

把冰卖给 爱斯基摩人

ICE TO THE ESKIMOS

—— 如何推销
滞销商品

[美] 乔恩·思布尔思特 著

阿 强 译
江苏人民出版社



Harper
Business

哈珀·柯林斯
商务经典

把冰卖给 爱斯基摩人

ICE TO THE

—— 如何推销 滞销商品

[美] 乔恩·思布尔思特 著

阿 强 译
江苏人民出版社

Ice to Eskimos: How To Market a Product Nobody Wants

Copyright © 1997 by Jon Spoelstra

Chinese translation copyright © 1998 by Jiangsu People's Publishing House

Published by arrangement with HarperCollins Publishers, Inc.

Copyright licensed by Arts & Licensing International, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED

书 名 把冰卖给爱斯基摩人
——如何推销滞销商品
编 著 者 [美]乔恩·思布尔思特
译 者 阿 强
责任编辑 曹富林
特约编辑 冠 华
责任监制 王列丹
出版发行 江苏人民出版社
地 址 南京中央路 165 号
邮政编码 210009
经 销 江苏省新华书店
印 刷 者 南京五四印刷厂
开 本 850 × 1168 毫米 1/32
印 张 8.25 插页 2
字 数 180 千字
版 次 1999 年 2 月第 1 版第 1 次印刷
标准书号 ISBN 7—214—02377—6/F·562
定 价 12.00 元
(江苏人民版图书凡印装错误可向承印厂调换)

鸣 谢

“一个人不应当相信不可能存在的事情。”

“我敢说你还没有进行过足够的尝试，”女王这样说道，“我像你这么大时，每天都要沉思半小时，噢，真的！有时在早餐前我已经相信多达六种原来认为是不可能存在的事情。”

——路易丝·卡罗《奇境中的爱丽丝》

我感激所有促使我思考“不可能”之事的人。最早是我的父母，然后是我的妻子莉莎、我的孩子莫尼卡和埃瑞克，另外还有拉瑞·温伯格。拉瑞曾经是波特兰开拓者队的老板，他不仅促使我考虑那些本来是“不可能”的事，还用他的亲身经历鼓励我不断进取。

目 录

第 一 章	摆脱困境	1
	基本策略之一:必须剪开电线找到动力的真正来源。	
第 二 章	尤利西斯,你和我	9
	基本策略之二:不要错误地认为自己是 什么了不起的人物。	
第 三 章	使用“快速定向银弹”	26
	基本策略之三:提高顾客的购买频率。	
第 四 章	正是这样	45
	基本策略之四:掌握产品最终用户的姓名和地址。	
第 五 章	从天而降的新顾客	55
	基本策略之五:不能让职员负责招徕新顾客。	
第 六 章	给错误发奖金	71

基本策略之六：小试验引来大变化。

第七章 创新,创新,再创新,疲惫时更要创新…… 82

基本策略之七：不要坐等新产品来解救你——现在要利用创新搞营销。

第八章 组织自己的创新“恐怖小组” …………… 96

基本策略之八：为了让老板赞成你的想法,你必须做好充分准备,就像你要在最高法院为自己辩护一样。

第九章 市场营销的黄金法则…………… 108

基本策略之九：只设法卖掉顾客想要的产品。

第十章 你不能局限在象牙塔内…………… 119

基本策略之十：在象牙塔外找到促进营销的感觉。

第十一章 向某一部分人推销…………… 134

基本策略之十一：只把对你的产品有兴趣的人作为目标。

第十二章 便宜虽好,免费更佳…………… 148

基本策略之十二：莫让调查代替你作决定。

第十三章 我明年还会是你的朋友…………… 159

基本策略之十三：让你的顾客感觉自己是生活中的英雄。

第十四章	秘密武器	176
	基本策略之十四:保护初露头角的人才。	
第十五章	他们难以拒绝的优惠条件	193
	基本策略之十五:故意使交易特别优惠。	
第十六章	雇用 1000 个寡妇	207
	基本策略之十六:大胆干预其他相关部门。	
第十七章	有选择地放弃顾客	218
	基本策略之十七:区分大客户和小客户。	
第十八章	你何时停止?	231
	基本策略之十八:当经营状况面临困境时,增加非固定开支,比如营销人员的开支。	
第十九章	这是玩笑吗?	242
	基本策略之十九:借助于营销原理,你可能会比意料中做得更好。	
后 记	世界一流	251

第一章 摆脱困境

基本策略之一：必须剪开电线找到动力的真正来源。

我在 NBA 球队中从事管理工作已将近二十年，在曾经工作过的四个球队中，我目睹了二百五十多名球员运动生命的兴衰，但我所交往过的最优秀的运动员却是你可能从未听说过的，他就是比利·莱贝茨。

大约在 1981—1982 年赛季的中期，比利·莱贝茨加入了波特兰开拓者队。比利身高 6 英尺 4 英寸，体重 200 磅，在队里担任前锋。此前，他曾在美国大学生篮球联赛（CBA）里打过几个赛季，后来一经与我们合作，立即展现出只有在 Dr.J 或者迈克尔·乔丹身上才有可能出现的投篮动作和才能，而且三分球远投能力如同拉瑞·伯德一样棒。曾经有一个赛季，比利率领开拓者队闯入第二轮比赛。在随后的比赛中，他平均每场得 27 分。波特兰队的球迷对比利的热爱程度超过了对包括克里德·戴斯勒在内的任何球员。

虽然比利所接受的教育不太正规，但他确实能与一些大

牌的一流人才相媲美。例如,有次比赛后,比利接受电台采访,开拓者队的发言人比尔·斯考奈力问到他在 CBA 联赛中的情况,比利答道:“CBA 就像大街的一个拐角处,你不能一辈子都在那里徘徊不前。”

在他为我们工作的两年半多的时间里,我们听到过比利数百次类似的精彩回答。最精彩的一次发生在一个夏天,当时他正拜访开拓者队的人事主任斯图·伊曼。拜访后,比利沿着办公楼的长廊离开时,斯图大声喊道:“比利,比利·莱。”

当时,比利刚好在我办公室的门右边停下来,我扭头注视着他。

斯图大声说:“你没有看到肯特基州队(比利大学期间效力过的球队)正在亵渎篮球吗?”

没有丝毫犹豫和造作,比利应声道:“嘿!哪有这么回事?那里有许多值得我回忆的事情。”

听口气,比利好像在谈论俄罗斯共产党似的。大家都知道,放弃权力则意味着从历史书上销声匿迹。

阅读本书时,有许多值得你记住和加以运用的内容。仅仅借助于本书中的一条营销策略,就能使你走向成功。若在工作中多加借鉴,运用几条,你甚至能把冰块卖给爱斯基摩人。

在每一章节的开头,我都会讲述一件我在 NBA 中所经历过的逸事。有时与章节内容有关,有时无关。这些逸事只是我引入主题的一条捷径。如果阅读本书的过程中略感疲倦,你可以翻翻每一章节前的逸事,以稍作休息。

我接触市场营销策略是始于 1991 年圣诞节与新年之间那个星期日晚上 11 点钟的电话。

“我是艾伦·奥弗西，”电话那端说，“新泽西网队的主席。”

通常，一般人都会“嗯”上一声作为回答。然而，由于有过一刹那间思考许多问题的经历，所以在答话之前的一瞬间，我猜想可能是有些学生在捉弄我，因为我当时一直在波特兰大学教授体育营销。为了讲清某些问题，我经常以新泽西网队为例。据我所知，无论场上场下，网队都是 NBA 的笑柄。为了给课堂增加些幽默，我经常严厉抨击网队热衷于招揽有吸毒问题的球员。我总是说：“网队给联赛带来的惟一产物是如何戒毒。”有时会说：“如果网队挑选不到另一个具有毒瘾的球员，他们会设法交易一个的，如果依然找不到，他们会雇用一名代理商去找。”

当艾伦说明自己身份时，我马上便意识到可能是有些学生搞恶作剧，找人打电话指责我为什么总是贬低网队。当时波特兰的时间是晚上 11 点钟，而在新泽西则是凌晨 2 点钟，星期日的夜间，那时我一点也没有想到网队的事情会使我一周都难安睡。

经过一瞬间的反复思考，我已经充分准备好如何应付学生对我的恶作剧了。“你需要什么？难道是让你的球员们和一种新的毒品联系到一起吗？”我刚想要说出这句话，又担心地打住了，只是“嗯？！”了一声。

后来证明这个电话根本不是什么恶作剧，它确实是网队的主席打来的，好在我没有弄巧成拙。

艾伦说：“我们想请你来讲讲课，做些指导。”

“我不感兴趣。”我回答道。我在波特兰开拓者队担任了 11 年的第一副董事长和总经理（我是在那儿辞职的），随后又在丹佛金矿队当了 90 天的董事长和总经理（我是在那儿被解

聘的)。在这以后,我很喜欢副教授这一职业。想一想我所过的日子,你也会这样的。

每周两次,大约在正午的时候我都会前往校园,和学生们一起共进午餐,上课的时间是下午1点到2点20分。我总是先到学生俱乐部里喝上一杯咖啡,随后到学校篮球场看一会儿,大约一个小时以后再回家。夫人总是问:“今天过得如何?”“不错,”我应道,“真的不错。”

没有课的日子里,我们就驱车前往俄勒冈海边的住房,大约需要1小时15分钟的时间。那才是真正悠闲的日子。

“如果你不想成为我们的顾问,你能否至少来一趟纽约,和我们共进晚餐,并给我们提些建议?”艾伦问道,“一切费用由我们承担,当然,还有你的报酬问题,你的报酬要多少?”

我不想去纽约吃饭。新泽西网队的七个老板都有很吝啬的名声。所以,我提出了令人难以接受的数额且要乘头等舱才前往纽约与他们共进晚餐。我知道他们是不会答应的。

他却答道:“就这样,星期三晚上,如何?”

其他的都已是历史了。然而,如果没有那顿晚餐以及后来的四年半的时间为两队进行营销(当了两年顾问,两年半的董事长和主管部长),我决不会真正领悟到营销的精髓。正像其他营销管理人员一样,只是在推销优良产品时做得还可以。在我为网队从事营销期间,我受到了前所未有的全面的挑战。但是如果没有这些巨大的挑战,我也不需去依赖市场营销策略与技术,而这些策略与技术适用于任何产品和任何行业中的公司。

是否需要成为一名体育迷？

我所引用的例子全都来自有关体育运动队的营销，借此来说明那些提高和促进营销的策略。这是否意味着你要首先成为一名体育迷才能真正理解这些营销策略呢？当然不是。不要把这本书看成是体育营销方面的书。读过本书之后，你不必跑去参加专业体育队，你只需吸收这些提高和促进营销的思想和策略，并迅速地运用到你的工作中去。

如果你确实是一位体育迷，我想你一定会感到本书的事例比起那些如何推销钢材、肥料以及吸汗鞋内的衬垫等等事例更为风趣可读，内容也更为实用、有效。

是否存在使公司可迅速发展的捷径呢？

看报时，你会觉得似乎别人都能找到使公司迅速发展的捷径。但是，与此同时，几乎每天你都会看到某些公司正在解雇数百名、甚至上千名雇员，从短时期来看，这样做有可能取得一定的成效。账目结算时情况会有好转。但是这种好转恰恰耽误了真正需要做的事情——通过营销策略来推动公司的快速发展。运用推动公司发展的市场营销的策略，则不必去解雇那些员工。

了解雇员的同时也帮助了其他公司。因为雇员毕竟也是消费者，当雇员或者说消费者遭到解雇后，其既定消费通常也就被停止了。所以，当看到一家公司解雇数千名雇员时，你可以这样说：“嘿，朋友！你又失去了一部分市场。”如果所有的

公司都能采用市场营销策略以促进销售,提高赢利,那么,对于大家都有好处。

所以,使用市场营销策略,你可以帮助你所在的公司、你的雇员、其他公司、我们的国家、其他国家,甚至整个世界。为什么还不抓紧时间采用这些方法和策略,以加速发展你的公司呢?

自测题

为了帮助你将这些策略应用于你的公司,在每一章节的结尾部分,我都准备了一份测试题。你不需考虑得分情况,只需做一下试题,进一步了解那些观点。

这是开卷考试,你可以翻到前面寻找答案。有些答案在书中是找不到的,其答案就在你的手中。这些答案包括采纳市场营销策略并将其应用于你本人所在的行业中去。

第一份测试题是最简单的。你只需回答一个问题。这是一道多项选择题。然而,如果你做不出这道题,你应该合起书本,找出收据,将书退回。

(多项选择)我想要:

- A. 推动我所在的公司飞速发展;
- B. 使我们的员工更努力地工作;
- C. 促进国民经济的发展;
- D. 促进世界经济的发展;
- E. 以上四个答案全对;
- F. 以上四个答案全错;

G. 运用这一信息,限制和阻碍公司的发展。

答案

如果你选择的答案是 E,则表明你是一位了不起的人物。这相当于做一份满分为 100 分的答卷,你却获得 150 分的高分。然而比分数更为重要的是你会喜欢上这本书,并采用书中许多促进市场营销的策略。在你运用这些策略的过程中,你会发现它们的好处。正是这些策略才带来了公司某些方面的发展,你会成为公司的英雄,而你的雇员们将会把你当作圣人一样看待。

如果你的答案是 A 或 B,得分则相当于 120 分,这也是一个不错的分值。因为,如果你想做的一切都是为了使你所在的公司飞速发展或者是使雇员们更好地工作,那么通过运用市场营销策略,你一定能圆满完成这两项任务,你同时可以达到 C 和 D 两项的目的。但是你得不到 150 分,因为在 C 和 D 两项中已包含利他主义的目的。

如果你的答案是 C 或者 D,得分则为 70 分,你还是通过了测试。然而,应当注意的是你的利他主义有点过分了,利他主义首先应以自家(即你所在的公司)为出发点,因为,如果你有本领使你的公司崛起,而成千上万的人也能促使他们的公司崛起,那么,C 和 D 便可很自然地得以实现。

不及格,该怎么办?

如果你的答案为 F,你的阅读动机则令人难以理解,所以

成绩肯定是不及格。如果你还想读完这本书,那么我建议你
将试题重做一遍。

最后,如果你的答案为 G,交上考卷出门去吧,你一定是
位从事金融类工作的人。你掌握这些推动市场营销的策略,
只是为了具备一定的能力扼制公司的发展。然而,阅读本书
对你起不到作用,它只能让你更加坚信所有营销人员都是“疯
子”。

第二章 尤利西斯,你和我

基本策略之二:不要错误地认为自己是什么了不起的人物。

我儿子在德国参加职业篮球赛已有二三年时间了。这期间,有一次我们坐在一起交谈时,他谈到自己想依靠什么谋生。

我当副教授时,他听过我的课,所以我知道他不仅聪明而且好学,但他却告诉我:“爸爸,我以后想当教练。”

我坐在那里目瞪口呆地盯了他好一阵子。

“你知道,埃瑞克,”我说,“如果你回来告诉我你吸毒了,我们会帮助你恢复正常生活;如果你告诉我你酗酒,我们也会设法让你戒掉的;但是,如果你想成为教练,我们真是无法帮你了。”

教练是我遇到过的最为疯癫的一种人。比赛取得胜利时,他们不能尽情欢呼,因为他们担心下场比赛有可能失利,而比赛失利时,他们又会忧虑有可能再也赢不了。事实就是如此。有一天,梦之队的教练查克·戴里走进我的办公室(当

时我们两人都在为网队工作，网队连续两次失利，尽管已经尽了全力)，说道：“这个赛季我们也许再不会赢球了。”

“查克，还有 60 场比赛呢！现在我们是 8 赢 14 负，你难道认为我们以后比赛将全部输掉，结局为 8 赢 74 负吗？”

“按照现在的打法，这种情况有可能发生，”查克回答道，“真有可能发生。”

但是实际上并未发生。在以后的 60 场比赛中，我们赢了 34 场，输了 26 场。

不管儿子将来当教练时面部表情会发生怎样的变化，至少他已经知道他要做什么。他知道自己是什么样的人，并且也了解自己的发展方向。对于那些在自我推销方面有困难的公司来说，我认为他们的首要问题是认清自己；其次是了解哪些是他们的真正市场。如果你认为你已经做到了以上两点，那么读过本章后，你或许会发现一些改变你整个思维方式的内容。

大多数人不可能拥有这样的机会，即以最大的广告预算在最佳的推销地区推销最优产品。事实上，大多数时候，我们的产品都会存在着这样或那样的缺陷。我们的工作就是要将这些产品成功地推销出去，包括产品的缺陷。我曾经多次推销过这类产品，在推销这类产品时，我首先要做的便是想到了尤利西斯。

尤利西斯，你和我

了解我们是如何推销非优产品——新泽西网队，你就会