

商界®

SHANGJIE

# 中国营销模式经典

(最新版)

为中国营销人语  
中国经典营销案例精选  
中国经典策划案例精选

世界图书出版公司

# 中国营销模式经典 (最新版)

《商界》杂志社 主编

世界图书出版公司

北京·广州·上海·西安

## 图书在版编目(CIP)数据

中国营销模式经典/《商界》杂志社编.—北京:世界图书  
出版公司北京公司,2002.4

ISBN 7-5062-5429-8

I.中... II.商... III.市场营销学—研究—中国  
IV.F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 022399 号

书 名:中国营销模式经典(最新版)

---

编 者:《商界》杂志社

责任编辑:杜丁丁 李石华

装帧设计:董 利

---

出 版:世界图书出版公司北京公司

发 行:世界图书出版公司北京公司

(北京朝内大街137号 邮编 100010 电话 64077922)

销 售:各地新华书店和外文书店

印 刷:重庆新华印刷厂

---

开 本:880×1230 1/32 印张:13

字 数:300千字

版 次:2002年4月第1版 2002年4月第1次印刷

---

ISBN 7-5062-5429-8/F·69

定价:20.00元

---

版权所有 翻印必究

## 编者的话

2001年,《商界》专刊部推出的《中国营销模式经典》一书以翔实的营销案例、生动的营销故事和实用的操作技巧相结合,受到读者格外青睐。经过数次重印,发行量达50万之多,在中国书刊出版界和营销界引起了极大轰动。

应读者渴望了解企业最新的营销方式和营销动态的强烈要求,我们联合世界图书出版公司共同对这本《中国营销模式经典》进行了全方面的修改、补充和包装。修订后的《中国营销模式经典》摒弃原来纯理论性和观点阐释性的文章,完全用案例说话,使读者能更直接、更轻松地在营销案例的记叙中交流、借鉴和吸收。在内容构成上,我们从原书中遴选出最具行业代表性的企业,承袭原来文章的编排模式,力争用最新的视角、最权威的笔触对其营销策略进行再描述,使其营销理念得以丰富和升华。另外,还增补了目前国内影响最大、最具典型性的企业营销案例,一一剖析,把他们最神秘的营销方法展现在读者面前。

修订后全书由两大部分组成。第一部分推出了近20家具有行业代表性的企业的整体营销概述,并各自附有其致胜招法的附件;第二部分介绍了目前知名策划人士对知名企业的产品所做策划推广的成功案例。全书在文字编辑中,力求通俗易懂,虚实结合,让读者在具体案例的讲述中,轻松地汲取“营养”。

企业市场营销方略博大精深,本书也许只能说其一二。以此切入也算是我们给广大欲了解企业、了解企业市场营销的读者递上一块“敲门砖”。

# 目 录

## 编者的话

- 1 中国营销为什么·代序 屈云波

## 上篇：经典营销案例

- |     |                |     |     |
|-----|----------------|-----|-----|
| 11  | 娃哈哈：非常营销完全解密   | 吴晓波 | 胡宏伟 |
| 33  | 安利——传送关怀的使者    |     | 贺 芒 |
| 76  | 太极营销经与纬        |     | 顾庆芳 |
| 99  | 华帝：“一把盐”理论的味道  |     | 周攀峰 |
| 125 | 宝洁的立体化营销       | 张运和 | 樊晓军 |
| 148 | 海尔的品牌营销实录      |     | 钟 荷 |
| 164 | 养生堂：“半个圆”的营销智慧 |     | 罗 德 |
| 190 | 脑白金营销双刃剑       |     | 张继明 |
| 206 | 虚拟圣象           |     | 段 鹰 |
| 236 | 中国龙·宗申梦        |     | 罗 广 |
| 257 | 英雄商务通          |     | 朱 林 |

## 下篇：经典策划案例

- 295 “金嗓子”唱响全国的奥秘 肖开宁
- 302 飞进未来的城市——杭州天城 王志纲工作室
- 310 关键时刻 怎能感冒 叶茂中
- 319 万客隆仓储商场的营销透视
- 332 舒蕾的终端促销揭密
- 338 打造中国电池第一品牌 徐风云
- 346 鄂州龙人新药上市推广营销策划案 罗 丽
- 357 三星显示器的渠道营销解析
- 367 多品牌战略打造食用油航母
- 379 方正 MP3 市场推广方案
- 387 奇迹是一步步做出来的 陈将楚 谢 峰
- 405 玫瑰之约婚纱摄影促销策略企划案 李奕迅

## 中国营销为什么？

屈云波

市场经济需要市场营销。但要树立真正的市场观念，掌握市场营销真谛，中国企业要走的路还很长。今天，当营销这个词被越来越多的人所认识的时候，也许我们还需要重谈“中国企业最需要营销而又最缺乏营销”这样一个老问题。

### 市场营销观念：你在哪个阶段？

所谓市场营销观念，通俗地说就是一个企业在面对企业、消费者和社会三方面利益分配时的态度问题。理论上把它分为生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念五种类型。它应该是随着一个国家（市场、行业）的发展程度而发展，绝不是通过号召就能解决的问题。当我们看到世界上最富有的美国人西装革履、文质彬彬，大谈“环境保护”一类地球责任感（即社会营销观念）的时候，不能忘了当年第一批登上美洲大陆的“美国人”刚上岸的时候为生存也同样不择手段，到西部淘金时与同族人及印地安人也是你死我活地争斗，为什么？因为那个时候第一代美国人还处于解决生存和原始积累问题的阶段。中国现在处于什么阶段？还是社会主义市场经济的初级阶段！

为什么中国家电行业产品做得好、价格卖得低、广告打得多，而且顾客服务喊得最响、做得也最好呢？因为这个行业在中国起步最早、起点最高、发展最快，供求失衡也最大，即属于一

个在中国赚钱最早、如今市场竞争也最激烈的行业。面对目前不能轻易争取到的有限的消费者钱袋,他不得不拼命地去讨好消费者(即市场营销观念),甚至经常为了树立良好的企业形象(也是为了促进销售),而争先恐后地讨好社会(如支持希望工程扶贫赈灾等,所谓社会营销观念),否则他就争取不到消费者的“选票”(钞票),争取不到“选票”就意味着要“下课”!

因此,我们也不难解释为什么中国的服装、饲料、啤酒、饭店、计算机、摩托车等行业像家电行业一样,已经进步到以推销观念、“比较”市场营销观念的态度做事。而诸如金融、邮电、煤炭、石油、图书、报刊、粮食、农资、医疗等许多行业还在以生产、产品,顶多是推销观念行事。中国还有不少企业未能真正全心全意以行动奉行“顾客是上帝”的宗旨,而是搞公关、广告和促销的噱头。我想,随着中国市场经济的发展(即市场竞争的不断深入和扩散),所有的中国企业都会不用号召、不用教育而自觉自愿地采用市场营销的观念去做事,甚至很多企业会自动承担起本属于政府应该承担的社会责任来。

## 市场研究:让你吃惊的事实

说一个也许让你吃惊,但特别能说明问题的 facts:

中国最知名企业中的相当多数至今仍没有进行系统、深入、定期和专业的市场调查工作,没有专职市调部门(人员)和专项市调预算的企业也是比比皆是,花几百万、几十万、甚至几万委托专业市调公司进行针对性市场调查的企业也是屈指可数,对竞争对手的信息介绍也是十个人十个样,道听途说,企业领导和市场营销主管要么是对其重要性认识不足,要么是相信自己的主观经验和判断,要么是干脆就不知道还需要专门的市场调查这回事。但是实际上,自己投入几百万、几千万、甚至几个亿的广告促销费却不知道有多少是浪费掉了,浪



费在哪里更心里没底。更有甚者,当诸如目标市场、品牌(和产品)定位、产品及价格策略等重大营销决策出现失误,甚至企业因此而垮掉时,最终也未必清楚自己是错在哪里。

道理本来很简单,不知道你要讨好的对象是谁、在想什么、做什么,怎么去讨好他呢?不知道自己竞争对手的过去、现在和未来,又如何去知己知彼地打击他们呢?但很遗憾,我们很多的企业就是在不知道的情况下去决策、去做事的。

### 战略规划:盲目地大跃进

如今,中国最先富起来的“老板”、大企业很普遍的现象是喊2000年做多少亿(三位数、甚至四位数)和从事多角化经营,喊得最时髦的是低成本扩张、借壳上市。于是乎,中国企业界的“大跃进”喊声一浪高过一浪,“远距离”跨行业经营的企业比比皆是,以为“十五大”以后可以大举低价、甚至不掏钱吃进“国有企业”、买进“空壳上市公司”而立即膨胀为几十亿资金的大公司、大老板也随处可见,但没有几个人能去认真思考一下下列问题:

- 1.你以前的成功和高速成长机遇现在还有吗?
- 2.你以前的成功之“道”在哪里?
- 3.你现在的特长在哪里?
- 4.你拥有一批信得过、靠得住的企业管理干部和专业技术人才吗?
- 5.你熟悉你将进入的行业的历史、现状、未来以及所需要的资源和技能吗?
- 6.你知道你将要低成本扩张或借壳上市进来的公司将来真的是“低成本”的吗?
- 7.你真的学习和研究过领导和和管理一个多元化大企业集团所需要的领导、组织和管理技能吗?

8.你了解和研究过中国当今时代你将领导和管理的各类人才(包括兼并企业的老员工)在想什么吗?企业在大起大落之时他们会怎样行动?

9.你了解在中国曾经赫赫有名的企业是如何一夜之间衰落的吗?

10.你了解和研究过一旦中国更进一步开放国门,实力雄厚、经验丰富的老外们会采取什么战略行动吗?

11.你了解和研究过IBM、施乐、可口可乐等世界性巨头公司的发展历史吗?你了解麦道与波音为什么会合并吗?奔驰与克莱斯勒为什么会合并吗?

.....

固然,我们知道,相对而言中国目前的机会很多,很多行业因企业实力问题竞争还不激烈,但你别忘了未来:

1.中国人很多,而且都是聪明人,而且都想当“鸡头”(包括你现在手下),将来中国的市场竞争恐怕是世界上最残酷的;

2.“老外”软硬件实力超前中国很多年,一旦放他们进来,当水土适应以后,再加上一批中国高素质人才加盟他们的队伍,你顶得住吗?

## 品牌与计划:发人深思的问题

中国有几个真正的世界级名牌?中国很多企业追求的是短期的销售目标,而不是长期的营销目标;中国企业中有几个能制定出完整的营销计划?中国企业界让人敬佩的营销案例很少很少,倒是值得引以为戒的案例,很多很多。

为了简要说明问题,我这里提几个问题供大家思考一下:

1.中国究竟有多少企业、多少牌子在世界上被公认为是名牌?有什么独有技术?卖什么价格?有多长历史?有多大销量?

2.中国有多少牌子在国内市场能真正让很多人无忧购买？指名购买率有多高？老顾客回头率有多高？

3.中国有多少产品在技术上、特色上、品质上是让人敬佩、尊敬、放心享用的？能跟真正的国际品牌相抗衡的？

4.有多少企业能摆脱恶性价格战、广告战、有偿新闻和有偿评比品牌？

5.中国的供应商——制造商——经销商之间为什么有那么多、那么大、那么难以解开的三角债链？厂商关系为什么一直动荡变换、争吵不休、流通价格混乱不堪、异地抛货比比皆是？为什么有些厂家已经开始干本该商家干的事，商家又在干本该厂家干的事？

6.中国那么多千篇一律的广告、言不符实的广告、玩弄噱头的广告、文不对题的广告、组合混乱的广告、令人惋惜的广告、浪费钞票的广告，是由谁产生和掏钱发布的？我们的广告为什么两次全军覆没在戛纳广告节上？

7.中国企业的促销活动为什么几乎都很简单地、没多少合适理由地降价、赠送抽奖？

8.中国企业的公关活动为什么那么单一？

9.中国为什么那么多的第一名或名牌企业很快滑坡、被兼并甚至“下课”？

10.中国有几个企业在年初拥有自己完整的《营销计划书》、拥有自己的《营销手册》、《导购手册》、《专柜/专卖店手册》和《服务手册》呢？

11.中国为什么有那么多机电产品制造企业把顾客服务当作不得已的事情去做（没有专项顾客服务预算的企业很多），把顾客服务当作一项促销活动来做，把顾客服务当作口号、噱头来做，把根本不可能做到（或做到就赔钱）的服务水平轻而易举地承诺出来？

12.为什么那么多企业收了商家的钱,却销不出东西到消费者手中(等于库存转移)?或打广告,店内却没有货品可卖?买了东西的老顾客再也不回头?

## 营销组织:人才如何管理?

中国有很多企业的营销总部叫“销售公司”而不叫“营销公司”;中国有很多企业没有市场部,有了市场部也不知道到底该干什么、怎么与销售部门配合;总部与下属分公司或办事处为责权利的问题也争论不休;中国是世界上市场营销人才供应资源最少的国家之一,中国的营销人才也很难管、跳槽率很高;中国企业对营销的管理多是重视结果而忽略过程;中国企业年底的营销结果总是与年初的计划相距很远。

我再提几个问题供各位思考:

1.中国有几个企业营销总部是叫“营销公司”而不是叫“销售公司”的?有几个企业有自己的市场部、顾客服务部?他们各自的分工明确吗?他们知道或能与销售、开发、采购、生产、财务等部门融洽配合吗?

2.中国企业的营销总部为什么总是与下属分公司或办事处为责权利问题争论不休、互相不信任?为什么有那么多的分公司负责人被撤职甚至被抓起来?

3.中国到哪里去招募称职的市场研究、营销策划、产品策划、品牌(产品)经理、销售经理、顾客服务经理级人才,以及统率整体营销的营销副总人才?

4.中国企业营销队伍的管理怎么那么令企业领导头疼?你懂得什么叫“体系销售”而不是“个人销售”吗?如果懂,为什么给了营销人员那么多钱还吃“灰色收入”、还有那么高的跳槽率?跳槽后为什么能轻而易举地带走人员、客户、货款或货品呢?

5.中国企业的营销经理懂得过程控制的重要性吗?如果

懂,计划为什么总赶不上变化快?年底实际指标完成总是与年初计划指标有那么大的误差呢?

6.为什么那么多的企业销售额很高,但却赚钱很少、甚至亏欠呢?

7.我们见到过几个企业建立有自己完善的分析、计划执行和控制系统?有几个企业总经理清楚自己在市场营销上应承担的角色和责任?明白真正“全员营销”的概念及操作方法呢?

### 市场营销咨询:鱼龙混杂初级阶段

中国的营销咨询业还是刚刚开始,想赚钱、想被人承认既需要自己的勤奋和品行,也需要一个较长的时间。如果我们的企业再不请咨询顾问,你将搞不清为什么赔钱,也不知道下一步到底该怎么办;如果我们咨询业的同行不能勤学苦练真正专业水平的“基本功”、不能言行自律、对客户和行业形象负责,你一定会在5年内、甚至3年内被老外以及新进业内真正的专业营销咨询人才所淘汰。这将是一个严峻的考验。

我们能看到的是:

1. 一方面,中国企业对营销咨询的价值认知还属于初期阶段,要么不承认其价值,或认知其价值而又不愿付出对等的价格。

2. 另一方面,相当多的“策划大师”、“广告大腕”、“公关大师”、“点子大王”、“CI大师”、“营销大师”绝大多数非科班出身、没有企业工作经历、没有读过已成熟多年的外国专业著作,也不了解整体营销、专业营销、企业战略、企业管理是个什么概念以及有哪些系统知识(很多人的讲座、文章或著作里边错误或外行语连篇),但他们把自己的一点超人技能吹成包治百病的“神医”,而很多的大老板、企业家和营销经理们又把他们当作“神仙”对待,盼望指点“一夜暴富”、“摆脱困境”之秘诀。当然,“指点”一下的价钱也是可以200万谈到20万,10万谈到100万。

通过以上诸多战略和营销管理问题的反思，我想告诉大家的是：中国企业市场观念和营销水平的发展是随着市场经济的发展而发展，不可能在短短几年就达到“国际水准”，我们只有正视这一过程和现实，并扎扎实实地勤学苦练，方能靠扎实的基本功，以较快的速度真正屹立于世界名牌之林！

我们应该明白，卫星上天是需要真功夫的！

上 篇  
经典营销案例





在中国,年销60亿元以上的食品需要多少销售人员?  
怎样让全中国数十万个农村鸡毛小店的柜台上都摆上你的商品?

品牌企业与经销商结成利益共同体的支撑点是什么?

**娃哈哈:**

## 非常营销完全解密

吴晓波 胡宏伟

中国大陆的市场实在太大了,东西纵横上万里,南北温差50℃。就人口而言,它是美国的4倍、日本的6倍、法国的20倍、台湾的52倍、香港的160倍。

一个市场辽阔到了像中国大陆这样的疆域,没有了边界,没有了可以考量的参照,没有了可以格式化的消费群体,往往给试图征服它的人们以无从着手的彷徨,有时候竟会失去了挑战的勇气。

我们常常听经营者做这样的设想:如果每个中国人都买一件我的商品,它就卖疯了。

在过去的20年里,让每个中国人都掏钱买过的品牌不会超过三种。

恰巧娃哈哈就可能是其中的一个。

如果现在,你同时派人去东北的长白山天池,西北的阿尔泰山麓,东南的海南岛丛林,西南的青藏高原,你随便走进一间鸡毛小杂店,然后把所有的商品目录都抄下来,你会发现,重复出现的品牌不会超过三种。

恰巧娃哈哈就可能是其中的一个。