

缺乏计划是生意失败的主要原因

丹尼尔·肯尼迪思考工具


..... 最伟大的商业计划书

〔美〕丹尼尔·肯尼迪/著 刘彬彬 张伟/译



DANIEL
S. KENNEDY
THINK TOOL

本书提供一个强大的商业思考工具！你只要读完本书的前五页，你就能得到全新的营销观念。读完全书，你就能为你的公司设计出一个完美的商业战略。每个企业界人士都需要这本书！

 国际文化出版公司

丹尼尔·肯尼迪思考工具

——最伟大的商业计划书

[美]丹尼尔·肯尼迪 著

刘彬彬 张 伟 译

国际文化出版公司

图书在版编目(CIP)数据

丹尼尔·肯尼迪思考工具：最伟大的商业计划书/(美)肯尼迪著;刘彬彬,张伟译. -北京:国际文化出版公司,2003.1

ISBN 7-80173-135-2

I. 丹… II. ①肯… ②刘… ③张… III. 商业计划

IV. F712.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 094702 号

著作权合同登记号 图字:01-2002-5685 号

丹尼尔·肯尼迪思考工具

著 者 [美]丹尼尔·肯尼迪
译 者 刘彬彬 张 伟
策划编辑 今朝文化
责任编辑 韦尔立
封面设计 耀午书装
出 版 国际文化出版公司
发 行 国际文化出版公司
经 销 全国新华书店
印 刷 北京管庄永胜印刷厂
开 本 880×1230 32 开
7.5 印张 130 千字
版 次 2003 年 2 月第 1 版
印 次 2003 年 2 月第 1 次印刷
印 数 1-3000 册
书 号 ISBN 7-80173-135-2/F·017
定 价 18.00 元

国际文化出版公司

北京市朝阳区东土城路乙 9 号 邮编:100013

电话:64271187 64279032

传真:84257656 E-mail: icpc@95777.com

对这本书的评论

对一本书来说，最重要的是看它有多大用处。你会再看它吗？你会把关键的东西用笔划下来吗？你会觉得花钱买它物有所值吗？就这本书而言，对这一切问题的回答只有一个字“是！”

——汤姆·杰弗逊，佛罗里达州

如果你正要步入企业界或如果你有一个小企业，而你想要得到好的营销点子，就看这本书吧。作者通过大量的真实故事，总结出了简单、实用的方法，你会发现这些方法与标准的“学术派”风格大大不同。关键的问题是，作者亲身实践过这些方法，而且证明都是很有效的、成功的。它们远比那些干巴巴的理论或统计数据有用得多、可信得多。

——布赖恩·哈勃特，田纳西州

全书都是切实实用的建议；短小精悍，直奔主题；妙趣横生，充满智慧。如果你有企业或想步入企业界，

书中的任何一个点子的价值都值得你花钱买，花时间读。

——杰克·皮尔森，纽约

这本书使经商变得简单了：丹尼尔·肯尼迪的书既简单易读，又具有启发性。他直奔主题，从不拖泥带水。他不仅给出事实，而且更重要的是能够证明，因为他都亲身体验过这些方法。丹尼尔·肯尼迪使商业世界变得这么简单！

——琳达·怀特，依阿华州

序 言

无论是在飞机上,还是在鸡尾酒会上,别人经常会问我是干什么的,我感到很困惑。在大部分时间里,我是一个“职业演讲人”,在全国巡回进行有偿演讲——其中多数内容正是本书以及它的姊妹篇的主题:营销计划和推销信。但是我已经不再称自己为“演讲人”了。许多人把这个名词误解成一个立体声部件,以为我的职业与音响有关,然后他们就开始问我关于 CD 的问题。

通常我称自己是一个营销顾问,实际上这个称谓对我来说再恰当不过了。在一次聚会上,一位妇女无意间听到了我的职业是营销顾问,然后就冲了过来:“真的吗?营销顾问?太好了,好多年来我一直有一个疑惑,找不到人解答——为什么每个该死的购物车都有一个轮子是坏的?”

那么,到底什么是“营销”呢?

我对于营销的基本定义是:通过恰当的媒介和恰当的方法将恰当的信息传递给恰当的人。

本书的目的是给你提供一些如何做营销计划的步骤,这些步骤是我作为顾问帮助客户为他们的产品、服务或企业,策划营销方案的时候使用的,然后本书会教你如何选择最好的媒介和方法来传达营销信息,并且如何选择最好的潜在消费者作为信息传递对象。

本书的最后一个部分为你提供—个填空式的终极营销计划。从个人来讲,我不喜欢计划。我从本质上属于传统企业家的风格——“准备好了?开火!瞄准一点”。我的很多行为也是毫无计划的。因此如果你开始对本书产生怀疑,开始自言自语“计划?哎,我们还是去卖东西吧”,我会很理解这一点。但是我可以向你保证:如果你确实花时间来从头到尾读完本书,而不只是浏览或是跳过某些部分。思考一下你所读的东西,然后坐在一个安静的地方填好计划思考清单,那么无论你处于哪个行业,你的企业都一定会变得更有影响力、更有效率和更成功。

每天,平均每个美国消费者大约观看4个小时的电视,里面充斥着大约100个广告。同样的这群消费者每天还会收听35个电台广告,看202条报纸广告,还有3到10封直接邮寄广告。这还不包括电话营销、报纸夹页、杂志等等。具有某些人口统计特征的人群遭受的广告袭击比一般人群还要多。

“企业客户”与其他客户一样笼罩在广告弹幕下。

除此以外，他们还会收到很多贸易和企业杂志广告和更多的邮寄广告。

你的很多竞争对手在拉拢你的顾客和潜在顾客，吸引他们的注意力、兴趣以及他们口袋里的钱。要想在这样激烈的竞争环境中取胜，你需要一个终极营销计划。利用这本书作为你的顾问，你就可以为你的产品、服务或者企业制定这样一个计划。

目 录

序 言

你的竞争对手正在拉拢你的顾客和潜在顾客，吸引他们的注意力、兴趣以及他们口袋里的钱。要想在这样激烈的竞争环境中取胜，你需要一个终极营销计划。

步骤 1：汇集正确的信息 /1

在竞争激烈的营销市场上，制胜的法宝是以一种积极的、吸引人的、醒目的方式将你与你的所有竞争对手区别开来。营销专家称它为“独一无二的销售主张”（Unique Selling Proposition），简称 USP。一个好的 USP 足以创建一个企业帝国。

步骤 2：推介你的信息 /23

在顾客购买或达成决策之前，你要带领顾客经过五个步骤。不能把任何一个步骤假设是已经有的，不需要努力的。不管你是在推销什么产品，你都必须找到一

种有趣的方式来推销它。而且要有勇气在任何推介过程中要求顾客购买。

步骤 3: 选择恰当的推销目标 /35

每一个产品、每项服务,都吸引或有潜力更强烈地吸引某一特定的人群而不是所有人,但是大多数的营销者都是偶然找到他们的 A 级顾客——通过把信息发送给每个人,然后让适合的顾客来找它。如何找到自己的 A 级顾客有三个最好的方法。

步骤 4: 证实你的案例 /49

你应该牢记记住:这是一个怀疑的年代。设计营销信息的人要明白,接受者不会轻易相信你们。如何证实我们的产品?你需要压倒性的证据。证人使用是越多越好。本章介绍一些永远不会过时,永远不会不管用的策略。

步骤 5: 将你最好的一面展现出来 /69

用两个问题测试你自己的企业形象。问题 1:用少于 10 个字来描述你想把你的企业设计成一个什么样的形象。问题 2:是不是每一件事物的设计都为那个形象服务?只要有创新,即使是简单的“干净”这一点就可以成为一个有力的营销工具

步骤 6: 获得免费的广告 / 83

如何获得免费的广告? 如何获得有益的媒体关注和舆论宣传? 一个吸引媒体注意的源泉是发布一些预测。具有争论性和预测性的东西使你就像磁铁一样吸引着媒体的镜头。获得好的公众评论的第一条准则是避免坏的公众评论。

步骤 7: 求变——变得更时尚 / 99

我们对新的、不同的东西有着莫大的兴趣。如果你想留住你的客户, 留住他们的兴趣, 让你的顾客继续向别人介绍你, 你就必须对这个问题做出一个很好的回答: “有什么新东西?”。有 7 种方法能使自己变得流行, 并能保持流行。

步骤 8: “穷小子”营销策略 / 113

在我职业生涯的早期, 有人向我明智地建议: “孩子, 你想要变得富有而有名, 要做的第一件事就是避免让自己破产。”天才是不必使用大量资金就可以获得顾客并赢利的人。本章介绍花钱少、效率高的营销技巧。

步骤 9: 使整个客户价值最大化 / 129

企业是这样丧失顾客的: 1% 的顾客死了。3% 的

顾客搬走了。5%的顾客听了朋友的建议换了供应商。23%的顾客对产品、价格或服务不满意，而剩下的68%的顾客流失则是由于他们感到供应商对他们不关心。

步骤 10: 鼓励口头传播, 树立口碑 / 147

最好的新顾客, 是那些由满意的老顾客推荐而来的人。获得顾客推荐的方法是EAR公式! E代表EARN(赢得之意)使自己很优秀。A代表询问, 要求顾客推荐。R代表认同和奖励。EAR公式能把你的口碑广告提升到一个新的前所未有的高度

步骤 11: 创造短期内的销售高潮 / 155

每个企业都需要利用抛售商品来满足自己的需要。而大幅折扣、大甩卖则需要提供一个令人信服的理由。本章介绍创造短期销售额激增的最好方法。

步骤 12: 新的营销技巧 / 165

最新的技术为有创造力的营销人员提供了巨大的机会。下面几个是我最喜欢用的: 利用互联网的聪明办法、影像宣传资料和商业信息片、录制好的信息、桌面出版系统的魔力、小组访谈。

步骤 13: 聘请和解聘专家 / 181

我的朋友兼同事比尔·布鲁克斯把“顾问”定义成一个精通全身 357 个性敏感部位，但在星期五晚上却找不到一个异性朋友约会的人。我要提醒的最重要的一点是：记住你就是你企业的最好的专家，没有人比你更了解你的企业。

终极营销计划思考清单 / 189

这是对本书中所阐述的步骤、原理和观点所作的一个填空式总结，借助填空可以帮助你轻松设计你自己的营销计划。你可以每一年、每六个月、每三个月浏览一下这个练习，这取决于你企业的规模大小、性质和成熟度

· 步骤 1 ·

汇集正确的信息

在 1978 年,当我刚开始演讲人和研讨会主持人生涯的时候,一个在公共演讲方面德高望重的前辈,卡沃特·罗伯特,明智地警告我:“在你做的足够好之前,不要仓促地促销,否则,你只是加速这个世界发现你的缺陷。”这是非常严厉但也非常好的一条建议。从那以后,我就发现有很多各种行业的生意人仓促地进行促销,而无暇顾及他们的东西是否值得促销。

同样的道理还可以用另一种方式来表达——一首为广告商写的匿名诗是这样的:

一只狮子遇到了一只老虎
当他们在池塘边饮水的时候
老虎说:“告诉我你为什么
像个傻瓜一样不停地吼叫”

“那不是傻,”狮子说
它的眼睛闪动着

“它们叫我万兽之王
因为我做广告”(怒吼就是我的广告)

一只野兔听到它们的谈话
它飞快地跑回家
它想尝试狮子的计划
但是它的吼叫只不过是发出几声吼吼的叫声

一只狐狸来作调查——
它在森林里饱餐了一顿后
得出了格言式结论:朋友,当你要做广告的时候,
首先保证你自己有真正值得宣传的东西

营销——和《丹尼尔·肯尼迪思考工具》——首要任务不是选择什么媒体或策略,而是将最好、最有促销意义的、最真实地反映你的产品的信息汇集起来。

我建议你做一个小练习。在此处停止阅读,翻出你的电话通讯录黄页,将其翻至你的企业或计划成立的企业所所属的目录。准备一叠纸,从第一个广告开始,写下广告商的广告中的每一个承诺、特点和叙述。当你在第二个广告商的广告中发现同样的叙述时,就在旁边做个标记,数数同样的叙述在此目录里的所有广告中重复出现的次数。如果在任何广告中你

发现一个新的或不同的叙述，将它添加到你的列表中，然后再数数它在其他广告中出现的次数。

这个练习很有启发性，原因有两个：首先，黄页是最激烈的广告竞技场。在其他的媒体中，你的广告不会被竞争对手的广告包围住。你的广告牌是独立的。你的销售信或手册在接收者手中时，从那一瞬间的注意力来说也是惟一的。但是在黄页上，你的广告的旁边、上面、下面都是你的竞争者的广告，或者所有的广告都放在一组。你与他们同时在向同一群潜在顾客传递着信息。在这里，只有强者生存，只有最强大的才能成功。

其次，尽管竞争是如此地明显和激烈，你的统计表会显示出一个惊人的事实：每个人都在说同样的事情，每个人都在传达着同样的信息。

虽然似乎这就是标准的版本，因为每个人都这样做，但是如果你想取得意外的成功甚至主宰你的市场，这种方法绝对是错误的。

与这些模仿行为相反，在通常情况下，在特殊的竞争激烈的媒体上，营销的制胜法宝是以一种积极的、吸引人的、最好是醒目的方式将你与你的所有其他竞争对手区别开来。许多营销专家称它为“独一无二的销售主张”(Unique Selling Proposition)

终极营销秘密武器#1**伟大的 USP**

一个独一无二的销售主张 (USP) 应当说明你相对于你的竞争对手有哪些特殊性。当一个连锁超市打出“低价领先者”的口号时, 这就是对公众做了一个积极的承诺, 这就是它的 USP。

同时, USP 也应当总结和归纳企业、产品或服务的最主要优点。当我第一次写这本书的时候, 克莱斯勒是惟一将驾驶员侧气垫作为标准装备的美国汽车制造商, 它通过这个特点获得了巨额利润。在那个时候, 这就是他们的 USP。今天, 他们的这项竞争力已经被别的企业赶上, 克莱斯勒可能需要寻找一种新的方式来领先于他们的竞争者, 并在拥挤的市场上独树一帜。

你的 USP 可以表达你的企业、产品或服务的“主题”。设想: 哪种咖啡是“生长在山上”? 哪种啤酒是用“岩石中冰凉清澈的水”制成的?

这些例子说明了一个 USP 可以是基于任何东西的: 价格、产品成分、定位。还有一些 USP 是基于颜色、大小、气味、明星效应、位置、时间等等。

当你费尽心机为你的企业设计了一个新的 USP 的时候, 你就会以新的方式留意其他企业的 USP, 而且