

企 / 业 / 诊 / 断 / 丛 / 书

任淑美 / 编著

营销诊断

YINGXIAO ZHENDUAN

如果您的企业存在以下问题：

销售收入徘徊不前

销售费用持续上升

广告促销没有效果

渠道冲突恶梦不断

人员跳槽人浮于事

请在本书中寻找一站式解决方案



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

企 / 业 / 诊 / 断 / 丛 / 书

任淑美 / 编著

营销诊断

YINGXIAO ZHENDUAN

如果您的企业存在以下问题：

销售收入徘徊不前

销售费用持续上升

广告促销没有效果

渠道冲突恶梦不断

人员跳槽人浮于事

请在本书中寻找一站式解决方案



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

营销诊断 / 任淑美编著. —北京:中国经济出版社, 2005.8

ISBN 7-5017-6596-0

I. 营... II. 任... III. 企业管理—市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 088837 号

出版发行: 中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 高书精 (电话: 68319110)

责任印制: 张江虹

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京银祥福利印刷厂

开 本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32 印张: 10.375 字数: 203 千字

版 次: 2005 年 8 月第 1 次版 印次: 2005 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-6596-0/F·5317 定价: 24.80 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

内 容 简 介

在买方市场中，营销成为企业最重要的部门，每个企业都在营销中投入了大量的人力、物力、财力，希望能够在营销中取得满意的成绩。但是，事情往往不能如愿，本书针对企业在营销过程中最容易碰到、最难以解决的产品滞销、价格混乱、广告促销没有效果、人员跳槽、人浮于事等这些令人头痛的问题，一一对症下药，为企业提出解决方案。

目 录

第一部分 营销病症及处方

第1章 产品：各领风骚一两年

曾经一度，你的产品是消费者手中的宝，但是，还没等到企业笑起来的时候，它已经风光不再。随着新产品上市周期的缩短，更多更好地选择摆在消费者面前的时候，他们总是毫不留恋地离你而去。如何才能找回昔日的辉煌，重新赢得消费者的芳心？

导致产品短命的四种常见原因

产品先天不足，靠炒作起家 / 7

产品落后于人们现实需求的变化 / 9

新型替代产品的出现 / 10

被危机事件彻底打垮 / 11

延长产品生命，让产品最大限度发挥市场价值

深入的市场调查 / 12

积极进行产品的更新换代 / 16

事前防御，事后公关 / 18

做好产品生命周期管理 / 23





第2章 价格：企业心中永远的痛

价格，总是最能撩动企业、经销商以及消费者那根最敏感的神经。定价高了，会被指责为黑心的商家在牟取暴利，定价低了，又会被人怀疑便宜没好货。企业总是希望能够避免价格战，但是，绕了一圈，最后还是要回到用价格换取市场份额的轨道上。

价格顽症

低定价损害企业和产品的高端形象 / 32

高定价无法得到消费者的青睐 / 33

企业危机根源：恶性价格战 / 36

产品定价方法

制定定价目标 / 39

测定需求的价格弹性 / 39

正确估算产品成本 / 40

分析本行业同类产品 and 价格 / 41

选择定价方法 / 41

选定最后价格 / 43

企业定价应该注意的问题 / 44

产品重新定价规则

实施“重新制定定价规则”的条件 / 46

改变定价的方式 / 48

应对价格战

提高价值，应对价格战 / 49

构造成本优势 / 50

进入新的细分市场 / 51

实行价格策略 / 51

推出新品牌反击 / 52

第3章 渠道：成也渠道，败也渠道

渠道是架设在企业和消费者之间的唯一通路，渠道结构合理，流动畅通时，它会根据市场需求抓住用户，给厂家带来巨大的价值；当渠道阻塞时，出现的逆流将使厂商迅速陷入崩溃之中，失去市场和用户。如果企业能做好通路的管理，就能够在市场上纵横驰骋；但是用不好，所有的优势都会被卡死在这里。

渠道不畅的原因

终端：不得已而为之 / 58

窜货：市场混乱的罪魁祸首 / 60

赊销是一把两刃剑 / 63

经销商跳槽：风险与费用增加 / 67

畅通渠道有方法

另辟蹊径，创新渠道 / 69

应对窜货 / 71

未雨绸缪，严格控制，防范风险 / 77

拴牢经销商 / 85





第4章 广告促销：企业不能承受之重

企业广告促销的目的，是希望能通过广告投放和降价促销达到扩大销量、提高市场占有率，进而增加效益。但是，激烈的市场竞争使企业不管是广告还是促销都失去了往昔立竿见影的效果，而费用却急剧上升，成为企业不得不背负的包袱。想要放弃，却又怕失去最后的领地，一时间，它成了企业不能承受之重。

广告，必须叫好又叫座

- 广告综合症 / 96
- 过度依赖广告 / 96
- 广告主题不统一 / 99
- 广告内容低劣 / 100
- 广告叫好不叫座 / 103
- 为别人做嫁衣 / 107
- 广告费用居高不下 / 109
- 让广告成为出色的促销员 / 111

促销，绝不能赔钱赚吆喝

- 无奈的促销 / 115
- 促销，不得已而为之 / 117
- 这样的促销要不得 / 124
- 促销就是让人现在就买 / 129

第5章 人员管理：相爱简单，相处太难

营销人员在企业的营销过程中起着举足轻重的作用。如果没有一支稳定、高效的营销队伍，无论如何都不会有好的业绩。营销人员被招聘进入企业的时候，双方都是抱有非常美好的愿望。但是很快就会出现各种不适应的症状，先是人浮于事，再是跳槽或者解雇，因此，如何做好营销人员的管理，是企业不得不认真考虑的问题。

相处之难

“朋党之争” / 139

销售人员跳槽频繁 / 141

销售人员居功自傲、尾大不掉 / 141

外派人员军心不稳 / 142

销售人员“身在曹营，心在汉” / 143

销售人员的短期行为令企业蒙受损失 / 145

人员管理要迎难而上

用精神和物质双重回报留住人才 / 146

把客户掌握在企业的手里 / 149

多管齐下管理好远程销售人员 / 151

防止销售人员“红杏出墙” / 155

约束和防止短期行为 / 157





第二部分 营销强体健身操

第6章 营销战略规划：凡事预则立

经过创业期，如何规划企业的明天，同时，更需要明确自身的使命和经营理念；市场环境发生变化，原来的竞争优势不复存在，靠单一的竞争手段已经很难取胜，如何利用企业资源构建核心竞争力，保持持续发展的动力；面对多元化、多产品经营，如何确立主力盈利业务；如何进行资源的有效分配；如何选择目标市场；确立怎样的产品创新策略；怎样制定价格；要进行怎样的渠道改革；组织架构的设计如何实现与战略的匹配，这些都需要通过营销战略规划得以解决。

企业战略与营销战略 / 166

营销环境分析 / 170

市场细分 / 176

市场定位 / 179

制定市场营销组合战略 / 183

营销战略的实施与控制 / 184

第7章 渠道网络建设：普遍撒网，重点维护

营销网络是企业实现竞争力的生命线，营销网络建设就成了企业一项十分重要的工作。营销网络是否有效、畅通，能否最大限度地堵住营销网络中成本与风险的黑洞，直接影响着企业的成与败。因此，必须在每一个环节都认真监控、搞好静态与动态管理。

- 营销渠道网络设计 / 195
- 选择正确的经销商 / 201
- 确定最佳经销商组合 / 207
- 提高网络的运作绩效 / 208
- 网络渠道管理 / 210
- 与客户共同成长 / 214

第8章 客户销售与管理：友好并斗争着

经销商与厂家的配合程度关系到厂家营销工作的成败，选择经销商是营销实务运作非常关键的一步，一旦选好了一个合适的经销商，营销工作进度也就差不多完成了一半。但是经销商并不是一心只为企业着想，在利润的驱使下，他们会做出对企业不利的举动，因此，在团结友好的同时，要勇于管理和控制，与他的出轨行为坚决斗争。

- 适当激励经销商 / 223
- 变销量为过程，让返利成为管理工具 / 227
- 限定经销商的价差利润空间 / 231
- 打造忠诚经销商 / 233
- 谨防客大欺店 / 237
- 恩威并施规范经销商行为 / 240
- 吐故纳新保持最佳阵容 / 242

第9章 品牌广告促销：酒香还要会吆喝

“酒好不怕巷子深”早已成为老皇历，在激烈的市场竞争下，企业必须拿出自己的看家本领，运用好十八般武





艺，来为产品做广告宣传，打造企业和产品的品牌。创建品牌是一项系统工程，需要准确的市场定位，明确品牌和消费者的关系，规划品牌的发展之路。

准确无误的广告定位 / 248

恰当的诉求点 / 252

合理的广告预算 / 255

完善的媒介策略 / 260

实施科学有效的促销管理 / 267

附录 1：广告管理条例 / 271

附录 2：广告管理条例施行细则 / 281

第 10 章 营销内部管理体系：规矩定方圆

有人的地方，就需要管理。一方面是因为“人之初，性本情”，从而需要用制度来管理和约束；另一方面，也是因为要对人力和各种其他的资源进行整合，发挥它的最大效用价值。

招聘标准：让高素质的人加盟 / 293

面试：甄选优劣 / 296

培训：没有最好，只有更好 / 299

管理：规矩定方圆 / 304

考核与激励：胡萝卜与大棒同行 / 309

团队建设与管理 / 313

DIYIBUFEN

第一部分

营销病症 及处方

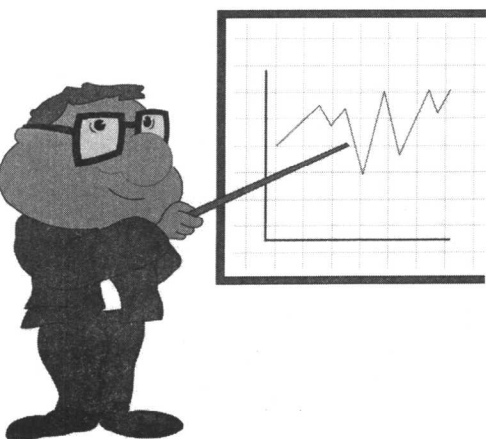
第1章 产品：各领风骚一两年

第2章 价格：企业心中永远的痛

第3章 渠道：成也渠道，败也渠道

第4章 广告促销：企业不能承受之重

第5章 人员管理：相爱简单，相处太难



YING XIAO

YING XIAO ZHEN DUAN



YING XIAO ZHEN DUAN

YING XIAO ZHEN DUAN

YING XIAO ZHEN D

产品：

各领风骚一两年

YING XIAO ZHEN

曾经一度，你的产品是消费者手中的宝，但是，还没等到企业笑起来的时候，它已经风光不再。随着新产品上市周期的缩短，更多更好地选择摆在消费者面前的时候，他们总是毫不留恋地离你而去。如何才能找回昔日的辉煌，重新赢得消费者的芳心？

YING XIAO ZHEN DUAN

YING XIAO ZHEN DUAN

YING X

**导读：**

产品先天不足，靠炒作起家

产品落后于人们现实需求的变化

新型替代产品的出现

被危机事件彻底打垮

深入的市场调查

积极进行产品的更新换代

事前防御，事后公关

做好产品生命周期管理

1999年、2000年、2001年这三年是恒基伟业的黄金时代，在这几年的时间里，我们在中央电视台以及全国各省级卫视都能看到濮存昕从容自信地对我们说着“手机、呼机、商务通，一个都不能少”。正是这句街知巷闻的广告语，让张征宇带领着恒基伟业征服了大量的商界人士，制造了“商务通神话”，随之也带动了我国PDA行业的巅峰时刻。可观的利润、并不高的技术门槛吸引了大批淘金者，据赛诺市场研究公司的一项调查显示，到2001年，市面上共出现386款机型掌上电子产品，而其中以提供记事、电话簿等功能为主，