



销售团队目标分解与执行

策略、方法与工具全解析

资深导师：王越

适合人员：

市场总监 - 精准定位市场突破口
销售主管 - 优化销售漏斗转化链路
销售经理 - 提升业绩目标达成率
区域负责人 - 因地制宜目标渗透策略

课程收益：

1. 明确管理方向，以终为始
2. 强化结果思维，聚焦成果
3. 提升目标量化与监控能力
4. 学会逆向思维，预测未来
5. 掌握目标分解的科学方法
6. 平衡短期与长期目标设定
7. 优化团队与个人目标匹配
8. 提升市场机会识别能力
9. 增强目标共识与解释技巧
10. 学会合理制定时间计划

团队协作学习法



课程大纲：

- **第一部分、为什么定目标？**
 - 第一章、以终为始-明确方向；
 - 第一、采用目标进行管理，先有目标，后才有管理；
 - 一、目标是管理的起点，是行动的终点；
 - 二、具备结果思维，没有结果，就没有功劳；
 - 三、评判一个管理者的好坏，从来不是看测验的民意，而是看输出的成绩和创造的价值；
 - 第二、做事要看成果，成功等于目标达成；
 - 一、成功标准不是做了多少工作，而是获得多少成果；
 - 二、没目标的人像“无头苍蝇”；
 - 第三、站在未来看现在，逆向思维；

- o 第二章、预期成果-消除模糊；
 - 第一、从任务导向转变为目标导向。
 - 1、不能过于强调过程，追求无意义的忙碌，而没有实质的结果；
 - 2、过度关注细节完美，忽略了追求关键的成果。
 - 3、不能只顾低头拉车，不抬头看路；
 - 4、不能只重勤奋，盲目行动，导致精力分散，结果靠感觉与运气；
 - 第二、只有量化的才是可管理的。
 - 1、凭借目标进行管理，衡量和监控部门、团队、个人的表现；
 - 2、每项任务、工作、活动，都要明确“可交付的成果”；
 - 3、凡是设定目标的环节就会被忽视；
 - 第三、目标是对未来的预测；
- o 第三章、穷尽可能-催生方法；
 - 第一、树立目标，倒逼方法、才能提高技能，不断成长。
 - 第二、世界上没有懒人，只有没有目标的人，没有目标就没有动力。
- **第二部分、如何制定目标？**
 - o 第一章、回顾过去；
 - 第一、过去预期目标；
 - 第二、过去实际结果；
 - 第三、原因分析；
 - 第四、过去经验总结；
 - o 第二章、摸清现状；
 - 第一节、清晰企业竞争地位；
 - 第一、市场领导者
 - 第二、市场挑战者
 - 第三、市场追随者
 - 第四、市场补缺者
 - 第二节、了解企业外部环境；
 - o 第三章、寻找差距；
 - 第一、跟行业平均水平对比；
 - 第二、跟核心竞争对手对比；
 - 第三、跟内部不同时期对比；
 - 第四、根据绩效进行评估；
 - 一、同一岗位，工作内容大致相同，作为衡量的标准；
 - 二、通过比较不同团队、不同员工的业绩，发现偏差；
 - 三、从结果回看过程，对不同员工能力水平进行评估。
 - o 第四章、发现机会；
 - 一、市场机会
 - 二、技术机会
 - 三、新业务模式
 - 四、地域机会
 - 五、客户机会

- o 第五章、明确范围；
 - 第一节、为什么要明确目标的范围？
 - 第一、目标不能过于死板；
 - 第二、不能忽视外部变化；
 - 第三、防止团队成员疲惫；
 - 第四、探索和尝试新的机会和方法；
 - 第二节、事无遗漏，如何确定目标范围？
- 第三部分、如何分解目标？
 - o 第一章、确定目标的优先排序；
 - 第一节、目标与战略不能脱节；
 - 一、目标错位；
 - 二、客户结构错配；
 - 三、优先级错位；
 - 四、未覆盖战略维度；
 - 第二节、目标范围要合理，不贪大求全；
 - 第一、短期与长期的目标要平衡；
 - 第二、速度与质量的目标要平衡；
 - 第三、效率与效果的目标要平衡；
 - 第四、收益与成本的目标要平衡；
 - 第五、结果与风险的目标要平衡；
 - 第三节、评级标准和维度；
 - 第四节、目标评估和打分；
 - o 第二章、科学合理分解目标；
 - 第一节、根据时间分解-动态校准节奏；
 - 第二节、根据区域分解-因地制宜渗透；
 - 一、不同区域存在差异性；
 - 二、政策环境存在区域差异；
 - 三、区域市场成熟度影响目标设定；
 - 第三节、根据产品线分解-聚焦核心赛道；
 - 一、不同产品线的市场接受度、利润率、客户群体不同；
 - 二、成熟产品可设定稳定利润目标；
 - 三、新品需设定市场占有率目标。
 - 第四节、根据客户类型分解-差异化策略；
 - 一、不同客户群体决策周期差异显著；
 - 二、不同客户贡献度和维护成本不同；
 - 第五节、团队维度分解-能力与目标匹配；
 - 第一、根据历史绩效；
 - 第二、根据可获资源；
 - 第三、根据工作负载；
 - 第四、根据核心能力；
 - 第五、根据动力和士气；

- 第六节、根据个人分配-潜力与业绩匹配；
 - 第一、个人能力与专长；
 - 第二、按员工特性适配；
 - 一、高潜力员工；
 - 二、资深员工；
 - 三、骨干销售；
 - 四、新人销售；
- 第七节、销售漏斗分解-优化转化链路；
 - 第一、识别不同阶段异常行为；
 - 第二、细分不同的关键节；
- 第三章、确定目标的指标值？做多少？
 - 第一节、不合理的指标值导致的后果；
 - 第一、指标过高 ("不可能完成") ；
 - 一、压力过大
 - 二、动力不足
 - 三、过分竞争
 - 四、过于理想化
 - 第二、指标过低 ("无需努力") ；
 - 第二节、设定指标值的要求；
- 第四章、解释目标的意义；
 - 第一节、做好充分的解释；
 - 第一、目标不能“单向下达”；
 - 第二、了解为什么做？
 - 一、对组织的价值；
 - 二、对团队的价值；
 - 三、对个人的好处；
 - 四、不行动的后果；
 - 第二节、建立目标共识画布；
 - 第三节、公布跟进看板；
- **第四部分、如何做好计划？**
 - 第一章、如何安排时间进度？
 - 第一节、估算任务所需时间的因素？
 - 第一、评估任务复杂性；
 - 第二、参考历史数据；
 - 第三、考虑资源可用性；
 - 第二节、如何分配任务进度时间段？
 - 一、最乐观时间；
 - 二、最可能时间；
 - 三、最悲观时间；
 - 四、浮动的时间；
 - 第三节、预留缓冲时间；

- 第一、可能会遇到各种意外情况；
- 第二、考虑切换的时间；
- o 第二章、不同时间段计划要考虑的因素；
 - 第一、年度目标分解为季度目标考虑因素；
 - 第二、季度目标分解为月度目标考虑因素；
 - 第三、月度目标分解为周目标要考虑因素；