

LING ZHANG AI
YING XIAO

杨思卓 汪召辉 周意纯 著

零障碍营销

42个法则
让营销畅通无阻

广东省出版集团
广东经济出版社

LING ZHANG AI
YING XIAO

杨思卓 汪召辉 周意纯 著

零障碍营销

42个法则
让营销畅通无阻

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

零障碍营销/杨思卓, 汪召辉, 周意纯著. —广州: 广东经济出版社, 2005.6

ISBN 7-80677-978-7

I. 零… II. ①杨…②汪…③周… III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 040213 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	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	787 毫米×1000 毫米 1/16
印张	10.5
字数	173 000 字
版次	2005 年 6 月第 1 版
印次	2005 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-978-7 / F·1214
定价	22.00 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: 广州市东湖西路永胜中沙 4-5 号 6 楼 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

• 版权所有 翻印必究 •

自序

……有时候就觉得周围怎么那么乱，各种各样的信息，各种各样的事情，是不是应该有一种穿透这些事情、能够看到一个更远的将来的视野、魄力或者是处理人跟人之间关系的能力……

——杨澜（著名主持人、阳光文化传媒有限公司主席）

营销是什么？

——是定位？不是！

——是市场调研？不是！

——是整合营销？也不是！

那营销到底是什么呢？

追溯原始交换的雏形，我们或许可以看到这样的一幅场景：后羿为了买一段麻布给嫦娥做秋天的裙衫，于是拎着五只刚射下的乌鸦到村头的陈大妈家，听取了陈大妈对麻布的一番推荐后，就换取了一段细纱白麻布，后羿心想嫦娥会喜欢的。在这个过程中，没有形象代言人，没有广告横幅，也没有客户关系管理，有的只是交换。

企业从她诞生的那天起，其核心使命就是为顾客服务，可到了现在，在绝大多数的企业中，与交易、服务和与顾客有关的行为，都成了营销部门（或客户服务部门）的“家务事”了。显然，这是不正常的。

企业将50%以上的资源投入到与营销相关的活动之中，但是，开展营销活动是为了什么？为了品牌？为了促销？这对，也不对。实际上，营销是为了克服顾客的购买障碍。

营销就像大海冲浪，鼓动浪潮的是顾客需求所形成的消费走势。一百年来，卓越的营销思想一直在探索浪潮的形成，追求如何成为冲浪的高手。

为什么这么多理论和方法指导下，大多数的企业还在为营销问题大伤

脑筋？首先，我们来简单回顾营销研究的历史。

过往的百年，也是营销领域从孕育、生长到大发展的百年，是营销管理思想不断创新与丰富的百年。在营销领域差不多每隔十年就会产生创新的思想、创新的做法，营销思想的创新是营销领域前进的动力和知识的源泉。在新世纪，拾起营销的知识火花，感悟营销的创新智慧，将使我们更富有创新思想和活力。表1是我们对近百年营销理论发展的一个梳理。

表1

时间	营销理论	意义/主题
1923年	市场研究之路	开辟理性营销之路
1931年	品牌经理制	管理创新
50年代	营销管理	从经济学母体中分离
50年代后	市场研究发展	为专业服务产业
1956年	市场细分的理论和方法	消费者消费出现了差异
1957年	市场营销观念	企业活动的新思维
1960年	营销组合	创新源于综合
1963年	生活形态	破译消费者的新工具
1969年	定位	创造新的差异赢取市场
1969年	营销泛化	非盈利营销
70年代	社会营销观念	企业的社会责任与新价值观
1977年	服务营销	挑战传统营销
80年代	顾客满意度	搭起企业与顾客间的情感纽带
1989年	品牌资产理论	推动品牌建设进入一个新阶段
80年代	全球化营销之道	标准化与本地化并举
90年代	4C挑战4P	企业与客户互动的新格局
90年代	整合营销传播（IMC）	新的策略
80~90年代	关系营销	回归到人
90年代末	网络营销	全新的一页
80~90年代	顾客数据库	定制营销——全面顾客管理
90年代末	网络营销	全球网络为平台

当今的营销，发轫于产品经济，从数理统计到心理学和行为学，从4P到12P，再到4C理论、4R理论，从独特卖点到品牌营销，都是为了什么呢？

其实，是为了打破现代文明形成的交易障碍。

本书为读者详细介绍了零障碍营销的基本理念、营销障碍的基本类型和识别特征、破除营销障碍的策略以及系统方法，还有如何把握电子商务。共分四大部分：

第一部分，包含第一篇，介绍零障碍营销的由来与基本理念。

第二部分，包含第二篇到第五篇，展示了营销障碍的主要类型和识别特征及针对性的策略。

第三部分，即第六篇，用系统论的观点提供了营销障碍破除的方法。

第四部分，即附录，为了让读者更快捷把握零障碍营销的基本理念，我们将贯穿书中的相关定律提取出来作为附录，以方便读者总体把握。

老子说“知者不言，言者不知”，然而，偶有心得，难禁分享之念，权作抛砖，以引方家之玉。

作者

2005年元月，完稿于鹏城

目 录

第 1 篇 寻找营销的基点

◆传统营销的梦魇	(3)
故事 1 市场老大没有了利润	(3)
故事 2 品牌很响, 可企业关门	(6)
故事 3 服务周到, 但客户转了身	(10)
故事 4 产品优秀, 但客户报冷眼	(14)
◆营销新大陆	(18)
电子商务将改变一切	(18)
文化趋同与多元并重	(20)
全球化成为企业决策的基本考量	(23)
◆倾听客户的心声	(28)
认知需要引导	(31)
选择需要协助	(34)
购买需要鼓励	(37)
购后需要牵挂	(41)
◆障碍罗盘	(44)

第 2 篇 吹散客户眼前的迷雾

◆识别障碍	(48)
关注障碍	(48)
熟知障碍	(49)
偏好障碍	(50)
包装宣传见高低	(51)
品牌定位应明确	(53)
特色服务不可少	(55)
双向沟通是良策	(56)

◆情感障碍	(58)
认同障碍	(58)
亲和障碍	(59)
偏好障碍	(59)
情感设计下工夫	(60)
情感宣传催泪下	(61)
情感服务入人心	(62)
情感公关求和谐	(63)
◆理念障碍	(65)
习俗障碍	(65)
时尚障碍	(66)
个性障碍	(66)
眼见为实打消疑虑	(67)
顺应客户万事安	(68)
普及宣传步步深	(69)

第 3 篇 提供值得信赖的引导

◆机会障碍	(73)
同类竞争障碍	(73)
替代机会障碍	(74)
潜在机会障碍	(74)
借力品牌早扬帆	(75)
市场方向应瞄准	(76)
产品组合出奇效	(77)
销售决胜见分晓	(78)
◆风险障碍	(80)
可靠性障碍	(80)
适合性障碍	(81)
经济性障碍	(81)
信息提供要充足	(82)
品牌优势早树立	(84)
引导认知质量	(85)

售后保证定心丸	(87)
◆功能障碍	(90)
需求对称性障碍	(90)
失真性障碍	(91)
可知性障碍	(91)
产品定义要通俗	(91)
功能聚焦力量强	(92)
体现个性我独尊	(93)
顾问销售细润物	(94)

第 4 篇 真诚共享购买的快乐

◆支付障碍	(99)
可付类障碍	(99)
愿付类障碍	(100)
方式类障碍	(100)
引领潮流谁争峰	(101)
价值让渡客户喜	(102)
灵活支付创双赢	(104)
◆通路障碍	(107)
路径障碍	(107)
环境障碍	(107)
断货障碍	(108)
通路结构扁平化	(109)
零售终端个性化	(110)
通路关系互动化	(111)
零售终端超级化	(113)

第 5 篇 提升客户关系的价值

◆群体障碍	(117)
意识障碍	(117)
规范障碍	(117)
参考障碍	(118)

“领头羊”示范效应	(118)
力挽狂澜显魄力	(120)
识时务者为俊杰	(121)

第 6 篇 零障碍营销操作实务

◆清除障碍的流程	(125)
确认障碍事实	(126)
辨认障碍类型	(127)
排定障碍顺序	(129)
评估“清障”价值	(129)
探寻障碍根源	(131)
界定涉及范围	(131)
拟订“清障”政策	(132)
规划“清障”资源	(132)
执行“清障”计划	(133)
评价“清障”效果	(133)
◆如何让员工参与障碍清除行动	(134)
步骤 1: 显示障碍线索	(134)
步骤 2: 树立基本观念	(135)
步骤 3: 培养障碍意识	(136)
步骤 4: 建立障碍自动清除机制	(137)
步骤 5: 后续处理程序	(139)
步骤 6: 持续培训	(140)
◆清除障碍的原则	(142)
研究客户遇到的障碍必须深入	(142)
重点关注大多数客户的障碍	(146)
清除三个主要障碍	(149)
注意各种障碍的此消彼长	(149)
把握障碍消除的临界点	(150)
最根本的方法是构建障碍处理机制	(152)
◆附录 定律汇总	(155)
◆参考书目	(157)

第一篇

寻找营销的基点

每一个需求都是一颗子弹，企业尽管掌握着扳机，但通常是还没有打开保险，就急不可待地抠动扳机。在这种情况下，企业常常以为是扳机出了问题，而不断改进扳机，最后是枉费了精力，白费了工夫。

——杨思卓教授（亚洲国际管理研究院院长）

为什么我们的企业营销部门使尽浑身解数，从产品改良到品牌宣传，从市场占领到服务提升，煞费苦心、招数出尽，客户却还是不领情，落得个吃力不讨好呢？显然，方向比努力更重要。往相反的方向奔跑，我们只会离目标越来越远。

最常听到决策者诉说的痛苦：一种是因为启动新的市场时的不确定性而痛苦；一种是因为业绩下滑而又缺乏良策而痛苦；再一个是无法实现期望的增长。当然，看看所有传统营销理论和方法所陈列的营销难题，就可以知道，决策者的痛苦远不止上述三个。当然，我们这里的决策者包括各级管理人员和营销人员。

传统营销的梦魇

产品在设想阶段都是粉红的、美妙的梦想；到了收场的时候，绝大多数却都变成了黑色的、丑陋的骷髅。

——汪召辉

■故事 1 市场老大没有了利润

2004年12月30日，《南方日报》报道，“在四川长虹紧急应对媒体报道而发布了2004年预亏的提示性公告后，过去两天，四川长虹（600839）的股票连续跌停，两天市值蒸发数亿元。有关专家指出，长虹的困境正是没有核心技术的中国家电制造业各种弊端的集中体现。”

“这怎么可能？我明明还看到商场里的长虹‘歌照唱，舞照跳’的！”也许你会这么想。

确实，该报道分析道：“据悉，四川长虹过去曾因利润回报丰厚而长期居于股市‘龙头股’的地位，其股价最高时曾达到每股66元。江苏天鼎证券分析师秦洪告诉记者，如今长虹的股价已经跌破了其净资产，将来很可能会一蹶不振。”

到底是什么捆绑了长虹的手脚？

就在1999年4月，长虹公司曾宣布实施彩电淡季降价销售。由于此次降价幅度较大，在短短一个半月的时间里，公司的彩电销量大幅度上升，到6月，长虹彩电销量比1998年同期增长30%，产品市场占有率也从降价前的26%提高到38%，库存减少到200万。

市场份额提高了，利润反而下降了，是什么地方出了漏子？是市场出错了，还是“电视老大”的账没算好？

一向主张以价格战打击竞争对手、进行“清场”的公司总经理倪润锋，却被自己的“价格战”所伤。正如长虹公司在年报中承认，其利润下滑是因为产品售价降低而导致销售毛利率的大幅下降。

其实，纵观国内市场，这种情况不仅在长虹存在，也不仅仅在电器行业存在，从食品到建材，从汽车到通信产品，中国许多的行业都普遍存在这种情况，在大家盲目追逐市场占有率的影响下，从高利润到低利润，再

到无利润，甚至还不惜亏本经营。疯狂“跳水”的结果往往是“触礁”后的头破血流！

企业也许会说：“市场骗了我。”但歌德曾说过：“我们从未受过别人的骗，我们只是自己骗自己。”在西方，当一个企业获得市场 25% 的占有率时，一般就被认为控制了市场。但是我们的一些企业，在追求市场占有率的过程中，违反了“适度原则”，不去关注“含金量”，导致利润的严重缩水。

客户在看到低价、脸上带笑的同时，他们却可能在内心揣测，这产品质量是不是也打了折扣。因此，我们的厂商应清楚，低价虽能买到较高的市场占有率，但买不到市场的忠诚度——顾客会转向另一个价格更低的公司。

长期的低价也会给产品本身打上“廉价”的标签，使其难以升值。

“这个牌子就是这个价位！”客户已经在心里下结论了，其实也是企业自己也给自己定了位。

定律 1

当产品的价格很低的时候，产品在客户眼中的品质可能也很低。

价格与质量的共生

一般而言，人们对所购买的服务了解得越少，价格就越有可能成为服务质量的一个重要指标。当客户全面获知了一项购买决策、一种产品是如何构成的，或者是一项服务是如何产生的，价格在购买决策中也就不是那么有影响了。比如，当购买音响时，一个受过专门工程技术训练的人很容易弄懂音响上各种不同设备选项的输出功率说明，他很清楚这些设备的功能。在此情况下，他不会因产品价格的原因而摇摆不定。

同样，在选择草坪护理服务时，一个园艺师可以轻易地判断出不同竞争者所提供的草坪处理服务之间的差别。然而，要是没有相关的知识背景，一个人在这两种情况下很难对不同的产品或服务进行比较，这样他就把价格，通常还有品牌，作为质量的标志。

在对专业服务定价时，情况也是相同的。一般的专业服务购买者缺乏相应的专业背景知识，根本不知道高质量服务是如何构成的。在这种情况

下，客户就可能形成一种观念，即他们相信价格是最好的质量指标。另一个增强这种观念的因素是购买服务所带来的风险。某些服务可能会给客户带来高风险，很多情况下，只有当客户对某个提供者的服务有充分信心时才会购买，比如医疗服务或管理咨询。此时，客户更可能把价格看作质量的标志。

一种产品，只有向锁定的目标客户推销时，销售成本才能最低，效益才能最好。企业心中若没有目标客户，盲目推销，必然会将资源分摊到非目标客户，从而造成销售费用的浪费，大大增加了销售成本。

此外，还应切记：在谋求成本优势的同时，我们还要提高产品的质量和服务等综合优势，因为这些才是产品销量增长与企业发展的“源头活水”。

格兰仕公司就是个很好的例子。格兰仕在保持优势价格的前提下，同时还非常注重产品质量和售后服务，在短短的几年内，稳稳地占据了市场老大的位置：取得了微波炉国内市场占有率70%、国际市场占有率35%的业绩。

再如，美国零售企业沃尔玛（Walt-mart）公司在其遍布全球的连锁店内低价销售成千上万种商品，并保证提供杰出的销售服务和质量保证，此举使其成了世界上最大的零售商，在财富五百强排名榜上名列第一；美国的西南航空公司（Southwest airlines）在与竞争对手相同的航线上，提供同样舒适的飞行和出色的服务，其机票价格却是同行的1/3，此战略使它成了美国近年来航空业大萧条中唯一持续盈利的航空公司。

雨果说：“被人揭下面具是一种失败，自己揭下面具则是一种胜利。”国内企业必须直接面对我们在市场动作、产品研发等一系列环节中的不足，才能真正超越自己。在国外，市场占有率可能就是利润，但这是以标准化的生产与具有强竞争力的产品为支撑的。中国企业还是粗放型的经营方式，“跑马圈地”式的市场占领代替不了“精耕细作”的效果。“囫囵吞枣”到后来可能是消化不良，“细嚼慢咽”也许更有利于企业长足发展。实际上，价格战真正较量的是产品背后的创新，如果没有创新、没有个性，谁都能做，就只有用价格去换市场。只有当产品有个性的时候，而且这种个性是客户所需要的，才能以个性去争取市场。

市场占有率犹如稻草，浮在水面上，真正想得到珍珠的人，必须潜入

水底。

既然企业利润并不是以市场份额为标志的，那么，主宰着利润的大手究竟在哪里？利润广进，全赖有着广大客户群体的支撑。关注重复采购是核心。

以彩电市场为例。城市的彩电覆盖率早已超过了100%，虽然也存在细分款式等方面的差异，但总体上，普及率还是很高了，那么，在城市市场，谁是彩电企业的客户呢？常识告诉我们，更新换代和第二台、第三台、甚至第四台彩电的采购是彩电企业的目标市场，对于像康佳这样的企业来说，如何像SONY一样，让每个家庭购买的每一台电视都标识着“KONKA”，就是核心目标了。与客户建立默契，不断让客户体验到购买康佳产品顺畅的感觉，体验到“畅快”，这是达成这一目标的前提。

定律 2

企业利润的源泉在于目标客户建立在“畅快”购买体验上的持续购买。

■故事 2 品牌很响，可企业关门

先来看一个故事：

孔雀因为有着一身漂亮的羽毛，非常得意，每天它都在森林里走来走去。它碰到猩猩就说：“哈哈，你一身黑乎乎的太难看了，你看我的衣裳，五颜六色的，多引人注目。”走着走着，它又看到了刺猬，就舒展开翅膀说：“哈哈，你身上的针硬邦邦的多令人讨厌，看我的羽毛多么轻盈柔软。”孔雀边走边嘲笑别人，炫耀着自己的美丽，慢慢的，全森林的动物都知道孔雀有着非常漂亮的羽毛。可是孔雀却发现，再也没有人理睬它了。

出了什么问题？为什么自己名气大起来了，反而遭到冷落呢？在现实生活中，也经常出现这样的情况，如果一个男孩在路边高唱“对面的女孩看过来”，那么到最后，要么是被人看作疯子，要么就是没人理睬，只得丧气地自个儿回家。是广告不重要吗？不是。品牌不等于广告，品牌内涵比知名度更重要。

在成龙“爱多 VCD，好功夫”的呼喊声中，爱多的名声曾响遍大江南北，最后爱多却哭了。是爱得太泛滥，还是爱得不够真？市场不领情了。如果在狱中的胡志标还能听到中央电视台的报时钟声，他还会那么相信这钟声的神奇魔力吗？我们看到，很多企业在宣传品牌的时候，激情近乎疯狂，他们相信这种激情会同样感染客户。爱多、秦池、脑黄金、三株、太阳神等无不在此列。

激情的背后失去了理性，就是疯狂。

海尔也很舍得在中央电视台进行广告投放，不仅从 20 世纪 80 年代以来每年上中央电视台一套，而且 1997 年以来在中央电视台的总投放量均排在家电类企业的前三位，甚至超过主要靠广告的保健类和化妆品类企业而排在全部广告主的前十位。而其他形式的广告，比如报纸和杂志，海尔每年的投放量也不在两千万以下。为什么海尔的付出都得到了加倍的回报？从“大铁锤砸冰箱”事件为海尔创造高质量的冰箱开始，到 OEC 管理，再到“产品零缺陷”、“服务零缺陷”的推出，海尔经历了追求优质产品到全面质量管理再到全面质量营销的不同阶段，质量成为了海尔产品的高附加值，在海尔品牌的塑造中起到了重要的支持。跟以上“落马”企业不同的是，海尔“边走边唱”，走到哪里，才唱到哪里。只顾“抢拍子”是很容易脱离大众的。

池塘里的青蛙，整日整夜地叫，即使口干舌燥也没人注意。鸡棚里的公鸡，虽然只在天亮时啼叫几声，却是“一唱雄鸡天下白”！广告只是手段，广告给谁听、谁看才是最重要的。对企业来说，如果不是唱给目标客户听，不能唱到目标客户的心坎上，那广告上的投入，就会再次变为学费，而不是利润。当年宝洁公司一句“头屑去无踪，秀发更出众”，以高品质的形象、新颖的包装加上铺天盖地式的广告攻势，使海飞丝年销售额就突破了一亿元。十多年过去了，如今海飞丝在洗发水市场仍然魅力不减，而其间太多的企业和品牌只是“昙花一现”，太多的英雄只能仰天长叹：“美人如花花易逝，功名如土土易僵。”这是什么原因呢？

定律 3

做广告就像打靶，客户需求是靶，媒体是枪，只有瞄准靶心，枪才有作用。