

《营销项目全流程管理实务》课程方案

课程背景

“企业存在的唯一理由，就是创造客户。”——管理大师德鲁克的这一精辟论断从另外一个角度说明：通过有效的营销活动，为客户提供有价值的产品和服务，创造满意和忠诚的客户，是企业价值实现的基础，也是企业一切经营与管理活动的核心。因此，营销活动也成为集成与贯通企业各个业务流程和职能板块的关键活动，并且有着具体明确的客户满意达成和企业利润实现的目标。

项目管理作为二十世纪科学管理领域的伟大成就，一种以结果为导向的工作方法，它具有普适性、系统性、开放性、实践性的典型特征。理解、掌握并运用项目管理可以系统化地引领我们应对企业营销工作的复杂性及不确定性的考验，切实指导营销项目实践，帮助组织与个人提升营销项目结果的有效性与可靠性，帮助实现预定的产品与服务交付、客户需求满足和价值实现、企业收入和利润达成、与合作伙伴利益共赢等一系列商业目标。

学习项目管理，建立营销项目管理的理性思维，掌握营销项目管理的方法及工具，更是企业各类人才培养与发展的一条有效途径——培养销售及营销管理、技术和研发、生产人员，乃至职能保障人员的系统化工作管理意识和能力，促进各级管理者以更加理性的思维、更加有效的方法、更加务实的实践来开展企业营销工作。

目标收益

- 探讨市场营销工作项目化管理的特点，系统化地学习项目管理的基本理论与管理方法
- 分析与阐述市场营销项目实施与管理中的典型问题，探索解决问题的思路与方法
- 把课堂当现场，通过典型案例分析、业务情境再现、管理活动实操、项目复盘辅导等多种交互学习方式，理解并掌握营销项目管理的关键技术与工具
- 强化营销活动中的管理意识，激发对于项目管理的兴趣与进一步深入学习与探索的欲望，促进其将课堂学习与实操收获与自身工作的结合和运用

参与对象

与营销项目工作有关的决策者、管理者、参与者

实施说明

本课程为情境式、实战化的企业内训课程，主要运用“知识精解”“案例分析”“实操练习”“问题研讨”等互动方式进行。

为保证本方案的学习效果及课程目标的顺利实现，**建议课时 3 天，每次培训参与人数不超过 30 人。**

增值服务

我们深知，能力的形成并非一朝一夕——特别是对于具有高度实践性特点的项目管理来说。因此，我们真切理解置身于复杂与不确定的现实项目环境中的管理者的真实状态；高度关注培训学习以后，他们在从知识掌握到思维模式的更新，再到行为习惯的改变，最终为组织贡献出卓越的绩效成果这一完整的过程。

首先，我们会在内训企业的配合下，对培训责任部门、需求部门，以及学员进行差异化的“**课前调研**”以了解企业实际的“**项目管理环境**”和学员的基本“**能力现状**”，并初步界定需要解决的“**基本问题**”；必要时会通过“**电话会议**”等方式与有关人员进行深入沟通，进一步明确“**培训需求**”和“**关键要求**”，做到有的放矢。

课后，我们会根据课程主题落地转化的需要，在培训后当即为学员布置与其自身业务相关的“**主题作业**”“**工作论文**”“**实操任务**”等，并根据企业和学员的需要和意愿建立并实施持续的“**长期辅导**”机制，以最大化实现学习的价值。

主要内容

模块	章节	内容要点	关键工具
基本认知	结果导向的管理理念	<ul style="list-style-type: none"> ■ 组织活动及工作绩效的关键影响因素 ■ 卓越项目的绩效表现及管理启发 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目结果构成 ■ 项目过程曲线 ■ 营销模式矩阵 ■ LTC 流程：从线索到现金
	项目管理的基本理论	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目及项目管理的基本概念 ■ 项目管理的知识体系与核心理念 	

模块	章节	内容要点	关键工具
	营销项目的基础认知	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市场营销的基本模式及工业品营销特点 ■ 市场营销与业务流程和组织职能的整合 ■ 市场营销管理与客户满意 	
建立共识	营销目标与结果分析	<ul style="list-style-type: none"> ■ 营销项目立项背景与目标 ■ 营销项目预期收益及价值 ■ 营销项目交付结果与核心要求 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目全景图及管理策略 ■ 营销项目的 KPI 指标体系 ■ 项目生命周期与里程碑 ■ SWOT 分析矩阵
	营销项目的过程活动	<ul style="list-style-type: none"> ■ 营销项目任务及工作界面 ■ 营销项目生命周期及里程碑 	
	营销项目的影响要素	<ul style="list-style-type: none"> ■ 营销项目的工作流关联及约束 ■ 营销项目的资源需求及获取 ■ 营销管理制度、流程和组织文化环境 	
规划路径	计划是一切管理的基础	<ul style="list-style-type: none"> ■ 营销项目计划的类型、层次及作用 ■ 营销项目计划的维护、变更及管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工作分解 WBS ■ 网络图 PDM ■ 计划估算 PERT ■ 明确责任 RAM
	计划制定的方法及工具	<ul style="list-style-type: none"> ■ 任务分解，将工作范围与结果结构化 ■ 活动排序，将工作任务及关系网络化 ■ 计划估算，量化工作成本与进度 ■ 责任匹配，明确人员角色及责任 ■ 计划集成，将执行要素可视化 	
把握关键	利益相关方管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 干系人属性及对项目的影响 ■ 干系人的识别、分析及沟通 ■ 跟踪并把握客户期望及影响的变化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 利益/影响矩阵 ■ 正负力道分析图
	项目风险管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 风险属性及对项目的影响 ■ 项目风险的识别、分析及应对 ■ 监控项目风险的发生及变化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 概率/影响矩阵 ■ ATMA 应对策略
达成结果	基于计划的执行与监控	<ul style="list-style-type: none"> ■ 营销项目的基准管理与变更控制 ■ 营销项目监控的重点环节和关键因素 ■ 项目的收尾、总结与复盘 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 绩效监控曲线 ■ 项目变更控制