

秦耀明 黎细月 ● 著

饲料企业管理者的3不境界

饲料营销的5大困局

饲料营销观念的8个误区

饲料营销的10大陷阱

饲料营销人员的业绩短期内迅速提升的秘诀

饲料营销人员促成合同的技巧

饲料营销人员防止客户流失的策略

饲料营销

谋略

本书作者将以其签订或审定超过10000份合同的经历得出的经验告诉您如何成为一名优秀的饲料营销人员



化学工业出版社

饲料营销

谋略

本书以饲料营销为主线，从营销实战操作的角度出发，理论结合案例，图文并茂，详细介绍了饲料企业营销实践、饲料营销团队建设与管理、掌握成功的金钥匙、向成功挑战、战略策划、营销谋略、沟通与联络相关内容及法规条例等内容，从中看到最新的饲料营销和管理理念，窥探到饲料营销领域的最新动向。

本书对广大饲料企业管理者及营销人员来说，针对性强、可操作性强，通俗易懂，是一本相当实用的工具书，同时，可作为在校畜牧兽医、动物营养以及营销专业师生的课外阅读材料，还可供饲料生产及营销企业作培训教材使用。

销售分类建议：管理类、营销类

定价：58.00 元

ISBN 978-7-122-02467-1



9 787122 024671 >

秦耀明 黎细月 ● 著

饲料营销

谋略



化学工业出版社

· 北京 ·

本书以饲料营销为主线,从营销实战操作的角度出发,理论结合案例,图文并茂,详细介绍了饲料企业营销实践、饲料营销团队建设与管理、掌握成功的金钥匙、向成功挑战、战略策划、营销谋略、沟通与联络相关内容及法规条例等内容,从中看到最新的饲料营销和管理理念,窥探到饲料营销领域的最新动向。

本书对广大饲料企业管理者及营销人员来说,针对性强、可操作性强,通俗易懂,是一本相当实用的工具书,同时,可作为在校畜牧兽医、动物营养以及营销专业师生的课外阅读材料,还可供饲料生产及营销企业作培训教材使用。

图书在版编目(CIP)数据

饲料营销谋略/秦耀明,黎细月著. —北京:化学工业出版社, 2008.4
ISBN 978-7-122-02467-1

I. 饲… II. ①秦…②黎… III. 饲料-市场营销学
IV. F762.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 040405 号

上架建议: 管理类、营销类

责任编辑:邵桂林
责任校对:王素芹

文字编辑:冯国庆
装帧设计:关 飞

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装:化学工业出版社印刷厂
720mm×1000mm 1/16 印张26¼ 字数541千字 2008年6月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:58.00 元

版权所有 违者必究

特邀顾问

黎小赞 谢重言

特邀编委

王万平 郭俊 白海银

前言

我国饲料工业经受住畜牧业历史性低谷和高致病性禽流感、无名高热病流行的双重考验，战胜了市场低迷疲软带来的诸多不利因素，仍呈现了产量增长、产值增加、质量提高的可喜局面。全年工业饲料总产量首次突破 1 亿吨，连续 15 年稳居世界第二。

截止 2005 年底，饲料工业总产量为 1.07 亿吨，总产值为 2799 亿元。其中：配合饲料产量 7762 万吨，同比增长 10.4%；浓缩饲料产量 2498 万吨，同比增长 12.32%；添加剂预混合饲料产量 472 万吨，同比增长 16.31%。添加剂预混合饲料、浓缩饲料和配合饲料三者的比例由 2004 年的 1 : 5.5 : 17.3 调整为 1 : 5.3 : 16.4，产品结构更加符合养殖业结构的需求。禽、猪、水产和反刍家畜饲料的比例为 40 : 46 : 9.8 : 3.6，产品结构日趋合理，饲料工业生产的总体水平继续提高。

在饲料工业快速发展的同时，我们也认识到行业危机的存在：国外企业的进入、市场营销恶性竞争、饲料安全、添加剂的研制、重大疫情防预等，促使饲料企业管理者不得不考虑在市场竞争中如何稳操胜券、立于不败之地。

本书以饲料营销为主线，从营销实战操作的角度出发，理论结合案例，详细介绍了饲料企业营销实践，使读者从中看到最新的饲料营销和管理理念，获取饲料营销领域的最新动向。

本书对广大饲料生产企业管理者及营销人员来说，针对性强、可操作性强，通俗易懂，是一本非常实用的工具书。同时，可作为在校畜牧兽医、动物营养以及营销专业的师生课外阅读书，又可供饲料生产及营销企业作培训教材使用。

由于作者水平有限，不足之处在所难免，恳请广大读者和专家学者不吝赐正。

作者

2007 年 11 月 28 日于北京

目录

第一章 饲料营销团队建设与管理

1

第一节 饲料营销人员招聘 / 2

一、营销人员招聘流程 / 2

二、招聘信息的发布 / 4

三、营销人员的面试 / 6

四、营销人员的录用 / 9

第二节 饲料营销人员培训 / 15

一、营销人员培训计划及流程 / 15

二、饲料企业营销人员培训的内容及方法 / 17

第三节 饲料营销人员激励 / 30

一、饲料企业激励的基本原则和意义 / 31

二、饲料企业不同发展阶段的激励措施 / 31

三、饲料企业的激励方式 / 31

四、饲料企业新员工的激励 / 33

五、饲料企业激励的方法 / 36

六、饲料企业激励（绩效）的评估 / 38

七、饲料企业激励（绩效）管理操作办法 / 40

八、饲料企业激励考核 / 44

九、激励营销人员十六法 / 48

十、激励的作用及效率 / 50

第四节 饲料营销薪酬体系 / 51

一、薪酬的意义 / 51

二、薪酬的概念 / 51

- 三、决定销售人员薪酬的权变因素 / 52
- 四、饲料企业常见的五种薪酬制度 / 54
- 五、常见饲料企业薪酬体系 / 55
- 第五节 饲料营销团队建设 / 60
 - 一、团队概念 / 60
 - 二、营销团队的力量 / 60
 - 三、营销团队的基本特征 / 61
 - 四、营销团队角色诊断与管理 / 62
 - 五、营销团队的组建 / 65
 - 六、营销团队精神的建立 / 67
 - 七、营销团队绩效的打造 / 68
 - 八、营销团队生存有道 / 71
 - 九、营销团队留人方法 / 72

第二章 掌握成功的金钥匙

74

第一节 饲料营销客户开发 / 75

- 一、客户开发意义 / 75
- 二、客户开发调研分析 / 75
- 三、客户开发的秘笈 / 78
- 四、拜访客户步骤 / 80
- 五、开场的技巧 / 81
- 六、言、形吸引客户的技巧 / 83
- 七、首次拜访客户的注意事项 / 84
- 八、反复拜访客户的注意事项 / 85
- 九、探索客户需求技巧 / 85
- 十、销售说服与产品介绍技巧 / 89

第二节 饲料营销过程管理 / 91

- 一、工作报告制度 / 92
- 二、加强营销审计工作 / 102
- 三、加强信息反馈 / 102
- 四、区域业务员管理重点 / 104
- 五、区域经理日常工作重点 / 104
- 六、营销例会管理 / 105
- 七、销售管理工作的六大忌 / 107

第三节 饲料营销沟通技巧 / 110

- 一、客户沟通 / 110
- 二、沟通方式 / 112
- 三、客户类型 / 115

第四节 饲料营销异议处理 / 117

- 一、客户异议的含义 / 117
- 二、客户异议的原因 / 117
- 三、异议的种类 / 118
- 四、客户异议理由分析 / 120
- 五、被客户拒绝后该怎么办 / 120
- 六、客户异议处理的基本态度 / 121
- 七、成功处理客户异议的前提 / 123
- 八、异议处理的方法与程序 / 125
- 九、客户异议处理的技巧 / 126
- 十、典型的拒绝理由破解 / 127

第五节 饲料营销价格管理 / 134

- 一、饲料产品价格“穿底”的市场表现 / 134
- 二、饲料产品价格“穿底”的原因 / 135
- 三、饲料产品价格“穿底”的预防 / 136
- 四、饲料产品价格“穿底”后的对策 / 137
- 五、饲料产品窜货管理 / 138
- 六、饲料营销财务的管理 / 141

第六节 饲料营销产品推广 / 143

- 一、饲料新产品上市推广 / 143
- 二、饲料新产品开发及上市的基本程序 / 143
- 三、饲料推广渠道管理 / 146
- 四、饲料产品推广模式的设计与管理 / 147
- 五、未来中国饲料销售推广的思考 / 153

第七节 饲料营销客户服务 / 160

- 一、饲料产品与服务 / 160
- 二、技术支持与服务 / 164
- 三、客户投诉的处理 / 167

第三章 向成功挑战

178

第一节 战略策划——运筹帷幄之中，决胜千里之外 / 179

- 一、如何做饲料企业的总经理 / 179
- 二、如何做饲料企业的经理 / 185
- 三、如何做饲料营销的大区经理 / 187
- 四、饲料企业建设的十大前沿理念 / 190
- 五、饲料企业如何持续稳定地发展 / 193
- 六、饲料企业管理者“三不”境界 / 198
- 七、饲料企业管理者易犯的错误 / 200

八、饲料企业如何建立价值链战略 /	209
九、饲料企业如何实施产品差异化战略 /	212
十、饲料企业文化如何建设 /	216
十一、饲料企业如何提升执行力 /	219
十二、饲料行业如何与同行竞争 /	223
十三、饲料企业如何拓展生存之路 /	227
十四、饲料企业(城市型)如何创新 /	235
十五、饲料企业如何抵御经营风险 /	238
十六、饲料企业的困局与出路 /	242
十七、饲料企业发展常见的问题 /	244
十八、饲料企业如何防止失败 /	247
十九、饲料企业如何将竞争者拒之门外 /	251
二十、饲料企业要重视人力资本的作用 /	254
二十一、饲料企业员工跳槽能带走什么 /	257
二十二、饲料企业如何用好“三种人” /	259
二十三、如何应对公司各类人 /	260
二十四、饲料企业如何应对饲料资源短缺 /	261
二十五、饲料添加剂发展的方向 /	265
二十六、饲料企业入门指导 /	267
二十七、饲料企业如何开发宠物饲料 /	268
二十八、预混合饲料现状及发展趋势 /	271
二十九、饲料企业如何实现信息化 /	275
三十、饲料企业进销存管理信息系统的功能分析与设计 /	277
三十一、饲料企业生产现场的管理 /	282
三十二、如何构建优质原料采购渠道 /	284
三十三、环保型饲料研制与生产技术 /	289
三十四、禁止在饲料和动物饮用水中使用的药物品种目录 /	294
第二节 营销谋略——高屋建瓴制胜道，步步为营出奇招 /	295
一、饲料深度营销在竞争中的运用 /	295
二、饲料营销模式探讨 /	300
三、饲料营销潜规则 /	303
四、饲料营销病症诊断 /	306
五、饲料营销五大困局 /	308
六、饲料营销十大陷阱 /	310
七、如何克服饲料营销观念的误区 /	312
八、饲料营销如何防止客户流失 /	314
九、饲料行业低迷期如何提高营销水平 /	317
十、饲料营销人员促成合同的技巧 /	320

- 十一、复合预混料的营销技巧 / 322
- 十二、如何使营销人员做出不平凡的业绩 / 326
- 十三、如何与营销人员和谐相处 / 329
- 十四、营销人员处事原则 / 331
- 十五、营销人员经营有道 / 331
- 十六、如何能留住营销人员的心 / 335
- 十七、营销人员成功的性格障碍 / 339
- 十八、营销人员如何生存 / 341
- 十九、营销人员为何容易被淘汰 / 345
- 二十、营销业务过程中不该说的话 / 347
- 二十一、饲料营销开发经销商的步骤 / 350
- 二十二、饲料企业如何选择经销商 / 357
- 二十三、饲料营销人员如何减压 / 359
- 二十四、如何开好饲料营销例会 / 361
- 二十五、饲料行业广告语 / 364

附录 沟通与联络

366

- 附录一 全国饲料办公室、中国饲料工业协会联络表 / 367
- 附录二 全国各省、自治区、直辖市饲料工业协会组织机构联络表 / 367
- 附录三 饲料动保杂志社一览 / 369
- 附录四 饲料动保企业一览 / 370
- 附录五 农牧行业网站 / 383
- 附录六 畜禽养殖企业网址 / 384
- 附录七 动保生产经营企业网址 / 386
- 附录八 畜禽设备生产企业网址 / 389
- 附录九 饲料、添加剂生产经营企业网址 / 392
- 附录十 中华人民共和国畜牧法 / 402
- 附录十一 饲料和饲料添加剂管理条例 / 411
- 附录十二 中华人民共和国农业部公告 / 415

参考文献

418

第一章

饲料营销团队建设与管理

- 第一节 饲料营销人员招聘
- 第二节 饲料营销人员培训
- 第三节 饲料营销人员激励
- 第四节 饲料营销薪酬体系
- 第五节 饲料营销团队建设

第一节 饲料营销人员招聘

饲料企业营销人员的优秀与否，直接关系到企业的兴衰成败。俗话说：一个好的营销员能救活一个企业，一个素质差的营销员也可搞垮一个企业。谁的企业营销人员优秀，谁就有了在竞争中领先一步的优势。优秀的营销人员是企业的宝贵资产。所以，营销人员的甄选是企业非常重要一环。

一、营销人员招聘流程

人力资源部首先应与业务部门人士进行充分的了解和沟通，以了解公司将业务拓展到目的区域的战略策划意图。同时，通过与业务部门人士的沟通，人力资源人士可对目的区域有大致的认识和了解，包括当地的畜牧业经济发展情况、饲料市场需求状况以及竞争对手在目的区域的情况等，以便有针对性地甄选实用开拓型营销人员。

（一）招聘规划流程

招聘规划流程如图 1-1 所示。

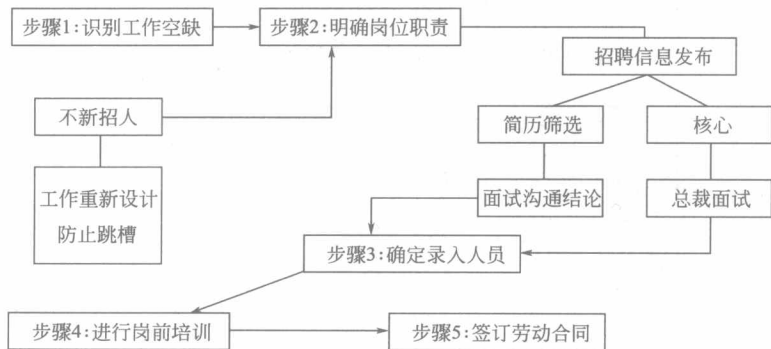


图 1-1 招聘规划流程

（二）招聘工作流程

招聘工作流程如图 1-2 所示。



图 1-2 招聘工作流程

二、招聘信息的发布

通过专业报纸、刊物、网络、电台等发布招聘信息。如农牧动保行业：《中国畜牧兽医报》、《中国动物保健》、《饲料世界》、《饲料博览》、《东北饲料》和《兽药网》、《饲料网》、《农业人才网》等作为主要的招聘媒体来宣传企业的人才需求信息。

（一）招聘案例

发布日期：2007年12月15日。

■ 因北京某饲料有限公司发展需要特聘以下人员。

1. 市场部总监

（1）任职资格

- ① 畜牧兽医或市场营销专业，大学本科以上。
- ② 五年以上大型企业主管经历。
- ③ 了解目前我国三农问题的现状及农村市场的运行规律。
- ④ 年龄 30~40 岁之间。
- ⑤ 思路开阔，具较强的洞察力，对我国畜牧业的发展有独到的见解。
- ⑥ 精通目前国内通常运用的营销模式，具较强的市场调查和 market 分析能力。
- ⑦ 诚信、勤奋，品德良好，无职业污点记录。
- ⑧ 有外企管理及营销工作经历者优先。

（2）岗位职责

- ① 评估现有市场开发与销售体系并提出改进意见。
- ② 开展市场形势突变及应对措施研究。
- ③ 组织开发新的市场。
- ④ 策划市场活动，敦促并监督活动实施。
- ⑤ 新产品开发的可行性研究及组织实施。
- ⑥ 协调事业部与各分公司横向关系。

2. 水产/养猪/养鸡技术老师

（1）任职资格

- ① 畜牧、兽医、水产专业，大学本科及以上。
- ② 三年以上畜牧场工作经验。
- ③ 年龄 30~40 岁之间。
- ④ 能经常出差。
- ⑤ 较强的语言表达能力，有感染力和号召力。
- ⑥ 诚信、勤奋，品德良好，无职业污点记录。

- ⑦ 有技术培训工作经验者优先。
- ⑧ 有外企管理及营销工作经历者优先。
- ⑨ 能熟练使用 WORD、EXCEL、POWERPOINT 办公软件。

(2) 岗位职责

- ① 独立或与其他技术老师合作举办专场技术讲座。
- ② 及时处理一般客诉，参与处理重点、疑难客诉。
- ③ 对地区市场进行客观系统地分析，提出初步的市场开发意见。
- ④ 协助区域经理组织市场活动。
- ⑤ 参与新产品开发的可行性研究及组织实施。

3. 饲料营销大区经理

- ① 任职资格 畜牧、兽医、动物营养等相关专业大专以上学历，相关职位四年以上任职经验。
- ② 招聘人数 20 名。
- ③ 工作地点 各省市。

表 1-1 应聘人员登记表

应聘职位：		应聘信息来源：			
姓名：	性别：	出生年月：	籍贯：		
民族：	婚姻状况：	健康状况：	户口所在地：		
家庭电话：	手机：	身份证号码：			
家庭住址：		邮政编码：			
毕业学校		毕业时间		专业	
专科：		毕业于		年	
本科：		毕业于		年	
硕士：		毕业于		年	
博士：		毕业于		年	
工作单位名称、职称		起止时间	月薪	证明人	联系电话
培训时间		培训内容		培训机构	
年 月— 年 月					
年 月— 年 月					
年 月— 年 月					
年 月— 年 月					
特长					
英语				程度	
其他语种				程度	
业余爱好					
你的期望					
工作方面	个人发展方面		待遇方面	其他	

声明：本人承诺上述内容属实
签字：

填写日期： 年 月 日

4. 饲料营销业务员：

① 任职资格 畜牧、兽医、动物营养等相关专业大专以上学历，两年以上市场销售经验。

② 招聘人数 50 名。

③ 工作地点 各省会城市。

北京市海淀区中关村 北京某饲料有限公司人力资源部 收

联系电话： 邮 编：

(二) 应聘登记表

应聘人员登记表见表 1-1。

(三) 招聘人员申请表

招聘人员申请表见表 1-2。

表 1-2 招聘人员申请表

申请时间： 年 月 日

申请部门		部门经理签字	
岗位： 人数：____名(其中：男性____名，女性____名) 年龄：____岁至____岁 学历：____ 工作经验：____ A 应届；B 一年以上；C 两年以上 具体要求(如有广告词请另附)：			
增补方式		期望到岗时间	
上级部门		人力资源部	
总 监			
处理结果			

三、营销人员的面试

要使面试获得满意的结果，在面试之前应有良好的策划。

(一) 面试人员的选择

面试者的工作能力、个性特征及各方面的素质将直接影响面试的质量。参加面试人员应包括人力资源部、营销部、市场部、研发部等部门负责人。