



中国首度公开的坦克式营销策略秘籍

王牌业绩武器 **T.A.N.K.** 营销三部曲第一部

实效见证：已帮助 **862** 家亿级企业业绩提升 **26%~215%**

T-THINKING A-ACT N-NEED K-KINGDOM

中国营销策略系统创始人

司马剑明 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

绝·策

中国首度公开的坦克式营销策略秘籍

中国营销策略系统创始人
司马剑明 著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

策略营销之王——“猎金坦克”营销模型由 T. A. N. K. 四大系统优化而成：

T——THINKING：企业营销信息处理系统。营销意识是一套建立战略意识的自主思维大脑，决定信息处理结果的优劣。

A——ACT：企业外部营销增进系统。在营销行为中，找到客户、传递价值、占领市场、获取利润就是一整套外部营销攻占过程。

N——NEED：企业内部营销支持系统。为企业快速、优质地占领市场提供最好的支持与服务。

K——KINGDOM：企业品牌文化处理系统。企业形成人为可控的竞争防护优势只有品牌和文化壁垒，这是你建立不可战胜王国的终极武器。

本书首创的系统理念和策略可作为企业中高层管理者的终极业绩指南。

图书在版编目 (CIP) 数据

绝·策：中国首度公开的坦克式营销策略秘籍/司
马剑明著. —北京：机械工业出版社，2010.11
ISBN 978-7-111-32320-4

I. ①绝… II. ①司… III. ①市场营销学—中国
IV. ①F723.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 207988 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑：谢小梅

责任编辑：曹雅君 侯振锋

责任印制：乔 宇

封面设计：奇文云海

责任校对：侯 灵

三河市宏达印刷有限公司印刷

2011 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

170mm×250mm·15.75 印张·213 千字

标准书号：ISBN 978-7-111-32320-4

定价：38.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心：(010) 88361066

门户网：<http://www.cmpbook.com>

销售一部：(010) 68326294

教材网：<http://www.cmpedu.com>

销售二部：(010) 88379649

读者服务部：(010) 68993821

封面无防伪标均为盗版

谨以此书献给
赋予我营销生命的启蒙导师——我的母亲

开着坦克做市场

兄弟（妹）四人做生意。

老大草根，是个老实人。自己种地，按时收些萝卜、白菜，拿到农贸市场换钱糊口。

农民日子难过，老大每天都担心洪涝旱灾，万一天气不关照，就要减产。就算风调雨顺，也只能把菜卖给农贸市场里的商贩。这些商贩精明狡诈，草根笨嘴拙舌，抵挡不住他们的威逼利诱，经常蚀本，家境艰难。

老二芙蓉，别看是个女孩，可真有本事。她在农贸市场里有商位，头脑灵活得很。

老二最头疼的问题是同行压价。你卖一块，别人卖五毛，真是恼火。于是，她想出一个方法——名人卖菜。

芙蓉每天打扮得花枝招展，酥胸半露，妖妖艳艳地站在萝卜、白菜旁边，和过往顾客打情骂俏。别人哪见过这等好处，纷纷光顾，就连杂志社、电视台，也力邀她在卖菜之余，客串去讲座拍戏。她的生意从此就火了。

老三悟本，聪明绝顶，从小就觉得卖菜没出息，立志要干一番大事业。

他的方法更为独特。老三买了几张假文凭，摇身一变，成为养生专

家。再利用二姐的关系，到电视台宣讲养生知识。

悟本说，玉米好呀，玉米可以治百病。于是，农贸市场里的玉米就脱销了。老三心里偷着乐，他早就告诉老大种玉米、老二卖玉米，但要把收入分他一半，他的钱多得数都数不清。

老四托拉斯，MBA，喝过洋墨水，做事情有眼光、讲策略。

他开了一家制药厂，由于要用玉米做原料，又合资开了一家玉米贸易公司，专门收购优质玉米。他制定了一套标准，用高价格、高标准收购玉米。老四的药原料好，质量也好，渐渐地就没有能和他竞争的药厂了。

这样一来，老大种的玉米就只能卖给老四，老四就可以用最低价买进，加工成药，以最高价卖出，几乎控制了所有和玉米有关的贸易行为，富甲一方……

其实，我们的企业，一直都没离开这几兄弟（妹）的经营状态。

最笨的是一种原始经营方法，唯一的原则是低买高卖，今天卖这个，明天卖那个，弄不好就砸在手里发愁，一切前途凭运气。

好一点的，开始研究各种营销方法。利用广告效应、促销效应、产品卖点等差异化行为，寻找自己的市场利基，稳步形成规模经营。

再好一点的，从抓机会变成创造机会，利用自己的技术实力、关系网络、渠道深度等，提前锁定利润，把一切不确定的因素主动导向确定。

最厉害的，从打造自己的品牌影响力入手，用强势品牌向产业链上下游延伸，最后控制整条产业链，形成资源互补，在某个行业或领域内，已经不允许别人来分一杯羹。

这就是任何企业做大做强的路径。

看到了路径，就要寻找进步的方法。

并不是谁从一出生，就有控制世界的超能力。微软不是一天建立的，沃尔玛也不是随便加盟连锁就能控制零售终端的，它们的成长，都离不开有效的营销方法。

中国人，做事一向谨慎小心。因此，大多数企业并非在创业期间就举步维艰，而是度过了成长期，做大了之后，反而越来越困难了。

就像陷入沼泽的大象，越是挣扎，陷得就越深。企业经营规模扩大

了，表面看上去风光无限，但内部却严重营养失衡，像一个不断被抽血的巨人，尽管高大，却并不强壮。

二十一世纪是策略制胜的时代，有效的内外部营销方法，能够帮你找到业绩增长点，获取最大幅度的业绩提升。

策略营销之王——“猎金坦克”正是为此而生，开着坦克做市场！无坚不摧、势不可当的四大策略系统已铺就亿万营收的业绩地图。

现在，让我们一起进入奇妙的坦克营销之旅吧……

司马剑明

于 2010 年北京初春

自序 开着坦克做市场

第一章 策略营销之王——“猎金坦克”

- 第一节 绝大多数企业最大的难题 / 3
- 第二节 开启无坚不摧的营销策略系统——“猎金坦克” / 9
- 第三节 拥有雷达：告别肉搏式营销 / 17
- 第四节 组合炮塔：闪电般攻占市场 / 22
- 第五节 提升动力：冲出满意度沼泽 / 26
- 第六节 制造装甲：飞跃竞争时代 / 31

第二章 远程摧毁竞争堡垒——“猎金坦克”的指挥系统

- 第一节 市场意识“利基方法” / 39
- 第二节 客户意识“价值方法” / 45
- 第三节 产品意识“差异方法” / 51
- 第四节 创新意识“执行方法” / 57
- 第五节 组织意识“优化方法” / 62
- 第六节 行为意识“多元方法” / 67
- 第七节 竞争意识“生存方法” / 70

第三章 外部营销增进策略——“猎金坦克”的武器系统

第一节 远端瞄准：确定营销标靶的方法 / 77

找到客户方法之一：把中国邮政变成公司的一个部门 / 77

找到客户方法之二：指尖上的大生意 / 81

找到客户方法之三：前端打平，后端获益 / 85

找到客户方法之四：挖掘现有客户金矿 / 90

第二节 弹药填充：传递独特商业价值的方法 / 94

说服客户方法之一：形成不可替代的唯一 / 94

说服客户方法之二：链式“一体化”整合营销模式 / 99

说服客户方法之三：亮出“最犀利的营销武器” / 102

第三节 火力发射：占领目标市场的方法 / 109

扩大规模方法之一：承担客户的风险 / 109

扩大规模方法之二：贯通“购买之路” / 113

扩大规模方法之三：价格战新打法 / 116

第四节 爆破效果：获取最大利益的方法 / 120

获取成效方法之一：“纵横双向”销售模式 / 120

获取成效方法之二：反常规式促销法 / 123

获取成效方法之三：锁住最大利润：饥渴营销法 / 127

第四章 内部营销支持策略——“猎金坦克”的动力系统

第一节 寻找优秀士兵的方法 / 137

发现士兵方法之一：最头疼但最关键的部门 / 137

发现士兵方法之二：弟兄们，跟我来 / 141

第二节 从普通兵到特种兵的方法 / 147

培养士兵方法之一：“双通道”练兵术 / 147

培养士兵方法之二：个性化服务“质量环” / 152

第三节 保持军营战斗欲望的方法 / 156

建设军营方法之一：全赢激励方法 / 156

建设军营方法之二：内部竞争——20:70:10	/ 161
建设军营方法之三：战友 or 对手	/ 165
第四节 请注意，兵变随时可能发生	/ 169
坚守阵地方法之一：守着你的账户，等死去吧！	/ 169
坚守阵地方法之二：不同的员工，同一个梦想	/ 172

第五章 功能·差异·价值——“猎金坦克”的防护系统

第一节 第一层装甲：建设“形”壁垒的方法	/ 179
初级装甲方法之一：不花钱，打品牌	/ 179
初级装甲方法之二：完善产品线及品牌“三八”法	/ 182
初级装甲方法之三：魔力公关方法	/ 186
第二节 第二层装甲：建设“法”壁垒的方法	/ 191
中级装甲方法之一：从偶然到习惯	/ 191
中级装甲方法之二：分解构成“卓越”的基因	/ 195
第三节 第三层装甲：建设“魂”壁垒的方法	/ 200
高级装甲方法之一：每个公司都应该有一个神话	/ 200
高级装甲方法之二：假如索尼去卖矿泉水	/ 205
高级装甲方法之三：软实力决定未来的成败	/ 208

第六章 唯一不变的是不断变化

第一节 诚信是我们唯一的信仰	/ 215
第二节 战略的部分或全部	/ 220
第三节 变色龙与常青树	/ 225
第四节 有益的经验，必须是可重复的	/ 229
跋 一千个读者，一辆坦克	/ 234

第一章 策略营销之王——“猎金坦克”

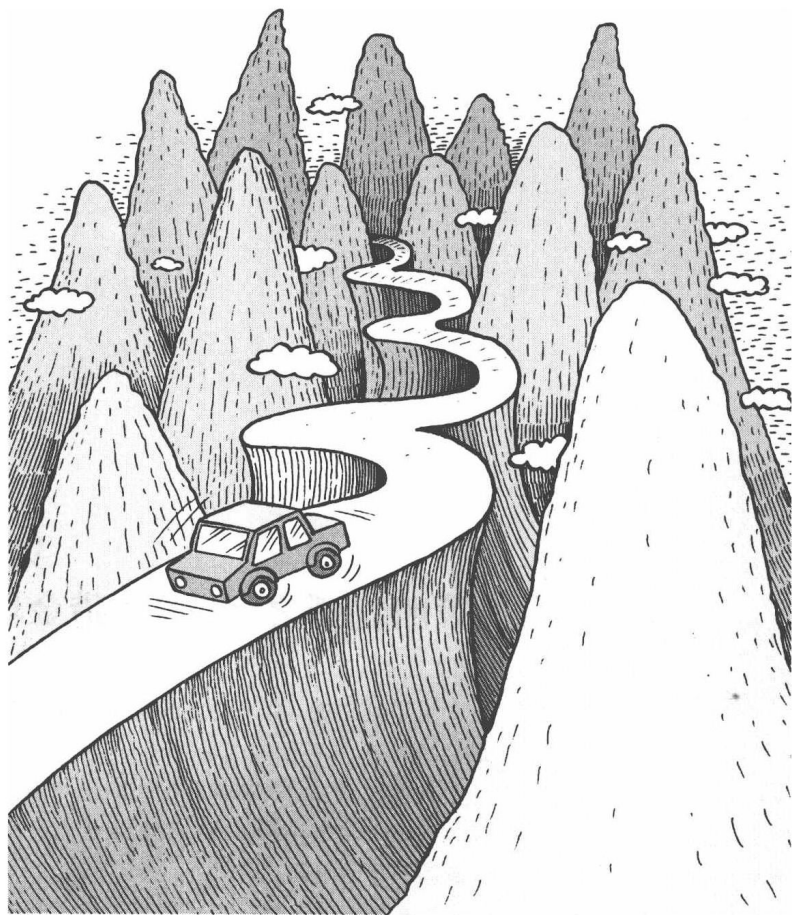
大多数企业，并非在生死边缘挣扎，而是在进退之间徘徊。

在度过创业增长高峰之后，如何找到第二增长点，如何稳定市场份额，如何扩大经营战果，成为企业最头疼的问题。

前景被浓雾遮蔽，市场仿佛变成了一条路况不明的山路，既不知道通向哪里，也不知道企业的经营效能可以在这条路上走多远。

我们需要突破瓶颈的武器。

它就是“猎金坦克”，一个策略营销系统模型，以及这个模型所包含的一整套最具实战成效的营销方法组合。



大多数企业，并非在生死边缘挣扎，而是在进退之间徘徊。
前景被浓雾遮蔽，市场仿佛变成了一条路况不明的山路，既不知道
通向哪里，也不知道企业的经营效能可以在这条路上走多远。

JUECE

第一节 绝大多数企业最大的难题

当信息成为灾难

我们大多数人，还没有清醒地认识到：信息不再是提供便利的工具，而成为带来灾难的洪峰。

曾任宝洁 CEO 的约翰·白波曾经说过，在他刚刚开始工作的时候，只要在《我爱露西》这个节目里插播一个广告，全美国 1/4 的家庭就可以看到它。而现在，即使最受欢迎的电视节目也做不到这样。

一部电视连续剧《渴望》，能制造万人空巷的收视效果。现在，大概只有春节联欢晚会能达到这样的收视率，且因为当晚没有其他节目播出。

互联网早已把地球连成一个村庄，信息搭乘科技快车，享受“足不出户，日行千里”的高速旅行。

与此同时，信息也如洪水般泛滥成灾。2009 年 1 月，美国 Twitter 网站每天发布 240 万条信息，而到了 10 月，信息规模迅猛增至每天 2 600 万条。

当一个人拥有两块手表的时候，往往就不能确定时间。面对海量的消息，我们无法筛选哪个是正确的、哪个是错误的，什么是有利的、什么是不利的，我们甚至无法准确找到所需要的数据。

是的，在供需的双向车道上，信息争抢造成了大面积堵车。

一方面，企业无法通过有效的传播找到客户，客户也无法筛选对他们最有利的供应者。这种情况，使我们仿佛回到了一无所知的“原始时代”。

另一方面，几乎所有的经营新举措很快就会被竞争对手复制，企业毫无秘密可言，好消息总处在拥堵状态中，坏消息却不胫而走，竞争差距越来越小，激烈程度越来越大。

更糟糕的是，我们的市场环境还不健全，企业的经营意识和经营行为也停留在较为初级的阶段，“项目是靠关系带动的，决策是靠感觉完成的，执行是靠自觉监督的”，这些导致了我们的综合竞争力很低。

选择的机会越来越多，被选择的机会越来越少。环境一旦发生变化，危机蔓延的速度让人措手不及。2008年的出口企业倒闭潮，刚好佐证了这个不争的现实。

戳破制造业的神话

弯下腰就能捡到钱的时代已经一去不返。

2000年前后，几乎所有中国出口企业都在赢利，外国人的钱仿佛多得花不过来。

2008年上半年，中国6.7万家规模以上中小企业倒闭，其中纺织行业超过1万家，2/3的纺织企业面临重整。

广东、浙江共2万多家鞋厂，最后只剩下不到6000家。

浙江省2008年规模以上中小企业倒闭了1.07万家，占规模以上企业的19.6%。

你还没有意识到？

2010年，中美汇率大战缓缓拉开帷幕。有数据显示，人民币对美元的汇率如果上升3%，出口型企业的利润率就会下降7%，甚至更多！

还好，你也许开始庆幸：我不在出口导向型企业，我在服务业，我在金融业，我在制造业。但如果你知道，我国的内需只占GDP 30%左右的

份额（欧美日韩等发达国家，这个比率在70%，甚至更多），也就是说，出口的外部需求如果减弱，就没有人愿意享受更多的服务、房产以及你制造出来的产品，市场萎缩，你还能保持多久的乐观情绪？

这些年来，世界各国一直把我们当成“制造业大国”、“世界工厂”，“MADE IN CHINA”曾经是这样的情况：

全世界大约70%的鞋，都是中国制造的，我们是当之无愧的世界鞋厂。在珠三角地区，大约用80元的总成本，就可以生产一双鞋。请注意，是“总成本”，包括人力成本、税费、设备损耗等。这双鞋将以85~90元的平均售价出口给国外某些公司，然后被贴上特有的名牌商标，再进口回中国，在国内商场专卖的零售价为1200多元！

在长三角地区，曾经有一家玩具制造企业。它用大约八毛钱的成本生产玩具，然后以一块钱的售价卖给美国的商贸公司。这种玩具在美国沃尔玛的零售价格大约为1.5美元，10元人民币，它就是芭比娃娃。

唉，我们大多数制造型企业仅仅是生产型企业而已！

至今还有人没弄清楚，制造并不等于生产。制造包括设计研发、推广宣传、物流仓储、渠道建设、生产加工、零售终端等环节，而我们的“制造业”，仅仅抓住了最耗资源、最苦最累的一个末端环节——生产加工。

你的企业搞研发吗？不！设计图纸、方案是国外的专利。你的企业搞宣传吗？不！国内品牌的平均寿命不超过三年。你的产品在渠道中流通顺畅吗？不！各级经销商比厂商更有发言权……

没错，你所做的只是把产品生产出来，并且尽量不存放在仓库里，这就算胜利。

所以，你的利润很低，因为你不得不将利润分给上游的环节和下游的环节。

所以，你只能眼睁睁地看着别人赚钱，无能为力。

还好，我们已经开始开展大规模的国家公共活动以及产业升级计划，将制造产业链向上下游完善，这是一个非常好的时机，你准备好了吗？

不要妄想

1995年，中央电视台开始进行黄金时段广告公开招标。

1994年年底，孔府宴酒以3 000多万元夺得1995年首届标王，次年完成销售额9亿元，一战成名。但是，2002年，孔府宴品牌却以零价格转让。

1996~1997年，秦池蝉联标王，并创造出3.2亿元的天价纪录。现在，秦池虽然还在经营，但已再无当年风光。

1998年，以80万元起家的爱多VCD夺标，销售额高达十几亿元。两年后，爱多资不抵债被拍卖，老总胡志标入狱。

1999~2000年，步步高VCD蝉联标王。近几年，步步高的广告策略调整为“能不投尽量不投”。

接下来的两届标王娃哈哈集团多元化扩张失败，熊猫手机前掌门人马志平因涉嫌“虚报注册资本”罪被批捕。

2005年之后，我们才学会如何告别“火一把就死”的经营方式。以蒙牛作为代表的实力派企业开始崭露头角，但三聚氰胺事件几乎颠覆了中国奶业所有的基础。

当我们的本土企业刚刚进入角色的时候，欧美发达国家雄厚的资金整装上阵。在最需要广告打开市场的时刻，财大气粗、准备充分的宝洁公司连续夺标，封杀所有争标可能，并凭借完善、优质的产品线，轻松占领了中国日化市场。

也许你现在还在妄想广告等于销量，那么请先看看这些最牛的广告投入吧！

在廉价信息时代，强行争取“信息地位”是奢侈的，广告带来的营销效果也越来越弱。没有金刚钻，别揽瓷器活。

很遗憾，现在有些电视购物活动，还在重复这条行不通的营销增长之路。

透支未来

在欧盟，有些人异想天开，注册了“非中国制造”来彰显自己产品的优越品质。事实让人灰心，中国制造等同于廉价、劣质。

最好的科技实力在欧美，其次在日韩。中国呢？

看看你的电脑——核心芯片 CPU 来自美国，主板、显卡来自中国台湾，硬盘来自新加坡，内存来自马来西亚、美国，显示器来自日本、韩国，中国大陆负责生产机壳和键盘、鼠标，当然，质量最好的外设依然来自国外。

看看你的汽车，发动机、变速箱、音响设备，甚至轮胎，哪个有属于我们自己的、过硬的技术优势。

我们的民族、我们的企业，绝对不能永远只做体力工作。

只会制造、不能创造的窘境，正在蚕食国内企业的国际竞争力。国内数一数二的企业，一旦参与国际化竞争，胜算很小。**这就形成了恶性循环：没有钱投入研发——技术落后——产品品质下降——竞争力减弱——没有钱。**

在科技投入和科技成果方面，我们落后发达国家太多。大部分领域短时间内不可能后来居上。产业升级是国家长远的战略，依靠技术形成营销优势之路，没有几十年甚至更长时间的规划与投入，依然前路崎岖。

出路在哪里？

过急——疯狂宣传的短期见效之路不通。

过缓——不计成本的长期技术之路艰难。

这就是我们企业面临的重大难题。进一步描述，大多数企业并没有在非生即死的环境里拼搏，而是在半死不活的状态下挣扎。利润不多不少，前景不好不坏，只是迷失在失却目标的懵懂与保持现状的无奈之中。

最关键的是——我们缺少有效的营销方法。

这表现为两种极端的经营行为：其一，忽悠卖拐，为成交忽略一切后