
《实效销售过程管理技能提升训练营》

主讲：崔自三

模块一、什么是销售过程管理？

一、企业营销导向：

- 1、过程导向、结果导向
- 2、结果导向考核，过程导向管理
- 3、好结果不一定有好过程，但好过程一定会有好结果
- 4、结果导向与销售过程管理，两手都要抓，两手都要硬

二、销售过程管理的含义

三、销售过程管理涵盖的内容

- 1、销售目标的制定
- 2、销售目标的分解
- 3、销售目标的实施
- 4、销售目标的跟踪
- 5、销售目标的评估与考核

四、销售过程管理核心三大内容

- 1、将各项销售目标分解给业务员、经销商；
√关键点：务必分解到经销商
- 2、要对销售过程进行追踪与控制
- 3、过程管理当中的时间管理

五、销售过程管理的三大关键点

- 1、昨天的工作总结了没有？
- 2、今天的工作落实了没有？
- 3、明天的工作计划了没有？

模块二、销售过程管理的关键节点

一、如何制定有效的营销目标？

- 1、制定原则
√SMART（法则）
 - 2、制定营销目标应该参考哪些要素？
√区域市场的容量
√占有率
√品牌渗透率
√自然增长率
√消费潜力

二、如何分解销售目标？

- 1、自上而下分、自下而上定
案例《美国的穷人为何不闹事？》
- 2、分解三步骤：

第一步：在规定的时间内分解

第二步：逐级分解

注意事项：分解时注意公开、公正、公平

第三步：把营销目标分解成工作指标

3、分解五要点：

√分解目标要高于下达的目标

√保证分解目标既有挑战性，又有可执行性。

√便于控制管理。（谁能完成，谁不能完成，谁完成有难度）

√分解到每一天（每个业务员、每个市场、每个渠道商）

√目标要进行日点检

三、制定销售计划

1、产品别计划

2、促销计划（5W2H法则）

3、渠道开发计划

4、行程计划

5、人员计划

6、发货计划（发货频率表）

7、回款计划

四、销售计划分解成工作指标

1、每天制订拜访计划

2、拜访的时间安排

3、计划拜访的项目或目的

√开发新客户

√市场调研

√收款

√服务

√客诉处理

√订货或其他

五、销售过程管理的三个节点

1、检查每日工作动态

2、累计业绩评估与跟踪

某家纺团队销售过程管理案例

链接：销售目标日跟踪进度表

3、动态了解市场、帮扶落后

六、销售过程管理的表格工具

1、为什么要用销售过程管理工具？

√把握市场需要及动向

√获得竞争者的信息、

√收集技术情报

√评价目标达成程度

√进行个人自我管理

√制作推销统计

2、附：销售过程管理表格工具

表1：销售日报表

-
- 表 2：业务员、主管日点检表
 - 表 3：每月工作报告和下月工作计划表
 - 表 4：营销目标责任书

模块三：营销目标执行、检核及考核

一、如何让下属执行营销目标？

- 1、要明确责任
- 2、要放下包袱，克服畏惧
- 3、空杯归零，埋葬过去辉煌业绩
诸葛亮为何挥泪斩马谡？
- 4、保持高昂的斗志和必胜的信念
案例分析：某家纺企业区域目标超额达成之谜

附：《销售人员成功口诀》

二、营销目标达成要依靠团队的力量

- 1、树立为团队荣誉而战的意志
《集结号》的启示
- 2、打造和谐的团队文化
- 3、鼓励团队成员互相协作
天堂与地狱的故事
- 4、倡导团队成员彼此欣赏、彼此喝彩
- 5、摒弃英雄主义，勿做大业务员
短片：大雁的启示
马蝇效应
螃蟹文化

三、主管如何协助下属执行营销目标？

- 1、告诉下属达成目标依靠平时打好基础
 - √市场研究：明习俗
 - √渠道细化：列菜单
 - √产品分销：直分销
 - √客户拜访：做服务做到四勤：脚勤、手勤、口勤、脑勤
- 2、善于做一个教练
 - √职责：传道、授业、解惑
 - √学会培训提升——OJT 训练
案例：《把现场培训进行到底》 实地案例教学法
 - √教给下属销售目标达成的技巧
销售技巧：二选一法则；分段达标
案例：《挑战生理极限》的启示
- 3、打造业务 110，做下属的贴身顾问
 - √创造感动
 - √保持沟通：主动沟通，嘘寒问暖，提高执行力。
 - √让下属找出达成目标最重要的障碍，并予以帮扶
- 4、月初认真准备

-
- √争取合理的销售任务
 - √把任务分解到具体的工作计划中
 - √确保资源到位
 - √工作必须突出重点
- 5、月中紧抓过程管理
- √抓住上半月
 - √跟踪到位
 - √及时调整策略计划

四、销售管理人员如何进行有效的过程管理？

- 1、三个管理工具
- √一个表格：销售日报表
 - √一个电话：避免规律性
 - √一条短信：排出龙虎榜
- 2、二个管理手段
- √走动管理
 - √现场管理

五、销售过程中几个“另类”方法与技巧的有效运用

- 1、突击检查法
- 2、旁侧敲击法
- 3、网上沟通法
- 4、月中例会法
- 5、声东击西法

六、抓住促使营销目标达成的三个关键点

- 1、提前备
- 2、中间分
- 3、月底压

七、如何通过调动客户积极性达成营销目标？

- 1、找到影响经销商积极性的主要因素
 - √利益驱动程度
 - √厂商间的客情关系
 - √销售人员能否在工作中充当客户经济顾问和参谋
 - 王永庆卖大米的故事
- 2、根据客户需求制定激励政策
 - √乔斯抢劫银行的故事
 - √“激励不相容”理论
- 3、如何巧妙激励经销商？
 - √马斯洛原理：人的五层需求
 - √用马斯洛原理来分析经销商
 - √为经销商提供增值活动
- 4、激励的五要点

八、促使下级营销目标达成的十一个步骤

- 1、让下级对于营销目标要有一种强烈的欲望
 - 技巧：多鼓励，少批评
- 2、要求下属务必完成目标，以破釜沉舟，封死退路。

技巧：目标不能妥协

3、鼓励下级对自己应有百分之百的信心，勇于亮剑

乔·吉拉德的故事

原一平的故事

4、促使下级提升技能、保持学习的心态，创造教导型、学习型团队

5、让下级把营销目标记录下来、随时审视

6、让下级确定谁是他达成营销目标的客户

7、让下级感觉到你在时时盯着他。

8、让下级跟营销目标达成较好的人作比较

9、促使下级要让营销目标视觉化

10、给下级设定一个达成目标的期限（比如：提前达标可以适当休息）

11、鼓励下级坚持到底

奥成良治的故事

九、面对营销目标，我们该抱着一种什么样的态度与信念？

1、讲态度不讲难度；保持好的心态

2、讲行动不讲借口；立即行动

3、讲结果不讲理由；只为成功找方法

十、如何对营销目标进行有效的跟踪检查？

1、跟踪检查的目的是什么？

√激励——做正确的事

√控制——要注意纠偏

√溯源——找到不达标的原因

2、跟踪检查要遵循哪些标准？

√确保目标

√经济性

√及时性

√控制性

√突出重点

√明确性

√讲求实际

√行动快速

3、建立跟踪检查制度要注意哪些要点？

4、营销目标跟踪检查有哪些具体方法步骤？

第一步：搜集信息

第二步：给予评价

第三步：及时反馈

5、如何实施营销目标绩效奖惩？

√实行绩效奖惩要注意的问题

√奖惩的方法

6、绩效激励考核的关键点

√建立科学全面的销售人员绩效考核评估体系

√常用销售人员业务考核量化指标方案

√销售人员的薪酬设计

√销售人员业绩的评价

7、销售人员的激励技巧
√注重即时激励