

老总“三板斧”营销，你伤到了谁？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__E8_80_81_E6_80_BB_E2_80_9C_E4_c123_288571.htm

对于发展着的一切事物而言，如果把一切成败都归结于人的因素，我并不会持反对意见。而对于产品销量老是徘徊不前的现状，不是谁都能沉得住气，即便是那些头脑再冷静的人也会有着急的时刻。

中国的医药保健品经过十余年的发展，已逐渐理性与成熟，市场也逐步规范起来。对于伴随着中国医药保健品市场成长起来的数不胜数的医药保健产品而言，它们也是医药保健品在经历过多年从不规范到规范，从弱小到壮大，从幼稚走向成熟后的一次次历史变革的见证。一代代和一个个的医药保健产品的生命周期也不断重复，有些产品留下了，而有些产品则沉入到了市场边缘和消费者记忆深处，已经很难听到或嗅出它的一丁点声音与感觉，一个个走向寿终正寝。能够使生命延续更为长久的则都是那些经过疗效的确切验证和时间的不断淘洗的消费者最信赖的产品。如果它仍然能够保持象市场初期那样畅销火爆和生命鲜活，象长青树一样很难以衰退，则实在难能可贵。而有些产品想要被企业或销售人员极力想留住，尽管他们千方百计想出各种招式，也都象无法留住的流水与岁月一样，最终无法抓住产品的尾巴。B企业的A产品是一种在X省市场畅销了十余年的补钙补血产品，也不可避免的走向了产品衰退期。对于不仅为企业立下了汗马功劳，而且也成为当地著名商标的此产品，尽管拥有着过去的辉煌，但也无法逃避开它的销量下滑，几近衰退的命运。令人遗憾的是，A产品一直处于区域市场低水平运作状态，在

全国市场并没有掀起风浪。也就是说，在十年的市场销售历程中，这个产品并未在全国市场一炮走红而使其渗透到市场的角角落落。A产品的经历就好比一个有着远大理想的人，在青壮年时期由于没有接受良好的教育和培训，再加之自身被在营销中后天心高气傲的不努力和不作为，一味一意孤行，当他忽而到了暮年时，才感到了壮志未酬，但却已感觉到“冯唐易老，李广难封”力不从心的尴尬境地。为了挽救这个有点悲壮意味和悲剧色彩的A产品，为了使这个几乎濒临绝境，销量处于自然销售状态，却又不断在下滑的产品能够“梅开二度”。B企业的老总心存焦虑，急于想收拾这个产品的败局，希望能够再次击活A产品的销量。于是，老总首先砍出了三板斧：一板斧：整合产品 B企业老总急于想挽救A产品的寿命，想采取一系列的手段将A产品再一次推到风口浪尖。1、调整价格由于A产品市场销量下滑的很快，在此产品上市之初就并没有达到全国范围内的“星星之火，可以燎原”的趋势，竞品也非常之多，所以，使A产品在价格方面并不具备优势。所以A产品在原有基础上经过老总与公司相关部门和人员的协商，降价销售，认为这样做就可以拉回一部分消费者和老顾客。可在市场营销中，产品价格并不是左右主导市场这只无形之手的最主要因素。2、更换包装 由于A产品为口服液剂型，老总决定重新设计包装，内盒产品由原来的12支增加到18支。并且，外盒也重新进行了设计，外盒变得精美大方了。使得A产品增加了档次和实惠。而由此带来的结果却是，一系列的更换包装所带来的成本增加，对于消费者实惠了，但消费者并不买帐，市场反映依旧平平。最主要理由就是竞品的增加，产品是换汤不换药，包装换了，并

没有达到象太太口服液换了包装后一样的市场效果。3、主打送礼 A产品原属补血补钙类的产品，其有一定的保健作用，由于是保健品，所以无法强调其效果显著之类的敏感字样，只有从补、防、消除等方面来进行宣传。而B企业老总这次的定位却大规模的向送礼市场靠。设计出一个个精美的礼盒，想通过主打送礼市场再次拥有一席之地。而事实却是，送礼送不过脑白金、太太和黄金搭档。二板斧：整合团队 俗语说“练武不练功，等于一场空”。营销人员销售产品就好比是练功，需要进行内功的修炼，如果修炼不到家，则会出现的是销售技巧的老化和业务技能的垂死挣扎，而最令人可怕的却是心态的老化。B企业老总认为A产品销售的不好就是由于这一帮营销人员普遍老化所致。看来不注入新鲜血液是不行了。

1、更换营销部长 老总首先以种种理由将原来的营销部长更换了，选拔了一位既没做过营销，也没有实操经验但据说当过官的老熟人的朋友来当营销部长。虽然这位仁兄当过行政干部，有一些管理经验，但也不能把一个企业的营销部长拿来当儿戏呀。而老总管不了那么多了，他认为这位年轻有闯劲，不懂营销可以象一张白纸边干边学。可这时间来得及吗？下面不服气的老的营销经理也受到了极大影响。

2、更换区域经理 对于那些干的时间久，又有抵触情绪和不服从管理的区域营销经理，B企业这位新上任的营销部长自然是要烧上三把火的。他的观点也紧跟着老总的观点，做营销就是需要年轻的、敢想、敢闯、敢干的人来做。于是，他把几乎90%以上的老的营销经理在半年之内全部更换成了刚刚毕业的这医学或药学专业的大学生。结果，培养这些对于营销一窍不通的大学生，在他们这些白纸上写上有用的东西，其

实并不容易，更别说短时期内使A产品销量复苏了。三板斧：
整合营销思路 1、推广社区 为使A产品能够尽快的进一步直接与广大消费者见面，对于那些缺钙贫血的人群，老总又要求营销人员下到社区，进行社区的推广。他们采取的是类似于一种社区营销的方式与社区里机构联系，并且也与计生委、街道办等联系，将缺钙贫血人群召集在一起，进行这方面知识的普及教育，以此来增加大家的保健意识。但推广并不成功，往往每次来的人寥寥无几，讲座的内容也多是老生常谈，无法吸引目标人群。 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