



# 管理技能提升系列课程

## ——销售团队管理实务

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 管理技能提升系列课程：销售团队管理实务

### **【课程背景】**

销售团队的管理一直是组织管理中的重点和难点。在销售团队的日常管理中，为什么团队成员的素质不错，但团队整体实力不强？为什么团队整体执行力差？“个人英雄”时代已成历史，现代企业战略目标的实现，需要依靠高绩效的销售团队。如何充分发挥销售团队资源，增强团队成员的团队意识？如何加强团队成员间的相互合作？如何做到  $1+1>2$ ？

《销售团队管理实务》课程一方面系统讲解高绩效销售团队管理和建设的本质，另一方面还将结合小组讨论、案例研讨和行动学习等形式将高绩效销售团队建设方面的知识，转换为可实用的技能，帮助学员提升销售团队管理水平，强化团队精神。

### **【课程收益】**

- 掌握销售团队的本质和特点
- 掌握销售团队中“人”与“事”间的联系
- 掌握销售团队建设的四大系统
- 掌握目标管理与执行系统建设方法
- 掌握团队治理系统建设方法
- 掌握团队文化系统建设方法
- 掌握团队沟通系统建设方法

**【课程对象】** 销售团队负责人

**【课程时长】** 1-2 天，6 小时/天

**【授课方式】** 课程讲授+小组讨论+案例分析+行动学习

**【课程要求】**

- 分组研讨，按 6-8 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 2 张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色；
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

## **【课程大纲】**

## 第一单元：销售团队管理的本质和内涵

- 销售团队管理中的重点与难点
- 案例讨论：管理的起源
- 如何做到管理中“人”与“事”的匹配？
- 高绩效销售团队建设的基本模型

基于目标的团队执行系统

基于人本的团队治理系统

基于学习的团队文化系统

基于行为的团队沟通系统

## 第二单元：基于目标的团队执行系统

- 战略目标落地的管理导图
- 团队执行系统的内涵
- 目标管理

目标管理从 KPI 到 OKR

目标的难点不在设定而在认同

目标分解从 SMART 到 SAIL

- 路径管理

什么是路径管理？

路径：让员工明确如何执行

- 标准管理

标准要高些还是低些？

当老团队遇上新标准

- 控制管理

过程控制的四个方向

过程控制的五个方法

### 第三单元：基于人本的团队治理系统

- 什么是人本管理？

- 人是管理中最大的变量

- 人本管理的四大机制

牵引机制

约束机制

激励机制

竞争淘汰机制

- 人本管理的三大要素

有意愿

有能力

有机会

#### 第四单元：基于学习的团队文化

- 什么是团队文化？
- 竞争策略与团队文化选择
- 让团队文化从“文”到“化”
- 团队文化建设的流程
- 学习型团队的文化
- 学习型团队建设的三大方法
- 学习型团队的核心

终身学习

全员学习

全过程学习

#### 第五单元：基于行为的团队沟通系统

- 团队沟通体系的构成

团队例会体系

绩效辅导体系

指令追踪体系

问题反馈体系

- 团队冲突与管理

  - 案例研讨：什么是团队冲突

    - 团队冲突的类型

      - 采取竞争式处理的情况

      - 采取回避式处理的情况

      - 采取迁就式处理的情况

        - 采取妥协式处理的情况

        - 采取合作式处理的情况

- 管理沟通的两个层次

- 为什么沟通过很多次还是出错或是不行动？

- 行为驱动的四大要素

  - 立场是产生行为的前提

  - 信任是产生行为的基础

  - 利益是产生行为的动力

情感是产生行为的关键