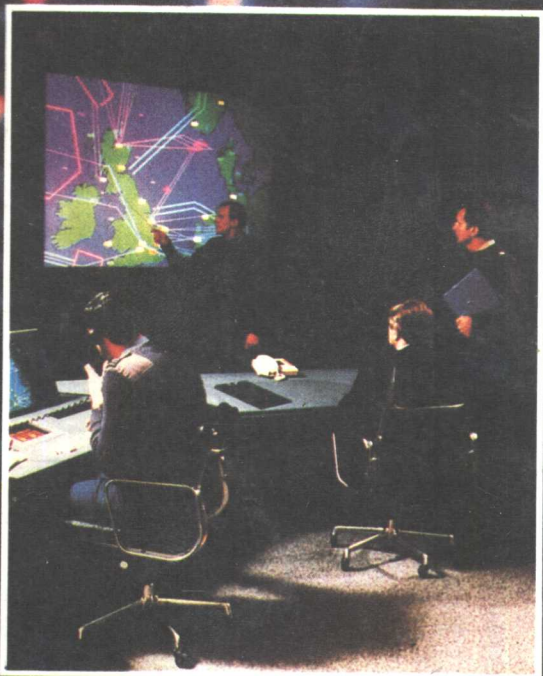


中外企业精彩促销丛书

徐方 李松晨 主编



扼住命运的咽喉 徐方 王明亮 编著
张俊林 李佩钰

产品竞争术

中国工人出版社

扼住命运的咽喉

——产品竞争术

徐方 李松展 主编

徐方 王明亮 张俊林 李佩钰 编著

扼住命运的咽喉——产品竞争术

徐方 王明亮 编著
张俊林 李佩钰

出版发行：中国工人出版社（北京安外六铺炕）

经 销：新华书店北京发行所

印 刷：北京西城康利胶印厂

开 本：787×1092 毫米 1/32

印 张：6. 125

印 数：1—10100 册

版 次：1991 年 2 月第 1 版

1991 年 2 月北京第一次印刷

书 号：ISBN 7-5008-0748-1/F·49

定 价：2.95 元

总序：“芝麻，开门吧！”

怎样进入市场？

怎样占领市场？

怎样巩固市场？

这是时刻萦绕在每一位企业经营者头脑中必答的难题。刚刚开始面对色彩斑斓的商品经济市场的中国经营者们，对这些问题更迫切地感到需要一个完整而切实可行的应对方法。尤其是面对所谓市场疲软阶段、商品滞销时期，经营者们就更加企望能有仙机妙策来引导企业走出低谷，像阿里巴巴那句著名的咒语一样，“芝麻，开门吧！”话一出口，市场的大门立即洞开。

有没有这样的仙机妙策呢？

再疲软的市场，也会有俏销的商品！

只要认真分析一下那些商品俏销的原因，就不难发现，其中有些因素是共同的：

- 1、适合消费者意愿的产品质量；
- 2、合理的价格；
- 3、畅通的销售渠道；

4、深入人心的广告；

5、优质的服务。

具备所有这些因素是困难的，但只要具备了这些因素，甚至只是其中的一部分，商品就有可能成为市场上的畅销货。这是为中外企业成功的促销实例所反复验证了的。正是基于这一共识，一群年轻的经济理论和经济新闻工作者（以《中国经营报》的编辑、记者为主）编著了这套关于市场营销技巧的丛书。

这套丛书收集了迄今为止国内所能见到的最全的精彩促销实例，其中很多是只见之于《中国经营报》的独家事例。编著者力求通过众多的实例，比较系统地介绍科学的营销理论及技巧，使那些孜孜以求的经营者们可以从中吸取些有益的东西。

当然，由于它是年轻探索者的足迹，其蹒跚与曲折在所难免，因此，编著者们诚恳地希望就正于各界识途之士。

“取法乎上，仅得其中”。为了使经营者们能在更高的层次上去把握经营策略，我们将王彦等同志编译的《走向世界——跨国营销与国际市场》也编入这套丛书，荃意可察。

这套丛书的编辑动因提出时，曾受到韩天石、王先进等老同志和有关领导的鼓励，贺名仑、朱厚泽等同志也提出了具体意见并予以很大支持。对此，我们非常感谢，并将更深入地探索有关经营问题，以求不辜负大家的厚望和期待。

《中外企业精彩促销丛书》编辑委员会

主 编： 徐方 李松晨

主任编委： 王彦 韩天石 王先进 朱厚泽

编 委：（按姓氏笔划为序）

王行国	王明亮	李志兵	李佩钰	李慧民
刘国伟	刘建国	张曙光	张俊林	张书新
张辰生	谷玉恒	郭力平	贺 琛	赵 强
唐成林	袁子男	黄建华	梁捷麟	

中国工人出版社

目 录

	序.....	1
第一章	产品的诞生环境.....	3
	“上帝”的愤怒	4
	小心，别犯忌！	6
	日本席梦思缘何好梦不长？	7
	明察暗访 出奇制胜.....	8
	本店专为女士开.....	9
	“闲话”挟带财运来.....	11
	福尔摩斯自叹弗如	12
	“傻瓜”出于聪明人之手.....	13
	急功近利者的悲哀	14
	牛仔裤，为了取悦矿工	16
	网罗明星的“黄粱梦”	17
	网罗：牙丁蜂蜜公司的“理想气球”	19
	网罗：以大腿为代价	20
	巧克力间谍战	21
	秘诀——掌握顾客情报	22
	歪打正着的“魔幻世界”	24
	经理为何专拣废纸条？	25
	皮鞋中的秘密	26

可口可乐一着“臭棋”	27
“尼西奇”尿垫独一份	28
开发别人尚未想到的产品	29
OK, 色拉米斯	31
灵活竞争走“夹缝”	34
天有不测风云	35
“葛兰素”敲开美国大门的密码	37
出售“死玫瑰”	38
独辟蹊径通“罗马”	39
一流产品的“学问”	41
噢, 给你一碗热面条!	43
谁钻了中国电视机市场的空子?	45
“东洋货”何以“霸占”全球	46
岂止是运气	47
让消费者拍板	48
小分队在行动	50
把握亚运机遇的“旗帜”	51
“万昌”的“亚运意识”	53
亚运会救了“金鱼”的命	54
街上流行“亚运笔”	55
90' 意大利, 谁是“世界杯”的最大赢家?	56
第二章 产品命名的学问	59
打出你的金字招牌	60
千奇百怪话“别名”	62
千重易觅“佳标”难得	63
漫天要价的取名研究所	65
名牌的辐射效应	66

名牌失落的教训	68
埃克森——历史上最昂贵的改名	70
“奔驰”汽车的来历	71
COCACOLA, 从何谈起?	73
“柯尼卡”, 换汤不换药的成功典范	74
巧“借”商标破敌招	75
车名之妙	76
奇特的创牌之道	77
店标的故事	79
“白马”失蹄再奋蹄	81
“叫化鸡”与产品命名的学问	82
第三章 巧用产品生命周期	85
明日黄花咎自取	86
TAXI 出师艰难	88
慧眼独具看市场	89
“雷诺笔”为何一本万利	91
“金角银边”巧运筹	93
农民帮了西尔斯的忙	95
让开大道 抢占两厢	96
出售“温情”	97
“非战之罪”的溃败	99
高价出售品质和服务	100
“夕阳行业”跃出“朝阳企业”	102
谁领风骚?	103
先人一步治“疲软”	104
福特的袖里乾坤	106
变形金刚, 难免失宠!	108

	麦克唐纳快餐店的“杀手铜”	109
	“野马”为福特公司带来好运	110
	择“黄道吉日”而生的“得贝”电冰柜	112
	柯达的新产品是这样诞生的	113
	做“足”文章的“袜子大王”	115
	“螺蛳壳”里做“道场”	117
	要具备“异想天开”的先见之明	118
	敬请明日光临	122
	别人花钱你赚钱	123
	开发“无阻力”领域	124
	百折不挠的推销	126
第四章	质量——产品的生命线	131
	“砸”出来的金牌	132
	经验是“鸡蛋里挑骨头”	134
	“华药”万无一失	135
	不承造廉价的桥	137
	“疲软市场”弄潮儿	138
	“牌子”与“饭碗”的辩证法	140
	逼上“梁山”之后	142
	宁缺毋滥的做法	144
	肉饼煎后 10 分钟未售出——作废	146
	最新鲜的食品	147
	一热抵三鲜	148
	马克西姆：成功站在北京城	149
	保质无限期的新思维	151
	产品质量优良的形象被毁坏了	152
	质量“曝光”新话题	155

上海货，你怎么了？	157
神气，凭的是货真价实的质量	158
“饭碗意识”	160
“大重九”被烟民冷落的悲哀	162
“浪子回头金不换”	164
质尊无尚 “奔驰”之路	165
解“反求工程”的受益者	167
“明星处方”救了费拉公司	169
精工表“精”在何处？	170
“能卖石灰也能卖面”	172
热销的秘诀	174
为 50 亿人每人生产一只表	176
不吃老本的夏普公司	177
以其人之道，还治其人之身	178
未雨绸缪 防患未然	179
“不冒风险就是最大的风险”	181
义无反顾地推陈出新	182
5W1H：质量门神	183
“残局”是这样走赢的	185

序

有这样一则古老的故事：有一家生了一个宝贝儿子，亲戚朋友前来祝贺，溢美之词不绝于口：“孩子真聪明”“孩子带福相”“将来定有出息”……只有一位仁兄与众不同：“这孩子将来会死的。”于是挨了一顿好揍。

其实，这位仁兄道出的是真理。

从哲学的角度看，任何一种产品，从诞生之日起，就开始了它生命的历程，亦即开始了它的衰亡过程。而它的主人，却都希望自己的产品能有一个辉煌的历程。

为此，他必须做如下工作：认真考虑并选择一个适合产品生存、发展的最佳诞生环境；要为产品选择一个能被用户接受的品名；科学地预测并利用产品的生命周期，适当调节产品盛衰期，以期实现更多的利润；而这一切的核心在于一句话：最大限度地满足用户需要。这也是当代质量定义的内涵。

本书将对上述观念用实例加以论证。



第一章

产品的诞生环境

为谁生产 (who)? 什么时候生产 (when)? 生产什么 (what)? 在哪里生产 (where)? 为什么要生产 (why)? 任何一位企业家在作出生产某项新产品的决策时, 必须圆满回答以上五个问题 (5w), 只有这样未来的产品才具有生存、竞争、取胜的基本“素质”。也就是说, 在新产品未降临人世之前, 必须对面临的诞生环境进行预测、选择。由于产品问世之后要受到国际、国内诸多因素的影响, 如政治因素、地理因素、民族因素、经济因素等等, 因此预测这些因素, 为决策者提供依据就显得尤为重要。

在预测过程中, 由于不同的产品所受外界环境影响的因素、程度均不同, 因而采取的措施亦不尽相同。本章试图通过分析古今中外企业的尝试来阐述这一道理。

“上帝”的愤怒

“顾客就是上帝”，古今中外多少商界名人志士将此作为座右铭而获得了成功。但是，要真正做到这一点又绝非易事，因为它需要贯穿产品生产、流通、消费整个系统，而第一步都是从市场预测开始的。虽然市场预测是防止企业将不恰当的产品带入市场的有力措施，但仍有一些企业不愿意进行这种研究，或研究得不够彻底。无疑，等待他们的只能是注定失败的命运。

康贝尔汤料公司 (Campbell Soup Company) 在英国出售浓缩汤料时，发现对产品的局部进行改进将比说服消费者更为简单有效。这家公司在进行了多种市场预测之后，确信英国人对自己所生产的浓缩汤料甚具好感，于是，急忙抛出了一个颇有竞争力的价格。然而，产品上市后的销售情况并不理想，这是由英国人未能理解到康贝尔汤料的价格已经极为适宜所致。英国人的确经常购买罐头汤汁，但却不是浓缩制品，所以，在他们的眼里，花同样的价钱而只能买回一半的汤料则颇不划算。这样，康贝尔汤料公司就只能面临两种选择：或者立即着手对英国的消费阶层进行大规模的解释宣传，或者改换产品。最后，这家公司采取了一个极为明智的措施，他

们在自己的汤料中兑上一些水，使之能与消费者们经常出入的其它食品店内所摆设的汤汁罐头一模一样。

许多事实都可以证明，所有的人都能享用同一产品这一推论是错误的，但因此碰壁的人却络绎不绝。几个在第三世界国家里推销过滤嘴香烟的企业对此最有发言权。众所周知，倘若对方是富裕国家的消费者，出于深知吸烟对人体健康的危害，也许就会乐于为过滤嘴这个附加的“小条件”多出几个钱。但在贫困国家里，成年人的平均寿命一般在50岁以下，极少受到死于肺癌的威胁；而且即便是意识到了它的危险性，当地的烟客们也未必就有余力来支付香烟上那截多余成份的费用，况且他们又根本不把晚年会患肺癌这件事放在心上。由此可见，过滤嘴香烟在这些国家里销路不畅是极为正常的，而只有去掉过滤部分，降低价格，才可能打开销路。

加拿大通用汽车公司（General Motors of Canada）在伊拉克曾经历过极为严峻的技术考验。该公司向伊拉克出口了1.35万台“希沃雷特”牌汽车，结果发现汽车的机械部分极不适应那里干燥、多尘的气候特点。于是，伊拉克方面提出，GM公司如不能对汽车进行改进以保障安全行驶的话，他们将拒绝接受已经预定下的1.2万台汽车。当GM公司把驻巴格达的工程师和机械技工的人数增加了3倍以后，才弄清楚，只要增加一个空气滤清器，改进离合器，就完全可以解决这个技术上的问题。

关于产品的适应性问题，数百年前就曾有过结论。英国的东印度洋公司之所以在1857年痛失了对印度市场的统治权，其主要原因也许就在于没有及时地进行产品所必需的改动。在当时，子弹的外层大都要涂上一圈猪油制成的蜡，而发射时，又必须咬掉弹头的一部分。由于印度士兵所信奉的

教义中规定，不得食用猪制品。所以，他们一见到这种猪油蜡就不由地火冒三丈，最终引起士兵的哗变，直至双方都失去了数百条人命后，和平才得以恢复。虽然东印度洋公司后来改进了子弹，但为时已晚，最后他们还是丧失了大英帝国在这印度市场上的霸主地位。

小心，别犯忌！

1982年秋，山东荣城鞋厂生产了一种海蓝色涤纶塔跟鞋，很受欢迎，不少用户纷纷前来订货。为了优待老用户，鞋厂主动给滨州市一家大商店分配了一部分这种新产品。不久，这家商店却来信要求退货。

这样的热销货怎么要求退货呢？厂方百思不解，迅速派人前去调查，这才弄明白原来滨州的风俗，只有谁家办丧事，妇女们才穿这种颜色的鞋，以示哀悼。这种布鞋款式虽新，颜色却是当地所忌，所以成了“冷门货”。

吃一堑、长一智。1983年春，这家鞋厂去外地征求订货时，偶尔听说即墨县一带有个风俗，每逢寒食节，所有头年结婚的新媳妇都要给七姑八姨每人送一双鞋。于是他们马上组织力量生产了4000双各种规格的布鞋，赶在清明节前几天发到即墨，结果不到一天就销售一空。

由此厂家悟出，我国幅员辽阔，各地风土人情迥异。且不说每个少数民族都有自己喜爱的商品，即是汉族地区，商品也因一地一县的民情风格而取舍不一。因此，在商品生产和销售中，注意调查风土人情，也是决策成功的重要环节。