

赢在管理——打造超级战斗力的销售管理精英

课程背景：

销售管理者有哪些职能？有哪些心态需要调整？如何识别求职者加入销售团队的适合度？如何有效培养和训练销售人员？激励员工的方法有哪些？管理工作有哪些适合授权？什么是绩效评估制度和有效的绩效评估方法？当团队成员遇到问题时，销售经理如何与他们沟通？如何主持团队会议，使所有成员热情参与……只有得到团队成员的信任，对部属赏罚分明，才能够带动每一个人的热忱，并让部属随时能找到自己；杰出的销售经理要学会设定目标，运用训练或指派任务，让团队一步步朝着规划的目标前进。

课程目标：

- 1、理解销售经理的职责在于规划销售系统，营造高效团队，完成业绩指标
- 2、掌握团队管理四大利器，熟练运用训练课程、实地辅导、业务会议等
- 3、懂得给予部属赞美及肯定，并善于授权，给予部属心理支持和物质支援
- 4、通过绩效评估，决定销售人员薪酬价值、工作分派、培训计划和成长目标
- 5、领会团队沟通中倾听与反馈的价值及手法，引导、激励其成员参与和分享

课程时长：2天，每天6学时。

课程对象：销售管理者

课程大纲：

第一章 销售管理者的角色定位

- 1、销售管理者的角色定位
- 2、销售管理者的基本能力要求
 - (1) 创新
 - (2) 绩效管理
 - (3) 激励下属

- (4) 计划执行
- (5) 培养他人
- (6) 资源整合
- (7) 制度构建
- (8) 授权能力
- (9) 学习力
- (10) 全局观念
- (11) 自我管理
- (12) 影响力

3、销售管理者的基本工作

- (1) 搭班子
- (2) 定战略
- (3) 带队伍

4、销售管理者工作的三条主线

- (1) 数据线
- (2) 状态线
- (3) 事务线

5、销售管理者的工作核心

- (1) 1个中心:经济建设
- (2) 2个基本点:组织建设和客户服务

第二章 销售管理者的基本素质

1、销售管理者的基本素质

- (1) 销售管理者的心理定位与行为定位
- (2) 当代销售管理者面临的挑战
- (3) 销售管理者的自我认知

2、销售管理者的心态

- (1) 心态决定行为，行为决定结果
- (2) 优秀销售管理者应树立的心态
- (3) 销售管理者成长的3个阶段
- (4) 销售管理者的3种价值
- (5) 关注圈与影响圈

1、销售管理者的自我管理

- (1) 销售管理者的工作习惯
- (2) 销售管理者的处世习惯
- (3) 销售管理者的心态习惯
- (4) 销售管理者的学习

第三章 销售团队的管理

1. 管理工具

- (1) 表单
- (2) 例会
- (3) 跟访
- (4) 述职

2、控制焦点

- (1) 方向
- (2) 进度
- (3) 行为
- (4) 态度

3、绩效评估进行步骤与指标解析

4、员工业绩的两大要素：能力与承诺

5、领导行为的两种方式：指示与支持

6、情境领导：指挥、教导、支持、授权

第四章 高效团队沟通策略

- 1、给予建设性反馈的四个步骤
- 2、倾听的五大技巧与障碍
- 3、促进沟通的表达方式与讨论策略

第五章 大客户销售技能

- 1、三位一体的市场营销轴
 - (1) 营销体系 一对多 快消品
 - (2) 销售体系 一对一 工业品
 - (3) 服务体系 多对一 运营商
- 2、大客户销售的特点
 - (1) 周期长
 - (2) 需求特别
 - (3) 决策人多
 - (4) 竞争激烈
- 3、一般大客户培训的重点
 - (1) 行业知识
 - (2) 产品知识
 - (3) 竞品知识
- 4、大客户培训没有效果的主要原因
 - (1) 从 IBM 中国销售培训的失败说起
 - (2) 中国特色的大客户销售需要中国特色的方法
 - (3) 以往大客户销售只重视了行业、产品和竞品知识
- 5、从本质及规律上重新认识大客户销售
 - (1) 中国特色的大客户销售是需要先成朋友，再谈客户
 - (2) 客户拿你当朋友，而不是你拿客户当朋友

- (3) 大客户销售的流程
- (4) 交换公开信息
- (5) 交换半公开信息
- (6) 交换隐私信息

6、大客户销售的核心技能

- (1) 产品技术知识：数据、性能、市场
- (2) 竞品技术知识：比较、趋势、市场
- (3) 心理知识：偏好、感觉、认知
- (4) 标售流程知识：特优利、关系、售后

7、灵活的异议处理

- (1) 常见棘手问题的经验
- (2) 常见商务往来的经验
- (3) 常见矛盾处理的经验
- (4) 常见客户要求的经验

8、核心的人际关系

- (1) 人际关系的本质
- (2) 人际关系交往的实质
- (3) 人际关系交往的规律

9、大客户销售的基本功

- (1) 最基本的销售技能——说话

A.主导

B.迎合

C.垫子

D.制约

- (2) 最实用的销售技能——倾听

A.聆听的4个层面

B.聆听的13个技巧

C.效果最好的销售技能——SPIN销售法

第六章 销售管理及销售技巧高级技能——性格分析

1、从沟通讲起

- (1) 沟通的重要作用和意义
- (2) 沟通的黄金法则和白金法则。

2、DISC 行为分析管理和销售中的重要作用

- (1) 知人者智，自知者明
- (2) DISC 行为分析系统的历史

3、DISC 行为分析系统测试

- (1) 亲自体验 DISC 行为分析测试

4、DISC 行为分析系统解读

- (1) DISC 测试图的解读
- (2) DISC 测试图所代表的意义

5、DISC 四种性向因子不同的代表含义

- (1) D 型人特征、优点、缺点
- (2) I 型人特征、优点、缺点
- (3) S 型人特征、优点、缺点
- (4) C 型人特征、优点、缺点

6、学会识别各种行为风格类型

7、学会和各种行为风格的人相处