

YINGXIAOJINGLIREN
JINSHENGQITAO

YINGXIAOJINGLIREN
JINSHENGQITAO

营销经理
人
竞胜 韬

党家成 杨静光 著

四川出版集团
四川人民出版社

党家成 杨静光 著

营销经理人 竞胜7招

四川出版集团
四川人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

营销经理人竞胜七韬/党家成,杨静光著. —成都:
四川人民出版社, 2005. 3
ISBN 7-220-06858-1

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 014799 号

YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO

营销经理人竞胜七韬

党家成 杨静光 著

责任编辑	徐 英
封面设计	魏晓舸
美术设计	古 蓉
责任校对	袁晓红
责任印制	李 剑 孔凌凌
出 版	四川出版集团(成都盐道街 3 号) 四川人民出版社
网 址	http://www.booksss.com.cn http://www.scrmcbs.com E-mail: scrmcbsf@mail.sc.cninfo.net (028)86679239
防盗版举报电话	(028)86679239
印 刷	四川嘉创印务有限责任公司(028)87811556
开 本	787mm×1092mm 1/16
印 张	33.75
插 页	4
字 数	570 千
版 次	2005 年 3 月第 1 版
印 次	2005 年 3 月第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-220-06858-1/F·755
定 价	48.00 元

■ 版权所有·违者必究

本书若出现印装质量问题,请与工厂联系调换(028)86663361



序言：以创新的理性竞胜营销

TCL 集团股份有限公司董事长、总裁

李东生

唐代杰出的散文家、诗人韩愈在《进学解》中说：“业精于勤，荒于嬉；行成于思，毁于随。”以我的经验解读韩愈的话：推进产业发展，关键在于勤奋努力，忌玄浮空谈，强调一个“做”字；置身市场实践，必须坚持博弈理性，勿因循守旧，突出一个“智”字。实践理性，“身心并完”。营销事业的成功是这样，TCL 事业的发展也是如此！

在大学学习时，物理学中的测不准原理、互补原理等所反映的物理学大师的深邃智慧，曾让我感叹理性之力和知识之美。走出学校开始做产品，面对的市场却让我感到营销实践之难。虽然市场营销的“活”人人都可以“试一下”，但要做好却十分不易：

第一，市场营销本身涉及众多方面。如本书中所言及的市场之机、观念之魂、网络之途、产品之力、促销之法、管理之道和文化之神，需要营销经理人具有综合性的知识，立足细微，统观全局；既要动手，又要劳心。

第二，“功夫在诗外”。市场营销的成功不仅仅在于营销本身，还取决于企业对产品研发、生产组织、资金运筹和企业战略等方面的系统整合能力，受制于竞争对手的出牌方式。营销能力是企业能力，营销的终端冲刺凝聚的是企业的全部智慧和力量，是企业的综合竞争力。“牵一发而动全身”，一招失利满盘皆损。因此，营销经理人必须在体悟企业整体和市场全局的基础上才能“卖好”产品。

第三，随着全球化和知识化进程的加速，营销空间已经由区域市场变成了全球市场，由点状较量发展为立体竞争；营销渠道在拓展，商业业态在更替，竞争策略在翻新。正如世界营销大师菲利普·科特勒先生所指出的：“目前市场变化的速度很快，例如对价格敏感的客户、新的竞争者、新的渠道、新的传播途径、网络、无线通讯的商业方式、全球化、自由化、民营化等层出不穷的市场变化，



……企业有必要通过……这些革命性冲击来进行思考。”显然，做好营销必须正视实践的各种变化，新事物时刻在考验和挑战着今天的营销经理人。

在“不易”的条件下做好营销工作，需要营销经理人具有信念、激情、智慧并辛勤地劳作，需要有经验基础上的理论升华以及理性对实践的有效导向。因此，只有砥砺创新的理性才能铸造营销的成就。TCL集团走到今天，离不开一大批有志气的市场开拓者；TCL事业取得的成就，也在讴歌有作为的营销经理人！

实践的快速变化推进营销理论不断创新。虽然我们耳闻目睹国内外许多先进的营销理论，但是，推动TCL产品走向市场、走进千家万户的，是适合家电产品营销的、适合不同区域和对象的营销理论，是适合我们集团实际的创新“定制”的营销理论。我们非常珍视营销大师们的理论贡献，但我们更需要营销经理们在实践中的理论创新！因为，企业生存和发展要求我们的，不在于对已有营销理论的证伪，而要以创新的理性来竞胜营销，要用市场业绩来证实我们独特的营销主张！

正因为如此，我很高兴《营销经理人竞胜七韬》这部书的出版。这本书凝聚着作者在营销实践方面的经验总结和理性求索，展示了营销经理人在把握客户、竞胜市场中所作出的不懈努力，表现了营销经理人在理论思维水平上的不断提升。用心学习营销理论的“他山之石”并对营销实践进行理论概括，营销业绩的增长将会更快，营销的竞争力将会更强，营销经理人的成长将会更好！

毛泽东曾指出：“没有文化的军队是愚蠢的军队，而愚蠢的军队是不能战胜敌人的。”今天在市场博弈中需要的文化，是市场竞胜的知识、技术和智慧，是持续创新的艺术和激情。要建设一支有“文化的军队”，需要众多的人才和专家；为此，TCL把“为员工创造机会”作为企业文化理念的一部分。为了员工的成长，我们将鼎力为员工提供发展和创新的平台。目前，TCL日益拓展的事业涉及众多的专业领域，我期望有更多人对自己的专业领域进行创造性的理性思考，争取成为这方面的专家。如果这样，TCL的事业将会更加兴旺发达，我们也才能以自身的业绩为中国营销的发展贡献自己的一份力量。



Preface

前言

马克思曾经说过：从商品到货币是惊人的一跳。实现这“惊人的一跳”的关键之举，就是市场营销。市场营销是实力之比、智慧之争、竞胜之役、成功之舟，竞争胜出者展示着强者的智慧和力量之光！营销经理人正是这光芒的缔造者。

市场营销是一项综合性的操作，犹如金字塔有着坚实的基础支撑。在消费者购买的一瞬间，产品、质量、价格、渠道、服务以及促销特色、营销管理、市场竞争、企业文化等要素都“定格”在商品（服务）的交换过程中，汗水、智慧、劳作、艰辛在这一刻收获希望。营销经理人的价值也在这一刻“聚焦”，因为他们是市场营销的谋划者和操作者。

德国著名军事家克劳塞维茨在《战争论》中说过：“战争是迫使敌人服从我们意志的一种暴力行为。”市场营销是战争，它是以比暴力行为更复杂的对策活动来战胜竞争对手从而满足（征服）消费者。营销经理人的成功虽然是在满足消费者的需要中获得的，却要通过与对手的竞争才能实现。“竞胜”是营销经理人在市场中面对的中心问题，理所当然成为本书关注的焦点。

作者曾对一个哈佛大学的工商管理硕士谈起营销，认为营销是“做”出来的，他以自身的成长经历赞同这一看法。营销经理人是“做”营销的人：既需“安内”又要“攘外”，既需“谋智”又要“体力”，既要懂经营又须知管理，既具率众之才又有士卒之能。如此看，在与对手的残酷博弈中“吃”市场营销这碗饭确实不易。要在市场竞争中胜出，营销经理人需要的不是一把板斧，而是一套看家本领——从理论到实践，从市场竞争到内部管理，从技术知识到客户心理，从宣传广告到企业愿景，从社会大势到团队建设。要做好营销经理人，就必须“锁定”与营销有关的诸多知识。市场之机、



观念之魂、网络之途、产品之力、促销之法、管理之道和运作之妙，都要“因利而制权”，皆需运筹之韬。于是，借姜子牙的军争“六韬”之喻，本书定名为“营销经理人竞胜七韬”，意在为营销经理人提升营销能力提供一点有实践价值的参考。

今天的市场变化之快，已经超出了我们昨日的知识储备和理解能力。面对市场的变化，唯一不变的是不断地转变，“法随势变”。在《科特勒营销新论》一书中，世界著名营销大师菲利普·科特勒指出：“企业如果想在数字经济中成功地运营，就必须在业务和营销思维上作出重要的转变：从资讯的不对称转变为资讯的民主化，从替少数人制造商品转变为替每个人制造商品，从先产后销转变为‘先感应后回应’，从本土经济转变为全球经济，从报酬递减的经济转变为报酬递增的经济，从拥有资产转变为拥有渠道即可，从公司治理转变为市场控制一切，从大众市场转变为专属个人的市场，从‘及时生产’转变为‘即时生产’”。转变是持续的，但今天市场竞胜的规则是看谁转变的速度更快，如《孙子兵法》所言：“激水之疾，至于漂石者，势也。”快速推进转变是时代的需要、竞胜的需要、生存的需要、获取话语权的需要。市场营销亦如此。

转变需要我们埋葬昨日的陈见而直面今天的实践。菲利普·科特勒在北京时曾经讲到这样一件事：“最近有一位先生拿着我上世纪70年代第三版的营销学书来问我，并对我说这本书是有用的。我对他说，把那本书扔了吧，因为那本书讲述的是上世纪的营销理论。在那时，我们还没有市场细分理论、目标市场理论、定位理论、数据库管理理论、品牌理论等。我们每个人都非常清楚，营销理论一直都是在发展的，我们也需要随之发展和进步。”今天的市场拒绝过时的说教，传递给营销经理人的理念应该是鲜活的、反映今天时代特色的、具有现实意义和操作价值的。鉴于这一理解，本书在立意、选材、阐述上都力图满足营销经理人今天的实战需要，让读者能够获取来自营销实践的理论解读和操作感悟。

毛泽东在《中国革命战争的战略问题》中指出：“我们现在是从事战争，我们的战争是革命战争，我们的革命战争是在中国这个半殖民地半封建的国度里进行的。因此，我们不但要研究一般战争的规律，还要研究特殊的革命战争的规律，还要研究更加特殊的中



国革命战争的规律。”革命战争如此，市场营销亦如此：像风，因地而变形；如棋，随局而求新。立足特殊性、把握规律性、强化创造性，这应该是营销经理人竞胜的“尚方宝剑”，这也是实践对营销经理人最基本的昭示。善于把握此地、此时、此领域、此场合、此类人的特殊市场，这是营销经理人的核心竞争力，这是征服消费者的秘密所在——因为，我们面对的太阳每天都是新的！

本书是作者理论知识和实践经验的结晶。研究生学习和高等学校教师的经历，培养了作者的理论素养和思维能力；后来参与的营销实践，无论是作为营销经理人领导大的营销企业，或者是参与众多营销项目的策划和运作，又丰富了作者对营销实践的认知和感悟。这些“玩”营销的经历有利于理论和实践的更紧密对接，也使作者对市场营销的一些问题能够“有感而发”。本书的内容如果能够引起读者的思考和共鸣，也算是了却作者为同行们抛砖引玉的一点心愿。

2003 年度中国最有价值的卓越商业领袖、中央电视台 2004 年年度经济人物、TCL 集团股份有限公司董事长兼总裁李东生先生在百忙之中为本书作序，作者谨致诚挚的谢意！



营销经理人竞胜七韬

YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO

目 录 CONTENTS

序言:以创新的理性竞胜营销 李东生 / 1

前言 / 1

第一章 勇者竞胜——营销经理人激情生存

一、新经济下的营销人生 / 3

(一) 乐做营销人 / 3

(二) 迈向经理人 / 6

(三) 经理人基质 / 9

(四) 经理人精神 / 15

二、营销人的创业激情 / 17

(一) 激情刘永好 / 17

(二) 激情可口可乐 / 20

(三) 激情经理人 / 22

(四) 激情加速器 / 26

三、营销经理人的成长过程 / 29

(一) 立志——经理人的风帆 / 29

(二) 磨难——经理人的升华 / 32

(三) 修炼——经理人的完善 / 37

(四) 习惯——经理人的航标 / 43

四、营销经理的职业能力 / 47

(一) 营销经理三角色 / 47

(二) 职场敢迈六个坎 / 48

(三) 处事胸怀六个心 / 54

(四) 成事谨记六个字 / 57

第二章 市场之韬——有敌无仇的市场竞争

一、崛起神州的市场营销 / 63

(一) 营销学在中国的崛起 / 63

(二) 多姿多彩的市场特征 / 66

- (三) 技术进步的市场法则 / 71
- (四) 营销发展破解矛盾瓶颈 / 73
- (五) 营销领域面临严峻挑战 / 79
- 二、行业市场的虎踞龙盘 / 81
 - (一) 大规模定制改变行业 / 81
 - (二) OEM 影响竞争格局 / 86
 - (三) 开放产业的豪杰争雄 / 88
 - (四) 家电产业的穴道障碍 / 91
- 三、营销转型的变革新潮 / 95
 - (一) 营销转型把握关键点 / 95
 - (二) 五大领域的营销转型 / 101
 - (三) 十大经典凝聚转型特色 / 104
 - (四) 营销转型的变革路径 / 110

第三章 思维之韬——营销理念的新陈代谢

- 一、营销实践的理念演替 / 121
 - (一) 全方位把握营销理念 / 121
 - (二) 营销观念的历史演替 / 124
 - (三) 从创造需求到发现需求 / 131
- 二、古代谋略的营销借鉴 / 133
 - (一) 古代谋略是营销利器 / 133
 - (二) 孔子的谋略智慧 / 136
 - (三) 老子的管理谋略 / 141
 - (四) 韩非的治国谋略 / 144
 - (五) 孙子的竞争谋略 / 145
 - (六) 吃透营销谋略辩证法 / 149
- 三、当代营销的思维创新 / 152
 - (一) 新经济需要解结规则 / 152
 - (二) 营销模式的思路颠覆 / 156

营销经理人竞胜七韬

YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO

营销经理人竞胜七韬

YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO

目 录 CONTENTS

(三) 新思维引导营销创新 / 162

(四) 思考帽推进团队创新 / 168

第四章 网络之韬——营销网络的强势演替

一、渠道链的模式演替 / 173

(一) 营销渠道的理论建构 / 173

(二) 营销渠道的前世今生 / 187

(三) 营销网络的创新案例 / 197

二、经销商的变革之舞 / 204

(一) 利润——经销商的目标 / 204

(二) 转型——经销商的机会 / 206

(三) 模式——经销商的秘密 / 211

(四) 扶持——经销商的成长 / 215

三、终端网的有序畅通 / 224

(一) 终端逐鹿特色翻新 / 224

(二) 连锁卖场掌控玄机 / 227

(三) 强化终端有效管理 / 233

(四) 终端市场开发流程 / 238

(五) 终端导购六力合一 / 241

四、供应链的现代支撑 / 245

(一) 供应链管理创造价值 / 245

(二) 零基模式展产业新貌 / 248

第五章 产品之韬——命中十环的精准定位

一、调研探求机会点 / 255

(一) 产品概念锁定机会 / 255

(二) 机会在市场兴奋点 / 263

(三) 寻点善用调研模型 / 265

(四) 找点遵循调研原则 / 270

二、细分确立定位点 / 273

(一) 市场营销的定位理论 / 273

(二) 营销关键在寻找卖点 / 285

(三) 建顾客关系落实卖点 / 294

三、市场空隙创新点 / 302

(一) 市场细分出新品 / 302

(二) 新品开发三关键 / 304

第六章 促销之韬——临门一脚的终端功夫

一、促销核心在求实 / 309

(一) 理解促销须全面 / 309

(二) 做好低成本促销 / 312

(三) 促销打好价格战 / 314

(四) 推拉善找平衡点 / 317

(五) 做好团购巧用力 / 319

(六) 淡季促销须得法 / 321

二、整合营销重系统 / 324

(一) 明确营销目标 / 324

(二) 把握传播内容 / 326

(三) 讲究传播手段 / 327

(四) 区分传播阶段 / 328

(五) 优化分析方法 / 330

三、体验营销靠体验 / 335

(一) 体验经济扑面而来 / 335

(二) 体验营销立足体验 / 337

(三) 体验营销重在操作 / 341

四、事件营销凭妙算 / 345

(一) 破除认识误区 / 345

(二) 把握三个要素 / 349

营销经理人竞胜七韬

YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO

营销经理人竞胜七韬

YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO

目

录

CONTENTS

(三) 善于辨时造势 / 353

第七章 管理之韬——精耕细作的运筹艺术

一、管理的矛盾变奏 / 373

(一) 管理的职能本质 / 373

(二) 泰勒和管理效率 / 376

(三) 营销的管理矛盾 / 379

(四) 营销管理的陷阱 / 385

二、管理的思想标杆 / 391

(一) 问题推进管理过程 / 391

(二) 管理特色横向借鉴 / 396

(三) 叩击时代管理思想 / 399

三、管理的绩效方法 / 410

(一) 管理求发展 / 410

(二) 管理争绩效 / 425

(三) 管理讲法则 / 436

四、管理的执行力 / 441

(一) 执行力的细分 / 441

(二) 执行力的制约 / 444

(三) 执行力的激励 / 451

五、管理的流程再造 / 461

(一) 流程再造时代潮 / 461

(二) 营销流程的再造 / 467

(三) 流程再造在操作 / 473

第八章 文化之韬——攻心为上的精神激励

一、文化支撑的优势 / 485

(一) 文化是团队灵魂 / 485

(二) 沃尔玛文化轨迹 / 489

(三) 辩证虚实建文化 / 492	
二、奔向共同的愿景 / 497	
(一) 愿景为什么重要 / 497	
(二) 愿景有什么作用 / 500	
(三) 愿景的三大特点 / 502	
三、打造学习型团队 / 509	
(一) 让学习成为企业习惯 / 509	
(二) 打造学习型营销团队 / 513	
后 记 / 525	
主要参考资料 / 526	



DIYIZHANG

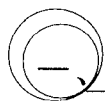
第一章 勇者竞胜

——营销经理人激情生存

- ▶ 新经济下的营销人生
- ▶ 营销人的创业激情
- ▶ 营销经理人的成长过程
- ▶ 营销经理的职业能力



YINGXIAO JINGLIREN JINGSHENG QITAO



新经济下的营销人生

(一) 乐做营销人

营销从传统的理解而言是“做生意”。“生意”按《辞海》的解释，一指“生机、生命力”，二指“商业经营或货物买卖”。营销是“做生意”，按传统的说法，营销人就是商人。中国字大多是象形字，“商人”的“商”上半部分像顶普通小帽，下面是张敦厚的脸，嘴上撇着小胡子，显露出的是既温厚又精明的微笑。可以说，营销是精明地实现商品的买卖。从这一意义上说，商业是一种创造，营销是一种艺术。商海乃无数欲望与需求的海洋，从以货易货到货币的出现，特别是信用卡的流行，使商品货物加速着流动，财富在需求流动中实现价值，社会在流动中实现发展。没有营销，经济无法繁荣，社会就会死寂。“生意兴隆通四海，财源茂盛达三江”，真是一语中的。

营销是推动商业发展的活动。商业始终是商业社会活动的核心，是创造力集中之地。商业往往意味着更为革命性的力量，“商业始终提前点火启动”。中国的营销人或许不知道布罗代尔是谁，却肯定会对他研究历史的方式深感兴趣。这位法国历史学家将人类的历史理解成一部商业史，缔造现代世界的不仅是马丁·路德与拉伯雷们，也是投机家约翰·劳与实业家雅科布·富格尔们。在他们的眼中，我们生活的环境由生产世界与消费世界共同构成，市场经济不仅是连接这两个世界的纽带，更是马达，虽然领域狭窄但激荡着生机和活力，于是一切“刺激、活力、新事物、创举、各种觉醒、增长甚至进步皆由此涌出”。

营销的动力源自人们在财富创造中对财富的追求。司马迁对人们的财富追求有深刻的洞察：“天下熙熙，皆为利来；天下攘攘，皆为利往。夫千乘之王，万家之侯，百室之君，尚忧患贫，而况匹夫编户之民乎！”“贤人深谋于廊庙，论议朝廷，守信死节隐居岩穴之士设为名高者安归哉？归于富厚也。是以廉吏久，久更富，廉贾归富。富者，人之情性，所不学而俱欲者也。”在商业社会中，人们追求财富和利益。营销是人们追求财富的手段之一。营销

3

