

---

# 科学制定年度营销计划

——科学制定，合理安排，高效执行

主讲：周贤

## 年度营销计划，您的企业是否也是这样……？

- ✓ 反正计划赶不上变化，干脆就不要计划或者“跟着感觉走”、一边计划一边实施一边修改？——问题：根本就没有正式的年度营销计划！
- ✓ 勉强做出一份计划，大多敷衍了事，各部门各自为政，计划制定中“争吵、应付和拖拉”屡见不鲜，年度计划成了一件费时费力的苦差事？——问题：缺乏有序组织年度计划制定的科学流程！
- ✓ 年度计划的制定大部分是在进行指标的分解和分配，凭经验、拍脑袋、感性随意，年度营销计划成了讨价还价的指标分配计划？——问题：缺乏科学系统的年度目标分解方法！
- ✓ 年度营销计划往往与企业战略发展脱节，年度目标的实现往往与日常具体工作脱节，年度营销计划往往与年度预算计划脱节，年度计划成了摆设，有计划跟没计划差不多？——问题：年度计划与年度工作、年度预算脱钩！
- ✓ 计划的内容不是太过空泛，就是太过细节，对年度关键问题的判断缺乏有效方法，对年度营销策略的生成缺乏科学的推演逻辑，计划在手却无从监控？——问题：年度计划制定缺乏科学、量化的系统方法！
- ✓ 年度计划制定完毕，往往束之高阁，目标放一边，工作照旧干，计划的制定与计划的执行往往两张皮？——问题：计划执行缺乏有效考核与激励措施！

.....

---

## 课程前言

---

上述现象在企业里普遍存在，本课程将提供一整套系统的解决方案：

- 国内唯一完整的、系统的、科学的指导年度计划制定的实践工作方法！清华大学、中山大学、上海交大 MBA 及总监班“**最实用、最受学员欢迎**”课程！
- 课程所授方法，在国内上百家知名企业得到广泛应用和实施，并取得了显著成效：美的集团、步步高电子、长虹电器、九阳电器、天音通信、江中药业、汇仁药业、三九药业、星期六鞋业、百丽鞋业、真功夫餐饮连锁、迪柯尼男装、达安基因、长庆油田……

---

## ◆ 课程收益：

- 1、掌握年度营销计划科学编制的 8 个步骤，让计划制定切合企业和市场发展实际情况。
- 2、让年度营销计划具有真正的实操性，帮助您整合企业各种资源，上下一盘棋，形成执行的合力。
- 3、掌握年度营销计划执行的流程与方法，建立企业内部控制体系和激励体系，使计划能被真正有效地贯彻和执行。
- 4、学习如何将计划转为一个“数字化”的“整体量化计划”——目标量化、工作量化、预算量化、考核量化，实现年度计划的全面量化管理。
- 5、帮助您设计一整套年度计划的管控措施，让企业中高管“一张计划在手，全年工作尽在掌握中”，确保企业有效达成年度营销目标。

方法、技术、工具，三位一体——有科学量化的系统方法，也有操作执行的技术和工具，一边听计划，一边做计划，课程完毕，计划的制定便成竹于胸；以年度计划制定的流程为主线，各个步骤、分步详解：每个环节，每项技术、每种工具让学员先知再练，行动学习，上午听完，下午就可以用，今天听完，明天就可以实践！

---

## ◆ 参课对象：

老板、总经理、市场总监、营销总监、财务经理，生产经理，厂长，人力资源总监，策划部经理等各部门经理

# 课程大纲

## 第一部分 年度营销计划核心概念与指导思想 (1.5 小时)

1. 问题与困惑：年度营销计划制定的普遍问题现象
2. “名不正，言不顺”：“年度”、“营销”、与“计划”的概念统一
3. 有效制定年度营销计划的指导思想：量化管理与年度计划
4. 计划的基本分类：战略规划、年度经营计划、年度营销计划、品类规划、

品牌规划等

## 第二部分 年度营销计划总流程 (1.5 小时)

1. 年度营销计划制定的基础准备工作
  - 1.1 行业分析与年度营销计划
  - 1.2 战略 OGSM 与年度营销计划
  - 1.3 年度营销数据收集与信息准备
2. 年度营销计划制定的总流程
  - 2.1 规范组织下的标准操作流程
  - 2.2 总流程的变通和应用
  - 2.3 总流程的核心技术环节与问题环节

## 第三部分 年度营销计划分步详解 (9 小时)

本部分是整个课程的重点；该部分将全面系统地介绍：如何科学地确定年

度营销目标；如何有效确定达成目标的各类策略；如何将策略转化为具体的工作模块；如何将各工作模块分解到部门、分配到个人；如何有效监督和管控计划中各项任务的落地与执行；

### **1. 年度营销计划的总体结构与内容**

### **2. 年度营销计划的导入部分**

- 2.1 行业特点/服务模式分析；
- 2.2 不同行业或企业的年度营销计划重点
- 2.3 战略 OGSM 的降维

### **3. 年度营销目标确定**

- 3.1 目标的估算方法
- 3.2 预设估计原则
- 3.3 目标分解
- 3.4 目标降维

**(第 1-3 节：1.5 小时)**

### **4. 年度营销策略的制定：从目标分解到策略**

- 4.1 以目标为中心的年度营销策略；
- 4.2 业务类策略诊断与 ADP 模型工具
- 4.3 组织进化与组织诊断工具；
- 4.4 组织提升策略与十大契约关系；

**(第 4 节：2.5 小时)**

### **5. 年度工作立项：从策略分解到项目**

- 5.1 分解策略的核心方法和技术
- 5.2 立项
  - 5.2.1. 立项阶段的三大工具；
  - 5.2.2. 立项需求的传递；
  - 5.2.3. 重点工作的汇总；
  - 5.2.4 预算的汇总；
  - 5.2.5 立项的增减与确认；

### **6. 年度计划的细化：从项目分解到任务、从任务分解到活动**

- 6.1 项目分解的基本方法
- 6.2 项目分解的关键工具
- 6.3 项目的工作计划、时间计划、沟通计划与风险计划
- 6.4 年度营销计划的汇总

**(第 5-6 节：3.5 小时)**

---

## 7. 年度计划的定稿与宣导

## 8 . 年度计划的执行与监控

8.1 计划执行的进度监控

8.2 计划执行的质量监控

8.3 计划执行的风险监控

8.4 计划执行的考核与激励

**(第 7-8 节 : 1.5 小时)**