

《管理销售计划与运营管理》课程教学大纲

课程名称：《销售计划与运营管理》

课程性质：企业内训/公开课

教学时数：6-12 学时（1-2 天）

课程收益：培训目的如下

1. 让销售工程师认识到转型的必要性。不能只盯着销量，还要兼顾新品，网点数量，网点质量，以及市场推广活动。
2. 让销售工程师认识到转型是共赢的，不是仅仅是公司增加要求。要调动大家的积极性，向新的方向努力
3. 关于怎么成功转型。就是在销售工作中形成 PDCA 的机制。做好工作计划，及时复盘。

计划管理过程中的“复盘工具的使用”、“PDCA 循环法”、“5W1H”等工具的使用，传授时间管理的具体方法，在培训中贯穿公司规划与个人规划发展规划的逻辑关系，解决目标与计划管理中的一些困惑，通过课程提升公司员工的计划管理能力、提升工作效率。掌握目标与计划方法和工具。

教学要求：采用课堂讲授、课堂小组演练与讨论、案例分析活动相结合的方式
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，同时配备课堂练习和课后作业以巩固所学的知识。

第一章：市场营销计划的总体概念

一、市场营销的发展与创新

1. 市场营销计划制定的主要方法
2. 营销 4P、4C、4R 及其演绎
3. 什么是市场营销？销售与营销的区别？
4. 销量与精准营销

5. 数字化营销
6. 区域管理与市场格局
7. 行业预测与市场布局
8. 调研后的重要动作
9. 新市场产品线的组合
10. 咨询案例：张经理的“手抄布局地图”
11. 工具：市场调研“头头是道”的使用
12. 竞争对手数据分析

第二章：营销主管/经理的能力

1. 成功从优秀员工做起
2. 基本的商务礼仪
3. 见微知著的能力
4. 数据分析的能力
5. 慧眼识人的能力
6. 市场促销的能力
7. 商业体系管理的能力
8. 调动资源的能力
9. 方案形成的能力
10. 建立自信的方法
11. 案例：营销经理的烦恼
12. 工具：营销主管胜任力模型

第三章：计划落地执行、检核及考评

一、计划达成要依靠团队的力量

- 1**、树立为团队荣誉而战的意志
- 2、打造和谐的团队文化
- 3、鼓励团队成员互相协作

天堂与地狱的故事

案例：湘军，成则举杯相庆败则拼死相救

4、倡导团队成员彼此欣赏、彼此喝彩

5、摒弃英雄主义，打造精英团队

4、月中紧抓过程管理

√抓住上半月

√跟踪到位

√及时调整策略计划

二、抓住促使计划目标达成的三个关键点

1、提前备

2、中间分

3、月底压

三、如何对计划目标进行有效的跟踪检查？

1、跟踪检查的目的是什么？

√激励——做正确的事

√控制——要注意纠偏

√溯源——找到不达标的原因

2、跟踪检查要遵循哪些标准？

3、建立跟踪检查制度要注意哪些要点？

4、如何实施营销计划目标绩效奖惩？

√实行绩效奖惩要注意的问题

√奖惩的方法

5、业绩考核的方法

√考核评估的 KPI 指标

√人员业务考核维度

√人员的提成及奖励设置

√人员业绩的评价

工具：考评表格及模板

第四章：计划管理在实际工作中的运用

一、计划与业绩的过程管理

- 1、计划在管理中的地位
- 2、计划的制定的六性
- 3、计划管理的 PDCA 循环法
- 2、5W1H 在计划管理中的应用
 - 1) 5W1H 的介绍
 - 2) 5W1H 的操作方法
- 3、实现计划的复盘管理法
 - 1) 什么是复盘管理
 - 2) 复盘管理运用的目的
 - 3) 复盘管理的五个目的
 - 4) 复盘操作的四个步骤；

二、PDCA 的内容

计划(Plan)：是指建立改善的目标及行动方案

实施 (do)：又称执行，是指依照计划推行

查核(Check)指确认是否依计划的进

度在实行，以及是否达成预定的计划

处置(Action)指新作业程序的实施及标准化，以防止原来的问题再次发生

三、PDCA 管理循环

P 阶段：

- ① 分析现状、找出问题
- ② 分析问题产生的原因
- ③ 找出主要要因

④ 拟定措施，制定计划

D 阶段：

⑤ 执行措施，执行计划

C 阶段：

⑥ 检查工作，调查效果

A 阶段：

⑦ 标准化，固化成绩

⑧ 遗留问题转入下期

四、PDCA 管理循环四个特点

特点之一——周而复始

特点之二——大环带小环

特点之三——大阶梯式上升

特点之四——统计的工具