

## “小CEO（支局长）卓越能力提升”训练营

### 【课程说明】

面临产业融合转型的巨大挑战，为了适应移动互联网发展形势，进一步深化企业战略转型并加快企业发展，电信提出了“一去二化新三者”的深化转型战略。划小经营单元是适应这一转型战略、深化渠道管理与营销能力的重要措施之一。而作为划小经营单元的管理者，必须要树立承包经营意识，懂得团队管理、营销管理、任务分解与执行的能力才能有效经营好自己承担的经营单元体。

### 【课程时长】2天

【授课形式】讲师讲解、小组讨论、案例分析等。

### 【课程大纲】

#### 模块一：小CEO 市场经营分析能力提升（市场分析篇）

##### 一、现状分析——区域市场经营现状（画地图）

1. 如何进行承包单元区域市场竞争分析？
2. 如何进行承包单元区域市场渠道分析？
3. 如何进行承包单元区域市场用户分析？
4. 如何进行承包单元区域市场产品分析？
5. 如何进行承包单元区域市场服务分析？

#### 现场演练：进行一次市场分析演练

##### 二、市场经营——存量市场经营（研战法）

1. 移动互联网时代，客户的消费心理、服务心理发生变化
2. 全业务运营，竞争加剧，各家运营商争夺份额
3. 是否存在“新增用户难，存量离网增多”的现象
4. 存量经营技能提升——如何做好客户分层
5. 存量经营技能提升——如何做好客户维系保有

## 6. 存量经营技能提升——如何做好沟通维系

### 🔥 现场演练：存量营销六大场景营销

#### 三、市场营销——营销管控四步法（善管控）

1. 定目标
2. 订计划
3. 控过程
4. 善总结

### 🔥 工具练习：小CEO月度经营目标执行计划表

## 模块二：小CEO渠道运营能力提升（渠道运营篇）

### 一、小CEO角色定位与渠道运营管理现状分析

#### 1.小CEO角色定位

- ✓ 原来的支局架构和运营模式
- ✓ “划小”优化后的支局架构及角色定位

#### 2.渠道运营现状分析

- ✓ 实体渠道驻店销售为主，辅以直销人员扫楼扫街
- ✓ 以社区店为主，开展店内和店外、线上线下的协同营销
- ✓ 直销为主，辅以现场促销和实体门店销售

#### 3.支局长渠道业务发展现状分析

#### 4.支局装维下沉工作开展

#### 5.支局运营规划的营销政策

### 🔥 小组讨论：说说从管理走向帮扶、支撑，你如何转变

#### 二、如何做好渠道规划运营分析？

1. 如何评估代理商因素？
2. 如何评估营业店长因素？
3. 如何评估渠道经理因素？
4. 渠道存量客户维系问题如何诊断评估？
5. 渠道增量客户拓展问题如何诊断评估？
6. 渠道存量客户提值问题如何诊断评估？
7. 如何从渠道贡献度维度诊断评估渠道状态？
8. 如何从渠道配合度维度诊断评估渠道状态？

### 🔥 现场练习：进行一次渠道运营规划演练

#### 三、小CEO资源整合分析技能

1. 小CEO如何开列《资源需求清单》
2. 小CEO如何向公司争取资源？

3. 小 CEO 如何向厂商整合资源？
4. 小 CEO 如何利用社会资源？
5. 小 CEO 如何分析资源产出效率？
6. 小 CEO 如何控制资源浪费现象？
7. 小 CEO 提高资源利用效率？

#### 🎯 《资源需求清单》、《资源产出效率表》

### 模块三：小 CEO 渠道营销能力提升（渠道营销篇）

#### 一、如何提高渠道营销效果？（做精“三四五”）

1. 如何设计渠道营销活动主题？
2. 如何做好前期宣传？
3. 如何包装渠道营销活动礼包？
4. 如何提炼渠道营销活动“一句话营销话术”？
5. 如何整合渠道营销活动资源？
6. 如何做渠道营销活动结束后的复盘？
7. 渠道营销活动中，如何做“线上推广”？

#### 🎯 小组模拟：进行一次渠道营销活动策划

#### 二、营销活动策划——活动主题设计

1. 如何规划节庆假日类的活动主题？
2. 如何规划纪念日类型的活动主题？
3. 如何做到围绕活动目标设定主题？
4. 营销活动策划主题经常出现问题？

#### 🎯 案例分享：优秀经典营销活动主题设计分享

#### 三、营销活动策划——主推产品礼包设计

1. 产品礼包设计时，智能终端如何选型？
2. 产品礼包设计时，如何包装产品套餐？
3. 产品礼包设计时，如何贯彻 A+B 原则？
4. 产品礼包设计时，如何落实“客户喜欢+我能提供”原则？
5. 产品礼包设计时，常出现什么问题？
6. 如何构建“产品礼包设计模型”？

#### 🎯 案例分享：优秀“产品礼包设计”经典案例分享

#### 四、营销活动策划——活动过程控制

1. 如何规划并控制好营销活动“预热过程”？
2. 如何规划并控制好厅店内部“体验营销”？
3. 如何规划并控制并衔接好营销“外场活动”？
4. 如何规划并控制好营销活动“抽奖过程”？
5. 如何规划并做好营销活动过程的“会议管理”？
6. 如何规划并控制好各类“营销活动物料”？
7. 如何规划并控制好厅店内的“限时营销”活动？
8. 如何提前制定“营销活动应急预案”？
9. 如何评估各类营销活动的有效性

#### 案例分享：高效炒店经典案例分享

### 模块四：小CEO团队管理能力提升（团队管理篇）

#### 一、高绩效团队的基本认知

1. 你正在带领一个团队
2. 你正在带领一个营销+服务的团队
3. 你正在带领一个转型期的营销服务团队

#### 二、高绩效团队的基本特质

1. 有目标
2. 有规则
3. 有协同
4. 有分工
5. 有角色

#### 三、执行力直接影响团队业绩

1. 何谓团队执行力？
2. 执行力的衡量标准是什么
3. 如何加强团队执行力
4. 执行力不足的几种原因
  - ✓ 目标不确定、渠道不畅通、人员不到位
  - ✓ 职责不清楚、轻重不分、跟踪不到位
  - ✓ 培训跟不上、标准不统一、缺少大家认同的文化
5. 提升执行力训练的六个环节
  - ✓ 目标明确、沟通、计划
  - ✓ 管控、考核、奖罚

#### 四、激发团队潜力，提升员工绩效

1. 辅导教练：需要管理者对成员进行辅导
2. 100%的责任沟通：执行力不佳沟通惹得祸
3. 即时激励与关键考核：没有激励与考核，就没有真正的执行
4. 创造危机与迫使进化：没有紧迫感就没有行动
5. 提升团队执行力的前提是——目标一致

#### 案例分析：如何对下属执行力不佳情况，完善团队制度

#### 案例分析：下属抵触情绪大，推不动怎么办

🚩 实战演练：面对客观存在的障碍，教练如何有效引导其突破？