

营销经典 | Yingxiaojingdian

谭木匠：不做广告也能成大品牌

□ 高春利

17年前，谭传华从“猪圈”起家。目前旗下拥有856家加盟店，以“我善治木”而众所周知；17年后，谭木匠登陆港交所，资产一夜间增至6亿元而名扬天下。

无论怎样，谭木匠品牌给了营销界一个惊喜，通过其独到的“不做广告”也能成就大品牌的操作模式，成为一个可圈可点的经典案例。

因“塑”规避红海
凭“木”勇闯蓝海

“做小木梳，打造中国木梳最精致的产品”这个念头也许是谭传华的无意之举，也许是目光独到和精准。而谭木匠这个品牌成功塑造恰恰符合了成功者的三个重要要素：

定位异常清晰：谭木匠从梳子的木材质入手，并以“纯手工”制作的生产加工过程完成品牌的差异化定位，规避以塑料为质的梳子市场的过度竞争，并在该领域中做大做强。

客户细分明确：选择了时尚群体，利用中国传统木梳的文化和使用具有保健的功效特点，大打情感牌，

—新闻延伸 | Xinwenyanshen —

“品牌谐振”引发购买冲动

□ 春利

谭木匠品牌给了我们极大的启示，在当今市场条件下，最能打动消费者的是其获得的价值，而非厂家投入了多少广告宣传费用。因为其整个品牌传播的方式是遵循品牌价值链的原理来实施的。

对于消费者而言，一个产品的好坏优劣、高低贵贱是通过其感官来感受后在大脑中形成的综合评价造成的，这个过程成为消费者体验。

从体验感官分析，有视觉感官、听觉感官、触觉感官、嗅觉感官、味觉感官五大直接感受，这五大直接感受通过人类大脑的综合分析形成逻辑性的判断，从而对某一事物形成观点或评价，这就是品牌评价的心理反应过程。

从营销过程价值链分析，在完成了品牌的定位和规划后，随后的是品牌的传播，以据营销的过程环节，可以划分为上游供应环节、研发设计生产环节、流通销售环节和服务环节四大过程，每一个过程都是品牌的传播点，并通过这些传播点实施品牌的价值传递，让消费者在购买过程、使用过程、服务过程等诸多关键点体验感受品牌所带来的额外价值，最终实现品牌价值链的传递过程。

在这个条件反射建立的过程中，若任何一个环节除了差错，那么必定导致负面评价的出现，无论该品牌先是如何的光辉灿烂，比如近期出现的丰田汽车“召回门”事件就非常具有典型性，丰田车号称“有路就有丰田车”可谓车界的王者，但一旦让消费者看到了产品的名不副实，那么立即会导致价值链条的崩溃。

对谭木匠品牌而言，能让消费者感受到的价值接触点是个性化的研发、纯手工制作带来的工艺体验、高端的价格形象、固定而专业的销售通路、快速的供货时间等环节。谭木匠在这些关键点通过品牌传播和消费者产生“品牌谐振”，体验到品牌所带来的“良材材质、尊贵形象、关爱体贴、柔情万种”这种针对不同细分群体心理的额外价值，产生了购买的冲动！

谭木匠的经验昭示着，小梳子完全可以成为大匠器！

将一把小梳子可以面对老人、情人、男性、女性等不同的细分群体，将每一个细分小众群体都做得风生水起。

品牌调性和定位完美吻合：从定位的角度看，将梳子牢牢地定在“我善治木”之上，从而对于先前的产品定位给予完美的解读，充分彰显聚焦法则的魅力。

上述三者，完成了一个品牌经典的STP组合诠释，使得目标消费者只要接触到“谭木匠”这个品牌，即可清晰的感受到品牌的调性，并在很短时间内实现了体验营销过程中第一个环节——品牌认知环节。

渠道选择“合作伙伴”而非传统分销商模式

加盟连锁，实现渠道差异化。另外，谭木匠纯手工制作的模式更是大大限制了大规模生产能力，这两点原因使得谭传华在选择渠道分销方式摒弃了传统的分销通路，而是采用了加盟连锁，建立品牌专卖店的
 新渠道分销模式。

道利益共享，风险共担。从统计资料分析，加盟商的毛利率达到57%，而谭木匠的自身毛利率有是

17年前，从“猪圈”起家，17年后，谭木匠旗下拥有856家加盟店，登陆港交所，资产一夜间增至6亿元。通过其独到的“不做广告”也能成就大品牌的操作模式名扬天下，谭木匠品牌给了营销界一个惊喜。

55%，在巨大的利益驱动下，加盟商只要配合厂家的市场行动就能挣到大钱，有效地规范了市场动作，这样也就保证了在随后的全国价格统一和市场监督管理上，谭木匠具有绝对的主导权。

通过这种渠道模式，谭木匠有效地完成了厂商职能分工，厂家专注于



研发、生产而加盟商则专注于销售和品牌传播，有效地嫁接了加盟商的资源，在发展目标一致的前提下，风险共担，利益共享，同舟共济，打通了渠道效率，提高了加盟商的忠诚度，使得他们更加乐意去开发市场，管理市场，实现厂商价值一体化，极大调动了经销商的积极性。

品牌传播是典型的接触点传播方式

毋庸置疑的是，所有的品牌都是通过传播而为消费者感知的。谭木匠没有采用视频传播方式，从其传播特点看属于典型的“接触点”传播方式，其传播的接触点如下：

销售渠道聚焦点：通过渠道专一，培养消费者的购买行为，最终形成购买习惯。

店面形象点：统一的加盟店形象装饰，每一店中都有一“我善治木”的品牌解读给消费者明确的品牌识别信号。

产品陈列点：产品在加盟店中统一规划布局，统一价格标示，突出品牌的品质，给消费者以品牌信任。

业务员传播点：专业化的讲解和劝服，完成“同一个声音说话”，给消费者以清晰的了解。最重要的是，若消费者感受到品牌的价值后，在获得极大品牌认同和心理满足后，将自发向其亲朋好友介绍、推荐，从而完成了品牌的传播过程，实现了价值链的自然驱动。这也是谭木匠之所以可以不用投入电视广告也能塑造大品牌的根本原因。

从“史上最丑”到“史上最潮” “UGG”雪地靴惊人逆转引爆市场

□ 丁家乐

几年前，一种名为“UGG”的雪地靴突然风靡欧美。这双曾被挑剔尖刻的时尚人士评论为“史上最丑”的鞋，在没有大规模广告和强势市场宣传支持的情况下，却制造了全球近年来最势不可挡的流行风潮，它出现在街头和时尚杂志的频率之高令原本极度抗拒的顶级时尚品牌也不得不让它登堂入室，招摇于T台之上；它的制造商美国Deckers户外用品公司旗下品牌UGG Australia，更是以连续数年50%以上的销售增长率成为了时尚界的新传奇。一双“史上最丑”的靴子如何能咸鱼翻身成为潮人的爱物，它又如何将市场引爆至令人难以置信的沸点？

UGG的本意是Ugly Boots(丑陋的鞋子)，这种雪地靴就像用带毛的羊皮把脚裹起来后简单缝制而成，粗大蠢笨，却非常轻便暖和。

传统的推广模式——做广告、出现在时尚杂志和时装秀上、吸引消费者到柜台上购买——对于UGG显然

是行不通的。他们先尝试将一双UGG作为礼物送给了当时因主演《海滩护卫队》而被狗仔队疯狂追拍的女星帕米拉·安德森，并同时精明地附送了一双UGG童鞋给安德森的小女儿。它出众的保暖性和舒适性折服了安德森，人们从此频频从八卦图片中看到安德森在拍摄现场时穿着它，并开始疑惑为什么这位当红女星如此青睐这双古怪的靴子。

在勾起了一小撮流行敏感人士的好奇后，Deckers决定再下一程，开始有计划地向那些被狗仔队曝光最频繁的明星们赠送UGG。2000年，美国“脱口秀女王”奥普拉·温弗瑞在收到Deckers送出的UGG后非常喜欢，随即买了350双送给她所有的员工，并在节目中“奥普拉的最爱”单元向观众隆重介绍了这双鞋。于是，人们开始越来越多地注意到这种外形古怪却被众多名人爱不释手的靴子，格温妮斯·帕特洛、卡梅隆·迪亚兹、莱奥纳多·迪卡普里奥，甚至斯皮尔伯格全家都常穿着UGG Australia出现在公开场合，而他们的街拍图片

频繁出现在时尚杂志上，“以身作则”地影响着人们的日常穿着潮流。

时尚话语圈的全面沦陷使得市场已经累积了足够的心理热度。越来越多的好奇者开始搜索，究竟在哪里可以买到UGG。Deckers这时开始转向消费市场制造话题，他们与美国大型连锁百货公司Nordstrom联手，宣布每户美国家庭允许在Nordstrom购买4双UGG。“限量”的噱头将人们此前的好奇进一步放大，一时间，专柜前排起了长龙，而这又成了引诱更多人加入其中的最好的广告，这双“丑鞋”的大规模流行终于被引至沸点。

为了让被引爆的流行延续更长时间，Deckers除了开发更多新品之外，还将话题的焦点从前几年人们关注的“谁在穿UGG”，引导为近两年的“UGG该怎么穿”。借助明星和潮人街拍现象的流行，Deckers营造了一种氛围：让消费者乐此不疲地开发出越来越多的UGG新穿法，并作为一种引领时尚“级别”的标志来展示自己的搭配能力与时尚触觉。



UGG的风靡看似充满机缘巧合，实际上却处处经过精心设计。人们对于美丑的定义绝非科学规律那么客观，UGG成功地找到了一连串最重要的流行节点：从时尚偶像的引领与背书到忠实粉丝的传播与推举，再到普罗大众的跟随与重新诠释。这是马尔科姆·格拉维尔在《引爆点》一书中所描绘的引爆流行的经典路径，也让一双靴子实现了从“史上最丑”到“史上最潮”的惊人逆转。

刷新营销策略 博弈金融风暴

□ 陈昕雨

疾风知劲草。过去两年，由美国掀起的金融风暴几乎席卷了全球每一个角落，无论食品饮料、媒体印刷，还是广告传播以及饭店旅游……各行各业无一幸免。值得庆幸的是，艰难的经济环境催生了种种出奇制胜的营销策略，企业为求利润，真可谓八仙过海各显其能。

四两拨千斤的慈善广告

今年2月，广告云集美国橄榄球超级碗大赛(Super Bowl)，超级碗里装的不仅仅是橄榄球，整个美国的乐趣尽在其中。如此巨大的广告平台，



百事可乐在广告上一直都很舍得投入。

百事可乐怡然人取我弃：与其花2000万美元插播30秒钟广告，不如把这笔钱以慈善名义捐出去。百事可乐打出“刷新一切”的口号，被选中的慈善机构届时可获得百事可乐5000美元至25万美元不等的捐赠。

这或许是迄今为止最典型的“公益营销”案例，相比动辄上千万的一次性广告费，百事可乐以慈善之名行广告之实的策略，恰似四两拨千斤，出奇制胜地收到了事半功倍的效果。

美国专业营销人士指出，近年来，消费者在花钱的同时越来越关注企业的道德标准。据品牌评估公司康恩的调查，与之前“公平贸易”时期各公司多以突出自我的方式把自家产

品标榜成道德之物不同，现在各企业纷纷将普通产品以“嵌入式慷慨”的慈善方式增加道德内涵，博取消费者认同。

核心业务多元化

由于经济衰退导致广告客户削减市场预算的不仅仅百事可乐一家，全球广告业在金融危机下举步维艰。总部位于英国伦敦的全球第二大广告传播集团WPP，是世界500强企业，在全球拥有60多个子公司，常年为英国本土及跨国企业提供世界范围内全方位的传播服务。鼎盛时期，WPP集团的营业额超过96亿美元。金融风暴袭来WPP难逃一劫，2009年整体营业收入下滑8.1%。

为应对危机，WPP在裁员的同时积极改变营销策略，将核心业务多元化。整合广告传播和营销传播，并向营销传播服务倾斜。营销传播服务中的医疗保健、客户关系管理、直销咨询等服务适应了客户对传播服务的需求，产生了较高利润。

此外，WPP积极开拓新兴区域市场。集团已明确表示，今后要把亚太地区的收入比例提高至集团总收入的30%以上。为实现这一战略目

标，WPP已陆续在中国开设了13个合资公司，是中国目前最大的跨国广告集团。

丰富消费层次增加游客

与航空旅游、酒店旅游相比，邮轮旅游业受到金融危机的影响较小。据国际邮轮业协会调查数据显示，2007年全球有1260万游客参加了邮轮游，到金融危机后的2009年，这一数字不仅未降，反升到了1340万。

今年1月，一艘名为银色精灵(Silver Spirit)的豪华邮轮开始了环绕拉美91天的航行。这是银海邮轮公司推出的最豪华的邮轮。邮轮为全套房设计，能载客540名，由男服务生提供无缝隙的私密服务，并配有开阔的休闲健身中心等娱乐设施。

经济衰退下的邮轮业老板希望能因此吸引更多游客，他们在降低全包价格的基础上，不断改进邮轮设计，在邮轮上增加溜冰场、电影院等娱乐设施，拉动了年轻游客和家庭游客的消费。邮轮业分析专家罗斯克莱恩表示，邮轮公司相继推出的大型豪华邮轮，丰富了消费层次，为邮轮旅游带来了繁荣。

像卖水果一样，一年分八季推出新款，每隔一个半月就有新货上柜，打破了皮鞋行业一年分四季推出新款的传统做法。凭借这一营销创新，奥康皮鞋在2009年的总体销售额提升了20%。

奥康：“水果营销”创新卖鞋

□ 郑晓芳

2009年，中国皮鞋的领军品牌奥康在其全国3000多家专卖店推行了“水果营销”策略，即像卖水果一样，一年分八季推出新款，每隔一个半月就有新货上柜，打破了皮鞋行业一年分四季推出新款的传统做法。凭借这一营销创新，奥康皮鞋在2009年的总体销售额提升了20%。

洞察顾客需求变化

作为直接面向消费者又深受潮流影响的鞋类产品，快速捕捉消费者的需求变化，是其获得市场成功的关键。通过对消费者的调查研究，奥康发现，随着中国经济的成长，消费者消费能力的增强，鞋类产品已经从耐用消费品走向半快速消费品甚至快速消费品。“有些女性顾客，一个季度可能买三四双新鞋子，一年买十几双新鞋子，鞋子的生命周期从原来的一年两年缩短成半年，甚至几个月。”罗会榕表示。

敏锐地把握住顾客的需求变化后，奥康决定以25岁到40岁、经济条件比较好、思想理念比较超前的顾客为目标群体，推行“水果营销”策略。这一营销创新，使奥康遍布全国的3000多家门店的单店业绩都不同程度获得了提升，位于南方城市的店面业绩提升尤为明显。

系统力支持营销创新

将一个好的营销创意付诸现实，需要公司各部门的整体配合。从前年开始，奥康集团成立了营销事业部，由该部门牵头，整合研发、生产、市场、物流、IT、终端等各个环节。“我们所有的产品都是为了满足和引导顾客的需求，给顾客带来价值，而价值的最终实现点是在营销这个环节上。”罗会榕说。

当“水果营销”策略出台后，首先响应的是奥康的设计部门。奥康集团设有温州设计研究院和东莞国际研发中心这两大设计基地，共有300多名设计师。设计师们根据来自港台和日韩的最新流行趋势，来自原材料供应商提供的最新面料、颜色资讯，来自服装品牌的流行资讯以及来自一线门店的客户反馈，设计出最时尚的皮鞋款式，满足顾客求新、求变的需求。

每批新款上市前，公司建议客户“少批量、多批次”订货。比如，第一季度，奥康会推出两批新款，公司鼓励客户在第一次订货时，将数量控制在第一季度总订货量的50%，当一个月之后第二批新款推出时，客户再订购该季度总订货量的30%。季度总订货量的20%留待最后补单之用。

用这种方式，奥康缓解了自身的物流压力，也确保了客户的库存能保持在一个合理的水平。“这种营销模式门槛并不高，但假如要复制的话，必须有强大的系统支持能力。”罗会榕说。

国药准字H46020636

快克®

复方氨酚烷胺胶囊

一天一粒防流感
一天两粒治感冒

请在医生指导下
购买和使用

海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销