

如何制定年度营销计划与高效执行

---计划决定落地---

-----500强全景营销系统落地工具课程

主讲老师：任朝彦老师

一：课程特点：

年度营销规划（Annual Marketing Planning），是企业中高层对本年度或下年度营销计划的描述，是对企业全年的营销活动起到规划和指导的作用。年度营销计划一般分为以下几个部分：上年度各个领域的经营成果进行回顾及分析、本年度经营形式的分析预测、确定本年度的经营目标和重点，制定本企业的营销战略和战术，有效分解本年度的目标与任务及计划、落实各类资源配备和预算等。在当前O2O全网营销环境下，要想市场上获得成功，需要的是全局、全网思维，绝非“一招鲜，吃遍天”，也不是一两个销售英雄能解决的企业间营销人员的能力差距并不大，而差别最大的是企业的营销规划与营销计划能力，而这其中最缺乏的就是通过市场分析、预测，从而有效制定营销计划的能力与方法。

营销是企业经营管理的核心命脉，是企业实现利润，保证现金流的关键一环。营销规划与计划是企业的核心计划，也是价值链的前导计划，营销战略对企业而言是“做正确的事”，而营销计划则是“正确地做事”。在企业的实际经营过程中，营销计划往往碰到无法有效执行的情况，一种情况是营销战略不正确，营销计划只能是“雪上加霜”，加速企业的衰败；很多企业想做营销计划，但都流于形式，起不到指导全面工作的目的。针对这种现象本课程从提升企业高层和营销管理人员计划思维和制定计划的能力，同时教给企业营销计划制定的内容、步骤与方法。

营销计划还是统筹公司营销工作、制定生产与研发计划、公司资源投入计划的关键前提。营销计划不仅强调“计划的可执行”，更应强调“计划的结果可控”。营销计划不仅是一种方法体系，同时也应该是一种制度体系，也就是说营销计划一旦执行，就必须按照相应的要求来加以保障。现实之中很多企业在实施营销计划时，并没有落实到具体的制度上，一方面营销人员找不到开展工作的规范，无法衡量自身业绩的好坏，另一方面部分人员只是满足于现状，不能按照要求开展工作-----；

为此，我院特于10月17-19日特邀国内著名管理与营销专家任朝彦老师亲临清华现场授课，用实战案例解惑释疑！诚邀各单位组派相关人员学习！

二：课程目标：

1. 树立全景式市场营销大局观，全面提升企业的营销策划能力；掌握市场营销的过程实施及控制的关键技能。
2. 了解如何通过营销战略使顾客价值最大化，学习如何制定战略计划；结合实际案例分享实施经验。
3. 如何选择、拓展、管理销售渠道，解决渠道冲突；如何用科学系统的方法管理、激励经销商。
4. 深度了解营销的本质，建立营销系统思维；掌握营销几何力的整合，了解多种低成本营销策略。
5. 让企业营销管理人员树立计划管理的意识，认识计划管理的重要性；
6. 快速掌握专业、系统的市场思考方法；

7. 通过全面、系统的学习，了解和掌握市场年度营销计划包含的基本内容和制定方法
8. 了解目标制定、目标分解的依据，掌握实现目标途径的分析方法；
9. 了解战略营销思想和营销策略组合制定的方法；
10. 学会营销计划实施方案和行动计划的制定方法；
11. 结合企业实际，寻找到实现销售目标的途径并能在实践中加以运用；

三：【培训方式】：

1. 研讨式公开课、系统工具呈现、实操案例教学、模拟练习与研讨。

四：本课程的课程提纲：

课程内容	内容说明
第一模块：企业年度营销规划与计划的源起	
学习收获	<ol style="list-style-type: none"> 1. 企业经营全景图 2. 企业年度经营计划的形成 3. 企业战略管理体系 4. 企业价值链逻辑图 5. 以客户为中心的企业组织规划 6. 营销的前导性 7. 企业如何以营销驱动绩效 8. 移动互联网时代企业营销赢思维 9. 年度营销规划的重要性 10. 营销的战略与战术 11. 年度营销计划的意义 12. 如何确立年度营销计划 13. 年度营销计划制定的项目组织 14. 年度营销计划制定的流程体系 15. 年度营销计划包含的项目任务 16. 年度营销计划制定的最佳时间
案例研讨	◆ 著名公司年度营销计划真实案例阅览小组探讨
现场实操	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 企业发展阶段与年度营销计划制定的重点 ◆ 年度营销计划结构图
关键工具	◆ 年度营销计划结构图
第二模块：有效的上年度营销总结与回顾	
学习收获	<ol style="list-style-type: none"> 17. 上年度营销工作总结的意义 18. 上年度营销工作总结方式 19. 年度营销总结应当具备的内容 20. 营销总结的具体流程 21. 营销总结的模板与应用 22. 上年度业绩分析方式 23. 上年度策略分析方式 24. 外部因数分析

	<ul style="list-style-type: none"> 25. 内部因素分析 26. 业绩未达成的原因分析 27. 归因法梳理技术 28. 业绩异常因素分析 29. 下一年度影响判定与能力挑战 30. 下一年度策略的优化与能力准备度 31. 下一年度新策略形成 32. 市场竞争力优化 33. 产品竞争力优化 34. 线上渠道竞争力优化 35. 线下渠道竞争力优化 36. 营销组织竞争力优化 37. 营销领导力审视
案例分享	◆ 上年度业绩回顾图表演示
现场实操	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 业绩回顾演练（带作业） ◆ 业绩分析实操
关键工具	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 业绩回顾报表制作点评 ◆ 上一年重点工作的衡量
第三模块：年度营销目标论证与制定	
学习收获	<ul style="list-style-type: none"> 38. 确定公司的战略定位与目标体系 39. 营销目标体系构成 40. 制定营销目标的几个误区 41. 市场成长率解读 42. 公司成长率解读 43. 市场增长率解读 44. 如何通过挖掘增长途径落实目标来源 45. 营销预测与经验性判断 46. 营销目标体系的制定方法 47. 审视营销目标体系 48. 营销整体目标的制定 49. 目标分解与区域策略制定 50. 如何与营销组织分享目标 51. 目标与计划的展开 52. 制定目标的 OGSM 技术 53. 营销目标的目标、项目、任务、行动体系文本计划演示
案例分享	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 企业年度营销目标制定案例讨论 ◆ 年度营销目标制定要考虑的维度 ◆ 年度目标确定的重点
关键工具	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 工具 1：年度营销目标制定的公式 ◆ 工具 2：年度目标分解 ◆ 工具 3：年度目标的执行流程
第四模块：市场分析与竞争策略制定	
学习收获	<ul style="list-style-type: none"> 54. 影响营销计划的市场因素列表 55. 经济的宏观环境分析 56. 市场的宏观经济趋势

	<ul style="list-style-type: none"> 57. 行业政策分析 58. 市场容量和行业增长率 59. 市场集中度 60. 市场增长率 61. 主要竞争对手分析 62. 竞争对手分析要素 (率、额、力、势等) 63. 主要竞争对手的营销策略分析 (11P 模型) 64. 企业现有的资源综合分析 65. 企业资源能力进行分析量表 66. SWOT 分析模型 67. 绘制 SWOT 分析表格 68. 表格模型演练 69. 案例实操与整理 70. 分析市场突破路径与成长方向 71. 确定产品、目标市场、区域、渠道增长 72. STP 市场策略思考工具
案例分享	◆ 的竞争分析、成功要素分析
现场实操	◆ 竞争性策略决策模型
关键工具	◆ 工具 4：竞争与能力分析 SWOT 模型与演练
第五模块：总体战略表述与战略阶段性规划	
学习分享	<ul style="list-style-type: none"> 73. 市场定位战略的 6 个工具 74. 以技术驱动型营销战略决策 75. 以营销驱动型营销战略决策 76. 以组织驱动型营销战略决策 77. 以渠道驱动型营销战略决策 78. 以价格型客户营销战略范式 79. 以价值性客户营销战略范式 80. 以战略性客户营销战略范式 81. 业绩增长与产品线战略路径 82. 业绩增长与产品战略路径 83. 业绩增长与客户战略路径 84. 营销战略阶段性规划书形成 85. 以竞争为导向的营销布局 86. 营销布局的三要素 87. 产品力 88. 客户力 89. 组织力 90. 线上与线下战略的交互与设计
关键工具	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 市场定位模型 ◆ 工具 5：产品战略图 ◆ 工具 6：产品线规划与策略制定 ◆ 工具 7：O2O 营销模式设计
第六模块：基于营销战略确定营销组合计划	
学习分享	<ul style="list-style-type: none"> 91. 品牌策略分析和决策 92. 产品策略分析与决策 93. 价格策略分析与决策

	<p>94. 营销沟通分析与决策</p> <p>95. 渠道策略分析与决策</p> <p>96. 区域策略分析和决策</p> <p>97. 客户策略分析和决策</p> <p>98. 营销组织分析与决策</p>
关键工具	<p>◆ 品牌规划模型</p> <p>◆ 产品决策模型</p> <p>◆ 工具 8：渠道体系规划模型</p> <p>◆ 工具 9：营销推广模型与组合选择</p>
第七模块：年度营销实施方案制定与执行	
学习分享	<p>99. 从年度计划制定到实施落地</p> <p>100. 计划的展开与有效实施</p> <p>101. 从计划到行动的关键要素</p> <p>102. 营销计划到项目性计划的展开</p> <p>103. 项目性计划包含的具体方案</p> <p>104. 产品线整合与优化方案</p> <p>105. 新产品开发与上市方案</p> <p>106. 全年线下与线上推广方案</p> <p>107. 营销渠道优化建设方案</p> <p>108. 对营销渠道商的促销方案</p> <p>109. 对终端消费者的促销方案</p> <p>110. 对营销团队的激励方案</p>
关键工具	<p>◆ 营销方案设计文本</p>
第八模块：营销资源的配置与组织优化	
学习分享	<p>111. 营销预算</p> <p>112. 如何与上司讨论预算</p> <p>113. 营销组织优化</p> <p>114. 营销组织的人员配置</p> <p>115. 营销计划实施如何跨部门沟通协作</p> <p>116. 营销计划会议组织宣讲</p> <p>117. 如何开展营销组织执行会</p> <p>118. 如何打造营销组织执行力</p>
关键工具	<p>◆ 工具 10：营销预算表格体系</p>

培训方式：

- ◆ 培训主要以学员参与和工作经验分享的方式进行
- ◆ 为了确保学习的有效性，我们将采用讲解、小组讨论、案例分析、角色扮演和相关游戏活动等综合教学方法，满足不同风格学员的学习要求