
《做一名会赚钱的赢销商——经销商如何选用留职业经理人》

主讲：崔自三

破冰游戏：分组：队长、队名、口号、队歌
培训结束，评出优胜组、先进个人，并进行奖励

课程简介

比尔·盖茨曾经说过：“人才是关系企业生死存亡的事情，企业的核心能力来源于企业的核心人才与员工技能。”可是作为市场生力军的经销商群体，在经营管理当中，却往往面临如下诸多人才问题：

- √亲友团的用人格局没有改变，导致企业发展遇到短板？
- √缺乏使用职业经理人意识，难以体现专业的人做专业的事
- √选择职业经理人没有标准，往往拍脑门决策，造成选人、用人随意，员工稳定性差？
- √缺乏合理的薪酬设计及考核标准，或者薪酬体系跟不上市场变化，以致滞后阻发展？
- √缺乏系统、有效的留用职业经理人的方式，单纯片面留人
- √缺乏对职业经理人的有效使用，以致往往出现“高射炮打蚊子”现象——大材小用？
- √经营的关键在管理，管人是重中之重，可一些经销商却不知道如何管，怎么管职业经理人？

……

本课程就是根据以上经销商经常遇到的人才瓶颈及难题，结合崔自三老师十余年对经销商的跟踪研究与深入调研，包括多年的经销商企业顾问经历，而深入展开的一门课程。该课程讲求实战、实操、实战，注重过程、方法、细节，旨在教会学员如何设定选人、用人标准，如何才能留住职业经理人，如何有效管理，如何才能让员工一起跟着企业发展，从而做强做大，立于不败之地。

课程目标

- 1、让经销商了解自己做不强，做不大的人才诱因
- 2、促使经销商设定合理的职业经理人选拔标准
- 3、掌握经销商留住职业经理人的八大操作方法
- 4、把握用人方向，让合适的人做合适的事，让专业的人做专业的事
- 5、把握经销商管人——经营员工的关键
- 6、掌握经销商选人、留人、用人的标准及工具

培训对象

- 经销商老板及其管理人员

培训形式

- 讲授、现场练习、角色演练、案例分析、游戏体验、分组讨论、头脑风暴

培训时间

- 1天，不低于6标准课时

培训大纲

引子：

故事：《你需要一把剪刀》——突破用人思维瓶颈

从比尔盖茨的一段话，看职业经理人对于经销商老板的重要性

一、经销商做不强做不大的人才诱因

- 1、没有打造高效的员工团队
- 2、缺乏高素质的职业经理人
- 3、职业经理人没有起到应有的作用
- 4、留不住职业经理人

案例：某经销商聘用职业经理人迈向新历程

二、经销商老板为何需要职业经理人？

讨论：

- 1、唐僧是不是一个好老板？他是如何使用职业经理人的？
- 2、诸葛亮是不是一个好的 CEO？他为何英年早逝？他有没有打造出一个优秀的职业经理人队伍？

- 1、市场竞争的白热化，需要高素质的职业经理来加入
- 2、市场分工的精细化，需要专业的人做专业的事
- 3、可以弥补自身能力短板，实现借力使力不费力
- 4、是改善团队结构，打造狼性团队的需要
- 5、增强团队战斗力，是从夫妻店到正规化公司的必经阶段

案例：亲友团怪圈，某经销商老板快速发展的心头之痛

三、经销商如何才能有效选聘职业经理人？

- 1、职业经理人选聘的三大渠道
- 2、职业经理人选聘的五大标准：品德、态度、能力、资历、学历
- 3、职业经理人选聘的五个方向

案例：某经销商巧用第三方来为自己选聘职业经理人

四、经销商对于职业经理人的使用原则

- 1、赛马不相马、不以貌取人
- 2、以业绩论成败，以市场论英雄
- 3、避亲不避贤
- 4、四种人才的使用：人材、人猜、人财、人裁

案例：某经销商使用“缺陷”员工创奇迹

五、经销商如何有效使用职业经理人？

- 1、因材施教
- 2、用其所长，避其所短
- 3、善于授权
- 4、敢于破格提拔
- 5、允许下属犯错误
- 6、爱惜人才

视频播放：官渡之战袁绍疑人失许攸 VS 曹操礼贤下士得人才

讨论：二人使用职业经理人有何不同？

六、如何才能有效留住职业经理人？

讨论：经销商人员离职的 16 个原因

经销商留人的八大方法

-
- 1、长远的战略眼光留人：风物长宜放眼量
眼光决定高度，高度决定格局
√经销商要有自己的长远战略
√经销商要有自己的营销计划
案例：金六福吴向东作为经销商，为何能够一枝独秀？
 - 2、合理的薪酬体系留人
√经销商如何设计薪酬制度
√经销商如何设计薪酬项目，比如工龄工资、绩效考核？
案例：某经销商企业的薪资制度解析
 - 3、企业的辉煌前景留人
√做一个会“讲故事”的经销商
√经销商要学会“画大饼”
案例：董建华如何在经济危机下，来留住人心的？
 - 4、灵活的管理手段留人
√经销商要搭建管理平台：从人治到“法治”
案例：前期联想作为经销商企业，是如何逐步走向规范化管理的？
√经销商留人优势：人性化
讨论：人性化不是老好人、和稀泥
√经销商如何有效对有能力的职业经理人进行授权？
 - 5、温馨的企业文化留人
√经销商要建立学习型文化与组织
√经销商要着力打造“家文化”
案例：娃哈哈的家文化
 - 6、老板的人格魅力留人
√小胜靠智，大胜靠德
√做一个德智兼备的经销商老板
案例：新华都陈发树如何留用高级职业经理人唐骏？
 - 7、特殊的关心方式留人
√基层重物质、中层重发展，高层重名望
√经销商如何巧用福利品满足员工面子心理？
√经销商如何才能有效与职业经理人沟通，以消除隔阂
讨论：你真的了解你的员工吗？
案例：某经销商大度包容留人才
 - 8、广阔的发展平台留人
√你是否在“经营”你的员工？
√你是否已为你的下属设计好了“职业发展规划路线图”
案例：沃尔玛全员持股留人
案例：华为画饼巧留人
案例：摩托罗拉开放式管理
案例：亲情工资：一人上班，全家领薪水
案例：某经销商的家文化打造巧留人
案例：杰克韦尔奇活力曲线解析
案例：解放军爱分伙食尾巴
留人关键：留人一定要留心

