

TO

营 销 区 域 主 管

织

网

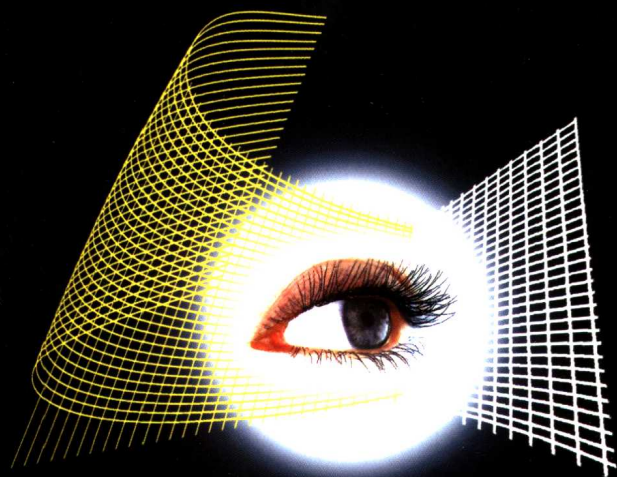
——
实效营销

整合训练

蔡丹红 著

WEAVING

Effective Marketing Integrated Training



企 业 管 理 出 版 社

织 网

——实效营销整合训练

蔡丹红 著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

织网：实效营销整合训练/蔡丹红著. —北
京：企业管理出版社，2000.10
ISBN 7-80147-398-1

I. 织… II. 蔡… III. 企业管理：销售管理
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 52365 号

书 名：织网——实效营销整合训练

作 者：蔡丹红 著

责任编辑：王学斌 技术编辑：杜 敏

书 号：ISBN 7-80147-398-1/F · 396

出版发行：企业管理出版社

地 址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编：100044

网 址：<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话：出版部：68414643 发行部：68414644 编辑部：68428387

电子信箱：80147@sina.com emph1979@yahoo.com、

印 刷：北京隆华印刷厂

经 销：新华书店

规 格：850 毫米×1168 毫米 大 32 开 11 印张 250 千字

版 次：2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 2 次印刷

印 数：5001—100 00

定 价：26.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

NA118/02

序

当今，中国的市场经济进入了规范化发展的轨道，加之中国经济明显的区域性特征，对企业的营销人提出了新的挑战，营销人必须根据所处不同区域的外部环境和内部条件制定不同的营销战略与战术。区域营销是企业总体营销的组成者，又是整体战略的执行者，同时它反过来影响整体战略的制定与调整。虽然改革开放以后，为了适应经济形势发展的需要，一些专家学者和企业家撰写出版了很多营销管理方面的书籍，但真正有份量的以理论与实际紧密结合并能指导企业、具有可操作性的区域营销方面的专著可谓寥寥无几，本书的出版解决了我们企业工作者的当前所需。

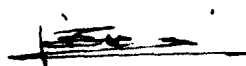
作者蔡丹红副教授在教学之余，不辞辛苦潜心理论研究，以及她从公关部文员、销售部经理、营销公司总经理、厂长一直到集团公司副总经理的独特实践经历，写就了这部《织网——实效营销整合训练》著作。本书区别于一般的营销管理书籍，其突出特点有三：1. 在内容上，采用案例型写法，理论联系实际，围绕主人公

“王蜻蜓”在“江西恩特”的成长经历和“江西恩特”在浙江区域营销事业的发展,将区域营销管理及其他相关理论深入浅出、通俗易懂地进行了剖析。2. 在格式上,采用章回制的写法,通过“王蜻蜓”的成长过程一线贯穿始终,保持高度的连贯性和一致性。3. 在写作风格上,更侧重于营销思想和理念的创新。由于作者深厚的哲学功底,在介绍营销理论的同时不时地透出“智者”的光辉,不仅对区域营销主管的业务素质提高大有帮助,而且对区域营销主管的战略思维大有裨益。

案例讲解是能生动活泼地进行营销讲解和学习的一种方式。案例探讨营销中的真实问题,能拓展对营销实践中存在问题的认识,并锻炼分析和决策的技能,这些技能是营销领域取得成功的必要条件。

作为蔡丹红成长过程的见证人,我十分欣赏她具有的超群的才识,良好的职业道德和优秀的演讲能力,难能可贵的是她能把这些品质与她在营销中的经历结合在一起,造就了这套风格独具又自成体系的区域主管培训的体系和教材。我相信这本书为我们企业界的老总和区域营销实际工作者所带来的不仅是理论指导方面的意义,更重要的是它的实践参照意义。

中国电能表行业龙头企业
杭州华立集团董事长
2000年10月18日



汪力成

自序

在为企业做培训工作的过程中,企业要求我做得最多的是营销区域主管的培训,学员们也希望我能为他们提供一个营销基层主管人员的培训课程,而现在上柜的营销书籍主要是对营销主管的培训教材,这些书籍中所演绎的案例背景基本上也来自于几个西方经济发达的国家。我研究了哈佛经理学院的案例教学法,也研究了目前国内一流的培训专家们的培训特点,针对国内的市场现状,结合自己多年在企业的实战经验感悟及在理论方面的积累,开始写作这本以一个营销区域主管的故事发展为案例型培训教材。本书是在边给企业做培训边写作中诞生的,在这过程中,我得到了许多企业人士的支持,特别是椰树集团的总裁王光兴、南京红太阳集团营销公司的总经理杨学林、青春宝集团登峰公司的总经理洪正明、赵孝丰,杭州澳医保灵药业有限公司总经理施鑫民、曹兴法等都亲自参加培训,并给我的讲学以高度的评价,使我深受鼓舞。几乎在每一次授完课后,都有许多企业的受训人员要求得到我的培训材料,甚至

还常常有朋友打电话来关心我的写作进程，这些都促使我早日完成此书。今天，我把这本营销区域主管的培训教材送到大家的面前，又是高兴又是担心。高兴的是我终于能把这本书奉献给关心我的朋友们，担心的是这本书是否能给朋友们更多的启迪。所幸的是，我遇到了那么多的知音，包括派力营销、《销售与市场》等出版界和杂志社的朋友们，他们积极地支持本书的出版，使我有勇气接受大家的检阅。这里，我还想告诉朋友们：假如您在阅读中有不解之处或发现错漏不到之处，请求您千万别给我原谅，因为，这样我们就有了探讨的机会，我相信通过真诚的交流，我们彼此都能从中受益。最后，衷心地感谢您的支持与厚爱。

2000 年 9 月 22 日

内 容 提 要

本书是以故事形式讲述了如何做好一个营销区域主管。本书的特点是完全以中国内地的企业现实为背景,以主人公王蜻蜓在江西恩特保健食品公司浙江分公司担任区域主管的故事为线索,阐述了营销学、公关学、社会学、心理学、人际沟通学、管理学等理论,并使这些深刻而显晦涩的理论在生动的现实矛盾的交替中得到融合和展开。所以,通俗易懂,可帮助营销区域主管理清工作思路,在具体问题面前该如何辩证地思考,该怎样具体操作。因此,具有很高的实用价值。

注 意

本书设计的背景案例反映的是当前许多企业的普遍情况,具有一定的代表性,而非是某企业的写实。请大家阅读分析时千万别对号入座,以免产生误解。

目 录

第一章 踌躇满志

第一回 定位角色..... (1)

王蜻蜓作为一个新上任的销售部大区经理，他到一个企业后首先要做的工作是什么？

理论：营销区域主管的角色定位

营销区域主管与销售区域主管的区别

营销区域主管的职责

第二回 切入恩特 (15)

2000 年的营销决策会议，王蜻蜓接受了十分艰巨的任务。而他的经理是在他对公司的情况还不清楚的时候，要求他立即下区域开展工作。王蜻蜓该如何办？

理论：营销区域主管的管理工作要素、

结构认知对营销区域主管的重要性

营销区域主管进行结构认知的内容和特点

第三回 知之而自知 (30)

王蜻蜓依据主管的管理要素找到了自己工作的起

点。但结构认知是一个非常庞大的系统，现实中的王蜻蜓是不可能按照书上的知识去操作的。他该怎么办？

理论：营销区域主管对中观环境的认知

第四回 人事互动 (37)

王蜻蜓没有听从李经理的命令——立即下区域。他决定先留在总部了解情况。但是，他该如何协调与李经理的关系，如何给总部的领导和同仁们留下良好的印象呢？

理论：人事互动的概念及其必要性
营销区域主管与人事互动

第二章 初到杭州

第五回 路漫漫兮 (49)

王蜻蜓到了风景如画的杭州，但等待王蜻蜓的并不是一个令人乐观的现状。胸怀远大志向的王蜻蜓并未因此而被吓倒，他相信通过自己的努力是可以改变这一切的。但该怎样努力呢？

理论：当代营销区域主管的经营品质
实现营销区域主管经营品质的十大途径

第六回 波动计划 (73)

踌躇满志的王蜻蜓，希望一切从长计议，在浙江恩特推行营销管理，实现自己的抱负。但现实中，营销的规则、个人的经验、领导的意志与恩特的实际情况却纠缠在一起，它们与王蜻蜓的理想首先在计划的问题上形成了冲突。王蜻蜓该怎么办？

理论：营销区域主管计划的特殊性

第七回 由表及里 (79)

从表面上看，蜻蜓面对的问题可多了。员工人心涣散、工资低下、不懂得推销技巧，等等。王蜻蜓该从何入手呢？

理论：区域年度营销策划书

第八回 千头万绪 (90)

计划的冲突虽然顺利地解决了，但王蜻蜓面对的浙江恩特是个积习多年的烂摊子，问题多多，矛盾重重，可谓是千头万绪。蜻蜓在这些看似都十分重要的问题中，怎样分辨哪些是真正重要的，哪些是急办的呢？

理论：重要与急办问题的辨析方法

第三章 人心与人事

第九回 心中的太阳 (93)

面对低落的员工士气，蜻蜓决定首先从建立浙江恩特的职场精神入手。那么，职场精神是什么？它与企业文化的差异在哪里？王蜻蜓为什么要从这里入手实施对区域的改革？

理论：营销区域主管在企业文化认识上的误区
企业文化的内涵及区域亚文化
企业文化与职场精神、团队精神

第十回 打造恩特心..... (105)

职场精神该如何建构？你想知道我们的主人公是怎样营造团队的职场精神的吗？

理论：营销区域主管建构积极职场精神的方法

第十一回 变革序曲..... (120)

烂摊子的收拾不仅要提高士气，更要理顺内部的销售管理体系。但销售管理只有建立在正确的营销策略上才能有效发挥作用。那么，在整体营销策略调整之前，王蜻蜓首先该关注什么问题呢？

理论：销售代表的七大工作职责
销售代表推销新观念与新方法（双赢原则、PRAM
法、顾客满意与顾客让渡价值）

第四章 风起云涌

第十二回 浪起调研……………（138）

营销策略制定的前提是对市场的调研。王靖蜓要求5万元调研费的申请报告在恩特总部引起了巨大的反响。人们惊异这个举动，观念上的问题必然在行动上得到反映，区域调研理所当然地被拒绝。王靖蜓应如何说服他的领导呢？

理论：区域营销策略的必要性

第十三回 锁定目标……………（147）

尽管王靖蜓为说服总部接受调研煞费苦心，但各种方法试过了，总部还是没有改变决定。靖蜓怎么办？

理论：区域营销调研的内容及特点
区域营销策略的内容体系

第十四回 环环入扣……………（178）

王靖蜓毕竟不是调研专家，他也不可能成为调研专家。但他又必须对整个调研质量负责。他，作为一

个区域营销主管，该如何控制整个调研过程？

理论：市场调研的质量控制

第五章 谋略钱塘

第十五回 纸上谈兵……………（183）

策划的专家们提供的一套策划方案与王蜻蜓预想的有较大的距离。并且，它几乎难以操作。碰头会上，王蜻蜓与专家们的意见发生了激烈的冲突，结果如何呢？

理论：知识产品的特点

不同类型知识产品的核心利益与基本形式
知识产品控制过程中的定性与定量

第十六回 鼯鼠钻洞……………（194）

蜻蜓在与专家们的接触中受益匪浅，但同时又感到总是被专家的认识所牵引。他希望自己有独到的判断眼光，能抓住问题的本质而不是被表面的现象所迷惑。一个哲学教授的思维方式对他大有启发。这是一种怎样的分析方法呢？

理论：划线剥笋分析法及其运用

第十七回 谋攻乎？谋御乎？……………（211）

浙江恩特，营销策略上到底是以谋攻为主策还是谋御为主策，双方争执不下，各有道理。王蜻蜓的理由充足吗？而问题的难点似乎最后又落实到对经销商的业务政策上。怎么回事？

理论：区域市场不同阶段中间商业政策的制定

第六章 再造生机

第十八回 安营扎寨……………（224）

根据新的营销策略，王蜻蜓对区域的销售队伍结构进行了重新调整。他该如何分配兵力呢？他到底该招多少兵？根据是什么？

理论：销售队伍规模设计

第十九回 “金金”计较……………（236）

销售代表们工作效率低下，不懂得时间的分配，对顾客的访问随性而发，无有章法，故常做无用之功。王蜻蜓该如何入手呢？

理论：区域销售业务管理体系

销售代表业务计划（区域销售业务计划的常见病、销

售业务计划的主要内容)
销售日报表(销售日报表常见病、落实销售日报表
的要求及其管理方法)

第七章 不殆之术

第二十回 乔装“妇婴宝”……………(261)

妇婴宝的铺货遇到了难题,进入渠道的成本很高,大大超过了原来的费用预算。业务员、上级领导与经销商们一个鼻孔出气,都认为是广告缺乏的问题。大家都认为只有进行轰动效应的策划,才是启动市场的金钥匙。蜻蜓怎么办?

理论:轰动效应策划
轰动效应策划的表现手法
轰动效应的误区

第二十一回 台前幕后……………(276)

王蜻蜓最终是说服了他的领导与部下。但是,他肩上的担子更重了。他必须把区域的促销搞好。他该从哪些方面入手搞好区域的公关促销工作呢?

理论:区域公关的特殊性
公关策划及计划书
区域专题公关活动的管理