

营销策略  
Ying xiao ce lue

## 十则成功营销案例

一些经典的营销案例总能给我们带来一些启发。细细品读下面10则比较经典的成功营销案例,或许会有意想不到的收获。

### 【移位营销】

上海工业缝纫机股份有限公司的传统产品缝纫机针,因成本难以维持。为此,公司决定把在上海难以生产的缝纫机针转移到生产成本低的中西部城市。这样,一包针的生产成本降到0.3元,增强了产品的市场竞争力,从而夺回了失去的市场。

### 【限量营销】

日本汽车公司推出的样式古典、风格独特的“费加路”新车,非常抢手。该公司没有因此拼命上产量,扩规模,而是公开宣布每年只生产2万辆,进行限量销售,结果订单激增到30多万辆。为公平起见,公司对所有订购者实行摇号抽签,中奖者能成为购得此车的幸运儿。其结果是产品供不应求,使企业始终保持优势。

### 【逆向营销】

山东济宁新华毛皮总厂在困境中不随波逐流。有一年,我国毛皮生产出口压缩,内销不畅,许多厂家停止收购,竞相压价抛售。该厂经过调查分析,审时度势,逆向营销,贷款400万元以低廉价格大量收购。数月后,市场需求回升,毛皮价格上涨,该厂赚了一笔可观的利润。

### 【文化营销】

格兰仕集团生产的微波炉在当时是新兴产品,为了挖掘潜在市场,该集团在全国各地开展大规模的微波炉知识推广活动,全方位介绍微波炉知识。此外,还编写《微波炉使用大全及菜谱900例》,连同《如何选购微波炉》免费赠送,使格兰仕这个品牌深入人心,市场占有率遥遥领先。

### 【启动营销】

海信集团经过深入调查,了解到彩电在农村具有很大的发展潜力。因此,该集团制定全面启动农村市场的营销战略,并迅速付诸实施。针对农村的特殊状况,海信集团开发生产灵敏度、电源适应范围宽、可靠性好、耗电量少、价格适宜的彩电,最大限度地满足了农民对产品价格、可靠性的特殊需求,从而开拓了广阔的农村市场,取得了显著的经济效益。

### 【定位营销】

麦当劳成功的一个重要因素,就是市场营销定位明确——主要面向青少年,特别是儿童。它们针对青少年、儿童的特点开展各种促销活动,如开心生日会、赠麦当劳玩具等,因此在市场竞争中独占鳌头。

### 【远效营销】

日本一家巧克力公司意欲培养日本青年过“情人节”的习惯,效果并不理想,但是,该公司认定这一战略方向,坚持不懈地宣传“情人节”,最终达到目的。现在,日本青年人在“情人节”互赠巧克力已成风气,该公司巧克力销量骤增,生意越做越红火。

### 【特色营销】

美国有家名不见经传的小店,在许多服装店看好高档服装经营时,却反其道而行之,专门经营服装大厂生产的多余、规格不配套而其它商店又不愿问津的零头单件服装。该店采取“一口价”的营销策略,即所有服装不论其样式、规格、颜色如何,全部以6美元一件出售,满足了大多数消费者需求,生意从此兴旺发达。

### 【限价营销】

南京的江苏美食城收费结账时,实行“最高消费者限额”,每人50元,超额消费部分不收费。如果每人消费不足50元,则按实际消费额收费。此举深受消费者欢迎,美食城每天顾客盈门,座无虚席。

### 【借名营销】

粉质化妆品的研制人约翰逊采用“借名生辉”的办法推销自己的产品。他拟出一则广告:“当你用过佛雷公司的产品后,再擦上约翰逊的粉质化妆品,将会收到意想不到的效果。”这则广告看似宣传佛雷,实质上却在宣传自己。不到半年,约翰逊声名鹊起,迅速占领美国化妆品市场。(宗永)

## 抢个“神马”做商标?

“潮词”的寿命越来越短,企业不应仅仅注重眼前利益而忽视后期发展。毕竟,打造自主品牌并不是“跟风”就能解决的

◆导报记者 王迎波 济南报道

“大衣哥”、“给力”、“神马浮云”、“犀利哥”、“有木有”等网络流行语和流行词纷纷被抢注为商标。最新数据显示,“给力”最为热门,已经被申请了1782次,仅在服装类商品就被申请了131次。

“潮词”变身商标能走多远?业内人士认为,“潮词商标”虽通俗易懂,但是显著性不强,且热度难持久。

### “潮词”成商标抢注热门

“给力”是在2010年南非世界杯期间被网友广泛使用并流行的。与每一次“潮词”流行趋势一样,“给力”被很多企业注意到并

抢先注册成商标。

经济导报记者从商标代理机构宗和国际知识产权代理(北京)有限公司了解到,截至2011年8月11日(2011年8月12日至今为国家商标局系统盲查期,暂时不能提供查询数据),国家商标局系统显示,“给力”一词在所有类别共被申请了1782次。根据我国商标申请在先原则,每个类别仅有一个商标可以被注册成功,也就是说,服装类商品的130次申请都将被驳回,无法成功注册使用。

数据还显示,“大衣哥”被申请了18次。央视龙年春晚上,“大衣哥”朱之文引吭高歌,人气爆棚,可以预计“大衣哥”的实际申请数远高于上述数据。此外,“犀利哥”被申请了64次,“有木有”

## 借助品牌重塑再夺市场

# 南方黑芝麻糊“回归”

◆王佳

“老品牌市场回归成败关键,在于能否改变旧有观念和过去的路径依赖问题。”曾操盘过多起老品牌回归市场案例的福来品牌营销顾问机构(下称“福来”)董事长姜向鹏表示。就在前段时间,他曾带领团队操作“南方黑芝麻”案例。

“这些年,南方黑芝麻糊所属的南方食品集团(下称“南方食品”)名气与销量已经存在严重不对称的问题。”姜向鹏提起刚接手这个案子时,南方食品所面临的窘境:近10年销量增长缓慢,品类呈现老迈趋势。

但信心来自于那句喊了10多年的“黑芝麻糊——哎……”的广告语。“当时跟身边人提起,每个人都对这句广告词记忆颇深,这说明它的品牌记忆度和影响力仍旧还在。”姜向鹏说。于是,回归,从市场调研、寻找价值传承开始。

### 寻找价值回归要素

“打破僵局,引进外脑。”南方食品董事长韦清文从2010年开始,清醒意识到南方食品的突围必须依靠创新。

有了这个想法之后,南方食品与福来开始共同谋划,希望借助品牌重塑再夺市场。“这个时候最关键的就是要搞清楚失败的原因。第一步必须是市场调研。”按姜向鹏的经验,不做调研,其它都无从谈起。

于是,福来与南方食品调研组40天走访全国十几个省,从渠道、终端、消费者维度调研和座谈,最终在这份上交的报告中提出3点原因:

首先,老品牌不时尚,新生代卷入度低。新生代主力消费者追求时尚、娱乐、活力,与南方老品牌调性不在一个档位上。黑芝麻药食同源,营养价值高,非常适合现代快节奏生活,但是传统南方黑芝麻糊由于缺少消费主流的新生代的卷入和互动,后劲乏力,在主流消费市场渐行渐远。

其次,冲调食品存在“不够方便”的消费障碍。“糊”的价值联想不强。南方品牌听起来很大很空,没有明确的价值取向性。空泛的品牌联想,影响着南方品牌的全方位延伸。

最后,黑芝麻糊包装已落伍,导致被边缘化。

基于此,南方食品与福来共同制定了应对方案,即南方黑芝麻糊要从战略和品牌进行升级,对于新

产品、利乐项目及产品开发进行重新定位和规划,目标是让其成为食品领域的一匹“黑马”。

调研结束后第三天,由南方项目组与福来策略委员会成员共同组成的项目组正式开始第二阶段工作。“第二阶段要做的核心工作首先要明确:‘南方’留给消费者的记忆是什么?‘南方’品牌核心价值是什么?这是品牌重塑中首先要让企业从上到下明确的事情。”

姜向鹏认为,回答好这个问题应该首先处理好产品、品牌传承与创新的关系。

于是,一个价值回归要素形成了。“黑芝麻”就是“南方”的联想要素。项目组判断,经过多年的品牌推广,“南方=黑芝麻”已经植入老消费者的心智,而南方黑芝麻与中国最好的黑芝麻是否能画上等号,福来为“南方”制定的新战略目标就是改变现在的“糊老大”战略,实施“黑芝麻老大”战略,实现“南方”价值的传承与回归。

“这样退一步,可做的事情就更多了。比如黑芝麻饮料、黑芝麻饼干、黑芝麻油、黑芝麻早餐粥、黑芝麻保健食品……”项目组提出。

最终,南方食品新的5年战略规划即围绕于此,坚定“南方黑芝麻”战略价值核心,主打黑芝麻糊的防御战,丰富产品线,多渠道释放品牌价值与势能,做大南方黑芝麻糊品类规模。其次,利乐产品项目开始围绕“黑芝麻”开发新产品,使其成为“南方”战略升级产品,打造“南方”由糊类向主流消费品类跨越的载体。通过两大战略的实施,最终实现“南方”品牌时尚化、人群年轻化和产品快消化。

在新战略发布会上,韦清文现场决定更改企业名称,“南方食品”改为“南方黑芝麻食品”。

### 摆脱路径依赖 重组营销队伍

进行市场调研、重构战略规划后,下一步就是实施到位。“这个过程比我们预想的要困难。最大的阻碍来自于旧有的观念和路径依赖问题。我们建议老品牌在重塑新形象时,应该由独立团队操作。这个团队有过去的老同事,也要加入外脑和新的团队力量。例如运用事业部制操作,并有单独的考核。因为改革中总是要伴随着打乱旧有利益的阵痛。”姜向鹏说,“这里面需要看到,很多老品牌的没落不仅存在产品没有跟上需求变化的问题,同时也存在经营模式,包括人员队伍、管理方式、渠道终端陈旧和老化的问题。”



孙曰瑶



焦振国

被申请了45次,“神马浮云”被申请了12次,“宅男宅女”被申请了18次。值得一提的是,“富二代”也被申请了24次,但大部分已经因易造成社会不良影响被驳回。

其它当下“潮词”——“围脖”、“蚁族”、“扣扣”、“蒜你狠”、“姜你军”等也被大量抢注成商标。

宗和国际律师、资深品牌运营专家焦振国接受导报记者采访时表示,上述查询均是商标相同查询,并未查询近似商标,如果算上相近商标,申请数量可能会更多。抢注“潮词”已经成为我国商标注册的一个现象,每出现一个流行词汇,就会有大量跟风抢注的企业和个人,甚至连“莫拉克”等拗口的台风名字都未能幸免。

### “潮词商标”难持久

山东大学经济学院教授、品牌研究中心主任、导报特约评论员孙曰瑶接受导报记者采访时表示,“潮词”源于生活,应用于生活,在网络中广泛流行,叫起来朗

朗上口,知名度高,“搭便车”用做品牌,可以节省不少宣传费用,这正是众多中小企业看中的。

其实,抢注“潮词”并没有看上去那么容易。我国商标注册存在一定的盲查期,就像“给力”一词,在服装类商品上的抢注时间大多集中在2010年10月到2011年1月,而这段时间属于盲查期,因此众多商标只有一件能注册成功,其余均会被驳回。这对企业来说,不仅白白浪费了几千元的注册费,更耽搁了一年多的时间。

在焦振国看来,“潮词”虽通俗易懂,但是跟风现象却让这些词汇在多个类别都被注册为商标使用,商标的显著性减弱,区分性不强,与企业自身文化不融合,不利于一个品牌的长期运营和发展。

孙曰瑶表示,凡是流行的就必然会过时。现在,“潮词”的寿命越来越短,企业不应仅仅注重眼前利益而忽视后期发展。毕竟,打造自主品牌并不是“跟风”就能解决的。企业想要发展壮大,应该从自身着手,沉下心来,内外兼修,着力于打造符合企业自身发展的品牌。



老品牌市场回归成败关键,在于能否改变旧有观念和过去的路径依赖问题。南方黑芝麻糊靠创新突围,借助品牌重塑再夺市场

比如拿营销团队来讲,过去南方黑芝麻糊的销售团队并不需要特别深度开展工作。而新的市场环境下,这样的工作方式并不能满足需要。新的工作要求销售团队进行深度分销工作,对商超运作也要迅速抓紧摸透。

“但这个工作并不是一蹴而就的。一开始就不断出现很多问题。比如我们要求杯装的黑芝麻糊不能放进旧的货架,而是放进快消的货架。但是第一次铺货,很多人仍旧按照旧有的方法执行。他们并不能完全理解这有什么不同。”姜向鹏认为,后来这个问题的解决来自于南方食品自上而下决心的改变。“南方食品的董事长想明白了改革的紧迫性,所以下面人就能跟着动。一定要跨出这一步。”

此外,新的渠道建设在借助老经销商的同时,开发了休闲食品、方便食品、饮料等新的经销商,以补足现有经销商不能覆盖的细分市场渠道,最终形成以KA(Key Account)商超渠道为核心,以特通渠道和流通渠道为双轮驱动和支撑,实现对KA、超市、便利店、餐饮等做到全通路覆盖,同时达到冲调和休闲快消双渠道品类的抢占,保证全面覆盖,快速放量。

“这个过程中,投入的费用很难精准测量,企业也一定要做好第一年不赚钱的准备。只要战略清晰,意志坚定,企业就能进入良性发展。”姜向鹏表示。

据了解,从广告投放开始以来,南方黑芝麻糊一个季度的销量同比增长80%。

工业市场营销“百企调研”行业分析(2)

## 家电行业: 化解渠道他人为王尴尬

◆导报记者 吴淑娟 济南报道

“针对山东家电行业生产像超人、流通像巨人、服务像畸人的现状,全省正着手建立服务于企业营销模式创新、人员培训、渠道建设等方面的第三方公共营销创新服务平台。”山东省经信委对外合作交流处处长王晓对经济导报记者表示,营销创新将成为破解山东“家电行业生产为王、渠道他人为王”的利器。

### 渠道他人为王的尴尬

对山东家电行业营销现状,山东省家电行业协会会长曹海奎用了12个字来概括,即“生产强、流通大、服务乱、拆解散”。“全省家电产业规模位居全国前列,拥有海尔、海信、九阳等一批品牌企业,但家电生产强的背后,却难掩‘点高面低’和‘生产强、配套弱’的困境,行业生产企业大的大,小的小,发展极不均衡。”曹海奎解释说,作为家电流通和消费大省,山东家电年销售额近700亿元,流通大的背后却面临着本土连锁企业渠道不健全、竞争力弱、流通龙头企业缺失的尴尬。山东各地家电卖场各自为政,没有形成合力,新三联、日日顺等流通连锁体系还刚刚起步,主要发展三、四、五级市场,在一、二级市场上短时间内难以与国美、苏宁等抗衡,而家电流通体系被国美、苏宁垄断,则导致全省家电生产企业不能顺利进入流通卖场,生产、流通企业不能有效衔接。

“全省家电企业除海尔等企业外,九成以上是中小企业,这些企业普遍存在市场营销思路僵化、营销模式不完善、促销手段单一、渠道体系不完善、专业卖场进场费用高、资金链紧张、企业品牌宣传不敢投入等问题。”曹海奎表示,当前国美、苏宁控制了省内一、二级市场近50%的份额,海尔、海信等大企业一、二级市场销量的七成由国美、苏宁完成,对专业连锁依赖度过高,由此产生的营销费用过高也压低了企业利润。而绝大多数中小企业则主要采用区域代理商营销、优势商场直销等传统营销模式。由于促销手段缺乏新意,家电企业促销费用持续走高,收效却甚微。“渠道为王还需要进一步丰富、创新和完善。”曹海奎说。

### 营销利器要亮剑

据王晓介绍,由于全省家电行业在产品科学定位、营销人员培训与提升、渠道体系建设、细分市场营销、品牌宣传与提升等方面普遍存在资金短缺,无法有效得到专业营销策划服务公司针对性的咨询服务,山东省家电行业协会正在筹建第三方公共营销服务平台“山东省家电行业市场营销创新服务中心”,协会打造的“山东家电网上商城”电子交易平台也即将上线。

曹海奎透露,针对全省大多数中小企业面临的产品无法迅速进入主流卖场、产品销量和知名度不能迅速提高的共性问题,山东省家电行业协会将挑选一批具有较大发展潜力和品牌意识的中小企业,如多星、康泰、奥旭等与国美、苏宁对接,尽可能降低进场投放成本,并与金鹰、九龙等各地优势卖场进行战略合作,组成产销联盟,形成利益共同体,实现利润共享、风险共担,通过资源互补,促进企业快速成长。

曹海奎认为,山东家电企业要树立全球视野的营销观念,尽快实现从产品导向型向顾客导向型营销思维的转变,实施绿色设计、绿色生产和绿色营销,向顾客提供超值服务和感动服务,通过品牌营销、服务营销、网络营销等创新,将企业打造成为受消费者尊敬的企业的。

### 有错必纠

1月16日本报:

A4版《两万家机构节能减排“军令状”》(编辑:王伟)一文第15段“送国家发改委官员透露”中“送”应为“上述”。

1月20日本报:

A2版《“环保风暴”下的企业融资路径》(编辑:初磊)一文第5段“座落在青岛四方区”中“座落”应为“坐落”。

D1版《青海特色济南“突围”》(编辑:周晓艳)一文第4栏“品牌致胜”应为“品牌制胜”。

本报谨就以上错误和疏漏向读者和相关单位、人士致歉。

栏目编辑:李延惠

E-mail:Liyh@dzwww.com

传真:0531-82927613