

MARKETING
TRENCH
WARFARE

最强大、最易学的**营销精英修炼术**
从营销菜鸟到骨灰级精英的**必备宝典**

布衣◎编著

营销 阵地战



中国言实出版社

MARKETING
TRENCH
WARFARE

最强大、最易学的营销精英修炼术
从营销菜鸟到骨灰级精英的必备宝典

布衣◎编著

营销 阵地战



中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

营销阵地战 / 布衣编著.

—北京:中国言实出版社, 2012. 6

ISBN 978-7-80250-910-8

I. ①营…

II. ①布…

III. ①市场营销学

IV. ①F713. 50

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第079080号

出版发行 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室

邮 编: 100101

电 话: 64924716 (发行部) 64924735 (邮 购)

64924880 (总编室) 64963106 (五编部)

网 址: www.zgyscbs.csn

E-mail: zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京凯达印务有限公司

版 次 2012年7月第1版 2012年7月第1次印刷

规 格 710毫米×1000毫米 1/16 18.5印张

字 数 320千字

定 价 36.80元 ISBN 978-7-80250-910-8/F·412



目 录

第一章 阵地战：营销战略的必然手段	001
一、阵地战的内涵并不简单	003
二、营销，阵地战是最好的选择	013
三、营销阵地战的四大策略	026
四、把企业根基夯实	044
第二章 核心战法（一）：构筑自己的阵地	051
一、没有阵地就没有实力	053
二、占领阵地的关键步骤——渠道策略	064
三、差异化战略帮企业找到自己的阵地	077
四、营销，最终靠实力占领阵地	087
第三章 核心战法（二）：扩大自己的阵地	097
一、如何有效扩大营销阵地	099
二、以弱搏强需要抓住最佳机会	111
三、怎样打一场精确的营销阵地战	125
四、取胜与否，动力最终来自自己	131

第四章 营销阵地战的进攻战略	135
一、塑造与复制进攻对手	137
二、主动出击，打对手一个措手不及	146
三、运用新奇手段，制造轰动效应	152
四、偏离进攻方向必定要吃败仗	160
第五章 营销阵地战的防御战略	167
一、智谋大师袁崇焕兵败启示	169
二、营销阵地战需要怎样的防御战术	174
三、竞争的激情因对手的攻击而被激发出来	181
四、面对强大的对手，弱者自有防御战略	186
第六章 阵地战的最高形态：决战	191
一、决战就是发起最强烈的攻击	193
二、抓住对手弱点进行全面进攻	200
三、不断有新思维才能保住阵地	205
四、阵地战的胜利也是团队的胜利	216

第七章 打赢营销阵地战要有顽强意志	223
一、上甘岭战役的启示	225
二、不遗余力抢夺主动权	230
三、转换战术，眼前就会柳暗花明	236
四、宜将剩勇追穷寇	242
第八章 执行力直接影响营销阵地战的战斗力	245
一、打赢营销阵地战离不开企业智商	247
二、执行力就是营销阵地战的战斗力	250
三、如何培养强有力的执行力	256
四、柔能克刚，弱能胜强	265
第九章 后阵地战：永远比对手快一步	269
一、把自己当做头一个“对手”	271
二、随时准备迎接潜在对手的挑战	274
三、把握好营销风向标	281
四、不断更新，抢先智慧	285

第一章

阵地战：营销战略的必然手段

一、阵地战的内涵并不简单

阵地战原指军队在相对固定的战线上，进行阵地攻防的一种作战形式，包括坚固阵地攻防作战，野战阵地攻防作战，城市和海岸、海岛的攻防作战等。依据攻防不同，可分为进攻阵地战和防御阵地战。

战场上最刺激、最壮烈的场面就是在阵地战当中双方刺刀见红的对攻过程。同样，在现代企业的竞争中，能够最直接地分出输赢的打拼就是企业之间面对面的营销阵地战。将古往今来的战争理论运用到现代企业竞争当中已经成为一种趋势，而企业的“前线”——营销，更是需要科学的战略战术，才能击溃对手，使自己赢得更大的市场份额。

当然，军事上的阵地战和营销阵地战还是有区别的，战争是为了打败乃至消灭敌人，夺取、占领敌方的阵地，而营销战则是为了扩大产品在市场中的份额，提升企业的知名度和美誉度，获得消费者的认可。

营销就是企业如何发现、创造和交付价值与服务以满足一

定目标市场的需求，同时又能获取利润的一门学问。

真正意义上的营销，即市场营销。从公司角度讲，市场营销的目的就是保证客户和消费者成为企业的中心环节，从而保证企业的产品和服务既能销售出去，又能深得消费者的喜爱，这个中心也能帮助指导企业的决策。

那么在现代企业的竞争中，能够最直接地分出输赢的打拼就是企业之间面对面的营销阵地战，在产品和服务相当的情况下，企业要取得可观的市场份额靠的就是面对面的营销阵地战。

营销，说得通俗些就是企业根据市场需要组织生产产品及服务，并销售给顾客的过程。

通常一个企业的营销都由企业组织中的一个部门专门负责，这样做其实有利有弊。利在便于集中受过营销训练的群体专门从事营销工作；弊在营销不应该仅限于企业的一个部门来进行，而应该在企业所有活动中体现出来。

真正意义上的营销应该被视作一个公司的整体实践和哲学。

多年前，惠普的创始人之一大卫·派卡德说过：“营销的重要性远不止于仅仅将其单独留给营销部门去做。”有着世界上最好的营销部门的公司一样可能出现营销失败。原因就在于，生产部门可能会提供次品，送货部门可能会送货晚点，会计部门可能会开出数额不准的发票，这些都会导致丧失客户，从而营销失败。只有全体员工都致力于为客户提供承诺的价值与服务，满足和取悦于客户，营销才会是有效的、成功的。

营销是不是像分析几何学一样，有着一成不变的道理和方

方法论呢？答案是否定的，就像中国有古话“橘生淮南则为橘，生于淮北则为枳”的道理一样，没有一成不变的事物，最重要的是学得精华，最终灵活变通的应用。

即使在同一个国家，消费品行业、B2B行业和服务业，营销方式也不同。那么在同样的行业里，不同的企业也有着各自不同的营销方式。

营销的主要过程可以分为：

1. 机会的辨识：包括市场调查、市场分析、生产决策、市场定位等方面；
2. 新产品开发：包括新产品的研发、新产品的生产等；
3. 对客户的吸引：包括营销策划、品牌推广、市场宣传、产品展示、洽谈签约等；
4. 订单执行：包括产品供应、发货运输、货款结算等；
5. 保留客户，培养忠诚：包括售后服务、定期回访等。

如果这些流程都能处理得好的话，营销通常都会是成功的。如果哪个环节出了问题，企业就会面临生存危机。

那么影响营销的环境又有哪些呢？

1. 宏观环境

宏观环境指的是大的社会环境，主要包括：经济环境、人口环境、社会文化环境、政治法律环境、自然环境、科技环境、气味环境（通过人的嗅觉达到植入品牌记忆的气味营销环境）。

2. 微观环境

微观环境指的是市场环境，主要包括：公司情况、竞争情况、消费习惯、行业环境。

从营销的因素里又可分为两大营销策略，宏观市场营销和微观市场营销。

宏观营销，以整个社会经济系统为出发点和基础来研究市场营销。重点在于产品和服务如何能最为经济地从生产领域进入消费领域，并使社会的供应和需求达到有效平衡，它涉及到如何建立一种使资源和产品在社会组织和个人中得以合理分配的经济体系。宏观市场营销要求通过买卖功能、储运功能、规范功能、金融功能、风险承担功能以及市场信息功能的发挥，创造出产品的形态效用（服务效用）、时间效用、空间效用和持有效用，以满足社会和个人在各种时间和地点所产生的各种需要，并促使整个社会经济系统得以正常运行。

微观市场营销，以个别企业为出发点和基础，重点是企业如何利用其有限的资源创造出能满足消费者需要的产品和服务，并通过有效的市场活动（分销和促销），实现同消费者的交换，及企业的经济利益等一系列问题。一些营销学者将其归纳为如何在适当的时间，适当的地点，以适当的价格和适当的方式，将适当的产品销售给适当的顾客的“六R模式”。

在一般情况下，微观市场营销学是人们研究的重点，而宏观市场营销常常是作为微观营销的环境因素来加以研究的。

那么营销阵地战的原则又是什么呢？

1. 在制定营销战略时对消费者、竞争者和分销商中心地位的尊重；

2. 对每一个市场进行市场细分，根据自己公司的实力和目标选择前景最好的细分市场；

3. 对于每一个目标市场选择市场细分，研究客户的需要、认知、偏好和购买过程；

4. 通过认真定义、创造和交付更好的价值，在目标市场赢得优势。

接着我们通过中国白酒业的营销阵地战来阐述阵地战的内涵。

对于新世纪中国的白酒企业来说，不论大品牌小品牌、老品牌新品牌，也不论资源的多少基础的好坏；不论是采用概念炒作、事件公关或是广告轰炸，都必须以优质阵地为平台，成功的大旗才有飘扬的地方。市场信息和资本格局的频繁变化，要求白酒企业必须提高成功概率，也就是对目标区域市场，要做到精确有效地打击，从而使目标区域市场成为整个布局中重要的一枚棋子。没有精确的阵地战营销，一切所谓的产品推广、公关推广、人员推广、品牌推广、广告推广等都是无稽之谈。营销阵地战是中国所有白酒企业未来整合营销链中的核心和精髓。如何打好营销阵地战？四个字——稳、准、狠、快。又如何做到这四字方针呢？

1. 精确调查

首先定性调查：就是对诸多可能进攻的目标市场进行战略可行性调查，分析竞争环境是否适合我方攻占，定性调查的结果共分三类：战略市场、品牌市场和游击市场。

其次定量调查：就是对已定性的目标市场进行更加细致的数字化调查，依据对市场的定性，决定具体怎样打。如将X市场定性为战略市场，具体怎样做才能使X市场达到战略市场的目的。方法如下：

- (1) 定位我品牌主导产品的产品界面；
- (2) 选择目标市场最畅销的前两名品牌，调查清楚它们导入的时间、年绩效、主要渠道的绩效分布比例、年投入方式及比率；
- (3) 弄清楚前两名品牌此时所处的生命周期，是成熟期还是衰退期；
- (4) 找出我方的优势、劣势和机会点，得出综合市场分析报告。

2. 产品的精确布局

如果将目标市场定位为战略或品牌市场，本埠以外的市场，主导品牌不能选用到岸价以内的产品，但并不是说到岸价以内的产品不推广，而是要合理布局。

首先旗舰定位：旗舰就是主导品牌，是目标市场品牌形象的代言者。单位时间内只能选一个，要选用最能代表本品牌品味且在目标消费者中最能引导消费者接受的产品。如流行产品

餐饮终端消费价为20元左右/瓶、50元左右/瓶、90元左右/瓶共三个价位界面，可依据城市的大小和消费档次来选择，如广州市就要选择90元左右，云南的文山壮族自治州就要选择50元左右的产品。

其次推广布局：导入期。旗舰和旗舰以上价位的产品不超过三个，最好两个，在旗舰的品牌形象已在目标消费者中基本定型的前提下，可以跟进旗舰以下价位的产品。用低档带动中高档是许多白酒企业阵地战终端营销失败的专业性误区。

其三推广时间：在竞争对手成熟中期导入，终端上紧紧跟进对手，但不要与对手打全面战，而是要打夹缝战，如只选餐饮。对手成熟后期，加强终端，促使对手在终端渠道上早日退出，其他渠道（商超与批零）先不要追击。

3. 市场的精确布局

为了市场而市场很危险，为了板块布局而市场是一种连点成面的力量。

在选中的目标群中，选出一个领导型网点，导入期集中资源彻底占领此阵地，目的是形成亮点，成为目标范围的根据地，以便以点带面，形成边际效应。在掌握重点突破的前提下，要明辨边际效果的时机，及时地在全目标范围内布上尽量多的可行性机会点，从而形成全面覆盖。

4. 客户的精确选择

如果选错了客户，无论多好的营销方案都不会获得成功，优秀的客户等于市场的一半，什么是优秀的客户？首先要弄清客户的种类：

首先品牌客户：品牌客户又分作专业品牌客户，半专业品牌客户，非专业品牌客户。专业品牌客户就是曾经或正在运作另外一个以上白酒品牌的客户；半专业品牌客户就是曾经或正在运作与白酒推广具有相同渠道的其他酒种品牌的客户；非专业品牌客户就是没有作过任何酒种的总代理，从其他行业跨入白酒行业第一次做市场，但能配合厂家按阵地战推广的精确方案承担自己应该承担的责任和义务。

举例：一个新产品攻打一个新市场成功率对比，专业品牌客户在50%左右、半专业品牌客户是70%、非专业品牌客户为60%。

令人惊奇的结果对比却得出更深层次的辩证法结论，专业品牌客户有了做其他白酒品牌成功的经验。此时的人性已发生了变异，将经验变成我方谈判的资本，对终端的危险细节了如指掌，胆怯和人性的狡猾反而制约了成功度，就如谈恋爱找一个非常有经验的情场高手作伴侣不一定是好事一样；半专业品牌客户之所以成功率较高，就是因为拥有渠道资源、相关经验和对白酒暂时因无经验反而具有的热情；而非专业品牌客户虽无经验，但有资金、热情。白酒阵地战就像打仗，应该新兵在前，老兵断后。

其次游击客户：只作流通，不作终端，什么流行就卖什么；当目标市场定性为品牌市场时，就必须找品牌客户，并从中选出优秀；当目标市场定性为游击市场时，就没必要选择总代理，可以设经销商，按照产品结构的情况灵活投放。

适合企业产品推广的、有基本运作金、态度正确、观念默契的客户就是精确营销阵地战所需的精确客户。

5. 渠道的精确推广

渠道推广总策略：集中资源，阶段推广，碉堡战术，层层渗透。

第一渠道：餐饮店。到岸价以上的新产品上市，只有打开餐饮流行消费这第一门槛，其它渠道才会接受。一切白酒所指的终端消费，都是指的渠道终端——餐饮店的消费，唯有餐饮店，才是消费者当场购买并当场消费的集中渠道场所。因此，在新市场的导入期，要全力以赴只做餐饮，当餐饮店指定消费进入前三名时，方可跟进超市。

第二渠道：超市。超市是餐饮店的影子，是餐饮店购买的跟进者。超市的铺货不同于餐饮少而精，而是要多而全。

第三渠道：批零，即大流通。当餐饮和超市基本形成流行时，即可跟进批零环节，但要根据产品的不同价位界面有计划地推进批零环节。

总的来说，在餐饮没有进入指定消费前三名前，不必进入超市；在餐饮和超市没有形成流行时，千万不要进入批零。