
第六讲：高级营销人才的领导与激励能力

强化高级营销人才的团队凝聚力

【课程背景】

营销的成败，关系企业的兴衰，而营销人才至关重要。如何才能培养出优秀的高级营销人才呢？支离破碎的策划与技能已经难以适应复杂的营销环境。究竟从哪些方面的培训入手才能快速提升区域经理的竞争能力呢？我们通过多年国内营销咨询和培训的实践发现，企业往往并不十分清楚自己的区域经理需要什么样的培训，企业更多的是认为需要某一方面，或某一点的培训，比如：执行能力、计划能力、市场开发技能等。而即使进行了这些方面的培训，但企业又发现收效甚微。缺乏系统化的高级营销培训课程是企业区域经理提升面临的最大的问题，因为不论是执行力、细节、客户服务质量、推广策略，其成功的背后必须是一套较科学的管理体系和具备全面思维和现代管理理念的经理人员。“知其然，而不知其所以然”是诸多培训效果不好的关键所在。

基于以上的认识，我们在总结多年培训和咨询经验的基础上，通过多名培训师和咨询专家的努力，在大量咨询研究成果的支持下，编制了本套《高级营销人才特种训练教程》。本套课程是国内第一套系统化针对高级营销人才的职业化培训课程。

本课程的直接目的是在 3-6 个月时间内，通过对企业高级营销人才的六项必备能力的特种专业训练，为企业培养能具备战略性思维能力的高级营销人才。参训人员在老师的指导下，掌握作为高级营销管理人员必备的知识 and 能力。课程适合于企业高级营销管理团队的集体学习，也适合于个人的营销高级人才的学习。课程采取现场训练、作业和考试结合等方法，保证学习的质量。

【课程特色】

本教程的最大特点是讲师都是从事国内多家著名企业咨询工作的咨询师，可以以生动的案例，从更深的高度和更高的层次对高级营销管理人员进行提升。课程中老师运用了大量市场管理咨询实战案例、中国市场的研究和值得借鉴的思路与方法。老师本人是有丰富理论知识和营销咨询经验的复合性培训师，课程即从市场营销管理的理念入手，讲解区域市场管理的核心思维能力和工作要点，同时给予学员一套较完整的销售管理方法、工具和路线图。让学员在学习后能从实践入手，切实改善销售管理。当然，本课程的对象不完全局限于高级营销经理，对于中级经理、经销商、企业的高层营销管理人员和基层业务人员都具有相当的价值。

【培训收益】

- 1、树立作为高级营销管理人员的基本形象，掌握基本礼仪；
- 2、掌握客户关系建设与维护的基本技能；
- 3、学会如何对市场进行分析、预测和制定计划，掌握实用的计划与预算管理工具；
- 3、掌握市场渠道建设规划、管理，以及渠道变革的应对措施；
- 5、掌握品牌策划与推广基本策略与方法；
- 6、学会如何领导与激励销售队伍，培养高水平的营销领导能力。

【培训方式】

课程采用顾问式的培训，在授课中，可以结合企业的实际情况进行现场沟通和互动式咨询服务
主要方式包括专家讲授、互动对话、分组讨论、案例分析、课堂练习

第一章：了解你的销售团队

1、你对你的团队成员了解多少？

他的基本情况

他的兴趣

他的能力

工作中的挑战

无条件的忠诚是皇帝的新衣

2、培养与团队成员的互信关系

公平

诚实

开放

平易近人

3、尊敬你的销售团队成员

海豚式与鲨鱼式管理风格

尊重能让人卖命

怎样尊重你的团队

了解你的销售员的能力水平

4、如何与销售人员进行沟通

正式沟通

非正式沟通

6、如何委派工作任务

分析任务

分析员工

考虑任务的总体与具体目标

考虑员工的总体目标与具体目标

委派任务五大要素

7、如何批评团队成员

批评要谨慎，而且要有依据

如何批评员工

游戏：大卫魔术

第二章：狼性营销团队的智慧

1、狼的十大处世哲学

卧薪尝胆

众狼一心

自知之明

顺水行舟

同进同退

表里如一

知己知彼

狼亦钟情

授狼以渔

自由可贵

2、狼的“团队精神”

什么是团队精神

个体与整体

善于交流的狼

第三章：卓越的销售激励思维与方法

1、个体激励的三大问题

关怀人的激励作用

公司为何留不住人才

需求决定目标

个体积极性的源泉

影响激励的因素

怎样调动人的积极性

2、马斯洛需求论

生理需要

安全需要

社交需要

自尊需要

自我实现需要

3、赫茨伯格双因素理论

保健因素

激励因素

4、期望理论

正强化

负强化

5、公平理论

不平必生怨

公平理论

第四章：如何有效授权

1、为什么要授权

巧算授权帐

定义授权

剩余权力问题

笼统授权与细分授权

2、授权的阻碍与程序

诸葛亮是合格的受权者吗

管理者自身的障碍

员工自身的障碍

现状中的障碍

3、哪些工作可以授权

专业性强的工作

日常、必须的工作

职业爱好

发展机会

4、不应该授权的工作

政策制定

人事和机密事务

危机问题

直接员工培训

上级要求亲力的事务

5、授权的目标特征

个行动动词

个可测量的结果

个完成期限

第五章：销售管理“三四五”原则

1、销售管理三个“3”

管理三要素

做事三原则

处理投诉三原则

2、销售管理四个“4”

管理宗旨

管理风格

对待他人

问题沟通

3、销售管理五个转变

对人-对事

被动-主动

封闭-开放

单向-多向

定性-定量

第六章：如何提升高级营销人才的领导力

1、全球化下营销人才要求

知识

心态
技巧
习惯

2、新营销时代的“4S”人才

知识
胆识
见识
学识

3、营销团队建设的“5M”管理

严明
文明
透明
开明
高明

第七章：如何提升销售员的执行力

1、执行力提升的关键要素

执行力认识的误区
没有事前的控制就迫害
执行力四要素

2、销售员执行心态

现实心态
逆飞心态
无过心态
弃疑心态
专注心态
预启心态

3、执行的角色与基本原理

短板原理
第一原理
蜂王原理
刺猬原理
点线原理
渔蛇原理