

# 《销售团队领导力及团队管理技能提升训练营》

讲师：崔自三

**破冰游戏：需要课前进行。**

分组：队长、队名、口号、队歌

培训结束，评出优胜组、先进个人，并进行奖励

**引子：**

《狮子和羚羊的故事》

## 第一部分：认识自我，正确定位

### 一、从管理到领导

- 1、管理是什么？
- 2、领导是什么？
- 3、二者有何区别？
  - 制度的绝情
  - 管理的无情
  - 领导的有情

### 二、从做市场到经营市场

- 1、什么是做市场？
- 2、什么是经营市场？

### 三、从局域到全局

- 1、从小团队到大团队
- 2、从区域到全局

### 四、从战术到战略

- 1、业务人员关注战术
- 2、销售经理研究战略

案例讨论：一同进入公司，小王为何超越小张成为领导？

## 第二部分：领导者的五大使命及领导力提升

### 一、领导者的五大使命

- 1、拟定组织远景
- 2、指引把握方向
- 3、打造高效团队
- 4、凝聚团队士气
- 5、整合优化资源

讨论：唐僧是不是一个好的领导者？

### 二、四种不同的领导风格

- 1、参与式

2、推销式

3、告之式

4、授权式

### 三、销售经理领导力塑造六大修炼

讨论：曹操的领导力

1、保持不断的进取心

2、及时地设定新目标

3、克服惰性挖掘潜能

4、要让学习成为习惯

5、凡事要敢为天下先

6、让创新成为活力源

案例：某经理的“蜕变”成长之道

## 第三部分：高绩效营销团队的打造与锤炼

### 一、打造高昂士气——让团队更有威慑力

#### 1、什么是士气？

观点：态度大于能力 士气优于实力

项羽破釜沉舟之典故 甲午战争为何失败？

#### 2、提升士气三要点

√公平、公正、公开的绩效奖惩

√领导者的带领、带动

√打造积极向上的团队文化

案例：某企业是如何打造团队士气的？

### 二、强化内部沟通——让团队更有凝聚力

#### 1、什么是沟通？

#### 2、为何需要沟通？

√现在是沟通时代，组织成长需要内外部沟通

√通过沟通，互相学习，信息与经验共享

√能够增进内部成员间的感情与交流

#### 3、有效沟通的原则

√正面：保证从我们口中发出的信息是正面的

√积极：凡事皆往好处想

√主动：老教授诊病

√尊重：要想让对方怕你，最好的方式就是敬他！

案例：摩托罗拉公司内部沟通

√前瞻：想在对方之前

√换位：换心、换位、换岗

√双向：信息的传达与反馈

#### 4、如何进行全方位沟通？

### 三、灵活团队激励——让团队更有持续力

1、从马斯洛五大需求层次看激励的重要性

2、当团队出现哪些情况时，就要进行激励调整

3、薪酬激励的方式及其优缺点

- 4、薪酬外的有效的团队激励是怎样的？
    - √有针对性的激励：根据需求制定激励方案
    - √团队激励技巧：注意激励的形式、场合、时间等
    - √物质激励及精神激励相结合
    - 头脑风暴：物质激励有哪些？精神激励有哪些？
  - 5、如何用个人手段激励下属？
    - 故事：黑熊与棕熊养蜂所带来的启示？
    - 案例：解放军的分配激励制度
    - 案例：董建华、任正非巧妙激励解析
    - 案例：一人上班，全家领工资
- 四、历练团队执行力——让团队更有爆发力
- 1、为什么要强化执行力
    - √执行力代表着竞争力
    - 三分策划，七分执行
    - 案例：国民党山东主席韩复榘为何被枪毙？
    - √执行力就是战斗力
    - 历史：红军的执行力
    - √执行力代表着运营效率，可以降低沟通成本
  - 2、我们需要什么样的执行力
    - √不折不扣，执行第一
    - 向军人学习执行力
    - √执行要打破部门利益小圈子及个人成见
    - 台儿庄战役张自忠解救宿敌庞炳勋故事
    - √没有任何借口，令行禁止
    - 西点军校校训；解放军：一切行动听指挥
    - √先执行——及时传递与沟通信息：执行中理解，理解中执行
  - 3、如何提升执行力？
    - √对公司政策与方案清晰
    - √抓大放小，要事第一
    - √组织第一，团队第一，选对人
    - √善于管理，学会督导和检查
  - 4、执行力提升的四大法则及二个工具

#### 第四部分：销售经理团队辅导与管理技能技巧提升

- 一、如何对下属进行有效管理与辅导
  - 1、为何要管理与辅导下属？
    - 1) 产品的特殊性
    - 2) 团队的特殊性
    - 3) 客户的特殊性
  - 2、有效管理与辅导下属的八大手段
    - 1) 建立早晚会管理体系
    - 2) 让自己成为一名销售教练
    - 3) 传帮带，形成规范与制度

案例：某公司的全员导师制

- 4) 书面固化成“傻瓜”手册
- 5) 头脑风暴一起找方法
- 6) 以会代训提升
- 7) 让下属培训下属
- 8) 现场指导

案例：某医药公司销售经理是如何管理不同性格类型下属的？

## 二、下属日常行为管控

### 1、日常行为管控的“3E”模式

- 1) 什么是“3E”模式？
- 2) 如何实施“3E”管控模式？

附：工作计划跟踪工具：甘特图

### 2、有效过程管理的四个工具和两个手段

#### 1) 四个管理工具

二个表格：销售日报表与日发货频率表

一个电话：避免规律性

一条短信：排出龙虎榜

#### 2) 二个管理手段

走动管理

现场管理：工具：整改意见书、市场诊断工具：鱼骨刺图

## 三、下属销售业绩管控

### 1、销售目标的执行

- 1) 如何让下属执行销售目标？
- 2) 如何协助下属执行销售目标？
- 3) 如何确保销售目标的顺利执行？

### 2、销售目标执行过程中的跟踪检查

- 1) 跟踪检查的目的是什么？
- 2) 跟踪检查要遵循哪些方法？
- 3) 建立跟踪检查制度要注意哪些要点？

### 3、业绩跟踪管控的步骤及方法

- 1) 收集信息
- 2) 给予评价
- 3) 及时反馈

### 4、如何动态管控业绩？

附：两个工具：墙贴及日检核表