

What the Successful Marketers Do

来自IBM、GE、宝洁、Johnnie Walker、蒙牛、王老吉、云南白药、
腾讯等17家著名企业营销创新案例剖析……



成功营销者都做了些什么

【企业营销创新案例】

汪向勇 刘长松 著

成功营销者都做了些什么

What the Successful Marketers Do

【企业营销创新案例】

汪向勇 刘长松 著

东北财经大学出版社

大连

© 汪向勇 刘长松 2009

图书在版编目 (CIP) 数据

成功营销者都做了些什么 / 汪向勇, 刘长松著. —大连: 东北财经大学出版社, 2009. 9

ISBN 978 - 7 - 81122 - 557 - 0

I. 成… II. ①汪… ②刘… III. 市场营销学 - 案例 IV. F713. 50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 212481 号

东北财经大学出版社出版

(大连市黑石礁尖山街 217 号 邮政编码 116025)

教学支持: (0411) 84710309

营 销 部: (0411) 84710711

总 编 室: (0411) 84710523

网 址: <http://www.dufep.cn>

读者信箱: dufep@dufe.edu.cn

大连图腾彩色印刷有限公司印刷 东北财经大学出版社发行

幅面尺寸: 165mm × 240mm 字数: 164 千字 印张: 13
2009 年 9 月第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

策划编辑: 张业宏

责任编辑: 谭焕忠

责任校对: 杨宏宇

封面设计: 张 衡

版式设计: 张 衡

ISBN 978 - 7 - 81122 - 557 - 0

定价: 36.00 元

编辑手记

传统意义上，营销就是销售。

但是，这个概念已经过时了，营销被赋予了新的意义——满足顾客需求，并成为企业成功的关键因素。

而如今，营销便是整个企业！

市场全球化、经济区域化、经营跨国化，这些都让企业经营者头疼不已！

如何在激烈的市场竞争中脱颖而出，如何建立快速的反应机制，作出灵活快速的反应，是决定企业蒸蒸日上抑或昙花一现的关键。

创新是新经济时代的灵魂，营销也需要创新。

创新营销正成为市场的新宠，企业经营者的利刃。没有创新的营销观念，就不可能开拓出新的市场。管理学家甚至作此比喻——产品在旧的营销市场上只能扮演婢女，而在新的市场中她才能成为真正的皇后。因此，营销不仅是把产品销出去，而且是一种创造新的购买力的活动。所以说，营销高手个个都是创新专家。

21世纪是创新的世纪。网络让世界开始变得“平坦”，市场营销创新有着广阔的前景。可以创新的内容其实很多：市场创新、产品创新、观念创新、方法创新、理论创新……于是，便有了战略营销、整合营销、直复营销、网络营销、文化营销、绿色营销等创新营销。

本书收集了17家著名企业市场营销创新案例。让我们从不同侧面看到成功营销者在市场中都做了些什么……

序

营销必须创新

如果我们把互联网出现前的营销时代称为经典营销时代，会发现那时候基本上无论我们多么创新，都还是在菲利普·科特勒先生描述的营销活动中进行的创新。管理大师德鲁克说，一个企业要努力做好的只有两件事情：创新和营销。随着网络时代的到来，对当今中国企业来说，一个企业要做的似乎只有一件事情：创新营销。

社会分工日益细化，自从能够“买一条生产线”开始，制造能力已经不能够再构成牢不可破的壁垒，营销遂成为企业竞争的“各显神通”之地。营销对于企业而言，意味着实现产品价值的“惊险跳跃”，如果跳不过市场的壕沟，摔坏的不是产品，而是产品的所有者——企业。

中国很快从计划经济时代大家都不懂营销的阶段进入目前的过度营销阶段，过度营销的结果是市场噪声虽大，消费者对营销对象的敏感度和信任度却在下降，这更加增加了营销的难度和成本。显然，创新营销是一个重要法宝。创新不仅能够满足客户的不断变化的需求，而且能够创造新的市场需求。

中国的企业必须进行营销创新，源于以下三点：

第一，中外营销环境的巨大差异性，中国由计划经济转变而来的市场环境和国外有很大的差别；

第二，在国际上，中国企业实力还很弱小；

第三，中国消费者的消费行为有着非常大的特殊性。

这三大差异既给中国企业提出了必须创新的要求，也提供了创新的机会。在30年的改革开放过程中，偶尔有一些优秀的创新个案出现，但就总

体而言，只有在经过了长期积累，中国的市场因素在国际上越来越强势的今天，营销创新对中国企业的重要性才会真正凸显出来。

成功加入WTO，是中国走向世界的一个里程碑，同时也是中国市场和中国营销迎来新时代的一个象征。加入WTO后，本土企业不得不与跨国公司在市场上同台竞技，营销则无疑成为市场竞争的一个主旋律。因此，中国企业就必须抖擞精神，不断通过营销创新来迎接国际知名品牌和大型跨国企业的挑战。

事实上无论在什么领域，真正的创新都是困难的。中国国家最高科学技术奖年度奖金高达500万元，但经常是一等奖都空缺，为什么？因为创新是困难的。营销人员面对的恰恰是最困难的事情。摆在营销人员面前的路只有一条——创新。加强学习和创新，并在实践中运用当今的创新营销理论、思想与方法，中国企业才能在急速变化的市场环境中站稳脚跟并持续发展。

企业为实现经营目标要进行创新营销，必须要对营销在理念、措施、途径、方法、体系等方面进行更新、改进和完善。我们可以将具有创新性质的营销大体上分为新思想、新方法和新手段。

新思想主要是指在营销概念、营销理论、营销观念上的创新。例如，GE公司利用绿色概念营销、Y-3跨界合作的理念等都运用了新的营销思维。新方法是指营销在对规则、技术、市场运用上的创新。例如，动感地带的品牌联盟战略、宝洁的产品联合开发都是在营销模式上进行改变而获得成功。新手段则主要是指企业对新营销工具的运用，整合营销、网络营销、手机营销等都属于营销手段的创新。例如，诺基亚的手机活动营销、凯迪拉克打造的性感静态电影《梦断牛仔》等都是营销手段的创新。

世界已经越来越“平”了，国际上的优秀企业的先进营销理念和方法也慢慢地进入了中国企业的视线。

新思想

新思想，即在营销中运用与众不同的思维方式，创造出新的营销概念，引领消费者的消费行为。

如今，随着网络的普及，人类社会已经进入信息化时代，各种信息浩如烟海。在这个时代，信息已经不再是一种稀缺资源，反而显得相对过

剩，消费者的注意力倒成了稀缺资源。因此，一个企业能否抓住消费者的注意力便成了经营成败的关键。于是，各种新营销理念和营销概念应运而生，成为企业制胜的法宝。

新的营销思想，强调顺应消费者的需求变化趋势，推出新的消费概念，并通过各种宣传推广，使消费者最终产生新的消费观念，改变消费习惯，购买企业产品。其“新”主要体现在以下几个方面。

首先是理念新。企业必须抛弃旧观念，发掘消费者的新需求，并以此为基础，进行理念创新。理念创新有利于企业以独特的视角去观察消费者的现实需求或潜在需求，从而在某一层面更加迎合消费者的胃口，满足消费者的需求。

其次是诉求新。企业在新理念的指导下开发的产品必然是新价值与新功能的结合体，这种产品本身就代表着一种新的诉求。在营销中，企业提出的新消费概念要被消费者接受，它就必须贴近消费者的生活，贴近消费者的现实需求甚至潜在需求。而这种从消费者新的需求角度挖掘出的诉求将使消费者耳目一新，产生“众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处”的满足感与欣喜感，进而使消费者将需求转变为购买行为，以满足自己体验新价值、新生活的诉求。

再次是追求新。新的营销思想体现了企业在某一新领域的追求与突破。因此新的消费概念的提出与推广代表着企业的追求更新，更接近潮流。而这种新的追求，有利于企业在消费者心目中树立比较鲜明的形象。新追求代表着与消费者新需求的契合，因此消费者对这种企业会有比较高的认可度。新追求也同时促使了消费者了解、认可新的消费概念，从而使企业引领消费者的需求。

而概念营销能否成功，如何运作至关重要。那么，企业应该如何运作呢？

首先，企业应立足于消费者需求趋势的发展。每个消费者都处于错综复杂、变化万千的社会环境之中，特别是随着社会的不断进步，新知识、新技术、新科学不断涌现并被应用到人们的生活中。消费者的知识、观念也随之不断发展、更新，其需求在此过程中也必然会发生变化。

所以，顺应消费者需求变化趋势，挖掘出既具前瞻性又具经济性的消费概念是企业营销思想长保“新鲜”的关键。前瞻性是消费概念的先进性和理念性的保障，它能使消费者产生心理期待，有利于消费者认可和接受企业产品，并最终产生购买行为。经济性，是指营销概念要有相当大的目标顾客群，为此付出的成本要适当，以保障企业的利润。同时，还要保障顾客的核心利益。

最后，新的消费概念必须是在产品核心价值基础上做出的延伸式发展，如果只为追求新奇概念而偏离了产品的核心价值，其效果必然大打折扣。

在创新营销新思想方面，我们收录了以下案例：Y-3的定位与营销、GE的“绿色创想”概念、联想的忘掉营销而营销、云南白药牙膏的创新诉求点、果维康的打造非竞争市场、王老吉的老树发新芽等六组案例。

新方法

营销新方法主要指的就是企业在营销模式上的创新。而营销模式提倡的是围绕消费者多变的需求来努力适应和引导消费者。因此，营销模式本身应该是多变的，应随着消费者需求的发展而不断创新。任何一种营销模式都不可能一花独放就香艳一片。例如，在我国药品行业很多企业都以会议营销作为主要甚至惟一模式，根本不考虑企业本身的特点、能力，以及消费者的需求点。市场总是在动态和变化中的，一个产品的营销成功，有其正确的方法，而一个产品的推广失败，也一定有其背后的原因，此中，营销模式起着关键性的作用。

营销模式永远不能照搬照抄，无论它曾经被证明有多么成功。例如，随着跨国和本土连锁商业公司的攻城略地，许多人都认为这种商业模式会成为将来的主导。但截至2007年底，珠海格力空调已经连续12年全国销量第一，但在国美电器连锁商场，所占的份额也不过才1%，难怪董事长朱江洪面对国美的咄咄逼人并不示弱。

产品营销的希望和出路只能是创新。营销在本质上是为满足消费者需求服务的，是一种把产品变为商品的艺术，而营销模式则是艺术的结构。艺术只有不断向前发展才能生存，营销模式也同样如此，只有通过不断创新才能焕发出灿烂的生命光辉，才能吸引消费者。因此，在新的经济时

代，企业就必须有新的营销模式才能适应市场需求，不断发展壮大。

例如，在20世纪八九十年代，改革开放初期的中国，商品缺乏，消费者需求简单，基本上有产品就能卖，各企业之间争的是产能和销量，那时候海尔对销售员的考核是以销量为依据。而到今天，市场上的各种产品都处于过剩状态，消费者的需求也转向多元化，企业若想生存和发展，就要创造出具有吸引力的营销模式。鉴于此，海尔改变了对销售人员的考核标准，围绕着“让客户赚钱”的思想，以四个指标——客户库存的周转天数、客户利润率、客户问题的解决程度和海尔产品在客户销售额中的份额为基础，建立了全新的营销模式。这种模式通过帮助客户赚更多的钱，为海尔争取到了更多的客户，从而使其在激烈的市场竞争中突围而出。

海尔的成功，源于海尔不因循守旧，源于海尔的另类思想，而实现于其新颖的营销模式。这也告诉我们，在新的时代，企业只有通过创新，建立适合自己产品且适合消费者需要的营销模式才能奠定生存和发展的基础。

新手段

所谓营销手段，就是指企业在营销过程中所运用的营销工具和采取的具体营销手法。如今，在电视、报纸上做广告已经有些“落伍了”，网络营销早已司空见惯，分众电视、手机营销也纷至沓来。各种营销工具层出不穷，各有自己的特点与优势。不同的企业在营销中会运用哪些工具，怎样运用这些工具则是见仁见智，但创新，则无疑是各企业追求的共同目标。只有创新，才能吸引更多的眼球，让观众眼前一亮的同时，将企业品牌牢牢记在心中。

现代企业在营销过程中强调精准，所以定位精准的网络、手机移动网络、楼宇电视、列车电视等传播工具已被广泛应用。但这也并不是说报纸、杂志、电视广告已经被淘汰了。虽然有些落伍，但它们还是有一席之地的，尤其是电视广告，因其传播的广泛性，目前还没有哪种传播媒体能与之相提并论。其实，关键不是企业在营销过程中选择了哪种媒体工具，而是如何利用这些工具将产品的核心讯息传播出去。

例如，网络具有精准传播的性质，但很多企业在网站花大钱做广告以后，却没有得到预期的收效。很可能消费者很不喜欢网站上弹出来的广告

或链接处的广告，连看都不愿意去看。如此一来，即使利用了网络，广告也做得不精准，传播效果极差。所以说，选择怎样的一个管道，应该看整个营销的包装是怎样的，新产品的核心主题是什么。

比如，2007年摩托罗拉在网上组织了一个男女竞标的活动，即网友在网络上竞标帅哥美女，成功竞标者可以和被竞标到的人共度一夜。这样的营销手法，内行人都知道是假的，但这种活动无疑会成为媒体炒作的一个指针，通过媒体的炒作，它又会形成一个很大的话题，不断地被人们提起和追踪。对于年青一代，这无疑就形成了一个色彩鲜明的MOTO形象：年轻、活泼、标新立异。所以，企业无论是使用网络还是其他媒体，它们都只是切入的管道，关键是如何将产品信息成功地传播出去。

如今，消费者每天所接触的信息大多了，要想让消费者从中对你印象深刻，的确不易。企业如何找到目标客户，并抓住他们的注意力，是重中之重。所以，企业在营销过程中不仅要在营销渠道、传播工具上创新，在操作手法上更要创新。

21世纪，创新营销应该成为新时代中国企业营销的主旋律。中国市场和企业的崛起，将使市场营销成为21世纪世界营销史上最新的、也许是最激动人心的风景。这一切，需要所有企业在营销之路上不断努力、不断创新。

目录



	编辑手记
	序 营销必须创新
001	Adida Y-3的定位与营销 创新案例：跨界而来 案例评析：“梦魇”因何而成
013	GE “绿色创想”概念 创新案例：想象力+环境科技 案例评析：“绿色”真谛
025	联想 忘掉营销而营销 创新案例：忘掉营销 案例评析：改变理念
035	云南白药牙膏 创新诉求点 创新案例：以医药之身走进日化行列 案例评析：创新制造奇迹
049	果维康 打造非竞争市场 创新案例：打造果维康，从幕后走上前台 案例评析：反向思维，跳出“红海”
061	王老吉 老树发新芽 创新案例：围绕品牌，寻求突破 案例评析：顺势而行，创造新生
071	动感地带 寻找共同DNA 创新案例：与NBA共享新鲜时尚 案例评析： $1+1>2$
081	宝洁 联合开发 创新案例：突破“高墙” 案例评析：联合创造新生
091	Johnnie Walker 暗市营销 创新案例：黑暗之中破冰而出 案例评析：以破冰之锤敲碎黑暗

目录



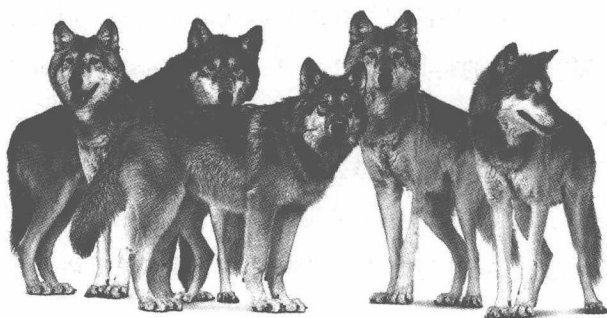
- 103 | 莱茵阳光 全透明营销，逆风飞扬**
创新案例：打破常规，跑步前进
案例评析：发展源于创新
- 115 | 马自达6 逆势上扬的秘诀**
创新案例：2008，逆势在中国
案例评析：领先市场才能领导市场
- 125 | 中华英才网 将长板加长**
创新案例：发现长板，开拓蓝海
案例评析：将长板加长，以创新获胜
- 139 | 腾讯 完美互动创新营销**
创新案例：创新全景式网络营销
案例评析：新手段，新收获
- 149 | 诺基亚 森林王国的“神话”**
创新案例：移动网络+《神话》
案例评析：精准和互动的销售力
- 159 | 蒙牛 “公益心”营销**
创新案例：用公益制造品牌
案例评析：公益心成就卓越身
- 169 | 招商银行 二十载牵手**
创新案例：共赢二十载，伙伴一生情
案例评析：整合就是创新
- 179 | 凯迪拉克 性感是种品位**
创新案例：《梦断牛仔》性感呈现
案例评析：性感是一种创新
- 189 | 跋 创新才有未来**

Adidas



Y-3的定位与营销

Y-3，一个国际知名但又鲜为人知的品牌。这样一个看似矛盾的状态却并不矛盾。它的“国际知名”是在高端时尚圈，“鲜为人知”则是相对于普罗大众而言。知道Y-3的人不是很多，但了解它的身世后，相信会有不少人感到意外，因为它其实是阿迪达斯旗下的一个品牌。“Y-3”之所以“鲜为人知”与其定位关系很大，而同时Y-3营销的独特理念又让它与众不同，从而备受时尚人士追捧。



公司背景：揭秘Y-3



阿迪达斯当然是无人不知、无人不晓。这个国际体育用品界的庞然大物，旗下拥有众多畅销全世界的品牌，运动鞋更是其中佼佼者。Y-3则是阿迪达斯运动品牌与时尚时装大师山本耀司合作的“混血儿”。因此，要想了解神秘而唯美的Y-3，就先要来看看其名扬世界的“父母”。

阿迪达斯（Adidas）由阿道夫·达斯勒（Adolf Dassler）与鲁道夫·达斯勒（Rudolf Dassler）两兄弟共同创立。在1920年，达斯勒兄弟只是两个小鞋匠，经过近30年的奋斗，1948年，“Adidas”商品品牌才正式问世，而此前兄弟二人刚刚分道扬镳，哥哥鲁道夫·达斯勒离开创立了另一品牌彪马。翌年，现在世人所熟知的三线商标出炉。

拥有运动员身份的阿道夫·达斯勒熟知运动员的需求，因此，他精巧的手艺和发明天才在运动产品上得以充分发挥。他一生中，发明了七百多种与运动有关的专利产品，从而为Adidas体育用品王国的建立奠定了基础。

虽然，世界著名运动员每每穿着达斯勒制造的运动鞋在世界大赛上获得殊荣，令Adidas品牌的名气在国际体坛渐渐响亮，但真正令Adidas走向世界、享誉全球的是其长子Horst Dassler。Horst Dassler是位行销和大众传播天才。他懂得促销活动对于建立运动品牌形象的重要性。1956年，他亲自出马到澳洲墨尔本举办的奥运会上促销Adidas品牌，创新的点子使他成为了现代运动行销的鼻祖。随着全球行销网络的持续设立，Horst Dassler终于将阿迪达斯的“三线商标”矗立在了运动品牌商标的最高峰。





在运动世界中，Adidas一直拥有一种特殊的地位，有人将之称为“胜利的三线条”。自1948年创立以来，脚穿Adidas缔造佳绩的运动员不计其数，“三线商标”成就了不少的丰功伟绩，因此，Adidas也赢得了世人的信赖和尊敬。

与Adidas结缘的山本耀司其实与运动扯不上一点关系，如果不将他幼年时随妈妈走家串户为人裁衣曲解为运动的话，山本耀司可能更像一个长期伏案工作的职员。山本是个服装设计师，一个引领时尚的著名设计师。曾在法国学习时装设计的山本耀司早年对日本的一切都看不惯，包括世俗观念、小资情调、规矩繁多的日本生活，但他也并未被西方同化，日本文化仍深深烙印在他的血脉里。因此，在设计中他一改西方流行的用紧身衣裙体现女性优美曲线的观念，以和服为基础，借助层叠、悬垂、包缠等手段，形成了一种非固定结构的美感。山本从两维直线出发剪裁，制造出一种非对称的外观造型，并通过色彩和材质的丰富组合传达出时尚感。这种表面上的反时尚，反而使山本的设计一点也不矫揉造作，显得自然流畅，不但形成了自己独特的风格，还影响了西方设计师的审美观念，扩展了美的概念的外延。这也使山本耀司在国际时装界赢得了尊敬，成为了一代大师。

Y-3正是由“胜利的三线条”和时尚大师跨界合作（Cross-over）而产生的。这一“运动”和“时尚”碰撞产生的火花灿烂无比，Y-3一问世就首先在演艺圈火得一塌糊涂，无论运动与否，明星们都要整一双Y-3来穿穿，因为它真的很时尚，进而它又登堂入室，让运动鞋破天荒地进了大雅之堂，谁让“清高”的时尚贵族们也都被它“诱惑”呢！

创新案例：跨界而来

在运动用品中融入时装元素，阿迪达斯的做法在业内被称为跨界合作（Cross-over）。但在运动品牌中最早开始跨界合作的并不是阿迪达



阿迪达斯和山本耀司重新定位运动时装，推出了一个新的品牌——Y-3，“Y”代表Yohji Yamamoto，“3”意指Adidas经典的三条纹标志。

斯，而是曾与之有着血亲关系的另一品牌——彪马，它在1999年率先提出“跨界合作”概念——与德国高档服饰品牌Jil Sander合作推出高端休闲鞋。之后，彪马走出了一条与阿迪达斯和耐克完全不同的“酷”路，大胆尝试与各种品牌合作。薄底、流线型设计，与跑车、赛车、拳击风格大胆融合的彪马，席卷了世界每个角落。也许正是受彪马的启发，阿迪达斯请来了日本服装设计大师山本耀司。山本耀司在日本可谓殿堂级设计大师，他的作品以黑色居多，黑白的运用深浅有道，简单中体现时尚美感，很得一些明星的青睐，在欧洲也广受欢迎。



阿迪达斯希望借助山本耀司之手给其运动鞋中加入些时尚元素。结果出乎他们的意料，山本耀司为阿迪达斯设计的5万双Yohji Yamamoto for Adidas在上市几天内销售一空，如此好的市场表现让二者的合作更为稳固，也让他们对这种合作有了更深的思考。

Y-3的成功首先源于其设计定位上的针对性和创新性。在运动鞋售空之后，Adidas对市场进行了深入的调查研究，他们发现当时在运动服饰和时装之间有一片很大的空白地带，除彪马外，这片广袤的土地基本上还没有侵入者，而彪马的成功也证实了这个市场的潜力。具体到消费人群，的确有这样一个群体，他们追求时尚、个性，喜欢尝试新鲜事物。

于是，阿迪达斯和山本耀司重新定位运动时装，推出了一个新的品牌——Y-3，“Y”代表Yohji Yamamoto，“3”意指Adidas经典的三条纹标志。山本耀司不喜欢量体裁衣，不习惯用常规的色彩，最讨厌的就是“穿戴规矩”，他随意，任性，甚至有点目中无人。这些个性融入到有着运动设计优势的阿迪达斯中，形成了Y-3独特的运动时尚感，准确把握了二者的平衡点。

“这个品牌有其特殊性：它是非常有设计感的休闲款品牌。对于明星、时尚圈以及其他时尚人群而言，出席盛会时可能会穿Prada、Gucci，在日常生活和聚会中，他们则希望穿着随意但有设计感的服装。”Y-3中国品牌形象总监陈芃表示。

正是这种针对性的定位，使得Y-3在第一季的发布会后，就迅速在时尚界流行开来，麦当娜等一批超级巨星就是最早发现和选择Y-3的人群。在我国演艺圈，Y-3也是极为流行，明星们不管爱不爱运动，都争先恐后购买。世界杯期间，中央电视台几位主持人都穿着Y-3的T-Shirt。

顾客多是明星，这是否意味着Y-3是奢侈品？不，陈芃否定了这样的说法。“Y-3不是高不可攀的品牌，虽然价位不便宜，但它体现的是不张