

掌控营销的**必备手册** 发家致富的**枕边宝典**

小老板

掌控营销

郭凯旋◎编著



36

计

运筹帷幄，步步为营，摸准市场脉搏
决胜千里，井井有序，掌控营销规律

北京工业大学出版社

小老板

掌控营销

郭凯旋◎编著

36计

北京工业大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小老板掌控营销 36 计/郭凯旋编著. —北京: 北京工业大学出版社, 2010. 12

ISBN 978 - 7 - 5639 - 2577 - 3

I. ①小… II. ①郭… III. ①中小企业—市场营销学
IV. ①F276. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 226344 号

小老板掌控营销 36 计

编 著: 郭凯旋

责任编辑: 王 喆

封面设计: 天之赋设计室

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010 - 67391722 (传真) bgdcb@sina. com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 大厂回族自治县正兴印务有限公司

开 本: 700 mm × 1000 mm 1/16

印 张: 17

字 数: 279 千字

版 次: 2010 年 12 月第 1 版

印 次: 2010 年 12 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 2577 - 3

定 价: 29.80 元

版权所有 翻印必究

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010 - 67391106)



前言

FOREWORD

在市场竞争日益激烈的今天，营销已经成为各个商家取胜的法宝。企业要想获得生存和发展，经营者必须懂得营销的技巧和知识。

无数失败的事例证明，不了解营销、不注重营销策略运用的企业根本无法在市场竞争中立足。在目前的市场条件下，提高和增强自身的实力与应变能力，运用各种适当的营销手段和策略是避免被淘汰的唯一方法。

一般情况下，人们普遍认为，小老板掌控营销的任务主要是刺激消费者对本公司产品的需求。但是，如果小老板所贯彻的营销任务仅限于这一范围就过于狭窄了。在营销计划中，包括小老板在内的企业管理者必须进行有关目标市场、市场定位、产品开发、价格制定、分销渠道、信息沟通和促进销售等各项决策。由此可见，小老板必须具有与市场营销相关的多种技能。

商场如战场，商场中的竞争十分残酷，每个领域都存在着各种各样的竞争，经营中的一个大意，一个失误都会酿成严重的后果。在商场中想要获得胜利就必须对营销策略进行谋划和部署。

在商战中，一个成功的企业家要想在众多的竞争对

手当中脱颖而出，打赢营销这场仗，就需要运筹帷幄，了解作战的规律。一个出色的企业家要有军事将领一般的智慧和胆识，在市场竞争中，营销思想就是市场作战的“商业思想”和“商场兵书”。它让你了解市场竞争的规律，教给你部署和谋略的思想与方法，让你在错综复杂的商场中能够攻无不克、战无不胜。

本书从营销学的各个环节入手，将理论和案例结合为一体，剖析了大量中外各行业成功人士取得成功的原因，详尽地阐释了小老板必须具备的营销知识，为小老板掌控营销出谋划策，从而对小老板们的经营有所启迪和帮助。



◎第1计 诚信经营 / 1

- 信任营销才能赢得顾客 / 2
- 恪守诚信，一诺千金 / 6

◎第2计 精准预测 / 11

- 市场预测是公司决策的基础 / 12
- 思想有多远，就能走多远 / 13

◎第3计 缜密细分 / 15

- 细分是确定市场定位的前提 / 16
- 精确定位 / 18
- 认真做好市场细分工作 / 20

◎第4计 分析风险 / 25

- 没有风险的经商，不会达到辉煌 / 26
- 学会分析经营风险 / 27

◎第5计 谨慎选择 / 29

- 选择正确的目标市场 / 30



- 选对方向，果断出手 / 32

◎第6计 果断决策 / 35

- 做决策不能靠运气 / 36
- 市场反应速度决定企业命运 / 37

◎第7计 准确定位 / 41

- 定位要契合消费者的内心需求 / 42
- 定位差异化，取得竞争优势 / 44
- 定位的成功与否取决于消费者 / 47

◎第8计 适时切入 / 51

- 把握时机切入市场 / 52
- 面对机遇，敢于取舍 / 54

◎第9计 永久自信 / 57

- 自信是走向成功的第一步 / 58
- 信心多一分，离成功就近一步 / 61

◎第10计 识别对手 / 65

- 知己知彼，百战不殆 / 66
- 密切关注对手的一举一动 / 67

◎第11计 积极防御 / 71

- 商海竞争要有保全策略 / 72
- 在防御竞争中，主动及时地反击 / 73

◎第12计 主动进攻 / 77

- 宁丢数子，不失一先 / 78

- 学会运用各种策略进攻 / 80

◎第 13 计 适当追随 / 83

- 市场允许后来者居上 / 84
- 明确战略定位，当好老二 / 88

◎第 14 计 及时补缺 / 91

- 主动创造市场 / 92
- 以顾客为中心填补市场 / 94

◎第 15 计 巧妙包装 / 97

- 产品包装是沉默的推销员 / 98
- 了解包装作用，掌握包装策略 / 100

◎第 16 计 紧扼要害 / 103

- 扩大市场份额时应更加关注低端市场 / 104
- 是双赢还是一家独大 / 105

◎第 17 计 不断创新 / 109

- 要注重新产品开发 / 110
- 选定方向，开发新产品 / 113

◎第 18 计 有效推广 / 117

- 积极有效地推广新产品 / 118
- 把握时机投放新产品 / 120

◎第 19 计 完美定价 / 123

- 制定价格要出奇制胜 / 124



- 价格战是一种市场“工具” / 126
- 涨价降价要慎重 / 129

◎第20计 掌控渠道 / 135

- 以消费者需要为导向进行直复营销 / 136
- 掌控多样化的分销渠道 / 139

◎第21计 团队合作 / 143

- 不断完善团队的管理机制 / 144
- 团队的力量大于个人的力量 / 145

◎第22计 服务第一 / 149

- 服务第一，一流服务 / 150
- 量体裁衣，个性化服务 / 153
- 充分做好售后服务 / 157

◎第23计 关系营销 / 161

- 为自己编制一张融洽的关系网 / 162
- 竞争者也是合作者 / 164
- 建立良好的供应商关系 / 166

◎第24计 树立品牌 / 171

- 品牌定位是一种规律 / 172
- 拥有品牌就可以拥有市场 / 176
- 维护品牌的信誉法则 / 178

◎第25计 设计广告 / 181

- 做广告要能巧打明星牌 / 182

- 发挥广告的情感效应 / 184

◎第26计 巧用策略 / 187

- 发散思维寻找出路 / 188
- 巧妙运用互补营销 / 191

◎第27计 合理竞争 / 195

- 把竞争引入团队内部 / 196
- 竞争对手的存在能够激发斗志 / 197
- 竞争中要抢得主动权 / 198

◎第28计 收集信息 / 201

- 善于挖掘信息资源中的商机 / 202
- 要寻找到属于自己的商机 / 203

◎第29计 市场拓展 / 207

- 积极开拓，与时俱进 / 208
- 抓住时机转行，确保财源不断 / 209

◎第30计 协调管理 / 213

- 为员工营造和谐的工作氛围 / 214
- 时刻关注每一位下属 / 215
- 努力使自己具有幽默感 / 216

◎第31计 履行责任 / 219

- 七分责任，三分能力 / 220
- 对每一份责任都保持热忱 / 222



◎第32计 败而不馁 / 225

- 逆境和困难是成功的试金石 / 226
- 跌倒以后爬起来，成功在前方 / 227

◎第33计 效率至上 / 231

- 要分清轻重缓急 / 232
- 创造高效率的企业生产环境 / 233

◎第34计 制定制度 / 237

- 制度是管好员工的法宝 / 238
- 量身定做适合自己企业的制度 / 239

◎第35计 抓住顾客 / 241

- 及时消除顾客的疑虑 / 242
- 尊重顾客就是尊重自己 / 245
- 善于表达也要善于倾听 / 247

◎第36计 塑造文化 / 251

- 为产品打上企业文化的烙印 / 252
- 认识到位，建设服务文化 / 254



第①计

诚信经营

诚信形象的建立是一个长期的点滴积累的过程，需要企业所有人员共同努力和不懈坚持才能达到。但是它一旦建立起来，带来的效益和效果是巨大的，它能够让消费者毫不怀疑地购买产品，即使价格偏高都不会迟疑。





信任营销才能赢得顾客

班杰明是一家装修公司的设计师。有一次，他听见一位客户问同事菲利普某个专业问题，菲利普并不知道答案，但他很坦然地说：“我不知道，请赐教！”客户非常开心，立刻和他签了合同。

班杰明当时很诧异，这到底是为什么呢？后来才知道，这个客户特意找了一个很刁钻的问题，来问设计师。他也去了很多家公司，设计师大多随便敷衍，或者干脆胡编乱造，想“忽悠”过关，以显示自己是专业的。可是客户的抵触心理非常严重，知道这些设计师日后也不会对自己的家庭装修设计负责，一切都是为了签单。然而，当菲利普坦然地说出“不知道”时，客户反而觉得可以信任他，放心地把家庭装修设计交给他。

如今各行各业都在搞“信任营销”，然而这种营销并没有捷径或是常理可循。这是一种看不见摸不着的技巧，对待不同的人有不同的方法，但总的来说，最重要的就是诚实与真诚地去对待每一位客户。

做生意成功的第一要诀就是诚实。诚实就像树木的根，如果没有根，树木就别想有生命了。销售员在推销商品时，通常把商品说得完美无缺，但有时候，坦白商品的缺点反而更容易赢得客户的信任。服务员在介绍菜品的时候，往往推荐价格高的菜品，而不是根据顾客需求来提供点菜帮助，这一点十分不可取。只有根据顾客要求诚实地提供菜品信息，才能提供让顾客满意的服务。

一家高级轿车代理商的总经理决定从两位业务主管哈里和亨利中选出一位来接替他的位子。于是他找来这两位候选人，说出他的目的后，布置了一项任务，以评估谁比较适合成为他的继承者。

老总布置的任务很简单，他说德国原厂有50辆最新款的轿车就要运抵，他想给哈里和亨利三个月的时间，看谁卖得最多，谁就是新的总经理。同时，老总特别向他们强调一点，原厂告知，这款车的某一个电子零



件有瑕疵，瑕疵引发问题的概率只有 50%，但由于这个瑕疵不会影响到行车以及安全性，所以原厂没有主动召回车子的计划。但是若瑕疵现象真的发生了，则要等三个月后才能将零件运抵并帮客人换修。

哈里和亨利都相当有信心，因为根据销售记录，他们两人都具有在三个月内卖掉 30 辆车的实力。然而，最后的销售状况却出现很大的反差，因为在三个月竞赛期快满时，哈里卖出了 49 辆车，亨利却一辆也没卖出。

老总对这样的结果感到很纳闷，他调出过去三个月来这两位竞争者的销售日报表，他惊讶地发现，两人的来客数与试车数不相上下，但销售量却大相径庭。于是。好奇的老总邀请一位朋友乔装成顾客，分别向哈里和亨利这两个人买车。

经过详细的介绍，并且煞有介事地试驾这款新车后，老总的朋友很满意地向哈里问道：“请问最快何时可以交车？”哈里说：“可以立刻交车。”老总的朋友回答说两天内决定。

第二天，老总的朋友来向亨利试车后，问：“请问最快何时可以交车？”亨利却说：“三个月。”老总的朋友不解。问：“为何要这么久？”亨利回答说：“因为这款车的进货量有限，我的配额刚好卖完，要是您急要车，我可以介绍您向我的同事购买。他还有最后一辆！”

老总在听完朋友的叙述后。好奇地找来亨利，问他为何要将客户往竞争对手那里推，同时还问道：“听说在卖出去的 49 辆中，有 30 辆是你介绍的。为什么要这样做？”亨利说：“从员工的角度，我有完成销售指标的责任，因此不能停止销售这 50 辆车，但从自己的角度，我无法卖一辆事先知道有瑕疵却没有零件可以更换的车子给客人，这和我的原则抵触。所以在向客人介绍时，我都将问题如实告知。虽然最后我一辆也没有卖出，但如果哈里被你选为总经理，就说明你比较在乎业绩，而不太在乎诚信。从职场生涯角度来看，我也比较不适合这样的企业文化。”

就在这个时候，哈里走进办公室，脸色不大好看地拿来一张文件给老总，说这是德国原厂发的电子邮件，上面写着：25 件备品要再延 30 天才能交货。

同时又对老总说：“我有好多客户吵着要退车！”老总问：“有几位？”



哈里回答：“25 位。”

25 刚好是 50 的一半，有趣的 50% 侥幸概率，逃都逃不掉，50% 的零件瑕疵率全部都出现了。我们都知道，你若投 100 次硬币，正反面的概率各是 50%。换句话说，谁都无法左右侥幸的概率。因为它最多只有 50%；但剩下的 50% 你却可以 100% 做主。

卖出车的哈里选择了 50% 的侥幸概率，没卖出车的亨利没有选择侥幸概率。如果你是要买车的顾客，你会向谁买车？如果你是老总，你会选谁当总经理？可以确定的是，没有谁愿意被那 50% 的侥幸概率击中！

不诚实的代价十分巨大。美国销售专家齐格拉对此深入地分析道：“一个能言善道而心术不正的人，能够说服许多人以高价购买低劣甚至无用的产品，但由此产生的却是三个方面的损失：顾客损失了钱，也多少丧失了对他的信任感；销售员不但损失了自重精神，还可能因这笔一时的收益而断送了销售生涯；以整个销售来说，损失的是声望和公众对它的信赖。”

诚实对我们每个人都具有非常重要的影响。有经验的人都知道，幼稚的商业行为会让商家自食其果。一项不诚实的举措、任何欺骗的买卖和任何欺骗的企图对公司来说，无疑都是一枚会伤及自身的飞镖，只不过是时间早晚的问题。每一次不实的描述和卑鄙的交易迟早都会让公司付出惨重的代价。

小池出身贫寒，20 岁时就在一家机器公司当推销员。有一个时期，他推销机器非常顺利，半个月内就跟 33 位顾客做成生意。之后，他发现他们卖的机器比别的公司销售的同样性能的机器要贵。他想如果和他订约的顾客知道了，一定会对他的信用产生怀疑。于是，大感不安的小池立即带着订约书和订金，花了整整三天的时间，逐家逐户去找顾客然后如实地向他们说明，他所卖的机器比别家的机器昂贵，为此请他们废弃合同。

这种做法使每个顾客都深受感动。结果，33 人中没有一个跟小池废约，反而加深了对小池的信赖和敬佩。诚实真是具有惊人的魔力，它像强力的磁石一般具有无比强大的吸引力。其后，人们像小铁片被磁石吸引似的，纷纷前来他的店购买配件或向他订购机器。



小池在成名后还常常对员工说：“你们应该记住，做生意最重要的就是要有为顾客谋福利的正确观念，这要比玩弄花招重要得多。”

所以，根据商品的性能和特点，对顾客作某种程度的坦白，反而能赢得赞许和信任，并且在售后服务时，即使顾客抱怨，也有个台阶可下，因为你已有言在先。另外。如果你在销售工作中对顾客以诚相待，那么，你每一次的生意都会越做越容易成功，并且经久不衰，因为真心服务会让顾客更信任你，下次还会找你消费，甚至还可能主动为你介绍生意呢！

有些服务人员总是把顾客当傻子，然而到头来发现自己才是傻子。真正聪明的人都懂得，从商靠的是信誉，以诚待客客自来，顾客的信任才是商业生存的基础。赚钱更赚心。

有一位中国学者赴美访问，在蒙大拿州一个小城波兹曼的一家文具店看中了一台打印机，当他正准备付钱买下来带回中国时，售货的小伙计马上对他说：“我建议你不要买。因为这些都是中国生产的，你回国买肯定比在这里买要便宜。”说着，伙计还特地把那台打印机翻了个身，让他看产地标签。这位学者感到很惊讶，售货的小伙计为什么这么为他着想？做成这样一笔生意，对他和商店不是更好吗？这位访问学者陷入深思。究其原因，在于美国人的经商行为强调的是赢取顾客的心。贪财的“黑心”老板当然也有，不过美国强大的舆论力量和完备的法律体系，促使他们注重顾客至上，赚钱更赚心。

有人说，对于知识层次高的顾客要坦白商品的缺点，而对于知识水准低的顾客要尽力把商品说得完美无缺，对此我们不敢苟同。不能因为顾客知识层次的高低而区别对待，况且人们的知识水准普遍提高了，完全愚昧无知的顾客已经很少。一般人都有一定程度的判断力，靠花言巧语蒙骗顾客，必定是“一锤子”买卖，对前途弊多利少。



恪守诚信，一诺千金

就共事交往而言，可以说没有什么比诚实守信更重要的了。谁能做到这一点，谁就必将建立良好的人际关系，并从中受益多多。

诚实守信是做人的最基本原则，也是友好共事的重要保证。能否兑现自己的诺言，可以说是能否让同事或朋友信任你的试金石。

承诺是守信的重要组成部分，可以说，承诺的力量是强大的。遵守并实现你的承诺会使你在困难的时候得到真正的帮助，更会让你在孤独的时候得到友情的温暖，因为你信守诺言，你的诚实可靠的形象推销了你自己，因此，这不仅让你交友获得成功，同时也会让你在事业上获得成功。

你不要认为这是空话。有许多事实可以证明这一点，“红顶商人”胡雪岩的一段故事，就是一个鲜明的案例。

当时，胡雪岩与朋友王有龄、张胖子曾一道赶往上海，以解决海运局上一任官员留下的运粮问题。胡雪岩与张胖子经过一番努力，与松江漕帮老大尤五达成协议，先由松江漕帮在上海的通裕米行垫付十几万石大米，以解浙江海运漕米难运之困。待下一步浙江漕米运到上海，再以等量大米归还松江漕帮。当时的漕帮，内外人都在谈论漕运改为海运的事。漕帮外在力量雄厚，根深蒂固，派头、场地都过得去，但作为龙头老大，尤五心中却有一本难念的经。整个漕帮自乾隆年间开始一直借债度日，当时漕帮有一批粮想卖掉，换些现银，让众位下属心里有个安慰。但胡雪岩借米，还的仍然是米，而非现银，加之时下银钱很紧张，这让尤五心中十分不安，但对于胡雪岩这位生客，自己是头回与其打交道，而且胡又是师傅魏老太爷看重的人，尤五实在不好意思说出自己的难处。

其实，胡雪岩早知道漕帮有难处，他心中盘算着，做事总要为别人设想，于是诚恳地请尤五说出自己的难处，有事大家一起商量。一番诚恳的心意表白出来，尤五心中对胡雪岩有了一个较好的印象，于是他用感激的