

市场营销成功案例

——“万宝路”的市场定位

20 世纪 20 年代的美国，被称为“迷惘的时代”。经过第一次世界大战的冲击，许多青年都自认为受到了战争的创伤，并且认为只有拼命享乐才能将这种创伤冲淡。他们或在爵士乐的包围中尖声大叫，或沉浸在香烟的烟雾缭绕当中。无论男女，他（她）们嘴上都会异常悠闲雅致地衔着一支香烟。妇女们愈加关注起自己的红嘴，她们精心地化妆，与一个男人又一个男人“伤心欲绝”地谈恋爱；她们挑剔衣饰颜色，感慨红颜易老，时光匆匆。妇女是爱美的天使，社会的宠儿，她们抱怨白色的香烟嘴常沾染了她们的唇膏。于是“万宝路”出世了。“万宝路”这个名字也是针对当时的社会风气而定的。“MARLBORO”其实是“Man Always Remember Lovely Because Of Romantic Only”的缩写，意为“男人们总是忘不了女人的爱”。其广告口号是“像五月的天气一样温和”。用意在于争当女性烟民的“红颜知己”。

为了表示对女烟民关怀，莫里斯公司把“Marlboro”香烟的烟嘴染成红色，以期广大爱靓女士为这种无微不至的关怀所感动，从而打开销路。然而几个星期过去，几个月过去，几年过去了，莫里斯心中期待的销售热潮始终没有出现。热烈的期待不得不面对现实中尴尬的冷场。

“万宝路”从 1924 年问世，一直至 20 世纪 50 年代，始终默默无闻。它的温柔气质的广告形象似乎也未给广大淑女们留下多少利益的考虑，因为它缺乏以长远的经营、销售目标为引导的带有主动性的广告意识。莫里斯的广告口号“像五月的天气一样温和”显得过于文雅，而且是对妇女身上原有的脂粉气的附和，致使广大男性烟民对其望而却步。这样的一种广告定位虽然突出了自己的品牌个性，也提出了对某一类消费者（这里是妇女）特殊的偏爱，但却为其未来的发展设置了障碍，导致它的消费者范围难以扩大。女性对烟的嗜好远不及对服装的热情，而且一旦她们变成贤妻良母，她们并不鼓励自己的女儿抽烟！

香烟是一种特殊商品，它必须形成坚固的消费群，重复消费的次数越多，消费群给制造商带来的销售收入就越大。而女性往往由于其爱美之心，担心过度抽烟会使牙变黄，面色受到影响，在抽烟时较男性烟民要节制得多。“万宝路”的命运在上述原因的作用下，也趋黯淡。

在 20 世纪 30 年代，“万宝路”同其他消费品一起，度过由于经济危机带来的“大萧条岁月”。这时它的名字鲜为人知。第二次世界大战爆发以后，烟民数量上升，而且随着香烟过滤嘴出现，可以承诺消费者，过滤嘴可以使有害的尼古丁进入不了身体，烟民们可以放心大胆地抽自己喜欢的香烟。菲利普·莫里斯公司也忙着给“万宝路”配上过滤嘴，希望以此获得转机。然而令人失望的是，烟民对“万宝路”的反应始终很冷淡。

抱着心存不甘的心情，菲利普·莫里斯公司开始考虑重塑形象。公司派专人请利奥—伯内特广告公司为“万宝路”作广告策划，以期打出“万宝路”的名气销路。“让我们忘掉那个脂粉香艳的女子香烟，重新创造一个富有男子汉气概的举世闻名的‘万宝路’香烟！”——利奥—伯内特广告公司的创始人对一筹莫展的求援者说。一个崭新大胆的改造“万宝路”香烟形象的计划产生了。产品品质不变，包装采用当时首创的平开式盒盖技术，并将名称的标准字（MARLBORO）尖角化，使之更富有男性的刚强，并以红色作为外盒主要色彩。

广告的重大变化是：“‘万宝路’的广告不再以妇女为主要对象，而是用硬铮铮的男子汉”。在广告中强调“万宝路”的男子气概，以吸引所有爱好追求这种气概的顾客。菲利普公司开始用马车夫、潜水员、农夫等做具有男子汉气概的广告男主角。但这个理想中的男子汉最后还是集中到美国牛仔这个形象上：一个目光深沉、皮肤粗糙、浑身散发着粗犷、豪气的英雄男子汉，在广告中袖管高高卷起，露出多毛的手臂，手指总是夹着一支冉冉冒烟的“万宝路”香烟。这种洗尽女人脂粉味的广告于 1954 年问世，它给“万宝路”带来巨大的财富。仅 1954—1955 年间，“万宝路”销售量提高了 3 倍，一跃成为全美第 10 大香烟品牌，1968 年其市场占有率上升到全美同行第二位。

现在,“万宝路”每年在世界上销售香烟 3000 亿支,用 5000 架波音 707 飞机才能装完。世界上每抽掉 4 支烟,其中就有一支是“万宝路”。是什么使名不见经传的“万宝路”变得如此令人青睐了呢?美国金融权威杂志《富比世》专栏作家布洛尼克 1987 年与助手们调查了 1546 个“万宝路”爱好者。调查表明:许多被调查者明白无误地说他喜欢这个牌子是因为它的味道好,烟味浓烈,使他们感到身心非常愉快。可是布洛尼克却怀疑真正的使人着迷的不是“万宝路”与其它香烟之间微乎其微的味道上的差异,而是“万宝路”广告给香烟所带来的感觉上的优越感。布洛尼克做了个试验,他向每个自称热爱“万宝路”味道品质的“万宝路”瘾君子以半价提供“万宝路”香烟,这些香烟虽然外表看不出牌号,但厂方可以证明这些香烟确为真货,并保证质量同商店出售的“万宝路”香烟一样,结果只有 21%的人愿意购买。布洛尼克解释这种现象说:“烟民们真正需要的是‘万宝路’包装带给他们的满足感,简装的‘万宝路’口味质量同正规包装的‘万宝路’一样,但不能给烟民带来这种满足感”。调查中,布洛尼克还注意到这些“万宝路”爱好者每天要将所抽的“万宝路”烟拿出口袋 20—25 次。“万宝路”的包装广告所赋予“万宝路”的形象已经像服装、首饰等各种装饰物一样成为人际交往的一个相关标志。而“万宝路”的真正口味在很大程度上是依附于这种产品所创造的美国牛仔形象之上的一种附加因素。这正是人们真正购买“万宝路”的动机。

从“万宝路”两种风格的广告戏剧性的效果转变中,我们可以看到广告的魅力。正是广告塑造产品形象,增添了产品的价值。采用“集中”的策略,定位目标市场,使“万宝路”成长为当今世界第一品牌。