



派力营销思想库
PILOT MARKETING IDEA TREASURY
传播专业营销 提供实战启迪

主编：屈云波

营销实践5年之路

《销售与市场》'94—'98五年经典

编辑 《销售与市场》
杂志社



企业管理出版社



执行力营销案例库

案例专业营销 营销案例百篇

屈云波 主编

营销实践5年之路

《销售与市场》1994 - 1998 年 5 年经典

《销售与市场》杂志社

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

营销实践 5 年之路/《销售与市场》杂志社编. - 北京:企业管理出版社 1999.10

ISBN 7-80147-281-0

I. 营… II. 销… III. 企业管理:销售管理-文集
IV. F274-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 66541 号

营销实践 5 年之路

《销售与市场》杂志社
企业管理出版社出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

发行部电话:68414644

*

全国各地新华书店经销
香河县第二印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 17 印张 458 千字
1999 年 10 月第 1 版 1999 年 10 月第 1 次印刷

印数:1-10000 册

ISBN 7-80147-281-0/F·279

定价:29.70 元

版权所有 盗版必究

序

派力的观点

——对中国企业市场营销的 现状与持续发展的反思

- 中国市场已开始由幼稚走向成熟、由卖方市场走向买方市场,这种转变将使部分理性的消费者享受到物有所值,也使部分肤浅的企业品尝到必然的失败。所以,十多年前你是只要做就可以赚钱,现在要想赚钱只是做还不行,而是要做好了才行。
- 中国的很多行业市场已是供大于求,甚至是供远大于求。但这只是表明在数量的竞争上已是激烈,而在质量的竞争上还处于一个较低甚至很低水平。如果一个企业很成功,可以说不一定是你做得太好,而可能是别人做得太差。
- 很多企业是追求最大、鼓励最大,而未来真正赚钱的却是那些追求最佳、鼓励最佳的企业。
- 世界经济发达国家企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照 80%:20% 的比例,而我国企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照 20%:80% 的比例。

- 中国的有些“名牌”只是知名度高而已(说得总比做得好),品牌的含金量很低。万一一把火烧了,能不能象人们所比喻的可口可乐一样,很快(用品牌的号召力)就可以马上建设一个新的工厂呢?中国部分“名牌”的实践证明——恐怕不可能!
- 有人说一个企业营销的成败关键在产品,有人说在服务,有人说在价格,有人说关键在推销,有人说关键在广告,有人说关键在点子,有人说下个世纪要进入策划时代,……而实际上,市场营销(或称市场营销管理)是一个管理过程(包括分析、计划、执行和控制),少一个环节都不行;市场营销不仅是一个部门的事情,而是企业产、供、销、采购、开发、财会等所有部门、自上至下全体员工共同的事情(即全员营销),少一个部门(人员)都不行。
- 因此,如果说一个企业(或一个人)的进步过程分为进入(行业)→学习(知识)→掌握(技能)→创新(应用)四个阶段,那么我们的大多数企业(和个人)还处在学习知识的阶段,故踏踏实实地学习专业营销的知识、苦练专业营销的基本功是我们每一个企业(和个人)现在最应该做的事,“一口吃个胖子”是不可能的,也是不可取的。
- 迄今,中国企业的生命周期超过5年的不多,超过10年的更少,您的企业呢?——让我们一起来反省,一起来共勉吧!

前 言

《销售与市场》杂志从1994—1998年的五年，正是我国市场营销的理论与实践大发展的五年。可以毫不夸张地说，《销售与市场》杂志象《派力营销思想库》系列图书一样，对于这一阶段的发展起到了极为重要的推进作用；当然，市场营销理论与实践的发展又成为《销售与市场》杂志不断进步的强大推动力量。

作为国内最早的一家以市场营销为主题的杂志，《销售与市场》自创办之初就把为市场营销实践服务、提高中国企业的市场营销水平、提高中国营销人的素质当作最高目标，因此无论是专栏设置、文章取舍还是办刊风格，无不反映了上述目标。随着杂志实践化、精品化的风格逐渐凸显，许多中国优秀的营销人开始把杂志当作交流营销实践经验、传播全新营销理念的最重要的媒体阵地，许多中国企业的营销管理人员也开始把杂志当作接受营销新思维、开拓新视野行动指南。在这种编者、作者、读者良性互动的过程中，《销售与市场》杂志本身越办越红火，文章作者范围越来越广、水平越来越高，而读者的实践和研究水平也因为有了更切实的指导而更上一层楼。

现在摆在读者面前的、加入《派力营销思想库》系列的这本精选，既是《销售与市场》五年发展的总结，也是为多年来一直支持、关心、鼓励杂志发展的中国营销人献上的一份厚礼。文章内容丰富多彩，内容涵盖市场营销各个领域，既有拓宽视野、更新观念的优秀理论文章，又有思路缜密、创意新奇的实践案例；既有高瞻远瞩、气势恢宏的营销战略思考，又有经验丰富、引人深思的营销职能策划。

本书共分八篇，包括：营销战略与策划、销售管理、推销技巧、通路管理、广告、促销、案例。每篇文章都由营销专家从《销售与市场》杂志五年来的浩瀚文献中精选而出，无论是企业营销经理还是专家学者，都能从中找到所需，启发思路、开拓视野。

编 者

1999年10月

目 录

第一篇 营销理念篇

- 1.1 中国企业市场营销反思录——中国企业：离现代营销
还有多远 屈云波(3)
- 1.2 后营销管理 谢获宝(10)
- 1.3 市场细分,服务营销新战略 李海洋 郭国庆(14)
- 1.4 不做品牌做销量 金焕民 王荣耀(20)
- 1.5 市场部在中国企业诞生 吴 曼(27)
- 1.6 顾客管理的艺术 阎忠元 矫桂兰(32)
- 1.7 观念管理:营销新课题 高 朴(36)
- 1.8 忠告厂长经理:稳定营销秩序
..... 刘春雄 王在安 易激扬(39)
- 1.9 概念营销:像卖糖果一样卖柏林墙 林岚涛(44)
- 1.10 直面工业设计 周文辉(50)

第二篇 营销战略与策划篇

- 2.1 满意顾客为何不回头 朱 沆(57)
- 2.2 御“敌”金盾:双品牌 唐 伟(63)
- 2.3 也谈双品牌战略 彭诗金(67)
- 2.4 定位为什么 何燕华 卢泰宏(69)
- 2.5 定位论的蕴生 朱丽叶 卢泰宏(74)
- 2.6 定位论的新突破 朱丽叶 卢泰宏(82)
- 2.7 透视定位 徐林升 卢泰宏(88)
- 2.8 重新定位 朱丽叶 卢泰宏(93)
- 2.9 保持常客的两种策略比较 沈向友(100)
- 2.10 市场调查中的访问技巧 董伊人(102)

- 2.11 市场调查缘何远离中国企业 王先东(109)
- 2.12 酒店里,无声的推销员 吴 曦(112)
- 2.13 “昂立”营销策划举要 朱天明(116)
- 2.14 企划人的真功力——动态企划 孔繁任(123)
- 2.15 关于执行力 张春江(126)
- 2.16 现代企业的营销诊断
..... 北京派力营销管理咨询有限公司(134)
- 2.17 忠告厂长经理:警惕营销风险
..... 刘春雄 王在安 易激扬(140)
- 2.18 法国名酒 JEANJEAN 导入中国企划案 陈培爱(144)
- 2.19 天和骨通一个成功的营销策划
..... 桂林梅高广告策划公司(149)
- 2.20 ESPRIT 济南专卖店开业形象策划案 雨 人(153)
- 2.21 直至卖掉最后一颗葡萄——定位渤海大酒店
..... 詹德东(160)
- 2.22 益生堂品牌闯关实录 朱玉童(173)
- 2.23 只见龙睛不见龙 冯国强(186)
- 2.24 “拜耳”为何不再是“拜耳” 彭 玲(191)
- 2.25 “中德”兵败营销城下 陈 涛(195)
- 2.26 “小蓝帽”失落何方 涂山青(197)

第三篇 销售管理篇

- 3.1 激励,业绩提升之路 黎 敏(207)
- 3.2 回款,销售跑道上的最后冲刺 高 朴(209)
- 3.3 销售队伍的组织与管理 郭国庆 过菊根(214)
- 3.4 销售酬赏制度研究报告 高 朴(219)
- 3.5 销售承包作业流程 黄焕春(229)
- 3.6 医药营销中的目标管理 杨 涛(237)
- 3.7 如何选择最佳结算方式 刘苏鑫(243)
- 3.8 销售管理中的十大悖反 代 航(253)

- 3.9 优秀的业务经理是这样的 汪纯孝(258)
- 3.10 队伍建设:营销制胜之本 高 朴(264)
- 3.11 聘任制企业的销售人员管理 邵 焱(270)
- 3.12 你需要多少销售员 张远凤(275)
- 3.13 市场开发期的工资政策 金焕民 王荣耀(280)
- 3.14 如何进行推销员定级管理 高 朴(285)

第四篇 推销技巧篇

- 4.1 12种创造性的开场白 姚泽有(291)
- 4.2 攻克顾客心理防线10方 都 玲(295)
- 4.3 处理价格异议的能力测试 本刊培训部(300)
- 4.4 TURN——KEY组合出售 王荣耀(303)
- 4.5 踏进“雷区” 李常运(305)
- 4.6 望、闻、问、切,号准推销的脉搏 魏 敏(307)
- 4.7 从一个销售记录看铺货“秘诀” 张华强(308)
- 4.8 不景气中也赚钱 张书杰 任正杰(312)
- 4.9 医药业的团体销售技巧 杨 涛(314)
- 4.10 工业品的推销 钱慧敏(318)
- 4.11 中国汽车市场也需要推销员 向 明(325)

第五篇 通路管理篇

- 5.1 销售代理制面面观 段亚林(329)
- 5.2 拥有自己的销售渠道 王蕴红(335)
- 5.3 末端营销的专业管理 高重恒(338)
- 5.4 深度分销,新产品上市利器 姚建平 尚晓春(343)
- 5.5 中国汽车代理商足下的路 向 明(345)
- 5.6 “建议零售价”谁接受 尹诗雄(347)
- 5.7 静悄悄的渠道革命 刘春雄 司运善(349)
- 5.8 监测中间商 筱 玲 郑石明(351)
- 5.9 倒着做渠道 刘春雄 王 倩(356)

- 5.10 知己知彼,大客户管理 10 策 潘志刚(358)
- 5.11 生产商与中间商的苦恼与对策 刘文剑(362)
- 5.12 传统名牌如何改善与零售商的业务关系
..... 山东红火广告公司(367)

第六篇 广告篇

- 6.1 广州正在吃它 卢泰宏 李世丁(377)
- 6.2 发掘出商品的戏剧性 卢泰宏 李世丁(381)
- 6.3 广告的个性与非个性 叶茂中 顾小君(385)
- 6.4 广告效应长效短效谈 叶茂中 顾小君(389)
- 6.5 广告的事前测试 雷丽华(392)
- 6.6 广告效果评测 王新玲(400)
- 6.7 报纸系列广告如何变中求新 张耀珍(404)
- 6.8 “悖反”广告奇谋 丁鹏飞(408)
- 6.9 白酒广告你往哪里去 叶茂中(412)
- 6.10 水市,你还有 USP 吗? 赵 正(417)
- 6.11 莫涉女性广告形象的误区 贺雪飞(419)
- 6.12 诉求宝典 USP 杜君立(423)
- 6.13 广告主的困惑:为何做了广告坏了事 李文庠(429)
- 6.14 你的广告费哪一半浪费了 诸葛谋(431)
- 6.15 活力 28 广告策划 广州致诚影视广告公司(440)

第七篇 促销篇

- 7.1 联合促销的奇力 吴 曦(449)
- 7.2 积分券里的生意空间 马绝尘(452)
- 7.3 “以旧换新”话促销 张 旬(461)
- 7.4 专家促销 黎殿春(463)
- 7.5 制造商对批零商的促销之道 马绝尘(464)
- 7.6 临门一脚的店头行销 叶茂中 顾小君(468)

第八篇 案例篇

- 8.1 难抵金莎 黎 言(475)
- 8.2 红色的诱惑 何佳讯(483)
- 8.3 Reebok, 健步跃进中国市场 朱翊敏(487)
- 8.4 香港和记移动电话促销战 梅柏权(492)
- 8.5 “富迪”, 一次成功的“诺曼底”登陆 斯 剑(498)
- 8.6 为方便面业咨询 金焕民 王荣耀(503)
- 8.7 格力: “差异”传播铸良机 卢泰宏 李世丁(519)

第一篇

营销理念篇



1.1 中国企业市场营销反思录——中国企业：离现代营销还有多远

■ 屈云波

记得三年前，我曾在派力所编《营销高手实战丛书》“编者语”中提出了“中国企业：最需要营销而又最缺乏营销！”在《企划人实战手册》“编者语”中提出了“中国企业：最需要企划而又最缺乏企划！”的观点。在随后三年的营销咨询实践中，派力既为小天鹅、美的、TCL、科龙、青岛啤酒、承德露露、熊猫、重庆嘉陵这样的中国大公司服务过，也为少量的有规模但没多大名气、或有名气但没多大规模的各类企业服务过，同时也举办和参与了不少几乎所有在中国市场经营的中外知名公司参加了的营销专题培训或讲座，所见所闻所经历的，应该说是能比较深入地感受到中国企业实际的营销进步经历。之所以在这里再次重复和强调三年前我所提出的“中国企业：最需要营销而又最缺乏营销”的观点，我认为是很值得我们共同去冷静反思的一个问题。

一、关于市场营销观念问题

市场营销观念不是号召出来的，而是被市场经济发展逼出来的。不同的发展阶段，必然会有相适应的观念。

所谓市场营销观念，通俗点说就是一个企业在面对企业、消费者和社会三方利益分配时的态度问题。理论上把它划分为生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念五种类型阶段。

当今，中国有很多政府官员、专家学者和企业领导者喊得最多、声音最大，即最热门的口号就是要企业、员工们改变传统、落后的观念，树立新的——市场营销的观念，甚至社会营销观念。我观察这里边既是人云亦云的问题，更多的是不懂市场营销观念是个什么概念



的问题。实际上,市场营销观念是一个企业对于企业、消费者和社会三方的利益分配的态度问题。它应该是随着一个国家(市场、行业)的发展程度而发展的,决不是通过号召就能解决的问题(当然,也需要舆论的监督、法律的监督相辅助)。当我们看到今天世界上最富有的美国人西装革履、文质彬彬,大谈“反倾销法”和“环境保护”之类社会责任感(即社会营销观念)的时候,不能忘了当年第一批登上美洲大陆的“美国人”刚上岸的时候为生存也同样是不择手段地拼争,到西部淘金时与同族人及印地安人也是你死我活地争斗,为什么?因为那个时候还是第一代美国人解决生存和原始积累问题的阶段。中国现在处于什么阶段?还是社会主义市场经济的初级阶段!

为什么中国家电行业产品做得好、价格卖得低、广告打得多,而且顾客服务还喊得最响、做得也最好呢?因为这个行业在中国起步最早,发展最快,供求失衡也最大,也即属于在中国赚钱最早,但而今市场竞争也最激烈的行业,面对不能轻易争取到的有限的消费者钱袋,它不得不拼命地去讨好消费者(即市场营销观念),甚至经常为树立良好的企业形象(也是为了促进销售)而讨好社会(如支持希望工程,所谓社会营销观念),否则它就争取不到消费者的“选票”(钞票),争取不到“选票”就意味着“下课”!

因此,我们也不难解释为什么中国的服装、饮料、啤酒、饭店、计算机等行业像家电行业一样,已经进步到以推销观念、“比较”市场营销观念的态度做事。而很多诸如邮电、图书、报刊、粮食、农资等行业还在以生产、产品、顶多是推销观念行事。我们想一下,中国有几个企业是真正全心全意以行动奉行顾客是上帝,而不是搞些公关、广告和促销的噱头呢?我想随着中国市场经济的发展(即市场竞争的不断引入和加剧),所有的中国企业都会不用教育而自觉自愿地采取市场营销的观念,甚至很多企业会自动承担起本属政府应承担的社会责任来。

二、关于市场调查和分析

不知道你要讨好的对象是谁、在想什么、做什么,怎么去讨好他

呢？不知道自己竞争对手的过去、现在和未来是怎么做和将怎么做的，又如何去“知己知彼”地打击他们呢？但很遗憾的是，我们的很多企业就是在不知道的情况下去做事的。

说一个也许让你吃惊、但却特别能说明为什么以中央电视台为首的各媒体每天打出那么多花钱挨骂水平的广告的事实：中国最知名企业中的相当多数到如今仍没有系统、深入和专业的市场调查工作，没有专职市调部门（人员）和专项市调预算的企业也比比皆是，花几百万、几十万甚至几万元委托专业市调公司进行针对性市场调查的企业屈指可数，对竞争对手的信息介绍也十个人十个样，道听途说，企业领导和市场营销主管要么是对其重要性认识不足，要么是相信自己的主观经验和判断，要么是干脆就不知道还需要专门市场调查这回事。但实际上，自己投入几百万、几千万甚至几个亿的广告促销费却不知有多少是浪费掉了，浪费在哪里更心里没底，更有甚者连诸如目标市场、品牌（和产品）定位、产品及价格等重大营销决策出现失误，甚至企业因此而垮掉，最终也未必清楚是错在哪里！

针对这个问题，作为营销企划中人，我们经常是在进入咨询课题前后要用很长时间反复沟通说服——比如你要讨好消费者你先得知道应该讨好谁、他们在想些什么、他们选择品牌的依据是什么、他们在什么时间买、什么地点买、怎么使用这个产品；你要打击竞争对手你得知道他们过去、现在的情况（优、劣势）和未来的打算等等。

当这些事实发生在那些市场竞争激烈、营销预算充足、营销人员文化素质高和销售经验也很多的行业和企业时，也不难理解为什么每天有那么多花钱很多、令人讨厌的广告在发布、为什么有那么多曾声名显赫的公司很快就倒闭了。同时，也真到了我们的企业认真、冷静地停下来或缓下来反思一下自己市场营销工作水平的时候了。

三、关于战略规划问题

中国企业界近两年又出现了新中国建立早期时的大跃进现象，似乎 2000 年就会有更多中国企业进入世界 500 强，殊不知，这又要



毁掉多少企业、多少企业家,甚至毁掉中国刚初具雏形的市场经济基础。

如今,中国最先富起来的“老板”、大企业普遍的现象是喊 2000 年做 $\times \times \times$ 亿(三位数、甚至四位数)和从事多角化经营,喊得最时髦的是低成本扩张、借壳上市。于是乎,中国企业界的“大跃进”喊声一声高过一声,远距离跨行业经营的老板和大企业比比皆是,以为“十五大”以后可以大举低价、甚至不掏钱吃进“国有企业”、买进“空壳上市公司”而立即膨胀为几十亿资产的大公司、大老板,孰不知事先应考虑以下的问题:

1. 你以前的成功和高速增长机遇现在还会有吗?
2. 你以前的成功之“道”在哪里?
3. 你现在的特长在哪里?
4. 你拥有一批信得过、靠得住的企业管理和专业技术人才吗?
5. 你熟悉你将新进行业的历史、现状、未来以及所需技能吗?
6. 你知道你将要低成本扩张或借壳上市进来的公司将来真的是“低成本”吗?
7. 你真的学习和研究过领导和管理一个多元化大企业集团所需的领导、组织和管理技能吗?
8. 你了解和研究过中国当今时代你将领导和管理的各类人才(包括兼并企业的老员工)在想什么吗?企业在大起大落之时他们会怎样行动吗?
9. 你了解和研究过一旦中国更进一步开放国门,实力雄厚的老外们会采取什么战略行动吗?
10. 你了解和研究过你即将进入的行业五年以后将会是什么样子吗?

.....

固然,我们知道,相对而言中国目前的机会还很多,很多行业竞争还不激烈,但你别忘了未来——

1. 中国人很多,而且都是聪明人,而且都想当“鸡头”(包括你现

