

Fast Marketing

快销

一部影响企业命运的营销经略
一本关系新品成败的实战专著



著名营销快刀手
贾昌荣◎著

新产品高绩效
营销法则

 中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

Fast Marketing

快销

一部影响企业命运的营销经路
一本关系新品成败的实战专著



著名营销快刀手
贾昌荣◎著

新产品高绩效
营销法则



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

快销：新产品高绩效营销法则/贾昌荣著. - 北京：中国经济出版社，
2009. 1

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8280 - 2

I. 快… II. 贾… III. 销售 - 方法 IV. F713. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 164048 号

出版发行：中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址：www.economyph.com

责任编辑：刘 晨 (电话：010 - 88377716)

责任印制：石星岳

封面设计：任燕飞制图工作室

经 销：各地新华书店

承 印：北京金华印刷有限公司

开 本：B5

印张：18.25 字数：288 千字

版 次：2009 年 1 月第 1 版

印次：2009 年 1 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978 - 7 - 5017 - 8280 - 2/F · 7273

定价：39.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题，由我社发行部门负责调换，电话：68330607

版权所有 盗版必究

举报电话：68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话：12390

服务热线：68344225 68341878



前 言

创新不但是社会的潮流,更是企业经营的主旋律。对于企业来说,没有创新就没有将来,创新能力已经成为企业核心竞争力的关键构成要素!企业创新包括产品创新、组织创新、品牌创新等诸多创新要素,但产品创新是其他创新的基础与前提!产品创新是企业发展的后劲所在,更是企业可持续发展的需要。

无论是中小企业,还是大公司,都为新产品的研发与营销投入了大量的资源与成本,甚至把新产品作为企业存与亡的赌注。对企业来说,新产品就是企业的将来!然而,在中国市场上,新产品营销的成功率不到20%,实际只有10%左右!在中国,企业的平均寿命只有8年,而民营企业更短,平均寿命还不到3年。要知道,企业的失败大都以产品营销的失败为标志。包括很多“好产品”,由于企业资源、能力不足或错误的市场操作而遭遇兵败,这不能不说是一个巨大的遗憾。

对于新产品营销,企业最关心什么?是快速入市,快速引起市场反应,乃至快速回款。对于新产品营销,企业最困惑什么?为什么启动市场总是需要高成本?包括资源成本与时间成本。难以忍耐的投入期、成长期,导致很多企业还没等到“春天”到来,就死掉了。对于新产品营销,企业最头痛的是什么?就是无法实现产品销售的可持续增长,短期内畅销却无法做到长销……这一系列问题成为企业难解的“谜团”,成为阻碍企业成功营销的羁绊。

《快销》正是围绕上述问题而展开,站在生产厂商的角度,帮助企业解决



新产品推广难、成本高、效率低、成长慢的难题,为企业提供了系统化的、具有可持续性的高绩效营销之道。对于快销,在本书中给予了明确阐述,“快销”在本质上是高绩效营销。当然,这里的“高绩效”不仅体现在销售数量上,还体现在销售质量上;不仅体现在经济效益上,还体现在社会效益上;不仅体现在畅销上,还体现在长销上。换句话说,快销绝对不是为达到提升销量这一目的而实施的透支性营销或者掠夺式营销,而是在可持续发展的基础之上追求畅销与长销,有力地服务于企业做大、做强、做久。同时,企业要想做到“快销”,需要做出全程、全方位努力。所谓“全程”,就是从产品研发、生产、营销等全过程来考虑如何实现“快销”;所谓“全方位”是指企业全面整合内外部资源,全面整合各种营销策略、营销工具,全面地服务于产品营销,进而创造出新产品营销上的高绩效!

在本书的具体写作上,采取了“观点+工具+案例+点评”的写法,不但让读者学到新产品营销的理念、细节、过程和方法,还让读者了解到相关实战案例,是一本营销实战培训读本。因此,本书是一本真刀真枪的新产品营销手册,适合于企业高层经理、营销总监、品牌总监、策划总监、市场总监、销售总监以及相关职位的部门经理、部门主管阅读,同时亦适合于市场策划、品牌管理、渠道开发、销售管理等基层营销人员阅读,学习新产品营销策略,并提升新产品上市的成功率。当然,对于从事营销研究与即将参与营销工作的相关人士来说,本书亦具备很大的参考价值。总之,希望这本书可以成为企业营销经理人员的案头书,更可以成为基层营销人员的枕边书,能够成为所有营销人员的得力助手!

这本书能够如此快速地得以出版,离不开中国经济出版社刘晨先生的大力支持,在此致以深深的谢意!

由于本人水平所限,加之时间仓促,书中难免存在不足之处,还望读者朋友及时与我联系并批评指正。同时,更欢迎读者朋友就书中的内容与我进行沟通交流,共同提升、共同受益!

贾昌荣

2008年9月1日于长春



Contents

快 销

Fast Marketing



新产品高绩效营销法则

前 言

第一章 解读中国式新产品营销的得失

第一节 换个视角来重新审视“新产品”	3
第二节 新产品是“策略”更是“战略”	10
第三节 究竟是谁在给新产品“下毒”	16
第四节 解读“中国特色”的新产品营销	27
【本章小结】	36

第二章 快速制造销量的高绩效营销

第一节 快销是新产品营销的最高境界	39
第二节 不要因急于求成而误读了快销	45
第三节 快销操作是一项“七化工程”	49
第四节 快销需要企业有必要的“能量”储备	56
【本章小结】	60

第三章 孵化出极具快销潜质的新产品

第一节 新产品卓越是实现快销之本	63
第二节 建立新产品开发的市场化流程	68
第三节 基于企业价值链的协作式产品创新	80
第四节 基于客户价值的新产品多维测试	87

Contents

第五节 试销是新品成功营销的“试金石”	92
【本章小结】	100

第四章 要让新产品营销赢在起跑线上

第一节 把新产品卖给那些真正需要的人	103
第二节 新产品快速取悦于市场的包装术	109
第三节 以实效化商业模式提速新产品营销	119
第四节 新产品快速切入市场的快刀策略	131
第五节 新产品营销计划是成功营销的基石	141
第六节 快速打赢新产品招商营销“第一仗”	147
【本章小结】	155

第五章 价格是新品动销的最敏感神经

第一节 价格是新品营销的一把“双刃剑”	159
第二节 新产品快速入侵市场的价格策略	163
第三节 新品营销要走出“价格战”的泥潭	169
第四节 打造有益于快销的生态化价格体系	179
【本章小结】	184

第六章 打造快速动销的高绩效型渠道

第一节 为新产品量身打造高绩效渠道	187
第二节 渠道执行力关系新产品营销成败	194
第三节 提升经销商的新产品市场分销力	202
第四节 让终端商撒欢儿地狂卖新产品	208
第五节 消除新产品营销的“渠道梗阻”	211
【本章小结】	218

Contents

快 销

Fast Marketing



新产品高绩效营销法则

第七章 启动快速提升销量的促销引擎

第一节	前“拉”后“推”新产品销售上量快	221
第二节	新产品快速被市场接受的促销规则	228
第三节	基于新产品生命周期的促销必杀技	233
第四节	以市场启蒙教育,快速唤醒消费者	236
【本章小结】	246

第八章 刺激市场放量的创新营销策略

第一节	当新产品营销遭遇市场“严冬”	249
第二节	寻找打开市场“枷锁”的金钥匙	254
第三节	杂合营销:以“他山之石”攻“玉”	260
第四节	跨界营销把新品营销带入新境界	263
第五节	基于淡季市场的新产品营销突围	271
【本章小结】	278

更多资讯

后 语



第一章

解读中国式新产品营销的得失

新产品是企业的生命线,企业只有具备持续的产品研发、生产、营销等能力,才能保证企业的可持续经营。但是,在中国市场上,新产品的成功率还不到10%,其根本原因是很多企业所推出的“新产品”根本就不是真正意义上的新产品,并不具备创新化价值,却错误地被当做新产品来营销,结果得不到市场的热烈响应,还赔上了资源。



第一节 换个视角来重新审视“新产品”

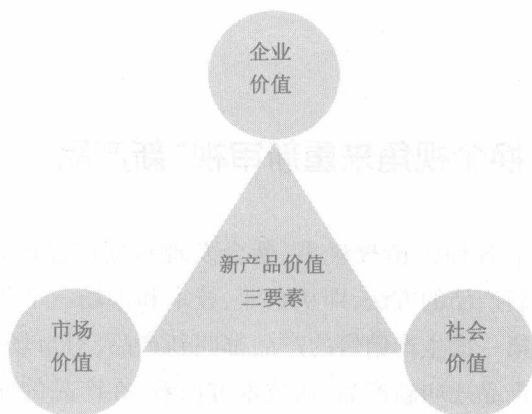
如果翻阅一下各种营销教科书,就会发现对新产品的定义林林总总。有一种常规定义新产品的办法,即从企业、技术和市场三个角度来定义新产品:对企业而言,第一次生产销售的产品都叫新产品;对市场来讲则不然,只有第一次出现的产品才叫新产品;从技术方面看,在产品的原理、结构、功能和形式上发生了改变的产品叫新产品。可以说,新产品的定义林林总总,除包含因科学技术在某一领域的重大发现所产生的新产品外,还包括从两个角度来定义新产品:一是从生产销售角度,只要产品在功能或形态上发生改变,与原来的产品产生差异,甚至从原有市场进入新市场的产品都可视新产品;二是从消费者角度,则是指能进入市场给消费者提供新利益或新效用而被消费者认可的产品。还有一种定义,更注重消费者的感受与认同,提出了如下概念:凡是产品整体性概念中任何一部分的创新、改进,能给消费者带来某种新的感受、满足和利益的产品都是新产品。

实际上,在中国步入市场经济的近20年中,恰恰因为企业对新产品的概念缺乏本质上的认识,才导致了新产品营销的悲剧。笔者认为,新产品是指能够为企业、市场及社会创造并提供创新价值的产品,这里的创新价值包括对企业的竞争价值、对价值链伙伴的利益价值、对消费者的购买及使用价值和对社会发展进步的社会价值。如果从这个角度来定义新产品,实际上是告诉读者朋友,只有立足于企业、市场、社会三个要素来考虑新产品,来进行新产品研发、生产与市场推广,新产品才能具备更美好的前途与“钱途”。对于新产品的价值三要素,见图1-1。

缺乏产品力的新产品必然输

评价一种新产品在市场上是否具有竞争力,关键要看产品的基本素质与对产品的包装策划能力。产品良好的基本素质很关键,出色的产品包装亦不可少。在业内,常常提到一个概念——产品力,笔者认为存在下面一个公式:产品素质+包装策划=产品力。产品力是指一种产品对目标客户群





体的吸引力、对竞争对手的区隔力和对社会事业的贡献力,也就是说产品力的概念是三维的,见图 1-2。产品力是指产品与需求之间的对接程度,对接程度的高低与产品力的强弱具有正比关系,即产品与需求之间对应的程度越高,产品力就越强,反之产品与需求之间对应的程度越低,则产品力就越弱。我们有必要站在“大营销”角度来解释产品力,因为一种新产品不但要做市场营销,还要做社会营销。密西根大学教授杰罗姆·麦卡锡 1960 年提出的 4Ps 理论,即麦卡锡的著名“4P”组合,即产品(Product)、价格(Price)、通路(Place)、促销(Promotion)。后来,科特勒在提出“大营销”理论的时候,又增加了两个 P,即公共关系(Public Relations)和政治(Politics)。

下面再通过表格把产品力的三维要素的概念加以解释说明,具体见表 1-1。

表 1-1 产品力构成要素及解释说明

产品构成要素	构成要素分解	解释说明
客户吸引力	角色力	新产品具有明确而精准的定位,目标客户群体明确
	情境力	新产品具有清晰而明确的消费情境与独特的生活方式
	共鸣力	在卖点与销售主张上,能够吸引目标客户并产生共鸣
	感动力	在情感上,能够吸引目标客户并对客户保留发挥作用
竞争区隔力	内部区隔力	新产品在产品线内与其他品项具有良好的市场互补性
	外部排斥力	新产品具有明显区别于竞争对手的核心价值优势
社会贡献力	社会公益力	新产品对社会公益事业发展与社会进步能够做出贡献
	社会形象力	新产品对提升城市、民族及国家形象能够做出贡献

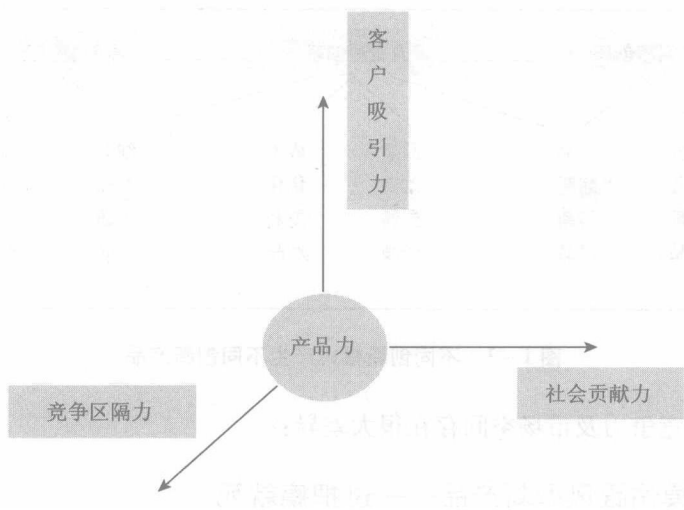


图 1-2 产品力概念的三维性

新产品的六种典型“出身”

在过去,很多中国生产厂商习惯于把中国市场称为内部市场,而把国际市场称为外部市场,而全球经济一体化浪潮摧毁了企业树起的市场边界。所以,企业的新产品是从中国市场来定义还是从全球市场来定义已经成为必须考虑的问题,这关系到新产品的未来。

对于产品创新,很多企业都不是一步到位的,往往要经历“学习型创新—改良型创新—原创型创新”,这样一个循序渐进的过程。原创型创新几乎是所有企业的梦想,但很多企业限于资金、人才等无法实现。因此,只能在学习中创新,在模仿中创新。很多企业都采取了这样的创新轨迹,诸如通光集团有限公司,自创业之初就一直注重自主创新能力建设,通光的16年就是创新的16年,经历了三个阶段:从最初的复合带、常规光缆等的“模仿型产品创新”发展到 OPGW、海底光缆等的“改良型创新”,现在正更多地追求和实施“原创型创新”,如通光的节能导线是国内外还没有先例、具有自主知识产权的创新产品和技术。

当然,不同创新模式会产生不同类型的创新产品,见图 1-3。

对于中国企业,对新产品的理解主要存在以下六种形态,并且不同形态



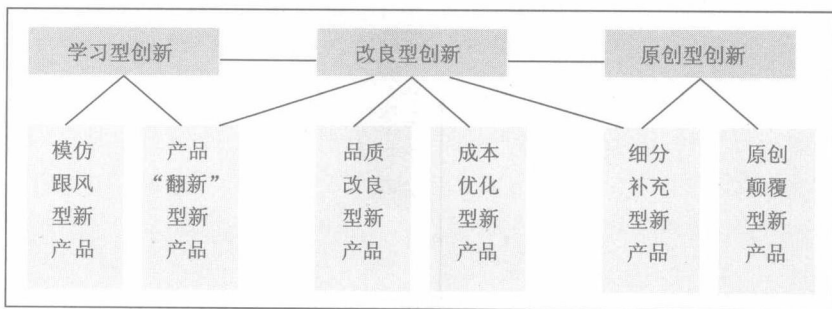


图 1-3 不同创新模式产生不同创新产品

的新产品竞争力及市场空间存在很大差异：

一、模仿跟风型新产品——过把瘾就死

模仿创新又可称为学习型创新，是很多中国本土企业在新产品开发上所采取的主要模式。中国本土企业在缺乏自主创新能力情况下，不得已而为之，这种情况在很多行业都很常见，诸如汽车。模仿创新具有一定的合理性，走的是先模仿创新再自主创新的路子。通常模仿创新会这样做：一是根据国外的产品样品或技术资料进行模仿开发；二是模仿国内其他市场区域市场上的竞争产品，开发出来后在自身业务区域内（或者说销区）销售。实际上，企业推出这样的新产品只能打个“时间差”或“空间差”，使自身推出的新产品在一定市场疆界内、一定时间内具备市场价值。但是，一旦企业在与竞争对手共同的市场疆界内来模仿竞争对手的创新，那就是一种跟风。可以说，模仿创新只是一种过渡性创新措施。很明显，在市场疆界一旦被打破以后，这类新产品在遇到原创型新产品后，往往由于缺乏核心技术而无法使新产品品质与竞争对手相媲美，或者新产品由于与竞争对手的产品同质化而难以获得差异化竞争优势。如果从产品力的概念来说，模仿跟风型新产品在客户吸引力与竞争区隔力方面不足，导致新产品竞争力不足。这类新产品寿命周期往往较短，往往在市场上“过把瘾”就死。

二、产品“翻新”型新产品——纸包不住火

对于产品“翻新”，可以理解为“新瓶装旧酒”，主要有两种情况：一是第一次上市遭遇挫折的新产品进行再包装，甚至重新定位，改头换面成为另一



种新产品;二是已经退市的老产品或者市场机会已经消退的老产品进行重新包装推广。对于第一种情况,在市场上很常见。营销学之父菲利普·科特勒在其著作《营销管理》中指出:也许一种品牌在市场上最初的定位是适宜的,但当“消费者爱好偏移”或“竞争品牌逼近”时,它可能不得不面对重新定位的问题。当然,这种重新定位可能是局部的调整,也可能是具有颠覆性的推倒重建。但是对于新产品重新定位,则是来源于新产品定位错误或定位偏差。另外,在业内,有一种流行的说法就是“只有夕阳的企业,没有夕阳的产业”,实际上这句话也未必正确。就拿中国寻呼机市场来说,随着通信市场的发展,寻呼机最终退出了市场,产业也走向了衰亡。所以,对于已经退市的老产品或者市场机会已经消退的老产品,进行重新包装推广笔者并不提倡,企业要尊重产品寿命周期规律,建立产品退出机制,即通过产品创新替代原有市场。除非有一种情况,那就是通过开发现有老产品的新用途,常常使旧产品重新定位于一个新的类型,发挥其新的作用。

三、品质改良型新产品——稳中易求胜

企业在原有老产品的基础上进行改进,使产品在结构、功能、品质、花色、款式及包装上具有新的特点和新的突破。对于改进后的新产品,结构更加合理,功能更加齐全,品质更加优质,能更多地满足消费者不断变化的需要。实际上,通常这是一种升级换代的新产品。对于这类新产品,可以称为改良型新产品。改良型创新所形成的新产品有其优势所在,诸如将不成熟的技术逐渐完善和成熟,这种创新容易保证质量稳定。新产品有一定的市场基础,很快会被市场上的主流消费者所接受,但随着技术创新的不断改进,改良型创新可能会导致产品的性能过剩。对于日本与韩国,都是采取改良型产品创新的代表性国家,日本从二战后崛起起到20世纪80年代直到现在为止它的创新一直是以学习型、改良型创新为主,而韩国以能“获得利润的技术”为目标来进行技术创新,依靠对现有技术的综合和对原有技术的改良,注重改进现有产品的性能和质量,使生产技术和加工技术有了质的飞跃。从产品力的角度,改良型新产品由于对客户购买风险较小,因此具有更大的客户吸引力。

四、细分补充型新产品——挤出来的机会

营销大师阿尔·里斯、杰克·特劳特在合著《22条商规》中,提出了著名



的细分法则:一段时间后,一个产品类别将会进一步细分,并形成两个或者更多的产品类别。诸如 IBM 公司是第一家进入计算机领域的公司,但后来 DEC 公司的进入却开创了小型计算机这一新类别。实际上,对于企业面临的已知的细分市场,企业推出新产品往往是在原有的产品大类中开发出新的品种、花色、规格等,从而与企业原有产品形成系列,扩大产品的目标市场。同时,这样也可以促使消费者做出转换,或者选择替代品,或者选择他择品。其实,如果能够发现全新的细分市场,并针对细分市场进行原创型的产品创新,往往意味着更大的市场机会。在很多企业的意识里,会认为细分市场很“小”,其实并不小。对于空调领域,很多品牌立足于细分市场做出了大成绩,诸如格力专注于空调这个大品类,远大空调专注于中央空调(嵌入式空调),海信空调则倾向于变频空调,这些品牌都获得了成功。基于一个行业的细分市场而存在,很难找到一个品牌能在行业内所有的细分市场上都称王称霸。诸如食用油行业,金龙鱼的口号是小包装食用油的第一品牌。严谨地说,这并不恰当,因为金龙鱼生产经营的产品包括花生油、色拉油、豆油、菜油等诸多品类。其中的某些品类,金龙鱼并没有成为“老大”,而是其他品牌做了“第一”,花生油的市场“老大”是鲁花。

五、成本优化型新产品——低成本制胜

在新产品开发上,很多企业都坚持这样一个方针:人无我有,人有我优,人优我精,人精我廉。实际上,企业利用新科技,改进生产工艺或提高生产效率,削减原产品的成本,但保持原有功能不变的新产品。在现实生产经营活动中,采用新技术往往会对产品质量或功能有所改善、提升。诸如武钢一炼钢厂在 225 炉高碳钢生产中,采用高碳低磷冶炼技术,降低成本 45 万元。高碳低磷冶炼工艺是冶金前沿技术。采用此技术的优点是:有利于提高钢水纯净度,优化铸坯质量;减小钢水吹损,提高金属收得率;减小钢水对炉衬的侵蚀;减少能耗,降低生产成本。这种新产品的价值就在于降低了顾客购买成本,并获得稳定的或者更出色的产品质量。从战略竞争的角度,这种产品创新也极具价值。在经营战略中,我们都知道差异化战略与低成本战略,二者居其一就可能制胜市场。从产品力的角度,这种新产品具有优越的性价比,往往具有更大的客户吸引力与差异于竞争对手的价格竞争优势。





六、原创颠覆型新产品——先驱或先烈

产品的创新,又分为持续改善创新和颠覆型创新。像数码相机取代传统胶片,以及CD取代磁带等属于产品颠覆型的创新。持续产品创新的典范是美国宝洁公司,它在传统领域的一些产品创新是值得学习的,有柔和头发的飘柔,有去头皮屑的海飞丝,还有营养头发保湿的沙宣等,不断打动消费者去购买。颠覆型创新是绝对意义上的新产品,是指那些应用新原理、新技术、新材料,具有新结构、新功能的创新型产品。这类创新要么创造新的市场需求,要么颠覆瓦解竞争对手。也就是说,这种情况下的产品创新往往是具有颠覆性的。当然,包括颠覆自己和颠覆竞争对手。管理学大师克里斯坦森在其著作《创新者的困境》中指出,在市场中进行颠覆型创新可以为企 业创造新的增长机会。这类创新要么创造新的市场需求,要么通过带来全新的、客户渴求的价值主张来重塑市场。菲利普·科特勒曾用一句话启动了商界变革:“市场营销最简短的解释是发现还没有被满足的需求并满足它。”实际上,这也是对颠覆型创新的强有力的理论支持。

对于新产品,颠覆顾客可能很难,但颠覆竞争对手却有机可寻。在很多时候,这体现为一个具有颠覆性的新产品挑战一个“传统”品类,创造性的结果有可能由此产生。“活力28”超浓缩无泡洗衣粉的问世,开创了 中国洗衣粉历史的新纪元,不仅打破了“白猫”一统天下的格局,更为重要的是改变了一种消费观念,由“多泡洗衣粉”转向经济的“无泡洗衣粉”。同时,“活力28”通过在中央电视台的广告传播,使“活力28,沙市日化”走进千家万户,迅速扬名,并一跃成为国内洗衣粉行业的“大哥大”。再如,五谷道场推出了非油炸方便面,该方便面广告中打出了“拒绝油炸,留住健康”的广告语,甚至请的广告代言人陈宝国在广告中亦高呼:“我不吃油炸食品”,以此挑战油炸方便面。这不仅是概念上的创新,也是品类上的创新,还体现出了工艺技术上的创新。还有,空调领域奥克斯推出了变频空调,挑战传统的定速空调产品。经过20多年的发展,在日本变频空调的市场占有率已达到99%以上,而在中国打出这个概念无疑也是引领了一个新潮流。再如,瓜子行业的后起之秀洽洽瓜子的成功也是一个典型,这家公司发现目前市面上的瓜子加工工艺多以炒制为主,但是炒货有其自身的缺点,诸如容易上火,这不利于凝聚女性消费者。但是,瓜子作为休闲食品,女性消费者是不可或缺的一个

