

# 营销人的营销技能模块清单

魏庆

2011 培训风格（即将出版）

## 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程管理等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：**13684609885    0451- 88342620    **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：**[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    **颁证单位：**中国经济管理大学    **主办单位：**美华管理人才学校

**全国招生    函授教育    颁发双证    权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载    网址：**[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)

## 话题一：营销一点不神秘，营销是个技术

有趣得很，在培训问题上，营销老总和营销“菜鸟”有相同的忧虑和困境：

“菜鸟”们刚入行，惴惴惶恐的揣测：我要学什么营销知识？怎样学才能变成高手？

老总们则希望：公司内部能建立营销培训系统，新人进门按照这个系统进行“加工”，就能变成“老鸟”。

于是，企业成立了培训部，但很多培训部的职责就是把公司的培训费花完——社会上流行什么课题、最近那个老师“火”就请回公司表演一场。掌声或者倒彩过后，喧闹归于平静，老师拿着钱走了，学员们的兴奋也会很快降温，回去该干啥还是干啥。铁打营盘流水兵，营销人新旧更迭之中，培训内容已成水过鸭背，了无痕迹。老总们心疼培训成了无效成本，销售人员也觉得茫然：“听了这么多课，好像还是有很多事情摆不平，不知道该学什么好”。

营销人到底该学什么？该怎么学才能少走弯路？仅靠下苦功是没用的。求学本身就是件苦差事，所谓“学海无涯苦作舟”，过去学生上学要受罚还要打手板子（考虑学生的承受能力才没有上老虎凳）。孔夫子说“学而时习不亦乐乎”，那是因为说这话的时候他已经是圣人没人敢打他。相比之下，庄子比较聪明，他说：“吾生也有涯，而知也无涯，以有涯随无涯，殆矣！”意思是，人的生命有限，但是知识无限是学不完的，用有限的生命去追求无限知识肯定失败。所以要聪明学习，学习要讲方法要有取舍侧重。

这个道理用到营销人身上，就是告诉你注意别楞学！学营销要有计划有系统。不加选择听一大堆课看一大堆书，该学的没学，不该学的白耽误工夫的，结果方法不对，劳而不获，罪有应得。

对的方法是什么？

别听大师们瞎忽悠，其实营销一点也不神秘，营销就是个技术，学营销跟学理发修脚当厨子裁缝差不多。

一门技术，肯定是由很多技术子模块组成的。比如厨艺：要成为食神，得看这个厨师投入多少心血有多少创意执着和天份。但是要成个熟手厨师并不难：首先要会择菜洗菜配菜、要有刀工会切菜、要懂调味火候会下锅炒菜、再熟背几十上百个常见菜菜谱操做熟练了，你就是个厨子了。愿不愿意去钻研个国家特级厨师证是你的个人兴趣，但是只要这些功夫都下到了，你就已经是个

厨子了……

营销也是如此，营销并不神秘，从营销菜鸟到营销老手，要学习、练习和经历的东西，无非那么几十个能力技术模块。把这些模块明确成目录展示出来，企业可以据此整理自己的内部培训系统和培训教材，模块化的把新人批量加工成为“成品”。营销新人入行，能按照营销技能模块的目录，按图索骥去学习，就能少走弯路，自己学的心里也踏实，善莫大焉。

## 话题二：吸星大法。

在讲营销技能模块系统之前，我先要讲学习方法。

我家人都少相，我更厉害，用我大学老师的话来说：“我毕业快二十年长相几乎没变，好像停止发育了”。这特点可能有人羡慕，但对培训师来说挺苦恼的——往往被人欺小，上台讲课长相镇不住场子。

在给企业培训的时候，经常会遇到一些大学刚毕业的菜鸟，眨巴着天真无邪的菜鸟眼睛问我：“魏老师，你这么年轻（他可能以为我跟他同岁呢），就这么有料，您能不能给我列一个读书目录，再写一个做事清单，我按照您的目录清单把书读一遍，把事情做一遍也能立刻变高手”。

好家伙，这个问题太有创意了，极品！这样的方法有吗？

没有？没有的话这篇文章就写不下去了，我接下来就要讲这件事！这个方法的名字大家都熟悉，叫做“吸星大法”。

听起来有点雷人，但是别担心：“若练此功，不必自宫”。俺都练了好多年了，真的获益良多。

吸星大法第一招：“记好读书笔记”，听起来一点也不新鲜。大家记过读书笔记吗？都记过，拿来我看看——早就不知扔到那个爪哇国了。个人观点：看专业书籍不做笔记，跟看黄色书籍没什么区别！不是吗？看黄色书籍，看的时候可能感觉非常刺激，心跳加速想入非非有快感还冒虚汗，书一合，你还是个光棍！看专业书籍也一样，看的时候颇多共鸣：“对对对，超市谈判是应该做好准备，书里写的有道理；”“对对对，广州市场我做过，书里写的这个案例我也碰到过，嗯写得好”……。书一合呢？会不会忘掉？本人的讲课内容很大一部分就是曾经出版过书和文章，学员们听我的课，也会似曾相识——好像这个内容在哪里见过（比如我几年前在《销售与市场》

上的经销商管理课程专栏连载)。但是上课我问问题，他们还是回答不上来——奇怪，连教材都看过，为什么回答不上来呢？“看是看过，当时也觉得挺好，内容吗，嗨，早就忘了！”所以，吸星大法第一招：记好读书笔记！听起来平淡无奇，但是和第二、三招联合起来用，威力就大了。

吸星大法第二招：**做好分档保存**。跟大家讲讲我的做法，我每个月逼自己一定看完四本书（大多是在飞机和车上看）。而且我买书看书从不藏书。我知道很多同行是买书藏书不看书——买本营销管理书拿到手看完前十页就扔到书柜里了，一年买书花了上千块，一本没看完。我正好相反，我是买一本看一本，看完一本就扔一本，真的扔，我的书架上没几本书，看完就都扔垃圾堆了。为什么这么做呢，因为我看书不是仅仅用眼睛看的，我是用剪子看，下次你在飞机上看到一个留寸头的老男人拿着剪子咔咔咔的剪一本新书，那就是我。我糟蹋东西特别快，一本20万字的书，差不多4个小时（两趟飞机旅途）我就能把它干掉。对我没有触动的内容我就一扫而过，对我有触动的我就立刻用剪子剪下来。问题是你剪这一页的内容的时候，这一页的反面也被剪了，所以我买书有点浪费，我买书从来都买两本，一本剪正面，一本剪反面，剪完剩下书的残骸肯定得扔，书里面对我有用的内容我已经剪了。

剪下来东西干什么，以前可苦了，用浆糊贴到自己的剪贴本里，过几天还得重新分类，搞得自己活像个糊纸盒的。现在有了电脑笔记本，减少了这件事的工作量。我只需把剪的东西交给助理，他把我剪的内容变成电子版。存进我的电脑——做到这一步，你已经做到了记好读书笔记并且做了保存，但没有做分档保存。

什么叫分档保存呢，在电脑里建一个大文件夹：“日经一事，必长一智”。然后在里面建立一个一个的word子文件。文件名字你根据自己的工作内容自己起。

把营销人面临的问题分分类，“经销商管理”算一个问题建一个文件、“超市谈判”算一个问题建一个文件、“小店拜访”算一个问题建一个文件、“账款管理”算一个问题建一个文件、“新品上市”算一个问题建一个文件、“促销管理”算一个问题建一个文件……等等等等。

仔细想想、营销人面对难题不少、刚开始你分类可能分不出二十类来、根据自己的工作把这些文件都提前起好名字建好，这就是分档。

然后你看书做的笔记，剪切下来的东西，就可以归位保存。比如看书上有一句：“管经销商关键是管他的团队，经销商老板很多都是听下面员工汇报的，所以老板不是管卖货的而是管进货的……”。好，这段有道理，变成电子文档，嗖，进电脑里的“经销商管理”文件。明天听课，老师讲“家乐福超市系统大区制之后的谈判注意事项……”好，这段有用，变成电子文档，嗖！

进电脑里的“超市谈判”文件。

**吸星大法第三招：记好工作日记。**书本课堂上有知识，实际工作中更有，不及时总结记录你会忘掉的。善于总结的人才会快速成长。每天勤写工作日记，会使你的经历更有含金量，更迅速的积累经验，“每天比昨天更聪明”。工作日记不是记流水账，而是思考和总结——比如今天你和经销商谈判失败了，回来要总结今天错在哪里，假如让我重来一次我怎么谈。明天你新品上市成功了，你要思考这一次我赢在哪里？后天同事张三被公司干掉了，你要思考他为什么被干掉了，教训是什么。等等等等。先记下来，然后找时间整理，有用的东西变成电子档，嗖，又进电脑文件夹分档保存

**吸星大法第四招：维护分档目录，收发由心。**随着资料收集的越多，对内容理解的越深，“档”肯定会越分越细，比如刚开始你建立了一个“超市谈判”的文件，后来发现这个话题可以分成“超市合同谈判”“超市业绩管理”“超市促销”“超市对账结款”“超市订单物流管理”等等几个小文件。分档会越来越细化，电子文档会不断的重新分剪归类整理，最终形成你自己的全套分档模型，就像一个全自动分拣机器。一旦此功炼成，形成习惯，你本人就像“丁春秋老妖”练成了“吸星大法”不管是听课、看光碟、工作体会、甚至跟别人闲聊，凡有触动有收获立刻吸纳进去，放在固定的分类位置。使用的时候更是“收发由心”——假如你有一天想总结梳理一下超市谈判管理话题的经验，只需要“举指之劳”点一下鼠标，这个细分话题下的所有知识积累立刻呈现眼前（可能有五万字，但是别忘了，这五万字可是你从几十万字的阅读量信息量中精选出来的）。大家想一下，假如你五年前就练习这个功夫，你是不是相当于有了过目不忘的神通。过目不忘什么意思，需要的时候知识立刻可以想起来，现在呢，你只需要动一下手指……差不多嘛！假如你五年前就练习这个功夫，你这五年读的书听的课程经历的案例可就都记住了，那你是啥境界！

### 话题三：营销人员的技术模块目录

回顾一下，前面我给出观点“营销并不神秘，营销是个技术，是由很多技术子模块构成的，按照这些模块有计划的学习，会事半功倍”。然后给出方法“吸星大法：读书笔记、工作日记、分档保存、维护目录收发由心”。接下来该给工具了，“营销技能模块”到底有哪些？换个问法也就是吸星大法里的“分档模型”能不能给个示例。

行业不同，企业规模不同，这个“营销技能模块”“分档模型”多少有些细节差异，大框架上是一致的。

整个营销知识系统分四条线，我先给大家建立个概念和框架，然后图示说明细节模块，大家上下对照着看更容易理解。

一、 企业知识模块：让学员认识企业、了解企业、融入企业文化、建立对企业的信心和荣誉感。

**建议：**这条主线与营销技能无关，学员往往是“被培训”。可由企业培训部自行研发、形成标准课程，对刚入职的新人进行标准化培训；对营销人而言，这些内容的学习是“政治需要”，必须过关。

二、 营销人基本职业素质知识模块：提升职业素养，规范新人的“听”、“说”、“读”、“写”、“行”。

**建议：**此类课程市场上已经有很多成熟的音像文字教材，可由企业培训部人员引进并修改，转化为标准课程内部进行标准化培训。对营销人而言，这些课程偏于形式，熟练掌握为我所用就好，不必走火入魔下太多功夫（一线服务人员除外）。

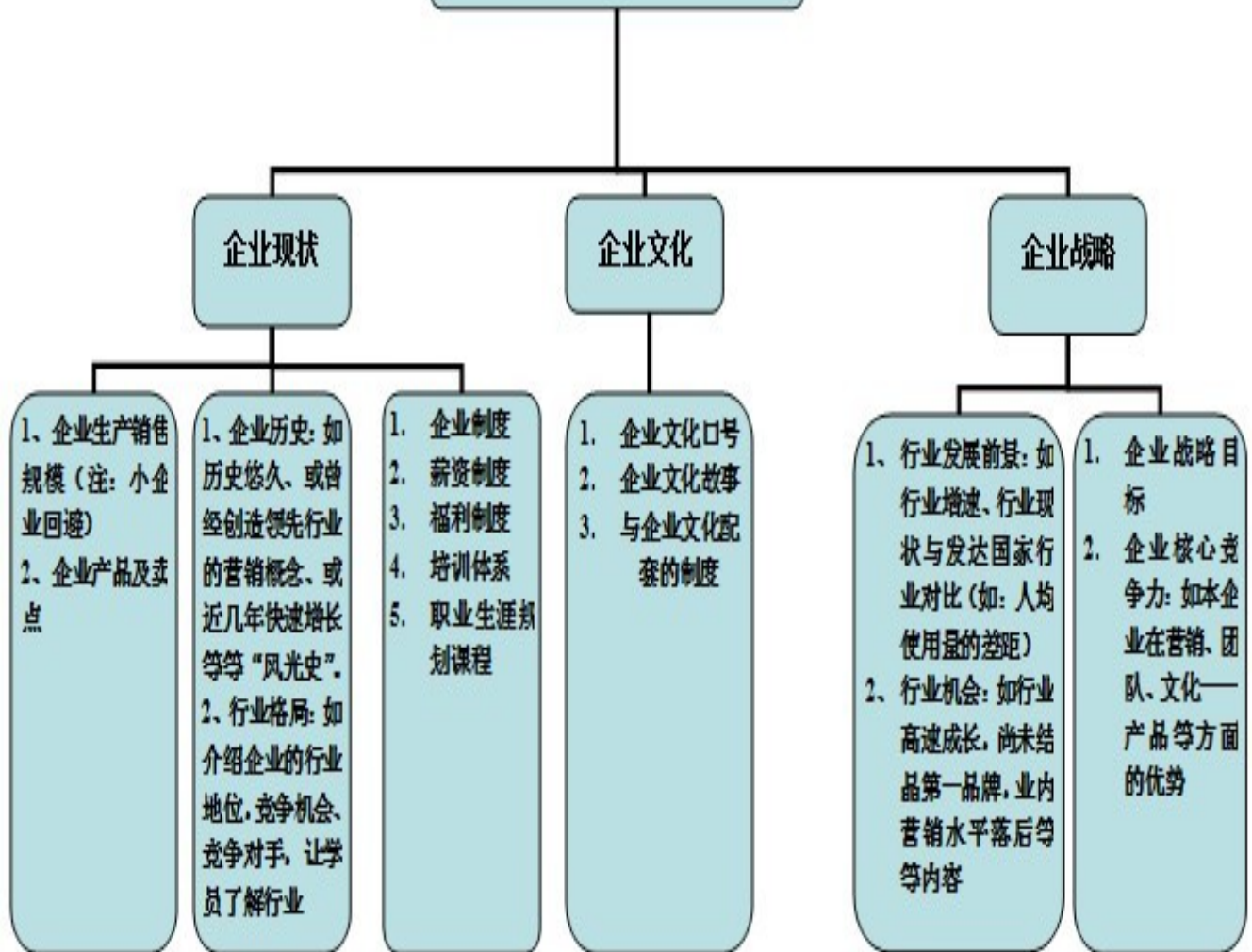
三、 市场操作技能知识模块：营销人员管市场，需要学习市场管理的基本知识、规范步骤和常用工具，更需掌握可能遇到市场难题如何解决的预案，这个章节要分渠道展开——经销商管理、零店线路管理、商超谈判管理等各渠道有各渠道不同的应知应会内容；

**建议：**这条主线应该是营销培训的重头戏，对企业而言要以外部师资课程引进和内部自身总结研发两种形式进行，针对营销人的不同岗位分阶次进行。最重要的是知识的传承积累和内化（详见笔者 2008 年 4、5 月销售与市场渠道版刊登的文章《销售知识管理：肥水莫流外人田（上、下）》）。对营销人而言，这条主线应该用是吸星大法，分档保存的主要方向。

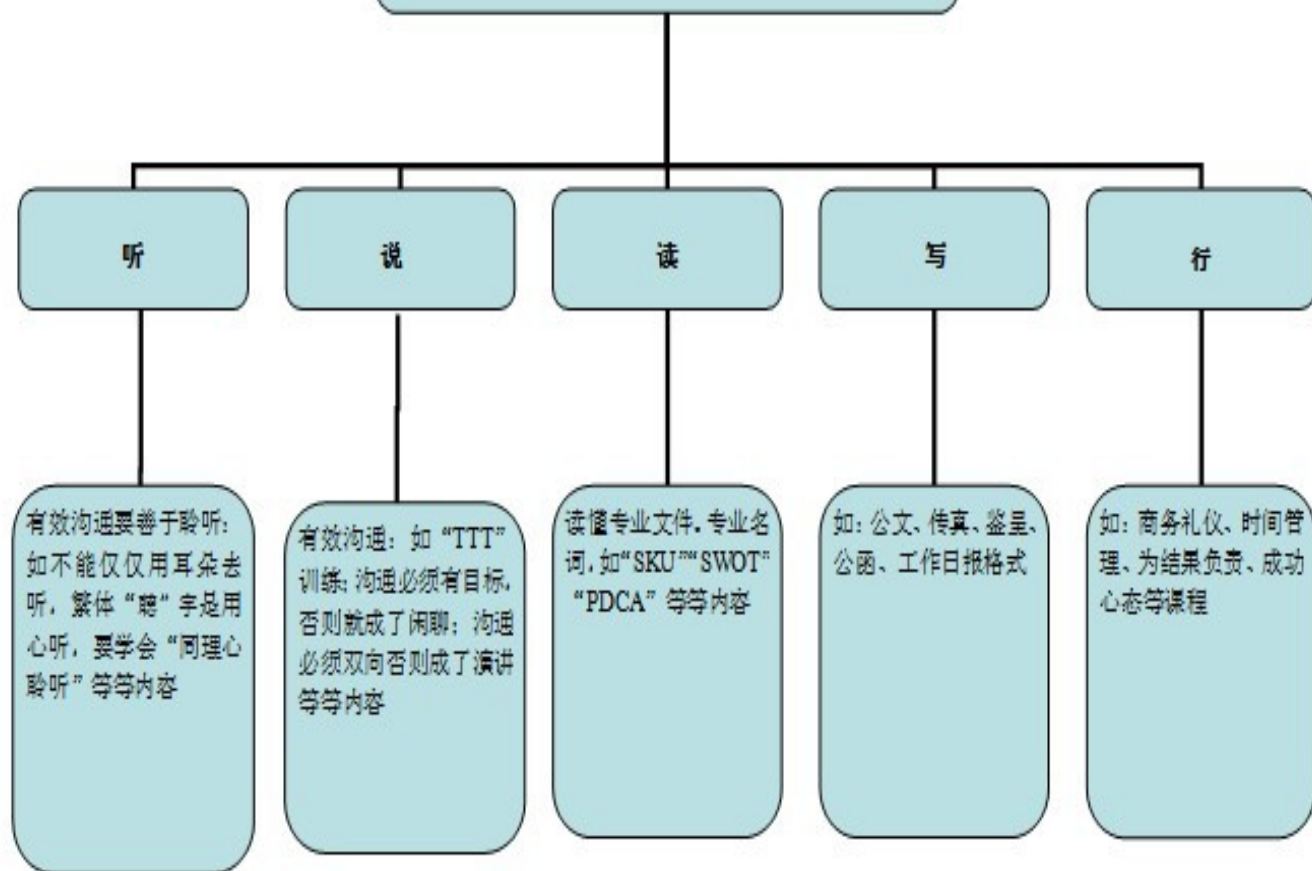
四、 管理技能知识模块：营销人从市场执行上升到团队管理角色，需要初步掌握的管理知识和管理工具

**建议：**管理本身有艺术的成份，讲起来玄之又玄。但管理也有很多可以固化的方法和工具，要注重培训固化的工具，不在乎给学员讲多少高深的管理理论，而在于他们听课之后使用了多少管理工具。建议企业也用外请内研的方法，逐渐积累形成自己的课程体系，分阶次进行。对营销人而言，学管理要注重实际操练，管理方法和工具不实际操练是学不会的，先使用了基本的管理工具，入门了，再提升管理艺术吧。

## 一、营销人企业知识模块图示

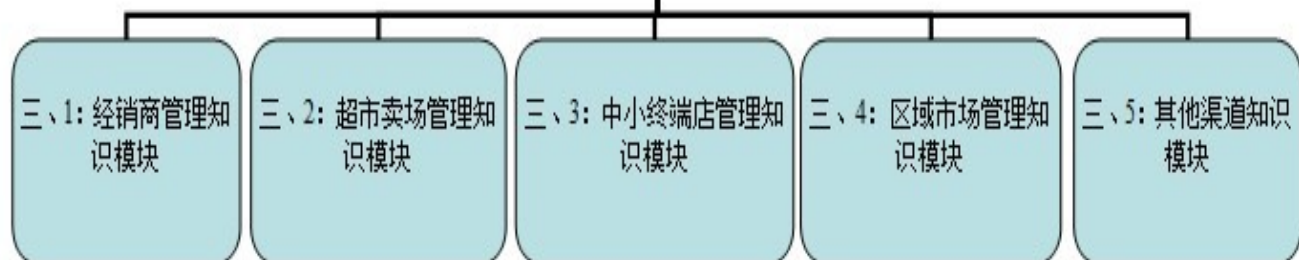


## 二、营销人基本职业素养知识模块



## 三、市场操作技能知识模块

图示



### 三、1: 经销商管理知识模块

#### 掌握基本技能

1. 全面认识厂商关系
2. 掌握选择经销商的标准和流程
3. 掌握经销商拜访标准步骤
4. 掌握新经销商合作谈判方法
5. 掌握协同经销商铺货方法
6. 掌握帮经销商组织订货会的流程
7. 掌握帮经销商做人员考核, 召开标准业务早会的流程。
8. 掌握帮经销商制定压货政策的方案
9. ....

#### 业务工具使用

1. 使用“经销商评估表”评估选择经销商
2. 使用“周行程计划表”管理自己出差拜访经销商的行程计划和绩效
3. 使用“新市场开发市场支持计划模型”与新经销商沟通市场开发方案
4. 使用经销商“进销存报表”, 管理经销商库存, 并计算建议订单
5. 使用经销商“利润核算模型”, 计算经销商利润并导出下个月改善经销商利润的方案
6. 使用“销售数据报表”帮经销商分析业绩问题
7. 使用“财务台帐”管理公司与经销商之间的往来费用、返利帐目
8. 帮经销商建立“销售台帐”, 管理其重点终端的业绩和应收帐款
9. 使用“经销商拜访绩效日记”记录拜访经销商的业绩分析/市场走访/发现问题/改善方案/达成追踪/管理循环。
10. 使用经销商销售团队“检核”、“考核”、“会议”模型帮经销商管理他的团队
11. 使用“经销商业绩回顾模型”与经销商进行月度沟通
12. ....

#### 常见问题解决预案

1. 经销商冲货砸价价格冲突解决预案
2. 应对经销商资金不够, 人车投入不足的解决预案
3. 经销商利润提升预案
4. 经销商常见异议和客诉回答预案
5. 经销商更换预案。

### 三、2：超市卖场管理知识模块

#### 基本技能

- 1、建立观念，不同卖场意味着不同系统了解卖场内部架构、分工、权限、专业名词
- 2、了解卖场年度合同条款
- 3、掌握卖场采购内部谈判常用招数和教材
- 4、了解卖场超市的订单、物流、结款对帐、收货的内部流程
- 5、了解卖场采购自身的六个主要考核指标，学会针对每个指标站在采购角度制定迎合采购需求的方案
- 6、运用“卖场动销七要素”管理卖场业绩
- 7、掌握卖场专项生动化标准
- 8、掌握卖场三种常用促销活动（捆绑、品尝演示、特价）的操作规范
- 9、掌握卖场谈判报价、还价、沟通的标准技巧和常用模式

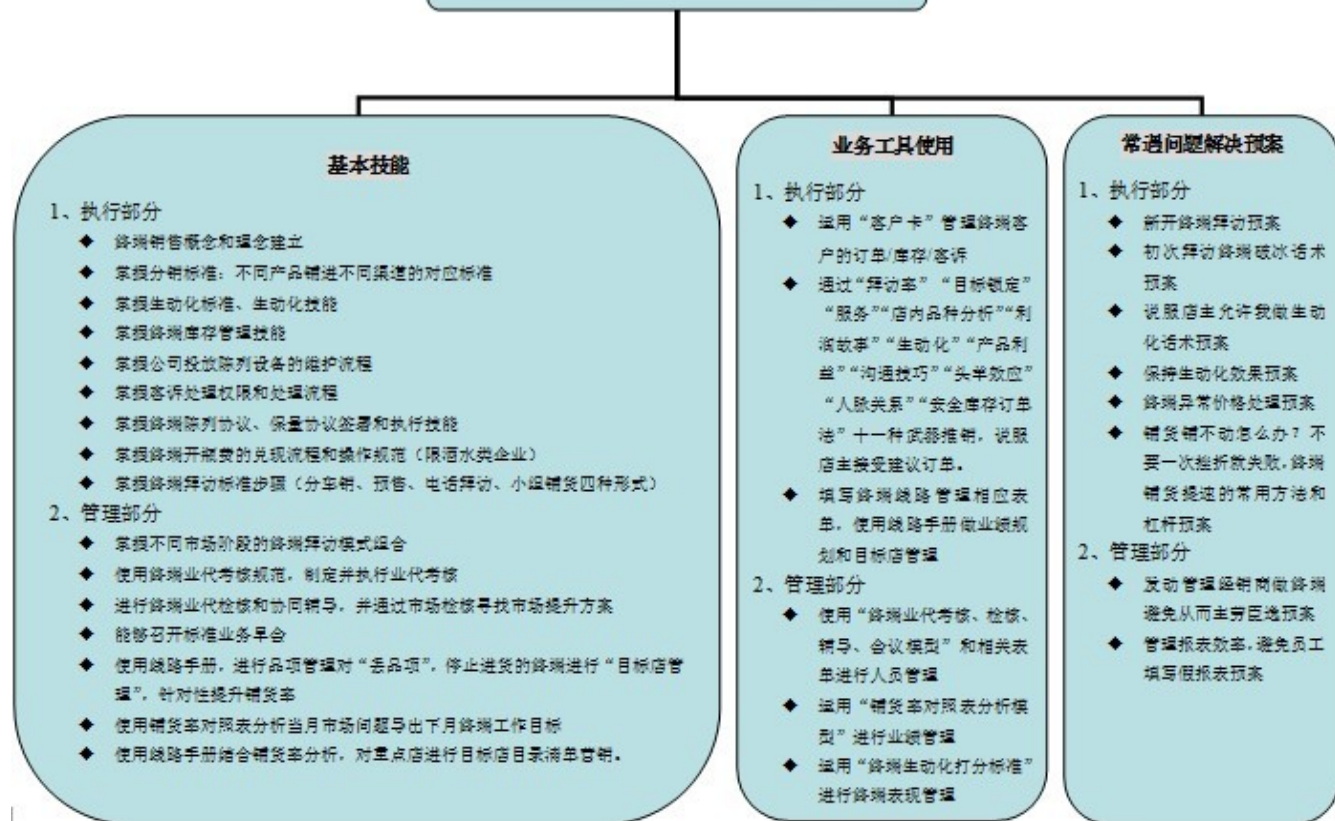
#### 业务工具使用

- 1、使用“卖场月度业绩回顾”模型与大卖场进行月度业绩回顾
- 2、使用卖场“动销七要素管理模型”管理卖场业绩
- 3、使用卖场“卖场谈判前准备模型”进行卖场谈判前准备
- 4、使用卖场“新品卖入谈判模型”进行卖场新品谈判
- 5、使用卖场“脱销跟踪表”管理卖场物流和脱销
- 6、使用卖场“促销方案提报及促销协议模型”与卖场洽谈促销活动
- 7、使用卖场“促销建事前、事中、事后管理和检点流程”进行卖场促销控制
- 8、使用“卖场白皮书”（即对不同大卖场建立该卖场系统内部业务流程、及架构说明）管理卖场业务。
- 9、使用 WHW 分析法分析卖场订单结款问题找到解决方案
- 10、使用“大卖场应收—应付—已付帐款台帐”管理卖场帐款和费用

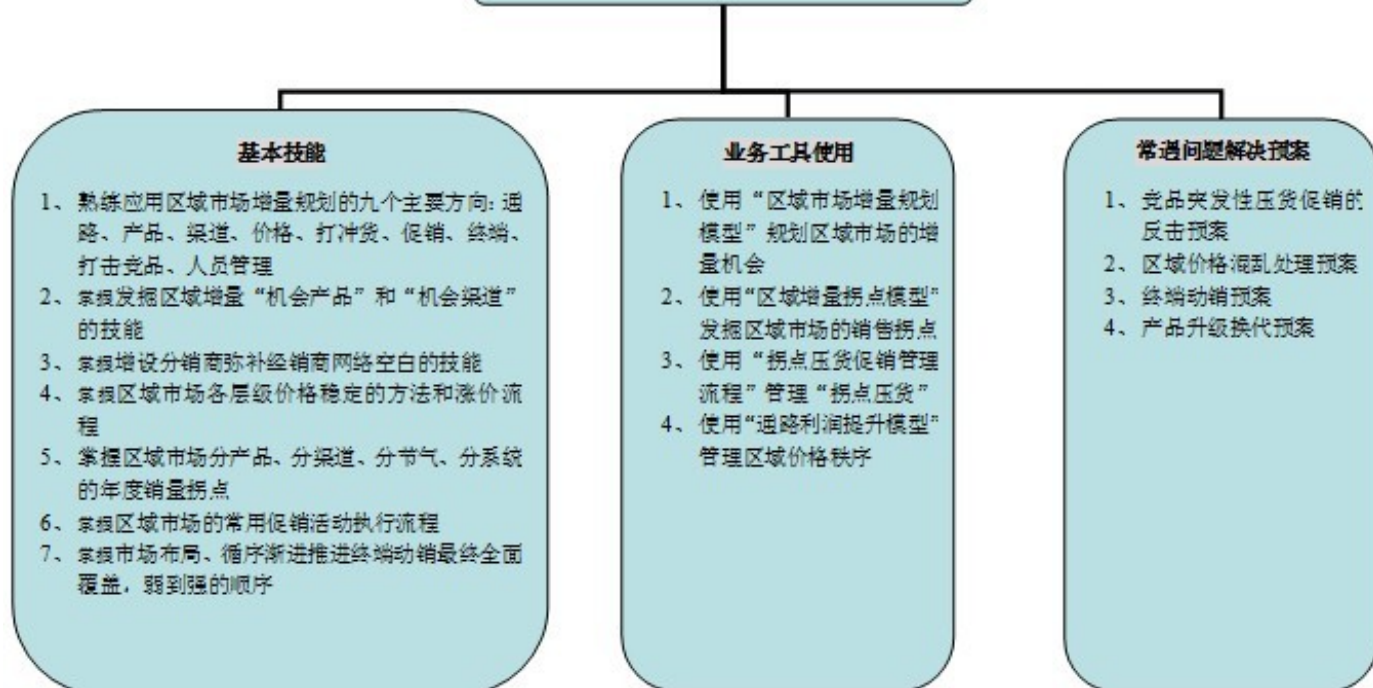
#### 常见问题解决预案

- 1、卖场年度合同每个条款的签订谈判预案
- 2、卖场突发性事件处理预案
- 3、卖场恶性乱价处理预案
- 4、卖场恶性帐款处理预案
- 5、卖场撤场预案

### 三、3：中小终端店管理知识模块图示



### 三、4：区域市场管理知识模块图示





营销不神秘，你的产品走什么渠道你就要做什么事情，偷工减料或者故弄玄虚同样要不得。

营销是个技术，由一些知识模块组成。作为一名营销人应知应会的知识模块（以快消为例）大致如本文所写，若有遗漏就是些特例和专项内容（比如导购人员技能，社区促销技能，赊销企业的帐款管理技能等等），可依企业和个体实际情况再做修补。

看起来要学的内容挺多，其实真的有计划的学习起来，循序渐进，三五年工夫就可把这些模块学习而且操练完了。若修炼用“吸星大法”，更可提高模块化学习的效率。

再长的路长不过双脚，只要方法对，有恒心，就不难。

营销“老鸟”就是这样练成的。

**魏庆介绍**

魏庆：“理念到动作” 营销培训创始人。主张“培训要把理念宣到落实到动作分解，让学员上午听完下午就能拿到市场上运用”

从基层业代做起，十二年销售实战经验，历任可口可乐公司、顶新国际集团、大型内资企业产品经理、销售经理、销售总监等职。

出版四套营销专著、十余套培训光碟，国内 50 余家电视台热播。

# 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程管理等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885    0451- 88342620    招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com)    颁证单位：中国经济管理大学    主办单位：美华管理人才学校

**全国招生    函授教育    颁发双证    权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载    网址：[www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)**