

物流案例:别克汽车的成功营销 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/471/2021_2022__E7_89_A9_E6_B5_81_E6_A1_88_E4_c67_471187.htm 产品战略及时补位迅速占位 从1999年市场占有率3%，排名第七，发展到2002年市场占有率超过10%，成为仅次于上海大众、一汽大众之后的第三轿车生产集团，上海通用每年都以100%的速度超常规发展。尤其是2001年才上市的赛欧，销量已经突破了5万，成为细分市场中的领跑车型。进入中国市场只有三年的通用汽车，目前已经形成三大系列的车型，分别为别克系列、多功能商务车陆地公务舱和赛欧系列。通用刚进入中国走的是高端路线。在当时的中国轿车市场上，桑塔纳、捷达和雪铁龙富康已经占据中档车的主要市场，经济型轿车的竞争也比较激烈，只有中高档轿车市场还是以进口车为主，市场存在较大的空间。于是通用把旗下成熟的别克车型引进中国市场，上市的第一年就推出了三款轿车：别克新世纪、GLX和GL，成为当时在中国市场生产的最高档的车型，几乎领先更高档的奥迪A6半年多时间，从而在市场上处于主动地位。2000年上海通用分别推出具有驾驶乐趣的别克CS和中国第一辆多功能商务车别克GL8，紧接着又针对20多万元的市场推出排量比较小的别克G，形成从30多万到20多万这样一个梯级排列的中高档轿车的格局。随着别克在中国的成功，一汽大众和广州本田也先后从德国大众和日本本田引进了与别克同一级的奥迪A6和本田雅阁，其中奥迪A6更是占据国产顶级轿车的翘楚；本田雅阁则是当今最畅销的车型，全球销量超过800万辆，最新引进的是雅阁第六代产品，具有很强的竞争力；接

下来，上海大众又从德国大众集团引进更先进的帕萨特B5，也是一款在国际上屡次获得大奖的车型。这样一来，在25万~45万这一级的市场上就有了奥迪A6、别克系列、本田雅阁和帕萨特四大品牌的竞争，高档车市场竞争开始白热化，别克系列轿车受到来自一汽大众、上汽大众和广州本田的挑战，市场受到一定挤压。为了寻求突破，上海通用把眼睛盯向了经济型轿车市场，向低端市场延伸。应该说，经过了将近两年的市场运作和品牌传播，别克轿车在中国已经有了很高的知名度和认知度，凭借着别克的品牌号召力完全可以进行品牌延伸；在2000年以前的经济型轿车市场上还没有一款完全意义上的进口轿车，虽然价格便宜，但给消费者的印象是低质低价，缺乏一种具有竞争力的车型，这时通用将在海外市场上的一款欧宝车引进中国，取名赛欧，俗称小别克。别克赛欧推出后，在中国轿车市场引起很大轰动，凭借着别克的品牌效应和10万元轿车的概念，别克赛欧在中国轿车市场取得了成功，2001年上海通用又针对中国家庭市场推出赛欧的家庭版赛欧SRV，将全新的汽车消费观引入中国普通的消费者中。2002年的产销量达到5万量，成为这一级别市场的最大赢家。2002年11月上海通用的产量突破10万辆，跻身中国三大轿车集团行列，上海通用完成了一次飞跃。从上海通用的发展过程中，成功的产品战略是保证其快速发展的基础，通用总是能够根据中国市场的变化适时地推出相应的新产品，填补国内某个市场的空白，并保持每年推出一款新车的新产品策略。在短短的三年中产品线就从30多万覆盖到10万左右的各个级别，同时还在多功能公务车市场上占据绝对优势。2002年底~2003年初，上海通用还将推出一款全新的

车型，填补自己在20多万到十几万元市场的空缺。营销策略与顾客对话，比顾客更关心顾客。别克虽然是美国通用的五大轿车品牌之一，在国际市场上有着一定的影响力，但在通用来到中国以前，中国的消费者并不了解别克，所以上海通用还担负着在最短时间内迅速提升别克品牌的重要任务。可能你还记得两年前，赛欧让顾客苦等新产品下线的情景；那时候，每个新产品露面时，都有十分明确的市场定位；顾客不仅看到的是别克专卖店统一的标识，感受到的也是别克的热情服务。在营销策略方面，别克非常重视最基本的服务营销和提升自身品牌知名度的创新营销：别克是中国第一家实行品牌专卖的公司，第一家建立客户关系营销网络的公司，第一家用因特网和客户交流，在网上登记卖车的公司。上海通用非常注重经销商在销售上是否与上海通用一样具有市场的理念以用户为中心的理念。上海通用90多家经销商，几乎都是三位一体的，网络分布和数量，也是根据市场的需求和容量而言的，在科学地估计合作伙伴投资回报的基础上确定的。这些，都使经销商得以全面贯彻“以顾客为中心”的理念。上海通用强调建立与客户之间的长久对话，即通常所说的CRM(客户关系管理)系统，这在国内汽车厂家中是第一个建立的。与众不同是，通用不但最早建立CRM，而且最早建立比较规范的客户支持中心，在整个汽车工业中是第一个用因特网和客户交流的厂商。CRM的建立，也是上海通用在激烈的市场竞争中的感悟。由于上海通用基本是按订单生产，因此物料计划、生产计划、销售订单信息都是打通的。开始时由于客户订单经常改变，如座椅真皮的颜色由黑色改成米黄色，导致供应商总是每种颜色都准备一些，但经

过一段时间之后发现米黄色供不应求，出现缺货，而黑色无人问津，不仅造成库存积压，还耽误了生产。因此，进一步的信息化已是势在必行。上海通用按照美国通用公司全球战略的部署以及在中国的具体情况，选用了Siebel的CRM系统，并请实施CRM方面非常有经验的IBM公司提出解决方案并负责项目的整体实施。2001年美国最具权威性的独立调查机构针对中国市场上绝大部分进口和国产的轿车所作的调查中，上海通用的销售满意度名列第二位，售后服务满意度居第一位。2002年上海通用还启动了中国汽车的第一个售后品牌BuickCare别克关怀。上海通用启动的这个服务品牌不仅有规范的标识系统，还有完善服务理念以“比你更关心你”为核心，强调售后服务的主动性，要求售后服务人员比车主更关心他的车，主动担当车主的义务汽车保养顾问，并重视车主在体验整个服务过程中的心理感受。品牌化的进程，使售后服务更为具像化、专业化，并将原先阶段性、季节性的服务活动标准化。“别克关怀”的推出，突破了售后服务在形象上从属于销售的现状，更将汽车售后服务从传统的被动式维修服务带进主动关怀的新时代，同时将加强别克品牌的市场竞争力。为将全新的售后服务理念落到实处，并让每位车主都体验到别克关怀，上海通用汽车推出了6项标准化“关心服务”，包括：1.主动提醒问候服务，主动关心；2.一对一顾问式服务，贴身关心；3.快速保养通道服务，效率关心；4.配件价格、工时透明管理，诚信关心；5.专业技术维修认证服务，专业关心；6.两年或四万公里质量担保，品质关心。上海通用一系列的营销策略和举措在国内汽车市场上是领先的，这些营销战略的制定和实施在很大程度上与成功的产品策

略相得益彰，并进一步提升了别克的品牌竞争力。品牌传播运用各种传播元素进行全方位传播 上海通用在国内轿车市场的推广上不仅保持了一种高水准的品牌传播技巧，还不断推出花样翻新的活动，每个行销活动的推出都在市场上产生巨大的反响。通用刚进入中国市场时提出的品牌传播主题是“当代精神，当代车”，用鲜明的广告语将最新的别克车型和当代精神捆绑在一起，朗朗上口，又颇具时代感，针对每款新车推出的TVC都是轿车广告中的精品，从没有水分的“水滴”篇洋溢出的高贵、典雅的别克新世纪到“动于外而静于内”的“蜂鸟”篇所展现的别克CS的驾驶操控性，从“有空间就有可能”的“小鹿”篇传达出别克GL8所具有的浪漫主义情怀到赛欧轿车所倡导的“自立新生活”的品牌主张，上海通用高品质的电视广告将轿车的视觉艺术与品牌品质紧紧的联系在一起，很好的树立起别克轿车的品牌形象和品牌内涵。2001年以来，别克品牌逐渐开始本土化的品牌传播策略，上海通用逐渐放弃侧重于表面传播力的口号“当代精神，当代车”，而是为品牌注入更为内敛的品牌内涵，随着“心静、思远，志在千里”的新传播语的使用，别克品牌传达出来的那种和谐、宁静、大气、富有哲理和理性思维开始感染人们。报纸广告也是通用重要的品牌塑造和传播的载体。除了常规的信息传达外，别克的报纸广告总是能够制造出不同的卖点，或是不断的制造出吸引人的话题和主题，让人们对于别克轿车保持一种新鲜的感觉。别克早期上市的系列平面广告都是平面广告中的精品，将文字艺术和产品的特点精彩融合为一体，同时也让平面广告增加了更多的看点。而2002年别克的平面广告则更具品牌个性，具有了更多的人

性化的倾向，而人性化的表现同样与产品的卖点结合的天衣无缝，这就是别克广告的魅力所在。 在品牌的塑造和传播方面，除了传统的电视广告、报纸广告、杂志广告的传播表现外，上海通用还创新了一些新的传播渠道，例如他们与电视剧合作，通过赞助的方式，将轿车品牌融入到故事情节中，例如由上海通用赞助拍摄的《家庭主妇》故事情节就紧紧围绕女主人公卖车发展，很多场景都是在通用别克的销售中心拍摄的，而剧情发展也渗透进很多别克的品牌和通用的企业文化，使剧情与别克的品牌巧妙地结合在一起，这种企业与电视剧紧密合作，将品牌和企业文化深入地贯穿到剧情中的做法在国内是不多见的。 此外，上海通用还通过提供车辆的形式赞助不少电影和电视剧的拍摄，让通用的车型可以贯穿剧情的始终，无形中也宣传了品牌。

附录：赛欧：概念和品牌文化的推广方略

如果说行销做得最成功的还要算别克赛欧的整体推广策略。赛欧的出现是上海通用从高档轿车向下延伸的结果，也是通用抓住国内10万元轿车空白的一次成功的市场开拓。在赛欧还没有正式上市的日子里，上海通用借助新闻和公关的力量就把赛欧“10万元家庭轿车”的概念炒作得深入人心，再加上赛欧与别克品牌的渊源，消费者就对这款未曾谋面的轿车更加充满期待感。赛欧成功地造就了十万元家轿的概念，“制定”了中国家轿的新标准，使中国的消费者知道了十万元的家庭轿车应该配备什么样的标准。可以说，上海通用在前期只花费了很好的新闻公关的宣传费用，就巧妙地借助媒体的力量和自身的品牌力量将这款经济性轿车提前推向市场，产生了强烈的市场等待效应。 赛欧的问世挤兑了“老三样”，打压了同类车，一炮走红。除

了价格之外，关键是成本的“诚信”度和品牌效应发挥了重要作用。首先是，赛欧的配置冲击了“老三样”不变的面孔，相比之下，无论是车的理念还是市场定位都有一种锐不可挡的新鲜感；其次，猛烈的价格优势动摇了“老三样”一统天下的阵营；再是，用有竞争力的品牌快速抢占了市场跑道。

市场调查表明，赛欧广告宣传做得好，这几乎是不少消费者的第一印象。但从专业角度看，赛欧的影响力还是“功夫在诗外”。即前提是产品需要支持力，特别是品牌的支持。“自立新生活”！这是赛欧的广告语。应该说，这较为准确地反映了赛欧的市场定位，也反映出当今年轻人的生活追求。从营销的角度看，广告是一种诱导式的消费，是对生活方式的阐述。其吸引人的高明之处，就在“自立”上。十几年前，有人把自行车钥匙做成巨大的广告招贴，隐喻年轻人自立是从两个轮子上开始的；而今赛欧借用，妙笔生花，自立要从四个轮子上开始。这是颇富创意的“生活概念”导入，反映了时代的变化。

除了广告做的深入人心，打动了一批年轻的购车族，赛欧的活动推广也是有声有色，颇具创新。2002年，为推出的新赛欧开道，上海通用请来目前国内人气极旺的创作型歌手组合“羽泉”，并邀请他们为新赛欧上市专门创作了一首歌曲《Jonmery》(旅程)。据了解，这种企业与国内歌手的合作在国内尚属首次。为了将这种气氛得以足够渲染，羽泉的《Jonmery》(旅程)已作为新版赛欧电视广告的主题曲，从2002年6月起在全国播放，这首歌曲还被收录在了羽泉的最新专辑中。接下来，上海通用汽车还举办面向全国大学生及其他Flash爱好者的“赛欧优质新生活-网络Flash创作大赛”。其中一个引人注目的创作主题就是为羽泉推出

的最新单曲《旅程》创作Flash版的MTV。通过与流行歌曲、Flash的时尚组合，赛欧将真正地走入校园生活，与未来的“自立新一族”全面沟通和交流；而大学生也有机会以Flash的方式诠释自己对“优质新生活”的理解。有人说，商品是一种物化的文化符号。高明的经营者能够不断制造这种符号的文化内涵。赛欧就是个典型的案例。赛欧利用年轻人对歌手的痴迷，请出当红歌星为赛欧度身打造流行歌曲，这都是加大卖点的炒作；还有，赠送赛欧画册，让小朋友了解赛欧等。把赛欧做成了时尚型的“产品”，以卡通形式进入人们的生活里，很快跻入流行文化的行列，不能不说这是一种有效的策划，引起人们的关注。

点评 想好了卖给谁 张辉 在扩展市场里，公司必须把它的分销目标和促销目标对准最有希望的购买群体。这时，公司应该根据市场调查描绘出主要的预期销售对象。营销理论认为，理想的新消费产品的主要潜在购买者应该具有下列特点：他们将成为早期采用者，是大量使用的用户；是舆论领袖并对该产品赞不绝口；和他们接触的成本不高；虽然同时具备这些特点的群体是很少的，但是，公司可以根据这些特点对各种预期的群体作一个评价，然后把目标对准最有希望的顾客群体。公司的目的在于尽快获得高销售额，以激发销售队伍(如汽车经销商)和吸引其他新的预期购买者。需要注意的是，扩展市场的产品创新并不能根据目标顾客群体的现有市场的流行导向来设计，应该更关注国际市场的流行导向，简单地说，就是在流行趋势上，要超越现有市场的感觉，人为地制造一种期待感。调查显示，目前只有17%的产品设计是国际导向的，多数是只为国内市场设计的国内产品，而这些国内产品在市场上，多数是

失败的。别克(赛欧系列)汽车在设计上是具有国际导向的，公司在推出前就已经想好了将汽车卖给谁，再加上各种其它营销工具的自如运用，成功绝对是意料之中的事。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com