

寓言故事+经典案例+简单道理

与其啃一本艰深枯燥的营销书
不如看一看营销的简单道理

邱庆剑 著

广东省出版集团
广东经济出版社

营销的 简单道理

YINGXIAO DE JIANDANDAOLI



寓言故事+经典案例+简单道理

与其啃一本艰深枯燥的营销书
不如看一看营销的简单道理

邱庆剑 著

广东省出版集团
广东经济出版社

盘点世界百年营销史

汇集营销之经典案例

分析成功失败的原因

道出营销的简单道理

营销的 简单道理

YINGXIAO DE JIANDANDAOLI

图书在版编目 (CIP) 数据

营销的简单道理/邱庆剑著. —广州: 广东经济出版社,
2004.5 (2004.10 重印)
ISBN 7-80677-743-1

I. 营… II. 邱… III. 企业管理-市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 035970 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	肇庆市科建印刷有限公司 (肇庆市星湖大道)
开本	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	14.75 2 插页
字数	191 000 字
版次	2004 年 5 月第 1 版
印次	2004 年 10 月第 2 次
印数	6001-9000 册
书号	ISBN 7-80677-743-1 / F·1062
定价	29.80 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

学习的捷径

无论多么先进的营销理论，都来源于实践。营销专家的工作，就是从个案中总结出有推广价值的成功经验或失败教训，并将它上升到理论高度，以指导更多的企业。没有一种营销理论可以无中生有，也没有一种营销理论诞生于学者的闭门造车。

但是，当成功的经验或失败的教训上升为理论之后，新的问题又来了：虽然更多的企业可以从理论化的东西中得到帮助，但是，理论化的东西和实践有相当的距离，搞不好就成了邯郸学步。

很多企业经营者都说他们有过类似的遭遇：他们对营销专家们总是崇敬有加，如果某个专家提出一个新的营销理论，他们一定会在第一时间加以学习，并在自己的企业里实践，但让他们遗憾的是，很多理论并不管用，损失钱财和精力倒是小事儿，更糟糕的是，他们不仅没有学到新的东西，反而丢失了原来行之有效的方法。

“有没有一条捷径，能让我们学到所要的东西，又不至于邯郸学步呢？”有的人问我。

“有啊，那就是直接从营销案例中学习，绕开艰深的营销理论。”我说。

“你是让我们去研究企业案例吗？”问我的人又说，“作为企业经营者，我们更多的精力都放在经营上面了，哪有时间去研究啊。”

我告诉他们，当然不是去研究，而只需从案例中学习那些行之有效的方法，在改进的基础上实施“拿来主义”就行了。我的观点得到了很多人的认可。这些人中间，有很多人知道我写了一本《管理的简单道理》，他们建议我再写一本《营销的简单道理》，我觉

得他们的主意不错，于是有了今天你拿在手中的这本书。

在浩瀚的书海中，要找到自己需要的东西并不是一件容易的事情，但我找到了一个办法，那就在“简单”上下功夫。现在，很多谈营销的书，大多以理论为主，或者是谈具体的操作方法。理论书，对从事企业营销实践的人作用不大，谈具体操作方法的书，又主要适用于一线的营销人员。什么样的书既能让读者学到方法，又受到启发呢？这样的书，一定要兼有理论书籍和操作指导的共同特性。我认为，《管理的简单道理》和这本《营销的简单道理》就是这样的书。

在这两本书中，我力求“简单”，尽可能贴近从事营销实践的人们，为他们提供一条学习的捷径，在最短的时间里，学到最有用的东西。

和《管理的简单道理》一样，这本书比所有的营销书籍都更简单，简单到你很难找到纯理论的东西，你能看到的，只是一些有趣的故事，和通俗的营销事例。这些故事，有很多是我自己的原创作品，另外一些是日常闲谈中收集到的——属于坊间流传最广的故事中的一部分。而那些营销事例，则来自于过去 100 年中世界众多企业的营销实践。

在本书写作过程中，我得到了众多友人的帮助。黄雪丽、刘先明、朱维、陈明莉、罗艳、李小梅、甘泉、邱庆路、欧志龙、李锋、黄小玲、陈德勇等同志为本书的整理付出了艰辛劳动。在此，一并表示感谢！

与其去听专家们高谈阔论的演讲，不如听一个简单故事；与其去啃一本大部头的营销书，不如看一个关于营销的简单道理。感谢你选择这本书！同时，我希望这本书能够为企业管理注入一份活力，希望这本书能够给你的工作带来帮助。

邱庆剑

2004 年 4 月

序 言：学习的捷径 1

第一部分 竞争策略篇

- 简单道理 1：学习之后才谈得上超越 2
 耐克打败阿迪达斯公司
- 简单道理 2：用特色掩盖不足，转移注意力 8
 樱花胶卷的求生之道
- 简单道理 3：根本问题不在价格上，就别降价 11
 大洋公司降价结恶果
- 简单道理 4：消灭敌人，不一定要赶尽杀绝 19
 比尔·盖茨：拉敌人一把
- 简单道理 5：因为敌人强大，所以你才成长 23
 百事可乐在压力中成长
- 简单道理 6：放弃，意味着永远失败 27
 安利：留在中国
- 简单道理 7：有高品质，为什么不可以高定价 33
 吉诺·鲍洛奇的定价艺术
- 简单道理 8：低价商品也能赚大钱 38
 松下：捍卫自来水
- 简单道理 9：知己知彼，百战不殆 47



丰田：把车开进美国

简单道理 10：市场经营不是写童话故事 54

铱星：66 颗卫星变流星

简单道理 11：市场开始是大家的，但你慢了就成别人的了 57

朗讯：转眼之间，巨富变赤贫

简单道理 12：创新，永远走在别人前面 60

摩托罗拉的“三新”法宝

简单道理 13：机会稍纵即逝，该出手时就出手 64

丰田进中国：起个大早，赶个晚集

简单道理 14：不要忽视消费趋势的变化 67

“百货王国”关门大吉

简单道理 15：关心竞争对手，应该胜过关心你的朋友 71

柯达：关心富士，并向富士学习

简单道理 16：如果产品出口困难，就“生产先行” 74

索尼：进军亚洲大陆

第二部分 公关及服务篇

简单道理 17：消费者信赖是成功的坚实基础 80

大荣百货：永远取信于消费者

简单道理 18：真诚处理危机，赢得消费者谅解 84

强生：当“中毒”事件发生时

简单道理 19：别在消费者面前摆谱拿架子 89

雀巢及其同行的韬晦之计

简单道理 20：消费者需要培训 93

- 索尼：让人们学会使用录音机
- 简单道理 21：围绕顾客转，小生意也能做成大买卖 97
- 肯德基成功的秘诀
- 简单道理 22：顾客满意胜过一切 101
- 波音：退货照样笑脸相迎
- 简单道理 23：欺骗消费者等于自掘坟墓 105
- STP 公司的衰落
- 简单道理 24：顾客参与越多，产品越令顾客满意 110
- 波音：请顾客来设计波音 777
- 简单道理 25：想着顾客，不要总想着竞争 113
- 戴尔的直销神话
- 简单道理 26：顾客、供应商和员工是企业三大支撑 117
- 马狮的关系营销
- 简单道理 27：用牺牲获取胜利 122
- 柯达：“牺牲打”策略
- 简单道理 28：顾客都是贵客，没有尊卑贵贱 127
- 芬克斯：美国国务卿基辛格也只是客人
- 简单道理 29：想尽一切办法服务，而不是放弃 132
- 四季饭店的待客之道
- 简单道理 30：微笑无价 137
- 希尔顿饭店的服务
- 简单道理 31：向顾客学习的知识最正确 142
- 迪斯尼乐园的道路“设计”
- 简单道理 32：服务，细微之处见真诚 145
- 东方饭店的服务之道
- 简单道理 33：不惜一切代价树立公司形象 148
- 国际农机公司：坚决赔偿



第三部分 产品及品牌篇

目录

- 简单道理 34: 保持简单, 并做你最擅长的 152
“盖特先生之家”的产品组合策略
- 简单道理 35: 好产品也得有好包装 157
包装取胜的罗林洛克啤酒
- 简单道理 36: 广告未必需要“广而告之” 160
有的放矢, 百威攻占东瀛
- 简单道理 37: 与其让对手跟进, 不如自己跟进 164
宝洁: 不养独生子女
- 简单道理 38: 重视产品生命周期 167
费林: 小狗凶猛
- 简单道理 39: 精心策划广告, 效果倍增 171
三阳摩托: 七天时间开出来
- 简单道理 40: 成功的品牌是无坚不摧的武器 176
日本啤酒的品牌大战
- 简单道理 41: 如果找不到北, 就回过头去重新定位 180
PM: 打造啤酒行业的“万宝路”
- 简单道理 42: 生产每一件产品, 都必须清楚卖给谁 183
鳄鱼恤: 每件衣服都有具体的消费者
- 简单道理 43: 不要漠视新产品 186
吉列: 因自负而错失机遇
- 简单道理 44: 质量第一, 销量第二 189
吉尔伯特: 为求销量牺牲质量
- 简单道理 45: 因地制宜, 根据消费者需求调整产品 194
宝洁尿布: 既太薄又太厚

第四部分 渠道及技巧篇

简单道理 46: 销售渠道就是生命通道 200

“下家”决定佩珀的兴衰

简单道理 47: 商业上的朋友靠利益来维系 204

休斯可: 用利益换取经销商的忠诚

简单道理 48: 发言的前提是实际调查 208

宝洁: 卓越的市场调研

简单道理 49: 射人先射马, 擒贼先擒王 213

索尼驯服“美国牛”

简单道理 50: 让消费者重复购买, 造就财富管道 219

吉列: “拴住”消费者

竞争策略篇

第一部分



学习之后才谈得上超越

耐克打败阿迪达斯公司

轻描淡写

别人跑在你的前面，总有跑在你前面的理由。如果你没有弄明白这个道理，你就不可能超越他。

有这么一个寓言故事：

在狼的世界里，等级观念非常强烈。

在美国明尼苏达州的一片丛林里，就生活着一群等级森严的灰狼。这个狼群的王者是一只叫做菲特的公狼。

菲特对狼族中的其他狼具有生杀大权，他智慧而且强壮，判断能力、狩猎能力、领导能力和决策能力都超过狼族中的其他成员，同时，他很有勇气。

在狼的社会里，头狼不容许狼族中其他狼窥探其王者地位和权威，其他狼接近头狼，不管是出于什么目的，都可能存在生命危险。在菲特的部落里，就发生过这样的流血事件，一只地位低于菲特的公狼偷窥他的王位，并试图和王后亲近，结果被菲特杀死了。

但有一段时间，狼族中一只瘦弱的名为艾略的公狼却几次冒险前来和菲特套近乎。

艾略是整个部落中地位最低的公狼。作战时，他得冲在最前面，去冒最大的风险，分取战利品时，他却轮到最后，并且分得最少，甚至可能一点也分不到；在平日里，他也是其他狼的出气筒，他的存在，仿佛就是供其他狼消遣、展示权威，甚至练习武功的。作为王者的菲特，自身就是等级的受益者和维护者，他当然不会为

艾略这种低等级的狼伸张正义——在狼的社会，高等级的狼欺凌低等级的狼似乎并不违背正义的价值观。

看着艾略的举止，很多狼都为他捏了一把冷汗，同时，也有很多狼出于关心而劝阻他：“艾略，你应该离菲特远一点，小心他要了你的小命！”

艾略却没有理会这些善意的劝阻，他小心地接触菲特，并最终成为了菲特的贴身护卫。

这一下，艾略的地位发生了变化，其他狼再也不敢欺负他，并且在分配食物上面，他再也不会吃亏了。这些变化，一方面给艾略带来了好心情，另一方面给他带来了好营养，使他越来越强壮。

狼群的王者并不是终身制，每过一段时间，便会有一只公狼出来挑战王者，如果他能够征服包括头狼在内的所有公狼，那么他就是新的王者。

有一天早上，这样的挑战又发生了。

谁也没有想到的是，挑战的主角，竟然就是曾经的出气筒艾略。艾略很轻松就打败了菲特，菲特只好夹着尾巴逃离了部落。其他几只公狼显然很不服气，他们以车轮战术，轮番上阵和艾略撕咬，但最后还是艾略取胜。

艾略登上了王位。

很久以后，当部落里有的狼问他当初为什么冒险去做菲特的贴身护卫时，艾略说：“我当时虽然很弱小，但我心中却有统治部落的愿望，菲特是部落里最强大的成员，我要打败他，就必须先向他学习，而要向他学习，就必须接近他。”

“要打败他，就必须先向他学习。”这个道理很简单，却又很深刻。

在商业社会中，很多后起之秀，都是通过学习对手来实现打败对手的，比如耐克打败阿迪达斯。

● 经典事例

1970年前后,由于生活水平的不断提高,西方人对健康的重视程度也越来越高,适当的跑步或饭后散步成了一种休闲的方式。于是,跑鞋的需求量开始大增。

由于跑鞋穿着舒适,而且看起来年轻时尚,即使不跑步或散步,人们也舍不得脱掉它,跑鞋因此在那个年代流行起来,据20世纪70年代末的数据显示,仅在美国,当时就有2500万~3000万人坚持散步,还有1000多万人在家里或上班时都穿着跑鞋。德国著名的制鞋商阿迪达斯公司的事业因此如日中天,在跑鞋制造业上遥遥领先了好多年。

成功让阿迪达斯有些飘飘然了,所有想挤进跑鞋行当的后来者都不被它放在眼里,包括耐克公司、布鲁克公司、新巴兰斯公司等。

耐克公司的创始人菲尔·耐克曾经是一位1英里赛跑运动员,由于水平较差不得不退出这一行当另谋职业。菲尔·耐克看到了运动鞋的广阔前景,游说他的老师和他合伙成立了制鞋公司。耐克公司从最初的1000美元起家,开始也仅仅是别人的一个加工车间,它替日本的泰格尔跑鞋生产鞋底,同时,也进口该鞋子在美国销售。没有仓库,生产的成品就放在耐克岳父家的地窖里。他们的公司在成立的头一年就成功地销售了价值8000美元的进口鞋,算是初战告捷。

耐克为了赶上阿迪达斯,历经艰辛终于发明了自己的新式运动鞋,并为它取名“耐克”,真正的耐克公司出现了,这一年是1972年。也是这一年,耐克鞋首次在竞赛中亮相就让运动员取得了第四名的好成绩,但第一至第三名,依然由穿着阿迪达斯产品的运动员包揽,耐克决心向阿迪达斯学习。

超越的起点是学习。耐克第一步就是向阿迪达斯看齐，它要学习对手的看家本领——即瞄准运动员，努力同那些前途无量的运动员建立长期而密切的关系；每设计出一款新的运动鞋都要耐心地征求他们的意见，然后免费送给他们试穿；在广告支出上，也学着阿迪达斯进行大规模的投入，最后连“飞人”乔丹也被耐克网罗其中成为耐克运动鞋的形象代言人。耐克还看准奥运会这块金字招牌，它承诺并兑现：凡是在奥运会上穿着耐克鞋取得金牌者，耐克将提供奖金 3 万美元。

看到自己已是“学有所成”，耐克开始计划从效仿转型到超越。它在瞄准运动员的同时，把目光放得更远：服务于大众，开拓休闲运动鞋和服装市场。

这一次，耐克抢在了对手的前面。市场对耐克鞋的需求与日俱增，最令耐克开怀的是，它的 8000 家百货商店、体育用品商店和鞋店经销人中的一半以上都要提前订货才能得到满足。耐克的销售增长势头迅猛，如 1976 年其销售额为 1400 万美元，1977 年就已上升到 2900 万美元，而其市场占有率也节节攀升！短短几年，耐克就跑在了对手的前面，并把对手甩出了老远。下面表 1 反映了耐克公司 1976—1982 年的销售增长情况表，表 2 是 1979 年美国跑鞋市场各公司占有率数据。

表 1 耐克公司销售增长情况表

年份	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982
销售额（百万美元）	14	29	71	200	370	458	694
比上年增长（%）		107	145	182	35	70	37

表 2 美国跑鞋市场份额

公司	占美国全部市场的百分比
耐克	33
阿迪达斯	20
布鲁克	11
新巴兰斯	10
康弗斯	5
彪马	5

通过学习再超越，耐克公司开始了一路飞奔。

1982 年 1 月的《福布斯》杂志中，“美国产业年度报告”把耐克公司评为过去 5 年中盈利最多的公司，并且位居全行业之首。1997 年，耐克销售额达到 91.87 亿美元，居“世界企业排行榜”第 490 位。

简单提示

要超越能者，必须以能者为师。这在商场上是司空见惯的事情。在学习过程中，你不仅可以学到超越对象的优点，更能看到超越对象的缺点，你具备了他的优点而回避了他的缺点，你不想超越都不可能了。耐克就是学到了阿迪达斯的全部经营之道，同时又有很大创新，从而超越了曾经的霸主而使自己成为霸主。

在国际互联网上，流传着这样一个玩笑：

有一天，一个人走过西雅图大街时，他身上掉下了一张 1 万美元的支票，但他懒得去捡，因为他的财富增长速度是每秒 2500 美元，而弯腰去捡那张支票，至少要 4 秒钟，4 个 2500 美元就正好是 1 万美元！而且，弯下腰去捡，还有扭伤身体的可能，所以还是不捡为好。

这个玩笑的主角就是比尔·盖茨。

比尔·盖茨之所以富到懒得弯腰捡支票的地步，和他善于学习他人，博采众家之长分不开。

当 IBM 成长为一头大象时，微软不过是一只小蚂蚁，但微软最终成为了大象。

比尔·盖茨的学习，有时简直就是“拿来主义”的实践：

他起家并致富的 Basic 语言，并不是他的发明，而是达特茅斯大学两位教授在 20 世纪 60 年代创造的；

他起飞的 DOS 是“PC 之父”基尔代尔成果的“临摹作品”；

他的 MSDOS 是向别人买来的，原名是“快手和下流（Quick and Dirty）”；

他统领天下的 Windows 用的是 Xerox 和苹果的技术，Excel 是 Lotus123 的复制品，Web 来自于网景的创意……

微软是一个软件帝国，但微软几乎没有纯粹的原创。

在今天，个人电脑已经十分普及，几乎每一台个人电脑都涉及到 Windows，但是，第一个引入个人电脑概念的，却是苹果创始人乔布斯，真正在电脑操作上面首先取得革命性突破的，是苹果的麦金托什软件，Windows 不过是麦金托什创意的升级。

微软的成功，不是值得很多企业借鉴吗？