

知名企业营销

与广告经典实战案例

Classic Cases: Marketing & Advertising Campaign In Well-known Enterprises

主编 肖开宁

中国致公出版社



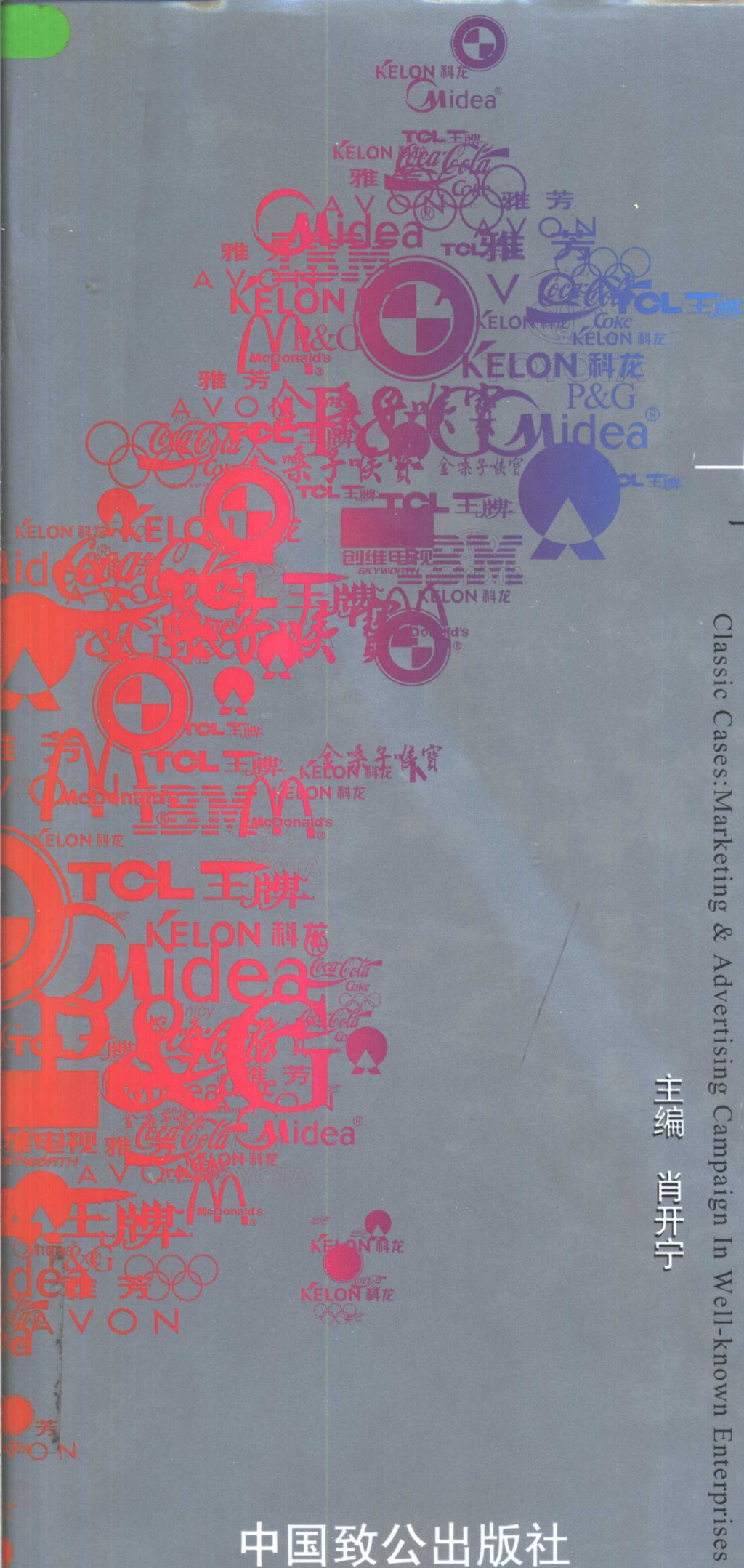
知名企业营销

与广告经典实战案例

Classic Cases: Marketing & Advertising Campaign In Well-known Enterprises

主编 肖开宁

中国致公出版社



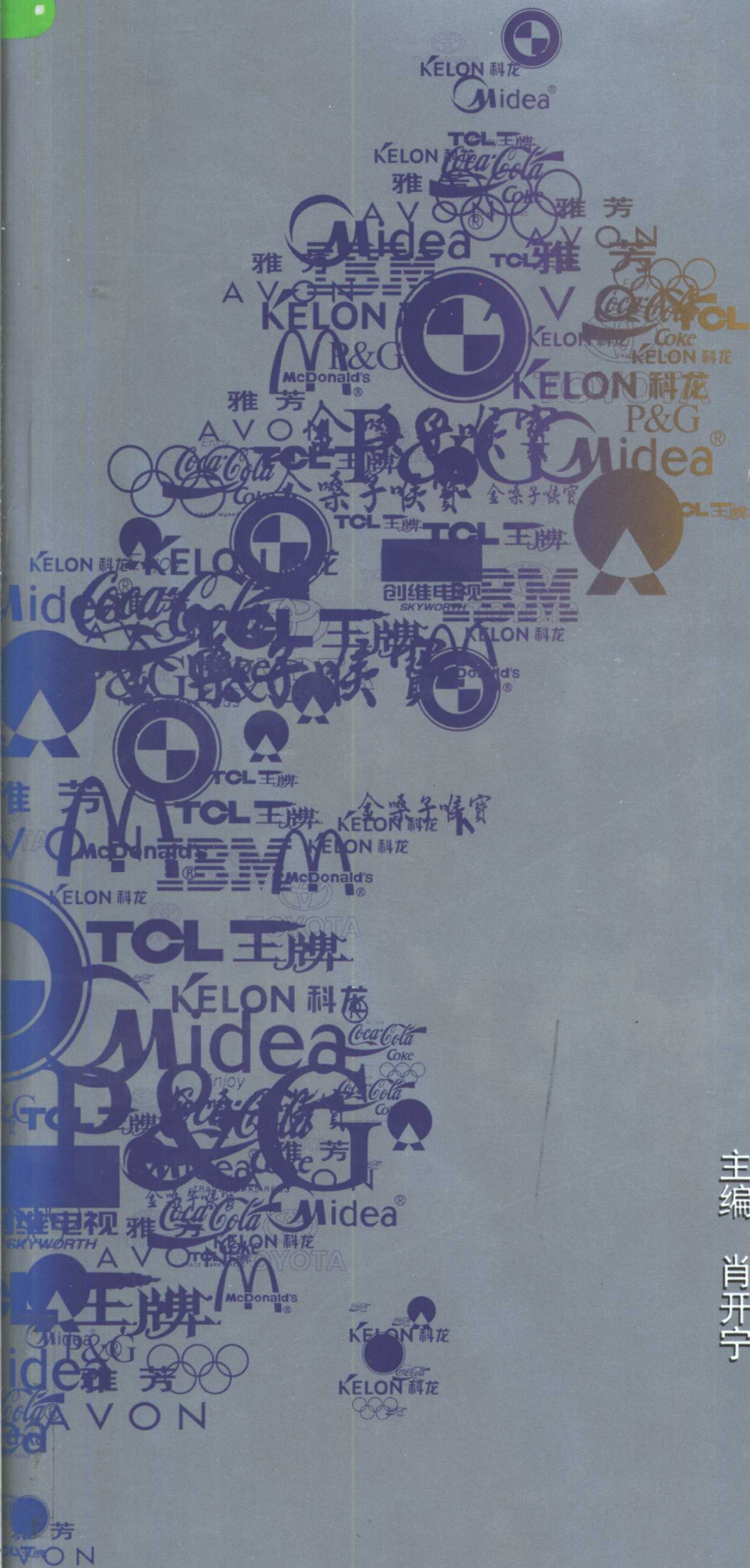
知名企业营销

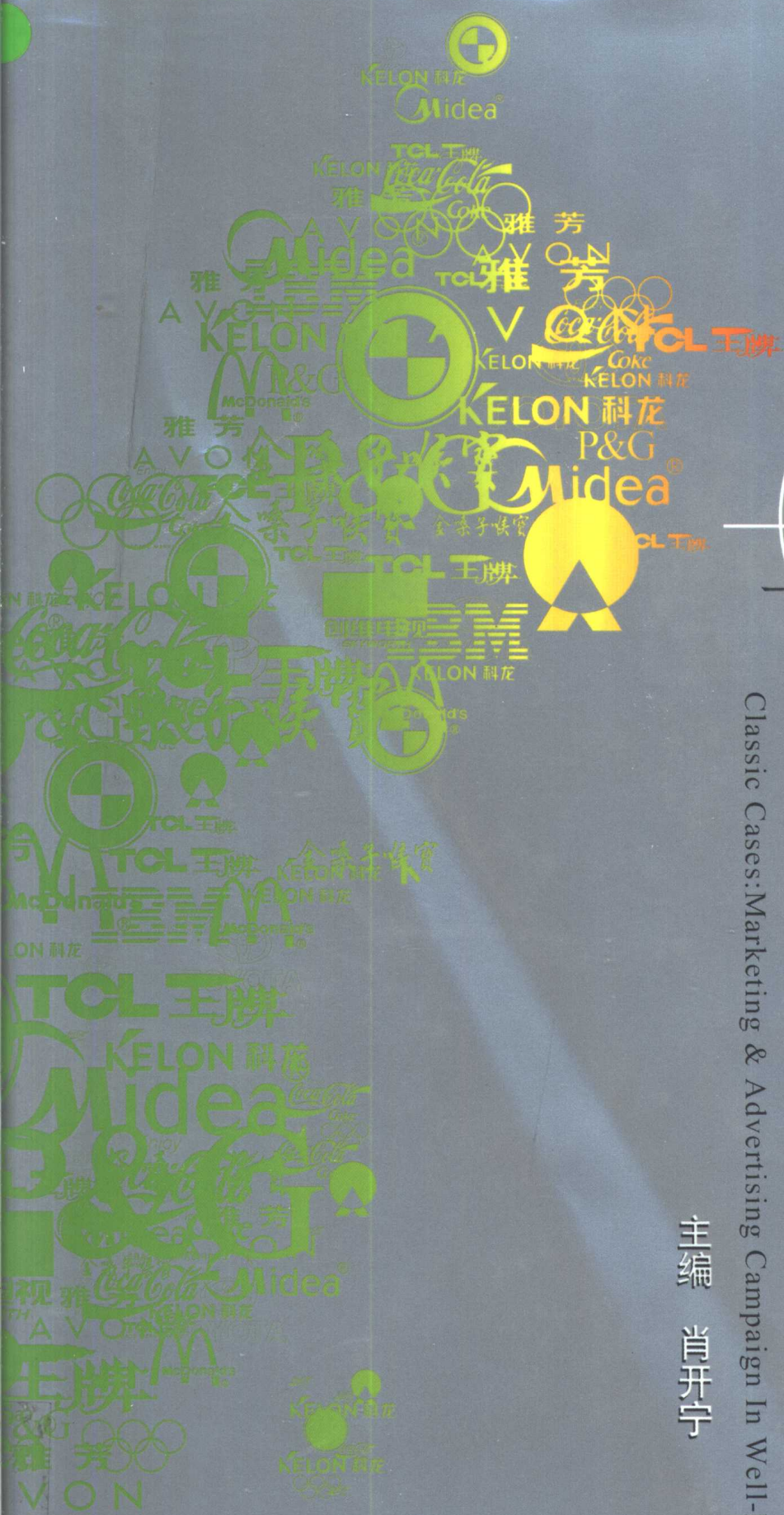
与广告经典实战案例

Classic Cases: Marketing & Advertising Campaign In Well-known Enterprises

主编 肖开宁

中国致公出版社





知名企业营销 与广告经典实战案例

Classic Cases: Marketing & Advertising Campaign In Well-known Enterprises

主编 肖开宁

中国致公出版社

知名企业营销与广告 经典实战案例

主办单位：中国广告协会

主编：肖开宁

中国致公出版社

知名企业营销与广告 经典实战案例

第二卷

主办单位：中国广告协会

主编：肖开宁

中国致公出版社

知名企业营销与广告 经典实战案例

第三卷

主办单位：中国广告协会

主编：肖开宁

中国致公出版社

知名企业营销与广告 经典实战案例

第四卷

主办单位：中国广告协会

主编：肖开宁

中国致公出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

知名企业营销与广告经典实战案例/肖开宁编. —北京: 中国致公出版社, 2001.5
ISBN 7-80096-663-1

I. 知... II. 肖... III. ①企业管理-市场营销学-案例-世界 ②企业管理-广告-案例-世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 23624 号

知名企业营销与广告经典实战案例

主 编: 肖开宁

责任编辑: 钱叶用 于建平

出版发行: 中国致公出版社

(北京市西城区太平桥大街 4 号 电话 66168543 邮编 100034)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京后沙峪印刷厂

印 数: 001-3000 册

开 本: 850×1168 1/16 开

印 张: 170

字 数: 3500 千字

版 次: 2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 7-80096-663-1 / F.29 定价: 928.00 元 (全四卷)

版权所有 翻印必究

知名企业营销与广告实战案例

主 办 单 位：中国广告协会

主 编：肖开宁

编委会主任：孙英才

编委会副主任：	卢泰宏	黄升民	丁俊杰	
编 委：	叶茂中	陈 永	凌 平	徐智明
	吴东平	李殿明	张 翔	于素洁
	宋珏辉	罗 彧	张 静	梁东生
	柴 燃			

总 策 划 人：吴东平 肖开宁 刘文斌

序

十多年来，曾经梦寐以求、企盼已久的《知名企业营销与广告经典实战案例》终于出版了。

这是中国数千万营销广告人的福音，也是中国大陆营销广告界数十年来辛酸苦甜、成败荣辱的辉煌历程的真实写照。

留下一份真实，记下一段历史，总结一点经验，交流相互的情感……，无论成功、失败，无论大企业、小商家，都在其中留下了足迹；无论大师、新兵，相信都会找到自己希望发现的启迪！

而这一切，都发生在拥有地球上最多人口的国家，发生在几乎是经历了史无前例的最大社会经济变革而成功转型的20世纪末的中国大陆，发生在没有号角硝烟、没有刺刀枪炮，竞争搏杀却异常激烈残酷的企业营销广告界，发生在每一刻都创造奇迹的中国经济改革的二十世纪最后20年！

—

这二十年里，我们处在整个社会、经济、文化急剧变迁的时代，在这个历史难以再现的伟大的时代里，有许多方面似乎就象著名作家狄更斯在《双城记》里所描述的那样：

“这是最好的时代，这是最糟的时代；这是理性的时代，这是困惑的时代；这是希望之春，这是失望之冬。人们拥有一切，人们一无所有。由此（有人）堕入地狱，由此（有人）升入天堂。”

从营销与广告界来说，这是最美妙最激动人心的年代：有人（企业）从一无所有到一夜暴富，奇迹般完成原始积累，转眼间成为经济大鳄；有的企业滚雪球般壮大成长为全国甚

至国际知名企业。这也是最残酷的年代：大量曾经辉煌一时的（国有）企业从铁饭碗摔成瓷饭碗，经历了效益急剧下降、停产停工、裁员、倒闭、被吞并或收购……这段痛苦的历程；许多的民营企业在经历了苦心经营、迅猛成长、显赫辉煌、呼风唤雨、挥金如土的时代之后，却由于管理不善、负债累累、欠款倒闭，重又回到一无所有的悲惨境地；包括一些世界名牌在内的“三资”企业既有迅猛开拓“处女地”，大赚金钱、迅猛发展的事实，也有不服水土、长期亏损、倒闭破产的样板。

这一切的一切，无不与中国大陆市场这个独特、庞大而急剧变化的市场有关，无不与在这个市场上激烈对垒、攻防有术的企业商战、营销广告战有关。《知名企业营销与广告经典实战案例》正是这段时期中外知名企业市场商战的经典之作，是140多家知名企业与品牌营销广告战的智慧揭密，是这数十年来许多著名商战（如彩电大战、空调大战等）内幕的首次大曝光。

在中国改革开放的二十年里，原有的社会主义计划经济理论、方法与体系已经逐渐不适应新时期的要求了，于是西方的各种市场营销及广告理论、方法与模式被大量引进。有些企业应用后，有点效果，但却不是灵丹妙药；有些企业照搬了，却引发负作用，败得莫名其妙；有些企业按照邓小平“摸着石头过河”和“走中国特色的社会主义道路”的理论，也一步步成功了，但在新的时期却遇上了新问题，以致停滞不前……。“敢问路在何方？”

在这个时期，一些企业靠自身努力，探索经验，将西方的成功经验与中国传统文化、经济很好的结合在一起，走上了长期稳定、高速发展的道路，例如海尔、联想、红塔和TCL等。一些中国本土企业从小到大，探索前进，自寻发展

之路，也取到了“真经”，走到了行业的前列，例如五粮液、李宁牌和金嗓子喉宝等。但也有一些企业只是逞一时之气，一面之强，虽然依靠某方面的“绝技”，它们也曾走上事业巅峰，但终究未能有效整合资源、打好基础，结果盲目决策、缺乏科学的管理，不久就败走麦城，烟消云散，例如巨人、飞龙、三株和秦池。还有一些跨国公司和著名品牌长期扎根在中国，渐进性地蚕食中国市场，有效地将国际先进营销理论与中国市场特点相结合，也取得了市场的控制领先地位，例如宝洁、西安杨森、可口可乐、柯达；而康师傅、统一和金利来这些港台企业品牌更是捷足先登，抢先一步在大陆创名牌。同样，一些国际品牌在中国大陆不注意结合当地国情开拓市场，即使红极一时也免不了在某方面损失惨重，例如惠而浦、大字和松下等。

中国的市场经济是一个混合的、不规范的、混杂的、发展不均的有中国特色的市场经济。其体系由于正处于计划经济向市场经济转换的过渡期，加上中国场所受到的政治、社会、民族、文化、法律、经济等多重外围因素的影响。而且，中国大陆地区地域辽阔，东西部之间、城乡之间、少数民族地区与其它地区之间都存在着巨大而多重的差距。这就注定了中国大陆的经济与市场具有非常独特而鲜明的色彩，也就是中国特色，更加上新经济（知识经济）和新技术的发展，使中国的市场具有浓郁的“新经济时代的中国特色”。任何传统的、港台的、西方的营销理论和方法，如果不结合“中国特色”进行调整、修改、补充、整合及创新发展，都不可能起到有效的作用，有时甚至会起到许多反作用，“触礁”、“沉没”都是可能的结局。

因此，中国大陆的营销广告界呼唤创新而实效的理论与模式，呼唤成功而独特的“实战经典案例”。

改革开放后，引进的传统的西方营销 4P 理论，即产品、渠道、定价和促销，一直主导着中国大陆的营销广告界。90 年代中后期，又引入了 6P 理论、4C 理论或整合营销传播 (IMC) 理论等等。

实事求是的讲，西方国家和港台地区已经应用成功的营销广告理论与方法，对中国大陆营销广告界确是有很大的借鉴和促进作用，使中国营销广告水平一下子进步了数十年、甚至上百年。可是，即使站在了巨人的肩膀上，也需要创新和发展，在中国大陆这块独特的土地上走自己的路，完善与创造自己的理论体系，总结自己的有效的方法手段，或将国际先进的理论、方法本土化，才能使自己的企业扬长避短，在市场竞争中领先一步，大获全胜。

在中国大陆近二十年来的营销与广告领域里，许多卓越的营销人、广告人都在探索中国式的实效营销广告之路，创造了一个又一个的模式和方法，有的轰轰烈烈开始，惨惨淡淡收场；有的则极具生命力，创造了一个又一个的奇迹与辉煌……。

十年前，当时 4C 理论及整合营销传播理论都尚未引入，笔者就被企业“逼”着，被市场“逼”着，与同仁共同发展、创新了一套实效动态整合营销及传播的模式，并应用到中国企业的市场开拓中。在那个时候，许多企业有产品、有热情、有理想，但是缺乏资金与手段。有的企业领导告诉我们：“现在只有××万元供你做广告、开市场。如果市场打开了，有了回款，就可以滚动式投放广告，才可以做大。失败了，我们都得一无所有。所以，这么点广告费必须在 3、4 个月内见效！”

没有现成的样板，没有成熟的理论，甚至没有一套全面的营销广告书以供参考。有的只是刚刚改革开放，焕发巨大潜能的市场；有的只是强烈企盼成功的欲望；有的只是不规范的市场、刚刚热起来的媒体、强大的对手、一两个企业仅凭敢投广告就获得成功的案例和今天看来少得可怜的预算……。一切似乎都是从零开始。

正因为是白纸，才能画出美丽的图画。为了有效地、迅速地达到营销目标，节省费用，我们创造性的综合采用了整体广告新闻、公关、人际传播、榜样说服、创新实用媒体、终端宣传、体育传播等等多种传播手段进行传播促销；产品研制与定价完全针对消费者的接受程度、对手的竞争状况和自身发展需求来确定；销售渠道则根据目标消费群经常出入的场所以及能接受产品的通路来开拓；传播策略则锁定目标消费群的心态、当时的社会心态以及竞争对手的反应，针对性、本土化、动态性等特点都很强，更重要的是综合各方面的因素，运用其它学科规律来预测消费趋势，引导消费趋势，化被动为主动，始终走在市场的前端，与对手的直接竞争也达到“快速反应”，应用了中国传统的兵法韬略。

这样，虽然“土”一些，但终于有了象“金嗓子喉宝”这样的从弱到强，长期稳步快速增长的实战案例，总结了一些中国式的营销广告模式与理论。

从这部“案例”里，我们发现：无论是本土企业还是国际名牌；无论是跨国集团还是国内的“无名小卒”，他们的成功无不体现了“实用”、“创新”、“动态调节”和“中国特色”等特点。

而面对变化莫测的大陆市场，各企业都主动或者“被动”地采用了许多实用、有效、立竿见影的营销及传播手段，并在各方面均有创新，能根据当时的情况，根据“中国特色”

来制订相应的营销战略和具体战术方案。在实施过程中，许多企业都能根据变化的对手、变化的消费群和变化的市场环境来进行动态调整、“紧急反应”，力争达到最理想的效果。

但从战略上来讲，大部分国际名牌企业都很注重中国市场的战略性开发，而不是拘泥于一时一地的得失，象 IBM、可口可乐、柯达、宝洁、摩托罗拉、西门子和杨森等。他们长期精心策划、逐渐稳步开拓市场，并注重培育良好的品牌，建立卓越的品牌形象，长期保持传播策略及方法相一致，较少“感情用事”，以至于显得有些“保守”。但从长期发展和最终结果来看，这些国际著名品牌的确名不虚传，他们在中国市场的占有率和品牌形象都在逐年上升，收益也在逐渐体现，有的已经达到市场占有率的第一名。在国内企业中，海尔和联想是战略性构思比较好的企业，无论是他们稳定而实效的渐进式扩张，还是短期内的跳跃式发展，无不体现了他们的战略思想。从他们今天的成就和稳定、高速发展的业绩里，也证明了这一点。

相对这些国际品牌和国内顶尖品牌来说，国内的大部分企业，甚至一些曾经显赫一时的著名企业，大多缺乏战略性眼光，因而显得急躁、虚浮、急功近利，这从“彩电大战”、“空调大战”、“商业大战”、“秦池现象”、“三株现象”等典型案例中可见一斑。随着时间的推移，随着 WTO 的临近，国内许多企业的缺乏战略性的毛病将会进一步显露出来。当然，这并不能否定这些企业曾经为争夺市场而显现的“创举”，以及在局部或短期内获得的成功。毕竟，没有大量的资金、丰富的经验和成熟的经济营销人才的支持，仅靠“摸着石头过河”，能从无到有，继而壮大起来，已经是很不容易的事情了。

所以，仁者见仁、智者见智。相信大家都能以不同的角

度从本书中获取营养，并运用到自己的事业中。无论是成功案例，还是失败教训，对各位有识之士而言，应该均有助益。

然而，从动态性的角度看，这些案例毕竟是那个时候、那个地点、那个环境中发生的事情，即使有成功的方法，也只是在那个时代中能应用成功，更不用说极具独特的时效性的整体营销、广告策划了。我们了解、学习这些案例，应该更看重其思路、模式和创造性，应该从众多的案例中发掘出规律，以便在自己的工作中进行参考和借鉴，切切不可生搬硬套，盲目地对号入座。每一个案例的成功，都有其独特性和时效性，都不可能完全重复。如果读者能有些收获，能从中得到对自己工作的指导，就达到了我们最大的目的了。

随着中国加入 WTO 的临近和实现，中国大陆市场又产生了许多急剧的变化，世界 500 强和港台著名企业都在近期蜂拥而至，本土企业也不断地重组、合并，处于一种动荡的状态。因此，在今后相当长的一段时间里，市场营销广告大战的主角又将变换，为生存和发展而战的本土企业将会面临更多的机遇和挑战。但是，只要我们注重学习与创新，注重抓住机遇与战略发展，本书中已有的案例还是会提供许多借鉴和启发的，而更多的成功案例还会续写。

然而，面对强手，我们准备好了吗？

三

作为营销与广告行业的一分子，我们欣赏经典。而作为《知名企业营销与广告经典实战案例》的策划与编撰人员，我们相信“出一本好书，是很道德的事”。所以，《知名企业营销与广告经典实战案例》将呈现给营销与广告同行和所有读者的，正是这样一部经典。但是，理性地讲，选择这样一个题目，并非仅仅出于对经典的迷恋，也并非仅仅为道德所诱