

如何通过选人、育人、用人和留人 来持续提升销售业绩？

朱冠舟教授、特邀研究员

【课程时长】：

- [销售管理者如何选人、育人、用人、留人四个主题，2天（12小时）](#)

【课程内容】：

模块一：各级销售管理者应具备的人力资源管理思维

- ✓ [销售管理者在人力资源方面最大的困惑或挑战](#)
- ✓ [销售管理者在人力资源方面的角色](#)
- ✓ [销售管理者在人力资源方面应承担的责任](#)
- ✓ [销售管理者在“管人”和“做事”上的时间分配](#)

分组讨论、分享：

1. [为什么销售管理者是辖区人力资源管理的第一责任人？](#)
2. [为什么销售管理者是辖区人才招聘、选拔和储备的第一责任人？](#)
3. [为什么销售管理者是辖区绩效管理的第一责任人？](#)
4. [为什么销售管理者是员工提能、能力复制的第一责任人？](#)

模块二：销售人员招聘、储备与选拔

- ✓ [在对销售人员的招聘过程中存在哪些困惑？为什么想要的人找不到？](#)
- ✓ [针对销售人员的招聘渠道有哪些选择？](#)
- ✓ [为什么把各级销售管理者作为招聘第一责任人？](#)

- ✓ [跨国企业各级销售管理者负有哪些 HR 职责？](#)
- ✓ [对销售人员为什么要进行多角色面试？](#)
- ✓ [针对销售代表的“十道”面试题？](#)
- ✓ [针对销售管理者的“十道”面试题？](#)
- ✓ [如何让新入职的销售代表和销售经理先“活下来”？](#)
- ✓ [为什么要掌握竞争对手核心销售骨干动态？通过哪些渠道获取？](#)
- ✓ [基层销售代表的转正流程？](#)
- ✓ [新入职销售经理的转正流程？](#)
- ✓ [如何建立核心销售骨干的人才储备机制？](#)
- ✓ [内部推荐销售人员的奖励机制](#)
- ✓ [销售管理者选拔的依据是什么？](#)
- ✓ [如何对现任销售管理者进行晋升管理？](#)
- ✓ [为什么公司要对中高级销售管理者每年任命一次？](#)
- ✓ [从人力资源角度，对中高级销售管理者提出哪些管理要求？](#)

案例分享：

[案例 1：金蝶软件中央大客户部的销售精英招聘、选拔及培养机制](#)

[案例 2：用友软件事业部、分公司管理者任命和管理机制案例分享](#)

[案例 3：SAP、Oracle 销售代表、销售管理者的转正评审机制、案例分享](#)

[案例 4：中国奶酪第一股、妙可蓝多全国省区经理快速招聘经验分享](#)

[案例 5：良子集团技师招聘机制、店长选拔机制案例分享](#)

[案例 6：全球商业连锁巨头沃尔玛门店总经理的选拔机制案例分享](#)

模块三：销售团队能力复制的方法、工具和机制

作为销售管理者，你是否遇到以下情况？部门销售人员整体能力不足？老员工产出低，又没有人可替代？人均业绩产出低、部门业绩达成率低？新人成长缓慢：教得累、重复教、效率低？如何做到：新人来了就能上手、部门人员稳定、效率高？

- ✓ [销售代表职业发展通道设计](#)
- ✓ [各级销售代表的岗位胜任力 \(KCI\) 设计](#)
- ✓ [如何设计相对标准的销售工具？](#)
- ✓ [销售人员能力复制七步法](#)
- ✓ [如何让销售标杆产生复制效应？](#)
- ✓ [各级管理者为什么要重视员工提能？](#)

案例分享：

[案例 1：金蝶软件销售人员能力复制案例分享](#)

[案例 2：广东星徽精密销售人员能力复制案例分享](#)

[案例 3：梦百合家居销售人员能力复制案例分享](#)

[案例 4：某著名家纺上市公司课程体系案例分享](#)

[案例 5：阿里巴巴管理者培训机制案例分享](#)

[案例 6：海底捞培训机制案例分享](#)

[案例 7：某欧美 IT 巨头中国区 CEO 销售工具与转正案例分享](#)

模块四：敏捷绩效管理工具在销售团队的使用和落地

- ✓ [为什么销售管理者总抱怨员工工作效率低？](#)
- ✓ [为什么 HR 的绩效方案在销售部门推不下去？](#)
- ✓ [为什么销售部门管理者抵制做绩效管理？](#)
- ✓ [HR 部门绩效管理的职责是什么？](#)
- ✓ [各级销售管理者的绩效管理职责是什么？](#)
- ✓ [销售团队绩效管理的“十大”误区](#)
- ✓ [BSC、MBO、KPI、360 度、KPA 绩效工具优缺点分析及应用](#)
- ✓ [绩效管理如何落实到最小的销售部门与销售个人？](#)
- ✓ [新入职基层销售代表的绩效设计内容及晋升通道？](#)
- ✓ [新入职销售经理的绩效设计内容及晋升通道？](#)
- ✓ [现任销售管理者的绩效设计内容及晋升通道？](#)
- ✓ [销售人员绩效指标的 SMART 原则？](#)
- ✓ [如何对销售人员进行绩效面谈、反馈及改进？](#)
- ✓ [销售人员职级、薪酬与业绩指标设计](#)

现场拓展练习、老师点评：

- ✓ [最流行绩效管理工具-OKR 在销售团队的使用及落地](#)

案例分享：

[案例 1：某上海主板上市公司销售团队绩效管理成功经验分享](#)

[案例 2：某香港主板上市公司销售团队绩效管理成功经验分享](#)

案例 3：某深圳创业板上市公司销售人员职级、薪酬与业绩指标设计方案分享

模块五：如何留住优秀销售人才？

- ✓ 如何运用合理的、有竞争力的待遇留人？
- ✓ 如何利用企业平台、职业发展留人？
- ✓ 如何利用有吸引力的企业文化留人？
- ✓ 如何通过“参与感、自我管理”留人？
- ✓ 如何科学地运用“人性化管理”留人？
- ✓ 如何通过关心员工生活和家人留人？

案例分享：

案例 1：美奥医疗集团天津城市公司的“小食堂”

案例 2：Oracle 的顶级销售员俱乐部

案例 3：微软把中秋月饼寄给员工的父母并附上总经理感谢贺卡

案例 4：妙可蓝多行政部门帮助员工租房

案例 5：海底捞为生病员工“开小灶”

案例 6：麦当劳经理获得晋升的“惊喜制造”

案例 7：美国顶级教授的“特殊车位”

案例 8：国内某集团公司“销售冠军”车位与董事长为邻

模块六：如何快速成长为优秀的销售管理者

- ✓ 顶级销售员如何培养？
- ✓ 如何高效的开销售周例会、月度分析会？
- ✓ 如何做销售任务/目标分解？
- ✓ 为什么销售内部成员间信任度高，跨部门之间信任度低？
- ✓ 销售沟通与协调的重要性？
- ✓ 为什么销售管理者自己工作出色，而团队效能却非常低？
- ✓ 如何理解销售管理者的“不犯错”、“犯小错”和“犯大错”？
- ✓ 如何理解高级销售管理者要做大事、做重要的事？
- ✓ 如何使用“能人”和“有脾气”的销售代表？
- ✓ 优秀的销售管理者，应扮演的角色？
- ✓ 浅谈销售管理者的“与时俱进”？

- ✓ [为什么外部引进人才找不到、找到后不满意或留不住？](#)
- ✓ [为什么内部培训达不到预期效果？](#)
- ✓ [优秀销售代表流失原因深度分析及对策？](#)

总结：培训总结、后续作业安排、颁奖、合影留念术有限公司 业务负责

人 王铁