

# 销售团队建设和管理

## 课程背景：

销售业绩难以完成，团队的建设、激励、执行都存在问题。

- 团队缺乏凝聚力和战斗力，销售目标难以完成？
- 是销售目标太高，还是自己方法不对？
- 如何管理销售团队，才能轻松而顺利达成销售目标？
- 如何有效考核销售团队，推动团队的积极性？
- 如何不断优化奖惩机制，确保销售业绩稳定增长？

## 课程说明：

《销售团队建设和管理》将从销售团队的成长切入，让你了解高效销售团队的组成和成长，以及销售目标的执行和考核，最终通过有效管理打造高绩效销售团队。

本课程帮你从本质上了解销售团队的组成和运作机制，从而掌握各种管理方法和手段，最终执行目标，提升销售业绩。

## 课程收益：

《销售团队建设和管理》可以使销售管理人员明确团队目标，不断自我管理，提升自身管理能力，同时让销售人员真正具备团队意识，提升销售业绩。

《销售团队建设和管理》将有助于您实现以下目标：

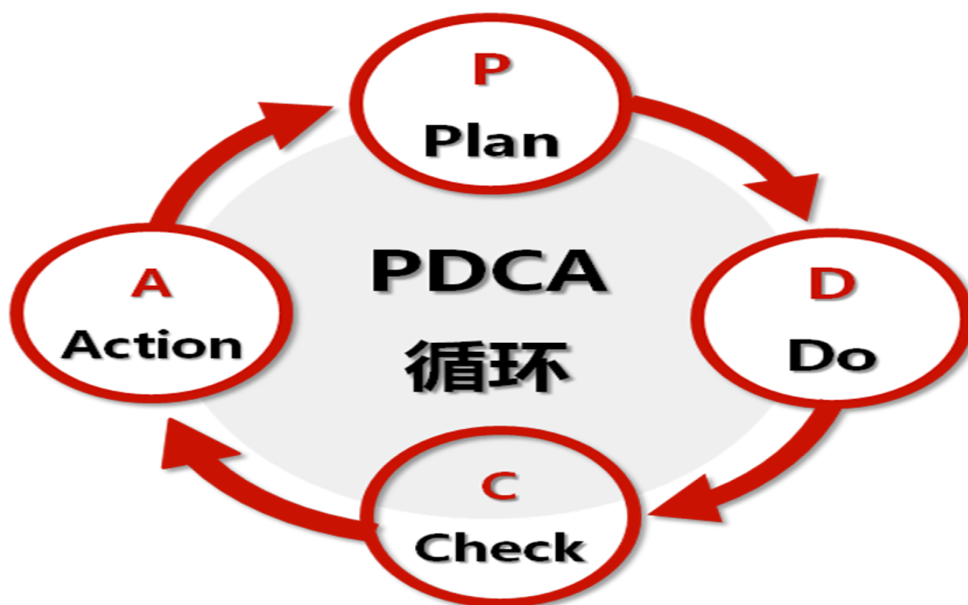
- 理解销售团队的组成和特征；
- 制定符合企业及市场实际的销售目标；
- 有效分解总目标，实现分目标的匹配性；
- 通过激励等手段，建设高绩效团队；
- 学会通过运用绩效考核手段，来指引销售团队达成方向；
- 能够不断优化销售团队；

**课程时间：**2-4天，6小时/天

**课程对象：**主要面向客户经理、销售经理、售前顾问、销售总监、销售代表等。

**课程方式：**授课、视频、互动、小组练习、案例讨论等

## 课程模型：



## 课程大纲

### 第一讲：销售管理的模型建立

#### 一、销售管理者的角色认知

##### 1、管理者与非管理者的区别

- 1) 管理者的职责
- 2) 管理的意义

#### 二、管理者的管理方向

##### 1. 团队建设

##### 2. 目标执行

##### 3. 评估和考核

#### 三、管理者的态度认知

##### 1. 正确看待管理者岗位

##### 2. 应具备的能力和素养

### 第二讲：销售团队的建设

#### 一、销售团队的组成

##### 1. 团队管理者的任务部署

##### 2. 团队成员的组合

#### 二、销售团队模型图

##### 1. 团队中的多种类型

##### 2. 根据不同类型的管理策略

#### 三、销售团队中的沟通策略

##### 1. DISC 模型（测试）

##### 2. 不同性格人群的沟通策略

##### 1) 了解性格特征

##### 2) 学会针对性的沟通方法

##### 3. 提升沟通能力

##### 1) 你的同理心

##### 2) 你的认同技巧

#### 四、打造团队凝聚力

##### 1、团队文化

##### 2、有效授权

### 第三讲：销售目标的制定和分解

#### 一、销售目标制定

##### 1. 销售目标制定的原则

##### 1) SMART 原则

##### 2) 充分必要性

##### 2. 销售目标制定的依据

##### 1) SWOT 分析

##### 2) 其他支持的依据

##### 3) 销售目标的期限

#### 二、销售目标分解

1. 目标展开
2. 销售目标分解维度
  - 1) 按时间
  - 2) 按人员团队
  - 3) 按区域
  - 4) 按其他
3. 分解目标步骤
  - 1) 目标匹配性
  - 2) 资源
  - 3) 授权

### 三、完成销售目标

1. 制定你的行动计划
2. 使用 PDCA
  - 1) 运用目标稽核手段
  - 2) 不断优化你的行动

### 四、教练式辅导技巧

1. 教练式辅导带来的益处
  - 1) 为什么要辅导你的员工？
  - 2) 使员工潜能最大化
  - 3) 一个双向过程
2. 不同的辅导情境
  - 1) 意识到机遇
  - 2) 事先计划
3. 提高教练式辅导技巧
  - 1) 积极倾听
  - 2) 提问
  - 3) 给予和接受反馈

## 第四讲：销售目标的评估和考核

### 一、销售目标执行成果评估

1. 目标与结果之间的关系
2. 结果的考核与目标修正

### 二、销售目标绩效奖惩与激励

1. 绩效奖惩
2. 奖惩的目标
3. 有效激励
  - 1) 需求理论
  - 2) 多种激励方法

### 三、员工绩效面谈

1. 绩效面谈的目标
2. 有效开展面谈

## 模块二、关键客户管理

### 第一讲：理解关键客户管理的内涵

#### 一、什么是关键客户管理

1. 为什么要进行关键客户管理？

2. 关键客户管理的内涵
3. 关键客户管理的结果

## 二、关键客户经理的角色

1. 关键客户经理的任务
2. 关键客户经理的职责
3. 关键客户管理的组织架构发展

互动研讨：为什么要以关键客户为导向，从而实施关键客户管理；

## 第二讲：关键客户管理的相关知识

### 一、明确在市场、客户中的定位

#### 1. 在客户中的定位

- 1) 客户的吸引力
- 2) 供应商的可靠性

#### 2. 市场中的定位

- 1) 市场中的分析
- 2) 波特五力模型

#### 3. 自身的定位

- 1) 自身的 SWOT 分析
- 2) 客户的 SWOT 分析
- 3) 客户和我的匹配指数

### 二、关键的绩效指标

#### 1. 评价关键客户的绩效指标

#### 2. 关键客户的管理矩阵

#### 3. 不同客户的管理策略

工具运用：关键客户管理矩阵

## 第三讲：管理与客户相关的业务

### 一、建立客户业务计划书

#### 1. 客户的业务目标

- 1) 理解客户的方向
- 2) 界定客户的目标

#### 2. 建立客户计划书的各项步骤

- 1) 客户计划书的建立
- 2) 对计划书的认可
- 3) 计划书共同执行

### 二、风险评估和防范

#### 1. 计划书的风险

- 1) 风险的评估
- 2) 风险的防范

工具运用：风险防范和评估表

### 三、危机管理

#### 1. 正确认知危机

#### 2. 危机处理 4R 原则

#### 3. 将危机转化成机遇

## 第四讲：管理关键客户的决策团队

## 一、明确人际关系定位，客户决策架构

### 1. 关键客户发展人际关系的过程

- 1) 人际关系的层次
- 2) 建立人际关系的步骤

### 2. 客户的决策架构

- 1) 客户的组织架构
- 2) 客户的决策模型

工具：客户的决策模型图

## 二、创建客户关系解决方案

### 1. 客户关系效率分析

- 1) 客户效率分析图
- 2) 客户人员的层级
- 3) 针对不同人员的关系解决方案

工具：决策团队沟通策略

### 2. 增进信任

- 1) 增进信任的几个层面
- 2) 需要避免的几个方面

工具：客户关系的三要素

## 第五讲 管理项目和团队

### 一、明确管理项目和团队的重要性

#### 1. 推动项目和团队管理的重要性

- 1) 如项目管理者一样去推动实施

#### 2. 掌握推动项目的各种技能

### 二、运用管理项目和团队的各项技能

#### 1. 了解项目管理需要的各种技能

- 1) 成长为优秀项目管理者七大技能

#### 2. 分析测评自身的优势和弱势

- 1) 你是位优秀的项目管理者吗？

#### 3. 各项技能的关注点

- 1) 各项技能的注意事项及运作
- 2) 增强各项技能

互动研讨：各项技能的运用

## 回顾与探讨，理解销售团队建设和管理的要素

### 一、回顾销售团队建设和管理各种要素

#### 1. 回顾销售团队建设和管理的各个方面

#### 2. 制定个人行动计划

### 二、行动计划交流

#### 1. 行动计划交流

#### 2. Q&A