



销售团队管理

人效、时效、费效比提升

资深导师：王越

第1页/共6页



适合人员：

1. 销售总监：战略落地提速，资源利用率翻倍；
2. 区域经理：区域人效提升，费交比精准管控；
3. 销售主管：团队执行优化，人均产出增长；
4. 渠道经理：渠道成本压缩，合作时效提升；
5. 大客户经理：客户覆盖翻倍，跟进周期缩短；
6. 业务部负责人：目标分解增效，投入产出可视化；
7. 新晋管理者：快速掌握三效提升黄金公式。

培训收益：

1. 优化招聘策略，降低技能/文化不匹配率
2. 精准淘汰低效员工，减少团队隐性人力成本
3. 建立人效考核体系，控制人力成本增速低于收入增速
4. 缩短新人培养周期，复制高绩效模型
5. 提升团队协作效率，减少 20% 无效时间损耗
6. 优化销售岗位配置，人均产出增长 30%+
7. 强化费用管控能力，销售成本回报率提升 25%
8. 制定合理淘汰机制，主动离职率下降 40%
9. 精准分配销售资源，客户开发费用率降低 15%
10. 平衡长短期费效比，避免人才梯队断层风险

课程大纲：

- 第一部份、人效比；
 - 第一章、为什么关注“人效比”？
 - 第一节、堆人头的时代已经成为过去；
 - 第一、靠增加人数，扩大规模，获取业绩；
 - 一、人手多只是势众，不一定能成事；
 - 二、完成业绩，不能变成人数比拼的竞赛；
 - 第二、为了快速扩张牺牲招聘质量；
 - 一、技能不匹配
 - 二、文化不匹配
 - 三、职业发展不匹配
 - 四、缺乏适应性
 - 五、薪资/福利不匹配
 - 第二节、人效指标是判断团队健康的核心指标；
 - 第一、薪酬福利总额的增速要小于公司收入的增速；
 - 一、人员成本逐年增高，公司利润却越来越薄
 - 二、控制人力成本不能超过规定范围，确保人员质量；
 - 三、团队成员，求精不求多，同样的产出，使用更对的人；
 - 第二、确保每位销售人员的合理工作量；
 - 1、人均销售额、销售量、客户数、订单数、重复购买率、新产品、线索转化率、客户留存率；

- o 2、及时调整不合理的人员配置；
 - o 3、员工人数增速要小于收入的增速；
 - 第三、在同行业中选拔龙头企业作标杆；
 - o 一、在人效提升上不断立标、对标、超标；
 - o 二、不抓人均效益的增长，管理就不会进步；
 - o 三、想办法不招人、招更少的人继续往前走。
 - 第三节、为何人效不会主动提升？
 - 第一、对领导而言；
 - o 一、管的人越多，权力就越大，地位就越高；
 - o 二、普遍倾向于招聘那些不如自己的人；
 - o 三、对于不胜任的下属，不能果断开掉；
 - o 四、大规模招人却不承担用人成本；
 - 第二、对员工而言；
 - o 一、人一多，水就浑，就好摸鱼，出了问题还有人甩锅；
 - o 二、周边的人是好还是差，和自己没有关系，不影响自身利益；
 - o 三、当加人不影响自己收益时，员工就会欢迎多的人加入；
 - 第四节、通过机制调整，达到趋利避害；
 - 第一、管理者会盘算
 - 第二、员工也会盘算
- o 第二章、业绩现状与人效指标的计算；
- 第一节、业绩现状分析
 - 第一、根据业绩分类
 - 第二、根据潜力分类
 - o 一、持续的增长/下滑
 - o 二、阶段性增长/下滑
 - o 三、爆发性增长/下滑
 - o 四、周期性增长/下滑
 - o 五、波动性增长/下滑
 - 第三、根据业绩波动
 - o 一、市场环境变化
 - o 二、产品竞争力变化
 - o 三、客户需求变化
 - o 四、销售策略的原因
 - o 五、团队合作和组织协调
 - o 六、市场竞争和对手
 - 第二节、人效指标的计算方式
 - 一、人均销售金额
 - 二、人均新客销售额
 - 三、人均客户数量
 - 四、销售行为回报
 - 五、销售成本比率
- o 第三章、不合格员工管理；
- 第一节、为什么要管理不合格员工？
 - 第一、没有创造价值的人，拖慢了工作效率；
 - o 一、决定了团队内部氛围；

- o 二、决定了团队整体素质；
 - o 三、决定了团队质量好坏；
 - 第二、淘汰不合适的人，减少团队的阻力；
 - o 一、慈不带兵、善不为官、情不立事；
 - o 二、心软的人很容易妥协，让下属拿捏，很难管好；
- 第二节、如何管理不合格员工？
 - 第一、招聘识人是管理的第一步；
 - o 一、成功永远属于极少数的一部分人，先人后事；
 - o 二、找人推着往前走，而不是你背着人往前走；
 - 第二、更换岗位
 - o 一、让新员工自生自灭，是一种巨大的浪费；
 - o 二、短时期从不确定性工作岗位调到确定性岗；
 - 第三、更换区域
 - o 一、饱和市场
 - o 二、更新策略
 - o 三、激发士气
 - 第四、转会制度
 - o 一、上下级关系或同级关系不适应时，可以申请更换团队；
 - o 二、若连续 2 个月，人员降至原有人数 60%以下的，该团队取消；
 - o 三、完不成任务的团队；
 - 第五、导师制度
- o 第四章、合格员工管理
 - 第一节、业绩瓶颈原因分析；
 - 1、环境适应型
 - 2、产品理解型
 - 3、资源匮乏型
 - 4、潜力未发型
 - 5、技能欠缺型
 - 6、心态问题型
 - 第二节、促进团队成员的合作和互助；
- o 第五章、优秀员工管理；
 - 第一节、为什么要管理优秀员工？
 - 一、收入差距越大，团队动力越大；
 - 二、排名靠前的员工收入决定公司发展速度；
 - 三、把 80%的时间与精力放在 20%优秀员工身上；
 - 第二节、提高绩优人力占比的方法；
 - 第一、从团员式变团队式管理；
 - o 一、优秀员工配助理；
 - 1、分担工作负荷
 - 2、提供后勤支持
 - 3、改善客户体验
 - 4、生活和工作平衡
 - 5、筛选潜在客户
 - o 二、开展全员化营销；
 - 1、提供客户名单
 - 2、提供精准商机

- 3、协助客情公关
 - 4、做好客户接待
 - 5、推广方案优化
 - 三、集团军作战；
 - 第二、提高激励措施；
 - 一、超额正提成
 - 二、不足负提成
 - 三、开展销售竞赛
 - 四、阶梯式提成
- **第二部份、时效比；**
 - 第一章、为什么关注“时效比”？
 - 第一节、销售人员外出，投入度无法保障，存在很大时间浪费；
 - 一、为了见某人等一上午或一下午是常有的事；
 - 二、日常工作就是三等：等车、等人、等回复；
 - 第二节、销售工作充满大量不确定性；
 - 第一、与不感兴趣的潜在客户沟通；
 - 第二、为不合适客户提供过多支持；
 - 第三、过度地跟进没有机会的线索；
 - 第四、长时间跟没决策权人员沟通；
 - 第三节、内部存在不合理的时间浪费；
 - 第二章、计算销售工作时间分配；
 - 第一节、沟通频率与单次时长；
 - 一、电话预约
 - 二、需求调研
 - 三、销售呈现
 - 四、客情投入
 - 五、商务谈判
 - 六、过程跟进
 - 七、销售活动
 - 八、产品交付
 - 九、客诉处理
 - 十、售后服务
 - 第二节、单位客户时间投入；
 - 第一、准备时间
 - 第二、在途时间
 - 第三、等待时间
 - 第四、面谈时间
 - 第五、区间时间
 - 第六、回程时间
 - 第七、交付时间
 - 第八、完成时间
 - 第九、辅助时间
 - 第三章、合理做好目标市场规划；
 - 第一节、区域跨度不要太大，分阶段销售；
 - 一、不要用以机会为中心的销售模式；
 - 二、盲目开发是不负责任，爱惜民力；
 - 三、企业最大隐性成本是时间和精力；
 - 第二节、减少对无效、低效客户的拜访；

- 第三节、根据客流峰值安排适合的员工；
- **第三部份、费效比；**
 - 第一章、费效比的计算方式；
 - 第一节、销售工作中费用分类；
 - 第二节、费效比的计算方式；
 - 一、销售成本 / 总订单数
 - 二、销售成本 / 人员数量
 - 三、活动成本 / 活动效果
 - 四、销售费用 / 销售金额
 - 五、销售费用 / 新客户数
 - 第三节、不同场景的费效比；
 - 一、不同时间
 - 二、不同员工
 - 三、不同产品
 - 四、不同区域
 - 五、不同渠道
 - 六、不同客户
 - 七、推广方式
 - 第二章、提高费效比的建议；
 - 第一节、不要将局部优势看作全局优势；
 - 第一、每家企业的费用都是有限的；
 - 一、每成交一个产品、每接待一批客户，每接通一个客户电话，都是有成本的；
 - 二、没有数亿广告预算，谨慎对待费用；
 - 三、费用管控能力=赚钱能力；
 - 第二、不追求微利营销、微利销售；
 - 一、减少浪费、超支，以及不合理；
 - 二、同样销售额尽可能地减少费用？
 - 第三、把钱花的更有效与更有价值；
 - 第二节、不要将有限实力看作无限实力；
 - 第一、不要制定方向正确却力不能及的目标；
 - 第二、找到费效比的平衡点；
 - 第三节、不要将一时强，看成永恒的强；
 - 第一、不能只关注短期的效益，而忽视长期的效益；
 - 第二、短期带来好的费效比，长期来看可能会不利；
 - 第四节、不要将别人吹捧看作真实实力。