

Swatch 柯达

ipad/iphone4

苹果 格兰仕

在产品营销中，所有的产品决策最后都体现为赤裸裸的销售额，个人的感性的创意或灵感，必须接受商业结果的考验。

猪八戒网

星巴克

真功夫

Galaxy 高露洁 凡客诚品

云南白药牙膏

新浪微博 星火英语 立体城市

产品炼金术

打造畅销产品的

111

个营销思维与方法

百事可乐
沙县小吃
印象刘三姐
洽洽香瓜子
阿迪达斯
李宁
吉利剃须刀
创意功夫网



Product Alchemy

史贤龙◎著

国内顶尖营销专家史贤龙先生通过15个行业的200多个产品
38副原创产品营销工具，帮助中国企业家、创业者、CEO、产品管理者
深度解剖畅销产品的智造方法

产品炼金术

打造畅销产品的



111个营销思维与方法

Product Alchemy

史贤龙◎著



北方联合出版传媒(集团)股份有限公司
万卷出版公司

© 史贤龙 2012

图书在版编目(CIP)数据

产品炼金术：打造畅销产品的111个营销思维与方法

/ 史贤龙著. —沈阳：万卷出版公司，2012.4

ISBN 978-7-5470-1678-7

I. ①产… II. ①史… III. ①产品营销
IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 265182 号

出版发行：北方联合出版传媒（集团）股份有限公司

万卷出版公司

（地址：沈阳市和平区十一纬路29号 邮编：110003）

印刷者：三河市文阁印刷厂

经销者：全国新华书店

幅面尺寸：180mm×245mm

字 数：310千字

印 张：21.5

出版时间：2012年4月第1版

印刷时间：2012年4月第1次印刷

责任编辑：邢和明

ISBN 978-7-5470-1678-7

定 价：66.00元

联系电话：024-23284090

邮购热线：024-23284050 23284627

传 真：024-23284521

E-mail: vpc_tougao@163.com

网 址：http://www.chinavpc.com

常年法律顾问：李 福

版权专有 侵权必究 举报电话：024-23284090

如有质量问题，请与印务部联系。联系电话：024-23284452

致读者

作者有责任在读者阅读本书前，简单阐述本书的特点、内容及目的。

为什么要将一本方法论的著作起名为“产品炼金术”？

炼金术是现代化学的早期形态，用炼金术命名的商业书籍，较有影响力的是三本：乔治·索罗斯的《金融炼金术》，麦肯锡公司顾问们合著的《增长炼金术》，马克·谢灵顿的《增加值：品牌驱动增长炼金术》。

这三本使用炼金术为名称的著作，并不是作者故弄神秘，而是表达对事物本身未知性与不确定性（即使只有1%的比例）的敬畏。

与金融、增长、品牌三个重要课题一样，产品也是介于已知与未知、理性与任性、逻辑与灵感混合的试验场。

驱动企业增长的奥秘，是商业界永恒的探索课题。驱动增长的引擎不止一种，模式也不是一种，每个引擎背后的点火按钮，即通向引擎的细节，也不相同。

方向不一，方法各异，但大道相通。

综合的广度（如增长的宏观研究）及专业的深度（如品牌的微观研究），都在减少未知性与不确定性的比例，提高可知性与确定性的比例，这就是从巫术

（特殊个体的、无法证伪的未知性与不确定性）到科学（精确性、确定性、可证伪性）之间的形态：炼金术。

本书阐述的方法论可以在实践中被证伪，卡尔·波普尔认为只有可证伪的事物/命题才可以成为科学（证真），我们提炼的是一个走向科学而不是巫术的产品炼金术：每个读者都具备火眼金睛，每个实践者都是太上老君的炼丹炉，可以证伪或证真本书的方法。

本书完成了如下成果：（1）从企业战略的、宏观层面阐述了产品驱动增长的五个本质来源、四种类型的产品驱动力；（2）从战术的、微观的层面阐述了111个产品营销按钮——产品智造的思维与操作细节；（3）企业发展三个不同阶段适用的产品营销方法论；（4）产品进化的四个路向。

本书有两个功利性目的。

第一个目的，解决企业知道应该做什么产品及如何做，减少负效的产品营销，藉此使无效产品减少10%以上，有效产品及新品成功率提高10%以上。

无效产品减少10%与产品及新品成功率提升10%，不仅意味着中国企业效益会提高20%，从社会效益的角度看，意味着资源利用率也会提高20%——负效与无效产品，不仅让企业资源打水漂，也是在浪费社会资源（资金、水、电、原料、环境、人才、企业家自己的时间等）。

这个目的能否实现，当然不是本书自身的能量，而是通过看过这本书的企业家，在未来企业的产品决策与产品管理实践中，减少10%的盲目性，增加10%的产品优化能力与持续经营能力来实现。

第二个目的，是构建一个适合中国市场的产品营销战略方法论。

本书在产品战略及方法论的体系化方面作了一次前所未有的整合，从体例结构看，本书是完全原创的。本书提出的产品战略营销方法论，从来没有被整合在一个逻辑的、结构化的体系之中，比如以四类产品引擎完整地概括企业增长的产品驱动力，这个模型就是说企业如果逐步做好四类产品的规划，将可以永葆

不败。

产品不败，才是基业常青的根本保证。

这不是作者个人的奇思异想，它来源于对过去的跨国品牌一百年、中国品牌三十年产品成败实战的总结，来自作者本人的工作、咨询与创业经验，来自作者对世界及中国营销思想家作品的研读与思考。

本书提出的产品营销方法论，来源于实践，虽然进行了理论化的整合，其中的每一个方法、原理、规律、规则都是常识性的。9章40节，自成一个实操的方法论系统，111个产品营销思想与方法，提供了做出好产品的营销武器库。

作为一本产品营销、企业管理的方法论著作，企业家、创业者、CEO、产品管理者认识及掌握这些方法，与企业的实际情况对勘比较，看看本企业的产品哪些符合正确的方法，哪些存在错误或盲区，或者用成功的实践证伪本书提出的方法，都会推动企业产品的战略审视、优化及重构，自然会效果立现。

本书引证、点评了15个行业的200多个产品，精选了38副原创的产品营销工具，展望了中国产品（中国制造）的未来发展路径，这些分析、判断及工具，希望能够带给相关行业人士启发或争鸣。

本书研究与阐述的是赤裸裸的营销逻辑、商业规律，刻意减少产品案例的文字篇幅，能简则简，以免让核心思想模糊。

在产品营销中，一切取决于销售数字，取决于结果（市场份额），所有的产品决策最后都体现为赤裸裸的数字（销售额）。个人的感性的创意或灵感，必须接受商业结果（数字）的考验。

真正的伟大著作会超越作者的生命，也超越作者的解释。一个作品完成的时候，作品的命运就由读者决定，作者的存在已不再重要，无论这个作品是转瞬即逝，还是活得长久。

本书的功利性目的能否实现，作者自有私心期许，但只有让读者与时间去决定。

书中如有数据错误、引文错误或措辞不妥等，皆由作者负全责。真诚希望读者对本书提出批评或建议，以便未来修订完善。

史贤龙

2011年9月11日于上海



推荐序1

方法比理念更重要

《销售与市场·管理版》总编 鲁培康

是理论重要，还是实践重要？是理念重要，还是方法重要？也许最稳妥的回答是：都重要。为什么？因为我们面对不同的假设，往往会省略某些观点的前提条件。如果你太关注前者，人们会说你纸上谈兵，不切实际。如果你太强调后者，人们会说你急功近利，鼠目寸光。同理，是古人的智慧更高，还是今人的聪明更妙？是国人的方法好使，还是洋人的工具管用？如果你不考虑环境条件、读者受众，要么你就是对牛弹琴，自说自话；要么你难免剑走偏锋，哗众取宠，这就必然引起不同观点的交锋。争鸣本是好事，不管何人，被尊为师，定有过人之处，难得欢呼雀跃，更应谨言慎行。

学术研究本是件严肃的事，相互切磋，你来我往，甚至唇枪舌剑，均属正常，只要有个底线。只怕为了一己狭隘，看似嬉笑实则怒骂，往往丢了师者尊严。身处欲望都市，谁能修得佛家物语，厉害牵挂终究难免，所以见怪勿怪。

我是信奉孔子天命观的，虽未享天命之年，却心境已至。中国人都喜欢拿做人做事来论道，企业管理也有管人与管事之说。所谓只有做好人，才能做好事观念早已被人颠覆。可我仍然坚信：能做得好人，未必做得好事；但终要做得

好事，必须做得好人。子曰：“见贤思齐焉，见不贤而内自省也。”今天，面对社会物欲横流，终要做得好事，更要做得好人，所谓勇者之心不可少，圣者之心不可无是也。

因此，当我认真读完史贤龙先生的《产品炼金术》，并愿意写段文字向读者推荐，首先也在于我对他做人做事的基本判断。自古至今，真性情者，往往文如其人。实际上，我与史先生并不相识，关注到他，应归功于第一营销网，我对他的理性思维、实战经验及他勇于对年轻读者负责任的师者风度印象尤深。

网站是我们开发作者的近水楼台，但直到上个月，我才以杂志主编的身份与他第一次联系，发邮件邀他在《销售与市场》管理版开设个人专栏，他爽快应答。此后他发来书稿，邀我为他的营销专著作个序言，但再三强调，如果无暇，也能理解。依我判断，史先生当属人如其文，理应值得营销界及读者朋友们的尊重，因而未辞。

大学毕业生们走向社会，往往发现，那些教科书上的基本原理常常与实际相距太远，甚至毫无用处，于是人们感叹读书无用。实际上，只怕是感叹得太早：虽说读万卷书不如行万里路，但要行得又快又稳，何不既行万里路又读万卷书。

自然，面对不同的社会实践，人们需要经过理论与实践的多次循环，从而形成一套可以付诸实施的理念。否则，一个人把理论烂记于心，倒背如流，又有何用。对于企业经营管理来说，这些理念还需实现它的二次转化，变为一系列可行的方法手段。失去理念的支撑，更失去方法的导引，就如同摸着石头过河，往往前路难料。

显然，要写好一本荟萃营销思维，通晓实战方法的书，作者的市场历练、理念转化都必不可少，因为方法比理念更重要。

在《产品炼金术》一书中，作者以产品为中心，全方位地阐述了与产品驱动密切相关的众多要素与方法，并试图从产业价值链、商业模式等视角构建企业的产品营销战略，既向读者打开了诸多行业五彩斑斓的商品世界，又为读者提供了通向成功产品的多样化路径。而且，不仅诉诸理念，重于方法，还于理性深处

散发激情，难得图文并茂，令人耳目一新。很多内容富于原汁原味，更兼充满市场气息，实不失一家之言。

如果要对某些重要观点加以补充，那就是对企业产品与基业长青的思辨，应更加强调有形与无形的深层关系。有形与无形既对立又统一，唯有如此，有形产品才可能得以绵延百年。

尽管我对本书不能面面俱到，但并不妨碍读者可以从中吸取更多新鲜养分。而且，唯有方法更容易被企业试错，一本能够提炼出上百个方法的书，其面对的挑战也就可想而知。都说真金不怕火炼，我也希望此书能够真正从市场中炼出自己的金丹。



皮之不存，毛将焉附？

《销售与市场》杂志高级研究员 金焕民

从营销观上说，我是一个彻底的、无可救药的产品主义者。不仅不厌其烦地强调“产品是皮，营销技术是毛”，而且通过“营销图谱”试图论证从产品到品牌的逻辑路径。

可是，令我十分遗憾的是，自己的努力没有最终形成像《产品炼金术》这样的优秀成果。

“认识”史先生是源于在第一营销网上对于战略与战术观点的争论。实事求是地讲，刚开始对史先生的整体印象是很八股——谈起问题来，都是很经典、很正统的观点。虽然同是“科班”出身，但史先生似乎比我更喜欢引经据典。而作为大学教师的我，则早就不愿意通过经典理论说明什么，印证什么——除非是被逼急之后。

令人欣慰的是，论争的结果，是让我与史先生成了文友。因为在争论的过程中，我逐渐发现，史先生无论是对于营销理论或者是中国营销问题，都形成了自己独特的，甚至创新的观点。我曾经非常坦率地向他指出，他太拘泥于经典表述方式，不太习惯于独立地表达自己的观点，更愿意将自己的观点装进经典理论的

框架。

不管有没有内在逻辑关系，反正时间不长，我就拿到了这部手稿——系统地、独立地反映史先生个人关于产品的观点。

这本书继续了史先生严密的逻辑思维。在“企业增长的永恒驱动力”语境下，系统地阐述了产品驱动企业增长的内涵与外延；企业从无到有、从小到大、从大到强不同阶段的思维逻辑；产品演进的可行路径以及支持企业实际操作的、比较完善的“工具箱”。

打造一个成功企业，需要做的工作系统而庞杂，甚至迄今为止还没有任何一个大师、任何一种理论能够概括言之。但撇开一切，从本质上看，无非是需求与供给。抓住了这对矛盾，就牵住了经营企业的“牛鼻子”。所有其他因素，无论多么宏观、多么战略、多么重要，那也无非是构成皇冠的元素；产品，也只有产品，才是皇冠上的明珠。人们嘴里的确说的是品牌，但让他们爱不释手的、真正看重的是产品。因为真正承载价值的是产品而不是其他。

中国企业最缺乏的不是理解顾客需求的能力，也不是推广产品的能力，恰恰是为目标顾客提供最佳解决方案的能力。跳出泛泛的理念与说教，回归产品，重新认识产品驱动，也许正是中国企业再上征程、整体爆发的逻辑起点。《产品炼金术》为这种努力，提供了最好的营销思维和营销方法。

如果还有什么期望的话，那就是希望史先生再接再厉，动手写作《市场推广炼金术》，打造出营销领域里的绝代双骄。



推荐序3

让产品重生

上海通路快建网络服务外包有限公司创始人、董事长

林翰

上海生态家天然日用品有限公司创始人、CEO

我们现在似乎一直不能脱离一个怪圈，既重视产品又不重视研发。大家通常讲的“研发”多数为产品的功能，而实质上，围绕市场营销而建立的产品研发比产品本身的研究往往重要得不知多少倍。

产品的物理研发是一把尺子上的初始一厘米，大头应是在市场层面的“研发”。而一旦涉及市场层面的“研发”，往往被误读为策划。

中国的特殊国情和企业群众基础庞大、经验匮乏，催生了一批大仙般的“策划大师”，看他们的案例，不是充斥着谎言就是对消费者肆意的欺骗和掠夺。

市场营销不是策划，策划根本不能等同于市场营销。新产品上市更不是一次策划行为这么简单。

这些错误的观念至今还以市场化的形式在误读、误导、误用在企业身上，甚至打下了深深的烙印。

王老吉的成功真的是定位成功吗？起一个好的品牌名，一句好的传播语，一个好的包装，一次完美的卖点提炼就让企业瞬间骑到龙背腾云驾雾吗？

制造一个所谓的品类概念，就会让消费者乖乖地持续掏钱吗？这些的童话般的诗歌至今被当成主旋律在中国大地的天空上被颂扬。

今天的市场环境，已经进入充分竞争阶段，任何的表象都不是真实存在，存在的往往在表象之外。

一个产品的成功不仅在于说什么，更在于渠道价值链构建和围绕产品广泛分销的推动体系打造。

我们通常习惯于拿来主义，过度在市场营销层面依赖国外的经验，导致丧失了自己。中国的市场营销理论之薄弱与我们这样一个超级消费大国的市场地位，是多么的不相称。

我们早就应该有自己的营销理论，针对中国近 3000 个城市、4.5 万乡镇、13 亿人口，定制而符合实际的。

贤龙兄的《产品炼金术》，内容从理论到实践，无疑是一次有养料的思想集成，是符合中国企业的产品研发、推广、成长的实践真知，也是第一本系统研究在中国土壤环境下产品如何规划、如何研发、如何推广、如何长寿的“易筋经”。

通读书稿后，备受启发，也能感知贤龙兄对产品本质的深刻洞察与理解。这是一本难得一见、闪烁独特思想光芒的好书。



产品是企业增长的永恒驱动力

产品是企业最核心的资源，同时也是最耗费企业资源的经营价值链环节。

产品的这种双重性意味着，好产品是企业财富与资产，不好的产品就是企业的包袱，是耗费资源的黑洞。产品的设计、规划、运营，是企业的头等大事。

产品需要有两次生命，一次是在企业的制造流程里，一次是在市场的营销流程里。

第一个流程决定造出的是不是好产品，另一个流程决定造出的是不是好卖的产品。

哪一个流程更重要？都重要。

在绝大多数情况下，必须先造好卖的产品，再造好产品。除非产品的利益强大到顾客无法拒绝，不需要任何营销就会自己来“抢”购，或者特殊条件下的产品，如垄断，这种产品我们称之为绝对产品：通常是解决了人类生老病死一类的产品。

伟哥发明时曾有此盛况，但也没有到不要营销的地步，治疗各种疾病的药物或基因产品，可以有此幸运，99%的产品都无此能力。

上面这个道理本来极为简单，甚至应该称之为真理，市场营销的观念及实践

都是强调在制造之前，先进行产品的市场营销规划，即先进行产品的市场智造，再进入工厂的产品制造流程。

现实里绝大部分企业都把自己的产品当成了伟哥，对自己的产品缺乏清醒的认识，抱有“酒香不怕巷子深”的顽固的产品迷思，习惯于先做出产品，再将如何卖出产品交给营销部门或销售部门。

好产品当然是制造——即产业链协同的结果——出来的，但另一个被忽视的现实是，真正的好产品、尤其是长寿的好产品，都是在市场消费之中逐步调适形成的。产品的市场过程比产品的创造起点，具有更重要的商业意义。

对产品制造的迷信，不仅有观念与思维的问题，更重要的是：确实没有一本聚焦、完整、清晰地阐述产品如何“智造”的专业理论与方法论，这是产品战略思维与方法论的双重贫困问题。

翻遍可以找到的所有关于产品管理的著作，都是阐述企业的产品制造流程，只是将市场调研、产品定位、产品概念作为制造流程的前置环节。部分讨论产品概念、产品策划、产品推广的书籍，把产品营销变成了某种灵光闪现的传奇，没有提供一个关于产品的完整方法论。

具体地说，现有的产品研发、管理、推广的著作，都没有从企业本体论的层面回答或清晰解答，企业产品开发管理实践中的如下基本问题：

- (1) 为什么有的产品会好卖、有的不好卖？
- (2) 顾客需求导向、竞争导向与顾客利益是什么关系？
- (3) 为什么都在讲产品差异化，同质化产品还是那么多？
- (4) 产品、品类与品牌究竟是什么关系？
- (5) 产品线整合是什么意思？进行产品线长度、宽度、深度决策的依据是什么？

这些问题与产品的基本概念（如科特勒的产品五层次划分）、产品管理流程有关系，却没有被清晰解答。这就是大部分人读了过去的产品管理著作，在具体的实践中却无法当做方法论工具去使用的原因所在。

企业在产品开发时关注些什么问题呢？我们的咨询及实践经验，企业关注以下问题：

- (1) 为什么要推这个产品？
- (2) 这个产品在企业整体产品群中的作用与价值是什么？
- (3) 产品内在的特质或优势是什么？
- (4) 产品的核心卖点是什么？产品广告语够不够吸引眼球？
- (5) 外包装的亮点在哪里、记忆点在哪里？是否在货架陈列上能够“跳”出来？

- (6) 产品的营销推广模式、销售模式是什么？

这是企业制造任何一个产品必须清楚的基本问题，产品有多少层次的理论，无法解答这些问题以及更深入的考虑：

- (1) 产品的品牌策略是什么？应该采用何种品牌架构？
- (2) 产品命名的创意？
- (3) 产品是否有机会开创、代表或抢占一个品类符号的位置？
- (4) 产品能否有更高的溢价空间？支持这个溢价的因素是什么？
- (5) 产品要不要成为身份的象征？或只是做宽泛的场景定位？
- (6) 如果竞争对手推出同样产品，怎样应对？
- (7) 为什么短命的产品很多，能持续销售的长寿产品很少？

上面这些决定产品是否好卖的问题，需要让企业产品开发的决策层、管理层有清楚的认识，明白及掌握需要什么方法来解决这些问题。

达到这样的目标，需要一个从产品研发、管理的实践中提炼出来的产品营销方法论，这个方法论解决的不是怎么制造好的产品，而是如何“智造”好卖的产品，包括产品管理的组织保障（这个产品管理组织，是企业产品管理的真正发动机）。

好卖的产品，是在企业管理层的大脑中智造这个产品，让它在市场中能卖、好卖、热卖、长久地卖、高价值地卖（畅销、长销、高价值销）。