第 8 章 产品策略

【导入案例】乐高积木：快乐和成长

乐高集团创办于丹麦，是世界著名的玩具制造商，其销量始终在世界十大玩具之列。其商标“LEGO”的使用从 1934 年开始，来自丹麦语，意为“play well”。多年来，“LEGO”图标也变化了多种形式，最新的图标是 1998 年在 1973 年的版本基础上调整制作而成的，可使之更便于在媒体上传播和识别。乐高拼砌玩具伴随无数孩子的成长，在孩子和家长的心目中，乐高代表的是快乐，是无限的想象，是创意的未来。

乐高积木的形状有 1300 多种，每一种形状都有 12 种不同的颜色，以红、黄、蓝、白、黑为主。它靠玩家自己动脑动手，可拼插出变化无穷的造型，被称为“魔术塑料积木”。乐高积木最初只是启发婴幼儿智力的简单玩具，后来逐渐发展，拥有了多种系列，对不同年龄的人都颇具吸引力。

目前乐高积木销售到 130 多个国家，拥有乐高积木的儿童在 3 亿以上，人们每年玩乐高的时间约为 50 亿个小时。虽然乐高在市场上取得了巨大的成功，但是它并没有因此松懈下来。现实的玩具如今已不能满足孩子们的幻想和好奇，而电脑内的虚拟空间恰好可容纳儿童的想象天地。为此，乐高公司除了保持在玩具制造方面的巨无霸地位，还努力向电脑游戏的方向发展，而题材仍然是最擅长的玩具积木方面。不论男女老少，乐高的游戏系列都适合他们，他们也必定能在其中寻找到曾经经历的或未曾经历的感受。在 20 世纪 80 年代初，乐高集团开始延伸生产线至教育方面，一个独立的教育产品部门专责发展此类产品供应给学校、幼儿园及早教机构，并且设计时就已考虑到伤残儿童。除此之外，成功的乐高组还包括太空组和城堡组。直至 20 世纪 80 年代末，海盗组主导着乐高集团，令它成为整条生产线中最成功及最热卖的积木组之一。其他构思如得宝及科技组亦开始相继投产，较为出名的有得宝动物园及科技汽车。此外，乐高还开始发展儿童服装。而于 1988 年举办的第一届乐高官方建设世界锦标赛，更增加了乐高的国际声誉，使其产品销售走向国际。

在这个信息更替极快的时代，乐高也采取了快速更替产品的营销手段，多则一年半，少则半年就有一些产品宣告停产。这也是其另一种高明手段，使得某些特定型号的产品身价提高，将一个儿童玩具升华到收藏品的行列之中。这也让更多具备消费能力的成年人加入进来了。乐高产品的多样性以及好的产品会考虑再复出的优势，让广大的玩家更加享受新产品所带来的视觉冲击。这几年，乐高新品不断，开发了依托于计算机、互联网的益智型游戏。“交通大使”“生化战士”“开天辟地”，乐高像是变戏法一样变出了这些古怪机灵

的东西。

“乐高，天天都有新玩具！”这一口号被翻译成六种语言在不同的国家和地区广为流传。一个拥有持久影响力的品牌或许应该是和受众的情感联系在一起，它应该能够满足消费者潜意识需求，满足人们的精神幻觉。在“感性消费”“景观社会”“乐活精神”这些新理念、新方式的冲击下，21 世纪发现合适的产品体验，或许是乐高积木的最大课题。

资料来源：张荣，《市场营销案例集》，杭州：浙江大学出版社，2014 年出版，内容有改动。