

走向成功之路

——国际市场营销秘诀44题

(美)里克·康利 编著
郁亮 罗飞 周皓 译
李庆云 校

轻工业出版社

走向成功之路 ——国际市场营销秘诀44题

(美) 里克·康纳利等编

郁亮 罗飞 周皓 译

李庆云 校

J2883/01

轻工业出版社

内 容 提 要

该书系由44篇文章汇编而成。每一篇文章自成体系,合起来则构成了一个对市场营销各个方面的著述。它选材精辟、新颖,发人深省;论述深入浅出,观点独特;论题广泛、内容丰富,文字通俗易懂。对于从事经营开发、产品推销、兴办企业的厂长、经理、企业家、供销人员无疑是一部理想的参考书。它可以帮助您拓宽营销思路,启示发展战略,协助您事业成功。从中寻找出经营的诀窍与真谛。

F720.1
K21

315401-5.5

294p

走向成功之路

——国际市场营销秘诀44题

(美) 里克·康纳利等编

郁亮 罗飞 周皓 译

李庆云 校

轻工业出版社出版

(北京广安门外南滨河路25号)

京安印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

各地新华书店经售

787×1092毫米 1/32 印张:9.5 字数:206千字

1990年9月 第一版第一次印刷

印数:1—5000 定价:4.90元

ISBN 7—5019—0837—0 / F·053

目 录

第一部分 八十年代及其以后的市场营销..... (1)

1. 市场营销近视.....西奥多·莱维特 (2)

2. 顾客就是上帝.....

汤姆·彼得斯、南希·奥斯汀 (8)

3. 夺取地盘.....里吉斯·麦克纳 (12)

4. 社会市场营销的问题与挑战.....

保罗·布卢姆、威廉·诺维利 (18)

5. 市场营销原理在社会事务中的应用.....

杰弗里·巴拉克 (24)

6. 医疗保健被推入市场.....克莱恩费尔德 (29)

第二部分 调查, 市场和消费者行为..... (32)

7. 认识贵公司的市场.....乔安尼·凯莱赫 (33)

8. 消费心理分析的曙光.....比克利·汤森 (39)

9. 市场营销测试的新纪元.....艾梅·L·斯特恩 (51)

10. 口味测验可信吗? 罗纳德·艾尔索普 (57)

11. 大规模市场的土崩瓦解...布鲁斯·斯坦伯格 (59)

12. 扶养孩子: 一个新兴的繁荣市场

保罗·B·布朗等 (68)

13. 瞄准大量花钱的青少年.....艾梅·L·斯特恩 (72)

14. 有关雅皮士的闻所未闻的故事

玛丽亚·费希尔 (76)

15. 不可小看老年人市场..... 费比恩·林登 (79)

16. 美国人的“新禁忌”	斯特拉特福德·P·谢尔曼 (84)
17. 电器抢购风潮	(91)
18. 塑造消费者	约瑟夫·波因德克斯特 (98)
第三部分 发展和实施市场营销战略	(105)
19. 使你的市场营销战略运转起来	托马斯·V·博诺马 (109)
20. 高科技时代的高速管理	苏珊·弗雷克 (126)
21. 寻求优势——成功者盯住价值	汤姆·彼得斯、佩里·帕斯卡雷卡 (135)
22. 产品生命周期陷阱	罗杰·C·贝内特、罗伯特·G·库珀 (139)
23. 老牌子的新报酬	艾梅·L·斯特恩 (158)
24. 披上外衣的销售	南希·L·克罗夫特 (163)
25. 可口可乐牌号忠实的教训	安妮·B·费希尔 (168)
26. 大众商品：“这一想法的时代已经过去”	艾米·邓金 (174)
27. 寻求通用的设计	佩里·帕斯卡雷拉 (178)
28. 定价：创造性的市场营销手段	托马斯·内格尔 (184)
29. 定价：有效的市场营销工具	威廉姆·莱姆比尔 (195)
30. 价格促销：没有赢家的游戏	莫妮克·乔·威廉斯 (203)
31. 九十年代的采购——零售进入未来	特丽·R·希勒 (211)

32. 经销商：没有危险的种群	
	玛格丽特·普赖斯 (222)
33. 批发	理查德·格林 (230)
34. 便宜货天堂中的兴旺时代	(233)
35. 鸿雁传美元	拉里·J·萨巴托 (236)
36. 电话推销	乔尔·德赖弗斯 (245)
37. 如何激励推销员	约翰·A·伯恩 (250)
38. 文字大战：2010年的广告	利奥·博加特 (252)
39. 雄风不减当年——城市广告的佼佼者	
	凯利·沃克、斯蒂芬·金德尔 (263)
40. 醒来吧，广告观众	(270)
第四部分 全球市场营销	(274)
41. 市场全球化	西奥多·莱维特 (275)
42. 亚洲四虎——来自南朝鲜、台湾、香	
	港和新加坡的名牌产品 (282)
43. 进口冲击	朴·艾德金斯 (285)
44. 第三世界的挑战	约翰·麦克莱纳亨 (289)
译者后记	(294)

第一部分 八十年代及其以 后的市场营销

“要了解一个企业，必须从它的目标开始。企业目标的唯一正确定义是：创造顾客。企业想要生产什么不是最重要的；顾客想要买什么，对产品评价如何才是决定企业是什么、生产什么以及能否赚钱的关键。”——彼得·德鲁克：
《管理实践》

当1954年德鲁克发表上述论断的时候，美国企业界刚刚意识到市场在企业未来的成功中所起的重要作用。此后三十年中，在激烈竞争的行业中特别是消费品市场上很多企业脱颖而出，它们无一例外都接受了深刻的消费者主权和综合的市场学的基本观点。

十年来社会经济发生了巨大的变化，更多的企业认识到市场营销将成为它们成功的契机。人口结构和生活方式的改变使统一的大市场分裂成各有其不同兴趣和需要的小市场；放松管理使一度受到保护的产业面临来自各方面的竞争；迅速而普遍的技术革新缩短了新产品的生命周期；激烈的国际竞争和全球市场的发展开拓了企业的眼界。

的确！八十年代的市场面貌焕然一新，以致影响到社会生活的各个方面。一度自认为免于市场压力的各种社会机构也开始承认在管理社会事务时需要市场学。高等院校、慈善机构、博物馆、交响乐团以致医院都开始注重市场学的基本概念——提供顾客所需要的产品和服务。

这一部份选择的六篇文章分为两组，前三篇是关于当今市场学概念的不同解释，后三篇是关于社会机构和非盈利组织运用市场学的分析。

第一组中，包括莱维特于1960年在《哈佛商业评论》上首次发表的《市场近视》一文；第二篇是《顾客第一》和《追求优异》两书的节选，在此汤姆·彼德和南希·奥斯汀分析了注重市场经营的企业在不同方面的表现；最后一篇强调了企业在市场上建立本公司及其产品的独特地位的重要性。

第二组中，前两篇讨论了社会机构的市场人员在市场规划中应用常规市场营销策略时所面临的问题和挑战。最后一篇报道了市场学在高度竞争的医疗保健行业中广泛而富有成效的应用。

1. 市场营销近视

西奥多·莱维特

——目光短浅的经理们没有意识到事实上不存在所谓增长的行业。

每个行业都曾经是增长的行业，但一些迅速增长的行业正陷于衰落的阴影，另一些缓慢增长的行业实际上停步不前了。增长减慢、停滞的根源不在于市场萎缩，而是管理的失误。

(1) 政策和目标的失误。铁路行业停止增长，不是因为客运和货运需求的减少。尽管需求在增长，铁路却陷入了困境。并非其它运输业——汽车、卡车、飞机夺走了顾客，而

是铁路自己没有去满足需求。其它运输业之所以抢走铁路的生意，是因为铁路行业自认为是铁路行业，而不是运输行业。铁路这样错误地看自己是因为它们注重铁路而不是运输，注重产品而不是顾客。

好莱坞在当代电视的浩劫中九死一生。事实上，所有现存的电影公司都经历改组，有一些则解散了。电影陷入困境不是因为电视的侵入，而是因为自己目光短浅。象铁路犯的错误一样，好莱坞把自己说成是电影行业，而不是娱乐行业。电影只是一种特殊的、限定的产品，这就产生一种奇怪的自尊心理，这种心理使电影一开始就把电视看作一种威胁，把它拒之门外，而不是欢迎它，把它的出现当作一种机遇——一种发展娱乐行业的机遇。

今天，电视行业把昔日的电影行业甩在身后。如果好莱坞把顾客——观众放在首位，尽力提供娱乐，而不是把产品放在首位，只顾生产影片，它何以会入不敷出，挣扎在衰亡的边缘呢？最终拯救好莱坞并使它重新繁荣起来的是一批年轻的作家、制片人和导演，他们曾在电视界大获成功——摧毁了旧的电影公司，击败了那些不可一世的影业大亨们。

现在，让我们转而看看以顾客为目标的企业，它们在一些明显的机会消失之后，仍然能使一个在增长的行业蒸蒸日上。杜邦尼龙公司和克尼玻璃厂就是两个好例子。

两家公司有强大的技术力量，无疑也是注重产品的，但这不足以解释它们的成功，比它们更注重产品的新英格兰纺织公司破产了。杜邦和克尼的成功在于其彻底的面向顾客，而不只是注重产品和科研。在成功地推出新产品的过程中，以技术上的优势来创造顾客的满足是至关重要的。没有顾客第一的观念，新产品开发不可能成功，销售技术也是没用

的。

铝制品也是一个持续发展的行业，这要归功于克西铝化公司和雷纳茨丰屠公司这两家战时创立的企业。如果不是它们致力于开发使消费者满意的新产品，今天对铝制品的需求会少得多。

(2) 错误的分析。有人争辩说，把铁路与制铝业相比或把电影与玻璃行业相比较是不合适的。制铝业本身就具有多样化的性质，因而比铁路和电影行业有更多的发展机会。但是，把一个行业，一种产品或是一项专利限定得过于狭窄就会使它“未老先衰”。铁路的确切含义是运输业，作为运输业，有着光明的发展前景。

铁路业并不缺乏机遇，而是缺乏获得振兴的创造性管理和勇气。即使象雅克·巴曾这样的外行人也看到了这一点，他说：“看到上世纪最先进，最具有社会意义的企业不光彩地衰败，我感到悲哀。它们缺乏一种利用创新和技术生存下去并为公众服务的热情。”

衰落的阴影

要找一个永远处于增长的行业是不可能的。所谓增长的行业是指其产品具有不可替代的优势。然而这些优势产品正在被其它优势产品所代替。

干洗业一度前景辉煌，干洗羊毛衣服既无损伤又清洁。三十年后就不行了。竞争来自何处？是有了更好的洗涤方法？不，是来自不需要干洗的化纤服装。

电力事业（又一个被认为是不可替代的行业）的扩张是不可阻挡的。电灯取代油灯，电动机的灵活、简便、可靠和通用性使它取代了水轮机和蒸汽机。家用电器使电力事业得

以蓬勃发展。对一个只有增长没有竞争的行业，谁也不会放弃投资的机会。

后来的情况就不妙了。非公用事业公司发明一种先进的化学燃烧装置。这种可以隐藏在壁橱里的装置逐渐取代了电。纵横交错的电线网消失了，风暴中断电的情况也不见了。此外，太阳能的利用也方兴未艾。

谁说公用事业没有竞争？今天他们是自然垄断，明天就是自然消亡。为免遭厄运，它们必须发展燃油装置和太阳能，为生存，它们必须摧毁自己赖以生存的基础。

人们似乎忘记了“街角百货店”曾繁荣过一阵，取代它的是超级市场的时代。三十年代独立超级市场的急剧发展使那些大食品联号商店险些绝迹。1930年第一家超级市场建于长岛的牙买加，到1933年超级市场遍及加利福尼亚、俄亥俄和宾夕法尼亚等地。但是，联号商瞧不起它们。

一家大联号商店的经理声称，“难以置信人们会驱车数里地去购买商品而宁可牺牲他们所习惯的联号商店的个人服务。”1936年底，全国批发商协会和零售商协会声称：“超级市场只能吸引穷酸的顾客，因而市场容量有限。超级市场数目激增会使平均销售额骤降，而目前的高营业额只是出于它的一时新鲜，人们仍然需要邻近的小百货店的服务。只要零售商加强与批发商的合作，注意成本并改善服务就能顶住竞争直到风暴过去”。

但这场风暴并没有过去。联号商发现要生存就必须加入超级市场的行列。这意味着在街角小店和分配渠道的巨额投资的损失。那些对街角百货商店忠实不渝的公司保持它们的荣誉，但却输了个精光。

自我欺骗的循环。短暂的记忆使人们无法理解化工行业

和电讯行业会衰败并看到后继者的兴起，也难以相信一位精明的商贾会目光短浅。五十年前，波士顿的一个百万富翁把所有资产购买了电车行业的证券，如果不是他的孩子们又把投资转到汽车和加油站，今天这位老先生肯定会死不瞑目的。

在一次调查中，一些经理也告诉我把钱全投在电车行业是会赔本的。但当我指出投资汽车行业将来也会出现同样的问题时，他们叫到：“那可不是一回事。”难道真的不是一回事吗？

事实上不存在所谓增长的行业。人们所见到的，只是一些公司组建起来，开始营业，抓住发展的机会并因之获利。自命为增长的行业最终会陷入停滞。每一个“增长”行业的消亡与衰落的历史都是一个繁荣和衰败交替的自我欺骗的循环。这种自我欺骗的循环取决于四个不现实的假设：

(1) 人口增长和生活水平的提高定能保证行业的增长。

(2) 本行业的主要产品没有富于竞争力的替代品。

(3) 规模生产引起产品增加和单位成本下降。

(4) 产品本身定能有助于科学实验、改进和降低生产成本。

但这些不过是神话而已——人口的神化在石油业的衰败中破灭；产品优势的神话被铁路业的停滞所动摇；规模效益的神话因底特律汽车业的夕阳西下而受到怀疑；科研的神话也在美国化工行业的不景气中被遗忘了。

出路何在

七十五年前美国铁路业曾是美国华尔街老板们的宠儿。连欧洲君主也投入巨资。谁要能筹集几千美元投资于铁路公

司股票，那么永恒的财富就是报偿。无论在速度、方便、耐久性、经济还是发展前景方面，没有一种交通运输业能与铁路竞争。人们赞美道：“在本世纪末，铁路会成为一种制度、一项传统、一种荣耀、一个人类孩提时代梦想的实现，一宗仅次于火的发明——它将照亮人类前进的道路。”

就是在汽车、卡车和飞机出现之后，铁路巨头们也还是无比自信。如果你在六十年前预言三十年后他们会低头哈腰向政府乞求补贴，准会被认为是精神失常。

怎样才能避免这种恶运？怎样才能成为顾客导向型企业？有一点是明确的，建立一个顾客导向的企业不仅要有良好的意愿和技术上的改革，更需要人事组织和领导制度的变革。

追求优异。企业要生存，要适应市场的要求。但维持生存，并不是什么雄心壮志。每个人都能以这种或那种方式生存，最坏不过是靠救济。但关键是体面地生存，去体味一种追求商业霸权的冲动，不仅是对成功的浅尝即止，而要寻求一种伟大的企业家精神。

没有一位精力充沛、渴求成功的领导人，任何企业都不会取得成功。这些领导者要眼界开阔，能鼓动大批热切的追随者。在商业界，这些追随者就是顾客。

为了创造出顾客，整个企业必须成为一个吸引顾客并满足顾客需求的有机体。管理人员不能认为企业仅是生产产品，而是在提供消费者满足。

首先，企业要懂得自己不是在生产产品或劳务，而是在“购买”顾客——用自己的行动说服顾客同自己作生意，这是企业成功的前提。

其次，企业要考虑什么是自己真正所属的行业。石油公

司所属的是能源行业，而不是石油行业；电影公司所属的是娱乐行业，而不是电影行业。这是企业成功的关键。

最后，企业面临的选择，以把握技术来开发市场，还是把握市场来开发满足顾客需求的产品和劳务（当然应该选择后者）。当代高技术企业往往在这方面出错。

市场近视是一种广泛存在的现象。看不到市场、顾客，企业的前景是暗淡的。

2. 顾客就是上帝

汤姆·彼得斯

南希·奥斯汀

优秀的企业不仅注重市场，而且是顾客至上。你是否在朝这一方向努力？你是否已经达到了这种境界？

这里我们列出这类企业的二十二个特征。几乎所有这些特征均被管理学和市场学的教科书所忽视。这里所列举的并非详尽无遗。我们只是想激发你提出这样的疑问“为什么我的企业不这样做？”

(1)公司公告、年度报表和所有其它材料要以顾客情况的报道为特征，尤其不能忽略处理公司和顾客关系的问题。要强调顾客与“非顾客”功能部门如科研开发、生产、人事、会计和管理信息系统之间的联系。有关顾客的情况要经常报道。公司每个部门要有专门涉及顾客的特别公告，并定期分发（至少每星期）。独立的单位（商店，批发中心）要建立经常性顾客公告。

(2)强调销售人员的重要性。很多推销人员被提升到管理层。销售部门的聚会规模奢华并受到所有经理的光顾。推销员一说话，工程师、信息员或工段长就要有所动作。对销

售部门的要求不作出强烈的反应是严重的过失。销售人员占据了企业的领导层，至少50%的经理有过当推销员的经历。十大传奇公司的成功都与从销售部门脱颖而出的优秀人物有关。

(3)重视为顾客提供服务的职员。每天回答800个免费询问电话的接待员，提供送货服务的送货人及搬运工都应接受严格的待客培训。经常举办服务人员的会议，对于向顾客提供优质服务的行动给予奖励。而一般机构往往从技术角度出发重视生产技术、工程技术、购货和借贷，辅助性服务则受到忽视。

(4)顾客重要这一点要体现在组织机构的各种机能中。可以通过交流表扬和批评信、录象和访问，以及从管理信息系统、会计、人事和辅助服务部门得来信息，使顾客活现在你面前。更进一步，那些间接服务部门——信息、会计和人事部门成员必须进行销售和服务访问，解决公司与顾客关系中的问题，参与其它面向顾客的活动。

(5)在与顾客交往中使用一种友好而尊重的语言。顾客不是过路人，禁止以傲慢的语言对待他们。

(6)各种总结和报告都要有关于顾客情况与增加收益的内容。每篇报告分析各种针对顾客的工作的直接影响。

(7)公司各级人员与各层次的消费者保持经常性互访。邀请顾客参观各种设施，尤其是工厂和内部机构。生产部门人员要经常访问顾客。邀请顾客参加各类公司会议并鼓励他们提出意见和建议。几乎没有什么是对顾客保密的。

(8)在正式会议和娱乐晚会上，突出那些为顾客服务的优秀人物。有关顾客服务的记录报道要实到具体的人和事例。把每一位顾客作为一个单独的人来对待，而不是作为一

个统计学上的抽象概念来应付。

(9) 倾听顾客的意见。经常进行各种调查，反映顾客满意程度和企业对顾客服务的看法。对研究人员、工程技术人员、生产人员和会计人员进行“真诚倾听顾客意见”的训练（推销人员和服务人员更不例外）。建立并运用各种正式和非正式的顾客信息反馈系统。对顾客的要求和顾客反馈系统的信息作出反应的时间要以“铁的规则”加以限定（如8—48小时）。

(10) 建立各种制度以保证销售部门和生产设计部门的联系与合作。推销人员从顾客那里收集来的建议不能只被当作“对于每个顾客大发兴致的神经过敏”。

(11) 经常测试顾客的满意程度，至少每月一次。抽样要充分，既要有定量分析，也要有定性分析，反应时间和看法同等重要。采取的标准要严格，高级管理人员要审查这些标准，对于这些标准的制定要严肃认真，如同制定财务预算和产品质量标准一样。对公司各部门、各层次人员的考核都要考虑到顾客的满意程度。充分而独特的顾客满意程度评论要成为经常性考核程序最主要的一步。

(12) 建立“过份”的报怨——反应机制。同企业的其它标准不同，这种机制要“过份”强调反应的即时性和针对性。对大客户和小客户的区别对待是不允许的。再小的报怨也要迅速引起高层经理的注意，高层经理要迅速与顾客取得联系并纠正过失。

(13) 对顾客守信用，无论要付出多大的代价。预约发货时间，然后如期履行。任何一次失信，不论顾客的定货量是多么微不足道，都是致命的。信誉好的厂商一致认为订立不切实际的发货日期是愚蠢的。宁可被竞争对手抢走一两笔

生意也不要空许诺言。日久天长，顾客对企业守信的尊敬要胜于其它。

(14) 各部门和各级经理的日历记事卡上要突出与顾客有关的事项。高级管理人员走访顾客和处理有关事项的时间不能少于工作时间的40%。间接管理人员——会计人员、生产人员和信息人员不少于10%。

(15) 公司上下要强调产品和服务的质量和可靠性，如同对待顾客本人一样。大力宣传各项小的质量改进并奖励有关人员。观摩各种正在使用的产品和服务，样品要尽量使人皆知可见，穿戴标有本公司产品或劳务商标的T恤衫和帽子。

(16) 公司各部门都要致力于产品和劳务的差别化。即使是很微小的改进，只要能被顾客接受，就要不断地总结、记载、表扬和奖励。在这方面，会计、人事部门同销售、服务、市场及生产部门一视同仁。

(17) 生产人员也要参与和顾客有关的活动，尤其是直接销售和共同解决问题。

(18) 顾客的评价被认为是最重要的，胜于所谓“实事求是”。汤姆·彼得斯曾描述过IBM解决顾客争议的方法——当你是正确的而顾客有过错的时候，你真愿意与顾客争吵而失去一笔生意吗？那种认为与顾客争论时存在所谓“真实”、“正确”或“理由”的想法是非常幼稚的。

(19) 作为公司经营哲学的一部份，理解和对待顾客的行为方式也受到强调和重视。

(20) 各部门的各级经理要经常亲自参加各种为顾客服务的工作，如装卸台、送货中心、备件部、批发站等。

(21) 各部门经理要密切注意某些行政性文字工作会占