

十指营销

李飞\著



十指营销

SHIZHI
YINGXIAO

用十个指头说明
营销的全部内容，

一个小时就可以
了解营销的方法。

清华大学出版社

清华大学出版社



十指营销

李 飞 著



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书将营销管理划分为营销战略、营销战术两大部分和10个基本要素,将其形象地比喻为人的双手和10指,并进行了系统和科学的论述。具体内容有:十指营销登场,包括什么是十指营销,一指营销退休,十指营销登场,十指营销是艺术,十指营销是科学,科学营销的五个要素,科学营销的知识基础;右手营销战略,包括右手拇指——市场研究,右手食指——市场细分,右手中指——选择目标市场,右手无名指——目标市场细分,右手小拇指——营销差异化定位;左手营销战术,包括左手拇指——产品策略,左手食指——价格策略,左手中指——分销策略,左手无名指——沟通策略,左手小拇指——执行策略。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

十指营销/李飞著. 北京:清华大学出版社,2005

ISBN 7-302-10671-6

I. 十… II. 李… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第021535号

出版者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机:010-62770175

地 址:北京清华大学学研大厦

邮 编:100084

客户服务:010-62776969

责任编辑:王 青

封面设计:彩奇风

印刷者:清华大学印刷厂

装订者:三河市李旗庄少明装订厂

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:148×210 印张:3.625 字数:62.4千字

版 次:2005年4月第1版 2005年4月第1次印刷

书 号:ISBN 7-302-10674-6/F·1125

印 数:1~5000

定 价:15.80元



作者简介

清华大学经济管理学院营销系副教授，经济学博士，中国市场学会常务理事和副秘书长，中国上镜学会常务理事和副秘书长，享受国务院政府特殊津贴专家，法国巴黎第八大学访问学者，中国杰出营销奖执行评委，中国最受尊重企业学术评委。曾为10余家跨国公司提供营销咨询和营销培训服务，曾在9家媒体开设营销管理专栏。

十 指 营 销



自序

1986年6月30日,美国营销学者菲利普·科特勒先生在北京的一次演讲中说:“现在,我用一种特定方法来描述市场营销,我称之为10P’S法……中国将是最早听到我这个概念的国家之一。”这10P’S的具体内容是:营销战略包括4P’S, Probing——市场研究, Partitioning——细分、分割市场, Prioritizing——选择目标市场, Positioning——市场定位;营销战术包括6P’S, Product——产品, Price——价格, Place——分销, Promotion——促销, Public relation——公共关系, Political power——政治权力。不过,后来科特勒本人和其他营销学者很少用10P’S来概括市场营销的内容。

经过多年的研究和探索,我发现了营销和双手的相似结构,于是,我改良了科特勒的10P’S理论,尝试用10个手指来描述营销管理的内容:右手的五指,为市场营销战略,包括拇指代表的市场研究、食指代表的市场细分、中指代表的选择目标市场、无名指代表的细分目标市场、小拇指代表的市场定位;左手的五指,为市场营销战术,包括拇指的产品策略、食指的价格策略、中指的渠道策略、无名指的沟通策略、小拇指的执行策略。

相传一位哲人通晓天下之事,一个调皮的孩子为了难为这位哲人,双手攥着一只鸟来到哲人面前,问他:

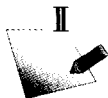
“我手里的鸟是死是活？”如哲人回答是死，孩子就把鸟放飞；如哲人回答是活，孩子就把鸟掐死。哲人的回答是：“答案在你的手中。”其实，营销成功的答案就在我们的手中。

在营销管理的课堂上，我常把双手 10 指张开，高高举起，右手写上战略，左手写上战术，并把每个手指代表的营销要素写在相应的手指上。不少学生的营销管理课程笔记本上画着大大的两只手，每个手指上都写着代表的营销要素。一些公司经理期望我写一本小册子，使他们在“看书看皮儿，读报读题儿，听课听音儿”的状态下，学得一些营销知识。为此，我在繁忙的教学和科研之余，对十指营销理论方法进行了具体研究，写就了这本小册子，努力用通俗的语言讲述系统和专业的营销知识。

在今天这样一个急功近利的时代，知识和快乐都不能给予读者的是巫师，仅给快乐不给知识的是幼师，仅给知识不给快乐的是老师，知识和快乐都能给予的是大师。我也许成为不了大师，但是我在向大师的方向努力，本书就是一个尝试。在“营销大师”满天飞、营销书籍多如牛毛的今天，我期望这本小册子能告诉大家什么是真正的营销管理，并使读者能因本书了解营销、喜欢营销。

李飞

2004 年秋于清华园



目 录

自序	I
一、十指营销登场	1
1. 什么是十指营销	1
2. 一指营销退休	4
3. 十指营销登场	6
4. 十指营销是艺术	9
5. 十指营销是科学	11
6. 科学营销的五个要素	14
7. 科学营销的知识基础	18
二、右手五指营销:营销战略	21
1. 第一指:右手拇指——市场研究	21
2. 第二指:右手食指——市场细分	25
3. 第三指:右手中指——选择目标市场	30
4. 第四指:右手无名指——目标市场细分	35
5. 第五指:右手小拇指——营销差异化定位	38

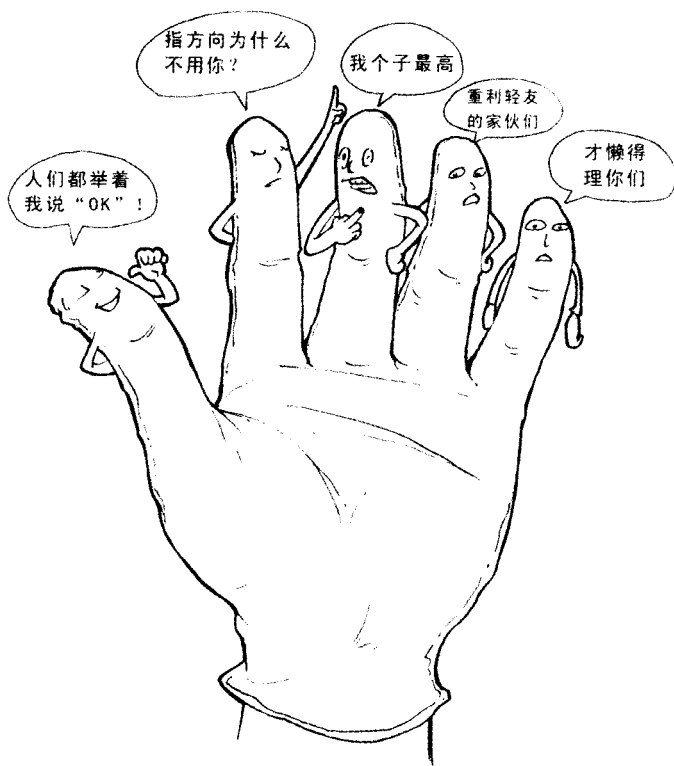
三、左手五指营销:营销战术	49
1. 第六指:左手拇指——产品策略	49
2. 第七指:左手食指——价格策略	62
3. 第八指:左手中指——分销策略	71
4. 第九指:左手无名指——沟通策略	79
5. 第十指:左手小拇指——执行策略	88
四、十指营销实例分析	93
1. 佳洁士儿童牙膏的十指营销	93
2. 麦当劳快餐店的十指营销	96
3. 百事可乐饮料的十指营销	100
4. 本书的十指营销规划	103
后记	108



一、十指营销登场

1. 什么是十指营销

每个人都有左右手。右手说，我最重要，吃饭时拿刀，穿衣时伸袖，开车时把握方向，都靠我。左手说，我



最重要,吃饭时拿叉,穿衣时系扣,开车时鸣笛,都靠我。可见,左右手同等重要。欢呼时鼓掌,悲伤时拂面,祝福时抱拳,都必须左右手密切配合。

每只手都有五个手指。五个手指争排第一,各自认为自己最重要。拇指说,我最粗,我应该排第一。食指说,我最灵活,我应该排第一。中指说,我最长且位居中央,我应该排第一。无名指说,黄金戒指系在我腰上,我应该排第一。小拇指说,朝圣拜佛都是我领先,我应该排第一。可见,五个手指缺一不可。友人见面时握手和告别时再见,抗敌时挥拳和胜利时欢呼,都必须双手十指密切配合。

人世间的事情常常有很多巧合。营销教材越来越厚,百万字的著作司空见惯。其实营销万变不离其宗,恰恰就是两个手掌、十个手指组合的结果。

右手为营销战略,核心是市场目标的确定,集中体现为找位和选位。左手为营销战术,核心是实现市场目标,集中体现为到位。

右手的五指营销,是市场定位的过程,包括拇指代表的市场研究、食指代表的市场细分、中指代表的选择目标市场、无名指代表的目标市场细分、小拇指代表的营销差异化定位。

左手的五指营销,是市场到位的过程,包括拇指的产品策略、食指的价格策略、中指的分销策略、无名指的



沟通策略、小拇指的执行策略。

整体营销是十指营销,是十指的有机组合营销(见表1)。

表1 十指营销内容表

右手营销战略	左手营销战术
拇指:市场研究	拇指:产品策略
食指:市场细分	食指:价格策略
中指:选择目标市场	中指:分销策略
无名指:目标市场细分	无名指:沟通策略
小拇指:营销差异化定位	小拇指:执行策略

营销管理必须营销战略和营销战术两手抓,两手都要硬。在武林当中,双手的组合变幻无穷,就有不同的流派,每个流派又有成千上万的招数,完全可以应付变化的武林。营销十个要素的组合变换也是如此,缺少一个要素,就会丧失不少的招数,就会面临更大的威胁。

每只手都有8块腕骨、5根掌骨、14节指骨、59条肌肉、3大神经干系,还有十分发达的血管系统。手的协调作用离不开这些要素的有机组合与运动。这类似于营销各个要素的组合与运用。

科学家一直在研究:为什么人类每只手有5个手指,双手有10个手指,而不是8个或是12个?科学家找到了初步的答案:如果人类长有5个以上或是以下指头,会导致肢体部位骨骼变形,影响其灵活性和生存的

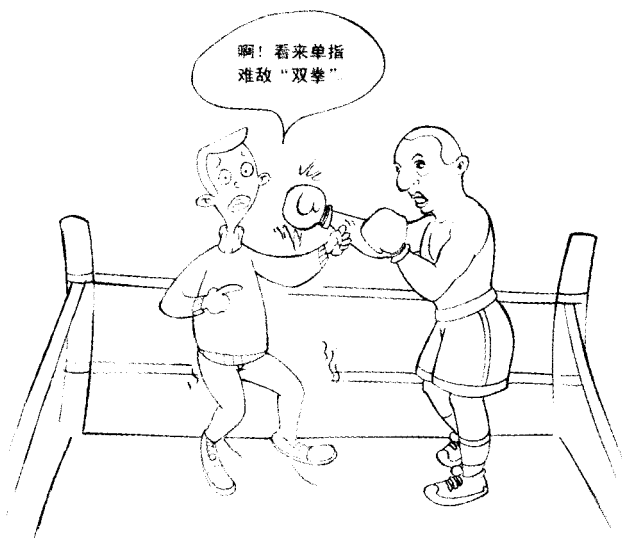


能力。对于营销组合要素来说,10个基本要素已经足够了,过多和过少都会影响营销活动的灵活性和公司的生存能力。

手是用来劳动的,擅长某种劳动技能的或是有某种本事的人常常被称为“手”,如“选手”、“能手”、“高手”、“里手”、“一把手”、“多面手”,等等。营销也是一种商业劳动,擅长营销也可称为“手”,这个手自然应该是通晓“十指营销之手”的能手和高手。

2. 一指营销退休

有一个人为了在武林中称霸,听信传言,苦练一指禅功夫,三年之后,功夫练成。随后参加武林界的华山

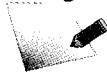


论剑,虽然其一指禅功夫灵活犀利,变化莫测,但终因攻击力弱于防守力,败在使用双拳和双掌的众多高手之下。他不甘心失败,不惜砍掉了自己的右手,也砍掉了左手的四个手指,仅留一个手指,隐居起来继续进行修炼,十年之后自以为功夫已成,重现江湖。结果功夫反而不如十年之前。一指禅缺少其他九指的配合,就会成为无源之水,无本之木。

计划经济时代风靡“一指禅”,由于商品极度短缺,拼命增加产量就可以万事大吉。后来商品充裕了,质量好的商品才能卖出去,因此竞争的核心转变为“质量好”。最为典型的事例就是海尔在1985年砸了76台不合格冰箱。可见,在产品短缺的时代只用产品这个“一指禅”就够了。正像老福特先生在20世纪初说的一句名言:不管顾客需要什么颜色的车,我只生产黑色的。

营销本来就是“双手”,一指不是手,五指构成一只手,十指才能构成人的两只手,那才叫营销。所以我们说:营销是一门手艺,营销是一种手段,营销是一种手法,哪一个都离不开手。

在供过于求的产品过剩时代,单靠营销某一个要素的“一指禅”功夫已经无法应对市场竞争。世界著名零售集团沃尔玛实行天天低价的营销策略,是由后面高效率、低成本运作的供应链系统来保证的,有产品、分销、沟通等一系列相关营销要素配合。一家零售商店仅想



通过价格竞争战胜沃尔玛几乎是不可能的,需要启动营销的所有相关要素。现实中无数优秀的“公主”产品“待嫁闺中”,就是因为只练产品的“一指禅”功夫;频繁打折的商场之所以没有忠诚性顾客,就是因为只练价格的“一指禅”功夫;中央电视台的广告标王纷纷销声匿迹,就是因为只练广告的“一指禅”功夫。

今天的市场竞争已经扩展至营销的各个方面,一指营销已经退休了。

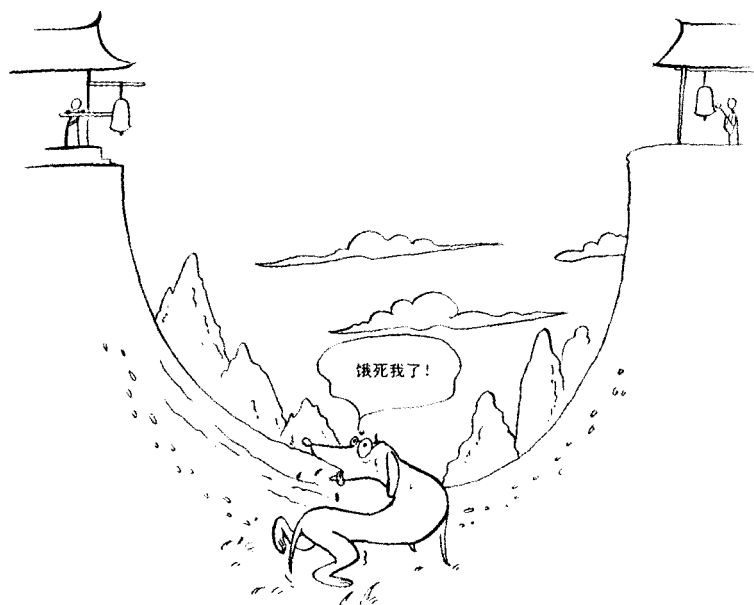
3. 十指营销登场

弗洛里奥(Florio)曾经说过:“洗右手要用左手,洗左手要用右手,洗脸要用双手。”^①营销也是如此,右手战略的实现要靠左手的战术,左手的战术离不开右手战略的指引,科学营销必须通过战略战术这双手来实现。

一指营销退休了,五指营销是否就可以了?不行!五指只是一只手,或是营销战略,或是营销战术。营销战略是营销的目标,营销战术是实现目标的手段,二者像人的两只手一样都是不可缺少的,营销就是握手,就是鼓掌,自然是一掌难握、孤掌难鸣。

在一个峡谷里有一条近视狗,峡谷两旁的山头上各

^① 见伯顿·施蒂文森. 世界名言博引词典. 沈阳:辽宁人民出版社,1990



有一座庙宇，当庙宇钟声响时就表明有吃的食物。东边山头庙宇的钟声响了，狗就拼命地往东边的山头爬，爬到半山腰时，东边山头的钟声停了，西边山头的钟声响起了，狗就拼命地冲下谷底，再往西边的山头爬。爬到半山腰时，西边山头的钟声停了，东边山头的钟声又响起，狗又拼命地冲下谷底，再往东边的山头爬，循环往复，最终这条狗累饿而死。狗的悲剧就在于缺乏战略目标，被感觉牵着鼻子走。类似的事情在企业营销中也是屡见不鲜的。当矿泉壶火爆时，诸多厂家开始生产矿泉壶；当果茶产品火爆时，诸多厂家开始生产果茶；当脑黄金火爆时，诸多厂家开始生产脑黄金；当葡萄酒火爆时，

诸多厂家开始生产葡萄酒。围绕目标顾客进行的市场定位被抛在了脑后,无目标的射击,结果可想而知,有的像峡谷中的狗一样垮掉了,有的则像钻墙洞的狗一样停滞不前。一条狗在一个院墙外边,通过一个墙洞看到院子里边有吃的,就拼命地往里钻,钻不进去,就退出来减肥,七天七夜不吃饭,最后钻进去了,把里边丰盛的食物吃掉了。往外钻时又钻不出来了,只好在院子里饿七天七夜,才最终钻了出来,又回到原点。

峡谷当中还有另外一条懒惰狗,它明白必须选准一个山头作为目标,爬上去等着钟声响起,就会吃到丰盛的食物。因此,它果断地把东山头的庙宇作为自己的目标。它每天嘴里都不停地唠叨:“目标东山!目标东山!”但是,它从来没有向东山爬过一步,最终同样被饿死了。这个故事说明没有左手的战术也不成。类似的情况我们在经济生活中也经常看到,一家百货商店的目标市场为高收入的白领女士,定位于品位和时尚,但是到位的主要手段是一周一次的大降价;一种在中央电视台大做广告的时尚饮品,将目标市场确定为青少年,但是推出的产品却是增加小男生的力量和某种功能,减少小女生的岁月痕迹和脂肪,这是营销的错位。作为一个整体营销活动,不仅要有战略,还要有战术,而且战术必须与战略相一致。

一个人拥有双手、每只手拥有 5 个手指,才是一个



健全的人。缺少一个手指,就是残疾,缺少一只手,就是高等残疾。营销也是如此,诸多营销活动的失败就在于没有进行整体营销的规划与执行。我们郑重宣告:一指营销退休了,十指营销登场啦!

我们常说:“一个木桶能装多少水取决于最短的那块木板。”同理,双手能产生多大的力量取决于最弱的那根手指,营销产生多大的效果取决于最次的那个要素。十指组合营销,就是要增加最弱手指的力量。

4. 十指营销是艺术

营销是科学还是艺术,一直是人们争论的热门话题。这里需要我们定义什么是科学、什么是艺术。简单地说,科学是计算,艺术是算计;科学是知识,艺术是感觉;科学可以复制,艺术难以复制。

过去,营销更多地是艺术。例如在商品短缺的时代,每个居民家庭都有五颜六色的票证,如1号票用于买白糖,2号票用于买鸡蛋,3号票用于买猪肉……后来政府为了方便识别,白糖票上印白糖,鸡蛋票上印鸡蛋,肉票上印猪或牛或羊等。那时,只凭上级的行政计划 and 自我感觉,企业进行简单的算计就可以完成任务了,不愁商品没人买。凭感觉的艺术营销,直到20世纪80年代末和90年代初仍很适用。当时流行的“跟着感觉走”这首歌,也恰好形象地反映了那个时代企业的营销状

