

企业竞争之道—营销战略与实战营销

主讲人：姬涛

课程背景：

对于这样一个培训课题，许多人认为奇怪，无他，营销战略帮企业指明发力的方向，实战营销才能帮企业达成目标。

改革开放三十多年了，中国经济得到突飞猛进的发展，特别是中国加入 WTO 参与全球经济以来，经济发展尤其迅速。然而企业在发展的同时也面临着由市场环境变化而带来的严峻考验和挑战，企业的数量、同一类型的产品越来越多，企业之间的竞争愈演愈烈，而我们的市场份额越来越小。很多企业开始为自己的失败找理由，我们的产品不如他们的好。请问：市场做得好的企业产品就是最好的吗？美国的麦当劳、肯德基市场做得好，他们给客户的是最有营养的快餐吗？美国的可口可乐和百事可乐卖得好，他们给客户提供的是健康饮料吗？这些企业不去卖营养和健康，他们卖快乐和激情。世界上没有哪一个产品是完美无缺的，他们成功之处是懂得转换，把缺点转换成特点，再把特点转换成卖点也有的企业认为，和同行业内那些已经形成强势品牌的龙头企业相比，他们很大我们还很小，他们做了很多年，而我才刚刚起步，我们同台竞技太不公平。然而纵观今天硝烟弥漫的市场你会发现，营销本身就是一场战争，战场上只有竞争，没有绝对的公平，只要一息尚存就有进攻的机会，虎有虎道，狼有狼道，今天的市场上还没有哪一个品牌强大到无法被挑战，也没有哪一个企业弱小到不能去竞争。企业之所以优秀，真正的智慧是懂得以小博大，以弱击强。以小博大一定有策略，以弱击强一定有方法。

孙子兵法在始计篇说过：“故经之以五事，道、天、地、将、法，此兵家之胜，不可先传也，未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也，多算胜，小算不胜而况于无算乎？”对于市场竞争中的企业也是如此。“以道御术，做企业咨询顾问；谋略四方，做专业知识供应商”是道略团队坚持不懈的奋斗目标。十几年来，道略团队秉承“兴企报国，服务社会”的企业宗旨为数百家客户做过专业的咨询项目和培训课程，道略团队之所以总能荣幸的签下最精明的客户，是因为道略团队总是想客户所想，急客户所急，凭借多年的经验和专业知识，同企业一起努力，共同搭建起企业成功的“快”车道。什么是“快”？是指早一步帮企业选择出正确的途径。在道略人的眼中，成功路上的捷径，不一定是最短的路，但一定是一条阻力最小的路。营销战略与实战营销是有着递进关系的系统工程，把问题交给我们，至于你担心的竞争对手，让市场去淘汰他们。

培训对象：企业高管、市场总监及销售人員

学习时间：两天

课程大纲：

第一单元：正确看待动态环境下的市场竞争

- 人类交流的两种基本方式 — 战争与营销
- 不争不足以立世（动态环境下的企业只有竞争，没有绝对公平）

- 企业竞争的核心机理是什么
- 面对复杂的市场环境，中国企业的机会在哪里
- 成败有道，做大中国市场的理由为何
- 和世界巨头企业相比，中国企业拼什么
- 战略指明方向，实战达成目标
- 营销战略与实战营销是一个复杂的工程，关键是找到入手的缺口

第二单元：营销战略的演进及其理论与市场背景分析

- 生产观念 (Product Concept) 能生产什么就卖什么 (以产定销，以量取胜)
- 产品观念 (Product Concept) 消费者喜欢质高价廉的产品 (以产定销，以质取胜)
- 推销观念 (Selling Concept) 强烈刺激，黑白猫论 (以产定销，以销取胜)
- 市场营销观念 (Marketing Concept) 以消费者需求为中心，(以销定产，以客为尊)
- 服务营销观念 (Service Marketing) 不只卖产品，而是为企业提供全面解决方案
- 整合营销观念 (Marketing Mix) 通过对市场的平衡及预测，做好 4P 向 4C 的过渡
- 社会营销观念 (Societal Marketing Concept) 绿色/个性/满足/多渠道/多赢…
- 真正的战略营销玩的就是牵手游戏
- 动态的市场环境下，中国企业最需转变的观念为何

第三单元：中国企业制订营销战略应考虑的因素

- 孙子兵法始计篇“故经之以五事，道、天、地、将、法”
- 密切关注宏观、微观、环境的变化
- 企业本身概况 (硬要素：体制/结构/战略/；软要素：共同价值观/作风/人员)
- 宏观环境分析 (社会文化/政治法律/经济环境/自然环境/人文环境……)
- 市场环境分析 (5W1H: 谁是用户和潜在用户/他们想要什么……)
- 竞争对手环境分析 (竞争者是谁/目标为何/策略是什么/优势和劣势是什么…)
- 渠道环境分析 (谁是渠道成员/有何贡献/目标是什么/如何盈利……)

第四单元：市场细分及产品差异化策略

- 现代营销三部曲—STP
- 市场细分依据 (地理细分/人口细分/心理细分/行为细分)
- 评估每个细分市场的吸引力
- 宝洁公司的市场细分 (潘婷/飘柔/海飞丝)
- 卖产品到底在卖什么 (圣象地板/劳力士表/SKII/DBS 钻石在卖什么)
- 差异化策略 (做与对手不同的事，或以不同方式做同样的事)
- 天下没有完美无缺的产品，关键在于学会转换
- 把缺点转换成特点，把特点转换成卖点
- 新产品开发的重要意义 (快人一步两重天)
- 不管狮子还是羚羊，太阳升起时都要开始快速的奔跑

第五单元：产品品牌策略

- 案例分析—企业危机公关与风险管控
- 品牌的正确认知 (知名度、美誉度、忠诚度)
- 品牌 (Brand)：(名称/标记/符号/设计/联合使用/能辨识厂商的产品或服务)

- 品牌是什么（经验/依据/合同/个性/身份/无形资产）
- 提高品牌知名度策略
- 描绘出品牌的理性或感性因素
- 对品牌进行长期的培育、关心和爱护
- 借力打力中注意品牌延伸的合理性

第六单元：产品包装的策略

- 包装不只是取悦眼睛，更重要的是影响他人的思想、行为和内分泌
- 不落俗套，避免模仿、雷同（不会规规矩矩做设计的设计师适合待在道略团队）
- 包装是无言的销售人员（提供资料/信息/方便/容易使用/形成诉求）
- 包装文字应能增加顾客的信任感并指导消费
- 包装装潢的色彩、图案要符合消费者的心理要求
- 包装的文字、色彩和图案不与地区的民族习惯、宗教信仰相抵触。

第七单元：产品价格策略

- 价格策略是企业为达到营销目标而采取的定价艺术和技巧
- 影响企业定价的因素
- 企业的几种定价方法
- 成本意识弱的企业销售价格由企业决定
- 成本意识强的企业销售价格由顾客决定
- 丰田生产方式的体系和基本思想解析
- 分清真正的效率和表面的效率

第八单元：营销渠道的设计策略

- 经销商的功能与作用
- 分析消费者对渠道服务的需要
- 有效的渠道设计必须确定渠道目标。
- 选择分销渠道的结构
- 直接渠道和间接渠道
- 渠道设计应考虑的因素
- 分销渠道管理（中间商的选择是渠道设计与开发的关键环节）
- 激励渠道成员（中间商销货的积极性源于何处？）
- 百年企业是结果，机制是原因（108年的日升昌：机制催生人才，体制促进发展）

第九单元：产品促销策略

- 促销组合(Promotion Mix)
- 广告(Advertising)（内容永远大于形式）
- 所谓一日千里的传播永远大不过消费者的切身感受
- 广告应该是一种高明的政治
- 公关(Public Relation)：利用各种传播手段，建立良好社会形象和营销环境
- 著名企业的公关案例分析（吉林森工应从中学习什么？现场讨论）
- 人员推销(Personal Selling)（再好的战略也要有地面部队推进实施）

第十单元：营销团队的组建与管理

- 慧眼识鹰:营销人才甄选技术应用 (不是所有人员都适合做营销)
- 现代企业营销人员应具备的基本素质 (情商/胆商和逆商)
- 个人绩效与团队绩效 (孤胆英雄和特种兵团)
- 既要学会拼刺刀, 还要学会带队伍 (找到会做营销的很难, 找到能带营销队伍的更难)
- 建立共同合作的基础 (共同目标/优势互补/共同合作)
- 高绩效营销团队的三个基本特征
- 提高销售队伍绩效的法宝 (培训: 销售技巧/沟通与谈判技巧/客户关系管理技巧)

第十一单元: 营销人员实战流程图

- 发掘潜在顾客, 并评估其适合性 (寻找潜在客户并加以归类)
- 事前准备 (对自己苛刻, 市场对你放松, 对自己放松, 市场对你苛刻产 (客户、竞争者知识)
- 双方会面 (寒暄、面谈、地点、时间)
- 演示和示范 (介绍、讲解、试用、示范)
- 应付异议 (游说、解说、克服反对意见)
- 事后跟进 (售后服务、安装, 维修、保养、客户关系管理)
- 尽管战争残酷, 没有了战争士兵就体现不出应有的价值
- 尽管市场残酷, 没有了竞争营销人员就没有存在的理由 (拥抱竞争的市场吧)

第十二单元: 实战营销训练— 沟通与谈判技巧

- 如何看待工作环境中的人际技巧
- 人际沟通与销售沟通: 攻心为主, 了解顾客, 争取共识
- 共识原理: 认同, 接受, 共鸣, 共同行为 (物以类聚)
- 建立良好的首印效应(业务代表是企业形象的代言人)
- 掌握沟通中的语言艺术 (语气/语式/准确性/规范性/称谓及赞美的艺术性)
- 通过肢体动作解析对方心灵密码 (任何一种肢体动作都是一种信息的传递)
- 遵守基本的商务礼仪 (着装/时间/握手/寒暄/喝茶/用餐/电话/乘车/倾听)
- 有效处理客户异议 (合一架构/二选一法则/七+一法则的运用)
- 找对客户的需求 (不能命中靶子决不归咎于靶子, 实战演练: NEADS 销售模式应用)

第十三单元: 售后服务与客户关系管理

- 中国人的契约精神 (外国企业和中国企业交易中的尴尬事情)
- 服务质量的五大差距模型分析 (中国企业今天缺什么)
- 当客户不满意时会做什么 (乔·吉拉德二五〇定律)
- 客户抱怨时想得到什么 (案例分析)
- 客户关系管理(CRM)模式浅析及运用 (人机互动的客情关系管理)
- 建立客户档案服务重要客户 (“80”“20”法则的运用)
- 与人交往的两个法则 (黄金法则与白金法则)
- 信用等级划分与应收账款管理
- —— 总结回顾与疑难解答 ——

