

《年底冲刺目标确定与达成》

【课程背景】

1. 你们企业年底冲刺目标是否总是空中楼阁？行动计划是否形同虚设？
2. 营销管理是否很粗放？销售精英是否年底流失严重？
3. 冲刺目标分解是否总是讨价还价？冲刺考核是否难以考出效益？
4. 部分区域市场是否年底出现出乎意料的萎缩？
5. 部分区域市场竞争对手的年底市场占有率是否持续提升？

【培训目标】

1. **颠覆认知**：根本转变企业营销人员对冲刺目标确定与达成的认知
2. **达成共识**：帮助营销团队达成年底冲刺目标共识与冲刺行动共识
3. **掌握技术**：帮助学员快速掌握并运用冲刺目标达成的实战技术工具
4. **找准问题**：帮助学员找准年底冲刺目标达成的关键问题与障碍
5. **解决难题**：帮助学员运用实战工具现场演练解决实际冲刺难题
6. **现场成果**：现场生成年底冲刺目标达成的解决方案及行动计划等成果
7. **人才培养**：统一营销指导思想、有效管理共同、快速培养一批人才
8. **效益转换**：将实战工具运用于年底冲刺目标达成管理快速转换出效益

【培训对象】

1. 全部营销管理人员
2. 企业营销员工骨干
3. 企业非营销部门的部门一把手（营销业绩瓶颈突破需要系统配合）

【培训特色】

三“从” 四“得”两“快”

1. 从实战落地出发、从问题解决出发、从业绩突破出发（实战实用）
2. 课程内容学员听得懂、记得住、练得会、用得了（深入浅出）
3. 课程内容落地快、实际效益转换快（产出效益）

【培训模式】

1. **实战操练现场成果**：实战理论讲授 + 实战案例剖析 + 实战研讨演练 + 实际问题解决 + 现场生成成果 + 实战课题转换

2. **课题转换持续辅导**（时间另行安排，费用另计）：建立课题库 + 创建课题改进组 + 持续跟踪辅导

【培训课时】

1. 1天 + X 模式（浓缩版）
2. 2天 + X 模式（完整版）

（课时说明：X 为针对企业实际工作的实战演练与辅导，具体天数与次数根据企业的实际需要安排，X 也可以安排在晚上时间，每个晚上按半天课时计算）

【培训要求】

1. 人员以小组为单位展开培训与实战研讨演练效果为最佳
2. 每个小组人员数量 9 - 11 人为最佳
3. 小组人员由来自一个部门或者职能相近的部门管理人员构成为最佳
4. 所有参训人员全程参加培训效果最佳
5. 每小组配备能够熟练操作办公软件的人员一名及笔记本电脑一台效果最佳（针对 2 天以上课时安排）

【培训教具】

1. 纸张：A1 大白纸（每个小组每天用量 2 - 4 张）及 A4 纸 1 包
2. 笔：红、蓝两色白板笔（每个小组 2 支）及圆珠笔若干支
3. 胶泥：办公橡皮泥胶（每个小组 1 条，少量）
4. 办公方便贴：76*100mm 黄色、红色办公方便贴（每个小组 2 袋，针对 3 天以上课时安排）
5. 条幅：悬挂印有培训主题条幅
6. 三角桌牌：印有学员名字的桌牌
7. 其他：投影仪、无线话筒（两支）、音频线、白板、白板笔

【培训大纲】

《年底冲刺目标确定与达成》

模块一 如何正确设定年度冲刺目标

引导案例

1. 年底冲刺屡战屡败的现状

- a) 冲刺目标豪言壮语
- b) 制定计划应付上级
- c) 实际工作糊弄差事
- d) 过程监管全部失控
- e) 目标考核大把理由
- f) 明年冲刺一切造就

2. 冲刺目标从纸上谈兵开始

- a) 冲刺目标必须科学制定
- b) 制定目标的 SMART 法则
- c) 从作战地图到目标制定
- d) SWOT 是冲刺目标的基石
- e) 冲刺目标必须上下共识

3. 共识冲刺目标的制定流程

- a) 虚拟目标与交流调研
- b) 区域市场 SWOT 分析
- c) 明晰市场优势与机会
- d) 共同分析可能性目标
- e) 区域市场汇总并上报
- f) 资源配置与高层决策

4. 高效研讨会议的工作规则

- a) 一发言
- b) 两追求

- c) 三不许
- d) 四机会
- e) 五限时

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 小组运用 SWOT 分析工具研讨并共识一个区域市场的实际情况
2. 小组研讨并共识此市场的优势机会策略，预估该区域市场可能的冲刺目标
3. 按年底冲刺目标的制定流程，科学确定年底冲刺目标

现场成果：

1. 区域级 SWOT 的分项清单（部分区域市场优势劣势）
2. 区域级冲刺策略决策成果（部分区域市场）
3. 年底冲刺目标基本形成（部分区域市场）
4. 学员掌握科学的年底冲刺目标的制定工具与方法

课题转换：

1. 把其他区域的 SWOT 分析及冲刺营销策略转换成课题
2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

模块二 锁定关键障碍找准解决方案

引导案例

1. 结果导向与过程执行

- a) 只要结果必然得不到好结果
- b) “没有任何借口”才是借口
- c) 只要结果是领导无能的表现

2. 聚焦关键问题的障碍

- a) 聚焦问题对冲刺目标的重要性
- b) 聚焦问题是目标达成的关键点
- c) 聚焦问题必须掌握的过程工具
- d) 明确冲刺目标达成的关键问题

3. 找准冲刺的解决方案

- a) 没有方案就无法清除障碍
- b) 最佳解决方案选择的原则
- c) 解决方案寻找的工具运用
- d) 解决方案分析的工具运用
- e) 解决方案决策的工具运用

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 年底目标冲刺过程中的问题为什么此起彼伏、解决不完
2. 运用问题聚焦工具清晰聚焦年底冲刺目标达成的关键问题并形成部分关键问题库
3. 对 2 - 3 个冲刺的关键问题运用工具产生多样性解决方案，并有效决策最佳解决方案

现场成果：

1. 冲刺目标达成的关键问题库
2. 2 - 3 个关键问题解决的最佳解决方案

课题转换：

1. 把其他关键问题转换成课题
2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

模块三 行动计划跟踪冲刺目标达成

引导案例

1. 目标冲刺需要关键动作管理

- a) 什么是关键动作管理
- b) 关键动作管理的重要价值

2. 运用转换工具提取关键动作

- a) 解决方案必须完整动作转换
- b) 运用转换工具进行关键动作
- c) 运用转换工具提取关键动作

3. 行动计划保障关键动作落地

- a) 为什么计划总是没有变化快
- b) 关键动作必须转换行动计划
- c) 行动计划必须匹配相关要素
- d) 运用工具有效转换行动计划
- e) 行动计划确保关键动作管理

4. 严格过程监控实现冲刺目标

- a) 明确责任人
- b) 明确督导人
- c) 调资源配置
- d) 盯时间节点
- e) 抓输出成果
- f) 立奖惩分明

5. 冲刺目标结果评估奖罚庆功

实战研讨演练、讲师辅导点评、现场成果、课题转换（根据实际课时安排）

实战研讨与演练

1. 关键动作管理对冲刺目标达成的价值是什么？
2. 运用动作转换工具将 2 - 3 个解决方案进行完整动作转换，并提取关键动作
3. 为什么总会出现计划没有变化快
4. 把 2 - 3 个解决方案转换成可落地、可跟踪的冲刺行动计划表，并且明确责任人、督导
人、关键时间节点与输出成果

现场成果：

1. 2 - 3 个解决方案的完整动作过程，及提取的关键动作
2. 有明确责任人、督导人、关键时间节点与输出成果的 2 - 3 个解决方案的冲刺行动计划
表
3. 学员掌握动作转换技术，具备制定行动计划的能力，具备冲刺行动计划的管控能力

课题转换：

1. 把其他解决方案目标冲刺行动计划制作转换成课题
2. 指定责任部门与责任人针对课题开展工作，明确输出成果与时间节点
3. 统一上报并汇报讲解

课程全程重点回顾