



概念

·  
技能

·  
实践

·  
案例

# 营销7堂课

## Mastering Marketing

[英] 伊恩·罗斯金-布朗 [著]

(Ian Ruskin-Brown)

李新妞 [译]



中国财政经济出版社

# 营销7堂课

Mastering Marketing

[英] 伊恩·罗斯金—布朗(Ian Ruskin-Brown) 著

李新姐 译

中国财政经济出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

营销7堂课/(英)罗斯金-布朗(Ruskin-Brown, I.)著;李新姐译. —北京:中国财政经济出版社, 2009. 6

书名原文: Mastering Marketing

ISBN 978 - 7 - 5095 - 1656 - 0

I. 营… II. ①罗… ②李… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第098136号

著作权合同登记号:图字01-2008-6030号

Ian Ruskin-Brown

**Mastering Marketing**

ISBN 978 - 185418323 - 1

Originally published in English by Thorogood

Copyright © 2006 by Ian Ruskin - Brown.

本书中文简体字翻译版由 Thorogood 出版公司授权中国财政经济出版社在中华人民共和国境内独家出版发行。

未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

**中国财政经济出版社** 出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: [webmaster@ewinbook.com](mailto:webmaster@ewinbook.com)

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲28号 邮政编码:100036

发行电话:010-88191017

三河市祥达印装厂印刷 各地新华书店经销

787×1092毫米 16开 17印张 230千字

2009年6月第1版 2009年6月北京第1次印刷

定价:39.80元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 1656 - 0/F · 1430

(图书出现印装问题,本社负责调换)

## 前言

此书并非一本学术作品，而是为那些商务人士所撰写的实践读本。很多人说给这些人写书没有多大意义，因为即使他们有可能购买了这样的书，也很少会翻开来阅读。我相信即使此言确实，这更多的是对书本身风格的一种评价，而非是针对一般商业人士的评价。

我是通过培训和实践做市场研究的，组建并协助发展了三个此行业非常成功的企业：Mercator（世界上最先进的计算机数据分析软件的制造商），英国领先的全方位代理服务公司——MSS 市场调研公司，以及专门帮助客户更加高效地启动和购买市场调研的营销决策公司（目前名为罗斯金布朗联合公司）。

我的职业是一名培训师、营销领域培训资料的作者，同时也是几所大学和研究机构的教职人员。如西南大学、中东国际商业研究组、欧洲管理中心研究院、皇家营销协会、IBM 国际商学院（及其位于美国的营销大学）、国际职业发展协会（在这里我曾与汤姆·彼得斯的组织工作）等等。

很多商业书籍，要么就是过于简单（似乎只是为个人作坊的经营者而写的）；要么就是让人痛苦有太多的学术分析，犹如要在学术上与其他学者一争高低；抑或是为正在读书的学生而写的教科书。你手中拿的这本是与众不同的，我希望如此。作为一本介绍营销的实践和综合读本，它是专门为如今的商业实践者写就的。此书的读者，是那些负责企业营销的但未曾接受过正式营销培训的人（或是与这类人打交道的人），也会吸引那些拥有雇员从 20 人到 500 人不等的企业家们，以及那些超越了自己的技术领域而被提升到负责营销工作的大企业中的管理者，以及所有需要了解营销的概念、操作

方法的人。

这本书由轮子的中心开始，经由全部辐条的组合，最终让你洞悉营销的全部内涵。其中的每个辐条详细地代表着各种具体的技巧，所有这些辐条组合在一起，便帮助你形成了对营销的整体把握。每一根“辐条”都涵盖了某一个专门的领域。它们是：

- 营销战略和计划。
- 服务机构的营销。
- 营销沟通。
- 关键客户营销。
- 营销调查。

本书的一系列章节，将带领读者在逻辑学习的过程中了解营销。从为什么营销对商业如此重要开始，经过对营销如何发挥作用的大致概述，直至探讨其中的每一个关键要素：

- 选择企业的市场和客户。
- 设计恰当的产品。
  - 以恰当的价格
  - 恰当的促销方式
- 在恰当的时间、恰当的地点让客户接触到产品。

《营销7堂课》的最后，将让读者逐步了解企业在市场中将面临什么，并会揭示收集这些信息的技巧和方法。

为了切实地阐明观点，便于理解，我在此书中会列举源于实际商业实践中的案例。

几乎在每个章节中，都会有一些练习，读者可以把每一章的知识应用于自己企业的情境，以巩固所学。在做练习的过程中，如果您想检验自己的做法是否正确，欢迎来信与我交流，附上您对某个问题的答案。也同样欢迎其他各种反馈、评论、问题以及建设性意见，这将有助于我对接下来的作品进行改善。

我的电子邮箱地址为：ian@ruskin-brownassociates.com，

或可登录我们的网站：www.ruskin-brownassociates.com。

在此，我衷心地希望你阅读愉快、事业成功。

伊恩·罗斯金—布朗

## 符 号

在本书的页边空白处，你会看到如下一些符号。这些符号是为了让你快速找到关键信息的便于使用的记号。所使用的符号包括：



关键问题



最佳实践指南



行动清单



关键学习点



行动



关键管理概念

我们鼓励你把这本书当作工作用书，你尽可以在书的边缘处写下注释或是笔记。我们希望你能够通过这种方式从本书的实践指导和建议中受益。

# 目 录

---

## 第 1 章第 1 部分 营销的力量——效力远重于效率 1

---

- 概要 / 1
- 引言 / 1
- 战略聚焦 / 2
- 产品生命周期 (PLC) / 3
- 战略聚焦和产品生命周期 / 7
- 相对优势 / 8
- 效力/效率图 / 11
- 行动 1 / 15

---

## 第 1 章第 2 部分 营销的力量——供需法则 17

---

- 概要 / 17
- 引言 / 17
- 基本的商业链条 / 18
- 硬市场 (卖方市场) / 19
- 在供给过度中求得生存 / 26
- 营销概念的引入 / 26

---

## 第 2 章 营销是如何发挥作用的 30

---

- 概要 / 30
- 引言 / 30



|           |      |
|-----------|------|
| 特定顾客群     | / 32 |
| 长时间的对话    | / 40 |
| 深入理解顾客的需求 | / 43 |
| 行动 2      | / 47 |
| 竞争性差异优势   | / 48 |
| 如何发展竞争优势  | / 51 |
| 行动 3      | / 53 |
| 营销计划      | / 54 |

---

### 第 3 章 引入新的营销组合：营销工具（4P 或 5P）

---

55

|                   |      |
|-------------------|------|
| 引言                | / 55 |
| 细分                | / 57 |
| 细分战略              | / 59 |
| 如何细分              | / 61 |
| 过程                | / 62 |
| 服务细分              | / 67 |
| 在某一 IT 市场中的细分     | / 68 |
| 细分原则              | / 71 |
| 市场选择（即“瞄准”）       | / 71 |
| 企业若涉足新市场，其竞争力会如何？ | / 72 |
| 行动 4              | / 76 |
| 竞争性产品定位           | / 78 |
| 行动 5              | / 83 |
| 练习——你的定位          | / 84 |

---

### 第 4 章第 1 部分 营销组合——“产品”

---

85

|         |      |
|---------|------|
| “产品”是什么 | / 85 |
| 总体产品概念  | / 86 |
| 行动 6    | / 92 |

---

第4章第2部分 营销组合——渠道,“通向市场之路” 93

---

- 引言 / 93
- 背景 / 93
- 环境因素 / 94
- 结构因素 / 94
- “通向市场之路”的功用 / 96
- 启用中间方:利与弊 / 98
- 管理渠道 / 99
- 链条中的力 / 102
- 练习 / 106

---

第4章第3部分 营销组合——沟通与促销 107

---

- 引言 / 107
- 认识营销沟通 / 107
- 公关和媒体文章 (PR&EP) / 109
- 广告和促销的作用 / 111
- 行动7 / 114
- 推广活动的设计过程 / 116
- 创意执行 / 131
- 测试 / 133

---

第4章第4部分 营销组合——定价 136

---

- 引言 / 136
- 基于内部会计核算的定价方法 / 136
- 产品生命周期和价格 / 146
- 价值定价法 / 149
- 一些实用的营销定价战略 / 152
- 利润源 / 155

---

第 5 章 营销计划156

---

- 引言 / 156
- 作为工作文件的计划 / 156
- 作为学习过程的计划 / 157
- 营销规划 / 161
- 计划的四个主要部分 / 170
- 营销审计 / 172
- 行动计划 / 173
- 营销规划 / 178
- 控制机制 / 178
- 制定预算 / 179
- 行动清单 / 181

---

第 6 章 营销审计——营销战略的基础183

---

- 概要 / 183
- 引言 / 184
- 改变的冲击 / 186
- 地理 / 187
- 技术创新 (G. P. L. E. e. S. T 中的 “T”) / 187
- 社会结构 (G. P. L. E. e. S. T 中的 “S”) / 189
- 政治因素 = 政府和法律法规 / 192
- 周期和变革的启示 / 194
- 记录宏观分析的表格 / 194
- 行动 8 / 196
- 识别竞争 / 196
- 企业销售和营销能力的分析 / 201
- 营销资产和负债 / 206
- 行动 9 / 210

|                      |
|----------------------|
| 竞争企业的分析表 / 211       |
| 行动 10 / 212          |
| 自身企业的资产和负债分析矩阵 / 212 |
| 竞争分析 / 213           |
| 行动 11 / 215          |
| “好坏对手” / 216         |
| 小结 / 216             |

---

|            |     |
|------------|-----|
| 第 7 章 获得反馈 | 218 |
|------------|-----|

---

|                     |
|---------------------|
| 概要 / 218            |
| 引言 / 218            |
| 信息的类型 / 219         |
| 经由案头调查得来的二手信息 / 219 |
| 实地调查得来的一手信息 / 222   |
| 定性研究 / 224          |
| 定量研究 / 226          |
| 市场/顾客信息系统 / 227     |
| MIS/CIS 工具 / 229    |
| 市场调查 (一些关键问题) / 233 |
| 调研预算 / 235          |
| 调研摘要 / 236          |
| 提议书 / 239           |

---

|                |     |
|----------------|-----|
| 附 录 工作手册: 活动规划 | 245 |
|----------------|-----|

---

|             |
|-------------|
| 1. 目标 / 245 |
| 2. 战略 / 247 |

---

|      |     |
|------|-----|
| 译者后记 | 253 |
|------|-----|

---

## 第1章（第1部分）

# 营销的力量——效力远重于效率

### 概要

本章中的第一部分介绍了一个企业改善其财务绩效的几种主要方法，并揭示了这些方法是如何归于几种不同战略，以及这些战略与产品生命周期的不同阶段如何关联的。

接下来，本章会继续讨论在上述的战略中，有哪些战略对企业的财务绩效影响最大。此处，会涉及到效力与效率的问题，以及在对企业绩效和利润的作用上，二者有何不同。

而后，我们会证实一点——创造收入远远比节省开支重要，即效力远比效率重要。最后，会有一个小练习，来帮助你评估自己企业的效力如何。

### 引言

组织提高财务绩效的主要途径有四个。这些途径并非相互抵触，我们可以在任何时候使用任何一种途径或是这四种途径的组合。在重要程度上，这四种方法也并无伯仲之分。

- 增加销售量。
- 优化价格。
- 节省开支。

- 优化投资。

优化价格并增加销售量会增加收入。最后一个方法，优化投资，则被认为对整个收入和利润没有什么影响，至少是影响不大。前三种方式通常被认为是公司管理层的决策，而最后一项通常被认为是公司董事会的权利范围之内的事情。而有趣的是，尽管多数管理者对所在企业的投资并无多少控制权，但实际上销售和营销团队在很多情况下，的确影响着企业的投资水平对客户投资（尤其是在 B2B 的情况中）。

尽管这四种增加企业财务绩效的方法可以任意加以排列和组合应用，市场中的参与者必须明白，这些方法对企业战略有何影响。他们必须清楚在何种情况下，其中的不同组合会发挥最佳效果，而其中哪些战略对企业利润的影响最大。



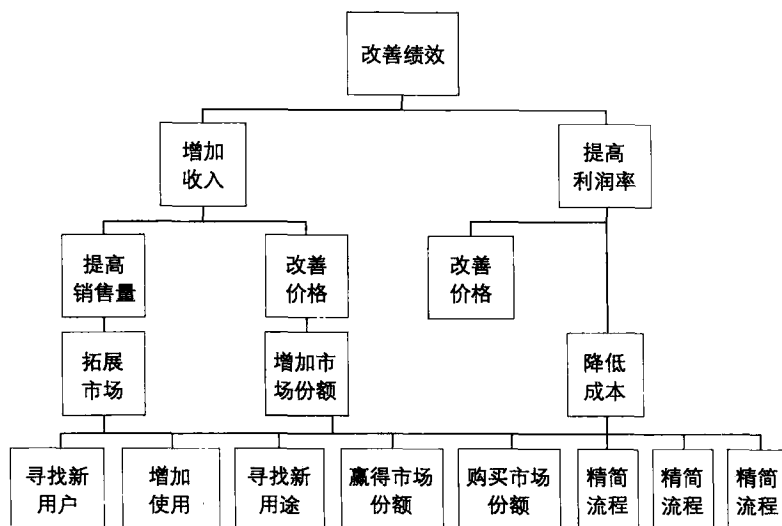
## 战略聚焦

在图表 1.1 中，我们可以观察到企业管理层使用的三种方式。

从中可以看出，为了增加销售量，我们可能需要扩张市场，或是提高在市场中所占的份额。

企业可以通过寻找新的用户，或是提高企业产品或服务被使用的速度来拓展市场，也可以通过促销全新的产品用途来拓展市场。比如，在手机行业中，最初的焦点是致力于增加手机的用户群。企业开始的目标是商务高管，然后是管理层，而后是普通大众。在普通大众层面中，首先是从成人入手，从成年男性消费者开始，慢慢拓展至成年女性消费者，而后是家庭中的青少年。

手机使用率的增加，最初是得益于手机及通话成本的降低，最近则是通过让人们预付电话费来实现的。在增加手机的新用途方面，我们可以看到如



图表 1.1 企业运用三种方式的有机图

下几个例子：

- 专为女性夜间打电话设计的安全装置。
- 专为家长们设计的、能与孩子保持联系的设备。
- 为旅行者出国而设计的工具，可以便于他们与自己国家的亲朋联络。

还有一些新功能是与手提电脑相连的，客户可以把手机里的数据信息转为 PDA（个人数据助手，迷你笔记本电脑，录像机等等），手机功能的演变无疑将会继续下去。



## 产品生命周期（PLC）

产品生命周期（PLC）是思索企业投放到市场中的产品的一个很有用的工具。在这一部分，我们简要回顾一下各个阶段的基本概念。接着，我们将

从产品生命周期的角度，解释何种商业战略能够提高企业利润。

## 孕育期

该阶段是处于“构想”和“启动”之间的时期，在此时期，“新产品”正在开发阶段，产品未来的前景也处于计划之中。在这一阶段，投资占主导地位，因此，收入线看起来是处于中心线以下的。注意，这种情况在接下来的“引入期”阶段亦是如此，甚至在第三阶段（成长期）也是如此。新产品需要很多支持，而且纵然有了这些支持，也未必会成功。平均看来，行业中1个产品的成功，需要背后15个新产品的铺垫。（这个数字已经比多年前的58:1要乐观多了，有些公司则做得比15:1这一平均数字好得多——尤其当他们做了市场调查以后——见第7章。）

## 引入期

在此阶段，企业最关注的是让一些消费者尝试企业的新产品。选择正确的客户以启动新产品，这需要你理解以下两个问题：

- 新产品的类型为何：这个新产品仅仅是一个升级版（比如，今年的新款）？还是一种能更好地服务于已有市场的新的或是更优的方法？
- 该产品是否为一种全新的产品，并将改变消费者的购买或消费行为？（比如，彩色打印机、电子邮箱、城外购物中心等。）

基于以上两点，你还需要了解的是：

- 谁是“创新”消费者，谁是“先行采用者”，企业如何清晰地识别他们？（参见第3章的市场细分部分。）

在这一过程中以及下一个阶段，企业的销售和营销人员则有机会占取主动，因为此时的消费者市场是不成熟的（他们常常无法确定产品是他们设计的，也不知道该如何使用产品，在何种状态下使用产品以及如何具体区分产品）。因此，消费者此时会对外界的帮助和辅导持开放态度，不论是在购买产品的过程中还是在使用产品的过程中都是如此。



## 成长期

在此阶段，产品的潜力开始逐渐显现。越来越多的新客户涌向产品，销售量开始大幅度增加。客户间开始对产品议论纷纷，竞争者也会紧随其后。在此阶段的后期，竞争者开始意识到这种产品抢走了自己的生意，如果他们不能及时对此做出回应，则可能有更多、甚至是全部的市场被夺走。来自其他行业的企业也会在此时注意到该产品的成功，并逐渐想要进入这一业已被证明成功的市场来分一杯羹。

## 成熟期

该阶段有几个典型特征：

- 在此阶段的初期，重复而来的消费者占据了市场的主体，在后期这些人则是市场的主要客户类型。
- 消费者开始变得“成熟”起来，因为他们了解产品，并开始可以详述自己的需求——实际上，他们开始越来越像“买家”了（掌握了主动权，因为他们不需要再依靠来自卖家的销售和营销团队的帮助和影响）。
- 新竞争者的进入达到了顶峰，竞争强度最大化。这一现象造成了利润压力。即使不存在价格战争（实际上，价格战争往往会一触即发），竞争的压力也会迫使企业加强对产品某些方面的促销，而所有这些都带来成本的增加。
- 有眼力的人如若观察市场，可以轻易地预见到市场中正孕育其他替代这一产品的新种子，比如，亨利·福特及怀特兄弟、IBM 和苹果公司的出现轨迹等等。在此时，需要开始启动产品的重新定位。现如今，忽略这种危险信号是非常危险的（IBM 已经发觉这一点），如果等到其对企业有所影响才有所行动（图表 1.2 中的 B 点）也同样很危险。IBM 能够幸免的主要原因是它的企业规模和雄厚的资金支撑。