



《数字化营销组织建设与系统化管理》

讲师：史杰松博士

■课程背景：

营销工作不是精英做不了，营销团队不是高手管不了。在日常管理中，营销团队的指挥者往往面临层出不穷的问题，解决这些问题，常见的方法是“一事一议，见招拆招”，这样做效果肯定不会好。如果不能掌握基本的管理与沟通技巧，不能站在宏观的高度，从避免问题发生、解决问题根源入手，那么一切努力都是徒劳。2019年度《销售与市场》专家史杰松老师，为您打通营销团队管理与沟通的“任督二脉”，从团队建设入手，把团队管理、团队沟通、团队文化结合起来，形成一条清晰的主线，带来让人耳目一新的“推理、定理与公理”。助您快速掌握短期大幅提升销售业绩的“独家密笈”。

■课程收获：

- 1.了解营销团队管理者的角色、职责和定位
- 2.学习如何优化销售队伍的工作效率
- 3.掌握营销团队的系统规划方法，建立销售管理机制，提升销售业绩
- 4.掌握营销团队日常管理以及成员管控的系列方法
- 5.学习如何培训与激励下属，使激励不仅控制结果，还能控制过程
- 6.根据企业性质与发展阶段如何建立科学的销售绩效考核系统
- 7.如何提高销售执行力

■课程时间：

2天（12个小时）

■课程对象：

营销总监、销售经理、市场经理、大区经理等企业中级营销管理人员，及地市级以上总代

理、经销商

■课程方式：

面授+史杰松老师真实服务企业案例分享+小组讨论+成果路演

■课程大纲：

第一章 回归营销本质—营销不是战争

一、认识了解营销的本质

1.营销的三个层次和境界

2.营销的三个思维层

3.成功营销的道法器数法则

二、从产品导向型销售模式到客户导向型的营销模式

1、以产品为导向的销售模式

2、以客户为导向的营销模式

三、高绩效营销呼唤狼性回归

1.营销队伍管理的常见问题

2.中国企业销售管理的困境

3.中外企业销售管理的差异

4.中国市场的环境的五大特征

5.销售队伍常见的七个问题

6.销售队伍现状的分析

公司的执行文化还没有完全形成

管理者没有持续地跟进、跟进、再跟进

制度出台时不够严谨，经常性的朝令夕改，让员工无所适从

制度本身不合理

缺乏科学的监督考核机制

打造销售无敌双赢执行力案例：

西点军校执行力案例：

某企业执行文化

第二章 看清楚营销人员的角色定位与职责

- 1.营销经理与销售代表的工作差别
- 2.领导者常见的观念误区
- 3.营销经理常见管理误区
- 4.良好营销团队的七个特征
- 5.营销.团队管理的原则
- 6.有效控制的核心目标
- 7.营销经理的管理职能
- 9.营销经理的工作职责？
- 9.营销经理角色定位
- 10.优秀的管理者特质

第三章 数字化时代下市场对销售团队的需求

- 1.销售管理的核心
- 2.如何制定销售目标
- 3.销售团队的推销原则
- 4.销售团队的建设、管理与运作
- 5.管理分析与决策方法
- 6.建立高效团队

第四章 员工、企业双向满意的薪酬设计

- 1.“销售模式”与薪酬设计
- 2.“市场策略”与薪酬设计
- 3.“设计与适用”与薪酬设计

第五章 快速找到合适的销售人员

- 1.销售人员的招聘——销售人才招聘的4个大定律
- 2.甄选流程——选对销售人才的4个关键步骤
- 3.有效甄选业务代表的原则——分清4个级别的销售人员

- 4.面试的典型问题及误区——选聘过程中的5个典型陷阱
- 5.销售冠军相——伯乐识才术
- 6.信息来源的——背景调查的问题与注意事项
- 7.留人“三宝”

第六章 销售人员“野外对立生存”经验

- 1.销售人员的职业生涯规划
- 2.销售人员的专业素质培养
- 3.销售人员的心智修炼
- 4.销售训练中常见的问题——培训的“马太效应”-确定重点培训
- 5.“野外对立生存”前的系统训练——设计培训流程和实施
- 6.职场实战训练技巧——实际案例演练
- 7.实战训练方法分享——培训的“21天效应”-巩固培训效果

第七章 动态模式下的销售队伍管理

- 1.“四把钢钩”管理模式
- 2.销售例会的目的、内容及注意点
 - a) 经营管理分析会议
营销例会
早会经营运作
 - b) 随访、随查
随访的原则
随访的注意事项
随访的技巧
 - c) 述职及工作沟通
业务代表的工作述职
业务代表的工作沟通
 - d) 管理表格的设计与推行

管理控制表格的要点

基础管理表格

行为、过程管理

销售活动管理报表

e) 四把钢钩的组合运用

三种类型的销售队伍

有效控制的四个夹角

第八章 如何从整体上评价销售团队

一、评估销售团队

1.销售团队的动荡因素

2.销售团队的溃散类型

3.销售团队各种状态的应对措施

二、优秀销售团队建设

1.优秀团队的特征

2.士气低落的原因

3.团队发展的阶段

4.分析团队中的角色

5.团队建设的原则和途径

6.团队中的冲突

三、销售人员的在岗评价

1.三维度评价法

2.评价后的四种典型动作

3.性格分析模型

第九章 针对销售队伍实施随岗辅导

1.随岗辅导的重要意义及内容

2.销售动作的随岗训练程序

- 3.提高新人的留存率
- 4.个别辅导和电话辅导
- 5.随访观察时的注意点

第十章 销售经理弹性领导团队

- 1.识别团队的发展阶段
 - 2.团队领导的两种行为
 - 3.四种不同的团队领导方法
 - 4.销售员四大分类
 - 5.四类销售员的不同管理风格
 - 6.何谓领导风格？
 - 7.关系导向与工作导向领导
 - 8.驾驭明星员工的技巧
 - 9.正确处理下属问题
- 测试：士气状态自测评分
- 10.赢得下属的忠心
 - 11.责备下属的技巧
 - 12.防止销售队员老化的方法

第十一章 销售队伍的有效激励

- 1.销售队伍的激励原理与方法
- 2.员工成长的过程
- 3.人性需求的五个层次
- 4.激励的“头狼法则”“白金法则”“时效原则”“多元化法则”四大法则
- 5.金钱以外的 14 种激励方法