

为什么这些因

没有一家能够
脱颖而出？因为
那在做着差不多的
造着差不多的消费者

满意度
的商业首先重的
是质而不是量这
营销的与做投资的
水岭营销家告

先做好就会变大；
告诉你先做大
慢变好
日本人 在车型
上一直没有转过
来美国的三大汽车
可能早就被灭了

Marketing
中国或更精确地
译成中文时
场营销

我们在日常更为常用的缩写“营
实则是个很糟糕的翻译北汽因
洋儿子打工选择主动放弃
博品牌最后萨博品牌被荷兰
以瑞典政府的担保贷款收入囊中
位朋友曾私下告诉我的，很多中国企业家
做厂长起家的，所以在计划经济下
关注生产的习惯，我们早已过了大跃进

陆博士说

营销时代

陆亦琦◎著

的时代，但在意识上却始终没有从
生产假如哈
钢铁值1.6
中

Marketing Updated



的思维中真正解脱出
造一辆
雷戴维森所用
，可以造出一辆
万美金的哈雷戴
国摩托车企业
用40倍重量
材料造80辆
车才能换回同利
美金。
每次苹果
新品，总会有
套的品牌完
仪式上演。
中产阶级
尚未充分发展
人群收入
巨大断层的
国家，这条
价格弹性曲
时就会失去弹性
对于饮料
的快速消费
关注重点应该是
品的外部联系与
，而不是产
内部本身中
类似的性别异化
吗？当然。你
穷过宅男吗？
女哪？丁
族哪？

陆博士说
营销时代

陆亦琦◎著

Marketing Updated

東方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销时代/陆亦琦 著. —北京: 东方出版社, 2011

ISBN 978-7-5060-4120-1

I. ①营… II. ①陆… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 011093 号

营销时代

作 者: 陆亦琦

责任编辑: 姬 利 曹晔晖

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京印刷一厂

版 次: 2011 年 2 月第 1 版

印 次: 2011 年 2 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 11.5

字 数: 120 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-4120-1

定 价: 28.80 元

发行电话: (010) 65257256 65246660 (南方)

(010) 65136418 65243313 (北方)

团购电话: (010) 65245857 65230553 65276861

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

人皆知我所以胜之形，而莫知吾所以制胜之形。

——孙子 约公元前 500 年

All men can see the tactics whereby I conquer,
but what none can see is the strategy out of which victory is evolved

——Sun Tzu Approx. 500 BC

序言

我 2004 年奉调回国负责亚太区市场的工作，期间有很多机会接触到不少企业家、创业者、营销界的同行、商学与管理专业的教育工作者与学生。在这些接触与交往中，观察到不少非常有趣的具有中国特色的现象，以至我一直想写这么一本书，希望能够藉此与国内的同行共同探讨其中的一部分现象。

市场营销本身是一门实践性很强，并且不断发展的科学^①，但归根到底，市场营销担负着企业的战略核心功能^②。市场营销从诞生至今已经有不少重要的发展，其中一些国外的重要理论已经由国内相关的出版社翻译并出版。不过，从我与国内同行的交流来看，国内外似乎在对市场营销的理解上尚有差距。如何把这些对实际操作具有指导意义

① 的确，我们不能只在创意的层面来看市场营销，市场营销本身首先是一门科学，其次还是一门艺术。

② 企业其他的功能部门也会被认为处于企业的核心战略地位，21 世纪初时，不少企业认为未来的战略核心竞争力必须仰赖信息技术，IT 部门曾一度被放到一些企业的战略核心位置；正在准备上市或资金链吃紧需不断融资的企业可能以财务(Finance)为战略核心；对于某些在管人中享受“领导力”感觉的企业主来说，人事(HR)可能就应该算是企业的战略核心。

的营销新思维以适合中国人理解的方式进行传播，就成为本书重要的目的之一。

除了传播营销新思维，本书的另一个目的是“经验分享”。其实在所有商业门类或学科中，营销是最为丰富多彩的^①。虽然图书的传播方式是单向的，不过相信通过书中所选用的实战案例，你也能对自己的经验有所回顾与总结。我个人也常常与国内同行一起剖析各种有趣的营销现象，并会提出自己的一些观点。若有兴趣将自己的营销实践经验与我进行交流与分享，欢迎你随时通过我的电子邮箱与我探讨与沟通。

我个人接触过的中国现象中比较具有代表性的大致有以下一些：

营销之中国现象之一 我们中国是特殊的，云云。言外之意我们可以不去考虑国外的经验，因为中国的一切都将按照中国的规律发展。从某种意义上说，近期一浪高过一浪的中国式管理、国学乃至玄学热潮也许正是这种思维的映照。然而，如果我们从营销的战略层面以及其更深层面的商业本身的规律来看，不同国家之间的差异可能并没有我们想象得那么大。在断言特殊性之前，至少让我们先看清楚今天的中国市场与欧美日市场究竟哪里是相同、相似或不同的。

我们不可能回避这些问题，因为今天的中国已经是全球第二大经济实体，我们的不少企业、大量产品、个别品牌正在走出国门迈向世界；与此同时，随着我国加入世界贸易组织（World Trade Organization, WTO）后的各项承诺按时间表一一兑现，不管你愿意与否，作为 WTO 成员国的中国，我们的本土市场也已越来越“门户洞开”。我们不得不对自己究竟有多“特殊”这个问题有个清醒的认识。

营销之中国现象之二 我们不懂营销，所以我们做什么都是错的。对西方的理论与大师过度，甚至是盲目地迷信。目前，国际营销大师

^① 有时候令我感到很郁闷的是：为什么我们会有这么多人对当领导（领导力）感觉良好；对几条证券曲线津津乐道，说得有声有色；对金融、资本乐此不疲（也许是离钱比较近的缘故吧），而恰恰忘记的是生意还是要做的（如何做好你的生意正是营销关注的焦点）。

在国内举办的讲座票价已经卖到平均每日 1 万元以上。只是我们的企业家、创业者、职业经理人、学生、学者，乃至政府官员在抱着如饥似渴地学习心态，静静聆听了大师几天的演讲之后，当回到实践中想运用大师的理念时，却往往发现很多理论与实践相差甚远；更有甚者，在听了几位大师相互矛盾的经典之后，更是一头雾水、无所适从……

大师错了吗？全球数不胜数的营销实践所总结的经典真的到中国就变得不灵了吗？我们究竟如何才能使这些经典在中国的实践中落地？

营销之中国现象之三 营销没有规律可循，好的创意（靠自己拍脑袋或雇用点子公司）是成功的关键，营销与广告在功能上始终混淆不清。很多企业尚没有营销部门（市场部），或者不少市场部只具备支持销售部门的功能。我们是否了解市场营销在企业中究竟应该担当怎样的角色？

营销之中国现象之四 对营销的认识与实践还停留在几十年前的 4P 思维格局。之前，有机会接触了不少营销专业与商学院毕业生（属于我国科班出身的专业营销管理人员），发现其中不少人对营销的理解与认识还相对滞后，市场营销学科在 2000 年以来的这十年中，又有哪些我们作为营销专业人员不得不知的重要发展？营销学科与实践的现状又是如何？

本书的各个章节以商业案例的叙述方式开头，通过作者的亲历，引入每一章节所阐述的营销经典与最新发展；运用中外实战案例^①，从商业战略的视角^②，结合操作层面上的战术运用，与读者一起对市场营销进行回顾与梳理。

当然，市场营销要包含的内容还有很多，如品牌战略、广告、创新等内容。本着精读、精彩、精简的原则，本书在篇幅上控制在 10 万字左右，我们将在接下来的“时代”系列商业战略丛书中，为你带来更多

① 其中不少是中国读者熟悉或能够了解的近期重大事件。

② 这本书的核心在商业战略，重点讨论的是如何真正管理好你的生意。

具有代表性的市场营销与商业战略的新知识与实战案例。

特别提示一下：因为我本人写作与组句能力的关系，因此有时会发生很多内容挤不进一个整句中的情况，通常遇到这种情况我会用一些注释来对相关内容做进一步的说明。读者应该可以从每页下面的注释中读到更多的信息。

希望本书不仅能够成为国内商学院及市场营销专业学员、学生进行知识更新的补充性、辅助性学习资料，为广大营销从业人员提供一本实践导向的工具书，而且也能够成为那些关注企业管理与商业战略的企业家的兴趣读物。

陆亦琦

2010 年 9 月于上海

目录

序言 001

第一章 巨人的肩膀 Marketing Masters 001

还记得 USP 吗 005

4P 的前世今生 010

市场营销的由来 012

无处无时不在的竞争 014

那个大写的 P 定位 016

营销的引进 018

第二章 营销视角 Marketing View Point 023

产业进化 025

营销的职能 033

第三章 供与求 Supply & Demand 043

大生产思维 045

限量供应 048

实践层面的价格弹性曲线 050

团购与竞价拍卖的奥秘 052

第四章 三个 I：信息、智讯、见解

Information、Intelligent、Insight 059

市场研究的合理运用 061

干预式与非干预式调研 062

001

064 数字化市场研究/调研手段

071 医学介入式研究

077 第五章 营销环境 Marketing Environment

079 商场的布局

083 商业场所内的工作人员

085 排队的艺术

090 服务时间

091 男女有别

093 书店的进化

095 售后服务

095 会员卡那点事儿

097 售卖点的选择

101 第六章 信息时代的营销 Marketing in Information Era

104 长尾理论

106 小额支付模式

108 定额支付模式

111 免费的商业模式

118 虚拟资产

119 数字化管理

125 第七章 时尚与流行 Fashion and Popularity

126 定义时尚

129 解读流行

143 第八章 营销的心智 Into the Consumer's Mind

145 学一点消费心理学

002

习惯性大脑与思考执行性大脑 149

当消费心理学遇上了进化论 152

关系营销 157

做有意义的营销 159

后记 **165**

参考文献 **168**

003

第一章

巨人的肩膀

Marketing Masters

在修完了所有 MBA 核心课程后，终于可以开始选一些自己感兴趣的营销专业课程了。西北大学凯洛格管理学院（Kellogg School of Management）的 MBA 课程注册采取投标制，也就是每个学生都有几百分可以用来投标自己要修的课程，通常老师的热门程度越高，要去上课的人也越多，想注册成功，押上去的投标分数就得更多一点，个别特别热门的课程得全部押宝上去也时有发生。这一年恰逢菲利普·科特勒（Philip Kotler）教授开国际营销课程，我赶紧开始筹划一个投标计划，为了确保上得了市场营销之父的课程，我向上一届的学长打听，得押多少分上去^①。

① 其实，当时我已经打算把投标的分全押上去了。至于其他的课，可以随便些，至少这学期的重头在科特勒的课上。虽然西北大学凯洛格商学院的市场营销举世闻名，不过估计还是有一半以上的学生会选商业战略（Business Strategy）和金融财务（Finance）为专业，毕竟每年都会有全球顶级的咨询公司与投资银行来高薪卷走一大批毕业生。对于绝大多数年轻人来说，未满 30 岁就开始领取 6 位数的年薪（我说的可是美金）的确具有不错的吸引力。而真正去做营销的，基本都是领着 5 位数年薪（当然也快近 6 位数）从底层销售做起，这不是每个人都会感兴趣的。不过，因为学校在市场营销方面的优势，总体上看只要你愿意去做，绝大多数做营销的校友升迁得都很快，目前全球 500 强企业的市场营销部门主管与著名消费品牌企业 CEO 中，凯洛格系的比例还是较高的。

第一个意外：出乎我意料的是，学长们告诉我其实需要的分数并不多，科老的课不限定人数，所以不存在注册不了的问题。虽然是这样听到了，但自己还是没敢大意，最后还是押了一半的投标分数上去。最终毫无悬念地成功注册了科老的这门国际营销。

虽然说没有人数限定，不过科老这门课的人数并不如想象的那么多，开始觉得很奇怪：怎么这位为凯洛格奠定了全球营销第一的国宝级大师的课程竟然没有爆满？后来才知道科老的课相对随意些，可能讲义什么的没有其他课程那么讲究，很多习惯于看着讲义准备考试的年轻学生并不适应这种开放式的教学方式，加上同学中本来就有一半以上其实是选择商业战略与金融财务专业的，所以到了修专业课时，来抢营销课的同学已经有限了，最后来上科老这门课的几乎都是营销专业的铁杆分子了。

第二个意外：来上科老课的基本上都是抱着来大师这里打一个扎实的营销理论基础的心态，怎么说全世界第一本营销管理的书就是他老人家写的。可万万没有想到的是，这位营销理论的奠基人给我们更多的却是实践经验。

科老的课的确比较随意，整个学期基本上就是听他老人家讲故事（我们都听得很进入状态，也没多想期末考试该如何对付过去），从美国著名女装店 Limited 的由来，到为什么日本女孩会消极抵制 Barbie，再到某企业高管因为不了解南美国家的有关法律规定，最后被铐子带走（我之后在公司负责洲际市场时，曾经一度管理过南美市场，一直记得那个被铐子带走的故事，所以处处谨小慎微），等等。

第三个意外：科老这门国际营销课程中有个十分有趣的实战案例分组演练——让我们每个人都挑一个海外市场去经销美国得克萨斯州一个不知名的牛仔裤品牌，我们得策划如何去做这件事，并且框一个项目启动的预算（当然，营销也是要算数字的），最后上台告诉大家自己做的这份海外市场开拓计划。

于是乎，我们大家手忙脚乱地抓来一大把数字，包括集装箱运费、海运保险、进口关税、店铺租赁、店面及销售人员管理、广告预算……

几乎能想到的都包括了。总之，大家通过这次准备已经深刻感到，原来看似普通的一条牛仔裤，要进入一个海外市场是多么的不容易。在上去讲演自己计划与预案前，我们都坚信这就是老人家希望我们能悟出的学习要点（Learning Point），于是乎一个个上去演讲并提交预算，最大的已经把第一年的预算做到了将近 100 万美金，最小的也是不少于 30 万美金才能起步。

老人家耐心地听完我们所有人的汇报，没有做任何评论，只是告诉我们这是他一个意大利学生的亲身经历。这位学生从我们学校毕业后决定自己创业，从得克萨斯出口（贩卖）牛仔裤到意大利去，这位学长是这样做的：

毕业后去得克萨斯装了两大皮箱的牛仔裤，飞回了意大利，在他的家乡西西里订制了一辆可以由汽车拖出去的街边售货车（关上窗是个拖车，打开窗就可以售货），造价约 3 000 美金。算上牛仔裤进货的钱、回国机票以及一些成为合法摊贩的注册费用，这位凯洛格系的“前辈”花了总共 1 万美金都不到的预算，便已经在西西里开始了他的国际营销。在第一批货全部出清之后，这位帅哥动员了不止一个意大利航空公司（Alitalia）的空姐帮他得克萨斯州进货——带牛仔裤回来（不清楚他给了这群天真可爱的女孩什么做回报）。直到他在西西里的牛仔裤生意做到一定规模之后，他才开始考虑集装箱、海运、报关、租赁商铺，等等正规化的商业运作问题。

记得科老说过：“我当然不是要你们也去偷税漏税，只是想提醒各位，做生意第一考虑的就是，什么是最直接、最简单的方式，直接的路就是最近的路。当你还不完全了解你的市场时，你不用费心思去想集装箱的问题。”是哦，我们有无数种方式来完成一件事情，不能因为自己是一个职业经理人，反正钱不是从自己口袋里掏出来的，就完全没有花钱的敏感性与合理性（Sensitivity and Sense）。

可以说牛仔裤事件对于我这辈子的职业生涯影响巨大，时至今日我与有些企业家交流时还常常会提出一些听起来有些“疯狂”但却十分实

际的做法^①，有时这些企业家往往会不明白一个名校毕业、全球 500 强企业科班出身的职业经理人，怎么也会如此“野路子”（大有黄埔系的楚云飞怎么也会像李云龙这般八路的困惑）？他们也许不了解的是，教我们出道的师傅在“路子”方面比我们只有过之而无不及。

第四个意外：听老人家讲了一个学期的故事，收获是巨大的^②，不过临到考试了，我们大家都有点担心，总不能考我们还记得多少故事吧？科老也没给我们复习题，只是跟我们说等考试那天把书本和笔记都带上，开卷考试。

还算好，总算稍微心定了些。等到考试那天，我们原本以为是科老的助教来监考，想不到老人家亲自来了，他来给我们宣布考场纪律了：“（1）开卷考试，书本、笔记都可以看；（2）但考试还是应该独立完成，也就是不能与同学商量。不过你要是还有哪里真不懂的，可以上来直接问我，这是你最后的学习机会；（3）考试时间不限，你爱做多久就多久，我会一直陪你，直到所有人都交卷。”说实话考试不难，我全部答完再在那里熬了一阵检查了一遍，也就用了 1 个小时左右，最后实在坐不住了，才上前交了卷，在遗憾中放弃了这次最后的学习机会。

科老的故事我们暂且说到这里，本章的目的是为你介绍营销史上一些具有划时代意义的大师以及他们所倡导的营销理念与实践。当然，同时也是试图向你证明，除了“野路子”，凯洛格系的营销也有它相对

① 有一位做保健品的老板问我如何打开美国市场，哪里能找到批发商？出国先找批发商或进口商是非常典型的中国式出口代工思维，通常因为我们只关心大规模生产降低成本，因此需要找到能大量进货的买家，被人价格压得再低也在所不辞，我们已经习惯了薄利多销的跪求：“求求您，假如要选剩削谁的话，您就选我们吧。”为什么总要找批发商？为什么不敢自己进去开连锁店边做边了解市场？我们完全可以在美国选 5~10 个购物中心（Mall），租一个小店面，雇 1~2 个人，反正货都是你自己的，预算我都能给你框出来，肯定比被批发商剥层皮要来得划算，最重要的是我们直接接触消费者，有绝对的产业链终端控制强势。等几个战略重点的 Mall 里有你的品牌在卖了（开看得到的直营店比做广告便宜），你再去展会介绍自己的产品，来找你的代理商、经销商就少了一份终端的强势。

② 但在当时对很多听到的事例与其战略本质还没有完全吃透，不少是在今后的工作中才慢慢体会，逐渐悟出来的。

正规的一面。

与管理学中的其他分支学科，如金融、财务、运营、人事等等相比，市场营销是一门非常年轻的学科。20 世纪上半叶，西方资本主义市场经济在经历了上一世纪工业革命所带来的高速发展之后，遭遇了一场大规模的经济萧条与两场世界大战，人们对于大规模生产所带来的高效产出开始反思，企业开始关注产品的出路问题，如何把产品卖得更好成为企业生存与制胜的关键，市场营销的一些早期理念与实践开始逐渐初现端倪。

还记得 USP 吗

罗瑟·里夫斯（Rosser Reeves）生活在 20 世纪，这位日后闻名遐迩的广告天才早在大学一年级时就已崭露头角：在一次全州化学竞赛上，在所有其他学生提交的写满化学方程式的竞赛提案中，文科头脑的里夫斯却以一份名为“化学使生活更美好”（Better Life Through Chemistry）的提案脱颖而出一举夺冠。

虽然由于一些其他的不羁行为，罗瑟·里夫斯最终未能从弗吉尼亚大学毕业，但因为这次竞赛中的出众表现，他还是有机会进入了当时领先的广告公司 Ted Bates 工作，“化学使生活更美好”也成为了他后来为杜邦化工所做广告的主题。

里夫斯认为：“每件产品都应该有其独特的销售主张（Unique Selling Point, USP），而广告的功能就是将独特的卖点清晰地传递给目标受众。”在回顾总结了 20 世纪 40 年代的市场状况，里夫斯提出了 USP “独特的销售主张”，并进一步阐明在广告的实践中必须注意三个要点：（1）利益的承诺：必须告知这个产品能给消费者带来什么好处；（2）独特：这个产品与竞争产品的不同之处在哪里？为什么这种不同对消费者而言是相关的与重要的；（3）聚焦：如何做到集中体现消费者所关心的特点。

里夫斯提出的 USP “独特的销售主张” 是广告史上最早的创意理念与实践指南，对营销业的发展具有广泛与深远的影响，之后，阿尔·里斯（Al Reis）与杰克·特劳特（Jack Trout）的定位（Positioning）理念在独特性与差异化等方面都有里夫斯 USP 的影子，所不同的只是：里夫斯是从产品本身的视角，里斯与特劳特是从消费者心智（头脑）的视角。罗瑟·里夫斯当时加盟并最后成为其总裁的广告公司 Ted Bates，现已归入全球著名广告集团 WPP 旗下。

联邦快递（Federal Express）

当美国联邦快递公司于 20 世纪 70 年代初进入快递业务时，美国市场上已经存在的有全国性业务的大型快递运营商有：美国邮政（US Postal Service）、联合包裹快递（United Parcel Service, UPS）、空中速递（Airborne Express）、艾摩力全球快递（Emery Worldwide）等大型公司。新入门的联邦快递要想在如此多强有力的竞争对手中分得一杯羹，必须给消费者一个“为什么要选择这个新来者”的有力理由，或者说必须确立自身的 USP “独特的销售主张”。

鉴于当时全国性的快递公司都在差不多的水平上提供差不多的服务，于是，联邦快递决定找出自己的“独特卖点”，开始为顾客提供“保证第二天早上到达”的空运快递业务。由于基于成本控制与线路规划等行业习惯因素，这在当时是其他任何一家快递公司都无法保证的。

为了在实际运营中实现这一重要承诺，地处美国中心地理位置的联邦特快雇用了一批具有夜航能力的美国海军航空兵退伍飞行员^①，每天晚间将美国各地收集的快递包裹空运到田纳西州的孟菲斯^②，在孟菲斯再将包裹重新归类放在各地飞来的飞机上，连夜飞回各个城市，次日早上再由目的地的联邦快递地面车辆把包裹送到收件顾客的手中。

① 作为一个拥有航母的军事大国，美国的海军航空兵是派往海外的飞行部队，通常都能在飞行环境恶劣的航母甲板上起落，具有夜航能力与经验。

② 假如你知道美国版图的大致形状与中国十分相似的话，孟菲斯在美国的大致位置相当于武汉在中国版图中的位置，也就是说相对比较中心的位置。