

史玉柱的营销江湖

顶级营销大师凭什么成功?

张勇◎编著

从来没有一本书如此深入解剖史玉柱的每个成功作品!

从事营销、企划、广告的读者不可错过!

国内知名企业
营销特训
首选读本



科学出版社
www.sciencep.com

史玉柱的营销江湖

张 勇◎ 编著

科学出版社
北京

内 容 简 介

本书从产品、行业、消费者、策略、广告、终端、试销、渠道、团队、营销模式、品牌和企业家自我营销这12个方面着手，深度剖析了史玉柱式营销的模式。

本书案例丰富，论述精彩，非常适合关注史玉柱营销神话和想学习营销学的读者。

图书在版编目(CIP)数据

史玉柱的营销江湖/张勇编著. —北京: 科学出版社, 2010

ISBN 978-7-03-027859-3

I. ①史… II. ①张… III. ①市场营销学-经验-中国

IV. ①F723.0

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第103904号

责任编辑: 文 戈 傅 愈 / 责任校对: 耿耘

责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 子时文化

版式设计: 金舵手世纪

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2010年7月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2010年7月第一次印刷 印张: 13

印数: 1—4 000 字数: 200 000

定价: 29.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换〈双青〉)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62130000

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303

自序

非常喜欢史玉柱！

“中国的文化，成王败寇，因为我曾经失败，所以我就永远是寇。”

史玉柱总是喜欢拿这句话来为自己解嘲。

可是，这是一个什么样的奇男子呢？

其貌不扬，沉默寡言，喜欢戴一副眼镜，一眼看去，总显得那么木讷；每每开口说话，目光中透着羞涩和朴实，甚至不敢看对方的眼睛；惜字如金，却又能够字字见血，一语中的；喜欢倾听别人的观点——这是史玉柱在巨人集团兵败珠海以后养成的习惯——不管别人的言辞如何犀利，他都从来不直接辩驳别人的观点，而是含笑接纳，像个邻家大哥。

有人说，史玉柱是“中国最牛的营销大师”。既然以大师冠之，必然有自己成熟的理论体系。可是我们知道，有成熟的理论体系不假，这个体系却并不复杂，一如他的营销思想。营销是什么，只不过是与消费者的情感交流。他敏锐地抓住了消费者的心理，并巧妙地用自己独到的营销方式满足了他们的需求和欲望。

史玉柱没有花里胡哨的各种营销理论，有的是招招实用的营销技巧。

常言道：“有人的地方就有江湖，有江湖的地方就有恩怨。”这句话我们已经听得耳朵起了老茧。其实更准确地说，有利益冲突的地方就存在江湖，而江湖则是利益冲突最集中的地方。也许，对于某些人，你很不喜欢，但是他们却能在江湖中呼风唤雨，让你不得不佩服；而另一些人，你推崇备至，可是他们却在江湖的纷争中灰飞烟灭。

这就是江湖。

要想在其中生存，你必须时刻调整自己的心态，因为江湖中从来不缺少新鲜的事物，从来都是“江山代有才人出，各领风骚三五年”。所以，你必须洞悉江湖的规则，否则的话，连生存都成了问题，更别想混出名唐来。

在营销的江湖中，史玉柱是一个“大佬”。

虽然这个大佬有的时候显得有点胆小如鼠。没错，我说的就是他——胆小如鼠。也许说他胆小，很多人都不相信，这个曾经疯狂的“史大胆”怎么可能胆小呢？其实，胆小是他的本性，而胆大只是一种表象。很多人都被他的“表象”迷惑了。

这也算是一种江湖的生存方式吧！

对于中国的企业界来说，史玉柱是一个怪人，奇人，所谓“出手无招”；他在营销策划方面的研究和实践，已经达到了非常高深的境界；他自立一派，自成江湖，可称之为史式营销。纵观国内诸多的企业家和营销人，无人能出其右。

二

史玉柱是一个土生土长的安徽人，按理说应该属于徽商的范畴。

只不过，在最初创业的那段时间里，史玉柱并没有参透徽商的精髓。在企业的江湖中，他还需要磨练和成长。巨人集团的倒塌为史玉柱参透徽商的精髓提供了机缘，加上他本身所具有的未生发出来的潜质，使得他能够在遭受事业的打击后涅槃而出。后来，很多人把东山再起的史玉柱定位成诚信商人的典范，当然，

这本身并没有错。但是，一定要知道，绝不是诚信造就了史玉柱，深谙营销之道才是史玉柱再度辉煌的根本原因。

企图东山再起的史玉柱并没有固执地再来运作脑黄金这个产品，虽然当时脑黄金的赢利情况非常好。这其实和史玉柱的性格是不相符合的，这是一个从来不会认输的男人。别人哪里知道，此时的史玉柱已经参透了营销的玄机。于是，他采用新品牌——脑白金——“借尸还魂”取得了空前的成功。

试问，假如史玉柱不懂得营销的真谛，又如何能有如此精彩的一击？一个普通的保健品，到底有多大的市场空间？在“三株垮台”、“飞龙折翼”的背景下，敢于再起一个脑白金的项目无疑是铤而走险的。不过，我们现在来看，史玉柱的商业思路应该非常明晰——四两拨千斤，用繁华的样板市场带动全国招商，接着海陆空广告战术跟进，于是曝光率极高的脑白金为史玉柱带来了滚滚财源。

在中国保健食品的脑白金时代，史玉柱创造了很多的奇迹。比如说，分销渠道的缜密奇迹、渠道交叉互动的奇迹、广告强度和广度的奇迹，单品销售额增长的奇迹。更重要的，也是它与三株的根本区别——它并没有在江湖中一闪而过，而是修成了“正果”，并且持续了10多年之久。在三株早就无影无踪的今天，脑白金依然能够屹立在江湖之中，这显然超越了一般保健品的产品周期。不过，这个事实就像脑白金的广告词一样揭示了史玉柱营销策划的精髓——“有效才是硬道理”。

从细分的睡眠市场入手，再到准确的礼品定位，简单的营销操作手法却收获了所向披靡、令人瞠目结舌的销售业绩。背后的原因，非一般人所能够了解。其实，史玉柱对产品有自己独特的见地，他善于结合市场环境来满足商业利益最大化。

于是，东山再起的史玉柱成为了一个罕见的商业奇才、营销大师，他能够敏锐地抓住商机，并且拥有极强的心理承受能力，堪为中国企业家之楷模。

在史玉柱看来，做品牌就是要让大众对它有感觉——令人生厌的轮番轰炸广告让几亿中国人都记住了脑白金的广告词。史玉柱深知广告的魅力，他说：“广告就像性骚扰，一次、两次是性骚扰，次数多了就暧昧了。”于是，简单的广告运作对树立其在营销江湖中的“大佬”地位立下了汗马功劳。在他之前，没有一个商人能够将广告运用得如此精妙。

原珠海巨人大厦的楼花被史玉柱暗中回购后，诚信之战便成了史玉柱的核心之战，也成了他日后安身立命的根本。史玉柱为何将名声看得这么重？这个很早就名声赫赫的传奇人物真的就是一个善于炒作的天才吗？本来欠债还钱是天经地义稀松平常的事，但是在商业诚信环境恶劣的背景下，还债也不简单是还债了，它更是刻画一个铮骨商人的绝佳题材。

作为营销高手的史玉柱自然不会放过这个营销自己的机会。于是，很平常的还债行为被史玉柱操作成了义举，还债事件的营销不但解决了将来可能影响其商业生涯的历史遗留问题，且顺理成章成就了史玉柱商业诚信典范的江湖地位，其个人品牌同时得到了极大提升，这绝版的一石二鸟之计实在令人叹服。

具备这种营销思维的人，咸鱼翻身也在意料之中。难能可贵的是复活后史玉柱有了深刻的自我认知，并没有从“无产者无畏”演变成“有产者无畏”，于是也杜绝了在打算将保健品进行到底过程中发生“善射者死于中野”的可能性。于是，史玉柱明智地选择了急流勇退，果断地卖出了脑白金，纵身跳入网游的江湖。要知道，这个江湖的丰厚利润比保健品更甚。于是，不过短短几年，史玉柱就由一个欠债 2.5 亿的“负翁”摇身一变成为了一个身价 500 亿的超级富翁。

史玉柱达到了另一个事业的顶峰，就像当年巨人集团的辉煌一样。唯一的不同是，以前的辉煌，有着太多的危险因素，江湖地位不稳，随时有被别人取了性命的危险；而这次却不同了，史玉柱的江湖形势一片大好，“大佬”地位非

常稳固。

那么，现在就让我们一起走进史玉柱的营销江湖，去看看他是怎么样在血雨腥风的营销江湖中，杀出了一片天地，并且自立门派，成为一代营销大师的吧！

前言

揭秘 史玉柱神话背后的营销12式

史玉柱的大起大落和东山再起，是一个市场神话，也是一个营销的神话。

在营销学界，几乎每一个人都在关注史玉柱在市场上的奋斗经历和事业发展，并将“巨人汉卡”、“脑白金”、“黄金搭档”和“征途”网游等案例作为市场营销教学中的经典案例进行研究。所有人都试图通过发生在史玉柱职业生涯中大大小小的故事和他本人的成长经历，去挖掘“神话”背后独特的与营销相关的——我们称之为“史式营销”中精髓性的东西。

可是现在，国内营销界存在着一个很要命的问题：很多的企业都是用做销售的方式去做市场，把销售行为当成了营销行为，而很少是真正用营销的方式来做市场。

这就是我们研究史玉柱营销神话的意义所在。可以说，史玉柱为我们提供了一种营销的思路和模式，能够帮助大家从激烈竞争的红海市场中摆脱出来，

那么，史玉柱的营销到底有什么秘密？“史式营销”到底有什么独到之处？这就是我们这本书着重论述的地方。从本质上说，“史式营销”属于市场营销的范畴。只不过，它和我们一般人眼中的营销有些不同的地方，究其原因是因为几乎所有的人都偏离了营销的本质。所以，在这样的认知下，史玉柱深得市场营销精髓的真正的营销在大家的眼里，就显得有些怪异了。

正确的反而成了异类，也许是我们这个时代的悲哀。

以前很多人认为史玉柱只是一个能在某个细分市场，以单一产品为突破口，将单一产品的销量做到极致的营销“怪才”。但是在2008年，史玉柱宣布与五粮液集团合作，携巨资正式进军白酒行业，以“黄金酒”为名，用的却是白酒和保健品相结合营销理念。另外在网游市场，史玉柱在《征途》成功的基础上又开始了捆绑式营销，计划不久向巨人游戏玩家赠送其公司旗下保健品，包括脑白金、黄金搭档和黄金酒等。其战略是对是错，众多专家和企业界人士一时间又是众说纷纭。

可能你要问，到底什么是真正的市场营销？

关于市场营销的定义可以说是众说纷纭，没有一个统一的概念。最为著名的说法大概是科特勒于1984年对市场营销的定义：“市场营销是指企业的这种职能，认识目前未满足的需求和欲望，估量和确定需求量大小，选择和决定企业能最好地为其服务的目标市场，并决定适当的产品、劳务和计划（或方案），以便为目标市场服务”；美国市场营销协会（AMA）于1985年对市场营销下的更完整和全面的定义：市场营销是对思想、产品及劳务进行设计、定价、促销及分销的计划和实施的过程，从而产生满足个人和组织目标的交换。

国内关于营销的定义更是多如牛毛，不一一列举，但市场营销最根本的工作就是和消费者沟通，启发和满足消费者的需求。而“史式营销”就是严格按照营销的规律来做市场的。

在启发和满足消费者需求方面，史玉柱是一个高人。

他对营销的理解远比一般人要深刻得多。他认为，市场本身对应的就是人的需求，而一群人的需求就形成了市场。当一群人的需求确立以后，企业针对这些人所进行的营销行为就叫市场营销。所以，我们不能把营销想得过于神秘和复杂。那些把营销弄得玄而又玄，并且，动不动就拿出一套套自认为深奥，却让别人一头雾水、不知所云的营销理论去忽悠企业的行为，都是营销策划公司或者广告公司为了拿单子故意“制造”出来的，从实质上说和真正的市场营销是没有多大关系的。

“要把一款产品做成功，仅仅专注是远远不够的，还必须要准确地把握市场，深度了解自己的消费者。”

史玉柱曾经如是说。然而这一营销学中最基本的规则，却往往被众多企业家所忽视。不知道是市场太复杂，还是我们太浮躁。史玉柱的营销，看似高深莫测，其实也只是将上面这句话应用到了极致而已。

可是，最简单的道理，往往具有最大的威力。

无论是在保健品市场，还是网游市场，史玉柱的成功都是建立在读懂市场和消费者的基础上的。脑白金在市场上选择了二三线城市和农村市场，那里竞争对手少，消费者人口基数大，而且信息接受面不广，更容易受到宣传攻势的影响。史玉柱在深入农村，亲自调查了 300 多名消费者之后，发现老年人乐意吃保健品却希望子女购买的这一现象，于是就有了“收礼只收脑白金”的著名广告语。到了做《征途》的时候，史玉柱同样沿用这一思路，以二三线城市的广阔市场为主打，通过了一番调查之后，将玩家细分为四类：有钱没时间、没钱有时间、有钱有时间、没钱没时间，从而确定了“养 100 个人陪一个有钱人玩”的运营模式，然后再辅以强势的宣传，取得了较高的成效。

脑白金和《征途》的成功，归结为史玉柱对市场和消费者的深入了解，而这种了解来自于他亲身对消费者进行的大量调查——做脑白金时他亲自下乡走访 300 多位消费者，做《征途》时他每天花十几个小时在游戏里与玩家进行交流——他坚信，只有自身参与的第一手调查，才是最准确、最可信的。

史玉柱从来不会让自己陷入“价格战”的泥淖。因为他知道，当整天为了如何促销、如何打“价格战”而殚精竭虑的时候，就别再奢望着能获取更多的利润了，因为“价格战”永远是做自己，而营销都是在做别人。“营销是照着别人方式来塑造自己”。

史玉柱做的事情复杂吗？史玉柱是一个天才吗？也许每个人都有自己的看法。但是，没有人能够否认，史玉柱只不过做了一些在我们看来并不重要的事情。

“把每一件简单的事做好就是不简单，把每一件平凡的事做好就是不平凡。”

史玉柱的营销江湖

张瑞敏曾经如是说。那么，从这个意义上讲，张瑞敏和史玉柱的成功是有共性的。

下面，就让我们一起踏入史玉柱的营销江湖吧！我们将为大家着重讲述史玉柱的营销 12 式，从 12 个方面剖析史玉柱营销模式的精髓所在。它们是产品、行业、消费者、策略、广告、终端、试销、渠道、团队、营销模式、品牌和企业自我营销等。正是对这 12 个关键词的娴熟把握，才造就了今日的史玉柱在营销江湖中不可动摇的霸主地位。我们相信，只要掌握了这 12 个方面，就能够掌握营销的本质，轻松玩转营销，从而为你的企业插上腾飞的翅膀。

目录

第一章 产品是根——关键是有个好产品 \ 1

史玉柱在做任何产品之前，首先想到的是，这个产品到底有多大的市场空间，能够满足多大的市场需求。史玉柱不止一次地谈到自己东山再起的原因——“关键是有个好产品”。

第二章 行业是干——选择的全是暴利行业 \ 31

从史玉柱挖得第一桶金的软件行业，到使他东山再起的保健品行业，再到使他再度辉煌、登陆纽约交易所的网游行业，没有一个不是暴利行业。

第三章 看穿消费者——他吃透了中国人的人性 \ 44

做营销要了解市场和消费者。这是浅显易懂的道理，可是我们的企业家们都做到了吗？即使做到了，又有几个人能亲自参与调查？从了解市场和消费者方面来说，史玉柱是国内顶尖的高手。

第四章 聚焦式营销——农村包围城市，集中资源，集中发力 \ 65

营销是战略性的，需要经过精心策划。拿史玉柱来说，没钱做广告，史玉柱赊账；做硬广告效果不好，史玉柱就炮制广告软文；电视不允许播放网络游戏广告，史玉柱就做企业形象广告。

第五章 广告多元化——就像性骚扰，次数多了就成了暧昧了\ 80

在史玉柱看来，不管做什么产品，广告都是屡试不爽的“万能钥匙”。广告属于“空中轰炸”，是“空军”；终端属于地面推动，是“陆军”。只有空军和陆军有效地配合在一起，营销的最终效果才能出来。

第六章 终端推广——营销的重中之重\ 100

推广脑白金的时候，史玉柱在全国的200多个城市设了办事处，3000多个县设了代表处，在全国遍布了10000多人。史玉柱深刻地知道，终端是营销价值实现的“最后一公里”。

第七章 试销决定成败——试销市场快不得，全国市场慢不得\ 111

史玉柱对试销的真实理解：“在做全国性市场的时候先要做试销，试销的经验一定要一点点地来，快不得，但是这个经验要推向全国市场的时候一定要很快地占据，也要在别人面前抢先占据。”

第八章 倒做渠道——坚持现款拿货，杜绝烂账\ 120

“一朝被蛇咬，十年怕井绳”。东山再起的史玉柱变聪明了，他义无反顾地切断了营销团队和现金的关系，并制定了一个铁的纪律：坚持款到拿货，以此来杜绝烂账，规避现金风险。

第九章 执行团队——超强的执行能力和军事化管理\ 132

史玉柱是一个战略型人才，他希望自己的团队是一个战术型的执行团队。史玉柱有意识地用团队来弥补自己的缺点。从这一点看，史玉柱团队的忠诚度和执行能力是非常强的，其价值也不

亚于史玉柱本人。

第十章 创新的营销模式——打破游戏规则才能成功 \ 151

史玉柱就像古龙小说里的高手，武功极高，却不知道师承何方。在营销的江湖中，史玉柱能够自成一派，自立江湖，所有的一切归根于一句话，史玉柱懂得打破游戏规则才能成功的道理。

第十一章 做产品不做品牌——品牌如果不赚钱，放掉也无妨 \ 172

史玉柱不会刻意塑造品牌，而是用各种营销的方式去推广自己的产品，把脑白金打造成了“礼品市场的第一品牌”。因为，“品牌就是营销的结果”。

第十二章 企业家的自我营销——史玉柱是一个符号 \ 181

史玉柱确实具备这样的能力。他不但把脑白金和黄金搭档卖了出去，还说服消费者把脑白金和黄金搭档当成礼品送人，更重要的是，他一直也在营销自己。

后 记 \ 188

第一章

产品是根——关键是有个好产品

史玉柱在做任何产品之前，首先想到的是，这个产品到底有多大的市场空间，能够满足多大的市场需求。史玉柱不止一次地谈到自己东山再起的原因——“关键是有个好产品”。

对于市场营销来说，产品永远是最根本的，也是最基础性的东西。

史玉柱在做任何产品之前，首先想到的是，这个产品到底有多大的市场空间，能够满足多么大的市场需求。史玉柱曾经说：“我们所做的一切营销工作都是因消费者本质需求而提供的一种基本的输出需求。”这句话是什么意思呢？就是说一定要了解营销的本质，看透消费者的心理需求，然后找到相应的输出产品。为此，史玉柱不止一次地谈到自己东山再起的原因——“关键是有一个好产品”。

这是史玉柱的强项，他总是能够发现具有巨大市场潜力的产品，从前期的巨人汉卡，到后期的脑白金、黄金搭档，以及网络游戏，然后用铺天盖地的宣传攻势最大幅度地调动隐藏在社会金字塔底层消费者中的需求。这个社会群体人数最庞大，最没有理性思维的磨炼，最缺少有效信息的支持，也对任何事物容易感性接受，因此就最容易被具有蛊惑性的宣传所打动。

对“中国最牛的营销大师”这个称谓不屑一顾，而自称“中国最牛的产品人”的史玉柱一直认为，**品牌、无形资产和公众形象等都是空洞的“无”，而唯有产品是扎扎实实的“有”**。史玉柱深知无形资产的价值，更知道无形的资产只有依附在有形的产品上，才会长久的道理。

在本章中，我们来看看史玉柱是怎么选择和打造具有市场潜力的产品的。

是什么产品让史玉柱一举成名

史玉柱成为了传奇，那么我们怎么来开始传奇的讲述，并且进入他的营销江湖呢？

先从巨人汉卡说起吧！这是史玉柱借以发家的“功臣”。史玉柱一入江湖，便出手不凡。借助巨人汉卡这个产品，赢得了人生的第一桶金。

那是1988年，靠着出色的才华，史玉柱被单位公派到深圳大学读研究生，准备学成之后委以重任。然而，让领导没有想到的是，从深圳大学研究生毕业的