

<<营销操盘攻略>>

图书基本信息

书名：<<营销操盘攻略>>

13位ISBN编号：9787111296836

10位ISBN编号：7111296834

出版时间：2010-2

出版时间：机械工业出版社

作者：孙曜

页数：218

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>

前言

从8年前进入营销咨询行业以来，一直是在前辈们手把手的知识传递中进行自我摸索，经过许多项目的磨砺，终于小有所成。

回首走过的咨询之路，深深感到如此师父带徒弟的方式，具有很大的随意性，很多经验和知识难以传承，对咨询师的成长非常不利；另外，这还使得企业的咨询效果很大程度上取决于咨询师的个人能力，从而导致咨询效果难以保证。

我在17年的工作经历中，做过业务员、销售经理和营销总监，积累了丰富的营销经验。在经过正规的MBA教育后，我选择了营销咨询的道路，因为这个行业可以让我拓宽眼界，缩短对各个领域的了解时间，全面了解中国的商业生态，大量接触各式各样的老板、经理人和企业家，也充实了我的人生阅历。

在咨询的道路上，从咨询师到项目经理，再到项目总监，直到业务合伙人，前后服务过几十家企业，基本了解了中国市场的竞争状况和企业营销方面存在的弱点。

由于中国流通业的发展相对滞后，而且极不规范，厂商之间难以协同，无法有效承担大规模分销和市场建设的使命。

越来越多的企业无奈之下开始构建自己的营销网络，以期通过缩短通路，让自己的产品直接面向终端。

随着市场竞争的升级、市场需求的差异化和变化的快速化，使得市场需求越来越难以把握和预测，中国企业大多又不具备在产品和服务上实现较大差异化的能力，于是在产业社会生产能力过剩、产品同质化的背景下，企业先后展开了价格战、广告战、促销战等，但都只能奏一时之效，于是越来越多的企业迫于竞争的压力而展开销售通路的争夺。

竞争环境的进一步恶化，使得无论是厂商合作的模式还是自建通路的模式，都必然受到强烈的冲击。

<<营销操盘攻略>>

内容概要

您的企业是否感受到了经营的压力？
您的产品销量是否增长缓慢？
您的营销队伍是否能够冷静应对竞争对手的压力？
……营销乏力正是这一切的主要原因之一。

本书将深度营销贯穿到价值链的各个环节，从谋略到渠道，再到终端，通过通盘考虑，全面呈现了营销操盘的过程，特别是作者结合自己多年从事营销咨询的经验，讲述了许多来自企业的真实案例，使得营销操盘变得更为具体、生动，更具有操作性。

多年的理论总结和提炼，加上大量的精彩案例，使得本书对营销操盘具有切实的指导意义。

<<营销操盘攻略>>

作者简介

孙曜，和君咨询集团合伙人、营销咨询业务领军人、著名营销实战专家。
具有多年的企业营销管理经验，在国企和外企长期担任高管，对企业管理和市场竞争具有深刻理解，特别是在营销领域有着深厚的实际操盘经验。
能够对企业迅速进行诊断，提出有针对性的、系统的解决方案。
《销售

<<营销操盘攻略>>

书籍目录

前言第一章 营销创新的本质第二章 谋略篇 深度营销：基于整体竞争战略的营销 基于价值链的竞争 商业模式创新 基于营销策略的计划与总结 墨攻之营销攻略 如何运作三四级市场——布局 如何运作三四级市场——策略 如何运作三四级市场——组织 做好评估，别让机会成陷阱 案例解析：声东击西，美亚公司策略制胜 案例解析：福建嘉天下，建材连天下第三章 渠道篇 深度营销，厂商价值一体化 构建立体渠道模式 如何掌控营销渠道 敢问路在何方 如何开好订货会 新兴渠道与传统渠道的冲突问题 如何在淡季提升销量 渠道管理问答 案例解析：整合资源，月亮啤酒实现厂商共赢 案例解析：山东康泰：新兴行业中的企业转型与崛起第四章 终端篇 终端的战略管理 有效掌控终端，实施渠道精耕 终端精细化管理 节日促销模式选择 促销的有效执行 如何预防费用截流 案例解析：老树开新花：老白干酒业崛起探密 案例解析：日化黑马：滇虹药业第五章 酒水行业之营销操盘 白酒企业营销模式转型 地产酒搭上行业发展之路——渠道之一 地产酒搭上行业发展之路——渠道之二 酒水终端销售方法 附件：白酒春节策划案

<<营销操盘攻略>>

章节摘录

第二章 谋略篇 如何运作三四级市场--策略 一、利基性市场 这类市场的开发目标应该非常明确，保持产品销售规模持续增长，实现区域绝对第一。我们制订的营销计划要围绕这个主题进行，因此我们要提高资源的使用效率，实现费用率降低或利润率提高的目的。

该市场要成为主要的销量和利润来源。

在这个前提下，我们的营销战略重点包括三个方面：（1）对该市场进行精耕细作，不断扩张和优化销售网络。

要根据区域市场的特征，制订能够不断强化市场占有率的产品组合策略及价格策略。

要仔细分析我们的区域市场的竞争格局及竞争态势，将“多点围攻”的营销策略逐渐转化为“细分覆盖”策略。

在利基性市场上，我们似乎已经在区域市场上站稳脚跟，但实际上，我方只是在初期切入的细分市场中占据了领先地位。

更重要的是，我们通过精准定位和资源集中建立优势的同时，与竞争对手形成了相对“严格的”市场区隔，继续延续以往的营销策略和促销手段已经难以直接打击到竞争对手。

因此，分析己方产品的特性，围绕主力产品的消费人群和渠道特点逐步丰富产品组合，一方面能充分利用已有的分销渠道资源，增加我们对销售终端的掌控力度；另一方面能吸引更多的消费人群，渗透其他细分市场。

这样，进一步在其他相关细分市场中成为强势品牌，尤其是在竞品强势的局部市场中巩固己方地位，就成为工作重点。

这就是“多点围攻”阶段。

在这个阶段。

我们要制订适合市场消费特征的产品组合，同时将产品价格区分为能够占位的产品、打击竞争对手的战斗产品、扩大市场份额的走量产品及获取高额利润的利润产品。

在促销推广方面，要充分利用资源，获得品牌的忠诚度及美誉度。

在经历了“单品突破”和“多点围攻”阶段后，企业的产品在市场上取得了竞争性的领先优势。

但竞争优势并不代表品牌优势和消费者基础的巩固，需要进一步通过满足消费者相关方面的需求，不但取得见利见效的销售量，而且在此基础上形成和提升己方的品牌地位。

只有如此，才能从一开始做到广告诉求和营销手段选择的“精准定位”，进而发展到消费者忠诚，建立起在区域市场上“真正的”品牌定位，将利基性市场做深做透。

（2）掌控竞争动态，及时打压潜在竞争对手。

在利基性市场上，我们要及时掌握竞争对手的动向，了解竞争对手的营销策略，及时采取有针对性的营销策略。

不断打压竞争对手，特别是在产品组合、价格策略方面，要灵活运用，针对主要竞争对手制订营销策略，扩大市场占有率，同时增加市场的推广和促销力度，扩大产品的美誉度和忠诚度，逐步树立强势的品牌地位，成为区域名副其实的强者。

（3）深入开展消费者沟通与服务，不断强化客户基础。

在销售渠道建设方面，要不断深化客情关系，利用多种推广和促销手段，达到和消费者的深度沟通，建立客户关系管理体系，树立渠道口碑传播，在消费者心中建立强烈的品牌知名度，达到指名购买的程度。

二、竞争性市场 这类市场我们主要以竞争为导向，通过打击竞争对手的弱点扩大单品的销量，紧跟主要竞争对手。

企业销量的增加主要依靠对市场的“耕耘”和“掠夺”相结合的方式获得，因此要合理投入资源，牵引、打压竞争对手，采用差异化的营销策略。

企业应尽量避免与领先者的正面冲突，而需要采取差异化的战略布局来展开竞争：对区域市场进行深入细分，寻求并建立己方的局部利基性市场，同时对领先者的利基性市场实施有效干扰以阻碍其反击

<<营销操盘攻略>>

行动。

此外，在战术措施的使用上要做到集中、精准和创新，从而有效提高营销资源的使用效率，确保销量增长目标的实现。

分阶段对竞争对手进行各个击破，努力寻找对手的弱点，通过深化与终端的客情关系，以强化终端建设、促销、消费者拉动等方式获取市场优势地位，使之逐渐成为我们的利基性市场。

我们主要采取以下的营销策略：（1）产品革新。

产品革新使产品具有对买方更具有价值的属性，如价格、质量、功能、售后服务等。

用革新后具有价值优势的产品挑战区域领先者，更具有杀伤力，也更容易挑战成功。

在实战中，既可将革新后的产品应用于所有细分市场进行竞争，也可将由革新活动所产生的不同产品应用于不同的细分市场，。

既有应用于己方利基性市场的寻求销量增长的产品，也有应用于领先者利基性市场的牵制、干扰性产品。

（2）宣传策略精准，销售主张独特。

为提高有限资源的使用效率，保障销售增长目标的实现，企业的宣传策略，特别是针对细分利基性市场的宣传策略应做到目标精准、媒体精准、方式精准。

此外，细分利基性市场要采取独特的、有别于领先者的销售主张以便实现与领先者的有效区隔，从而在树立自己品牌形象的同时规避领先者的竞争反击。

（3）降低销售重心，直接掌控终端。

要在有限的竞争性市场中寻求销量增长，必须由“跑马圈地”向“精耕细作”式的营销模式转变。首先，要实施渠道扁平化工作，扩大基层经销商数量；其次，要降低工作重心，由只针对批发商或代理商转向直接掌控终端，从而得以用更贴近市场的渠道深耕来提升销量。

（4）对渠道和终端的分类管理。

根据2/8原则，在区域市场上，约20%的经销商（和终端）主导着约80%的销量。

因此，有必要对经销商（和终端）进行分类管理，使有限的资源能够集中于重点区域，提升整体的销售效率。

对在区域内掌握着一定的销售网络，具有一定的经营能力，并对公司的销售贡献具有重要意义的客户，要实行重点投入，加强与其的合作关系，结成战略联盟，实现销量的有效增长。

同样，对于重点终端，应加强客情关系的维护、提升拜访的频度、加大促销的力度等。

.....

<<营销操盘攻略>>

编辑推荐

实用有效的营销操盘指导 精彩纷呈的实战案例解析 想营销，却经常不得其要领 营销了，效果又不尽如人意 营销操盘到底有哪些方法和技巧？ 现代的商战，已不再是企业与企业之间的竞争，而是价值链与价值链之间的竞争；市场竞争的焦点也不再是单一的产品竞争，而是围绕产业链关键环节的所有关联环节的竞争。

相应地，就对基于价值链和产业链的营销操盘提出了更高的要求。

《营销操盘攻略》以大量的篇幅讲解了许多实战案例（有些还是首度公开披露），具体包括：
声东击西，美亚公司策略制胜 福建嘉天下，建材连天下 整合资源，月亮啤酒实现厂商共赢
山东康泰：新兴行业中的企业转型与崛起 老树开新花：老白干酒业崛起探秘 日化黑马：滇虹药业
白酒春节策划案 不应错过《营销操盘攻略》的三大群体： 营销咨询人员。
可以帮助他们迅速了解深度营销的理论和实施方法，掌握一定的工具和技巧。

?不打算引入营销咨询的企业。

《营销操盘攻略》为多年营销咨询的总结之作。

企业完全可以按照《营销操盘攻略》的指导进行营销操盘实战。

?打算引入营销咨询的企业。

可以帮助企业了解营销咨询的理念、方法和工具，为以后与营销咨询公司合作打下良好的基础。

和君咨询是中国本土规模最大的咨询公司，提供“管理咨询+投资银行”的双重专业服务。

和君人累计经手咨询案例千余宗。

和君咨询追求的风范：卓有识度，圆融会通 和君咨询师的作风：专业、内敛、大气、深厚

和君咨询的文化——水的精神： ?接纳八方来源，终成其大！

不拒绝任何加盟的沙石和物障，反而是夹裹前行，壮大自己的力量，勇往直前！

?无论何时何地，总是改变自己的形态不断寻找出路！

?任何时候遇到阻挡，总是慢慢蓄积力量。

最后加以冲破！

?历经千里万里千难万险，始终不改变自己的本质和前行的动力！

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>