

焦点文库

企业
竞争

广东旅游出版社

GAOREN

CHU

人类的伟大
不在于他们在作什么
而在于他们想作什么

GAOZHAO

王济光 著

● 市场竞争与企业营销

高人出高招

焦点文库

企业竞争

广东旅游出版社

GAOREN

CHU

人类的伟大
不在于他们在作什么
而在于他们想作什么

GAOZHUO

王济光 著

● 市场竞争与企业营销

高人出高招

主编：郭克莎

编委（按姓氏笔划排序）

王元 王公义 郑明身

张承耀 郭克莎

高人出高招

——市场竞争与企业营销

王济光 著

*

广东旅游出版社出版发行

(广州市中山一路30号之一 邮编:510600)

中山市迪丽彩色印刷厂印刷

850×1168毫米 大32开 14印张 330千字

1997年5月第1版 1997年5月第1次印刷

印数:1—15,700册

ISBN 7-80521-786-6

F·94 定价:20.50元

《企业竞争焦点文库》

总序

于光远

企业的竞争力，是市场经济条件下企业面临的根本问题。目前我国企业的竞争力至少在两个方面具有重要意义。第一，它关系到国有企业的生存和发展。计划经济下的国有企业，没有多少竞争的压力。随着改革开放和市场经济的发展，国有企业面临着越来越激烈的竞争，包括非国有企业的竞争和国有企业之间的竞争。总的说来，国有企业的经济效益差，亏损十分严重，主要原因是很多国有企业在市场竞争中处于劣势地位，国有企业如果不能尽快提高竞争力，就很难摆脱困境，获得生存和发展。第二，它关系到内资企业的生存和发展。对外开放的扩大，使内资企业受到国外进口产品和外商投资企业的双重冲击，特别是国外跨国公司的大量进入，普遍带着名牌商标和市场信息，在经济规模、技术水平、经营管理和产品质量等方面都具有明显优势，内资企业如果不尽快提高竞争力，将难以经受这种外来的巨大冲击，比如在饮料行业，目前在苦苦抗争的内资企业就已所剩无几。这样看来，通过出版图书的形式，系统地研究企业竞争

力问题，多方面探索提高企业竞争力的途径，是有重大现实意义的。

《企业竞争焦点文库》包括《建造企业帝国——市场竞争与管理新观念》、《高人出高招——市场竞争与企业营销》、《名牌打天下——市场竞争与企业品牌》、《企业全面出击——市场竞争与多角经营》、《胸有百万兵——市场竞争与企业公关》、《百战百胜——市场竞争与企业决策》、《企业家的雄才大略——市场竞争与企业领袖》、《托起辉煌——市场竞争与企业文化》等书，主要是从不同侧面介绍国外企业如何适应市场竞争和提高竞争力，分析国外企业的成功范例和经验，并加以理论化，概括出其中带有规律性的东西。这对于引导国内企业提高竞争力，是有一定指导意义或参考作用的。但是，上述这些方面只是从企业经营管理的角度研究企业如何提高竞争力，目前我国企业竞争力低的更深刻原因是体制问题的影响，国有企业从根本上说还应该从改革中探索提高企业竞争力的途径。我认为出版社和主编还应当考虑出一些研究“企业改革与竞争力关系”的书籍，把企业改革与经营管理结合起来研究企业竞争力，才能真正有效地、全面地促进企业提高竞争力。

郭克莎受广东旅游出版社的委托，主编这套《企业竞争焦点文库》丛书。他不仅负责丛书的整个设计，邀请有关的作者撰写书稿，还要写出每本书的审读意见和每本书的序言。现在他告诉我，他、丛书编委会和出版社都十分希望我能够为丛书写个总序。郭克莎是我的学生，我欣然答应。

序

我国市场经济的发展和对外开放的扩大，使国内市场日益与国际市场连成一片，企业不论在哪里生存和发展，都面对着越来越激烈的市场竞争，包括来自国内外的竞争和挑战。在国际经济一体化和国际竞争多样化的洪流中，现代企业都被卷入了一场没有硝烟的市场战争。因此，任何企业都必须搞好市场营销，才能提高竞争力，才能驰骋于这片没有硝烟的战场。

正是从这一点出发，王济光博士的这本书，对企业市场营销与竞争力的关系进行了系统深入的分析。作者从市场营销的难点、营销观念的更新到营销策略的选择，都做了透彻的剖析和多角度的论述，使读者能够获得一个全面的认识和不少新的感受。

在复杂多变的现代市场经济中，企业的市场营销会遇到各种各样的挑战，即使是实力很强的大公司，一次意想不到的营销决策失误，也会使自身很快陷入困境以至招来灭顶之灾。因此，企业必须高度重视和不断更新市场营销观念，综合运用和灵活调整市场营销策略。

本书的作者认为，企业在市场营销中的竞争力主要取决于两个方面：一个是企业的策略规划能力，另一个是企业的环境适应能力。是提高策略规划能力，企业必须从内部着眼、外部着手，明确企业的策略规划任务，调动企业的内部因素协调运作。要提高环境适应能力，企业必须时刻注意变化的应变力。

市场竞争的核心问题是争夺消费者，企业要提高自身的竞争力，达到占领市场或扩大市场占有率的目的，必须在营销活

动中注意把握消费者的消费模式，了解影响消费者购买行为的各种因素，分析消费者的购买决策过程，并适应消费习俗的特点和消费方式的变化。

同时，企业还要重视搜集和掌握各种市场信息，分析市场竞争者的竞争行为，注意开展目标市场营销，进行本行业内的竞争性定位。这包括，在市场细分化的基础上选择适当的市场机会，确定自身的目标市场，然后进行市场定位的策略选择。企业的营销策略类型必须与其自身的市场地位相一致，并根据市场地位和企业目标的有机结合，确定自己的防御策略和攻击策略。

要通过市场营销来保持和增强竞争力，企业必须注意分析产品的市场周期及其变动态势，从企业产品的不同周期及其变动态势，从企业产品的不同周期阶段出发，制定不同的营销策略和营销组合模式。

作者还指出，在市场营销活动中，企业竞争力主要来自于企业的吸引力、扩张力、渗透力和辐射力，现代企业必须特别注意制定适当的产品策略、定价策略、分销策略和促销策略。要使企业在营销中蓄吸引力，企业必须确立产品整体概念，制定产品组合策略、产品线决策以及个别产品决策；要增强企业的扩张力，企业在制定竞争性定价策略时，应当从企业目标与企业实力的均衡点开始，并根据外部环境变化和产品生命周期不断制定价格调整策略，建立良好的竞争反应系统；更加强企业对现有市场和潜在市场的渗透力，企业应当建立自己的分销渠道，选择与企业状况相适应的分销决策，同时处理好批发、零售和实物配送等环节上的各种问题；要提高企业的产品辐射力，企业不仅需要制定完善的促销组合策略，还需要制定富有竞争力的广告策略、销售促进策略、宣传推广策略和人员推销策略。

市场营销理论和实践在中国发展的时间还不长，我国企业的市场营销水平与国际水平相比沿有较大差距，如何根据我国改革开放的推进和市场营销环境的变化，探索有效的市场营销途径、营销策略和营销技巧，从而较快提高企业的国际竞争力，是一个值得高度重视的问题。从这个角度看，作者在本书中的努力是很有意义的。

王济光博士长期从事企业市场营销的研究工作，发表过很多有关的研究成果，可以说是这方面的一个年轻专家。在这本书中，他把企业市场营销的知识性和学术性较好地结合起来，既提供了丰富的市场营销知识，又有不少学术探讨和创新，同时运用了大量实例来进行分析，增加了理论性著作的可读性。这本书能够给企业的实际工作者带来有益的指导和帮助，对有关的研究和教学人员也有一定的参考价值。

希望这本书能够受到读者的欢迎。

郭克莎

1996.8.7

作者简介

王济光

中国社会科学院财贸所
副研究员，经济学博士。
主要著作有《商业运行
概论》、《发展中的中
国商业企业集团》、《股
份企业创建经营指南》、
《市场营销学》、《中
国省际贸易》、《企业
公共关系学》等。

目录

导论 面对现实：当代营销战与企业竞争力	1
第一节 市场营销：一场没有硝烟的现代战争	2
第二节 企业竞争力：市场营销的最终目标	7
第三节 重视市场营销：提高企业竞争力的万妙灵方	12
第一章 市场营销在企业竞争力中的作用	17
——可口可乐在向你诉说	
第一节 走近可口可乐	19
第二节 可口可乐如何恢复市场竞争力	22
第三节 一对欢喜冤家的竞争手法： 市场营销对于企业竞争力的作用	27
第四节 市场营销组合中的企业竞争力 可口可乐从失误中奋起	30
第二章 市场营销观念：企业竞争力的基石	39
第一节 市场营销观念的重要性	40
第二节 市场营销观念的建立	44
第三节 市场营销观念向现实竞争力的转化	52
第四节 市场营销观念的拓展	60

第三章 市场营销中的企业战略规划能力	69
第一节 市场营销战略规划：外部着眼，内部着手	70
第二节 上层观点：市场营销战略规划的基本任务	75
第三节 基层观点：市场营销战略规划的流程	79
第四章 市场营销中的企业环境适应能力	105
第一节 环境分析与企业竞争力	106
第二节 市场营销中的宏观环境应变力	111
第三节 市场营销中的微观环境调控力	131
第五章 把握消费者：企业竞争力的核心	143
第一节 洞察消费者购买行为模式	145
第二节 了解影响消费者购买行为的主要因素	149
第三节 判断消费者购买决策过程	158
第四节 迎合消费习俗与消费流行	163
第六章 目标市场营销与企业的竞争性定位	173
第一节 市场细分化与市场机会选择	174
第二节 目标市场选择	186
第三节 市场定位策略	203
第七章 寻求优势：企业竞争策略分析	211
第一节 市场领导者与防御性竞争策略	213
第二节 市场挑战者与攻击性竞争策略	230
第三节 市场追随者的竞争策略	245
第四节 市场拾遗补缺者的竞争策略	246

第八章 产品生命周期与新产品开发能力	249
第一节 产品生命周期：市场营销策略的阶段性的	251
第二节 新产品开发中的营销策略	271
第九章 产品策略与企业吸引力	291
第一节 产品整体概念与产品组合策略	292
第二节 产品线决策	298
第三节 “区别对待”的魅力：个别产品决策	306
第十章 定价策略与企业扩张力	325
第一节 定价：竞争力与企业目标的均衡点的	327
第二节 价格调整策略：如何对付环境的变化	337
第三节 价格竞争策略：以对手为参照	348
第十一章 分销策略与企业渗透力	357
第一节 分销渠道与分销决策类型的	359
第二节 分销过程：批发、零售与实物配送	373
第十二章 促销策略与企业辐射力	395
第一节 促销组合策略	396
第二节 竞争中的广告策略	404
第三节 竞争中的销售促进策略	412
第四节 竞争中的宣传推广策略	420
第五节 竞争中的人员推销策略	424
主要参考书目	431



市场营销是一场战争，
敌人是竞争对手，
顾客是赢得胜利的基础。

—— 阿尔·拉依斯

导 论

面对现实

当代营销战与企业竞争力

第一节

市场营销：

一场没有硝烟的现代战争

有人说，当代报纸上最为常见的血腥残忍的语言，并不是国际版上对于地区性局部冲突的描写，而是读者众多的商业版。信哉，斯言不谬也。

在西方国家，如果你是一个忠实的商业报刊杂志的读者，那么，每当你在阅读《商业周刊》、《福布斯》或者《纽约时报》和《幸福》时，你就会发现其中到处充满了军事语言，早时的啤酒战、可乐战、汉堡包战等经典营销案例，对于现代的年轻人来说，也许是太过久远了；但充斥于报纸杂志字里行间的电脑战、汽车战等词汇却已经是连孩童都十分熟悉的字眼。

在众多的新闻媒体之中，与公众联系最为密切的可能还要属电视。在五花八门的热点评析、商界大潮等栏目中，“××公司正在向××市场挺进”、“××公司正在试图夺回在××地区丢掉的战场”，诸如此类的字眼，会使你感觉到自己正处在一个充满战争的时代。这种战争看不到战场上的硝烟，闻不到硝烟的味道。而是以产品、价格、渠道、促销等为武器的现代战争谁能最终赢得这场没有硝烟的现代战争，完全取决于市场营销的策略规划以及实施这种规划的能力。这种能力就是企业的市场竞争力。

近代著名军事学家卡尔·冯·克劳塞维茨说：“战争是商业竞争的一部分，也是人类兴趣和行动的冲突。”由此道出了战争的经济利益本质：战争就是源于经济利益分配不均的表达方式。

现代营销战略学家阿尔·拉依斯则说：“市场营销是一场战争，敌人是竞争对手，顾客是赢得胜利的基础”由此道出了市场营销的战争特性。市场营销就是企业间的现代战争，决定其胜负的因素在于营销过程所营造出来的企业竞争力分布。

市场营销学理论，原本是一门教导企业如何进行市场竞争的致用之学。但是，从市场营销学的产生之日起，它对于市场营销的定义中就没有出现过竞争的字眼，而只是把它看作是企業如何贏得顧客的技术，似乎市场营销仅仅是探讨如何满足消费者需要的学问。

如果单纯从市场营销学的传统理论上来看，市场营销确实与企业如何发现并满足消费者的需求与欲望有关。为此，美国著名的市场营销学专家、西北大学教授菲力普·科特勒定义说：“市场营销是个人和群体通过创造及同他人和群体交换产品 and 价值而满足需求和欲求的一种社会的和管理的过程。”美国市场学协会的定义是：市场营销是“把商品或劳务从生产者手里运送到消费者那里的商业活动履行过程”。而市场营销学奠基人之一的 E·杰罗姆·麦卡锡说得更为详细，他说：市场营销是“这样一些活动的过程，它通过预测消费者或商店顾客的需求，组织生产者和消费者之间的流通，提供满足需要的商品和劳务，以求完成一个组织的目标”。

显然，上述种种定义都属于“需求欲望论”，它们的共同点是把市场营销看作是如下这样一种过程：(1) 识别消费者的需求；(2) 按照一个组织生产能力将这些需求概念化；(3) 使概念化的东西在公司内部具备适当的法律效力；(4) 按照事先识别好的消费者需求，将随后产出的情况概念化；最后，(5) 把概念化的东西送达消费者。从目前的企业市场营销过程来看，上述五个步骤往往并不能保证企业在竞争中走向成功，识别、概念化和传递对于企业确立市场营销观念

有重要作用，但却不会在营销实践中真正有助于增强企业的竞争力。

具体来说，如果按照上述步骤走向日益激烈的市场进行一番较量的话，那么，美国汽车公司很难成功地与通用汽车公司、福特汽车公司以及克莱斯勒公司进行有效的竞争，更不必说与日本的丰田、日产、本田以及其他打入美国市场的外国汽车相抗衡了。因为，如果美国汽车公司把发展一种新产品的战略建立在识别消费者需求的基础之上，那么它就会与通用汽车公司形成相同的产品线。美国汽车行业竞争所提供给我们的实际战况并非如此，美国汽车公司所采用的是一种拾遗补缺式的游击战法，它通过寻找市场空隙的补进战略开发了吉普车系列产品，并将其推向市场，结果获利不菲。如果这时仍用传统的市场营销概念来加以衡量，那么，美国汽车公司无疑是忽视了消费者的需求，但它却提供了一个反传统营销理论的实际案例。

传统的市场营销理论一直是把“消费者是国王”当作自己的核心，并教导企业以此为开展市场营销活动的企业理念和经营宗旨。尽管我们并不能说“消费者第一”的提法已经过时，但却有种种迹象表明它并不是提高企业竞争力的全部内容。美国汽车公司就其市场地位来说，它所面临的问题并不在于消费者的需要如何，而在于竞争对手会如何吃掉自己，通用、福特、克莱斯勒以及其他外国公司，都在虎视眈眈地盯着自己的市场，它必须躲避来自各个方面的竞争和挑战，并在这一过程中找到自己的立足之地。

因此，现代企业要想在市场营销中取胜，还必须提出“竞争者第一”口号。也就是说，企业必须根据自己的现有实力状况来确定自己的竞争战略，力求在竞争对手中寻找其弱点，然后发起猛烈的进攻。这在现代营销大战中有过不在少数的成功

案例。比如，美国数字设备公司（DEC）就曾利用 IBM 公司在微机市场上的弱点，赢得过数百万美元的利润；而萨文公司则利用施乐公司忽视品种多样化的弱点，在廉价复印机市场大获全胜；世人皆知的“可乐战”的发难者百事可乐公司则利用自己的甜味可乐，向当时的可乐霸主可口可乐公司发起了挑战；如此等等，无不说明竞争对手才是现代企业首先考虑的营销任务。

实际上，在现代企业的市场营销计划中，方方面面的内容都会涉及到竞争，会涉及到市场交换的每一个参加者，而不只是消费者。现代企业的营销实践所提供的众多案例，大都是那些通过发现竞争对手的弱点、通过制定详尽的营销计划、通过竞争来开拓市场、保护自己的商战过程。汽车行业的竞争激烈程度以及竞争各方所采取的营销对策也许从一个侧面证明这一点。

纵观全球汽车市场的潮起潮落，汽车行业的制造商们大都有理由相信，并完全可以确定自己的判断：亚洲市场将是他们在 21 世纪的主战场。

据美国《纽约时报》透露的最新统计数据，在 1990—95 年间，仅仅是五年的时间，亚洲市场上的汽车销售量就整个地翻了一番。其中，中国汽车销售量暴涨 236% 的增长速度，不仅在亚洲独占鳌头，而且在全球市场上也是一大骄骄者。同样是在此期间，菲律宾的汽车销售增幅为 126.3%，位居东亚第二；其后是泰国、印度、马来西亚和印尼，分居第三、四、五、六位。

种种迹象表明，在西方发达国家汽车市场长久地陷于停滞之际，东亚地区所蕴藏的商机却具有着极大的吸引力，因而也顺理成章地成为美日两大汽车生产国争夺的主战场。有专家预测，东亚地区将是 21 世纪汽车行业竞争的焦点。