

好经理首先是好销售

非销售岗位的销售必修课

张良全

【课程背景】

销售工作是企业的生命线，不了解销售运作机制的企业管理者，常常出现会遇到以下问题：

1. 因为不懂销售运营规律，管理销售团队过程中，外行指导内行，导致业绩增长乏力；
2. 因为缺乏销售及沟通技巧，难以把自己的想法传递给内部客户（股东、领导、同事、员工）；
3. 因为缺乏销售共赢理念，难以与重要核心团队达成结构性共识，导致团队紧密度执行力不够。

以上现象的出现，主要有以下几个原因：

1. 管理者缺乏基本的销售沟通技巧，把团队目标和战略清晰地传递给团队；
2. 团队共同目标设定不清晰，导致模糊地带过宽，各自为政。

激烈竞争的时代，企业管理者如何掌握销售运营规律，高效领导销售团队呢？如何掌握高级沟通技巧，把自己的想法与全体团队进行高效沟通传递呢？又如何与核心团队达成统一的结构共识，同舟共济，乘风破浪呢？进而实现企业整体的核心竞争力提高，业绩实现长期稳定地增长呢？

本课程区别其他课程聚焦只讲理论和基本方法，而是聚焦基本方法框架上的更高层次应用，通过导师带着学员进行大量演练、还原现实工作场景中实际问题，分析原因，提供落地工具和和方法论。方法结合问题，通俗易懂，一看就懂，一听就会，一练就熟，马上就用。

【课程收益】

- ★ 现场制定 8S 团队结构性共识体系，统一立场
- ★ 掌握客户需求罗盘的四个象限、深度了解并匹配客户需求
- ★ 精通销售漏斗各阶段的高阶沟通方法、文档准备技巧
- ★ 掌握 NPS、效能公式模型等方法，提升客户质量，让销售业绩倍增

【课程特色】

- ★ 实战：围绕企业真实场景；
- ★ 通俗：深入浅出灵活接地；
- ★ 过程：循循善诱环环相扣；
- ★ 落地：工具方法马上能用。

【课程对象】

董事长、总裁、总经理、各级总监等高级管理人员
大客户总监、销售经理、渠道负责人等中级管理人员

【课程时间】 12-18 小时

【课程大纲】

一、怎样重启管理者个人的积极职业心态？

1、心态变化原因及常用激励方法

- 努力的价值感、内部协作受阻、团建及激励失效

2、重启心态的8S目标体系

- 调研案例、8S目标体系

3、设定长期一致的工作结果

- 4个差异、笞帚模型、SMART

4、实现员工的自我激励

- 个人奋斗5个拦路虎、场景小电视公式、目标心锚

5、个人能力定位

- 个人能力两个维度、能力九宫格、入行的标准

6、企业利益和客户利益的平衡

- 了解企业规则、客户价值阶梯、中国式沟通方法、三种公司

7、构建高质量客户关系

- 销售的本质、高质量关系的优势、关系构建步骤、两种模式、三种类型

8、客户满意度是销售努力的意义

- 满意度的四个级别、三个原因、工作的意义、三面小红旗

9、大客户销售的职业发展规划

- 四种战略、梦战略、没战略、好战略、笨战略

10、长期保持积极职业心态的方法

- 8S目标体系一张表

案例：斯坦福调研、阿里、苹果、被误会的销售、公式相声、email vision、超级演说家

工具：8S馅饼、笞帚模型、场景电视、价值观小阶梯、能力窗格、关系拨浪鼓、满意度小红旗、冰箱装大象、8S表

形式：视频案例、课堂讨论、课堂练习和分享

二、怎样精准定位并满足客户的需求？

1、客户需求罗盘

- 两个原因、四个象限、三个层次、结构式表达

2、产品象限定义客户需求

- 细节层次、功能层次、价值层次

3、个人需求象限定义客户需求

- 自我中心、原则、客观理性、客户沟通链

4、合作程序象限定义客户需求

- 独裁、流程、授权

5、发展潮流象限定位客户需求

- 保守、主流、领先

案例：ABC公司购买财务软件、大都会保险等

形式：课堂练习和讨论

三、怎样提高销售漏斗的效率？

1、销售漏斗基本概念

- 销售漏斗估值、客户日志一表通、低效漏斗、标准漏斗、高效漏斗

2、预先定位客户方向

- 客户需求罗盘定方向、客户信息来源、确定关键联系人

3、与客户建立直接联系

- 与众不同的陌生电话、微信沟通、电子邮件、企业介绍动人心、痛点痒点和问题、意象解读

4、跟进客户需求

- 挖掘潜在需求、客户需求的三个层次

5、见面拜访客户建立互信关系

- 当面沟通、巴南效应、建立关系、高说服力 PPT、讲故事的能力、促进客户成交

6、建议书及合同

7、售后服务

- 客户关系维护、定期沟通等

案例：联想 EDM 项目、17GAME、经济网

形式：视频、游戏、案例分析、课堂练习

四、让销售业绩倍增有哪些方法？

1、销售业绩效能评估公式

- 按效果付费、BEDELL 公式

2、让客户倍增的 NPS

- 兔子数列、NPS 的测量

3、影响销售业绩的其它因素

- 政策、团队协作

案例：CPS、DELL、京东、恋爱效果、DOUBLECLICK 法务等

形式：课堂练习、小组讨论