
《销售业绩倍增法宝——狼性营销人员的有效招聘及培训提升》

主讲：崔自三

【授课对象】

营销总监、市场总监、人资总监、销售总监等企业营销中高层管理人员

【课程背景】

商战如战场，如何让销售人员充满激情地冲锋陷阵，攻克一个又一个市场高地？作为营销管理者，如何把销售团队里的“羊”快速变成“狼”，以给团队和企业创造更大的效益？在销售管理过程当中，我们是否经常遇到以下的瓶颈或者困惑：

- 1、为何一些业务员当面拍胸脯，表决心，而背后依然故我，目标达不成？
- 2、为何一些业务员潜质很高，但在市场上却表现不佳，以致业绩平平？
- 3、为何一些业务员面对市场难题，总是一味地抱怨而不去实际解决问题？
- 4、面对不好的业绩，为何业务员总是寻找借口而却不愿承担更多的责任？
- 5、为什么有的业务员在市场上总是犯同样的错误，问题出在哪？
- 6、为何一些业务员总想成为“温水里的青蛙”，而不愿尝试和创新？

【课程目标】

- 1、了解营销管理人员的角色和职责及其定位
- 2、通过绩效考核，提升销售队伍的工作效率
- 3、建立销售管理机制，快速提升销售业绩
- 4、掌握对销售人员过程控制的方法与技巧
- 5、学会建立科学的销售绩效考核管理系统
- 6、创新性的激励销售人员，激发其内在潜能

【课程大纲】

导言：

从《三国演义》桃园三结义看团队打造的重要性

反思：

我们为什么要招聘及甄选营销人员，尤其是营销干部？
我们为什么要培训、教育新入职营销人员？

第一部分：营销人员的招聘及甄选

一、招聘需求分析

1、招聘环境分析

★外部环境因素

★招聘的内部环境

2、营销人力资源配置状况分析

★并不是营销员越多越好：人与事总量配置分析

★把握营销人员效益临界点

3、招聘需求确定

★业务量的变化使得现有人员无法满足需要

★现有人力资源配置不合理

案例：企业如何确定需要招聘多少人员？

二、招聘准备

1、工作分析和胜任能力分析

★基本流程

★目标与侧重点

★说明书编写

★胜任能力分析

2、招聘程序和策略

★ 主要程序

★ 招聘策略

3、招聘渠道分析与选择

★ 渠道挑选步骤

★ 猎头公司的工作程序

案例：某企业招聘准备工作借鉴

附表：招聘渠道评估表

三、招聘实施

1、人员选拔的方法与运用

★面试的步骤

★面试常见错误

★行为面试

2、特殊政策与应变方案

★针对特殊群体的政策招聘应变方案

谨防：招聘当中的“自我”误区

四、离职面谈

1、离职面谈

2、降低员工流失的措施

五、如何制定人员招聘制度及面试管理制度

案例 1：某企业招聘管理制度解析

案例 2：某企业人员招聘制度解析

附表：招聘进程表

第二部分：招聘面试的技巧

一、准备面试

1、明确目标

2、确定岗位要求

3、决定招聘方式

4、建立应聘信息处理系统

5、评估简历

6、评估应聘者

案例：某企业面试准备一览表

二、确定面试人选

- 1、安排面试
- 2、落实面试地点
- 3、确定面试策略
- 4、准备面试问题
- 5、训练聆听技巧
- 6、面试者的准备工作

技巧：确定意向，多备候补

三、进行面试

- 1、开始面试
- 2、综合评价应聘者
- 3、分析面试结果
- 4、记录面试印象
- 5、缩减最后面试人选
- 6、安排后续面试
- 7、检测应聘者对工作的适应能力
- 8、确定最后人选
- 9、正确对待未录用的应聘者

案例：某 500 强企业面试技巧解析

四、招聘面试注意事项

- 1、赛马不相马
- 2、学学田忌赛马

分组讨论：

案例

1、某外企招聘案例分析：

- ★招聘如何给公司带来竞争优势
- ★招聘规划流程
- ★面试要点、技巧及注意事项
- ★结构化面试的后续工作
- ★目前的招聘流程
- ★特别需要强调的事项
- ★工作计划

2、某企业招聘手册解读

- ★组织及岗位设计
- ★人员招聘
- ★人员配置
- ★人员发展及绩效评估

3、某外企人力资源招聘指导书

- ★年度人力资源规划
- ★人力需求申报及确定
- ★人才甄选
- ★内部人才推荐

★人员录用

附：表格及工具

- 附表一：《营销年度人力资源规划表》
- 附表二：《营销岗位任职资格描述用表》
- 附表三：《营销季度（月度）需求计划汇总表》
- 附表四：《营销人员应聘面试结果跟踪表》
- 附表五：《求职登记表》
- 附表六：《应聘人员考核表》
- 附表七：《应届毕业生招聘登记表》
- 附表八：《应届毕业生应聘考核表》
- 附表九：《推荐担保书》

第三部分：营销人员的培训提升

一、营销培训的作用

- 1、培训是一种收益率很高的投资
- 2、培训可以提高团队的凝聚力
- 3、培训可以提高士气

案例：学习解放军的教育培训之道

二、营销人员培训的十大内容

- 1、企业知识
- 2、产品知识
- 3、行业基础知识。
- 4、自信心和积极的思维和工作态度培训
- 5、营销发展演绎
- 6、销售礼仪、销售技巧
- 7、自我管理：时间、目标、行动、绩效
- 8、顾客购买心理与购买行为知识
- 9、工作职责、工作技能、工作规范
- 10、各项规章制度及管理制度

案例：某外企集团培训八大内容赏析

三、培训的方法

- 1、上岗资格培训法
- 2、背诵法培训
- 3、专题讲授培训法
- 4、销售难题汇总培训法
- 5、经验交流培训法
- 6、突击抽查培训法
- 7、OJT 现场培训法
- 8、傻瓜手册培训法

案例解析：把现场培训进行到底

案例剖析：某外企优秀的内培师是这样炼成的

四、培训的技巧

-
- 1、善于提问
 - 2、语音、语调、语速处理技巧
 - 3、寓教于乐，多讲故事
 - 4、学员分享
 - 5、头脑风暴
 - 6、角色扮演
 - 7、分组讨论
 - 8、音像教学
 - 9、案例解析

经验分享：营销人员喜欢什么样的培训方式？

案例解析：某企业打造狼性营销团队培训秘籍