



CAC 职业（岗位）培训教材

区域经理

张计划 鞠晴江◎编著

CAC 教育产品研发中心◎监制



岗位职业技能

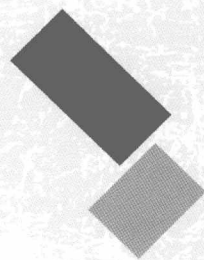
培训教程



GANGWEIZHIYEJINENG
PEIXUNJIAOCHENG

QYUJINGLI

广东省出版集团
广东经济出版社



区域经理

岗位职业技能培训教程

QUYUJINGLI
GANGWEIZHIYEJINENG
PEIXUNJIAOCHENG



张计划 鞠晴江◎编著
CAC 教育产品研发中心◎监制



广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

区域经理岗位职业技能培训教程 / 张计划, 鞠晴江编著, CAC 教育产品研发中心监制. —广州: 广东经济出版社, 2007. 8

[CAC 职业 (岗位) 培训教材]

ISBN 978 - 7 - 80728 - 631 - 8

I. 区… II. ①张…②鞠…③C… III. 企业管理 - 市场营销学 - 技术培训 - 教材 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 111106 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东信源彩色印务有限公司 (广州市天河高新技术产业开发区工业园建工路 17 号)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	15.75 2 插页
字数	232 000 字
版次	2007 年 8 月第 1 版
印次	2007 年 8 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 631 - 8
定价	29.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: [020] 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

CAC 职业(岗位)培训教材 策划委员会

顾 问：	宋 建	俸培宗	王锡赞	毛世屏	
主 任：	周怀军	陈逢阳	孙泽军		
副主任：	霍 红	张海让	郭燕春	滕宝红	
委 员：	何 伟	储志强	潘启东	马晓旭	毕丛娣
	高显嵩	李 明	董 辉	邓承翔	殷秀彬
	董 超	武 杰	华 峰	王亚光	董春华
	荆 华	赵晓英	刘 洪	竭岸扬	王 闯
	袁福庆	时武略	黎文武	彭 艳	赵俊敏
	董怀军	赵懂琪	殷明成	陈昌豪	郑志斌
	肖守柏	黎俊峰	唐奉生	刘金宇	魏金刚
	刘严霜	莘莉姗	赵占坤	王 刚	程福来

CAC 职业(岗位)培训教材 编委会

主 任：	周怀军				
副主任：	霍 红	张海让	郭燕春	滕宝红	
委 员：	白 皓	岳万里	张 跃	郭中原	卫 瑶
	田慧芳	王 君	魏 菲	张春月	冷燕萍
	张 雪	李 云	谢 鑫	郑 磊	洪志钢
	朱愉爽	何历怀	鲁 辉	李葆华	方雅芬
	杜 波	刘志强	冯仰欣		

序 言

职业教育和职业培训是国民教育事业的重要组成部分，在实施科教兴国战略和人才强国战略中具有特殊的重要地位，是促进经济社会发展和劳动就业的重要途径。《国务院关于大力发展职业教育的决定》提出：“要把发展职业教育作为经济社会发展的重要基础和教育工作的战略重点”，体现了党中央、国务院对发展职业教育的高度重视。职业教育和职业培训的根本任务，就是培养适应现代化建设需要的高技能专门人才和高素质劳动者。因此，职业教育特别是职业培训要从劳动力市场的实际需要出发，坚持就业导向，着力加强劳动者的实际技能，全面提高劳动者的综合素质。

“全国1+N复合型人才职业培训项目”正是为了适应职业教育发展与改革的新形势而推出的，目的在于培养符合企业实际和劳动力市场需求的复合型人才。

要提高培训质量，课程体系的构建和教材的建设是关键。当然，教师队伍建设、教学实践基地建设也是办好职业培训所不可或缺的。但是作为知识和思想的载体，以及来自实践又能指导实践的教材，既具有基础性又具有前瞻性的特点，使其成为培养技能型人才的首要保证。基于这样的认识，“1+N复合型人才”系列培训教材将陆续出版面世。本系列教材的最大特点是以就业为导向，突出实用性和专业性，重点培养学员的技术运用能力和岗位从业能力。

在此我谨向教材的作者、组织者和所有参与1+N职业培训工作的同志们表示感谢，并希望1+N课程培训在我国职业培训工作中发挥先锋模范作用，为培养高技能复合型人才做出应有的贡献。



二〇〇六年八月二十九日

出版说明

随着我国教育事业的深入发展及细化,将职业教育拓展为学校职业教育和职业社会培训两种模式。学校职业教育基本是传统的学历教育,已经不能适应目前经济的高速发展、职业多变和终身教育的需要。随着我国就业结构调整和技术技能折旧速度的加快,劳动力跨行业流动更加频繁,职业培训进一步成为涉及面最广、受益面最大的教育,已经成为国家教育的重要组成部分,越来越受到人们的广泛欢迎。

为了弥补目前教育体制与人才市场需求的脱节状态,全面来提升学员的综合就业力,培养企业需求的复合型人才,CAC教育机构按照劳动保障部提出的以就业为导向,以企业实际需求,编制了《CAC职业(岗位)培训系列教材》,本系列教材的编写是根据“中国就业促进会中国大学生就业促进工程”和“全国1+N复合型人才职业培训项目”中所设立的岗位进行编写,在学员参加相应的岗位培训并经过考核合格,可以获得国家承认的《就业能力证书》或《职业培训证书》,详细课程介绍可登录 www.ccetu.org 和 www.ccepe.org 进行查询。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》使用对象为学完基础课程的相关专业的在校大学生和进一步提高实训技能方面的专业人员。目的是提高学员自学能力和实践动手能力,其次是培养学员探索和分析归纳创新能力,将学员学习的技术技能同他将来的工作岗位紧密结合起来。CAC职业(岗位)培训系列教材实现了学生学习与就业间的“无缝对接”。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》是对目前人才市场和企业实际需求进行调研分析,以及对高等院校、职业院校以及各类社会培训机构进行广泛调查的基础上,由长期从事本专业工作的专家和在教学第一线有丰富教学经验的教师编写的一套系列丛书。本丛书的最大特点是以就业为导向,突出实用性和专业性,重点培养学员的技术运用能力和岗位工作能力。

《CAC职业(岗位)培训系列教材》包括IT类、管理营销类、物流类、

汽车类、语言类、国际贸易类、酒店类、企业管理类等多个领域的上百门实训技能课程。部分CAC职业(岗位)培训系列丛书配套《教学案例百问》和相关课件(www.cacedu.cn下载)。本系列教材具有以下特点:

◇按照“岗位划分→核心技能→教学方案→内容设置”的思路组织开发教材。

◇按照“理论少实践多”的原则,对各个专业的课程进行了按需重新整合。

◇教材统一配套相对应的说明手册,包括课程体系、教学及考试纲要和教材信息等。

◇各专业教材配备课后习题和答案。

◇各专业教材突出理论和实际的比例分配,注重实训教学。多数教材都配备了实训内容,部分专业的教材配备了案例百问和PPT教学课件。

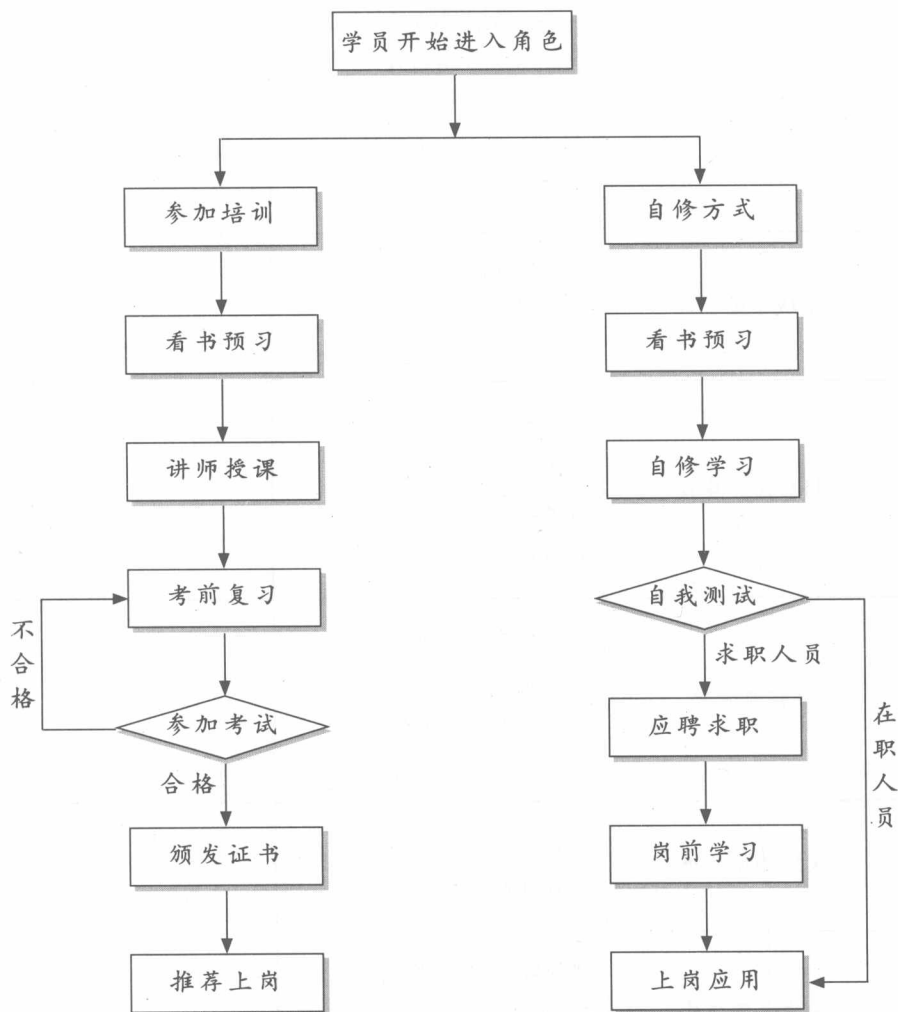
《CAC职业(岗位)培训系列教材》的出版是一项较大的工程,由于时间紧迫,不足之处在所难免,如有印刷缺页或其他错误,欢迎各使用单位及读者对我们提出宝贵意见和建议,以便教材修订时补充更正。

CAC教育机构产品研发中心

二〇〇七年七月二日

导 读

导读一 岗位培训(自修)实施流程



导读二 岗位培训(自修)本书导引

学习项目	学习要点	备注
区域经理岗位认知	区域经理岗位描述 区域经理岗位要求	
区域战略制定	充分认识区域市场 预测区域市场销售 制定有效销售计划 打造自身竞争优势 合理控制销售费用	
区域渠道管理	制定渠道策略 实施渠道管理 做好渠道控制	
销售团队建设	规划销售队伍规模 聘用优秀销售代表 有效培训销售代表 销售团队有效管理	
经销商管理	选择优秀经销商 制定合理经销政策 实施有效激励措施 做好日常维护管理	
区域沟通协调	做好内部沟通协调 做好对外公关活动	
区域市场拓展	把握时机展开销售促进 把握市场份额争夺策略 品牌危机中做好经销商维护	

导读三 岗位培训(自修)课程设置

学习时间		学习内容	学习形式		课时
			授课	自修	
第一周	星期一				
	星期二				
	星期三				
	星期四				
	星期五				
	星期六				
	星期日				
第二周	星期一				
	星期二				
	星期三				
	星期四				
	星期五				
	星期六				
	星期日				
第三周	星期一				
	星期二				
	星期三				
	星期四				
	星期五				
	星期六				
	星期日				

导读四 岗位培训(自修)自我评估

学员基本情况			
姓名		电话	
岗位		学历	
相关工作经历		本岗位入职时间	
学习方式		有无取证	
学习内容			
自我评估			

目 录

导 读

- 导读一 岗位培训(自修)实施流程/1
- 导读二 岗位培训(自修)本书导引/2
- 导读三 岗位培训(自修)课程设置/3
- 导读四 岗位培训(自修)自我评估/4

第1讲 区域经理岗位认知

第1课时 区域经理岗位描述 2

- 一、制定销售方案 5
- 二、做好业务规划 6
- 三、市场分析管理 6
- 四、促销和广告管理 6
- 五、公共关系管理 6
- 六、财务控制管理 7
- 七、人力资源管理 7
- 八、信息沟通管理 7
- 九、业务稽查管理 8

第2课时 区域经理岗位要求 13

- 一、性格要求 13
- 二、能力要求 16
- 三、知识要求 20
- 本讲思考 24

第2讲 区域战略制定

第1课时 充分认识区域市场	26
一、了解市场	27
二、细分市场	28
第2课时 预测区域市场销售	32
一、影响销售预测因素	32
二、明确销售预测流程	33
三、掌握销售预测方法	38
第3课时 制定有效销售计划	40
一、市场销售计划内容	40
二、销售计划类型	41
三、销售计划制定技巧	41
四、销售计划实施	42
五、评价销售计划	48
第4课时 打造自身竞争优势	50
一、了解竞争优势	50
二、分析竞争对手	52
三、发现自身优势	53
第5课时 合理控制销售费用	55
一、费用管理问题	55
二、费用控制原则	56
三、费用控制方法	57
四、费用控制技巧	58
本讲思考	59

第3讲 区域渠道管理

第1课时 制定渠道策略	62
一、了解渠道类型	62

二、影响渠道策略制定因素	64
三、渠道设计技巧	67
四、渠道增值策略	68
第2课时 实施渠道管理	71
一、选好经销商	71
二、控制铺货数量	73
三、做好渠道激励	75
第3课时 做好渠道控制	79
一、销售渠道冲突类型	79
二、争取重要渠道青睐	80
三、避免销售渠道失控局面	81
四、解决渠道窜货	82
五、防止回款风险	85
本讲思考	88
 第4讲 销售团队建设	
第1课时 规划销售队伍规模	90
一、划分销售队伍标准	90
二、设计销售队伍规模	92
第2课时 聘用优秀销售代表	94
一、制定招聘标准	94
二、选择优秀人才	97
三、组建优秀团队	99
第3课时 有效培训销售代表	102
一、培训工作目标	103
二、培训工作流程	103
三、培训员工内容	104
四、培训计划撰写	115

第4课时 销售团队有效管理 118

- 一、报酬设计 118
- 二、召开销售例会 121
- 三、委派下属 123
- 四、激励下属 125
- 五、协调内部关系 126
- 本讲思考 129

第5讲 经销商管理**第1课时 选择优秀经销商 132**

- 一、经销商选择标准 132
- 二、经销商选择流程 137
- 三、经销商选择策略 140
- 四、经销商资料管理 142

第2课时 制定合理经销政策 144

- 一、促销管理 145
- 二、应收款管理 149
- 三、绩效评估 155
- 四、冲突管理 158

第3课时 实施有效激励措施 161

- 一、激励原则 161
- 二、激励内容 163
- 三、激励方法 165
- 四、激励措施 166

第4课时 做好日常维护管理 169

- 一、拜访经销商 170
- 二、做好售后服务 178
- 三、更换不合格经销商 178
- 本讲思考 183

第6讲 区域沟通协调

第1课时 做好内部沟通协调	186
一、与下属员工沟通	186
二、与上司的良性互动	188
三、上级侵权处理	194
第2课时 做好对外公关活动	198
一、制定公关计划	198
二、公关计划实施	202
本讲思考	204

第7讲 区域市场拓展

第1课时 把握时机展开销售促进	206
一、销售促进因素分析	206
二、销售促进工具选择	207
三、销售促进方案制定	211
四、销售促进策略选择	213
第2课时 把握市场份额争夺策略	219
一、向第一发起进攻	219
二、斩首行动	220
三、渠道扩张	221
四、游击战	221
五、品牌扩张	222
六、价格扩张	222
七、服务扩张	223
第3课时 品牌危机中做好经销商维护	225
一、迅速召开全国经销商说明会	226
二、合理的优惠措施的全面确认与执行	228
三、旅游度假与营销培训结合起来	229

岗位职业技能培训教程

四、与经销商联合起来进行大力推广	229
本讲思考	230
模拟测试	231
参考文献	235