

中国 XX 有限公司

全球营销人才梯队培养
框架工作建议

2017年6月16日

基于多年来我们对国内知名企业（如中国电信集团、中国海洋石油集团、中冶集团、华为等）国内、国际营销人才梯队培养的经验 and 感受，我们认为，在营销人才培养的关键时期，公司需要避开“头痛医头，脚痛医脚”的误区，着眼于长远目标，进行通盘思考和持续改进，逐步落实相关的行动，才能切切实实地提升企业在全中国（含中国）的营销核心竞争力，增大公司在行业市场的工程合同占有份额，提升经营效率，控制经营成本，降低市场风险。同时，也能让广大营销部门的员工，尤其是新员工充分发挥主观能动性，增强个人成就感和对企业的归属感。

总之，在未来3年时间内，我们建议贵公司重点推动关键工作“三步走”——“营销人才梯队专业技能**培训**”、“真实营销项目**辅导**与强化训练”以及“营销部门**教练**培养和内化标准化课程”。具体实施（建议）计划如下表所示：

日期	专题研讨、培训、实战辅导	学员的收益
第一阶段 跨度 3 个月	安排系列培训课程： 课程 1、《营销人员的个人专业品牌形象修炼》 课程 2、《营销人员的六项销售基本功训练》 课程 3、《顾问式营销技能与高层客户影响力训练》 课程 4、《解决方案营销策略与实战技能》 课程 5、《专业演讲策略和交流实战技能训练》 课程 6、《营销资源整合与跨部门团队协作》 课程 7、《营销项目运作策略与实操能力训练》 时间： 每个课程为 2 天。 对象： 全体营销人员，分为国内营销班和国际营销班。 形式： 集中授课。	让学员系统地学习营销者必须掌握的各类思想、策略、方法、技巧、工作工具，尽快通过实际项目运作的锻炼，成为入门级的合格的营销人员。
第二阶段 跨度 3 个月	题目： 《真实营销项目辅导和关键营销能力强化训练》 时间： 针对每个项目，老师会分别在项目运作的初期、中期、后期分别做一次现场辅导，每次对每个项目组辅导一天。 对象： 全体营销人员、项目组相关支撑人员。 形式： 学员以项目组为单位参加现场辅导，如果有必要和有条件，老师还需要前往客户现场，和学员一起拜访客户和交流，老师会对学员的现场表现进行复盘总结，对该项目的运作策划进行梳理，对其中涉及到的关键营销动作进行强化训练。	通过第一阶段集中授课，学员基本掌握了营销领域的关键知识和技能，第二阶段学员带着正在操作的营销项目，和老师进行研讨，制定正确的营销策略，强化训练相关的销售实战能力。老师扮演了“工作外援+营销教练”的双重角色。这个阶段的辅导工作，既帮助员工牢固掌握关键的知识与技能，客观上还会帮助学员提高真实的营销项目运作的成功率。总之，在结合实战项目的辅导过程中，老师将帮助学员达到学以致用境界。
第三阶段 跨度 6 个月	题目： 《内部营销教练培养与内化课程建设》 对象： 企业内部营销教练、种子教练。 形式： 授课、辅导、咨询。	通过一年多的学习，老师和公司领导能够掌握一些业务能力强，谦虚好学，喜欢分享，愿意带团队的学员。他们可以成为公司级的种子教练，以及各部门级别的营销教练。他们的存在，可以协助公司高层、HR、营销部门推动相关的人才培养活动，加强公司垂直方向的联动协同效率。营销教练和种子教练本身也是未来重要的

		<p>候选干部人选。最后，营销教练和种子教练需要在外部老师的帮助下，在公司相关部门的指引下，内化一部分标准课程，以后可以自行开展一部分内部培训，既可以节省成本，也可以让教学更接近企业的实际。</p>

总结：

以上我们谈到了“三步走”的工作建议，第一步、针对国内、国际营销人才的集中式教学培训；第二步、实战项目辅导；第三步、培养内部教练团队和协助企业内化一部分标准课程。如果这个计划能够紧贴贵公司的实际业务情况实施成功，今后可以作为本企业营销人才梯队（新进初级人员、中级人员和资深高级人员）建设的基础机制，为贵公司在全球市场范围内的营销开拓战略实施规划，源源不断地提供“招之能来、来之能战、战之能胜”的营销人才和团队。

以上内容，适合售前、售中、售后部门培养人才进行参考。