
房地产销售团队建设与管理

课程背景

房地产销售经理在管理团队的过程中面临着一些共性问题，如销售业绩徘徊不前；销售队伍不稳，好人难招能人难留；销售人员的目标达成率落差很大，“销售明星”难以管理，销售人员的工作热情缺乏，人员心态老化；公司的标准销售流程难以执行，内部意见和争端过多…

本课程是专门针对房地产销售管理人员设计的。它可以帮助销售型企业解决三大核心问题：如何找到并培养真正适合我们企业的优秀销售人员；销售经理如何设计和运用的最有效的销售人员和业务管理模型，去赢得团队的认同，保障团队工作积极性和业绩的持续稳定；销售经理如何有效地激励销售队伍，合理地评估每个销售人员的工作绩效，以达成公司的销售目标。

课程的核心流程是：找到合适的有潜能的销售人员——设定并分解合理的销售指标——激励团队的工作热情——分析和控制销售流程的各个环节——评估销售人员绩效，达成团队总体销售目标。

课程收获

1. 掌握本房地产企业优秀销售人员的甄选鉴别方法
2. 了解销售目标预测与合理分配的流程
3. 房地产销售经理赢得销售团队认同的有效方法
4. 学会使用正面激励和负面控制来管理团队。

➤ 课程时间

1 天

➤ 课程大纲

第一个单元：房地产管理者角色认知与转变

1. 四类典型的新型管理者
2. 新任管理者的四个特征
 - 碰到工作难题会迎难而上，碰到人的难题就有畏难情绪；
 - 考虑问题非对即错、非黑即白，不会变通；
 - 不会创造环境和改变环境，只是被动适应环境；
 - 不愿意放弃手艺，痴迷于技术，以防“管理失业”。
3. 房地产销售经理人员的七个关键角色
 - 部门首脑（Team Leader）
 - 人力资源经理（HR manger）
 - 教练（Coach）
 - 职业导师（Mentor）
 - 救火队员（Fireman）
 - 保姆（Babysitter）
 - 牧师（Priest）
4. 从销售骨干到销售经理人员的九个转变
 - 自己做事——一起做事
 - 个人能力——集体力量
 - 个人成就——团队成功

-
- 事务管理——管人理事、
 - 发现问题——解决问题
 - 外方内方——外圆内方
 - 技术能力——管理能力
 - 埋头苦干——精明强干
 - 局部思维——全局意识

案例分析:某房地产销售刘经理的烦恼

第二个单元：从销售到管理--快速进入管理角色

1. 对于员工的工作类型了解
 - 实干型
 - 协调型
 - 推进型
 - 创新型
 - 监督型
 - 信息型
 - 凝聚型
 - 完善型
 2. 通过观察法制定培养计划
 3. 合理协调搭配
 4. 空降兵法则
 5. 一碗水如何端平？
 6. 选对销售人才的5个关键步骤
- 现场模拟：超级演练法

第三单元:房地产狼性团队建立的四大基石

1. 远景规划
 - 谋求更大的未来是基本心理
 - 人人都需要高光时刻
 - 让他们参与舞台的搭建
2. 团队氛围
 - 规定出的阳光心态
 - 对积极心态的鼓励

-
- 借事件炒作规则
 - 团队领导主导作用
3. 自我激励
- 自我激励的方法
 - 自我激励的频率
 - 自我激励的习惯养成
 - 验证效果并激励
4. 吃到饼
- 拿出榜样来
 - 画出路径图
 - 给出方法
 - 做出反应
 - 饼无大小，吃到嘴就好

案例分析：融创、碧桂园狼性团队打造案例分享

第四单元：房地产销售管理者如何培养员工积极心态

1. 我们只看积极的一面——（吉利数字的看法）
2. 销售精英应有的十大心态
 - 学习的心态
 - 积极的心态；
 - 老板的心态；
 - 感恩的心态；
 - 宽容的心态；
 - 拒绝找借口的心态；
 - 持之以恒的心态；
 - 平衡的心态；
 - 付出的心态；
 - 自律的心态。
3. 学会自省，学会自律，学会自我肯定
 - 设立标准衡量自我
 - 制定计划自我管理
 - 成功由小及大，不妄自菲薄，不好高骛远

第五单元：房地产销售团队目标设定与分割

-
1. 目标设定的原则
 - 了解自身优劣势
 - 所需培养与资源
 - 目标凿在岩石上
 - 每个人的目标与集体目标挂钩
 2. 团队高效能的产生
 - 案例：航空母舰的护航编队
 - 如何协同作战
 - 团队内角色的自我认知
 - 貌似我为人人，实则人人为我
 3. 设定目标的方法
 - 目标分割
 - 设定实际的目标
 - 设定明确的目标
 - 设定可达成的目标
 - 设定与个人利益相关的目标
 4. 工作计划与监督
 - 必须做到时时监督
 - 设定 B 计划
 - 根据不同情况设定不同方案
 - 方案来自于讨论

案例分析：万科、恒大销售目标分解制度讲解