

销售管理—关键控制点（工具分享版）

“以流程引导思维，以工具驱动执行”

2009年6月23-24日，上海华亭宾馆

“销售管理是一连串紧密连接的流程，找到关键控制点就能轻易诊断问题，提升绩效。”

——Robert Calvin

“销售管理从粗放转变为精细，那就必须为各个关键控制点建立模型，并提供执行工具。”

——Jack D Wilner

2009年经济环境的变化，使销售管理的效率及投入回报率成为最重要的指标。任何企业都希望在销售方面的每一分投入都产生最超值的回报。

经济危机让“粗放式”的销售管理模式暴露太多的问题，而掌握销售流程每个环节，使各个环节的运行精细化，规范化，科学化，是唯一的出路和选择。一句话：抓住销售流程上的各个“关键控制点”是最有效的解决之道。

作为销售管理者，如果您也面临以下所列举的状况，则掌握“销售管理的关键控制点”将使您获得突飞猛进的回报：

- 知道销售管理方面存在问题，却不了解问题出现在哪个环节，缺乏全局观。
- 在销售管理方面遇到发展瓶颈，无论如何努力也很难使团队业绩更上一个台阶。
- 在销售管理中主要依靠自身的人际关系及工作能力，时间一久便感到不断增加的辛劳与压力。
- 在销售管理中往往是疲于“事中控制”和“事后控制”，而很难做到“事前控制”。
- 擅长于销售管理中的某一两个方面，却不能均衡地把握好销售管理的整个流程和各个环节，容易出现“短板”。
- 发现并知道销售管理上的漏洞及问题，却缺乏有效的办法及工具去解决。
- 具备销售管理的经验和意识，却在执行时由于缺乏工具而不够到位，效率低下。

销售管理泰斗 **Robert Calvin** 认为：销售管理应该被看作一个流程，这一流程的各个环节都有影响业绩的关键控制点。找到这些关键控制点并为之建立标准化的模型，就能快速找到影响绩效的短板，真正实现销售管理从粗放向精细的转变，大幅度提升销售团队的绩效。

2009年6月，著名的销售管理领域的经典课程：销售管理—关键控制点，在吸收了先进的实战工具后，将以全新的面貌呈现给急需变革的销售管理者，并将始无前例地提供当前世界最先进与实用的销售管理工具，如**销售计分卡**。

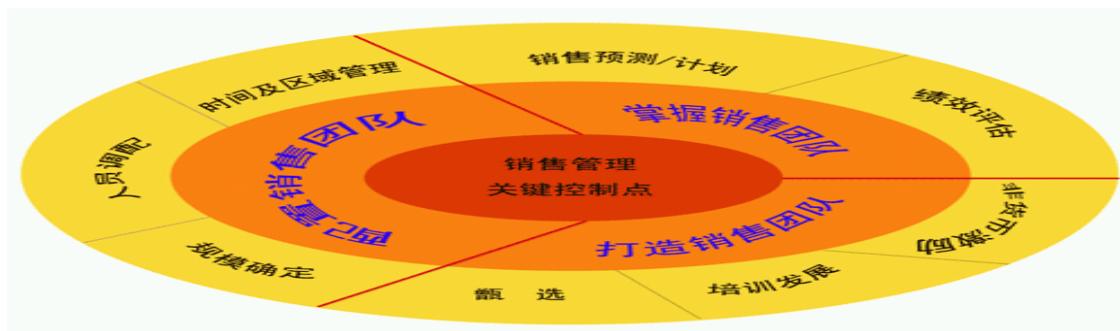
[推荐理由]

- 世界销售管理大师 Robert Calvin 和多位世界顶级销售管理专家，于 2007 年最新发布的研究成果，获得美国 **Soundview** 商业奖。本课程同名书籍为美国 2001 年三大最佳畅销书之一，是中国 **EMBA** 学生指定教材。
- “销售管理的关键控制点”是世界顶级商学院芝加哥商学院的王牌课程，每年将吸引大量的 **EMBA** 学生及知名企业高层报名参加。
- 将分享世界知名企业及一流学府所使用的销售管理策略及运作模式。
- 第一次融入先进的销售管理工具，如在美国大企业近年来大力推广的销售计分卡。这些工具将大大提升销售的执行力，并使销售管理趋向精细化。
- 参加的销售管理者将通过课程所提供的各项练习、规则、模型等工具，打造出无往不利的销售团队。
- 将有效地帮助参课学员重新认识与定义销售管理，把握销售管理的关键点，以及培养销售管理的高效方法、技术及艺术。
- 本研修班授课讲师 **David Shen** 是一位极其资深的销售顾问，10 多年销售管理职业生涯加上 10 多年销售管理讲师经验使他深刻领会课程的精髓及其应用。

[课程结构与授课重点]

这是一个综合性的实战课程，本次训练将针对在华各类企业销售管理的薄弱环节，重点训练销售管理者：

1. 从流程角度分析销售管理，找到并建立销售管理流程上的关键控制点。
2. 为销售管理的关键控制点建立可操作的模型，使销售管理由“人治”趋向“法治”。
3. 寻找打造销售团队的解决方案，关键点为销售人员的甄选、培训发展与非货币化激励。
4. 寻找配置销售团队的解决方案，关键点为销售团队的规模确定、人员调配、区域/时间管理。
5. 寻找掌控销售团队的解决方案，关键点为销售预测/计划与绩效评估。



[课程工具]

- | | | |
|-----------|------------------|--------------|
| ✓ 销售计分卡 | ✓ 销售培训核查表 | ✓ 销售人员薪酬组合模型 |
| ✓ 工作说明书 | ✓ 共同拜访辅导清单 | ✓ 销售预测项目清单 |
| ✓ 候选人概况表 | ✓ 销售人员激励 10 要素模型 | ✓ 销售业绩评估项目表 |
| ✓ 销售培训日程表 | ✓ 销售人员盈亏平衡点模型 | |

[课程大纲]

第一天	第二天
<p>1. 销售管理的关键控制点</p> <ul style="list-style-type: none">● 从过程角度系统分析销售管理● 把握销售管理的关键控制点● 销售管理的发展趋势：为过程建立模型● 销售管理模型的范例分析与工具提供● 销售计分卡四个层面的启示 <p>2. 销售人员聘用艺术</p> <ul style="list-style-type: none">● 雇佣最好的销售人员● 一个连续不断的过程● 工作说明书● 建立候选者档案● 从容易忽视的渠道选择销售人员● 选择正确的面试提问及方法● 核实推荐人 <p>3. 以业绩为导向的销售培训</p> <ul style="list-style-type: none">● 模型● 产品\客户\竞争者知识● 销售技巧● 现场教导● 销售会议● 培训日程表及核查表 <p>4. 21 世纪的非物质性激励</p> <ul style="list-style-type: none">● 确定每个成员的需求● 对待超级明星与优秀成员● 认同/成就感/挑战/威信/自由/自尊/地位/领导● 销售竞赛等激励性活动● 建立职业发展阶梯	<p>5. 销售团队组织架构设计</p> <ul style="list-style-type: none">● 销售人员盈亏平衡点与边际收益● 销售队伍架构● 规模与部署● 划分具备同等潜力的销售区域● 运用时间管理，增加有效客户接触 <p>6. 高效薪酬结构</p> <ul style="list-style-type: none">● 奖励正面行为与结果● 工资\佣金\混合报酬\费用补偿\额外福利● 绩效收入与固定收入组合● 分析数据并得到销售人员认可● 个人的书面费用计划 <p>7. 销售规划、预测及经费预算</p> <ul style="list-style-type: none">● 训练销售人员准确预测销售额● 费用预算与销售预测的“冒泡式”方法● 训练销售人员制订实现目标的行动计划● 结合“自下而上”与“自上而下”预测方法● 销售预测的形式与过程● 销售计划 <p>8. 定期销售业绩评估—销售计分卡</p> <ul style="list-style-type: none">● 销售计分卡的范例● 销售计分卡的评估应用● 销售计分卡现场练习● 训练销售人员自我评估● 业绩以外的评估，技能、知识…● 评级系统与评估面谈● 销售队伍生产率

[课程作者介绍]

Robert Calvin 是国际著名跨国咨询公司 Management Dimensions 的总裁，该公司专门从事销售管理训练、业务及营销、策略等项目的顾问工作，客户包括世界 500 强中的众多企业。迄今为止，仅在美国，已经有超过 10 万销售经理接受过 Management Dimensions 的专业训练，使得他们在销售管理领域得到了突飞猛进的提高。Management Dimensions 也成为全美“销售管理”职业技能培训的圣殿。

Robert Calvin 同时任教于芝加哥商学院，为 EMBA 学员教授《销售管理》及《创业管理》。

作为一个从基层销售人员做起，一路升迁到销售经理、销售副总裁、公司总经理的实战专家，Robert Calvin 重建了多个销售团队，并招募与训练了大量的销售小组。作为一个成功的 CEO 与咨询顾问，他运用先进的“销售管理程式”，帮助众多企业寻找到新的利润点，他也因此也成为很多公司的董事。

Robert Calvin 写了很多畅销书籍，包括《业务成长的销售管理》、《成长企业的销售管理及营销策略》，以及麦格劳-希尔教育集团出版的 EMBA 教材《销售管理》及《创业管理》，后两本书成为中国各商学院 EMBA 项目指定教材。Robert Calvin 在美国哥伦比亚大学获得 MBA 学位。

他的《销售管理》一书更成为 2001 年全美 3 本最佳畅销书之一，获得了美国 Soundview 商业大奖。他也因此与另一位销售管理大师，《成功销售管理的七大秘诀》的作者 Jack D Wilner 一起，被并称为现代销售管理的奠基人。

[课程讲师介绍]

David Shen 是“销售管理的关键控制点”课程指定中文讲师，是课程创始人 Robert Calvin 亲自挑选并培养的中文讲师。David 毕业于上海交通大学，拥有坚实的外资企业销售及客户管理从业经历，曾在妈咪食品有限公司任销售代表及销售经理 3 年，后又在中英合资国荣日用品公司担任大区销售经理 3 年。由于 David 出色的职业表现，他后来又被选入美资（强生）药品与 OTC 公司担任客户培训与发展经理以及全国销售高级客户总监 6 年。在其职业生涯中，David 多次获得强生公司优秀客户经理及杰出内部讲师的称号。在美国强生工作期间，David 被公司指派为大陆、港台及新加坡等地区的销售团队进行培训。

在转入职业讲师后，David 开设并研发了多门优秀课程，包括关键客户管理、大客户管理、卓越服务、销售团队管理等，并被邀请为诸多世界 500 强企业提供培训服务，这些企业包括：美国强生、英国 ICI，德国 BAYER，荷兰飞利浦，德国高仕香精（上海第一家合资企业）、日立电器、利乐包装等著名企业，同时还包括法国依视路、美国荷美尔、瑞典康乃格、深圳海王、山东阿胶、内蒙古伊利集团、澳柯玛空调、大连美罗、北京双鹤、深圳一致、上海东浩集团、深圳晨光、海南椰岛、周末画报、武汉红桃 K、青岛圣元、上海华联制药等不同性质的公司。

David 拥有丰富的销售管理实战经验，掌握先进的销售管理理念。世界 500 强企业中的很多企业，如 GE，玫琳凯，西门子等都参加过 DAVID 的公开课，并给以很高的评价。同时，DAVID 还为一些企业提供销售管理外包服务，由他打造的销售团队由于业绩大幅度提升而给他个人带来的销售佣金就达数百万元。

他善于运用互动的授课方式，幽默的语言，提高学员的积性，营造课堂的参与性。David 的讲师素养及职业背景受到了国际大师的认可，也是其多年努力与探索的必然回报。

他在授课中，往往能通过通俗的故事，给学员精妙的启发与点评。而对学员提出的问题，他总能给出一针见血的点评。他的培训往往让学员觉得是一个过程的享受，同时也能让学员在今后的实战中获得很多宝贵经验。

销售管理—关键控制点（工具分享版）

报名回执

[参课费用]

人民币 4980 元/人，包括培训费，教材费，结业证书，2 天的午餐和茶点。

[参加对象]

企业总经理，销售副总，营销总监(经理),销售总监(经理),市场总监（经理），区域销售经理，产品(品牌)经理等

[报名表]

请填写本表并传真至 021-5478 8957，我们将通过电话或 email 与您确认。

如果你有任何问题或要求，请联系黄先生，李小姐，021-5478 8759。谢谢！

公司：_____地址：_____

联系人：_____职务：_____Email: _____

电话：_____传真：_____

参会人员（请注明参加训练营部分）

姓名：_____职务：_____电话/手机：_____Email: _____

姓名：_____职务：_____电话/手机：_____Email: _____

姓名：_____职务：_____电话/手机：_____Email: _____

[报名流程]

1. 请填写本回执并传真给我们。
2. 我们将与您电话或 Email 确认，并提供付款信息。
3. 请按照付款信息付款，我们将在收到款项后提供正式发票。
4. 我们将在会前一周提供给您确认函，供您现场报到。