

《营销管理者技能与思维》

课程教学大纲

课程名称：《营销管理者技能与思维》

课程性质：内训/公开课

课程学员：主管以上级别的员工

教学时长：学时：6-12 小时（1-2 天）

课程收益：销售管理者，如何从以前的纯业务型的角色转变成业务管理型的角色？岗位的不同、角色的差异这中间还是有许多“学问”的。角色转变的过程其实也是升华的过程，由过去的管好自己、完成业绩就可以随性而为，到如今的带团队，就必须从心态上、专业技能上，破茧重生，重新塑造自己。本课程旨在训练新晋主管的转变与升华。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。80/90 后的员工如何激励？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重重问题，也是新晋主管需要掌握的技能。

教学要求：采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，要求讲师运用电脑多媒体课件和网络技术作为教学辅助工具，同时配备课堂练习，现场互动以消化老师的课程内容。

教学纲要：

第一章：销售管理者的角色转变

一、销售管理者的自身定位

1. 销售管理者的真实含义
2. 认知主管角色，实现角色转变
3. 主管在团队承上启下的中坚作用
4. 管理者是什么？
5. 态度决定一切

6. 角色转变的方法
7. 销售管理者影响力的来源
8. 销售管理者的气质冶炼
9. 优秀主管的基本素质
10. 如何正确处理哥们、同事、老板的关系？

二、销售管理者个人管理

1. 个人管理的意义和内容：
2. 个人目标管理
3. 个人计划管理
4. 个人时间管理
5. 个人心态管理

第二章：销售管理者必备的技能

一、激励、辅导与培训的技能

1. 员工乐意留在公司的关键因素
2. 员工离职的关键因素
3. 正面回馈与修正性回馈
4. 表扬和批评的技术
5. 期望、成就和人际激励
6. 工作设计与激励
7. 实用的激励技巧
8. 团队成员日常辅导
9. 培训发展团队成员的技能

二、主管的领导力概述

1. 管理与领导
2. 主管形象与领导的有效性
3. 权变领导，形成自己的领导风格

三、有效决策

1. 决策的五大要领
2. 掌握做出有效决策的七个规则

3. 决策实施的步骤
4. 日常决策通过制度来执行

四、有效授权

1. 如何完成工作
2. 什么是授权
3. 为什么要授权
4. 为什么不授权
5. 哪些工作可以授权
6. 有效授权的技巧

五、目标管理

1. 目标管理的 PDCA
2. 目标管理的基本流程
3. 制定什么样的目标
4. 制定目标应该考虑的问题
5. 目标分解的程序和步骤
6. 长期目标与阶段性目标

六、绩效考核

1. 什么是绩效考核
2. 绩效考核的目的与意义
3. KPI 与指标提炼
4. 绩效考核对话技巧

第三章 销售团队的组建

- 一、什么是团队
- 二、团队形成的核心要素
- 三、高效团队的主要特征
- 四、团队形成的四个阶段
- 五、团队合作不良表现
- 六、团队建设遇到的困境
- 七、团队陷阱团队失败原因

第四章 销售团队的管理

- 一、什么是团队精神
- 二、团队精神的主要表现
- 三、团队成员的性格方面
- 四、团队领导的管理风格
- 五、高效团队八种基本角色
- 六、培养团队精神的四大关键
- 七、提升员工认同感的策略
- 八、员工忠诚度的基本策略
- 九、有效提高团队凝聚力的策略
- 十、团队归属感的八项举措
- 十一、职业生涯规划，

第五章 销售团队的沟通

- 壹、管理沟通的九个要素
- 贰、管理沟通的八大特性
- 叁、管理沟通的有效空间距离
- 肆、管理沟通的身体语言忌讳
- 伍、有效管理沟通的 10 条基本原则
- 陆、倾听的五个层次
- 柒、“说”的技巧
- 捌、沟通积极的身体语言技巧
- 玖、如何与上级沟通
- 壹零、如何与同事沟通
- 壹壹、与下属沟通的九大原则
- 壹贰、沟通冲突处理

第六章：企业外部沟通

- 壹、互联网时代客户的变化
- 贰、什么是客户满意度
- 叁、客户满意度的体现
- 肆、如何建立信任感
- 伍、客户沟通的 8 项内容
- 陆、有效接打电话的好习惯
- 柒、如何向客户问问题

八、不同性格客户的沟通技巧

第七章：销售团队的执行力

- 一. 团队执行力差的原因
- 二. 团队建设遇到的困境
- 三. 团队执行中的责权利
- 四. 建立团队执行的文化
- 五. 树立标杆与淘汰机制
- 六. 个人利益与团队利益
- 七. 优秀团队的再造法则
- 八. 一切行动听指挥
- 九. 优秀团员的心理素质
- 十. 专业大练兵
- 十一. 案例：三湾整编
- 十二. 案例：华为的狼性团队

第八章：销售团队的激励

- 一、九零后员工管理与激励方式
- 二、八招提升员工满意度
- 三、营销团队的整体效能如何提高
- 四、为什么员工不思进取？
- 五、营销体系的管控方法
 1. 结果管控
 2. 信息管控
 3. 制度管控
 4. 组织管控
 5. 过程管控
- 八、案例：在“支、帮、促”中成长
- 九、工具：条块结合的工具使用

第九章：销售团队的技能提升

- 一、市场调研与报告的撰写
 - 二、市场布局与渠道管控
 - 三、销售计划的制定

四、客户开发与管理的的方法

五、大客户的营销

六、客户满意度的管理

七、顾问式营销

八、市场促销的基本动作

九、如何开好销售会议

十、应收账款的管理

十一、营销费用的管控

十二、竞品信息的收集

第十章、管理者创新性的思维

一、习惯性思维及危害

1. 座等思维
2. 经验思维
3. 条件思维
4. 流程思维
5. 观望思维
6. 照搬思维
7. 怕错思维
8. 稳重思维

二、创新性思维

1. 首创思维
2. 横向思维
3. 逆向思维
4. 非线性思维
5. 时空思维
6. 结构思维
7. 合分思维
8. 扩展思维
9. 差异思维
10. 共赢思维
11. 复利思维

