

没有对 错

Mei You Dui Cuo

ZhongGuo ShiChang YingXiao JianTao

——中国市场营销检讨

不要只做自己认为对的事。市场认为对，不对也对！
市场认为错，对也是错！

中国市场
实战营销经典
刘永炬 / 著



万卷出版公司

没有对 错

Mei You Dui Cuo
ZhongGuo ShiChang YingXiao JianTao

——中国市场营销检讨

不要只做自己认为对的事。市场认为对，不对也对！
市场认为错，对也是错！

中国市场
实战营销经典

刘永炬 / 著

© 刘永炬 2006

图书在版编目 (C I P) 数据

没有对错——中国市场营销检讨 / 刘永炬著. —沈阳: 万卷出版公司, 2006. 2

ISBN 7-80601-484-5

I. 没… II. 刘… III. 市场营销学—中国—文集
IV. F723. 0-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 001378 号

出版发行: 万卷出版公司

(地址: 沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮编: 110003)

印刷者: 丹东印刷有限责任公司

经销者: 全国新华书店

幅面尺寸: 154mm × 234mm

字数: 251 千字

印 张: 17

出版时间: 2006 年 3 月第 1 版

印刷时间: 2006 年 3 月第 1 次印刷

责任编辑: 张业宏 李 薇

装帧设计: 耀午书装

版式设计: 董 喃

责任校对: 彭和群

定 价: 25.00 元

联系电话: 024-23284442

邮购热线: 024-23284386

传 真: 024-23284448

万卷财经图书投稿热线: 024-23284443

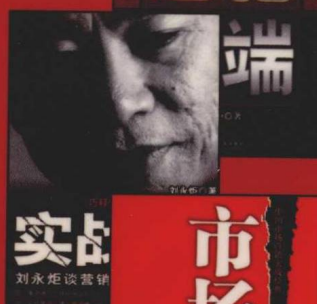
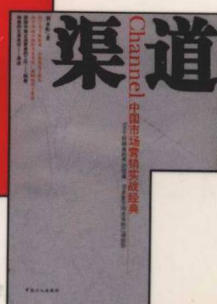
网 址: <http://www.chinavpc.com>



著名实战营销策划专家——刘永炬

- 中国广告学会学术委员会委员
- 科技协会注册高级管理咨询顾问
- 多所著名学府MBA、EMBA、CEO班特聘教授
- 中国市场总监、中国营销总监、国际职业经理IPM等职业认证特聘讲师
- 著名营销策划咨询顾问
- 九十年代初因“顶好清香油”“康师傅”策划成功，成为大陆第一个用市场营销手段把产品运作上市的人，并被誉为中国大陆实战营销第一人
- 因服务众多企业并取得非凡业绩，奠定其中国市场营销实战的深厚功力。1997年提出“实战营销”概念及理论，奠定其实战领袖地位。1998年出版中国第一套市场“营销实战图书”，开中国市场营销理论之先河。《推广》、《渠道》、《市场部》、《销售部》、《产品上市》、《活化终端》、《实战促销》、《品牌苦旅》等20多部营销实战专著，影响一代营销人。
- 务实的作风，亲和的性格，深入中国广大市场，20年的营销一线磨砺，总结和归纳出完全实战体会，创立实战理论，并把其再付诸实践，是唯一系统总结实战营销操作体系的中国人。其实战操作的策略策划能力和理论水平的结合达到了国内最高的水准。

刘永炬的实战理论



作者的话

这本书的内容主要是我在最近两年中发表的文章的一部分，又加上最近写的一些新的文章组合而成，文章的主要内容都是阐述关于当前中国市场的营销问题和表明自己的观点的，所以，才有了整个这本书的名字。这里面的很多文章曾引起过很多的议论和思考，很多内容都是现在发生在我国市场上的具体问题和具体表现。作为把大量的时间投入到企业和市场上的我来说，对这些问题有着很深的体会和理解，所以希望拿出来供广大的营销人员参考。

整本书的内容都是实战得来的体会，不是理论的堆砌，希望大家不要感到是理论性的说教。曾经有人说我的文章很实战，很有操作性。但也曾经听人说，我的文章理论性很强，读起来很吃力，我认为关键在于他们所站的角度不同，有些人长期在市场一线，这样的人对我说的内容体会比较多，所以认为很实战，也有些人可能因为所处的行业有所不同，或者还没有接触到营销当中的这些环节，所以才产生了不同的观点和看法。但我要说明的是，我是实实在在地把实战当中的问题摆了出来，并剖开来让大家看到其中的本质。

这些文章所列的问题是日前市场上比较突出的，也是中国市场目前的现状所在，我经常听到境外的营销人士说到中国营销的时候，都对中国营销的未来抱有期望，他们认为，中国的营销因为其特殊的历史和文化造就了中国的营销方法，在未来，一定会影响世界。我希望通过我国这一代营销人的共同努力，我们的营销环境会有所改善，我们的营销理念会被认可，我们在世界五分之一的市场的营销体会和心得，会成为世界主流的营销理念。

目 录

作者的话	001
------	-----

第一章 营销市场之现象	001
-------------	-----

- “决胜终端”是强化销售忽视推广行为的苦果
- 营销咨询中的行业细分纯属卖点
- 营销培训中把老板当业务员是儿童把戏
- 攻击“产品概念”的创造是因为混淆了概念

第二章 营销行为之现象	021
-------------	-----

- 市场营销不是销售技巧
- 被忽视的产品品牌的视觉传达
- 中国品牌有点乱
- 扁平化管理也有误区

第三章 营销现象之行为	043
-------------	-----

- 避免踏入新产品的上市陷阱
- 营销中的致命原点——“产品概念”
- 产品概念的创造
 - 产品概念的设计技巧
- 中小企业的产品品牌重于企业品牌

第四章 营销行为之规则

085

- 市场部功能浅析
- 快速消费品的管理
- 耐用消费品的管理
- 推广与销售的配合

第五章 营销其实有方法

155

- 新产品营销
- 市场成熟了，渠道怎么做？
- 如何造就好的营销人才
- 营销托起酒文化的回归
- 浓香型酒何以独领风骚

第六章 营销过程是凝结消费者情感的过程

199

- 玩的是知名度，挣的是产品钱
——中国企业不会凝结及贩卖品牌情感
- 中国市场的品牌实践
- 正确塑造产品品牌的方法
——品牌塑造的基本操作方式

后 记

264

第

章

营销市场之现象

- “决胜终端”是强化销售
忽视推广行为的苦果
- 营销咨询中的行业细分纯属卖点
- 营销培训中把老板当业务员是儿童把
戏
- 攻击“产品概念”的创造是因为混淆
了概念

“决胜终端”是 强化销售忽视推广行为的苦果

说 明：

现在，企业都集中在销售的终端进行厮杀。本来，在终端进行推广和销售是非常正常的事情，问题的关键在于，选在终端的行为是突然之间产生的，而且是所有企业纠缠在一起的无序的肉搏厮杀。为什么会产生这样的现象呢？这是我们的市场的特殊状况和我国从计划经济发展到今天的一种必然的结果和必须经过的一个过程，我们只有认识它，才能够有充分的准备去面对和解决现实的困难和问题。

现在，市场上流行一个名词就是“销售终端”，而销售终端其实在很多年以前已经被跨国公司的业务人员变成自己的日常工作，但是，为什么会在最近炒得沸沸扬扬呢？肯定是什么原因造成的，我们有时会对周围发生的事情多问几个为什么，然后，再找一找原因，就会忽然发现其实很多事情是有着很多相互关联和相互作用的关系的。

从最近很多企业都在寻找解决销售终端的问题的时候，我就已经感觉到出现问题了。我还记得在 1998 年的时候，我做的一个公开课程，讲的是中国市场的通路运作，当时，来报名参加的人员多数是跨国公司的，而中国企业只有个别人打来电话询问，多数人认为通路是讲解邮局系统的专业课程，而不知道通路是我们每一个企业都需要面对的问题；在 2000 年的时候，通路的概念问题已经不是问题，而通路中的利用方式和政策设计是当时的主要问题；随着时间的推移，更多的企业已经对销售中的通路有了很深刻的认识，但是，对通路在整个营销行为当中的

作用还是存在着很多片面的认识，原因是中国市场在 10 年以前还是计划经济，那个时候由于市场的需求大于供给，造成市场上对很多产品的需求缺口比较大，在那个时候，采用简单的销售方法就完全可以满足市场上对产品的需求，但是，随着市场经济的发展、物质的丰富，使整个市场上采用单一的销售满足的方式已经不能适应整个社会的发展需要，所以，很多销售的问题应运而生，促使很多企业在销售的方法和销售的管理上进行更多的创造和强化，使我们的营销变成了简单的销售方式的比拼，于是更多的销售技巧培训就雨后春笋般地风靡全国。虽然销售技巧可以解决一些企业的一些简单问题，但这只是治标不治本，没有从根本上解决整个市场的需求问题，造成更多的企业把销售方法的整合运用到了非常极致的地步。今年，销售的烽火终于燃到销售的终端，更多的终端培训和终端的推广方式被企业看好，媒体也把终端的话题拿出来进行炒作，什么扁平化，什么终端拦截，什么卖场厮杀等都成了今年企业和媒体乐此不疲的研讨重点，面对今年市场上出现的这些现状，不禁让我们想到很多，我们的企业明年会在什么点上大肆炒作呢？我们的终端已经拼杀得你死我活了，我们还将面对怎样的市场问题，而哪些又应该是企业必须重点抓紧去做的营销问题呢？下面我简单地进行一些分析。

■营销不仅仅是满足需求

学过营销的人都知道，市场营销的日常工作主要是两项，一项是启发需求的工作，就是解决消费者愿意不愿意购买的工作；一项是满足需求的工作，就是解决消费者能不能买到的工作，这两项工作就是我们企业日常的市场工作和销售工作。市场工作就是启发需求的工作，销售工作就是满足需求的工作。在一个市场化的企业当中，如果我们忽视了市场工作，就不可能产生销售，而我们忽视了销售工作，只要有市场的需求，还可以产生购买，也就是说，市场的启发工作要优先于销售工作而

存在。所以，我们市场营销的工作是企业的主要工作内容。

为什么这个主要的工作，在中国的很多企业没有被重视起来？主要是由中国的国情决定的。计划经济的时期，由于商品的供给不能满足人们的生活需要，所以在那个时候，只要产品生产出来就能销售出去。随着中国市场化进程的加快，人们的需求已经上升到了一个更高的层面，几乎所有的商品，人们不仅能够买到，而且可以选择性地购买，这个时期和计划经济时期的状况显然是不同的。这个时候，需求已经不是大于供给，而是供给大于需求，但是，在计划经济及计划经济结束后的若干年内，由于计划经济的影响，造成中国市场的供需状况适合仅仅利用销售的方法来满足市场的需求。前几年，由于销售方式利用得好，使很多企业脱颖而出，这些企业的优异成绩和市场上的成长结果，让很多后来者认为这些企业的成功是由于该企业的营销活动运用得好的结果，同时，在利用销售手段取得成功的这些先行者们之中，有许多人也开始自负起来，认为企业就是靠自己的勤奋和单纯地运用销售的做法取得了今天的成果，忽视了当时的市场状况和当时的做法之间的关系，造成今天他们在解决问题的时候依然无法脱离当时的纯销售的模式，只是在销售体系上进行加强或者调整。因此这些年来，我国企业除了进行企业销售人员的业务能力、销售技巧培训之外，就是进行销售管理的强化和销售方式的调整。有些企业在销售的管理上已经是非常现代化了，据我所知，一些聘请过境外咨询公司的企业，他们的销售体系绝对和跨国公司的一模一样，有些体系的设计比跨国公司的还要复杂。在执行层面上，中国的一些大型知名企业；从管理上讲也已经是细化分工到了很严谨的程度，但是从市场的整体效果上讲，却根本不能达到企业设想的目标，有些甚至效果很差。这里面的原因很多，其中最主要的原因就是在应该启发需求的时候，我们还是利用满足需求的方法进行企业的市场工作，对没有需求市场的销售管理的强化，这样的结果当然不能和企业设想的目标一致。究其原因，就是把以前成功的经验拿到今天的市场条件下进行运用，想当然地进行论证和对比，以为销售行为就是营销行为，这也使很多企业和后来者都从销售行为入手，把营销和销售行为等同或者完

全忽视营销行为，于是在企业出现问题的时候，更多的是在销售上寻找原因。前几年是对销售渠道的重视，紧接而来的是对销售管理的重视，直到今天的对销售终端的重视，都是在解决销售问题的时候一步一步地跨越。我们知道，销售终端是解决消费者真正买不买的问题，也就是说，在销售终端，市场营销的问题终于被提到了议事日程。我们知道市场营销是做消费者的工作的，而在终端我们既要解决消费者能不能买到的问题，也要解决消费者愿意不愿意购买的问题，所以，今天的终端厮杀其实就是我们营销问题长期忽视的必然结果。

■销售培训的误导造成企业忽视市场

为什么说是销售培训造成企业忽视市场的呢？我们来看一下目前市场上的一些现象，就能领略一二。在 20 世纪的 90 年代末期，市场上的营销培训还是很多的，当时我国的很多企业正处在迅速提升的阶段，营销需求也随着企业的发展而得到迅猛的发展，但是随着培训市场的需求扩大，很多人看到了培训市场的发展机会，于是在一个很短的时期内培训公司像雨后春笋般地成长起来。面对培训市场的扩大，出现了两种现象，一种是营销培训的师资严重短缺，一种是营销老师由于有市场和销售两方面的综合知识与实践体验，所以报价很高，这两种情况是出现后来中国市场销售培训一统天下局面的市场基础。在这个基础上，很多的培训公司在寻找老师的时候，以销售老师代替营销老师，因为当时一个销售老师的报价只是一个营销老师报价的十分之一，这样高额的报价差让很多培训公司在利用老师对企业的宣传时也不得不违心地以营销老师的名义进行推广，更后来的一些小型培训公司，由于对营销专业知识不了解，只是以老师的价格来评判是否合适，在市场的推广上，他们已经没有了更多的区分，只是把所有老师都当成销售技巧的培训师去对待了。久而久之，一个培训技巧的训练师和一个讲授营销课程的专家在这些培训公司就已经是一视同仁了，他们只是以价格来评判是否可以从这

个老师这里赚到很多钱。在对企业的报价过程中，从一个销售训练的老师那里可以赚到比一个营销老师多一倍的价钱，所以，销售培训就被这些培训公司堂而皇之地以营销培训的名义卖了出去。

在今天的市场上，销售培训是非常重要的，但不能混淆的是，销售培训只能为企业解决营销问题其中的一个市场购买环节的问题，如果市场没有需求或者对你的产品不能产生需求的渴望，你销售的能力再强也是于事无补的，所以，注重营销问题是企业成长和发展的根本，销售培训只是企业训练自己的业务人员冲锋陷阵时的一个必须要做的事情。几年来，由于中国市场的成长和发展，一些曾经在跨国公司工作过的销售人员的优秀代表，有很多都活跃在销售培训的事业当中。有人曾经粗略地统计说，现在中国的销售培训师应该有上万名之多，而真正能够进行营销培训的专家很难数出几十位来，这就是中国的现状，这就是中国企业总是利用销售来解决企业问题，而忽视利用营销来解决企业问题的结果，这就是中国培训市场上销售培训和营销培训混为一谈的结果，而这种结果也影响了企业的现实的营销行为。由于大家互相仿效、互相学习，中国人的追风现象和从众心理又使得更多的企业加入到利用销售解决企业问题的行列当中，从销售的手段利用，到销售的渠道解决，再到销售终端的捉对厮杀，形成了一种肉搏战的惨烈局面。这样的局面其实是任何一个企业都不愿意看到的，今天的混战对一些小的企业来说，可能有浑水摸鱼的机会，但对于品牌企业来讲，在终端的机会和小企业几乎是相等的。几家欢乐几家愁，这种无序的状况必然会产生的结果就是：不知道最后剩下的是谁？

■推广拉动是走出怪圈的主要武器

对于一个企业来讲，营销行为就是把自己产品的利益或者品牌的利益所针对的消费者需求传达并启发出来，并且达成购买，而现实的市场情况是，我们的企业一直在满足消费者已经有的需求，而这样的满足又

是通过终端的拼杀获得的。在这样的情况下，终端消费者的选择主动性已经被企业的销售劝导所左右，挤牙膏式的需求启发的形式已经不能造就一个成功的品牌产品。在这样的情况之下，我们的企业必然要冲出一条血路，而这样的路径只能是提升自己的品牌概念认知和产品概念认知，把自己和其他产品从概念上进行区隔，从而达到消费者能够独立地认知你的产品的目的。

我们说，今天的销售终端的厮杀是中国市场营销活动的一个必然的结果，同时也能够看到，中国市场今天已经发展到了企业必须认识自我、必须选择利用营销的方式来解决企业问题的时候了，而这样的选择在今天可以做的就是要从推广上进行突破。纵观中国企业的现状，一些企业由于销售的力度太大，忽视市场营销的努力，已经到了积重难返的地步，这样的企业，即使从推广上进行努力，也已经不具备努力的资本了，他们已经把太多的精力、资源和时间用到了销售问题的解决上，而当销售不能解决这些问题的时候，所剩的资源已经不允许他们进行其他的选择，这样的企业惟一的出路就是在终端销售无法解决问题的时候，迅速地调整渠道策略，利用不同层级的终端形式分销自己的产品，以达到让资金迅速回笼的目的，从而达成资金的良性流转，让企业有能力和资源进行市场的拉动，从而缓解企业由于过分注重销售带来的后果。

销售终端是企业必须要做的一个长久的工作，也是必需的工作，这个工作不是今天才有的，也不是我们今天想起来就做，明天就可以不做的事，也不是别的企业重视终端，或者整个市场上炒作终端，大家才都重视终端的问题，我们要按照营销上的方法，把与消费者购买有关的工作统合起来，注重消费者的需求形态和购买方式，从市场上去解决问题。我相信，今后终端出现的不会是我们今天所看到的肉搏战的场面了。

营销咨询中的行业细分纯属卖点

说 明：

营销是解决消费者思想问题的，其中启发需求和满足需求是营销的主要工作。对于消费者来说，我们送给消费者什么样的产品，启发消费者产生什么样的需求应该说在方式和方法上都是一样的，这取决于消费者的接受方法，不是我们送到的形式。由于不同的利益在送达消费者的过程中所遇到的问题是不同的，所以，满足的时候是有区别的，而教育和启发的方法是要根据消费者的接受形态来决定的。

不知从什么时间开始，我听到很多人说到营销咨询的行业细分问题，他们的主要观点是：你是否做过这个行业，如果你做过这个行业，我可以相信你，如果你没有做过这个行业，我对你的能力就会产生怀疑。持这样观点的人，主要是受几方面的影响，一个是受一些只做销售，而对营销不了解的咨询公司的影响，另一个是受其他企业或者个人的传说的影响，更多的是有些销售性的营销咨询公司，在社会上承揽了一些关于营销方面的咨询项目，这些对于营销不了解的公司做出来的方案，往往都是以解决销售问题为主的，而不懂市场的营销公司是无法跨行业进行渠道问题的整合的，造成的结果就是让企业尝到了苦果，也会被说成是因为行业的界限问题。还有一层原因就是，一些企业的销售精英们，走出企业，投身到了咨询行业，他们在这个行业中的优势就是某一个行业的销售优势，所以，他们就会利用这个优势进行自己的定位，这个定位本身并没有错，但往往在推广的过程中，很多这样定位的公司，会利用在这个行业的销售能力和经验，夸大其作用，造成营销的行

业划分问题，使更多的企业相信行业划分的作用，混淆了销售渠道的行业性和市场人群的统一性的关系，造成中国企业千篇一律地套用行业销售模式、忽视市场作用的现象，结果就是把产品卖出去了，市场没有保住，甚至造成企业产品的生命周期随着模仿和追随而几经风雨，却始终无法启动市场的局面。

■市场是没有行业划分的

说到市场，我们又要说到营销问题。我们的营销就是做消费者工作的，对于中国市场来说，消费者就是中国的广大消费者，我们学习营销的人都会知道，在学习营销的过程当中，首先要学习的是消费者的消费心理学和消费行为学，而这些都是我们了解市场和更好地解决市场问题所必需的。

不管是消费者对什么产品或者什么利益的需求，都遵循着一个永恒不变的原则，即前辈们总结的营销的核心概念，“需要、需求、欲望”。只是我们需要针对不同的产品和不同的产品阶段，总结消费者在不同的时间内接受一个产品或者利益的不同的需求方式，即使是同一个产品，在产品的不同市场时间内，所采用的方式也是不相同的，比如：一个空调产品，在刚刚进入市场的时候，会有一部分消费者由于感性的成分，首先购买，他们更多的是炫耀自己的生活品质，追求得更多的是情感上的享受，等到产品更多地进入市场的时候，我们消费者会理性地看待和接受这个产品，随着市场的接受程度和市场普及率的提高，消费者对这个产品已经从刚刚接受时的理性进化到对品牌的选择和对个性化概念产品的接受，也就是说，在不同的时间点，企业所采用的竞争策略是有区别的。任何一个产品，只要是消费品，它们的市场接受形态基本上都是一致的，所不同的是，由于不同的产品所处的产品阶段和产品本身消费者的使用 and 购买形态不同，所利用的销售方式也会有所改变。比如：消费者购买一个彩电的购买频率和消费者购买一罐饮料的购买频率显然是