

78

PILOT MARKETING IDEA-TREASURY

派力营销思想库



派力营销思想库
PILOT MARKETING IDEA-TREASURY
传播专业营销 提供实战经验
主编：屈云波

诚信伙伴

—— 诚信的关系 — 双赢的策略

TRUSTED PARTNERS

著 / [美] 乔丹·D·李维斯 译 / 柏满迎 石晓军



企业管理出版社



派力营销思想库
PULI MANAGEMENT IDEA TREASURY
现代营销 实战策略解密

主编：屈云波

诚信伙伴

诚信的关系——双赢的策略

[美] 乔丹·D·李维斯 著

柏满迎 石晓军 译

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

诚信伙伴/[美]乔丹·D·李维斯 著;石晓军 柏满迎 译.

- 北京:企业管理出版社,2001.5

ISBN 7-80147-531-3

I. 诚… II. ①乔…②石…③柏… III. 公司-企业管理-研究

IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 20305 号

Chinese translation copyright© 2001 by ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

Original English language edition Copyright© 1999 by JORDAN D. LEWIS

Simplified Chinese characters edition arranged with THE FREE PRESS, a division of SIMON & SCHUSTER INC. through Big Apple Tuttle - Mori China, And Beijing International Rights Agency.

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记图字 01-2001-1147 号:

书 名:诚信伙伴

作 者:[美]乔丹·D·李维斯 翻译:石晓军 柏满迎

责任编辑:李红 技术编辑:廖志敏

标准书号:ISBN 7-80147-531-3/F.529

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com

emph1979@yahoo.com

印 刷:北京市朝阳区印刷厂印刷

经 销:新华书店

规 格:880 毫米×1230 毫米 32 开本 10.125 印张 229 千字

版 次:2001 年 5 月第 1 版 2001 年 5 月第 1 次印刷

定 价:25.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

序

派力的观点

——对中国企业市场营销的
现状与持续发展的反思

- 中国市场已开始由幼稚走向成熟、由卖方市场走向买方市场，这种转变将使部分理性的消费者享受到物有所值，也使部分肤浅的企业品尝到必然的失败。所以，十多年前你是只要做就可以赚钱，现在要想赚钱只是做还不行，而是要做好了才行。
- 中国的很多行业市场已是供大于求，甚至是供远大于求。但这只是表明在数量的竞争上已是激烈，而在质量的竞争上还处于一个较低甚至很低的水平。如果一个企业很成功，可以说不一定是你做得太好，而可能是别人做得太差。
- 很多企业是追求最大、鼓励最大，而未来真正赚钱的却是那些追求最佳、鼓励最佳的企业。
- 世界经济发达国家企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照 80%:20% 的比例，而我国企业的市场营销工作中的科学与艺术通常遵照 20%:80% 的比例。

- 中国的有些“名牌”只是知名度高而已(说得总比做得好),品牌的含金量很低。万一一把火烧了,能不能象人们所比喻的可口可乐一样,很快(用品牌的号召力)就可以马上建设一个新的工厂呢?中国部分“名牌”的实践证明——恐怕不可能!
- 有人说一个企业营销的成败关键在产品,有人说在服务,有人说在价格,有人说关键在推销,有人说关键在广告,有人说关键在点子,有人说下个世纪要进入策划时代,……而实际上,市场营销(或称市场营销管理)是一个管理过程(包括分析、计划、执行和控制),少一个环节都不行;市场营销不仅是一个部门的事情,而是企业产、供、销、采购、开发、财会等所有部门、自上至下全体员工共同的事情(即全员营销),少一个部门(人员)都不行。
- 因此,如果说一个企业(或一个人)的进步过程分为进入(行业)→学习(知识)→掌握(技能)→创新(应用)四个阶段,那么我们的大多数企业(和个人)还处在学习知识的阶段,故踏踏实实学习专业营销的知识、苦练专业营销的基本功是我们每一个企业(和个人)现在最应该做的事,“一口吃个胖子”是不可能的,也是不可取的。
- 迄今,中国企业的生命周期超过5年的不多,超过10年的更少,您的企业呢?——让我们一起来反省,一起来共勉吧!



作者简介

Jordan D. Lewis 是一位国际咨询顾问、作家和演说家，曾为许多世界顶级公司作过联盟问题顾问。尤其是在建立联盟的初期，Lewis 常常能与合作双方一起，挖掘出最大的合作潜力。对于陷入窘境的联盟，Lewis 也能帮助其回到健康的轨道上。

Lewis 的作品曾经发表在《华尔街日报》、《经济学家》、《金融时报》、《朝日新闻》等报刊上。《华尔街日报》和《纽约时报》上都可以见到他有关联盟的论述。CNN（有线电视新闻网）、NPR（全国公共广播网）和路透社电视台都对 Lewis 进行过专访，他也给《商业周刊》、《经济学家》、《财富》，甚至东京一些媒体的受众留下了深刻印象。他在世界经济论坛年会上也很活跃，曾先后与 1993 年、1994 年、1996 年和 1998 年的论坛年会合作。

The Free Press（自由出版公司）曾出版过 Lewis 的著作《联盟公司》（1995 年）和《利益伙伴》（1990 年），它们都已经被用 12 种语言出版。

Lewis 是密歇根大学的高能物理学博士，曾经在密歇根大学和宾夕法尼亚大学任教。他还为欧洲经理人中心讲授高级经理培训课程，也曾在哥伦比亚大学的商务培训学校做过客座讲师。Lewis 住在华盛顿哥伦比亚特区，E-mail 地址是 jordan@jordanlewis.com。





前 言

诚信是当今知识经济的核心。只有在相互信任的基础上，公司之间、公司内部各团体之间，才能够共享其知识，从而取得更大的成果。诚信不同于正式的合同或严格的等级制度，它将自由赋予合作伙伴，以共同对付意外事件，这对发挥共同的创造力是至关重要的。诚信也激发了人的热情，保证人人都取得最好的业绩。

诚信不同于盲目的信任，它需要事先建立。而且，在组织之间建立诚信要考虑到人员、政策、优先地位、文化氛围和组织结构等诸多因素。

早在三十多年前，我在瑞典做科学研究时，就对“诚信”这个问题产生了兴趣。当时，为了摆脱有限资源的制约，老板请我做一研究，即我们公司如何与国外同行相互协作，以求发挥资金的最大效益。他断言，有了协作，我们就可以把有限的资金投向最重要的项目。继之而来的研究经历使我与“合作”结下了不解之缘，也改变了我的职业生涯。

从那时起，我先后担任经理和顾问，曾有幸对国内外的联盟伙伴进行了管理，提出了建议。同时，作为一名研究人员、教师和作者，我对如何合作有了更深入的了解。从中我得出一个至关重要的结论，即：合作的核心问题就是诚信。

多年来，我向许多高级和中级经理提出过建议，工作中的这种锻炼，使我的思维愈发敏锐，并使我对诚信的重要组成有了更深的了解，并知道如何有效地加以应用，同





时，在一些大学的学术研究工作也开阔了我的视野。

到目前为止，许多研究成果已得到了广泛的应用。其中包括销售额低于2千万美元的小公司，也有道琼斯实业的大公司，以及遍布于亚洲、加拿大、欧洲、拉丁美洲和中东的主要公司。相互信任原则在世界各地发挥效用是令人倍受鼓舞的，可是，尽管有着坚实的知识基础，但如果我声称自己已找到了开展诚信的最佳途径，还是未免过于天真。但我们仍认为，《诚信伙伴》将成为团体间建立诚信的良好指南。

作者丰富的经验，以及本书中的案例都表明，诚信优于强权。但是，还是有人认为，诚信最好是留给社会学家去研究，他们认为，与别人邂逅是获取自身利益的一个机会，囚犯困境的故事代表了他们对合作的看法。这个概念来自这样一个游戏规则，即：按照自身利益行动者受到奖赏。

我们回忆一下囚犯困境的故事。两个同案犯在一次犯罪活动中被捕。他们遇到的难题是，如果谁都不揭发对方，两人都将被指控有轻微犯罪，并面临一个短的刑期。另一种情形是，如果一个人将罪责推给另一个人，他就能得到自由。

在此事例中，追求个人利益比合作更有利。然而，在很多情形下，合作才是首选的方式，它比单枪匹马的效果好，《诚信伙伴》讲述了如何区分这些不同情况。

古往今来，不同背景下的许多事例都告诉人们：诚信胜于权力。就拿拿破仑来说，1807年之后，他征服了欧洲，但他并不能维持欧洲的和平，其主要原因是他分不清权力





和民主。每场战斗胜利之后，他都要签定一个令对方憎恨的单边条约，进而必然又引发一场战争。由于对方在战争中一次比一次准备得好，所以最终战胜了欧洲这位不可一世的统治者。

在《联盟公司》一书中，我做了这样的论述：凭借自己的购买力支配供应商的公司，就是当代的拿破仑，会受到敌视。与诚信的企业相比，他们从供应商那里得到的价值较少——低廉的成本，较差的质量、技术，较短的周期等等。《诚信伙伴》则向你讲述了如何在各种商业环境中建立诚信关系。

本书的素材源于我的经验和研究，包括我进行的专访和发表过的报告。除另做说明的以外，文中引用的材料均来自我的采访。在一些事例中，对涉及公司和个人姓名与身份特征的地方，均做了修改。

感谢许多朋友和同事，是他们的智慧丰富了本书的内容。他们包括：

Ralph Agee, Paul Bechard, Bruce Bendoff, Don Black, Nicholas Brealey, Doug Carnahan, Al Chase, Vince Coletta, Mike Creighton, Cesar de Larrazabal, Paul Evertse, Carol Franko, Pat Gabelle, Ray Giese, Susan Ginsburg, Mike Golden, Ricky Gomez, John Hagaman, Don Hammond, Peter Hancock, John Henrickson, Vaughn Hovey, Gene Howie, Bill Johnsmeyer, Jubran Kanaan, Jim Kelly, Rick Kennedy, Takashi Kitamura, Bob Knapp, Steve Kohlert, Hank Kucheman, Gordon Lankton, Paul LaViolette Al Lorenz, Luke March, Tom Mark, Larry Miller, Judy Moore, Tom Muccio, Dick Murphy, Lisa Napoli-





tano, Paul O' Day, Frank Palm, Paul Peercy, Lou Peluso, Peter Peschak, Barry Potter, John Reeve, Ed Rivera, Rita Rouse, Leona Schecter, Ted Schmidt, Ron Sforza, Roger Shiffman, John Stedman, John Tara, Jerry Toomer, Jill Totenberg, Al Verecchia, Chuck Walker, Ron Walker, Bob Wallace Barry Wiegler, and Matthew Willsher.

我还要感谢几位不愿透露姓名的同仁，他们提供了自己的经验。对本书的早期版本，有五位匿名评论家曾做出过评论。我在此一并表示感谢，他们的意见对作品的最终形成起到了重要作用。

Lee Smith 先生详细审阅了书稿，使之进一步成熟。Lee Smith 先生在《财富》杂志担任过二十年的编辑，目前在发展自己的事业。感谢他为本书立下了汗马功劳。

在我前进的道路上，我的行政助理，Mimi Hemphil，形影相随。Mimi 待人热情，她不知疲倦地安排采访，收集文章和报告，使得每项工作都井井有条，为我致力于写作创造了条件。

本书讲述了如何在团队间建立诚信，其中人际关系是关键因素，书中很多内容反映了我和无数同仁的交往经历，也有很多来自我的妻子，同时也是我的挚友：Lynn Lopala Lewiz。她告诉我人们如何才能有效地合作，她对本书的贡献还远不如此，在书稿完成之后，Lynn 提出了许多探索性的问题和具体的评论。在她的帮助下，我把自己模糊的思想转变成了欢快流畅的作品，没有她的帮助和支持，也就没有此书的问世。我和爱妻三十六年的风风雨雨，让我懂得了诚信的全部含义。





北京派力营销管理咨询有限公司是由数位科班出身、具有丰富营销实战和营销咨询经验，并做有数次成功案例（如小天鹅、美的空调、熊猫电子、青岛啤酒、承德露露等）的中外营销顾问牵头，多位著名企业高级营销经理加盟，于1994年由中港营销专家合作创办的中国第一代真正走专业化道路的营销咨询机构。公司意在运用当今世界先进的营销观念、技术和经验，为国内外各类企业提供高水准、专业化和可操作性的市场调研、营销战略规划、营销管理咨询、营销人员培训、营销知识传播和职业营销经理人俱乐部等系列服务。

派力自创办至今，即将“培养市场导向观念、传播专业营销知识、规划营销实战策略、创造最佳营销业绩”作为自己的职业责任，把“中国企业健康成长的最佳伙伴，培养中国职业营销经理的黄埔军校”作为自己的公司使命，把“踏踏实实做人，扎扎实实做事”、“敬业是一种美德”作为自己的职业态度，力求在向客户提供的每一项服务里，融入派力营销的敬业精神、专业水准、实战经验、创造意识和职业道德，实现派力与客户双方最佳的营销效果。

专业营销咨询服务作为一种新兴的行业，派力意欲在不久的将来，用自己扎实的理论功底、丰富的实战经验、脚踏实地的职业态度和苛刻的敬业精神，在中国现代营销实践和管理咨询方向树立一面扎实探索的旗帜，并力争到二十一世纪初成为一家国际水准的专业营销咨询公司和中国营销实践方向上的权威发言机构。

多谢您百忙之中阅读《派力营销思想库》，派力营销随时欢迎与您营销管理领域内各种层次的咨询和培训合作！

中西结合的营销咨询专家

北京派力营销管理咨询有限公司

地址：北京市朝阳区朝外大街22号
泛利大厦1602

邮编：100020

电话：010-65887818

传真：010-65886372 65886370

http:// www.pilotmarketing.com.cn

E-mail: pilotbj@public.bta.net.cn



派力营销培训中心

PILOT MARKETING TRAINING CENTRE

服务宗旨:

1. 公共课程: 传播专业营销 交流实战经验
2. 企业内训: 传播专业营销 提供实战训练

培训形式:

1. 企业内训——紧密结合企业的市场、人员(培训对象)、产品、行业以及营销现状,针对性的开发培训课题并设计培训课程,由有丰富实战背景的讲师为学员们提供实战技能训练;
2. 公共课程——提供专业、系统的营销管理知识、技能和经典案例分析,达到传播知识、交流经验和启发思路的目的。

培训课程:

- 导购与导购管理技巧(针对零售导购及导购主管)
- 专业销售技巧(针对普通销售人员)
- 销售管理技巧(针对销售管理人员)
- 全面顾客服务管理(针对高级管理层、顾客服务主管和营销主管)
- 市场推广技巧(针对市场推广人员)
- 市场营销管理(针对营销管理层)

培训讲师:

1. 派力公司的咨询顾问和培训讲师;
2. 国际著名咨询公司和培训公司的专兼职讲师;
3. 中外知名企业的高级营销经理。

培训方式:

演讲、演示、演练、答疑与研讨相结合。

培训特点:

中西结合——即与美、欧培训公司相比,更具本土实战性;与本土同行相比,更具专业性。

发展目标:

培养中国职业营销经理的黄埔军校,

历史业绩:

企业内训: TCL、美的、科龙、青岛啤酒、承德露露、屈臣氏、深圳华为、福建实达、熊猫电子、嘉陵摩托等上百家企业。
公共课程: 海尔、伊莱克斯、摩托罗拉、真维斯、同创、喜之郎等上千家企业。

培养中国职业营销经理的黄埔军校



前 言	(1)
第1章 诚信带来良好业绩	(1)
1.1 建立诚信	(3)
1.2 挑选合作伙伴	(18)
1.3 确定一个统一的目的	(35)
1.4 组成联盟队伍	(49)
1.5 改组众多部门	(63)
1.6 用组织结构来强化诚信	(81)
1.7 不要对任何事情想当然	(106)
1.8 补救破裂的诚信	(120)
第2章 主要伙伴间的联盟	(133)
2.1 怎样与难缠的客户建立起诚信	(135)
2.2 如何与客户建立联盟	(145)
2.3 怎样与竞争对手建立诚信	(158)
2.4 如何在内部组织间建立诚信	(169)
2.5 如何与合并及收购的公司建立诚信	(189)
第3章 建立诚信的工具：实务操作指南	(201)
业内资深人士对《诚信伙伴》的赞扬	(284)





第 1 章

诚信带来良好业绩



1.1 建立诚信

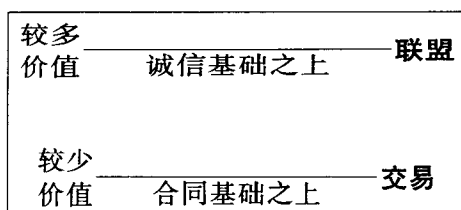
Maersk 是丹麦 A. P. Moeller 的下属公司，Sealand 隶属于美国 CSX 公司，这两个航运业的巨头建立了创造性的合作关系。他们认为，在全球航运市场竞争日趋激烈的情况下，对他们来说最好的方式就是结成联盟。

在市场营销各自独立的情况下，两家公司从 1996 年便开始优化配置他们的港口设备，并用双方共有的二百艘集装箱船只组成了跨越全球的运输网络。当客户租用 Maersk 的船只将机器设备从西雅图运往上海，或从鹿特丹运到里约热内卢时，客户根本不知道货物在途经 Sealand 的码头时又被 SeaLand 公司的工人转装到了 Sealand 公司的船上而重新起运。可见，两家公司的合作是多么默契。

两个集装箱公司都知道，联盟扩大了他们的业务覆盖范围，并降低了成本，缩短了运输周期，而且随着公司合作的继续，效果越来越好。

Maersk 和 Sealand 打造了一个成功的联盟。这正是本书所要讲的：商界如何建立成功的联盟。联盟无论是建立在竞争对手之间（如 Maersk 和 Sealand），还是建立在客户和供应商之间，或是公司间的任意联合，都必须具备同样的条件和程序。书中的方法也同样适用于公司内部的联盟，适用于合并和收购的公司。





让我们先从交易和联盟这对具有天壤之别的事物说起吧。在交易中，合同详细列举了一切内容，谈判可能只会起到离间作用，因为没有哪个公司会关心别人的死活。在交易中，信息的共享受到限制，泄露过多的信息只会对对方有利。交易助长了相互指责，不利于解决问题。

在联盟中，你不用把一切规定得特别详细。成功取决于创造性的智力合作和两个公司的能力，有时还有更多的其他因素。虽然联盟间也会有分歧，但一方在追求自己的利益时不会损害另一方。最重要的是，联盟是建立在诚信的基础之上的，没有任何合同来规定双方如何行动才有创造性。

联盟这个词本身就表明，在团体之间，合作比交易的收获大。因为在竞争的市场中，你可以从交易中获得收益，而不断前进的联盟却总是超前于市场。

这里对联盟下的定义着眼于成效，并暗示了所需要的行动。为了得到好的成果，彼此之间不能只做口头上的伙伴，要真正地付诸行动。一些交易也会一度带来利益，如互相认可、共同开发资源、提供服务、长期低价贸易等，联盟中也可能包含这些利益，但远不止这些。在联盟中，共同创造力带来的持续进步，是任何一个交易所无法比拟的。

