

集优秀品牌营销策划团队十年经典案例精华于一册



VNTO 幻度



品牌营销 理性营销 事件营销 渠道营销 体育营销 博客营销 会议营销 活动营销 深度营销 知识营销 体验营销 差异营销

# 品牌修炼

## 消费品营销重案实录

全解营销创意思路 全析营销执行过程  
展示精英战略战术 再现专家亲历亲为

体育营销之旅——青岛啤酒 向快乐出发——长虹数码  
华丽的转身——蓝海酒店 染发革命——三精国药日化  
成就东方男人——张裕白兰地

周涛 / 著

# 品牌修炼

消费品营销重案实录

周涛 / 著

**图书在版编目 (CIP) 数据**

品牌修炼：消费品营销重案实录/周涛著. —厦门：鹭江出版社，2008.9

ISBN 978 - 7 - 80671 - 979 - 4

I. 品… II. 周… III. 消费资料—市场营销学—案例—中国 IV. F724.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 146921 号

**品牌修炼——消费品营销重案实录**

周涛 著

责任编辑 / 朱明解

特约编辑 / 王晓红 曾 刚

出 版 / 鹭江出版社

地 址 / 厦门市湖明路 22 号

邮 编 / 361004

电 话 / 0592 - 5046666 0591 - 87539330 010 - 62376499

印 刷 / 北京富生印刷厂

规 格 / 787 毫米 × 1092 毫米 1/16

印 张 / 15.5

字 数 / 258 千字

印 次 / 2008 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978 - 7 - 80671 - 979 - 4/1 · 201

定 价 / 36.00 元

(如有印装错误, 请寄印刷厂调换或致电鹭江出版社)

## 品牌营销外包——专业化时代的专业选择

在中国市场经济日趋成熟、竞争日益激烈的环境下，品牌营销越来越成为决定企业成败的生命线，而营销部门（包括企划部、销售部或市场部）则成为企业最核心的部门。

为此，众多企业不惜花费巨资建设营销部门，高薪聘请营销高手，并采取各种手段提升营销部门的策划能力、执行能力及销售能力。但是，这些企业的经营状况并不见得就会逐渐好转，许多企业甚至会长期陷于困境。从表面上来看，这种强化营销部门的行为是无可厚非的，但实际上，在这种现象的背后，隐藏着一种企业战略思维的误区。

### 品牌营销外包与企业核心竞争能力战略思维

在激烈的市场竞争中，每个企业都必须拥有自己的核心竞争能力，这是一个颠扑不破的真理。

核心竞争能力，实质上指的是企业的核心竞争优势。由于资源有限，一个企业不可能在每个经营环节都建立起强有力的竞争优势。因此，企业必须集中有限的资金与资源，不断聚焦、强化自身的竞争优势，从而实现伴随竞争优势而来的经济效益最大化。

由于中国市场经济发展的历程十分短暂，中国企业在短短 20 余年中经历了由产品奇缺到生产严重过剩的转变，企业的品牌营销能力还远没有成熟起来，就要接受市场无情的考验。对于绝大多数企业来讲，品牌营销能力不可能构成企业的核心竞争能力。

而品牌营销，特别是在现实中的销售，对于一个企业来讲，是一个不可回避的问题，它直接影响着一个企业的生存与发展。更为可怕的是，在竞争压力愈发增加的时候，企业的决策者往往会失去冷静，投巨资于自己的营销

部门。然而，他们却忽略了一个基本的经营原则：集中精力、聚焦资源在自身的核心优势上，以最小的投入获取最大的收益。

## 品牌营销外包，借助专业外脑做专业的事

一个公司是否能发展壮大，起决定作用的是它是否拥有市场竞争的核心能力，是否能够最大限度地利用这种核心能力。而企业最薄弱的环节——品牌营销，完全可以通过外包的方式来实现。

盛世桃园酒店位于江苏省宜兴市，目前在当地有非常大的影响力，在中高档餐饮市场占有绝对的优势。2005年，盛世桃园决定对外扩张，向餐饮连锁及管理集团方向发展。面对新的市场、新的环境和新的变革，盛世桃园酒店需要对形象、管理、推广等进行系统的规划和规范，由产品经营向品牌经营方向发展。为此，盛世桃园酒店与深圳高度品牌营销咨询机构开展合作，对其品牌进行规划并设计VI系统。盛世桃园酒店由此进入了品牌竞争的时代。

酒店餐饮业的品牌塑造，已开始跨越仅仅依靠VI导入、形象打造、统一管理的单一阶段，进入到品牌整合推广的新时代。而专业的品牌塑造系统工程是一个企业自身无法完成的。以VI导入提升形象力，以品牌整合提升竞争力，以精细管理提升满意率，借助外脑智业机构，在“品牌宪法”的框架内，整合产品、形象、服务、管理、传播和推广，是我国餐饮酒店业的必由之路。

## 企业如何进行品牌营销外包

品牌营销外包是一种企业经营的战略思维，它并不是指品牌营销部门这种外在形式的外包，而是指品牌营销的职能、功能的外包。品牌营销外包是社会分工的必然趋势。

那么，企业如何进行品牌营销外包呢？为了让更多的企业真正了解和运用好这种经营战略思维，我们将营销外包的概念进一步架构为“品牌营销外包三板块”的全新概念。

### 第一板块——营销职能板块

主要包含企业营销诊断、营销战略规划、终端提升工程、销售管理工程、区域营销辅导、样板市场打造。假如企业的销售长期处于滑坡局面，那么，

企业就需要对产品、品牌、品牌营销的策略、终端市场的表现进行全面诊断，然后结合市场环境分析、竞争对手分析及自身分析，重新确定产品或品牌的营销策略，打造样板市场，规范市场终端，从整体上系统地强化企业的营销职能。

天天清护肝茶原来销量平平，我们经过营销诊断后，认为天天清之前的营销处于自然销售状态，没有对消费者进行有效的价值传达。针对这一现状，我们确定了“价值营销”的总策略，对企业销售管理人员和终端人员分别进行了系统培训，大力提升渠道的软性竞争力。

为了让企业脱离智库后仍能保持高水平的营销运作，我们将大连作为样板市场，为天天清护肝茶进行区域销售辅导，以便企业进行复制、推广。本次活动为期两个月，通过新闻炒作、报纸软文、终端活化、终端拦截、社区活动等宣传方式，以精耕细作的渗透型营销为基础策略，对领袖消费群体实行一对一对位推广，形成护肝保健新革命热潮，逐片覆盖其他目标人群。通过运作，天天清的终端实现了活化、规范化与操作标准化，使产品形成热销局面，也让企业的营销水平上了一个台阶，并对后续的销售有了充分的信心。

## 第二板块——品牌职能板块

主要包含品牌诊断与研究、品牌战略规划、年度品牌整合传播、品牌形象设计系统、品牌推广设计系统。在产品严重过剩、日益同质化的市场环境中，市场竞争越来越表现为品牌的竞争，品牌成为企业获取超额利润的重要途径。品牌的规划需要在对现有品牌的诊断与研究基础上，确定正确的品牌发展方向，设计出品牌的形象系统及推广系统，制订品牌的整合传播计划，从而打造出强势的品牌，实现品牌拉动销售超额增长的目标。

瀑布啤酒曾是贵州啤酒第一品牌，但是近年来由于外来品牌的激烈竞争，瀑布啤酒失去许多市场份额。在此背景下，瀑布公司推出了新一代的纯生啤酒产品，希望其重夺领地。

在这个关键时刻，我们为瀑布纯生啤酒进行了系统的品牌规划工作。我们认为，啤酒作为一种区域性很强的消费品，建立与当地消费者的情感连接是关键，而瀑布品牌在传播中，并没有充分利用其“贵州本土啤酒”这一特殊优势。因此，我们为瀑布纯生啤酒找准了品牌定位——“贵州人自己的纯生啤酒”。

在传播上，瀑布啤酒以“一瓶瀑布纯生，十足贵州感觉”的广告语为主

线。紧紧围绕品牌定位进行的品牌形象设计、终端形象设计、“贵州风采标”促销活动等也同步展开。由于定位精准，产品上市后，引发了贵州消费者的极大共鸣，并成功地与竞争对手区隔开来，出现脱销场面。通过以上的整合传播活动，大大提升了瀑布品牌的综合价值，为后续的营销活动打下了坚实的基础。

### 第三板块——市场职能板块

主要包括市场调研、新产品上市策划、招商策划、市场推广策划、市场推广设计系统。任何产品或项目，只有在市场上才能存活，并产生利润。对新产品上市来说，市场调研工作是第一位的；对产品上市成功来说，需要在市场调研的基础上对产品上市推广进行精妙的策划，同时进行招商工作、推广设计等相关工作的策划。

长虹集团决定进军数码行业后，与我公司结成品牌咨询合作伙伴。我们首先对数码市场进行了细致、系统的调研，认为以 MP3 为主的数码产品必须迎合年轻人的心理需求，体现出时尚、前卫、现代的青春气息。在市场调研的基础上，长虹数码的品牌名“Vando 幻度”横空出世，该命名从消费者角度看，能带给他们一种奇幻梦境般的全方位感官享受，提倡的是一种时尚、新锐、科技化的生活方式，完全符合消费者对数码产品的要求和期望；在 VIS（视觉识别系统）规划上，“Vando 幻度” LOGO 的颜色、造型均体现出一种动感，给人一种蓬勃向上的感觉，后续的终端应用设计、物料推广表现也体现出同样的基调，设计风格得到业界的普遍认同。“Vando 幻度”品牌的成功塑造，为长虹集团实现多元化拓展立下赫赫战功，而这一切，都是建立在前期严谨的市场调研基础之上的。

长虹数码“Vando 幻度”品牌的成功，提醒那些对市场调研认识不足的企业：市场调研并非无关紧要，正所谓“磨刀不误砍柴工”。我们始终认为，市场调研是品牌构建的基础工作之一，任何忽视市场呼声、闭门造车的品牌营销规划都是不可取的。

## 结语

这是一个竞争越来越激烈、职能越来越细分的营销时代，也是一个追求专业化和效率化的时代。伴随市场经济发展而不断摸着石头过河的国内广大

企业，正面临着品牌的突围、市场的扩张、营销手段的升级。凭借企业现有实力，要非常系统和完善地组建并运作自己的销售部、市场部和品牌部，显然面临诸多困难，而且也不经济。顺应社会分工和专业化的大势，将部分企业职能板块交由专业化的公司来运作，让整个社会的品牌、市场、营销的优势资源在企业的平台上得到整合，必将为企业带来  $1 + 1 > 2$  的整合效应，起到四两拨千斤的效果。

我们正是顺应这个行业的大势，举起营销职能外包的大旗，同广大中国企业一起进入品牌营销的新阶段！

高度品牌营销机构总经理 周涛

2008年9月



<b>食品酒水篇</b>	<b>1</b>
润心，在塔尖上领舞	3
可可槟榔三湘崛起	17
加加品牌塑造记	20
张裕白兰地突围纪实	23
青岛啤酒的体育营销之旅	29
借三国东风，煮酒再论英雄	31
借贵州情怀，铸“瀑布纯生”	35
探析中高端白酒从渠道到价值营销模式的变革	42
剖析川酒“四大天王”的品牌营销战略	47
<b>日化美容篇</b>	<b>51</b>
三精，引爆植物染发安全革命	53
O'GENIC 仙香事件营销实录	65
艾美软胶囊“鲜”声夺人	71
博客营销，奇兵制胜——点击痘吧上市记	79
中国日化市场 2005 “营销 PK”	88
解剖中国儿童护肤品市场	96
<b>医药保健篇</b>	<b>107</b>
医药广告淬火，营销回归本色	109
吉林修正优尔胶囊品牌打造纪实	112
理性营销，天天清突围护肝市场	121
生命黄金第四餐，开创药补新时代	130

正本清源，无限精彩——保姿胶囊品牌打造手记	136
舞动中国女人经	145
<b>数码电子篇</b>	<b>155</b>
澳思卡，光盘中的奥斯卡	157
向快乐出发——长虹数码品牌的诞生	164
<b>家居建材篇</b>	<b>169</b>
战略谋局，菲林格尔区域市场攻略	171
行业观察：变革中的建材销售渠道	175
<b>餐饮酒店篇</b>	<b>183</b>
美食传承——盛世桃园酒店品牌塑造实录	185
华丽的转身——“蓝海”品牌再造实录	193
<b>观点篇</b>	<b>199</b>
体验式营销，卖产品还是卖体验	201
健康产业破冰之举——会议营销	205
品牌崇拜与价值观联盟	210
价值观念变迁与营销变革	216
解析广告沟通效果调查	223
为品牌把脉——品牌诊断方法论	227
规避问卷带来的调研误差	233
<b>跋 八千里路云和月</b>	<b>238</b>

1

食品酒水篇





## 润心，在塔尖上领舞

有人戏称中国已经走出“家电时代”、“白酒时代”、“医药保健品时代”，正朝着“食用油时代”迈进！当前，食用油市场的品牌之战愈演愈烈，呈现出龙虎斗的壮观景象，金龙鱼、福临门、鲁花三足鼎立，占据多半市场份额。可谁能想到，就在这由三大巨头掌权的战局中，却突起一支遒劲的生力军，它以一股迅猛之势掀起中国高端营养油的“金色革命”。

### 明察暗访，透析润心之惑

一个医生，看重的从来不是病人的背景，而是病人的病症。对他而言，越是高难度的病症，就越有挑战性。

当青龙科技找到我们的时候，我们倾心的不是它头上顶着的光环——江西省第二大民营企业，而是它所打造的品牌——润心野茶油。野茶树是全球四大木本油料植物之一，也是中国特有的野生木本油料植物。野茶果油，自古以来就被奉为皇室贡品。作为“中国油茶之乡”江西宜春的明星企业——青龙科技，立志“要把野茶油产业化、国际化”。通过多次考察，青龙科技找到我公司，请我们为润心野茶油出谋划策，把它推广到全国甚至国际的舞台上。一向看重项目原动力——产品品质的我公司，对野茶油“一见钟情”，欣然与青龙科技结为战略合作伙伴。

2005年6月，项目组分两批人马，分别奔赴北京、上海两地，明察暗访终端市场，对前线市场做前期市场调研。

在走访各大商场、超市后，令我们感动也令我们惊喜的是：在缺乏品牌总战略的情况下，润心在短短两年间，就像“润物细无声”的春雨一样悄悄地出现在了北京和上海各大商场、超市的货架上，实现了对终端的进入和占有，并在端架抢位、货品陈列、终端维护等方面表现出很强的意识和实力。更让我们

感到惊喜的是，战斗在市场一线的润心营销人员所表现出的热情与冲劲。

在商场、超市，我们看到了导购员微笑出击、知识引导的终端拦截能力；在对各区域营销专员的访问中，我们感受到了他们对产品的自信心及扎实的专业素养；在访问老顾客时，我们听到了他们对润心野茶油品质赞不绝口的夸奖，感受到他们对润心品牌的忠诚信赖。在访问中，一位老大妈甚至拿出了两本厚实的笔记本，里面记载了她对野茶油成分、功效等的研究，专业程度甚至超越了项目组成员。

“润心现在的客户 90% 都是老客户，而且基本上都是中老年客户。他们已经形成润心稳定增长的消费人群。”从北京市场部经理的话中，我们深切地感受到润心销售工作的扎实，同时，也看到了润心野茶油在市场上旺盛的生命力——卓越的品质为品牌所累积的价值链。但是，年销售总额数千万元的润心野茶油，面对市场容量超过 200 亿元、年增长速度连年翻番的庞大食用油市场而言，仍然有非常大的空间可以作为。润心品牌目前基本上处于基础建设期，营销方式完全是一种“自营”行为。越走近润心，就越能看到润心所隐含的品牌漏洞，这些漏洞越积越多，就会成为无法弥补的大坑，最终还可能让尚未树立品牌旗杆的润心深陷其中。挖掘润心在市场、产品、渠道、组织、结构等各方面的的问题后，我们发现，刚刚步入增长期的润心已经在不知不觉中陷入了困惑的泥潭。

1. **市场的困惑**：作为食用油中的高档油，价值体验是关键。相对于食用油的其他品类如大豆、花生、玉米油等而言，野茶油市场还处于孵化阶段，消费者对野茶油的品质、效用、个性、特色和文化渊源等综合心理认知几乎等于零。这一点在终端就可以看出：许多消费者，特别是年轻的消费者，对于野茶油的产地、功效甚至连概念都不清楚（有的消费者认为野茶油是茶叶炼出的油），更别谈对品类价值链的感观认知。市场不成熟，需要花很大的精力去培育市场。

2. **角色的困惑**：一个新品类诞生时，品类内各品牌之间的竞争应该采取“抱团”战略。因为新品类在竞争扩大后，各个品牌都能得到好处。就此而言，所有在同一品类下的竞争品牌都是盟友，应站在同一阵营，抢占新品类的地位，并将整个品类打造成众所周知的主流产品。但现实情况却并非如此。虽然目前市场上有金龙鱼、福临门，还有其他一些大大小小的茶油品牌，但是大家都采取了“隔岸观火”的策略，大品牌等待时机乘势而上，小品牌则想得渔翁之利跟风而上，谁也不愿强出头。润心野茶油虽有雄心万丈，但也

不敢贸然行动，如有差错，就会变成整个行业的孵化器，把自己的力气耗完了，金蛋却跑了，最终得个“先驱”荣誉称号，成为后来者的铺路石。

3. **品牌的困惑**：品牌是功能、价格、利益、情感、包装和价值等综合一体的表象符号。润心野茶油在经过多年的市场销售后，虽然已经成为品类中的领袖品牌，但是仍然存在着形象模糊、认知度和记忆度不清晰、输出概念不统一等现象。许多固有消费者记住了“野茶油”品类，却记不住润心品牌；产品主题不清晰，两年间润心采用了“可以喝的食用油”、“东方橄榄油”、“让女人美丽动人”、“单不饱和脂肪酸高达78%”、“富含亚麻酸”等多个卖点。但是，没有核心的品牌战略，没有统一的品牌形象，没有品牌价值链，怎么能抓住消费者的心？

4. **促销的困惑**：有人说，促销就像大吆喝，吆喝一嗓子，大家听；吆喝两嗓子，大家笑；吆喝三嗓子，大家烦。润心一直实行的买赠促销方式使消费者形成了促销惯性偏好和疲劳，长此以往，形成怪圈——润心老顾客非赠品不买，新顾客一个不进。“一段时间不做促销，不买赠，销量就好像停滞了”，这种现象彻底暴露出润心推广力的苍白与空洞。

当我们与公司领导层谈起润心这四大困惑时，他们也是深有同感。“润心野茶油是一个完全可以领导整个高档油市场的好产品，可品牌扩张速度却如蜗牛爬行……”润心在刚进入市场时，实施“抢终端，走销量”的销售策略，也因此打下了扎实的市场基础。随着市场份额的不断提升，润心要面对越来越严峻的问题——要走高档食用油路线，就必须树立品牌大旗，必须打破现有食用油的竞争格局，在战略高、定位准、出手快上大做文章，而要突围成功，最重要的就是要寻找整个市场营销环境的突破口，进行强力反击！

## 解惑“三步洗”行动——洗脑、洗心、洗牌

拥有市场的唯一途径是拥有具备市场强势的品牌。——Larry Light

罗马不是一日就可以建成的，同样，一个强势品牌也不是一日就可以建立的，品牌建设更需要罗马精神。

在接受此营销诊断项目时，青龙科技给了我们一个很简单的任务，就是“留住老顾客，争取到新顾客”。事实上，在介入润心之后我们才发现，要完成这个任务，并不是件容易的事情。高端品牌的竞争就是一场各品牌价值链之间的拉锯战，一个个消费者的价值主张认同连串成了品牌价值链。润心的

老顾客大部分都对野茶油有初步了解，而新的消费者能否接受并忠实于某个品牌，其深层次的原因在于品牌之中蕴含的价值主张是否与消费者所期望的一致。润心野茶油的价值链是什么？它给消费者承诺的价值主张又是什么？寻访结果显示：营销人员迷惘，消费者模糊，形象模糊的润心品牌迷惑重重，就像是一碗热腾腾的馄饨，囫圇吞下去没吃到什么味。

有感就要解。润心要走上高端品牌发展之路，建立润心品牌价值链，就必须先“洗心革面”，为此，我们对润心实施了解惑“三步洗”行动。

### 1. 内部洗脑

单一的、自营的、游击作战式的市场开拓行为，造就了润心的一支市场先锋营销队伍，但是由于缺乏统一的品牌战略指导及品牌建设的专业培训，导致各区域出现“各自作业，各自行动，各自扩张”的现象。在和润心高层领导商榷后，我们制定了解决之道——在品牌推广之前，先完成营销系统的标准规划和品牌初期的战略规划，自上而下灌输品牌建设意识，以战略决定思想，以策略指导行动，并集合各大区域经理进行了品牌培训。

### 2. 品牌洗心

我们对润心品牌重新梳理，并和青龙科技达成一致观点——要走出品牌形象模糊、品牌价值传播不明朗的困惑，就必须实施品牌发展战略。将产品规划、包装设计、终端活化、渠道、促销、推广等都纳入品牌发展的总体思路，整合企业、政府、消费者、专家、产品认证、媒体等各项资源，将它们转化为品牌核心竞争力，输出品牌核心价值，统一品牌形象，建立品牌价值链，占据品类第一位置。

### 3. 行业洗牌

中国食用油行业已经形成了寡头垄断的市场结构，行业的竞争格局正在朝“大而集中”发展，市场份额正在不断地向优势品牌集中，这一点是毋庸置疑的。金龙鱼、福临门、鲁花、鹰唛、骆驼唛、红灯、顺唛、刀唛、胡姬花、厨宝等十几个主要品牌，在小包装油市场基本处于垄断地位，占有超过85%的市场份额。

在小包装油的品类中，目前已经形成了金字塔形的产品格局。处在最底层的，是目前销量最大的色拉油产品，中间层是各种风味的调和油产品，最上层是各种营养油和特殊品类油产品，见图1-1。



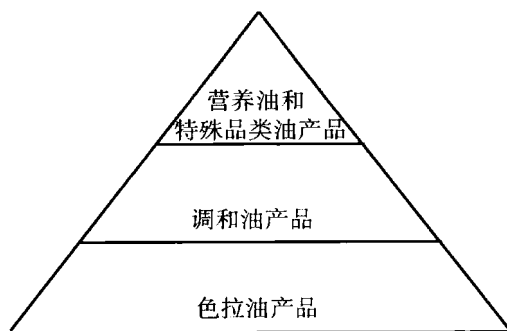


图 1-1 食用油产品格局金字塔

总体来看，中国食用油市场的竞争经历了三个阶段：产品炒作、品牌炒作、概念炒作。对于小包装食用油的概念营销，以金龙鱼的“1:1:1”、福临门“VA油”、鲁花的“特香花生油”为代表，带动了整个食用油行业的概念竞争。其实对于食用油来说，技术层面最容易出概念，如成分、工艺、材料等方面，金龙鱼、福临门都是在成分方面造出了概念，所有的概念都在强调健康，潜移默化地向消费者灌输着一种全新的食品保健方式。

2002年，金龙鱼推出“1:1:1”，深度传播健康概念，提出食用油“膳食脂肪酸的完美比例”（即：饱和脂肪酸、单不饱和脂肪酸、多不饱和脂肪酸比例为1:1:1），它掀起了中国消费者膳食营养比例均衡的革命，脂肪酸在膳食中的重要性日益引起人们的重视。它将一种全新的饮食理念带入了生活，同时也让中国食用油的竞争变得更加扑朔迷离，而由此也可以看出，未来食用油市场的竞争将更加白热化，一场食用油行业的营养革命正在酝酿爆发。

## 黄金分割标准定位，打造塔尖品牌新形象

IT界有句名言：“三流企业卖产品，二流企业卖技术，一流企业卖标准。”看看微软公司就知道，它开发的Windows操作系统迫使多少软件公司依据它的系统接口和标准而设计。旧经济时代，资本为王，新经济时代，标准为王，掌握了标准，就意味着掌控了整个行业的发展趋势，从而迫使竞争对手俯首称臣。

“定位”是战略性的，“标准”是策略性的。从某种意义上来说，“标准”对于一个品牌（特别是新锐品牌）比“定位”更加重要。大品牌依靠“定位”来掌舵，但对一个新品牌来说，要想突围成功，也可以是“标准”先行，