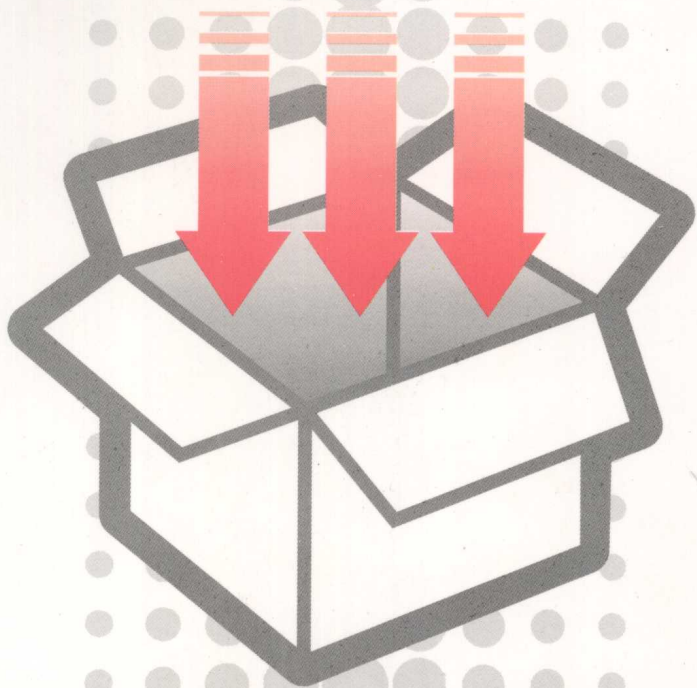


企业基层营销人员销售指南 公司一线销售人员培训教程

一分钟

情景营销技巧丛书

ONE MINUTE
SITUATION MARKETING SKILLS



[整合营销]

—— 一分钟情景营销技巧研究中心/编著 ——

轻松掌握营销技巧 迅速创造辉煌业绩 快速参透营销秘诀 大力提升营销效率



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

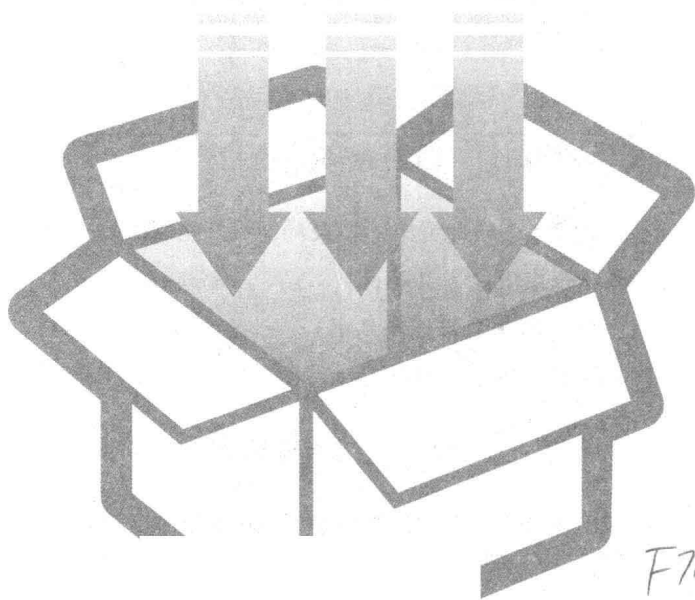
企业基层营销人员销售指南 公司一线销售人员培训教程

一分钟

情景营销技巧丛书

ONE MINUTE

SITUATION MARKETING SKILLS



F713.50

42-1

[整合营销]

—— 一分钟情景营销技巧研究中心/编著 ——



中华工商联合出版社
CHINA INDUSTRY & COMMERCE ASSOCIATED PRESS

责任编辑：曹荣 关山美

封面设计：李炎

图书在版编目（CIP）数据

整合营销/一分钟情景营销技巧研究中心编著. —北京：中华工商联合出版社，2008.5

（一分钟情景营销技巧丛书）

ISBN 978-7-80249-075-8

I. 整… II. 一… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字（2008）第048235号

中华工商联合出版社出版、发行

北京东城区东直门外新中街11号

邮编：100027 电话：64153909

网址：www.chgslcbs.com

三河市汇鑫印务有限公司印刷

新华书店总经销

165×240毫米 1/16 印张：13 240千字

2008年5月第1版 2008年5月第1次印刷

ISBN 978-7-80249-075-8/F·014

定价：25.80元



前言

公司的发动机是什么？如果用这个问题做一个调查，答案可能有很多种，比如说“资本”、“技术”、“优秀的领导人”等等。对于这个问题，罗伊·A·杨认为，对于任何一家公司而言，营销就是公司的发动机，只有营销才能够带动整个公司前进。现代管理学之父彼得·德鲁克在50年前就指出：“任何商业公司都有两种功能，也只有这两种功能，即创新和营销。”因此，任何公司都不例外。

既然是营销就要讲究技巧与方法。技巧不是让您耍心眼，而是走捷径。讲求技巧也是一种管理方式和方法。事实上，要想在很短的时间内使客户产生购买的欲望并最终成交，使用同一方法和技巧几乎是不奏效的。因此，如果不注意总结积累各种技巧与方法，很多客户都会离你而去！只要你掌握了有效的营销技巧，并且深深地爱上它，相信你在很短的时间内就会成为一个营销高手。

有人抱怨自己天生不是做营销的料！其实世界上根本没有天生的营销高手，他们都是在营销实战中总结营销技巧和方法，从而达到成功的。

美国汽车推销大王乔·吉拉德说过：“技巧来源于特定的营销场景，业绩来自于您的销售过程。见什么人说什么话，这是一个成功的营销人员控制业绩的必备武器。”基于此，我们策划编辑了这套《一分钟情景营销技巧》系列丛书，包括“一分钟直复营销技巧”、“一分钟整合营销技巧”、“一分钟会议营销技巧”、“一分钟虚拟营销技巧”、“一分钟服务营销技巧”。

这套书从市场经济发展的大势和中国营销发展的现状出发，对如何进行直复营销、如何进行整合营销、如何进行会议营销、如何进行虚拟营销、如何进行服务营销等5个方面进行了全面的分析，提炼出了直击要害的营销难题。针对这些难题，我们精选和设计了最具代表性的营销情

景，在对每一个情景的成败得失进行中肯的点评和剖析的基础上，概括出切合市场实际的营销操作要点，并由特殊的情景延伸到现实，对营销员的营销实战进行指导。

在这套书中，它将告诉您：如何通过不同的销售渠道获得最大的收益？如何在不同的销售方式中使用不同的销售技巧与方法？如何创造最高的业绩？如何在最短的时间内创造最大的交易量……

要想取得不菲的业绩，就要掌握你所从事行业的秘诀，行销也是如此。懂得了营销的秘诀，您就能轻而易举地过关斩将，从而取得更大的业绩。

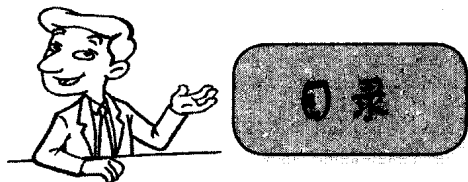
在这套书中，它将教会您如何进行营销，也就是进行营销的经验和秘诀，帮助你飞黄腾达、平步青云！

本套书构思新颖灵活，通过设定情景、提出问题、分析问题、解决问题的思路一气呵成，思路清晰，行文流畅，让您轻松、快速地掌握各种营销的秘诀。

本套书突破了目前千篇一律的营销训练的枯燥、空洞、脱离实际的现状，着力显现情景训练鲜活生动的趣味性、切中实际的针对性、简便易行的操作性和立竿见影的实用性。

本套书的宗旨是帮助您在繁忙的工作中，轻松掌握营销技巧，迅速创造辉煌业绩。

现在，请您每天花上一分钟来学习营销的技巧和方法，在实战的情景中进行训练，凭借练就的营销硬功夫去引领汹涌澎湃的营销洪流的潮头吧！



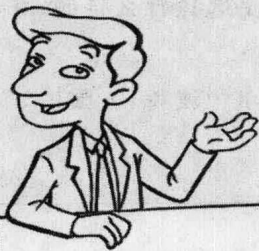
前言	1
第一章 如何制定整合营销战略	1
情景问题1: 如何选择营销战略	2
情景问题2: 如何制定大客户营销战略	5
情景问题3: 如何制定以顾客为中心的营销战略	8
情景问题4: 如何设计整合营销传播战略	11
情景问题5: 如何打造企业的竞争优势	15
情景问题6: 如何制定总体营销战略	18
情景问题7: 如何制定战略目标	21
情景问题8: 如何构建品牌联想	25
情景问题9: 如何建立系统战略	27
情景问题10: 如何利用营销战略提升品牌价值	30
第二章 如何制定产品策略	33
情景问题1: 如何通过市场细分发现营销机会	34
情景问题2: 如何收集市场信息	38
情景问题3: 如何有效整合产品销售渠道	41
情景问题4: 如何对产品进行市场定位	45
情景问题5: 如何设计产品组合	48
情景问题6: 如何对产品进行包装	52
情景问题7: 如何对产品进行合理定价	55
情景问题8: 如何选择的一个合适的营销渠道	59
情景问题9: 如何设计产品的传播信息	62

第三章 如何进行品牌营销	66
情景问题1: 如何进行品牌命名	67
情景问题2: 如何对品牌进行定位	70
情景问题3: 如何设计品牌标志	73
情景问题4: 如何选择广告媒体	77
情景问题5: 如何进行成功的品牌延伸	80
情景问题6: 如何进行企业品牌的构建	83
情景问题7: 如何进行品牌整合	86
情景问题8: 如何规避品牌全球化的风险	89
情景问题9: 如何防止品牌老化	92
情景问题10: 如何塑造品牌个性	96
情景问题11: 怎样实施名牌战略	101
情景问题12: 如何实现品牌突围	104
第四章 如何推进整合营销的实施	108
情景问题1: 如何推行全员营销	109
情景问题2: 如何有效提高营销执行力	112
情景问题3: 如何有效执行整合营销计划	115
情景问题4: 如何进行整合营销控制	120
情景问题5: 如何利用周边关系推进整合营销	123
情景问题6: 如何克服整合营销实施过程中的障碍	126
情景问题7: 如何解决营销战略执行断层	129
第五章 如何建立整合营销团队	133
情景问题1: 如何建设高效的团队	134
情景问题2: 如何构建新型企业文化	137
情景问题3: 如何打造团队精神	140
情景问题4: 如何打造高效的营销团队	143
情景问题5: 如何建立员工激励机制	146
情景问题6: 如何进行营销团队的有效沟通	149
情景问题7: 如何激活营销团队的活力	153

情景问题8: 如何培养营销人员的竞争优势	156
情景问题9: 如何进行企业内部的跨职能合作	159
情景问题10: 如何对团队进行管理	162
第六章 如何进行整合营销服务	166
情景问题1: 如何建立差异化服务战略	167
情景问题2: 如何增进客户关系	171
情景问题3: 如何进行客户满意度调查	175
情景问题4: 如何评估顾客满意	179
情景问题5: 如何了解顾客服务期望	183
情景问题6: 如何向一线服务人员授权	187
情景问题7: 如何提高顾客忠诚	190
情景问题8: 如何制定并实施顾客忠诚计划	193
情景问题9: 如何进行售后服务管理	196

第一章 如何

制定整合营销战略



随着全球化进程的加快，越来越多的企业意识到在激烈的国际市场竞争和复杂多变的外部环境中，要想求得生存和长远发展，就必须站在全局的高度去把握未来，通过强化自身的优势，取得企业内部资源与外部环境的动态平衡。因此，研究企业战略便成为一个重要课题。优秀的企业纷纷通过设立独特的战略目标来突出自己的竞争优势，主动适应经济全球化的变化。不管是公司的总体战略目标还是营销部门的战略目标，其制定的目的都是为了使员工在企业发展方向上取得共识，并产生极大的认同感和归属感，向着同一个方向努力。

情景问题1:

如何选择营销战略

小看板

战略并不是指实施先进的做法，而是要选择什么样的做法可以使你与众不同、独一无二。

——战略管理学家迈克尔·波特[美国]

农夫果园的成功是差异化战略的体现，首先在果汁的内容物上，“摇一摇”广告背后所凸显的是它与众不同的三种成分的混合果汁饮料的卖点。后来，酷儿“维生素C+钙”是针对儿童的细分市场。这一战术使得这个产品在果汁饮料市场立刻一炮而红。而现在的农夫，显然做得更为细致。除了产品的内容物的强烈差异之外，它在外包装上也是动足了脑筋，瓶口比一般的果汁饮料大出了10毫米。这个差异能吸引谁呢？吸引消费者，尤其是年轻的消费者。最后一点，也是最重要的一点，是果汁的浓度——也就是口味，农夫 $\geq 30\%$ 浓度的诉求点也正是符合了现今的潮流——追求健康和天然美容的潮流。



战略上的差异化使农夫果园出现了火爆的旺销局面，这种成功是典型的战略的成功，是差异化战略的成功，是一种制定战略计划到执行战术发现机会点、寻找机遇、由战术自下而上形成战略的成功。形成了的“战略”又反过来驱动战术，确保了这个产品未来长期的成功。

每个企业都会有许多优点或缺点，任何的优点或缺点都会对相对成本优势和相对差异化产生作用。成本优势和差异化都是企业比竞争对手更擅长的五种

竞争力的结果。将这两种基本的竞争优势与企业相应的活动相结合，就可导出让企业获得较好竞争位置的三种一般性战略：总成本领先战略、差异化战略及专一化战略。

技巧与方法



1. 总成本领先战略。此战略要求企业必须建立起高效、规模化的生产设施，全力以赴地降低成本，严格控制成本、管理费用及研发、服务、推销、广告等方面的成本费用。为了达到这些目标，企业需要在管理方面对成本给予高度的重视，确实使总成本低于竞争对手。

2. 差异化战略。此战略是将公司提供的产品或服务差异化，树立起一些全产业范围中具有独特性的东西。实现差异化战略可以有多种方式，如设计名牌形象，保持技术、性能特点、顾客服务、商业网络及其他方面的独特性等等。最理想的状况是公司在几个方面都具有差异化的特点。但这一战略与提高市场份额的目标不可兼顾，在建立公司的差异化战略的活动中总是伴随着很高的成本代价，有时即便全产业范围的顾客都了解公司的独特优点，也并不是所有顾客都将愿意或有能力支付公司要求的高价格。

3. 专一化战略。专一化战略是主攻某个特殊的顾客群、某产品线的一个细分区段或某一地区市场。低成本与差异化战略都是要在全产业范围内实现其目标，专一化战略的前提思想是：公司业务的专一化能够以较高的效率、更好的效果为某一狭窄的战略对象服务，从而超过在较广阔范围内竞争的对手。公司或者通过满足特殊对象的需要而实现了差异化，或者在为这一对象服务时实现了低成本，或者二者兼得。这样的公司可以使其赢利的潜力超过产业的平均水平。

竞争优势是所有战略的核心，企业要获得竞争优势就必须作出选择，必须决定希望在哪个范畴取得优势。全面出击的想法既无战略特色，也会导致低于水准的表现，它意味着企业毫无竞争优势可言。

总之，营销战略的制定有许多技巧。您需要考虑自身的优势，然后与三种战略相联系，看看采取何种战略更容易形成企业自身的竞争优势。总成本领先战略、差异化战略、专一化战略，您只要灵活实施了其中的一种，就能成功地实施营销战略。



实战练习

在确定了公司的战略之后，再根据所面临的市场态势及自身条件，具体选择市场营销战略。这是任何公司决定进入市场的方式以及采取实际行动前的最后一步。

1. 新产品战略

任何产品都有产品生命周期，这一特征迫使公司必须不断推出新产品或对产品作改进。

2. 细分市场定位战略

任何公司都不可能在其经营行业的各类市场上占据优势，尤其是小的公司应该选准一个或几个目标细分市场，争取在该市场上占据优势。

3. 营销计划定位战略

这种定位战略是指怎样使顾客看待市场上同类产品的各种品牌。由于顾客的购买行为常常会受到同一市场上各公司营销计划的影响，因此，公司应通过自己的营销计划树立起自己良好的品牌形象，并使其深深地根植于顾客的脑海中。

公司在进入特定目标市场之前，都会给自己设定一个位置，这个预定的位置可通过使用不同的产品、分销、价格和促销等战略措施来达到。而品牌形象则是公司设定市场位置的一项最重要的内容。

4. 提高效率

增加营销灵活性、提高效率是获得市场竞争优势的又一个重要战略选择。效率通常可从两个方面获得：一方面可以在给定的费用水平上增加产出；另一方面可以在得到同样产出的情况下降低成本。例如通过电讯网络营销便可大幅度地降低销售费用。

5. 开拓特别的优势

公司可能拥有一个超过竞争对手的重要战略优势，并且已经在市场上占据了重要的位置，但为了保持住已有的优势，就必须不断创新、开拓，否则，别的公司可以通过积极的营销手段和先进的产品进入市场，并可能排挤掉原有的公司。

6. 收购、兼并和联合

在一些无优势的市场态势下，通过收购、兼并等手段联合两个或更多的公司，则可以大大加强自己的力量，产生出规模效益并获得竞争优势。

7. 退出

在目前的商业竞争中，有许多公司因没有市场机会或经营不善而退出了一些稳定的市场。当一些公司无法在选定的市场上获取竞争优势时，能看清形势，早早地退出该市场，再去别的市场上开拓，是这些公司的明智选择。

情景问题2:

如何制定大客户营销战略

小看板

在众多现象中，80%的结果取决于20%的原因。

——帕雷托法则

A经销商是C公司在浙江的一个重要客户，船运是C公司主要的到货运输方式。去年影响A经销商销售和利润的最大问题是C公司船期无法保证，造成其断货现象时有发生，尤其在台风季节其运输矛盾更突出，而这时恰恰又是销售的旺季。A经销商声称由于C公司到货不及时的原因，造成其经济损失，若运输状况未有改善则应给予其相应价格上的补偿。

C公司的客户经理认为，如果单纯给予价格上的优惠不是解决这个问题的好办法，于是经过与公司物流部门的协商和讨论，在取得公司上层的支持后，决定在台风季节改船运为火车运输。这虽然会相应增加公司一部分运输成本，但C公司认为，对大客户来说这样的投资是值得的，它比单纯降低价格和给扣点要有利得多，因为以提高服务水平等附加价值的方式来保持顾客的忠诚度更安全、更有效。当然客户对这样的处理也很满意。



如果企业在满足大客户的附加值需求方面做得很出色，同时更注意对大客户的感情投资，为客户做好每件小事，那么大客户会对企业产生很强的依赖性，竞争对手要模仿和替

代你的难度就变大了。

在产品同质化现象日趋严重和企业间竞争异常激烈的今天，营销策略已成为企业制胜的法宝。一方面企业营销活动的最终目的是用最小的成本来实现最大的收益，另一方面营销策略必须与企业的战略相结合。为了同时达到上述两方面的效果，有效地解决企业营销过程中的难题，建议实施大客户营销战略。

技巧与方法



1. 大客户管理 (KAM)：转变传统的客户管理观念，从客户关系管理 (CRM) 到客户资产管理 (CAM)，将不同类型的客户看作企业的资产，其目的是顾客忠诚度与客户资产获利能力的最大化，对客户价值不断优化，发挥 80/20 原则的作用。

2. 客户导向的销售 (CRS)：充分满足大客户的要求，首先对大客户信息进行收集与分类，其次为大客户制定发展目标和定制客户解决方案，最后建立大客户管理战略及计划，实施顾问式的销售行动。

3. 建立互动的沟通平台：使大客户在短暂的时间内一次性解决所有的难题，构筑双方相互沟通的平台，如大户室、大客户服务中心等，用展版、图片、声像资料等来说明问题，经常性地与大客户展开研讨，有效地实现双方的互动。



实践练习

在大客户营销战略过程中，真正实现大客户的价值最大化是最终目的，但营销战略必须与企业文化、企业的成长战略及长远利益等相匹配，如果是透支了企业的发展资源或患了近视症，结果将会适得其反，相对其他的营销战略，应该注意以下几点：

1. 让客户100%满意

在大客户营销战略中，企业将大客户作为重要的资产，因而企业应当更加重视客户满意、客户忠诚和客户保留，企业拥有了许多忠诚的客户后，再不断地升级相关的服务，这样在客户得到了100%满意的同时企业也获得了很大的利润，真正实现了客户和企业的双赢。

2. 前台资源与后台资源的整合

在大客户营销战略中，需重视前台资源的运用，要求企业将市场营销、生产研发、技术支持、财务金融、内部管理这五个经营要素全部围绕着以客户资源为主的企业外部资源来展开，实现前台资源和后台资源综合管理。

3. 一对一的营销策略

现在已经进入感性消费时代，企业要想赢得更多的客户，必须能够为大客户提供个性化的产品和服务，满足不同类型群体的需要。企业要实现从传统大规模文化向一对一文化的转变。

4. 充分利用大客户的社会资本

客户成为企业发展的动脉，当客户这种独特的资产与其他资产发生利益冲突时，企业应当留住客户资产。因为客户资产将为企业带来长期效应，只要不断给予它足够的满意。企业通过实施大客户营销战略，利用大客户的口碑与其社会网络，来进一步优化企业客户资源的管理，从而实现客户价值最大化。

5. 培育以大客户为中心的企业文化

一个大客户战略至少包括四个元素：

- (1) 客户理解；
- (2) 客户竞争；
- (3) 客户亲和力；
- (4) 客户管理。

一个客户战略必须要能够回答：客户是谁？客户想要什么？客户如何被管理？只有制定了长远的企业客户战略，才有在公司形成一种客户导向文化的可能性。从另一方面来看，企业在实施客户战略时，又离不开组织变革、文化转变。

情景问题3:

如何制定以顾客为中心的营销战略

小看板

企业的整个经营活动要以顾客满意程度为指针，要从顾客角度，用顾客的观点而非企业自身的利益观点来分析考虑消费者需求。

——现代营销学之父菲利浦·科特勒[美国]

号称日本两大百货公司之一的大荣百货公司创建于1957年。初创时的大荣公司只是大阪的一家小百货商店，职工13人，营业面积不过50平方米，全部资金仅有8400美元，开始只经营药品，后来扩展到经营糖果、饼干等食品和百货。大荣公司的经营决策是：一切以顾客为中心。由此走上了成功的道路。

大荣公司认为，一切以顾客为中心，基本含义是更好地满足消费者对商品的需要。其中，重要的一点是满足消费者对价格的要求。为了满足顾客对价格的要求，他们打破通常意义上的进货价格加上利润和其他管理费作为零售价格的通常观念，在深入调查消费者需要哪些商品的基础上，着重了解消费者认为合适并可以接受的价格，以此作为采购和进货的基础。他们认为，凡是消费者所需要的商品，只要做到物美价廉、供货及时，总是可以卖出去的。依据一切以顾客为中心的决策，大荣公司把所经营的商品整理归类，按合理的计划和适宜的方法进行批发和零售。以衬衫为例，其他商店基本上是统一样式分为大、中、小三种规格，不同规格具有不同价格，而大荣公司则不同，他们和生产厂方协调一致，确定一个消费者满意、产销双方又有利可图的采购价格，深受

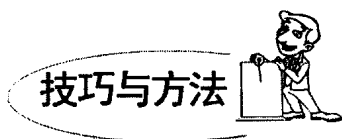


消费者的欢迎。公司销售量扩大，销售额巨增。一切以顾客为中心的决策，使大荣公司在消费者心目中树立起美好的形象，生意声誉日隆。



从以上案例可以看出，顾客从购买到满意，再从满意到忠诚，然后向自己的亲朋好友传播消息，其中的每一个过程都会给企业带来利润，因此，以顾客为中心，对企业营销有极其重要的战略意义。

企业要想真正把“以顾客为中心”的模式实施到位，在竞争中获得竞争优势，应从以下几个方面入手，从整体上提升企业的核心竞争力和拥有持续的竞争优势，使之在市场竞争中取胜。



1. 统一思想与其他目标相结合

对许多公司而言“以顾客为中心”作为唯一目标，最终却难以实现。解决问题的一个重要方面就是必须将“以顾客为中心”的追求与其他目标相结合，使企业真正发生大逆转。

2. 围绕“以顾客为中心”的团队建设

在建立“以顾客为中心”作为唯一目标的企业中，是否考虑到组织团队的力量，因为此时没有团队的支持，其目标往往会落空。当今成功的企业都在做着曾经被认为是不可能做到的事。他们不断提高顾客的满意度，缩短流程周期，快速响应，减低成本，开发最具创意的新产品和服务——所有这一切都在同一时间进行。原因很简单，那就是团队的力量。

3. 管理创新

现代企业间的竞争就是企业管理创新能力的竞争。只有通过坚持不懈地进行创新，企业才能把已有的和可利用的知识资源转化为现实的生产力，转化为实实在在的竞争优势。企业要想真正实施“以顾客为中心”的模式，管理创新起着关键作用。管理创新具体表现在以下几个方面：

(1) 管理的组织创新。

管理组织创新是管理创新的组织保证。管理组织体现了企业的生产关系，它是企业内各要素有效整合和配置的运行载体。