

# 《企业营销战略与经营决策》课程教学大纲

**课程名称：**《企业营销战略与经营决策》

**课程性质：**总裁班

**教学时长：**2-3天

**教学要求：**采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式，课堂讲授要求理论联系实际，运用大量实践案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，讲师同时配备课堂练习、现场互动以消化老师的课程内容。

**教学纲要：**

## 第一部分:战略篇

### 第一章：战略制定

1. 营销战略的规范定义
2. 市场营销战略与企业战略的关系
3. 制定市场营销战略的条件及环境因素
4. 市场营销战略构成
  - 1) 市场营销战略的内外环境分析
  - 2) 市场营销战略的制定和实施
  - 3) 目标市场的选定
  - 4) 市场营销组合
  - 5) 现代市场营销组合应该是 4P+4C
  - 6) 市场营销组合的 4Ps
  - 7) 营销战略规划框架
  - 8) 市场细分、选择目标市场和定位的步骤
  - 9) 如何竞争战略
- ✓ 课堂互动练习：内外部市场的 SWOT 分析
- ✓ 课堂互动练习：制定市场布局的 STP
- ✓ 课堂互动练习：竞品及头部企业的分析维度

### 第二章：行业洞察与大数据分析

#### 一、利用百度指数分析

- 1) 多维度分析关键词热度及其变化
- 2) 百度指数概况分析
- 3) 百度指数热点趋势分析
- 4) 百度指数-需求分布分析

#### 二、挖掘其它信息的途径

1. 其他网络平台数据分析

2. 政府网站分析获取信息
3. 上市公司年报分析获取信息
4. 专业调研公司报告
5. 行业报告
6. 商协会行业协会
7. 产业链分析

。 。 。 。

### 三、竞争市场分析

1. 竞争对手的选择
2. 竞争对手数据分析
3. 竞争对手的渠道策略分析
4. 竞争对手产品策略分析
5. 竞争对手营销策略分析
6. 竞争对手价格策略分析
7. 促销与动销分析
8. 营销网络关系分析
9. 团队战力分析
10. 投入产出分析

### 四、避免信息管理的误区

- 1 误区一：堆无用的信息垃圾
  - 2 误区二：虎头蛇尾没有坚持
  - 3 误区三：员工变“表哥哥、表妹”
  - 4 误区四：缺乏考核奖励机制
  - 5 误区五：团队没有战术研讨习惯
  - 6 误区六：信息转化能力差
  - 7 误区七：信息数字的“陷阱”
  - 8 误区八：一味追求大而全不适用
- ✓ 课堂互动练习：信息收集的网络关键词设置
  - ✓ 课堂互动练习：核心竞品的产品力分析
  - ✓ 课堂互动练习：如何快速了解市场

## 第三章：如何提高决策能力

### 一、避免信息管理的误区

- 9 误区一：堆无用的信息垃圾
- 10 误区二：虎头蛇尾没有坚持
- 11 误区三：员工变“表哥哥、表妹”
- 12 误区四：缺乏考核奖励机制
- 13 误区五：团队没有战术研讨习惯
- 14 误区六：信息转化能力差
- 15 误区七：信息数字的“陷阱”

16 误区八：一味追求大而全不适用

## 二、决策常见的方法与能力

- 1 确定决策目标
- 2 着重考虑找重大问题
- 3 提出创造性的备选方案
- 4 多个冲突的目标中如何取舍
- 5 资源能力匹配分析
- 6 认真考虑风险的承担能力
- 7 权衡利弊的方法
- 8 对自己的决策负责
- 9 构建一张结果表
- 10 决策如何得到支持

案例：猎场中的企业情报战

## 第二篇：经营管理能力提升

### 第一章：提升经营管理能力

1. 区域业绩提升与布局
2. 挖掘新的商业模式与盈利点
3. 管好投入产出、开源节流
4. 营销预算在营销中的地位
5. 如何做年度营销预算设计
6. 招待费用超支的管控
7. 应收账款如何管理
8. 加速现金流的办法
9. 促销费用的管理
10. 销量利润矩阵
11. 工具：一张报表看清营销能力
12. 工具：年度计划制作方法
13. 工具：年度预算制作

### 第二章：管理者的沟通能力

- 1、管理沟通的四大关键
- 2、管理沟通的八大特性
- 3、管理沟通的九个要素
- 4、有效沟通的十条基本原则
- 5 不同性格人的沟通方法
  - 1) 和平型的沟通
  - 2) 完美型的沟通
  - 3) 活泼型的沟通
  - 4) 力量型的沟通
- 6、如何向上级沟通
- 7、如何向下级沟通
- 8、如何对外沟通

### 第三章：管理者的决策能力

- 1、领导决策的一般原则
- 2、领导决策的一般程序

- 3、共同决策的一般方法
- 4、如何达成共识
- 5、实现制定目标的方法
- 6、PDCAF 法的运用
- 7、复盘的运用
- 8、5W1H 的运用

#### 第四章：领导者个人素质

- 1、管理者的“德能勤绩”
- 2、建立良好的心态
- 3、时间管理的方法
- 4、构建知识体系
- 5、提高学习能力
- 6、提高表达能力
- 7、提高创新能力

#### 第五章：团队的管控与激励

- 1、营销团队的组织再造
- 2、案例：企业中的组织部长
- 3、九零后员工管理与激励方式
- 4、八招提升员工满意度
- 5、营销团队的整体效能如何提高
- 6、为什么员工不思进取？
- 7、营销体系的管控方法
  - 1) 结果管控
  - 2) 信息管控
  - 3) 制度管控
  - 4) 组织管控
  - 5) 过程管控
- 8、案例：在“支、帮、促”中成长
- 9、工具：条块结合的工具使用
- 10、案例：为什么月报、周报、日报都不起作用
1. 案例：华为的狼性团队

#### 第三篇：团队目标与绩效管理

##### 一、目标与绩效设定

1. 设立目标的程序和步骤
2. 目标设定的 SMART 原则
3. 目标设定和分解
4. 目标制定的沟通技巧
5. 为什么需要绩效管理？
6. S型曲线与团队绩效
7. 绩效指标设定
8. 绩效评估方法
9. 绩效结果的面谈技巧
10. 绩效结果的运用

##### 二 绩效面谈

- 1、绩效面谈的目的
  - 2、绩效面谈的步骤
  - 3、绩效面谈的流程
  - 4、绩效面谈种类
  - 5、面谈前准备
- \*\* 案例：XX 集团公司绩效面谈表
- 6、面谈注意事项
- 面谈中的基本技巧  
绩效面谈为何难谈  
面谈如何开场  
注意面谈中的肢体语言