

DISNEY

彭程 武齐 / 主编



书
丛
销
售
年
百
强

迪斯尼营销

销售欢乐的成功法则

Disney's Marketing Strategy

DISNEY

彭程 武齐 / 主编



书
丛
销
售
年
百
强

迪斯尼营销

销售欢乐的成功法则

Disney's Marketing Strategy

图书在版编目(CIP)数据

迪斯尼营销:销售欢乐的成功法则/彭程等主编.

—北京: 中国经济出版社, 2003.2

ISBN7-5017-5680-5

I. 迪... II. 彭... III. 商业经营-经验-美国

IV. F737.12

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 045788 号

强势百年营销丛书 / 迪斯尼营销:销售欢乐的成功法则

主 编 / 彭程 武齐

责任编辑 / 侯明

装帧设计 / 侯明

出版发行 / 中国经济出版社

地 址 / 北京百万庄北街3号

邮政编码 / 100037

印 刷 / 北京星月印刷厂

经 销 / 各地新华书店

开 本 / 880×1230 毫米

印 张 / 9.625

字 数 / 159 千字

印 数/5001—8000 册 2003 年 3 月第二次印刷

定 价 / 20.00 元

书 号 / ISBN7-5017-5680-5/F·4554

目 录

引 言 / (1)

第一章 销售欢乐——深入挖掘消费者潜在需求 / (6)

第一节 消费者对娱乐的心理需求 / (8)

第二节 因需求而定位产品 / (11)

第二章 品牌营销——打造娱乐品牌 / (16)

第一节 设计完美的品牌外部形象 / (20)

第二节 独特的品牌文化 / (23)

第三节 注重细节 保证品牌高质量 / (27)

案例 1: 精益求精的产品 / (28)

1. 全员高质量信念 / (31)
2. 向顾客传递质量信息 / (32)

3. 顾客质量信息反馈 / (35)

案例2: 换一种思考 / (37)

第四节 品牌产品市场推广 / (42)

案例3: 借鸡生蛋法 / (43)

案例4: 世界大奖——品牌战略的胜利 / (48)

第五节 一以贯之 品牌保障 / (55)

第三章 变则通,通则久——创新与品牌延伸 / (60)

第一节 产品全方位拓展 / (65)

1. 迪斯尼影片 / (69)

2. 迪斯尼乐园 / (72)

案例5: 乐园由来 / (73)

3. 迪斯尼世界 / (77)

4. 跨国经营 / (78)

第二节 渠道创新 / (81)

1. 品牌扩展渠道:特许经营 / (81)

2. 产品分销渠道:连锁经营 / (84)

第三节 技术更新 / (87)

1. 科技造巅峰 / (87)

案例 6: 科技新卡通 / (89)

2. 正视新鲜 / (91)

案例 7: 有声电影 / (92)

3. 科技与风险、效益并轨 / (97)

案例 8: 风险的考验 / (97)

第四章 系列营销——策略创新 / (104)

第一节 价格营销——迪斯尼的价格策略 / (106)

1. 新产品价格定位 / (106)

2. 产品价格组合定位 / (108)

3. 产品价格弹性定位 / (109)

第二节 整合营销传播 / (111)

案例 9: 广告艺术 / (114)

1. 传统媒体 / (116)

案例 10: 重视媒体 / (117)

2. 新的电子媒体——网络 / (120)

3. 利用名人名事作广告 / (124)

案例 11: 亲自造势 / (125)

第三节 服务营销——顾客就是上帝 / (126)

1. 善待顾客 / (127)
2. 与顾客合作 / (130)
3. 全为顾客 / (137)

案例 12: 心灵沟通 / (138)

案例 13: 顾客的事就是我们的事 / (141)

4. 随顾客而变 / (146)
5. 扩大客源 / (148)

第五章 成功的营销管理 / (151)

第一节 精心管理,成功合作 / (153)

1. 迪斯尼的管理艺术 / (153)

案例 14: 高明策划 / (156)

2. 合作与创新 / (161)

案例 15: 寻求最佳拍档 / (162)

3. 不败的商业战略——合作 / (166)

案例 16: 失败≠垃圾 / (167)

案例 17: 大玩家牵手小玩家 / (174)

第二节 出色的产品管理方式 / (182)

1. 独特的创作程序 / (182)

案例 18: 演示会的威力 / (187)

2. 管理中的自由 / (189)

3. 忽略等级制度 / (191)

4. 价值链型管理 / (194)

第三节 有创意的管理者 / (196)

案例 19: 从平凡到不平凡 / (197)

1. 明确方向坚持到底 / (201)

2. 充满活力的思想意识 / (208)

案例 20: “一意孤行”的艾斯纳 / (222)

第六章 营销人力资源整合——用人之道 / (227)

第一节 提高素质,注意培训 / (230)

1. 真正的精彩必须培训到位 / (231)

案例 21: 培训理念 / (234)

2. 提高员工的敬业精神 / (238)

案例 22. 超级提醒人 / (241)

3. 卓越是最终目标 / (243)

4. 管理少一点 理解多一点 / (245)

第二节 团结高效的集体 / (250)

1. 高效的团队是一张王牌 / (251)

案例 23: 别的行业教训 / (256)

案例 24: 梦想天地人人平等 / (259)

2. 成功团队合作的几个要素 / (263)

案例 25: 开诚布公的沟通 / (272)

第三节 激发员工灵感 / (283)

1. 让员工说话 / (285)

案例 26: 寻找萤火虫 / (287)

2. 开发员工的创造力 / (290)

结 束 语 / (294)

引 言

迪斯尼寓言般的启示

一个品牌的成功,在于它定位的成功,它在目标顾客心中树立了与众不同的形象,得到顾客深深的喜爱。

100年前,在美国堪萨斯城一间破烂不堪的屋子里,一个青年人在画板上描绘他漫画家的梦,一只老鼠瑟瑟缩缩地爬到桌子上偷食面包屑,但他没有赶它走或置它于死地,这只老鼠以后便频频光顾,以至于大胆地与他逗乐。在寂寞和苦闷中,这一大一小的生灵建立了深厚的友谊。也正是这个奇遇,日后带给这满脑子梦幻的青年人源源不尽的才思,使他在冥冥苦思中绽放出灿烂火花,创造出令孩子们乐不可支,让大人们顿足捧腹,给全世界带来欢乐的米老鼠——Mickey。不久,这个青年人离开堪萨斯城来到了洛杉矶,以自己的名字——沃尔特·迪

斯尼创办了迪斯尼公司。随着米老鼠在世界扬名,受世人宠爱,它便成为公司特有的象征和吉祥物,“迪斯尼”也因此成了世界著名品牌。

在现实生活中不受欢迎,甚至人人喊打的小老鼠,在沃尔特的奇思妙想下被赋予了新的生命,成为孩子们的朋友和心灵的寄托,它所演绎的故事历经近百年依然魅力无穷。这是为什么?沃尔特认为:米老鼠之所以受人喜爱,是因为它天性善良,从不蓄意伤害别人。虽常遭无妄之灾,但它每次都能逢凶化吉,平安渡过。

正是这只米老鼠,使逆境挣扎的沃尔特遇难呈祥、摆脱危困,并带给他取之不尽的财富。由于米老鼠风靡全球,迪斯尼公司把它和主人的名字放在一起,作为公司的标志。

当好莱坞的制片人为追求票房收入,一味拍摄暴力和色情影片时,迪斯尼公司却对老少皆宜、充满想象和幽默的卡通片情有独钟,并始终坚持这种风格。迪斯尼是一项标准,是一种可以全家共享的东西,迪斯尼的目标就是要唤起这个世界正在泯灭的“孩子气的天真”,在所有的作品里,都要试图证明这种天真。“孩子气的天真”是

所有不同年龄者的沟通点,这种天真意味着无限的欢乐。欢乐、幸福的人享有它,痛苦的人祈盼它,它是人类和平安宁的结晶。我们深刻地体会到迪斯尼品牌的定位是:制造欢乐,销售欢乐,这种欢乐是家庭共享的欢乐。无论是迪斯尼的电影,还是迪斯尼主题公园以及其他许多的迪斯尼产品,都始终贯彻了这种定位。

这种与其他娱乐公司显然不同的差异化定位,使迪斯尼欢乐产品不仅赢得一代又一代孩子们的喜爱,而且也深深吸引了热爱生活、崇尚欢乐的成年人的心,当然也赢得了巨大的财富。55年,半个世纪的时间在历史长河中只不过是一瞬而已,但就是在这宇宙一瞬,迪斯尼和他的公司创造了世人瞩目的企业成长奇迹。一贫如洗的小画家成了蜚声全球的娱乐大王,价值仅1500美元的欢笑卡通公司扩大到规模庞大的迪斯尼娱乐王国。

定位快乐在表面化的尝试性和偶然性外,有着人文关怀的内在理念,那么就暗藏着成功的必然。因为除了孩子们具有天真无忧,简单质朴的欢乐,有一个常常被忽视的重要事实:所有的大人都曾经是孩子。人们在心灵最深处安放着的快乐的渴望,迪斯尼旨在触发这欢乐的源



泉,让人们在沉重而琐碎的日常生活解放出来——哪怕极其短暂。迪斯尼产品受欢迎就丝毫不奇怪了。迪斯尼的成功启示我们,深入地挖掘消费者的潜在需求是成功的关键。

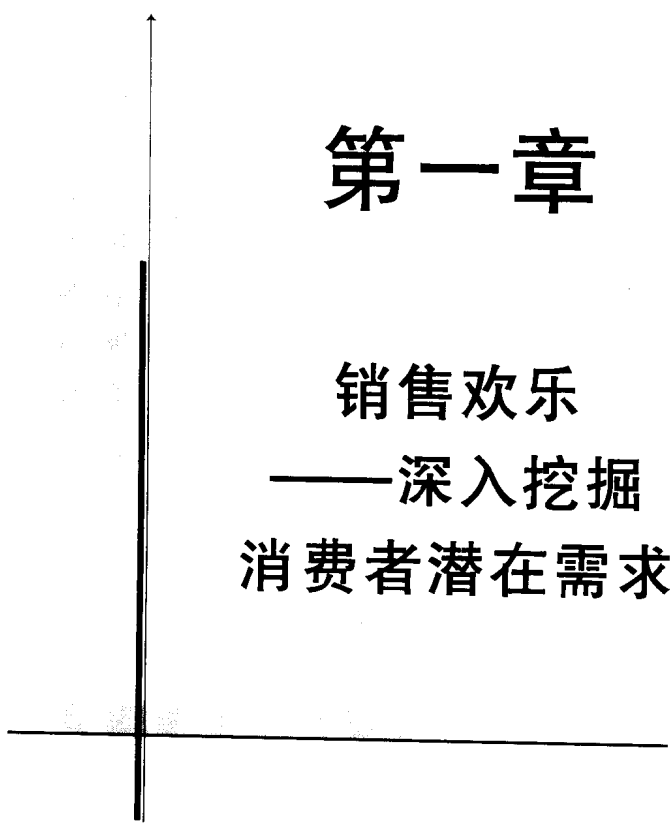
迪斯尼的营销创新之一在于:在“产品”上不断求变。它以独一无二的卡通作品建立了自己的商业地位,迪斯尼脍炙人口的卡通形象超过 200 个,但又不以创作卡通为限,而朝着家庭娱乐组合的方向发展,包括电影电视、主题公园以及都市规划。1954 年,它率先以完全彩色呈现电视节目;1955 年,充满无穷魅力的迪斯尼乐园揭幕,迪斯尼就这样一步步地影响和改变着世界。

迪斯尼的另一营销创举是注重培训,以此提高服务素质。他差不多是第一个认定团队及伙伴关系的威力。他将“人”(PEOPLE)引入为第五个 P 的典范,给传统营销 4P 组合,即产品 (PRODUCT)、价格 (PRICE)、地点 (PLACE) 和促销 (PROMOTION) 增添了新的内容。他坚信首先向员工做“内部营销”,然后才是对顾客的“外部营销”。迪斯尼公司的员工在使顾客满意方面得到如此巨大成功,管理部门对员工的关心使员工感到自己是重



要的,并且对演出的节目极为负责。员工们身上洋溢着的那种“拥有这个组织”的感觉,感染了他们所接待的顾客。真正实现了销售欢乐的初衷。

可见,一个企业的成功,一个名牌的创立,仅靠产品定位是远远不够的,要想保持长久而稳定的发展,必须在企业管理、产品研发和营销等方面下足功夫。迪斯尼作为娱乐产业的先锋和经典,始终坚持销售快乐。虽然有部分人质疑迪斯尼的设计是否太过粉饰,但它在各方面的成功是有目共睹的,而且可以给企业界深刻的启示。所以在带着敬意和好奇打开这个神秘的娱乐王国时,我们还要带上聪明的大脑,用分析的眼光来搜寻它成功的奥秘。让我们“坐享其成”吧!



第一章

销售欢乐
——深入挖掘
消费者潜在需求

消费者是指购买和使用商品或服务的一切个人和社会群体。那么什么是消费者需求呢?经济学认为,所谓消费者需求就是指在拥有货币、具有支付能力的前提下,消费者在一定时期内愿意购买一定数量的商品服务的欲望和能力的总和。消费者需求在某种层面上可分为现在需求和潜在需求。前者是指消费者已意识到并有能力购买且准备购买某种产品和服务的现实需求。潜在需求是指消费者对某种产品或服务表面上看来并无需求,而实际上由于某种原因而没有意识到,或虽已意识到但还没有形成的购买需求。后者是前者的基础,一旦条件成熟,就会转化为现在需求。对企业来说,开拓新市场,研究潜在需求非常必要。

第一节 消费者对娱乐的心理需求

消费者购买产品或服务的动机是由消费者的某种需要所引起的。所谓需要通俗地说是人们对某种目标的渴求或欲望。人类基于自身的本能和社会的进步发展所产生的需要是多方面的,而且在不同的社会,不同的历史时期,不同的人,其需要是各不相同的。

在市场的运行过程中,消费者需求是不断变化的,捉摸不定的。消费者这一方面的需求得到满足了,又会有另一方面的需求显现出来。举个饮料产品的例子吧:最初的功能是

解渴,消费者购买饮料出于解渴,味道好的需求,市场上的大部分产品都能满足消费者这方面的需求,因此差异不大,商机也就有限。而当保健观念兴起的时候,有的企业抓住机遇及时推出了纯净水、蒸馏水、太空水以及营养丰富的天然纯果汁。现在,市场需要功能性的饮料,人们又在筹划一种具有饱腹功能的新型饮料,其原料是纯天然稻米的胚芽和种皮,运用专门的工艺加工处理,然后制成简易的罐装饮料,营养丰富,可以当早餐或点心,又能