
《销售业绩倍增法宝----狼性销售团队建设与销售人员考核激励》

主讲：崔自三

【授课对象】

总经理、副总经理、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】

第一部分：如何做一个受下属爱戴的“领头羊”——营销管理人员的自我修炼

一、营销管理人员如何从执行者蜕变成管理者？

- 1、建立“懒人”文化
- 2、找到脱身方法
- 3、成为解惑专家

二、营销管理人员如何快速打造团队个人魅力？

- 1、如鱼得水——快速赢得下属认同的三大方法
- 2、如虎添翼——提升、帮扶下属的三个手段
- 3、锦上添花——快速打造个人威信三板斧

三、营销管理人员如何进行二次定位与角色转换？

- 1、如何改变大业务员的定位——从执行者到管理者
- 2、如何凤凰涅槃，做自己该做的事——找到自己的定位与角色
- 3、营销管理人员如何让自己成为一名优秀的销售教练？
 - 1)、销售教练是什么？
 - 2)、销售教练的四大职能
 - 3)、销售经理教练技术：传道、授业、解惑

故事：鹰的重生

故事：会走的树

案例：一个营销人员的成功蜕变之路

案例：销售教练如何当？

案例：某企业打造教导型销售团队案例解析

四、营销经理博弈下属之道——如何掌控促销资源

- 1、做一个懂经营、会管理的营销经理
- 2、博弈技巧——望、闻、问、切
- 3、做一个会“和事”的销售经理

第二部分：如何提升团队绩效——业绩提升之源：用绩效考核指引你的团队方向

一、如何根据企业及市场实际制定销售人员薪酬方案——把脉企业发展阶段及适用形式？

- 1、企业发展的七个阶段
- 2、因企制宜、因地制宜、因人制宜制定薪酬方案

二、哪种薪酬方式适合你的团队？——常见的五种薪酬设计方式

- 1、你到底适用哪种薪酬方式
 - 1)、如何避免吃大锅饭？
 - 2)、如何避免两极分化？
- 2、模式创新——也谈“一企两制”
 - 1)、哪种企业适合此模式？
 - 2)、 “一企两制”要注意什么？

某企业“一企两制”成功运行案例解析

三、如何设计营销关键业绩考核指标？

- 1、关键业绩营销指标有哪些？
 - 1)、销售指标
 - 2)、营销指标
 - 3)、量利结合——如何进行合理搭配？
- 2、如何因地制宜设定考核指标？
 - 1)、通用指标有哪些？
 - 2)、如何一人一策制定考核指标？
 - 3)、一人一策考核要注意哪些问题？

某著名企业考核指标制定案例演示

四、勇于亮剑——如何对销售人员进行绩效管理？

- 1、弄清为什么？——绩效管理的目的
- 2、如何找准方向做对事？——绩效管理体系设计原则
- 3、如何做？——绩效管理执行原则
- 4、怎么样考核？——绩效考核对象、内容及频次
 - 1)、考核的周期怎么样制定？
 - 2)、如何创新考核——采用短周期：周薪制、周考核？
 - 3)、周薪制、周考核要注意些什么？

情景演练：如何就绩效考核与下属进行一对一沟通？

五、如何通过绩效考核，改善销售人员状况？

- 1、如何对考核结果进行公布，来激励员工？

-
- 2、如何对考核结果与下属进行沟通？
 - 3、绩效沟通要注意哪些问题？
- 案例：奖优罚劣，如何对下属进行正反激励？
- 案例：如何树立团队榜样，形成人人向上？

六、如何对绩效考核结果进行落实？

- 1、如何树立绩效权威性——不折不扣做执行
- 2、绩效考核不要遮遮掩掩——让下属心知肚明

七、如何对绩效考核进行实施？

- 1、谁来执行绩效考核？
- 2、效率制胜——出差之前出结果
- 3、考核提升——与晋升奖惩进行挂钩

故事：两熊赛蜜的故事

故事：新版《三个和尚挑水吃》

案例：绩效考核——如何让你的下属做正确的事

案例：销售主管如何配合企业考核下属？

案例：如何让你的团队保持激情与活力——杰克韦尔奇活力曲线解析

第三部分：如何提升团队销售业绩——业绩提升葵花宝典：善于和巧于激励你的下属

一、练就火眼金睛——如何才能发现下属激励信号？

- 1、如何从市场表现上洞察？
- 2、如何从业务员自身行为上发掘？
- 3、如何进行突击暗访明民情？

二、如何让激励更有效果——激励基础：马斯洛需求层次论

- 1、基层重物质
- 2、中层发展
- 3、高层重名望
- 4、如何根据需求不同，巧妙制定激励方案？

案例：沃尔玛是如何成功激励员工的？

三、如何进行创新激励？

- 1、激励的手段：物质激励？精神激励？
- 2、双管齐下：物质激励+精神激励
- 3、创新激励技巧实战案例解析

四、如何有效提升下属市场业绩？——激励的四大手段

- 1、建立早晚会提升体系
- 2、每天排出销售龙虎榜
- 3、以会代训提升下属技能
- 4、目标动态跟踪考核制度

五、管理者激励员工的十大法则

故事分享：解放军的分配激励制度

故事分享：董建华的逆向激励策略

案例分析：华为的创新激励

案例解析：某销售经理巧妙激励下属提升市场业绩

案例欣赏：某企业创新激励模式创奇迹

第四部分：如何激发下属潜能与激情——营销管理人员如何对下属进行授权？

一、为什么需要授权？

反思：你真正授权了吗？

二、授权是让下属做自己能做的事

思考：如何让专业的人，去做专业的事

三、授权有什么好处？

核心：借力使力不费力

四、授权要注意哪些方面？

关键：授权要进行风险控制

五、授权有哪些游戏规则？

节点：授权的原则

六、如何进行巧妙授权授权？——四部曲：授权四步骤

步骤一：确定任务

步骤二：选择人员

步骤三：明确沟通

步骤四：追踪

故事：“小混混”刘邦为何能够成就一代帝业？

故事：孔子弟子子贱放权的故事

讨论：王均瑶之死谁的悲哀和损失？

案例：某集团企业三级授权案例解析