

金师起点·超级讲师精品书系

国内知名的品牌营销策划大师**易勇**倾情力作

用最犀利的眼光洞悉商业模式
用最权威的解读揭示营销本质
带你走进营销新世界
倾听最前线企业的声音

易勇
◎ 著



别告诉我
你懂

全面激荡中国企业家创新营销思维
让人醍醐灌顶的近50个全球最新品牌案例剖析
一本国内近年最系统的实战营销案例研究书籍
献给在纠结中艰难前行的发展中企业

新营销

让产业换一种玩法

中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

金师起点·超级讲师精品书系

别告诉我 你懂 新营销

让产业换一种玩法

易勇◎著

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

别告诉我你懂新营销：让产业换一种玩法 / 易勇著. —北京：中国财富出版社，2014. 1

(金师起点·超级讲师精品书系)

ISBN 978-7-5047-4727-3

I. ①别… II. ①易… III. ①市场营销学 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 259293 号

策划编辑 孙丽萍

责任印制 何崇杭

责任编辑 杨银旗 张 娟

责任校对 杨小静

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部) 010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部) 010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978-7-5047-4727-3/F·2042

开 本 710mm×1000mm 1/16 版 次 2014 年 1 月第 1 版

印 张 11.25 印 次 2014 年 1 月第 1 次印刷

字 数 136 千字 定 价 30.00 元

版权所有·侵权必究·印装差错·负责调换

前 言

企业，在纠结中前行

近五年，应该说是中国企业家们所经历过的最为矛盾的发展阶段：传统经济与新兴科技相互交织；国内企业与全球跨国公司零距离贴身肉搏；日益增长的消费需求和运营成本倍增的巨大压力；投资人对差异化竞争的追求与行业对手最原始的价格竞争打压；传统媒介和新兴媒介剧烈碰撞；线下渠道与电子商务平台的惨烈市场争夺；制造业每天面临着是坚持前行还是彻底变革的痛苦抉择；公司在追逐利益最大化和承担社会责任之间怎样兼顾；甚至在人力资源管理上，那些以前游刃有余的高管们，在 80、90 后年轻一代面前突然变得束手无策起来……

的确，身处矛盾重重的现实社会中，我们纠结着。星巴克老板舒尔茨深有感慨地说：“星巴克的经营永远处在矛盾之中，个性和标准、激情和官僚之间的纠结，总像宿命一样如影随形”；日本零售之父 7-ELEVEN 创始人铃木敏文在谈经营时也曾这样感叹：“7-ELEVEN 每天都处于矛盾的旋涡之中，在怎样去有效平衡优质商品高成本与消费者购买承受力、现阶段是主推本季新品还是上季热销品等一系列管理决策方面，我们总是纠结万分……”



如果看过获得第 84 届奥斯卡金像奖最佳导演奖的影片《艺术家》，相信你会从中得到很多启发。在 1927 年之前，乔治·瓦伦丁是那个时代风靡一时的黑白默片影星（默片也就是无声电影）。然而随着时代的变迁和科技的进步，有声电影逐渐走向市场，而默片转瞬间衰退，走下历史舞台，当然随之也成就了一大批新生代演员的迅速崛起。可乔治·瓦伦丁并不以为然，他不思进取，始终沉浸在默片明星的光环之中陶醉不已，待其觉醒后已为时过晚。于是他在精神上受到严重挫伤后便一蹶不振，最后自暴自弃，并走向了穷困潦倒而拔枪自杀的悲催末路。当然《艺术家》影片的主旋律是积极的，当乔治·瓦伦丁在万念俱灰的生死关头，幸得曾经对其暗恋和欣赏的美人相救，随后他猛然醒悟，改变思维，顺应电影发展潮流而动，最终再次成为著名有声电影影星，影片也在圆满的结局中落幕。应该说《艺术家》生动地传递了这样一个简单而清晰的观点：做普通人也好，做明星也好，还是经营企业也好，都应该与时俱进，顺势而为，而故步自封只有死路一条。

同处矛盾的社会，企业家们处于新经济和传统经济时代的十字路口，经常会遇到管理抉择的痛苦是必然现象。但不管怎样，我们都必须继续前进，哪怕每天身处纠结之中，因为一路向前是社会发展的必然规律，也是我们每个企业人和社会人的责任。

要么进化，要么出局，我们需要付出更多的努力，更多的勇气，让我们一起在纠结中努力前行吧！

作者

2013 年 11 月

目 录

CONTENTS

何谓新营销	1
新消费需求	4
新科技力量	6
新兴媒介	7
洞察商业模式：不要神化它，也不要蔑视它	12
目标人群定位	16
差异化价值利益提供	19
赢利模式巧妙设置	22
洞察品牌建设：品牌的发展趋势是什么	49
精准锁定目标消费群	54
传递更具时尚感的文化	58
品牌传播个性化	66
洞察产品策略：做加法，还是做减法	67
先做减法：打造经典款产品	68



调整并优化产品组合	72
如何打造自己的经典产品	73
洞察销售渠道：跟随抑或创新	80
商场渠道	84
互联网渠道	86
手机网络渠道	87
重点渠道和其他渠道组合	89
洞察品牌传播：请发出有态度的声音	94
昂科拉的 80 后战略	96
贝亲的高端品牌主张	100
乐斯菲斯的产品品种策略	104
洞察连锁经营：美好愿景，还是美丽陷阱	110
连锁经营没那么容易	111
直营还是加盟	117
洞察网络营销：顺应趋势，掌控未来	124
微信营销	126
微博营销	129
网店营销	131
洞察招商活动：人家凭什么跟你混江湖	137
旁氏的经销商管理之道	139
谭木匠的加盟商合作之道	144

洞察企业宣传：不懂作秀的企业没有前途	150
第一大策略：以柔克刚，多讲故事，少讲大道理	153
第二大策略：与时俱进，紧跟潮流，不因循守旧	157
第三大策略：大胆创新，形式新颖，不落入俗套	159
第四大策略：引发争议，“唯恐天下不乱”，借势扬名立万	161
后 记	165

何谓新营销

“移动一代”将怎样改变未来

如果你看到一个婴儿在学会走路或者叫“妈妈”之前就能玩 iPad，你就会深刻感受到世界变化之快。如果说过去的儿童是“数码一代”，那么今天出生后就对触摸屏有直觉反应的孩子们就是“移动一代”。

“我的孩子只有 1 岁大，但他 3 个月前就会拖动我智能手机上的图标了”，佛蒙特州万宝路学院教育技术系主任凯乐布·克拉克这样说，“我经常会和他妈妈商量后给他挑一些 app。”





儿童应用公司 StortBots 创始人说：“当今的孩子们接触媒体的方式发生了巨大的改变，他们的生活世界被屏幕所包围，很多 16 个月大的孩子已经对 iPad 非常着迷。”市场研究机构尼尔森称，iPad 是假期购物季最风靡的礼物，6~12 岁儿童中，过半数都希望拥有一台 iPad……

面对如此巨变的社会环境，我们不禁会思考：当这些“移动一代”成长起来后，这个世界将变成怎样，他们将会怎样改变未来呢？

近年来，每个身处行业竞争中的企业都有一种强烈感受——“天”真的变了：宏观环境变了、国际国内经济形势变了、消费需求变了、商业模式变了、竞争格局变了、成本费用变了、销售渠道变了、传播方式变了、人力资源管理变了、投融资方式变了……

企业经营者们都很疑惑，原来运作的比较得心应手的管理体系，怎么好像突然之间不灵了？其实像这种经营困惑，大多数企业都遇到了。面对企业生存环境的巨变，在我接触到的企业家们当中，一般都会有以下几种态度和行为模式。

第一类企业家属于消极抱怨型。这类企业家们一般年龄稍偏大一些，大多在 45 岁以上，他们都曾经创造过自己辉煌的历史，但近年来公司经营业绩却差强人意，企业发展一直处于经营低谷。这种类型老板们的共同特征是：比较喜欢抱怨，一开口就唠叨现在的钱如何难赚，生产经营成本太高，合作商们都是奸商。还有，现在的消费者很难伺候，企业人员管理成本实在是太高，80、90 后的员工都很懒惰，不好管理……总之，他们完全沉浸在往日的一点点成绩中不能自拔，总认为目前自己面临的所有经营障碍都是这个社会

的错。

第二类企业家属于随波逐流型。应该说这类经营者对行业发展趋势的认识比较清晰，他们能洞察到目前的商业环境变化，也完全认同企业不实施变革，未来将面临更大的经营困境，甚至出局。但遗憾的是，这种类型的领导者属于思想上的巨人，行动上的弱者。他们会找到无数令自己坚持保守经营的理由，比如转型障碍、资金问题、人才瓶颈、资源匮乏等，其实他们内心充满恐惧，害怕失败，“追求绝对安全”是其经营企业的首要准则。尽管他们内心无比尊重那些勇于创新的企业，但同时也始终把自己定位在追随者和模仿者的角色上。事实上他们选择的这种“安全”的经营策略，往往并没有带来“安全”的结果，而恰恰相反，也正是因为这种“安全”的思考模式导致了企业经营缺乏个性和差异化，最终反而把企业推向了更加被动的竞争泥潭之中。

而第三类企业家属于积极进取型，与第二类企业家不同的是，这类企业家除了洞察力强、思维活跃外，他们大多比较前卫时尚，能迅速接受较新的经营管理理念。从其较新潮的穿着打扮，或使用着前沿的通信设备方面，能间接反映出他们对新生事物的接受、包容和开放的心态。与他们交流，你能经常听到的词汇是：市场机会、模式创新、流程优化、资源整合、投资融资、电商平台、经营团队、执行力等。很多时候当你偶然与他们在探讨比如模式创新的话题时，他们会极感兴趣，甚至神采奕奕、满面红光。尤其是在思想碰撞过程中突然出现好的创意点时，他们会兴奋得拿起桌上手机，撇你于一旁不顾，着手电话布置起手下经理、总监们围绕创意点马上需要落实的工作，可见其不止是创新能力强，在执行力上也非同一般。



毋庸置疑，该选择怎样的经营态度和经营行为是每个企业家独自作出的思考和抉择，仁者见仁，智者见智。这里我只是想说的是：每个企业都面临着同一个新的商业环境的挑战：新消费需求、新科技力量、新兴媒介……谁也无法回避。

新消费需求

当前的中国，每一个企业都处于这种现实的商业环境之中：零距离参与全球化市场竞争、各类原材料生产成本成倍增长、无线互联网技术飞速发展、汽车家庭化背景下的都市生活圈扩大、环境污染时代的健康生活需求剧增……这其中任何一个或宏观或微观的因素，都足以左右和影响民众、家庭、企业乃至政府的经济命脉改变。

随着中国经济的发展，20 世纪末仅为少数一线城市拥有的地铁，正向众多二三线城市扩散，目前已有 35 个城市与地铁结缘，地铁已成为年轻白领的首选出行交通工具。无论是在上海、北京、深圳、广州，还是在杭州、武汉、成都、沈阳等，当我们乘坐地铁时看到的最普遍现象是：每个年轻人，或商务人士，或办公白领，或大、中学生，无论其处于站立、倚靠，还是端坐的状态，几乎人手一部数字触屏手机，他们的手指头急速而又娴熟地点击着通过手机链接的移动网络页面，或严肃地浏览着新闻，或微笑地用微信或 QQ 与朋友聊天，或轻松地刷新着微博，或紧张地团购着晚上的饭局和电影券，或如猎犬般通过陌陌或交友网在寻找着自己心仪的帅哥靓女……



其实小小的地铁空间就是整个社会的缩影，真不希望总听到 50、60、70 年代的人们经常去抱怨现在的年轻人多么多么冷漠、自我，甚至挖苦他们与前辈相比在思想和身体上都在退化……事实上，随着社会的进化和演变，互联网已经将整个世界的信息障碍完全铲平。其实不只是年轻人，任何人接收资讯信息以及去了解一个事件背后的真相，都是件再容易不过的事情了。因此这个社会里的每一个年轻人都越来越具有独立的思维、自我的评判、个性化的价值取向，他们已经不愿去听那些大而空的单方面说教了，而是更愿意去鲜明地阐述自己的主张；他们不会盲从某种观点，而更喜欢通过真实的互动讨论后得出结论的思考模式；他们不想再被动选择的圈内去交流沟通，比如亲戚、同事等，而是更愿意从自身爱好、感兴趣的话题出发，主动选择属于自己的社交圈；他们工作压力大，没有太多时间和精力到传统商场去逛街购物，于是更希望选择下班在家，穿着睡衣，端着奶茶咖啡，悠闲地坐在电脑前或捧着 iPad，随意地遨



游在电商虚拟平台上，随心所欲地淘着自己喜欢的产品，这才是他们所要的个性化生活状态……

尽管时代在发展，但应该说人在身体本身的变化上是极其微弱的，不存在哪个年代的人在本体上存在着优越性。而随着社会的进步，科技的发展，人的意识形态也在发生着剧变：价值取向愈发多元化，消费行为也更加丰富多彩。

新科技力量

2013年2月10日《华盛顿邮报》报道了这样一则新闻：美国政府希望创建一个横跨全国的超级WiFi网络，让每位消费者都可免费使用这个网络拨打电话或上网冲浪，而无须每月向运营商缴纳费用。这个项目由美国联邦通讯委员会（FCC）提出，该提议马上震动了市值1780亿美元的无线通信行业，他们展开积极游说，试图说服议员们重新考虑这项建议。与此同时，微软、谷歌等科技巨头也在积极反击，声称免费WiFi服务将激发创新，并使大多数美国民众受益，特别是穷人们。FCC拟提供的无线电波信号比现有WiFi网络要强得多，可以穿透各种障碍物到达每个家庭。按照设想，免费网络将覆盖所有大城市区域和许多乡村地区，新WiFi网络的覆盖范围也将大得多。

我不知道各位看过这则新闻后会是怎样的反应和思考。近年来随着WiFi在中国大中城市的普及，很多公众区域都无偿地提供着免费WiFi，希望通过增值服务拉动消费。而在人们尽情享受无线移动互联网给日常生活带来更多便利和精彩的同时，大家也渐渐对

WiFi 形成了强烈的依赖。我坚信 FCC 覆盖美国全境的超级 WiFi 网络计划只是时间早晚的问题，同样，全球各大城市乃至中国大中城市，步其后尘也是社会发展的必然大势所趋。



可以想象，如果像这种类似超级 WiFi 网络的科技力量不断出现，它们将会给人们的生活和工作带来多么巨大的冲击和影响。相信未来十年，我们会看到无数前所未见的商业模式将伴随着新科技发展，如雨后春笋般地不断出现，而娱乐、影视、购物、教育、医疗、社交、通信、金融、零售、服务等几乎所有行业都将面临着重新洗牌的“竞争乱局”，真正的“变天”还在后面，让我们拭目以待。

新兴媒介

2012 年北京地区电视机的开机率已跌至 30%，而这一数据在 2009 年还为 70%。来自中国和美国的两份调查数据显示，年轻一代正在兴起“不看电视族”，电视机对于热衷手机和 iPad 的他们已经可有可无。



国内调查机构艾瑞咨询的数据显示，中国人观看电视的时间在逐步减少，电视观看人群的年龄结构也开始“老龄化”，主流人群已在40岁以上。

国际调查公司尼尔森同期发布针对美国人的调查也显示，虽然看电视仍是美国人首选的消遣方式，但年轻人收看电视的时间正在逐步下降，18~34岁的美国年轻人每天收看电视的时长均短于平均水平，即“年龄越小看得越少”。这些年轻人更倾向于在电脑、iPad、数字手机等其他终端上收看节目。因此有人尖锐地提出，“再过几年，电视会不会消失？”

其实看不看电视的问题，表面上来说是个人的喜好，或电视台有没有提供适合自己口味的电视节目的问题，但其深层次反映出现实社会中的确已经出现了明显的“人格裂缝”现象：以电视为代表的传统四大媒体——报纸、杂志、广播、电视阵营，与“第五大媒体”互联网新兴媒体形成了势不两立的格局，那么它们之间到底有什么最本质的区别呢？

很显然，不是内容、不是时效、不是成本，而是能否提供一个即时互动的平台，也就是人们是否拥有一个能够适时、真实地发表意见，参与评价、讨论和交流的开放式载体。也许有人会产生疑问：电视、广播媒体不是也有互动环节吗？比如广播电台里每晚11点以后卖保健品、药品的热线电话交流，再比如电视频道里的“非诚勿扰”、“中国好声音”等栏目不是也有听众和观众欢快的互动交流吗？其实这就是问题的焦点。可以说所有的节目都是编排出来的，电视如此，广播也如此，这些都属于单向传播模式，即他演你看，

或他播你听；而杂志、报纸更是随心所欲地按照自己的需要玩弄着各种文字游戏。面对这些媒体，作为受众方的我们，唯一能做的只能是被动接受的份，无论你对这些媒体观点持多么不同的意见，或极其厌恶某些道貌岸然的主持人的说教风格，抑或其实你拥有着比节目主持人更权威的专业话语权，或者你根本就在质疑着某些新闻报道的真实性和偏见……然而我们在这种单向沟通媒体面前，只能表示出被动接受的无奈以及“没有话语权的痛苦和压抑”，选择放弃它也许是最好的选择。

互联网这个新兴媒体则完全不同，无论是在各类主题论坛、综合新闻栏目、衣食住行平台上，还是在使用 QQ、微博、微信等各类社交工具时，这个开放式平台都在鼓励人们“大胆发出自己的声音”，大家可以无拘无束地提出个人的观点，交流互动，各抒己见，每个人都可以自由地（相对自由，太过激言论也会屏蔽）发表自己的言论，并适时让他人看到自己的观点。这里支持着不同的声音，反而是盲目的认同让人产生反感，因此我们经常可以看到，在各种网络社区论坛和新闻栏目里，网友们参与点评的专业精辟、一针见血的语言往往比主题内容更加精彩，拍案叫绝。这种开放、积极、包容的双向交流环境显然比传统媒体的单向灌输式模式更加符合人性特点，因此广受有思想的年轻群体追捧就可理解了。

什么叫“人格裂缝”呢？我认为这个概念就像葡萄酒领域的新世界酒和旧世界酒的划分一样，当然它并不是一个评价酒质好坏的标准。所谓“人格裂缝”其实是从人性的角度来探讨和思考的，简单说就是“趋同”和“求异”的人性差异化思考。应该说在 20 世纪 80 年代以前出生的中国人，都是在特定政治背景和传统教育体制