

从一百万到五百万的营销 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/288/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BB\\_8E\\_E4\\_B8\\_80\\_E7\\_99\\_BE\\_E4\\_c123\\_288554.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E4_BB_8E_E4_B8_80_E7_99_BE_E4_c123_288554.htm) 笔者从深圳出差到吉林，刚好赶上一场罕见的大雪，算是老天送给我这个南方人一份岁末重礼了。看着手中烫手的数据，虽然室内的暖气让人感觉不出窗外的严寒，但心情却好像掉进了冰窖！好日子的香烟已经抽了第三根了，烟丝燃烧后挥发的香味不断刺激着我的神经。一个年销售4000万的高血压中成药，在年初贸然提价后销售量急速滑坡，尤其是黑龙江、吉林两个市场，都由原来的年销售额300多万下滑到130万！出现了什么问题？是营销资源配置的问题、还是产品定位的问题？是人员布置的问题，还是提价属于逆天行事？是竞争对手的拦截，还是医药商业的无情抛弃？一年来发生的种种事情一一闪过。董事会给营销部门的时间是有限的，完成销售任务是营销人的天职和存在的意义！吉林下滑的速度太可怕。2006年无论如何也要扭转局面，向董事会交一份满意的答卷啊。

一、困境

1、产品提价问题 销售30年的高血压中成药，老百姓已经对它独特的疗效、稳定的价格（零售价8元/盒）、古老的包装有着深深的信赖。2005年提价接近30%，老百姓不适应了、药店不适应了、医院不适应了、传统商业不适应了，市场感冒了！提价后缺乏有力的后续工作，整个渠道环节都没有跟上提价的速度。稳固提价，必须上非常规手段了！

2、产品定位问题 30年的老药，已经具有强烈的渠道品种的特性，将其定位为终端推广品种，是一个战略性的失误。定位错误，过程就错误，结果也就南辕北辙啊。必须调整！

3、忽

略竞争对手 作为纯中药的降压药第一品牌，时刻都被竞争对手虎视眈眈，在整个运作过程中我们都忽视了竞争对手的奋力追赶。尤其是提价后导致渠道真空，竞争对手顺势抢入，很多传统市场都慢慢将我们抛弃了。2006年的成功一定要有强有力的竞争策略！

4、产品流向分析 “某某村卫生院5盒”、“某某村张某某诊所5盒”、“某某县医院200盒”……这是11月份吉林玉顺堂药业的流向单，约60%的销量都是来自三级市场，县、乡、村医疗机构架起了产品销售平台。这不就是我们天天讨论的第三终端吗？一丝希望在笔者的脑海中迅速滑过，一个第三终端的作战雏形图在笔者脑海中形成了！

二、救命稻草

1、产品现状 普药、销售历史30年，知名度高。价位低，10元/盒，单次用药1元/次。高血压纯中药制剂，适合终身服用，需要建设牢固的品牌忠诚度。2005年在第三终端有着广泛的铺货。

2、吉林环境分析 吉林省是东北三省中经济相对薄弱的省份，全省人口2700万，农业人口1700万，占据了63%，是一个农业大省，有着广阔的第三终端资源。

3、适合第三终端的产品 普药，是比较适合第三终端的产品，价格便宜、知名度高、疗效确切。价位低药品，是农村市场能够走量的前提。一个100多块的药品在农村市场是无法立足的，一盒藿香正气水在农村都是分瓶卖的！日均消费最好不要超过1元，单次医疗消费最好不要超过10元。

4、结论 我们的产品具有典型的第三终端产品特征，无论从产品疗效、还是从产品价格都适合在第三终端推广运作。

三、播种

1、调整商业结构解决第三终端配送问题 2006年以玉顺堂和亚泰万联为两个一级商业，建立全省近30家二级医药商业的网络，通过一二级严谨和复杂的商业网络覆盖全省各个医药终

端。既要强化和利用一级商业的终端配送半径，也要促进二级商业的终端配送量。

2、人力资源重组 在长春市、吉林市、松原市、延吉市、四平市增设人员，加强以上地区商业维护和终端维护。强化以上地区的城区和第三终端的纯销量，配合一级商业或者二级商业的每一场订货会。

3、渠道拦截 对于吉林省各个县市的每一场商业订货会都视为宝贵的产品分销机会。玉顺堂和亚泰万联的商业订货会是吉林省较为成功的商业运作模式。厂家的资源被效果最大化了，带来的效益是单品每场高达3万元以上的订货量。上半年15场订货会，1个月2场以上的频次，分销量达到60多万元。订货会不仅仅是订货，还是一次绝佳的产品宣传机会。通过商业召集第三终端药店店主或者卫生院的负责人，在会上将产品的知识反复宣传，在订货召开地区终端的后续拿货量均有增长，纯销量增长较大，因此订货会不仅是商业会议，同时也是一次学术会议。

丰富订货奖励内容。由于是单品运作，不能独家承担商业订货会的费用，往往需要和其它企业共同参与，一场会可能有5 - 10家企业参与活动，因此订货奖励的礼品是否有吸引力是产品分销成功与否的关键。只要你去想、去调研，你的礼品才能成为终端业主心目中的香饽饽！

通过向终端压货，实现终端层面的渠道拦截，一方面有效的抵御了竞争对手的进入，同时让终端店主更加努力的销售产品，因为库存压力驱动了销售。通过商业平台，拦截同类品种的销售，再通过终端的推广，快速拉动产品在商业分销。一个村级药店从原有的2盒订货量增加到10盒，一个城市药店从原有的20盒订货量增加到50盒，由于药品的采购数量增加，大部分终端自然而然的只经营同品类中的一种，每一个终端都在吞噬

商业的库存，使得产品在商业平台有良好的销售信誉。拦截效果得到强化和良性循环。

4、绩效考核成为核动力 每个地区的人员必须对每个县、每个村的销售量负责，每个月的销售报表必须体现每个村的销售量，如果没有增长，地区经理马上就会与地区业务员谈话讨论。一个大省的总体销量就这样切切实实的落实到每个村级单位。

5、空中支援 有了业务员的维护、有了商业网络的终端覆盖、有了终端进货的激励，剩下的就是消费者教育的工作了。一方面通过地面终端的形象展示吸引消费者的眼球；另外一方面通过辐射第三终端的乡村戏曲广播电台的辐射，直接将产品信息传到到第三终端目标客户。通过低成本的空中拉动，整个销售结构构成一个共同体。

四、收获 整个吉林省区在第三终端的作战策略指导下，2006年的上半年销售额超过2005年全年销售额的100多万元！预计到年底将达到500万元！

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)