

# 青蛙王子： 隐形冠军的成功之道

夏灼文

“具有燃烧的雄心，将产品特性与营销结合起来，有不可动摇的行业地位、稳定的员工队伍、高度的创新精神和丰厚的利润回报”，这是德国管理学家赫尔曼·西蒙对“隐形冠军”的定义。作为国内儿童护理一线品牌，青蛙王子或许就是这样——一个“隐形冠军”。

青蛙王子(中国)日化有限公司董事长李振辉日前宣布，未来三年，“青蛙王子”将积极进入家乐福、沃尔玛等国际卖场，加强对北上广深等一线市场的渗透。这家位于福建漳州的民营日化企业，发轫于1994年，在强手环伺的激烈竞争中，闯出了一条“乡镇包围城市”的道路。



## 精准定位

“青蛙王子”成为青蛙王子公司核心品牌的起点要追溯到1998年。当时，青蛙王子公司还是一家以成人化妆品为主的综合日化企业。用董事长李振辉的话说，“还处于原始积累的阶段，范围广、产品线长，还没有一个响亮的品牌”。河南籍的经销商吴英伟建议，对产品进行细分，对消费群体和目标市场进行精准的定位。两人理性地分析了市场：如果以成人化妆品为主，将难以与国际品牌抗衡；如果以0—3岁婴幼儿护理为主，美国强生已经筑起了高高的门槛。讨论的结果是，专门为4—12岁的儿童生产

护肤品，以“青蛙王子”作为商标名称，并初步确定了品牌塑造的思路。

李振辉说：“对我们企业来说，那是一个转折点。有了这个方向，思路清晰，目标明确，企业发展速度加快。”对目标消费者的精准定位，为青蛙王子避开了国内外强大的竞争对手。与此同时，做销售出身的李振辉，还对“区域市场”进行了区分。他发现，美国强生等国际品牌主要进入一线市场的沃尔玛和家乐福，对二三线市场还保持观望态度；并且，强生当时的品牌影响力对二三线市场的辐射力有限。李振辉看到了这些被忽略的市场，率先以河南省为试验田，组建业务团队，发展当地销售渠道。事实证明，他的判断是准确的，青蛙王子受到了经销商、业务人员和小朋友的一致欢迎。

2000年，他带队参加在重庆举办的化妆品展销会。虽然只有一个9平方米的展厅，但青蛙王子的卡通形象吸引了众人的目光。和父母同来的小朋友，都对青蛙王子爱不释手。青蛙王子在展会上炮打响了，成为儿童护理品牌的“黑马”。良好的市场反馈，坚定了李振辉把“青蛙王子”推向二三线市场的决心。他不断地把在河南省积累的市场经验推广到全国的二三线市场，使之成为自己的地盘。在此期间，他提出“创百万乡镇”的战略思路。小到乡镇的日杂店、食品店，大到地级市的批发市场、连锁超市，都要“上架”、“铺货”，覆盖到位。就这样，青蛙王子走出了一条“乡镇包围城市”的道路。



## 品牌创新

长期接触市场的李振辉十分清楚，稳定的市场地位依靠的是品牌影响力。在研发阶段，青蛙王子就致力于推出差异化的产品。研发团队详细分析了4—12岁儿童的消费心理，喜欢什么、不喜欢什么，进而提出了“水果概念”香型，满足小孩子对草莓、柠檬等口味的水果糖的幻想。在香型之外，产品在配方上不同于其他儿童护肤品的油腻感，让小孩子用起来更舒服，在肌肤表层形成锁水层。外观设计上，在强调材料安全性的同时，在材质、颜色、细节上下功夫。其中有一款50g的宝宝霜，还加入了谜语。孩子和妈妈之间，通过玩游戏，促进亲子互动。这些差异化的产品，让青蛙王子脱颖而出，能让小孩子记住。

在早期的品牌塑造上，青蛙王子还采用了许多“非常规”的营销方法。李振辉说：“我们的发展经历了从小到大的阶段。如果让妈妈重复记忆这个品牌，需要在商业广告上投入巨资，一开始，我们没有资金在广告上投入太多。所以我们只有在小孩子当中建立影响力，让他们喜欢青蛙王子的卡通形象，才有可能获得消费。”其中一种形式就是进入幼儿园，与小孩子们联动。青蛙王子每个区域的业务人员都要经常去幼儿园，参与幼儿园的文体活动，赠送青蛙王子形状的小玩具。在游戏中，

逐渐建立起品牌亲密度。

与此同时，李振辉一直在思考品牌创新的课题：怎样让青蛙王子像迪斯尼动画片中的米老鼠、唐老鸭那样，伴随一代又一代中国儿童成长，成为他们记忆中儿时的“小伙伴”。这个设想在2005年有了答案，青蛙王子集团投资制作100集原创动画片《青蛙王子》，成为国内首家进入动漫文化产业的日化企业。在当时青黄不接的原创动画市场，这部100集的动画片完全可以当做文化产品出售。但青蛙王子没有贴片广告，也没有把它卖给电视台，而是允许各级电视台免费播放。这个冒险的决策让青蛙王子受益匪浅，不仅提升了青蛙王子的品牌知名度，也为它沉淀了难以替代的品牌价值。

从2005年至2008年，动画片《青蛙王子》在央视少儿频道黄金强档和全国100多家地方电视台循环播放。2009年，青蛙王子集团再接再厉，投拍了第二部52集的动画片《青蛙王子之蛙蛙探险队》。这部动画片参加国家广电总局的评审获得了特等奖，已于2010年9月在央视少儿频道播出，近期将在国内十大卫视滚动播出。李振辉说：“这个动画片让青蛙王子的品牌含量有了一个飞跃，它不仅在销售过程中起到决定性的作用，也传递和延伸了我们的品牌文化。”



## 战略升级

在创办青蛙王子集团之前，

李振辉在国有上市公司漳州制药厂有过十多年的工作经验。用他的话说，“创业的起点很高”。他不仅熟知制药厂的生产标准，也从国有企业制度化的管理方法中受益匪浅。2003年李振辉再一次表现出他独特的战略眼光，买地建厂。当时，青蛙王子还只是一家租用场地仅2000平方米的小厂。在广泛接触各地经销商的过程中，李振辉敏锐地感觉到，扩大产能，实现规模化、现代化、集团化生产的紧迫感。他说：“经销商是我们的命脉。在销售过程中，经销商也有自身的需求。首先是产品品质和售后品质的保证；其次要保证经销商能赚到钱；最后是品牌的影响力、企业的战略规划以及能否结成长期战略合作伙伴关系。”

2003年初步完成原始积累的青蛙王子集团，将资金投入新厂房的建设，在漳州买下一块1万多平方米的地皮。李振辉认真参考了制药厂的厂房设计，决定按照制药厂的高规格严要求，作为新厂的模板。新工厂的定位是，“现代化的、超前的生产车间”。他说：“早在2003年，我们的新生产车间就起用GMP环境要求。工作人员进入生产厂区之前，要经过消毒等多重的程序。车间的空气过滤，达到30GMP的过滤标准。而这个标准，是国家规定的药物生产标准。做到这一点，我们在中国化妆品行业里是领先的。”

现代化的新厂区，成为推动青蛙王子产品升级的重要助力。经过近20年的发展，青蛙王子早已结束创业期，进入高速增长期。公司旗下的产品研发中心由40多

名技术人员组成，还聘请了多名国内外产品研发顾问，及时学习国际先进的产品开发理念和动态发展趋势。依然保持着创业状态的李振辉，对日化市场有着深入地观察，他说：“国际品牌正在向二三线市场下沉，我们必须重新调整，迎接市场的挑战。并且，我们现在已经有能力完成向高端品牌的战略转型。”

面向未来，青蛙王子的目标是成为与国际品牌相抗衡的高端儿童护理用品。2011年公司推出新一代“青蛙王子”系列产品，从原料、科技含量、制作品质到外观设计，都比老一代产品向前迈出了一大步。从今年开始，新一代“青蛙王子”将进入北上广深等一级市场，在家乐福、沃尔玛、大润发等国际卖场，将与各大品牌开展新的竞争。此外，在对一线市场展开攻势之外，青蛙王子也在加大对0—3岁婴幼儿护理市场的开发，从产品结构上不断延伸目标消费者的年龄段。

作为民营儿童日化企业的领军者，青蛙王子在一次次市场考验中证明自己。但它从未停下前进的脚步，我们惊喜地看到，青蛙王子公司新建的工业园正在陆续完成建设。1万多平方米的物流中心、5万多平方米的生产车间，即将于今年投入使用。这是继2003年购地建厂之后，青蛙王子再次吹响了出发的号角。李振辉说：“下一个五年，我们的任务是‘引进来’和‘走出去’。通过国际市场的开拓与合作，把国际品牌引入中国，让青蛙王子走向国际，实现专业化、多元化、集团化的品牌战略。”

**青蛙王子®**  
中国驰名商标

一个美丽的童话，带给人们无限遐想；

一个青蛙王子的故事，唤起我们对蓝天绿地的眷恋，对美好生活的渴望。

青蛙王子不仅以其健康、活泼、富有灵性的卡通形象，获得了小朋友们的青睐，专业研制的儿童护理系列产品，更安全，更健康，更细心的呵护宝宝娇嫩的肌肤，陪伴宝宝快乐成长。



### 沐浴露

温和和无泪配方；  
添加燕麦蛋白提取物，多重滋润营养肌肤；  
适用于各种季节。

### 洗发露

温和的表面活化剂，有效清洁发丝；  
富含山茶油/椰油精华，温和滋润头皮；  
植物萃取精华，补充头发生长所需的微量营养物质，  
促进头发生长；  
适用于各种发质。

### 洗发沐浴露

温和和洁净，特别适合宝宝娇嫩肌肤；  
牛奶/柠檬滋润精华，洗后皮肤不紧绷；  
清新香气，宝宝洗沐更添乐趣；  
适用于各种肌肤。



**专心·致意 儿童护理**

青蛙王子(中国)日化有限公司  
Frog prince (China) Daily Chemicals Co.,Ltd.

消费者服务热线: 400-8886133 电话Tel: 0596-2172632