

营销就是要独一无二(二)

Jennifer Wang

瑜伽品牌 Lululemon Athletica 的大使计划

不同于耐克、阿迪达斯等大公司花费上亿美元邀请体育明星拍摄广告、做活动,位于温哥华的 Lululemon Athletica 公司用了一种更草根的方式来吸引当地消费者。该公司的主要产品为 100 美元的瑜伽装。从 1998 年成立以来,该公司就制定了一个大使计划,招募当地的运动员以及健身教练(并不付代言费,只是为代言人提供价值 1000 美元的运动服装和器材),让他们体验产品,在学生面前穿着公司的服装,以及在当地的店面里给人上健身课。该公司市场营销部主管彼得森 Eric Peterson 表示:“我们的大使穿着我们的服装,无论他们去哪里都能为我们进行宣传。”考虑到该公司 2012 年的预计收入为 10 亿美元,他们的这种推广方式可谓简单而有效。加拿大 Marketing 杂志的总编辑 Tom Gierasimczuk 表示:“这些品牌大使和他们所处社区的联系十分紧密,通过这种方式扩大品牌影响力是十分有效的,并且能让人们感觉到这家企业正在对消费者进行回馈。”

经验:利用平民的力量

找到一种方式,将你最好的消费者变成你的推广者,你一定能达到目的。上文提到的市场营销咨询顾问谢弗表示:“我很喜欢 Lululemon 的做法,让普通人进行品牌推广,而不是电影明星或是体育明星。一个品牌说自己很好是一回事,但是它的顾客说它很好就是另一回事,效果更好。”

About.me 的广告牌竞赛

AOL 旗下的 Aboutme 正变得流行,这项服务让使用者可以建立一个页面,该页面将用户网络上的各类足迹汇总到一起。Aboutme 提出了一个简单但是意义深远的市场推广计划:竞赛。Aboutme 组织用户们开展了一场竞赛,在 Aboutme 页面得到最多投票的用户,将出现在他们悬挂在时代广场的宣传广告牌上,另外还会得到一次纽约之旅,亲眼看一看有着他们头像的广告牌。关于这场竞赛的宣传出现在 Twitter 以及 Facebook 上,一时间,Aboutme 网站的访问量达到了平时的 5 倍。一些参加竞赛的用户,甚至拍摄了短片放在 YouTube 上,或是在学校里分发传单以收集投票。Aboutme 公司负责企业合作与用户推广的 Ryan Fujiu 表示,这次竞赛活动把所有用户都变成了他们的宣传员。“对于社交网络营销来说,最重要的就是,让你的用户乐此不疲地在朋友、同事、家人之间谈论你的产品。”

经验:提高用户参与度

给客户一个充足的关注你的理由,他们就会帮你实现目标。位于迈阿密的新媒体代理机构 The brpr Group 的联合创始人伦兹(Christopher Renz)指出,About.me 的此次宣传利用了人们固有的虚荣心,也包括他,这些人通过 Twitter 和 Facebook 为 About.me 做了主动的宣传。很多人都来向他询问“about.me 是什么?”对于这家企业来说,他们出色地完成了宣传任务。(待续)

营销有道 Yingxiao Youdao

王丽歌

业内人士认为,这是吉利汽车为平衡三大子品牌发展而做出的调整。过去两年时间,吉利汽车把过多的资源倾斜于打造帝豪品牌,对全球鹰和英伦品牌传播不到位。

与其他品牌汽车的营销调整相比,吉利汽车的营销调整则显得低调许多。

早在 4 月份就完成营销结构调整的吉利汽车近日才宣布,对营销架构进行重大调整,将原来帝豪、全球鹰、英伦三条垂直的纵向事业部营销结构调整营销总部带领下的北部、中部、南部三个区域营销事业部结构。

业内人士认为,这是吉利汽车为平衡三大子品牌发展而做出的调整。过去两年时间,吉利汽车把过多的资源倾斜于打造帝豪品牌,对全球鹰和英伦品牌传播不到位。

2008 年 11 月,吉利汽车全球鹰品牌发布,启动多品牌战略规划。2009 年 7 月,吉利第二个子品牌帝豪在宁波发布,2010 年初,随着上海华普正式整合为英伦品牌事业部,英伦品牌也浮出水面。

吉利汽车三大子品牌采取的是分品牌独立营运的方式,建立各个

吉利汽车的品牌推广正在逐渐发生变化,自 2008 年推行三大子品牌后,吉利汽车在逐渐淡化“吉利”汽车母品牌影响,不过吉利汽车人逐渐意识到,没有母品牌的支撑,其子品牌发展也不会长远,所以吉利汽车的营销推广也开始回归母品牌。

品牌独立的销售渠道网络,各个品牌都有自己的品牌定位。其中,帝豪主打“豪华”,代表车型 EC7 的销量已在细分市场表现出色;英伦则以“家庭”为其品牌主张,推出了金刚、SC7 等以大空间著称的车型;全球鹰主推“活力”元素,丰富产品线。

不过,三个子品牌由不同的部门来负责制定销售目标与宣传推广活动,不仅会出现沟通效率较低,而且有限的资源也被分解掉。同时每个子品牌都希望提升本品牌的销售业绩,根据自己的节奏推出促销与宣传政策,并制定销售任务,在一定程



度上影响到吉利汽车整个营销规划的实施。

数据显示,吉利汽车 2011 年销量为 42 万辆,同比增长 1%,三个子品牌中的全球鹰品牌以及英伦品牌汽车销量分别下滑了 11%和 5%,定位在较高档次的帝豪品牌销量增加了 47%,超过 10 万辆,帝豪品牌汽车销量占比已经超过吉利汽车总销量 25%。

一位不愿意透露姓名的汽车分析师认为,虽然帝豪品牌已提升了吉利汽车品牌形象,但全球鹰、英伦的品牌定位不明晰,产品矩阵规划

和产品价格分布都有待梳理。

吉利汽车内部人士表示,吉利汽车从三个品牌事业部改成三个区域负责制,这会帮助吉利汽车均衡开拓市场,面对区域变化更精准地推广。“比如过去两年时间,成都市场的 A00 级别车型很好销售,但是现在当地市场已经有很大变化,消费升级后,A00 级别车型的销售就很差。这就需要车企进行适时调整,不能按照以前节奏走。我们推行大区负责制,就可以应对当地区域市场的变化。”上述内部人士告诉记者。

接近吉利汽车的一家咨询公司市场研究员告诉记者,吉利汽车在不同的阶段推行不同的品牌策略。在 2007 年,为进一步拓展市场,吉利推出三个子品牌。但由于当时推得比较急,产品储备和自己的营销体系以及资源投放都还没有准备好,因此出现了三个子品牌发展不一致的现象。所以对三大品牌事业部进行营销收编,组织架构就会更加合理,有限资源可以得到进一步整合。

吉利汽车的品牌推广也在逐渐发生变化,自 2008 年推行三大子品牌后,吉利汽车在逐渐淡化“吉利”汽车母品牌影响,不过吉利汽车人逐渐意识到,没有母品牌的支撑,其子品牌发展也不会长远,所以吉利汽车的营销推广也开始回归母品牌。从全球鹰 GX7 厦门试驾活动开始,在其营销推广的背板中出现了“GEELY”字样,这是一个新的开始。

这次区域营销调整对于吉利汽车来说,有深层次战略意义。吉利汽车正全面加速发展。收购沃尔沃后,沃尔沃的产品技术如何反哺吉利汽车将成为吉利汽车下一步发展的推动力,这个规划最迟明年会浮出水面。

DHC:做通讯营销的“教主”

说到通讯营销,最为成功的莫过于戴尔,而在化妆品行业内,做的最为出色的可能要算是 DHC。DHC 更愿意将自己的销售模式称为“戴尔模式”,或是“通信营销”,

有人说过,最好的营销手段是要做到看得见(指广告)、听得到(指口碑)、买得着(指可以方便购买)。当确定将某个渠道作为自己主要的销售方向时,对于这一细分渠道的规划和细节的掌握尤其重要,用一句耳熟能详的话说:营销就是每天想的比别人多一点,做的比别人多一点!而这正是 DHC 在通讯营销上的成功之处。

塑造专业通讯营销形象

从 2005 年 10 月开始,央视一套、二套走出的韩国影星金喜善,2006 年 2 月的韩国人气天王 RAIN,到后来的薛佳凝、现在的陈慧琳,总会从他们嘴里哼唱出来这样一串数字“800—820—8820”,毫无旋律可言的音调和一串枯燥的数字,但就是那么神奇地抓住了消费者的耳朵,给他们留下了深刻的印象。

而这也正是 DHC 的高明之处,早在 DHC 进入中国市场之前,不少

国内外品牌已经将目光投向了植物护肤上来。你根本不需要再向消费者解释橄榄是什么成分,这些工作已经有人替你完成了。你要做的是突出自己的不同,突出自己的特点。显然“日本通信销售的第一名”的称呼绝对是最佳选择,日本作为亚洲时尚美容中心,必然有一定的号召力。事实上“通信销售”这一词也刺激了人们的好奇心呢,增加了大家对一个陌生名词的了解欲望,这其实就是一种典型的心理营销。

正因为如此,DHC 在电视广告中并没有着力于其化妆品概念和功效方面,而是始终把“通信销售”模式作为重点诉求。

我们看到,直销巨头几乎都有自己的电话订购业务,比如雅芳也在电视广告留下免费热线,但是能像 DHC 这么深入人心的却没几个。DHC 用大量的资源教育中国市场认同其“通信销售”模式。

而这一成果一方面得益于 DHC 的大力推广、宣传,另一方面也得益于其通讯营销中的各种渠道间的相得益彰。为适应中国市场,DHC 开设了卖场专柜、专卖店,但丝毫没有影响 DHC 的总体销售策略,实体、通讯模式间各司其职,互不干涉。

通信销售与专柜一样享受活动和降价优惠。但是 DHC 会向它的通信销售会员发电子优惠券、还有短期优惠活动,而这些专柜都不参加。但专柜顾客的就可以多送些试用装来弥补没有电子优惠。

体验式营销打造产品口碑

毫无疑问,通信营销在很大程度上省去了中间环节的费用,但也存在重大的问题那就是消费者的信任危机。有人说,DHC 的营销方式实质上是在挑战中国人的传统消费方式,所以注定了此种销售方式要求顾客对产品高度认可才是产生销售的重要因素。而这一认可,DHC 通过产品、会员来实现。

DHC 在中国的会员发展是通过免费试用等方式积累的。据 DHC 中国公司工作人员介绍,2005 年 DHC 进驻中国市场时,在上海,仅仅 4 个月,就实现了会员过几千万。这么多年来,一方面,DHC 不断地通过电视、网络等方式招募新会员;另一方面它通过每月定期地寄送 DM,发送产品信息短信,邀请用户参加线下活动,提供优惠券等来维系老用户。

而另一方面,DHC 通过产品本身来实现口碑推广。DHC 一边大量

的赠送试用装吸引消费者,一边把会员的使用心得通过网络、电话、DM 等方式在消费者中间传播。用消费者亲身体验来说服他们自己。

正如上面所说的,DHC 通过消费者的使用经历来证明产品品质,同时,它也通过改变自身的一些运营模式来获取消费者的信任。DHC 已经在国内的上海、北京、广州、深圳、杭州等大中城市实现了货到付款,并在上海开通了移动 pos 机付款业务。另外,DHC 在大多数城市开通了邮购服务,以保证供货与服务必须确保“第一时间”到位。

尽管国内的消费者目前还是习惯于通过在固定场合的试用加与销售人员的沟通最终决定是否购买,但国内通讯营销的发展空间却是巨大的。据统计,目前发达国家通信营销占整个零售业销售市场的 3%到 5%,我们国家的通信营销每年销售额应该在 2017 亿到 3363 亿之间,而目前是 336 亿左右。

其实要说 DHC 的通讯营销之路是不是别人没有做过?不然,相当多公司早做过网络销售或者电话订购,但在事情的深度挖掘上并没有做好:如品牌的传播方式、货物的定购和配送体系、现场服务的流程体

系、财务方面的往来体系、售后服务的跟进体系等等。于是当 DHC 用大家都做过的方法进行营销并且做得相当专业时,大家才恍然大悟,原来如此啊。希望 DHC 的成功模式,能给国内化妆品企业带来一些启发。(洗涤化妆品周报)

名词解释

通讯营销

通讯营销是在信息时代发展起来的新销售模式,是打破传统店铺销售理念和形态的销售模式,即采用网络销售、电话销售、目录销售为主的模式运行。其存在的价值,第一是市场存在这种销售需求,第二是得到技术的支撑,第三是此种销售范式具有它独特的不可取代的优点。

据悉,通讯营销的总 体 销 售 额 在 这 几 年 的 发 展 过 程 中 是 逐 年 攀 高,每 年 以 280% 的 速 度 在 增 长。在 欧 洲、美 国、及 日 本 和 韩 国 这 样 的 发 达 国 家 里,通信营销销售额已经占到社会零售业总销售额的 3%到 5%。因此我们说通讯营销是信息时代销售的第一范式。

广告噱头 揭晓吉列刀片寿命之谜

以前,吉列从未以刀片使用寿命作为广告噱头,因为没有这个必要。作为宝洁公司(Procter & Gamble)旗下的品牌,吉列能够发展成为男士剃须用品行业的领头羊,并不是因为它的刀片可以永久使用,而是因为质量更好,但现在,情况有了根本性的变化。

今年,吉列(Gillette)首次推出了一则必将载入剃须刀刀片营销史册的电视广告。在这则 30 秒钟的广告中,演员布兰登·奎因向观众讲述,吉列让他环游世界,来见证一下 ProGlide 剃须刀头可以使用多长时间。在穿越非洲热带草原、巴黎和亚洲雨林之后,他对观众说出了吉列一直讳莫如深的真相:吉列刀片可以持续使用 5 周。

每次谈到刀片使用寿命问题,吉列总是守口如瓶。如果是与剃须有关的其他任何问题,吉列都会给出详尽的答复。比如,你知道吗,男士每次剃须平均要刮 150 次?你是否知道男士面部有 10000—15000 个毛囊?你是



否知道,只有 10%的男士会定期更换剃须刀的刀片,而其他人士只是凭感觉来决定是否替换?但一旦涉及刀片寿命的问题,吉列就会给出一大堆理由,辩称根本无法估算刀片寿命。吉列发言人戴蒙·琼斯表示,到目前为止,“这是吉列第一次如此明确地说明剃须刀刀片的使用寿命。”

以前,吉列从未以刀片使用寿命作为广告噱头,因为没有这个必要。作为宝洁公司(Procter & Gamble)旗下的品牌,吉列能够发展成为男士剃须用品行业的领头羊,并不是因为它的刀片可以永久使用,而是因为质量更

美国市场所占的份额已经超过 80%,而每年因替换刀片和剃须刀带来的销售额也接近 10 亿美元。

随着刀片数量的增加,剃须刀头替换装的价格也在上涨。当然,在经济繁荣时期,这点涨幅算不了什么,但现在经济持续衰退,吉列的市场份额也受到冲击——从 2010 年至 2012 年第一季度,公司在美国剃须刀头替换装市场的份额减少了 3 个百分点。琼斯承认,新广告是公司面对这一形势做出的应对之策。他表示:“我们希望借此改变消费者对吉列品牌的价值感知。”换句话说:吉列得有更好的理由,说服男士们在剃须刀片上花更多的钱。

吉列认为,与舒适(Schick)等竞争对手相比,吉列的定价更具竞争力。但实际上,调查公司 SymphonyIRI Group 的数据显示,目前美国市场上包吉列刀片替换装的平均价格为 1804 美元,比销量控股(舒适品牌隶属该公司)同类产品的平均价格高出 8 美元,而行业平均价格只有 1532 美元。

吉列市场份额减少的另外一个原

因,是复古剃须刀的兴起。男士刊物一直提倡读者,拿出爷爷辈使用的老式剃须刀来用。老式剃须刀只用一个刀片,并且价格低廉。男士博客“男性艺术”(The Art of Manliness)创始人布雷特·麦凯就在用上世纪 60 年代爷爷用过的舒适牌安全剃须刀,他表示:“首先,用直形剃刀刮胡子,让你看起来充满男人味。其次,老式剃须刀更有价值。你买一个剃须刀,只要保持锋利就可以了,不必再买什么刀头。”

当然,复古剃须刀没有可靠的市场份额数据,但《GQ》杂志、《时尚先生》杂志(Esquire)和《Details》杂志都介绍了该类产品,而且,在线论坛 Badger & Blade 上有超过 45000 名会员,每天都会发帖讨论用一个世纪以前的剃须刀刮胡子的话题。

此外,新竞争对手也在逐步侵蚀吉列的市场份额。最近,一家订阅服务网站“一美元剃须刀俱乐部”(Dollar Shave Club)横空出世,该网站向邮购替代刀片的用户每月最低只收取 1 美元。从凯鹏华盈(Kleiner Perkins)和安德森·霍洛维茨等硅谷风投那里获得

100 万美元投资后,今年 3 月份,一美元剃须刀俱乐部在 YouTube 上发布了一则有趣的广告,对吉列代言人、网坛天王费德勒进行抨击。但该网站的联合创始人,33 岁的麦克·杜宾却表示,他们并不希望如同挑战巨人歌利亚的大卫一般,与吉列闹到不死不休。不过他说道:“那些大公司是否做好了接受抨击的准备?答案是肯定的。”麦克·杜宾曾在美国国家广播公司(NBC)任职,去年,他在洛杉矶一个数字创业孵化器内创办了 Dollar Shave Club。

吉列广告把价值关注(一个刀头可使用 5 周)和高级剃须刀头混为一谈,是否有风险?这一点当然会存在。但吉列在研发上投入了数十亿美元,而且每年投入数百万美元研究用户行为,所以,这一品牌有足够的理由在行业中占得先机。布莱恩特大学教授迈克尔·罗伯特表示:“以前,我们快速丢弃刀片的文化,让吉列受益匪浅,而现在,他们又告诉消费者,我们不必那么快就替换刀片。直觉告诉我,这家公司非常清楚他们正在做什么。”

(财富中文网)