

《高效的销售管理与业绩倍增》

主讲：刘畅

【课程背景】

当今大多企业的销售管理人员都是半路出家，原先是销售骨干，后来时势造化被推到“销售管理”这个岗位，从业务一把好手，到承上启下、带领团队负责区域市场整体业绩提升，区域市场销售团队建设等核心职责，与此同时大部分销售管理者出现各方面的管理困惑和管理障碍。

本课程帮助销售管理者梳理日常管理困惑，帮助销售管理者掌握必备的销售管理技能，并着重强调销售管理者如何正己、带人、理事，如何从“中间”主管成为“中坚”主管，真正承担起销售管理者的使命，促进管理效率的提升、促进销售团队的高效发展，促进销售业绩的快速提升。

【课程收益】

- 认清销售管理者的角色定位，检视自身工作的不足。
- 掌握销售目标管理、过程管理，保障销售业绩达成。
- 掌握区域市场团队培养能力，快速提升下属单兵作战能力。
- 掌握销售团队考核、激励、氛围管理等关键策略与方法。
- 掌握关键客户关系管理的策略和方法论，保障大客户业绩的快速提升。

【授课对象】

销售总监、营销总监、大区总监、分公司（办事处）负责人、区域经理、销售骨干、营销储备干部、人力资源总监

【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

【标准课时】1天 6小时\天

【课程大纲】

一、自我认知——管理概念的怎样建立？

课前游戏：贴标签

1、观念教育：管理概念的建立

- 乌鸦的思考方式：销售经理的观念转变
- 乌鸦和兔子的关系：销售经理的角色转变
- 乌鸦的价值观转变

讨论：作为一个销售经理，我们的价值是什么？

- 管理1%的变化——利润？的变化
- 销售经理的难度：辛苦的“乌鸦”

2、具体应用行动计划

- 找到工具
- 引爆内驱力
- 整合“智慧”

二、销售管理与执行力怎样提升？

1、麦肯锡的信任公式：

- 三个正向因素与一个负向因素
- 频率缩短心理距离
- 刺激原理：重复弱刺激

思考：日常管理工作中遇到的问题场景？

2、处无为之事，行不言之教

- 销售队伍执行力的打造
- 完善制度：管理其实是理管、而“理”是一个没有终点的工程
- 量化工作
- 过程控制
- 阶段控制

3、制造风浪：利用鲑鱼效应

- 群体思维的陷阱规模影响战斗力
- 鲑鱼效应的利与弊
- 找到共同的敌人

4、身体力行，慎终如始

- 小心官僚病：一线拜访永远是思路的源泉
- 决策的快系统与慢系统
- 培训的密宗拳修炼
- 压力与挑战是最好的激励方式
 - 内力与外力激励的关系
 - 精神与物质激励的关系
 - 结果与过程激励的关系

三、团队培养与凝聚力怎样提升？

1、有效授权

- 寻找到“企业味”的自己人
- 销售人员招聘的核心关键
- 新销售三个关键阶段与应对之策

2、有效沟通的沟通力

- 有效沟通的原理图
- 沟通能力提升的三条通道
- 如何利用早、周会、进行经验分享
- 跨部门沟通需要避免的盲区

3、唤醒组织的正能量

- 做一个充满正能量的销售精英
- 职场能量法则：能力=心态 x 沟通 x 知识
- 营销管理者如何与团队成员建立紧密的个人关系

4、塑造职业化

- 仅仅专业还不够
- 打造职业化团队
- 管理应该管行为
- 做正规军不做游击队

四、销售管理者领导力怎样提升？

1、做教练带队伍

- 销售管理者应该是一个教练

- 从领导到权威
- 销售管理者自我行为的管理
- 销售管理者的学习管理

2、重新归零 – 像狼一样的去打拼

- 为成功者与失败者画像
- 讨论，是什么让我们失去了打拼的动力
- 销售管理者要像狼一样去打拼

3、提倡合作

- 合作是团队存在的价值
- 合作是团队存在的价值
- 过密的关系也会影响战斗力
- 宁要“良性冲突”，不要虚假和谐

五、什么是销售队伍的执行战略？

1、销售队伍人性化与制度化的平衡

- 授权与监督
- 责任和权力的平衡
- 绝对不依赖于任何一个

2、3S 销售战略执行流程

- S1——计划与责任
- S2——检查与监督
- S3——即时奖罚

3、销售人员日常管理

- 销售会议管理
- 销售人员管理表格
- 应收账款回收管理
- 销售人员飞单管理
- 对上与对下的沟通技巧
- 销售管理中不可忽视的棘轮效应及其对策

六、执行力之关键——怎样有效激励员工？

1、激励原理

- 马斯洛需要层次模型
- 激励——保健双因素理论
 - 员工激励的一般原则
 - 员工激励的高级原则
 - 领导激励部属的注意事项
- 公平理论
- 弗鲁姆的期望理论
- 激励的实用人性内因模型

2、员工甄选与任用

- 人员招聘的困惑和挑战
- 用人中的误区
- 执行力的特质组合
- 结构化面试

3、一对一责任

- 建立百分百责任思维
- 责任稀释定律
- 谁受益谁承担责任

课程总结

——互动问答环节——