

《激活团队的动力系统——寿险营销团队经营管理三部曲》课程大纲

一、课程背景

团队状态消沉，如何走出低谷，快速提振人员的士气？

市场竞争激烈，如何提升团队整体的战斗力？

业务停滞不前，如何突破瓶颈，扭转被动局面？

面对发展过程中的诸多问题，只有从根源上予以疏导，才能打破僵局，走出发展的瓶颈。本套课程就是从人性的角度出发，通过日常管理的创新与转型，激活团队的动力系统，给团队的各层级管理者带来一定的启示与帮助。

二、课程对象

营销团队的管理者与团队主管

三、课程目标

明确团队经营管理的正确方向，明晰业务发展的动力源，通过自身经营管理行为的创新与转型，激活营销团队的动力系统，打破僵局，走出业务发展的瓶颈。

四、课程时间

线上 3 小时

线下

五、课程收益

- 1、建立正确的管理认知，熟悉动力系统的构成；
- 2、掌握三项核心管理的目标与经营要点；

- 3、熟练两项辅助管理系统的具体运作；
- 4、灵活运用各类销售平台打破僵局，恢复系统的正常运营。

六、课程大纲

引言：

汽车行走的原理

知道不等于做到，做到不等于做好

第一讲：团队经营管理的创新与转型

一、走出团队经营管理的误区——错位式管理

(一) 什么是管理？

- 1、管理的概念
- 2、管理的实质——过程与细节
- 2、管理的三种类型——霸道、王道、人道

(二) 管理的两个方面内容

- 1、管人的目的以及十个方面策略
- 2、理事的目的以及十个方面策略

(三) 现状——错位式管理

- 1、过度式管理——追踪大于激励
- 2、放纵式的管理——没有过程
- 3、保姆式管理——产说会
- 4、自杀式管理——追求方法论你，顾问项目的依赖

二、发现团队缺少动力的根源

(一) 团队缺少动力的三类特征

- 1、缺少意愿导致的问题
- 2、缺少技能导致的问题
- 3、缺少活动量导致的问题

(二) 分析营销员的两个关键问题——为什么做与怎么做

- 1、为什么做
- 2、怎么做

(三) 职业价值的构成要素

- 1、利益方面的要素
- 2、成本方面的要素

(四) 业绩的四个组成

自然业绩、激励业绩、管理业绩、技能业绩

(五) 认清三个动力源

- 1、愿意做
- 2、会去做
- 3、能去做

(六) 团队管理的五个特点

人性化、系统化、目标化、阶段化、具体化

三、团队经营管理的本质与内涵

(一) 经营管理的内涵——六字真经

- 1、抓心是基础
- 2、振气式前提
- 3、提技是根本

4、扩能是命脉

5、养习是保证

6、成性是关键

(二) 经营管理的本质

1、正确的方向产生正确的结果

人才是根源

2、正确的定位决定正确的行为

高层：设计师、传道士

中层：执行者、参谋长

基层：激励者、教练员

3、员工的热情决定于管理者的热情

4、没有格局就没有发展

5、方法在实践中总结

从推动到驱动，从外驱力到内驱力的转化

三项核心管理+三项辅助管理+一个平台管理

四、经营管理的变革与创新

(一) 为什么要变革与创新

1、生存的需要

2、发展的需要

(二) 变革与创新不容易

1、猴子想成人

2、意味着改变、意味着风险、意味着付出、意味着痛苦、意味

着舍弃

(三) 做好自我准备

要有胆量、要有自信、要有激情、要有担当、要有执着

(四) 变革与创新的方向

- 1、经营管理模式上的创新——人海战术、增员
- 2、核心管理内容的创新——目标管理、训练管理、活动量管理
- 3、辅助管理方式的创新——会议、表报、职场
- 4、业务推动方法的创新——激励方案与产说货颠覆
- 5、日常管理方式的创新——线上线下

第二讲：打开业绩之门——创新目标管理系统

一、目标管理概述

(一) 目标与目标管理

- 1、什么是目标
- 2、什么是目标管理

(二) 目标管理的目的与意义

- 1、目的——引发燃点
- 2、意义——形成合力，延续激情

(三) 当前目标管理存在的误区

- 1、被动式的目标
- 2、团队目标与个人目标的不统一
- 3、未形成系统
- 4、短期目标，缺少连续性

(四) 有效目标管理的三项原则

- 1、认知
- 2、认同
- 3、认可

(五) 目标管理的两个关键点

- 1、团队目标如何转为个人目标
- 2、如何形成内驱力——驱动而非推动

(六) 有效目标管理的六要素

二、目标管理的流程与方法

(一) 目标管理的流程

- 1、订立目标
- 2、达成目标
- 3、评估目标

(二) 订立目标的流程与方法

- 1、原则与原理
- 2、具体流程
- 3、方式与方法

(三) 达成目标的流程与方法

- 1、目标的分解与落实
- 2、强化目标的激励效应——炒作与追踪
- 3、阶段性总结

(四) 评估目标

1、评估的意义

2、评估的流程

3、评估的方法

三、有效的业务推动

(一) 业务推动概述

1、业务推动的本质与内涵

2、业务推动的误区

3、业务推动的原则

4、业务推动的切入点

5、业务推动的方法

(二) 业务推动方案的设计制作

1、设计的原则与关键

2、业务推动方案的设计流程

3、方案制作的七个要点

(三) 业务推动的实施

1、业务推动的三要素

2、业务推动的步骤

3、业务推动的关键——建场造势

第三讲：点燃业绩管理之魂——创新培训管理

壹、 销售人员产能不高的根源

(一) 当前的团队现状——缺少培训

1、意愿不足

2、知识欠缺

3、技能不足

(二) 培训的误区

1、认知上的误区

2、方向的误区

3、方式与方法的误区

(三) 销售人员的成长历程

1、一段业务员

2、二段业务员

3、三段业务员

二、培训管理概述

(一) 本质与内涵

1、培训的本质

2、培训的内涵

(二) 培训的目的

1、建三个认知：认知行业、认知销售、认知保险

2、提三技：客户经营、需求分析、产品呈现

3、扩三能：演说能力、社交能力、应变能力

(三) 培训的原则

1、循序渐进的原则

2、重复训练的原则

3、实战演练的原则

4、成果展示的原则

(四) 培训四化

- 1、制度化
- 2、工具化
- 3、流程化
- 4、持续化

三、培训管理系统的建立要点

(一) 有师资队伍——自给化

- 1、专职要培养
- 2、兼职要储备
- 3、外聘要甄选

(二) 有培训计划——实效化

- 1、长期与短期相结合
- 2、教育与训练相结合
- 3、系统与个性相结合

(三) 有培训内容——专业化

- 1、需求的汇总
- 2、课程主题的设置
- 3、课程的设计与编排

四、教育训练的开展与实施

(一) 培训班的策划

- 1、分类培训班

2、主题培训班

(二) 教育训练的意义

- 1、从会到熟悉
- 2、从被动到主动
- 3、从督导到习惯

(三) 教育训练的方法

- 1、个人训练法
- 2、专家指导法
- 3、总结分析法

(四) 线上线下相结合的开展与实施

- 1、线上线下相结合的优势
- 2、线上与线下的培训方向
- 3、线上线下的节奏安排
- 4、线上线下的内容设定

第四讲：打通业绩管理之源——创新活动量管理

一、活动量管理的概述与现状

(一) 活动与活动量

- 1、活动
- 2、活动量

(二) 活动量管理的本质与内涵

- 1、什么活动量管理
- 2、活动量管理的目的

3、活动量管理的本质

(三) 现状

1、活动量普遍偏低

2、导致偏低的原因

二、活动量管理的误区

1、被动式的活动管理

2、结果式的活动管理

3、替代式的活动管理

4、随意式的活动管理

三、活动量管理的基本原理与操作要点

(一) 基本原理

1、突破点——养

2、三和原理

3、应具备的特征

4、活动量管理的原则

(二) 活动量管理的操作要点

1、做到四个改变

2、活动量管理的四化

3、活动量管理的流程

4、工具设计与技能辅导

四、活动量管理平台的建立

(一) 平台概述

- 1、为什么做平台
- 2、平台设计的原则
- 3、平台设计的目的
- 4、平台设计的流程

(二) 公司平台的创新与转型

- 1、传统型的活动管理平台
- 2、创新活动量管理平台的设计
- 3、案例分析

(三) 个人平台的建立

- 1、个人平台建立的方向——社群
- 2、社群经营的本质
- 3、如何建立社群经营

(四) 活动量的自我评估

- 1、评估流程
- 2、评估细节

第五讲：基础管理要做实——会议管理的创新

一、会议管理概述

- 1、会议管理的必要性
- 2、会议的种类及功能
- 3、会议管理的原则
- 4、会议管理的六要素
- 5、会议管理的创新与转型

二、早会经营的流程及要点

- 1、早会经营的必要性
- 2、早会应该具备的特点
- 3、早会经营的流程
- 4、早会经营的要点
- 5、早会的创新与转型

三、周单元经营运作的流程及要点

- 1、为什么要做周单元经营
- 2、周单元经营的关键
- 3、周单元经营的流程及要点
- 4、周单元经营的注意事项

四、月度分析会的运作流程及要点

- 1、月度分析会的必要性
- 2、月度分析会的事前准备
- 3、月度分析会的流程及要点
- 4、月度分析会的注意事项

第六讲：配套管理要做新——表报管理的创新

一、表报管理概述

- 1、为什么要做表报管理
- 2、表报管理的本质与内涵
- 3、表报的种类
- 4、表报管理的原则

5、表报管理的流程及要点

二、需要关注的一些重要指标

1、业务发展类指标

2、组织发展类指标

3、收入类指标

4、其它指标

三、如何有效实施表报管理

1、前期的计划与制备

2、过程的记录与跟踪

3、后期的分析与总结

第七讲：关键管理要做透——职场管理的创新

一、职场管理概述

1、为什么要做职场管理

2、职场管理的本质与内涵

3、职场管理的事项

4、职场管理的三大要素（对象、方式与内容）

5、职场管理的原则

二、做有效的职场沟通

1、为什么要做沟通

2、沟通常见的误区

3、沟通的特点

4、沟通的原则

5、沟通的流程与方法

6、沟通的注意事项

三、有效的职场激励

1、职场激励的必要性

2、激励的构成

3、激励的本质与内涵

4、职场激励的方式与方法

5、职场激励的注意事项

四、职场布置的创新设计

1、为什么要做职场布置

2、职场布置的关键

3、职场布置的原则

4、职场布置的板块与内容构成

5、职场布置的双创——创新与创意

第八讲：助力系统要革新——销售平台的创新与转型

一、传统销售平台前世今生

1、产说会平台的三个阶段

2、产说会平台发挥的作用

3、产说会平台的弊端

二、未来创新转型的方向与路径

1、线上线下的结合

2、销售平台功能的转型——普及、公益、推广

3、销售平台的模式转型——体验、价值、服务

三、销售平台运作的流程及要点

1、前期的计划与准备

2、过程的管理与掌控

3、后期的评估与总结

四、销售平台的创新模式

1、保险知识普及会

2、保险产品推荐会

3、主题公益会

结语：改变思维的模式与固有的观念，遵循人性的规律与事物发展的原理，必能走出一条创新发展之路！