

顾客优势

Advantage of customer

陈东 著

对外经济贸易大学出版社

——
中国商业思维变革

Advantage Of Customer

顾 客 优 势

——中国商业思维变革

陈 东 著

对外经济贸易大学出版社

(京) 新登字 182 号

图书在版编目 (CIP) 数据

顾客优势：中国商业思维变革/陈东著. —北京：对外经济贸易大学出版社，2005

ISBN 7-81078-496-X

I. 顾... II. 陈... III. 商业经济 - 研究 - 中国
IV. F722.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 073881 号

© 2005 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

顾 客 优 势

——中国商业思维变革

陈 东 著

责任编辑：朱成器

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 12 号 邮政编码：100029

网址：<http://www.uibep.com>

山东沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸：140mm × 203mm 15.375 印张 385 千字

2005 年 7 月北京第 1 版 2005 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7-81078-496-X

印数：0 001 - 5 000 册 定价：32.00 元

这是一本以中国人思维与认知的习惯方式的手段，以中国传统哲学思想及文化心理特征为基础，融合西方哲学、心理学、经济学、社会学、营销学及战略管理等学科知识体系，经数十个行业市场横向对比分析，以及与 20 多家成功企业纵向跟踪研究，并历经近 30 个营销与战略咨询和实践个案的论证，从而提炼出的符合中国人思维方式与习惯的，中国第一套本土商业核心思想体系及实战决策工具的著作。

在一定意义上讲，本书通过大量的中国本土成功经营案例以及中西思维模式的辩证分析，在对迈克尔·波特、菲利普·科特勒、杰克·特劳特等西方大师们核心理论的“评论”中，鲜明地“指出”西方商业（营销）理论在中国人思维习惯下的逻辑缺陷，进一步“击碎”西方商业理论神话和拓宽经营思维的边界，回归商业常识与朴素的成功逻辑起点，追求一种以“盈利结果导向”下的“无边界顾客优势”思想，肯定了中国本土企业商业思维习惯的合理性与科学性，无疑为中国企业的经营思维提供了决策依据。

序

经好友刘传志编辑的引荐，我与本书的作者仅有不到两个小时的接触，之所以欣然同意为这本书作序，完全是作者的主见深深打动了我的。

说实话，从纯学术的角度来讲，作者的功力尚待锤炼，但是何谓学问？记得梁漱溟先生曾说道：有主见就是学问！先生还特别强调说，“学问不学问，却不在读书之多少。”就这本书而言，我可以说：无他，这是学问。

营销学在西方已有百年的历史，其发展轨迹直接体现了市场经济的发育程度。国人正在市场经济的跑道上后起直追，对西方日臻成熟的营销学采取“急用先学”和“拿来主义”恐怕是唯一最便捷的途径。二十年过去了，我们发现了一个奇特的景观：学界一直在乐此不疲地引进，而业界却踟躇独行地摸索，学界对业界的影响似乎始终停留在对中低层人员的知识普及阶段。究其原因，只有一句话：缺乏主见！

“我思，故我在。”我们不能草率地给先哲笛卡尔的这句名言贴上唯心主义的标签。试想，如果我们急于思考，乐得知识挑夫之美名，何谈主见呢？没有主见的知识，又岂能与学问同日而语呢？我们怎样追寻自己的主见呢？我们首先必须真实地感受到自己的痛楚，这样的痛楚来自于我们的背负，来自于“我在”的思索，来自于对穷竭无解的恐惧。而唯有经历如此这般痛楚的过程，我们才能向自己证明真实的存在，向他人施放独特的价值。

显而易见，《顾客优势》这本书就是这一痛楚经历的结晶。

在竞争与激变的商场上驰骋，只有一个恒定的法则，那就是顾客的感知价值，这是商家终极的决斗场。商家之于顾客，犹如政治候选人之于选民，顾客的每一枚硬币都是一张选票，所不同的是，优秀的商家不仅可以永续地连选连任，而且可以步步高升。作者的思路虽然时而跳跃到逻辑的边缘，但始终没有脱离顾客价值这一核心。

橘生淮南则为橘，橘生淮北而为枳。战国时代的晏子便道破了拿来主义的苦涩。西学之于中用，可谓与橘枳之论殊途同归。倘若将西方的营销思想与中国之错综复杂的经营环境密切结合，并加以改良，这需要学界和业界共同的苦思与追寻，最终形成自己的主见。《顾客优势》这本书既可以说是作者个人的一次尝试，也可以说是对两界的一个提示。我们翘首以待一个新景观的到来。

对外经济贸易大学中美国际管理学院院长
刘宝成

2005年6月28日

前言：这是一本什么书？

在开始撰写本书的近7年来，在不少客户与业界同仁的激励中，我一直就“有无必要写这本书”的问题而彷徨；而在完成本书稿已过了2个多月并即将出版之际，我却又面临着“如何介绍本书”的难题。

的确，对我而言，这是一种很矛盾的感受——既有一吐为快淋漓尽致的体验，又有些不为人所理解甚至误解的担忧……

毕竟，在西方所谓“先进的、形形色色的商业理论与实务书籍”涌入中国的今天，所谓“纯粹中国人的商业理论书籍”似乎有些不可想象。要知道，中国真正进入市场经济也不过27年左右的光阴，比起有数百年市场经济历史的西方发达国家，能有什么放之四海而皆准的“商业真理”呢？

特别当本书宣称“这是第一本纯粹中国人的商业理论著作”时，当本书宣称“对中国人而言，科特勒和波特等西方大师们的理论存在漏洞”时，似乎还真有些“冒天下之大不韪”的猖狂，或者更有些哗众取宠的炒作嫌疑，毕竟在当今的中国社会里，“做秀”比“做事”可能更容易使人“成功”。

然而，当无数成功的中国商业实践个案均“指出”西方商业理论的缺陷与不足时，当无数资源羸弱的中国本土企业在竞争中击败所谓综合实力超群的跨国巨头时，似乎均昭示了一个朴素的真理：商业实践是检验商业理论的唯一标准，真正商业理论的创新均源于商业实践的创新，企业家才是真正的商业理论创新者，而不同的人拥有属于自己的商业思维！

于是，我们不禁要自问：

中国人，难道真的要一味盲从于“所谓的西方商业圣经”吗？

中国人，难道真的不能从商业实践中提炼出自己的商业理论吗？

答案显然是否定的，本书或许就是一种证明。

那么，本书究竟证明了什么？

它证明了——中国人与西方人的商业思维存在着显著的差异；中西思维差异导致“西方商业理论”对中国人“部分失效”的必然结果；中国人凭借天然的思维优势，完全可以成为全球独一无二的“赢商——必赢的商人”……

真的有这样玄乎吗？那么，这究竟是一本什么书？

为何要写这本书？

其实，真正萌发写作本书的念头，主要源自我1998年以来对以下问题的思考：

(1) 为何许多初中没毕业的老板，在商业上却比许多硕士或博士更成功？

(2) 为何中国企业经常会陷入“各领风骚三五年而最终烟消云散”的怪圈？

(3) 为何许多老板与员工在说着“不同的话”，却又在相互指责？

无论从自身商业实践还是咨询实践过程中，我总期望能真正找寻到一条“必赢与持续赢”的商业之道，于是就大量系统地阅读西方各类商业理论书籍，并期望能从中找到一条“必赢”之道，结果却发现西方商业理论书籍只能部分解答我的疑问，却并没有“商业必赢”的“终极答案”。

随着时间的流逝与中国市场环境的剧烈变幻，当许多中国本土企业在既缺乏资金又缺乏核心技术的前提下，在面临全球范围

综合实力超群的跨国对手的挤压与国内成群结队同业者的厮杀“双重困境”中，竟然能够脱颖而出，并在一个又一个行业市场取得领先的市场地位，这无疑又迫使我进一步思考其他问题：

(1) 左右商业竞争成败的关键要素是什么？

(2) 中国本土企业之所以能击败跨国对手，其背后的本质又是什么？

(3) 中国本土企业如何在资金、技术劣势下，战胜强大的跨国竞争对手？

(4) 中国本土企业如何真正掌控中国市场甚至全球市场的主动权？

在对西方各类商业理论书籍的“辨析”当中，我彻底放弃了“从理论到理论”的纯粹形而上的思考，为寻求上述所有答案，于是我开始长达数年对数十个行业市场的横向对比研究以及数十家成功企业的纵向跟踪研究，也就是所谓的实证研究。

在连续跟踪研究过程中，结合我近9年30多个商业及管理咨询实践个案的得失体会（其中有两年担任营销总监），在大量领教中国传统哲学思想与西方各类社会学科的成果中，逐步形成了所谓“终极答案”的理论与实战体系。

这，就是我“为何写作本书”的根本动机。

这本书告诉我们什么？

的确，在进入商业时代的中国，在西方商业大师们驰骋全球商业舞台的今天，敢于抛弃西方形形色色的商业理论，敢于向诸如迈克尔·波特和菲利普·科特勒等西方商业大师们说“不”，这无疑需要极大的勇气。但当我想起“伟大老乡”——李时珍能够以一己之力来编撰全球独一无二的、伟大药学专著《本草纲目》时，这一切担忧似乎就显得无足轻重了。

正如我在近7年的跟踪研究所感悟到的一样，既然西方商业

理论无法给予中国人“终极答案”，那么我们中国人只有自己动手来找寻答案了，一直到“终极答案自动浮现”的那一刻，我才豁然明白：

由于中国人与西方人截然不同的思维习惯模式，导致中国人对西方商业理论的理解存在着必然的差异。同样，西方人无法发现“终极的商业必赢答案”，也是由西方人思维习惯中固有的弊端所导致的必然结果。

简单地说，中国人的商业理论创新必须与中国人的思维习惯模式相吻合，才能真正将理论应用于商业实践当中，这就是所谓西方商业理论与中国商业实践相脱节的根本原因之所在。

于是，一个全新的商业概念——“顾客优势”呈现在广大的中国人面前，这是一个西方人无论如何也无法提炼出的概念，因为它不符合西方人单纯的逻辑思维、结构性思维等思维习惯，但却完全与中国人的思维习惯相吻合。

什么是顾客优势？顾客优势就是在顾客购买过程中，产品具备的一种既满足顾客所需所欲且被顾客认可的综合比较优势。很显然：顾客优势，顾客做主；而顾客优势决定顾客购买。

这就是本书核心之所在，一个彻底体现了中国人整体性思维、适应性思维习惯所导致的“互动认知”模式下的必然结论，一个隐藏在纷繁复杂商业关系中的“真正有价值的核心概念”，而并非西方商业理论站在“企业主体”的角度，对商业客体的一种想当然或者自以为是的“征服式认知”模式下的结论。

实际上，商业是什么？通俗地讲，不就是“赚钱之买卖”吗？在“赚钱”目的导向下，不就是“顾客之买”吗？那么解决了顾客购买的问题，“赚钱”不就成为必然了吗？本书从中西思维模式、商业常识、西方商业理论、商业实践个案的辨析与论证中着手，高度提炼出了一套适合中国人的商业理论体系与商业实践决策工具，从而协助中国人真正走上“必赢与持续赢”的

“赢商之道”。

故而，在一定意义上讲，本书虽然对西方商业理论的神话提出了挑战，但并不排斥西方商业理论本身，反而确立了“中国之道，西方之术”全新的商业理论体系架构，也解答了困惑笔者多年来的一系列关于商业的疑问。

很显然，中国企业一旦掌握顾客优势的规律，自然就走上了“赢商”之道，也才能真正体会到以顾客优势为核心的无边界商业思维的价值。

这，就是本书的价值之所在。

谁应该看这本书？

既然本书是一本源于中国商业实践的商业理论创新与实践决策的参考书籍，那么，本书的读者群体则包括以下几个方面：

1. 中国大陆境内的企业家与职业经理人群体。

本书在对诸如华为、娃哈哈、联想、格兰仕、格力、海尔、蒙牛、奥克斯等纯粹中国本土企业经营决策及行为个案的解剖基础上，基于中西方思维的差异，在对西方各式商业理论的论证中，提炼出本土的商业理论。在某种程度上讲，它强有力地证明了中国企业经营行为背后的决策思维的科学与合理性，坚定了本土企业家们自主创新的信心，摒弃迷信西方商业理论的心理，打破西方商业教条主义的禁锢，协助中国本土企业牢牢把握商业的核心与关键，进而成就企业的宏伟蓝图并实现基业常青。

2. 中国大陆境内的商业理论家们与学者群体。

因本书并没有局限于现有的西方商业理论框架里进行所谓的商业理论创新，而是完全以中国人的思维方式为基础，结合西方的思维工具，从假设、概念定义到理论形成的过程，完全采取“彻底的逆向思考或换位思考方式”，从而推演出一套完全不同于西方商业理论的体系，这不失为是一条新型的商业理论研究途

径，或许对本土商业理论的研究具有参考价值。

3. 中国大陆境内的商业及管理咨询师群体。

在笔者看来，本土咨询师们不仅要为单一客户创造商业价值，更为重要的是，在当前处于转型社会的中国，当代咨询师们因职业特性，而横跨商业理论与商业实践的两端，完全具备最佳的“本土商业理论研究与创新”的区位优势，一旦咨询师们将积累或研究若干年的商业经验经过形而上的系统思考，在此基础上，进一步提炼出对广大企业均有价值的“商业类公理”，这无疑将为“整个中国社会”创造价值。或许，这是当代本土咨询师们的历史性责任吧。

当然，本书也可作为商学院本科生及 MBA 的参考书籍，毕竟 MBA 等西方商业理论体现了西方人的思维习惯，但却与中国人的商业实践存在着显著的差异，而要想在中国市场上获得成功，弥补西方商业理论的“缺陷与不足”就成为必然。

向中国企业家、专家们与同仁们致敬！

事实上，值得欣慰的是，在探索历程中，我一直受到方方面面的鼓励与支持，无论是道义上的支持，还是行动上的支持，笔者并不感到孤单。毕竟类似笔者一样的中国人实在太多，所谓三步之内必有芳草。在此，对以下企业家与专家们的大力支持，本人深表谢意与敬意。

笔者谨向本书所涉及的华为、中兴、娃哈哈、汇源、联想、新天下、海尔、格兰仕、长虹、TCL、格力、国美、华龙、张裕等中国本土企业的企业家们致敬，正因为你们成功的经营行为与商业智慧，直接激发了笔者的自豪感，并给予我强有力的精神支撑。

本书对山西装饰行业龙头——香港神采设计装饰工程山西有限公司董事长霍小强先生、北京中艺宏远广告有限公司董事长李

玉松先生、山东恩信事业集团董事长王恩信先生等数十位咨询客户的大力支持，表示感谢，正因为受到你们成功的商业创新行为与智慧的启发，以及你们所提供的大力支持，才使得本人的研究得以成书。

本书向著名经济学家林毅夫、金碚、汪丁丁等前辈致敬，因为从你们的学术论文中，我看到了独立的研究人格、理论创新的素养以及为民族奋斗的精神，同时也坚定了笔者咨询实践与理论研究的价值取向。

本书向国内著名营销学专家刘宝成教授，知名管理专家、心理学家杨清博士，著名营销战略家与资深顾问张洵先生（美国），国学应用导师翟鸿燊先生等国内外 70 多位业界同仁致敬；在笔者研究及成书的过程中，正因为你们的道义支持与不吝指正，使我始终在“革命的激情”中前进。

本书向《中央电视台》、《凤凰卫视》、《中国经营报》、《中国企业家》、《IT 经理世界》、《销售与市场》、《商界》、《新营销》、《财经时报》、《经济观察报》、《21 世纪经济报道》、《搜狐网》、《新浪网》等传媒及记者们表示真诚的谢意，正因为你们为笔者提供了大量的商业素材，为本书增添了不少厚实的内涵。

最后，更要感谢家人对我 11 年来沉浮于商海的宽容、理解、信任与支持。

陈 东

2005 年 6 月 8 日

北京·亚运村



上篇：中国商业思维变革的背后

西方商业理论“错了”吗？

对西方人而言，它没有问题！

但对中国人而言，或许它真的“悬了”！

我们坚决抵制“神化”西方商业理论的行为！

我们坚决反对西方商业教条主义者的“说教”！

我们需要发动一场“本土商业思维”的变革！

这一切，从中国近代史、中国市场、中国企业、中国人开始……

1 近代思想变革的商业启示 (3)

进入商业时代的 21 世纪的中国社会，不仅面临社会转型的纵深性变革与发展的挑战，而且还要迎接一场新的思想变革的挑战：中国商业思维变革正在拉开帷幕……

※ 模仿战略，在疼痛中反思

※ 两场蒙辱的民族战争与第一次思想变革

※ 红军长征与第二次思想变革

※ 改革开放与第三次思想变革

※ 商业时代与第四次思想变革

※ 反思，是为了行动！

2 中国市场的绝对权力 (15)

无论是全球跨国巨头，还是本土领先企业，谁也无法否认一个现实：中国是全球最有潜力的市场，也是成就全球霸业的战略基石，因而中国也必将拥有自己的商业规则……

※ 从跨国公司大获其利说起

※ 从本土企业快速成长来看

※ 13 亿人口与中国行业市场机会

※ 中国市场，拥有重构新规则的绝对权力

3 中国企业的力量 (26)

只有那些“言必称老美”的人，才会对中国本土企业“群体性崛起现象”视而不见。然而，在“实践是检验真理的惟一标准”的今天，中国企业以其“力量”宣告一个时代的到来：中国企业完全可以按照“自己的规则”出牌……

※ 商业教条主义与中国商业实践

※ 毛泽东思想与其商界的推崇者

※ 商业时代下的儒商身影

※ 中国企业，拥有挑战商业旧规则的力量！

4 与众不同的中国人 (40)

从汉字到中医，从《周易》到《论语》，从孔子、老子到孙子等等，均告诉所有中国人一个 5 000 年来的“真理”：中国人，永远只是中国人，只因你与众不同的思维方式与习惯……

※ 从汉字看中国人的形象思维

- ※ 从《周易》看中国人的辩证思维
- ※ 从中医看中国人的整体思维
- ※ 从孔子看中国人的多义思维与道德思维
- ※ 从天人合一看中国人的善变思维
- ※ 中国人，拥有商业思维变革的足够资本

5 商业思维变革，一个民族的抉择 (57)

变革，并非抛弃一切，也非夜郎自大式的固步自封，而是以一种自信、自省、自强不息等正确的态度，迎接一个融合中西的无边界商业思维时代的到来……

- ※ 自信与战略上的藐视
- ※ 自省与融会中西的务实
- ※ 自强不息与以我为主

中篇：中国商业思维变革之理论

变革，不仅需要口号，更需要行动！

我们无需抱怨西方商业理论与中国环境的“错位”！

因为，他们没有如此的义务！

我们需要重建“适合中国人的本土商业理论体系”！

因为，这是我们的责任！

重建，是一种以我为主、融会中西的无边界思维！

顾客优势，必赢的中国商业思维路线！

6 商业，赚钱之买卖 (71)

透过中国简短的“现代商业史”，从中国首富到温州商

人、从普通小商人到中国高科技代表的“华为”公司，所有一切无不证明一个简单的真理：商业，赚钱之买卖也！有必要将朴素的常识“神化”为专业理论吗？没有赚钱的“结果”，再好的“理论”也只不过是一种摆设。

※ 中国商人的“进化史”

※ 中国首富的“买卖”

※ 温州商人的“买卖”

※ 华为告诉我们什么

※ 中国商业观之反思：真正的中国儒商

7 赚钱，就是“卖” (89)

买卖，关键在于卖！怎么卖？为何卖？透过中国微波炉老大“格兰仕”和空调新贵“奥克斯”的“买卖哲学”，从传统的“价廉物美”到赵本山的“忽悠之道”，无不揭示一个“买卖的关键”：赚钱，从“卖”开始……

※ 辩证“买卖之卖”

※ 格兰仕“将心比心”之卖

※ 奥克斯“爹娘革命”之卖

※ 价廉物美：传统与现实的“卖之道”

※ “忽悠之卖”的启示

※ 何谓卖之道

8 顾客，因何而“买” (113)

企业之“卖”，取决于顾客之“买”！顾客因何而“买”？顾客是一个什么样的人？从西方经济学到康德的认识论，从墨子到孔子，从社会学到心理学，一切似乎将“顾客购买”行为归结于一点：顾客是一个“全人”，顾客之“心”，买之道也。