

业绩倍增：狼性营销团队建设与打造

【授课对象】总经理、副总经理、经销商总经理、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？

【课程收益】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

第一讲：做一个下属爱戴的“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、授、解

故事：鹰的重生

故事：会走的树

案例：一个营销人员的蜕变之路

案例：销售教练如何当？

案例：某企业销售团队打造案例

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

第二讲：如何提升团队绩效——业绩 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

三、如何设计营销业绩考核指标？

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？

某知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：就绩效考核与下属沟通

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，如何进行正反激励？

案例：如何树立团队榜样，榜样激励

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：销售主管如何考核下属？

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

第三讲：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、如何根据不同需求制定激励方案？

案例：沃尔玛是如何激励员工的？

三、如何进行创新激励？

1、激励的手段：物质？精神？

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：某企业创新激励创奇迹

第四讲：如何激发下属潜能与激情

——营销管理人员如何有效授权？

1、为什么需要授权？

反思：你真正授权了吗？

2、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？

3、授权有什么好处？

核心：借力使力不费力

4、授权要注意哪些方面？

关键：授权要进行风险控制

5、授权有哪些游戏规则？

节点：授权的原则

6、如何巧妙授权？——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

7、故事：“小混混”刘邦为何能够成就 一代帝业？

8、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