

《年度营销规划与计划制定与落地执行》

主讲：任朝彦

一：【课程背景】：

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-----；

二：【课程时间】：

1天/6H

三：【学员受益】：

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；

四：【参会对象】：

总经理、营销副总、市场总监、区域经理、大客户经理等中高层管理者。

五：【培训方式】：

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。

六：【课程大纲】：

第一单元：企业年度营销规划与计划的源起

1. 企业经营全景图
2. 企业年度经营计划的形成
3. 营销的战略与战术体系
4. 企业运营价值链逻辑
5. 营销计划制定流程图

第二单元：市场分析与竞争策略选择

1. 市场的宏观经济趋势
2. 行业发展趋势分析
3. 市场容量和行业增长率
4. 竞争对手分析要素（率、额、力、势等）
5. SWOT 分析模型
6. 绘制 SWOT 分析表格
7. 案例实操
8. 分析市场突破路径与成长方向

第三单元：年度目标确定与市场打法规划

1. 确定公司的战略定位与目标体系
2. 营销目标体系构成
3. 制定营销目标的几个误区
4. 市场成长率解读
5. 公司成长率解读
6. 市场增长率解读
7. 如何通过挖掘增长途径落实目标来源
8. 营销预测与经验性判断
9. 营销目标体系的制定方法
10. 审视营销目标体系
11. 营销整体目标的制定
12. 目标分解与区域策略制定
13. 如何与营销组织分享目标
14. 目标与计划的展开
15. 制定目标的 OGSM 技术

16. 营销目标的目标、项目、任务、行动体系文本计划演示

第四元：基于营销战略确定营销组合计划

1. 细分市场策略与计划
2. 品牌策略规划与计划
3. 业务或产品组合策略与计划
4. 价格决策与计划
5. 渠道决策与计划
6. 区域市场竞争决策与计划
7. 营销推广决策与计划
8. 新媒体矩阵营销与计划
- 9. 营销资源的配置规划与计划**
10. 营销计划落地掌控工具：OGSMT
11. 案例：练习

第五元：营销资源的配置与组织优化

1. 营销预算
2. 如何与上司讨论预算
3. 营销组织优化
4. 营销组织的人员配置
5. 营销计划实施如何跨部门沟通协作
6. 营销计划会议组织宣讲
7. 如何开展营销组织执行
8. 如何打造营销组织执行力