

销售管理课程大纲

- 销售管理者，首先是一名管理者，其次才是销售行业的管理者。
- 销售团队管理，包括行为的管理和人的管理。
- 有效的销售团队管理，是依据人员销售行为规律进行的过程管理。
- 事情是人做的，因此，有效的销售管理不能只管事情，不顾人情。

第一部分：要想打好牌，先要会看牌

(本章目的：了解你的工作环境、工作对象和工作目标)

1、 认识你的岗位 (角色认知，非常重要！)

- 认识你的变化 (各种外在的和内在的变化及要求)
- 认识你的位置 (你的环境因位置而变，你要适应新环境)
- 认识你的资源 (你起了一把什么样的牌？哪些是你的可控因素？)
- 认识你的目标 (你应该努力打好手里的牌，而不是想着重新起牌或者改变规则。)
- 认识你的业务 (虽然你仍在销售一线，但是你对销售的理解应该和业务员有所区别。)

2、 对管理的初步认识

- 什么是管理，为什么需要管理？
- 管理的三要素：目的、人员、程序。
- 对管理者思维方式的要求：结构化整体思考问题，找到管理的“承重墙”

3、 管理者应该具备的素质与技能 (略讲)

- 素质：执行、思考、合作、坚韧、团队、积极
- 能力：计划、激励、表达、解决问题、人力资源管理、组织、监控
- 常用工作技能：开会、布置工作、汇报、总结、批评、谈心、沟通

4、 经理常见的问题与困难

- 习惯于原来的角色
- 两级分化：高高在上或者母鸡心态
- 以自我为中心的思维和行为模式
- 个人利益和团队利益的冲突
- 缺乏承担的勇气和胸怀
- 关心业务重于关心管理
- 忙于救火而没有防火措施

5、 思考并讨论：

- 你不喜欢的管理者是什么样子？举例说明。遇到类似的状况，你怎么处理？
- 你喜欢的管理者是什么样子？举例说明。你愿意向他学习吗？你最渴望学习他什么？
- 游戏：未来穿越

第二部分：美女生产线揭秘

(从销售管理的角度讲产品解读)

1、 训练业务员如何去解读产品。

2、 怎么挖掘产品的生命力？

3、 现场练习

- 产品价值双向塑造

销售管理的核心架构：确立销售流程、执行销售流程、评估销售流程

第三部分：会恋爱就会销售

(本章目的：确立销售流程)

1、 正确有效的销售流程是销售成功的内在规律

- 恋爱的过程就是销售的过程
- 在正确的时间做正确的事情（令狐冲的两次错误）
- 流程的价值远远大于技巧（追女孩子是需要节奏感的，向李云龙学习）

2、 梳理现有销售经验并形成初步流程（通过互动引导大家总结

出属于自己的销售流程) **重要！**

- 列举销售关键字
- 排序……
- 流程初步确立
- 流程的价值和意义

3、 思考并讨论：

- 刚才我们自己总结的销售流程的节点在哪里？
- 销售策划对销售有什么积极影响？
- 销售策划和销售流程有什么关系？

第四部分：游戏秘技大公开

(本章目的：依据销售流程的过程管理、客户关系管理、销售经理的常用提问)

1、 销售流程与购买心理的对应关系

- 客户为什么购买
- 在正确的位置做正确的事情
- 门当户对的成功

2、 不同销售阶段的不同管理重点

- 客户状态分类
- 不同状态下的管理侧重点
- 客户关系管理表

3、 有效提问是管理的重要技能

- 经理应当经常问下属的 16 个问题
- 管理者应该问什么？怎么问？
- 销售流程就是你提问的索引

4、 通过数据和流程诊断你的销售队伍

- 销售数据的统计汇总
- 销售数据反映的能力状况
- 案例分析：6 组真实的销售数据分析

5、 思考和讨论

- 你知道你的销售数字吗？
- 这些数字能够给你哪些启示？

第五部分：加油站和维修站

(本章目的：各种销售会议的组织、销售计划的制订与执行)

1、 制订积极有效的销售计划

- 你还在拍脑门定计划吗？
- 制订销售计划的依据和方式
- 计划背后的工作

2、 任务的分解与销售进度控制

- 每个业务员都能够按照流程和规律做事吗？
- 时间与节奏（过程监控，保证工作进展）

3、 销售会议的组织

- 加油站：早会
- 维修站：夕会
- 定期保养：周例会
- 大修检查：月例会

第六部分：业务员的成长与培养

1、 事半功倍的业务员培训

- 业务员成长历程回顾
- 不同阶段遇到的不同问题
- 在正确的时间做正确的事情

2、 三个培训体系

- 新人上岗培训系统
- 业务员随岗培训系统
- 专项培训系统

3、 三种培训方式的要领和优势

- 培训/授课
- 分享
- 演练

4、 处理团队中的人际关系

- 表扬（赞美）、鼓励（肯定）、批评、谈心、协调等

5、 不得不提的激励

- 激励首先是意识
- 兴奋剂疗法与无知无畏的勇气
- 精神激励与物质激励
- 短期行为和长期动力
- 让激励成为工作的常态