

直面 营销

ZHIMIANYINGXIAO

——实践派营销专家 尹述贵 著

- ★ 一本企业家必读的书
- ★ 一本变革营销思维的书
- ★ 一本充满生活哲理的书

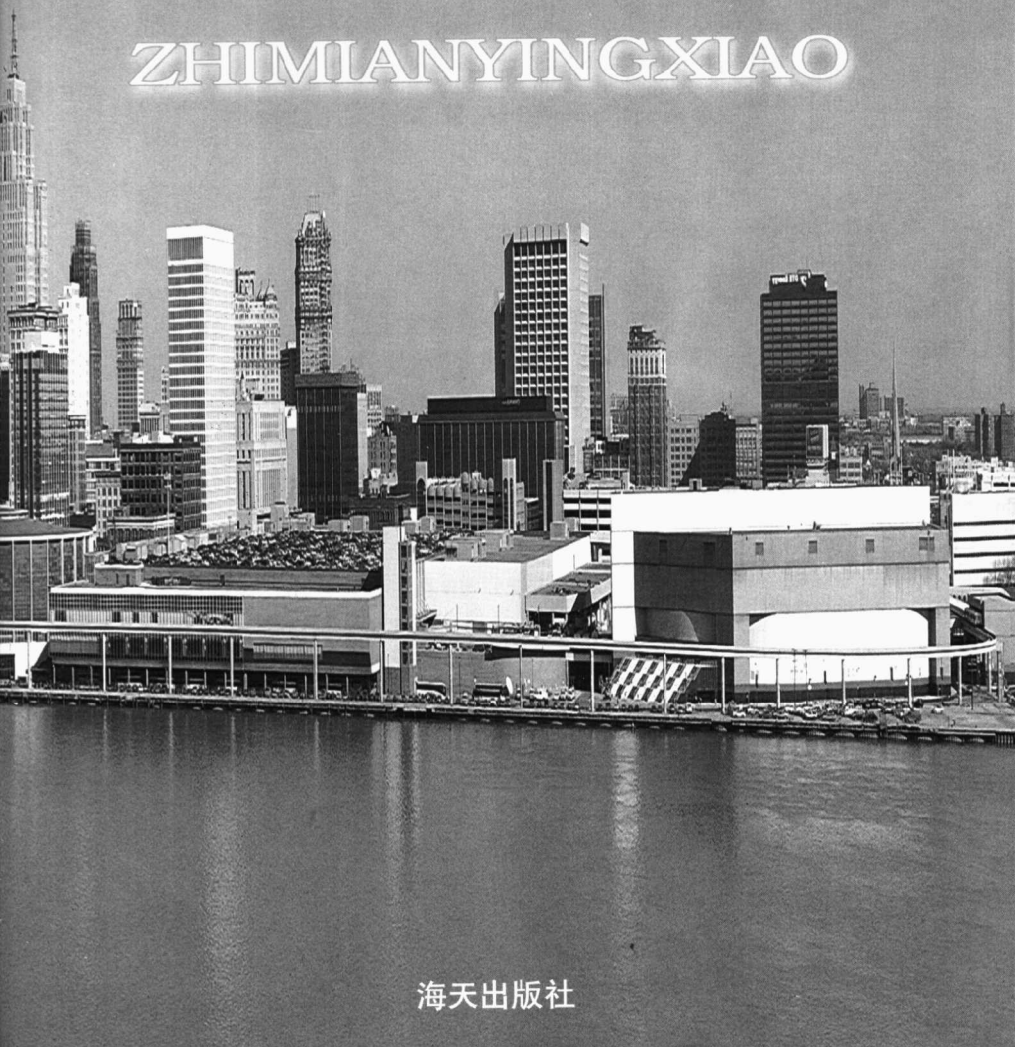


海天出版社

直面营销

尹述贵 著

ZHIMIAN YINGXIAO



海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

直面营销/尹述贵著. - 深圳:海天出版社,
2002.9

ISBN 7-80654-769-X

I.冷... II.尹... III.市场营销学-通俗读物
IV.F7132.50-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 045366 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518026)

<http://www.htph.com>

责任编辑:薛亮 封面设计:韩晓
内文植字:马元平 责任技编:陈炯
责任校对:刘翠文

深圳市希望印务有限公司印刷 海天出版社经销

2002 年 9 月第 1 版 2002 年 9 月第 1 次印刷

开本:889mm×1194mm 1/32 印张:8

字数:160 千字 印数:1-3000 册

定价:18.00 元

海天版图书版权所有,侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题,请随时向承印厂调换。

序

述 贵

我和述贵相识，要追溯到上世纪八十年代初。那时我们正值青春年华，都在共青团系统工作。《中国青年报》刚复刊，我负责开展《中国青年报》广东记者站的工作，周围时常吸引着一群勤奋好学、勇于探索的热血青年，述贵就是其中最活跃的一个。那时他的文章亦常见诸报端，多属关于青春思考及讴歌青年典型之类。《易·系辞》曰：“天行健，君子自强不息。”时光荏苒，二十年历练，眼下述贵已从一个文学青年变成了一位出色的 CEO，一个有成就的营销专家，实为可喜可贺！

我虽对微观经济工作缺乏研究，但毕竟任职政府经济部门及国企工作多年，且一直注重观察研究社会和经济现象。故对述贵所著《直面营销》所涵盖要点

既有新意，又有陌生。我注意到，近年来随着商战加剧，国内外有关营销的书越炒越火，且不少为著名学者、大师所著。不可否认，这些书对开启营销智慧，推动营销实战，颇有裨益。我细览之后，发现有些版本偏重于技术性操作，不免有枯燥之感，而述贵所著《直面营销》一书则截然不同，其文中充满智慧与思辨，观点朴实而清新，把许多复杂问题表述得十分简洁明了，把营销管理中程序化的东西升华到决策层面和思想的高度，收到了举一反三的效果。

理论来自实践，又对实践具有重要指导作用。我高兴地看到，述贵先生所著《直面营销》一书，再次印证了马克思主义认识论的这一基本原理。进入 WTO 后的中国，市场的国际竞争及营销的较量比以往任何时候都显得更加激烈，适者生存，胜者为王。我相信，《直面营销》一书的出版，将给我国工商企业界的领导者、管理者及职业营销者，带来新思想、新理念、新创意，从而走出营销的误区，为中国企业营销国际化提供些新的启示。

是为序。

(作者系中国国际商会深圳商会
会长、国家特约研究员)

- ★ 一本企业家必读的书
- ★ 一本变革营销思维的书
- ★ 一本来自实践派营销专家的书
- ★ 一本充满生活哲理的书





作者简介

尹述贵 1958年生于湖南常德。早年务农，干过铁路装卸工人，后作过铁路机关和共青团工作，极富活力和进取精神，又极有人缘。

八十年代进入企业工作，九十年代初开始职业经理人生涯，进修EMBA硕士，与所服务的企业一起创造了多个品牌，被同业誉为实践派营销专家。

《直面营销》是他营销方面的处女作。

★ 一本企业家必读的书

★ 一本变革营销思维的书

★ 一本来自实践派营销专家的书

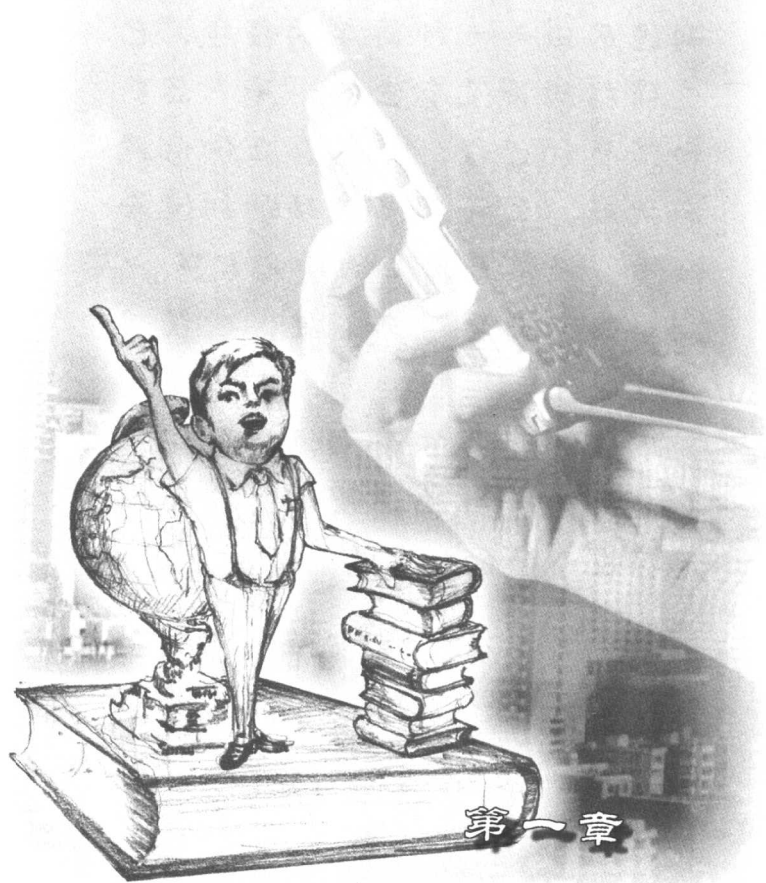
★ 一本充满生活哲理的书

目 录

序	陈 貌(1)
第一章 营销至上	(1)
第一节 企业营销弱化现象透析	(7)
第二节 企业营销弱化的主要原因	(17)
第三节 怎样确保和提升企业营销竞争力	(25)
第二章 制度管人	(55)
第一节 非制度化的误区及后果	(58)
第二节 依靠制度管理和控制业务过程	(63)
第三节 依靠制度管物管钱管人	(71)
第四节 制度需要制度保障	(97)
第三章 战略决生死	(101)
第一节 正确认识产品	(105)
第二节 正确认识市场	(111)

第三节	正确认识对手	(123)
第四节	正确认识自己	(138)
第五节	营销战略的三大“死症”	(145)
第四章	服务是精髓	(173)
第一节	在以产品为基础的行业领域，建构服务性 产业，并使二者融合增值	(179)
第二节	对顾客实行商品消费的全过程服务	(190)
第三节	优化服务营销战略，真正实现服务的优质化 和服务价值的最大化	(198)
第四节	保持服务的连续性，建立稳定的服务信用	(203)
第五节	打造服务品牌	(206)
第五章	怎样应对危机	(215)
第一节	应对企业危机的“臭招”拆析	(128)
第二节	应对企业危机的“要诀”	(237)
编余漫笔	薛 亮	(245)
后记	尹述贵	(249)

营销至上



第一章

●我们所处的时代，产品的制造已成为一种简单的程序，已变得枯燥而没有生气；而产品转向消费的过程，才是真正的考验与挑战，因而充满生动的创造与激情，凝聚着商人的顶尖智慧。

●企业生存与发展，营销才是硬道理。

●对企业首脑来说，营销至上应作为一种营商理念，基因般的存在于他的决策思维之中。



营销至上，这个观点对吗？现在是资本的时代，在市场经济中，是资本说话，怎么能说营销至上呢？提出这个观点，不论正确与否，但对我来说，至少是真实的，是我本人实际营商生活的总结与思考。这个观点的第一点火花，可以追溯到二十多年前我的青年时代。

1978年的冬天，我刚从湖南调到广州铁路局做共青团的工作。那是一个历史性转折的时代。计划经济的大幕还未落下，一切物质供应和精神文化生活还十分凋零，但是各种新思想、新事物已经在冰冻的土层里孕育发芽，穷怕了的人们在向一个字瞄准：钱！赚钱的意识，商品经济的意识，市场经济的意识在悄悄涌动。

当时我们铁路局办了一份企业报纸叫《广州铁道报》，办得还不错，集中了一批企业的文化人和精英分子。那时解放思想是主旋律，有点乱的味道。有几个编报记者便想了个主意，印一份小报，拿到街边摆卖，赚点钱解馋。我记得第一期小报上登了一篇“梅花党”的故事，不知是从哪里抄来的，曲折惊险，很有吸引力；还有一篇林立果选美的故事，虽有点艳味，但有可读性。天真的编辑记者们心里也许在算计：这么好的花边新闻，党报上找

不着，一定受欢迎，兴许赚个千儿八百的。下班后，他们踩着三轮车，把小报拉到广州最繁华的北京路，摆在地摊上卖。前边过程我没参与，卖报时我凑热闹去了。看的人不少，但买的人少得可怜。当时，每份小报卖二毛钱，价钱不菲。我觉得不妙，附近走了走，看了看，地上卖小报的真不少，少说也有十个以上，都是一些花边新闻，带暴带色的。卖得好的没有几个，大都少人问津，或是围着几个人翻看一阵无言离去。有一个卖得不错，是一个男人带着两个女学生模样的姑娘，男人不停向路人吆喝，两个姑娘则盯住围观者喋喋不休地介绍，生意都给他们抢去了。而我们自己的摊点，推销者是报社的记者编辑，舞文弄墨的人，既爱钱，又还有几分羞涩，犹抱琵琶半遮面，甚至怕遇到熟人，头总是低着。等到路断人稀，也只卖出可怜的几十份。我深深地记得，把那些卖不掉的报纸拉回去的那种滋味。这是我第一次这么近距离地观察销售。而就在这第一次，给了我一个最强烈的刺激：做生意不是谁都能赚钱，同时，我朦朦胧胧地意识到一个问题：做出一些东西还是容易的，但卖掉这些东西却不那么简单。这就是我“销售难于生产”的思想萌芽。

我没有追问过这件事是赚是赔，是怎么收场的，但有一点可以肯定：不那么美妙，无声无息了。

后来，我长时间在政府机关工作，主要舞文弄墨，没有涉足商海，这件事就慢慢沉淀在我的记忆里了。时势弄人，十多年后“不幸”误下商海，这件事便一而再、再而三反反复复地在我记忆中浮起，成为我经商的一个警示，





使我避免了许许多多可能的灾难。

但是，我从未想过对我的营销实践或别人的营销实践进行一个什么总结：过去了，就让它过去吧。但是，前不久我碰到的一件事，使我的思想一下爆发，产生一种强烈的、不讲不快的冲动：

我有一个好朋友，他开了一间比较出名的传播咨询公司，和广州一间著名大学及机构，共同邀请了北京一位非常著名的学者来广州讲学，见我无所事事，便邀请我参加，而且明确说：免费。当时我已知道，这位学者的讲课门票，价值 600 元一张，是天皇巨星王菲、刘德华在广州天河体育中心个人演唱会的票价的 1.5 倍。标价高，是有它的道理的，这就是价值论，物有所值。克林顿演讲是 2 万美元一分钟，听克林顿演讲，门票少说也要 2000 美元吧。

我兴致勃勃地去了，而且绝对第二个赶到讲课地点。我提前半小时赶到，大门口已停了一辆车。这时，我朋友带领公司的员工紧张张罗，摆台子、挂横幅、摆资料、迎接宾客，又热闹又繁忙又紧张，小姑娘忙得一脸汗水，而我则站在一边，毫无兴致，一脸冷峻地看着这个场面。因为：就在我和这位朋友来演讲地点的途中，我已了解到，组织筹划这场著名演讲，他不赚钱！

我这位朋友算得上是一位人物，极有交际才能和公关能力，早几年已被公认为是一位企业活动家，组织才干、口才、学识等等绝对要高于我。他创建一间做传播咨询的公司，应是一个人尽其才，最能让他有用武之地，最能让

他赚钱的选择。把他的名字和他的公司名字联系起来，我的脑子里只有一个结论：赚钱！赚大钱！

我是一个商人，赚钱是我的本能冲动，所以，在应邀前往听那么高雅的学术报告的途中，我也压抑不住商人赚钱的本能的冲动，顾不得冒犯朋友商业秘密的隐私权，活脱脱地询问我的朋友：这场演讲给他带来多少收益。他说，不赚钱，或稍微亏一点点。我很吃惊，接着又追问下去。先问成本：如场租是多少？交际费多少？讲酬是多少？等等，他说：加起来十二万左右。我马上问收入。他告诉我，门票 600 元一张，礼堂可容纳 1000 人，就是说可卖 1000 张门票，总收入可达 60 万元。但是——我的朋友说，只卖出 200 张，送出 800 张。我继续问，为什么只卖出 200 张，要送 800 张？那可是几十万的钱啊。他说，登了三万元多的广告，只售出这么多票，售不出的只能送出去！

好久好久，我没有说话。

整个演讲我听得非常认真，是讲经济问题的。但是，我的脑海里怎么也忘不掉卖票这件事。

我生气了，我对我的朋友生气了。在我看来，你开这个演讲会，不管出讲者身份多高，水平多高，他的演讲能给社会带来多么重大多么积极的影响，对社会主义市场经济有多么大的推动，以及这位学者本人多么高尚。但是，组织这次演讲会，本质上是一商业行为，是一笔买卖，也是一个投资行为，直接的商业经济目的是赚钱。飞机票、场地租金、印刷资料、挂旗幅、喝矿泉水，哪一样不是要





求支付人民币啊？这些钱是自己的，支付出去了怎样收回呢？收回多少呢？收回的钱比花出去的钱少了，就是亏本。亏谁的本？亏自己的本；亏了本，谁来补偿你？没有，谁来同情你？没有。这就是市场经济的无情法则。本来假如把 1000 张票都卖出去，可赚 40 多万的。结果空忙一场。我的涵养没那位朋友那么好，气不打一处来。在这个时候，我下决心写决策营销这个题目，我不写不快。

决策营销，与营销决策不尽相同。营销决策，更多的是指营销过程中若干问题的决策，解决营销的微观技术性问题；决策营销，是在市场经济大背景下，企业对营销作出什么样的定位、判断和决策，是营销的宏观问题。现在，市场上流行的版本，大多是营销技术问题的著述，但我认为，不把宏观的定位和决策的问题讲清楚，微观的问题将失去价值。

第一节 企业营销弱化现象透析

企业营销弱化，我的定义是：企业在营销领域中拥有的有效资源，不能实现企业利润最大化。

联系到前面我讲的两个案例，大家知道，任何一个企业，不管它规模如何，都是一个经济组织，它的一切行为都是商业行为，都是为了追求利润，而且要追求利润最大化。按经济学的理论来观察分析，一切经济组织的各种复杂庞大无比的业务，都归结于两个字：买卖。买是花钱，是投资，投入；卖是产出，是回收投入，在一个企业中，