

网络时代行销经典

美国广告第一文案 **柯林斯**

与 20 世纪广告史的 101 位明星之一 **瑞普** 合著

广告大师 **奥格威** 说：

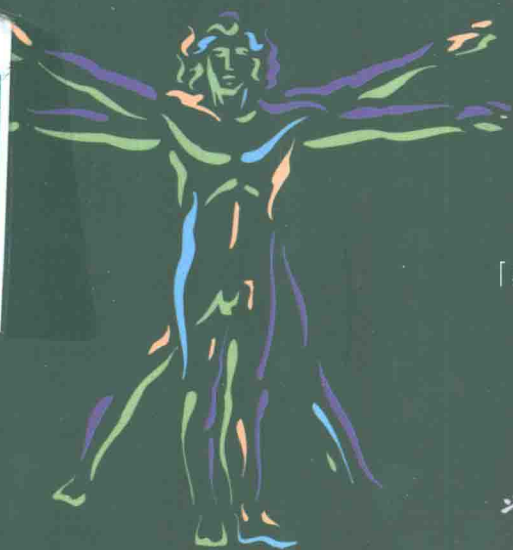
每个投身广告界的工作者，都须一读瑞普和柯林斯的著作。

超行销 赢家

阐释 21 世纪网络时代市场行销致胜七大关键
MaxiMarketing for The Winners



麦格劳·希尔出版公司版权所有



「美」托马斯·柯林斯

▲合著

斯坦·瑞普

何锦绣、何建纲

▲译

世界图书出版公司

超行銷赢家

——积极关怀与勇往直前

[美] 斯坦·瑞普 著
托马斯·柯林斯
何锦绣 何建纲 译

世界图书出版公司

北京·广州·上海·西安

图书在版编目 (CIP) 数据

超行销赢家 / (美) 瑞普 (Rapp, S.), (美) 柯林斯 (Collins, T.) 著;
何锦绣, 何建纲译. - 北京: 世界图书出版公司北京公司, 2000.4

(网络时代行销经典)

ISBN 7 - 5062 - 4568 - X

I. 超… II. ①瑞… ②柯… ③何… ④何… III. 市场营销
学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 06573 号

MaxiMarketing for the Winners

Copyright©1994 by Stan Rapp and Thomas L. Collins

Chinese Translation Copyright© 1995 by McGraw - Hill Int'l Enterprises Inc. (Taiwan)

All rights reserved.

书 名: 超行销赢家

著 / 译者: 斯坦·瑞普 托马斯·柯林斯 著 何锦绣 何建纲 译

出版策划: 王小民 杨 钧

责任编辑: 高 红 赵保国 赵志强

封面设计: 赵冀江

技术编辑: 刘 凌

出 版: 世界图书出版公司北京公司

发 行: 世界图书出版公司北京公司 电话 68250552 68250553
(北京朝内大街 137 号 邮编 100010)

销 售: 各地新华书店和外文书店

印 刷: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 850 × 1168 毫米 1/32 印张: 11.25

字 数: 253 千字

版 次: 2000 年 4 月第一版 2000 年 4 月第一次印刷

版权登记: 图字 01 - 2000 - 0115 号

ISBN 7 - 5062 - 4568 - X/F·76

定价: 19.80 元

世界图书出版公司北京公司已获得麦格劳·希尔国际出版公司授权在
中国大陆独家出版发行本书。

版权所有 翻印必究

代 序

财富书系的首选读物

(自英文原版书勒口简介)

1986年,《超行销学》(MaxiMarketing)一书成为一心想在个别市场取代大众市场时,占据优势地位的行销经理们的标准参考读物。上述市场性质的转变首先在瑞普和柯林斯合著的这第一本书中被揭示出来,又在第二本《行销大逆转》(The Great Marketing Turnaround)中得到了详述。然而,这一切都已成为过去。

今天,各种各样的公司都在摩拳擦掌,想要把自己的公司变成像作者在书中所描绘的那种网络时代的新型公司,而且渴望了解如何做才能达到这一目的。为了告诉大家什么是眼前最迫切要做的,也为了完成他们的行销三部曲,瑞普和柯林斯合著了《超行销赢家》——90年代兴起的新型“积极关怀与勇往直前”企业的灵魂宣言。

瑞普和柯林斯跟踪、研究了世界上和美国24个最具新意的公司,这些公司在90年代早期萧条的经济环境中仍获致了不可磨灭的成就。在观察分析这些企业以往行销个案的共同性的基础上,作者辨识出了在今天能使企业成功的七个秘诀。

这些超行销赢家们的成功迹事,证实了一种市场评价新的优秀水准——一种新的全然不同的标准,行销成就将要以

邮寄工业时代的眼光来评价。

瑞普和柯林斯将你带入四大洲各首席执行官的内部并进入到其行销策略的中心。

你会了解到如何将行销模式和行销技术整合为整体行销策略，以赢得竞争优势。

你会读到这样一些人的个人观点：戴尔电脑公司首席执行官戴尔、雀巢公司战略主管布拉贝克（Peter Brabeck）、MCI 客户行销总经理泰勒（Gerald Taylor）等，他们走在市场规则的前面，并且把他们的竞争者远抛在后。

你可了解到以“告知”替代大众行销时代的座右铭——“推销”的价值。

你会读到有关“数据互动”的观念——正是真正致使欧洲及美国的大部分公司拥有或者正在考虑建立一个数据库的因素。

你会了解到零售商和制造商之间的争斗对双方的获利都没有好处，那么作为一个零售商或者制造商你又靠什么赢得自己的领先地位呢？

你会发现今天最聪明的公司，如何在“全面质量管理”之外奉行“全面关系承诺”——90年代的市场新要求，并将之作为企业成长的关键而对公司进行管理。

你将会从范例公司内部的运作中了解“积极关怀与勇往直前”的团队文化，并亲见当一个公司在经营中成功地运用它而赢利的事实。

无论是或大或小的市场操作的一部分，也不管你的产品或服务的最终受用者是个别消费者还是其他企业，你将会明白为什么已经是勇于寻求“关心顾客的趣味至上的新路”的时候了。

当先进的电话、电视和计算机技术不可逆转地在改变着未来企业前景的面貌时，本书提供了一种灵感和诸多正如你所需的增加成功可能性的方法。

推荐序

赢家的思维方式

——给企业经营者的深层启发

许士军

50年代源自美国企业的“行销观念”逐渐普遍化后，其实际应用却随着外界环境和技术条件的改变而不断改变；大致可分为“行销管理”、“策略行销”和近日脍炙人口的“顾客满意度”三个阶段。

尽管在这些阶段中，顾客或消费者被认为是企业所要满足的对象，但在具体意义上，却有以下不同：

第一、为了满足顾客需要所采取的活动，究竟是站在谁的立场上。过去所采取的，严格来说，乃是站在企业——尤其是制造厂商的立场。

我们只要回忆一下，在一般教科书中所讨论的“行销组合手段”或是所谓 4P——产品规划和发展、定价、流通和沟通，都与顾客的距离甚为遥远。因此这些方面的决策是否真正符合顾客的需要，在某种程度上，只是“想当然”的作法。

而如今的行销趋势是站在顾客的立场去了解他们真正的需要，例如便利、低价和选择的机会；尽量让顾客参加企业的行销决策，包括产品的设计与发展；企业为顾客提供必须的资讯，由顾客自己决定，而非由企业以一种“父母心态”

替他们抉择。

第二、过去所要满足的，往往是经过区隔化后的市场；换言之，这种区隔市场乃以种种社会经济、人口、统计或消费习惯变项予以界定；对于这种市场，企业可以估算其需求或行销潜量，也可发展行销组合，但是，她们确实是经过标准化和一般化的。

随着社会更趋向多元化，消费者的需要也有“个性化”的趋势。企业所要满足的，不再是冷冰冰的市场，而是个别的、有血有肉的消费者。譬如建立在资料库基础上的行销，其对象已细分到个人的层次。

第三、过去企业面对激烈的竞争，所采用的行销策略和作法，往往针对特定竞争者而来，使得“顾客导向”转变为“竞争者导向”。

这种经营方式，固然有其优点，但也可能被误导为随着竞争者的步伐亦步亦趋，反而和自己真正的顾客渐行渐远，也可能不知不觉间忘却本身的核心优势和条件。因此，为匡正这种可能的偏差，近来企业所强调的，乃是对自己的顾客真心地关怀，努力给予顾客更贴心的服务。

第四、尽管过去在行销上追求顾客的满意，但实际上仍以个别交易为考虑的单位。

然而，在一个充满流动性的市场上，如何和顾客建立长期的关系，仍是行销上所应追求的境界，而一次交易的完成，应将其视为发展关系的起点而非终点。换言之，对于顾客关系的定义和争取，都应着眼于长期的发展和维系上。

第五、为了达到以上多种构想并加以实现，企业必须与顾客建立双向的沟通渠道。

这包括由顾客参与产品开发到自由选择所需资讯，从扩

展家庭购物方式到提供不满申诉渠道等等，顾客都有相当的主动权和自主地位，而非任凭企业安排。

《超行销赢家》的作者瑞普和柯林斯，在序言中对于上述改变声称：市场正经历一场巨大的变革，一股力量使得以往的大众市场营销策略转向无数的分散市场。一个崭新的世界开始了，直接与消费者互动取代了原先大众市场中冷漠的消费者关系；人性化销售的真理，取代了原先支离不全的销售哲学。这一段话，可以说是对于这种新的行销理念，提出了最扼要的描述。

本书的可贵，在于两位作者继《超行销学》和《行销大逆转》两部著作之后，以锲而不舍的精神，从具体个案着手，以证实他们对于新行销时代所作的预言。如今，我们可以由本书所收自戴尔电脑至 MCI 电话公司十分完整的 24 个个案中，看到这些公司是如何成功地在信息时代中经营。

诚如本书作者所说的，当读者阅读本书时，可能会产生一个疑问——自己所从事的行业和这些个案中的并不相同，那么这些行销理念适用吗？

事实上，本书所要传递给读者的，不只是个案本身，而是它们蕴含的行销理念及成功经验背后的思维方式。从这一层次来说，本书对于企业经营者，同样具有重要的启发作用。这是个人阅读本书的心得，也是据以向读者推荐的理由。

原著序

瑞普 (Stan Rapp)

柯林斯 (Thomas L. Collins)

周围世界的改变影响着我们对时间的领悟。世界改变得愈快，我们就愈快速地迎向未来，而许多事情也就都不知不觉地成了历史。

就拿我们二人写作这本书来说，大约十年前，我们坐在一起写我们的第一本书《超行销学》(MaxiMarketing)，好像很长时间了，从那至今一切都发生了飞速的变化。那时我们还在用打字机打字，周围是一小瓶一小瓶的涂改液。然而现在，我们各自在自己的电脑上合著本书。

让我们回想一下，1985年时强盛的IBM才刚推出个人电脑没几年，苹果公司就推出了麦金托什机型(Macintosh)，但商业界只把它当做一个把命令条换成了小图标的古雅而新奇的玩具，不具任何商业用途。当时，连传真机也尚未普遍，更别说电子邮件了。而现在普遍存在的移动电话，在当时仍是一个新构想而已。在公司里的各个办公室中最常见的仍是王安电脑和打字机。

在那段日子里，全美各地的经营者无不竭尽全力赚取客户荷包中的钱，对于逐渐逼近的新资料库经济趋势却视而不见。正因为没有清楚地了解到新兴消费者的态度，新兴媒体

甚至电子技术对商业经营的重大影响，使得许多企业今日受到致命的伤害。

在《超行銷学》序言中，我们说过：

80年代是一个转型的年代——

- 从“不惜任何代价来推销产品”，演变成“与每位消费者发展长期的关系，并以替消费者终身服务为志”。
- 从一味只重视广告“创意”，转变成对每笔广告支出都审慎地评估并负起责任。
- 从倚重“单一配销渠道”到重视“多重的配销渠道”。

正如我们曾说过的：“当电脑资料处理的成本降低之后，与消费者面对面接触，并建立一对一关系的能力将大为提高。科技的快速发展，已造就了这辉煌时刻的来临。”

尽管我们早已预言了市场型态的变迁，但许多企业仍然不能体会其中的真谛。大体而言，许多商业广告商仍对过去的市场竞争形态恋恋不舍。许多经营者对于现在经营风险充斥着的世界，对消费者至上和与消费者建立长期消费关系的观念，仍抱着置之不理的态度。

正如企业家罗尼（George Romney）对作家哈伯斯坦（David Halberstam）所说的：“没有什么比固守成功更令人担忧的，因为你将成为过去的奴隶。”

我们正经历着一场无可避免的革命，由于电话与电脑科技的普遍运用，导致整个商业环境的变迁。如今各行各业都朝我们在《超行銷学》中所预言的新方向蓄势待发，并急于了解成功的秘诀。所以势必得有一本新书来帮助各位，引领各位规划正确的经营方针。

当我们撰写《超行销学》时，未来的一切是那么的模糊。转眼间，10年过去了，未来的趋势逐渐浮现出来。因此，对于如何使企业成功地从工业时期进化到信息时代的经济形态；如何使企业不再短视近利地对待消费者，而对企业有利的长远眼光与消费者建立良好的互动关系等这种种问题，势必得有一份更适切、更详尽的说明。

我们在《行销大逆转》(The Great Marketing Turnaround)中曾介绍雀巢公司早期成功运用的关系取向(Relationship-driven)策略，距今已两年了。1992年5月，我们在巴黎市郊雀巢婴儿食品总公司与其总裁佩蒂(Fabienne Petit)会谈时，他们已将重点放在规划一个新的行销方向上。

由于雀巢一直在加强公司与孩子家长的沟通，并鼓励消费者参与活动，使得雀巢婴儿食品公司从1985年至1989年间，在全法国婴儿食品市场中增加了10%的市场占有率，从排名第三晋升到第二，远超过吉伯(Gerber)公司，并大大地缩短了与市场主导者比德纳(Bledina)公司间的差距。

当我们问佩蒂夫人：“在你们获得了初期胜利后的一年间，市场上有什么变化？你们如何对付比德纳公司比你们高出7倍的广告轰炸策略？”

她的回答着实令人眼睛一亮：“事实上，我们的市场占有率一直逐年上升，从1989年的26.5%上升至1991年的40%。”

然而雀巢在这两年内并未增加商品种类，竞争的项目就只是原来那些，那么营业额的上升应源于商品销售量的提升。又是什么因素使得单一商品销售量得以年年持续攀升得如此迅速呢？她透露说：

“我不敢说我们对广告宣传有多热忱，但雀巢十分执着

于改善与消费者间的关系，我们着眼于改善消费者的生活，使他们更为顺心。”

当我们更深入地观察雀巢成功的原因，研究他们为何不用靠广告宣传，却可以使业绩明显成长时，我们发现：雀巢确实有一些不同于一般市场商家，甚至我们不曾想到过的新理念。

藉由雀巢婴儿食品公司的经验，我们证明了“以客为尊”——以消费者喜好为优先的经营方式对企业的助益。

在访问雀巢公司之后，我们紧接着继续寻找其他运用超行销理念（MaxiMarketing，也译作极大化行销），并且成效显著的公司。我们企图了解这些超行销赢家的理念，分辨他们的作法究竟有何不同，并作出归纳。

当我们开始撰写《超行销学》时，市场正经历一场巨大的变革，一股力量使得以往的面向大众市场转向面对无数的分散市场，一切都与以往不同。一个崭新的世界开始了！直接与消费者互动的世界，取代了原先大众市场中冷漠的与消费者关系；人性化销售的真理，替代了原先支离不全的销售哲学。

《超行销学》提供了解决大众市场无法统合问题上的方法，并建构了一套全新的模式，这些都是势所必然。我们着手寻找一些开始朝正确方向迈进的企业，读者可藉由整合这些例证，窥探其中的奥妙。

我们见到了资料库取向（Database - driven）经营的雏形，如何创造与消费者接近的机会，获得额外的利润，与消费者进行个别行销，终于展露头角。

藉由超行销策略的模式，我们得知改善行销方式以获得客户长期支持的方法。它提供辨别、接触、激励、催化及培

育具潜力客户的策略，并借此获得更多销售量及盈余。

《行销大逆转》中曾述及，昔日大众市场经营方式迈向后工业时代个别行销的 10 大趋势，以及如何在广大的市场中销售。而《超行销学》在美国初次上市时赢得了持续的信赖，市场开始依此进行商品与服务买卖的全面转型。行销方针从未知的消费群到明确的消费群，从被动的消费者到积极的参与者，从创意取向到反馈取向的转变，已势所难免。

现在，《超行销学》对超行销赢家的成就，提供了一个适切的诠释。这些成就是从 80 年代开始的商业经营进化史，企业的经营较以往更为目标化，而且不时以顾客的需求为第一优先。该书详述了如何将传统企业管理精减为“联络主要客户”、“加强销售”、“发展顾客关系”三要件。当然，这并非指企业必须放弃原有的经营方式，而是借交易后对客户观察，审慎评估并改善销售过程。此项策略可依以下 9 大步骤来进行：

1. 竭力扩展目标 (Maximized Targeting) 理想的销售过程从传统的了解主要客户需求的方法开始。随时更新客户资料库，加强对目标客户的了解。并在广告与促销开支上，锁定有需求并有能力消费的客户群，以达到最佳的经济效益。充分地运用信息时代中的各种资讯，有效地从市场中筛选出目标客户群。

2. 充分运用媒体功能 (Maximized Media) 在预算允许的范围内，对于目前或未来可供选择的新兴媒体，尽可能仔细地了解并加以运用。如果可能，还可以自行

进行调查,无论广告界常采用的电话、信件甚或传真访查,均需以直接、切实与负责的方式进行,并验证其价值,予以改进。

3. 加强精算效益 (Maximized Accountability) 随着消费意识的提高、竞争对手的增加,胜利将属于那些勇于对每笔交易负责的人,他们会以每笔广告支出所得到的反应或销售量来评估、区分各种媒体的效益,并以对半测试 (split - test)^①的方式来衡量确保广告实际吸引主要客户与消费者的效果。

4. 使吸引力极大化 (Maximized Awareness) 许多广告对运用创意均有某些程度的误解。而超行销的关键则在于,充分发挥广告对理性与非理性消费者的吸引力。

5. 强化催化作用 (Maximized Activation) 催化作用,简而言之便是运用广告来达到期望的效果。然而催化作用的范畴并不只局限于刺激消费、提升销售量,它还可以促使消费者发表更多的感想,汲取更多的有效资讯,强化市场行销。当然这一切均需以负责任的态度加以执行。

6. 强化综效 (Maximized Synergy) 藉由广告同时进行两种或多项诉求,将可获得爆炸性的综合效果。随着媒体广告成本的高涨,检视广告计划并予以修正,以发挥其更大且更多的效果日益重要。也就是说,藉由广告建立直接回馈的渠道,以发掘更多对产品或服务有兴趣的主要客户群。我们认为兼具意识与直接回馈的双重责任广告,对公司是很有帮助的。

7. 强化连结 (Maximized Linkage) 广告往往能吸引消费者的注意, 但却不一定能提供足够的信息, 例如: 到何处才能买到这些商品? 或如何才能进一步获得产品的相关信息? 一个理想的广告或销售程序, 至少应藉由提供额外的信息, 以架起广告与销售间的桥梁。这便是所谓的“连结”, 当然可以藉由许多方式尽可能地强化连结的效果。

8. 极力运用客户资料库进行销售 (Maximized Sales With Customer Database) 上述超行销步骤, 只要计划周到并有效地执行, 便可在销售量与利润上见到显著成长。但超行销的终极目的, 并不只限于与消费者做成一次交易而已, 真正举足轻重的乃在于成交后所将要发生的一切。而超行销的与众不同之处就是它强调完善的顾客资料库和其与客户间的售后关系。

一旦开始收集、建档和分析这些姓名、住址与相关资讯, 你便拥有了一种新颖而有效的行销工具, 就如同拥有一个私人的广告媒体。借此你可以更具成本效益的方式重复行销, 还能综合多种可行的行销方式, 以树立自己的品牌形象, 这比采取单一方式进行行销的效果更为卓著。

9. 扩展配销渠道 (Maximized Distribution) 当零售商拒绝提供更多的展示空间, 代理商无法取得新兴消费者的订单或邮购目录在众多竞争广告单中乏人问津时, 如何使销售业绩持续成长? 许多公司的解决方式是开发更多的配销渠道, 就像将您的商业活动延伸至其他国家, 而巧妙地避开了语言、习俗与汇率的困扰。

虽然超行销的观念起始于 1986 年，但目前已深入人心。工业时代耗资巨大的广告行销方式，将被企业与消费者和目标客户的直接沟通行销方式所取代。在这个原则的指引下，优秀且果断的超行销赢家将这些基本步骤发挥得淋漓尽致，效果往往超越了计划执行前的预期。超行销的观点如下：

- 从 80 年代的全面质量管理（TQM: Total Quality Management）到 90 年代对客户与消费者积极关怀的全面关系承诺（TRC: Total Relationship Commitment）。
- 积极拓展客户群，并以为客户终身服务为理念，满足顾客的需求，而且，这不只是偶尔为之，需要一直持续下去。
- 以顾客的兴趣为第一优先，将公司的需求摆在第二。
- 积极开发采用新兴媒体，同时也利用传统的媒体进行宣传。
- 积极关怀顾客、建立反馈渠道，使客户得以参与到企业的运作中，并与企业的命运结为一体。
- 运用新颖的行销管理方式，对于过去的行销开支，做一彻底的检讨改善。

在此书中我们将告诉你，一个优秀的企业如何以调整售价、广告、配销和促销的方式，来重新思考并调整其与个别消费者的关系，使自己在市场中占有一席之地。我们还要告诉你在现今信息充斥的年代里，如何密切产品与人，以及人与人彼此之间的关系，以开启一个充满无限新机的世界。同时，我们更要告诉您，如何在信息掌控远胜于工厂机器生产的年代中，从众多竞争者中脱颖而出。