
《高绩效销售团队建设与管理》

主讲：吴兴波

课程背景

销售是企业的生命线，销售团队是企业的先头部队，直接关系到企业的生死存亡，作为销售团队的“将”“帅”，您可曾遇到过以下问题？

- 1) 为什么销售人员总是先看拿多少钱，再看办多少事??
- 2) 为什么销售人员总觉得干的多，拿的少??
- 3) 为什么销售拿了钱还不守规矩??
- 4) 为什么发了钱仍然没有积极性？
- 5) 企图心不强，不愿做，不求吃好，只求有饱
- 6) 员工被处罚后总是抱怨：“这个命令根本不切合实际”“这事不是我干的”、
- 7) 如何应对员工为自己开脱责任的借口，员工大错不犯小错不断怎么办？
- 8) 执行力差强人意，计划不如变化快
- 9) 人员流失率高，流走的是“精兵强将”，留下的是“散兵游勇”
- 10) 抢单、卖单、转单、炒单时有发生，公说公有理，婆说婆有理
- 11) 合作意识不强，你不理我，我也不理你。

如果您遇到了以上问题，对不起，您的团队缺乏狼性，缺乏目标感，没有闯劲，得过且过，只知抱怨，却不找方法，本课程从销售团队的组建、培训、激励，和“帮、教、练、管”等绩效管理入手，系统讲解如何打造高绩效销售团队，帮助销售经理梳理思路，提升管理技能，进而打造一支销售精英团队。

课程目标

如果您的销售队伍中有一个业务员有一个月不努力，则您将至少损失 2000 元工资加费用，如果您激励了您的团队，多一个人努力，则您可能多挣 20000 元。课程目的：

- A) 了解销售主管的角色和职责。
- B) 学习如何优化销售队伍的工作效率。
- C) 建立销售管理机制，提升销售业绩。
- D) 如何让销售明白什么情况下可以多拿钱??
- E) 如何使激励不仅控制结果，还能控制过程??
- F) 如何坚持正确的价值导向，杜绝讨价还价??
- G) 如何建立科学的销售绩效考核系统？
- H) 建立成功的销售队伍和部门

课程对象：企业部门中高层管理人员，销售经理，主管

课程结构

理论讲授 50%、实战演练 20%、案例讨论、游戏 20%、经验分享、答疑 10%，讲师互动相辅而成。

课程大纲

第一部分：我是谁？我该怎么做？我如何做更有效？

---销售主管的定位与角色:

1. 讨论：“问世间销售怎样做，确实有策略”，决定销售人员能否成为顶尖高手的两大核心
2. 分享：“兵王”成长之路及关键转折点，兵王走向销售经理的三大心态转换
3. 案例研讨:增加目标任务量为何完不成?完不成的原因是什么?怎样能完成?该怎样完成?
4. 目标制定 5 项原则
5. 分享：目标任务量的设定
6. 举例：“三会原则”会管--会严--会策略--销售经理角色转换
7. 周会--月会—季度会该怎么开更有效
8. 制度是骨骼，情感是灵魂，带队伍就是带人心，销售主管带队伍的五项修炼

第二部分：拿业绩说话---销售团队建设与管理

1. 讨论：不怕狼一样的敌人，就怕猪一样的队友，销售队伍规模大，业绩就高吗？
2. 如何瓜分渠道王国？--销售区域市场开发
3. 你的团队是“1+1 > 2”还是“1+1 < 0”？
4. 高绩效销售团队的五要素（5P）
5. 团队士气低落有没有？该怎么办？提高销售团队士气的 5 大方法
6. 案例：发展才是硬道理--成功的团队留住成功的人
7. 分享：销售业绩改进计划 PDCA
8. 探讨：销售目标完不成时该怎么办？补救措施是什么？
9. 解决方案式专业化销售 wxbz
10. 知己、知彼、知他，提炼高效的销售套路及技巧

第三部分：训练销售精“鹰”——销售团队的辅导与教练

1. 讨论：火眼睛睛识人--悟空、八戒、沙僧、唐僧--你想要谁？
2. 你要孙悟空？你想要大闹天宫的孙悟空还是戴上紧箍咒的孙悟空？
3. 授人以渔 - 会教，帮助“雏鹰”做好职业生涯规划，让销售“精鹰”学会自由飞翔
4. 与鹰同在 - 会帮，帮助“雏鹰”建立正确的销售意识，没有好坏只有成败市场不相信眼泪
5. 逼鹰飞翔-会练，锻造现有销售团队，销售“精鹰”辞退，调动时应注意的问题
6. 有效控制 - 会管，给“鹰”多大的销售权力？授权的流程及原则？大单、特单该怎么处理
7. 案例：前有标兵，后有追兵
8. 流程化运转——让大家行动起来--建立销售团队销售管理机制

第四部分：管出高绩效----建立销售管理机制系统

1. 思考：销售主管管什么--监控制度不是用来管人的，而是用来吓人的
2. 讨论：销售管理管什么？管人心？管人心的什么？
3. 案例：缺乏弹性领导的销售制度如何把活人管死？
4. 怎样管出绩效—用授权推动团队向前发展
5. 授权不放权—如何通过报表、表格发现工作中的问题
6. 激发主人翁意识—如何让营销团队成员参与决策
7. 管理要有效—如何对“头狼”进行有效管理
8. 分析：为什么你要离开我？
9. 有效沟通——恋爱是谈出来的

第五部分：重奖之下出勇士—销售团队的激励技巧

-
1. 探讨：激励终究是奖还是罚？奖与罚的PK，哪个更有效？
 2. 大奖与重罚—销售队伍的激励原理与方法
 3. 员工成长过程中的五个层次
 4. 当大奖成为习惯，兴奋点将消失，如何再次兴奋？
 5. 案例：奖励是最主要的手段——预先明确化
 6. 激励的四大法则：“头狼法则”“白金法则”“时效原则”“多元化法则”
 7. 金钱以外的10大激励方法
 8. 案例：让销售人员学会自我管理——惩罚的作用
 9. 探讨：怎样避免恶性竞争，如何造就良性竞争？
 10. 销售团队士气不振时该如何激励？

第六部分：绩效管理是一项系统---绩效提升与有效沟通

1. 案例：销售团队管理是一项系统工程
2. 六只猴子的管理案例，透视管理的现象和本质
3. 团队管理的风向标分析，你的绩效管理机制该怎么调整？
4. 案例：蛋糕该怎么切？切的的大小不一有意见该怎么办？
5. 绩效该怎么把控—片面追求销售额，牺牲了利润该怎么控制？
6. 分享：销售目标定量该如何定，基数大的永大，基数小的永远喊冤，该怎么调整？
7. 当前绩效考评中存在的局限性及改进办法
8. 确定关键业绩指标（KPI）数据，销售数据管理该如何沟通？
9. 高效沟通的定义与重要性，因人而异变换沟通风格
10. 高效沟通的五个基本法则与九大禁忌
11. 高效沟通障碍与化解办法，以及听说看问的四种沟通技能的运用