

博瑞森
BRACE
管理丛书

沈坤营销系列

双剑 破局

沈坤营销策划
案例集 沈坤◎著

中华工商联合出版社



双剑破局



沈坤营销策划
案例集 沈坤◎著



中华工商联合出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

双剑破局：沈坤营销策划案例集/沈坤著. —北京：中华工商联合出版社，2015. 6

ISBN 978-7-5158-1338-7

I. ①双… II. ①沈… III. ①营销策划—案例—汇编 IV. ①F713. 50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 122864 号

双剑破局：沈坤营销策划案例集

作 者：沈 坤

责任编辑：于建廷 臧赞杰

责任审读：郭敬梅

封面设计：久品轩

责任印制：迈致红

出版发行：中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷：三河市文阁印刷有限公司

版 次：2015 年 8 月第 1 版

印 次：2015 年 8 月第 1 次印刷

开 本：710mm × 1000mm 1/16

字 数：280 千字

印 张：20.75

书 号：978-7-5158-1338-7

定 价：66.00 元

服务热线：010-58301130

团购热线：010-58302813

地址邮编：北京市西城区西环广场 A 座
19-20 层，100044

http://www.chgslebs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com (营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题，
请与印务部联系。

联系电话：010-58302915

博瑞森图书：企业阅读 本土实践

亲爱的读者朋友：

也许您是博瑞森图书的老读者，也许是新朋友，欢迎您阅读博瑞森图书！

当今中国，各行各业都存在着转型升级的压力与机遇。博瑞森图书与您一同应对转型挑战并发现其带来的机遇。

我们一直在问：什么样的书能为您解决管理难题并带来启发？

我们一直在找：哪些作品能帮助企业从跟随到领先？

我们一直在做：把最好的作品以最便捷的方式呈现给您，纸质版、电子版、书摘邮件、微信……

我们策划图书的原则是：

- 企业阅读——与您一样，做水中的游泳者，而非岸上的观众或教练，企业的困惑就是我们的任务。

- 本土实践——与您一样，立足本土环境，追求卓越实践，传播最适合当下中国企业的管理之道。

我们也向所有的企业管理者、管理咨询专家和企业研究者征稿，让更多被实践检验的好思想、好方法迸发出来，为企业助力！（bookgood@126.com 或 QQ：1963328416 或手机号（微信号）13611149991，绝非“自费出书”，不向作者收取任何费用）

如果有一天，您把博瑞森图书视为您优秀的事业伙伴、管理助手，我们也就实现了自己的梦想。

博瑞森图书

凡购买本书的读者，都将免费获赠本书精华电子版 + 书币，请登录博瑞森管理图书网，输入刮刮卡号码，即可下载电子版、领取书币。

此书献给我的爱人王宏女士

双剑是无敌的

自2007年我在深圳创建双剑破局营销策划公司（以下简称为双剑）以来，至今已经8年有余。就整个营销策划行业来说，双剑是一个真正的晚辈，诞生的时间比较晚，而且员工人数一直都没有超过30人。

双剑从没有参加过任何机构举办的“十大策划专家”或“十大营销策划机构”等此类的评比活动，因此我从未在公司品牌的抬头上，像其他策划公司那样，冠上很多辉煌和唬人的头衔，而是以实实在在的行动，也就是依靠自己的策划实力，来引起企业和营销策划行业对双剑的关注。可以说，双剑是中国唯一一个依靠自身能力创出来的策划品牌，我们不善于过多地包装和宣传，只是带着一股创新的血性在中国的营销策划行业左冲右突，由此，好歹留下了不多不少却也拿得出手的营销策划案例。

我们谈不上成功，只是像记录历史一样，忠实地记录下我们每一个项目的策划经过和思维路径，包括我们所采用的横向思维创新手法和其他低成本营销推广的策略工具等。如果一定要说双剑有什么独特的地方，或者与其他同行相比有什么过人之处，那我也只好照实说出：“在横向思维创新能力和低成本营销策划的能力上，双剑绝对是第一。”

将横向思维引入营销策划的创新，在中国，我当仁不让地自称第一，尽管菲利普·科特勒曾经写出过《水平营销》这本书，但他只停留在理论的构想上，而双剑进行了横向思维实践，我们要比菲利普·科特勒走得更远也更深。

在营销策略上，双剑讲究要一针见血，直接进入事物本质，也就是

说，营销策划的核心本质不是要企业去做大规模的传播投入，而是要尽量减少广告甚至消灭广告。营销策划的最高境界是以产品自身的魅力来刺激消费者的购物欲望，并绝对以排他性的潜意识思维力量，在促成自身产品畅销时，将竞争对手的产品扼杀在货架上。

双剑策划的尖刀产品，已经不是一个仅仅停留在物理层面上的产品概念，而是一个有灵魂并能自我表现的灵性产品，这就是双剑策划的核心能力。能做到这一层面的策划，在中国，除了双剑，绝对不会有第二家公司。

之所以有这样一本全景式的案例集出世，是因为在最近的五六年之间，浮现在媒体上的所谓策划案例，仅仅只是诉求点和广告语的创意，以及广告设计创意和影视片创意。从积极意义上来说，中国的营销江湖，需要一种能让普通读者都能看得明白的，并且体现鲜明创新策略思路的策划案例。

本书所收录的营销策划案例中采用的尖刀产品策略及由此而带来的整合传播诉求点，100%是双剑的原创策划手法，其他公司想学也未必能学得来，我们之所以敢于公开双剑的策划手法和策划细节，就是因为拥有如此的自信。

我们不是只会自卖自夸的浮躁之辈，如果我们没有金刚钻，就绝对不揽瓷器活，如果我们不具备横向思维的创新能力，我们也绝对不敢在营销江湖中称王称霸。双剑的原则是：他人能做的，我们也能做，而且会做得更好；而双剑能做的，他人绝对不会做。这也已经成为“双剑破局”这个策划品牌引以为傲的资本。

还是让大家自己来评判吧。因为只要您阅读了本书，我相信您会明白我上述所说的意义所在，当然，我们也不会就此停滞不前，双剑永不停止创新的脚步。

需要说明的是，书中展示的策略案例中，大部分企业客户都是比较弱小的，一没有广告投入，二缺乏优秀的销售团队，但双剑就是在如此艰苦的条件下，帮助这些企业杀出重围，走向健康发展的光辉大道。

而有些企业客户，由于在方案的执行上与双剑产生分歧，导致方案的

效果很不明显，这是作为策划人的遗憾。我在想，如果合作的企业客户能与双剑紧密配合，真正达到双剑合璧的效果，那么双剑所说的破局奇迹就一定会诞生。让我们拭目以待！

双剑掌门：沈坤

- 案例一 琥珀·金茶
——创茶叶新品，反文化突围 001
- 案例二 珠宝翡翠
——老市场的新玩法 027
- 案例三 水产活鱼
——创品牌，做样板 049
- 案例四 包装奶茶
——地方品牌也可以逐鹿中原 069
- 案例五 智能防暴锁策划项目（上）
——1年从亏2000万元，到赚7000多万元 085
- 案例六 智能防暴锁策划项目（下）
——突破动销障碍 107
- 案例七 学习机
——整合传播的蓝海战略 123
- 案例八 果冻产品
——寻找卖点，拓展消费人群 143
- 案例九 厨房电器
——让消费者知道你有多好 163

- 案例十 进口红酒
——另辟蹊径的创意 175
- 案例十一 国产葡萄酒
——品类印记，突出重围 195
- 案例十二 罐头食品
——找准定位，超低成本传播 215
- 案例十三 休闲食品
——小企业的披荆斩棘之路 235
- 案例十四 集成吊顶
——小企业大作为 243
- 案例十五 茶油
——商业竞争就是不流血的战争 259
- 案例十六 LED 照明
——挑战传统，创新破局 281

双剑破局：沈坤营销策划案例集

案例一
琥珀·金茶
——创茶叶新品，
反文化突围

合作客户：湖南湘源天茶业有限公司

客户对接：湘源天茶业总经理贾霆

一、夸海口，立下军令状

大约在2006年，我应福建郑源茶具有限公司的郑总之邀，专程去了一趟福建福鼎，这里是中国工夫茶具的生产基地，也是白茶的发源地。与郑总会面，主要是洽谈双方的合作。合作的项目内容有两个，一是茶具，二是茶叶。记得当时郑总也问过我对茶业了解多少，我摇了摇头，说实话我真的对茶业没什么了解，既没做过茶叶营销也没做过茶具策划，十足是一个门外汉。

为了确保项目合作成功，郑总专门开车陪我走访了福州的茶叶市场和茶具市场，对这个市场了解了一个大概。回深圳之后我又走访了深圳的茶叶市场，也询问过一些朋友，大体得出了一些结论：中国茶业营销非常落后，没有一个令人熟记的品牌；虽然有很多有名气的茶叶种类，例如“西湖龙井”“黄山毛峰”“君山银针”“安溪铁观音”等，但这些茶叶都是以地方名称命名，不是以企业注册的名字命名，所以很多企业都可以同时用一个茶叶名称；还有就是，做茶叶的企业几乎都比较注重茶文化。

茶叶产品的包装、茶叶专卖店及喝茶的茶楼，都比较注重文化韵味。虽然我了解到了不少市场情况，但后来由于各方面的原因，合作一直没有达成。

2009年7月10日，我在长沙会见了湖南湘源天茶业有限公司（以下简称湘源天茶业）的管理层，他们对我在亚瑟王智能防暴锁项目策划中所表现出来的独特霸气和另类思维非常感兴趣，并希望我能与他们一起合作，再次在茶叶行业内掀起一个破局风暴。

说实话，我当时完全是凭着一股热情爽快地答应了下来，甚至还在管

理层集体面前大拍胸脯，说我一定不会让他们失望，一定会为他们找到一条破局之路。但事后走访了几个地区的茶叶市场之后，我才发现我话说得太满了，没有给自己留下一点余地！

没办法，既然夸下了海口，那就迎头而上吧！我对自己的能力充满自信，也正是由于这种超级自信，我与湘源天茶业签下了一个非常苛刻的协议：策划费用只收取30%，余下的达成目标才能获得。也就是说，这个项目有面临亏损的风险，这等于是战斗前先立下了只许成功不许失败的军令状！

当时我身在亚瑟王，无法分身，只能从深圳抽调大将，由在蓝海战略上颇有研究的陈旭军担任湘源天茶业项目的总监，并火速组建了项目团队。

2009年7月15日，湘源天茶业策划项目正式启动。

二、破疑团，遭遇三重门

为了尽快成为茶叶行业的专家，或者说尽快把握茶叶行业的本质，我召集项目组成员，决定连开三场消费者座谈会：一场是老茶客座谈会，邀请那些几乎每天都离不开茶的人；一场是偶尔喝茶的人座谈会；还有一场是完全不喝茶的人座谈会。通过这三场座谈会，基本可以掌握消费者对茶叶的一般认知了。

结果很快就出来了：老茶客们几乎一口咬定，喝茶就要讲究氛围和文化，他们甚至历数古代文人墨客有关茶的记载来支持自己的观点；偶尔喝茶的人，对茶叶说不上什么文化不文化，只是感觉喝茶对身体有好处；不喝茶的人多是那些年轻的思想前卫的人，他们认为喝茶属于中老年男人们的专利，所以喝茶代表老土……

究竟什么是茶文化？我针对性地问了在座的各位消费者，这下可有点意思了，几乎每个人都对茶文化各执一词，如同盲人摸象，大部分人都只是讲了茶文化的某一个点或者说某一种现象，即使那些被人称为老茶客的

“喝茶专家”，也对茶文化说不出个所以然来。最后我自己也得不出完整的结论，这个茶文化究竟是什么东西！

疑惑依然在不断地增加。不喝茶的年轻人说，味蕾是人类两大欲望享受区之一，没有人会喜欢花钱去买苦涩的东西吃，除非是渴求身体快点康复的患者，才愿意喝下苦涩的中药。他们认为茶太苦了，不喜欢喝也没必要喝，要喝也是喝咖啡。我问咖啡同样是苦的，这不是一样吗？他们却回答说“不一样，喝咖啡是一种时尚，如果觉得苦，可以加糖和牛奶……”

喝茶被认为是老土，而喝咖啡却被认为是一种时尚……消费者五花八门的回答，引起了我的深思。

“茶叶的包装、喝茶的茶楼，乃至销售茶叶的专卖店，都被弄得古色古香，非常文雅，令人感觉是来自久远世纪的古董，我们不喜欢……”

“喝茶讲究一个心境，在环境好的地方喝茶，确实会给人更好的感觉……”

“喝茶是一种文化，可以让人联想到久远年代的茶马古道；泡茶的步骤也有讲究……”

“我感觉喝茶太麻烦了，滚烫的热开水，那么多茶叶浮在水上，不喜欢！”

我发现年轻人普遍对喝茶不热衷，倒是中年商务人士对此还有点感觉，难怪年轻人会把喝茶的现象看做老土。其实这已经不光是两个年龄层的代沟问题，而是对茶的不同认识所致！

不过，调查中我获得一个结论，大凡去高雅茶楼喝茶的人，都不是冲着那股高雅文化味去的，而是觉得在一个舒适的场所，边喝茶边聊天也是一件惬意的事。有些高端商务人士根本不在乎喝的是什么茶，价格是多少，只是在茶楼休息休息，聊聊天或者打打牌……

记得有一次，我应邀前往长沙一个茶叶企业研讨企业战略。这家在当地很有名气、开了很多专卖店的的企业办公环境非常高雅，亭台楼榭山光水色，让我感觉不像是企业倒更像是私家花园。老板办公室的四面墙上挂满了各种字画，其中有一幅字是老板自己的笔墨——“制茶精工人不见，用心良苦天有知”，据说是老板自己对制茶的一种叙述，当时我就觉得纳闷，

这老板到底是在经商还是从文？

三、数罪状，茶业问题多

中国的茶叶真是复杂得可以，以颜色区分有青、绿、红、黄、白、黑六大茶系；从制茶工艺分又有发酵茶、半发酵茶和不发酵茶；而喝茶又分为功夫茶、冲泡茶、袋泡茶……

离开茶叶本身，我转入调查企业对茶叶的营销运作。市场调查的结果令我对中国茶业的发展非常失望，我从中发现了很多怪现象。

一是把茶叶品种当做品牌。在中国悠久的茶发展史中，只有产地名牌，而没有产品品牌。龙井、铁观音、碧螺春、普洱、银针等都是名茶品种，但不是茶品牌，而且每个品种都是以产地为茶品质的衡量标准。其结果就是，任何企业都可以把产品冠上龙井、铁观音等名称，造成市场上充斥着品质各异、价格各异的茶品，结果消费者雾里看花，市场缺乏信任度。试问：目前哪个茶叶产品品牌能让消费者脱口而出？这是典型的有种类、无名牌的“有名无姓”市场特征。

二是把文化作为营销战略。在整个茶叶行业，贯穿茶叶上下游产业的企业都在宣扬茶文化，集体陷入文化怪圈无法自拔。茶品名称、传说、卖点、包装等等，都在装古董，装内涵，把一个消费商品行业做得像考古、收藏行业一样。从产品、终端到广告，企业一直在现代消费者面前装大师、装专家。仿佛离开文化，茶就不能喝了，也不是高品质的消费品了。这种单一的营销手段使行业缺乏创新，更难以激发新消费者。

三是忽视现代消费者需求。茶品就是商品，企业必须回归营销本质——关注消费者需求，而不是单一地做文化包装。作为现代消费者，特别是日渐崛起的80后、90后这些生力军，为什么不选择喝茶呢？根据我们的调查显示，这些时尚人群不喝茶的原因来自四个方面：第一，认为茶是中老年人喝的，喝茶老土，不够时尚；第二，认为喝茶不方便，流程烦琐；第三，认为喝茶使人兴奋，影响睡眠；第四，茶叶太苦涩，不愿意品

尝苦味。实际上，对于这些消费者反映的真实问题，企业没有去解决，而是一味地传播文化，这样只能让消费者渐行渐远。

四是过分地炒作来哄抬价格。前几年，港台地区的一些资本炒家发现国人对茶文化盲从且对茶叶本质认识模糊，于是他们选择了在口感上容易被接受的普洱茶作为对象，大肆进行炒作。

普洱茶的价格之低廉是“藏在深山人未知”。在2004年之前，普洱茶的价格很低，1公斤铁观音、乌龙茶的价格，可以买10公斤以上的普洱茶。从2005年开始，那些幕后炒家就重金投入媒体进行舆论造势。据说其中一个大炒家集团在普洱茶概念的推广上耗资2亿元。很多股东一开始都有意见，后来一盘算大家都认为很值。

茶叶炒作采用的手法多种多样——能喝的古董、减肥、养生、慈善义拍、奥运等，但凡能沾上边的炒家都大手笔投入。茶叶，作为一个商品的本质，却被人们给忽略了。

四、湘源天，自身有什么

湖南湘源天茶业有限公司是一家以茶叶为核心，集农产品研发、生产、供应、销售为一体的大型民营科技企业，是省市重点“三农”企业，在湖南商界享有极高的盛誉。公司多年前就依靠湖南安化的黑茶进入中国茶业，但在运作了几年之后发现，刚刚被人们所认识的黑茶并不能担负起公司想在中国茶业有所作为的重任。

2009年，针对茶业群龙无首的局面，湘源天茶业以强烈的民族责任感，在深入分析了中国茶叶企业忽略消费者实际需求的经营弊端之后，试图以一种全新的思路来打造一个真正令消费者满意的茶叶品牌。他们决定以产品创新为切入点，为此，湘源天茶业与湖南农业大学博士生导师刘仲华教授达成合作，双方共同针对茶叶产品存在的先天性不足进行技术和生产上的攻关，研发出一种在口感、茶色、卫生、便利、养生功效及副作用剔除等多方面改良的新茶叶。这种茶叶精选1000米以上高山有机茶园优质