

营销经典 | yingxiao Jingdian

营销策略 | yingxiao Celue

### 共鸣营销

杰夫

日本人素以疯狂加班闻名。上班族每天要在公司待到晚上九点、十点钟,然后有时再出去喝酒,或和同事一起唱卡拉OK,以放松减压。不过,他们常遇到一个问题,像东京、大阪、名古屋等大城市,末班火车午夜时分才开往郊区。因此,由于一天工作劳顿,或许再加上点儿酒精的作用,他们在车上往往因为睡过头而误了站点,甚至迷迷糊糊地下了车后直接睡在路边。他们多么希望有这么一个酒店,能提供休憩之所,而且价格低廉,至少要比搭乘出租车的费用要低得多。据说,现在日本在偏僻的火车终点站建起了不少小的旅馆、酒店,以满足那些错过末班车的人们的需求。

这是一例成功营销的个案,在克雷格·斯图尔等人看来,它可以被解读为“引起共鸣的消费体验,解决了人们愿意为之支付费用的市场问题”。克雷格·斯图尔发现,市场上真正的成功其实并不是以创造力或者精明的营销策略为基础的,就像那个偏僻火车站旁边不起眼的小旅馆,开办它没有什么创造力可言,也谈不上什么大手笔营销,它只是想一部分上班族之所想,为他们提供了干净、整洁、温馨、价格低廉的酒店住宿服务,解决了他们的休息问题,因而大受欢迎——就是这么简单。或者,像任天堂 Wii,它提供了有趣、简便、互动的虚拟游戏体验,让玩家和他的家人朋友一块游戏、运动,且无需任何视频游戏经验;又如苹果的 iPod,它的概念就是让“1000首歌装进你的口袋里”,而且有着流行、前卫、简约、讨巧的外观设计;另外,像巴拉克·奥巴马深刻地理解选民的需求和呼声,于是凭着“我们需要变革”和“一切皆有可能”两个口号成功当选,成为美国历史上首位黑人总统……

例子不胜枚举,但道理只有一个:任何组织都能因共鸣法而获益,因为通过这一方法它们将开始创造人们想要购买的突破性产品和服务。因此,停止昂贵的广告宣传或组建庞大的销售队伍的做法,停止根据现有顾客对产品和服务的要求来揣测市场需求,停止盲目地创新还认为“创新就是一切”。当企业真正了解顾客的需求并努力解决潜在顾客面临的问题时,便产生了一种卖者与买者心理上的共鸣,而成功营销就指日可待了。

然而,制造共鸣需要一定的步骤和方法。在克雷格·斯图尔的《共鸣:打造突破性的产品和服务》一书中,推出了六步共鸣学习法:第一步,发现有待解决的问题,确定专注于哪种市场或产品;第二步,理解顾客群,辨别谁会购买我们的产品或服务;第三步,量化影响,辨别自己是否具有潜在的获胜能力;第四步,创造突破性体验,建立竞争优势;第五步,明确表达强有力的概念,建立和顾客相对接的概念;第六步,建立牢固联系,向顾客传达“他们光顾我们是因为我们解决了他们的问题”理念。以这六步为基础,还需要匹配“能制造共鸣的企业文化”,这意味着,可能要从组织架构到理念灌输到战略执行都要有“制造共鸣,为顾客解决问题”的意识。

2009年,一家以销售健康有机肥料“永业生命素”为主要业务的农资企业——永业公司,频频登上财经类杂志重要版面,蹿升为商界一颗耀眼的明星。2009年9月,永业集团旗下的永业国际成功在纳斯达克主板上市,成为我国屈指可数的在全球金融危机下登陆纳斯达克的涉农企业。永业集团的巨大成功,很大程度上归因于其强大的营销团队和娴熟变通的营销策略。

世界年销售额高达48亿美元,平均每秒就可以卖出3个,芭比创造了玩具娃娃的财富传奇。芭比是世界上最厉害的营销专家,因为她成功地将自己推向了150个国家。

胡柯

一个名叫芭比的摩登玩偶,从1959年面世以来,以不可思议的影响力风靡全球:

她彻底颠覆了玩具的历史,像魔术一般被赋予生命,步步生莲地走进150多个国家;

她被列入心理学、社会学等多门学科的研究范畴,以及时尚界的必谈对象,成为一个可以进行多重解析的文化符号;

她还被放在“美国时光锦囊”里,与其他标志着20世纪对美国具重要影响力的物品,一并保存至未来,成为美国的文化象征;

她创下了年销售额48亿美元,平均每秒钟就有3个芭比娃娃被卖出去的神话,成为20世纪最具价值的品牌之一。

如今,半个世纪过去了,已到知天命之年的芭比娃娃依旧时尚靓丽,

成为品牌长盛不衰的标志,比也曾风行一时的椰菜娃娃、泰迪熊都要活得光鲜、长久。

曾经有记者问芭比娃娃的创始人露丝·汉德勒:“芭比为什么会表现得这么好?”露丝汉德勒平静地回答:“我是一个市场推广天才。”

### 因爱而诞生

芭比诞生在二战后,饱受战争之苦的人们想要用更多的爱来呵护这个世界。芭比的创造者露丝·汉德勒就是在这个特殊的时间创造了芭比。

露丝说,她创造芭比的灵感是来自自己的女儿和她的朋友玩的剪纸游戏,在这个游戏中,她的女儿对自己剪出的少年赋予了各种职业,并且对此非常着迷。所以露丝想,也许孩



子们想要的不是婴儿宝宝,而是未来的自己。

后来露丝根据一个叫“丽莉”的娃娃,加上自己的创意,用自己女儿的昵称,让第一个芭比诞生,并请服装设计师夏洛特·约翰逊为芭比设计了服装,从这以后,这个身高只有11.5英寸高的美丽女郎就开始了风靡全球之旅,创下了年销售48亿美元和每秒销售3个的奇迹。

## 芭比形象 百变不厌

风靡50年后,芭比代表的远不止玩具娃娃这么简单,更是代表着“梦想”代表着一种不朽的文化符号,这也是芭比如今仍然备受欢迎的主要原因之一。在用各式各样配饰打扮芭比的时候,相信每个女孩都实现了一个小小的梦想。正如芭比的广告歌中唱的那样:“芭比,美丽的芭比,我希望我就是你。”

据美泰公司统计的数据,平均一个美国小女孩拥有的芭比数量超过10个,而且现在在美国,芭比的人口已经超过了美国的总人口,而同龄的法国女孩拥有的芭比数量平均为5个,最让人吃惊的是有一个德国女孩,她收藏的芭比竟然已经超过了6000个。

美泰每年都会为芭比推出120款不同的服饰,服饰都是出自阿玛尼这样的品牌,对于爱美的女孩来说,也许芭比的“摩登教主”地位才是导致他们非理性购买芭比的原



因。相对于直接拥有一套阿玛尼的

服装,芭比的服装便宜多了。但是对于美泰公司来说,正是他们很好地抓住了消费者这种心理,所以才会让这个市场跟着疯狂。

美泰公司拥有的芭比设计师在业界绝对堪称富有,集合了众多智慧的玩具,集合了众多流行元素的服饰,怎能不在市场走俏。

芭比不断注入的年轻理念,以及奢侈品位也让不少时尚一族垂涎。去年为芭比庆祝大寿的不乏有纽约、伦敦、

“芭比是因为爱和梦想而诞生。”露丝说,“而我是一个销售高手,所以芭比很受欢迎。”对于芭比的成功,专家说:“美泰公司成功运用了文化先行的概念,赋予了玩具灵魂,所以在很多购买者的眼里,他们买的不是芭比这个玩具娃娃,而是这个娃娃身上带着的一个遥远但却可能会实现的梦想。”

### 为品牌而奋斗

美泰公司的第一批芭比娃娃是在日本制造的。1959年刚推出芭比时,使用的广告歌词是:“芭比,美丽的芭比,我希望我就是你。”这最初的广告也正是后来美泰公司一直坚持的创作理念。50年来,芭比经过了500次的改良,她的服装设计师也在为她的美丽不遗余力。从最初的斑马泳装一直到今天的高级品牌服饰,芭比光是服装就有10亿

件之多,而且芭比还被赋予不同的职业,根据时代的特征,职业在不停地变更,甚至有的芭比已经站上总统候选人的高位。

这些虽然都是美泰公司为推销芭比、营造品牌设计的宣传,但是这种宣传恰恰迎合了娃娃市场的需求,使得芭比从最初的玩具娃娃变成了拥有自己品牌的玩具明星,而且这个品牌效应已经持续了50年,这个成绩打败了曾经风靡一时的玩具明星史奴比、维尼熊等玩偶。现在只要一提到玩具玩偶品牌,女孩子们几乎会异口同声地说:“芭比!”

现在,芭比已不再只是单纯的娃娃,她还拥有了很多延伸产品,如芭比服饰、芭比化妆品、芭比图书、芭比动漫、芭比珠宝等,因为芭比的名声早已在外,所以这些延伸产品借芭比的光,每一个也都销售很好,令众玩具厂家欣羡不已。

营销战略 | yingxiao Zhanlue

## 从“沃”的内涵看品牌创新

中裁

当中国联通正式发布了其全新品牌——“沃”之时,实在让人耳目一新。以活力、进取、开放、时尚为特性的新品牌“沃”,将统领中国联通的所有产品、业务、服务,标志着中国联通全业务经营战略和单一主品牌策略的启动。敲打出新联通破茧而出之后在市场上翩翩起舞的快速节奏。

中国联通全业务品牌“沃”的品牌战略,运用于重塑联通人精神的企业文化战略。“沃”——期盼已久的中国联通全业务品牌上市了。

“沃”的内涵源自古汉语的甘甜、肥美,源自千年文明的吉祥、丰硕;“WO”传递着中国联通的创新精神,寄寓传承与突破,寄寓惊喜与收获;“WO”是想象力被放飞带来的无限惊喜。在这个全方位的信息技术变革中,“沃”作为这场变革的领导者:改变个人沟通方式、展示独特个性、提升个人魅力;改变家庭生活习惯、升华彼此感情、增添生活乐趣;改变企业竞争力、助力企业梦想、创造领先未来。这是“沃”的点“惊”术。以“我做,我精彩”为重塑联通人精神与理念更是品牌文化战略的着陆点。

“沃”的创新改变观念,表明了中国联通面向未来的信心和期待。中国联通从诞生到最近一轮的改革、创新和重组,本身就是中国产业制度创新的结果。

在这个全方位的信息技术变革中,中国联通作为3G通信这场变革的佼佼者,是以什么样的姿态迎接3G时代的到来?用广州联通老总的话来说:在这个通信业大发展的时代,重塑联通人精神——自我更新、突破常规,创造惊喜价值!我活,我精彩!我做,我精彩!把“沃”做成有差异化的、有竞争力的品牌。

## 狂“吃”美金 芭比赢销有术

除了会量身打造自己之外,芭比还有很好的营销技巧。自从走出美国大门之后,芭比彻底发挥了她入乡随俗的个性,轻松地征服了世界上150个国家,并被放在“美国时光锦囊”里,与其他标志着20世纪对美国具有重要影响力的物品,一并保存至未来。这些都不是童话故事,而是芭比创造的50年伟大传奇。

对芭比的青春常驻法则,业内很多人士的评价是:她运用了最好的营销法则,把自己推销给了世界。那么,芭比究竟是怎样做到的呢?

### 第一:联合经营式营销

示,“永业生命素”产品的营销模式,结合了农资行业自身的特点,平移复制了其他行业成功的营销经验,但是,这些营销上的手段均依附于一个深刻的营销思想:企业的定位和使命。它是一个企业生存的根基,它决定了企业能走多远。”徐楠说。永业的主营产品“永业生命素”填补了农资市场的空白,在一个无竞争市场里,找到了广阔的发展空间。徐楠结合农民这一群体的特点,独创性地采用了“眼见为实”的逆向营销手段。“逆向”在此有两个层面的含义。产品层面,“逆向”指永业在所到的县级和乡镇市场扎扎实实做好样板田,让农民看到效果,然后才开始宣传推广。“不看广告看疗效,”徐楠说,“这是典型的农民思维。”虽然在

### “眼见为实”

永业集团营销中心总裁徐楠表

芭比诞生的时候,就有人为她设计服装,这是芭比的优势,芭比从来没有停止过和其他品牌的联合营销,芭比的延伸产品:服装、珠宝、日用品等等,都是在和这些领域的公司合作促销。美泰公司副总裁 Lisa Gaudio 曾经骄傲地说:“芭比娃娃已经穿过超过80位著名设计师设计的服装。”

芭比娃娃的联合促销活动总是与时俱进,紧跟社会热点,如麦当劳芭比娃娃、哈利波特芭比娃娃、Burberry 芭比娃娃、PS2 芭比娃娃。很多时尚品牌在进行品牌推广时最先想到的都是与芭比娃娃联手推出新产品,这也让美泰公司节约了大量的开发新产品的费用。

### 第二:诱敌深入式营销

在很多大人的眼里芭比只是玩具,所以大人买芭比给孩子的时候想到的也只是给孩子买了玩偶,但是美泰公司设计的芭比并不是独立的,这个娃娃要生活,有思想,所以她需要很多东西,服装、衣柜、鞋子、皮包,可以说,买了芭比,就掉进了芭比设计的陷阱。对于孩子们之间的攀比和孩子想要芭比更漂亮的愿望,父母在很大程度上是无法拒绝的,所以,芭比就成了名副其实的吸金玩具。这种营销策略曾有人开玩笑地称为:诱敌深入。

营销手段 | yingxiao Shouduan

### 第三:故弄玄虚式营销

芭比还有更厉害的一招:故弄玄虚。50年来,芭比一直不停地变化自己的形象,除了扮演自己的角色,芭比还扮演过玛丽莲梦露、赫本、安吉丽娜·朱莉等明星角色,这些深深的时代烙印,不仅吸引了小女孩,连成熟女性也难逃其诱惑。另外,芭比的生活总是多姿多彩,有朋友,有父母,还有宠物,因此对于始终变化着的芭比,人们总是难以释怀,没有结尾的故事往往最吊人胃口,这也是芭比经久不衰的秘诀吧。(胡柯)

## 永业集团的逆向营销

欣华

每一个县级和乡镇市场开辟样板田是一项浩大的工程,但永业坚持“眼见为实”的逆向营销策略,用事实征服广大农民。市场层面,“逆向”指永业跨过了省级、市级代理,直接扎根于农户所在的县级和乡镇市场,避免了层层代理导致的成本叠加。

### 厂商一体

永业集团的县级合作伙伴被称为“县级管理平台”或者“县级科技服务站”,称谓的改变,反映出合作理念的转变。徐楠表示,厂商关系在过去就是一种买卖关系,渠道意味着层层扒皮,因此厂商关系往往不能持久。永业的做法则截然不同。永业在全国各地派出庞大的销售队伍,这些销售人

员被派往各个县级和乡镇合作伙伴,他们就相当于永业派驻县级平台的经理人,这些经理人将永业的企业文化、经营理念和管理理念平移复制到各个县级合作平台,这些县级和乡镇合作伙伴,就相当于一个个“小永业”。他们与永业集团有着共同的价值观和目标。“县级管理平台”只出人力和物流,其余的广告宣传、营销推广全部由永业派驻的经理人带着当地的营销队伍来完成。同时,永业通过奖励前置,绩效考核、假一罚十等手段,来加强对县级管理平台的控制。

永业将这一套客户管理模式概括为“客户员工化”管理,把合作伙伴的自身发展需求和企业的自身发展需求结合绑定在一起,厂商利益一致。在利益分配上,永业以管理费用

的形式将部分利润留给合作伙伴。

“营销就是要提供多重价值。”这是徐楠反复强调的观点。也因此,他认为终端的功能不仅是卖产品,更要服务好广大农民。“农民相对比较保守,但是他们的忠诚度也高,所以更要服务好他们。”永业的县级管理平台同时承载着产品销售、农技服务和农产品收购等全方位的服务职能。农产品回收服务在部分县级平台已开始试点。永业在每个县级管理平台均配备科技服务人员,这些服务人员有着丰富的农技知识。农民遇到种植难题,可到当地的永业科技服务站咨询。目前,永业公司正与全国各地的农业科技机构广泛合作,同时建立专家库,将专家们的知识和经验转化成现实的生产力。