

---

## 概述

许多的销售经理（可能是新手，也可能是老手）总是挣扎在救火的路上，那里的火势大就往哪里去。销售经理总是疲惫地应对灾难，这就就是大多数销售经理的生活。而唯一的解决方式就是：先发，也就是要先发制人制事。

先发销售管理能够让您：

- 使用更少的时间来完成任务，专注于未来，而非忙着扑火
- 为市场开发做准备，增速销售人员的业绩达成
- 激发销售人员达成目标
- 关注销售人员成为优秀玩家
- 建立先发的文化，让销售人员管理自己
- 增进日常的工作效率
- 减少时间于无用功
- 使用教练和辅导技巧来提升销售人员的能力
- 建立和管理销售指标，能够更好预测营业额

面对市场的快速变化和技术的日新月异，一个机构必须增加灵活性和提高客户满意度，从而使自己获得竞争优势。为了实现此目标，所有的机构都在不断提升学习能力。如果机构中的个人不利用每天都会碰到的机会学习并成长，机构也就失去进步的机会。

在本课程的学习，帮助学员从一个优秀销售人员到销售经理的角色转换。销售人员在过去职位的表现非常优异，但不能保证成为一个优异的销售经理。在本课程中，会针对销售经理需要具备的基本技能及知识作广泛的介绍，让学员知道两者工作之间的差异，以及建立做好销售经理所需要的基本技能。

## 课后辅导（选项）

在线下课程结束后，将会布置作业以帮助学员将所学应用到工作中。辅导的形式每个月进行一次一小时的线上辅导。每次都将有特定的主题：

1. 销售目标：制定及执行销售计划
2. 商机辅导：针对一位销售人员的商机辅导
3. 销售教练：选择一位销售人员进行实地教练

模块	课程大纲	时间分	教学方法
课程导入	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 开场（客户方）</li> <li>• 破冰活动</li> <li>• 研讨公约</li> <li>• 课程介绍</li> <li>• 讨论：学员面临的挑战是什么？</li> </ul>	30分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 小组</li> </ul>
第一单元 先发销售经理	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目标：对于先发销售经理做定义</li> <li>• 企业经营的架构</li> <li>• 市场营销的工具</li> <li>• 销售管理的架构（Sales Enablement）</li> <li>• 销售经理的角色定位：销售代表与销售经理的比较</li> <li>• 管理销售流程，而不只是销售人员</li> <li>• 建立先发的文化</li> </ul>	180分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 个人</li> <li>• 小组</li> </ul>
第二单元 市场开发管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：帮助学员做好市场开发的材料，为教导销售人员做准备</li> <li>• 市场 STP</li> <li>• 制作客户画像</li> <li>• 建立客户的价值提案</li> <li>• 连接我方的产品/服务到客户的需要</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 工具</li> <li>• 小组</li> </ul>
第三单元 时间及人员管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：时间及人员是销售经理最重要的资源，也是销售业绩的基石</li> <li>• 时间管理 - 效益最大化 - 80/20</li> <li>• 计划于未来，而不是被动应对</li> <li>• 设计销售指标</li> <li>• 成功销售公式</li> <li>• 如何招募优秀的销售人员</li> </ul>	150分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 工具</li> <li>• 小组</li> </ul>
第四单元 教练和辅导	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：透过教练和辅导来提升销售人员的能力</li> <li>• 教练和辅导的差异</li> <li>• 回顾销售技巧及技巧观察表</li> <li>• 销售辅导技巧：针对销售人员的销售漏斗及商机的进度</li> <li>• 销售教练拜访：针对销售人员的技巧提升，实地教练演练</li> <li>• 如何激励销售人员</li> <li>• 销售人员的训练</li> </ul>	240分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 角色</li> </ul>
第五单元 管理销售目标	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：如何管理销售报表来追踪业绩的达成</li> <li>• 制定销售目标、销售策略、销售行动</li> </ul>	150分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 视频</li> <li>• 双人</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 报表的两大类型</li> <li>• 业绩的组成</li> <li>• 检视销售报表及判断销售人员的问题和机会</li> <li>• 如何决定销售行动计划</li> </ul>		
第六单元 销售会议	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：销售会议是销售经理的重要舞台</li> <li>• 会议的议程计划</li> <li>• 会议的时间计划</li> <li>• 会议的内容计划</li> <li>• 被动销售经理与先发销售经理的差异</li> <li>• 销售会议的模拟</li> </ul>	180分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 个人</li> <li>• 团队</li> </ul>
第七单元 销售经理的行动计划	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 单元目的：培训课程的转化</li> <li>• 90天-30天计划</li> <li>• 成长目标的设定、沟通</li> <li>• 计划的沟通</li> <li>• 如何获得支持</li> <li>• 科技平台的选择</li> </ul>	120分	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 内容</li> <li>• 引导</li> <li>• 工具</li> </ul>
总课时长度			19
休息时间：上下午各一场 15 分钟休息 中饭休息时间：1 个小时			

模块	课程大纲	时
第一阶段 销售目标	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 辅导前，收集学员的问题清单</li> <li>• 主题：制定及执行销售计划</li> <li>• 复盘相关内容</li> <li>• 讨论学员的问题</li> </ul>	
第二阶段 商机辅导	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 辅导前，收集学员的问题清单</li> <li>• 主题：针对一位销售人员的商机辅导</li> <li>• 复盘相关内容</li> <li>• 讨论学员的问题</li> </ul>	
第三阶段 销售教练	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 辅导前，收集学员的问题清单</li> <li>• 主题：选择一位销售人员进行实地教练</li> <li>• 复盘相关内容</li> <li>• 讨论学员的问题</li> </ul>	