

2021西|鼎|会 6th

中国健康商品交易大会

商品重构 激活市场下沉

2021年3月27-31日

中国海南海花岛

西 | 鼎 | 会  
中国健康商品交易大会

# 联合用药能不能做好， 关键在老板

经营存亡关键时期 立即重建团队“关联销售”核心能力

演讲人：何育伦

# 何育伦

台加两地药师  
临床药理学硕士

北京何氏投资管理  
创办人  
北京康顾多  
顾问合伙人

何

人人同心 万事可行  
仁合人和 落地创新



## “共商共建 赢战未来 助力药房恢复经营” 公益直播课开讲了！



何育伦 顾问师

- 台湾及加拿大艾伯特省执业药师
- 中国医药物资协会两岸药店研究所商品发展品类管理  
新零售负责人、专家研究员
- 药店经营管理资深带教及顾问
- 北京何氏投资管理有限责任公司总经理
- 曾任台湾诺和诺德股份有限公司资深区域销售主管
- 曾任台湾屈臣氏总公司健康用品及药品采购处长

中国医药物资协会 两岸药店研究所  
商品发展 品类管理新零售 小组负责人 公益直播课



主办单位：步长制药妇科事业部 步长制药商务部 台湾药事交流协会 技术支持：银川脑心同治互联网医院



# 共性问题 消费者不沟通 销货员不会问



allen ho

里程 167208公里

次数 148次

国家/地区 4个

城市 52个

澳大利亚

大洋洲



# 目录

## CONTENT

- 1 药店只作单品营销 成长不了：  
『联合用药』是救命的那根稻草？
- 2 如何快速建立「精准对标消费者需求」  
的『关联(用药)销售』核心能力？
- 3 门店如何快速执行  
精准对标消费者需求  
的『关联销售』？
- 4 药店生存转型一把手工程  
极大化连锁商化能力：『关联销售』是  
提升『企业获利竞争力』的终极策略

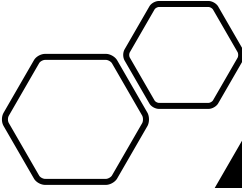


# 医保定点药店 只作医保 活得了？ 『联合用药』是那根救命的稻草？

药店没有处方权 如何推进『联合用药』？

OTCs 『关联用药』足以解决我们的困境？

# 联合用『药』 的局限性



处方权限制  
不能直接推荐  
关联处方药

医联网+

中(西)药 OTCs

药食同源  
膏方  
营养保健品  
消械字号

妆字号  
日化用品  
食品  
生活便利商品



# 关键：“联合用药、减副增效”

关联“肠道用药（便秘药、腹泻药等）、老年人用药（慢病药等）、抗菌消炎药（抗生素、消炎药）”

现代科学表明：便秘、腹泻、心血管等30多种常见疾病，都与“肠道菌群”息息相关。

调节肠道菌群，一方面可以治疗相关肠道疾病，同时可恢复肠道微生态，减少相关药物带来的损伤。



華潤江中

CR JIANGZHONG



## 由连锁经营角度：隐性需求关联销售 『才能』 拉动 客群品类增长

## 隐性需求 关联销售

## 利益问句 推荐方案

由刚需  
开发隐性需求

差异化的利益  
效果更快 效果更好  
副作用更少  
使用更方便 性价比更高

利益问句  
自主销售

依据消费形态  
人群形态  
沟通特性  
只提消费者可以获得的利益  
转为问句 产生自发性购买

风险自检  
转化出隐性需求

引发对风险知识不足的自觉  
提醒遗忘的实质需求  
提醒未被满足的需求  
提醒对家人关爱的需求  
提醒隐私的需求  
提醒心灵与情感的需求

关联  
完整的解决方案

细分人群  
细分健康需求  
细分消费形态  
建立便于具体快速沟通的  
消费者图像



# OTCs「关联用药」可以快速培训吗？

关联销售  
开发隐性需求技术等  
在门店的基础动作  
可以透过培训完成

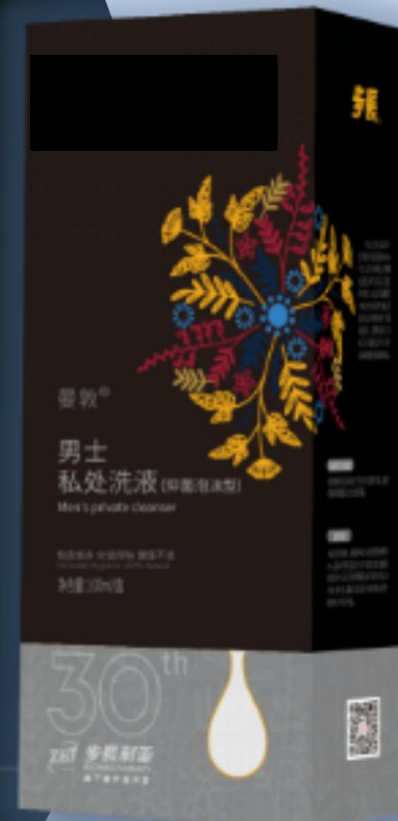
但要改变企业  
整体销售行为  
有效提升销量  
不可能只靠销售培训

【批准文号】国药准字Z13021435

壮腰健肾，养血，祛风湿。用于  
肾亏腰痛，膝软无力，神经衰弱，  
小便频数，风湿骨痛。

## 壮腰健肾片

72片/盒



弱酸 抑菌 去味清  
爽预防尿路发炎  
洁肤纳米泡泡

# 显性客群

# 一般隐性客群

# 隐性客群

中国健康商品交易会

购买产品

## 江中 复方鲜竹沥



糖尿病人常备药  
咽喉炎 烟咳  
购买抗生素 URI

其他上呼吸道过敏  
慢性炎症 皮肤过敏  
COPD照护 ...

群体占比

20% +

50%

30%-

刚性需求

有症状、不舒服、来找药：  
医师处方/熟悉厂家/习惯

长期治疗的人：定期买药

潜在需求

更好的剂型/更合适的给药途径/  
预防疾病/更好的治疗品质

有的病症不需长期吃药：  
生活形态调整/正确的保健养生

对策

- 人员提供健康服务/进行关联导购
- 发送健康服务短信/关联销售短信
- 显性关联产品前布置一句话POP标示卡

- 人员提供健康服务/进行关联导购
- 发送健康服务短信/关联销售短信
- 隐性关联品类货架上摆放关联销售POP标示卡/健康服务POP标示卡/消费者教育小海报



让 肠胃道用药的  
治疗效果更好

- 针对已经  
揭露的症状
- 消费者抵触
- 重复套路
- 善意提示

降低 抗生素治疗的  
副作用

**充分满足显性刚需**



让孩子营养吸收更好  
成长得更健康  
赢在起跑点

- 未揭露的症状和需求
- 店员抵触
- 问不出来  
不主动讲的需求

减少幽门杆菌  
反复性感染

**满足一般隐性需求之前  
得先问出需求来!!?**



华润三九 益血生胶囊

江中 健胃消食片  
消食 增加吸收  
口臭 小腹满胀

弱酸性 低泡的  
金鸡丽人衣物洗液

- 未揭露的症状和需求
- 店员抵触
- 问不出来 消费者没有意识到的深层隐性需求

满足深层隐性需求之前 得先问出需求来 还得普及!!



# OTCs 『关联用药』 足以解决我们的困境？



## 看看 领航连锁的策略

### 中(西)药 OTCs 『关联用药』 只是第一步

- ① 中(西)药 OTCs联合用药 不足以组成完整解决方案
- ② 依据消费者真实需求 提供『全品类』的关联销售 才能够同时满足消费者的显性/刚性需求以及隐性需求



# OTCs『关联用药』足以解决我们的困境？

## 满足刚需的关联用药 只是第一步

先满足刚需 由关联用『药』 拓展到『引发消费者 主动说出隐性需求 完成跨品类关联销售』

### 由医保市场 扩展到 非医保市场

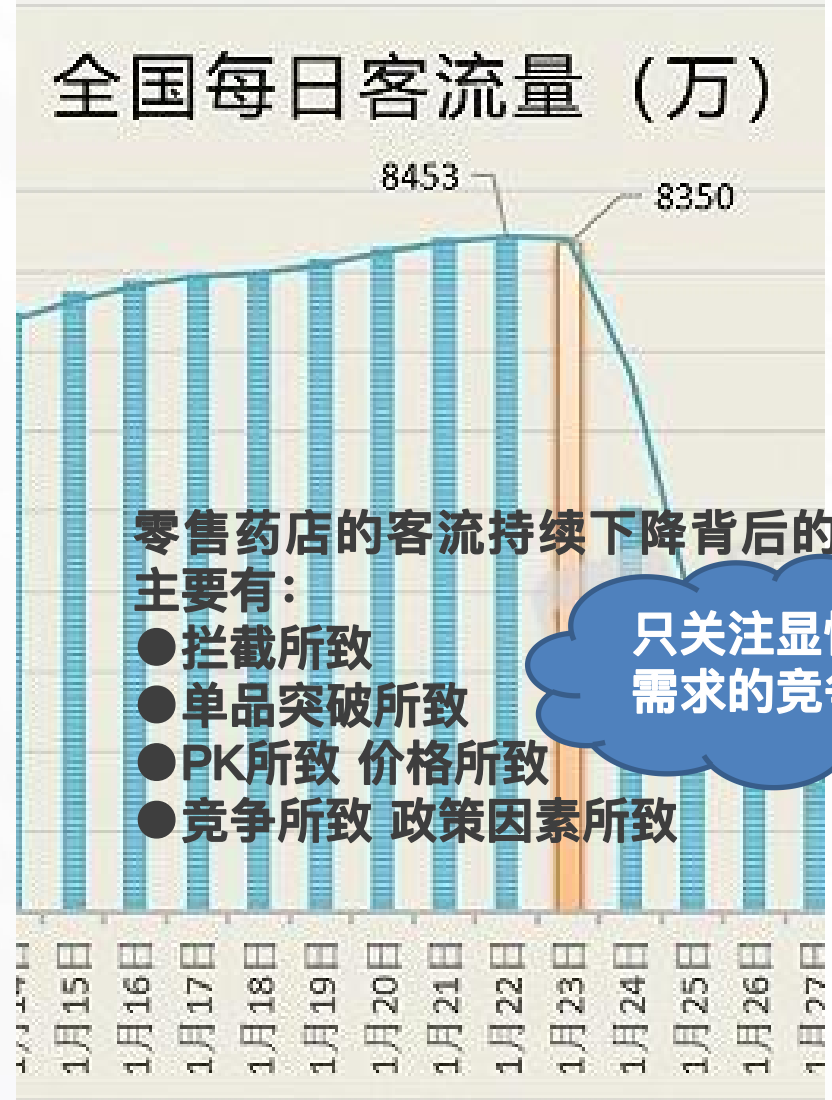
由成长受限、低获利市场 进入「建立起专业、规范的竞争力」即可获利的「健康」成长市场

### 由药品市场 扩展到 非药品市场


药品市场 针对性高 易受限于显性需求；成长受新制医保制约  
隐性需求的解决方案 不止药品

### 由显性刚需市场 扩展到 隐性需求市场

由惊涛骇浪的红海 到顺风而行的蓝海







# 突破囚徒困境的 两难博弈



华润三九 益血生胶囊

江中 健胃消食片  
消食 增加吸收  
口臭 小腹满胀

弱酸性 低泡的  
金鸡丽人衣物洗液

- 未揭露的症状和需求
- 店员抵触
- 问不出来 消费者没有意识到的深层隐性需求

满足深层隐性需求之前 得先问出需求来 还得普及!!



# 关联(用药)销售培训 门店执行障碍 及 态度误区

## 关联(用药)销售 执行障碍

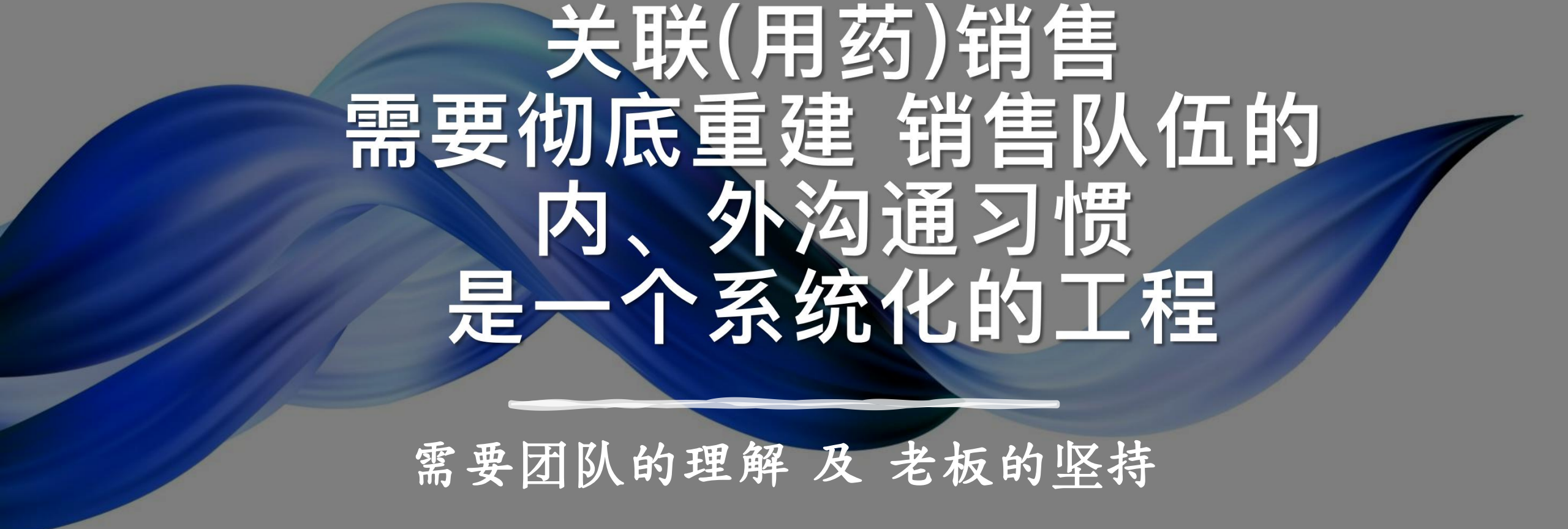
- 药品 医保 非医保  
非药 销售愈来愈难
- 我专业说服能力强  
为啥要改变直问直答 直接卖商品的方法？
- 给我可以适用所有  
人群的一句话术、  
一个卖点就好
- 我不是医师 消费者  
不听我的建议
- 说完之后 都会嫌贵  
而不买，不如不说

## 态度误区

- 从卖东西出发
- 望闻问切 定可问出症状
- 直问症状 消费者不会直接完整回答 相关症状一个个问 也未必有时间问得全
- 打击力 来自于精准细分 没有适用于所有人的一句话
- 消费者不想听 与他需求无关的建议
- 消费者会花 高达5倍于 预算的支出

## 解决方案

- 从消费者真实需求出发
- 处理症状 只处理显性刚需
- 先问 消费者 需不需要和主要显性症状 有关联的好处 就可以直接快速地 确认隐性需求
- 精准营销是对应细分人群的沟通模式 用他(她)喜欢的方式 问出隐性需求
- 确定需求后 立马以BAF话术成交
- 找出隐性需求 提出专业建议 就算不买 不伤客也不伤心



关联(用药)销售  
需要彻底重建 销售队伍的  
内、外沟通习惯  
是一个系统化的工程

---

需要团队的理解 及 老板的坚持

# 2

## 如何快速建立「精准对标消费者需求」的 『关联(用药)销售』核心能力？

- 强化单品营销战术？
- 知识/产品培训？销售培训？
- 引进厂家地推团队？
- **建立教练式团队 融合厂家资源**



# 必须条件：请老板想好 您真的想要的是啥？

- 只玩单品 爆品 新品的方法 在您现在的竞争环境中 活得下来吗？
- 我的团队 必须快速学会开发隐性需求市场 创造纯增量；因为关联刚性需求的成长 已进入成熟期？
- 双维度关注「客群及品类」 并依「关联销售」健康增量 就能不伤客；店员不伤心
- KPIs 客品次 客单价 复购频率/品次 (不是单品销量)
- 提升『连锁关联销售能力』的工作 是『一把手工程』
- 建立教练式管理团队 及 高效的团队作业流程
- 跨部门作业 门管 运营 培训 采购 商品 市场 高效作业整合
- 内训、转训梯队 与 教练式管理 形成 带教管理团队
- 健康专员作业体系



如何快速建立精准对标消费者需求的『关联销售』核心能力？

# 客群品类双维度关联销售

## 客群健康管理项目

如何加速转变： 门店只关注 显性症状 刚性需求 关联(用药)销售  
连锁成长受限 无法生存的习惯性行为?!



# 药店客群品类管理作业 7个解方模块 执行全貌

模块1

选择满足目标客群健康需求的商品

痛点二  
转化感性刚需

痛点三  
以消费者为中心

模块2

客群健康项目品牌定位

痛点一  
现金心零售

痛点五  
现金新零售

模块3

多渠道的宣传集客和引流

痛点四  
专业转化现金

痛点五  
现金新零售

模块4

傻瓜式的店员成交技巧

痛点一  
现金心零售

痛点四  
专业转化现金

模块5

制定系统化的动销方案

痛点三  
以消费者为中心

痛点五  
现金新零售

模块6

专业的高粘性会员营销

痛点一  
现金心零售

痛点五  
现金新零售

模块7

具有强支撑的管理体系建设

痛点三  
以消费者为中心

痛点四  
专业转化现金



### 客群品类管理成功增量 门管作业6步骤

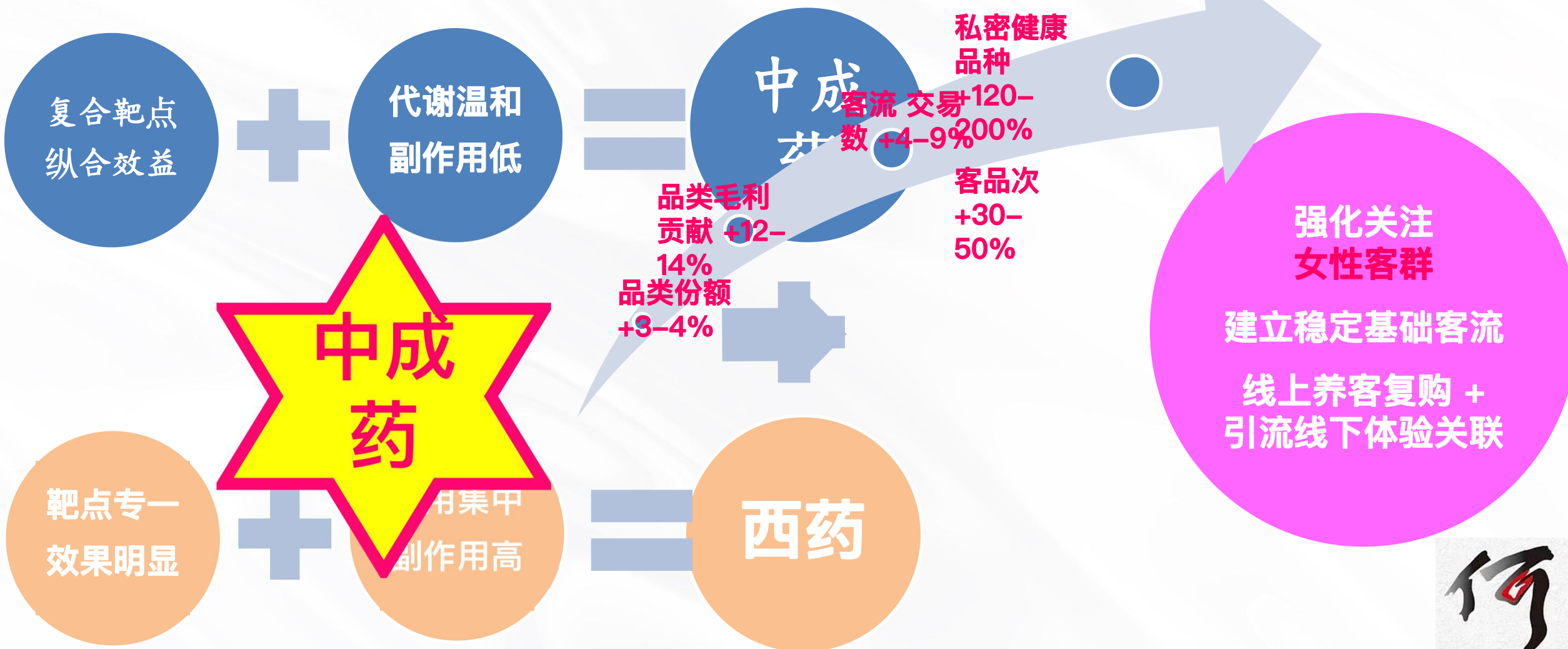
# 门店客群品类 营销新思考

由2020市场实作经验总结：

1. 小品类营业额、毛利额增长空间 至少30-50%
2. 增长不在于商品品牌竞争（显性市场 供过于求）而在于
3. 是否快速唤醒隐性需求 尚未被满足的需求（隐性市场 求大于供）

- 1) 梳理品类 考虑拓展：中药蓝帽子、中药销械字号、食补药膳包、膏方等；依客群健康需求类别配比对应『跨品类』商品
  - 2) 细分客群 强化深耕 精准营销 确保O2O/OMO成功
  - 3) 依照客群健康需求类别 制定年度『跨品类』关联销售年度计划 并完成季度活动行程表
  - 4) 季度月度活动 清楚规划 引流商品、目标商品、辅助商品、便利商品
  - 5) 目标商品、辅助商品：制定、演练：「利益问句」关联销售 最好能细分客群
  - 6) 货架陈列：大量运用「利益问句」POP、提示卡、自检表
- 坚持90天 即可成功内化 奠定团队的运营基础
  - 之后开始中成药小品类目标客群引流活动 营业额、毛利额即可维持健康看好势头

# 1000+家门店 1-2-3线城市 执行成果实证



2020 .9-11 依连锁各别指标 复合统计资料



# 商品梳理 及 关联(用药)销售计划

## 总部作业 成败关键KSF

- **一把手工程项目** (结合辅导方)  
打通总部横向作业
- 提供项目『跨部门作业流程』  
建议给项目经理人
- 整合商品部 采购部 门管部 市场部  
等对接公司外部 工业及社会、公  
家部门相关资源 **糅合成一个活动**
- 依据 连锁运营能力 最高可以规划  
操作20组 四大品类联合销售商品
- 融合 对应品类 配比 客群消费行为  
推力 拉力 形成系统化的 联动、连  
续作业模版；大幅提高完整度、对  
标精准度
- **一级主管参与不足**  
项目经理人 为部门主管
- **项目经理人授权不足 无直接跨部  
门协调管道及定期检核会议**
- **仅有门管部或培训部参与，商品  
部及采购部 未于规划第一时期参  
与；资源评估、财务预估 不足**
- **只完成关联销售商品规划 未考虑  
门店执行能力；未针对目标客群  
的行为及消费力 配比关联销售品  
种；未同时规划内、外沟通流程、  
工具及话术**







# 年度「关联销售」增量计划：提升商品关联销售的根基

- 对象：商品部、运营部
- 『纯增量的』「年度」计划
- 流程优化：
  1. 订立档期营销的工作时间表
  2. 以季度为单位开始逐渐导入模板，每个月辅导方会有老师到连锁协助规划
- 以目标客群导向拟定年度营销计划方案
  1. 确定动销组合，提前安排营销资源，
  2. 并将动销组合交给项目对接人，并安排门店关联销售培训及演练
- 流程订立后，下一年之年度计划将於前一年末开始拟定，往后每年持续遵循执行



# 年度「关联销售增量」计划 制订4步骤

## 执行要点

由客群健康需求为规划起点

计算目标人群数目 预估销量及营业额

测算高中低价位组合 对应活动目标人群的预估消费金额

目标商品 辅助商品 售价加总金额 在引流商品售价的2~5倍之间

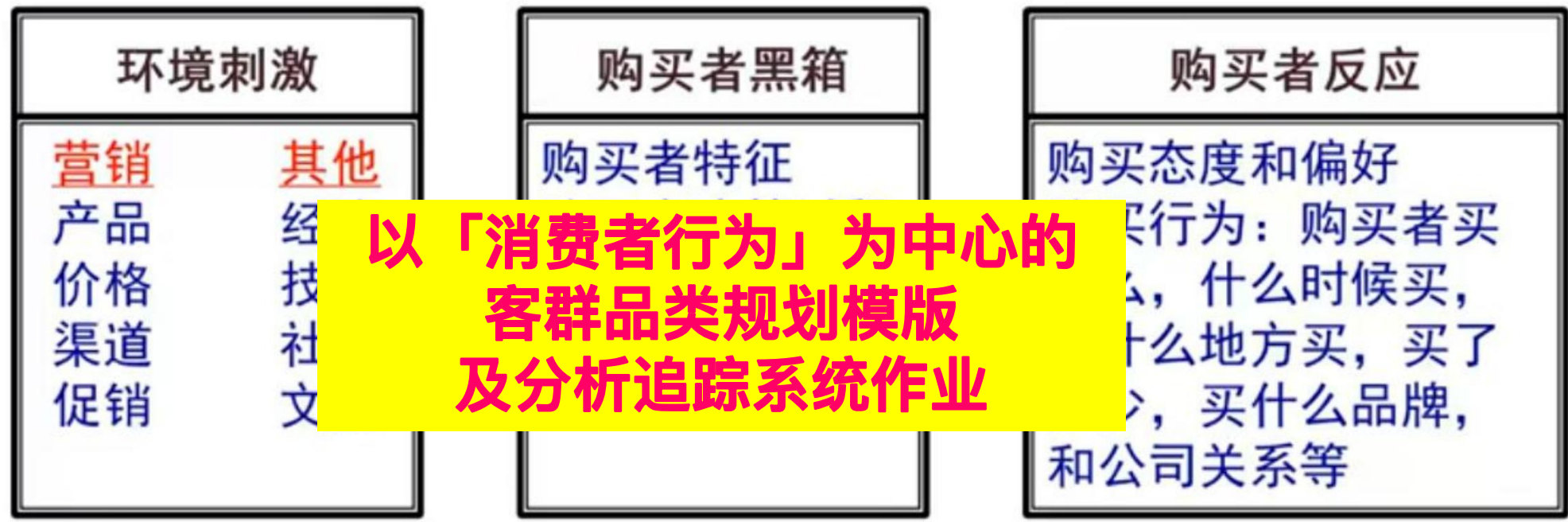




**请务必执行书面规划  
最少养成以『季』为期间单位  
常规化团队工作时程 确实、按时完成**



➤ 消费者对企业的各种营销努力会如何反应？



以「消费者行为」为中心的  
客群品类规划模版  
及分析追踪系统作业

刺激—反应模型

刺激—反应模型

2

## 客群及品类 双维度 关联销售 增量计划



# 真诚同理的健康解决方案

## 动销方案 四大品类结构 悟空72变 差异化组合 销售优势

	目标商品	辅助商品	带客商品	便利商品
买方利益	须要买	更有效	品牌价差	附加利益 增加便利
卖方利益	跟我买	赚更多	关联客流	提升客单 建立回购

# 真诚同理的健康解决方案

## 换季呼吸道易感染人群 悟空72变

差异化组合  
销售优势

目标商品

辅助商品

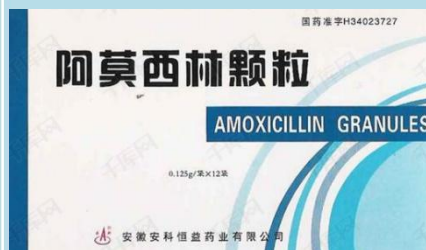
带客商品

便利商品

买方利益



卖方利益



赚更多

关联  
客流

提升客单  
建立回购



# 客群健康管理项目

赋能药店精准营销服务，提升品牌力

- 第一期

1. 自学专业知识：

- 沟通工具：店员教育训练手册
- 方法：一周一章节，一周测验一次，并记录每一位参与者的分数，共5章节，11篇文章
- 按药店需求后续扩充专业服务流程及基础知识（得分）

2. 关联销售培训：**同时考核知识、技能、态度、销售指标达成**

- 核心技能：使用**利益问句**挖掘顾客隐性需求，达到不伤客/店员不挫折(不伤心)的良性销售技巧
- 方法：
  - 1)初期：店员将平日演练拍摄成2-3分钟视频，由老师点评
  - 2)中期：执行一个月后，由连锁从参与者中挑选人才，建立种子教练团队，将核心技能传承，形成固定流程
  - 3)成熟期：根据能力及配合度将店员分为三个层级，因材施教，级别高者优先进阶培训



# 客群健康管理项目

赋能药店精准营销服务，提升品牌力

- 第二期

1. 专业健康管理咨询培训：

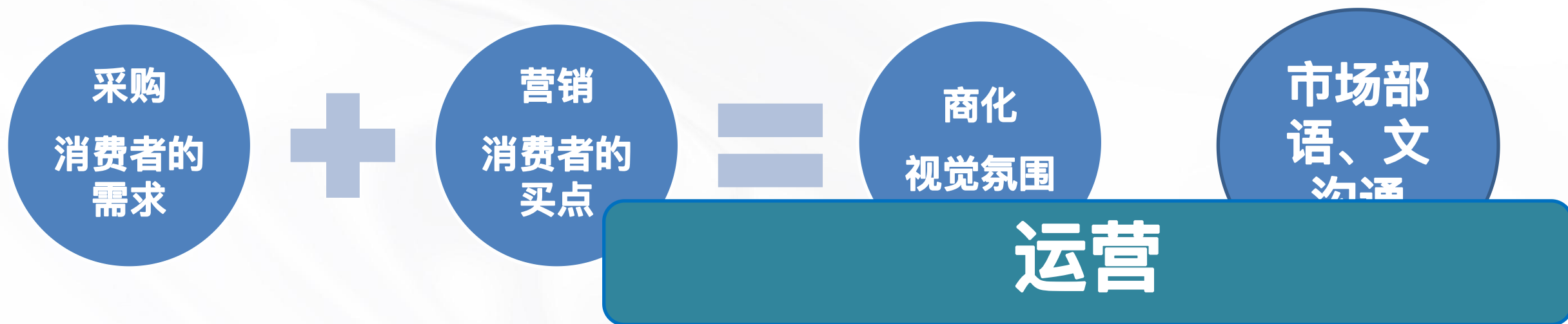
- 目的：通过店员专业服务，将顾客需求建档，积累成药店重要的资料库，为提升顾客复购率做更好的营销规划，为精准营销打下发展基础
- 方法：
  - 1)由培训老师亲临带教，赋能高级店员健康管理服务流程
  - 2)建立健康管理标准作业规范，及绩效目标
  - 3)赋能连锁培训团队，持续传承服务流程
- 成效：经过赋能的店员，较一般店员更容易达成客品次、客单价、销售额目标

■ 参与者：运营部、人资培训部、区域经理、门店人员

2. 专业知识培训 厂家及外聘讲师 长期累积沉淀

## 客群品类管理采购计划

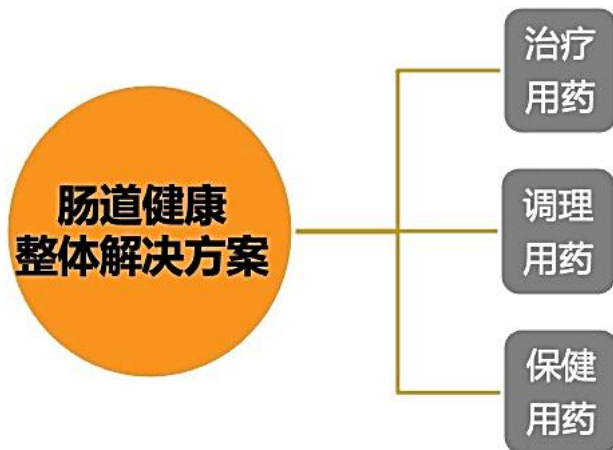
- 对象：商品部、采购部
- 目的：配合年度计划，精准规划商品线，有效库存管理，减少效期品压力
- 进阶：付款计划、货架效益提升(让商品会说话 专区、专柜、健康照护专区、店中店技术输出)
- 方法：由培训方老师亲临指导带教，了解实际状况，协助连锁建立高效的管理作业流程



## 乳酸联合用药的意义



### 为消费者提供最佳的肠道健康解决方案



当患者出现腹泻、腹痛、便秘等身体状况，可以联合乳酸做为**治疗方案**

**乳酸菌 可以「治疗」便秘、腹泻、腹痛 您知道吗？**

当患者长期使用化药，会给肠道带来损伤，可以联合乳酸做为**调理方案**

**乳酸菌 有助调理 肠胃道损伤吗？**

消费者很多不良行为容易引发肠道疾病，可以联合乳酸做为**预防方案**

**外卖族三餐不正常！就找「乳酸菌」帮助您!!!**





## 店内氛围布置计划

- 参与者：商品部、运营部、区域经理、店长
- 目的：清楚告知顾客门店“拥有专业咨询服务”，  
让商品会说话，顾客能够自在的找寻需要的商品，  
关键时刻辅助店员提升关联销售开口率
- 方法：
  1. 事先与商品部沟通可陈列的物料
  2. 建立标准物料布置规范，供区域经理做例行性督导



# 教练式管理 培训及销售目标考核

- 参与者：商品部、运营部、区域经理、店长
- 目的：培训(门店人员销售行为转变)及销售目标同时落地
- 方法：
  1. 销售目标达成 分解个人 正激励 及 指标成果分析 关联销售小票分析 纠偏
  2. 培训指标 达成率分群：激励、带领A级人员 成为教练；增加B级人员 技巧培训强度；强制C级人员重复练习 订定淘汰指标及负激励



- 以上是基础工作推进项目，细则由培训团队、连锁方、协办方共同讨论，确认需求、调整定案后方可启动执行



定制化



# 3

## 门店如何快速执行 精准对标消费者需求的『关联销售』？

- 实体门店提升客流量?
  - 门店氛围 吸引入店
  - 品种堆头 端头营销 HOT SPOT
- 品牌专柜(店促) 品类专柜 客群品类专 店中店
- 『公域』流量导流『私域关联销售』营销活动

# 客群健康照顾项目工具 解除连锁药店运营痛点 連鎖销售行为转型策略

项目经理人  
总部一把手及  
主要执行干部 是成败关键

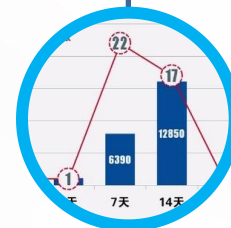


客群健康照顾项目沟通工具  
细分健康需求人群 精准定向  
清楚简单不遗漏

店员



提高门店员工开口率  
因为开口即成交



提升 关联(客品次)、  
复购率 (忠诚度)  
客群健康专员



细分健康需求人群  
运用陈列工具  
引发隐性需求  
提示沟通内容及方法



运用 细分健康需求人群的自检表工具及『利益问句』大幅提高沟通成功率及成交比率



实名健康管理项目工具  
建档



3 门店如何快速执行 精准对标消费者需求的『关联销售』？

# 赋能 执业药师 健康专员/管理师 /管家/天使 高效专业成交术

## 傻瓜式的 店员成交技巧

1. 经由系统性的专业探询
2. 提高 药品及非药 关联销售
3. 配合 客群健康管理项目  
提高返店频次 / 复购率

快速提升成交率  
客品次

针对 隐性需求  
有效产出  
『健康的』  
关联销售 纯增量

## 新爆品战术+终极策略 客群品类双维度关联销售 才是完整的解决方案



### 对标隐性需求市场

纯增量  
不依赖新爆品  
不需先增加客流  
立刻可以行动  
健康地提升客品次/客单价  
连结线上线下载引流活动



### 跨品类的解决方案

立即使用便捷有效地作业模板  
建立精准对应客群健康需求的  
跨品类关联销售的商品组合

关联销售解决方案  
梳理现有商品结构  
检核价格结构  
配比目标客群健康需求  
极大化现有商品的销售效应  
建立符合消费者需求的商品组合



### BAF成交话术 利益问句

提高第一线人员开口率  
精准且快速开发隐性需求  
不伤客  
快速传递正确健康讯息  
融合健康管理  
提高复购率  
复购频次  
复购客品次

建构教练式管理团队  
融合品牌厂家培训资源  
与运营执行力  
养成持续核心竞争力

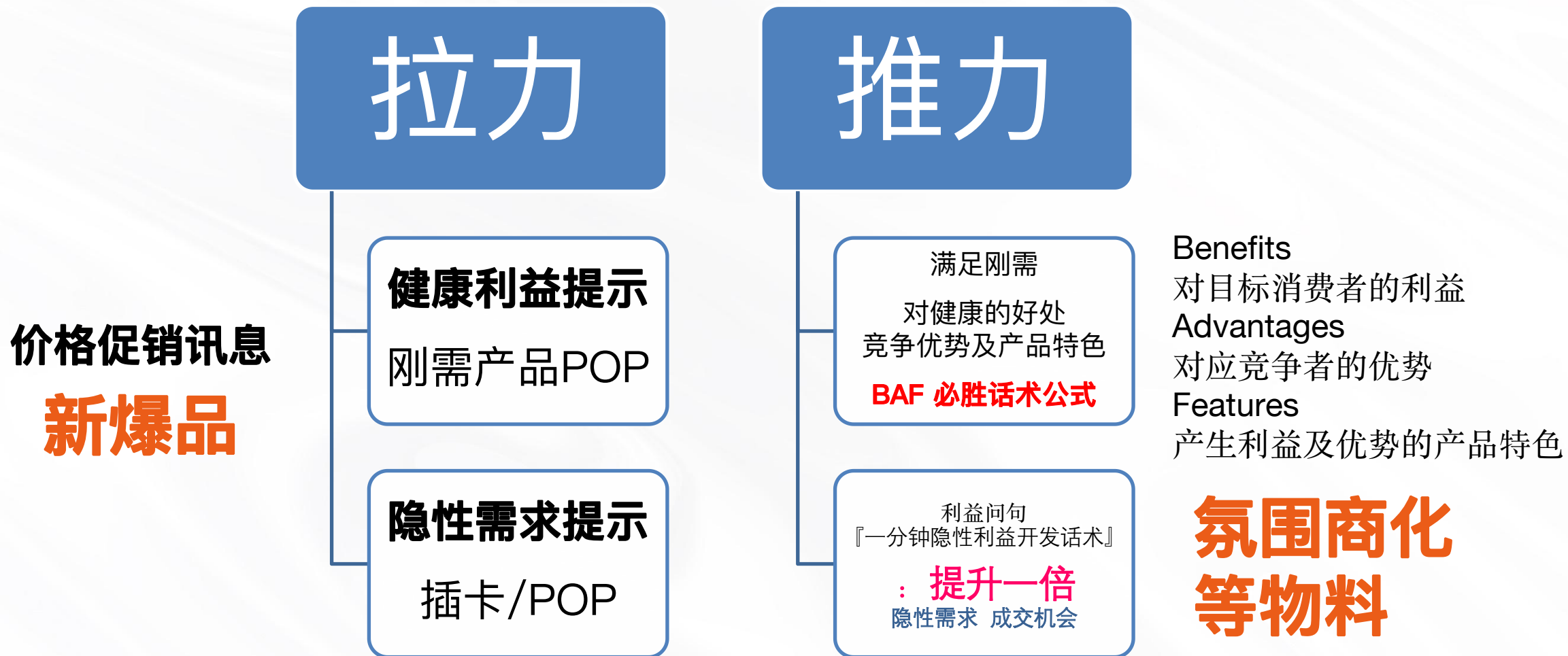


### 客群品类专柜 店中店

端头 HOT SPOT  
商品品类专柜  
品牌商品专柜  
客群专柜  
客群品类专柜  
药店自有咨询专柜

店中店整柜技术输出  
加盟指导

## 推力与拉力平衡的 客群品类健康照顾方案

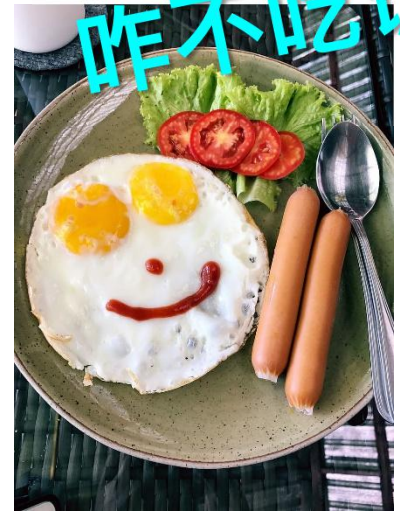




只要加上点啥？  
『关联销售』  
成功率就会更高

• 少了拉力

小皇帝  
咋不吃饭呀?!



- 客群品类专柜
- 药店自有咨询专柜
- 关联销售商化工作



领导企业





**领导企业： 端头 Hot Spot 客群专区**

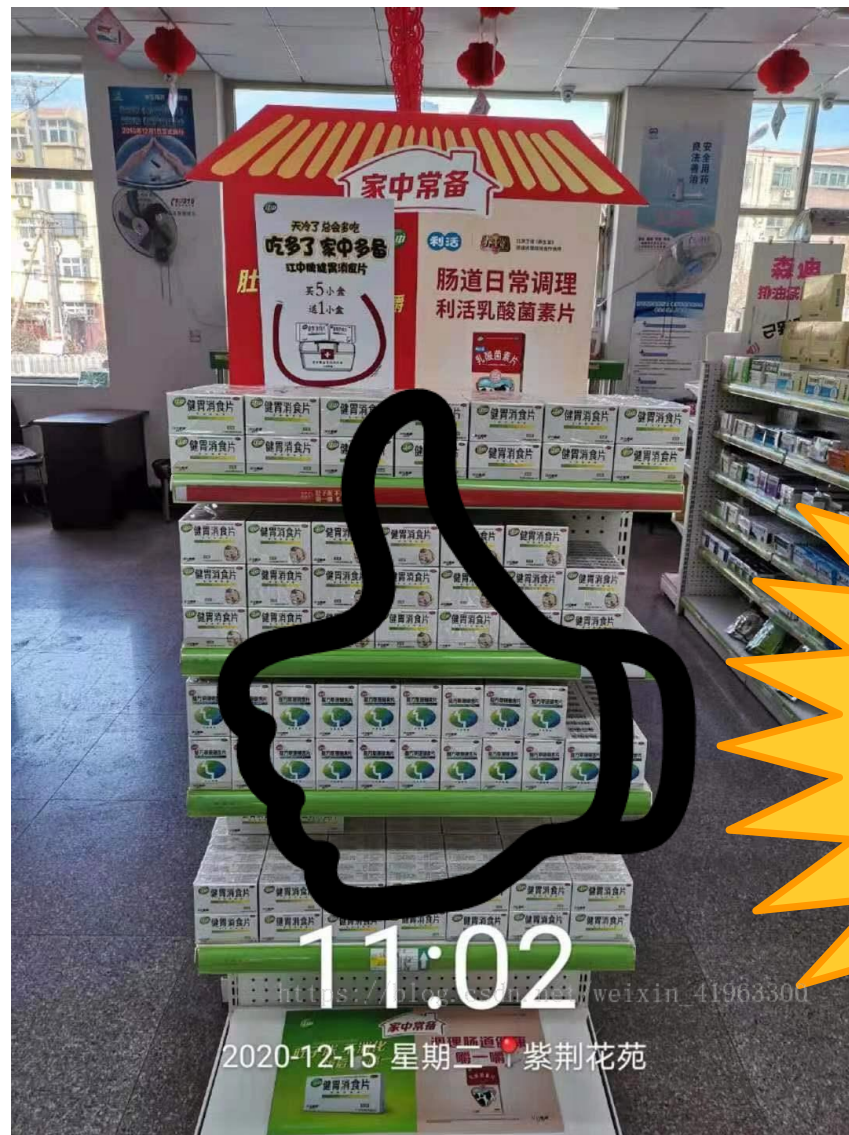
---

**关联销售商化工作**

# 品牌 关联销售 专柜

## 平衡的推力与拉力

- ✓ 由消费者角度  
看见小优化:
- ✓ 信息对应?
- ✓ 关联销售 的卖点?
- ✓ 对消费者 沟通的重点?



保护全家人  
一个都不能少!!!

一定要加上  
协助门店人员  
强化「推力」的  
执行工具

11:02

2020-12-15 星期一 紫荆花苑

## 目标客群小专区

每组货架上  
四大动销品类  
关联销售



降低消费者  
防卫心

完成  
关联销售

协助门店人员  
问出隐性需求







药店只作单品营销 成长不了：『关联用药』  
是救命的稻草？看看 领航连锁的门店专区  
『关联销售』商化策略

# 依据目标人群 细分商圈需求 决定店型

看看 领航连锁的策略





# 依据目标人群 细分商圈需求 决定店型

DTP  
药房



看看 领航连锁的策略

# 依据目标人群 细分商圈需求 决定店型

看看 领航连锁的策略



女性客类店

福回家

新年新禧  
带健康回家

新年新禧  
带健康回家

带健康回家

非药品区

Instrument 家庭器械

24小时 医保 定点零售药房

保健

Personal Care 个人



扫一扫  
关注我们  
了解更多



- ▲ 专业药师服务
- ▲ 优质药品供应
- ▲ 7x24小时营业
- ▲ 药品质量保证

王牌CP 护肤系列

我从德国来 守护你一生  
享受樱花日式SPA  
天然植物配方 高保湿滋养皮肤

任何场所 方便消毒

8折

8折

随买随用 行动

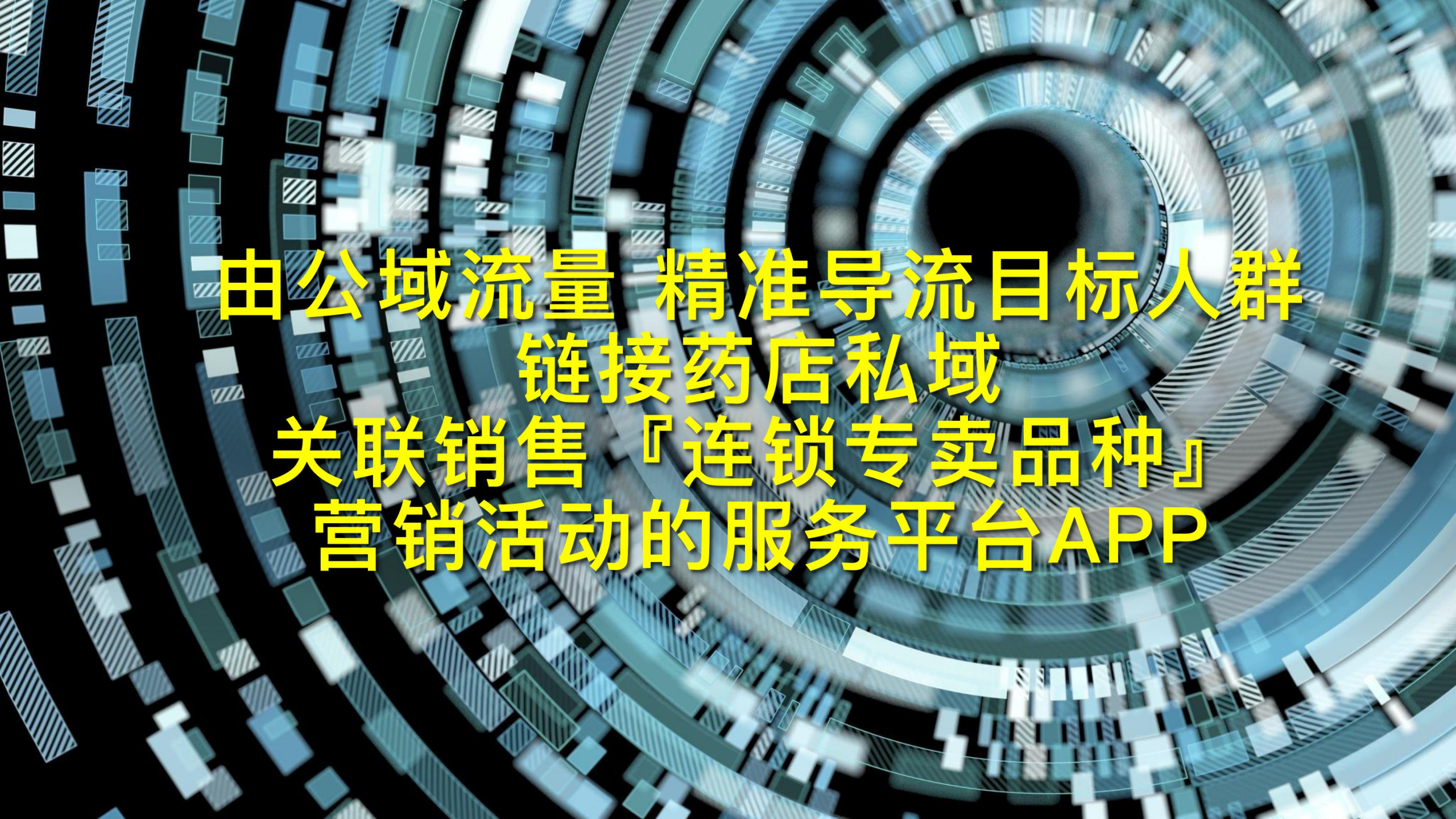
立体舒适

# 由公域流量 引流目标消费群体 入店

## 小程序是什么？



小程序是一种不需要下载即可安装使用的应用，它实现了应用“触手可及”的梦想，用户扫一扫或者搜一下即可打开应用。也体现了“用完即走”的理念，用户不用关心是否安装太多应用的问题。应用无处不在，随时可用，但又无需安装。



由公域流量 精准导流目标人群  
链接药店私域  
关联销售『连锁专卖品种』  
营销活动的服务平台APP

# 4

## 药店生存转型 一把手工程 极大化连锁商化能力： 『关联销售』提升『企业获利竞争力』的终极策略

领导者 经营者 需要清楚认知

打点 打线 打面 都已经不足以支撑我们生存

现在 唯有打立体战 才能建立持续竞争力



采购  
消费者的  
需求



营销  
消费者的  
买点



商化  
视觉氛围

市场部  
语、文  
沟通

运营 门管 新零售 心零售

# 壮腰健肾片

72片/盒

壮腰健肾，养血，祛风湿。用于  
肾亏腰痛，膝软无力，神经衰弱，  
小便频数，风湿骨痛。

【批准文号】国药准字Z13021435

关联销售  
在门店的基础动作  
可以培训  
但改变企业  
整体销售行为  
并不容易

极大化 关联销售效益  
必须是一把手工程



# 老板及领导者 不能坚持推进门店基础改变的原因

## 真相

- 打底期间看不到效果
- 培训门店人员 时间成本高 尤其外训 效果都不持续
- 员工作不来 老师教不会
- 有些人培训成果好 销售差 反之亦然 所以不一定需要培训
- 一次培训 没有效果；外训单位 布置作业或工作追踪 没有对应考核
- 外训是厂家投资 试试不成功 也就花点时间成本
- 没有专职人员 关注人员演练及执行新销售模式的进度及品质；考核没跟上
- 没有检核 持续练习 持续成长的人员；培训成果 没有评分分级；分级后没有对应的差异化培训 没有对应的奖惩



**领导及老板 有没有建立：  
『能糅合管理及培训技术』习惯的  
教练式核心管理团队 这样的决心**

**赋能再授权 打造一支KOR阿米巴团队  
是一把手  
建设人才梯队的 终极目标**

**老板 一定也要学会当教练  
参与、听取培训效益汇报  
检核 外训 / 转训 人员实际操演状态**

**不彻底执行的中坚骨干、  
培训成果C级 且财务指标效益 最落后的的人员  
必须予以负激励 设置末位淘汰机制**



**何育伦 +86 18601685051**



**THANKS**