



广东赢在执行企业管理咨询有限公司
广州市华强品牌营销顾问有限公司

冠鑫狼性营销实战特训营

第二期：如何开好晨会？

Your own footer

门店管理核武器：晨会与夕会

晨会重在激励：只要昨天比前天好，就要表扬！！！！

夕会案例分析：销售循环图分析，群策群力，提炼销售技巧！

门店管理常规武器：岗位分工与产品陈列

Your own footer

一. 为什么要开晨会?

晨会是实现管理的基本功，特别是销售和
生产管理，如果长期不开晨会，团队的执行力
就会大大下降！对于企业来讲，晨会是实现企
业愿景有效手段，是企业文化打造的实际细化

1.统一价值观:

通过对组织中某些现象的评价，让员工清楚：组织的原则是什么，底线是什么，提倡什么，反对什么。对提倡的行为要予以表彰鼓励，对反对的坚决予以惩处，以此将价值观根植于每个员工的心目中

2.统一战略目标:

企业的战略目标只有从内容上层层分解到个人，从时间上细化到年、月、日，再一件件落实，才能逐步实现，而晨会正好可以通过检讨员工每天工作的进度，来落实战略的完成情况；



3.部署重点工作:

将当日的工作重点进行部署和强调，确保每个成员知悉，同时便于相互间的配合；

4.提振员工的信心:

一日之计在于晨，良好的精神状态是高效工作的前提，主管要利用好晨会，宣导正能量，增强员工的信心；



5.培养雷厉风行作风:

每项工作要有安排、有检查、有追踪、有落实，让员工意识到工作必须落地，养成以目标为导向，工作无借口的习惯；

6.促进成员技能提高:

通过内部成员对工作中的经验教训分享，敦促其他成员的借鉴和应用；

7.解决信息的“肠梗阻”现象：

将晨会作为信息交流的平台，及时传达公司的指示和精神，以及重大信息的反馈；避免出现一线员工对公司价值观、文化和业绩目标麻木的现象。

8.建立主管的权威：

通过员工整齐的队列，正确的站姿要求，以及队伍前主管的“位置”和训话来强化在员工心目中的“地位”，天天点评他，在员工的潜意识里就形成了你的“领导地位”。



开好晨会，可以有效提升一个团队的凝聚力、执行力和战斗力，为迅速实现组织的愿景奠定坚实的基础。

二. 为什么开不好晨会?

目前，只有不到50%的企业有召开晨会的习惯，而这些企业的晨会，大多也只停留在一种单向的沟通，或者只是简单安排一下工作，有些形式非常随意，有的直接演变成了点名会。这些晨会流于形式的主要原因可以概括为以下几个方面：



- 1.公司决策层对晨会没有提到战略的高度，既没有晨会管理制度，也没有对晨会形式、内容等做统一的要求，更没有衡量晨会质量的标准，因此出现了各自跟着感觉走的局面；
- 2.组织者认为晨会无所谓，没有意识到晨会的作用和对自己管理的重要性，只是在例行敷衍；
- 3.有些企业虽然数年来一直在召开，但从不对晨会进行检查、监控和总结，更没有配套的奖惩措施，久之便流于形式；



- 4.有些主管尽管已经意识到了晨会的必要性，但又苦于没有一套切实可行的方法，只能随波逐流；
- 5.有些晨会只是一种单向会，主管一言堂，久之员工也就失去了兴趣；
- 6.有些企业虽然对晨会也做了要求，但核心却有没抓住，譬如，连优劣点评都没有，点评意味着逼迫主管事先了解各部属的业绩情况等，否则无从评起；有些则成了扯皮会，主管冲冠一怒，晨会取消。

三. 晨会的策划组织

1.晨会的时间:

可以安排在班前召开，一般掌握在10—20分钟为宜（与人数多少有关，如果10人以上，可以考虑分组召开）；

2.晨会的地点:

一般选择在就近的工作场所或办公区域，但是要确保开会时周围环境不影响晨会的效果；

3.先整队，后晨会:

所有员工必须按统一要求，做到站姿标准，着装统一，整齐划一，主持人在队列前方进行讲评；

4.主持人的选定：开始阶段，最好以主管本人为主，之后根据部门形势的管控情况，决定是否调整或轮流主持；

5.主持人站立位置：主管要在队列前方的位置，最好能随着不同的汇报对象，位置也随之变化，但要始终站在汇报者的正前方，两眼目视对方，无论点评还是在听取其汇报；

6.晨会程序：为了节省时间，防止扯皮和跑题，晨会还要遵循（最好使用统一的晨会表单）：正常内容不汇报，只谈结果，简明扼要，原因不解释、困难不解释；对成员之间可以自行协调解决的，不得提报晨会；晨会非讨论会议，不能反复纠结于某事，凡只牵扯个别人、耗时较长的，一律会后解决等等。

四. 有效晨会的模式

高效的晨会，需要目的明确、条理清晰、节奏紧凑、速战速决。具体可以考虑如下顺序：

1.首先个人汇报：各成员逐一汇报昨天重点工作完成情况（只说结果，一件事一句话概括，对没完成的当众承诺二次完成时间），当日重点工作内容（可以考虑控制在3件事以内）

2.其次主管点评:

个人汇报完后，主管要对其工作情况进行点评，同时落实之前安排给他的工作进度；

3.再次案例分享:

内容可以是经验或教训的总结，也可以是学习心得（要保证团队每天有成员进行分享，可事先公布分享值日表）；

4.工作总结:

然后是主管对前一天工作的整体总结：简要总结昨天的工作情况，并通报最优和最差员工，同时结合身边的具体实例宣导企业的价值观；

5.任务部署:

之后主管部署任务及提振信心：通报本部门当日或某阶段的重点工作及注意事项等，在表扬肯定的同时，鼓舞员工干劲；

6. 公司政令的宣导：

包括重大信息的通报及制度概要的介绍或学习。

如果是生产类晨会，还需做一些事前准备。如，提前到厂巡视生产现场，了解原料、设备、产品、人员等情况；然后查看值班记录（有夜班企业），对值班中出现的问题要事先了然于胸；其次查看班组交接记录，了解当班任务完成情况及注意事项；之后对公司新传达的管理规定、会议精神或重大事件进行简要整理；最后对前一天的员工的优劣评价进行汇总分析等等。



按以上步骤召开的晨会，一般在**15分钟以内**就能结束，也基本能够达到管理者的预期。

管理规范的企业，特别是销售团队，不仅开晨会，还要开夕会，**养成习惯**，让大家重视起来，**团队凝聚力特别强大**，这样的团队，业绩当然好！

晨会管理这么重要，除了我们上面告诉大家的如何开好晨会以外，培养合格的、优秀的晨会夕会主持人非常重要，决定着能不能开起来的问题，其实一个优秀的晨会主持人，也就是一个合格的干部！

小结：如何召开晨会



系统整合营销

(1) 晨会原则：

回顾昨日，布置当天的任务，激励员工士气；给方法，调整员工状态；

(2) 晨会内容：

目标设定、生意回顾、今日工作安排、学习产品知识、交流销售技巧；

(3) 成功的晨会：

多多的表扬与鼓励，销售经理的作用是帮助员工如何销售，员工遇到问题我们的任务是帮助他解决问题，解决员工的问题就是解决公司的问题；



(4) 晨会是每天的小培训：

提高员工业绩的能力，解决他们遇到的问题；

(5) 晨会是执行力工具：

形成每天的工作结果，令结果发生才叫真正的执行力。

(6) 开完晨会后开“时段跟进会”：

目的：追生意、追目标；方法：会后要给员工方法；

(7) 晨会是给员工分工：

委派不同的任务（小组长），让每位员工感觉自己很重要。

(8) 晨会是给信心、给方法、给激励；晚会是对办法的总结和检讨。

(9) 晨会促进团队沟通：

(1) 团队在于沟通：

在一个团队，每个人的性格都和其成长经历和环境有关；为人计较——沟通，原来是家庭困难——理解；做人不自信——沟通，父母批评教育——理解；

(2) 管理的前提是“认同”

员工不听你的指导、意见或建议时，是因为双方没有建立信任，彼此的心没有打开，让员工接受你的建议，请先让员工接受你的人；



(3) 沟通多了——了解背后的原因——包容——心打开了——心更近了——方便管理——降低管理难度；

(4) 员工离职，80%是因为直接上司，就是经理的责任，吸引人靠老板，留住人靠主管；

(5) 漫不经心的管理，结果是失去一位员工；用心的管理，结果是留住一位员工；

(6) 如果经理不合格，意味着向公司其他人表明，这就是我们用人的标准，所以须培训成合格的经理。

我们的终极目标是：

促進團隊合作

提高個人績效

達成門店目標!!

沒有最好，
只有更好!



THANK YOU!

广东赢在执行管理咨询控股集团冠鑫项目组