

管理
新视界
丛书

主编：蔡镇麟



营销

张颖 张德友 / 编著

一定有办法

产品变成金钱的7个步骤



营销

张颖 张德友 / 编著

一定有办法

产品变成金钱的7个步骤



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

营销一定有办法/张颖, 张德友编著. —北京: 中国经济出版社, 2006. 12

ISBN 7 - 5017 - 7772 - 1

I. 营... II. ①张... ②张... III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 115187 号

营销一定有办法：产品变成金钱的七个步骤

出版发行：中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址：www.economyph.com/www.bncf.com.cn

责任编辑：吴航斌

责任印制：石星岳

版式设计：梁 明

经 销：各地新华书店

承 印：三河市佳星印刷有限公司

开 本：170mm × 230mm 1/16 印张：13 字数：160 千字

版 次：2006 年 12 月第 1 版 印次：2006 年 12 月第 1 次印刷

印 数：1 - 6000 册

书 号：ISBN7 - 5017 - 7772 - 1/F · 6778 定价：28.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话：68359418 68319282

服务热线：68344225 68369586



作者简介

张颖,女,1965年出生。北京科技大学管理学院经济贸易系副教授。1987年7月毕业于北京钢铁学院社会科学系,获法学学士学位。1996年6月,毕业于北京大学法学院,获法律硕士学位。1999年6月取得副教授职称。目前在北京科技大学管理学院担任教学工作,主要从事市场经济活动中法律法规的相关研究,参与过数项国家与部委科研项目的研究工作。

主编简介

蔡镇麟，经济学硕士、高级经济师、咨询师，曾服务客户长安福特公司、上海华源公司、内蒙古鹿王集团、鑫新股份公司、平高电气公司、新疆药业集团、北京富源公司、河南登封电厂、中贸联万客隆、燕京啤酒股份公司、上海长江经济联合发展（集团）公司、北京农产品中批发市场、海南中海能源股份公司、青海锂业公司、圣雪绒股份公司、秦始皇岛华联商城、中国农业银行、商务部、前国家经贸委等企业及机关，著有《管理如此简单》一书。

责任编辑：吴航斌 | www.bncf.com.cn

插图设计：胡凯、沈甜丽

封面设计： 华子图文平面设计
huazi1103@vip.sina.com



总

CHIEF

序

许多从事管理工作的人都有过这样的雄心壮志：如果我来管理一个公司，即使是世界 500 强企业，我一样能够做得很好。然而让人郁闷的是哪怕一个只有几个人的小部门仍然让自己忙得焦头烂额。好的想法无法实施、安排的任务没有执行、团队内部内耗过大、市场部门办事不力……这是中国的企业管理者常在嘴边的理由。

那么你有没有想过这样一些问题？什么是领导？什么是管理？他们之间的差别是什么？

领导是一门艺术，管理是一门技术；领导倾向于动态，管理倾向于静态；领导产生变化和运动，管理提供秩序和一致性；领导开辟视野、制定策略，管理制定计划、进行预算；领导联合员工、进行交流，管理组织人事管理；领导激励、鼓舞士气，管理控制、解决问题。

领导是一门艺术，而艺术拒绝克隆。事情很明白不过，杰克·韦尔奇的领导算是一门艺术，如果艺术可以克隆，他的儿子将是第一个受益者。老韦尔奇肯定不会吝惜自己的艺术由亲儿子继承。可是，起码到现在，他的儿子还是名不见经传。

由此可见，作为艺术的领导不是可以轻易复制成功的。可是，作为掌握管理这一门技艺的管理者，现在已经在世界各大商学院被成批成批地生产出来。

我们都知道：技术易得，管理者因此比比皆是。艺术品不常有，所以领导者寥若晨星。走在前面的成功者恰恰是领导者，而不是管理者。

如果明白了这一点，那么“管理新视界丛书”的存在就非常有必要了，因为它试图站在领导者的高度来探讨中国企业的成败与得失，试图改变管理者的一些学院化的观点，用领导者的眼光去看待生存、看待发展，去发现问题、解决问题。

前

PREFACE

言

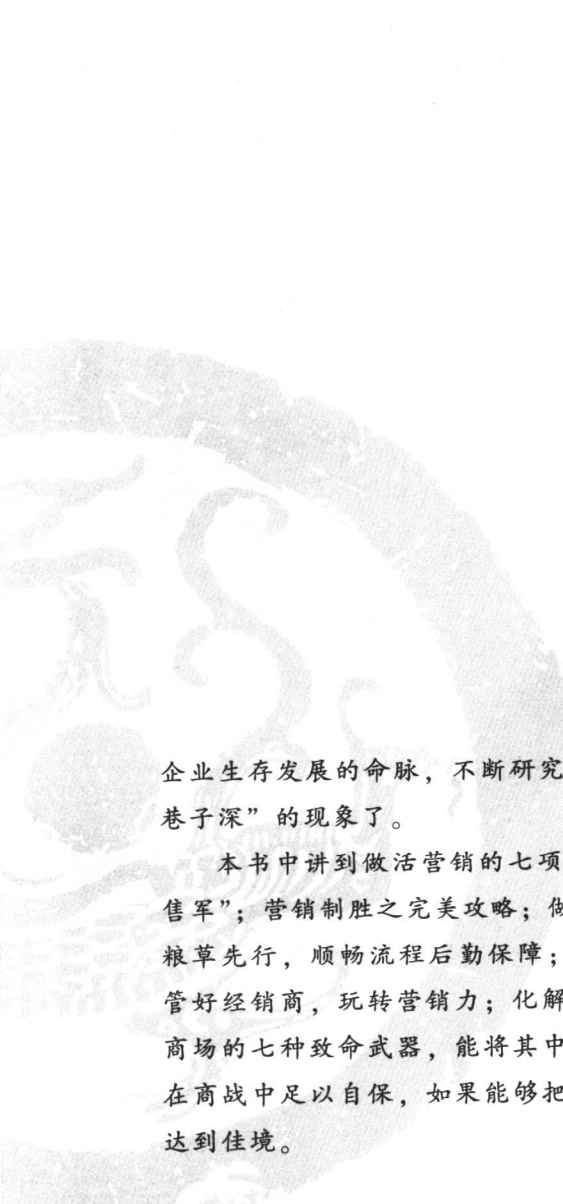
人们常用“皇帝的女儿不愁嫁”，“酒香不怕巷子深”来形容好产品的优势。

在家天下的时代，如果有公主嫁不出去肯定是一件奇闻了。娶了公主，意味着金钱、财富、地位尽入囊中。皇帝的女儿因为和人们所追求的大目标紧密相连，自然炙手可热，多少少年郎梦想着能娶着一位公主，一步登天，光宗耀祖。

在物质产品极度缺乏的年代里，好的东西实在是稀少，就像是皇帝的女儿一样，即使是深藏在深巷小弄里，照样有人寻踪而至，待价而沽。

时过境迁，物质产品极度丰富的今天，产品琳琅满目。一件新产品问世后，同类产品第二天就会遍地开花，面对越来越挑剔的消费者，厂家绞尽脑汁，费尽思虑。产品好不一定卖得好，更不一定就能够吸引消费者让他们慷慨解囊。

只有因为不会营销而积压的好产品，从来没有卖不出去的“大力丸”。营销活动是有技巧、有规律可循的。营销作为产品变为价值的必须过程，其间充斥着各种行之有效的方法，只要重视营销，视营销过程为



企业生存发展的命脉，不断研究求新求变，相信就不会再有“酒香也怕巷子深”的现象了。

本书中讲到做活营销的七项内容：打造一支同行内最有效率的“销售军”；营销制胜之完美攻略；做好全方位调查，决胜信息战；兵马未动粮草先行，顺畅流程后勤保障；个性化宣传手段，让事业直上九重天；管好经销商，玩转营销力；化解回款风险，达到99%的回款率。这驰骋商场的七种致命武器，能将其中任何一种“武器”运用好，就能让我们在商战中足以自保，如果能够把这七种武器运用得方，我们的事业就能达到佳境。

张 颖



CONTENTS

录

总序

前言

第一章 打造一支同行内最有效率的“销售军” 1

第一节 拉好阵势，招强兵买壮马 3

第二节 纪律保障，精锐之师 8

第三节 响鼓也须重锤擂，奖励制度须分明 13

第四节 培训，让强者更强 23

► 本章案例快捷键

企业内不需要“治外法权” 9

美邮局前秩序井然 12

加州州长守纪律，自搭帐篷为吸烟 12

土拨鼠故事的启示 28



第二章 营销制胜之完美攻略 31

- 第一节 合身定战略，统筹保胜利 33
- 第二节 卖点突出销路广 40
- 第三节 紧跟市场，创新有道 46
- 第四节 重品牌形象，扬四海之名 53

►本章案例快捷键

- 个性化战略托出格兰仕微波炉大鳄 34
- 美国汽车业四强的不同营销战略 37
- 个性的耐克鞋 41
- 婷美内衣的卖点创制 42
- 宛西制药公司的原料卖点 43
- 乳制品及保健品的产品产地卖点 43
- 联邦减肥朵朵把个性包装挖掘卖点 43
- 饮料市场不断进行产品创新 47
- 海尔集团的品牌建设 54
- 冠生园一失足成千古恨 56

第三章 做好全方位调查，决胜信息战 59

- 第一节 掌握风云变幻，占尽八方运势 61
- 第二节 知彼有方，克敌制胜 68
- 第三节 知不足求发展，重视反馈信息 75

►本章案例快捷键

- 长虹集团提前采购原材料 62
- IKEA家具深入人心，拓展市场 63

国外奢侈品走下“神坛”	64
囤积吉他不失时机，三星大赚特赚	65
吉列研发女用“刮毛刀”，绝非心血来潮	66
长汽情报处地位不断攀升引发的思考	69
“领航员计划”——引导 IBM 步入正轨	69
点球决战比情报	73
肯德基提供满意服务	75
抱怨声拯救了燧石轮胎	76
国际商用机器公司防止顾客流失	79
 第四章 兵马未动粮草先行，顺畅流程后勤保障	 81
第一节 完善的仓管是畅通物流的基础	83
第二节 恰当的运输方式是取胜价格战的决定性因素	87
第三节 强化配送管理，让物流更顺畅	93
 ▶本章案例快捷键	
日企“六不”原则，提高装卸流程效率	85
由刘邦封赏知配给的重要地位	93
 第五章 个性化宣传手段，让事业直上九重天	 99
第一节 审时度势，做宣传、定手段	101
第二节 理智投入，丰厚回报	103
第三节 突破常规，借力打力	108
第四节 行之有效的促销，名利双收的效应	113
 ▶本章案例快捷键	
移动、伊利——高价竞标缘为何	103



秦池酒——弄巧成拙失江山	105
碳化钙公司的广告策划——审时度势见奇效	108
总统“售书”	111
万宝路——牛仔品位行销远	116
埃德加公司——定期抽奖，激发购买欲	118
 第六章 管好经销商，玩转营销力	121
第一节 解读经销商，走出“选婿”误区	123
第二节 “选婿”三步走，称心又满意	131
第三节 准确定位经销商，达到双赢是最佳	136
第四节 支援经销商，有舍才有得	143
第五节 金钱加大棒，管理效率高	149
第六节 密查窜货行为，严防利益受损	156
 ▶本章案例快捷键	
“高攀”经销商，骑虎难下	126
休斯可皮鞋的经销商战略	129
坚决剔除“有资金、没决心”的经销商	133
抓住“货源”做文章——格力封杀经销商	136
“苏宁”挑战“海尔”——注意经销商也在说“不”	138
厂商互信任，“先钱后货”成规矩	141
飞利浦：培训路=成功路	146
爱普生用“大棒”战术，顺利更新经销商体系	153
金利来深受窜货之害	157
奥康对症下药，药到病除	159

第七章 化解回款风险，达到 99%回款 161

第一节 定完美回款策略，避最大回款风险 163

第二节 察己克己，加强回款目标化管理 171

第三节 调查信用度，回款保障高 175

第四节 运用非凡手段，获得 99%回款率 182

►本章案例快捷键

明确策略，追回欠款有“一套” 164

夸海口轻过程，销售人员自欺 166

“创新”回款策略，产品顺利打入市场 167

赌桌上的答案 175

信用期限加现金折扣——三九精工获益大 180

后 记



第一章 打造一支同行内最有效率的『销售军』

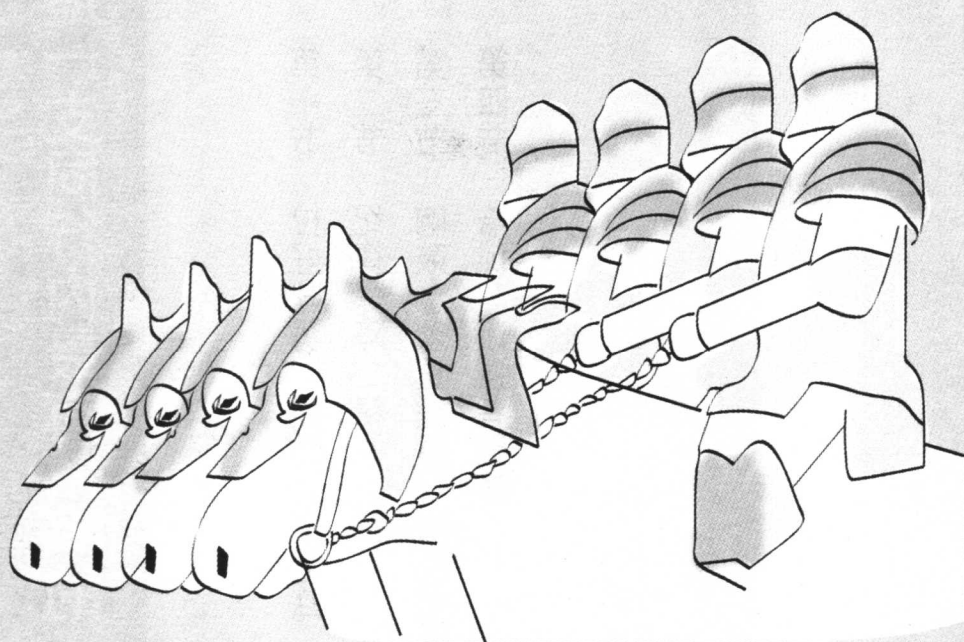
第一节 拉好阵势，招强兵买壮马

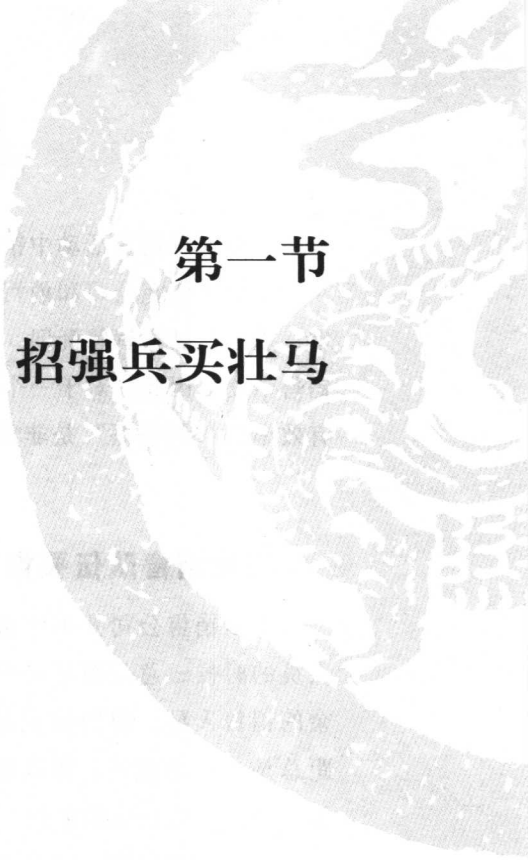
第二节 纪律保障，精锐之师

第三节 响鼓也须重锤擂，奖励制度须分明

第四节 培训，让强者更强







第一节

拉好阵势，招强兵买壮马

销售队伍是公司利润最直接的创造者。有人说，优秀的销售人才是公司的“盈利法宝”，更有人用“三分天下有其一”来形容其重要性。

具体到营销活动本身而言，在复杂的销售形势下，拥有一支同行内最有效率的“销售军”是制胜的最佳武器。高效的销售队伍能对整个市场供给情况进行准确全面的调查，并就市场环境进行有效的应变，最终促成销售、挣回利润。

销售队伍以多种形式存在于市场之中，像施乐和杜邦这样的销售贸易公司，公司内的销售人员是直接同消费者接触实施销售活动的。这种形式的销售行为，对销售人员的自身素质要求比较高，因为销售人员代表着公司形象及公司的产品。然而像宝洁和威尔逊体育用品公司，销售人员则是通过媒体进行销售活动的，最终的消费者很少接触甚至根本就没见过销售



第一章 打造一支同行内最有效率的“销售军” 第一节 拉好阵势，招强兵买壮马

人员，但这种销售活动中销售人员仍在幕后起着关键的作用。

销售队伍在公司和消费者之间起着关键的纽带作用。他们通过挖掘顾客、展出产品、解答疑问、协调产品价格、条件，直至产品的成交来完成销售活动。因此，对于一个靠营销获利为主的公司来说，拥有一支行内最有效率的“销售军”是非常有必要的。

组建销售队伍要肯下本钱、重质量

许多销售公司并不注重销售队伍人员的配备工作，在招聘高层销售人员的时候，总是想尽可能地节省一些资金，招聘一些比上不足比下有余的销售人员。他们错误地认为，差不多就行了，殊不知，能力上的差距总是“差之毫厘，谬以千里”，平庸的销售人员和优秀的销售人员在工作方面存在着巨大的差距。

一项研究表明：同等条件下优秀的销售人员要比一般的销售人员多出1.5~2倍的销售业绩。可见，一名具有较高效率能力的销售人员拥有很大的潜在价值，拥有一支优秀销售人员组成的销售队伍能够大幅度提高公司的整体销售业绩。

因此，重拳出击，招强兵买壮马，组建一支卓有成效的销售队伍是做好营销的前提条件。

有人或许会有这样的疑问：构建一支高效的销售队伍会加大我们的投资支出，不利于公司的发展。乍听起来，这话有些道理，但事实上却相反，因为一支高效的销售队伍不但会使公司在最初的销售额方面超出同行，而且在迅速收回资金，进行再生产方面也是利大于弊，最重要的是，它会使企业在业界的长途拉练中一路领先。谁都清楚企业之所以能够盈利，重点不在于销售人员的工资成本有多低，而在于他们所能带来的销售利润有多大。顶尖销售人员所带来的高销售量，其销售收入成本