



中经管理智慧译丛之一

# 有效的电子商务推广方案

Effective Promotional Planning for e-Business

凯西·埃斯 (Cathy Ace) 著

北京华译网翻译公司 译

中国经济出版社

## 译者序

2002年伊始，英国（皇家）特许营销协会出版了凯西·艾斯所著的《电子商务的有效促销计划》一书，立即在英国营销管理和电子商务界引起强烈反响。北京蓝天星专家翻译公司作为一家致力于经济管理类书籍翻译出版的资深业界公司迅速与英国（皇家）特许营销协会及英国巴特沃斯·赫尼曼出版集团合作，在中国独家引进出版此书，旨在推动中国电子商务的发展和营销管理的进步。

本书是特许营销协会系列丛书之一，面向所有正在从事和有志于从事营销事业的实践者、专家学者和学生们，以及对于在中国开展电子商务抱有兴趣和好奇的广大群众。

全书共分为八个部分，首先从理论和实践方面对营销沟通做了一个概述，其次讲解了如何策划营销沟通的技巧，接下来分线上传播方式和线下传播方式两个方面阐述了不同媒体的内容、特性、运作方式和注意事项，使读者能够在阅读完这部分之后就对所有媒体的运营驾轻就熟，随后阐述了公共关系这个当代最引人注目的沟通方式以及怎样进行管理实践，最后一部分运用所学知识分析了众多的实际案例使读者能将自身的实际情况与案例相对比，找出相似点与不同点对症下药，让本书真正成为读者进行时实践前的热身训练和专业水平提高的法宝。

本书的作者虽然是资深的营销专家，但绝对无意让此书成为专家学者书柜中沉睡的著作或是学生攻取特许营销师执业证书的应试工具，因此作者深入浅出，将英国（皇家）营销协会和全世界营销管理界的理论精髓提炼出来结合最新的电子商务知识，把此书打造成一本适合各个水平层次读者的通用营销宝典。本书虽然针对电子商务而特制，但自始至终都以营销、传播和沟通为主线，从讲述营销的基本原理开始，结合诸如马斯洛需求层次理论等诸多管理原理，介绍大众传媒的发展沿革历程，到阐述当代所有传播媒体的特性和运作，无不渗透着营销的智慧与光芒。作者这么做的目的是不言而喻的，电子商务的促销策划说到底就是一种营销，需要借助营销工具和手段来进行，同时信息技术的发展一日千里，开展电子商务的技术问题早已迎刃而解，这都使得营销、传播和沟通的有效策划及进行成为电子商务开展成败的关键所在。

十多年前，营销大师菲利普·科特勒创立了4个P的理论，轰动全世界并从此为营销界奉为经典。但本书作者在其多年营销理论和实践功底之上大胆挑战科特勒的4P理论，不但将4个P发展成为7个P，更破天荒地指出4P理论关注的是生产者和服务提供者，在当今这个时代已经显得不够适用了，而作者发展出的7C理论则更关注客户和消费者，因此可谓对营销大师的继承与发展，更可堪称全书阐述营销理念的出发点。既然本书可以作为营销实践者和从业者的导航灯，那么注重实务不可不谓本书一道独特的风景。作者不但详述了英国所有与传播、媒体、营销有关的政府及民间组织机构，而且介绍了所有相关的法律、法规及条例规定，使读者不但能细致地了解英国的传媒沟通运营机制而

且可以以此为鉴了解中国媒体的运行机制。凯西·艾斯作为一名国际营销专家所引用的案例涉及的都是世界顶尖级的公司和媒体机构，情况也极具有代表性和前瞻性，这一点也将有助于读者紧跟全球营销和传播的最新趋势。

本书不但在内容上独树一帜，结构体例上也别具匠心。每一章内容之后都有一章总结、自测题和观念拓展使读者能进行深入思考，同时也附上相关网址，有利于读者亲自上网查看更多信息。

本书由北京华译网翻译公司组织翻译，北京华译网翻译公司曾成功地组织翻译过《领导者的优势》、《企业失败案例分析》、《美国小企业管理》、《大有希望的未来》、《战略旅程》、《零售学精要》和《商业计划》等三十多部译著。本书是该公司推出的又一部国外经典名著。本书由对外经贸大学的陈凌宇、吕晓娣和王旻主持翻译，参加本书翻译工作的还有甄伟、徐曼文、甄宏、吴艳辉、赵宝华、徐翔、刘文成、吴京芳、高建光、米俊、肖青华、刘寅龙等，全书由北京华译网翻译公司甄宏博士审校。

如果说受托翻译此书是对我们的肯定与挑战的话，那么能将通俗的专业著作介绍给国内的读者并对大家有所裨益就是我们最大的心愿。好书就像一杯苦茶，好的专业书籍更是性寒、味苦、志存高远、回味无穷。谨以此书献给所有读者。

北京华译网翻译公司

热线咨询电话：010-62144542 62149508

网址：[www.chinatranslation.net](http://www.chinatranslation.net)

E-mail: [edubook @ sohu. com](mailto:edubook@sohu.com)

# 目 录

## 译者序

|     |     |               |
|-----|-----|---------------|
| 1   | 第一章 | 营销沟通概述——理论及实践 |
| 55  | 第二章 | 策划你的营销传播      |
| 88  | 第三章 | 线上传播方式        |
| 148 | 第四章 | 线下沟通方式        |
| 211 | 第五章 | 公共关系——不仅仅是商誉  |
| 262 | 第六章 | 实施管理          |
| 300 | 第七章 | 建立长时间的客户关系    |
| 319 | 第八章 | 案例研究          |

# 第一章 营销沟通概述

## ——理论及实践

### 一、营销背景 理解电子商务

有关“电子商务到底是由什么组成的”这一议题一直都有很多争论。因为在相当长的一段时间里，很多行业都涉及到电子方面，例如对于很多组织来说，资金的电子调度成为标准的商业活动已经有好几十年了！大部分人在使用“电子商务”这个词时所指的意思是存在于、至少部分地存在于网上的东西，并利用这个网络从事商业活动——通过向用户出售商品或服务的商业活动，借助此网络管理商业经营的内部事务，或是成为商业存在的总的驱动力。

让我们来细致地考察这些分类，并让我们以理解某些行业是怎样及为什么在他们的业务中采用“电子”方面为开端。一旦我们都沿着这同样的路线来思考，就会很容易明白促销策划是怎样为各种形式的电子商务有效工作的。

正如图1-1所示，对某种行业来说要用到“电子”有很多种方式，而且在这么多选择后面有很多的原因。本书就旨在论述怎样对大多数这些类行业策划并实施有效促销方案和沟通方案：

这本书中唯一没有涉及到的就是传统的钢筋水泥般的行业，它们只是使用电子邮件或是进行电子资金的调度等等。我们将更多地关注业务中的“电子”商务。

贯穿整个背景，将参照议题的补充网站，并参照可能有用或有兴趣的组织的网址。显然，网络相对于印刷字体而言有广泛的优越性，因为它能够不断升级，而我们的目标就是利用这一点来使我们提供的书籍更加e化在——所以，如果你不能从这些印刷的地址中找到一点联系，那么试试检验一下这些网站，在那里你可能会找到你需要的那些我们所能提供的更正信息，或是能代替你的信息和享受（当然，学习可以是一种娱乐）的东西。你将会发现网站的内容通俗易懂而且其自身应该具有启发性。

事实上，我们所正在做的就是实践一项电子商务——通过电子商务，借助新技术去扩展甚至去改进受人尊敬的出版者（绝没有吹嘘我们自己的意思）的出版物。

所以，不用再罗嗦什么了，让我们来看看大众营销策划议题是怎样需要为电子商务论坛而改写的吧。

## 二、理解为适当的业务进行e化或非e化所进行的营销策划

这本书并非讨论电子商务的营销策划，而是讨论电子商务的营销沟通策划。但是如果不在传统的营销组合中理解营销沟通的传统作用，你就永远都不能在营销沟通本身方面做到最好。这是因为营销沟通这项工作在本质上对电子商务和非电子商务而言，并没有什么差别，因为它的总体目标是为了在营销组合（见下）

的其他组成成分中，将吸引人的部分传递给那些我们需要满足他们兴趣的人（购买者，从业者，有影响力的人等）。

1．只使用电子通讯的组织。这意味着一个组织可能在内部和外部使用电子邮件，有一个局内网，局外网和互联网网站，但是没有发生过电子化的交易活动-e仅指实施单纯的通讯职能。

2．使用电子通讯和交易系统组织可能会通过电子手段在内部自由地传递信息，可以完成无电子商务需求的组织。能通过网络在内部及外部进行沟通，但是并非通过网络出售商品或服务；相反，它是利用系统从一个内部的或合作的来源向另一来源传递信息。可能只是一个纯粹的履行义务，或者只是一个后期应用。

3．使用电子通讯手段，内部这就可能是一个完整的e化的组织，它可能甚至并没和外部交易系统，并拥有一个有形的存在形式，只是存在于电子世界中，比如：完整的在线订单、供货、和客在线出版，这种情况下，产品的存在是虚拟的，运营户关系管理系统。团队可能彼此都不在同一国家。注意：可能出现的情况是讨论中的组织可能有某项业务以某种方式运用到了电子的形式，而业务中的其它方面以其他的形式使用电子商务；例如，一个金融服务机构十有八九在B和C等级上运营，可能在C这个等级上有完全不同的品牌认同（如宝德信公司（Prudential）和Egg公司）

图1-1电子商务的“是什么”及“为什么”

营销沟通本身能够用以区别产品、服务或品牌，为讨论中的

供给物树立一个独特的个性，这种特性使得深藏在消费者心中、促使他们购买的原因显而易见。通过有创建地使用技术，这种作用超越了通过促销活动寻找购买者的方式，它进入到客户关系管理的领域，并且明确一个客户真正的终身价值是通过与现有客户、失去的客户及潜在客户进行沟通而获得的。但是在考察营销沟通策划的详细内容之前，让我们先看一看围绕在营销策划周围的问题——不管是针对电子商务的还是非电子商务的。

### 三、所有策划的关键问题

电子商务的营销策划的依据与其他所有策划一样：必须明确并回答六个关键问题以使一个组织（不论它的形式、规模或历史）能够有效率并有效果地继续前进。这些问题就是：

#### 1．我们现在所处的位置？

这个问题的意思是你必须就你目前的处境作一次内部和外部所有方面的审核。在电子商务中因为我们常常谈到新成立的组织，这个问题的答案就常常变成了“我们根本不存在，所以我们可以决定我们要朝哪个方面发展”，但是这种回答通常很幼稚，因为参与创业的个人的跟踪记录能够自动地控制创业定位，这一点我们将在下一章看到。

#### 2．我们是怎样走到今天这一步的？

你必须回答这个问题以确定所有的可能长期影响你的现有处境的因素（如：在这个市场中，你是否因为两年来是唯一的厂家而成为市场领头羊？）。同时，我常常遭遇电子商务，这种情况下，主管总会安慰我说他们是市场的领头羊——但他们缺乏一个

调查证据能证明这一点。

### 3. 我们希望朝哪方面发展？

这个问题给组织一个机会，使它们能够决定其目标和目的是什么。当我们考察了更多的设定目标时的细节时，我希望你将会立即明白目标必须是是可以实现的。我很遗憾，很多年轻的公司订立的目标永远也达不到，而他们还在这种目标基础上大肆花钱。

### 4. 我们怎样可能达到目的地？

这是一个评估可能达到目标的备选路线的过程。换句话说，在这个阶段，你要评估那些可能兑现你的既定目标的备选战略。对电子商务而言，这不是试图攀登一个不断移动的沙丘，考虑到在我写书时很多市场正在形成或正在改革，所以战略选择必须立足于一整套未知之上——但至少有一些模型可以用来使风险最小化，这就是我们在这里要讨论的。

### 5. 怎样才是达到目标的最佳方案？

这个问题就是讨论组织在哪些时候要决定它的战略路线及一系列具体行动。同时，当组织需要前进时，必须建立一个内在的战略灵活性——但是切不可忽视这样一个事实即持之以恒才可能成功。

### 6. 我们怎样监控和管理我们的进程？

正如其他旅途一样，最愚蠢的做法是直到旅行将要结束时才发现你无法达到目的地：始终按照既定的里程碑监控过程才能实现整个过程的有效管理。这一点对于电子商务的所有领域都尤其重要，因为在电子商务中将会需要向很多当事方证实行程进行得是否顺利——如果你不在某种权力层次上控制你的进程或是不详细地报告你的进程，你都有可能会失去好的员工和很多必要的投

资！

具备了这些完全标准的策划大纲，商家就能实施营销评判，评估可能的目标及战略，并决定前进的方向。促销或营销沟通将成为所谓的营销组合的成份，我们将在此书中集中讲述此营销组合。那么对所有人来说此营销组合中的其他成份及关系是怎样的呢？

## 四、回归基础 - 专注于你的Ps和Cs

特许营销协会将营销定义为管理过程，此过程能够有效地并有利可图地识别、预计和满足客户需求。

这就是我们的重点和出发点。坦白地说，不管你开展的是电子商务还是非电子商务的业务，还是将要e化的业务：作为这个组合一部分的营销、营销组合及促销的作用，都是一样的。我们必须在这种背景下考虑营销沟通。因此，这就值得考察营销组合的基础以不断提醒我们自己在什么情况下促销适合整体局势。

此营销组合由很多的P组成——营销组合的四个P早已为我们所熟知，这个组合中的七个P的进一步发展要晚一些。这七个P是：产品、价格、地点、促销、人员、过程、有形实证。

这七个关键成份形式常常被称为营销组合（前四个P）和七组合（后三个P）。我要说的是在进行所有的营销决策时都必须考虑这七个P——这七个P都为营销计划和营销沟通计划的成功贡献了力量。

然而，即使这七个P都有一个缺陷——他们都从商品制造者（服务提供者）的角度来考察营销。确实，从这个角度来说，很自然可以将成功的营销认定为是以合适的价格、在合适的地点、

通过合适的促销手段、向合适的人提供合适的产品或服务，而合适的人制造出商品或提供服务、使用有效的管理过程、采取合适形式传递服务或产品业绩的有形证据。

这种方法的问题因为以下这个事实而变得更加明显，即作为营销人员，我们理应相信我们是以客户为导向的，所以我们必须从客户的角度来考虑营销。这就是七个C产生的原因所在——从这一点上说每一个P都被一个以客户为导向的C所替换，这些C涉及的问题和相应的P一样，但区别在于它是从客户的角度考虑问题。

## 产品

客户看不见产品，他们看不见产品组合管理的技巧、模型和产品的生命周期——他们所明白的是他们必须作出选择。这种选择可能是直接的（我将要去哪个电影院？），也可能是间接的（我们是去戏院还是电影院还是酒吧？），也可能是非常间接的（今晚我要呆在家里，因为我要为买新车而省钱）。市场竞争者必须开展调查，通过这项调查了解客户是怎样作出选择的，他们是在这些选项中作出选择的，并试图理解为什么顾客会作出这样的选择——只有当理解客户成为营销策划的核心时，这一点才更加正确。对于电子商务而言这一点尤其重要，因为对于电子商务而言，业务计划通常是指潜在客户已经决定了他们的选择，而电子商务实际上是提供了一种新的选项。

## 电子商务应用点

热心的CEO已经多次告诉我“当然，我肯定会成功，因为

没有其他的人提供这项产品或服务”。他们忘记了一点，潜在的客户基础通常已经正在从事这项商业职能 / 娱乐等，只不过是通過其他方式。电子商务带来的挑战是要满足潜在客户的已经通过其他方式得以满足的需求。从这一点上说，必须调查现在有多少人在这样做，他们都采用什么方式，以及为什么采用这些方式。通常来说，有些电子商务都尽量避免这种以客户为中心的选择观点。诚然，二十一世纪相对来说更低调的投资氛围使得诸如“潜在市场规模”这样的问题已备受关注，也就在这时，市场竞争者们需要真实的、强有力的信息来说明人们怎么样以及为什么会对现有商品做出这样的选择。如果我们总是误解那些潜在的客户，认为他们自己得到了什么东西（并不是你认为你给他们提供了什么东西），那么你的促销方案的整个信息基础就是有缺陷的。

## 价格

消费者不了解价格，但是他们心中有一个潜在的能忍受的成本，这种成本可能是某种实在的东西，而不仅仅是财务上的报酬。可能单纯从财务的角度来说，一个承包人相对于另一个承包人而言，可以以更低的价格执行某个合同，但是只有当用户可以为交货耐心地再等待三个星期时这种情况才存在：有时候，消费者将这种多等待的时间看成是一种成本，相应地要求支付更低的价格，有时候这种等待的成本是难以接受的，所以他们可能会趋向于那些下个星期就能交货的供应商，尽管他们要价更高。类似的，如果政府希望劝告我们不再饮酒和开车，我们就不得不忍受不饮酒或不开车的成本，为的是遵守规定以及从我们能一直合法地在路上行使的能力中受益，因为我们还没有失去我们的执

照，或是为了我们持续的健康着想因为我们还没有使我们自己受伤。不仅如此，对任何的电子商务而言这一点都有特殊的含义，因为客户期望（不论是什么部门）对于电子商务而言是要价更低。这种情况很多，因为成本节约主要是通过减少供应链，允许客户通过网络直接接触产品和服务来实现的，同时这种心理的转换已经达到的程度使它很难再返回到以前的状态。

### 电子商务应用点

在策划电子商务时，如果你没有对市场进行清晰的细分，并且没有根据你的目标建立明确的市场定位，你就很容易陷入讨价还价的漩涡。如果你不希望你提供的商品或服务是那种“最便宜的就是最好的”类型，你就不得不确立它们的价值（超越你的竞争对手们在电子商务基础上提供的那些“容易获得”的价值）。也就是说使用不同层次的送货、服务以及登陆网站（如在线杂志）的门槛级数决不仅仅是为了使你受到更多细分市场的欢迎，而是为了能在将来保持跨行业销售或向更高端销售。还有另一个忠告 在价格和地点之间寻求一个平衡点（或在成本和便利之间寻求一个平衡点）是电子商务的一个关键所在：做不到这一点你的网站确实会有人点击，但称不上有生意。

### 地点

消费者不了解渠道管理决策，不了解销售点的选择，也不了解分销战略——他们只知道方便，而且他们以自己的观点来评价方便，而不是站在生产商或供应商的角度来理解。市场竞争者们必须深刻领悟他们的客户认为什么是方便，以及潜在的客户认为什么是方便。这方面的一个实例就是近来人们都把所有能放在网

上的东西都往网上堆，但事实上，那时很多消费者还无法接触到因特网，因此对这种趋势极为不满（英国的大银行都急忙开展网上银行业务，并关闭了很多传统的分支机构）。电子商务真是疯了！如果你认为因为电子商务对你更加方便，所以对你现在的客户也更加方便，那就太危险了。考虑一下这种处理的方式——你仍然保留大街上银行机构的存在同时又开展在线业务选择，这样一来使你的客户群能接触到亚市场分支本身，并使你不仅仅能吸引到新的在线客户，同时还赢得那些本来是其他银行的客户，因为他们对原有银行机构的关闭而变得极其不满。

### 电子商务应用点

如果你的业务已经是那种传统的业务，而且你已经决定进行鼠标加水泥般的改革，一定要谨慎你如何将这种信息传递给那些对传统非常忠诚的客户们！他们不仅仅是你的现在的客户，而且他们会整夜批评你并制造一场公共关系的灾难。同样地，如果你的电子产品使你有机会进入新的市场，不要以为你可以以过去的口吻和他们对话，可以用以前那套方案。当宝德信公司决定进军电子商务的时候，他们开创了一个完全独立的品牌：蛋（Egg）——并使用了一种完全不同的营销模式（朝气蓬勃的、年轻化的、时髦的、积极的营销方式），将这种模式贯穿到他们已经接触了多年的客户群中（传统的、拘谨的、谨慎的男士——他们的组织因此成为谨慎、拘谨、文静和休闲的代名词）。因此，e对他们而言，可能意味着更加便捷，你自己一定要明白你面对的是谁，是在和谁谈什么样的便捷。

促销生产商或供货商可能希望将他们的产品或服务出售给更多的人，但是消费者真正需要的是沟通——换句话说，他们希望有机会聆听市场从业者们的的高论，但同时也更希望有机会能向市场从从业者们诉说。沟通这个词暗示了两种方式的过程，而促销的作用仅仅是强调一下这种沟通。市场从业者得自己负责去坚持这种简单的促销方式。

### 电子商务应用点

因特网提供的是一种互动，并使专业的营销沟通家们如虎添翼。借助已经打响的传统品牌，再加上鼠标赋予的新生力量可以说是一种尝试且肯定能获得发展，至少在电子商务这条途径上——但是如果网站访问者因为需要你在线的商品而成为你的客户，那么它又变成现实中的生意了。电子商务使网站很有成功的机会，即能使客户不时地回到公司中成为回头客，并确保能使你利用每一次机会将公司深入到客户心中。

### 人员

就送货这种服务而言，很容易看出人们的关注程度——航空公司认为关怀和微笑是空中服务的特点，超级市场要让我们知道叠卡器、收银员、包装工有多么关心我们的购物体验，那么对产品生产或服务部门中的非一线服务员工又是怎么样的呢？从客户的角度来看，人的这种提供关怀的作用是否还是适用的？当然，每一条生产线上的每一个工人能够也会影响品牌承诺的兑现，做到这一点是通过他们对其所作所为的关注程度，以及在这样做的过程中所付出的关切：质量控制系统是会有错误的，且每个组织希望尽量少制造废物和低于平均水平的产品，因此可能因为人们

在包装、捆扎、核查、匹配或是整个工作中的某个部分中投入的关注程度不同，不管是一台电视机或一包土豆片，所以就使得组织的整体有效性差别很大，这一点对客户有直接影响。

### 电子商务应用点

在开展电子商务或对已有的业务进行e化时，要想取得成功的关键就在于人的作用。客户是不是只和显示器、供应商打交道？我们是不是应该为和客户打交道创造更方便的途径？我们是不是应该花更多的力气多创造一些这种看起来像人一样的虚拟的助手？我们是应该将网站幕后的人展现在前台，还是让他们继续躲在幕后？人的作用到底是怎样的？在谈到电子商务的时候，p就是指人，而c则是指关注度，永远要记住网站最多只是和设计网站的人一样的重要，要让网站永远跟随时代，并保证必须的商品或服务在实际中都以正确且及时的方式送到顾客手中。亚马逊网上书店引以为豪的就是它执行订单的方式——它们吸引年轻且有活力的员工在很大的仓库中工作，并且深刻地认识到每送出一份执行错误的订单就会导致成本的上升，就是这个原因迫使选书员和包装员工作得极为出色。

将中心的雇员称为电子商务的人权，因此要替换面对面商业的前线员工，所以说他们在兑现其品牌承诺中所受的培训及作用是至关重要的——但是不要忘记后方的支持人员：仍然要牢记内部沟通的重要性（尤其是如果你所谈论的是一个虚拟的组织的话，因为在虚拟的组织里员工可能根本不碰面），以及内部沟通会使客户对品牌承诺的感受，而顾客的这种感受是从他们每次和电子商务的互动中获得的，所以你必须确信每一位员工都理解他