



# 2009 销售管理—关键控制点（工具分享版）

## Sales Management-Key Control Points

“把握关键控制点，掌控销售管理全局”

2009年12月18-19日，上海华亭宾馆

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12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。

本次公开课，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，例如销售计分卡，以流程引导思维，以工具驱动执行。

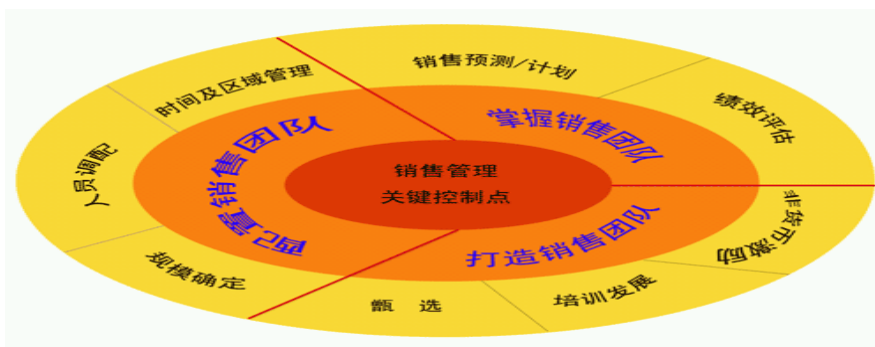
## [课程推荐理由]

- 世界销售管理大师 Robert Calvin 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。
- 课程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。
- 流程的标准化是所有企业销售管理发展的追求目标，但却很少有企业能做到。本次训练将不仅提供建立科学销售管理流程及模式的框架，更将提供切实可操作的工具及样本。
- 这一课程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 **Vincent Ho** 是新加坡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能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，重点训练销售经理：

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。



## [课程提供工具范例]

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

## [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，客户总监（经理），产品经理等

## [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。

## [课程往届学员评价]

本课程自 2007 年举办至今，累计参加的学员超过 400 人，其中有很多著名企业的销售总监/经理。这些企业包括了沃尔沃、上投摩根、希森美康、约翰克兰、双良空调、梅塞尔工业气体、联化科技、理光中国、ABB 变压器、南方电讯、江淮汽车、通用五菱、美克美家、南孚电池、百安居、强生（上海）医疗、海信日立、BP 石油、美的集团、液化空气、光明乳业等。

“参加这次培训，给我最大的收获，就是把零散的销售管理经验系统化，条理化，使我一下子对销售管理有了全局观，知道了哪些是我的薄弱环节，哪些地方需要改进，的确找到了控制点。”

——欧培，通用五菱全国销售经理

“之前我们的销售管理，主要是凭个人的魅力和与销售人员之间良好的关系，还是比较粗放。此次培训，我最大的收获是学习到了很多有用的销售管理工具，这些工具能很大程度上防止之前过度人性化销售管理导致的管理漏洞，我为这个课程打 100 分。”

——陈显荣，南孚电池全国重点客户总监

“这个课程给我最大的印象就是把销售管理工作精细化了，整个销售管理的绩效，很多都从细节的把握上体现出来。而且把销售监督与业绩评估等环节，从事后控制，变成事前控制，强调防患未然。”

——陈怀，南方电讯全国销售总监

“我们伊利正在打造自己的销售管理系统，转变销售管理模式，这也是公司安排我来参加这次培训的主要原因。我可以这样说，这次培训中的大部分方法，制度，流程，非常实用，正好切合了我们的需求，我将在回去后，把这些内容落实到执行过程中去。”

——冯雪森，伊利实业集团事业部总经理

“这个课程我的评价是有三个优点：一是体系性强，不是零散的内容汇总，而是环环相扣；二是提供了实用的方法模型，可以马上应用到工作中；三是学员之间的相互讨论，互相借鉴了宝贵的经验。”

——任健，ABB 变压器全国销售总监

## [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]

**Vincent Ho 何永光(MBA; DipM ACIM)**是新加坡营销协会资深会员，著名的销售管理专家。他毕业于 UniSA (南澳大利亚大学)，获国际工商管理硕士 (MBA) 学位。Vincent 还持有 CIMUK (英国皇家营销学院) 的营销研究生 (DipM ACIM) 学位。

Vincent 的母语为英语，他还会流利使用普通话、粤语、闽南语等。Vincent 现任亚洲著名企业的培训和企业顾问，已在培训及市场方面拥有超过 18 年的专业经验，他的主要工作经历包括：

- 香港上市公司东建集团：执行副总裁
- 新加坡独资第一家（福建）啤酒有限公司：高级销售部总监
- SingTel（新加坡电讯局）：亚洲培训部总监
- IVCC（国际数码摄像中心）：国际市场部总监
- YTJ-Kent 广告公关公司：客户部经理

在他为新加坡电讯局服务的 11 年时间内，Vincent 也负责公司的“销售管理项目”的策划和管理，以及培训公司全体员工提供标准的销售体系和流程。Vincent 曾负责设立香港分公司并策划和管理分公司的运作。他同时也是马来西亚电讯局的子公司（Telekom Publications Sdn Bhd）的销售管理常年顾问。

Vincent 的客户遍布亚洲各地，包括新加坡、印尼、马来西亚、印度、菲律宾等。他曾帮助 Singapore Telecom (SingTel)（新加坡电讯局），SingTel Yellow Pages Pte Ltd (新电黄页私人有限公司)，Telekom Publications Sdn Bhd(马来西亚电讯局附属公司)，Integrated Marketing Services (Phil) Inc 等这些国家的著名大企业提供培训服务。

在中国，Vincent 专门为各大著名企业提供培训服务，他为世界 500 强企业的大部分都服务过，而且反馈极好（如需要，可提供 Vincent 服务过企业的清单）。Vincent 培训的效果有口皆碑，无一不称赞。他善于用案例分析的方式解剖问题、解析流程，他的敬业、幽默、授课深度、点评效果，往往让人终生难忘（如需要，可提供各公司老总给 Vincent 的感谢信）。



# 销售管理—关键控制点（工具分享版）

## 报名回执

请填写本表并传真至 021-54788957，或 email 至 [harryw@kbcchina.com](mailto:harryw@kbcchina.com)。谢谢！

### 公司资料

公司名称：\_\_\_\_\_ 业务性质：\_\_\_\_\_

地址：\_\_\_\_\_ 邮编：\_\_\_\_\_

公司规模（人数）：1~19 20~50 50~100 100~500 500~1000 1000 以上

### 参会人员资料

姓名：\_\_\_\_\_ 职务：\_\_\_\_\_ 直线/手机：\_\_\_\_\_ 电邮：\_\_\_\_\_

姓名：\_\_\_\_\_ 职务：\_\_\_\_\_ 直线/手机：\_\_\_\_\_ 电邮：\_\_\_\_\_

姓名：\_\_\_\_\_ 职务：\_\_\_\_\_ 直线/手机：\_\_\_\_\_ 电邮：\_\_\_\_\_

### 联系人资料

姓名：\_\_\_\_\_ 部门：\_\_\_\_\_ 职务：\_\_\_\_\_

电话：\_\_\_\_\_ 传真：\_\_\_\_\_ E-mail：\_\_\_\_\_

### 参会费用

RMB 4,980 元/人，包括培训费，教材费，结业证书，2 天的午餐和茶点。

### 付款资料

开户行：中国建设银行上海市七宝支行

账户名：上海开隆商务咨询有限公司

账户：31001639600056001071

### 发票资料

公司名称：\_\_\_\_\_ 发票项目：\_\_\_\_\_

### 报名流程

1. 请填写本报名表并传真至 021-54788957，或 email 至 [harryw@kbcchina.com](mailto:harryw@kbcchina.com)。我们在收到您的报名表后将通过电话或 email 确认您的报名。
2. 请按照以上付款资料付款，我们在收到款项后将提供正式发票。
3. 我们将在会前一周提供正式的参会确认函，供参会人员现场报到。
4. 如果有任何问题，请联系黄先生，李小姐，电话 021-54788759。