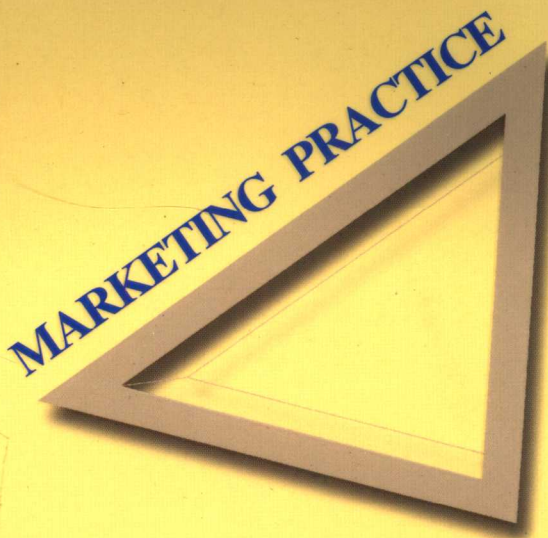


实战营销



红塔集团营销中心 编

云南大学出版社
YUNNAN UNIVERSITY PRESS

MARKETING PRACTICE

实战营销

A hand in a dark suit sleeve is pointing its index finger towards a small globe of the Earth. The globe is positioned in the center of the page, slightly below the main title. The background is a light, textured surface.

江苏工业学院图书馆
藏书章

图书在版编目 (CIP) 数据

实战营销/红塔集团营销中心编. —昆明: 云南大学出版社, 2006

ISBN 7-81112-063-1

I. 实... II. 红... III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 041889 号

实战营销

红塔集团营销中心 编

组稿编辑: 于 学

责任编辑: 龙宝珍

责任校对: 何传玉 刘云河

封面设计: 刘 雨

出版发行: 云南大学出版社

印 装: 云南福保东陆印刷股份有限公司

开 本: 889mm × 1194mm 1/16

印 张: 19.375

字 数: 573 千

印 数: 0001—1000

版 次: 2006 年 6 月第 1 版

印 次: 2006 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-81112-063-1/F·353

定 价: 30.00 元

社 址: 云南省昆明市一二·一大街 182 号

云南大学英华园内 (邮编: 650091)

发行电话: 0871-5033244 5031071

网 址: <http://www.ynup.com>

E-mail: market@ynup.com

本书编委会成员

主 编：李天飞

副 主 编：王家寿

编 委：朱明权 孔宝华 张林群 王 智
刘学武 彭志明 王 芳 陈革平

序 言

中国烟草跨进了一个更高层次、更高水平的调整、改革、发展时期。

全国通过烟草企业的大整合，致力于培育十多个大型骨干企业集团、十多个名优品牌，并根据订单组织生产，扩大市场的调节能力，烟草企业面临着的是前所未见的新形势。这是中国烟草发展的大趋势、大潮流。

红塔集团面临着一个以品牌竞争为核心的战略机遇期。

在新的形势下，红塔集团必须以科学发展观统领集团的调整发展，以第三次技改为创新基础，加快内部资源和品牌整合，完善体制机制，努力提升品牌竞争力和企业适应市场的能力，实施“做精玉溪、做强红塔山、做大红梅”的中国三大名牌发展战略。

市场是企业改革和发展的根基，是品牌强盛和创新的土壤。红塔集团面临的新形势，说到底就是如何增强品牌的市场主导力和市场竞争力。建立一支高素质的营销队伍，加强全国营销网络，实施有力的营销策略，实现高效的营销目标，已成为红塔持续发展的重中之重。

市场营销是一个复杂而艰难的过程，在这个过程中，不仅是品牌的较量，也是企业价值观念、营销理念和竞争方式的较量，营销人员的素质高低，往往决定着这种较量的成败得失。

在新的形势下，我们必须握住自主创新品牌、创新营销理念的武器。握住这种武器的唯一方法是：不断地学习。

多年来，红塔集团十分注重营销队伍的建设，注重营销人员的学习和培养。实践证明，红塔的市场营销是成功的。这种成功源于红塔人孜孜以求的学习精神。营销中心编印的《实战营销》，就是一个明证。

2005年初，营销中心组织员工学习了四本现代营销学的精华读本，在此基础上，围绕建设以品牌为中心的价值体系和以顾客为中心的服务体系，树立定位、差距、细节、执行营销新理念精细化管理思路，进行了为期一年的理论与实践相结合的学习活动。《实战营销》就是这次学习活动的结晶。

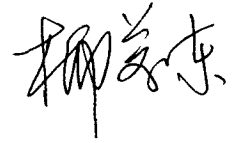
《实战营销》精选了55位营销人员的文章。这本书无论是“实践篇”、还是“体会篇”，都紧紧围绕着红塔集团企业价值观的塑造、红塔主力品牌的市场定位和对策、红塔品牌营销培训等方面，结合全国各营销片区的实践，阐述理论观点，剖析存在弊端，提出战略战术，文章深入探讨了红塔营销各个环节的细节，字里行间处处可见作者的学习精神和探索勇气。由此我们看到了营销人员对红塔事业真正负责的态度，也看到了他们活跃的思维、创新的勇气和满腔的工作热情。

通过这本书，希望能够在红塔集团、在营销中心搭建起互相学习、相互沟通的平台，营造出浓厚的学习氛围，传递有积极意义的信息，对红塔的营销理念和战略实践有所借鉴，有所建树。

当然，《实战营销》在对红塔品牌整合的理论探讨，市场营销策略的观点，整体营销的战略思考方面，还有许多值得商榷和研究的问题，需要在更深入的学习和实践中加以完善，但是，红塔人毕竟已向前迈出了一大步。

四百年前，英国哲人培根“知识就是力量”的著名论断至今仍然熠熠生辉。优秀员工的优良素质，不仅仅体现在执行能力上，还要体现在学习能力的培养和思想力的延伸上。这就是红塔企业生生不息、不断发展的动力所在。

我们相信，一支学习型的红塔营销团队，将会迅速成熟起来。
因为，他们仍在努力地学习！



2005 年 11 月

目 录

实 践 篇

建立红塔卷烟营销培训体系的研究分析	王家寿 (3)
围绕中心 服务销区 做好后勤保障工作	卢 伟 (9)
提高服务水平 保障计划执行	
——浅议“定位、差距、细节、执行”营销理念	刘佩鑫 (13)
红塔集团整合品牌营销战略研究	
——学习“定位、差距、细节、执行”营销理念的思考	金正清 (18)
“红塔山”品牌四川消费者定位浅析	廖劲松 (29)
“定位、差距、细节、执行”理念在片区营销工作中的运用	程雄文 (32)
明确定位 找准差距 关注细节 注重执行	
——努力开创四川红塔营销工作新局面	卢 伟 (39)
认认真真抓差距，实实在在做市场，培育湖南市场红塔产品持续竞争能力	刘金旭 (53)
定位 差距 细节 执行	
——论红塔产品在江西市场的营销策略	陈劲松 (59)
关于“定位”一词在工作中的理解和运用	胡 波 (63)
运用执行力理论，扩大“红塔山”在辽宁市场的占有率	黄文忠 (71)
如何在青海市场准确定位红塔，找出差距，进一步做大做强	许 铨 (80)
在工作中贯穿和体现《定位》、《差距》、《执行》、《细节》的思考	温 鸿 (87)
论品牌定位的执行	
——定位、品牌与产品的关系	丁 莉 (97)
终端规划之我见	薛国功 (103)
·试论品牌营销	
——兼谈在营销团队中的个人定位	刘光辉 (114)
读《定位》、《差距》、《细节》、《执行》有感	
——对红塔当前营销信息管理工作的思考	郭 军 (119)
“按订单组织货源”模式下生产计划的优化制定与执行	
——试围绕《定位》、《差距》、《细节》、《执行》浅论生产计划工作的改进 ...	沈继斌 (129)

广西区桂林市红塔山品牌建设及发展分析

——读《定位》、《差距》、《细节》、《执行》有感	徐同虎 (134)
一切从细节开始	王 谦 (138)
关于学习《定位》、《差距》、《细节》、《执行》的体会和认识	徐志勇 (143)
投放和品牌发展的思考	
——有感于《定位》、《差距》、《细节》、《执行》	张 俊 (149)
从我的角度看四川烟草销售	吴朝华 (154)
锡恩 4C 战略的理解与红塔集团营销工作的思考	郭晓航 (161)
找差距求发展	
——解析芙蓉王的成功	胡 蓉 (168)

体 会 篇

准确定位是品牌发展的原动力

——红塔集团品牌建设浅析	朱明权 (175)
浅议企业执行文化的建设	孔宝华 (180)
谈谈对《定位》、《差距》、《细节》、《执行》的理解、思考和体会	刘学武 (183)
适时定位 跟进执行 决胜市场	

——学习《定位》、《差距》、《细节》、《执行》的几点体会	王 卫 (186)
对新形势下片区营销工作的思考	

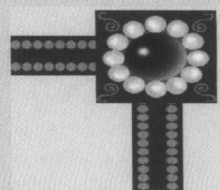
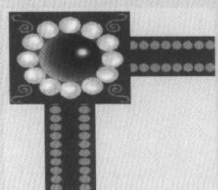
——读《定位》、《差距》、《细节》、《执行》有感	杨 韬 (190)
思路决定出路	

——《定位》、《差距》、《细节》、《执行》读后感	郭 勇 (197)
从定位开始，从差距中找到问题；从细节入手，在执行力上下功夫	尹中华 (200)
细节决定成败	张敏杰 (204)
谈细节	朱海松 (208)
如何打造市场人员的执行力	黄福灿 (210)
对卷烟营销的几点思考	

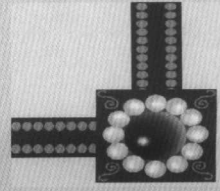
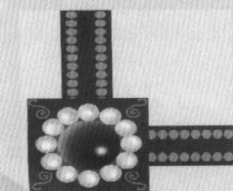
——读《定位》、《差距》、《细节》、《执行》有感	刘本友 (213)
关于理论学习的一点认识	杨 涛 (216)
重视细节 加强执行	段洪斌 (219)
明确目标 抓好细节 优化服务	
——营销业务理论学习的几点体会	郑家华 (224)

问计于心不如问距于心

——读《差距》、《执行》、《定位》、《细节》有感	寸俊平 (227)
浅谈工作中的“执行”与“细节”	杜 凌 (230)
浅谈企业执行力	康有民 (233)
准确定位 有效执行	
——读《定位》、《执行》有感	曹 渊 (237)
执行力和定位在市场营销中的运用	董文俊 (243)
找出差距, 做好定位, 提升执行力	
——读《执行》、《定位》、《差距》、《细节》有感	段晓俊 (246)
事务工作要注重细节营销	周志雄 (249)
知差距而进	
——读《差距》有感	何建雄 (251)
关于执行的思考	
——作为省区经理如何做好执行	曾 俊 (254)
工作是我们用生命去做的事	李 琰 (259)
从细节管理体现执行效果	
——《细节》、《执行》读后感	杨定帮 (264)
定位, 思想必须先行	
——读《定位》一书的启示	寇飞霖 (270)
突出重围, 创造市场新亮点	陈彦名 (273)
正确定位, 找出差距, 抓好细节, 贯彻执行	
——努力做合格的学习型员工	刘思吉 (279)
读《定位》、《差距》、《细节》、《执行》后的感受	王运泽 (284)
“爱我中华, 抽支红塔(山)”	吴 丹 (291)



实 践 篇



建立红塔卷烟营销培训体系的研究分析

王家寿*

一、建立红塔卷烟营销培训体系的背景分析

1. 当前国内卷烟营销现状及趋势分析

中国烟草行业卷烟营销已经历了二十多年的发展。经营模式从早期的大量坐销批发、少量门市批发到访销配送、访送分离,再到电话订货、电子结算等中国卷烟营销模式已逐步向科学、有效、合理、受控的方面发展和完善,并正在由以“我”为中心向以客户为中心转变。

1994年,全国开始农村卷烟零售网络的建设。1997年,全国城市卷烟零售网络建设拉开帷幕。到目前为止,全国的卷烟流通已形成以省级烟草专卖局(公司)为管理主体,市级烟草专卖局(公司)为经营主体的格局。全国各市级烟草公司已基本完成了415万个卷烟零售户的网络建设。电话订货、电子结算的经营方式已涵盖所有的城市卷烟零售户和农村绝大部分卷烟零售户。

随着经营模式的转变,对卷烟经营客户的定位也随之转变。在此前,无论是工业企业,还是商业企业,都仅仅是把客户当作销售的对象。随后又上升为服务的对象。随着行业形势的变化,客户作为工商企业赖以生存和发展的资源,受到重视的程度越来越高。从国家局连续出台的几项政策中,可以看出对营销终端的强调。

——两个根本利益。由于烟草行业的特殊性,国家烟草专卖局提出国家利益和消费者利益是烟草工作的出发点和归宿点,国家利益最终要通过消费者利益的满足才能实现,离开了消费者的利益,国家利益不可能变成现实。

——三个满意。工业企业在经营运行中,要以消费者为中心,以烟草公司、卷烟零售户为纽带。烟草公司、卷烟零售户和消费者满意是卷烟销售工作的目标和方向。

——工商职责划分。2003年,全国烟草又一次重大改革:工商分离,工业主要负责卷烟的生产,商业负责卷烟的流通。这为中国烟草大企业、大品牌、大市场的发展奠定了基础。

——定单生产。2005年,国家局在深圳、大连、浙江和四川试行定单生产,即烟草公司每月根据卷烟零售户需求的品种数量向工业下订单,工业根据商业的定单来组织生产。在这种模式下,营销终端的“反馈信息”将对卷烟产品的生产及销售产生极大的影响。

——以市级烟草公司为经营主体的卷烟流通模式中,烟草公司的电话订货员、客户经理对每一品牌的成长和销量具有举足轻重的作用。如电话订货员:每人负责120~160个卷烟零售户的订货。他们可以通过品牌的滞销、平销、畅销或库存量的大小等来影响零售户订货。再如客户经理的作用是每人负责150~200零售户的周期性拜访,通常每周至少一次,他们的主要工作是了解零售户需求、听取意见、传递品牌信息 and 公司管理要求等。

可见,作为面对零售户和消费者的客户经理与电话订货员对品牌的宣传作用十分明显。更重要

* 王家寿:营销中心党总支书记、副总经理兼管理部部长。

的是,商业企业自身确立了具有一定竞争力的配送模式,近年来,他们对卷烟市场的掌控能力不断加强,对某个品牌的销量,他们具有决定性的影响力。在这种形势下,抢占市场,抢占消费者,最关键的就是如何争取烟草公司与销售终端的合作和支持。

2. 控烟公约生效 烟草行业遭遇桎梏

随着消费者健康意识不断提高,反吸烟浪潮逐渐高涨,西方发达国家吸烟人口呈下降之势。今年年初《世界控制烟草框架公约》生效,中国成为首批签约国,卷烟的对外宣传将受到严格的法律限制。

首先《公约》中明确要求烟盒包装上增加新的卷烟警句,卷烟包装需要进行新的设计,以符合政策的需要。其次,《公约》对烟草广告和促销进行了严格的限制。烟草广告和促销途径越来越少,工业企业用于推广产品的途径受到限制。

一旦《公约》被严格实施,那么工业企业在产品告知宣传和品牌形象塑造等方面的大众传播渠道将受到更大的制约。因此,我们就更需要争取零售商对红塔品牌最大限度的支持,经由他们加强品牌对消费者的影响,引发消费者的购买欲望。

二、建立红塔卷烟营销培训体系的重要性

烟草专卖专营,致使商业渠道具有唯一性,因而,工业企业不能完全掌控营销渠道。尽管如此,并不是说我们就无须开展富有成效的市场营销工作,我们只要依靠专卖体制之下的烟草公司和卷烟零售户就可以取得良好的市场营销效果。实际上,我们必须加强与烟草公司的沟通和联系,加强与卷烟零售户的合作与协调,积极为他们提供我们的产品、品牌及企业文化建设等方面的信息和知识,为他们提供良好的售后服务,并依托他们收集消费者对我们产品、品牌等方面的各种信息,及时反馈给集团开发、生产等部门,以便能不断改进、创新我们的产品,适应消费者的不同需求,更加通畅地利用唯一的营销渠道开展市场营销,占领更大的市场,提升企业的品牌和形象。

当前,我们要认清形势,努力做到以客户为中心,以市场为导向,在烟草专卖专营的体制之下,积极探索卓有成效的市场营销道路。通过深入细致的市场调查和研究分析进行市场细分,一方面结合红塔自身的优势和产品研发、生产状况,准确定位目标市场;另一方面加强与烟草公司和卷烟销售户的合作,科学而合理地利用专卖专营,保证商业渠道的通畅及其功能的发挥,不断改进和调整产品结构、产品质量,提供适销对路的产品。这样,才能强势营销,扩大红塔产品的销售和品牌推广。因此,我们要大力加强营销培训,改变我们的思想观念,增强我们的营销知识,丰富我们的营销技能,让我们能更加清醒地认识当前卷烟销售的形势和市场营销工作的重要性。同时,通过培训对经销商产生影响,使红塔的品牌被经销商更好地了解和接受,并进行广泛的市场传播,从而使双方建立良好的合作基础。

红塔卷烟营销培训要在总结过去我们市场营销工作的基础上来进行,尽可能地挖掘和发现我们实际工作中的问题,统一思想,改变传统的营销观念,主动开展营销活动,把产品的各方面信息传递给经销商和消费者都是市场营销要关注的内容,保证每一方面工作的落实。在充分调查市场和研究烟草产业发展变化的基础上,制定并实施符合红塔发展的营销战略,注重细节,进行良好的沟通、协调、服务。大力提高营销队伍的整体素质,使全体营销人员以高度的主人翁精神和强烈的责任心去为经销商和消费者服务。严格地说,我们的营销工作离上述要求还有一定的差距,因此,我们必须加大培训力度,建立完善的红塔营销培训体系,使之成为我们营销战略的组成部分。

零售户在卷烟的销售中具有举足轻重的作用。零售终端直接接触消费者。大型消费品厂家几乎无一例外地将竞争触角延伸到了零售终端。尽管烟草销售渠道的唯一性制约了卷烟企业对零售终端的直接影响力,但是所有大的卷烟企业都在积极服务零售终端,影响零售终端,利用零售终端。所

以,通过一定形式和渠道,对零售终端进行培训,在帮助他们认识红塔企业,认知红塔品牌的同时,帮助他们掌握更多的商业零售知识,帮助他们成长,以便建立长期互信的伙伴关系。

在烟草营销领域,深度营销指的就是关注终端,让消费者从零售终端接触产品,认知接受品牌。所以,零售终端是传递品牌文化的主阵地。对终端进行一定形式的培训和交流,是当前卷烟销售和我们营销体系的重要组成部分。

三、红塔卷烟营销培训体系的定位

——红塔卷烟营销培训体系的内涵

红塔卷烟营销培训是红塔营销战略的重要组成部分,是指通过指导、沟通等一系列的活动,使营销团队思想、行动高度统一,使全体营销人员责任心、自信心增强,有较强的营销理论知识和丰富的营销技能,同时亦使合作伙伴对红塔品牌及营销模式最大限度地认同。建立一支高质稳定的培训师资队伍,撰写一套既有现实和实践意义、内容丰富的培训教材,对内培训销售队伍,对外培训客户(当前主要是烟草公司的电话订货员、客户经理)。通过培训,对内提升营销队伍整体素质,对外传递企业文化和品牌文化。

——对内培训。市场的稳定和发展必须有高质量、高效率的营销体系的支持才能实现。营销体系中最核心的三大功能是跟踪调控、品牌推广和交流服务。对内培训应始终贯穿于这三大功能之中。

目前卷烟市场竞争加剧,产品同质化趋势明显。竞争对手的生产、经营模式的变化,顾客对服务满意的迫切性,应使企业更多地注意到由营销策略与方式形成的品牌优势。

对内培训就是要调动员工的积极性、挖掘出员工的潜力。有两个因素使员工能够做好他的工作:技巧和态度。通过培训,员工得到技巧,通过激励,员工可以建立他去做好工作的意愿。营销人员的基本目标是推销产品,建立商誉和良好的客户关系,维持高效率和经济的工作。我们的培训要盯住这些目标并围绕它们来开展培训。

红塔卷烟营销培训体系内容包括:

——集团的营销战略目标和任务以及实现目标任务的策略和途径

红塔集团的营销战略是在多年的经营实践中结合市场环境的发展变化而制定出来的。通过培训,我们要让全体营销人员充分理解集团的营销战略(包括战略目标、任务,实现目标、任务的策略、途径)。这样,才能不折不扣地执行并实现营销战略,营销战略也才会具有现实意义。

——营销理论和实践技巧知识培训

市场营销是一项复杂的系统工程。它涉及的因素和内容很多。如何让我们的营销队伍和人员更加全面地、系统地掌握营销理论知识,丰富他们的营销技巧,从而更好地开展实际工作是培训的重要内容之一。

——营销团队精神和团队执行力的培训

团队精神的构建是市场营销活动的重要组成,要取得更大的市场和广泛的品牌传播,需要我们互相帮助,互相支持,互相关心,团结向上,加强群体意识和协作能力。可以说营销活动中的每一件事都必须认真对待,贯彻落实。

——宏观经济政策、行业政策和行业发展趋势等相关知识的培训

市场营销活动很复杂,受环境因素的影响很大。环境一旦发生变化,我们就必须及时调整和改变营销策略,甚至重新制定营销战略。故而,必须对国家的经济政策、行业政策和行业发展趋势作系统的了解。

——对外培训

烟草的专卖专营决定了其商业渠道的唯一性，这虽然给我们的市场营销工作带来极大的限制，但是只要我们能认真分析、研究专卖体制下的卷烟销售，体会唯一销售渠道中的每一个过程、每一个环节及其包含的所有事务，耐心与烟草公司和卷烟零售户进行沟通、协调，并提供很好的服务，处理到位每一件看似细小、却又对卷烟销售有很大影响的具体事务。关注市场的变化，真正为客户着想，诚实守信地做事，提供富有竞争能力、让客户满意的产品，我们同样能够在专卖体制下，开展富有成效的营销工作。

关注终端，抓住终端，谁能与终端形成良好、互信的合作关系，谁就能通过终端，抓住复杂的动态市场。对外培训就是为了直接向终端传递品牌的优势和价值理念，使红塔品牌和产品更好地被终端了解和接受，便于终端认知、记忆、购买和口碑传播，从而使双方建立良好的合作基础，有利于消费市场的培育及消费文化的普及。当前培训的主要对象是烟草公司的电话订货员、客户经理。

烟草公司的电话订货员，客户经理承担着与卷烟零售户（终端）的联系、互访等重任，通过他们的辛勤工作，可以全方位地依托终端，了解客户对产品、品牌的相关信息。可以说：电话订货员、客户经理是当前卷烟销售过程中的重要参与者、排头兵。我们建立红塔营销培训体系，就必须在对内培训的同时，针对烟草公司、烟草公司的电话订货员、客户经理及卷烟零售户现实的对外培训。

对外培训的主要内容包括：

——企业历史发展、企业文化等相关知识培训

红塔集团从过去一个不知名的小卷烟工厂，短短的几十年，发展成为了中国乃至世界知名的现代化卷烟工业集团，有其独特的成长轨迹和值得尊重的成功经验。我们必须大力弘扬红塔精神，传播红塔文化，特别是借助经销商把红塔的历史、人文脉络传递给大众，以增强红塔的竞争力和品牌建设。

——品牌历史发展，品牌文化等相关知识培训

众所周知，“红塔山”已成为了我国著名品牌，其无形资产价值达几百亿人民币。从过去“天外有天，天外有红塔”到今天的“山高人为峰”。其品牌有深厚的文化底蕴和内涵。红塔产品已经不单表现为卷烟，更体现出红塔人奋斗的历程和精、气、神。因此，我们深知自己肩上的重任，就是责无旁贷地推广红塔品牌。

——行业相关知识培训

烟草产业发展到今天，特别是随着国内其他省、市、自治区烟草工业的发展，激烈的竞争格局已经形成。在专卖体制下，如何促进烟草产业的良性发展，已成为了一个重要的课题。为了参与国际竞争。现全国范围内正在进行烟草行业重组，我们有责任把这些情况及包含的知识全面展示给经销商。

——终端营销知识与消费者的沟通技巧及卷烟销售管理培训

过去红塔集团曾以“烟草种植为第一车间”，与烟草种植农户进行密切的联系、合作，给他们以支持和全方位的帮助、扶持。今天，我们同样要与时俱进，顺应市场格局的发展变化，对经销商、零售户给予最大限度的关心、爱护，帮助他们开展市场营销活动，提高他们与消费者沟通的能力，建立良好的客户关系，并提供卷烟销售管理知识培训，实现全面发展。

四、红塔卷烟营销培训体系的执行

1. 建立师资体系

建立一支能全面进行红塔营销培训的师资体系是我们营销培训体系构建的关键。我们要本着实



事求是的态度和进取、务实的工作作风,选拔和聘请知识面广、经验丰富、实战能力强的各方面人才来做培训师,形成师资队伍。

——内部讲师:聘请集团内部在产品研发、产品工艺、企业历史发展、企业文化、营销实践等方面有专长并且具有较好表达能力的员工担任。

——外聘讲师:聘请省内外高校营销方面的讲师、教授或广告、策划公司的资深专家。

2. 教材开发(文字版、电子版及音像版)

红塔营销培训的教材开发是我们营销培训体系建立的另一关键内容,针对企业内部的各种情况和特征,结合现实的市场运行状况,开发一套有较强针对性、内容丰富,知识性、趣味性、实践性强的培训教材,使我们的培训工作得以顺利的进行,并实现预期的目标。

——企业历史文化

以书、期刊、影碟的形式,图文并茂、声像俱全,系统地展示企业历史文化,体现红塔山精神。

——品牌文化

全面介绍以红塔山为主的集团各品牌,品牌形成的原因,品牌的立体构成和品牌的发展状况。

——营销理论

结合红塔的经营实践,针对烟草产业发展的特殊背景,编制、撰写相应营销理论教材和书籍,把市场营销理论知识应用到卷烟营销实践中。

——经营技巧

与烟草产业的发展相对应,系统编制有关烟草经营的技巧知识,大量进行案例分析,进行国内、国外营销策略对比、分析研究。

——公共关系

公共关系在烟草营销活动中起着至关重要的作用,以沟通为主线,综合案例、编制教材。

——CSS 系统知识

经历了 CIS 原则的导入,随着市场的变化,CSS 系统的构建是任何市场营销活动的核心,全面而系统地展示 CSS 的理念、原则、内容及应注意的问题。

——行业形式

主要介绍、反映行业的发展、动态变化趋势及对市场营销工作的影响。

3. 培训的预算及评估

建立红塔营销培训体系,在有了经验丰富的师资队伍和内容完善而丰富的教材的基础上,我们必须进行科学的培训费用预算,严格地进行培训评估,这样才能使我们的培训工作有条不紊地进行。做到制度化、经常化、合理化,真正使营销培训成为市场营销战略的一个重要组成部分,促使我们各方面工作的提高。

(1) 培训费用预算:培训费用预算,必须本着实事求是的精神,认真、仔细地进行费用预算调查。培训内容必须紧密结合红塔营销中心实际工作情况的需求及红塔卷烟销售的现状。

对内培训的费用预算基础是:在不影响营销工作正常开展的前提下,营销中心员工每人每年不低于 10 天的脱产培训。每天的培训费用根据市场变化情况来定。

对外培训费用的预算依据为:根据对销售红塔卷烟工作贡献的大小,对烟草公司、烟草公司的电话订货员、客户经理及卷烟零售户,进行不同层次的培训。销售量越大,受培训的机会越多,与我们联系越多,与我们沟通也就越多。

例如:每年销售 10 万箱以上的,每年培训 6 000 人/次;每年销售 5 万~10 万箱以上的,每年培训 3 000 人/次;每年销售 5 万箱以下的,每年培训 1 000 人/次。每次的培训费用,可根据当年的市场情况而定。

总之，给他们尽可能多的关心、帮助，通过培训，提高他们对红塔的认知程度，最大限度地拓宽红塔产品的销售量和红塔品牌传播的途径。

(2) 培训费用：

①营销中心员工每人每年1 000元，含教师费、教材资料费等。

②卷烟零售户每人次100元。资料费、小礼品费、零售户生日问候（卡片、手机短信）等。

(3) 培训评估

①建立全体员工培训档案，有组织、有计划地对全体员工进行培训定位，根据员工们不同的学历结构、作业分工和实际情况进行不同层面、层次的营销培训，按照实际工作的特点，定期、不定期地开展培训，每次培训结束，进行培训评估，总结得失，力求使培训富有成效，全面提升员工的各方面素养。

②建立已接受培训的零售户档案，定期、坚持不懈地根据市场运行的情况变化，对零售户进行相应的营销培训，对零售户的培训应放到类似“农田是第一车间”的高度帮助他们排忧解难，与他们建立良好的长期互信互利的关系，了解他们所需的培训，力求使培训对他们贴切有益。

③培训一次，评估多次，在此基础上进行培训需求分析、调查，以便下次培训能更加切合实际，针对性较强，实际意义更高，使培训成为市场营销工作不可分割的组成部分。

④开展多种形式的信息反馈活动，让员工能敞开心扉，大胆交流，积极与营销商沟通、联系，增进员工之间的互助情意，加强营销中心与营销商的合作。

综上所述，在当前及一定时期的专卖体制下，培训作为营销的重要组成部分，一定要坚持下去。只要我们认识到位，组织有力，保证费用预算，一定会将红塔的营销推向一个更高层次。