

策划凶猛

中国第一本本土营销策划MBA教案

肖志营 著

完全本土化的营销策划谋略全程解析
宝洁、名人等营销策划个案深度剖析

 重庆出版社

图书在版编目(CIP)数据

策划凶猛/肖志营编著. —重庆: 重庆出版社, 2002
(中国新锐营销人实战经典)

ISBN 7-5366-5925-3

I. 策… II. 肖… III. 商品-销售-案例-中国
IV. F713.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第055530号

CEHUAXIONGMENG

策划凶猛

肖志营 著

责任编辑 朱荣瑚

特约编辑 陈 竹 李秀中

封面设计 陈飞鸿

技术设计 陈飞鸿

重庆出版社出版、发行

新华书店经销

重庆师范学院印刷厂印刷

开本 850 × 1168 1/32 印张 13

字数 355 千 插页 2

2002年8月第1版第1次印刷

印数 1—7000

ISBN 7-5366-5925-3/F·266

定价: 20.00 元

序言

策划是打破成规的艺术，而非建立定律的科学，所以，思维定势的不断打破，便成了策划人澎湃生命力的秘密所在。

肖志营先生就是一个能够不断打破思维定势的人，所以，平常我很喜欢称他为“新生代策划人”。因为在我们平时的沟通与交流过程当中，我总能发现一些新思维、新概念、新谋略，跳脱于对营销策划理解，闪烁着与众不同的魅力之光，就如叮咚的泉水一样，不但清澈、透明，而且总能够从其中“嗅”到一股清新的气息。而清新及与众不同，却往往成为一个营销策划人员能否保持持久生命力与策划力的关键所在。

如果你和肖先生谈起营销，你就会不自觉地感受到，一个个复杂的营销理论，到他这里，马上就变成了简单的营销工具，而且往往被运用得相当纯熟。这对于营销策划、品牌管理，都是难能可贵的。亦如他写的这本书，不但突破了常规的写作方式，没有涉及过多的营销理论，而是谈案例，讲决策，作分析，这样做的好处是，迅速使读者在阅读的过程当中，不由自主地进入角色，进而进入到对整个案例的思考，并在思考的过程当中，有所领悟，有所提高。

真理往往需要自己去体验！对于营销，我更赞同从实战中去总结与提升，并在此过程当中，与传统的营销理论相结合，以形成自己的理论与市场运作方式。而这本书，恰恰给我们提供了一个营销实战，体验真理的环境。在作者对每个营销策划案例的描述与分析过程当中，往往能够为他的谋略型的智慧与闪光的思维所震撼！能把策划、营销、品牌管理等枯燥的理论，以深入浅出的案例形式表现出来，本身就体现了肖先生的独特的思维模式，以及对读者认真负责的态度。就这一点上来说，值得一读。

营销世界越来越成为科学与策划之间的赛跑。没有一套科学系统的市场运作体系，已很难提升企业的持续竞争力，而策划，在某些层面上，却让这套科学系统的市场运作机器，变得更加灵活，更加丰富，更具针对性。

本书的内容，不但讲述了大量的科学系统的市场运作技巧，同时亦在此基础上，描述了其精彩的策划过程，两者完美结合，成了制造畅销的秘密通道，就这一点上来说，本书更值得一读。

策划是个残酷的行业，尤其对于新世纪的策划人。因为今天的市场，已经变得更加成熟，更加规范，所以今天的策划人，是戴着“科学与系统”的枷锁跳舞的新生动物，他们之间的较量已不仅仅是智慧，还有谋略、经验、胆识与魄力。即便如此，在他们为此付出了青春和汗水的同时，还是时时刻刻地面临着来自各方面的压力与挑战。优秀的策划与策划人，就是在这大浪淘沙的过程当中的最后胜出者。而本书，亦讲述了如何能在大浪淘沙的残酷竞争中，策划精彩案例的最新模式，所以，如果错过本书，将可能错过精彩！

是为序！

赵强 2002年于深圳

前言

海伦·凯勒曾经说过这样一句话：当一个人有高飞的冲动时，他将再也不会满足于在地上爬行。作为一名营销人，我越来越觉得需要一场策划的革命，如果我们固执地认为单凭借平淡的营销组合就能实现成功梦想的话，那么我们将错过精彩。

正是基于这样的冲动，《策划凶猛》在我心里，小心翼翼地酝酿了很久。终于，在业界朋友的关心与帮助下，今天得以面世。但对于我来说，这并不是结束，而是一个开始，而且，这个开始，更加沉重起来！因为在本书当中，我并没有总结过多的理论，而是把一些实际操作的案例，真实地呈现在读者面前，让读者朋友得到第一手资料，然后自己思考，迅速进入营销实战，创造精彩。

当然，为了能够表现更为真实的一面，我力求案例的真实性与实效性，正是因为没有经过理论加工，可能在案例的组织过程当中，还有不尽人意，甚至很多不足的地方。但营销策划不是美术，不是电影，它是在营销实战中如何抢占市场，迅速制胜的一门科学。既然是实战，那么在战争中就难免有伤亡，对于策划营销来讲，如果要求得像理论与电影一样唯美，未免太有点不近人情。但无论如何，你从本书的案例中得到的成功的经验，或是失败的教训，我觉得都难能可贵。至少，我们获得了真实，少走了弯路；至少，我们放弃了对眼前奶酪的幻想，我们正试图寻找明天的奶酪。

在实践策划营销的过程当中，我常有这样一种思考：怎样才能按中国当前的市场现状，为营销界的朋友代庖，总结出一套适合于本企业成功营销的模式？后来我发现，真实地把营销实战中的案例呈现给读者，是一个很好的方法，于是，有了本书的出版。

“案例精彩”是本书的一大特色！为了确保案例的真实，尽量选取笔者亲自操作过的案例，以保证原汁原味，避免道听途说。同时为了使案例更具代表性，笔者也对大量的案例进行了周密的筛选，案例具有如下特

点：

1. 实效性

对于过期的没有代表性的营销案例，不再收集。让您在第一时间内知道营销的最新动态及分析。紧跟时代潮流，在未来的策划营销中立于不败之地。

2. 真实性

营销案例基本上来源于笔者操作过的案例。

3. 代表性

案例选取都具有一定的代表性，以便使读者尽快掌握案例中的精彩方式与方法。学为己用，在实践中策划精彩。

4. 实战性

在实践中成长，这也正是我们所倡导的。希望您能在读完此书后，直接能够投身于策划营销的实战工作，并能在此基础上，创造出精彩的营销案例。

本书的案例主要包括了日化、家电、IT及大众性日用消费品各行业，涉及的企业包括国内及国外的各大知名企业，如宝洁公司、科龙公司、名人掌上电脑等行业的营销实战案例，是一本不可多得的营销实战类参考书籍。

本书的出版，得到了著名营销策划人、名人掌上电脑营销总裁赵强先生的热切关心与大力支持，《知识经济》杂志社副总编林军以及编辑陈竹、李秀中，《中国商贸》杂志主任喻详，《成功营销》杂志主编禹露等业界朋友亦给予了大力支持与帮助。

同时向蒋卫忠先生以及友人刘诚先生，深表谢意！

目 录

前言	1
序言	1

第一篇 营销策划前沿

引言	3
第一章 策划凶猛的营销世界	4
第二章 舒蕾突围 策划在终端	7
第一节 策划营销系统	7
第二节 迷人的红色风暴	8
第三节 固守终端 一举成功	10
第三章 索芙特 另类差异化营销	13
第一节 索芙特 另类的差异	13
第二节 另类营销	16
第四章 脑白金概念与传播造势	18
第一节 无中生有的概念营销	19
第二节 新闻传播 顺势飞扬	20
第三节 软文传播 逆势飘红	21
第四节 土得掉渣的“收礼只收脑白金”	21

第二篇 品牌突围

第一章 品牌突围新方略	25
第一节 品牌威力	25
第二节 品牌突围的三字诀	26

第二章 格兰仕苦做品牌	29
第一节 逐入市场	29
第二节 品牌突围	31
第三节 问题与挑战	34
第四节 为顾客创造价值	37
第五节 突围策略	38
第三章 农夫山泉——品牌运作专家	42
第一节 群雄“水”战	42
第二节 乱世枭雄	43
第三节 感知度差异化	45
第四节 品牌定位	46
第五节 非常策划	48

第三篇 推广攻略

第一章 推广运作技巧	55
第一节 推广策划的基本流程	55
第二节 制定整合推广方案的八步战略	57
第三节 整合推广的基本模式	61
第二章 新高路华农村市场推广策略	66
第一节 行业混战	66
第二节 市场背景分析	67
第三节 策划困境	68
第四节 “节俭是美德,节能是实惠”	68
第五节 策划可执行的推广手法	71
第六节 推广活动执行方案	75
第三章 玉面美人整合市场推广策略	95
第一节 祛斑市场瓜分狂潮	95

第二节	玉面美人上市谋划	96
第三节	祛斑产品的信任危机	98
第四节	制定策略	101
第五节	策略推广	102
第四章	金川保健啤酒广州市场战役	112
第一节	酒爽胃更爽	113
第二节	产品形象整合	115
第三节	军阀割据的广州啤酒市场	117
第四节	保健啤酒还是啤酒保健	119
第五节	卖给谁	120
第六节	在哪卖	121
第七节	品牌策略	122
第八节	三大战役	124
第九节	传播的三块基本材料	125
第十节	聚焦型推广模式	126
第十一节	三步推广入广州	128
第十二节	打造金川梦之队	130
第十三节	一星期 迅速入市	131
第五章	华艺灯饰整合推广策略	136
第一节	行业市场分析	136
第二节	市场背景分析	138
第三节	机会与挑战	139
第四节	导入品牌概念 建设沟通渠道	140
第五节	深度整合 广泛沟通 推进品牌	143

第四篇 决胜终端

第一章	上天入地话终端	153
------------	----------------	------------

第一节 终端概念与分类	153
第二节 终端企划的三要素	155
第三节 终端策划的三大策略	159
第四节 终端销售计划制定技巧	160
第五节 终端销售管理技巧	166
第六节 终端展望	170
第二章 宝洁公司如何做终端	172
第一节 日化业农村终端市场分析	172
第二节 宝洁进入农村终端的背景	174
第三节 进入农村终端面临的机会与挑战	177
第四节 进入农村终端的主要目的	180
第五节 策划非同寻常的终端进入手法	183
第三章 波导手机“围”起来的终端	187
第一节 手机市场反殖运动	187
第二节 波导上市 通路受阻	189
第三节 机会与挑战	190
第四节 用终端打败敌人	193
第五节 非同寻常的终端进入法	195

第五篇 非常促销

第一章 走进促销	203
第一节 促销行天下	203
第二节 两类促销活动正在风行	204
第三节 针对消费者的促销	205
第四节 针对销售商的促销	212
第五节 运作销售商	214
第二章 兴业文化促销	216

第一节 兴业二次创业	216
第二节 银行业 入世之后竞争更加惨烈	218
第三节 兴业银行面临的机会与挑战	220
第四节 超越自己 构思文化促销	222
第五节 策划超常规的促销手法	224
第六节 促销现场纪实	228
附件 参考文本	229
第三章 “名人”真人秀 规模化促销致胜密术	235
第一节 行业分析	235
第二节 名人与商务通之战	236
第三节 名人立体营销计划	238
第四节 促销活动的主要目的	241
第五节 真人秀与新商业模式	243
第六节 促销现场纪实之——真人秀北京之旅	247
附件 实用参考文本	250
第四章 “兴达”电脑 为做企划先促销	256
第一节 PC演绎“群雄会”	256
第二节 促销策划的活动背景	257
第三节 挖掘品牌的核心价值	258
第四节 对未来做促销 对市场做调查	261
第五节 模糊促销 诠释未来	263
第六节 促销策划纪实	266
附件 参考文本	269
第五章 “科龙空调/华宝空调千禧寻宝大行动”策划活动纪实	273
第一节 家电市场群雄纷争	273
第二节 抓终端 旺淡季	276
第三节 借促销跳出死亡盲区	277
第四节 品牌互动 预热市场	279

第五节 千禧大寻宝 感恩消费者	280
第六节 促销现场纪实	284
附件 参考文本	289
第六章 促销链接	297
第一节 习惯与促销	297
第二节 警惕 促销陷阱	300
第三节 促销的十大要素	307

经典案例 转身看名人 策划凶猛

一、黄金重组 再现江湖	315
二、传播布阵与五支令箭	328
三、打造品牌的五种元素	347
四、网络营销 分销到底	364
五、谋略合围 胜者通吃	379
六、盘点名人	389

第一篇

营销策划前沿

引言

后策划时代

市场经济潮起云涌，中国入世与国际市场接轨，这使得中国这片神奇的土地上，再次经历了前所未有的机遇与挑战！对于从事营销策划的朋友遇到的第一个挑战就是：以往的产品加广告的营销模式不再灵光，我们陷入了营销的困境。

蓦然回首，当我们发现一个杰出的营销创意，已不能解决营销的所有问题时，我们开始反思，营销的出路在哪里？

的确，丰富多彩的营销世界，正在经历一次关键的转折。如何在以往的成功经验与现实变革的矛盾与冲突中，寻求一种新的成功模式，成了成功营销的关键。

数年前一个“点子”或一个伟大的“创意”就足以策动一个个营销的神话，令人啧啧称奇。但一觉醒来，当我们发现，跨国公司、大品牌运用科学系统的营销魔杖，把我们以往的市场培育得更加成熟，把我们的策划营销之梦击得粉碎时，我们又开始反思，我们的策划营销之路，又该走向哪里？于是，我们又发现了一个词：整合。

于是，从太阳神成长与衰落脚步中，从三株当年难以企及的王国内，一路走来，一代代营销策划人士都在不断地探索与反思，策划营销，芝麻开门，这些密码到底该从哪里破解？

市场变了，时代变了，唯一不变的成功法则就是在不断变化的市场里，策划营销的思路比他变得更快，更迅速于竞争对手，更多变化的营销模式，只有这样，才能在不断变化的营销世界，策划出精彩。

这也正如今天，我们忽然发现，是“谁动了我的奶酪”而不知所措，该作如何打算一样。其实，谁动了我的奶酪都不打紧，对于营销策划人员来说，关键是要学会如何策划明天的营销，如何寻找明天的奶酪。

第一章

策划凶猛的营销世界

一个采用最佳解决方案的营销战略体系，总能在市场竞争的领域里居于领先地位，但是，很多企业的营销战略体系总是存在着这样或那样的短板，而企业的整体营销战斗力往往与短板相齐平，所以，补足短板，成了提升企业整体营销战斗力的一张关键底牌。

补齐短板的最佳方式是精彩而周密的策划。所以，提高整体营销战斗力，需要一场策划上的革命，并与技术、产品、价格、渠道、传播等策略相适应。

何谓策划？我想很多人都有不同的理解。在营销领域，我们认为，一个优秀的策划，来自于对营销所涉及到的每个元素的最优秀的组合“最伟大的创意”让整体营销策略集中于一点，爆发出最大的能量。

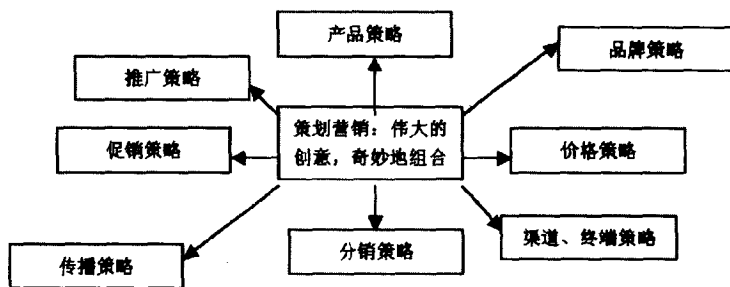
思想改变世界，亦如所有伟大的发明，都来自于头脑中最奇妙的想法。而策划过程，就是将最美妙的想法，把营销所涉及到的元素整合在一起的过程。这也正如舒蕾的终端战略、索芙特的差异化策略、脑白金的概念营销策略、名人的“技术领跑，营销助跑”策略一样，策划，总是让整合营销变得风光无限。

策划营销所涉及到的基本材料有三块：选择目标市场；确定营销目标；确定整合营销传播方案。

我们平常接触最多，也是最需要策划的材料实际上更多来自于确定整合营销传播方案。整合营销传播方案所涉及到的基本要素包括了产品策略、价格策略、分销策略、促销策略。在这几个基本要素基础上，还可以有更广泛的延伸，如品牌策略、传播策略、推广策略等等。

从下图可以看出，策划营销所涉及到的细分后的要素可延伸的范围很广，虽然其中有些要素可能有交叉，比如分销策略除运作分销商外，也涉

策划营销的基本材料



及到渠道与终端策略；有重合，比如促销推广策略其实也是一种传播的过程等等。但笔者之所以在此进行细分，主要是想从更深层次去分析，将这些基本要素进行重组与整合，从而爆发出巨大的营销威力。本书也力图对以上细分后的营销要素，进行一一分析，如果读者朋友能在细分后的营销元素的基础之上，组合出更为精彩的策划思路，再好不过。

一个好的产品，如果没有一套好的分销系统，或好的品牌策略或终端策略，一样要失败。对任何一种组合来说，最弱的部分决定了整个营销组合的强弱。而策划，往往就是从最弱的部分入手，或者从成功机会最大的元素入手，来解决营销中的短板问题。

在实际的策划营销过程当中，要想取得成功，有两个必胜的法宝可供参考：一是抓住整合营销链中最弱的环节，增强竞争力；二是从最有致胜机会的营销元素入手，再配以整体营销战略，获得成功。

本章的营销案例都是从“最有成功机会的营销元素入手”，配以整合营销，以小博大，迅速胜出的典范。

其中包括了舒蕾从“终端”这一营销元素入手，迅速占领市场，以小博大获得成功；索芙特在“产品策略”这一基本营销元素上，通过产品差异化策略迅速取得成功；脑白金在“品牌策略”这一营销策略上，通过概念化品牌运作，巧妙避开保健品的竞争，直接分割礼品市场。可以说，每一个案例都非常精彩，值得借鉴。

当然，对于整合营销战略来讲，只抓住营销的某一个元素并不一定能