



全球最大日用消费品企业的品牌营销、人才策略及销售渠道制胜方法

宝洁 营销攻略

全方位解析·最深入研究

P & G STRATEGIES

时 骅/著

南方日报出版社



行业巨头·第二辑
DIANJI HANGYE JUTOU

全球最大日用消费品企业的品牌营销、人才策略及销售渠道制胜方法

宝洁 营销攻略

时 骅/著

P & G

STRATEGIES

南方日报出版社



行业巨头·第二辑

DIANJI HANGYE JUTOU

图书在版编目 (CIP) 数据

宝洁营销攻略 / 时骅著. —广州: 南方日报出版社, 2005
ISBN 7-80652-419-3

I. 宝... II. 时... III. 日用化学品—化学工业—工业企业管理—市场营销学—经验—美国 IV. F471.267

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 035213 号

宝洁营销攻略

时骅 著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号

电 话: (020) 87373998-8502

经 销: 全国新华书店

印 刷: 湛江日报社印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 18

字 数: 280 千字

版 次: 2005 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

前 言

一个新兴行业开始时都会有数以百计的竞争者，经历激烈的市场竞争和多次重组之后，最终只会有少数几个巨头公司主导整个行业。

如果一个行业全球化，或者当一个行业全球化的时候，随之而来的就是动荡，全球市场将势不可挡地最终形成巨无霸般的行业巨头公司，比如全球快餐业巨头麦当劳，全球零售业巨头沃尔玛、家乐福，等等。

美国著名管理学者杰格迪斯和拉金德拉在长期观察产业发展之后发现，在绝大多数行业，总会有几个最强大而且最有效率的标杆企业，他们控制着70%~90%的市场份额。

对这些可以称得上行业先锋的标杆企业进行长期观察和专门研究，并不仅仅是因为他们作为单个企业在商业上取得的巨大成功，而是要站在行业发展与企业成长的双重背景下，探讨这些行业巨头在特定行业中如何一步步从小到大，如何在特定领域内进行创新，如何获得比竞争对手更大的优势，等等。

如果要从一个企业经营管理的方方面面来对宝洁（P&G）进行评述，例如营销范式、品牌实力、技术创新、用人方法等等，毫无疑问地，宝洁是一家深受消费者者信赖、同行企业尊敬的标杆企业。

宝洁的营销手段变化多端，敢走先人没有走过的路，其不断开拓创新的精神令其竞争对手难以望其项背；它所经营的300多个品牌畅销于全球140个国家和地区；它笃信自己淘汰自己的创新理念，目前旗下拥有众多知名品牌：汰渍、碧浪、海飞丝、飘柔、沙宣、潘婷、帮宝适、玉兰油、SK-II、护舒宝、品客等；在用人方面它是大众典范，多次获得“最佳企业雇主”称号……

正是依靠着强势的营销力、丰富绵长的产品线以及屹立百年的品牌优

势，有着 167 年历史的宝洁成为当之无愧的“商业王朝”。

具体来说，宝洁之所以能成为世界最大的日用消费品公司之一，有以下几个方面的主要原因：

1. 丰富多变的营销范式

宝洁的营销范式不仅包括了众多企业常用的事件营销、公益营销等方式，还包括了其独特的知识营销和共生营销等方式。这些丰富多变的营销方式使得宝洁化腐朽为神奇，不仅征服了广大消费者，也征服了竞争对手。

2. 强大的品牌攻势

宝洁一直坚信品牌的威力。它在品牌管理上投入了许多资源，首创了品牌经理制，并将塑造好的品牌形象作为公司的长远目标。其品牌策略从“多品牌”发展到“大品牌”，从“功能品牌”发展到“价位品牌”，使品牌成为了宝洁立足市场的优势来源。

3. 持续的创新动力

宝洁深知，唯有不断地创新才能赢得消费者永久的青睐。因此宝洁对自己的定位是：不只是一家营销企业，更是一家研发企业。在这种理念的指引下，宝洁不断地推出深受消费者认可的新产品，并在通路管理和促销方式上不断创新。

4. 持续的广告攻势

宝洁在营销方面取得的成功和它持续的广告攻势是分不开的。它在广告宣传上向来不惜重金：在新产品的引入阶段，宝洁的广告攻势咄咄逼人；对那些已经获得成功的品牌则继续投入大量的广告予以支持。宝洁也是极具创造力的媒体使用者，它非常注重电视媒体的运用，而且在广告媒体选择上不断尝试创新，例如它第一个使用收音机进行广告宣传，第一个采用了肥皂剧的广告形式。持续的广告攻势为宝洁带来了丰硕的回报，其排名前 25 位

的大产品，仿佛市场品牌的“名人录”，个个如雷贯耳。

5. 先进的用人理念

始终坚持人尽其才、知人善任是宝洁的用人理念，这使宝洁员工对公司的事业与发展都有一种强烈的归属感与认同感；同时，在潜移默化中将自己的价值目标与公司的业绩联系起来。无论在世界哪个地方，宝洁员工每天都在展示自己的聪明才智、创新精神和工作主动性。这一切都是推动宝洁发展的不竭动力。

6. 优秀的营销文化

卓越的营销必然都是以优秀的营销文化为支撑的，宝洁同样如此。宝洁的营销文化所塑造出来的是竞争者难以复制、模仿的组织氛围与共识基础。这种无所不在的强势营销文化让员工对宝洁的基本信念与价值产生了高度共识，并将其内化为个人行为的指引，从而使整个公司的内部运作在一个无形但却强而有力的共识网络中进行，为宝洁赢得了竞争优势。

本书以简洁、生动的文字，从营销战略、营销模式、产品开发与上市、销售通路管理、广告攻势、促销组合、关系策略、品牌方略、全球营销以及在中国的营销等角度入手，对宝洁丰富多变的营销智慧作详尽阐释，全面地破译了宝洁的营销密码，从而为日化企业的各级领导人、营销策划专家和学者、营销专业的学生，以及其他营销领域的从业人员等人士提供了丰富而宝贵的借鉴和学习资料。

本书还浓缩了大量的培训专用的幻灯片、图表等资料。运用这些珍贵而翔实的资料令本书在兼具一定理论性的基础上，实践性更加突出，同时也使读者在汲取经济管理知识、借鉴世界行业巨头成功经验之外，可以享受到愉快的阅读体验。

写作过程中，林华、王金畅、李伟赤、霍慧、郝兆、于荣、石敬磊、周巍巍、贺年华、夏萍、满玲、姜东、朱东达、高艳激、林心瑶、尹云、郭雨、雷风、张震云、王辉、吴伟、潘允妍、程日辉、绪袖、李易、王波、唐

萍然、刘滨、王子强、迟焕强等参与本书资料收集和担任企业采访工作，本书最终得以顺利成书，离不开他们的辛勤付出；南方日报出版社的周山丹编辑以其敬业和专业精神，使本书得以成功出版，在此一并深表感谢！

最后，要感谢众多读者朋友对此套“点击行业巨头”丛书一如既往的关注与厚爱，我们将不懈追求、精益求精，奉献出更多更好的研究成果。

目 录

第一章 宝洁的营销力

关键词点击

品牌管理系统 品牌多元化 本土化改良 品牌兼并 创新力 客户反应系统 客户业务开发 电子数据 交换系统 科技导向 黄埔技术中心 消费者导向 就地研究 功能导向 匿名测试 强势文化 自主权 团队合作 企业准则

- 1.1 品牌力 2
- 1.2 创新力 5
- 1.3 研发力 7
- 1.4 文化力 11

链接 1:宝洁公司发展一览表 16

链接 2:宝洁公司大事记 17

第二章 宝洁的营销战略

关键词点击

营销战略 营销组合 定价战略 市场撇脂 价格促销 大量购买 价值定价 促销折扣 批发价目表 品牌忠诚度 价格调整 促销禁令 低端市场 低价策略 产品细分 产品组合 多元化 功能广泛 关联性

- 2.1 价格战略 25
- 2.2 产品组合 29
- 专题 1:企业定价战略 31
- 专题 2:产品组合策略 34

第三章 宝洁的营销模式

关键词点击

事件营销 造势 飘柔之星 摇篮工程 传播美丽 购买习惯 知识营销
核心价值 共生营销 伙伴营销 强强联合 宝洁—沃尔玛模式 冷战状态
网络共享系统 战略伙伴 公益营销 慈善捐款 公益活动

3.1 事件营销 39

3.2 知识营销 45

3.3 共生营销 47

3.4 伙伴营销 48

3.5 公益营销 50

专题:共生营销的实施步骤 53

第四章 宝洁的产品开发与上市

关键词点击

新产品 持续创新 研发组织 研发经费 技术领先 产品开发 研发策
略 国家技术奖 消费者优先 技术可行性 消费者评估 外购新产品 旋转
式牙刷 差异化竞争 上市操作 媒体发布会 专家解说 明星助阵

4.1 新产品开发 57

4.2 新产品上市 62

链接:宝洁的新产品举例 65

第五章 宝洁的销售通路管理

关键词点击

推拉式管理 助销体系 厂方代表 专营小组 品牌优势 动态平衡 伙伴关系 客户业务发展部 分销管理电子化 专柜电子化 信息高速平台 数据库营销 客户反应系统 后勤系统 四联单管理 店主联谊会 供货政策 合理库存 拜访制度

- 5.1 推拉式管理 67
- 5.2 数字化管理 71
- 5.3 终端管理一:小店管理 73
- 5.4 终端管理二:大店管理 79

第六章 宝洁的广告攻势

关键词点击

广告投入 媒体效用 新标王 媒体选择 广告代理模式 独特卖点 品牌形象 专家法 比较法 悬念法 数字法 开场白 消费者利益 权威证明 独一无二的卖点 结果对比 产品对比 影音同步 简单动画 成本法则 平面广告 视觉效果 网络广告

- 6.1 持续的广告攻势 83
- 6.2 USP 广告理念 87
- 6.3 电视广告 90
- 6.4 平面广告 95
- 6.5 网络广告 98

第七章 宝洁的促销组合

关键词点击

沟通手段 派送 市场渗透 网络覆盖 跨职能小组 零售终端 售点促销 购买欲望 品牌定位 非专柜促销 赠送奖品 购买氛围 完美形象 热情服务 监控体系 日常巡店 报表管理 促销员奖励 路演 农村市场 第一手资料

- 7.1 派送促销 101
- 7.2 售点促销 104
- 7.3 非专柜促销 106
- 7.4 RoadShow 111

第八章 宝洁的关系策略

关键词点击

分销商关系 业务人员转型 购物者调查 通路小组 信息化改造 广告商关系 合作伙伴 信息分享 早期参与 付费方式 消费者关系 服务中心 沟通桥梁 预警系统 竞争者关系 品牌提升 产品创新 专一化生产 与竞争者结盟

- 8.1 分销商关系 115
- 8.2 广告商关系 118
- 8.3 消费者关系 122
- 8.4 竞争者关系 125
- 8.5 内部顾客关系 128

第九章 宝洁的品牌方略

关键词点击

品牌资产 策略性要素 执行性要素 品牌经理制 整合战略 功能品牌
细分策略 差异化功能 价位品牌 撇脂定价 多品牌战略 卖点制胜 以攻
代守 品牌延伸 新产品推介 新产品定位 良性互动 抓大放小 核心定位

- 9.1 品牌理念 131
- 9.2 品牌经理制 135
- 9.3 品牌模式一:功能品牌 139
- 9.4 品牌模式二:价位品牌 141
- 9.5 品牌战略一:多品牌 142
- 9.6 品牌战略二:品牌延伸 145
- 9.7 品牌战略三:大品牌 146
- 案例:联合利华的品牌策略 148

第十章 宝洁的营销创新

关键词点击

营销创新 通路沟通 网络系统 互动沟通平台 无缝对接 信息联动
终端创新 大店风暴 美发店中店 流通中心 顺畅物流计划 物流制度革新
立体渠道 多供应链体系 促销创新 车派 派发成本 因地制宜

- 10.1 销售通路创新 154
- 10.2 物流管理创新 155
- 10.3 促销方式创新 157

第十一章 宝洁的营销文化

关键词点击

公司宗旨 核心价值 领导能力 使命感 做正确的事 消费者至上 市场调研系统 杜绝假货 打假行动 跟踪调查 良好声誉 关注消费者 优异产品 自我竞争 品牌规划 管理制度 放眼未来 重视投入 长期获利观

11.1 宝洁的 PVP 159

11.2 消费者至上 163

11.3 发展优异产品 166

11.4 创造独特品牌 167

11.5 放眼未来 169

案例:联合利华的企业理念 171

第十二章 宝洁的人才机制

关键词点击

聘用标准 招聘途径 面试方式 校园招聘 招聘后期沟通 实习生制度 全球资源共享 宝洁学院 个人化管理 培训游戏 多国训练模式 “W&DP” 评估 结果评比 持续性辅导 激励制度 内部提升 奖励计划 权力均衡 配套机制 新事业群

12.1 员工招聘 173

12.2 人才培养 178

12.3 绩效评估 184

12.4 人才激励 188

12.5 薪酬体系 191

12.6 团队管理 193

案例:欧莱雅的人才策略 196

第十三章 宝洁 VS 联合利华

关键词点击

集中品牌战略 本土品牌 动态最优 品牌内涵 广告推广 汰渍攻势
标志性品牌 技术改良 反攻 主打产品 威斯凯双效片 汰渍速效片 品牌
战 营销公式 价格战 主流品牌形象 广告战

13.1 解析联合利华 199

13.2 角逐美利坚 203

13.3 对垒中国 206

链接:联合利华与宝洁对比 210

第十四章 宝洁的主打品牌营销

关键词点击

概念诉求点 创新卖点 头皮健康研究中心 领导性品牌 事件营销 美
肤专家 玉兰油纯美空间 摄影秀 美丽先导 BSOD概念 双产品线 延伸
产品线 公关目标 媒体策略 发布会 品牌定位 营销运作 网球罐包装
最理想零食

14.1 海飞丝 211

14.2 玉兰油 214

14.3 帮宝适 217

14.4 护舒宝 219

14.5 品客 224

第十五章 宝洁的 E 化营销

关键词点击

E 革命 电子商务 网络调研 信息收集 目标客户群 在线调查系统
概念测试 虚拟商店 脑力激荡 外部智慧 在线电子支付 在线直销 在线
服务 生命周期管理 客户关系管理系统 数据仓库 E-mail 营销 供应链管
理 实时同步 早期实验者

15.1 网络调研 228

15.2 电子商务 230

15.3 E 化营销管理 232

案例:联合利华的 E 化策略 235

第十六章 宝洁的全球营销

关键词点击

全球化营销 健康使者 环保形象 道德形象 市场调研 行销环境 一
日回忆法 查询电话制度 销售策略 核心品牌资产 成功品牌 全面创新
推广模式 收购兼并 本土化 产品本土化 文化差异 重新定位 研发本土化

16.1 全球化原则 239

16.2 本土化战略 246

专题:全球营销的特点 250

案例:联合利华的品牌本土化 252

第十七章 宝洁的中国营销策略

关键词点击

合资企业 陌生市场 销售渠道 象征性股份 差异化 日化营销 产品
定位点 细分市场 农村包围城市 终端制胜 再定位 建立自信 市场空隙
洗护分开 广告策略 低空轰炸 价格战 全球策略

17.1 从合资到独资 256

17.2 竞争与挑战 258

17.3 反思与应变 261

链接:宝洁在华基本情况 264

案例:联合利华的中国攻略 266

第一章

宝洁的营销力

宝洁是世界最大的日用消费品公司之一，它在全球 80 多个国家和地区设有工厂及分公司，拥有雇员 98000 人；它在 2003~2004 财政年度的年销售额为 514 亿美元。

不仅如此，宝洁的品牌价值对于所有的竞争对手来说都是无法企及的天文数字。它所经营的 300 个品牌畅销 140 多个国家和地区，包括食品、纸品、洗涤用品、药品、护发护肤产品、化妆品等。

但这些还不足以概括宝洁对世界的意义。如今 167 岁的宝洁已经成为一个象征物，代表着那些对历史产生过巨大影响并保持长久生命力的传统老店。在 20 世纪工业革命演变的进程中，宝洁又扮演了消费品牌“教父”的角色，并与通用电气、福特等在 20 世纪末共同被评为“20 世纪最伟大的商业王朝”。

究竟是什么力量支撑了宝洁长达百年的成功，从而缔造一代日化传奇的呢？



■ 宝洁是世界最大的日用消费品公司之一，它在全球 80 多个国家和地区设有工厂及分公司，拥有雇员 98000 人；它在 2003~2004 财政年度的年销售额为 514 亿美元。