

不能向巨人学营销

■ 高峰/文

商海中,没有人不知道史玉柱,也没有人不知道那座著名的巨人大厦。在上世纪 90 年代,本应是史玉柱和他的巨人集团的一个丰碑式的建筑,结果却成了一个拥有上亿资产的庞大企业集团衰落的开始。

从巨人汉卡到巨人大厦,从脑白金到黄金搭档,史玉柱是具有传奇色彩的创业者之一。曾经被青年才俊们万分敬仰的创业天才史玉柱,5 年时间内跻身财富榜第 8 位;曾经是无数企业家引以为戒的失败典型史玉柱,一夜之间负债 2.5 亿。隐退多年,史玉柱又是一个著名的东山再起者,再次创业成为一个保健巨鳄、网游新锐,身家数百亿的企业家。

关于巨人的成败,此文姑且不谈。我们注意的是,从事业巅峰时期的洋口号“要做中国的 IBM”,到走出炼狱后重现江湖时“说到做

到、只认功劳”,从巨人的企业文化能窥视出史玉柱的价值法则。

史玉柱基本上一个月开一次全国经理会议。开会前一定是大家先起立背诵上面提到的“老五条”——“说到做到、只认功劳、严己宽人、敢担责任、艰苦奋斗”,会议结束时再背一次。这口号,比起先前虚无、空洞的“做中国的 IBM”,来得更为实际和管用。

“企业文化要脚踏实地,真正对企业有所帮助;没有帮助的东西、给别人看的东西千万不要搞。企业文化起什么作用?我觉得最主要的就是到达管理上的盲区。”从“70 层”巨人大厦跌落下来的史玉柱虽然被摔得头破血流,但复出后他更加清醒,更为沉稳了。

史玉柱做得最久的是脑白金,能拿到营销案例上的,也是脑白金。跌倒再爬起,需要的是激情,史玉柱把激情也传递给他的企业员工。脑白金已经做了 11 年,营销队伍就有 1

万人,直到今天这些人还保持着极高的创业激情。每年的大年三十中午之前,他们都在全国 1800 个县、300 多个市的商场里做促销。这种激情,很多同行都觉得不可思议。

史玉柱总结出,做保健品要想成功,必须过三道关,有一道没过去就完蛋。这三道关,体现的是两个字:踏实。

第一是产品关。这个产品一定要科学。从营销的角度出发,就是要让顾客相信产品。

第二是市场策划关。产品怎么卖,怎么定位,你对消费者有多少了解,能否确定最精准的诉求,能否找到最准确的市场定位,这都需要踏踏实实做市场调研查。当时,史玉柱到武汉做市场调查,在一个公园里找一群老头老太太聊天,问他们吃不吃保健品。老人们说:“吃,但是吃不起,舍不得花钱,但希望儿女给买。”后来调查结论是,消费者中 75%的产品是子女送给父母的。

第三团队关。产品再好,策划再好,团队

执行能力不行同样会失败。做调研,搞策划,史玉柱亲力亲为,骑自行车跑市场这样的事史玉柱都做过,这是和员工建立感情、培养团队精神最为实际的做法。广告策划更需要团队精神。调研中,脑白金广告被认为在全国各地做需要投放三四十亿,但其实他们只投了三亿,加上终端包装等也就 5 亿左右。史玉柱要求团队必须最大程度地降低成本,在降低成本方面,员工们有很多创新的思路和方法,他们的执行力也是这样培养出来的。巨人集团在全国有 300 多家办事处,只要降低一点成本,便是一个惊人的数字。

对于史玉柱,外界曾赞叹“几经沉浮仍然屹立不倒”,是“东山再起”的典范,中国最成功的 CEO。事业跌宕起伏,在跌倒的阴影中爬起来,迈向成功的这种精神值得学习,同样,他过硬的心理素养也是企业家应该具备的。可以说,脑白金奠定了史玉柱在营销学领域的独特地位。

最近听说史玉柱写了一本书,叫《史玉柱自述:我的营销心得》。史玉柱或许的确是一名营销大王,也有人调侃为“忽悠大王”,但从细节看,这个企业家是踏实的。他所有的营销天赋,都是积累在勤奋踏实之上的。

史玉柱经历过挫败,他自己也承认建造巨人大厦之时的“头脑发热、自我膨胀”,当然,还有一些次要的原因,例如由此引发的管理不善、制度不佳等等。但他敢于在东山再起时发挥营销才干,并且事半功倍,以至于如今,他能向众人侃侃而谈自己的营销技巧。

作为营销奇才,史玉柱的创业心得自有独到之处。但也有人忠告大家:跟史玉柱学营销,你会死得很惨。原因是:机会主义的时代已经过去! (作者系中国城市经济文化研究会秘书长、中科院兼职教授)

10 个方式扩展你的营销预算

■ 温炎/文

每个市场人都在想方设法削减成本,使他们的预算更加划算。找到这样做的方法并不容易,但是,有时候,答案在你的面前。

1、在逆境中寻找机会

惰性、自满、过分自信是内心的恶魔,他们浪费你的钱财,你要挣脱他们。另外,对经济前景有所预测,是你节省预算成本的一个开始。

很多市场人忽略了人口、技术和监管方面形势转折的信号。这样做导致了他们不能利用产业调整的机会进行前瞻性创新,从而失去了自我发展的绝好机会。

把逆境转变成你工作的动力和兴趣所在。实现这样的转换的关键是把挑战当成机遇(水杯半满),用所受的限制来激励自己创新(需要是发明之母)。

2、花小钱办大事

在资源匮乏的社会中获得充足的资源是人的第二个天性。但是实际情况并不是这样。你并不需要数百万美元的预算。实际上,大多数营销行业的成功人士都是能够花小钱办大事的人,他们把节俭原则应用到每一项活动中去。他们更倾向于为高效率的机构工

作,我的意思是他们在产品设计、生产、销售、售后服务方面都相当节约成本。

他们的节俭并不仅仅体现在资金和自然资源的利用上,同样他们总是最大程度的减少时间和精力支出。与其凡事亲力亲为,耗费大量精力,他们更愿意跟人合作完成各项工作,以节省资源、时间和金钱。

试着重复利用和组合使用现有的资源,而不是去重新创造新的东西

3、灵活的思考和行动

尝试一下在印度孟买过马路,只有当你的思路和行动都非常灵活的时候你才能成功到达马路对面。你握着方向盘的时候幻想交通法规(公路规则)能充当救世主的角色帮助你穿越马路,这是完全没意义的事情。是的,线性思维很多时候不能给我们提供帮助。在营销领域中也是如此。

西方国家的品牌拥有者和他们的领导层经常会做出非黑即白的判断,这使他们对事物发展规律有了预测性。比如,对手是坏的而同伙是好的;规则对于商业来说是不利的而贸易保护是有利的;尽管一些品牌持有者都想在企业社会责任倡导中起到好的作用,但他们又担心做好事会带来成本。

根深蒂固的二元思维方式会阻止品牌所有者调整方案的优先级别,而这一过程恰恰能够产生创意、激发创新,催生极具成本效益

的营销解决方案。全球市场需求的纯粹多样性、波动性和不可预测性要求我们能够随机应变。缺乏灵活性会导致失败和资源的浪费。我们必须打破拘泥,灵活思考。我们要有丰富的经验又能进行即兴发挥。

4、化繁为简

在快速发展的社会中,复杂的东西会使消费者望而却步。复杂又冗长的交流既耗费精力又容易使人精神涣散。在西方国家,我们沉迷于把东西造得更大更光芒四射,我们迷信技术的力量。但是 2013 年以后的世界并不像我们所想的那样。

消费者正在转向选择更简单更有意义的生活。品牌持有者们如果能够迎合消费者的这种生活态度,价值观,信仰,认知方式和行为模式,将会从中长期受益。

5、使用关系网

成为社会的一分子,做回你自己,做坦率的人,做一个好的倾听者,做一个能够处理问题的人,跟社交网络中志同道合的人建立信任,达到这样的状态最快捷的方式就是通过网络。

6、避免依赖外部机构

最有效的方式是不要只盯着付出的成本看,要关注一下你所获得的结果。分享成功和

失败的经验。通过这三种方式的循环使用,经验积累,长远来看你会节省一大笔资金。相关组织不会给你提供没有效用的策略,你也不会自己给预算掏一个大窟窿。根据你的需要来进行学习。

7、尽量少的花费

假设你想要买一辆新车或者使用一辆汽车,但你从未进过汽车展厅,你可能会遇到一个说服力极强的汽车导购员,导购员会极力鼓动你的情绪,并推销说这辆汽车简直就是为你量身定做的,这时候你才会发现之前自己设想好的消费计划已经完全被抛到脑后了。

导购员会向你介绍这辆车不仅有合金车轮,完美的车内娱乐系统,而且它提供延长保修服务、付款期结束后即使你要卖掉这辆车,你也无需担心转售的价值差额,而且这个价格还包括了额外的配件。到最后你会发现你已经完全改变了买车初衷,你对汽车的要求比最初的时候提高了不少。

在营销行业中也是一样的情形,当你设计和创建网站的时候这种情况尤其甚。记得多准备些额外的修饰物。机会,通常在你不注意的时候出现。

8、不要仅仅只跟你认识的人交流,要建立人际关系网

在营销行业中,许多人更喜欢跟自己熟知的公司保持联系。但是公司的发展需要网络化。其中一点就是,相比于已经有业务往来的公司来说,和新的消费者和客户建立关系所开拓的市场和获得的销售机会要多得多。

交流效率的提升取决于口头表达能力。锻炼表达能力最有效的方式是建立人际关系网。加入相关的社交群体的最大好处是,你并不需要付出什么成本,但是可以免费的跟周围的人进行思想和想法的交流。

9、学会跟客户合作以获取利益

既然可以通过跟客户交流让他们帮助你设计产品,提升服务,为什么还要通过昂贵的市场调查去发现和解决销售和营销中存在的问题呢?毕竟,如果消费者喜欢产品,他们就会想去购买。

10.有所为,有所不为

迄今为止最伟大的政治家之一温斯顿·丘吉尔曾经说过:“不管你有多么完美的策略和规划,你还是得不时看看结果”。如果得不到你所期待的结果,所有的对于活动的交流和投资都将付之一炬。更关注最后的结果而不是计算付出多少成本意味着你知道自己能做什么,不能做什么。到目前为止,这是对自己最有利的做法。

视频营销从来都不曾过时

■ 付鹏鹏/文

品牌本身是一种承诺,这一点在保险品牌上体现得更加明显,快消品兑现承诺就在消费者购买完成之后很短的时间,耐用消费品兑现承诺少则几年、多则 10 年,而保险品牌兑现承诺的方式往往是一生,对一般客户来讲,买一份保险可能就是买一辈子的保障,和客户的命运息息相关,这就造成客户对自己购买的保险期望很高,俗话说得好期望越高,失望越大,这对保险品牌来说,尤其如此。

保险品牌在营销推广的过程中,难免会夸大保险价值,这是品牌推广的需要,而在保险行业这种夸大就显得特别敏感了,特别是一线的销售人员,在与客户的沟通中没有标准地夸大保险产品的价值,在发生理赔的时候,往往是客户遇到困难的时候,一旦兑现的价值达不到客户的期望值,难免有负面的情绪,从而对品牌形象构成负面影响。一个客户如此,很多客户如此,长久下来,在保险品牌的承诺与客户的期望之间,形成一个悖论,企业发展和品牌营销的需要,保险公司需要给客户更高的期望值,但高期望值带来的是高风险,导致客户失望的可能性越大,又对品牌会造成损害。

信任是品牌承诺与客户期望值之间的润滑剂

如何寻找这两者之间的平衡,破解的方式就是在不影响客户期望值的前提下,又能在营销上达到品牌提升的目的。绝大多数客户是不了解保险的,他们对于购买保险,一方面来自于销售人员的推销,另一方面来自于朋友的介绍和网友的口碑。而真正业绩好的销售人员,往往不是看似自身条件和素质非常好的员工,而是能够很好的抓住保险销售的本质,那就是期望与承诺,先让客户信任你,从几个客户中找到突破口,获取信任之后,通过客户的口碑,不断介绍新的客户过来,滚雪球似的不断壮大自己的业务,就算是

电商平台这样新兴的销售方式,获取客户信任的前提仍然没有发生改变,只是潜在客户的口碑来源,从身边的朋友转变成了网友。

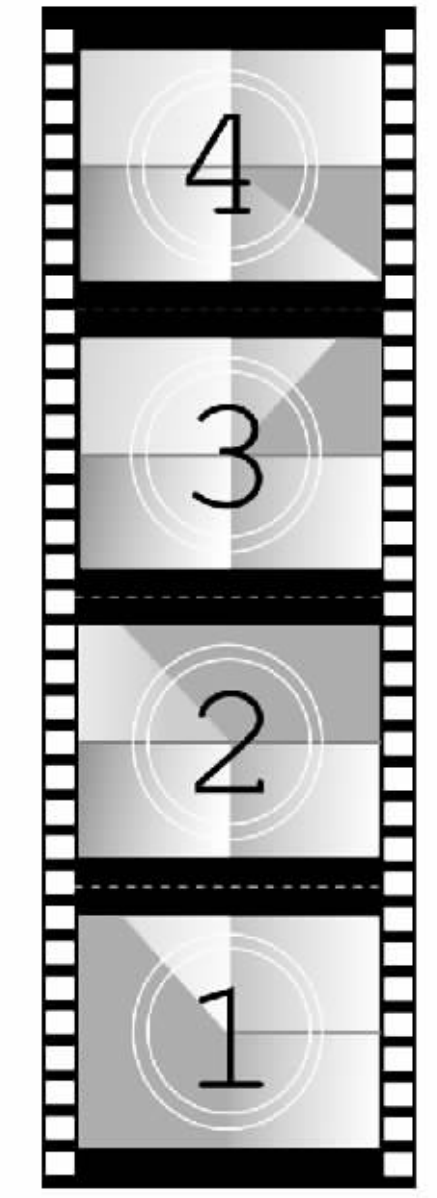
毫无疑问,信任是品牌承诺与客户期望值之间的润滑剂,信任的本质就是口碑,口碑对于保险品牌的重要性,就像水之于鱼的关系,水就是口碑,鱼就是保险品牌,当保险品牌被良好的口碑所包围,水里面不含杂质,并充满营养,鱼儿才能长得肥美健康,反之,一些不好的口碑让水质被污染,鱼儿也就失去了活力。

保险品牌口碑信任遭遇尴尬 视频营销出奇招

依靠客户之间逐渐形成起来的口碑,显然不具备规模化复制的可能,并且没有壁垒,很容易被模仿,品牌营销的职责并不是坐等口碑的自然形成,几千年前的商人们就懂得以这种方式经营客户的口碑了,这不符合现代的品牌营销规律。但品牌的口碑营销真动起来并没有这么容易。

保险品牌并不能像快消品和电子消费品那样有大批的粉丝和追随者,也几乎不可能打造出个性的品牌文化,从而获得很多客户的拥戴。甚至很多客户对保险公司本身就是抗拒的,缺乏品牌粉丝和一批客户的拥戴,这个时候保险品牌的口碑营销无法着力。例如,微博营销,我们总不能告诉客户我们的某个险种有多么好? BBS 营销,如果提及某个保险,很容易被当成广告贴给删除了。甚至如今越来越流行的微信、移动营销都因为口碑营销无法着力,只能沦为 CRM 营销的工具,并不能为市场的开拓带来多少价值。

这时候,一些视频植入的营销方式,成为了为数不多的口碑营销出路。自从电影《唐山大地震》以来,电影的品牌植入式营销被广泛关注,到后来的《变形金刚3》,品牌的电影植入式营销,再一次被广泛关注。2013 年国产电影迎来了逆袭,上半年票房很多年来首



次超过引进大片,在其中《富春山居图》这部电影当中,演员张静初扮演了中国人保的女高管,这是国内保险行业电影植入营销为数不多的尝试之一,但是要放在整个的金融领域来说,电影植入式营销并不鲜见,很

多企业已经逐渐认可电影植入的营销方式。

随着网络视频的兴起,微电影这种崭新的电影形式在老男孩的推动下快速发展了起来,这颠覆了以往电影的制作模式,让普通人参与其中,人人都可以当导演,人人都可以当演员。罗海元只是某保险公司的深圳营业部经理,他凭借自己对微电影的理解,导演了一部保险业励志微电影《这就是我》,一个月时间点击量上 20 万,引发社会各界的广泛关注。这部微电影让人们走入了保险销售人员的真实生活,增强了人们对保险行业和报销销售人员的理解。这也引发了保险行业的思考,在包容度相对较高的网络视频中,保险行业的电影植入可以表现的形式更加多样化,也更加容易形成口碑的传播效果。

视频植入的营销方式,绝对不止这些,视频网站的自制栏目、自制剧如火如荼,优酷的《晓说》、搜狐视频的《口丝男士》都一时之间成为人们关注的焦点,这些视频当中,品牌广告出现的频率相当高,但是消费并没有因为其频率极高的广告植入而反感。这再一次印证了网络的包容度,也为保险品牌的口碑营销带来了新的机遇。

路是走出来的,适合保险的营销方式也是试探出来的,就目前保险行业的品牌传播方式来说,除了品牌广告之外,电影、视频的蓬勃发展,将带来新的口碑营销机遇,这个机遇一直就在那里,如果现在介入,将很有可能成为保险品牌口碑突围的奇招,但这个机会稍纵即逝,当整个保险行业都认识到这个机会的时候,保险品牌再把他作为口碑营销骑兵的可能性将微乎其微。

视频营销,如何才能精彩

视频营销对于保险品牌的价值,在于能够通过植入的情节和产品,增加客户对于保

险品牌的认识和理解,口碑推广才是关键。因此像快消品、电子产品那样的形象露出,对保险品牌来说意义并不大,这由保险是理性消费的特点来决定的。视频营销的目的,不是让客户觉得你有很强的实力,而是要让客户觉得你有多靠谱,说到靠谱,没有比情节的植入更加能达到目的的。

好莱坞有一部电影叫《当幸福来敲门》,说的是一个穷困潦倒的爸爸,因为要改变生活现状,通过了半年没有薪水的见习期而成为股市交易员,最终成为了百万富翁的故事。从营销的角度来讲,让人们对如何成为股市交易员的苛刻要求有了理解。如果保险品牌也有一部这样的电影,让人们了解保险推销员实习、培训、上岗的全过程,那么将让客户对保险公司的专业性更加放心,通过植入保险推销员背后的艰辛和故事,让客户对他们有更深入的了解,下一次再见到保险推销员的时候,抵触的情绪将会改变许多。电影营销效果,看看《中国合伙人》对于新东方品牌的推动作用就知道了。

同样的,微电影也有这样的效果,而且表现形式和手法会更加丰富的多彩,品牌的植入方式可以更加丰富多彩,不但可以植入情节,还可以有大范围的品牌露出。除了可以由保险公司自制微电影之外,还可以通过赞助微电影导演的方式,在微电影的某一个情节中进行植入,也可以达到口碑传播的目的。

其次视频网站的自制剧、自制栏目,都可以成为视频营销的载体,自制剧的植入自不必说,和电影、微电影的植入方式类同,自制栏目则可以有更大的发挥空间,比如,访谈栏目、脱口秀节目、综艺节目等,都有可能成为保险品牌营销的载体。

视频植入的营销玩法可以有成百上千种,这不但考验着保险公司进行视频植入的魄力,还考验着保险公司的创意能力和资源整合能力,当然视频植入式营销并不是万能的,就目前它所呈现出来的营销潜质来看,有可能成为最有效的口碑营销方式之一,并成为硬广推广方式的有效补充。