

# PROFESSIONAL SERVICES MARKETING

How The Best Firms Build Premier Brands, Thriving Lead Generation  
Engines, and Cultures of Business Development Success

# 专业服务营销

世界顶级服务型公司的成功之道

Mike Schultz John E. Doerr 著  
屈云波 冯海 译

亚马逊五星级评价！ 强势盘踞畅销榜！

自2002年**菲利普·科特勒**《专业服务营销》  
后内容最全面的专业服务营销宝典，专业服务行业的必备读物！

倾力  
推荐

毕马威会计师事务所  
毕博管理咨询公司  
摩立特集团  
美国博钦律师事务所

均富国际会计师事务所  
埃森哲公司  
Hill Holliday 广告公司

# PROFESSIONAL SERVICES MARKETING

How The Best Firms Build Premier Brands, Thriving Lead Generation  
Engines, and Cultures of Business Development Success

# 专业服务营销

世界顶级服务型公司的成功之道

John E. Doerr 著

屈云波 冯海 译



企业管理出版社  
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



WILEY

**图书在版编目 (CIP) 数据**

专业服务营销：世界顶级服务型公司的成功之道/  
(美)舒尔茨, (美)杜尔著; 屈云波, 冯海编译.

—北京：企业管理出版社，2010.6

ISBN 978-7-80255-587-7

I. ①专… II. ①舒… ②杜… ③屈… ④冯… III. ①服务业-企业管理-经验-世界 IV. ①F719

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第094359号

---

Professional Services Marketing: How the Best Firms Build Premier Brands, Thriving Lead Generation Engines, and Cultures of Business Development Success

Mike Schultz and John E. Doerr

ISBN 978-7-80255-587-7

Copyright ©2009 by The Wellesley Hills Group. All rights reserved.

The Simplified Chinese Translation edition Copyright ©2010 by The Enterprise Management Publishing House. For sale in the People's Republic of China only.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

All Rights Reserved. This translation published under license.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字01-2010-2633号。

---

**书 名：**专业服务营销：世界顶级服务型公司的成功之道

**作 者：**迈克·舒尔茨 (Mike Schultz) 约翰·E·杜尔 (John E. Doerr)

**译 者：**屈云波 冯 海

**责任编辑：**潘 伟

**书 号：**ISBN 978-7-80255-587-7

**出版发行：**企业管理出版社

**地 址：**北京市海淀区紫竹院南路17号

**邮 编：**100044

**网 址：**<http://www.emph.cn>

**电 话：**出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

**电子信箱：**80147@sina.com zbs@emph.cn

**印 刷：**香河闻泰印刷包装有限公司

**经 销：**新华书店

**规 格：**168毫米×235毫米 16开本 24.5印张 300千字

**版 次：**2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

**定 价：**58.00元

# 中国营销反省

众所周知，三十年来，中国营销以其突飞猛进的巨大进步推动着中国企业的高速增长，说它是企业管理职能中的第一功臣相信多数企业领导者都能认同。

但在世界经济危机刚刚波及中国时刻，我们的很多行业和企业就已惊慌失措、四处求助，使得我们有必要检讨一下当今中国营销的发展水平。

以当今一个年轻人的成长过程作比喻，我对中国营销成长至今的总体评价是——“一个刚踏入社会几年时间尚不知职场深浅的大学毕业生”，其主要特征是“年轻、上进、功利，有些浮躁”。当然，因为中国地大人多，不同行业、不同地区、不同出身的企业在素质、能力和实力上也有很大差异，比如消费品行业、经济发达地区和大型合资公司已经能够相对从容地面对比较激烈的市场竞争和周期性生意波动，而煤电油运类行业、经济落后地区和众多中小企业却仍然需要“父母兄长”的大力帮扶或许才能渡过一次危机或一段困境。

无须细述的大量事实佐证，中国营销发展至今，“量”有进步、“质”无飞跃。

我们也可以换个角度探讨，回顾一下营销的本意及其在西方的发展历史：

首先，我们回顾一下营销的定义——“发现市场需求，调动企业所有资源比竞争对手更好地去满足它，并长期循环往复”（注：营销的定义虽有多个版本，其核心思想都是相同的）。营销的定义简单明了，但要真正理解并彻底执行，却是企业家和营销人需要用一辈子去追求的目标。

第二，营销的定义到底是什么含义、包括哪些工作任务及其责任归属呢？

营销不是一个部门而是整个企业的职能，它至少包括了企业的市场观念和营销能力两个方面。

**1. 市场观念：**按照“现代营销之父”菲利普·科特勒著作中的论述，百年以来，西方企业的市场观念经历了五个逐级进步的发展阶段，即生产观念、产品观念、销售观念、营销观念和社会营销观念阶段（注：本人认为，中国营销整体上当今处于销售观念阶段，部分市场化程度高的行业和企业已经开始进入营销观念阶段）。其中中国营销界一直教条式倡导的营销观念，其含义是指你要站在顾客需求的角度去考虑问题，企业所有资源、各项职能和全体员工的一切行动都是为了比竞争对手更好地满足目标顾客的需求，企业的盈

利自然而然。只要你坚持不懈，同时兼顾其他环境因素，你就会永远活下去并不断成长壮大。反之，如果你只是以企业自身利益为出发点，你就会被目标顾客所抛弃而以关门告终。

**2. 营销能力：**发现顾客需求并比竞争对手更好地满足顾客需求，需要企业拥有全面的、领先的营销能力，这包括不断发现顾客需求（市场机会）的能力，产品（服务）不断创新或保持性价比最优的能力，目标顾客首选的品牌塑造和品牌管理能力，协调 4P 或 4R 或 4C 各要素使之最佳组合的能力，平衡企业利润和顾客满意的能力，组织企业各级各职能顺畅进行营销管理的能力，说服和管理企业各类生意伙伴密切合作的能力，培训和激励企业全员建设共同价值观、坚决行动奔向共同愿景目标的能力，以及与时俱进地不断导入创新营销方法和工具，同时不断提高整个企业管理素质的能力。

中国经济三十年高速增长的表现，加上此刻源于美国华尔街金融危机的蔓延，使我们部分企业和营销人萌生“老子天下第一或第二”的良好感觉。但当我们冷静对比营销的本意和西方公司的百年表现，我们应该扪心自问：在我们中国有几个公司值得大家尊敬和效仿呢？有几个行业和公司能够在这场还不知深浅的经济危机中不需政府帮扶而转危为机呢？又有几个货真价实的专家值得你去恭敬请教呢？即便是最令大家赞赏的市场化程度最高的中国消费品行业、包括知名企业，三十年来并未积累与资产膨胀相匹配的经营理念、管理能力和人才队伍，近几年不断爆出的各类丑闻和面对各种危机时的百样窘态，已足以说明当今我们的企业还是多么的脆弱、道德和法制是多么的欠缺、百炼成钢的人才又是多么的匮乏。进而你可以想象，大家曾经学习效仿过的某些“国产榜样”又曾经积累了多少不可告人的“原罪”（注：比如产品掺水、夸大宣传、忽悠伙伴、玩弄营销杂技、不正当竞争、欺骗性融资、官商勾结……）？

此刻这场波及全球人民的金融危机也同时给了我们一个宝贵的反省机会，借用沃伦·巴菲特老先生的话说：“当海水退潮时，你才会发现谁没穿泳裤”。

真诚地祝愿，在未来不断地挑战和磨练中，中国企业及中国营销能够以令人尊敬的进步赶超世界优质企业！

北京派力营销管理咨询有限公司合伙人

《派力营销图书》主编

屈云波

2009年3月5日

致我的父亲，斯坦·舒而茨，每一位儿子心目中最理想的父亲人选。

——MES

致我记忆中的父亲，约瑟夫·杜尔。虽然您的一生短暂，但意义无穷。

——JED

## 介绍

---

专业服务市场营销杰出而最富有挑战性的地方就是，每个人对此都有着自己独到的看法。相互冲突的建议几乎覆盖了市场营销的每个方面，从宏观的战略到最细致的战术。在所有这些相互矛盾的建议、所有不得不执行的战术、所有的市场营销格言、以及所有的市场营销垮台的恐怖故事之中，你必须做出如何才能使得公司成长的决策。然后，在做出最终决定之后，你必须保证很好地将它贯彻执行到底（并避免犯下不利于公司的错误），从而使得市场营销对公司产生积极的影响。然而，这不是一件容易的事。

作为专业服务公司的咨询师和该领域的研究者，我们在过去的几十年中曾经给上万家专业服务公司做过演讲。尽管这些公司的规模和境况各不相同，但所面临的挑战却是相似的。我们经常听到这样的评论：

- “我们一直在为了怎样做市场营销而争论……然后就什么也没做。”
- “有些人相信市场营销和业务拓展，但有些人不信。这使得我们无法就如何能让公司发展达成统一意见。”
- “似乎每个人都是决策者。这使得我们几乎无法做任何一件值得做的事。”
- “精心制作并建立品牌信息是我们曾经尝试去做的最痛苦也最难以做到的事情。即使是在做完这些之后，我们仍然不能就什么是品牌达成一致，也对我们的品牌代表着什么毫不在意。”

■ “我们收到许多关于如何确立营销方案的建议，但这似乎对我们来说毫无意义。我们在毫无结果的活动中花费了大量的时间，但却不知道我们漏掉了什么和错在哪儿。”

■ “我们整合过营销计划，而且认为我们做得不错。但我们不知道这些计划是否真的很好，因为我们总是满怀激情地开始，却缺乏执行力，就是不能将它们贯彻执行到底。”

■ “如果我们的基层能下大一点赌注——在新的交易上多一点尝试——我们就能成功，找到合适的买家真是太难了。”

■ “每个人都说得天花乱坠，好像他们能干得更好，但实际上并非如此。”

■ “我们曾经求助于市场营销公司，但从未得到过我们期望的效果。”

■ “虽然我没有公开地说，但与其他公司做出区分真的很难，即使事实上，我们是完全不一样的，因为有那么多公司看上去和我们差不多，而且广告描述与我们也相似。”

■ “当我们业务繁忙时，我们不做市场营销，因为没有时间。然而，当我们成功地完成项目以后，就不知道接下来的项目来自何方。这艘以利润为驱动力的船是很难驾驶的。”

■ “我们太小了，没有资源和预算来做客户开发或在市场上打响名气。”

■ “客户们将我们的工作看成是商品，因而一直与我们在收费上讨价还价。”

■ “我们曾尝试过‘各种战术’：无预约的电话推销、网络教程、讲座、播客、官方报告、重点研究、会议展览、赞助、直销、演讲、介绍推荐计划、雇佣著名的业务开拓者及市场营销合作伙伴、品牌建设、广告、公共关系、文章宣传、书籍、电子邮件促销、搜索引擎促销、空中文字广告、传心



术等等，结果却没一个有用。”

然而，我们也听到很多大大小小的公司因为致力于市场营销和品牌建设而称霸所在领域的故事。他们成为思想领袖、发挥了引领时代发展的作用，而业务也由所架设的管道源源不断地涌入。他们还建立起配套的系统 and 流程来确保他们的成功。

诚然，成功是极少一蹴而就的。在市场营销和销售方面取得成功的具有代表性的专业服务公司至少具有一个共同点：**在成为如今这样的市场营销和销售机器的发展过程中，这些公司都经历过失败，而且通常是一些致命的打击。**

我们写作《专业服务营销》一书的目的，在于帮助你们梳理市场营销的战略和战术，从而让你们可以决定哪些是最应该做的，怎样可以避免专业服务公司在市场营销中常见的一些错误。

优秀的管理者往往可以窥一斑而见全豹。我们写作本书的目的之一是帮助你们管理整个市场营销流程，从建立市场营销战略和计划、精心制作品牌和市场营销信息，再到贯彻执行客户开发引擎及努力帮助公司进行销售——良好的日常管理和决策决定了市场营销的成败。

如果好的管理者可以窥一斑而见全豹，那么好的领导者就是这样一些人：在必要的时候，他们能站出来，大声喊道，“你们看到的不是豹子！”公司必须有一个人能够正确地决定该做什么、如何做，以及如何将关键人物放在合适的位置以便合理安排他们的时间和精力。但是，尽管意图是非常好的，但有时困难还是会绊住他们。各种各样形式和规模的公司墨守陈规，规划出一些无用的流程和召开一些无意义的内部会议。也许最重要的是因为公司仍在执行上一年能够给公司带来成功，今年却不适应需要的行动。这些就是领导者们所面临的挑战。

我们真诚地希望专业市场营销服务能以深刻的见地帮助你们进行管理，并引导你们在市场营销和业务成长方面的工作。

在你们开始这次旅程之前，请牢记以下几点：

■ 市场营销服务的首要原则即收入和利益增长的关键就是做好服务。你所创造的价值越大，客户的满意程度就越高。他们越是感到满意，他们就越是有可能中意你们公司，并介绍其他客户给公司。这些在有关研究如《服务利润链》<sup>①</sup>和《客户是如何买单的》<sup>②</sup>中已经得到验证。其道理是非常简单的。做好你的服务，因为你们公司越是能为客户创造更大的价值，市场营销的影响力就越大。你们也许会这样对自己说，“我们一直在竭力以更高的标准为客户提供服务。然而，处于我们当前的境地，我们还应该做些什么来开拓市场和促进销售？”如果你们正在这样想，那么这本书正适合你。

■ 基于我们的客户与许许多多专业服务公司的合作，以及我们作为市场营销服务从业人员的经历，本书所引用的结论来自我们在自己的公司——韦尔斯利希尔集团，以及我们的出版商兄弟在 RainToday.com 中所做的基础研究。我们的研究工作包括《客户是如何买单的：客户眼中的专业市场营销和销售服务基准报告（2009）》、《专业服务的收费和定价基准报告（2008）》、《靠什么来进行客户开发（2007）》、《出版一本书产生的商业影响（2006）》，以及其他一些方面。欲求更多有关该研究的信息和背景情况，请登录 [www.raintoday.com](http://www.raintoday.com)。

---

① 詹姆斯·L·海斯凯特、托马斯·O·琼斯、盖瑞·拉夫曼、W·厄尔·萨沙，以及莱昂纳多·斯莱辛格，“服务利润链动起来”，《哈佛商业评论》，72》（3～4月，1994）：164-174。

② 迈克·舒尔茨和约翰·多尔，《客户是如何买单的：客户眼中的专业市场营销和销售服务，2009基准报告（弗拉明翰，MA：RainToday.com,2009），图表 3.1，22，<http://www.raintoday.com/howclientsbuy.cfm>

■ 本书是为各种规模的专业服务公司而写的。如果你要采用本书中的某些概念以及考虑如何应用它们，只需要简单的校准即可。在整本书中，我们提供了来自各种规模公司的案例以及分析。你们会找到相关的引用、案例研究，以及故事。为了本书，我们还特别地与许多公司领导者进行了交流（在此表示感谢），他们是：

◇ 迈克·梅，巴布森学院教授，毕马威会计师事务所（KPMG）前任合伙人及董事会副主席之一，埃森哲管理咨询公司前全球战略管理合伙人。

◇ 凯文·迈克莫多，美国博钦律师事务所（Perkins Coie）首席营销官。

◇ 保罗·杜奈，毕博（Bearing Point）整合营销全球总监。

◇ 迈克·西翰，Hill Holliday 首席执行官。

◇ 埃德·拉斯，均富国际会计师事务所（Grant Thornton）首席营销官。

《Blink》<sup>①</sup>一书中，作者马尔库姆·格莱德维尔（Malcolm Gladwell）使得“切薄片”这一概念流行开来。所谓“切薄片”，通常就是指在不具备足够信息的情况下，迅速辨别孰重孰轻的能力。谁能“切薄片”？通常是那些具有丰富经历的人。许多人可能都是从基层做起，一步一步地打下基础，从创建到领导一个主要的市场营销和销售动力团体。在这一过程中，没有什么可以代替经验、天赋、技巧，以及激情。专业市场营销服务的许多组成部分——从战略开发到以客户为本，精心制作市场营销信息，从而赢得他们的信任——都需要正确的思维和足够的经验。

无论你是公司的领导、市场营销的带头人、销售主管，还是团队中的个体贡献者，只要有了正确的思维，加上足够的经验，你就能尽快作

<sup>①</sup> 马尔库姆·格莱德维尔，*Blink*（纽约：小，布朗，2005）。

出最好的决定，分辨出哪些道路是通向失败的、哪些是通向成功的，并能在自己的辛勤工作过程中获得最大限度的收获。（是否好的思路加上经验产生的就会是“切薄片”的能力或者是十足的竞争力？谁能说得清楚？）我们在本书中提供了具体的建议和案例，我们希望通过本书来影响你们的思维。而在经验方面，就要靠你们自己了。

我们都知道专业的服务公司过去常常完全依赖于回头生意和别人的介绍来扩展业务。他们所要做的一切市场营销就是将一个小招牌挂出去，而他们的一切销售行为就是接听电话。如今他们还在渴望旧梦重温，但是那样的日子一去不复返了。船儿已经出航了。游行队伍已经过去了。奶酪已经动过了。

而随着这一变革而来的是机遇，你们所要做的就是抓住它。

——迈克·舒尔茨和约翰·杜尔

# 目录

---

## 介绍

第一章	市场营销对公司的作用	1
第二章	市场营销策划	18
第三章	导致制定糟糕的市场营销战略的关键因素	34
第四章	客户开发和市场营销策划的七个杠杆	41
第五章	如何看待收费和定价	56
第六章	不要担心竞争对手(让他们对你感到恐惧)	74
第七章	“完成任务”文化	84
第八章	什么是品牌? 品牌有什么重要性?	100
第九章	优秀品牌宣传策略三要素	114
第十章	揭示你的品牌关键属性	132
第十一章	你的公司, 你的品牌	153
第十二章	提高品牌知名度	169
第十三章	对追求独特及其他不良营销行为的建议	182

第十四章	品牌建设和市场营销宣传	198
第十五章	成为思想的领导者	220
第十六章	市场营销宣传与客户开发策略	239
第十七章	客户开发简介	284
第十八章	客户开发中的价值与邀约	293
第十九章	持续性客户开发与客户关系培养案例	303
第二十章	目标客户管理	320
第二十一章	RAIN 销售	333
第二十二章	营销网络，关系，信任与价值	349
第二十三章	积极，激情与强势销售	363

# 第一章

---

## 市场营销对公司的作用

毫无疑问，如果一场营销做得好，从真正意义上来说，  
就不再需要销售了。

——彼得·德鲁克

问：CEO 如何搞定公司的技术问题？

答：他需要更大声地对着信息技术经理叫嚷。

这是目前在市场营销界技术工作者中越来越流行的一个老笑话。每当新的业务开展得没有想象中那么顺利时，经营伙伴（总裁或运营总监）不会太多关注于该做些什么，而是以高八度的嗓门喊出这句话：该做些市场营销啦！在这个时候，作为专业人员的你多半属于下述情况：1) 你是与这声叫嚷紧密相关的人员甚至是这句话的目标执行者；2) 渴望获利；3) 感到委屈，因为你知道无论叫得多响都不会将新的客户吓得往你的门里跑。

在我们“做些市场营销”之前，让我们探究一下专业的服务公司能做些什么。专业服务公司的一场有效营销至少可以产生四个可观的结果：<sup>①</sup>

1. 与潜在买家的交谈。
2. 赢得客户订单的更好机会。
3. 从每笔订单和每个客户身上获得更高的收入，服务的收费更高。
4. 使现在和未来的工作者对此项工作更加热衷。

服务公司的市场营销人员有时会为他们没有从公司领导和财务人员那里获得应有的尊重而感到郁闷——这种情况比你们能想象到的所出现的次数多得多——这是因为这些市场营销人员对不起他们拿到的经费，也没有创造出确保能得到公司领导们好评的业务影响力。市场营销者：做好工作，完成更多业务，那么你们就会得到尊重、敬佩以及大笔预算。

---

<sup>①</sup> 市场营销还会产生其他的有利结果，如增加公司在流动资金方面的财务价值。根据不同的情况，可能有些结果会非常重要和引人注目。而本书的目的则主要致力于众所关注的市场营销排列最前的三个主要结果。



公司领导（如果你是领导或者市场营销主管，那也就是你）：要求得到更多的业务收益，找出能产生这些收益的动力。如果你偏离了为这些主管提供服务的行动方向，那么就极有可能成为被裁员的对象。

公司领导和市场营销主管始终着眼于排列最前的三个目标，他们作出最好的市场营销抉择，并贯彻执行最好的市场营销计划。在本书的整个进程中，我们将深度探索公司将如何利用市场营销和销售来达到它们的目的。但在此之前，重要的是探索一下市场营销对公司的作用。

## 与潜在买家的新形式对话

称其为客户开发也好，业务开发也好，销售的前一步骤也好，或者是其他什么，公司在销售之前必须建立与潜在客户之间的交流。这可能听上去是基本常识——因为它本来就是。然而，与外部进行交流，从而产生新的客户和新收入的这一观念却常常在公司内部市场营销的交流过程中被忽略。

为什么？因为在许多公司中，回头生意和别人介绍通常已足以吸引新的客户并带来新的收入。尽管回头客和别人介绍的生意仍然是公司必需的，并常常占据着服务公司业务开发渠道的主要地位，但它们已不再能完全满足当前公司成长对收入的需求。

在经人介绍的生意源源不断涌入、竞争不太激烈，而且行业不太复杂的美好日子里，许多专业服务公司的运作不太像是一家公司而更像是一家俱乐部，接电话就足以让他们保持行业领先地位。但是，如今这样的时代早已一去不复返。

为了检测时代到底发生了多大的转变，韦尔斯利希尔集团和