

《从销售骨干走向管理能手特训营》

【课程背景】

当今中国企业的销售管理人员，大多数是半路出家。原先是销售骨干，后来时势造化被推到“销售管理”这个位置，从业务一把好手，到承上启下、带领团队把整体业绩提升，把一摊子事情做好，这个角色转换并不容易。

以下是新任销售管理者在管理过程中面临着如下一些长期困惑的问题：

为什么我会经常被手下人“忽悠”：他们各类报表做的十分精彩，实则回家睡大觉；各类数据持续增长，实则问题不断、矛盾不断、投诉不断，怎么办？

为什么我手下人员流动这么频繁？最近这几位也陆续提出辞职；老总问我怎么办？我也不知道怎么办？

为什么整个部门 80%业绩都是由我“撑”出来的，他们在干嘛？

为什么我下达的工作指令和任务目标时，得到的是更多抱怨和指责？怎么办？

为什么他们单兵作战能力这么弱？无法完成销售任务,每次非得我赤膊上阵，怎么办？为什么他们每天工作都这么没动力，缺乏激情？怎么办？

.....

本课程就是专门针对销售精英“从销售走向管理”的特殊情况而量身定制，能够帮助您的销售管理者解决新上任的困惑，掌握必备的销售业务管理技能，了解销售管理者所应承担的职责，并掌握完成这些工作的方法。着重强调销售经理如何正己、带人、理事，如何从“中间”主管成为“中坚”主管，为您的企业打造一支高凝聚力的销售铁军！

【课程收益】

1.认清销售经理角色转换的重要性，了解销售精英和管理者的不同之处，完成

- 其心态和角色上的转换；
- 2.提升销售经理管理素养；
 - 3.熟练掌握业务人员招聘、培训、激励、考核等专业技能；
 - 4.掌握业绩目标设定的基本原则和技巧；
 - 5.学会销售团队日常管理的应用掌控；
 - 6.体验并认识培训内容与管理实务之间的联系；
 - 7.掌握销售管理者必备的基本功，组建一个高效团队，实现组织效率的最大化；
 - 8.在体验和认识的基础上，完成使管理任务变为管理者的自觉行为和检视自身工作的习惯。

【课程特色】

讲授互动、培训故事、视频观摩、角色扮演、小组研讨、案例分享、课堂练习。**【课程对象】** 新任或即将上任的销售经理、大区经理/区域经理、渠道经理、储备经理、销售主管、销售骨干及想进一步提升管理技能的各层次销售管理人士。**【课程时长】** 2天（6小时/天）

【课程大纲】

前言

- 1、新任销售经理的困惑，案例
- 2、管理是什么？

一、自我管理篇

- 1、自我管理的三要素

2、为什么首先要管好自己

3、角色认知

1) 角色认知

2) 销售经理与销售代表的工作差别

3) 销售经理常见管理误区

4) 销售经理在团队管理中的典型定位

4、职业态度：经理应具备的5个态度与意识

信心、进取心、有勇气有担当、效率意识、成本意识

5、专业技能：销售经理必须具备的十种能力

领头能力、实干能力、执行能力、学习能力、策划能力、凝聚力、授权能力、

识人用人能力、沟通激励能力、创新能力

二、团队管理篇

1、团队概述

2、卓越销售团队的六大要素

1) 共同的目标和愿景

2) 积极正向的团队文化

3) 良好的培训快速成长

4) 内部管理和沟通

5) 打造销售执行力

6) 持续有效的激励和辅导

3、团队管理的三大法宝

1) 激励篇

2) 沟通篇

3) 辅导篇

三、目标管理篇

1、销售模式与管理风格的匹配

1) 销售队伍管理风格的实质

2) 产品销售属性解析图

3) “效率型”与“效能型”两种销售模式的比较

4) 管理“效率型”与“效能型”团队的侧重点

2、销售团队目标制定

1) 销售队伍的四类工作目标体系

2) “财务”贡献指标的确定

3) “客户”增长指标的确定

4) “客户满意”指标的确定

5) “管理动作”指标的确定

四、运营管理篇

1、销售人员的甄选

1) 效率型销售对销售人员的要求

2) 效能型销售对销售人员的要求

3) 如何面试销售代表

2、系统培训销售团队的“四个冲程”

1) 销售团队培训中常见问题

2) 销售队伍培训涉及领域和方式

3) 系统培训销售队伍的“四个冲程”

4) 系统培训销售队伍的四个步骤

5) 入职强化训练

6) “培训四冲程”之销售专项训练

3、销售团队日常管理控制的“四钩一罩”

1) 销售队伍日常管理控制过程中的常见问题

2) 管理控制的要点

3) 管控销售团队的四钩一罩

4) 第一把“钢钩”是管理表格

5) 第二把“钢钩”销售例会

6) 第三把“钢钩”是随访观察

7) 第四把“钢钩”是工作述职

8) 不同成长阶段“四把钢钩”的侧重分配

4、销售人员的在岗评价

1) 评价销售人员时的常见问题

2) 三维度评价法

3) 评价后的典型行动策略

4) 销售员四大分类及不同的管理风格

5) 影响销售人员工作状态的八只“拦路虎”

6) 马斯洛的需求理论同双因素理论对比

7) 双因素理论及在团队激励中的应用