
营销业绩的评估与保障

——营销绩效考核的思路、方法与工具

吴洪刚 博士

【课程背景】

在企业中，绩效考核往往是在企业业绩出现问题时，当作被用来挽救企业的法宝，正是这种基本的错误认识造成了企业的绩效考核不是形式主义，就是加速企业的衰退或员工的离去。以下是几种对绩效管理的错误的看法：

- 绩效考核结果是确定员工报酬的依据；
- 绩效考核就是要全方位的（360度）的考核才最有效；
- 绩效考核是提升员工执行力的有效手段。

为什么以上看法有问题呢？因为，传统绩效考核是建立在三个重要的前提之下：

- 人是理性的
- 人是能够正确认识自己的
- 人的能力和习惯是可以快速提升的

遗憾的是，以上三个前提条件都是难以成立的，这也就是为什么看似完美的绩效考核方案在实行过程中效果不佳的原因。这不能简单的归咎于执行力，关键是，绩效考核的思想和方法要具有现实性和可操作性。

那么如何才能做到对营销人员的客观评价，促进销售业绩的提升，从而保障营销目标的实现呢？本课程从如何建立营销人员的绩效考核的思路、策略、方法、指标、绩效管理的技能等方面，讲解了营销绩效管理应该掌握的要点，也指出了营销绩效管理与职能性部门的绩效管理的不同。

【培训对象】

- 企业各区域营销经理、业务主管；
- 企业营销副总、市场总监、销售总监等高层营销管理人员；
- 企业营销各职能部门经理、主管、以及相关营销中基层管理人员；
- 企业各级销售代表、业务人员。

【培训目标】

- 本课程主要针对目前国内营销人员缺乏绩效管理方法和工具的现状，旨在提升营销绩效管理水平的实用性较强的课程。
- 本课程从咨询师和顾问的角度出发，通过讲师切身的咨询服务的体会和经验，来指导企业营销绩效考核工作。

【课程提纲】

第一章：营销绩效管理中面临的问题

- 绩效管理营销目标相脱节
- 营销绩效管理核心目标不明确
- 营销绩效管理指标不具备可操作性
- 短期绩效与长期绩效的不平衡
- 完全依赖绩效管理的思维

第二章：营销绩效管理体系介绍

- 为什么要进行绩效管理
- 以绩效为核心的价值评价系统
- 正确认识营销绩效考核的作用
- 认识营销绩效考核的特殊性

第三章：指标体系的建立与 KPI 选择

- KPI 体系的建立
- 标杆基准法选择 KPI
- 成功关键分析法选择 KPI
- 策略目标分解法选择 KPI
- 指标的定义与描述

第四章：具体岗位绩效指标的确定

- 具体营销岗位绩效指标的选择
- 指标权重的确定
- 指标评价标准的确定

第五章：以顾客为中心的绩效管理模式

- 客户服务质量差距模型
- 客户满意度管理
- 客户忠诚度管理

第六章：营销绩效考核的方法

- 营销审计与述职
- 营销绩效管理循环
- 营销绩效考核的流程与管理工具

研讨主题：1、为什么规划的绩效考核方法难以推行
2、绩效管理中人性的弱点
3、绩效管理中的公平与企业目标
4、“先做人后做事”还是“先做事后做人”

案例分析：1、深圳方正的绩效考核管理

-
- 2、华帝五星级经销商考核办法
 - 3、夏新电子绩效考核方案