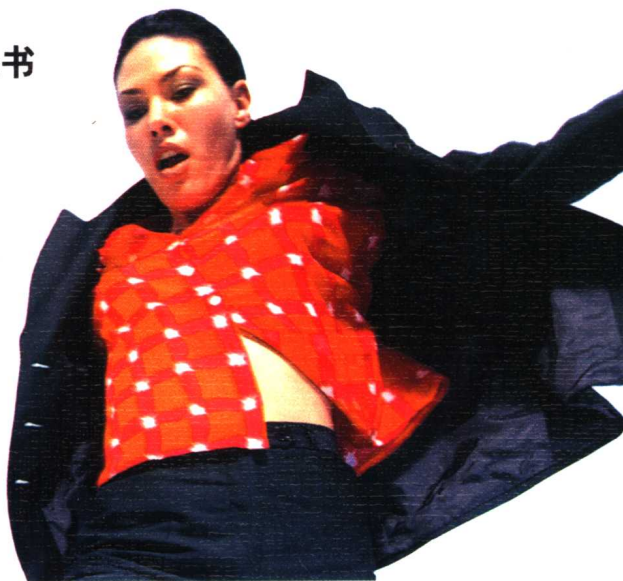




100个成功的营销管理

当企业在完成了产品开发与营销策略而进入市场展开具体的营销运作后,企业的一切工作重心便转移到了营销管理上。即以市场为主导,以销售为中心的各项管理工作。营销管理的核心是对营销过程的管理,管人、管财、管市场、管销售终端。如何才能达到这一切呢?很多成功的经验是可以借鉴的。本书100个精彩的范例将使您眼界大开,离成功更近



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

方明 编著



企业管理智囊库丛书

100

个成功的营销管理

方明 编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

图书在版编目(CIP)数据

100 个成功的营销管理/方明编著. —北京: 机械工业出版社, 2004.3

(企业管理智囊库丛书)

ISBN 7-111-14086-9

I. 1... II. 方... III. 企业管理 - 市场营销学

IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 014873 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 陈海娟 责任印制: 施 红

封面设计: 鞠 杨

北京铭成印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

890mm × 1240mm A5·14.875 印张·365 千字

0001—5000 册

定价: 32.80 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线电话(010)68993821、88379646

封面无防伪标均为盗版

市场营销理论是在 20 世纪 80 年代引入国内的，到了 90 年代，随着我国的商品市场由卖方市场转向买方市场，企业开始真正重视营销理念在经营运作中的作用，大量的营销理论和案例类书籍也随之而出，更多的学者开始研究营销理论的实践和创新。

而即使到了今天，很多人还是把市场营销和销售混为一谈，认为营销就是销售及广告活动，但事实上，销售和广告仅仅是市场营销这门内容广泛而深邃的学科的一部分。市场营销开始于企业对市场的研究和分析，决定怎样生产出最好的产品；怎样发掘销售该产品的最好的市场；市场营销的作用还延续至产品售后，衡量消费者购买产品的满意度，以及企业如何继续改进提供给消费者的产品。

市场营销理论随着时间的发展在不断地发展和创新。从最早的 4P 理论，到后来的 6P、7P、11P 理论，乃至 4C 理论等。不同的专家学者从不同的角度出发，总结出具有深刻理论意义和现实意义的各种营销理论，为企业的营销实践提供了有效的理论工具。

中国的企业正在发展壮大，中国的市场也越来越开放，国内的企业面临着众多的不确定因素和国内外企业竞争的挑战。企业既要生产出优质的产品(服务)，还要将所生产出来的产品(服务)及时地销售给目标顾客，并在消费者心目中树立起良好的企业形象和品牌形象，从而在激烈的市场竞争中胜出，保持持久的竞争优势。而要做到这一点，就离不开成功的营销活动。

本书精选了 100 个成功的市场营销案例，以完整的营销理论体系为基本框架，力图向读者全面介绍不同环节、不同层面的营销实践，为企业成功实施营销管理提供实战参考。每个案例的后边都附有简短的案例点评，并链接了相关的营销理论知识，以使读者能够对案例有一个较为深刻全面的认识。

第一章向读者展示了成功企业的营销理念，不同的企业尽管各自的营销理念不尽相同，但其对营销的深刻洞察和有效实施值得很多企业学习和研究。第二章的市场分析部分是企业制定和实施营销战略和策略组合不可或缺的前提，本部分从营销环境分析、消费者分析和目标市场选择三个方面介绍了成功的营销案例，以求能够使读者对市场分析有一个具体的全面认识。第三章的市场战略部分介绍了成功企业的营销战略制定和实施，最基本的营销战略包括领导者战略、挑战者战略、市场跟随者战略和市场补缺者战略等，本部分介绍的营销战略案例或者直接体现了上述的基本战略，或者是间接创造性地运用了上述基本战略。第四章介绍的案例最多，本部分从产品、价格、渠道、促销四个方面向读者展示了成功的营销策略组合案例，这也是营销理论的重点部分，是企业实施营销战术的关键部分。第五章的客户管理部分主要向读者介绍了企业是如何实施客户管理和客户服务活动的，企业的营销活动必须延伸到产品的售后环节，为客户提供长久的营销服务是每个成功企业所必须追求和保持的。营销理论在不断地发展创新，第六章着重介绍了近些年来一些新的营销理念和趋势，绿色营销、网络直复营销、整合营销和关系营销理念的出现和在企业实践中的应用都与经济的发展、技术的进步和社会的关注有着密不可分的关系。成功企业敢于大胆创新营销实践、积极探索营销模式的进取精神值得众多的企业学习和研究。

作者在案例搜集和整理的过程中，参考了相关的一些营销理论和案例书籍，从中得到了有益的启发，在此表示感谢。限于个人能力和精力的局限，本书肯定存在着不足和疏漏之处，恳请读者批评指正。

作者
2004年5月

前言

第一章 认识市场营销理念	1
[案例 1] 太极集团的大营销理念	3
[案例 2] 格力空调的简单营销理念	7
[案例 3] 万绿之宗 彩云之南——昆明世博会的营销 理念策划	12
[案例 4] 奥克斯巧妙做秀炒品牌	19
[案例 5] 公关营销成就柯达“霸主”地位	24
[案例 6] 亚马逊帝国的网络营销理念	29
[案例 7] 中粮集团的品牌整合理念	32
[案例 8] 中海油借力财经公关成功上市	38
第二章 市场分析	43
第一节 营销环境分析	45
[案例 9] “神方前列欣胶囊”的市场深度调研	45
[案例 10] 稀世宝矿泉水的深度市场分析	49
[案例 11] 新郎西服济南市场切入策略分析	54
第二节 消费者分析	60
[案例 12] 奥尔康公司的新产品“攻心”策略	60
[案例 13] 百威啤酒锁定青年消费者的营销策略	63
[案例 14] 乐百氏定位少年消费者	65
[案例 15] 摩托罗拉推出 MOTO 新概念	70

第三节 目标市场选择	75
[案例 16] “蓝猫”锁定儿童饮料市场的差异化策略	75
[案例 17] 波导走“农村包围城市”的道路	79
[案例 18] 富绅衬衫根据需求制定营销策略	83
[案例 19] 哈根达斯定位高端品牌	86
[案例 20] 瑞格巧妙选取市场切入点	89
[案例 21] 万兆家园“叠彩人家”营销策划	93
第三章 市场营销战略	99
[案例 22] “金尖庄”进军长沙的市场竞争策略	101
[案例 23] 长虹面向国际市场的背投攻略	106
[案例 24] 农夫果园靠差异化营销决胜果汁市场	111
[案例 25] 伊利集团策划战略营销“五步曲”	116
[案例 26] 张裕葡萄酒挑战洋品牌	120
[案例 27] 奥康的渠道制胜战略	125
[案例 28] 诺基亚，由挑战者成为领导者	130
[案例 29] “卡尔”黑啤的餐厅之星评选	135
[案例 30] 可采眼贴膜的市场推广策略	138
第四章 市场营销策略组合	143
第一节 产品策略	145
[案例 31] 奥迪的产品形象回归策略	145
[案例 32] 红星酿酒集团改换商标策略	149
[案例 33] 健力宝的品牌再造策略	153
[案例 34] 舒敏特市场再定位策略	157
[案例 35] IBM 的整合品牌传播	165
[案例 36] 宝洁的多品牌管理策略	169
[案例 37] 广州南方高科的品牌推广策略	174

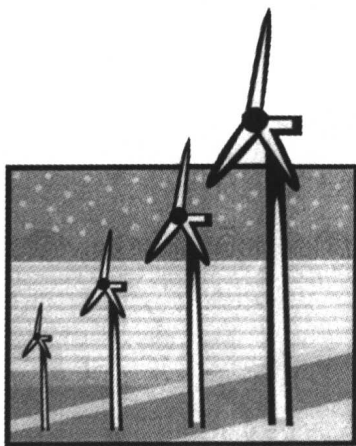
[案例 38] 海王二次创业的品牌规划	179
[案例 39] 海信的品牌管理及推广策略	185
[案例 40] 恒寿堂的产品包装策略	191
[案例 41] 金娃果冻的个性化品牌形象塑造	195
[案例 42] 娃哈哈的商标策略	200
[案例 43] 意可贴的品牌成长之路	204
[案例 44] 中国羽绒服第一品牌——“波司登”的 品牌战略	208
[案例 45] “康师傅”的市场成长道路	212
[案例 46] 柯达的新产品开发策略	218
[案例 47] 脑白金的上市推广策略	223
[案例 48] 斯沃琪手表的品牌成长之路	230
第二节 价格策略	234
[案例 49] 阿尔迪低价优质的价格策略	234
[案例 50] 宝洁抢回市场份额的全面降价策略	239
[案例 51] 格兰仕的总成本领先战略	245
[案例 52] 海信降价抢夺市场份额	248
[案例 53] 帕萨特的“中产阶级”定价策略	253
[案例 54] 推销天才的巧妙定价	257
第三节 渠道策略	262
[案例 55] “醉糊涂酒”的仓储直销模式	262
[案例 56] BP 探索连锁模式的销售终端	266
[案例 57] 宝洁铺设乡镇终端网络	269
[案例 58] 东来顺走连锁经营之路	274
[案例 59] 飞利浦、三星角逐渠道	278
[案例 60] 连邦软件独具特色的连锁经营模式	282

[案例 61] 美格的渠道渗透策略	288
第四节 促销策略	292
[案例 62] “3+2”夹心饼的促销组合策略	292
[案例 63] 宝洁的广告策略	295
[案例 64] 超级福满多的上市促销	299
[案例 65] 金六福的体育赞助策略	303
[案例 66] 金星啤酒集团借势北京申奥远征的公关 策划	306
[案例 67] 可口可乐致力奥运公关	309
[案例 68] 雀巢的危机公关策略	313
[案例 69] 沙松冰箱的危机管理策略	317
[案例 70] 商务通的阶段性广告策略	321
[案例 71] 雅芳公司的访问推销	326
第五章 客户管理	331
[案例 72] ABC 公司的移动商务服务	335
[案例 73] 春兰集团开发服务价值链	337
[案例 74] 华为构建服务的客户满意度	342
[案例 75] 联想科技商城打造以客户为中心的渠道	348
[案例 76] 日本资生堂的客户关系管理	352
[案例 77] 同欣公司以服务竞争胜出	354
[案例 78] 移动商务零距离服务航空常客	358
第六章 营销新趋势	363
第一节 绿色营销	365
[案例 79] 壳牌公司的环保促销	365
[案例 80] 美体小铺, 产品源于自然	369
[案例 81] 秀龙生态米的绿色营销	373

第二节 网络直复营销	379
[案例 82] 7-Eleven 公司的网络营销策略	379
[案例 83] 戴尔靠网上直销打造竞争优势	384
[案例 84] 东芝公司利用邮件系统做客户调查	388
[案例 85] 立顿公司个性化网络营销策略	390
[案例 86] 凌志通过网络架起沟通桥梁	394
[案例 87] 三九网络引导网络健康新理念	397
[案例 88] 索尼网络营销策略	400
第三节 整合营销	405
[案例 89] “凤凰”靠整合策略领跑直饮机市场	405
[案例 90] “加钙金锣王”火腿肠新品上市的整合营销 策略	412
[案例 91] “金龙鱼”的整合营销策略	417
[案例 92] 别克汽车的整合营销战略	421
[案例 93] 惠普的整合营销威力	426
[案例 94] 轻骑整合营销策略	431
[案例 95] 荣事达“彩 e”冰箱的整合营销策略	436
第四节 关系营销	442
[案例 96] “万华联盟”清理市场	442
[案例 97] 爱立信的培训攻心策略	449
[案例 98] 小天鹅的“竞合”策略	452
[案例 99] 思科与代理商的关系营销策略	457
[案例 100] 星巴克的成长发展道路	460
参考文献	464

第一章

认识市场营销理念



[案例 1] 太极集团的大营销理念



聪明之举

全员全过程大营销管理

太极集团有限公司是从一家资产不足 100 万元、濒临倒闭的作坊式小厂——四川涪陵中药厂发展起来的，以生产中成药为主、功能性食品为辅，集科、工、贸为一体的跨地区、跨行业的国有大型企业。现拥有 11 家药品生产企业、2 家上市公司，员工 8000 余人。

太极集团从 1996 年起，提出并实施了“全员全过程的大营销管理”，促进了企业经营机制的转换，迅速提升了企业市场竞争能力和经济效益。

太极集团的大营销管理的基本内涵是：要求全体员工牢固树立市场意识和营销观念，企业的一切工作以营销为中心，建立以营销管理为龙头、以技术创新为支撑、各部门协调一致、全面系统地参与、服务于营销管理的现代企业运行机制，从而达到产品市场占有率和经济效益提高，社会、企业、顾客三方满意的目标。

一、推广全员营销理念

在太极集团的“全面系统的营销管理”中，“全员营销”理念是指牢固树立全体员工的市場意识和营销观念，企业的一切生产经营活动必须以营销为核心，科研、生产、供应、储运、财务等都紧紧围绕营销转。它要求营销经理必须做到每年在市场工作的时间不得少于 300 天，营销总公司各级管理人员每季度到市场蹲点的时间不得少于 60 天，非营销部门的领导要定期到市场了解市场情况及产品信息。规定各单位、部门必须围绕营销开展工作，

认识市场营销理念

不论哪个环节出现差错影响营销工作的开展都将受到严厉查处。规定每个员工出差、外出学习、旅游等都要进行“太极”产品的市场信息收集和宣传等活动，否则一切费用不予报销；非营销一线员工要定期进行产品宣传、质量追踪和客户访问等活动；管理人员要定期到药店站柜台以及对经销商进行访问和调查。

二、建立高效营销网络

1. 产销分离，组建专业营销公司。首先，将营销与生产分离，成立专业性的、自主性较强的营销总公司，全面负责集团的重点和骨干产品的销售。然后，按产品、分区域在营销总公司下设 5 个营销集团，营销集团下辖 13 个营销公司，每个营销公司又设若干省公司。最后，集团在全国设立 20 多个办事处，负责货物发送、资金回笼等后勤工作。营销总公司负责集团的政令和计划贯彻执行、市场调研、信息收集与分析、人事考核等。

2. 建立独具特色的营销网络。太极集团经过几年的不懈努力，建立了覆盖全国县级以上城市的多手段、多系统交叉的立体营销网络格局。其中，工业营销网络是太极集团最主要的经销网络，商业营销网络是太极集团的商业批发、零售网络。

目前太极集团正在建立“5151”营销网络工程，即在全国选定 5000 家医院作为药品临床试验单位，选定 1000 家医药经销单位作为营销网点，选定 5000 名医生作为医药顾问，选定 10000 家药店作为药品推向患者的窗口。

3. 严格选择经销商，实施动态管理。太极集团把经销商作为网络建设的重要组成部分，采取以“信用”管理为核心，通过严格的选择、动态调控，进行规范、系统管理，形成了自己的特色。同时，又对经销商实施“亲情营销”，真正做到平等互惠、利益共享，增强经销商合作的信心。

三、塑造强大的营销队伍

太极集团坚持“高标准、严要求”选人、育人、用人，造就

了一支高素质和阵容强大的营销队伍。集团的营销人员从 1984 年的 6 人，发展到现在近 2000 人，占企业总人数的 1/4，文化程度在大专以上的占营销人员的 89.5%。

为建立对营销人员的激励约束机制，公司对上岗的营销人员采取了“不升即降”、“限时离岗”、“末位淘汰”的动态管理，制定了分配向营销一线倾斜的激励政策，允许营销人员的收入高于其他员工平均工资的 3~5 倍，并注重对营销人员的精神激励。

四、实施有效的营销策略

1. 产品策略。太极集团规定，推广的产品必须是常见病、多发病所需的，市场潜力巨大、有较长生命周期的治疗性药品。

2. 价格策略。太极集团充分考虑营销的各个环节和我国现实不同层面消费者的购买能力，制定以中低价位为主、高价位作适当补充的价格策略。

3. 促销策略。太极集团的促销策略注重整体性和实效性，一切围绕营销能上规模、上档次转。在广告宣传上，太极集团以“十适合”的原则进行媒体组合，以最小的投入取得最大的宣传效果。

4. 渠道策略。太极集团根据产品本身的差异、服务方式差异、目标市场差异以及促销方式的差异而采取不同的渠道策略，做到各种产品的销售都有自己的“无竞争领域”。

五、完善营销保障

1. 以有竞争力的产品开拓市场。一是不断开发推出市场需求的新产品。目前集团已申请专利 30 余项，获授权 22 项，独家生产的产品销售收入已占全集团销售收入的 90% 以上。二是积极开展“产、学、研”合作。目前，太极集团与多家高校与科研单位建立了全面的项目合作关系。三是在主要生产厂设立了研究所，强化技术攻关，确保产品品质。四是重视科研投入及科研人才培训。科研经费的投入每年不少于销售收入的 5%；分配制度上向科

研人员倾斜。

2. 服务与监控并行运作的财务管理体制。一是坚持物流、资金流与营销一线人员相分离。二是营销系统财务人员实行由集团财务处统派、统管。三是实行资金“统一收(进)、分头入、集中支”的收、支两条线管理制度,集团统一筹资,集中调度和使用资金。

3. 建立满足市场需要的生产管理系统。一是成立了质检中心、全面质量管理办公室、质量服务中心,形成了以用户满意为标准的质量保证体系。二是加强销售计划、生产计划和供应计划的协调管理。三是实行下道工序对用户制度。上道工序必须在质量、数量、时间等方面满足下道工序需要,从而最终满足市场用户的需求。

4. 建立安全可靠、快捷准确的信息网络。一是在集团总部成立了信息中心。二是在销售总公司设立了两个局域网和建立在因特网上的太极集团广域网,形成了完善的营销信息管理系统。

通过实施“全面系统的营销管理”,全体员工牢固树立了“全员营销”理念,部门改变了各自为政的工作作风,促进了太极集团经营方式从“生产型”向“营销型”的转变。集团的营销网络覆盖了全国95%以上的地级城市和60%以上的县级城市、农村市场,产品遍布全国各省、市、自治区的大中小城市,许多产品还远销日本、东南亚和欧美市场。

◆案例点评

太极集团从一家名不见经传的小作坊,在短时间内发展成为以生产中成药为主、功能性食品为辅,集科、工、贸为一体的跨地区、跨行业的国有大型企业,其推行的大营销理念功不可没。在企业从卖方市场向买方市场的过渡过程中,其销售理念也必须随之发生变化,必须由传统的推销理念转向市场营销理念,即一切从消费者的需要出发,从市场出发,来决定企业的产品生产和