

前伦敦商学院院长、前哈佛商学院资深副院长

中欧国际工商学院副院长兼教务长

全球营销与品牌推广泰斗级大师

约翰·A. 奎尔奇 最新力作

All Business is Local

Why **Place Matters**
More Than Ever in
a Global,
Virtual World

P营销

商业推广中的地点影响力

[美] 约翰·A. 奎尔奇 (John A. Quelch) / 著

[美] 凯瑟琳·E. 乔克斯 (Katherine E. Jocz)

谢淳 / 译



中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

All Business is Local
Why **Place Matters**
More Than Ever ⁱⁿ
a Global,
Virtual World

P营销

商业推广中的地点影响力

[美] 约翰·A. 奎尔奇 (John A. Quelch) / 著
[美] 凯瑟琳·E. 乔克斯 (Katherine E. Jocz)

谢淳 / 译

图书在版编目 (CIP) 数据

P 营销: 商业推广中的地点影响力 / (美) 奎尔奇, (美) 乔克斯著;
谢淳译. —北京: 中国财富出版社, 2012. 9
ISBN 978 - 7 - 5047 - 4431 - 9

I. ①P… II. ①奎… ②乔… ③谢… III. ①企业管理—市场营销学 IV. ①
F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 182955 号

John A. Quelch, Katherine E. Jocz: All Business Is Local: Why Place Matters More Than Ever in a Global, Virtual World

ISBN: 978 - 1 - 59184 - 465 - 5

Copyright©2012 by John A. Quelch and Katherine E. Jocz. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体版由上海中欧国际文化传播有限公司授权中国财富出版社独家出版。未经出版者书面许可; 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

著作权合同登记号 图字: 01 - 2012 - 6419

策划编辑 黄 华

责任编辑 卢海坤

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香 饶莉莉

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4431 - 9/F · 1838

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2012 年 9 月第 1 版

印 张 12.5 印 次 2012 年 9 月第 1 次印刷

字 数 133 千字 定 价 36.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

目录

CONTENTS

导言 恒久的地点 // 1

地点的基本要素 // 3

我们住在一个扁平而又突起,全球化而又本土化的世界 // 6

我们既虚又实的世界 // 8

将地点的多个方面整合起来 // 10

地方智慧的运用 // 16

本书的导读 // 22

第一章 管理心理地点 // 24

地点是自我的一部分 // 26

地点之体验深入人心 // 29

收购中地点所扮演的角色 // 32

地点与品牌 // 36

品牌在精神空间的定位 // 41

品牌定位工具 // 44

第二章 管理实体地点 // 49

管理层对于实体地点的关注 // 53

为购物者塑造实体环境 // 55

零售门店的地理定位 // 62

递送实体产品 // 68

从大众营销到本地化营销 // 75

销售队伍的区域管辖范围 // 80

将实体地点与心理地点连接起来 // 84

第三章 管理虚拟地点 // 88

消费者对虚拟空间的使用 // 90

虚拟空间的市场营销 // 97

移动商务和地点的回报 // 107

虚拟空间的架构 // 115

虚拟空间促成因素的地域差异 // 120

第四章 地理地点的市场营销 // 124

地点营销为什么重要 // 127

地点可以如何营销自己 // 130

地点品牌与公司品牌 // 142

地点与产品一同营销 // 143

美国品牌的案例 // 147

第五章 本土性和全球性营销 // 153

从本土性到全球性 // 155

市场扩张战略 // 157

适应多个地理区域 // 164

全球化管理 // 173

营销组织 // 179

结束语 // 187

致 谢 // 190

译后记 // 192

导言 恒久的地点

2010 年是皇家马德里（以下简称“皇马”）的年收入在全球的足球俱乐部中傲居群首的连续第 5 个年头。毫无疑问，狂热的西班牙球迷为此作出了贡献，但他们只是这个成功故事中的一个元素。皇马是最先认识到全球化营销之威力的足球俱乐部翘楚之一：它从不同的国家招聘球员来补充，提升其全球品牌，还利用其日益为大众所追捧的网站 Realmadrid.com 和诸如 Facebook、Twitter 及 YouTube 等社交网站来提供西班牙语、英语、日语和阿拉伯语的信息，并与全世界的皇马迷互动。此外，在网上和 90 多个国家都有销售的官方授权的皇马商品，其销售收入和特许经营权收入大约占其年收入的 1/3。2009—2010 赛季，皇马的报告称阿迪达斯—皇马的联合品牌商品的海外销售收入“已显著超越了其国内的销售收入”。

皇马显然是一个全球品牌。同时，毫无疑问其吸引力有很大一部分是来自于它与马德里这座城市的联系。这看起来有些矛盾，但皇马正是通过保留了自己独特的马德里身份而成为了全球最受欢迎的足球俱乐部。正如其名称“皇家”所指，皇马俱乐部拥有着 20 世纪 20 年代由西班牙国王所颁发的皇家执照。更重要的是，它的确是一支本土性的足球队，并且一直以来都是由它的当地股东所拥有的。这些当地股东也称“社会股东”，2009—2010 赛季由自皇马成立以来就是其成员的 91526 名成年人组成，其中年长年幼的都有。一年举办 40 场比赛的皇马每一场都会吸引 8 万多名持票者来到它的标志性足球场，皇马已经成为赋予它名字的马德里这座城市的文化与活力的核心。皇马的成功既是本土性的也是全球性的，既是虚幻的又是实在的，而且这些成功的特质不仅没有产生冲突，反而是互相促进和加强的。

随着全球化的日益深入，世界的联系更为紧密，从事市场营销的人士深感关注大局的重要性——他们需要在全世界范围拓展品牌，以获得领先的全球份额。这种方法本身并没有错，技术之进步也使其比以往任何时候都更具现实意义。而危险就在于企业常常会因此而忘记所有其他类型地点的重要性。全球化是闪耀且具战略性的名词，但是若营销者专注于此的话，很有可能会顾此失彼。

美国众议院前发言人小托马斯·P. 奥尼尔曾经有一句名言，宣称“所有的政治都是地方性的”。生意亦如此。麦当劳足迹遍布全

球，但是在菲律宾，一家当地的快餐食品连锁店 Jollibee 却主导着市场。谷歌（Google）是全球耳熟能详的公司，它提供 120 多种语言的搜索界面，但是俄罗斯的 Yandex 和中国的百度却是当地市场份额的领导者。在本土市场脚跟稳固，并且越来越多地获取了跨国资本和技术的本土竞争者们和进取的创业者们，正在悄悄地追赶全球品牌。这意味着，企业要获得成功，无论大小都必须既是本土的又是全球的。

在强调本土之重要性的同时，营销者可以有机会审视一下其他战略地利用地方概念的方式。依我之见，地点决定了消费者是如何与产品或品牌进行互动的。从超市货架上早餐麦片的摆放，到网上商城搜索和结账的便利，地点这个因素都强烈且日复一日地影响着我们对品牌的选择或是购买与否的决定。从更大范围来看，夏洛特相对芝加哥的竞争力，或者坎昆相对巴厘岛的吸引力，决定了我们在那里创业或是度假。各地的客户关系对市场营销产生了深远的影响——这些都对我们每个人的生活规划和生活方式至关重要。

地点的基本要素

在过去的 50 年里任何一位从事市场营销工作的人或商科学生都会对“4P”了如指掌——产品、价格、促销和地点——“4P”是

1960年由杰罗姆·麦卡锡（Jerome McCarthy）首推并被其他的教科书作者们广泛采纳的一个概念。在这一表述中，“地点”（多译为“渠道”，本书中是一个动态的综合概念——译者注）是指使得消费者可以买到产品的各种实物分销配送活动的总和。如今，这一定义显然是太狭窄了。因为地点和位置的诸多方面都与市场营销有关，而每一方面都必须予以考虑，方可使品牌在我们互为联系的世界留下不同凡响的印迹。

更全面地来看，地点的主要含义包括以下几层：

心理地点

人们的心里会有各种与地点有关的联想。比如佛罗里达的橙子会使消费者想到酸甜多汁，而道奇 Durango 的车又会使其联想到户外的崎岖不平。诸如此类的联想会延伸为对产品的偏好，而这种偏好可以源于水果的产地，甚至源于某个网络浏览器。

实体地点

营销人员的工作之一就是使顾客可以买到产品。商店可以通过提供便利的地理位置或靠近其他零售商来吸引消费者。比如耐克和苹果这样的零售商，它们的实体店的结构特点和货架空间的使用就会影响到人们的需求，并刺激他们去购买。

虚拟地点

消费者越来越多地在网上，在虚拟的空间搜索信息或购买产品。带有“地理定位”功能的移动产品使得营销者可以有针对性地

发送广告或电子优惠券给消费者，只要他们在特定时点输入所在位置的信息即可。

地理地点

消费者会以去法国或西班牙的方式来“购买”地点——诸如此类的地点一般会积极推销自己为旅行目的地——为当地经济作出重要贡献。当法国的香槟和印度的马德拉斯（马德拉斯是南印度东岸的城市，以生产一种疏松织物马德拉斯布闻名于世。1996年改名为金奈——译者注）把它们的名字借给了各自的特色产品时，地点和产品从此就交织在一起了。

全球性地点

从IBM到麦当劳这些最优秀的全球品牌，其最初的设计就既是本土性又是全球性的领先品牌。时至今日，企业必须同时在多个层面进行营销方能产生良性循环。

对营销者而言，管理好地点的所有要素应包括：实物性的分销配送——也就是使顾客能够买得到产品；零售——即选择和设计好地点来呈现并销售产品，无论是实体的抑或虚拟的地点；消费者行为和心理学——即理解并影响消费者的决策过程，而这一过程往往是基于品牌与地方的联系；组织战略和结构——即选择在何处进行营销，并为那些地方制订管理责任。

人们在谈及“4P”时往往是按照这样的顺序——首先是产品，其次是价格，等等——却没有把“4P”当成互相关联和依存的因素。这

导致经理人在制订营销规划时喜欢以产品开发作为战略蓝图的聚焦起点。而地点因为被列在末位，配货和分销之类的问题就不可避免地被视为战术性质的问题来处理和对待，直至营销方案的其他3个部分都被决定之后才予以考虑。然而经验却显示，把地点放在最后考虑会使市场机会急剧地减少。宝洁公司（P&G）就因为较早地考虑了地点因素，促使其推出了2倍装超浓缩的洗衣液，这使宝洁在同样的货架空间内摆放了2倍的产品。地点知识的掌握也使得苹果公司借助黄金地段收获了巨大的零售佳绩——苹果的实体店都占据着良好的地理位置，并允许消费者在店里触摸和感受苹果的产品，得到美好的苹果体验。

在本书中，我们将说明地点何以对几乎每个市场营销决策都至关重要，以及为什么如今地点比以往任何时候更不能成为次要的考虑因素。本书还将简要介绍市场营销中地点的各个方面——从超市货架上的特定产品应如何摆放，到品牌整体战略中全球化的标准与本土特色的营销计划应如何平衡。

我们住在一个扁平而又突起， 全球化而又本土化的世界

在过去的这些年里，我们得到的关于这个世界的说法五花八门，各方各执一词。有些学者和专家告诉我们世界是扁平的，另一

些则坚持世界是突起的；有些政治家和观察者告诉我们文化与价值观正在融合，而另一些则指出文化差异导致了世界冲突；有些赞誉全球化，有些则指出其危险性。我们被告知消费者喜欢虚拟的数字化体验，但他们仍然看重实体触摸。只有一点是肯定的：方向截然不同的趋势在同时牵引着跨国公司。

这就迫使我们提出问题：哪些概念和趋势将占据主导，并将引向何处？哪些对营销人员而言是最重要的？营销人员应该对哪些方面作出反应和计划？正确的答案是：没有正确答案。我们必须接受的现实是，以上所有的思想家都可能是对的，具体要依背景、营销目的和商业模式而定。接受这样的假设意味着承认地点仍然重要，并且本土化与全球化一样举足轻重，反之亦然；也意味着相信 IBM 之所以成功是因为它“为一个小星球提供解决方案”，而汇丰银行是以“环球金融，地方智慧”的理念而吸引着客户。

本土化和全球化的市场营销必须同时存在。没有一家全球化公司比麦当劳或可口可乐更称得上是美国的典范了，事实上它们也许是一些人所真正接触的第一件美国货。然而即使是麦当劳也不能不首先成为一个了不起的本土化品牌，然后才是伟大的全球化品牌。麦当劳如果不在其全球化的核心产品基础上进行拓展，培养真正的本土特色产品，就无法渗透，更不用说占据世界市场了。这样的渗透过程在一些市场要比另一些更为缓慢些——欧洲市场提供了麦当劳 40% 的收入，而亚太、中东和非洲共计带来了不到 1/4 的收入。

但是每一家麦当劳店都是由当地人拥有的，配备了当地的员工，只要可能，都会采用来源于当地的供给。麦当劳还鼓励每一家特许经营店对当地的社区进行投资，这家全球化的汉堡领导者还不遗余力地根据各地消费者的口味来制订适合的菜单。

我们既虚又实的世界

谷歌也许是终极的“无地域的”公司——它所提供的所有服务和产品都是通过“云”来传递给全世界的消费者的。显然，谷歌的办公室或服务器在哪里并不重要，只要随时随地在能上网的前提下你能获取它的产品就好。然而最近这家公司就为其所谓的“超越地域的”而付出了高昂的代价。2010年1月，在发现中国政治的异见者的Gmail账户被黑客袭击后，谷歌宣布考虑全身而退地离开中国市场。谷歌已经不是第一次在中国碰壁了；多年来它们就一直因为要遵循中国政府对其中文网站的搜索审查要求而踌躇不决。没有多少人相信谷歌会在随后与中国政府间的口角战中获胜。同时，由于在地图产品的制作中使用了带有私人物业的街景照片，谷歌在德国面临着侵犯隐私的诉讼。这家主要产品没有任何实体形式的公司转眼间牢牢地扎根于地方了。

在通过降低地方的物理障碍而令市场营销发生转变的众多技术

进步中，因特网和手机是最新的事物。在可数字化的产品方面（比如音乐或文字），整个交易——从生产、分销到购买、交货再到消费，都可以在虚拟的空间进行。而对于那些必须以实物形式消费的产品，在线搜索、订购和支付选择取代了原先由传统的实体零售商所完成的角色功能。因特网还使营销沟通发生了转变，品牌知识得到了广泛传播，并通过比电视更胜一筹的方式加速口碑宣传和病毒式广告，使消费者的期望在全球得到更民主化的推广。

但是，正如谷歌的例子所说明的，尽管理论上网络空间的市场与传统的地理边界无关，而实际上，地理学仍然起着重要作用。政治边界以及有关的法律法规、税收和贸易协定仍然对商家及其数字的或实体的产品起着规范的作用。相对而言，跨越国界的网络交易很少。

在最新的沟通技术中所包含的地理位置特征更进一步地提升了地点在营销组合中的重要性。如今的定位技术能够极为精确地确定一个手机的位置并将其报告给使用者、电话公司或第三方。企业能根据消费者所处的位置向他们提供广告和促销信息。而诸如 Yelp（Yelp 是美国最大的点评网站，2004 年从旧金山起步。2012 年 3 月登陆纽交所——译者注）这样的网站可以使消费者把带有地理位置标签的评论和照片（这可以证明评论者确实去过所评议的场所）提交上传，这一做法越来越多地影响到餐馆、酒店和其他服务性企业的成败。

将地点的多个方面整合起来

皇家马德里在心理、实体和虚拟空间的存在都很强大。对于那些拥有俱乐部投票权且每场比赛都来捧场的球迷们来说，皇马这个品牌是他们与球队的一种集体情感维系和分享，这个品牌在他们心中的地位是仅次于家人和朋友的。他们的主场，伯纳乌球场则是一个标志性的场所，是球队曾经赢得无数个冠军的地方。这个体育场全年开放，很多音乐会和其他的露天活动都在这里举办。全世界的旅行者都会到这里来游览，来看看俱乐部博物馆里的奖杯，并在店里购买商品。为了与队伍不断壮大的全球球迷们互动，皇马还在虚拟的空间，即网站上发布新闻，并提供一些或免费或收费的手机应用程序来让球迷们观看到比赛的精彩片断，并获得其他的服务。

正如这个例子所显示的，管理地点已变得比以往任何时候都更为复杂。在市场营销作为一门正式学科的早些年里，大多数生意都是地方性的，很少有公司达到全国性分销或全国性品牌的程度。后来，随着企业的成长，关注重点就达到了全国性的规模——尤其是通过连接各个地方的供应链来提高速度和效率。到了 20 世纪七八十年代，跨国公司的数量越来越多，市场营销人员发现，有利可图及具市场机遇的地域范围在相应地不断扩大。1989 年柏林墙的倒下象

征着新的、曾经是共产党政权执政的地方向西方社会开放了。曾经是多国的生意变成了全球化的，更高比例的销售在企业的本国市场之外进行着。市场营销的全球化阶段引发了一场持续的争论，这一由西奥多·莱维特（Theodore Levitt，1925—2006年，哈佛商学院资深教授，现代营销学的奠基人之一——译者注）引发的争论是关于标准化的全球营销计划相对于当时的本土性适应标准的优点。西奥多·莱维特支持全球性的标准化，其前提是各地的消费者都想要以最低的价格得到最新的、最可靠的和最高质量的产品。然而经验告诉几乎所有的全球性营销人员，至少营销计划中的一些元素是需要适应本土性的条件的；并且这种适应性的调整能以足够低的成本完成，以维持赢利。

大约十多年后，大型的全国性和全球性的营销人员已经开始重新定义他们对于地点的关注，他们的关注已从全球或统一的地点转向超地方性的地点。在这个超地方性的阶段，使得因特网和无线通信成为可能的技术，与之前提到过的定位能力结合在一起，使市场营销人员能够把消费者的定位聚焦到某个城市街区或商店门前。数据收集、储存和分析的成本降低，加上互动的电信技术，使得对个体消费者或微分市场的定位变得更容易。比如，当消费者在商店的货架走廊里搜寻商品时，向他们发送包括促销折扣在内的微群电子信息。同样地，地域细分市场的精确度也提高了。有了更好的信息，快速的生产制造和不断降低的运输成本，全球的营销人员能够在同