

作者 / (英) 彼德·多伊尔
苏珊·布里奇沃特
译者 / 荣忠声 卢维 陈彤 等

营销市场

创新

中国时代经济出版社

市场创新译丛



市场创新译丛

营销市场创新

作者 / (英) 彼德·多伊尔

苏姗·布里奇沃特

译者 / 荣忠声 卢维 陈彤 等

 中国时代经济出版社

著作权合同登记 图字:01-2001 5466号

图书在版编目(CIP)数据

营销市场创新/(英)多伊尔,(英)布里奇沃特等著;荣忠声等译.—北京:中国时代经济出版社,2002.1

(市场创新译丛)

ISBN 7-80169-166-0

I.营… II.①多…②布…③荣… III.市场营销学 IV.F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(200)第086944号

Innovation in Marketing by Peter Doyle and Susan Bridgewater

©Peter Doyle and Susan Bridgewater-1998

出版者 中国时代经济出版社
(原中国审计出版社)
地 址 北京东城区东四十条24号
青蓝大厦11层东办公区
邮政编码 100007
电 话 (010)88361317 64066019
传 真 (010)64066026
发行经销 各地新华书店经销
印 刷 北京昌平百善印刷厂
开 本 850×1168 1/32
版 次 2002年1月第1版
印 次 2002年1月第1次印刷
印 张 10.75
字 数 270千字
印 数 1~5000册
定 价 26.00元
书 号 ISBN 7-80169-166-0/F·005

营销市场创新

作者 (英)彼德·多伊尔
苏珊·布里奇沃特
译者 荣忠声 卢维 陈彤等

版权所有 侵权必究

我们能否后来者居上

Business

这不是赶时髦,引进和出版《市场创新译丛》,可以说是水到渠成的一件事。原因很简单,在市场创新的诸多方面“老外”还是抢先了一步。这一步不论超过我们多远,即使只是一小步,但是他们付出的艰辛,他们曾经有过的苦心积虑,还是能告诉我们一些什么。以《营销市场创新》一书来说,不要以为这是一套讲述成功者的故事集,14个故事多多少少能够给予我们的启迪,才是我们引进和出版这本书的主要目的。在一些高新企业所取得的令人眼花缭乱的增长数字后面,在许许多多的致富诀窍后面,我们建议读者一定也要关注这样一些边边角角的信息:

“据统计,遍及欧美的所有新开办企业,少于一半能够生存到10年以上。管理上的失误和决策上的错误判断,往往是致以死命的,所犯的错误居然只是第一次也就

成了最后一次。”

“非常普遍的情况是，必要的特别是贯穿于表里的产品与市场开发的评估和预测，往往要被充满危险的直觉与经验所取代。有时，为了能够更成功地开拓企业的未来，创建者本人所作的形同赌博的创新投资，也成了灾难之源。但是这种冒险也是无法避免的。几经折腾，往往只有少数的幸存者能够闯过难关，即而壮大自己的企业，成为同行中的‘中无霸’或者是‘巨无霸’。”

“作为高新技术企业，杰出的科学技术并不意味着一切，能够创新的技术虽说是必需的，但却并不是取得经济成功的全部条件。不管情况多么复杂，变化多么迅速，企业的创建者必须面对来自内部需求和外部环境两个方面的巨大挑战。苦心积虑、想方设法地维持经营，并要无时无刻地忙碌于解决供需之间的尖锐矛盾。像领新达嘉这类型高新技术企业，本身的发展经历足以说明高新技术企业的所有的优点，但是更为重要的则是可以说明它们都面对一些什么样的挑战。”

“作为巨大产业中的新的竞争者，即使他们已经获得关键性的成长经验，已经颇具规模，但是他们的‘鸿鹄之志’还是不易被那些强大的对手察觉或者识破。此时此刻，大企业失去与新客户的联系也就成了自然而然的事情。”

我们都知道天上掉不下来馅饼,以技术、艺术、时装等等开拓市场的行业也不是一片可以掉下馅饼的蓝色天空。在这些行业里,会有多少英雄成为匆匆过客,会有多少凌云壮志谱写为斑斑泪痕。乐意小试锋芒的人士,不妨先读读这一套丛书。好在这本书里的文字多是对成功者业绩的描述,读后多半要给你一种欣然欲动的激情,而这种激情往往是有志于创新者毅然走向“未知世界”的必要动力。尽管在我们这个时代,的确曾涌现出一些大无畏的“无知者”,的确在某些时候只有“初生牛犊不怕虎”。但是在创新领域,除了要多些勇气之外,恐怕还是要多些智慧。这也是译者们翻译过后特别想说的一句话,毕竟要在翻译过程中先要多读几遍原著。

无论是市场创新还是技术创新,光喊口号的人是找不到北的,读几本书就以为可以“拿来”的想法也不会行得通。全新的市场和技术是拿不来的,即使你有的是钱,未必就能随心所欲地来它一个“拿下”。原因很简单,既然是创新就不会有现成的答案,已有的案例也只是一种仅供参考的过去。只有启迪尚可感悟,再从感悟中精选几样,在日后的实践当中,也许还真能派上点用场。愿意读这套丛书的人士,掩书合卷时不妨自问一声:

“你的所得还那样少吗?”

创新不是画饼充饥,创新就是要出奇制胜。成功的

背后,往往都能发现不少的非凡手笔。以第四篇的一个段落为例:

“当然,取得飞往纽约的批准令并不容易,在确定的第一次飞行的前三天,维珍大西洋航空公司才拿到了这种授权。由于美国方面不允许他们在获得批准之前就在美国本土做广告,维珍大西洋航空公司便挖空心思地与美国人玩起了游戏。一天,他们用飞机的烟雾在美国曼哈顿的天空上写下了这样的字样:‘等着英国的维珍大西洋航空公司。’烟消云散以后,广告却已经‘深入人心’”。

以蓝天为纸,以烟云为墨,在朗朗晴空中利用飞机来大写自己的略带“擦边球”之嫌的广告,你想想,这是何等的创意。

另外,我们也要想想,一件商品即使再贵,如果你只需要花一次钱去购买,那么,它的费用终究是有限的;一件商品看起来还算是便宜,如果你不得不经常地去买,它将是一种什么样的花费?

当今商界,老外也是“乒乓高手”,别看他们发过来的小球有时不那么刁钻,但是他们有的是“基本功”,有的是“体力”。面对这样的高手,我们该怎么玩球?

要说起这本书的翻译还真是不容易,其中许多名词

还不曾被翻译为中文。特别是一些企业、公司的名称,一些高新技术产品的名称,一些俏皮的比喻,辞典中是查不到的,从网上也难以查到它们的译名。译者们有意保留了一些英文原名,目的是要读者在以后的阅读当中,可以快速“接轨”。信息时代,能够走走捷径也是件非常愉快的事情。个别图案也保留了原样,甚至保留了一点英文说明,目的是想给读者更多一点原汁原味。这次翻译人员众多,是我们一次集体的练兵,每一篇都附有作者和译者的名单。翻译中如有不妥之处,敬请来信指正,我们希望能在今后的翻译中能够做得更好。

编者 史星

2002年1月

前 言

市场营销咨询委员会非常乐意地支持本书基于的市场所做的调研,皮特·德拉科尔写到:“经济活动有两个基本职能——且只有这两个职能,那就是市场营销和创新。市场营销和创新可以产生结果,而其他所有方面则只会带来费用”。

这段引述阐明了市场营销和创新在形成富有竞争力的公司和富有竞争力的国民经济中所起的核心作用,本书的14个案例研究向我们展示了在英国的企业中创新方面做得最好的范例,他们也为我们提供了对世界级的市场营销和创新的洞查力。

正如调研者所展示的,无论市场营销还是创新,都不是一个简单的过程,它们都依赖于高级管理层的领导,正确企业文化的形成,以及市场中心的形成。这都为经济的增长和提高利润提供了潜力。同时这些案例研究也强调了市场营销的重要性。成功的创新是为了更成功地迎

合消费者的需要,在经济活动中没有形成市场引导,想要进行持续的创新是不可能的。

本书作者们阐述了市场营销不仅仅是一个职能性的工作,它可以使整个经济中心集中于产生新的消费者并使消费者得到满足。成功的市场营销依赖于建立具有交叉功能的有效团队,这种团队作为一个整体为消费者创造价值而工作。创新同时也是与来自于其他组织的合作伙伴的共同作用过程,他们在建立有效的创新过程中共同工作。

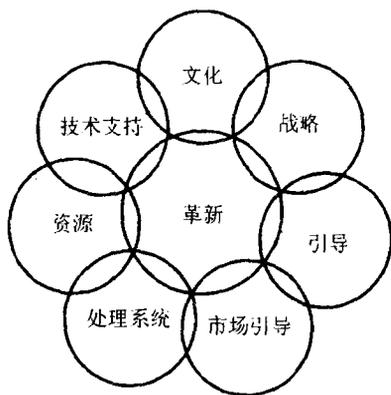
约翰·斯塔布斯
市场营销咨询委员会

概 要

本书的目的是为了帮助读者理解成功的市场引导型创新是如何取得的,这项调研是由市场营销咨询委员会提供赞助完成的,大部分的案例是沃里克商学院的职员们写就的,他们同时也承认,这项调研与14个案例中所涉及到的公司的全力支持密不可分。

这些案例研究可以被看作是成功的市场引导型创新的展示,而且它们同时也可被商学院和其他职业组织用作市场营销和创新课程的教学案例,熟悉案例研究方法的教师会发现,这些案例是课堂讨论的极好工具,学生们可以领略到创新的全过程、创新的障碍以及市场营销在创建新产品和新服务中的作用。

案例研究表明,创新是一系列复杂过程的结果,正如下面的模型所显示的,创新依赖于组织机构的市场营销能力、战略方针、资源、网络及这种网络所建立的处理过程、企业文化和企业领导。



本书中所分析的案例都将焦点放在公司如何努力去完成创新任务。完成创新任务的方式与企业所面临的竞争形势、企业的规模和企业发展的阶段联系在一起,例如,First Direct(英国驰名网络银行)公司、史密斯克兰·比彻姆健康保健公司、贝斯特公司和施韦普斯奥斯茨公司等大型企业组织——这些企业组织在行业分类中属于成熟行业——创新的古典案例;维珍大西洋航空公司和维琴直接电话理财公司等则通过将创新的重点放在大型企业组织中小规模、易改革的部门,使企业成功的品牌产品延伸到新的市场;相反,皮讯公司和领新达嘉印刷公司等则主要依靠开发新的市场和新的高科技产品。

创新战略

在那些确定了明确的创新目标和目标市场的创新中,创新战略处于创新的中心地位。创新战略的清晰陈述,在我们分析的所有案例中随处可见。例如,维珍公司的目标是“找到大坏狼并把它杀掉”,而施韦普斯公司的目标则是“成为在欧洲增长最快的非可乐软饮料公司”。

市场导向

在我们所分析的案例中,市场战略是以市场导向和市场上所出售的商品为基础的。收益的确认问题,对如何更好地满足于消费者之所需,以及采取什么样的方式,诸如此类的问题随之而产生。First Direct(英国驰名网络银行)、维琴直接电话理财公司和维珍大西洋航空公司就属于这样的案例。在这些案例中,创新意味着重新回到基本的利润追求和重新设计市场战略上,并把这两项混合在一起;在陆虎公司、First Direct(英国驰名网络银行)、施韦普斯公司奥斯茨和奥兰芝(Orange)等案例中,复杂的市场调研反映了他们公司竞争性产品自身的弱点;对领

新达嘉公司、施乐公司和皮讯等来说,以市场为中心导致了新产品和新科技的开发。

领导

在创新的过程中,作为“最佳实践”的企业高级管理层的支持是至关重要的。企业的领导有可能依赖于一个具有超凡魅力或者富于想象力的领导者,就象在皮讯公司、领新达嘉公司、维琴公司和维珍大西洋航空公司等案例中所提到的那样;或者企业的领导也可能依赖于一个产品或某次市场战役,就像在英国钢铁公司、施韦普斯奥斯茨公司等案例中所述的那样。高级管理层价值观的产生和他们的支持也是相当关键的,这些价值以更加正式的基准和企业目标陈述等方式遍布于企业组织之内,我们可以在史密斯科兰·比彻姆公司、施韦普斯公司和兰克施乐公司等案例中看到这样的正式基准和目标陈述。

文化

一个具有创新性的企业文化是一个这样的文化:创造力和企业精神可以在这种文化中产生并同时得到培育

和发展,其核心内容是对企业组织所发挥的作用和提高企业竞争力的认识和坚守基本信念。这种认识可以巩固和加强公司的产品品牌价值,正如维珍大西洋航空公司案例所提到的。

在一些企业中,可能会存在一种解决经济问题但必须承担一定风险的方法,正如案例史密斯史兰·比彻姆公司、兰克施乐公司和 First Direct(英国驰名网络银行)公司中所述。一种具有创新性的文化也可能对企业的组织结构产生影响,同时组织结构又会反过来促进创新。对企业组织结构的影响包括具有交叉功能的团队的产生,如案例 First Direct(英国驰名网络银行)公司;或者扁平式组织结构的产生,这种扁平式组织结构可以使企业与客户保持紧密的联系,如案例领新达嘉公司和 NIS 创新公司。

人力

富有创造性的企业文化之核心是对人所做贡献的尊重。具有交叉功能的部门团队——如案例 First Direct(英国驰名网络银行)公司和陆虎公司所述——主要是用来在公司内建立相互补充能力,文化的公开和信任价值使企业组织将人的价值作为一种资源加以利用,例如维琴直接电话理财公司把重点放在什么是“我们”能够做到的上面,施韦普斯奥斯茨公司和 First Direct(英国驰名网络

银行)公司则把价值放在企业组织中个人所做出的独特贡献上;兰克施乐公司和英国机场管理公司为了使个人能够做出独特贡献,则充分强调培训的重要性。

资源

创新具有额外资源之隐含意义。为了支持技术的提高和进步,在产品研制和开发阶段,资本的投入是必须的,如案例兰克施乐公司、皮汛公司和领新达嘉公司所述,另外为了确认新的市场机遇而进行市场调研时,投资也同样必不可少,例如案例施韦普斯公司和陆虎公司。从本质上讲,资本的投入是一个长期的过程,例如,(Orange)奥兰芝移动电话的推出,要求一个持续的投资过程,以便进行基础设施建设;在案例 First Direct(英国驰名网络银行)公司中,新产品的成功要求将利润再投资以保持持续增长。

技术战略与技术的获得

某些创新的成功往往取决于企业家们如何对于技术进行投资。当今时代,有些先进的技术,也许可以由一些足不出户的研究人员呆在家里就开发出来;有些则要象维琴公司那样依靠计算机系统加以开发,甚至象 NIS Invo-

tec 公司那样通过某种方式来获得。在兰克施乐以及皮讯公司的案例中,我们可以注意到,创新不仅仅依靠技术,更依赖于技术在开发消费者需求价值的过程中所扮演的角色。

体系及过程

技术发展不仅可以使企业的产品和服务百尺竿头更进一步,更可以改善企业内部组织的创新机制和创新程序。例如,创新公司是利用计算机辅助设计和计算机辅助制造系统来增加其技术含量,从而加速市场的开发;英国网络公司 First Direct 和维琴公司则是通过发展数据服务来改善他们的服务质量,可谓各有各道。