

至尊企业丛书



营销经理

程 伟 主编
罗 尚 秀

海 天 出 版 社

金牌营销经理

程 伟 主 编
罗 尚 秀

海 天 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

至尊企业：金牌营销经理/程伟编著. - 深圳:海天出版社,
2004.5

ISBN 7-80697-121-1

I. 至... II. 程... III. 企业管理—市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 012704 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com.cn>

责任编辑：廖 译(email:choately@sohu.com)

责任技编：卢志贵 封面设计：谭韦伟

责任校对：梅娅琴

深圳市机关印刷厂排版制作 25387901

深圳市希望印务有限公司印刷 海天出版社经销

2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

开本：787mm × 1092mm 1/16 印张：22.5

字数：300 千字 印数：1-8000 册

定价：34.00 元

海天版图书版权所有，侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

总 序

20世纪80年代以来,经济的全球化给商界笼罩着剧烈变化的恐慌,游弋不定的经营理念,汹涌而起的全球化市场以及令人窒息的竞争氛围,这一切都让许许多多的职业经理人倍感困惑和迷茫,因此,寻求奋斗的最佳切入点,把握商战中正在发生的巨变,驾驭竞争的发展动向,已经成为21世纪经理人格外关注的重点。

卓越是每一位经理人的愿望,而成为金牌经理便成为众多卓越经理人孜孜以求的梦想。因为,在这些经理当中有许多人成就斐然,也有许多人则平庸庸。这些失败的经理并非对管理理论一窍不通,也许他们讲起MRPII、JIT、CIS、4P、5S、6σ等管理知识来头头是道,而失败恰恰因为他只懂得学习理论,却不会运用,或者为各类管理理论所迷惑,或在商战实践中缺乏把正宗的理论与实践相结合的勇气和毅力,毕竟现在有关管理的书籍早已汗牛充栋。管理大师彼得·德鲁克说过,管理是一种实践,其本质不在于知,而在于行;其验证不在于逻辑,而在于成果;其惟一的权威就是成就。

“金牌经理系列”的出版就是基于以上认识而致力于解决如何卓越、怎样金牌这一难题的。该套系列共有九本:《金牌营销经理》、《金牌品质经理》、《金牌项目经理》、《金牌物流经理》、《金牌财务经理》、《金牌人事经理》、《金牌公关经理》、《金牌品牌经理》、《金牌总经理》

本套系列丛书荟萃了近年来全球最新的管理理念和管理模式,以及我公司从事企业管理咨询、企业培训的实践经验,高视点、高价值、高品位,语言通俗易懂、概念诠释准确,不仅具有完善的架构体系,同时又收录了许多实操性的强翔实案例可供参考。是中国金牌经理人走向辉煌不可或缺的成功宝典。

此套系列丛书不仅能为艰苦跋涉、争做中国当代金牌经理人的管理精英们提供更强大的助益,使之获得面向21世纪商战的入场券,同时也会使这些卓

越经理人的职场生涯和事业如虎添翼、成功卓越。

在此套丛书一本本杀青、问世的时候，真诚的感谢以各种方式参与系列丛书编写的国内外专家及朋友：Lyn Salmon、Choate Sun、Catherine Qiao、乔颖群、廖晶、谭伟江、谭劼、方敏、袁艳丽、赵蓉、孙芒、姚红梅、谭冰清、谭玉洁、王立红、李燕、严和平、叶华、李宏伟、彭宇、张一凡、王文志、钱然、熊斌、王江等。

同时也感谢为此套丛书封面设计、排版而努力工作的朋友们。

主编：程伟

前 言

每一个做营销的人，不管是辛勤奔波的一线员工，还是运筹帷幄的营销老总，心里都会有这样的一个想法，就是能从专家、营销高手或是营销业绩斐然的同行那里能够领略到他们最新的营销理念和营销策略。因为营销是一门发展异常迅速的学科，它的发展和转化非常之快，是伴随着经济的发展而变化的。

营销，如果只是停留在一些理论——哪怕是前沿理论上，也难以跟上日新月异的时代发展，所以，营销更注重的应该是实战。而实战中的技巧，包括一些奇招、怪招、高招，招招都必须是很容易吸引人的眼球的妙招。当然，过于注重营销实战，缺少理论的升华，也容易造成一些误解，好像只要一个点子就肯定能救活一个企业，搞一个怪招就必定能推销出一批次品。

营销高手要做的事当然是动脑筋、想主意，不断地涌现出新的思路和出奇制胜的绝招。但还必须具备符合实际的理论支撑。

我们应该清楚地认识到，要真正成为金牌营销经理，那么，他在实战中所采取的战术、策略，无不融合了其他的学科的综合知识。比如需要掌握顾客的心理；需要学会收集信息并分析信息；学会制定一个有杀伤力的价格；需要做独树一帜的广告；需要建立一个高效的团队等等，他要融推销高手、公关强手、渠道能手、调研专才、传播人才、策划怪才、战略军师、培训导师、理论大师于一体。一个金牌营销经理，不仅仅只是推销产品，因为不论是卖产品还是卖服务，天时地利人和，一个也不能少，少了就谈不上是营销，只能是某一方面的专才罢了。

然而，金牌营销经理与一般的营销经理究竟有那些不同？简单的概括就是：

1. 金牌营销经理要令他的营销团队活力充沛，能激励他们达到看似不可能的目标；营销经理仅需确保销售流程运作正常。
 2. 金牌营销经理有更强的使命感和责任感，他将公司的总体目标与自己的发展、营销团队的发展融为一体。而营销经理仅需确保营销计划的完成。
 3. 金牌营销经理致力于创新，而营销经理仅需管理。
- 除此之外，一个成功的金牌营销经理应该具有如下七大素质：

1. 果敢有力。金牌营销经理应该知道什么时候采取哪种方式表示自己的坚定信念，知道如何坚持公司的权益。

2. 有内在驱动力。金牌营销经理不但有极强的说服客户的能力，而且能驱动自己去激励销售人员在困难的环境下努力工作。

3. 有内在韧性。面对失败仍能保持乐观态度，不但自己能从失败中解脱，还要让销售人员也能解脱。

4. 敢于冒险。在激烈的市场竞争中，能取得最终胜利的人都是乐于大胆尝试，不怕失败的领袖。

5. 有创新精神。冒险与创新密不可分，在日新月异的市场中更是如此。

6. 有紧迫感。“马上”行动对争取到业务非常重要。有无紧迫感、时效感是金牌营销经理与一般营销经理的区别所在。

7. 善于体恤下属。金牌营销经理自己强硬、主动、大胆，但他并不是孤军作战，他总是带领团队并肩战斗。

本书将特别阐述金牌营销经理与营销经理两者的异同，同时附有许多具有代表性、实操性和规范性的典型营销实例，还有如何实现这些营销行为的理论支持，力求从多方位、多视角论述作为一个金牌营销经理应具备的卓越领导能力和驾驭市场的非凡素质。

目 录

前 言	1
第一章 顾客篇	
第一节 产品就是要给顾客用的	2
一、出产顾客满意的产品	6
二、产品售后的注意事项	7
第二节 认识市场把握时机	8
一、详细的市场调查与分析	9
二、进入市场的时机	10
第三节 满足顾客的需要	12
一、市场占有率与顾客的需求	12
二、对顾客意见与建议做积极反应	12
三、顾客有要求的时候反应要迅速	13
四、用诚信来尊重顾客	15
五、与顾客互动	18
第四节 赢得顾客的忠诚	20
一、营销是持续购买的一个过程	20
二、提高顾客满意度，增加顾客回流率	22

三、让顾客对你情有独钟	26
四、力争成为真正的顾客至上企业	29
第五节 做好售后服务，保障顾客权益	32
一、致力于接近顾客，为顾客的经营结果负责	32
二、如何才能实行双赢销售	35
三、售后问题怎样解决	38
四、塑造和维护良好的企业形象	40

第二章 信息篇

第一节 收集市场情报是企业正确决策的基础	46
一、拓展信息渠道	46
二、认真整理，准确分析情报	49
第二节 营销方式必须适应变化的竞争环境	51
一、对促销的新认识	51
二、不提倡大量营销	52
三、将营销工作方式化	54
四、用新形态的营销代替“大量营销”	57
第三节 重视顾客讯息，保障经营利润	57
一、经营者首先必须要考虑利润	57
二、根据利润的多少区别对待顾客	58
三、注意公众影响	63

第三章 价格篇

第一节 分析市场，确定定价方法	66
一、企业定价的目标多元化	66

二、利润目标的定价方法	67
三、市场目标的定价方法	69
四、信誉目标的定价方法	71
第二节 按程序进行科学定价	73
一、确立定价目标	73
二、预测市场需求	74
三、估计产品成本	74
四、分析竞争对手	74
五、选择定价策略、方法和技巧	75
六、考虑与企业其他政策的协调	75
七、制定最终价格	76
第三节 定价策略	77
一、薄利多销定价策略	77
二、限量销售定价策略	77
三、阶段性定价策略	78
四、产品组合的定价策略	80
五、折扣定价策略	82
六、差别定价策略	83
七、心理定价策略	84
八、合理地制定服务价格	86
第四节 价格实战技巧	88
一、避其锋芒，专攻弱项	88
二、控制成本与降低成本	90
三、赢利的低价	91

四、用低价占有市场	94
五、灵活定价方式	96
六、名牌定价	98

第四章 广告篇

第一节 利用广告提高知名度	104
一、广告的核心是策划	104
二、广告要敢于创新	105
三、广告与销量	106
第二节 广告定位与创新	108
一、广告定位	108
二、广告创新	110
三、广告对象	112
第三节 明确目标，让广告一击即中	115
一、制定明确的广告策略	115
二、广告创意效益	117
第四节 别具一格的广告企划案例	119
一、富士胶卷“走向成功的历史”	119
二、自己打自己	120
三、制造新闻，引起新闻界的关注	121
四、展开独具特色的公关宣传	122
五、自贬产品	123
六、让明星卖广告	123
七、卖报纸也需要智慧	124

八、做个创意不凡,标新立异的广告出来	126
九、利普顿孤儿与火腿	126
十、农夫果园,喝前摇一摇	127
十一、无孔不入的密集式广告	128

第五章 人员篇

第一节 建立优秀的销售团队	134
一、企业销售效率	134
二、销售部门工作效率	166
三、绩效评估的多样化	169
第二节 团队中的授权管理和冲突管理	170
一、授权的含义	170
二、授权管理的重要性	172
三、授权的原则	172
四、授权的程序	175
五、授权与集权	178
六、员工不满情绪的管理	181
七、员工跳槽的原因和处理	182
八、解雇员工的技巧	188
第三节 积极的心态	189
一、销售不能胆怯	189
二、把自己塑造成营销精英	192
三、在流言蜚语面前保持冷静	194
第四节 潜在客户	196

- 一、利用有影响力的人士赢得大订单 196
- 二、为顾客提供足够而适当的信息 199
- 三、营销的十大守则 202

第六章 实力篇

- 第一节 三种竞争方法 206
 - 一、低成本策略 206
 - 二、差异化策略 207
 - 三、集中与专业化策略 209
- 第二节 依靠创新和进取立足市场 210
 - 一、创新才有活力 210
 - 二、培养进取精神 212
 - 三、品质、服务营销 213
- 第三节 显示特色树立品牌 214
 - 一、产品提供的不只是核心价值 214
 - 二、有特色是区别其他竞争者的最好法宝 216
 - 三、把自己的品牌树立成名牌 218
 - 四、品牌管理 224

第七章 潮流篇

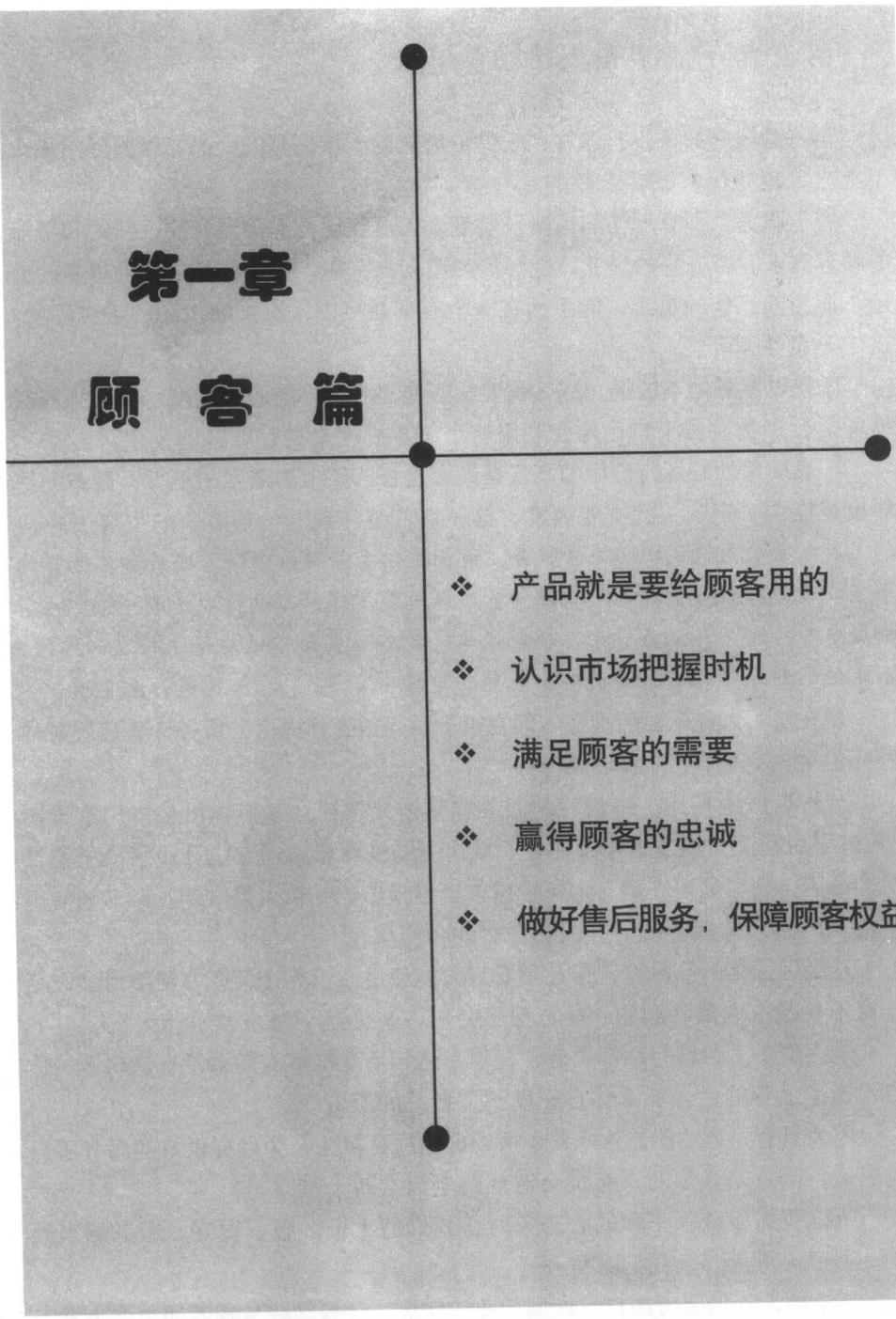
- 第一节 制定营销计划要超前 230
 - 一、超前行动，才能把握契机 230
 - 二、制定适宜的市场营销计划的案例 231
- 第二节 选择正确的市场营销策略 234
 - 一、选出最好的营销组合 234

二、选择适宜的分销渠道	240
三、调整营销策略, 摆脱被动局面	245
第三节 促销	249
一、促销种类与技巧	249
二、凸显特色和抓住第一	254
三、营销的误区	256
第四节 策略联盟是企业竞争的新趋势	258
一、将竞争对手变成合作伙伴	258
二、策略联盟的方式	260
三、怎样建立策略联盟	263
四、策略性品牌合作更有利促销	264
五、交叉营销	265
第五节 新的营销方式	268
一、无店铺销售	268
二、大市场营销	271
三、对症下药	274

第八章 关系篇

第一节 客户联结	278
一、价值定位	279
二、附加价值角色	280
第二节 客户关系	283
一、与客户同步	284
二、客户关系价值	288

三、客户关系价值分配	301
第三节 客户组合	303
一、建立客户组合	304
二、管理客户组合	322
第四节 报酬与风险分享	328
一、合作的契机	333
二、报酬与风险分享的平衡点	335



第一章

顾客篇

- ❖ 产品就是要给顾客用的
- ❖ 认识市场把握时机
- ❖ 满足顾客的需要
- ❖ 赢得顾客的忠诚
- ❖ 做好售后服务，保障顾客权益

第一节 产品就是要给顾客用的

再好的东西如果没有顾客，它的价值就等于零。好的产品，但服务质量跟不上去，也是没有顾客光顾的。

有了服务，即有严格的策略、制度及人员管理，满足现有的、新的和可能的顾客需求。服务好的企业，能够提高市场占有率，提供比竞争对手更多的价值，而为其工作的员工，能生活在一个有利益可图、有发展机会的工作环境，这才是良性循环。

如果以服务为本的话，那么就要相应地建立严格的服务制度，要做到有制度好执行，企业员工自己要会利用这个服务制度来满足顾客的要求。

产品质量的好坏与价格的高低是顾客是否购买考虑最多的地方，服务的好坏也是能否决定购买的主要因素，这一点就是体现非价格竞争的主要表现。

韩国某公司提供巡回维修服务，他们主动上门联系维修、安装和其他咨询事宜，既不收服务费，也不收维修费，只对超过保修期的收取70%~90%的零件成本费。公司还配备了十八辆维修车，到各地甚至偏远地区进行巡回维修。正是他们的这种优质服务使他们的产品市场占有率，从2%迅速升至25%。

现在购买大件东西的顾客不但在第一时间得到你提供的服务，售后服务的好坏也是提高你产品口碑的重要方式。

与售后服务相比，销售时的服务容易被人忽视。某摄像机生产厂家推出“先试用后购买”相当绝妙。在各大城市内的铁路车站专门开设了出租摄像机的商店，旅客们可在两日内免费借来自由摄影，结果大受欢迎。顾客们使用了免费产品，掌握了使用方法后自然就会购买。

这是因为你的产品好，但还是要有人能使用，不能让顾客方便使用的产品一定不是赚取大量利润的产品，他不会用，买你这个好东西干什么？

顾客就是上帝这句话都说老了，但是这句话是根本，如果没有这句话，你自己当了上帝的话，那么你自己发不了自己的工资。

因为只有顾客才能让你赚钱，所以你为顾客打工，为他提供好的服务不只是应该，简直是必须的。有谁会对他的老板吹胡子瞪眼的？

所以我们应该以平和的心态来对待我们的上帝，服务得好，服务相当到位，上帝买得舒心，我们赚得开心。

卖东西，不但要考虑自己所属行业的状况，还要学会从顾客的角度出发去