

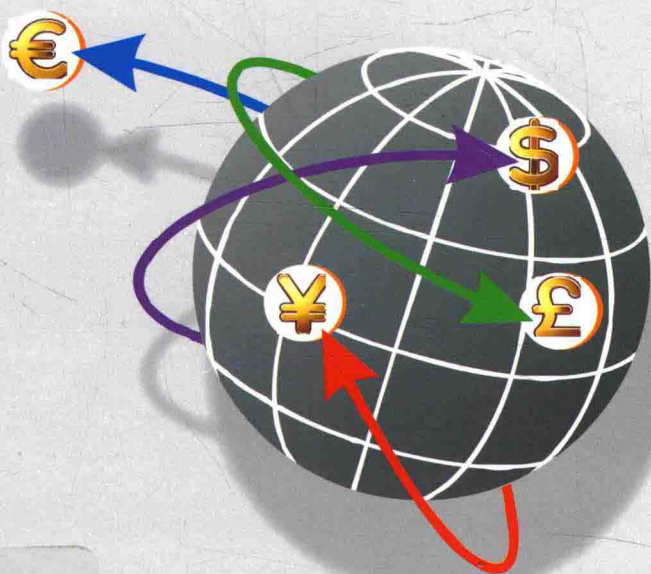
企业管理创新研究丛书

总主编：王成慧

营销新模式经典案例集

Classic Cases of New Marketing
Model

主 编 王成慧 范 军



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

企业管理创新研究丛书

总主编：王成慧

营销新模式经典案例集

Classic Cases of New Marketing
Model

主 编 王成慧 范 军



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

营销新模式经典案例集/王成慧, 范军主编. —北京: 经济管理出版社, 2016. 3
ISBN 978 - 7 - 5096 - 3908 - 5

I. ①营… II. ①王… ②范… III. ①市场营销学—案例 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 203972 号

组稿编辑: 王光艳

责任编辑: 王光艳 张 荣

责任印制: 黄章平

责任校对: 车立佳

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 三河市延风印装有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm × 1000mm/16

印 张: 12.5

字 数: 176 千字

版 次: 2016 年 3 月第 1 版 2016 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 3908 - 5

定 价: 48.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

《企业管理创新研究丛书》

编委会

总 主 编 王成慧

顾 问 计金标

编委会成员 (以姓氏排序)

陈 倩 范 军 郭 斌 黄少敏

姜 凌 李 凡 骆欣庆 牛越胜

欧海鹰 唐开康 王成慧

总 序

2015年7月4日，国务院正式发布《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》（以下简称《指导意见》）（国发〔2015〕40号），围绕“互联网+”讲述如何把互联网的创新成果与经济社会各领域深度融合，推动技术进步、效率提升和组织变革，提升实体经济创新力和生产力，形成更广泛的以互联网为基础设施和创新要素的经济社会发展新形态。《指导意见》提出了11个互联网融合发展的重点领域，包括“互联网+”创业创新、“互联网+”协同制造、“互联网+”现代农业、“互联网+”智慧能源、“互联网+”普惠金融、“互联网+”电子商务、“互联网+”高效物流等。

以互联网为核心的包括物联网、云计算、三网融合在内的信息技术的发展，从宏观产业发展角度来看，不仅催生了诸多新兴产业，也在迅速改变着包括制造业在内的传统产业发展路径和商业模式；从微观企业管理角度来看，信息技术的应用已经渗透到企业价值链的各个环节，不仅催生了虚拟化、网络化的企业形态，也成为提升企业管理、实现企业管理现代化的有效平台。

对于企业管理实践者而言，如何推动企业突破标准化、大规模、一体化、零和竞争等传统经营理念，树立起开放、协同、融合、共赢的新理念，把分离的企业内外部系统通过网络整合为以消费者为中心



的圈环式价值创造网，使企业与员工、产业链上下游、合作者甚至竞争者等相关方成为利益有机体，实现商业生态系统的有效协同和共赢发展；如何推动企业通过构建协同研发，建立产品全生命周期管理体系，提高研发效益，增强研发能力；如何推动企业通过建立以个性化需求为导向、多产品混线生产为特征的柔性制造管理体系，提高市场响应速度和个性化服务水平；如何推动企业通过提升上下游精益供应链管理水平，提高生产效率，降低运营成本等，这些都是摆在他们面前的、必须认真思考和迫切解决的现实问题。

而对于企业管理研究者而言，不仅要高度关注信息化、网络化为传统的产业带来了哪些发展空间，更要关注传统企业理论、商业模式、管理理念、运营形式、管理方法等在互联网时代的创新需求。这就需要研究者从企业管理创新的理论框架和研究方法上，对企业内部治理结构、社会责任、外部治理环境等公司治理模式创新以及商业模式、品牌战略、运营体系、技术研发、营销推广等企业发展战略模式创新多方面进行深入的总结、分析和探索。

经过多年发展，北京第二外国语学院国际商学院企业管理学科已经形成了“服务化+国际化+北京化”的研究发展定位：第一，瞄准服务业。我校的企业管理研究主要是将旅游、酒店、会展和文化创意等现代服务业的产业发展、服务企业经营管理、市场开发、营销策划、投资咨询、财务管理等方面作为研究方向，这既是现代服务经济与服务管理现实发展的客观要求，也是我校旅游、饭店、会展、文化贸易等优势研究领域的自然扩展与延伸。第二，突出国际化。一方面是符合全球产业转移的规律，随着我国经济的发展，必然会有越来越多的企业从“引进来”转向“走出去”，这就客观上要求我们必须对企业国际化经营的方向、区位、目的地选择，产业选择、模式与途径、发展步骤、国际化模式、产业细分领域、技术创新、商业模式创新、组织创新、文化创新以及在国际化经营不同环节的实现形式等领域做出前瞻性的研究，从而为探索我国企业国际化经营成功发展道路，构建



适应中国国情的现代企业国际化模式研究体系提供指南。另一方面，作为一所以外语教研为传统特长的院校，我们可以充分借助本校较强的外语教研平台，保持并进一步强化与国外大学、研究机构与企业单位密切合作关系，从而实现在现代企业国际化研究上占有资料和数据的优势。第三，服务北京市。作为北京市的高等院校，我校企业管理的科研工作应该以服务北京市经济建设和社会发展作为主要目标之一，要为北京市政府各部门服务产业政策的制定、北京市现代服务业发展定位、融资与投资决策、经营战略决策等方面提供智力支持。实际上我们也是这样做的，多年来学校共承担完成北京市各局委、各区县研究项目 60 多项。

在多年的企业管理研究和教学的基础上，经过与经济管理出版社协商，我们拟推出“企业管理创新研究”丛书，通过系列专著、教材、案例分析等陆续出版我们的研究成果。我相信这套由国际商学院青年教师所完成的著作，不论对于管理专业的研究者或学生，还是对于企业管理的实践者，书中的一些真知灼见和深入的案例分析都能为他们理清思路而提供帮助，更期待这套系列丛书出版能起到抛砖引玉的作用，既为我校企业管理学科建设增砖添瓦，也对我国企业管理，尤其是服务企业管理与国际化经营的实践与研究发展有所裨益。

是为序。

北京第二外国语学院国际商学院

2015 年 10 月

前 言

进入 21 世纪以来,企业经营环境发生了重大变化。顾客需求日益多元化、个性化、参与化与体验化;技术创新和技术更新速度不断加快、产品生命周期逐渐缩短;经济全球化已成常态,企业无须走出国门就已经面临着全球竞争的挑战,新竞争对手不断涌现,特别是移动互联网时代的到来,企业竞争环境更加复杂多变。移动互联网改变着每一个客户获取企业信息的方式和渠道,也改变着人们的消费模式和消费行为,越来越多的人通过网络进入紧密连接的全球市场,从而进行消费或者交换,享用更加便利、舒适、快捷和实惠的商品与服务。而随着消费的变革和顾客价值需求重点的转变,企业所追求以及所能利用的核心资源、企业价值创造与传递的模式、企业竞争的范围和制高点也必须发生变化。移动互联网时代,企业如何整合线上、移动、线下资源,通过三者的有效聚合,打造无缝对接的企业战略营销系统;如何以线下商务为基础,通过在线分享打破线下商务的时间限制,通过移动互联网黏合线下商务与在线分享商务的空间缝隙,确保目标客户可以在任何时间、任何地点、任何情境下都能与企业进行信息互换和分享交流;如何通过多维度的营销服务战略,有效改变企业与客户传统关系,增强与客户的沟通、互动和合作,从而构筑企业在移动互联时代的核心竞争力,这些是企业各个层级、各个部门甚至每个人都必须认真考虑的问题。

但无论是什么竞争,追根溯源,最后都需要遵循市场规律,都需要回归到市场的根本决定因素——提升顾客价值,实现顾客满意。任何挑战归根结底都是如何使顾客满意的挑战;任何竞争归根结底都是争夺顾客的竞争。而无论什么样的创新,也无非是从顾客价值搜寻、顾客价值创造、顾客价值传递三个方面入手,



无非是为了更好地实现价值交换、满足顾客需要。而这恰恰是营销学的核心。

二

从营销学的百年发展历程上看,市场营销理论是在总结了大量企业经营成功经验和失败教训的基础上形成的。每一次失败,都会使企业经营者的思路发生新的转变;而成功的思路通过反复地市场检验最终会被大家认可和接受,成为具有普遍意义的经营思想。可以说,市场营销理论是在对企业经营实践和由实践而产生的经营思想进行广泛考察、深入分析、认真提炼的基础上,并借鉴经济学、管理学、心理学、社会学、行为科学等多门学科的研究成果而形成的具有普遍指导意义的经营理论。整个20世纪其实就是这一经营理论形成、发展和不断提高升华的过程。

也正是因为营销学中的诸多思想和理论观点是由企业营销实践的总结提炼和升华而成,故而在学术界至今仍存在营销“是科学还是艺术”的争论。其实不管是科学还是艺术,营销思想、营销理论和营销方法的魅力恰恰通过企业现实中一个个鲜活的、精彩纷呈的营销案例展现出来。可以毫不夸张地说,学习和研究营销,从来都离不开对营销实际案例的分析。

三

记得当年本科课堂上学习《营销学》时,我对所谓的营销思想、营销理论并没有太多领悟,但唯独记住了老师所讲述的一个个有趣的营销故事和案例,也许就是从那时起喜欢上了营销。后来到中南财经政法大学读博士,我还清晰记得陪同恩师彭星闾先生到武汉郊区垂钓时,先生用钓鱼的例子启发我领悟营销的内涵:无论是企业还是非营利性组织,无论是国家、地区还是个人,做营销就是要懂得顾客是谁,顾客的真正需要是什么,你能给顾客提供什么价值,你怎样传递顾客价值。营销案例虽然各不相同、各具精彩,但万变不离其宗,就是需要有效解决上述四个问题的过程。

自己作为营销学教师,讲授和研究营销迄今已20年了。自从登上大学讲台那一刻起,我就一直重视借助营销案例来引导学生掌握营销思想、营销理论和营销方法。并且自己也努力通过各类教材、著作、网络资料、视频资料,来收集和



整理各种营销的文字案例和视频案例，多年来已经积攒了几百个具有特色的营销故事和文字、视频案例。我也亲自到诸多行业、诸多企业做过调研、培训和咨询，也承担过许多企业战略规划或营销策划项目，这也成为营销案例库的重要来源。

对于营销的教学，我更倾向于让学生通过各种故事案例以及亲身体验，来领悟其核心本质，而不是仅仅局限于对知识的掌握，毕竟在如今移动互联网时代，学生要想学习、回顾某个知识点，也就是鼠标或手指动一动的东西。所以，多年来我一直坚持采用“六合一”的营销教学模式，即：一是全方位实施案例教学，每章均配有3~4个音像案例库和6~7个文字案例库，通过案例阐释营销理论；二是建立实习基地，组织学生实地考察公司、实地调研分析，共建立了包括山东电视台、首旅集团、陶尔斯集团、锋创科技集团、青岛思锐物流等在内的14个校外实习基地；三是开展“商界大视野”的教学活动，邀请学界名家进课堂讲授营销理论的最新进展，邀请业界人士讲述企业具体的经营与营销实践；四是引导学生分组组建模拟公司，通过管理和营销实训软件，按照公司业务流程模拟公司运营并进行经营对抗；五是引导学生参加实际创业项目，即每个班级成立2~3个小组，给每组学生500~1000元的小型启动资金，让他们实际“做生意”，进行商务活动，按照盈利率来进行评价，培养学生的创业精神，让他们真正了解经营，真正体验经营企业的艰辛与成功盈利的快乐；六是积极组织学生参加各种学科竞赛，近五年来，营销专业学生共获得各类学科竞赛奖励67项。通过这一系列举措，力求全方位培养学生营销意识和营销思维，引导学生掌握营销核心理念与基本方法。

四

作为一本案例研究文集，本书选取了14个有代表性的营销案例进行了分析，并在编写时力图体现以下三个方面的特点：

1. 整体性

本书整理编写的相关案例，不是仅仅描述某个营销策略的实施，而是较为完整地介绍了整个公司的发展历程、营销战略、策略实施的背景、具体方式以及实施效果，力求从公司经营整体上全面阐述其营销战略、策略。



2. 经典性与新颖性

书中涉及案例都是经过精心选择并编辑，既包括经典的案例，如星巴克、哈雷·戴维森、芭比娃娃等，也收集了最新涌现的案例如海底捞、谭木匠、黄太吉、三只松鼠等。

3. 可读性

案例编写通俗易懂，情节描写具有吸引力，可使读者逐渐进入其中，获得如在现场的真实感受，达到从实践中思考、总结、提高的目的。

本书由王成慧和范军任主编，国际商学院研究生和本科生参与了部分章节初稿的编写以及资料收集工作，分别是郭继良（第二章）、解灵珊（第四章）、王振（第九章）、张帅（第十章）、章东明（第十一章）、颜蒙蒙（第十二章）、曾斌（第十三章）、洪悦（第十四章）。最后由王成慧和范军统一定稿。特别需要指出的是，本书编写过程中大量参考和引用了他人的研究成果，无法一一列出，在此向原作者致以诚挚的谢意。

本书写作得到了北京第二外国语学院工商管理一级学科建设项目、企业管理重点学科建设项目和市场营销示范专业建设项目的联合资助。非常感谢计金标教授、邹统钎教授、黄少敏教授、尹美群教授、骆欣庆副教授、李凡副教授、牛越胜副教授、唐开康副教授、陈倩副教授、欧海鹰博士、郭斌博士、姜凌博士等领导同事好友的支持与帮助。

让学生们学营销、爱营销，尽力培养营销人才，为营销教学与研究尽微薄之力，为企业界营销实践提供点滴借鉴与参考，这是我此生愿望。致力营销矢志不渝。

王成慧

2015年6月于北京

目 录

第一章 星巴克——品味“第三生活空间”	1
一、星巴克简介	3
二、“第三空间”理念	4
三、成功之道——星巴克体验的背后	8
四、案例点评——全新的环境体验	14
思考题	14
第二章 芭比娃娃——童话王国的演绎	15
一、芭比娃娃的成长史	17
二、千面女郎芭比娃娃	19
三、芭比娃娃的体验营销	22
四、芭比王国的店铺体验	26
五、案例点评——童话演绎的背后	28
思考题	29
第三章 哈雷摩托——动感百年的文化品牌	31
一、哈雷摩托的动荡百年	33
二、价值精神象征和时尚文化“图腾”	37
三、全方位的激情体验	40
思考题	43



第四章 宜家家居——美好生活从这里开始	45
一、宜家的成长传奇	47
二、宜家的体验营销之道	49
三、案例点评——营造体验情境	54
思考题	57
第五章 海底捞——服务细节决定成败	59
一、服务胜于产品	61
二、把服务做到极致	61
三、卓越的服务源于卓越的管理	64
思考题	69
第六章 东京迪士尼——近乎完美的人性化服务	71
一、四项行动准则教员工真情奉献	73
二、爱意至上营造快乐工作的氛围	74
三、周到的服务来自细致入微的培训	76
思考题	78
第七章 大堡礁——世界上最棒的工作	79
一、澳大利亚大堡礁	81
二、一个最具创意的营销策划	82
三、卓有成效的营销推广	84
四、案例点评	85
思考题	87
第八章 谭木匠——用品质和文化留住顾客	89
一、“谭木匠”的发展历程	91
二、“谭木匠”的体验营销之道	96
三、“谭木匠”体验营销的启示	100
思考题	102



第九章 九阳豆浆机——“榨”出健康新生活	103
一、一杯豆浆打天下	105
二、进行“情感”定位，实施快乐营销	106
三、展示豆浆文化，倡导健康生活	109
四、九阳的启示：实施全方位的情感营销	111
思考题	115
第十章 三只松鼠的营销奇迹	117
一、三只松鼠公司简介	119
二、三只松鼠的营销策略	119
三、营销启示	124
思考题	124
第十一章 春秋航空——一元机票的营销	125
一、春秋航空简介	127
二、案例分析	128
三、案例点评	131
思考题	133
第十二章 “好客山东”的品牌塑造	135
一、山东的旅游资源分析	137
二、“好客山东”品牌形成	139
三、“好客山东”品牌发展	140
四、“好客山东”的营销模式分析与启示	143
思考题	147
第十三章 黄太吉——煎饼果子的微营销	149
一、餐饮业的“互联网+”思维	151
二、黄太吉的微博营销实践	152
三、小微企业的微营销模式思考	157



思考题	159
第十四章 朝阳大悦城——新媒体营销	161
一、朝阳大悦城的非凡业绩	163
二、朝阳大悦城的经营模式	164
三、朝阳大悦城的新媒体营销	171
四、结论及启示	176
思考题	176
参考文献	177

第一章

星巴克

——品味“第三生活空间”

星巴克，作为唯一一个飘香到五大洲的咖啡品牌，其独有的咖啡香和墨绿色女神标志已经成为一种城市图腾，成为一种文化符号，深入人心。在一个没有太多技术含量、进入门槛相对较低的传统行业，星巴克是靠什么从“1 小杯咖啡 + 1 块方糖”的咖啡小屋发展成为国际最著名的跨国公司？其成功的秘密究竟何在？星巴克所坚守的是一成不变的咖啡文化体验模式，创新的是在咖啡文化体验中，所推出的各类服务内容、服务品种与服务手段，后者纷呈迭出，蔚为大观。正是这种坚守与创新，造就、延续了星巴克的成功。

