

# 建设销售团队文化设定团队发展目标

## 学习目标：

- 学习了解什么是制胜的销售团队
- 了解销售经理的职责和需要的能力
- 学习如何建立销售团队的愿景和团队文化
- 了解什么是学习型团队及如何打造学习型销售团队
- 了解团队的九种角色及其优点和弱项
- 学会识别团队角色并协调不同的团队角色
- 学习目标设定的原则及方法
- 学会如何为销售团队设定目标并进行目标分解

**培训对象：**销售/市场总监、销售经理/主任、重点客户经理/主任/代表、市场经理/主任、渠道经理/主任、客户服务经理/主任等

## 培训时间与方式：

- o 时间：2天
- o 方式：讲授、练习、角色扮演、案例研讨、讨论与分享

## 培训内容：

时间		培训内容	培训方法及演练
第一天	上午	<b>第一章：建立制胜的销售团队文化</b> 1, 什么是制胜的销售团队 -制胜销售团队的特征 2, 销售经理的职责 3, 销售经理的5个角色 -计划制定者 -执行保障者 -过程控制者 -人才开发者 -团队建设者 4, 销售经理应具备的能力	1, 开场热身活动； 2, 介绍什么是团队和制胜团队。小组活动：制胜销售团队的特征； 3, 小组活动：优秀销售经理的职责； 4, 小组活动：销售经理最重要的三项工作 5, 小组活动：销售经理的角色和任务； 6, 分别介绍销售经理的5种角色； 7, 学习日志； 8, 小组活动：销售经理应具备什么能力； 9, 介绍销售经理的5项核心能力
第一天	下午	5, 建立销售团队的愿景 6, 打造销售团队的精神 <b>第二章：建立学习型销售团队</b> <b>1, 什么是学习型团队</b>	1. 介绍团队发展流程和团队协调性金字塔； 2. 介绍什么是愿景和愿景的要素； 3. 愿景举例； 4. 小组活动：创建团队愿景； 5. 介绍团队精神的内容和构成； 6. 小组活动：创建团队精神；

		<p>2, 学习型组织的五要素</p> <p>3, 学习型组织的特点</p> <p>4, 学习型组织的内涵</p>	<p>7. 学习日志；</p> <p>8. 介绍什么是学习型团队及其 5 要素</p> <p>9. 介绍学习型团队的特点和内涵</p>
第二天	上午	<p>5, 学习型组织的障碍</p> <p>6, 打造学习组织的 4P 原则</p> <p><b>第三章：团队角色识别与协调</b></p> <p>1, 职能角色与团队角色</p> <p>2, 团队的九种角色</p> <p>3, 团队角色的识别</p> <p>4, 协调团队角色</p>	<p>1. 第一天内容回顾；</p> <p>2. 打造学习型团队的障碍；介绍打造学习型团队的 4P 原则；</p> <p>3. 小组活动：如何打造学习型销售团队</p> <p>4. 学习日志；</p> <p>5. 介绍职能角色和团队角色；</p> <p>6. 小组活动：“通天塔”团队角色体验；</p> <p>7. 介绍贝尔宾的九种团队角色；</p> <p>8. 个人活动：对号入座—团队角色识别</p> <p>9. 介绍如何协调团队中的不同角色；</p> <p>10. 团体活动：团队角色辩论会</p>
第二天	下午	<p><b>第四章：销售团队目标的设定与分解</b></p> <p>1, 目标设定原则</p> <p>2, SMART 原则</p> <p>3, 设定哪些销售团队目标</p> <p>4, 目标的分解</p>	<p>1. 介绍目标设定的步骤和目标设定的 5 项原则；</p> <p>2. 介绍 SMART 目标设定原则，SMART 目标判断练习；</p> <p>3. 介绍销售团队需要设定的三方面目标：业务、市场、客户服务；</p> <p>4. 练习：设定销售团队目标并小组分享；</p> <p>5. 介绍如何进行目标分解；目标分解练习活动；</p> <p>6. 学习日志</p> <p>7. 课程总结回顾</p>



### 什么是制胜团队？

**制胜团队：**有效的团队需要正确团结起那些拥有不同技术、决策和人际交往技能的员工，来完成团队的目标。



## 制胜的销售团队特征

小组活动：制胜的销售团队有哪些典型特征？  
(15分钟)

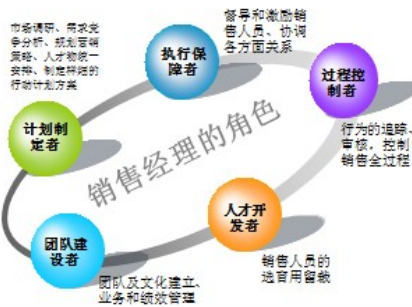


## First Things First (要事为先)

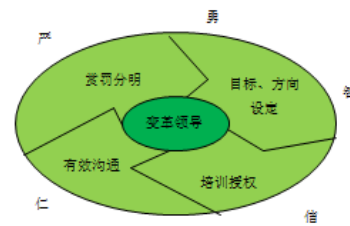
- 在诸多是销售经理职责中最重要的三项工作是什么？为什么？
- 请将销售经理的职责按优先顺序排列。
- 时间：5分钟



## 销售经理的5个角色



## 销售经理的五项核心能力



## 团队协调性金字塔



- 团队金字塔——说明团队协调因素是(见水线以下)怎样直接关系和影响到人际行为的(水线上方)

## 团队愿景(例)

- 让每人拥有一台计算机苹果电脑。



- 太古饮料被尊崇为最好商业伙伴及最佳雇主，是一个关心社会而利润持续增长的企业。

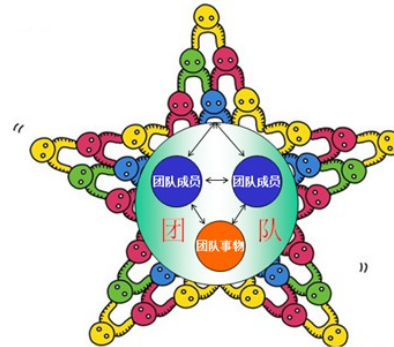


## 创建销售团队愿景

- 小组活动：创建团队愿景(30分钟)
- 讨论小组(团队)的愿景，用剪图+绘画表示你们的愿景
- 用一句话表述你们的团队愿景



## 团队精神包含的内容



## 学习型组织



## 五项修炼模型

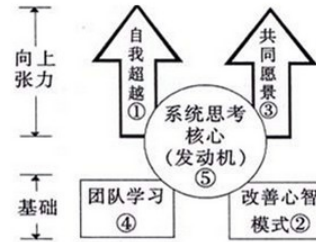


图1 圣吉五项修炼模型

## 组织学习的七项障碍

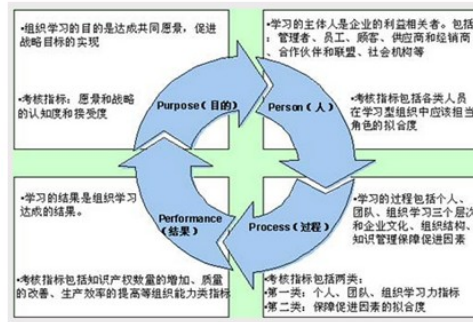
- 一、局限思考
- 二、归罪于外
- 三、缺乏整体思考的主动积极
- 四、专注于个别事件
- 五、温水煮青蛙
- 六、从经验学习的错觉
- 七、管理团体的迷思



You cannot pass!



## 打造学习型组织的4P原则



## 职能角色/团队角色

### 职能角色：

- ✓ 销售代表
- ✓ 销售主任
- ✓ 销售助理
- ✓ 仓管经理



**团队角色：** 在特定的方式下，个人的行为、贡献以及与其他人产生互动的倾向



## 团队活动

### “通天塔”

- 每个小组利用所提供的工具和材料建造一个通天塔
- 材料和工具：A4纸、剪刀、胶带
- 时间：20分钟
- 评估标准：稳定性+高度



## 贝尔宾团队角色理论



贝尔宾 (Dr. Raymond Meredith Belbin) 是英国的一个教授。他在1981年出版了一本书《团队管理：他们为什么成功或失败》(Management Teams: Why They Succeed or Fail)。在这本书中他提出了这组团队角色模型。

## 对号入座—团队成员属于哪种角色

按照你的判断，将你团队成员的名字分别写入对应的角色栏中。

团队角色	成员
实干家	
协调者	
鞭策者	
智多星	
外交家	
分析家	
凝聚者	
完美者	
专家	

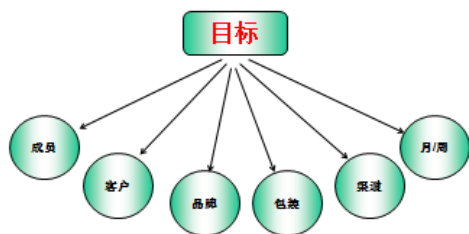
## 团队成功地图



## 目标设定的原则



## 目标分解



## 目标分解—分客户

客户	品牌		包装	
A				
B				
C				
D				
E				
F				
G				

## 目标分解练习

- 采用上述目标分解工具，为自己的销售团队分解某项目标，要求至少进行四个维度的分解。
- 时间30分钟



## 学习日志

继续做	换种方式做
开始做	停止做