



销售团队高效管理秘诀

业绩倍增的管理艺术

资深导师：王越

适合人员：

1. 销售总监：构建高效团队。
2. 销售经理：提升领导能力。
3. 销售代表：增强成交技巧。
4. 客户经理：深化客户关系。
5. 区域销售主管：扩大区域影响力。

培训背景：

在当今竞争激烈的商业环境中，销售团队的管理已成为企业成功的关键因素。一个高效、协同的团队能够显著提升业绩，增强市场竞争力，而一个管理不善的团队则可能导致资源浪费、客户流失，甚至影响企业的整体形象和发展。因此，掌握有效的销售团队管理技能，对于企业营销部门的负责人来说至关重要。

对于企业领导层而言，本课程不仅能帮助他们选拔和培养具备卓越管理能力的营销部门负责人，更能为企业打造一支能够快速响应市场变化、持续创造业绩的销售团队。而对于营销部门的负责人，掌握本课程的内容，将直接影响到他们的团队管理和业务成果，是实现个人职业发展和企业战略目标的关键。

鉴于销售团队管理对企业业绩的直接影响，本课程的学习和应用具有高度的紧迫性。在市场竞争日益激烈的今天，任何管理上的短板都可能成为制约企业发展的瓶颈。因此，我们强烈推荐企业老板和人事经理重视并参与本课程的学习，以确保企业能够在激烈的市场竞争中立于不败之地，实现持续、健康的发展。

培训收益：

1. 提升目标达成率：明确工作方向。
2. 降低无效工作量：优化任务分配。
3. 增强团队合力：统一目标与方向。
4. 减少资源浪费：合理倒推资源需求。
5. 提高员工自我驱动力：从"要我做"到"我要做"。
6. 缩短目标达成周期：通过目标倒推时间管理。
7. 增强市场调研准确性：基于数据制定策略。
8. 提高绩效评估效率：明确可交付成果标准。
9. 减少员工流失率：通过目标与愿景导向。

教学方法：团队协作学习法



课程大纲：

第一篇、定工作方向

- **第一章、对于管理者；**
 - 第一节、从哪里开始，想达到什么目的？
 - 第一、以终为始，反向推演，先树旗后招兵，指哪，打哪，先瞄准后再开枪；
 - 第二、没有目标，导致方向混乱，各自为阵，力量分散，无法发挥组织的合力；
 - 第三、每项任务、工作、活动，都要定义“可交付的成果”；
 - 第四、成功的标准不是做了多少工作，而是获得多少成果；
 - 第二节、先定目标，后才能定工作；
 - 第一、安排任务、倒推资源、倒推时间、衡量业绩、发放奖金；
 - 第二、目标是对未来的预测，预测无法合理，所以不要探讨合理性，而是探讨必要性。
 - 第三、凡是没有设定目标的任务就会被忽视；
 - 第三节、从“要我做”变成“我要做”；
 - 第一、制定目标，不是强加的指令，而是让员工自我承诺；
 - 第二、强调结果、自主，自觉、自我控制；
- **第二章、对于员工；**
 - 第一节、没目标的人像“无头苍蝇”；
 - 第一、不知去哪里，在什么地方使力，越努力越无效；
 - 第二、目标就是未来想去的地方，要达到的目的，目标越空，焦虑越深；
 - 第三、世界上没有懒人，只有没有目标的人，没有目标就没有动力。
 - 第二节、不能只顾低头拉车，不抬头看路；
 - 第一、只重勤奋，盲目行动，导致精力严重分散，结果完全靠感觉与运气；
 - 第二、不要被动地等待着奇迹的发生，而是要主动推动结果的产生；
 - 第三、树立目标，倒逼每个人不断找方法、提高技能，不断成长。
 - 第三节、从“要我做”变成“我要做”；
- **第三章、工作动因；**

- o 第一、愿景导向
- o 第二、竞争导向
- o 第三、客户导向
- o 第四、问题导向
- o 第五、成长导向
- o 第六、市场调研
- o 第七、绩效评估

第二篇、销售业绩现状与改进

• 第一部份、客户现状

- o 第一章、获客现状
 - 第一节、成交客户信息的来源；
 - 第一、公司提供信息占比
 - 第二、个人开发信息占比
 - 第三、团队移交客户占比
 - 第四、客户推荐信息占比
 - 第五、渠道来源客户占比
 - 第二节、销售工作状态分析；
 - 第一、总体的拜访率
 - 第二、二次拜访占比
 - 第三、多次拜访占比
 - 第四、新客拜访占比
 - 第五、老客户回访占比
 - 第六、A类客户拜访占比
 - 第七、本月客户线索增加率
- o 第二章、成交现状
 - 第一节、客户转化率
 - 第一、客户的转化率
 - o 一、成交客户数量/有效拜访客户数量
 - o 二、衡量营销策略和销售团队的有效性；
 - o 三、产品或服务的吸引力和市场需求；
 - 第二、30天内订单转化率
 - 第三、客户转化效果
 - 第四、教会销售人员提升转化率
 - o 一、精准定位目标客户群；
 - o 二、准备好个性化的沟通；
 - o 三、积极做好客户的跟进；
 - o 四、充分利用销售工具；
 - o 五、了解竞争对手；
 - 第二节、客户正价率
 - 第一、为什么关注正价率？
 - 第二、正价销售现状分析；
 - 第三、教会销售人员不降价销售；
 - 第三节、客户单价
 - 第一、如何计算客单价？
 - 第二、教会销售人员提高客单价；
 - o 一、提供优惠套餐
 - o 二、奖励向上销售
 - o 三、提升客户体验

- o 四、做好促销活动
 - o 第三章、复购现状
 - 第一节、为什么要关注复购率？
 - 第二节、如何统计复购率？
 - 第三节、如何提高复购率？
 - 一、提高客户的转换成本；
 - 二、提高客户的退出成本；
 - 三、提高客户习惯性购买；
 - o 第四章、升级现状
 - 第一节、客品数
 - 第一、为什么关注客品数？
 - o 一、降低对单一产品的依赖性；
 - o 二、节省客户购买时间和成本；
 - o 三、满足客户的需求而不仅是要求；
 - 第二、如何计算客品数？
 - 第三、如何提高客品数？
 - o 一、不同档次组合
 - o 二、不同场景组合
 - o 三、不同功效组合
 - o 四、个性需求组合
 - o 五、根据季节和节日
 - 第二节、客单量
 - 第一、为什么要关注客单量？
 - 第二、客单量计算方式；
 - 第三、如何提高客单量；
 - 第三节、订单风险
 - 第一、为什么关注回款率？
 - 第二、如何计算销售回款率？
 - 第三、如何提高销售回款率？
 - o 第五章、流失现状
 - 第一节、流失率
 - 第二节、投诉率
 - 第三节、退款率
 - 第四节、回流率
- **第二部份、产品现状**
 - o 第一章、不同产品角色定位
 - o 第二章、不同产品贡献分布；
 - 第一节、不同产品销售额占比；
 - 第二节、新产品占比高；
 - 第三节、老产品占比高；
 - 第四节、根据利润分析；
 - o 第三章、影响产品畅销度的原因；
 - 第一、销售习惯与能力的影响；
 - 第二、公司考核制度的影响；
 - 第三、产品的生命周期的影响；
 - 第四、市场竞争环境的影响；
- **第三部份、市场现状**
 - o 第一章、细分市场；
 - 第一节、如何细分市场？
 - 第一、根据地理划分
 - 第二、根据行业划分

- 第三、根据使用场景
- 第四、根据客户心理划分；
- 第二节、市场特征分析；
 - 第一、总体规模不同
 - 第二、增长趋势不同
 - 第三、购买能力不同
 - 第四、集中程度不同
 - 第五、匹配程度不同
- 第三节、销售范围受限；
 - 第一、销售半径不同
 - 一、销售半径影响原因；
 - 二、根据销售半径划分；
 - 第二、传播半径不同
 - 一、传播半径的影响因素
 - 二、根据传播半径划分
 - 第三、心理距离不同
- 第四节、竞争格局不同；
- 第四节、战略意图不同；
 - 第一、对抗策略；
 - 第二、取代策略；
 - 第三、避强策略；
- 第五节、风险和不确定性不同；
- 第二章、竞争策略
 - 第一节、强势市场-消灭战
 - 第一、强势市场的特点；
 - 第二、强势市场面临的问题
 - 第三、强势市场对销售的要求；
 - 第二节、弱势市场-游击战
 - 第一、弱势市场的特点
 - 第二、弱势市场开发要求
 - 一、寻找新市场机会；
 - 二、预测可能引起对手反击的行为？
 - 三、预判进攻后对手的反击后果；
 - 第三、弱势市场对销售的要求；
 - 第三节、空白市场-野路子
 - 第一、空白市场的特点；
 - 第二、鼓励“埋地雷、端炮楼”；
 - 第二、空白市场对销售的要求；
 - 第四节、均势市场-对抗战
 - 第一、均势市场特点
 - 第二、市场竞争策略
 - 第三、均势对销售的要求

第三篇、销售团队现状与改进

- 第一部份、人效比；
 - 第一章、为什么关注“人效比”？
 - 第一节、堆人头的时代已经成为过去；
 - 第一、靠增加人数，扩大规模，获取业绩；
 - 第二、为了快速扩张牺牲招聘质量；
 - 第二节、人效指标是判断团队健康的核心指标；

- 第一、薪酬福利总额的增速要小于公司收入的增速；
- 第二、确保每位销售人员的合理工作量；
- 第三、在同行业中选拔龙头企业作标杆；
- 第三节、为何人效不会主动提升？
 - 第一、对领导而言；
 - 一、管的人越多，权力就越大，地位就越高；
 - 二、普遍倾向于招聘那些不如自己的人；
 - 三、对于不胜任的下属，不能果断开掉；
 - 四、大规模招人却不承担用人成本；
 - 第二、对员工而言；
 - 一、人一多，水就浑，就好摸鱼，出了问题还有人甩锅；
 - 二、周边的人是好还是差，和自己没有关系，不影响自身利益；
 - 三、当加人不影响自己收益时，员工就会欢迎多的人加入；
- 第四节、通过机制调整，达到趋利避害；
 - 第一、管理者会盘算
 - 第二、员工也会盘算
- 第二章、业绩现状与人效指标的计算；
 - 第一节、业绩现状分析
 - 第一、根据业绩分类
 - 第二、根据潜力分类
 - 一、持续的增长/下滑
 - 二、阶段性增长/下滑
 - 三、爆发性增长/下滑
 - 四、周期性增长/下滑
 - 五、波动性增长/下滑
 - 第三、根据业绩波动
 - 第二节、人效指标的计算方式
- 第三章、不合格员工管理；
 - 第一节、为什么要管理不合格员工？
 - 第一、没有创造价值的人，拖慢了工作效率；
 - 一、决定了团队内部氛围；
 - 二、决定了团队整体素质；
 - 三、决定了团队质量好坏；
 - 第二、淘汰不合适的人，减少团队的阻力；
 - 一、慈不带兵、善不为官、情不立事；
 - 二、心软的人很容易妥协，让下属拿捏，很难管好；
 - 第二节、如何管理不合格员工？
 - 第一、招聘识人是管理的第一步；
 - 第二、更换岗位
 - 第三、更换区域
 - 第四、转会制度
 - 第五、导师制度
- 第四章、合格员工管理
 - 第一节、业绩瓶颈原因分析；
 - 第二节、促进团队成员的合作和互助；
 - 1、擅长寻找商机信息
 - 2、擅长客情维护
 - 3、擅长商务谈判
 - 4、擅长客户跟进
 - 5、擅长订单成交

- 6、擅长技术分析
 - 第五章、优秀员工管理；
 - 第一节、为什么要管理优秀员工？
 - 一、收入差距越大，团队动力越大；
 - 二、排名靠前的员工收入决定公司发展速度；
 - 三、把 80%的时间与精力放在 20%优秀员工身上；
 - 第二节、提高绩优人力占比的方法；
 - 第一、从团员式变团队式管理；
 - 一、优秀员工配助理；
 - 二、开展全员化营销；
 - 三、集团军作战；
 - 第二、提高激励措施；
- 第二部份、时效比；
 - 第一章、为什么关注“时效比”？
 - 第一节、销售人员外出，投入度无法保障，存在很大时间浪费；
 - 第二节、销售工作充满大量不确定性；
 - 第一、与不感兴趣的潜在客户沟通；
 - 第二、为不合适客户提供过多支持；
 - 第三、过度地跟进没有机会的线索；
 - 第四、长时间跟没决策权人员沟通；
 - 第三节、内部存在不合理的时间浪费；
 - 第二章、计算销售工作时间分配；
 - 第一节、沟通频率与单次时长；
 - 一、电话预约
 - 二、需求调研
 - 三、销售呈现
 - 四、客情投入
 - 五、商务谈判
 - 六、过程跟进
 - 七、销售活动
 - 八、产品交付
 - 九、客诉处理
 - 十、售后服务
 - 第二节、单位客户时间投入；
 - 第一、准备时间
 - 第二、在途时间
 - 第三、等待时间
 - 第四、面谈时间
 - 第五、区间时间
 - 第六、回程时间
 - 第七、交付时间
 - 第八、完成时间
 - 第九、辅助时间
 - 第三章、合理做好目标市场规划；
 - 第一节、区域跨度不要太大，分阶段销售；
 - 第二节、减少对无效、低效客户的拜访；
 - 1、理想的客户
 - 2、较好的客户
 - 3、普通的客户
 - 4、牵强的客户
 - 5、避免的客户

- 第三节、根据客流峰值安排适合的员工；
- **第三部份、费效比；**
 - 第一章、费效比的计算方式；
 - 第一节、销售工作中费用分类；
 - 第二节、费效比的计算方式；
 - 第三节、不同场景的费效比；
 - 第二章、提高费效比的建议；
 - 第一节、不要将局部优势看作全局优势；
 - 第二节、不要将有限实力看作无限实力；
 - 第三节、不要将一时强，看成永恒的强；
 - 第四节、不要将别人吹捧看作真实实力。
- **第四部份、团队发展阶段；**
 - 第一章、形成期
 - 第一节、团队生存期特点
 - 第一、人员不稳定，流失率高，年青较多且尚未独立；
 - 第二、资源非常有限，无足够的物质奖励，靠野路子；
 - 第二节、对新手的要求
 - 第一、解决生存问题
 - 第二、目标工作分配
 - 第三、新手目标设定
 - 第三节、对新团队的要求
 - 第二章、成长期
 - 第一节、团队成长期特点；
 - 第一、人员数量与质量都在增加；
 - 第二、不同成员的发展不太均衡；
 - 第三、理顺规章制度，建立规矩；
 - 第二节、对熟手的要求
 - 第三节、对成长期团队要求；
 - 第三章、发展期
 - 第一节、团队发展期的特点
 - 第一、优秀员工业绩稳定且数量增长；
 - 第二、团队成员人数增长，团队裂变；
 - 第三、样版市场与样版客户数量增长；
 - 第二节、对老手的要求
 - 第一、解决发展问题；
 - 第二、目标工作分配；
 - 第三、老手目标设定；
 - 第三节、对发展期团队的要求
 - 第四章、成熟期
 - 第一节、成熟期的特点
 - 第二节、对高手的要求
 - 第一、解决信仰问题
 - 第二、目标工作分配
 - 第三、销售目标设定
 - 第三节、对成熟期团队的要求