

MARKETING
DIRECTOR

“至尊管理”系列丛书

影响 营销主管一生的 101个 杀手锏

李英伟 主编◎

一本营销主管的必备用书。它为营销主管提供了101招提高业务水平的“杀手锏”，理论与案例相结合，在每一个技巧后面，都有一个世界500强企业的营销案例加以说明。这是营销主管和渴望成为营销主管的人不可多得的一本参考书，通过阅读此书，相信你会尽快从营销人员过渡到营销主管，胜任营销工作的挑战。



Wuhan University Press

武汉大学出版社

MARKETING DIRECTOR

“至尊管理”系列丛书

影响 营销主管一生的 101个 杀手锏

李英伟 主编◎

一本每一位营销主管的必备丛书。它为营销主管提供了101招提高业务水平的“杀手锏”，理论与案例相结合，在每一个技巧后面，都有一个世界500强企业的营销案例加以说明。这是营销主管和渴望成为营销主管的人不可多得的一本参考书，通过阅读此书，相信你会尽快从营销人员过渡到营销主管，胜任营销工作的挑战。



Wuhan University Press
武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

影响营销主管一生的 101 个杀手锏/李英伟 主编

武汉:武汉大学出版社,2006.1

ISBN 7-307-04804-3

I.影…

II.李…

III.企业管理:销售管理

IV.F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 122091 号

策 划: 珞 珈

责任编辑: 郑 嫻

责任印制: 马经山

出 版: 武汉大学出版社

发 行: 武汉大学出版社北京图书策划中心

(电话:010-63950993 传真:010-63951597-168)

印 刷: 北京市梨园彩印厂

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 16.5

字 数: 260 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版

印 次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 28.80 元

版权所有,盗版必究(举报电话:010-63950993-800)

(图书如出现印装质量问题,请与本社北京图书策划中心联系调换)

前言

在市场竞争日益激烈,买方市场全面来临的今天,企业的竞争更加激烈,营销工作的好坏在某种程度上决定着企业的生死存亡。如何在严酷的竞争中牢牢把握住产品的市场份额,拓展企业的生存空间,已成为各企业的重要课题。营销主管的水平是决定企业营销工作成败的关键。因此,提高营销主管人员的业务水平,以便能够出色地组织企业的各类营销活动,既是营销主管个人发展的途径,也是企业发展的必然要求。

随着新世纪的到来,旧经济将被更加适应新时代的新经济所取代。新经济的出现要求有新的营销模式,“新营销”是传统营销模式的变革和升华,它追求价值和效率最大化,实现零距离互动式的直接沟通,立足于中国企业营销水平的现状和所面临的新环境的挑战。

新经济对新营销的要求,也是对营销主管工作的挑战和要求,只有适应新的营销趋势的营销主管,才能在新经济的大环境下获取顾客,创造骄人的营销业绩。

在日益重视管理的今天,管理效益日益为人们所接受和认可,优异的业绩离不开全体员工的努力,更离不开优秀的领导。如果说优秀的员工是一粒粒珍珠,那么,优秀的领导则是那根能把珍珠串成项链的银线。把珍珠串成项链,首先要选好线。对营销管理来说,不同的营销主管即使是管理同一种产品、同一个区域、同一支销售队伍,但营销结果也可能大不相同。那么如何做一名好的营销主管呢,本书为营销主管提供

了101招提高业务水平的“杀手锏”，分别从十个方面进行阐述，以便给营销主管以全面、系统、有效的帮助和指导。

本书是一本实用性很强的书，是每一位营销主管的必备丛书。它不是泛泛地谈一些大道理，而是理论与案例相结合，在每一个技巧后面，都有一个知名企业的案例加以说明，其中包括世界500强的营销策略。这是广大营销主管和渴望成为营销主管的人们不可多得的一本参考书，通过阅读此书，相信你会尽快从营销人员过渡到营销主管，迎接营销工作的挑战。

目 录

第 1 章 没有卖不出的产品

第 1 招	变“产品营销”为“观念营销”	2
第 2 招	用知识引导消费	5
第 3 招	赋予产品文化内涵	8
第 4 招	创导时尚 引导消费新观念	10
第 5 招	利用公共关系促销	13
第 6 招	体验营销别有“动”天	15
第 7 招	善于寻找卖点	18
第 8 招	公益营销不妨多做点	20

第 2 章 绩优营销团队是怎样炼成的

第 9 招	精选具有“战斗力”的营销人员	24
第 10 招	增加培训深度	26
第 11 招	激励带来“双赢”	28
第 12 招	1+1>2:打造团队精神	32
第 13 招	销售队伍规模要适时调整	34
第 14 招	提升营销人员的职业素质	37
第 15 招	实行激励性薪酬制度	39
第 16 招	善于把握营销人员的欲望	41
第 17 招	巧妙打理销售人员的工作时间	44
第 18 招	多标准进行销售人员考核	46

第3章 切分市场 看看你的蛋糕能做多大

- 第19招 以变化的眼光看市场 50
- 第20招 营销调研——“一石多鸟” 51
- 第21招 设计一份可行的调研方案 54
- 第22招 解析比信息更重要 57
- 第23招 在市场细分上下工夫 59
- 第24招 优选目标市场 61
- 第25招 把握需求,创造市场 64
- 第26招 有效占位,后来居上 67
- 第27招 捕捉非主流市场商机 69
- 第28招 把分析与行动结合起来 71

第4章 产品推广 产品定位决策

- 第29招 “路演”——产品推广新模式 76
- 第30招 舞好特价“双刃剑” 78
- 第31招 价格定位要灵活 81
- 第32招 利用消费者的心理定价 83
- 第33招 产品定位的反向思维 85
- 第34招 巧用包装的外衣 87
- 第35招 选择恰当的包装策略 90
- 第36招 实施多品牌战略 92
- 第37招 品牌延伸 风光无限 94
- 第38招 打造品牌竞争力 97
- 第39招 运用比附定位赢得品牌 99
- 第40招 追求品牌个性 102
- 第41招 思维全球化 行动本土化 104

第5章 广告与人员推销

- 第42招 差异化广告创意 108

第 43 招	情感广告 打动人心	110
第 44 招	广告定位的艺术	112
第 45 招	借用明星做活广告	115
第 46 招	把广告做到“家”	117
第 47 招	广告细节不可忽视	119
第 48 招	用演示唤起顾客兴趣	121
第 49 招	在推销语言上下功夫	123
第 50 招	攻心为上	126
第 51 招	学会驱赶顾客心中的疑虑	128
第 52 招	让情感引爆营销	130

第 6 章 售后服务

第 53 招	一切以顾客为中心	134
第 54 招	打造客户忠诚度	136
第 55 招	妥善处理顾客的抱怨	137
第 56 招	提供优质售后服务	140
第 57 招	无懈可击的销售跟踪	142
第 58 招	建立客户管理数据库	144
第 59 招	维护顾客关系的法宝	146
第 60 招	坚持退货自由的原则	148
第 61 招	实施零距离服务	150

第 7 章 渠道建设 正确的黄金通道

第 62 招	实施多渠道营销	154
第 63 招	识别一流中间商	156
第 64 招	巧织关系营销网	158
第 65 招	建立无缝营销渠道	161
第 66 招	直销无止境	164
第 67 招	做好垂直营销渠道	166

第 68 招	跳出盒子的思考	169
第 69 招	整合营销策略的巧用	172
第 70 招	巧妙处理渠道冲突	174
第 71 招	适时激励渠道成员	178

第 8 章 开发新产品 企业生命的延续

第 72 招	把握好市场营销的灵魂	182
第 73 招	消费引导新产品	183
第 74 招	创造个性化产品	185
第 75 招	打开产品创新局面	187
第 76 招	新产品差异化开发	189
第 77 招	新产品的自主开发	193
第 78 招	为产品取个好名字	195

第 9 章 网络营销

第 79 招	孕育好你的门户	202
第 80 招	借助网站影响力	204
第 81 招	网络广告经营策略	206
第 82 招	病毒性营销	208
第 83 招	做好网络品牌	210
第 84 招	巧用网络促销	213
第 85 招	注重顾客服务	216
第 86 招	找准目标消费者	219
第 87 招	大开方便之门	221
第 88 招	怎样制造“眼球经济”	223

第 10 章 你的竞争对手在做什么

第 89 招	找对竞争对手	226
--------	--------------	-----

第 90 招	站得高方能看得远	228
第 91 招	摸准对手的脉搏	230
第 92 招	抓好手中的导火索	231
第 93 招	预测竞争对手的反应模式	234
第 94 招	给竞争对手的产品重新定位	236
第 95 招	巧妙应对攻击性降价	239
第 96 招	最聪明的竞争是避免竞争	241
第 97 招	改进竞争对手的新产品	243
第 98 招	视竞争对手为帮手	245
第 99 招	甘做“第二”	247
第 100 招	以扰乱取胜	250
第 101 招	做好市场补缺者	251

第1章

没有卖不出的产品

影响营销主管一生的101个杀手锏

YINGXIANGYINGXIAO
ZHUGUANYISHENGDE101GE
SHASHOUJIAN

► 第1招 变“产品营销”为“观念营销”

在全球化市场经营中,营销主管如何引导市场,促进消费,掌握市场竞争的主动权?一位企业家认为,成功在于善于“观念营销”,这比“产品营销”更重要。“观念营销”就是把新的消费理念、消费情趣等消费思想灌输给消费者,使消费者在心目中接受新的消费理念,改变传统的消费思维、消费习俗、消费方式,使消费更上一个新层次的营销行为。

营销有向深层次发展的趋势,“产品营销”是低层次的被动销售,而“观念营销”则是快于市场一拍、引导市场消费的主动营销行为。销售的产品只不过是一种载体,消费者购买商品的动机往往会背离商品的直接功能,而与商品以外的事物联系起来。这是由于人的需要发展到高层次的时候,追求得更多的是某种精神上的满足,因而当对某种产品有了一种新的认识、产生了新的概念而且与自身的某种需要联系起来时,就产生了新的购买动机。

企业要取得消费者的认同,让消费者接受产品与服务,就应该注重观念营销,善于洞察社会变革和人类进步,及时发现新的消费趋势。以观念营销开道,不断地把更新更好的产品与服务奉献给消费者。例如,在发达国家自行车又有了市场,是由于消费者接受了一个新的概念:“生命在于运动,骑自行车是日常最好的运动。”如果仅仅把自行车作为交通工具使用,在发达国家肯定不会有销路,但如果让人们意识到骑自行车与身体健康的关系时,这种新观念就使人们产生了新的购买动机。

21世纪是一个产品极大丰富的时代,产品的差异非常小,在这种情况下,企业靠产品本身的差异很难取胜。对很多消费者来说,观念的差异将成为消费者选择产品的一个重点。所以,营销主管应该想方设法了解消费者有什么消费需求,真正以此为依据提出新观念,阐述某种理由,通过说服而被消费者接受。这种新观念是由经营者提出来的,但它绝不能强加给消费者,而是引导性的行为,赋予产品一个新观念,以此来引导消费,掀起一场消费革命。具体来说,确立新观念的方式有以下几种:

首先,着眼于消费者的欲望。观念营销不是着眼于消费者现在的需求,而是着眼于消费者的欲望。要知道,需求是有限的,而欲望是无限的。传统的产品营销只着眼于消费者的现时需求,是消费者需要什么、企业就生产什么来满足消费者的需求。观念营销正好相反,它是着眼于消费者的欲望,企业生产什么、就引导消费者去消费什么。

其次,唤醒消费者的潜在需求。在潜意识里,消费者存在某种需求,但并没有明确意识到,处于朦胧状态,通过一个观念使消费者明确意识到某种需求的存在。例如,深圳海王药业公司,新推出了保健药品——“金牡蛎”,并提出了一种健康新观念:“没有病不等于健康。”它们表达的理由是:在疾病和健康之间存在着“第三状态”,使身体处于一种不良的运行之中,因而对现代生活节奏就会产生不适应。这一观念使人们意识到防御疾病的重要性,它们的产品更容易被消费者所接受,这是典型的引导性消费事例。

再次,提示消费者的需求。在某些时候,消费者已经意识到需求,但没有给予足够的重视,通过提示的手法引起消费者对这种需求的重视。有这样一则广告,第一个镜头是一个强壮的汉子正在卖力擦车,记者问他想什么?他回答:“好好干活,挣钱娶个老婆。”第二个镜头是一个学生戴着眼镜在认真读书,记者问他在想什么?他回答说:“好好读书,将来出国留学。”第三个镜头是一个女孩子正在独自沉思,记者又问她在想什么?她的回答是:“想上珠穆朗玛峰。”正当观众为之惊奇的时候,电视屏幕上切换了第四个镜头,出现了“有健康才有愿望”的提示,接着推出了一种补钙药品。

可见,采用观念营销是非常有必要的,既然采用观念营销,作为营销主管,首先就要选择好观念,遵循选择观念的三个原则:

- 1.市场适用性。就是消费者的适用性。一种观念产品在推出之前,首先要经过严密、科学的调查分析,这种产品观念能够满足消费者的一种需求,而且是消费者所关心的。

- 2.不可比拟性。竞争者要开发出这种产品,有一定的技术壁垒。否则,你引导了一个观念,大家都来做,结果你被淹没了。

- 3.这个观念一旦形成以后,如果开发出新的产品,必然有价值。

市场表明“观念营销”胜于“产品营销”,消费观念决定着消费取向,

左右着消费者行为,消费观念是巨大的消费动力。营销主管应该主动实施从产品营销到观念营销。

中国移动通信“全球通”推出的“我能”,从某种意义上说就是一种观念营销。它在推广产品服务的基础上,推出一种时代的理念——“我能”。“我能”代表了“全球通”的经营理念。“我能”其实包括了我能、你能、大家能的意思,它反映了坚持梦想、不断进取的精神,同时也反映着达观、自信、笑看人生的态度,这是为“全球通”客户的一种喝彩,也体现了“全球通”的企业理念。

当今社会,大多数企业对经营的理解还停留在坚持两个“基本”原则:一看能不能省钱,把成本降到最低;二看能不能赚钱,尽可能实现利润最大化。凡不符合这两个“基本”原则的行为,就会被认为是“不经济的”。这种理解其实是非常狭义的,会造成人们急功近利的短期经济行为。企业是人们生存和发展的社会形式,其目的只能是为企业中的人——不论职工还是老板、经营者,都提供一个“我能”和“我做”的条件。

“我能”理念的推出,表明了“全球通”服务于遍布全球的中国“我能”一代的坚强决心;同时也彰显了中国移动通信从产品营销到理念营销的重大转变。它标志着“全球通”有了理性和文化的提升。“我能”不仅是技术的创新,更重要的是一种全新的企业和消费文化,它根植于现代人的文化,引导人的手机信息技术创新和消费。“我能”突破了狭隘的技术主义观念,将文化与消费者引进企业的价值链,加强运营商与消费者的合作,使技术与文化得以和谐发展,由此取得持续的竞争优势。

实践证明,好的营销理念与思维是取得营销佳绩的关键,只要让消费者接受了一种新的消费观念,就能出现一股新的消费热潮,掀起一场新的消费革命,实现消费的快速增长。

一些有市场前景的新业务,之所以打不开市场,原因不是消费者买不起,而是没有购买欲望,其中就有消费观念的问题。

在全球范围内,可口可乐与百事可乐是两大死对头,但可口可乐认为,它们虽然时刻关注着百事可乐的行动,但它们更关注“碳酸饮料在消费者胃中的占有率”,可口可乐必须确保碳酸饮料在所有饮料中的销售份额不断上升,或者至少保持稳定,这是可口可乐事业的根基。在上

个世纪,正是“引导消费”的理念让全世界都喝上了可乐,使碳酸饮料成为饮料中最大类别。

在“物质过剩”、“生产过剩”的年代,基于满足需求的产品营销已经无法为厂商塑造额外竞争优势,对于厂商的营销运作实际指导作用在逐步降低。只有主动引导消费,创造需求,采用全新的营销理念——营销是改变消费者观念的过程,才有可能为厂商的营销运作抢占先机,塑造优势,增强竞争力!

► 第2招 用知识引导消费

人类即将进入知识经济时代,知识经济时代必将对人类社会历史进程产生划时代的影响,在此背景下,知识营销也势必成为一种新的营销方式。知识营销是指企业在营销过程中,使企业的广告、宣传、公关、产品注入一定的知识含量与文化内涵,帮助消费者增加既与商品相关,又实用的信息和知识,提高他们的消费质量和生活质量。通过针对产品的科普宣传,让消费者不仅知其然,而且知其所以然,建立新的产品概念,进而使消费者萌发对新产品的需要,从而达到拓宽市场、推广产品、建立形象、提升品牌的目的。

随着知识经济时代的到来,知识成为发展经济的资本,知识的积累和创新,成为促进经济增长的主要动力源。因此,作为一个营销主管,在进行产品推广的过程中,就要想到用知识进行推广,使一项新产品研制成功的市场风险降到最小,而要做到这一点,就必须运用知识营销。例如,比尔·盖茨的“先教电脑,再卖电脑”的做法就是典型的知识营销。他斥资2亿美元,成立盖茨图书馆基金会,为全球一些低收入地区图书馆配备最先进的电脑,又捐赠软件让公众接受电脑知识。

随着产品科技含量的增加、信息量的丰富、功能的增多,产品的使用也日趋复杂,同一种产品有多种功能,如电视;或同一种产品因不同的使用方法而产生不同的功效,如广谱抗生素。但因人们接触信息渠道的不同或侧重点的不同,往往会造成对某一知识的无知或知之不多。

防腐剂是现代食品工业中的一种普通添加剂,近几年却成了令消

费者避之惟恐不及的“有害物质”，原因在于，一些企业超标使用防腐剂；部分媒体报道有失偏颇；一些消费者知识水平有限，消费行为不够科学……最令人深思的是，不少企业盲目“迎合市场”，以“不含防腐剂”竞相标榜，而没有一家企业敢站出来说：“我们的产品含有防腐剂，科学地使用防腐剂是完全必要的，对人体没有损害。”

在市场经济社会里，产品围绕市场转，企业应当迎合消费者需求，但这种迎合不能是完全被动、毫无原则的。消费行为是企业与消费者的互动。对于营销主管来说，宣传科学观念，引导消费行为，既是经济利益所在，更是社会责任所在。

知识经济时代的到来，意味着人们正在进入“学习型社会”，在这样的社会里，每个人必须“活到老，学到老”。相应的，营销也不可避免地成为“知识营销”。那么，如何进行知识营销呢？具体做法如下：

1.注重产品的知识含量，与消费者形成一致的价值观念。当今社会，知识已经成为品牌的无形资产。在营销工作中，要让消费者更多地了解产品的技术含量、品牌价值、生产背景等，让消费者在消费时能享受到知识产品的愉悦，并从中增长知识。

2.向消费者和社会宣传自己的产品和服务，推广普及新技术，对消费者进行“传道、授业、解惑”，实现知识信息的共享，消除顾客的消费心理障碍，从而取得两利的营销效果。例如，营销主管可以通过开展针对产品的科普活动，举办科普讲座，广泛向消费者赠送科学书籍，举办科普知识竞赛等，从而引发人们对相应产品的购买欲望，拉动市场需求。

3.加强营销队伍的培养，使营销活动具有更高的知识含量，以适应经济全球化的需要。加入WTO后中国企业需要考虑的问题很多，能否经得住考验，关键是要不断提升产品内在质量和全面占领市场的水平。企业在造就名牌产品的同时，更要重视对经营产品的营销队伍的培养，以有知识有能力的营销队伍去赢得消费者，这是企业全球市场化最重要的策略。如果营销者对产品本身的技术含量、使用功能、维修知识一知半解，对消费者的询问含糊其辞，产品售出发生故障时也不能迅捷提供售后服务的话，那么消费者将疑云重重，营销也就很难成功。

4.营销主管要向消费者、同行和社会学习。营销主管在营销的过程中需要不断地向客户及其他伙伴学习,发现自己的不足,吸取好的经验方法,补充和完善自己的营销管理过程。

知识营销应用广泛,大到企业的大型广告、公关活动,小到个体小商贩的营销活动。例如,生产豆腐的厂商可以提供豆腐的制作原理与方法,还可以提供烹饪各类豆腐菜的方法与技巧,引导人们的消费方式与时尚,从而提高豆腐的销售量。从长远看,这是豆腐厂商建立品牌、谋求口碑的一个良好途径,即“先谋势,后谋利”。

知识营销是一种对客户富有感召力的企业文化,它能开启消费者的心扉,也是一种引导性消费行为。“海尔空调”做了这样一份有特色的广告,它以“您的家中应怎样选择空调”为题,针对一室一厅、两室一厅、三室一厅、单身公寓和公寓别墅等不同户型分别提出了不同的选择方案,每种方案都说明了理由,并提出最佳选择。在变频空调成为当今空调大战的主打产品时,关于“变频”的知识介绍,厂商们也不遗余力。如日立变频空调的广告宣传资料上,从对变频的文字解释到数据对比、示意图等,都十分详尽。这种“教你知识”的新颖促销方法如今在家电、家具尤其是一些新兴的科技商品中应用得越来越多、越来越广。

与传统的营销方式相比,知识营销有自己独特的魅力,有了质的飞跃。首先,营销产品发生了质的变化,传统营销产品逐步被知识型产品所替代。所谓知识型产品即为高科技产品的升华,产品科技含量高。其次,营销方式发生了质的变化。传统的营销方式是靠媒体、广告等向消费者传达产品信息的。这种传递是单向的,往往是营销者比较主动而消费者处于被动,信息反馈速度慢并且有限,而且成本较高,因而往往不能制订适宜的营销战略。而在知识经济时代,网络技术使营销渠道四通八达;不仅营销部门可通过网络将产品信息迅速传达给消费者,大大减少了营销环节,从而降低了成本;而且消费者也可通过网络与营销部门进行对话,提出自己的愿望与要求,促使厂家生产出更适合市场需求的产品。

知识经济的兴起,表明人类社会的经济活动正逐步摆脱资源的约束,从而在根本上实现可持续发展,同时也预示着营销之间的竞争是科学技术的竞争,是开发信息资源的竞争,是知识与人才的竞争。知识