

<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

图书基本信息

书名：<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

13位ISBN编号：9787516400722

10位ISBN编号：7516400726

出版时间：2012-6

出版时间：企业管理出版社

作者：张大成

页数：189

字数：135000

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>

<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

前言

在三十七年国内外市场营销管理生涯中，我越来越同意营销大师科特勒的名言：“人们经常把市场营销和销售混为一谈。

我经常碰到一些企业家，他们一发现销售业绩有问题，生意越来越难做，第一个想到的就是培训销售技巧，认为销售技巧就是为解决销售问题的。

殊不知在顾客挑剔，竞争激烈，市场瞬息万变的买方市场，销售技巧只能解决业务成交难题的5%到20%。

剩下80%到95%的问题必须靠营销管理去解决。

真正能解决销售业绩难题的是营销管理而非销售技巧。

如果营销管理做得好，能解决80%到95%的业务难题。

营销管理的作用，诚如管理大师德鲁克说的，就是“让销售变得多余”。

管理大师德鲁克还说：“任何企业体都有且只有两个最基本的功能，那就是营销与创新。

可见营销和创新对企业有多重要，也是孙子兵法说的“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”。

营销和创新就是企业的生死存亡之道，不可不察也。

从中文文字表面来理解市场营销和销售，可能看不出什么大的差别。

但从英文的文字来看，市场营销的英文是“Marketing”，销售的英文是“Sales”，就很容易理解它们的不同。

销售是简单的买卖行为和业务技巧，市场营销是更深层次的从“客户立场，市场竞争，环境变数”的角度来分析“销售成败的原因和道理”。

这就是中国古代所谓的“道”，就是事情成败的原因和道理所在。

也就是现代企业管理学的“战略”思路。

企业的“战略之道”是一个企业整体经营管理的问题，它要分析外部市场竞争问题和企业内部管理问题。

这需要全公司从上到下的所有人员和部门，共同努力来做才行(全员营销)。

当然，做好经营管理的目的是促成销售业绩，所以营销管理可以完整的解释为“市场经营销售和企业运营管理”，简称为“营销管理”。

在买方市场中，顾客很挑剔。

所以企业必须要有“顾客至上，以客为本”的理念。

一定要了解影响顾客购买的原因和道理。

产品也一定要有“差异化创新定位”的特点。

如果企业和产品没有这些经营理念和价值特点，根本不能吸引顾客来购买。

顾客肯定会在市场中“货比三家”。

如果企业不了解市场情况，不了解竞争对手，找不到滞销的原因，做不到知己知彼，就无法形成竞争力。

一个没有竞争力的企业在现今竞争激烈的市场中是无法存活的。

上述市场现象和顾客购买的道理，都不是销售部或个别销售人员的技巧能解决的问题，只能靠企业整体的“市场营销及创新管理之道”来解决。

营销管理是业务成功的原因道理，销售技巧是业务成功的技能行为。

它们之间是一种因果关系。

必须先有营销管理的道(道理)，而后再有销售技巧的术(技能行为)，一定是“先道后术”。

如果不先讲道理的去，那不就是瞎做吗？

这些大道理似乎人人都懂，但却往往被忽视。

目前中国中小微企业普遍的误失现象，包括粗放式经营管理，急功近利浮躁不练内功，只知埋头苦干不懂抬头看路等。

这些都是“重术轻道”的结果。

<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

如果企业营销管理做得好，就能做出“众口称赞的客户口碑”，自然就形成企业“品牌”。单靠销售部和销售人员技巧是做不出客户口碑和企业品牌的，反而很有可能做砸客户口碑和企业品牌。

现在顾客买东西都是以“品牌认同”为主，一流的品牌产品都有“粉丝”顾客排队抢购产品。比如苹果的iPhone和iPad，可口可乐的业务人员等，他们就从来不需要用到销售谈判技巧来做生意。

营销大师科特勒说过：“销售只能展示价值，营销才能创造价值。

”顾客真正购买的是营销创造的产品价值，而不是销售技巧的展示。唯有先具备了营销的价值创造，才可能有后面销售的价值展示。

但是销售工作者往往会因为急于做成生意，在展示价值时夸大了产品的真正价值和顾客的适合性，这虽然增加了销售人员一时的业绩，但对企业口碑和品牌造成的损失是致命性的。

结果是销售人员赚了自己一时的销售提成和奖金，却留给企业长久性的诚信损害。

顾客被“忽悠”后是不会记得销售人员的，只会记恨企业。

德鲁克说：“经营管理是一种‘实践’，其本质不在于‘知’而更在于‘行’。其验证不只在‘逻辑’，更在于‘成就’。

”所以营销管理讲究的是“实践经验和实战效果”。

这显然不是学不学得会的问题，而是做不做得到的实践效果。

我们要从“传道”，提升到“授业”，最终形成“解惑”的本事。

德鲁克又说：“卓有成效的管理者有一个共同点，那就是他们在实践中都要经历一段学习和训练，及经营管理决策学习必须要经历熬受痛苦的一段过程。

”所以营销管理者的学习和成长锻炼过程中，不能怕挑战，嫌麻烦，贪方便，没耐性。

必须不怕辛苦地天天重复修炼营销管理的“内功”。

“练功修道”是现代企业和每位营销管理者每天要做的作业。

说到底，钱不是这么容易赚的，发财也不是这么容易发的，企业不容易壮大，企业家更不好当。

成功的企业都是相同的，失败的企业各有各的不同。

这就是企业营销管理中有名的木桶原理的体现。

谁能更彻底地避免营销管理的“短板”，谁就能更成功。

企业误失有大小轻重之分，我们就先探讨些严重的误失和毛病。

希望提醒营销管理者，避免这些错误，做大做强。

笔者相信，本书可以为中国中小微企业几乎所有的营销管理难题，提供解决问题的答案或建议。

虽然本书只讲了七大致命伤，但引起这七大致命伤的根本原因就很多很多了。

如果能深层次的从“道”的“原因和理论及经验和感悟”来分析问题和想出办法，就可以标本兼治地解决这七大致命伤。

本书不是教你如何做营销管理，而是先提醒大家避免自己可能犯的 errors 和毛病。

错误和毛病越少，就离成功营销管理越近。

<<中小微营销管理之七大致命伤>>

内容概要

张大成所著的《中小微营销管理之七大致命伤》可以为中国中小微企业几乎所有的营销管理难题，提供解决问题的答案或建议。

虽然本书只讲了七大致命伤，但引起这七大致命伤的根本原因就很多很多了。

如果能深层次的从“道”的“原因和理论及经验和感悟”来分析问题和想出办法，就可以标本兼治地解决这七大致命伤。

《中小微营销管理之七大致命伤》不是教你如何做营销管理，而是先提醒大家避免自己可能犯的**错误和毛病**。

错误和毛病越少，就离成功营销管理越近。

<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

作者简介

张先生拥有超过25年的营销管理实战经验。

曾在著名跨国公司担任中国市场开拓要职，曾师从北京大学厉以宁，萧灼基等著名经济学教授。

近年在各大高校担任EMBA外聘营销管理教授及企业专业培训师，兼具营销管理实务及培训两方面专长。

张先生为香港中华出入口商会及香港专业管理协会HKMA香港永久会员，新加坡营销学会SIM及新加坡中华总商会新加坡会员，国家职业经理人考证班、上海中小企业发展办公室、中国市场学会等特聘营销管理培训师，北大、清华、复旦、交大、财大等外聘EMBA营销管理教授。

<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

书籍目录

- 第一章 营销管理决定着企业的生死存亡
 - 第一节 营销管理的概念
 - 第二节 如何判断营销管理方法是正确的
 - 第三节 营销管理的四重境界：知道、做到、赚到和悟道
 - 第四节 营销业务管理的成败关键：企业的七大致命伤
- 第二章 致命伤之一：经营思路的误失——不讲系统
 - 第一节 中国中小微企业对经营营销管理系统理解的误失
 - 第二节 中国中小微企业市场营销管理的通病
 - 第三节 企业营销管理系统的条件基础：人文科学理念
 - 第四节 企业营销管理系统结构的正确理解及运用
- 第三章 致命伤之二：管理逻辑的误失——不看市桶
 - 第一节 影响中国中小微企业营销管理逻辑的四大层面
 - 第二节 中国中小微企业营销管理逻辑四大层面的关联与体系
 - 第三节 营销管理逻辑与木桶原理配合辅助的重要性
- 第四章 致命伤之三：价值创造的误失——不知软硬
 - 第一节 马斯洛人性需求阶级中软硬价值的高低层次
 - 第二节 不同高低价值层次买卖的内容和形式
 - 第三节 中国中小微企业营销管理者价值创新不足的原因及对策
- 第五章 致命伤之四：定位和4P的误失——不去混合
 - 第一节 目标定位与4P营销
 - 第二节 营销管理的差异细分及目标定位蓝海创新战略的重要性
 - 第三节 营销混合4P与“目标定位战略”的整合
- 第六章 致命伤之五：唯方法论的误失——不求原理
 - 第一节 营销管理中的“原理”与“方法”的区别
 - 第二节 如何从哈佛案例教学中领悟出原理的重要性
 - 第三节 中国中小微企业营销管理过程中追求原理的重要性
- 第七章 致命伤之六：执行能力的误失——不重意识
 - 第一节 市场及企业发展阶段与营销管理执行能力的匹配
 - 第二节 营销管理人员的“心理意识”及“竞争执行能力”水平分析
 - 第三节 中国中小微企业营销管理如何增强管理意识与执行力的学习
- 第八章 致命伤之七：竞争水平的误失——不练内功
 - 第一节 麦克·波特买方市场竞争压力分析及三大竞争战略
 - 第二节 行业“市场生命周期”和企业“竞争战略及能力”的匹配要求
 - 第三节 修炼营销管理内功：企业成功营销管理关键因素的改变
- 第九章 企业七大致命伤的核心：不懂“以人为本的科学发展观”
 - 第一节 营销管理中的“以人为本的科学发展观”
 - 第二节 “以人为本”及“科学发展观”在营销管理中的体现
 - 第三节 21世纪中国中小微企业营销管理大趋势

<<中小微企业营销管理之七大致命伤>>

章节摘录

版权页：插图：要做到成功销售先要从做好冰山底层的战略管理开始，其中有生产、研发、人力资源、财务和审计等。

在此基础上，再做好中间层的市场营销和品牌塑造，其中最基本的就是做好市场细分目标定位（STP战略）和买方市场三C要素（Customer，Competition，Change）。

然后要把战略管理和市场品牌营销的要素系统性整合起来，形成企业文化。

这等于国家的先强国后强兵或运动员最基本的强身健体。

在企业有一定的实力后再进行销售业务，这才有胜算的可能。

企业练内功是外人或顾客看不见的，就好像一座冰山在水底的部分是看不见的一样。

在市场上看得见的销售业务就等于冰山浮出水面的部分。

这个浮出水面的部分是靠水底部分撑起来的，冰山水面浮出部分的大小就像企业销售部生意好坏，是取决于水底的部分有多大，企业品牌战略营销管理的部分做得有多好的。

这个冰山的水底部分占了90%的大小，水面浮出的部分只占10%。

就等于企业品牌战略营销管理的部分其重要性占了90%，而销售管理好坏的部分只占10%。

这个冰山原理解释了上述有关品牌战略营销管理的九大方面占企业生意成功90%的原因和销售管理只占10%的原因。

所以，不要光看著名品牌企业表面业绩的成功，事实上他们在内部付出了九倍的努力，才有光鲜亮丽的销售业绩。

企业的营销管理一定需要分工协作。

分工的效果好不好，要看协作的结果。

这需要以全局观的角度重视每一个环节和其他环节之间的默契合作。

这需要强烈的“分工合作”意识和责任感。

但中国中小微企业就是欠缺这种意识和责任感，知道木桶原理要分工合作，可就是做不到。

木桶有大小、形状、造型、质地、厚薄、用途、价格、颜色等之分。

装多少水取决于木桶大小及最短的木块和每块木块间缝隙。

企业也有大小、实力、结构体制、档次定位、产品质量、经销能力、品牌名气、文化作风之分。

企业营销管理做的好坏，也取决于这些因素。

德鲁克说过：“组织中的职位都是相互联系、相互依存的，会牵一发而动全身。

”这就是混合连动的木桶效应。

但中国企业内部往往“本位小我主义盛行”，造成我们缺乏“分工合作”意识和默契的责任感。

笔者在前面章节中也提过，中国的中小微企业往往让销售人员一个人去战斗，企业的各部门做不到和业务部门不分彼此。

与业务部门“不分彼此”是中国中小微企业一种非常严重，而且普遍存在的问题。

业务是企业最核心的任务，如果其他部门不和业务部合作，就没有贡献出价值。

因为只有业务部是有收入的，其他部门都是成本。

很多案例及有经验的营销管理专家都提醒我们组织结构和功能效率是影响营销管理及销售成败的关键要素之一。

中国的很多中小微企业就是欠缺有效率的组织管理来支持营销和销售。

此外，导致中国中小微企业销售组织效率低下的主要原因还有：（1）中国整体管理经验不足，大环境落后。

（2）企业的高速增长，销售组织尚无精力回过头来理清或者改进销售管理工作。

（3）组织根本没有能力来加强他们的销售管理能力。

（4）销售组织没有进取心，习惯了粗放型的销售管理，没有认识到销售组织可以影响销售业绩效率。

。

<<中小微企业管理之七大致命伤>>

编辑推荐

《中小微企业管理之七大致命伤》编辑推荐：成功的企业都是相同的，失败的企业各有各的不同。这就是企业营销管理中有名的木桶原理的体现。谁能更彻底地避免营销管理的“短板”，谁就能更成功。企业误失有大小轻重之分，《中小微企业管理之七大致命伤》就探讨些严重的误失和毛病。希望提醒营销管理者，避免这些错误，做大做强。

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>