

# 《打造虎狼之师》

## --销售团队的选育用留

### 课程背景：

俗话说：“兵熊熊一个，将熊熊一窝”！团队领导的领导力很大程度会决定团队的总体能力和业绩。

为什么有那么多的销售经理个人能力很强，但是带出来的却是一个个没有战斗力、没有狼性的下属？领了销售目标，不知道如何分配下去？

你是否清楚如何选拔人才？如何识别人才？如何用好人才？如何激励人才！

你是否清楚一个新销售入职，会经历哪几个阶段，不同的阶段他们的关注点是什么，作为领导如何在不同的阶段培养人、用人、留人！销售领导如何自我管理，修炼个人魅力！

本课程结合刘老师多年的大客户销售经验以及销售团队的管理经验，结合知识讲解、案例教学、行动学习工作坊等多种形式，帮你打通任督二脉，成为一位专业的销售管理高手。轻松让您的团队业绩翻倍。梳理出自己企业的一套销售管理工具和流程。让销售管理从“艺术”变为“科学”。

### 课程收益：

了解销售管理者的四大管理思维

掌握销售流程的管理进度

慧眼识英雄，识别真正的销售天才

熟悉销售人员成长的九大阶段

掌握销售团队的五大激励技巧

了解销售培训的五大误区

**课程时间：**2天,6小时/天

**课程对象：**销售主管，销售经理，销售管理人员

**授课模式：**行动学习工作坊、讲授、游戏互动、案例分析、小组研讨、情景演练

**课程特色：**识别自己、识别团队、识别人才、识别方法

**学：**知识讲解、案例教学

**动：**利用行动学习工作坊，激发学员右脑，让学员积极参与学习，有趣有料

**用：**现场产出适合本企业的销售工具，回去就可以用

### 课程大纲：

#### 第一讲：销售管理者的四大王牌

##### 1、选人—组建团队

西游记的团队

人才的真相

人才的要素

##### 2、指向—界定结果

如何界定结果

没有过程的结果是垃圾，没有结果的过程是放屁

##### 3、激励—发挥优势

木桶理论—人无完人、各有所长

马斯洛需求理论在销售团队中的应用

##### 4、培养—因材施教

人才培养的 4 台阶：培训、训练、练习、生涯规划（大 H 理论）  
案例：乔杰拉德

## 第二讲：销售流程的识别与教练辅导

- 1、认识客户的购买流程  
战略规划、理清需求、方案评估、采购、实施验收、项目应用
- 2、销售流程的天龙八部
- 3、销售流程一：客户规划 工具：客户规划表
- 4、销售流程二：访前准备 工具：访前准备清单 提问清单
- 5、销售流程三：激发兴趣 工具：激发兴趣模板
- 6、销售流程四：需求确认 工具：SPIN 与发问技术 需求类型规划表
- 7、销售流程五：接触决策
- 8、销售流程六：共创方案 工具：共创方案行动计划表
- 9、销售流程七：商务流程 工具：商务谈判信息表
- 10、销售流程八：实施交付

## 第三讲：帮助销售识别客户的关键角色

- 1、客户的角色分类  
拍板者（EB）、技术把关者（TB）、使用者（UB）、内线（coach）  
工具：客户决策分析表
- 2、拍板者（EB）
  - a. 拍板者的定义 练习：谁是决策者？
  - b. 拜访拍板者遇到的挑战
  - c. 什么样的人会是拍板者
  - d. 拍板者关心什么
- 3、技术把关者（TB）
  - a. 遇到的挑战 练习：谁是技术把关者？
  - b. 守门员迷之自信的特点
  - c. 与之打交道的注意事项
  - d. 技术者会关心什么？
- 4、使用者（UB）
  - a. 遇到的挑战 练习：谁是使用者
  - b. 需求部门的重要性
  - c. 如何沟通说服
- 5、内线，教练（coach）
  - a.Coach 的标准与作用
  - b.Coach 的种类
  - c.如何发现 coach
  - d.如何培养 coach
  - e.如何保护 coach  
工具：销售决策链表

## 第四讲：销售团队的激励技巧

- 1、销售人员的十大痛苦
- 2、不同销售人员的需求
- 3、销售性格特质分析

#### 4、销售的工作状态分析

### 第五讲：销售管理的六脉神剑

#### 1、销售目标管理

周会，月度会，例会管理

#### 2、陪访管理

#### 3、问题员工管理

唐僧型员工、孙悟空型员工、猪八戒型员工、沙僧型员工、老油条员工

#### 4、销售人员的薪酬与激励

#### 5、危机管理

#### 6、销售工具管理与应用

### 第六讲：销售管理者的十二技法（反面）

1.过度看重实战，排斥所有理论（雄鹰客户的分享，全是故事，不能复制）

2.销售是龙头，别的部门都得围着我转

3.过度授权，自己偷懒，放任下属（看过程）

4.无大局观，凭感觉做事（没有规划）

5.一时贪利

6.用奖罚代替辅导（员工是不会还是不愿）

7.有问题不分析，怪政策（价格，产品，服务）

8.居功自傲（我当年咋地咋地）

9.只要业绩好，其他不是事（惯坏孙悟空员工）

10.江湖义气太重（与下属打成一片，搞团建，唱歌）

11.贬低品牌，夸大自我

12.喜欢个人邀功，忽略团队功劳

### 第七讲：销售成长的独孤九剑

销售进公司的九大阶段

1.恐惧感（不敢见客户，要求拜访量）

2.挫折感（总是被客户拒绝。老员工分享被拒绝经历）

3.疲惫感（2个月左右，没有出单）

4.不自信（3个月左右，流失率最高）

5.浮躁期（半年到1年，有业绩，但是不是太高）

6.抱怨期（1年左右，危险期已过。抱怨政策，环境，提成跟同行比）

7.混日子（2年左右，业绩上不去，有老客户下不来）

8.傲慢期（新人拿大单一狗屎运，2年左右做了几个大单）

9.迷茫期（人生的3个迷茫期）

### 第八讲：销售技能培训的五大误区

1.没有理论，只吹实战（很多销售精英，故事讲的很精彩，案例很好，但是不能复制）

2.培训内容与实际场景不符合（2b，2c的）

3.培训讲师没有研究销售人员（内部，外部都是）

4.过度看重氛围，忽略内容

5.没有工具方法，不够落地

### 总结：复盘回顾与行动计划