

罗慧兰 李 力 编著

- 启迪你的智慧
- 开拓你的视野
- 增强你的才干
- 实现你的价值

决战 在市场

——现代企业开拓
经营艺术

一本教你如何在市场
竞争中稳操胜券的书

出版社

决战在市场

——现代企业开拓经营艺术

罗慧兰 编著
李力

光明日报出版社

3511A
(京)新登字101号

决战在市场

——现代企业开拓经营艺术

罗慧兰 李力 编著



光明日报出版社出版发行

(北京永安路106号)

邮政编码: 100050

电话: 3017733-227

新华书店北京发行所经销

彩虹印刷厂印刷



787×1092 1/32 印张8.625 字数194千字

1993年4月第1版

1993年4月第1次印刷

印数: 1—10050册

ISBN 7-80091-401-1/F·72

定 价: 4.80元

前 言

近一两年来，我国的经济形势发展十分迅速，尤其是邓小平同志南巡发表重要讲话之后，全国各地奋起直追，企业之间的竞争日益加剧，各地兴办实体的浪潮方兴未艾，呈现出一派百舸争流、生气勃勃的喜人景象，这一切，都给人们带来了前所未有的发展机会。

然而，对于大多数企业而言，传统的经营观念和思维定势仍然制约着企业的发展。由于缺乏与现代社会相适应的先进经营管理观念，他们在激烈的市场竞争中往往感到茫然和不知所措，有些企业盲目模仿他人，不经市场调查就组织生产，结果造成生产能力过剩，企业陷入进退维谷的境地；有些企业虽然生产出适销对路的产品，但由于缺乏与之相适应的现代促销手段，结果坐失良机，产品大量积压；也有的企业在创业之初一帆风顺，但由于一时的懈怠，致使产品质量严重下降，良好的信誉毁于一旦！这一切表明，企业要振兴，要发展，必须具备先进的经营管理观念，运用现代公共关系艺术塑造企业形象，开拓新的市场，以全新的观念和非凡的勇气去迎接市场经济的挑战。

他山之石，可以攻玉。

为此，我们从当前企业现状和最迫切的需求出发，精选了国内外企业运用市场开拓艺术走向成功的实例，从企业决策、产品设计、形象塑造、市场预测、新产品开发、广告宣传、现代营销、危机处理、公关艺术等不同角度，展示了他们的成功之道，旨在于帮助企业启迪智慧，开拓思路，更新观念，树立现代意识，借鉴他人的成果以丰富自己，在跌宕

伏、强手如林的市场竞争中稳步发展，闯出自己的新路。起

目前，社会上已出版了一些同类书籍，此书吸取了它们的最新成果。在此我们谨向公关管理界的同仁们表示由衷的谢意。同时，我们希望有更多的朋友从中获得智慧和启迪，共同为我国的经济腾飞尽力。与社会上同类书籍相比，此书的不同之处在于：第一，具有强烈的时代感。此书是应企业界人士的要求而写的，全书围绕“市场经济”这一主题，紧密结合当前深化改革的新形势，就企业界所面临的如何走出困境，如何开拓新的市场，如何全面树立企业形象等问题提出具体范例和对策，使读者能够触类旁通，举一反三，开拓新的思路。第二，实用性强。此书避免了同类书籍中许多偏重于理论的倾向，而是从实用性和可操作性方面下功夫，以新颖独特的写法吸引读者，使读者一目了然并产生浓厚的兴趣，从中获得有益的启示。

在改革开放的时代，机遇与挑战，成功与失败并存，社会在呼唤着好的产品 and 好的服务，时代在造就着一批又一批有胆有识、勇于开拓的企业家。随着社会主义市场经济的建立以及国内外市场的拓展，企业之间的竞争将越来越激烈，优胜劣汰的自然法则将使企业面临更加深刻的生存危机。面对错综复杂、瞬息万变的市场环境，许多企业在寻求机会摆脱困境以求得更大的发展。我们希望通过这本书，不仅给企业界人士提供切实有用的帮助，而且给许多志向远大却又无法施展抱负的青年朋友以新的启迪。然而，尽管此书有着很高的实用价值，但并非包医百病的良方，只有勤于思考、勇于创新，并不断开拓进取的人，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

编者

1992年12月

目 录

牛仔裤上的公关意识·····	(1)
掌握全世界男人的胡子·····	(3)
挡不住的可口可乐·····	(8)
大火烧不掉IBM精神·····	(12)
“麦克唐纳帝国”的成功奥秘·····	(17)
执世界体育用品业之牛耳·····	(21)
举世瞩目的“可乐”饮料大战·····	(26)
麦当劳——日本速食产业之王·····	(31)
皮埃尔·卡丹与马克西姆餐厅·····	(37)
化妆品帝国的“皇后”·····	(40)
梅真尼牛仔裤的崛起·····	(44)
雅芳——美国直销之王·····	(47)
肯德基炸鸡在中国·····	(51)
日本“精工”走向世界·····	(54)
“尿布大王”的生意经·····	(57)
诚招天下客·····	(60)
用咖啡和面条征服世界·····	(63)
“m&m”s巧克力风吹遍了京城·····	(67)
钟表王国的一场角逐·····	(70)
主妇们的店铺·····	(73)
包装的魅力·····	(78)
烟台啤酒公司的惊人之举·····	(82)

“面包大王”的经营之道·····	(84)
给商品注入情感·····	(87)
通往顾客心灵的桥梁·····	(90)
微笑的价值·····	(93)
顾客永远是对的·····	(95)
让消费者放心的策略·····	(98)
顾客接待艺术·····	(100)
吸引顾客的奇招·····	(103)
微笑永远属于顾客·····	(105)
小圆卡片的妙用·····	(107)
刚开张的商场如何吸引顾客·····	(109)
创意使“中兴”不同凡响·····	(112)
处理顾客投诉的艺术·····	(115)
使顾客乐于购买·····	(120)
“鸽子，你不能走”·····	(122)
国外餐馆经营奇招·····	(124)
寻找“带头牛”商店·····	(129)
美国总统与法国白兰地·····	(132)
风靡全美的“美味赛过汤”·····	(134)
长城饭店的公关魅力·····	(136)
向布什总统赠送“飞鸽”·····	(139)
台湾伞和上海伞的不同遭遇·····	(141)
培养吃方便面的下一代·····	(143)
创造顾客的需求·····	(145)
与人方便的“便利商店”·····	(148)
独树一帜的“阿托搬家中心”·····	(150)
“以物易物”商店的启示·····	(154)

家庭聚会——一种独特的内衣销售方式·····	(156)
同为“中国魔水”，为何命运不同？·····	(159)
有趣的“家庭主妇”评选活动·····	(162)
一场别开生面的“千人编织竞赛”·····	(164)
“鱼被湖怪吃了”·····	(166)
让产品自己“说话”·····	(168)
太阳牌锅巴的成功之道·····	(171)
新奇的广告艺术·····	(174)
日本企业界的广告奇才·····	(178)
独具匠心的广告宣传·····	(182)
牛肉在哪里——兼谈广告中的美女形象·····	(184)
广告中的情感因素·····	(189)
幽默的语言使广告生辉·····	(190)
美国“五字”广告的魅力·····	(194)
巧用推销语言·····	(197)
五花八门的促销艺术·····	(202)
反败为胜的推销术·····	(208)
信息的价值·····	(210)
向公众买构想·····	(213)
形象危机与危机公关·····	(215)
当厄运降临时·····	(218)
救形象如同救水火·····	(222)
“沙松”冰箱爆炸之后·····	(225)
在飞来横祸面前·····	(227)
毒气外泄之后·····	(230)
阿罗公司起死回生有术·····	(233)
名牌产品也需要创新·····	(236)

“呼拉圈”热火爆京城.....	(239)
奇特的“亚都现象”	(241)
面对畅销的诱惑	(245)
把“李鬼”逐出市场	(249)
蓝袖纱的效应	(253)
三菱电器公司的困惑	(256)
“一日厂长”的启示	(257)
现代企业的用人之道	(260)
主要参考书目	(265)
后 记	(266)

牛仔裤上的公关意识

蓓英百货服装店，这家隐没在上海个体户市场的一个不起眼的小店，由于在店堂悬挂一条近2米长，腰围1.3米粗的特大牛仔裤而名声大振，郑海霞，穆铁柱曾先后光顾此店，新闻媒介屡屡报道，蓓英百货服装店没花一分钱就闻名全国，该店经理不无得意地说：“花两万多元广告费还不一定达到这样的效果。”

上海蓓英百货服装店，是一家特约经销牛仔裤的个体集体联营商店。前几年，在服装业日趋萧条的情况下，店主想出了颇具公关意识的一招：定做了一条近2米长，腰围1.3米宽的特大牛仔裤悬挂在店堂，上面别着一张纸条，上面写着“合适者赠送留念”，以此招徕顾客。这一别出心裁的做法，引来了不少高个子和大块头，他们苦于无处购买合适牛仔裤而到此来碰碰运气，然而，这条牛仔裤实在是太肥大了，他们只能望裤兴叹，但小店的名气却由此而大震。这种奇妙的宣传逐渐引起了新闻媒介的注意。《上海经济透视》、《新民晚报》、《解放日报》等纷纷对此作了报道，使这家原本淹没在个体市场的小店，竟一下变得家喻户晓、尽人皆知了。

人们普遍关心的是：“牛仔裤被穿走了吗？”没有！店

主继续寻觅“合适者”。不久，第一个幸运者出现了，上海浦东陆行镇腰围1.30米的退休工人陆阿照穿走了第一条超大型牛仔裤，人们的情绪陡然高涨起来，《解放日报》以《腰围1.3米的牛仔裤被穿走了》为题报道了这一新闻。蓓英百货服装店又一次名声大振。在此期间，国家女篮的郑海霞曾到店里来试试，但因裤腰太肥而不无遗憾地走了，店里特意到广州重新定做一条，赶到北京去送给郑海霞，这样，蓓英服装店的名声从上海传到了北京。

中国“巨人”穆铁柱是慕名而来的第三位幸运者，他光顾“蓓英”的这一天，这间只有一开间门面的小店顿时热闹非凡，很多人围拢在此，争相观看穆铁柱穿牛仔裤的场面，在这位2米多高的巨人面前，一旁的售货员和观众简置成了小娃娃，在那些好奇的观众看来，这本身就是一大“奇观”。店主把穆铁柱送出店门之后，“穆铁柱穿上了牛仔裤”的消息不胫而走，各大小报刊纷纷报道，上海电视台、中央电视台也相继播放这条新闻。就这样，蓓英百货服装店没花一分钱广告费，仅用三条超大型牛仔裤就轻而易举地名扬全国，营业额翻了几番。

对此，这家商店的经理不无得意地说：“出两万多元广告费也不一定达到这样的效果。”这条写在牛仔裤上的公关意识，使蓓英百货服装店在众多的个体集体商店中脱颖而出，显得不同凡响。不过，要维持蓓英服装店的信誉，光靠三条特型牛仔裤是不够的，他们恪守“信誉第一、顾客至上”的原则，注重进货质量和服务态度，对所售的衣裤一律包退、包修、包换，所有的商品明码标价，价格公道，对特殊要求的顾客尽可能予以满足，使慕名而来的消费者满意而归。

析评

公共关系是伴随着改革开放而兴起的一门新兴的应用性学科，近年来在实践中得到了广泛的应用，它所包含的内容是十分广泛的，其目的是要通过各种公共关系艺术提高组织的知名度和美誉度，树立良好的社会形象。

所谓公共关系意识，是将公共关系理论内化为自觉的行为规范，并落实在具体行动中。蓓英服装店原本是一个十分不起眼的小店，但店主十分精明，通过悬挂巨型牛仔裤的手段招徕顾客，使得这家小店名扬全国，这种不同凡响的做法，正是店主公关意识的自然流露。这表明一个人只要勤动脑筋，善于创造机会，就能运用自己的智慧获得惊人的成功。

掌握全世界男人的胡子

吉利剃须刀，改变了男人们认为刮胡子危险而又麻烦的观念，形成今天男人每天刮胡子的好习惯，这习惯使得全世界的男人对剃须刀的需求源源不断，吉利公司也因此而发展成为一个世界性的剃胡刀王国。有趣的是，他那张留着胡子的脸作为吉利剃须刀的商标流传于世界各地，被那些刮光了胡子的男人们称为：“世界上最有名气的脸。”

如今，吉利剃须刀如同波音飞机、丰田汽车、松下电器、派克金笔一样成为广大消费者熟悉而又十分喜爱的世界名牌产品，有人开玩笑地说：“吉

利公司着实掌握了全世界男人的胡子。”

在吉利发明剃须刀之前，男人们刮脸所用的是一种直尺型厚刀片，每用一次都要磨，其方法是在荡刀皮上荡5—10分钟，有时需拿到店里去磨才能保持锋利，而且，当时直尺型剃须刀的把和刀片是固定的，使用起来十分不便，因此，人们往往费了很大的劲，却刮不干净自己脸上的胡子。

1895年，40岁的吉利，是王冠公司的推销员。一次，一位用户谈起，如果能发明一种用过就扔掉的东西，顾客就会不断地购买，金钱也会象滚滚流水般地涌来。短短一席话，使吉利大受启发，兴奋不已。此后，只要有空闲，吉利就闭门冥想，捕捉各种可能成为“用过即扔”的小商品信息。吉利每天出门之前，他都要刮胡子整饰仪容。一天，当他正在刮胡子时，眼前突然一亮：这不正是那种“用过即扔”的小商品吗？全世界有那么多男人需要每天刮胡子，如果能设计出一种既锋利，又小巧，安全又便于携带的“用过即扔”的剃须刀，那么前景一定十分美妙！吉利当机立断，辞去推销员工作，开始潜心研究剃须刀，他从农夫整地的耙子中得到启示，把剃须刀架设计成“T”型，并着手研究出能拆能装的薄钢刀片，这样，第一把吉利剃须刀于1901年开始问世。

然而，从吉利剃胡刀上市到推广，整整花了8年的时间，第一年只卖出53把，刀片也仅售出170多片，是剃刀不适用、不为消费者所接受吗？不是，关键在于顾客对它不了解。这个挫折使吉利明白，仅有好产品，没有好宣传是不行的。吉利请来著名漫画家，画了几幅宣传画，接着大张旗鼓地做了好一阵子的广告宣传，果然奏效，吉利刀片的售量剧增，这年年底，吉利出售了2万套5美元一套的剃须刀，每套有一个

刀把和20张用过即可扔掉的刀片。

吉利剃须刀在先后爆发的两次世界大战中获得了蓬勃的发展，并真正奠定了它的世界名牌地位。第一次世界大战期间，吉利把剃须刀按成本价格卖给美国政府，由政府发给每一位士兵，并要求他们整肃自己的仪容。当时，吉利认为，只要这些士兵们用惯了他的剃须刀，等战争一结束，必然会把这种刮胡子的好习惯带回自己的家乡，这样可以形成一个稳固而又广阔的市场。在第二次世界大战期间，吉利剃须刀被作为军需品而大量地发给士兵，战争结束后，吉利剃须刀跟着男性刮胡子的习惯传遍了世界每一个角落。

事实表明，一旦每个人养成每天刮胡子的习惯，安全刮胡刀的需求便会源源不断，吉利公司不必担心市场会萎缩，美国的《财星杂志》也如此表示：“胡子总是会不断地长出来，相对地，吉利公司的营业额也会持续地增长。”事实上，吉利公司创业时打的就是这个如意算盘。靠着一个绝妙新奇的构想，吉利成为一代巨富，他在加州退休后，于1932年逝世。然而，吉利留胡子的脸孔，被世人称为“世界上最有名气的脸”，而吉利公司也长期把他的脸谱作为商标卖到世界各地。

然而，吉利公司也面临过严重的挑战，那就是来自意大利不锈钢刀片的侵袭。不锈钢刀片不仅气味清新，而且光洁耐用，很快，吉利公司在意大利的80%市场被抢走。不久，意大利不锈钢刀片又打入美国市场，吉利公司立即陷入了困境，只得迅速开发不锈钢材料的刀片，才能保住原有的市场。1963年推出“吉利不锈钢刀片”，然而它比意大利晚了一年，吉利公司全力以赴挽回损失。到1965年吉利公司掌握了美国不锈钢刀片市场的50%，不久又趁势推出“超级不锈

钢刀片”，同时降低售价，投入 870 万美元的广告费，很快就
把意大利刀片逐出美国。吉利公司又不断拓展海外市场，几
乎涵盖了世界各地，成为世界性的刮胡刀王国。1968 年，吉
利剃须刀创下了 1111 亿枚天文数字的记录。为了与不断出现
的竞争对手相抗衡，吉利公司实行多角化经营，从安全剃须
刀系列扩展到生产除臭剂、止汗剂、打火机以及男用化妆品
系列，以保持营运的活力。

然而，吉利剃须刀的意义远远不止于此，一位美国管理
学家这样说过：如果吉利没有发明安全剃须刀片的话，对于
千百万个男人来说，剃胡子仍是十分费时而又危险的事。同战
争、革命和美国的其它历史里程碑相比，吉利富有进取心的
业绩可能是微不足道的，但是它对美国的文明有着同样重要
的影响。

如今，这种影响已经遍及整个世界，吉利剃须刀被誉为
“天下第一把刀”，有人曾经这样开玩笑地说，吉利公司着
实完全掌握了全世界男人的胡子。”今天，对于普通的中国
公民尤其是男性公民来说，吉利剃须刀并不陌生，在国外，
吉利剃须刀如同波音飞机、丰田汽车、松下电器、派克金笔
一样，早已成为各国消费者所熟悉而又十分喜爱的名牌产
品。

析评

从吉利发明第一把剃须刀到现在，已经接近一个世纪。
如今，尽管各种剃须刀在市场上琳琅满目，然而吉利剃须刀
的名牌地位不可动摇，对于男人们来说，吉利剃须刀确实开
辟了一个崭新的时代。

吉利剃须刀的成功之道给我们以下启示：

(1) 要善于发现和创造公众的需求。吉利剃须刀之所

以成功，是由于它改变了男人们认为刮胡子麻烦、危险的观念，创造出源源不断的需求。在物质产品极为丰富的现代市场，如果一味地模仿他人，走别人的老路，是没有发展前途的，企业只有勤于思考，善于创新，创造出顾客对于产品的需求，才能获得蓬勃的发展生机。

（2）掌握有利的销售时机。要改变人们的消费习惯并不是轻而易举之事，尤其是在中国，人们的消费观念比较保守，从人们对一种新产品的认识到接受，往往需要很长时间，因此，如果不能运用现代促销手段让公众尽快接受产品的话，很可能贻误销售时机，给企业带来不可低估的损失。吉利公司抓住两次世界大战之机，先在美国士兵中形成刮胡子的习惯，把吉利剃须刀的影响传遍世界每一个角落。可见，掌握有利的销售时机是促销产品的不可缺少的途径。在现代社会，由于大众传播媒介十分发达，企业在沟通信息，树立形象方面极为便利，许多企业通过赞助节目，制做公共关系广告等方式缩短与公众之间的距离，创造良好的销售气氛，这些都是值得企业借鉴的。

（3）要不断推陈出新。任何一种产品，即使创出了名牌，但如果固步自封，不求发展，难免被其它后来居上的产品所淘汰。吉利剃须刀在六十年代就曾面临意大利不锈钢刀片的挑战，时至今日，这种挑战愈演愈烈。可见，现代市场竞争是十分激烈的，任何名牌产品的地位都不可能一成不变，只有不断地推陈出新，居安思危，才能在市场竞争中立于不败之地。

挡不住的可口可乐

据说，在第二次世界大战期间，当美国军队与纳粹德国军队交战时，已在欧洲登陆的可口可乐曾被指责为“对欧洲文明的威胁。”然而，尽管如此，许多人挡不住可口可乐的诱惑，甚至连纳粹头子希特勒也在偷偷地喝可口可乐。

如今，在全世界，几乎每一个国家的国民都在喝可口可乐，有人在25年前就做过统计，如果把可口可乐的瓶子直立并排，在地球表面可绕上15圈！时至今日，可口可乐已经成为美国文化的象征，一位瑞典社会学家曾经这样评价，“电视是美国人的精神，而可口可乐与美国人的肉体不可分。”

如果你经常光顾商店，一定会注意到印有“Coca—cola”字样的饮料越来越多地出现在国内各地食品店的橱窗和大小饭店的餐桌上，这些表明可口可乐已在中国站稳了脚跟，并吸引着越来越多的消费者。

人们也许感到奇怪，为什么可口可乐在占有美国30%左右的汽水饮料市场之后，能在世界140多个国家和地区畅销不衰，并以每天销售3亿罐（瓶）的绝对记录饮誉全球？

归根结底，强大的广告攻势和独特的销售策略是可口可乐成功的两大要诀。