



植根中国企业、服务中国企业
与中国企业家共成长

华夏智库

金牌培训师系

大师智慧·原创经管

总裁赢销

总裁必学的 10堂营销课

霍清臣 ◆ 著

作为企业总裁的你，是否还在为销售业绩不理想而发愁？是否还在为如何提高企业的营销业绩而绞尽脑汁？营销不是故弄玄虚，不是哗众取宠，不是不可知的神学，它是源于科学的智慧，是在科学的基础上，把握营销的艺术性，从而为企业

ZONGCAI YINGXIAO



中国财富出版社

植根中国企业、服务中国企业
与中国企业家共成长
华夏智库
金牌培训师书系
大师智慧·原创经管

总裁赢销

总裁必学^的
10堂营销课

ZONGCAI YINGXIAO



霍清臣 ◆ 著

中国财富出版社
(原中国物资出版社)

图书在版编目 (CIP) 数据

总裁赢销: 总裁必学的 10 堂营销课/霍清臣著. —北京: 中国财富出版社, 2012. 5

(华夏智库·金牌培训师书系)

ISBN 978-7-5047-4192-9

I. ①总… II. ①霍… III. ①市场营销学-通俗读物

IV. ①F713.50-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 039321 号

策划编辑 黄 华

责任印制 方朋远

责任编辑 卢海坤

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三河市西华印务有限公司

书 号 ISBN 978-7-5047-4192-9/F·1712

开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2012 年 5 月第 1 版

印 张 15.75 印 次 2012 年 5 月第 1 次印刷

字 数 226 千字 定 价 32.80 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

《华夏智库·金牌培训师书系》编委会

主 编

- 王 波 中国财富出版社社长
范建华 中国财富出版社副社长
张 杰 北京秦风汉韵文化发展有限公司总经理

副主编

- 黄 华 中国财富出版社经济与管理出版分社主任
方光华 企达管理咨询集团总裁
翁建江 中华讲师网创始人兼 CEO
陈德云 行动成功国际教育集团专家导师
韦良军 柳州市培训师协会会长
邱道勇 商动力学院院长
叶 飞 英斯捷国际发展机构董事长
刘 星 智投咨询董事长
李高朋 凯沃企业管理有限公司总经理
韩 莉 杭州奇力企业管理咨询有限公司总经理

编 委

- 范虹轶 莫 庸 徐帮学 武 振 李 含 周瑞霞
孙 铨 陈娅茹



前 言

企业营销能力的强弱是企业赢利与否的决定性因素之一,如果企业的产品和服务不能被有效销售的话,那么企业的财务、运营、会计和其他方面的努力都会变成水中月、镜中花。现代营销学创始人米尔顿·科特勒更是认为营销是在帮助市场创造新的价值,同时能让产品的目标客户关注你、了解你、信任你。营销是企业赢利的基础,其对一个企业的发展起着至关重要的作用。

许多企业基于营销的重要作用设立了首席营销官(CMO),其地位相当于首席执行官(CEO)和首席财务官(CFO)等主管(C)级别的经理。然而正如惠普的创始人之一大卫·派卡德所说:“营销的重要性远不止于仅仅将其单独留给营销部门去做。”因为,即使拥有世界上最好的营销部门的企业一样可能出现营销失败。营销需要面临一系列重大的决策,因此,懂营销不一定能够当总裁,但是当总裁一定要懂营销。一位懂得营销的总裁,胜过一个优秀的营销部门。因为,企业的营销理念和营销模式是由总裁的营销思维和营销战略决定的。营销成败不是由公司员工纯熟的营销技巧决定的,而是决定于总裁营销思维的创新和高度。对产品最了解的不是一线员工,对终端市场最了解的也不是一线营销员,而是老板。一线营销员的思维是点型的,营销经理的营销思维是面型的,



而总裁的营销思维是立体型的、系统型的。总裁营销是每一位总裁必须具备的一门学问，一帅无能累死三军，总裁都不懂营销，营销人员如何复制？只有总裁掌握了营销之道，企业的营销才会做得出色。

作为企业总裁要掌握哪些营销知识才能让企业在激烈的市场竞争当中立于不败之林呢？本书从总裁营销战略、总裁营销思维、总裁营销渠道、总裁营销整合、总裁营销竞争、总裁营销宣传、总裁营销品牌、总裁营销管理、总裁营销创新、总裁个人营销等方面，多角度、全方位地介绍了总裁营销应该具有的思维和技能，全面包含了企业总裁应该掌握的营销知识。

作为企业总裁的你是否还在为提高企业的营销业绩绞尽脑汁？是否还在为不懂得营销而发愁？作为一企之主，即使你真的不懂营销也不用发愁，阅读本书能够让你快速拥有营销思维、掌握营销技巧、擅长营销管理，可谓是一书在手营销不愁！祝你的企业营销更上一层楼！

作者

2012年1月



目 录

- 第一章 总裁营销战略：战略的高度决定营销的高度 /1**
 - 产品的市场定位法则 /3
 - 营销目标的制订与调整 /6
 - 从战略高度把握精准营销 /8
 - 企业营销的战略新思路 /11
 - 减法营销：企业的战略创新 /14
 - 制定全球营销战略 /16
- 第二章 总裁营销思维：思维有多宽，营销布局有多广 /21**
 - 谋局比夺势更重要 /23
 - 产品比宣传更重要 /24
 - 产业营销思维比产品营销思维更重要 /27
 - 动态环境下企业的营销思维转变 /29
 - 开放品牌启迪中国品牌“轻思维” /33
 - 市场营销中的逆向思维 /35
 - “统一战线”做营销 /37
- 第三章 总裁营销渠道：渠道为王，得渠道者得天下 /41**
 - 渠道是企业最重要的资产 /43
 - 营销渠道的控制与管理 /45
 - 营销渠道要借助电子商务 /47



国际营销的渠道策略 /52

利用价值链分析法促进营销渠道增值 /55

营销渠道冲突管理战略 /58

第四章 总裁营销整合：整合化一，形成核心竞争力 /63

全方位整合资源做营销 /65

整合营销的操作及执行 /67

企业文化与内部营销的整合方法 /71

运用互联网整合营销的窍门 /75

第五章 总裁营销竞争：营销江湖是竞争者的历练场 /79

竞争性营销策略 /81

市场领导者战略 /83

切割营销，绕过竞争对手 /86

服务营销在企业竞争中的作用 /89

产品多元化企业的竞争策略 /93

国际营销企业的战争策略 /97

第六章 总裁营销宣传：宣传口号比“上帝”更重要 /103

向谁宣传：找到目标客户 /105

如何宣传：宣传创意 /108

什么时间宣传：宣传时机 /111

定制营销：将口号变成可行的策略 /114

宣传片在企业营销中的作用 /116

网络论坛宣传动机与企业营销策略 /118

第七章 总裁营销品牌：品牌是营销界的“金字招牌” /123

质量是营销品牌第一生命线 /125

诚信至上是营销品牌的奠基石 /127

品牌管理是营销品牌的护身符 /130

口碑营销，如何扛起企业品牌大旗	/133
品牌营销战略	/135
中国品牌的体育营销	/139
十位 CEO 的品牌营销宝典	/142
第八章 总裁营销管理：绩效和执行，营销的两把快刀	/147
销售计划控制与绩效管理	/149
如何成功实施绩效工资	/152
IBM 的绩效管理经验	/155
激发销售人员创造非凡绩效	/160
通过组织公民行为的塑造改善企业销售人员绩效	/164
销售标准化的创建执行及对销售绩效的影响	/166
提高绩效管理与营销执行力	/169
营销执行力的提高需以管理创新为依托	/172
销售人员的绩效评估	/175
如何加强营销执行与监控	/178
第九章 总裁营销创新：创新永远比创业更重要	/185
创新营销组织的战略意义	/187
市场营销与营销策划的创新	/192
营销创意与营销执行的关系	/195
经济转型下的企业营销策略的创新	/198
美国人的错层思维与错位营销	/202
企业如何进行营销创新	/204
植入式营销，出奇制胜缔造神话	/209
营销创新与服务提升	/212
第十章 总裁个人营销：不会推销自己的总裁不是好总裁	/217
总裁的第一份工作：如何推销自己	/219



总裁营销

总裁必学的10堂营销课

冯军：抓住每一次推广自我的机会 /220

马云：企业界的演说家 /222

史蒂夫·乔布斯：永不消失的魅力 /227

杰克·韦尔奇：全球 CEO 的偶像 /230

世博会上如何推销自己 /234

打好“总裁营销”这张牌 /237



第一章

总裁营销战略：战略的高度决定营销的高度

产品的市场定位法则

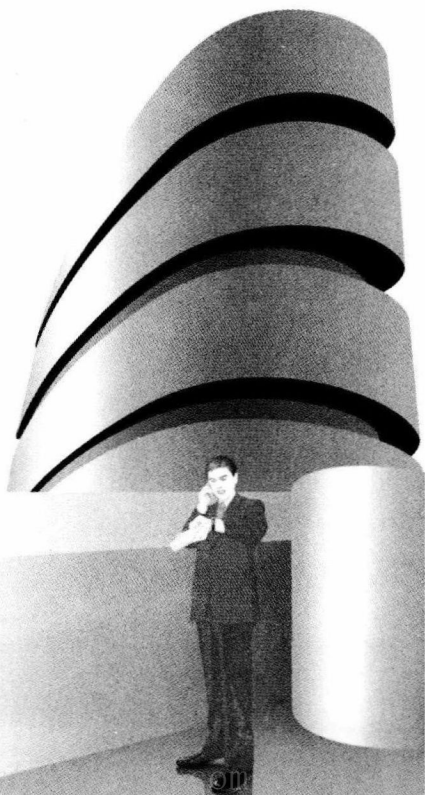
营销目标的制订与调整

从战略高度把握精准营销

企业营销的战略新思路

减法营销：企业的战略创新

制定全球营销战略





产品的市场定位法则



市场定位其实就是确定企业产品在目标用户心目中的形象，使企业所提供的产品最大限度地满足用户的需求，进而在行业竞争中立于不败之地。而产品给予客户的不仅是产品本身，它还包括生产者以及销售商为客户提供的保修服务、技术支持、产品品牌所隐含的产品质量和稳定性以及正常使用的保证，甚至包括了在购买者和销售者之间可能建立起来的人际关系。因此，产品的市场定位非常重要，它会将一家公司、一群固定的消费群体、某种特定的技术甚至某个特殊的竞争领域联系在一起。一个品牌的建立不会是在朝夕之间，在一个品牌正式诞生之前，需要完成很多工作，比如：品牌定义、定位、定价、市场战略等。只有总裁明确了产品的市场定位法则，才能为品牌做好上市的准备工作。那么，下面我们就从几个方面来分享一下产品的市场定位法则。

一、市场分割

市场分割其实就是对消费者进行分类。比如，一部分消费者在感知产品价值的方式方面相似；一部分消费者在购买行为方面相似或者使用产品方面相似，据此，我们可以把具有相似性的消费者划为一类。

进行市场分割，定义相关的市场分布是市场定位的第一步，它为发展完整的市场策略构建了一个大的框架，根据相关人员总结分析，可根据以下几个因素进行市场分割：



1. 人文因素

人文因素包括家庭收入、年龄、税收、性别、宗教以及教育背景等因素，以及这些因素产生的品位、购买行为和消费行为上的差异。例如，生产内衣的企业，只要研究一下就会发现，在农村和城市居民以及男性和女性之间会产生差异非常大的消费行为。根据他们的消费行为的差异性，可以将市场分为4个部分：城市、乡村、男性和女性，并分别在这4个区间内定义不同的产品类型，使用不同的销售手段。

2. 地域因素

对消费品市场和工业产品市场来说，划分市场比较有效的一种方式就是根据地域进行划分。不同的国家和一个国家内不同的地区的潜在市场、竞争程度、对产品形式的喜好以及政府贸易规则都有很大的区别。另外，生产地也会影响目标市场的地域性。有些产品会因重量或体积不易搬迁，那么目标市场也只能是在生产地附近了。同样地，如果客户对于供应商的距离是有要求的，那么地域将成为影响市场策略的重要因素。当然，随着经济全球化，地域因素在市场策略中的重要性也会越来越低。

3. 产品应用

人们的购买目的不同，表现出来的消费行为也不一样，即使是同一产品也是如此。比如，一个顾客要为自己买的日用品和为朋友准备结婚礼物买的日用品肯定是不同的，无论是在款式、价格水平、销售渠道以及品牌这些方面都会有区别。因此，市场划分是一门艺术，而不仅仅是科学。它的目的是根据客户的需求、市场潜力和消费行为而分割出的客户群体。

二、市场定位

在懂得了市场分割的依据之后，还需进行正确的市场定位，还要掌握以下进行市场定位的策略依据。

1. 产品价值

要将公司的市场力量集中在最能体现产品价值的领域。如果市场需求不是那么明确，那么应该把公司的市场资源集中在寻找进入市场的“入口”上，从那里开始挖掘市场需求。

2. 长期增长预期

对于最终市场规模和利润的预测是做市场策划和定位的关键，这个预测既要针对已经出现的机会，也要针对可能产生的新机会。比如，行业技术的发展，会使产品的应用发生什么样的变化，做好预测，才能在新技术的应用当中获利。

3. 资源利用

对产品的市场定位会影响到公司的市场成本以及生产、研发部门的财务状况，因此，在做市场定位的时候一定要以公司的资源为基础量力而行。在保证资源充足的情况下，发挥资源的最大利用价值。如果做了公司的资源不足以支持的市场定位，那么这样的策划最终会成为“泡沫剧”。

三、竞争定位

每个企业都想在商场当中称雄，尽力占取更多的领地。要选择进行那些还没有被广泛认知，暂时处于真空状态，或者只是被一些实力不强的竞争者占领的市场；对于那些被有实力的企业占据的市场，如果进入，就意味着风险。在市场竞争过程中，先入者会处于相对领先的地位，他们拥有大量的机会发展市场认知、吸引客户进入、引入新的技术，同时会在生产和市场运作过程中取得规模经济优势，后来者通常要用一些具有差异的产品和服务才能成功介入。

四、新机会分析

新的产品和市场机会必须要放到现有的商业运作中进行评估，但同时



会带来一些问题：新产品是否能够利用现有的生产体系和营销渠道？新产品是否会提高公司声誉和价值？另外，新产品的销售是否会对现有产品销售造成冲击，是否能够提高公司的赢利能力？

比如，当一个企业的产品受到同行新型产品的冲击的时候，该企业就要考虑改变自己的产品的样式适应市场的需求，如果死死地抱住自己原来的产品样式，那么，只会成为一种过时的产品。

综上所述，我们认为产品的市场定位是比较重要的市场策略，如果市场定位不准确，那么公司的产品就找不到买家，自然会影响到公司的发展。

营销目标的制订与调整



营销目标的制订非常重要，它关系到公司的长期发展。营销目标制定得当，能够给销售团队以指导，取得好的销售结果，那么如何制订与调整营销目标使其适应实际的需要呢？

要制定合理的营销目标，第一，要做好市场分析。销售目标制定的依据是对市场形势及其现状的分析。只有在了解市场竞争的格局及态势并结合企业的缺陷和机会的前提下，才能作出比较符合实际的营销目标。

第二，制订营销目标还要参考上一次（一年，一季度或者一月）的销售数额，按照一定的增长比例，比如：以10%或20%（增长要适度，目标高了，下属完不成，影响积极性，甚至会抵触；目标低了，阻碍企业的发展，也显得自己工作没有魄力）的增长幅度来确定当前的销售数量。销售目标最好是责任到人，量化到人，并细分到市场。

第三，做好基层人员调研。总部人员制订年度目标前，要选择几个有代表性的市场，进行蹲点调研。调研市场的选择要综合考虑区域分布、市



场成熟程度、市场容量、人员能力等因素，不能只调研“好市场”，也不能只调研“孬市场”。调研的方式除了与分公司人员和代理商访谈外，要敢于走到终端最低层，与零售商和消费者直接沟通，直接掌握第一手资料。最直接的一线调研数据，是预测明年销售状况的基础。否则，很容易被分公司销售人员的“哭穷”或自吹等表面现象所迷惑。

第四，分解年度销售目标。一般在制订总体目标前，都会让分公司上报明年的计划。总部在结合分公司计划基础上确定总体销售目标后，需要对年度销售目标进行分解。一般按照分公司、月度、产品等因素进行分解，分解时不能搞一刀切，要根据各自实际情况进行调整。分解过程也是一个总结修订总目标的过程，有时会反过来根据分解后目标的可行性进行总目标的修改。

第五，配套整体实施方案。没有整体推广方案做保障的年度销售目标只能是“画饼充饥”。只有具体的广告计划、促销计划、新品开发计划、营销政策、管理制度等具体实施措施跟目标配合，才能确保销售目标完成。销售人员和代理商才会信心十足。

据民企实战专家——“合效策划”的发现，许多企业在制订营销销售目标时经常会犯三种错误。

第一，销量是唯一的营销目标。销量和利润是企业的最终销售目标，但销量不是唯一的营销目标。过分追求销量往往会造成“市场自杀”。无论是销售人员还是代理商，为了实现公司的营销目标，往往会杀鸡取卵。表面上业绩增长迅速，但许多违规降价、赔本促销、串货等推广手段往往导致产品生命周期缩短。此外，由于企业只是追求销量，销售人员和代理商会联手积极销售低端畅销产品，不但降低了公司利润，而且往往直接成为“新品杀手”。健全的营销目标除了销量和利润外，还需要一些辅助参数，如品牌评估、市场占有率、产品覆盖率、销售管理状况、人员状况等。企业制订营销目标可以根据自身状况，确定各影响因素的系数，进行