

# 销售团队的执行力与绩效管理

## 学习目标：

- 了解执行力的概念、核心要素和执行力不佳的原因；
- 学习提升团队执行力的原则和 PDCA 循环法则；
- 了解销售团队人员的职责和工作标准；
- 学习如何通过建立个人和团队责任制提高销售团队的执行力；
- 学习如何进行执行计划沟通和执行绩效评估；
- 学习如何对销售团队进行执行监督和辅导

**培训对象：**销售/市场总监、销售经理/主任、重点客户经理/主任/代表、市场经理/主任、渠道经理/主任、客户服务经理/主任等

## 培训时间与方式：

- o 时间：2 天
- o 方式：讲授、练习、角色扮演、案例研讨、讨论与分享

## 培训内容：

时间	培训内容	培训方法及演练
第一天 上午	<b>第一章：建立执行力的核心与提升执行力的原则</b> 1, 什么是执行力 2, 个人执行力与团队执行力 3, 执行力的核心要素 4, 执行力不足的原因 5, 提升执行力的五大原则： —组织结构/人员流程/战略运营/ 团队建设/团队文化 6, 执行力提升 PDCA 循环法则：计划/执行/检查/行动	1, 通过《致加西亚的信》引入执行力； 2, 通过询问什么是执行力和它对个人及团队的影响引入执行力的概念； 3, 介绍什么是个人执行力和团队执行力以及执行力的四个核心要素； 4, 小组活动：讨论 4 个要素对团队执行结果的影响； 5, 小组活动：销售团队执行不佳的原因，介绍员工执行力“十不知”及典型原因； 6, 介绍执行力提升的五大原则和 PDCA 循环法则； 7, 小组活动：针对执行力不佳的原因探索解决方法（小组交换问题）
第一天 下午	<b>第二章：销售团队工作职责与执行标准</b> 1, 销售人员的工作职责与执行标准 2, 销售主任的工作职责与执行标准 3, 销售主任管理中存在的问题	1, 小组活动：销售人员的职责与 KPI； 2, 例举销售人员的工作职责；解析公司版本的销售人员工作职责和 KPI； 3, 小组活动：销售主任的职责与 KPI； 4, 解析公司办销售主任职责； 5, 例举销售主任职责； 6, 小组活动：销售主任管理中存在的问题与解决方法（小组交换问题）；

		<b>第三章：建立个人和团队责任制</b> 1, 受害者循环 2, 责任制—跳出受害者循环 3, 把自己提升到线上  4, 线上领导力	7, 受害者循环自测问卷； 8, 通过“指责游戏”引入责任制概念； 9, 小组活动：“受害者循环”自我检讨； 10, “受害者循环”得分解析； 11, 介绍通过责任制提升执行力的四个步骤：看清它/拥有它/解决它/执行它；“看清它”自我评估；“拥有它”学习伙伴分享； 12, 介绍提升线上领导力的方法； 13, 学习伙伴分享：走向责任制
第二天	上午	<b>第四章：执行计划沟通与绩效评估</b>  1, 销售团队需要执行哪些计划 2, 执行计划不畅的原因 3, 执行计划沟通 4, 与团队成员沟通的技巧 5, 执行/绩效评估流程	1, 介绍销售团队需要执行的计划之类及执行计划书； 2, 小组活动：销售团队执行力不足的原因是什么； 3, 介绍执行计划沟通的方法； 4, 介绍销售经理与下属沟通的技巧； 5, 小组活动：执行计划沟通； 6, 介绍执行评估的五步流程； 7, 小组活动：“执行评估座谈”，探讨执行评估中遇到的问题及如何解决
第二天	下午	<b>第五章：执行监督与辅导</b> 1, 为什么要进行执行监督 2, 如何对销售团队进行执行监督 3, TIPS 辅导流程	1. 学员互动：为什么要进行执行监督及监督的内容 2. 介绍执行监督的内容并列举 3. 介绍 TIPS 辅导流程 4. TIPS 辅导练习（三人一组角色扮演） 5. 课程总结回顾 6. 学习日志



## 执行力的核心要素

- 执行力包含完成任务的**意愿**，完成任务的**能力**，完成任务的**程度**和团队的文化**环境**。

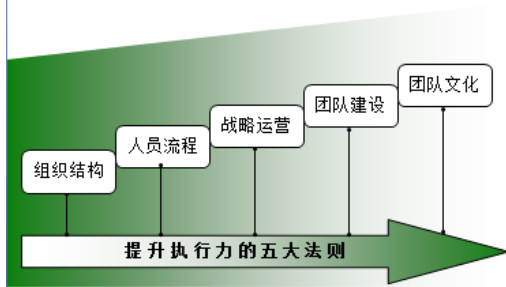


## 执行力不足的原因？

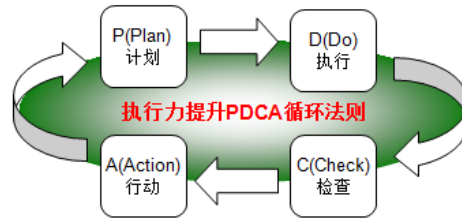
- 小组活动：销售团队执行力不足的原因有哪些？
- 时间：10分钟



## 提升执行力的五大法则



## 执行力提升PDCA循环法则



## 销售人员的工作职责（可口可乐）

作为一名销售代表我们的工作职责是：

- 按路线拜访客户
- 推广全系列产品
- 做好售点生动化
- 建立好客情
- 获取订单
- 跟踪送货情况
- 收集和反馈竞争对手信息
- 开发新客户

**可口可乐**

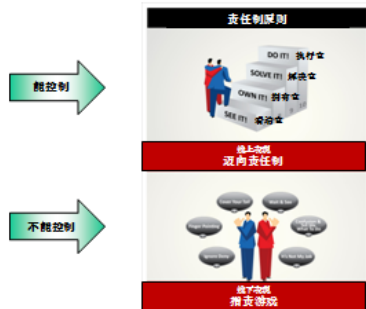
正确执行每一天！

## 销售主任管理中存在的问题

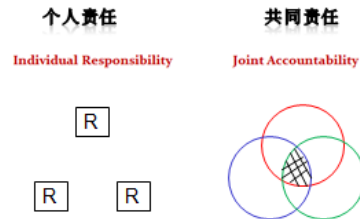
- 小组活动：销售主任管理中存在的问题？（10分钟）
- 小组交换问题，探讨问题的解决方法。（15分钟）



## 责任制



## 个人责任与共同责任



## “看清它”自我评估测试

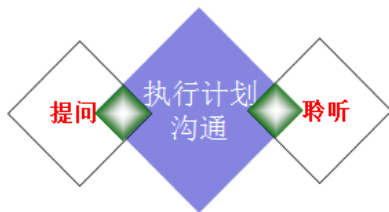
“看清它”自我评估测试问题	7 从不	5 很少	3 有时	1 经常	0 总是
当你身处受害者循环时，你总是很快就能识别					
你曾经感受过别人的嫉妒，他们嫉妒你目前问题的方法					
你心甘情愿承认那些阻碍你成功的错误					
当别人和你有不同观点时，你能广开视野					
你总是首先看自己做了什么，这是进步的障碍，很少问别人是如何影响了进展					
通过从更多的资源中获得更广泛的了解，力图拓宽对要面对的问题的理解范围					
你说爱好了承认存在的问题，并且愿意就问题解决不了的问题					
当遇到令人困惑的问题时，和其他人讨论你的观点的有效性					
通过认清现实，你愿意继续努力工作，提升到“就上”水平					
当你开始采取行动的时候，很快承认了是你导致了这样的结果					
自评总分					

## 解决它

- 全身心投入
- 要持之以恒。
- 用一种新的模式
- 建立新的关联
- 采取主动
- 保持清醒



## 执行计划的沟通能力



## 执行/绩效评估流程



## 销售团队执行监督

- 为什么要对销售团队的执行工作进行监督？
- 监督销售团队的哪些执行？



## TIPS辅导流程



## TIPS辅导练习

小马是在你的地区的销售代表，已经工作了8个月。你持续地给予他很多机会让他适应新的地区并且与他的客户建立关系，但是他的表现并没有改善，实际上甚至在下滑。其YTD绩效是78%，有15%的下跌。

你无奈地要求其他销售代表卖更多的产品来弥补其亏空。你开始听到了一些资深销售代表对小马的怨言，于是你决定跟他谈谈。

- 三人一组，一人扮演销售经理，一人扮演销售代表，一人观察记录
- 每轮辅导10分钟，互换角色进行练习
- TIPS辅导心得分享



## 学习日志

起始点	转折点/节点
起始点	终止点