

钟广军 编著
陈旭

如何开发畅销商品



企业管理出版社

如何开发畅销商品

钟广军 陈 旭 编著

企业管理出版社 出版

(社址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号)

*

新华书店北京发行所发行

北京邮电学院印刷厂胶印

*

787×1092 毫米 32 开 8.75 印张 188 千字

1992 年 7 月第 1 版 1992 年 7 月第 1 次印刷

印数: 11 000 册

定价: 4.80 元

ISBN7-80001-175-5 / F · 176

内 容 简 介

在商品经济时代,企业要生存要发展就必须开发出成功的商品。成功的标准是什么呢?就是畅销。因为,没有销售就没有生产,硬要生产的话,制造出来的就只能是没有人要的“废品”。因此,企业生存与发展的问題在很大程度上就是能否开发出畅销商品。

本书站在商品开发者的角度,从描述当今消费者需求的变化及流行趋势入手,列举商品开发的种种创意来源,讨论如何评估与确定商品开发项目,以及如何具体实施商品开发工作。同时,介绍了如何根据现有商品的畅销程度掌握下一轮商品开发时机的策略,这对经营者能否持续掌握市场颇为重要。在本书的最后,是提高商品附加价值来增加商品畅销程度的各种方法。这是当今成功的畅销商品所不可缺少的因素。

目 录

第一章 畅销商品的开发关系到企业的成长	(1)
第一节 畅销商品再认识	(1)
第二节 新技术、新构思是攻克市场的利器	(8)
第三节 技术决定论有片面性	(15)
第四节 不断成长:掌握今日与明日的畅销商品 ...	(24)
第二章 商品开发者应洞悉的各种趋势	(42)
第一节 消费者导向时代的来临	(42)
第二节 舒适、消闲、安全性导向	(46)
第三节 重视健康、运动的导向	(51)
第四节 经济合理性导向	(55)
第五节 消费者参与的导向	(59)
第三章 畅销商品的创意来源	(63)
第一节 了解消费者的愿望	(63)
第二节 企业内部人员的商品创意	(85)
第三节 由于价值观变化而带来的商品创意	(96)
第四节 重视女性的商品敏感性	(104)
第五节 其他有关的商品创意	(117)
第四章 商品开发的模式与评估	(140)
第一节 商品开发的两种模式	(140)
第二节 对开发项目的甄选	(150)
第三节 对开发项目的评估	(156)
第四节 开发新产品的 11 种常用探索方法	(173)

第五章 如何进行商品开发工作	(176)
第一节 开发项目的确定与实施	(176)
第二节 以理想规格作目标	(189)
第三节 日本企业采用的行销卡制度	(194)
第四节 总结:新产品开发的七大步骤	(205)
第六章 商品寿命周期与商品开发时机	(213)
第一节 对商品寿命周期的认识	(213)
第二节 现有商品处于寿命周期的哪一阶段?	(218)
第三节 把握住商品寿命周期上的 新产品开发时机	(221)
第七章 增加商品附加价值的方法	(226)
第一节 追求具备时代感的设计	(226)
第二节 色彩的运用与商品的规格、组合策略	(233)
第三节 增添商品的新用途, 延展 商品的消费时间	(245)
第四节 包装与品牌是迈向畅销商品的关键	(251)

第一章 畅销商品的开发关系到企业的成长

第一节 畅销商品再认识

一、“商品价值 > 商品价格”

在政治经济学中,商品的定义是:商品是在一定条件下产生和存在的历史范畴,是社会分工和产品属于不同所有者的结果。商品是为交换而生产的劳动产品,具有使用价值和价值二因素。

但是,对于畅销商品开发者来说,则应认识到商品的另一层含义。家庭主妇在购买商品时,哪怕买一样东西,也要看好几家商店,观察该项商品的性能和品质,判断价钱适当与否。判断的结果,如果认为“买了值得”的话,便会买下;如果“不能断定值得与否”,则会暂缓购买;如果认为买下不合算,则会不屑一顾地走开。这是很常见的情形。促使主妇们作出购买决定的最重要的一点是“买下来值得”的评价。也就是说,商品是要让买的人能得到好处,可以用下列公式表示:

商品价值 > 商品价格

所谓得到“好处”是指该商品的价值(在这里,其含义是商品的效用和带给顾客的满足感)比商品的价格要大。若是相反的话,买的人便会感觉受到了损失。主妇们之所以会为了买一样东西而走好几家商店,就是为了比较一下在哪家买更为合算。如果她们买到“商品价值 < 商品价格”的东西时,很可能会

下决心“以后不再到那家店买东西”。例如，买到的鱼发觉不新鲜时，就会下这种决心。

上面的讨论表明，商品一定要满足“商品价值 $>$ 商品价格”时才卖得出去。反过来则可以说，卖不出去的商品一定是变成了这种情形：商品价值 $<$ 商品价格。

从另一方面来说，企业的经营活动一定要通过生产与销售行为，以利润的形态获得还原，否则，企业就会因不断地赔本而关闭。因此，得出下列公式：

商品价格 $>$ 成本

将上述两公式合并则有：

商品价值 $>$ 商品价格 $>$ 成本

这一公式对企业的经营活动，尤其是对开发畅销商品的思考有非常重要的意义。

那么，商品价值是如何决定的呢？对这一问题，有些教科书有现成的答案。但它对于商品能否畅销的思考帮助不大。商品应当引起消费者的喜爱，使其产生购买的愿望。所以可以说，在某种意义上，商品价值是由消费者来决定的。或者也可以说，对商品能够作正当评价的，是掏钱买商品的顾客。商品在具备了具体的形状、品质、性能并附有价格出现在顾客眼前时，顾客才会作出买与不买的决定，换句话说，也就是在心目中给予评价，确定了该项商品对于他（她）的价值。

有一些生产厂家将新产品免费提供给试用者，以获得对新产品作出的评价。这种做法的实际意义不大。因为这种时候试用者所作的评价大概不全是真意。如果要获得真心实意的评价，最好是请他拿钱买下，而且要照着普通商店出售的价格，不打折扣。在这种情况下，对方的评价才可能是真实的，其评

价哪怕是严厉的批评,也要非常认真地对待和接受。商品毕竟是贴上标价而出现在消费者眼前时,才能决定胜负的。

二、使顾客不感觉贵

如果对一个商品,不管男女老幼都作出了“商品价值 > 商品价格”的评价,那是最好的。可是在当今商品种类繁多,需求变得多样化、顾客的要求不断提高的时代,这是难以达到的。对某项商品,往往是有些消费者给予高度评价,有些则会觉得不屑一顾。现在假定对该商品的评价如下:

- | | |
|-------|--------------|
| A 类的人 | 商品价值 >> 商品价格 |
| B 类的人 | 商品价值 > 商品价格 |
| C 类的人 | 商品价值 = 商品价格 |
| D 类的人 | 商品价值 < 商品价格 |

此时, A 与 B 类人如果有某些共同特征(例如性别、年龄、所处阶层、居住方式、职业等)时,则可以说这些人是会给此项商品最高评价而且率先购买该项商品的人。这些人就是所谓的“目标”。开发商品前的捕捉需求、预估市场等工作实际就是探测这一群体。确定出“目标”是哪些消费者,在商品开发完成后,先向这些目标去推销。当然,在开发过程中要做到使该项商品的样式、颜色、使用方法符合目标消费群体。例如,同样属于文具用品,如果以中小学生为目标,颜色可以绚烂些;如果是办公室为对象时颜色就应单纯些。

当商品完成开发将要推出市场时,就要作定价工作。为新产品制订合适的价格,是非常重要的。一般的做法是,以新产品的成本去推算出来。但根据前面的论述,这样做并不正确。因为不管厂家怎样算到成本边缘来出货,如果不能满足“商品价值 > 商品价格”时,消费者是不会理睬的。这里的意思是,商

品的价格不应该是一味只顾开发工作,之后再从成本去增减来订定,而是相反地,应当依“商品价值 $>$ 商品价格”的公式先去做价格的预估而在开发中设法降低成本。此时的商品价格具有市场价格的意义。决定商品价格时,如果在市场上有处于竞争状态的类似产品的价格,则可以用作参考。如果是完全没有类似商品的新产品时,最简单的价格决定方法是作这种假定:如果是你,你愿意以多少钱买下?也就是对该新产品先暂定一个价,认为多少钱你会动心去买它。还可以向你的家人或朋友询问这一问题。如果认为比其它产品好,即使借钱也要买,对商品的评价当然是“商品价值 $>>$ 商品价格”,这时商品价格又大于成本的话,是最好不过的。但是这不容易做到。用这样的方式模拟,直到感觉不买很可惜时,显然已达到“商品价值 $>$ 商品价格”,正确的商品价格就出来了。当然也要满足“商品价格 $>$ 成本”,这项商品才可以推出。

上面的讨论并不是说,只要东西便宜就可以畅销。而是说,一定要满足“商品价值 $>$ 商品价格”,在这一基础上,开发出的商品即使贵于同类产品也同样能够做到畅销。在电冰箱市场上,就有这种事例。青岛的琴岛-海尔电冰箱和广东珠江冰箱厂的容声牌电冰箱,以其质量和功能见长,虽较同类产品价高一些,因为顾客比较之下,觉得“值”,所以销售旺盛。

服装市场更甚于此,关键的问题是使消费者感觉值得买。一件衬衣,因为是最流行,名设计师的设计产品,所以价格高达100元仍会有人买。除去流行不谈,假如只为穿着的话,25元就可以买到,那么这件衬衣的硬件性商品价值为25元。其余的75元则是下列几项的价值:流行性、季节感、式样、名师声誉等等软件性的商品价值。可以用下列方式表示:

衬衣 = 硬性商品价值 + 软性商品价值

100 元 = 25 元 + 75 元

这件衬衣因为包含了 75 元的软性商品价值而值 100 元，假如流行减退，季节变换，那么软性商品价值就要失去而只剩下硬性商品价值。这样一来，就一定要把价格降到 50 元或 25 元才可能卖得出去，从顾客角度讲，这个价格才觉得还算值了。上列的等式这时变为：

衬衣 = 硬性商品价值 + 软性商品价值

25 元 = 25 元 + 0 元

了解到商品价值的硬件性与软件性，对于洞察顾客需要的变动或提高开发出来的新产品的商品价值并订出适当价格，有重要的启示。穿衣服不为御寒，而是为了表现自己的长处和特点，这是时装最初的宗旨。然而，现在的时装，与其说是对美的追求，不如说是一种时兴。时装的软性价值的强大，竟左右了许多消费者的意识。比方说，穿高筒靴子的女性，并不一定觉得自己穿靴子时有一种美感，而是因为“大家都穿靴子，自己不穿有点儿说不过去”。她们不过是在一种被动的流行意识的支配下行事，这是从众心理。畅销商品除了自身具有特色与长处引起畅销外，这种心理会对商品的畅销起到进一步的推动作用。

从众心理是相当普遍的，它固然反映了一定的盲从性，但从另一角度看，却也反映了相当一部分人对某种产品的认可和接受，从而带动了后来的跟进者。

理解了这一点，厂家开发出来新颖的、高质量的，附加大量智慧性因素的商品，在制定价格时，就会从容自如地从价格与成本的细缝中摆脱出来。企业获得高额利润，而顾客买入后也

感觉很合算。

三、适应潮流 满足需要

在商品从开发直到推销到顾客面前的整个过程，开发者都应思考、确定该项商品具有何种商品价值并向顾客推荐。商品具有的这种价值或长处、益处，称为推销特点或推销基点，简单地说，就是能满足顾客的某种需要。假定开发了一项新商品而被问道：“此项产品的推销基点是什么”时，却不能即刻作出很明确的回答，那么这项新产品的销售恐怕就会成问题。因为推销基点不明确，购买者能获得的好处不清楚，就无法让顾客起念头购买。此外，购买者虽能够获得好处，可是需讲十分钟才能明了，也是不能令人欣赏的。因为产品要经过推销员、批发站、零售店等多层环节才能卖到消费者手中，难保这些人都具有与开发者一样的说服力。而在消费者一方能否花长时间来听你的说服也很令人怀疑。因此，推销基点必须能在一分钟以内简洁的表达出来。

三菱电机公司是生产家用冰箱的老企业。这家公司生产了一种“三门”冰箱。这种冰箱最下面装蔬菜的部分，是抽屉式的。这样，家庭主妇装菜、取菜就比较方便，所以都很乐意用它。三菱电机就是这样以“顾客使用方便的冰箱”作为自己的宗旨，而不断开展产品开发的。如此具有特色的产品，自然会引起畅销。又如，三菱电机在空调机的室内侧部分的薄型化上，走在了其他公司的前列。仅仅是机器比原先变薄了，品质、性能并没有什么变化和提高，却使商品力得以提高。营业员只要说：“本公司的产品是薄型的”这一句巧妙的推销语言，便会给商品销售带来明显的变化。

产品的推出还贵在掌握及顺应潮流。过去，肩膊一部名贵

照相机,引起周遭人们的注目,是很风光的事情。于是,人们起而模仿,挎着名贵照相机逛公园、逛博览会、看体育比赛的人越来越多,形成一股潮注。是潮流就会有起有落。曾几何时,挎着一部名贵照相机竟被看作是土里土气的样子了!这就是日本流行大众持有的看法!那是在几年前发生的情形。正是在这种背景下,使用一次性相机成为最时髦的事情,富士软片公司推出的一次性随手拍相机大获成功。

富士软片公司的一次性相机在市场刚出现,就掀起一阵旋风,短短的半年时间即卖出 300 万个,其后不断成长。结果,其它厂商不甘富士公司独享大饼,纷纷跟进。柯尼卡首先加入,柯达、松下电机产业等也随后相继投入。互相激荡之下,市场更加扩大,各厂商并将其列为战略商品,倾全力开发,一时间,新机型纷纷出笼,五花八门,市场分外热闹。

表面上看,富士公司是误打误撞而掌握到这股潮流的。当富士的销售部长有一天面对堆积如山的库存胶卷,无意间对负责开发的部长说了一句“为什么不在这些底片上加装镜头和快门”时,触动了新产品开发的灵感。可是就深一层来看,这一刹那的灵光正是处心积虑、反复思考形成的潜意识的升华。

其实自五十年代起,富士就三度试图制造简便照相机,但都遭致夭折。原因有三点:①软片的性能尚未完善;②镜头无法廉价生产;③相机本身在当时(50、60 年代)还是身份、地位的象征,市场尚不能接受简便照相机。

到 80 年代中期,技术方面的障碍已经消除。新式胶卷被发明出来,在恶劣的摄影条件下,也能拍得鲜明的景象;由塑料成型的镜头可以廉价大批生产;市场上充满用完即弃的廉价打火机之类的一次性商品。市场对于简便商品已广为接受,这使

简便照相机也获得生存空间。市场调查表明,70%以上的人在一年中会有三次以上想照相而找不到照相机的憾事。以上各项主客观条件表明,开发简便照相机的时机已经成熟。

一次性相机才上市,就远远超过预期的成绩,成为供不应求的热门商品。富士公司并没有因成功而自满,反而立刻进行深一步的商品反应调查。结果发现,除了嫌换装底片麻烦的妇女与老人之外,年轻人与儿童也是用过即弃相机的主要消费者。年轻人选择它,一方面是喜欢它的时髦、有趣,一方面不喜欢挂着一个名贵相机的土里土气的样子。小学生青睐它,则是因为它的方便性以及没有遗失、损坏名贵照相机的担忧,适合旅行、远足时使用。

这就是畅销商品、掌握潮流,满足需要!

第二节 新技术、新构思是攻克市场的利器

一、科技与创意:新产品的两个支撑点

据说日本市场呈现了一种“硬件充足”的状态,其所显现的情形是冰箱内塞满了东西,衣橱内装满了四季的各种衣物,房子里面更是排满了各种家具、家电制品等。也就是说,是一种一切都足够的状态。

在我国,距这种状态还差得很远,只要将产品品种数量略作比较,就可以看出来。北京百货大楼经营的商品品种数量为全国最多,也只有3万多种产品,而日本东京西武百货公司却

经营 20 多万种产品。以自行车为例,多年来我们仅以自行车作为代步工具,忽视对各层次消费者需求的满足,因而 28 英寸、26 英寸两种规格一直占主导地位。相比之下,法国圣诞岗自行车厂就生产 1200 种规格的自行车。我国自行车最高速率比为 21 速,而国外是 28 速到 32 速。可是,有不少企业仍然感觉到开发产品的困难。在这些企业看来,市场已然饱和,几乎开发不出什么新产品,更难以做到畅销了。

这是不懂得商品开发的着眼点应在于新科技的应用和好点子的构想,而囿于现有产品市场和陈旧观念的结果。有一家胸罩厂,过去一直按单向性的思维方式研究新产品开发,只是在胸罩的款式、颜色、质量等方面作文章,产品创新几乎走到穷途末路的境地。近年来,他们进行旁向思维。从不同的角度启迪新产品开发的灵感,因而大获成功。他们从保健的角度出发,研制出电子测温胸罩、稀土磁疗胸罩、中药药物胸罩;从健美的角度出发,研制出“记忆”形状胸罩,按摩胸罩;从计划生育角度出发,研制出电子闪光避孕胸罩等等,这些新产品各具特色,投放市场后,成为独家产品,深受消费者喜爱。日本的钟纺公司应用科技推出发香连裤袜,成为热门商品。发香连裤袜是将尼龙纤维浸入硅酮系的树脂溶脂中,使纤维表面产生 5~10 微米的极小泡囊,然后将熏衣草、玫瑰、酸橙等香料注入小泡囊内,让香料被纤维完全吸收,连裤袜的香气保存期限,若以手洗方式,可保持 5~8 次清洗时间。同样是针对喜欢发香产品的潮流,日本的大同特殊钢公司运用自身的长处,构思出截然不同的产品。该公司以钼为主要材料,经过 1200 度高温烧制成发香金属项链。该产品成为典型的发香产品。项链外表有许多微细的小孔,佩戴者将自己喜爱的香水注入孔中,可保持香

味达一星期之久。由该产品与 18K 金、白金、钻石等贵金属、宝石搭配而成的高级装饰品因为有留香的特点,结果比单纯几种贵金属构成的饰品更受人欢迎。

二、软件型商品

这里的“软件型”有两层意义:一是“硬件型商品”附加了一些商品本身以外的意义或价值;一是百分之百“软件型”如旅游观光这类不具形的商品和电脑软件等等。无论哪一种,都必须含有充分的智慧性因素或运用科技才能成功。例如皮毛大衣,就其硬件型来讲很明显地是防寒用具。只有在天气极为寒冷的地方,毛料大衣不够御寒,才需要穿皮毛大衣,这时,皮毛大衣是 100%的“硬件型商品”。但是,毛皮大衣的设计、制作极为精美、价格高昂,含有高贵之意,遂引起这种现象:在香港以及东南沿海一些经济发展较好的地区,尽管冬季并不很冷,只要毛料大衣或风衣就足以御寒的地方,毛皮类的大衣或茄克却销售很旺。显然,这是因为皮毛大衣除了作为防寒用具的“硬件型商品价值”外,还兼具流行、身份象征的“软件性商品价值”的缘故。又以眼镜来说,已经不再是近视眼们的专利。由于各种时髦眼镜带来的美感和气质感,配置眼镜被称为“不动手术的整容”。年轻人配副超薄型平光眼镜,可为谈恋爱时姿容平添几多秀美;已成家的男士女士们,为自己的脸庞增容,也会慷慨破费百元至几百元,配一副色泽高雅的眼镜。对于相当部分的人而言,眼镜一换,风度就显出来了。一位老教师从教 30 年,戴一副黄里透黑的老式眼镜架,被人奚落为“老夫子”。当他下决心配了一副金光闪闪的“进口变色镜”时,周围的人顿时刮目相看,认为他加入了“高雅的 K 金系列”。一些大中学生并无收入,但配眼镜时也向新潮看齐,不屑买塑料镜架或秀郎

镜架。在这里,除了眼镜的使用价值外,更突出了它带来美感、显示身份的意义,其软件性功能超过了硬件性功能,该商品可以说已成为“软件型商品”了。

磁力杯则具有另一种软性价值。杯子最普遍的用途就是用来盛水、饮水。生产杯子的工厂成千上万。而几乎每个人、每个家庭都拥有足够用的杯子,只是偶而才会增购。这类产品要引起畅销是很不容易的。然而,天津一家生产磁性材料的工厂把杯子转化为具有水质处理功能的器具后,却引起了购买热潮。这家工厂通过向有关方面咨询后了解到,人体的一些慢性疾病首先是由于人体的循环或微循环系统功能出现障碍所引起的。例如:血脂高、血管壁内沉积物增加,均有可能引起心血管系统和血液循环系统的疾病;消化系统和泌尿系统由于其功能性障碍引起各种结石症和糖尿病、便秘等症;内分泌系统失调引起生理失衡造成神经衰弱等疾病……,所以,调整人体的各循环系统使之正常工作可以成为保健和预防某些疾病的主要手段。人体的主要成份是水。水是生命的源泉,是人类赖以生存的生命要素。因此,增进人体的健康因素可以从提高水的质量入手。中医的药方里有以磁石入药、改变中药某些特性的方法,磁石并未溶解,药剂却有了特殊的疗效。这是药剂被磁化的结果。由这两点考虑入手,该厂选择江苏宜兴的紫砂杯胆,外围排列上瓦型磁体,制成了磁化杯。对磁化杯处理过的水加以水质分析,发现其溶解度和溶解氧均有所提高。这种微小的物理变化,造成水与其它物质的浸润性和渗透性加强。当这种水进入人体后,对于人体各循环系统的障碍物质能够逐步溶解、疏松、易于排出;同时,由于溶解氧的增加,人体新陈代谢所需氧也有所增长,有利健康。一项成功的产品诞生了。再结

合各种推广活动,该产品很快畅销起来。软件型商品功能——保健、强身、驱病——是这项产品成功的基本因素。这一类软件型商品还可以举出很多例子。当硬件充足时,人就会走向软件取向。应当注意的是,有些消费者实际并未达到“硬件充足”的生活水平,但仍会为了某些缘故,追求能表示流行和社会地位、属于软件型意义的消费品。他们在做这类消费时,很可能以牺牲自己或家人其它方面的正常消费为代价。这表明了软件型商品含有的具大吸引力。

软件型商品中有完全无形的旅游观光等项目,这类体验型的商品近些年呈现出不断增长的势头。不久前,丰田汽车公司在它的汽车展示场内建立了日本第一座“有味道”的“香味电影院”。这家电影院设有和银幕画面连动的香味发散系统,可以配合电影情节散发出咖啡、香水、冰淇淋、森林、海滨等特有的味道。香味的发散原理并不复杂,只是用特别的送风机将香味经由座位后面的电动阀门过滤器吹出即可。难以解决的问题在于放出香气后,如何将已喷出的气体迅速排走。这家香味电影院深具吸引力,平时每天放映 17 场(20 分钟一场),假日放映 19 场,场场客满。慕名而专程来观赏的客人相当多。丰田汽车展示场的成功,竟掀起建立这类电影院的狂潮。

在日本,电动游乐器的生产厂商正在开发和制造新式的体验型游乐器,这类游乐器已经大大改变了传统电视游乐器的内容和规模。过去的游乐器只能够配合画面作简单的前后移动,但最近开发的新式体验型游乐器则不但能上下左右移动,会作微妙的震动,而且能与操纵杆产生连动,因而变成了一种颇受年轻人喜爱的运动商品。这种产品进一步将画面与体感联系起来,虽然是电动游乐器,却也有人认为是气味电影后的进一