

开拓区域市场：让资源做乘法 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E5_BC_80_E6_8B_93_E5_8C_BA_E5_c123_288403.htm 从2003年的一个人到现在的13个人，从当初的几十万销售额到今年的1200万，天融信哈尔滨分公司两年间从单枪匹马的销售时代成长为一个具有完整架构和职能的公司，成为整个天融信成长最快的地区。而天融信公司这家防火墙市场份额超过16%的国内最大安全厂商也正是靠着30多个这样在区域市场表现突出的分公司，实现了年100%的增长速度。谈到如何开拓区域市场，天融信哈尔滨分公司总经理任思国有他的一套办法：进入时分析市场及自身的优劣势，找准切入点；成长时不断总结经验，整合资源；成熟时要真正像一个公司，完善架构，让每一个职能部分都能充分发挥作用。伺机切入市场 当一个产品进入一个新市场时，都会遇到这样的问题：竞争对手已经先入为主，抢得重要客户，占领部分市场，形成品牌优势。天融信进入哈尔滨时同样遇到了这个问题。2003年以前，在黑龙江区域基本无人知晓天融信公司，市场和销售几乎一片空白。而同时，黑龙江当地著名的网络安全企业亿阳信通公司，有着强大的背景和客户资源，由于其在政府机构的强势运作，2001年，黑龙江省电子政务网建设全部使用该公司防火墙，并在后期影响着整个黑龙江省各大厅局、二级地市及企业用户。政府部门，对于天融信来说几乎无门可入。而在金融、电信等部门，已被全国知名软件厂商东软所占领。“如何找到突破口，切入市场，是当时面临的最大困难。”任思国说。经过三个月的市场调研和分析后，任思国发现了机会

。当时黑龙江地区的高校都在进行千兆网的改造。高校拥有庞大而复杂的学习管理系统、考试系统、教师管理系统等等，用量庞大。而在高校的终端用户，素质相对较高，对于信息化的产品非常了解，容易接受。而另外一个就是，高校的网络中心的负责人一般都是IT行业的专家，有一定的权威性，如果他们选择了天融信，并成功应用，那么，天融信将会很快在行业中形成良好的口碑。在参与东北农大的第一个千兆网改造后，天融信的网络安全产品在黑龙江高校中迅速蔓延，占领了高校80%的市场份额。而在高校的成功，也让天融信有了在其他领域扩张的基础。有效整合资源任何产品的销售，无论采用哪种模式、经过多少环节，都面临着资源的整合。整合的目的在于使各种资源能够有效的配合、协调起来为销售所服务。资源是努力开发所获取的，而天融信在哈尔滨的成功，正是不断挖掘资源，并加以充分利用的结果。对任思国来说，当时有几方面的资源可以利用：天融信公司及产品在国内有一定知名度，占据一定的优势；找到高校为接入点，充分利用高校网络中心在黑龙江省信息化建设中的专家地位，使其推广和认可我们的产品；与黑龙江省的信息安全主管单位，例如保密局、公安厅相关部门建立良好的关系，争取隐性的支持；寻找和把握最终用户和核心渠道，创造用户需求。“将这些资源有效的整合在一起，才能创造可持续的产品推广成功。在这个过程中，这些资源不能简单的相加，而是要让它们做乘法，将他们融合起来，相互作用，以发挥最大的效应。”任思国说。服务至上当区域市场由一个人的办事处成长为一个技术、销售、服务等职能部门一应俱全的分公司，这个公司的使命也不再是获得足够多的产品

订单，而是要根据总公司的发展战略，制定适应本区域的具体市场、销售、客服的策略，保持公司品牌形象和区域市场占有率。“做到这一点，服务非常重要，”任思国说。由于渠道商代理的产品不止一种，所以很少有渠道商能够有专业的网络安全方面的技术人员为客户提供服务。鉴于此，任要求公司技术人员定期上门拜访客户，每年安排用户见面会，向客户提供主动的、持续性的服务。2005年7月的一天，任思国接到两年前的一个客户打来的电话。电话那一端很没底的样子问：你还在天融信公司吗？我们的产品没有问题，只是准备变更办公地点，希望你们能帮忙移一下设备，怕自己弄不好。接完电话后，任立即安排了当时负责该客户的技术人员，协助客户解决这个问题。在这件事顺利完成后，那位客户给任发了一个短信：像天融信这样的公司让人很放心、可信。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