

从管理网点到管理区域的专业素养

课程教学大纲

课程名称：《从管理网点到管理区域的专业素养》

课程性质：内训/公开课

教学时数：学时：6小时（一天）

课程目标：

提升区域经理管理能力和经营能力，加快区域经理完成七个角色定位和角色转型。七个角色定位和转型：区域经营者--重点工作、重点项目、阶段任务落地，区域经营分改善区域绩效；

第一章：提升区域经理管理能力和经营能力

1. 区域业绩提升与布局
2. 挖掘新的商业模式与盈利点
3. 管好投入产出、开源节流
4. 营销预算在营销中的地位
5. 如何做年度营销预算设计
6. 招待费用超支的管控
7. 应收账款如何管理
8. 加速现金流的办法
9. 促销费用的管理

10. 销量利润矩阵

11. 工具：一张报表看清营销能力

12. 工具：年度计划制作方法

13. 工具：年度预算制作

第二章：区域管理者--聚集发展管人管事管重点，人员考核、处罚、调整及薪

酬分配建议，增强员工活力

- 1. 表扬和批评的技术**
- 2. 期望、成就和人际激励**
- 3. 工作设计与激励**
- 4. 实用的激励技巧**
- 5. 团队成员日常辅导**
- 6. 培训发展团队成员的技能**
- 7. 案例：向上沟通、向下沟通**
- 8. 八招提升员工满意度**
- 9. 营销团队的整体效能如何提高**
- 10. 为什么员工不思进取？**
- 11. 案例：在“支、帮、促”中成长**
- 12. 业绩的管控方法**
 - ✓ 结果管控
 - ✓ 信息管控
 - ✓ 制度管控
 - ✓ 组织管控

✓ 过程管控

第三章：区域客户经理--区域首席营销员，营销方案与活动组织，指挥区域级团队作战；

一、营销策划的操作

1. 营销活动的准备阶段

- 1) 营销活动策略选择
- 2) 制定营销活动策划的 5 大步骤
- 3) 销售阶段与营销活动组合决策
- 4) 营销活动的创意方法
- 5) 如何撰写营销活动策划书

二、营销活动过程管理

- 1) 营销活动的时机
- 2) 常见的营销活动方式
- 3) 营销活动的整合传播策略制定
- 4) 营销活动实施管理流程图

三、营销活动的执行

- 1) 营销活动实施的节点
- 2) 营销活动前准备
- 3) 活动人员组织图
- 4) 营销活动现场规划的重点
- 5) 活动现场热度控制
- 6) 营销活动危机处

四、营销活动的后续总结

- 1) 营销活动评估的指标
- 2) 营销活动的后续传播
- 3) 活动效果评估报告撰写

第四章：区域教练--辅导人培养人，带动网点经理成长；

1. 成功从优秀员工做起
2. 储备干部与交叉任职
3. 合理授权
4. 员工帮扶计划落实到人
5. 客户心目中市场人员的形象
6. 基本的商务礼仪
7. 见微知著的能力
8. 数据分析的能力
9. 慧眼识人的能力
10. 调动资源的能力
11. 方案形成的能力
12. 建立自信的方法
13. 案例：营销经理的烦恼
14. 工具：营销主管胜任力模型

第五章：渠道经理--区域渠道地堆责任人；

一、渠道的开发与推广

1. 客户信息如何来？

2. 市场调研数据的使用
3. 利用互联网信息资源
4. 微信社群
5. 行业与区域市场形状
6. 考察市场的五勤系
7. 我为什么找不到客户
8. 寻找客户的方法有哪些？
9. 客户分析的四个重点
10. 客户开发的十大误区
11. 如何让客户主动找我们
12. 案例：这张客户信息表的问题在哪里？
13. 工具：开户开发的十大思维
14. 工具：头头是道的运用

二、客户的开发与逼单

1. 销售拜访的常见错误
2. 拜访前的准备
3. 如何自我介绍
4. 怎样将异议变为机会？
5. 随时小心我们的“雷”
6. 提问的常见类型
13. 我们会听吗？
14. 我们会说吗？

15. 我们会问吗？
16. 业务人员的精神面貌
17. 工具：介绍产品的 FABE 模式
18. 工具：spin 销售法
19. 案例：如何建立产品的信任状

第六章：咨询督训师--传递上级决策增强执行力，员工心理辅导；

一、打造高效执行力

- 1. 执行力差的十大原因**
- 2. 团队执行力不佳的原因分析**
- 3. 提高员工的执行心理素质**
- 4. 执行力来自有效的工作总结**
- 5. 工作的轻重缓急**
- 6. PDCA 与制定工作计划**
- 7. 分清时间管理的六项基本方法**
- 8. 打造高效执行力**
- 9. 执行力的行为规范**
- 10. 执行力文化**
- 11. 如何提高团队执行力与凝聚力**
- 12. 一切行动听指挥—海尔的执行力**

二、员工心态

- 1 理想人生与自我价值实现
- 2 工作是什么？你在为谁工作？
- 3 我们和公司是什么样的关系
- 4 如何看待工作中的问题、困难、挫折

5 如何看待付出，及应该如何付出

6 感恩，优秀员工应有的心态

7 压力情绪管理

第七章梯队人才--成长为企业核心人才并获得职业发展通道。

1. 帮助员工做好职业规划的重要意义
2. 帮助员工做好职业规划对人力资源管理工作的意义
3. 帮助员工做好职业规划对留人的意义
4. 帮助员工做好职业规划对降低人力成本的意义
5. 实操步骤一：职业生涯诊断
6. 实操步骤二：确定职业生涯发展目标和成功标准
 - ✓ 确定职业发展周期
 - ✓ 确定职业生涯发展目标 - 职业性向
 - ✓ 确定职业生涯的成功标准 - 职业锚
7. 实操步骤三：确定职业生涯发展策略
 - ✓ 职业生涯所需的能力转换
8. 实操步骤四：职业生涯实施管理