

跨界战

21世纪最具突破性的思想新革命
一本可以改变中国企业命运的书

16家一线企业中国式跨界的成功模板，
21世纪决胜中国市场的利器！

沈国梁 / 卢嘉 著

跨界战

余社西题



机械工业出版社
China Machine Press

跨界战



机械工业出版社
China Machine Press

本书深度解剖了跨界消费新时代和跨界整合营销传播新浪潮的来临，并揭示了在这样一个时代里，企业面临的种种新的市场挑战，从而提出了一种以“市场解构、跨界创新”为核心思想的策划新思维、新方法——跨界策划，并阐述了一系列凯纳策划在市场实战中形成的跨界策划的策略、方法、战术，也全案展示了云南白药牙膏、21 金维他、今麦郎、娃哈哈、鳄鱼彩妆漆、孔府家酒等十多个经典的跨界成功案例。

封底无防伪标均为盗版

版权所有，侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

图书在版编目 (CIP) 数据

跨界战/沈国梁, 卢嘉著. —北京: 机械工业出版社, 2010. 4

ISBN 978-7-111-30403-6

I. 跨… II. ①沈… ②卢… III. 企业管理—研究—中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 065045 号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 宁 姗 版式设计: 刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

2010 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

170mm × 242mm · 18.25 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-30403-6

定价: 39.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210; 88361066

购书热线: (010) 68326294; 88379649; 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

营销界惯于推陈出新地提出新理论、新观点，
但若不接地气地流于形式，最终多沦为无根浮萍而
迅速消亡。沈国梁先生从业多年，但直到此刻方出
版第一本观点性图书，是基于丰富实战后的严谨之
作，这让此书独具一格，值得有兴趣的人士一读。

——吴晓波 著名财经作家、蓝狮子财经图书出版人



推荐序

中国企业：走进“跨界策划的新思维”

看了《跨界战》这本书，我感到一种革命性的创新思维，值得我们分析和借鉴。

从自己的切身感受而言，我一直就是“跨界的实践者”。烧了毕业证，放弃电大教书的职位“弃文从商”，从创办广告咨询公司开始到助推伊利，从加入创立“蒙牛”再到“小肥羊”，短短几年，内蒙古随着一个个品牌的崛起创造了中国市场营销奇迹。

但是仔细一想，我们周围的很多人一直在与自己曾经不相关的行业和不相关的企业、不相关的产品和市场打交道，都在扮演着一个“跨界实践者”的角色，值得称道的是，这样的成功和精彩有着其必然的规律和偶然的创新，所以我们要体会这本书。

每一个企业、产品，就像是自己的孩子，作为父母，我们最大的希望就是它们能快快长大。我曾经参撰过两本书，一本叫《蒙牛内幕》，一本叫《中小企业快速成长之道》，我一直在探寻中国企业能够快速、健康成长的有效途径，今天当我看到这本《跨界战》，让我们达成了共识。

正如本书开篇所说的，我们今天所处的时代与20世纪80年代乃至90年代相比，已经发生了翻天覆地的变化，而我们今天的企业市场策划必须非常透彻地研究这种变化，研究这种变化下的消费者喜好。庆幸的是，《跨界战》为我们这种研究开了一个不错的头，其对跨界消费时代及消费群态变化的心理解读都是很深刻和精辟的。

跨界消费时代的来临，对企业的跨界创新能力提出了更高的要求，或者说，跨界创新能力已经成为今天中国企业市场生存和竞争能力的一个最重要的评判标准。纵观中国市场，我们也可以看到很多跨界成功的经典案例，其中包括蒙牛和小肥羊。

2005年，蒙牛酸酸乳依托湖南卫视《超级女声》进行跨界营销，利用海选、手机短信互动的方式，让消费者深度参与营销过程，品牌传播效果远远超过传统媒体，获得了品牌的跳跃性发展，无论是品牌认知还是市场销售都获得大幅度提升。

2009年，作为中国餐饮巨头的“小肥羊”借道高端运动“滑雪登山大会”进行跨界营销，一个代表着时尚、激情的运动，一个代表着中国餐饮界绿色健康、时尚快乐的品牌，两者完美结合，被业界称为中国餐饮与首个高端运动的“跨界”和中国餐饮文化的维新运动。

在这样一个需要跨界创新的时代，上海凯纳策划提出的“跨界策划”理念，具有深刻的意义，这是一种对传统策划思维的突破：不墨守成规，勇于从行业、产品本身之外寻找创新元素。在这样的策划思维之下，真正是“心有多大，舞台就有多大”！可以说，《跨界战》为中国企业的发展展示出一个更加广阔的新天地。

作为一个市场实践者，我非常认同实践意义永远要重于只有理论口号的空谈之作。我坚信，只有可以指导实践的理论，或者说，只有

VI

那些可以转化为实实在在的市场销量的理论，才是中国企业成长真正需要的东西，而《跨界战》应该是这样一本书。

本书值得你细细品读，它会带你走进跨界策划的新思维！

蒙牛乳业创始人之一

小肥羊董事

内蒙古和信园蒙草抗旱绿化有限公司副董事长 孙先红

前言

大风起兮……

汉朝的开国皇帝刘邦有一首诗叫《大风歌》，全诗只有三句：

大风起兮云飞扬，威加海内兮归故乡，安得猛士兮守四方！

在刘邦的《大风歌》中，你可以看出一个领袖必须具备的素质：观势！

作为一个策划人，我一直在想：什么样的策划是中国企业真正需要的？什么样的策划是真正可以帮助中国企业创造市场价值的？

我知道，要想给自己一个更满意的答案，就必须不断地审视中国的企业、中国的市场乃至整个中国所处的时代，在一次次的审视和寻解过程中，我越来越强烈地感受到：大风起兮！

放眼今天的中国社会，你会发现：麦当劳、NBA、好莱坞等各种西方文化冲击着我们的生活，互联网、3G手机等新媒体正在兴起，而国学热引发了传统文化的强势回归……这种种外来的、传统的、现代的文化杂糅并处，催生了一个新兴的消费群态，他们被称为乐活族、

奔奔族；他们会上开心网、建 QQ 群；他们热衷混搭、山寨，喜欢雷人、恶搞；他们追捧郭德纲、于丹、小沈阳；他们诱发了一股全国性的跨界潮：开跨界车、听跨界音乐、喝绿色健康的新型蔬果汁！

这种种时代征象，无不昭示着我们的社会已经迈入一个全新的消费时代——跨界消费时代，昭示着中国企业迎来了一个全新的跨界整合营销传播时代。

大风起兮，我深刻地认识到，在这样一个时代里，跨界创新将成为企业开辟新蓝海、撬动整个市场的一个有力支点；反之，故步自封、不求突破的企业，其生存和发展空间将越来越窄。于是，跨界策划这一新式的策划理念在我脑海中一跃而出：

跨界策划 是一种新锐的策划理念和思维模式，通过嫁接外行业价值而进行创新，制定出全新的企业和品牌发展战略战术，让原本不相干甚至相互对立的矛盾，相互渗透、相互融会，从而产生新的亮点，进而完成企业和品牌质的蜕变，即给品牌一种立体感和纵深感，带来知名度、美誉度、忠诚度的迅速提升，又实在扎实地开创市场新蓝海，创造销售奇迹。

我相信，跨界策划就是今天中国企业真正需要的策划，是可以帮助企业创造市场奇迹的策划，事实上，实践也证明了这一点——通过跨界策划理念的实践应用，我们相继成就了云南白药、燕京啤酒、孔府家酒、德国鳄鱼漆、宝人拖鞋等数十个一线品牌，打造了 100 多家一线企业中国式跨界的成功模板，使它们迅速完成了销量和品牌质的飞跃，创造了中国众多本土企业高倍速增长的销售奇迹。

- 云南白药牙膏，合作第一年销量，从 3 000 万元上升到 1 亿元，5 年后，云南白药牙膏销量已突破 18 亿元，该市场案例在 2009 中国广告与品牌大会上还获得了“2008 中国广告品牌策划全场大奖”。

- 在国际啤酒巨头的市场围堵下，燕京啤酒·仙都小炮实现啤酒资本运作区域营销大突破，新品逆市而上，销量翻3番，被业界誉为“小炮神话”。
- 浙江嘉善黄酒·西塘老酒成功嫁接旅游资源，独创“情·景文化黄酒”，成功占据中高端黄酒市场，突破老酒厂多年的利润滞涨，同期利润提升30%……

实践是检验真理的唯一标准，这些市场成就的取得，让我更加坚信：跨界策划，不仅可以对企业提供更具全局性和全程性的策划服务，更重要的是，跨界策划具有开放性的策划思维、多元性的创新视角，是适合中国企业的最好的市场解决方案。

大风起兮，我在想，每一个中国企业都应该也可以通过跨界创新铸造属于自己的发展奇迹，而中国企业首先需要做的，就是要真正地学会跨界，为此，我们写作并推出了这本《跨界战》，对我们所处的时代进行了深入的消费解读，对跨界策划这一新的策划理念进行了全面的阐述，对我们服务过的一些经典的跨界成功案例进行了全景展示。

我希望，这本书可以为中国企业的跨界创新和突破带来一些有益的启示，可以为中国企业群体的整体性成长和壮大带来一些更多的可能！

大风起兮，真正的强者，需要不断地开疆拓土，你准备好了吗？
或者，你需要带上这本《跨界战》！



2010年1月15日

目 录

推荐序 中国企业：走进“跨界策划的新思维”（孙先红）

前言 大风起兮……

趋势篇

跨界消费时代，大潮汹涌

第1章 时代消费的巨变 /2

今天，我们处于怎样的一个时代 /2

中国消费群态之变 /9

消费群态之变背后的解构主义 /19

解构，催生中国跨界消费新时代 /21

第2章 跨界整合营销传播新浪潮 /25

跨界消费开启全新的整合营销传播时代 /25

案例链接 鳄鱼彩妆立体墙面漆——跨界开启中国墙面立体装饰新时代 /30

把握新机遇，跨出企业新蓝海 /37

观念篇

跨界策划，中国市场新的突围之战

第3章 新时代，企业新困境 /42

困境一：订单骤减，利润稀薄——外贸企业如何应对“经济寒流” /42

困境二：偏居一隅，市场受限——地方品牌企业如何跨步走向全国 /44

困境三：市场萎缩，品牌没落——成长型企业如何才能规避“短命魔咒” /45

困境四：行业同质，举步维艰——传统行业企业如何挖掘新的增长点 /46

困境五：百年品牌，老路难走——老字号企业如何才能再创经典辉煌 /48

困境六：新苗破市，挑战重重——新企业（新产品）如何跨越生死线 /50

第4章 跨界策划：在跨越中突围 /52

市场战，呼唤新的策划思维 /52

什么是跨界策划 /55

解构和创新：跨界策划的核心思想 /58

案例链接 船牌液态皂：向洗衣粉开炮 /60

跨界策划的“四大博弈守则” /63

跨界策划的常见类型 /66

跨界策划是适合中国企业最好的市场解决方案 /68

案例链接 激流三部曲：一个老药企的渠道营销转轨 /70

小心：跨界误区 /77

第5章 升级策划力，决胜跨界战 /82

策划力升级，思维之变是关键 /82

策划力升级下的策划人之变 /85

兵略篇

市场跨界战之六大兵略

第6章 兵略之魂：第三极生存模式 /88

品牌是水，销量是火吗 /88

第三极生存模式 /90

中国企业，需要第三极式的策划 /92

案例链接 稳健盈利模式下的品牌崛起——“家居乐”南京建材业市场争夺战实录 /93

第7章 产业跨界兵略 /101

科技发展和逐利本能催动下的产业跨界 /101

产业跨界：要有“核”武器 /102

产业跨界策划的原则 /104

案例7-1 5年，从3 000万元到18亿元——云南白药牙膏从医

药向日化的跨产业崛起 /106

第8章 产品跨界兵略 /123

产品跨界创新的1+1模式 /123

奥斯本的6m创新法则 /125

品类第一，品牌第二 /126

案例8-1 云南白药创可贴成功开创“有药”新品类——百年老品牌从1000万元到1.2亿元的新产品营销活动 /130

案例8-2 青稞传奇：娃哈哈再造“大健康产业帝国”——娃哈哈杏仁青稞粥策划纪实 /136

案例8-3 今麦郎：从“弹面”到“直面”的二次飞跃 /146

第9章 人群跨界兵略 /156

洞察，消费者的需求差异 /156

激发，消费者的潜在需求 /158

人群跨界突破的两大策略 /159

案例9-1 21金维他：走出“白领误区”，重构品牌内核 /161

案例9-2 云南白药气雾剂——老、中、青“代沟营销”策划纪实 /173

第10章 传播跨界兵略 /183

传播媒介的跨界：选择是关键 /183

传播形式的跨界：创新是根本 /185

传播内容的跨界：独特是核心 /187

传播地域的跨界：差异是本质 /188

案例 10-1 燕京·仙都啤酒：破市浙江，品牌再造 /189

案例 10-2 从众：保险新传播，200 天洞开上海市场 /202

第 11 章 渠道跨界兵略 /214

你需要什么样的渠道 /214

渠道营销：广撒网，深做渠 /216

案例 11-1 易生·印帝安：低成本、高盈利、渠道
大突破 /219

案例 11-2 飓风出击：抢滩中国“鞋业第三极” /230

第 12 章 文化跨界兵略 /244

什么是文化营销 /244

文化营销的应用 /245

企业文化跨界营销的实施 /246

案例 12-1 文化名酒“孔府家”的新文化复兴 /247

案例 12-2 茂珑松茸：嫁接高端文化，打造云南第三张高端礼
品名片 /257

附录 A 沈国梁：行走策划界（节录） /268

附录 B 凯纳荣誉榜（含客户） /270

致 谢 /273

趋势篇

跨界消费时代，大潮汹涌

你了解我们今天所处的时代吗？

或者说，你足够了解我们今天所处的时代吗？

跨界
消费
时代

第1章 时代消费的巨变

●今天，我们处于怎样的一个时代

今天，我们所处的社会和时代，就是一个“文化彩球”！

“这，还是中国吗？”——来自西方文化的冲击

可口可乐、麦当劳、好莱坞……改变了什么

一个上高中的男孩，放学回家，第一件事就是打开电视看 NBA 的比赛，他会随手打开一瓶从沃尔玛买来的可口可乐，你再看他的房间，里面贴满了 NBA 明星和好莱坞明星的海报，桌上堆满了 NBA 杂志和一大沓麦当劳优惠券，身上穿的不是阿迪达斯就是耐克……

这样的情景，在我们身边经常可以看到，今天，可口可乐、麦当劳、肯德基、迪士尼、美国有线新闻网（CNN）、MTV 流行音乐风行中国，NBA 比赛、好莱坞大片更是很多人的热衷，中国人尤其是青年一代的生活和价值观念已经西方化、美国化。



资料来源：和讯新闻，old.news.hexun.com。