

打造高绩效的狼性销售团队 (2天12时)

【学习对象】

本课程适用于公司营销总监、大区经理、区域经理、销售主管和商务内勤等公司销售管理人员，也适用于企业其他有志于成为销售团队管理者的一线员工。

【学员收获】

如何打造一支高效有战斗力的销售团队是企业管理层最关心的问题之一，优秀的销售人才不好招，新人成长不起来，明星销售员工的激情与动力不断下降，老人不愿带新人，销售团队目标难以实现，过程策略难以执行和落地，企业缺乏团队的成长通道和培养系统如何培养一批能够带领团队的管理人员是企业高层的首要任务，本课程主要面向营销中高层经理打造高绩效的销售团队的实操实战课程。帮助销售管理人员全面提升团队的管理能力，学会如何提高个人的领导力，如何识别销售员工的优劣势和特点，如何识别销售团队的问题与阶段，如何提升销售团队的凝聚力，如何激励销售团队的士气，如何提升销售团队成员的动力。帮助中高层销售经理解决以下系列问题：

- 绩效把脉--销售团队绩效分析的方法与应用
- 你该干什么—销售管理者的角色定位与认知
- 让合适的人做销售--销售经理如何识别招聘和培养员工
- 让员工喜欢你--改善销售管理者的领导力，提升团队的凝聚力
- 让听得见炮声的人做决定—销售过程管理授权的方法和策略
- 让员工充满斗志与激情--激励不同阶段与不同心态的销售人员

【课程特色】

>>课程可定制：本课程设计遵循实战定制课程七步流程：**需求调研---问题分析---方案确认---提供案例---培训实施---提供工具---落地辅导**。可以用企业自己的问题案例现场解决企业的问题。

>>训练有特色：培训过程中每个模块遵循汪奎老师独创的四步流程：**道(为什么)~术(怎么做)~案例~工具(落地)**，通过案例思考、小组研讨、情景互动、案例总结引申等方式，让学员打开心门与老师一起思考、一起互动，帮助学员建立正确的思维体系，真正掌握并能够转化应用工具和方法。

>>讲师更实战：讲师本身就是从销售一线成长起来的企业家，有6年一线大客户销售实战经验和15年营销管理经验，8年工业品营销培训与咨询经历。

>>工具可落地：本课程近几年已经被超过100多家B2B企业培训后落地推进，每个模块均提供有工具或流程，课后可直接应用并转化落地。**课程结束后提供一个免费电话辅导。**

【标准课时】2天12小时(6小时/天)

【授课方式】采取“培”与“训”相结合的形式，“**实战演练+现场辅导+工具落地+行动计划**”四位一体的咨询式培训模式

【课程大纲后附有老师的简介】

课程大纲

一、销售团队的绩效分析诊断

- 卓越销售团队的三大核心要素
案例：华为与阿里的团队文化分析
- 团队领导班子搭建三项原则
- 班子搭建 SHL 模型
案例：亮剑、三国、西游记班子搭建
- 高效销售团队的 9 个特征
- 如何构建团队合作文化
- 是什么决定销售团队的绩效
案例：卡马乔与国家足球队
- 领导者是团队绩效的第一责任人
- 找借口是推脱责任的表现
- 100%责任的思维
- 组织能力的三大要素
- 销售团队绩效差异的分析诊断方法
- 销售团队的绩效模型
- 带销售团队的四部曲
 - ✓ 带人心（凝聚力）
 - ✓ 带状态（动力与心态）
 - ✓ 带成长（技能）
 - ✓ 带效率
- 销售团队职业化的三大要求
视频：《狼性团队》
- 销售团队管控的四大体系

实战应用：我的团队绩效分析诊断

二、营销管理者的角色定位

- 案例：新上任的销售主管到底怎么了？**
- 营销管理者的问题调查
- 营销管理者的纠结
- 营销管理者的三大死穴
- 营销管理者的四大错位
- 营销管理者的角色认知决定绩效
- 从骨干到管理人员的转换
- 不同层管理者在组织中的位置
- 营销管理者工作的四大目标
- 营销管理者的六大职责
- 案例：新上任的销售经理如何搞定两位资深老员工？**

三、销售员工的识别与培养

- 营销管理者的人力资源职责
- 销售员工招聘甄选的黄金法则
- 职业化销售顾问的三大要素

- 职业化销售的五重境界
- 销售人员五力模型
案例：销售部小王到底怎么了？
- 团队成员 4 类风格分析
讨论案例：识别员工的沟通风格
- 销售人员发展的 4 个阶段
- 识别员工人际导向与任务导向
- 怎样做到知人善用
- 定期分析员工的心态与状态
- 跟踪员工技能的提升
- 识别员工在不同阶段的需求
- 针对不同员工采取不同的管理模式
- 建立销售人员的培训与压模体系
- 建立师徒机制
- 编制销售手册与案例集
- 销售培训的需求如何调研
- 销售培训如何落地转化
- 如何作案例分享与复盘

四、提升销售管理者领导力

- 案例：新主管如何搞定老员工**
- 销售团队领导的 3 大要求
- 营销管理者领导力模型（三大部分）
- 领导力的识别与诊断
- 人格魅力模型
- 提升个人人格魅力的四个秘诀
- 有情领导/无情管理/绝情制度
- 改进领导方式 改进团队氛围
 - 关怀下属生活中的难处
 - 包容与原则
 - 尊重下属
 - 支持与帮助
 - 在困难与挫折时及时鼓励
 - 让员工参与决策
 - 团队文化建设工具
 - ✓ 分享会
 - ✓ 员工生日
 - ✓ 节日活动
 - ✓ 体育活动
 - ✓ 队歌传唱
 - ✓ 团队聚餐
 - ✓ 微信群互动

案例：李云龙用五招搞定独立团——视频分

析

- 改进沟通方式 改善团队氛围
 - 控制情绪
 - 如何问员工问题
 - 解决问题 ABC 三部曲
 - 如何做到同理倾听
 - 如何引导员工说出解决方案
 - 教练式沟通的流程与秘诀
 - 如何应对员工请示答案
 - 下达指令的五步法
 - 如何管理沟通出现的冲突

案例：如何改变办事处的压抑的氛围？

五、销售过程管理授权

- 为什么员工不断地在请示
- 管理过程的动车思维
- 从他主到自主

案例：自主才会承担

- 授权的四大好处
- 授权的原则
- 授权的方法
- 授权的步骤

案例：一个竿子插到底的代价

- 授权后如何监督与检查
- 能监督多少就授权多少

案例：客户的退换货如何处理

六、销售员工的高效激励

- 销售员工的行为与动机分析
- 销售员工的需求分析

案例：《西游记》角色需求分析

- 销售员工动力的 4 大来源
- 提升销售团队动力的 4 大工具和机制
 - 目标激励

实操：如何制定年度底线目标和预期目标

- 绩效辅导激励
- 演练：绩效辅导激励

- PK 与竞赛机制
- 演练：营销团队 PK 竞赛墙

- 团队精神激励的 10 个经典方法

- ✓ 信任员工
- ✓ 认可结果，庆祝成功
- ✓ 及时赞美与表扬
- ✓ 荣誉与头衔
- ✓ 一对一指导
- ✓ 领导角色授权
- ✓ 团队集会
- ✓ 主题竞赛
- ✓ 树立榜样
- ✓ 传递激情
- ✓ 庆祝成功
- ✓ 信任与监督

视频分析《鹰隼大队》荣誉墙

- 激励销售员工 6 大黄金法则

案例：为何员工职位调整薪资调整后意见更大？

