

突破 微利时代

王宏伟◎编著

◇微利时代是羊群进化的一个过程，当面对狼的追赶时，羊群唯一能做的只有让自己的团队锻炼得越强壮越好。

◇羊和狼的故事伴随着微利时代的到来愈演愈烈，追逐中，羊随时都有被狼吃掉的可能。同样，在市场大比拼中，物美价廉、质优性好、技术更新快的产品是企业保持生命力的关键。

◇放弃传统模式，转变盈利观念，树立创新意识。



中国商业出版社

Y
F270
288

突破 微利时代

TuPoWeiLiShiDai

王宏伟 / 编著

中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

突破微利时代 / 王宏伟 编著. —北京: 中国商业出版社,
2007.2

ISBN 978—7—5044—5800—1

I.突… II.王… III.企业管理—研究

IV.F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第155741号

责任编辑 常 勇

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京维真印刷有限公司印刷

640×960毫米 16开 15.5印张 230千字

2007年2月第1版 2007年2月第1次印刷

定价: 28.00元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)



作者简介

王宏伟 1981年7月生于江苏沭阳。毕业于南京大学工商管理系，曾先后供职于广东美的集团、北京雅昌集团等，担任地区及部门销售经理，有着丰富的市场营销和管理工作经验。

微利时代

路在脚下

Break Through



责任编辑 常 勇
版式设计 乔素园
封面设计 飞天创意
010-81601775

拿什么拯救你，微利

面对转型中的市场经济，商家无可奈何地要面对这样一种事实：市场细分、竞争加剧、利润微薄，那种挥一挥手就可摘到一片“黄金”的时代已经一去不复返了。现在是一个“丢下一粒籽”也并不见得能发芽的时代，血本无归的事人们已习以为常，当费了九牛二虎之力研制出一种不错的产品时，你投放市场的脚步还没站稳，就会有很多创意不断的模仿者与你争锋，导致真正的“李鬼”也不得不跟着“假李鬼”一起吆喝，面观纵多因素，商家发出一致的感慨：钱越来越难赚了！

也许在几十年前，人们还对此嗤之以鼻不在乎的话，而在今天，“如何盈利”已经荣登商界榜首了。就拿出版行业来说，可能在十年前，一本畅销书销十几万册是没问题的，可是十年后的今天，同样的书能达到“万”已经是很不错了。此外，一身质量不错的西服才卖一百多块；一件成色上好的皮衣才卖一千多块；一台 29 英寸的大彩电也就一千多块，还得送货上门，

免费安装。双休日，如果逛一圈商店，你就会发现，几乎每个商铺的门口都亮出了打折酬宾的广告标语。价格越低越能吸引老百姓的眼球，没办法，如果你不降价，你的产品就会积压，卖不出去，而“便宜”这两个字很早就已经成了消费者最喜欢也最愿意听到的字眼。在质量、知名度、售后服务等都不相上下的情况下，人们当然会选择价格低廉的产品。

这种现象说明了一个问题——微利时代已经不知不觉地走进了人们的生活。商家再也不是发愁没东西可卖，而是琢磨着怎样才能把产品卖出去，即使赚得少些总比积压在手里划算。我们不妨拿全球企业前30强的销售利润率来作为参照标准。在1999年年度全球企业前30强中，9家企业销售利润率在0~1%之间，13家在1%~5%之间，6家在5%~10%之间，只有2家在10%以上，最高的是美国菲利普·莫利斯烟草公司，为12.4%，30家企业平均销售利润率仅为3.78%。由此可见，微利时代是社会发展的一种趋势。也正是这个原因，商家们才会发出这样的叹息：现在的顾客越来越挑剔了。面对日益高涨的消费意识以及市场的激烈竞争，商家普遍能做的就是把价格降低降低再降低。

2005年4月份，一汽红旗大幅度降价4万元，别克两款车型下调2万多元；7月，富康、捷达等在内的各主要代表性品牌，几乎在同一时间宣布降价。7月21日，民航总局松动“禁折令”，中国移动、中国联通分别也下调资费，尤其是家电业，

价格一降再降，降得商家坐卧不安。

微利时代的到来无疑是一场革命性的挑战，它给商家带来机遇的同时也带来了竞争的烦恼——如何在琳琅满目的商品面前把自己的商品推销出去？做生意的宗旨就是赚钱，即使不能赚大钱，小钱也得赚，不然，商家还能拿什么招数促动市场经济的发展呢？于是，就出现了五花八门的打折降价让利销售，因为商家们宁愿获取微薄的利润，也不愿意自己的商品高置柜台，充当花瓶。于是一场微利时代的拯救战打响了，商家们除了血拼价格战以外，就是加强自己团队的管理，除此之外，难道就没有别的出路获得可持续性发展了吗？

对此，本书作者以自己微薄之见提出了自己的一些看法，在商品经济充当主角的时代里，当务之急是要创立差异化、系统化、立体化的产品战略，从而实现企业更长久更健康的成长。此外，还要独具慧眼发现市场隐性的“黄金地带”，掌握创新创新的新规则等。在这个一切以“新”以“奇”制胜的时代里，生存无疑是一场智慧与胆识并存的战争，在这场战争中，谁掌握了市场的主动权，谁就开辟了市场的“黄金地”，找到了打破宿命的方法，谁也就突破了微利时代的瓶颈。

本书从微利时代的形成、特征、出路等几方面详细阐述了突破微利时代的一些战略方法，实用性强，是商场人士必读的一本书。

目 录

第一篇 微利时代是怎样形成的

微利时代是社会发展的必然产物。随着科学技术的不断进步，信息流通的不断加快，知识的不断普及，全球进入了一个高速的数字化时代，市场变得透明化，竞争变得激烈化，盈利变得微薄化，人们在不知不觉间走进了微利时代……

市场经济体制 VS 微利时代	002
科技高度发达 VS 微利时代	007
经济全球化 VS 微利时代	013
知识经济扩张 VS 微利时代	019
买方市场 VS 微利时代	025

第二篇 微利时代的特征

微利，顾名思义就是微薄的利润。在这个充满竞争的时代里，赚大把大把的钞票已经成为一个奢侈的梦想一去不复返，人们更多的是要面对一个利润透明化、市场过度饱和化、商品竞争激烈化的社会，而与此同时自身的经营费用也在不断增加，毛利率水平却在一路下跌……微利时代的种种表象都浮现出来了。

投入大，效益低	032
盲目追求利润	036
支柱产业缺乏“拉力”	039
流通企业处于困境	041
无序竞争激烈	044
利润率一跌再跌	049
“价格战”此起彼伏	053

第三篇 微利时代的困惑

时代进步了，人民生活水平提高了，与此同时，钞票也越来越难赚了。很多人都会有这样的心情体验：几年过去了，自己没少努力过，业绩也增长了不少，可就是看不到工资和利润增长。物价一天天在涨，钱却一天天难赚，微利时代的烦恼可谓此起彼伏一波又一波。

企业寿命越来越短	058
无法超越的商业周期	062
从群雄逐鹿到寡头垄断	068
赢利空间变得越来越小	072
传统模式出路何在	078
生存之道在于不断变革	082
是谁让你在夹缝中生存	086
见多不怪的“跳槽”现象	090

第四篇 突破微利时代，你该具备什么样的心态

我们无法选择社会，但我们可以改变自己去适应社会的发展。我们不应有太多的贪欲，对于这个时代的游戏规则更要一清二楚，除此以外，还要掌握许多独特的经营之道，树立自己良好的职业形象……一切不可忽视的细节都不能放过。当你准备好了这一切的时候，你就可以信心十足地迎接微利时代的到来了。

诚信是立足市场之根本	098
别让自己的欲望升温	102
急功近利要不得	108
万事从小事做起	112
放长线钓大鱼	117
生存就是一场游戏战	124
细节决定最终成败	128
要敢于不断打破常规	134
突破微利先得突破自己	139

第五篇 突破微利时代，路在脚下

经济时代如同变幻莫测的海洋，平静的水面下，总是在不断演绎着一场又一场轰轰烈烈的“大鱼吃小鱼，小鱼吃虾米”的故事。如果你没有过硬的战术，那么在这一场看不见硝烟的战争中，你就很可能被“吃”掉。

调整思维，科学决策	146
拥有信息，决胜千里	152
发现隐性“黄金”	156
实力在竞争中不可缺少	161
拥有良好的合作伙伴	167
独立 VS 联合	171
变中求胜	179
质量是企业的生命	183
努力提高品牌忠诚度	188
服务是你最有力的靶子	193

目
录

◎突破微利时代

◎TUPowerLiShiDai

加强服务意识 199

职业形象是你的第一张王牌 204

薄利 + 多销 = 高利润 211

科学 + 预测 = “钱途” 216

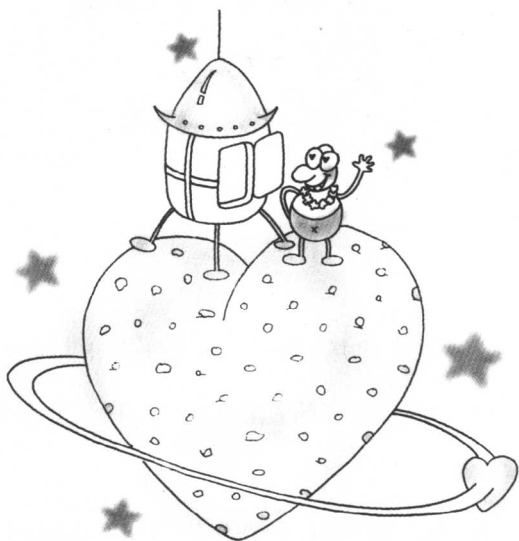
创新才能财源不竭 220

抢抓先机 226

微利时代，路在脚下 232

第一篇

微利时代是怎样形成的



微利时代是社会发展的必然产物。随着科学技术的不断进步，信息流通的不断加快，知识的不断普及，全球进入了一个高速的数字化时代，市场变得透明化，竞争变得激烈化，盈利变得微薄化，人们在不知不觉间走进了微利时代……

市场经济体制 VS 微利时代

我们已经进入市场经济时代，现代市场经济的实践，使我们对市场经济的内在机制的认知水平，正在进入越来越高的层次。

从新中国成立到上世纪 80 年代末期，中国政府一直推行的是计划经济体制，即由国家专门机构“计划委员会”来规划和制定经济发展各个领域的目标。工厂按照国家计划生产产品，农村按照国家计划种植农作物，商业部门按照国家计划进货和销售，所有的品种、数量和价格都由计划部门统一制定。不可否认，这种经济体制对中国经济的恢复和稳定发展起到了巨大作用，但这种经济体制越来越不能适应现代经济发展的需要，

主要表现为缺少竞争，缺少激励，缺少考核，以至企业运行质量不高，效率不高，同时，它也是中国企业那个时代获得丰厚利润的主要原因。理由如下：

(1) 在计划经济条件下，生产要素不是由市场规律决定的，而是由行政划拨，很多行业存在着不同程度的“垄断”，这就为一些企业不通过充分竞争就获得高额利润提供了条件。

(2) 中国的市场经济是从计划经济转型而来，计划经济的主要特征是短缺。直到 20 世纪 80 年代后期，“短缺”一直是中国经济的基本状态。在短缺条件下生产商品，自然能获得较高的利润。

(3) 整个 20 世纪 80 年代和 90 年代前半期，中国经济处于体制转轨时期，这一时期的主要体制特征是双轨制。农产品双轨制、工业品双轨制、资金双轨制、外汇双轨制。双轨制留下了大量的体制空隙和政策空隙。20 世纪 80 年代，中国一大批企业正是利用这些空隙，获得巨额利润而发迹的。

(4) 在建立市场经济体制以前，中国的市场运行规则（价值规律、供求规律以及竞争规律）还很不规范，相应的法律建设也很不健全，这就为“假冒伪劣”商品的产生提供了可乘之机。一些企业违反市场运行规则，使得生产和销售“假冒伪劣”商品的现象比较严重，也造成了一些企业“厚利”的产生。

(5) 房地产和股票在中国是新兴行业，由于人们的无知再