

丹尼尔·肯尼迪思考工具

——最伟大的商业计划书

〔美〕丹尼尔·肯尼迪 著

刘彬彬 张 伟 译

国际文化出版公司

对这本书的评论

对一本书来说，最重要的是看它有多大用处。你会再看它吗？你会把关键的东西用笔划下来吗？你会觉得花钱买它物有所值吗？就这本书而言，对这一切问题的回答只有一个字“是！”

——汤姆·杰弗逊，佛罗里达州

如果你正要步入企业界或如果你有一个小企业，而你想要得到好的营销点子，就看这本书吧。作者通过大量的真实故事，总结出了简单、实用的方法，你会发现这些方法与标准的“学术派”风格大大不同。关键的问题是，作者亲身实践过这些方法，而且证明都是很有效的、成功的。它们远比那些干巴巴的理论或统计数据有用得多、可信得多。

——布赖恩·哈勃特，田纳西州

全书都是切实实用的建议；短小精悍，直奔主题；妙趣横生，充满智慧。如果你有企业或想步入企业界，

书中的任何一个点子的价值都值得你花钱买，花时间读。

——杰克·皮尔森，纽约

这本书使经商变得简单了：丹尼尔·肯尼迪的书既简单易读，又具有启发性。他直奔主题，从不拖泥带水。他不仅给出事实，而且更重要的是能够证明，因为他都亲身体验过这些方法。丹尼尔·肯尼迪使商业世界变得这么简单！

——琳达·怀特，依阿华州

序 言

无论是在飞机上，还是在鸡尾酒会上，别人经常会问我是干什么的，我感到很困惑。在大部分时间里，我是一个“职业演讲人”，在全国巡回进行有偿演讲——其中多数内容正是本书以及它的姊妹篇的主题：营销计划和推销信。但是我已经不再称自己为“演讲人”了。许多人把这个名词误解成一个立体声部件，以为我的职业与音响有关，然后他们就开始问我关于CD的问题。

通常我称自己是一个营销顾问，实际上这个称谓对我来说再恰当不过了。在一次聚会上，一位妇女无意间听到了我的职业是营销顾问，然后就冲了过来：“真的吗？营销顾问？太好了，好多年来我一直有一个疑惑，找不到人解答——为什么每个该死的购物车都有一个轮子是坏的？”

那么，到底什么是“营销”呢？

我对于营销的基本定义是：通过恰当的媒介和恰当的方法将恰当的信息传递给恰当的人。

本书的目的是给你提供一些如何做营销计划的步骤，这些步骤是我作为顾问帮助客户为他们的产品、服务或企业，策划营销方案的时候使用的，然后本书会教你如何选择最好的媒介和方法来传达营销信息，并且如何选择最好的潜在消费者作为信息传递对象。

本书的最后一个部分为你提供的一个填空式的终极营销计划。从个人来讲，我不喜欢计划。我从本质上属于传统企业家的风格——“准备好了？开火！瞄准一点”。我的很多行为也是毫无计划的。因此如果你开始对本书产生怀疑，开始自言自语“计划？哎，我们还是去卖东西吧”，我会很理解这一点。但是我可以向你保证：如果你确实花时间来从头到尾读完本书，而不只是浏览或是跳过某些部分。思考一下你所读的东西，然后坐在一个安静的地方填好计划思考清单，那么无论你处于哪个行业，你的企业都一定会变得更有影响力、更有效率和更成功。

每天，平均每个美国消费者大约观看4个小时的电视，里面充斥着大约100个广告。同样的这群消费者每天还会收听35个电台广告，看202条报纸广告，还有3到10封直接邮寄广告。这还不包括电话营销、报纸夹页、杂志等等。具有某些人口统计特征的人群遭受的广告袭击比一般人群还要多。

“企业客户”与其他客户一样笼罩在广告弹幕下。

除此以外，他们还会收到很多贸易和企业杂志广告和更多的邮寄广告。

你的很多竞争对手在拉拢你的顾客和潜在顾客，吸引他们的注意力、兴趣以及他们口袋里的钱。要想在这样激烈的竞争环境中取胜，你需要一个终极营销计划。利用这本书作为你的顾问，你就可以为你的产品、服务或者企业制定这样一个计划。

目 录

序 言

你的竞争对手正在拉拢你的顾客和潜在顾客，吸引他们的注意力、兴趣以及他们口袋里的钱。要想在这样激烈的竞争环境中取胜，你需要一个终极营销计划。

步骤1：汇集正确的信息 / 1

在竞争激烈的营销市场上，制胜的法宝是以一种积极的、吸引人的、醒目的方式将你与你的所有竞争对手区别开来。营销专家称它为“独一无二的销售主张”（Unique Selling Proposition），简称USP。一个好的USP足以创建一个企业帝国。

步骤2：推介你的信息 / 23

在顾客购买或达成决策之前，你要带领顾客经过五个步骤。不能把任何一个步骤假设是已经有的，不需要努力的。不管你是在推销什么产品，你都必须找到一

种有趣的方式来推销它。而且要有勇气在任何推介过程中要求顾客购买。

步骤3：选择恰当的推销目标 / 35

每一个产品、每项服务，都吸引或有潜力更强烈地吸引某一特定的人群而不是所有人，但是大多数的营销者都是偶然找到他们的A级顾客——通过把信息发送给每个人，然后让适合的顾客来找它。如何找到自己的A级顾客有三个最好的方法。

步骤4：证实你的案例 / 49

你应该牢牢记住：这是一个怀疑的年代。设计营销信息的人要明白，接受者不会轻易相信你们。如何证实我们的产品？你需要压倒性的证据。证人使用是越多越好。本章介绍一些永远不会过时，永远不会不管用的策略。

步骤5：将你最好的一面展现出来 / 69

用两个问题测试你自己的企业形象。问题1：用少于10个字来描述你想把你的企业设计成一个什么样的形象。问题2：是不是每一件事物的设计都为那个形象服务？只要有创新，即使是简单的“干净”这一点就可以成为一个有力的营销工具

步骤6：获得免费的广告 / 83

如何获得免费的广告？如何获得有益的媒体关注和舆论宣传？一个吸引媒体注意的源泉是发布一些预测。具有争论性和预测性的东西使你就像磁铁一样吸引着媒体的镜头。获得好的公众评论的第一条准则是避免坏的公众评论。

步骤7：求变——变得更时尚 / 99

我们对新的、不同的东西有着莫大的兴趣。如果你想留住你的客户，留住他们的兴趣，让你的顾客继续向别人介绍你，你就必须对这个问题做出一个很好的回答：“有什么新东西？”。有7种方法能使自己变得流行，并能保持流行。

步骤8：“穷小子”营销策略 / 113

在我职业生涯的早期，有人向我明智地建议：“孩子，你想要变得富有而有名，要做的第一件事就是避免让自己破产。”天才是不必使用大量资金就可以获得顾客并赢利的人。本章介绍花钱少、效率高的营销技巧。

步骤9：使整个客户价值最大化 / 129

企业是这样丧失顾客的：1%的顾客死了。3%的

顾客搬走了。5%的顾客听了朋友的建议换了供应商。23%的顾客对产品、价格或服务不满意，而剩下的68%的顾客流失则是由于他们感到供应商对他们不关心。

步骤10：鼓励口头传播，树立口碑 / 147

最好的新顾客，是那些由满意的老顾客推荐而来的人。获得顾客推荐的方法是EAR公式！E代表EARN（赢得之意）使自己很优秀。A代表询问，要求顾客推荐。R代表认同和奖励。EAR公式能把你的口碑广告提升到一个新的前所未有的高度

步骤11：创造短期内的销售高潮 / 155

每个企业都需要利用抛售商品来满足自己的需要。而大幅折扣、大甩卖则需要提供一个令人信服的理由。本章介绍创造短期销售额激增的最好方法。

步骤12：新的营销技巧 / 165

最新的技术为有创造力的营销人员提供了巨大的机会。下面几个是我最喜欢用的：利用互联网的聪明办法、影像宣传资料和商业信息片、录制好的信息、桌面出版系统的魔力、小组访谈。

步骤13：聘请和解聘专家 / 181

我的朋友兼同事比尔·布鲁克斯把“顾问”定义成一个精通全身357个性敏感部位，但在星期五晚上却找不到一个异性朋友约会的人。我要提醒的最重要的一点是：记住你就是你企业的最好的专家，没有人比你更了解你的企业。

终极营销计划思考清单 / 189

这是对本书中所阐述的步骤、原理和观点所作的一个填空式总结，借助填空可以帮助你轻松设计你自己的营销计划。你可以每一年、每六个月、每三个月浏览一下这个练习，这取决于你企业的规模大小、性质和成熟度

· 步骤1 ·

汇集正确的信息

在1978年，当我刚开始演讲人和研讨会主持人生涯的时候，一个在公共演讲方面德高望重的前辈，卡沃特·罗伯特，明智地警告我：“在你做的足够好之前，不要仓促地促销，否则，你只是加速这个世界发现你的缺陷。”这是非常严厉但也非常好的一条建议。从那以后，我就发现有很多各种行业的生意人仓促地进行促销，而无暇顾及他们的东西是否值得促销。

同样的道理还可以用另一种方式来表达——一首为广告商写的匿名诗是这样的：

一只狮子遇到了一只老虎
当他们在池塘边饮水的时候
老虎说：“告诉我你为什么
像个傻瓜一样不停地吼叫”

“那不是傻，”狮子说

它的眼睛闪动着

“它们叫我万兽之王
因为我做广告”（怒吼就是我的广告）

一只野兔听到它们的谈话
它飞快地跑回家
它想尝试狮子的计划
但是它的吼叫只不过是发出几声叽叽的叫声

一只狐狸来作调查——
它在森林里饱餐了一顿后
得出了格言式结论：朋友，当你要做广告的时候，
首先保证你自己有真正值得宣传的东西

营销——和《丹尼尔·肯尼迪思考工具》——首要任务不是选择什么媒体或策略，而是将最好、最有促销意义的、最真实地反映你的产品的信息汇集起来。

我建议你做一个小练习。在此处停止阅读，翻出你的电话通讯录黄页，将其翻至你的企业或计划成立的企业所分属的目录。准备一叠纸，从第一个广告开始，写下广告商的广告中的每一个承诺、特点和叙述。当你在第二个广告商的广告中发现同样的叙述时，就在旁边做个标记，数数同样的叙述在此目录里的所有广告中重复出现的次数。如果在任何广告中你

发现一个新的或不同的叙述，将它添加到你的列表中，然后再数数它在其他广告中出现的次数。

这个练习很有启发性，原因有两个：首先，黄页是最激烈的广告竞技场。在其他的媒体中，你的广告不会被竞争对手的广告包围住。你的广告牌是独立的。你的销售信或手册在接收者手中时，从那一瞬间的注意力来说也是惟一的。但是在黄页上，你的广告的旁边、上面、下面都是你的竞争者的广告，或者所有的广告都放在一组。你与他们同时在向同一群潜在顾客传递着信息。在这里，只有强者生存，只有最强大的才能成功。

其次，尽管竞争是如此地明显和激烈，你的统计表会显示出一个惊人的事实：每个人都在说同样的事情，每个人都在传达着同样的信息。

虽然似乎这就是标准的版本，因为每个人都这样做，但是如果你想取得意外的成功甚至主宰你的市场，这种方法绝对是错误的。

与这些模仿行为相反，在通常情况下，在特殊的竞争激烈的媒体上，营销的制胜法宝是以一种积极的、吸引人的、最好是醒目的方式将你与你的所有其他竞争对手区别开来。许多营销专家称它为“独一无二的销售主张”（Unique Selling Proposition）

终极营销秘密武器#1

伟大的USP

一个独一无二的销售主张（USP）应当说明你相对于你的竞争对手有哪些特殊性。当一个连锁超市打出“低价领先者”的口号时，这就是对公众做了一个积极的承诺，这就是它的USP。

同时，USP也应当总结和归纳企业、产品或服务的最主要优点。当我第一次写这本书的时候，克莱斯勒是唯一将驾驶员侧气垫作为标准装备的美国汽车制造商，它通过这个特点获得了巨额利润。在那个时候，这就是他们的USP。今天，他们的这项竞争力已经被别的企业赶上，克莱斯勒可能需要寻找一种新的方式来领先于他们的竞争者，并在拥挤的市场上独树一帜。

你的USP可以表达你的企业、产品或服务的“主题”。设想：哪种咖啡是“生长在上山”？哪种啤酒是用“岩石中冰凉清澈的水”制成的？

这些例子说明了一个USP可以是基于任何东西的：价格、产品成分、定位。还有一些USP是基于颜色、大小、气味、明星效应、位置、时间等等。

当你费尽心机为你的企业设计了一个新的USP的时候，你就会以新的方式留意其他企业的USP，而且

你可以从他们的案例中学到很多。为了磨练你的营销头脑，你需要成为一个对USP敏感的人，对在日常活动中遇到的每一个企业、产品和服务，都要对自己问下列几个问题：

1. 这个企业是否有一个USP？
2. 如果没有，我能否为它想一个出来？
3. 如果有，我能不能想一个方法来做出改善？
4. 这里有没有什么我可以借鉴的地方？

一个好的USP如何创建一个企业帝国

几年前，两个兄弟决定要开一个小公司，利用公司的赢利来供他们自己读完大学。起初，公司并不成功，一个兄弟退出，将其股份让与另一个。余下的这个兄弟最终为企业找到了一个USP，使自己成为百万富翁，并引发了他所处行业的一场彻底变革。

它的USP是什么？“在30分钟之内将新鲜、热的比萨饼送到，庄重承诺。”我不必告诉你他的公司的名字。事实上我对50个人作了一个单词联想调查，我对他们说“比萨饼”，然后让他们说出在他们脑海中第一个反映的词是什么。在50个参与的人中，有41个人回答“多米诺”，占了82%的比例。

问题：如果我到你们的市场中，让100或者1000

个人玩这个游戏，告诉他们你所经营的商业所处的范畴名称，82%的人回答了你公司的名字，你将感觉如何？

几年前我在为一本杂志写稿的时候有机会采访了汤姆·莫纳汉。毫无疑问，他公司的成功是一系列复杂的因素综合作用的结果，特别是他的个人成功哲学，以及他以及他成功地将其灌输到他的经销商头脑中。但是，另一方面，毫无疑问，他的USP对他的公司在比萨饼行业的快速增长和占统治地位起了巨大的作用。它为汤姆积攒了足够的财富，使他有资本纵情于他的爱好中：购买标价5300万的底特律老虎汽车、收集经典名车、慷慨地为教堂和他喜爱的慈善组织捐款，他在较年轻的时候就取得了经济上的独立，并获得了所有这一切。

这就是一个真正伟大的USP的力量。为你的产品、服务或企业设计一个强有力的USP而努力是值得的。这或许并不容易。我知道有的人花费数月甚至数年的时间才找到一个他们喜欢并且有用的USP。但是对于他们每一个人来说，长期的、令人疲惫不堪的脑力劳动最终都得到了慷慨的回报。

在本书的最后，提供了一个USP的思路启发器。还有一个很好的USP思路来源是公共图书馆。在那里，你可以免费浏览黄页目录和全国各地的报纸，还有