



李宁：品牌的DNA不可复制

“李宁重塑，是否意味着李宁不再主打爱国主义这张牌？”在李宁公司三楼董事长办公室，李宁遭遇这样一个语言陷阱。稍有不慎，可能会引来滔天的口水。不过，见惯了大场面的他显然有备而来：“我不是极端民族主义者，但爱国主义情感是消不掉的，一个品牌的DNA也不可复制。比如，我们提到耐克，就会想到它是美国的品牌，而不是中国的品牌。李宁同样如此。”

“社会在发展，我觉得新时代的爱国主义，应该体现在通过个人努力对国家和社会作出贡献。如果李宁能提升竞争力，成为国际认可的品牌，那也是我们对世界的贡献。在当下，这是一种爱国主义的深化，而非淡出！”

李宁所说的当下，指的是李宁公司在成立20年之际，用新的“人”字型替代了“L”型LOGO，而“Make The Change (让改变发生)”也取代了消费者耳熟能详的“一切皆有可能”。

上世纪80年代，李宁在1984年奥运会夺取3金2银1铜的豪举正迎合了时代的这个需求，他也被定义为那个时代的英雄。但1988年汉城奥运会失利后，李宁选择了退役，并很快开始了新一段的传奇。1990年，抱着“要让中国运动员在世界大赛中身着中国人的运动服”的梦想，他找到熟悉的国家体委官员，用爱国热情说服他们放弃300万美元的外国公司赞助北京亚运会，选择只能拿出250万元人民币的李宁。

1990年8月，在世界屋脊青藏高原，身穿雪白的“李宁”运动服的李宁从藏族姑娘达娃央宗手里接过了亚运圣火火种，这个充满神圣感的时刻，和2008年8月8日北京奥运会上，脚蹬李宁弓跑鞋的李宁在“鸟巢”上演飞天的神话举动一样，通过电视定格在了人们的心中。而他作为爱国主义的符号，也得到强化。

应该说，这种营销取得了惊人的价值。1990年亚运会闭幕式当月，“李宁”就收到了价值1500万元的订货单，“李宁”运动装也开始风靡全国。

经济分析学家指出，对于那些年龄比较大而又接受过“又红又专”教育的消费者来说，李宁的爱国营销的确激发了很多人的爱国热情，实现了企业形象和产品销售的提升。但进入新时代以后，以80后、90后的消费人群个性张扬，有叛逆精神，喜欢特立独行和追求时尚潮流，“爱国”诉求在他们看来过于遥远。李宁的这次“变脸”，也有亲近90后的现实考量。

“十几岁就开始在镁光灯下”的他，不希望复制那些明星日子，而是游泳、跑步、打高尔夫，“尝试另一种生活。”他甚至笑言，自己不做董事长，甚至股东，都有可能。

不过，尽管客居香港的他很少光临位于北京亦庄的三楼董事长办公室，尽管他和张志勇一年也见不了几次，他绝不会满足只做一个观察者。他还在关注世界杯等国际赛事，关注着中国体育和他的那些新老伙伴，“我还是公司的创始人，还有一个精神层面的东西。而且我的体育知识、体育资源，还可以融入到公司当中。”

(财新网)

名家论道 | Mingjia Lundao

□ 于佳莉

当越来越多的500强跨国公司把公益慈善战略作为开拓市场的重要手段时，索尼似乎在这个问题上刻意把两者撇清关系。

“索尼并不把企业社会活动和市场营销结合在一起，我们的公益活动都是跟市场营销没有关系的，这跟很多公司不同。”7月25日，在北京皇家大饭店的贵宾室里，刚刚参加完“2010索尼海外学生交流计划”欢迎晚宴的索尼(中国)有限公司副总裁赵斌接受记者采访时表示。

在他眼里，这是索尼公益的独特之处。

公益投入是单独预算

虽然企业公益慈善战略曾为无数企业开启了迈入企业公民的大门，但这种有目的性的公益营销是否能可持续发展下去，这也是赵斌思考的问题。

他说，索尼从诞生之日起，就非常重视公益活动。“公益事业就是公益事业，每年单独的预算，无论任何

索尼副总裁赵斌：公益投入与营销无关



情况发生，都不影响社会公益的投入。”而这一点恰好与索尼的信条有关，即技术贡献社会。

而这个宏大的理念，必须要找到一个支撑点，“索尼要用技术的专长和产品的时尚，引领生活方式，而历届领导者相信，社会最大的财富在于一代又一代的新人，重要在于下一代人的培养，所以必须要将理念传达给

新一代。”赵斌说，“因此，在索尼CSR理念——为了下一代，这个支撑点上，综合了教育、环保、技术等多重因素，贯穿融合在一起。”这也解释了索尼一些品牌性的公益项目诞生的原因。

“索尼海外学生交流计划”就是在这样一个背景下产生，于2006年引入中国。由中华全国青年联合会和索尼公司共同推出，每年设定一个公益主题，选拔中国不同城市的优秀高中生代表赴日交流访问。

公益投入曾受“质疑”

在国内，如果单论投资，索尼在公益方面的投入也可傲视群雄，尤其是当年花费1亿元打造的索尼科技馆。这是国内首个由跨国企业出资成立的大型科技馆，每年日常运营大概投入3000万，截至目前索尼在这方面的投入已经超过4亿。

但索尼的这些公益投入却遭到

过“质疑”。

据内部知情人透露，“这个数字在中国是不被承认到公益捐助里面的，所以，我们在很多评比的时候评不上，因为你每年几千万没有捐给一家基金会，没有第三方作为捐赠单位。”

虽然如此，索尼在遭到经济危机，财政吃紧的情况下，仍然一如既往地坚持做公益活动。“全公司是把公益提升到公司的经营宗旨来执行和理解，所以从一开始就设立为长久的理念，而不是一时心血来潮做一个个单独的项目，而是历年要坚持下去。”赵斌说。

业内一位专家表示，虽然索尼把公益与市场完全分开，但在实际运行过程中，索尼还是通过公益活动为自己品牌找到了一种价值观载体，比如把索尼探梦科技馆变成了自身企业公益的平台和基座。“但是公益与市场究竟处于一种怎样的平衡关系才是最恰当，相信企业自身最清楚。”

干毛巾也能挤出水

□ 江苏黑松林粘合剂厂厂长 刘鹏凯

一树动百树摇。持续攀升的石油价格，直接左右下游产品，犹如城门失火，殃及我们这些搞化工的“池鱼”。

刚出差回来，我就被办公桌上的几份涨价通知单弄得头大。其中一份：塑料袋每只涨价0.15元，敬请谅解！看着白纸黑字，我苦笑笑，嘴里不说心里想，工厂每天需用上万只袋，可谁又能谅解我们同步涨价呢？不管三七二十一，摆在老总面前的问题无小事，你总得去冲锋陷阵，去射门，去解决问题。

生产、市场、物资部门的几大“朝

臣”都来了，坐在我桌前，面面相觑，眼神有些沉重。“老总，涨价势不可挡，但我有个想法，使用过程中我发现塑料袋装入桶中后长得太多，而且也嫌笨，能不能让生产部和市场部商量一下，重新测算一下袋的长度与宽度，再算一下克重，说不定改小点，能管用，还能减少塑料袋的克重。”坐在一旁的老保管员大朱拿出厂里现在用的塑料袋，晃得沙沙响，说得有板有眼。“嗯，这个建议可试一下！涨价的事说不定能内部消化呢！”一旁的生产部老丁也似灵感天降，拍着大腿叫了起来，转身就飞一般奔向车间……

一份涨价通知似一道难题，让我

们在涨与不涨间犹豫不决。一位普通的仓库保管员却用“实用”这个智慧的杠杆，撬动了这道难题，让我们眼睛一亮。真是三个臭皮匠，顶个诸葛亮。事后，生产部经过试验、比较，每个塑料袋改变了一下使用尺寸，减少了克重，价格非但未涨，还在原先基础上每只下降了5分钱呢。实践出效益啊！

这个世界上，最有钱的要算是银行了，然而越有钱的地方越抠门，和客户算账总是一分一厘，甚至精确到小数点后的几位数。假如我们的企业管理也能像银行那样发动群众，群策群力，算到这千毛巾都能挤出水来，企业又何惧涨价的波涛巨澜呢？有人把一

[上接 A1 版]

规划

在与梦工厂洽谈战略合作的同时，美邦也展开了与上海美术电影制片厂的接触，希望为服装注入中国元素，如《哪吒闹海》、《黑猫警长》、《大闹天宫》等中国知名美术动画影片。

据透露，近期，美邦与上影厂签署了5年的战略合作协议，这对于上影厂来说，也是首次。

比如，美邦邀请了上影厂的严定宪作为旗下MTEE产品的代言。严定宪今年70多岁，是《大闹天宫》的原

画者，可以一笔画出个孙悟空，同时，他也是《哪吒闹海》等多部知名动画片电影的导演。

此外，公司又取得了日本三丽鸥公司三年的授权，运营HelloKitty的品牌合作，加大服饰中女性市场的开拓。“从产品价格上来说，从美邦销售出的服装肯定比HelloKitty专卖店的更便宜。”周龙介绍。同时，美邦还在商谈与《变形金刚》明年的合作。年前，派拉蒙电影公司刚决定要筹拍《变形金刚3》，也会做成3D版本，目前，美邦正与其商量合作细节。

“今后，我们还会为MTEE系列，注入环保概念。”周龙说，今后公司在品牌营销方面，有三个主要方向：一是美国形象，毕竟好莱坞文化依然是全球盛行的，不可忽视的力量；第二是日本形象，日本动漫是全球最棒的，它对青少年的影响也是最强烈的；第三是中国的形象，美邦希望能够深度挖掘民族品牌内涵。

王泉庚介绍，为了更好地展现战略合作方的产品，美邦专门推出MTEE系列。美邦强调，MTEE不是一个独立的品牌，仅是公司的一个系列，

角解释为一元的十分之一，有人则把一角解释为一分的十倍，不管如何解释，省下一分钱，就等于得到一分钱。所以，面对涨价我们不能说不，不能唉声叹气，不能怨天尤人，不能束手被擒。眼睛向内，挖掘内部潜力，从每个环节、工序上精打细算，消化外部不可抗拒的因素，才是我们的出路。

我看过许多营销的故事：牙膏出口放大一厘米，胡椒粉盖头多扎几个眼……这些最原始的创意，可能都来自生产经营一线。一个人学习别人的时候，除了被那些精彩的故事感动，还要用心去研究、分析、借鉴，去发动我们身边的“诸葛亮”。

今后还会开发其他产品系列，“美特斯邦威3000平米以上的大店很多，能容纳的量是一般店铺的5-8倍”。

公司除了不断给美特斯邦威品牌注入新的文化内涵，另一个品牌ME&CITY，也正朝向ZARA、H&M运作，从服装设计理念和上架时间都与之看齐。

对于2010年的品牌推广，公司人士透露，预算在总销售的2-3%左右，“正常的话，美特斯邦威今年的整个品牌推广费用大概会在2-4亿之间。”

(佚名)

[上接 A1 版]

翻版“美式营销” 宝洁首尝定制短剧 难追国外市场规模

定制剧在国外早已不是新鲜事。

动画片《大力水手》是较早的定制剧代表。大力水手每到紧急关头，只要有菠菜罐头在手，就能获得无穷力量，解决一切难题。此后的80年中，很多孩子的饮食习惯都被大力水手的菠菜所影响。但很少有人知道，这部动画片其实是一家生产罐头菠菜的厂家赞助拍摄的。播出后，美国的菠菜销量一度增加了33%。

商业元素巧妙地隐藏于人物和情节中，是定制剧的最大特点。之后《偷天换日》对Minicooper的展现，以及《穿普拉达的女人》等都延续了定制剧的辉煌。

王云飞说，在国内定制剧难以快速发展的现状下，很可能会出现一种“过渡模式”，即定制的多媒体短剧。此类剧在片长、成本上都要低于传统的影视剧，主要在网络、手机媒体等新媒体上播出。适合此类播出平台的剧本和创意要更容易找到，而且在三网融合趋势下，很多广告客户更倾向于这样的合作模式。

记者了解到，目前已有一些公司和网站在酝酿、拍摄定制短剧，估计半年后，此类影视产品将呈现井喷势头，成为继植入广告后的又一新兴影视生态链。

“今麦郎”品牌的荣耀与迷惑

□ 荣振环

当“华龙”方便面经过多年的艰苦征战，在低端方便面市场份额占据领先的时候，它开始考虑向上延伸，打造中高端产品，到城市与“康师傅”、“统一”开展攻坚战。当时华龙集团相当明智，他们没有继续沿用“华龙”这个品牌名，而是开创了新的副品牌——“今麦郎”。

弟弟不像哥哥

为了避免“华龙”低价位的影响，“今麦郎”弟弟从生出来就和哥哥不一样。无论是包装还是价位，无论是代言的明星还是投放的媒体广告，都让人明显看出“今麦郎”是被娇生惯养出来的。

更有趣的是，父母还给他起了一个小名：弹面。用“弹”字开创一个新品类。

“康师傅”、“统一”不过是方便面，而“今麦郎”则摇身一变成了“弹”面。言下之意，其他面都不怎么弹。可以说，“弹面”占据的是消费者的心智空间，开创了一个巨大的新品类市场，避开了与“康师傅”、“统一”这两大“面霸”的正面冲突，迅速在消费者心智之中占有一席之地，也成就了“今麦郎”的品牌价值。

弟弟突然要变性了

“今麦郎”利用短短几年的时间就取得巨大的成功。当然，它也就难免被这突如其来的成功冲昏了头



脑。这一切是从“今麦郎”进入饮品行业开始的。进军饮品行业本来没什么不对，再推出一个额外的饮料品牌就OK了。但让人遗憾的是——他们选择了依然使用“今麦郎”这个名字。

笔者感觉，华龙集团给他们的“二胎”做变性手术了。明明“今麦郎”等于方便面，可是企业偏让它变成冰红茶、绿茶、酸梅汤等饮料。此时，如果你喝着“今麦郎”的冰红茶，是不是会联想到一股浓郁的方便面味儿；且当你品尝“今麦郎”弹面的时候，是不是也会感觉它已没有以前纯正的味道。

久而久之，“今麦郎”的品牌价值一定是要降低的。因为它模糊了本来很明确的定位，自然就会损害原来辛苦创下的品牌资产。

为什么康师傅可以“变性”？

当然，有人可能会反驳我，“康师傅”也有冰红茶啊，“统一”也有绿

茶啊。为什么“康师傅”和“统一”能够成功，“今麦郎”就一定失败呢？

这个问题与时间和市场局势有关系。

“康师傅”和“统一”茶饮推出时间要早很多，“康师傅”早在1995年就用了利乐包装生产果汁以及茶饮料，后来成为茶饮业的老大。“康师傅”也就很快变成顾客对茶饮料的第一认知品牌。

问题是，在如今的茶饮料市场，“今麦郎”不具备早期的品牌泛化的条件。它在方便面领域做得很杰出。而此时，茶饮领域却已是强手如林：“康师傅”、“可口可乐”、“统一”等，此外还有众多区域品牌和杂牌。此时，“今麦郎”的进入不仅不能够占有一席之地，反而会弱化原本很强势的方便面品牌价值。此外，其已经定型的方便面形象更不具备冲击饮料市场的感召力和影响力。相反，会惹来诸多问题和麻烦，从而点燃其衰败的导火索。

一家之言 | Yijia Zhiyan

营销应当“软硬兼施”

软文营销对于企业具有很强的针对性，目标消费者已经细分，以巧妙的文字信息交流获得读者群，运用恰当，营销上会出奇制胜，让读者更容易接纳。

“软文营销只需要几百几千几千元就能达到四两拨千斤的营销效果，中小企业应该尝试，也一定要尝试，软文营销一定会拯救企业于海啸！”

可惜的是，软文营销为中小企业的发展带来新的机遇。相比传统媒体，软文营销具备低成本、高覆盖面，以及大中小企业机会均等优点，被中小企业重视并运用。资金不足的中小企业只需花较低的成本费用，就可以搭建自己的电子商务网站和信息渠道，企业则可以在网络上展开营销并与大企业进行平等的竞争，同时，也方便企业和全国乃至全球的供应商和客户交流。

自从中国入世以及电子商务兴起以来，中小企业利用软文营销开拓市场，取得盈利和竞争优势。到目前，中小企业的发展已经是软文营销的中流砥柱。但是，据专业机构调查发现，目前一些中小企业的软文营销不尽如意，绝大多数企业网站做好后，唯一的宣传途径只是网络广告或者发帖。

“如今漫天飞的网络广告，难以吸引到趋于理性的网友，加之对网络广告的信誉度和满意度不断降低，其效果定然降低，与此同时，企业对软文营销实质还没有足够深刻的认识，没有长期的针对性的营销策划，造成目标不明确，效果不明显，并不能达到软文营销的目的。”对此，众多软文营销专业人士忧心忡忡地发表自己的评论。

“这些企业的软文营销的宽度和深度还做得不够，为了达到营销效果，企业急需尝试软文营销。”现在传统媒体的费用昂贵，而硬广的效果也是逐渐地下降，在企业资金薄弱的情况下选择软文营销，是比较科学合理的，企业应该试水软文，以便达到更好的宣传效果，从金融危机爬出来。

与硬性广告相比较，软文以巧妙的文字吸引读者，使其走进企业营销的“圈套”。企业在策划营销的时候，不能只顾硬广告，最好是软硬兼施，才能最大限度地发挥营销效果。

(千龙网)

巨人网络总裁刘伟：三季度营销成本将控制在15%以下

巨人网络总裁刘伟在该公司第二季度财报后的电话会议上表示，游戏行业竞争增加导致推高产品推广成本，该公司未来会将营销策略“聚焦”在主打产品以降低该成本，预计第三季度营销成本会控制在营收的10%-15%之间。

刘伟表示，随着行业竞争加剧和新产品推出，整体获得用户成本在增加。“我们在思考未来市场营销的策略，包括‘聚焦’策略，要把主要市场营销力度放在战略性强、营收力强的产品上，希望把市场营销费用所占比例控制在合理稳定范围内”。

刘伟表示，第二季度由于两款产品需要推广，市场费用较高，而第三季度只有《龙魂》一款新产品，这一数字将有所下降。“我们希望控制在10%-15%之间”。

刘伟称，随着政府对网吧监管加强，网吧用户在减少，这会影响到递推的作用，因此巨人会对递推策略进行调整。包括在周边集市、大学进行宣传。(阿童木)