

《多项目营销管理》课程大纲

【课程收益】

- 1、帮助学员梳理多项目营销业绩提升的关键问题，明确各层级管理的权利和营销管理工作重点。
- 2、提升学员客户资源管理和项目交付期间的舆情管理、处置能力。
- 3、掌握团队管理和激励的相关技巧，使营销管理者能够有效辅导下属，提升自己多项目统筹管理能力。

【授课对象】

房地产营销管理者

【授课课时】

1天（6小时/天）

【授课方式】

- 1、理论讲述
- 2、分组讨论
- 3、案例分享
- 4、课堂演练
- 5、视频赏析

【课程大纲】

第一讲 多项目营销管理

一、多项目营销管理的四个问题

- 1、如何研判各项目对应的市场和客户？
 - 1) 看准市场上客户的需求范围

2) 竞品调研，找出本项目相对优势

2、如何锁定各项目的精准客户？

1) 获客战略和思维模式

2) 整合资源，精准锁定客户

3、如何提升案场转化能力？

1) 盯紧目标，关注变化

2) 找出原因，提高转化

4、如何发现优秀人才？

1) 选择重于培养，辅导益于考核

2) 管理要有霹雳手段

案例分享：房地产多项目营销的管理核心是什么？

二、客户资源管理

1、梳理客户资源的三个维度

1) 市场属性

2) 价值属性

3) 配套属性

线下演练：三种属性对应销讲说辞（此演练，线上课程不分享）

2、有效管理拓客、分销和渠道

1) 全周期推售货量及节奏排查

2) 分解拓客指标和物料管理

3) 执行落地和分销商、渠道关系管理

3、重视老客户复购和转介绍

1) 老客户重构数据分析

2) 客户转介绍的本质

案例分享：客户资源平台的构建和管理探索

三、站在公司和客户的角度思考

1、目标导向下的九个营销关键问题

1) 目标

2) 问题

3) 签约额

4) 系统

5) 节点

6) 传播

7) 资源

8) 执行

9) 亮点

2、重视服务，好服务能有效提升客户满意度

1) 全员客户意识

2) 好的客诉处置和服务，可以弥补质量问题造成的客户不满

四、舆情处置技巧

1、舆情处置的两个重要前提

1) 真金不怕火炼

2) 正确的价值观

2、舆情处置的五个基本原则

1) 真诚沟通

2) 主动担责

3) 灵活执行

4) 系统运行

5) 权威证实

案例反思：情绪冲突的本质是什么？

第二讲 团队管理和激励

一、营销团队管理底层思维

1、让“完成目标”成为员工的一种习惯

1) 达成目标的关键

2) 辅导下属的七个过程

2、明确团队成员的核心能力

1) 管理者对团队的认知

2) 团队“人岗匹配”模式

二、有效管理一线营销团队

1、对团队管理者的两个要求

1) 组织能力优先于业务能力

2) 领导能力优先于组织能力

2、营销团队管理和激励的四个技巧

1) “以身作则”是领导力的最低水平

2) 管理者让团队为共同的目标而激动

3) 基于人心和人性的激励政策设计

4) 苛求过程，一定会有好的结果

案例分享：管理者要有良好的管理习惯。

三、“非常时期”提升团队士气的四个步骤

1、构建信息共享场景

1) 信息透明

2) 群策群力

2、协助团队重建心态

1) 让下属倾诉出情绪

2) 共议解决方案

3、积小胜为大胜

1) 把控胜利节奏

2) 持续成交的三个关键词

4、“非常时期”中的反思和对策

1) 多项目销售现状的两个反思

2) 享受培养人才的成就感

案例分享：“打胜仗”是最好的团建方式。

课程回顾和总结