

# 《管理者角色确立及企业经营计划制定与团队激励管理技能提升训练营》

讲师：崔自三

团队训练

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

## 第一部分：赢在策略——企业经营及营销策略规划

### 第一讲：管理者的角色确立与强化

#### 一、从管理到领导

- 1、管理是什么？
- 2、领导是什么？
- 3、二者有何区别？
  - 制度的绝情
  - 管理的无情
  - 领导的有情

#### 二、从做市场到经营市场

- 1、什么是做市场？
- 2、什么是经营市场？

#### 三、从局域到全局

- 1、从小团队到大团队
- 2、从区域到全局

#### 四、从战术到战略

- 1、业务人员关注战术
  - 2、销售经理研究战略
- 案例讨论：一同进入公司，小王为何超越小张成为领导？

### 第二讲：企业经营与营销策略规划

#### 一、企业分析的蜂巢六力法

- 1、什么是蜂巢六力法

#### 二、六力法实践与运用

- 1、制造力
- 2、产品力
- 3、竞争力
- 4、执行力
- 5、品牌力
- 6、营销力

系列案例分析运用

### 三、业态分析--波特的五力模型

- 1、供方分析
- 2、买方分析
- 3、替代者分析
- 4、替代品分析
- 5、行业竞争对手分析

系列案例分析模型运用

### 四、企业营销分析与营销策略构画

- 1、SWOT 分析模型
- 2、如何做营销分析
- 3、营销 4P 策略规划

案例模型、与表格工具运用

### 五、设定合适的营销目标

- 1、目标制定的 SMART 法则
- 2、考核目标 VS 挑战目标

模型解析与运用

### 六、制定操作性较强的营销计划

- 1、营销计划制定流程与内容
- 2、营销计划制定步骤分解  
模板：年度营销计划书参考
- 3、营销计划书制定注意事项

## 第二部分：实效销售团队管理的五项核心工具

### 第一讲：员工技能辅导

#### 一、为何要辅导下属？

- 1、个体的特殊性
- 2、团队的特殊性
- 3、客户的特殊性

#### 二、有效辅导与提升下属业绩的四大手段

- 1、建立早晚会管理体系  
附：早会管理模型
- 2、让自己成为一名销售教练  
附：销售教练要做的三件事
- 3、建立传帮带传承体系  
案例：某公司的全员导师制
- 4、书面固化成“傻瓜”手册

### 第二讲：卓越沟通技巧提升

#### 一、什么是沟通？

## 二、为何需要沟通？

- 1、现在是沟通时代，组织成长需要内外部沟通
- 2、通过沟通，互相学习，信息与经验共享
- 3、能够增进内部成员间的感情与交流

## 三、有效沟通的六大原则

- 1、正面：保证从我们口中发出的信息是正面的
- 2、积极：凡事皆往好处想
- 3、主动：老教授诊病
- 4、尊重：要想让对方怕你，最好的方式就是敬他！

案例：摩托罗拉公司内部沟通

- 5、换位：换心、换位、换岗
- 6、双向：信息的传达与反馈

## 四、如何进行全方位沟通？

- 1、向上沟通技巧
- 2、平行沟通技巧
- 3、向下沟通技巧

## 第三讲：员工销售目标管控

### 一、销售目标的执行

- 1、如何让下属执行销售目标？
- 2、促使下级销售目标达成十一个步骤
- 3、如何确保销售目标的顺利执行？

### 二、业绩跟踪管控的步骤及方法

- 1、收集信息
- 2、给予评价
- 3、及时反馈

### 三、如何动态管控业绩？

附：工具：日检核表

## 第四讲：员工有效激励技巧

### 一、发现激励信号

- 1、员工需要激励的四种表现
- 二、激励基础——马斯洛需求层次论
- 1、需求的多元性与层次性
- 三、如何用马斯洛需求层次论激励下属

- 1、员工激励的方向

### 四、员工激励的手段与技巧

- 1、物质激励
- 2、精神激励

案例：杰克韦尔奇活力曲线

### 五、如何用个人手段激励下属？

案例：某销售经理是如何激励下属的？

## 第五讲：高效执行力打造

- 一、对公司政策与营销方案清晰
  - 1、目标清晰——做什么
  - 2、标准清晰——做到什么程度
  - 3、方法清晰——用什么方法
  - 4、时间清晰——什么时间完成案例：看解放军的执行力
- 二、执行第一，化繁琐为简单
  - 1、与公司目标一致
  - 2、切忌把简单的事情复杂化故事：借扳子
- 三、抓大放小，要事第一
  - 1、帕累托定律释义：80/20法则
  - 2、集中力量完成公司要求的“要事”链接：时间四象限管理
- 四、组织第一，团队第一，选对人
  - 1、团队制胜时代已经来临
  - 2、让合适的人做合适的事讨论：执行力与执行能力
- 五、善于管理，学会督导和检查
  - 1、下属只做你检查的事，而不做你希望他们做的事
  - 2、希望什么，就检查什么
  - 3、销售管理者工作的重点之一就是检查链接：检查要带哪些工具？
- 六、高效执行力打造的四大法则及二个工具
  - 四大法则
    - 1、制定区域目标
    - 2、制定达标标准
    - 3、确定销售责任人
    - 4、制定严格的考核标准
  - 二个工具
    - 1、PDCA 管理循环
    - 2、甘特跟踪表

## 第三部分：销售费用预算与管控

- 一、什么是销售费用预算
  - 1、认识销售预算
  - 2、销售预算的意义
- 二、销售预算的类型
  - 1、变动性销售费用预算
  - 2、固定性销售费用预算

案例：某企业销售预算模型

### 三、销售预算的作用

- 1、公司运营控制
- 2、承担责任，履行承诺
- 3、执行营销战略的重要环节
- 4、协调各部门工作的重要工具
- 5、评价营销部门绩效的标准和依据

### 四、销售费用预算的指标

- 1、收入预算
- 2、销售成本预算
- 3、营销费用预算

案例：某食品企业集团预算指标剖析

### 五、销售费用预算的过程

- 1、原始预算的提报
- 2、上下协商
- 3、复核和审批
- 4、对销售费用预算的修改

案例分析：销售总监，如何才能更好地掌控促销资源？

### 六、销售费用预算计划控制工具

- 1、工具一：销售分析
- 2、工具二：市场份额分析
- 3、工具三：营销费用——销售额分析

### 七、销售费用管控与投入的原则

- 1、因地制宜
- 2、量入为出
- 3、共同投入
- 4、分清重点
- 5、注重效益

### 八、销售费用投入与管控步骤

- 1、在哪里投入费用？
  - 2、为何要投入费用？
- 2、投入多少费用？
- 3、费用投入周期
- 4、责任人与预期收益
- 5、谁来检核与监控
- 6、改善与稽查

### 九、销售费用投入后的三种评估工具

- 1、投入产出比评估法  
实例解析
- 2、销售增量回报比评估法  
实例解析
- 3、效益增量回报比评估法  
实例解析

