

---

**课程名称：**《市场管理与决策思路》

**课程性质：**总裁班

**培训对象：**企业管理层

**教学时数：**2-3天

**教学要求：**采用课堂讲授与课堂讨论相结合的方式进行，课堂讲授要求理论结合实际，运用大量案例和教学实例，深入浅出、旁征博引，同时配备课堂练习，现场互动以消化课程的课程内容。

**确保课程的效果：**

① 课程时间分配：

理论讲解 40% 实战练习 20% 课堂互动 20%

重点案例 10% 工具使用 10%

② 整个培训包括案例分析、现场解答、团队竞赛等形式，让学员处在紧张、热烈、投入的状态中，老师讲授的观点简单实用，容易掌握、方便记忆，学员可以系统地学习理念、原则和方法，达到学完就用，而且用之有效。

## **第一章：做好自己的市场的布局**

### **一、运营的总体思路**

1. 做好区域市场规划与布局
2. 自己在市场的定位
3. 竞争市场分析
4. 客户分需求分析
5. 市场分析的方法及工具
6. 销量预测管理
7. 做好计划和资源调配

### **二、客户需求分析**

- 1 产品性价比
- 2 品牌影响力
- 3 产品性能
- 4 营销政策
- 5 售前售后服务

### **三、客户分需求分析**

- 1 客户购买模式
- 2 客户购买类型
- 3 客户购买决策

---

#### 4 影响购买的因素

### 四、市场分析的方法及工具

#### 1 定性预测

- 1) 购买者意向调查法
- 2) 销售人员综合意见法
- 3) 专家意见法
- 4) 市场式销法
- 5) 市场因子推演法

#### 2 定量预测法

#### 3 利用互联网获取信息

#### 4 市场调研报告的撰写

#### 5 工具：数据分析工具应用

#### 6 工具：SWOT 分析使用

#### 7 工具：市场调研的“头头是道”

#### 8 案例：宝洁公司利用市场调研击退雕牌

### 五、提升经营思路

1. 注意资本在市场的的作用
2. 互联网新经济的特点
3. 拓宽融资的渠道与方法
4. 整合资源的跨越发展
5. 平台化与员工的自己我管理
6. 产品线的管理与利润增长
7. 品牌打造与附加值
8. 样本市场与区域扩张

#### 第二章：数据管理与销售提升

##### 一、销售目标制定的前提

1. 市场分析 STP 法运用
2. 内部营销调研
3. 外部营销调研
4. SWOT 分析
5. 盘点公司客户资源

##### 二、数据的中台管理

1. 数据采集的维度确定
2. 数据的分享与反馈
3. 数据体系与情报系统
4. 数据的核实与真实性
5. 数据分析与决策参考

### 第三章：市场销量预测

- 1 销售预测的重要性
- 2 销售预测思维方式
- 3 销售预测的管理体系
- 4 预测人员的综合素质
- 5 信息采集的“四性”

- 
- 6 行业总量预测的方法
  - 7 如何调高预测的准确性
  - 8 市场预测的步骤
  - 9 市场预测的方法
  - 10 核心样板市场的预测
  - 11 销量标杆的选择
  - 12 工具：销量常见的预测的六种方法
  - 13 工具：多学科市场预测法
  - 14 工具：“见微知著”预测法
  - 15 工具：客户访谈提纲
  - 16 工具：数据对比法
  - 17 案例：林彪三问赢得辽沈战役

#### **第四章：如何提高决策能力**

##### **一、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

##### **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

##### **三、商战中的常用手法**

- 1 守正出奇法
- 2 正面进攻法
- 3 侧翼进攻法
- 4 涟漪运营法
- 5 样板客户法
- 6 重点突破法
- 7 市场分层法
- 8 爆品带动法