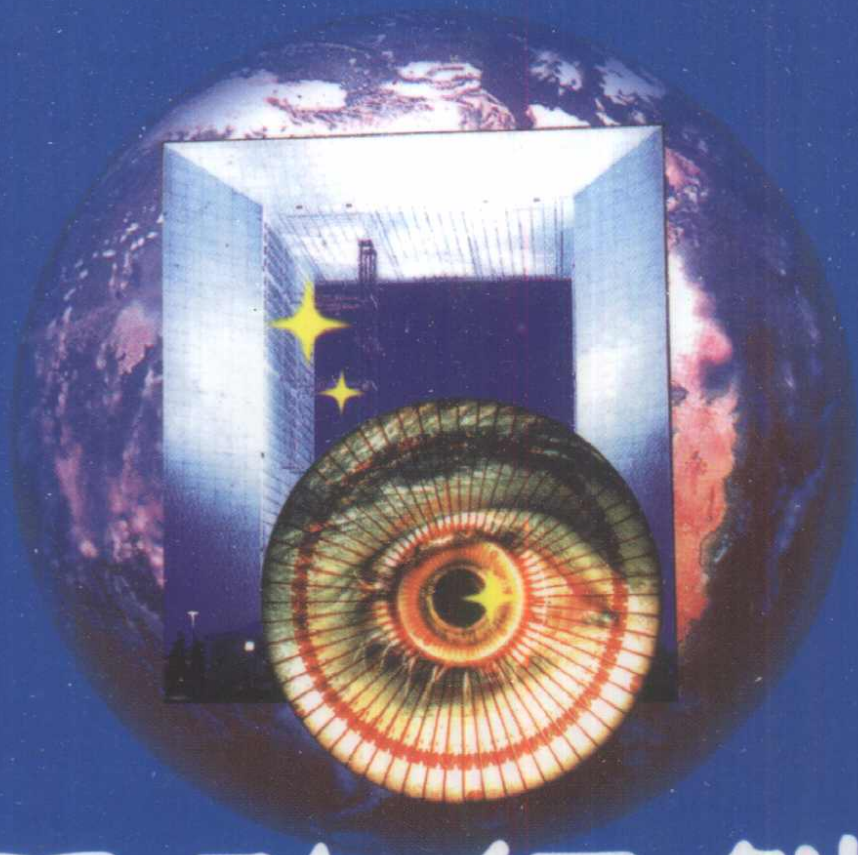


智慧管理丛书

ZHI HUI GUAN LI CONG SHU



互动行销

—— 点击市场的另类思维

艾莫 著



首都经济贸易大学出版社

智慧管理丛书

互动行销

——点击市场的另类思维

艾莫 著

首都经济贸易大学出版社
·北京·

图书在版编目(CIP)数据

互动行销:点击市场的另类思维/艾莫著. - 北京:首都经济贸易大学出版社, 2000. 5

(智慧管理丛书)

ISBN 7-5638-0869-8

I. 互… II. 艾… III. 商品-销售 IV. F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 09204 号

首都经济贸易大学出版社出版发行

(北京市朝阳区红庙)

山东省桓台永信印刷有限公司印刷

全国新华书店经销

850×1168 毫米 32 开本 7.5 印张 175 千字

2000 年 5 月第 1 版 2000 年 5 月第 1 次印刷

印数:1~6 000

ISBN 7-5638-0869-8/F·478

定价:15.50 元

总 序

我们生活在一个不确定的年代。从时间上讲,当人们欣喜地跨越世纪和跨越千年的同时,内心也或多或少地有一种无名的惶惑。在进入 2000 年的那一刻,我们看到,世界各地的人们用各种各样的方式向未来传递信息,几乎无不透露着一丝不踏实的内心体验。从社会发展的阶段看,工业经济正在为网络经济的浪潮所激荡,很多人们公认的经济法则、很多人们曾为之奋斗的价值观念、很多人们已经习惯的社会秩序,似乎都受到了挑战。总之,当我们发现已经很难用过去的理论和经验来预测未来的时候,我们会突然感到,我们需要新的智慧。

在世纪之交,整个世界都感受到了科技和全球化的影响。未来的世界,必然是这两股力量作用的结果。网络经济的发展,跨国公司的不断兼并,改变了我们的时空观、价值观、文化观,人们经常会产生无所适从的感觉。然而,这一切又都似乎只是表征,真正的影响力量也许在我们心中。新的世纪、新的千年是这样一种未来:人类可以将自己的思想赋予社会,未来将真正掌握在我们手中。因此,无论未来多么捉摸不定,人类的智慧将会赋予我们创造未来、领导未来的能力。

企业恐怕是对未来的不确定性感受最深的社会组织之一。对每一个企业家和管理者来说,这是一个必须思考的问题。传统的管理理念可能正走向道路的终点,如果人们对管理创新没有足够

的准备,那我们就可能像行驶在一条没有光亮的道路上,任凭技术进步车轮的速度越来越快,其后果是可想而知的。《智慧管理丛书》的写作目的,就是想超越传统的思维,为中国的企业家和管理者提供一个富于创意的空间,为迎接不确定的未来做好准备。

《心智修炼——超越自我的思维》是一本专门研究人类心智的专著。这既是一个中国文化的古老题目,也是人类面向未来的全新课题。与人类自己创造发明的科学技术的发展相比,人类对自身心智的研究显然是落后了,而且没有得到应有的重视。我们的心智模式不仅决定我们如何认知周围的世界,而且影响我们如何采取行动。心智模式是管理领域近几年最重要的研究成果之一,对于我们的组织、社会甚至家庭,心智模式都是极其有价值的管理理念和手段。

《超越管理——转型时期的企业成长智慧》是一本超越经典管理理论的管理著作。它的立足点在于权变理论和创新思维。中国改革开放二十余年的历史已经很鲜明地证明,许多管理理论如果不加创新,几乎没有任何实用价值。因此,以全新的思维来诠释管理理论,给人带来的是智慧的启迪,是我们对未来不确定的把握能力。

《组织智慧——人力资源整合策略》专门探讨在新的世纪里人力资源的整合技术和策略。未来的竞争如果说与过去的竞争有什么不同的话,根本的一点应该是竞争的成败越来越取决于人的因素。然而,在中国,传统的人才观仍然在很大程度上束缚着人们的思维,这往往是浪费人才、埋没人才的主要因素。以整合的思维和资源来看待人,对正在迈进网络经济的中国是十分必要的。这种智慧不仅仅是一种领导智慧,更是一种组织智慧。

《互动行销——点击市场的另类思维》是一本基于新经济的营

销专著,也是一种新的营销理念。在汹涌而至的网络经济中,传统的经济规则受到了挑战。今天,市场越来越多地掌握在消费者和客户手中,与客户的沟通成为市场营销成功的关键。由此而产生的互动行销便成为引领当今企业市场营销的前卫理念。

未来的最激动人心之处在于我们能够塑造它,而智慧则是我们塑造未来的核心力量。《智慧管理丛书》力求做到启迪思考,激发智慧,为中国的管理界提供迈向未来的点滴建议。我们深知,没有人能代替别人思考,我们能做的只是展现一种过程。当人们从这个过程中获得灵感时,这一过程哪怕仅仅是昙花一现,也算是完成了它的历史使命。

未来是不确定的,我们必须依靠超越确定性的智慧去把握未来。

杨 谦
2000年4月

前 言

未来,存在着无限多的可能性,但是未来是可以选择的,未来是可以由我们主动地创造的。因为,人和人类社会都是一种目的系统。目的系统最主要的特征是向目的地的进发。在这个过程中,人可以控制一切可能发生的局面。目的是可以达到的,人类的命运掌握在自己的手中。然而,达到目的的前提条件是,我们的行为必须符合客观规律,我们必须具有在多变的局势面前的应变能力。

纵观人类历史的发展,“科学技术是第一生产力”是任何时代都颠扑不破的真理。一个时代的诞生往往是以当时最为先进的科学技术决定的。青铜和铁器迎来了农业时代;蒸汽机和石油迎来了工业时代;电子计算机迎来了信息时代。随着信息时代的到来,知识的传播和应用达到了白热化的地步。1990年,联合国研究机构向全世界宣告:“我们已经面临一个新的经济时代,知识经济时代已经来临了!”什么是知识经济呢?简单地说,知识经济就是以知识为社会生产力基础的经济。在知识经济时代,生产的概念也发生了变化,生产不再仅依靠人的劳力和机器的动力,知识的积累、更新和应用成为生产力赖以发展的关键。生产总是和销售紧紧地联系在一起,在生产领域进行着知识革命的同时,市场营销领域的革命也势如破竹。

从改革开放到今天,我们的国家已经走过了20年的历程。在这短短的20年中,从宏观上讲,我国逐渐完成了从计划经济到市

场经济的平稳过渡;从微观上说,生产和销售方式表现在以下几个具体的转变中。

1. 从传统的管理到战略经营

“战略”本是军事术语,其原意是指战争全局的计划和策略。它是依据敌我双方军事、政治、经济、地理等因素来考虑战争的各个方面和各个阶段的对策。被引入经济领域后,它的含义虽然发生了变化,但是精神实质并没有改变。目前,我们的企业已经从传统的管理转向了一种具有军事化色彩的战略经营,在把握环境变化趋势和对自身各种能力、条件分析的基础上,来确立战略经营的思想,从而完成企业发展的方针、目标、产品结构等战略的制定。这意味着我们的营销制度的彻底革命。一个企业如果没有科学的战略目标和长远的打算,只顾一时的成就,就不可能持续发展,更不可能在激烈的竞争中取胜。企业惟有运筹帷幄、深谋远虑,才能战略制胜,不断壮大。

2. 从国内经营转向跨国经营

从 80 年代以来我国就制定了明确的跨国经营策略,在各国经济相互渗透、相互交流中形成“你中有我、我中有你”的新格局。在全球经济一体化的大趋势下,我国的企业充分认识到开展跨国经营的必要性和可能性。企业的跨国经营不仅是对当代生产社会化必然趋势的顺应,而且能扩大我国对外贸易的规模,解决国内资源短缺的困难,利用国际分工获得比较利益;对企业自身而言,还能有效地学习国外先进的技术和管理经验,在加快与国际市场、国际惯例接轨的过程中有效地增强自身的素质。其中,营销手段和观念的变革很大程度上是在这一个过程中完成的。

3. 从分散经营转向规模经营

企业规模的确立是以获得最大的经营效益为原则的。受社会分工日益深化的影响和新技术革命的推动,现代产业的生产经营规模日趋走向大型化。建国以来,我国已经建成了具有相当水平和总体规模比较完整的工业体系,但是按照计划经济模式形成的经营单一化、规模小型化、组织分散化的企业组织结构越来越不适应社会主义市场经济条件下的大工业生产。改革开放以来,从分散经营到规模经营的转变成了国家关注的焦点之一。到 90 年代,可以说规模经营已经成了所有企业发展的方向。企业的职能也不再是单一的生产性职能。在这种情况下,营销管理的转变已经是刻不容缓的事情。

4. 从常规经营转向开拓经营

企业的运行要借助资金、设备、劳动力、市场等经营要素以及职工的协助,它是一个贯穿生产、分配和流通的一种动态过程,特征是连续不断地进行。这样,随着我国市场经济的日趋成熟,作为大的经济机器活动的一个齿轮的企业必须和时代的发展相适应,跟上时代的节拍。这就要求企业不断地创新,从常规经营走向开拓经营。如果说没有效率企业就无法生存的话,那么没有创新企业就无法前进。“流水不腐,户枢不蠹”,只有勇于开拓,不断创新,才能事业常青。企业的开拓经营应该贯穿企业经营的全过程,这就是说,经营者的思维创新、企业的产品创新和营销创新是必须进行的。

5. 从追求利润到追求企业形象

世间万物都有其特定的形象。同样,一个企业不论大小、新

老,都会以其独特的形象在人们心目中留下一定的印象。良好的企业形象是企业的无形财富和潜在资源,具有凝聚职工、吸引资金和人才、招揽客户以及赢得市场的巨大魅力。在发达国家,企业的形象已经和产品、销售一起并列为企业发展的三大支柱。随着市场经济体制的完善,对企业形象的重视已经提高到了前所未有的高度,企业间的竞争不再是直接以盈利为目的,而是通过把产品、服务、价格、资金、人才、信息等聚合在一起,构筑企业的整体形象,从而赢得客户的青睐,最后达到盈利的目的。塑造和推销企业的整体形象已经成了企业在竞争中取胜的法宝。在这种情况下,企业必须从单纯盈利走向首先完善企业形象。

6. 从以物为中心转向以人为中心

从传统管理到现代管理的一个重要的标志就是如何认识人在管理和销售中的地位和作用。任何先进的管理方式都是在企业管理的实践中产生的。随着我国社会主义市场经济的发展和企业管理思想的更新,以人为本的企业管理思想在我国企业的实践中显示了巨大的作用。以“产权清晰,权责分明,政企分开,科学管理”为核心的现代企业制度建设不仅不应削弱人的主体地位,而且应让人的主体地位成为现代企业管理制度的鲜明特征。企业应更加重视自身文化的建设,通过企业文化,使企业的管理者、企业员工和消费者三者成为一个有机的整体。因此,市场营销在人本位的环境下应当进行怎样的变革的问题已被逐渐提到了日程。

7. 从产品经营到资本经营

以实现最大限度资本增值为目标的资本经营,已成为我国企业管理创新的主题。这一主题和我国现代企业制度的建立同步展

开。产权明晰使得企业得以拓展资本增值的途径,使资本经营成为现代企业内在的动力和目标追求;责权明确使得经营者能充分施展驾驭资本经营的潜能;管理科学则为现代企业的资本经营创造了高效的操作系统。与此同时,市场经济体制的确立、各类市场的形成、产业政策的科学引导,以及政企职能和职责的分开为现代企业创造了实现资本经营的良好外部环境。这种内在动力和外部环境的配合,使得我国企业由产品经营走向资本经营成为不可逆转的历史趋势。当然,在营销领域的革命就是不言而喻的了。

从以上的分析中可以看出,我国现阶段的市场正面临着各种可能的变革。未来就是由我们在变革中不断作出各种反应创造出来的。从1997年7月开始,东南亚爆发了金融危机,随后扩展到日本和韩国,并导致了亚洲范围内的经济危机,又传染给俄罗斯,拉丁美洲也在这次危机中受到了冲击。虽然我国经济仍然保持着良好发展的势头,但是作为一个亚洲国家,难免也在这次危机中受到了巨大的冲击和影响。如何在危机过后的日子里,使得我们的企业在多变的市场面前保持不败和迅猛发展的势头,显然营销管理的革命和推陈出新就担负起了沉重的使命。营销管理的革新不仅是我国市场经济逐渐成熟中必须做的事情,而且也是在未来深不可测的市场面前保持清醒头脑的有效措施。

在知识经济来临的时代,在深化改革的紧要关头,在未来难以预料的市场面前,让我们共同来接受一个全新的营销观念——互动行销。

作 者

2000年2月于北京

目 录

前言	(1)
第一章 挑战传统:互动新观念	(1)
一、传统的行销之蛹	(1)
二、销售体系新战略:客户满意	(6)
三、客户满意战略	(13)
四、互动行销的法则	(22)
五、互动行销的双赢技巧	(27)
六、互动行销的战略确定	(34)
七、互动行销的趋势蓝图	(50)
第二章 互动行销中个人和组织的因素	(66)
一、重新认识销售队伍	(66)
二、有眼光就会有市场	(74)
三、互动行销是学习型行销	(90)
四、互动行销时代行销人员的学习	(95)
第三章 互动行销的基本战略	(108)
一、销售能力与组织形象	(108)
二、互动行销的产品策略	(113)
三、互动行销的市场战略	(131)
四、互动行销的促销战术	(145)
五、互动行销的广告策略	(163)

六、互动行销的黄金法则	(170)
第四章 互动行销的资源组合	(178)
一、11 大资源	(178)
二、资金的重要性	(183)
三、队伍的招聘	(185)
四、激励：互动行销的粘合剂	(188)
五、客户资源	(190)
六、互动行销的商业大法	(194)
第五章 互动行销的管理艺术	(212)
一、激发工作潜力的人事管理	(214)
二、制造工作情绪的方式	(215)
三、设定目标的原则	(218)
四、指挥的要领	(219)
五、互动行销时代的管理新法	(221)
六、成绩 = 策略效果 × 管理效果	(222)

第一章

挑战传统：互动新观念

一、传统的行销之蛹

据说,在营销学历史的发展中每 10 年就会出现一些新的观念。从 1937 年美国市场营销协会创立到今天,历史已经走过了半个多世纪的历程。无疑,当时创立这个协会的营销学家是有远见卓识的。但是,在市场的风云变幻面前,他们不会想象得到今天营销学研究 and 发展的盛况。营销学是一门综合的学科。它不仅引起了数学家的浓厚兴趣,还激发了医生、管理人员、政府官员及许多专业专家的丰富想象力和创造力,甚至我们可以说,营销学已经成为现今世界上的一种核心思维方式。市场营销的目的在于交换,和交换相联系的有:需求的欲望、产品、价值、满足和市场。这几个要素不同的组合,对它们赋予不同的内涵,构成了营销学发展的基

本模式。让我们回顾一下营销学发展的历史。

在 20 世纪 50 年代早期,尼尔·鲍顿开始使用“市场营销组合”这一概念,同时确立了营销组合的 12 个要素。他指出,营销学将比只注重价格的经济学家、关心推销的销售人员和注重激发需求的广告人员走得更远。同年,乔尔·迪安在关于有效定价政策的讨论中采用了“产品生命周期”的概念,阐述了市场开拓期、市场扩展期和成熟期等后来成为营销组合重要因素的基本概念。在 1955 年以后,“品牌形象”、“市场细分”和“营销审计”等一系列系统的概念相继出现。最后,以通用电器公司的约翰·麦克金特提出的营销中心从“以产定销”到“以销定产”的理论为标志,将 50 年代的营销理论推向了高峰。

20 世纪 60 年代是营销理论逐渐走向成熟的时期。美国伊·杰·麦卡锡教授提出的著名的 4P 组合,即产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)、促销(Promotion)的营销组合,是当时一个富于创意的观念。著名的营销专家菲力普·科特勒于 80 年代又补充了两个“P”,即政治力量(Political Power)和公关关系(Public Relations)。最近,他又提出了战略营销计划过程必须先于战术性营销组合的制定的主张。战略营销计划过程也是一个 4P 过程:研究(Probing)、划分(Partitioning)、优先(Prioritizing)、定位(Positioning)。著名的“营销近视症”和“买方行为理论”也在这个时期相继问世。

进入 70 年代,世界经济又经历了一个曲折的过程,经济的这种非常规性发展,使得许多营销专家开始了沉思。到了 80 年代,经济的滞缓发展进一步刺激了营销学家在缺乏生机的经济面前探索企业生存策略的努力。“行销战争”、“全球行销”、“当地行销”、“直接行销”、“关系行销”就是在这个时代提出的。1986 年,菲力普·科特勒的“大营销”观奠定了 90 年代世界营销趋势的基础。这

一观念主要针对的是企业如何打进被保护市场的问题。一个企业可能有一个优质产品,一个完美的营销方案,但是要进入某个特定地理区域时,可能面临各种政治壁垒和公众舆论方面的障碍。当代的营销者越来越需要借助政治力量和公共关系技巧,以便在全球市场上有效地开展工作。

1985年,美国市场营销协会(AMA)对市场营销赋予了新的定义,它与1960年原有的定义的最大区别是拓展了市场行销的领域,即市场营销不仅仅限于企业的活动,还可以扩展到非盈利性事业和公共机构。这就使得产品的概念有了新的内涵。新的产品观念不限于有形的物质产品以及劳务,还应包括观念和思想等社会行为。产品在此具有了三种形态:有形的物质产品、无形的劳务和社会行为。这样,就要求企业对使用产品的消费者进行新的认识和分析。服务作为一个关键的营销因素就是在这个时期开始受到了极大的重视。在传统的市场营销组合理论中,服务是作为营销组合要素体现在产品的整体概念中的,服务是产品的延伸部分或者是附属部分。这种服务主要是指依附于产品的售前和售后服务。随着市场竞争的日益激烈和市场营销策略的广泛应用,一些市场营销者大胆创新,突破了经典的产品、价格、渠道和促销四个市场营销组合因素的框架,把服务作为第五个要素引进了市场营销的组合因素中。服务的新面孔表现在以下三个方面:

第一,服务是市场营销的新杠杆。服务的恰当含义是指面对客户的服务。在它从作为产品的整体概念延伸出来的时候,服务的对象以及内容出现了新的变化。它不仅仅包括对现实的作为购买者的客户的服务,而且包括对潜在客户的服务;不仅要提高客户的现实的(售后的)满意程度,还要提高预期的(售前的)满意程度。把服务作为营销的第五个要素,进一步体现了市场营销的核心思想,即

以消费者为中心。服务可以使企业创立个性,增强竞争优势,有效地增加企业的新销售和再销售的实现机率。销售的价格导向、商品导向、服务导向和关系导向就是在服务的新内涵中扩展出来的新的对营销进行分析的角度,这也是提出互动营销的思路。

第二,服务给营销组织带来了变革。要使企业的一切业务活动真正以消费者为中心,就要求现在的企业组织有一个大的变革。企业内部应当建立与生产、销售等并列的、独立的为客户服务的部门,它所承担的服务功能贯穿产品销售的始终,甚至把服务推向整个社会。公益服务就是这种服务性行销的一个极端的表现。年营业额 500 亿美元的 IBM 公司,全球员工达 40 万人,被称为电脑界的巨头。它如此的规模来自于这种服务性营销导向。IBM 的每一个电脑产品都包含着贯穿始终的服务。除了在经营理念和管理技术上的创新之外,IBM 有一套服务至上的经营哲学。它把社会甚至国家看做一个潜在的客户,深刻地体会到企业和社会的关系是不可分割的,而这两者之间的粘合剂就是服务。企业取之于社会就必须用之于社会,才能为长期的生存发展奠定稳固的基础;反过来社会必然在这种收益中回馈于企业,在这种互动中实现企业的增值和扩张。1989 年,IBM 公司在全世界从事的公益活动的支出费用为 13 500 万美元,其中有的是现金赞助,有的是提供设备和人力支援,活动的层面包括教育、福利、文化、科技、社会等各项活动。从这里可以看出,以盈利为目的的跨国公司,同时也是一个慈善集团,它能够通过公益活动达到向全社会服务的目的。并且这种活动在公司内部是制度化的,公司每年都要提取税前赢余的若干百分比,作为公益活动的专用预算。而所有公益活动的经营费都是由一个“捐助方案评议委员会”审核决定的。为表现该委员会的拨款是纯公益而非别有用心,该委员会的成员中惟独没有行