

---

# 多管齐下

## ——销售团队管理实战技能的提升

### 课程背景：

对于很多企业来讲，销售团队是最难建设及管理的团队，没有之一！管严了怨声载道，纷纷跳槽；管松了行为散漫，不出业绩，真是一管就死，一放就乱！而销售管理者，往往是业务出身，缺乏科学的管理方式与工具，所以，在应对销售管理工作的高压力性、管理的非现场性、业务的非标准化时一筹莫展。总结起来，销售团队管理有四难——难招、难管、难留、难激励！因此，本课程从销售管理者的角色认知开始，到如何带领团队出业绩，重点解决的问题如下：

- 为什么要做销售管理者？销售管理者在销售团队中，应该充当什么样的角色呢？
- 一马当先的销售管理者是优秀的管理者吗？
- 销售管理者，应该与下属成为无话不谈的朋友吗？
- 如何管理，才能使销售团队即稳定，又出业绩？
- 任何培养出优秀的销售人员？
- 怎么管理销售团队，才能有卓越的业绩？
- 哪些销售人员应该尽早淘汰？
- 销售铁军，是怎么打造出来的？
- 怎么才能树立团队领导的威信？

### 课程特色：

**有实战** 课程无实战，浪费一大半。课程的案例设计结合实战，启发促动联系实战，学习演练

---

应用实战，真正让课程做到从实战中来，到实战中去。

**有意思** 课程太平淡，又失败一半！本课程采用幽默案例、时事新闻案例、与学员紧密相关的案例等方式，让课程生动有吸引力。

**有深度** 底层逻辑决定上层建筑。分析问题，一定要分析到底层逻辑，这样才能揭示问题本质，从根本上解决问题。

**有落地** 不能落地的多是忽悠！我的课程会教给学员使用工具、模型进行实操演练，甚至可以在课堂上，即对所遇到的问题进行分析，制定出改善方案。

**课程时间**：2-3 天，6 小时/天

**课程对象**：本课程适用以下人员——分管或重视企业销售管理的企业主；营销体系，管理岗位及准管理岗位人员或各类储备干部等；企业人力资源负责招聘、培训工作的人员。

**适用范围**：工业原材料、元器件、设备、医疗器械、安防工程、中央空调等 B2B 工业品销售企业

## 课程大纲

开篇：销售管理者 VS 业务专家

**第一讲：销售管理者的角色认知**

课堂互动：销售管理者到底是什么角色？

**一、孤勇者 VS 支持者**

1. 团队管理者的业务技能

不会游泳的游泳教练 温格

2. 如何协助销售人员

## 二、领导者 VS 同行者

1. 认知领导与同行

2. 有领导能力的同行者

## 三、同盟者 VS 拥护者 VS 翻译官

课堂互动：怎么宣贯公司的错误决定

1. 各角色的利与弊

2. 正确地承上启下

## 四、君子之交 VS 知心朋友

课堂互动：是否要了解下属的家庭及生活情况

1. 保持距离与无话不谈

2. 如何了解下属

## 第二讲：在使用中培养 在重用中成长

### 一、育人的目标

育人三境界

### 二、培养第一关——流失为哪般

课堂互动：你遇到过的销售人员流失

1. 招聘惹的祸——现实碾理想

2. 计划惹的祸——茫然很危险

3. 文化惹的祸——氛围不适应



4. 同事惹的祸——好娃被带偏

5. 领导惹的祸——管理不信服

**案例解析：一个馒头引发的离职**

6. 预防新人离职四剂良方

**应用演练：构建自己团队稳定新人的简要方案**

### 三、培养第二关——上手是关键

**课堂互动：销售新人培训怎么做？**

1. 凡培必考 凡考必反

2. 以演代考 以战代演

3. 以盘强练 以省强战

4. 我做你看 你做我看

**应用演练：构建自己的新人培养方案**

### 四、培养第三关——业绩不犯难

**课堂互动：新人迟迟不出业绩怎么办？**

1. 惧——不出业绩的典型症状

2. 懒——不出业绩的隐性症状

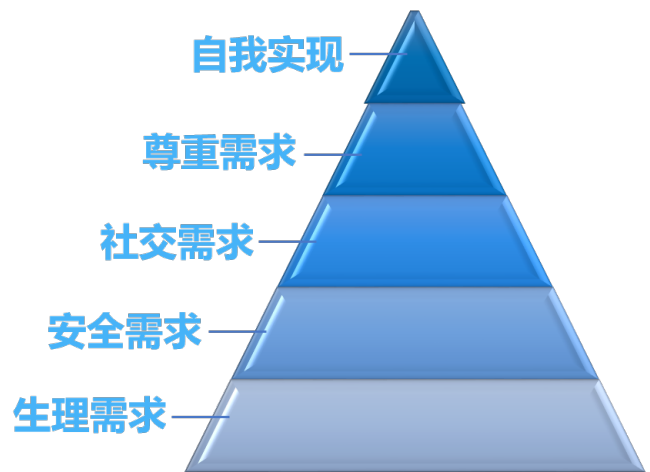
3. 生——不出业绩的显性症状

## 第三讲：业绩为本——销售团队业绩管理

### 一、销售情报管理

1. 收集情报的五维原则

**案例分析：高手是怎么收集情报的？**



马斯洛需求层次理论

课堂互动：销售失利的情报因素

2. “经采分成”情报收集法

课堂互动：收集情报的维度

应用演练：应用“经采分成法”制定情报收集表

## 二、业务关键节点管理

课堂互动：销售团队的业绩怎么管理？

1. 信息收集与筛选管理
2. 销售方案管理
3. 攻关管理

## 三、关键人识别的管理

课堂互动：你是如何识别关键人的？

1. 识人九宫格
2. 关键人确认的管理
3. 关键人攻关管理

## 第四讲：销售团队管理技巧

### 一、让团队自动运行的团队文化

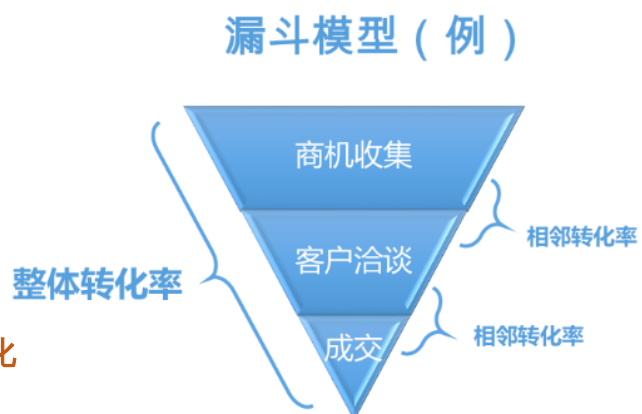
课堂互动：企业文化和团队文化的关系是怎样的？

1. 优秀销售团队文化的四箴言

案例解析：安家天团的团队文化

2. 建立团队文化的“规、则、小、时“

应用演练：构建自己团队文化的简要方案



---

## 二、铁军需铁律

**课堂互动：**销售团队需要什么样的管理制度？

1. 优秀销售团队三铁定律

**案例解析：**严重缺铁的销售团队

2. 移动互联铸铁律

**应用演练：**构建销售团队铁律的思维导图

## 三、打造独特领导力

**课堂互动：**有威信的销售领导有什么样的特征？

1. 承起与担当——销售管理者的正确认知

**案例解析：**王部长是个合格的管理者吗？

2. 赞美有方法 批评有艺术

**案例解析：**该怎样处罚小赵？

3. 领导立信四步法

**案例解析：**小吴为什么不服从管理？

**应用演练：**制订个人的领导力改善计划

**全篇总结**

——互动问答环节——