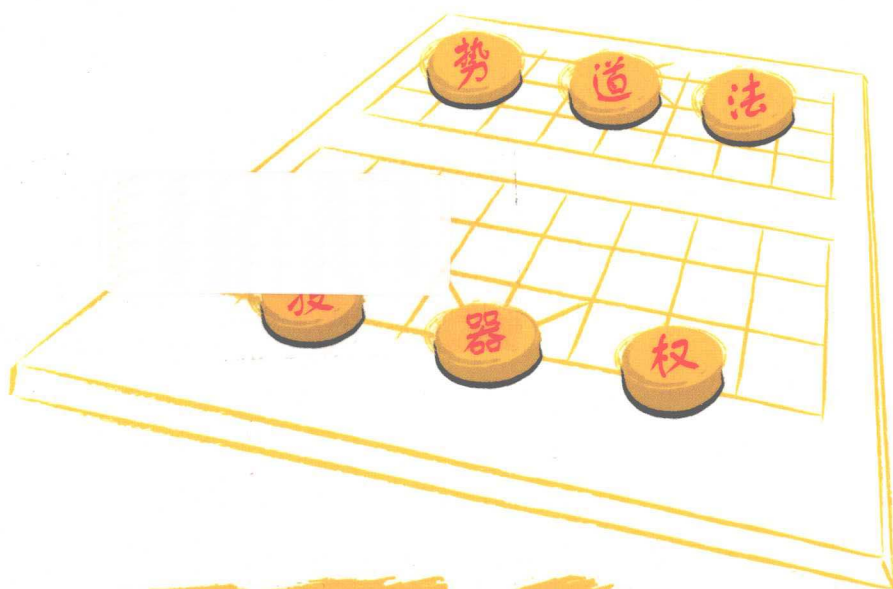


营销

就该这样做

贾昌荣◎著



决胜市场的中国式营销



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

营销

就该这样做

贾昌荣◎著

决胜市场的中国式营销



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

营销的本质是市场争夺战，不过营销的“战利品”不仅仅是客户（消费者），还有品牌、渠道、人才等营销资产与资源。企业要想打赢营销战，那就要掌握营销之势、道、法、技、器、权等“武器弹药”，或者说要把握营销趋势、领悟营销规律、熟稔营销章法、精通营销谋略、积累营销工具、善于营销管理。

本书立足于市场一线谈营销，做到了深入浅出、通俗易懂、实效实用，让读者易学、易懂、易用，可以真正地帮助读者提升营销能力，并指导企业一线营销实践，是一本“真刀真枪”式的营销学习读本。

图书在版编目（CIP）数据

营销就该这样做：决胜市场的中国式营销/贾昌荣著. —北京：中国电力出版社，2012.7

ISBN 978-7-5123-3359-8

I. ①营… II. ①贾… III. ①市场营销学—中国 IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第172448号

中国电力出版社出版、发行

北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>

责任编辑：赵云红

责任校对：朱丽芳 责任印制：邹树群

航远印刷有限公司印刷·各地新华书店经售

2012年10月第1版·2012年10月北京第1次印刷

787mm×1092mm 16开本·16印张·217千字

定价：36.00元

敬告读者

本书封底贴有防伪标签，刮开涂层可查询真伪

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究

前言

唯一不变的就是变化，这已经成为市场的现实法则。市场就像一头强驴，越来越难以驾驭了。在企业里，上至企业经营者，下至基层营销人，都有一个共同的感觉，那就是“难”：市场上的硝烟味越来越浓了！市场销售越来越难做了！营销战也越来越难打了！

然而，“难”不是理由，市场越是难做，就越需要营销。营销就是要从不确定中寻找确定！世界著名的未来学家、管理大师约翰·奈斯比特（John Naisbitt）已经把钥匙给了我们：“很多事情变了，但大多数事情没有变”，“变化的是方式，不变的是内容”，“未来就存在于现实之中”。无疑，他在告诉我们，不管未来市场怎样变化，企业营销都能在现实或已知的市场中找到答案。研究当下，就是解决未来市场难题的途径。

营销的本质是市场争夺战，不过营销的“战利品”却不仅仅是客户（消费者），还有品牌、渠道、人才等营销资产与资源。企业要想打赢营销战，就要掌握营销的势、道、法、技、器、权等“武器弹药”，也就是要把握营销趋势、领悟营销规律、熟稔营销章法、精通营销谋略、积累营销工具、善于营销管理。

本书在内容上，融入了大量实用的营销理念、方法、策略、工具与案例，使本书具有本土化、实战化、原创化、细节化、现实化和通俗化六大特点。可以说，本书没有深奥难懂的营销理论，立足于市场一线谈营销，做到了深入浅出、通俗易懂，可以真正地帮助读者提升营销能力并指导企业的营销实践。

本书适合企业营销人员、职业营销顾问、营销教学与研究人员及大中专院校学生研读，有助于开拓营销视野，提升营销实战能力，是一本“真刀真枪”式的营销学习读本。

由于本人水平所限，书中难免会出现不足之处，恳请读者提出宝贵意见。

贾昌荣

2012年8月于长春

目 录

前 言

第一章 营销·驭势者先.....1

势，即未来的营销趋势与潜在的市场规律。唯一不变的就是变化，不确定性已经成为一种常态，驾驭市场的关键在于从不确定中寻找确定。不管竞争对手的宣传是如何铺天盖地，只要企业能够分辨出常量与变量，就能够轻松地应对新市场，并且从变化中获利。

迎接下一波营销浪潮.....	2
市场不景气下市场消费五个特征	11
市场寒流下的营销错觉与偏见	16
面向未来市场的“造牌”规则	23
中国经销商的未来突围之路	30
案例 农药产品未来营销的“新风向”	36

第二章 营销·悟道者明.....43

道，即最终的真理，即企业所必须遵守的营销原理。企业营销要以“道”为根本，讲究方“法”和利用规律，通过采用最好的策略（术），使用最好的工具（器），来达成占有市场与获取利润的终极目标。

市场机会没有“尾巴”可以抓	44
消费者“漂移”究竟为哪般	50
经销商执行力是新产品制胜之本	59
生产厂商与经销商如何“一家亲”	67
懂经销商的苦痛才能“赢”销	72
企业做直销也要搞“整合运动”	77
“软蛋”VS“硬球”的营销逻辑	79

第三章 营销·懂法者智85

法，即企业为达成营销目标而采取的操作手段与行为方式。对于企业而言，市场机会是均等的，无论是先行者，还是后来者，找不到正确的营销方法，先行者也可能落后，找到正确的营销方法，后来者也可以居上。

洞察消费者需求的实地调研法	86
“成套精致服务”赢在解决方案营销	98
经销商：摆脱夹缝中生存的烦恼	105
理解经销商才能为渠道解危	109
以价值管理拴住“渠道大户”	115
深度分销重在“深”而有“度”	120
跨界营销不能搞“拉郎配”	126
案例 时尚化趋势下白酒的营销规则	132

第四章 营销·精技者胜141

技，即技术层面的操作方法，或者说具体操作的策略、技巧、技术与模型。如今，市场竞争日趋同质化。在这种情况下，就更需要创新突围，尤其是策略创新。或者有高明于竞争对手的营销策略，或者有领先于竞争对手的营销策略，方可制胜于市场。

创意营销让产品“走红”市场	142
代言营销：找对代言人	148
把促销礼品的市场“杀伤力”最大化	154
社会营销就是打好红绿“两张牌”	159
礼品营销：定位定天下	163
玩转微博营销的“六大法术”	168

第五章 营销·拥器者强173

器，即武器、工具，是企业赢得市场与和谐管理的基本保障，也是解决经营管理难题的钥匙。只有拥有丰富的武器弹药储备，企业才能战胜市场与营销上的一切困难。

新产品上市如何打响“第一炮”	174
收拾难缠终端的“坏脾气”	180
内销的“渠道短板”如何补	185
预防经销商“跳槽”有高招	191
让“终端小户”动销不再难	197
防治结合解决“半截子”市场	202
遭遇终端“冷藏”该如何“解冻”	207
扶起倒下的渠道“多米诺骨牌”	213
案例 极度竞争下的轮胎促销路线图	218

第六章 营销·善权者合225

权，即职责范围内支配和指挥的力量。管理是企业实现营销目标的根本保障，如果营销离开计划、组织、监督、协调、控制等管理职能，营销执行就必然会偏离正确轨道。营销管理的核心是人，即对营销人员的管理。如果企业抓不好营销人员“进”、“管”、“出”三大管理环节，那么企业营销队伍就必然缺乏团队合力与市场战斗力。

竞合型营销团队是怎样炼成的	226
消除“内患”把能人放进来	231
让营销新手尽快地“发热发光”	236
打造 KA 销售新军	240
为终端促销员的管理难题“支招”	245

第一章 |

营销·驭势者先

势，即未来的营销趋势与潜在的市场规律。唯一不变的就是变化，不确定性已经成为一种常态，驾驭市场的关键在于从不确定中寻找确定。不管竞争对手的宣传是如何铺天盖地，只要企业能够分辨出常量与变量，就能够轻松地应对新市场，并且从变化中获利。

迎接下一波营销浪潮

营销就是打靶，靶心就是消费者。然而，消费者这个靶心时刻在运动着，企业不得不面对消费者不断提升的期望值。为应对消费者正在发生或即将发生的变化，企业需要做出必要的营销转型与变革，从而把握下一波营销浪潮。

独角营销终结，全民营销揭幕

长期以来，企业扮演着营销舞台上的主角，或者说企业主导着市场营销。不过，这一页即将翻过去了。消费者“当家作主”的时代正在来临，消费者在营销舞台上的声音渐高。现今，正处于以企业为核心的独角营销向以消费者为中心的全民营销的急速过渡期。营销舞台上的主角正在多元化，这使营销的形势更加复杂。需要企业不但要“制造”产品与信息，还要“生产”沟通，积极与各种社会力量沟通并统一营销的声音与口径。

从营销参与主体的角度考虑，可以将营销划分为以下三个阶段。

1. 职能部门营销阶段

企业内部的职能营销部门（如销售部）担负着企业营销的重责，承担着推销产品或服务的任务。这一阶段，企业营销的主要任务就是销售与客户关系维系。

2. 全员营销阶段

这个阶段，企业营销职能开始分化，如营销职能被分解为市场、销售、信息、服务等职能，并成立多个部门来承担这些营销职能，如市场部、销售部、服务部、信息部等。同时，企业内部各个职能部门

及全体员工都开始树立营销意识，着力于直接或间接地服务于企业营销大局。

3. 全民营销阶段

全民营销的概念已经超越了企业全员营销的概念，把营销从企业内部引向了企业外部。Web2.0时代的到来，人人都成为了媒体，人人都成为了营销者。这种情况下，各种社会群体往往会“不请自来”，主动参与到企业的营销活动中来。这个过程既存在着积极意义的参与性营销，也存在着企业发起的干扰式营销。这时，企业就从营销规则的建立者演变为了营销规则的统一者。

营销已经成为了一个混合体，包含着消费者与企业(C2B)、消费者与消费者(C2C)、个人消费者与世界(C2W)之间的交流与数据共享。

企业必须面对以自身为主体的营销，以及来自政府机构、协会组织、新闻媒体、业内专家、竞争对手、消费者等各种社会力量的衍生性营销，他们既可能为企业营销做加法，也可能做减法。营销问题无小事，没有哪种社会力量允许企业忽视，这也是全民营销时代的营销成本与代价。

营销做绿是标，品牌做绿是本

“低碳经济”时代的来临和企业社会责任义务化，以及消费者的消费需求绿色化，成为助推企业开展绿色营销的动力引擎。然而，很多企业开展绿色营销仅仅是局部操刀，即仅在产品推广阶段打绿色牌，如举办一些关于节能、减排、环保等方面的公益性活动。实际上，这种局部化操作只能在品牌形象塑造方面起到微小的作用，无法从根本上促进产品销售以及打造绿色品牌。

英国威尔斯大学肯·毕提(Ken Peattie)教授在其所著的《绿色营销——化危机为商机的经营趋势》一书中曾指出：“绿色营销是一种能辨识、预期及符合消费的社会需求，并且是一个可带来利润及永

续经营的管理过程。”由此可见，绿色营销要从源头做起，或者说要始于绿色产品，而并非仅仅立足于后天的绿色包装与绿色推广。

基于此，企业推行绿色营销，要综合考虑环境影响和资源效益，改变传统的供应、研发、制造、销售、物流与服务模式，推行绿色生产经营，即与自然环境建立起良性、和谐的共生关系，并做到对自然资源的持续开发与利用，进而实现将环境效益转变为股东价值和持续的竞争优势。

绿色不再只是成本，也是市场机会。企业经营活动做不到绿色，不但社会不“接纳”你，绿色消费者也会直接拒绝你。西门子公司拥有全世界最广泛的、最全面的与环保相关的业务组合。2010年，西门子与环保相关业务组合中的产品和解决方案共实现营收280亿欧元。凭借这一优势，西门子已经成为世界上最大的环保科技供应商。

绿色营销实际上是以塑造品牌为核心的全程绿色化营销，并以打造绿色营销链为目标。绿色价值链是传统价值链的拓展，是从产品设计、材料采购、产品制造、产品营销、物流配送、产品消费直至产品回收再生的绿色动态闭环流程。打造绿色价值链，不仅是将绿色价值最大化，还要将绿色价值作为一项战略来推行。

企业打“绿牌”，最终是要把自己打造成环境友好型品牌，或者资源节约型品牌。打造绿色品牌既是企业的社会责任，也是企业的自我发展的责任。同时，打绿牌还可以为企业带来更多优势：产品在市场上具有更高的含金量、更高的附加价值、更高的竞争壁垒、更好的整体形象、更长的生命周期、更和谐的生存环境……

粗放营销终结，精益营销来临

过去20年里，大多数企业为了进行市场布局与追求规模效益而扩张。扩张包括很多方面：研发扩张（设立研发中心）、采购扩张（建立采购基地或采购中心）、生产扩张（设立工厂）、品牌扩张（建立品牌阵营）、产品扩张（产品线构筑）、市场扩张（进入目标市场）、渠道扩张（发展区域营销组织）、服务扩张（建立服务网络）等。

企业扩张有以下两种类型。

一种是以投资为导向的企业扩张，即先进行生产布局，扩大生产规模，再追求市场规模。

另一种是以市场为导向的企业扩张。这种扩张以营销扩张为前阵，通过市场扩张而带动其他生产经营要素的扩张。典型的如蒙牛乳业，先争取市场，再建工厂。无论哪一种扩张模式，都需要企业有一个自我盘整期，进行自我优化、改善与提升。未来企业之间的竞争，不再需要比大、比多，而是要比优、比精。

企业营销要经历三个阶段：粗放营销阶段、系统营销阶段与精益营销阶段，最终步入“微营销”时代，即注重细节、效率与效益的精益时代。营销管理越来越注重科学管理的元素，越来越强调营销全业务链的整体配合效率，越来越注重管理的动态性、可持续性，以及管理的精细化、投入的可测量化。实施精益化营销，其核心是精心规划与精细管理，提高 ROI（投资回报），获得更大的投入产出比。或者说，使营销过程逐步趋于精细化，使营销结果趋于可视化。

不过，精益营销并不仅仅是说要减少不必要的营销资源与要素的投入，还应注重营销资源与要素的有效投入，从而获得更为合理的投入产出比。

单向营销趋冷，互愿营销将热

长期以来，大多数企业做营销的感觉就是三个字：累、苦、难。企业即便使出浑身解数，也未必能够赢得消费者的芳心。究其原因，就是因为消费者不再喜欢企业灌输式的单向营销，或者说以企业为核心的干扰式营销，如信息识别疲劳、购买抉择疲劳等。因为消费者需要去识别信息、理解产品、比较抉择……繁杂、陌生、恐惧、顾虑等对消费者来说都是成本。因此，如果消费者能够了解、参与产品研发、生产、销售等关键性环节，或许产品还没出厂，就已经被消费者认可了。

其实，企业在向消费者营销产品或服务时，消费者也在向企业营

销自己，向企业营销真实的自我需求和价值。消费者希望被企业重视、尊重，而被重视与尊敬的前提就是“彼此接近”。

这里的“彼此接近”有以下两层含义。

1. 企业主动接近消费者

过去，企业接近消费者的办法是“请进来”，如邀请消费者小组进行座谈，或进行产品与营销测试。现在，则需要企业“走出去”，走入消费者的实际消费情境中，去体验、感受与发掘消费者的真实需求。

管理学家 C. K. 普拉哈拉德 (C.K.Prahalad) 曾指出：“消费者的行为方式正在挑战公司传统的价值创造逻辑。随着以用户为中心的互联网的高速发展，消费者在价值创造上的参与度越来越强大，影响正蔓延到企业的整个价值链。”

因此，企业如果希望获得消费者的关注，就不能像过去那样一厢情愿地面对消费者，而是要倾听、沉潜到消费者中，调整企业的沟通策略，将重心从“干预”转移到吸引他们“参与”中来。企业通过开展参与式营销，获取有益于消费者的真实的需求信息，有利于使消费者价值最大化。

2. 让消费者获得参与机会

消费者正在强权化，消费者追求知情权、话语权、参与权的欲望越来越强烈。这对企业来说是一件好事，因为“参与”就是帮助改善经营，“参与”就是在下“订单”，“参与”就是一种销售激励，“参与”可增强消费者信任度……

世界著名未来学家阿尔文·托夫勒 (Alvin Toffler) 在其著作《财富的革命》一书中所说的“产消者”，也就是有部分生产能力的消费者，他们通过参与就可以把需求转化为生产力。

营销不再是一种单方面行为，而是需要相互渗透与参与，形成产销联合体，并在此基上开展互愿营销。互愿营销即企业在获得消费者对营销过程的认可以及不断参与的基础上，邀请消费者参与到一种持续的、侧重于信息和价值交换的互动关系中来，即基于对消费者需求

的准确了解,更迅速、有效地给消费者提供增加终身价值所需要的信息。正如耐克公司 CEO 马克·帕克 (Mark Parker) 所言:“我看到,发言权从根本上转向了消费者,转向了人。这要求企业以前所未有的规模寻找和吸引消费者,与消费者缔结纽带。”

大众营销者死,个众营销者活

很多企业老板谈到自己的产品和未来的市场前景时,总是眉飞色舞:产品的适用性如何广泛,消费群体的数量如何众多,市场容量如何巨大,消费潜力如何强大……

在过去,这或许行得通,模糊营销与模糊购买让持这种观念的企业确实舒服了很久。但时至今日,真正意义上的大众市场正在消失,取而代之的则是若干细分化的小众市场,甚至纯粹的个体市场。

就拿宝洁公司来说,面向消费者销售的产品比比皆是,并且很多品牌或单品的销售业绩都不俗:2008年,年销售额在5亿~10亿美元的品牌有20个。从表面上来看,宝洁公司生产和销售的都是大众产品。但是宝洁公司全球营销总监吉姆·史坦戈 (Jim Stengle) 认为,公司旗下的大品牌组合,不管是汰渍,还是 Old Spice,或者佳洁士、帮宝适以及象牙香皂,都不是纯粹的大众市场品牌。

如今,市场需求越来越显现出差异化、细微化,实际上这体现了消费者个体需求的个性化。在这种情况下,企业需要精确营销,消费者需要精确购买。企业需要精确地发现消费者价值,然后进行生产与交付,而消费者则需要精确购买与自我实现。

营销大师菲利普·科特勒 (Philip Kotler) 曾指出:“顾客购买的不是钻头,而是墙上的洞。”消费者买“钻”只是手段,而“洞”才是目的,同时也是价值所在。为实现这种价值的有效对接,个体营销成为关键,即针对不同的消费个体或消费群体而不是针对大众消费者进行销售,可以说这是消费者细分与传播细分的产物。

这需要企业打好以下两张营销牌。

一是群体营销牌，以生活方式营销为主流趋势。著名营销专家菲利普·科特勒将营销定义为“塑造并传递一种更高标准的生活”。这里的“更高标准的生活”不是指生活质量，而是指生活方式，而生活方式是由生活形态决定的。

二是个体营销牌，以定制营销为主流趋势，即企业在大规模生产的基础上，将每一位消费者都视为一个单独的细分市场，根据个人的特定需求来进行市场营销组合，以满足每位消费者的特定需求。定制营销是在简单的大规模生产不能满足消费者多样化、个性化需求的情况下提出来的，其最突出的特点是根据消费者的特殊要求来生产产品与提供服务。如白酒行业，一些白酒生产厂商推出的个性白酒和私家珍藏白酒的定制服务。

复杂搞砸营销，简单成就营销

很多企业在营销上走进了一个误区，觉得在营销上投入越多、力度越大、动作越多，就越容易促进产品销售。于是，很多企业纷纷投入更多的资金、打造更多的品牌、组建庞大的营销组织、推出更多的产品、占有更多的销售渠道、制订更多的促销政策、采取更多的媒体广告投放、提供更多的销售服务……

但这样做只会把营销复杂化，使企业陷入过度营销的泥潭。正如营销专家萨尼·T.H.高所指出的那样，“营销并不复杂，复杂的是营销人”。出现复杂营销，就是因为营销管理者没有把握营销的本质、没有切中消费者脉搏、没有采取精确行动。

迈克尔·波特（Michael Porter）曾深刻地指出，“最简单的方法就是最好的方法”，并鼓励企业进行简单化变革。营销家亨利·大卫·梭罗（Henry David Thoreau）也曾指出，营销需要“简化，再简化”。简单的内涵非常丰富：简单是标准，简单是便利，简单是精确……简单营销可以使企业及消费者都成为受益者，企业可以收获营销上的低成本与高效率，而消费者同样可以获得低成本与高效率。

总体来说，企业通过简单化营销变革，可以取得很多成果：市场战略由模糊到清晰，经营业务由多元到归核，合作关系由复杂到简单，资源配置由分散到集中，组织机构由庞杂到精干，渠道结构由宽深到扁平，品牌管理由多品牌运营到品牌整合，客户管理由粗放到精益……这对于那些负担沉重的企业来说，无疑是一剂“良药”。

简单是一场革命，简单是一个趋势，可以为企业增加非凡营销力。美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛（Abraham Maslow）曾指出：“要么前进，成长壮大；要么后退，回到安全地带。”我国企业所面临的任务不是“前进”，而是“后退”。从某种意义上来说，“退”就是进，否则会丧失“进”的机会。我国企业在营销上就缺乏一个“退”的过程，或者说简化营销的过程，然后再轻装上阵。

放纵口碑者败，管理口碑者赢

过去，虽然企业也非常重视并强调“口碑”，但口碑的形成与传播却始终处于放任自流的状态。长期以来，企业往往是按传统营销理论来对待口碑营销的：由企业及潜在客户以外的第三方（尤其老客户、消费者）通过明示或暗示的口耳相传的方式，传递企业、品牌、产品及服务信息，从而使潜在的客户获得相关信息，进而影响潜在客户的购买行为。可见，口碑主要来源于有购买与消费体验的消费者，同时这些消费者成为口碑传播的源头。

现在看来，如此定义口碑已不合时宜，原因主要有以下三个方面。

1. 传播主体多元化

如今，除了现实消费者，企业、代言人、新闻媒体等都可以成为口碑传播的主体，甚至潜在消费者也拥有了“发言权”。或者以好传好，或者以讹传讹，即潜在消费者的口碑来自于主观判断或者道听途说，如来自品牌社区、客户社区等。

2. 传播方式多元化

由单纯的关系人之间的口耳相传，到如今口耳传播、网络传播（论坛、社区、博客）等多元传播方式，使口碑的传播速度与效率剧增。

3. 传播管理困难化

网络社会化以及媒体个人化，直接导致了口碑的病毒效应。尤其负口碑，就如威胁人类生命的病毒一样，既不好控制，又不好消除。这为企业带了品牌速成的机会，同时也使企业的口碑管理面临前所未有的考验。

传统口碑营销的精髓是“用别人的嘴来塑自己的品牌”。其实，别人的“嘴”是靠不住的，更何况口碑有正口碑与负口碑之分。因此，企业必须打破传统口碑营销理论的桎梏，积极参与到口碑营销中，进行口碑引导，“用自己的嘴带动别人的嘴”。

同时还要控制负面口碑。负面口碑不仅来自消费者，还可能来自媒体的误解、反消费主义者、竞争对手的不正当竞争等。不过，消费者依旧是负面信息的核心载体，尤其是那些不满意的消费者，更容易成为“牢骚大王”，四处散播抱怨，进行心理发泄与报复。所以，企业要想有效控制负面效应的口碑传播，就需要正确处理消费者对产品或者服务的不满，前提是有足够的信息沟通渠道，如可以通过控制电话、网站、博客、微博、社区、论坛等信息沟通渠道，来控制口碑负面效应传播的源头。

要营销产品，更要营销快乐

产品就是为了解决消费者的烦恼与痛苦而存在的，不同产品往往能够为消费者解决不同的烦恼与痛苦，进而为消费者带来快乐。如方便米饭，帮助消费者解决了在没有时间与做饭条件下的就餐需要。在特殊条件下能吃饱、吃好，谁能不高兴？同时，通过消费产品能够为消费者带来一种全新的快乐体验，或者是精神享受，或者是情感释放。这是基于产品物质功能满足基础上，而实现的精神与情感升华。消费