

IMSC 工业品营销第一品牌
工业品营销研究院

营销新革命之三

创新工业品 营销思维

● 思维决定成败 ● 思维决定利润 ● 思维决定竞争

丁兴良 / 著

破解中国营销多年的迷惑
揭开世界500强企业的营销秘诀
移植中国本土化营销模式



IMSC 工业品营销第一品牌
工业品营销研究院

营销新革命之三

创新工业品 营销思维

● 思维决定成败 ● 思维决定利润 ● 思维决定竞争

丁兴良 / 著

「破解中国营销多年的迷惑
揭开世界500强企业的营销秘诀
移植中国本土化营销模式」



图书在版编目 (CIP) 数据

营销新革命之三——创新工业品营销思维/丁兴良著.
—北京: 经济管理出版社, 2010.1

ISBN 978-7-5096-0799-2

I. 营… II. 丁… III. 工业产品—市场营销学
IV. F764

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 194245 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:北京晨旭印刷厂

经销:新华书店

组稿编辑:勇 生

责任编辑:勇 生 徐 雪

技术编辑:杨国强

责任校对:郭 佳

720mm×1000mm/16

16 印张 209 千字

2010 年 1 月第 1 版

2010 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—6000 册

定价:38.00 元

书号:ISBN 978-7-5096-0799-2

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

前言 没有创新，就没有明天的进步

18 世纪中叶，随着哈格里夫斯的“珍妮纺纱机”的发明，英国率先开始了工业革命。瓦特改良蒸汽机，促进了社会生产从手工劳动向动力机器生产的转变，由此带动了世界经济的发展，也宣告了工业时代的来临。

从 19 世纪六七十年代开始，德国人西门子制成了发电机，比利时人格拉姆发明了电动机，电力开始应用于生产，成为了继蒸汽动力之后的新能源，电力工业和电器制造业迅速发展了起来。这是第二次工业革命。由此，人类跨入了电气时代。

时至今日，历史已经进入第三次工业革命时代。第三次工业革命以原子能、电子计算机和空间技术的广泛应用为主要标志，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不断被人们所熟悉。计算机的更新换代，让信息的沟通变得异常迅速，人们不出家门就能知晓世界各地发生的最新事件。科技进步，让人们之间的沟通更为顺畅、方便、快捷，网络聊天工具、手机、电话等，进入了寻常百姓的生活，让人们可以随时随地与远在地球另一端的人通话。科技的进步，把人类的视线带出了地球，投向了月球，据说已经有国家准备开发月球旅行路线了。

社会在不断进步，那么，作为经济主体的企业，你该做些什么呢？你该如何适应这不断变化的社会呢？其实答案很简单，只有两个字：创新。所有的一切都在发展，都在不断进步、不断创新，为社会经济发展创造价值的企业，如果不创新，怎么能跟上社会发展



的脚步呢？又怎么能为社会经济的发展创造更多的价值呢？

现代社会正以前所未有的速度高速发展着，在电脑界和手机界流传着“三个月就过时”的说法，也许今天还是全新的想法，到明天就已经过时了。面对如此高速发展的社会，作为产品生产者的企业，如果不创新，怎么能满足客户的需求，怎么能在竞争中站稳脚跟呢？

而作为传统行业的工业，更是面临着巨大的挑战。由于是传统行业，受到的制约因素比较多，存在设备陈旧、管理落后、产能低下、产品结构不合理等问题，限制着工业的发展。但工业的发展速度又决定着社会的进步程度，所以，工业必须要改变现状，跟上社会发展的步伐。怎么办？答案只有两个字：创新。

在激烈的市场竞争中，谁创新，谁就能提高竞争力，在市场竞争中夺得一片天空；谁创新，谁就具备了打败对手的实力，在竞争中处于优势地位；谁创新，谁就能掌握先进的科技，让先进的科技为企业的发展助威；谁创新，谁就能赢得客户，抢占商机，占领市场；谁创新，谁就能找到通向未来的道路，拥有明天的进步！

目 录

第一章 谁说蛤蟆没有青蛙帅，创新才是硬道理

1

第一节 创新，让企业做个快乐的老太太 / 1

案例：LED 产业面临创新机遇 / 4

案例：正泰电气的“创新”保护神 / 6

第二节 种瓜得瓜，种豆得豆 / 8

案例：台达太阳能引领绿色节能新时代 / 13

第三节 “绿色”引领时代 / 15

案例：砸下 20 亿，正泰进军太阳能产业 / 19

案例：我国自主创新中的问题及其原因 / 22

第二章 创新工业品营销思维——市场战略创新

29

第一节 销售，卖得好更要卖得巧 / 29

案例：西门子进军中国风电市场 / 32

案例：宝钢打造核心竞争力 / 41

第二节 工业品设计，面子工程很重要 / 45

案例：阳宏公司应对降价危机 / 47

案例：徐工 ZL40G 装载机的设计创新 / 51

第三节 企业品牌，名气大底气才足 / 54

案例：品牌资源是最有价值的优势 / 60

案例：工业品品牌推广八大招数 / 63



第四节 商业模式，承载创新的梦想 / 66

案例：汽车经销的商业模式创新 / 74

案例：问鼎全球，研华市场战略透视 / 76

第三章 创新工业品营销思维二——管理方式创新

83

第一节 小团队大学问 / 83

案例：如何挑选销售人员 / 92

第二节 巧妙激励，事半功倍 / 94

案例：3M 公司的创新激励 / 101

第三节 留住员工的心，企业文化显身手 / 102

案例：企业文化造就的优秀惠普 / 110

第四节 企业要发展，科技需先行 / 112

案例：金蝶让 ERP 个性飞扬 / 119

案例：企业创新激励管理案例与实证研究 / 121

第四章 创新工业品营销思维三——产品服务创新

127

第一节 分类和维护，要看客户下菜单 / 127

案例：客户 ABC 分类法 / 132

第二节 真心换真情，哪个客户能拒绝 / 136

案例：雪佛兰：用专业服务赢得客户 / 137

案例：TCL 客户服务体系 / 143

案例：联想服务器以全方位客户导向赢得市场 / 145

第五章 创新工业品营销思维四——营销模式创新

151

第一节 好酒也怕巷子深 / 151

案例：“王麻子”的辉煌与没落 / 157

案例：韩国创新模式——引进消化吸收再创新 / 160

第二节 把对的产品卖给对的人 / 167



案例：车市的个性化营销策略 / 171

第三节 锁定目标，让客户掏钱 / 173

案例：肯·罗布的秘密 / 176

第四节 战略联盟，找对朋友好办事 / 182

案例：数控机床战略联盟成立 / 187

案例：大客户销售制胜策略 / 189

第六章 创新工业品营销思维五——成本削减创新 197

第一节 你的企业信息化了吗 / 197

案例：鞍山钢铁的小型机集群 / 198

案例：信息化降低管理成本，五年节省 700 万元 / 204

第二节 盯住成本不放松 / 207

案例：削减物流成本的精益供应链 / 214

案例：国外大石油石化公司低成本战略剖析 / 217

第七章 营销创新，任重道远 225

案例：福田汽车自主创新 / 230

结束语——写在《营销新革命》出版之后 / 239

附 录 241

第一章 谁说蛤蟆没有青蛙帅， 创新才是硬道理

第一节 创新，让企业做个快乐的老太太

镜头一：杜邦莱卡诞生于 1958 年，很快就风靡服装界，成为了各成衣生产商，尤其是内衣商争相追逐的宠儿。1995 年，莱卡在中国国内与内衣品牌开展合作，6 年后中国市场上几乎所有的内衣品牌都推出了含莱卡的产品。莱卡的客户除了阿玛尼、宝姿、黛安芬、香奈尔等世界名牌外，还有三枪、豪门、猫人、铜牛等中国内衣品牌，莱卡在內衣领域形成了一统天下的局面。位于上海青浦的杜邦莱卡生产厂的产量也在逐年增加，年生产量已经从 1997 年建厂之初的 2500 吨，增加到了 2001 年的 1 万吨。在上海等大城市，莱卡的市场占有率甚至达到了 70%。

镜头二：2003 年 3 月，英特尔投资数十亿美元推出了无线移动计算技术：迅驰（Centrino）移动计算技术。这一技术的推出，让我们记住了一个名词——迅驰。正如同它之前创造了“奔腾时代”一样，这一次它倡导的是“计算与通信融合”的核心新技术，为英特尔重新圈定势力范围





打下了坚实的基础。而在“迅驰”推出之后，它的发展和更新更是所有客户都有目共睹的：

2005年1月，推出二代平台，代号 Sonoma；

2006年1月，推出三代平台，代号 Napa；

2007年5月，推出四代平台，代号 Santa Rosa；

2008年7月，推出迅驰2（有人称迅驰5）Montevina。

每一次新产品的问世都是在前一基础上的发展和创新，使英特尔的技术总是处于世界的领先水平，可以说，英特尔的每一次创新都是对自己的超越。

镜头三：有一个老太太，她的两个女儿长大后，一个嫁给卖伞的，一个嫁给卖鞋的。从此，她整天坐在路口哭。一天，一位禅师路过，问她为什么总是哭。老太太告诉禅师：“每当天晴的时候，就想起了卖伞的女婿，他的伞会卖不出去，因此伤心而哭；而每当下雨的时候，她又想起卖鞋的女婿，担心他的鞋一定不好卖，因此又伤心落泪。”禅师说：“下雨的时候，你就想卖伞女婿的生意好；天晴的时候，你就想卖鞋的女婿会卖得好，这样无论是晴天还是下雨，你的两个女婿都有生意做了。”禅师的一番话，让老太太顿悟。从此，街头便有了一个总是乐呵呵的“笑婆婆”。

对我们来说，上面的三个故事并不陌生，前两个是发生在我们身边的企业发展的故事，第三个是我们很熟悉的一个寓言故事。虽然三个故事的人物、事件和出处各不相同，但仔细想想，其实三个故事有一个共同的地方，那就是：创新。

我们都知道，最初，杜邦公司只是一家普通的化工公司，知名的产品主要是 TNT 塑胶炸药。如果一直做炸药，那么即使在今天，相信我们可能知道得更多的是 TNT，而不是杜邦公司。正是因为创新，才有了莱卡的诞生，才有了今天我们都知道和熟悉的杜邦公司。同



样，英特尔在计算机领域的地位是人所共知的。这个地位的取得正是基于它的一次又一次的创新，不断满足客户的需求，由此使客户增加了对英特尔的信任和依赖。也许，当你问一个对电脑品牌并不熟悉的人想买什么样的电脑的时候，他也许说不出电脑的品牌，但相信他能说出“买英特尔的”这样的话。第三个故事中的老太太，每天都为两个女儿的生活担忧，愁眉不展。在经过禅师的点拨之后，豁然开朗，成了一个快乐的老人。是禅师给她施了什么法术吗？当然不是，其实禅师只是让老太太换了一个思维方式和角度，让她的思维方式进行了一次创新，这样，看问题的角度不同了，得出的结论自然也就不同了。

类似的例子还有很多很多，它们都在向我们传达一个信息：创新时代已经来临，只有创新才能使企业在激烈的市场竞争中处于不败的地位，创新才是硬道理！在这场创新运动中，作为龙头老大哥的工业自然也不能落后，也应该有一番自己的作为。

提到工业品，人们自然会想到那些笨重的机器、车床等，与快速消费品比起来，似乎谈它们的创新是件很难的事情，但“世上无难事，只怕有心人”，只要我们想做，就一定有办法做到。

在中国，很大一部分工业产品来自于国有大中型企业。由于长期受计划经济体制的束缚，这些企业的市场、营销、竞争等意识相对淡薄、观念陈旧、营销手段单一、策略意识不强，对新形势、新环境、新的竞争状况认识不清，甚至当竞争和失败到来的时候会茫然不知所措。此外，由于工业品营销的特殊性，使得“吃喝营销”长期以来占据很重要的地位，甚至成了中国工业品营销的通用模式。产品怎么样不重要，重要的是把关系搞好，只要搞好关系，一切都好说。这就导致了工业品创新的滞后性。随着科技的迅速发展，人们的观念开始转变，客户也开始重新审视自己的利益，越来越看重产品能给自己带来什么，而不是自己的胃口是否得到满足，“吃喝营销”也渐渐走了下坡路。此时，如果工业品还是延续之前的路子，

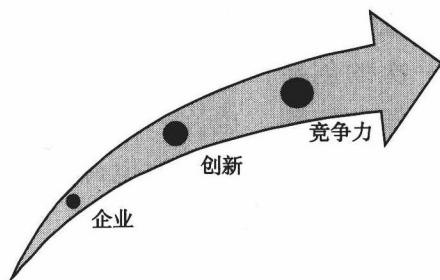


图 1-1 企业竞争力源于创新

没有新的产品来满足市场不断变化的需求，那就有可能随时被淘汰。所以我们在这里强调：创造在于创新。

案例：LED 产业面临创新机遇

国内 LED 产业的规模和企业数量在最近几年有了较大规模的增长，目前全国 LED 生产和研究单位超过 2000 家，其中中游封装企业约占 1/3，近 700 家，其余大部分为应用开发企业，占企业总数量的 2/3 强。2008 年上半年，行业产销规模基本保持 20% 左右的同比增长。

但从另一角度来说，国内 LED 产业发展还面临着一些问题，如 2007 年、2008 年市场上大量出现的在技术上并不成熟的半导体照明应用产品，如 LED 路灯、办公照明灯具等，在功能、技术、安全性等多方面都不完善。在国际金融危机来临的时候，LED 产业又暴露出很多问题：一方面是中小企业多、抗风险能力弱，另一方面是中高端器件对外销依存度极高，存在“生产大国、应用小国”的格局。因此，LED 的行业自我调整非常重要和迫切，我们要提高我国 LED 产品的国际竞争能力，发展完整的具有自主知识产权的系列技术，否则很有可能出现 20 世纪末 LED 显示屏大起大落的局面，并可能会严重影响到 LED 产品的声誉。



可喜的是，越来越多的企业认识到了创新的力量和作用，并且已经开始了创新之旅。它们通过营销转型升级、打造专业销售团队、创新产品等方式进行着不同层面的创新。但是，创新不是一件简单的事情，在这个过程中，有几个问题需要企业注意。

1. 创新不能停留在口头上

中国有句俗话说叫“语言上的巨人，行动上的矮子”，说的是那种只说做不到的人。在工业品营销的创新过程中，创新和创造都是要靠行动来实现的，企业一旦有了切实可行的想法就要努力付诸行动，积极实现这些想法，不能让想法永远只是想法而无法转换成行动。创新重要的是“寻找”，而不是“等待”。

2. 明确工业品营销的特点

与快速消费品相比，工业品的营销有其自己的特点（如表 1-1 所示）。

表 1-1 工业品与快速消费品的区别

差 异	快速消费品	工业品
营销对象	60 亿人群，即所有人	企事业单位
购买模式	购买决定迅速 对产品使用价值非常感兴趣 对服务不是很在意	项目成交周期较长 项目销售金额偏大 非常重视售后服务 项目评估小组决策确定 人比产品更重要
营销方式	促销和广告	技术交流 样板工程 商务考察
品牌宣传	认知度	美誉度

正是上述这些特点决定了工业品的创新不同于快速消费品的创新，它有其自己独特的地方，所以在进行创新的过程中要时刻注意这些特点，确保创新的有效性和高效性。

3. 工业品销售更重要的是创造附加价值

工业品销售过程是销售人员在产品价值基础之上进行的价值再创造过程，即创造产品附加值的过程。销售人员的作用就是尽可能快地发现客户的潜在需求，并用其所掌握的知识和条件，恰到好处地满足客户的需求，使其在心理上得到满足，从而对产品和销售人



员产生认同，达到销售的目的。在这里，产品只是一个载体，发现客户对产品之外的需求并具备满足需求的能力才是主要的附加值。

案例：正泰电气的“创新”保护神

CHNT 正泰®

金融危机带给企业的压力和冲击不言而喻，在很多企业倒闭或是减产减员过冬的时候，上海正泰电气股份有限公司却捷报频传：2008 年的前 11 个月销售额同比增长 21%，外贸订单更是“出人意料”，同比增加了 2 倍。这不是幸运之神的眷顾，而是因为它们有一个保护神——创新。

面对严峻的经济形势，正泰电气迅速调整市场结构，在不放弃外销的同时，积极尝试拓展新的细分市场。在对海外市场进行分析之后，它们重点开拓了非洲、南美、俄罗斯和中东市场，使企业的外贸订单同比增长了 2 倍，对外销售同比增长了 1 倍。此外，正泰电气还把 2009 年的目标定位为对外贸易额增长 140%，外贸订单至少增长 50%。

而在国内，正泰电气的企业决策层紧盯国内形势，仔细研究中央扩大内需政策所带来的商机，尤其是“电网改造”和“铁路建设”项目所带来的机会。这时，正泰电气长期创新积累的效果得到了充分体现。正泰电气 3 年前在松江投产后，平均每年投入 6000 多万元用于科技研发，至今总投入已超过 2 亿元。企业平均每年都要推出 30 多项新产品，2008 年前 11 个月，公司已累计申请专利 20 多项。公司新研发的 22 万千伏变压器产品，自 2007 年推出以来销售额已攀升到 3 亿元，最近该产品还通过了国家电网的有关认证，有望在 2009 年的国家电网基础设施建设中发挥作用。这些都为正泰的发展奠定了坚实的基础。



IMSC 语录

案例引申

从正泰电气的案例中我们可以看到创新的力量。现在的经济形势瞬息万变，突如其来的经济危机让我们对企业的创新和发展有了更深入的思考和认识。珠三角地区很多企业倒闭，不是因为它们经营不善，也不是因为它们的规模小，而是因为缺乏创新意识，这里面包括技术创新和管理创新。相信很多人都看过《大染坊》这部电视剧，并对主人公陈六子留下了很深刻的印象。其实他就是一个很有创新头脑的人。当看到花布市场的潜力时，毅然购置了先进的德国印花机，提高了生产能力，并创新花样，增强了市场的拓展力，使得“飞虎牌”成了家喻户晓的品牌，并占领了大部分市场。其实，他也完全可以不购买德国的印花机，继续用以前的机器、按照之前的生产方式进行生产，凭他当时的名气，也完全可以过着衣食无忧的日子。但他比一般人看得更远更长久，用赵东初的话说，他“是个走一步看三步的主儿”。所以，注定了他是纺织行业的老大。

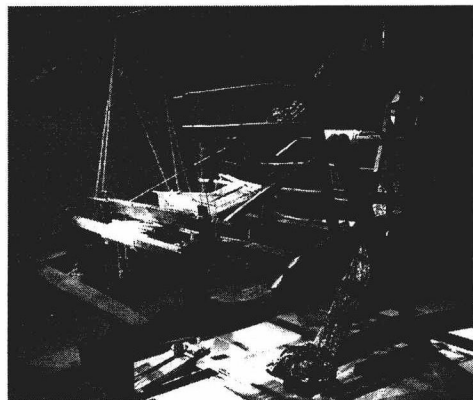


图 1-2 老式织布机



从正泰电气的案例中，我们不难看出，正泰的成功来源于它持续不断的创新积累，主要是两个方面：一是及时调整市场结构，对海外市场采取“避热就冷”的方针，对国内市场则加大力度，紧跟宏观经济政策，积极寻找新商机；二是长期坚持技术创新，不断提升企业的技术科技水平，打造“创新保护神”，随时应对突发状况。事实证明，正泰的创新和积累对提升企业的竞争力起到了非常重要的作用，它的创新精神值得其他企业学习和借鉴。

因此我们总结：价值在于创造，创造在于创新，创新在于发现，发现在于思考。

第二节 种瓜得瓜，种豆得豆

“观念是人类支配行为的主观意识。观念的产生与所处的客观环境密切相关，正确的观念是人的大脑对客观环境的正确反映。人类的行为是受行为执行者的观念支配的，观念正确与否直接影响到行为的结果。”这是对“观念”这个名词的解释，从这个解释中，我们不难看出，人的行动是受观念支配的，有什么样的观念就会有怎样的结果。

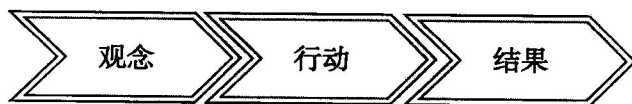


图 1-3 有什么样的观念就有什么样的结果



我们经常听到某些科学家和发明家为了某个发明创造，不断努力进行试验，最后终于成功的故事。比如，爱迪生为了发明电灯，先后用了近 1600 种材料进行试验，虽然屡遭失败，但他没有放弃，最终成功了。我们看到的是他们不懈的努力和坚韧不拔的精神，其实，在他们努力的背后，有一个观念在支撑着他们，这个观念为他们带来无穷的动力和精神支持，最终指引他们走向成功。



图 1-4 爱迪生发明电灯

“中国方便粉丝之父”邹光友曾经说过，成功的方程式是“目标（10%）+观念（80%）+方法（10%）=成功（100%）”。他还指出，失败者的失败往往不是由客观环境造成的，而是因为他没有良好的成功意识。可见观念的重要性之大是无可比拟的。

同样，在工业品营销创新中，首先要做的就是观念的创新。

1. 观念的创新

在今天，中国已经加入了 WTO，科技飞速发展，社会不断进步，原有的营销观念和陈旧的营销方法已无法满足 21 世纪的市场需求了，营销观念的创新显得尤为迫切。企业没有创新观念作指导，就如同人没有了意识一样，不知道究竟该怎么做。企业只有把创新这一指导思想提上日程，才能使企业在变化中成长，在竞争中生存。