

---

# 《销售经理核心能力提升训练营》

主讲：崔自三

**破冰游戏：**分组：队长、队名、口号、队歌  
培训结束，评出优胜组、先进个人，并进行奖励

## 第一部分：区域市场销售瓶颈突破的六场战役

### 一、心态瓶颈

存在问题

- 1、心理疲软期
- 2、等靠要心态

破解之道：

- 1、超越自己，制定挑战目标
- 2、调整自己，保持激情工作状态
- 3、塑造和提升职业化的心态

### 二、产品瓶颈

存在问题

- 1、市场产品老化严重
- 2、产品结构不合理

破解之道：

- 1、敢于推广新产品
- 2、老产品开发新网点，新产品推广老网点
- 3、优化产品结构，善打组合拳

案例：某啤酒企业的产品组合模型

### 三、价格瓶颈

存在问题：

- 1、卷入价格战，以价格作为竞争手段
- 2、价格体系混乱，甚至价格倒挂

破解之道

- 1、价格归位，严格执行指导价
- 2、严格约束渠道行为

案例：百威啤酒严管渠道商

### 四、渠道瓶颈

存在问题：

- 1、渠道相对单一
- 2、渠道覆盖率不高
- 3、渠道质量差

破解之道：

- 1、增大渠道覆盖密度
- 2、优化渠道的维度

---

### 3、优化、整合、提升渠道

案例：某啤酒企业的“五道”计划

## 五、促销瓶颈

存在问题：

- 1、促销同质化
- 2、促销技巧不足

破解之道：

- 1、促销要坚持差异化
- 2、促销要分层次，要有针对性

案例：某啤酒企业的促销设计

## 六、服务瓶颈

存在问题：

- 1、缺乏服务意识
- 2、服务不到位
- 3、责任营销不够

破解之道：

- 1、加强终端服务，勤拜访客户
- 2、规范服务项目
- 3、加深客情关系

案例：某啤酒企业的终端维护小技巧

链接：区域市场增量的六个途径

## 第二部分：销售经理核心技能提升及突破

### 一、销售经理营销目标及销售计划的制定技巧

- 1、为何要制定营销目标？
- 2、制定什么样的营销目标？
- 3、制定营销目标的 SMART 法则

案例：牛根生为蒙牛制定销售目标

- 4、如何制定组织营销计划？

- 1) 如何制定销售计划？
- 2) 如何制定市场计划？

附：工作计划跟踪工具：甘特图

- 3) 如何动态管理营销计划？

附：工具：墙贴及日检核表

链接：有效过程管理的四个工具和两个手段

√四个管理工具

二个表格：销售日报表与日发货频率表

一个电话：避免规律性

一条短信：排出龙虎榜

√二个管理手段

走动管理

现场管理：工具：整改意见书、市场诊断工具：鱼骨刺图

- 5、如何制定个人营销计划？

- 
- 1) 制定工作计划的好处
  - 2) 如何制定月计划？
  - 3) 如何制定周计划、日计划？

案例：某啤酒企业销售经理营销计划书解析

## 二、销售经理如何对下属进行有效管理与辅导

- 1、为何要管理与辅导下属？
  - 1) 个体的特殊性
  - 2) 团队的特殊性
  - 3) 客户的特殊性
- 2、有效管理与提升下属业绩的四大手段
  - 1) 建立早晚会管理体系
  - 2) 让自己成为一名销售教练
  - 3) 建立传帮带传承体系

案例：某公司的全员导师制

- 4) 书面固化成“傻瓜”手册

案例：销售经理如何帮扶不同性格类型的下属

## 三、销售经理要用“四个一”打造一流营销团队

- 1、我们需要什么样的团队精神？
- 2、如何打造团队精神？

“四个特别”：特别有激情/特别求上进/特别负责任/特别爱学习
- 3、团队执行力锻造
  - 1) 对公司政策与营销方案清晰
  - 2) 执行第一，化繁琐为简单
  - 3) 抓大放小，要事第一
  - 4) 组织第一，团队第一，选对人
  - 5) 善于管理，学会督导和检查

案例：某企业为打造团队，起草队歌：《营销人员三大纪律八项注意》

## 四、销售经理的全方位沟通技巧

案例：沟通不畅，带来的烦恼

- 1、为什么要进行沟通？
- 2、与上级沟通的技巧
- 3、与同级沟通的技巧
- 4、与下属沟通的技巧

## 五、销售经理如何有效激励下属？

- 1、发现激励信号
- 2、激励基础——马斯洛需求层次论
- 3、用马斯洛需求层次论激励下属
- 4、激励的手段与技巧

案例：杰克韦尔奇活力曲线

- 5、如何用个人手段激励下属？

案例：某啤酒企业销售经理是如何激励下属的？

## 六、销售经理如何在不断回顾与总结中提升

- 1、销售经理为何要进行回顾和总结？
- 2、回顾和总结的五大要点

---

### 3、工作日志的 5W1S1F

讨论：如何通过撰写销售日记，全方位提升自己