



# 第一届销售人员培训与发展年会

2018年3月28日 北京





## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)



# 聚焦关键岗位 实现关键人才管理与业绩提升

— 艾默生新任销售经理发展项目

黄隆刚  
2018.3 北京



# 2016 艾默生全球概况

成立于  
**1890**年

总部位于  
美国圣路易斯市

全球员工

**74,000**

**155**

生产厂

## 主要业务平台

艾默生自动化解决方案

艾默生商住解决方案

美国《财  
富》500强  
位列

**#128**

艾默生员工2016年  
在全球获得超过

**1,800 项专利**

路透社  
全球创新企业  
**100 强**

**145 亿**  
**美元**  
全球销售额

**60**  
YEARS

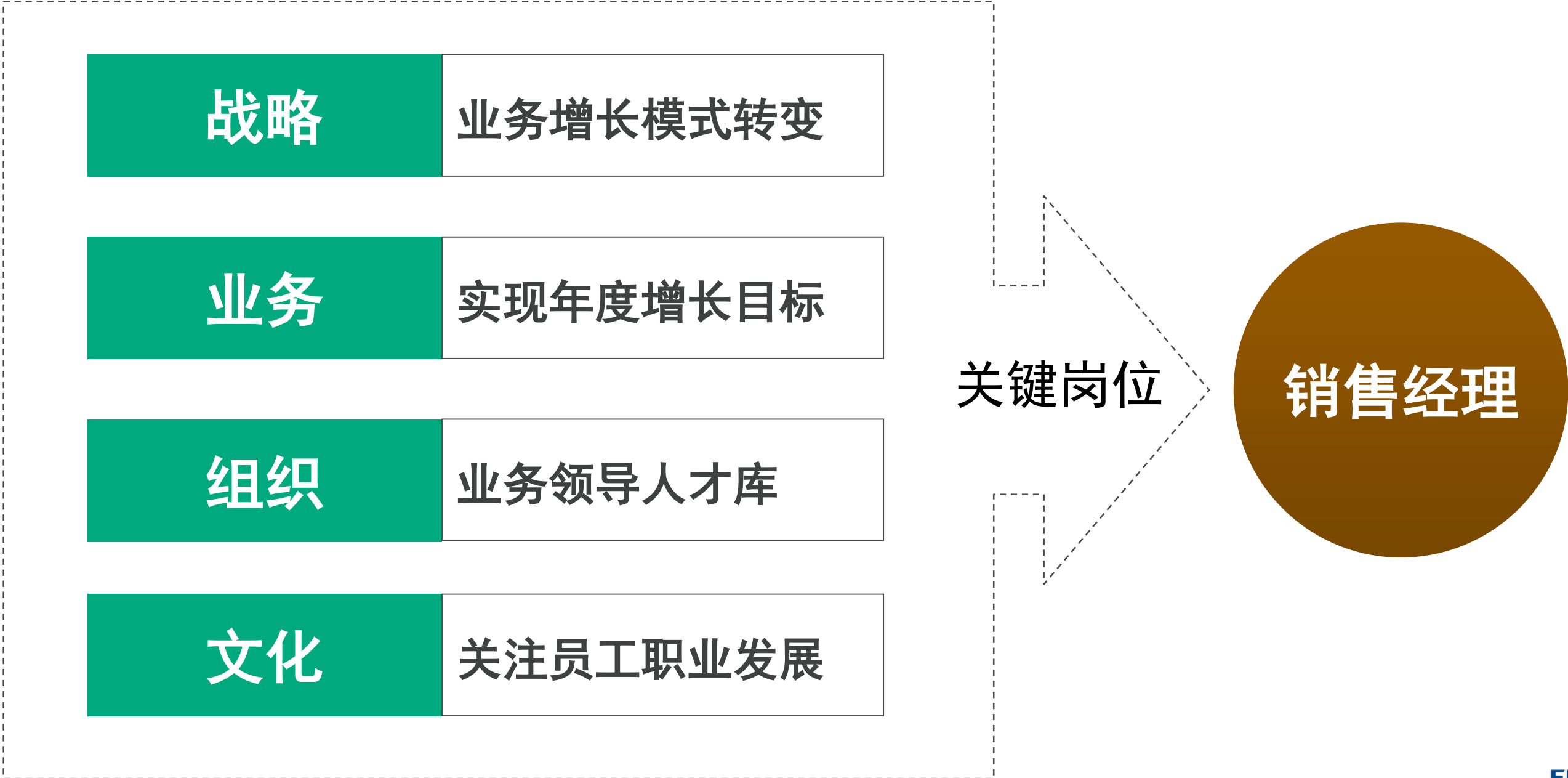
连续  
每股红利增长

NYSE:

纽约证券交易所  
股票代码:  
**EMR**

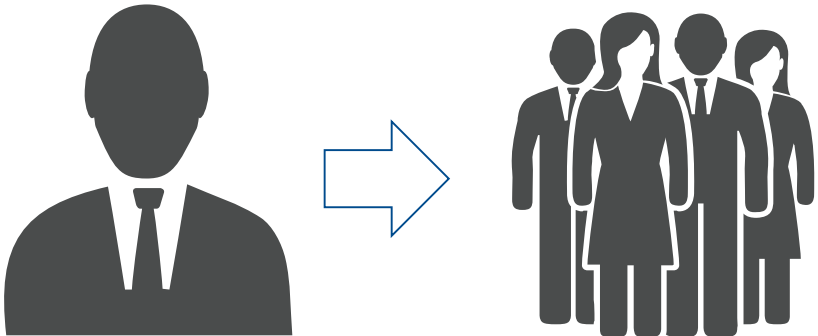


# 为什么聚焦销售经理岗位：从公司未来发展层面

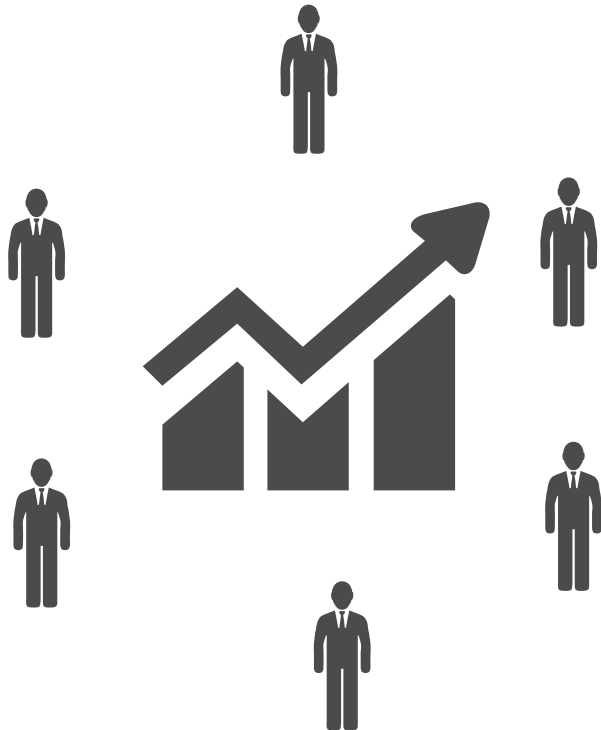


# 为什么聚焦销售经理岗位：从业务部门的痛点层面

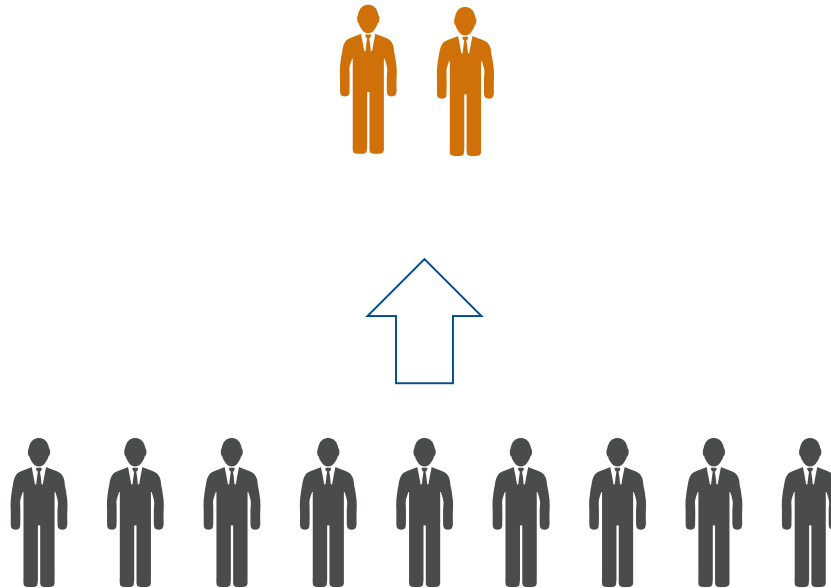
## 角色转换



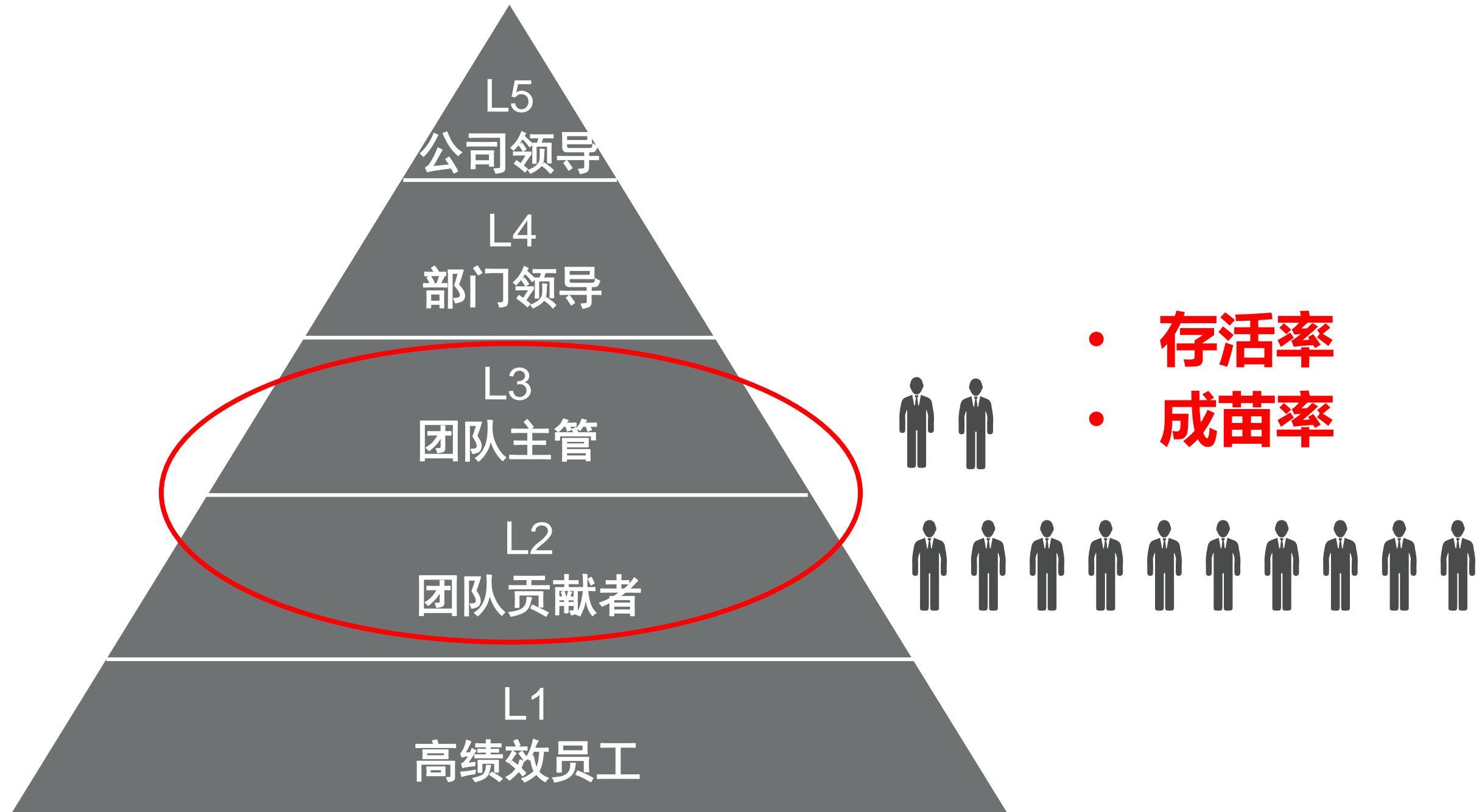
## 团队绩效



## 人才储备



# 管理路径发展阶梯



# 项目总体规划

- 确定项目目标
- 成立专家团队
- 确定项目方法
- 收集各方痛点

- 专家访谈
- 视频课程设计
- 面授课程设计
- 教学活动开发
- 培训授课专家

- 确认评估方式
- 设计评估工具
- 实施评估
- 分析培训效果

项目启动

岗位解码

培训设计

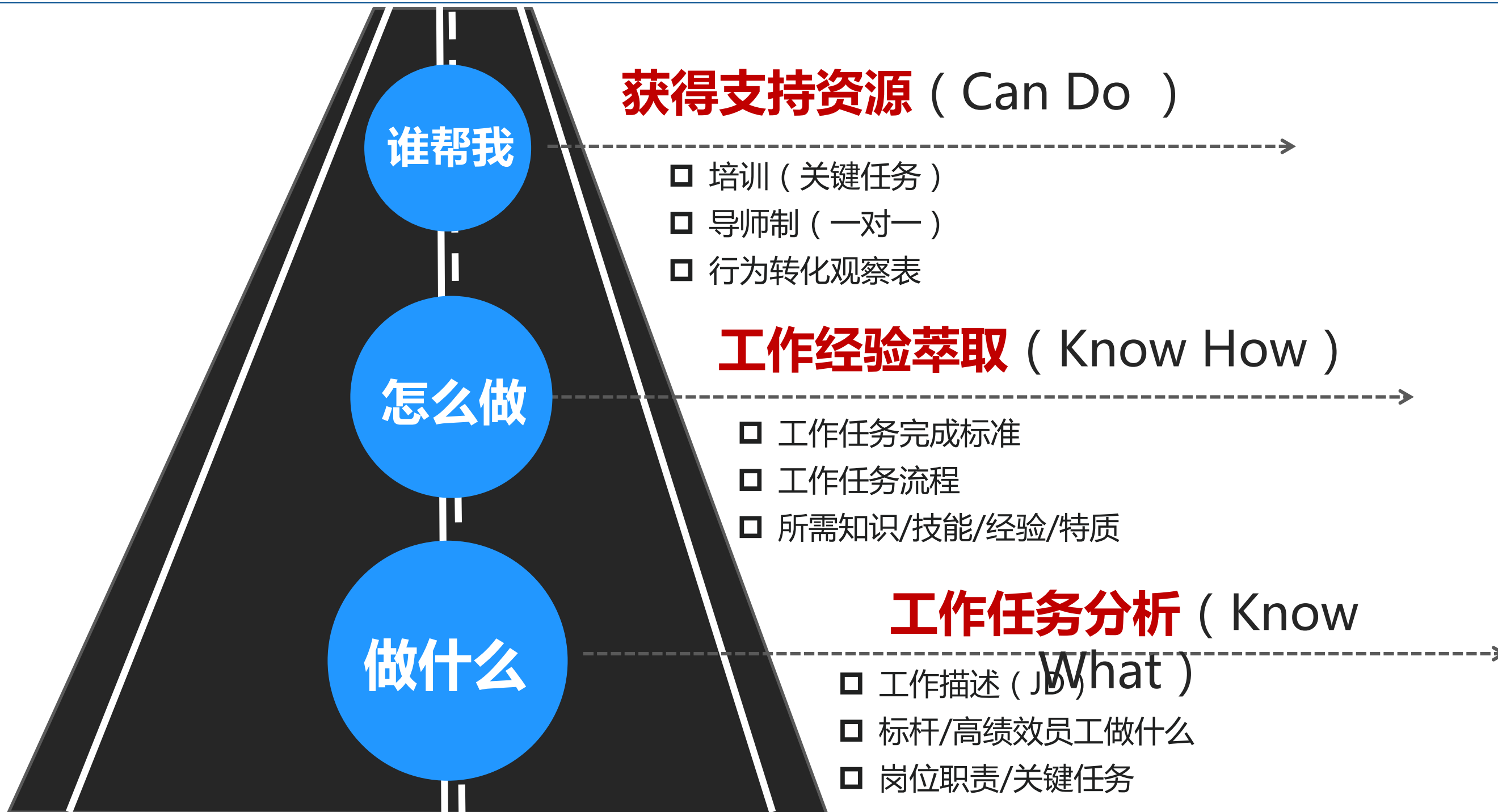
培训实施

培训评估

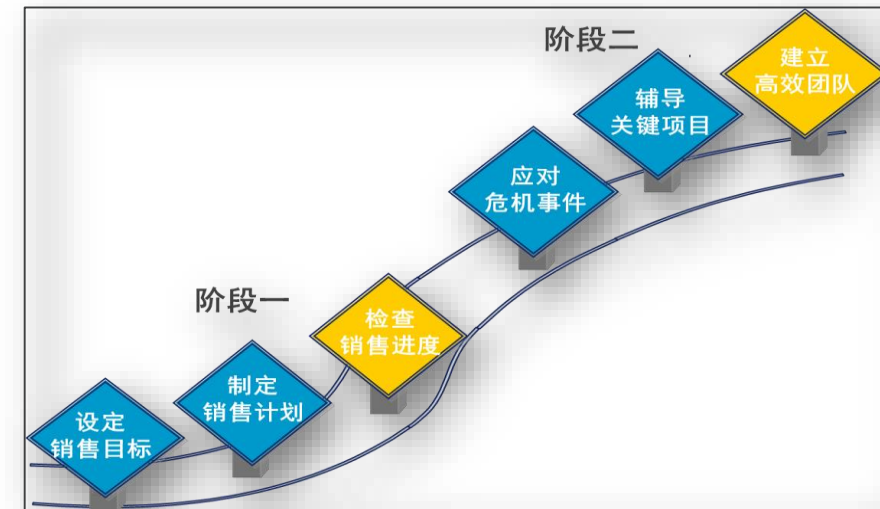
- 分析岗位任务
- 萃取岗位经验
- 绘制学习地图

- 线上学习课程
- 线下学习课程
- 导师辅导

# 解码关键岗位 – 提升成苗率和存活率



# 如何解码关键岗位 – 工作任务分析 (Task Analysis)



## 销售管理工作任务分析 (1天)

- 岗位描述 Job Profile
- 标杆做什么
- 工作职责/关键任务

## 销售管理工作经验萃取 (1天)

- 工作任务描述 Know-how
- 标杆怎么做
- 任务标准/任务情景/关键步骤/易犯错误/工具辅助

## 销售经理学习路径绘制 (1天)

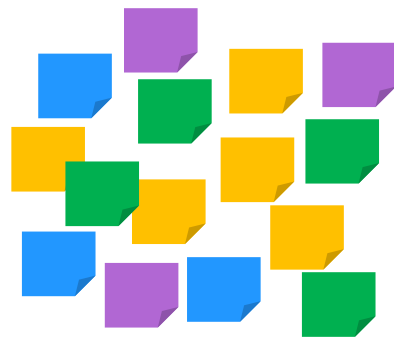
- 课程体系
- 学习方式
- 导师团队

项目专家团队参与每一个步骤

# 标杆销售经理做什么 – 工作关键领域

发散过程

标杆做什么？



收敛过程

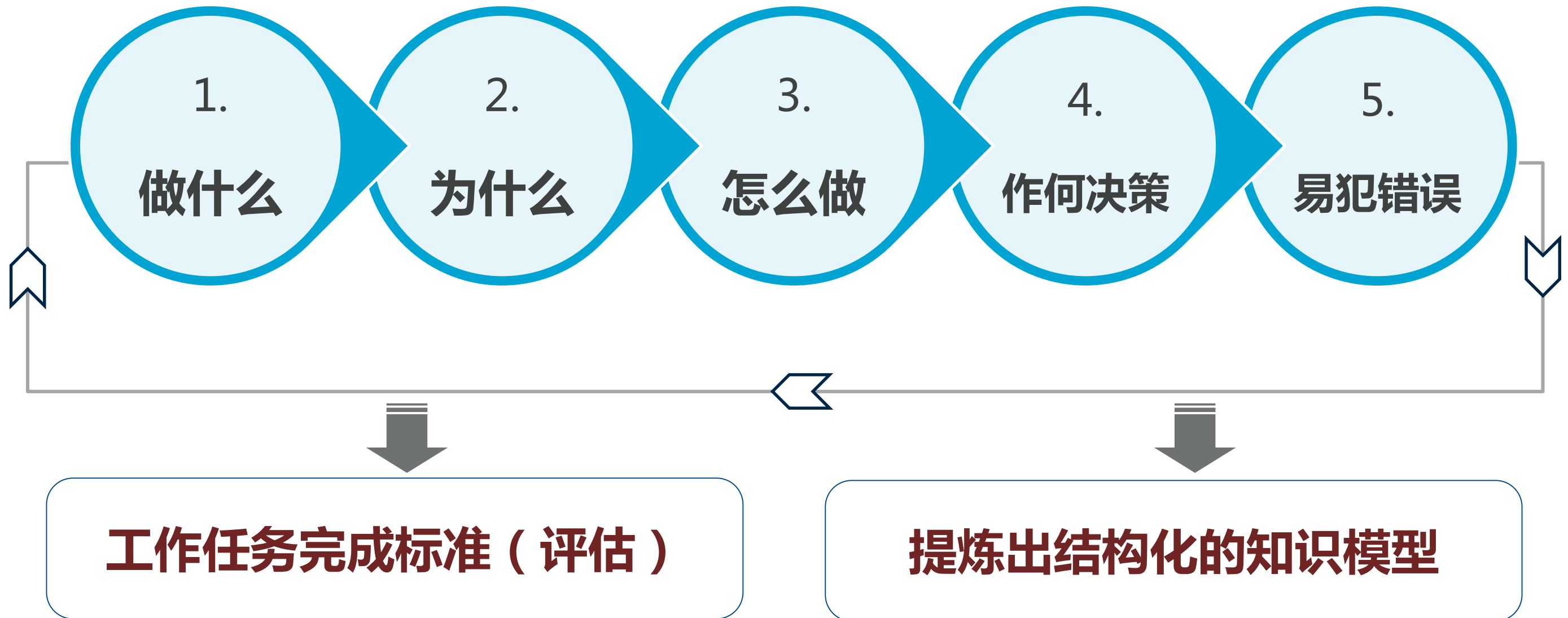
有哪些关键领域？



- 01 设定销售目标
- 02 制定销售计划
- 03 辅导关键项目
- 04 检讨销售进度
- 05 分享业务动态
- 06 建立高效团队
- 07 应对危机

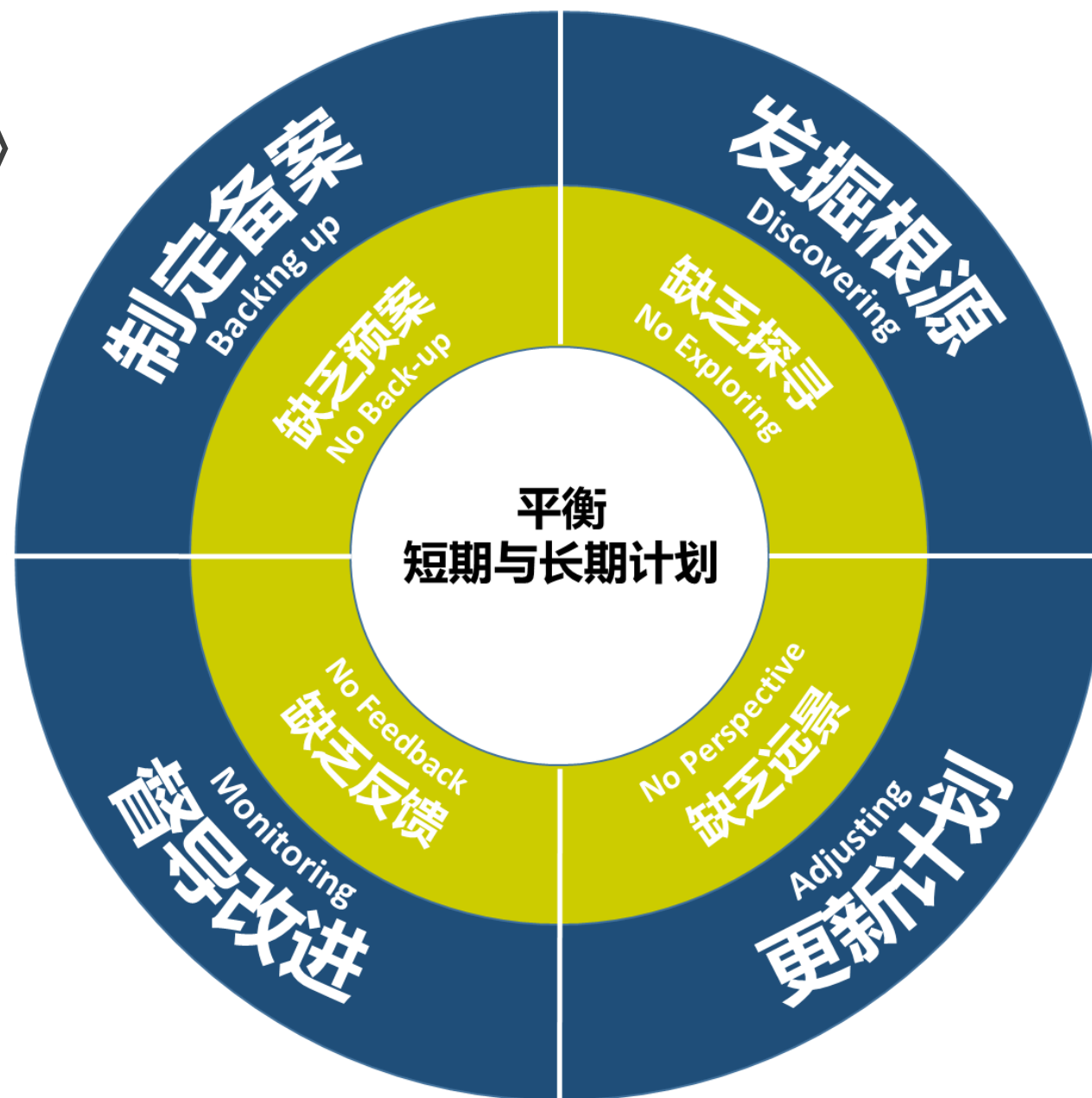
# 萃取专家经验，提炼知识模型

将专家的隐性知识显性化，整理成可学习的知识



# 萃取经验，提炼知识（示例）

训练模块：  
《检讨团队销售进度》



# 课堂培训：《检讨团队销售进度》

销售经理培训项目：《检讨销售进度》案例

销售经理发展项目 3

## 检讨销售进度

Review Sales Reports & Performance

学员手册

EMERSON

©Copyright by Emerson Automation Solutions, 2017

**真实案例**  
Real cases

**角色扮演**  
Role Play

**辅导反馈**  
Coaching

**内部讲师**  
PWS Trainers

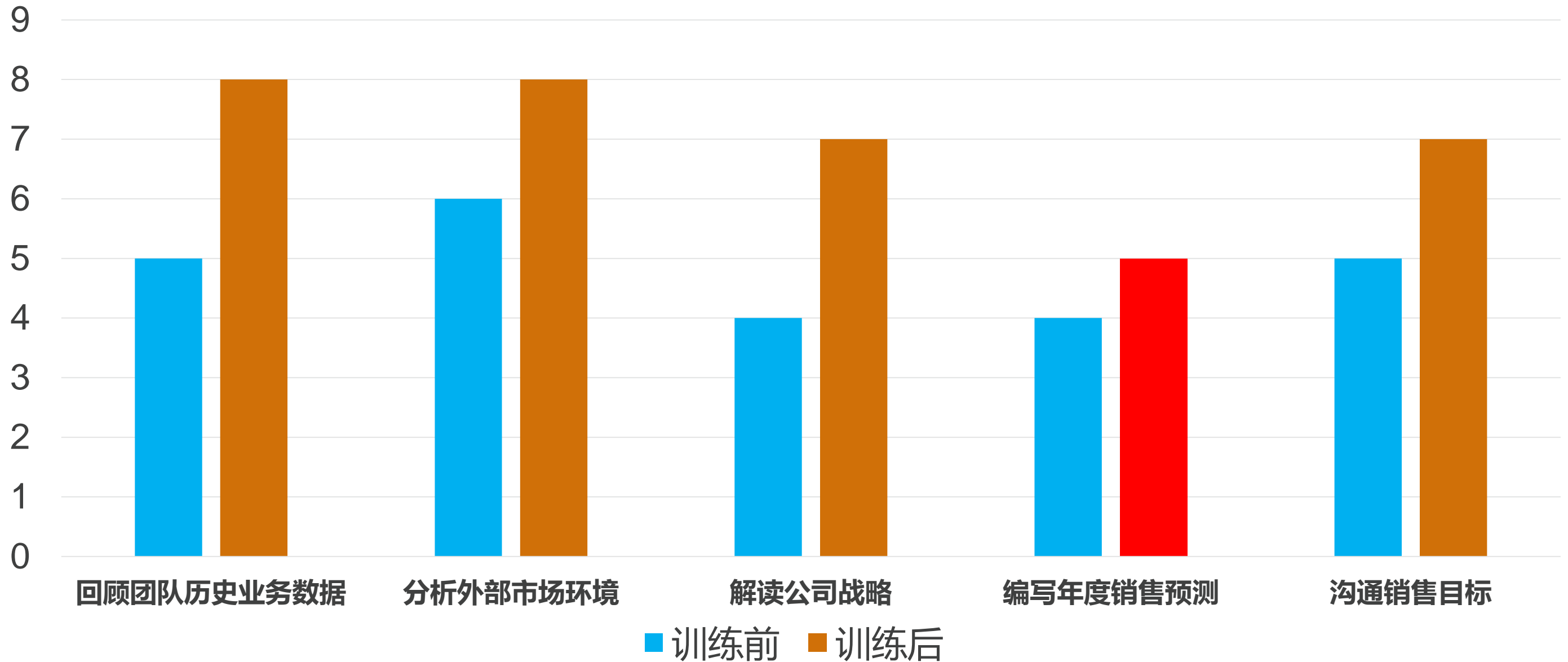
**现场演练**  
Exercise

**行动计划**  
Action Plan



# 培训评估：销售团队管理关键行为观察评估

确定团队年度销售目标关键行为观察评估结果（个人）



# 项目总结

## 聚焦业务痛点

## 分析关键岗位

## 提升群体绩效



战略

组织

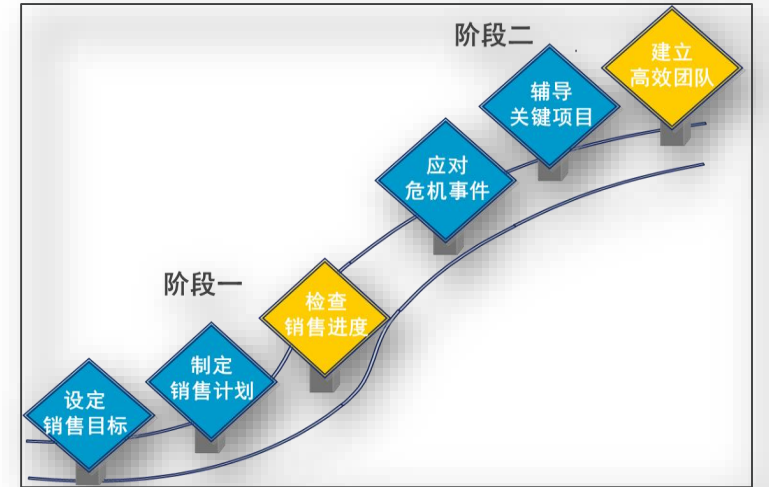
业务

文化

岗位职责	工作任务			

做什么

如何做



人才发展

绩效管理



黄隆刚

电话：180 1902 9982

邮件：[frank-lg.huang@emerson.com](mailto:frank-lg.huang@emerson.com)