

销售工作中市场方案的实现

□ 吴延兵

几乎每一个做过市场拓展的人可能都知道,成功地完成一个市场方案需要很强的方案把控能力,而这种把控体现在方案实施过程中的每一个细节里。本文通过一个大型中药企业年终答谢会的活动方案实施,来说明市场方案的实施步骤,给正在开拓市场的医药企业提供一点参考。

实战案例

一大型中药企业在年终为了对一年来的工作进行总结并及时回馈客户,市场部及时策划了年终答谢会。通过活动达到提升公司及产品品牌、增强客户合作信心及答谢重点客户之目的。活动时间选择在12月上旬,地点选择在美丽三亚,邀请的目标客户包括有政府客户、商业客户、处方专家、医院通路、零售客户、患者代表及媒体等。

年终答谢会先由各省区办上报并自行邀请客户参加,会议流程有行业政策解读、市场政策分析、企业文化及答谢晚宴等。市场部制定会议形象设计和会议方案。整个会议时间控制在2-3小时。在会前为活动专门成立项目组,项目组将会议按照会前、会中、会后三个阶段对整个活动进行分解,对会议进行项目管理。

由于本次年终答谢会邀请了与营销有关的各类目标客户(称之为“全客户”,可谓是一个创新和突破),是对未来整个外部环境的梳理,将为取得优异的销售业绩打下坚实的基础。加上市场部策划有序、目标明确、项目管理及借助媒体宣传,所以活动获得了成功,市场方案得以完美实现。

通过以上实战案例分析,笔者认为市场方案的顺利实现须着重在确保目标、项目管理、制定标准、准备预案、分段评估等方面进行思考:

一、确保目标

市场方案都是紧紧围绕市场目标来制定的。笔者认为检验市场方案制定的科学性和专业性最重要的一条标准就是是否围绕既定的目标来设计的。如果没有目标好比航行的船只没有方向,永远不会航行到理想的彼岸。所以在市场方案的实施阶段仍须以市场目标为工作中心,来开始着手为实现目标的一切准备工作。通过以上案例分析,应从以下几个方面思考:

1、客户角度。我们制定的市场方案都是紧紧围绕市场目标来制定的,更是要以客户为中心,从客户角度出发,根据客户需求来策划市场方案的。只有这样的方案才是可执行、可落地的市场方案。我们的客户是多层次、需求性有差异的多级客户。在整体的市场目标的框架下,须对各级客户进行制定相应的市场方案,也就是方案的细化和分级。没有以客户为中心制定出来的方案是不完整的方案,更是有方向的方案。

2、提升品牌。市场部工作与销售部工作最大差异就是,市场部工作要以提升品牌为前提,考虑公司及产品的整体战略。笔者认为“深谋远虑”一词是对市场部工作最恰当的概括。所以在确保市场目标顺利实现的同时,提升企业品牌及产品品牌是市场方案最核心内容。在各种市场方案中要求使用和强化公司形象和公司理念,利用市场推广的平台尽最大可能提升品牌品

位、亲和力及忠诚度。

3、促进销售。本着控制费用率,节约成本的原则,市场方案首先必须从销售的角度出发,即我们的市场方案必须是促进销售的,最终能达到销量的提升。营销的第一步是“销”,所以市场方案的实现要以促进销售为前提条件和必要条件。

4、合算合适。市场方案的制定要本着节约成本和控制费用率的原则,在达到预定的市场目标的同时还要考虑方案设计的是否合算,是否在合理的费用率范围,所谓“不花冤枉的钱,做不值得做的事”。市场方案的设计应该是科学合理的,待时间检验方案是不合算时,发现我们的工作尚须改进为时已晚,所以在设计方案时应考虑费用预算这一重要环节。

另外市场方案还应该根据整体市场目标来选择在合适的时间、地点、邀请合适的客户、采用正确的主题来设计方案,即因地制宜,还要因时制宜、因事制宜。

二、确立项目(项目管理)

市场方案进入实施阶段须将其分解成项目,把每个市场方案进行项目来管理。即运用系统的观点、方法和理论,对项目涉及的全部工作进行有效的管理。从项目的立项开始到项目结束的全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和评价,以实现项目的目标。这样制定的市场计划操作性更强。

我们将市场方案按时间分解成会前、会中、会后三个部分,其中每个部分成为其中一个大的项目。然后对每个项目确立人员分工、时间跟进、完成时限、完成效果、费用控制等。每个小项目确定一个主负责人,负责每个小项目的所有工

作。各项目之间的关系依据时间、项目的大小来划定。总项目由一人总负责,负责协调对内、对外的所有事务。

三、制定标准

从哲学上讲,标准是客观事物所具有何种意义的一种参照物。作为一种比较的标本,作为一种区分其他事物的中介,它本身的构成必需是一分为二的相互对立的两个部分。

做任何事情都需要一套系统的流程,按照流程事情会顺利完成、实现。特别是在一些比较成熟的行业都有一些系统的流程或标准来规范工作,使其程序化、标准化。市场计划、方案在执行过程中同样需要系统的流程或标准来规范工作。这样工作的完成率、达标率会提高。

市场计划、方案在操作中的每个环节都需要制定相应的流程或标准,比如每个环节的工作完成或达标情况都用量化指标来衡量,并配相应的系数以记录该项目负责人的绩效考核。另外已成熟的项目可以总结成完整的流程或标准,包括每一个细节。当流程或标准制定出来,并以此作为衡量标准,后期的工作即可有法可依,违法必究。

四、准备预案

计划跟不上变化,再完善、再细致的市场方案也会因为变化而不能执行,因为有些事物我们是不可预测的,所以在制定市场方案的同时,须对各种可能发生的情况进行事前分析和判断,并为各种可能发生的情况制定相应的方案,即预案。这种潜在的或可能发生的突发事件的类别和影响程度而事先制

定的应急处置方案是对市场方案的补充,是避免出现不能应对的重要措施。

五、分段评估

如上所述,市场方案可按项目进行管理,将市场方案按时间分解成会前、会中、会后三个部分,或者根据实际情况分解成若干部分,进入到执行阶段的市场方案要对已完成的每个部分、阶段进行科学合理的评估分析,目的是为了更好地执行下一部分、阶段的市场方案,还可以及时修正前部分、阶段不完善的地方,复制前部分、阶段成功的案例。这样逐个完善、层层递进,市场方案完成效果会更好。

通常我们会用一种营销工具甘特图来分析和评估这些前期工作。甘特图是通过条状图来显示项目、进度和其他时间相关的系统进展的内在关系随着时间进展的情况。其中,横轴表示时间,纵轴表示活动(项目)。线条表示在整个期间上计划和实际的活动完成情况。甘特图可以直观地表明任务计划在什么时候进行,及实际进展与计划要求的对比。由此可以非常便利地弄清每一项任务(项目)还剩下哪些工作要做,并可评估工作是提前还是滞后,抑或正常进行。除此以外,甘特图还有简单、醒目和便于编制等特点。所以,甘特图对于项目管理、评估市场方案是一种理想的控制工具。

市场方案在实施阶段着重考虑以上方面的工作,并结合外部宏观环境和内部自身的变化随时应变,市场方案将能完美实现。

(作者为羚锐制药市场部产品经理)

浅议思想政治工作的疏导教育作用

□ 马文东

社会在进步,环境在变化。为确保疏导教育行之有效,必须注意把握以下几个方面。

一、以人为本,坚持疏导教育的科学性

首先,思想政治教育要有新意。思想政治工作要与时俱进,锐意创新,始终保持生机与活力。要使“疏导”起作用,就一定要创新内容,言之有物。理论一定要联系实际,要能够指导人们对现实问题进行深入具体的理性分析,这样的道理既通俗易懂,又深入透彻,使人听后耳目一新,豁然开朗。其次,思想政治教育要贴近人们的现实生活。特别是在改革开放的今天,人们的观念、要求、愿望、思维方式等都发生了深刻变化,这就要求我们在进行思想教育时对一些社会热点问题、群众关心的焦点问题,不要回避,要敢于接触,善于引导,一定要讲实话、讲真话,告诉大家客观的情况。再次,思想政治教育讲述的道理要经得起实践的检验。在进行疏导教育时,人们相信思想政治工作者所讲的道理,更相信亲眼看到或亲身体验到的事实。只有经过实践检验,被事实证明了的正确道理,才能真正为群众所信服和接受,才有说服力和可信度,容易顺利地转化为群众自己的思想和行动,才能产生强大的吸引力、凝聚力和号召力。

二、创新载体,坚持疏导教育的多样化

实践证明,思想政治教育形式和内容是辩证统一的,离开了有效的教育形式,教育的效果就不会理想;如果教育形式能充分激发人的主动性和积极性,增强学习的针对性,那么,教育内容就会深入人心,就好收到事半功倍的效果。首先,要改变过去那种仅仅靠读报纸、作报告的单调学习形式,创立丰富多彩、生动活泼的学习模式。要激发人们对理论学习的兴趣,一方面可以采取参观访问、专题讲座、事迹报告、图片展览、讲演联谊等多种方式;另一方面,要将大家关心的问题交给大家,做到问题大家摆,是非大家辨,答案大家找,敞开思想,集思广益,平等讨论,在思想交锋中明辨是非,提高觉悟。其次,开展健康多样化的活动,寓教于活动之中。随着社会的发展,人们的素质不断提高,参与意识越来越强。要让人们在娱乐活动和求知成才中自觉接受教育。再次,发挥好典型的引导作用,一个典型就是一面旗帜。我们要注重总结那些针对性强、可学性强的典型,通过多种形式将其推出去,从而对人们发挥引导作用。

三、完善机制,坚持疏导教育的规范化

新时期思想政治教育是一个多层次、多领域、多形式、多功能的大系统,要实施科学有效的疏导,就必须牢固树立并不断强化依靠群众、齐抓共管、全员育人的“大政工”意识,构建起多层次、全方位实施疏导教育的网络。

首先,把思想政治教育作为一个系统工程,党政工团齐抓共管。要有一支相配套的政工队伍,逐步形成专兼结合、干群结合,以专政政工人员为骨干,群众广泛参与的思想政治工作网络。这是实施有效“疏导”的关键。其次,建章立制,完善管理。要坚持用正确的战胜错误的,用已知的克服未知的,用法纪道德来规范约束人们的日常行为,只要把他们融为一体,有机统一,就可以增强思想政治教育的有效性。再次,思想政治教育还必须树立科学意识,建立有效的运行机制。现代科技日新月异,迅猛发展。在进行思想政治教育中,要注重运用科学知识,借鉴科学方法,吸收和运用社会学、教育学、心理学、伦理学等知识,引进激励机制、规范机制、奖惩机制、评估机制等等,从而使思想政治工作在操作中能够体现出科学性的因素来,进一步增强“疏导”的效应。

党组织创新工作实践的探索运用

□ 魏涛

作为煤矿后勤保障的基础,究矿集团济三煤矿公管中心党总支强化对创新工作实践的研究和探索,注重与后勤服务工作的紧密结合,精心谋划思路,确立了“提境界、强素质、争创一流服务水平”的研究课题,统筹运作,积极组织,促进了后勤服务整体工作水平的显著提升。

精心筹划,科学部署。总支班子对实践课题和活动意见进行了认真反复的研讨,广泛征求了基层

各方面的意见和建议,最终达成“为干部职工提供好的服务,就是为矿井安全生产做最大贡献”的共识,确立了实现“高的服务水平、好的服务环境”的最终目标。成立专门的活动领导小组,全面负责活动的组织、协调,并将检查考核作为衡量每一阶段工作完成情况的主要手段,及时了解掌握各支部的活动阶段性工作的开展推进情况。将活动分为四个阶段,每个阶段一主题,做到季季有主题,月月有活动,细化工作任务,明确目标责任,大大增强了活动的针对性、操作性和

实效性。

贴近实际,讲求实效。就如何“提高境界、增强素质、推进后勤服务水平”开展大讨论,重点解决个别思想、作风、工作、措施不到位,责任心不强、缺乏压力感等问题,每个支部根据制定服务承诺,张贴上墙,并作为一项制度定期进行学习,人人写出决心书,支部写出保证书;每个支部结合实际工作,丰富载体,以活动促工作,以活动提高职工比学赶帮超的热情,充分调动了各单位岗位乃至班组个人服务积极性、主动性;强化专业知识的学习,本着“干

什么、学什么、缺什么、补什么”的原则,采取集中学与自学相结合的方式,强化班中练兵,通过练兵比武活动提升全员业务水平和服务能力,不断促进后勤服务队伍整体素质的提高。

注重结合,统筹推进。一是与学习实践科学发展观活动紧密结合,用科学发展的眼光发现问题、解决问题。通过下发满意度调查表的方式,从满意、基本满意、不满意三个方面进行打分,进行不同时间段的问卷调查,使服务质量、环境卫生等诸多方面得到进一步优化、美化。二是

与思想、纪律、作风三整顿活动相结合,通过学、思、查、提、改、评六个步骤,使党员干部认真查找自身存在问题,并找出解决途径,切实转变工作作风,在日常工作中充分发挥一名党员一面旗和先锋模范作用。三是与“两本书”的学习、全员岗位练兵比武活动等党委其他各项工作有机的结合起来,做到主线明晰、重点突出、统筹兼顾、各项工作齐头并进。

(作者为究矿集团济三煤矿公管中心党总支书记)

服装连锁专卖须做到“五化”

□ 谢昌举

从生产经营型向创造运营型转变,是红豆集团的转型升级之一,即专心做强微笑曲线的两端,着重研发和拓展品牌网络,生产上全面实施外包。同时加强销售终端建设,由原有的批发销售为主逐步转为专卖为主。针对市场需求,推出了HOdo红豆形象男装、红豆居家、依迪菲、轩帝尼、红豆家纺等中高端品牌。在目前2000家专卖店的基础上,计划2011年专卖店将达到3000家,扩大红豆品牌的市场影响力。日前,在红豆形象男装2011年战略评审会上,红豆集团总裁周海江就红豆服装连锁专卖作了重要讲话,提出了“五化”要求。

一是人才专业化。周海江说,人才是连锁专卖的基础,没有人才支撑,就难以取得成功。但人才一定要专业化,店长需要具备哪些素质?店员需要掌握哪些知识?就是专业素质和知识。如果让一个修理家电的去服装专卖店当店长,会是什么后果呢?我想肯定是失败的,

家电维修技术好并不代表他能成为一名好店长。一个缺乏责任心、没有工作激情的导购员可以毫不费力地毁掉一笔生意、得罪一个顾客,反之,则会让一个原本没有购买欲望的顾客产生消费冲动和消费行为,并留下良好“品牌形象”,进而成为忠诚客户。两种导购态度产生截然相反效果,这就体现专业素质。现在是信息化时代,也是人才分工高度专业化时代。即便是最伟大的科学家,也不可能行行都精通。如果一个企业用人不把握这一原则,就难以做到人尽其才,物尽其用,就会造成人力资源的巨大浪费。人力资源的浪费,是企业管理中最隐性、也是最大的浪费。

二是产品休闲化。为什么红豆产品要往休闲化的道路上走?周海江发问,因为这是时代发展的趋势和方向。现代人生活条件越来越好,也更注重健康、休闲的生活。什么是休闲?有两层意思,一是生活上的休闲,譬如,利用假日与家人、朋友外出踏青、旅游,放松身心。二是工作上的休闲。譬如,许多人的

工作是不断流动的,这种流动是指出差、开会、与客户沟通等,我们称其为“工作上的休闲”。在不同场合需穿不同衣服,这在现实中难以做到,因为一个人上班不可能带几件衣服,有没有一件衣服,既可以在出差时穿,也可以在开会时穿,还能在接待客户时候穿?有,就是休闲装。现在服装市场上休闲类服装占了很大比例,说明市场有巨大需求。服装走休闲化道路,就必须倾心研究现代人的休闲文化——生活休闲和工作休闲。准确把握时代潮流和消费需求,这是服装休闲化转变的基础。如果连这一点都吃不透,设计、生产出来的服装就难以得到消费者认同。

三是经营标准化。周海江指出,连锁专卖必须做到标准化经营,所谓连锁专卖,目的就是统一标准,做到连而不乱,锁而不散。不仅门店设计、装潢、陈列等硬件设施要做到标准化、制度、文化、管理等软件也要做到标准化。不能在北京开的店用红色门头,在南京就用黄色,这样就会破坏品牌形象,特

别是知名品牌,往往细节上的疏忽会造成难以弥补的损害。因为在消费者心目中,知名品牌不应该犯这种低级错误,这种错误都是管理混乱的杂牌才会犯的错。这就如同一个平常西装革履的人,突然有一天穿得破烂不堪,让人难以接受一样。

四是管理信息化。管理是成功的决定性因素,对于连锁专卖,信息化管理至关重要。周海江说,专卖店分布全国各地,如何高效配置资源,及时掌握每一个店经营情况,离不开信息化管理。运用ERP、WMS等信息化管理平台,通过在总部、办事处、专卖店等多级机构间建立统一销售供应链管理系统,可以大大缩短企业经营的中间环节和配货供应环节,完成企业总部与连锁专卖店之间的数据共享,提高专卖店经营销售效率。利用信息化手段加强连锁专卖店与企业的联系,依靠准确的数据分析制定贴切市场的营销策略,加快企业的扩张。没有信息化提升,连锁专卖发展就会受到制约。要加大信息化

设施投入,建设一流的信息化管理平台,形成自己的核心技术,提升市场竞争优势。

五是门店优质化。周海江说,我们开店,既要讲速度,更要讲质量。要处理好规模与效益之间的关系,开10家亏损店,不如开一家盈利店。规模产生效益,但是建立在盈利基础上的,否则,规模越扩张,亏损越严重。门店优质化,首先要选择好的店面,如何选址,开多大面积,都要仔细分析研究,切不可盲目而为。如同一篇文章,有了好的开篇,就会吸引读者阅读下去。好的店面对于连锁专卖也是如此,它会吸引消费者进店,让其“身不由己”,这是“消费前提”,只有进店了,才可能产生消费行为。所以说,一个好的店面是连锁专卖成功不可或缺的关键因素。其次是门店设计、店内道具摆设,这是“门面”,必须中选优、精益求精,来不得一丝一毫的马虎。对于连锁专卖,店面好坏不仅直接影响产品销售和品牌整体形象,而且对品牌推进成功与否起重要作用。