营销团队管理心得（19篇）

营销团队管理心得（通用19篇）

营销团队管理心得 篇1

面对日趋激烈的竞争，企业是否拥有合格的销售团队已经成为其生存发展的必要条件。而销售团队的领导者&&销售经理的胜任与否，将直接关系到销售团队的整体业绩水平。 销售经理的主要职责是充分利用公司有限的资源，带领销售队伍完成本年销售目标，并为下一个年度打下坚实的基础。任何一位杀鸡取卵的销售经理都不可能会被优秀的公司所重用。 销售冠军一定能够成为销售经理吗?答案是否定的。销售经理作为管理者，熟悉销售业务是当然的，更重要的是还需具备三大能力，分别是实现销售任务的能力、决策能力以及沟通能力。 实现销售任务得靠销售团队，销售经理作为团队的管理者，首先要了解销售人员的特点。

对于绝大多数销售人员来说，无论其本身性格如何，其在工作中都表现为外向的性格，他们大多热情开朗，执着进取，并希望通过销售工作结识更多的朋友，积累更多的经验，获得更多的收入。销售人员大体可以划分为三个级别：初级销售人员是产品的推销者，他们对产品的功能非常熟悉，关注的是客户要买什么样的产品，经常会在价格上做不断的让步;中级销售人员是解决方案的提供者，他们关注的是客户为什么要买产品以及如何买，他们很少会因为价格问题而丢失客户;高级销售人员关注的是如何将自身的企业与客户建立起生死存亡的伙伴关系，他们往往为企业创造巨大的利润空间。

任何一位销售经理肯定希望自己的销售队伍中有更多第一级别的销售人员。然而高级别的销售人员是很难从企业外面获得的，即使获得了也难于管理，试想如果你的竞争对手那边有一位高级的销售人员愿意带着他的大客户跳槽过来，你会重用他吗?所以优秀的销售人员都是从自身的队伍中逐渐培养出来的。 销售经理的职责之一就是成为内部的培训师。 认识的一个销售经理，自身水平很高，工作非常辛苦，可是业绩却不理想，原因就是他总觉得部下做得不好，总是亲自披挂上阵。久而久之，不仅自己累得不行，而且属下也没有成长起来。所以优秀的销售经理一定是一个场外教练，不会什么事情都抢过来自己做。

作为培训师，销售经理可以考虑从以下几个方面培养你的销售团队。

1.人品方面的培养：隐瞒夸大事实的销售人员绝对不可能成为成功者。先学会做人才是做好销售的基础。吃喝玩乐的销售人员只是初级的销售人员。

2.知识的培养：销售人员不仅要了解自身的公司和产品，还要非常熟悉竞争对手的情况，做到知己知彼。

3.销售技能方面的培养：包括专业礼仪、展现技巧、沟通技巧、谈判技巧等。 4.管理技能方面的培养：例如管理自己的时间、管理销售漏斗、管理重要客户等。 仅是一个培训师是不够的，销售经理的另外一个职责就是一个管理者。销售人员应该是企业中最难管理的，销售经理必须花一番大功夫在管理上。

作为管理者，销售经理特别要注意以下内容：

1.销售指标的分配：销售团队的业绩完成总会遵循二八原则，也就是80%的业绩往往来自于20%的销售人员。所以销售指标的分配肯定不是均分，而是要按照能者多劳的原则分配。任务重的销售人员应该能够动用更多的资源，有更多的发展机会，以及更好的待遇，如果大家都一样，谁会愿意去承担更重的销售任务呢?

2.客户的分配：谁都希望能够拥有好的客户，所以在客户分配时一定要公平，与如果你的地好，你就一定要多产粮的道理是一样的。

3.压力管理：包括建立一套收集潜在客户最新信息的体系，保证公司能够及时准确地得到所有客户的信息。时间上和业绩上的压力，对于销售人员来说压力是动力的源泉。

4.有效激励：对于销售人员奖金提成的激励是不能持久的，任何一个销售经理肯定不希望自己的属下永远都看着钱。实践证明非现金形式的激励更为有效，例如一次参加外面培训的机会，带家属的度假旅游等等。

5.授权：因人而异给予销售人员一定的权利，更能够鼓舞他们的工作积极性，培养他们承担责任的能力。

6.对销售精英的管理：既然销售中有二八原则，就更要求销售经理花更多的时间去关注他们，为他们设定职业生涯的发展规划，保证他们的战斗力持久不衰。 7.冲突的协调：下属之间有可能因为各种原因产生了冲突，如何处理和利用这些冲突是销售经理需要掌握的管理技能。 销售经理的第三个职责就是对内对外的外交家。他必须与上司友好相处;能够很好地协调与其他部门之间的管理，特别是处理好销售和服务这天生的一对矛盾;他不仅关注潜在的大客户，而且关注已经签约的重要客户，从他们那里可以得益良多。 最后一点千万要注意的是：你自己就是一面镜子，销售团队中的所有人都在看着你，你的一举一动都将直接影响到你的团队。

营销团队管理心得 篇 2

转眼时间很快，三年半的时间就这么过去了，对于我来讲，这是个非常黄金的季节，也是人生很重要的基础阶段，从一进来的普通业务，到后面带领了十个人的团队去战斗，不知道这个对于同龄人来讲，我到底是不是有所成就，不是为了对比，是为了看看自己和比人的差距，不过我依旧对销售这条路激情不断，对未来的发展依旧很向往，向往着那么商海的奋斗和努力，我想这个就是我的命，停不下来的命，都必须在这条路道上继续的披荆斩棘。一路走来，似乎应该让自己做一些沉淀和总价，走过了三年半，来总结一些关于销售的和销售团队的事情。

对于一个销售团队来讲，有太多的东西需要我们去挖掘和努力，一个团队的开始，首先必须注入一定灵魂性的东西，或者说是一个团队的性格，一个团队的性格决定性作用是来自己这个团队带头人的性格，无论是好的坏的都会被一定层次的传递。如何建立一个团队的灵魂呢?首先、必须有一个明确的目标，平时做销售我们经常会讲到目标、目标，今天讲的这个目标和你销售目标可能会有一定的差距，团队的目标是指一个年来或者一个季度来，我们的团队要达到什么样的水准，我们团队里面要产生多少个主管，诞生多少个精英，人数要增加几个人等大方向的目标，这个目标确定下来后，必须和组员进行沟通，就算你现在只有两个人，你也必须把你带团队的雄心壮志表现给他们，这样才能让

大家觉得跟着你还有很长的路可以走。

对于选择人员的问题上，我感触特别深刻，一定要注重兄弟们的真是想法，要了解他们内心的真是世界，我曾经在某个晚上进行一个促销启动，也就意味着第二天要打节点了，大家都是气势高昂要好好打一张，可是第二天却发现有个主管和组员竟然一起没来，这样很相应士气的，所以在团队形成之初，一定要注重框架的选择，这个非常重要的，后面团队的框架出来，你自己就会轻松很多了，有些兄弟就会问，那选人是什么标准。我据觉得，首先你必须看的爽，无论是从外貌、内才等你都必须要看的舒服起来，其次、了解一下之前的离职是不是因为自己的一些主观原因，比如那个产品不好卖、那个老板不好等这种主观的原因，如果是，建议就好了，这种人很会找借口的。第三、大概了解一些应试人员的学习态度，有些人做了一点业务，觉得自己很牛了，想这种人也是很难融入团队的。所以要记得，凡事都有两面性，空降兵也许短时间能帮你撑起团队，不过长久来看没有融入的话，绝对不是一件好事。

第三就是自己的业务能力，曾经有某个机构做过调查，一个团队的人员能留下来，最直接的影响原因是这个团队主管的个人能力起着决定性的作用，之前经常有一些同行抱怨自己说做了这么久了，公司还是不给人，不让他晋升主管。这个要分两种情况，一种是公司确实觉得你不行，不给你人了，另外一个种是公司还在考验你或者你需要在纯业务的板块做的更加的稳健和扎实一些。从这一点看来，不要太着急的去晋升，而应该在业务的部分狠狠的下功夫的。记住、该来的一定会来的。同时、我觉得无论是作为一个普通的销售人员还是销售管理，都应该要深刻的记住学习两个字，而且要敏感的学习，也许你出去逛街看到别人在推销，我经常会凑过去，学习人家是怎么做的，有个大师说得好：人生就是一场大型的讲座，如果你不懂得学习和积累，你注定要被淘汰。还有一定就是要总结，有总结了，才能是属于自己的东西，把你所学的用自己的思维在理一遍和你仅仅做个笔记的效果是相差百倍的，有了总结，后期你才有谈资，你才有真正属于自己的东西。

第四、关于新人，马云说过：给你一群笨蛋不是你的错，但是如果三年后他们还是一群笨蛋，那就是你的问题了。这个时候和一些同行聊天，经常会提到人员留不住的问题，我觉得一个人新人给你，不但需要对业务技能的辅导，更需要你对他职业生涯进行一定的规划，特别是业务的开始，很难很苦，你要怎么去规划他的生涯，或者你所谈吐出来的东西能不能让他觉得你有水准，因为三年后也许他会成为你，他看到未来的自己如果是很没有水准的话，相信他是不会跟着你的。这个我建议可以适当的看一些视频，很多大师对业务人员未来的规划都说的很好，如果你觉得自己不行，就直接让他们看看那些视频，这个规划需要的是真诚以待，不是去忽悠他们，那是不长久的。

第五、关于威信的树立，这一点和你的业务能力是息息相关的，除了这一点我还说令我另外的东西就是信任感，团队之前的信任感是非常重要的，有了这种信任感会让团队进入一种家人的奋斗环境，各方面的潜能和要性都会被激发出来。那怎么建立信任感，有很多这种书籍和培训也许都会讲到这个，不过我有一种方法，其实就是那句古训：己所不欲勿施于人，要想别人信任你，你就必须先信任别人。一点一滴的积累开始。

最后，是关于关于团队的文化，其实这点和团队的灵魂很像，但是又有差别，我之前十几个人的团队，基本比较好的员工

都有属于自己的封号，比如，团队经费全部由一个人来管理，叫做 cfo，比如团队中有个人 close 很厉害，我们封他为杀手当然一些团队经常做的，必须团队聚餐，集体活动等这些都是应该的，这一点主要还是围绕一个原则就是让大家多多接触工作外的形象，进一步促进大家的感情和战斗力。当然，作为团队的带头人，你也必须和其中的某几个比较有意见的下属保持好个人关系，这些都会影响到你后期做什么决策，是否大家会推进，是否回去执行都有很大的关系。

营销团队管理心得 篇 3

销售团队管理，需要在实践过程中摸索，不同的销售模式决定了不同的管理方式。但核心问题就是销售能力和团队架构。对于销售人员能力经验强的团队，管理往往更重要的是放权，一切以结果为导向;但一直刚刚组建的年强销售团队，即使领导者再强，也无法让同事在一夜之间提升，攻无不克战无不胜。需要在过程和结果中双向把控才能有结果!

1、销售团队组建：

需要找到合适的人，合适的人除了在知识、社交、沟通表达等基础能力支持，更重要的是态度，孙老师说的好，态度决定一切。找到志同道合的人，接下来的团队工作会事半功倍。找到了合适的人，要逐渐形成自己的团队文化。团队文化的核心就是管理者，大家都听说过带领一群羊的狮子和带领一群狮子的羊打架的故事，故事告诉我们在一个团队里，领头羊很重要，俗话说兵熊熊一个，将熊熊一窝就似乎这个意思。销售团队必须要沉淀出本团队的文化和特质。团队文化形成了，才能有和谐，相互信赖的团队关系。这一点相当重要，也是决定团队以后走向哪里的基石。

2、团队目标制订：

在羊群中领头羊很重要。领头羊要确定团队的方向，要根据方向随时调整路线以确保方向的正确性。在一个团队，经理要及时发现销售团队管理工作中不断暴露出来的问题并加于纠正以确保目标的实现。同样，每个公司都会根据自己的实际情况设计不同的目标任务。对销售业务这一块有销售目标、回款目标等。作为经理你的任务就是把公司的大目标大任务逐条分解到每个团队、每个人。在设计目标时要注意这几点： 1，任务分清、目标到人;2，切合实际、具体量化;3，引导为主，勇于挑战。(在这里要强调下，团队领导者的表现影响着团队成员的表现，领导者没有对目标坚定的执行力和挑战的欲望，成员则很难跳出来承担挑战)通过对目标的分解，让每个团队成员心中都有了一笔帐。有了一个明确和可行的目标只是成功了一小步，领头羊下一步的工作是要对关键环节实施销售团队管理和控制。

3、管理过程把控：

过程把控第一环，团队规范。没有规矩无以成方圆，游戏没有规则，所有人都可以按主观做事，游戏就无法进行。团队中缺乏规范更会引起各种不同的问题，不仅会造成困扰、混乱、也会引起猜测、不信任，当然订制度很容易，但是执行彻底则很困难。领导者必须有能力建立合理、有利于团队的规范，并且促使团队成员认同规范，遵从规范。

过程把控第二环，监控指导。以前一个经理常常将这样一句话挂在嘴边：我团队的人都很自觉，所以我不管过程，我只要结果。当然，对于一个管全面，负责大局的老总来说，他说这句话无可厚非，因为这代表充分授权。但是作为一线管理的你，如果也这样对你的同事、你的团队去说这句话，我认为就值得商榷了。因为作为领头羊你必须让你的团队中的每个成员时刻牢记自己的目标和任务。并对他们的工作过程实施有效的监控和指导，还要根据他们目标任务的完成情况实施鼓励和指导，加强优胜劣汰。只有把细节和过程实施到位的管理才可能促进团队的发展。当然，监控不等于事无巨细，所有事情都亲力亲为，需要清晰的明确哪些是需要把控指导的，哪些才是有效的管理。在管控力度这块有个到位的拿捏，才能使得成员既不会出现抵触反感情绪，又能有责任的落实每一项工作。按时按量超出预期的完成，从而形成良性循环。(严格管理下能打胜仗，团队士气会越来越高，反之严格管理下打败仗，会衍生更多负能量。大家要有度的把控)

过程把控第三环，团队执行力。打造团队执行铁军首先要以身作则。执行力打造需要团队文化的底蕴，当团队文化呈现出执行力后，需要大胆的改造团队。当遇到问题时候，第一时间解决问题，必然会遇到阻力，需要大胆的优化改造，否则当问题严重到无法解决的时候，任何执行力都是空谈。执行就是全心全意立即行动，就是完成任务的过程，团队打造执行力步骤：认同(团队执行力成为部门的一个标准化)--引导(从小事去要求，从习惯去引导)-要求(小事不过日，大事不过周，重大事情四小时汇报制)-监督(执行力需要提升的要约法三章)，决心是基石。只有高效执行力的集体才能成为一个优秀的团队。 4 、总结和激励

总结是一种能力，需要在过程中不断的提升，要逐渐形成过滤的功能，在接触面的过程中，提炼出适合自己的，落地执行的行动，并由此提升自己的逻辑思维能力和分析能力。 激励，激励是销售管理的重要一环。管理者首先要调控自己的情绪，在同事面前持久的保持住一种有自信、热情的积极态度。要想激励同事，必须先激励自己。同样每个人在不同的阶段都会有不同的需求。如果你能在恰当的时候满足你下属不同的需求，将能更大的调动他的积极性。作为一名有进取心的同事，他们需要：合适的工资、良好的工作环境、良好的企业文化、有归属感、安全感、和认同感以及成长发挥空间等需要。如果你能把激励很好的结

合，那一定可以嘴大限度的激励员工的潜能。哪怕你带的同事原来是头绵羊，都可以逐渐训练成为能征惯战的猛狮。

一支优秀的团队需要倾注心血去灌溉，我们在管理的时候除了在销售，技巧，业绩等方面影响团队，更要注重内在的品质，管理者要逐渐沉淀出属于自己的核心领导力。才能把团队打造成一支有共同的愿望，目标;和谐，信赖的有战斗力的团队。

以上几点，主要是在销售管理实践中摸索出来，仅属于个人见解，销售管理的路很长，我们也一直在路上，通过不断的探索，走出一条康庄大道。在这里，分享一本书给大家，(美)潘西罗(Pancero，J.)著的《销售团队管理》，希望对大家有所启示.

营销团队管理心得 篇 4

3 月 6-8 日，公司在泉州迎宾馆举行了“高效能团队管理提升”的培训，自己参加了这次培训，短短的三天里，讲师围绕突破自我、跳出舒适地带、突破创新、高效团队的沟通、高效团队的目标管理、团队激励等几个方面，通过案例分析、现场演练、游戏的方式进行精彩的授课，形式多样活泼，课程安排丰富而充实，针对性性强，学习气氛浓厚，培训虽然结束了，但我却感到这是一个全新的开始，因为他为我们今后的工作打开了一个全新的窗口，我们可以用所学到的知识去解决工作中遇到的各种各样的问题，同时通过此次培训可以对我们平时工作进行一次深刻的反思，从我们惯有的思维方式和习惯中找差距，这是一次培养能力的培训，也为我们今后的基层管理工作提供了有力的指导和引领，简单归纳自己的学习心得，主要有以下几点：

一、团队的建设和目标的管理

在平时的工作中我们曾无数次提到团队这个词，也曾讨论过什么是团队，也知道团队的力量是 1+1 大于 2;但是没曾想过团队真正的内涵，也没有真正领会出做好一个高绩效团队应从哪几方面突破，通过学习了什么是团队的含义以后才真正明白了它的真正含义，那就是为了共同的目标被高效组织起来的一群人。也是通过有效的沟通、共同奋斗、共同负责、团结和谐的一个组织。制定计划和目标，以目标为导向，实际工作当中紧盯目标，同时也使每个成员都有明确的目标，激发团队每个成员的潜能。同样的目标不同的多种多样的解决办法，合适的时机采取合适的行动，当在团队在行动的过程中遇到外部的困难和障碍时，组织讨论运用头脑风暴法解决困难。当自己团队内部出现问题时，需要学会及时进行协调和沟通。最后是自己的那份坚定的信念，督导老师、队长对所有成员的关心和爱护，通过几天的想学习自己的感受高效团队的管理过程并不是一件轻松的事，有时还会让人感到无从下手，但是，一个团队要发展，不能单纯的模仿，而是要通过自己的观察和思考走出一条适合自己的路，清楚知道现在我们在干什么，下一步我们应该干什么，只有方向正确了，目标明确了，才能发挥团队的积极性，提高执行力。

二、多方位沟通，确立互信

一个团队的领导与成员、成员与成员、团队与团队之间都应

架起沟通的桥梁，确立互信、共同学习、共同发展、共同成长，才能去干好工作。

首先团队的发展，领导与成员的沟通显得尤为重要。领导通过与员工沟通来激励员工、确立互信，让每个人看到自己能行，使团队成员更多地参与工作过程中去，充分调动每一位员工的积极性和创造性。

二是队长要做好服务，这是团队建设的核心内容，要尽可能的把自己是领导，感觉高高在上发号施令的念头压下去，而是要更多是对团队的责任，目的是把工作做好，因为工作最终要靠整个团队的力量去完成，而不是靠某个人来完成，做好服务，给团队成员创造出一个良好的工作环境。

三是做好团队成员之间的沟通和协调。成员之间由于性格、处理事情的方法和流程等方面的差异会产生各种冲突，甚至会出现强烈的暴躁情绪，所以团队成员之间也要进行充分的沟通，调整好各自心态和准确的角色定位，把个人目标与工作目标结合起来，明确知道自己要做的事，以及清楚如何去做。

四是团队与其他团队之间的沟通和协调。在工作过程中团队与其他团队之间的关系，也会产生各种各样的矛盾冲突，这需要团队与其他团队之间进行很好的沟通协调，为团队争取更充足的资源与更好的环境，并对工作进度、工作目标与对应的其他团队达成共识，更好地促进共同工作目标的实现。

三、提高团队的执行力

通过穿电网的游戏总结：要提高团队执行力，必须先提高团队凝聚力，使每一位员工都要有团队意识和集体荣誉感。一是要关心员工，增加员工信任感。充分发挥不同同学的各项优势，并根据实际情况提供对应的岗位，使其优势资源充分得到发挥。二是要可以授权的时候我们可以充分的授权。对于一些日常性和必须要做的事、专业性强的工作，我们可以把此项工作描述清楚，充分的与他进行沟通，让你的下属制定计划去很好的完成，让他觉得他应该做好。三是领导要以身作则，不断的学习新业务、新技能、新知识在工作上对其进行引导，使其更快的熟悉自己的工作，形成固定的流程便于应该落实执行力。

总之，要建立一支高效团队，不仅仅是团队领导的事，也是团队里每一个人的事，只要团队领导者热心、诚信、负责、真心的和团队成员交朋友，充分调动团队每一个人积极参与团队发展，团队成员才会为了团队目标共同奋斗、共同努力，才能营造一支和谐、高效的团队

营销团队管理心得 篇 5

要成为一名合格的管理者，必须具备以下能力：

第一，搭建系统化运作平台的能力

员工的行为基本上受组织结构的影响而体现出来的，组织结构无形的要素主要是企业文化，有形的则是工作流程、规章制度与奖惩办法。如何将这些有形与无形的要素加以整合，架构成组织运作的系统化平台是至关重要的。令人遗憾的是，现今的经理人大都只会运用人际关系、权力运作与指挥能力操作组织，在经理人看不到、管不着的地方或者经理人没有发布指令时，组织便无法朝着既定方向运行。

第二，将抽象的理念转变为实际行动的能力

当企业家说要注重创新、团结与敬业时，请问谁会去把创新、团结与敬业这三个抽象理念转变为企业内部的日常活动又有谁会去监测公司在这三个要素上的进步幅度如果只是凭感觉，那么企业的战略与文化理念肯定会无法持久的贯彻下去，组织的力量难以统一，竞争力无法持续提高。

第三，自动检查问题与解决问题的能力

健康的人体机能可以自动监测环境与身体变化，并自动调节或发出警讯，例如，天气热毛细孔自动扩张排汗以降温，运动量增大心跳自然加快以运送更多氧气。组织有否建立这种监测机制，在市场变动中自动降低成本、扩大产能、加速物流速度、调节人力资源，并能适时地提出各种警讯，自动地排除障碍与问题

第四，将企业战略构想转变为可管理的要素

当企业构思好发展战略，制定出宏观的大方向后，需要有人将这些战略构想转变为可管理的要素，并分解到各部门与各岗位去运行。例如，企业计划明年朝国际化发展，那么人力资源部门主管有没有主动想到派谁去国外考察市场谁有资格谁能获取佳绩派驻国外的薪资福利如何计算家属如何安排当地员工如何与本国母公司的文化契合如何考核外派主管如果不提前设想这一系列的问题，事到临头是派不出合适的'主管的，自然会带来许多问题。当前许多企业不是缺乏战略，而是缺乏战略的管理能力。

第五，在团队中建立自动学习机制的能力

组织在变动频繁的环境中，是否具有高度的学习可以在五年内再造一个王国。我们期望国内的企业家有一天也能自豪地说，没问题，我有这样的干部来搭建与运行让企业持续健康成长的体系。如果还没有这样的干部，那么企业家和人力资源部门首要的任务就是要去寻找有这种潜质的人才，并有效地培养他。

营销团队管理心得 篇 6

听完董事长的讲座，对我来说是醍醐灌顶、豁然开朗，特别是让我看清了自己作为分公司管理者存在的不足之处，也为我管理工作的提升指明了方向。其实，前一段时间我也在思考制度化与人性化管理的“度”怎么把握的问题，今天终于找到答案。这里把我几年来的工作心得和同事们作个交流： 大家都知道，同

样的方案不同素质的团队来执行，结果是不一样的。

一个好的方案由一个优秀的团队执行一定会成功，所以打造优秀团队对我们成功开拓新市场是何等重要，成败得失这是基础。

我认为团队管理分为二块：分公司团队管理和经销商团队管理。

一、分公司团队管理的方法有二：

1、 刚性管理（制度化管理）：

A、因地制宜建立科学、严格的管理制度；

B、分工明确、责任到人；

要充分评估好每个人的能力模型，进行定位，并且要充分沟通，达成共识，这样才能“人尽其才，物尽其用”。例如：余主任吃苦耐劳，身先垂范，并有多年流通工作经验，他一定是流通部负责人。叶主任善于沟通、善于思考、处事灵活，他一定是酒店部负责人；所以说；人无完人 但一定是“用人之长，弃人之短”。

C、权力下放；

“用人不疑、疑人不用”。要对委以重任的下属充分信任，“是骏马给他草原、是雄鹰给他蓝天”，同时，“是懒猪给他皮鞭，是坏狗请他出圈”。

D、目标管理；

每人每周都要制定一个科学的目标。这是考核业务人员工作到位最重要尺子。如果一个业务人员连基本目标都完成不了，他就是个不合格的业务人员，一切考良无从谈起。

E、建立完善的检查制度：

列宁说：“一个没有监督的政党是一个腐败的政党，一个没有检核的制度是一个不完善的制度”。我们分公司的检核分为：①例行检查。这主要有部门负责人检查，行成惯例，例如；部门负责人每周五天轮流跟车下市场，这就是例行检查，纠正市场问题。②不定期抽查。主要有我来检查，并且制定了严格的处罚规定，例如；会议一次迟到处罚 50 元，前期分公司有部分人员踊跃贡献，近三个月已没有一分入账，前期分公司个别人违反制度，我们给予了重罚，取消其评优、提拔的机会，虽然严厉些，但是对团队整体成长是有好处的，但这对于已经有良好职业素养的业务人员是基本素养。

2、 柔性管理（人性化管理）

我认为同事在工作时间是有上下级、管理与被管理的关系，但在工作之余、生活中，我们大家都是兄弟姐妹，作为一个团队管理者应该做好以下几个方面：

A、吃亏是福

这也是董事长教育我们的，与兄弟们在一起一定要有“吃亏

在先”的精神，俗话说“吃不了亏，拢不了堆”一些小事能折射出人性的弱点，同时也是展现人格魅力的最佳平台。

B、鼓励、鼓励、再鼓励

一个优秀的学生，一定是在鼓励中成长的。同样一个优秀的团队也是在鼓励中成长、成熟起来的，我认为平时多鼓励、多激励、少批评、少指责，用先进鞭策后进是一种管理团队的最好方式，教他们发现问题的方法，同时培养他们解决问题的能力。

C、广纳众意、不搞一言堂

俗话说，“三个臭皮匠顶个诸葛亮”。工作中，要广泛听取大家意见，鼓励大家提不同意见，学会逆向思维，这样思路就会忽然开朗，也就是“头脑风暴”。

D、责任自己担，荣誉大家享

在用人时充分信任，全力支持，就是发生问题作为管理者一定要积极承担责任，这也是信任与鼓励的一种表现。但是有了业绩有了成果，也要一定与大家分享，对那些做了贡献的人一定要给予奖励，并且积极争取总公司对他的肯定，这样大家才会相信你，追随你，帮你分忧解难。

二、经销商管理

借董事长的话：“我们向客户销售的不仅产品，更是一整套致富发展的方案”，所以经销商思想的统一，对公司理念的认同是关键，在招商时一定要注意，“不是越大越好，只要适合就好”。观念认同是第一、能力模型是其次。我认为经销商管理一定要注意以下几个方面：

1、强化合同及方案的严肃性（体现公司规范，严格）

2、积极帮助经销商建立合理科学的制度（经销商团队激励）

3、分公司分管人员一定要身先垂范（榜样的作用）

4、求大同存小异（局部的妥协为换来战略的胜利）

5、以利益换配合（局部的妥协为换来战略的胜利）

6、保持一定的距离 （树立权威的技巧）

7、原则问题不妥协（公正规范权威的树立）

总之，与经销商相处本身就是一个博弈的过程，所以经销商管理一定要掌握好“度”，因人而异、因时而动，张弛有度、收缩自如。用十六字总结：动之以情、晓之以理、诱之以利、审之以法。

以上都是团队管理的“术”，而管理的“道”一定是建立一个共同的愿景，集团公司的愿景是“铸造江南名酒品牌，成就江南白酒之王”，而我们分公司也有一个短期的愿景，“20__年成

为芜湖白酒市场大”。 我坚信，只要大家时时刻刻围绕着这个愿景去努力，我们不需要管理也能成就宣酒伟大的事业。

营销团队管理心得 篇 7

既然我是一名客服服务人员，我就以这些措施来带领我的团队，将我的团队发展成一个可以为客户服务时刻关心客户的需求。以服务客户为主要核心，来提高企业的服务员工的综合素质，从而提高企业的经济利益。

客户投诉问题整体可以分为四个步骤：

一、倾听客户诉说，控制自己的情绪，平息客户的怨气

客户来电投诉，一开始肯定很激动和恼火，这时我们应采取全方位倾听是非常重要的，充分调动自己左右脑，直觉和感觉来听，比较自己所听到、感到和想到的内容的一致性。用心体会、揣摩听懂弦外之音。此时千成别打断客户的话，让客户把心里想说的话全说出来。如果中途打断顾客的陈述，可能遭遇顾客更大的反感。在这个时候我们除了倾听外，还需要控制自己的反应情绪。总之坚持一项原则：可以不同意客户的投诉内容，但不可以不同意客户的投诉方式。

由于客户的投诉多数属于发泄性质，消除了怨气，心理平衡后事情就容易解决了。因此，作为一名客户服务人员，在面对客户投诉时，一定要先倾听，设法搞清楚客户的怨气从何而来，以

二、建立与顾客共鸣，站在客户的立场上将心比心

当客户投诉时，他最希望自己的意见能得到对方的认同，自己能被别人尊重。我们听完客户陈述后，用自己的话重述顾客的恼火原因，描述并稍微夸大客户的感受。对感受做出回应，把你从顾客那里感受到的情绪说出来。以换位来思考：如果我是顾客，碰到这种情况，我会怎么样呢。取得客户的信任，也就是建立与客户共鸣，得到对方的信任。

三、道歉，向客户表示歉意

真诚的说声是我们的错，给您造成了损失，对不起!语气一定要表现出真诚，这时候不要太吝啬道歉的话，因为主动道歉并不是主动承认错误，而道歉是客户这时候需要的。有道是，伸手不打笑脸人，你已经道歉了，客户很可能也会退让一步。因此，对所有客户投诉的处理，无论已经被证实还是没有被证实的，都不是先分清责任，而是先表示歉意，这才是最重要的：否则，后果将会难以想象。

四、正确及时地解决客户问题

对于客户的投诉应该及时正确地处理，若拖延时间，只会使客户的怨气变得越来越强烈，使客户感到自己没有受到足够的重视。应迅速做出应对，要针对这个问题提出应急方案;同时，提出杜绝类似事件发生或对类似事件进行处理的预见性方案，而不仅仅是修复手头的问题就万事大吉。如果经过调查，发现责任的

确在于我们身上，我们应该给予适当的补偿，尽快告诉客户处理的结果。

在处理各种客户投诉时，总结两大原则：

第一是顾客至上，永远把顾客的利益放在第一位。

第二是迅速补救，及时研究对策，给予补救，重新获得顾客的信赖，引以为戒。

在工作上我还存在很多不足，需要进一步学习与提高。特别是团队管理经验，还很缺乏，请公司多给予批评与指教。

营销团队管理心得 篇 8

什么是集体?什么是团队?作为该团队的领导者你要如何奉献你才能得到其他成员的认可?俗话说三个臭皮匠赛过诸葛亮，那如何才能发挥如此到的能力?那就必须要有正确处理团队成员的关系能力，抓住关键的团队管理模式，就能有利于每个成员各尽其能，各司其职;有利于整个团队高效、和谐地运作，完成富有创造力和实用价值的优秀作品;有利于每名队员在合作中得以成长，在互助中不断进步。

一个好的方案由一个优秀的团队来完成，成功率就会相对高，而一个成功的团队，不是指的个人能力，而是整体能力，总结下来就是得有以下几点：

1. 目标统一，职能分散

每个项目的成功完成既需要成功的策略，又要有优秀团队协作能力。有时候考虑到我们现有知识和经验的不足，难以同时具备各种综合技能。所以在团队组成前，队员的必须选择选择倾向应是自己比较强势的一面，如创新能力强的同学主要负责活动的策划，动手能力强的同学主要负责活动的展开，逻辑能力强的同学主要负责流程，如此才能分工明确，队员优势互补。为了最大限度调动成员的积极性，虽然大家职能不一，但我们的兴趣一致，目标统一。如此才能齐心协，以高质量、高效率来完成我们共同的活动。

2. 加强交流，相互信任 交流不仅是对工作进行阶段性的总结和计划的必要步骤，是集中大家智慧、激发活动灵感的重要手段，还是加强感情联络、解除误会的有效途径。工作中，由于我们缺乏交流，造成大家分工不明确，工作拖沓，组员有不满情绪的现象。经过大家面对面的交谈，坦诚相待，不仅使问题得以解决，还进一步深化了同学之间的友谊，强化了团队协作力量，促使下一步工作顺利进行，实践了友谊第一团队精神。

3. 个人态度，团队精神

一件事不是要我做，而是我要做，要有团队凝聚力，一个有凝聚力，有战斗力的团队，团队中的人员必须是能相互协助，真诚对待自己能不断的激励身旁的人，一个好的团队领导人，会在适合适当的时机进行适当的激励，这样往往能让这个团队对工作做到事半功倍的效果。对于部分能力不出众的人，只能采取淘汰，因为一个成功的团队，必须要有良好的作风，良好的心态，良好的个人能力，为了整个团队的有序、高效的发展，也为了团队合作的需要，就得需要一大部分人的牺牲。

一个成功的团队，是被大家共同组建，大家共同发展起来的，不归功于个人，更不是某个人。

营销团队管理心得 篇 9

一、营造一种支持性的人力资源环境

为了创建一支高绩效的团队，管理层应该努力营造一种支持性的人力资源环境，包括：倡导成员多为集体考虑问题，留下足够多的时间供大家交流，以及对成员取得成绩的能力表是信心。这些支持性的做法帮助组织向团队合作迈出了必要的一步，因为这些步骤促进了更深一步的协调、信任和彼此之间的欣赏。管理者需要为此构架一种良好的沟通平台。领导的指示做事，待他将老客户资源用完，业绩就会迅速下降，这样将会严重影响其心态，甚至会影响其他员工的心态。这样的员工首先要对其进行心

态调整，最重要的是在监督过程中及时找到这人的技能不足之处，助其提高业绩，他才会全身心投入工作、并带动其他人工作。对于无经验的员工、他们很听话先摆正心态再详细培训沟通技能，包括产品知识、与其它同类产品对比的优势、卖点，最重要的是跟客户沟通的话术、语气及肢体动作，并且亲自带动新员工拜访客户、助其签单，让他感觉这工作也不是那么难。

三、团队凝聚力的营造

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：

https://d.book118.com/528105001101006121