

《销售管理与绩效考核》培训

总裁落地班讲师：高思禄

课程背景：

企业管理的主线是目标管理，而目标管理的核心是绩效管理。为公司带来直接效益的销售团队，如何有效实施目标管理和绩效考核，直接决定了销售团队的执行力、工作激情和达成目标的结果。销售团队普遍存在以下问题：业绩集中在某个人身上，缺乏全面目标管理的推进；员工目标定的高，却无法执行下去，执行力缺失；销售人员流失大，重要原因是绩效考核机制的滞后，造成“不公平”等因素使然。

课程目标：

- 1、企业完善销售团队的目标管理和绩效考核体系；
- 2、提升销售人员执行力，有效实现公司销售目标
- 3、通过目标管理系统支持销售人员达成财务目标
- 4、学会举行高效会议，帮助销售人员进行任务分解和执行
- 5、掌握销售人员的绩效评估手段，更好支持和激励销售团队

课时数量：1-2天 6小时/天

授课对象：人力资源 销售人员

课程大纲：

第一讲 销售团队目标管理的重要性

一、找到销售人员前进源源不断的动力

二、抓住企业发展的生命线：目标管理

三、目标管理的重要性

- 1、选定目标，先画靶子后射箭
- 2、千斤重担大家挑，人人肩上有指标
- 3、目标管理是在修正中向最佳结果迈进的
- 4、目标完成情况需要考核、评价和奖惩

第二讲：销售团队的目标设定与目标分解

一、销售目标的设计和分解原则

- 1、SWOT 分析法让目标实现更具操作性
- 2、目标设定的 SMART 原则
- 3、5 个维度助力目标分解

空间分割，从小处到大处

划分时间，前紧后松

没有销售策略的目标不如不定

实现目标不能“纸上谈兵”

凡事预则立，做好预算

4、销售指标的 4 个类别

财务贡献指标

客户增长指标

客户满意指标

管理动作指标

5、销售目标分解的 4 大方法 细分支柱法

产业增量法

比较竞争法

发展需求法

6、销售团队目标分解的 5 大原则

7、销售指标管理的 4 大难题

第三讲 销售团队的目标落地过程

1、年度策略研讨会

2、今日事今日毕

3、如何开会激励

4、月度碰头，质询结果

5、销售目标达成的季度“体检”

6、年度总结、展望未来

7、将问题解决在摇篮中

第四讲：销售团队的绩效考核模式

一、销售绩效考核的三种模式

1、关键素质指标 KCI

2、过程性工作目标 GS

3、关键业绩指标 KPI

4、绩效考核的“多快好省”原则

5、去伪存真的 360 度测评

6、业绩+素质，绩效更有效

第五讲：销售团队的绩效沟通、反馈、辅导、面谈、激励

一、有效沟通的原则、体语忌讳、言辞要求、技能要求

二、纠正员工错误的沟通步骤

三、绩效反馈技巧

1、正面反馈：

正面反馈要求：真诚、具体

正面反馈具体步骤

——具体说明下属在表现上的细节

——总结和赞美反映了下属哪方面的品质

——这些表现带来的结果和影响

2、负面反馈：

负面反馈要求：耐心、具体、客观、准确

负面反馈具体步骤

——具体描述下属的行为

——对事不对人，描述而不是判断

——描述此行为带来的后果组织活动

——探讨下一步做法，提出相关建议

四、绩效辅导面谈

1、绩效辅导面谈的必要性

2、绩效辅导面谈的沟通渠道

3、绩效辅导面谈的时机

4、绩效辅导面谈前考核者与被考核者的准备清单

5、绩效辅导面谈的流程

五、绩效激励

- 1、什么是绩效激励？
- 2、对不同性格的人如何进行激励
- 3、激励要素

马斯洛需求理论

ERG 理论

成就动机理论

训练成就动机的方法

- 4、激励员工的七星阵
- 5、如何讲故事？

第六讲 销售团队的绩效考核结果应用

- 1、销售人员的甄选
- 2、培训规划的制订
- 3、与考核匹配的薪酬
- 4、绩效工资分配
- 5、能力的提升
- 6、员工晋升决策

课程总结与现场交流