我们的奋斗目标的应该怎么去分解它？除了我们按照数字去分解，实际上我们还有另外一套分解的方法。

我记得我在阿里的顿悟是来自当年的我们的COO SAVIO。

我在书本上看到了很多的常规性的销售知识，那本书就是《如何成就意愿订单》，让我启蒙了，我说我是不是有机会成为另外一个自己？也可以做一个亿的订单？就是心有多大，舞台就有多宽嘛！

我就去找SAVIO，我就说，我要干1440万，一个月120万，你想想，上年的top sales一年才干了220万，我上一年才干了148万，我竟然异想天开，说我从明年开始每个月干120万，这是何等的豪言壮语！那这个话可能很多人听了像疯子，就说这个人就是个神经病。

我当时问老马，还问过我们当时的总经理李琦，他们反正没给我回答，就是看着像看一个外星人一样看着我。我的心已经燃烧起来了被那本书。我就在飞机上都写了好几页，说看完以后我的感悟什么，我要怎么去做，然后我就行动了，大家记住啊我就立马行动了，很多人就看着看着他就没感觉了。

然后我就问SAVIO，我说我明年想干1440万的目标，我说能不能跟我分享一下怎么做？你看你是我们公司的COO，又是以前GE的亚太区的总裁，我说你可能很牛的。然后SAVIO还好，我觉得他是真有智慧，他也不打击我，他也不像看着外星人一样看着我，他就跟我说：“老贺，你看，以我的理解，我跟你分享一下，，就说三个方面去思考：**第一呢，市场在哪里？第二呢，策略是什么？第三呢，团队如何分工？**就这三件事你想一想，因为你也有助理，有助理就是团队嘛！然后你看你准备用什么策略，你肯定是非常规的打法，如果常规的打法，怎么可能？你去年干了148，今年要干1440万，怎么可能呢？你又不是超人，你又不是蜘蛛侠，对吧？”

他就给了我六个词，叫策略、市场、团队。

然后我就回来又花了一周的时间把它细化。我的年度目标就围绕着这三个关键词六个字来展开了，大家在百度上去搜索一下，能看得到这个商业计划书，年度目标分解规划。

所以奋斗目标的分解不是说你每天拜多少拜访多少家客户，你每天是干吗的。但是呢，很重要的还有你的团队，你的策略是怎么样？你的市场在哪里？当时我的市场就在杭州周边，加上上海啊，这个周边也有。

**所以在确保业绩目标达成的目标分解，是要从这些维度去思考，不仅仅是一个拜访量和质量。**

那么比如说当时我们的有个策略就是搞会销。我就说把多少人，我每天去跑到多少，能跑多少个A类，能跑多少个bc类开发出来，然后针对这些客户能这一个月做几次，要让他们到总部来，我们全call，对吧？这也是一种策略。

然后我们的市场主要在哪里？比如说杭州市区占多少，萧山占多少，阜阳站多少，附近哪些地方占多少，上海占多少，还有其他地方占多少，是有在这些策略方面是要进行一个思考，市场的思考的。

团队比如说我负责什么，我的两个助理负责什么，负责开发加这个售后，那我就专门去干两件事，我负责见客户close掉，和负责辅导他们。

团队是要有这么一个策略，它才能保障开发多少家A、多少家B、多少家C、签单率有多高。这些东西都要把它计算出来，然后发现：唉好像还是有机会的！

公司当时是有一个助理。然后，它说最多同意再给我一个助理，那我说我的规划是五个助理完成1440万，我跟我老大一起跟李琦说，李琦说，老贺就因为看你你还做得还不错，看着你这么有这么一个疯子的状态，全公司就为你再加一个吧！就你特例了，给你特批了！我们的另外一个助理还是特批的。

那我说感谢感谢啊，就是已经没有办法5个嘛，那我们的团队就没办法达成那个目标，然后我就开始缩减，然后正好公司一报年度目标，我就报了个588。老马的打赌是365，我个人的目标是588，但是我实际完成了630。

好，那我们来总结一下如何达成目标了。

第一，我们讲市场，当时我们的市场是这样子的，杭州和萧山，萧山是主要是以民营企业为主。杭州市区的都是以这种外贸型的企业为主。我以这两个市场为主导，那么这两个市场大概占我50%左右的业绩的份额。然后杭州周边的市场，比如说富阳桐庐临安等等这些周边的市场的时候，大概占我的业绩呢40%左右。然后外地的客户占10%左右。基于这个市场的思考，我把主战场放到了50%以上了，然后周边的市场放到40%，外地的市场放到10%，这么一个市场的布局。

第二，关于策略。很多的人在想策略是打折吗？策略是促销吗？我跟大家分享一下我的策略是什么？我觉得当时就两点策略。**第一块是会销**，因为头一年我参加了很多培训，那么老师告诉我说用会销的方式做事半功倍，就是把你所有的潜在客户，一个月搞一场这样的活动，让他们直接到总部来，利用我的老大、我老大的老大，利用公司的资源来帮助我跟客户做交流，提速客户的成交时间。效果也是非常不错的。至少每次做了都有好几单。

**第二块策略是，我要求自己，所有的客户我不会超过两次以上。**我可以接受两次，但是绝对不超过两次以上，这是我给自己定的一个死规矩。我现在回想当时我做的三次以上值得我见的客户不超过10%，那么两次以上值得我见的客户不超过25%，也就是说65%左右的客户都是一次性见的，一次性close的。哪怕close不掉，我直接把他变成D类的客户。这就逼着我去干什么？逼着我去对每一个要见的客户做充分的认知和充分的了解。这个客户是不是真正的KP？是否是有这个想法，有这个意愿？它是否有付款的能力？我全部围绕这三个标签去思考，值得我去上门见的客户，因为每见个客户至少我要浪费半天的时间，所以我宁可多花10分钟20分钟去了解，也不愿意去浪费我半天的时间，这就是我的策略。你只有逼着自己往前提高你的工作效率的时候，并且你很清楚地知道做这件事情意味着什么的时候，你就会重视这件事情，这就叫提高工作效率。策略的第二个环节。

那么第三个是团队。**你想成为顶尖的top sales，应该向公司申请助理。**那么申请助理有什么好处？

**第一，他可以给你电话开发。**比如说你自己花个两个小时打一百通电话，你还不如让你的助理花六个小时到八个小时打一百通电话，他的效率一定等同于你的效率。你只要做好辅导他们这件工作，他的能力就会不断的往前跑，如果让他去跑客户，他不可能跟得上你的能力的，但是你可以通过你的工作的分解，把开发客户的这件事情交给他去做，他就相当于是第二个你了。你们要知道培养一个助理要花2到3年的时间，还不一定能培养出像你这么优秀的人，那你就直接把他的某一种能力培养成现在的你的这个能力，这是可以很快就可以培养出来的。这件事情就真正的可以做到事半功倍的。

助理主要的工作是干吗的？第一个他是电话开发，**第二是我让这个助理及服务就做售后服务。**

第三块是我就专门负责两件事。第一，我专门每天去保持三家左右的客户的拜访。然后第二个工作每周花时间去回来去辅导我的助理。就是比如说我晚上回到公司，这家今天我见的这三家客户是什么情况？那么我们review一下说，这个客户这个是不是跟我们之前去的是判断是一致的，或者判断不一致的原因在哪里？这也是一种对他们的辅导。第二个就是专门的辅导。我会花一点时间在公司里听他们怎么打电话，我可以把他们在开发客户的这个能力，甚至超过我的能力，这个就是相当于团队是3×3等于9，不是1+1等于3这个概念。所以在这个团队的策略方面的话，我们是做了这么一个分工。

所以总结来说，**在市场你要知道你的客户在哪里，哪里是你的主战场，哪里是你的次要的战场，心思和精力怎么去分配？**在市场开发方面，不管你是电话还是你的上门拜访。

1. **在策略方面，一定要非常清楚的是什么样的事情可以让你事半功倍，**不管是用会销还是用不超过客户见两次的这个策略，可以让你真正的事半功倍，只有这样子，你才能不断地提高你的见客户之前的准备。

**第三，是团队的配合，团队的分工。**

所以围绕着这三件事情，我们做了那么多的细节的工作安排。

那么在这个点上，我想跟大家分享的是，你想到了，你并且去做了，其实你就有机会能达成你想要的结果。反之你想都没想过，你也没去做过规划，你怎么可能能达成这样的结果？

这是在这个层面给大家一个分享，好，谢谢大家。