

Excellent
Marketing

卓越营销

跨国公司 十大营销模式

甘亚平 谢文辉 主编

 中国时代经济出版社

**Excellent
Marketing**

卓越营销

跨国公司 十大营销模式

甘亚平 谢文辉 主编

 中国时代经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越营销: 跨国公司十大营销模式/甘亚平, 谢文辉主编. —北京: 中国时代经济出版社, 2004. 1

ISBN 7-80169-481-3

I. 卓… II. ①甘…②谢… III. 跨国公司—市场营销学 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 114433 号

卓越营销

跨国公司十大营销模式

甘亚平 谢文辉 主编

出版者	中国时代经济出版社
地址	北京东城区东四十条 24 号 青蓝大厦 11 层东办公区
邮编	100007
电话	(010)64066019(发行部) (010)64011788(编辑部)
传真	(010)64065971
发行经销	各地新华书店经销
版式设计	北京楠竹文化公司
印刷	北京市白帆印务有限公司
开本	880×1230 1/32
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次印刷
印张	14.125
字数	397 千字
印数	1~5000 册
定价	28.00 元
书号	ISBN 7-80169-481-3/F·216

版权所有 侵权必究

序 言

21 世纪是跨国公司主宰全球经济的世纪。跨国公司控制全球 70% 的海外直接投资和 50% 以上的商品出口，控制行业标准、核心技术和商业模式，并极大程度上决定竞争的游戏规律和发展趋势。另一方面中国加入 WTO，越来越多的跨国企业开始进入中国市场。全球 500 强企业已有 400 多家在中国以各种方法投资。2002 年摩托罗拉公司宣布：在中国的投资将由目前的 34 亿美元提高到 100 亿美元。微软公司宣布将其设在上海的亚洲技术服务中心升格为全球技术支持中心。ABB 集团、雪佛龙等公司更是将其总部搬迁到中国……

中国，再次成了国际商家的必争之地。

面对跨国公司强势挟来的经济全球化的滚滚大潮，中国企业该如何应对？显然，筑防波堤，拒潮流于国门之外的闭关自守模式已经过时。如何既让大潮涌入，又不被随大潮而来的“鲨鱼”所伤？这是一个必须回答的紧迫课题。在这方面，本土企业所能做的，就是学习跨国公司的成功模式，苦练内功，提高自身竞争力，努力让自己也成为“鲨鱼”。

诚如一家国际知名咨询公司所评论的，中国的不少企业在治理结构、企业战略、基础管理以及营销理念和方法上还像是“小学生”，不能要求小学生做大学生的事。许多有识之士已经不再沉浸在“狼来了”的恐惧之中，而是开始探讨如何让中国的企业从小学生成长为大学生。学习跨国企业的经验是一门不可或缺的必修课。台湾广告界有句名言：与其被国际化，不如去国际化。在经济全球化的今天，与其被国际化的浪潮逼迫裹挟，不如去主动学习，按新的规则、方法力争上游，才能立于不败之地。所以，学习跨国公司



的成功管理经验和营销方法，取长补短，是本土企业在与“狼”共舞中获胜的必备。

因此，解读跨国公司十分必要。一言以蔽之——师夷长技以制夷。为此，我们特别奉献《卓越营销：跨国公司十大营销经典》、《卓越管理：跨国公司十大管理范式》两书，旨在让广大读者更多地了解跨国公司的成功模式，以“他山之石”，为我所用。

这两本书从国内本土企业借鉴学习的角度，全方位透视跨国公司近十几年在中国市场的营销活动及管理经验，通过对已进入中国市场的跨国公司的观察，辨识跨国公司在中国的行销足迹，剖析跨国公司在中国的行销要诀和管理经验得失，为本土公司适应 WTO 国际竞争提供生动的、近距离的、活鲜的启示和参考，以提升全新的竞争环境中的国际竞争力。

这两本书的显著特点是用“事实说话”，以大量的个案和有价值的背景为主要内容，没有太多的论述，作者的观点和主张则体现在整体视角、章篇构架、个案选取、扼要提示、内容链接和焦点评论之中。这两本书通过分析跨国公司在中国市场上的实际运作模式，为企业的经营管理人员和市场营销人员提供管理营销决策与分析的技术和借鉴。将众多跨国公司成功与失败的经验和案例与现代企业管理理论及营销理论相结合，了解跨国公司的运作，并结合中国国情，联系国内企业实际，探讨运作成功的经验，这就是这两本书创作的初衷。期盼这是为中国所有本土企业所做的一件实事。

诚如国际营销大师菲利普·科特勒在《国家营销》一书序言中所说：“每一本书都是一个开端，而不是终结。……如果本书在读者的心中提出了重要问题，引导他们去寻求答案，那么本书就可以被看作是成功的。”读者的喜欢，就应该是我们所追求的。

在本书的编写过程中，得到了北京工商大学商学院甘亚平教授和兰苓教授的大力帮助与指导，在此一并感谢！



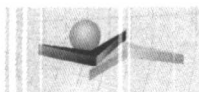
限于略显年轻的理论水平和实践经验，即便一再谨慎，书中难免还会存在一些不足，恳请读者予以批评指正，笔者将不胜感激。读者如遇本书不理解处，或实际经营遭遇瓶颈，欢迎来函询问，作者乐于协助或探讨。E-mail: xwwwwh@vip. sina. com。

谢文辉 谨识
2003 年冬于西钓鱼台

目 录

第一篇 商战——跨国公司博弈之术

一、“两乐”争锋	1
■ 百年恩仇	1
■ 老冤家,新演绎	5
■ 果汁中的明争与暗斗	7
二、围攻宝洁	10
■ 教师爷的困境	10
■ 丝宝试水	11
■ 纳爱斯冲锋	14
■ 奇强进城	16
■ 利华出手	17
■ 宝洁的应手	21
小资料:宝洁的心思	23
三、康师傅 VS 统一:师徒只是一瞬间	25
■ 康师傅不认鼻祖	26
■ 劫难重生	30
■ 谁笑到最后	33



四、鼯鼠与狮子的战争	36
■ 喜剧收场的生死劫	36
■ “小鼯鼠”发难芯片王	39
 五、富士反扑柯达	 42
■ 一份协议,两种命运	43
■ 富士抢点反攻	48
■ 军团作战	53
■ “日系军团”大军压境	56
■ “抗日”狙击战	58

第二篇 市场开拓——跨国公司行销中国

一、丰田:杰出的蜗牛战略执行者	64
■ 十二年“三级跳”	64
■ 起大早赶晚集	65
 二、星巴克:美式文化浸入上海	 68
■ 小资天地	68
■ 另类成功	71
■ 百分百美国血统	74
小资料:星巴克的起源	77
 三、沃尔玛:谨慎布子中国版图	 78
■ 单点进入	78
■ 突然提速	82

四、肯德基夯实中国市场	85
五、安利：中国适应性生存	90
■ 炼狱	91
■ 温情	93
■ 忧患	99
六、本田中国谋略	101
■ 在“标致”的“废墟”上	101
■ “四位一体”登陆中国	104

第三篇 跨国公司品牌的味道

一、“MOTO”品牌风暴	109
■ 挥不去的品牌老化阴影——MOTO 为什么	109
■ “MOTO”新物语——MOTO 是什么	115
■ “西服”换“休闲”：MOTO 的启示	122
二、咖啡宗教	
——星巴克品牌词典解读	124
三、维珍：品牌怪杰	132
■ 品牌代言人：一个“嬉皮资本家”	132
■ 厚脸皮小狗	133
■ 老板浅滩裸跑	135



■ “失去处女之身”	136
------------------	-----

四、万宝路品牌奇迹求解

137

■ 火红的“万宝路”	137
■ “变性手术”赋新生	139
■ 独特的品牌个性	141

五、多子多福亦风流

——宝洁公司多品牌策略评析	143
---------------------	-----

■ 寻找差异：给品牌予个性	144
■ 知识营销：功效演绎品牌概念	146
■ 攻击自己：肥水不流外人田	147

六、联合利华：品牌总动员

149

■ 品牌王国的增长之路	149
■ 本土及集中化	151
■ 品牌创新	155

七、品牌涅槃：谷底翻身的三星

156

■ 从“仿造猫”到“太极虎”	157
■ 提升品牌：除了妻儿以外改变一切	161
■ 赢家解密	162
小资料：三星的“一等主义”	169

第四篇 广告——勾勒跨国公司“嘴脸”

一、贩卖细节	171
二、锁定万宝路	174
三、对话耐克	177
■ 行销沟通	177
■ 谁杀了兔子乔丹	180
■ 他们总说你不行	182
四、“甲壳虫”这厮	184
超级链接：骷髅里硕果仅存的牙齿	186
五、曲线牛仔“贴身” ——Lee's 扣响女性心弦	187
六、可乐的感觉	192
■ 谁会喝它	193
■ 山姆森的玻璃瓶	195
■ 中国化元素	196
■ 数码精英总动员	200
七、雀巢的味道	203
■ 国际传播原则	204
■ 西方的“茶道”	206

八、演绎宝洁个性	208
■ 妙用常规武器	208
■ USP 魔力	210
■ 十大法则	214

第五篇 公关——跨国公司命脉

一、关公：脖子上的围巾	218
■ 沟通基本功	218
■ 危机公关接招	221

二、“乖孩子”的公关之道	225
超级链接：宝洁：公共关系=“和平演变”	228

三、公关政府“堡垒”	229
■ 公关的中国语境	229
■ 摩托罗拉“火力”	231
■ 公关路径图	233
■ “减胡子”的工作	235

四、安利风范	237
--------------	-----

五、柯达的“橄榄枝”	239
■ “98 协议”记录	240
■ 危急十天	245
■ 亮出公关底牌	249

第六篇 顾客营销——体验跨国公司精神

一、任天堂的力量	254
■ 以顾客为导向	254
■ 把握顾客脉搏	256
二、怪异宜家	258
■ 金融发电站	258
■ 平板理念	260
■ 让宜家告诉你	264
■ 价格矩阵	269
三、宝洁物语：视顾客为 Boss	273
■ 投诉良药	273
■ 倾听老板的声音	277
四、金牌奔驰	280
■ 王者至尊	280
■ 培养客户，从娃娃抓起	282

第七篇 跨国公司玩转分销魔方

一、立邦漆：渠道博弈	286
■ 让专业的人专心做事	287
■ 精密体系	289

■ 谁的“话语权”	293
-----------------	-----

二、戴尔：诠释直销

■ 直销魔力	297
■ 摒弃库存	303
小资料：关于戴尔	305

三、雅芳通路变法

■ 直销寿终	307
■ 通路维新	310
■ 终修正果	313
小资料：雅芳的宗旨	317

四、康师傅精耕通道

五、西门子决胜终端

第八篇 连锁——跨国公司扩张基因

一、行走家乐福

■ 选址：“空降兵”的落点	334
■ 入口到出口	338
■ 生鲜策略	342
超级链接：家乐福的“变色龙”战术	344

二、肯德基特许触角

■ 不必由零开始	346
----------------	-----

■ 商圈测算	348
■ 培训强化生命线	351
■ 链式共荣	355
超级链接：“星巴克”选址秘笈——扎堆	359

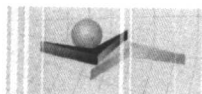
三、21 世纪不动产连锁拓展	360
----------------------	-----

四、复制麦当劳	366
■ 扩张 VS 标准	366
■ 品牌金字塔	369
■ 寻找流着番茄酱的加盟者	372

第九篇 整合营销——跨国公司行销之钥

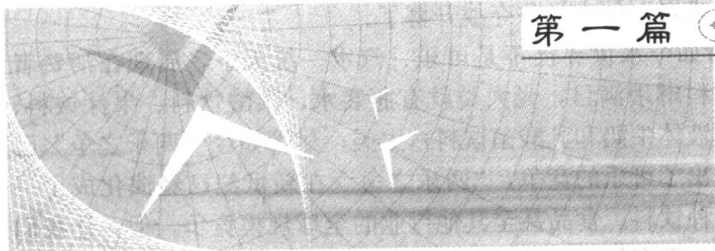
一、整合营销：从平庸到优化的引擎	376
二、IBM 空袭	381
三、别克关怀	385
■ 有空间就有可能	385
■ 文化符号	390

四、全效柏兰：整合推广“三个一”	392
------------------------	-----



第十篇 本地化——跨国公司制胜之本

一、诠释跨国公司本地化	400
二、贝塔斯曼：腾挪于中国市场缝隙	403
■ 拷贝“贝塔斯曼成长模式”	403
■ “炸薯条”三战“烤红薯”	407
■ 2002 攻略	411
三、联合利华：本地化的生命力	414
■ 全方位本土化	414
■ 生产、资本双头融入	420
小资料：走近联合利华	422
四、雀巢的本地性格	424
■ 笨拙精神的极致	424
■ 亲情中国	428
■ 刻划个性	433



第一篇

商战

——跨国公司博弈之术

可乐之争永远没有赢家，但却总是很有趣。他们在开拓市场、营销战略等方面都取得了巨大成功，成为举世瞩目的营销竞争范例。

一、“两乐”争锋

作为纠缠百年的老冤家，“两乐”之间的斗法大战像是一场永不谢幕的百老汇戏剧。

■ 百年恩仇

“两乐之争”由来已久，可谓百年恩仇。

1886年，在美国的某个后院，美国药剂师潘贝顿调制出了一种红色的药水，于是可口可乐诞生了。

12年后，同样是药剂师出身的布拉德研制出了百事可乐。

于是，20世纪商战史上，可口可乐与百事可乐之间“前无古