

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

世界营销绝妙点子800例



告读者朋友

一个绝妙的营销点子（策划），也许能给您带来亿万回报。这个断语是真的吗？您应该相信它不是妄言。因为本书中近千个营销点子，实际是数百名著名大小企业家们经验和智慧的结晶，是这些聪明人的血汗。只要您认真阅读，并在自己的商务活动中善于运用，启发自己，那么这些绝招秘诀，必能助您登上高明商人的“宝座”，不妨举一、二例子说明。本书中，日本某著名家用电器公司，根据市场细分化原理，开发了新的产品“迷你冰箱系列”（一种小型的），它们可以满足单身、大学生、旅游、宾馆等许多特殊的需求，而不同于传统的“家用冰箱”，我国家用电器厂商在目前冰箱市场“饱和”的困境下，不知道想到这个“点子”了吗？如果开发了此产品，它将能带来多么巨大诱人的利润！您不妨再发挥想象力，除了“迷你冰箱”外，“迷你电视”、“迷你电脑”、“迷你洗衣机”、“迷你音响”等等，它们是否也有市场需求，您不妨再进一步展开想象翅膀，除了电器外，其它产品的“迷你××”，如“迷你玩具”、“迷你服装”、“迷你化妆品”等等。“点子”是他人已做过的，您不能完全照搬，要充分发挥想象力，使“死”点子变“活”。

此外，本书中介绍了美国“左撇子市场”，即开发左撇子人用的手套、冰箱、电视、汽车等等。中国有多少左手撇子，他们生活中有哪些需求？其购买力多大？作为中国商人（包括未来的商人）您是否想调查这一市场？是否想开发这一市场？

现在中国的百货业竞争惨烈，大家都各出奇招，然不尽人意，如果您翻翻本书，看看具有近百年历史的美国百货业大王西尔斯（Sears），英国的百货业大王“马狮”，荷兰的“蜂巢”等，也许会激发您的想象力！如此类似的绝妙的营销点子，营销策划“宝藏”正等待您去亲自挖掘！

参加本书编译的有：贾晓辉（副主编）、刘海涛、叶大伟、李赛、王嘉琪、郭娜、陈晨、王丽玲、伊丽新、董峰、焦建军、杨忠、伊艳芳、杨临霞、谭表、刘亚玲、李正、于兴忠、孙宪民、高兴智、李明明等。

编 者

1996年8月北京

世界营销绝妙点子 800 例

一 品牌策略

品牌 (Brand) 是指产品的品牌名称、质量、商标、标志、形象等综合的形象。品牌形象在现代企业竞争中是一个强有力的秘密武器,有了它,你就能取胜,否则命运不佳!树立品牌是企业家中心的任务!本部分介绍的 10 个例子如奔驰、索尼、英国马狮等等,都是打得“品牌战”。

1. “格兰仕”靠名牌称雄市场

以人生产微波炉而闻名的广东格兰仕企业(集团)公司是一家以电器产品为龙头,集羽绒、服装、毛纺等多行业为一体的大型企业集团。1996 年春季广东格兰仕企业(集团)公司的产品订货会上,3 天签订 8 亿多元的产品合同。而头一年,“格兰仕”就荣获全国市场产品竞争力同行排名 3 位第一,如今,该公司在全国微波炉市场占有率达 35%,并超过了进门微波炉产品的市场份额。

2. 毛塞耶夫的艺术新形式

驰名全球的原苏联的毛塞耶夫土风舞剧团,成立于 1937 年,目前拥有 116 名天赋卓著的演员。从 1958 年以来,该剧团在全世界近 70 个国家和地区进行演出,所到之处场场爆满,创下每一个城市剧场演出前所未有的卖座纪录。

该剧团之所以能有如此的成就,主要归功于其创始人毛塞耶夫对舞蹈观念的更新,创造的一种新的艺术形式——以舞蹈戏剧化的方式来讲故事。他把许许多多的苏联流传甚广的民间故事改编为舞蹈的剧目,用活泼的身体、语言及舞台上习惯的格调加以表现。既有苏联人民日常生活中喜怒哀乐和悲欢离合,也有苏联民俗艺术的展示。这些情节对陌生于苏联的外国观众来说,不仅充满了好奇,也因扣人心弦的舞台风格和灯光效果、而将自己的感情融入剧情之中。

毛塞耶夫对舞蹈演员的挑选是相当严格的。每年要公开甄选 600~700 人年满 13 岁的少男少女,开始接受每天 4~6 小时的基础训练。4 年之后能成为准团员的,平均不到 40 人。成为准团员的舞者,才能开始接受漫漫无期的正式演出训练。任何剧目都要做到千锤百练,无懈可击。只要能达到最严格的标准,自然就成为一名优秀的舞蹈演员。

第二次世界大战结束后,美苏关系也开始缓和,在这种形势下,毛塞耶夫剧团是以文化交流的名义第一个访问美国的苏联剧团。在美国各城市的巡回演出时,受到空前未有的欢迎,演出场次一再增加,此后,世界各国也纷纷发函邀请它前往演出。于是,毛塞耶夫剧团就成为当时苏联唯一获得赫鲁晓夫特准,可以经常出国表演的团体。

3. 品质与销售

在今日开放市场里,市场区隔的结果,区隔内的价格与品质向上移,而更小型、更专业化的厂商逐渐替代大市场的大量生产厂商,找到生存之道,大发利市。

以汽车业为例。奥斯通公司在 1981 年投入 200 万美元的资本建厂,但是同一个月,奔驰却计划再投入 4500 万美元,几乎是奥斯通公司资本的 24 倍,用来强化它的英国市场。由于英国大量生产的汽车衰退,汽车业均保持较小

的产量，奥斯通就曾有一周生产 8 辆车的纪录。在德国高价车数量以千计时，英国市场却被迫以百计。这一点从积架车的发展就能看得出来。当积架车变成非常独特的车种时，只有 6532 辆在英国市场销售。

当约翰·依甘成为新总裁后，看到积架小量生产，品质又不好时，他就认为这样下去不会有希望，于是大刀阔斧地进行改革，产量大量扩张，品质提高，销售量不断增加，尤其在美国市场，利润迅速上升，使得积架能筹措 7500 万资金，投入生产线自动化，进一步改善生产品质。结果 1985 年的纯益达 8400 万美元，使股东权益报酬率达 37%。

成功者的实践表明，在现代化的技术中，有效率的生产，都建立有有效率的品质管制体系。而在今日的市场上，如果缺乏品质，任何规模的公司都无法完成行销任务。

4. 靠品牌形象占领市场

由于品牌过于分散，通用汽车曾被迫重整公司形象。这是自它有史以来最激烈的一次。通用汽车现有的品牌根本无法适应市场的变革，尤其是日本车的竞争。即使美国对日本车设有进口配额，日本车仍轻而易举地攻下 12% 的市场。以往通用汽车包办了美国 3/5 的市场，如今根本经不起日本小型车潮流及丰田式低成本挑战。

1983 年丰田与日产汽车在美国的销售量，轻易地超越福斯汽车保持的纪录。而德国车销售量只占日本车的 1/3，致使在汽车史上引起了轰动。此外通用汽车推出的小型车也抵不住日本的打击，因为通用旗下五大品牌（雪佛兰、别克、庞帝亚克、奥斯摩比、凯迪拉克）都忙着从全型车向小型车发展。结果是创造了一大堆挂着不同品牌，实质上却差不多的小型车。

比通用成功的众多品牌大都发生在消费品市场。例如美占的只是他旗下众品牌之一，而宝洁公司的产品名都与宝洁无关。马克林是美占的主力牙膏品牌，行销人员为了适应环境变化，并不吝于更新品牌。甚至在英、美两国上市时，改用全新的品牌。家用牙膏这种添加了清凉剂的创新牙膏在初上市结果引起轰动。

卓越行销人兼管理大师林多·优维克在 1993 年的名言：注意下列几件事——持续是系统化地研究竞争者的产品方法、发展新的配销通路及配销方式、供应新产品……用以保护既有的市场，赢取新的市场。遵从这句谏言，产品及事业即可获保障，即使是在这无所循形的开放市场中。

5. 奔驰的品牌策略

奔驰汽车二次世界大战后享有盛名，将产品定位于市场的高级车。奔驰一直致力于制造性能、形象一致的高级车，而且具有坚固、耐用、快速、舒适、品质良好的优点。奔驰汽车很少使用副品牌，即使有一回车型会有过重大改变，奔驰也只是用一个新 S 系列来代表。

这家公司不断地追求技术创新，有助于维持其稳定而一致性的形象。再加有条理又有效率的经销网，使得它在高级车市场占有率逐年增长。1982 年及 1983 年，奔驰全球销售量已超过英国市场中英国车销售量的 2/3，两年内突破 45 万辆。

它的另一个宝贵经验就是建立市场区隔与率先进入是同等重要的。例如在石油危机时，率先生产柴油车。不过在石油危机，能源节约时代，奔驰的

耗油也成了大弱点。之后奔驰在 1980 年初期，将车型往小型车扩展，经过严格的市场考验后，它的行销技巧终于使小型车销售成功，也克服了“耗油”的致命弱点。

奔驰的技巧在于明确地表现其形象，并且强化其品质、单品牌的策略。品牌就是显赫的资产，而其显赫的资产就是品牌。

6. “马狮”立于不败之地的秘诀

英国的马狮公司最初是一个小百货店，现已成为英国第一大百货公司，在本国拥有 260 家商店，4.6 万多名员工，在国外还有 7 家分公司。如今，马狮已成为世界著名的成功企业，被世界经济学界称为“世界最经营有术”的企业。

马狮独特的经营方式是所有的商品，无论是服装、鞋类、日用品或食品、酒类都是一个牌子：“圣束高”。单一的牌子，顾客没有选择的余地，为什么还能吸引众多的消费者呢？关键在于“圣束高”这个牌子本身就是高品质的象征，是物美价廉的代名词，因此对顾客有强大的吸引力。

同时，马狮还注意在营销中把握好以下几个环节：

一般零售商是按照市场的销售情况向制造商购买已经制造出来的商品，而马狮公司则是按照市场的需要来决定生产什么商品，然后向制造商订制，并标以“圣束高”的商标。

为了使商品不关时机地推出，以适应顾客的消费潮流，马狮要求所有高层的人员亲自作市场调查，捕捉顾客的消费心态，预测市场动向。

马狮公司经营的每类货品都由一个采购组负责，详细进行市场研究和制定产品规划，然后将产品进行试销，观察顾客反映，根据市场需要改进或推出商品。当产品成为适销产品时，采购组对产品还要经常加以评估，以尽量延长其寿命。当某些产品销路不畅时，公司会毫不惋惜地立即将其撤离市场，为畅销的新产品让路。

公司从认识顾客所需出发，确定满足顾客需要的标准，并坚决达到目标，为顾客提供全新的服务。

7. 多元化事业组合拯救了索尼

索尼公司在事业发展中深切认识到，任何一个有作为的公司若只是依赖一项技术超群的产品，无论这项产品有多强，其根基不会是稳固的，而一群产品组合比一项产品要安全得多。

索尼公司所经营的录放机，由于技术上略逊一筹，到 1983 年，它的纯利曾下降了 50%，而隔了一年，到 1985 年，则已惊人的速度达到 2,916 亿美元的纯利。其原因，一是美国境内的录放机热，使索尼 Betamax 事业蒙受其利，而最主要的则是索尼公司多元化事业组合的功劳。

在索尼公司所经营的录放机两年内市场占有率由 13% 下降到 7%，随身听的销售量也逐年下降；公司处于极端困境的情况下，是多元化事业组合拯救了索尼，镭射唱片弥补了销售量，8cm 摄像机也带来了较好的经济效益。此外，索尼也致力于工业产品的经营，以往公司内消费品与工业品比例是 80：20，在 1990 年达到 50：50 的比例。上是在这种崇高的目标指导下，索尼公司才重新焕发出勃勃生机。

8. 台蕉依赖品牌占据日本市场

台湾香蕉在 1965 年至 1966 年间，占据日本总输入量的 80% 以上，被称为台蕉输出的黄金时代。这个黄金时代的促成是因为在 1961 年，日本实施了香蕉输入自由政策，以及台湾蕉农受外贸会的鼓励，提高香蕉的收购价格，在利润提高以后增产所致。可是到了 1993 年，台蕉在日本市场的占有率却从 80% 降到了 10% 以内，不啻下跌因素如何，从行销观点看，不外乎有以下几

个原因：

不太重视包装。随着生活水平的提高，日本消费者对食物的选择已由“量”向“质”转变。但台蕉固守老一套，不太重视包装及香蕉的外观质量，所以略逊中南美香蕉一筹。

没有注意到日本消费者嗜好的转变。只是满足于台湾香蕉味道好，日本人习惯于吃台蕉，市场十拿九稳，殊不知日本人热衷西化，容易接受新观念，味觉也会随之改变。尤其是年轻一代的日本人，对于香蕉的色香味的印象不是建立在台蕉，而是建立在中南美蕉，特别是“奇基达”和广告印象上。

未建立起自己的品牌。台蕉仅通称“台湾香蕉”，而“奇基达”是经过精选的，规格“整容划一”，并经过清洁、上腊后显得十分美观，首先在视觉上给人一种好感，同时，它还设计了精美的标签，贴在香蕉上。在此基础上，通过大众传播媒体，向广大消费者进行广告宣传，使“奇基达”响遍了整个日本，并在消费者心目中形成了品质第一的印象。

为此，有关专家建议，为了挽救台蕉的未来市场，在产销方面必须从观念上、行动上加以改变，尽快建立品牌，建立品质标准。因为在工业社会里，消费者多以品牌为选择，而绝少凭经验购买，品牌乃成为消费者购买的客观标准。此外，还得积极进行推广活动。消费者购买动机往往受传播媒体的指引，进行有效的广告不但可以唤起消费者的注意，也能提高台蕉的印象与品质地位。同时，也必须注意改进直接影响到产品价值的产品包装。

9. 肯尼士反其道而行

在台湾外销畅旺，但缺商标和品牌的跛脚行销中，唯有肯尼士网球拍能以自创的品牌和商标，在国际市场上取得一席之地，获得相当的肯定。肯尼士网球拍先以外销起家，在国际市场上建立了相当的知名度后，台湾人才知道其为台产品。从1982年年初，肯尼士才开始在台湾正式销售，除了球拍之外，产品还包括运动鞋、网球装和休闲服。

先在国际上建立国际市场上的地位之后，再向内发展，这是肯尼士与一般厂家在经营策略上最大的不同，这种反其道而行的行销方法，是他们的独特的作法。在台销售当时如秋风扫落叶般，所向披靡，特约专卖店在各地陆续建立，由此可见品牌和商标在消费者心目中的影响力与重要性。

肯尼士的例子，不但证明了自己并非没有能力自创商标及品牌，也并非没有能力以品质和外国货一较长短，问题在于我们有没有决心，愿不愿跨越肯尼士所踏出的那一步！

10. 泰森的一千种馅饼推销售法

泰森食品公司作为世界上规模最大、生产过程高度一体化的禽肉加工企业，十分注重实施品牌扩大化战略。一旦某种产品获得成功，就想扩大影响，增加系列产品。当泰森公司想在当前市场推出一种新产品，例如想向快餐连锁店推销，成功之后再向超级市场、机关团体、服务机构推销该产品。在向连锁快餐店推销之前，先将这种产品在公司集团内部试销，取得经验后再向外推广。泰森解释说：“我们可以向消费者提供1000多种风味不同的馅饼。但是我不能根据每个顾客的口味生产出所有种类的产品来，这样做会使顾客无从选择”。所以，对于每一种新产品，泰森都要把它的各种风味都检验一下。一旦发现某种味道比较适合自己的口味，他们就会在全国挑出几个城市或

地区作试点，检验一下此种风味是否受消费者欢迎。公司调研人员还以某一特定人群作为调查对象，拿出样品请人品尝，并提出各种有关问题。希望籍此生产出更多受欢迎的食品。

二 营销渠道的[通]与[滞]

营销渠道畅通则产品畅销；营销渠道“滞”则产品就难销售。本部分介绍的实例有的是采取“直销法”（产品从制造者到最终用户）如皮特尼公司、天香公司、“雪印公司”（直邮法）、“雅芳”家庭聚会销售；有的采用“间接法”，这就需建立经销商，代理商等队伍或网络如“本田”等公司，其中也可采用“授权销售制度”。

1. 商品的分配系统——荷兰蜂巢百货公司

荷兰的蜂巢百货公司是一个从事百货零售的企业。近年来，虽然燃料和工资的支出日益增加，蜂巢公司却能将商品分配（Physical distribution）的作业程序及设备，予以集中化、合理化的处理，使公司很成功地降低了商品分配的运输成本；也同时在对顾客的服务方面，有了许多改进。

在蜂巢百货公司没有注意商品分配的运输成本之前，公司的这项作业确有许多毛病。六年前，公司共有九座多层的仓库来储存和供应其四家百货公司所需的商品。九座仓库中有三座在首都海牙的郊区，负责供应位于海牙的百货公司；另有两座仓库在阿姆斯特丹附近，以供应当地市区内的百货公司；设在安特荷芬和罗特丹的两家百货公司，则各有两座仓库：一座紧邻着百货公司，一座在郊区。在这种分布状况下，商品经常在百货公司和各仓库里运进运出，造成了繁重的运输工作，这是其作业上第一个重大缺点。其次，由于百货公司多位于各城中地区，空间有限，商品无法直接储于百货公司内；同时各百货公司的销售人员必须在各公司里做商品修整与标价的工作，以供展示；再加仓库里储位配置和管理不良，常常发生找不到存货，造成延迟交货的困扰；货品在搬运时发生损坏也是常事，然而这些缺点在当时却被忽略了。

蜂巢公司还面临另外一项难题，因为公司有直接把货品自卖出的城市运送到顾客指定地点的作业，所以很可能发生这样的事：一个安特荷芬的居民认为阿姆斯特丹百货公司里的货品较为齐全，因而跑到那儿买了东西，这时即使安特荷芬的仓库中有同样的货品，阿姆斯特丹的百货公司也会老远地把货送到以 120 公里外的安特荷芬来。对一个百货零售公司而言，这种作业方式，成本高不算，顾客也常常因不知何时才能收到订货而抱怨不已。

所有以上这些问题都是由寇赛顾问公司列举出来的。寇赛顾问公司的总公司设在美国，蜂巢公司请他们来发掘问题，并提供改进的意见。

这家有 2200 名员工的蜂巢百货公司，终于借着实体分配的集中化与合理化，使得公司现在能够把家具类的分配成本降低至销售额的 7.5% 以下；其他一般商品则也降低至 3.8% 以下，尽管公司在改进期间内在安亨又增设了一家百货公司。

“我们不仅能够降低成本，同时也能辨认出这些成本，这一点是非常重要的。”蜂巢公司的执行董事长赛姆兰说：“我们现在知道这些成本发生在哪里，以及其个别对我们的单位成本有什么影响。”

譬如说，以前公司仅依买价加成来决定标价高低，现在则可以建立起商品储存和运送的额外成本的计算，这使得公司可据以向供应商寻求较低的买进价格，或将额外成本一并计入标价中。

蜂巢百货公司是蜂巢关系企业中的一家公司，该企业在荷兰境内经营的

几家公司，主要都是零售业。从 1974 年到 1975 年，整体销售额虽增至 5.64 亿美元，增加比率为 20%；但同期间获利率却下降了 10%，只有美金 440 万元。

赛姆兰在回忆时说：“当寇赛顾问公司被我们请来协助的时候，我们的问题并不是去寻找答案，而是首先去辨认问题为何。”

顾问们收集了人事、运输、仓储的成本资料，并把它们各项由当时 1970 年推计到 1977 年，当然那时对公司内部和外部的成长，商务政策以及劳工政策，都做了些基本的假设；顾问们也注意当时的生产力水准、存货周转率、买卖方式以及员工的态度，来决定公司面临改变的能力。

根据顾问们的报告，蜂巢百货公司设立了一个专案小组，与顾问们一同设计各种商品分配方案，并从财务的观点来衡量各方案之优劣。专案小组的成员包括了各部门的代表，如资料处理部门、交易控制部门，人事部门以及建筑、工业工程和其它幕僚人员。

蜂巢关系企业的组织及程序部门，有一位威姆博士曾说：“从一开始，我们就发觉必须把家具和其它商品分开来讨论，我们认为替家具设立一中央分配中心，无疑是最经济有效的一项办法。”

至于一般商品的分配，则研讨过好几个方案，其中一个改进当时的分配系统，采用更多现代化的物料搬运处理设备；另外一个建立一中央管制点以接收和处理商品，但仍把商品储存于原来几个仓库中。最后被采用的方法是将原来几座仓库全部停用，而把所有商品，除了易损坏的食品外，都存于一中央仓库中。

为了选定适当的中央仓库位置，专案小组检讨了六个可能地点，并对其四个做了较深入的研究，最后决定建在乌尔顿，原因是乌尔顿的地点适中，铁公路交通方便，加上土地大小形状适当，并有扩建的余地。

这个新的分配中心包括两座大仓库，其间有一中央管理办公室。每一座仓库都有各自的货品集散区。将来如因需要，可整个扩充为两倍大。

为了决定仓库和储存区的设计，以及货品搬运设备的型式，专案小组考虑了商品自供应商到达最后消费者的整个流程，包括运输、卸货、储存、搬运、存货控制、标价作业和送货等种种因素，希望使整个过程简单易行。

蜂巢百货公司经改革后的作业程序是这样的：

每当供应商的货车运货至分配中心时，驾驶员便可经由大门上的对讲机和中央办公室里的职员对话，职员会告诉驾驶员开到哪一卸货台卸货，必要的监督人员和设备，以及有关标价、储位或运往地点的文件，也会立刻到达指定的卸货台开始作业。每座卸货台都有塑胶遮篷，可遮住货车的车身，下雨时可保证货品不致在下货时被雨淋湿损坏。

蜂巢公司买卖的货品估计约有 20 万至 30 万种，自起居室家具、精细的瓷器、玻璃器皿，到办公用纸夹，真是一应俱全。

货品卸下后经与订货单核对，用高过头的输送带送至标价区，输送带利用电子控制，使货品经不同的闸门可到达 16 个标价区中的任何一个。标价区的女作业员将货品倾出，把原包装置入另一输送带送往一自动处理部门，倾出的货品则由女作业员按随货文件的指示，标上价格，然后装入一式的塑胶容器中，这种容器均为 60 公分长、40 公分宽、10 公分或 20 公分高，除了家具以外，几乎可以装任何型式的货品，仓库建筑本身和货物架的大小长宽都与塑胶容器成正比例，所以 30 万个这种容器可以整整齐齐地在仓库里堆积起

来，一点也不浪费空间。

负责标价的女作业员再按着文件指示，将标价后商品依目的地分装入各容器，然后置入高空吊架车中，这种吊架车每次可装 10 个大型塑胶容器，并将这运往正确的等待地点、以便次日运往各百货公司。

服装类有专设的卸货处，一组女作业员把运至仓库的服装一件件挂在凌空轨道的衣架上，经标价后自动送往储位或各百货公司专用的装车处。

家具则储于经特殊设计高达屋顶的多层架子里。公司与一家制造公司合作设计了一种特殊的操作平台，操作员的座位设于平台上，平台则随货品之提升而提升，随时保持操作员和货品的平行，操作员可沿平台走动将家具推入各架子中。因此，一件家具的整个储存过程只要一个人便行了，他将货安置妥当后，便将储位记录卡压在各物架上带有不同浮雕数字的金属盘上，使数字刻在记录卡上，可利日后寻找时方便迅速。

所有第二天要送往各百货公司或顾客的商品，在前一天傍晚，便都已集中在仓库内的装车处，所有的家具都经过检查，如必要并加以修整后，才送往定位候运。第二天一大早便可开始依序装车送出。

公司将原有的许多送货车卖掉，并决定除了家具外，其余商品一概停办送货到家的服务。公司另外租了 10 部卡车和装 10 个可与卡车分离的车身，所以当 10 部车身装了货在外送货时，另 10 部车身则可在仓库里装货用待运，提高了送货效率。

蜂巢百货公司还采用了一套电脑化的存货控制系统。譬如当一件家具卖出时，发票的某一联单便送回到仓库，这样任何一家百货公司都可打电话至分配中心，打听某项商品是否有存货或是否可在别家百货公司处取得。分配中心同时也负责维持存货量在一定的最低水准之上，顾客因为公司的这种作业方式，终能在距离最近的百货公司买到最多样式的商品。

新方法中由于存货是集中储存，使存量水准和存货成本都得以大幅度降低。赛姆兰说：“自从采用这种新的分配系统后，我们大大改进了公司在市场上的竞争能力。家具运送的改进也给公司带来了很大的好处，顾客光顾我们的次数愈来愈多，就因为我们有良好的家具送货服务。”

“更重要的是我们公司的经理们，都因此认清了商品分配在达成公司目标上的重要性。他们不再把商品分配仅看成是必须负担的成本，而是进一步地把它列为制订行销策略时优先考虑的一项因素。”

2. 天香化工公司的直销法

60 年代末，天香化工公司所生产的“雪泡”洗衣粉，已跃居销售量第一位，取代了外商投资经营的台湾宝洁公司所生产的“汰渍”的地位。天香所以能取得如此成绩，关键在于他们直接和消费者联系，并着重直接和零售商联系。

他们用了三部车，在 1966 年至 1967 年两年间数度跑遍了除台北以外的各县市乡镇。采取当场售货，当场摇奖的方法。奖品好的是金戒指，最差的也有一支钢笔，立即给奖，而且是人人有奖，绝无空奖。这种直接和消费者联系的方法，深使各乡镇消费者感兴趣，奠定了在各乡镇的销售基础。

在台北市，他们采取直接分送“样品包”配上直接函件的方法。函件中除了说明产品的优点和使用方法外，并附有“邮费已付”的邮寄订购单。厂家收到订购单后，即可将货送到消费者家中，同时登记为长期直接用户，

以后用户要货，只要打个电话，货就可送到。这种样品包和函件合订为一册，每6个月分送一次，每次要分送出20几万包。分送时，以不吵扰消费者，不引起消费反感为原则。悄悄地，直接送到20万户家庭的信箱里，让消费者自己去发现。台北市的市场，他们就是用这个方法打开的。

他们雇用了数十位高商毕业的推销员，采取直接销售方法，直接将货品批售与全台湾各地的零售商。这个销售网布置的广泛普及，使消费者随时随地，都可买到这种货品。

他们很注重培养厂方与零售商之间的感情。在平时，他们的推销员，每个月都要保持和零售商会晤2~3次，为零售商做些服务工作，并搜集一些最新的市场资料，供厂方参考。此外，他们在台中的工厂，每年举办一次10多天的“雪泡大会”，分别招待全台湾各地的数千家零售商参观餐叙。利用产量增加及设备扩充的事实，增进零售商的信心，同时也增进了双方感情上的联系。

3. 小东西赚大钱

“养乐多”在台湾的销售量，1983年夏天就已经突破100万瓶，而在日本，它的日销售量则高达1400万瓶。“早安！养乐多！”这一亲切的招呼，使许多的大人、小孩开始他们一天的生活。

这项产品的广受欢迎，历经不衰，当然有多方面原因。口味能迎合大家的喜爱自不待言，而其容量小，每瓶不超过100cc，让饮用者喝完之后意犹未尽，而想再喝之感，也是行销看好的重要因素。

“养乐多”的销售渠道，也很有特色，除一般的饮料店和摊点外，主要的渠道是通过它独立开发训练的“养乐多妈妈”、“养乐多爸爸”，亲自将产品送到顾客手中。这样，不仅让饮用者放心，对其新鲜卫生有信赖感，同时更有一分亲切感。据这些养乐多妈妈说，她们每天都是以向好朋友问候的心情，把养乐多送到顾客手中的。时间一长，大人小孩都熟悉并且建立了感情。这种行销渠道自然是既稳定又可靠的。

自从养乐多的包装，从玻璃瓶改成合成树脂之后，不但免去了回收空瓶的麻烦，重量也减轻了许多，养乐多妈妈以前每天可送200瓶的，现在增加到500瓶，以前他们骑自行车，现在也改骑摩托车，速度更快，更有时间，所以，每个人的业绩也比以前高出好几倍，每个人的收入成倍数增加，更提高了他们的敬业精神。

如今，有许多“养乐多妈妈”、“养乐多爸爸”已晋升为“养乐多阿妈”、“养乐多阿公”，虽然年纪大了，但他们仍然舍不得割断与顾客长期建立的感情。可见，养乐多的销售，不仅是有形的商品，也是无形的友谊。

在日本，养乐多则有更多的创意，他们别出心裁地采用红、橙、黄、绿、蓝、靛、紫七种颜色，一星期的七天中，每天的颜都不一样。这样，就使得消费者有一种新鲜感。

“小东西，赚大钱”，养乐多的瓶罐几乎可以说是所有饮料中容量最少的，但却是销售量最大的。

4. “大经销商会议”

久津实业公司委托台湾广告公司开发的“津好营养果菜汁”，是一种新产品。产品上市前，他们就其销售通路问题进行了研究，认为，如果销售通

路不畅，就会功亏一篑。事实上，久津已有的津好芦笋汁产品的销路，以杂货店数量最多，达 34%。但是，生产者不能仅仅注重杂货店，应该同时重视食品店、冷饮店、超级市场、福利让以及路边摊等各线的销路。假如下重视这些，就显得失策了，等于无形中自己限制了销路。于是，他们决定举行经销商会议，促使经销商重视上述这些通路。

久津往日接触的，都是各地的大经销商，约有 50 余家。遂订于产品上市前的 1975 年 3 月，在彰化的八卦山大饭店，举行“大经销商会议”，会上发表介绍新产品“波密”的种种情况，并争取订货。

事先，会场都作了广告性的布置，张贴了新产品的海报；说明经销商销售这种新产品，会有怎样利润的海报；鼓励经销商订货的海报，等等。会场的气氛吸引了经销商们的注目。

会议进行时，厂家的大部分时间，向经销商介绍这种新产品的市场情况，强调市场上还没有这种产品，是既没有竞争、又容易销售的新产品，经销者一定能获得很好的利润。同时，还准备了完善的广告计划，在电视和报纸上，通过很强的广告，支持大家销售。

在介绍中，不仅向经销商说明了在派销时应注意的主要销售通路，还说明了销售奖励办法。大经销商们，凡承销到某一种数字，生产者就会给予某种奖励，同时，对零售商也给予双重酬奖，每 3 个月举行一次。销售成绩优异者有奖。按照规定，与生产厂家以直邮广告联系者，也可得到彩色电视机、黑白电视机、电冰箱、洗衣机、电扇等奖励。

大经销商们听完报告与说明，感到不但在销售方面，似已有相当的保障，还有相当的奖励；于是纷纷填单订货，并准时交付订货货款。在会议结束后的半个小时中，竟将生产厂家在本年度从 4 月份上市到 12 月份的预定产量订购一空，显得热烈非凡。

5. 特色销售占市场

北京建材经贸商城一改传统经营方式，把商城办成建村超级市场，他们在全市首家实行了物资开架售货，同时对业务人员进行公关培训，为客户提供站立咨询寻购和全程陪同式销售服务。独特周到的销售方式使该商城获得了市消协颁发的“首都消费者满意的商业单位”荣誉称号，同时经济效益也以 20% 的速度稳步增长。

6. 家庭聚会示范销售

日本夏露丽公司是利用聚会示范方式，销售女性内衣、胸罩、鞋袜等商品而闻名的公司。它的售销方式是：以家庭聚会邀集亲朋好友，进行试穿、试用，并加以推荐介绍。由于这种聚会示范售卖方式，避开了众多人群，适合了日本妇女怕羞的心理，而且买者可以在很好的气氛中试穿，然后决定购买，所以很受女性消费者的欢迎。

夏露丽公司为了发展这种示范售卖方式，还采取了一些具体措施：凡是在聚会售卖中，购买商品在 1 万日元以上的顾客，即有资格成为会员，目前该公司在日本国内有 130 万名会员。成为会员的人在下次购买商品时，可享受 25% 的折扣。会员在 3 个月内售卖该公司货物在 40 万日元以上，且举办过 20 次家庭聚会售卖者，即可成为公司的特约店。目前该公司在日本国内有 2 万家特约店，规模庞大。特约店若在 6 个月内，售卖成绩达 300 万日元以上，并且举办 50 次以上家庭聚会销售，还可以升成代理店。若成为代理店，商品进价可享受 60% 的折扣，进货价格为特约店进价的一半。该公司现有 820 家代理店，其中有 220 家成立公司组织，会员 99% 为女性。

由于该公司的出色经营和业余推销员的积极工作，其营业额不断增长，1984 年达 300 亿日元，1985 年达 350 亿日元，成为一家稳定成长的企业。

7. “雪印”的直邮法

日本雪印奶粉公司为了笼络零售商的感情，扩大营业范围，多获利润，采取的“直接函件”的宣传方式，可谓一石数鸟，一着高棋。

这个“直接函件”计划执行期是一年，在这一年中，这种货品的总代理商，给各地零售店寄发 12 封广告函件，每个月寄发一封。

在这些函件中，除了告知零售商有关这种货品产和销方面的新消息外，还提供了许多有益于零售商店增进交易的知识。这套定名的“雪印销售促进术”函件，每次寄发数量均在 2500 份以上。最初，各地零售店对此函件并未引起注意，当发现这是一套有系统的、益知性的广告函件后，则成了宝贝。这些直接函件广告施行后，取得了许多零售店的好感，也加强了对这种奶粉的印象。

第一封信，讲解任何店铺都要力求整洁，要和周围环境相协调，具有超凡的气质和迷人的魅力；玻璃窗不干净的店铺，生意是不会兴隆的。因此，店主不能只从店内向外看，每天至少要有二次站在店外向里看，留心店铺的外观是否能引人注意，是否能给人以好感。

第二封信，讲解“进出容易”的商店，必能繁荣。这包含有两种意思：一是店门开户要非常方便；二是顾客进门之后，售货最好不要“步步跟随”的服务，要让顾客有任意参观、选择的自由。

第三封信，讲解灌输店员保持商店内部清洁的方法。

第四封信，讲解商品要陈列的醒目，使顾客容易看到，容易接触到。将货品全部陈列在紧闭着的玻璃柜里，使顾客难以用手触摸到的“货品陈列观念”已太旧了。

第五封信，讲解应该将所有商品都标上价格。一切商品标明售价，不仅可使顾客便于参观比较，也可增进销售机会。同时，更因货不二价，可以避免得罪顾客，免得有人因买得便宜而得意，另有人因买的贵而气愤，根据市场调查，商店使 1 个顾客满意，能带来 25 个顾客，得罪 1 个顾客，则会

失掉 50 个顾客。

第六封信，讲解商品知识和销售量是成正比的。因此，商店应鼓励店员学习，诱导他们阅读专门性的报纸和刊物。零售店在这方事有了足够的知识，提高了服务质量，不仅会增加营业额，还可以与大型超级市场竞争。

第七封信，寄发时正逢新年，其内容则侧重向各零售商店拜年。

第八封信，讲解接待顾客的技术。对任何进入店内的顾客，都要说一声“请进”，但不宜再沿用过去“不让进入店里的顾客逃掉”的接待法，更不要强迫顾客购买商品。现代的接待方法是，让顾客怀着轻松的心情去看，去选择，顾客如果没有选中什么，接待者也不应露出丝毫不好看的脸色，他应诚恳地表示：欢迎下次再来。

第九封信，讲解在顾客多时，应按先后顺序接待，对于在等待的顾客，应多说：“对不起”，多带笑容表示歉意。

第十封信，讲解如何帮助顾客选择所需的货品，当顾客拿不定主意时，可以向顾客说明名牌货品的不同之处，有时可以从顾客的眼神和态度上判断其爱好，以迎合其心理。在说明时，口气务必诚恳，要表现出是站在顾客立场上，替顾客着想。

第十一封信，讲解收钱和找零的方法。收钱时最重要的是当面点清数额；找钱时，零钱如果是钞票，尽量找干净的拿给顾客，不然很容易得罪顾客。要牢牢记住“商店是因为顾客才存在的。”

第十二封信，讲解一些销售惯用语，如“多谢！”、“对不起”、“让您久等了”……，都是应该经常使用的文明用语。

8. 黑松公司的行销战略

在台湾饮料界，尽管竞争十分激烈，但黑松公司数十年始终占居着巨人地位，屹立不摇。其关键在于行销手法的高超。

黑松早期就致力于经销商的培养及销售据点的开发，使得台湾各地不论哪个地点，都能买到黑松的商品。这一独特的行销渠道的建立，决不是一朝一夕之功。黑松早期的主要产品是汽水和沙士，后来受市场刺激，陆续开发果汁、可乐、运动饮料、咖啡饮料等。在包装上也从瓶改为易开罐、宝特瓶、铝箔包。但是，不论是新产品的开发或包装的革新，黑松都不是领先者或创新者，它多半是等别的厂家开发成功后，再同步跟进。因为它是第一品牌，所以它的同步策略，为它降低了许多失败的风险。此外，该公司也十分注重广告投资，公关和企业形象的维护，每年都编列预算从事公益或相关的造势活动。

在黑松众多商品中，始终处于弱势地位的，就是罐装欧香咖啡。这项产品在余车伯朗咖啡的强力竞争下，商品形象和定位始终无法表现出鲜明的个性。广告的诉求对象也找不到明确的着力点。而从 1975 年就成为公司广告代理的联广公司的创意也陷入枯竭，无法有重大突破。在这种情况下，黑松则有意将欧香咖啡这项产品的广告代理权移转给意识形态广告公司，尝试以不同的创意风格及表现手法，重新出击。

彼此合作了长达 15 年的关系，一旦改变，而且又将之交给另一家规模很小的公司，这在业界不仅是大新闻，而且会令联广相当尴尬。尽管其中另有原因。但就欧香咖啡的再出击来说，广告代理权的转移，就造成了话题，而且媒介也从不同角度加以分析报道，这种效果，实际上都已为欧香咖啡作了

许多免费的宣传。

9. 靠家庭妇女推销取得成功

奥芬公司是美国最大的化妆品公司，创始人戴维·麦考涅尔原先是做上门推销图书杂志生意的。他的主要顾客是家庭妇女。他在推销实践中受到一些启发后，放弃了原来工作，于 1986 年创建了加利福尼亚香水公司。其销售策略是：雇用家庭妇女作推销员上门推销。并做出两条规定：一是雇用的家庭妇女推销员只准在自己家附近做上门推销工作；二是质量差、不合格的香水必须一律负责退换。家庭妇女推销员与自己家附近的顾客在地域上有层天然的密切联系，不必担心上当受骗，而质量不合格产品的包换，又免去了家庭妇女推销员的后顾之忧。这正是麦考涅尔销售决策的高明之处。

奥芬公司的首脑人物清醒地认识到，坚持上门推销决策并取得成功，必须造成一种环境和气氛，这就是使家庭妇女推销员与公司利害与共，荣辱与共。为此，公司所采取的基本措施是：把推销收入总额的 40% 付给推销员。这就保证了奥芬公司推销组织的稳定和营业额的持续增长。奥芬公司的 30 万人的家庭妇女推销员不仅上门推销，而且在市场调查中也发挥了重要作用，就是通过她们使公司的销售额在 5 年之内增加了 2 倍以上，而且利润率之高也居美国化妆品之首，利润占营业额的 14%，而其它化妆品公司的利润都在 10% 以下。

后来，当奥芬公司走向世界市场时，仍然贯彻了上门推销的决策，几乎原样不变地照搬了在美国国内的推销组织形式和推销方法。

10. “雅芳”的直销队伍

“雅芳”牌化妆品，打入广州市场后，未见他们举办轰轰烈烈的促销活动，静悄悄地占领了广州这个化妆品名牌荟萃的市场，其成功的秘诀是，他拥有一支庞大的直销队伍——“雅芳美容顾问”。“雅芳”就是以此打入市场，赢得顾客的。“雅芳”是以直销为特点的企业，它的产品不经批发、零售等环节，而直接由“美容顾问”销给顾客。

“雅芳”美容顾问的招聘方法，也与其他的企业不同。应聘人员不受年龄、语种、学历等条件的限制。只要有兴趣充当美容顾问，无论在职，还是待业均可应聘。

“雅芳”对“美容顾问”的管理也别具风格，富有特色。应聘人员接受短期培训后，可开始工作，其工作时间，可自由安排。按销售数额计算聘金，超过一定数量计发奖金。至于“美容顾问”以什么方式，通过什么渠道推销“雅芳”产品，公司不给指示，但有一条限制，即“雅芳”产品不得进入商店柜台摆买。

“雅芳”正是在这支庞大的直销队伍推销下，使自己的产品静悄悄地占领市场。

11. 台湾的“批发价”大卖场

最近几年，在台湾兴起了几家以“批发价”为主导的卖场。这些卖场的出现，突破了零售和百货业的传统经销观念，其影响力正在逐渐扩大之中。

这种卖场一般不作广告宣传，不举办促销活动，除了靠口碑相传之外，主要通过新闻媒介为其报道相关的消息，如在工业区从事商业行为的合法

性、公平性问题，或者零售业、百货业对它以大吃小提出抗议，以及它将在何处另设卖场，如此等等。这样，媒体报道的不管是正事的还是负事的，都会为其招徕更多顾客的免费宣传。

一般来讲，这种卖场与传统的零售和百货业不同之处在于，它的货品齐全、地点恰当、停车方便、购买量大，而且是电脑化管理。

这种经营特色，是传统的零售和百货业不及之处。它不但能吸引众多的顾客，也会带来更多、更好的经济效益。这是由于，首先它的“批发价”就十分具有吸引力，而且事实上，它的价格也的确比一般商店便宜。因此，不用作广告，靠口碑相传，就会有做不完的生意。此外，他们还以会员卡诱导顾客。大卖场的交易对象，特别强调必须持有会员卡或采购卡者方能进场采购。实际上这只不过是一种制造神秘感的噱头而已，其实它的管理并不严格，几乎任何人都可以自由进场购买。

所以，从行销角度看，这些大卖场的供不应求和客源不断，它们的确是生财有道，善于经营的。

12. 德玛公司直销的十大秘诀

通过邮递直销拉不到的客户比通过邮递直销能拉来的客户更重要。要精简主攻的客户的名单与资料。

切记：那些没对你的直销广告材料做出答复的人们对你的产品或服务仍有印象。

创造性营销的同时考虑到直销费用与广告公司、广告主、公众的承受能力。

花大量时间与精力设计订单表格。

对于有把握给公司回音的顾客不必邮寄第二份征购的直销广告力图得到顾客购买或不购买的明确的答复。

重视直销各环节中心的每一因素。（例如：若信封地址写错了，最有创造性的营销方法也发挥不了作用。）

忽视大众的反应率——注意每次订购时花费的广告成本。

把直接反应技术的原则作为其它情况下沟通客户关系的重要技术。

不要以为花费大量金钱后，直销就会成功。直销需要做大量艰苦的工作。

13. “本田”的独特销售网

在当今世界摩托车销售中，4 辆中就有 1 辆是“本田”的产品，这足以说明“本田”的销售网之大。它如此庞大的销售网却是从日本的自行车零售商店开始起步的。

1945 年，第二次世界大战结束，本田宗一郎把从日本军队用来带动野外电台的小引擎，改装到 500 辆自行车上出售，很受人们的欢迎，不几天就销售一空，本田从这件事上看到了摩托车的潜在市场，随后，成立了“本田技研工业株式会社”，决定开创摩托车事业。

一批批可以装在自行车上的“光伯”牌引擎生产出来了。为了拓宽市场，建立全国性的销售网络，本田找到了藤泽武夫作为新的合伙人。藤泽建议，暂时放弃全日本的 200 家摩托车经销商店，把重点放在 55000 家自行车零售商店。因为对他们来说，经销“光伯”，既扩大了业务范围，增加了获利渠

道，又有利刺激自行车的销售，加上我们适当让利，就一定能取得成功。本田听后，觉得是条妙计，就请藤泽立即去办。

于是一封封信函雪片似地飞向日本的自行车零售商店。信中除了详细地介绍“光伯”的性能和功能外，还告诉零售商店每只引擎零售价是 25 英镑，回扣 7 英镑给他们。

两个星期之后，13000 家商店作出了积极的反应，藤泽就这样巧妙地为本田技研”建起了独特的销售网，本田产品从此开始进军全日本。

14. 行销环节的配合才能取得成功

生产与销售的相互配合，才能使一件新产品或新方法在市场上立足。生产问题解决后，必须努力使整个市场销售结构与之密切配合，才能使一件好的构想付诸行动。

1972 年 6 月，台北市政府全面实施了电动屠宰，并以冷藏猪肉扩大供应各客户。但这一好事，并未受到消费者的欢迎，而且听到的是颇多的指责。针对这种情况，有关专家进行了深入分析，认为消费者不愿购买冷藏猪肉的原因，有的是心理上的错觉，有的是由于销售环节上的不完善，因此，特提出建议：

所有肉贩，应一律装设冷藏车，并将其作为营业的一个重要条件，这样既改变了普通肉摊不太卫生的状况，也保持了猪肉新鲜。

冷藏猪肉必需按肉类等级分割完整，必要时，还要加以简单包装，以方便顾客选购。

应加速改变菜市场内肉贩的经营方式，逐渐扩大推广电动屠宰的冷藏猪肉。

改变市场销售结构。在菜市场还不能完全被超级市场替代之前，要使所有的肉贩销售冷藏猪肉是有困难的，但是现代化的超级市场又是推销冷藏猪肉的最理想的地方，应朝着这个方向努力，积极推广新型的超级市场。

15. 洗染公司的特约权制度

台湾正章洗染公司的特约营业所，仅在台北地区就已超过 80 家。这种发展趋势渐渐构成一个强有力的销售网，这个销售网凭借着它众多而密集的分布，创造了营业上的辉煌业绩。

正章洗染公司营业所设立的条件是：凡拥有店面，而具有兴趣的人，在缴付一万元的保证金之后，就可挂上正章洗染公司的招牌，开始营业，收集顾客送来的衣服，开给发票凭证，然后将所收集的衣服，送交正章洗染公司收衣汽车取回，送往洗染工厂，经过集体大规模的作业，将衣服洗净、烫平，然后将洗完的衣服再送回各营业所，等待顾客领取。营业所仅负责衣服的收受及交还，并在交还衣服时向顾客收费。正章洗染公司与营业所之间按营业额的多少按比例分配，给予营业所 30% 的佣金，亦即正章洗染公司负责生产，营业所负责招揽生意，在表面上看，好象是一体的，但是以其资本结构及两者的关系而言，则是两种营利单位的结合，这种方法一般称为特约权制度。

16. 皮特尼公司的自销大军

皮特尼·鲍斯公司作为世界上最大的邮资总付计数器和邮政设备生产

者，曾一度在美国邮政市场占有率达到了 99%，直到 1960 年三个欧洲竞争者进军美国市场，此后又用了 25 年的时间才动摇了其市场霸主的地位。到 20 世纪 80 年代中期，皮特尼·鲍斯公司根据自己产品工艺上的弱点，开始向生产高科技的、精巧、新颖的邮政系统设备发展，生产能进行电子分拣、折送、插入和给邮件贴邮票的系统设备。

所有精密、新颖的产品都是一项创举，但是皮特尼公司的顾客们所期望的要比新技术多得多。公司国际市场营销部副总经理凯恩琳 E·斯那托说：“从市场营销的角度看，最重要的是向顾客们详细介绍这些新系统，顾客们要求帮助他们学会使用新技术产品，并且提供服务，知道了这些要求，你就要多多关注自己的销售组织。”

皮特尼公司邮政系统部有 7000 名销售和服务人员大军，其中 3000 名推销人员，2300 名服务人员和 1700 名销售管理人员。它不像许多办公设备产品的经营者，产品的销售要经过批发商、分销商，或者代理商，皮特尼公司通过自己的销售大军销售自己的产品，完全控制自己产品的销售。为了保证销售计划的实施，他们还没有一门正规的销售培训课程，每个销售人员都必须通过包括产品知识、租赁选择权和最新的邮政管理条例的学习。这个培训主要强调其与销售的关系，让每个推销员不仅懂得产品的技术性能，而且也知道怎样使产品符合顾客的要求。

17. 向学校推销食品

泰森食品公司已经成为美国许多著名学校食堂的主要供货者。这些学校包括纽约、芝加哥、洛杉矶、旧金山等地的学校。为了劝说这些学校放弃原来销售的其它公司的产品，转而销售泰森公司的食品，泰森公司主要在以下几个方面作出努力：向食堂管理者证明泰森公司的食品符合营养的要求。

泰森公司食品的价格学校食堂完全可以接受。

证明学生们会喜欢泰森公司的食品。最好的证据就是学生们已经在饭店里或家里大吃特吃泰森食品了。

为此，泰森公司准备了一些样品供学生们免费品尝。泰森说：“如果我们能向学校食堂证明，学生们喜欢我们的食品，这些食品有益于学生的健康，而且价格也是合理的。那么剩下的事情就是等待学校订单了”。

三 促销诀窍

促销 (promotion) 是营销策略中最重要的策略之一，它是刺激销售，提高知名度，打开销路的有效方法。

促销的个式种类多种多样，每个公司都有自己独特的促销招数，关键看你怎样做。若分类大致有以下几种：

1. 各种各样的展览会、展销会、新闻发布会，这种“会”现在太多、太滥，效果不一定好，因此，不管是你的公司举办或参加，都应策划好的主意，使其“独出心裁”“别具一格”，这样才能引人注目，产生实际的效果。如本部分的“25”“54”，别开生面的展销会。

2. 举办某些与产品有关的活动，如比赛、演讲、朗诵，这些活动一要与产品有关，二要有趣味性，吸引更多人参加，三要措施周密，防止出现意外事件！如踩伤人等。本部分的“情书比赛”、“潜水寻宝”、“自我健康检测”等。

3. 具体的促销形式。如赠送、抽奖、免费、旧换新、分期付款、减价、退款等，这是比较传统的。近来我国新兴的（国外属传统）如购物卡、联合促销（几家公司一起搞），有奖求教等。这些形式如果举办的有特色、有趣味，则会产生巨大的销售效益。

如百货公司都搞减价、打折，但美国西尔斯一星期的全面减价，则卖完了公司全部存货，效益巨大。

4. “限时拍卖”、“限量生产”等形式。这种情况往往使消费者产生不买则永远不能买到的感觉；这种产品常常具有收藏价值。如“第63例”“法拉利”车限量生产则产生了世界性的富翁购买热潮。

5. 有销售效果的奇招、怪招、花招和鬼招。这些招数常常能促进销售量大增，不妨运用。如本部分的“订货完毕”就是一个花招。一开始公司的产品无人问津，急得销售员在门上挂“第一季度订货完毕”，“第二季度完毕”，结果使两年内的订单都没有了。

1. 国外公司的奖励销售办法

联合皇家轮胎公司主管美国和拉丁美洲的广告经理唐斯说，奖励计划对我们是重要的，在轮胎业方面，你主要是对付分袭帐，因为经纪商通常备办一个主要牌子和若干个小牌子，如果我们能够使经纪商参加一项计划，我们的轮胎上了他们的架子，则我们很有机会作成我们的年销售预测。

这种奖励计划跟公司销售策略精确配合的办法并不容易做到，但是公司对这件事已经越来越有系统。若你的市场已经成熟，你的产品线具有竞争力，而且你的赔偿计划适当，则妥切安排的奖励计划能帮助你增加销售数量，提高市场占有率或者完成任何明确的销售目标。

策划奖励计划有两个基本方法，第一个是在例行的间隔——每年、每半年、每季——中使用，通常以增加整个数量为目标。第二个方法是在发生特殊的销售情势使用奖励，例如有必要推动一项成长缓慢的项目，开发新客户或推出新产品之时。不论使用哪一种方法——常常合用——艰苦的基本工作在年营业额预测作成时即开始。

欧文思伊利诺公司 Lily 部中央地区销售经理成吉尔说，奖励计划在我们问我们自己我们在何处以及我们应该在何时开始。我们注视 SMM 的购买力研究，商务部报告/学院/数量供给管理的食品劳务市场图和研究以及其他指

标。这有助我们决定销售潜力，并且以各个市场为基础决定我们现行的占有率。然后我们问我们自己为何我们不能多占有些，为何我们的竞争者能有那样的占有率以及我们如何能提高我们的占有率。

纳吉尔说，因为 Lily 部销售可自由处理的项目—纸盘—纸杯等等—所以其生意具有大宗商品的性质。因此它正在不断地试图使其分销商增加购货。它所能使用的策略包括降价、产品创新广告和奖励计划。在此四者中，纳吉尔认为奖励的效果最佳。他解释说，竞争者能轻易地对付减价；创新缓不济急，而且是很花钱的发展；广告虽能通知和提醒经销商购买，但不一定能劝他们多办。反之，他认为 Lily 的一年一度的旅行奖励计划由于提供经销商以投资的额外报酬，使他们有理由增加购货。

色登蒂产品公司的遮蔽材料集团主管销售的副总裁瓦特斯同意这项看法。瓦特斯集团向经销商和建筑包商销售产品。它实现它的年营业额预测，靠奖励计划以协助它达成目标。瓦特斯说，我们为每一个市场作销售设计，然后计入通货膨胀因素，以确保我们的奖品只颁给增加的购买。他又说，这些奖品都是得奖的点数，可由经销商和包商更换成一系列商品或到诸如蒙地卡罗，里奥或檀香山之类目的地作一周旅行。

联合皇家公司的经纪人年奖励制度一九个月计划—亦以点数计算。唐斯说，我们订定一年内我们希望销售的总数，我们知道每一种轮胎我们能花多少钱，于是我们设定每一个受奖点数的价值。因此，特级轮胎每个可能值三点、中级轮胎值二点，以下类推。或者，若公司发现某种轮胎的容量大过预料，则在部分竞赛期间将其点数加倍，以使其出清。经纪人必须达成个别设定的目标—基于一年的销售记录订定—才合于计划的条件，奖励项目包括旅行和系列商品。

营业额预测和奖励目标设定之间的关系在联合皇家、色登蒂、Lily 和其他公司都很明显。当奖励包含一个年销售俱乐部的会员身份而奖励给予超过配额或达成其他年度目标时，亦易辨识上述关系。不过，在奖励用于偶发事件时，预测和奖励计划间的关系应同样强烈。例如：

希洛瓦手表公司在特别问题发生要求公司以特遣销售力量用于支持某项生产线或产品以吻合年度销售目标时，采用短期奖励计划。

自动数据加工公司的商业劳务销售集团在副总裁尼尔或他的一位同事认为有必要策动销售力以达成预测目标时，以季奖励来补充一年一度的总裁俱乐部奖计划。

海轮柯蒂斯工业公司的零售部则采取稍微不同的方法，在年销售方案中加列一或二种 30 至 45 天的奖励计划。副总裁包尼克说，直到销售经理或产品经理决定有必要达成我们的年度目标时为止，该方案本身将不予以设计和实施。

在大多数情形，奖励计划从销售支出预算获得预算，它们的预算，如企划，与预测的营业额密切相关。实施定期奖励计划的组织通常是在年营业预算内编列明确的预算。例如希瓦尼亚电子组件集团，向高级管理当局和公司的财务主管人员提出年度预算请求时，连带提出明确的年度奖励计划建议和其预测的结果。

不定期预算外计划—如希洛瓦表公司所采用者—通常利用准备金，那是大多数销售负责人在预算中所编列的一个项目以备不时之需。例如，格陵巨人公司主管销售副总裁冈德森说，他没有为一九八七年设计任何特别的奖励

计划，但是他编列了应急的准备金，他说，我们不制造什么机械小玩意，我们只是种植一些东西，因此我们必须保持弹性。

奖励预算本身可以基于 竞销活动期间总计划销售的百分比； 计划增加的百分比； 编列用以发动新产品的一笔助销预算。

第一种预算者的例子是格陵巨人去年为它的 21 位地区经理一跟食品经纪商一块工作一所设计的旅行计划。公司告诉他们，达成某些选定产品群的奖励配额者将获得旅行奖金，但是该公司整体的目标必须达成。若竞销期间选定产品的总销售金额达到 130 万美元，则获胜者及其妻子将获得往当地名胜观光的旅行奖金，若销售额达到 150 万美元，则可以免费到洛杉矶观光；销售额达 170 万美元者则意指免费旅行夏威夷。销售额超过 150 万和 170 万美元的地区经理人有资格前往拉斯维加斯旅行。

麻萨诸赛州弗拉明罕的丹尼森制造公司去年也设计了一项旅行计划。不过它的预算基于其奖励计划可望增加的生意。全国销售经理花尔得龙说，该新计划只是为新帐而设计，它在新生意方面的确产生巨大的效果，一部分原因是我们不每年举办这种计划。

将奖励与产品推出合并实施的公司倾向于视之为产品推出整个成本的一个小组重要的部分。因此，它们从产品的推销经费中列支奖励计划预算。一家巨大的包装品公司产品经理说，我们编制我们认为在广告中断之前获得广泛零售分派和展示所需要的预算，除非你是市场领袖之一，业者将宁愿延后作广泛购买直到你的广告中止和需求奠定时为止。大多数的销售力必须挣扎以使新产品进入市场。奖励有助于增强其努力。

希洛瓦公司主管全国销售副总裁威斯就是偶尔试图借奖励推销产品方法以克服贸易惯性的一个人。他回忆说，我们最愿意的那种奖励是在我们推出 Acentron 时发生的，我们有一个说明书计划，我们的若干职员所获得的奖品已经排满了二、三个房间。

若干市场人士认为新产品支出比旧产品支出容易讨好，因为奖励计划所给引进的新生意方多少难于评估。不过，大多数的奖励计划都是为旧产品设计的。

安德森公司为批发商、加油站人员和消费者所实施的“你正在失去什么？”计划，适足说明为旧产品奖励计划编列预算的复杂性。该公司透过批发商向大约 87000 家加油站出售其汽车自动擦窗器的叶片。它的现行九周计划的目标是给加油站侍者对该产品建立警觉性而使顾客常换叶片。

主管市场和销售的副总裁克里维尔说，由于有 87000 个可能的参与者，即使这项计划有所损失，也不过是财产损失。因此安德森公司决定为加油站人员举办有奖竞赛为向加油站批发的商人设计目录计划，并为消费者安排奖券分配和奖金计划。

在供应商密西根伯明罕的奖金销售总部的协助下，安德森设计可能的批发商。加油站和消费者参加与奖品买回费率。它亦预测市场、直接向加油站推销邮寄，针对市场顾客的材料和销售协助的成本。最后一项包括推销员在跟批发商和分配商会晤时所使用的旅行图（Flipchart）。

克里维尔说，迄今，这项计划正在顺利朝目标进行。他说，更有进者，他的属下的一位有 15 年经验的销售老手在向分销商提出一周之后告诉他说，这是他所见的最佳推销奖励法。克里维尔说，他密切追踪考核所有每一件奖励计划的提出。

从前不曾主办这种奖励计划的克里维尔，无疑将乐于知道在大多数销售负责人相信奖励计划的设计会随经验而趋简易。自动数据处理公司的尼尔说，没有办法精确地估量奖励计划对你的价值，经验是最佳的指导，我在年度预算中宽列经费以包含我们的每年一度的总裁俱乐部奖和我们希望实施的每季计划。如果有人告诉你他能预测这种计划的成本将占每一单位买卖利润的百分比，则他是不够诚实的。

或如另一位市场人士所说，奖励计划既是科学也是艺术，不论你的支出是否出自你的利润，当你使用奖励以增强你的市场策略时，其结果是值得的。

2. 首创“全行收付存款”

在全台湾地区，拥有最多分行的第一银行，为了纪念创立 70 周年，事先经过了半年时间的计划和准备，自 1969 年 2 月 20 日起，首创举办“全行收付存欵”业务。客户在开户后，只要凭一本存折和本人的签章卡，就可在该行任何地区的分行，随时提取存款，或解存不便携带的款项。

这种新业务，对于客户确有很多方便。最主要的是，客户在任何地区，向该行取款或存款，都可不必办理汇兑手续。同时，客户不论到任何地区，都可避免携带大量现款。既少麻烦也安全。

3. “地球墨水小姐”带来的效益

在 1962 年到 1964 年间，台湾地球文具公司前后两次开展了商品展销活动，其中地球墨水获得销售成功。

这两次商展会举行时，地球文具公司均设置了摊位，并选聘服务小姐在会场作销售服务。当时该公司的产品，以墨水为主，遂将其服务小姐，冠以“地球墨水小姐”的头衔，以求有别于其他厂商摊位的服务小姐。接着该公司即设法运用广告及宣传，先造成其服务小姐在会场中有超群出众的声势。对于前一届商展的服务小姐，造成她有学生情人的雅称；对于后一届商展的服务小姐，则造成她有磁性美人的美誉。

服务小姐的现场促销哄动了社会，当时，凡是到商展会场参观的消费者，可以说人人都注意到地球墨水的摊位，并喜欢在这摊位前面多逗留一会，使得这个摊位上的墨水和各种文具，每日均能获得不少的销售量，并且打开了很广泛的知名度，接着，在墨水市场中，其占有率也不断增加，引起同类产品的重视。

4. 有奖竞销强化市场效果

台湾氰胺公司生产的“克补”是西药市场中的名牌产品，为了吸引消费者在销售淡季中，促使消费者指定购买这种产品，他们采取赠奖办法以竞销。其方法和内容是：

- (1) 每购足一百粒后，凭盒内所装的用户酬谢券，换赠“幸运券”1 张。
- (2) 头奖两个，各得 21 英寸电视机 1 台。二等奖 20 个，各得电锅及烤面包机 1 台。三奖 200 个，各得台灯一个。四奖 2000 个，各得西餐用具 4 支。共有 2222 个奖额。
- (3) 洽换幸运券时，可向西药房索取“邮资已付”的信封，不需消费者另花费邮资及信封费用。
- (4) 兑奖时，以爱国奖券第一特奖的号码为准，不单独开奖，以获取消费者信任。兑换幸运奖券期限，定为 3 个月，自 10 月 1 日起至 12 月底止。

3 个月后，赠奖办理完毕。这一活动使克补的销售量，较前年同一时期，增加了 30%以上，胜过往年的纪录，大获成功。于是公司决定，继续举办第二次赠奖，并将范围扩大，求争取更大的市场效果。

5. 台湾的“买一送一大请客”

在台湾中部的彰化市，有一家新生实业公司，是专门制造“绿岛汽水”的小型饮料厂商，虽已具有 10 年多的产销经验，但其产品的销售地区，始终局限于中部地区，而无法向南部及北部地区拓展。为了巩固和拓展绿岛牌饮料的市场，该厂在销售促进方面，采取了“买一送一大请客”的手段。绿岛的作法是在报纸广告中，印有一枚印花，让消费者剪下印花，寄回该公司换取优待券，凭优待券向各零售店免费兑换一瓶。以后再改进为买一瓶才赠送一瓶，不买则无赠送。

这一着，使其营业额，较前一年增加一倍，实收获了不少预期的效果，

(1) 确实增进了销售数量，所增加的数量，超出了预计目标。

(2) 扩大了销售市场，绿岛的销售网，原布置得尚不普遍。由于各地消费者，不断地持优待券，向附近零售店指名洽购这种果汁，促使各地零售店纷纷争取销售。无形中帮助它顺利地逐步建立了很普遍的销售网。(3) 许许多多持优待券的消费者，也在无形中替这种产品，做了许多扩大知名度、强化指名率的义务广告。使这种具有代表性的产品，在消费的印象中生成了根，打下了基础。

6. “自我健康检测”的促销效果

台湾第一制药公司生产的“泛力生”，是一种供中年人预防体力早衰，维护中年人健康的药品。其广告对象自然是以中年人为主。他们针对市场中同类产品的广告情况，及“泛力生”本身的功效，经过一番详细的研讨，产生了一个极有实际效用的构想。

这个构想是，请 35 岁以上的中年人，自我测验一下，自己的真正年龄是多少？测验的方法很简单：站在一块石阶上，两腿并拢，两手垂直，弯腰尽量向前下垂，看看两手能下垂到何种程度。身体姿势要保持标准，不能摇动。复原后，要没有腰酸背痛，没有气喘，面不改色，头不晕，眼不花的感觉。

下垂记录，要以第一次动作能持续三十秒钟者为准。凡两手的手指尖，所下垂低于所站的地面者，显出其生理年龄只有 20 岁，低于实际年龄，代表身体的健康情形仍为良好；如果手指尖能触碰到地面者，其生理年龄也只有 30 岁，代表健康情形也非常好；如果手指尖不能碰到脚背者，其生理年龄为 40 岁，或稍高于实际年龄，代表健康稍差；如果手指只能垂到过膝的程度，则生理年龄已有 50 岁以上，代表健康不佳。

最后的说明是，“不要让表现在身体机能，或器官作用上的生理年龄，超过您的实际年龄”及“年方 35 岁出头，不能显露未老失衰”。接着再说明，这种药品在这方面的功效。这个构想经撰写成文字，再配上令人一目了然的人物写真照片，在报纸上刊出后，果然很受读者们的欣赏。

7. 情书比赛的促销效果

英伦化学公司为了促销“新英伦 BK”药物面霜，策划了一项情书比赛活

动。其内容是公开征求情书，凡年龄在 16 至 25 岁的青春男女都可参加，每篇情书以 500 字为限，参加者同时应该说明对“新英伦 BK”的观感。对于所收到的情书，每周评选一次，选出几篇入选作。再请名作家等从这几篇中，评选一篇为佳作。入选者除赠送玻璃丝袜及星期戒指外，并将其作品在中广公司全台湾性的广播节目中播出。每晚播出两篇，一同播出几篇。用 I love you more 一曲作为此一节目的主题曲。

活动开始，先在报纸媒体中的各大日报上刊登广告。画面以“一座小桥，桥上站着一双面对面的情侣，在两人的上端画了一个大大的心，心上写了‘情书比赛四字’”，向读者说明这一活动的内容。同时利用广播作预告性的报道。10 天后，入选的情书开始每天播出。对于广播媒体的利用，这次只选了“中广”一家。并利用“中广”所出版的《空中》杂志（周刊），按期发表佳作情书，相辅而行。

自 1966 年 6 月 25 日起至 12 月 25 日止，这一活动连续进行了 6 个月。在 6 个月中，共收到“情书”稿件 1.4 万余封，平均每星期收到 550 封左右。有了 1.4 万余封情书，等于得到了 1.4 万余位消费者，各自评述他们对“新英伦 BK”的观感。其在市场中的指名率，当然增进了不少，随着指名率的增进，使得新英伦 BK 的市场占有率也提高了不少，给其他 20 种同类产品，造成相当的威胁。

8. 以赠送消除旧有的不良印象

台湾国际食品公司利用赠送活动，以两个月的时间，消除了各大都市中消费者对其产品的不良印象，使改进后的新产品，在市场中销售量显著增加。

国际食品公司在 1968 年制造成一种快速食品，定名为“生力面”，于 1968 年 7 月起上市销售。不料，上市后两上月，就遇到各地经销商、零售店纷纷退货，无兴趣继续代销。究其原因，第一，是这种食品的味道，不合本地人口味，制造厂商是完全仿照日本的方法制造，忽略了本地人的口味。第二，存放一个月后，这种食品会发生有油臭的情形，引起消费者反感。厂商见到些种不良反映，立即停止销售，针对缺点，改进制作方法。并将改进后的产品，先送请推广面食的美国小麦协会台北办事处试尝。该处曾将许多样品，分送有关工厂，让员工们试尝。结果，反应很好。厂商遂自 1969 年新年时推出新产品，上市销售。上市之初，发现销路不好，消费者心目中，仍保留着过去不良印象，对新产品持怀疑态度，皆无购买兴趣。

为了消除这些旧有的不良印象，他们先后在台北市、台中市、台南市、高雄市，举办了五次免费赠送试尝活动。同时利用电视的插播广告，向消费者报道这项试尝活动。其赠送方法，是根据消费者在各该百货公司或糕饼店，购货的统一发票，每人免费赠送一包。每个点赠送 5~7 天，其中包括有星期六与星期日。因为这是两个例假日，百货公司的顾客比较多些，效果也比较好。

赠送期间，还举办有奖征答，分发所印的宣传品及有奖征答卡，请消费者填明后，投入卡箱内，当天晚上，请歌星到场抽奖。抽中者每人再赠送一箱 30 包的新产品。实质上，这是一项简单的市场调查。借以明了过去，曾经食用过这种食品者，约占多少比率。

此一广告活动，前后共计赠送了 10 万包。在赠送的时间中，消费者多乐于接受。结束后检查成果，销路确见打开。以台北市一地为例，在此项活动

未举办前,厂家每日的出货量是 500 箱至 700 箱,而活动后,每日已增至 2000 箱至 2200 箱,效果显著,其他各地区的销售量,亦均有增加。

9. 成功的“5 年一次大清仓”

1974 年 7 月,位于台北市热闹中心西门的一家中型百货公司超级市场,举办了一次廉价销售活动,由于构想敏捷、新颖及富有机智,再加上组织得当,收到了立竿见影的效果。

首先,他们对以往的公司经营,促销活动进行了全面、客观的分析。认为,所处地理位置优势,货物品种、规格齐全,货源充足,内部布置的改善,还不足以增强顾客购买力,同时,还必须通过强有力的促销活动吸引顾客,否则,很难达到理想效果。在此基础上,他们提出计划,作为强性的廉价销售活动,举办为期两周的“5 年一次大清仓”,争取这一季的最后购买力。

这个构想的实施,选择在西门开幕 5 周年,在此之前,先进行出清库存。为了怕消费者误会,所卖的是旧货,决定在广告上,以“5 年一次清仓”为大标题,同时再配上“春夏秋冬四季货、新货老货一次清”两句副题。之后,公司又分赴全省各县市的生产者处催货,深受各地生产厂商们的欢迎,几天后,就有大量的新货老货汇集在西门。不但种类、规格齐全,也显得货源十分充足。

接着,他们又让生产厂商,拨出 6000 件成衣,按最初定价的 1/4 价格出售,等于是对折再对折。用这 6000 件成衣,作为牺牲品,在西门的大门口,设了一个大货柜,杂乱地堆放在上面,堆得像座小山,供顾客任意挑选。

这一做法,主要是基于西门所在地带,多是卖廉价货品的小店或摊位。用这种布置法,可以将顾客争取过来。同时,公司又设计印刷了两种店头广告(POP),一种类似锦旗的式样,悬挂在门楣上,以及每一个柜台的上楣,一个接一个挂得很整齐。另一种类似三面式灯笼型,紧密地悬挂在每一条走道的上空,这种店头广告的印制油墨含有荧光成份,到了晚间,显得光彩夺目。将整个市场点缀得热闹非凡。

布置时,他们还将女性成衣部门全部集中在二楼,造成二楼有一个能够吸引女性消费者的特点。而楼下市场中,撤去那些高挂在半空中的成衣,使整个气氛显得十分明朗。这一销售活动的第一天,就造成哄动,使西门的营业额较往日增加了一倍多,第二天的营业额均较往日有倍增的数字。

两周结束,这一期廉价销售活动,圆满成功。总营业额大大超出预定的目标。

10. 美国公司的“分期付款”

销售商品“分期付款”的方法,在市场中给消费者印象最深,做得最具声誉者,是美国胜家公司。它所施行的“美国式分期付款”,不但销售出不少的缝纫机,也销售出不少电冰箱、彩色电视机与黑白电视机等家电用品。

所谓“美国式分期付款”,确有其与众不同之处。第一是手续简便,填两份简单的申请书,有一个简单的保证人,就完成了手续。不像其他厂商的分期付款,让消费者感到填写申请表和找合乎规定的保证人,都很麻烦。第二是胜家本身资金雄厚,分期付款是由本身直接办理,等于是由本身直接贷款给消费者。不像其他厂商的分期付款,是通过银行办理的,等于是由银行贷款给消费者,向厂商购买商品。第三是分期的“期数”运用灵活,自 2 次

付款到 24 次付款，任由消费者选择。消费者如能提早付款，立即予以扣减利息。消费者如果按期自己前来缴款，比派员前往登门收款又有一些优待。尽量做到使消费者心理感到舒服满意。

11. 刁陀表“潜水寻宝”促销售

1976 年 6 月至 9 月，瑞士出品的刁陀表，曾在台湾地区，连续举办了三次促销活动，使得原来默默无闻的品牌，变成知名度颇高的品牌。

第一次活动，定名为“从瑞士到台湾，刁陀表万里寻亲”。先在几份主要的日报上刊出广告。大标题是“寻人启示”四个大字。内容说明寻的对象有：寻找姓名叫“刁陀”或“刁陀表”的人。寻找姓名的读音和“刁陀”或“刁陀表”相同的人。凡是音同字不同者都是寻找的对象。寻找姓“刁”的人，寻找知道刁陀表出生地点的人（要说明是哪一国、哪一厂家的出品）。

由于这个活动很有趣味性，而且备有 12 只这种品牌总价值新台币 10 万元的表作为应征者的奖品。因此很受消费者注意。

第二次活动，定名为“潜水寻宝”。邀请“中华潜水会”协办，张贴了许多海报，以“潜水显身手、海底寻刁陀”两句标题，吸引消费者。事先并通过报纸及电视广告，征求潜水高手。9 月 5 日（星期日），在野柳、龟山附近进行潜水。进行时，每只价值新台币 1 万的 2 只刁陀表投入海中，由应征者潜入海中寻宝，寻得者即拥有这只表。

这个活动的安排，主要目的是显示这种表的性能。因为这种表的优点，是防水的功能高，能承受 50 米深水的压力。另一个目的，是希望将这种表，塑造成运动员喜欢用的手表。运动员专用的手表，应当有不怕撞击震荡的功能。这种表正有这方面的优点。

第三次活动，定名为“海边万人寻宝及趣味竞赛”。9 月 12 日（星期日）在万里海水浴场举行。凡是当天到这所浴场游泳的游客，皆可参加。在前一天，厂家委托这所浴场，将 400 多个装有奖品名单的小塑料袋分别埋藏在海边沙滩上事先划好的范围内。奖品有手表，双人用帐篷、瑞士皮夹、旅行袋、大浴巾、T 恤衫等。并规定举行之日，以下午 3 时至 4 时，一个小时为寻宝时间。寻得小塑料袋者，立即可凭袋内的奖单领奖。

寻宝开始的时间里，显得很热闹。当天上午 10 时至中午 1 时，还在海边举办了多种趣味性游戏。例如挑水比赛、滚瓜烂熟、堆沙比赛等。使热闹的气氛，能自上午保持到下午。整个过程厂家也拍了一套宣传片。

结果，400 多个奖袋，只被参加的群众寻到 2/3。尚余 1/3 未被寻到。主要大奖由于埋藏太深多未被挖出。

3 次活动为刁陀表的知名度和销售奠定了基础。

12. 旧锅换彩锅促销成功

1976 年上半年，台湾市场各种商品所举办的促销活动中，“旧锅换彩色锅”是做的非常成功的一个实例。

理想工业公司根据市场调查得到的信息，大多数消费者有一种心理：想买新锅，但家里的旧锅如何处理？这种意见显示，市场要进一步打开，就要先解决“旧锅”的问题。于是，他们大胆设想，举办一次“旧锅换新锅”活动，解决销售障碍。

经过详细计算，并将一切“换”的技术详加安排后，决定自 4 月起至 6

月底止，举办 3 个月的“旧锅换彩色锅”活动，并增加广告预算，来推动这个活动。

为此，在报纸上刊登了广告，大标题是：旧锅不要丢，一个值 50 元；副题是：一个旧锅换一个彩色锅。画面表现是：一杆称，正钩着一只旧锅的柄，在称算斤两。下端则列着一排式样新颖的彩色锅作对比。整个内容简洁有力，颇受消费者注目。电视广告上，拍摄的新片所表现的内容是：先由一个演员扮成一个收旧货的，一只手拿着一杆称，一只手拿着一只旧锅，说：“过去，旧锅一个只值几块钱，现在不同啦？旧锅换新彩色锅，一个值 50 元”。下一个镜头即映出许多家庭主妇，忙着拿旧锅去换彩色锅，且笑着说，“真合算”。这部片子效果很强，打动了许多家庭主妇去以旧换新，由此而带来销售高潮：第一个月就销售了 6 万个，第二个月又销售了 6 万个，第三个月，在厂家开始出口外销美国，不太鼓励台湾市场换新声中，仍销售了接近 3 万个。3 个月共计销售 15 万个，超出了原定目标，不仅仓库存货销完，且又增加了生产，创造了可喜佳绩。

13. 日本太阳城建筑吸引人

在日本东京的众多高楼建筑中，由西武集团兴建，位于池袋地区的太阳城尤其值得称道。该幢大楼高达 60 层，其中约有 50 层左右规划为办公室，其他则做为文化馆、国际水族馆、博物馆、剧场，以及三越百货公司的商店街。此外其地下又和隔邻的高达 38 层，有 1166 间客房的太阳城王子连锁饭店相通，使这幢大楼不仅和附近居民的生活息息相关，而且成为观光游览东京必至之地。

太阳城第 60 层的规划设计，更是具有特点，首先是它的专用直达电梯，每分钟的速度为 600 公尺，从 1 楼至 60 楼，不到 30 秒钟，速度之快堪称世界第一。它让你有一种瞬间即至，十分美妙的“快”感享受。不过，要搭乘这部高速电梯，不但每人要花 600 元日币，而且还要大排长龙。尽管如此，每天从早到晚仍然不断拥进一批批游客，成为该大楼吸引顾客最佳的号召。

60 楼的楼顶，则是俯瞰观赏全东京的最佳视野所在，四周全是大型玻璃窗，并设有望远镜，天气良好时，东京远近的景观可以全部清晰地尽收眼底，使人对东京市之大之美，不得不赞叹。

14. 850 就是百服宁印象

1974 年 2 月间，有一种头痛片百服宁举办了一次数字游戏活动，即“850 有奖征答”活动，颇有意义，而且取得了成功。

“850”是商品百服宁的谐音。让“850”出面与消费者直接接触，百服宁则隐藏在幕后等待消费者去发现它。

850 征答的方向有 3 项：征求谐音辞句。广告主管提示说明，850 就是百服宁。这应该是最佳答案，不过为了激发产生更好的答案，这个答案不给奖，可以向“饱和点”等其他谐音上去想。征求有关的有意义的构想，如可以向 $850 = 85 \times 10$ 或公元前 850 年如何如何等途径去想。征求有趣的发现，如可以向“8 个儿女年龄总和是 50 岁，”或“住址是 8 巷 50 号”等方面去发现。

由于答案的范围甚广，而且引人构思，更由于广告意味很淡，造成社会大众很有兴趣参与，求其发现。其奖金奖品数字也与 850 有关，例如纪念奖

是 850 名，佳作奖各得 850 元，特别奖得 1850 元，二奖得 4850 元。

经过两个星期的时间，收到应征的函件逾万。答案中有不少是有意义、有趣味、有价值的，如保护您、白福灵、保我宁、“8 年抗战胜利，台湾重获失去 50 年的自由”，“等君在银行的存款余额，根据 1973 年 12 月银行的年终结算通知，正好是 85 元”，“一对中年夫妇年龄的总和是 85 岁，膝下尚无一子或半女，可说是 850”，等等。

在答案揭晓的三则中，有一句是“850 就是百服宁”。这一活动创造了商品的知名度。但遗憾的是，“850 就是百眼宁”一句印象创造成功后，未再继续加以作长期性的发挥，使消费者对“850”数字和它的谐音印象渐渐消失了。

15. “退款办公室”的效应

1990 年 12 月 21 日，青岛双星鞋厂挂出一块醒目的牌子：“退款办公室”。此举不但没有降低工厂的信誉，反而每天收到大量感谢信、感谢电，销售量比以往任何时候都大。原来这个厂生产的 PU 老人健身鞋，穿着轻便舒适，适用老年人健身用，投放市场后备受欢迎。但是他们发现，近期生产中，投入使用的部分台湾尼龙绸鞋面材料，由于质量出现问题，致使部分 PU 健身鞋帮有破裂现象。这时成品鞋已有少量流入市场，到了消费者手中。对此厂领导立即召开紧急会议，研究决定：第一，对使用此面料生产的尚未出厂的鞋全部封存，进行返修；第二，对已发到本市商业部门的 319 箱鞋全部收回，并通知有关商店停止出售；第三，立即在报纸上刊登广告，向顾客致歉。

16. 利用电话号码提高知名度

解放前，上海某洗衣洋行，是上海出现的第一家洗衣店。为了招徕生意，老板在报纸上登出“征集电话号码”广告，言称，选重者给予重奖。结果应征信件雪片似地飞来，最后老板选中了“83315”（上海话意即：不洗洗要污）。结果，这一消息在报纸上披露后，一时间，“不洗洗要污”成为当时上海街谈巷议的话题。该店老板为了配合这一广告宣传，把一台干洗机放在临街的店堂里，让人隔着玻璃看洗衣师的操作表演，不少人为一试“干洗”而把衣服送来。从此，洗衣洋行的名气越来越大，生意也越做越红火。

17. 台湾促销企划四则

白兰洗衣粉：强迫中奖

白兰洗衣粉在清洁剂市场上能够后来居上，取得占有率第一的地位，除了价格策略的成功之外，最重要的是构想出“强迫中奖”这句有震撼力的广告词。这句话在广告业尚处初始阶段时，对消费者来说是很有吸引力的。所以广告出现之后，它的销路就势如破竹，节节上升。

桦树奶粉：巧用选举海报

大约在 20 多年前，当台北市选举市议员时，忽然在一夜之间，市区的大街小巷，除了候选人的海报之外，又多了一种只写着“桦树”两个字的海报，很多人还以为有位候选人名叫“桦树”。其实它是一种奶粉的品牌，趁选举的热潮插上一脚，以打开产品的知名度。这种掌握社会上发生的重大事件的促销活动，由于效果不错，后来许多企业也纷纷效仿，都是十分成功的。

欧斯麦饼干：利用电视节目

华视的“综艺 100”曾经是收视率很高的电视节目，而且经久不衰，这与主持人张小燕小姐善于制造气氛、掌握观众情绪是分不开的。就在这个播出满三周年那一集，录像的地点选在基隆市新落成的体育馆。这种节目下乡，扎根本土的做法，无疑很有创意。而欧斯麦饼干则利用这个机会，和节目制作组合作大力推销。当天的现场节目，必须以购买 2 合欧斯麦饼干，才能换取一张入场券。同时，欧斯麦又在会场入口处，分发给每位观众一把设计精美的扇子。于是，那天节目的现场只要是镜头对准观众的，几乎是一片欧斯麦饼干的广告。这次欧斯麦的销售活动，可以说达到了一石数鸟的效果。

黛安芬内衣：大胆表演

胸罩过去一直是难登大雅之堂，无法公开说明它的好处的一种商品。可是黛安芬国际公司登陆台湾时，却举办了一场极为轰动，极为成功的表演展销会，它不但创造了这种商品高贵、典雅的价值感，而且使胸罩不再是神秘而避讳的禁忌。

18. “化缺点为优点”的推销话术

有一位房屋中介公司的销售高手，他们“推销话术”别具一格，很有特点。他最擅长的是向企业界推荐办公大楼，或租或卖。仅举两例：

“……当然你得必须回去研究考虑一番，我看二位都是有福相的企业家，事业一定非常发达。在过去，不管是买或是租我们这栋大楼的公司，家家都生意兴隆，财源滚滚。目前你们看的这间办公室，虽然嫌大了一些，但根据我的经验，恐怕两个月之后，你就会嫌太小了。换租办公室嘛！总要把眼光放远一点，也要有明确的企图心，生意要愈做愈大才有意思，否则何必搬迁，所以考虑到两年后的成长是最合理，也最合算的……”

“……事实上办公室太大，不仅浪费租金，水电的负担也会增加，而且地广人稀，不免有空旷寂寞之感，人气不旺财气怎会旺呢？所以与其太大，不如稍微小一点，不但热闹而且气氛温暖。根据我的经验，办公室较实际需要稍微小一点，人际关系都比较融洽和谐，沟通协调的效果总是比大而无当的公司要好，为了团结精神的培养这两段的“推销话术”，几乎就是该产品明显存在缺点而不为顾客所满意时，推销员从不同的角度，用不同的技巧说服顾客的实例。

19. 华阳厂“曲线入会”

华阳电子仪器厂是一家街道集体企业。根据我国的有关规定，在前几年这样的企业是不能参加各地召开的电子仪器、仪表订货会的。1984 年 5 月，在邯郸召开的专业订货会规定，只有定点厂才有参加会议的资格，并有挂厂牌，订合同的权利。同时规定，进入会场的人员都要配带证件，供方代表用白卡，需方代表用绿卡，工作人员用红卡，非正式代表一律不准进入会场，人员控制非常严格。面对这种情况，华阳厂确定的策略是：一方面加强场外的广告宣传，另一方面竭尽全力争取进入会场。同时，他们在《邯郸日报》上连续以企业的名义刊登两天祝贺订货会召开的广告。果然，这种作法感动了有关单位，使其获得两张供方代表证。但约法三章：不准打出华阳厂的牌子；场内不准做生意；不许在场内发放任何广告宣传资料。在这种情况下，华阳厂在开会的前一天，买了刊登祝贺广告报纸 1000 份和产品说明书，一起分发各需方代表住所。他们白天在会场上广为联系，晚上到需方代表住处洽

谈生意。结果在几天的订货会期间，该厂成交额 10 万多元，使自己赢得了生存的权利。

20. “诱敌深入”式的展销会

广东曾举办了一次独具特色，且有“诱敌深入”味道的全国名优家庭用品展销会。展销会规定：入场券 3 日内不限出入次数，而且每个家庭限购一张入场券，凡是到展览会参观的顾客都能得到一份礼品。另外，每个家庭在会场购物满 100 元的，都有资格参加一次有趣的抽奖游戏。经过广告宣传，确实吸引了许多人前往参观、购后来，主办单位考虑到临近展销会结束时可能来的顾客就会减少，就又想出了一个巧妙点子：从展销会第一天起，主办单位将在会场顶楼（经过许多展台）陈列冲印后放大的顾客照片。凡在这一天到来指出自己在里参加，都可得到一份贵重礼品。帮亲友指出者也可得到纪念品。这些点子使展销会开的十分成功。

21. “巨人鞋”环球万里行

1993 年，中外合资企业杭州特丽雅皮鞋有限公司，推出一项跨国大型广告宣传活动，即“特雅丽”环球万里行。一只据称是目前世界上最大的，长 3.2 米，高 1.82 米的特丽雅巨型皮鞋随行展出。始于杭州的“特雅丽”环球万里行第一阶段“中国大陆行”。由 20 名杭州模特小姐和 4 辆专用汽车组成。整个行程经上海、郑州、西安、天津、北京、沈阳、大连，最终抵达北国冰城哈尔滨。在沿途数十个大城市都分别举行新闻发布会和“特雅丽”皮鞋、模特展示。此后，又到世界各洲主要城市进行展示。这一活动，使“特雅丽”产品在国际市场声誉日隆，名扬四海。

22. 美国的酒店靠宠物招徕顾客

美国的许多酒店为了摆脱入住率低的困境，别出心裁地利用宠物招徕顾客，倒也收到了效果。

佛罗里达州的奥兰多酒店，5 只野鸭每天一早便盛装打扮，随号角声列队出巡，穿过酒店大堂，跳进喷水池表现泳姿，黄昏时归队。住客的房内浴室，也有一只黄色的橡皮鸭伴客洗澡。

明尼苏达州的安德逊一家酒店，顾客入住后，可以临时收养店内的各种猫，酒店提供猫食、便溺盒和一张指导如何照顾猫的便条。

华盛顿的四季酒店，游客带犬入住，酒店会提供狗饼、狗矿泉水、狗睡袍、狗玩具。狗吃的食物用银盘盛上，再插上一朵鲜花。若碰巧爱犬生日，酒店会送上生日牛肉饼或烤鸡脯，酒店雇员甚至为它高唱生日歌。

檀香山的雅士顿威基酒店，每晚会送给住客一个贝壳，这些贝壳每晚品种不同，均经过抛光打磨。

23. 不同时间出售不同商品

日本的大木良雄是一个十分精通销售之道的商人。他善于抓住女性们所喜欢的流行商品的趋势及消费动向，针对已婚人和未婚小姐和不同购买心理，采取相应的时间差异销售策略，扩大了商品销路，生意日渐强盛，他所经营的日伊高级百货商店已经拥有 198 家连锁商店。

商店开业初期，大木良雄发现，百货公司的顾客 80% 是妇女，下午 5：

30 以后光临的大部是刚下班的小姐。他认为，要使已婚妇女和未婚小姐产生购买欲望，就必须在不同的时间摆放不同的商品，以迎合她们的需要。为此，他改变了商品的陈列方法。白天摆上妇女用的衣料、内衣、厨房用品、手工艺品、袜子等实用类商品。到下午 5：30，就换上内衣、迷你用品等青年女性喜欢的款式和花样，仅袜子类就有几十种颜色。这样，在短短半年后他就设立了 6 家分店。3 年后，日伊分店已遍布全日本。

24. “小把戏”带来大收益

美国印第安纳州的一家超级市场的经理，之所以能在 4 小时的时间里，卖掉 250 公斤奶酪，就在于他采取了有效的促销办法。他先请顾客品尝，然后让顾客自己动手用刀切取，多少任意。而且告诉顾客，凡是能够准确地估计出自己切下的奶酪重量，误差不超过一盎司者，可以不必付钱。结果，尽管这条街上销售奶酪的商店不少，这里都要排长队，购买者十分踊跃，商店利润大增。

该店成功的奥妙不外有以下两点：首先，如此庞大的一块奶酪，本身就是一个活广告，人们都看到新奇，吸引了众多顾客，而且从消费者心理来讲，认为这样大的奶酪肯定好。其次，又有猜对份量免费赠送的“小把戏”，招招精明，怎不叫消费者乐意购买呢！

25. 展示会掀起现代首饰热

北京首饰厂曾经以“鼓动经营”方式，通过举办“北京现代首饰展示会”，掀起了京城现代首饰热。

该厂首先在首都几家报纸上刊登广告：北京首饰厂举办黄金首饰专卖。诀窍就在这个“专”字上：打出了赫赫有名的专业首饰厂的旗号；专门销售本厂生产的黄金首饰；增加测成色，测重量及修理、改制定做的售后服务。之后，该厂采用冲压工艺和手工操作，开发生产了上百种款式新、造型美和耐用的产品；购进一台电脑检测仪，并在每个戒指上打上工厂标记和含金量的准确数字；印制了一定数量的优惠券，意在一边促销一边扩大专卖活动的影响，效果奇佳。从 8 月 10 日开始，设在珠市口的门市部每天还没开门，门前就排起了“长龙”。门市部柜台里的新潮黄金首饰吸引了大量顾客。带字、带字母、方型、菱型男性戒指，金丝镶嵌宝石、翠面等女性戒指、珍珠型、长城型、万字型项链，桃花、梅花、竹节型耳环，圆型耳钉和大金手镯等琳琅满目，人们争相购买。重 20 克、每只 2000 多元的大手镯，一上柜台就卖出 60 多只；小巧玲珑的圆开耳钉，工厂一再加班生产，仍供不应求。

电脑检测仪被顾客围得水泄不通。一位顾客把刚买的戒指放上去，数字显示：99.96，和戒指标明的一样。顾客心里踏实了，满意而去。

26. 巧用“三差”开拓“第二市场”

上海市静安区服装鞋帽公司，曾委托下属的秋艳时装商行，组织 15 家名特国有商店在合肥市开设静安商场，把经营触角伸向内地城市，巧用观念差、季节差、价格差，有选择地开拓“第二市场”，开业 2 个月，销售额达到 81 万元。

所谓观念差，是指沿海大城市居民与内地城乡居民消费观念上的差异。如上海早就流行的茄克衫，在合肥才刚刚开始时兴，这实际上就延长了商品

的寿命。

所谓季节差，主要是指地区间的温差，在通常情况下，合肥地区气温要比上海迟一个节气，在上海市场快落令的商品，在合肥推出正当时，这就延长了商品的销售周期。

所谓价格差，一是指与当地居民消费水平相适应的适销对路的大众商品，二是指商品零售价与上海市场零售价一个样，推行薄利多销的策略（运输费不打入成本），这实际上要比从上海批发回去零售的当地客商的售价低10%左右。这样，他们理所当然地占领了当地市场。

27. 非七岁儿童不能进店

意大利的菲尔·劳伦斯开了一家七岁儿童商店，经营的商品全是七岁左右儿童吃穿看玩的用品。商店规定，进店的顾客必须是七岁的儿童，大人进店必须有七岁儿童作伴，否则谢绝入内，即使当地官员也不例外。商店的这一招不仅没有减少生意，反而有效地吸引了顾客。一些带着七岁儿童的家长进门，想一探虚实，看看这个“葫芦”里到底卖的什么药，而一些身带其他年龄孩子的家长也谎称孩子只有七岁，进店选购商品，致使菲尔的生意越做越红火。

后来，菲尔又开设了20多家类似的商店，如新婚青年商店、老年人商店、孕妇商店、妇女商店等，大都采用了类似办法，而这些限制办法不但没减少生意，却起到了促销作用。

28. “红配绿对对送”

美国设在台湾的可口可乐公司，为了提高市场占有率，曾经发动了一场“可口可乐雪碧红配绿对对送”的促销活动，大获成功。

所谓“红配绿”，就是把可口可乐的红色瓶与雪碧汽水的绿色盖予以红绿交相配对。“红配绿”促销成功法宝之一，就是提高奖品身份。头等奖是两辆福特轿车；其次是22张国泰航空公司的机票，200余件飞利浦高级电器，还有许多诸如爱迫达旅行家手提袋的小件奖品等，总共价值达几百万元，引起了人们的极大兴趣。法宝之二是容易配对。公司为了避免有些消费者把有奖的瓶盖丢了，奖励不易兑现，购买热情刺激不起来，经过周密的设计，把大小中奖率提高到20%到25%之间，实际上，这也是一场心理战，顾客只有容易配对中奖，才能产生最大的吸引力。法宝之三是舍得花钱做广告。公司拨出数百万元广告宣传费。他们针对人们的心理特点，着重宣传“重奖”和“易奖”4个字，顾客便不能不跃跃欲试了。

结果，小小的瓶盖生意轰动了整个台湾，到处掀起了找盖兑奖的热潮，可口可乐公司也达到了提高市场占有率的目的，促销后的市场占有率较促销前的12%提高了一倍。

29. 美妞丑女一起销服装

美国一家大服装店，有一批时装过时了，积压在仓库里，经理急得团团转。一位熟悉业务的供销员告诉经理一个妙计，经理马上转愁为笑，并立即派人到落后的地方去推销。由于地理位置的关系，他们积压的时装在外地成了时髦货。

最妙的是，经理组织了十几十美丑不同的姑娘，让一美一丑为一组，丑

的穿上名式新潮服装，美的穿上积压的款式，一组一组地到商店和大街上走动。这种鲜明的对比，吸引了许多人注意，而美和丑又影响到对时装的看法。很显然，低价而又美观的服装，在中下层顾客中掀起了新的购买高潮，打破了服装重在中上层流行的习惯。

30. 买一送一，汽车厂起死回生

美国一家叫奥兹莫比尔的汽车厂，由于推销方式不活，致使产品大量积压，资金不能回笼，仓租利息负担沉重，工厂面临倒闭的局面。面对这种情况，该公司总裁在对竞争者及其它商品的推销术进行认真比较的基础上，大胆设计了一种“买一送一”的推销方式，并在全国主要报纸刊登特别广告：谁买一辆托罗纳多牌轿车，就可以免费获得一辆“南方”牌轿车。

奥兹莫比尔汽车厂以买一辆轿车赠送一辆轿车的超群出众的办法，一鸣惊人，使很多对广告习以为常的人也刮目相看，并相互转告，许多人看了广告以后，不辞远途而来看个究竟。该厂的经销部一下子门庭若市。过去无人问津的积压轿车果真以 21500 美元一辆被人买走，该厂也一一兑现广告所承诺的，凡是买一辆托罗纳多牌轿车者，则免费赠送一辆崭新的“南方”牌轿车，如买主不要赠送的轿车，可给 4000 美元的回扣。

奥兹莫比尔汽车厂实施的这一招，虽然使每辆轿车少收入约 5000 美元，但却使积压的车子一售而空，减少大量的仓租利息、保养等费用。不仅如此，它也使托罗纳多牌轿车名扬四海，提高了知名度，增强了市场占有率，还举出了一个新牌子——“南方牌”。这样奥兹莫比尔汽车厂起死回生了，生意从此兴旺发达起来。

31. 利用男女间微妙的心理推销

年轻美貌的汉娜，为一家出版社推销《大英百科全书》，创造了令同行瞩目的好成绩。她总是在人家夫妇二人同时在家时登门拜访。见面之后，她把做丈夫的拉到一边，尽量压低声音，述说《大英百科全书》的内容质量如何丰富可靠，说明购买此书的价值。做妻子的对汉娜的那副神态既感到神秘，又感到奇怪，想用心倾听所谈内容，却又听不清，忍不住走过去问个明白。这时，汉娜又向做妻子的述说《大英百科全书》的内容丰富、质量可靠，以及此书的购买价值，等等。就这样，做妻子的十有八九很快地答应汉娜的推销要求，填写了购买订单。

汉娜推销书是利用人们的好奇心理，故意放低声音和做丈夫的谈话，使做妻子的感到好奇，激起她的注意，唤起她的兴趣，促使她赶在丈夫之前同意购买，从而达到推销的目的。

32. 推销螺丝，当场试验

台湾的一家螺丝厂，生产技术和设备都同一流，产品的质量也远远超过市场上的其它同类产品。但由于生产成本较高，产品售价要高出其它同类产品 30% 左右，这就给产品的销售带来了一定的困难。

厂家的销售人员想出了一个办法：推销人员每到一家用户那里，总是客气地要求对方将该厂的产品和其它厂家生产的螺丝同放在一盆盐水中浸泡，然后一同取出，放在一旁晾起来，并向用户说明下周再来看结果。过了一周，这位推销人员再度登门，与用户一起对上周晾置的螺丝进行观察。结果，其

它经过盐水浸泡的螺线都已锈迹斑斑，唯有他推销的螺丝没有生锈。这时，这位推销人员再不失时机地将本厂的生产技术和设备的先进之处，产品的优越性，以及产品为何高于市场上出售的其它同类产品的原因，向客户作了详细的介绍。之后，他又与用户算了一笔帐：该厂螺丝价格虽然略高于其它同类产品，但由于质量高，折旧率低，还是比较合算的。特别是该厂的螺丝质量高，使用安全可靠，这个优点是其它同类产品无法比拟的。

经过实际试验和推销人员的详细介绍，几乎所有的用户都心服口服，自愿改用该厂的螺丝。这样，该厂的产品终于在市场上占有了一席之地。

33. “胖儿火锅店”的促销招数

四川省达县市有家“胖儿火锅店”，1986年开张，生意一直很红火，闻名全市。为了继续争得顾客，塑造好自我形象，店老板推出一个新招：一、变过去点菜计价的高盈利为“十元通吃”的微利收入。凡入本店的顾客每人只要交10元钱，便可吃到本店的各种菜肴，直到吃好为止，还有啤酒供应；二、凡年满80岁的老人来店就餐一律免费，如果是老人的寿辰，还可得到一份鲜美的蛋糕及其它贺寿礼物；三、增加学前儿童就餐饭，就餐时有儿童喜欢的动画录像放映。对此，他在闹市区张贴海报，还在电台、电视台晚上最佳时间播送由记者采写的该店新闻，并将新闻刊登在地区《通川日报》显要位置。同时，门前每天专设一名彬彬有礼的女服务员迎送就餐顾客，放挂行李。这些新招一出，人们争相传颂，“胖儿火锅店”名声大振，虽然本高利薄，但每月的纯盈利却比过去同期增长两倍多。

34. “王妃”光临珠宝店

1985年伦敦一家珠宝店老板，抓住公众对英国王妃黛安娜结婚盛典的专注心理，导演了一出绝妙广告剧：一天晚上，这家珠宝店灯火辉煌，老板衣冠楚楚，神采奕奕地站在店门口，像是在恭候要人光临。一会儿，一辆高级卧车缓缓停在门口，酷似黛安娜的模特从容地从车上走下，嫣然一笑，向聚拢过来的行人点头致意。众人以为黛安娜王妃来了，蜂拥而上，必欲一睹王妃的风采。这时，珠宝店老板笑容可掬，彬彬有礼地接待“王妃”参观，并介绍各种名贵首饰。“王妃”赞不绝口，还挑选了好几件。第二天，电视台播放了这出以假乱真的新闻录像。因受老板关照，被蒙在鼓里的记者，把它拍成了“默片”，自始至终没有一句评说词，屏幕上出现的只是热烈非常的场面和珠宝店的店容。这一下使原来没有多少光顾的珠宝店变得门庭若市，生意兴隆，几天的营业额远远超出开业多年的总和。当皇宫要求法院判处那家珠宝店老板犯了诈骗罪时，那位老板说，电视片中没有一句话，我也没有说佳宾就是黛安娜王妃。这在法律上不能构成犯罪，乃是围观的人想当然地把模特当成了王妃了！

35. 足球当了“第三者”

在英国迈克斯亚州的法庭上，一位中年妇女正在和大夫闹离婚，理由是她的丈夫有了外遇。

她一边哭着一边向法庭诉说：“我20岁嫁给他以后，他曾向我发誓，再不和那鬼东西来往了。可是结婚不到一星期，他便偷偷幽会去了，我曾警告过他，他听不进去，我忍气吞生地过了20年。如今他已50多岁了，可还迷

恋着那个鬼东西。他的幽会越来越多，现已发展到无论白天黑夜，他都去运动场与那个可恶的‘第三者’见面”。法官问她，“第三者”是谁？她愉快地说：“它就是臭名远扬，家喻户晓的足球。”法官对她的控诉词哭笑不得，只好劝到：“足球非人，你只能控告生产足球的厂家”。谁知这位太太直向法院控告了一年生产 20 万只足球的宇宙足球厂。出人意料的是，这位太太在法庭上居然大获全胜，宇宙足球厂赔偿她孤独费 7 万英镑。该厂老板这样说：“这位太太的控告，说明我厂足球的魅力所在。”

36. 免费领取娃哈哈

杭州娃哈哈集团，1991 年底在《杭州日报》、《钱江晚报》上刊登了一幅广告，并标明凭广告免费领取娃哈哈果奶一瓶，时间在 1992 年元月 1 日和 3 日两天。广告一刊出，这两份报纸成了市民的“抢手货”，有的竟花几百元钱把售报点全包了。在 1992 年的第一天，14 万瓶果奶在 22 个发放点早早地争抢一空，而到了 3 日，30 万瓶果奶发完后，持广告领果奶的市民仍有增无减。“措手不及”的“娃哈哈”人，一面连连通过报纸、电台、电视台向市民致歉，延长领奶时间至 2 月 10 日，一面竭尽全力组织生产，做好送奶工作。到 2 月 10 日，整个活动持续了 40 天时间，娃哈哈人终于尽到了“有报必有奶”的诺言，共发 50 万瓶果奶，超过原计划的 20 万瓶，整个活动花去 35 万元。但销售量因此而猛增，日产 80 万瓶还不能满足需求，到 4 月底，共销售了 2300 万瓶，销售额达 1017 万元，利润 330 万元。

37. 带猴子登台演讲

美国的一位推销员在一次产品订货会上，以别具一格的一句话演讲，给人留下深刻印象，达到了最佳广告宣传效果。订货会规定每人有 10 分钟登台推销演讲的时间。这位推销员先将一只小猴装在用布蒙住的笼子里带进会场，轮到上台时，他将小猴带上讲台，让它坐在自己肩膀上，任其窜跳，一时间场内轰动。不一会，他收起小猴子。当场内恢复平静后，他只说了一句话，“我是来推销‘白寺登’牙膏的，谢谢。”说完便悄然离去，结果他的产品很快成为抢手

38.《混蛋自白》的畅销秘诀

作家，书商或出版社，操纵利用畅销或卖座排行榜的事情，在有些国家和地区是存在的，并且被人作为一种行销造势方法加以利用。

前《今日美国报》的董事长纽哈特，1989年写了一本叫《混蛋自白》的传记。这本书出版之后，列名《纽约时报》畅销书排行榜长达50天。结果使该书在短短4个月中，即卖出164000本。

该书之所以有如此惊人的销售量，主要是纽哈特在该书出版第一天，立即通过他自己设立的纽哈特基金会，以40000美元买了2000本，并将这些书捐赠给大专院校的图书馆和新闻学院。

如此作法，这本书就产生了一石二鸟的造势效果。不但使这本书立刻名列畅销书排行榜榜首，成为热门书籍，而且捐书行为不但是公关，也是公益，又成为媒介报道的新闻，再加上《今日美国报》及其所属的81家日报的配合渲染，该书畅销也就成了情理之中的事。

39.《国家地理杂志》的促销高招

创刊百年以上，图片生动、印刷精美，发行遍及全球的美国《国家地理杂志》是一份具有知识性和权威性的刊物。

由于它历史悠久，发行量又大，因此影响力也比较大。鉴于图片会说话的简单道理，地理杂志经常以一幅照片，简明生动地介绍各地方人民的生活文化和风俗民情。当然，照片也最能刻划出任何重大事件的真相。地理杂志正是这种图文并茂、图胜于文的杂志。

多年前，台湾的杂志业者，曾有意出版中文版的地理杂志以养本地读者，就派人专程赴美国交涉协商，盼能取得授权，结果美国当局并不重视台湾市场，因此拒绝授权。台湾业者只好另辟蹊径，自行出版《世界地理杂志》。

《世界地理杂志》虽然印刷没有原版精美，彩色图片也因翻拍之故而失色不少，但是它一上市，仍然是造成轰动。第一期就卖出去了30000多本，长期订户最多时曾高达50000余份。

除了《世界地理杂志》之外，台湾市场又陆续出现了《台湾地理杂志》、《大地地理杂志》等同类的竞争品，但是声势远不如《世界地理杂志》。

《世界地理杂志》初期的内容大部分为盗版性质。但当时台湾对著作权的观念还很薄弱，而美国方面也难提出抗议或诉讼，因此尚有生存空间。后来，《世界地理杂志》虽努力尝试自行制作，但由于经营不善而数度易手，最后只好停刊。

美国的《国家地理杂志》，不仅内容丰富，而且制作严谨，所以能历久不衰。站在行销的观点来看这份杂志，我们发现它从不刊登广告，也从未办促销活动，可是它不但能维系旧订户，还能开发新户，使发行量节节上升。

1985年，国家地理杂志曾举办一项测验，借以了解美国人民的地理知识。测验结果发现美国人民的地理知识不仅贫乏，而且相当浅薄。于是它又着手创办地理教育节目，并且每年举办“全美地理知识周”，希望美国人民因此而重视地理。

1990年8月，伊拉克入侵科威特，美国总统布什积极介入波斯湾的危机，并派大军开赴中东准备作战。但是非常遗憾的是，美国人民对伊拉克、科威特等国相关的地理知识知之甚少。该杂志就利用这一机会，通过国家地理杂志学会，扩大举办“地理知识周”，并且由国会参、众两院议员通过联合议

案，请布什总统明令指定每年的 11 月 11 日到 17 日为全国“地理知识周”。紧接着，国家地理杂志印制了精美的大型海报，向全美各地的学校、新闻机构和教师宣传这项活动。可见，《国家地理杂志》通过潜移默化的“教育”和“公益”活动方法组织促销活动，不仅免于因商业化而影响它的形象，而且因有教育意义获得了大众的认同和支持。

40. Suntory 啤酒占领乡村市场

日本最著名的 Suntory 啤酒，在上市初期，广告宣传的重点给消费者的印象是时髦、新潮，有现代感的产品，所以在都市颇受欢迎，但在乡村地区却受到农民的排斥，该公司为此甚感棘手。

为了突破乡村地区的销售阻力，并引导消费者试饮 Suntory 啤酒，该公司在 1981 年 8 月 12 日至 15 日连续 4 天时间，利用德岛县一年一度的盛会——“阿波舞蹈祭”，开展了猛烈的促销活动。

“阿波舞蹈祭”每年都吸引 100 多万观光顾客前往参观，于是他们特别推出了所谓的“阿波舞蹈啤酒”，在所有的啤酒瓶上贴着舞蹈时欢乐情景的标签，使德岛县的居民认为这是专门为他们而生产的产品。

当“阿波舞蹈啤酒”被德岛县居民认同之后，零售店立即缺货，老板们急得火速催货，旅馆、饭店、饮食店也破天荒地加倍订货。所有的家庭主妇也认为这是“拜拜专用”的啤酒而竞相购买。这样的抢购风潮自然使得 suntory 啤酒供不应求，终于奠定了其被乡村居民们接受的基础。

紧接着，suntory 公司干脆推出“拜拜专用啤酒”在全国各地推广。由于日本人信佛教者甚多，拜拜是种风俗习惯，surttory 公司的啤酒，就靠此一招数，终于在乡村市场站稳脚步，取得一席之地。

41. 没有广告的推销术

在林林总总，令人眼花缭乱、目不暇接的体育用品促销攻势中，1983 年“宜加跑”于琼斯杯篮球赛时策划的新闻事件，是最值得一提，也是最有创意的佳作。

1983 年琼斯杯篮球赛因为篮球协会已和爱迪达签约，所以不论是中华队、光华队都必须穿爱迪达的球衣、球鞋上阵。其它厂家像乐得、耐吉等只好退而求其次地与意大利队、苏格兰队合作。而“宜加跑”因为进入市场较迟，只好另辟蹊径，以图出奇制胜。

“宜加跑”不知道通过什么渠道和用了哪些手法，竟然使光华队在出战马来西亚一战中，演出“穿错球鞋”的风波。光华队和中华队一样，都接受蓝协的安排，穿爱迪达的球衣、球鞋。但不知是被偷天换日，抑或移花接木，还是心照不宣的情况下，使光华队的球员穿上“宜加跑”的球鞋上阵与马来西亚队对垒。

此事无疑引起了“爱迪达”的严重抗议，经过新闻报道，闹得满城风雨，成为当年琼斯杯球场战争外的一章。“宜加跑”的知名度一夕之间，至少提高三成，这绝非任何广告或活动能获得的效果。

事后追究责任，虽然已不具任何意义，不了了之是必然的结果。然而，“宜加跑”却是事件的最大获利者。想来，为策划此一“高招”，“宜加跑”一定投资不小，否则大家怎能如此天衣无缝、通力合作地完成这样一件破天荒的“集体创作”呢？

42. 两次创业成功的背后

马克·温伯格创造了阿贝寿险和韩伯寿险。前者目前价值 9 亿美元，后者在 1985 年以 10 亿美元出售。在同一市场中，建立起两项成功事业的人可谓凤毛麟角，而马克·温伯格的成功，关键在于他的产品差异化，也就是将人寿保险加上共同基金，使得产品概念扩大为财务服务。

还在温伯格开始研究保险业时，他就汇集了许多大公司的促销品，最后他发现：“没有人努力在销售产品，这实在很令人兴奋”。在他创立阿贝寿险后多年，仍保持收集同业促销品的习惯，而且多年未曾间断。

温伯格的努力，使阿贝寿险成为寿险业中快速发展的一员，当他第二次创业时，就更显的信心十足。实践证明！只要你在市场上有独特的机会，以及成功差异化的产品，你就能化劣势为优势，并且获得财富！

43. 比利时公司促销连环计

贝卡特钢丝公司是比利时著名线材制造商。贝卡特公司在美国设置的独资子公司。1979 年冬和 1980 年冬，该公司以毛利很高又有本公司特色的“高柯”刺线为突破口，以中部大平原农、牧区的那些有巨大购买潜力的各州为主攻方向，发动了一场闪电战，以迅雷不及掩耳之势，战胜各竞争对手，在本地区占领尽可能多的市场份额，尽量扩大销售额，实现公司摆脱困境的战略目的。

在信息传递的手法和媒介方面，他们确定了 4 种可供选择的途径：一是派推销员下乡巡回，直接向农、牧民现身说法；二是邮寄书面宣传品；三是在报纸与农、牧专业普及性期刊上登广告；四是在无线电广播中作广告。四者缺一不可，多管齐下，互相照应，但重点放在广播上。

为此，公司购买了电台早晨 5：30 和中午 11：30 两段节目中的“片刻”间隙时间，长短仅为 1 分钟。因为这两个时间正是农、牧民收听广播相对集中的时间。

受到“万宝路”香烟塑造牛仔形象作其招牌象征而收奇效的启发，他们也创造了一位叫“丹尼”的牛仔牧民角色，他在马上边放牧边用浓厚农村土音，弹唱两段两地妇孺皆知的民歌，但歌词已被移花接木，暗渡陈仓，换上宣传“高柯”刺线优点的内容。广告在电台一播出，“高柯”的牌子在这一地区很快无人不晓，连孩童也学着“牛仔丹尼”的滑稽腔调，哼唱起“高柯刺线就是好”的小调头，当上了义务宣传员。

在此基础上，为了让农、牧民对“高柯”刺线质量的信服，公司还设计了一套促销的“连环计”，在以最终用户为主要目标的同时，巧妙地“顺带”也瞄准了批发和零售商，以收“一箭三雕”之效。这套政策的要点是：零售商凡一次购进 48 卷“高柯”刺线者，发给 15 美元合作奖金，或在一次电台“高柯”广告节目演唱 10 小段民歌中，抽出两小段专门宣传此零售店；一次购进 240 卷者，则发 25 美元合作奖金或抽出 4 段专用歌词；一次购进 480 卷并另加可装满一整卡车其他货品者，不仅发给 100 美元奖金和播出 10 段专用歌词，还派出一名专职推销员，带去一台专门设计的便携式线材拉抗强度测试仪，到该店作一天义务推销。这些政策显然直接针对零售商，但他们购买的欲望加强了，就会更多向批发商订货和进货，就必然带动了批发商的积极性。

44. “特别限定”颁布会

日本的纪考曼公司在市场调查中发现，通过葡萄酒使饮食生活变的丰富多彩已经形成了一般消费潮流，它作为创造快乐饮食生活气氛的必需品，在今后将越来越受到消费大众的欢迎。

对此，纪考曼公司为了抢占更多的市场份额，超越竞争对手，把突破口选在了对葡萄酒的促销宣传上。为了创造与其它酒类宣传不同的独特魅力，纪考曼决定以葡萄酒颁布会的形式进行重点促销。

纪考曼公司的计划是在全国同时举行葡萄酒颁布会，以壮大声势。采取颁布会的形式是为了提高葡萄酒的声誉，提高它的档次。考虑到葡萄酒的口味千差万别，仅葡萄的品种就有 1 万种以上，作为一个消费者希望尽量能品尝到各种葡萄酒，所以公司选定了 10 种口味的葡萄酒作为一组产品出售。同时，在宣传上强调是“特别限定酿造品”，表明售完即止，以提高葡萄酒的身份。颁布会的具体做法是：首先向消费者保证是数量有限的特别酿制的秘藏品；其次把各种口味的葡萄酒组成一套产品出售；最后采用预约制，即事先付清 6 瓶葡萄酒的价钱，商店将每月送一瓶不同口味的葡萄酒上门，6 个月内送完。

葡萄酒颁布会的促销形式产生了很好的效果，它不仅彻底改变了一般厂家的通常作法，也具有新奇感，所以吸引了消费者，纪考曼公司的葡萄酒打开了市场，领先了竞争对手一步。

45. “美津浓”诚心诚意做生意

日本“美津浓”公司是年销售额 40 亿日元的世界性运动用具厂商。据统计，在运动员中，一半以上的人都穿“美津浓”公司的运动衣。因为美津浓公司出品的运动衣是天下公认的、现在日本国内最优良的运动衣，因此才会如此被人青睐。

而从促销角度看，则关键在于该公司只讲缺点的商品说明书的作用。该公司出售的运动内衣，口袋里都装有一张纸条，纸条上写着这样的字句：“这件运动内衣在日本是用最优秀的染料，用最优秀的技术染色的。但我们觉得遗憾的是，茶色的染色还没有达到完全不会退色的境界，还是会稍微退色的。”

这种作法虽然并不是推销上的一种技巧或是花招，而是该公司诚心诚意做生意的表现，一种良心的流露。这种老实的作法反而赢得了大众对该公司的信任，受到各界的赞誉。

46. “09 购物卡”的秘密

日本“莱兹商店”超级市场，为了方便顾客，凡来店购物者都可办理一张代号 09 的购物卡。

09 购物卡可以在莱兹商店及该市各分店使用，总店和每个分店都将为持卡者提供周到的服务并给予优惠。每次购物后结帐时，所购物品金额都会由计算机记入他的 09 卡片内。当累计购买 5 万日元的商品时，商店就会赠送价值 500 日元的礼品。办理 09 购物卡不用交费，临走时店方还赠送给新客户一只装印鉴用的塑料盒的纪念品。如有朋友引荐同去，也会因介绍新客户有功而得到店方奖赏的一只印花瓷碟。礼都不算大，但制作精细，使人爱不释手，这一招确实吸引了不少人。

第一天，莱兹商店门前插遍彩旗，旗上写着“双倍日”三个醒目大字，所谓的“双倍日”，是指在这一天顾客凡购买 1 元钱商品，他的 09 卡片上就按 2 元钱双倍记入，这样他就可以在卡片上更快地积累到 5 万日元的购物余额，从而得到店家赠送的 500 日元礼品。

47. 安科公司以赊欠销售吸引顾客

纽约安科公司是一家以经营电器为主的公司，他们根据所处的边缘地区的实际消费水平状况，果断采取了赊欠销售措施。结果吸引了众多顾客前去购买彩电、冰箱、录像机、摄像机和摩托车等高档电器产品，使安科公司的生意大为红火。

他们的具体做法是：只要先付 30% 的定金，就可以把商品拿回家去先试听、试用 2 个月，不满意还可以退货，满意就结帐付款。如果经济拮据还可留下身份证作抵押，待有钱时再分期偿还。

48. 按体重购物

日本一家公司，通过对市场的调查及对消费者购物心理的分析。推出一种奇招：按顾客体重购物。这种奇招的推出是基于对多数顾客，在购物时存有贪便宜和侥幸心理的分析。

这种购物方法的具体步骤是：凡是到该公司商店购物的顾客，得先支付 6 万日元（约 450 美元）买一张彩票，再持彩票任意选购商品；选好商品后要一一过磅。若商品重与顾客体重差额超过 1.5 公斤，顾客便一无所得；如果不超过 1.5 公斤，顾客除可得到全部选择的商品，还可得到一笔数量可观的奖金。

按体重购物方法出售的商品，其重量一般与市场上同类商品的重量有差别，以防顾客作出准确的判断。这种方法对于顾客有很大的刺激性，也颇受人们的欢迎，多数人都想试一试，碰碰运气。

49. 上海保温瓶厂以旧换新

上海保温瓶二厂以生产“长城”牌保温瓶闻名全国。在 1984 年该厂建厂 55 年之际，举办了一次“以旧换新”的活动。这次以旧换新主要是以四、五十年代本厂生产的老式保温瓶，无偿换取 80 年代生产的新式保温瓶。消息发出后，在整个上海市内引起轰动。许多老用户把旧暖瓶送到厂里，满意地换回新暖瓶。

在这次以旧换新的活动中，厂里虽然支出了一笔可观的费用。收集到各

种型号的老式保温瓶将近 600 号，为继承和发扬名牌特色提供了依据。

通过这次活动，厂家还收到了一笔无形的“财产”，即：宣传了“长城”牌暖瓶一流的质量；塑造了良好的企业形象；巩固了老用户，争取了新用户。这笔无形“财产”将会使“长城”品牌的保温瓶，锦上添花，更胜一筹。

50. 有奖求教，产品畅销

巴莫是万斯家具厂厂长，他所经营的家具厂，已连续几年产品滞销。经过调查发现，产品之所以滞销，是因为产品不符合消费者的实际要求，根据这一情况，厂策划人员推出了一封有奖求教信：

“尊敬的顾客：

我厂根据变形金刚的启发，最近聘请了一批高级家具装饰工程师，为你们设计了一种可变形的多功能家具。为了使这种家具不仅满足你的需要，解决你住房窄小的困难，而且给你带来方便、舒适和美的享受，恳请你来信指教，我们将根据您的意见进行设计。凡来信指教的顾客，将在报上公布名字，发一个优惠 20% 的购物卡，凭此卡可购买一套多功能家具，意见被采纳和指教者，赠送一件多功能家具。”

这封有奖求教信发出后，反响很大，厂家收到 1800 多封指教信。这不仅使厂家与顾客之间的联系更加密切，从而更能了解到顾客的实际需要。而且使顾客产生欲购和一睹为快心理。

当这种家具投放市场后，立即产生轰动效应，一个月的销售量远远超过过去三年销售量的总额，使该厂走出困境。

51. 米勒公司，花招销售

米勒酿酒公司，以生产啤酒为主，在 70 年代，他们走出困境，并创下了市场占有率由原来的 4% 提高到 21% 的奇迹，它之所以能创下这般奇迹，产品的质量固然重要，但与米勒所开展的一系列的促销活动是分不开的。

首先，他们对消费者需求进行调查。发现米勒生产的“高生”牌啤酒，消费目标一直是女性和高收入阶层。这部分消费者在市场中的比例很小，从而导致“高生”牌啤酒滞销和较低的市场占有率。

紧接着米勒改进产品品种和包装。公司根据对市场的调查及人们的消费心理和消费习惯。开发了一种大众化啤酒，并改装了原来的“高生”牌啤酒的包装。由原来的 12 盎司改为 7 盎司，满足了那部分既喝酒，但酒量小的消费者。与此同时，米勒又推出了一种名为“模特”的低热量啤酒。解除了那些怕喝多了高热量啤酒，长啤酒肚的人们后顾之忧。“模特”啤酒投放市场后，深受消费者的欢迎。

此外，米勒公司还利用各种广告媒介宣传产品，在广告领域开展了强大的攻势。通过不同风格的广告形式，满足不同层次消费者的爱好。通过一组组生动、活泼、形象的画面，使本公司产品，家喻户晓，人人皆知。

这一系列的新的销售方式和促销策略，使米勒公司在短短的时间里，走出困境，令同行们刮目相看。

52. 麦当劳的销售符号

麦当劳快餐公司，不仅闻名全美国，还在世界 50 多个国家拥有 1.8 万多家快餐厅。它以“便宜、快速、量多、服务、卫生、质高”等而著称，被誉

为世界快餐连锁店霸主。

麦当劳何以有这样的规模和成就？除了本身具有优势外，还在促销方面有独到之处，另同行赞叹不已，望尘莫及。

1963 年，该公司推出了“麦当劳叔叔”卡通人物。其原型是麦当劳早期经营者史比克。这个卡通人物一出现，立即引起小朋友的喜爱。随着时间的推移，“麦当劳叔叔”在小朋友的心目中成了仅次于圣诞老人的崇拜对象。使该公司紧紧抓住了儿童这个商品销售的大市场。

与此同时，麦当劳快餐店又推出了一个新品种，用汉堡包制作的小面人，作为麦当劳形象赠给吃汉堡包的小朋友。还在店内附设儿童乐园，孩子们边吃边笑，还能收到赠品，高兴万分。来这里的顾客多数是由孩子的要求而来的。

“麦当劳叔叔”不仅成为麦当劳的代表，而且成为“麦当劳”别具一格的推销符号。

53. 香港妙丽“唔平赠五倍”

香港妙丽集团是以百货批发为主，兼营百货零售、地产、工业加工、学校、旅游业等多业综合集团。他们的经营已走向国际市场，年营业额在 1984 年时就达 4 亿港币。

他们之所以有这样辉煌的成就，其秘诀只有五个字：“唔平赠五倍”。即妙丽出售的商品，其价格如果高于其他商店的同类商品价格，妙丽愿按价格的五倍给予赔偿。这一薄利多销策略的确定，是来自对顾客购物心理的调查。

为了使这一策略顺利推行，妙丽还推出了“妙丽会员制度”，与老顾客保持联系，吸引更多新顾客。所谓“妙丽会员制度”，实质上是一种购物优惠价，即凡是妙丽的会员，在妙丽购物时，其价格要低于非会员，而且商品越高档差价越大。会员制度为妙丽带来了可观的经济效益，使越来越多的人乐意与妙丽保持联系。

妙丽的“唔平赠五倍”，薄利多销的策略，使他们在站稳脚跟，稳操香港市场的同时，也走向国际市场。

54. 广州“南大”，促销有术

广州南方大厦是一家具有 30 多年历史的大厦。在当代商业销售竞争激烈，群雄争霸的时代，“南大”展开了一系列的强有力的攻势，以确保在竞争中的霸主地位。

“南大”不仅从店内设施、购物方式、服务项目及方便顾客等方面进行适时地改造和调整。而且还开展了一系列的促销活动。

1992 年夏季，“南大”举行了“夏日南风生紫气，1098 万家欢”的有奖促销活动，以总额 60 万元的巨奖，1098 个奖项，更大的中奖机会吸引消费者。紧接着“南大”又再次掀起“三十八载情谊风雨未改，八十万元赠礼无言感激”的促销浪潮。这次促销活动，设立了两个房屋巨奖，价值为 30 万元，此外还有夏利小轿车、先锋音响、万元奖金、乐声牌摄像机等共 3916 个奖项。如此大的奖项及如此大的中奖面，对消费者来说，无疑是一个巨大的诱惑。

“南大”在这一系列活动中所显示出来的实力，不仅使广大消费者产生信赖感，同时也使其威名远扬。

55. 林先生善做“亏本生意”

新宿是日本东京的“黄金口岸”，华侨林再旺先生在此创办的“风林会馆”，至今仍然是新宿的名胜之一。

林先生的成功关键在于他善做“亏本生意”。

会馆刚开张，他就打出了第一张牌：推出 10 日元一杯的咖啡面市。这一招确实吸引了不少消费者。接着，他又宣布：把卖 10 日元一杯的咖啡所得，全部捐献给生活贫困的人。这一壮举，赢得了日本社会各界的交口称赞。

直到现在，日比谷公园和松木楼，每逢重建周年纪念日，都要出售 10 日元一杯的咖啡，成了记者们热衷报道的新闻。

林先生为何心安理得做这种亏本生意呢？其高明在于：一则得顾客。俗话说：“礼貌让人人不低，货物让人得顾客”。以人们不可思议的价格卖咖啡，一定会招徕顾客，而且他的“全部捐献”的壮举，它让人心悦诚服，二则得宣传。俗话说：“广告一登死物逢生，报纸一登销量大增”。林先生的所做所为得到了新闻界的争相报道，使他没花一分钱的广告费，就成了众人皆知的热点。

56. 亚都加湿器，抢占天津市场

北京亚都环境科技公司生产的亚都牌超声波加湿器，在北京的销售额占小家电市场零售总额的 38%，在同类产品中市场占有率高达 93%。然而，在天津市场却受到冷遇，连续 3 年，总销售量仅 400 亚都在进行了广泛的市场调查后，推出了“亚都加湿器向天津市民有偿请教”的促销活动。1991 年 11 月 15 日和 16 日，连续两天，天津的各大报纸最显著的广告位置被“亚都有偿请教”的广告占据，其广告一反商品广告的商业语言，充满着人情味、知识性。广告的内容是：

尽管亚都加湿器的特殊功能满足了现代完美生活的新需求。

尽管亚都加湿器在与洋货竞争中市场占有率高达 93%。

尽管亚都加湿器销售已突破小家电市场零售总额的 38%。

尽管亚都加湿器销售的热销被商业部部长称为“亚都现象”，并引起国内各大新闻单位数十次重点报道。

总之，尽管亚都加湿器顺天时地利人和已成热销定势，但奇怪的是在天津的购销情况却不尽理想。

是天津市冬季室内气候不干燥吗？不，不是！

是天津市的老年人不了解湿度对益寿延年的重要性吗？不，不是天津的婴幼儿不需要更接近母体湿度的环境吗？不，不是！

是天津市民情愿自家乐器、家具、字画等名贵物品在冬季干裂变形吗？不，也不是！

面对上述困惑，国内规模最大，专业性最强的人工环境科研开发高科技机构——北京亚都人工环境科技公司在百思不得其解后，特决定向聪慧的天津市民虚心请教，请热情的天津市民为北京高科技企业指点迷津。

来函赐教，或宏论，或短论，均请注明详细通讯处，亚都人将以礼相谢。

“亚都”一下子成了天津人议论的话题。从 11 月 16 日至 26 日 10 天里，1200 多封天津消费者的来信，寄到了“亚都”，他们在信中提出各种建设性意见 4000 余条。

“亚都”热在天津的形成，还有两个因素不可忽视：一是“亚都”选择 11 月 15 日和 16 日推出广告，是用心良苦的。15 日是天津市统一供暖的日子，16 日是周末。这样容易引起人们的注意，容易激发人们产生购买念头。二是 11 月 17 日，星期日。40 多名经过专门培训的“亚都”公关人员，一大早就出现在各大商场内，向过往顾客散发各类宣传品，回答人们的咨询。连续四个星期日，共散发宣传品 14 万件，直接接触了 60 万人次天津市场的顾客。

紧接着，“亚都”又推出新的招数，向 1200 多名来信的消费者回复“感谢函”，还随函寄上“感恩卡”，凭卡可特价购买“亚都”加湿器一台；12 月 26 日，在天津《今晚报》上刊出半版广告，登出 1200 多名来信的天津市民的姓名；12 月 28 日，“亚都”全体科研技术人员在天津国际商场举办公开答谢活动。

一种产品促销活动，取得了显著效果，仅两个月在天津市场的销售量就达 4000 台，相当于过去 3 年销量总和的 10 倍。

57. 英特费斯公司展销会秘诀

谢尔顿·安德逊是英特费斯公司董事会主席兼营销总裁，同时也是计算机销售博览会的创始人。他 1971 年创办的公司是一家小的出版公司，如今还

经营一家渡假村—GWV 公司，拥有五星级飞机。供企业租用的 L—1011 型直升飞机，并在拉斯维加斯有展销会中心。

该公司每年举办 12 次展销会，其中规模最大的是春季与秋季的计算机展销会，也是美国最大的展销会。从中他们总结出了展销会的十大成功要法。

要想出好点子。如举办计算机展销会，它就第一次迎合了计算机间接销售及对经纪人的需求。此外，主办者还应通过与产业内行者及工贸杂志的编辑多交谈，以丰富自己的设想。

建立工业专家咨询委员会，以讨教使展销会与众不同的主意。除了咨询委员会，英特费斯公司还召集了一个编辑座谈小组，以帮助主办者了解产业中心主要问题与产业的特点。公司对咨询小组的意见批判吸收。

通过目标明确的广告及直接邮递材料赢得潜在的参加会议者与厂商。公司一般是从购买工商杂志那获得名单，并在挑选与会者时注重区域因素。

提供便利。他们在拉斯维加斯预订了大街旁的房间，旅馆直到 2016 年。

一旦某种展销会以年会的形式年年开展时，每年展销会的内容、方式最好固定化从而便于操作，也便于参加者进行交易。

做好后勤工作。当基础工作做好后，展销会主办者应当集中精力于后勤，包括登记注册，安全措施，辨认与会者的徽记，为与会者预订房间和往返机票等。

雇用一批勤杂工。

英特费斯公司的会议部还招聘适当的发言人，其专业与大会主旨有关。会议室与发言人的休息室将专门指定，还安排有产业领袖人物的重要发言。大家在相互交流中受益。

宣读重要公司的重要报告。将重要报告筛选后，安排在大家兴致最浓的展销会的第一天宣读。

展销会期间，英特费斯公司的市场调研部进行访问，以了解与会者。不但了解一般与会者有多大的购买决策权，同时也搜集与会者的反馈建议，以便对下次展销会做出改进，满足与会者的要求。同时英特费斯更注重调查那些虽然收到邀请函但未参加展销会的厂家。

58. 七旬老妪推销牙刷

1993 年 10 月，全国洗涤化妆用品交易会在南京举行，全国千余家企业展开了激烈的促销大战，珠海江利牙刷厂因迟到一天，出日薪 500 元也聘不到公关小姐，第一天上午，一笔生意也未做成。临近中午，厂长决定聘个公关老太太试试。他们选择了一位身板硬朗，面目慈善的 72 岁老太太。这位身披红绶带罩，高举保健牙刷的老太太一出现在会场，就亮开大嗓门介绍牙刷的特点，结果出乎人们意料的奇迹出现了：人们争先恐后订购江利厂的牙刷。仅 3 天，该厂的订货量就突破了 2000 万支。

59. 别出心裁的吃面包比赛

新加坡一家食品公司，生产了一种新式面包，为了在竞争激烈的食品市场中打开一条销路，他们苦思冥想，别出心裁地推出一则广告：“3 个月内在 ×× 地点举行吃 ×× 牌新式面包比赛，1 小时内吃 30 个面包者，将获得 10 万元奖金，吃 25 个者获奖金 5 万元，吃 20 个者获 1 万元，欢迎各位女士、

先生参赛。”

广告刊出后，市民纷纷购买这种新式面包，在家里不断练习吃面包，以求能达到获奖标准。3 个月的时间过去，这种面包的销售量大大超过了其它品种，从此销路大开，公司获取大量利润。

60. 坚持个性促销

在快餐业的激烈竞争中,美国的麦克唐纳公司为了维护 35 年来建立起来的形象和地位,展开了针对不同的顾客群,开展不同的广告促销战略。

麦克唐纳的主要目标市场包括以下几部分:

1、儿童和家庭。这是麦克唐纳首先面对的市场,也将继续成为重点市场。为此公司开展了“快乐的午餐”等专门促销活动。

2、少年。这是指不到开车年龄的少年,他们声名狼藉,脾气暴躁,不愿被轻视,他们希望得到理解,并与他们坦诚对话。为此公司准备了专门的食物和各种他们喜爱的活动。一般来讲,这种广告都能命中目标顾客。

3、青年。指年龄在 18~34 岁之间的年轻人。公司给他们的信息是:我们随时欢迎你们,我们理解你们的生活方式,知道你们时间有限,要求吃得又快又好。

4、少数民族。麦克唐纳是第一家为黑人和南美人设置专门营销机构的大型零售店,针对他们做的广告有南美通讯网络上的西班牙语广告等。这些广告体现麦克唐纳的个性特征,但每一则都涉及一些南美或非商人的文化习俗。这样会得到他们的理解,带来对品牌的忠诚。

5、年长者。在对年长者的宣传中,经济实惠占第一位,另外还鼓励他们到本公司工作。

61. “开放日”产生重要影响

化学工业是英国最成功的产业之一,它每年为英国带来大笔的贸易顺差,并直接为 32 万人提供了就业机会。遗憾的是,1985 年英国市场和舆论调查国际公司调查结果显示:全英人口中只有 10% 的人对化学工业有一定的了解,而这些人中对化工产品有好感的,比例仅有 29%。

针对这种情况,1986 年,代表全英化工企业的行业协会——英国化工企业联合会,趁国际工业年之际,策划组织了一系列公关活动,其中之一是全英化工企业“开放日”。

联合会原指望设立 50 个开放点,但实际在“开放日”那天,120 多家企业参与了这个活动。为了消除企业经理们的疑虑并回答他们所关心的问题,联合会专门编辑了一份对“开放日”活动有详尽说明的通讯,并聘请一名退休高级化工工程师作为“开放日”活动顾问,前往各开放点进行专门指导。同时要求各开放点,要运用各种手段搞好这个活动,并对活动中的每一个细节都安排的十分细致。

9 月 20 日,从肯特到贝乐法斯特,从苏格兰到南安普顿,数以千计的参观者走进了当地的化工厂。据统计,全英国约有 20 万人参加了当天的“开放日”活动,其中仅哈德斯菲尔德的一个开放点就接待了 18 万名来访者,米德尔兹布勒的另一个开放点则吸引了 1 万名参观者。各企业尤其欢迎员工的亲朋好友,家庭成员前来参观,当地的社区领袖和对舆论具有影响的人士也倍受欢迎。

与其他成功的“开放日”活动一样,这一“开放日”活动并非一味强调教育公众,而是寓教于乐。各开放点的企业除了设置丰富多彩的展馆供来访者参观,向他们介绍化工产品的生产情况和讲解企业的安全防护措施外,还准备了一些助兴节目,并安排了儿童娱乐场所和茶点供大家游玩和休息。联合会和各企业特别注意和强调以坦诚和公开的态度与公众进行交流。各开放

点企业使用的宣传品，力求用朴实的语言探讨化工产品安全生产和运输，环境保护等公众普遍关心的问题，陪同来访者参观的企业管理人员则热情地向大家介绍各种情况，联合会制作的录像片《社区中的化工产品》也被许多开放点企业所采用。

事实证明，全英化工企业的这一“开放日”活动，在很大程度上消除了公众对化工产业的疑虑和恐惧心理，很多企业也由此感到，有必要在社会关注的一些重要问题上与公众进行更公开的对话和交流。

62. 法拉利“限量生产”的效应

在汽车界，法拉利一直被玩家视为“会呼吸的艺术品”，而身份非凡。它的创办人安祖·法拉利是车坛赫赫有名的设计师兼制造者。安祖·法拉利虽是技术者出身，以技术见长，但却深知经济学中物以稀为贵和行销上以价引量的道理，所以经过他呕心沥血设计的车子，均是“限量生产”，由于是“限量生产”，价格当然不是一般量产车所能比拟。而以1988年上市的F140来说，它总共生产了450部，每部的价格约为31万美元。情报不灵，动作缓慢的车迷要购得此车却需花2~3倍的价钱，甚至更多的代价才能在捷足先登者的割爱下拥有。因为它还未出厂就已经被预订一空了。

法拉利的新车是车市的抢手货，有钱也不一定买到，在车坛中并不令人觉得奇怪。可是它古董车的身价，也高得令人咋舌，令人称奇。

1990年5月，全世界最有名的苏富比和佳士得两大拍卖公司，就分别在蒙地卡罗举办一场“世界最昂贵汽车”的拍卖会，拍卖了两部法拉利的古董车。苏富比拍卖的是1962年的250GT0，佳士得拍卖的是1957年的315S。结果前者以1400万美元成交，后者则卖得1200万美元。不过这两部车的售价还没有打破1989年，在一场私人拍卖会场上，以1500万美元卖出的另一部1962年的250GT0。

如此高价的汽车，事实上已经远比全车等重的黄金还贵。法拉利的古董车何以会有如此的魅力，让全世界的车痴车迷为它发狂发癫呢？

除了“名师设计”和“限量生产”的原因之外，苏富比和佳士得两大拍卖公司纯熟的造势本领，也是它身价一再被炒高的主要因素之一。

首先，苏富比的250GT0，总共生产了36辆，在1962年至1965年间，它囊括了所有欧洲主要赛车的冠军，最后以“巴黎大赛车冠军”的最高荣誉功成身退，缔造了赛车史上空前的美名声誉。而和佳士得315S同型的车总共只生产了5辆，它们均曾由冠军的赛车名将驾驶过。这两家拍卖会将这些光荣事迹记录资料等，重新印成精致的说明书，将之寄给车迷和真正懂车的记者，吸引他们的注意。

其次，为了提高车迷竞购的兴趣，两辆车都曾分别旅行全球公开展示，从东京到香港、纽约、伦敦、巴黎，所到之处，无不带来旋风，造成话题。

接着，他们又在意大利佛罗伦斯举办一场名为“法拉利现象”的展示会，将意大利马洛连诺工厂的秘密档案公诸于众，同时陈列法拉利一生最得意的九辆经典之作，包括完全手工打造的Bar Chetta。前述档案都是法拉利生前绝对不对外公开的最高机密。因此，它的轰动就可想而知了。

所以，要抬高商品的身价，“口碑”和“竞标”的确是有效利用的方法之一。法拉利的汽车就是通过苏富比和佳士得拍卖公司的运作，而创造的“行销事件”的效果，达到抬高身价的目的。

63. 增加销售的催化剂

当今，许多生产厂家都喜欢利用消费者“爱占小便宜”的心理上弱点，搞一些类似“买一瓶酱油可得一部轿车”的赠奖促销活动。无疑，这种方式确实可使产品销售量直线上升，但许多厂家却往往忽视了如何在赠奖活动之后，维持住销售量的问题，有的甚至眼巴巴地看着直线下降的残局，却束手无策。造成这样不幸后果的主要原因乃是赠奖广告运用的失败。

多数厂家为了要达到预期的销售量，则组织了大量的赠奖广告，在急功近利的意识驱使下，广告的表现便以奖品为中心，而忽略了建立产品本身销售基础的广告。所以，有的广告让你辨别不清是奖品广告，还是产品广告。固然奖品可以吸引多数人的好奇，成了诱引消费者购买产品的饵，一旦赠奖停止，消费者失去了一种刺激的因素，产品销售量就会随之下降。所以，解决问题的关键是厂家要通过赠奖活动，建立消费者购买产品的信心。赠奖是销售的饵，厂家成了渔翁，然而成功的企业是建立在消费者一而再，再而三购买基础上的。

一次良好的赠奖活动，应具备几个条件，才能成为销售的得力助手：奖品必须有吸引力，但必须使消费者相信有获得的可能性，否则奖品充其量是消费者心目中的噱头。赠奖广告不应以奖品为中心，而应在教育引导消费者建立购买产品的信心上下功夫，不能喧宾夺主。奖品应有新奇性，而且必须和产品能相配合，假如赠送与产品无关的奖品，则不但失去价值，也失去了新奇性。赠奖或附赠，都必须让消费者了解，这是厂家为答谢消费者的一种心意或回报，而非一种诱人上钩的饵。

64. 白兰洗衣粉大赠奖的背后

国联工业公司最畅销的产品之一是白兰洗衣粉。它于1972年11月举办了一次“天天大赠送”活动，这次活动是价格竞争之后的又一次高潮。以白兰洗衣粉的广大市场而言，每天赠送5台洗衣机，连续赠送120天的活动，实属轰轰烈烈；若以销售量来衡量，恐怕赠奖的金额远远低于销售额，同时，这一活动也证实了白兰洗衣粉的强大实力。

白兰洗衣粉的销售量大。假如每台洗衣机的成本以2500元计算，奖品的总价值约在12500元，每天销售量如果是4万包左右，每包洗衣粉所分摊的奖品余额仅0.30元，加上其他推广费用，每包不超过0.50元。白兰能够举办“天天送”其主要原因是销售量已达到相当的数量。

白兰洗衣粉有雄厚的生产力为后盾。白兰仅是国联工业公司所销售的产品之一，它具有较强的生产能力，能对市场状况，做最适宜的调整。

白兰洗衣粉的流通途径已普及到各地。以台湾的市场情况而言，杂货店是销售这种日用品的最佳地点，目前白兰洗衣粉已普及到各地，只要推广活动不发生失误，销售成绩马上就能显示出来，这是流通途径密集化之后的必然结果。

白兰洗衣粉的这项赠奖活动，无疑是一种稳定顾客，吸引顾客的最直接，最有效的方法。

65. 新曲线刺激人们想象力

玛利美琪化工公司生产的弯弯浴皂以弯弯的曲线造型而有别于市场上诸

品牌的香皂，虽然也算是别出心裁的手法，但是它的走红并不在于产品本身，而是企划人员的弯弯的曲线，在商品推出之前，先在媒体上作悬疑性的广告，要大家发挥想象力，猜猜看那两条弯弯的曲线象什么？这一促销活动，引起许多人的好奇和兴趣，答案五花八门，无奇不有，于是它一时间变成一个大家谈论的话题，这是它未上市先轰动，让人拭目以待，欲知答案。等到产品正式推出，公布答案，原来弯弯是配合人体曲线而设计的一种新浴皂。除了引得大家莞尔一笑之外，它的知名度也已经打开了。

此后，弯弯引人遐思，弯弯动人心弦的广告陆续登场，对它与众不同的造型与高贵感，也很自然的使人产生试一试的想法。一种本无特色，市场竞争也十分激烈的新产品，就此成为追逐新奇，时髦者的新宠儿。

66. 主题展吸引顾客

拥有台湾最多连锁店的“远东百货公司”其业务之所以蒸蒸日上，与其促销策略的整体性，计划性，前瞻性有极大的关系。例如：它曾举办的“美国商品展”“德国商品展”等等，都是规划周洋的活动。由于内容丰富，可看性强，吸引许多人前去观看，从而也带来购买的高潮。

远东所举办的“澳洲商品展”以介绍一系列的澳洲著名特产，尤其是以澳洲的“羊毛制品”为主题，包括羊毛外套、羊毛毯、整只小羊皮毯、羊毛衣、羊皮包。此外，还有澳洲的服饰配件、礼品、家饰用品、巧克力、饼干、糖果、果汁、果酱、早餐食品、牛肉等等，凡家庭的日用品无不包含在内。而这些展示的商品由澳洲实地采购而来。

为了使这次的“澳洲商品展”能掀起高潮，远东百货店公司还把 1988 年的“澳洲小姐”凯若琳请去剪彩，并且巡回各地连锁店协助促销。

据远东百货公司发布的新闻，这次澳洲商品展，是由远东百货和澳大利亚商工办事处联合主办的，澳洲航空公司，澳洲肉类畜牧协会，国宾大饭店协办。在展览期间购物只要满 200 元，即可参加大赠奖，奖品包括香港雪梨来回机票，澳洲鸿运金，澳洲牛肉，澳洲羊毛皮，并可免费品尝澳洲牛排等，所有的奖品均与澳洲有关。

举办各国商品展的促销手段，是极有特点地创意，难得的是远东百货的规划是如此细腻而有吸引力，它不但提供众人观摩比较的机会，间接地也提高了众人对商品的品味与鉴赏能力。

67. Reebok 运动鞋的促销攻势

1987 年 Reebok 运动鞋在美国的年营业额将近十亿美元，市场占有率则超过 30%，均为各类运动鞋的冠军。

Reebok 这个品牌，在美国却远非耐克，爱迪达，彪马，亚瑟士等名牌所能匹敌。原产于英国的 Reebok 运动鞋，本为约瑟夫·福斯特所设计，他首先制造出世界第一双左脚是缝制，右脚用钉制成的钉鞋。这种特殊的钉鞋，经过著名跑将 AL—fsbru 汕穿上参加正式竞赛，并且创造出多项世界纪录之后，立即声名大噪。

福特斯过世之后，他的儿子及孙子很自然的继承了他的事业，由于他们的精心研究改良，1933 年之后竟被奥运会指定为奥运比赛专用鞋，这对 Reebok 而言，无异于如虎添翼的助力，从此即行销世界各地，广受欢迎。

Reebok 跑鞋之所能受到奥运会的垂青而被指定专用，据说他们创造了

“能源反弹系统”的理论，它采用杜邦特殊配方的橡胶及 PU 发泡橡胶质材，因而在吸震和反弹上会倍增爆发力和冲击力，反弹力可至 50%，对于选手加快速度，刷新纪录均有益处。

其实，根据行家的经验，所谓“左脚缝制，右脚钉制”，“能源反弹系统”等等，固然有助于起跑和爆发。这是任何一种跑鞋都具有的共同特点。Reebok 之所以特别受重视，主要原因还在于善于创造点子，发明新名词，公共关系良好，制造销售热点。

当 Reebok 登陆台湾后，为他打前锋的是美国 Reebok 有氧舞蹈团。这一支动感十足，充满活力的舞蹈团，在台总代理泰岫公司的酒会上正式露面后，立刻成为各电视台综艺节目争相邀请上节目演出的对象。清楚 Reebok 过去行销手法的人，看到这一幕，当然会发出会心的一笑，也不得不佩服这完美的企划与演出。

68. 最快的汽车

法拉利 F—40 汽车在公路上从启动到 120 公里，加速时间只要 12 秒，每小时的极速为 330 公里。安祖法拉利先生，不但是汽车的设计师，制造者，也是世界性赛车场中的常胜军。法拉利先生对于赛车的狂热爱好，是从 12 岁就开始的，一生中也参加了无数次的赛车，赢得上亿的财富，但是他却把从赛车中获得的金钱，全部投入到更新、更快的赛车研究与设计中。

世界闻名的意大利菲雅特汽车公司，长期以来就是法拉利合作无间的伙伴，他们的限量生产量，高价出售的手法风靡了全世界爱车玩车的人。F—40 就是他们近年合作的结晶。

F—40 一部车的价钱是新台币 700 万元，它的产量只有 450 部，而且早已被预定一空，即使有钱也买不到。F—40 到底有何魅力？值得玩家为它疯狂着迷。除前面提到的加速快，极速高的特点外，它的车身设计令人着迷不说。车体是由飞机制造材料碳纤维原料制成的，既轻盈而又坚固。它的每扇门只有一点五公斤，没有行李箱，也没有音响设备，因此它能象飞机一样在公路上高速奔驰。

这部 F—40 的引擎有 32 个活门，4 个顶上凸轮轴，排气量 2900cc，有 8 个汽缸，引擎转速每分钟达到 7 千转时，可产生 478 匹的马力，无怪乎它的极速可以媲美喷射机的速度，也无怪乎全世界的汽车迷都要为它顶礼膜拜。

F—40 正是法拉利和菲雅特车科技与艺术的结合下为汽车文化所做的贡献，目前它是世界上跑得最快的汽车。

69. 台湾味全奶粉促销策略

味全 HG—U 奶粉早期在台湾开拓市场时，是相当艰难的，其主要原因是有限的市场早已彼外国品牌瓜分殆尽，再加上公众崇洋的心理，对于本地产品缺乏信心，味全公司虽然采取了多种措施，也很难奏效。

“愚公移山”在理论上并不是件不可能的事，在实际上则需要耐心，毅力和后劲，味全的努力点点滴滴积累了一些成果，并以此成果为基础进行第二波，第三波的攻势，在味全奶粉许多开发市场的战略、战术中，令人印象深刻而且效果也十分显著的活动，要数“健康宝宝选拔”和“味全准妈妈教室”。前者是每年举办一次，其间虽然不乏内定或有不公的情形，但总是热热闹闹的成为一时的新闻。后者则是养鸡生蛋，放长线钓大鱼的投资，自然

能赢得不少妈妈们的关心。

经过多年的拼搏，味全 AG—U 奶粉，终于走出了困境，其市场占有率越居第一位。在这种局面中，为了巩固市场，站稳脚跟，味全公司又精心策划了一套投台中国父母“望子成龙、望女成凤”的策略。一系列的“龙的麟爪”、“凤的双翅”为标题的广告，深深打动了许多为人父母者的心。在“龙的麟爪”里强调“将来，这双小脚，将为中国踏出康庄大道！”在“凤的双翅”中指出“将来，这双小手，将为中国女性造下新典范！”成龙成凤正是大多数中国父母对子女的期望，所以这一套做法相当的成功。

接着，又以同样的主题，打出了“龙凤的成长”、“龙凤的传人”的宣传，说明为养育优秀的龙凤传人，就要使用最适合宝宝的味全 AG—U 奶粉，使宝宝体智健康，孕育他们迈向未来的力量。

味全以连续两年时间，用“成龙成凤”的主题塑造产品格调，提高公司的形象，事实上是相当成功的策略，因为从那时起味全 AG—U 奶粉的市场占有率节节上升，最后成为众品牌的第一位。

70. 荣冠果乐“瓶盖赠奖”

1994 年年初，台湾的荣冠果乐为了刺激消费者的购买，藉以在淡季提高其销售量，举办了一次瓶盖赠奖活动。这次活动，对于提高产品的知名度与消费者购买兴趣，起到了一定作用，而且无论对荣冠果乐本身的销售还是其他品牌的销售都是有帮助的。但是，荣冠果乐的淡季赠奖活动也有不足之处：

首先，推广费用偏高。淡季消费者需求量本来就很低，要刺激消费者购买，则推广费用必然要高于旺季，也就是说本来花 1 元钱的广告可以达到 100 元的销售效果，在淡季，则必须花 2 元钱以上，才能获得相同的效果。其次，淡季推广饮料，必须进行改变消费习惯的宣传工作，也就是在广告上强调饮料如何在冬天饮用。荣冠果乐如果作到这一点，再配合赠奖，效果就大不一样了。再次，赠奖的时机不佳。荣冠的赠奖活动是在可口可乐与百事可乐之后举行的，对于消费者来说，在两次瓶盖赠奖之后，其吸引力就会大打折扣了。

71. 普络斯特的有奖销售

美国的哈莱·普络斯特与好友盖姆布合伙创办了一家专营肥皂的普络斯特和盖姆布公司，由于他们的苦心经营，使该公司生产的象牙肥皂很快打开了通向世界的销路。

公司为了成功地推销商品，除了广告之外，普络斯特创立了一个增加销售的方法：凡能收集 15 张象牙肥皂包装纸的人，可用它换到一本图画本和一个写字垫板。这对儿童特别有吸引力。普络斯特在广告上除了画上相应的情节之外，还配上一段生动的对话。小男孩说：“请把你的象牙肥皂包装纸给我好吗？我正收集 15 张寄往普络斯特和盖姆布公司，他们会送给我一本图画本和一个写字垫板”。女士：“对不起，我不能送给你，我的孩子和你的一样，他也收集这种包装纸”。儿童们不仅喜欢这种精美的包装纸，更希望多多收藏以换得实用的东西，他们对家庭主妇也产生了一种推动力，使她们尽可能地买象牙肥皂。这种有奖销售的风气，是普络斯特最先带动起来的。

72. 皮特尼公司的促销绝招

60 多年来，在美国邮政市场上处于霸主地位的皮特尼·鲍斯公司，建立了强有力的市场营销直接反馈系统，他们结合使用直接邮寄和电话营销，每年与 2200 万顾客取得联系。顾客或者潜在顾客的名字由公司的 3000 名推销人员提供，然后再由记录从经纪人那里购买产品的外部客户登记表加以补充。通过直接反馈，商业展览和广告策划，促进销售，缩短皮特尼公司产品的销售周期。

该公司采取广告战术来强调，宣传皮特尼良好的服务，主要是通过使用顾客写来的感谢信的方法，广告专家们认为这是把广告有效地传递给顾客的最好方法。例如，有这样一则广告：画面出现加利福尼亚大学洛杉矶分院邮购服务部经理爱德华·迈尔的特写，他说，“我刚加入加利福尼亚大学洛杉矶分院邮购服务的时候，我们的设备陈旧，雇员士气低落，管理人员灰心丧气。我面临的工作是每年处理 4200 万份邮件，因此，我们必须马上采取一些措施了。我给皮特尼·鲍斯公司打了电话，他们马上就派来了人。他们给我们安装了新的邮政系统，并且马上培训我们的雇员。现在，我们处理外发邮件的数量是过去的两倍”。印刷广告刊登在国内商业出版物上，如《华尔街日报》、《财富》、《新闻周刊》和《商业周刊》等。

73. 英国哈乐斯的营销招数

英国伦敦的哈乐斯百货公司，一向以顾客高尚，货品名贵闻名，从开业到今已有 140 多年的历史。目前它们是欧洲规模最大的百货公司，六层楼的营业面积共有 1.8 公顷，年营业额高达 10 亿美元。

哈乐斯百货公司能够历经百余年而不衰，在于它独特的经营手法，以及善于营造气氛的能力，因此才能维持顾客对它的信赖。它在经营上令顾客满意之处，主要是：商品高贵齐全。全世界名牌商品应有尽有，貂皮大衣、钻石、名表、钢琴、水晶制品等，有近万种商品供顾客选购。商品分类细致。营业区共分为 213 个陈列部门，顾客很容易按照指示或说明书，找到自己想要的商品。服务亲切周到。平时的售货人员有 4000 人，大减价时则增为 6000 人，任何顾客均能享受到亲切礼貌的对待。以上三点虽说是任何超大型、现代化百货公司都具备的基本条件，并无奇特之处，但关键在于哈乐斯执行的坚决，真正作到持之一恒。此外，还有它经营上的诀窍。

首先，它具有为英国皇家采购用品的光荣传统。凡是皇家所需的日用品、装饰品、服饰、家具等等，都习惯性地由哈乐斯供应。英国女王伊丽莎白二世曾多次亲临哈乐斯巡礼购物。这项御用的荣耀，对于保守且尊重传统的英国人来说，有着无可言喻的魅力。

其次，它每年 1 月和 7 月各举行一次为期 10 天的全天大减价，也是它吸引、维持顾客信赖的法宝。它的大减价和一般百货公司的大减价有两点最大的不同。它除了每年 1 月和 7 月大减价之外，其余的时间从不减价，使顾客相信减价的真实性。再者，大减价期间是真正的全面削价供应一流的品质商品给顾客，绝对不要花招或作假。

哈乐斯大减价的真正成功秘密，还在于它将每次的大减价规划成一项“行销事件”，造成轰动一时的新闻，让它成为伦敦市民的话题。历年来，它最惯用，也最有效的手法有以下几种。

1. 大减价的前一天晚上 10 点开始，即有大批顾客在哈乐斯门口排队，彻夜守候以便第二天开门即进到商场抢购。

2.许多顾客手提一包包厚厚的现金，预备能买到的东西，一次买走。

3.主动向媒介发布新闻：“此次大减价，有无数顾客从国外前来寻宝，包括德国，美国、法国、意大利、日本……等，甚至有一位澳洲的收藏家千里迢迢来收集他酷爱的巴卡拉水晶器皿”。

4.大减价期间，每日在大门口公布当天上门顾客的人数和营业成果。这些数字当然是一天比一天增多。

5.刻意制造售货现场的花边新闻，例如两位顾客为抢夺唯一剩下的商品而相持不下，大声争论，最后由经理仲裁以抽签决定。

6.购完货的顾客，留下旧货，如衣服，鞋等等，哈乐斯将其汇集起来，捐给慈善机构，济助贫民。

以上的造势手法，通过哈乐斯公司的消息转送，自然成为有新闻价值的热门话题。所以，它每次的大减价都不必花什么广告费就能创造新的销售纪录，哈乐斯的董事长说：“大减价现在已成为哈乐斯维持生命的血液，它非但可以出清存货，吸引新顾客，还能提高员工的士气与干劲”。

74. “限时拍卖”的效应

在百货公司吸引顾客的绝招里，高雄的大新百货公司做得较为成功，他吸引顾客的方法是“限时拍卖”，每天以数种名牌产品，在特定时间内，以最低价格，甚至低于成本的价格拍卖。其独特之处，除降低价格之外，还有以下几个特点：

拍卖时间选在顾客流量最少的时候。百货公司的经营部十分注意顾客的流量，以调整员工的休息。若能在营业时间内把顾客流量平均调整，不仅可以发挥销售的效果，也可以使顾客获得充分的服务，则用“限时拍卖”可以在流量少的时候多吸引一些顾客。

拍卖产品多系名牌，所以在顾客心目中，拍卖商品的价值早为人所熟悉，因此才能产生抢购的热潮，才能发挥吸引顾客的效果。

拍卖品仅限于数种产品，不致影响价格，比起买 100 送 50 的方式来得经济，处理上也比较方便。

“限时拍卖”的用意是吸引顾客进门，只要顾客一多，百货公司就可以凭着美观的装饰与陈列，刺激消费者的购买欲望了。这种以特价作为牺牲，吸引顾客上门，借此促进销售的方法，不但经济方便，也可以和厂商联合，使双方都获得好处：百货公司可以免除价格差额的损失，厂商可以借此推广产品，形同百货公司免费代为宣传，扩大影响。

75. “三连环”促销术

美国的“斯里兰”百货公司，在商品的销路十分艰难的情况下，为使公司走出困境，推出了“三连环”促销策略，也称“连锁”促销法。

即以公司最为走俏的“雪山”牌毛毯为促销龙头，让利 8%；只要在该公司购买一条雪山牌毛毯，顾客可得优惠购物券一张。拿着这张购物券在公司再度购物，便会得到 15% 的优惠价。然后再给你一张购物券，持此券再去购物，又可得 20% 的优惠价。如果顾客三次在该公司购物，可得“忠实上帝”奖券一张。

在众多的消费者中终于有不少的人被这种“三连环”的促销策略所打动。顾客拿着奖券购物获奖时，根据其购物价值，分级设立各种不同的奖品，如冰箱，彩电，录音机，电熨斗等。如果顾客没有中奖，可凭“忠实上帝”奖券任选一种价值在 3~5 元之间的商品。

这一策略为公司招来了许多顾客，他们从四面八方涌向“斯里兰”百货店。该公司销售额因此不断提高。

76. 激光大师公司的营销策略

激光大师技术公司以其性能卓越的激光打印机闻名于世。产品销售额从 1988 年的 150 万美元猛增到 1991 年的 5600 万美元。其中的奥秘不仅在于该公司善于发现和解决产品中的技术问题，还在于他能够有效地进行目标明确的市场营销活动。采取的措施是：

第一，直接邮寄营销，该公司认为这是他们经营活动中最有政率的工具。他们每月向激光打印机用户发 250000 多封信，宣传该公司的新产品。

第二，在报刊上做广告。该公司在《个人计算机》杂志和其它计算机用户期刊上推销它的主要产品。

第三，贸易展销会。公司总裁迈尔·马斯特说：“我认为我们通过举办

贸易展览会卖出许多产品，但我们却得到了计算机用户的信任，因为我们派出了大批技术人员向他们介绍我们的产品。

第四，公共关系和报刊杂志报道。

77. 1000 美元支票的诱惑

“安全——轻便 4X”型超钢化玻璃，由哥鲁伯——亚美拉达公司发明。他们为了把此产品推向市场，并得到用户的认可。经哈西——洛特曼公共关系公司的策划，在米尔沃基市，举行了一次展示鉴定会。在展示大厅，摆放着一排镶有“安全——轻便 4X”型超钢化玻璃的框架，并在框架上角贴上醒目的标识。然后在超钢化玻璃的每块背面贴上一张张 1000 美元的支票。每个框架旁放着一根名牌球棒，并贴出告示：“凡能打破超钢化玻璃者，可随意取走 1000 美元的支票”。在展览会期间，他们邀请每位与会者高举球棒，猛击超钢化玻璃三次，并承诺：“如果谁能用球棒击破超钢化玻璃，那一张张 1000 美元支票就归其所有；如果没有人能击破超钢化玻璃，那么这一张张 1000 美元的支票就无偿赠给米尔沃基市福利院”。很多人试图得到这笔横财，但最终都没成功。这一消息顿时传遍大街小巷，也成为媒介报道的主旋律，其产品一时间成为抢手货。

78. 一切平安的载人梯

1852 年，美国纽约的机修工人奥蒂斯发明了世界上第一台安全电梯。奥蒂斯意识到，要想使载人电梯打入市场，必须让人们相信他发明的电梯是安全可靠的。为此，他特意安排在美国商业商品博览会上当众示范表演：当电梯启动上升到距地面几十米高的地方，奥蒂斯命令助手砍断缆绳。随着缆绳的断落，围观的人群中发出一阵尖叫，缆绳断了，人们的心悬了起来。但由于电梯的安全装置发挥作用，轿箱悬在半空中，人和机器安然无恙。在人们的欢呼声中，身穿黑色燕尾服的奥蒂斯在半空中摘下帽子，向观众躬身说到：“女士们，先生们，一切平安”！奥蒂斯终于在博览会上售出了世界上第一台载人电梯。

79. 免费出借名贵跑车

日本东京 F1 广告社，推出的免费出借全新名贵跑车给车迷们使用，并不是为了自己“赔老本，买名气。”而是说动企业界出资做广告，然后再用这笔广告费购买跑车，免费出借。真可谓“一举两得”。每辆出借的跑车上，都依各家企业提供广告费的多少，在不同部位上贴出企业的名称。车迷们尽管不用出钱租车，但必须承担一定的义务，即按规定时间，开着车到预先指定的地点亮相，替企业进行宣传。一般情况下，使用者一个月总有 50 个小时要接受这种安排，但在周末和周日，却享有绝对的自由，为了更引人注目，广告社提供给车迷们使用的跑车，都是价格在百万元以上，如法拉利，保时捷等。这些漂亮的名牌跑车，发挥着巨大的广告效应。

80. 诺贝尔的现场爆炸

1865 年，诺贝尔在汉堡建立了诺贝尔公司，并在德国易比河畔的克鲁梅尔的山谷里，建造了一座炸药厂，产品远销澳洲，美洲和欧洲各国。后来他又在瑞典、英国、日本等 9 个国家兴建了工厂。为了消除人们对其产品的恐

惧心理，他采用了到施工现场进行爆炸示范的广告宣传，1866 年诺贝尔带了炸药和他发明的雷管来到一个采石厂，指挥助手做好准备工作，并通知所有人远距爆炸点。一会，只听见惊天动地的一声响，一阵浓烟冲天而起，硝烟过后，矿工们围拢过来一看，巨大的岩石被炸成一块块的，使开采极为方便，也减轻了工人们的劳动强度。人们也看到，炸药只要注意操作，是安全的。通过这一现场爆炸示范，许多矿主消除了顾虑，纷纷购买。

81. “订货完毕”的销售招数

湛江有家公司，在同行业中是一家较有实力的企业，产品的质量也信得过。但是由于各方面的原因，企业的知名度不高。在 1982 年广州文易会上，生意冷淡，无人前来洽谈业务。公司经理推出一项“订货完毕”的销售策略：

第一天，他们在订货办公室门前打出了“第一季度订货完毕”的牌子。

第二天，又打出了“第二季度货已订完”的牌子。

第三天，牌子上写着“请订购 1984 年的货”。

这样一来，许多客户都抢着前来订货，洽谈处门前热闹非凡。1983 年，1984 年的货全部订出，还招来了许多香港客商，“湛江牌”光管支架轻而易举地打入了香港市场。不仅扭转了企业的困境局面，也使企业名声大振。

82. 周口味精“农村包围城市”

周口味精厂是一个年产 400 吨味精的大厂，在国内市场被“红梅”“玫瑰”“佛手”等品牌瓜分殆尽的情况下，产品的销路非常困难。为了摆脱这种局面，企业推出了“农村包围城市”的销售策略。他们把目光投向广大的农村，这是一个巨大潜在的销售市场。选定河北、安徽、山东等地为突破口，采取先销货，后付款、享受批发价等一系列优惠措施，一年内销路看好，效益大增，并基本上垄断了大部分的农村市场。

周口味精厂并没以此为满足，他们在巩固农村根据地的同时，向城市渗透，开始了对城市的进攻。以质优价廉很快覆盖了国内大中城市，还远销到 20 多个国家和地区，1991 年销售收入实 4 亿元大关。

“以农村包围城市”销售对策，不仅增加了企业经济效益，而且也提高了企业的知名度和产品的市场占有率。

83. “幸运品”糖果

罗宾是美国 20 年代的一位著名的糖果商。为了使自己的糖果打开销路，他策划了“幸运品”销售策略。

在当时的美国，许多糖果是以一分钱卖给孩子们的。罗宾就在糖果包里，包上 1 分钱的硬币作为“幸运品”，如果买到了包有硬币的糖果，就等于完全免费。孩子们都争着去买。与此同时，他们还在报纸、广播、电台等媒介大作广告，进行宣传。将“幸运品”糖果描绘成一种可以获得幸运机会的吉祥物。因为方法奇特新颖，很快闻名全国，罗宾的糖果销量也因此增长了上百倍。

罗宾的“幸运品”推销方法，带来了可观的经济效益。但他并未以此而满足，进一步推出了一系列的促销方法，如在食品中放其他的物品，诸如玩具、手枪、连环画等。从而使他的“幸运品”销售策略更加完善。

84. “椰菜娃娃”名声大震

美国奥尔康公司总经理罗拔士，通过市场调查了解到，欧美的儿童玩具市场的需求正由“电子型”、“益智型”转向“温情型”。于是，她当机立断，设计了惹人喜爱、别具一格的“椰菜娃娃”。产品投入市场后受到了消费者的欢迎，销售额大幅度增长，销售地区不断扩大，这一产品成了奥尔康公司的摇钱树。

“椰菜娃娃”是用先进的电脑技术设计出来的，它千人千面，有着不同的发型、发色、容貌，不同的鞋袜、服装、饰物，充分表现了商品的个性化。

为了有效地推销这一产品，该公司抓住离婚率增高不仅给儿童造成心灵创伤，也使得没有子女抚养权的一方失去感情寄托，并希望弥补这一空白的心理，举办了“领养娃娃”的促销活动，别出心裁地把销售玩具变成了“领养娃娃”，把“椰菜娃娃”变成了人们心目中有生命的婴儿。奥尔康公司每生产一个娃娃，都在其身上附有出生证、姓名、手印、脚印，臂部还盖有“接生人员”的印章。顾客领养时，还要庄严地签署“领养证”，以确立“养子与养父母”的关系，促使顾客从内心世界把“椰菜娃娃”当作真正的婴儿与感情的寄托。

在此基础上，奥尔康公司还研制生产了与“椰菜娃娃”成龙配套的商品，包括娃娃用的床单、尿布、推车、背包，以至各种玩具。

奥尔康公司的“椰菜娃娃”及其系列产品，使得该公司受益无穷。

85. 阿迪达斯借机扬名

阿迪达斯公司是世界上最大的一家体育用品公司，现有 4 万名职工，在全世界 40 个国家和地区成立了子公司，每年生产 25 万双足球鞋。

1936 年的奥运会开幕前夕，阿迪·达斯勒兄弟发明了短跑运动员用的钉子鞋，并无偿地送给美国著名短跑运动员欧文斯试穿，结果欧文斯在比赛中获得 4 枚金牌而一举成名，阿迪鞋也成了国内外的畅销货，鞋厂也变成了阿迪公司。

此后，老阿迪屡次使用这种手法，均获得了成功。阿迪·达斯勒兄弟的成功与他们的出色服务是分不开的。在一次西班牙世界足球赛上，有一位前苏联足球队员穿的鞋子不合脚，公司的派员马上描下他的脚样，立即“飞”回公司，连夜为这位足球队员赶制了一双合脚的鞋子。与此同时，他们还利用运动员在大赛中穿着“阿迪达斯”的鞋跑路、踢球，做活广告。

86. 面包大王取信于消费者的绝招

美国面包大王凯瑟琳·克拉拉，标榜自己生产的面包是“最新鲜的食品”，为了取信于消费者，她在包装上特别注明了烘制日期，保证不卖存放超过 3 天的面包。

为了有效地实现她的这一许诺，她采取的办法是，由公司派人把烤好的面包用车直接送给经销商，按地区编排了一个循环表，每 3 天送一次，同时把经销商店没卖完的面包收回，如果有的店不到 3 天就把存货卖完了，随时一个电话，就可以送货上门。这样，就保证了上市面包的新鲜。

一年秋天，一场洪水导致了面包紧缺。一天，运货员在回收过期面包过程中途，被一群抢购面包者团团围住，提出要购买车上面包。

无论运货员怎样说明、解释都无济于事，最终还是被“抢买”一空。

几位媒体记者获知这一消息后，着力渲染，登在报上，成了轰动一时的新闻，凯瑟琳公司的新鲜食品，诚实无欺的经营作风都给消费者留下了深刻的印象。而凯瑟琳也在十几年中发展成一个现代化大企业，每年的营业额由2万美元猛增到400万美元。

87. 美国：男人买酒女人买衣服

美国有一家进口酒的代理商，巧妙地将行销与艺术二者加以结合，结果不但使酒和服装的销售量大增，带来了可观的利润，而且成为大家口耳相传的话题，再加上新闻媒介的宣传，达到了一举数得的行销效果。

这家原本名不见经传的代理商，专门从欧洲进口名酒销售，多年来业绩平平，难有突破。该代理商因属小本经营，所以始终不敢在大众传播媒介做广告。当新的经理麦克·劳斯上任后，则以独具匠心的创意打开了局面。

麦克经过几个月的潜心研究之后，终于想出了一个绝妙的办法；将酒、服装与美女巧妙地加以组合。他首先找到一位服装设计师，要求其在设计新服装时，将酒的品牌或织或印在衣服上。在服装设计完成上市的同时，麦克也一反过去保守的作风，破例在流行的报纸、杂志上刊登连续数页，展示多种不同的造型和款式的广告，以扩大影响。出乎意料的是，上市之后，不到一个星期，麦克就接到6000多个电话，全部点名要买杂志上刊登的那些衣服。

初试告捷，更鼓舞了麦克乘势追击的信心。于是，他又一口气和七位设计师签约，以相同的构想设计更多款式的服装。这样一来，不仅使设计师们蒙其利而名声大噪，麦克的事业也不断扩大、发展，他不但卖酒，也开始卖服装，他让男人买酒，女人买衣服。至此，麦克·劳斯的构想和创意获得了空前的成功。

88. “义美”的逆势营销

运用“逆势营销”法，义美食品的红豆牛奶冰棒一跃成为冰品市场的老大，同时也使台湾冰品市场的发展空间急剧扩大，变成四季均可促销的商品。

义美在冰品上的投入甚早，像铜锣烧、冰淇淋麻糖、冰淇淋饼干等等。但是一方面囿于企业的形象与定位，另一方面受小美、福乐、百吉等专业品牌的影响，始终没有特别突出的表现。

有鉴于此，义美着手对台湾秋冬冰品市场进行调查。结果发现，台湾的秋冬季，温度真正降到摄氏15度以下，令人感觉寒冷的日子不长，其它日子的平均温度均在摄氏20度左右。这样的气温对于冰品的销售来说，还是让人接受的。于是，他们开始致力于红豆牛奶冰棒的研究开发。

义美的“红豆牛奶冰棒”是在1989年9月上市，由于正处旺季且价格较高，故未大力促销，仅以投石问路的姿态试试市场的反应。未料，此一价格较市场行情高出50%以上的新产品，销售量竟然出乎意料的好，于是，在第一年11月至次年2月间，投入了近千万元的广告费，进行广泛宣传。首先以“秋（冬）天吃冰棒，功课棒、身体棒、运气棒”为口号，接着又利用春节期间将冰棒当年货、礼品的观念，推出6支包装的家庭号。这些一反夏天才促销的逆思考行销手法，不仅使冰品的市场定位为之改变，也令同行业应变不及。而义美则因此扩大了他在冰品市场的占有率，成为1990年度日夜生产也供不应求的产品。

其它厂家眼看义美一“棒”成功，也纷纷效仿，紧紧跟上，冰棒市场为之扩大也就成为自然之势。而义美在红豆牛奶冰棒于冬季行销成功，被其他厂家模仿并以价格为竞争武器之后，又陆续开发出像花生、小蜜桃、冰粽、绿豆等新产品，以巩固市场。

义美从市场调查获知“冬天吃冰棒”的观念，不但让消费者接受，而且行销上更懂得趁热打铁，乘胜追击。除了其产品的品质的确胜人一筹之外，由于其手法独特、新颖、新闻媒介也加以深入分析报道，造成推波助澜、口耳相传的“事件”效果。

89. 法国时装独步全球

法国时装，18 世纪以来就是全世界风尚时髦的代表，巴黎也一直是国际级设计师荟萃的地方。全球上流社会绅士淑女的穿着，始终随着法国风气的改变而改变。由于不论款式、质料、颜色，全球几乎亦步亦趋地模仿巴黎，所以也带动了法国纺织业的兴盛。

法国时装何以能独步全球，独领风骚？主要还是法国时装界长于造势的结果，其主要手法是“发布会”、“展示会”办得有创意，有声有色，使其变成世界性的“行销事件”，造成轰动的话题。

“不惜巨资”是他们办发布会的主要原因。大笔投资的发布会，是众多名设计师和美女的结合之作，其可看性自不在话下。像圣罗兰在 1989 年春季的发布会，就花了 3000 万法郎，迪奥在同年秋季的发布会则花费近 4000 万法郎。

“主题鲜明，色彩大胆，充满罗曼蒂克”是他们创造话题的另一法宝。圣罗兰和夏奈尔曾分别以“紫色”和“金色”的发布会造成轰动；迪奥曾以“黑色”而带动全球流行的旋风潮。此外，像“海洋的呼唤”、“森林的幻影”、“草原的气息”等主题都充满了罗曼蒂克的气氛，令人遐思神往。每次服装发布会，不管主题如何，服装的设计方面，一定会有几分养眼清凉，若隐若现的撩人设计，让豪门绅士一饱眼福。

事实上，法国这些高级的服装设计公司，在发布会上的投资主要目的均在于塑造品牌的价值和声誉，这就是他们的真正利益所在。因为时装发布会的成衣、授权制造、香水、首饰、皮包方面的收益，往往是所花费用的百倍以上。

法国人深知利益所在，近些年来的发布会，已不限于在巴黎一地，而采取巡回全球各地的方式。其效果较昔日有过之，所到之处无不造成一票难求的风靡，以及绅士淑女津津乐道的话题。有人说，21 世纪法国最具有展望与潜力的外销产业，已非柔性优美的时装业莫属。

90. “手提包业”的联合促销

所谓“手提包业”，事实上，除了手提包之外，还包括旅行箱、手提箱、化妆箱等相关产品。台湾厂商生产的这些产品，过去大部分都是以外销为主，由于物美价廉，深受各国消费者欢迎。不过，美中不足的是台湾手提包的产品形象早已被定位于廉价的便宜货，根本无法跻身专柜，与意大利和日本的高价品牌竞争。为了突破这一窘境，手提包上会以勇于向困难挑战的精神，在行销上制定了联合行动计划：

集资 5 亿元，成立创业投资公司，希望以整个的资金和力量，从事购

并美国的旅行箱商店和手提包专卖店。企图以直接掌握行销渠道的方式，重新夺回美国市场。

协助厂家自创名牌，并向政府争取补助奖励金，以摆脱价格取向的竞销，提高产品的国际形象。

配合经济部推动的“小欧洲计划”，委托欧洲设计师协助厂家设计新产品，并在巴黎、米兰，伦敦三地成立设计中心，建立国际设计声誉。此一计划目前已有华星皮件和华玉工业两个厂家参加，工业局已正式列为追踪辅导对象。

手提包厂家像华玉就曾在东京成田机场作广告，万国也在曼谷机场作广告。但是这些广告均属个别厂家的促销行动，对整个行业形象提高并无太大帮助。因此，手提包公会决定，联合台湾 5~10 家具有自创名牌实力的厂家，联合在世界的各大都市及机场，投资整体形象的广告，籍以壮大台湾手提包箱在国际市场上的声势。

这些措施，虽然有的已着手实施，有的正在研究沟通，但无论如何，手提包公会能够如此积极地提出具体可行的方案，帮助厂家解决难题，同时又提高整体行业形象的具体计划，在众多中小企业的公会中，不仅难能可贵，也属凤毛麟角。

91. 美国：靠提高附加值促销

美国泰森食品公司是世界上规模最大的禽肉加工企业，现在该公司可生产近千种鸡肉制品，其销售额占全国快餐店销售总额的 80%，当他以 15 亿美元买下了它的最大竞争对手豪制法姆公司后，年销售额猛增到 40 亿美元。

公司成立初期，面临的一个最棘手的问题就是鸡肉价格起伏不定。泰森说：“养鸡并不难，难的是在价格不断波动的情况下卖出去”。为了解决这一难题，打开市场销路，泰森决定将鸡肉进行深加工以提高附加值。首先，他改变原来的按斤出售，而是将鸡整只出售，这样，可以使鸡肉的价格在 3~4 个月内保持稳定，有利于在禽肉制造业中异军突起。其次，打破传统的按份定价而不是按斤定价出售黄油鸡块的销售法，从 1970 年，开始将鸡肉做成鸡肉馅饼和鸡肉面包，这些产品不仅很快成了非常受人们欢迎的快餐食品，也给公司带来了丰厚的利润。

92. 西尔斯史无前例的大减价

西尔斯是美国历史最悠久，规模最大的连锁百货公司。它创立至今已超过 100 年，在全美约有将近 1000 家连锁店。该公司早期是以邮购业务起家，后来才逐步发展成现代化的百货连锁公司。它之所以能历久不衰，屹立市场，应归功于它对商品来源的规划与掌握能力胜过同行业，以及对顾客服务的真诚。此外它也是造势能力高强企业中数一数二的佼佼者。

50 多年前，几乎所有的企业或商店都以“货物出门概不退换”来对待客人时，它就率先以“货不满意，退货还钱”为口号。可以说是全世界最早具有“顾客第一，消费者为王”行销观念的企业。

不过，近年来西尔斯百货在激烈的市场竞争中，被其它公司抢走顾客。根据市场调查的资料显示，采取低价位政策的“K 市场”和“华尔市场”的顾客，有 80% 左右，从前都是西尔斯的忠实顾客。但是在价格的诱惑下，他们已很少走进西尔斯购物了。在面临顾客流失存货周转率慢，利润递减的生

存压力下，为了自保自卫，西尔斯迫不得已，也只好采取减价政策。

西尔斯的减价政策是不定期地选择若干商品在“减价日”售出，并通过广告广招顾客。这一招无疑带来了不错的业绩，所以每逢减价日，商店都是门庭若市，被挤得水泄不通，争相抢购减价商品。据统计，1987 年全年营业额的 55% 是减价日减价商品的贡献。

正因为减价日的生意和平常日相差甚远，而减价也的确可以增加营业收入，因此，西尔斯的减价日不断增加，开始从每个月一天，增加为每个星期一天，再增加为二天，三天。如此一来，几乎终年不断，每天都变成减价日了。

以“减价日”来吸引顾客的构想原本不错，但也有它的弊端：顾客越来越怀疑减价的可靠性，于是产生“减价正常，标价不实”的心理，这样就降低了顾客对公司的信赖度。平常日与减价日的营业额相差太大。平常日门可罗雀，减价日昏头转向，手忙脚乱，对于员工的工作士气和经营效率来说，都是不正常的现象。减价的商品发生抢购，供不应求，不减价时则无人问津，于是所有的商品只好轮流减价。西尔斯几乎与拍卖场或折扣商店无异。长年累月的大减价，必然渐渐失去吸引顾客的魅力，而且对企业形象也会造成无形的伤害。

考虑到以上几点负效应，1988 年 10 月西尔斯在堪萨斯州举行一次大规模的店长会议，召全国近 1000 家连锁店的主管共商对策。会上，店长们对“减价日”提出许多批评，认为一向以经营管理见长的西尔斯公司，因竞争压力不得不屈服于以“减价日”维持生计，绝非长期治本之道。会上大家达成共识，与其选择商品长年不断地轮流减价，不如以一年一次全面大减价，重新出现，重塑形象。

在开展全面大减价的前一天，西尔斯公司在全国的连锁店全部停止营业一天，以便将大约 5 万种商品，总数约 15 亿件货物全部换上新的价格标签，这是一件浩大的工程，因此动员的人力在纽约州和新泽西州便高达 16000 人，全国则动员了 5 万人以上。

在非节假日停业一天，发动数万人将 15 亿件商品换新标签，准备从事史无前例的全面大减价等等。这项创举经公关人员透露给新闻媒介后，立刻引起了广泛的关注，成为新闻追踪报道的对象，许多报纸均以头条新闻处理。

“全面大减价”开始的那一天，西尔斯在不花一分钱广告费的情况下，出现了前所未有的人潮，购物的消费者比圣诞节的购物热潮还要多，它的商品则在不到一星期之内即被抢购一空。四 广告促销技巧广告的主要功能之一，就是促进销售。一支（系列）广告本身即是非常优美，具有欣赏价值，但如果不能使受众产生购买的欲望，那么就不能说它是成功的；广告必须使受众产生购买行动！

现代商家都把广告看作是促销的最有力的武器！可口可乐公司、柯达公司，麦当劳公司等都是利用广告来促进发展的。这些公司的广告投资非常巨大，常常是聘用最优秀的广告公司作为他们的代理商，反之，不敢在广告上大投资的公司，往往成长缓慢，甚至失败。

每个公司不能把广告作为一时一地的措施，而应作为长期的策略，形成自己的特色，可口可乐公司、P&G、富士公司等等都有自己的广告长期策略。

广告的生命在于具有个性。要独树一帜，要有自己鲜明的特点；那些“人有我有”的广告是没有销售效果的。

四 广告促销技巧

广告的主要功能之一，就是促进销售。一支（系列）广告本身即是非常优美，具有欣赏价值，但如果不能合受众产生购买的欲望，那么就不能说它是成功的；广告必须使受众产生购买行动！

现代商家都把广告看作是促销的最有力的武器！可口可乐公司、柯达公司，麦当劳公司等都是利用广告来促进发展的。这些公司的广告投资非常巨大，常常是聘用最优秀的广告上大投资的公司，往往成长缓慢，甚至失败。

每个公司不能把广告作为一时一地的措施，而应作为长期的策略，形成自己的特色，可口可乐公司、PG、富士公司等等都有自己的广告噬期策略。

广告的生命在于具有个性。要独树一帜，要有自己鲜明的特点；那些“人有我有”的广告是没有销售效果的。

1. “影像统一化”广告策略

台湾第一银行为扩大征求客户，采用“影像统一化”的方式制作广告，收到了很好的效果。广告邀请林雁、沈香二位影星为模特儿，扮饰为两位家庭主妇，拍成照片。再经过选择，选定其中一张为主要的广告图片，配置在报纸、电视、公共汽车车厢、电影院、海报、直接函件印刷品等广告载体上。

报纸方面，在全台湾每一县市的报纸，都刊登了这则广告；电影院方面，在全台湾选择了 60 几家，放映这则幻灯广告；公共汽车方面，租用了 400 辆车，张贴了这页广告；海报方面，印制了 8000 张，由该行所属的 89 个分行，分别洽请当地各重要地段的橱窗张贴；电视方面，买下了两次评剧节目时间，映出这则广告。同时还有直接函件印刷品，散送到许多老客户的办公室或家中，上面也印了这张主要的图片。

如此，广告的范围显得极为广阔，使得阅读报纸的人，如果漏看了这则广告，在其他地方，还能看到这则广告。更能使得许多人，重复看到这则广告。

广告刊播一个月以后，第一银行业务扩展了 2400 余位客户。广告刊出 100 天以后，客户又增至 5200 余户，效果十分显著。

2. 松下电器广告，引人注目

在台湾各地专门经销国际牌电器用品商店的店头或门口，站着一个少女，穿着桔黄色的迷你连衣裙，有 1.68 米至 1.70 米的高度，左手拿着几张幸福彩券，右手拿着一个蓝色旅行袋，满脸动人的笑容，象是欲告诉大家一些什么。她的娇美姿态，深深吸引了来来往往许多消费者注目。有些少女甚至走到她的身边和她比比高度，有些年轻的男孩子，调皮地傍着她拍一张照片，算是他的女朋友。

她——就是一则大型的售点广告。它是台湾松下电器公司推销电冰箱电视机冷气机洗衣机四种产品，举办“450 万元大赠奖”，所施行的一套广告计划中的一部分。由于这则广告制作得很新颖显目，更由于这则广告最能力各阶层消费者所普遍接受，使得“她”产生了不少直接性的市场效果。

3. 台湾松下的广告计划

台湾松下，是一家大规模企业，在广告方面，有一套全年度的计划。根

据全年的货品销售营业额，先决定全年的广告预算，然后再分次制定执行计划。60年代末的一个广告计划是：报纸方面，凡是每日出版者，都排定次序，发刊数次全十栏面积的大幅广告。电视方面，除了利用已买下的节目时间做广告外，并且增加了10秒及20秒的插播广告。电影院方面，制作了数十部广告短片，在全台各地首轮影院放映，广播方面，利用中广的刘秀曼时间及歌仔戏两档节目时间做广告，并增加每日的插播广告。海报方面，精印“全开”大型海报，在各地张贴。其他印刷品方面，印有宣传单及标语性的纸条。供各地经销商分发。经销店的店头方面，特制了大型售点广告及长4.3米宽0.7米的彩布，供各地经销店布置于店头。

这套广告计划，在推行后普及力极强。然而其中最能激起消费者兴趣的，还是大型售点广告。

4. 顺风电扇扩大市场的三步曲

在台湾电扇市场中顺风牌自1952年开始上市。看到当时台湾全省120余万户中，只有少数人家拥有电扇，市场亟待开发，厂家遂以“一户一台”为广告的主题，从事扩大市场。第一步就很受消费者重视，使每户人家都感到“我们家确实需要一台电扇”，颇能激起许多新用户的兴趣。在这一年，市场各种电扇的总销售量，即增加至1万台，到1960年9年中，消费青共购买了95万台，加上若干人家原有的电扇，已近一户一台的目标。市场已呈现饱和状态。

自1961年起，顺风牌开始第二步扩大市场工作，以“一房一台”为广告主题，积极宣传，果然，又给消费者不少刺激。当时台湾全省户数已增加至190万户左右。平均每户又拥有2台电扇计算，共需近400万台电扇，此中除过去已买的100余万台，又开辟出200余万台销路。于是，当年的总销售量，又增至30万台，自1962年至1966年，每年均能销出35万台，使一房一台的目标，续告达成，市场又呈饱和状态。

于是，顺风牌紧接着，又开始了第三步扩大市场工作。创出一种7英寸及8英寸大小的小型电扇，以“一人一台”为广告主题逐步展开，又激起消费者新的购买欲。由于小型电扇售价低，很多学生对之很感兴趣。市场销售量又开辟出400多万台。

这种扩大市场的前后三个步骤，都是顺风利用广告发动的。市场扩大的结果，虽然使各种牌子的电扇，都受益而增加了销售量。而受益最大的，还是顺风牌。它的这种广告方法，给消费者印象很深，使得它也得到了超过预计的许多新用户，造成它今日获得很高的市场地位。

5. 三大媒体一起上的广告战略

台湾南侨化学工业公司生产的快乐香皂上市前，作了多次市场调查，分别邀请与访问家庭主妇、女学生、公教人员、工商各界薪津阶层者等，举行茶会、座谈会。出示许多假定的包装样品，广泛地征求大家在“定名”、“包装”、“售价”各方面的意见，从这许多有代表性的消费者身上，对于计划推出的新产品，先求得自信的标准。在此基础上，确定了广播、报纸、电视三大媒体一起上的广告战略，收到了很好的效果。

在运用广播媒体时，他们通过制作一则动人的广告歌曲，以求消费者心理。他们邀请日本著名的广告歌曲作曲家三木鸡郎作曲，歌同由厂商提供。

内容着重放在提高社会各阶层消费者之间的知名率上。三木鸡郎为了制作成功，他在到台后，先买了许多当地的各种流行歌曲唱片静心研究。听了很多天，找出了当地人民的欣赏兴趣，才逐步编谱完成这首快乐香皂广告歌曲。

歌曲有了，厂商做了一个战略性的决定：将原定首期 6 个月的用于广播和报纸的广告预算，改为全部集中使用于新产品上市。最初的两星期之内，对此，他们在每一地区的每一家商业广播电台，安排了每天作 36 次插播，总共安排了 52 家电台。造成在上市之初的 14 天中，全台湾各地的广告媒体，每天共播出这首快乐香皂歌曲 1972 次。使得凡是收听广播者，没有一个不深深注意这首歌曲。

同时，在报纸媒体上，由 14 家大报，轮流刊出这种新产品的巨幅广告，给消费者，更深的印象。

在电视媒体上，以这首歌曲，配制了一部广告短片。短片的开始，先以动画方式，将新产品在包装上的主要标记——一片片含着快乐笑意的嘴唇，构成简洁的图案，从中间向两边散开，表现得似鲜花绽开的意义。然后，显出一个少女使用这种香皂的出浴镜头，颇为生动脱俗。

两星期以后，广播广告和报纸广告如期全部停止，只让电视继续播出。此外，仅利用少数杂志，刊登了若干彩色广告。经过一段时间，厂商再作市场调查，发现其在市场的销售量，日见上升，市场占有率步步扩大。更值得一提的是其售价较同类产品高出 40%，销路并没因价高而受到影响。这些是基于此产品的质量，受到了消费者的信任，指名购买率逐步上升。

6. 八则寓意深长的广告

在 1966 年 4 月间的一天，台湾著名的 8 份报纸第一版上，同时刊出了 8 则画面不同的广告。这 8 则广告的内容是：

第一则，画面的左上角，有一柄中型的铁锤，中间是一只被铁锤打破了一个大洞的瓦质大钱罐，罐口虽然还是封得很紧，然而许多金银元、银角等银币和铜币，都已从破了的洞口流出来。广告的标题是“打破”。内容大意是“在古时候，人们把辛辛苦苦赚来的钱，存进钱罐里，一天又一天地努力着塞满它。不过我劝您，早该打破它！现在存钱的方法，已改为利用银行或用以投资。您必须打破一切古老的保守观念，经营工商业要用现代化的方法来赚钱存钱。如果您有这方面的需要，请来找我们和您一起研究”。

第二则：画面的中央是一个人的脸部，她的两眼被人用手蒙住，两耳也被人用手塞住。她脸部的表情，表现得象“哇！怎么什么不都不清楚啦”的样子。这则广告的标题是“假如没有广告。”内容大意是“假如我们在日常生活中，完全没有广告，我们无法知道许多新出的商品，也无法选择商品。一切的一切，都会感到不方便，我们生活中，虽已离不开广告，但是我们需要的是全新颖、平易、高尚、有力而令人舒服的广告。”

第三则：画面右半面画了一张桌子，桌子上有一枚鸡蛋竖立着。这则广告的标题是“竖立的蛋”。内容大意是“把船一直往西航行，就可以发现新大陆。有了船，不把它一直往西航行，也发现不了美洲。这和哥伦布把蛋立在桌上的道理一样。事情做成了以后，就显很简单，但是创作的人要克服许多困难。我们也是经过一番困难，成为一个竖立很稳的蛋。我们愿意把从困难中得来的经验贡献给您。”

第四则：画面中的 2/3 地位，分为三排，排列着 70 多位工作人员的动态。

这则广告的标题是“70个家伙”。内容大意是“在这里有瘦的、胖的、高的，矮的、苗条的、适中的70个人，等待着为您服务。工作一到，个个会大显身手，保证胜任，使您愉快”。

第五则：画面上有一群青年在会商、在计划。这则广告的标题是“不领薪水的职员”。内容大意是“三个臭皮匠，赛过诸葛亮。这里有一批您的常任职员”，不领您的薪水，但会集中他们的智慧，对您委托的事做得令您满意为止。”

第六则：画面上是一个电影摄制场内所用的拍板，拍板上注明，正在拍摄一场街路景，这则广告的标题是“即将上映”。内容大意是“开始啦！拍片了，摄影机在转动。忽然，导演又叫出NO！重来一次。我们在工作方面要求得非常严格……”

第七则，画面中一半以上的地位，布置着10几部摩托车，看到的都是在头部分，也象正对着读者行驶过来。这则广告的标题是“这不是摩托车的广告”。内容大意是：“这些摩托车的轮胎，不停地转，不停地急驰，我们的工作日多。同时也使我们感到，各界授予我们的任务，也越来越重了。”

第八则：画面上放置着一架电话机，并且有一只手，正拿起了电话听筒。这则广告的标题是“三十部电话机不断地响”。内容大意是，“人多事多部门多，有时候30部电话机仍感不够。我们人人在动，人人在忙。”

7. 吸引顾客的立体广告

台北市武昌街开设的“可爱”咖啡冷饮店，将整个店设计布置得像法国巴黎的街头咖啡座。地面铺红砖，像是在人行道上。座椅及小圆桌全部用细铁条焊成，一律喷上白漆，椅背有高的，也有低的，都显得很精巧，像是镂空的花椅。花椅紧密地排成三行。中间一行，每四张椅子，配一张小圆桌。左右两行，每两把椅子，配一张小圆桌，每一张小圆桌下都置有一盆花草。

店内的最里边，布置了一个供应食品饮料的柜台。柜台的顶上是波浪形的紫红色短幔。柜台内厨师忙碌着制作饮料。只有五六岁年龄十五六岁的小姑娘，穿着淡红色的制服，系着宽荷叶边的同色围裙，忙碌地往来侍应顾客。最可贵的是小姑娘们人人面带笑容，一问一答，伶俐有礼。纸巾杯盘汤匙刀叉等，都先放在一个擦得亮晶晶的黄铜盘内，再端到顾客面前，这些都令顾客们有耳目一新的感觉。

这套人和物配合的很完整的布置，在这条街上，显得与众不同，独树一帜的特色，成为很突出，很成功的立体广告，引起来来往往消费者每个人的注目，争取了不少的顾客。

8. 自身肾脏健康观察的药品广告

台湾良友广告公司，代一家药厂设计制作了一种维护肾脏健康的药品广告。这个广告的构想是，将自己的小便，放一些在一杯清水内自我观察。如果这杯水仍然很清静，代表自己的肾脏很健康，可以消除关于肾脏健康与否的种种疑惑。如果这杯水变得污浊，且有油质浮在水面上，则代表自己有败肾的现象，应立即加以治疗。并说明这种病症，多是由于疲劳过度所引起。这个构想经过录音制作成一则广播广告，在若干电台播出，果然引起了听众注意，使听众对于自身的肾脏健康，有正确的了解。这则广告无论在城市及乡镇，都收到极好反应。

9. 运用 DM 开发市场

一种台湾与日本合作的新产品——可果美蕃茄酱，1968 年下半年在台湾，经过台湾广告公司的设计，以 DM 直接函件广告为主，同时密切配合展开销售推广工作。结果，获得了很好的市场效果，深受市场有关各方面瞩目。

8 月初，当可果美第一批货品开始上市前，他们先决定了初步的销售目标：（一）让一般经常使用蕃茄酱的消费者家庭，先认识其牌子、瓶样和味道。（二）促使一般餐厅，均能使用及供应这种蕃茄酱。（三）接洽一般零售店，均能在店头的显要地位，陈列供销这种蕃茄酱。

于是，公司先运用报纸媒体，做一次通告性小广告。其内容是报告社会，这种牌子的蕃茄酱已由“台日”民间合作，在台开始设厂生产。

接着即运用大量的直邮广告，针对上述（一）（二）两个销售目标，发动攻势。第一个目标对象，先以电话簿上有电话的家庭为主。第一步寄上一封可果美厂自我介绍的信和一张兑换券，凭券可向附近的食品店，免费换得蕃茄酱一瓶试用。同时再从这批直邮广告上，激发连锁作用，附寄一张回信卡，请每一位对象，再介绍二位亲友，以便可果美厂再扩大寄赠试用的蕃茄酱。第一步完成后，第二步又寄上一封信，内附意见卡，要求各位对象，填写关于这种蕃茄酱的使用意见。同时，在信内附五张彩色精印的食谱，告诉消费者可用蕃茄酱，做茄汁鱼片、虾仁锅巴、菠萝腌球、咕老肉、酥炸鱼片等佳肴。指导消费者，扩大蕃茄酱的用途。

对于第二个目标，则派推销员，携带精印的直邮广告和整打的样品，分别访问所有各餐厅饭店，请他们试用。

对于第三个目标，特设计制作了一种售点广告，是一个大型的，象 10 几岁孩子那么高的压力蕃茄酱瓶子模型，并配制有灯光，放在各大零售店店頭门口。另设计制作一种很精致的铝质架子，分为三层，每层各能放置一打蕃茄酱，放置在一般中小型的零售店店頭，两种设计都非常美观。

这套直邮广告配用售点的广告和销售推广的计划先后推行了半年，至 1969 年初告一段落，所收获的效果十分喜人。

10. “身体语言”扩展了广告功能

当今社会，是大众传播事业非常发达，大众传播工具众多的社会。随着社会的发展，现在产生了一种被大众传播的学者称之为“身体语言”的传播方式，他使“人”的传播功能显得更有效，传播范围也随之扩大。在广告中正确运用这种传播方式，能收到事半功半的效果。

“身体语言”，在西方国家称为“Body Language”或“Silent language”。从字面上就可以看出，它不是凭人讲话能力、书写能力表达一些事情，而是凭人的面部表情和身体四肢的动作来表达。美国一位对身体语言很有研究的学者，能够在长达 2 个小时的演讲中，只讲几句话，其他都是用动作与表情来表达，使在座的许多国家的学生，都能懂得他所讲的内容。由于“身体语言”突破了文字、语言本身的局限，这位学者凭着这项表达能力走遍世界，沟通了感情，增进了友谊。

在商品销售中，售货员的表情和动作因素是十分重要的。售货员的表情和动作不佳，经常会使原来要购买商品的消费者，放弃了买的打算，而表情和动作诚恳的售货员，往往能感动消费者，由不买转变为买。因此，现代一

套完整的广告企划案中，不能疏忽了“身体语言”这种传播方式。对于推销员或本身直营的门市部内售货员，均应施以适当的“身体语言”训练；对于有关的各零售店售货员，最好也能尽量灌输“身体语言”的知识。

在广告上，欲将“身体语言”这种传播方式运用得好，只要朝着“心有灵犀一点通”、“只能意会，无法言传”、“余情全在不言中”的方向去思考，就能发挥的恰到好处。

11. 挑战广告的两个原则

从社会发展和消费者的立场上看，挑战性广告出现，是一种好现象。它可以促进提高产品质量，提高产品市场占有率具有极大作用。但是，在企划与设计挑战性广告时，必须符合下列两个原则：

第一、广告内容，必须是真实的。广告中说明自己的产品的优点。胜过了同业的产品，须是真实的，绝不能过分夸大，无中生有。因为挑战性广告势必会引起对方的反击，假定这些优点是虚的，则很容易被对方击倒。

第二、广告的内容，必须有依据。广告中指出同业的产品有怎样怎样的缺点，必须是有根据的。绝不能在未确切掌握以前，就大肆夸张。捏造事实，须负法律上责任。例如：说明自己产品的销售量，在市场中跃升为第一位，同业的××牌产品降为第二位，另有××牌降为第三位。就必须注明，是根据某某机构的调查统计，倘若未注明依据，一定会被对方痛加反击。

基于这两点，挑战性广告，能让消费者了解各种产品的品质真实情况，也能带动广告作真实的诉求，改进社会上一些过分夸大，甚至暗含欺骗的广告。商品谋用挑战性广告，对打开销路、拓展市场，是很易收效的。

12. 台北房屋靠 DM 销售成功

在台湾 DM 直接函件已是试验得很有效的一种媒体，被许多厂家运用，一些广告预算比较少的房屋，只利用直接函件为主要广告媒体，就能收到圆满的销售效果。

1976 年 4 月下旬，位于台北市和平东路二段的“知风雅筑”，共 28 户住宅，在短短数天内，即全部售完，就是直接函件广告的成绩。但是，这种作法需要具备一定基本条件，即：

市场调查工作做得是否深入，是应具备的基本条件之一。除了调查房屋的位置、四周的环境、交通的路线等，还需进一步了解当地房地产的价格，包括近年来的升值情形和未来的发展。

根据市场调查资料和业主商付房屋的售价，求售价合理，是应具备的条件之二。

需掌握有可能购买者的名册，是应具备的条件之三。这是创造直接函件效果的秘密武器，新房地产销售业务者，只能根据电话簿等名单掌握消费者对象的名单。对象选择得不够精，效果自然不会好。

台北房屋即充分具备了这三个基本条件，再加上有思考力优异的企划小组，所以将“知风雅筑”的直接函件，做得很有效。这件彩色直接函件被设计成 6 页的折叠式，反正两面，共有 12 页篇幅可用。一页设计成封面，只有商品名称“知风雅筑”的标准字。一页设计成信封样式，供作填写收信人的姓名地址。一页是透视图，加上“细致的规划，第一流气派大厦造型”一句标题，全图的表现确能给消费者细致优美的感观。一页是位置图，一页是建

筑材料及设备说明文字。房屋内部的平面图占了 5 页，尚有两页是两幅漫画，配上诉求文字，形容这幢大厦是建筑在幽静的文教区，对成人与孩子都有益处。

其报纸广告用得极小，只刊出了一则全三批，与两则半三批，标题强调“现在买知风雅筑，可以准备转学了”。因为大厦的附近就是许多家长想让孩子去读的师专附小和再兴小学。这也是广告企划小组，为这幢大厦所刻划出的个性。即满足实际需要。

“知风雅筑”的销售总额，约为新台币 2700 余万元。广告费共用了 10 余万元，在销售总额中占 5%，支出少效果却很好。

13. 新颖别致的房地产集资广告

华美联合建设公司为了集资合建一座定名为“芝麻城”的乡村大饭店，1974 年 9 月下旬起，至 10 月 5 日在报纸上刊出广告。各则广告的内容是：

第一则，标题是《期待 12，掌握 12》。内容说明在 12 天后，华美要公开一个新的计划。凡是有 12 万元的人，请把握这个投资机会。画面是画了一双手，捧着 12。

第二则，标题是《芝麻下凡》。画面上画了一个庞大的五彩气球，系着一座巨型建筑物，自天空中徐徐下降。内容说明在一处湖光山色的秀丽地区，将产生芝麻城。

第三则，标题是《红皮卷宗》。内容告诉消费者一项紧要消息。芝麻城将在两天内隆重推出。请大家在两天内，暂勿购买任何房地产，画面上画了一个注明“特急件”的红色卷宗，双手呈给消费者阅读。

第四则，标题是《致富的高速大道》。画面画了一辆以硬币为轮、纸币为车身的跑车，在高速大道上飞驰，内容说明芝麻城能使您的 12 万元变成 120 万元。

第五则，标题是《芝麻开门》。画面画了一座新建筑芝麻城，蕴藏在巨大石门之内。内容说明这座大厦，不仅可以往，它还能替您赚钱，希望大家去投资。

以后的广告，是一则紧跟着则，说明投资芝麻城的种种益处。其标题分别是《文中自有黄金屋》、《5 岁的百万富翁》、《华美芝麻城答客问》、《芝麻房东的电脑算盘》、《退休以后如何成为百万富翁》、《芝麻心愿》等等。

这些广告的画面部分，用的全都是“手画”稿，没有用“照相”稿。其目的均是求画面内容与标题意义，能切实吻合。

14. “玛莉”征求“受害人”

台湾的药皂市场，经过药皂生产厂商 20 多年的培养，才逐渐成长起来。但好景不长，1972 年下半年，香皂市场却激起了一阵 G—11 的风波。有一种自美国进口的香皂（或浴皂），被指责为其中含有过量的 G—11 之嫌，有害人体，引起了消费者的畏惧。于是消费者纷纷拒绝购用所有含 G—11 的药皂。使得台湾产的玛莉 G—11 药皂，也受到了严重影响。

玛莉化工厂随后在国外各地进行了三年的搜寻事实工作，其目的是如果找到确有危害人体的事实，就坚决放弃继续产销药皂，如果找不到事实，他们将设法重振台湾药皂市场。

其结果始终没有找到药皂中所含 G—11 危害人体的例子。

1975 年，他们又决定在台湾公开寻求，是否有消费者使用药皂而使身体受害的例子。因此，7 月 1 日，台湾地区各主要报纸，同时刊出一则“玛莉 G—11 征求受害人”的大字标题广告。画面部分只是一位执烟斗的律师。坐在办公桌前的半身照片。广告内容也很简单，说明“凡在台湾居住 6 个月以上，过去使用玛莉 G—11 药皂，有不良反应，经公立医院医师证实，并有 1975 年 7 月 1 日以前之医师检验报告书者，不论症状轻重，经复检确实，每一受害人，得赔偿新台币 50 万元以下。”并说明医师检验报告书，请在 7 月 10 日前寄 ××× 律师事务所收，内文的上端，还有一句 8 个字的副标题：“我们愿负道义责任。”

3 天后，又刊出第二则广告。标题是“玛莉 G—11 征求受害人。应征人‘0’”。副题是“截至目前为止，无人应征受害人”。画面仍是那副律师的照片。

7 月 7 日刊出第三则广告。大标题是“征求受害人，应征人 2”。内容说明：“有一位 ××× 消费者，提出医师检验报告书应征，称左上腿部发生红疹现象，现已指定医师进行复检中。另一位消费者，因未能提出医师检验报告书，与应征资格不合，未予受理。”画面部分，仍是那帧律师的照片。

7 月 15 日，刊出第五则广告，面积扩大为全十批。大家标题是“我是受害人”，上端的副题“未经法院审判的死刑”。内容说明“遍寻世界各国病例；G—11 药皂并无致病前例。三年前台湾有关 G—11 药皂为害的报道与传说，均查无实据。G—11 药皂在此情形下被若干专家擅自判决死刑，实属不幸”。并说明“世界各国和台湾地区，从未禁用 G—11，而且还制定使用标准。兹特将真相公诸于众，以正视听。”这则广告的画面设计成一块玛莉 G—11 药皂，被手铐铐住，并暗示铐得不合法。

这套广告对重振台湾药皂市场起到了决定性作用。

15. 有人情味的花园别墅广告

台湾振华开发公司在台北市拥有 10 幢 7 层的住宅楼，每幢容纳 56 户，分别定名力梅苑、兰苑、宫苑、贵苑、菊苑、竹苑、福苑、禄苑、吉苑、祥苑，总名称则定为华南花园别墅。在销售期间，虽然也投资作了大量广告宣传，但效果并不理想，遂阵前换将，挑选了合众建设公司作广告代理。经过对市场研究、商品研究，制定计划等环节，拟定了广告计划内容，经振华开发公司同意后，于 1976 年 8 月下旬在晚报上及若干日报上，接连刊出第一期 4 则全页的大篇幅广告。

第一则广告的大标题是“安全地带”，副题是“住在这里妈妈可以放心让孩子在家门口玩！”。第二则的大标题是“宁静时间”，副题是“住在这里，汽车噪音再也不是一种威胁”。第三则的大标题是“健康环境”，副题是“住在这里，妈妈越来越年轻，爸爸的腰围也缩小了”。第四则的大标题是“富贵人家”，副题是“很多地理师都说，在这里旺山旺向、大富大发之地”。随着广告的刊出，厂家也准备完妥一户“展示屋”当作样品屋，欢迎有意选购者参观。

不料这四则广告刊出，即造成梅苑兰苑两幢 112 户房屋售罄的意外良好效果。于是立即在刊出一则全十批篇幅的感谢启示之后，推出第二期四则广告。这期广告全部改以全十批的篇幅刊出，并采用证言广告方式请买得满意

的消费者，分别说明“我为什么买华南花园别墅”。第一则的标题是：“我实在想不到，在台北市里，有这么好的安全绿街大厦群。”第二则的标题是，“如果说这里是小孩子的乐园，一点都不过分”。第三则的标题是：“我是个生意人，打惯了算盘，算来算去，还是这里最划算”。第四则的标题是：“我们信得过他”。广告刊出又造成菊苑、富苑、贵苑三幢，共 168 户有接近售完的好效果。

9 月底至 10 月上旬，推出第三期广告三则，诉求内容着重于商品率，专介绍所采用的种种设备、公共设施与地下室，以“从窗外看华南花园别墅”为主题，同时告知消费者，已“有 60 多位客户都是一次付款”购买福苑、禄苑两幢中的 112 户。凡一次付款者可享受八五折优待，以此增加消费者的信赖感。

10 月下旬，再发出一则启示性广告，直接对已订购者，报道在销售很快的情形下，使开发公司在管理费、广告费、销售费及土地利息等方面，节余了 3000 万元经费，决定将其转投资在这社区内的公共设施上。这则广告，虽然属安慰已订购者，但对有意订购而尚未订购者，也产生了鼓励，实际上起到了双重作用。

到 11 月初，开发公司推出最后的吉苑、祥苑、竹苑三幢的 168 户。因此，出第四期广告三则，诉求内容着重谈价格，指出只要花一笔小数目，就可买到大厦群的一户。第一则的大标题是“假如 66 万可以买一个快乐的童年”。第二则标题是“假如 66 万可以让你不再住盒子屋”。第三则标题是“假如 66 万可以让家人更光彩”。广告刊出后，很受消费者注目。

销售结束前的 11 月中旬，推出最后一期广告三则，表现出是总结性的诉求。第一则的标题是“私人马路”，副题是“只有华南花园别墅，才有完全禁行车辆的安全绿街，这是你的私人马路”。第二则的大标题是“银婚快乐”，副题是“住在这里，即使已结婚 25 年，生活仍旧是多彩多姿”。第三则的大标题是“再三叮咛”，副题是“为了让你买到真正好的房子，我们还是要再三叮咛：现在不买华南花园别墅，以后没有机会了。”看了这最后一则广告，冷人感到广告与销售，均有了圆满的结束。

16. 利用广告消灭伪表

在台湾凡是销路较畅的名牌手表，不论价值高低，都有伪造的。价值高的名牌表，更是伪造工厂注意的重要目标。此外，走私进口的手表，每年数量很大，其中有真货，有假货。至于真货，由于逃漏了关税，所以也可用较低的售价，争取消费者购买，或以较高的经销佣金，吸引各种表店代为销售。

为了遏制这种现象，消除伪造表和走私表，对合法进口商的销售产生的严重影响，保障消费者的权益。劳力士表的台湾地区总代理商，终于首先想出一个有效办法，通过广告效力，加以施行，收到相当显著的效果。

1975 年，劳力士的总代理商与瑞士方面的生产厂商等，首先会商制定台湾地区的零售价格，使其与香港地区的零售价格很接近。这是制止私货走私进口的第一着棋。因为台港两地的零售价格极接近。走私者即不愿自香港夹带真货进口，在台销售牟利，走私利益太低，走私者就没有兴趣了。宁愿改夹其他牌子的手表进口牟利。

凡是真货，瑞士的劳力士表生产厂商，一定在包装表内附有一张保单，保证此表的使用情况。保单上精印了表壳上的号码，保单上的号码，和表壳

上的号码相同，显示每一只表，都有单独的一张保单。台湾地区总代理商则在保单上加贴一张小型的“进口完税证明单”，此单上印明了纳税证号，及注明了保单与表壳上的号码，再加盖总代理商的公司钢印与检验单。此外，在表带上加系一个精致的“已检验”挂牌。

当进口商将“进口完税证明单”及挂牌加贴加系完后，再将货分送各地代理店陈列出售。将原来未加贴“进口完税证明单”及无挂牌的存货收回。同时通知各地代理店，今后不得经售未加贴“进口完税证明单”的货品。如发现私自经售，将报请“瑞士钟表同业公会台湾联络处”，予以处分并取消该店的代理权。

之后，立即利用报纸与电视媒体告知广大消费者。广告刊出一段时期后，市场中即先激起一种反映。凡是只有原厂保单，而缺少“进口完税证明”的真货，售价下跌。在此情形下，走私进口者感到利益又减少。多不愿再走私进口，无形中使私货不断显著减少。

劳力士总代理商，首创的这套办法，确很高明。将“进口完税证明单”，通过广告效力塑造成名牌手表真货的“出生证明纸”，巩固了真货在市场的销售地位。此是精于运用广告功能的做法。

17. 具有强劲攻击力的香皂广告

白兰香皂是国联工业公司生产的一种新产品。上市前厂家运用报纸和电视两大媒体，再以杂志等媒体的配合，先打出预告广告，紧接着是上市广告。密集的和紧凑的攻击力又猛又强。

电视广告上的预告广告的做法是，先用国联工业公司生产的，而且知名度及指名购买率甚高的“白兰洗衣粉”来介绍另一种也叫“白兰”的新产品，造成消费者心目中存有一种猜想。上市前一天，再打出主题是“香的世界”的广告，告诉消费者，明天有一种很香的新产品上市，并暗示了新产品的包装图案。

正式上市的广告主题是：“我们不卖香水”。画面表现是，香水之后紧接着出现的是一种新的香皂，并且附赠名叫“宝宝乐”的泡沫。这些泡沫的形状，有的像小鸭，有的像小鱼，有的像小鸟，都很有趣，特别能吸引孩子指名购买的兴趣。

第二则广告的主题是：“我们不卖鸡蛋”。画面上显出这种新产品的制造原料中，含有润肤作用的蛋白精。

第三则广告主题是：“不是吃的月饼”。画面的表现，是促使消费者购买这种香皂，作为礼品，赠送亲友，不要专想到购月饼当作礼品。

第四则广告主题是：“你不在手的心，我们在手”。画面显示这种新产品，即使用到只剩簿簿一片，仍然很好用。说明软硬适应，造成购用的消费者有用得很实惠的感觉。

第五则广告是随商品附赠精巧的“钞票夹子”，方便大家随身携带钞票。以及时刺激消费者产生买了再买的愿望，逐步养成长期购用的习惯。

上述广告的作法，都是反诉求的方式。每一则，都能刺激起市场高潮。

18. “野狼”的企业性广告

1964年3月份，三阳工业公司与其广告代理台湾广告公司合作，成功地为野狼125摩托车实施了消费者停止购买6天的广告战术，引起了惊人的轰

动。据调查，这种摩托车当时在台湾每天约有 200 部成交量，让消费者停止购买 6 天，至少可积存了 700~800 部的成交量，造成了难得的畅销局面。

新产品打响了以后，广告代理继续为广告主推出了企业性广告，以配合销售广告，加强消费者的购买信心。

企业性广告在报纸上共推出三则，均为全页的大面积广告。第一则以“老伴”两个字为大标题。用桃园市的一位鱼贩为模特，说明他所购买的一部三阳摩托车，已足足骑了 10 年零 4 个月，还是好好的。第二则以“我明天又要去受训”为标题。用广告公司的一名设计师为模特，说明在技术方面，有不断研究创新的精神，不但在台湾受到重视，更受到日本同业的重视。第三则以“马上出货”为标题。以专门制造摩托车强钢后叉的广告主的卫星工厂——成兴工业公司负责人的模特，说明广告主验收各卫星工厂所制造的零件非常严格，每一则广告画面，都是巨幅的写真照片，并以叠影方式表现重点。

三则企业广告，分别衬托出商品有耐用价值、技术多研究创新、零件均制造精良三种情况，而且还一起刊出两句企业口号：“埋首于行的发展，请求大众生活的欢乐”。此外，每一则广告上还注明“请用纯正机油及零件，以保摩托车之品质”，兼求产生教育消费者的功能。

这套企业性广告，增强了生产厂家的商品在市场中的优势，加深了广大消费者的产品印象，加强了购买信心。

19. 台湾第一家革命性新饮料

1974 年，久津实业公司在台湾广告公司的帮助策划下，生产了命名为“波蜜”的津奶营养果菜汁，4 月份新产品正式上市场，5 月份展开广告攻势。

电视广告上，最初三于在三家电视台，每天做 600 秒左右的密集插播。以后的一星期，每天减做 150 秒插播。接着再减少插播量，但保持在每天的黄金时间节目中一定有插播广告。电视广告中的诉求重点分为两种：一种是以儿童为对象，用一首广告歌争取孩子们的注视和学唱；另一种是以成人为对象，用理智性的直接诉求。请 40 多岁的电视男明星做模特，说明喝一瓶就能满足你一天所需的蔬菜水果营养，并教育消费者，在运动时，在家庭中应经常饮用。

报纸广告只在几家主要报纸的第一版刊出半版（全 10 批），做 1~2 次。另外，杂志广告上，选择电视周刊及妇女类杂志等，作几次广告。内容均以打知名度为主：并强调，这是全台第一家革命性新饮料。

此外，又印制了近万个售点广告（POP）分发各零售店悬挂，并印制酬奖零售商的奖券，随货分发零售商，促使零售商努力推销。

久津的新上市的广告预算并不算多，但造成的效果却非同一般。波密饮料上市场供不应求，生产者忙于设法增产，使其奠定了稳固的销售基础。

20. 绵羊油的系列广告

兰丽绵羊油是台湾兰丽化妆品公司生产的系列产品中居领导地位的商品，在市场中具有良好的知名度。

从 1976 年 10 月，该产品在台湾投入市场时，连续在报纸上登出系列广告，每则广告侧重宣传其一种功能，很快地提高了知名度和理解度，取得了成功。

第一则广告，画面是用细线条画成的一只手和几只羊。标题说：

“很久以前，一双手展开了一个美丽的传奇故事！”故事的内容已编成为一本采色的英语画册，另附一册中文说明，等待消费者去函索阅。故事的梗概是：在很久以前，一个很遥远的地方，在一位很讲究美食的国王御厨房中，有一位烹饪技术高超的厨师。他所做的大餐小点极受国王的爱好。有一天，国王忽然发现餐点质量差了些，将厨师叫来一问，才知道由于厨师双手又红又肿，没法做出好餐点来。

国王虽然让御医为厨师医治，可惜无效，厨师不得不离去，厨师流落到一个小村落后，帮一位牧羊人牧羊。他常常用于摸羊身上的毛，渐渐发觉手不疼了，后来，他又帮老人剪羊毛，手上的红肿渐渐消失了，痊愈了。于是他离开牧羊人再回京城，这时正遇上皇家贴出告示征求厨师。他蓄须前往应征。所做的大餐小点，极获国王欣赏。当他被录用后，剃了胡须，大家才发现他就是过去的大厨师。当国王问他，手是如何冶好的，他说，大概是用手不断整理羊毛，获得无意中的治疗。根据这一线索，国王让科学家们详加研究。结果发现，羊毛中含有一种自然的油脂，提炼出来有治疗皮肤病的功能。国王为它命名兰丽。这个传奇故事，是由美国加州兰丽公司所编撰的，台湾总代理用它作为一种广告策略，更美化了这种产品。

第二则广告，画面是一位怀孕待产的少妇，坐在一张摇椅上。标题是，“恭喜你，龙妈妈”。1976 年是龙年，所出生的婴儿都被称为龙子或龙女，做母亲的被誉为龙妈妈。内文说明：“在生产前后每天用几滴这种产品轻轻按摩腹部，可帮助松弛的腹部收缩，保持身材苗条”。这则广告的诉求对象是家庭妇女，特别是已婚的少妇。

第三则广告一个月后刊出。画面表现一位家庭主妇，在门口送丈夫去上班，孩子去上学。标题是“满载着爱心出门”。内文说明。“在冬天让先生和孩子用一些这种产品出门，你就不必担心他们的皮肤会粗糙、干裂了。”广告的内容又进一步向家庭主妇诉求，并扩大了产品用途。

第四则广告在春节前后刊出。画面上是一位祖母级的家庭妇女，坐在沙发上翻阅相册。标题是：“祖母的心愿——假如我再回到 18 岁”。内文说明：“我现在唯一的遗憾，是脸上皱纹多了些，假如我再回到 18 岁，我一定要及早注意皮肤的保养”。

第五则广告是在 1977 年母亲节前见报。画面改采用了手画稿，画着一位女士携着一包礼品，标题是：“妈，我回来了”。内容诉求做女儿的，宜买这种产品送给妈妈。在远方的女儿，也可用邮寄方式委托总代理代将这种产品，寄送到母亲手中，这则广告与第四则广告前后呼应，力求使产品深入家庭。

21. 台湾松下 POP 战术

POP 指的是“购买点”的促销广告，亦即“店头广告”，它包含的范围和内容极其广泛，现已被越来越多的人所重视，厂家为了协助经销店促销，不时主动地聘请广告公司设计制作突出新颖的 POP，布置在店头里，以增强销售效果。

POP 的促销活动，目的在于创造“容易产生购买行动的气氛或场所。”所以，一般来讲，它有以下几种功能：吸引顾客走入店内。诱导顾客参观商品。指出商品的特色。告知顾客商品的利益及效网。促进相关商品的销售。创造冲动购买的气氛。

1973 年夏天，台湾松下电器公司为了促销国际牌电器制品，曾委托国华广告公司制作了 45 万个吊牌式的 POP，装饰在 600 多家经销店。这些吊牌形状有直式、横式，有树叶，有花朵，五颜六色，光彩夺目，皆能衬托出各类商品的特色。由于它是一项有系统、有计划战略，每一种 POP 都各具匠心，也都能发挥它应有的功能，因此，创造了极为优异的销售效果。

22. “爱丽”的广告攻势

广州音响电器厂围绕定位目标实施了“五步”广告计划：第一步，选择了当时处于迅速兴起中的电视为媒介，通过连续长期特约播映《排球女将》、《虾球传》、《姿三四郎》等电视系列剧把产品的初步形象灌输给电视观众。第二步，在获得初步的反馈后，该厂又特意在《无线电》、《家用电器》等专业杂志和以青年为主要阅读对象的杂志中刊登详细介绍产品功能的广告，以使消费者对产品有进一步的了解。第三步，有重点地选择一些青年活动场所，如球场，游泳池等，由电器厂提供“爱丽”音响设备，使青年消费者得到音响效果的直接感受。第四步，在农历除夕，在报纸上刊登一则“爱丽音响与您共度佳节”的广告，同时告示，在环境优雅而富有南国特色的越秀“桂园”举办一次“爱丽音响鉴赏会”，巧妙地利用传统佳节宣传其产品特点。第五步，春节过后，在报刊上刊鸣谢启示，感谢各界人士对“爱丽”的支持和鼓励。广州音响电器厂通过五步层层深入的广告宣传，大大推动了该厂产品的销售。

23. 饭店的音乐广告

日本的寿司饭店的一则广告，产生了使人们垂涎欲滴，急于一品佳酿的效果。这则广告是在向人们描绘饭店环境后，以“百人音乐会”形式广播的。

播音员：各位晚安。“百人音乐会”这个节目是由制造洋酒具有 60 年历史的寿司饭店向您提供的，欢迎收听。（这时奏出美妙的音乐，使听众有身临大自然的美感）。

播音员：人生短暂，艺术长久，优秀的作品经得起悠久岁月的考验。同样，发挥杰出创造力而产生的优秀威士忌，也经得起悠悠的岁月。具有 60 年传统的世界名酒“SANTORY”是在日本最适宜酿造洋酒的地方山崎出品的。在木桶内无色透明的东西，日以继夜地沉睡，10 年、20 年、30 年。随着时间的流逝，越陈越香，（这时伴着开木桶的声音。）

播音员：朋友们，酒桶已经打开了，满屋都飘荡着一股“SANTO- RY”的芳香。看，一滴滴就像琥珀一样发出光芒。陈年的好酒就像一曲优雅的音乐。（斟酒的声音，酒倒在酒杯中，冰块落入酒杯中清亮的声音，加水的声音，与此同时，轻柔缓慢，充满田园感觉的乐曲依然伴随。）

播音员：您现在最好的伴侣是喝一杯放有冰块的世界名酒“SANTORY”，听一首世界名曲，让自己完全沉浸在美妙的境界里。

24. “保力达 B”的广告策略

在台湾市场上众多品牌的保健饮料中，始终艳冠群芳。一枝独秀，居最高占有率的则是“保力达 B”。

“保力达 B”在 1972 年上市之初叫“保力达 B”，这种产品以人参为主要原料，初期的商品定位是针对孕妇和身体特别虚弱者的营养补品。由于销

售情况并不理想，该公司和企划人员精心策划，想出了三项主要功能：除了强身保健之外，也强调消除疲劳，享受人生。此一再定位策略，不但提高了商品的形象，也扩大了销路。以季节为区分，引导饮用者夏天饮用“保力达 B 加冰块”，冬天饮用“保力达加米酒”，为产品赋予新用途，新方法，使产品销售量不受气候或淡、旺季的影响。在密集的广告支援下，开拓新的销售渠道，派出市场特攻队到各地夜市，路边摊指导顾客饮用。

在这种三管齐下的攻势策略下，保力达 B 的销售量较开始时有了突破性增长。后来广告上又加一句“保力达加米酒强身又强肝”，不但使销售量节节上升，更为其囊括了 50% 以上的市场占有率。在这种情况下，他们又改变了广告策略，以骑马、滑雪、滑水等感性的画面，强调幸福、美满、健康的人生，目的在于让消费者对产品有高级感，并非仅是中下层所饮用。

25. 一句广告打响的知名度

贝纳通是欧洲第一大牌成衣公司，当今在世界各地已建起 5000 个专卖店，已成功打入纽约第五大道上高级商业区。它在日本的 200 个销售员竟创下了每两年增长一倍的业绩。这一切就是靠着一句“贝纳通彩色联合国”的广告打响知名度的。这一句广告词代表一个行销策略，它正好同 1995 年非洲埃塞俄比亚大饥荒时，全世界团结一致发动捐款救灾的活动相呼应。当时，美国歌坛巨星义演会唱的“*We are the world*”得到全球的响应。也给当时替贝纳通拍广告和海报的摄影师一个绝妙的灵感！“为什么我们不找各种肤色的小孩穿上贝纳通的衣服呢！”于是，世界各地都出现了贝纳通醒目的广告海报——各种肤色，各个国籍的可爱小孩，穿着贝纳通生产的五颜六色的花衣服，手拉着手，相亲相爱，表现了整个世界“四海一家”，渴望互相认同，平等团结的愿望。成千上万件贝纳通制衣，作为友爱的象征，畅销世界各国。

26. 巧妙转移目标赚了 100 万

1992 年，第 25 届奥运会在西班牙的巴塞罗那举行。

一家家用电器商店的老板，在运动会前，向巴塞罗那市民发出了一个奇怪的广告：如果西班牙在本届运动会上获得的金牌总数超过 10 枚，那么自 6 月 3 日到 7 月 24 日，凡在本店购买的一切电器，都可以得到退款。

该广告吸引了众多市民，一时间，这家商店人潮涌动，热闹非凡，营业额直线上升。

可谁知道，仅到 7 月 4 日，西班牙的运动员就获得了 10 金 1 银的好成绩，正好超出该店老板的赔款线，然而，距 7 月 24 日还有一段时间，在这段时间买的电器也都能得到退款，这就更激发了人们的兴趣，于是再次出现抢购风潮，该店的生意异常兴旺。

当人们纷纷询问什么时候履行诺言，开始退款时，老板从容地说，从 9 月份开始兑现。他的商店立即成了继奥运会之后，西班牙市民最为关注的热点。据估计，他将退的款额达 100 万美元，这等于 1000 名顾客每人从他那里白白地抬走一台价值 100 多美元的冰箱！

岂不知，该店老板早就做了巧妙的准备！在他宣布广告之前，他已在保险公司请求投专项保险。保险公司的体育行情专家，仔细分析了西班牙运动员的实力，一致认为不可能超出 10 块金牌。于是，公司接受了这个保险。也

就是说，电器商店老板要赔的 100 多万美元，全部由该保险公司赔偿。他这个点子妙在将自己的损失转移开了，并以此吸引了大量顾客，获得更大的利润。

27. IBM 公司以关怀感动客户

美国 IBM 公司在全球各地均有分公司，员工人数高达 40 万人，年营业额超过 500 亿美元，比许多国家一年的总预算还多，是名符其实的电脑界的巨擘、巨人。所以，一般人对 IBM 的感觉就是大，致使一些中小企业或个人购置电脑时，心怀余悸，顾虑会不会像对待大贸易商一样地“关心我”，为“我”提供满意的服务？同行业也以此为借口，极力抵制 IBM 进入小型电脑的领域。

对此，IBM 公司制发一则广告，予以澄清，标题为“即使是小型的企业，我们同样给予诚挚的关心”。首先它以数据说明：“目前，全球超过 600 万台 IBM 个人电脑及 25 万部小型系统运作于各行各业，充分证明了 IBM 对小型企业的服务状况，远远超过一般的电脑公司。由于每个企业的需求并不相同，IBM 将宝贵的经验融会贯通，再依据不同的问题，提供切合实际的解决方案。”接着，它针对小型企业的需要，指出其解决问题的专业能力，以消除顾客的疑虑：“IBM 充分了解小型企业需要的销售工程师，能及时有效地为您服务，并在各地区设有客户支援中心，依各行各业的特殊需求，展示有效的解决方案。所有与您合作的经销商或转销商，都经过谨慎地挑选与训练，他们擅长将既有知识与 IBM 专业知识结合，创造出独特而有效的解决方案。”

不过，这则广告最有感染力，最能引起共鸣，也最能建立顾客信心的是这样一句话：“事实上，大部分 IBM 经销商本身即属小型企业，因此你可以相信，他们对小型企业的需求与顾虑，确实有最深入的体会和了解”。

IBM 公司的一则广告，既澄清了外界的议论讹传，也让公众更进一步了解了企业，拓宽了市场，扩大了消费者。

28. 滑稽演员的销烟辞会

20 年代，形形色色的外国香烟霸占着上海市场，国产烟要打开销路十分困难，南洋兄弟烟草公司在一筹莫展之际，想请当时上海滩家喻户晓的滑稽演员杜宝林帮忙。杜宝林当即表示：“抵制洋货，提倡国货是每个中国人义不容辞的职责，我一定尽力而为。”

在一次演出时，他巧妙地把话题扯到了吸烟：“抽香烟其实是世界上顶坏顶坏的事，怎么讲？花了钱去买尼古丁来吸嘛。有人讲：‘吸烟还不如吸屁’，因为屁里还有三分半气，而烟里除了毒，什么也没有，我老婆就因为我喜欢抽烟天天跟我吵着离婚。所以，我奉劝各位千万不要吸烟。”听众大笑，连连点头，在场的南洋公司经理却气得七窍生烟，恨不得把他拉下台！

哪知他话辞一转：“不过，话还要讲回来。戒烟是世界上最难最难的事，我 16 岁起就天天想戒烟，戒到现在已经十几年了，烟不但没有戒掉，瘾头却越来越大。不是触自己霉头，我老婆天天怕我得肺病，进火葬场。我横想竖想，最好的办法是吸尼古丁少的烟。大家都晓得，洋烟中的尼古丁特别多，所以千万不要去买。我向各位透露一个秘密：目前市场上的烟，要数‘白金龙’尼古丁最少。信不信由您：我自从抽‘白金龙’后，咳嗽少了，痰没了，老婆也不跟我闹离婚了。”

这番话说得观众大笑，经理也大喜过望。此后，“白金龙”果然名声大振，销量日增。

29. “统一企业”广告别出心裁

在台湾，随着人们生活水平的提高，加之母亲节、父亲节愈来愈被重视，礼品促销广告也随之活跃起来。

在众多的促销广告中，有一则让人感到格外清新、印象深刻，这就是统一企业公司的“爸爸，在你无休止的奔波前别忘了吃早饭”。

标题口气亲切温馨而感人，颇能表达子女关心父亲健康的心声。

该广告在一片礼品促销声中，是很有创意的，主要原因是：

1. 它是一则企业广告。广告画面中并未出现任何商品，只有统一企业公司的商标和厂名，显然是塑造企业形象的企业广告。

2. 它也是一则商品广告。由于统一企业所有的商品都是食品，而标题内的“吃”字，自然令人联想到它的商品。

3. 它更是一则公益广告。从广告的标题和内容来看，它对增进亲情，培养家庭幸福和谐，尽了一份心意。

一则广告能够达到企业、商品、公益三项目的，诚属难得一见，给人留下深刻难忘的印象。

30. “克补”抓时机抢占市场

“克补”是台湾研制生产的一种高单位水溶性的维他命胶囊，内含维他命 B1、B12、C 和 E，是能促进体内新陈代谢，消除疲劳和保持活力的营养剂。“克补”为了拓宽市场，提高市场占有率，较好地利用了台湾公民“望子成龙”的心理，每年利用考试之前，针对考生大作广告：“决战在最后 30 天！”“决战在最后 18 天！”“胜利，不在起步快慢，而在是否能坚持到最后 5 分钟！今天起，敬请保持体力，做最后的冲刺！”这一广告一般在大专联考前几天推出，几乎天天充斥着报纸、电视，不仅使考场如战场的气氛更加凝重，也越发绷紧了考生和家长的神经。而且这也确实是一项十分成功的销售策略，在这个期间，该公司“克补”的销售量，比平时的平均销售量提高了 15% 左右。

31. 男棒球明星穿女丝袜

70 年代，美国全国广播公司“今天今晚”节目中，成功地推出了男性模特推销女性用品的广告。这个广告开头时镜头对准一双形象优美穿着长统丝袜的腿，一个柔美的女性声音告诉观众：“下面这个广告将向美国妇女证明美特牌丝袜将使任何形状的腿变得非常美丽”。随着话音镜头慢慢顺着腿向上移动，观众好奇地看到这个模特穿的绿灰色短裤，棒球队员的汗衫，最后发现穿这双丝袜的竟是一个男性——著名棒球明星乔·纳米斯。他笑眯眯地对着大吃一惊的观众说：“我当然不穿长统女丝袜了，但如果美特丝袜使我的腿变得如此美妙，我想它一定能使你的腿也变得更加漂亮。”纳米斯的广告使美特产品一夜变得家喻户晓，而他本人也成了当时名噪一时的男性模特。

32. 利用专家证言的烟草广告

美国的摩里斯、雷诺和英国的英美等烟草公司，在本国的烟草行业萎缩停滞的情况下，纷纷到亚洲各国推销他们的产品。经过多年的努力，欧美香烟在亚洲终于占据了一席之地。1989 年外国烟在日本的市场占有率约为 14%，销售金额为 230 亿美元；在台湾的占有率为 15%，销售金额为新台币 138

亿；在韩国的占有率为 45%，销售金额为韩园 35 亿。

之所以欧美香烟能够在短时间内征服亚洲各国的瘾君子，关键在于造势。

由于抽烟有害健康，各国均以法律规范香烟广告，有的规定香烟只能做杂志广告，而不准办促销活动；有的通过征收巨额利税，以抑制外烟的增长；有的处于忠于国家的行为，号召公民不要抽外国烟，如此等等。在这些限制和阻止下，“洋烟”则通过造势，以行销来突破各种限制。在行销策略上，他们将“洋烟”销售对象确定为 20~30 岁的年龄段，并且以女性为主。因为这些人抽烟的历史并不长，或者还没抽烟。这样，要改变他们对品牌的忠诚度，相对容易得多。

在此基础上，他们不断通过医学刊物的报道和专家的证言，强调美国烟叶的品质较亚洲为佳，尼古丁及焦油的含量很低，致癌和对人体健康的危害并不如想象或传说中那么严重。他们并以印地安人为例，说明印地安人从小到老都抽烟，却没有什么癌症问题，可见美国烟的品质并不至于危害人体的健康。

这种专家权威性的报道，在口耳相传的媒体引导下，使多数想要表现个性，帅气的青年男女信以为真，因而理直气壮地欣然接受它的洗脑麻醉，而烟草公司则开拓了市场，大获其利。

33. “看不见的小东西”的创意

拉练在服装设计中，虽然不是主角，但也是不可缺少的零件。在台湾唯一曾经上电视作这种广告的是华贵牌 YKK 拉练，当时以“看不见的小东西”为主题作宣传，轻松活泼而有喜气感，给人留下了深刻印象。

美国泰伦拉练公司对拉练的推广方法，是通过广告表现幽默趣味为主，为博得消费者的喜爱，以了解这小东西的重要性，他们挖空心思，呕心沥血地想出许多合乎情理，又让人出乎意料的杰作，令人十分赞赏。

其中之一的标题是：“牛顿的定律是……上去的东西一定全掉下来。泰伦的定律是……上去的东西一定要停在上面”。公开向牛顿的地心引力定律和自由落体运动挑战，借以突出拉练的用途，是极富创意且有趣的构想。

另一则广告是用马戏团表演叠罗汉特技的画面，最上面一层的倒立者，由上方往下看，告诉最底下的一位：“巴利，你裤子的钮扣松开了！用以表示使用纽扣的裤子的缺点。

还有一个广告，照片上是许多仕女参加的盛大舞会，标题为“在纽约的重要舞会里，有 187 位淑女出场，还有一个臀部。”这个广告是暗示，露出臀部的那位淑女，她穿的是紧身裙，由于未使用拉练而在大庭广众中出丑。

此外，在另一个广告画面上，是一群歌舞女郎正在跳大腿舞，由于其中一位要将没有吊带的舞装抓住而破坏了队形，标题是：“该晚他们几乎要查抄罗克而戏院”，副标题为：“当有人告诉你说你的拉练已经松了，你还有什么办法？”广告说明泰伦拉练的品质，就不会有这种意外的顾虑。

34. “你是烈火”

雅德丽公司的香水，被取名为“你是烈火”。它的广告说明：

“随意抹一抹，你胴体的热力，而不是火焰的热力，就会散发出芬芳。因为没有什么烈火比你体内的还富于刺激。试一试吧！将它燃烧起来。”

图案是熊熊烈火中美女持香水出现，画面不仅艳丽无比，而且令人遐思。“你是烈火”的命名，深深撩拨了女人的心坎，也触动了女人的心窝，因此它的轰动与畅销是可以预见的。

美国广告界的女强人玛丽·威尔斯，为 Menley & Games 公司新出品的一系列化妆品，则干脆取名“爱情”。玛丽解释说：“有什么东西比爱情更令女人神往？女人对爱的渴求与欲望是永无止境，爱情对女人永远不嫌多！”

更有趣的是玛丽要求该公司把爱情化妆品中的口红，做成男人性器官的形状。这是非常大胆的突破，结果在所有畅销且缺货的各项产品中，却以口红的销售量高居冠军。

35. 以广告吸引学子的“教育营销”

1990 年，随着台湾教育政策的变化，眼光较远，企图心较强的学校，纷纷开始做“招生广告”，而开启了大专院校联考招生广告的先河。其中新成立的大叶工学院和已有 33 年历史的铭传管理学院最为积极。这两所学校的“教育行销”策略引起了人们的议论，成为一个话题。

大叶工学院在首届招生的 4 所工学院中，是唯一有招生广告的一家，它是由羽田企业集团的董事长叶松根筹办，共有机械工程、电机工程、工业设计、工业工程、食品工程等 5 个系，并设立食品及生物工程、自动化工程、运输工程 3 个研究发展中心，以全力推动学术与实际结合及科技结合为办学宗旨。它从 6 月份起即在中广开辟“关心考生”的特别节目，指导考生填报志愿，认识大叶工学院，并以海报和车厢广告等介绍该校。

接着，铭传管理学院也使出了他们的招数。该院是一所历史悠久的女子专科学校，它招生的最大特色是“男生禁地，今年解严”，从专招女生改为男女兼收。为了扭转社会对铭传的刻板印象，它推出电视广告，并以免费念大学为重点，通过海报及车厢广告进行宣传，吸引青年学生。他们还大胆利用政治中新闻性的议题为标题做招生广告，如“我们不要没有声音的人”，“找寻鞋子的主人”等，其作品已接近专业广告公司的水平。

两所学校的招生广告各有特色。随着社会的进步，教育行销也渐渐被人们所接受。

36. HP 电脑公司的电话广告

1980 年美国大选，总统的竞争宝座是共和党的里根和民主党的在任总统卡特，两人在投票前可以说是势均力敌，旗鼓相当，有人对此称之为“世纪大决战”。由此可见这次大选竞争的激烈程度。

就在共和党的竞选总部在投票的前一天，却突然发动了一项史无前例的“电话催票”攻势，以期用强劲的攻势压倒卡特。

此项“电话催票”攻势，由共和党竞选总部策划，在投票日的前一天，由全国各地的年轻共和党员和工人，约有 10 万人，每人负责打 100 个电话给他们的亲朋好友，催他们务必前往投票，并且把票投给里根。换句话说，在那两天之内，至少有 1000 万的美国选民接到他们友人的电话及投票请求。

里根在这项电话攻势中实际获利多少，无法作精确的计算，不过，民主党落选后，有人指出共和党的电话奇袭攻势，是卡特落选的主要因素之一。

既然电话具有如此大的宣传效果，当然会引起众多人的关注。由此，美国各地很快兴起了许多电话广告公司，这种公司专门代厂家对新产品进行广

告宣传，据说效果还相当不错，而且费用远远低于电视或报纸等大众传播媒体。

有些电话广告公司还邀请歌星、影星和运动员名星来打电话。其标准的作法是，把这些名人所说的后录下来，然后以录音带播放的方式打给消费者，为新产品提高知名度。

不久前，国内电信局开放了 080 免费服务电话，凡是打 080 开头的电话，打电话的人不需负担任何电话费用，一律由租用企业或机关支付这项通话费。对厂家来说，这是在现有媒体之外，又增加了一条传递产品信息沟通顾客的渠道。

“080 受话方付费电话”对顾客的咨询，订货、抱怨以及售后服务都提供了很大的方便，虽然费用只是区区几块钱，但它代表厂家尊重消费者的诚意，对促销商品有其重要作用。据闻，著名的电讯公司 HP 电脑，自从设置了 080 电话以来，业务量增长了两倍、由此可知，电话推销员是很有创意的。

37. 杰出的租车广告

美国租车业市场占有率的前两名，分别为赫兹和艾维士。但是艾维士的经营额却落后赫兹一大截，艾维士使出浑身解数，也难以缩短差距。

艾维士公司在痛定思痛之后，即委托 DDB 为其企划新的广告攻势。

DDB 在企划之前先和艾维士检查产品的缺陷，发现艾维士的车不论外观、内部均未能经常保持洁净，油箱、轮胎有时出现缺油、缺气的现象。因此要求艾维士必须要改善这些缺陷，否则广告的创意再新颖，再吸引人，也无济于事。

在经过各部门的沟通、协调和努力之后，艾维士终于克服了上述产品质量方面的不足，等待 DDB 推出新的广告配合，再度出击，与赫兹一决雌雄。

DDB 为艾维士企划的广告活动，堪称是广告史上的经典之作。其主要内容为：“我们只是第二位，所以我们要更努力地工作。”

“艾维士在租车界只是第二位，为什么你要租我们的车子”。

“如果你在艾维士的车内发现烟屁股，请您抱怨，那是为我们好。”

“当你只是第二位时，你要努力不懈，否则……。”

“全世界的艾维士都要再接再厉。”

这个活动推出三年之后，据说艾维士的营业额增加了 40%，由此可见，这是一个十分成功，令人激奋的企划案。

38. Playtex 广告带来的风险

在企业界已逐步走向全球性的行销过程中，Playtex 删掉全球 43 个不同的广告，在推出新的女性内衣 WOW 时，全部交给葛瑞制作广告，并且在全球市场推出相同的广告。结果造成了许多麻烦，如交给英国、西德与西班牙的三个广告，由于翻译不确切，失去了应有的效果。法国的广告标题真正意思是“梦想的钱”，而西班牙的广告则转为“Alas”，不但没发挥应有作用，反而蒙上了忧伤气氛。行销管理教授菲利浦·柯特勒对此表示：“无论效率如何，也难弥补 Playtex 使着一套广告可适用既有地区的风险”。而且为了执行单一广告策略，葛瑞的主管必须到各国考察，这也是过去独立广告作业所没有的困扰。

39. 领先风潮的上奇兄弟

1971 年，两个年轻兄弟，一个是优秀的文案撰写员，另一个是一家杂志社的业务经理，在《伦敦周日时报》上刊登一系列广告，宣称“一个崭新的广告代理商诞生了”。

当时，虽然新设计的广告代理商并不少，但是对想突破传统的英国广告商而言，情势仍然不利。况且当时广告市场大都被大型的美国公司垄断，他们拥有美国的多国企业及大型企业的客户，业务量大、资金雄厚，并且还吞并了一些伦敦较大的代理商。在这种形势下，上奇这样全新的公司，在初创时拥有百万英镑的广告量，却在 1980 年后，显示了他的潜力。

上奇公司，1985 年的广告量是第一年的 2000 倍，达 30 亿美元，营业收入 4400000000 美元，而利润则是第一年的 360 倍。此外还合并了大西洋两岸许多公司，包括广告、管理顾问、行销服务、公关等。上奇两兄弟何以成功？他们一直遵循大规模扩张的规律：领先风潮。当时，恰巧美国的一些大广告公司出现了明显的广告创意陈腐、乏味的缺点，为新起的英国广告代理商的反击提供了机会，于是掀起了一阵新式广告风。上奇也加入了这个潮流，并且他的野心更大，他要建立一个王国。

此外，在 70、80 年代趋于饱和的市场竞争中，同类产品为了取胜，纷纷采取产品再差异化策略的情况下，广告的差异化效果则有用武之地。它不仅用于迅速变化的消费市场，甚至在政治市场上也派上了用场。上奇就曾替撒切尔夫人成功地塑造形象，成为家喻户晓的人物，也因为这项成功，为上奇招徕了许多家用品的大客户，生意呈现出蓬勃向上的景象，1985 年，上奇兄弟的王国，遍布于 28 个国家，在 150 个直营办公室中，拥有 7000 名员工，成为多国的多种化公司。

40. 夏佩尔让包装变成广告

美国罗林罗克啤酒厂于 1939 年由一个家族建立并经营，后几经转手，于 1987 年卖给了拉科特家族。从那时起，营销专家约翰·夏佩尔开始他的神奇经营活动。

在啤酒业这样的高风险行业里，由于受到资金有限的束缚，夏佩尔不得不找一些独创的方法把罗林罗克啤酒同其他竞争者区分开。例如，在总共只拨给夏佩尔 1500 万美元的营销预算，其中 500 万元用于电视，广播和户外广告，相差于其它厂家 10 多倍。在这种情况下，夏佩尔决定让包装发挥更大的作用，把包装变成牌子的广告。

公司为罗林罗克啤酒设计了一种绿色长颈瓶，并漆上显眼的艺术装饰，使包装在众多啤酒中很引人注目。这种瓶子独特而有趣，人们愿意把它摆在桌子上，而许多消费者感到装在这种瓶子里的啤酒更好喝。

公司还重新设计了啤酒包装箱，突出它的绿色长颈瓶和罗林罗克啤酒是用山区泉水酿制的特点。包装上印有放在山泉里的这些绿瓶子，照片的质量很高，色彩鲜艳，图像清晰，消费者很容易从 30 公尺以外认出罗林罗克啤酒。

夏佩尔说：“瓶子和包装成了讨人喜欢的感觉。看上去它不像是大众化的产品，有一种高贵品质。而且这种形象在很大程度上也适合啤酒本身。罗林罗克啤酒出品于宾夕法尼亚西部的小镇。它只有一个酿造厂，一个小源。这和安豪斯——布希或库尔斯完全不同，不是所有的库尔斯啤酒都是在科罗拉多制造的。这种绿瓶子正是确立我们的竞争优势的关键”。

41. 喝香蒂酒会生男孩

在台湾烟酒业不十分景气的形势下，1991 年夏天烟酒专卖局推出一种新产品——香蒂酒，它利用“耳语”和人们“重男轻女”的心理，制造话题，从而创造了销售高潮。

香蒂酒是兼具啤酒和葡萄酒双重风味的新产品，在市场上是以欧美进口的葡萄酒为竞争对手。就整体行销企划来说，专卖局本身并没有系统性的战略和战术规划，但一句“常喝香蒂葡萄酒，比较会生男孩”的耳语来推广产品，却是十分新鲜而有创意的手法。这句话对于提高产品的知名度和销售水平，确实产生了意想不到的效果。尤其是新婚夫妇及连生两女，甚至三女的家庭来说，是有极大诱惑力的。大都抱着试试看的心里，加入了购买者行列。喝了如果不灵，但求心安慰藉而已，万一应验，不但将长期成为专卖局的忠诚使用者，更是香蒂酒永久免费的广告员。专卖局利用消费者的心里，策划的这一招数，也算是行销上的一大突破与创新。

42. “婉容”皇后拍香水广告

在众多女明星为香水这种商品做的广告中，在《末代皇帝》中饰演皇后婉容的陈冲，为 Amaretto 香水做的广告，十分引人注目。

香水广告的模特一般都是洋明星的专利，而陈冲是第一个为香水做广告的中国影星，同时，因为《末代皇帝》这部片子在世界各地受到欢迎，十分卖座。因此，她为香水拍广告这件事也就成为话题，报刊杂志在香水公司和精心企划及安排下，纷纷前去访问。在色味香兼具的大篇报道下，使得广告有如虎添翼的效果。

43. 玛丹娜旋风横扫全球

80 年代走红的歌星玛丹娜，自崛起歌坛以来，所到之处的演唱会或发行的唱片，录音带，都会刮起一阵旋风，成为人们议论或媒体炒作的新闻。

在玛丹娜被称为“金发雄心”之旅演唱会中，她刻意穿上法国名服装设计师大卫·拉维耶的大胆杰作，胸脯上贴着金属的乳头，闪闪发光。演唱时不时摆动下体，唱性感的歌曲。这种充满性暗示及挑逗或暴力的表演，无疑遭到议论谴责，甚至指控。但是对有的人来说，玛丹娜代表的就是新潮、流行、性感的象征，她敢于突破传统，特立独行，坚强自信，能做别人不敢做的事，而且无畏于别人的批评。她的歌声充满了挑逗与诱惑，她的舞蹈跳得帅气又有表情，因此，她在全球创造了许多纪录：“售票速度”的记录，5 年前她在美国纽约举行演唱会，开演前的 34 分钟，卖出了 2 万张门票，她的唱片在全球的销售量已突破 6 亿张，刷新了摇滚业王披头士的记录；她把美国国旗当比基尼来穿；她曾在演唱会中当场脱掉内裤；她的录相带“为爱辩解”被禁播……。

之所以玛丹娜的一切能被人接受，应该归功于跨国性唱片工业和媒体的完美结合，他们通力合作，共同塑造了玛丹娜这个偶像，一起为她制造声势，在这两大强势媒体的规划和运作下，玛丹娜就变成了无坚不摧，攻无不克的行销利器。

44. “无住房团结组织”造声势

由于住宅政策失当，台湾的住宅建设一直处于矛盾状态，一方面地主，

财团将土地炒成天价，另一方面民众住宅的兴建，不但质量低劣，而且供需失调。在这种情况下，产生了“无住房团结组”该组织成立后，不断以“蜗牛族”向政府的住宅政策挑战，并以各种讽刺幽默的活动提出改革的意见和建议。这一活动虽然没有经历企业和社团的支持，也没取得什么具体成果。但它的每一次活动都能取得许多人的同情和共鸣，如“万人夜宿忠孝车路”、“百对无屋佳偶集体结婚典礼”、“在报端刊登分类广告、呼吁拒买、缓买房地产”，“崔妈妈租房中心”等等活动，都造成社会议论的热点，而且也对政府部门构成了很大压力。后来，行政院和各部会也对某些问题给予了答复，但都是纸上谈兵，缓不济急，更谈不上从根本上解决问题。

去年，“无住房团结组织”重返忠孝车路的活动，不仅号召了更多人参与，而且日本“土地住宅市民 FORVM”、韩国“经济正义实践市民联合”、美国“全国低收入住宅联盟”均派人到台湾或以书面表示声援。可见，“无住屋运动”已经有了国际化的串连。

虽然“无住房团结组织”成立时间较短，既缺乏人力，也缺乏财力，但它发动的活动却能引起共鸣。不仅如此，各新闻媒介都把这一活动作为头条新闻加以报道，更形成了广泛的社会舆论。

45. 法国卫生部推广保险套

在法国，近几年来鼓励人们使用保险套的重点已不仅是为了避孕，而是为了防止性病的蔓延，尤其是疱疹和爱滋病。

法国卫生部鉴于法国爱滋病患者的比例已上升到发展国家中的第三位，似有超过美国和瑞士的势头，于是大力提倡“安全性交”，并为此而拍摄了一部广告片。

该片的内容是“一对上身赤裸的男女演员，正在尽情地享受鱼水之欢，直到双方达到高潮为止。这时男演员满面春风地取下身上的保险套，然后出现旁白：“保险套能使你免于各种疾病，但绝不会减少欢愉之情”。

该片播出后，报刊杂志的佳评也附之而来，使得这项活动变成众人议论的“行销事件”。该国《世界日报》的一位专栏作家甚至表示，法国终于能突破禁忌，制作出一部使人忍不住“想要做爱”的广告影片，由于此片又叫好又叫座，所以既达到了传播“安全性交”观念的目的，也起到了成功地推广保险套的作用。

46. 上海三灵电器厂的奇特广告

电报与广告，本来没有什么必然联系，但上海三灵电器总厂，上海申花电器联合公司都利用第11届亚运会的机会，把二者巧妙地融为一体，引起了世人的关注，产生了特有的效果。1990年10月8日《文汇报》全文刊登了这份电报稿：北京亚运村第11届亚运会中国体育代表团：

值此第11届亚运会闭幕之际，谨祝贺你们领先一步，勇夺金牌第一！

十数天来，你们顽强拼搏，气势如虹，战绩辉煌，捷报频传，全国人自豪和振奋。

“领先一步”是中国体育昨日艰辛创业的记录；

“领先一步”也是申花电器一如既往孜孜以求的目标。

向你们致敬！向你们学习！

顺致

崇高的敬礼！

上海三灵电器总厂
上海申花电器联合公司
全体员工
1990年10月7日

47. 古为今用的“施乐”广告

上海“施乐”复印机电视广告是由中外合资广告公司—电扬广告有限公司设计、制作的，并在第34届纽约国际广告节上，从来自47个国家的7000多条电视、电影广告作品中脱颖而出，获得了决赛权，进入了前4名，联合国广告专家纷纷给予好评。这则电视广告是这样拍摄的：往年累月伏案抄写经文的中国古代和尚——发明活字排版印刷术的宋代科学家毕升——身披袈裟右手提公事包的“当代和尚”在庙宇里自如地操作复印机。古今中外，上下几千年，纵横万里，是如此举重若轻地被组合在短短几十秒的画面之中，似乎不经意，却又明明白白地展示并阐明着“古今文化与科技的继承和发展，中外文化与科技的交流与融汇”的理念，从画面之间顺畅如行云流水一般的衔接转换，到画面上的袈裟与公事包，庙宇与复印机，画中有话，画外又有话，给人颇多回味，同地这些又都暗喻着上海与美国施乐公司的成功合作。

48. 亚细亚广告销售效应

郑州亚细亚商场于1989年5月9日正式营业，1990年底职工近2000人，经营品种2万多个，年销售额1.86亿元，年利税总额1355.8万元。这一成绩的取得，在一定程度上得益于亚细亚新颖别致的广告宣传。

该商场1990年出资47万元，在中央电视台推出“中原之行哪里去？郑州亚细亚”大型广告宣传；投资40万元，为亚细亚艺术团购置设备，到各地巡回演出；出资10万元在《郑州晚报》开辟“亚细亚之窗”。在广告宣传词的设计上，特别注重与顾客进行感情联络，如“厚爱难相忘，回报无尽日”，“喜得东西南北客，献出兄弟姐妹情”，“亚细亚还年轻，不足之处请批评。”各商品部的广告则摆脱了传统的纯商业气息，力求清新，优美。如：鞋帽部：“鞋一两只颠簸人生的小船，停泊在亚细亚港湾……”；家具部：“亚细亚的家具总是领先一步”；食品部：“亚细亚食品令您口服心服”；服装部：“穿在亚细亚，美在霞中霞”；化妆部：“今年二十，明年十八……”；工艺部：“亚细亚工艺—美与爱的结晶”；装饰部：“亚细亚装饰使您美梦成真”；童装部：“亚细亚童装街，伴您漂漂亮亮走过童年”，等等。

这些新颖独特的广告词对于吸引顾客起到了很大作用。

49. 制鞋公司的新奇广告

阿兰——埃德蒙制鞋公司以坚韧不拔的精神奋发努力，加强管理；在经历了几次挫折后，终于在鞋业市场占居了一定地位，产品不仅畅销国内，还打入了日本等海外市场。现在，阿兰——埃德蒙公司每年卖出35万双鞋，收入将近5000万美元，总收益在过去的10年里翻了两番。

阿兰——埃德蒙公司成功的关键因素是广告和其他媒体的宣传。公司有一个全职的出版事务经理，负责为时装杂志、贸易月刊和其他一般性杂志创

作小文章。公司也出版一本叫做《阿兰——埃德蒙鞋类摘要》的 8 页厚的期刊，分发给消费者和分销商。该公司出版的每一份目录或出版物中的每一篇文章都向消费者传达这样一个信息，该公司对产品质量是绝不含糊的。公司每月投入上万元的经费用于在各种出版物上刊登广告，同时也做一些电视和广播广告。在广告中，阿兰——埃德蒙强调的是鞋的风格、质量、式样、舒适感和耐久性。“在 80 年代，我们强调的是我们的产品能助你达到顶峰，使你成为一个更高素质的人”。在 90 年代，虽然宣传重点有了一些变化，但质量仍是阿兰——埃德蒙鞋的了核心的品质。最近的一个广告宣称。“要想在事业上获得成功，就应该让对手看看你的鞋是用什么做的”。画面是一只割开的埃德蒙牌鞋，人们可以看到用料精致的鞋的各个部分。广告写道：“每个制鞋公司都声称他们生产高质量的鞋。可他们只能用一些词藻华丽、内容空洞或者手法陈旧的浪漫描写来证实他们的说法。而在阿兰——埃德蒙，质量是一件很容易证实的事。我们愿意详细解释我们的鞋是什么做的”。

另外一个广告问道：“对大多数鞋来说，在穿鞋的过程中，究竟穿进去了什么？”画面上是一个男人缠着厚厚绷带的脚。广告中写道：“对于大多数鞋，穿新鞋是个痛苦的过程。”广告详细说明了阿兰——埃德蒙鞋的构造和质量然后得出结论：“阿兰——埃德蒙鞋的设计刚好适合你的脚，用不着让脚像个钝器似的把鞋撑大，磨软，再也无需跟鞋斗争。”

50. 宣扬客户成功的广告

罗斯·柏罗特创立的以提供数据处理输出业务的电子数据系统公司，在 22 年后的 1984 年，以 25 亿美元卖给了通用汽车公司。作为通用汽车公司的子公司，电子数据系统在 1991 年创下盈利新纪录，其收益为 71 亿美元，纯利为 5.65 亿美元。

电子数据系统在 1991 年花费了 1800 万美元，开展了它的永远领先的企业广告运动。这场广告运动在 1992 年仍继续下去，内容包括在重要的经济出版物及广播，电视中做广告。这些广告不是鼓吹电子数据系统自身的成功，而是宣扬它的客户的成功。例如，在一种印刷广告上，电子数据系统讲述它如何帮助零售巨人凯马特在 1991 年取得超纪录的利润。广告中写到：“凯马特的成功部分取决于它与电子数据系统的通力合作，电子数据系统以史无前例的准确性与快捷性，帮助凯马特公司辨别与对付顾客购买模式的变迁”。

这次广告运动给大众留下了深刻的印象，即电子数据系统注重最终使用者的利益。

51. 赤玉酒走俏东洋

1899 年，岛井信次郎刚刚 20 岁，就开始独立创业。他最先从事葡萄酒的酿造，后来又制造威士忌酒。业绩因此蒸蒸日上。

成绩的取得应该归功于岛井信次郎所创造的各式各样的广告宣传。

当初，信次郎为了推销，除了在报上刊登广告外，他每天晚上骑着脚踏车到卖酒的店中询问：“请问你们这里有没有卖 Port Nine(赤玉)葡萄酒？”

“赤玉？没有啊！”

“呀，真可惜，那种酒实在是很好喝，等你们进了货，我再来吧！”

他就是这样一遍又一遍，一家又一家地做宣传，无畏寒暑，不怕困难。夏天，信次郎准备了 30 个两米长的灯笼，上面印有“赤玉”的字样，雇来身

穿寿屋制服的人背着它到处走动，做活广告。

当时的艺妓为了避免提到“月经”二字，通常以说“太阳旗”来代替，信次郎就给她们一些小费，希望以后改用“赤玉”代替。

甚至发现火警时，信次郎也会派人提着印有“赤玉”的灯笼立即赶到火灾现场，展开宣传活动。

随着生产规模扩大，信次郎又创立了“赤玉歌舞团”，以表演的方式或将印有以团员为模特的海报，分送到各地。

这些特殊的广告方式标新立异，反映强烈，使得“赤玉”声名大噪。

52. 日本公司借世界明星做广告

东洋螺索由于原料库存多，而且合成纤维强韧，因此销售路呆滞而感到困扰，于是他们决定以流行方式来促销。恰好传闻美国明星东尼·泰勒将赴日，泰勒曾主演过《黑色闪电》影片。所以对他的印象判断为黑色，据此而制作适合他的雪衣，准备在他赴日时送给他穿，就这样展开了如下广告计划：

在两个月内，不断地在杂志，报纸上刊登“泰勒的黑色”是今年的时尚为主题的广告；

泰勒赴日后，以“泰勒来了”，“泰勒穿的雪衣”为标题，刊登广告；

把穿着“黑色雪衣”的照片广泛直登于杂志，报刊，激起“泰勒热”；

向百货店，零售商送照片；

在全国 61 个百货店使用泰勒一样高大的照片，开始大力宣传，推销商品。

果然，泰勒的现身说法发挥了作用，第一年只卖了 80 多件的雪衣，翌年竟卖了 4 万件，雪裤 1 万条。

在同年冬天，东洋螺索又继续推出“上下同色滑雪衣”广告，促使流行，也获得了成功。

53. 美国学习中心广告策略

凯蒂·凯尔学习中心是美国最大的儿童教育连锁机构，它在美国本土 40 个州及加拿大有 1260 个分支机构，占据 1/3 的市场份额，并将进一步扩大范围，更新设施。

为了有效达到目标顾客，公司在通过增强服务质量来提高知名度外，还善于运用有效的广告策略。该公司每年大约花 300 万美元在收音机上作广告，并选在人们上下班的时间。他们认为这是影响目标顾客的最好时间，因为不管大人们在上班途中还是在回家路上，他们都在想着孩子。另外有 150 万美元用于报纸广告，包括《职业妇女》、《父母》等杂志。

凯蒂·凯尔的电视广告效果不佳。公司营销部副总裁凯吉说：“上班的妇女太忙碌，没有功夫看电视。”公司在 1992 年花了 30 万美元开办了一个 30 秒的系列宣传节目，讨论孩子成长问题及凯蒂·凯尔中心的认识。

中心还按季给父母邮寄题为《小常识》的信件，其中有些小问题，比如怎样在清晨跟孩子说“再见”最为合适，怎样帮助孩子克服奇怪的烦躁等，还介绍公司为病童制定的特殊护理办法并提供一些书目。

54. 善于以“长”取胜的广告

在美国邮售计算机界，宙斯公司的广告费是最多的。它在《PC 杂志》等计算机期刊上大作广告，每月广告开支达 200 万元。

宙斯的广告一般都很长，而公司总裁哈里克则认为此举是公司成功的要素之一。公司在广告中要标明价格，要有一张彩色图画表明其外形，还要说明与其它同类产品的差异性。宙斯公司上一期在计算机杂志上刊登了长达 20~25 页的彩色广告，比如有一期《PC 杂志》就包括公司的以下广告：

1. 386—SX20，2 页。

2. 笔记本式计算机，2 页。

3. 与订户谈话，比如“你好！约翰·斯密斯！宙斯又有新产品，快来买吧！”1 页。

4.板卡和租借程序，1 页。

5.2 页可撕下来的申请表。

“我们是计算机硬件业中最大的广告客户，我们相信信息传递会有成效”。

宙斯的一着妙棋是在《PC 杂志》上做的带有真实姓名的广告。“我们经常接到人们来信，问道：真有趣，你们怎么知道我的名字？这显得我们的广告格外引人注目”。事实上，宙斯有一年包揽了《PC 杂志》上的多部这类广告。“这种广告是用喷墨形式做的，只有我们可以用”。

55. “黄河”的广告策略

黄河机器制造厂自军转民以来，形成了厂方和车间两级开发新产品的格局。除了军品、电视机、电冰箱、地卫站四大技术产品外，还有医疗器械，体育器械等，共 20 个系列 100 多种产品。现在黄河电器已经家喻户晓，电视机获得国优银奖，国家质量免检的荣誉，并跻身于全国六大彩生产基地的行列。

这种局面的取得，在一定程度上得益于他们具有鲜明个性的广告策略。黄河厂在实践中，逐步形成了以优质产品为龙头带动黄河系列产品的方针，形成了个性鲜明的“黄河电器”广告宣传战略。在各种形式的广告宣传上，尽管广告内容多变，但广告中的几项重要因素则保持相对稳定。如 1990 年在中央人民广播电台的广告中，宣传企业形象。电视机、电冰箱、地卫站，几次变换内容，但“黄河九曲十八弯，黄河电器美名传”的主题曲始终不变，使公众一听到这支曲子就想到黄河电器。在各种音像广告中，使用统一的“黄河旋律”配曲；在广告字体上，采取“黄河电器”专用字体。不论在电视上、报刊上、广告牌上、印刷品上、展览会上和各种黄河系列产品及包装上都使用整齐划一的“黄河电器”字体，使公众一看到这种专用字体，就可以确认这是黄河厂，黄河产品，黄河广告。

56. 台湾公司的传奇广告

都采取稳健的保守经营，而升阳建筑却一反常态，推出了“士林夜市·金鸡广场”的广告，不但在房地产是造成“众人皆醉我独醒”的效果，更因其广告创意突出而成为轰动一时的话题。

早在 1989 年，升阳在推出“海誓山盟别墅”广告时，就投入大笔资金，不仅包下《首都早报》一个月的全版广告，还每天订购 2 万份报纸，免费送给台北地区的潜在客户看一个月。结果不到 2 个星期，销售率已达 40%。

如今，升阳的“士林夜市·金鸡广场”广告，仍然投入大笔经费，而且由于广告内容具有争议性，而引起各方面人士的关注和探讨，更惹起夜市摊商的抗议，并组织了“自救委员会”与之抗争，从而造成了声势，形成了轰动效果。

升阳的广告是一系列所谓的“士林夜市传奇”，其主要内容有：

士林夜市传奇之一：“当你逛完夜市，发现你刚刚所买的衣服，正是这位跨进 BMW 的车主卖给你的，请不要惊讶，因为他的家人正在升阳明山别墅，等着他回家……”。

士林夜市传奇之二：“当你从挂着红钻石表的老板手中接过一碗生炒花枝，请不要惊讶，因为他收摊后，或许会开一部奔驰回家”。

士林夜市传奇之四，“舍不得休假，是士林夜市老板们共同的遗憾……”。

士林夜市传奇之六：“在士林夜市移动 10 公尺，竟然要 10 分钟以上。”

除了这些动人心弦的广告标题之外，它真正的话题则是将士林夜市摊位的年营业额公开。例如：麻油腰子 21015000 元，生炒花枝 17496000 元，肉羹面 11621000 元，来束皮鞋 26105000 元，BXBF- FASHIONS 女装 19590000 元……。一个摊贩的年收入在大 2000 万以上，无疑要引起各方的关注和抗议。

一系列的演变“传奇”，新闻媒介都大书特书。紧接着，升阳又以密集的广告强攻，使其越炒越热，成为房地产业独一无二的传奇。

57. 丰田汽车的广告效应

丰田汽车的广告战略一直是在不景气时才更为加强。

1988 年，丰田汽车再度进入台湾市场，由于占据世界性品牌的优势，不论是 Camry Corolla，还是 Corona 都对台湾市场造成极大的震撼。

1990 年初开始，台湾由于受政治和治安影响，造成股市下跌，企业停工，市场一片混乱。8 月份因伊拉克入侵科威特，带动石油价格上涨，不景气的阴影无异是雪上加霜，车市也同样陷入严重滞销的困境。在各厂家均以减产，降价，裁员等手段应付这一不景气局面时，丰田却另军突起，从 10 月 1 日到 10 月 15 日，除星期六，星期日外，包下台湾七大报纸共 20 批的广告版面，以“TOYOTA 谢谢您两周年庆”为名和“多，更多。好，更好。”的主题，每天推出不同宣传内容的广告版面。

这一密集型的广告攻势，费用至少在新台币 1000 万元以上。这次投资，不仅印证了丰田的不景气时推出广告的战略，也为业已疲软的媒体带动了生机。感激之余，也为了回报，各媒体争相报道丰田两周年庆的活动情况，使 TOYOTA 这一以广告为始的攻势，获得更广泛的影响和效果。

58. 击中女性弱点

“如何让 35 岁以上的女人看起来更年轻！”

这是广告大师大卫·奥威尔沛为美国一家化妆品公司所写的广告 Catch。35 岁以上或将近 35 岁的女士们，看到这则标题，很少有人不去看广告的内容。只要消费者为标题所吸引，广告的效果就可以说就已经达到。

伊柔专业护肤公司的“优保湿”在广告上模仿了大卫·奥威尔沛的创意。

“29 岁前，使你的皱纹延迟出现！

29 后，使你的皱纹显著消减！”——优保湿除皱独具保湿、柔滑、弹性功能。

好的标题只能吸引消费者，要说服顾客采取购买行动，还需要有事实做保证，因此伊柔说：“第一道眼尾细纹，通常在 29 岁出现。优保湿除皱系列所含的 UBC 天然保湿因子，已被证实能明显延迟或消减皱纹。皮肤学界以显微模拟法测量不同的皮肤，在使用 UBC 前后的区别是，UBC 明显改善了皮肤表面粗糙，松弛的状况，平衡皮肤组织的水份，保持最理想的 15%~20%，并能使皱纹的深度，长度，宽度减半。在干冷的季节，营养与保水份的能力极高的 UBC 系列能防止脸部水分散发，避免粗糙，干裂，使皮肤的触感清细柔滑，光华照人……”。

59. “五年对本”适合顾客需要

近年来，随着经济的发展，台湾的房地产也蓬勃发展，尤以台北市为甚。为了达到销售目的，各房地产采取了各式各样的方法。但由于房屋的结构，地理位置，居住环境，售价等因素，影响了人们的购买意向，以致有很多房屋建好以后无人问津，有的则迅速抢购一空。

在众多的行销方法中，“五年对本”的作法对刺激消费者购买欲起到了积极作用。台北市的一些高度豪华公寓大厦，如老爷大厦，国宾大厦等，在销售时，以“五年对本”为口号吸引购买者，确是房地产销售上的一种创新。所谓“五年对本”就是购买房地产的人在付清房款之后，自己不使用房屋，将之交给原来承建公司，代为转租，五年以后，即可收回相当于房款的租金，

到时房屋所有权仍然属于购置人。这种方法的销售对象可以说是针对以购置房地产为投资的人，其优点是所有人经营人分开。这样，购置房屋的人等于是投资人，对于房屋拥有所有权，又减少了办理房屋转租手续，处理各种关系的麻烦！而经营转租的建设公司则是专业服务的部门，业务熟悉，有专人负责。所以这种方法既方便，又实惠，适合顾客需要，受到了欢迎。181

60. 白珍珠米的推广策略

台湾和信与实业公司 1972 年曾进口一种叫白珍珠米的营养食品，把它作为一般食米的辅助营养，大力推销。

在台湾，居民均以米为主食，消费量庞大，米是一种功能性的产品，也是每个家庭的必需品，这种产品在家庭中，由于历史久远，要想在短期加以改变消费者习惯，使白珍珠米这种“新产品”发售成功，绝不是一朝一夕就能达到的。必须根据现实市场上消费者的动向拟定行销策略，把握市场，制定周密的计划。为此，和信与实业公司首先进行市场试销。先以台北市家庭为对象，进行试销，通过价格，广告推销，商店教育推广，样品分发等，测出消费者对这种“新产品”的反应，然后根据反应修正推销计划，以达到以最小的代价发挥最大效能。其次改变包装。除了整包的白珍珠米出售之外，还将白珍珠配上一般食米，以小包装出现，以方便米行或杂货店的销售。有了小包装加上品牌，进行全面推销，久而久之就在消费青中建立了良好印象，形成稳固的新产品市场。

61. 沙拉油拓展市场策略

三年前，在台湾市场上，沙拉油还是一种新产品。由于消费者对它的性能缺乏了解，销售情况并不理想，仅占食用油市场的 20% 的比例，有关专家进行了深入的研究，为沙拉油要扩大市场，必须在销售方法上加以改进：

在包装上，应从大容量的铁皮方桶包装向 1 公斤的玻璃瓶包装改进，小包装对于新消费者来说，比较容易接受，使用起来也方便。

开发商品销售途径，从前沙拉油的销售渠道主要是杂货店，食品行，超级市场，从目前的消费对象大都是生活水平较高，年龄较轻，居住于新区的家庭的情况看，可以依赖他们推动市场，但是，从长远看，要扩大市场必须普及各个零售店，以达到全面拓销的目的。

把握广告宣传的方向。目前，各品牌在宣传上均强调产品品质的优异，由防止血管阻塞，心脏病开始，到健康美容等优点，有些好处是显而易见的，容易达成促销目的，致于美容美颜则很难为消费者理解。现代医学已经证明，动物脂肪对人体有不良影响，甚至有害，随着社会进步，健康则是人们所追求的目标之一，因此，对于产品的购买行为势必以健康力准向，这可以说是沙拉油蓬勃发展的主要原因。

62. 可口可乐广告代领风骚

从 1988 年春天起,可口可乐公司在美国 ABC 电视台的“兼差者”节目中,播出具有三维空间效果的立体广告。它是全世界第一个在电视上放映三维空间立体广告的公司,因此一时之间成为热门的话题,媒体的报道效果,使可口可乐出足了一阵风头。

事实上,它在 ABC 电视台所播出的广告,在“兼差者”节目每一段结束后,有一支 60 秒钟的广告影片,观众若欲获得立体的收视效果,在这 60 秒钟的时间里,必须戴上一副特制的眼镜。

“这是一则创新”可口可乐公司的发言人贝金斯说:“饮料界的竞争太激烈了,为了制造话题,带领风骚,我们尝试各种能引起好奇的促销活动,用以巩固可口可乐在饮料市场的占有率及领导地位。”

为了使这一活动能掀起高潮,可口可乐公司特别委托眼镜厂商生产了四千万副特殊的眼镜,通过其庞大的配销系统,似免费或廉价卖给速食店的消费者,借以鼓励他们收看“兼差者”,并且戴起眼镜观赏可口可乐的立体广告。

可口可乐的新招想来并不能持续太久,因为观众可能一时好奇而戴上眼镜欣赏它的立体广告,但是毕竟十分不方便,看过一两次,大概就没有新鲜感了;不过,无论如何,可口可乐在年初时能够先声夺人的制造一项话题,已经是相当不容易的杰作了。

63. “悬疑”广告

“欢乐大追缉,全面捉拿两名涉嫌重大的影歌星——查有两名影歌星,曾因出版唱片,至使地下唱片猖獗,各界购买翻版唱片或录音带,每有杂音,跳针,断带等情形,纷纷向唱片行提出严重抗议,扰乱唱片市场规定,涉嫌触犯著作权法第 33 条第 3 项,应处三年以下有期徒刑,并处三万元以下罚金。敬请各界人士向各地唱片行询问详情,协助捉拿到案,该二人亲朋好友如有其知情者,也请协助劝导早日出面说明,以正视听,请各地唱片行查询真相。”

这种“悬疑”方式的广告,疑真似假。疑假似真。其实是歌林公司音响出版部为推广新唱片,所玩的手段,果然,没过几天,又登出了“自白”:陶大伟,孙越出面澄清—1981 年 5 月以来,我们因全力投入一个制造欢乐的大计划,久未一起公开露面,致有涉及翻版盗印,逃匿的误传,事关名誉,特此郑重说明,还我二人清白,以正视听。

八个月来,我们在歌林公司完成一张专辑唱片,一个台视春节特别节目,一部香港新艺城公司拍摄的电影,歌林唱片公司制作人吕子厚,电视专辑制作人张艾嘉,电影导演虞戡平都可以为我们作证。

去年,我们的原版唱片,录音带,都名列第一,这是因为大家的爱护,但是地下翻版也卖第一名,使大家在不知情下购买,必须忍受杂音,跳针,断带,音效差等重重缺点,大家买了受骗,我们更是最大的受害者。

今天,我们出版的“欢乐大追缉”专辑唱片,总共花了八个月的时间制作,原版的品质,音响效果,绝对不是翻版唱片做得到的,为了防止大家又不小心买到翻版唱片,我们特别想出“欢乐大追缉”活动,帮助大家认识原版,把真正的欢乐带回家。请向各地唱片行购买“欢乐大追缉”原片唱片,录音带。

检举奖金:台湾著作权人协会提供奖金。凡因提供线索而破获翻版地下

工厂者，即赠新台币两万元整致谢”。

至此真相大白，原来它是一个推销新产品兼打击仿冒的活动。可谓匠心独运，别出心裁了。

64. 推销台湾水果

台湾省政府农林厅，有一年为协助农民推销水果，曾委托广告公司制作了一系列很有创意的广告。这套广告都以名歌星，名女人来吸引人，用歌星和名人的名字和水果产生联想，希望借此激发购买的行动。其中包括：

（1）陈兰丽的等待——又是“葡萄成熟时”现在吃上正是时候。仲夏来临串串晶莹圆润的葡萄又出现在各市街，令人不由想起曾风靡一时的老歌——“葡萄成熟时”。不知远在他乡的咪咪眼歌后陈兰丽，是否依旧等待着葡萄成熟的时候？

（2）杨丽花的秘密——丽质花颜，来自杨桃的滋润。萤光幕上的杨丽花，一举手一投足，不知风靡了多少观众，卸下戏装，她仍是那么耀眼动人。台上台下杨丽花的风采都令人激赏。是什么使杨丽花保持着焕发神采呢？她说最喜欢美味可口的宝岛杨桃。

（3）凤飞飞的心里——只惦记着甜蜜蜜的台湾凤梨。远嫁香港的帽子歌后凤飞飞，最喜欢宝岛盛产的凤梨，一顶翠绿色的花冠，香香甜甜的果肉，吃一口滋味真叫人难忘，难怪她人在香港心中却对甜美可口宝岛凤梨一直惦念不忘。

（4）杨贵妃的遗憾——我们不可遗憾，现在吃正是时候。唐代杨贵妃最喜欢吃荔枝，唐明皇为了讨她心欢，特命专差远至岭南，快马加鞭，日夜兼程取回新鲜的荔枝，这就是白居易诗中“一骑红尘妃子笑，无人知是荔枝来”的由来。

除了以名歌星，名女人为诱惑来推广上述的水果外，农林厅还举办“各种水果吃法，有奖征答”活动，在电视“农村曲”节目中公开抽奖，一时之间办得相当热闹轰动。省农林厅的手法是很新意，很有特点的农业行销。

65. 寓销售广告于公益

1981年，福特六和汽车公司曾经企划了“关心您”的系列广告，被认为是最具有创意的作品，这一套作品还曾获得时报广告的金像奖，足见其评价之高。

“关心您”的广告，其手法高明之处，在于“寓销售广告于公益”，一方面博得赞助公益之美誉而提高企业形象，一方面又可坐收销售之成果。其主要作品的内容为：

在高速公路上，您不再孤立无援——福特六和在您最需要帮助的时候帮助您！

在高速公路上，一双油污，但温暖的手——福特六和在您最需要帮助的时候帮助您！

在高速公路上，福特帮您再上路——福特六和在您最需要帮助的时候帮助您！

以上几则作品主题简单而统一，但却温馨感人，对于常在高速公路上奔驰且有抛锚经历的人来说，一定相当感动。在一系列“关心您”的广告中，还有一则是和“交通安全”有关的。标题是“假如他是您的孩子，您忍心吗？”

这是以小学生放学时，在校门口附近有许多学生拿着警牌，短棍或拉着绳子在维持交通秩序的画面，用以呼唤大家遵守交通规则。这是一则既有教育意义，又有讽刺意味的公益广告。

66. 一句话打开热水器的销路

理想工业公司是台湾知名度较高的厨房用具厂商，主要产品为瓦斯炉、抽油烟机、彩色锅和热水器等。在这些产品中，瓦斯炉、抽油烟机和彩色锅、虽然也受淡季的影响，但是其程度绝没有热水器那么严重。于是，有一年，理想公司构想了一个打破夏季滞销的好点子，且拍了一个广告影片，请几位小朋友当模特，在六、七月正热的时候在电视上播放，影片中的小孩边洗澡边大声喊道：“夏天洗澡要洗热水，不洗热水洗不干净！”

这是一项大胆且带有冒险性的投资，正如冬天为冰淇淋做广告一样，立竿见影的可能性本来微乎其微。不料这则广告影片却引起了有小孩家庭的共鸣，当年的热水器淡季，因之掀起一阵销售的热潮。

67. 百服宁保护您

必治妥公司适时的告诉您：“百服宁，保护您”。音谐意达，关心之情令人感受良深。

头痛药在台湾的销售金额，仅次于感冒药和胃肠药，在百服宁未进入台湾市场之前，几乎是五分钟、脑新和速定的天下。五分钟，脑新和速定都是历史久、知名度高的成药，而且它们的药效良好著称头痛时服下一包五分钟，立刻神清气爽，恢复正常。

百服宁上市之初，销售情况并不理想。但是在广告和促销方面。

百服宁却相当用心，也十分有创意。早期它曾在电视上开辟“头痛时间”的节目，困而打响了知名度。后来又开展“850 悬奖征答”的数字游戏活动，“850”就是百服宁的谐音，后来又演变出“保护您”三十字。从此，百服宁和保护您就变成了形影不离的一句口号。

由于百服宁的点子多，创意新，在不断的促销之下，公众已慢慢接受药性温和的治疗观念，所以它已逐渐取代其他的头痛药，而成为家庭常备的药品。

68. “可口奶滋”的广告促销

“可口奶滋”饼乾的生产和制造技术，是可口食品公司从日本引进的，由于香脆和风味独特，所以深受消费者的喜爱，在国际性的食品评选会上曾多次获奖。所以市场上饼乾的种类品牌虽然多如繁星，但是可口奶滋的销售始终名列前茅，经久不衰。

该产品曾经有一个广告，内容是指导消费者吃可口奶滋的方法，大意为“可口奶滋越冰越脆，越冰越好吃。”可口公司为何会有这一创意呢？据说是业务员拜访零售店时，无意间获得的。当零售店的老板告诉业务员，他发现将可口奶滋放在冰箱里，冷藏之后，吃起来更脆更香，业务员起初半信半疑，回家后进行试验，发现果然不错。于是将这一发现提供给公司，企划人员也认为是重大的新发现，于是委托广告公司制作了“可口奶滋越冰越脆，越冰越好吃”的广告。这则广告不但提供了新的事实，新的情报，使产品有了新的食用方法，更重要的是从此它更受消费者的喜爱。

69. 松下产品促销广告一举成功

“松下商品是省电的商品”“看得见的地方我们为你省电！看不见的地方我们也替你省电！”这是松下电器制品在石油危机发生之后，利用节约能源的话题企划的一系列有特色的促销广告。结果使其商品销售一枝独秀，领先其他竞争者，并赢得好评。

配合话题，引起注意。在时机上，正是能源危机发生后不久，大家对油价，电价以及如何节省能源最关心，最敏感的时刻，以省为功能的商品，大都能引起消费者注意和兴趣。

整体规划，声势不凡。省电广告，并不是孤立地出击，而是全产品全面性的配合，包括电视机，电冰箱，冷气机，洗衣机，甚至连电扇，电锅，音响，吸尘器，刮胡刀，果汁机等，都包括在内，因而在那段期间，任何松下商品，都以省电为传宣重点，声势当然不同凡响。

省电设计，引起共鸣。在这方面松下的说明深具说服力。例如：冷气机有电脑自动控温，省电定时器，蓝色不锈钢冷却器，高 EER，一体成型高效率压缩机等的设计。电冰箱则有节电热气式除湿管，太空超薄壁，箱门四面磁衬，双并式冷气节流，温度控制气等的设计。

省电手册，促销法宝。为了指导消费者省电的方法，还编印了一本《省电手册》送给消费者，这本《省电手册》告诉大家许多省电的秘诀，包括各种产品的省电设计，省电比较，省电方法等。由此可以看出松下的省电广告企划，具有整体性，真实性与具体性的特点。不但具有教育消费者的社会意义，同时也使本身的商品获得一次强力促销的机会。

70. “把咖喱粉撒在富士山上”

日本一家 SB 公司为推销其滞销的咖喱粉，独出心裁地做了这样的广告：“本公司将雇数架直升飞机，把满载黄色的咖喱粉撒在雪白的富士山顶，到时，人们将会看到一个金顶富士山”。公众舆论立即哗然，斥责之声不绝于耳。就在此时，该公司又在报纸上发表声明：“本公司考虑到社会的强烈反对，决定撤销飞机撒咖喱粉的计划“.....”。SB 公司如此一折腾，反到赢得了社会的普遍关注，立时名声大噪，他们的咖喱粉也由滞转畅，达到了预期自的。

71. 总理的脑袋成了活广告

曾来我国访问的德国前任总理施密特先生，长着一头厚厚的秀发，容光焕发，与前几年来华时头发脱落的容貌判若两人。这一变化同他使用的上海出品的 920 营养发水有关。后来，中国化工进出口公司通过调查，发现西方国家成人脱发多是由于皮脂过多，内分泌机能失调所致。于是，他们会同医药工业公司研制了“上海牌 920 营养发水，并打入德国市场，受到欢迎。施密特使用这种产品后效果很好，就连与美国总统里根会晤时，旅途中手提包内还装有 4 瓶 920 营养发水。化工进出口公司根据美国记者的报道，发现了这一新闻，立即广泛宣传，使 920 营养发水的出口量迅速增长，质量同世界名牌“瑞士鼎牌”并驾齐驱。

72. 汽车广告让人拥有冲动

在汽车工业竞争相当激烈的形势下，企业的形象，经营的理念，以及整体行销策略，可以说都很重要。尤其行销策略中的广告，公共关系，售后服务，更是决定畅销与否的关键性因素。

在此试举几则成功的汽车广告：

（1）福特六和“关心您”系列性寓企业于公益的广告包括“为了您和您的孩子，请遵守交通规则”，“在高速公路上只有福特关心您”，“在高速公路上您不在孤立无援”、“在高速公路上福特帮您再上路”等等，颇能赢得信赖与好感。

（2）德国福斯的金龟车，曾有一则广告是这样写的：“如果有人发现我们的金龟车发生故障，被修理厂拖走，我们将送你一万元美金。”充分表现它对品质和性能的自信。

（3）金龟车另一则广告也很有意思，该广告是针对一般人误认金龟车无法在高速公路上超车加以澄清。广告标题是：“他们说它根本就办不到。”画面则是一位骑摩托车的警察，正在高速公路上给一位驾金龟车的青年开超速的罚单。

（4）罗斯莱斯汽车的广告手法也高一等。有位富翁在非洲人烟绝迹的沙漠上，他所驾的罗斯莱斯汽车发生故障进退不得，只好徒步回城市，打电报给英国总公司的工厂，该厂当天就派直升机前往修理。数天之后，这位富翁又打电报给该公司问修理费多少，该公司打回来的电报，电文是：“我们并没有修理过你的车子，也许是你搞错了吧！”

73. 啤酒餐厅的广告效果

山多利，麒麟，札幌，朝日是日本较大的啤酒品牌。由于市场竞争激烈，名家为了争夺较大市场占有率，无不挖空心思，想尽办法来赢得顾客的认同。

在长期激烈的争夺战中，由于山多利的攻势一直比较积极主动，运用了较多的促销公关，公益等手段，所以不论在市场占有率和营业额增长率方面，都略胜麒麟，朝日和札幌一筹，所以多年来山多利始终是居于领先地位的第一品牌，而麒麟则屈居第二。

老大为了维持他的地位，不能有丝毫的松懈懈怠。老二如果不力争上游，就有变成老三的可能，所以也不能不拼。

后来他们各方又开展了所谓建筑战。首先点燃战火的是山多利，它的经营策略是在大陀开了一家名叫“卡拉帕拉”的啤酒餐厅。推开餐厅漆黑的铁

门，首先映入眼帘的是长达 20 公尺的天桥，天桥左边是一座具有希腊风格的雕塑巨人，横眉怒目地盯视着进门的客人，桥下则是一朵朵荷花般造型的桌椅，不但令人耳目一新，而且煞是壮观。再往前走，有 1000 多盏明暗不停的灯光在闪烁，岩壁上站了许多日本神怪片中的动物模型，令人感到既恐怖又新奇。第一次光临的顾客都不免以为自己恍如置身于恐怖片的场景里。

此一造型，设计，灯光，临场感都出人意料的钩想，不仅吸引了许多好奇的顾客专程开车来此一睹庐山真面目，也成为媒体注意的焦点，并认为这是打破传统啤酒区的格局和景观，以建筑特色达到广告效果，不但塑造了餐厅的新风貌、同时也让顾客有一种全新的感觉和享受。据说，麒麟在知晓山多利的新战略之后，也开始构想更能出奇制胜的行销策略。

74. 美国公司推销一流服务

美国西南航空公司通过卓越的管理方式，自 1973 年以来每年能获得盈利，这在美国航空公司中是绝无仅有的。尽管西南航空公司不是美国最大的航空公司，但无疑是全美最成功的航空公司。这在一定程度上得益于他们有效的广告。

西南航空公司早期广告词是：我们的飞机永远属于你。意思是说乘坐该公司的飞机就像坐你的私人飞机那么方便，那么随意，西南公司最富创意的广告主题曲是：愉快的旅程从这里重新开始。它的广告节目画面是一幅卡通漫画，在画面上是一对老气横秋的笑脸（极容易使人联想到原来太平洋西南航空公司机头上微笑的面孔）被一群恶魔般的大型客机所侵吞（这些大型客机多少有些像美国航空公司的飞机）。然后，伴随着广告主题曲“愉快的旅程从这里重新开始”。画外音说：“加州的朋友们，西南航空公司自豪地宣布，圣地亚哥和奥克兰之间航线重新开通了。仍是原来的低价，仍是以往那么多航班。愉快的旅程从这里重新开始。”

这种立竿见影的广告效果唤醒了加利福尼亚居民的美好回忆，半年内，西南航空公司就成为加利福尼亚州最大的航空公司。

75. 三和牌的一句话卖点

“达新牌”和“三和牌”两家公司的产品大体类似，因此竞争相当激烈，尤其在衣橱，学生书包及雨衣方面的市场争夺战已有很长的一段时间。这两家公司在 1980 年 5 月不约而同地推出一种反光雨衣，为了争夺机车骑士的青睐，双方展开了一场前所未有的市场争夺战。

所谓“反光雨衣”顾名思义，它的用途是为了夜间下雨天的行车安全。除了“反光”是主要的特点之外，双方也都强调设计上美观，漂亮，不下雨可当夹克，一件当两件穿等特点。

达新和三和的反光雨衣之战，最后获胜者是三和牌。三和牌之所以能取得胜利，并非取决于设计，品质或价格，因为无论设计或价格品质两家大同小异，难分胜负。那么三和牌以何致胜呢？最终是得力于广告上的一句话“晚上 100 公尺能看到我”。这是一句简单，具体，人人能懂的话，100 公尺的距离感也是每个都能了解的，所以这句话的意思就等于是“安全”。

一句话能打入消费者的心坎里，引起他的共鸣和认同，这句话就是“卖点”。这种成功的卖点还有以下例子：

两下清洁溜溜——水晶 800 洗衣机。

一通就乐——必治妥通乐。
好东西要和朋友分享——麦斯威尔咖啡。
它抓得住我或这回你抓得更多了——柯尼卡软片。
该大的大，该小的小——松下电冰箱。
孩子，你要将来比我强——儿童速体健。
只要青春，不要痘——兰丽绵羊霜。
学琴的孩子不会变坏——山叶钢琴。

76. 柯达广告强调专业权威

柯达相纸曾做过证言广告，为它证言的是摄影家庄灵。以庄灵出面为柯达相纸证言，就是很恰当的选择。庄灵虽然不是知名度很高的人物，但是他担任台视记者已有二十多年历史，却有许多作品发表，所以在形象上绝无负面的影响，而在专业性的权威上则非常值得信赖。

庄灵在“我对相纸的要求”中说：“身为一个摄影记者，我惯用目击者的眼光来拍摄精采的画面，让读者在观赏照片时，也能有同样的感觉。根据我的经验，只有好的相纸才能重现拍摄的现场状况，使照片具有更丰富的表现力，因为，好的相纸解相力高，能将细腻的摄影技巧发挥的淋漓尽致，连最细微的部分也能清晰地呈现出来，当然还须具备色彩饱和度高的特性，使照片更具丰富的色彩感，我的照片正是我摄影生涯的记录，也只有色彩稳定性高的相纸，才能使我的作品长久保存，柯达彩色相纸正具有这些特性……”

上述一段话，将他的专业知识以口语自白的方式表现出来，既不艰涩，也不难理解，结尾画龙点睛，临门一脚将重点推出，自然不勉强。通过专家证言，则比“珍惜色彩人生，记取柯达软片”或“所费无多，张张精彩”的口号更有号召力。

77. 日本广告中的美国名人

近些年来，日本企业界盛行邀请美国名人帮他们推销产品。从以下几例即可可见一斑：

拳王泰森，影星艾迪墨菲为丰田汽车拍广告片。

老牌影星保罗·纽曼，成为富士信用卡公司的专属广告名星。

少女红歌星蒂芬妮为山叶电子琴及明治制果作广告。

影星米奇·路克出现在大发祥瑞汽车的广告里。

红得发紫的歌星玛丹娜为三菱家电用品及百事可乐作广告。

天王巨星席维斯·史泰龙在日本喝麒麟啤酒。

电视红星爱丽莎·米兰诺及呵诺·史瓦幸格在电视上替“日清制粉”推销速食面。

制片家乔治·鲁卡斯为松下电器拍了许多个广告影片。

美国名人为日本企业做广告可以说俯拾即是，不胜枚举。风行的程度，甚至连死去的名人都还有剩余的利用价值。胜利公司就为了一张詹姆斯·狄恩的照片，付了一万美元的代价。现在已有越来越多的企业要找美国名人当广告模特儿。而好莱坞的经纪人在影视界不景气之际，也往返穿梭美、日，全力为他们旗下的明星招揽生意，寻找生财之路。日本博得报堂广告公司手中就握有 200 位美国名人，随时等候客户挑选。

在日本用美国名人作广告，花费虽然惊人，但也值得。因为每一位名人

到日本，就等于在制造一连串的“行销事件”。从机场下飞机的那一刻开始，记者招待会，参观访问，剪彩，服装饮食，生活小节等等，一直到离境为止，无不都有大小媒体的记者加以追踪报道。这无疑有助于提高名人的知名度，但更主要的是企业公关人员的有意安排，导演，营造气氛。名人的知名度越高，报道的篇幅就越多，企业所获得的利润也就越大。这就是日本企业为何对于邀请美国名人作广告可以下计代价的原因。而对于美国名人来说，到日本作广告，既能为自己开拓国际性的知名度，又能获得金钱上的报酬。尤其是这些日本的广告并不会出现在美国，不必顾虑形象或曝光率太高而影响声誉问题。此外，他们对平衡美日的贸易逆差问题也不能说没有贡献。一趟日本之旅，既风光又实惠，何乐而不为呢？

78. 司迪麦又一次丰收

司迪麦口香糖近年来迅速崛起台湾市场。它的广告以其追求品味，突出个性为特点。深受青少年的欢迎。

一次，司迪麦推出了一个红色司迪麦的广告影片，因为出现“性暗示”的画面和文句，而遭到新闻局以“可能含鼓励作用，违反善良风俗”为由退件。这个广告影片后来经过修改才在电视上出现。

原送检的影片，是叙述两位青少年同住一间房子，后来其中的一名女友哭着进来，另一位便出去了。接下来的画面则是这位少年漫步在霓虹灯闪烁的街头。可是当这位室友回来时，却发现房门已上锁，此时镜头中却出现一只男鞋与女鞋，这位室友只好坐在楼梯上，拨弄着手中的零钱和红色司迪麦口香糖。画面同时引用电影导演伍迪艾伦一本书中的话：“爱情是最后的答案。但是当你在等待答案的时候，性却提出了一些很不错的问题。”

这个片子在送检时，新闻局要求删去两只男女鞋的画面，并将伍迪艾伦的说改为希腊哲学家所说的“人是万物的尺度”。

这样一来，这个广告影片倒引起了政府官员和广告界，广告学者的议论。大家分别从创作动机，主题意识，商品特性，以及是否会造成不良影响的角度，来探讨这个片子。最后，经过一番删改才准予播放。

因为这个影片中的若干画面引起众多人士的探讨争论，也引起了新闻传媒分析报道的兴趣，这对司迪麦来说确实是非常实惠的收获。在过去一些年，司迪麦的广告影片均以创意见长，每有新影片出现，在青少年中都会引起骚动和议论，或争辩或模仿，因而造成了一种声势。而本次关于影片的讨论已扩展到成年人的阶层，可见，司迪麦的确不仅以广告创意见长，而且对运用“事件行销”的手法也相当高明。

79. 首开先河的出版业广告

1989年9月，位于台湾省台北市罗斯福路二段的远流出版公司，租下有七层楼高的巨幅广告牌，为它成立不久的小说馆的新书作促销广告。这一举动，不仅在台湾出版界尚属创举，也开启了出版业广告多元化，立体化的先声。

在书籍出版物的行销方面，远流出版公司是相当活跃的一家。它除了聘请素质较高的编辑人才，有计划，有系统地规划它的商品之外还花费许多精力和时间找已成名或发掘有潜力的作家，招揽在自己的旗下。同时还不吝于长时间在报刊杂志上作广告的投资。此外，他们也定期赞助各类书展及广播

节目，并和新闻媒介合作为家举巡回各地的演讲，座谈等等。

远流出版公司的业绩年年都有绝大幅度增长，多少都与行销手段高人一筹有关。如今远流出版公司更突破传统，在广告手法上从平面走上立体，从定时转向不定时。不仅一开风气之先，也为台湾未来的出版业发展，展现了它的雄心和实力。

由于远流的行销手段十分新颖，所以，当广告牌一竖起，不仅吸引了大量消费者，各新闻媒体也陆陆续续地加以报道介绍，有些媒体还就此举展开了讨论。这样就使得这个原本是“定点”的广告，意外地招来许多好奇者，特地前来观看，一探究竟，它的广告也自然产生了锦上添花的效果。

80. 口渴欢乐时的共同语言

从 1886 年饮料先驱可口可乐出“畅饮可口可乐”的口号以来，大约每隔一段时间，它就会推出一句风行全世界的口号，例如：

1960 年的“可口可乐，才是真正可乐。”

1970 年的“心旷神怡，万事如意，请喝可口可乐。”

1980 年的“微笑的可口可乐”。

近几年所采用的则是“就是可口可乐”。不过，据说还有一句更新的口号已经推出，人们将其翻译为“如此感觉无以伦比”。

创业 100 多年，行销网遍及世界 163 个国家和地区，每天卖出六亿零一百万份可乐，年营业额高达 90 亿美元的可口可乐公司，就是靠着这几句简洁响亮的口号，配合大量的广告来维持饮料市场的霸主地位的。

事实上，可口可乐公司最宝贵的资产是它的商标。这个商标所代表的意义，不仅是一项商品，而且是美国文化的风格与象征，在大多数美国人的成长过程中，可口可乐早以成为他们生活中不可缺少的一部分，然而，更了不起的是可口可乐无孔不入和行销威力，使得这种美国风格正在普及于全世界，它已经成为人们口渴、欢乐时的共同语言。

虽然从 1960 年开始，可口可乐在饮料界的盟主地位，无论在国内，还是在海外均遭到百事可乐的挑战，一度岌岌可危。但是在董事长葛伊·苏托和总经理布莱恩·戴森的把舵下力挽狂澜终于转危为安。

1986 年 5 月 8 日，它举办了一场公司有史以来最壮观的庆典，有来自全世界 155 个国家的 14000 名员工参加这场盛会，连续 4 天的庆典，不仅是为了纪念公司百周年年庆，同时也纪念他们在长期的艰苦奋战之后，终于击败了强悍的对手。他们信心十足地迎接第二十一百年，他们相信“可口可乐”仍然是市场中的老大，因为“人们喜爱可口可乐！”

在与百事可乐长达十多年的马拉松“拔河赛”中，可口可乐除了行销上屡创佳绩外，在维持内部员工团结，鼓舞士气和经销商的关系上，则仰赖不断出击的“事件行销”，使可口可乐出现在媒体的热度从不稍减。以下几项事件是脍炙人口，令人们津津乐道的：

1983 年收购“哥伦比亚电影公司”其发行的“窈窕淑女”“甘地”“魔鬼克星”等影片均极卖座。五年之内，可口可乐的股票价格从每股 29 元，涨到了 100 多元，赢得了华尔街的一致喝采。

1985 年假意收购市场上第三大公司——达拉斯的“派柏大夫”成功地使反托拉斯的官员否决“百事”收购“七喜”的行动。此举使“百事”成为第一的美梦落空。

1986 年买下一流的电视节目制作公司“大使馆传播公司”，接着又买下“茂夫”葛瑞芬公司。这两家公司都为它赚进大笔的营业外收入，证明它投资眼光的确不凡。

1990 年 8 月，斥资 1500 万美元兴建的“可口可乐”博物馆，在亚特兰大举行落成典礼。该馆陈列了可口可乐公司成立以来一切有关生产的工艺品，可乐处方，广告，海报，可乐瓶相关新闻等等。参观了可口可乐博物馆，等于对美国近 100 年的文化发展作了一次实地考察。

总之，不论经营管理，还是行销策略，可口可乐都表现了高人一等的手法和创意，因而成为美国商业文化风行世界不可忽视的一股力量。

81.1:13 的食用油广告大战

由台湾维力食品公司引发的食用油广告大战，最终虽然并没有改变多少市场结构，但从这场广告战的结果来看；维力食品公司的清香油以小博大的策略，逼得沙拉油出招反击，以致造成话题，应该说是成功的。

清香油是从猪油提炼的，它去除猪油中的大量硬脂酸与胆固醇，降低饱和脂肪酸而增加单元不饱和脂肪酸。为了推广这一产品，1988 年底，清香油拍了一个 100 秒的电视广告，而且投资了近 6000 万元的广告费，目的在于介绍商品的性质，并争取 10% 的市场占有率。

大战的起因是为了促使消费者转换产品，清香油广告的内容影射沙拉油不宜高温炒炸，也暗示使用一些胆固醇并不是坏事。初期 13 家沙拉油经营者对清香油的广告并未在意。但是经过一年多持续不断的攻击，家庭用沙拉油的市场占有率已明显地被清香油所替代，再加上黄豆开放进口，而国际上黄豆价格又已上涨，市场流失，利润降低，此一双重打击，才逼得植物油公会不得不开始反击，于是一场食用油大战正式展开。

首先，植物油公会借食品卫生营养研究基金会之名，举办了一场“食用油专家谈”座谈会，广邀专家，学者，官员参与。座谈会上，多数专家学者，包括农委会食品加工技师林子清等官员，以及几位营养学界的名博士、教授，均认为家庭较适合使用沙拉油，但餐厅高温反复使用者才应使用安定性较高的猪油。

不料，这份座谈会的记录内容，却被植物油公会拿来作为反击清香油的广告，广告大标题为：“食用油之战，专家开口，水落石出”，副标题为：“我们呼吁：沙拉油适合家庭使用，顾及健康，应避免食用猪油或再制品”。广告内容则不免将座谈会的发言，以断章取义，以偏概全的方式对沙拉油作有利的宣传。维力清香油也不甘示弱地提出反驳，并以临床实验报告为证明，一场剑拔弩张，赤裸裸的大战就这样展开了。

这场大战维力以 1 敌 13，力战沙拉油厂家主导的植物油公会。然而，一场混战下来，双方均劳民伤财，精疲力竭。消费者在接受不完整的信息之后，实在是无所适从。最后才由新闻局裁决“不宜继续搞出”而平息了这场纠纷。

这场广告大战虽然双方都不是赢家，但值得注意的是，维力清香油在强敌众多的沙拉油市场中，经长期的努力，终于杀出了一条生路，而为其铺路的则是植物油公会及众多的专家、学者及官员，他们固然肯定了人体吸收植物油的好处，但也从均衡营养的观点论述了摄取动物性油脂的道理。由此证明清香油有其存在的价值。

82. 歌林公益广告的效果

“公益广告”是通过不同的方式，而达到间接销售，迂回销售，长期销售的目的。从事公益广告，歌林公司的作法很值得参考。它不但有系统的主题，而且有长期性的计划，同时也有助商品的促销。

歌林公司的公益广告，长期以来都是配合节日在媒介作“不定期”的刊登，像妇女节，儿童节，劳动节等等，此外“1990年地球日”“大专联考前后”也能反应社会关心的话题。适时刊登公益性的这一套有系统，有主题，有计划且极具创意的公益广告，对歌林公司来说，至少有以下几点益处：

表现该公司关心社会，回馈社会的诚意，在亲切感人的宣传中，让人们体会到生活中的温暖与爱心的重要和意义。这种表现在增强消费者对企业的偏爱来说，是潜移默化的。

选择和节日相近的时间作公益广告，在商品的促销方面可以收到意想不到的效果。尤其是近几年，随着人们生活水平的提高，礼品市场正方兴未艾的形势下，歌林和其他企业较不同的手法，则是借“公益”之名，收促销之实。

媒介对于厂家愿意花钱从事公益活动，一向很有报道兴趣，尽管多数的公益广告仍然有其促销的目的，但总比唯利是图，强行推销的广告令人赏心悦目，净化心灵之感。因此理想性较高的记者和编辑就很容易接受这种假象，而予以大篇幅的报道。

有主题，有系统，有创意的公益广告，若能持之以恒地坚持下去，长期积累的效果，是无法估量的，无形中对企业所产生的信赖感，也是难以量化的。

上述几项结合起来，自然是企业形象的提高，对企业的成长和发展是另一种生生不息的动力。

所以，歌林公司的公益广告，事实上是“一石数鸟”的高明策略，以致每次均能产生“行销事件”的效果。

83. 信华公司的“有一套”广告

信华公司以其产品特性，运用“有一套”为主题，企划了一系列的广告，最后才画龙点睛的指出“信华真有一套”前后呼应，也给人留下了一套的深刻印象。有关“一套”的广告，包括：结婚婚礼当天，新郎新娘无疑是大家关注的焦点，所以要有出色的一套给人良好的第一印象，信华毛料正是您所需要的这一套。

出国要有一套：出国旅游，事前的准备工作十分繁忙，除了选择旅行社，您的举止和衣着都将影响到国人的形象，所以你一定要有出色的一套，给外国人良好的第一印象。信华毛料正是您所需要的这一套。

送礼再有一套：送礼是一门学问，既要体面大方，又要经济实用，尤其恰逢长辈亲友有福、禄、寿、喜四件大事，一套深得人心的礼物，不仅可以表达祝福之意，而且更能表现你的情深意浓。信华毛料正是您所需要的这一套。

信华真有一套：昨日信华，历史辉煌，今日信华，规模最大。明日信华，永远领先。任何时候，只要穿上信华毛料，您一定能看出信华真有一套。

结婚，出国，送礼都可说是人生旅程中的大事，做这些大事时都该要“有一套”。不仅指的是制做服装，也指有本事，很能干，能把事情办的顺利圆

满，马到成功。一语双关，令人回味无穷。

信华“有一套”广告是很有创意的，所以 1981 年和 1982 年曾连续荣获时报广告金像奖，日用百货类的金像奖和银像奖，可见信华“这一套”实在是很“有一套”。

五 定价技巧定价，价格是营销组合中最重要的最敏感的因素之一。有的公司主张“薄利多销”，以价廉物美取胜；有的商家则采取“厚”利多销（如日立公司）。价格是否“合理”应根据动态的市场需求来确定，因此有所谓“动态定价法”；

此外，在定价上也有一些技巧、花招。如请顾客定价；有的商店“每天减一折”等等。

五 定价技巧

定价,价格是营销组合中最重要的最敏感的因素之一。有的公司主张“薄利多销”,以价廉物美取胜;有的商家则采取“厚”利多销(如日立公司)。价格是否“合理”应根据动态的市场需求来确定,因此有所谓“动态定价法”;

此外,在定价上也有一些技巧、花招。如请顾客定价;有的商店“每天减一折”等等。

1. 价格上涨时如何应付顾客?——美国葛兰佛公司实例

由于原料价格有不断上涨的趋势,迫使制造商不得不提高成品的价格。在这种情势下,要如何才能继续与顾客维持良好的关系,顺利地将产品销售出去?

市场人员最好是重新检讨,甚至改变原有的销售方法,否则依循传统的销售方法,是很难广开销路的。

葛兰佛公司针对于此,特别提出了下列八项意见,供市场人员作业时的参考:

第一、掌握最近成本上升影响产品销路的事实,随时阅读有关工商业的刊物,同时也需经常吸收报纸的商业及金融新闻,随时留意商品的物价指数,此外,还需经常与你的主管及公司有关人员交换意见。

第二、认清你的竞争者,务必对他们最近的成本及价格情报,加以搜集研究。说不定他们正开始准备提高价格,或者进行新的价格表呢!这,对你都是有所影响的。

第三、要以非常权威性的口吻,向你的顾客分析公司以及该行业的成本价格情势尤其对公司的年报表,你应该先做广泛地了解,同时,也应该弄清楚公司最近在这方面对外发表的消息内容。当然,最好你还主动地将上述这些资料的影印本,提供给你的顾客,使他们一目了然。

与顾客交谈时,应尽量避免使用“公司他们……”以及“我将和工厂研究一下”等字句,这些遁词都是很差劲的生意用语,特别是在现在这个时候。

应该记住:你所代表的就是公司,并不是为顾客争取更低价格的桥梁。

第四、说眼顾客:在目前的工商情势下,支付一个较高的价格,是符合他的利益的。

并且,你应该告诉顾客,在1973年,就是因为这种成本暴涨。而使得某些工商业遭受亏损。你应该让他了解,一个不健全的贩卖者,并不一定最符合顾客的最佳利益。同时,一个产业如果不健全,可能会导致更严重的问题。

就一个产业而言,如果要提供顾客日渐增加的需要,他必须首先保持适当的利润,否则,顾客终会面临延迟交货,或是品质下降的情形,甚至,由于成本增加,导致价格过度上涨。

如果你的顾客支持这种价格上涨,你可以答应给他优先交货,增加在运货、交货上的服务。因为,一个良好的顾客,应该给他适当的回报。

第五、帮助顾客了解:今天的工商情势变化莫测。并且提醒他:他过去的经验,并不一定能通用于今天的环境,就这点,推销人员和公司,彼此应就长期的目标共同配合行动,不可仅仅为了争取一笔订单,而破坏了公司的惯例。

第六、你的顾客应该了解,你的公司将会协助他就订价一事,去应付他

的顾客。常常他的顾客可能以增加成本或者采取提高费用的办法，使上涨的价格得以转嫁出去。如果有这种情形，你应该先弄清楚，然后告诉你的顾客：“不必害怕我方涨价”。

进一步，你还可以告诉他，也许他的许多顾客，能够接受价格上涨。譬如：石油公司通常愿意将他们的一部份利润，提供建立健全的供应商、以避免被课证超额的利润税，这就是一个例子。

第七、向你的顾客保证：竞争者采取较低的价格政策，并不意味着他很内行，或是他较有效率。因为由工商业的统计资料表示，他的此举常是愚昧的，同时，迟早会变卦的，甚至，他很可能在未来几年，便不能再继续服务于他的顾客。

你应向你的顾客说明，你的公司目前为了获取更高的生产力，所采取的各项措施：譬如装置新的机器设备，以及从事新的各种投资。如果可能，可以对你的顾客提供明确的数字，以证明你的公司正向更经济的生产效率途径迈进。

你应该明确地指出：由于一个竞争者的反应迟钝，以及成本制度差劲，而使你能占到便宜的话，并不是一个从事采购的最佳途径。同时，在目前这种市场情况下，还可能是一种非常危险的作法。

第八、你必须考虑周详，并且最好也使你的顾客如此。让你的顾客认识出：在今日的市场中，你的公司是做生意的最佳对象。你的公司反应迅速，富有专业化精神，也不图短视近利，产品优良，而且整个组织十分健全。

如果你能以上列八点做参考，改进你的行销策略的话，相信你必稳操胜算！

2. “美佳”的商品每天减一折

日本东京的“美佳”西服店，准确地抓住顾客购买心理，有效地运用折扣售货方法销售，获得成功。

具体方法是：先发一公告，介绍某商品品质性能等一般情况，再宣传打折扣的销售天数及具体日期，最后说明打折扣的方法，即第一天打九折，第二天打八折，第三天、第四天打七折，第五天、第六天打六折，以此类推，到第十五天、第十六天打一折。这种销售方法的实践结果是，前两天顾客不多，来者多半是打探虚实和看热闹的。第三、四天人渐渐多了起来，在打六折时，顾客象洪水般地拥向柜台争相抢购。以后连日爆满，还没到一折售货日期，商品早已售缺。

3. 日立公司的“掠夺性定价”

日立公司对业务员的一则命令说到：“如果美国产品再降价，你就再降10%……，一直到你赢为止，才停止降价。”《金融时报》称它为“掠夺性定价”。以前数家航空公司也曾联合起来，采取削价策略，不过那是一个联合的“卡特系”组织的削价行为，与日立、雷克、布雷森这些公司企图以大减价无缘无故垄断市场的情况不同。

4. 温克勒动态定价法

定价关系到公司的利润，任何一家公司在定价决策前，都应去了解顾客的接受程度。然而，有的公司则认为，价格只是影响消费者购买与公司利润

的因素之一。行销专家约翰·温克勒曾说，“太多公司企图维持稳定的价格，尤其是那些小公司，这可能就是他的规模大不起来的原因。价格必须随时检视，并不是一直不变，而是注意它是否恰当。由于它是一个很重要的决策，因此不能稍有忽略。”

怎样检视价格呢？根据一项定价研究，发现 81% 的公司，竟然没有任何定价的检视系统，只是单纯地使用成本加成法，更有甚者，2/3 的公司，很少运用非成本因素来修正其成本导向的定价。温克勒形容这叫“令人毛骨悚然的情形”。而有的公司即使利用非成本因素定价时，通常也只是参考竞争者的定价，并不是对市场做研究。如果能够从事市场研究，定价会做得更好。

除此之外，温克勒在他的著作《有效定价法》中提及，所有的卓越行销人部要：“计算他们的成本，但是并不让成本左右他们的决策。如果成本过高，没有利润可言，他们可以想办法降低成本，或是放弃这个产品。如果你和业务人员商讨定价，一定促使价格滑落低谷。除非你很有技巧，而且业务人员也很客观，否则这是最糟的办法。”

定价并不是一成不变的，它的目标在于“弹性、惊奇与经济”，也就是说，在动态的公司里，定价是一个动态的过程。

5. 由顾客定价付钱的饭店

1993 年 3 月 4 日，杭州湖滨路上的瀛洲大酒楼为了在消费者和经营者之间建立起一种信任感，大胆地向社会宣布：向顾客公开所有菜肴的进货价，在顾客就餐后，由他们自己定价付钱。这一招果然引起了不小的轰动，每天顾客络绎不绝，生意十分红火，营业额也较往日有较大提高。

开始实行这一办法的当天晚上，有记者来到瀛洲大酒楼，一进门就见到了一份菜肴进价目录，所列价格与市场价格相当。晚 8 点以后，20 桌就餐者陆续结帐。当服务员请他们自己定价付款时，不少顾客颇感惊奇。来自北京的某桌顾客当即争相猜价，有的说值 750 元，有的说值 800 元，也有的说值 900 元，最后决定付款 750 元。但服务员却只收了他们 500 元，并说店里有规定：凡付款高于原定价的，一律按原定价（进货价加物价局规定的毛利）收取。这一桌原定价 500 元，所以只能按此价格收费。

6. SPC 的定价策略

美国软件出版公司（SPC）的主要产品是“吩咐旨窗口书写系统”，它的销售额目前已达到 1 亿 4300 万。

SPC 采用“双翼”定价策略。主要产品“哈佛窗口书写系统”订高价，而其它产品则采用低价渗透策略。尽管如此，前者的边际收益仍高达 30 ~ 40 %，后者偶尔还会亏损。

维持较高的边际收益的最有效的办法是：“树立最优产品形象。你的技术水平和营销水平必须在其特性、创意、观念等方面有所领先。我们的秘诀在于我们生产最优产品，并且比竞争者更快地推出新产品。加速产品的更新换代。然后你就在刊物上大作宣传，使公众认为你的产品确属最优。创造性很重要，在经营中你必须富有创造性。”

7. 高级酱油有利可图的背后

在台湾市场上，当味全推出酱油露之后，一些厂家看到有利可图，也竟

相推出高级酱油，一时间市场红红火火，但好景不长，市场渐渐萎缩了，使狭小的市场，在短时间内呈现饱和状态。在这种情况下，厂家为了维护市场的占有，一面苦撑市场，一面不得不通过价格的修正加以弥补。

味全在推出酱油露之后又推出了珍味酱油，价格从原来的 15 元降到了 10 元，而味五厂在推出陈年酱油后，也发生了同样困难，因此，在它包装上加以改变，以大瓶装的陈年酱油，售价调整为 12 元。这两种产品在价格上的下跌，从营销角度讲，其意义在于：维持原有产品的售价。由于高级酱油的售价无法使产品占住市场，为了维持原有产品的印象及品牌的地位，不愿跌价以求市场。推出新产品的目的在于利用原有品牌的印象，以较低的价格，争取广泛市场。珍味酱油就是取代酱油露的产品。通过高级酱油试销市场的经验，确定酱油市场的虚实，从而把市场反应，作为制订行销策略的根据。以珍味酱油来说，其将来市场将替代酱油露，而价格尚能满足厂家利润率的要求。这一试销结果如能充分利用，对于将来的酱油市场就是一次大拓展。

8. 三星公司借水行舟占市场

韩国三星企业集团公司是在 70 年代开始研制微波炉的。当时全球微波炉的年产量共约 220 万台，整个市场几乎为日本产品所占领。“三星”为在国际市场取得一席之地，首先以低价经营刺激外国推销商的青睐。当时美国微波炉每台定价为 350~400 美元，而“三星”与美国大零售商潘尼公司签订了每台售价 290 美元的定价，从而打开了北美的微波炉市场。

后来，“三星”又通过移植先进技术，降低成本，使每台的价格降至 155 美元，比美国同行的 218 美元还低。在竞争中节节失利的美国通用电器公司就此看中了“三星”，要它接受定牌委托制造，并派出品质控制工程师前往协助，而“三星”也乘机学习其先进技术，为自创优质名牌，开辟西欧市场奠定了基础。经过 10 多年的奋力拼搏，“三星”终于超过了强大的日本对手，在 1988 年生产出优质微波炉 300 万台，畅销欧美各国。

9. 美国公司靠价格取胜

西南航空公司开辟新航线的战略是寻找机票十分昂贵，而提供的服务水平又不高的航空市场。利用这一空档，西南航空公司则以较低的价格，较高的服务水准打入并占领这个市场，拓宽自己的市场范围。

每当西南航空公司进入一个新的航空客运市场与其他航空公司竞争时，他的机票仅相当于原来航空公司机票价格的 $\frac{1}{3}$ 或 $\frac{1}{5}$ ，比汽车的费用价格还低。西南航空公司在圣地亚哥和萨拉门托又增开一条新航线时，这条航线上其他公司的单程机票价格为 279 美元，而西南公司则为 59 美元，而且没有任何附加条件，如果是订购的话，价格比 59 美元还低。这样一来，使得许多商务人员大大增加了出差次数，再也不用考虑旅费问题了。西南公司的每天航班也由 10 次增加到 15 次。公司营销部经理戴维德·莱德利解释说：“这样，因公出差的商务人员可以早晨坐飞机出差，签完合同后，下午坐飞机回来继续工作，如果因种种原因错过了航班，你不必再等 4 个小时才能乘坐下次航班，你只需等 45 分钟或 1 小时就可以乘坐西南航空公司的下次航班”。

西南航空公司的机票价格只是其他航空公司机票价格的 $\frac{1}{3}$ 或 $\frac{1}{5}$ ，为什么仍获得可观的利润呢？其关键在于成本的节约。第一，只使用一种型号

的飞机。他们使用的飞机全部是波音 747，这就大大减少了培训飞行员、机械师和服务人员的费用。第二，更有效率地使用登机通道。他们没有采用中心对讲系统，而是采用点到点系统，登机系统很少被闲置不用。第三，提高飞机的使用效率。西南航空公司的飞机在机场加油、检修及再载客的停留时间大约是 15 到 20 分钟，而其他公司在机场的平均逗留时间为 40 分钟。第四，减少管理费用，降低营运开支。因为该公司的航程大部分是 1 小时到 1.5 小时的短途航程，所以一般不在航程中提供餐饮。他们根据“谁先来谁先坐”的原则安排座位，这样预订机票和安排座位这部分费用就节省下来了。第五，尽量使用一些主要城市的费用低廉的二流机场。

六 市场细分与营销

市场的大门永远向所有的人开放，市场永远不能饱和、总有需求、机会、空隙，就看你是否找出它并抓住它！中小企业可以抓住大公司没有占领的特殊市场机会去营销自己的产品，大公司也可以开拓新的市场需求。本部分介绍的 15 个例子中，它们都能紧紧抓住市场机会。如“左撇子市场”、“女性刮毛刀”、“只生产各种各样的鼠标”、“城市市场饱和了，我去农村”等等。充分发挥你的想象力，新的市场再向你招手！干吧！

1. 左撇子用品市场

美国阿里德公司，在市场区隔的概念引导下，致力于开发专供左撇子使用的产品。截至目前为止，已开发出来专供左撇子使用的产品有：剪刀、削铅笔机，左手开的冰箱、棒球用具、高尔夫球用具、左手玩的特制桥牌、开罐器、镰刀、锯子、手表、照相机、内衣裤、衬衫、玩具手枪……等等。这些都是专为左撇子而设计生产的，一般惯于使用右手的人，当然不会去购买，不过，10%的人口，不论怎么说都是一个相当有潜力的市场。阿里德拉公司就是看准了这个特殊市场值得投资开发，因此而大发利市，并成为闻名世界的企业。

2. 高滨宏行另辟蹊径

日本有一家大阪关西宴会公司，该公司的业务项目，包括整理来宾名单、写请柬、寄帖子、设计礼服、新娘化妆、礼车接送、布置会场、照相录像、供应菜单酒食等等，凡是和宴会婚礼有关的事宜，从头到尾皆有人服务，而且视顾客需要而提供。这些服务内容比日本国内新兴的“结婚广场”更周到，更多样化。

由于日本人好客，喜欢举行热闹的婚宴，所以该公司成立以来，不但业务应接不暇，而且范围也不断扩大，如今在全国各地已拥有十多家分公司，未来的发展仍很有前途。

该公司董事长高滨宏行说，有人认为，今后的社会将逐渐成为专业的时代，如：分期付款的收费将由收费公司负责，而不再由厂商自己收款，大楼的清洁卫生以前是由住户自己处理，以后将由独立的公司来从事，以前的旅行社兼负寻游的任务，今后导游也会变成专门性的行业。受此启发，他决定寻找一项新的专业来发展，经过一段时间的观察、发现为现代人筹备宴会这项行业尚无人从事，就毅然决定进行投入。公司成立之后，高滨宏行凭着毅力和勇气，不断克服困难，逐渐找到了窍门和秘诀。如今这些窍门和秘诀已越来越细致规范，成为他专业领域内生财之道的法宝。

3. 雀巢占据日本市的一招

雀巢咖啡打入日本市场之前，该公司曾委托当地的市场调查机构从事一项调查分析工作。结果表明，战后出生的年轻人对咖啡的排斥性低于年纪大的人，男性接受的程度高于女性。针对这种情况，雀巢公司针对不同对象，制定了不同的行销策略，并通过广告传达产品的信息。

——针对以茶为主的老年人，雀巢公司极力塑造日本风味的印象，以日本的传统文化来表现咖啡的味道，说明这是具有深度，对日本有深刻认识的人的饮料。这一作法的目的，仅在于降低老年人对咖啡的排斥，并不是要取

代喝茶。

——针对年轻人，雀巢则刻意塑造欢乐的气氛，以新潮、时髦、感情和爱情为表现主题。让年轻人感受到雀巢咖啡的超越国界和时代感，视其为年轻一代生活中的一项不可缺少的消费品，从而接受它、认同它。

——针对成熟、稳重、事业有成，有社会地位和经济条件优越的中年人，则用金牌咖啡来吸引，暗示成功的人应与金牌咖啡同在。

雀巢咖啡虽然针对三种不同的消费者，制定了不同的细分化行销战略，但在商品风格的塑造上，却表现了统一的特点，即“高品质的格调，现代人的饮料”。由于雀巢把握了广告的策略和技巧，尽管广告表现的方式有异，却能收到互为补充，相辅相成的效果。

4. “聋哑人餐厅”招徕顾客

在菲律宾首都马尼拉市的黎刹公园，有一家特殊的“聋哑人餐厅”。从餐厅经理到招待人员，共计 100 多人，都是聋哑人，在这里，全部服务的交际方式不是一般人使用的会话，而是聋哑人的手语。手势语言的服务，不仅方便了聋哑人的交际，还使一些正常人好奇地来到餐厅以感受手势语言交际为乐。这些正常人来到餐厅如果不懂手势语，就无法点菜，所以只好模仿聋哑人点菜的手势，也可以在餐厅特备的菜单表格上画“×”，表示要点的菜。有时顾客也喜欢用自己创造的手势与侍者交谈，尽管有时使聋哑服务员感到难以正确领会，然而却使顾客兴致盎然，餐厅的生意红火，利润大增。

5. 左撇子用具“特供店”

据统计，世界上的左撇子约占人口总数的 10%，但是，由于绝大多数人都习惯使用右手，各类日常用品均是按照使用右手的习惯设计制造的，左撇子们在使用这些物品时，不免会碰到一些难题。于是，一些精明的商人便开办了专门出售左撇子使用的各种用品的商店，在英国伦敦苏和区比克街 60 号，就有一家店名为“左撇子一应俱全商店”，专门出售左手用的切截器、剪刀、汤匙、削皮器、量尺，还有左手用的高尔夫球杆，左手保龄球等。此外，该店还储存了各种各样习惯于用左手干杂活所使用的工具，如泥刀、石器以及镰刀等等。开张头一个月，仅罐头开启刀就销售了 500 多把。

6. 女性刮毛刀风靡全美

1974 年，以生产安全刀片而著称于世的美国吉列公司推出面向女性的维菊牌专用“刮毛刀”，结果一炮打响，畅销全美国，销售额已达 20 亿美元的吉列公司又发了一笔横财。

吉列公司维菊牌刮毛刀的成功完全是建立在精心周密的市场调查基础上的标新立异。

1973 年，吉列在市场调查中发现，美国 8360 万 30 岁以上的妇女中，大约有 6490 万人为了保持自身美好的形象，要定期刮除腿毛和腋毛，这与她们的衣着趋向于较多的“暴露”不无关系。调查者还得到这样的统计数据，即在这些妇女中，除约有 4000 多万人使用电动刮胡刀和脱毛剂外，有 2000 多万人主要是通过购买各种男用刮胡刀来美化自身形象，一年的费用高达 7500 万美元。这是一笔很大的开销，丝毫不亚于女性在其它化妆品上的支出。这是一个极富诱惑力的潜在市场，谁能抢先发现它，开发它，谁将大发其利。

根据市场调查结果，吉利公司在雏菊牌刮毛刀的设计和广告宣传上也非常注重女性特点。例如，刀架不采用男性用刮胡刀通常使用的黑色和白色，而是选取色彩绚烂的彩色塑料以增强美感。把柄上还印压了一朵雏菊图形，更是增添了几分情趣。把柄由直线型改为弧型，以利于女性使用并显示出女性刮毛刀的特点。广告宣传上则着力强调安全，不伤玉腿。吉列公司的这种标新立异，确实为其带来了丰厚的利润。

7. 摩托车行销策略和转移

1971 年，台湾的摩托车年生产总量已达 15 万台以上，加之其替代产品汽车的需求日增，各厂家为了避免在激烈的市场竞争中遇到困难，其行销策略已渐渐开始转移，主要表现在以下几个方面：

强调摩托车的载重量。摩托车原以速度取胜于脚踏车，成为多数人的交通工具，目前摩托车的广告文题已渐渐转变为运输工具，以此为销售中心，吸引了一大批小型企业和半劳力工人的购买力。

强调摩托车的荣誉性。摩托车在都市曾是白领阶层的交通工具，渐渐地也成为乡镇购买者心目中的象征性产品。它不但代表购买者的成就，也代表购买者的地位。基于这一点，广告的表现以乡土气息为主，尤以方言最多，诸如“赞！”、“三阳摩托车全省跑透透”等等。

强调摩托车的娱乐性。摩托车的广告及销售以年轻人为对象，在广告表现上以气氛情调为主题，借以吸引顾客。新三东摩托车的广告曾以一女人的乳房为山峰的化形图片，一部摩托车拾坡而上，旁边写道：“爬山、郊游、舒适！”，企图通过性感广告引起读者注意，从而扩大购买市场。

8. 迷你冰箱乘机抢占市场

国际牌迷你花束电冰箱的推出，是产品寿命周期理论的应用，这一“迷你”的特点，不但为电冰箱开发了新的用途，也给电视机、冷气机等产品的发展带来启示。

电冰箱在台湾的家电市场中，是最先达到成熟期的产品，在 1976 年时它的普及率即已高达 85% 左右。众厂商皆视之为既无利可图亦无远景的商品，即使广告也大都是降价打折的促销。

就在市场迟滞而换购时机尚未来临之前，国际牌率先推出“迷你”花束，选中套房及家中的第二台为宣传重点，不但为冰箱市场开创了一片新的天地，也开启了冰箱市场的另一波大战，在这场新的市场争夺战中，战果最辉煌，获利最丰厚的，当然属于国际牌。

迷你冰箱的宣传焦点在于小套房，包括了旅馆、小家庭、单身贵族，及都市中的套房公寓。就时机上来讲，可谓恰逢其时，因为当时观光事业正蓬勃地发展，大都市中的旅馆如雨后春笋般一幢幢的出现，而单身贵族、小家庭居住的套房公寓也成为一股潮风，所以迷你冰箱的推出刚好符合了这一层顾客的需求。

在众多迷你冰箱的品牌中，国际牌的“花束”之所以能独占鳌头，除了创意领先之外，对于“情趣”的强调，也是它成功的原因之一，例如造型的典雅新颖，色彩的丰富多样，再加上广告中气氛情调的塑造，都使它的实用性和价值感大大的提高。

9. 大茂食品的“无中生有”

大茂从事食品业有数十年的历史，过去只是作风相当保守，产品品种单一，所以知名度较低。但是，最近几年，经营手法改变，创意不断，才被视为市场上强劲的竞争者。

大茂之所以能以黑马姿态异军突起，令人刮目相看，完全是依靠行销产品差异化策略。它的所谓差异化，实际上也仅仅是“无中生有”的创新名词而已。但是这无中生有的创意，却成为它披荆斩棘，无往不胜的特点，不但为产品增加了附加价值而有利于市场的开拓，也提高了公司的形象。

首先是大茂“黑”瓜，瓜的种类当然多不可数，名称也令人记不胜记，不过查遍所有的植物本名、学名，都没有一种瓜称为“黑”瓜的。任何用小黄瓜经酱油淹制过的酱瓜都会呈黑色。所以基本上所有罐装瓜应该都是黑瓜才对。不过大家都称之为花瓜或酱瓜，没有人叫黑瓜，唯独大茂大胆的称为“黑”瓜。这一“黑”字就将它与其他品牌的产品作了差异化的区隔，也为它的销售量拉出一条通道。

其次是“大”土豆面筋。土豆面筋的品牌很多，产品本身也没有什么特色可言，口味的淡、咸则随个人感觉喜受而异。至于土豆，当然有大有小，很少有人会刻意的去加以比较。然而，大茂却在它的土豆面筋上加了二个“大”字，这个“大”字即大大的使它的产品异于其它品牌，因此也使它的销售量大为提高。

“黑”或“大”充其量也只不过是形容词而已，它并不专属于任何人或任何产品，大茂也只是有胆识率先用它，因此成为它独特的创意。这实际上是一个有特点说特点，没有特点创造特点最佳的说明。

10. 强生公司的产品新定位

“用强生婴儿洗发精保护你的头发！”

“让强生婴儿润肤油保护你的肌肤！”

美国强生公司靠这两句广告词，在国内市场上开拓了属于自己的一片天空，奠定了以后发展的基础。

洗发精在国内品牌众多，竞争激烈，加之市场饱和，要赢占市场，对于任何新品牌都是困难重重。在这种情况下，强生公司只好另辟蹊径，开发属于婴儿专用的洗发精。本来这只是不得已而为之的市场策略，没想到却歪打正着，不但成功地区隔市场，建立了专业的领域，而且更因创意的突出，扩大了行销的空间，获得了意想不到的效果。

婴儿洗发精专供宝宝用的洗发品。一般洗发精和肥皂会伤害宝宝的头发和眼睛，而强生婴儿洗发精则以特殊配方，适合宝宝稚嫩的皮肤和发质，而且不刺激眼睛为宣传重点。开发初期原本不被行销专家特别看好。不料，上市之后，因为广告的宣传及表现深具吸引力和亲和力，打动了初为人父人母者的心，于是销路就此打开。

强生洗发精在婴儿市场旗开得胜之后，自然也有信心进攻成人市场，只是没有具备强有力的产品，因此迟迟不敢介入。后来，在一次企划会议中，有人无意间提到，既然婴儿洗发精连宝宝的头发都不会伤害，那么应该更不致于伤害成人的头发，这一概念立即成为会议的主题，经过热烈讨论后，大家均认为以婴儿洗发精进攻成人市场是极为可行的创意。这就是用“强生婴儿洗发精保护你的秀发”产品新定位的由来。

由于婴儿洗发精成功的被成人市场所接受，强生公司如法炮制，将婴儿润肤乳顺水推舟的向成人宣传，“让强生婴儿润肤乳保护你的肌肤”也同样获得爱美女士的呼应。

11. 心心口香糖的得与失

英伦心心口香糖在上市的时候，曾以密集式的广告提高产品的知名度，为了配合该产品的名称——心心，大部分的宣传主题侧重在青年，为了吸引青年的消费对象，他们以恋爱及爱情为主题，整个产品的推广也是以谈情说爱为中心而展开的。按理说，其销售对象的设定是正确的，但其广告表现，却未能含蓄而触发购买动机，以致于对青年人缺乏刺激作用，另一方面，它在广告表现上，又过分地直接，尤其以电视现场广告为甚，令人看了以后，在心理上产生畏怯的感觉，虽然内心想要买，却不敢付诸行动。

口香糖对于成年人也具有吸引力。为激发成年人对童年的回忆，心心口香糖十分注意产品的造型，具有与众不同之处。传统的口香糖形状为粒状与片状，这两种造型，为中外口香糖的共同特征。心心口香糖为了在产品上求创新，不顾消费者在食用时的动机与食用时满足的来源，“创造”出了一种棒形口香糖。这可以说是一大冒险。虽然广告上说，要吃多少就吃多少，但也没有收到好的销售效果；另一方面，一男一女各持一棒口香糖，男的肉麻兮兮地说，我吃一口。你吃一口，这种情况尽管现实生活中存在，但以电视广告表现，则颇令人难以“消化吸收”。

把握购买者的动机，应用暗示的方法，激发消费者快乐源泉，才能最终把握住消费者，增加销售。

12. 可口奶兹的分区销售

可口奶兹自 1971 年年底在台湾设厂生产以来，产品的销售日渐上升。从饼干业来讲，可口企业是后起之秀，它以最新的机器设备，大量生产，供应市场，其产品已普及大城市的食品店，甚至部分杂货店。一家新成立的公司，其产品在短时间内能达到所谓密集式分配，绝不是一日之功，显然是多种因素共同作用的结果，而其中分区销售，采用重点的方式是值得称道的。从目前的可口奶兹来看，它的销售方法大致可分为两种：一种为直接配销，一种为经销制度，以台北为中心的城市食品、罐头、饼干及杂货店为主，用直接配销的方法，将产品运送到上述的零售店，不但速度快，而且可以普及每一商店，由于这种产品价格较贵，城市的购买力强，销售成绩显而易见。南部则以台南为中心，也采取直接配销的方式，其他乡镇地区，则通过经销商的分销网络，将产品配销到零售店，采取这样两种方式的销售，不但适合市场的需要，而且也可以用来衡量销售方法的得失，作为以后扩展事业的依据。

同时，可口奶兹也十分注意广告推销的密切配合。可口奶兹广告强调的重点，一是强调可口奶兹可作为送礼用；二是强调冰冻后的饼，香脆可口，味道不同，不曾冰冻以后的可口奶兹是否较不冰冻的好吃，消费者基于好奇心，也愿意尝试，从广告的观点来看，这是扩大产品用途的一种方法，对于销售是有帮助的。

13. “华尔森”啤酒的经销秘诀

1990 年 6 月，“华尔森”诞生时。京城内啤酒大战正在激烈进行着。面

对激烈竞争和所剩无几的市场，“华尔森”的决策者们推出了“打空档、打冷门”的销售策略。

所谓“打空档”即把目光瞄准京郊农村没有啤酒厂的空档，以房山市场为突破口，然后向临近地区及河北的一些县市扩散。很快“华尔森”就建立起了巩固的农村市场根据地。

所谓“打冷门”即不满足乡下的“游击战”，看准京城高档饭店和驻华使馆的“冷门”，寻找时机，扩大农村市场战果，形成以农村包围城市的局面。通过参加在京举行的各种国内、国际大型活动，“华尔森”的知名度迅速提高。

1991年5月，在日本东京第三届国际饮料与酒博览会上，“华尔森”获得最高荣誉奖，即“国际金奖”。

“华尔森”在“打空档、打冷门”的策略下，不仅赢得了国内市场，而且还出口日本、朝鲜、新加坡等国，在国际市场上也有了一席之地。

14. “我们能生产各种各样的鼠标”

洛基泰克公司是以生产鼠标为主要产品的厂家。在激烈的鼠标市场中，洛基泰克公司的销售额已达到1000万个，几乎占了整个世界市场上鼠标销售额的40%。在零售市场上，该公司成功地实施了细分鼠标市场战略。

该公司为儿童生产出一种叫凯兹的鼠标，两个按钮看起来像耳朵，又画了个精巧的鼻子，一对维妙维肖的大眼睛，深受儿童们的喜爱。他们为左撇子的人生产出一种适合左手操作的鼠标。他们还把手不太灵活的人生产出一种特大号的鼠标。该公司最近又生产出了无线鼠标，使鼠标更加灵活，更加方便。在鼠标的零售市场上，只要发现一个独特的细分市场，洛基泰克公司就会去满足它，这也是他们“任何人都能生产鼠标，但只有我们才能生产出各种各样的鼠标”的经营原则和体现。现在该公司生产的鼠标已成为个人计算机的标准附件。

该公司一半以上的鼠标是用来满足零售市场需要的，供应对象是计算机经销商和计算机大型商店，在零售市场上，该公司产品线扩大化战略取得了非常好的效果。该公司45%的产品供应给生产计算机的厂商，这些厂商把鼠标作为自己计算机的一个有机组成部分。洛基泰克公司的鼠标在美国市场上的销售额占其总销售额的55%，欧洲市场上的销售额占35%，亚洲和其他地区占10%。

为把产品成功地投放到市场上去，洛基泰克公司组建了纪律严明的，勇于进取的专业队伍，具体实施全球市场营销战略，获得了巨大的成功。

15. 口香糖促销上的附加功能

在口香糖的品牌竞争激烈的情况下，唯有箭牌、芝兰和近年来突起的司迪麦在行销策略上较有整体性和连续性，因此这几种品牌的市场占有率最高。尤其是箭牌，不论是在行销渠道、促销创意上均有许多不俗的表现，所以深受青少年的喜爱。

箭牌口香糖在口味上主要有四种：即薄荷的青箭，兰花的白箭，鲜果的黄箭和玉桂的红箭，针对消费者不同的嗜好而作细分化，差异化的发展。不过，口味虽异，包装设计却变化中求统一，因而维持了整体的形象并避免了辨识上的混淆。

这四种箭除了包装颜色和口味不同之外，并且赋予颇有创新的附加功能，例如：青箭是“青新的箭”，以清新香醇的口味，令人从里到外，清新舒畅。红箭是“热情的箭”，以独特的口味，使您散发持久的热情。黄箭则是“友谊的箭”，可以缩短距离，打开友谊的门扉……。这种附加的手法，使得箭牌口香糖增添了零食之外的附加价值，让消费者在购买时，无形中多了一层指名购买的理由，也使自己的行为更加合理化。至于白箭口香糖，就有更为令人欣赏的表现了，箭牌口香糖将白箭定位于“运动有益身心健康”，“如何帮助脸部作运动呢？”，“每天嚼白箭口香糖，运动你的脸。”用口香糖“运动你的脸”，这是非常有创意的概念，不但使产品的附加功能更加突出，而且将市场范围由青少年扩展到中老年。箭牌口香糖所以能够在市场上屹立不摇，历久弥新，实在不是没有道理的。

一种单纯的零食，从满足口欲开始，能够发展到与运动和健康有关的食物，其中所表现的想象力和创造力，能不令人掷笔三叹吗？

七 顾客导向

顾客是上帝，顾客是衣食父母！似乎每个商家都懂得这个道理。但在实际经商活动中，大部分公司都把“利润”当作“上帝”，直接奔利润而去，牺牲顾客的利益而真接叩拜“利润上帝”，这样的公司最终失去顾客，最终垮台；而大凡优秀的公司，无不重视顾客，把顾客当主人，尊重顾客，一切服务于顾客。例如，本部分某公司“强调顾客受益程度”，某银行应顾客要求“更名”等。

1. 询问者常是最好的顾客——美国克雷顿公司

为何顾客的询问经常被草率地加以处置？这是因为公司销售部门或广告部门，不愿把询问视为未来可能的销售。

公司管理部门不愿这样做的一个理由，是因为目前没有适当的制度，以处理询问并显示其销售力量。另一个理由是公司的驻外销售组织认为，询问通常来自学生、目录收集者、竞争者及认识的公司，而非来自真正的可能销售对象。

令人兴奋的是广告、直接邮件、宣传、贸易展示会等所造成的询问能够促成销售。克雷顿制造公司的经验是，该公司接到的询问中，至少有 45%，是来自可能的顾客，他们对该公司的产品真正感兴趣，他们有购买的决定权。他们打算在八个月内购买询问过的产品。更有进者，该公司发现，由于实施询价执行和追查制度的结果，预估询价数量和将之转变成销售是非常可能的事。

克雷顿公司销售促进部经理希尔说：“本公司的这种制度，已经推行了四年多。在这段期间内，克雷顿制造公司曾收到，并且处理了三万多件对该公司基本产品（蒸气发电机、蒸气清洁剂，动力计及引擎电子分析器）的询问，有数百万美元的销售额，该公司可以证明是广告带来询价的结果。”

虽然基于竞争的理由，该公司把确切的数字列为机密，但是可以说，该公司目前广告投资额和已获得的销售额之比是 8% 弱，少于该公司过去的销售折扣和付给工厂直接推销员、分销商、经销商及代理商佣金的数额。该公司每件询价的成本只有 75 美分，其中不包括宣传印刷品在内。

几年前，克雷顿公司曾调查公司自行处理询问及使用外界服务相对成本。这项调查的结果显示，利用公司外面的援助相当经济，因此克雷顿公司在美国加州好莱坞北部的询价处理服务公司开了一个询价执行追查帐户。

当时，询价处理公司从事询价处理业务已有几年的历史，而以拥有客户皆为绩优公司自豪。不过克雷顿公司所感兴趣的是设计最有效的询价制度，询问处理公司总经理同意参与发展这种制度。

这项工作在 1972 年开始进行。询问处理公司投下数十万元，并花了将近两年的时间，使这项制度完全可靠。该公司设计和拟订了询价执行方案，并写下了必要的电脑程式，以便操作。

当克雷顿公司接到询价时，公司内的职员首先加以审查，以消除明显的伪造或欺骗。然后为每一件询价加上密码，供电脑翻译之用，而后询价被送往询问处理公司处理和执行。在接到询问的 24 小时内，询问处理公司：寄给克雷顿公司可能的顾客的预定的执行方案，寄给克雷顿公司驻外代表一份电脑制作的询价通知，把跟询价有关的所有资料送入电脑。

寄给可能的主顾之执行方案中，包含一份说明书、公司宣传印刷品及一张“回复卡”。这张卡片可能向主顾提出十个重要的销售问题，包括：你打算买这种设备吗？你见过本公司的推销员吗？以及你需要报价单吗？寄给公司推销代表的电脑通知，要他访问可能的主顾，并提出他的销售评估，包括他对询价是否极好，良好、普通或不好的估计。

2.35 次紧急电话

美国记者基泰丝，在日本东京的奥达克金百货公司买了一台“索尼”牌唱机，准备作为礼物送人。回到住处，基泰丝开机试用时，却发现该机没有装内件，根本无法使用。她不由得火冒三丈，准备第二天一早就去“奥达克金”交涉，并迅速写好一篇题为《笑脸背后的真面目》的新闻稿，准备送报社。第二天一早，基泰丝动身之前，忽然收到“公司”打来的道歉的电话。50分钟后，副经理带着职员来到基泰丝住处登门道歉，并送来一台新唱机和纪念品。接着副经理又打开记事簿，宣读了一份备忘录，上面记载着公司通宵达旦地纠正这一失误的全部经过。原来，当前一天售货员发现失误并报告公司后，公司立即与各方联系，电话从东京打到美国，从这家宾馆打到那家宾馆，先后打了35次电话，鉴于弄清了基泰丝东京期间的住址和电话。这一切使基泰丝深受感动，她立即重写了新闻稿，题目是：35次紧急电话。文章刊发后引起强烈反响，大大提高了公司的信誉。

3. “马加罗——麦当劳矩阵”促销技巧

行销专家塞门·马加罗和马可姆·麦当劳，在对形形色色的顾客进行了全方位的分析研究的基础上，形成了“马加罗——麦当劳矩阵”，并提醒公司应针对不同的顾客群的特点，有选择、有重点地维持顾客。

“马加罗——麦当劳矩阵”，把顾客分成三大群：一群是喜爱供应商的顾客，称为喜爱群；一群是只要产品，交易正确，对供应商无偏好，称为无偏好群；一群是对供应商有敌意，绝不可能向他购买，称为惧怕群。与这三群不同顾客交易，必须运用不同的手法，才能获得最大的利润，耗费最小的成本。

而对不同规模的顾客，也适用不同的方法。对小规模的客户，不必付出太多精力，只需偶尔评访，并且致力于解决他们的不满意，这对达成销售生产力是有益的。当然，对待大规模喜爱型顾客必须采取维持政策，只要维持生意与关系即可。但是，当有竞争者加入时，就应增加评访次数。

中规模的喜爱型客户，也是值得维持。如果能将无偏好群转变成喜爱群，则是最佳客户创造，而且规模越大，利润越大。这群无偏好的客户，不但善变，而且对价格很挑剔，并不好对付。专家建议采用四段式攻击：第一步，如同一般销售，先分析谁是决策者，如何激励决策者。第二步，向这些善变的人，展示你所提出交易案的成本/利益分析以及使用价值。第三步，谨慎观察并记录市场上可能影响你销售的每一件事。第四步，尽量显示公司不但能而且乐于随时解决问题，解答问询。

大规模的惧怕型客户，由于规模、数量庞大，是不容忽视的。你可能不清楚他对公司的敌意原因，也不知道如何打破僵局，即使在这种情况下，也要尽量地与他们保持接触，并且尝试去找出敌意原因，提出解决问题的办法，尽可能让这部分客户满意。千万不能因为相同的问题，导致其他类型的客户

转变成惧怕型客户。

这些原则都适用于矩阵上其他类的客户。对潜在客户应多下功夫，分析困难所在并改正不足，同时管理者应针对各类客户制定一套清晰的策略和计划，然后要求业务人员照章行事，不得违背。

归结起来，正确的作法应该是：珍惜喜爱型客户，拢络无偏好型客户，想办法改变惧怕型客户。

4. 企业的目标在于创造与维持顾客

营销大师李维特认为，企业千万不要随便定一个成长目标，就当成公司的首要目标。“企业的目标在于创造与维持顾客”。问题在于如何达到这个目标。

首先，必须明确地界定你要追求的是哪一类的成长。是获利性？是公司的价值，还是营业额、或是市场占有率？等等。

其次，公司的目标基于满足需要，但是要找出市场需求的机会，然后有效地满足此需求。

5. 尊重顾客 银行改名

美国纽约州东部的全国商业银行与信托公司是一家深受顾客信赖和喜爱的银行。因为这家银行最重视的就是“顾客服务”，它无微不至的服务，使光临的顾客都有宾至如归的感受，因此，带来了它的业务鼎盛，成为纽约州首屈一指的银行。

这家银行十分注意顾客的需求和意见反映，经常从顾客意见调查中改进它的服务内容和品质，这是它有口皆碑，远近驰名的主要原因。

在一次大规模的意见调查中，该银行发现大多数顾客都对他们种种服务，热情周到表示感谢。唯一美中不足的是，有 70% 左右的顾客嫌银行的名称太长，不容易念，也不好记，有人干脆就叫它“这银行”。

银行得知这一信息之后，即召开会议商讨这一问题，最后决定，既然顾客都惯称他们为“这银行”，不如将自己重新命名，银行的名称就叫“这银行”。对此，他们通过广告作出了令人印象深刻的说明。其中一则广告的方案说明：“大多数人都称我们为‘这银行’，所以从现在起，那也就是我们正在努力以赴的事”。这则广告的刊登者就变成“这银行”，银行的全称则以较小的字体排在“这银行”之下。另一则广告的方案为：“可是当碰到我们名字的时候，他们便称我们是那个有着很长名字的银行，我们宁愿将那个改一改”。接着就是“这银行”的签署，银行的原名同样以较小的字体排在下方。

“这银行”的广告刊出之后，当然引起了一阵议论，同行批评它“旁若无人”、“自尊自大”，新闻界则认为这是“大胆的创举”，它的顾客看到了不免发出会心的一笑。

6. 发现顾客需求并满足它

纳尔科化学公司一直把“发现顾客需求并满足它”作为座右铭。为了实现它，纳尔科干取了一些重要措施：

1. 3000 人的销售队伍，都有理科文凭，并且在使用纳尔科产品的客户公司做过事，不管是负责销售还是质量监督工作。

2.22 名公司主管，大都由销售和营销部提升上来，分别负责一些部门的管理工作。

3.3160 名销售经理，分驻于公司在美国的 160 个销售区域，他们可以在电话上与顾客进行 1 个小时的长谈或亲自访问顾客，以了解对公司的满意度。

4. 运用全面质量管理来分析，解决纳尔科及其顾客公司的一些问题，主要是为了让销售代表对顾客公司的质量要求有一个清楚的、专门的认识。

7. 赢得顾客信任

在出租汽车行业管理混乱，司机乱收费，乘客望而生畏，坐车的人越来越少的情况下，1990 年 11 月底，中国大连出租汽车公司果断决策，在其所属的全部出租车的顶盖上都挂上“蓝灯”，并通过新闻媒介宣布：“司机不打计价器，乘客可以拒付车费”。就这样，“蓝灯”很快产生了效应，赢得了顾客的信任。同时，此举也在司机中引起了强烈反响，他们明白，乘客之所以喜欢“蓝灯”车，图的是放心。于是，12 月 13 日清晨，又一批出租车挂上了崭新的“绿灯”，涌上大连市大街小巷。次日，《大连日报》以《“绿灯”向“蓝灯”发起挑战》为标题，登出大连市白云旅游汽车出租公司经理的态度：“‘白云’要以一流的设备创一流的服务，要创出‘绿灯’的牌子，创出‘白云’的信誉。”并提出了更高、更严的要求：“绿灯”车不打计价器，一经发现将给予内部吊扣执照、另行安排工作等严厉处分。举报者还可在市内免费乘车一次。

“绿灯”向“蓝灯”发出的挑战，使以“黄灯”为主体的个体出租车的公司们大受启发。大连市甘井子区的个体车主们联名给《大连日报》写了公开信，表示对“蓝灯”车和“绿灯”车作法的赞赏，并约法三章，严格遵守各项规则 and 规定，以维护守法个体司机的切身利益和大连市的声誉。之后，一些个体司机也开始凑在一起商量成立个体联合体，更多人则希望政府有关部门出面，按区划组成个体联营车队，对个体司机进行资格审查，清除“害群之马”，并以联队名义向“蓝灯”、“绿灯”挑战。

“蓝灯”、“绿灯”和“黄灯”竞相辉映，使原本就是热门的话题，炒得更热了。此举不仅清除了人们对出租车不信任的疑虑，三家的良好竞争态势，也净化了出租汽车行业的风气，带来了新的生机和活力。

8. 把顾客当作主人

贝奥麦特公司制造关节的移植物，例如髋关节、膝关节、肩关节等。成立 10 多年来，每年销售额和利润以 30% 的速度增长。

该公司十分注意与矫形外科医生建立密切的联系。其中一个主要途径就是开展旅游活动。公司每年邀请 400 多名外科医生到华盛顿总部。来自全国的有声誉的外科医生经贝奥麦特的销售代理机构验明身份，然后为他们订购去加州旅行的机票。对此，公司销售与营销副总经理乔尔·P·普拉特解释说：“这项活动，给我们的销售人员和医生提供了几天没有公务缠身的时间，并且使外科医生有机会和我们的管理人员、工程师、产品经理见面。同时，公司用旅游的办法也可强调自己计算机化的设计和制造能力。”

旅行开始的前一天，外科医生们飞抵规定的地点，被热情招待。第二天，一小队外科医生去参观车间，有人为他们全面地介绍贝奥麦特公司的产品生

产线。这项活动使外科医生们知道了贝奥麦特设计的复杂性。此外，公司还邀请外科医生们到全美国的先进医院，参观使用了贝奥麦特公司产品的修复手术。外科医生们还被邀请参加贝奥麦特公司发起的讨论会，在讨论会上外科医生们阐述他们怎样使用该公司的产品。

贝奥麦特公司和美国矫形外科医生的重要联系，是公司委托的 240 个独立的销售代理人和销售协会网络。该公司的销售网络已扩展到了海外，其产品销往 100 多个国家。

9. 强调顾客受益程度

纽厄尔公司是美国国内领先的家庭用品制造者之一，它在伊利诺斯州和弗里波德，每年家庭用品的销售额超过 10 亿美元，在过去的几年里，纽厄尔公司公布每年的收入，税收大约占 25%。成就的取得，在很大程度上取决于该公司成功的、不落俗套的营销策略，这就是向顾客强调较大的利益，而不是较低的价格。公司首席业务领导人丹尼尔·C·弗格森说：“我下想和竞争者比较我们的产品，也不想和他们比较产品的重量和颜色，我们想告诉顾客的是，在 10 英尺的陈设空间里，我们将比其它的竞争者让您花费更多的钱，我们出售全部的百叶窗帘方案，它必须和室内陈设相搭配，窗帘的颜色及各种物品摆放在什么位置都是事先规划好的。从第一天开始，这就是我们的专长”。

该公司通过在陈列中优先放置的办法帮助零售商提高价格较高产品的销售量。一个典型的例子是，零售商可能把 1 美元的刷子摆放在最容易被看到的地方，而你却找不到 5 美元的刷子。而纽厄尔公司的作法正好相反，在他们的陈列里你几乎找不到 1 美元的刷子，而 5 美元的刷子正好摆放在最容易被看到的地方。他们把顾客的视线引导到较高价格的产品上去，销售产品以“更好”或者“最好”为目标。

10. 企业要树立“行销导向”观念

《商业周刊》曾在广泛的调查基础上，列出了电脑业的 5 大缺点，对于新机型大吹大擂，结果使顾客不敢购买旧机型；个人电脑都是刁难顾客，操作困难；顾客希望电脑之间可以沟通，但是现有的技术不可行；许多公司都因为不同机型的电脑彼此不能相互“了解”，深感头疼；顾客面对太多的选择而感到困惑，需要一段时间的消化才能购买。

仔细研究这 5 个缺点，归结起来，就是忽略了最重要的——顾客，也就是生产导向的结果。现代社会发展实践告诉生产厂家，必须要树立“行销导向，’或称“顾客导向”观念。忽略了顾客的需求，仅用行业的特殊用语与顾客沟通是远远不够的。

八 新产品企划与营销

新产品的企划应以市场调查为基础；而一些全新的革命性的产品常常是引导消费。

新产品构思的形式多种多样；有的是把已有的产品进行再组合产生新产品，如本部分的“三位一体的影碟电视机”，“随身听”等；有的是结构的变化：如冰箱上下结构颠倒；旧产品重新定位：如糖果销路不佳，改为药店经销，变为药丸则非常畅销；把产品的颜色改变，则由滞销变畅销；时髦流行产品的开发，也是新产品营销的重要形式。除此之外，还有许许多多的形式供你开发。

1. 新产品的问世

去年一年里，“出生率”下跌了 62%，这里所谓的“出生率，指的是新产品的“诞生”。

在 1975 年，美国市场中只推出了 3500 种著名的新产品，而在 1974 年却有 4754 种。

虽然产品数目滋长的速度似乎处于停滞的状态，然而许多高级主管认为，新产品的数量仍将继续成长。事实上，有些专家估计在十年之内，新产品的收益将占有所有销货收益的 50%。同时，他们也预测未来公司的成长，将有 50% 至 75% 是要靠推出新产品来完成的。

这些专家指出，今后公司在为新产品寻求市场时，势必要花费更多的的心思。因为像过去那样高的失败比例，企业界已经无法承担与往昔许多商品比较，新产品似乎要能够提供更高的价值，才能满足顾客的需要。根据布里德克公司的副总裁兼总经理李西的看法，这是因为现在的消费者对于价值的观念，有了更新的认识；而在从前，消费者似乎把价格与价值混为一谈。如今他们所重视的是产品的效用、品质以及提供的服务，李西说：“价值已被抑为第四个考虑的因素，而在从前它却是占着首要地位。”

发展动机

卜艾伦公司研究发展部首脑，保罗·布朗认为，无论公司发展新产品的目的是什么，总要能够配合公司本身的能力，这就牵涉到全盘技术水准、行销系统、生产规模以及财务结构。因此公司的实力越雄厚，它所推出的新产品就越不至夭折。他又强调，我们不应该为了解决公司内部的问题，才进行新产品的发计划，这种动机是不正确的。

不过这并不是说当顾客产生疑问时，我们仍然不应该推出新产品来帮助他们，解决他们的问题。反之，根据 3M 公司副总裁麦克林第的经验，通常顾客所提出的问题最能激发我们的灵感。不过他提醒我们，这些问题所隐含的价值，必须大到足够促使我们去投资才有用。否则如果帮顾客解决了一个问题，虽然可以做成一笔十万美元的生意，然而单单研究问题的费用就不止这个数目了。因此他说：“我们宁愿放弃这个机会，而设法婉转地劝阻顾客。”

伊顿公司董事长米勒提到，有些顾客脑海中常存着某些“愿望”，说起来这些愿望只不过是一些产品，他们希望供应商能够设计出这些产品。通常他会发现大多数的构想并非荒诞不经，而是颇可行的。因此米勒敦促公司发展某些产品，这些产品都是顾客建议公司去发展的。有时候伊顿公司更惜着这些建议，觉察出顾客另一方面的需要，因而激起发明的意念，额外创造出

新的产品。不过米勒也承认，通常是由于成本的压力，促成发明的灵感，而让新产品能不断地推出。

然而，有一位小公司的负责人警告说，那些顾客的“愿望”很可能已有其他的公司在研究，但是他们却失败了。他补充说：“有些愿望几乎毫无成功的机会，可是那些急于推展业务的新公司却还是抱着姑且一试的心理。”毕竟他们是不能失掉顾客的。

对有些经理来讲，为了维持生产线而不断推出新产品，似乎是不当的措施。有些人绝对不考虑这么做；而另外有些人虽然常有这种打算，但多半会打消这个念头。他们觉得这是一项明智的抉择，而且也自认比往昔保守。

有一位经理认为，当竞争者提供的产品品质比较差，而本公司自认可以生产较好的产品时，那么推出新产品可算是正确的决定。或者当公司发现，某种产品已有现成的市场。而且公司目前的销售力量可以达到那个市场时，那么生产新产品也可算是正确的决定。他说：“无论如何，当推销人员与客户接触时，他有机会获得更大的订单。”

注重创新

对于布里德克公司来讲，推出新产品是一种生活的方式。在五年前，公司的行销策略只着重于宣传和订价；后来李西改变方针，开始加强新产品的推出，如今这项政策已构成公司营运哲学的主体。公司认识到顾客的人数虽然有限，但他们的需要和欲望却是无穷的。尽管公司如此注重新产品，不过每项产品仍会面临严酷的考验。在工业产品市场中，如果一家公司每年以 5% 到 7% 的速度成长，那么一项产品如能获得 8% 到 9% 的预期年成长率，这项产品将被看好；但是在消费市场中，李西认为 15% 至 20% 的发展潜力才是有利的，最差也要能超过 10%。他打趣说，“否则的话，我们也用不着花那么多功夫了。任何低于 10% 的产品，我们对它是不抱任何希望的。”同时公司必须确信新产品能够获取可观的市场占有率，否则公司终将撤销这项产品。

李西注意到，每一项新产品在建立市场时，都经历了三个阶段。首先产品成长得很快，因此引来了许多竞争者，每个人都打算分一杯羹。接着，当市场的反应渐趋平稳，而且产品已有过剩的迹象时，这就进入了第二阶段。

在第三阶段，也就是所谓的“成熟期”，正如同布里德克公司所遇到的情形一样：各公司都想争夺市场的领导地位或次要地位。李西得意他说：“我们得第一的时候比得第二多。”其实这是有原因的。根据李西的观点，市场领导者所拥有的市场占有率，通常是第二位公司的两倍；而第二位公司又是第三位公司的两倍……以此类推。他并且以汽车厂商的四巨头为例，验证以上的观点。“在新产品的竞争里，要想争夺第一或第二的市场地位，我们必须具有绝对优势的竞争力量才行。”

几个问题

布里德克公司提出了四个问题，在寻找答案的过程里，无形中在为新产品谋求机会，而且可以即早准备。产品的概念形成后，正对这个概念加以评估，这时第一个问题是“这项产品是否会有市场？”

如果答案是肯定的，那么接着问：“身为一家公司，我们是否有资格介入这个市场？”如果预期的产品确实是一项全新的创造，而非仅与目前的产品稍有差异，那么这时公司应该衡量：一、公司是否有能力把产品送到消费者面前，让他们立刻感觉出它确实具有某种价值。二、新产品的效用、品质、提供的服务、价格是否能配合无间？

当然每种产品都会流向市面，但如果它不能立刻满足某种需要或欲望，“那么你就有麻烦了，”李西说，“尽管我们明知道这事很可能发生，但通常我们对于自己的构想，会抱着一厢情愿的心理，而且在研究产品时也无法反映出这种差距。”例如，你问你的同事：“你愿意花五十元来买它吗？”他很可能说：“嗯，我愿意。”但是当他走进店里，要他掏出五十元大钞来买这件东西时，那就又另当别论了。因此关键在于“使产品研究与现实取得联系。”

几年以前当布里德克公司推出一种电动卷筒式割草机时，这种联系还不为公司所注意，因而使得这项产品铩羽而归。在那时候，卷筒式割草机在市场中只占 7% 的比例，“这么小的数字应该给我们一点警惕才对，然而公司却不理会市场调查的结果，一意孤行。”李西说：“其实那时我们是对管理者的自我意识投资，我们几个人不知被什么给蒙蔽了，一心以为产品终会成功。”

在今日，大多数的新产品只能停留在构思的阶段，无法更进一步。其原因很多：可能没有那种产品市场，即或是有，也可能不够大；也许市场根本不适合我们公司，因为市场必须迎合我们的“势力范围”，否则将事倍功半。

布里德克的势力范围是在电动马达这一方面，因此约翰·李西说：“如果有人跟我谈起电动马达以外的行业，我就会感到不自在。因为那会使我觉得，似乎应该请一些人到公司里、来教导我们有关雷射光或汽车引擎等方面的知识。”而对于约翰李西来讲，电动马达与汽油引擎之间有着天渊之别。

接着谈到第三个问题：“新产品是否能在本公司制造？”李西说：“譬如要求研究发展部门设计一件空前庞大的产品，在理论上是行得通的；但是当这个构想转移到我们设在汉普士德的工厂时，势必被打回票。”该厂对于切割钢板、制造齿轮，使用塑胶材料以及处理其他基本制造过程都颇为拿手，但是如果一件产品需要化学处理——也就是超出了工厂的生产领域，“那么这件产品已经亮起红灯了。”

第四个问题，也可说是最重要的关键，就是“市场分布的情形”。“过去有好几种产品，其实我们存能力设计和制造，但最后仍然把它们给括号置下来，因为它们不能与我们的销售网配合。如果一项产品推出时需要重新布置销售人员，或重新建立销售通路，那就很可能搅乱了我们现有的销售体系。如此一来，虽然有机会赢得新产品的市场，但却会输掉整个公司的竞争力量。”基于这点考虑，李西最近驳回了方案，这个方案酝酿了有三年半之久。

有时候当一家公司宣告新产品失败，而从市场中撤出时，别的公司会趁机推出另一种产品取代其地位；但有时别家公司不愿意跟进，这时消费者对于那件产品就连一点概念都没有。李西举了一个例子，家庭用火星塞清洁器，就摆在他的办公室里，等待最后的决定。机件的设计不错，外型也很好，而且使用电动马达作动力，可算是属于布里德克公司的势力范围之内。但是由于它的市场潜力一直引起大家的争论，所以在最后关头，公司否决了它。

配合公司

至于在 3M 公司，麦克林第谈到，他们主要考虑的因素，就是新产品能否配合销售人员的推销方式。例如销售人员如果惯于推销廉价产品（如机器零件，他们就可能很不熟悉昂贵产品的推销技巧（如机器本身）。

有时候一项新产品的方案，如果能够促使公司充分运用目前的设备，那

么它被公司接受的机会就比较大。例如一个新产品概念的形成，可能是为了使得高速制模机或装配机的使用，达到更满意的程度。这种论调，与上述卜艾化公司布朗的意见似乎不谋而合——布朗认为发展新产品应该配合本公司的能力。

3M 公司电气产品部门副总裁雷恩认为，由于目前这种互相配合的趋势实力必要，因此在实验室里研究的人员，对于实际制造的技术，也应多作了解。根据这项原则，3M 公司研究部门与生产部门的人员，彼此间就开始有了较长时间的接触，大家致力于弥补两方面先天的差距。

一旦产品开始上市，它就必须渡过一段观察期。在这段期间，雷恩非常仔细地查核新产品的绩效，看看它与原先的销售预测是否有所出入。通常观察期的长短，从六个月到十八个月不等。

为了力求销售预测的精确，雷恩企图使情报来源多角化。“我们对于仅仅取得单一的一组数据，并不觉得满意。”因此一件新产品的预测，可能根据三种资料来源：3M 公司本身搜集的资料、同业公会的动态、官方发布的消息。

事前调查

如今企业界为了确保新产品能获成功，正加倍地努力。布朗说，他们在产品的设计期间，就已经提早开始准备。业者摆脱了过去纯为估计、臆测的步骤，而采用电子计算机模拟、意见调查、分区采集样本等技术。

新产品推出的时机，也是决定成败的关键，因此美国鲍渥公司总裁麦克唐纳表示，为了掌握适当的时机，最好能在事先从事一番调查。他认为很多公司过于依赖公司内部资料，他自己的公司也不例外。直到 1970 年初期，他才转向外面的证信机构及顾问公司寻求所需要的情报。

与调查对象面谈及使用电子计算机，通常都能够预测新产品的销售能力。麦克唐纳说，这种技术的精密度通常“相当可靠”（正负误差不超过 5%）。

麦克唐纳认为，美国西海岸是市场调查最理想的地区，因为在那里不是山就是沙漠，四周都被隔绝了，使得销售的环境易于单纯化。他也喜欢加拿大，因为那里人口不多，而且大部分都集中在几个大城市里。

记得有一位主管说过，事前调查的最大价值，是在于能够缓和因新产品所引起之热情，以免部属们兴奋得太早，因为这股冲劲还得留待调查以后再发挥出来呢！

2. 把握时髦产品的销售期

推出新产品是困难的，尤其是时髦性产品，其困难将较一般产品难上数百倍。因为时髦产品不能永远流行，它会突然崩溃，正如它突然流行一般。

“突然间，呼啦圈消声匿迹，再也没有人上门洽购。”

黄奥公司产品副总裁吉尔士毕回忆 1950 年呼啦圈热潮突然冷却的情形，他不禁发出上述慨叹。他解释说：“当你造成一般热潮，许多人会一窝蜂跟进，直到呼啦圈热潮消失，但是本公司的呼啦圈专利权还未发下。因此只要有塑胶成型机的人，都可以与我们竞争。”

曾贩卖二千万到二千五百万个呼啦圈的黄奥公司，现在仍在加州珊盖保尔工厂生产呼啦圈。但其销售量永远无法回复到二十年前的最高峰。

吉尔士毕回忆说：“我们曾拥有三座工厂——洛杉矶、芝加哥和纽约各

一座。纽约的市场竞争性最大。曾于大家抢制呼啦圈，市场一下子饱和起来。需求情况在短短六天内完全改变，在第一天，人们不停地涌来，不惜任何价格要求购买呼啦圈，六天后，你却无法推销呼啦圈了。”

当公司全力产销时髦产品时，所冒的风险之一就是需求突然下跌。根据定义，时髦是一闪即逝的幻想——一种在短期间突然风靡全国或一部分人口的一种狂热。

正如突如其来，时髦产品会一下子失去其吸引力，有许多例子显示，会完全消失。（如曾流行一时的尼赫鲁夹克。）

时髦具有各种形式和发展出各种程度的持久性和风靡性。但均具有共同的本质——如新奇、价格大众化以及不可捉摸性。但即使借时髦产品发财的人却经常为其成功而迷惑不已。

宠物石兴起

毕利博士观察到，发展新产品必须针对消费者的“急切需要”。“例如，由于愈来愈多的妇女重新出来工作，我们对简速食物作了许多研究。她们需要能使她们快速烹调晚餐的食物。“汉堡快速食品”即针对此种需要而被推出，“汉堡快速食品”使她们在十分钟到十五分钟之内把晚餐弄妥。单份食品，如各种汤类和罐头，可使家庭各分子独自“料理”其饮食，而不需劳烦母亲。这就是食品工业针对妇女角色改变所作的改革。”

市场的挑战

要插足某种销售看好的时髦产品，最典型的策略就是各方面作大量的竞争。西北大学的李维博士指出：“一般而言，人们均未注意到实际需要。在未有精确预测指出某种产品会销售上升之前，谁会大量制造某种产品？通常，需求在暂时得不到供应，人们在商店中找不到所要的物品。然后厂商们大量推出，迅速地市场充满这种产品。”

未能把握时机将导致货物滞销。李维博说：“一刹那到处风行，但当热潮过去，谁还要赶冷门？这个时髦游戏也就落幕了。”

“有些例子显示，时髦热潮也就是试验时期。但假如这些时髦产品能满足某些较长远的需要动机，那么为什么不会再次流行呢？如滑板（Shtebord）之再度流行，就是因为改换了宣传方式。”

印地安那州一家非食品贩卖公司的经理薛维里说，该公司专门在超级市场中陈列货品作推销，他们是依靠“试销”这种方法。他说，“我们首先会推出少量产品，假如销售良好，则大量推出。”

薛维里说：“我们在去年最大宗的生意，就是一种以活结绳子连接门柄的小装置。我们几乎错过这个好生意。我曾以为不会有人买这种小装置。但这种产品销售非常好，妇女看看盒子上的照片说明。决定买回家。一共卖出1600万具，但我猜测其中1800万具躺在壁橱内——没有拿出来用。”匹茨保安哥商品公司的副总裁雅杜笙相信，电视广告和价格方面的竞争抬高了这种小装置的销路。

当安哥公司要决走推销某种产品时，雅杜笙说：假如这种新产品与已开发产品类似或可取代之。“我们可凭经验找出其有主要价值之处。”他又说：“假如是新牌子，假如有时间则会尝试或冒险推出。我们都是冒险专家。”

皮里兹表示，“打算模仿畅销产品的公司，其希望通常是依赖直追原先产品情况的能力”。他又说：“微波炉是每一家庭的必需品，因此即使该厂商仅能得到5%的市场，但仍值得厂商挤进这个市场，而其利润亦非常可观。

但根据大多数例子，这是短暂利益的生意，而且只有一家赚钱。”

宠物石的大受欢迎。激励商人们产生类似的构想。例如“走路的小树枝”和“看不见的帕里哈斯。”克里夫兰海比百货公司的收购员汤嘉作上述表示。他哈哈大笑：“所谓‘看不见的帕里哈斯’是一个空碗，附带一个有趣味的盒子，其说明文字解释，如何在其中饲养一头母牛。”

汤嘉说：“许多人正在努力仿效宠物石，但这些模仿品都不畅销。大家都一窝蜂地仿效，结果形成爆炸。”

甚至当你最先推出的时髦产品销售量达最高潮时，也不容易决定在何停止生产这种产品。1950年呼啦圈热潮结束之际，黄奥公司中“堆满了塑胶原料和成形的产品。这件事大大教导我们许多有关生产时髦产品的要诀，以及教导我们观察市场。”黄奥公司的吉尔士毕回忆说：“当产品迅速发展，订单如雪片飞来，你大量生产，但必须要设法早日发觉危险时机的来临。

收集啤酒罐

嗜好和时髦很难划分。收集空啤酒罐这个构想吸引了日益增多的啤酒顾客，其中许多收集者尚未到达合法饮酒年龄。美国啤酒空罐收集人指导委员会会员麦高认为，就一位认真收集者而言，这是一种嗜好而非赶时髦。

他表示，就某种意义范围来说收集空啤酒罐，这种兴趣，反映出“对曾风靡全国的事物的怀念。”认真的收集者心目中价值最高的啤酒罐，就是那些停止酿造的空罐。

不管这是时髦还是嗜好，啤酒酿造商却发现这是促进销售的好方法。辛辛那提韩德浦酿酒公司总理钱斯表示：“我们发现这是推销辛辛那提红牌罐头啤酒的最佳方法，我们运用这些罐头作为争取顾客的技巧。”

可卷土重来

时髦产品有其畅销盛况，但也会彻底消失。不过有些产品（如呼啦圈）却有能力和卷土重来。吉尔士毕指出：“在正常情形下，产品的生命循环期为五年到七年。但呼啦圈在1958年非常畅销，很多厂商都制造，因此其循环期不会正常，我们曾以五年一期的循环期作测验，都得不到结果。我们又以七年一期和八年一期的循环作东山复起的试验，仍无结果。但十年一期的循环期开始有了起色，从那时开始，每年都略有成长。”

柯汉认为，怀旧之情可有助于时髦产品再度流行。他说：“父母通常要孩子们体会他们当年的生活和经验。例如，我会带孩子们看卓别林的旧片，十年一个周期——可产生新一代的孩子。这也意味会再度流行呼啦圈、高脚女和矮冬瓜劳来和哈台的胡闹电影。”

他说：“有些时髦产品没有再度流行，其原因很简单，这是因为厂商忘记了每十年可产生新一代。”

然而海比公司的汤嘉却非常怀疑，如宠物石之类的时髦产品能否卷土重来。他说：“这是短期产品，而呼啦圈兼具时髦及多种作用。至少它能用来作运动。”

宠物石的发明人达尔亦表同意，但他亦预期今年圣诞节期间能销出五十万个或更多的宠物石。他说：“我会很小心地推销它，因为时髦产品来也匆匆去也匆匆。我曾就正式接得的订单印刷宠物石小册子，我们非常严密地注视宠物石的起落状态。”

3. 新产品打进市场的基本条件

市场中同类产品很多，相互竞销激烈时，假如又有一种这类的新产品上市参加竞销，并希望能后来者居上，则必须具备三个基本条件：第一，新产品的品质，确有独特的功效。第二，新产品的销售，确有可靠的方法和路线。第三，广告的诉求内容，确能表现出新产品与众不同的特性。如果缺少了前两个条件；特别是第一条，广告会成功，应视为是奇迹。而且这种成功，也难以维持长久，是属于一时性的。

4. 减少电话费的三分钟沙漏

在日本有一个很会构想的人，他把古代计时用的“沙漏”装在电话机上，结果赚了一大笔钱。

他说：“做个限时三分钟的沙漏装在电话机上，三分钟内沙漏上 357 端的沙就会完全落到下端，如此可让打电话的人看到时间已到，应尽快结束通话。不打电话时，沙漏就是装饰品，由于沙漏的价钱便宜，却有一举两得的用途，所以很多公司都大量订购，赠送给客户，我因而大发利市，财源滚滚。各公司在赠送给客户之前，当然会先装在公司内部的电话机上，提醒员工通话不可太久，对这项产品来说更是最佳的广告。”

用“小沙漏”来控制通话时间，的确是一个很不错的构想，可是如果通话人不肯自制，沙漏就只是装饰品。中看不中用，这话也颇有道理。

5. “大妈妈战术”

美国雪菲德裤袜公司在市场调查中发现，有 40% 的美国妇女，都因为太胖而“臀部”较大，对此，有很多妇女都感到困扰、苦恼，甚至自卑。

同时，雪菲德公司还发现，这 40% 的妇女，几乎都不穿裤袜，因为她们认为裤袜对其臃肿的身材，并没有多少遮盖功效。

雪菲德公司认为，这是一片处女地，值得用心去开拓耕耘。他们经过长期研究，设计出一种名为“大妈妈”型的裤袜。

在推广“大妈妈”型裤袜时，其手法也相当有创意、有特点。他们打破了由年轻貌美，身材苗条的女人充当模特，作裤袜广告的常规。“大妈妈”裤袜广告却由三位胖墩墩的女娃娃穿着裤袜排成一线，标题是“大妈妈，你真漂亮”。这则广告上的三位胖女人，脸上充满笑容，抬头挺胸，从侧面看上去，不但没有肥胖的感觉，而且让人觉得他们很快乐，信心十足。不论是图片还是文字也都令人印象十分深刻。

这则广告刊出后，该公司在一个月内收到 7000 多封赞誉信，其销售量也势如破竹，直线上升，从而奠定了该公司裤袜市场新空间的地位。

6. 津好营养果菜汁的营销术

台湾久津实业公司生产的“津好营养果菜汁”，是一种采用红萝卜、菠菜、蜂蜜、柠檬、凤梨、柑橘等为原料的混合饮料制品。为了使这种新产品有一个好的销路，不断扩大市场占有率，公司特别在包装、价格和名称上作了改进。

包装方面。他们着重消费者的意见，在罐头顶端又加一个塑料盖子。盖子内置一枚开罐器，以求陈列在各类食品店与超级市场的货架上，让消费者有与众不同的感觉，吸引消费者注目。

价格方面。普通小罐定为每罐 10 元新台币，家庭号的大罐定为 15 元一

罐。此价格比一般果汁罐头售价稍高。

命名问题。消费者曾选择了“田园”二字，厂家感到吸引力不够。经过举行数次会商，才决定命名为“波蜜”，富有强调菠菜、蜂蜜等原料精华制成的意义。

7. 委托代理首创新产品

台湾久津实业公司是一家罐头食品制造工厂，产品已有津好芦笋汁等，因为品质不错，颇受好评。这家厂商的规模虽被列为中小企业，但潜在性的实力颇强，厂家对于饮料的生产管理很有经验，而且也有创业的雄心。1974年，久津实业公司向台湾广告公司表示：希望增产一种能避免激烈竞争的新产品，并希望这种新产品上市销售后，能使他的经销商们得到良好的利润。同时还决定，委托台广总代理。

于是，台广通过对台湾和国外进口的果汁罐头的研究，提出其中一种名叫“V·”的进口罐头作为建议。这是一种蔬菜汁罐头，是大众化的消费品，久津可以利用现有的设备组织生产。因为当时市场中没有这种产品，还可以避免激烈的竞争，而且售价比一般果汁罐头稍高，还能给经销商们带来较多的利润。久津可以首创这种新紧接着，他们从营养作用、味道，消费者的喜好等方面进行了研究，最后决定，先用红萝卜、菠菜、蜂蜜、柠檬、凤梨、柑橘及芦笋等，试行混合制造，并初步定名为“津好营养果菜汁”。

样品试制成功后，台广以家庭主妇和子女、职业妇女和子女、其他消费者为对象，举行3次消费者反应调查，请他们试饮后，对包装、名称、价格等提出意见。

根据消费者的意见和建议，台广提请久津在以下几方面作了改进：将易开罐改用普通罐头，并加赠开罐器。在菜类原味方面，增加一种具有降血压功能的芹菜，以增强浓度与菜味。消费者，特别是女性认为价格不能太贵。于是，增加制造“家庭号”罐头一种。其中果菜汁的量，比普通罐头增加一倍，而售价只加50%。事实证明，这一首创获得了成功，家庭号的销路甚佳，很受欢迎。

8. 春花吸尘器市场占有率达50%

苏州春花吸尘器总厂，是目前国内规模最大的吸尘器生产厂家。该厂实施名牌战略，开辟国内外市场，产品不仅覆盖全国各地，占有率达市场总量的50%以上，而且还走出了国门，大量出口到欧美地区。

近几年，该厂科技人员努力吸收现代国际信息及新技术，瞄准国际国内不同销区的不同消费习惯、档次，开发了一大批新产品，其中有主销美国的大功率干湿两用立式吸尘器，主销欧洲的精巧贮用两便的卧式吸尘器，主销中东地区的实用型吸尘器，以及符合国内各销区特色的多种吸尘器。这些产品有的填补了国内空白，有的达到了国际先进水平。同时，该厂还抓住技术改造来盘活存量、降低生产成本，为企业积累后劲实力。

1995年，仅技术难点攻关、工艺改进两项，就降本节支达400万元。

9. 柯卡斯的新产品广告

柯卡斯新型割草机，具有不同于其他同类产品的特点，能把割下的草同步收集起来，这样既节约了劳动力，又提高了生产效率。在新产品即将推

向市场之时，生产厂家为了宣传新产品，拍了一个这样广告片。广告片一开头让一个电影女演员手扶割草机，在绿色的草地上转悠，摆出各种优美的割草姿势，让导演拍摄。导演一边拍，一边赞赏地说：“是的，就这样”。草地上留下一片割下的草铺在地上，导演下令：“今天就拍到这里。”然后，他穿好衣服就要走了。这时一个工人正用耙子把割下的草收集在一起，吃力地把它们堆成一压小山。在他身后，仍有不尽的草等他堆。女主人请导演将他割下的草收拾完再走，导演只是无可奈何地摇头回绝了她，就要上车离开。这时，旁白说：“现在有一种能解决这个问题的割草机问世了。于是有人推出柯卡斯新型机，它在草地上边走边割边收集，割下的草都自动收入了一个准备好的框里。整个工作轻松方便，一时间，一片整齐洁净的草坪出现了。此片只用了 19 秒钟，信息含量却很多。从此柯卡斯轰动全美国，销售量也飞速增长。

10. 电扇不一定非是黑色

东芝电器公司有一年电扇滞销，大量的材料及成品堆积在仓库里。公司上下因为业绩不好，每个人都愁容满面，无精打采，束手无策。有位职员突然灵机一动，跑去对董事长说：“电扇为什么一定要漆成黑色？如果将它漆成绿色蓝色或其他看起来清新明朗的颜色，或许可以打破滞销的困境。”

公司接受了这位职员的建议，立即改变了电扇的颜色，不料此一改变颜色的构想，竟然成为极佳的招数，上市没多久就造成抢购，库存品也很快就销售一空，东芝电品公司重新获得了生机。从此之后，黑色的电扇反倒绝迹于市场。

11. “随身听”风靡全球 日本索尼公司董事长盛田昭夫，凭借个人灵感和创意而研制的得意之作“随身听”，曾风靡全球，广受年轻人的喜爱。

最初，当他把开发“随身听”的构想在公司的产品设计委员会上提出之后，除了一年轻人兴致勃勃地表示这是个很棒的构想之外，其他人都认为不可思议而加以反对。盛田昭夫几乎费了九牛二虎之力，才说服该委员会的成员接受他的提案，并着手开发“没有录音功能的 Walkman”。

产品开发成功之后，第一批的生产量是 30000 台，许多人对其销路表示担心，盛田昭夫为了鼓舞士气，反倒信心十足地立下誓言：“年底前销售量若达不到 10 万台，我就引咎辞职”。谁料到，walk-man 上市之后，立即引起年轻人的抢购，销售量势如破竹，达创纪录，到该年年底的销售量已买破 40 万台，盛田不但保住总经理的职位，而且该产品还成为索尼公司获利的最佳商品。

紧接着。Walkman 开始在产品功能上再作改进，以扩大市场，首先以黑色、红色作性别上的区隔，即男孩用黑色，女孩用红色。还开发出慢跑、雪地、潜水等不同特性的专用随身听，使爱好户外运动的人也都能同时享受音乐。此外，更在轻、薄、短、小上再求突破，使它的体积相当于一个卡式录音带，携带更方便。

到了第三年 Walkman 在全球的销售量，已达到 400 万台，创造了该公司单一产品在一个年度内最高的销售量。这一切充分证明了盛田昭夫的“旧构想，新方法”的一种创新意识，也证明了索尼公司以开发新产品见长的能力。

12. 厚利多销的原子笔

美国一位叫米尔顿·雷诺兹的企业家，靠厚利多销取得成功。

1945年6月，雷诺兹到阿根廷谈生意时，发现圆珠笔具有广阔的市场前途。回国后，他与人合作，昼夜不停地进行研究，只用了一个多月的时间就拿出了自己的改进产品，抢在了对手的前面，并利用当时人们崇尚原子热的情绪，取名为“原子笔”。之后，他拿着仅有的一支样品来到纽约的金贝尔百货公司，向公司主管们展示这种“原子时代的奇妙笔”的不凡之处：可以水中写字，也可以在高海拔地区写字。这些都是雷诺兹根据圆珠笔的特性和美国人追求新奇的性格，精心制定的促销策略。果然，公司主管对此深感兴趣，一下子订购了2500支，并同意采用雷诺兹的促销口号作为广告。

当时，这种圆珠笔生产成本仅0.8美元，但雷诺兹却果断地将售价提高到12.5美元，因为他认为，只有这个价格才让人们觉得这种笔与众不同，配得上“原子笔”的名称。1945年10月29日，金贝尔百货公司首次销售雷诺兹圆珠笔，竟然出现5000人争购“奇妙笔”的壮观场面。大量订单像雪片一般飞向雷诺兹公司。短短半年时间，雷诺兹生产圆珠笔所投入的2.6万美元的资本，竟然获得了1558608美元的税后利润。

13. 全球瞩目的波音747—400

波音公司的747空中巨无霸，是1970年以来最受欢迎的机型。据统计，全世界的国际机场，大约每2分钟就有一架波音747飞机起降。到了90年代，波音公司又研制了一种飞得更远，载客量更大的喷射客机747—400。它与747最大的不同是省油、省时，为旅客提供了更经济、更有效率的服务。

过去飞机最高的航行距离是13000公里，而波音747—400则可达14850公里；以往飞机的载客量最多为500人，而波音747—400则可达550人；从前飞机在冬季里逆风航行时不仅耗油，而且还需降落补充油料，747—400则不再有频频停机加油的问题。此外，由于机身重量减轻，燃料消耗节省了15%，所以，它可以在极高限度连续飞行17小时。驾驶舱内的仪表灯也从971个简化为365个，驾驶人员则由3人减为2人。至于服务乘客的机舱方面，更宽敞的座位空间，更明亮的阅读灯光，以及完全依据人体学设计的座椅、脚踏板等，均可按不同需要调整。

对于这种先进优异的产品，波音公司充满了信心。为了展示747—400的实力，该公司邀请世界各大航空公司的董事长、总裁，以及著名媒体的记者，参加首次由纽约起飞绕北半球一周的试航，这次试航的成功，第二天就成为报纸、电视中十分重要的新闻。它第一批生产的300架，也被订购一空。

14. 艺术与科技结合而产生的胸罩

在台湾，众多的女性内衣销售中，日本的华歌尔、黛安芬的市场占有率最高，各占20%左右。

黛安芬登陆台湾后，曾开风气之先，举办了一场令人大开眼界的新产品发布会，由于规划缜密，塑造的格调高雅，一扫女性内衣见不得人的隐私性，因而获得消费者的好评。

华歌尔虽然比黛安芬较晚到台，但在行销规划和广告投资方面地比黛安芬更积极，新产品的开发也咄咄逼人。

最近几年，华歌尔充分利用新产品的国际性行销手段，配合广告营造强大的声势，给黛安芬造成了极大威胁。华歌尔先声夺人的代表作，主要是前

扣胸罩和记型胸罩，尤以后者为甚。传统的胸罩大多是用白棉或海绵制成，周边有骨架或钢圈支撑胸部的负荷。其缺点是骨架和钢圈太硬，穿戴时常有压迫感，而且用久了会变形。所以在 1986 年，日本的华歌尔公司就针对这些缺点，采用制造超音速飞机、火箭及太空梭等专用的镍钛合金，率先开发了记型胸罩，记型胸罩具有轻柔但又坚挺的特点，适合任何身材的女性穿着。因为它有加热后会恢复原状的特性，所以取名为“记型胸罩”。这种胸罩使用的材料可以说是制造胸罩的一大革命，所以在日本推出之后，不到半年的时间，即卖出 300 万件。推广到世界各地后也大受欢迎，极为畅销。

华歌尔不论是前扣胸罩，还是新型胸罩，都是先在日本推出，然后打入台湾市场的。在日本推出时，即通过举办巡回各地的发布会制造声势，由于该产品确有许多特色和优点，因此很快创造了新的流行。尤其是记型胸罩，它比欧美胸罩先进国家的产品更进步，所到之处不仅模特赞不绝口，新闻媒介也将其列力“重点”加以报道。

可见这项美学艺术与太空科技相结合而成的新产品的无穷魅力。

15. “试一试”带来的财富

“不断改良产品，突破创新，精益求精，并且把它企业化，以优良的管理制度从事管理”是日本甲商公司董事长渡边金男的经营之道。

渡边董事长年轻时曾在织布厂工作，后来还从事过布正批发买卖。当时的西装所用的衬布，大多采用人造丝或天然丝。人造丝因为价格便宜，所以在服装界用量非常可观，不过人造丝的缺点是韧性不够，洗过两三次就会脱线、变型，甚至断裂，人们对这种现象虽然有怨言，但却习以为常，见怪不怪。

为了改善这种缺点，渡边开始致力于研究改良产品。经过长时间的努力和实验，终于研究出交织布。所谓交织布就是用天然丝和人造丝混合交织而成的布，由于品质比人造丝耐用，所以销路很好。后来在研究中他又发现，把制毛公司用剩的毛屑加入天然丝和人造丝中混合织布，织出来的布，不但韧性提高，外观还有毛织品的触感。这项具有价值的改良所花的成本和售价约为 1：10，不仅本轻利厚，销售量也比从前更好，即使尼龙等产品的出现，也未能影响渡边蒸蒸日上的业务。

对于改良产品具有很高兴趣，而且乐此不疲的渡边，后来又发现将合成树脂混在天然丝和人造丝中织成衬布，不但韧性更高，而且还能织出各式各样广受消费者喜爱的美丽图案和花纹。如今这种产品已取得世界性的专利权，仅在日本就占有 80% 左右的市场，所以难怪他成为巨富，日本的大企业家。

渡边的成功是基于他具有“试一试”和“研究”的精神，因为试一试，可以出机会，带来财富。因为肯研究，可以使产品不断创新改良，企业能历久弥新，屹立不摇。

16. “越野霸王”重新定价

1983 年，功学社 YAMAHA 所推出的“越野霸王—D125”摩托车，开创了台湾摩托车新功能、新定位的新纪元。该车种上市不到 4 个月，销售量即突破一万辆，不但成为功学社重振雄风的奇兵，也为日趋饱和的摩托车市场开拓了新的生机。其他厂家眼见功学社创造了佳绩，无不纷纷紧跟。台湾各地

的飙车风气，就是从此时开始的。

“越野霸王”何以能够一炮打响？？它的创意则是关键。

首先就是外型设计来说，它强调的是“野性”与“帅气”，具有流线型的高前叉，车辆特大，白色车身、红色座垫，配合黑色引擎及踏板，这种突破传统的设计，对于爱好时髦刺激、求新求变的年轻人特别具有吸引力。

其次就性能来说，它的企划重点在于“像野马一样，能在各种道路上自由自在地驰骋。”由于它采用的是支点大车架前的单轮式后缓动器及专利YEIS引擎，前者弹性强度大，稳定性高，可随驾驶人员的爱好及路面状况加以调整，后者引擎小而有力，具有15马力，加足速度，每小时可行驶130公里。

再次就价格方面来说，“越野霸王”的售价虽然比野狼、光阳高出一万多元，但却低于伟士牌、比雅久、百吉发。这样价位的销售对象主要是收入较高的年轻人。

可见，“越野霸王”的特点在于“好骑、安全”，既可享受在野地“跳、跃、飞、转”的刺激乐趣，又无自杀车的危险顾虑。难怪在“越野霸王”展示期间，年轻人趋之若鹜，爱不释手，参观试“骑”的人潮涌动，在此情况下，形成了一股抢购畅销风。

17. 造型化的中国象棋

《中国时报》前任副主编高信疆夫妇，近年来致力于造型象棋的推广，已受到全世界华人及棋坛广泛的重视。这项使中国象棋“站起来”的努力，主要是将象棋单调的文字和造型，朝艺术化、立体化、图形化及丰富化的造型作突破性的改变，赋予象棋新的面貌与生命，因而才能向世界棋坛迈出新步伐。

造型象棋刚推出时，即在台湾造成轰动，接着在新加坡举行的“世界华人造型象棋大展”，更掀起了新闻媒介的报道。有人认为，这是为传统文化、民间文物的创造转化，开创了一条生动新颖的道路，也是向不懂中国文字的人推广中国文化，使他们懂得欣赏优雅艺术极佳的方法，同时也证实了传统文物再生的需求与可能。

无疑，这是中国象棋以新观念、新创意、新风貌向世界棋坛进军的第一步。它的特点表现在两个方面：

第一，为博弈增添情趣，造型象棋是在理性的休闲博弈之外注入感性的艺术创作，把“车马炮”等文字为辨识的棋子图型化、立体化，其丰富的变化，令人赏心悦目。博弈者在输赢之余，能欣赏到独具匠心，巧夺天工的艺术作品。

第二，将中国文化推广到世界各地。宣扬中华文化，与其使用文字或八股的教条，不如用具体的创作更有效。赠送外宾古物、古画、古董，不如用创新、实用、有趣的礼物。造型化之后的中国象棋将使更多的人了解中国文化的艺术之美，欣赏中华文物新奇、独特、精致的一面，对于宣扬中华文化将发挥重要作用。

18. 640 美元马桶的背后

在现代社会发展中，即使新上市的产品，供应商拥有所有的市场时，也不可能利用高定价格而获取最高利润。也就是说，如果对新上市的全新产品定价高，就会破坏你建立市场的目的。这是因为，一方面聪明的消费者会等到制造商力扩大市场而降价时再去购买，另一方面也有许多受高价吸引的厂商加进来，他们也以降价来竞争，结果价格就会越来越大众化了。例如，传说洛克菲勒的一只塑料纤维马桶，竟然向美国海军要价 640 美元时，这个最大的军用承包商只好被迫让步，先是降到 554.78 美元，再降到最低的价格。

19. 高科技也需要市场考验

一家叫阿吉玛斯帕克的公司刚推出一种电器用腐蚀剂时，由于技术领先，销售状况非常好。可是几年后，由于市场流失，营业额下降一半，其损失占营业额的 56%。高科技并未带来奖赏，而由于公司的行销基础过于薄弱，再加上它的生产线只能生产一项特定的产品，使其无法在不景气时维持生存，并继续支持新产品的发展。

这就说明，对于一个企业来讲，科技是其发展的重要因素，也是一个正确的目标，但是高科技并不意味着它可以通过市场的考验，或是下需要行销。唯有正确的公司，加上正确的产品，加上正确的时间，才会有真正的成功。这是任何一个企业都不能忽视的。

20. Mustang 为新市场订制新车

底特律汽车商的哲学是“先创造一部车，然后再来界定它的顾客”。与此不同，福特的 Mustang 却是“为新市场订制一部新车”。它的成功在于使市场发觉需求未得到满足，然后再以这部车来满足市场。这部车有 3 个特殊销售点，外形一流、性能优异，再加上价格低廉。只要福特不遗忘市场，遵循市场的原则，Mustang 的奇迹仍然会继续。这些应得益于他当初成功的准则：“在 1971 年，Mustang 的车型比 1965 年的第一代，长度增加 8 英寸，宽度增加 6 英寸，重量增加了 600 磅。它不再是过去的车型，而销售量也一直下跌。1966 年，Mustang 销售量达 55 万辆，1970 年销售量跌至 15 万辆。顾客抛弃我们，因为我们抛弃了他们的车。”

21. 科技与营销相辅相成

有人认为，在当今异常激烈的市场竞争中，高科技尤其显得重要，但它已不是公司的最大护身符。最佳的保护在于使管理与市场随时保持接触。不与市场接触，是行销上最不可原谅的罪过，其后果是无法弥补的。可以说科技与行销是彼此联系，相辅相成的。

1985 年的《商业周刊》上名列了五大类“新企业精英”，他们是：高科技企业家（50 名精英中此类占了 17 名）、服务业大师（9 名）、企业重整者（15 名）、财务工程师（6 名）、资产购并专家（3 名）。在这当中，没有一类是行销。其实就前三类中的成就都少不了良好的行销。在高科技领域里，行销只能跟在技术后面，永远是第二位。

苹果电脑的史蒂夫·杰伯也曾是精英中的一名，他的成功在一定程度上取决于从百事可乐引进行销人才，引进专业的行销管理。苹果公司的成功，引起了市场更为激烈的竞争，许多小公司则在竞争中被吞并，而苹果公司所以能在市场中站稳脚跟，关键还在于独一无二的超前技术，否则，恐怕也会被淘汰，因为，如果电脑或软件技术被别人超前，或是新的竞争出现，这时候若再缺乏行销技巧，公司马上就会陷入艰难的抗争中。

卓越的行销只是公司制胜的基础之一。如美国废钢铁业的成功就在于财务诱因、新技术及扁平式的组织，其组织从老板到工人只有三个阶层。因此，优秀的行销，并不是唯一促使钢铁业成功的因素，还需要组织能力的配合。

22. 市场调查产生的自动照相机

专家认为，在今天这个复杂、区隔化的市场中，天才式的成功只会偶尔出现，不可能重复出现。持续又有组织的调查是不可或缺的方法，调查的目标在于研究变数及变数引起的数量变动。因为，单一产品、单一品牌，靠着单一优势为王的时代已经过去。

当 35cm 照相机有一阵子销售量大跌，许多制造商只好放弃的情况下，日本有个聪明人，却着手去探究为什么销售量会下跌。结果发现消费者认为这种相机不易装片、操作复杂、又要对焦等等，操作太麻烦。根据这种调查研究结果，产生了自动对焦、自动曝光、自动装片、自动卷片，内装自动闪光灯的照相机，每年销售量增加 50%，改变了整个市场。

23. 糖果变药丸找到新顾客

美国碧芝公司研制出一种碧芝减肥糖，吸引既怕发胖又不愿放弃吃糖习惯的女性购买。

其实碧芝糖减肥的原理，主要还是在于“节食”。当你感到饥饿时，不要摄取食物，而代之以碧芝糖和一大杯白开水，从而能暂时中止饿的感觉，如此减少食物中脂肪、淀粉的机会，自然能达到减肥的效果。碧芝公司用这种“相反”的概念生产的减肥糖，因为没有副作用和后遗症，所以使许多肥女性很感兴趣，因此为厂家带来了丰厚的利润，这种产品在市场上也历久不衰。

碧芝减肥糖引进台湾后，代理商艾克路公司却改变了这种产品的“商品概念”与“定位”，那就是行销通路的创新，改变“卖点”，重新塑造商品的形象。

碧芝减肥糖虽有减肥之功效，但本质上它是一种食品。因此，它出售的地点，不是超级市场，就是一般的食品店，它与普通糖果一样被陈列在货架上任人选购，所以其价格低廉且大众化。在这种情况下，如无法突出产品减肥的特征，抑且因无竞争力而无利可图。艾克路公司在仔细分析市场行情和消费者心理之后，决定以改变行销通路的方式，将碧芝糖重新定位。他们完全放弃了超级市场及食品店的“据点”，改走药房路线，并在 1000 多家西药房中选择 1000 家左右作为销售点。

以药房为销售点的创意，塑造了“食品药品化”的商品概念，强化了减肥的特性和消费者的心理效应。同时，创造产品的新形象和份值感，从而提高售价，增加了利润。

24. “181 效应”

1989 年，合肥电冰箱总厂在市场调查中发现，顾客对市场上的各种型号的冰箱并不满意，主要是报怨结构不合理，冷藏室过大，而冷冻室则很小，使用起来很不方便。

针对这种情况，该厂悄悄地研制开发了美菱 181 型大冷冻室冰箱。投入市场后受到了消费者的青睐。但如何进一步拓宽市场呢？该厂认为关键是选准销售点。最后决定，一个是湖北的“二汽”，那里持币待购的人多，且离城市较远，很多食品都需要储藏；另一个是新疆。

果不出所料，两个销售点的美菱 181 都引起了顾客的关注，受到了欢迎。送到十堰百货商场的 500 台 181 型大冷冻室的冰箱几天就卖光了。接着，在北亨、上海、安徽等地也都出现了很好的销路。“181”的影响扩大了，国内一批类似的、模仿的新产品出现了，“181”同时也拯救了陷入困境的冰箱业。这种现象被经济专家称之为“181 效应”。

25. 可口可乐利用优势占领市场

在二十一纪末的行销战中，可口可乐宣布要改变著名的神秘 7X 配方，可口可乐改变其配方，不仅是为了对付麦可·杰克森的广告，更主要的是因为它是世界最畅销的产品。该公司在罗伯特·戈苏塔的带领下，进行着一系列的改革。如：小少女桔子汽水和重新配方的佛雷斯卡已经开始试销，并一举成功。还有健怡减肥可乐也倍受人们的青睐，使公司重振雄风。

健怡的推出吃掉了可口可乐部分的销售量，自 1981 年起美国超级市场的占有率下降了 4%。百事可乐在麦可·杰克森的广告宣传下，占有率不断提高。在可口可乐新配方诞生之时，百事可乐的市场占有率力 18.8%，可口可乐只有 21.7% 的市场占有率。主要原因是可口可乐在口味上已经没有了明显

的优势，对于可口可乐来说，与其说等着别人慢慢把自己吃掉，倒不如大胆地推出新口味。改变配方意味着旧可口可乐并非十全十美。

可口可乐这个老品牌，多年来一直让百事可乐有慢慢调整其步伐的机会。任何卓越的行销人都非常清楚，即使产品具有压倒一切的优势，也不能原地踏步，无为而治。行销战略和行销投资是任何商品在竞争中站稳脚的不可忽视的重要一环，例如市场调查、管理智能、技术等方面丝毫不能放松。这不仅是为了赚钱，而重要的是在竞争中求生存、求发展。

可口可乐为了挽回损失，加快了新配方的研制，并推出了一系列的创新产品。实践证明健怡可乐的诞生是一个非常重要的发展，这个转换的促销策略。使可口可乐在广大消费者的呼吁下，又重新销售旧口味的“古典”可口可乐。可口可乐促销策略的实施过程给我们的启示：如果无视科技与市场的变动，昨日的优势就是今日的弱点。唯一的保卫策略不仅产品要有高超的质量，而且还要不断投资以持续地保持原有的优势，或许口味根本不需要改变。

26. “托儿业务”

在美国，儿童玩具的销售居各种日用消费品之首。各厂家为了在竞争中取得有利地位，不断刷新儿童玩具的款式。各商家为了争夺小顾客，也不断推出新销法。一家叫“奇幻谷”的玩具店别出心裁地创造了商店托儿业务，一时成为消费者论题的话题。

这家玩具商店，允许那些白天夫妇都上班，或临时有事的家长把孩子送到这里入托，按小时收取一定的费，价格合理。孩子们在这里还可以学到一些有益的知识，同时商店把玩具拿来给孩子们玩耍。孩子在这里就像到了游乐园，自然是非常高兴。

随着托儿业务的发展，“奇幻谷”玩具店的销售量大增。原来孩子们被托儿园的玩具迷住了，恳求自己的父母为他们购买。谁曾想“奇幻谷”的如此好心，是别有用心，是一种迂回推销术。

27. 江崎产品的新定位

日本江崎糖业公司为了占领泡泡糖市场，进行了广泛的市场调查，并对其他品牌的泡泡糖进行了深入的研究，针对这些产品存在的缺点，确定了自己生产的功能性泡泡糖的计划，并很快推出了4大产品；第一种是司机用的泡泡糖，配料使用浓度薄荷和天然牛黄，可产生强烈刺激，消除困倦；第二种是交际用泡泡糖，主要是清洁口腔，祛除口臭；第三种是体育用泡泡糖，含有多种维生素，可增强人体机能，消除疲劳；第四种是轻松性泡泡糖，内添叶绿素，能改变人的不良情绪。这些泡泡糖的造型和包装都呈现出新的姿态，格外迷人。公司还在价格上巧做文章，定为50日元和100日元两种，免了掏零钱的麻烦。

江崎产品一上市，就赢得了消费者的好评，获得了奇迹般的成功，市场份额一下子达到25%，当年的销售额达到150亿日元，为江崎公司创造了良好的效益。

28.18 道菜的豆制品

近些年来，由于医学、生理学的发展，人们对营养的认识发生了新的变化，由我爱吃什么就吃什么，发展为身体需要什么就吃什么。人们喜欢吃肉，

但对脂肪和胆固醇怀有警惕心理。怎样使人有吃肉时的口感而又不摄取有害成份呢？科学技术人员发明了许多仿肉类食品，在市场上很受欢迎。

1987年9月，河北省唐山市豆制品厂为参观者举办了一次别开生面的宴会，每桌摆有18道菜，有红烧大鲤鱼、翡翠饺、熘大肠、鸡蛋饼、蒜苔炒肉丝、干炸响铃、紫菜卷等。鲜艳的色彩和浓郁的香味，刺激着人们的胃口，开宴前，厂领导向大家介绍说：“这些菜全是用豆花和面筋做的，不是真货，请大家提出宝贵意见。”这些菜的色、香、味、形胜似真货，使来客个个惊讶不已，而这些菜的原料就是这个厂生产的“豆花”和“面筋”，完全是用大豆生产的，既保留了大豆中的各种营养成分，又不含化学残留物和胆固醇，对高血压、动脉硬化、心血旨病、糖尿病患者大有益处。而且成本低廉，丰盛的一桌菜，当时的成本只有十几元钱。该产品上市后，受到普遍欢迎。

29. 重新起飞

1982年，濒临破产倒闭的美国第三大汽车制造公司克莱斯勒，在亚柯卡的领导经营下，终于走出了连续4年亏损的低谷。那么，怎样提高企业知名度和产品的市场占有率呢？亚柯卡把“赌注”押在了敞篷汽车上。

在美国汽车市场上，敞篷小汽车已经消声匿迹10年了。虽然预计敞篷小客车的出现会激起老一代驾车人对它的怀念，也会引起一代年轻驾车人的好奇，但克莱斯勒还是相当谨慎的。亚柯卡指使工人先用手工制造了一辆色彩新颖，造型奇特的敞篷小客车，然后亲自驾驶行驶在繁华的汽车主干道上。在形形色色的有顶汽车洪流中，敞篷小客车仿佛是来自外星球的怪物，立即吸引了一长串汽车紧随其后，几辆高级轿车利用速度高的优势，终于把亚柯卡的敞篷小汽车逼停在路旁。追随者下来围住亚柯卡，提出了一连串的问题：“这是什么牌子的车？”“这车是哪家公司制造的？”“这辆车多少钱？”亚柯卡面带微笑一一回答，心里满意极了，看来情况良好，自己的预计是对的。

为了进一步验证，亚柯卡又把敞篷小客车开到购物中心、超级市场和娱乐中心等地，每到一处，都吸引了一大群人的围观。

经过几次试探，亚柯卡掌握了市场行情。不久，克莱斯勒公司正式宣布生产男爵型敞篷汽车面市，美国各地都有大量的爱好者预付定金，其中还有一些女骑士，结果，第一年敞篷汽车就销售了23000辆，是原来预计的7倍多。克莱斯勒公司又重新起飞。

30. 汽车改装厂“借尸还魂”

1988年，在一次全国汽车会议上，一些与会代表对北京212型吉普车议论颇多，认为随着汽车工业的发展，212型吉普车的密封性、适应性差、车型不美观等缺点越发明显，而且大部分车已经到了大修甚至报废程度。这些议论倒给予了平顶山交通局赵福民以启发：这里大有文章可作，仅河南省就有3万辆212型吉普车，何不改造这批旧车，来个“借尸还魂”？

回到平顶山交通局，经过对212型吉普车改造方案的可行性论证，决定成立一个改装总厂，并很快从全国各地聘来80多名技术人员。经过多次论证，最终确定了改装方案：保留了212型吉普车爬坡力强，涉水深等耐用特性，加长车身，并将原来布篷车身改为金属冲压车身，以增加密封性，为了增加吉普车的舒适性，车内全部用软材料装饰，座椅改为半自动可调式高背全泡沫座椅，并增加空调机和收放机。该厂还规定，用户可根据自己的爱好任选车型及车身颜色。

经过平顶山汽车改装总厂的“打扮”，一辆辆212型吉普车顿生光辉，使用户大为满意。建厂不久，已改装完毕200辆旧吉普车，这种旧车改造的办法，比买新车节约费用60%以上，这也保证了该厂的生意，使其大发利市。

31. 着眼于咖啡消费动机的效果

消费者是取决一种新产品市场的主宰，要使新产品能够顺利上市，获得消费者的欢迎，不能完全以产品为中心，最重要的是要把握住产品在消费者头脑中所代表的地位，否则，新产品的市场很难拓展。台湾咖啡的销售过程就足以说明了这个问题。

在台湾咖啡的销售大体经历了4个阶段，而每个阶段都是针对消费者的习惯而改变的。这4个阶段是出售咖啡豆、出售烘烤好的咖啡豆、出售装罐的咖啡粉，出售咖啡精。咖啡精是随着社会发展，人们生活水平提高而出现的一种新产品，它是进一步将咖啡粉经过蒸汽而煮成浓汁，然后利用高温塔喷雾干燥法制成的。这种咖啡精，可以溶于开水，即成一杯香味扑鼻的咖啡，它具有冲泡方便、省时省力的优点。

可是，这样一种新产品推向市场之后，多数人对此反应冷淡，销售十分不理想。为了了解销售的症结，厂家从消费动机的角度，对家庭主妇不愿购买咖啡精的原因进行了研究，发现，家庭主妇都把烹煮咖啡视为天职，也是一位主妇能理家尽职的表现，在主妇的心理上，购买咖啡精，便可省下煮咖啡的时间，往往被认为是懒惰的家庭主妇。因此，这种新产品在初期很难为主妇们所接受。

以研究的结论作为以后推广咖啡精的重心，才使得咖啡精渐渐为大众所欢迎，时至今日，咖啡精已大致替代了咖啡粉，但这经过了一个比较长的过程。

32. 立达赐康的周密行销计划

台湾氰胺公司于1972年10月份研制生产了一种新的胃肠药物——立达赐康，以其功能来说，这种药属于治疗与保健并举，具有制酸、消胀的作用，使胃部不舒服的人服用之后，在短时间内可以减轻，是预防胃部病患的一种药品。这样一种药品，在台湾的肠胃药品牌之多，竞争异常激烈的情况下，要在市场上占据一席之地，确实不容易。但立达赐康由于事先对行销计划的

周密设计，以致在产品上市之时，颇为人们所关注。具体讲，它主要有以下几个特点：

有良好的品牌印象。将产品命名为立达赐康，充分利用了“立达”的市场价值，也由于这一命名，使它在刚上市时，就能以较少的推广费用，与广告费庞大的品牌一争高低。

产品的包装奇特。以锡铂纸包装，外观类似口香糖，携带方便，这是产品差异化的一种大胆尝试。

服用方法不同，一般胃药不是片剂，就是粉剂，必须用开水吞服，而立达赐康创用嚼含方法，使芳香的药剂随唾液进入胃壁，吸收较快，药效甚佳。

经销渠道互相配合。在产品上市的同时，各地的经销商对这种药品已有认识，对药效也有认同，所以当产品上市后，各经销商密切合作，使产品顺利送达各药房。

广告配合。广告上以一句“您听说过吗？嚼含的胃肠药——立达赐康”，介绍新的药品，使得潜在购买者不但对这种药品特别注意，也对“嚼含”的方便产生了兴趣。周密的行销计划，加上良好的销售渠道，是一种新产品发售成功的基本条件。

33. 新产品上市的要诀

任何一种新产品在销售初期，都必须特别注意消费者对新产品的反应，这个反应包括：

新产品本身是否尽善尽美。有些新产品由于急着想赶在他人之前，而在产品未达到完美的程度，就大量生产，待产品推出后，缺点才被发现，可再收回产品就成了费力不讨好的工作，同时也构成了使新产品夭折的重要因素之一。假如新产品已达到完美无缺的程度，就应加强其市场行销活动。

销售渠道是否正确。消费者的购买习惯、消费者经常光顾哪些商店等等，都是新产品上市之前必须注意的，否则新产品就无法到达顾客手中，永远是“新产品”。

价格是否合理。新产品的价格可能在开始时都会偏高，不过，价格偏高并非造成新产品滞销的唯一因素。只要价格合理，等产品到达成熟期，价格就会调整到市场需要的水平上，新产品价格定的太低，反而会使消费者发生怀疑。

推广方式是否正确。新产品的推销应特别注意对消费者的教育，所谓教育就是从根本上给予消费者以新的概念，传授产品的知识以及使用方法、好处等。在教育消费者方面，最有效的方法之一就是免费赠送样品试用，通过试用，让消费者获知新产品的优点和好处，一旦好处被发现，则以后不怕不成为常客。

34. 柠檬香皂试销成功

南侨化工公司以生产甘油及肥皂而闻名，其中以水晶肥皂最为畅销，快乐香皂为闻名，这些都是成功的新产品。

1969年，南侨化工公司为了改变及扩大产品种类，设计生产了一种类似香皂的新型产品——柠檬香皂。

由于该公司一向以销售甘油及洗衣肥皂为主，如今一旦改变销售对象及

方法，就必须采取谨慎的态度，为此，他们首先在中部地区组织试销，等试销证明成功之后，才全面上市。这一作法获得了成功。

35. 新产品维护市场占有率

新产品的开发是必要的。但是新产品要在市场上发展，需要各种条件饱和。在产品饱和期，产品的行销，必须以维持市场占有率为主要策略，那么，如何维护市场占有率？仅以黑白电视机为例，加以说明。

改变产品形式。饱和期顾客对黑白电视机的特点和性能已经有了进一步的了解，这时就应着眼于以简便型电视代替豪华型电视加以研制，因为在人们知道电视用途后，追求的是使用方便，在这种情况下，改变产品形式不失为增加产品销售的一种方法。

产品性能的局部改进。例如改用晶体，以达到瞬时显像，或以手提式或超小型的电视机来引起销售的另一高潮。

扩展产品的销售对象。在巩固家庭用户的同时，应开发旅馆、饭店的销售渠道。新的销售渠道的开发，是维持产品市场占有率的一种最佳方法。

积极开发新产品。更新更好的产品随时都可能代替老产品，所以要有危机意识，在维持老产品销售的同时，要积极拓展，以求产品销售永不衰退。

36. 美好挺衬衫畅销台湾

自从美好挺衬衫在台湾出售以来，在较短的时间内，改变了消费者对穿白衬衫的习惯，同时，也促使产品样式发生了很大变化。美好挺衬衫以多姿多彩的条纹变化，使得原本寂寞的衬衫市场呈现一片欣欣向荣的景象。

美好挺衬衫的行销策略是值得注意的：

产品样式的求新求变。由于竞争者模仿性强，创新者要想永远处于领先地位，必须在产品上求变化。彩条的变化、颜色的调整，是美好挺产品的一大特色，它以每三个月样式变化一次的策略，占据着大部分市场。

增加了消费者的选择性。由于美好挺衬衫颜色与条纹的变化，种类繁多，购买者可按个人的爱好，选择衬衫，同时，由于样式多，又刺激了消费者的购买欲望。

有效的价格差异。美好挺品牌以高价格为原则，以区别于其他厂家以低价格争取市场的策略，这样反而强调了美好挺牌子的“高贵”印象。

美好挺以远东各地的经销渠道，将产品推销到各地，再配合广告宣传，使销售市场进一步扩大。

37. 保力达销售成功秘诀

保力达是一种历史较久、根基较稳大众补品，它的市场覆盖率较高，特别受到中等以下收入消费者的欢迎，其销售呈逐年增加。

保力达产品的销售除了在冬天是旺季之外，在夏季，由于其推销方法的正确与新颖，也吸引了不少顾客，这一结果可以说是它在产品的使用方法与范围上努力所致。

- 强调补血强肝的作用。每天喝一小杯，以补充营养，滋补身体，增强血液流通。

- 强调保力达加米酒。建议消费者在冬天饮酒时加入保力达，可以获得相乘的效果。如此一来，销售量便大大增加，因为冬天寒冷，多数人都有滋

补身体，御寒进补的意识，所以保力达加米酒的方法，确实使保力达的销售创下了最高纪录。

- 强调保力达可当饮料用。在近年的推销重点上，保力达已渐渐走向饮料补品的道路，亦即说明产品除了具有补血强身的作用之外，还可作为饮料。这是扩大并培养使用量大的消费者的有效方法。

- 保力达加冰块或汽水。作为营养补品一般在夏天属于销售淡季，而保力达加冰块对消费者来说，则是一种旧产品的新尝试。因为夏天使人容易疲倦，多数人喜欢饮用冰冻饮料，如能在冰块上加保力达，对于消费者固然是增加消费的方法，对厂家来说无疑是一种增加销售的方法。

扩充产品的使用范围和方法，加上销售方法的配合，就能使销售量上升。保力达在销售上分为数组，有专门推销给摊贩饮食业的业务小组，直接负责将保力达加米酒的方法教给摊贩；有专门推销给杂货店的业务小组，除了负责原有的药房途径外，还负责扩充新的销售单位，重点是一般人买酒的杂货店；有专门开发喜庆宴会的小组，专门注意喜宴，直接推销保力达，使之加入喜酒内饮用；有特别情况业务小组，主要负责逢年过节的特别销售。

适时地强调产品的新用途，并开发新的顾客，就能大幅度提高产品销售量。

38. 从净水器的出现看新产品推销

在台湾，随着环境污染问题越来越被人们所重视，净水器的研制生产也日渐活跃起来，各种品牌充斥市场，但大部分为日本产严格他讲，当时在台湾净水器的销售，还处于产品介绍时期，人们对其净水作用还不十分了解。如何使潜在购买者认识产品的特征，以及为其带来的好处，将是推销的重心，失去这一重心，产品销售将会萎缩。对此，有关专家认为，必须把握以下几点：

- 加强对顾客的教育。强调治理水污染问题的重要性，让购买者，了解饮用或食用情净的水，是健康的重要保证。这种教育工作只有持之一恒，才能见到效果。

- 创造使用净水器的流行。因为污染公害的问题是一个时髦的论题，净水器若能巧妙地与之配合，则可产生流行，销售不难拓展。

- 改变一般人饮水习惯。经过净水器的水，可以当作开水，可以节约劳力和煤料，为家庭、机关都提供了方便。

- 适当降低价格。随着上市品牌的增多，竞争渐渐激烈，要想大量销售，售价必须适度降低，才能符合消费者的购买能力，市场才能扩大。

39. 声宝产品“同”与“异”

1974年，声宝公司首先推出“电脑选台”电视机，这种打破传统扭转选台而改的触摸选台的产品，当时较属进步产品，但上市将近一年，都无法造成声势，形成气候。

经过艰苦而反复的市场调查之后，终于找到产品滞销的原因，问题的症结在于大多数的人根本不了解什么是“电脑”，因而产生恐惧感，进而连试摸，试用都不感兴趣，这种对电脑报着敬而远之的态度，逼得声宝公司不得不改变广告策略和宣传的重点，新的广告策略和宣传重点，不再刻意突出电脑的特色，而改以“接点”作为区别扭转式选台和电脑选台的不同。令人觉

得不可思议的是同样的产品，称之为“电脑”时，顾客十分冷淡，改用“接点”宣传时，竟奇迹式的出现抢购，甚至供不应求的现象，同时也使得声宝牌拿破仑彩色电视在 20 寸的市场占有率遥遥领先其他品牌。

所谓接点宣传，可说是广告企划人员的一项杰作，意思是传统扭转式的选台器，因为有 130 个接点，所以会产生 130 个缺点，任何一个接点磨损或污染，都会造成彩色画面的干扰或瑕疵，而电脑选台则“无接点，无缺点”，画面永远生动、逼真。更重要的是企划人员挖空心思的找出了许多日常生活中，因为接点而造成的困扰与麻烦，将之用直接而有趣的方式诉诸消费者的经验，终于引起了大家的共鸣，并承认触摸式选台器的确是较扭转式的选台器方便，同时相信它也是较进步的产品。

40. 声宝推出“探亲机种”

台湾当局宣布开放大陆探亲政策之后，公众回大陆探亲最流行携带所谓三大件、五小件为礼品馈赠亲友，其中彩色电视机尤其是不可缺少，也是最受欢迎的。

声宝公司限明手快，立刻宣布该公司将推出“探亲机种”，以“大特价”供应准备回大陆探亲者的需要。

“探亲机种”的消息公布之后，市场上立刻引起热烈的回响，一日之内该公司业务部接获各地的预定电话就超过一百个以上，这种热烈的反应，是多年来所未曾遇见过的现象，行销专家对声宝公司的市场敏感性无不赞叹！

据该公司表示“探亲机种”将以二十寸彩电为主，价格约为新台币五千至六千元之间，数量初步暂定为五千台，而为了配合探亲者的携带方便，该公司将统一由香港代理商在香港地区发货。

“探亲机种”的构想是十分高明的，它不仅表现了声宝公司对市场反应的敏锐，而且也充分的显示出它的高瞻远瞩与深谋远虑。

41. Swatch 夺回手表王国宝座

瑞士，曾经是举世闻名的手表王国，它产销的机械表，一度在全世界拥有 40% 的占有率。然而，1970 年以后，日本以石英表和电子表横扫全球。瑞士手表王国的美誉与风光一落千丈，几乎成了昨日黄花。在这种形势下，生产浪琴和亚米茄的两家公司，为摆脱破产和解散的威胁结合起来共谋起死回生，反败为胜之策。

于是一种取名为 Swatch 在万众瞩目下的新手表问世了，结果在短短的两年内即夺回手表王国宝座，扭转了整个几乎一去不返的局势。

Swatch 是由质地坚硬的塑胶为外壳，电池可以更换，并且耐震、防水。而重要的是它的价格便宜，每支售价仅美金 25—35 元，所以在美国每个月就可卖出 10 万只。

除了价格突破瑞士表昂贵的策略之外，它的另一项策略就是销售的地点绝对是在高贵的名店和一流的百货公司。

通过高贵的名店销售价格便宜的商品，它给顾客的感觉是物美价廉。

Swatch 之能够为瑞士表夺回江山，最重要的可说是“物美价廉”策略的成功。因为瑞士表一向以昂贵著称，如今受到前所未有的挑战，欲求回应，只有推出廉价的新表参与竞争，但是若要维持瑞士表一向高格调的形象，则除“物美价廉”之策略外，已无路可走，因此它坚持必须由名店来销售，是

极为正确的作法。

42. 柯达在市场调研中奋起

60年代初，美国柯达公司第一次生产立即自动照相机，受到广大消费者的欢迎，1964年，在全球销售量已达750万架。

这种照相机具有携带方便，容易操作，装片简单，价格便宜等优点。但是该公司并没有停留在这一基点上，他们在进行广泛的市场调查基础上，又先后对产品进行了“完善”和“改进”，尽可能使其成为更新更好的产品。在1965年，新型的立即自动照相机可以装用方型四闪的镁光灯。有了这种装置，就可省却了价格昂贵的电子闪光灯设备，同时也免除了照一张相片，更换一个闪光灯的麻烦。但是这种改进，还没有解决根本性问题，因为这种方型闪光灯，需要用电池带动，而电池必须经常更新。可许多消费者，使用完照相机之后，电池不能随时取出，时间一长电池无法使用，更有甚者，电池在照相机内放久了，就会漏水，使照相机受到侵蚀和损坏。为了克服这一缺陷，公司在进行市场研究的基础上，于1970年推出了新奇的X系列的闪光灯，随着X闪光灯的出现，也使得照相机本身做了局部修正。

然而，柯达公司仍继续为实现他们的“更新更好”的目标而努力。他们通过市场研究得出两个结论：消费者希望照相机的体积越小越好，携带更方便。消费者希望能冲印3寸半方型的照片，因为照相的人总希望将一张好照片放大，以自我欣赏，大照片是一种心理上的自我满足。于是，

1972年3月，根据以上两点而研制的柯达超小型、匣式、不用电池的新奇闪光灯设备照相机问世了。投向市场的3个月中，仅美国市场的销售量就超过了100万架。

43. 东洋鱼露败走台湾

1993年，台湾市场上出现了一种介于酱油与味精之间的新产品——东洋鱼露，这种产品上市之后，本以为能代替酱油和味精而成为一种色、香、味俱全的调味品，其结果是未被广大消费者所接受。从行销角度查找原因，东洋鱼露的失败主要有以下几个方面：

东洋鱼露的用途不够明确。虽然在广告上表明它可取代酱油和味精，但是消费者对于替代酱油、味精之外，有无其他用途，则令人无从知晓。

东洋鱼露忽略了消费者的习惯。在一般人的心理上，鱼是一种带有腥味的食品，对此，厂商略有忽视，使人有望而生畏之感。

东洋鱼露未能完全替代酱油。酱油即可用作佐料，也可做为沾食之用，而东洋鱼露是用鱼所制成的，以致使许多上了年纪的本地妇女不敢食用，因为他们早餐有索食习惯，沾食不行，烹饪更不行，于是替代酱油行不通，购买东洋鱼露也就成了额外开支。

新产品普及市场必然要经历一段时间。要使新产品成功，就要有一个“名正言顺”的借口，使消费者认为值得花钱购买，例如味精可使“清水变鸡汤”，可乐能“心旷神怡，万事如意”等等。鱼露即不能代替酱油，更不能成为味精，因为要改变消费者的使用习惯不是短时间内可以达到的。

44. 歌林冷气机不滴水

歌林冷气机原本市场占有率较低，可他与美国的坚美利技术合作，推出世界专利的“不滴水”冷气机，在市场上引起了极大的震撼。换句话说，歌林是首先以“不滴水”这项特长为诉求的品牌，这一特点不仅证明了它技术

的优异和领先，更为它的销售创下了有史以来的佳绩。从此以后，“不滴水”就成为歌林冷气机的代名词，消费者指名购买的“不滴水”冷气机，即是指歌林而言。

“不滴水”在冷气机的性能中，原本是大家最不重视，也无暇关心的问题，大家宁可在除湿功能、冷却器上面找寻新特点，一较高低。万万没有想到它却成为歌林冷气机后来居上的绝招，这一点实在是令众品牌大感意外。

45. 夏娃给人一种新感觉

1972年，味全食品公司以创新的姿态，大胆地推出了夏季营养饮料——乳酸菌饮料夏娃。这种营养饮料，在欧美一向被认为是新奇营养品，它具有健康、长春的印象。很多人只要一提到乳酸菌饮料，在心理上都产生一种肃然起敬的感觉。在台湾，这种饮料也颇为一般家庭主妇欢迎，被认为是一种有益健康的日常营养品。

味全食品公司所推出的乳酸菌饮料，属于一种创新产品：首先是名牌的创新。由于市场上类似产品的名称，总离不了像“养乐多”、“健”、“美”之类的文字，为了不作模仿者，味全公司把产品命名为“夏娃”，给人一种新鲜、刺激。另外，产品名称取为“乳粽”，也为一个新奇的名字。总之，名称就是要给人一种崭新的感觉，这一点是任何一种新产品都必须考虑的。其次是包装的创新。传统的饮料包装不是玻璃瓶，就是塑料瓶，两者差异很小。“夏娃乳粽”的包装材料使用的是塑胶，其造型为三角型，类似端午节的粽子。这种包装在台湾市场确是一个大胆的尝试，是工业设计上的一项创新。新的名称，加上新的包装，消费者视觉上的确是一个新的享受。

46. 村田传真机先声夺人

在台湾影印机业务上有极高的市场占有率的金仪公司，趁着传真机市场起飞之际，从日本引进村田传真机，通过各地连锁店的专卖店，进行市场争夺。它经营的是传真、影印、电话三机一体，而更厉害的是它的低价政策，一台M—1三机一体的传真机，只卖29800元，并且还有售后服务及保证。

如此低的售价，由知名度相当高，服务能力亦颇强的公司进行市场的渗透，假如其品质也能获得信赖，则台湾传真机的市场恐怕迟早会变成它的天下。

传真机的主要功能在于一个“真”字。过去因为写信太慢，打电报又贵又麻烦，所以习惯于使用电话通讯，不过电话的缺点是无法达到百分之百的沟通效果，由于语言清晰度及注意力的问题，常常发生误差，更因为口说无凭，以致纠纷时起，是非难断。如今有了传真机，只要将重点写在纸上传给对方，白纸写黑字，出了差错责任一清二楚，可以避免许多无谓的纷争。

村田传真机的低价倾销，必然会引起市场的震动与反弹，一场传真机的大战已经升火待发，台湾的消费者除了可享受品质与价格竞争的利益之外，也将迎接一个传真机时代的来临。

47. 夏普颠倒了冰箱上下结构

在众多有关冰箱新设计中，最具话题性的应该首推夏普牌的 Work—Top 冰箱。这种冰箱之所以受到注意，引起议论，是因为“颠倒看就是不一样”那一则必须倒过来看的广告。原来这种 Work—Top 电冰箱的设计是把传统冰箱冷冻室在上，冷藏室在下的设计作了突破性的改革，变成冷藏室在上，冷冻室在下。

根据夏普公司设计开发部的研究调查发现，家庭主妇使用冰箱的冷藏室与冷冻室的比例是 8 比 2，即每使用冰箱十次中，有八次是使用冷藏室，只有两次是使用冷冻室，依据此经验，所以将使用较多的冷藏室设计在上面，以增进使用上的方便。

“上下颠倒”即变成新产品，而且是具有独特的新设计，当然会引起话题和好奇，Work—Top 的改变，观念和原理都很简单，产品本身也没有什么变动，重要的是，能够深入了解家庭主妇使用冰箱的实际情况，从而归纳出 8 比 2 的事实，有了这一事实做根据，才有可能发展出“上下颠倒”的设计。

48. 夏普收录机东山再起

“夏普”在销售和音响有关的产品上，除了电视机之外，音响和收录机在开拓市场的过程中可谓命运多舛、坎坷异常。其中主要的原因是，早年夏普曾从日本进口一批 SHARP 的音响和收录机，可惜这批商品品质不佳，使得消费者和经销商从此对夏普的产品皆退避三舍，毫无信心。

夏普眼看应为本身主力的商品在市场上却一片空白。音响方面山水、先锋、Denon、山叶抢尽风头，收录机则为索尼、三洋、国际、爱华的天下。在这种情况下，夏普从日本进口的一批收录机，这批收录机在音质、音效方面并不特别，但在操作的技巧上则有其创新之处。它的特点在于所谓电脑选曲 APSS，其设计是，你不想听现在播放的这首曲子时，只要轻按其中一个按键，录音带就会自动快速前进，到了下首歌时，它就恢复放音，所以 APSS 的功能是方便、节省时间。这种设计在十多年前对使用者是很有吸引力的，销售效果不错。

紧接着又引进电脑点曲 APLD 功能的收录音机，这种录音机，只要你轻轻一按它就会自动为你找到你要听的那首歌，并将之播放出来，它的性能无疑是比 APSS 更受欢迎。

APSS 和 APLD 的“卖点”是夏普牌在音响市场起死回生，再创新机的催化剂。从此之后，消费者才慢慢对夏普牌的产品发生兴趣，而经销商也逐渐恢复销售的信心。

49. 安藤方便面开拓市场

30 多年前，日本的安藤百福在大阪市开了一家以加工食品为主的公司。经过多次试验、改进，于 1958 年生产了方便面，不仅给人们生活带来了方便，仅仅 8 个月就销售了 1300 万包，使其获利颇为了打开方便面在海外的市场，安藤在赴英、美、法等国考察的基础上，与美国达特公司合并，成立了日清达特公司，研制适应美国人用叉子吃面条的容器。5 年后，公司又推出了杯装面条，杯装方便面又一次风靡市场。相隔不久，杯装方便面压倒了袋装方便面，在海外也打开了局面，日清公司方便面条在美国的生产销售额每年几乎增加一倍，如今的安藤百福已经是拥有很大市场的方便面条产业的巨

子。

50. 新式捕鼠器诞生

美国一捕鼠器公司的老板，雇用了一批研究员，包括老鼠的生态学家、机械工程师，积极研制一种新型捕鼠器。

经过一段时间之后，“完美”的捕鼠器终于研制出来了，这种新型捕鼠器克服了老式捕鼠器的许多缺点。它的创意是从研究老鼠的生态习性而获得的。因为老鼠喜欢黑暗，或钻小洞，或找寻洞口，因此，新型捕鼠器在造型方面类似一座钟的形状，在钟的旁边挖了一个小洞，足够容纳一只老鼠的进入，在钟的顶端，利用弹簧制造了一个圈套，藏于钟内，由于钟内无光线而一片漆黑，内悬诱饵，香味四溢，鼠辈们闻香而入，当他仰头欲食诱饵时，脖子也就伸入圈套。新产品完成后，屡经试验，效果奇佳，捕捉率达 100%，老板大为高兴，随即投资大量生产。生产顺利完成，材料以塑料为主，该产品有以下几个优点：外观大方，造型美丽。成本与老旧捕鼠器相仿。捕鼠器顶端有按钮，捕到老鼠后，只要一按按钮，死鼠即掉落。可终日置于室内，绝对安全，不必夜间投器，白天收拾，也不会误伤小孩。可重复使用，一个新捕鼠器可当好几个用。

当新产品上市后，颇受消费者欢迎，销售情况甚佳。

51. 罗伯梅德公司新产品战略

罗伯梅德公司总裁霍夫根·斯密特把新产品开发看成是企业经营的生命根源。具有开发新产品并成功占领市场的能力，是该公司成功的最重要的标志。1992 年罗伯梅德公司总共推出 360 多种新产品，几乎每天一种。该公司俄亥俄州的分公司，是主要生产橡胶和塑料制品的沃斯特公司，5 年前推出一种新产品，现在为了使这种新产品的销售额达到该公司总销售额的 30%，正在改进它的销售渠道。

霍夫根·斯密特 1991 年度任命为罗伯梅德公司总裁后，致力于新产品研制开发。他认为，新产品市场营销成功的一个最关键的因素就是高效率。因为，目前从新产品的构思到问世已被缩短到 20 周。平均起来看，整个社会新产品开发的平均速度为 30 周到 50 周，完整的产品生产线的建文需 2~3 年。我们把其中大部分时间都省掉了。产品开发的高速度不仅提高了罗伯梅德公司的创新能力，而且使其产品在生命周期的早期阶段就获得了超额的边际利润。

罗伯梅德公司的高速度产品开发，究其原因，主要有 3 点：第一，有一支专门的新产品科技开发的队伍。这支队伍由公司各个部门的精兵强将组成，从新产品构思到上市，都由这支队伍负责。他们有很大的权限，不需服从公司行政机构的一些不必要的管理。第二，在试销地点的选择上反其道而行之。主要是避开一些大城市，以防竞争对手洞悉自己的新产品而采取对自己不利的对策。第三，公司投入巨资建立计算机辅助设计系统，大大减少了产品开发，设计的时间，也极大地提高了产品的质量。

52. 三位一体的影碟电视机

先锋牌是闻名全球的音响生产厂家，它最初是以扬声器为主导产品，到了 1960 年开始生产收音机及音响，1966 年夏以组合音响畅销全美国。汽车

工业蓬勃发展之后，汽车音响的需求量大增，不过汽车里的音响主要的功能在于收音，因此使用者对于音质的要求也跟着提高。先锋推出汽车音响不久，才体会到除音响硬件外，音响软件的重要性，有意投入软件的开发，但是软件部分早已是山叶、山水、哥伦比亚等天下。此外，录像机的发展也为索尼、胜利等公司捷足先登，即使急起直追，恐怕也是事倍功半，吃力不讨好。

处于这种局面的先锋，若不能力求突破，公司的发展必受限制。一方面为了维护先锋大音响方面的卓越形象，另一方面也发现录像机只录了影像，并不能把声音完好地录制下来。于是先锋分兵两路，一路投入镭射音响的开发，一路则致力于镭射原音的录制及再生，以使电视机和音响结合起来，让消费者既能看到生动清晰的画面，也能听到美妙悦耳的音乐。

这种组合了影像和声音的创造，既满足顾客视听的享受，也为先锋开拓了新的契机和领域。新的影碟，不但画面美而且生动逼真，原音重现令人充分满足定位感与临场感的需求。先锋以音响起家，并且在这个行业中享有极高的声誉，可是在音响和录影方面却远远落后，在这种情况下，唯有“创新”和“突破”才能开拓企业的第二春。因此，先锋以音响为基础，再将两者加以结合，成为音响、音乐、影像三位一体的影碟电视机。

影碟未来的发展仍不可限量，所以先锋每年都训练大量的技术开发人才，从事 LED、镭射和半导体的研究发展，并且派出年轻的科技专家赴国外分支机构、学习当地的经销体系与当地的行销实务，为成为明日跨国性企业作准备。

53. 节水马桶一年省下一座水库

在各类家电用品都以省电为行销宣传重点，唯独和成牌推出 CS—60 省水马桶，以节约用水为口号，展开强有力的促销。

和成窑业公司一直生产卫浴及厨房设备为主，由于公司历史久、品质佳，对研究发展和引进国外新技术又不遗余力，所以产品的信誉可谓是有口皆碑，是台湾由家族经营却能企业化、现代化的少数例子之一。

依 CS—60 省水马桶的说法——如果全省都采用和成牌省水马桶，一年可以省下一座石门水库，因为：目前使用的马桶，每次冲水耗水量为 12 公升，创新设计，荣获专利的“和成牌省水马桶”每次耗水量仅 6 公升。每人每次用厕以 6 次计算，则每人每日可省水 36 公升。台湾目前全户数为 3,514,127 户，每户平均 5 人，全省一年可省水 $36 \text{ 公升} \times 5 \text{ (人)} \times 3,514,127 \text{ (户)} \times 365 \text{ (天)} = 230,878,143,900 \text{ 公升}$ 。石门水库容水量为 309,120,000,000 公升，石门水库于季储水量为 111,903,552,000 公升，石门水库雨季储水量为 270,524,448,000 公升，石门水库平均储水量为 230,516,000,000 公升。

因此，如果大家都采用“和成牌省水马桶”，一年就可以省下一座石门水库，以及早应付天旱及未来人口增加的用水需要。根据自来水管理处的资料，目前平均收费标准为 3.32 元/立方米，估计还将上涨到 6.50 元/立方米。如果采用和成牌省水马桶，每户每年可节省水费约 422 元，并可节省电费 144 元。如此看来，如果大家都来采用和成牌省水马桶，全省一年将可省下水电费约为 $(422 \text{ 元} + 144 \text{ 元}) \times 35,141,127 \text{ (户)} = 1,988,995,882 \text{ 元}$ 。

从小小的马桶省水到石门水库，从省水到省电，既有逻辑的推理性，也有经验的可证性，数据资料详细，解释分析简单明了，不但有创造力，也有

说服力，因而在一片节约能源声中形成极为独特的行销策略。

54. 智慧摩天大楼的优势

在现代化都市中，摩天大楼是不可缺少的标记，它对人类最大的贡献就是充分利用了土地，使活动的空间倍数化，缓解了都市人口增加的压力。但是，摩天大楼的出现，也带来了新的问题，诸如，发生火灾时怎么办？大楼的管理是否应该立法？隔绝了阳光的照射，阻挡了空气的流通，对人体的身心健康是否有不利影响？高楼的耐风度、防震性是否可靠？等等。在众多问题中，有的已经通过建筑技术的进步等而得到改善，而大多数问题还是无法从根本上解决。于是，一种被称为“智慧型”的摩天大楼终于问世。

世界上一幢最先进的“智慧型”摩天大楼位于美国纽约的“电讯暨电话大楼”，它虽然不是世界最高的建筑，但却是世界最安全，设计最完美，充分展现美国科技进步与成就，而美国人也不吝于公开它的技术和创意，让全世界都能分享这项成果。

所谓的“智慧型”大楼，当然少不了电脑的使用，不过大楼以电脑管理已经不算新鲜。“电讯暨电话大楼”最令人好奇惊诧的是，它的窗户上有电流，能自动读出室外阳光的强度，借此操纵空调系统，让室内保持最适当的温度。另外就是你只要拨动室内电话的几个号码，室温就会根据需要而调节，同时通过电脑也能自动调整室内的灯光等等。这幢大楼在安全方面的设施也令外界啧啧称奇，例如它装有“强震吸收器”，使大楼不受强风和地震的侵袭。

智慧型大楼落成启用之日，全世界著名的建筑师及新闻媒介都应邀前往参观、采访，经过媒体的大肆宣传报道，使它在一夜之间名声大噪，成为兴建摩天大楼的新典范。

不久，“智慧型住宅”也开始出现，设计的构想基本上来自“电讯暨电话大楼”，不过重点还在于能发挥“自给自足”的特色。

55. 福特在甲板上发布新产品

福特汽车的金全垒打在上市之前，针对新闻媒介的发布会，极具创新性和新闻性，因而被引起广泛关注，不但作图文并茂的介绍，甚至创造了话题，使该新车未上市先轰动。

这项被传播媒介称为“海陆大餐”，别开生面的发布会，是福特汽车公司在高雄港外租用台华轮，在其甲板上举行的，总费包括记者的食宿、交通费用等，大约在100万元以上。

但这项花费是值得的，因为在第二天的报纸就都刊登了这则新闻，甚至电视台也不避讳当作新闻处理，而且还有影片将甲板上的热闹气氛播映出来。

所以，与其花费少量的钱而达不到任何效果，不如有大手笔的魄力，让记者不得不，也不敢不报道。不过，关键还在于发表方式的创新性。这一次福特将汽车搬上轮船，在海上发表，不但在台湾尚属创举，也吸引了众多记者深入了解这项新产品，可谓一举两得。

56. 李维牛仔装风行全球

在善于运用影片或影、歌星创造市场，推进促销中，李维的牛仔裤发挥

得淋漓尽致。

1850 年，正值美国向西部拓荒时期，尤其是旧金山的淘金热，吸引了大批人潮。当时有个叫李维的德裔青年也参加了这股蓬车长征的热潮。在他前往寻找金矿的途中，无意间将帐篷的帆布拿来改制成结实的工作裤。由于方便、实用、耐穿兼且帅气，让许多同行的牛仔十分羡慕，也依样跟着模仿。这样就引起了他从事生产帆布工作服的念头。牛仔裤就这样在众多的牛仔间风行起来，从此揭开了李维牛仔装的历史。

牛仔装刚开始的时候，只被视为农牧场、工厂或其他工人的工作服，是一种难登大雅之堂的非正式穿着。但在第二次世界大战之后，经过多次的社会运动，像妇女解放运动、学生运动、嬉皮风潮、反越战运动等，在运动中不免会有警民对峙或追逐的情况出现，此时牛仔裤的方便、活力就充分地展现出来了。此后，牛仔装竟专属于兰领阶层工作服的定位，一跃成为大众化、年轻化的魅力象征。不但成为 60 年代美国年轻人的喜爱服装，也在世界各地风行起来。

到了 70 年代，连白领阶层、富豪名流、绅士淑女也将牛仔装当作休闲服来穿。此时牛仔装已经变成挣脱束缚、豪迈潇洒、表现个性、肯定自我的代表性商品。

牛仔装之所以能迅速风靡全球，关键在于李维善于运用影星在电影中作不露痕迹的宣传。

为李维牛仔裤造势，使牛仔裤风行世界，主要应归功于两个人，一个是詹姆斯狄恩，一个是马龙白兰度，这两个人都是 60 年代走红的明星，是许多人心目中的偶像。詹姆斯狄恩在“养子不教谁之过”一片中所穿的牛仔裤，他成为当时一种叛逆的代表。而马龙白兰度在“岸上风云”中所穿的紧身牛仔裤，也象征了兰领阶层反抗不合理制度的英雄。

穿牛仔装的风气，经过两位国际级巨星的造势，自然创造了世界性的流行，而李维牛仔裤也变成了举世闻名的品牌和商品。到了 80 年代末期，汤姆克鲁斯在“捍卫战士”中的牛仔劲装打扮，又一次地掀起牛仔装风行的热潮。

如今，牛仔装不论在式样、质料、颜色上都已朝着多样化、个性化、品味化的方向发展，成为吸引大众，经久不衰的商品。

九 为什么[服务]最重要

“服务”是公司客的最重要的方法之一，企业的竞争，意义说就是“服务”的竞争。谁的服务好，谁就能取胜，谁服务及时周到，谁就能争取最多的客户。大凡优秀的公司都是服务优秀的公司。本部介绍的实例，如麦当劳公司就是以其服务速度快、洁净卫生从而吸引了大批的顾客。松下公司专门成立“顾客地怨中心”，董事长亲自坐镇接待顾客，从而使松下的产品赢得了更多的顾客。一般商店，早早就关门了，你想下班后购物就不可能了，而7—ELEVEN商店全天候，大大方便了顾客，商店也得到了应该的回报。此外：像“行遍天下去员俱乐部”、“尸一小时配镜服务”、“字标致七。已俱乐部”等等都是咎顾客着想的典型事例。

1. 服务业如何“服务”

一般产品的消费经常会有递延的现象，然而服务业的生产和消费几乎是同时发生的。因此我们可以很清楚地看出服务体系的特性无法适用于制造业，服务业主管的顾虑也和制造业者大不相同。

如果我们仔细观察服务业的活动，会发现成功的服务业主管往往致力于“管理”服务量，而不成功的主管则对之不予理会。可见服务业的特性对于经营成败具有莫大的影响力。

一些错误例子

以下将列出几种服务业主管的不智之举：

“增加无用的产能”——根据航空界的市场占有率统计资料显示，少数特殊的航线载客量远较平均水准为低，相反地，各主要航线之载客量却占有极大的比例。很明显地，机上座位愈多，乘客自然也愈多。

基于座位的考虑，各航空公司纷纷决定购买巨无霸客机，然而有些业者使用较小型的客机行驶同一航线，但增加飞行班次，许多航空公司才蓦然警觉飞行班次却是左右市场的关键所在。结果，他们不得不把巨无霸机尘封起来，或是设法转卖给别人。

“不懂得全面调整服务量”——一位娱乐场所的业主决定增加一些住宿客房，而服务人手则保持原状，不做调整，由于房租收益占总利润的90%，其余网球场、游泳池、会议室、停车场等都不赚钱，因此业主对于有利可图的业务特别感兴趣。事实上，游客的数目会与服务水准相配合，而不是决定于客房的容纳量，多余的房间纯粹是一种浪费。

“不考虑竞争对手的反应”——佛罗里达奥兰多市旅馆业者对迪斯尼乐园的反应就是典型的例子。迪斯尼的主管根据以往在奥勒岗、加州等地的经验，深知乐园内游乐设备、食物和纪念品的利润有限，可是在迪斯尼周围的公寓、旅馆和娱乐设施只有可观的收入，迪斯尼的主管意识到同样的情况也会在奥兰多重演，所以事先在当地买下20万英亩的土地。

佛罗里达中部要建迪斯尼游乐场的消息一传开，每一位旅馆业者都想在奥兰多占一席之地，然而狄斯耐已把“神秘王国”方圆两英里的土地全买下来了，结果当地的房子果然盖得大多，合计大约有3万多间客房，然而预计需要量只有19000左右。一位奥兰多的业者诉苦说，“我们在当地原有两百间客房，刚好位在交界处。不到一年的时间，在1/4英里以内，同时有5000间客房在兴建中。目前我们的客房使用率才有35%。

“自行降价服务”——一家新成立的航空货运公司发觉，如果想以增加

飞机数和增设分公司的方式打入市场，可能增加成本比利润还大。为了掌握市场，该公司乃对第二天或第三天才寄交的货物给予比较优惠的待遇，因为该公司托运货物往往超过其载货量，所以通常是在次日把货运送出去。自从顾客发现公司次日才运货的情形之后，纷纷利用优惠条件，使得该运输公司形成低价服务，因此虽然托运数量有所增加，可是边际利润非常低，必须运更多的货物才能使损益平衡。

两种策略

以上这些错误是可以避免的，成功的服务业主管会特别留心，仔细观察一些管理良好的服务事业，对了解他们如何调节供需。以下是两种基本的产能管理策略，可以提供给主管们做为管理之参考。

有一家天地股票经纪公司设在华尔街的一幢办公大楼里，拥有一百家公司，处理全美各地的业务。根据同业的规定，天地公司的交易必须在五日之前处理完毕，这个五天的期限可以缓和每天交易量的波动。

然而股票市场的交易数量和种类可能在一夜之间发生很大的变动，业务经理必须随时准备应付突发事件。比方说，市场上曾谣传签订国际和平协定，天地公司的交易量在一天之内，由 5600 遽升至 12200。不过该公司的经理人员不像其他公司那么担心数量的预测，事实上每月、每周的随机预测可能也相当准确。

天地公司的业务经理究竟如何控制其服务量以应付剧烈的波动呢？答案是需视各人的工作及环境限制而定。接下来要提到该公司两位管理人员的作法：

经理甲：“目前的营业情况大约是每天处理 12000 笔交易，当然我们应该增加多少人手实在是个麻烦，比方说，今年我们每天的成交量从 4000 到 15000 不等，好在我们的员工流动率很高，在交易清淡的时候，我们可以很容易地减少人手，而不致因裁员影响士（该部门每年的员工流动率是 100 %。）

经理乙：“经纪商这一行，实际数量和预计数量之间的相关性很低，我很怀疑预测究竟有没有价值，我坚持我们的服务量应维持在每天处理 17000 笔交易的水准。”

为什么同一家公司在产能管理方面居然有这么大的差别？经理甲负责出纳作业——处理证券、股票和现金等，在出纳部门的人员都是担任传递，文书和监督等工作，所使用的设备，如资料架、橱柜、计算机等也并不复杂。

经理乙则负责应付订单，发挥资料处理的功能，其人员为电脑操作员、电脑机械专家以及系统分析师，设备极为复杂，包括阴极线管、打卡机、电脑，还有与各分公司取得连系的各种装置。经理乙手下的人员通常都是以人工处理业务，除非工作数量增加，并且各种资料都合乎标准化的原则时，才把资料输入电脑。

由于增加资料处理作业须要花费比较长的时间，而且最后 5000 笔交易的边际成本很低，所以经理乙决定每天处理 17000 笔交易，虽然事实上每月的平均日交易量都在 11000 以下，同时每日交易量从未超过 16000，可是经理乙仍坚持此一水准。

然而由于股票市场极不稳定，出纳部门的处境就大不相同，出纳部门采用自动化作业的提议遭到强烈的反对，因为选择一种能配合将来股票版式变动的系统需冒很大的风险。

换言之，经理甲为“追踪需要”（Chase Demand）的策略所困，而他的同事经理乙则为“平衡产能”（Level Capacity）的策略所制。他们都能够采用对方的策略，经理甲发展了一种电脑化系统，用来处理出纳部门的作业；经理乙则正在研究订单的变动成本，希望在交易清淡的时候能够予以削减。

采用追踪策略的服务业主管通常雇用的人员都比较缺乏技术，薪水低、工作环境也不太理想。而采用平衡策略的主管手下的人员技术水准比较高，待遇好，对良好的工作环境比较介意。

由于采用追踪策略的部门对技术水准的要求比较低，因此训练成本也相对地降低。然而每年训练的总支出却以采用追踪策略的部门为高，因为这类单位往往需要雇用较多的人员，同时员工流动率也比较高。

从其他方面来看，追踪策略也往往比平衡策略的成本高。流动率高、工人缺乏技术两者都足以使工作差错增加，这也就意味着公司必须雇用更多的监督人员，才能保证工作得以顺利进行。

采用追踪策略，在旺季可以立即吸收训练新员工，在淡季也可以随时裁减人员，因此短期的预测和预算就足敷使用。但是采用平衡策略的主管就需要有比较长的期间购买和安装设备，以及训练人员，对这些主管而言，长期预测与长期预算都是不可或缺的。

虽然追踪需要的策略不能使主管人员有一展所长的机会，不过有些服务事业，像游乐场、风景区的旅馆等具有季节性，随机性需要波动的行业，只有善用此一策略才能生存发展。

调节供需

管理人员可以尝试去改变需要，采用不同的订价措施，在生意清淡的时候加强推销，增加额外的服务项目，使用预定制度，以下将分别介绍这些平衡需求的方案：

价格政策——使用差别订价措施是转移尖峰时期的需要量的方法之一，这种措施同时也可以增加尖峰时的营业收入。这类的例子不胜枚举，像长途电话周末以及夜晚的收费较低即是一例。

增加非尖峰时期的需要量——大多数服务业主管都拼命想增加生意清淡时期的营业额，尤其是一些固定成本高、变动成本低的行业，这些边际利润往往对收益有很大的影响。譬如一些汉堡连锁店增加了很多种类的早点，咖啡店也兼做晚餐的生意，大城市里平日专门招徕生意人的旅馆，在周末则吸引乡下居民集体来渡假，郊区的旅馆在学校放假的时候总是挤满了游客，而淡季时则设法招揽企业团体的旅游活动。

不过开发服务业的市场时必须特别小心，许多公司采取了某种措施，却没有考虑到对目前的营业会发生什么影响。制造业因为不注意服务体系以致增加了许多额外的成本，新观念的实施往往需要增添一些设备，增加一些专门人员，也就是说需要吸收一些不同类型的员工，重新规划，或是予以更严密的监督。

即使能成功地增加非尖峰时期的需要量，其效果仍有斟酌的余地。通常管理人员都会利用空闲时间训练新进员工、保养设备、打扫房屋，做一些准备工作，或是让员工小憩一会，因此实施新方法之后，必然会降低目前的工作效率，甚而破坏了整个服务体系的平衡。

增加额外的服务——增加额外的服务也可以转移需要的趋势，一方面疏

散尖峰时期的瓶颈现象，另一方面也可以让消费者有选择的余地，不必在业务拥塞的时候苦等。

2. “京昌”给顾客报销车费

京昌制冷商店地处北京市宣武区白广路一隅，且门面又小，不太被消费者所注意。

“京昌”为了改变这种被动局面，打开产品销路，特别注意在增加服务项目，提高服务质量上下功夫。

一次，有位顾客反映，乘公共汽车来一趟又挤又累。商店的同志一琢磨，何不给前来购买空调的顾客报销点车费呢？于是，他们订出了一项新措施：凡是购买了空调的顾客，不管是否要求送货上门，一律给予报销 20 元的“打的”钱。大家都为“京昌”这一招称道。之后，他们又开设了多种服务项目：昼夜 24 小时为用户送货上门；免费为用户安装，并免收材料费；为用户放心使用空调器，他们还和保险公司联系，为顾客购买的空调器全部办理保险手续；电话预约登记、质量跟踪回访。众多的服务手段，不仅使“京昌”的声誉大增，也使这一小店门庭若市，销售量逐渐上升。

3. 喜美汽车第四代重振雄风

三阳第四代 16V 喜美汽车在 1988 年 6 月 25 日正式推出，上市仅三天即创下 4650 辆的历史性销售佳绩，刷新台湾汽车市场的记录。总代理南阳公司表示，抢购第四代喜美汽车的客户，大约要等 45 天至 60 天才能陆续领到新车。

喜美汽车第四代能在短时间内崛起，一般认为时间因素是十分重要的。

1987 年和 1988 年，台湾因经济景气的关系，汽车市场的需求量大增，而国产车方面，多年来一直是鼎足而立的形势，裕隆、福特、三阳几乎是三分天下。后来，裕隆和福特由于客观因素，一时间无法大量扩充生产设备，充分供应市场需求。在这种情况下，三阳新车种的上市正好填补了严重短货、供不应求的空档，这是喜美车打响第一炮的重要原因。

不过，如果不是喜美汽车另有独特的招数，光凭市场有空档，靠天时或地利之助，在欧美进口车大量拥入竞争，雷诺、标致、祥瑞也虎视眈眈的情况下，机会还是有限的。换句话说，喜美第四代车新发售成功，原因绝不止时机一个方面。

第一代喜美 1200CC 车在台湾正式上市是 1978 年，十年来喜美 1200CC 和 1400CC，到主力的 1500CC 轿车、跑车，车型车种的精益求精，创新改良是无庸赘言的，在广告和促销上的用心和努力也是有目共睹的。

然而，更重要的则是，十多年来三阳喜美“特约保养厂”的设立，致力于专业维修服务人员的训练培养。

三阳喜美“特约保养厂”最为顾客称道，备受欢迎的。它在于零件的供应充足，而修理或换新均订出清楚的价格。零件老化、故障，是修是换悉听尊便，所以顾客绝不会有被敲竹杠、当冤大头的情况发生，这是其他厂家也同样努力，但却始终做不到的一点。所以，喜美 16V 上市创造销售上的记录，并非奇迹，而是他长期积累赢得顾客信赖的结果。

4. 药店经营中的新招

坐落在名古屋市内的汉方药店，始建于天宝二年（公元 1831 年），距今已有一百多年的历史，有日本的“同仁堂”之称。

汉方药店在经营中，开办了电话订药业务。这一业务的开设，大受顾客的欢迎，也使药店扩大了经营范围，营业额巨增。由于配制煎剂比较费时间，药店采取了一种方便顾客的办法，凡是来药店看病的人，都可以打电话或去函订药，药店负责邮寄，还可代客煎药。

与此同时，药店还为病人特制煎药用炉。这种炉子使用起来很方便，即在普通电炉上按一个定时器，煎到所需时间，电炉会自动熄灭。由于它结构简单，价格也比较便宜，很受病人的欢迎。药店为了解在煎药时多次过滤的麻烦，专为病人研制了过滤袋。煎药时将药装入过滤袋再放入药壶内煎煮，十分方便，干净。汉方药店这些方便顾客的措施，吸引了很多顾客前来购药和看病，也使该药店的知名度不断提高。

5. “卫星传递”的销售术

巴黎时装以其新颖的款式、优质面料，做工的精细而闻名于世。然而，其他国家的人欲订购巴黎时装，不是一件容易事。为此，法兰西维斯塔服装公司与美国有关部门商定通过卫星传递订做时装。例如：美国某顾客想订做一套最新款式的时装，只要到任何一家与维斯塔公司有业务联系的商店或公司，工作人员就会量好尺寸，输入电脑。然后将信息通过卫星传递到法国中心计算机。

该机能以最快的速度设计出与卫星传来的尺寸相符的、顾客最喜欢的样式，并根据顾客要求选好布料。一套时装从订货到交货只需一周的时间。

现代化的通讯技术，越来越多地运用到商业中，它除了迅速、准确，及时满足顾客要求外，还能为商家提供各种商业信息，适时地调整商业策略。

6. 麦当劳公司成功诀窍

美国麦当劳饮食公司成立多年来，以其崭新的企业形象赢得各国顾客的信赖，逐渐发展成为一个拥有 1.2 万家连锁店的大型跨国公司，每日接待顾客达 2200 万，几乎每分钟服务 1.5 万个顾客。发展如此之快，成绩如此之大，它的经营诀窍是什么？概括讲就是较好地运用了 QSCV。

Q 代表质量。麦当劳的食品制作有严格的程序要求和质检制度。例如法国牛排，从来不用中等以下质量的牛肉。如果饭店人员不小心用手指头在食品上按了一个小坑，就得扔掉重作。再如三明治类食品，保存时间规定为 10 分钟，10 分钟之内卖不掉，就要扔进废品箱。

s 代表服务。它的服务有一套六步骤程式：一是招呼顾客；二是询问点膳；三是准备点膳；四是把食品交给顾客；五是收款；六是感谢光临，欢迎再来。除此之外，服务上还有许多具体要求。

C 代表清洁。对此麦当劳有许多具体规定，如：服务人员每小时必须洗手一次，并用药剂消毒；如果手碰到头发或别的什么脏东西时，也要马上洗手。服务员不许有空闲时间，一旦服务员对客人服务完毕，就必须拿起白布的抹布擦拭餐桌餐牌。

V 代表实惠。意思是说，只要抓住质量，抓住快速亲切的服务和清洁的环境，就可以为顾客带来实惠。

7. 科龙公司的售后服务策略

科龙公司作为一家乡镇企业，之所以能从制冷行业排名最后，经 10 年卧薪尝胆，跻身于全国制冷企业的名牌前列，是因为科龙人笃信“坚持质量永远第一，信守用户永远第一”的宗旨，信守名牌是质量和服务的综合体现。

公司每年均投入巨额资金改善售后服务条件，1996 年计划投入服务费用就高达 7000 多万元。科龙已在全国各地建立了 400 多个维修网点，成立了一支 2000 多人的专业维修安装队伍。他们率先实行了用计算机与各地维修中心联网，建立跟踪服务用户档案 200 多万个，还在产品上放置回执，收集用户对产品质量的意见；每年元旦前后给用户寄去贺年卡，汇报一年来的成绩；坚持为空调用户提供免费上门安装及清洗，今年消费者权益日又开设免费上门维修检测、24 小时热线电话咨询等服务。最近，他们又提出服务质量要与国际标准接轨，“让用户享受星级服务”。

科龙人的服务得到了热情的回报和肯定：科龙空调被评为“中国消费者

协会推荐商品”，容声冰箱连续 8 年被评为“最受欢迎产品”，科龙公司也连续 3 年被评为“全国售后服务优秀企业”。

8. 电话没打完货物送到家

世界上前 5 名的美国最大制药商查理斯·威格林，最初采取了赠送服务的游戏方式而招揽生意，顾客也十分满意。他说：“假如有人来电话购货，我一面接电话，一面举手示意伙计备货，并立刻送货上门。”

有一天电话来了，他大声回答道：“霍斯福太太，2 瓶消毒药水，1/4 磅消毒棉花。好，霍斯福 18 号，知道，还要别的什么吗？啊，今天天气好，没有出去散步吗？还有……”他一边在电话里和顾客聊天，一边指挥伙计取齐货物，马上送去，伙计也训练有素，每有电话就密切配合，在接电话几分钟内，货物已送到霍斯福太太的门口，而他们还在继续通话。这时，霍斯福太太在电话里说：“对不起，门铃响了，威格林先生，我得马上去开门，再见！”威格林放下听筒，面露喜色，他完全可以想象得到霍斯福太太既惊奇又高兴的样子。

由于顾客的传播，威格林先生的药房威名大震，他从一间小小的药房，扩展成公司，并成立了制药厂，后来分公司开遍了美国各地。

9. 差异化服务带来的效益

苏利文·丹特尔公司是以推销牙医用品为主要服务项目。

竞争性定价固然十分重要，但苏利文·丹特尔的最突出的特征还是它的及时供货，仅此一点它的销售额就达到了 20 亿。苏利文认为，“在服务行业，我们与竞争者以同样的价格出售同样的产品，要想取得优势，必须做一些与众不同的事”。该公司的产品一般通过两种方式销售：一是邮寄，一是按地区指定销售代理公司。但后来丹特尔则采用了介乎二者之间的一种方式。顾客通过免费电话订货，接电话的是带有一份完整的产品目录并能力顾客服务的公司销售人员。公司将产品目录邮寄给 2.5 万多个牙医，并且有全国范围的销售人员定期拜访他们。这些牙医都是公司的现实顾客。

苏利文·丹特尔的销售额和净收益以每年 30% 的速度递增，它的昼夜送货服务部门将产品源源不断地送到牙医诊所。但送货及时不仅在于昼夜服务，还在于公司分销系统的简单性。

10. 麦当劳贵在服务速度快

麦当劳进入台湾市场后，以快速服务赢得了公众的信赖。

在众多的速食连锁店中，麦当劳虽然以贵驰名，但是它仍然是速食店中的龙头老大，其市场占有率高达 50% 左右。为了在速食业的激烈竞争中，招徕顾客，吸引顾客，麦当劳注重“以快取胜”，对此，制定了对顾客久等的补救的服务规定。同时，它还积极促销，擅长于造势。麦当劳相当成功的一次造势活动，应属台中中港店，在 1989 年 2 月 8 日中午，一小时内服务顾客达 1282 人，打破了麦当劳 1988 年在加拿大魁北克省的一家店创下的 1220 人的纪录。这本身就是细心规划之下的一次“行销事件”，也证明麦当劳锲而不舍的努力和竞争意识，还是有其行销上的价值和意义的。

11. IBM 独特的经营信念

国际商用机器公司（IBM），是一家美国举世闻名的公司。它的产品在世界计算机市场上，占有 80% 的份额，在同行业中首屈一指，这在相当程度上取决于它的独特的经营信念。

IBM 公司有三大基本信念：着重每一个人；提供最佳服务；追求卓越工作。这三大信念贯穿于 IBM 公司的一切工作规范和经营活动之中。

IBM 到目前为止，仍在世界电脑市场占有优势地位，除了它的产品达到高水平之外，还与其有效的推销方法有关。IBM 对此有一套十分严格的规定：

1. IBM 的推销员在任何情况下都不可批评竞争对手的产品。

2. 如对手已接获顾客的订单，切勿游说顾客改变主意。

3. 推销人员绝对不可为了获得订单而提供贿赂。IBM 的座右铭是“诚实”，贿赂会毁掉公司的形象。

IBM 公司认为，推销人员是公司的“王牌”，身为公司的推销人员，必须机智、自觉、有奉献精神及富于竞争性。

12.7-eleven 让您满意

统一超商 7—eleven 目前在台湾约有 250 个左右的连锁店，这对它的经营效率，服务品质来说，是较占优势的地方。因为连锁店多，在进货成本上即可因销售量大而掌握议价能力、成本低，售价廉，自然能招徕更多的顾客。至于服务品质方面，由于人员的统一招考、训练，人员的素质较整齐而不致于有参差不齐的弊病，尤其服务人员中许多都是在学的工读生，工作时间短、年轻充满活力，态度上不会有问题。

地点适中、方便是 7—eleven 能力消费者接受的另一特色。它的出现给上班族、夜班族、学生部带来了极大方便，生意忙时，购物者往往还要排队付帐。其未来成长的潜力相当看好。

7—eleven 除了和社区结合，以社区为邻居商圈之外，还举办许多很有创意的促销活动，例如和民生报合办喝咖啡免费看报纸、代订商业周刊，把爱找回来等等。这些活动不仅凝聚了顾客的好感与向心力，而且也使它的服务层次提高，让商圈或社区的居民视它为日常生活中不可缺少的便利商店。

在 7—eleven 的服务内容中，速食品的开发和微波炉的瞬间加热，算是最有特色的。因为在目前生活中，忙碌是现代人的大特色，而时间就是金钱的观念已慢慢受到重视。因此，它的这项“外卖服务”对许多人来说，不仅快速、方便而且卫生，出租车司机在争取时间之余，这项服务实在是一大

福音。

在未来类似 7—eleven 这样的超级商店一定会越来越多，服务的内容也一定会推陈出新。

13. “存钱不必跑银行”

90 年代初，随着台湾的经济发展，特别是从农业经济转变为工业经济过程中，信托投资公司也应运而生。各信托投资公司为了吸引社会大众的游资，运用了各种方法和手段，有的以报纸广告宣传其优厚的利息和红利，也有的利用电视广告，林林总总的方法甚多。

亚洲信托投资公司成立的时间较晚，但是吸收社会大众资金的方法却是比较新颖而直接的，可以说符合了以“消费者为导向”的行销概念。为了吸收社会游资，亚洲信托除了设计了一些符合大众需要的信托资金如升学资金、储蓄资金、留学资金、结婚资金、置产资金等容易为大众所了解的业务项目外，还创造了一些独特的方式，如派出男女业务员，拜访各家庭，深入说明信托资金的性质，并收取资金，替家庭主妇解除带现金跑银行的麻烦，使得信托资金能在家里就完成应办的手续。以后，仍按固定日期巡回收取信托资金。这种服务客户的方法，较各银行的巡回储蓄车更进一步，因此，亚洲信托投资公司提出了一个口号：存钱不必跑银行了！

14. “不满意就退钱”

美国的世界上最大的邮资总付计数器和邮政设备生产厂家皮特尼·鲍斯公司，1990 年以来，把它的钱都花在了宣传上，也就是公司公布了它的“顾客满意保证”。保证书声明，凡购买皮特尼公司的产品，在五年内如果顾客不满意，公司可负责更换，费用由公司承担。如果公司提供的替换产品不能按规范完满运转，公司将立即退还顾客全部货款。购买了本公司产品，您不必有后顾之忧。我们的顾客满意保证意味着你们的问题就是我们的问题，我们将马上解决。

公司把这个保证传达给销售人员，对达到或超过顾客满意标准的销售人员，公司颁发给奖金。公司每一个市场营销分部都制定了顾客满意标准。皮特尼公司正在解决的一些问题包括，怎样培训顾客的操作能力，怎样安装好机器设备，怎样更好地提供售后维护。皮特尼公司很重视顾客对其产品的性能和价格的满意程度。公司要求顾客根据 7 个标准来评价公司业绩，并且给顾客提问题，比如，你想为皮特尼·鲍斯公司提些什么建议？你有再购买皮特尼·鲍斯公司产品的可能吗？如此等等。

该公司通过不同方法的测量，94% 的顾客对其产品和服务是满意的。目前，他们在着力解决顾客不满意的方面，朝着让顾客“十分满意”的目标奋进。

15. 松下的顾客抱怨中心

日本的经营之神松下幸之助，在尚未建立起他的电器王国之前，就具有了重视消费者权益及售后服务的经营理念。他在公司成立了“顾客抱怨中心”，负责处理一切有关顾客的不满及异议。

松下幸之助的“顾客抱怨中心”，并不是像一般企业只用来打发不满意的顾客情绪之用，而是由他自己坐镇主持。每个星期六下午和星期日上午，他在公司内等候由秘书安排好的顾客，和他们做面对面的沟通，听取他们的不满和建议。这些怨气冲天的顾客都是买了松下的产品，使用不满意、不称心之后，打电话到公司抱怨，然后由秘书征求他们的同意和他们约好时间来和松下面谈的。

对此，公司内部有许多人不理解，认为松下是小题大作。然而，松下却另有见解，他认为，这样做至少有以下几点意义：第一，公司的负责人亲自面对不满的顾客，至少让顾客感到被尊重，同时也证明企业认错道歉的诚意，日后反而会因信赖而成为最忠实的顾客。第二，可从面对面的沟通和了解中，获知顾客的需要点和认知度、满意度，这种消费情报，不但可供作改善产品的依据，更提供了发展新产品的构想参考。第三，顾客的意见，经由董事长下达至公司的各部门，要求改善之处，各部门不敢掉以轻心，应付了事。如此一来，等于将市场情况和消费者意见直接传达给所有的部门，对于提高经营的效率化及合理化，是最直接有效的帮助。

松下幸之助说：好听话谁不会听，谁不愿听？可是好听话，对于企业的经营和产品的改良有什么好处呢？我这样做的目的，就是要听难听话，只有多听难听话，才知道我们商品的缺点何在，方能真正知道消费者心目中理想的商品是什么，这也才有助于我们的进步和发展。松下能够突破一般大企业中“报喜不报忧”、“报假不报真”的盲点，实在是他能开创电器王国的主要原因。

16. “行遍天下会员服务中心”

市场调查资料显示，售后服务是绝大多数购买汽车者重点考虑的问题之一。在台湾众多的汽车制造厂家中，在售后服务方面与众不同的当属国产汽车公司成立的“行遍天下会员服务中心。”

国产汽车原本是裕隆汽车的总经销，和裕隆分家之后，就代理销售通用、雪铁龙、欧宝等进口车，并在各地成立 100 多处的服务中心，从事售后服务及维修工作。

所谓“行遍天下服务中心”，就是不管任何厂家，任何牌子的汽车，车主只要缴纳一笔费用，即取得“行遍天下”的会员资格。成为会员之后就可享受该服务中心 24 小时全天候的救援和维修服务。该中心的其他服务还有为会员代办监理、裁决、检验，以及保险理赔，同时免费为会员车司机做一年两次的健康体检。此外，还赠送会员 20 万元人身意外保险，以及“行遍天下杂志”和旅游地图，还有各地车辆的运送服务等等。

“行遍天下”会员的种种优待和服务，事实上并不特别，各厂家的服务中心也都有类似的服务。最重要的是在会员中心可享有全天候的救援及维修服务。这项服务恰恰是车主最关心、最需要，而且是其他服务中心没能提供的。由于这一点不同，“行遍天下会员服务中心”，已成为台湾所有服务中心服务项目最多，服务对象最广泛的企业。再加上新闻媒介对“行遍天下”

各种活动的报道，对他们在竞争中处于有利地位，提高效益更显得如鱼得水，锦上添花。

17. 无人乐队的魅力

“1990 欧洲艺术风情展”从 1990 年 8 月 10 日到 8 月 26 日在台湾凯悦大饭店展出。由于此次展览不仅主题鲜明，而且新奇有趣，加上主办单位刻意将其规划为一项“行销事件”，所以获得空前的成功。

所谓“欧洲艺术风情展”，实际上是以展出荷兰国立自动乐器博物馆的 80 件珍贵乐器为主。这批乐器曾两次在日本展出，在 40 天的展览期间吸引了 7 万多观众前往欣赏。当到台湾展览时，其规模比在日本还大，因此，主办单位对这次展览相当重视，给予了精心规划设计。果然不负众望，结果在台湾掀起一阵乐器热，同时也达到了为许多赞助厂商促销的目的。

“1990 欧洲艺术风情展”，所展出的乐器全部是荷兰尤翠特市国立自动乐器博物馆自 17 世纪以来所汇集典藏的音乐合、音乐钟、风琴钟、自动演奏的钢琴、机械乐队、自动风琴等。尽管年代久远，但因维护保养仔细，所以均能担任演奏，而且因制作精巧，音色优美，其魅力十足。例如其中一台风琴车的演奏、鼓风机打进气体通过精密挖凿的音孔，再转入风琴的铜管与木管之中，竟能发出如管弦乐团的演奏效果，乐曲能自动延续进行，显得相当神奇。而更奥妙的是，这些乐器能无人演奏，只靠着原先设计的各种音叉、音孔，全部由机械控制发音，兼具了音乐性及趣味性。

除了展出作品的吸引力之外，企划宣传也是一般展览会无能比拟的，因此展览期间新闻不断，而且新鲜有趣。让我们来看看他们的点子，就知道有创意的“行销事件”是需要构思、企划、设计和营造的：

主办单位为“经济部投资业务处”与“中国时报”，协办单位为荷兰贸易促进会。这三个单位的结合涵盖了象征中外官商的合作，在既有钱又有权，还有新闻媒体可以运用的条件下，声势浩大自不待言。

赞助单位有荷兰皇家航空公司、美商乔治亚人寿、台湾凯悦饭店、荷兰花卉公司、渣华国际通运、万客隆、海尼根啤酒、立顿、菲力普、长兴化工等赫赫有名的大企业。

展出地点在凯悦大饭店，该饭店位于世界贸易中心，为目前台湾最新最大的饭店，显示了主办单位的非凡魄力。

荷兰尤翠特市市长佛丝·梵高德女士专程赴台，除亲自介绍乐器给台湾公众外，还率领一支商务代表团进行考察，希望建立经贸和文化交流。

每天由荷兰空运鲜花到台，现场由名师指导欧洲插花艺术，吸引了无数对花艺有兴趣的女士前来参观。

出售门票，但价格合理，整票 200 元，学生票 100 元，人人负担得起。

这一场展示荷兰国宝的展览，因为构思新颖，风格别具，加上刻意营造的“行销事件”效果，将行销的目的隐藏得不露痕迹，因而能突破以往展览会平淡无奇和传统窠臼，造成了不同凡响的效果。

18. 标致 205 俱乐部

在台湾，近几年汽车业的行销，就像十年前家电业一样，是广告量最大，促销最卖力，创意最丰富、最突出的行业。除了广告和促销之外，各厂家也十分注重服务、公关及形象的建立，因此各种手法相继出宠。像福特的 CQC、

国产的行遍天下，喜美的回娘家等，无不以建立顾客的忠诚与信心为目的，希望以此创造良好的口碑，赢得较高的市场占有率。

在众多性质不同的服务中，令人感觉比较清新特殊而印象深刻的，当属标致汽车的“205 俱乐部”。

标致汽车是羽田机械公司下的主要品牌之一，是与法国技术合作生产，交由全欧汽车总代理。而其中的 205 截至目前为止均为原装进口，由于其外型设计典雅，曾连续五年获得世界越野大赛总冠军，因此是在欧洲极受欢迎的车种，销售量已经超过 300 万辆以上。羽田引进台湾后，即将其视为主力产品，准备大力推广。

标致 205 因在赛车中有杰出的记录，因此在台湾被定位于兼具都市和越野双重性能的车子，加以它的轴距有 2420mm，所以在排气量方面虽被归属为小型车，但是却具有中型车的宽敞空间，即使身高 1.85m 的人驾乘其间也没有局促压迫之感，这是它的两大特色。这两大特色无疑是他们宣传的重点，同时也使得它的价位高出其它像 UNO，AX，IBIZA 等同级车。羽田汽车相信即使消费者多花几万元买了 205，但开过之后也一定会认为值得。所以与其在价格上竞争，不如在售后服务方面加强。

在“不怕货比货，只怕不识货”的信心之下。于是成立了“205 俱乐部”。所有购买 205 的顾客都是当然的会员，其经费是以每部车出售后的利润，抽取定额的基金，以此基金定期举办车友联谊活动。

“205 俱乐部”的联谊活动大都采取家庭式的旅游，其中并穿插娱乐及由厂家技师指导的车辆检修研讨会，让车友们相互交谊，除联络感情外，也交流驾驶体会，是一项结合了交友、观光和益智的活动。

由于“205 俱乐部”是台湾第一个由厂家号召组成的俱乐部，所以吸引了媒体和汽车业杂志的注意，不但作深入的报道，每次活动时均有许多记者随行采访，而车队所到之处，更引起群众的驻足围观，数百辆的 205，实为大车队的奇观。

19. 宝岛的一小时配镜服务

台湾的宝岛眼镜公司成立于 1976 年，经过多年的经营，现已在台湾各地建立了 100 多家连锁店。不但是同行业中规模最大，而且其店址大多是该地最热闹的黄金店面，多数的招牌均与另一连锁系统——宝岛钟表相呼应，由此形成独特的广告景观。

宝岛眼镜的发展较其他厂店快速，主要是其连锁兼顾直营与加盟的优点，在此管理体系下，总公司既能完全有效地掌握各分公司，又能满足员工内部创业的需求，各分公司经理对分公司可拥有固定比例的投资，这项制度是激励员工士气和对公司向心力最主要的原动力，而更重要的是在这一体系下，一位顾客在任何一家宝岛交易，即能获得百余家公司的服务。这是它在行销上最有利的优势。

此外，宝岛在广告上的投资也非同行所能及，而其服务的品质，因为曾聘请管理顾问公司为其设计全套的 TQC，所以一套标准化的服务和准则，也赢得了顾客的安心和信赖。

后来，宝岛又推出一项活动，即“一小时配镜服务”，此一活动，在配镜时间上的确是一项划时代的革新，与传统的配镜相比，缩短了等候时间，对顾客来说是十分体贴、省时的服务，这项大胆的创举，使设备、人力、存

货不足的同行根本无法与之竞争。所以，宝岛具有如此快速的服务能力，是它竞争中的一大优势。

十 营销策略、技巧与机会

营销包括四个基本要素即产品 (Product)、渠道 (Place)、促销 (Pro-motion) 及价格 (Price), 此外还有公关 (Public), 合起来称为“5P”。这 5 个 P 的最佳组合就形成了“营销策略”, 一些具体的方法就构成了“技巧”或“机会”, 一个企业必须有自己的长期营销策略和短期的或即兴的“营销技巧”并抓住机会, 本部分介绍的如日本“东京电器一条街”、德国食品店策略, 美国乳品大王的营销“四步曲”, 台湾脚踏车工业东山再起等等都是效果极佳的营销策略。

本部的 86 个绝妙策略技巧等待着您去研究。

1. 零售业的经营策略——美国与日本的实例

应该联合经营

美国的超级市场是食品业界的叛徒。对旧日食品零售店干预的经营方法及其得意的价格政策而言, 超级市场是强力的挑战者。超级市场亦因此而获得消费大众的支持, 成为消费大众的伙伴, 同样的, 廉售店 (Discount store) 则是衣料或电气器具的革新者。廉售店应以低价政策为武器, 创造足以推动廉价政策的组织, 为陷在泥沼中的业界敲响警钟。

超级市场与廉售店, 不仅为酣睡于梦中的业者敲响警钟, 对制造业与销售业的配路销售也造成重大的影响, 甚至已成为正义的伙伴而向制造业的独占市场挑战。

不过, 美国这原为正义伙伴的超级市场与廉售店, 现已被当作零售独占的元凶而遭到攻讦, 一如旧时独占厂商之遭到攻讦一样。

美国超级市场前二十名业者在世界的市场占有率, 1954 年尚只有 29% 至 1975 年竟高涨至 34%。

不过, 过错并不在独占市场本身, 问题出在掠夺性的价格和不公正的交易对自己竞争所造成的弊害。

不仅在美国, 甚至在所有的开发中国家, 这种趋势在不久之将来即将变成重要的课题。

在这一情况下, 小规模独资零售商为了自卫, 也为了顺应环境对抗连锁商的掠夺性价格, 颇有采取集体采购或是共同经营的必要。

在美国的食品业中, 独立零售商只有 10% 左右。这就是所以必须要加入连锁店或是零售特许店等集体活动的道理。

提高商标印象

现在, 美国的大连锁店, 正在进行市场的瓜分。

譬如说, 在超级市场业界居于第一位的塞夫卫, 从纽约撤退, 居于第三位的克罗格则从华盛顿撤退。很明显的彼此都打算瓜分市场, 以便各据一方。也有人抨击说, 大连锁业者运用掠夺性的价格政策在外地取得利益后, 将之投进固有地盘以达到独占的目的。

纽约一家小超级市场, 为此向 A & P 抗议说: “我国的独占禁止法罗宾逊·帕特曼法案, 在第三章中规定以打倒竞争者为目的之倾销是非法的, A & P 的做法却正是如此。”这家名叫波哈克的小规模企业, 希望独占禁止法能保护小企业免遭恶性竞争的打击。

一般人抨击说, A & P 的惯用手法是, 打倒竞争者造成独占状态, 然后再提高价钱减少服务。

换句话说，大连锁店以掠夺性价格政策控制市场之后，就要进行赚取超额利润了。因此对这一情况，美国各家零售业，现正欲邀集较有影响力的食品中盘商结成志愿连锁集团，或是邀集零售业同志组成联合连锁团体，以与这种掠夺性的价格政策对抗。

另一方面，这群零售业者强调，唯有设法提高自家产品的商标印象，才是志愿连锁集团或是联合连锁团体最重要的手段，如此方能与掠夺性的价格政策对抗。

美国大连锁店为商业界带来重大的变化，就是利用控制制造规格说明书直接控制制造业。

同样的，为适应这一情况，中小规模的零售业必须运用群体力量改进本身的结构，提高商标印象，以与掠夺性的价格政策抗衡。至少譬如面包、牛乳、甜豆、豆腐等可以小规模生产制造的商品，应该设法奠定商标印象。

尊重顾客权利

近几年来，消费者的购买态度与意向都有了很大的变化。不仅对生活必需品要作严格的挑选，就是价格昂贵的商品，只要他们认为需要，也颇能就地购买，其购买的判断基准与往日大不相同。

但是与此种外在的态度或行动相比，变化最大的毋宁是产生此种态度或意识的价值观。表现得最明显的，就是消费者所谓的“权利意识”。如众所周知的，消费者的权利有下列四项，一、安全的权利，二、可以选择的权利，三、正确了解的权利，四、反映意见的权利。这是消费者的四项权利，日本仙台市一家专卖商店，1975年在创业80周年庆祝活动中，聘请200位“消费者服务员”，花费整整一年的时间率直求取消费者种种的意见。

专销店不单单是销售商品。他们说：“我们要努力为大家提供更好的商品，成为有益于大众的企业。另一方面，还要随时把握顾客的需要，予以反映出来。换句话说，我们最重视与顾客之间的交流。我们相信，双方的交流必能产生更好的商品与真正的服务。”

在这一呼吁之下，出乎意外的竟有1000多人应征“消费者服务员”，使主办人员大为吃惊，这家专销店与消费者之间的交流活动进行得很顺利，在该地区颇获好评。经过一年时间，此专销店果然与消费者奠定了良好的关系，收获极为可观。

保证顾客满意

美国的沙士罗勃克，被称之为世界零售业的模范，同样的，蒙特哥梅里华特也是著名的连锁商店。他们都能属守企业的座右铭“保证顾客感到满意”。其实，就商业经营而言，我们大可以不必跑到美国去找模范，因为商业经营的基本原则本来就是“要为顾客提供价廉物美与服务亲切的商品，保证使顾客在购物时感到满足。”

不过，问题在于什么叫做物美，什么叫做亲切的服务。因为最近商品上所谓的物美，消费者已无从判断它的内容。对于高度发达的制造方式，以及原料、材料、加工方式、工程、容器等，就安全性而言，消费者实在已无法不加考虑就购买。

再就“亲切服务”的来说，亲不亲切也常因年龄不同、职业不同，以致各人的感受也不同。商业经营中既然有这种情况存在，在商家说来，自然不得不好好运用与消费者之间的交流关系。

平常消费者常有许多苦楚无处投诉，譬如对商品的安全性感到不安，对

不能自由选择商品不满，由于无从知道商品或服务的详细内容以致产生疑虑等等。这类意见、苦衷、希望，虽然不胜枚举，却没有地方可以吐露。因此所谓“物美价廉”、“服务亲切”，只不过是企业单位方面的说词而已，顾客既不容易接受，也就没有什么所谓“保证感到满意”了。

某眼镜专销店每天举行服务审议会议时，均列出一些具体问题，如有关商品、店铺设备、广告宣传、销售服务等问题，请消费服务员坦白发表意见，公司方面则由专销店的总经理以及营业干部出席说明配眼镜时种种注意事项，并提供一些新的商务情报。

在审议会中，因彼此颇能热诚交换情报、沟通意见、做到真正有意义的交流，所以收到很大的效果。

须细心款待顾客

现代的消费者，我们不可以只把他们当作“购买者”看待，我们希望人们了解他们是有意见的人，如此说来，在经营工作中与消费者之间的沟通，就不只是单纯的交谈可比了。

在经营工作上，固然要与消费者多谈话多交换意见，但也有许多应注意的事情，这许多应该注意的事情，可以归纳下列十点：

企业方面须尊重消费者的权利。

要与消费者谈话，交换意见，首先必须尊重消费者的权利，如果能尊重其权利，就不难建立新的关系，产生新的远景。

征询消费者意见时，须考虑公司的顾客。

我们要向其征求意见的消费者，并不是非要自己公司的顾客不可。但是以与自己公司的顾客有关的消费者为佳。

每一次会谈的人数，可定在 15 到 20 人左右。

不必一次与许多消费者谈话，可将消费者分成几组，同时开会听取意见，而每组人员以 15 到 20 人比较理想。

公司负责人应该出席。

假如害怕消费者提出不客气的问题，那么这种沟通意见的会谈根本就不必举办，既然要举办，负责人就该平心静气倾听消费者的心声。

需就具体问题征求意见。

例如商品的水准、货品种类、价格、销售方法、销售态度、店铺设备、服务态度、广告等问题，务求具体的意见。

不断提供正确的情报。

务必使这种会谈成为消费者发表意见及获取新情报、新知识的场所。这是事前应有的考虑。

要使全公司的人都了解举办消费者意见会议的意义。

与消费者之间的意见交流能提高企业印象，对公司的产品政策、销售政策都有极密切的关系，惟有使公司全体人员了解之后，举办这种会谈才能收到更大的效果。

若有舒畅的问题未能即刻回答消费者，事后应给予答复。

凡公司已加以改善的事情，也应一并通知消费者。

以上两则是办事常识，不仅对消费者需要如此，平常处事亦应如此。

消费者服务员来公司时，须能立刻明白其身份才行。

合理化与现代化

公司方面可以发行证章或卡片给他们。这些人很容易产生“自家人”的

亲切感，所以当他们来临时，有礼貌地招待他们才是。

在今天，不管是专销店或是零售业，都须为生活在多采多姿的消费社会中的人们提供真正有益的服务。而要达成这项任务最重要的事情，就是要认识自己所负有的使命，了解自己有何种能力，应该如何加以运用。

零售业既难加以组织，又存在着许多不合理的因素，然而现状显示又非得急速谋求改善不可。

但是今天零售业应有的态度，与其说是谋求产业的现代化或合理化，不如说是追求领导产业或力求合乎社会需要更为确切。

因为消费大众喜爱的是多采多姿的消费社会，他们已不再喜欢已往那种规格化的工业制品，或是仅具自动式销售机能的零售业。

消费大众所需要的是，能创造新的生活形态的零售业。说得明白一点，零售业的重要课题就是应该多多为消费大众着想。

流通或配销货物将不再是零售业者的任务。零售业今后的任务，将是与大众敏锐的感性竞争，与大众高水准的生活或高度知性的竞争。

在流行的前头

零售业者按照自以为是的市场营运方法去设定顾客阶层，时刻把握顾客的变化，再在商品规划的名目下，依计划生产商品，备齐商品在店内予以分类，提供最令顾客满意的商品种类，装饰店铺以销售商品。

他们充实商品知识，磨练销售技术，训练优秀的售货员，运用浑身解数去把握任何细小的变化，尽力走在流行的前头。

因此商品再也不是供出售的东西，而已变成开发创造的试验品在各个领域中的技术研究以及精益求精的努力成果，终于打动了顾客的心，而尝到经商的妙趣。

零售业也与一般企业一样，需要研究如何控制经营的各种条件，如何做好经营领导。根据资料适当运用人才、资材与资金，做好组织以及教育等工作，零售业固然不如大企业有组织有体系，不过经营的各种因素还是相同的，只是零售业应有零售业独特的生意方法。

零售业经营之有无独特方法，可从顾客的反应中看出，假定顾客对象是青少年，由于青少年的识别水准极严，能迅速察知其反应，正确性也就相当高了。

大企业以大量生产为主，可依产业推行合理化。零售业则必须随时把握消费大众的需要以图繁荣。

现代产业所谓的合理化，目标在求工程时间的短促以及自动式大量生产，以使得成本降低。而零售业的目标，则应是努力诉求顾客的心理与感情，以达预期的效果。

换句话说，零售业的合理化不是以产品为主，谋求提高投资效率，而是在于设法打动消费大众的心，在情感上令消费大众满意，其观念和作法以消费者为主。

避免功利投资

为商之道有许多方面不得不借重人与人之间的关系来推展，这是与生产事业的技术或是装置产业的法则不同的地方。但是在产业的合理性方面虽然比较落后，然而能与消费大众取得密切连系，又能为消费大众服务，其精神上的乐趣也就难以言传了。

要满足高度消费社会中消费者的心理，需要的是敏锐的思虑。而这种精

神上的努力，往往无法以数字计算。

配合顾客需要所做的努力，累积起来必定能成为卓越的商业行为，既能满足顾客的需要，更可以充实自己的生活。

当然，有无诚意纯属抽象的感觉，不容易判断了解，但却有某种明确的水准可以明白的显示出来。

这一水准能显示出工作中所付出的精神与技术的多寡，换句话说，也就是为了完成该工作所付出的精力。

这就是企业组织所以受到重视的原因所在。这种意识只能用伙伴关系来培养，累积和继承下去。

年轻人是购买力的主体，他们注重的不是强弱，好坏或喜不喜欢，而是如何分辨真伪。他们要分辨商品的真实性，看看其中有多少诚意的成份，再评定是否信用可靠。

若仅为功利而开设商店，将不可能有好的商店与经营出现。生意人首先需要的是纯正的精神，有了纯正的精神，然后再设想如何为社区服务，如何为顾客服务，在喜悦中作温暖的企划，作有人情味的设计。再在这一水准上，随时把握顾客动态以设计经营。

总之，最重要的是要做开发性的经营，要成为随时把握顾客需要的购物中心，否则将成为浅薄而不通适应动态社会的店铺了。

扩大顾客阶层

专卖商店的使命在于创造顾客，也就是说，必须运用自己的创造能力与合乎社会需要的制品，以创造新的顾客。

在商品计划活动中，最重要的是明确设定顾客对象，亦即要注意如何划分顾客。

创造顾客与划分顾客，乍看起来好象互相矛盾，其实两者并不矛盾，因为前者是目的，后者是达成这个目的所使用的手段。

专卖商店必须先把顾客细分类，然后集中自己的机动与能力，备齐合乎主要顾客所需要的商品，而这类商品必须要有个性。这类商品可以自己研究制造，也可以在市场上搜集。

所需备齐的商品，既可以自己研究制造，又可以从市场上搜集，但最重要的却是得对准主要顾客打出“真货”的个性。

一般人都说小市场（小地方）的小商店（家庭经营）缺乏销售力量，其实所谓的缺乏销售力量，主要的就是销售不得要领，假如能按照上述方法去做，会比较容易取得优势地位。

至于如何选定主要顾客，则应凭恃自己的能力，从时代的潮流倾向中去寻求决定，

2. 果脯销售“三步曲”

北京果脯厂是一个县办企业，年产约 6000 多吨，有 200 余个品种，在北京市果脯市场中的占有率达 70%。这厂为了攻克上海这个大市场，策划了“变口味、聘能人、打广告”的三步曲。

变口味，就是指针对上海人的口味，请专家教授调整其配方。他们派专人到沪地调查当地人喜欢吃的口味，并带回 10 多种食品作为“标本”，经过 20 多位食品专家的研究，研制出一种以羊羹为代表的 10 余种沪味果脯，投入市场后很受上海人的喜欢。

为了尽快打入上海市场，果脯采取了“聘沪人，攻沪市”的办法，以高薪公开招聘上海分公司经理。经理上任后，由于人熟地熟，在不到一个月时间里，就在南京路上的5家大中型商场中设立了专柜。紧接着在四川路、淮海路及浦东等黄金地段设立了专柜。

利用广告效应，入主上海市场，是该厂的又一成功之举。他们在上海东方电视台每晚19:30分的黄金时间，播出配有生动形象画面的北京果脯广告，同时每天还在东方电视台进行滚动播出。另外，在上海电视报及其他拥有众多读者的3家报纸上刊登类似的广告。

该厂的“三步曲”，为他们带来了可观经济效益。据该厂统计，每天他们可从上海获得5位数利润。

3. 把握突发性机会销售四例

在销售活动中，遇到有突发性机会旺销时，如果不善于利用广告。经常会眼看着失去这旺销机会，而善于利用广告者，往往能名利双收。

美国三位太空人，进行人类首次登月探险，美国决定以电视转播实况。日本各电视机厂商，立即积极利用这种媒体做广告，造成几周内，在日本国内各地，售出了彩色电视机280万台，同时使黑白电视机的装有架数，增加达2130万台，在家庭方面的普及率，已达88.3%，在台湾地区，几家电视机制造厂商，把握住这个机会做销售广告。先是松下牌在报纸上，刊出“收看人类最伟大的登月壮举，松下牌电视机最理想、最逼真”。接着，是三洋牌，刊出“亿万人争看老鹰号登月小艇登月场面，唯有三洋麻鹰眼电视机最能清晰表现。”同时哥伦比亚牌也刊出“世纪的镜头、请用黑白分明，清晰明亮的哥伦比亚电视机收视。祝福哥伦比亚号（指挥舱）三勇士登月成功”。紧跟着日立牌，也刊出“用日立电视机，在家里欣赏清晰传真影像，使您如处于登月实境。”每一家的广告上，都配合了一大幅登月图片。日立牌且采用了一幅，老太太在欣赏太空人登月的画面，对一般消费者更有亲切感，在短短的时间中，各厂电视机的销路，均有增加，而增加比较显著者，是广告中利用太空人登月新闻的几家。其中利甲的最早者，比利用的晚者，市场效果更好。

亚米茄手表，也在太空人完成登月任务的当天，在报上刊出“世界第一只登月手表亚米茄，谨向美国太阳神探月英雄致敬”一整页巨幅广告，并说明太空环境迥异地球，严寒酷热，真空失重，气压转变，剧烈震动，与各种莫明因素，均足影响计时之准确性能。自1965年以来，美国太空研究总署，即指定这种手表，为进行所有侦测太空工作时，唯一合格的计时仪器。太空人均佩带此表。这幅广告刊出后，使许多人相约将一同换戴这种登月太空人所戴的表。

台湾国宾大饭店，也特借此机会做广告，说是太空时代到了，供应登月大餐和登月鸡尾酒。果然吸引不少消费者，前往一试新味。另方面，“中央社”在7月22日报导墨尔本市郊一家餐厅，机敏地创出一种月球大餐：第一道（也称第一节，象征火箭的一节又一节）是阿姆斯特朗菜汤，外加火箭型吐司。第二道艾德林烤羊肉。第三道是柯林斯甜点。这种充分把握机会性的销售噱头，与国宾广告，有异曲同工之妙。

国华产物保险公司，亦刊登了一则广祝登月成功的广告。内容中主要的两句是。“揭开云路仙宫去，探得嫦娥神秘来”。这则广告的主题虽然没

有该公司的业务，直接扯上关系，但也有益于加深若干读者对该公司的印象。

4. 西施蜡像展出轰动台湾

1965 春年，当台湾电影制片厂，与国联影片公司合作摄制的《西施》接近杀青阶段时，导演李翰祥与台制厂长杨樵感到这部耗资多达 2000 万元新台币，规模浩大的巨片。在上映前，应该有些特别的广告方法，以争取市场效果。经过多次商讨，征求意见，最后决定制作蜡人穿戴服装道具公开展出，引起观众注意。他们先委托国艺广告公司进行研究，经过画家和雕塑家奋战几个月，终于研究出，利用石油中提炼出来的石蜡，可塑成很坚固的惟妙惟肖的人像，且能不怕任何自然的高温。蜡的颜色。也能调制得和人的肤色十分逼真相同。人们手上脸上的各种纹路，石蜡都能充分将其表现出来。于是，他们第一步，先塑一个西施人像，其高度与身材都和影片中饰演西施的演员本人一样。

此事使得杨樵、李翰祥非常高兴，遂决定和“国艺”合作。由台制、国联提供古装和道具，由国艺提供蜡像人物，并安排在《西施》上映前，公开展开这一广告活动。国艺于是塑制了 14 个蜡像人物，配上适当的布景，布置成“浣纱”、“赐死”、“卧薪尝胆”、“恤鼓”等四场高潮戏的场面，准备先在台北市展出。

当时，台北第一家百货公司——第一百货公司也在准备开幕。然而由于是初创，其内部各楼货品的布置，尚不够丰富。其五楼一层仍然是空空的。听到有西施蜡像人物展览的计划，积极争取在该公司五楼展出。这一广告活动，和第一百货公司开幕同时进行，于 1965 年 10 月 5 日展开，参观者极为拥挤，这些西施影片广告的尖兵，给予观众者很深印象。

不久，西施影片在台北正式首映，再配合报纸广告，果然哄动一时。电影院和蜡像人物展览西方面相互促进，收到较好的效果。在蜡像展览场的广告，“看完西施蜡像，请去看西施电影”。在电影院中，则每场打出幻灯广告，让观众们“看完西施电影，请去看西施蜡像”。几乎处处可闻西施，广告效率可以说是普及到社会各阶层。

西施蜡像在台北展出 40 多天后，又移至南部高雄展出很久。西施影片在香港、南洋等地上映前，蜡像又装运至香港、南洋等地作为广告的尖兵，展出也极哄动。

5. 美国葡萄干在台湾试销

1968 年 10 月，美国加利福尼亚州的葡萄干工业，决定运销葡萄干到台湾，争取台湾市场。为了求得扩大未来的市场效果，决定一方面先行试销，一方面从教育消费者能经常应用葡萄干入手，使葡萄干先和成人产生密切的感情，具体做法是：

1. 诱导消费者，将葡萄干用之于烹饪中。邀请了一位著名的烹饪专家，研究出 20 种吃法，用彩色印刷，印成很精制的食谱，分赠各方面的消费者。食谱中包括配用葡萄干的 11 道菜（生炒腌球、茄汁鱼卷，炸烹肉丁、糖醋排骨、咕咾肉、红烧菠萝鸡、醋溜松鼠鱼、葡国鸡、红炆牛腩，红烩猪排、白汁鱼），9 道点心（腊八粥、葡萄干饽饽、千层糕、葡萄干小饼、月饼，八宝饭、葡萄干酱卷、葡萄干蛋糕、葡萄干夹心饼干）。对于每一道菜，每一种点心的制法，均有详细说明。

2. 编印“美国加州葡萄干”的介绍专册，介绍加州葡萄干工业中心——圣荷基山谷，对于葡萄干的栽培和制造情形。

3. 设计一种小盒包装，作为赠品，在各百货公司的食品部门，赠送给各方面的顾客。

这些食谱、专册和小盒赠品，设计得均不俗，均系用美国加州葡萄干协会的名义赠送。当其小盒赠品，赠送出 10 万盒时，这种葡萄干在百货公司的销售量，即已增加了 5 倍。

6. 开创“可乐”饮料历史

可口可乐 1886 年诞生于美国乔治亚州的亚特兰大，从此开创了“可乐”饮料的历史。

当地有一家药房，老板叫约翰潘巴顿。他自制一种有提神作用的药水，且销售得的有点小名气。有一天来了一位顾客要买这种药水，他在匆忙中，稍稍用错配制方法，将另一种褐色溶液冲调进去。不料这位顾客饮用后，大加赞赏，逢人介绍，竟使得这种药水出了名。潘巴顿遂把握机会，将这种药水冲淡变成饮料，命名为可口可乐，扩大销售。

一年以后，由一位药剂师，名叫柯乐买下了制造权，进行大量生产销量。在广告上说明：“这不是含有药料的饮料，是男女老幼都适合饮用的，大众化清凉饮料”，“芳香可口，清爽提神”口号深深吸引了消费者。

在第二次世界大战期间，可口可乐先做到了凡是有美国军队驻扎的地方，都能够饮到这种饮料。等到第二次世界大战结束，又乘势发展，成为销售遍及全世界的世界性饮料。

7. 东京电器一条街

东京的秋叶原是世界闻名的电器街，许多最进步、最新奇的电器产品都可以在这里买到。

秋叶原电器街大大小小的专卖店约有 300 多家，它们不仅鳞次栉比，而且相当集中，形成了十分独特的景观。每家商店为了吸引顾客，无不绞尽脑汁，使出各种招数，所以这些商店整天都是门庭若市，热闹非凡。

“货色齐全”是秋叶原电器街最大的特点。因为店多，货色也多，所以顾客可以在琳琅满目，美不胜收的商品中，尽情地参观比较。任何种类的商品，只要有新的性能出现，旧商品立刻就会被淘汰。当最新的随身听采用卡通式的充电电池之后，很快就成为市场的宠儿，旧式使用于电池的随身听，已逐渐无人问津，大概过不多久就会退出市场。

据说，世界各地电器厂家研究开发出来的新产品，在市场上有没有希望和远景，只要能摆到秋叶原三天，即可决定它的命运。所以，新产品是不是能在市场上立足，能不能为消费者所接受，秋叶原的电器市场就是一个最佳的市场调查样本。不能通过秋叶原考验的商品，即使有机会在其他各地经销店出现，它的存活率也不会太高。

“价格便宜”是秋叶原电器街的另一个特点。由于此地的电器街已经闯出名气，所以商品的销售量不但大，而且存货的周转也快，这对厂商的市场占有率有极大的影响，因而电器街的商家就取得与厂家和经理较大的议价权。只要对产品的品质性能有把握，大量进货就不愁没有销路，对一种产品以低价完全买断的情况也常有发生。进货价格较低，售价相对地都比其他地区低了 10% 到 20% 之间，有的甚至可以用对折就能买到。这种价格对于消费者当然有无比的吸引力。

秋叶原电器街已有相当长的历史，由于经营得法，所以闻名海内外，尤其是台湾、韩国及东南亚的旅游者到东京，90% 以上都到此一游，顺便购买些中意的商品，即使不卖，随便转转，对电器用品的进步就有了个大概了解。

8. 变换“募股”方式的新感觉

积颇大的土地。他们计划利用这块土地兴建一座包括旅馆房间、餐厅夜总会、咖啡厅、游泳池、网球场的乡村大饭店，定名为“芝麻城”，供给居住在都市的居民们，利用业余之暇，来乡村中享受一些宁静恬淡的生活。

然而兴建这样一座乡村大饭店，需要一笔相当大的资金。最理想的办法，就是“集资合建”。可是如何才能筹集这笔资金呢？经过广泛的市场调查研究，华美认为，必须有突破性作法，才能在险中求胜，于是他们决定改“募股的方式”为出售“持份单位”。

一般的“募股”，等于要求大众投资于股票，而大众在股票跌价声中，多不愿投资于股票。出售“持份单位”，等于是换一种方式募股，有“募股”之实，无“募股”之名。给社会大众有一种创新的感觉，也带给社会大众一种新的观念。

针对当时市场的购买力，华美将“芝麻城”决定分为 600 个单位。每一个单位，在旅馆房间、餐厅夜总会、咖啡厅、游泳池、网球场，以及家具、装潢等方面，均拥有 1/600 的产权。

600 个单位的产权既然完全相同，称之为“持份单位”就显得很恰当。

从注重“投资者能够得到的利益”这点上，企划人员想出了“累进收税”、

“超额还本”、“VIP 假期”等名词，借以说明投资以后由华美聘请专家，代为综合经营。经营期间，对投资者付给租金，最初的 5 年中，租金保证一年比一年多。5 年以后，投资者如有意出售，保证还可获得比原投资额多 50 % 的价格成交。而在 5 年之中，每年还可获得免费招待一周，住在这乡村大饭店中，享受其中的一切，像是有 VIP 一样的荣誉。

此外还列出一个表，将投资于“储蓄”“经商”“股票”“股会及私人借贷”“一般房地产”等 5 种方式所得的利益，和投资于“芝麻城”所得的利益，作一种比较，证明后者的利益最好。这种比较性的文字，很能争取投资者注意。

从“持份单位”企划人员想到了“持份产权”，进一步冲淡了大众有“股票”的推想，争取投资者的信任；并强调这是良好的“大众集资”方式。集资后由专家经营，又是良好的资金运用方式，这种创意收到了很好的效果。

9. 医院为病人致欢迎辞

美国休斯敦卫理公会医院，为了提高作为国际医疗技术中心的形象，十分注重为病人服务。

卫理公会医院的国际病人服务部门经理帕特里克·查鲁普斯基说，远在休斯敦国际机场热情迎接病人之前，就已经与病人进行了紧密接触：“我们通过电话和传真与他们取得联系，以便知道病人何时到达以及他们有什么特殊要求”。该医院的设施可同豪华旅馆比美，让病人感觉到就像回到了家里。

在机场，病人会听到用他们的母语所致的欢迎辞。然后病人会很快通过海关，并乘上一辆装有电话的车辆，车上卫理公会医院的代表向他们详细介绍市区及医院的情况。

一条帮助热线会 24 小时为病人免费服务。病人到达医院以后，一位院方人员就会送给他们三面小旗，一面是得克萨斯州旗，一面是美国国旗，一面是病人所属国家的国旗。

10. 营销活动的首要目标是医生

休斯敦卫理公会医院有 500 张床位，这里的病人大约 3% 是从国外来的。该院认为，和国际病人取得联系的关键在于医生，因此他们把医生作为营销活动的首要目标：“医生能决定把病人送到哪上。这就是我们需要和医生建立良好关系的原因。我们的医院有着良好的国际声誉。许多外国医生在这里受过培训，他们非常了解我们。我们利用科罗大学医学院来为我们作培训工作。由于在心外科学和心外科手术上的不断创新而闻名世界。几年来，该院既吸引了一些大人物，包括外国的国家元首，也吸引了许多优秀医生。”

卫理公会医院清楚地知道，仅凭良好声誉不能作好营销工作。为了加强自己作为国际医疗技术中心的形象，该院在重点宣传自己的技术能力和 825 名优秀医生，其中许多人在他们所属的领域居于领先地位。同时，还采取了下面几种营销策略：在全球范围内建立关系医院；医生访问项目；旅行医学讨论会。卫理公会医院在全球的 14 个关系医院对于国际营销活动起了关键作用。他们还往拉美和欧洲，安排了一系列讨论会。讨论会的参加者并不限于与卫理公会医院有关系的医院，对于那些没有关系医院的国家，公司直接与医生们建立联系，有时，这种关系会导致与该医生所在医院建立联系。

11. 白兰香皂上市前的调查

1974 年，台湾国联工业公司生产的白兰香皂一上市就引起了消费者的关注，带来了很猛的销售攻势。在激烈的市场竞争中，白兰能战胜同类产品取得成功，其根基在于多次的、深入的市场调查。

首先他们调查研究产品能不能上市。在了解了市场中一般消费者，对厂商的商标均保持有良好的企业印象的同时，还比较分析了市场中同类的 100 多种产品，了解到了对这些产品在品质方面的种种批评、缺乏很强的销售组织等，最后认为，自己有力量可以做到适应市场要求，有力量参加激烈的竞争，争取领先的地位。于是决心生产白兰香皂。

第二步进行商品的企划研究，又作了几次市场调查。决定：在香味方面采用大多数消费者乐意接受的幽兰的香味，配方力求单纯；在形状方面，决定采用枕头型，两端再加以改进为圆一些，求其在使用时容易捏在手中，以及减少和水平面的接触点，使其便于保持干燥；在包装方面，求其在商店和许多同类产品陈列在一起时，能令人感到突出为主。名称则仍用“白兰”，这是基于厂家多年来所产销的白兰洗衣粉的知名度及指名购买率很强来确定的；在品质方面，力求胜过同类产品；售价方面，则决定，在初期和各种名牌保持相等，以求争取消费者购买。

第三步再研究销售通路、销售对象等等。在样品制造出来以后，又忙着将样品分送给各个阶层的消费者试用，征求反应。

经过一番为时颇久的研究、调查，产品才决定上市。

12. 企业化危机为转机自求突破

1981 年、1982 年间的世界经济不景气，也波及到了台湾，致使许多企业外销订单锐减、工厂裁员停工、经济犯罪猖獗……等等。

在这种情况下，仍有许多不耐等待，不愿等待的企业，分别或明或暗地主动出击，积极寻求突破。例如：

汽车业首度推出“8 万元”交车活动。

房地产业开始以“零付款”吸引消费者。

电影界突破禁忌，开“午夜场”先例。

百货业用“3 折起”全面大拍卖促销。

电脑业开设“补习班”，举行各地巡回展。

报纸业委请“出租车司机”推广。

影歌星纷给以“最高机密”、“单身女郎双人床”代打。

如此等等。俗话说得好：“求人不如求己，流泪不如流汗”。与其期盼经济复苏或政府援助，不如自己寻找推销创意，自求突破，至少还能取得宝贵经验，从逆境中战胜逆境，将危机转化为机会。

13. 企业应有的企图心

任何一个企业都想借着产品优势来建立或重建市场占有率。但更重要的是，在这个策略的背后，有一股强劲的企图心支持着。举例如下：欧莉薇公司的班尼迪提设定公司的目标是：“欧洲的 IBM”；一家德国厂商的目标是：“在日本制造印刷机的数量，将比其所有日本公司制造总和还多”；一家瑞典利乐包公司的目标是：“东西欧地区，供应各地所需的所有牛奶与果汁的包装”；一家荷兰压缩机公司，则企图将 90% 的产量行销 105 个国家。

14. 福斯重振雄风获殊荣

福斯汽车 1982 年在美国遭到失败后，进行了公司的整顿，并于 1985 年在欧洲市场推出 GOLF 新车后，夺回了欧洲市场。1986 年初，这家前西德公司的营业额已超过 160 亿美元，开始向 1988 年的 6 亿美元纯益目标迈进。并以 12.8% 的市场占有率，超过欧洲市场上的其他重要竞争者。为此，福斯被《今日管理》杂志选为晒欧最杰出的公司之一。该杂志的评语是：“对市场采取长期策略，严谨地建立品牌形象，并且持续增加经济规模”。

15. 行销专家的十大策略

行销专家认为，要想在当今开放市场上获胜，就要找出主要敌人，对准他攻击，这是最基本的步骤。

以下 10 个问题就是专家概括总结的策略原则。

你确定自己是在打下一场仗，而不是最后一场仗。

你是否集中火力于竞争，而不是追求目标。

你是否正确地估计任务的大小，以及自己的能力？

你是否依赖机动性与速度而获胜，不是只靠规模与资源。

你已经完全备战了吗？ 你是否确定，在正确的时间、地点下，找对了敌人。 你是否遵循新式有创意的活动，而不是依赖过去的作法。 你是否避免停滞不前？

你是否持续攻击敌人？ 你是否为了赢得另一场战争，在失败时先让步？ 如果对上述问题的回答都是肯定的，那么你就可以击败任何敌人；如果只承认其中一小部分，就足以获得绝对优势，再加上持续的正确行动，就能成为永远的优势。

16. 复合式发展的曲折

在西方，一个时期企业曾流行尽情购并，以求迅速扩张的作法，一位作家称它为“go—go”时代。罗伦斯·克拉莫指出，自从 go—go 时代以后，复合式企业历经了 3 个变形期：首先通过购并建立复合式企业；其次经过合理化后变成整合的营运企业；第三阶段则是萎缩期，因为企业性质过于多样化，无法有效掌握。克拉莫所在的富华工业公司就是一例。1979 年到 1982 年间，营业额由 20 亿美元萎缩为 6 亿 7 百万美元，从 1982 年到 1983 年，存货量增加了 400%。

富华的创办人约翰布鲁克斯·富华起初不能接受公司萎缩的事实，他对克拉莫的计划质疑：“这样我们如何使公司成长？”克拉莫回答说：“如果不重整公司，我们如何求成长？”最后，虽然富华的复兴有赖于明智的财务动作，但主要的还在于放弃了过去“任何成长都是成长”的错误策略，转而追求有获利性的成长。

重整后规模变小的富华工业，是一个表现良好的企业，更能发挥行销功效。例如，Snapper 割草机在 15 年内，营业额由 1000 万美元增长到 2 亿 3 千万美元，并且以高利润在割草机市场上占有 40% 的市场。自 1975 年以来，Snapper 一直保持 17% 的成长率，几乎是整个产业的 3 倍。这就说明，在复合式企业中，有低增长的产业，也有高增长的公司。

17. 从错误中学习

瓦特佛玻璃公司，在英国是少有的能保持连续多年增长的公司，它从1970年200万美元的纯益，增长到1979年的1750万美元。但是，1980年，这个纪录却打破了，虽然营业额增长了13.7%，但公司的税前纯益却下降了31%，在这种情况下，瓦特佛的雕花玻璃器皿，仍是畅销产品，价格节节上涨，而且没有竞争，但对公司的整个发展也是微不足道的。

公司领导人在这种状态下没有强调客观原因，解脱自己，而是从实践中总结经验，从错误中学习，着手改善生产，建立有效率、可靠的生产基础。

与其他企业一样，瓦特佛也追求多角化，以降低对单一产品的过度依赖。而多角化的结果却有2个企业表现特别差，同时，1980年瓦特佛的零售业，已完全失去利润。这一打击使成立了25年的公司清醒了，他们在恢复、整顿等方面作了极大努力，到1984年，纯益是1980年的2倍，营业额增加了2/3。

多角化成功的公司，如同瓦特佛公司一样，都是以一明确的核心事业为主，建立合成的企业。而复合式多角化企业，由于缺乏这种共同性，反而会影响获利而拖垮公司。

18. 库尔斯啤酒转败为胜

科罗拉多州的酿酒商阿达夫·库尔斯所生产的库尔斯啤酒，曾是高品质与利润的代名词，但是在向外扩张时，曾一度犯了严重错误：拘泥于老式行销概念，无法改用有效的行销作法。以致在1984年，尽管库尔斯已扩张到另外23个州，但销售量与1977年相比却没有增加，其领导品牌Coors Banquet的市场占有率持续下降。对此，《商业周刊》曾将库尔斯的状况归结为19个失败策略，一位行销专家则称库尔斯为“行销无力症”的典范。

但是，到了1985年，库尔斯却突然转败为胜。当其他酿酒公司都处于负增长时，它的营业额却上升了12%，市场占有率也由7.1%上升至7.9%。营业额达13亿美元，纯益也有5300万美元。

转败为胜的原因何在呢？库尔斯的总裁杰佛瑞说：“我们曾有过多年黯淡的岁月，但是现在消费大众似乎比以往更能接受我们”。消费者的反应的确是重要因素，尤其是接受库尔斯低热量的淡啤酒。但是真正扭转局势的因素，则在于向东北扩张，同时加上以每桶10美元广告预算的大量强劲的广告攻势。

库尔斯的实践说明，只有按行销基本原则行事才能取得成功。

19. 竞争五大要点

在现在社会中，市场发展，变化莫测，产品生命周期缩短了 2/3，产品创新接踵而至，没有一种价格结构是固定不变，安全的，在种种新情况，新问题的困扰中，关键还是管理者如何提高适应能力。对此，《财星》杂志进行了概括，应主要把握以下几点：

适应的起点是顾客至上。惠普电脑公司的一位员工告诉《财星》：我们以前没听过目标群体深度访问法。但是他们一旦知道后，找了一群电脑采购人员访谈，效果超乎预期地好，大令人惊讶。

当竞争者掀起价格战时，先了解你的竞争者。德州仪器由于错误判断不知道舰长电脑的成本非常低，才会以卵击石，结果在家用电脑市场损失了 6.6 亿美元。

公司各部门的功能要相互了解。不能再让设计、生产与行销各自为度，尤其在产品创新时，更要同心协作。IBM 公司为了便于协调，把设计、生产置于同一指挥系统。

研究发展，产品进入市场等，行动要迅速。要求工程人员，在市场界定与产品设计未完成以前，先不要进行他们喜爱的大变革。

也是在变化激烈时最重要的，在贪婪的购买者尚未行动前，先采取行动购买别的公司，或是干脆加入另一个大公司，借着合资事业，无论在资金、技术上有多充裕，总比一人独自奋斗要好。

20. 亚都推销从洋人“开刀”

1988 年年底，北京亚都人工环境科技公司研制生产出了民用超声波加湿器。在这种新产品还一时未被国人所认识的情况下，为了启动市场，他们选准了在中国居住的“洋人”做为推销对象。于是，驻我国的外国使馆和在我国开办的外国企业自然成了亚都产品的主要推销场所。亚都的推销员们挨门挨户地向“洋人”送上加湿器，并声明先使用后付款，不好用不收钱。

这种办法还是起了作用。英国大使馆开始看不起中国产品，勉强收下一台，然而不到 2 个月，使馆竟买下了 100 台，同时还为英国驻蒙古使馆推荐代买。美国电话电报公司开始只买了 4 台，试用一段时间后十分满意，陆续又购买了 100 多台。日本是电器生产大国，日本人不买别国的家用电器的，日本驻华使馆、商社用的加湿器，都是从日本带过来的。可是，当他们试用亚都加湿器后，竟对质量无可挑剔，硬破天荒买了 30 台。在外企集中的赛特大厦里，90% 的外企办事处都安装有加湿器，而这些加湿器 90% 是亚都的产从此，中国亚都加湿器名扬海外。据海关报告，亚都加湿器已成为国际倒爷向东欧大宗走私的目标之一。

至此，亚都人才开始回过头来向国内市场进军。亚都最终走进了中国百姓的千家万户。

21. 只有一位乘客的班机

1988 年 10 月 25 日，一架波音 747 客机从日本东京起飞，目的地是英国伦敦。这架飞机是英国航空公司所属的 008 号班机，它的乘客只是一名普通的日本妇女大竹秀子。原来，在东京乘这架机的有 191 名乘客，因为飞机发生机械故障，其它 190 名乘客都被劝说改乘别的航班，唯大竹秀子非乘 008 号不可。独享该机的 353 飞机座席以及 6 位机组人员和 15 位服务人员的周到

服务。且有人估计说，这次只有一名乘客的国际航班使英国航空公司至少损失约 10 万美元。但在世界各国来去匆匆的顾客心目中，换来了一个用金钱难以买到的良好形象。

22. “吊胃口”销售法

几年前，中国南方某衬衫厂新设计了一种女衬衫。根据预测，这种女衬衫的市场销售量为 10 万件。为了完成销售任务，该厂的销售人员想出了一个与众不同的办法：不把市场需要的 10 万件衬衫一下子抛出，而是只投放 6 万件。这就使 40% 的潜在消费者一时买不到要买的衬衫，致使这种衬衫一时间在市场上成为抢手货。

推销员十分清楚，消费者都有一种共同的购物心理：愈是畅销的商品，愈是想争购。这家衬衫厂有意使这种新的女衬衫在市场上保持供不应求的紧张状况，造成市场“饥饿”感，而那些没有买到这种女衬衫的消费者，又都翘首等待该商品的上市。在这种情况下，厂家把保留的 4 万件衬衫投入市场，自然会出现争相购买的局面，果不出所料，衬衫一上柜，立即销售一空，提前完成了销售任务。

23. 柯达公司醉翁之意

美国柯达公司被称为彩色软片的王国。经过 10 年的潜心研究，该公司于 1963 年同时在 27 个国家推出大众化的、袖珍型全自动照相机。

这种相机可以自动摄影，不分层次，老少皆宜。一经上市立刻引起 27 个国家的轰动。同年 2 月 28 日，纽约及世界主要都市都举办记者招待会，首次公开发表柯达 10 年秘密研究的成果。并明确宣布：“柯达相机的专利，本公司绝不独占，允许全世界所有的厂家仿造”。

对此，很多人都不理解，众说纷纷，胡乱猜测柯达公司的真正意图。不久，柯达公司的醉翁之意就显露出来了。自从“袖珍型全自动照相机”问世后，各国厂家纷纷仿造，又由于使用方便，成为抢手货。随着自动化相机进入千家万户，柯达公司的胶卷席卷了全球，照相机市场的扩大带来了柯达胶卷市场的扩大，柯达公司正是通过放弃专利，来扩大照相机市场，最终达到扩大胶卷销售市场的目的。

24. 登门赠送广告样品

易洁牌洗衣粉，是一种含有酵素的洗衣粉，它之所以能完全取代普通洗衣粉在欧美市场中的地位，除了其功效很高这一原因外，还得益于它对赠送样品的精心安排。

易洁公司在进行“派员登门赠送广告样品”时，首先认为对于样品的分量不宜少。分量少的样品，不易普遍引起消费者的重视，也不易使消费者试用出有满意的效果。于是，公司放弃原来准备的小包样品，而改赠价值 5 元的盒装样品，并决定首批以先赠送 5 万份为目标。

赠送时，其第一步是决定赠送对象的标准，禁止推销员任意随便分送。例如购买力，需要情况，知识水准等等，都列为选择赠送对象的条件。第二步，规定推销员必须将样品送达各家庭主妇们或各商店主持人的手中，告诉他们这件新产品的优点，并当面将样品拆封。这样做的目的，是要让主妇们真正试用，使样品不致被搁置不用。第三步，过一个星期或半个月再去访问

一次，听取反应。

这种赠送样品的做法，进度自然比较慢，但收获的市场效率、则确实可靠得多。在赠送推销过程中，公司对推销员的工作还特别注意考核。“易洁”迄今所获得的理想的市场效果，就在于他们长期以来对这种销售法的运用。

25. “花王”的营销策略

在日本，花王就象宝洁在美国一样，是家庭日用品市场中家喻户晓，首屈一指的企业。它囊括了清洁剂和卫生用品将近 50% 的占有率，这种市场地位不是一朝一夕就能获得的，当然更不是花招或噱头所能奏效的。这也是花王公司副董事长佐川幸三郎语重心长有感而发地强调的“行销”真义的原因。

当许多行销人员认为所谓行销“创意”就是以新奇、突出、石破天惊、前所未有的花招、噱头争夺市场时，花王公司却坚持正统行销理论的实践，即开发更新更好的产品，制定具有竞争力的价格，选择强而有力的流通渠道，然后投入巨额的广告宣传费用。花王公司所有的产品都是经由这种程序，点点滴滴积累起来的成果。

在新产品的开发方面，花王公司坚持一项原则，即所有的产品必须与当地消费文化相配合。尤其在开拓国际市场方面。绝对要根据各地不同的风土民情来设计产品。例如卫生棉与洗发精，就要符合各国消费者的体质，体型、水质、购买力等，使用习惯等，才能设计出适用的产品，也才能赢得顾客的信赖。

除了佐川上述的行销哲学之外，花王公司在市场开拓上的着重点还在于“品牌知名度”的努力与积累。佐川认为，当一个消费者走进超级市场或一般商店时，决定其选择性购买的因素，有 50% 以上是取决于品牌的知名度与信赖感。所以，品牌知名度高者就占有优势，反之，则难以获得指名购买。任何企业要想脱颖而出，独占鳌头，最重要的工作就是品牌的投资。花王公司之所以能在众多竞争者中，抢尽市场的先机，则因每年在电视上的广告投资，几乎都名列日本所有企业的前 5 名。

26. 日本 VNY 公司向前看

日本的 VNY 公司创立于 1913 年，经过数十年的惨淡经营，目前在日本零售业的营业额排名第十，获利则排行第四。就获利率与营业额而言，它可以算是零售业中效率最高的一家。在零售业竞争十分激烈的日本，这是非常不容易的。VNY 公司之所以有如此高的次序和获利，主要在于他有特色的经营理念和策略。

就经营理念来说，它特别强调“危机意识”经常向员工灌输“危机就是机会”的观念，让员工感受危机，从而对环境变化保持清醒头脑。以便应付突如其来的各种情况，并采取积极有效的行动。其次则鼓励员工“向前看”，要以乐观的敬业精神为顾客提供满意的服务。“永远向前展望，耐心等待成功的果实，未来便会是光明的”。这不但是 VNY 公司总经理川俊男自勉的一句话，也是他激励员工，积极进取的金言。

在经营策略上，VNY 公司最注重以下两点：

- 1、多样化，差异化的管理策略。为了达到多样化、差异化的管理目标，组织上采取的是分权政策，让每个单位的负责人获得充分的授权，得根据当地消费者的需求，从事产品的开发与组合。

2、人力资源的开发，VNY 公司在成立初期，靠的是老板和少数干部的力拼苦撑。但是在逐渐发展壮大之后，能否引进优秀人才加以培养重用，就成为公司能否扩大发展的关键。因此，该公司每年均主动到各大学网罗有志从事零售业的年轻人，在毕业后进入该公司就职。尤其是近几年来，VNY 公司已逐渐朝国际化的方向发展，人力资源的开发，人才的训练，培养和任用，更是其能否成为跨国性企业的重要因素。

27. 苏格兰航空公司标新立异

当所有英国的航空公司都在为本身的服务内容大作宣传之际，苏格兰航空公司却异军突起，标新立异地将自己定位为“航空公司所痛恨，但却为旅客所热爱的航空公司”。

当所有美国的航空公司，都在宣传到欧洲旅行的低廉费用时，泛美航空公司却反其道而行之，标榜它是国际旅游经验最丰富的航空公司。

苏格兰航空公司的说法是：“所有航空家公司的服务内容都是大同小异，没有什么差别，同样的飞机，同样的票价，同样的划位方法，同样是训练有素的空服人员，行李处理和餐点供应，对旅客的体贴照料也十分尽责。不过苏格兰航空公司的载客率，在北大西洋的航空公司中却是最高的。所以，无论怎么说，我们都是他们最痛恨的对象，包括机师，空中小姐，主厨……。”苏格兰航空公司并提供一份航空公司载客率的比较表，可以明显看出航空公司载客率的差异，以证明它所言不虚。

泛美航空公司的说法是：“所有航空公司向你收的费用都是一样的，但是他们所能给予你的服务却不一样。泛美是经验最丰富的航空公司；我们了解你要到海外去旅行，心里不免有一点紧张，这是很正常的。所以我们将给你一份 8 页的旅行小册，里面会告诉你如何办一切的手续，海关的规定，旅行中的注意事项，礼仪，餐饮，住宿，穿着等等。此外，泛美还提供租赁汽车，支票兑换及导游的服务，这些丰富的经验是其他航空公司做不到的……”。

苏格兰和泛美这两家航空公司的行销策略可以说是不约而同，异曲同工，都是在其他竞争者集中于“服务”或“价格”的宣传时，以产品的差异化手法另辟宣传的重点。这种同中求异的策略，无疑造成鹤立鸡群，一枝独秀的效果。

28.7—Eleven 迈向 1000 家

在台湾众多的便利商店，超级商店中，统一的 7—eleven 便利商店是成立最早、规模最大的一家。它在台湾共有 500 多家店，超过其他的竞争对手，按原计划在 1993 年底达到 1000 家的数量。

该店成立初期为“统一超商”，在全台湾只有 14 家商店。后来与美国南方冰块公司技术合作，成立了 7—eleven 超级商店，不久又改为现名。

7—eleven 为何能取得如此佳绩？除了广告的投资是主要原因外，它还是以“您方便的好邻居”为诉求，在社区中举办许多活动，和居民建立了良好的友谊关系。这也是它取得成功的重要因素。同时，7—eleven 还能够利用一切机会，制造行销效果，以此达到快速扩充，日益壮大的目的。

1989 年，当台湾屡传绑架儿童案件时，它及时赞助举办了“把爱找回来”的活动，呼吁父母们别让孩子走得太远，以免误入歧途。它在每个 7—eleven

设有信箱，希望通过信箱的协助，让想回家的孩子和想念孩子的父母，一起把爱找回来。这一活动不但充满了温馨，而且令人十分感动，成为企业关心社会、回馈社会的一次成功的公关活动。1990年，为了唤起消费者对生态保护的重视，9月份开始在思乐冰的纸杯上印制一系列由野鸟协会提供的野鸟图案及习性说明，希望借此传递更多的生态保护知识唤醒大众热爱我们唯一的地球。

7—eleven 所举办的活动，不仅可以增进顾客对该店的好感，对于统一企业的整体形象也有重要作用，而更重要的是它寓行销于事件之中，既达到促销商品的目的，又能获得社会各界的肯定，可谓一举数得。

29. 儿童博览会

日本，可以说是世界上最擅长借“行销事件”，增强国民的荣誉感和自尊心，并以此塑造国家形象，提高国际地位与声望的。而且，他们所创造的“行销事件”均能获得相当的成功。其中一项十分有意义的手法，就是举办国际性的博览会。

在众多的、不同内容的博览会中，有一场是别具特色和意义的，那就是1989年3月20日开始专为未来主人翁举办的“儿童博览”“儿童博览会”在横滨举办，这次博览会同时也是庆祝横滨市政百周年与开港130周年。博览会的主题是“宇宙与儿童们”。

虽说此项博览会是专为儿童举办的，但是它的规模和用心绝不亚于任何国际性的博览会。日本政府耗资400亿日元，兴建了30多个兼具教育与娱乐的展览馆，动员了1500位现场解说员为小朋友们服务。此次博览会吸引了2000多万游客前往参观、游览。

在各个参观、游乐馆中，“宇宙馆”是由美国太空总署所提供，里面以极生动简洁的图案、文字和模型，说明人与宇宙的关系，人们如何登陆月球、火星，并预测未来人类如何征服太空。“可口可乐陨石馆”，展示了远从墨西哥运抵的世界最大的陨石。“儿童共和国馆”告诉孩子们什么是理想的国家和幸福的社会，每一个人对社会和国家应有什么样的责任和贡献。“IBM人间馆”，展示了最新的电脑科技，让孩子们了解电脑在未来的生活中，将扮演什么样的角色，人类该如何与电脑相处……。

横滨儿童博览会之所以成功轰动，主要是展出内容具有知识性、教育性和娱乐性。日本政府举办如此的一项博览会，除了旅游观光者消费收入外，最大的收获是让世人体会了解到，日本是个非常重视儿童教育与福利的国家，只要参观者能留下这样印象，博览会的目的就已达到。

30. 亚科卡出书名利双收

企业家的著作，能够将总结经验与为企业做公关和促销两者结合在一起，并作淋漓尽致的发挥，而且也都达到双重目的，非克莱斯勒汽车公司董事长亚科卡的《反败为胜》与《有话直说》莫属。

亚科卡是意大利裔的美国人，从少年时期就对汽车着迷。大学毕业后即进入福特汽车公司服务，而且一干就是30年。1978年，他却被董事长亨利福特二世从总裁的宝座上拉下来，当年他52岁。之后，他拒绝任何高薪的诱惑，毅然决然地加入当时已亏损累累，濒临破产倒闭的克莱斯勒汽车。

汽车业毕竟是亚科卡相伴一生的行业，他在克莱斯勒不计一切代价，艰

苦奋斗，辛勤整顿，经过六年的努力，终于在 1984 年挽救了一家没有希望的公司。克莱斯勒不但没有倒闭，而且起死回生，转亏为盈。

亚科卡挽救克莱斯勒，扭转乾坤的事实经媒体披露后，他立即成为美国人心目中的英雄，讴歌赞美的文章、信件如雪片似的飞来。亚科卡即趁此机会，将他一生奋斗的过程，以及在克莱斯勒六年的经过，以传记的方式，委请作家威廉·诺华克写了《反败为胜》一书。此书一出版，立即洛阳纸贵，轰动书市，成为畅销书，名列非文学类畅销书排行榜长达数月之久。1984 年亚科卡的版税收入高达 400 万美元，其他各国的翻译版本更是不计其数。

亚科卡在《反败为胜》一书中，除了个人经历的叙述之外，一方面言及挽救克莱斯勒的经过，另一方面也借机打击亨利·福特二世。这两面的策略，既提高了克莱斯勒的形象和他个人的声誉，同时也贬低了他的竞争对手，可谓一石二鸟。四年之后，他又出版了《有话直说》，继续他在《反败为胜》中的未竟之言，畅谈他四年来的生活，对美国企业、社会、国家的种种看法。《有话直说》也和《反败为胜》一样，名列畅销书排行榜的前茅。

企业家撰书，创造“行销事件”，亚科卡的例子算是最成功的。

31. 消费者心理销售点子

雷诺汽车出清存货

法国雷诺汽车公司的一家经销商，为了赶在年底之前将存车出清，以便购进新车。他们的经理召集全公司的人员举行动脑会议，研究怎样才能最短的时间内把汽车卖光。最后他们采取的办法是，用 OK 贴贴在那些只能从显微镜才能看到的刮伤处，每车贴两三张。广告发出后，展示中心挤满了人潮，当顾客发现因这一小小的瑕疵，一处就可节省 300 法郎，大家都迫不及待地开车回家，结果不到一天的时间，就卖得一辆不剩了。

用古币推销保险

美国普尔登保险公司为了解决推销员不受顾客欢迎，常常吃闭门羹的困扰，特地设计了一种别出心裁的礼券，礼券上写的是：“可以交换各国的古币复印品”，并将之邮寄给能投保的潜在顾客。而当推销员持地址前往拜访时，第一句话说的是：“我是送古币来的”，而不是“我是来推销保险的”。如此一来，推销员就能很顺利地登堂入室，当然也就不愁不能进入推销的正题。

流动银行

美国银行在争取客户存款方面的竞争非常激烈，波士顿有一家银行的经理，有一天到超级市场去，他站在门口看到主妇们川流不息地进进出出。他忽然灵机一动，觉得这是个争取顾客的好地方。于是第二天他就派出一辆流动储蓄车，每天固定时间到超级市场门口为顾客服务。主妇们因为存钱，取钱方便，所以都十分高兴。此一服务方式广泛推行之后，该银行竟然成为波士顿地区业绩上升最快的银行。

妙女郎推销香烟

加拿大有一种叫 Sportman Filterper 的香烟，为了打开市场，提高知名度，该公司想到了一个很有创意的点子。他们在温哥华最热闹的地方，布置了一个精美的橱窗，里面躺着一个迷人的女郎，她的四周则堆满了香烟。这个女郎对着路过的人大声叫嚷到：“请大家救救我，如果不把烟卖完，我就不能出去。”男人为了表现英雄救美的气概，无不慷慨解囊，结果堆积如山

的香烟在短短的时间内就全部卖完了。这个事件第二天还成为全国性大报一条极为醒目的花边新闻，不久之后该牌子的香烟竟成为全国性的名牌了。

32. 兵法与商场攻防战

日本樋口药品连锁店吸取日本侵华战争中失败的战场经验教训，并将其运用在商战中，以“三角战法”抢占市场，名利双收。

台湾味全公司的副总经理张景涵先生，曾在演讲和著述中一再提到“三角战法”的运用，其中令人印象最深刻的，就是味全婴儿奶粉的市场开拓战。

早在 1964 年，味全婴儿奶粉上市时，为了攻占市场，先在彰化的员林建立据点，以地毯式的铺货强攻，员林攻下之后，再攻田中，攻溪湖，如此由点而线，由线而面，三个据点将这个地区像铁桶式地包围起来，因而取得第一位的市场占有率。接着，在台湾各地的攻城掠地，大都采用这种三角包围的作战模式，虽然相当艰辛，但却因此而逐步建立起来味全婴儿奶粉的王国地位，并且击退了许多进口产品。

“观念指导战略，战略决定战术”这是兵法中千古不变的真理。从战场上吸取教训，从兵法中凝炼智慧，以之运用在商战中，必然会产生意想不到的效果。

33.11 位女性的“第三点突破”

在日本，色情书刊是有法律限制的。不过，衡量“色情”的尺度却十分单纯、简单，主要是看“是否看得见毛”。一切审查都是以此为标准。尽管如此，还是有人试图突破禁忌，积极争取“性表现的自由”。

一家由 11 位女性组成的专门为书籍企划促销的公司举办的以性为主题的书展，就是一例。

她们从市场调查和对读者、书店的访问中发现，只要是和性有关的出版物，都有比较好的销路，而且销售量也相当稳定。购买者在性别上没有大的差异，但以年轻人居多。这种资料令书力公司十分兴奋，它预示着书展会取得成功。于是，她们开始搜集和性有关的书籍参展。结果大出意料，不论作者还是出版商对此都反应十分热烈，并积极提供书籍参展。她们所征集到的 350 多种书，几乎囊括了全日本和性有关的出版物。

书展举办期间，每天都是人潮涌动，川流不息，产生的轰动是不言而喻的，再加上是由全部女性的企划公司，举办以性为主题的书展，就更具新闻性和话题性，各媒体都给予了报道。

34. 汇集竞争者资讯的基本方法

学者葛汉·凯利告诉营销人员，若想侦测敌情，可以模仿日本人的作法：到全球各地寻找产品发展。在开放的市场中，一个新产品，或是拥有优势的产品，流传速度很快，这样信息也就越来越显得十分重要。只要集中心力，就能以合法的方式获得许多丰富的资讯。

一般来讲，在国内市场，大部分公司都已经建立了自己的侦测系统，仅借着业务员拜访客户，就可以带回许多有用的资讯。这就要求公司对业务员应加强这方面的训练，如房屋配件商训练业务员，就应同时记录在零售商店中自己产品和竞争者产品的存货水准。然后，再利用电脑建立一个市场资料库，以期作到对市场了如指掌。有的公司借着不定时与业务员聊天，甚至与客户的高层主管交谈，也可获取竞争者情报。一家公司与客户越接近，获得宝贵资讯的机会越大。

除此之外，汇集竞争者资讯的方法还有，汇集出版品，诸如说明书、技术手册、广告、年度报告、出版介绍等等，这些出版物都可以提供许多宝贵资讯。

35. 从汇集情报中得出有用结论

产生有用的结论，或是没有人注意情报产生的结论，那么汇集情报的行动也就毫无意义。日本人的优势不在于热衷汇集情报，而是他们立于寻求有用的结论，并传播它、应用它。

一位公关主管被总公司召回东京，报告媒体对马自达新车的意见。他一下飞机，马上被带到工厂，翻开准备好的剪报，上面已经将批评意见勾画出来，然后与马自达的主管一起讨论。会议结束后，他才被允许住进旅馆。当这位公关主管第二天早晨回到工厂，发现工厂已依照媒体上的意见完成修改任务，做好了汽车模型。这种谨慎、雷厉风行的作风，比想尽办法套取情恨，可能更宝贵。

36. 富士施乐的经营哲学

日本富士施乐总公司成立于 1962 年，当时正是日本经济发展最快的时期，所以该公司一开始就在市场上昂首阔步迈进。

初期，施乐在行销及管理专家的指导下，就以市场区隔的方法和商品差异化战略，奠定了稳固的基础，而其租赁制度又是顾客有口皆碑的作法。

租赁制度最早采用的是美国的 IBM 公司，该项制度对消费者而言有许多的好处，既可退还，也可针对电脑或事务机器日新月异的进步采取妥善的对策，而投入的资金既少于买断，风险的负担也自然减轻，所以为顾客乐于接受。

富士施乐在总施乐公司的支持下，将 IBM 这一套租赁制度原原本本地施展在日本市场，使得它的成长一日千里，事务机器的发展一系列 OIS (office information system) 及 OA (office Automation) 等引进电脑的发展，每个阶段都很平稳而快速。到了 1970 年，虽然竞争者也采用直接销售和租赁制度来开拓市场，但富士施乐仍能以创意开发市场，在广告上以完美时代的来临为主题，以创造完美的世界为最终目的，广告不但深深吸引了顾客，也提高了施乐的服务品质。

此外，为了确保顾客的满意，富士还开展全面的品质管制的制度。所谓品质，简言之，就是顾客希望得到的东西是物美价廉的，扩大而言，即产品的特性、效用、价格和服务都要满足顾客的要求。

该公司董事长小林阳太郎指出，施乐未来的生存势必仰赖新产品的开发，而且必须是高附加价值的产品，否则就无以应付市场的变化。不过，无论市场和顾客如何改变，生存之道绝对离不开创新。

37. 营销不变定律：了解竞争者

营销专家认为，营销不变的定律不仅是“了解竞争者”，还要“了解竞争者知道什么”。要做到这一点，首先必须界定竞争者是谁，其次再决定需要得到什么资讯，然后再决定如何取得这些资讯。在今天开放的市场中，竞争越来越难预料，新竞争也异军突起。任何一个企业都不能只注意眼前竞争者，更要注意潜在竞争者。

38. 福特以财务诱因增加销售量

1983 年，在欧洲市场的福特 sierra 与通用 Ascoa 及 Cavalier 的激烈竞争中，福特以非常庞大的财务诱因，迫使销售量增加。

福特曾经是市场上的主导者：第一家生产综合式多车型的公司；第一个发现正确中型车模式的公司；第一个成功推出泛欧洲车型政策的公司。它的行销，一方面有精心研究过的产品设计，又有强大的促销活动的支持，再加上福特金字招牌的强化，可以说是企业界的第一把交椅。

但是，一个时期内，福特的确在市场上表现不好，占有率节节下降。特别是无法控制通用汽车的反应。与通用的竞争，对福特来讲是最艰辛的，因为通用的综合式多车型设计，压过了福特的丰采。在这种情况下，福特只好用钱来提高销售数字，其目的无疑是为了保持市场中的主导地位，对抗迅速成长的竞争者。再加上大量的广告支出，福特确实为了这场竞争花费了一大笔钱。

福特这项计划，在 Sierra 上市第一年时，内外运作还是正常的。

包括它打出的广告口号：“人与车混然一体”，这个口号虽然对其他人

没有什么实际意义，却使福特的管理阶层深信对 Sierra 的概念是正确的。

39. “全球车”的第一位制造商

有关人士认为，企业全球性一致的趋势，就是为了追求经济性。“在研究发展，产品上市等等费用昂贵的市场中，公司必须尽量使销售最大化，而且使差异最小化。”这种经济性规律，以及多国行销的概念，使福特车销往欧洲市场，虽然当时各国对汽车品味已有差异。之后，通用汽车更是发扬光大了这一经济性，成为“全球车”的第一位制造商。事实上，可利用这一逻辑的产业是有限的，但由于许多大公司和示范作用，使全球性企业声势浩大。

40. 要时常检查自己的缺点

弗利斯·马斯是一位伟大的企业家，他在美国成名，却在英国建立了全球著名的私人企业。他常在一个地区试验不同的行销或促销政策，从失败中总结经验，从而找出最适合的方案，这种胆量和勇气使他在糖果、宠物食品业获得成功。一个时期，马斯的产品 Kit-E-Kat 甚至比烧豆或蕃茄汤卖得还好，也使马斯的产品成为英国罐装宠物食品业中最畅销的。

该企业的广告是由杰出的杰克·惠尼威廉负责，他是当地最大的广告代理公司马希斯·惠尼威廉的创办人。马斯应该对猫食的促销成果很满意才对，但他却怀疑一年 300 万美元的广告费支出是否必要，因为，马斯认为：“Kir-E-Kat 是无懈可击的，在各地超级市场货架上堆积如山的罐头，将永远比不上我的猫食罐。”言外之意，就是我的产品品质决定，不必作大量广告。于是，马斯下令“停止广告”。虽然惠尼威廉曾一再劝阻，仍未能改变马斯的决心。

结果，广告停止没多久，猫食的销售也一落千丈，销售量先是低于烧豆，再低于蕃茄汤，再低于第二畅销的宠物食品厂商。前后落到勉强支撑的境地。不到一年，马斯的产品几乎被市场遗忘。这件事的关键在于，并不是惠尼威廉的广告制造了多少改变品牌偏好的趋力，而是广告使得这种产品持续在大众面前持续出现，消费者对它有熟悉感。

马斯发觉事态严重后，马上撤回原来荒谬的命令，并恢复原工作交给惠尼威廉，展示了企业家的能力。

这一事实证实了有识之士的观点是正确的：当你站在高峰上时，千万不要忘了检讨自己优点在哪里，致命伤在哪里。一个企业家要想在强令执行一个愚蠢决策中确立权威，是不可能把企业经营好的。

41. 日本厂商的行销策略

在台湾，有关人士对日本厂商在运用市场区隔，技术改革，新的销售渠道所带来的机会等方面，与非日本厂商作了比较研究，有许多经验是值得借鉴和学习的，具体表现在以下几个方面：

第一，要达到好的行销效果，必须有一个积极的目标。任何行销努力都必须以利润为目标，但是什么样的利润目标才正确呢？非日本厂商认为短期利润比较重要，93%都表示赞成，而日本厂商却只有 40%赞成。日本厂商不愿意牺牲占有率，以支持短期利润，与当地厂商一样，都选择以增加数量、降价或改善生产力，来提高获利性。但在数量上，日本厂商有 73%的持此态度，而当地只有 47%。67%的日本厂商认为“进入新出现的市场区隔”是他们行动的准则，当地厂商只有 27%；87%的日本厂商认为他们以抢走竞争者顾客的方式，来达成市场占有率目标，而当地厂商只有 53%。

第二，由于低占有率的公司，常需负担较高的生产与行销成本，因此在建立市场同时也要削减成本，彼此必须相辅相成。在对你是否能将你的市场分成几类顾客群，然后各针对他们的需求提供产品的调查中，有 47% 的非日厂商对自己顾客群的分类及特殊需求，并不了解。甚至有的厂商坦率地承认：“我们并未将顾客分类，我们一直觉得市场很大……而产品也能吸引大多数人，为什么要将顾客分类呢？我们并未将市场区隔化，而整个产业都是我们的市场。”

第三，区隔与征服是现代市场最重要的攻击方式，全面竞争不只浪费钱也错失机会。日本人曾运用产品的品质与地位，创造了不少行销奇迹，在这次调查中，40% 的日本厂商认为他们的顾客在高价市场，而只有 13% 的当地厂商这样认为。日本厂商喜欢定位于高品质，高附加值的市场。

第四，低价市场的利润最低，如果你想追求利润，定位一定要提高。有关高价市场目标，87% 的日本厂商认为“优异的品质与耐用性”是关键因素，非日本厂商只有 47% 赞同这个目标。认为在顾客服务至上，享有竞争者优势的日本厂商是当地厂商的 2 倍。当地厂商认为他们优势在于低价，传统品牌或本地产品。

第五，最佳顾客的利益就是品质、耐用与服务，缺乏这些，根本就没有利益可言。非日本厂商认为下列几方面是自己的弱点：R&D 设计、大量生产、制造工程、精确成本计算。日本厂商倾向支出较多的促销费用，而当地厂商则支出较多的个人销售费用。日本厂商也对经销商的资助较多。换句话说，当地厂商并未好好经营他们的事业。

第六，一个事业的优劣就等于所有的零件总和，不能有任何零件损坏。所有的非日本厂商都是传统功能性组织，但 2/3 的日本厂商却是产品事业部组织。根据研究者指出，组织结构有特殊意义：功能性组织的经理对重要产品的绩效比较而言不易产生责任感，由于功能性组织内，行销或销售总裁必须对一群产品负责，因此对个别产品的成功，他们所付诸的心血或动机都不会太大，另一方面，非日本厂商大部分并未建立预算或资讯系统，用来计算各市场、各产品的绩效。系统设计只能显示工厂成果，而非依市场或产品个别计算，这对公司的行销并无助益。

第七，如果你运用官僚化的组织体系，只能获得官僚的结果。如果你能运用组织动态将各市场绩效分开计算，分别鼓励，就能获得动态的利润。

第八，对于非日本厂商有一描述：“常采用财务与生产导向，总是集中于短期绩效，而且他们的策略无法反应市场的动态。”最重要的是很多公司并未察觉。在今天，为了赢取胜利，公司需要相当的专业化，投入与积极。

42. 庆恩的正确行销决策

企业追求行销上的成功，应该在定义良好的基础上，拥有高占有率。美国的比得·庆恩购买了雷米敦牌刮胡刀公司后，就使公司在美国市场的占有率高出原来的 2 倍，总业绩也是原来的 2 倍。他的成功主要是：与原来爱母公司的控制相比，庆恩有了自主权；执行与决策速度加快，并且马上实行成本削减计划，解雇 70 个主管，并且迅速改变品质；也是最关键的一项，就是庆恩从自己事业中学到的行销智慧。他的行销决策是关键所在，主要表现在：第一，庆恩从零售商中得知不愿持有存货的原因是产品替换太快，对此马上延迟新产品计划的速度，而省了不少钱。第二，扩大产品线，投入一

种特别定价为 19.95 美元的产品。这个价格是市场上其它产品价格的一半，很受消费者欢迎，第一年就卖出 50 万个。第三，庆恩采取持续密集式的广告，即使牺牲利润也在所不惜。

43. 伯公司多角化的发展逻辑

伯公司在包括玻璃制品、锌制品、金属制品和塑料制品都陷入不景气的情况下，1983 年却使食品玻璃容器的占有率提升到了 15%。伯公司是怎么成功的呢？首先在于该公司经理人集中精力精选市场的利基；其次他们致力于以最高的技术达成最低的成本。在这个类似大宗货品的市场中，一个分析家说：“制造商不能控制价格，所以他们必须控制成本。成本最低的制造商就是这个产业的王。”伯公司根据这两个准则，安然度过产业衰退期，并且比其他寻求多角化的竞争者还要成功。

伯公司所从事的多角化和一般公司的多角化不同。公司领导人理查·林戈解释其作法是，将所有事业视为平等的、策略性的一环。不像别的公司依照以优先顺序来分配资源，而发生资源数量差别。林戈认为：“我们也可以尽量榨取玻璃业的利润，然后拿来投资于高科技事业，并且告诉不同事业部的人，不同的作法。但是这并不会获得最大的效益，反而使玻璃事业部的伙伴们忧心丧志。因此我们对每一个事业都一视同仁，并且希望他们都能尽力工作。”

所以，伯公司追求的是每个事业部都能持续在该产业中努力地经营、管理。他们生产作业的原则就是高度自动化，操作室的清洁，没有次级加工以及小批量生产。为此，他们只生产九盎斯和十六盎斯两种大小的罐子，这两种罐子占全美饮料罐的 80%。

按照这种管理方式的理解，多角化的公司就等于只有一种产品的公司。也就是说，在高层主管心目中，每一事业都一视同仁，而且各有专心致力发展该事业的经理人。

44. 有限市场求生之道

“创新和其他行销活动一样，在投下资金之前，必须通过可行性的严厉考验。内部的创新也一样，显然不会直接受市场环境的影响，但是间接影响还是有的”，一家高度自动化的汽车厂，因为生产过剩，生产的车辆数超过市场的，只好裁员。结果这个只生产单一车种的公司，在市场上的占有率仅达 6.5%，领导者的占有率约 11%，相比之下，还算是合理的成绩，但是却激起了更激烈的竞争。当然，这些并不意味推出新车型或是投资自动化生产有什么过错。相反，如果不是在产品与生产方式上创新，也许公司的命运会更糟。这个例子最大的悲哀在于，投资大量资金后能够分担成本的产量太低，这是因为产品优势逐渐消失，市场需求变得很低的缘故。在今日变化如此迅速的市场中，要想获得高利润，一定要有良好的适应力，这是市场的必然法则。

45. 亚科卡成功的关键

70 年代，世界上出现石油危机，汽车限量供油。面对这种形势克莱斯勒公司熟视无睹，木然不动，照常生产耗油量大的大型汽车，结果 1978 年石油危机再度爆发，克莱斯勒积货如山，每天损失 200 万美元，到 1979 年 9 月，

亏损达 7 亿美元，创美国有史以来最高纪录，公司涉临破产，在这种形势下，亚科卡接任了公司要职，并采取了一些整顿行动；大刀阔斧地裁员，削减薪资 13 亿，关闭 6 个厂等等。从客观上讲，华盛顿当局的保证贷款，日本竞争受进口限额的制约都对克莱斯勒公司的复活发生了作用。亚科卡以“K”型车为主的一系列车型，深受消费者的欢迎，重新占领了大部分市场，足以与通用、福特一决雌雄，成为美国市场上强劲的竞争者。1983 年，克莱斯勒获得了丰厚的利润，偿还了过去积欠的债务，1985 年，随着利润上升，成为三霸中唯一增加市场占有率的厂商。有关专家认为，克莱斯勒成功的关键在于更进一步地对市场做正确的判断。

亚科卡在他的著述中则说：“我们的公关部门收到雪片般的来信，要求我们推出二人座的雷鸟……。而我们的市场研究人员也确定，市场上年轻人旋风正流行，不只因为年轻人增加，而且因为年轻人比上一代受更多的教育。因此市场上的购买行为与以往全然不同。我们分析所有的资讯后，得到一个结论：过去艾德塞是一部没有市场的汽车，但是现在却是市场来找寻我们这部车。”

46. 罗林罗克神秘的“33”

在罗林罗克啤酒公司的啤酒瓶的后面，都有“33”的数字。可没有人确切知道它的含义是什么，由此而出现了种种猜测和说法：“我们的水源由 33 眼泉组成”“基督死于 33 岁”“我们每星期都收到 20~30 封信，询问 33 是怎么回事”。

不管别人把它看得多神秘，公司营销顾问约翰·夏佩尔当作一个有利的营销机会；他说“我们产生了这样一个想法，历史上的天才或许能回答这个问题。弗洛伊德、达尔文、贝多芬、伽利略、莎士比亚或者爱迪生会怎么想呢？于是，公司制作了一个广告，上面有 6 位天才在思考 33 的意义。例如，伽利略看见由 33 颗星组成的星座，而爱迪生看见灯泡里有 33 根灯丝。

这种广告不仅充分利用了人们的好奇心理，也是把罗林罗克啤酒与其他啤酒区分开的好办法。结果获得了成功，尽管啤酒消费量下降了，但罗林罗克的销售量却增加了 1 倍多，从 1985 年最低的 44 万桶上升到目前的 100 万桶。夏佩尔乐观地说，如果关于罗林罗克的神秘传说是真的，人们可以期待一年卖出它 3300 万桶。

47. “把手表吊起来卖”

新加坡珍珠坊晨星石英钟表行老板徐约鸿，看见一名似有心想买表的顾客在浏览窗商里的手表，可表厅里的职员介绍不周，缺乏做生意的口才，致使生意没做成。之后，他对钟表行业进行了一系列的市场调查，发现当今手表已进入用完即丢的时代。而且，消费者对于品牌也不那么重视了，因此，他认为很有必要改掉以往那种把手表放在玻璃柜中传统的、陈旧的销售方式，于是他将玻璃柜里的手表全部吊在墙上。

这种把手表“吊起来卖”的销售方法出现后，人们反应强烈，纷纷到该表行一睹其趣，同时手表的销售量大大增加。

48. 顾客欢迎的冬天的礼物

美国一家针织品公司，通过市场调查了解到，美国人时间观念极强，即

使对一件所购货物不满意，也不愿意办理烦琐的退货手续。为此，该公司采取了寄发函件的形式，目标顾客推销毛衣。

获此函件的人，都全为那热情洋溢的措词怦然心动，不几月就销售毛衣数万件。信函是这样写的：“阁下，美国冬天将临，在这个美好的国度，你应该感到春天的温暖，本公司特为你准备了各款式优质毛衣，在冬天到来之前，你若把所需的型号订单寄回本公司，你将以八折优惠价钱，获得理想的货品，可以先穿后付款。如阁下对本公司的毛衣不满意，试穿后可退货，分文不取。”

随信，该公司还附有各种款式，各种尺寸的毛衣价目表和订货单。

49. 德国食品店的营销策略

德国的阿尔弟食品超级市场，创建于1948年。经过40年的经营，到1988年时，它的连锁店已发展到1800多家，几乎遍德国的大小城镇。当时的营业额已超过60亿美元，成为同行业中的佼佼者。是什么原因使它常盛不衰，顾客如云呢？其成功之道，得力于它的营销策略。

阿尔弟商品之所以能吸引众多的顾客，主要原因是它的食品价格低于其他商店。在食品销售过程中，质量和价格是最关键的环节，在保证质量前提下，价格就成了主要的竞争条件。阿尔弟商场就是紧紧抓住食品的这一特点，经过周密的策划，制定了三点营销策略，一是直接从生产工厂或农场进货，并且自己加工一些品种，成本当然低于其他商店；二是商场没有豪华的设施，加上销售自动化，节约不应有的费用支出；三是薄利多销，吸引更多的顾客。由于阿尔弟各种食品价低，前来购买顾客熙熙攘攘，尤其到了周末更是水泄不通。

50. “星球大战”全线出击

科幻片《星球大战》，是美国著名导演乔·卢卡斯于70年代中期拍摄的。在它公映之际，产生了非同寻常的轰动效应。人们要问这是为什么呢？其实答案很简单，在此片推销过程中采取了“全线出击”的战略。

1975年，当这部影片停机后，没有立即公映。采取了全线出击战略，先写一部同内容的小说，到1976年10月，小说写好了。又过了6个月，在与出版社洽谈好后，电影才开始上映。与此同时各种版本的小说，连环画也与读者见面，并充斥了美国的出版发行市场。不仅电影院售票口排着长长的队伍，而且小说也占据畅销书之首。

由于《星球大战》倍受观众和读者们的欢迎，其续集《帝国反击》、《外星人》、《星球旅行》等上市后，同样引起轰动。与《星球大战》有关的唱片，贴画，饮料，服装，玩具等更令人目不暇接。

51. 美国乳品大王的“ 四步曲 ”

王斯图·伦纳德是美国著名的乳品大王，他经营着世界上最大的乳品超级市场。他的超级市场年销售总额达 1 亿美元。如此高的销售额，他是怎样创造的呢？伦纳德说：创造刺激顾客购买欲望是我成功的秘诀。这一秘诀的具体实施分四步，即“ 四步曲 ” 销售法。

第一步，伦纳德在超级市场门口放上一头打扮漂亮的奶牛。不时地向顾客摇头摆尾，好似向顾客表示欢迎。走进市场大门后，迎面耸立着一头活灵活现的塑料奶牛，奶牛旁边站着一位哼着民歌的牧牛机器人。顾客有置身于牛羊成群的海洋中的感觉，从而对乳制品产生强烈兴趣，希望从乳制品上得到一种快乐的享受，这是第二步。第三步，当顾客走进售货大厅，两只活泼可爱的机器狗，每隔 6 分钟唱一首有关乳制品的逗人的曲子，使顾客产生强烈的购物欲。当顾客在各式各样的商品中穿行时，扑鼻而来的是各色果味的奶香和烤面包的清香。令人馋涎欲滴，产生品尝的行为。

52. “ 欲扬先抑 ” 的妙计

几年前，北方某鞋厂生产出一种新式女皮鞋，准备投放市场。但根据市场调查和推测，这种鞋如果一下子投放市场 10 万双，就会饱和。企业策划人员为了增加销售量，推出一条妙计，即“ 欲扬先抑 ” “ 市场需求饥饿 ” 销售法。他们第一次投放市场时，先投放 8 万双，使预测中的 2 万人得不到满足，形成一种“ 需求饥饿 ”。

这个策略是基于对消费者心理的研究和调查，多数消费者认为紧俏商品总是好的。厂家有意让自己的产品供不应求，在消费者心中形成紧俏商品的感觉，反而会刺激人们产生购物欲。这一招果然奏效，他们在投放了 10 万双后，市场仍然是供不应求。这一制造市场“ 饥饿 ” 的销售法，真可谓是匠心独运，别出心裁。

53. 伊藤一夫的商店

伊藤一夫的，“ 大青年号商店 ”，实际上是流动汽车商店。他的这一创意，使他在与固定店铺的竞争中，大获全胜。

流动汽车商店，是用大型汽车并把它们都涂成红色，上面写着“ 大青年号商店 ”。车子内设计的优雅美观，在玻璃的反照下格外的光明灿烂。车子外，装饰着各种不同颜色的电灯，美妙动人的音乐，不时地传入人们的耳中，给人一种心旷神怡的感觉。

由于这种商店随时随地都可售货，不仅为顾客送货上门，为消费者提供了很大的方便，同时也为他带来了可观的经济收入。随着经营规模的扩大，伊藤一夫又在东京成立了“ 大青年流动商店公司 ”，主要为经营流动商店的人士提供服务。如流动商店的经营方法，装饰方法，以及优雅气氛的制造等。

他直接经营的“ 大青年号商店 ”，社会效益和经济效益显著，使他名利双收。

54. “ 沙雕季 ” 吸引众多旅游者

以其别具一格的促销手法吸引了众多游客，也制造了相当轰动的话题，成为假日旅游中被媒体报道的对象。

鉴寮海滨公园的“ 沙雕季 ” 是由茂众企管顾问公司企划的，并邀请沙雕

金氏世界记录保持人柯克·盖瑞，以神奇多样的沙雕自然艺术，组合成实体绵延 25 公尺，高 5 公尺，宽 8 公尺的水晶宫世界，使传说中的龙宫、龙王及虾兵，蟹将均出现在沙滩上。这种结合建筑技术、艺术创作及沙雕艺术的新潮时髦，自然吸引了大批前来参观者。此外，主办单位配合沙雕季举办的沙雕夏令营，亲子沙雕竞赛等热闹有趣的活动，使传统海滨浴场除戏水游泳之外，更增添了多样化，丰富化，趣味化的游兴。

这一年夏天的鉴寮海滨公园，在台湾的观光旅游区中，出尽了风头。这主要的还在于它的规划与创意，能将行销观念带入休闲旅游的活动中，这是值得称许与肯定的。

55. 丰田的销售策略

日本丰田公司，为了确保汽车销售的市场，采用了一些“以迂为直”的经营策略。他们的作法是：

从解决城市的汽车与道路问题入手，成立“丰田交通环境保护委员会”。通过投资修路和建“人行道天桥”及对交通问题的调查研究缓解了交通拥挤的现象。

为儿童修建汽车游戏场，从小培养他们对汽车的兴趣。

开办汽车学校。1957 年丰田公司投资 4 亿多日元，创办日本汽车学校，让更多的人学会开汽车。

以上这些活动，在一般人看来，是平常小事，但它是一种“以迂为直”的经营战略，为汽车工业的发展开辟了广阔的前景。从而达到开拓市场，增加销售，提高效益的目的。

56. 全世界规模最大的补习班

从 1982 年开始，日本的补习业出现组合，补习班之间纷纷加盟或以连锁的方式扩大经营，改变了 10 多年前的各自为战，散兵游勇的状况。其中最为成功的是田部井昌子所办的“关塾”。

田部井昌子是受其在家电市场中运用的连锁经营方式的启发，弃商从教的。她在 1974 年创业时只有 2 间教室，而且还招不到学生。后来她把重点放在聘请教师，提高教师讲课费上，由原来每小时 800 日元，提高到了 2000 日元。这样一来，吸引了众多名师，生意也随之兴隆。

从 1980 年开始昌子把经营电器行的连锁方式应用到补习班，构想了一套连锁补习班的加盟规则，内容包括经营方式，教学特色，利润分配及权利义务等，同时还想出一套极具说服力的推销话术。紧接着，她说服了几家经营出色，声誉较好的补习班，与之签约加盟挂起“关塾”的招牌。

此举，惊动了新闻媒介，记者们纷纷登门采访，并进行了大量报道。此后，昌子收到了全国各地打来的要求加盟的补习班的电话。至 1988 年昌子的“关塾”，在严格审查加盟资格下，在全日本以有 780 个加盟班，学生超过 10 万人，年营业额达 45 万日元，可谓全世界规模最大的补习班。

57. “价格俱乐部”

美国商人索尔·普赖斯创办的“价格俱乐部”，既是俱乐部又是百货公司，创业 10 多年来依靠独特的经营之道，发展到美国本土和加拿大拥有 40 余个分店，年营业额 40 亿美元，利润超过 9500 万美元。

他的成功经验就是采用了以薄利多销为主要内容的“价格俱乐部”这一经营方法，俱乐部的规定是：凡入部会员每年缴纳会费 25 美元，即可领到一张会员卡。凭会员卡可在“价格俱乐部”所有分店购买每一种货物，并享受特别优惠价。除此之外，他还有几种独具特色的营销方法：

一是最大限度地薄利多销。美国的零售商店的零售价格通常比批发价格高出 35~65%，可是在“价格俱乐部”里，零售价只比批发价高 10~20%。利率虽然低，但他的销量却很大。

二是薄利政策只对会员使用，并不是对所有顾客都优惠。这样，顾客觉得俱乐部成员有优势，就都想入会，甘心情愿地缴纳会费。

三是“俱乐部”的商场很大，商品全，品种多，可满足顾客的各种需要，而且各种服务也很周到。

四是“俱乐部”以感情联络会员，没有贫贱富贵之分。为了从感情上联络会员，“俱乐部”长期坚持向会员寄发自办的报纸，并经常对职员开展“会员和我们是一家人”教育活动，通过这些活动，广大会员顾客更加热爱“价格俱乐部”了。

58. “免费赠送厕所”

在柏林的繁华路段，一根高 5 米的广告招贴柱上，有了块色彩鲜明的广告画把直径 1.2 米的圆形柱紧紧抱住。柱内装有自动控制系统，夜晚柱内灯光自动闪亮，白天它又自动关闭电源。更为引人注目的是，在著名的勃兰登堡门前，又新建了一座现代化厕所。这些产品都是德国华尔交通设施股份有限公司的杰作。

该公司不仅产品独特，而且在营销上也别具一格。公司的恩格曼博士解释说，“公司成立 20 年来，主要产品有广告招贴圆形柱，候车亭，城市厕所，售货亭等，比如一座城市厕所的造价达 20 万马克，都是免费赠送，目前包括德在内世界上共有 50 个城市有我们的产品。”“我们免费提供城市交通公用设施，但利用设施本身或搭上广告招贴柱，出售广告招贴‘地盘’来收回成本和赢利。比如，我们向某个城市赠送一个城市厕所，就要搭上 4 个圆形广告招贴柱，然后同该城市签订 20~30 年的合同，合同期内出售广告招贴地盘的费用，由双方协商分成比例写入合同。公司运用现代化技术对分布于世界各地的城市厕所遥控管理，并在当地建立服务中心，如果哪个城市厕所出了故障，公司就会立即通知当地服务中心的维修人员前去排除。合同期内城市厕所的一切管理，维修费用均由公司承担；合同期满，就把城市厕所无偿交给该城市。成本回收期往往需要六、七年的时间。”

在一批即将送往土耳其伊斯坦布尔市的城市厕所正面印有土耳其国旗、国旗下方分别用 4 种文字写着厕所的使用说明：只要投入 50 芬尼（100 芬尼为 1 马克）而所门便会自动打开，每次规定的使用时间为 20 分钟，时间一到，厕所门就又自动打开，残疾人按动里面特殊的按钮可以延长 20 分钟，打开厕所门，里面设计简洁齐全。洗手池上方安有洗涤剂喷口和烘干孔。厕所内装有空调，便池座圈也保持与人体同样的温度，每次使用完毕，便池自动高压冲洗消毒，万一遇到故障还有紧急警报器。使用起来可谓卫生、方便、简单、可靠。

59. 自行降价售商品

在美国波士顿的洁林百货公司的地下商场，是一个独具特色的专卖日用品商店，这个商店销售的大部分商品是其它名牌商店积压的商品，他们以低价把其它商店卖剩下的商品收购进来，以自行降价的方法出售。所谓自行降价，就是随着时间的推移而降价，直至一个月后降至为零，赠与慈善机关。例如女鞋销售部的鞋上都挂着一张标明几个不同日期售价的标签：“12月14日5元，12月27日3.75元（减25%）1月3日2.5元（减50%）1月15日送慈善机构”。这种方法十分吸引人，你若看中某一商品，而当日却是这种商品降价的第一个日期，你又总觉得不如等到后一个时期去买更便宜，可是又怕等到那时被别人买去了，只好提前解囊，即使提前买了，也比其它商店要便宜得多，所以80%的商品都在降价前就卖掉了。这个自行降价的商店由于掌握了顾客心里，促销有术，着实吸引了众多顾客，平均每天总在3万人左右，日营业额30万美元。

60. 索尼彩电打开美国市场

今天，日本索尼公司的彩色电视机早已誉满全球，但是 70 年代中期，它在美国还是一个名不见经传，无人问津的“杂牌货”。

当卯木肇先生风尘仆仆来到美国芝加哥，担任索尼公司国外部部长时，索尼彩电竟在当地寄卖商店里睡大觉，蒙尘垢面，无人问津。对此，卯木肇苦苦思索，一筹莫展。

一天，他偶然经过一处牧场，受到牧童牵着一只“带头牛”的启发触景生情，突发灵感想出了一条推销彩电的办法：索尼彩电可以找到一家“带头牛”商率先销售，以便打开销路。

经过研究，卯木肇选定当地最大的电器销售商马希利尔公司为主攻对象。于是，卯木肇求见该公司经理，但都被以各种理由被婉言谢绝，未能如愿。直到第四次，卯木肇才见到了经理，可没等卯木肇先生开口，经理劈面就是一句“我不卖 Sony 的产品”。接着对 Sony 产品形象大发了一通议论。后来，当卯木肇见到该经理时又几次以售后服务差知名度不高等理由拒绝销售。

但卯木肇先生并没有灰心。他回到驻地后，立即召集 30 多位工作人员开会，规定每人每天拨 5 次电话，向马希利尔公司订购索尼彩电。接连不断的求购电话，搞得马希利尔公司的职员晕头转向，还误将索尼彩电列入“待交货名单”。

卯木肇先生再一次见到经理时，经理大为恼火：“你搞的什么鬼？制造舆论，干扰我公司的正常工作，太不象话了！”卯木肇不慌忙，待经理消气以后，大谈索尼彩电的优点，是日本国内最畅销的商品之一。他诚恳地说：“我三番五次求见您，一方面是为本公司利益，但同时也会考虑到贵公司的利益，在日本畅销的索尼彩电，一定会成为马希利尔公司的摇钱树的”。卯木肇并就马希利尔公司经理提出的产品利润等问题作了合情合理的解释。

卯木肇多次登门求见和诚恳的态度，终于感动了这位经理，同意代销两台彩电试试，如果一周之内卖不出去，请搬回去。

卯木肇当即派 2 名年轻能干的推销员送两台彩电去希利司，并向他们讲清这次推销的重要性，嘱咐他们要与马希利尔公司的店员并肩推销，要与店员搞好关系。

出乎意料的是，当天下午 4 点钟，两个年轻人回来报告，两台彩电已经销出，马希利尔公司又订了两台。卯木肇先生非常高兴。

至此，索尼彩电终于挤进了芝加哥市，“带头牛”商店，当时正值 12 月初，是美国市场家用电器销售旺长，经过一个圣诞节，一个月内竟卖出了 700 余台，马希利尔公司大获利市。那位经理立即对索尼彩电刮目相看，亲自登门拜访卯木肇先生，并当即决定 Sony 彩电为该公司年度主销产品，连续在芝加哥市各大报刊刊登巨幅广告，以提高产品知名度。

有马希利尔公司这头“带头牛”开路；芝加哥地区 100 多家商店跟在卯木肇后面纷纷要求经销索尼彩电。不到 3 年，索尼彩电在芝加哥地区的市场占有率达到 3%。接着索尼彩电开始进军美国市场。

61. 牟其中组装市场成功

牟其中从借 300 元钱经商起家，到发展成为中国最大的私营公司——南德集团公司，靠的是把现成的产品组装成市场，当中间商，为各方牵线搭桥，

服务社会，自己从中赚钱。

还是在改革开放初期，牟其中从俄罗斯运来 4 架能容纳 164 位乘客的飞机，总价值达 2 亿多人民币，文货给四川航空公司，然后又组织 500 个车皮的中国罐头食品，服装鞋帽，机电产品运往俄罗斯作为换取飞机的实物货币，双向交换的产品总价值达 42 亿瑞士法郎。

在两个国家间做飞机贸易不是一件容易事情，牟其中为此花了 3 年时间，仅各种购销合同摆起来就有半米来高。首先他调查了两国市场情况，研究了两国有关法律，了解到俄罗斯飞机滞销，便宜，比美国同类飞机便宜 2/3，他们紧缺的是服装、食品、机械产品等，而在中国这些产品积压严重，很多厂都因商品销不出去濒临倒闭。但中国飞机紧缺。用相互滞销商品兑换紧俏商品，无疑是件大好事。可是，要付诸实施，钱则成了大问题，俄规定必须先付款再提货，可飞机的 2 亿元，南德集团拿不出来，四川航空公司也拿不出来。经过长期艰苦的谈判，古比雪夫飞机厂终于同意先把飞机飞到川航，由川航使用，但仍属南德集团公司的财产。

牟其中用飞机做抵押向银行贷款，得到了足够的资金，接着他便在国内组织去交换的货物，与全国 300 多家企业签约，并先付款，将 500 个车皮的中国罐头食品，服装鞋帽，机电产品运往俄罗斯。

就这样，一桩合法的大买卖做成了，而南德集团公司几乎没有动用自己的流动资金却获得了巨额利润。用车其中的话说，他在获得大量利润的同时，也成了“英雄”。古比雪夫飞机厂感激他为该厂销售了积压的飞机，并得到了 500 车皮的紧俏货物投放莫斯科市场，赚了大钱；四川航空公司感激他，因为他们在未付款的情况下得到了飞机，投入营运，公司营业额和利润激增；国内地方领导和企业感激他，把 300 家企业的积压产品销出去，不仅使企业起死回生，也增加了地方财政收入；银行也感激他，因为南德集团公司按时还清了银行贷款和利息。

62. 小王灵机一动赚大钱

1986 年夏季，某地西瓜丰收，街头到处都是成堆的西瓜，其价格一跌再跌，还很少有人问津，不少商贩面临赔本的窘境，苦不堪言。

商贩小王也不例外，在批发市场以 0.25 元一斤的价格进了 4000 斤西瓜，然而 3 天过去了，尽管小王急于保本，以 0.30 元一斤的价钱出售，但是喊破了嗓子只卖出了 500 斤。

苦恼的小王灵机一动，想出一个绝妙的计策，他观察到街头游客在炎炎烈日中，虽然口渴难忍，非常想吃西瓜，但是一则因为手捧西瓜边走边吃，很不雅观；二则因为吃得满手满脸西瓜汁，粘手又无处洗，所以许多人宁肯不吃也不买瓜。为了解决这一矛盾，小王迅速自制了一只玻璃大桶，中间是二层可以相互挤压的铁算子，下端安装一只小龙头，把西瓜瓢放二层铁算子间一挤压，鲜红的西瓜汁就会流入下层，将水龙头一开，用一次性纸杯子就可以接到原叶原味、方便可口的西瓜汁了。这一小发明使小王在众多西瓜贩中脱颖而出。人们蜂拥而上，西瓜顿时供不应求，3000 多斤西瓜 2 天内销售精光，小王也获得了丰厚的利润。

63. 日本商人向美国推销避孕套

80 年代初，艾滋病毒给美国人带来了一阵恐慌，因为任何药物都阻止不

了性接触后带来的死神，既想保持开放的性观念，又怕见上帝的美国人后来发现，避孕套可以有效地抵挡死神的侵袭。

而当时，由于美国国内曾长期没有大量生产避孕套，现在市场需求突然猛增，数量有限的避孕套一时无法满足市场需求。这时，远在东半球的这一边，嗅觉敏锐的两位日本商人发现了这一“秘密”，认为是有利可图的大好时机。于是，立即开动本公司的机器，加班加点在很短的时间内生产出成箱的橡胶避孕套，火速送达美国。一时间，在美国众多的代销店门庭若市，熙熙攘攘，2 亿多只避孕套很快销售一空。两位乘虚而入的日本商人从中狠捞了一把。

64. 合作销售让产品声誉鹊起

“真视”公司凭借其精密的计算机电路板，占领了台式视频系统和计算机图形技术两大市场。它是从多角度开展合作营销的。

软件制造商。以“真视”主板为原料的 300 多家软件制造商事实上为“真视”产品开拓了 300 多条分销渠道。公司不直接向顾客推销产品，而是借助全美 400 多家销售商来进行。公司在 3 个地理区域安排了 15 个独立的销售代理机构，每个地区有公司的 2 名销售主管负责监督管理。同时，还在西欧、亚洲、拉丁美洲能过两家国际分销机构销售产品，公司 1/3 的销售额是由国际销售完成的，到 1995 年上升到 1/2。

视频产品。“真视”与位于加利福尼亚的伯克利的一家硬件制造商——AT & T 图形软件实验室合作，生产一种播音室和摄影棚运用的视频产品，可以进行专题制作和动作显示。

一起冒险。“真视”同旧金山的一家软件制造商——马可罗玛德·帕拉科姆合作生产高质量的视频产品。两家公司通过讨论会训练商人和最终使用者，为着共同目标而努力。

65. 电视城的特色在于方便

在北京东北方的通广大厦新崛起的一座电视城，是全国最大的彩电专营店，400 多平方米的展览室展放着来自近 40 个厂家的 130 多种进口及国产彩电。顾客在这里，半小时之内，就能博览目前各种进口、国产彩电。他们还尤其注意搜集各厂家的最新产品，以至于一个本来想走遍大江南北考察电视机生产状况的越南代表团，在参观完这座电视城后，取消了到全国名厂考察的行程，他们说：“中国电视机的生产情况，在这里一目了然。”

这是因为，各厂家不仅及时将自己的产品送到这里，还派技术人员坐阵于此，负责向顾客解答、询问。而更主要的是将市场最新信息及其他厂家的生产情况反馈厂里。一位厂家代表说：“在这里，你几乎每天都能感到因为消费者的需要而发生在生产上的变化。大厂没有绝对的优越感，小厂更能看到差距，顾客则是一天比一天挑剔了”。

66. 利用讨论会推销产品

美国可视电话公司在采用印刷广告、举办展销会，邮寄直销等方式推销产品的过程中，把讨论会作为一个关键手段加以运用。

可视电话公司在每一个大城市都定期举办半天讨论会，以便把产品展示，出售给潜在的购买者，收到较好效果。开始时，可视电话公司的人员将

产品展示给大家，并大概介绍一下公司的产品线和服务内容。然后利用这套电视电话会议系统现场与几个客户联紧，开展对话。这样，既展示了公司的技术，又利用客户来推销产品，达到了一石二鸟的目的。

公司营销部副经理罗伯特·F·密特朗解释说，“之所以能在几分钟内说服购买者，是因为他们知道这套系统处于新技术的前沿，非常乐于利用这套设备发展自己的公司，而且利用设备本身推销产品，还可节约时间和成本，对顾客来讲，省去了往返于公司之间联系产品的许多花费。”

另外，可视电话公司还经常向潜在购买者传达这样一个信息，即公司不是在吸引人们，而是在适应人们，适时发展的电视电话正在剧烈地改变着全球的经营方式。

67. 松本的销售策略

曾任日本松户市市长的松本先生，以开创“马上办服务中心”而名噪一时，他还创办了“创意药局”，并成立多家连锁店。

松本的营销策略，在于他能够掌握消费者贪小便宜和顺便购买的心理和习惯，以低价格销售药品。他曾将当时售价 200 元的膏药，以 80 元卖出。由于他以不顾血本的方式销售膏药，所以虽然销售量大，但赤字也很高。尽管如此，药局还是生意兴隆，门庭若市，而且出现了前所未有的盈利，因为前去购买膏药的人，几乎都顺便买些其它药品，这些药品当时是有利可图的，靠着其它药品的盈利，不但弥补了膏药的亏损，同时也使“创意药局”的生意做得有声有色。

68. 独树一帜的分销结构

美国可视电话公司以质取胜，它有能力自己生产高能微型集成电路板，因而市场价格也低，它有的设备一套只卖 2 万元，是接近的竞争对手的一半，即使是高级设备，价格也便宜 10%，即使如此，由于生产成本的节约，公司的利润的不断增长，1995 年，产品销售额达到 7 亿元。

可视电话公司希望依靠自己的实力，抓住市场的主要部分，控制所有大的分销渠道。为此，公司建立起了分销结构，它包括：

可视电话公司自己培养销售代理。他们在全国范围内开展活动，与《幸福》杂志公布的 500 家公司直接联系，加强投资，建立自己的销售队伍。

设立全国范围的服务机构。公司认为，顾客的满意程度与订货、分期付款、维修服务都有很大关系，对此，不仅要建立销售机构，还要有服务机构。它是全美唯一一家在电话修理行业中不能让用户满意的情况下提供现场服务的公司，并对一些大用户给予当天修理的承诺。

培养小企业的销售代理。可视电话公司利用电话通讯网络建立直销队伍，并且首先集中了 500 家小企业。他们分销战略的关键一点是避开渠道阻碍而覆盖整个市场。

可视电话公司在所有主要海外市场上确立分支机构或贸易伙伴。

69. 艾维达的多层推销法

豪斯特·罗切巴彻拥有并经营着艾维达公司，公司年收入逾 1 亿美元，并已成为全球发展最快的个人护理用品公司。

为了进一步激发人们对艾维达的兴趣，罗切巴彻建立了一个与艾维达类似的多层营销结构，领头的商店是个核心，它的所有者必须走进社交圈并说服人们购买艾维达产品。销售员在完成一定的销售任务以后，可以由一个层次上升到另一层次。

第一层次：新销售员向他所熟识的人推销护发用品；第二层次：完成护发用品推销任务后，可以转向化妆品和护肤品；第三层次：这一级的推销员有资格培养新的推销员。他们主要在群体中进行宣传，到公司、俱乐部、联谊会、社会团体等人群聚集的地方去演讲。他们从不上门去推销。

第四层次：上一层次的佼佼者可以成为一个全国范围的训练者，而训练其它专家。

70. 与众不同的促销手段

传统的广告媒介在艾维达的营销手段中显得微不足道，公司每年的广告费用只有 300 万。公司总裁罗切巴彻说：“事实证明广告已无法促销，许多人为此浪费了大量的金钱，我不想成为其中一员。我相信人力推销”。艾维达采用一些创新手段开展促销运动去代替广告宣传，具体包括以下几种：

1. 利用 T 恤衫促销；
2. 邮寄目录；
3. 在贸易和消费者杂志上做宣传介绍；
4. 一系列电视新闻片。

传统的广告是：美丽的模特涂着亮丽的口红，轻托飘逸的长发。而艾维达在一项促销活动中居然起用了长鼻子的匹诺曹，为了形象地说明其它公司冠以“天然”的产品许多都是假冒的。

艾维达营销活动的主要推动力一直是与顾客的个人直接联系，包括讨论会、专题讲座、多层次关系网等形式。

71. “逆势操作”的典型

台湾的凯悦、丽晶、西华饭店是国际上赫赫有名的饭店。它们运用“逆势操作”原理，在经济不景气时陆续开业，引起了轰动。

尽管经济不景气，观光旅客减少，旅馆门可罗雀，而几家新开业的旅馆却以极低的优惠价格，将大部分旅客吸引过去，一时间，客房床位紧张，餐饮部座无虚席。丽晶饭店，每个房间有3部电话，每部电话都有2条国际直拨线路可独立连接在个人电脑或传真机上，另外还有豪华分离式浴室和24小时服务。如此的设备和服务水平，每天收新台币3000元。在这种情况下，越来越多的顾客都愿来此下榻。与此同时，这几家饭店还十分注重制造“行销事件”，如凯悦饭店赞助举办的欧洲艺术风情展，吸引众多人士前去瞻仰巍峨壮丽的建筑；花费数百万美元，聘请国际著名的艺术公司，以真迹和古董布置于饭店中，形成美术馆、博物馆的感觉，以此吸引顾客，提高饭店的知名度和声誉。这此都成为大众媒体追踪报道的焦点。

72. 施乐的觉醒

“施乐就是复印机，复印机就是施乐”，这句话在1970年之前，没有人会怀疑它的真实性和权威性。因为当时施乐的复印机独步全球，市场占有率高达90%以上。然而，从1970年开始，由于日本的Minolta、Canon、Ricoh、Toshiba、Sharp、Mita等品牌，以高品质、低价格的优势，渗透到全球的各个角落，使施乐受到严重威胁，到1988年它的市场占有率已降到20%，在《财星》杂志500大企业的排行榜中也由第50名左右滑落到第400名。复印机王国的地位摇摇欲坠，眼看即将成为昨日黄花。

在这种情况下，施乐拟定了有效的反击策略，他采取的是长期性的作战计划，规划了一套“六年计划”，准备在六年内反败为胜。首先，它派遣大量员工前往日本实地观摩了解，看看“日本人能，我们能不能”。综合大家观摩了解的结论，诚如付高义在《日本第一》一书中所说的：“日本人是通过不断学习与全面品质而得到第一的”。因此，一切问题的核心在于商品的品质。而要提高品质，就要通过员工的不断学习进修充实提高商品力与竞争力。

1982年开始，该公司首席执行官大卫·克思提出定名为“品质领导一切”的政策说明：“我们必须以团结的精神，将全体员工的经验与才能，转向一个共同的目标，这个目标就是以高品质的产品来满足顾客的需求。提高产品的品质是我们行销的最高准则，人人都是参与这项计划的一分子”。为了提高员工的素质和工作士气，他们安排了各项和品质有关的训练课程，其中包括了能使员工独立作业的技术授权、如何应用各类模式解决问题，以及各种商品瑕疵的因果分析法等等。据估计，接受这项训练课程的员工人数高达60000人次以上。

而在品质管制方面，员工将从训练中学习到的知识和经验，运用到实际的生产操作上。因此，品管圈的制度被引进，员工借品管圈的活动，以组合分析、效用交换、水平思考等方式，解决了许多长期以来品质和技术上难以克服的瓶颈。

经此上下一心，长年累月的持续努力，不仅因员工的参与热情提高而提高了生产力，商品也因品质改进，生产成本降低而提高了竞争力。在全员上下共同努力下，施乐终能逐步夺回他失去已久的市场。

73. 现代行销是公司的全面行销

随着社会的发展，行销已不再只是用于推动销售力了，今天的行销是公司的全面行销，它是一种整合、鼓舞的力量，将公司各功能和力量汇合，而不是拿行销来征服它们。

通用汽车英国分公司行销总裁约翰·贝格秀由于十分重视，而且正确处理了生产效率与行销能力的关系，使他所经营的事业蒸蒸日上，十分繁荣。贝格秀刚上任时就发现，由于无法满足客户所要求的交车时间，公司损失了很多重要订单。对此，他要求生产部门给予改善，当生产效率提高后，公司的市场占有率由 8% 上升到 12%，又升到 18%。约翰·贝格秀也晋升为生产总裁。

而辛克尔则因为生产效率无法改善，严重的品质问题，使得公司进军计算机市场计划受挫，在疏于管理，连续亏损的情况下，终于在 1986 年表示，将整个电脑事业，以 760 万元的低价卖掉，退出市场。

全面行销就是全公司的每一个部门、每一种资源，都要配合行销。辛克尔的失败关键是忽视了这一点。

74. 台湾脚踏车工业东山再起

20 多年前，是台湾脚踏车销售的全盛时期，但随着经济的发展，人们生活水平的提高，脚踏车逐渐被机车所替代，占据了市场。可是，到了 1971 年，脚踏车工业却“意外”地呈现出了前所未有的蓬勃发展的景象。这种现象的出现，关键在于脚踏车工业行销观念的转变：脚踏车不单纯是一种交通工具，更重要的是一种锻炼身体和户外运动的工具。

厂家认为，在工业社会里，人们都十分讲究时间的利用，在这种情况下，脚踏车已难成为理想的交通工具，况且更好、更快的交通工具已在市场上出现，如要维持市场，改变一般人对于产品用途的观念，无疑等于创造一种新产品。并且，人们因为工作繁忙，往往失去许多锻炼身体的时间和机会，把脚踏车改变为锻炼身体的工具，使人们易于接受，市场的“再生”也就不难想象。

由于脚踏车是用来锻炼身体的，因此，在假日闲暇，骑着脚踏车游玩，成为享乐的一种新工具，也自然受到欢迎。

75. IBM 公司的服务策略

美国国际商用机器公司（IBM），享有世界上最讲求以服务为中心的公司这一殊荣，不是来自成功的广告宣传，而是来自数年不懈的努力工作和优秀的企业员工——公司服务人员实实在在的行为。他们靠一点一滴的小事，积累起了 IBM 的声誉，塑造出了 IBM 的形象。

一位在菲尼斯工作的女服务代表，驾车前往某地，为顾客送一个小零件。顾客要用它恢复一个失灵的数据中心的存储功能。然而，通常应是短暂而愉快的驱车旅行，此次竟如此艰难：飘泼大雨使盐河成了横冲直撞的急流，通往目的地的 16 座桥梁只剩两座可以通车。汽车头尾相接，交通堵塞，使 25

分钟的奔驰变成 4 个小时的爬行，这位代表决心不能这样失去整整一个下午的时间。于是，她抛下汽车，穿上车里存放的一双旱冰鞋，一路滑行，为顾客雪中送炭。

美国纽约城曾经发生过一次大停电事故。华尔街停顿、纽约证券交易所都关闭了。银行、公司一片混乱。IBM 纽约分部紧急动员，每一个人都忘我地工作，力求把顾客丧失的时间减少到最低程度。在 25 小时的停电期间，户外气温达华氏 95 度左右，空调、电梯、照明一概没有。IBM 的工作人员不辞辛苦地登攀一些高层大楼，包括有 100 多层的世界贸易中心大楼，带着各种急需部件为顾客维修设备。

几十年如一日视顾客为上帝，奠定了 IBM 公司繁荣兴旺的基础，从而树立了一个守信誉、重服务的公司形象。

美国国际商用机器公司（IBM）目前拥有 40 多万员工，500 多亿美元的年销售额，并且几乎在世界上每个国家都设有办事机构。其宏大规模和举世瞩目的成就，主要得力于它几十年如一日不懈可击的服务策略。

IBM 新总裁小托马斯·沃森对于服务曾作了非常贴切的剖析：随时间的累积，良好的服务几乎已经成为国际商用机器公司的象征……多年以前，我们登了一则广告，用了一目了然的粗笔字体写着，“国际商用机器公司就是最佳服务的象征。”我们始终认为，这是我们有史以来最好的广告。因为它清楚地表达出了 IBM 公司真正的经营信念——我们要提供世界上最好的服务。和国际商用机器公司所签的契约中，不只是出售机器，更包括所有的服务项目。

IBM 专门选用表现优异的业务人员，担任 3 年主管助理。在 3 年中，他们只负责一项工作，就是对任何顾客的抱怨或疑难问题，务必在 24 小时内解决。为了确保公司经常和客户有联系，IBM 的高级主管也必须经常拜访客户。公司每个月定期评估顾客满意的程度，并且将评估结果与当事人奖金报酬的多少联系起来。公司每隔三个月作一次职工服务态度调查。一次，在亚特兰大拉尼公司资料处理中心的计算机出了故障，IBM 在几个小时内就从各地赶到了。为了排除故障，IBM 请来了 8 位专家，其中至少有 4 位来自欧洲，一位来自加拿大，还有一位是从拉丁美洲赶来的。

IBM 为顾客提供服务的金科玉律是：以顾客、市场为导向，绝非技术。

以计算机为主导产品的美国国际商用机器厂（IBM），靠最佳服务赢得市场，取得成功。

IBM 公司认为，不能在事后才考虑服务，从产品开发开始，就要认真考虑服务问题，不然就不应该推出新产品。服务必须成为营销计划的一个重要部分。因此，他们在产品的最初规划阶段，就把设计、制造、销售和服务四个过程集中起来，形成连锁反映。在开发设计产品时，预见各种服务问题。

产品一旦售出，IBM 就开始实施预防性维修保养计划，他们生产的每一种产品都订有维修日程表，包括打字机、复印机、终端机以及大小型计算机。公司的服务代表经常访问客户并检查设备。有时，访问是为了实施某项特定的维修程序，或者是因为某个元件有出麻烦的可能，服务人员想要除去隐患。有时，访问是为了对产品实施全面检查。一旦出现故障，IBM 的维修代表就尽一切可能减少整个停机时间。

该公司在新产品生产过程中，就开始训练维修人员。同时，他们还发展了一种极为有效的远程服务网络。顾客遇到设备故障，可以免费打电话给一个 IBM 维修中心，向那里说明故障。受过专业训练的技师立即与一个中心数据库接通，寻找其他地方同类型的设备是否出现类似或相同的故障，并找出故障是如何诊断和排除的。IBM 公司认为，虽然客户越近越容易处理，但不管问题是出现在隔壁还是地球的另一边，IBM 的责任感应该是一样的。

76. 信誉投资带来经济效益

白云山制药厂注重以公关求发展，每年拨出总产值的 1% 作为“信誉投资”，这笔投资为该厂带来了巨大的社会效益和经济效益。由 10 多年前只能生产单一产品“穿心莲”的乡办小厂，发展成全国三大制药企业之一，年产值超亿元，上缴利税超过千万元。

该厂的公关部负责与社会各界建立并保持良好关系，主持关系到企业信誉的各项公关事务，并通过医药刊物和学术界、卫生界进行信息交流，通过邮购药品的来往书信同顾客进行思想交流，通过遍布全国的 800 多个销售网点及时反馈公众需求和意见，获得了公众的支持和信任。

该厂十分重视信誉投资，充分利用大众传播媒介为企业树立形象。他们着重抓球场广告和电视广告，采取“有奖问答”等形式在报纸上刊登广告。也曾利用广告街头新出现的双层“巴士”，做车身广告。扩大“免费广告”渠道，设专职人员与新闻界联系，经常撰写新闻稿，对来访记者热情接待并主动、如实地反映情况，经常邀请新闻单位工作人员出席企业重大活动。

投资举办多种形式的公共关系专题活动，赞助社会福利事业和文艺、体育、教育事业，也是他们的促销策略重点。他们承办的广告足球队，组建的广东省第一个轻歌剧团，以及聘请厂内外颇有名气的老药师、研究人员等组成的顾问团，沟通各方联系，不仅获得许多珍贵的信息，对提高企业声誉；增强公众对该厂药品的信赖感都起到了重要作用。

1991 年秋，白云山制药厂在甘肃等地推出了“金秋好时光”大抽奖活动，广告词中写到：把健康送往千家万户，把爱心洒向人间是白云山的经营宗旨。每逢佳节倍思亲，在中秋国庆节来临之际，白云山人十分挂念着甘肃的父老乡亲。金秋时节，天气转凉，心脏病容易发作，容易感冒、咳嗽，请多多保重……”带着浓厚人情味的广告词，沟通了甘肃众多消费者和千里之外白云山人之间的感情。大抽奖活动使白云山的形象印在无数公众的脑海中。

77. 雅芳公司“围点打援，各个击破”

雅芳公司在美国是以独特的直销方式推销它的化妆品而闻名。1982 年开始进军台湾，初期的市场开拓并不十分顺利，但是在锲而不舍的耕耘下，已逐渐被众多的女士所接受，成为台湾化妆品市场中具有特色的一品牌。它没有经销商，也不设美容专柜，完全走直销的路线，在建立特殊的行销渠道上，它是最成功的典型。

象安丽、伟新、松柏、台英社和一些保险公司，就是以直销的方式开拓市场，为了支付庞大的直销费用，在产品价格和销售技巧上，就不免有有议之处，这是直销在台湾市场上一直受到争论的困境。

雅芳虽然也是采取直销，但是很少有人指责批评，主要原因是产品的品质可以信赖，另外就是制度和专业训练的完善，使得加入者不会有受利用或

被欺骗的感觉，这是它成功的关键。

目前雅芳在大都市已经建立了相当固定的行销渠道，而着手于城乡的开发，它的策略是“围点打援，个个击破”，一乡一镇以地毯式的方法渗透市场，这种战略较为辛苦，但是成果却十分可靠而可观。

78. 男女有别的化妆品营销策略

近年来，女性化妆品在台湾市场上的销路逐渐打开，而男性化妆品则停留在启蒙时期。有的营销专家从男性心理及产品特征等方面进行了研究，认为男性化妆品要拓展市场，必须作到以下几点：

产品名称的使用，不应与女性化妆品相类似，例如不能用面霜、容膏等，否则会引起男性消费者心理上的不安，怕被人认为太女性化，而失去男子气概。

品牌名称也不宜与女性化妆品相同。好的品牌应该以男人个性为佳，如资生堂的 MG5，颇有化学方程式的味道，美国的 007 则为众人皆知的 70 年代最有男子气概的男子汉化名，这些名词久而久之就会成为产品的代号。

产品的推销重点，应“理直气壮”地从日常必需品出发，说明使用这些产品的必要性，否则无法克服消费者内心的恐惧，销路也很难打开。

创造崭新的男性流行标准。男人使用化妆品的目的在于保护肌肤，发挥男性魅力，厂商不妨创造一些所谓“男性流行的香味”以改变一般人的观念。

男性化妆品较容易推销的对象，应该是年轻人，因为他们正想以各种方法来表现“男人味”，及时加以思想上的转变，是拓展市场的根本方法。另外，对中年男子则宜以化妆品能增加魅力的方法来达到销售的目标。

79. 画廊经营走入大众市场

台湾画廊的经营，长期以来以少数收藏家为对象，大多数人都因缺乏艺术修养而无法欣赏绘画作品，更谈不上收藏。因此，画廊的经营显得格外的艰难。

近年来，有些画廊为突破困境，开始改变观众，它们的作法就是扬弃了坐等顾客上门的被动推销方法，而采取养鸽式的推销方法，即以放长线钓大鱼的方式有计划地培养忠实顾客。先从普及社会大众的美感着手，以提高艺术水准为目标，通过开展展览会，举办讲座的方式来增进大众对艺术和绘画的知识与欣赏能力。

如：大地艺术中心即以此为目标，拟定了长达两年的展出计划，其中包括“西洋美术之旅”与“东方美术之旅”。前者从西洋上古美术到后现代主义，分 12 个主题，以一年的时间完整地介绍西洋美术的发展。后者则分“日本浮世绘”、“敦煌艺术”、“阿拉伯回教艺术”等 12 个主题。因为是以推广美术教育为重点，所以除了展览，还配合各种讲座与幻灯解说，希望借这些活动，吸引大家对欣赏绘画的兴趣。

画廊能摆脱过去的困境，而以崭新的观念跳出曲高和寡的窠臼，在这个行业来说是相当大的一项突破。

80. 台湾杂志的“迂回”营销策略

近几年来，在台湾的数千种杂志中，《妇女杂志》、《读者文摘》以及

专业杂志《实业世界》发展的比较快。这些杂志经营的成功，可以说是文化事业中的一种营销概念的应用。一种杂志，仅靠发行收入是很难维持生存的，所以广告收入渐渐成为大众传播媒体的主要收入。然而，广告厂商往往要以杂志发行数量决定是否刊登广告，针对这一特点，有些杂志使用了一种妙法：登报征求各地书摊及兼业人员，以每本 1 元的成本，批售给各地代销商人，当时的零售价一本是 15 元，在这样高的利润吸引下，书报摊成为一些杂志的最佳推销员。就是在这种行销方法引导下，它们的发行遍及各地，成为热门杂志。这样，吸引广告厂商的目的就很容易能达到了。

81. “本田技研”创造佳绩

白手起家，凭着坚强的毅力，从制造摩托车开始，历经数十年的奋斗，如今已名列世界十大汽车公司的“本田技研”，是日本传奇人物本田宗一郎所创设的。

“本田技研”创立于 1948 年，当时的日本汽车市场已形成春秋战国，群雄割据的局面。要想在激烈的竞争中脱颖而出，取得立足之地，自须独树一帜，与众不同的能耐不可。于是，本田不以汽车公司为名，而独创“本田技研”之名，表示将以“技术研究”为立业精神。

“本田技研”以 Honda 为品牌所生产的汽车，目前不仅早已成为日本三大汽车厂之一，而且在美国市场也因连战皆捷而逐渐受到国际车坛的重视。

所谓“技术的本田”，并不是一句自我标榜的口号，而是真正脚踏实地，埋头精研各项创新的科技。再将卓越的尖端科技，配合顾客的需求，作为设计汽车的基础依据，因而赢得顾客的赞赏。本田为了考验本身技术研究的能力，在 1964 年就加入了举世公认最严厉苛刻的 F1 竞赛行列，将 F1 赛车当作“行走的实验室”，经由赛车的严格试练，证明技术的可靠优异之后，再将技术运用在量产车上，经过长年的精心研究与经验的积累，本田的新技术较为著名的有 4 轮转向系统（4WS）、多气门的引擎设计、独立双 A 臂式悬吊系统、拖曳控制系统（TCS）、可变式翼形涡轮增压系统，以及 MM 思想的空间设计等等。这些进步的技术，使得它自 1986 年开始连年登上 F1 赛车的冠军宝座，成为国际汽车舞台上令人刮目相看的耀眼新星。而在量产车方面，自 1976 年上市的雅哥 Accord，正是集上述先进技术之大成的代表作。

雅哥推出初期，并未受到特别重视，但在本田的不断修正改进之后，1989 年它在美国的销售量高达 362707 辆，勇夺年度销售冠军。在竞争激烈的美国市场，它是有史以来第一部获得如此佳绩的外国车。而自上市迄今，它在全球的总销售量已突破 500 万辆。

在国际性的荣誉方面，雅哥还有如下的辉煌纪录：连续 8 年荣登美国汽车权威杂志《Car & Driver》评选为《世界十大名车》金榜，曾膺选《Motor Friend》消费者选为十大最佳保值车，《Consumer Report》评选为六年最低故障率实用好车，汽车城底特律的汽车博物馆也将其列为永久珍藏车。此外，并夺得德国汽车工业中的“金舵奖”等等。

如今的雅哥已由三阳工业在台湾流推出，它对于台产车的市场会带来相当大的冲击，因为这是一辆具有国际水准，深受全球各地人士肯定的好车，所以在它未上市之前，就有许多报纸、汽车专业杂志撰文评论报道，并分析它对台流车市的影响。如此一来，自然造成雅哥未上市先轰动，众所瞩目的气势。

82. 产品的组合推销法

温州玻璃厂，根据美学原理及顾客的购物心理，运用组合方式创造出了“盆子卫生间”组合产品。并使该产品走出国门，打入国际市场。

该厂生产的各种玻璃卫生洁具，如洗脸盆玻璃浴缸、抽水马桶等，销路不畅。经营人员经过大量的市场调查后，发现产品之所以滞销，其中主要原因是，因为顾客不愿意买这种单一的洁具。设计人员根据顾客的这一心理，并运用美学原理，设计出了“盆子卫生间”组合产品。

以国内外顾客的不同风俗，设计出了“普及型”、“标准型”、“豪华型”等各式的盆子卫生间，并把造型各异的浴缸、抽水马桶，洗脸盆、转椅等巧妙地组合在盆子卫生间内。给人以赏心悦目之感。

在新产品投入市场之际，该厂配以产品展销的办法，使得国内外客户深深的被这一组合产品所吸引，纷纷与厂家签订订货合同。这一组合产品，不仅走俏国内市场，而且走出国门。

83. 与众不同的市场调研

美国激光大师公司与它的用户经常保持密切的联系，向顾客提供新产品，或提供经过改进的产品。该公司有一点与众不同，它从来不进行传统意义上的市场调研活动，它既不收集与营销有关的统计资料，也不选择典型消费者进行试销、调查。

该公司另辟蹊径，通过另外两种信息来源来衡量顾客对自己产品的反映：一是电话销售。该公司认为，非常密切地监测产品的销售情况，能十分清楚地了解顾客对产品的评价和他们的需求状况。二是贸易展览会。贸易展销会既能为工程技术人员提供有关信息，又能给新产品提供一个试销地点，激光大师公司在每次展销会上都展示 3~4 种新产品，并及时观察人们的反映，从而获取有关资料。

84. 羽田机械跨入航空工业

就汽车工业的发展来说，亚洲的日本和韩国，本来远远落后于美国和欧洲，但近几年来日本的丰田、日产、本田、三菱等，不但已经攻下美国的市场，而且正蓄势待发，准备大举登陆欧洲市场，而韩国的现代汽车，竟然也能在美、加两国攻城掠地，获得一席之地。日本和韩国的成功秘诀何在？虽然有多种因季，但在研究发展上，他们采用了所谓的“跳岛策略”，是值得重视的。

所谓“跳岛策略”，正如本田技研的创办人本田宗一郎所说的：“日本生产的技术，起码比欧美落后 10 年。如果采用类似欧美的机械设备，一年后必可迎头赶上。可是当我们赶上时，他们又已经往前跨出一大步。假如我们总是跟别人后面学习、模仿，怎么会有前途呢？”本田一针见血地点出了技术落后国家的症结，所以，“跳岛策略”就是一次不受现状束缚、困惑的跨越、超越。

以金钱购买技术、人才，或以资金购并拥有高科技的企业，是日本企业得以和欧美并驾齐驱，甚至后来居上的秘诀。与它相邻的韩国受它的影响，也采用这套“跳岛策略”而取得了令人刮目相看的成绩。现代汽车的发展，除了通过日本三菱汽车的技术支援外，在设计能力上则将著称于世的意大利

汽车设计人员以高薪聘用，以成为全球汽车工业的后起之秀。

正当台湾政府与民间企业结合，准备进军航空工业之际，一向在汽车工业发展的羽田机械集团，却捷足先登，投资美国洛杉矶的一家飞机制造厂。它采取的也正是“跳岛策略”，希望以此招揽航空人才，进而将技术转至台湾，从而提高机械工业、材料工业和航空工业的生产水准。

30年来，羽田机械集团除了致力于发展摩托车、汽车等与“行”有关的商品外，在研究发展和技术方面也不遗余力地投入。近年来，更朝国际化、多元化的经营方向发展，例如捐贤办大叶工学院，成立自动化博物馆、筹资数十亿元建设大型购物中心等等，如今又大步跨入生产飞机的航空工业，足见该企业的雄心勃勃，同时也对台湾未来工业发展产生着重要影响。

85. 通用汽车的土星计划

自从第一次能源危机发生之后，日本的汽车就开始在号称汽车王国的美国大展雄风。省油、价廉、耐用，售后服务好等等口碑，成为日本车横扫北美市场的武器。全世界规模最大，市场占有率最高的通用汽车，在北美地区的营运获利因而大幅度滑落，轿车市场的占有率从44%下降至33%，福特与克莱斯勒的情况比通用更惨。同一时间，日本车的占有率则从19%攀升到26%，而且后市看好，前景光明。

当美国人宁舍美国车，而改买丰田 Corolla、本田的 Accord、日产的 Infiniti 之际，美国车厂则发出不平之鸣，他们认为日本的工资较美国低廉，生产成本占有先天的优势，这是不公平的竞争，因此呼吁美国政府应该设法限制日本车的进口。

为了越过美国的保护政策以及用贸易逆差作挡箭牌来限制日本车进口，日本车厂干脆移植到美国本土现产现销，以堵悠悠之口。

然而，当美国人知道丰田的 Lexus，能发出像 BMW 同样的关门声，日产的 Infiniti 售价只有德国车的 1/2，而本田的 Accord 自 1976 年迄今已生产超过 500 万台时，他们才如大梦初醒，知道大势已去。过去流行国际车坛的一句话“小车看日本，大车看美国，跑车看欧洲”，恐怕也要改写了。

正当美国人惊恐万状，忧心如焚，不知如何应付日本人这种排山倒海的凌厉攻势时，唯独通用汽车的董事长罗杰·史密斯开始默默地进行一项官僚组织与劳资结构的整合。这项被认为关系着美国汽车业生死存亡的大计划，被命名为“土星”。

罗杰·史密斯从 1980 年开始担任通用汽车公司的董事长及总裁。此时正值美国自 1979 年以来最严重的经济萧条，通用汽车也呈现 73 年历史中的第二次年度亏损，更要命的是日本汽车也是在这个时候开始受到美国人的垂青。

罗杰·史密斯是一个真正的策略规划专家和成本分析高手。他着手“土星”计划的第一步是消除个人对日本车的敌视，并且设法和丰田协手合作。他认为事到如今，要击倒日本，就必须加入他们的行列，他说：“让我们走出这个狭窄的圈子，去发现其他人知道的是什么？和丰田的合作，至少可以让通用获得日本最新汽车技术和管理方法的第一手资料”。冒着和敌人“勾结”的议论，他力排众议，在董事会据理力争，认为不如此通用将永无机会和丰田相抗衡。

“土星”计划的第二步就是破除官僚化且无效率的层级组织，另外耗资

30 亿美元成立一个专门生产土星的公司。这个公司的特色就是生产设备在科技上的高度整合，从元件生产到装配成车，均采用一贯作业的方式，不必为外来核心零件的迟延而浪费时间。而任何员工或订货从进门到目的的路程绝不超过 5 分钟。

最后，也是最重要的是劳资结构的重整，史密斯认为，成本降低是汽车战争的开始，要和日本竞争，不降低劳工成本就一切论为空谈。于是土星公司招兵买马的对象就是要有团结精神的人，条件是劳资双方一起工作，共同决策，盈亏均沾，资方不得任意遣散工人，工人不得动辄要挟罢工。这种摆脱繁文缛节的工作模式，自然吸引了许多优秀杰出的人才。

土星肩负的使命是使美国的汽车工业脱胎换骨，扭转乾坤，再创生机。经过长达 8 年的努力，“土星”终于在众所瞩目，千呼万唤中正式问世。据说，这部车采用的是先进的 4 汽缸铝制引擎，由时速零加速到 60 里只需 8 秒钟，每公升汽油能行驶 35 ~ 40 里，时速在 75 ~ 80 里时尚能在弯道上奔驰。至于其爆发力和操纵性则更令人啧啧称奇，无懈可击，它的售价则为 11000 ~ 12000 美元之间。

通用汽车董事长罗杰·史密斯的土星计划，在长达 8 年的时间里，一直是全世界所关心瞩目的话题，不管它未来成功或失败，都是一次时间最长，也最有持续力的“行销事件”。

86. 量产兼订做的尝试

随着时代的发展，一种结合了“大量生产”，同时也能符合“订做要求”的生产概念已渐渐成为企业界探讨的课题，同时也引起了学术界研究的兴趣。

最能代表“量产兼订做”生产方式的先驱，可算是日本名古屋市郊的国立脚踏车工业公司。该公司在 20 世纪 50 年代以前，曾经风光一时，自从摩托车、汽车兴起，成为人们代步的交通工具之后，已渐趋没落。

但是这家老工厂，现在却已是枯木逢春，东山再起。工厂内，工人、机器和电脑正每日合作无间地在一条装配线上，生产顾客依各自身高、体重和喜好而订做的脚踏车。该公司销售部经理西川浩司说，传统的脚踏车制造商，最多只能生产二、三十种车型或颜色供顾客挑选，而他们公司则是分别为每位顾客制造投其所好、适其所需的车子，各种不同的组合可以达到千种以上，真可以说是大量生产，但又千变万化。同时更重要的是价格只比同级量产车贵一成而已。

日本的著名经济学者日下公人指出，这种结合了“大量生产兼订做需求”的弹性化生产，对于工业界的影响，将不亚于福特当年在密西根州工厂的装配线。因为消费者对产品品质、性能的要求都很高，大量生产的商品已逐渐被消费者所扬弃，取而代之的，就是特别考虑消费者个别的需要和喜好，而价格又不能太高的商品。因此，一个崭新的消费时代即将到来，企业界必须革新观念，及早做好准备，以迎接新时代的来临。

在日下公文阐述自己观点的同时，更好的专家学者也开始正视“大量生产兼订做需求”的弹性化生产问题，并纷纷到国立脚踏车公司实在参观、了解，甚至连远在美国的有关人士，也不远千里跑到日本求教。新闻媒介也进行了报道。如此一来，该公司宾客如云，应接不暇，订货者络绎不绝。逼得该公司不得不调整价格，以价制量来应付如雪片似飞来的订单。

十一 公关与营销

良好轰动的公共关系 (Public Relations) 能树立企业形象, 极大促进销售; 而公关的不良则败坏企业信誉, 使企业名声扫地!

善于制造公关事件, 是企业成长的关键要求, 是企业竞争, 战胜对手的重要因素。

凡著名的公司, 都非常善于制造公关事件, 扩大企业的知名度; 忽视公关, 企业就难以生存成长!

法国的时装公司所以能扬名世界, 就是他们善于“造势”, 美国某商店出租名人, 可口可乐公司举办的演唱会, 通用汽车公司举办太阳能车大赛, 丰田公司创办汽车学校, 培养潜在顾客等等, 这些活动都产生了巨大的轰动效果。

1. 运用公关促进销售

为了建立良好的公共关系 (Public Relations), 很多的方法已经被各公司的售货部门所用, 自然, 严格说来这一现象或者并非任何一家公司都是如此, 然而, 对大部分的公司而言, 这确实是千真万确的事。这许许多多五光十色、引人注目的方法之间, 最受大家注意——最能发挥影响力的, 大概就是利用顾客本身来促进销售了——利用对本公司各项产品感到满意的顾客。

在互利的原则之下, 使顾客成为注意的焦点, 来达成宣传的目的, 其方法很多。而其中最具威力的应该算是“顾客购物经验谈”了 (Customer case history article)。一般而言, 这种方法的施作步骤是: 首先寻找一位相当受大家瞩目的消费者, 接着赢得他的许可授权给你, 写一篇有关他或公司采用本公司产品乃至服务因而受益非浅的文章。最好, 这篇文章要能揭露出是项产品的特出风格, 独具匠心以及独有的功能, 同时举出采用之后可以得到的便利性, 使读者得以互相比较。当然, 在一般的日用品方面, 这类文章也可发挥相当的功效。

为了促进工作的效果, 这类“经验谈”在本质上必须针对货物的消费者, 而不是替自己公司大吹大擂, 这点必须切记。

这类的文章的标题如果是用“如何! 能够”, 加上一个引人注意的结果就非常理想了。例如: “张氏公司如何利用新滑润法削减了 2% 的工厂维护费”, 如“大家营建公司如何成功的采用金属窗架以加速营建速度”, 如“布云汽车公司如何采用奖金制度扩大汽车销售量”等。

同时, 在标题下最好加上该顾客的头衔, 像是先前提及的工厂维修费用的例子可以加上厂长、总工程师或厂务经理的称呼。而营建公司则不妨采用董事长或经理的署名, 这一切无非是加强此文的吸引力和权威性, 也有时候不宜贯上头衔。然而, 无论如何, 必须注意消费者才是文章的主题。

文章的开头不妨开门见山的直接提出, 因采用该项产品而获得的功效——像费用的节省啦! 利益增多啦! 员工流动率降低啦! 售货时间减短啦, 以及员工的忠诚改善之类的, 如此, 可以导引读者继续的读下去, 因为, 这时候他会很感兴趣, 也许自言自语: “噢! 张氏公司的改进是怎么造成的? 也许我们也可以。我还是看看到底他们是怎么搞的。”

一旦你给了读者一个——或者, 像我们老师常说的, 一粒五香花生米之后, 文章便开始叙述消费者面临的需要、难题和偶然的机会有等等的。这一段

必须能使你的潜在消费者认同状态同时引起他们的共鸣。

再者就谈及的顾客是如何的去面对难题和如何设法去解决它，也就正在这时候——而不是在此之前，你自己的公司才被提升了出来。也许情况是这样的：你的顾客向公司代表请求忠告，或者，小量的试用本公司的产品，请记住，务必避免让自己的公司像在喇叭高奏下出场，不然，就把自己掩护的给完全揭露了。这方面的秘诀便是在一段文字的中间很自然很和缓的提及公司和名字——而不是在段首或段尾。为了达成“顾客经验谈”的最高效力，必须随时留心不要把文章的主题从消费者转到自己身上，因为你所期望的是反射式和荣誉的隐含的认可。

在描绘所获的利益之后，文章可以用一个高潮来结束。例如，它可以提及“在现在”由于该产品的功能使大众对贵公司更加满意，或者预期是项改进在未来将予公司更多的便利等等。

“顾客购货经验谈”之所以独具魔力和有效是因为这种方法微妙而不是以大肆喧嚣的手段来吸引新的顾客。这类文章由消费者的观点出发，加上消费者的署名，自然引发社会好感，建立良好的公共关系。事实上，如果这件工作做得正确的话，往往就更加加强了你和你这位“重要顾客”间的良好关系了，这不是一举两得吗？

当然，你的顾客因此提高了知名度。但是，自己的公司何尝不是如此呢？各方的询问乃至新的定货都会提高公司的声誉。许多编者也相当欢迎这类文章，因为“如何……能够”这类问题也许正是广大读者所渴望知道的。

简单说：“顾客购货经验谈”是种极为有效的促进销货技巧。

2. 日本公司与当地居民

1972年6月间，一群愤怒的渔民闯入日本名古屋褚木电力公司（Chulu Electric Power Co.）总公司大楼、该公司终于才体会到他们是如何地不受欢迎。这群渔民抗议该公司美枝（Mei）发电厂的废水毒死海洋生物，因此侵害渔民的谋生资源。

渔民的抗议仅为大众对该公司不满的一点开端。但是，已足以激起高级经理人员，积极设法消除大众对你的恶劣印象。在不到一年之内，公司推行一次大规模运动，派遣所有雇员访问消费者，以表示褚木公司十分地注重社会问题。

然而，日本公用事业面临着许多困扰，抗议与人民的抱怨仅仅为其中之两项。当经理人员设法安抚愤怒的民众时，发现公司处于两面作战——一方面，用户抱怨电费太贵，另一方面，地方居民或卫生组织则又妨碍公司生产便宜的电力。例如：褚木桓厂附近的居民赢得一场官司，要该公司使用较贵的低硫燃料，以减少对环境的污染。据工厂发言人秀雄岛田表示，其他电厂的附近居民也开始要求各该区发电厂使用相同的燃料油。

为了避免支付继续高涨的油量，褚木计划建立几座大的核能电厂，但是，每次所决定的地点，都被环境卫生学家或地方人士加以否决。

褚木采取直接措施以应付这些问题方面，积极消除引起抱怨的主因，另一方面，让大众了解公司所采取的措施。这些措施的效果，诚如企划部正雄白木所指出的：地方当局已改变他们对公司的态度。没有地方政府的许可，几乎不可能建设新发电厂。但是，现在我们已开始建设一座新厂，而且也准备另外再建设一座。

71 岁的董事长夫三郎领导成立“效率运动总部”，以消除抱怨的主因，该总部的主要任务是改进对大众的服务和降低生产成本。

因此，1972 年到 1974 年间生产力提高了 6%。1975 年会计年度，销货总额增加 61% 几乎达 20 亿元，同时，利润率提高了 84% 而达到 5100 万。

为了建立良好的公共关系，公司展开一连串的“消费者亲善运动”(Hello to our customer)。当我们回想起公司在渔人抗议事件之前的一个月，还没有成立公共关系部的事实时，此种亲善运动确实表现出公司政策的一大转变。

1973 年 5 月以“让我们关心生活与电力”为主题，开始进行第一次的“亲善”运动。该次运动的预算额高达三万五千元。1975 年的亲善运动会以“让我们谈谈未来的能源”为主题。这些主题的主要目的，乃是让大众了解公用事业所面临的困难，以及公司对它所采取的措施。

此种运动每 6 个月推行一次，它们采用各式各样的方式，如邀请消费者参加公司的座谈会，以及公开演讲以宣传有效用电。这种被称为褚木对大众服务演讲，通常不以电为主题，反而以流行歌曲、音乐和当前经济为主。然而，最重要的应是公司员工的私人行为。某些员工志愿去参加特殊慈善计划，诸如：到养老院表演戏剧。有些则穿着公司的制服去清洗交通标志与霓虹灯。这些工作几乎不可能不被消费者看见，因此，都认为褚木公司具有社会感。其中尤以员工们参与与消费者讨论能源问题的行为更为重要。褚木公司约拥有 400 万顾客，因此，逐户拜访几乎是不可能的事。秀雄岛田表示说：“我们决定仅访问 10% 的顾客，所以，公司中 18000 名员工，每人只要拜访 22 个顾客就够了。”

每个地域分公司自行决定被访问者的名单，选择的标准是根据公司的纪录及持有瓦斯热水器者，或是居住在公司急需情报区域内的居民为主。

董事长夫三郎亲自到各分公司解释亲善运动的目的。同时，发给每一位员工印有公司图案和叙述公司困扰的小册子。而且册中还有指南，书中指示：“自动自发地去拜访顾客，尽可能地和所有的顾客讨论，即使那些与您看法不一致的也不要放过。不要让访问的方式，变成消费者在演独角戏，而你只是一位听众。”而且员工亦携带宣传单以便散发给顾客。

秀雄岛田说：“我们并没有告诉访问者我们希望寻哪一类的意见。我们的目的是尽可能地收集各式各样的意见。也许有些员工会拒绝去访问消费者，但是，到目前为止，还没有坚持不去的员工，最后他们都会答应的。”

电缆工人久田总是穿着工作服去拜访顾客，他解释说：“日本人习惯于看到穿着工作服的工人，因此，我可顺利地进入屋中。”虽然，没有人以粗鲁的态度对待他，但是，我们也没有受到热烈的欢迎。

他接着说：“白天时，大多数是主妇在家里。他们似乎认为我们所做的事相当有意义。但是，诸如：我不赞同你们对电缆塔设在某地等等的抱怨也相当多。当我帮助他们修护损坏的器具时，他们会十分地高兴。”

与高照久田同一部门的其他员工，则在路旁访问沿路的行人。

秀雄岛田说：“这运动已经帮我们改善了顾客对我们的印象。而且使我们与顾客有更密切的接触。但是，也给我们带来不少的批评。有些消费者经常要问：‘假使你们可空出这么多的时间，为何不拿它来改善你们的服务呢？’”

高照久田的主任三雨铃木承认：工作时间中单位里有人缺席，对工作而

言是十分不方便的，但是，我们采取输流外出的方法以减轻此问题的严重性。

各部门的督察或经理收集顾客的意见，并为总公司写一份综合报告。由销货、公共关系人事部的高级经理人员组成一委员会处理这些报告。这些建议和意见再做为公司政策和日后亲善运动进行方式变换与改进的参考。

例如秀雄岛田所报告的，1975年8月抽样调查29.5%的人，和被访问家庭中的36%的主妇，要求了解家庭用具安全与正确的使用。于是褚木公司印刷家庭用具安全与修护说明书赠送给顾客。

然而，企划部副总经理强雄却承认，顾客中绝大多数的抱怨主要是更使公司明白自己给民众的坏印象而已。

秀雄岛田表示，大部分有用的意见都来自地方商人和消费者联盟组织。例如：有一位商人建议公司成立一条“专线”以使消费者可直接向公司抱怨。

每次运动进行中，董事长夫三郎亲自访问许多商人。时钟钢铁公司(Tokai Steel Association)董事长秀雄(Hideo Yonexu)对该种运动表示许多批评。他说：“访问老人与从事清洗工作或许具有某种意义，但是，褚木电力公司并没有去研究更需要宣传的核子电力问题。”

他接着表示，褚木过分注重民众的看法。事实上不可能使消费者全部觉得满意的。爱奇(Aichi)省消费者联盟经理富美子入手力辨“亲善”运动是一种宣传工作。他同时强调公司应当将访问所有的消费者，视为公司对社会责任的一部分。他坚持说：“要让消费者了解用电安全与正确的用电法。”同时，他也攻击公司减少对消费者的服务。

3. 日航独具特色的服务形象

日本航空公司的广告，最大的优点是“多年来设计制作得在一贯的系统和创造了一个很可爱又很动人的服务形象。”这个服务形象是一位身穿和服的日本女性。在飞机上侍应乘客时，所表现的种种优雅姿态。主要的几张画面是：笑盈盈的双手托盘奉茶，在进餐时，指导旅客如何用筷子的表情和动作，注目微笑，纤手半掩樱唇的低声答问，斟酒分菜时的细心姿态……充分表现了日本女性的柔美温情，深深打动了消费者的内心。日航这种形象深深注入各国消费者印象中，造成有根广的知名度和良好的市场的效果。

后来，他们又产生了一个独特的构想——将日本女性的独特优点，通过空中小姐表现出来。因为空中小姐是直接负责侍应旅客的。由空中小姐将日本女性的优点，实际介绍给外国旅客，一定会引起外国旅客的兴趣。这个构想经过研讨成熟，一位身穿和服的日本女性，以空中小姐的身分，在机内侍应旅客的优雅形象，立即在世界各地都市的各大传播媒体上出现。广告上有“由美的秘密”及“道子的魔力”等传奇，吸引了许多外国旅客，都想搭乘日航，看看“由美”和“道子”这两位身穿和服的空中小姐的真面目，享受日本女性优雅柔顺的款待。

日航广告上，对身穿和服的空中小姐还不断地形容：“他们深谙款客艺术，因为她们曾受到日本传统的熏陶。”又说“他们所表现的，是日本的特种礼仪教育，亦是1200年来，殷勤款客的一种生活习惯。”

由于日航在业务上，不断增辟新航线。换用最新机种，再配合上这可爱又动人的服务形象，所累积造成的惊人广告效果，已使日航在国际民航协会104家会员公司中的地位，由一家小公司，晋升到第17位。在1968年，更

已跃居为第 8 位。

现在，身穿和服的日本空中小姐的优雅服务形象，已被宣传得世界闻名。世界上其他国家的航空公司，在远东航线上，亦纷纷聘用日籍空中小姐服务乘客。然而，这个特色仍然是日航独家所拥有。

4. 武田药厂一数得

台湾武田药厂，其主要的畅销药品“维他命 F”，在市场中发现了许多伪制品，成为销售的严重障碍。为消除这道障碍，实施了一个根除假药的构想，实施半年后，市场中的这种伪药，自动减少了很多，实施一年后，这种伪药彻底绝迹。

这一做法的内容是：（1）由武田药厂对消费者及对全台湾西药房，举办双边赠奖。消费者的奖品有电视机、收音机、计时器、旅行袋等。西药房奖品有电冰柜、刮胡刀、旅行袋等等。（2）由消费者在购买时，将包装药品的盒子拆开，让西药房在盒盖上，加盖有药房名称及地址的图章，然后将空盒寄给厂家，消费者及西药房两方面，就各可获得赠奖券一张。

接着其进一步的做法是：

对于消费者寄来的空盒，指定专人，详细检查。由于真货的空盒上印有暗记很容易查出。凡查出是伪药的盒子，立即函告消费者，以提高消费者的警觉。

消费者接到回信后，对西药房的责问，也提高了药房的警觉。因为这对于西药房的信誉很有关系。

广告主将伪药的空盒，再寄请治安机关追查。因为空盒上盖有西药房的店章，很容易从这些西药房中，追查到伪药的来源。

出售伪药的西药房，受不了消费者和治安机关双方的责问查询，遂不敢再卖这种伪药。伪药的销路没有了，也就不敢再制造了。

有些消费者，尚将所买的药片，寄两片供厂方化验。更增加了厂家获得伪药的证据和资料。也等于做了一次可行性很高的市场调查，明白了台湾各地区的销售实况，哪些地区较弱，哪些地区则很强，更有意义的是使厂家在回信寄赠奖券时，直接向消费者做了一次直邮广告。除了获得机会，直接对消费者表示谢意外，同时获得机会，直接向消费者介绍了该厂的其他各种产品，可谓一举多得。

5. 公共关系刊物

在台湾，远东关系企业的《消费时代》，可称之为公共关系刊物中的后起之秀。出版时间并不太长，但其知名度很高，远东百货公司和超级市场的消费者，几乎都知道有这本刊物。

《消费时代》旬刊，16 开本，每期出版的页数，由 12 页增加到 18 页。它主要的任务是培养远东百货公司（超级市场）和消费者之间的良好公共关系。所以每期都登载远东百货公司的广告或商品的推销报道。由于报道性的文字多，因此，在消费者的心目中被视为是一种具有客观报道的新闻性刊物。

内容方面，它着重让消费者，认识消费环境、充实消费常识，使消费者有鉴别产品的眼光。每期都辑成一个专号，例如超级市场专号、冷冻食品专号、欧洲商品专号、厨具餐具专号、女饰皮包专号等，同时依照季节性，辑成中秋礼品专号、儿童游乐专号等。每一专号都请一些专家，谈谈有关的经

验与常识。此外还有家常食谱、家庭护理、家庭手工艺、化妆沙龙、家庭布置和指导服饰的霓裳宫等栏。另外还有“小智囊”和“实话实说”两栏，前者能增加消费者生活上需要的许多小常识，后者让消费者发发买东西吃了亏的牢骚。

它的特点，虽然页数不多，编排的内容很多，很新颖，吸引了许多的家庭主妇。在台北、台中、高雄三地区的远东百货公司，每天都有许多家庭主妇，在里面选购，证明“消费时代”所造成的影响很大，效果颇佳。

6. 利用电视节目提高知名度的佳作

台湾田边制药公司为了提高知名度。吸引消费者，曾引用电视每周六中午时分的“周末剧场”节目，创办了“田边俱乐部”，收到了极好效果。这台节目，每次都甄选众多电视观众参加表演，不仅提高了厂家知名度，也培植了主持人，发现了不少能歌善舞的人才，受到了好评。由于观众的反映甚佳，演出时间从半小时延长为1小时。一些能歌善舞或有乐器演奏和有特技的观众，都有资格参加电视表演。制作人在每星期一的下午，先举行一次初选性质的试演，试演合格者，在星期六上午，到台视摄影场再预演一次，供台视作事先的节目审查。通过这一关，就可参加当日午后的正式演出。演出者，不论评分多少，均可获得一些奖金或奖品。

严格地说，这里一台含有广告性的节目。这点，并不是指节目前后及中间插播厂家广告，而是指节目中那座报告评分结果的圆灯，就是厂家的商标，即一个大圆圈中，有五个小圆圈，每个小圆圈，变成了一个灯，五个灯代表评分的五个等级，五个灯齐亮时，代表得分最高，就广告而言，这实在是一种极成功的广告方法。虽然每周只演播一次，而且演播的时间并非是电视上的黄金时间，但其所获的广告效果，一次比一次扩大，使工商界各业广告主称羡不已。同时通过这台节目，使消费都印象已极为普及，几乎在电视能到达的地方，每一个家庭都认识这个商标。

7. 美国的“出租名人”商店

美国洛杉矶的一家商店，为了在繁荣的都市里，招徕顾客，发展生意，店主想出了一个绝招：高薪聘请和出租“名人”。他们派人到全国各地物色容貌酷似世界著名人物的普通人，并以高薪聘请他们来店工作。

不久，同前总统尼克松，前联邦法国总理勃兰特长得差不分毫的“名人”，都应征入聘了。顾客们明知他们是假总统、假总理，但无缘一睹真人风采的遗憾在这里似乎得到了补偿，一时间竟顾客盈门，人人以先睹为快，商店营业额顿时大增。于是，店主又老戏新唱；凡和科技界、影视界、体育界的明星们面貌相象者，均可入聘。这些人经过特殊训练，一招手一技足都与原型毫无二致，几乎个个胜过特型演员。

后来，该店又发出公告：凡是个人和机关团体举办各种活动，想邀请名人到场而不能如愿者，均可来店“借租名人”，每租一人租金 1000 美元。此告示一出，借租者络绎不绝，都想让名人们为自己的活动增光增彩。那种挽着“英格丽褒曼”翩翩起舞，请“戴安娜王妃”当嘉宾主持，让“马拉多纳”在体育运动会上出头露面的情景，都让人十分惬意，收到了以假乱真的喜剧效果。这种“出租名人”的喜剧方式，使该店生意兴隆，财源滚滚。

8. 梁山人马换二两黄金

30 年代，广州香烟市场竞争十分激烈，有一段时间，英、美厂商生产的“三炮台”、“海盗”牌香烟充斥市场，使国产香烟几乎无人问津。

为了挽救危局，出品美丽香烟的上海华成公司老板想出了一条妙计，在香烟包内暗藏《水浒传》108 个好汉的小画像一张。他声明，凡积累够全套“梁山人马”者，即可到华成公司各代理商处换取黄金二两（时值银元 200 元）。广告一出，市民个个争相购买美丽牌香烟，他们都抱着侥幸的心理，期望能捞到“二两黄金”。不几天，美丽牌香烟被抢购一空。

但不知何故，无论如何积攒水浒人物小画像，总缺少百胜将军韩涛这一张。那些代理商也从中把整箱香烟纷纷拆开寻找，然后再巧妙封好，也找不到韩涛的小画像，于是“吸烟找韩涛”这句口头禅便不脛而走，而美丽牌香烟则用这种噱头获得了市场。

9. 富士通举办世界围棋赛

第一届“富士通”杯世界围棋赛中，最受瞩目的一场比赛。即海峡两岸分别有“二枚腰”诨号的林海峰和“中国棋圣”聂卫平的交锋。

这一场被称为“世纪大对战”的比赛是 1988 年 7 月 11 日在日本大阪举行。

林海峰自幼即有“神童”之誉。10 岁时曾远渡日本学棋，在日本征战无数，获得的头衔确定 28 项之多，成为日本棋史上多种纪录的缔造人和保持者。例如，他刚满 18 岁即晋升六段，打破日期棋院授段史上的纪录；25 岁时成为有史以来最年轻的九段棋手。聂卫平自幼受家风影响，奠定了扎实的棋力，曾于 1976 年首次打败日本当时最强胜的石田芳夫，一时声名大噪。对于 1984 年、1985 年连续两年取得中国与日本超级擂台赛的冠军，从此在棋坛上有了举足轻重的地位。日本棋迷也称他为“铁卫”，中国则视他为熊猫等量齐观的“国宝”。

这两位超级棋士的对弈，无疑是世界棋的盛事，“富士通”第一次举办

围棋赛就掀起高潮，成为新闻热点，广受关注，是有意安排，还是天工巧合？颇值玩味。

两位棋士比赛的过程和结果，并不是我们关注的主题，值得探讨的重点则在于“富士通”出手不凡的创意。

“富士通”是一家日本的大企业，主要经营的是事务机器及相关产业。首次举办围棋赛即造成轰动，不但提高了企业国际性的知名度，又为公司做了一次极为成功的公共关系，这种收获是无形，也是无价的。

10. 无书名的书吸引读者

1984年，经过精心构想，英国人威廉姆斯写了一本仅30页的小册子，内容是关于一个养蜂者一年四季的变化，附有16页精美的插图。书中的文字和插图包含着一个深奥的谜语，是该书的书名。

同时在7个国家发行这本无书名的书，作者要求不同国籍的读者猜出该书的名字。再将这个意思通过绘画、雕塑、歌曲、纺织物，甚至编入电脑程序的方式暗示书名，再由威廉姆斯说出其中的信息，诉诸文字。

虽然谜底并不难猜，细心的读者十之八九可猜到，但只有最高想象力的猜谜者才能获奖，开奖期为一周之日，届时威廉姆斯将从一个密封的匣子里取出唯一一本有书名的书、书中藏着的奖品是一只价值很高的金蜂，不到一年，该书就发行了数百万册，获奖者是谁至今鲜为人知，威廉姆斯却因此而名闻遐迩。

11. “预约销售”带来事业成功

日本的角荣建设公司董事长田式美是从一无所有，经过10年奋斗，成为日本有名的企业家，这在一定程度上得益于他的“预约销售法。”

其实这个办法很简单。如果有人要卖某处山坡的地上物时，他就找到买主，同他接洽，“那座山上的木材约值100万日元以上，主人现有意80万脱手，你如果买下它，保证2个月内可赚一成。超出一成利润时，超出部分由我所得，如赚不到一成时，我赔你一成的利润。”等买好之后，角田便代其销售，他往往以相当于买价2倍左右的价格脱手。

对买主来说，2个月就有一成利润，比银行存款利润高得多，而且安全可靠。这个办法，只要你有信用，有人替你担保，你只要有诚意，肯跑腿，收获肯定是可观的。正是因为如此，角田才从不花一分钱本钱生意做起，成为著名企业家的。

12. 故意违章被罚款的背后

台北市环亚大饭店的老板，在饭店还未取得营业执照前，故意提前营业，结果被当局罚款36万元，此举造成台湾各新闻单位争相报道与评述的热点，使未正式营业的环亚饭店轰动于世，人所共知了，比花几千万元做广告的效果不知好多少倍。不仅如此，饭店还推出了开价1万元和50万元的“套宴”以及每天住宿20万元的“总统套房”。这种令人咋舌的价码，需要人们辛苦工作数年，才能享受一餐，投宿一夜，此举也着实受到公众和报刊、电台的关注，纷纷对此提出批评与诘难，但却给环亚饭店造成了更广泛的舆论环境，吸引大批世界各地旅客投宿，饭店也获得了丰厚的利润。

13.7 万元完璧归赵带来的效应

锦州市文学艺术联合会与锦州市电视台联合举办的故事大奖赛上,《失而复得7万元》故事荣获特别奖。这个故事的梗概是:一个村干部携带7万元现金到饲料公司购买“飞达”牌对虾饲料。由于这种饲料质量好,销路旺而供不应求,公司只好每次卖一上午,隔天卖一次。当这位村干部风风火火赶到饲料公司时,“飞达”饲料已经卖完。他想与公司经理说说,单独解决一些,但经理没答应。村干部只好再等一等,或许能得到解决办法。可赶了半天路,实在太累了,村干部靠着门框睡着了,手中的一包现金掉在地上。这时,一阵大风刮来,把钱刮得满院都是。公司经理立即召集职工到院里拾钱。最后,不仅7万元现金完璧归赵,公司还帮助这位村干部解决了“飞达”饲料。这原来是锦州市外贸饲料公司的一次人为广告宣传,它在社会上引起了强烈反响,锦州外贸公司、“飞达”牌饲料及公司的良好服务传遍东北大地。

14.“喝酒名家”品酒

1992年,安徽砀山酒厂为了宣传该厂研制生产的“宴嬉台”牌系列美酒,召开了一次评酒会。这次评酒会,邀请了民间推举的80多位“喝酒名家”参加。在评酒会上,酒厂厂长说:“各位喝家,李白当年到此,县令在宴嬉亭备酒款待。诗仙喝得大醉,留下诗句:‘令人欲泛海,只待长风吹。’今天请大家畅饮新酒‘宴嬉台’,不求诗章留芳,但愿传个美名”。这些民间评酒高手认真品尝,只觉“宴嬉台”入口绵甜。香气回肠,不由齐声叫好。紧接着,砀山酒厂又举办了一次“评酒扩大会”。他们把“宴嬉台”送到各大酒馆饭店和销售网点,邀请众人品尝,赢得了消费者的好评。不久,“宴嬉台”酒的美名不胫而走,销售额也直线上升。

15.厂家邀请行家提意见

浙江花都有限公司研制开发的棉袄、衫裤、尿兜、多用睡袋等全棉衣物组合而成的“娃娃宝”新生儿系列产品。投放市场之时,为了让更多的消费者接受此产品。该公司在杭州召开了一次别具一格的点子征集会,邀请了卫生部门的行家,妇幼保健的专家,专营妇婴用品的商家,对这一套正在试销的“娃娃宝”系列新产品提意见,出点子。厂家拿出这一件件的新产品,请与会人士对产品的尺寸、式样、花边等进行评价、分析、直言不讳地挑刺、找毛病。于是,一个不断开拓,同时又谦虚求实的企业形象便赢得了与会人士的赞许和信任。

16. 大安银行一炮打响知名度

在台湾政府决定开放金融事业民营后，民间纷纷提出经营银行的申请。这时，由太平洋、华新、台聚等主要财团，以及近 300 位自然人所筹组的大安商业银行，捷足先登正式向财政部提出设立申请。不仅打破各财团举棋不定的定势，也为新银行筹设的争霸战拉开了序幕。

大安银行的实收资本额为新台币 100 亿元，董事长决定聘请前财政部长陆润康出任，总理由交通银行副总经理耿平担任，副总经理则内定前财政部总务司副司长陈启辉。其总行准备设在台北市民生东路，储蓄部在敦化南路，其余 5 家分行分别设在台北市南京东路、忠孝东路、桥、高雄及台中。

大安商业银行在提出申请当天上午，陈启辉就率领筹备处人员，浩浩荡荡地将提出申请的 20 箱共 4 套文件，每套均包括银行设立许可申请书 14 册，以及资金来源和证明文件等共 409 份资料送达财政部。多媒介的记者有的受邀而来，有的闻风而至，大家集聚一堂，准备报道或摄取这一历史性的镜头。

大安银行就此一炮打响了它的知名度，这对它未来的经营具有很大益处。从行销观点来看，大安银行的选择是明智而正确的，因为只有第一才是新闻。

17. 远东企业中心的尖端设计

企业制造“行销事件”的方法和渠道很多，就看使用者如何将企业资源作合乎情理的妙用。通过公共关系的运作，所达到的效果和价值，往往是难以用具体数字来衡量的。在这方面，台湾远东企业中心的尖端设计是值得一提的。

远东企业坐落在台北市敦化南路与和平东路间兴建的远东中心，在 1983 年落成。该幢大楼占地 3000 平方米，地下 5 层，地上 41 层，投资额估计在新台币 200 亿元以上。这幢大楼建立前，就因其规则特殊及多功能超高层建筑的设计与施工方法而引起人们的议论。

“远企中心”所以受到媒体的瞩目与重视，主要是其设计与施工方法。设计上，它引进美国自给性“储冰式空调系统”，可利用夜间的高峰电力结冰储备空调冷气的能源，到了白天再将化冰的能源输入空调系统，如此一来可节约一半以上的空调电费。在面临高油价、高电价的压力下，可谓是十分先进的设计。此外，它的施工方法是，同时在地基工程可兼收钢筋与水泥韧性双重效果，为世界先进国家和地区超高层大楼防震最有效的技术。

由于在规则、设计、施工技术、投资额等方面，都是十分先进并具有特点的，所以成为媒体报道的新闻。

此外，远东企业将在高雄远东爱民百货原址上筹建 105 层超高摩天大楼，该大楼的基座就有 112 层，包括超大型购物中心及国际会议中心，地下室似乎与未来高雄地下捷运系统相连接。在摩天大楼一边还另建一幢 40 层的旅馆和出租公寓。相信“高雄远东摩天大楼”全像“远东中心”一样成为成功的企业公关一部分。

18. PR 杂志——沟通顾客的桥梁

企业以上公共关系刊物做为和顾客沟通的桥梁，已被多数企业视为不可缺少的方法。

在日本，PR 杂志约有 2500 种，每年的发行量最少也有 3 亿本，出版费

用高达 3000 亿日元，可见市场之大，影响力之高。日本 PR 研究会自 1962 年起，每年都举办 PR 杂志竞赛。在竞赛中获得优秀奖的 PR 杂志，不但成为媒体报道介绍的热门新闻，而且成为人人索取争阅的杂志，等于制造了一次“行销事件”。因此较有企图心的企业，无不以高薪招揽优秀的编辑人才，精心制作 PR 刊物，使其成为被消费者认同的具有知识性、文化性、社会责任及可读性的杂志。

企业回馈社会，通过公共关系创造“行销事件”的方法很多而发行 PR 刊物则是深入消费者心中的最有效方法。

19. 花旗银行的艺术公关

在从事公共关系上，美国花旗银行的做法可以说是别具一格，且深具意义，值得参考。

花旗银行主管国际事务的主任柯普乐雄兹认为，花旗应该寻找更好的赞助渠道，让顾客、政府官员和社会大众更了解花旗的企业文化。于是从 70 年代开始，花旗就长期以经费赞助纽约爱乐管弦乐团，巡回到世界各地演出。而纽约爱乐所到之处，不但为花旗建立广泛的友谊关系，同时也为花旗开辟业务助一臂之力。

1994 年，纽约爱乐在祖宾梅塔的率领下，到台北演出，台湾的乐迷前一天彻夜排队等候购票。但是，大多数的乐迷不免失望而返，因为半数以上的入场券却已被赞助单位花旗银行订走了。花旗将票拿来赠送给它的客户，政府官员、民意代表和新闻界，做了一次极为成功的公共关系。

花旗的赞助行为和公关手法，引起了媒体的关注报道，纷纷称赞其热心赞助文化艺术的活动。其企业形象不但更获肯定，同时也为其定位为“本土化银行”的营运策略及消费金融业务的发展奠定了基础。

花旗银行的公共活动，是名符其实的艺术公关。在公关领域中，艺术公关是很容易赢得好评的方法，也是扩大业务范围的最佳途径。

20. 商业周刊的世纪讲座

继“社会大学”为社会公众提供进修提高的一系列讲座之后，在台湾具有权威性影响力的《商业周刊》也举办了 50 场“超越 2000 世纪讲座”活动，邀请社会各界有名人士，每周一次从政治、经济、社会、文化等不同角度，探讨台湾的过去、现在和将来，无疑，这样的活动具有相当高的社会教育意义，并且也有抛砖引玉的作用。

不容讳言，《商业周刊》举办这次活动，最主要的目的是为了杂志的促销。过去许多杂志为促销而举办演讲，大部分是零星、不定期，没有系统和计划的，几乎是为促销而促销，因此效果都不很理想。《商业周刊》的这次活动，却在促销之外，另有更高的理想和使命，其意义不同于一般的演讲会。

《商业周刊》将这项活动的地点选在台中，并邀请台中地区的企业有关人士指导，也是颇有见地的选择。毕竟台北的演讲会太多，交通问题也令人困扰，而台中是一块尚待开发的质朴之地，因此选择台中为活动的主办地，是十分明智的，其引起的反响也是强烈的。

另外，就是邀请主讲的所谓“当代人物”。虽然邀请的人当中，有些只是善于造作，说多做少，名气大于贡献，甚至品德方面也遭人垢病的官员，但是不管如何，他们的知名度都是相当高的。尤其是第一批的 12 人中，政府

官员居多数。这对活动的声势和号召力都是有帮助的。

由于上述诸因素的总和，再加上《商业周刊》本身的善于造势，以及不惜在广告方面的投资，使得这场活动，在一开始即造成相当热门的话题。尤其是前几场，都安排目前政坛当红的政府官员，使得各媒体在演讲前后都不得不加以详细报道，这对以后活动的成功是大有益处的。

《商业周刊》此次“超越 2000 世纪讲座”的构想，可以说是以促销杂志为出发点，但在促销的市法和内容上都是颇有创意和意义，再加上广告、媒体的支援、配合，成为众所瞩目，声势非凡的一项活动。

21. 《不可儿戏》未上演先轰动

英国著名的唯美派剧作家王尔德创作的《不可儿戏》，在台湾上演后能引起轰动。从营销观点来看，除了作品之外，完全是造势的成功，将所有的等件充分加以发挥，造成一次令人激奋的“行销事件”。这些整体效果，是由以下的因素结合而成的：

1. 忠实表现原著精神。《不可儿戏》已流传百年，剧中的对话是它经久不衰的主要原因，被称为“句句珠玑，幽默隽永”，而且兼具讽刺逗趣的效果，故有称该剧为“无暇的喜剧”的口碑。有此名声，演出成功绝非偶然。

2. 有 28 年导戏经验的杨世彭博士的导戏技术水平。

3. 翻译，灯光设计和演员形成了强大而整备的阵容，令观众对该剧演出成功具有很强信心。

4. 舞台设计、布景、道具力求完美无缺，精致超俗，并维持维利多亚时代的风格。

5. 国内新闻媒介对该剧在香港，广州等地演出引起轰动的报道，使其广为知晓。

6. 先以低价开放预演，供青年学生观赏。这一极具行销效果的手法，为该剧营造了引导性的口碑。

22. 野马牧场股票上市的背后

位于美国内华达州雷诺市附近的合法经营的妓女户——“野马牧场”以公开发行股票为噱头，故意创造舆论，以吸引众多顾客。

“野马牧场”是 1950 年，由一位叫康佛特的牛仔开设的。由于在经营手法上独树一帜，获利颇丰。后来，由于爱滋病的蔓延，“野马牧场”的业务受到很大影响，生意一落千丈。

然而，当他放出风声，准备将价值 2330 万美元的股票，以每股 20 元的价格公开发行时，却引来州议会对应不应该制定《反娼妓法》的讨论。

《反娼妓法》是由该州州参议员欧东尼的主张，他认为文明社会的进步，不应有娼妓存在，应制定法律、全面禁娼废娼。但也有人对欧东尼的观点持反对意见，认为，如果制定法律废娼之后，私娼的管理和爱滋病的蔓延就会更加困扰州政府，不如维持现状便于管理，更何况它也是吸引观光客到内州消费的诱饵。

两派议员对此争论相持不下，难有定论，州议会对应是否制定《反娼妓法》迟迟未决，所以“野马牧场”的股票上市也一拖再拖。实际上，“野马牧场”股票上市之事，纯粹是个噱头，它是故意借此制造话题，以唤回它失去的顾客。而州议员们的辩论和华尔街股市的股东们的争相谈论，也都成了新闻记

者最喜欢报道的题材。许多原本未闻“野马牧场”之名的人，如今也都知道，甚至好奇心的人还闻风而至内州一探究竟，“野马牧场”终于又恢复了昔日门庭若市，车水马龙的风光。

23. “最有市场价值的首相”

在英国，曾有人以开首相撒切尔夫人的玩笑，造势推销商品，因而成为世界性话题。

被人称为“铁娘子”的撒切尔夫人，是英国 1922 年以来时间最长的首相，就任首相届满 10 年后，是否继续第四任的蝉联呢？撒切尔夫人对此讳莫如深，令人无法揣测，而它主要的还是取决于民意，并不是以个人意志为转移的。

在这种情况下，不管是拥护她的人，还是反对她的，都以她就任 10 周年为题目，大做文章，许多商人则以她为对象制作纪念品，茶壶、蛋杯、运动衫、银盘、玩具等等纷纷亮相，而且销路奇佳。有人直呼她简直是“有史以来最有市场价值的首相。”

的确，撒切尔夫人不但是“有史以来最有价值的首相”，也是“有史以来最有行销头脑的首相”。她为了要继续住在唐宁街 10 号的首相官邸，发动的这场造势活动，可谓用心良苦。不过，她的高明在于不露痕迹，也难落人口实，同时又为商人们赚进大笔钱财。

24. 一场互相利用的双簧戏

美国的 ABC 和 CBS 两大广播公司，在海湾战争引起石油危机期间，为了争夺新闻，通过利用伊拉克外长阿济之和总统哈珊，展示他们新闻专长的实力与电视媒体的威力，而伊拉克外长和总统则利用美国的电视，为他们的侵略行为作了免费的宣传和辩解。双方演出了一场互相利用、互相造势、各取所需、互助互利的双簧戏。

起因是由 ABC 著名夜线节目主持人泰德·卡波引起的。他在 8 月 15 日晚上，直接从巴格达报道他作为中东危机发生后，第一位获准进入伊拉克采访的西方记者，独家访问伊拉克外长塔里克·阿济之长达 45 分钟的实况录像。此事使 CBS、NBC、CNN 等广播公司感到脸上无光，大为紧张。特别是 CBS 的名主播、有超级巨星之称的丹·拉瑟不愿甘败下风，否则会影响他在美国电视新闻界的地位。为此，他立即启程前往巴格达，直接要求访问哈珊。这样，至少会挽回一点面子，又为 CBS 扳回一局。他在巴格达苦等了两个星期后，8 月 29 日，哈珊终于同意准许他的专访。当日，CBS 获独家播出他和哈珊 90 分钟专访的特别节目。这也是哈珊派兵入侵科威特，引起举世谴责之后，第一次接受西方记者的专访。

卡波和拉瑟尽管清楚此举会被人利用，但为了新闻，为了收视率，也为了公司形象、个人声望、广告收益，他们还是做了。

25. CNN 新闻网

美国 CNN 新闻网的创办人泰德·透纳凭着一家小小的超频有线电视台，进军全国电视网，并力抗 ABC、CBS 和 NBC 三大电视网。

1970 年，透纳从亚特兰大的一家小型超高频 VHF 电台——WTCQ 频道 17 着手，利用有线电视系统转播节目，并将之传送到南方的其它电视台。后来，

他又从 RCA 公司发射的一颗 Satcom I 卫星的实践中，获得了灵感和信心，从零开始建立了一家全国性的电视网，并且打破了一直由三大电视网所垄断操纵的电视事业。

透纳的头一招就是成立一个 24 小时全天候播报新闻的有钱电视频道。此举让新闻主管部门感到震惊，认为不可思议，因为三大电视网每天夜间新闻的播报时间不过 22 分钟。不过，等到透纳网罗了像丹尼尔、吉姆、山姆、柴尔曼、唐·法莫等电视界赫赫有名的记者时，他们才意识到三分天下的新闻时代已经结束。而 CNN 汇集的这些高手，几乎所有的报纸评论给予了较高评价，认为是新闻品质的保证。1981 年，开播未满一年半的 CNN，已经有了 1100 万的收视户，超过全美有线电视用户的 2/3 以上，业务也开始向美国以外的地区拓展。

后来，透纳又出了一个花招，以 50 万美元的奖金举办 CNN 征文比赛，征文题目为：《透纳明日征文奖》。由于奖金数目前所未有，所以宣布后不列一星期即有 10 万人向 CNN 总部索取简章。此举同样引起了各媒体的关注，并给予充分报道。

26. “男性内衣展”

法国首席内衣在台湾就内衣的购买行为作了一次销售调查，调查结果显示：已婚妇女 80% 是由自己购买，只有 20% 是夫妻一起选购，而男性内衣则 90% 以上是由妻子购买。这是一个十分广阔的男性内衣市场。

根据这种市场情况，法国首席内衣在来来饭店举办了一场台湾首次“男性内衣展”。

“男性内衣展”由 6 位男性模特，穿上公司生产的内裤，以极具动感的舞蹈步伐，在音乐灯光的配合下进行表演。然而，更重要的是，参观者有 80% 以上是女性，男性反倒是少数。根据新闻报道，当天在场的女性，大多数目不转睛，乐不可支地欣赏表演，一点尴尬的感觉也没有，有的女士甚至坦诚有回味无穷、意犹未尽之感。由于是台湾首先举办这种活动，自然也吸引了不少记者。事实证明，这是一场高水准，而且企划周密的展示会，其效果可比当年黛安芬的女性内衣展。

也正因为如此，多数媒体都有图文并茂的特写报道。有些记者则妙笔生花，添油加醋地将现场的气氛和效果加以烘托，使得这场“内衣展”的消息成为次日生活版中最生动活泼的一则花边。

27. 《魔鬼诗篇》被迫缴之后

英国作家鲁希迪写的《魔鬼诗篇》一书，因为内容有亵渎回教信仰之处，惹得伊朗 10 亿回教领袖霍梅尼恼怒，下令狙杀鲁希迪，并许诺杀掉鲁希迪的外国人，给予 400 万美元的奖金，伊朗人给予 600 万美元。这一指令一发出，不仅使鲁希迪成为世界上知名度和身份最高的作家，英国警方也出动大批警力，日夜保护鲁希迪的住宅和家人。

不仅如此，美国、法国也都出面为作者仗义执言，并通过舆论谴责伊朗的野蛮行径。美国国务院发言人芮德曼为此事发表谈话指出：“霍梅尼的威胁完全不负责任，而且与国际行为的基本规范不符。伊朗一意孤行，则美伊关系将难望改善。”国务卿贝克也重申美国反对所有形式的恐怖主义，尤其是：“国家支持的恐怖主义。”

在英国，英国当局宣布冻结与伊朗的外交关系。法国总理赫卡则呼吁西方各国，一致谴责霍梅尼不该如此对待一名作家。

至于书商方面，虽然出版《魔鬼诗篇》的威宗·企鹅公司也受到了严重威胁，但该书的销售量却直线上升，已达到供不应求的地步，只好赶班加印，从而导致利润大增。

28. “熊猫”引起的轰动

台湾投资巨大的台南动物园，曾展出一只疑似“熊猫”的动物，引得新闻媒介、专家学者一阵忙乱。一时之间成为热门话题。

这只黑白相间的小动物，到底是不是熊猫，引起了动物专家们的争论。观众则受好奇心的驱使，纷纷前往观看。游客原本不多的动物园，则趁机大大捞了一把。

事实上这只暂时被称为“黑白熊”的动物，引起的轰动，从创意和推销的观点来看，其实是一个经过精心策划的广告活动，目的就在于制造新闻，吸引顾客。原因有以下几个方面：

该动物园在“熊猫”事件前，在电视上的密集广告，主题即围绕在这

只“熊猫”身上，这是引导性的广告，目的是引起注意。

当“熊猫”引起注意之后，农委通过台南市政府派人前往鉴定，园方故作神秘，对他的来源不愿详加说明。其真正的来源越神秘，当然就越能引起好奇。

电视“顽皮家族”的节目创作人员前往录像时，受到园方亲切热烈的招待。而东海大学生物系讲师林良慕和师大教授李琳琳前往观察了解，不但备受冷落，甚至遭到拒绝。显然，这是有无广告效应与宣传价值的差别。

园方负责人登聪太太，很直率地对记者说，是真是假游客来看就知道了嘛！

园方公共关系组长韩明哲表示，如果自然生态保护协会理事长张丰绪来到该园，园方将提出详细报告，并揭开“黑白熊”的谜底。显然园方希望另一次免费的新闻广告。

据说这只“熊猫”在园内受到极周到的照顾和保护，但其它动物则大多营养不良、骨瘦如柴。这种待遇差别，无疑是据利用价值而定。

时机选得恰到好处。12月25日至元旦期间，共有两次三天的假期。

从以上的分析推论，可以了解台南动物园的良苦用心。这只“熊猫”若以一般广告来促销，其效果毕竟十分有限，唯有通过大众传播媒介的报道，变成新闻热点，效果才更大、更好。

29. “鸽子事件”的效应

美国联合碳化钙公司一幢刚竣工的52层大楼的一个房间，飞进了一群鸽子，把房间弄得很脏。而公司的公关人员则由此导演了一场妙趣横生的“制造新闻”活动。

首先，这位公关人员别出心裁地通过电话告诉动物保护委员会这里发生的一切，并请求派人前来处理有关保护动物的“大事”。动物保护委员会接到电话后居然十分重视，并派人立即前往，小心翼翼地一只只地捉鸽子。

之后，公司又将这件事告诉新闻界。新闻界被这一消息惊动了。他们认为，如此多的鸽子飞入一幢大楼是极少见的，又加上动物保护委员会还将对它们采取“保护”措施，这的确是一条有价值的新闻。于是，电台、电视台、报社等新闻传播媒介纷纷派出记者进行现场采访和报道，而且消息、特写、专访、评论等体裁交替使用，既形象，又生动，更吸引了广大读者争相阅读和收看。这些新闻报道，把公众的注意力全吸引到联合碳化钙公司上来，吸引到公司刚竣工的总部大楼上来，结果，联合碳化钙公司总部大楼名声大振，而公司首脑充分利用在荧屏上亮相，介绍公司的宗旨的情况，从而大大提高了公司的知名度和美誉度。

30. 重要的是打败内部敌人

雷齐斯·麦克肯纳是矽谷的公关大师，他认为，大多数公司的失败不是来自外部，而是内部，内部敌人是竞争中最危险的一部分。他在《创新时代的行销策略》一书中，将内部敌人分成下列10种形式：

改变。这是个自发性敌人。在你进入新市场或推出新产品之时，就必须对即将来临的剧烈改变有所预测，随时准备对付这个竞争者。同时，要经常地就市场、竞争等问题对自己提出了一些假设。还要到市场去，真正了解市场，侦察市场，与它一起生活、一起工作，与顾客在一起，收集可靠信息。

抗拒改变。这是个杀伤力很强的敌人。不能眷恋过去，更不能害怕面对未来，不要让固定的厂房变成困难的来源。要尽力去满足市场的需求。

大众对产品的了解。麦克肯纳指出，对产品一无所知的顾客，很容易满足。在现代社会中，这样的顾客太少了。所以，公司必须有将产品知识变为资产的意识，并注意从顾客那里获取反应，再依其需要，修正产品与策略。

顾客的心。你必须了解，当顾客考虑购买一项产品时，决策的过程是多变复杂又不理性。所有的恐惧、疑虑及其他心理因素都会作祟。你必须想办法打消顾客的各种疑虑，使顾客不再耽心。

大宗货品心理。这是个很难对付的敌人。顾客总是偏好“专门为我订制”的产品，他们希望产品能针对其个人需求。因此要解决这个问题，就不要再将你的产品当作一个严品，而是把它当作问题解决，然后再把它卖给希望解决问题的人。

大规模心理。这一因素常常困扰着小公司。麦克肯纳认为，公司不一定要大，也不一定要分成许多不相关的部门。在良好的小型公司里，机械、行销、业务部门的主管通常会定期交谈，交换意见，这对创意与创新是有很大的益处的。

断裂的连结。大部分企业很少想到这一点。要先看看产品与顾客的连接，再连接产品开发与行销过程，产品开发开始，再连接生产、行销、销售、配销、产品服务，最后再连接顾客。由于连结容易断裂，所以必须对整个链条的每一段都加以注意。

产品概念。如果仅从狭义上解释产品概念的公司，将会因为认识不清而陷入困境。例如，你必须注意非直接性的竞争者，像电视机就可能成为个人电脑的竞争者，因为电视制造商可以在电视里面加装计算机设备。

意外事件。即使再优秀的企业也可能有不可预测的遭遇。你能做的就是保持虚心、警觉，当意外发生时，迅速反应，及时处理。

你自己。抗敌的准则是：不要低估自己的想法，或是竞争者的：不要以为自己是全能的，或是以为竞争者也是如此；不要抗拒聆听、改变、实验；要注意市场，聆听它、反应它。

31. 法国白兰地打入美国市场

白兰地在法国已享盛誉，畅销不衰。厂家的目光开始瞄准美国市场。为此，他们邀请有关专家，在搜集大量信息的基础上，提供了一项颇有新意的公共设计，其要点如下：

公关宣传的基点是法美人民的友谊，整个规则的主题是：“礼轻情义重，酒少情意浓。”择定的宣传时机是美国总统艾森豪威尔 67 岁寿辰。要求公关活动尽可能广泛地利用法美两国的新闻媒介，赠送的是两桶窖藏长达 67 年的白兰地酒。贺礼由专机送往美国，酒桶特邀法国著名艺术家特别设计制作。然后于总统生辰日，在白宫的花园里举行隆重的赠送仪式，由 4 名英俊的法国青年身穿法兰西传统的宫廷侍卫服装抬着这两桶白兰地正步前行，直入白宫。

这项公关规划了各方的赞赏和支持，美国公众也从不同的渠道获得了这一信息。一时间法国白兰地成了新闻报道、街谈巷议的热门话题。

1957 年的一天，美国首都华盛顿的主要街道彩色飘舞，热闹非凡；街道两旁都挂着“欢迎您，尊贵的客人！”“美法友谊令人醉！”等巨幅标语，

报亭主人特意设计绘制的“今日名报”的广告牌上，最鲜艳夺目的是美国鹰和法国鸡于杯的画面和“总统华诞踟蹰驾临时”及“美国人醉了！”等大标题，它们吸引着络绎不绝的路人前去光临。

当两桶仪态不凡的法国白兰地抵达时，群情沸腾，欢声四起。有些人甚至唱起了法国国歌《马赛曲》。

从此，法国白兰地昂首阔步地迈进了美国市场，国家宴会和家庭餐桌上几乎都少不了它的情影！

32. 交通问题新闻的背后

坐落于台湾忠孝东路的太平洋崇光百货公司，在 1987 年 11 月 11 日上午 11 点开幕。由于号称是东南亚最大的综合百货公司，因此，开幕之前即利用各种媒体投入大笔的广告费广为宣传，希望在开幕当天就造成轰动。

崇光在利用报纸、电视做开幕广告的同时，重点运用三家电视台的新闻报道突出其开幕的事件。由于电视台的新闻不得有广告之嫌，因此，崇光则借交通的问题而收宣传之效，同时也使电视台不失其立场。

据悉，崇光开幕当天的交通，不但忠孝东路上寸步难行，整个东区也几近瘫痪。当天晚上，三家电视台“不约而同”地就此一问题作深入探讨。主题是崇光百货公司的开幕，探讨台湾的交通规则、道路设施、停车场等问题；并籍议员对政府官员的质询将此问题炒热，而且这一新闻的追踪报道持续了好几天。

电视台以台湾的交通问题作为重大新闻来处理，想来是师出有名、合情合理。因为台湾的交通问题太严重了，市民不开心，无不困扰，可是值得注意的是三家电视台的报道内容，除了画面略有出入外，播音员的台词几乎完全一样，很像是出于同一个撰稿人所写的新闻稿、这就不禁令人感到其中大有文章。崇光还真不是省油的灯，这个企划确有其高人一筹，出人意料之处。三家电视台以交通问题作表面文章，达到为崇光百货公司作开幕宣传，其收到的广告效果，绝对不是其它广告费所能比拟的。

33. 神谷正太郎办学销汽车

在汽车在日本社会只作为一种“贵族消费”，还没有进入一般家庭的时候，丰田汽车公司的经营专家神谷正太郎力排众议，从公司当时仅有的 10 亿日元中，支出 4.2 亿日元，创办了一所东方规模最大的日本汽车学校。

后来的实践证明，汽车学校培训的驾驶员和修配人员，为丰田公司的发展果然起了巨大的作用。丰田公司把汽车学校培养出来的人才源源不断地派到各地经销店。充实汽车的售后服务各个环节。因为汽车学校的毕业生既懂销售业务，又懂技术，成为活动在推销第一线上的得力干将。

34. 菲亚特的一次特殊广告

意大利的菲亚特汽车公司，在 80 年代后期，投资 100 亿法郎，研制出一种新车型，起名叫“蒂波”。这种车属中低挡车型，当时在欧洲市场上还不多见。只有大众汽车公司在销量上处于领先地位。为了战胜这个竞争对手，菲亚特举行了一次大型的记者招待会。

这次盛况空前的招待会，分会场设在欧洲的六个大城市，如巴黎、伦敦、罗马等。应邀参加记者招待会的 20 多个国家的 1100 多名记者，在各分会场

上，通过通讯卫星同意大利都灵的菲亚特公司总部取得联系。

招待会各分会场上都设有大型接收屏幕和同声传译设备。董事长吉拉德在记者招待会上介绍了他们的新产品，并通过卫星将讲话内容传递到各个分会场。记者们通过现代化通讯设备，向董事长提出了各种关于新产品问题，会议结束后，记者登上由菲亚特公司为各个分会场准备的“蒂波”车，亲身体验一下“蒂波”的舒适、轻便、噪音小等特性。经过一番兜风，记者们信服了。之后各国记者纷纷撰文报道此次盛会。这种新闻报道其影响面大大超过广告。使菲亚特的“蒂波”迅速从意大利传名世界各地。

35. 借森巴舞振兴浅草商业区

全盘模仿巴西的日本嘉年华会，是由东京浅草森巴舞嘉年华会实行委员会主办，东京都政府，读卖新闻及日本巴西中央协会等协办，日本负责演出，巴西则提供技术指导。加上读卖新闻加强的媒体助阵，无疑形成了一次声势浩大的“行销事件”。

东京的浅草一直是日本观光的圣地之一。供奉观世音菩萨的浅草寺，是东京最古老的寺庙。从德川家康的江户幕府时代开始，就是日本人宗教信仰的圣地。浅草的商业区，即由浅草寺前到雷门路，有差不多 300 公尺长的各类商店组成，经销的商品以纪念品、服饰及人形为主。销售的对象有 90% 以上均为外国的旅游者。

在现代商业的竞争中。由于多种因素，浅草也曾一度开始衰落。但是，当地的商业组织在缅怀当年的兴旺繁荣和昔日的风光之余，仍力图振作。于是在 10 年前发起重振浅草的运动。森巴嘉年华会的举办，就是许多努力中最成功的一项活动。

森巴嘉年华会的特色，除了表演热情的森巴舞之外，女性舞者的婀娜多姿及大胆暴露也是它吸引人的地方。虽然，将如此全盘引进西方表演艺术、风情，与一直保守的东方有些格格不入，但为了出奇制胜，使浅草起死回生，浅草地区商业组业会会员们，还是决定引进有历史性及国际影响的森巴嘉年华会，以此重新召回已驻足不入的旅游者。

十年来，浅草地区每年均在 8 月下旬举行连续三天的嘉年华会，其规模一年比一年大，吸引到此观光的人数也逐年增加。1990 年的 10 周年庆，表演者 3500 人，其中 400 人来自巴西舞群，这项活动吸引了 45 万人涌浅草，欣赏清凉有劲的森巴舞。

为了挽救一个社区的生机和商业活力，而将完全属于外国的活动方式引进，可以说是相当大胆的创意的做法。这和借力使力的做法，是很有思考价值的。

36. 利用体育盛会，抓会促销机会

1982 年世界杯足球赛，意大利和法国争雄。一些厂商瞄准这一机会，迅速将印有足球图案的各种商品投放市场。由于足球赛牵动着亿万人的心。这些印着足球图案的商品上市后，不仅销售快，而且也身价倍增。为各厂商提供了赚钱机会。

奥运会一直是商界作为促销的良机。1988 年汉城奥运会，韩国体育用品出尽风头。以“汉城国际文具大展”“汉城国际礼品大展”等方式，招徕了成千上万的顾客，商家大获其利。

戴维斯杯网球赛，不仅网球爱好者瞩目，而且是商家推销商品的绝妙良机。日本的 NEC 公司，以生产电子计算机和半导体为主。该公司通过赞助在欧洲举行的戴维斯杯网球赛，使其知名度大增，商品很快在欧洲市场打开销路，并进入美国市场。

37. 烟台啤酒占领上海市场

30 年代初，山东的烟台啤酒成功地打入上海市场，主要是采取先声夺人的手段。

当时，在烟台啤酒尚无知名度，外国啤酒垄断了上海市场的情况下，要想取得一席之地，困难是可想而知的。最后，该厂决定以造声势赢得产品的知名度。

为此，他们特意在繁华的静安寺路的“新世界”商场底层租了一间店铺，布置一新，公开展销。还与“新世界”游乐场联系，开展了“免费喝啤酒”的活动。他们在上海各大报纸刊登启示：某日，“新世界”按正常价格出售门票，按门票进入“新世界”后，赠给印有“烟台啤酒赠”字样的毛巾一条。然后，可免费喝啤酒，喝酒多者，按前 3 名顺序分别授予冠、亚、季军称号，并获大、小银鼎各一座。消息传出后，引起了上海市民的强烈反响。到了预订时间，静安寺路摩肩接踵，人山人海，交通为之阻塞。这一天被人们喝掉了 24000 瓶啤酒，一名一气喝下 15 瓶啤酒的人荣获冠军，2 名喝下几瓶的人获亚、季军。次日，上海各家报纸绘声绘色地报道，轰动黄浦江畔。

时隔一个月，该厂又出新招：在半淞园内隐藏一瓶啤酒，能找到者，奖励啤酒 20 箱（每箱 48 瓶）。这日，半淞园内人头攒动，不得不动调大量人力维持秩序。

两次声势浩大的活动，使烟台啤酒在上海深入人心，并且在很短的时间内便与外国啤酒分流抗礼了。

38. 竹园宾馆以“竹”为标题促销

多年来，竹园宾馆员工共同创造了一套以“虚心劲节，以诚取信”的价值观念和以“竹”为象征物，向公众展示“竹的风骨”的企业精神，受到社会各界的好评，经济效益也大幅度提高，1987 年较 1986 年增税利 131 万元，递增率达 63%，1988 年又比 1987 年增税利 289.13 万元，递增率高达 83.2%。同时被评为省的先进企业、全国最佳公关企业。

竹园宾馆首先从人们印象上强化竹的形象。他们把四方竹、罗汉竹、南洋竹等海内外名竹移栽园中。另外，从馆旗、馆徽、大堂正中绘竹的迎宾屏、曲栏回廊摆放的盆竹、以及建筑物的竹雕竹饰和“仿竹结构”，一直到插花的瓶、贮糖的罐、盛料的碟、进餐的筷，无不以竹贯穿，或是竹的再现，或是竹的象征。1987 年，宾馆通过各种传播媒介打出古人名句“宁可食无油，不可居无竹”，大张旗鼓地从艺术角度“推销”竹园宾馆的形象。而后，在精心筹划展出“江南竹制工艺品展览”的基础上，进一步举办了“竹”为主题的书法与绘画活动。

40 多位著名书画家云集竹园，雅兴大发，挥毫落纸，创作出一幅幅气韵生动的佳作。省长叶选平、市长李灏也在宾馆留下了墨宝，世界闻名的体操王子李宁来到深圳，为竹园宾馆画了一幅翠竹。这一雅事大大轰动了特区。此后，竹园宾馆又开设了竹为题材的竹园画廊，搜集并陈列了近百幅名人佳作。到过竹园宾馆的人，无不以一睹竹园画廊的艺术风采为幸。下榻竹园宾馆，除了能享受温馨高雅的服务，还能领略贯穿于经营服务全过程的“竹的风骨”和“竹园文化”，这也许是什么被竹园宾馆接待的客人中，有 60% 的“回头客”，并有大量长住客的原因。

39. “保龄球公关”

竹园宾馆，是我方与港商在 1979 年合资兴建的。后因港方退股，导致宾馆由中外合资变成国有企业，原先享受的种种优惠丧失殆尽，港方中方正副经理同时卸任，职工纷纷离去，住房率惨跌到开业以来的最低点，眼看就要关门。

面对这种局面，新上任的总经理在综合分析了宾馆的情况后，以“软性经营，公关先行”的经营策略，利用宾馆曾从香港购进的 6 套价值 140 余万元的保龄球设备，勇于开风气之先，策划了一场“保龄球公关。”

时值“全国保龄球精英赛”即将举行，竹园宾馆主动出击，联络各界人士，并慷慨赞助 2 万元，提供比赛场地和食宿条件，把保龄球精英请到“竹园”举行。同时，宾馆负责人一面参与记者招待会，为全国首次保龄球赛大造声势，一面从经济上支持深圳保龄球协会成立。一时间，保龄球赛成了人们街头巷尾议论的话题，宾馆的保龄球场也成了人们的好去处。保龄球和竹园宾馆同时吸引了外界的注意，宾馆的知名度也大大提高。经营上很快走出了低谷。

在此基础上，竹园宾馆又把“保龄球公关”拓展到整个体育事业。几年来，他们有意识地与体育界各种活动挂钩，先后接待并支持了第六届全运会、第八届亚乒赛、中国首届特奥运动会、全国健美精英赛、太平洋国家体操协会联盟锦标赛等。由此，“竹园”不仅与体坛建立了特殊感情，也使宾馆成为举世皆知的“体育之家”，并以此在特区脱颖而出，成为全国最佳公关企业之一。

40. 怡东酒店的经销高招

根据中英联合会公报，1997 年 7 月 1 日，香港地区将回到祖国怀抱，成为中国“一国两制”的特别行政区。为了目睹这一具有划时代意义的盛况，世界上不少有心人纷纷预订 1997 年 6 月 30 日晚的客房，以便目睹降下“米”字旗的历史时刻。

为此，独出心裁的香港怡东酒店甩出高招，推出 100 间临街能见降旗的客房，当晚收费 1997 港币，与 1997 年这一组数字相同。尽管租金比平时高出许多，刚一公布即刻爆满，所有房间眼下已全部订出去，并宣布不再接受预订，迟到一步者中许多人不愿就此罢休，与酒店打招呼，愿当“候补房主”，争取有幸运降临。根据香港饭店行业会估计，1997 年 6 月 30 日晚，将是香港岛各家酒店历史上生意最兴隆的一天。

41. “PT6”发动机的急撞试验

几年前，一架美国赛斯纳公司生产的“奖状”号飞机在下降时，遇到一只叨着兔子的老鹰，老鹰见到飞机这个庞然大物时很害怕，丢了兔子就跑。糟糕，兔子恰巧被吸入飞机发动机，发动机一旦被损坏，这架飞机就完了，飞行员吓出了一身冷汗。然而，很幸运，兔子撞机虽使螺旋桨受到损伤，但发动机却安然无恙，飞机平安地降落地面上。由于“奖状”号飞机装的是加拿大普拉特·惠特尼公司生产的 PT6 发动机，PT6 发动机因此成了世界上唯一经受过“兔撞试验”的发动机，由此意外地证明了该发动机工作的可靠性。这家发动机公司借此机会，大加宣传，于是在世界航空工业界赢得了很高的声誉。

42. 借冕播誉销售旺

1983年春节，中央电视台联欢会上，著名相声演员马季表演的单口相声《吹牛》，幽默地讽刺了某些名不符实的产品，一时间，“宇宙牌香烟”成了人们诅咒劣质产品的代名词。这只不过是艺术虚构而已。但是，黑龙江穆梭雪前烟厂厂长王正表却假戏真唱，瞄准了“宇宙牌香烟”的知名度，在保证生产质量的前提下，开始组织生产，当真正的“宇宙牌香烟”投放市场后，立即引起人们的极大兴趣，争相购买。1985年1月8日，又请马季为烟厂题字。随后厂领导又数次出使南疆找原料，聘人才，使“宇宙牌香烟”提档升级，被列入国家的会议特供香烟。

43. 舞蹈班使产品滞销变畅销

吉林市丝绸厂运用“树上开花”之计处理公共关系，不仅建立起了良好的企业形象，也使积压的产品变成畅销货，给企业带来了赢利。

1989年，吉森市丝绸厂职工正在为产品积压，资金大量被占用，原料进不来，新项目无法上马感到一筹莫展的时候，厂领导请来了一位舞蹈专家，对挑选出来的30名男女青工进行为期一周的舞蹈培训，这就更使得厂里人迷惑不解，议论纷纷，怨声四起。

舞蹈班终于亮相了。男着笔挺的西装，女着优美的旗袍，男女服装色调，相配适宜，尤其是15位女士的旗袍，是厂里请了服装设计师精心设计制作的，花色款式各不相同，个个楚楚动人。这时，人们才明白，舞蹈班将带替全厂的期望，奔赴“白天鹅舞厅”，“银雪宾馆”、“天河大厦”作广告宣传。

2天后，几家宾馆的舞厅门前，车水马龙，人们摩肩接踵，排着长队买舞票。丝绸厂的客车，一边广播，一边免费向人们赠送有关新款式旗袍、西装裁剪法和不同肤色、不同体型选用不同面料的艺术等小册子。这更增添了舞厅前的热闹气氛。信息在街头巷尾传递。新闻记者也赶来采访，一时间报刊、广播、电视频频出现报道，丝绸厂也着实风光一阵。之后，有些舞厅经理也主动找上门来邀请丝绸厂舞蹈队光临。

从此，各地服装厂、百货商店、个体商店蜂拥而至，有的纷纷来信、来函、来人洽谈订货，生意又呈现出一派兴隆的景象，插上了竞争翅膀，冲出山城，飞向国内外市场。

44. 一位农民的神奇销售法

在现代经营中，故作神秘，虚张声势，以引起人们的好奇心，也成为人们经常利用的一种造势手法。可以说，产品的销售量一般是与造成的声势成正比的，声势越大，买者越多。一位农民的成功，就说明了这个问题。

1991年，某县一位农民看到当地农民种棉花的积极性很高，棉花的价格达3元多一斤。而长期以来，农民用的棉种早已退化，急需新棉种，而市场供应又不十分充足。在这种情况下，这位农民决定卖棉花种子发财。

这位农民从外地买了一些优质棉种，谎称是托技术员从棉花研究所购买的高级种子，并十分神秘地告诉邻居，种子是持每粒0.50元买的，只够自己种1亩地，嘱咐邻居不要外传。但不久，这一消息还是被广泛传开。

下种时，他没有采用一般种法，而是仔细地先下种，然后移栽。还专门

请了县里的一位技术员亲临指导。这样，声势就慢慢开始了，之后，他勤于管理，科学培育，长出来的棉花确实不错。吸引来观看的人，都称赞这种子就是好。

秋天到了，棉花地里一片洁白。为了进一步制造声势，他雇了3个小伙子和自己一起每天晚上睡在地里看护棉花，并且还准备了2支猎枪。一天夜里，村里的人听见棉田里吵吵闹闹，又听到两声枪响，果然有人偷棉花了，结果小偷被吓跑了。其实这人是他们一伙的，目的是为了进一步制造声势。

收获时，许多人都想买他的种子，最后以40元一斤的高价将种子抢购一空。为了扩大效果，这位农民还编了一本小册子，发给买种子的人，教他们科学种棉的方法。

其实，这位棉农的种子，是优质不假，但决没有达到0.50元一粒的程度，那一年只是2元多一斤，而他却卖了40元一斤，仅此一年就赚了3万多元。

这位农民的成功，在于他有周密的计划，造出了神奇的声势。

45. 威尔士亲王的上宾

索尼公司董事长盛田昭夫，利用一次天赐良机，成了威尔亲王等英国皇家显贵的座上宾。这种关系在索尼公司的事业发展中起了重要作用。

1970年，英国威尔亲王到日本参加国际博览会。英国大使馆委托索尼公司在亲王的套间里安装一台电视机。索尼公司以其高质量的服务赢得了亲王的赞誉。在使馆举行的招待会上，盛田昭夫经人介绍认识了亲王，亲王对索尼公司提供的方便表示感谢，并流露出若盛田昭夫在英国开办工厂，欢迎设在亲王的领地上。

不久，盛田昭夫就去了英国，在考察，了解的基础上，同意在英国设厂。在公司的开工盛会上，盛田昭夫邀请威尔士亲王大驾光临。为了感谢亲王的光顾，公司还在大门口树起了一块纪念匾，以示永远铭记。

80年代初，这家工厂决定扩大生产，盛田昭夫再次邀请亲王前来助兴。亲王因日程安排已满，派戴安娜王妃前往。王妃此时正有孕在身，盛田昭夫更是照顾周到，关怀备至。在请王妃巡视工厂时，头上戴的工作帽上写的“索尼”二字更是引人注目。随着媒体的报道，王妃参观索尼在英国的分厂的消息，迅速传遍英国和世界各地。索尼公司为了感谢王妃参加盛典，特意设立了一块纪念碑。

从此以后，世界各地的旅游者到此，都可以通过“匾”和“碑”来了解索尼公司的历史，它活生生体现了盛田昭夫与英国皇家的友谊。

46. 顾客与秤者的关系

美国格博公司作为婴儿食品的生产厂家，不是通过免费热线电话来迅速销售，而是负责解答父母们提出的各种问题。

格博公司的800热线从1986年开始设立的。后来还将“800”这个数字印在格博公司的所有产品上，他们的许多广告里也包括这个数字。在开通热线的第一个月里，公司就接到了1500个电话。现在，公司每月大约能接到5万个电话。格博公司公共关系部经理史蒂夫·保罗说：“希望从我们这里得到帮助，是父母们的愿望。我们不用他们的名字做为推销手段，也不把他们的名字提供给其他公司，我们认为这是顾客对我们的信任，这种关系是不能被滥用的。”格博公司认为，比收集顾客的名字更重要的是建立顾客对自己

产品品牌的忠诚度。你和你的顾客直接联系的越多，就越容易建立顾客对你的产品品牌的忠诚度。在美国，每年大约有 400 万新生儿，格博公司每年接到 60 万个电话，这个比例是比较大的。

47. “珍贵瞬间收藏者俱乐部”

1978 年，格尼·弗里德曼在他的伊尼斯科礼品生产线上增加新产品“珍贵的瞬间”精美收藏品后不久，收藏活动成了全美的文化现象。“珍贵的瞬间收藏者俱乐部”有 69 多万会员，同时，还有几百万人是“疯狂”的购买者，“珍贵的瞬间”是世界上第一个可收藏的生产线，伊尼斯科的年销售额收入超过 1 亿美元。

为了满足收藏者的热情，弗里德曼成立了一个“珍贵瞬间收藏者俱乐部”，负责人们关于雕像、艺术等问题的回答、询问，从而制造快乐，为了创立俱乐部，伊尼斯科的每一个雕像都和会员登记表一起在商店里出售。弗里德曼预计有 5000 名收藏者会加入俱乐部，而实际上，成立的第一年就有 6 万名成员。

俱乐部成员会得到彩色印刷的精美杂志——《佳音季刊》，它的内容主要是俱乐部成员个人简历，最新的珍贵瞬间雕像，以及其它有关新闻。成员还有一项特权：每年购买 2 件一般公众得不到的“会员专卖”雕像。会员专卖雕像的价格要比大多数珍贵瞬间雕像价格高得多，但由于它们的数量受到了限制，通常在 2~3 年内，它们的价格就能翻 3 倍，现在售价为 300 美元的会员专卖雕像，预期会被卖到 2~4 万美元。

伊尼斯科每年举行一次全国性集会和几次地方性集会，推销收藏品，并邀请收藏者们聚集在一起。弗里德曼和艺术家萨姆·巴特还在年度的全国性集会上发表演讲，亲笔签名。

在全国有 1 万名零售商获得了该公司配给的“珍贵的瞬间”产品，1000 家商店被指定为“优秀零售商”，由他们出售所有“珍贵瞬间”小雕像，做广告，举办特别活动。而公司不仅为收藏者们举办各种活动，还为他们提供接受培训的机会，教他们如何销售收藏的。事实证明，弗里德曼的战略是成功的。

48. 《产经新闻》的 R 计划

《产经新闻》是日本富士产经集团所属的一个企业。在日本有“危机经营者”之称的鹿内信隆，是富士产经集团主席。他接手《产经新闻》后，立即开始连载《怀念大海军》、《少年肯亚》等文章而大受好评。紧接着又推出《蒋总统秘录》、《政论路线》等符合财界右倾胃口的文章，使得《产经新闻》在财经界的评分节节上升。

在此基础上，他又以 10 亿日元的投资开展了 R 计划，邀请美国刚卸任不久的总统里根夫妇到日本演讲。里根虽已下台，但声望尚未消退，政治影响力犹在。鹿内这一招，果然为全世界媒体带来追逐炒作的兴趣。日本国内的新闻媒体更是将里根的活动内容，包括演讲会、餐会、音乐会、颁奖会，以及与明仁天皇共进午餐、参加海部俊树首相的晚宴等，作为一件大事来报道。

《产经新闻》及富士电视台，在里根访日期间，不仅报纸份数陡增，电视台的新闻收视率也高压各台之冠，独家访问及里根生活的纪录片更创造了空前的收视高峰。鹿内以关切美日关系为名，一手促成了“行销事件”应该说是

相当成功的。

49. 百货公司捐赠救护车

台湾一公众在给《中国时报》意见桥栏目投稿时，讲述了这样一件事：亲人病重，在紧急送医院救治途中，因救护车设备简陋，又碰上堵车，而前车又不肯让道，以致延误救治时间，患病死于车中。撰文者呼吁大众应有公德，以免再发生本可以救治的病人，因时间耽误而造成无法弥补的憾事。

有鉴于此，太平洋崇光百货公司，在其成立三周年年庆时，特别购置一辆价值 80 万元的加护型救护车，捐赠给台北市警察消防大队，供作紧急救难之用。

这部加护型救护车，是向美国福特公司，购买的最新型 E—350TYPE 加护型救护车，是目前世界上配备最完善的救护车。车上附了台北市卫生局规定的标准配备之外，还有呼吸器、真空抽痰机、折叠携带式担架、FERN0 型号 # 28 单人操作担架等 30 多种最新急救设备。

太平洋崇光百货公司的捐赠，显示了其回馈社会，借以奉献爱心的精神。

50. 光男企业北京出风头

光男企业是台湾一家生产体育用品的企业，在其产品中，如网球拍、羽毛球拍，高尔夫球棍、球鞋等早已具有国际性的知名度，股票也上市多年。1989 年，它在北京举办的第 11 届亚运会期间，广为散发一本《金钥匙》的小册子，在这本手册中，囊括了所有的广告，用以介绍该企业相关的产品，出尽了风头。

《金钥匙》主要介绍 27 个亚运赛场地，赛程和每场比赛的票价，是参观亚运的来宾，游客，以及各国记者必不可少的工具。尽管该企业负责人声明，该公司的产品已具国际地位，而且价格甚高，并不适于行销大陆，短期内也没有开拓大陆市场的计划，《主钥匙》的广告只是单纯地介绍产品而已。其实，当人们拿到这本小册子之后，都发现里面全是光男集团产品与相关企业的中英文广告。台湾记者获知此事后，当作一件新闻作了大篇幅的、图文并茂的报道。如果说光男目前无意在大陆开拓市场，但台湾记者已事先为他作了许多免费广告。

51. 日本企业善用市场调查资料

在运用市场调查资料为商品造势方面，日本人的用心和功夫下得最深，是值得认真研究的。索尼、丰田、松下、本田等日本大企业，为了在东欧市场与美国一争高低，联合委托美国一家知名度及信誉极高的“蓝德”顾问公司在匈牙利和波兰进行了一次全世界大企业品牌知名度、偏好度，以及品质信赖度的调查。调查结果显示，东欧人对外国产品形象威信排行榜，就整体来说，日本第一，西欧第二，美国第三，苏联最差。此一调查结果表明，东欧对日本产品的爱好相当强烈，对美国产品的信赖则差些。

于是，日本企业就拿着这份资料在东欧大肆宣传造势，一方面往自己脸上贴金，抬高身价，一方面贬抑美国企业价值，令美国人瞠目结舌，有口难辩。

52. 通用汽车的太阳能车大赛

世界最大的汽车制造厂——美国通用汽车公司，出于对能源问题的考虑，每年都投入大笔的经费用来研究“新能源”及“未来车”。

通用汽车为了鼓励各界重视新能源，每三年举办一次“太阳能车大赛”，参加的都是全美大专院校工程或科技相关系所的学生。此项比赛的目的，除了要证明太阳能可以为人类作些什么之外，更重要的是激励美国年轻学生重视研究发展，以免处处受制于日本人。

1990 年的“太阳能大赛”，共有 32 所大学参加，参加的汽车全部由学生自己组装设计，他们必须自行解决最基本的技术问题，好让变化无常的阳光能转化为足以使汽车横越美国的电能。

这项大赛为期 11 天，参加的车子要在指定的时间内，从佛罗里达州狄斯奈世界出发，穿越 8 个州，最后到达密西银州的科技中心，全程共计 2639 公里。至于评审的标准，则以汽车的结构、性能、造价，以及每部车每天时速的总和来决定冠军。

各校参赛的汽车，造价高达百万元以上，但是他们只能从主办单位获得 7000 美元的补助，大部分的费用都要靠学生自行募款和寻求企业的赞助。所以，这是一项学生发挥想象力、创造力以及经营管理能力的最佳考验。

佛罗里达州科技学院设计的车子，外型像一块冲浪板，它的特殊之处，不仅在车顶有太阳能电池直接吸收太阳光，两侧也多有太阳能电池用来接收反射自地面的阳光，让车子有足够的动力。西华盛顿大学设计的一部双人座的维京号，它的太阳能板可分别显示于左右两边，或始终朝向一边，早晨太阳板朝向东方，中午以后则将之朝向西方以吸收充足的阳光，密西根大学随经费教充足，所以不仅运用电脑设计车子，而且还作了风洞试验、比赛时与另有气象预报车和维修车随行。如此等等。

这项赛车经评审决定后，前三名将参加在澳州举行的 1990 世界杯太阳能车挑战赛，一切费用均由通用汽车负担。

通用汽车举办的这项比赛，不仅在于向世界表示它对能源问题的高瞻远瞩，而它鼓励学生参与创造发展和研究的用意，更足以显示企业关心教育、回馈社会的诚意。

53. 靠新观念赢得市场

唱自己的歌，作自己的曲。这就是金韵奖！”

新格唱片公司成立之初，为了树立本身的风格和形象，举办了不少别开生面的活动，如：

定期举办“青年歌谣演唱大会”，鼓励青年唱自己的歌。

选拔优秀歌手，唱出清新、纯朴、坦率的歌声。

聘请年轻作曲家，精心作曲、编曲，表现突出的创作风味。

主动走进高中、大学的校园巡回演唱，和新生打成一片。

以上的活动都是新格唱片以“金韵奖”为名而举办的推广活动，这项活动经过不断耕耘，终于为新格唱片走出了一条属于自己的路来。在激烈的市场竞争中，新格唱片靠行销企划上的别具一格赢得了市场，赢得了消费者。

“金韵奖”的构想，就是在分析了整体市场大趋势和未来走向之后，所从事的有规模，有计划的活动。这项“金韵奖”的活动，具有两点开创性的意义：

- 走向校园，以校园歌曲和青年歌谣与青年人结合在一起。
- 鼓励创作，发掘优秀的新人，尤其在民歌方面努力，有相当大的成绩。

新格唱片就是在如此的观念引导下，以“金韵奖”为先锋，用拓荒地精神，走出了属于自己的一条路，赢得千千万万年轻人的热爱和赞赏。

54. 史克福药厂因祸得福

美国史克福制药厂设于法国里梅的公司，曾经发生一起药品被人放入硫酸毒液的事件，所幸的是该公司应变明快，处置得当，不但没酿成灾难，而且因其注重消费者利益，赢得大众媒介的一致好评，使得消费者对它的产品愈发信赖。

史克福药厂是全世界排名在 20 名的美国大制药厂，其生产的胃溃疡治疗剂胃美、防高血压的 Presto1，以及各种荷尔蒙制剂，均行销世界各地，这些产品除委托各国合格药厂制造外，本身也有许多分公司直接生产制造。

此次事件的发生是其法国分公司设于里梅的制药厂接到匿名的恐吓电话，向该厂勒索 600 万法郎，歹徒并声称如不遵从，则将报复。刚开始大家不以为然，认为只是开开玩笑而已。不料数日后，该公司在药厂中发现名为“Zente1”的杀虫药，已被置入一种可烧坏人体消化器官的硫酸毒液。

问题被证实之后，该分公司立即和美国总公司取得关系，并获得授权，得以全权处理此事。分公司立刻向法国卫生部报告，并主动说明问题的严重性，经磋商后立即采取关厂行动，停止一切生产。不但如此，与此同步又火速通知法国境内的 2 万家药房，停止销售所有该公司的 40 余种药品，并派业务单位悉数予以收回。

此事立即成为法国报纸和电视的头条新闻，其他国家的新闻也竞相报道。然而，所有的媒体对该公司明快而果断的作风予以赞美和肯定。

各媒体除了新闻报道之外，又有许多分析评论，由专家学者执笔从不同的角度探讨与事件相当及善后的问题。政府官员也出面赞扬该公司处理危机的能力，以及尽善保护消费者责任的经营理念。因此，这次事件不仅使该公司未受到影响，而且也从这次意外中，证明公司经营管理能力胜人一等，对良好企业形象和商誉的维护都从事件中为大众所肯定认同。

55. “宏基”独具匠心的“搬家”

“宏基电脑”十年前是从事“微处理机的园丁”。十年后，宏基不但是台湾数一数二的电脑公司，而且行销海外，并有雄心跻身跨国性的企业。其中主要原因是对行业的选择正确，顺势投资的机会把握得好。同时，也不能忽视它善于造势的行销策略。

由于受房地产狂飙，房租上涨因素的影响，厂址由台北迁往桃园县的龙潭乡。

公司迁址变更电话，本来登个启示公告，或者对相关客户寄张 DM 就算大功告成了。但是宏基却将移师龙潭当作“行销事件”来处理，从而引起报刊等媒介的注意和报道。宏基移师有所谓其整体规划的主题，主题不将其设定于“扩大营业，加强服务”或“降低经营成本”、“提高管理效率”等等一类的说法，而是确定为：“提供员工更佳的工作及休闲环境。”不过，这一主题仍然很容易流于口号宣传。因此，还必须有具体的事实及开创性的做法做根据，媒体才有报道的兴趣，而就这一点来说，宏基做到了。比如，龙潭的新办公区有 4 万平方米土地，其中有 26000 多平方米规划为绿地。为方便员工前往龙潭上班，公司除了发给津贴并采取弹性上班缺席外，并规划基隆、新竹、桃园及台北区往返龙潭的交通车接送员工，并自设幼儿园，以解决员工幼儿看管及教育问题。此外，并兴建可容纳 1000 人的宿舍和可供 5000 人使用的餐厅等等。这些固然都是显示了宏基建立电脑王国的信心与魄力，其活动对提高企业形象和扎根本土的企业信心也有相当大的作用。

56. 密斯佛陀公司捷足先登

1959 年 7 月 20 日下午，日本密斯佛陀公司的高级职员接到来自美国总公司的一道简朴命令：留在公司待命，总公司将有要事通知。职员们惴惴不安地等待着，零点刚过，传来了太平洋彼岸总公司的国际电话，“长滩世界小姐竞选揭晓，日本姑娘明子当选。命令密斯佛陀日本分公司立即制造明子口红销售。”众职员连夜组织人马并联合日产汽车、高岛屋百货公司等大型企业共同推出连续全页彩色广告。于是明子口红畅销市场，一向在日本默默无闻的密斯佛陀公司一举成名，夺得了领导日本化妆品新潮流的显赫地位。

57. 台湾汽车业的营销策略

二十世纪九十年代中期，台湾汽车工业为了缓解经营危机、各厂牌无不卯足劲全力促销，以期度过难关。

在各种促销方案中，降价成了各厂牌最整齐划一的行动。下面是自产车降价的情形：

裕隆摩托车换轿车特惠专场——购买速利 1.2、1.3 轿车，可凭家族摩托车行照影本折价六千元。

福特金全垒打嘉年华以降价一万元，天王星 1.8 降二万元。旧全垒打 1.3 加装三用音响、绒布椅面、后窗除雾线、前门电动窗、车身饰条等，但不加价。

羽田标致 505，从 48 万降价为 46.5 万。三阳喜美日规降价 1.7 万元，并推出精致型廉价车。三富雷诺 9，降价为 29.8 万元。

以上仅是明降部分，至于暗降，那就要看消费者和推销员之间谈判和议价的技术了。再说其它的促销，像裕隆“免费赠车，十天两辆”、“赠送 Nissan

精致礼品”；福特嘉年华 1.3 自动排档“加装动力方向盘”、“看车送精美礼品”；三富雷诺“R19 命名赠车”……可谓五花八门，令人眼花撩乱。

而在一片降价促销声中，唯有两家厂商在作法上与众不同，因而反倒成为新闻媒介报道的“事件行销”，也最为消费者所垂青信赖。

其中之一是羽田生产的标致 405CHORUS，它非但没有降价，反而在加装动力方向盘和铝合金钢圈等配备后重新命名加价，形成在一片降价声中，鹤立鸡群，特立独行的车种。

标致 405CHORUS，之所以敢如此“胆大妄为”，主要是对产品的品质性能有充分的信心。他们相信消费者在认真比较同级车的马力、扭力、极速、安全性能和配备之后，最终会选择这部被誉为 25 年来最完美的冠军房车。基于这样的认识，所以他们才敢采取逆势上涨的政策。

另一家为因市场由盛转衰而有不同作法的厂家是代理了 TOYOTA 的和泰汽车公司。其主要策略为将小型车及商用车的保修期从原来的一年或三万公里，延长为二年或五万公里。从此吸引消费者，扩大市场。

汽车属于对耐久性的消费品，顾客对于售后服务及维修问题，极为关注，也是购车时考虑的最主要因素之一。在以前，各厂家的保修期限大都为一年或三万公里，既有期限，又有里程限制。在汽车业空前繁荣，卖方市场主导一切的形势下，如不重视售后服务，将会面临被淘汰的命运。于是，和泰汽车率先成立了“顾客至上”的服务站，将保修期限延长为二年或五万公里。对此新闻媒介进行了广泛的报道，引起了消费者的关注。

58. “忍者龟”靡全球的招数

“忍者龟”儿童玩具，近几年来，在漫画家、行销人员刻意塑造经营下，成为风靡全球，儿童喜爱，经久不衰的商品。

“忍者龟”最初是由美国漫画家伊士曼和与赖尔德联手创作的一本连环漫画，内容叙述 4 只小乌龟跌进下水道，不知为何突然成为会说话、能站立的大乌龟。后来，在一只大老鼠的耐心传授指导下，使他们变成身怀绝技，而且懂得东洋忍术的龟少年，并以行侠仗义，打击犯罪，与邪恶抗争。

仅从内容上讲，“忍者龟”与其它漫画书没有什么特别之处，但在行销人员的规划下，将它搬上电视荧屏，以立体卡通动画的手法出现，情况就大不相同了。让更多的人接触它，了解它、喜爱它。

电视卡通的“忍者龟”受到欢迎之后，行销人员又将它出售给电影公司拍成了大银幕的电影，而且获得成功。

在此基础上，他们又开展了一系列商品的发展、促销和授权等活动。首先是“忍者龟”的玩具、礼品、贴纸、T 恤衫，接着就是汤匙、盘子、饼干、录像带、唱片、电动玩具，以及商店中醒目空出的专售的忍者龟有关商品的专柜等等。

由于漫画的畅销，加上电影、电视的成功宣传，造就了无数的龟迷，这种社会性的风潮，自然也引起了文化界、学术界、新闻界的广泛关注，并进行探讨研究，于是形成了一阵“忍者龟”旋风。有关讨论忍者龟的文章从社会、教育、娱乐，心理、企业、文化各个角度和层面都有人撰文说论。这些文章，无疑都助长了忍者龟的声势。此外，又配合厂家各类忍者龟的商品广告，整个地球几乎成了忍者龟的世界，所有制造销售忍者龟的商家无不财源滚滚，原始创作人的授权收益更是天文数字。

59. 声宝公司的惊人之举

大哥大手持式移动电话是近年来最进步、最时髦，也最有发展前途的新产品，但由于价格太贵，费率太高，使很多消费者望而却步。如何在这种形势下吸引消费者，在竞争中站稳脚跟，声宝公司作出了自己的抉择，明确宣布：声宝牌大哥大的含税价格为 29500 元。此一价位不但震撼了整个企业界，也使市场陷入“混乱”。

如此低的价格，已经是人人买得起的价格，因此，新闻媒介以头条新闻进行了报道，造成一次“事件行销”。

紧接着，声宝与其关系企业声宝汽车合作，凡购买克莱斯勒汽车者，即赠送大哥大，使大哥大成为克莱斯勒汽车的标准配件。此举又一次造成轰动一时的话题。

不花一分钱的广告费，却引得新闻媒介的报道，而且抢得市场的机会，逼迫同行业采取追随模仿的行动，声宝的企划、宣传能力，实在让人刮目相看。

声宝公司是著名的家电厂商，曾因在转播赛中提供没有产品画面的广告，使拿破仑彩色电视机一跃成为市场占有率最高的品牌。那一次的创意，曾经造成了新闻媒介广泛讨论的“事件行销”。更赢得广大消费者的好感，因而取得了供不应求的销售成绩。近年来因为家电市场的普及率已近饱和，以及进口商品竞争的白热化已逐渐无利可图。因此，在经营上声宝朝着多样化的方向发展，跨入了汽车、电脑等行业。其代理销售的克莱斯勒汽车经过数年的努力，也终于在市场上取得一席之地，而电脑的发展也有可佳业绩。

60. IBM 的公益活动

被称为电脑界巨人的 IBM 公司，目前年营业额已达 500 亿美元，全球员工人数高达 40 万。该公司除了在经营理念和管理技术上自成一套之外，它与社会和国家间的关系也有其独特的策略和作法。

IBM 深刻地认识到企业与社会的关系是密不可分的。企业取之于社会，就必须用之于社会，才能为长期的生存发展奠定稳固的基础。为此，他们成立了专门部门，从事规划与执行这项工作。IBM 回馈社会的具体作法，就是不断从事或赞助“公益活动”，他们以“做一些真正对社会毫无企图的善行”为宗旨，并特别强调公益活动的“无商业性”。

1989 年，IBM 公司在世寻从事公益活动，即支付了一亿三千五百万美元。其中有的是现金资助，有的是提供设备及人力支援，活动的层面包括了教育、福利、文化、科技、社会等。在台湾，自从 IBM 分公司成立以后，也同样从事各种公益活动。例如，为保护环境，率先从事“中秋节送垃圾袋”，义务协助台湾运动会电脑化作业、关怀肌肉萎缩症儿童、赞助交响乐团等等。有的广为人知，有的则是默默进行的。

IBM 虽说是一家跨国性的企业，经追求利润目的，但它也可算是一家兼有慈善性质的企业。它通过公益活动而达到行善的目的，主要是制度化的结果，它每年都提出税前盈余的一定比例，作为公益活动的专项经费预算。而所有公益活动的经费都是由“捐助方案评议委员会”审核决定，为表明该委员会的持款使用的纯公益性，而非别有用心，该委员会成员中唯独没有行销人员参从行销观点看 IBM 的作法，其策略和境界是相当超越，手法和创意

也是十分独特和别出心裁的。它所举办的各赞助活动，虽属非商业性质，但对企业形象的塑造却产生着重要而且深远的影响。

61. 可口可乐的沙滩演唱会

由可口可乐独家赞助，以庆祝中广青春网两周年庆为名的“网住青春，挡不住的感觉”监察海滨公园演唱会，不但是在台湾首次举办的沙滩演唱会，也是企业和媒体联合宣传的成功例子之一。

“网住青春，挡不住的感觉”，是以青少年为对象的宣传。近年来，台湾的收入增加，家庭子女数减少，所以青少年的购买力大为提高。许多商品针对青少年的需求开发。像口香糖、新潮服饰、饮料、摩托车、唱片、录音带等等，无不以满足青少年的品味与感觉拟定行销策略，可见青少年市场的潜力是如何的大。

可口可乐是行销网遍布全球的国际性饮料，在台湾发展后，由于广告量大，产品知名度高，曾受到人们的关注。但是，它在台湾不但遭到岛内饮料强力挑战，而且迭遭攻 击，以致市场占有率始终难以突破。近几年，可口可乐公司虽然开发了许多新产品，但不管是健怡可口可乐、樱桃可口可乐，还是雪碧式冰瓶座，都很难达到理想的销售量。

在这种情况下，他们改变了行销方式，直接以年轻人为对象，争取他们的认同。于是就有了与中广青春网合作举办沙滩演唱会的创举。

中广青春网，是专门为年轻人服务的一个电视频道，平时多以播放流行、摇滚等热门音乐或歌曲为主，是颇受青少年欢迎的节目。这次和可口可乐的合作，可以说是门当户对，一拍即合。

由于演唱会主题鲜明，对象正确，加上邀请来的演唱者均为热情歌迷心目中的青春偶像，因此，当天晚上监察公园涌进了数千名听众，而滨海公路的“车龙”，更绵延了数公里之遥。演唱会的现场，也架起了8个270瓦的大音响，配合聚光灯、跑马灯，使会场的气氛既热烈又感人，充满了青春气息。

演唱会的成功使中广与可口可乐公司具蒙其利。因为第二天的报纸，都以相当大的篇幅报道这一场盛会，无疑为这两个企业都作了免费公关宣传。而现场参与的青年们，在尽兴之余，也衷心感谢他们为青少年设想的周到，因而留下深刻的印象。

62. 西武百货致力保护环境

在“臻力环境保护，珍惜地球资源”的问题，已经成为一个国际化的话题的今天，西武百货公司以具体行动实践着这一理念。

西武百货认为，今后的企业如果对社会的变化和运动持冷漠不关心的态度，势必无法在激烈的市场竞争中苟存。因此，百货公司所销售的商品，除了实用有利益和价值之外，还必须赋予社会 and 文化的意义。籍以显示其角色除了单纯的“卖主”之外，同时也兼具扮演着提高顾客生活品质的“协助者”的功能。根据这种理念与构想，西武百货即斥资开发了其代表性的商品——为办公室自动化所使用的再生纸。

纸的主要原料为树木，而由树木构成的森林，由于人类用纸的增加，其被砍伐破坏的情况正以第20分钟一万平方米的速度进行着，若依此速度，不到100年的时间，地球上所有的热带森林都将变成草原，进而化为沙漠。如

此一来，不但破坏自然生态的平衡，而且地球和温度势必因此而升高，甚至导致所谓“干燥期”的降温，使地球濒临难以生存的危机。

有鉴于此，为了尽企业的社会责任，并提高企业关心人类的形象，西武百货和德国斯丹拜斯纸厂合作，引进该厂再生纸的技术转让，委托东海纸浆公司制造 My staff 再生纸。这种再生纸的主要成分为 83% 的旧报纸，再加上其它的原料混制成可供高速复印机使用的 OA 用纸。

“My staff”是西武百货致力于“保护环境、美化环境、保护资源”而开发的第一项产品，其意义和价值是多方面的。因此，媒体和专家、学者都给予了肯定，所产生的影响是巨大而深远的。

63. 远东百货的捐血站

台湾远东百货公司首次与台湾捐血运动协会合作，在十几家分公司商场内设立捐血站，鼓励来往的购物人捐血，造成令人赞赏的“行销事件”。

在百货公司或购物中心设置捐血站，方便群众捐血，在美国和日本相当普遍，但在台湾，远东百货公司则首开风气之先，因此颇受推崇肯定，媒介也赞誉其具有公益热心而加以报道。

虽说在百货公司内设置捐血站，会使商场因此减少举办发布会或促销活动的机会，甚至必须撤掉若干专柜，以至影响营业收入。但是，从促销的观点来看，远东百货的这项活动，却具有很大意义：

参与公益活动。一般企业参与公益活动，不是捐钱，就是捐赠设备，必须有相当的财力和人力上的付出。但是成立捐血站，可收参与公益之美名，但其实捐的是顾客的血，借花献佛，惠而不费，何乐不为！

商场服务多元化。百货公司和商场大都是拥挤嘈杂者多，目的是制造热闹的气氛，而有捐血站的活动，是一项庄严而令人肃然起敬的好事，对于有意捐血的人提供了方便，因此可以鼓舞大家争先恐后的心理效应，达到服务的效果。

提高企业整体形象。人最快乐的时候，就是有能力帮助他人的时候，其心情当然是愉快无比的，而捐血的地点设在远东百货公司，会让志愿者终生难忘，对于企业的良好形象也能留下永难忘怀的记忆。

捐了血，顺便多买些食品、补养品回家补充营养，也有助于营养效果。

64. “味全”抢占市场的招数

“北味全，南统一”是台湾食品界的双雄，截止目前，尚难有第三家威胁他们的地位。

近几年统一在商店 7—eleven 和面包店数量的开拓上颇有收获，而且在整体形象的塑造方面也有惊人的成就。而味全的宣传声势和经营效益则远不如统一来得浩大，在零售业这种以渠道为决胜关键的要素上，也似乎有些不从心，从长期的观点来看，对它的发展不免构成极大的压力。

但是就回馈社会，以提高企业形象方面的努力，味全则走在统一之前，不但如此，其善于公关以制造“营销事件”的能力与成就，也是企业界所望尘莫及的。

味全善于制造“营销事件”，源于它有一个财团法人“味全文教基金”，大企业成立基金会，如今已非常普遍，但是大多数的基金会，运作内容都与成立宗旨不符。然而，味全文教基金会从成立以来，其本身也的确积极主动

地作了不少贡献，因而赢得媒体和消费者的尊敬和信任。

味全还善于利用公关，长于媒体沟通，以致每次活动均形成话题，制造了宣传效果，这比作广告或促销，花费虽然不一定少，但效果却更深更广。

“金厨房奖烹饪比赛”在台湾不但是创举，而且对增强味全产品的偏爱与信赖，实在是任何广告所不能达到的。此外，他对“食品艺术和文化”也有间接提高作用，因此，每年都获得新闻界的广泛报道。

它所举办的“味全妈妈教室”、“婴儿健康比赛”、“一味全家诗班”以及和民生报告共同主办的“全家乐烹饪比赛”等等，无一不是深具创意，与提高企业形象结合，而且对产品促销有益的活动。

最近几年，该文教基金会又推出一系列新招。他们经常利用桃园县境内的埔心牧场，举办各种活动，如“童诗童画”、“全家学书画比赛”、“儿童绘画比赛”以信“金雕奖”等等，在普遍缺少旅游休息场所的台湾全民来说，它不但提供了假日旅游的去处，而且对增进家庭成员感情与“寓教于乐”的效果上，都是媒体予以认同，愿意配合报道的原因。目前，味全文教基金会正积极在埔心牧场成立美术馆和科学馆的构想，希望将味全企业与对下一代进行科学、美学的教育结合在一起。

65. 公益、公关、促销三位一体

台湾的汽车市场，目前已形成三阳、光阳、和山叶三分天下的局面。这三个厂家为了争夺日益扩大的市场，无不卯足全力，不断推出设计新颖的车型，在广告和促销方面也都别出心裁，争奇斗艳，以期攫取青少年的欢心。

根据统计，台湾汽车的数量，1981年时为4591547辆，1988年为6810540辆，而截至1989年11月底，已达到7619038辆，1989年一年就增加将近100万辆，如此快速的增长，如此庞大的市场，准都会竭尽全力地制造声势，吸引消费者，抢占市场。1990年暑假，山叶和三阳就分别针对青少年举办了性质类似的联欢会和演唱会。

山叶汽车在北部滨海的翡翠湾渡假中心，举办了历年来规模最大的促销活动，这项促销活动的时间长这一个月。内容是在海滩上搭起一座欢乐屋，组织各种进口车辆、游艇、水上摩托车、沙滩车等五花八门的游乐产品展示。同时在8月11、12日两天，举办夏日联欢大会，安排沙滩排球赛、轻路车竞赛、园游会、热门演唱会、千人大露营等年轻人最喜爱的活动。

三阳汽车则在7月28日、8月1日和4日三天，分别于台北、台中、高雄举办“放肆的精灵”热门演唱会，邀请据青少年心目中的偶像歌星庾澄庆主持。

山叶和三阳的促销活动，掀起了青少年的参与热潮。媒体记者也赶赴会场实地采访，并作大篇幅报道。

汽车厂商在暑假中所举办的活动，既是商品的促销，也是针对青少年的公关，更是一种社会公益的表现。正因为它结合了公益、公关和促销，所以才构成一次成功的“行销事件”。

66. 皮尔卡丹的高级时装成衣化

领导时装流行长达30年的皮尔卡丹，同时也是品味高级和新潮，时髦的象征，任何服饰只要贴上他的品牌或标鉴，立刻身价百倍，此乃举世公认的事实。

目前座落于法国总统府爱丽赛宫旁的皮尔卡丹总部，就像另一个王国一般。1987年，他的经营额约为100亿法郎，相关企业员工达19万人，在世界90个国家设有850个分支机构，每年为他和法国政府赚取大量财富，是法国人最光荣和足以自豪的企业之一。

曾经赢得欧洲服装设计师最高荣誉的金顶针奖达3次之多的皮尔卡丹先生，他的设计哲学是：“创作是整体的，当你设计一件衣服时，你得同时想到四周会与它接触的环境。”因此，皮尔卡丹所设计的商品，由女装一直扩展到男装、内衣、家庭用品、家具、电话，甚至汽车、飞机等不下百余种。在时装界获得成功之后，皮尔卡丹又致力于发展其他事业。1970年他买下巴黎的大使剧院，将改成卡丹广场，利用它来举办时装表演、展示艺术品、以及音乐、戏剧、舞蹈的演出。1981年，还买下了著名的美心餐厅，并且在世界各大都市开设连锁店，使皮尔卡丹成为跨国性，多角化的大企业。

皮尔卡丹先生是一位敢于求新求变，勇于接受挑战的人。他曾将男装从英国一丝不苟的传统中解放出来，无论在线条上，还是造型上都表现出独特新潮的个人风格，令保守英国上流绅士大为赞赏。

皮尔卡丹擅长的本领，除了设计之外，就是造势，在他长达30多年的设计生涯中，共举办了80多场风格独特的时装发布会，有时在巴黎，有时在伦敦、纽约、东京……，每一场发布会不但造成旋风，风靡当地上流社会妇女，而且也成为新闻话题。

30多年前，当皮尔卡丹立志投身于设计界时，还是个名不经传默默无闻的年轻人。然而，在短短的时间里，在人才荟萃的巴黎时装界，他却能脱颖而出，一炮而红，一举成名，其原因就在于造势。当时初出茅庐的皮尔卡丹推出“高级时装成衣”的展示会，此举不但破坏了相沿数百年的设计行规，而且引起了欧洲设计师公会的抨击排斥，将他开除会籍。此事轰动一时，报刊杂志争和报道，反而使皮尔卡丹成为热门话题的焦点人物。

事实证明皮尔卡丹的观点是正确的，眼光是独到的，因为时装成衣不但是新的潮流，而且也是服装设计师唯一的生存之道。当初开除他会籍的公会，反而推选他为设计师公会的会长，他当选会长后，无疑愈益稳固了他蜚声国际，他的“高级成衣化”的设计概念及经营观念，也成为时装设计界的主流。

67. “时代”和“华纳”合并的效应

美国最大出版和电影唱片公司，分别是时代公司和华纳公司，这两家公司长期以来执美国资讯和娱乐中耳的集团，在眼看同行业纷纷被日本、德国、英国、荷兰所兼并的残酷现实下，不仅感到了危机，而且开始认真思索合并，结合，共同利用资源，同心协力增强竞争实力。

时代公司旗下拥有的是美国发行量最大的《时代杂志》和《运动画报》，还有全美最大的付费有线电视台HBO和Cinemax，以及丛书出版事业。员工约有21000人，1988年营业额为45亿美元。

至于华纳公司的关系企业，则包括了华纳兄弟电影与电视摄影棚、大西洋唱片公司、DC娱乐短片公司和《Mad杂志》等。员工有14000多人，1988年的营业额为42亿美元。

从各方面来看，这两家公司都是门当户对，实力相当，以对等的方式合并，对彼此都有好处。而合并之后，既能免于形单势孤而被日、德收购，也能迎接1992年欧洲成立人民、资金、货物互通的单一市场，而更重要的是成

为全球少数可以用任何传播媒介制作和行销资讯的媒体大王。

时代与华纳的合并，前后共花了两年多的讨论时间，一直到 1989 年 3 月才开始敲定。合并后新公司的名称为“时代华纳公司”，由时代的董事长理查·孟德出任董事长，华纳的董事长史蒂芬·罗斯利担任行政首长，董事会的成员双方各有 12 席。

新成立的“时代华纳公司”，业务的目标是希望成为全球销售量最大的出版和唱片公司，同时通过拥有的媒体相互支援这两项产品的行销。

时代和华纳因恐惧外国企业的吞并而结合，在商议合并的两年过程中，这两家企业不时成为媒介注目的焦点，一有风吹草动，就成为股市和版面上的话题，他们的股价也因此分别上涨了 69% 和 54%。当合并完成后，时代华纳公司的新闻报道并没有因此减少。因为，像日本的索尼公司和松下电器不仅没因其合并而放弃收购，反而更加强了将其吞并的信心。对此，虽然没有确切的证据，但流言四起的结果，却使时代华纳公司的股份节节攀升。从“行销事件”的角度来看这个现象，不能排除这两家公司有意以合并为题目，制造气氛，引起人们关注它、关心它，爱护它。

十二 推销员的金点子

这部分是从德国一著名的著作中摘译的。内容非常具体，都是讲推销员如何操作的方法，而且非常有效果，不妨一试。如“怎样打电话”，“怎样运用数字介绍产品”，“每天需要访问多少客户”，“怎样每天能节省 30 分钟”，“怎样决定优先做的事”；这部分内容的另一个特点就是插图特多，图文并茂，生动形象。

1. 我怎样才能最大限度地增强顾客的记忆力？

最强的记忆力（几乎 90% 的记忆）来自一个人的行为

这个图表明当你要向人们介绍你的产品时，顾客的积极参与和直观的图片等是必不可少的，专业的推销应是这样的：

在开始介绍产品前、先向顾客提一些问题，比如：将来有哪三个主要条件能适用于本公司的迷你电脑系统？

请顾客在事先准备好的卡片或纸张上写下他们自己的见解和想法。你可以归纳这些想法，然后才能有针对性的推销。

包括推销过程中的讨论，你应事先准备好问题。

展示你推销产品的图片。

2. 什么是生动形象推销的最好方法？

在这我们常常引用中国的一句谚语：一张图片胜似一千句话。经验证明：通过形象获得的记忆要比通过说话获得的记忆牢固得多。

这有一个形象化的例子、做一个如下阁所示的能翻动的图。（见图 1）

图 1

可以有不同的版式你可以把你推销的产品的相片，图画等编辑成折叠式的印刷品，最重要的是留一些空白页，让你和顾客共同来画，使顾客有一种与你“同舟共济”的感觉，这样你就可以成功地推销你的产品了。

也可以通过这种可以完全能看见的方式来推销你的产品，如石油消费下降了 20%。如下图所示：（见图 2）

图 2

如果你能简单地用戏剧性大字母写下数字，也是可以的，如下图：（见图 3）

图 3

要抓住每一个机会用图来支持你所说的话。如果可以的话，还可以用录像带，但不要忘记：顾客必须以问和答的形式参与进去。

3. 我怎样才能正确地描述所推销产品的有关数字？

一系列的数字表格给你提供了形象推销的机会。

现代电脑技术能够制作各种各样的数字图表，如下面的“市场分布”表：
(见图 1)

图 1

找出你认为最好的图表，它能更有助于你们的推销，通常优先考虑线性示意图的栏目示意图。

下面是一些出示产品有关数字的图表：(见图 2)

图 2

4. 在分发产品说明书之前，我该做些什么？

在说明书的边缘作注释：(见图 1)

图 1

在没有把你的商务名片加进去之前，不要分发说明书。(见图 2)

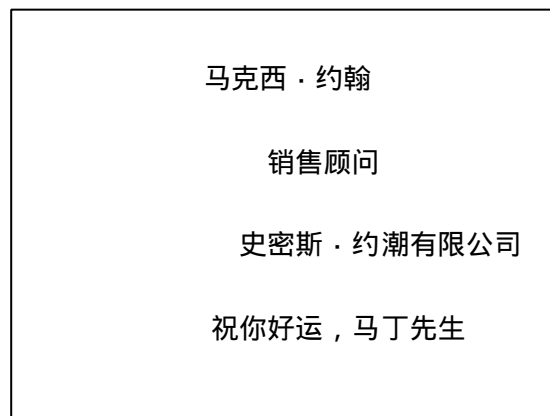


图 2

为引起顾客的注意，还要加一张纸片：

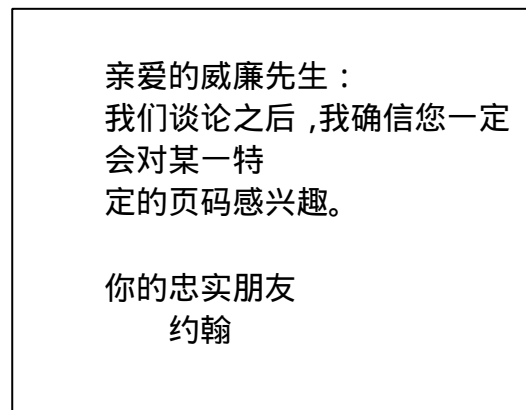


图 3

用比较显著的笔用某一信息下面划上着重号。

5. 我怎样才能把笔作为一种推销工具？

图片推销使顾客很容易记住，并且记得很牢。

另一方面，有时候在你的产品说明书或其它资料中恰恰没有图片。

对你来说还有一个很好的方法，就是用带有劝说性的消息示意图。（见图 1）

图 1

做这些工作，进行一些自我训练是必要的，但是一旦做起来很简单。

例如：（见图 2）

你做这种推销所需的是一点点练习，一张纸、一只笔。你可以用铅笔，现在一些家伙们已经用四色笔了，彩色的推销效果更好，当然有一点要注意，就是不能夸大。

图 2

6. 我怎样才能获得我这个领域更多的信息？

在信息越来越多，时间越来越少的今天，怎样才能获得更多的信息，的确是一个艰巨的任务。

快速阅读可能是你吸收信息的一个方法。

就你感兴趣的个人业务有关题目画一个真值表，也许是很值得的。

	专业杂志	杂志 X	杂志 Y	电脑杂志	
技术					
广告培训					
征税					
电脑					

检查一下你是否已经读了这些杂志，如果还没有，就先看一遍目录，找出你最感兴趣的文章，读完后，再读比较感兴趣的文章，以此下去。你可以随身带一本杂志，在客户接待室等人的时候读。

7. 作为一个推销员，我的作用是影响顾客的感情吗？

你肯定回答“是”，调查表明人平均只有 10% 的大脑是用于理性的，也就是说，所有决定中只有 10% 是建立在理性基础上的。

90%的潜意识表明了一个推销员的出现，他的一举一动对顾客有相当的影响的。

8. 对产品的热情是怎样影响成功的推销的？

分析一下销售会议的成功与失败，你的优势和弱点也就很清楚了。
这有一个建立在实际经验基础上的成功的例子：

例子：这一产品组的组成成份

以上千英镑表示的销售

成功的秘诀就在于你对产品热情。优秀的推销员在每一产品组获得成功，就意味着他比别人获得了更多的利润。

9. 我怎样训练我自己？

作为一个推销员，我们应不断地自我完善，这个过程也就是总结几年来经验的过程，成功与失败影响着我们的工作方法，然而，最关键的是不断的学习与训练，目的是能应付意外的情形。每一个推销员都有自己的特点，年龄和经验所起的作用是不容忽视的，如果我们想很形象地看一看每个人是怎样不断发展完善自己的，请看下面的图示。（图1）

列一个自我培训表，从中我们可以看出自我发展的步骤，包括：准备会议、会谈开场白、提问的技术、对产品的了解，结束谈论的艺术等等。识别一下你所掌握的推销工具，看看哪种你最熟练，哪种你正在熟悉，下面的表格展示了我们的经验可能对你有用：（图2）

10. 为什么和我们一起工作？

在商谈的关键时刻，你是否曾向你自己提出过这样的问题？集中精力找出有助合作的焦点。

下面这张图表可能对你有帮助：

如果你以这种方法提出了这些问题，你就不难估计自己的机会了。再有，如果可能的话，把像这样的图表可以放在顾客面前，由他处理。在有些个案中，可用准备好的词语从一些数字的角度分析一下当前的形势，对自己的机会会有个客观的估计。

11. 在电话推销时，我应想些什么？

电话推销计划

顾客：

顾客类型

电话号码

分机号码

什么进修能在：

目的：

后退位置：

主题：

开始：

优点：

缺点：

书面文件：

决定：

注释：

12. 我怎样通过电话完成连续推销的第一步？

13. 我怎样通过电话完成连续推销的第二步？

14. 为了准备商品交易会，我应做些什么？

在你为交易会设立目标的基础上，完成销售方向的准备，这是很必要的，当你想获得新客户时，你需要做如下的准备。

产品 \ 目标	固 定 的 顾 客	新顾客	失 去 的 顾 客	新 目 标	精选的 决定者
新产品				×	×
修改的产品 A			×		
新的附属品	×		×		
产品 B	×	×	×	×	×
产品 C				×	
产品 D		×			

这只是准备交易会的一个方法，其它准备活动包括：

选择一个展览厅的日常经理。

工作安排表。

准备会见的问题。

是不是有足够的名片？

有没有广告牌。

小册子放在什么地方？

送给交易会顾客们的小礼物。

在交易会附近的旅馆定房间等等。

15. 从销售的前景角度来说，我怎么准备交易会？

交易会对商人和推销员来说是一个理想的舞台，他可以从日常的枯燥无味的工作中解脱出来，去处理新的工作。

这包括：

赢得新的顾客。

介绍新的产品。

接近新的购买群。

交易通常是和时间的赛跑，许多项目，特别是新的产品直到最后几分钟才准备好。

对于推销员来说，交易会的三个阶段是很重要的。

交易会的准备：

确定推销目标。

也许你希望开拓新的市场或吸引新的决策者。

使你的推销目标得到全体推销员和推销经理的帮助，在交易会开始前，把邀请送给他们。

交易会的执行：

决定你的销售策略，你希望在交易会上获得什么？

交易跟踪：

在交易会开始前，你就应为交易会后的跟踪做些工作，在交易会开始的时候，你应通过交往、接触系统地工作，如果不是这样，交易会后会你沉浸在日常积压的工作中，而使交往变冷，这样你就白白浪费了交易会上时间和精力。

16. 交易会上最容易犯的错误是什么？

作为散发信息的一条途径，交易会受到了人们的重视。然而，许多公司，有这样的观点，就是把交易会只看作是被大家参观的地方，这样就不能充分利用交易会的优势。

在进一步的发展目标上没有错误。

介绍新产品。

顾客联络。

新联系的人。

新的顾客。

不用怀疑，你会认为最后一项是交易会特有的重要目标。在实践中，同固定客户的谈话通常要占交易会的大部分时间，请记住下列事项：

通过信件、电话或亲自前往，来扩大交易会“新顾客”的邀请。作为一个推销员，你如果事先忽略了这一点，你就没有任何理由期望交易会上有更多的“新顾客”。

小结：

为交易会确定一个清楚的，定位于人的目标。

A 联络。

A 联络应包括：

——还没有从你这买过东西或最近五年内没买过东西的人。

——已经加入了消费者行列的全体人员。

——你已意识到的一个目标群体，但以前他们不是你产品的候选人员。

你所确定的 A 联络应根据交易会的不同而不同，每个推销员确定在交易会的每一天应选定多少 A 联络是很重要的。

天 姓名	第一天		第二天		第三天		第四天		第五天	
	名额	实际	名额	实际	名额	实际	名额	实际	名额	实际
弗雷德约翰	2		4		3		2		2	

17. 应给予参观者一些什么？

不会过太长时间，参观者就会淹没在他从不同摊位获得的印象之中，进而忘记大部分。然而，用报道的方式，不论是书面的，还是口头的，对超负荷的参观者可能有点帮助。声音宣传集中在重点信息上，把基础工作放在参观者离开前的下一步工作。

（见下图）

宣传手册如不发放给参观者，就有可能被扔到废纸篓里，宣传手册应以注释的方式有进一步的信息，经验表明，带有手写体的信息的宣传手册不会很快就被扔掉。

交易会一结束，你就可以带一些宣传手册到你顾客那去。

为顾客准备一条或二条简明的信息很有好处，顾客会从他自己的角度作为重点信息看待。

盒式录音机应包括有关公司和新产品的更重要的信息，把盒式录音机提供给顾客是一个比较新奇的主意，在这种手段还没有广泛使用的行业，它会吸引更多的注意。

今天路上行驶的小车里很少有收音机或盒式录音机，在顾客从交易会回家的路上听盒式录音机，这是一个很好的机会，它会加深顾客的印象。

18. 在下面这些阶段中什么是重要的？

一个交易会应包括以下三个阶段：

作为一个推销舞台交易会的成功与否与最后一个阶段紧密相连，通常一个交易会占用你一个星期的时间，这一段的日常工作就被搁置了，紧跟着，交易会留下的一大堆约会、投标和工作又需要去做，你和你的同事建立了很多联系。现在联系纸条也开始到达了。如果你不把你的联系分为 A、B、C 类，那真的有危险使“热”的联系冷下来。

建议：

把联系户分级，是你交易会的必要组成部分，如果联系纸条仍没到达，你应估计一下它们什么时候会到达，请你的同事在交易会上同“热”联系户谈话或约时间去访问他们。

做好在日常工作中跟踪阶段的工作。比如每天给你在交易会中遇到的顾客打一到两次电话，或者访问一两个在交易会上对你的产品感兴趣的人，给最有希望成为你顾客的人写信，附上最好资料。

交易会后，把你的联系户重新分类，看看哪些是最理想马上买你产品的人，这样对你未来的推销工作是大有帮助的。

召开一次交易会汇报会议，总结一下质、量两方面的成果，这很重要。

19. 我工作太努力了吗？

让我们假设一下，你的工作时间由 5 天减为 4 天。

你改变了什么？

你每周工作时间减了 20%，但你仍要完成你的成交目标。根据一些推销员的建议，下面列了一些调整你的工作状态的方法：

——把一些辅助性工作，委托给服务部门或你办公室的其它人。

——严格的自律。

——精确地掌握你的时间。

——在你的所有工作中建立一个先后次序。

——做一个周密的计划。

——重新培训你的顾客，以减少最后一分钟的工作量。

——减少懒散时间。

- 充分利用你在办公室的时间，使之标准化。
- 充分准备访问会见。
- 把电话、开会、和同事谈话的时间缩短 10%。
- 试着说“不”。

如果你工作量大，重新检查一下时间安排给你提供的可能性。

这涉及到了洞察的能力问题，所有都很快，一次谈话可能涉及到夸大的承诺。如果你的四周都是这样的声音：“所有的一切都是我的工作”，那你就没有空余时间了。核心问题是：

我想工作得这么多吗？

我知道一些推销员把工作排的满满的，空余时间太多对他们来说是犯罪。如果你是这种人，时间安排不适合你。然而，如果你想有更多的时间，积极的时间安排将会带来意想不到的结果。

20. 一个推销员怎么样来计划时间？

“完善的计划是天才的即兴表演的最好准备”。

事情的核心是：计划是必不可少的，弹性也是需要的，只是那些已明确在有限的时间内完成某种事业的人才会不给自己留有任何余地，严格执行计划。（见下图）

5 年的计划：

把下来 5 年内你在事业和个人两方面想要成就些什么写下来，然后制定一个达到此目标的步骤，每年检查一下你的成就，和应采取的措施。

12 个月的计划

最晚在新年伊始，决定你在下一年应达到的目标，如果你的计划是占领销售市场，你应该考虑一下如何赢得更多的新客户，怎样参加交易会。

6 个月的计划

检查一下你实现年度目标的进程，你还有时间调整你的进程，采取你认为必要的步骤。

1 个月的计划

把你的年度目标分为小的单位，诸如以月为单位，成交量并不是按 12 个月份平摊的，客观存在有旺盛期，也有萧条期。根据这种情况调整你的销售目标。你的销售方向也必须是在一定时间达到这个阶段的目标，如果不是这样，你的整体目标的实现会很危险。

每周的计划

每周的计划的本质就是把每天的工作具体化，如果是即兴做事，结果将会是杂乱无章，浪费时间。

21. 我怎么能最好地完成每天的日程？

你的目标是最大限度的利用你的销售时间，如果你不能完成你每天的计划，你的总体计划就会落空，你可能会忘记跟踪要约，或忘记参加客户的咨询会。

如果你每天都有计划，你将能够：

- 保持对形势的总的看法。
- 建立一些优先的联系户。
- 检查你每天应做的事情。

——把长期的规划变成每天的实际工作。

——记住所有事情。

——更好地计划时间。

——更好地利用时间。

在前一天晚上，计划好第二天应做什么是很重要的，同时可以回顾一下这一天的工作情况，每天留有五分钟做这项工作，你会发现你能够很有效率。

下面是一则很好的例子，由一位时间设计者设计的每天工作日程。

22. 一份时间安排目录怎么样能帮我改进工作习惯？

每年有多少小时你是在车上度过的。

在等待客户的答复或在其它地方你丢失了多少时间？

你办公室的工作需要多少时间？

哪一类型的办公室的工作占用时间最多？

你怎么样才能把更多的时间用在推销活动上？

你有多少时间是用在和客户面对面推销上的？

你有多少时间是用在 A/B/C 种不同层次的客户上的？

你有多少时间是用在获得新的客户上的？

你有多少空余时间？

如果你能很清楚地回答这些问题，那你就可以保持这种时间记录，不必做太多改动。如果你发现对某些问题的答案，你只是猜测，那你应记录你是怎样用你的时间的。

保持时间记录能帮助你看清全面形势，以便你能更合理地分配你的时间，你知道你的时间浪费在哪里并采取措施。比如，在许多行业，用于面对面推销的时间通常占 15—25%。

保持你的时间计划，对一个推销员来说是很难的，因为你不像办公室的职员，可以整天坐在那。

一些推销员为了澄清他们的时间分配，制作了下面的表格，在五分钟内你可以标明你做什么；你可以把你的主要活动，如等待的时间，电话，旅行时间，积极的销售时间，登记在里边。

23. 最常见的自我导致的时间窃贼是什么？

积记到 1 小时左右。再看看一年，或 200 个工作日，通过时间窃贼浪费的时间是一个惊人的数字。

你自我导致的时间窃贼是什么？这个图让你标出适合你的时间窃贼的范围，如果这些时间窃贼其中之一在你的工作中占的比重大，就在右边标出 100%，如果是中等比重，就标出 50%，用这种方法，你就能很快发现你应从哪开始减少时间浪费。

24. 对我来讲哪些时间窃贼是最重要的？

自我导致的时间窃贼

1. 可接受的精神涣散
2. 不专心工作
3. 在办公室外做你喜欢的事
4. 聊天
5. 至善至美主义
6. 因为没条理，寻找报告
7. 优柔寡断
8. 拖延你不愿干的事
9. 因无耐心而匆忙下结论
10. 打电话太长
11. 愿意自己干一切事情

第一点：

让你自己被分散精力会很快消磨完你的时间，例如：一位同事向你请求一些问题，你利用这个机会又和他讨论了一两个问题，一刻钟很快过去了，如果你喜欢这样被分散精力，那你应事先克制一下。你必须克服你的习惯性。

第二点：

不能专心工作可能是“开始——停下来结果”引起的。当你正专心干事的时候，被电话或其他人的提问打断了，这之后，你又得重新把思想拉回来。如果这样发生几次，你的专心能力就会被削弱了，你必须需要很长时间才能完成同样的工作，把需要集中精力和长时间的工作安排在无人打扰的时间。

第三点：

每个人对自己喜欢的工作都有积极性，你喜欢的工作就变成了时间窃贼，因为你在它们身上浪费了比实际需要更多的时间。找出你最喜欢的工作，控制用在它们身上的时间。

第四点：

你的同事们不断地告诉你不同的信息，可能会浪费你很多时间，有时也会发生这样的事，你自己旁敲侧击就是问不道点子上。你向自己发问：“我现在需要传递的是什么样的信息？”你可以通过删掉一些解释而节省时间。

第五点：

通过写便条或电话回内部来信。制定一个检查表，用来帮助你减少收集要约所需的时间。

25. 我怎样才能缩减我自己这方面的时间窃贼？

自我导致的时间窃贼

- 1.你接受了的的精神涣散
- 2.你工作不专心
- 3.在办公室做你喜欢的事
- 4.聊天
- 5.至善至美主义
- 6.因无条理而寻找报告
- 7.优柔寡断
- 8.拖延你不愿干的工作
- 9.因无耐心而匆忙下结论
- 10.打电话时间太长
- 11.愿意自己干所有事

第六点：

工作无条理，办公桌脏乱，缺少必要的文具，把时间都浪费在寻找报告和文件上。使用日历卡，文件夹，议事日程表等的一些有助于条理的东西，减少时间浪费。

第七点：

优柔寡断也会引起时间的浪费。犹豫的态度经常导致假冒的积极，有时对行动会很敏感，甚至还没弄清所有的资料和事实。

第八点：

总是参加最不喜欢的活动，你可能会浪费一整天的时间，拖延不喜欢的工作也会导致假冒的积极，这些不会帮助你实现你的目标。

第九点：

仅仅为了做某件事而采取措施，也会导致浪费时间，因为你忽视时间安排。

第十点：

在电话上浪费太长的时间，通常是没有充分准备的结果，如果你事先决定了你的目标，你的电话就会集中到本质问题。

第十一点：

如果你没有准备代表，你就会发现你自己处在日益增加时间压力之下。找一个代表，把你自己放在最必要的工作上。

26. 我怎么能掌握来自外部的时间窃贼？

外部的时间窃贼

- 1.同事坚持要通知你一些事情。
- 2.经常为顾客“灭火”。
- 3.你不适合的工作。
- 4.太简单的工作。
- 5.不准确系统阐述的目标。
- 6.不心要的工作。

7. 因为信息缺漏而造成的问题。
8. 编辑小册子和其它文件。
9. 售后活动没有做。
10. 一直坚持内部帽子寄。
11. 缺少客户的有关资料。

如果你想减少外部的时间窃贼。决心和时间是你最宝贵的财富的意识是绝对重要的。你可能只赢得一点时间，但把它们加起来，你会净赚几小时。

和外部时间窃贼做斗争，你必须战胜它们，学会说“不”。

例如：你想为售后服务部门工作。

你想访问每一个客户，无论什么时候它们请你。

你承认在组织结构上的错误。

请接受一个事实：授权意味着更多的工作，时间应花费在熟悉你的工作的人员上。请接受这样的事实，在你能取得长期效益之前，你的时间应用在提建议或向其它部门的同事咨询上。

27. 我怎样能减少外部的时间窃贼？

外部的时间窃贼

1. 同事坚持要告诉你一些事情。
2. 通常为顾客“灭火”。
3. 不必要的工作。
4. 不适合你的工作。
5. 太简单的工作。
6. 对目标的不准确系统的叙述。

第一点：

有些同事看起来似乎有必要总是把所有事情告诉你，可以通过提问的技术控制他们的做法，尽快结束说话。

第二点：

应让顾客知道，你不能马上访问他们或打电话的同一天就访问他们，你应决定自己的时间，客户的联系也应有先后。

第三点：

如果你发现你正在做一件不必要的工作，请为你自己辩护，这是你的时间，建议改进一下这种状态。

第四点：

对不适合你的工作，请回绝它。

第五点：

合适的工作由合适的人去做，你的工作是推销，你应拒绝由其他人就很容易完成的工作，这些人的能力还不如你。

第六点：

提一些问题，澄清不准确系统阐述的目标，明确你的目标是什么，是你工作的基础，是你成功的关键。

28. 我怎样才能最理想地计划我的销售路线？

你的目标是减少行车里数，同时也节省了时间，换句话说，如果能节省时间，忍受更长的距离也是可以的，应避免“紧急行动”。

“紧急行动”通常是客户突然请求你去拜访他。这很可能发生在你的推销路上。许多推销的同事有这样一个信条就是“紧急行动”要等到下一次约会，或至少要等到明天。因为你要保持你每天日常安排。解决这个问题方法就是要培训客户，不是一个晚上就行，可能需要很长时间，很多问题在电话中通过提问就能解决了，但你要让客户有这样的想法，你明天或后天将要访问他。

另外一个改进你的路线计划的方法是分析你销售地区的路线图。拿出一些时间做这件事，检查你是不是用的最佳路线。你最好在办公用品商店买一个地图、里数计算器，这样你就能计算出里数，目的是减少去每一个客户的行程里数，在交通高峰时，看看有没有侧路你可以走。

邀请你的客户到你办公室，也可以节省在车上的时间。

在不同的地点之间可以有最理想的行车路线。如下图：

29. 每天我需要访问多少客户？

下面的图表对客户访问的次数的分析在不同推销员之间是不同的。

图 1 表明了 3 个以 6 个月为单位的时间内，每个月的访问次数。

图 2 表明了最近 7 个月的访问次数。

必须指出这是不同的产品的推销员的记录。客户访问次数的差异显而易见。每天应有几次访问呢？应因推销员的不同来定，平均每天 2 次。这里的决定权在你，多多的访问会带来更多的成交量，积极的时间安排会帮你。

30. 我怎么能访问更多的客户？

让我们先来看看下面的例子，它表明了一种相反的现象。（见下面图）

这个例子清楚地表明了访问次数的减少。最后十分明显。因为不在访问客户了，产品也推销不出去了。

你的动机是增加访问的组成因素。影响访问增加的主要矛盾是你没有把它与销售增长联系在一起。越来越少的访问会带来销售的减少。只有你才能为了你的销售决定访问的次数。

增加访问次数的途径：

1. 多做几次冷访问。所谓冷访问就是指没有约好的访问。虽然这有遇不到所访问的人的危险，但它有通过缩减旅行时间而节省时间的好处。
2. 减少电话访问，办公室和旅行工作的时间。
3. 乐观地对待你的旅程，以便能在同一天内从推销地区的这一端再到另一端继续访问。
4. 计划你的旅行时间，也可以在下班后对一些固定客户进行访问。
5. 邀请一些客户到你的办公室，或到预定的饭店房间，这可能会用去很多的准备时间，但另一方面，你可以在这一天加倍地与你的客户联系。

31. 我每天怎样才能节省 30 分钟？

作为一个推销员，当你和客户在一起，而不在办公室的时候，那应是一个合适的地方。然而，会有相当多的人们想在电话中从你这得到一些信息。

当你回到办公室的时候，你的办公桌上会堆满便条，其中包括让你回电话的便条。猜测游戏，由此开始。重要吗？我今天回不回电话？通常也是：“这是谁？哪个公司的？他们的电话号码是什么？得用很多时间，你来找出这些问题的答案。时间就这么溜走了。正是认识到了这个问题，电话规划者被开发了，它能够通过记录你回电话需要的最重要的信息，来节省时间。

电话规划者记录的：

1. 名字：

2. 公司：

3. 部门：

4.电话号码及分机：

5.我们最好在什么进修回电话：在.....

6.我能留下什么口信！

7.服务部门的事：

8.销售部门的事：

32.我怎么能更好地利用在客户办公室等待的时间？

看看客户的规划，以便你能获得更多的信息。

加强一下会见的准备。

继续干你从办公室带来的工作。

可以在客户办公室进行电话访问。

和客户办公室的其它人聊天，以获得更多的信息。

和客户的秘书会谈，他们能给你提供许多好的信息。

整理一下你的日常安排，以便你的每件工作都能按计划进行。五分钟就代表了你工作日的 1%，是很容易浪费掉的，计算一下你每周在等待时浪费了多少时间。

33.我怎样才能有条理的授权？

系统的授权要求自我培训和有条理。自我培训是必须的，因为你必须克服一些你自己设置的障碍，授权就意味着你要忍受你的同事们所作所为与你所要求的甚远，清接受不完美，节省时间去做更重要的事。

有条理也是很重要的，因为授权给你的同事，是在一段时间内的过程。你必须进行管理。

下面就是实践中的各程序：

海参动检查表

工作管理

日期	先后次序 A B C	OK	活动/工作	授权给	开始	完成

活动检查表 工作管理

34. 我怎样才能考虑信息的完整性？

下面的图示表明了最大限度的信息完整水平是一个时间的窃贼。

最重要的问题是什么？

在时间的什么点上能取得最大的成果？

你没有必要完整阅读第一本杂志、广泛选择一些报纸、杂志和信息小册子来读，只有是经过选择的。

先翻翻目录，你再去一页一页地读，首先阅读你最感兴趣的文章，依此读下来。

如果是你确实喜欢的文章，而你又没有时间去读，可以把它从杂志上撕下来，夹在你的公文包里，当有时间时再读。

通常在公文包里放一些文章，以便你在等待客户时用来打发时间。

把重点段落划下来，或用颜色鲜艳的笔，把它划上，以便以后你能很快找到。

练习自己的阅读速度，阅读也是应经常锻炼的事情，那样你会发现你的阅读速度有明显的增加。

你没必要记住每种信息，只要你知道在哪找到它们就行了。

35. 我怎么能增加我积极推销的时间？

积极的推销时间，就是你花在面对面向潜在顾客推销的时间。

虽然你为推销做的其它工作也是必不可少的，但和顾客的个人联系也是很重要的，一个推销员的时间到底怎么划分呢？

增加积极推销时间的方法：

——减少在办公室的时间

——在方便的时间和顾客做短暂的会谈，比如在午饭前，下班前

——改进你的路线计划

- 改进电话会谈的准备，要短
- 准备好会谈
- 邀请几个顾客在同一时间到你办公室，来一个信息发布会

- 系统地减少自我导致和来自外部的时间窃贼
- 使用时间设计者，节省你的办公时间
- 访问同一个公司的几个部门，如果你没约好，就来个“冷访问”
- 给自己订一个每天访问的目标。

36. 销售区域规划看起来应像什么？

在许多大公司，在每年的年终决定下一年的目标是一个固定程序。
如下图，它看起来应像这样：

这个目标是建立在头一年的销售数字和经验基础上的，不足的地方是把重点放在了销售结果上，而没有考虑到销售区域的活动。

在销售区域上的连续成功，可能是短、中、长期销售活动的正确合并，像获得新客户和介绍新产品的活动，不可能不考虑销售的目标计划，另外推销员下一年的推销计划应该包括销售区域的活动。

37. 着手区域基础上的计划的最好方法是什么？

一个特定区域的计划不仅要包括销售目标和界线的划分，
还应包括区域性和战役性的活动。
下面是一个例子：

倡导一次赢得新客户的战役也可能是值得的。在发动这场战役以前，把你们潜在的客户分为 A、B、C 三个层次。这会阻止你把时间浪费在只有很小购买潜力的客户身上。

例子中排在最前面的客户，具有很强的购买力，检查一下你和他们的关系，制定一个个人计划，计划一下应为这些人做些什么？在什么时候做？比如，召开一个客户会议，以经理级的水平召开这次会议。

你的 80% 的客户，这些客户的购买占你销售的 80%（在有些例子中他们是和排在最前面的客户同一的）。所谓的 80% 的客户，只是一小部分客户大约在 20—30 之间。如果有失去他们的危险，那你应赶快行动起来，在新的客户中找出替代者。

交易会将是你积极销售的舞台，在思想上，你必须做好交易会销售的准备：哪些客户一直到交易会才决定是否购买？你失去的客户中哪些值得你个人邀请？哪些客户将会对你的新产品感兴趣？

38. 对一个推销员来讲最重要的“法则”是什么？

在研讨会上，我们被一次又一次地问到推销成功的秘诀，然而，是没有什么秘诀的，虽然有许多有用的“工具”可以帮助推销，但这也得看在不同

的行业，不同人对它们的使用。

不过，对推销员来讲，倒是有一个重要的“法则”。

柏拉图法则：

80%的结果是你通过 20%的努力取得的。

很奇怪，这条法则在公司很多领域都适用。

公司用了 20%的产品就取得 80%的利润，80%的销售只源于 20%的客户。这个法则对个人也同样适用：你 20%的努力和时间通常会产生 80%的成果。

如果你接受这样的观念，最基本的努力获得最大的成功，你会用这关键法则来计划你的行动。

努力去识别最基本的努力是什么，那将有助于你的成功。

然而，成功也常来自你没意识到的原因，有可能我们碰巧做对了一些事，因为“感觉”是对的，有些有经验的推销将会自动做很多正确的事。

适用 20/80 的法则，集中精力做几件重要的事，那是你成功的关键。

39. 我怎样决定优先做的事？

时间安排的一个黄金规而是你必须安排优先做的事情，作为一个推销员，你怎么能从中获利呢？

仔细看一下你的活动：

你 80% 的销售是来自 20% 的客户吗？

你销售额的 80% 是来自你 20% 的产品吗？

你是用了 20% 的时间获得 80% 的销售吗？

如果是，那你应更坚信“柏拉图法则”，这对今天的商业环境是很重要的，（见图 1）

把这个法则用于你每天的销售活动，你能集中你的精力，特别是在这三个领域。（见图 2）

当然，这个数字不一定适合你所在的领域。

40. 我怎样用这三个优先的领域？

我们的分析只涉及了公司规划的一部分，它揭示了下面的明显的模式：把报价跟踪、积极的销售时间和顾客的结构列为优先部分是非常重要的。

报价跟踪

成功率和定单数目相连的询价数目——是因行业不同和平均分布不同而不同的，不过，在许多行业中，定单的实现率通常为 10%—25% 这就算比较好的了。也就是说 90—75% 的询价都没有回音。在跟踪你的报价过程中，你应把询价分 A、B、C 三个层次。

积极的销售时间

许多推销员的积极销售时间大约 15—25% 之间，比这个百分比再少的并不常见，这就意味着 85—75% 的时间被其它活动占用了，积极的销售时间被忽视了，一定要把你的时间优先用在积极销售上。

顾客的结构

你 80% 的销售是由 20% 的顾客完成的，也就是说 80% 的顾客只购买了 20% 的产品，作为一个推销员，你每天能工作几个小时。但是，如果你不把重点放在现在和将来的 A 类顾客身上，你的时间投入就不会带来成功。在你的工作中，你一定要仔细检查，你是否放重点在你该放的地方。

41. 在下一个五年中市场是如何变化的？

在没有做这件事之前，详细看看你每天的活动在下一个五年有什么变化？（见下面图示）

和你的同事讨论一下各个因素，你将发现一年过得很快，结果呢，还有

一些战略考虑和活动没有被执行的危险。

为了避免这种危险，你必须用未来的方法来决定，现在应该干什么。

如果你通常是按照你的计划行事，无论你是否有空余时间，你都将会发现，不管你每天工作的多么闹哄哄，都有可能完成了你的策略性活动。你所采取的每一个步骤或是重要的，或者不重要的，但最重要的是你必须把它们付诸实践。

42. 我怎样才能能在两年内把我的销售增加 50%？

不用怀疑，在一个不断增长的市场内实现这个目标比在一个日趋萎缩的市场内容易得多。再有，重要的是你们的利润，而不是你的销售，不过，在下面的例子中，我们只提到了销售。

在两年里你怎么才能把你的销售增加 50%？

下面的图展示了一个公司在停滞的市场内两年把销售量增加了 48%。

他们是怎么做的呢？新产品的出现是原因之一。顾客对新产品的接受是很有保证的。从一开始这就是一个营销技巧。另外产品的客观存在的技术方面的好处也从感情上吸引了顾客。

第二个重要原因是销售队伍改变了工作方法。为了简明地表示这个问题，我们可以说很多的销售是由很少的顾客完成的，当然，对一个公司来说，这有不断增加对这些顾客依赖性的危险。另一方面，可以利用的时间是有限的。必须有一个重点，在这个例子中，它们把重点放在了潜在顾客上。在两年时间内，公司建立了有关积极的顾客的政策。在有些安全中，人们丢失了许多数目的顾客，在看看这些顾客所代表的销售数字也是相当低的。

另外，销售队伍在第一年内获得一些新的顾客，他们占去了很大部分的销售。

43. 对客户销售结构分析的重要性是什么？

作为一个推销员，你的时间是有限的，怎样充分利用你的时间是很重要的，通常你已被每天的工作弄得疲惫不堪，以致于你不再有时间去进行战略性的考虑。但在这种情况下，计划一下在有限的时间内你怎样才能最大限度地扩大你的销售领域是很必要的。

客户销售结构的分析能使你看清你每天的销售活动，并有助于你确定优先领域：

为了你的销售领域，决定适时地打破各个销售层次。

给你的每个客户分配一个销售层次，比如，客户 A 年销售价值是 42000 英镑，应属“35000 英镑以上”这个层次。

估计一下有多少客户负责你全年的销售量。

上面的例子表明，这个推销员的 16 个客户占了他全年销售的 120000 英镑，另一方面，他们 3 个主要客户占了他年销售的 680000 英镑。

很值得对中间层次（17501—35000 英镑）进行分析。这就是增加销售的机会所在，这些客户有进一步的销售潜力。

现在你就能看清楚，你的时间应用在哪？在最后的分析中，已很明显，只有你才能决定怎样合理地运用你的时间，让我们设想一下，如果你平等地对待每个客户，满足每个客户的希望，特别是在约会时间上，那将会发生什么，你会有很大的时间压力，乱用了你有限的时间。

44. 我怎样改进客户结构？

你的年销售额是通过一定数目的顾客而扩展的，作为规律，一般是 20/80 的状态，即 20% 的客户占了你 80% 的销售。对这种结构的打破将会给你提供更多的信息，一个比较可行的方法就是采用 3500 英镑，3501—17500 英镑，17501—35000 英镑和 35000 英镑以上这几个档次。这种档次的划分是根据你定单的平均规模。

例子：（见下图）

在这个例子中，这个推销员的 16 个客户的定单达到了 3500 英镑总共占他全年销售量的 120000 英镑。另一方面，有 3 个主要客户负责了他全年销售量的 680000 英镑。

怎样改进你的客户结构。

分析一下你的销售区域的客户销售量结构，检查一下是不是 C 层次的客户（档次 1）占用了你很多时间，减少对他们的访问，利用电话和他们联系。

在 B 层次的客户中（档次 2、3），识别一下哪些是具有挖掘潜力的，增加你对他们的努力，增加访问的次数。

你在全部客户中，努力在 2—3 年内再进一步增加销售量。

45. 失去一些客户是坏事吗？

推销时间的缺乏是很显然的，最重要的是如何更好的利用你的时间。

许多大公司的推销员都掌握了一个固定的客户群，仔细检查一下，你会发现有不少客户占用了你很多时间，却很少购买你的产品或干脆就没购买。

他们是你可利用的负担，另一方面，你还会发现在你的推销区域还有许多新的客户，你没有时间和他们打交道。

下面的例子，表明了一个成功的推销员失去的客户数和销售量：失去的客户数目的确很高，但是会获得很多时间，用在新客户上。

下面的例子，是针对同一个推销员的：

你所需做的就是分清哪些是没有活力的客户，哪些是有活力的新客户，这并不是一项简单的任务。然而只有这样，你才能提高你的销售量。

46. 我有权力把固定客户和新客户混在一起吗？

固定的客户有他们自己的优点和不足。通常，你所获得。

销售量和你所花费的时间没多大联系。优点就是你能计算他们的销售量。

获得新的客户是一项很费时间又很冒险的事，因为在许多情况下，潜在的新客户开始对你的产品是一种漠然的反应。

在很短的时间内，你获得的新客户的努力可能不会使领导对你工作的满意，也不会使你对所挣的佣金感到满意。

最大限度		
一个推销员的能力		
一个顾问的能力		
最小限度		
	最小限度老客户	最大限度新客户

不管怎么说，分析一下你近年来失去的客户的数目和销售量是很有必要的，它将帮助你计算出你需要多少新的客户和新的销售，才能弥补你的损失。

如果你正寻找增加成交量，那你将需要获得能使你增加销售量的新顾客。

这个图表明了获得新客户时很有必要去克服心理障碍。

你对你自己建立起来的常客很熟悉。而一新客户是很难待侯的。如果你总是和老客户打交道或你除跟踪客户询价什么也不作。有些情形在你日常工作中是碰不到的。

另一方面也有一些积极因素，就是你可以在获得新客户的过程中，增长你作为推销员的能力。

47. 对于我的推销员目标来说，客户的买或卖是多么的重要？

在你的推销区域，知道消极客户与积极客户的比例对你计划你的推销量是很有帮助的。

如果你已掌握了图中的这些信息，那你就能准确地回答有关市场分布的增长和你推销区域的潜力的问题。

这些信息来源于客户的通讯地址、目录，你自己的名片索引和你们公司的中心文件编辑中。

你能够把你的顾客划分为不同的目标组，然后对比消极和积极两个目标组。

和你在推销区域的其它信息，比如客户销售量结构分析，你的客户的A/B/C等级的划分合在一起，你就可以决定你下一步的工作。

可行的战略：

在一个特定的目标组中赢回你的客户在有 10 个以上雇员的公司中。上马新的产品。

48. 我怎么能够在客户的 A/B/C 分析中获利？

客户 A/B/C 分析的目的就是要确定你在推销区域的工作重点，弄清你和客户之间进一步的关系以及他们所占的销售量。

既然如此，客户 A/B/C 的分析就是你控制你的活动的最重要的工具，通

过这种分析，你能够超出每天的日常工作看待问题，制定一个未来的战略性的计划，图表对这种分析最有帮助了。（见下图）

你可以把你的第一个客户分到一个区域中，这时你就能看明白到底有没有进一步发展的潜力。换句话说，你可以看到你的有些客户的潜力已用完了，在有阴影的区域是客户（实际销售量低，潜力的发展也低）已浪费了你的时间，你必须认真地回顾一下你所投入的时间与你所获得的销售量是不是合适。在这之前，你应制一个评估表，以便你能把你 A/B/C 层次的客户分到不同的栏目中。

下面这个图就表明了你是怎样评估你的 A/B/C 客户的。

标准	标准的比重	客户的比例	总分
销售量	14	8	112
发展	15	12	180
潜力			
可靠的支持	10	9	90
价格状态	11	7	77
踊产的危险			
· 是否 ·	×	×	×
总分			459

49. 我怎样能从客户的询价中获得更多的成果？

一些处于不断拓展行业的大公司，常常把“从麦子中捡出谷壳”的重要性，和他们收到的询价联系起来，因此他们不会平等地对待每一份询价，下面的图示中，我们选择了停滞或萎缩的市场相应的行业。

在这个例子中，任务是收到最多的询价。

这有助于考虑取得定单的每一个步骤。

让我们考虑一下例子中的每一步，很可能，你获得定单的步骤与此不同。

询价阶段

所有的信息都记下来了吗？公司的名称你知道吗？你能肯定每个询价的客户都希望你去访问吗？你知道询价的客户是怎么碰巧遇到你们公司的吗？

第一次电话联系

你有没有准备好电话记录，万一要是通过电话询价的话，在这一阶段什么是最重要的信息。

第一次客户访问

分析一下你已丢失的定单，检查一下你已所做的访问，看看有多少种你能利用的推销工具？

报价

报价是否包括了一个特别的提议，或者至少包括下一次访问的日期，你的报价是不是与你的竞争者不同？

第二次电话联系

你是不是有跟踪记录？你准备好回答对方可能提出的问题了吗？

第二次访问

在第二次访问中，你有没有机会获得定单？你需改进什么？

50. 在某一个特定区域我失去了销售吗？

在不同区域对比一下报价的总数和定单实现率是很有好处的。

定单的实现率就是收到询价数与获得的定单的比率。

举一个例子，在图中可能看出一些什么（见下图）

你会发现定单的实现率从报价 3000 英镑开始明显下降。

相反的，在价值 30000 英镑时又开始上升，原因是什么呢？

你的调查能帮助你和你的公司制定出一些改进的建议。

也许有必要在你销售的高损失区域组织一个目标战役或者你决定在你已获得很好定单实现率的区域进一步努力 动摇你成功率的原因是什么呢？——这个区域增长的竞争压力 ——有明显可对比的产品 ——在这个区域具有很高市场分布的强大对手 ——自己的产品看起来太贵 ——缺乏这个区域的客户的信任——自己产品质量不过关 ——客户没有从这个区域的最终用户那收到定单

51. 我怎样分析市场结构？

一个推销员常常因为他的客户没有购买他的产品，而不能实现自己的目标。

如果你的客户买得多，你就会增加你的销售量。

把你和高销售量分开的阻碍就是你客户的购买活动。

分析一下市场情况是很有用的，或许你能从中看出点什么？

简单画画你的市场的结构图，检查一下在你的购买群中有没有这种障碍的影响。如果你发现你的销售量的减少是因为你的客户没有认购；那么你就应成为你自己客户的销售推动器。

你从培训你客户的装配工或技术工人开始，不要只注重产品的培训，还要培训一些销售的知识：怎样把产品推出去，如果你成功地动员了你的客户的雇员去销售更多的产品，那你就很有可能扩大你的销售量。

如果你获得了你的客户的信任，他会愿意和你讨论他们销售活动，你也可以建议你俩怎样筹划一个销量提高的战役，通过直接邮寄，通过电话游说，或露天叫卖。

你必须仔细挑选你的客户，因为预备工作会用去很多时间。

你将成为客户的伙伴！

52. 我怎样系统地介绍新产品？

推销活动是远远超过日常工作范围的一项复杂的工作，它包括对新产品的介绍，特别是超过原产品范围的特定产品，以赢得新的客户或赢回失去的客户，这些活动都需要时间。但这些时间并不是没有任何程序地随便地用。

这些活动的一个最重要的条件就是行动的联合计划，在计划里详细列明谁做什么？什么时候做？怎么做？

在起草计划的第一个阶段，给自己一个机会去比较目标和实际数字，这是很必要的；下面的例子就展示了一个赢得新客户的计划。这里所采取的每一个步骤都使得保持检查你的活动过程，变得很容易。在你的推销战役中，行动计划的缺乏是很危险的。

53. 我自己对新产品的信心有多重要？

下面的图表是一个公司全体推销员所负责的 10 个产品的区域。

为什么不同产品区域的销售数字有这么大的区别？地区的不同可以考虑，同时也应考虑每个区域各自的专有特点和其它因素。

这些因素之一就是推销员对自己产品的信心。在我们的分析中，我们认识到在任何产品组成功的推销员都是那些意识到自己产品的积极方面，并大肆宣传的人，而那些在同一产品级不成功的推销员，都是只看到自己产品的不足之处的人。

对一种新产品，你自己的信心是成功的一个重要因素，如果你自己没有信心，爱挑剔的客户会发现很容易把你的论点撕碎，你呢，也会给人留下很消极的印象。

应怎么做呢！把你的经验和你的同事的经验放在一起，列出你的新产品的所有优点。当然你也会发现你新产品的缺点，坚定你对产品好的方面的信心。压过你对产品悲观态度。

54. “冷访问”时我应记住的关键是什么？

你可能没有约好时间就去访问一个潜在的客户，就是所谓的“冷访问”，一些人把它归为“门到门推销”，这个术语首先让人感到这么做很令人厌恶，而很少会考虑到这也是推销员成功的一条途径。

检验一个推销员能力的方法是什么？

从你这买东西的客户是相信你及你的服务，他在你所提供的情况中获知了你的产品的优点和缺点。

当你没有约好时间就去访问一位很有希望的客户时，你确实因把这次“冷访问”和其它访问合在一起而节省了时间。另一方面，你也打乱了客户的时间表，第一个缺点：你正在用他的时间，至少刚开始他没有看见什么可以回报，第二个缺点；他可能已有供应者，并很满意。客户与你的竞争者的关系可能很好。第三个缺点。他只给你几分钟的时间，如果你不能很快引起他的兴趣的话，他就会不耐烦了。必须树立“冷访问”的两个目标。（见下图）

尽可能快地引起你客户的兴趣，因为一张图片值 1000 句话，所以一些能

看到的资料特别适用于这种情况。产品的样品或部件也是推销开始的一个好起点。可以提个建议：“20 分钟后，你就可以决定你对这个产品是不是感兴趣。”

开始联系的目标就是从客户处获得信息，对他的情况你知道的越多，你就越能准备好怎样适应他的需要。如果他问起了报价，你就成功了。

55. 我怎么样赢回失去的客户？

赢回失去的客户通常是一个很苦的、耗费时间的过程。因为，这时，客户对你的竞争者很满意了。在早期阶段，你的竞争者为了加强和客户的联系，费了很大劲。客户认识到，由竞争者所做的关于技术特性和交货时间而承诺总得不到保证。

赢回客户一个好机会就是客户和你的竞争者发生问题的时候，但是你不承认一点：在发生问题之前还有一段时间。

也可以通过价格的让步买回你的客户，不过，那将丢失钱财。

我们有用另一种方法的很好的经验，客户对特定产品系列的缺点不断增多已不满意，对你的竞争对手的态度已有转变，我们列出一些问题由推销员和以前的客户一起填写，当和客户的时间约好时，重点不是要卖什么，而是获得客户对每个问题的不同看法。

我们的结论是：过一阶段，客户开始有回音。那确实有原来关系的积极方面的因素，花费一些时间是很值得的。

问题如下图：

十三 国际营销妙点子

这部内容讲的是企业如何走向国际市场，具体的步骤、操作方法。如：日产汽车如何以小取胜，IBM 全球性销售原则，国际连锁店是如何发展的，心脏起搏器如何进攻中国市场。

1. “鸭鸭”走俏前苏联

“鸭鸭”羽绒服，以其质地优良，做工精细等特点，倍受消费者欢迎。1989 年 3 月江西共青羽绒制品厂得悉苏联总统戈尔巴乔夫将于 5 月份访华，就向有关部门提出向外国贵宾赠送“鸭鸭”的要求。当得到允许后，他们进行了充分的准备。礼品款式采用运动式。同时还为戈尔巴乔夫夫妇设计制作了时装型大衣。他们从苏联大使馆了解到戈尔巴乔夫的体型尺寸，请来工艺美术馆的教师精心设计。为戈尔巴乔夫夫人赖莎设计制作的大衣，用锦缎面料、红底、黑纹、金线，显得雍容华贵。更令人惊叹的是，大衣采用对襟式，袖口与镶边全部用白鹅腹部绒毛制成的裘皮。随之，“鸭鸭”大名很快在苏联传播开来，苏联贸易部门也大批订货。

2. “金友”击败对手的绝招

工业园区金友公司生产的电脑“扫读机”，1986 年在美国市场的销售量达 5200 台，市场占有率为 60%，将欧洲地区一并计算，占有率已超过 60%，遥遥领先各国的竞争对手，金友的这项成绩，在高科技产品市场被视为是一项奇迹。

电脑扫读机原来是日本的佳能，理光、声宝等光学先驱所开发出来的产品。这些公司所生产的光学产品，技术、品质均已获得国际上的肯定；但是，唯有在电脑扫读机的产销上却败于台湾的金友公司。

主要原因即在于金友盼“专业知识与技术”，以及满足顾客的“服务能力”。当佳能、理光、声宝生产的扫读机，面临软件与硬件无法配合的困境时，金友早已致力于美国大电脑公司软硬件的研究。由于金友对美国大电脑公司软硬件及周围设备的了解，所以它开发出来的扫读机能够受到他们的欢迎，适合需要，配合使用效果较好，因此美国的电脑公司才会弃佳能、理光、声宝而就金友。此外，金友在销售扫读机时，还采取赠送软件的策略，更大大地使美国公司感到满意，所以，金友的价格虽然高于日本厂家产品，但仍乐于被他们接受。

金友公司之所以能击败众多的日本公司，而在国际市场上取得举足轻重的地位，其关键就在于他高人一等，更胜一筹的“专业知识”和“服务能力”。这是高科技产业在未来的发展与市场竞争中，绝对不应忽视的行销观念。

3. “大贩卖店”占据台湾市场

“大量贩卖店”在日本已有相当长的历史，客观存在是一种综合家电的连锁组织，其经营手法和特色，主要是贩卖场所的面积大，货色齐全。一方面借大量销售的实力，取得和厂家议价的筹码，以低价进货。另一方面则为消费者提供多样化的选择，方便顾客购货。

据资料统计，台湾家电市场的年营业额，高达 6 亿元左右，未来的发展潜力也很大，然而，台湾电业的销售组织，大多采取传统的特约经销商制，

这种经销商制，厂家虽然可获得经销商的保障，但却受限于只能提供某种厂牌的产品，并不能满足顾客的多元化需求。

在这种情况下，在日本发展极为成功的“大量贩卖店”乘机打入台湾，在短短一年之内，就成立了 10 多家大型的家电百货商店，其增加速度之快，已构成了对台湾家电厂商的威胁，并引起了人们的密切关注。

这种“大量贩卖店”内陈设的商品，五花八门，无奇不有，只要和“电”能扯上关系的，几乎都卖，而且各种厂牌，各国货色来者不拒。对于消费者的选购比较的确提供了较大方便。然而，更令厂商忧心忡忡的是，这些日商投资的大量贩卖店，是以企业化的手法经营，由于财力雄厚，而且具有现代化行销观念，所以，促销手法新颖灵活。据说，第一家这种店成立时，就以廉价的日本货为主体，吸引不少人排队购买。

4. 国际连锁旅馆经营术

加入国际性的连锁旅馆，挂一国际连锁旅馆的标志，引进他们的管理制度，是台湾许多观光饭店所采取的经营方式。

加入国际性连锁旅馆的经营有许多种方式，像租赁、委托经营、挂名连锁经营、独立经营而在宣传上联营等等。希尔顿饭店就是属于委托经营方式，华洋公司将旅馆建好之后，整个交给希尔顿经营，本身并没有权力干涉，希尔顿工作并不是保证一定有利润，它收取营业额的 5% 为固定的基本经营费用，每年结算且有盈余，再抽取 10% 作为奖励金。来来饭店与喜来登的合作是采取连锁制，即经营权归自己所有，它可以使用喜来登连锁旅馆的名称，利用它的销售网、声誉、管理制度，喜来登则负责人员训练，并且可随时派人来检查来来的服务，设备品质是否符合合同的规定。来来支付给喜来登的权利金是房租收入的 5%。桃园饭店和 Holiday Inn 的合作，也属于此种方式。至于亚都饭店，则与菲律宾马尼拉大饭店、韩国乐天饭店、新加坡朝代饭店和泰国 Dusit Thani 成立“丽志旅馆系统”，共同进行对外宣传，这是属于独立经营而在宣传上联营的方式。

国际性连锁旅馆的魅力何在？为什么有的旅馆愿意支付高额的权利金，甚至连锁经营权都双手奉上，它的吸引力何在？

通过国际性连锁旅馆订房中心，可以为世界各地的旅馆安排所有连锁旅馆的订房，这种全球性的销售网，不但方便了旅客，也提高了旅馆的订房率。

引进符合国际水平的经营管理理念和管理制度，不必出国，就可以观摩学习国外的 Know—How，进而提高自身的服务水平。

分享世界性的宣传效益，广告费的支出经济又实惠。

由于参加国际性连锁旅馆有许多益处，所以台湾的大型旅馆无不竞相加入，像喜来登在世界就有 462 家连锁店，声势之大无疑给其带来了丰厚的利润。

5. IBM 全球性销售原则

IBM 这个数 10 亿的电脑巨人，代表着由多国籍企业走向超国籍企业，也就是超越国家，允许差异存在的组织，而不只是把各国的子公司组合起来。它是全球性的。

IBM 与销售单一产品的公司不同，前者是销售一系列复杂的产品给不同

的市场，而后者销售的是单一的产品。事实上，IBM 只有产品发展是全球性的，至于其他，生产是地区性的，行销是国家性的。

IBM 每个国家的行销人员都遵守相同的准则，就如同 IBM 每个工厂都执行相同的标准。

6. 日产汽车以“小”取胜

面对美国发达的汽车工业，日本的日产汽车无畏无惧，以艰苦卓绝、坚韧不拔的毅力和决心，花了将近 25 年的时间，终于攻下了美国市场。

美国汽车的最主要的特色在于“大”，而且车型美观流线，高速行驶时平稳、舒适安全。然而，日本汽车设计上的特色却是“小”。这种设计上的差异，原本是和国家的经济实力等国情有关，而与汽车的品质性能关系不大。但是，开习惯大车的美国人怎么也看不上这种“小不点”。所以在初期，日产汽车的行销是相当艰辛而成绩有限。

不过“能源危机”却为日本汽车带来了意想不到的机会。70 年代两次的石油暴涨，不但造成世界性的通货膨胀，也使汽油的价格提高了 5 倍多。这时美国人才感到大车的累赘与负担。而日本的小车，不但价格便宜，而且省油，维修费也较低廉，于是美国人纷纷舍弃美国的大车改买日本小车。1970 年时，日产汽车在美国的年销售量仅 1300 辆，实在少得可怜，到了 1973 年增到 15 万辆，增长速度令人咋舌。至此，日本汽车才算在美国市场站稳脚步，取得一席之地。

紧接着，日产汽车又成功地开发了介于卡车与轿车之门的 Pickup Truck，这种专供农民和中小企业使用的客货两用车，在 1980 年销售量即达 50 万辆，1982 年增加到 75 万辆，以致引发美国的汽车公司也竞相投入这个市场。

7. “龟甲万”食品公司的酱油食谱

日本的龟甲万食品公司，早期为包装容器的制造厂商，后来才投入食品业，它的酱油即是行销全球，声誉卓著的名牌产品。

龟甲万的经营理念特别强调“创新”。但在“创新”的过程中，还十分重视整体计划的成本。它的酱油远征美国市场，打入美国的家庭，就是他们的经营理念的一次的有效实践。

龟甲万的酱油刚进入美国市场时，只是在大型的超级销售，情况并不理想，多数家庭主妇都无意地排斥日货。但是这种情况没有持续多久，市场上就发生了很大的变化，主要原因就是龟甲万酱油的品质逐渐受到肯定。不过，其中的关键在于它的酱油食谱的作用。龟甲万公司制作了一本印刷精美，解说详尽，使用简便的“食谱”。通过这本食谱的说明介绍，让主妇们能够按照指示调理出各式各样、精美可口的菜肴，其中不但色、味、香俱全，而且匠心独特、变化多端，使得主妇们在单调枯燥的家务中，增添了不少情趣和满足，并赢得丈夫和子女的赞美。

龟甲万酱油的一本花费不多，但实用且带有教育意义的“食谱”，不仅成为主妇们争相索取的抢手货，其销路热如破竹，节节上升，也给龟甲万公司带来了可观的利润。如今龟甲万在美国已设立了许多自己的食品连锁店，1982 年开始在美国设厂生产。

8. 辛百乐公司寻找国外分销商

辛百乐公司是生产蒸汽按摩浴室的制造商。虽然阿尔法牌按摩蒸汽浴室每套价格高达1万到15万美元，但它仍然吸引了全球各个角落的购买者。

为了开拓国际市场，建立一个世界性的分销网，辛百乐公司采取了“三步走”的战略：第一步，为阿尔法蒸汽按摩浴室申请专利保护，既包括装置本身，也包括它的设计。该专利已在所有的工业化国家得到了批准。公司主要在两种类型国家申请专利：一类是有大量潜在消费者的国家，如日本、澳大利亚和大部分欧洲国家。一类是在专利保护方面名声不好的国家。他们认为，这是建立国际性分销网的一个关键步骤，一旦分销商认识到我们的专利，就会感到在销售产品的竞争中得到保护。第二步，吸引国外分销商。主要有两种方式：一是贸易展览会，通过遍及世界的展览会，不仅可以展示公司的产品，也是找分销商的一种最好办法。二是广告。该公司在两种出版物上做广告。《展示》杂志和美国商业部主办的《商业新闻杂志》，是专供世界各地的经销商阅读的。广告帮助他们与世界各地，如尼日利亚的、巴基斯坦的、尼泊尔的、冰岛的经销商建立了联系。第三步，签定分销合同。一般情况下，公司先同分销商签定一年合同，给分销商在指定地区的独家代理权。合同中包括最低销售量的条款，如果分销商没有完成任务，辛百乐公司有权中止合同而换另一家分销商。

9. 心脏起搏器进攻中国市场

美国医疗电子公司，是一个经营心脏起搏器、心瓣阀、电子脉冲仪等产品的公司。在国际营销中，该公司认为中国是最新的国际市场。他们在其它国家的营销策略的中心是该国的专家，而在中国，首先进行的是培训。他们聘请了一些中国医生做为培训专家，到全国各地向医生们讲授有关心脏起搏器的知识以及如何把起搏器或心瓣阀移植入人体。医疗电子公司还在中国的主要城市举办研讨会，邀请心脏病领域的专家、教授参加，并让他们了解该公司的产品。医疗电子公司总裁威廉·乔治认为，这种通过教育、培训的方法比广告和推销有效得多。由于中国在当时广告和推销的观念还没有被广泛接受。如果我们的代表介绍自己的时候像一个推销员，那就不会被人欣赏。但如果你把自己说成是一个教育者，就会被人接受，因为在中国教育工作者受到高度重视。在发展中国家，我们特别看重这种方法。

10. “布罗克”控制公司的国际销售网

布罗克控制公司这家以亚特兰大为基地的软件开发商。找到了一条最好的途径把公司变为横跨半个世界、销售额超过1亿美元的大公司。在西欧、澳大利亚和太平洋沿岸国家中对软件已日益增强的需求，为该公司开展营销活动提供了良好的机会。

该公司为了占领国际市场，几乎使用了所有方法。包括选定合适的分销商，参加有影响的贸易展览会，通过讨论会和用户会议与客户接近等。在这里，值得提出的是以下三种形式：欧洲用户会议，布罗克公司为了了解需求情况，每年要召开一次全国性用户大会。这个会议每年都吸引120—600名公司客户到亚特兰大，让他们发表对公司产品和服务的看法，以利于公司按客户的需要生产软件。公司把这种营销策略输出到欧洲后，于1991年，在伦敦希恩罗机场附近的一家旅馆里召开了第一次欧洲用户会议。参加的有布

罗克公司一些大的国际分销商和公司 100 个欧洲客户的一半。公司从会议讨论和对客户、分销商的调查中获得了许多很有价值的信息。建立分销网。该公司在外国市场上选择了许多分销商来销售它的软件。例如，布罗克公司与比利时的奥尔达公司签署了为期 5 年的布罗克软件特许经营合同。奥尔达公司是欧洲最大的信息产品经销商，现在它已在全欧范围内销售布罗克软件。在意大利，布罗克公司与特马克公司订立了经销合同，特马克公司专门经营有关营销自动化的软件，在澳大利亚，通过强大的当地分销商，科卡姆澳大利亚公司，布罗克占领了销售管理软件的 85%。利用跨国公司，如 IBM、惠普公司和杜邦公司等。

11. 布什喜欢“飞鸽”车

天津自行车厂是世界最大的自行车厂。虽然产品在国内供不应求，并远销 76 个国家和地区，但始终未能打入自行车需求量较大的美国市场。

1992 年 2 月，天津自行车厂得到一个消息，新当选的美国总统布什要访华，布什在 1974~1975 年任驻北京联络处主任时曾经常与夫人一起骑车在北京游览。他们认为骑车既可健身，又可直接接触普通百姓，了解中国社会。这位“汽车王国”的大使爱骑自行车一时传为佳话。他们夫妇骑车在天安门前的留影发表后获得“自行车大使”的雅号。于是天津自行车厂便接受了新华社的建议，商讨争取将飞鸽车作为国礼赠送给布什。于是，他们在新华社和其他单位的协助配合下，经过努力，得到了国务院办公厅等有关部门领导的同意和支持，决定选择 1988 年底才出产的新品种造型美、重量轻、骑行方便的 QF83—型白绿过渡色男车和 QF84—型红白过渡色女车作为礼品。两辆车经鉴定均达到国际 ISO4210 安全标准。

1992 年 2 月 25 日，在钓鱼台国宾馆的大厅里，李鹏总理将两辆崭新的“飞鸽”自行车送给布什夫妇，布什夫妇仔细地看了看车子后连声说：“好极了，美极了！”布什总统还兴致勃勃地骑上了车子，让他们拍照。他还风趣地对记者说：“我保证每天早晨骑一骑。”当布什总统把印有中美两国国旗的靴子作为礼品送给李鹏总理时，他说：“比起你们送给我的极好的礼物，我的东西差点劲。”对于这一新闻，国内外有上百家报纸作了所道，还刊登了布什在国宾馆骑自行车和当年布什夫妇骑飞鸽车在天安门前的照片。新华专稿写道：飞鸽自行车伴随白宫新主人飞向美国。

从此，天津自行车厂的产品带着“飞鸽”商标进入美国市场，连续三批飞鸽车以其美观的造型。可靠的性能和鲜艳的色彩，赢得了美国顾客的喜爱。

12. 医疗电子公司的国际销售策略

美医疗电子公司始建于 1949 年，1957 年在世界上领先开发出可携带的外部心脏起搏器，又于 1960 年发明了第一个可移植入人体的心脏起搏系统。该公司为了成为一个真正意义上的全球营销者，不是把着眼点仅仅放在出口产品上，而是力求渗透进任何一个外国市场，建立某种形式的机构。

医疗电子公司渗透进一个外国市场包含以下关键性组成部分：通过国际医学会议找出一个国家最好的医生做为目标市场；通过一些教育项目把公司介绍给医生远比广告和推销有效；在该国建立直销机构，而不依靠独立的经销商销售产品；勇于竞争。

十四 营销陷阱

营销中公司因种种外在因素和内部原因，而导致失误，失败。这应该引起公司当局的高度重视，做科学地预测和预防，并采取有关措施。如“福斯汽车失败的教训”、“如意洗衣粉倒牌的教训”、“通用汽车公司在英国吃败仗”、“拍立得的行销短视症”等。

1. 引人思考的失败实例

台湾有一家企业公司，见到当时市场中，有几种能除雀斑、黑斑的药膏销路很好，于是也研制了一种类似的药膏。

这家公司在药膏推出上市之前，做了以下几项工作：让推销员及销售单位，将这种药膏宣传成是一种化妆品，使消费者能早晚经常使用。因为化妆品的消耗量比药膏大，希望借此能不断增加销售量。让自己公司内的员工及其眷属们，先行试用，所得到的反映都说“不错”。在原料内放了一些高贵的香料——麝香，借以创造一个有利于销售的重点，宣传强调为“唯一与众不同的面膏”，以便与其他同类产品市场中竞销。包装上有两种设计，一种是瓶装，供消费者在家庭内搽用；另一种是牙膏型装，供女性消费者使用，可放在随身携带的手提包内，随时随地取出搽用。对于广告的设计制作，特选择了一家很有经验的广告公司，委托办理。初期的广告预算，每个月是新港币10多万元。在报纸上刊登的广告，都是全十栏或半十栏的大篇幅。在电视上有插播广告。在广播广告上，几乎全台湾所有的民营广播电台，都利用到了，而且还编制了广播剧配合播出。整个的广告攻势，显得很强大。

结果这种药膏上市之初，销售情况很不错，使得市场中的同类产品，颇受威胁。不料，到了半年之后，销路渐渐萎缩，变成推销不出去的产品。针对这种情况，这家公司检讨后，认为广告的质和量不够。于是再加强广告，将每个月的广告预算，增加到30万元至40万元。增多发刊报纸广告，重新摄制广告短片在电视上放映。可是，仍难刺激起销售。

此时，有人建议应检讨产品品质。因为市场中，对于品质方面，已多不佳反应。但公司对这点未予以重视，并且说：“有了广告，就不怕销不出产品”。还说：“这个人不买，还会有别的人买。”

接着退货的情况发生了，而在广告刊播最多的时候，退货非但没有减少，反而更多。研究退货原因，是药膏发生了分裂状态，液质和膏质分开，就成了液体流出。这是质量发生问题的一个证明。然而公司只是稍加改善后继续推出。使产品市场中，仍无法站稳，销路日弱，结果，终于失败了，在不到两年的时间内，就亏损严重。

2. 策略家不要掉进陷阱

有人认为，行销与一般的军事点相雷同，保卫或扩充市场，就如同保卫或扩充疆土。因此，詹姆斯·巴利将军在《一般管理杂志》上表示：“研究军事策略与战术并不能保证成功，但是它可以帮助你，避免明显的错误。”对此，行销专家根据巴利建议要注意的“十大陷阱”，结合西方汽车公司对抗日本人的实践，进行了具体分析，有些可以引以为诫。

一般而言，西方公司都专心于国内市场的保卫战，尤其是针对国内的竞争者。但他们却忽略了日本企业的兴起，以及汽车输出的障碍逐渐消失，竞

争的舞台已经转变到全球性市场(陷阱 1,准备打最后一仗,而不是下一仗)。他们只追求短期的市场占有率目标,却忽略了应该建立一套长期的市场攻防计划,以领先日本企业(陷阱 2,集中出力于达成目标,而非攻击敌人)。

他们虚张自己的优点,低估了自己的缺点,例如责怪人工成本太高,但又无法改善;忽略了生产上的不足,结果增强了一次成本的劣势等。他们一直认为竞争的任务相当简单,自以为拥有产品优势,可是这些优势却是迅速地减弱(陷阱 3,低估任务的重要性,高估自己的能力)。

没有一家西方汽车公司,包括底特律的巨子,真正加紧脚步去应付剧变的市場,他们太信任自己的规模和财力。因此,美国汽车公司对小型车的发展一直停滞不前,欧洲的飞雅特和雷诺,也是走走停停(陷阱 4,依赖规模与资源获胜,而不讲速度与机动性)。至于对生产设备、行销效率及管理能力的投资,在战争之前都显然不足(陷阱 5,没有处于战备状态)。这也意味着开战后的失败,会导致利润不足以东山再起所需,永远也无法反败为胜。

由于固守陈旧的产品设计与生产方式,西方的汽车厂商无法拥有过去的产品领导地位,也失去创新优势。更严重的是,一些厂商的执迷于诸如各种车型通用的零件非常少,把设计与行销分开等不可原谅的错误(陷阱 6,遵循传统,而非新式有创新的策略)。在英国市场,美国和英国厂商都认为电视不是适合的媒体,因此持续避开媒体,这使得日本得以运用大量的电视广告,实践证明这是最有效的媒体(陷阱 7,在错误的时间、地点,找错了敌人)。无论是英国、欧洲,还是美国厂商,都未觉察到国际性的市场已经变成关键的战场。通用汽车甚至在 1986 年后才设立欧洲总部,比福特慢了整整 20 年。

由于处于静态形势(陷阱 8,停留在静止状态,因而忽略了战术的效率)。固守传统策略,反而造成竞争本能的萎缩。如果这些大厂商能主动出击,一定可以建立巨大的策略优势。可是美国厂商推出小型汽车,却只强调它的大小与价格,以致缺少市场吸引力;英国厂商虽然率先推出横式引擎,却不懂得继续做广告延伸与车种升级的工作;德国厂商并未善用自己在低价市场的优势地位;意大利厂商在主管的用车市场上,一败涂地;法国厂商则将自己独特的市场地位全部放弃。

这一系列错误就形成了陷阱 9,即战斗行动为连续,同样,许多竞争厂商都陷入陷阱 10,即无法在战争中让步。例如通用汽车为了在美国市场建立获利的小型车,实行 Saturn 降价计划,却是大家公认的浪费资源的行动。

所有的汽车厂商,乃至有的公司都应该懂得从错误中学习教训的意义,从而把握正确的方向,在竞争中取胜。

3. 福斯汽车公司失败的教训

1982 年,福斯汽车公司的最重要产品 Rabbit 在美国市场上的销售量减少了一半,其原因,固然与当年美国经济萧条有关,但主要的还有以下两点:第一,单一的 Rabbit 车型维持时间太长。福斯的管理阶层并不愿承认这种事实。结果由于没有尽早淘汰这种车型,反而成为公司发展的障碍,尤其是在 1977 年、1980 年、1982 年,福特分别推出三种车型后,福斯的问题就更显得严重。第二,违背了当时的消费者心理。福斯汽车决定在美国装配,并且在广告中大力宣传“美国制”的特色,认为这样是以打败德国制的优势,却没想到即使降价,Rabbit 仍打不过更廉价的马自达和丰田。

在一连串破纪录的亏损后，福斯新管理者不得不在一年内，迅速更新生产设备与车型。即使如此，也没有改变福斯的被动局面，再回到 10 多年前的风光岁月了。

对此，行销专家认为，在行销管理上，你能想办法去弥补一个大错误，但是对两个大错误，尤其又是相同的错误，可能就孤臣无力可回天了。

4. 两个企业衰落的警告

美宁公司在电子业的迅速发展，是少有公司可以比拟的，电子游乐器在一年内营业额就扩大一倍，达五亿五千六百万美元；渥能的阿塔利事业部在 5 年内业绩成长 10 倍，达到 20 亿美元。结果又双双落难，陷入巨额亏损。其实，这些灾难并不是不能事先预防、控制的。

有的企业往往由于获利丰富，事业发展顺利，掩盖了许多潜在的问题，一旦矛盾爆发，则不可收拾。虽然美宁越过阿塔利，迅速赢得胜利，但是它并没有提高游乐器的品质，忽略了电子玩具的装置。而且以高于竞争者 50 美元的 150 美元的价格打进电脑市场。种种缺陷，导致美宁不得不退出电子业，又回到玩具业。

在管理方面，阿塔利的情况更显得严重：没有建立良好的管理组织、缺乏控制。12 个独立的事业部，竟分布在 49 个办公室；5 个业务部门彼此作业重复，缺乏薪资结构；过多的产品；冗员充斥。

这些事实告诉人们，任何一个企业在其迅速发展中，都不能忽视管理准则。否则，难逃失败的命运。

5.5 种非道德的侦测行为

《财星》认为以下几种侦测方法，不是光明正大的行为：

榨取应征者的资讯。特别注意曾为竞争对手工作的应征者。来应征的人为了求表现，而且也没有人警告他要守密，常常主动提供许多宝贵资讯。

举行假的应征。登广告征人，事实上并不缺人，只是诱使竞争者的员工来应征，夺取竞争者的情报。

挖角竞争者的员工。由竞争者挖角高层主管，很快就知道他们在做什么，这也是最古老的情报汇集方法。

访问竞争者。不是由你直接去问他们在做什么，而是雇用顾问，顾问去找他们索取资料，假借从事产业调查名义，并且保证会将研究结果回馈受访者。这种方法的确可以得到一些资料，不过通常是无关紧要的，真正宝贵的资料不可能轻易泄露。

听取设计顾问的简报。竞争者通常会共用相同的顾问，因此当与顾问商议产品的设计时，有时就从顾问口中，得知竞争者的情况。

6. 法律允许的侦测行为

《财星》杂志曾列出 4 种法律允许下的侦测法，用以侦测竞争机密：

侦查数量。可以计算竞争者载货的拖车长度以及装货纸箱的容量，估计每次出货的数量。借这些资料的积累，可以得知竞争者的销售量与占有率。

参观工厂。想办法使公司主管到竞争者工厂参观，获取其生产过程与产量的详细资料。

采逆向工程法。购买竞争者的产品，拆卸下来，检查零件，可以得知他们的生产成本，甚至生产方法。

检查竞争者的垃圾。有些公司会把设计部门的图样用纸撕碎再丢出去，但是在营销部门或公关部门，通常没有人会注意垃圾问题。

7. 竞争中的不明智举动

西方国家对抗日本的竞争有人认为变成了一场小型的世界大战，也有人认为，如果你不能打败他们，也要阻止他们。面对日本推出物美价廉的产品，西方国家在竞争不过之后，紧抓住波提尔计划，希望借政治游说的那一套，达成行销管理人员达不到的成功，欧洲共同体 1986 年对日本打字机课以 35 % 的反倾销税，其实是个不明智的举动。

8. 不诚实的诡计要付出代价

日本人很实际，对缺点绝不隐藏，而是想办法修改。加州凯特公司一直尝试去窃取 IBM 的机密，因为它认为日立公司成功的原因，并不是因为品质、策略，或是日本式精神，而是因为剽窃了西方的科技。的确，日立公司曾有过违反真实、公正、公平原则的行为。在开放的市场中，有人认为违反这些原则才是正确的，其实，不诚实的诡计是要付出代价的，据说日立被迫赔偿 IBM 3 亿美元。

9. 盲目预测的悲剧

在市场中，只有在该事业有坚强的市场基础时，才可能出现一些不知名的企业家，以技术神奇的产品赚进上百万财富。可是，尼斯罗的 3—D 照相机却失败了。

在伦敦有人以 3400 万美元愿意买下尼斯罗公司之前，创办人杰利·尼姆以至少 600 万美元的价格出售他所有的股份，而公司的 3—D 照相机，当时还没赚到一分钱。

尼姆对其产品的乐观是盲目的，他曾预测公司将迅速扩张，1985 年营业额可达 7350 美元，利润可达 1560 万美元。这相当于拍得立创立后 40 年时的营业额的一半。如果把这个数字转化成每股的价格，尼姆手中的 600 万美元的鸟，开始看起来像只被沾污的金丝雀。尼姆相信，3—D 照相机将横扫全世界，将创造销售奇迹。他不能忍受任何的分歧和想法。事实上，也是这种理念，转化成使他坚持、向前的驱力，也正是这种坚持与驱力可能是行销成功的关键因素。

遗憾的是，由于尼姆斯罗的相机定价太高，很难促销，而且销售速度缓慢，即使管理阶层也不得不大幅度降价，可仍无进展 1983 年，尼斯罗虽有 2620 万美元的营业额，却损失了 1060 万美元。

这应该是一个值得记取的教训。

10. 值得警惕的失败例子

吉福·宾区特在他的《内部创业》一书中，记叙了一个既有趣，又值得人们警惕的失败的例子。故事是这样的：

当梅特·杉德斯小组研制了一种叫 Workslate 的功能极强的小电脑，只有信纸般大小，厚约 1 英寸。新上市时，它出现在 3 家主要的电脑杂志封面上，还刊载在运通公司的通讯录上，然后针对目标顾客，寄出了 1 万份 DM。一家大型电脑零售连锁店对这种产品印象深刻，甚至预测要买下梅特小组所制造的所有产品，有的专家也比较喜欢他们的产品。根据这些反应，小组计划第一年销售 10 万台，零售总额约 9000 万美元。

事实并不是想象的那么简单，让杉德斯始料不及的是，整个计划陷入生产的困境，因为他的公司聚合科技公司并不适应大量生产的方式，过去公司主要是为大型电脑供应商生产的工作站，同时，还发生了一些意想不到的事，如该送到加州的零件，却送到了意大利；一辆 747 飞机发生故障，恰恰机上有杉德斯急需的设备……。结果，工厂的生产进度落后了一个月，没能来得及赶上圣诞节的旺季展示。由于进度延迟，订单也逐渐减少，再加上忽视了发挥传教士业务员的作用，其实在电脑业这种业务员上门介绍产品，请顾客再到店里购买产品的销售方式是十分有效的。最后，Workslate 产品遭到的只能是封杀，对杉德斯而言，1500 万元轻易而举地交了学费。

现在问题的关键，不是在列出种种过失，而是要吸取教训，要运用它，使其成为追求成功的脚踏石。对此，专家警告说：“你一定需要方向。你也需要完美的规划与进程。但是你更需要对一切的混战有足够的准备。”

11. 如意洗衣粉倒牌的教训

60 年代末期，台湾的洗衣粉市场已进入发展时期，销售量逐日增加，整个市场呈现出一片蓬勃的景象。在众多产品中，无论是品质，还是生产规模及产量，“如意”都是名列前茅的，但是它的销路却一直敬陪末座。究其原因主要有以下几个方面：包装问题。当时市场上最畅销的产品是以中盒为主，而“如意”的包装却只有大盒和小盒，消费者无法衡量那种更经济。

价格问题，以每百克售价比较，如意均较其他产品低，但因包装大小与竞争品牌不同，所以在售价上吃了亏。如意特大盒售价为 28 元，汰渍中盒售价为 16 元，然而，两者从外观比较，大小差别不大，但却使消费者产生了错觉，认为如意售价较高，因而很少有人问津。产品问题。如意的品质好，去污力强，但泡沫较少，消费者却认为去污力强的应该泡沫多，这就产生了技术人员的品质观点与消费者品质观点的差距。销售途径问题。如意没有遍及于零售店，对产品的销售产生很大影响。

如意的教训告诉人们，优良的产品，较低的成本不一定能赢得市场的消费者的信赖，最主要的是要引导消费者购买产品，然后培养他成为产品的忠实顾客，这就需要成功的大量销售。

12. 通用汽车在英国吃败仗

通用汽车的家电用品事业在英国曾打败仗,另外又因为 Vauxhall 车型的推出,创下了十年内有九年亏损纪录。

当然,失败自有其环境因素。但最主要的原因是底特律总部不让在英国上市博斯侯独立发展自己,在推出小型车的时效上,严重落后。福特汽车由于有独立设计与发展的优势,推出了 Cortina 车型,因此巩固了英国市场的地位。当美国福特公司试图严格控制英国福特时,英国福特能创造一个横扫欧洲的车型,的确是既勇敢又成功的行为,但是英国的通用汽车根本没办法动弹。

之后,通用开始积极进行投入数十亿美元以发展小型车,并且委托欧宝汽车协助设计,不只是在欧洲上市,而且是对抗日本车的全球性车型。落后福特数十年,终于在 1986 年成立一个欧洲组织,将博斯侯与欧宝的车型综合起来。通用所犯的错误,就是动作太慢。结果使通用付出了沉重的代价,一年内为博斯侯投入一亿零七百万英镑,而欧洲市场重整花了二十亿美元。1982 年英国汽车业还有更为奇怪的现象,整个汽车产业产量增长 61%,而福特与英国李兰公司却分别下降 10.4% 与 2%。

理由不只是因为通用汽车在整个欧洲市场及全球市场上扩展车型,还因为通用倾全力支持新的博斯侯车型,改善从劳工管理制度到交车时效。结合所有力量并不只是挽救一个垂危公司的前提,而且是良好行销的真正定义。

13. 不能忽视现代行销的技巧

当天美时与辛克尔电脑签约,合作在苏格兰生产然后在美国销售时,看起来是历史上最完美的合作。这家小电脑公司的销售量竟然达到世界纪录,超过知名的培斯与天帝,在美国、英国市场上遥遥领先。当然成功的因素之一是辛克尔、天美时的机器远较竞争者便宜得多,不过也归功于辛克尔先生,他能正确地看出美国消费者无法抵抗 199 美元低价的魅力。

在美国初期的成功,当然属于天美时也属于辛克尔。在美国市场,他们的机器是挂制造商的名字,但是竞争者却不时地模仿辛克尔,不时施于突袭,这是今日动态市场最佳的写照。因此如果没有强劲的行销力,实在不易在此成长的市场上生存下去。

就在天美时的机器横扫美国市场不到两年的时间,电脑市场就陷入了一场激烈的价格战。199 元的标价成为历史,接下来是 99.95 元、29.97 元,最后是 15 元。市场上最强的竞争者德州仪器、阿塔利也陷入了严重亏损。虽然价格下降但销售量仍持续下跌,德州仪器宣布退出这个市场,定时炸弹终于爆发。天美时被迫撤出美国电脑市场,最主要的原因就在于忽视了现代行销的技巧。

14. DCL 失败的启示

迪斯体乐公司原本是苏格兰威士忌酒业之王,但是由于错误决策,导致 1986 年的落魄下场,先是被一家名不见经传的小公司打败,接着又被吉尼斯购并。DCL 的失败原因在于残酷的美国市场,领导地位拱手让给 J&B 与卡帝沙克,这两个品牌都属于圣杰姆斯街的小酒商。

J&B 与卡帝沙克都是所谓的淡威士忌,也是 DCL 所忽略的产品。市场其实对淡威士忌有所需求,但是 DCL 公司那些专家却认为没必要。而在 DCL 总

部所在的英国市场，DCL 还是败给教师牌“浓”威士忌，这又是另一家小公司扳倒老大的故事。

DCL 旗下知名品牌有约翰走路、海格、黑与白、VAT69 以及帝瓦斯，各自有其品牌负责人。但是由于没有相互协调、疏于管理，又不重市场变化，使过去雄霸一方的名牌失去威力。结果 DCL 甚至失去了这一行的主要市场——苏格兰，败给一家很小的公司亚瑟贝尔与宋斯。在 1994 年，这家公司营业额才 9000 万美元，只占 DCL 的 1/9，1982 年—1993 年，贝尔公司业绩已达到 DCL 的 1/5。利润上，这段时间贝尔纯收益增加了 83.2%，而 DCL 才增加三倍。

贝尔公司刚开始进攻时，打出两个口号“Afore ye go”，“Have a ting a ling”，1985 年，DCL 才意识到危机，开始尝试新的行销作法来挽回败局，但是没能成功。

DCL 失败的教训证明，由于它 50 年来一直忽视行销基本原理，才造成品牌惨烈失败，也证明品质与名气并不能支持一个品牌的生存。维持一个品牌还需三项要素——组织、管理意志及独占的企图。

15. 拍立得的营销短视症

生产拍立得相机的公司，是以创新著名的多国企业，虽然在行销、技术上都享有盛名，却曾有连续 4 年亏损的纪录。造成这种局面的主要原因则是在于行销上的短视症。

公司总裁威廉·麦克求接任后，认为拍立得的问题在于过于依赖拍立得相机，因此公司必须往非相机、非消费品的方向转化，发展多元化事业。在这个过程中，麦克求恰恰忽视了检查。回顾、反思原来在企业管理中出现的問題，结果使企业陷入了更加难堪的境地。拍立得公司最严重的威胁，也是最基本的事实是，当时这种拍立得相机的竞争比以往更激烈，结果市场占有率节节下跌。而正统的相机公司在技术上又有许多突破性的创新，例如单镜反光相机、小型相机，再加上又出现了镭射唱片、录放机等。在这种情况下，拍立得是腹背受敌。更惨的是，传统的彩色软片也有惊人的突破，只需要一个小时快速冲洗，马上就可以看到照片，而且不需要软片的照相机也即将问世。

从上述的竞争形势来看，拍立得公司又犯了行销大师李维待所谓的行销短视症。它将自己的事业定义为“立即显像”的摄影业，而不是摄影业。这种短视的策略，使它一直没能跟上柯达迅速发展的步伐。虽然麦克求的多元化，在 1982 年产生了 1/3 的业绩。却对原来市场的竞争，没有产生多大保护作用。

16. 高级酱油的行销观念

营销专家对台湾市场上的高级酱油生产、销售状况进行了深入研究，认为在激烈的市场竞争中，要促进高级酱油的销售，扩大市场占有率，从产品的设计到产品的推广活动都必须以行销的观念进行，具体讲有以下几个方面需要特别注意：

包装上要以小瓶为销售单位。要强调沾食酱油，则必须特别小瓶，以供家庭餐厅使用，大瓶的高级酱油作为补充小瓶之用，而小瓶酱油可提高售价，增加利润。

价格在确定，必须配合市场区隔的概念，确定适合消费者购买的价格，避免太高或太低。

调整推广重心。以往高级酱油是以沾食用为宣传重点，但这是唯一用途。一方面要多研究家庭使用酱油的习惯，另一方面强调蛋白质成分酱油优点的同时，多在蛋白质作用的知识宣传上下功夫。

建立酱油的品牌。在激烈的市场竞争中，树立品牌形象，是拓展市场的根本作法。

17. 新奇带来的烦恼

70 年代初，味全食品公司推出了一种夏季营养饮料，取名为“夏娃乳粽”。这种产品无论是在名称上，还是产品的包装，都是以崭新的面貌出现的，在欧美曾受到普遍欢迎，在台湾也颇为一般家庭主妇所欢迎。但是，从总体上讲，名牌和包装上的创新都未达到预期的效果，在行销上，由于策略上的失误也遇到了很大困难，使一件新产品没能顺利成长。

名称新颖，但消费者却不知何物。通过密集的电视广告，再加上零售商的海报，报纸上的广告，消费者仅知道是一种三角型，类似粽子的塑料包装，而缺乏对产品功能的了解。消费者，特别是儿童是基于一种好奇心理购买商品，使其造成一时的销售高峰，但没有形成习惯性的重复购买，再加上季节变化，这种夏季饮料的销售量的减少也是必然的。

包装奇特，影响产品销售途径。由于包装呈三角形，产品分配途径趋向零星店的销售，顾客分散，购买量低，而且缺乏继续不断的永恒顾客。因为“夏娃乳粽”是三角形，不太适宜家庭的订购，厂家也缺乏这方面销售途径的开发。

新产品缺乏正确的产品说明。消费者误认为“夏娃乳粽”

是一种快乐性的清凉饮料。事实上，乳酸菌饮料的营养价值及健康长寿的食品印象，才是真正销售的稳固基石。而夏娃产品的广告却是朝清凉饮料方向进行的，这样，一旦夏季结束，销售就很难再维持高潮了。

创新是企业成功的基础，有创新，企业才能进步，但是创新的第一先决条件，是要考虑到消费者对于创新产品的心理反应，然后根据反应拟定行销策略，只有这样，才能将产品很顺利地介绍到市场中去。缺乏任何一个因素的考虑，都可能将一件很好的创新产品在短时间内，断送前途。

18. 通心面缺乏与消费者“通心”

意大利通心面是由台湾华联食品公司所生产的，这种新产品上市后，却没有像速食面那种引起轰动。其主要原因是：

没有及时向消费者说明产品的使用方法。通心面是以高筋面粉为原

料，经过机器处理而制成的，其产品外观有贝壳式、管状式等多种，由于经机器烘干，坚硬无比，且色泽美观。但产品在包装上没有详细说明使用方法，以致使消费者，误认为通心面即是速食面，以为经短时间煮泡便可食用，然而，通心面必须经较长时间的水煮才能熟，然后再加上佐料始能成为一碗可口的通心面。消费者“上当”后，对通心面留下了深刻印象，望而却步者大有人在。

缺乏对新产品的宣传。要使新产品赢得市场占有率，让消费者认可，在新产品上市时，就应进行大肆的宣传，向消费者进行起码的产品知识灌输，否则，消费者不知产品用途，就不会产生购买欲望。

新产品与消费者习惯相违背。中国人的面食习惯已经形成，要想加以改变，绝不是短期内可以办到。这种新产品上市初，曾印有通心面食谱，但是由于佐料太贵，很少有人购买，在消费者心目中产生了可望不可及的印象。通心面没能做到替代普通速食面，则销售上的困难就可想而知了。

19. 顺风工业公司并不顺

台湾的顺风工业公司，原以生产经营电风扇而闻名，因电风扇市场趋于饱和而转变经营方针，从电风扇的生产扩充到冷气机的生产，在销售上，增加了家庭电器产品，如电冰箱、电视机、洗衣机的销售，由于这些外购家庭电器用品，积压了过多的资金，再加上初次销售家庭电器用品，缺乏经营管理经验，售后服务无法随销售的增加而扩大，甚至经营代销电器行，在本质上并不是推销能力很强的零售店，以致无法按照预期的目标实现产品销售，不得不在资金短缺，市场无法开展的情况下，宣布停止营业。

在顺风经营的理论上似乎是正确的，但是从扩充一家公司的产品种类来看，却存在这样几个问题：缺乏销售家电的经验。该公司的业务部门，没有人真正懂得家电的销售，而且又是处在市场竞争十分激烈的情况下，顺风以一个生产厂家的姿态，用家族式的经营，其成功的可能性就可想而知了。

缺乏经营的可靠性。在 1971 年，顺风的冷气机销售情况尚好，以致使经营者误认为电视机等产品的销售也会畅销，殊不知，当时电视机市场普及率已很高，推销已感到困难，委托代制过多的黑白电视机，使库存量增大，发生销售呆滞现象。况且，彩色电视机的销售较好，经常供不应求，代制厂商无暇代制黑白电视机。销售渠道薄弱，缺乏竞争力量。与其他厂牌相比，顺风在渠道上，仅能争取到一些能力较差的经销商，这就已逊人一筹，再加上售后服务网尚未建立，无法使消费者放心购买，这就更是雪上加霜。顺风品牌形象不适合电风扇以外的家庭用品。顺风在消费者心中是指电风扇，而其他产品仍使用顺风，作为后来者根本无法在消费者中建立起良好的品牌形象。

20. 以消费者为导向才能生意兴隆

美国一捕鼠器公司研制生产了一种新型捕鼠器，当新产品投放市场后，受到了消费者的欢迎，销售效果甚佳。然而好景不长，3 个月后，市场萎缩了。经过调查，分析的结果，发觉其致命伤是：由于构造美观，所以中低收入的家庭，购买一次后即重复使用，况且家中老鼠又不是无穷无尽，捕捉内只后就可“休息”一段时间，因此重复购买必然减少，销售量自然下降。

高收入消费者，虽然不吝花几个钱，但是用后的处理就很伤脑筋，老式捕

鼠器用一次后就可以扔掉，而新式的扔掉有些舍不得，留下来又没处放。因为捕鼠器在一般人的心理上，不是一件可以储存很久的耐用品。由于无法处理，使消费者在心理上产生一种抗拒作用。结果是一种好的产品，却遇到了销售上的困难。

可见，一件产品的市场，绝不是生产技术人员，依靠产品的性能，就可以创造出来的，而是花钱购买产品的消费者掌握了产品的命运。只有了解消费者，依照消费者的偏好、习惯来设计产品、生产产品、销售产品，才能达到销货的目的，获得预期的利润。

21. “佳佳”的行销错误

1971年，在台湾食品市场上，保力达的“佳佳”曾轰动一时。但这种局面没能维持多久，就出现了市场的萎缩，究其原因主要是：

第一，产品销售对象错误。佳佳的销售是以青少年为对象，尤其以恋爱男女为主，包括失恋者，并且在广告中告知失恋者吃佳佳，广告过分强调失恋而失去了一部分消费者，这也是佳佳失败的重要因素。

第二，产品味道不适合消费者，佳佳产品的味道是“情人的嘴巴”，但吃起来却是咖喱味。

第三，产品包装的偏差。佳佳上市之初，就使用了大包装，在消费者还不了解产品品质的时候，这种包装就不如小包装具有吸引力了。

第四，广告表现欠佳。佳佳的电视广告是彩色歌舞片，虽然表现了少年载歌载舞的欢乐，但很难给消费者以深刻印象，把它与食品联系在一起，从而产生购买欲望。再者，对产品的用途，又缺乏介绍，仅留给人一个“失恋人吃‘佳佳’的印象。竞争者的广告都是直截了当——就是吃，吃得个笑逐颜开。这种易了解而且吃得高兴只是每个人所企盼的。

