
数智时代下上接战略下接管理落地销售管理者 360°能力提升

——以客户价值成交为目标，基于业务场景，立足解决实际问题的营销策略——

(具体模块内容可根据客户需求场景进行点菜式定制)

课程背景：

本课程是讲师根据学员培训需求、销售管理者的管理基本技能而专门设计的课程，将帮助学员系统了解销售管理者的角色认同与岗位职责，明确其核心及竞争力和未来自身素能要求，认识团队建设的重要性，掌握识人用人、工作分配、调动员工积极性、完成业务指标等团队管理的基本方法，从而打造高效和谐团队。在此基础上，学会在沟通过程中关于表达的技巧、表达方式的选择、如何进行智慧的提问、认真的倾听并做好积极的反馈。对于很多企业来讲，销售团队是最难管理的团队，没有之一！管严了怨声载道，纷纷跳槽；管松了行为散漫，不出业绩，真是一管就死，一放就乱！移动互联网时代的到来，更加剧这种情况——整天捧着手机的，你也不知道他是在工作，还是在玩儿；不爽了，手机上就可以找工作，几乎是一键跳槽！销售工作的高压力型、管理的非现场性、业务的非标准化，让销售管理工作，责任大、任务重。总结起来，销售团队管理有四难——难招、难管、难留、难出业绩！

本课程以销售团队管理的选、育、用、留为主线，围绕核心能力提升重点解决的问题如下：

- 什么样的销售人员，既出业绩，又稳定？
- 怎样激励销售人员，才能让其干劲十足？
- 怎么管理销售团队，才能有卓越的业绩？
- 销售铁军，是怎么打造出来的？

-
- 怎么才能树立团队领导的威信？
 - 造成销售人员离职的原因有哪些？怎么留住销售人员？

课程特色：有意思、有深度、有落地！

有意思：课程没趣，就失败了一半！本课程采用幽默案例、时事新闻案例、与学员紧密相关的案例等方式，让课程生动有吸引力。

有深度：思考不能low！本课程旨在揭示问题本质，并构建模型分析原理，引导学员能深入思考，加深记忆。

有落地：不能落地的都是忽悠！本课程将教给学员使用工具、模型进行实操演练，可以在课堂上，即对本岗位问题进行分析，制定出改善方案。

课程收益：

- ◆ 销售选材的伯乐眼
- ◆ 掌握激励员工积极性的底层逻辑与有效技法
- ◆ 打造销售铁军的三条铁律
- ◆ 留人的那些套路
- ◆ 三招成为好领导

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：本课程适用以下人员——分管或重视企业销售管理的企业主；营销体系，销售管理岗位及准管理岗位人员或各类储备干部等；

- 一、 **开场破冰进入轻松愉悦的学习环境**
- 二、 **当下经营业务面临的困境及不确定性**

-
- 产品同构型过高 服务没有差异性
 - 市场竞争者增加 市场不正常竞争
 - 客户趋利无忠诚度 客户流失严重
 - 新生代员工代际差 管理能力跟不上

三、 未来组织销售管理精英三种核心竞争力（人工智能时代下的不可替代性）

1. 数字智能时代能替代的是什么不能替代的又是什么？又需要何种管理领导力？

案例分享：数字智能时代对传统行业的冲击和机遇，管理模式发生了什么变化？

■ 销售管理者领导力提升路径与工具支持（案例+工具+共创）

◆ 销售管理工作的要事心智模型

- 组织面临的三种问题
- 经营的终极命题：业绩突破
- 业绩突破是经营管理中要事

■ 管理解决技术性问题

- 管理制度化
- 制度规范化
- 经验流程化
- 流程工具化

2. 销售型组织管理精英核心素能模型

- 综合素养：开放度、自信度、反思度
- 内隐能力：认知力、逻辑力、前瞻力
- 外显能力：表达力、情商力、执行力

3. 销售管理者必须让下属掌握的几种顾问能力

- 数智时代建立自己局部 IP 影响力中心的 3 大方法
- 差异化服务，塑造在客户心中的深刻印象

-
- 创造被客户利用的价值，强化客户心智依赖
 - 成为客户问题的顾问式专家
 - 成为人际影响力关系中心的平台

【研讨一】：如何建立企业和员工在客户心中不可替代的价值（心智营销、情感账户等）

四．高绩效销售管理者能力提升具体路径与方法

（一）识人用人（人员与岗位的合理匹配）

1、如何识人：

工具对人的分析（心智量化测评、性格分析等）；专业、阅历、能力等分析

2、如何用人

（1）个人主观诉求；

（二）工作分配

1、工作分配中的常见误区：

- a.保姆大揽 b.鞭打快牛
- c.放之流之 d.分配受阻
- e.授意不明

2、如何正确分配工作

（三）调动员工积极性

- a.树立管理者个人影响力（如何树立？运用你的非权力影响力、以身作则）
- b.目标一致
- c.制度合理
- d.分工明确
- e.沟通顺畅
- f.奖罚分明（正向激励为主）
- g.员工参与决策
- h.员工情绪管理
- i.矛盾的协调处理（包括员工之间的矛盾，员工与管理者之间的矛盾）

（四）高绩效销售团队管理者的职责

-
- 1、管理好自己
 - 2、在团队中建立好培训工作
 - 3、在团队中培养良好严谨的工作作风
 - 4、人性化的管理
 - 5、要让每个成员明白团队工作的目标
 - 6、做好团队的幕后总指挥
 - 7、销售团队的绩效追踪

- a) 销售经理的评价标准
- b) 过程管理
 - i. 活动量管理
 - ii. 案例及演练
- c) 业绩辅导
- d) 结果管理

8.培养第一关——上手是关键

课堂互动：销售新人培训怎么做？

1. 凡培必考 凡考必反
2. 以演代考 以战代演
3. 以盘强练 以省强战
4. 我做你看 你做我看

应用演练：构建自己的新人培养方案

✓ **培养第二关——业绩不犯难**

课堂互动：迟迟不出业绩怎么办？

5. 惧——不出业绩的典型症状
6. 懒——不出业绩的隐性症状
7. 生——不出业绩的显性症状

✓ **铁军需铁律**

课堂互动：销售团队需要什么样的管理制度？

1. 优秀销售团队三铁定律

案例解析：严重缺铁的销售团队

2. 移动互联铸铁律

应用演练：构建销售团队铁律的思维导图

✓ **打造独特领导力**

课堂互动：有威信的销售领导有什么样的特征？

3. 承起与担当——销售管理者的正确认知

案例解析：王部长是个合格的管理者吗？

4. 赞美有方法 批评有艺术

案例解析：该怎样处罚小赵？

5. 领导立信四步法

案例解析：小吴为什么不服从管理？

应用演练：制订个人的领导力改善计划

五、一舟共渡五百年——销售管理者的留人技能

一、营造留人的团队环境

1. 业绩留人

案例解析：危机四伏的安家天团

2. 情感留人——管理有温度 关爱有深度

应用演练：构建留人的团队环境

二、预判员工发展早布局

课堂互动：销售人员的离职原因有哪些？

1. 根本需求是基础

案例解析：留下的小赵和不得不走的小芸

2. 走人有先兆——关注异常信号

三、救火——留人的最后的努力

课堂互动：有多少人会在离职时说出真实原因？

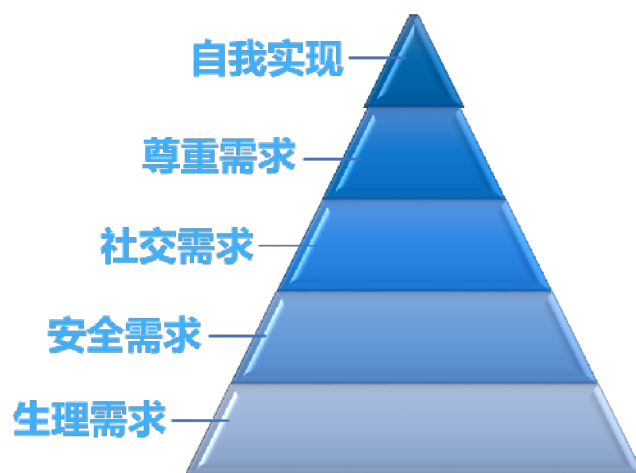
1. 提离职的原因

案例解析：玩套路的老油条和刚直的小孙

2. 共情留人术

案例解析：大佬的留人套路

应用演练：设计用共情术留人的简要方案



马斯洛需求层次理论

课程总结：

1. 重点知识回顾

2. 互动：问与答

就学员提出的难题进行分析、讨论、模拟演练、点评