

<<最糟糕情况下的营销>>

图书基本信息

书名：<<最糟糕情况下的营销>>

13位ISBN编号：9787213026393

10位ISBN编号：7213026399

出版时间：2003-8-1

出版时间：浙江人民出版社

作者：俞雷 陈宁

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<最糟糕情况下的营销>>

### 内容概要

这本书会让你读起来颇有趣味，同时，我们深信这更是一本能帮助很多人提升职业素质的书，这些都穿插在关于职业成长、销售技巧、产品计划、品牌认知、渠道规划、促销、招商实务、经营商与K/A客户管理、区域市场作业及公司宏观管理等诸多精彩而真实的案例中。

你会注意到，书中从头到尾都是一个叫“马得其”的人在处理最糟糕的营销问题，在谈市场营销之道。

没错，我们希望通过主人公“马得其”——一个杰出营销经理的行事和语言，总结出一些处理营销实战问题的方法和原则，我们把这称为“情景营销案例分析”。

在这本书里所列举的各种问题，相信你也一定会碰到。

## <<最糟糕情况下的营销>>

### 作者简介

俞雷，职业销售经理，先后任职于玛氏中国公司，莎莉中国公司与欧莱雅中国公司。中国营销传播网最具影响力的营销专栏作者和论坛版主之一。

## <<最糟糕情况下的营销>>

### 书籍目录

- 1 认识“中国最杰出营销经理”一个叫马得其的年轻人，很偶然地走进了营销学权威菲利浦博士的视线。  
让菲利浦惊喜的是，就是这位神奇的中国小子，凭着对营销、对职业的专业与专注，赢得了“中国最杰出营销经理”的殊荣.....2 成长的力量是什么力量在推动着马得其的成长？  
现在，我们一起来分享这位“杰出营销经理”的成功秘籍。  
这里有销售技巧，也有成长心得，更有不传的职场秘诀.....3 一个“很受伤”的产品经理蓝丁很不幸运，得了“典型性产品经理综合征”。  
一帮销售经理这样评价他：你是帮竞品做事的，总是制造没用的死弹！  
身心疲惫的蓝丁找到了马得其.....4 “后来”为什么没能“居上”产品创新固然是营销制胜的一种利器，可对聪明的管理者而言，凭着“模仿”与“跟进”也一样可以后来居上，但问题是，你必须遵循“后来居上”的若干“军规”，要不然.....5 条条道路通罗马美娜宝公司的新产品面临着渠道规划与选择的问题，其中还有不少糟糕事，真让人无所适从。  
借来马得其的一双慧眼，一起在渠道的丛林里，找到属于它的方向。
- 6 马得其的招商奇谋巨额的广告费付之东流，过去的客户冷若冰霜，积压的产品无人问津，聘请的经理另择高枝.....怎么办？  
大连的一家生物科技公司请马得其做招商咨询。  
在道道难关面前，马得其是如何出招的？
- 7 马得其谈经销商管理经销商应该如何去选择、管理和评估呢？回程的飞机上，马得其和华生就经销商管理的问题进行了讨论，话题是由娃哈哈开始的.....8 决胜大卖场面对越来越处于强势的大卖场，我们该做什么，该如何理解这个现在和将来的合作伙伴与对手呢？  
马得其的部下和卖场谈崩了，CEO又即将访问马得其得市场，这个时候，马得其要找大卖场谈谈了...  
.....马得其的故事没有结束

## &lt;&lt;最糟糕情况下的营销&gt;&gt;

## 章节摘录

马得其好久没有讲他的销售技巧理论了，他的销售技巧完全来自于他在保险行业的职业生涯，在后来的工作中他慢慢地觉得其实销售的原理都是相通的，“只要人对了，世界就对了。”

如何面对客户——马得其的脸上始终洋溢着微笑，他喜欢每天给自己吃“维生素A、B、C”。这是他的第一大法宝。

马得其每天必吃的“维生素A、B、C”：维生素A我好喜欢我自己；维生素B我是个好棒的人；维生素C今天一定有好棒的事情发生。

销售这个行业，一定要有积极向上的心态，尤其是对于每天要面对不同类型的客户的人来说，每天不吃“维生素A、B、C”，长此以往，不是缺钙就是缺根筋。

马得其的第二大法宝是“嘴巴甜”——赞美客户，哪怕是最难赞美的客户。

很多年以前，马得其曾经拜访过一个准客户，这个准客户有一张很大很大的准单子。但是他脾气很怪异，长着一个秃头，像阿Q听不得人家说“灯”这个字一样，他也很忌讳别人谈到他的这个部位。

准客户的“地方支援中央”的发型虽然梳得油光锃亮，但是那却是他心中“隐隐的痛”。

马得其当年的一句赞美的话，至今还被当作培训教材，他对准客户说：“先生啊，我觉得你的头真不错啊！”客户脸上已经有了愠色，马得其接着说：“我爸爸也是这样的头发，但是怎么梳也梳不出你的效果啊。”

客户哈哈大笑。

推销技巧中用的赞美绝不是简单的“拍马屁”，赞美有四大原则：赞美的四大原则：

1. 语调要热诚生动，不要像背书稿一样； 2. 一定要简要，流利顺畅，口语化； 3. 要有创意，赞美别人赞美不到的地方； 4. 要融入客户的公司和家庭。

马得其的最后一个法宝是“腰要软”。

都说谦虚使人进步，成熟的稻穗都是弯着腰，越成功就要越谦虚，越要向别人学习。

做了那么多年的销售，马得其更像是一个把技巧都融入血液和习惯中的武林高手，现在，他在一地点地把这些技巧细分。

但是，技巧是没有先后、没有主次的，关键是看你怎么运用，怎么用最合适的手段来处理最糟糕的事情。

如果把专业化推销流程细分的话，可以画成这样的一张图：..... 书摘1 马得其从华生手里接过一份邀请函，是本城企业家俱乐部发来的，邀请马得其在一个月后，以嘉宾的身份，参加他们一个主题为“教你如何做产品”的研讨会。

对于马得其来说，这样的机会，对自己也是一次知识梳理的过程。他当然要参加。

企业家俱乐部随信附上了几个案例，希望马得其到时予以讲解，并且其中“德佳收音机的人市失败”，也是马得其非常熟悉的一个现实案例。

“华生，德佳收音机的案例，你大概也知道吧，我们来讨论讨论。”

马得其叫住华生。

“只知道大概，一直没机会听你细说，听说败得很惨。”

华生坐在了马得其对面。

“这是一个市场后来者以全面模仿和跟进的姿态进入市场，而最终挑战失败的案例。”

从产品一上市，就麻烦不断！”马得其想起当时的情景。

德佳收音机的糟糕入市 很多人知道，家电领域的许多产品，像彩电、冰箱、微波炉，中国都已经是世界上最大的生产国。

提到收音机，这个不起眼的甚至已经被许多人遗忘的小家电，它的市场在中国会怎么样呢？说来你不要不信，和彩电、冰箱、微波炉一样，中国收音机的产量竟然也是世界第一，并且占到了全球90%以上的份额。

## &lt;&lt;最糟糕情况下的营销&gt;&gt;

收音机的应用市场也是巨大的，大中学生、士兵、流动人口、老年人是收音机的老消费群，愈来愈多的“驾车一族”“野外活动爱好者”“无线电发烧友”又将成为高端收音机市场的新兴消费者。看似夕阳的产业在中国其实有着巨大的市场。

德佳公司的投资者正是看好了这个市场，才决定进入这一领域。但让他们下决心的直接原因，是与德佳同在一个开发区的爱生公司。

“爱生”从20万元钱起步，用了不到3年的时间，做到了5个亿的产值。有效的媒体宣传，也使爱生俨然成为行业的领先品牌，以“收音机大王”之誉闻名全国。

德佳老总觉得这个市场不做太可惜了，用他的话来说：“我可是看着爱生长大的。再说，我现在的资金是他当初的十几倍，就不信干不过他！”在此后的一年多时间里，新成立了德佳收音机公司，热火朝天地做了以下一些事：

1. 投资巨额资金，建成两条专业生产线，包括一条数字化集成板生产线。
2. 招募大量技术、营销和管理人员，其中有一部分人就来自爱生公司。
3. 比照爱生，开发了12个大类、近百种规格的全系列产品，计划在每一产品上都能与爱生针锋相对。
4. 开展全国性招商，发展省地县多级经销网络，甚至以更优惠的政策吸引爱生的原有经销商。
5. 选择与爱生同样的媒体组合，以近似的广告形式发布近似的产品信息。

在许多杂志报纸上，爱生同期广告的后面常常紧跟着德佳的广告。

然而，各种轰轰烈烈的投产与上市仪式、活动过后，并没有带来预期的热销。

零售点销量平平，在同时有爱生和德佳销售的商场，爱生的销量都远远超过德佳。

经销商那一头，试销后的订单也是越来越少，加大政策奖励幅度后，第一个月还有所促进，过两个月又不行了。

该年寒假过后的第一个月，爱生在全国范围内将其中低端产品全线降价，最高降幅达35%。

德佳在经销商的施压下，也被动跟进，结果销量没增加不说，还付出了近120万元的经销商库存补贴。

一年后，在爱生推出数字调谐和变频式收音机的时候，德佳已经没有资金跟进新品了。

不但如此，德佳还面临着生产线的停工，因为按照正常出货量算，光消化现有库存，就需要三个月的时间。

面临困境的德佳老板，怎么也想不通，几乎同样的产品、同样的渠道、同样的队伍，怎么一个畅销，一个就越卖越难呢……“德佳身虽未死，可出师未捷，元气大伤啊。”

“华生听完马得其的叙述后说道。

“后面的问题出在资金链上，那前面的问题，华生，你怎么看呢？”马得其问华生。

“德佳希望在短时间内就Copy出一个爱生，从产品、渠道、人员等方面全面模仿，可结果却是处处受制于人，没有形成自己的核心优势。”

“华生肯定地说。

“再往深一点想呢？”马得其问道。

“难道‘模仿’错了吗？”华生有点诧异。

“模仿不是错，对于市场后来者，模仿也往往是成本最少、风险最小的人市方法。

但关键是你模仿的策略要对头。

“马得其走到靠窗的一边，“德佳之败，败就败在有‘雄心’而无‘大略’！”“模仿的策略？这是个有意义的话题啊。”

“华生说道。

“来，我们系统地分析一下，看看德佳犯了哪些错。

“马得其拿出一枝铅笔，在一张白纸上写起来。

- “模仿”中的策略性错误：
1. 高估了市场的可复制性，缺乏对行业理性、系统的认识；
  2. 低估了领先者的市场地位，在渠道基础薄弱的晦况下，过早地正面进攻，且缺乏持续后劲；
  3. 产品差异化优势的缺乏和错误的定位，导致了品牌、产品对市场的拉力不足；
  4. 全面模仿导致了“以竞争对手为中心”的被动跟进策略，无暇顾及核心能力或其他区位优势、局部优势的打造；
  5. 忽视对对手的深入研究，只仿其“表”，不知其“里”。

## <<最糟糕情况下的营销>>

“倒霉的德佳!”华生叹道。

“后来,在一些不同的场合,我和德佳的老总见过几次面,只不过那时的德佳,已经病人膏肓了

”马得其同样为德佳的人市惨败而惋惜。

“Jeff,当时你给了他一些什么建议呢?”华生问道。

“德佳犯的是模仿中策略性的错误,所以,在战术上的改进也只能‘救场’,而不能‘救命’。

所以,我们给了他四条建议。

” “一、收缩产品线。

爱生的产品是‘大而全’,德佳要做‘少而精’,放弃部分销量小、成本大、赢利少的产品。

二、树立主推产品的特定优势。

比如,目标客户为大中学生的中低端产品打“时尚和运动”牌,并从外观、功能上凸显它们。

三、有选择的跟进策略。

爱生作为领导品牌,适当的比照,可以激发消费者的购买联想,比如在爱生的主要市场,加强德佳产品的卖场促销和社区展示力度,逐步强化德佳在这些城市的专业形象。

四、开发新渠道业务。

利用书店、电台、外语培训学校等相关渠道,开展联合促销等等。

” 马得其一股脑说了很多。

“从德佳的例子看来,创新有风险,模仿也一样有风险啊。

”华生听完马得其的话说。

## <<最糟糕情况下的营销>>

### 媒体关注与评论

总序 吴笑波 什么糕不能吃？

这是一道脑筋急转弯题。

答案是：糟糕。

可是，在一个人的成长中，糟糕却是你必须吃的第一道主食。

曾经有这样一个典故：某年，好莱坞一家大电影公司计划投入巨资建一座10万平方米的电影城，为了更好地实施这个史无前例的宏伟方案，他们请来了美国当世最伟大的广告大师大卫·奥格威。

第一次见面会上，电影公司总裁兴致勃勃地向奥格威演示了电影城的模型，然后他充满渴望地看着奥格威，希望能够从这位广告大师那里听到一个令人兴奋的推广灵感。

谁知奥格威的第一句话竟然是：“万一电影城的宣传失败，这10万平方米的建筑物还有没有别的用途？”

我非常喜欢这个故事，非常喜欢奥格威的思考方式：任何创业，从一开始，就应该考虑到“最糟糕的情况”。

美国管理学家阿·德赫斯在《有生命的公司》一书中透露过一个秘密：在过去的20年里，《财富》杂志评选出的全球500强企业，平均寿命还不到50年，而那些存活下来的幸运者中，至少有45%每年会遭遇一次毁灭性的打击。

阿·德赫斯说，判断一家企业是否成熟，关键就看它在毁灭性打击——也就是“最糟糕情况”下的表现如何。

企业如此，职场人生亦如此。

如果你是一个刚刚踏上职业生涯的求职者，你当然渴望“一试中的”的快感，可是，你最想也应该了解的，则是当你遇到一位态度傲慢的面世官时怎样对付。

如果你是一个面嫩手生的营销人员，你当然梦想“万众抢购”的狂热场面，可是，你最想也应该知道的，则是当你的商品无人理睬的时候该从哪里入手解决。

如果你是一个升职不久的管理者，你当然希望自己的部下个个敬业人人卖命，可是你最想也应该知道的，则是当你的下属们突然开“地下会”密谋把你掀下台时该怎么办。

这都是一些最糟糕的情况，在你的人生中，如果它们没有出现，是你走运，如果它们突然“现身”了，则是事态的必然。

你必须时刻准备着，迎接它们，直视它们，解决它们，然后，再准备迎接下一个更糟糕、难度更大的挑战。

在最糟糕的情况下，你才可能发现自己有多大的能力，能发出多么炫目的光芒。

这也是“蓝狮子”创意出版这套丛书的初衷：这些书并没有告诉你若干个轻松而愉快的“幸福方程式”，恰恰相反，它们给人们处理竞争世界中的疑难问题和应对灾难提供了启示。

“避免灾难的第一个办法是，清晰地发现什么是灾难。

”美国励志训练大师卡内基的这句话是本丛书的起点。

.....



<<最糟糕情况下的营销>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>