

《B2B 工程高阶主管素质提升特训营》

课程教学大纲

课程名称：《B2B 工程高阶主管素质提升特训营》

课程性质：特训营

课程学员：营销人员

教学时数：学时：（2 天/12 小时）

课程简介：如何改变团队“散养”的状况，强化团队的凝聚力、向心力、执行力。新员工如何激励？互联网时代通讯发达了人和人之间的沟通障碍依旧存在，错误的沟通方式导致团队问题重重。营销团队的管理能力如何提升？销量业绩如何增长？本课程针对以上问题而设置。

确保效果的培训方式

① 课程时间分配：

理论讲解 40% 实战练习 20% 课堂互动 20%

重点案例 10% 工具使用 10%

② 理论讲解结合学员的互动参与，采用“行动学习法”，针对工作中存在的问题，采取：提出问题—头脑风暴-分组 PK-老师专业点评-理论归纳-转变为学员 的实操工具或流程。

③ 整个培训包括案例分析、现场解答、角色扮演、影视片段、情境模拟、课堂游戏、团队竞赛等形式，让学员处在紧张、热烈、投入的状态中，老师讲授的观点简单实用，容易掌握、方便记忆，学员可以系统地学习“精英团队”的理念、原则和方法，达到学完就用，而且用之有效。

教学纲要：

第一章 销售团队的特质与管理

1. 高效团队的主要特征
2. 团队建设遇到的困境
3. 团队形成的核心要素
4. 团队形成的四个阶段
5. 团队合作不良表现
 - ✓ 个人英雄主义
 - ✓ 只要自由不组织
 - ✓ 只要业绩不要管理
 - ✓ 只重销售量不中客户维护
 - ✓ 只重成交不重挖掘
6. 团队精神的主要表现
7. 员工的优良好心态
 - ① 感恩的心态 ②学习的心态 ③自信心
 - ④ 进取心 ⑤共赢的心态 ⑥目标结果导向
 - 。 。 。 。
8. 高效团队八种基本角色
9. 提升员工认同感的策略
10. 员工忠诚度的基本策略
11. 有效提高团队凝聚力的策略

第二章：企业外部沟通

1. 互联网时代客户的变化
2. 什么是客户满意度
3. 客户满意度的体现
4. 如何建立信任感
5. 客户沟通的 8 项内容
6. 有效接打电话的好习惯
7. 如何向客户问问题
8. 不同性格客户的沟通技巧
9. 工具：沟通的 KISS 原则

第三章：销售团队的执行力

1. 团队执行力差的原因
2. 团队执行中的责权利
3. 建立团队执行的文化
4. 树立标杆与淘汰机制

5. 个人利益与团队利益
6. 优秀团队的再造法则
7. 一切行动听指挥
8. 优秀团员的心理素质
9. 专业大练兵
10. 案例：三湾整编
11. 案例：华为的狼性团队

第四章：团队凝聚力战斗力的核心：沟通与协作

一、深入挖掘跨部门沟通问题的根源

1. 组织分工不明确
2. 存在部门职能的模糊地带
3. 思考：为什么在跨部门工作中总觉得在为别人做事？
4. 客观存在的个体差异
5. 沟通的能力与技巧
6. 思考：沟通中最重要的两个字是什么？
7. 横向的沟通的机制不健全
8. 分享：有制度没有制度
9. 企业文化有待打造
10. 走入沟通的误区
11. 我们是怎样失去客户的？
12. 销量下滑时候的应对措施？
13. 选择：依据跨部门问题清单找出本企业存在的主要问题

二、跨部门沟通的技巧

1. 分享：跨部门沟通三原则
2. 面子第一，道理第二
3. 永远不要嫌麻烦
4. 主动——跨部门沟通的第一要义
5. 营造良好的沟通氛围
6. 互动演练：如何开个好头
7. 上一些牢骚多疑点理解
8. 构建公司特色语言氛围
9. 部门间不同意见的正确处理
10. 分享：找痛点影响他人的技术
11. 分享：以他人的利益点影响他人的技术
12. 分享：运用‘信息不对称’影响他人的技术
13. 如何克服沟通障碍
 - ✓ 与上司沟通的障碍；（往上沟通没有胆）
 - ✓ 水平沟通的障碍；（水平沟通没有肺）
 - ✓ 与下属沟通的障碍（往下沟通没有心）
14. 往上沟通的三个条件：

15. 不要用问答题，要用选择题：时间安排+任何地点
16. 一定要准备答案，并且一定要两个以上，尤其要注明你倾向于那个答案；
17. 准备对策+可能出现的后果
18. **往下沟通：**
 - ✓ 了解状况+要求反思（要言之有物）
 - ✓ 提供方法+紧盯过程
 - ✓ 接受意见+共谋对策+给与尝试的机会
19. **水平沟通：**
 - ✓ 主动+体谅+谦让
 - ✓ 先提供协助+再要求对方配合
 - ✓ 分析利弊+双赢结果因人而异的沟通
20. 分享:四种典型性格特征的典型人物
21. 互动演练：如何与较难沟通的人沟通
22. 分享：有关系没关系、部门经理要储存感情帐户

第五章：高阶主管职业模型

1. 成功从优秀员工做起
2. 客户心目中市场人员的形象
3. 基本的商务礼仪
4. 见微知著的能力
5. 数据分析的能力
6. 慧眼识人的能力
7. 调动资源的能力
8. 方案形成的能力
9. 建立自信的方法
10. 案例：营销经理的烦恼
11. 工具：营销主管胜任力模型

第六章：高阶主管的营销创新能力

1. 中国营销四十年的变迁
2. 互联网时代 6P 向 6C 的转变
3. 什么是全网营销
4. 新零售的解读
5. 市场的消费升级
6. 营销变化的关联因素
 - 1) 商业模式的变迁
 - 2) 营销与资本的介入
 - 3) 营销工具的升级

4)消费者理念的更新

5)营销环境的三化:移动化、场景化、碎片化

7.移动互联网时代的商业特征

8.创新思维及在营销中的运用

- ✓ 逆向思维
- ✓ 横向思维
- ✓ 非线性思维
- ✓ 时空思维
- ✓ 结构思维
- ✓ 合分思维
- ✓ 共赢思维
- ✓ 复利思维

9.案例：雅昌大数据营销的涅槃

第七章：市场与客户销量的预测与管控

1. 客户拜访与签单的误区
2. 客户相处的6项技巧
3. 如何了解客户所在行业
4. 销量下滑的原因分析
 - ✓ 大的经济环境影响
 - ✓ 客户所在行业下行
 - ✓ 客户经营业绩下滑
 - ✓ 竞争对手恶意竞争
 - ✓ 客户满意度下降
 - ✓ 工程施工、工艺等原因
5. 向客户的8大输出
6. 关注客户盈利

7. 客户的分类管理
8. 管理的“支、帮、促”
9. 客户的精神层面的需求
10. 防止销量下滑的方法及补救措施
- ✓ 客户的参与感
- ✓ 客户的口碑传播
- ✓ 客户的样板效应
- ✓ 获得客户：挖掘潜在客户
- ✓ 留住客户：维护现有客户
- ✓ 激活客户：激活休眠客户
- ✓ 打动客户：转介绍
11. 讨论：客户为什么会丢？
12. 讨论：如何在客放建立防火墙

第八章：事件营销与公共关系

1. 危机公关事件的处理

- ✓ 平息事态
- ✓ 合理发声
- ✓ 快速反应
- ✓ 案例：宝马事件的被动

2. 如何转危为机

3. 危机的预警机制

4. 如何利用竞品的危机来文章

5. 事件营销的特点

- ✓ 真实的，不损害公众利益（制造和放大）
- ✓ 具有新闻价值（宣传、传播）广度
- ✓ 通过人物或者事件来吸引关注（有趣/乐于参与）深度
- ✓ 以小博大获取倍增效应（低成本运作/免费）
- ✓ 促成产品或服务的销售（目标明确）

6. 事件营销的方法

- ✓ 博同情：
- ✓ 放下身段走共鸣
- ✓ 群众的审丑心理
- ✓ 群众的媚俗心理
- ✓ 群众喜欢观战的心理
- ✓ 八卦绯闻引话题

✓ 案例：杜雷思蹭热度的技巧