

# 营销优势与销售团队建设

一.训练题目：营销优势与销售团队建设

二.课程时数：12 小时

三.参加人员：

四.课程大纲：

## 壹. 营销团队建设管理的基础分析

(一).现在的市场景气环境低迷谈起

目前国内外市场环境简单分析（因为市场在改变所以我们要跟着变）

市场变化与我们营销管理要改善的方向何在

(二).营销管理(MARKETING)误区（细节决定成败）

卖与买出发点的差异（企业导向与市场导向）

由企业导向转为顾客导向分析（不应该忽略的市场操作观念）

案例分析：

(三).销售团队中工作常发生的工作问题分析（细节决定成败）

以员工素质能力来探讨能力不足的问题（这些工作毛病影响到销售的效益）

以员工的工作方法来探讨能力不足的问题（这些工作毛病影响到销售的效益）

(四).商品销售价值链打造（合作伙伴与客户关系建立的关键点）

营销价值链与合作伙伴观念

企业营销价值链系统构造说明（我们的位置在哪里？）

营销人员自己扮演什么角色

## 贰. 营销团队工作效率的提升改善

(一).营销人员能力该有哪些重点建设方向（你团队人员建设偏颇在哪里）

●满足客户需求的产品知识

●解决客户问题的知识

●客户需求的快速识别

- 了解人的通性
- 丰富的谈资
- 顾客购买心理
- 自身形象与热情活力
- 谈判技巧

## (二).客户管理与组织架构的进化改善（客户资料管理活性化利用分析）

- ▲客户数据运作强化的问题（传统与新运作模式根本性的改变）
- ▲营销组织结构所产生的后遗症（传统与新运作模式思考）

## (三).如何作好销售团队间的经验传递

案例分析：三达膜成套设备市场开发的经验传递模式

进行模式：案例介绍、观看业务人员呈报的 PPT

## (四).某生产型企业销售团队建设的实际经验与方法

案例分析：参考国外做法的浴火重生

## (五).营销人员工作行为特质分析（个人工作特质将严重影响任务的执行效益）

管理环境 **Behavioral Risk** 的「LIFO 管理行为面风险」

客户与部属工作岗位上的行为特征与特质模式

客户与部属人格特质分析（个人工作特质将严重影响销售的执行效益）

参. 营销管理策略发展趋势与侧重的差异

## (一).企业发展策略思维模式的变化

首先回顾一下企业竞争的历史

- 50 年代是一个以制造为主的产业，谁能做谁就赚钱
- 60 年代发展到以成本为主的产业，会做已经不够，成本必须更低
- 70 年代进入到讲究质量与新产品推出速度的年代
- 80 年代则除了会做、成本低、各类质量，同时反应速度还要够快
- 90 年代变到以企业特殊能力为主的竞争
- 21 世纪强调的是策略创新、核心能力、蓝海领域、品牌个性、价值链、商品计划

## (二).营销管理策略观念的侧重变化

- ▲由生产商与分销商交易关系更改为价值链合作伙伴
- ▲改善战略目的性策略商品计划模式
- ▲由群集同构型切入策略改为细分性差异化策略
- ▲由粗销售更改为价值链个性化精耕细作
- ▲由重视传统的销售组织转变为市场策略组织来作引导
- ▲由自我独立销售作业改为商业策略联盟作业
- ▲特别强化或塑造与同业的差异性核心或鲜明个性
- ▲蓝海领域的市场价值创造
- ▲以围绕地基根本性的多元化战略进行发展

#### 肆.营销管理创新及应用方式案例思考分析

##### (一).经营中侧重模式中销售与生产导向的发展方向选择

发展轨道的补强作用

组织建设方向      资源集中方向      未来获利方向

##### (二).差异化 (Differentiation) 与同行模拟法则 (参考)

##### (三).营销策略方格 (PRODUCT / MARKET GRID)

●象限分析与讨论：轴线与定点的移动

定点的合理化操作

##### (四).在大同小异中，找出自己的独特价值

国内外案例分析

##### (五).核心能力的特质建立

##### (六).营销管理策略中利益最优化导向分析

- ▲完成企业战略可行与发展的支持
- ▲最佳生产技术、最佳服务与最佳商品的提供
- ▲企业追求利益价值与利润的差别所在
- ▲商品计划、生命期与价值利益的商品观念

案例分析：

●P&G 的商品战略利益观念

- 英特尔 Intel 总裁安迪葛洛夫的商品生命期 18 理论观
- 降低 VIP 发卡标准大量发放，造成每月回头率（由集客力为出发点）

台北忠孝东路四段 SOGO 百货购物广场的每月摊贩发放

#### (七).BLUE OCEAN STRATEGY 蓝海策略模式

创新案例分析与讨论：

- 日本福岗 Canal City Hakata 百货的水世界
- OTOHUNTS 公司的通讯手机发展观念
- 东京的南海一番餐厅
- 台湾羊奶公司的跨越封闭型市场
- 休闲书吧模式案例
- SWATCH 改变钟表产业案例
  - 2008 京奥的李宁 (EVENT) 案例
  - 日本精工表奥运成名记 (EVENT) 案例

#### 伍. 营销团队的领导与团队特色建设

##### (一).营销团队领导和管理角色的差别（你日常会忽略的地方）

主管人员领导和管理有根本的差异性

##### (二).营销团队领导力与团队组建的凝聚力（你日常会忽略的地方）

##### (三).营销团队领导风格与团体组织特质分析

销售主管领导风格的影响力与销售团队特色建设的省思

案例分析：李广与程不识的带兵方式与个性影响

##### (四).日常管理分析检视表：我应该怎样去观察员工表现

### **领导销售团队的工作参考表**

**(一).防范营业活动惰性化的行动重点表 (工作检查表参考运用)**

让自己的业务人员操作更有效率 (依检查表操作就会有效率)

**(二).主管日行工作检视表 (工作检查表参考运用)**

**(三).营销人员工作效率自我检查表运用 (工作检查表运用参考)**

**(四).营销人员销售能力检查分析表运用 (工作检查表运用参考)**