

跨越传统-咨询式营销管理培训系列之 创新营销策略制定

课程背景

“企业发展，营销是龙头；营销发展，团队是关键”，这是很多企业的共识，但是在今年尤其具有重要的意义，能否在严峻的市场困境下突围，急需一批具有明锐思维的营销带头人以及一支骁勇善战的销售精英队伍。正如一句广泛流传的话：成功的企业，一般都有高效的团队；失败的企业，一定能在销售团队中找到根源。

如何提高自身的领导技能，如何打造一支卓越的销售团体？这是令大多数管理者向往却又头痛的事情。以往的培训更多地停留在激励团队士气，加强凝聚力，宣扬团队文化等层面，显然已不能满足严峻经济形势下的挑战。

本课程以讲师自身服务的几家财富 500 强企业在中国发展经历为基础，以培养优秀营销管理人员为目标，系统地分析销售及市场的各个环节的特点、策略、技巧，旨在提高销售人员在每一个销售环节分析问题和解决问题的能力，打开通往成功之门。

新的销售环境，市场竞争更为激烈

现在，我们遇到了更多的竞争对手，他们：

- 1、不断威胁我们的市场
- 2、不断抢夺我们的客户

现在，我们面对忠诚度不断降低的客户，他们：

- 1、掌握着大量的市场信息
- 2、拥有广泛的选择范围
- 3、缺乏耐心，随时可能转向
- 4、“永不满足”

首先，思考一些最基本的问题

- 我们卖的是什么？--行业的对手众多纷纭，我们靠什么取胜
- 卖给谁？--- 客户的选择日益增多，但我们的客户在哪里
- 他们有什么特点？
- 他们大都在什么地方卖？
- 我们的产品要如何卖？—渠道主导市场还是品牌引导消费
- 他们为什么会卖我们的产品？
- 他们为什么会卖别人的产品？

课程收益

对于企业内部管理的改善就如同医生对病人在进行治疗，须先全面检查再对症下药；而每个病人的基本状况千差万别，甚至每个病人的抗药性也有所不同，因此没有针对性的治疗方案将会为患者带来更多的痛苦；一个真正高明的医生不仅能治表，更应是除根；对医生真正的考验不仅仅在于治，更在于诊！

许多的企业管理人员都寄希望于通过培训，来直接获取能实现对企业或员工有效管理的具体工具，但我们每一个企业自身的特点及每一位员工所面临的问题千差万别，世上没有两把完全相同的钥匙，更

没有两个完全相同的人，因此看似在其他企业行之有效的管理方法能否一定可以为我所用？请将还是激将？用人不疑，疑人不用还是用人要疑，疑人也要用？是人情化管理还是制度化管理？管理上的哲学似乎很难界定出一个很明确的是非标准，我们现实中的工作应该怎样去开展呢？法可以写明，理可以讲明，但道则需要“悟”；因此通过本期课程的学习，你将更多地了解与掌握如何根据市场竞争的需求，建立起一套相应的队伍与机制，在企业发展的不同阶段平衡好“英雄”与集体之间的关系；同时根据员工各自特点的不同，对其因材施教，有效培训健康成长；不仅是授人以“鱼”，更重要的是授人以“渔”。

课程大纲

课前互动：营销策略头脑风暴

一、其他企业的成功经验，如何为我所用

1. 消费品与工业品；元件与设备；服务与软件；产品不同，有何相通
 2. 直销模式、渠道销售，方式不同，如何取舍
 3. 成熟市场（产品），发展中市场（产品），如何培育
 4. 知名企业，成长中公司，如何在管理上有所侧重？
- ★ 案例分析：西门子公司新产品推广案例

二、思考：

1. 不断的市场投入是否一定会有良好的回报（资源整合运用文案）
2. 面对同行竞争，我们是否有机会超越（模式创新）
3. 他山之石能否全部为我所用（拿来主义）
4. 任务当前，是方向重要还是方法重要（方向第一）

三、营销策略的制定

1. 策略的制定靠信心、经验、组成？法 VS 理 VS 道
2. 资讯、信息与情报如何提供
3. 资讯、信息与情报如何管理
4. 资讯、信息与情报如何服务于策略的制定

★ 案例研讨：通用电气战略抉择案例分析

1. 竞争有几个层次？最优秀的企业销售的仅仅是产品？
2. 客户似乎无影无踪，我们的发展是依靠超销售还是集体智慧？
3. 市场似乎无处不在，我们绝不放弃任一个？
4. 抵制诱惑与克服困难谁更不易？

四、企业不同发展阶段的策略选择：

1. 成长期的企业：如何快
2. 成熟期的企业：如何稳
3. 新兴市场：如何做到领先
4. 成熟市场：如何不被超越

★ 案例研讨：Broan 品牌在国内市场拓展案例分析

五、营销策略的核心：

1. 如何为公司的产品找准客户
 2. 如何让客户更方便地购买我们的产品
 3. 如何在激烈的竞争中脱颖而出
 4. 如何长期维护客户
- ★ 案例研讨：施耐德公司细分市场案例分析
- ★ 思考：1. 4P 原则在营销工作中的运用
2. 策略的制定需要的只凭经验？

六、产品策略：

1. 竞争对手产品分析
2. 自身产品特点的设立
3. 技术领先与成本，维护，制造之间的平衡
4. 产品组合中的“红花”与“绿叶”
5. 进口高端产品的平民化步骤

七、价格策略：

1. 价格体系的设计
2. 价格透明度对销售的利与弊
3. 不同销售渠道的价格策略
3. 企业不同时期的价格策略

八、渠道策略：

1. 渠道的不同种类
2. 不同发展阶段对渠道的期望
3. 不同产品企业对渠道的期望
4. 企业与渠道之间的“门当户对”
5. 企业对于渠道的有效管理

九、促销策略：

1. 宣传载体的选择
2. 适用于宣传的产品
3. 促销不等同于降价
4. 持续性的促销才能体现出成果
5. 不同销售渠道的促销

课程特色

鲍老师作为拥有知名企业任职背景的职业讲师，作风严谨务实又不失轻松快乐。他将自身的学术背景和丰富的工作经验融入培训实践中，使技能培训效果得到增强，从而超越了单纯技能培训的局限性。以学员为中心、注重激发学员互动提问的授课方式，深得学员和客户爱戴及各个培训机构的信任。对于讲师职业的热忱、对于业务的严谨务实、精益求精使他成为客户心目中拥有高度职业

素养的专业培训讲师。

启发式教学 — 充分调动学员的积极性，强化学员的创新性和主动性；

案例式教学 — 讲解式（印证式）案例和讨论式（探究式）案例研究；

互动式参与 — 融知识于学员体验中，行为再复制及知识应用度高；

强化文化式 — 从学员思维形式上、心智模式上将企业文化融入知识中；

情境教学式 — 角色互换、情境模拟、团队游戏式的知识传递、“误区诊断”，使学员对教学内容有更深刻的认识，在娱乐之后有更多感悟。

讲师介绍景

实战营销管理专家 -- 鲍英凯老师



通用电气公司亚太区营销总监

2007 -



法国施耐德电气公司产品总监

2002 - 2007

SIEMENS

西门子电气公司渠道销售经理

1997 - 2002



荷兰飞利浦公司销售经理

1995 - 1997



营销专家、各厂刀削专家、谈判技巧专家，资深营销管理培训师。

一位通过自身的不断努力，从基层员工逐渐成长为跨国公司高层管理人员的成功职业经理人，拥有 20 多年的不同文化背景之下及不同工作岗位上的多方实际工作经验，如销售管理，市场管理，渠道管理，产品管理，人员管理等；同时，在企业由小长大，由弱变强的转变过程中如何抓住机遇，调配资源，充分发挥与展示自身的优势，而自身也经历了由地区销售经理，渠道销售经理，市场经理，大中华区产品与市场总监，到亚太区销售与市场总监的成长历练；多年在营销市场一线工作的实践经验使鲍老师具有犀利与独到的眼光---分析与判断市场，开发与维护客户，培养与管理营销团队；通过讲述自身在不同知名企业中的不同成长经历，例如某些最初销售规模只有 1-2 千万，处于刚刚起步阶段的企业，如何整合资源把握机遇，并最终成长为 20-30 亿的行业领先者的案例，引导学员分析与思考其中的经验与教训，启发与帮助受训人员如何通过他山之石，“悟”出自身经营与管理之“道”。

自 2004 年进入职业培训以来，鲍老师主讲过 700 多场营销管理及人员管理等相关培训课程，

接受培训与辅导的学员近 20,000 人，其中既有希望自身能够稳步发展的国内民营企业，也有计划迅速在国内市场寻求发展的外资企业；既有在发展中遇到瓶颈的中小企业，也有在竞争中缺乏创新的大型企业；鲍老师结合自身丰富的实战工作经历，采用合理的理论与实践的有效结合，让受训人员通常能够感受到茅塞顿开，贴近实际，因而培训效果深受学员的好评。

【曾培训或咨询过的企业有】

德国博世，松下电气，科勒卫浴、东风汽车，三一重工，三菱电梯、法国海格电气、艾默生电气公司，中兴通讯，迈瑞医疗器械，比亚迪，青岛中化实业、奥林巴斯、联邦快递、汇丰银行、长城集团、万丰奥特控股集团、西安德宝、江苏华通、天津市达恩机电等。北京市城乡贸易集团、华普超市、中国邮政邮购局、十省市邮局、中国电信、北京启明星晨三和国际集团有限公司、鹏达房地产开发有限公司、柯尼卡美能达商用科技制造（香港）有限公司、中信物业、信统光电科技（深圳）有限公司、深圳天华会计师事务所有限公司、深圳康冠电脑技术 KTC 有限公司、深圳市朗宁通信技术服务有限公司、深圳航嘉电源技术有限公司、TCL、广州海欧卫浴用品股份有限公司、江铃汽车、中国网通、友邦保险、中电集团、海南马自达、广州壹时代、深圳恒波通讯。金碟软件（中国）有限公司等。