

田友龙 孙曙光 著

绕开25个陷阱，
让营销更加精准高效

突破 营销困境

互联网时代营销怎么做，顾客才会买



6个法则、8种方法，帮你全力打造顾客喜欢的个性化产品

4大准则，创建你自己的特色品牌

2种战法，打好价格的防守反击战

4大支点，撑起渠道建设，拉动销售爆发式增长

3大原则，做好口碑营销，口碑才是市场上最好的广告

5个妙招，打造永不变形的高执行力营销团队

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

突破 营销困境

互联网时代营销怎么做，顾客才会买

田友龙 孙曙光 著

Marketing

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (C I P) 数据

突破营销困境：营销怎么做，顾客才会买 / 田友龙，
孙曙光著. -- 北京：人民邮电出版社，2015.2
ISBN 978-7-115-38286-3

I. ①突… II. ①田… ②孙… III. ①市场营销学
IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第014858号

内 容 提 要

不做营销等死，花大量时间和金钱做了营销，也不一定能收到好的效果，那么在互联网时代，营销怎么做，才能更加精准高效。《突破营销困境》用辛辣的笔调剖析了传统企业的营销误区，呼吁企业回归营销本质：为顾客创造价值，回归产品基本面，重塑新的商业模式，构建和谐共生的生态系统。《突破营销困境》从产品、品牌、价格、渠道、市场、团队管理等6个方面，不但揭露了企业应该绕开的25个营销陷阱，而且有针对性地提出了25大解困法则，能够帮助企业在互联网时代，设计开展节省成本、提升销量，增加利润的精准营销活动。

-
- ◆ 著 田友龙 孙曙光
责任编辑 吴 斌
责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本：700×1000 1/16
印张：13.5 2015年2月第1版
字数：183千字 2015年2月北京第1次印刷
-

定价：42.00 元

读者服务热线：(010)81055296 印装质量热线：(010)81055316
反盗版热线：(010)81055315

新时代的营销

营销人既要活在当下，又要目光远大。你必须站得高一点，看得远一点——对未来做出准确的分析与判断，未雨绸缪。

做企业需要先行布局，你必须有一双慧眼，把未来看个清清楚楚、明明白白——知道明天的销量从哪里来，否则，现实很危险，前程很有限！

盘点过去，我们有理由骄傲：市场经济 30 年，中国经济日新月异，即使全球金融危机到今天还未见底，中国经济却能独善其身，甚至逆风飞扬，成功实现弯道超车，登上让人羡慕的全球老二宝座；中国企业跻身世界五百强俱乐部的越来越多；中国面孔频繁出现在各种富豪榜上……

展望未来，形势却不容乐观：不是我们有意要唱衰中国企业，而是只有找到不足，才能进步。中国的很多企业，生机勃勃的背后是野蛮生长，光鲜的是面子，糟糕的是里子。

——有勇气无谋略。机会主义流行，凭着“大概”、“也许”、“差不多”把事做成。

——有市场无技术。“中国制造”很多时候成为组装与拼装的代名词，在技术创新方面乏善可陈，能够掌握核心技术的行业屈指可数，中国企业多数只能凭辛苦赚血汗钱。

——有份额无地位。中国经济听起来很美，作为世界第二大经济体，我们的品牌价值低廉，中国给地球人的印象不过是“世界工厂”，中国商品也几乎是廉价产品的代名词，多数行业没能站在世界之巅。

——有眼光无眼界。很多老板，做企业的宗旨只有一个：赚钱！而且赚钱心态太迫切、太浮躁，追求一夜暴富、以巧致富。

——有方法无思想。中国一些企业的发展，是把山寨作为第一战术，模仿大行其道，做企业如同选饭馆，哪里人多往哪里去，哪里热闹往哪里赶。

——有追求无耐性。很多企业的竞争法则则是“快”，“多快好省”是企业的制胜法宝，业界炒作成风，“营销厨师”一大堆，炒作概念满天飞。

——有心眼无良心。个别企业最缺的是敬畏之心，不尊重顾客，不是发现并满足顾客，而是忽悠顾客甚至是坑害顾客，今天出个“三聚氰胺”，明天又把良心药制成了“毒药”。

早期，消费者没有选择，营销不需要什么技术含量，一些人因此取得了阶段性的胜利。然而，做企业是一场马拉松比赛，讲的是“剩者”为王。

当中国经济用三十年时间走西方两百年走过的路，还没来得及停下来欣赏一下引以为傲的成绩时，就遇上了三大引发商业变革的力量：一是产业转型与升级；二是信息化；三是全球一体化。在这三大力量的共同驱动下，中国的营销环境发生了根本性变化。

——竞争全球化。21世纪，地球变成一个村，站在家门口，参与的是全球竞争。你不得不跟美国的金融与科技扳手腕，与德国模式的精密制造拼内功，和日本的高端制造业比实力。市场争夺战中，你总能遇到一个价值更高的美国品牌、一个质量不错的日本品牌、一个价格更低的本土品牌。

——营销数字化。21世纪，互联网风暴席卷全球，顺便带来了电子商务。电子商务不仅仅是渠道网络化，营销数字化，更重要的是思维网络化。即在企业植入网络基因，传统企业嫁接互联网，实现“传统+网络”双轮驱动，实现三大目标：一是卖货赚钱，一切为了销售；二是营销推广，赚取眼球和关注度，免费打造品牌；三是运用网络大数据，洞察消费者的行为，发现并满足顾客新的需求，引爆流行。

——消费个性化。网络的一大功能是聚合，网络让地球变成一个村，从此距离不再是问题，即使高度分散的个性消费者，也能通过网络聚合形成一定的规模，小众市场第一次在逻辑上变得合理。互联网开启大数据新时代，人与人之间以信息为切入点，寻找相关性。企业以小而精作为切入点，选择一个窄的领域，聚合性锁定

微众与精众，转批量生产为定制化生产，消费个性化从逻辑的合理性变成操作的可行性。

——产业集中化。经过 30 年的发展，跑马圈地的时代一去不返，多数行业格局已初步形成，由成长期步入成熟期，个别行业进入衰退期，市场竞争由争夺增量变为存量。要持续增长（甚至是活命），你必须抢对手碗里的饭，竞争更加激烈。这也意味着行业开始整合，由分散走向集中，不少企业要死亡。

——交易伙伴化。全球竞争时代，市场竞争主体不再是企业，而是价值链，是一条价值链与另一条价值链的竞争，这就需要建立战略生态系统，厂商从交易关系改为战略性、伙伴式营销关系。彻底打破传统的甲方、乙方合作方式，实现“一家人，一盘棋，一体化”变革战略模式。构建和谐共赢的伙伴关系，激发集体协同创造力，与合作伙伴甚至消费者相融共生，共同创造未来。

——媒体碎片化。网络时代，新媒体门户大开，取消了入场许可，普通人获得话语权，人人都是媒体，自己就是记者。更重要的是顾客第一次掌握了话语权，不仅不好忽悠，而且更难以伺候，他们的“口水与板砖”，将变成企业的灾难。市场真正进入消费者主导的时代。

这六大趋势引发了营销危机。产业集中，渠道寡头形成，渠道成为独立的第三方，不受制造商的控制；媒体碎片化、自媒体化，企业通过媒体霸权获益成为不可能完成的任务，“促销”难以给企业带来额外收益；网络野蛮生长伴着消费者的成熟，消费观念升级，使他们不愿为溢价买单，要挤干品牌的水分，中国市场真正进入平民时代，回归消费的本质——产品功能，价格将不再是焦点。经典的 4P（产品、价格、渠道、促销）理论，关键词是“可控”，当渠道不再在掌握之中时，4P 解体不可避免。

1P 时代，如何玩？经典的理论没有教我们，现实中我们也找不到参照的坐标，中国企业从此进入无目标年代，如何竞争大未来？

中国企业是在复杂环境中长大的，多数企业沉醉于营销要素的组合，而迷失了自己，忘记了企业的根本目标只有一个——创造顾客！这些年，我们一直在呼吁营销回归根本——为顾客创造价值。市场是一个载体，承载的是消费者的希望，而不是企业的规则。企业需要将目光从竞争对手转向消费者，不是控制消费者，而是真

正理解消费者，顺应消费者。

换成了顾客的脑袋你就会发现，在未来的市场竞争中胜出，其实不复杂：一是尊重顾客，二是回归“产品”这个基本面，三是重塑和谐共生的生态系统。三个要素，一个都不能少，否则企业就会缺胳膊少腿，走不快也走不远。

本书是田友龙与孙曙光继《免费营销》后第二次头脑碰撞的结晶。田友龙与孙曙光相知多年，有一个共同的理想：为中国企业成长尽一点微薄之力。我们自知不能改变中国所有企业的命运，也不能让一个行业崛起，但我们坚信一定有一些企业会因我们而不同——至少比其他企业活得久一点、好一点。

也就是说，批评也好，讽刺也罢，都只为道出企业成长的问题与烦恼，为企业提供自我剖析的镜子和行动的参照坐标，我们希望，这些即使不能指引企业前进的方向，至少也可以提个醒，让他们在成长中少犯错，少交学费。

当然，我们不是靠直觉做批判——独断、骂倒、否定与抹杀，而是在批判中包裹着理想的成长——重估一切价值，继承与吸收一切好的东西。

我们不想当杀手，我们的目标是当医生——不为批判而批判，批判只为解决问题。我们不仅诊病，更要开方——让企业成为“剩者”，更成为“胜者”！

我们是实用主义者，不求完美，但求有用。我们开的处方从一线来，到一线去，曾经受过且经得起市场实践的检验。当然，自己说好难免有王婆卖瓜之嫌，究竟有没有用，你自己试试就知道。试过之后无论送板砖还是点赞，我们都接受、都期待！

2014年元旦

回归营销的原点

营销正在走向它的反面，但却“包装”得更加精美，并且伪营销曾经比真营销更加有效。营销观点本身没有错，正如以前的产品观点没有错一样。站在消费者的角度思考，怎么会有错呢？然而，正是过度营销，使得“营销”这个曾经有点正向涵义的词汇，现在有了负向涵义。营销专家金焕民老师认为，营销带给消费者的利益，远不如带给消费者的损失多。因为营销已经从满足需求，演变为挑逗过度消费。如果营销赢了，整个社会就输了。

消费者购买的是产品和产品所承载的功能，这是消费者愿意付费的前提。营销观点认为，仅仅有功能是不够的，除了满足消费者的需要，还要满足另外一个层次的需要——欲望，并且要更便宜、更便利。于是，营销演变成了 4P 的基本框架，除了产品外，还有价格、渠道和促销。这也是营销合乎逻辑的结果。

营销观点现在正在走向它的初衷的反面，营销异化了。它正在以营销之名，行反营销之实。这就是过度营销，也是营销的异化。

1. 品牌的异化。比产品更能满足消费者欲望的是品牌，于是，品牌正在日渐异化，从最初的追溯和保护功能，演变成了所谓的附加值。所谓的附加值，说白了就是产品实际价值和心理价值的差异。企业为了追求所谓的附加值，不是把费用投入到研发更好的产品，而是投入到营销活动中。所谓附加值，实际上就是消费者花钱购买厂商的营销成本。过去的品牌是成功营销的结果，现在的品牌是成功营销的原因。这也是品牌的异化现象。

过去，品牌是对营销成功的追认。现在，品牌正在演变成“保护伞”。一个成功的品牌，下面有一堆平凡的产品。因为有品牌这个“保护伞”为产品背书，在信

息不对称的前提下，消费者还得继续买单。

现在的品牌之所以必须通过持续不断的传播刺激，就是因为产品消费无法积累品牌能量，只有通过传播予以强化。所以，品牌对传播的依赖如同吸毒上瘾一样。

2. 滥用和强化人性的弱点。人性的弱点，正在成为营销人手中的武器。营销人不仅发现了人性的弱点，还在强化、挑逗人性的弱点。人性的弱点多数是隐性的，营销却正在让人性的弱点显性化。标签化就是对人性弱点的滥用，通过标签化让消费者追求毫无意义的心理满足。社会上那些不理性、不正常、不健康的消费，就是滥用人性弱点的产物。中国的市场经济还不成熟，并且与发达国家有着巨大的落差，存在着那么多不理性的消费，营销人难辞其咎。

3. 手段变目的。品牌、定位、整合营销传播，这些本来应该是营销的手段，是传递消费者和厂商利益诉求的工具，然而，这些手段正在变成营销人追求的目标。看看多少自命不凡的策划，已经忘记了营销最初的使命。

4. 滥用信息不对称。信息不对称是商业得以存在的前提。营销观点下，厂商正在滥用信息不对称。营销改变了信息不对称，同时也强化了信息不对称。

营销的异化，最初能够给消费者带来虚假的满足，也能够给厂商带来营销的虚假繁荣。这就会促使营销人在异化的道路上相互追逐，并且以此为荣。

营销异化直到极端，就是营销有终结。过去曾经盛行的产品观点、推销观点，都有历史的合理性，但当它们走向极端时，也就被新的观点替代了。所以，我们应该弄清营销的真相，回归到营销的原点。

决定营销水平有四个重要因素：一是技术发展水平决定了产品所能达到的功能极限；二是生活方式决定了消费者的需求；三是对消费者的认知决定了对需求的把握能力；四是营销的技术手段决定了营销的表现形式。其中起决定性作用的是技术发展水平，并且上述四个因素存在着逻辑上的关联，一种因素解决不了问题，就会使用下一级因素。

从社会背景来讲，第二次工业革命所带来的技术成果，在“二战”后迅速形成民用产品，极大地改变了人们的生活方式，并且催生了以往所没有的新需求。20世纪70年代以前，是一个产品时代，有好产品自然就能赢得市场的欢迎。如果说对营销有需要的话，营销不过是架起了厂商与消费者之间的桥梁，整个社会不需要那

么复杂的营销。《财富》杂志在千年之交评选的“20 世纪最伟大的产品”，除互联网、电脑、手机等少数产品外，绝大多数在 20 世纪 70 年代以前就已经面世。在日用品领域，20 世纪最伟大的产品中，只有 3M 公司的“粘贴式便条”是 80 年代发明的，其他都是 60 年代之前发明的。在那个伟大的产品频繁面世的时代，伟大的产品就是最好的营销。

工业革命的成果在 20 世纪 70 年代后光芒渐逝。从此，传统行业很少有颠覆性的产品面世，产品创新多数都是修复性的。当产品的自然属性受限时，营销人开始借助于产品的社会属性。当产品的社会属性被过度使用时，营销的技术手段成了主要的营销工具。于是，整个社会对营销的需求渐增，在产品力下降的情况下，需要营销力对产品进行“包装”，产品的平凡期恰恰是营销的杰出期。在长期产品平凡的情况下，在全世界范围内形成了“营销过度”。

以 IT 技术为代表的第三次工业革命，在 21 世纪前后形成了产品高潮。IT 行业成为传统营销的颠覆者。当 IT 业的一个又一个创新产品面世时，根本不需要借助营销工具，就能够突破传统渠道壁垒、传播壁垒，迅速被消费者所接受，这才形成了 IT 界的一些营销传奇。这些 IT 业的传奇，不是营销的例外，而是一个新营销循环的开始。

虽然营销正在走向它的反面，但营销的基本思想和逻辑无疑是正确的。营销回归本原，就是重新评估营销环境和重新评估消费者。

新的营销环境相比以往是颠覆性的，所以，与之相适应的营销也将是颠覆性的。评估新营销环境，要特别关注以下几方面。

1. 新技术推出新产品的速度更快、更密集。第一次、第二次工业革命首先表现为机器革命，然后才影响到人们的日常生活。第三次工业革命直接影响的就是人们的日常生活，它将以令人眼花缭乱的速度推出让人炫目的产品。第三次工业革命虽然涉及信息技术、新能源技术、新材料技术、生物技术、空间技术和海洋技术等诸多领域，但消费者感受最密切的是 IT 技术。除了 IT 本身的产品外，IT 还在与更多的行业嫁接，正在改造越来越多的行业。

2. 消费者的潜在需求有了新的表现形式。20 世纪 80 年代，以托夫勒、奈斯比特为代表的预言家预言“小就是美”，个性化的需求将成为主流。很长时间以来，

我们发现预言仍然离现实很遥远。然而，电商的出现改变了“二八定律”。当渠道、货架有限，当传播渠道拥挤时，只有“爆款”和“大单品”是经济的，那个时代的个性化需求被环境抑制了。现在，有人说“电商时代的爆款是反互联网的”，互联网给个性化提供了平台。

3. 新技术正在改变人们的生活方式。互联网、三类终端（以手机为代表的手持终端、以笔记本电脑和平板电脑为代表的移动终端，以及未来 3C 的家庭终端）正在改变人们的生活方式。生活方式的改变必将催生与之相适应的新产品，并且产生与之相应的营销手段。

4. 电商份额的增长，对传统的商业环境形成了冲击。无论电商未来占据多大的市场份额，它对商业的冲击都是颠覆性的，传统的营销手段和思维已经无法与之相适应。

5. 自媒体的繁荣改变了营销传播方式。传统的传播方式在自媒体时代几乎完全失效。

让人兴奋的是，田友龙和孙曙光两位作者，在自己的实践和研究中已充分认识到这种趋势。在这本书中，他们从产品、品牌、渠道、团队等几个方面对营销乱象进行了梳理，找到了问题的根源，并切合当今的营销环境提出了新的思想和解决路径，让人耳目一新。由此，我相信中国营销会在最近几年有一个质的提升。

刘春雄

目 录

Contents

新时代的营销 / 001

回归营销的原点 / 005

■第一章 产品掘金术 / 001

不能用所谓的高科技产品欺骗消费者 / 002

放下科技，拾起人性 / 006

以“小而美”迎接个性化时代 / 013

视觉化时代，设计成就品牌 / 019

产品命名的六个法则和八种方法 / 027

■第二章 品牌创建法 / 031

异化的品牌观 / 032

真正有效的品牌元规则 / 036

运用概念营销来包装品牌 / 039

用体验来重塑品牌 / 044

随处可见的山寨洋品牌 / 048

品牌要做最好的自己 / 051

奉行“多子多福”的品牌理念是一把双刃剑 / 055

要学会做减法经营 / 060

■第三章 价格制胜经 / 065

高价产品卖得欢 / 066

低价才是中国品牌的正道 / 070

没有章法的价格战 / 073

真正的价格战这样打 / 077

奢望快速打造出奢侈品牌 / 081

亲奢，未来的游戏规则 / 084

■第四章 渠道布局图 / 089

依靠终端抢市场 / 090

从决胜终端到决胜开端 / 094

千篇一律的经销制 / 097

以第三模式迎接未来 / 101

企业面对乡镇市场的迷茫 / 104

换上农民的脑袋 / 108

营销突围靠自建渠道 / 111

1P时代，产品为王 / 115

■第五章 市场制胜之道 / 121

解析快公司的快战略 / 122

慢公司 慢品牌 / 125

淘宝，难见光明的未来 / 129

打赢一场未来战争 / 133

用奖杯做市场通行证 / 137

众口“说”金建品牌 / 141

商道不昌，野蛮生长 / 145
用“善”重塑商业模式 / 148
靠“口水战”吸引眼球 / 152
用真诚的故事感动人 / 156

■第六章 团队打造法 / 161

很多营销人还在独自战斗 / 162
用群狼模式建立营销团队 / 166
视野国际化，团队区域化 / 173
五招打造永不变形的团队 / 181
正确运用物质奖励才能管理好团队 / 184
每一个员工都是特别的 / 189
人聚企业才能永续 / 197

第一章

产品掘金术

市场是一场头脑争夺战，始于“人心”那“方寸”之地。好的产品，是打开顾客心门的钥匙。

不能用所谓的高科技产品欺骗消费者

“高科技是个筐，什么东西都往里装”。这是我们对“高科技产品”一词在当下极为走俏的一种调侃，也是目前一些企业的现状——不管自己是不是真正掌握了高科技，企业家的心思其实都是一样的：“先占住这个坑再说。”

确实，一些企业善于爆炒，正是因为他们炒作成风，以至于有些词比流感还流行。毫不夸张地说，前些年，营销界几乎成了科技“泛滥之地”，“高科技”席卷大江南北，不是冲口而出的“赞美词”，就是信手拈来的“悬赏”帽，稍不留心就“科技高帽”四处飞，稍微有些特点的产品，都被贴上了高科技的标签。

“高科技”确实令人心仪，真正的高科技不仅具有很高的价值，而且有化腐朽为神奇的力量，凡与高科技沾衣带水的，不是绩效出众一枝独秀者，就是身价倍增卖翻天的奇迹创造者。此时的高科技已经不是科技，而是一把能够开启财富大门的“金钥匙”。

高科技为中国制造正名

近年来，高速增长中国经济一直很让人艳羡，但尽管数字看起来很美，中国企业的全球形象却不能让人扬眉吐气——中国给人的印象就是全球工厂，中国产品给人的认知是“低廉”的。在中国，有些企业赚钱的方式不外乎三种：一是当倒爷，凭资源赚钱；二是当监工，凭人口红利赚钱；第三种也算是最厉害的，就是当“国际导游”，赚“带路费”，让跨国公司走进中国却未实现本土化。中国30年市场经济，我们壮大了，却始终没有强起来。

当然，这是从农业社会到工业社会过渡时期不得不做的选择，卧薪尝胆、忍辱负重30多年，中国富了，我们必须告别八亿件衬衫换一架飞机的日子，走“科技兴国”的新路，为中国制造正名——中国人不仅能制造，而且还能“智”造，更重

要的是能将“制造”变成“创造”。为了激励企业科技创新，国家不仅有政策支持，还有真金白银投入，鼓励企业在“智造”和“创造”过程中，促进国家创新技术发展。

于是，“科技是第一生产力”开始武装企业的头脑，大家都知道我们的技术与西方有不小的差距，因此，企业对科学技术的学习、认识、掌握和应用便有了很强的紧迫感与危机感。尽管中国在科技领域一日千里，但市场对高科技期盼十分迫切，因为高科技具有高成长性，市场前景广阔；高科技企业具有高盈利性，也值得人们尊敬；一个科技含量高的产品通常等同于高品质、很强的市场竞争力、很高的溢价能力，可以一举摘掉“低档货”的帽子。

市场的期盼，政策的引导，一些企业发现了机会——一旦攀上了高科技，便很容易出彩，于是，他们开始走捷径——不实实在在做技术，却去钻空子，表现出对高科技不理智的认识和追捧。很多企业都想戴上高科技的帽子，于是，“高科技产品”、“高科技公司”便大量涌现，一些人认为“没有高科技就没法办企业”，有条件的要搞高科技，没有条件的创造条件也要搞高科技，即便是在村镇乡野也是高科技盛行：种粮种草种中药、养鸡养鸭养水貂，没有一个不向高科技靠拢的，哪怕是创办一家野菜加工厂，也想玩一玩“高科技”概念。

一些企业所称高科技的四种状态

中国在高科技路上奋起直追，高级人才、高新技术手段和资源有长足的进步，但很多企业缺乏高科技研发能力，更缺乏将高科技商品化的能力——即便是有此能力，将高科技商品化的风险却也不小，一般企业并不适用这种玩法。不少企业连高科技的气息都没闻到，怎么能结出丰硕的高科技果实呢？

第一种状态：吼出来的高科技——假的

中国市场经济 30 年，很多人通过创业致富，都在忙着改变命运，但对于多数人来说，却始终处于一种“起得比鸡还早，睡得比狗还晚”的状态，很多企业在经营活动中一般也就是赚了点搬运费和“棒棒钱”。而有些人挥挥高尔夫球杆就能很轻松地赚钱了——这帮人都是玩高科技的。