

新战略营销:经过世界一流企业验证、独一无二的成功营销体系(第3版)

作者: 史蒂芬·E.黑曼 (stephen E.Heiman)

目录

[前言](#)

[既然销售业绩辉煌,为什么还要开发新的营销战略?](#)

[商界领袖与新闻界对本书的赞誉](#)

[第1部分 战略营销](#)

[第1章 在瞬息万变的世界里实现成功的营销](#)

[第2章 战略及战术的定义](#)

[第3章 你的起点:定位](#)

[第4章 战略蓝图概览:战略营销的六个关键要素](#)

[第2部分 大厦的基石:为战略分析打基础](#)

[第5章 关键要素1:购买影响者](#)

[第6章 关键要素2:标注红旗/实力杠杆](#)

[第7章 买方的接受程度](#)

[第8章 关键要素3:四种反应模式](#)

[第9章 取胜的重要性](#)

[第10章 关键要素4:双赢结果](#)

[第3部分 共同的问题,不同的解决方法](#)

[第11章 接近资金型购买影响者:战略和战术](#)

[第12章 顾问:你的主要信息来源](#)

[第13章 怎么面对竞争](#)

[第4部分 策略和版图:集中精力于你的双赢顾客身上](#)

[第14章 关键要素5:理想的顾客](#)

[第15章 你的理想客户形象:从人口统计学和消费心理学出发](#)

[第5部分 战略和领域:管理好你的销售时间](#)

[第16章 时间、领域和金钱](#)

[第17章 关键要素6:销售漏斗](#)

[第18章 优先次序和分配:利用漏斗工作](#)

[第6部分 从分析到行动](#)

[第19章 你的行动计划](#)

[第20章 应对忙碌的策略](#)

[第21章 战略销售：一个长期的策略](#)

[附录：人名与公司名](#)

前言

本书由“行行”整理，如果你不知道读什么书或者想获得更多免费电子书请加小编微信或QQ：2338856113 小编也和结交一些喜欢读书的朋友 或者关注小编个人微信公众号名称：幸福的味道 id：d716-716 为了方便书友朋友找书和看书，小编自己做了一个电子书下载网站，网站的名称为：周读 网址：<http://www.ireadweek.com>

多年来，万豪国际集团（Marriott International, Inc）有幸取得了长足的发展。目前，它已经在全球50个国家开展经营活动，同时雇佣员工超过20万人。然而，我们在很大程度上仍属于家族性企业，仍致力于我们父辈们70年前以一个啤酒作坊开始创业时所尊崇的价值观。

那些价值观包括相信公司内外关系的重要意义。自1927年起，我们说过，如果你能全身心地关心自己的员工，你完全可以相信，他们会同样关心你的客户。在像我们这样的服务性行业内，那可是我们取得成功的基石。万豪在质量及价值观方面享有的全球声誉是我们注重这项原则的直接成果。同样的原则也是《新战略营销》的核心。

在企业的整个发展史上，我们发现，我们已经与那些认同这种原则的其他企业建立了最有效的业务联盟。米勒—黑曼公司就是其中一家最具实力的企业。该公司致力于建立“双赢”关系的做法与我们企业的做法别无二致。我们双方自1986年以来就进行合作。当时，我们将第一位销售服务人员介绍到米勒—黑曼公司的战略营销流程中。从那时起，大约有1000名万豪工作人员参与了这个流程。

我们这样做有一个实际的原因。过去十年间，我们企业的规模急剧扩张，无论在住宿，还是合同服务方面都是如此。因此，今天我们才可以向客户提供各种各样的服务项目。在面对这种扩张过程中自然出现的复杂局面时，米勒—黑曼公司成为我们异常难得的盟友。尤其值得一提的是，战略营销为我们捍卫企业客户方面的利益做出了重大贡献。此外，当我们的销售服务人员去努力适应行业的快速变革时，米勒—黑曼公司倡导的系统性变革管理方法大大增强了变革的灵活性。

除了战略营销带给我们的实际利益之外，我认为，我们与米勒—黑曼公司的合作关系之所以非常密切，那是因为我们两个企业是天生的一对。当我们朝着自己的目标不断发展时，我们仍坚信经营活动要“以人为本”。米勒—黑曼公司理解并支持这种承诺。《新战略营销》也再次体现了这一点。

万豪国际集团主席兼首席执行官

J.W.小马里奥特

既然销售业绩辉煌，为什么还要开发新的营销战略？

1985年，《战略营销》一书首次出版。虽然那本书介绍的基本流程只有大约8年时间，但是它已开始为米勒—黑曼公司以及那些参加过我们战略营销研讨班及计划的客户赢得了巨大的利益。1985年，世界上很多最成功的营销企业已开始将我们视为“流程专家”，同时，我们也赢得惠普、万豪、通用电气、霍尔玛克和可口可乐这些创新型市场领军企业的信任。

正如我们在第一版序言中介绍的那样，我们将自己在这些企业和其他具有远见卓识的企业身上取得的成功大都归功于我们对于非操纵性营销原则的极力推崇，而这项原则正是战略营销方法的原动力。此项原则基于这样一个前提，那就是赢得某个订单是远远不够的，真正成功的销售业务取决于反复的业务、稳定的客户推荐和长期的合作关系这样一些“订单之外”的成绩。我们一直认为，确保这些成绩的关键在于将每个销售目标作为共同风险活动进行管理——一项双方受益的交易，买卖双方实现了“双赢”。

1985年，将营销作为“双赢”过程的理念——的确，营销本身就是一个过程——仍是业内一种全新的方法。即使那些投入巨资于营销培训工作的企业学会了面对面的营销技巧，但仍然摆脱不了传统销售人员的那几招：放钩、下线和收鱼。操作性战术仍大行其道。米勒—黑曼公司几乎是咨询业界独树一帜的企业，它坚持认为这种过时的方法——“只要搞到订单就万事大吉”——归根结底是一种“搬起石头砸自己的脚”的方法。20年前，如果你大谈“为你自己的客户带来利益”，那么很多营销人员会觉得你不现实。对于客户的需要，大家都会满口答应，可实际上，根据20世纪80年代的处世哲学，数字、订单和硬性指标仍是衡量你成功的尺度。战略营销的客户型流程中存在着反常的现象，甚至是具有革命意义的现象。

其中也包括某种极为实用的东西——非常实用，就连那些已身为销售部门负责人的客户也认识到，那可能是一种让他们的销售更上一层楼的法宝。虽说那些接受过传统训练的营销人员会觉得我们“双赢”的方法“不现实”，然而，不容置疑的事实是这种方法切实有效。我们诸多客户的财务成果足以证明这一点。这些财务定期汇报的重大营业收入与实施我们的营销流程有着密不可分的关系。几乎数百个成功的故事讲述着类似的情节：一旦营销团队在米勒—黑曼的启发下撰写了行动计划，那么一个“看来毫无希望”的客户竟然开始带来可观的经营业绩。随着那些故事不断涌现，随着客户对我们所做的贡献予以肯定，我们满意地看到自己已经赢得了声誉，而按照一位部门经理的话来说，我们成为了“将流程引入销售业务的人”。

不用说，我们成功的核心就是流程。无论我们的客户使用怎样内行的术语，这一点毋庸置疑。例如，在一家企业内，我们系统性的方法被称作“方法论”，而在另一家企业，这种方法被称作“技术”。我们的很多其他客户都直接运用了我们的语言，轻松而自然地谈论着购买影响者和致胜的结果。不管人们使用什么术语，其实质是不变的。我们首创的这种系统性方法已经在全球一流的营销企业内悄然掀起一场革命。

那场革命给我们带来的利益不亚于任何人。从某种意义上讲，等到本书第一版面世时，我们已成为自己最好的广告。通过运用战略营销原则来经营自己的企业，我们的营业收入每年都在急剧增长。今天，当无数企业在费力地应付裁员这个难题时，米勒—黑曼——像我们大多数客户一样——仍然如滚雪球一般在不断壮大。例如，在过去5年间，我们的年收入以及总公司的员工人数都在不断增加。从我们在英国建立办事处开始，我们的业务已遍布全球各地。通过与10年间增长了四倍的销售队伍——更别说数百个重要的客户进行的合作，我们已使超过100名营销专业人士参与到一个或多个米勒—黑曼流程内，同时，我们每年服务的新客户接近25000个。

而且，所有这一切都发生在国际局势动荡不安、政府的各项政策急剧波动以及销售业务本身出现令人不解的“复杂化”现象这样一个时期。营销领域经历了上千次重大变革，但是，我们所倡导的流程足以应对这种挑战。它们仍然切实有效，它们仍在发挥作用，它们仍在增加着那些运用这些流程的企业的收入。市场上的营销“技巧”类图书层出不穷。由于我们的成功大都离不开战略营销——无论是流程，还是图书——你可能会对是否有必要推出这个新版本提出质疑。对于已经证明非常有效的东西，我们为何要进行调整呢？换句话说，为了重新诠释那句古老的经营格言，“既然销售业绩辉煌，为什么还要开发新的营销战略？”这个问题可谓合情合理，其实，这个问题有两个答案。

其一，我们的客户要求我们这样做。虽然它们认为战略营销同样有效，其中的概念也同样适用，可这些都形成于1985年。有些客户觉得，20年后，即便是最好的流程也要得到改进。它们指出，书中的某些事例对于21世纪似乎有些过时，可能不像我们希望的那样与那些越来越关注未来的营销队伍密切相关。

例如，当我们描述那些风起云涌的变革怎样产生“未来震撼”时，我们提到了20世纪70年代的阿拉伯石油禁运，借此来阐明那种观点。那个重大事件到了1985年在记忆中仍是那么生动逼真，可这种情况已不复存在。最近，有位地区经理告诉我们：“今天，我们的很多年轻的专业销售人员在石油禁运发生时仍在‘玩泥团’。如果你想要给他们以有效的顾问，那么你就要写出新的故事。”我们很重视这种建设性的批评，努力使这本新书给读者更多的现代感。因此，这本书实现了时效性与永恒性的有效结合。

其二，我们之所以对《战略营销》一书进行修订，与流程本身的一项基本原则有关——“今天的辉煌未必代表明天的成功”。我们过去曾反复跟客户讲，自1977年以来，在客户和同事的极力倡议之后，我们最终决心将这个原则运用到自己身上，决定对已经“使我们取得目前成绩”的计划进行彻底的反思。因此，经过征求那些一线营销专家的意见，我们对《战略营销》一书从头至尾进行了细密的梳理，逐字逐句对它进行提炼和润色。因此，与10多年前最初的那本书相比，最终形成的这本书会更现实、更实用。

我们做的某些改动主要属于装饰性的——例如，我们重新绘制了插图，使这本书在读者眼中更具亲和力。可是，我们的大部分修改更具实质性。当我们在处理这份并没有真正破旧的草稿时，我们可不甘心胡乱涂抹一些颜料和新的油漆。我们想提高发动机本身的工作效率，进行无数个细小的调整，从而确保我们提供给客户的分析工具尽可能更有说服力、更强大。

结果，我们对最初的那本书进行了彻底的修订。在《新战略营销》整本书中，你会发现每一页都有改动过的痕迹。尽管最初那一版非常出色，可这一版更上一层楼——内容更准确、表述更清晰，同时（最重要的是），对客户更有价值。而且，其中包括一些全新的概念。我们再一次根据客户的建议，在书中增加了对下列战略概念的讨论。这些概念以前并没有出现在最初的流程或版本中，而只是最近才成为我们企业计划的组成部分。

·影响者的级别：任何优秀战略的分析基础就是确定我们所谓的购买影响者——那些影响所有销售业务最终结果的多位参与者。多年来，有些客户指出，虽然阐述所有的购买影响者必不可少，可区分影响程度也很重要。因此，我们避免了那种以为“所有的顾客都一样”的错误。我们对这种认识的看法见第五章。

·致胜结果陈述：战略营销中最有价值、然而最难把握的一项因素就是确定购买影响者的“致胜结果”这个概念。在第十章，我们运用了一种分析工具——获胜结果陈述来阐明这个概念。这种工具有助于你把企业的经营效果与重要参与者的个人收益进行实用的联系。

·竞争：有客户问我们，为什么很少花时间探讨竞争问题。为了满足他们的需要，我们在这本书中增加了全新的一章即第十三章，以说明我们对待这个关键问题的非传统性方法。在此，我们对竞争做了一个异常灵活的界定，解释了过于关注竞争对手和对它们视而不见同样会使你大伤元气，并说明了如何站在有利的地位去处理竞争压力。

·“改进”的销售漏斗。在《战略营销》第一版中，我们介绍了时间及区域管理工具、销售漏斗、我们独特的资格工具以及理想的客户情况。由于某些客户觉得这种顺序令人费解，我们把这两个因素的顺序颠倒过来，而且从更广泛的意义上阐述了它们的关系。它们的相互影响在第十四章到第十八章中进行了说明。

我们还在本书结尾处补充了一个问答部分。在这部分中，我们谈到了客户向我们提出的一些主要的营销挑战，并介绍了我们对于一些基于流程的解决方案的看法。

通过提供这些补充性内容并且进行了大约数百处更小的调整之后，我们认为，《新战略营销》这本书是对1977年以来有效地服务于数千家客户的那个流程的重大“改进”，而它取得的成功恰恰证明了这些改进确实合情合理。

当时,《战略营销》向我们的企业客户以及众多的读者群指明了一条在复杂的销售业务中取得实实在在业绩的、越来越成功的道路。在那本书面世两年之后,为一份经营成功的杂志工作的司各特·迪嘉莫写到,那本书和它的姊妹篇《概念营销》无疑是“我读过的最好的营销书”。这句话代表了很多人的看法。自那时起,这两本书一直畅销不衰,而仅仅《战略营销》一书的销量就多达数十万本。

现在,在米勒—黑曼二十华诞之际,当众多企业面临着有史以来最激烈的全球竞争时,对我们经营经典进行“重新调整”的时机已成熟。我们充满自信、满怀热情地向新一代读者推出这本书,同时,也向那些帮助我们企业走向成功的人士致谢——那些勇于创新的专业人士——我们可以自豪地称作客户的人们。

多年来,很多企业与我们有过合作经历。要把它们一一列举出来,其所占篇幅甚至要超过本书引言的三倍多。但为了体现我们的工作及表示我们的感激之情,我们很高兴在此列出这些企业:

Aecon Group Avery Dennison

Agilent Technologies B / EAerospace

AlGBaker Atlas

Alexander Forbes Balanced Body

Altec Industries Bard Canada, Inc.

AMCO Water Metering Systems BAXGlobal

American Bankers Association Beijing Power Conversion Products

Amersham Biosciences Belden

AON Risk Services Binney & Smith

Aramark Business Account Development

Artesyn Technologies Canadian National Railway

Care Centric, Inc. Johnson Diversey

Ceridian Johnson Services Group Plc

CHR Hansen (UK) Ltd KLA Tencor

Cisco Systems Knurr Group

Coca-Cola Landor Associates

Compass Group Levi Strauss & Co.

Coors Brewing Company Lloyds TSB Autolease

Corporate Express Loders Croklaan

Crane Nuclear, Inc. Lumley Ltd.

Crystal Decisions Marriot Corporation

Datex Ohmeda Maxis

Delphis Automotive Medela

Deutsche Post GlobalMail Medsource

Dow Chemical Mercer Management Consulting

Ebttikar Technology Merck Sharp & Dohme Aust

Eckerd Corporation Michelin North America

e Funds Corporation Micromedex

Emerson Process Management Mustang Engineering

Esselte Corporation Neptune Technology

Eurest Newport Corporation

Experian Newriver

Facetime Communication Nexinnovations

FMGlobal Novartis Pharmaceuticals

FMCBio Polymer Novell

Gist Ltd Nucletron

Goodyear Chemical Division O2

Grenwich Technology Partners OCIChemical Corp

Griffith Laboratories OPP

Grupo Posadas Orange

Guidant Ordina Holding BV

Herculese Osram Sylvania

Hill-Rom Peak Technologies

Hilti Penford Food Ingredients

Huber Engineered Materials Pepsi USA

Ingersoll-Rand Company Pink Roccade NV

Ingram Micro PolyOne Corp

Invensys Plc Premiere Conferencing

Irish Life Pricewaterhouse Coopers

ITRON Riverwood International

Sage Software TELSIS

Sanchez Computer Tenneco Automotive

Sempra Energy Solutions Thales Avionics

Sendmail Tibbett & Britten Group
Siemens T-Mobile (Voice Stream Wireless)
Silicon Graphics Torex Health
SKF Belgium Touchstone Limited
Smar Mexico Towers Perrin
Software AG Tyco Healthcare Puritan
Spectranetics Corporation Unico Services
St. Ives Inc. Union Gas Ltd.
Stanley Associates UOP LLC
Stock Pot, Inc Video Jet Technology
Strategic Decisions Group Volt Services
Sun Gard Insurance System W L Gore & Associates
Symbian Wells Fargo
Symbol Technologies Wensell Associates
Taiwan Semiconductor Whirlpool Corp
TCS Consulting (TATA) Xansa Group
Telkom SA Your Communication
Tellemate

在列举该表时，我们尽量做到详实、准确。但是，鉴于经营变革的步伐以及出版周期，因此，等到出版时这个列表确实需要进行修订。因我们疏忽大意而遗漏的任何客户，请予以谅解。

我们还要向米勒—黑曼公司的雷诺总部、密尔顿—凯恩斯国际总部以及为我们公司的成功作出重大贡献的全体杰出员工表示感谢。

SHE, DSH

内华达州雷诺

商界领袖与新闻界对本书的赞誉

惠普全球数千名销售工程师接受了战略营销方面的培训，而这项培训活动的影响在他们取得的成绩中已得到体现，其价值超出了产品类型及国家的界限。”

——约翰·A. 杨，

惠普公司前总裁兼首席执行官

“实现双赢的观念对我们的销售业务有很大的促进作用，也极大地推动了我们办事处之间的业务往来。没有任何其他原则对我们有这么大的影响。”

——乔·德乔恩，

Atlet有限公司直销部副总裁

“在哈里斯公司，我们采用了极具创意的“战略营销”概念，培训了500多名遍布全球的营销人员。我们过去的营销概念太过陈旧。我们非常欢迎这本内容焕然一新的书。鉴于那种‘陈旧’的概念已帮我们赢得了数百万美元的订单，我有理由相信，这种全新的概念会为我们赢得更多的订单。”

——卡勒顿·L. 史密斯，

哈里斯公司亚洲营销部副总裁

“这是一本实用指南，让销售人员以全新的视角去领悟营销活动的真谛，从而使他们能成功地获得大企业的大额订单。”

——《金融邮报》

“营销专业人士的有效方法。作者以清晰明了、极具魅力的语言描述了各种‘案例’。读者可结合自己的营销经验分析这些案例。本书的语言具有专业性，但表述清晰易懂。”

——美国图书馆协会推荐书目

“我们的月销售额很快从数千美元激增到10多万美元。战略营销使我们对自己的销售业务充满了信心。虽然某些客户没有多少利润，但我们还是对他们做了深入的研究，并将我们的行动计划付诸实施。我们从每个客户那里都获得了收益。”

——约翰·魏特克斯基，

安玛西亚医疗公司东南亚事业部前主管

“实施战略营销的第二年是我们有史以来销售情况最好的一年。这是我们运用米勒—黑曼流程的第二年，我们很有可能实现销售额翻一番的目标。”

——罗杰·鲍尔默，

欧文医疗公司大区营销部前任经理

“在我任职期间，我实现了迄今为止最大的销售额，而这次销售业务就是运用战略营销方法赢得的一次异常艰巨的销售。第一年的销售额超过了500万美元，在过去三年间，销售额年均增长200万美元。如果没有销售团队的齐心协力和艰苦工作，我们不可能取得这样的成绩，而没有经过米勒—黑曼的培训，就更不可能取得这样的销售业绩。”

——安德鲁·李

微景公司营销部副总裁

“一个真正专业化的规划流程。如果威利·洛曼参加了米勒—黑曼计划，他就有望成为该年度的销售大师。”

——沃尔特·H. 德鲁，

金佰利公司消费产品部前高级副总裁兼营销总经理

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《新战略营销_经过世界一流企业验证、独一无二的成功营销体系(第3版)》史蒂芬·

请登录 <https://shgis.cn/post/1017.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

