
企业营销管理提升沙盘模拟工作坊

主讲：王大琨

课程时间：两天（2D*6.5H/D，共 13 小时）

课程介绍：

企业营销管理提升沙盘课程是通过模拟残酷激烈的市场竞争，在不给现实企业带来任何实际损失的前提下，使学员获得多种竞争形势下的宝贵市场营销管理经验。通过实战模拟，进行市场细分和选择目标市场，学会营销团队管理、业绩提升、竞争分析、资源分配、整合营销策划和实施。帮助学员学习制定以市场为导向的业务战略计划，认识营销战略对于经营业绩的决定性作用，体验内部营销和外部营销间的关系。深刻领悟企业综合竞争能力的来源，理解客户终身价值的意义，从注重产品与推销转变为注重客户满意。

学员收益：

- ◇ 增强全局观念，为公司的营销战略努力，使整个公司传递准确、连贯一致的市场信息；
- ◇ 掌握卓越营销团队管理之道，带领团队有力的创造业绩的六脉神剑；
- ◇ 提供了对营销战略问题的更深层次的理解和认识（调查市场、发现需求、分析竞争者、判断竞争优势、预测环境变化，以便事先对市场作出反应、预测战略结果和分配资源）；
- ◇ 使整个公司上下理解“顾客导向”和“市场导向”的真正含义；
- ◇ 讲述如何应用一整套成熟的方法解决上述各个问题；
- ◇ 揭示如何实施这些方法，或如何运用它们指导活动；
- ◇ 开拓营销思路、提高实际操作技能。

课程对象：企业营销团队、企业各级管理层

限制人数：36 人，小班授课

授课形式：讲授、案例分享、沙盘实战推演、小组讨论、情景体验互动体验、Q&A 答疑

课程特点

沙盘体验式教学模式，使学习轻松快乐，记忆深刻。学员亲自动手制市场管理全流程及决策，学中做，做中学，学以致用；

巧妙设计 2—3 期的模拟企业经营市场竞争，充分调动学员的学习热情，引导学员全身心投入；

2 天的课程设置使学习内容更加全面丰富。通过理论与实践的多次印证，促使学员形成深度记忆，保证学习的有效性；

卓越营销管理沙盘模拟提供一个非常逼真的模拟环境，演练模拟企业市场运作，帮助学员把握营销管理的关键要素，透彻了解营销管理活动的重点与难点。

现场练习使用学到的营销管理方法和策略，指导现实企业管理，改进企业营销管理中存在的各类问题，探索管理改进路径，改善经营管理绩效。

学会使用各种分析及管理工具，诊断企业营销管理状态。**本课程的专业落地工具类资料免费赠送给企业（价值重大，为王大琨教授 20 年经验积累的总结！）。**

作为中国第 3 代沙盘领导者，天下伐谋沙盘与国内第一、第二代沙盘课程明显不同，它是国内唯一能真正做到在培训现场实现沙盘模拟与企业实际相结合，学以致用，实战实用！

专业服务 放心工程

专业人员全程指导实施培训，现场沟通情况记录跟踪；

培训后总结与建议:进行现场培训效果问卷调查，一周内提交培训效果评估报告；

训后，提供老师对学员就本课程在实际工作中所遇问题的解答；

可协助人力资源部设定不同的观测点，对参训人员进行跟踪服务；

本课程的专业落地工具类资料免费赠送给企业。

课程大纲：

第一部分：营销管理者管理素养提升综述

- 1、营销管理者需要的五个基本认知？
- 2、营销管理者存在的使命与价值？--创业绩能力与带团队能力
- 3、营销负责人的任务与岗位分析—解读某个总监的岗位说明书
- 4、从专业高手到营销管理者提升中的常见问题？--新营销主管的易犯的错误

5、影响营销管理者管理效果的原因分析？

6、营销管理者管理素养模型？--两个方面的十种关键能力

研讨：我们身边营销管理者的挑战与瓶颈？

第二部分：营销管理者如何提升团队业绩？

研讨：影响我们团队绩效的原因分析

一、如何明确团队的业绩目标？

1、如何确定营销团队业绩目标？--从企业战略目标到营销团队年度目标

2、营销团队目标的四个层次？---全面确定营销团队目标

3、团队目标的“3化”--数字化、图形化、系统化；

4、目标的 smart 表达—做可以考核的营销目标

研讨：我们营销团队当期的业绩目标？

二、如何制定营销团队的计划？

1、营销进度计划的层次和体系是什么？--计划的三个层次

2、谁来组织营销计划的制定？

3、进度计划的制定过程是怎样的？--进度计划的上上下下

4、如何确定的关键路径？--不动摇的进度生命线

5、如何确定营销里程碑节点？--管理节点、营销节点、时间节点排序、节点成果

6、进度基准时间的确定？--资源估算、时间基准确定

7、如何进行营销计划的整合？

演练：编制一个营销二级进度计划。

三、如何对营销团队的执行进行监控和调整？

1、营销执行中的监控要点与方法？

研讨“对突发性事件如何进行监控？

2、如何进行进度监控？--里程碑、关键路径、计划前置

3、如何进行质量监控？--客户敏感质量点、质量的五个质量把控点

4、如何对营销成本进行监控？--敏感成本、关键成本控制、责任成本落实

分享：定期营销业绩回顾质询会

5、如何解决营销突发问题的“七步曲”？--分析问题、抓住关键、系统解决

6、如何进行各个方面的协调管控？

研讨：我在营销执行中成功的控制措施和手段有哪些？

四、如何组织营销团队进行总结与优化？

- 1、为什么大家不愿意进行总结工作？--营销总结的常见问题？
- 2、谁来组织营销团队进行总结？--如何构建营销总结的标准？
- 3、营销团队总结应该包括的内容？--针对目标的全面总结
- 4、营销总结的成果如何被应用？--总结的分享、管理体系优化

研讨：我在促进营销团队总结方面还可以做哪些？

第三部分：管理者如何带好营销团队？

研讨：我们团队打造方面的关键问题？

一、如何帮助销售端口员工选择岗位？

- 1、如何帮助员工发现自己的专长？--兴趣、经历、特质
- 2、如何帮助员工选择合适的工作岗位？--干适合的工作有最好的执行力
- 3、如何帮助认知员工营销岗位的任务、工作成果与工作特点？
- 4、如何对四种不同类型的员工进行管理？--情境领导的艺术

反思：针对自己营销团队员工情况，我的领导方法有哪些是需要调整的？

二、如何组建营销团队和发展团队？

- 1、营销团队合理的人员结构是怎样的？--团队角色认知、八个角色

演练：如何应用团队测试来优化和协调我们的营销团队

- 2、团队如何从人员职业、角色、性格等方面进行匹配？
- 3、营销团队四个的发展阶段的特征是什么？--团队全周期的管理
- 4、针对不同的发展阶段营销管理者的管理要点？

演练：我的营销团队如何进行角色优化？

三、如何辅导员工和营销团队进行能力提升？

- 1、如何把握团队的学习方向和需求？--任务导向、问题导向

研讨：如何通过培训让营销团队执行力提升

- 2、如何把握每个员工的学习要点？--营销岗位要点、短板分析
- 3、常见的辅导员工的三种方法？--讲述发、教练法、案例法
- 4、如何用教练式方式辅导员工？--教练技术的七步曲

5、如何组织团队针对问题进行学习提升？

研讨：如何针对营销团队现状组织一次针对性的团队培训？

四、如何促进营销团队的沟通和协调？

1、如何组织营销团队会议？--会前、会中、会后的全周期把控

2、营销人员如何与不同其他专业的员工沟通？

演练：营销人员与设计人员沟通的要点与方式？

3、如何针对员工不同个性进行有效的沟通？--四种不同营销员工的沟通要点

4、如何规划和组织营销团队的沟通系统？

演练：如何设计与实施与一个员工进行一次营销绩效面谈？

五、如何考核和激励营销团队？

1、如何看待绩效管理和考核？--绩效管理常见问题分析

2、如何确定营销团队和个人的客户指标？--考核内容与目标的一致性

3、如何对营销员工进行绩效改善？

4、非物质的激励方法有哪些？--发展激励、精神激励

5、如何对团队进行激励？--节点、成果、团队的组合激励

6、如何针对不同员工进行针对性激励？--个性、及时、组合

演练：如何针对某个员工进行有效的激励？

第四部分：营销全程全流程要点

研讨：我们在营销专业方面急待提升的内容？

一、如何做好产品的市场研究

1、客户理念、客户细分与客户定位

2、客户需求分析及敏感点提炼

3、竞争对手划分及重要竞品的圈定

4、竞争对手的产品、服务、营销研究

5、产品相关的宏观形势、国家政策的研究

6、市场和竞争对手研究的常用方法

研讨：如何做好客户研究？

二、如何做好产品策划

-
- 1、 客户定位与产品定位—我们主要客户的敏感需求提炼
 - 2、 产品溢价系统的策划与设计---分析两个客户敏感点上的价值策划
 - 3、 产品策划中的创新把控
 - 4、 策划中客户导向与企业效益间的配合
 - 5、 已有产品线与新产品策划的对接—如何在过去经验的基础上做好策划
 - 6、 产品市场描述转化为准确的设计语言

分享：我们过去一个设计任务书的解读

- 7、 团队产品策划的步骤和工作方法

研讨：如何在策划阶段做好各个专业的配合？

工具：项目策划的“七对眼睛”

三、如何做好营销推广

- 1、 整体产品营销计划的制定：目标、层次、渠道
- 2、 产品卖点、客户记忆点的提炼
- 3、 把卖点编制产品的故事
- 4、 营销渠道的选择和组合
- 5、 各类销售道具的准备
- 6、 重要营销手段的使用：活动营销、网络营销、跨界营销

工具：产品推广宣传的“五个一”

四、如何实现销售落单

- 1、 客户体验区的营造与卖场管理
- 2、 客户购买的心理分析与决策程序
- 3、 电话销售技巧
- 4、 面对面销售技巧
- 5、 如何促进客户下单
- 6、 大客户销售、服务产品的销售

工具：大客户攻单的“五步曲”

五、如何提升客户服务

- 1、 客户接触点分析与提炼
- 2、 围绕客户接触点的服务系统提升
- 3、 客户问题和异议的处理
- 4、 客户投诉及危机公关

5、产品全周期的客户服务体系

6、客户服务的管理支持体系

案例：万科的“6+2”全程客服系统

六、如何提升渠道管理

1、渠道管理中的常见问题？

2、选择合格渠道的八个维度？

3、渠道管理的十个要点？

4、如何签好渠道合作合同？

5、如何对渠道进行培训？

6、如何在营销执行中监控？

案例：身边渠道选择的分析

研讨：如何支持渠道干好销售？

第五部分：营销管理者如何提升自己的能力与素养？

1、自我分析：我的优势和劣势是什么？--长处发展、回避短处

2、我的营销职业生涯规划？--选择比努力更重要

3、我现在和未来的营销工作挑战是什么？--格局、心态、专业、经历

4、我重点的学习提升点是什么？

5、我的学习方式与路径有哪些？--六种个性的营销管理者学习方式

6、我的提升需要哪些外部资源支持？

演练：我的三年学习提升计划是什么？