

《战前会议工作坊》课程大纲

——行动学习：营销督导主题

课程亮点：

- **教和做不脱节**：培训过程，就是梳理下阶段营销规划的过程。本课程将围绕实际的业务指标进行，所讨论、讲授的也不仅仅是方法论，而是“如何完成”实际任务。
- **有价值的交付物**：本课程是“工作坊”，需要“出活”而非单纯地信息传递，最终将产生未来将真实执行的工作计划
- **督导及团队长现场督导**：现场督导将得到一本“锦囊”，全程跟随老师节奏完成对自己团队的现场督导

课程背景：

一、 本课程希望解决的问题：

- 1. 听天由命式的销售模式**：不知道这个月的指标从何处完成，不知道每天应该做什么，听天由命，被动等客等情形。虽然实际上也能够完成任务，但行为没有规划，有大量无效行为，获取的客群也不见得是管理层希望获取的客群。
- 2. 督导哪个指标哪个指标有提升，不督导的就会下降**：因为没有规划，所以会将精力放在领导层重点要求的指标上，其他指标自然会下降。
- 3. 营销推动/督导过程中，对销售使不上劲**：想使劲，不知道怎么使劲，除了喊喊口号、做做激励方案之外，不知道如何做其他动作，很多时候都是隔靴搔痒。
- 4. 单兵作战而非团队作战问题**：大家各自为战，并没有形成由上至下的销售组织，战士、将军、督军的角色之间相互脱节

5. 过程管理缺失：很多时候，我们的销售人员，早上开了早会外出后，就变成了实际上的“不受控状态”，将在外君命有所不受。

二、 课程内容

序号	内容	解决的问题	产出物
0	课程概要		
1	目标客群	本月的指标到底着落到谁身上完成	客群名单
2	重点人群	谁才是我们要重点攻关的对象	重点客群名单
3	营销策略	用什么方法才最有效	营销策略清单
4	预期困难	困难肯定有，要预先想清楚办法	困难及解决方法清单
5	行动计划	每天干什么要提前规划好	细化到天的行事历
6	奖惩追踪	要结成互帮小组保证自己完成	小组自定的奖惩
7	汇报展示	今天的成果如何让领导层知悉	汇报视频

课程大纲（节选）

课程概要

1、 简短课程内容介绍

2、 组织建设

将根据学员构成，为每位学员赋予身份。每种身份将有不同的任务

如：团队长将被称为将军，全程掌握及指导学员完成任务。记录员被称为史官，

全程记录结论产出及碰撞的火花。

以胸贴形式贴于胸前，保证现场仪式感

墨主将督勇史时赞

一、目标客群

1、培训输入

- 1) 如何梳理自己的客户和渠道
- 2) 如何将客群和渠道进行分类
- 3) 如果发现现有客群和渠道无法覆盖指标，有何对策？

2、提供的工具

- 1) 团队长的锦囊：检查客户清单的五个原则
- 2) 学员工具：《潜在客户/渠道清单》

3、现场任务

- 1) 任务一：每人独自填写《潜在客户/渠道清单》
- 2) 任务二：由各组团队长分别检查，标准为“储备充足”


4、成功关键

- 1) 团队长与学员就潜在客户情况做充分沟通，互相认可

二、重点人群

1、培训输入

- 1) 客户分级分类工作的常见障碍；
- 2) 现在—未来模型（四象限分类法）；
 - a) 战略类
 - b) 现金流类



c) 观察类

d) 放弃类

3) 如何识别营销黑洞——无效营销机会

2、提供的工具

1) 团队长的锦囊：检查重点客群的三个审视点

2) 学员工具：《潜在客户/渠道清单》（继续完善）

3、现场任务

1) 任务一：为自己的客群/渠道分级分类

2) 任务二：评估 A 类客群/渠道，能否支撑短期内的业绩达标

3) 任务三：如不能，需要重新补充客群/渠道，或思考对策

4) 任务四：各组团队长分别检查每人重视客群的划分

4、成功关键

1) A 类客群/渠道的现有质量

2) 学员是否真正了解自己的客群/渠道

三、营销策略

1、培训输入：

1) 定计 24 法：寻找策略的 24 种方法

策略制定二十四法

头脑风暴法	资源导入法	举措关联法	标杆萃取法	文献资料法	实战模拟法
分类解决法	优势匹配法	目标拆解法	图形创新法	概念提取法	最不可能法
案例学习法	步骤解决法	世界咖啡法	跨界交流法	变化商机法	小白提问法
合理建议法	时间倒流法	理论经验法	换位思考法	奔驰创新法	压力分享法


- 2) 视学员问题而定的输入：根据现场学员共同关心的策略，讲师将给予方法指导，例如学员想用“晨会推动”的方法，讲师会适时补充晨会推动的方法和注意事项。此处高度考验讲师知识储备

2、提供的工具

- 1) 团队长的锦囊：技术指导的三个核心问题：
- 思维有没有打开？
 - 有没有畏难情绪？
 - 如何先做加法再做减法？
- 2) 学员工具：《营销策略梳理工具表》

客群一	策略一： 策略二： 策略三：
客群二	策略一： 策略二： 策略三：
客群三	策略一： 策略二： 策略三：

3、现场任务

- 
- 1) 任务一：用标杆萃取法，向现场专家寻求方法
 - 2) 任务二：用世界咖啡法全员共创营销策略
 - 3) 任务三：用头脑风暴法组内共创方法
 - 4) 任务四：汇总整理得到的方法

4、 成功关键

- 1) 学员能否打开思路，碰撞出火花
-

四、 预期困难

此章节与上一章节“营销策略”操作类似，意在穷尽所有困难，并针对其中影响较大的困难汇总出解决办法。从思维的角度而言，上一章节意在引导学员“正向”思考问题，而此章节意在引导学员“负向”思考问题。

五、 行动计划

1、 培训输入

- 1) 时间管理的基础理念、概念
- 2) 时间管理的方法和工具
- 3) 5G时代如何用科技产品进行时间管理

2、 提供的工具

- 1) 团队长的锦囊：如何引导学员使用时间管理的工具，克服其逃避管理的本能
- 2) 学员工具：《营销攻关行事历》

营销攻关行事历

	一	二	三	四	五	六	日
	29	30	31	1	2	3	4
上午							
下午							
成果							
	5	6	7	8	9	10	11
上午							
下午							
成果							
	12	13	14	15	16	17	18
上午							
下午							
成果							
	19	20	21	22	23	24	25
上午							
下午							
成果							
	26	27	28	29	30	31	1
上午							
下午							
成果							

制表人： 制表时间：

3、 现场任务

- 1) 任务一：规划自己下一个月的每日行动
- 2) 任务二：重新检视，如此的行动是否能保证所有指标的完成

4、 成功关键

- 1) 学员需要认识如此细致的过程管理方法是对自己有利的，才能够真心接受。

六、 奖惩追踪

1、 培训输入

- 1) 公众承诺的意义
- 2) 自我管理的重要性

2、 现场任务

- 1) 任务一：小组内部结对承诺，内容自定、赌注自定（不得过高，建议为非特质的）
- 2) 任务二：团队长作为公证人，保证执行

3、 成功关键

- 1) 学员认真对待，使其成为对自己的鞭策



七、汇报展示

1、现场任务

- 1) 任务一（时间有限情况下）：小组内部分工，将所有结论、收获、行动计划等，拍成视频，以视频形式向领导层汇报
- 2) 任务二（时间充裕情况下）：将安排专门的汇报环节，由领导听取汇报并点评、评分。
- 3) 要求：简短精炼，包含想法、做法，有承诺、有执行。形式不限，要求有创新、有精神面貌展示。