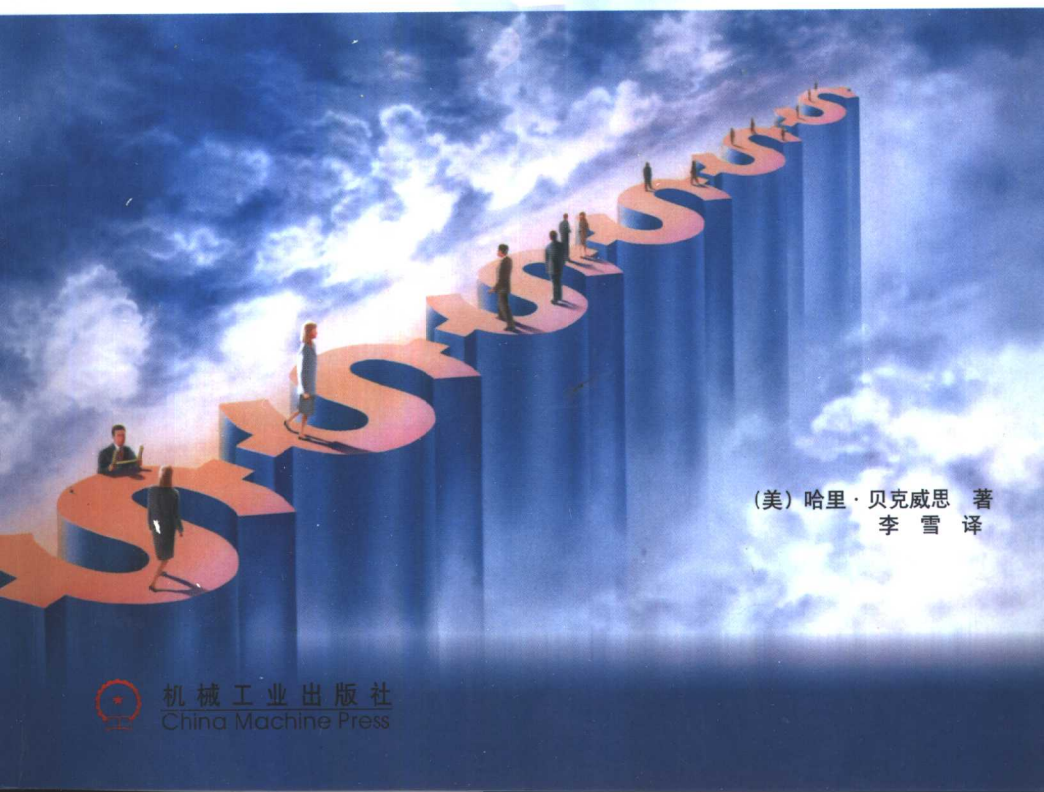


The Invisible Touch
The Four Keys to Modern Marketing

HZ BOOKS
华章经管

无形的商机 现代营销中的 4把金钥匙



(美) 哈里·贝克福思 著
李雪 译



机械工业出版社
China Machine Press

(美) 哈里·贝克威思 著
李雪 译

The Invisible Touch

The Four Keys to Modern Marketing

无形的商机

现代营销中的 4 把金钥匙

BA7P3/04



机械工业出版社
China Machine Press

Harry Beckwith: The Invisible Touch: The Four Keys to Modern Marketing.

Copyright © 2000 by Harry Beckwith.

Chinese (Simplified Characters only) Trade Paperback copyright © 2001 by Huazhang Graphics Co./China Machine Press.

Published by arrangement with Warner Books.

Through Arts & Licensing International, Inc. USA.

ALL RIGHTS RESERVED.

本书中文简体字版由 Warner Books 通过 Arts & Licensing International, Inc. 授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2001-4073

图书在版编目 (CIP) 数据

无形的商机: 现代营销中的四把金钥匙 / (美) 贝克威思 (Beckwith, H.) 著; 李雪译. - 北京: 机械工业出版社, 2002.1

书名原文: The Invisible Touch: The Four Keys to Modern Marketing
ISBN 7-111-09439-5

I. 无… II. ①贝… ②李… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第070308号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 谢小梅 版式设计: 陈静

北京市密云县印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2002年1月第1版第1次印刷

850mm × 1168mm 1/32 · 6.5印张

定价: 16.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

译者序

在看到这本书之前，我没有听说过哈里·贝克威思的名字；在读过这本书之后，我不会再忘记他的名字了。我想，如果以后有机会再读到其他的文字，一定会引起我的特别注意的。为什么呢？

作为一名市场营销学科的研究者，我曾经读过许多论述产品营销策略的文章，其中也不乏对服务性产品进行探讨的文字。但是其中还没有一篇像这本书一样真正将服务看做销售的主体内容进行研究的。本书并没有将内容局限在任何一个固定的行业中，而是全面、系统地将在市场营销中地位越来越显著的服务作为一个课题来描述。即使是在传统的实物产品领域中，服务对价值实现的贡献也越来越大了，作者敏锐地把握了这一发展趋势。

作者本人有15年的独立提供营销咨询服务的经验。在这些时间里，他的多重角色身份（服务提供者、客户、旁观者等）和专家的眼光使他能够总结出这些珍贵的经验之谈，并将它们系统化。在书中，作者反复强调了服务的事先不可见性和客观上缺乏评价标准的问题，并在这个前提下，提出了提升客户消费感受的四个关键策略，即：价格、品牌、包装和客户关系。这是不是让您联想起了著名的4P（产品、价格、渠道、促销）了

IV

呢？公平地说，书里提到的这四个关键具有更强的可操作性，也更简洁。它是服务新经济时代的新标示，更强烈地强调服务在整体营销中的作用。目前，我国企业在从事营销活动中，尽管也开始强调服务，但往往流于形式。在这本书里，那些专门提供服务性产品的企业和实物性产品的企业都会感受到观念的冲击的。它会带来从未有过的思考。

阅读这本书的时候，您一定不会感到乏味的。您会想：“天哪！这些道理多么简单易懂，这些例子尽管都是发生在万里以外的美国，但和我的生活感受多么相似呀！我怎么就没有想到呢？”我想，这就是本书最精彩的地方，它用通俗易懂的语言，跨越行业与文化障碍，用生动的例证向您阐明了一个又一个的经营原则。

这是一本教人怎样做生意的书，请不要将它当做一本教科书来阅读，那样您会失去其中的精粹的。不要理会条文，不要想得到颠扑不破的真理。请尝试阅读它、思考它的乐趣，您就会从自己的领域角度感受到它的意义。

应该感谢华章公司给我这个机会接触到这样一本好书。希望我的笔触能带给您同样的惊喜。感谢我的朋友曾清燕、阎向东、吴溪，他们在百忙之中为我搜集了大量资料；感谢我的家人在我工作期间给予的支持；感谢编辑邓瑞华、谢小梅为它付出的劳动。谢谢你们！

前言

拥有特殊声誉是件有诱惑力的事，为了你我共同的利益，我希望能抵御这诱惑。

我在写《无形产品的销售》一书时，还是个默默无闻的人，只有曾和我打过交道的几百位客户和朋友认识我。1997年5月5日，当这本书第一次出现在书架上时，从格林斯堡到旧金山都有了我的客户；但其中的80%集中在明尼阿波利斯市中心IDS大厦视野范围内。

当我回头审视这些变化时，我意识到我的第一本书给了服务提供者们的一个提示，那就是：写本书吧。如果这本书卖得好，那么作者的生活就会改变。

信件从我们从未听说过的城镇被寄来（内布拉斯加有个叫维里的镇子吗？还有密西西比有科丝绍思科吗？），电话里充斥着我从未听过的方言（新加坡有自己的方言吗？也许是巴基斯坦？）。这些信件和电话里满是赞扬之声，那些令人难以置信的溢美之词如潮水般倾泻而下。然而没有一封信是来自老朋友或那些我原先帮助过的人的，也不是来自华纳出版社(Warner Books)的优秀书评人员——吉米·弗兰克的。

受到读者欢迎是一件有诱惑力的事。

这种诱惑使我觉得自己了解一切，并从更狭窄的视角写作。就像疲劳能使长跑者的视野变得狭窄，

“专家”的标签也可以限制一位作者的视野。当作者开始只在自己的意识里寻求智慧，去描述那些他认为自己已经“了解的东西”时，情况就发生了变化，他错过了他视线以外的重要意见。

现在这本书的观点更贴近事物的本质。它强调了我作为一位服务提供者、一位客户以及一位服务顾问的经验，反映了那些花在第一本书上的时间对我思路的改变。

《无形产品的销售》把重点放在像麦当劳这样的大买卖上。然而，随着写作的不断深入，我的思路也在不断发展。终于，它将要进行完全的转变了，即使是最轻微的触动也能推动它的实现。

这触动来临了。

1997年夏天，我给《企业发展》杂志的编辑阿兰·韦伯打电话。在这次友好的电话交谈中，我们同意做个交易：用两本由我签名的《无形产品的销售》换一顶《企业发展》杂志的斜纹棉布帽子。

第二个周一，我的接待员带着一个小盒子走进我的办公室，在回复地址上鲜明的标注着《企业发展》的名称。我撕开盒子，看见了里面的帽子。我伸手拽出了帽子，然后注意到在它的背面有一句谜语般的口号：工作是私事。我困惑地审视着这几个字。它们是什么意思？它们又能是什么意思呢？

这些词的强大力量快速地冲击着我的头脑：对！工作是私事。

工作不仅是做生意；它就是我们的全部生活。生意所占的空间对人来说不只是重要，它就是人们生活的全部。结果就是，我们必须将自己投入到情感的世界里——这真是令人惊心动魄的领域。

在我们探寻生意经（尤其是市场营销）中的规律时，可以向彼德·德鲁克、菲利浦·科特勒和司德瑞·拉维特学习，但我们也可以从莎士比亚那里学到同样多的东西，甚至可能从丹尼尔·戈尔曼的公共汽车司机（见内容）那里学到更多。生意给我们提供一个演出人生戏剧的舞台，我们了解这个舞台，但我们对所上演的戏剧却知之甚少。幸运的是，我们能从每天上演的生活剧本中找到可供学习的“课文”：一个出租车司机正载着我们飞速穿越芝加哥的城区；你四岁的儿子对有些颜色敏感而对另一些则不；哈姆雷特在和他的魔鬼斗争。（这些内容是书中所使用的事例。——译者注）

市场营销的第一课也许是这样的：观察。也就是仔细地注视周围的情况，注意周围发生了什么，这比你预期寻找什么更重要。

这不是一个完美的方法，什么也不是。你能得出的结论和你所观察到的那点情况毫无相同之处。举例而言，你注意到一个例外情况，但这却被当成规律。你根据观察到一些事情写了一本书，然后你会注意到你的话正被别人引用，这让你感到害怕。你认识到那些多年来已被认为是真理的东西，其实只是人们从别人（比如你）那里引用来的——人们只是将一些猜想当做结论完美地传授下去。

这一震动足以让你丧失阅读的兴趣。

我这不是在故作谦虚，甚至也不是真正意义上的谦虚。我在写这本书时满怀信心，用以论证每项结论的证据看上去都是无懈可击的。但像大多数人一样，我常把证据安排在结论之后。

VIII

我总是依赖我的枪，即使是在子弹都已用尽的时候。和大家一样，我甚至对自己的行为也充满了困惑，但我努力地试图解决这困惑。这样做能帮助我认识到那些有助于开创事业的行为模式；和大家一样，我也会向自己的感情和个性屈服，不利的因素、一时的冲动以及外界的影响或是虚假的预言都会使我违背自己的意志行事。

面对所有这些不利因素，我开始写这本书。

我不打算将这些话作为结束语，而是将它作为开篇词。许多遵循这建议的人们已经为突如其来的幸运或是回报丰厚的成功而欣喜。几乎所有的建议都反映了20世纪最精明、最成功的服务提供者们的经验，比如：瑞·克洛克和怀特·迪斯尼。这些内容为人们的进步提供燃料，为精神提供食粮。值得最后提醒的是：取得进步与思想创新之间并没有必然的联系。

聪明的市场营销者为思想创新而不断寻找素材：无关的事物、古怪的行为、特异的流行趋势以及一点一滴的数据等等，所有这些东西之间的关系并不清晰。能够将这些信息整合的市场营销者可以得到一些有效的方案：一个主意、一套战略，或是使业务有所起色的战术。有时，整合的结果并不是我们需要答案，但却是对问题的另一种思考角度。举例而言，当你看到帽子上的口号：“工作是私事”，突然之间，长期思考的迷雾消散了。

为了那许多对这本书以及我的生活都宽容、大度的人们的利益，我希望你在这里可以找到一些能令你顿悟的内容，而这些观点最终并将永远对你有所帮助。

1970年，一个炎热的秋日傍晚，我递给玻璃售票亭里一个女

人8美元，然后拉起我的女朋友安妮飞速冲向我们在斯坦福纪念体育馆里第六排的位子。劳瑞·拉瑞在那天晚上演出。当我们第一次听到这位创作型歌手的专辑《艾丽的十三支歌》（里面有《艾丽来了》、《岩石灵魂野餐》和《女士蓝调》等曲目）时，我们就被她征服了。在体育馆里坐下时我们心绪不宁，一会儿把腿搭上，一会儿又放下，反复重复着这个动作。我们等不及被她本人所倾倒。

但是，我们并没有被倾倒。

实际上，几乎什么事也没有发生。大幕升了起来，拉瑞的右半边脸对着我们。在90分钟的时间里，她始终保持着这个姿势。除了偶尔动动胳膊，她甚至没有任何轻微的变动。拉瑞演奏了钢琴并唱了歌，她的目光盯着舞台，始终没有转向观众。她不看任何人，在一首歌结束时，飞快地介绍下一首歌曲。她演唱了所有我们喜爱的歌，尽管它们和激光唱盘上唱的一样，但我们听起来的感觉却大不相同。

我们的简单反应说明了产品与服务之间的区别，也说明了它们进行营销时的差异。

拉瑞的专辑是一件产品。我们花费4.98美元是为了她那充满抒情色彩的词句，柔美动听的音韵，它愉悦了我们的心灵感受。我们购买这件产品是为了它的技术特征：它的词句、它的音调、它的声音。

当拉瑞开音乐会时，我们将购买不同的东西。她应该提供一种服务。我们要为一种经历与关系付费。不幸的是，她没有和我们沟通。我们没有获得完满的感受而且感到不满。她音乐的技术

质量并没有变化，但我们的感受却已经变坏了。

拉瑞知道怎样创造一件卖得动的产品。但是在她的音乐会上，在她提供的服务方面，她犯了和许多艺术家、建筑师以及数以百万计的提供服务的人们一样的错误。她认为只有她的产品质量才是重要的，而其他的事情，比如：她的表演、与人们的沟通、联系都是多余的。也许她认为这些事情显得太商业化了。

于是她失败了。

这位已故的艺术家举办的这场音乐会给了我们一个明示：产品与服务是不同的，在《无形产品的销售》一书中已经谈到这个不同。

产品是被制造的，服务则是在传递的过程中完成的；

产品是被使用的，服务则是一种经历的感受。

在购买之前，我们可以评估产品的物理特性；而就服务而言，在我们购买之前它们甚至还不存在。我们要求服务，常常是事先付费，然后我们才得到它们。

最后，产品是非人性化的，比如：砖头、灰泥、钢笔、汽车座椅、水果，这些东西和我们没有人际关系。而服务则刚好相反，它常常令人吃惊地具有人性化特点。一项服务关系可以触摸到我们的本性并使其参与者：供应者与顾客互相面对。所以，服务营销是属于人文学院的课程，而服务营销者就像人文学者那样在努力探求一个问题的答案，即：对于一个人而言，这到底意味着什么？

没人知道确切答案。我们所知道的比我们假设自己应该做的要少，与市场调研告诉我们的结果相比，就更少。

但在生意场上，犹豫者就是失败者。我们不能坐等绝对真理的出现，在这个问题上，它几乎不存在。我们必须接受那些显然有用的假设：设想通常能得出好结果。这本书试着来揭开那些显然有用的假设，并将它们最终传授给读者，这些假设能带来不少益处——经济回报只是其中之一。

你也许会反对与拉瑞的类比，你会说：“我的服务不是一场音乐会。”但它是的。你的顾客所购买的比一些基本服务中简单传递的内容要多，他们买到的是整体的感受。如果人们仅仅是寻求基本服务，那么凯瑞堡店里销售的双份热牛奶咖啡就会比特克·贝尔的墨西哥玉米馅饼便宜，因为它的原料和制作工艺都比后者的花费少。事实上，顾客买到了更多的东西，他们购买到了联系。（著名的女商人斯丽维·罗丝曾精彩地描述道：“我想是成年人发明了工作，这样，他们就能整天在一起玩了。）

我们的生活似乎正变得缺少联系。我们长大成人的孩子们搬得离家更远；科技减少了人们直接接触的机会。我们更强烈地渴望联系。创造真诚吧，不只在我们每天的业务中，人们在任何地方的联系变得更为重要。

大多数工人不再进行建筑劳动，他们提供服务。我们正在进入服务经济，彻底的、最小的商业单位就是个人。我们向市场提供服务，向现实客户、潜在客户、与我们签订合同的人以及雇主提供服务。

我们也在举办音乐会。问题是，我们能使它得到多大程度的改善？

致 谢

我现在背负着一笔沉重的人情债，有数以百计的人给予了我巨大的帮助。

我欠Cliff Greene和Sue Crolick的人情。他们在几年前就开始策划推出本书。他们为它所做的远远超出了计划建议者的工作范畴。

我欠Stephanie Prem的人情。他是一位卓越的客户。我从他那里学到的关于财产管理的知识使我的思想进一步得到升华。

我还欠John Tillotson的人情。为了说明3 000 Sandhill Road在风险投资领域的情况以及Bay Area的六个著名餐厅的情形，他把我介绍给了七个作风严谨的研究机构。

感谢我的伟大的师长们，他们是：Ron Rebholz、David Kennedy、James Robinson、William Clebsch、Gordon Wright、Robert Horn、John Mcphee、Kurt Vonnegut、Harriet Everson、E.B.White、John Tillman、William Ziesser、David Potter，还有斯坦福的所有老师们。

感谢那些和我坦诚相待的人们，他们还向我展现了自己所在的优秀组织的情况。这些人是：Wells Fargo公司的Peter Glanville、Bell South公司的Mark Hughes、Byrds公司的McGuinn、微软公司的Roxanna Frost、Go.edu的Tim McClung、Applied Medical的Said Hilal和Eugene Chen、Merck公司的

Heidi Vollkommer、惠普公司的17人小组、American Arbitration Association的Gene Tonculetto、State Farm Insurance的Stan Barkey、Progressive的Meryl Golden、EDS公司的Bruce Odza、Primrose的John Wotring、IMI公司的Carlton Schowe和Dick Schassberger、Ivey Mechanical的Susan Tinsley、Liberty Property Trust的Rob Fentza、MetaMor公司的Beth Miller、Allegiance的Rick Salzer、Apogee的Joe Deckman和Micheala Diercks、ServiceMaster公司Larry Stratton和Rich Williams、Institutional Venture Partners的Pete Thomas、Invisible Fencing and Right Management的Jim Staples、ADP的Brian Graham；还有Jim VanLoozen和Art Schealy以及美国邮政总局局长Bill Henderson。

Peter Rocca、Dave Morehouse和John Tillotson使我明白不仅是普通人可以从大学者那里学习，反过来也是一样的。

要感谢我的伙伴们：Eric Madsen、Deb Miner、Sandra Simmons、Amy Quinlivan、Jennifer Reed、Teresa Marone。和他们团结在一起的力量远远超过了我们每一个人的力量。

感谢那些与我们有终生业务的客户们：Hellenic Adventures公司的Leftheris和Jane Papageourgiou、Greene Espel公司的Clifford Greene，还有伦理投资公司John Shultz和社会投资论坛。

感谢五年来Warner出版社的那些为这本书投赞成票的人们：Rick Wolff、Mel Parker、Sharon Krassney、Dan Ambrosio、Jean Griffin、Andrew Fleischman和Jimmy Franco。谢谢你们大家。

感谢Lynette Lamb和Ann Montague倾注在这些混乱的文字编辑中的智慧、技巧和耐心。

XIV

感谢Valerie和Dean；感谢Janice Eaves，每天我都能从我孩子们的笑容里看到她给予他们的快乐。

感谢Becky Powell和David Macy Beckwith；感谢Harry Beckwith, Jr.博士、James M.Burns，还有我的偶像——伟大的运动员和绅士：Clives Davies。

最后，谢谢Sandra为我所做的一切。

要谢谢我所遇到的四个奇迹：Harry IV，我的天性；愿望，完美的世界旅行伙伴；油菜，自然的力量；还有库普，我梦中的姑娘。

在即将结束的时候，我要谢谢妈妈。她教给了我重要的一课：幸福和成功都来源于信念。即使是在所有的希望都破灭的时候，妈妈也会坚持自己的信念。她坚定的信念不断在我耳边回响，成为推动我前进的力量。她为我的教育所做出的牺牲足以让我永远铭记。尽管在斯坦福学到的知识是那样有意义，但这仍然无法与那句依然在我耳边回响的“妈妈名言”相比，那就是：信念。

哈里·贝克威斯所著的《无形产品的销售》曾出现在《商业周刊》和《纽约时报》的最畅销商业图书的排行榜上，这是一本极具创新性和轰动效应的书。现在，作为一名具有超前意识的美国市场营销专家，贝克威斯对整个服务行业进行了更深入的研究。在揭示了那些能够吸引并留住顾客的公司的秘密之后，他向我们展现了应该如何掌握营销技巧和谋求发展的方法。

服务行业所销售的东西不能事先被消费者看到或听到，从业者们提供给顾客的是一种经历。为了使顾客对这种经历产生非凡感受，从业者必须先了解顾客并知道怎样使他们感到满意。哈里·贝克威斯向读者提供了一系列有趣、迅速而又有效的市场策略，它的价值像珍宝一样令人无法忽视。通过对真实的商业世界所展现的人性的研究，《无形的商机》一书将用四个重要的概念使您在市场营销的这个重要分支里大开眼界。

- 价格：从优玛·瑟曼的5美元的奶昔到玳瑁湾酒店的例子，都显示了它那充满诱惑的魔力。
- 品牌：在这里，您可以看到红辣椒公司、雅虎成功的秘密，也会了解到那些令人难以理解的失误是怎么发生的。
- 包装：看看迪斯尼乐园里令人兴奋的“米老鼠之旅”、“丑陋的蝴蝶效应”，以及关于橘子和脚跟的故事吧，这里充满奥妙。
- 客户关系：在这里，作者将谈论对吉米·玛瑞奈利魔力词汇的关注；关于劳拉·尼罗的愚蠢故事；那些令汤姆·彼德斯疯狂的事情；以及“沃倍根湖效应”的深远影响。

由于作者有着丰富的商业经验，书中所使用的那些令人难忘的，而且常常是令人惊异的案例里充满了智慧。这些例子包括从困境中挣扎出来的“苹果”公司，一个有20年历史的咖啡广告所蕴涵的三个意义深远的教训等等。在《无形的商机》一书中，作者以精辟的语言、丰富的例证、易懂的描述方式告诉读者应该怎样进行服务产品的营销，最重要的是，怎样使顾客永远对你的服务保持愉快、忠诚的态度。

哈里·贝克威思创建并领导着贝克威思合伙公司。这是一家提供市场定位和品牌化服务的营销服务公司，它的客户包括微软、服务大师、ADP、摩克、惠普以及国家农场等大公司。贝克威思以优异的成绩毕业于斯坦福大学，是一位国际知名的商业讲师。现在他和自己的孩子们：哈里、威尔、考利，还有库柏一起住在明尼阿波利斯和圣迭戈。