

SCQSZLSC
市场全身丈量手册

成功

抢滩市场

108招

市场大门永开，抢滩滋味更甜

因市场预测、行销和广告诉求的偏差，每年最少有 80% 以上的新产品遭遇淘汰。本书针对市场特性，精制抢滩市场的奇招，让你顺利进入 20% 行列。

千高原◆编著

中国纺织出版社

市场全身丈量手册

成功

抢滩市场

108招

市场大门永开, 抢滩滋味更甜

千高原◆编著

中国纺织出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

成功抢滩市场 108 招/千高原编著. —北京: 中国纺织出版社, 2003.4

ISBN 7-5064-2554-8/F·0326

I. 成… II. 千… III. 市场营销学 IV.F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 006757 号

责任编辑: 王学军 特约编辑: 瞿 静

责任印制: 刘 强

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街 6 号

http: //www. c-textilep. com

e-mail: faxing @ c-textilep. com

邮政编码: 100027 电话: 010-64160816

北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销

2003 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 889×1194 1/32 印张: 15

字数: 315 千字 印数: 1—6000 定价: 26.00

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

前 言

人的基本生存需求其实并不很多：食物和水、住所、性、家庭和社会，如此足矣。对大多数人而言，这些问题的解决已经不是什么问题。关键在于，我们面临着多种选择的可能性：到哪一家餐厅去就餐，买何种品牌的服装，乘坐哪一家航空公司的飞机，到什么地方去旅游等等。正因为有这样的多种选择，才使市场营销——想方设法抢占市场——成为企业最引人注目的“硬道理”。

营销历史上曾出现三个界限分明的发展阶段：第一个是生产导向阶段（1945年～20世纪50年代末）——供给和选择都是有限的，商家追求获利主要是通过确保生产和分销的有效进行。因为当时商品供不应求。第二个是推销导向阶段（20世纪60年代）——随着竞争的加剧，商家获利主要是通过刺激潜在客户对现有商品和服务的兴趣，这时供求基本平衡。第三个是市场营销导向阶段（20世纪70年代以后）——随着商品供过于求，人们的选择范围越来越广。商家的主要任务变成确定目标市场的需求，通过设计、沟通、定价以及提供适宜的商品和服务满足客户的需要。商家必须面对持续加剧的竞争和瞬息万变的市场环境。

以上的阶段划分是市场经济主流世界走过的道路。不过大家心里都明白，中国也已经告别稀缺经济，正在踏向艰难的市

场营销导向阶段，空手套白狼的经商时代一去不复返了。搞企业、上产品、创品牌，一切都得真金白银，真枪实弹的干。

现在每年市场上出现数不清的新产品和服务，一派繁荣昌盛的大好形势。不幸的是，根据市场经济肇始以来的统计规律，新产品的成活率只有区区 20%。这个残酷的事实，中外皆然，于今为烈。中国市场看似很大，实际上这个大水桶已经盛满，你加进去一些水，另外的水就要溢出。纵使你是如日中天的大品牌，今天似乎牢牢地掌握着市场，但在看不见的角落，那些虎视眈眈的新生力量随时随地都威胁到你的地位。年销售曾超百亿的“三株”大厦竟在一夜之间轰然倒塌，令人唏嘘之余，试问有哪家企业敢说不是每天如履薄冰。

这个时候，通过市场营销抢滩市场成为导致企业成功最重要的决定因素。厂家商家各出奇谋，确定潜在的顾客并设法把他们变成实际上的买主，这是企业活力的精髓。然而，市场营销也是企业管理中最困难的方面，并且正在变得越来越困难——如今的市场变化迅疾难测，竞争日趋激烈，真正起作用的营销方法日新月异。在一名优秀的行销经理的心目中，没有任何一种产品是所谓的大宗商品。所有的产品都可以通过一些行销的创意或手法加以差异化。中石油和中石化卖的汽油在化学成分上虽然完全相同，但是会因为品牌、服务、促销手法等的不同，在消费者的心目中就不同。所以，如何规划差异化策略，培养企业的竞争优势，是许多公司最重要的任务。

市场上有关市场营销、商战谋略一类的图书实在是林林总总，令人目不暇接，但大多或是正襟危坐的课堂教程，或囿于纯粹典型案例，令读者有隔靴搔痒，不甚解渴之感。鉴于这种

情形，本书编者勇敢地踏入一个“市场间隙”，不拘泥于专业的条条框框，从众多发人深省的企业真实经历中汇集了一百多个也许不太典型，但却富于启发性的案例或实际操作方法，分为产品创意、广告传播、行销战略、行销管理、客户服务、品牌运作、渠道运筹、推销技巧、销售促进、出奇制胜、起死回生等部分，讲述一个个中外企业在抢滩市场过程中的成败得失。每个单元都叙述简明扼要，资料完整详实，内容引人入胜，使读者仿佛亲身经历企业发展的过程，感受其成功的奥秘与失败的教训，从而获得宝贵教益和前车之鉴。

编者
2003年3月

目 录

第1章 产品创意的招数	1
企业的本能是使自己的产品过时变旧	1
用新的理由卖老的产品	3
白加黑——黑白世界亦多彩	8
必宝适产品创新闯市场	10
传统咖啡也可以注入新观念	13
古方新卖——尘封在家族档案柜里的食谱	16
产品开发的三种常用策略	19
买方市场下的产品开发策略	23
市场营销如何发掘“隐性机会”	25
一次失败的产品开发	30
日本大型零售业的 Private Brand 商品战略	34
用市场倒逼法逆向研发新产品	39
商品开发七大实战守则	42
第2章 广告传播的招数	45
众口含金——不可忽视的口碑传播	45
广告词从何而来	47
非付费广告——从武汉车主砸奔驰车说起	50
比较广告效力强	55

“打广告，简单啦！”	60
促销，试试“行为艺术”	62
广告运作的组合思路	66
会展——企业营销新利器	72
控制话语权——口碑传播尽在掌握	74
胡文虎巧做“放屁”广告	81
第3章 行销战略的招数	83
新产品抢滩市场不成功的十大原因	83
看金鹿葵花色拉油如何进入市场	86
佳能如何抢占施乐开创的复印机市场	89
美国米勒啤酒进入一个“根本不存在的市场”	93
互补营销——让 $1+1>2$ 的营销双赢道	98
龟灵胶囊的整体营销策划	101
“蒙牛”的“圆心·卫星”销售理论	105
是什么使一个化妆品小品牌脱颖而出	109
小阿华“精确营销”——在“隐蔽战线”上赚钱	113
中小企业五大营销战略模式	116
日本化妆品行业的销售方式	119
舒蕾凭什么狙击宝洁	121
把洋品牌做土——伊莱克斯亲情化营销策略	123
运动营销——全球性品牌面临的巨大商机	128
第4章 行销管理的招数	133
瞄准顾客，弹无虚发——巧用数据库营销	133

台湾冷泉造镇营销启示录·····	138
老牛皮不吹牛皮——刘保佑要你穿双好鞋·····	142
营销巨人“宝洁”赢的策略·····	148
挑战通路巨人——am/pm Japan 差异化的营销战略·····	151
网络营销管理八大实战技巧·····	155
“善变”和“创新”——家乐福的成功秘笈·····	159
美国沃格林公司靠“便利”制胜·····	165
联想 1+1 诠释特许经营四大成功要素·····	169
销售经理怎样组织高效的销售例会·····	171
暗返利+稳固分销结构——解决窜货有效办法·····	175
啤酒企业如何有效控制“窜货”·····	176
销售代表和客户沟通时的“诈而不欺”·····	181
 第 5 章 客户服务的招数 ·····	 187
服务细节蕴商机·····	187
24 小时不打烊的服务·····	188
轻视“外行话”丧失宝贵商机·····	190
零顾客成本拉住更多顾客的手·····	191
用顾客听得懂的语言向顾客介绍产品·····	193
客户找麻烦——另一种获利来源·····	195
过度贴近客户弊大于利·····	202
抱怨就是商机·····	206
捕获顾客关系技巧·····	208
服务品质始终如一的麦当劳·····	209
雅诗兰黛的美容顾问推销有术赢得顾客·····	213

费瑞尔的杀手锏——活页工作日记本·····	217
第6章 品牌创建的招数 ·····	221
品牌重要还是产品重要·····	221
品牌——泡沫经济时代最有价值的资产·····	224
CIS——中外企业形象识别战略趋势·····	228
隐形商品的非常品牌术·····	231
中国的口香糖为什么不赚钱?·····	237
子品牌策略与副品牌策略·····	241
第7章 品牌经营的招数 ·····	249
解开金黄色拱门的行销之钥·····	249
夕阳品牌如何走出残局·····	256
小品牌以小克大的方法·····	261
恒源祥“虚拟”重铸老字号·····	263
拯救受损品牌的九大武器·····	267
长销品牌摆脱价格竞争的范例·····	272
你的品牌如何长盛不衰·····	278
联合利华品牌本土化的启示·····	279
第8章 渠道运筹的招数 ·····	281
分销渠道冲突协调有术·····	281
渠道策略规划——“没有最好，只有更好”·····	283
格力空调的渠道建设模式·····	287
营销——一盘下不完的棋·····	290

对代销过程进行有效控制·····	291
行销通路——厂商竞争优势的决胜关键·····	296
西门子的通路运作策略·····	303
西门子通路运作的启示·····	309
美格显示器的渠道渗透·····	311
工业巨子自建零售终端网络的成功要素·····	316
第9章 推销技巧的招数·····	319
一毛钱也不花，生意嗷嗷叫·····	319
销售困境中求生存的务实做法·····	321
搬走推销障碍的石头·····	322
如何侦测推销人员的借口与谎言·····	325
e时代推销员的新式武器·····	327
视觉辅助系统帮你强化推销重点·····	329
嘴上无毛的年轻推销人如何取信客户·····	331
善用 E-mail 作推销好帮手·····	332
推销梳子的故事·····	334
电话访谈的十个小技巧·····	335
开发客户的十条“营销圣训”·····	337
FUN—FABOPTIC 推销法·····	339
“大冢”反败为胜的推销术·····	344
DIY，让你自己动手的“对比销售”·····	351
“买”“卖”转念，柳暗花明·····	352

第 10 章 销售促进的招数	355
文化促销创造诱人魅力	355
把钱变大的促销点子——买千送百	357
“玩事件”开启营销新境界	360
促销活动的 5W1H 架构	362
针对消费者网上促销的几种办法	365
“惊喜你自己”——玉兰油成功促销活动探秘	368
促销种类与技巧	373
以消费者为中心的促销方法	374
以企业及组织为中心的促销方法	377
几次成功的创新促销活动	378
促销活动的评估方法	383
终端促销受到厂家和商家青睐的几大原因	384
重要和常用的终端促销手段	386
赠品促销怎样获得最佳效果	389
企业常用促销技巧及应注意问题	396
终端促销气氛的营造	398
 第 11 章 出奇制胜的招数	 401
日本人松本清的“牺牲商法”	401
市场营销新战略——侧翼战	402
中小企业以小搏大的营销秘笈	404
市场弱势者的游击战原则	408
企业偶像 = 企业形象	410
E-mail 营销十六绝招	414

事半功倍的营销新模式——共生营销·····	416
新产品切入市场的常用套路·····	421
新经济时代的渠道策略·····	424
化妆品的另类营销诀窍·····	430
第 12 章 起死回生的招数 ·····	433
怎样让企业起死回生·····	433
让商品重新活过来的三个日本案例·····	436
滞销商品起死回生六剂药方·····	438
定位营销——救活“华新”的灵丹妙药·····	442
德国的消费习惯与行销通路·····	444
销售渠道再定位——钟表店里卖打火机·····	446
百年卡通漫画业插上网络的翅膀·····	448
古老陀螺玩具在日本咸鱼翻身·····	450
品牌如何起死回生·····	452
狮王食品公司——不可思议的奇迹·····	453
LFPINC——“北卡罗来纳州食品最低价” ·····	455
克服传统橘汁脱颖而出·····	459
奇招迭出的组合创新法·····	461

第1章 产品创意的招数

企业的本能是使自己的产品过时变旧

日本著名企业家盛田昭夫说过：“企业的本能就是要使自己的产品过时变旧，如果我们自己不这样做，我们的竞争对手会迫使我们的产品成为过时的东西。”

产品是企业生存与发展的决定性因素，企业能否拥有特色产品，关键在于企业策划人员对产品企划工作的开展。所谓产品企划，就是指企业如何使自己的产品或产品的构成顺应消费者、市场的需求与动态的市场开发活动的企划。

市场竞争有很强的残酷性，一旦消费者在市场上发现有满足偏好的更好的需求替代品，则原先的旧商品就会逐渐被消费者抛弃。喜新厌旧似乎已成为众多消费者的心理定势。然而在当今激烈的商战中，失去顾客的心就意味着失去市场。早期的亨利·福特公司很有创新意识，他们的“T型汽车”率先引进完善的流水装配线，风靡全美，产量也比当时美国市场上最强硬的竞争对手通用汽车公司高两倍，但是时过境迁，福特陶醉这种车型，以至于固守单一车型单一黑色17年不变，恰恰从20世纪20年代开始，人们开始追求华美的装潢，通用汽车公司以式样

新颖、颜色多样的“切夫罗尔特”汽车打入市场后,立即赢得了广大消费者的喜爱,使福特公司的“T型”汽车黯然失色,不久福特公司该生产线便迎来停产的厄运。

产品创新不仅在于产品款式与性能的开发上,也体现在产品的价格上。在同类商品中,消费者对同档商品的低价者有更大的偏好,因此开发产品时还应不断地研制优质低价的产品。美国施乐公司是位居美国第21位的大型工业公司,该公司以生产办公用品为主,1982年该公司在国内市场的占有率由86%降到了45%以下,迫使机构大量裁员,严峻的现实震惊了公司的企划者,经过市场调查发现造成这种局面的根本原因,是因为日本企业以性能可靠且价格便宜的复印机器械抢占市场所致。在强大的市场压力下,施乐公司的企划人员用三年时间研制出了三种新型产品,质优价廉,为公司重新夺回了失去的市场。

☆产品企划的领先型、跟随型和依赖型

企业的市场活力在于企业能够不断地推出一些新产品,用新产品去占领市场。推出新产品固然有赖于企业的科研开发能力,但是指导企业科技人员去开发市场急需的产品,这就是企划人员的基本职能。企划人员策划的产品若是全新产品,产品企划通常有领先型、跟随型、依赖型三种。领先型企划是以最先进的科技成果为基础,开发出全新产品。跟随型是站在巨人肩上,把他人的创新成果应用到新的领域,这种企划风险小,效益高。依赖型企划往往将构思焦点投入某一热销产品或服务,着力开发其附属的但又是必不可少的配件或是在某一市场看好时,大力开发为此市场服务的相关市场。

然而,大量的现实告诉我们,产品企划并不局限在全新产品开发上,更多的产品企划是针对产品的改良及调整的。对于这种一般性产品的企划,更为资金并非雄厚的企业所看重。这类产品企划的策略通常有仿效型、换代型、改进型、组合型等。特别是仿效型企划,投入资金少,减少了技术上的风险,并且产品投放市场后见效较快。对一些独立自主开发产品有困难的企业,或者是经济落后国家的企业在开发新产品时多采用仿效型企划。

企业要保持市场竞争优势,不断地开发新产品和改良调整产品起到了至关重要的作用。但是,产品开发和改良的导向作用,则取决于企业策划人员的思想创意。

用新的理由卖老的产品

对消费者购买动机的统计和研究,我们更多的限于消费者想得到何种价值、好处,想表露何种身份,消费者的情感倾向,和要遵守某种社会规范(如:环境保护、尊老爱幼)等等,却往往忽略了一个重要、不易察觉的因素——消费习惯。消费者之所以消费或不消费某种产品,可能是他在不自觉中形成了这样的消费习惯。举个极端好笑例子:婴儿习惯用“奶嘴”喝东西,而成人却用吸管,如果哪天你看到一个大人躺在床上叼着“奶嘴”,你一定会大跌眼镜,因为习惯性的认知让你觉得这种举动是荒唐的、不可思议的。

对于消费者的消费习惯,我们决不能对抗。例如,我们就不能不顾顾客的感受,一味的向他推销我们生产的“奶嘴”,告诉他

我们的产品如何好用,躺在床上喝饮料也不会弄一身,那样的产品再好也只能遭到拒绝。反过来,迎合消费习惯会怎样呢?绝大多数企业的做法,虽不会遭到消费者的拒绝,但也毫无新意。尤其在各个厂家的产品日益趋向同质化的今天,消费者找不到一定要消费你的产品的理由。

那我们该怎么办呢?正如对待洪水一样,我们堵不住,又不能放任自流,最好的办法就是“疏导”。“疏导”的目的就是给消费者一个消费你的产品的全新的理由,这个理由与其他同类产品所不具备的。在产品符合消费者消费需求的前提下,我们可以对消费者的消费习惯进行引导,把消费者引向一个全新的领域,塑造出我们差异化的品牌形象。

事实证明,消费者的习惯确是可以引导的。例如,在医生中进行的一次问卷调查结果生动的说明了这一点。当问他“如果病人有 10% 的机会死亡,你是否会给他动手术”时,许多人回答“不”。但倒过来问他“如果病人有 90% 的机会生存,你是否愿意给他动手术”时,同一个医生的回答是“是”。也就是说,用言语而不是理论来进行条件引导,就可以改变一个人做出的重大选择。

那么,通过引导消费者的消费习惯来铸造我们的品牌,具体该如何实施呢?下面四个成功案例可以帮我们摸到一些头绪,找到实施的方案:

☆从“小类群”到“大类群”的德国开胃果园

直到 1985 年,可能大多数消费者都把开胃果园归类到“饭后甜食”这个“小类群”中,里面有各种酸奶、布丁和干乳酪,显得