

# 《业绩目标管理工作坊》

主讲：赵恒老师

## 【课程背景】

本课程将帮助管理者全面理解目标与目标管理，通过目标管理为企业解决以下痛点：避免战略与执行两张皮，确保战略落地、上下同欲；打破部门墙，提升团队之间、部门之间的协作意识和协同性；保证目标与执行的一致性，主动发现问题及时干预；激发自下而上的创新，提升员工参与感与自驱力，推动内生式增长；鼓励员工发挥潜能，增强自信心及对组织的认同感，营造积极正向的团队氛围，通过目标管理体系的建立与实施，全面提升组织能力，确保战略目标的达成。

## 【课程收益】

通过微沙盘体验、演练和点评，巩固认知，加深理解，为学员日后实际运用奠定基础。

通过系统性、逻辑性的课程设计，以管理干部“抓增长、提效率、赋能力、传文化”四项修炼为内核模型，提升中高层管理干部对管理的深度认知，并拥有“上接战略、下接绩效”的思维和方法。

引领学员以实际工作场景为基础，学习新的管理思路和工作模式，积极面对管理挑战，走出固有舒适圈，增强突破业绩瓶颈和管理瓶颈的信心与能力。

引领学员在思维层面明道，在技能层面知行，对销售全流程的关键节点，以及销售过程中的目标管理、过程管理拥有深度认知和掌握，并在思维理念升级、沙盘体验感悟、案例剖析反思、方法工具学习、共创萃取演练等综合学习形式下，推动学员快速思维升级、管理技能提升、产出学习成果，从而达到迅速协同销售，现企业销售业绩倍增的终极目标。

## 【课程特色】

理论逻辑清晰，互动学习氛围；演练共创结合，奠定转化基石。

实战案例丰富，剖析有深度；内容旁征博引，学员不走神。

小组制、积分制、激励制的学习机制相结合，保障投入度。

## 【课程特色】

公司高管、销售端事业部总经理、分公司总经理、营销管理干部

## 【课程时间】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

**第一部分 业绩目标沙盘推演与目标管理能力精进**

## 第一章 目标管理的重新认知 (1h)

### 1、企业经营管理的二项核心

- 二项核心：降本、增效
- 一个选择：增效重于降本
- 一个结论：每一个管理者都该为业绩增长负责！

### 2、销售前端的“三角铁”现象与逻辑分析

- 销售、研发、交付的常见现象
- “三角铁”现象的背后根因

### 3、前端部门的重新认知与构建方法

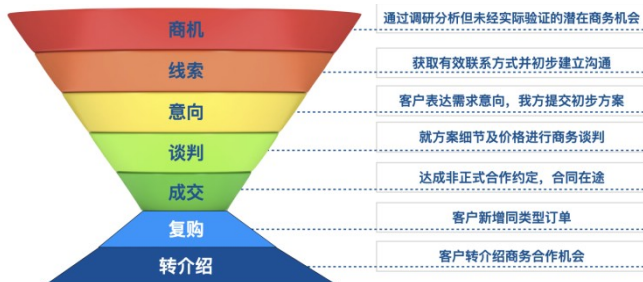
- 构建销售“大前端”的必要性
- 构建销售“大前端”的方法与基础

## 第二章 业绩目标沙盘推演与领悟 (2h)

### 1、业绩目标达成沙盘推演

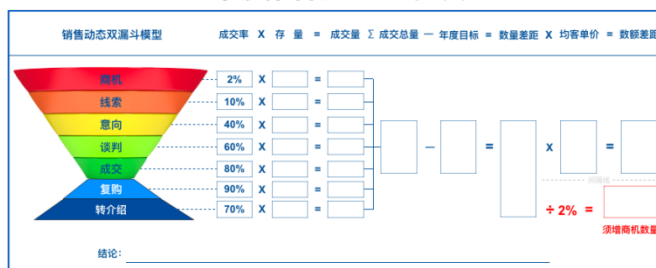
➢ 应用数据管理理念和计算工式，实操演练双漏斗模型，测算各环节数据，找出差距，制定计划，匹配资源。

➢ 操作形式：小组竞赛，基于实际业绩数据与年度目标，推演差异，并总结感



➢ 工具模型 2：推演测算模型

### 年度目标差距推演



## 2、领悟：

- 目标管理的价值与科学性
- 双漏斗模型在管理过程中的应用方法
- 数据意识与驾驭能力的价值
- 进程管理的重要性
- 工作计划与动态管理的必要性
- 工作重点与资源匹配度的关系
- 目标管理的方法和工具的重要性

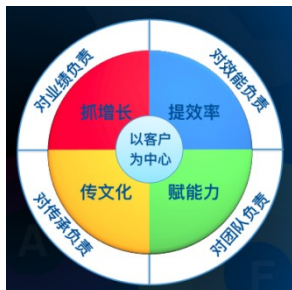
## 第三章 组织与业绩部门管理干部的意识提升（1h）

### 1、业绩部门管理干部高频面对的“四不现象”及影响

- 业绩增长不给力：所辖部门无法对组织业绩增长做出有效贡献，成为负担式的成本部门。
  - 效率提升不明显：尚且处于“人治”阶段，对工作流程优化的重视度不足，忙碌但效能不足。
  - 团队能力不达标：对给予团队人员能力和能量上的赋能方法缺少系统性和规划性，自身成为部门能力天花板。
  - 文化传承不理想：日常管理过程中，对企业文化和价值观的传递与传承存在明显不足，致使团队成员缺少对组织的认知、认同和忠诚度。

### 2、组织面临的升级迭代挑战：升级理念，激活组织

- 升级理念：以客户为中心、为客户创造价值！
  - 销售改服务、管理改服务：前端为客户服务、中台为前端服务
  - **案例：华为销售人员如何征服罗振宇**
- 激活组织：高效协同、目标一致
  - 后端变前端、后台转中台：成本部门向利润部门转换、后台管理向中台运营转换
  - **案例：华为“铁三角”工作法**
  - **案例：矩阵式管理运行方法**



### 3、研讨共创：如何发挥我司更高效能，打造协同作战式大前端

➤

操作

方式：小组竞赛，分组研讨并形成初步方案

➤

上台

汇报

➤

讲师

点评

## 第四章 业绩部门管理干部的四维精进 (2h)

### 管理干部目标管理的 IECC 四维模型

Increase 抓增长——向钱对正

Efficiency 提效率——向前对正

Capacity 赋能力——向潜对正

Culture 传文化——向度对正

#### 1、Increase 抓增长——拥有商业敏锐度、具备全局思维、对经营目标负责

➤ 核心——从战略理解、目标解码、拆分到执行、达成全过程的动态管理

➤ 关键问题

- 何谓战略
- 如何战略解码
- 如何进行目标分解
- 如何管理工作进程
- 如何确保目标达成

➤ 做法：战略解码、目标拆分、日常管理

- 战略解码：做取舍、找差距、定策略
- 目标拆分：细到品、落到人、精到周
- 日常管理：订计划、盯进度、跟重点

#### 2、Efficiency 提效率——优化流程、任务分解、促进协同

➤ 核心：小体系到大系统，从流程、标准到权责、资源

➤ 关键问题：

- 如何审视、优化流程
- 如何确保流程、标准有效执行
- 如何设计匹配资源

➤ 模型：效率=目标\*能力\*速度

➤ 做法：优化协同流程、建设工作标准、匹配胜利资源

- 优化协同流程：改意识、理路径、调冗余

- 建设工作标准：树标杆、建模板、促执行
  - 匹配胜利资源：拉关系、供武器、顶压力
- 3、Capacity 赋能力——拉升能力、专业支持、推动执行、赋予能量

- 核心：团队从招募、培育到驱动、任免
- 结构：赋道、赋法、赋术
- 关键问题：

- 团队能力提升方向
- 如何规划团队人员“进出”时间
- 如何评估评价团队人员能力与潜力
- 如何快速完成能力培育
- 如何控制人员任免节奏

- **工具：**

- 冰山胜任力模型（图略）
- 团队人效测算公式
- 教练技术
- 体验式管理
- 知识库运营
- 做法：保持高度敏感、提供主动支持、设计常态训练
- 保持高度敏感：正思想、保状态、给关爱
- 提供主动支持：前面拉、后面推、帮扶送
- 设计常态训练：多复盘、学案例、常训战

- 4、Culture 传文化——传承文化、赋予能量、基于价值观设计考核标准并准确落

地

- 核心：公司文化从理解、认同到践行、评估
- 结构：传播、传递、传承
- 关键问题：

- 如何从组织期望变成共同意愿
- 如何从理论口号变成实际行为
- 如何应用于评估考核

- **工具：**

- “一句话”法
- 做法：向社会传播、向客户传递、向员工传承
- 向社会传播：传能量、传品牌、传声誉
- 向客户传递：价值感、愉悦度、信誉度

- 向员工传承：价值观、潜规则、言行范
- **晚间作业：如何打造一支上下同欲、目标一致、行动一致的前端团队**

## 第二部分 业务团队人效管理与业绩动态管理

### 第一章 验收前日晚间作业 (0.5h)

- 1、小组汇报
- 2、讲师点评

### 第二章 业绩目标战略解码与人效设计沙盘感悟 (1h)

#### 1、目标管理四个步骤

- 理解、目标解码——上下同欲 战略
- 认同、目标对齐——找寻差距 战术
- 规划、目标分解——全面协同 方案
- 跟进、保障执行——匹配要素 目标

#### 2、人效管理沙盘感悟

- 操作形式：小组竞赛，基于实际数据，推演
  - 讲师点评。
- 获：



有效工作时长的计算方式

- 平均
- 人效的科学设定方式 目标
- 达成的人数需求 目标

设定的测算方法

### 第三章 以效能工具赋能业务团队 (4.5h)

#### 一、销售过程中的四不现象及背后根因

- 1、四不现象
  - 找不准

- 触达不到
- 搞不定
- 合作不久

## 2、根因分析

因果思维，而非果因思维  
盲目使力，但不会用巧力  
销售思维，而非价值思维  
维护意识，而非服务意识

## 二、效能工具

### 1、业绩构成分析/计划表

#### ● 工具模板：

提供形式：共创及小组竞赛  
XX公司价值优势（例）

	我方优势	友商不足
行业先导		
科技引领		
技术领先		
服务践行		
价值创造		

制做及使用技巧

- 单独一页纸、纸质光洁重
- 页面有层次、具备设计感
- 全部数据化、处处显第一
- 高频且主动、突出我优势
- 与客同分析、规避潜竞争

分析道中，新客户、老客户、转介

绍等业绩目标的拆解计划

### 2、新客户触达标准动作——八个一

- 一套增效话术(讲授+互动)
- 一份定制简介（案例讲授+互动)
- 一页优势清单（共创竞赛+点评)



- 一组相关视频(讲授+互动)
- 一套问询话术(讲授+互动)
- 一份范围报价(案例讲授+互动)
- 一个礼品钩子（共创竞赛+点评)

## 服务资源百宝箱

序号	节点	百宝箱					
		话术	文档	样品	礼品	接待	...
1	商机						
2	线索						
3	意向						
4	谈判						
5	签约						
6	交付						
7	回款						
8	服务						
9	复购						
10	转介绍						

- 一再诚意邀约(案例讲授+互动)
  - 申请拜访
  - 邀约来访

### 第四章、复盘及答疑

指导工作方法

合理规划资源

控制服务成本

助力客户成交