

网络营销知识：营销网络制胜战略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/170/2021_2022__E7_BD_91_E7_BB_9C_E8_90_A5_E9_c40_170404.htm 营销网络，企业争战新高地 我国企业间的竞争经历过产品竞争、价格竞争、质量竞争、服务竞争、品牌竞争和企业形象竞争。目前的竞争则是一场集以上竞争之大成的综合性竞争。然而，在这场竞争中不难看出有一个明显的特点：各个企业普遍注重营销网络建设，或者说开始补营销网络这一课。营销网络，已成为企业争战新高地，甚至可以说，网络制胜的时代已经到来。青蛙和蜘蛛是两种极普通的动物，两者的捕食方式则是截然不同的。青蛙的捕食行为是一次性的，尽管其自身的捕食能力较蜘蛛强，但必须一次又一次地投入，所获却有限。蜘蛛最大的特点是勤于并善于织网，借助网络俘获虫子。说它勤于织网，是因为它对织网赋予极大的热情，忍饥换饿，夜以达旦。面对外界的破坏，它还要常常修缮破败的网络，有时则需另寻场所，从头织起。说它善于织网，是因为其网络纵横交错，结构合理，并且选择在虫子经常出没的阴暗墙脚布点。尽管蜘蛛直接捕食虫子的能力低下，但一旦网络织成，即可一网打尽进入的虫子。从投入产出的角度来说，蜘蛛捕食可谓事半功倍。更进一步地说，蜘蛛的行为富有长远的战略眼光。企业中应该学习蜘蛛的捕食之道。也就是要建立、拓展、完善、管理好自己的营销网络，放弃急功近利、投机取巧、浅尝辄止的经营心态，将营销网络建设视为关乎企业生死存亡的战略任务，扎扎实实抓好。营销网络远不是一个简单的渠道问题，营销网络也不仅是销售网络。营销网络是

一个体系，是销售网络、服务网络、商情网络、宣传网络、客户网络的有机集成。目前大多数企业建立的所谓营销网络，不但不尽完善，不够强大，而且实际上只是一个销售网络。营销网络的优劣是企业营销能力最重要的评价指标。广告能建立产品、品牌及企业的知名度，对最终消费者起一种“拉”的作用，但最终需要通过企业营销网络去实现销售，更重要的是，通过网络的良好服务功能，方能赢得消费者满意，进而建立消费者忠诚，将知名度转化为满意度。通过网络的宣传功能，方能近距离、有针对性地开展宣传，并进行双向沟通，这比单向的、无差异的广告宣传效果好得多。通过网络的商情功能，可获得更多、更准、更快的信息反馈，有利于提高经营决策水平。前些年白酒行业只懂得拼广告，以致广告开销不断攀升，广告收效不断下降。近年来，不少白酒厂家才悟出“与其拼广告，不如做网络”这个道理，因而纷纷实施网络建设。仅仅拥有知名品牌也是不够的。如果没有一个“以我为主”的营销网络，就会逐渐失去对市场的控制力，迅速衰减名牌效应。国内一家知名的家电企业就曾因为过于依赖大户而使销售受阻。联想集团过去一直奉行借助于经销商网络而不自营的政策，今年来则已开始构建其专卖店体系。营销网络的建立只是第一步，最重要的是网络管理。过去，我国有为适应计划经济要求所建立的商业网点及各类专业流通渠道。纵横交错的流通网络覆盖着中国城乡大地。这一网络是“国营主渠道”独家垄断，其组织形态是具有一定科学性的。但由于缺乏竞争，机制不灵活，经营理念、管理思想、运作方式均存在问题，以至该网络逐渐萎缩。三株集团依靠广告和网络创造了一时辉煌。三株的直属销售分

公司即达600余家，网络触角遍布城乡各个角落，可以说，三株“成也网络”。其迅速滑落原因固然很多，但最重要的是网络管理上存在问题，可以说“败也网络”。因此，网络建设不能“毕其功于一役”。初始网络建立之后，还需要不断地完善、拓展，通过高超的管理充分发挥网络的功能。其中，形成一种“自我扩张、自我制约、自我完善、自我适应”的机制，是网络管理设计的关键。

烟草网建案例 近年来，中国烟草系统开展了一场大规模的城乡卷烟销售网络建设工作。这次网建工作具有如下几个特点：一是全国性。各省、地、市、县烟草公司在国家烟草专卖局、中国烟草总公司的统一部署下，几乎同步展开网建工作。二是规范性。国家局和省局有明确的指标，要求以及划一化的操作模式，并层层严格验收，带有明显的强制性。三是综合性。国家烟草专卖局将卷烟销售网络的总体目标确定为：“大力推进城乡卷烟批、零网点建设。努力实行送货服务，在本世纪内建立起完善的包括经营网络、服务网络、商情网络、宣传网络、客户网络等配套的经营销售网络体系。全面履行《烟草专卖法》对烟草商业企业所规定的义务”。从这个表述来看，尽管目前使用的字眼是“销售网络”，实际上，烟草系统要建立的是比销售网络更深层次的营销网络。同时，这一网络在实现经营功能的同时，还承担着一定的专卖管理功能。四是目的性。随着市场化的推进，卷烟经营销售的主渠道受到一定的冲击，个体批发大户隔断了烟草公司与卷烟零售商的关系，如不改变这种现状，将危及烟草公司的经营地位。网建的一个主要目的是夺回失去的垄断经营权。退一步说，即使今后不搞部门垄断，烟草系统也可利用目前的垄断优势，先行一步

建立强大的网络，继续保持竞争优势。五是原则性。坚持“以我为主、归我管理、由我调控”的网建原则。“以我为主”就是要求构成网络的骨干网点以自建为主，在全部网点中占绝大多数；“归我管理”就是包括联营、委批网点在内的网络运作决策权、指挥权、管理权等由烟草系统掌握；“由我调控”就是实现烟草系统通过网络对卷烟市场进行调控。农村卷烟销售网络主要由分、县烟草公司及其所辖批发网点加送货系统和受其服务、管理的零售户构成。其中分、县公司主要负责网络规划、管理、服务、货源采购及为批发网点送货；批发网点（包括自设批发网点、联营网点、委批网点、流动批发）具体承担卷烟批发业务，负责为零售户送好货、服好务，并及时反馈市场信息；零售户则按照烟草专卖的要求销售卷烟，为消费者服务。在网建三级验收（地、市级，省级，国家级）中，还对具体要求进行了量化。比如说，要求农村地区每10万人建一个批发网点，每一个批发网点再联系一定数量的特约经销户、一般零售户。惠东县烟草公司是广东省农村网建先进单位。该县人口65万，据此设立了6个批发网点，其中，两个设在县城，4个设在乡镇，每个网点各有不同的辐射区域。6个批发网点供应零售户达780户，特约经销点230户，形成了较具规模的销售网络。为强化对网络的控制权，所有网点均为自设形式。为了实现网络的预期功能，国家烟草专卖局1998年6月18日下达的《全国农村卷烟销售网络建设管理规定》对网络的管理做了详尽的规定。主要内容包
括：1、业务管理。要求烟草公司设置网络业务专管机构，负责网络货源分配、配送服务、信息管理等工作，并逐步创造条件，实现网络计算机管理；在价格管理上，要求网

络内严格执行统一批发价格，逐步推行统一零售价格；批发网点建立零售户（分特约经销户和普通零售户）登记台账，详细记录供应范围内零售户的名称（姓名）、地址（具体经营地点）、电话、月均销量、证照及号码、发证机关等客户基础信息，编制零售户分布图（标明具体位置）；批发网点货源由烟草公司供应，并确定其合理商品库存，不准超储。批发网点建立零售户进货登记簿，并做好登记工作，严禁卖大户。

2、送货管理。要求批发网点必须配置送货工具，改善送货条件，编制“送货路线图”和作业计划，确定送货人员，科学规范服务；批发网点设置要货、送货服务登记簿，如实做好登记工作；送货要做到“定时间、定路线、定人员、定客户”，做到使零售户满意。

3、信息管理。要求批发网点经常走访零售户，召开零售户座谈会，沟通信息，了解需求，有专人负责市场调研，并及时向烟草公司反馈。

4、财务管理。自设网点实行报账制；严禁赊销。

5、统计管理。烟草公司设网络统计员，批发网点设兼职统计员；建立农村卷烟销售网络统计报表体系。

6、人员管理。职工培训持证挂牌上岗，每个网点工作人员不少于3人，烟草公司建立网络目标考核体系，批发网点建立岗位责任制。

7、专卖管理。各自设卷烟批发网点同时设专卖管理所，行使辖区专卖管理的职能。

烟草行业是一个特殊的行业。长期以来，烟草系统经营观念陈旧，依靠“专卖饭”度日，缺乏市场竞争意识和危机意识。随着我国市场化进程的不断推进，烟草系统内部也开始有所震动，烟草网建就迈出了可喜的第一步。他们知道，单靠垄断，借助原来的计划分配体制运行，而不走向市场，强化服务，增强自身竞争能力是远远不够的。西方

一些发达国家的卷烟专卖体制是“国家专卖不等于部门专卖”，同样要鼓励竞争。我国烟草行业未雨绸缪，利用目前垄断经营所带来的质量信誉优势（无假货，承诺“如假罚十”）、货源优势、价格优势，再加上网建所带来的服务优势、形象优势、信息优势，必将建立起牢固的客户关系网络，并更好地满足消费者的需要。烟草系统“以我为主、归我管理、由我调控”的网建原则以及具体运作方式也为我国其它行业、企业提供了一个可资借鉴的范例。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com