

弓箭式销售管理

概述

现在的生意环境是越来越复杂，有一个小的消费者事件发生，一个小的谣言出现，对于销售量就产生非常大的影响；竞争环境也趋于严厉，竞争者不断地想要扩张市场，做出强大的市场活动。电商也涉足到新零售的行列，造成竞争越来越激烈。因此，我们需要用不同的方式来进行销售管理。

销售管理是复杂及难懂的科学管理方式，透过形象化的方式来让学员容易理解、吸收及应用。射箭的原理非常适合用来比喻销售管理，因为两者同样拥有三个层次去完善最后的目标及结果。

层级	射箭	销售管理
一	标靶、着眼点	目标：财务、满意度、市占率
二	支撑、直线力、拉弓、弓、箭	策略：市场覆盖、团队能力、客户、产品、渠道
三	眼、手、身、力、弓箭掌握	战术：区域、客户、机会、拜访、支持

层级一：

标靶、着眼点	目标：财务、满意度、市占率
<ul style="list-style-type: none">• 标靶就是射箭要达到的目标和结果• 着眼点就是射箭所施予的力量及准头	<ul style="list-style-type: none">• 目标就是从公司层面来看，必须达到的结果。为了达到这个结果，所以公司会制定相对应的策略计划，销售部门• 从销售管理来看，公司给予的目标有三种：财务、满意度、市占率

层级二：

支撑、直线力、拉弓、弓、箭	策略：市场覆盖、团队能力、客户、产品、渠道
<ul style="list-style-type: none">• 支撑：前手及后手的稳定会决定结果的达成，这是射箭成功的基石• 拉弓：这是关键，因为足够的力量代表足够的力量支持需要达到的距离• 直线力：弓箭手需要有能力的评估环境，准确地瞄准目标• 弓：不同的弓用在不同的情境• 箭：箭是从弓飞往标靶的路线	<ul style="list-style-type: none">• 市场覆盖：市场覆盖程度决定市场推力的基石• 团队能力：销售人员的能力代表市场推力的力量，支持需要执行的策略• 客户：准确地瞄准客户，做好客户管理应当做的工作• 产品：产品策略是弓，是用来推动市场的武器• 渠道：渠道是从公司通往客户的路线

层级三：

眼、手、身、力、弓箭掌握	战术：区域、客户、机会、拜访、支持
<ul style="list-style-type: none">• 眼：眼睛要关注环境的变化，要注意不同的关注点• 身：感受环境的变化，稳定身体作为释放弓箭的基础• 手：细腻的捏着箭，如何伺机地在弓弦的张力下稳定释放• 力：力道的掌握是稳定射箭的关键• 弓箭掌握：这就是一整套的协调能力	<ul style="list-style-type: none">• 区域：如何进行区域管理的战术，要注意每个关注点• 客户：客户是产生业绩的来源，是生意的基础• 机会：机会的掌握及获得必须细腻拿捏，准确地出手• 拜访：拜访的好坏就是最后的一个关键• 支持：这是支持上面所有战术能够协调表现的关键

以上是都是射箭及销售管理的技能，没有良好的心态做基础，无论技能再怎么好也是不会有好的结果。因此，销售主管需要建立『当责』的心态，为结果负责，而不是努力就够了！

弓箭式销售管理

模块	课程大纲	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> • 开场（沟通对象方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：学员面临的挑战是什么？ 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 猜猜看 • 小组讨论
第一单元 当责的定义	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：识别什么是当责，面对关键时刻的心态决定人生 • 当责的定义：当责不是中国传统的观念 • 负责对当责：负责是对区域和行为负责，而当责是对结果负责，当责比负责是更重要的价值观 • 当责的困难：拥有当责的价值观不是一件容易的事情，是要下决心和坚持信念的。 • 关键时刻：在关键的时刻，就能够展示这个人是否真正具有当责的价值观；也就是说关键时刻就是考验的时刻，决定这是一个什么样的人：操守和行为的关联。 • 活动：识别关键时刻及行为 	90分	内容讲解 工具介绍 小组讨论
第二单元 销售管理 架构	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：学习弓箭式销售管理的架构，如何从业绩目标拆解到可以控制的销售活动 • 如何创造高绩效的销售管理 • 什么是弓箭式销售管理 • 销售管理的三层架构 • 什么是 A-O-R 指标 • 三类销售结果及指标 • 五类销售策略及销售目标的指标 • 五类层次的销售流程指标 • 活动：选择适合的指标，进行管理 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论
第三单元 销售管理 管理	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：学习项目管理的模型，能够精确掌握弓箭式销售管理的进度，并进行业务的推动 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具介绍 • 小组讨论

	<ul style="list-style-type: none"> • 什么是弓箭式销售管理模型 • 项目阶段、管线阶段的定义 • 定义各个销售步骤、HPA、工具 • 活动：界定适合自己业务的弓箭式销售管理方式 		<ul style="list-style-type: none"> • 角色扮演
	总课时长度	6 小时 30 分	
<p>休息时间：上下午各一场 15 分钟休息</p> <p>中饭休息时间：1 个小时</p>			