

★ 兵家战术营销读本 ★

周胜婷 吕叔春 编著

像游击队员 那样做营销

XIANGYOUJIDU...GZUOYINGXIAO

★ 战无不胜 攻无不克 ★

[营销游击战是小公司打败大公司
弱者打败强者的制胜法宝]



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

★ 兵家战术营销读本 ★

周胜婷 吕叔春

像游击队员 那样做营销

XIANGYOUJIDUIYUANNAYANGZUOYINGXIAO

★ 战无不胜 攻无不克 ★

[营销游击战是小公司打败大公司]
[弱者 强 宝]



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

像游击队员那样做营销/周胜婷、吕叔春编著

北京: 中国经济出版社, 2010. 4

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8742 - 5

I. 像… II. ①周… ②吕… III. 市场营销学 IV. F713. 50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 131941 号

责任编辑 徐子毅 叶亲忠
责任印制 石星岳
封面设计 任燕飞装帧设计工作室

出版发行 中国经济出版社
印刷者 北京市昌平新兴胶印厂
经销者 各地新华书店
开 本 710mm × 1000mm 1/16
印 张 17. 75
字 数 220 千字
版 次 2010 年 4 月第 1 版
印 次 2010 年 4 月第 1 次
书 号 ISBN 978 - 7 - 5017 - 8742 - 5/F · 7712
定 价 32. 00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037
本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

前言

一提到游击队，人们的脑海中便会浮现出“神出鬼没”、“智谋百变”、“灵活机动”这几个词来。的确，游击队员们那些分散流动的作战方式、出其不意的作战方法、避实击虚的作战行动常常让敌人防不胜防，最终乖乖束手就擒。游击队奉行的“敌进我退、敌驻我扰、敌疲我打、敌退我追”原则，在众多红色经典战役中被演绎得活灵活现，为人们津津乐道。

在商场如战场的今天，营销活动的成败与否，不仅取决于经济实力，还取决于谋算的能力。谁智高一筹，谁就有钱可赚。那么，聪明的你，是不是已经想到运用游击队员的智谋去做营销呢？

我们编写本书的目的，就是想告诉投身营销活动的诸多英杰之士，如何从游击队员身上汲取智慧，如何把游击战的精髓运用于营销活动，形成自己的营销韬略，确保在营销中百战百胜。为此，本书以现代营销的实际案例为基础，结合游击战的战术理论，揭示了游击战争与现代营销韬略之间的奥妙联系。为了让读者更好地领略游击战所采用的巧妙智慧，本书选取了一些红色经典战役，并对其从战略高度上进行深度挖掘。本书所选取的现代营销案例，也从实用性、科学性上精心取材，不论是高堂之上的财富精英，还是隐遁民间的草莽英豪，都进行了深度整理，力图把他们独到的生意经展现在读者面前。

运筹帷幄之中，决胜千里之外，是每一个投身营销的有识之士所追求的至高境界。让我们用积极的谋划、独到的眼光、敏锐的嗅觉，奉行拿来主义，带上游击队员的智慧，去投身商海吧！我们个

像

游击队员那样



2

个都是神枪手，哪怕那山高水又深！读完本书，我们也个个都是勇敢无畏的游击队员！

好了，商战中的游击队员们，现在出发！相信我们一定能在波谲云诡的营销战场中纵横捭阖，无往不利。本书将伴你一路同行。



目 录

CONTENTS

第一章 民众的支持是你最大的财富 / 1

1. 红色经典：平原游击战 / 3
 2. 服务至上是营销宝典 / 6
 3. 让顾客记住你的品牌 / 10
 4. 对社会负责任的企业营销 / 14
 5. 济世养生，金牌同仁堂 / 18
 6. 以用户为本，就能赢得市场 / 22
 7. 微笑是你的活招牌 / 25
 8. 与客户建立友好关系 / 29
-

第二章 合作双赢 互利互惠 / 35

1. 红色经典：“野”路子战术之地道战 / 37
 2. “思乡月”，邮政移动见双赢 / 39
 3. 青啤携手央视，奥运光环下品牌双赢 / 42
 4. 互售业务有玄机，双方都是大赢家 / 47
 5. 李嘉诚的合作之道 / 50
 6. 只有双赢才能解决问题 / 55
 7. 超越对手，我要赢 / 58
 8. 营销求利，要合作更要竞争 / 61
-

第三章 精心布局 不打无准备之仗 / 67

1. 红色经典：越军游击队巧用地雷击落美军飞机 / 69
 2. 投资未动，谋划先行 / 71
 3. 知己知彼，才能百战百胜 / 74
 4. 精彩布局，胜算在握 / 77
 5. 巧妇能为无米之炊 / 81
 6. 理性思考，冒险不等于鲁莽 / 86
 7. 贩卖快乐的嘉年华 / 88
 8. 看准市场，传统饮品一飞冲天 / 93
-

第四章 出奇制胜 活用撒手锏 / 99

1. 红色经典：神奇的洪泽湖水上游击战 / 101
 2. 营销创意要找好接触点 / 103
 3. 出奇制胜：MSN 上卖盒饭 / 106
 4. 奇正互变有方法 / 111
 5. 妙手弹琵琶，秃头销售长毛药 / 115
 6. 投石问路，造反制胜 / 118
 7. 突出奇兵的饮料营销 / 122
 8. “危言耸听”，也能反败为胜 / 125
-

第五章 妙用抛砖引玉 小付出换来大收益 / 129

1. 红色经典：以小获大的伏击战 / 131
2. 吃亏是为获大利 / 133
3. 放长线钓大鱼的赢家李永灼 / 135
4. 免费的午餐让你上钩 / 139
5. 大舍大得的营销智慧 / 141

- 6. 舍小利，赢大利 / 145
 - 7. 购买宫灯，最终失败 / 149
 - 8. 将欲取之，必先予之 / 152
-

第六章 兵贵神速 抢占主动权 / 157

- 1. 红色经典：神速麻雀战 / 159
 - 2. 该出手时快出手 / 160
 - 3. 快速出击，犹如猛虎下山 / 164
 - 4. 辉瑞的加速度决胜商场 / 168
 - 5. 英特尔：创新就要走在前列 / 172
 - 6. 凭借洞察力，神机妙算占先机 / 177
 - 7. 捕捉信息，掌握主动权 / 181
 - 8. 蒙牛发展的“飞船定律” / 185
-

第七章 灵活机动 善变者胜 / 189

- 1. 红色经典：以变应变，灵活机变的地雷战 / 191
 - 2. 巧妙变通，小霸王“霸”市场 / 193
 - 3. 独辟蹊径，上海滩上展风光 / 197
 - 4. 头脑灵活，新花样办大事 / 200
 - 5. 识时务者会变通 / 203
 - 6. 善算者胜，创新者赢 / 206
 - 7. 小点子大作用，思路就是出路 / 210
 - 8. 变通是营销的大绿灯 / 214
-

第八章 好风凭借力 顺势而为 / 217

- 1. 红色经典：敌后武工队两人吓跑敌军一百人 / 219

2. 借势发挥，因势而起 / 221
3. 审时度势，赢的定是你 / 224
4. 借钱赚钱，无本起家 / 228
5. 顺势而起，搭上顺风车 / 233
6. 借用别人的鞋子比赤脚走路快 / 236
7. 会借力更要会用力 / 239
8. 借助时机，巧妙营销 / 243

第九章 稳健决策 豪赌不倾囊下注 / 249

1. 红色经典：决死队勇打破袭战 / 251
2. 磨刀不误砍柴工 / 253
3. 心细与胆大并举，冒险不冒进 / 256
4. 敢作敢为，置之死地而后生 / 259
5. 胆商大，破釜沉舟 / 263
6. 没有远虑也有近忧 / 265
7. 贪大求全害处多 / 268
8. 稳健经营百年不倒的路透社 / 272



第一章 | ONE 民众的支持是你最大的财富

“战争的伟力之最深厚的根源，存在于民众之中。日本敢于欺负我们，主要的原因在于中国民众的无组织状态。克服了这一缺点，就把日本侵略者置于我们数万万站起来的人民之前，使它像一匹野牛冲入火阵，我们一声唤也要把它吓一大跳，这匹野牛就非烧死不可。”毛泽东在《论持久战》中指出，“兵民是胜利之本”。良好的群众基础和人民群众汇成的汪洋大海，是游击战争取得胜利的重要保证。

营销活动中，除了精心筹划与对手竞争，还不应忘了要“俘虏”顾客，当然这两者是一体的，但顾客是最终的决定因素，赢得了顾客就赢得了商战，而对待顾客的最好韬略就是诚信为本、“攻心为上”。



1. 红色经典：平原游击战

1938年4月21日，毛泽东同张闻天、刘少奇等向八路军总部发出《关于平原游击战的指示》。

指示指出：根据抗战以来的经验，在目前全国坚持抗战与正面深入群众工作两个条件之下，在河北、山东平原地区广泛的发展抗日游击战争，坚持平原地区的游击战，也是可能的；党和八路军部队在河北、山东平原地区应坚决采取尽量广泛发展游击战争的方针，尽量发动最广大的群众走上公开的武装抗日斗争；组织游击队和不脱产的自卫军，在收复的地区尽快建立抗日民主政权，创立和发展根据地；组织民众抗日，镇压汉奸，保护民众利益，帮助部队筹投给养，使政府、部队、人民群众密切联系起来。

22日，八路军总部做了具体部署。遵照中国共产党中央委员会的指示和八路军总部的部署，各部队积极向平原推进。从此，华北地区的平原游击战便大规模开展起来，并取得了赫赫战绩。平原游击战在抗日战争中发挥了极大作用。

1942年，冀中军民顽强坚持平原游击战，曾经得到朱彭总副司令驰电嘉勉。电文曾在1942年5月22日《晋察冀日报》登载，文中说：

自5月初敌以重兵向我冀中进行大规模的“扫荡”，使我处境之艰难，前所未有。正面我冀中八路军，在党的领导下，在吕（吕正操）司令员、程（程子华）政委的指导下，正以顽强积极的姿态，坚持冀中平原游击战争，周密的反“扫荡”战得以胜利开展。我十八集团军朱彭（朱德、彭德怀）总副司令得报，至为欣慰，特于日前驰电嘉奖与勉励，嘉奖电的原文是：

吕司令员、程政治委员及冀中全体指战员政工人员，冀中区的大“扫荡”正在急剧地发展着，已经日益接近战争的高潮点。这是日寇在新的冒险之前，对华北抗日根据地严厉的镇压与彻底摧毁的一环，敌人此次“扫荡”的企图，远比过去“扫荡”更加毒辣与阴险，他已进行长期的准备与使用了强大的兵力，他想消灭冀中八路军与冀中抗日根据地，他更想消灭冀中人民的抗日情绪。今日的冀中战争已经进入空前严重与空前艰苦的局势，这是丝毫不容忽视的。

你们肩负保卫冀中抗日根据地的光荣任务，这种任务正是和整个华北战局密切联系着的，我们正在号召全华北各个抗日根据地积极向敌出击，配合你们作战。你们的战斗不是孤立的，是有着全华北八路军与华北抗日人民直接支援的。

我们号召你们坚决在党的领导下，团结冀中全体人民，发挥最大的顽强性和坚忍性，度过反“扫荡”的艰险路程，争取反对敌人这次空前大“扫荡”的全部胜利。

然而，冀中区是我党最大最久与最巩固的一个平原游击战争的根据地，是在你们与冀中区全体军民无数次战斗中创造与巩固起来的。你们在党的领导下，已经获有5年来抗日游击战争的丰富经验与深厚基础。冀中的群众抗日运动，已经获得高度的发展，特别是你们对于这次“扫荡”与“反扫荡”战斗，是有着充分的准备与正确的认识，这些都是粉碎敌人“扫荡”最实际的条件。我们相信，你们是有力量与有办法来粉碎敌人任何“扫荡”的。半月来，战局的发展，你们正在发挥这种顽强的战斗精神。虽然敌人的“扫荡”凶焰仍在继续高涨，冀中反“扫荡”将是一段异常险恶、异常痛苦的过程，然而这种暂时的黑暗，你们一定能战胜它！

抗日战争是一场全民的战争，共产党领导的八路军和游击队之所以能最终打败日本侵略者，其最坚实的后盾就是获得了民众的支持。7年的敌后艰苦奋斗，八路军和游击队在华北敌后巩固地建立了五大块抗日民主根据地。华北抗日民主政府领导下的人民达5000

多万，占全华北人口的60%左右；有组织的群众为1600多万，占根据地人口的30%以上；不脱离生产的民兵有158万，占根据地人口的3%强。

平原游击战也许是最能体现这一伟大的民众力量存在和抵抗斗争的史诗。吕正操将军在《冀中回忆录》中写到，为了不让日军获得良好的据点工事，八路军领导群众拆毁了河北全境各县几乎所有的城墙；为了利于对日军据点的偷袭，河北军民在4个月内打死河北全境数十万条狗。彭德怀向美军观察组介绍，为了在平原地区打破日军的“囚笼政策”，抗日根据地军民一边破坏敌人的“交通建设”，一边挖掘反封锁的道沟。“到1940年，河北平原已经纵横皆是此种道沟，据冀中第八行政区统计，已挖成的此类道沟占有所有道路的82%。有了道沟，我方可在沟中隐蔽活动，人民也可经由道沟行走，而敌方则遭到意想不到的困难，汽车装甲车不能畅行，速率降为与步兵相等，平均每小时只能走4~6公里。这样就使敌人失去了快速部队的优点，迫其像步兵一样与我们作战。人民群众的力量，彻底改变了河北大平原的地形地貌，也改变了抗战力量的对比。

得民心者得天下，人民群众的支持是游击战争取得胜利的重要保证。只有赢得民心才能最终赢得战争。商场上，企业的营销活动也要力争民心，赢得民心的企业也必能在竞争中最终获胜。

2. 服务至上是营销宝典

为人民群众的利益着想，从人民群众的利益出发是争取民心的好方法。那么，“服务至上”则是营销战中争取民心的“良策”。1983年9月，美国一位牙医的妹妹被困在黎巴嫩的首都贝鲁特的一家旅馆里。当地银行一倒闭，她的全部存款落了空，身无分文，她无法离开这个国家。她当牙医的哥哥是美国捷运公司信用卡的持有者。情急之中，她的哥哥便向捷运公司求助。捷运公司为此向各有关方面一共拍发了28份电报，终于达成一项协议，由捷运公司为这位牙医的妹妹承兑一张3000美元的旅行支票，使她能付清旅馆的食宿费，并能购买一张到塞浦路斯去的船票。捷运公司付出了很高的代价，目的只有一个：为它的一位顾客服务。

捷运公司认为，为顾客服务是责无旁贷的。它每年为顾客提供服务要花掉1.5亿美元。公司认为，这种服务不仅使顾客与公司亲近，而且公司也可通过与顾客的密切联系得到大量有助于增加利润的市场信息。另外，为顾客服务，使公司的信誉大大提高，这是一种十分有效的广告宣传。例如它帮助那位在贝鲁特陷入困境的妇女提供昂贵服务，这件事对公司的基本顾客直接或间接地产生了影响。一家调研机构指出的：一个对公司服务满意的顾客会把他幸运的经历讲给3个人听，而一个对公司服务不满的顾客会向11个人发牢骚。尽管竞争者林立，捷运公司的旅游服务业务——信用卡、旅行支票和旅游安排——却能每年增长20%。

美国捷运公司最赚钱的部门——捷运旅游服务公司前老板格斯特纳说：“为顾客提供服务是我们最具有战略意义的销售武器。这是我们使自己的产品在市场上能够与众不同的唯一办法。”

美国通用电气公司设立了一个为顾客服务的咨询中心。打电话来的顾客，25%是在购货前询问有关产品的情况。1984年，这个中心接到电话240万次，这就意味着通用电气公司可能面临60万顾客来购货。

为顾客服务的一个重要内容是处理顾客的投诉。白宫曾聘请了一家咨询公司来估价美国公司对顾客的服务。这家公司的报告指出：公司稍有疏忽就会失去许多顾客。例如，买到质量有问题的商品的6个顾客中，去找制造商投诉的还不到一个人，因为他们觉得投诉没有用。这些满腹牢骚的顾客中，90%不会再向这家公司购买商品了。相反，如果他们的投诉得到圆满处理，那么54%的顾客仍会信赖这家公司，会继续去买它的产品。

正由于认识到了服务顾客的重要性，捷运公司、通用电气公司以及索尼公司等，都加强了对服务人员的训练，不仅注重技术，而且注重心理学。目的是使服务人员精明能干，办事迅速有效。

这些成功公司的老板们都懂得，服务顾客，就是服务自己。格斯特纳非常欣赏以前的夫妻店，认为他们对顾客服务周到，与顾客建立了真正的友谊。他说，他的目标就是要将捷运公司的服务搞得像夫妻店一样好。

格斯特纳道出的，正是一条成功之道：把公司的服务搞得像夫妻店一样好！

美国的凯特皮纳勒公司是世界性的生产推土机和铲车的公司，它在广告中说：“凡是买了我们产品的人，不管在世界哪一个地方，需要更换零配件，我们保证在48个小时内送到你们手里，如果送不到，我们的产品就白送你们。”他们说到做到，有时为了把一个价值只有50美元的零件送到边远地区，不惜用一架直升机，费用竟高达2000美元，有时无法按时在48小时内把零件送到用户手中，就真的按广告上说的把产品白送给用户。由于经营信誉高，这家公司历经50年不衰。

“用户至上，服务到家”的经营观念受到越来越多的厂家的重视。这一谋略所追求的是善始善终，尽善尽美，解除用户后顾之忧，把信任的种子播在用户的心里，使用户重复购买，巩固和扩大产品市场占有率。

企业可以根据不同情况，采取多种形式达到让顾客信任的目的。如设立技术服务网点，上门服务或帮助安装、调试等，还可以开展技术咨询和配套服务工作。在企业内部建立产品销售档案，掌握用户使用情况，建立信息反馈制度和零件购买网点供应制度，配备维修力量，编写备件明细手册，开展邮购业务等。

从表面看，为取得顾客信任而开展的一些服务耗费了企业的人力、物力和精力，似乎降低了企业的效益。但从总体来说，增加了社会效益；从长远看，又为企业自身开辟了营销道路。最终，企业的经济效益在向顾客提供方便的过程中愈来愈高。

美国国际商用机器公司（IBM）是世界头号计算机制造商，其主要业务是在信息处理领域生产数据处理设备和系统，如数据处理机、信息分配系统、办公系统、打字机、复印机及工作站等。1998年，公司年销售额达 816.67 亿美元，居 1999 年美国《财富》杂志公布的上半年度全球 500 家大公司之第十四位。

他们的响亮口号是“IBM 就是服务”。公司采取了两项措施，以保证优质服务：

一是选择、培养优秀推销员。IBM 建立了销售员学校，同时从大专院校毕业生中招聘推销人员。为吸引最佳推销员进公司，IBM 设置了较高比例的销售佣金，以保证推销领域的优势。沃特森父子都是推销员出身，因而非常重视推销工作，总是亲自选拔那些了解市场、有演员才能、有牧师般宗教狂热感的人，组成 IBM 的推销队伍，讲授推销艺术，训练他们掌握市场营销知识，然后派往世界各地。60 年前，美国一家杂志曾这样形容沃特森的一套推销手法：“IBM 的队伍浩浩荡荡，推销员在前面开路，吹吹打打大显身手；操