

《IECC 销售管理干部的四项修炼》

主讲：赵恒老师

【课程背景】

传统 toB 型企业在销售管理和执行方面不同程度的存在着如下情况：

社会环境与经济环境发生变化，市场机会、客户需求及客户群体都在发生改变，市场份额及销售业绩出现明显瓶颈，甚至严重下滑。企业除在产品升级外，组织设计与工作模式亟须加强。销售业绩的恢复和增长，作为企业经营第一要务是重中之重。

国之大事，在祀与戎。企业文化与销售业绩的是企业发展的任何阶段中的重中之重，销售业绩的稳定性，与组织、系统、产品、人员各要素的稳定性息息相关，而最根本的因素，又要归根于企业文化与当下职场人的思想的契合性。故而，销售管理是一门综合性、实务性与重要性都首屈一指的重要管理课题。

本课程源于赵恒博士在多年管理实践的基础上，独创出的高维度销售管理课程，基于“以客户为中心”的理念，从业绩增长、效率提升、人员赋能和文化遗产共四个方面，解决学员在销售管理过程中“有经验但不够系统、有能力但不会管理、有做到但不够先进”等现象，使思维升级、技能提升，突破管理意识能力瓶颈，从而通过科学管理实现企业销售业绩倍增。

【课程收益】

- 发现问题，找到根因：对于销售管理过程中的“四不现象”和内部协作时的“三角铁”现象，做到知其然并知其所以然。
- 升级理念，激活组织：深度理解“以客户为中心”的理念，领悟“五个改变”的必要性，认识到“SAF 销售飞轮”系统的先进性，并比照自身所在组织的升级空间。
- 理解模型，掌握工具：深入学习“抓增长、提效率、赋能力、传文化”四个维度的管理心得与方法，结合多个工作模型和重要工具，解决销售管理者凭个人经验做事和无方法可循的现象，进而为销售管理提供统一标准。

【课程特色】

理论逻辑清晰，互动学习氛围；训战结合模式，激发成果转化。

实战案例丰富，实践性强；模型工具多样，实用性强；

【课程对象】

总经理、销售副总经理、销售总监、销售骨干

【课程时间】

1-2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一章 销售管理的系统认知

案例导入：华为云的服务，如何打动得到罗振宇

- 1、企业经营管理的二项核心
 - 二项核心：降本、增效
 - 一个选择：增效重于降本
- 2、销售管理的全图谱认知（略）
- 3、高频出现销售管理“四不现象”
 - 业绩增长不给力
 - 效率提升不明显
 - 人员能力不达标
 - 文化传承不理想
- 4、案例：华为“铁三角工作法”引发的思考与剖析
 - 理念不同
 - 产品不同
 - 组织不同
 - 流程不同
 - 方法不同
 - 激励不同
- 5、结论：基于“以客户为中心”理念的销售系统的先进性和必然性

第二章 销售管理能力的 IECC 模型

一、升级理念，激活组织

- 1、升级理念：1 个文化理念——以客户为中心
 - 核心：在客户心中定位，为客户创造价值
 - 价值：以文化来指导、牵引和评估行为
 - 做法：从产品变成服务、从思维变成行为、从组织变成个体、从战略变成流程、

从标准变成动作

- 2、激活组织：1 个销售系统——SAF 销售飞轮系统
 - 核心：打造销售飞轮系统——SR+AR+FR
 - 价值：重新定义组织“前端”，变成本部门为利润部门，补齐能力短板，激活销售

因子

- 案例：南海砂钢，业绩同比增长 70 倍
- 做法：力出一孔（项目协同式），利益共同体（利出一孔）

二、掌握模型，驾驭运用

- 1、Increase 抓增长
 - 核心：向钱对正
 - 结构：抓大、抓新、抓度

- 模型：华为战略解码模型（图略）、销售管理日常工具包（略）
- 做法：销售战略解码、销售目标拆分、销售日常管理
 - 销售战略解码：做取舍、找差距、定策略
 - 销售目标拆分：细到品、落到人、精到周
 - 销售日常管理：订计划、盯进度、跟重点

2、Efficiency 提效率

- 核心：向前对正
- 结构：提质、提量、提速
- 模型：效率=目标*能力*速度
- 做法：优化协同流程、建设工作标准、匹配胜利资源
 - 优化协同流程：改意识、理路径、调冗余
 - 建设工作标准：树标杆、建模板、促执行
 - 匹配胜利资源：拉关系、供武器、顶压力

3、Capacity 赋能力

- 核心：向潜对正
- 结构：赋道、赋法、赋术
- 模型：冰山胜任力模型（图略）、费曼学习法（图略）
- 做法：保持高度敏感、提供主动支持、设计常态训练
 - 保持高度敏感：正思想、保状态、给关爱
 - 提供主动支持：前面拉、后面推、帮扶送
 - 设计常态训练：多复盘、学案例、常训战

4、Culture 传文化

- 核心：向虔对正
- 结构：传播、传递、传承
- 模型：达克效应（图略）、韦恩价值模型（图略）、成长破圈模型（图略）
- 做法：向社会传播、向客户传递、向员工传承
 - 向社会传播：传能量、传品牌、传声誉
 - 向客户传递：价值感、愉悦度、信誉度
 - 向员工传承：价值观、潜规则、言行范