

跨越传统-咨询式营销管理培训系列之 营销团队建设中的“法”与“道”

授课风格

鲍老师作为拥有知名企业任职背景的职业讲师，他将自身的学术背景和丰富的工作经验融入培训实践中，使技能培训效果得到增强，从而超越了单纯技能培训的局限性。以学员为中心、注重激发学员的互动与提问，通过生动形象的案例，讲述公司治理及团队管理的“法”与“道”。

咨询式授课 — 根据不同学员的岗位需求，有针对性地解答学员的提问

启发式教学 — 充分调动学员的积极性，通过调动学员的参与提高学习的效率；

案例式教学 — 讲解式（印证式）案例和讨论式（探究式）案例研究；

互动式参与 — 融知识于学员体验中，行为再复制及知识应用度高；

寓教于乐式 — 通过学员共同参与的游戏活动，发现自己的不足，提高自身的能力

理性实践式 — 通过对学员分析判断能力的训练，使大家掌握的不仅是具体方法更是一种技能；

情境教学式 — 角色互换、情境模拟、团队游戏式的知识传递、“误区诊断”，使学员对教学内容有更深刻的认识，在娱乐之后有更多感悟。

课程收益

对于企业内部管理的改善就如同医生对病人进行治疗，须先全面检查再对症下药；而每个病人的基本状况千差万别，甚至每个病人的抗药性也有所不同，因此没有针对性的治疗方案将会为患者带来更多的痛苦；一个真正高明的医生不仅能治表，更应是除根；对医生真正的考验不仅仅在于治，更在于诊！

许多的企业管理人员都寄希望于通过培训，来直接获取能实现对企业或员工有效管理的具体工具，但我们每一个企业自身的特点及每一位员工所面临的问题千差万别，世上没有两把完全相同的钥匙，更没有两个完全相同的人，因此看似在其他企业行之有效的管理方法能否一定可以为我所用？请将还是激将？用人不疑，疑人不用还是用人要疑，疑人也要用？是人情化管理还是制度化管管理？管理上的哲学似乎很难界定出一个很明确的是非标准，以明确的制度即以“法”治理公司是所有公司所追求的目标，但如果公司正处于艰难的生存期是生存重要还是原则重要？是利益重要还是制度重要？我们现实中的工作应该怎样去开展呢？法可以写明，理可以讲明，但道则需要“悟”；因此通过本期课程的学习，你将更多地了解与掌握如何根据市场竞争的需求，建立起一套相应的队伍与机制，在企业发展的不同阶段如何**选人，用人，育人，留人**；平衡好“英雄”与集体之间的关系；

1. 面对竞争，我们的企业正处于何种发展阶段---开拓型的人才与服务型的人才如何选择？
2. 管理层如何为企业设计正确的营销模式---项目销售人员与渠道销售人员的特点与差异？
3. 能力出众，个性鲜明 --- 对于有能力的员工应该如何管理？
4. 打江山易，守江山难 --- 打江山的老臣居功自傲，守江山的重任应该由谁来完成？
5. 内部提拔，对外招聘 --- 两种思维，各有利弊，如何突破瓶颈，怎样降低风险？
6. 尺有所长，寸有所短 --- 员工的能力特点各有不同，如何做到因人而异，各舒所长？
7. 教会徒弟，饿死师傅 --- 老员工虽有能力，但无法提高整体的业绩，他们的思想如何转变？
8. 满足现状，小富即安 --- 客户与业绩在手，对于部分没有上进心的员工应该如何激励？

9. 忠于企业，忠于岗位 ---“忠诚度”的教育效果如何？新的时代下如何对年轻的员工进行有效的思想教育？

10. 待遇年年涨，抱怨不见少 --- 销售队伍的积极性很难长时间保持，待遇是唯一的激励方式吗？

课程大纲

高绩效团队的建设与管理

一、销售主管的角色认知：

1. 销售主管是业务人员的好领导；
群众心中的优秀干部是怎样的？
职位越高对制定的破坏越大，如何做到以身作则；
情商与智商-做好领导工作更多是依靠情商还是智商；
为何有人走茶凉，是先做人还是先做官？

★ 案例：通用电气优秀管理干部的“四度空间”

2. 销售主管是公司高层的好下属
下属（中层管理干部）的第一职责
为何不要找借口
为何需要全力执行
为何需要换位思考
为何需要灵活务实

★ 案例：苹果公司中的管理

二、销售人员的选，育，用，留：

1. 如何选人：

- a. 积极的态度

★ 思考题：为何我们周围的销售精英似乎总是一些“外行”？

- b. 团队的合作精神

★ 案例分析：松下电器公司“奇怪”的录用标准

- c. 执行力

★ 案例分析：苹果公司的战略调整

通用电气公司的新业务调整

2. 如何育人：

★ 思考题：销售人员小张的苦恼

- a. 关心员工

加深了解，更好使用

感受支持，感受团队

及时发现，避免弯路

传授经验，**树立榜样！**

★ 案例分析：微软公司在中国市场的业务调整计划

- b. 培养员工的七个习惯

◇ 积极主动

◇ 以终为始

◇ 要事第一

◇ 共赢的心态

◇ 发现优势，发挥优势

◇ 兴趣广泛，平衡发展

◇ 居安思危

★ 案例分析：通用电气公司在亚运会中的得与失

c. 员工的沟通交流能力

如何提高听说读写的技巧

★ 视频学习：她的演讲有何不足

★ 互动游戏：你擅长问问题吗？

3. 如何用人：

★ 思考题：开拓型的人是否能胜任服务性质的工作？

a. 员工的管理

- ◇ 员工的4种类型：有德有才，无德无才；有德无才，有才无德
- ◇ 不同特点的员工：内向与外向；打江山与守江山；技术型与关系型；
- ◇ 不同发展阶段的企业：初期，成长期，成熟期，稳定期
- ◇ 不同岗位的要求：开拓与服务，外勤与内勤，项目销售与渠道销售

★ 讨论题：TCL公司的用人之道

B. 员工的授权：

为何要授权

---提高效率, 责任到人

授权的基础

---能力 + 信任 + 制度

如何授权

---由易到难; 由少到多; 由内到外

★ 思考题：信任是如何产生的？

c. 员工的激励:

- ◇ 激励的误区
- ◇ 激励的原理
- ◇ 激励的内容
- ◇ 激励的原则

★ 讨论题：阿里巴巴公司对制度的坚持？

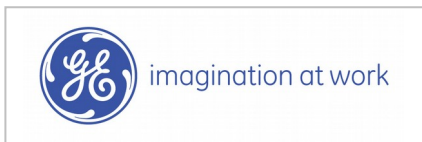
D. 如何留人：

- ◇ 用待遇留人：
- ◇ 用职位留人：
- ◇ 用机会留人：
- ◇ 用福利留人：
- ◇ 用期权留人：
- ◇ 用制度留人：
- ◇ 用陷阱留人：
- ◇ 用情感留人：

★ 讨论题：企业如何才能留住员工？

讲师介绍景

实战营销管理专家 -- 鲍英凯老师



通用电气公司亚太区营销总监

2007 -



法国施耐德电气公司产品总监

2002 - 2007



西门子电气公司渠道销售经理

1997 - 2002



荷兰飞利浦公司销售经理

1995 - 1997



道管理，产品管理，人员管理等；同时，在企业由小长大，由弱变强的转变过程中如何抓住机遇，调配资源，充分发挥与展示自身的优势，而自身也经历了由地区销售经理，渠道销售经理，市场经理，大中华区产品与市场总监，到亚太区销售与市场总监的成长历练；多年在营销市场一线工作的实践经验使鲍老师具有犀利与独到的眼光---分析与判断市场，开发与维护客户，培养与管理营销团队；通过讲述自身在不同知名企业中的不同成长经历，例如某些最初销售规模只有 1-2 千万，处于刚刚起步阶段的企业，如何整合资源把握机遇，并最终成长为 20-30 亿的行业领先者的案例，引导学员分析与思考其中的经验与教训，启发与帮助受训人员如何通过他山之石，“悟”出自身经营与管理之“道”。

自 2004 年进入职业培训以来，鲍老师主讲过 700 多场营销管理及人员管理等相关培训课程，接受培训与辅导的学员近 20,000 人，其中既有希望自身能够稳步发展的国内民营企业，也有计划迅速在国内市场寻求发展的外资企业；既有在发展中遇到瓶颈的中小企业，也有在竞争中缺乏创新的大型企业；鲍老师结合自身丰富的实战工作经历，采用合理的理论与实践的有效结合，让受训人员通常能够感受到茅塞顿开，贴近实际，因而培训效果深受学员的好评。

【其他主讲课程】

- 《创新营销与销售团队管理》
- 《销售渠道运营与大客户开发》
- 《工业制品的销售与队伍建设》
- 《营销策略与经销商管理》
- 《中层营销管理人员的管理技能》
- 《双赢谈判技巧》
- 《渠道建设与大客户管理》
- 《从专业人才走向管理高手》

【曾培训或咨询过的企业有】

西门子电气公司、ABB 集团、德国博世，松下电气，科勒卫浴、东风汽车，三一重工，三菱电梯、法国海格电气、艾默生电气公司，中兴通讯，迈瑞医疗器械，比亚迪，青岛中化实业、奥林巴斯、联邦快递、汇丰银行、长城集团、万丰奥特控股集团、西安德宝、江苏华通、天津市达恩机电等。北京市城乡贸易集团、华普超市、中国邮政邮购局、十省市邮局、中国电信、北京启明星晨三和国际集团有限公司、鹏达房地产开发有限公司、柯尼卡美能达商用科技制造（香港）有限公司、中信物业、信统光电科技（深圳）有限公司、深圳天华会计师事务所有限公司、深圳康冠电脑技术 KTC 有限公司、深圳市朗宁通信技术服务有限公司、深圳航嘉电源技术有限公司、TCL、广州海欧卫浴用品股份有限公司、江铃汽车、中国网通、友邦保险、中电集团、海南马自达、广州壹时代、深圳恒波通讯。金碟软件（中国）有限公司等