
结果导向的年度营销计划制订与执行管控

主讲：崔自三

您或您的企业是否碰到过这样的困扰：

- ✓ 年度营销计划年年定，但却年年完不成？营销计划成了“花架子”，成了老板办公桌上的摆设，营销计划为何成了老板的计划呢？原因何在？
- ✓ 年度营销计划制订缺乏系统支持，造成目标凌驾于企业与市场实际之上，如何出现这等结局？营销计划地制订应该遵循什么样的标准和原则？如何修订和改善营销计划？
- ✓ 年度营销计划为何被束之高阁，到底应该由谁来执行，如何来执行，谁来监督及考核，营销计划有时为何会成为一纸废文？
- ✓ 销售目标应该是以结果为导向，还是以过程为导向，为何月底压货成了销售人员的重头戏？
- ✓ 预算好的费用标准，为何往往会超标？费用流失为何难以控制？

现在，让本课程来解决您的所有困扰与疑惑！

课程简介

营销计划很像软件中的“插件”，起到承上启下的作用。首先公司的战略、营销的策略需要营销计划变成可以操作的步骤与行动，另外营销部门的日常工作需要根据营销的计划进行系统的安排，并有效的进行分解。

营销计划制订得好，可以使公司资源真正形成配合发挥最大效率；同时可以有效提高部门间的配合水平，提高协调程度；最为重要的是使未来的投入与产出得到有效的控制，避免风险。

本课程紧紧围绕营销计划的制订、执行与检核而展开，通过对营销计划的制订步骤、原则的讲解，结合大量实例分析，对营销计划执行的有效跟踪与纠偏，对营销计划进行有效考核等进行互动阐述，让学员掌握营销计划制订与分解等必要的方法与技巧，让企业的营销计划从制订到落地都能有一个较好的依据。

培训目标

- 了解营销计划对于企业战略实现的重要意义，正确认识营销计划对于企业及销售团队可能带来的影响。
- 掌握营销计划制订的方法及应用工具，以及制订营销计划的原则，制订符合企业及市场实际的营销计划。
- 提升营销计划及目标管理的技巧，掌握销售目标过程管理的重点及难点，促使销售目标顺利达成。
- 学会通过运用绩效考核手段，来指引销售目标达成方向，合理引导销售结构，促进销售目标的全方位达成。
- 学会运用一些工具和方法，合理掌控市场费用预算，提高市场投入和产出比。

培训对象

-
- 营销总监/副总/总经理、销售总监/副总/总经理、市场总监/副总/总经理
 - 营销经理、销售经理、市场经理、区域经理、分公司/办事处经理
 - 储备销售管理人员、核心销售员工

培训形式

- 讲授、角色演练、案例分析、游戏体验、分组讨论

培训时间

- 2天，每天不少于6标准课时

培训大纲

第一部分 年度营销计划的制订原则

一、营销计划与公司计划体系的关系？

二、什么是年度营销计划

- 1、营销计划结构
- 2、营销计划与市场计划、销售计划的关系
- 3、年度营销计划的流程

三、案例：金星啤酒集团年度营销计划结构解析

第二部分 如何制订年度营销计划

一、营销计划制订的步骤

- 1、确定经营目标
- 2、进行外部营销调研
- 3、进行内部营销调研
- 4、实施SWOT分析
- 5、做市场假设
- 6、确定营销目标/估计预期结果
- 7、研究营销策略/行动计划
- 8、确定计划，包括广告/促销计划
- 9、安排预算
- 10、作书面计划
- 11、传达计划
- 12、运用控制系统
- 13、复查和更新

二、营销计划的制订

- 1、形势分析
 - ✓ 内部营销调研
 - ✓ 外部营销调研
 - ✓ SWOT分析
- 2、营销目标确定
- 3、营销策略制订
 - ✓ 品牌策略设计
 - ✓ 产品策略设计
 - ✓ 价格策略设计

-
- ✓ 通路策略设计
 - ✓ 促销策略设计
 - ✓ 传播策略设计
 - 4、市场行动计划制订
 - ✓ 市场计划的内容及原则
 - ✓ 市场的费用管理
 - ✓ 典型问题说明
 - 5、销售行动计划制订
 - ✓ 销售指标的分解
 - ✓ 销售激励方式选择
 - ✓ 销售费用的管理

三、案例：国华食品营销计划制定流程及策略

第三部分 年度营销计划的执行

一、营销计划执行的理解

二、营销活动的控制

- 1、年度计划控制
 - ✓ 工具一：销售分析
 - ✓ 工具二：市场份额分析
 - ✓ 工具三：营销费用——销售额分析
 - ✓ 工具四：财务分析（图示）
 - ✓ 工具五：以市场为基础的评分卡分析
- 2、盈利能力控制（图示）
- 3、效率控制
- 4、战略控制

三、营销活动的评估

- 1、营销环境评估
 - ✓ 宏观经济
 - ✓ 文化背景
 - ✓ 市场
 - ✓ 客户
 - ✓ 行业
 - ✓ 竞争者
 - ✓ 分销渠道和经销商
 - ✓ 供应商
 - ✓ 市场后勤
 - ✓ 消费者
- 2、营销战略评估
 - ✓ 公司业务使命
 - ✓ 公司目标和营销目标
 - ✓ 营销战略
- 3、营销管理的评估
 - ✓ 营销组织的设立
 - ✓ 部门间的关系和沟通

-
- ✓ 营销信息系统
 - ✓ 营销管理系统
 - 4、营销活动的财务评估
 - ✓ 盈利率分析
 - ✓ 成本效益分析
 - 5、营销策略的评估
 - ✓ 产品或服务
 - ✓ 价格
 - ✓ 分销渠道
 - ✓ 广告、销售促进和公共关系
 - ✓ 销售人员

四、销售过程控制与管理

- 1、销售过程的时间控制
- 2、销售过程的费用控制
 - ✓ 销售管理费用
 - ✓ 市场推广费用
- 3、销售人员管理
 - ✓ 销售队伍的建设
 - ✓ 销售人员的管理
 - ✓ 销售人员的培训
 - ✓ 销售人员的激励
 - ✓ 销售人员的报酬
 - ✓ 销售业绩的评价

五、案例：青岛啤酒营销计划制订过程解析

第四部分 销售目标的跟踪与管控

一、销售目标执行过程中的跟踪检查

- 1、跟踪检查的目的是什么？
- 2、跟踪检查要遵循哪些方法？
- 3、建立跟踪检查制度要注意哪些要点？

二、跟踪检查的具体方法

- 1、收集信息
- 2、给予评价
- 3、及时反馈

三、销售目标的修正

- 1、销售目标为何一般不要修正？
- 2、有哪些原因需要修正销售目标？
- 3、如何修正销售目标？

四、案例：商都集团销售目标管理及跟踪管控分析