

销售目标管理及销售辅导

概述

销售管理的工作越来越辛苦，主要的原因有：

- 市场竞争日趋激烈，产品的差异也逐渐减少，全国统一的策略经营是无法符合当地市场的期望。
- 由于人才市场的竞争难以找到优秀的销售人员，而好不容易培养好的销售人员也容易被别家公司猎走。
- 在过去经常是销售主管/经理扮演大销售，而销售人员扮演销售支持的角色。由于市场扩大的缘故，要接触的客户层面不断拓展，这样的工作模式已经无法负荷大量拜访的需求。

在这样的经营环境下，销售主管/经理的角色转变急需改变。必须从过去冲锋陷阵的土官长，改变为现代化的销售主管/经理，能够

- 1.在办公室与销售人员共同使用现代化的工具，来分析业绩的进度
- 2.找出业绩快速成长的增长点，明确发展的销售策略和检讨进度
- 3.能够在销售拜访的过程中，观察销售人员的销售技能，提出观察并引导改善的方式
- 4.最后能够制定销售人员能力的成长计划。

学习流程

在课程中，学员将通过不同形式学习活动，来学习以下课题：（这些活动将包括小组与全体讨论、个人与结队练习等…）

- 销售主管角色转变的必要性
- 销售人员的能力管理
- 销售量化管理
- 销售质化管理
- 销售辅导的循环 SCC
 - SC1：业绩讨论周会
 - SC2：技巧辅导计划
 - SC3：技巧辅导拜访的实施
 - SC4：技巧辅导拜访的检讨
 - SC5：技能提升计划及实施

课程收益

在课程结束后，您的学员将学会以下技巧：

- 如何从士官长转变为现代化的销售主管/经理
- 如何选择适合的能力提升手段帮助销售人员成长
- 掌握从销售目标到制定销售策略，最后转换到销售流程的过程，进行销售量化管理
- 了解辅导的必要性，透过以身作则进行辅导，提升销售质化管理
- 理解销售辅导的循环是如何进行
- 如何从销售报表找出销售人员成长的机会，并进行讨论销售策略和行动计划的技术
- 判断销售人员的状况，并决定如何安排销售辅导的计划及安排
- 如何观察销售人员技巧的技巧，在必要的情况下进行救场
- 在技巧辅导拜访后，进行反馈的讨论，并处理可能的抵触行为
- 能够安排适当的技能提升计划，帮助销售人员成长

《高效销售辅导技巧》

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（客户方） • 破冰活动 • 研讨公约 • 课程介绍 • 讨论：销售管理的挑战 	15分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论
第一单元 销售主管角色转变	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：帮助销售主管/经理理解市场的变化，工作的定位也需要随之调整 • 销售管理的困难及挑战 • 销售管理的关键成功因素 - 过去和未来 • 销售主管/经理的角色 • 销售主管的死区、舒适区、学习区、恐慌区 • 活动：留在舒适区的、进入学习区的因素 • 销售辅导的关键成功因素 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论及报告
第二单元 销售人员的能力管理	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：了解销售人员的能力是如何管理 • 销售辅导管理的两个范围 • 销售人员的能力分类 • 能力提升的手段 • 活动：能力的分类及提升手段 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论及报告
第三单元 销售量化管理	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：掌握销售业绩的架构及预测 • 销售策略的同心圆 • 三种目标的类型 • 不同的销售策略 • 不同的销售流程 • 活动：销售业绩的预测 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 小组讨论-便利贴、大白纸
第四单元 销售质化管理	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：掌握销售辅导的概念及技巧 • 视觉偏见 • 有意识及无意识的学习 • 习惯的影响和作用 • 辅导的作用 • 策略辅导的步骤 • 活动：角色扮演 	75分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 小组讨论 • 角色扮演
第五单元 销售辅导的循环 SCC	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：销售辅导的循环 SCC • 介绍销售辅导的循环 • 活动：选择最有兴趣的环节 	30分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 投票活动

第六单元 SC1：业绩讨论 周会及销售技巧 复习	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：如何从销售报表找出销售人员成长的机会，并进行讨论销售策略和行动计划的技术 • 讨论：与销售人员个别业绩检讨会议的周期 • 销售技巧复习 • 活动：两人角色扮演 	150分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 个人活动 • 两人角色扮演
第七单元 SC2：技巧辅导 计划	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：判断销售人员的状况，并决定如何安排销售辅导的计划及安排 • 依照销售人员的受教度及能力度进行分类 • 制作技巧辅导的行程计划和计算 • 活动：个人计划，两人讨论 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 工具使用 • 个人活动 • 两人讨论
第八单元 SC3：技巧辅导 拜访的实施	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：SC3：技巧辅导拜访的实施 • 专业销售技巧的回顾 • 销售技巧的观察表 • 活动：角色扮演及反馈练习 	90分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 工具使用 • 角色扮演
	<ul style="list-style-type: none"> • 工具：技巧辅导的规划表 • 个人活动：选择一个销售人员，填写“技巧辅导的规划表” • 如何自我介绍 • 技巧辅导拜访的提示 • 技巧辅导拜访的演示 • 活动：三人角色扮演 	120分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具使用 • 三人角色扮演
第九单元 SC4：技巧辅导 拜访的检讨	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：在技巧辅导拜访后，进行反馈的讨论，并处理可能的抵触行为 • 技巧辅导拜访后的讨论 • 如何进行强化良好的行为 • 活动：三人角色扮演 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 工具使用 • 三人角色扮演
第十单元 SC5：技能提升 计划及实施	<ul style="list-style-type: none"> • 单元目的：能够安排适当的技能提升计划，帮助销售人员成长 • 分析培训的需求 • 培训的方式及形式 • 工具：个人发展计划 • 活动：个人计划，三人讨论 	60分	<ul style="list-style-type: none"> • 内容讲解 • 引导活动 • 工具使用 • 个人活动 • 三人讨论
	总课时长度		13小时

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