

工业品（B2B）企业营销战略新思维

课程大纲

【课程背景】

营销战略规划是企业的重要职能战略之一，从某种角度来看，营销战略即企业战略。企业所面临的很多看似无解的问题，都可以归结为战略短视、战略失误或战略缺失的问题。

最近 20 年以来，我们称之为 VUCA(Volatile/Uncertain/Complex/Ambiguous)世界：市场环境动荡、无常、复杂、模糊，产品生命周期越来越短、跨界颠覆越来越多、技术与信息整合速度越来越快、市场越来越难以捉摸和预测。面对这样的市场环境，企业的营销战略思维必须要随之而调整，比如缩短战略制定的周期，提升战略的灵活性、重视项目制管理与突击小分队的作用、产品快速迭。

本课程专门针对在企业中从事战略规划与决策的营销高管或市场经理设置，旨在全面提升相关人员在 VUCA 时代的营销战略管理水平和市场营销规划能力，从而能够使其站在战略的高度，运用科学的工具和方法解决企业营销管理过程中所面临的诸多困惑和问题，最终达成战略目标。

本课程以营销战略规划路线图为主线，围绕市场分析与调研、市场细分与目标市场选择、细分市场需求预测、细分市场竞争定位、营销组合决策（产品及解决方案决策、市场推广策略、渠道策略、价格策略、客户服务策略、客户关系发展策略）、营销组织设计、营销计划实施与反馈七个方面为学员提供系统化的营销战略思维的框架和营销规划的工具。

通过培训，学员能够把握营销战略规划的本质，建立基于战略导向和客户导向的系统化营销思维模式。

【授课时长】

(2 天)

【课程方式】

授课形式包括：启发式讲授、互动式教学、小组讨论、案例分析、角色扮演、观看视频、性格测验等多种生动的培训方式，最终达到最佳的授课效果。

【课程特色】

针对性强。本课程为 B2B 行业量身定制，培训师具有十五年 B2B 行业的一线销售与营销管理经验，培训紧密贴合行业特质，针对性强。

q 实战性强。课程以大量的实战案例展开讨论，结合实际工作中学员经常遇到的问题讲解破题的方法，很多实战的技巧和策略拿过来就可以用，实战性强。

q 系统性强。课程体系严谨，结构清晰，理论与实战相得益彰，使学员能够系统化的掌握课程的理论框架，并能结合工作中的实际情况加以灵活运用。

【课程大纲】

第一单元 什么是营销战略规划

主要议题：营销战略的基本定义，营销战略对企业的重要意义，营销战略思考的基本框架

- 1、营销的内涵
- 2、营销与销售的区别
- 3、【案例】福特汽车的兴衰史

- 4、从三国鼎立和秦灭六国中得到的启示
- 5、市场营销战略的定义
- 6、【工具】市场营销战略规划的路线图

第二单元 市场环境分析与市场调研

主要议题：市场调研的基本定义、市场调研的四种常用方法以及市场调研数据的分析-

SWOT 分析模型

- 1、为什么要进行市场调研？
- 2、市场调研的步骤
- 3、一手数据与二手数据
- 4、探索性研究与结论性研究
- 5、市场调研的四种方法：德尔菲法、深度访谈法、焦点小组法和问卷调查法
- 6、大数据与小数据：从 IT 到 DT
- 7、基于移动互联网的市场调研方法
- 8、【工具】SWOT 分析工具的运用
- 9、【互动】SWOT 分析工具练习

第三单元 市场细分与目标市场选择

主要议题：细分市场的概念、市场细分的变量、市场细分的具体方法、目标市场选择

矩阵、细分市场需求潜力分析

- 1、市场细分的概念
- 2、市场细分的五种变量
- 3、【案例】卡特山工的市场细分案例
- 4、“产品-市场”分析矩阵
- 5、细分市场评估的方法
- 6、细分市场需求潜力分析及目标设定
- 7、【工具】“市场吸引力-企业竞争力”矩阵
- 8、【互动】细分市场评估练习

第四单元 细分市场的竞争定位

主要议题：四种市场竞争态势和四种竞争定位，不同竞争定位所采取的竞争策略

- 1、谁是竞争对手？
- 2、【工具】竞争地图：明确市场竞争地位
- 3、细分市场的四种竞争定位
- 4、领导者的防御策略
- 5、挑战者的进攻策略
- 6、追随者的山寨策略
- 7、补缺者的补缺策略
- 8、【案例】补缺策略成就维新制漆隐形冠军
- 9、五种典型的补缺策略

第五单元 市场进入策略

主要议题：面对一个市场，采取何种销售模式，采取何种方式进入效果最佳，如何在不同市场上推广不同的产品

- 1、四种传统销售模式
- 2、【工具】安索夫矩阵-产品市场组合工具
- 3、【互动】安索夫矩阵-产品市场组合工具练习
- 4、新市场进入的五种创新思维
- 5、【案例】置信电气的新市场进入策略

第六单元 营销组合决策之产品策略

主要议题：探讨产品与产品线的概念，以及产品的生命周期管理

- 1、产品和产品线的概念
- 2、产品需求与产品创新
- 3、客户需求的冰山原理
- 4、【工具】产品的差异化卖点提炼-FABE
- 5、【互动】SWOT分析工具练习
- 6、【工具】产品生命周期管理工具
- 7、不同产品生命周期的营销组合决策
- 8、基于客户需求的解决方案
- 9、【案例】壳牌的客户解决方案
- 10、产品定位与价值主张确定
- 11、【工具】产品价值定位图
- 12、【互动】产品价值定位图练习
- 13、VUCA时代的产品如何跨越技术鸿沟

第七单元 营销组合决策之服务策略

主要议题：探讨服务满意度的概念以及如何通过服务提升客户的满意度和企业竞争力

- 1、服务是产品中不可分割的一部分
- 2、服务定义与服务价值链
- 3、售前、售中与售后的三个循环
- 4、【工具】服务质量—客户满意度的模型
- 5、提升客户满意度的两种方法
- 6、服务策略的制定
- 7、服务网络布局
- 8、从救火服务到防火服务
- 9、【案例】使服务成为盈利增长点

第八单元 营销组合决策之市场推广策略

主要议题：工业品市场推广的受众、渠道、手段以及市场推广的主要方法，市场推广预算的确定

- 1、客户接触产品和品牌的渠道
- 2、工业品市场推广的七个原则
- 3、市场推广的原点：品牌定位与利益诉求
- 4、新产品发布会与技术交流会
- 5、品牌内刊与文化营销
- 6、研讨会与技术培训
- 7、竞赛与论文推广

- 8、体育营销
 - 9、【案例】使服务成为盈利增长点
 - 10、网络营销与口碑营销
 - 11、社会化媒体营销与内容营销
 - 12、展会营销
 - 13、产品展示与演示技巧
 - 14、营销推广的费用预算
- 【案例】中集事件营销案例

第九单元 营销组合决策之渠道策略

主要议题：如何设计渠道的结构，如何决定渠道的层次，如何设计渠道价值链，如何制定渠道政策，如何避免渠道冲突，如何激励和考核代理商

- 1、渠道结构设计：宽度、广度与深度
- 2、重塑渠道价值链
- 3、渠道政策制定的五个原则
- 4、渠道冲突管控的手段
- 5、代理商与经销商的激励与考核体系
- 6、B2B 电子商务渠道
- 7、解决线上与线下冲突

第十单元 营销组合决策之定价策略

主要议题：如何根据产品和服务的价值以及市场环境分析对产品进行定价，定价应该考虑的因素和原则

- 1、决定定价的四个要素
- 2、定价环境分析
- 3、定价的上限与下限
- 4、八家跨国企业的定价目标
- 5、四种竞争定位与四种定价策略
- 6、如何提价或降价？
- 7、【案例】某工业产品定价案例

第十一单元 营销组织设计与计划实施

主要议题：根据营销战略计划设计相应的组织和岗位，设定各岗位的薪酬与考核体系，对营销计划的资源投入与产出进行测算，编制时间进度表

- 1、营销组织设计的八个原则
- 2、岗位职能分解
- 3、从 KPI 到 KOR 考核模式
- 4、营销财务计划与风险控制
- 5、工作结构分解与甘特图
- 6、计划实施的监控与修正
- 7、战略执行的风险评估与控制
- 8、VUCA 时代的营销组织变革