



## **Course Outline – Sales Management**

### **Objective**

- เพื่อให้ทีม Sales Management ได้ทราบเครื่องมือที่เหมาะสมในการวางกลยุทธ์ให้ทีมขายนำไปปฏิบัติ
- ทราบ trend ของ Sales Management ในปัจจุบันซึ่งเป็น Best Practice ในองค์กรระดับโลกต่างๆ
- มีเครื่องมือที่ใช้ได้จริง ไม่ใช่แค่ทฤษฎี เพื่อนำไปสู่การเติบโตของยอดขายที่เป็นรูปธรรมและวัดผลได้ทันทีหลังการบรรยาย

---

---

### **เนื้อหาหลัก**

#### 1) หลุมพรางผู้บริหารทีมขาย

- อธิบายข้อผิดพลาดหลักที่ผู้บริหารทีมขายส่วนใหญ่มองข้าม เปรียบเหมือนการติดกระดุมเม็ดแรกที่ผิด ส่งผลให้การแก้ไขปัญหาในข้ออื่นๆเป็นเรื่องที่ยากขึ้น
- อธิบายวิธีการป้องกันก่อนที่ข้อผิดพลาดเหล่านี้จะเกิด เพราะการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดคือป้องกันไม่ให้เกิดตั้งแต่แรก
- อธิบายวิธีการแก้ไขหากเกิดข้อผิดพลาดดังกล่าวขึ้นแล้ว เข้าใจลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ปัญหาและเลือกเรียงลำดับความสำคัญอย่างถูกต้องในการแก้ปัญหาที่ละข้ออย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2) การออกแบบกิจกรรมการขายทรงประสิทธิภาพ

- เข้าใจที่มายอดขาย (Growth Factor) ทุกช่องทางที่นักขายสามารถทำยอดขายได้ รู้ลำดับความสำคัญในการโฟกัสที่มียอดขายแต่ละช่องทางดังกล่าวซึ่งมีความแตกต่างกันในแต่ละธุรกิจ
- สามารถออกแบบกิจกรรมการขายที่เฉพาะเจาะจง วัดผลได้ และถูกต้องตามสถานการณ์ธุรกิจที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วง ทำให้นักขายในทีมรู้อย่างชัดเจนถึงวิธีการในการเรียกยอดซึ่งสอดคล้องกับที่มียอดขายในแต่ละช่องทางที่ได้เรียนรู้ไปก่อนหน้านี้
- รู้วิธีในการตรวจสอบกิจกรรมการขายดังกล่าวและเข้าใจวิธีเปลี่ยนแปลงกิจกรรมด้วยความยืดหยุ่นตามสถานการณ์

#### 3) เครื่อง X-Ray วัดพฤติกรรมการขาย

- มอบวิธีในการวิเคราะห์พฤติกรรมการขายผ่านเครื่องมือ Data Analysis ทำให้รู้ว่าอะไรคือตัวเลขที่ต้องมีการวัดผล นอกเหนือจากยอดขายแต่เพียงอย่างเดียว
- เข้าใจในการนำตัวเลขดังกล่าวมาวิเคราะห์ในลักษณะ Dashboard หรือตารางเปรียบเทียบค่าความสามารถของนักขายแต่ละคนในทีม
- รู้วิธีในการเปลี่ยนพฤติกรรมขายที่สอดคล้องกับ Data ที่มองเห็น และทำให้การเปลี่ยนพฤติกรรมขายดังกล่าวมีผลกระทบต่อตรงกับการเพิ่มยอดขาย



#### 4) เพิ่มยอดขายด้วยหลักการบริหารประสิทธิภาพ (Productivity Enhancement)

- เข้าใจกิจกรรมที่เป็นตัวถ่วง productivity และสามารถตัดหรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมดังกล่าวนั้นได้อย่างเหมาะสม
- สามารถออกแบบวิธีการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่ง productivity ที่สูงขึ้นและสอดคล้องกับเป้าหมายคือการทำยอดขายและทำกำไรให้องค์กร เข้าใจการวางแผนทำงานโดยเน้นเรื่อง High Value หรือสิ่งที่คุ้มค่าที่สุดในการลงทุนเวลา
- มอบ 8 วิธีในการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพดังกล่าว ซึ่งเป็นการลงทุนทั้งในแง่ตัวเงิน เวลา และการเปลี่ยนแปลงบางอย่างที่ใช้แค่ทรัพยากรเดิมที่มีอยู่และอาจไม่ต้องใช้เงินเข้ามาเกี่ยวข้อง

#### 5) Coaching ทีมขาย

- สร้างความร่วมมือและลดการต่อต้านในแผนงานของทีมบริหารโดยเฉพาะสิ่งที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทีม
- เข้าใจวิธีการโน้มน้าวที่เป็นมากกว่าการสั่งงานและมุ่งเป้าไปสู่ความร่วมมือที่ยั่งยืนในระยะยาว รู้หลัก Coaching ที่ออกแบบมาสำหรับทีมขายโดยเฉพาะและไม่ได้เป็นแค่ทฤษฎีแต่เพียงอย่างเดียว
- ทราบเคมีผู้บริหารฝ่ายขายในอุดมคติ 5 อย่างพร้อม action plan ที่ใช้ปฏิบัติเพื่อให้ได้มาซึ่งเคมีเหล่านั้นซึ่งจะสร้างผลกระทบเชิงบวกให้การ Coaching มีประสิทธิภาพสูงสุดและไม่ได้เป็นแค่การสั่งงานตาม KPI แต่เพียงอย่างเดียว

#### 6) การสร้างพิมพ์เขียวกระบวนการขายตามรูปแบบองค์กรระดับโลกพร้อมวิธีใช้คุณภาพทีมขาย

- อธิบาย 4 ขั้นตอนของการวางโครงสร้างกระบวนการขายที่เป็นพื้นฐานหลักสู่การขายทีมที่มีประสิทธิภาพ เข้าใจการวางพิมพ์เขียวขั้นตอนดังกล่าวพร้อมวิธีวัดผล
- วิธีใช้คุณภาพทีมขายโดยอ้างอิงจากกระบวนการที่เป็นมาตรฐาน ทราบกันที่ว่าขั้นตอนการขายใดคือปัญหาและต้องแก้ไขด้วยวิธีใด
- เข้าใจการจัดลำดับความสำคัญในการปรับโครงสร้างทีมขาย สามารถเรียงลำดับในการโฟกัสก่อนหลังตามปัญหาที่วิเคราะห์เจอ

#### 7) การคัดเลือกบุคลากรทีมขาย

- เข้าใจ 5 คุณสมบัติหลักของนักขายที่ประสบความสำเร็จ อะไรคือคาแรคเตอร์หรือพฤติกรรมหลักเบื้องหลังความสำเร็จเหล่านั้น
- ทราบรูปแบบการสัมภาษณ์เชิงจิตวิทยาในลักษณะ Behavioral Question (คำถามเชิงวิเคราะห์พฤติกรรม) และ การใช้ Case Study หรือตัวอย่างจริงเพื่อวิเคราะห์ 5 คุณสมบัติหลักดังกล่าวให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุดในการคัดเลือก
- ทราบวิธีการให้คะแนนการสัมภาษณ์ที่ทรงประสิทธิภาพและไม่ได้ใช้แค่ประสบการณ์เป็นตัววัดเพียงอย่างเดียว มีการวัดผลเพื่อเปรียบเทียบในกรณีที่มีผู้สัมภาษณ์เกินหนึ่งคนและมุ่งเน้นไปในการวิเคราะห์พฤติกรรมตัวเดียวกัน รวมถึงเข้าใจปัจจัยที่ candidate ใช้ในการพิจารณาการเข้าร่วมงานกับแต่ละองค์กร



## 8) การตั้งเป้าหมาย

- เข้าใจวิธีการคำนวณเป้าหมายที่มายอดขายทั้งฐานลูกค้าเก่าและการหาลูกค้าใหม่ รวมถึงความเข้าใจในการตั้งตัวเลขดังกล่าวที่สอดคล้องกับแผนการเติบโตขององค์กรทั้งระยะสั้นและระยะยาว
- รู้ปัจจัยที่ใช้ในการคำนวณที่แท้จริงและเป็นปัจจัยที่มี action plan สนับสนุนในการได้มาซึ่งตัวเลขดังกล่าว
- เข้าใจการวัดผลที่ยุติธรรมและมีที่ไปที่มาในระบบ Bottom Up (คำนวณจากปริมาณกิจกรรมของนักขายรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน และไล่ขึ้นมาจากจำนวนหัวที่มี) ไม่ใช่ Top Down (หรือการโยนเป้าจากผู้บริหารระดับสูงลงมาตามแผนการเติบโตที่ต้องการ)

## 9) การออกแบบระบบค่าตอบแทน

- ทราบโครงสร้างค่าตอบแทนพื้นฐานที่อิงงานวิจัยอัตราการจ้างของฝ่ายขายในตลาดแรงงานจริง ทำให้ทราบอัตราการจ่ายที่เหมาะสมในการดึงดูด candidate
- เข้าใจการออกแบบระบบคอมมิชชั่นที่ตอบโจทย์ทั้งฝ่ายบริหารที่จ่ายแล้วคุ้มค่าจริง และตอบโจทย์ฝ่ายปฏิบัติการที่เห็นวิธีการจ่ายแล้วดูจูงใจในการทำผลงานเพิ่ม สามารถคำนวณความคุ้มค่าดังกล่าวออกมาในรูปแบบ ROI (Return on Investment) และคำนวณคู่กันกับ P&L Analysis (Profit & Loss) เพื่อตอบโจทย์ระยะสั้นที่ตนต้องใช้ในการจ้างนักขายเข้ามา
- ทราบตัวกระตุ้นสำคัญที่ช่วยปรับพฤติกรรมของนักขายให้เป็นไปในทิศทางที่บริษัทต้องการผ่านระบบค่าตอบแทนดังกล่าว