

后东升 主编

传播顶尖跨国公司的营销理念
分享顶尖跨国公司的营销经验

36家跨国公司的 营销法则

我们的生活无处不存在着营销

什么是营销？营销学大师菲利普·科特勒先生说：“营销是个人和集体通过创造，提供出售，并同别人交换产品 和价值，以获得其所需所欲的一种社会和管理过程。”对于企业，善于营销就意味着市场、成功、机会、未来……

百事可乐：与对手同行

松下：诚信为本

迪斯尼：销售娱乐

微软：以软胜硬

伊莱克斯：亲情引导

耐克：虚拟营销

惠普：多渠道营销

安利：直销经典

贝塔斯曼：媒体霸主



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

36家跨国公司的 营销法则

后东升 主 编



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

图书在版编目 (CIP) 数据

36 家跨国公司的营销法则/ 后东升主编. —北京: 中国水利水电出版社, 2005

ISBN 7-5084-3040-9

I. 3... II. 后... III. 跨国公司—企业管理—市场营销学 IV. F276.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 065580 号

书 名	36 家跨国公司的营销法则
作 者	后东升 主编
出版 发行	中国水利水电出版社 (北京市三里河路 6 号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68331835 (营销中心)
经 售	全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	787mm×1092mm 16 开本 17.25 印张 265 千字
版 次	2005 年 7 月第 1 版 2005 年 7 月第 1 次印刷
印 数	0001—5000 册
定 价	28.00 元

凡购买我社图书, 如有缺页、倒页、脱页的, 本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

前言

以全球性竞争为标志的时代，科学技术日新月异，消费者需求不断突破企业所掌控的范围，人口中心的不断转移，使战略性市场营销成为企业生存和发展的至关重要因素，更不用说企业的繁荣与昌盛了。独具特色的市场营销活动在通常情况下不易被对手识破，效仿起来总是难乎其难，而且要耗费大量的时间，因此潜心于营销战略的策划与实施，常常能创造出绝对的市场优势。

营销，犹如一把双刃剑，骁勇善战的勇士会用它披荆斩棘，杀开一条血路，直达胜利。运用不当者，不仅适得其反，而且还会伤及自身。从前几年的太阳神口服液、爱多VCD、秦池酒等风光一时的品牌的消失，我们不仅可以感受到市场竞争的残酷，更可以体会那些生存下来、并发展壮大企业的艰难历程，而后者，无不是在营销上有所突破与创新才会走到今天。

在今天开放的中国市场，所有的企业无不面对更加激烈的竞争。传统的营销方式已不足以让他们取胜于市场，因而对营销知识与人才的渴望成为任何一家企业面对的紧要问题。

本书的编写无意使之成为一本营销知识理论性的教科书，而注重于活生生的现实案例中营销知识的精选与提取，让读者在例子中体会正确的营销法则的运用所创造出的辉煌。本书精选了36家跨国公司的营销法则。这些企业，无

不是本行业中的佼佼者，而选取的正是支持他们走到今天的
企业营销精髓。

他山之石，可以攻玉，

谨奉于后来者以期对您能有所帮助！

编 者

2005 年 6 月

前言

微软：以“软”胜“硬”	1
百事可乐：与对手同行	7
星巴克：体验营销	17
联邦快递：客户增值型营销	25
柯达：国际化营销	35
惠普：多渠道营销	44
马狮百货：关系营销	51
伊莱克斯：亲情导向的营销模式	59
耐克：虚拟营销	65
宝洁：品牌营销	72
迪斯尼：销售娱乐	80
甲骨文：个性营销	87
辉瑞：医药行业的营销法则	94
亚马逊：网络营销帝国	103
诺基亚：人性化的营销沟通	109
雀巢：模块组合营销	115
沃尔玛：零售业的营销典范	122
松下：诚信为营销之本	134
通用电气：客户引导型营销	140
戴尔：定制直销	145
波音：全面服务营销	150
英特尔：创新营销	158
强生：对消费者的责任最重要	169
贝塔斯曼：媒体霸主	177

雅芳：直销新活力·····	184
索尼：市场至尊·····	189
花旗银行：银行营销典范·····	196
希尔顿饭店：形象营销·····	202
玫琳凯：情感营销·····	208
佳能：资源整合营销·····	214
沃尔沃：严守核心价值·····	222
安利：直销经典·····	230
本田：拉近产品与市场的距离·····	237
LG：为顾客创造价值·····	246
大众汽车：大众的汽车·····	255
三星：时尚先锋·····	262
参考书目 ·····	269

微软：以“软”胜“硬”

1975年，比尔·盖茨和保罗·艾伦共同创立了微软公司。当时，没有人能预料到他们的工作有一天会改变人们的生活，而到了今天，比尔·盖茨不仅多年蝉联世界首富之位，微软公司更是世界软件行业的一个神话，成为了行业霸主。

微软公司主要的产品有视窗系列操作系统和 Office 办公系列。同时它还涉足了 CDROM，推出了 Encarta，一种多媒体电子百科全书，以及最新的多媒体游戏等产品。1995年8月，微软推出的最新版本的视窗软件打破了常规：它没有在名称上使用软件产品的代码，而是选用了推出的日期（即 Windows95）。这表明了微软公司从一个主要的商业性品牌转向了大众消费品牌。总之，一切就如盖茨常说的“为每张办公桌上和每个家庭中的电脑服务”。

现在，微软公司拥有 60 多个子公司，成为一个名副其实的软件业霸主。它的势力从巴西到芬兰，从阿联酋到澳大利亚，其触角无处不在。

一位风险投资家迈克尔·莫里茨说：“像微软公司这样能够在 20 世纪末在人类生活很多方面有影响的公司，在世界历史上是不多见的。也许你得追溯到罗马帝国时代，才会发现具有微软公司目前这种影响的组织。”

而一位银行界人士则这样评价：“再没一家公司能像微软那样让 PC 变得越来越如同阳光、空气和水一样无处不在。”

甚至，有一条街道以它的名称命名——华盛顿市微软路。

以“软”胜“硬”

盖茨 1953 年 10 月 28 日出生于一个富裕的家庭，父亲是律师，母亲



是教师，盖茨就读于西雅图高级私立中学“河畔中学”，当他在八年级时就开办了一家“交通数据”公司。1975年盖茨遇到了保罗·艾伦（后来成为他一同创建微软公司的合伙人），是艾伦给盖茨带来了《大众电子学》杂志，杂志上的报道深深吸引了盖茨，当时盖茨正在哈佛大学读书，在艾伦的劝说下，他决定辍学经商。

当时的世界还没有意识到软件的价值，没有任何纯粹生产软件的公司，软件被认为是必须但麻烦的附加设备，企业普遍认为只有硬件才能赚大钱。

比尔·盖茨却认为软件才是真正的摇钱树，应该只做软件，微处理器的能力每半年就更新一次，在一定意义上说来，你可以把计算机能力想像成为几乎是免费的。

显而易见，个人电脑软件市场的大小与个人电脑市场大小是息息相关的，个人电脑市场的扩大会延伸软件市场的需求，因为一台电脑要想发挥出其真正的使用价值，就得不不停地购买软件。而软件市场的发展又会进一步增加个人电脑的市场需求。因为每一个软件都有着强大的功能，它可以帮人减轻很多工作负担，面对这么方便快捷的工作方式，不但可以节省开支，还可以提高效率。

2 1975年，盖茨和伙伴保罗·艾伦雇人编出了第一个产品——用于微机的 BASIC 语言。1975年7月下旬，他们与 MTTS 公司签署了期限 10 年的协议，允许 MTTS 在全世界范围内使用和转让 BASIC 及源代码，盖茨获得了 18 万美元的第一笔资金。20 世纪 80 年代末，微软 MS-DOS 超过 CP/MDOS，成为操作系统的领导者，微软的电子表格、文字处理等应用软件开始起步，1988 年微软超过莲花公司，第一次成为世界最大的独立软件公司。就是这个时候，盖茨时代开始了：1991 年 Windows 3.1 发布，微软帝国浮出水面，一个新型的垄断巨头诞生了。1998 年 9 月 14 日是微软划时代的日子，这一天微软公司股市市值达到 2612 亿美元，首次超过通用电气的市值 1574 亿美元，成为全球最有价值的公司。微软的营销领域除了 PC 操作系统和办公软件外，还涉及个人财务软件、教育及游戏软件、网络操作系统、商用电子邮件、数据库及工具软件、内部网服务器软件、手持设备软件、网络浏览器、网络电视、上网服务及近 20 个

不同的万维网站，销售软件的造神运动达到顶峰，许多国家都开始将软件业作为自己的强国之梦，软件业超过了硬件，成为计算机的主导产业。

盖茨得益于他所捕获的商机，他说机会从来不会缺乏，但是眼前的机会不会重复，因为我们已经做过了。所谓的商机就是大胆地尝试着去做新的，以自己创造的模式去做别人没有做过的事。

微软公司能够取得多大限度的发展这一问题，盖茨的答案是：编制可在各种各样的计算机上使用的软件，这些计算机将用在汽车、住宅甚至钱包中。你能够在微软公司完成银行主要业务，从微软公司进行旅游预约，从微软公司购买音乐制品在微软公司读书评，在微软公司的频道上看有线电视。或许人们会发现自己会在购物、工作和娱乐时常常要与微软来往交易。最终，一种以视窗为基础的家庭控制系统也许会控制卧室里电灯的开关。

营 销 合 作

1980年是微软发展史上一个重要的转折点，当时无人不知、无人不晓的IBM国际商业机器公司占有大型电脑80%的市场，因多年来忽视了对微型电脑的研究，一时来不及研制微处理器和操作系统这两项核心技术，IBM决定暂时先向技术领先的小公司购买微处理器和操作系统应急，并且找上微软公司，向他们购买作业系统的授权，于是个人电脑作业系统PC—DOS出现了，IBM成了微软新软件的第一个授权使用者。随着IBM的个人电脑独霸市场，微软的软件也如雨后春笋般不断冒出，从而稳住了IBM的江山，也奠定了微软在电脑软件市场上不容轻视的地位。

这次的营销合作，堪称经典。而所谓营销合作，便是指几家公司拥有不同的关键资源，而彼此的市场有某种程度的区分，为了彼此的利益，进行战略联盟，交换彼此的资源，以创造竞争优势。初出茅庐的微软以“视窗”产品为纽带与IBM公司联盟。“视窗”是操作简单易学的系统软件，IBM则拥有久负盛名的PC产品，双方在联盟中共赢。

微软借IBM开拓个人电脑之势，配合他们生产和销售自己的软件产



品，定位于 IBM 的战略合作伙伴，供应 IBM 自己缺少的软件产品，取得了借梯登楼、借鸡生蛋之效。

微软借 IBM 之势，使微软 DOS 成为了软件产业的行业标准，更多的人再次认识了微软。

全力竞争的比尔·盖茨营销

客观地说，盖茨是一个“终结者”式的商业奇才，更是一个顶级的营销高手和不屈不挠的竞争者，无论作为技术专家、企业家，还是集团设计师、营销策划师，他都是一流的。他已经十几年不动手编写电脑程序了，他把更多的精力放在企业战略决策和营销决策上，却在创造营销模式和营销成果上取得了举世瞩目的成功。他领导的微软公司打败了比他强大得多的 IBM 公司，在与极富有创意的苹果和网景公司的竞争中，他也是以其精明过人的营销智谋和胆略谋得胜算。不同于其他同时代的技术出身的企业家，他更是一位富有想像力的营销管理专家，他的营销管理才能随着微软的飞速发展也愈加炉火纯青。他知道，如今的竞争不是产品之间的竞争，而是营销能力、营销模式、营销手段、营销文化的竞争。

鲍勃·麦特可夫在评论比尔·盖茨时说，这个世界将是他的。只要还有任何东西不在他的控制之下，他将不遗余力……。此时，微软公司的目标之一就是：赢得用户和消费者的喜爱和信赖，进而长期雄踞市场，行销世界。因此微软为实现此目的费尽了脑汁，最后采用了一系列的贴近消费者、独占性供货、发挥供应商的优越性和采用以“礼”“俘”人的手段。

定价、促销以及促成大批量销售的销售协议，使微软确立了其公司的地位，也使它的一些产品成为行业标准。而一个行业标准提供者争取利用其对产品结构的影响力，是为了维持和扩张其市场地位或向新市场销售新产品。

在 Windows 研究的过程中，微软公司不断举行新闻发布会，向人们展示 Windows 的设计思想和主要功能。这种先入为主的策略使微软占领市场。

随着微软公司的不断壮大，它的领导人比尔·盖茨已逐渐习惯于利用微软公司强大的资金优势和宣传优势对产品进行营销，从 20 世纪 90 年代开始至 2000 年他所策划的数次营销巨浪一次又一次地把公司的声势推至了极点。

“微软”为了拉近它与消费者的距离，向世界摇滚乐坛的长青树滚石乐队的两位歌曲创作者迈克·杰加和奇里夫·李察斯买下歌曲《把我启动》的版权，作为“Windows95”电视广告的主题曲。

同时，它还邀请电影明星安东尼·爱德华斯粉墨登场，拍摄了一套 30 分钟的电视特辑，宣传“Windows95”。

然而，“微软”在市场营销中最具创意、最成功之处，是它采用开放性的策略。通常，大部分公司推出新产品时，都讳莫如深，不到产品上市的那一刻，不肯透露产品的特色。而“微软”在产品推出前一年，就向数以万计的电脑用户、软件公司和硬件公司，赠送“Windows95”的试用版。这使用户对该软件的主要特点有了初步认识。同时“微软”也可以从试用者处获得宝贵的反馈信息，更正该软件的不足之处。

微软公司在开辟市场所用的花销在过去的几年里急剧上升，在 Windows95 的推销过程中，公司用一句口号展开了一场广告宣传：“今天你想去哪里？”

到 1995 年 8 月 24 日凌晨零时，“微软”在全球以雷霆万钧之势推出，把为期一年多的宣传活动推到高潮。《纽约时报》上的广告用特大号的字体询问读者，“还没听说过‘Windows95’？你究竟躲到哪儿去了？”借着这股旋风，“微软”坐稳了电脑王国里霸主的宝座。

微软的营销竞争不遗余力

盖茨喜欢这一切：智力挑战是乐趣，运动是乐趣，猜谜是乐趣，而与聪明的人一起工作则是极大的乐趣。别人或许认为他冷酷无情甚至残忍，但对他而言，商业竞争就像体育比赛，甚至是一场流血的体育比赛。

1988 年，金山公司凭借 WPS 横空出世，并擎起民族工业大旗，利用



价格利器，一时间 WPS 炙手可热。在 1994 年之前，金山 WPS 曾一度占据了 95% 的市场，自 1994 年微软 Office 系列办公软件进入中国市场后，WPS 便开始走下坡路。

1994 年微软进入中国，面对的是几乎所有的电脑上都装着的 WPS 办公软件。微软和金山的技术人员签了一个协议，双方各自在软件上设立 RTF 格式以相互兼容对方格式。但是 1995 年当 Word 取代金山 WPS 在中国所拥有的用户基础之后，微软单方面取消了这个格式。

随着 Windows95 在国内的普及，微软在平台上的优势开始显现出来。死守着 DOS 平台不放的金山和国内其他初出茅庐的 IT 企业一样，面对着国外巨擘的疯狂进攻好半天反应不过来。1996 年，由雷军负责开发的金山盘古软件最后以失败而告终。

“如果微软不是冷酷无情的话，我们能生产出更具创新性的软件吗？我们宁愿消灭竞争对手而不是培育市场！这纯粹是彻底的谎言。”盖茨冷冷地说，“是谁培育了这个市场？答案是微软。”



百事可乐：与对手同行

百事公司创始于 1898 年，至今已有 100 多年历史。百事公司（PepsiCo, Inc）是世界上最成功的消费品公司之一。

回首百年，百事可乐与可口可乐一路角逐。

一位国际著名的营销大师指出，所谓营销计划一定是针对某一个产品或某一对手而进行的，没有对手的营销战必然失败，就好像没有配角的戏剧没有人爱看一样。在激励对手进行的营销战中，往往对立的双方都是胜利者。

在营销广告战争中，你不可能打倒所有的敌人，也没有必要打倒所有的敌人。事实上，许多经验告诉我们，当市场处于两雄相争的局面时，对双方都更有好处——可乐市场就是一个绝佳的例子。

哪里有市场，哪里必会有竞争。当 1886 年可口可乐饮料登场上市后，不到几年时间，该产品就形成一个较大市场，彭伯顿因为开发这个产品发了财。1899 年，正当可口可乐如旭日东升之时，百事可乐应运而生。

“百事可乐”饮料的创立，当时立意就是与可口可乐饮料争夺市场的。因此，不管其饮料的配方、色泽、味道和销售方式，都与可口可乐相似。

这悄然诞生而后成为可口可乐最有力的挑战者最初的经营却是极为惨淡，1922 年和 1931 年曾两次宣告破产，它甚至主动提出将公司卖给可口可乐，但被断然拒绝了。令可口可乐万万没有想到的是，他们从笼子里赶出来的是一只可怕的猛虎，几十年以后这只猛虎将要夺走自己的霸主宝座，夺走自己的大部分市场……

可乐大战从包装开始

第二次世界大战期间，“可口可乐”随着战争行销世界，可口可乐公司的经营目标也转向开拓国外市场。到第二次世界大战末，国外“可口可乐”瓶装厂一下子增加到 64 家，可口可乐年销售量猛增到 50 多亿瓶。百事可乐利用这个时机乘虚而入，以其低廉的价格抢占了“可口可乐”在国内的大部分市场。

1939 年，百事可乐以“一样价格，双倍享受”的价格战，一举击中了可口可乐的要害；一样花 5 美分，可口可乐给你 6.5 盎司，而百事可乐却给你 12 盎司。

亚特兰大可口可乐原厂人员显然认为瓶子本身就是他们最有力的利器。他们在每一项广告上，反复宣传，甚至将之变成注册商标。雷蒙·蒙伊称其为“使用最完美的包装”。

百事可乐的促销使可口可乐的优点变成缺点。这种设计完美的 6.5 盎司的瓶子适于用手握住，却不能把容量增为 12 盎司。除非你是身高 7 英尺的中锋球员，有一双大手，否则那种设计无法改用。

百事可乐利用一支传统的英文歌“约翰·皮尔”，在广播中插播广告：

百事可乐正中目标，

满满 12 盎司，容量足，

一枚五分铜币买两倍。

百事可乐是您的饮料。

这是高明的策略，以雷霆万钧之势执行，深获年轻人的喜欢。孩子对于糖果与可乐，一向是重量不重质的。

百事可乐，在包装上大动脑筋。

百事可乐、可口可乐和其他饮料公司基本上都执行两种策略：一种是所谓“专属包装”，就是经由饮料的容器来增添产品的价值和树立产品的形象，可口可乐曲线玲珑的玻璃瓶就是一个例子；另一种策略则是“特定形式的零售包装”，例如在商场里出售的 30 罐和 60 罐包装

饮料。

百事可乐从这两种策略入手，即供应几种不同容量的软性饮料，然后分别给他们取名字，各赋予一种形象或独特的标识，以满足特定的消费者。例如：“大开口”有一个夸张的大罐口，其设计诉求是那些剧烈运动后极为口渴的人；“迷你百事”则是针对无法一次喝完 12 盎司可乐的人而设计的。

大包装让百事可乐兴旺一时，但是，好景不长。

“可口可乐”在战后重新杀回国内市场，“百事可乐”的销量一路猛跌。“可口可乐”的销路以五比一的优势领先于百事可乐，一时间，“穷人可乐”成了“百事可乐”的代名词。

危难之际，百事可乐的经营者大胆决策，决定要将百事可乐是可口可乐廉价模仿品的市场地位提升到一流软饮料的行列。同时他们也认识到，这种转变是一个漫长的过程，这一过程包括两个阶段。第一阶段从 1950 年到 1955 年，在这一阶段他们主要采取了以下措施：

改进百事可乐的风味；

重新设计并且统一了瓶子和商标；

重新规划广告攻势，改变了百事可乐的品牌形象；

集中力量占领了被可口可乐忽视的“外卖市场”；

在美国 25 个大中城市进行重点推销，提高了百事可乐的市场占有率。

到了 1955 年，百事可乐克服了品牌中的所有缺点，销售额也明显上升了。百事可乐开始了第二阶段的行动，采取的措施主要有：

直接攻击可口可乐的“只供店内喝”的市场，特别是进攻迅速发展的售货机和冷冻饮料细分市场；

引进新规格的瓶装饮料，这为“外卖市场”和“冷冻饮料市场”的顾客提供了方便；

对那些愿意购买并且安装百事可乐自动售货机的销售商给以资金援助。

百事可乐从 1955 年到 1960 年采取的这些措施，使其销售额大幅度增长。在不到 10 年的时间里，百事可乐的销售额增长了 4 倍。

百事可乐，新一代的选择

20世纪60年代是两家饮料公司争夺的关键时期。百事可乐针对可口可乐的容量、包装和配方六七十年来一成不变的状况，首先将自己的可乐改成多种瓶装，尤其是针对年轻一代人的口味，把“百事”塑造成年轻人的软性饮料。其次是发动强大的广告攻势，展开全国性的推销活动，以吸引更多的年轻人喝百事可乐。

“二战”后，美国社会政治气候的变化引起了人们心理状态的变化，尤其是“二战”后成长起来的新一代美国青年对历史与传统萌生了强烈的叛逆心理。对此，可口可乐开始有所忽视，在广告宣传上诉求点针对性不强，仍然停留在把可口可乐仅仅与愉快、欢乐、健康联系起来的老套路上。经过严密认真的市场调查后，百事可乐决定调整广告方向，确定了“百事可乐，新一代的选择”的广告主题，推出了“现在，对于那些自认为年轻的消费者来说，百事可乐正是你们的最佳选择”，以及“奋起吧，你是百事可乐新时代生龙活虎的一员”的主题广告，并以歌曲形式通过电台、电视台反复咏唱：“今天生龙活虎的人们一致同意，认为自己年轻人是‘百事可乐’，他们选用正确的、现代的、轻快的可乐，认为自己是年轻人现在就喝百事。”以后，又进一步推出了“现在，百事可乐是年轻人的饮料”的广告口号，以及更富有诱惑力和鼓动性的“起来吧，你们是百事可乐年轻的一代”的震撼人心的口号。这则广告迎合了青年一代充分显示自己富于青春活力、做时代先锋的愿望。以树立百事可乐为时代潮流和青春活力的象征，而将其竞争对手可口可乐反衬为陈旧、落伍、老派的代表。“百事新一代”极富想像力的电视广告片推出之后，立即引起消费者认同。这一系列营销广告不仅迎合了年轻人追求时尚、摆脱传统的心理，也极大地吸引了中老年中那些不甘心以老自居、渴望展示自己仍具有青春风采的人们。结果，百事可乐随着广告片的播放，销量扶摇直上，取得了空前佳绩。

为了赢取广大的年轻消费者，在饮料业日趋白热化的竞争中，百事公