

从“小王子”驾到看“营销之光”

■ 马宇宏/文

屡试不爽的“王室效应”为英国的经济注入了活力。此番英国“王室宝宝”的诞生再创营销佳绩，充分展示了“大事件”营销的力量。为此，“科学策划”为您深入剖析“王室宝宝”事件营销的奥秘所在。

伦敦时间 2013 年 7 月 22 日下午 4 时 24 分，英国小王子驾到。自此，一场波及 54 个英联邦国家，影响 20 亿人口，创收数十亿英镑的“营销盛宴”拉开了序幕。

从“王室宝宝”诞生到“大事件”营销，两个“风马牛不相及”的事情为何能“走到”一起，演绎财富传奇？“王室经济”的奥秘何在？

华人大策划机构马宇宏先生认为：二十世纪是“策划经济”的时代。在经济社会中，营销的“魅力”就在于能够唤醒人对幸福的渴望，激发由此而产生的消费欲望，进而提振经济的颓势，让每一个挣扎在经济阴霾之中的人，无意间产生幸福感，从而给平凡生活带来希望的曙光。因此，策划“大事件”营销不仅可以创造物质财富，更能够推动时代文明。

“添丁进口”对于一个家庭来说是件大事。如果所添之丁落户英国王室，成为“王室宝宝”更是件“天大”的事！笔者认为有五大理由：

一、于个人，出身名贵，身价斐然

“王室宝宝”是威廉王子和凯特王妃的长子，一降生便是王室身份，享有“小王子”称谓，坐拥 10 亿美元财富。

二、于家族，“四世同堂”百年一遇

“王室宝宝”成为继查尔斯王储、威廉王子之后的英国王位第三顺位继承人。这是一百多年来英国王室首次出现君主和准君主的“四世同堂”。

三、于国家，“王国”未来后继有人

英国是君主立宪制，王室虽然在政治上没有太多分量，但有其他权力机构不可替代的作用。“小王子”的诞生意味着“王国”未来后继有人了。

■ 丁兴良/文

当工业品行业第一次有了 4E 作为最高理论原则时候，真正以客户为中心，以客户需求为导向的营销思路才真正明朗起来。客户是企业利润的来源，根据 2/8 原则，大客户则是企业创造利润的关键，大客户的价值无意之中应该被提升到战略的高度，因此如何真正体现并提高大客户的价值从而为企业创造更大的利润则成为一门值得任何一个企业去深入研究的学问。

细分大客户市场

为了针对大客户能更有效、更有针对性地开展服务，满足大客户的需求、进一步地细分大客户市场成为大客户营销的重要工作，甚至可以将具有特色的单个用户作为一个细分市场，最后再进行不同层次、不同行业、不同特性的服务产品的市场定位、开发、包装和营销。与其说市场细分是一个将市场分解的过程，不如说它是将市场按照特征分类之后再重新汇聚的过程。经过这一筛选、分类的过程，才能更加清楚细致地明确大客户市场对电信服务的需求。同时，准确的市场细分也是电信运营商进行业务创新的前提。谁能率先细分出特定的、有一定规模效益的、相对成熟的消费群体，谁就能在业务创新上把握

■ 温爽/文

有多少烘焙饼店真正重视过营销管理？又有多少烘焙饼店将营销管理当作企业管理之首？

见惯了太多烘焙管理者经常步入营销误区，更钻进营销管理死胡同，眼前一片茫然，在他们的想象里，所谓营销，就是做销售，拿业绩，没有营销，没有业绩，也就无从管理。表面上分析，此话不无道理，但是，烘焙饼店管理者莫要忘记了一个根本前提：建立营销管理制度根本是什么？烘焙饼店的营销管理管什么？

许多人会说，烘焙营销管理就是管市场，管客户，无非是一些款项，数据，销售报表等等，但我说，管理这些数据、报表等只是最基本的管理，如果这样，无须烘焙饼店大张旗鼓地招聘营销经理，天天求贤若渴，满天下猎头，上述工作完全可以招聘一两个文员既可进行系统管理，就像目前珠三角众多的“三来一补”和代工企业一样，只要有几个营销文员就好了，不必要进行市场开发，也不需要售后服务；笔者从事市场营销多年，也与不少烘焙老板打过交代，每每谈及市场营销，及营销管理，老板们都一头雾水，满眼迷茫，常常扼腕叹息，心赅不已。

营销是个系统工程，营销管理同样繁琐复杂冗，对于市场营销的数据、报表之类，仅是基础性工作，笔者认为，烘焙饼店营销管理要

四、于文化，“王室文化”活的传承人和发扬者

英国王室历经九百多年风雨绵延至今仍生命旺盛。其丰富的文化积淀已成为英国最宝贵的文化财富之一。无疑，“小王子”将是“王室文化”活的传承人和发扬者。

五、于经济，英国经济的“提振器”

英国的宏观经济形势自国际金融危机发生以来持续恶化，今年的形势依然不容乐观。有经济学家预测，“王室宝宝”将为当地低迷的经济创造将近 52 亿英镑(约 49 亿人民币)的短期收益。“王室宝宝效应”今年或将带来 19 亿英镑(约 178 亿人民币)经济收益。

由此可见，英国王室对于国际社会的影响非同一般。此次“王室宝宝”降生更是国家经济难得的“翻身”机会。对于英国王室而言，一方面喜添了“王室继承人”，另一方面又能借题发挥助力政府提振经济，何乐而不为。

英国高层这样一个战略意图能够奏效吗？

中国古语讲：“久旱逢甘雨”。近年来“谈债色变”的西方人不会忘记，2012 年“席卷”欧洲的债务危机似乎印证了“世界末日”的来临。在世界经济持续低迷的大背景下，“王室宝宝”的降临对于英国走出金融危机的阴霾，无疑是个“吉兆”。这让纠结在经济“漩涡”中的英国人看到了生活的希望。

毋庸置疑，“小王子驾到”是一部由英国政府“总策划”，英国王室“自导自演”、媒体做“编剧兼宣传”、企业搞“制片和道具”、商业管“票房和院线”、消费者是“票友兼观众”的商业“大片”。既然是商业行为，那么“皆大欢喜”是每个参与者所期望的。

谈到“赚钱”，从来都是“先到为君，后到为臣”。全球华人首富李嘉诚先生曾说，每一次新的商机的到来，都会造就一批富翁，每一批富翁的造就就是：当别人不明白时候，他明白他在做什么；当别人不理解时，他理解他自己在做什么。当别人明白了，他富有了；当别人理解了，他成功了。当一个新生事物出现，只有 5% 的人知道时赶紧做，这就是机会，做早就是先机；当有 50% 的人知道时，你做个消费者就行了；当超过 50% 时，你看都不用去看了！

往往“大事件”蕴含“大商机”，在机会面前谁捷足先登，谁就独占鳌头，谁就是赢家！用英国人自己的话来说，哪里和王室有关

先机。

从个性化需求分析到个性化服务

充分理解大客户的需求，做到“比客户更了解客户”。个性化需求分析要点包括建立完善详细的大客户档案、了解客户的网络情况和业务情况、了解客户技术创新的总体目标、了解大客户的现用产品的使用情况、了解客户的决策流程、分析客户的潜在需求。

同时根据每个企业不同的业务模式对具体问题进行分析，为客户制定出更有针对性、更切实可行的个性化产品、服务和解决方案，针对不同行业特点提供个性化服务显得尤为重要。个性化的完善服务，更具备高度的灵活性、扩展性和持续服务的能力。大客户服务既有统一的普遍服务的原则，也要针对不同的客户群有精细服务的策略，站在具体用户的角度，制订更具灵活性、实用性的功能与流程以及相应的业务策略，切实提高大客户满意度。

建立完善的大客户服务制度

服务是工业品行业企业非常重要的一项

管以下几个关键问题：

关键问题一：营销管理，管的是市场战略、政策、规划的执行和变化调整、产品销售进程，以及未来的市场发展。

对烘焙销售人员而言，营销就是销售，就是卖产品，但是，在烘焙饼店或营销经理看来，营销是产品在现在、将来阶段性市场中的一切表现，烘焙销售人员关注的是销售额是否见长，而烘焙饼店应该看到的是，产品还有多久的生命周期、多长的销售动力，还有，目前的市场中，烘焙饼店的烘焙产品和营销政策是否适应市场趋势；对大型企业和知名品牌而言，最忌讳的是追求短期利益，而忽略了长期发展源泉，及品牌的扩张价值，所以说，营销管理要关注隐藏在产品营销背后的市场发展和变化，管的也是这种危机观念、竞争观念和发展观念。

关键问题二：营销管理，管的是销售人员的心态，以及对市场的掌控能力。

大部分饼店都进行过营销培训，但笔者



的消息，哪里就有钱可赚。

事实上，围绕“王室宝宝”的营销从英国王室宣布凯特王妃怀孕那一刻便开始了。就在“王妃怀孕”信息披露之后不到 24 小时，率先“嗅到”商机的英国家居用品商立刻推出正面印着“王室宝宝 2013”，反面是“为威廉和凯特欢呼！”售价 1995 英镑的马克杯。成为全球第一件关于 Royal Baby 的纪念品。

接二连三，孕要用品公司、食品公司、啤酒公司等等企业都不约而同地推出与“王室宝宝”相关的定制产品，并开展了一浪高过一浪的营销攻势。甚至连“安全套”都印上“Crown Jewel(王室珍宝)”字样，营销可谓“无孔不入”。

一切的“喧嚣”有条不紊，似乎是在等待某个“高潮”的来临。终于来了！英国人的财富梦想开始照进现实。

据媒体公布，凯特王妃分娩时入住的伦敦圣玛丽医院林多私人院区病房一晚要价 6265 英镑；王妃“生产”当天，至少有大约 480 万人会花费 6200 万英镑购买 300 万瓶香槟或气泡酒，举杯庆祝王室宝宝的顺利诞生。相关的花费还包括 7600 万英镑的婴儿或幼儿书籍、DVD 和媒体产品，以及 2400 万英镑的幼儿玩具等。当然，还会有另外花费大约 2500 万英镑购买派对的点心，以及 5600 万英镑购买相关的纪念商品……保守估计，这波“王室宝宝热潮”最终有望为英国带来 2 亿 4300 万英镑(3 亿 8000 万美元)直接经济收益，间接效应无法统计。估计没有哪个宝宝在世界舞

大客户战略营销的六大利器

任务，首先应该树立“做到真正以客户为中心，全心全意为客户着想”的服务理念；其次，建立服务管理机构，完善各项保障制度，具体包括：设立大客户部和设立专人负责大客户服务质量管理；建立大客户申告投诉管理流程，贯彻客户首问负责制，保证客户申告投诉得到快速处理，提高客户服务的便利性和满意度；建立“内部客户承诺”制度，促进内部业务流程的通畅；加强客户走访工作，保证客户业务主管与客户经理的紧密联系和友好关系；建立后台支持部门大客户 KPI 考核指标体系，贯彻落实对后台支持部门考核责任，不断提高后台部门大客户支持能力；建立电信服务社会监督体系；最后，提升大客户的服务层次，全面保障大客户优越服务。

大客户应该以非价格策略为主

工业品行业应遵照市场经济的基本规律，实行等价交换原则。即使在市场竞争最激烈的时刻，也不能低于成本进行“价格战”，那无异于“饮鸩止渴”。因此，大客户营销应以非价格策略为主，价格策略为辅，避免步入困境。

想营销管理的四大关键点

敢说，很少有烘焙饼店进行营销管理培训，偶有参加过营销管理培训的，基本上是“蜻蜓点水”，浅尝辄止，更可笑的是，许多人压根就没做过营销，也不具备职业履历，却给一大帮在市场一线爬摸滚打过的销售人员讲营销，实在令人哑然；曾经经历过一件类似事情，深圳某一大型培训公司，据说在国内有很多分支机构，其在汕头的分公司给一家企业的十几个区域经理做营销培训，老师比该公司所有的区域经理还年轻，纯属半路出家，是那种为了培训而做培训的小伙子，结果可想而知，培训不了之，因为碍于面子，该企业所有区域经理非常耐心地听完，可一出门，便唏嘘一片，说，这哪是培训？完全忽悠人嘛！

营销管理者，或者说管理营销的中高层人员，本身是市场营销的实践者、先锋队人员，即具有单兵作战的能力，又可以团队协作，即是单兵作战的模范，也是团队管理的核心领导。在各种具体的市场活动中，不但本身能管理好市场和教会销售人员管理好市场，还应能管理好销售人员心态，善于调动、激发销售人员的潜能，以保证市场营销工作的顺利开展。

关键问题三：营销管理是企业管

首先，建立以市场为导向的、以成本为基础的定价机制，制定综合服务协议，明确各省市公司的价格优惠权限，提高地市公司对大客户营销的价格优惠的灵活性。其次，区分各大客户的价格敏感度，通过产品和服务差异化转移客户对价格的敏感；根据客户不同情况，为大客户提供整体业务优惠计划；根据市场竞争状况，对有流失风险的大用户给予适当的折扣。最后，通过培训提高客户经理谈判能力，降低优惠幅度，尽量避免恶性价格战。

充分利用大客户渠道营销

为进一步促使大客户渠道的扁平化，工业品行业企业可实行客户经理个人责任制，明确客户经理的职责和服务范围，加强客户经理的培训和 KPI 考核工作，建立一支高效运作的客户经理队伍，增强大客户渠道能力。

除了强化自身的营销渠道外，企业还应充分利用社会代理商的渠道力量，推动新业务发展 and 保留客户。但要明确规定业务代理商的任务和权限，采取适当的合作措施，以避免与自身渠道发生冲突。此外，还应加强与国

理中的核心，也是企业管理之首。

这里分两种情况，一种是销售型企业，比如阿迪达斯，这种企业没有工厂，属轻资产型企业，没有生产环节，根本不存在生产管理，所以，这类企业管的是销售和市场，管的是品牌和市场价值。对它们而言，市场营销与营销管理相比，营销管理更重要，这也是企业管理之核心。另一种是集研发、生产、销售于一身的企业，国内许多企业，尤其在珠三角、长三角、西南等地区，此类企业面临复杂的管理程序和环节，像富士康在深圳的工厂，近 30 万人的生产基地，连普工都有 5.6 个层级，到了管理层，竟然有 14 个层级，多么庞大的管理团队和环节，可是，这么多层级的管理为的是什么？为的是保证代工的订单不能出点差错，为的是富士康的品牌形象和信誉，否则，一切营销努力付诸东流，再看富士康的营销管理，从产品的应用研究、市场调查、产品苛刻地测试、到用户试用、市场试销、到最后的质量评估反馈，环环相扣，严谨苛刻至极限，所有的工作已经量化到“秒”，就像郭台铭所说的那样：提升教导力，树立毫无瑕疵的国际形象，创造永续价值！

因此，无论是哪种类型的企业，所有的管理都服务于营销，从市场营销中来，还得回到

一则，英国王室仍然能够赢得大多数英国人的心

英国《卫报》曾随机调查了 1003 名英国成年公民，结果显示，67% 英国人认为实行君主立宪使得英国在全世界受到尊重。74% 的人相信皇家婚礼将给予英国“一个强大而美好的未来”。90% 的受访者相信，未来十年英国仍然需要君主，超过一半的人认为君主这一角色将会延续 50 年。与当政者缺少威望比较，普通人自然便把他们的信赖转移到王室身上，这也使得王室得以扮演民族团结的符号，民族尊严的化身。2013 年英国经济仍未摆脱衰退的阴影，在政府的一系列提振经济措施并未奏效时，“小王子”的诞生自然成为刺激经济的“利器”。

二则，英国王室的品牌影响力巨大

英国王室文化可谓是英国文化经济发展中独具特色的生力军。多年来，王室生活一直备受瞩目，和王室有关的商品总是销量最好的。商家们喜欢在自己的企业名称前冠以“皇家”二字，以招揽更多的客人。英国一家品牌价值咨询机构提供最新统计结果：英国王室这一“品牌”价值 445 亿英镑，是实至名归的英国最具价值“名牌”之一。

三则，“王室宝宝”英国最大营销噱头

不仅中国“视子如命”，英国也如是。一个孩子从孕育、出生、成长到成人，无论是物质还是精神，都是家庭投入最大的！天赋高贵的“王室宝宝”的一举一动必将牵动世人目光。以“王室宝宝”作为营销主体，他成长的每一步都将成为英国营销的噱头，市场运作空间广阔。

四则，“王室故事”一个永恒话题

“世界是一个舞台，所有的男男女女不过是一些演员，他们都有下场的时候，也都有上场的时候。一个人的一生中扮演着好几个角色”——摘自《量罪记》(The Measure of Measure)。作者是莎士比亚，一个一生迷恋“王者”魅力，并贯穿于写作之中的“大家”。可见，王室的“悲欢离合”始终是人们关注的焦点。

总之，消费是刺激经济发展的重要力量。“王室宝宝”的出生将会给缓慢发展中的英国经济注入一支兴奋剂。无疑“小王子”的驾到也使我们看到了营销的曙光！

内外运营商的合作，利用业务互补拓展本企业的业务。

大客户营销策略实施的有效后台支持

工业品行业企业应做好建立大客户档案的基础工作，整理现有大客户和潜在大客户的资料，为实施客户关系营销策略提供有力依据。其次，对客户关系进行分析评价，鉴别不同类型的客户关系及其特征，评价客户关系的质量，并及时采取有效措施，保持企业与客户的长期友好关系；再次，根据不同等级服务的要求实施不同级别的服务，如走访制度、座谈会，努力与客户建立相互信任的朋友关系和互利双赢的战略伙伴关系。最后，建立大客户俱乐部、开展各项活动，增强客户经理、客户业务主管与高层管理人员个人关系，在省市级层面组织各类客户联谊活动，加强信息和情感沟通，同时加强高层公关营销。

IMSC 从长期的实践经验中指出：在实际运用中，这 6 个策略并不是单独使用的，工业品行业企业应采取营销组合的方式全方位多层次的拓展大客户市场。这种组合不是几个策略的简单集合，而是由相互联系、相互制约的策略组成的一个系统、一个有机体，其各个组成策略具有动态相关性。

市场营销中去。

关键问题四：营销管理，管的是未来的市场和品牌发展。

笔者发现，大部分烘焙管理者普便把产品等同于品牌，以为，只要产品一进市场，品牌就有了，这绝对是个“童话式幻想”，就像做梦，恍惚历历在目，其实是过眼烟云，昙花一现；

在烘焙饼店营销管理中，品牌的管理是重中之重，但是，在市场磨合初期，无品牌的说法。大家都知道，品牌的内涵很多，既有有形的，也有无形的，它需要积累，需要演化，需要包装，当然也需要过硬的品质和持续增长的销售数据，然而，这一切都需要时间的洗礼和市场的证明，这个洗礼和证明的过程就是管理的过程，其管理工作看得见，需持之以恒，但是，其过程却摸不着看不见，谈营销管理时，烘焙饼店管理者应看到这些背后的工作和品牌的发现。

管未来，除了指品牌的未来，还有营销管理导致的市场后续发展，只要产品还有生命力，品牌永恒，那么市场就有未来，烘焙饼店也就有未来。

总之，营销管理，考验的是烘焙管理者的高度，烘焙饼店的战略定位，以及市场操作中的过程管理，也看烘焙管理者的素质和能力，真诚希望，所有的烘焙饼店在重视市场营销本身的同时，更应重视营销管理的过程和未来。