



《国际广告》商务选书

展现转型营销足迹

浓缩商战鲜活精华

中国营销25年

1979-2003

国际广告杂志社课题

何佳讯 卢泰宏 著

华夏出版社

展现转型营销足迹

浓缩商战鲜活精华

中国营销25年

1979-2003

国际广告杂志社 课题

何佳讯 卢泰宏 著

华夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国营销 25 年/何佳讯,卢泰宏著. - 北京:华夏出版社,2004.9

ISBN 7-5080-3582-8

I. 中… II. ①何… ②卢… III. 企业管理-市场营销学-概况-中国 IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 088438 号

责任编辑:朱 红

特约编辑:吴小夫 薛 海

华夏出版社出版发行

(北京东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028)

新华书店经销

北京嘉彩印刷有限公司印刷

700×1000 1/16 开本 28.75 印张 500 千字 插页 3

2004 年 9 月北京第 1 版 2004 年 9 月北京第 1 次印刷

定价:49.00 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

《国际广告》商务选书编委会

主 任：刘立宾

委 员：丁俊杰 刘保孚 卢泰宏 张小平 张树庭
金定海 徐智明 黄升民 韩子炜 鄢 钢

(按姓氏笔划排列)

本社声明：

本书所有文字、图例未经国际广告杂志社许可，不得转摘、摘编。



中国营销波澜壮阔 的变革史

卢泰宏和何佳讯两位教授以犀利的眼光，穿透了过去25年间错综复杂的营销实践喧嚣，摄取市场经济浪潮中最鲜活的部分，串起那些经典时刻，揭示并重构了这段历史的本来价值。

营销作为经营理念、营销作为企业建制、营销作为市场实战工具和知识体系，当大批企业家的成功或失败都成为过去，当无数企业的荣耀或坎坷都成往事，他们的这些思想、智慧和经验却积淀了下来，经由《中国营销25年》赋予了我们。这是一份弥足珍贵的礼物，是为我们面向未来所做的不可或缺的准备。

当我们向这段历史致敬的同时，要感谢作者为之倾注的巨大热情并付出的惊人劳动。自2002年下半年，由《国际广告》投资委托CMC中国营销研究中心卢泰宏教授进行本课题的研究，至书稿完成的近两年的时间里，作者遍查了这25年间10多种报纸文章和线索，30多种期刊，100多部年鉴和报告，200多本企业传记，其他相关文献更是不计其数，累计约从10万多篇文献中采撷引证参考资料，从数十万篇新闻和通讯报道中筛选大事记线索。如此浩繁的史料，如今都被清晰梳理、高度浓缩到这本40多万字的著作之中，读者看到的是经过高度聚焦后的10多类风云行业，100多位优秀的企业家和营销人物，300多家代表性的企业和品牌以及在他们身上发生过的、值得回味的真实，或轻或重，或多或少地从不同侧面的汇合，共同绘就的中国营销25年这段波澜壮阔的变革史。

在我看来，这部学科史记，是我们无比自信地向世界营销界作出的一份相对完整的答卷，回答了如下四个基本问题：如何看待中国营销环境的关键因素；如何认识中国市场实战策略的有效性；如何理解市场营销与企业发展的关系；如何判断中国营销的转折、发展和未来趋势。

作者对上述问题的阐述不但令人信服，而且深富启迪，更渗透着炽热的社会责任感。作为中国当代营销史的核心佐证——《中国营销 25 年》、《中国广告猛进史》和已创刊近 20 年的《国际广告》，共同印证了祖国改革开放的伟大成就。这是我们为各自深爱的岗位付出全部热情和智慧的一个纪念。

邱吉尔曾说过一句名言，“现在还远未结束，甚至连结束的开始都不是，只是初始阶段暂告一段落”。那么，让我们共同关注和期待中国营销的美好明天。

刘立宾

未来全球挑战品牌 管理和客户关系管理

从1979年改革开放开始,中国从计划经济走向市场经济,中国的营销人和企业家一样,摸着石头过河,一脚高一脚低地进行了25年的市场操作的探索,创造了一个又一个在世界其他市场很难想象的营销奇迹。

前15年,中国的营销人如果照搬教科书,稳扎稳打,就不会造就出这样一批小投入大产出、快速成功的企业神话。

时势造英雄。当时大规模的消费需求未得到满足,这样的市场环境造就了一批凭着直觉大胆运用媒体和大众营销手段的英雄。

但是后10年,中国市场迅速成熟,变化非常快,许多早期取得成功的企业,却因为运用同样的市场操作方法而遭遇“滑铁卢”。许多“标王”纷纷败下阵来,这标志着前15年市场操作模式的终结。

近10年,外资企业大规模进入中国,消费者的选择多样化,市场环境趋于成熟。新的市场环境在淘汰掉一些老企业的同时,又造就了另一批成功企业。这些企业取得扎实的好成绩。从此,中国的企业和营销人开始重视市场研究,较系统和专业地进行市场操作。

过去25年中国营销走完了欧美近100年的路程。我们不敢不迅速走完这段路,因为全球化,因为今天中国市场已经开放,因为全世界的竞争对手都来到中国,我们的企业和营销人不得不面对所有的挑战。

海尔总裁张瑞敏说过:“中国公司必须赢得国际竞争,才能赢得国内市场。”我更想引用松下公司中国区总裁杉浦敏男说的,“如果你不赢得中国市场,你就不能赢得全球化的竞争”。今天的中国市场已经成为全球竞争最激烈、最复杂、最难以操作的市场,也是全球最重要的市场,是商家必争的市场。

今天的挑战:

中国消费者的个性化需求增加,漂浮不定,变化很快;

中国是全球的生产和供应的重要基地,商品生产能力强、品种多;

中国民营企业数量增加很快,商品价格竞争异常激烈;

跨国大企业的不断进入,全球化的竞争、综合实力的竞争日益加剧;

中国的幅员大,各区域人文条件、经济条件差异大,市场复杂,产品开发、渠道管理、销售执行操作难度大。

今天,中国企业和营销人不得不在如此恶劣的环境下操作。面对激烈的市场竞争,我对中国企业的竞争力和中国营销人的创造力充满信心,因为他们已磨炼和锻造出了丰富的经验、胆识和勇气。

未来的25年,企业的竞争是综合实力的竞争,是全球化的竞争。中国企业仅靠拼财力还不到时候,中国营销人还要多动脑筋,多用巧劲。这就要求我们要更多地因地制宜地学习、思考和创新。

要重视西方从1923年就开始运用的市场研究理论和方法。美国公司在市场研究方面的开支每年约60亿美元(约480亿人民币),美国大公司对市场研究的投入占其销售收入的2%—3%,中国有实力的企业应该开始重视对每个局部市场的研究,重视对各区域消费者生活形态的研究。

在新的营销时代,我们的企业和营销人必须要更重视以下两个方面的彻底转变:

企业要从追求市场份额,到重视创建品牌和品牌资产的管理;从追求销售业绩,到重视客户关系和客户资产的管理;

在制定营销策略时,要重视制定客户开发策略、客户维系策略和客户价值挖掘策略;

品牌管理和客户关系管理应该成为未来营销管理最重要的内容。

希望中国企业和营销人真正在营销理论、方法和技能方面达到专业化、国际化水平,这样我们就能发挥对本土市场熟悉的优势,成为中国市场的主人。

企业一旦在中国市场打下扎实的基础,就有力量参与全球市场的竞争,就像全球化给跨国企业进入中国提供机会一样。

营销的神话属于过去,营销的成功故事每天都在我们身边发生,中国营销人的创造力是毋庸置疑的。

韩子伟

序 中国营销25年鸟瞰

从1979年中国改革开放走向市场经济体制以来,中国现代营销已走过1/4世纪(1979—2003)的历程。1993年11月,中国共产党十四届三中全会通过《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》,中国市场经济开始真正加速,使近10年成为实质进展最大的10年。对中国经济和企业而言,这是一个重要的历史转型期。

本文拟对中国营销25年从特征、进展、回顾和展望等四方面作简要评述。

中国营销进程的两大特征

观察中国营销25年,有两大特征不可忽视:

特征一,变化大而快,是一个压缩式的加速进程。中国以飞快的速度从封闭的计划经济到加入WTO,25年似乎要扫过西方100多年的营销进程。米尔顿·科特勒说:“区域经济阶段式发展在美国经历了200年的时间,而中国可能只需要20年的时间来完成。”¹

中国市场化程度已达到65%—70%,营销已成为一切企业最重要的经营活动之一,所以25年最大的特征之一是变化大而快。

浏览中国营销大事记,许多情景恍如隔世。从卖方市场到买方市场,从垄断到竞争,从完全计划到市场调节,从封闭的计划经济到加入WTO,从短缺到过剩,从限量购买到促销无所不在,从无所选择到消费时尚,从无广告到广告泛滥——例如,以下历史信息会令人吃惊:1985年,上海金星18英寸彩色电视机只有本市个人用户才可购买;1989年1月,国务院通知彩色电视机实行征收特别消费税;20世纪90年代中期,官方仍发布红头文件“禁止有奖销售”。

¹ 仇勇,营销大师科特勒,危险的海尔,《商务周刊》,2002年1期。

变化大而快所伴随的问题是中国营销的不平衡和差异性大,其程度远远大过国外,行业之间、地区之间、消费者群体和世代之间都如此。这种不平衡和差异性决定了中国营销的复杂性和多样性,也成为营销实战中成败赢输的基本原因。

特征二,中国营销的进程发生在特殊的环境——转型环境中。中国的市场环境、政策环境、企业环境、消费者环境和文化环境都有种种特殊性,所构成的中国转型营销环境对营销的理论和实际运作提出了如何适应的挑战,并增大了中国营销成功的难度。

有抽样调查显示:中国民营企业的平均寿命仅为3.7年,远远低于美国企业的8.2年和日本企业的12.5年。沈阳飞龙、山东秦池、济南三株、广东巨人、太阳神、西安太阳……曾经叱咤风云,笑傲市场,但经历了三五年的辉煌之后,迅速走入“失败之谷”。这种令人心悸的崩盘现象成为困扰中国企业家的心病。

此外,跨国公司在中国市场上受挫失败个案也非个别,详见《跨国公司行销中国》²。台湾灿坤集团CEO吴灿坤曾说:“应当承认,15年来,灿坤在大陆市场做得很不成功,总共亏了2000多万美元。在拓展中国内地市场的征程中,灿坤最大的失误就是没有‘到什么山上唱什么歌’!”³

中国企业界和学术界曾热烈讨论“先做大还是先做强”的命题。其实,对中国市场而言,更重要的命题是“对中国环境是否适应”。“大”或“强”在中国市场中都不足以决定成败或市场寿命,而只有适应程度或应变程度的高低决定其公司的命运。如可口可乐、宝洁、大众、通用、安利等都是适应度高的公司;而微软、跨国广告公司是适应度不高的公司。国内TCL、华为、娃哈哈、网易、步步高、夏新等是适应度高的公司;而红酒业前几位、几大银行、春都、乐华等是适应度不高的公司。

中国企业的营销竞争力

漫长的计划经济之后,营销在中国几乎从零开始,是在竞争中成长,且直面国际的挑战。市场化推进了中国营销的普及和现代化。中国市场化的程度从1978年不足20%,到2003年已至65%—70%,营销已成为一切中国企业最重要的经营活动之一。

² 参见 卢泰宏:《跨国公司行销中国》,广东旅游出版社,2002

³ 周忠华,吴灿坤,到什么山上唱什么歌,《商界》,2003年第2期

20世纪70年代初,日本一批经济学家考察中国后提出“中国没有企业家”的论断。30年后,一批优秀的中国特色企业家(如柳传志、张瑞敏、李东生、任正非、刘友好等)已成为书写中国经济的巨人。中国企业家开始登上哈佛大学和斯坦福大学讲坛及全球高规格的管理论坛,编入哈佛商学院MBA案例教程。如海尔案例(1998年3月,总裁张瑞敏:“海尔文化激活休克鱼”)和联想集团案例(2001年4月,董事局主席柳传志)。

中国企业在中国市场的一些行业(如家电、食品、PC电脑、手机等)后居上占有主要市场份额,中国市场上不同行业连连创造出国外市场难以想象的、出奇制胜的黑马,如:非常可乐、雕牌、蒙牛、盛大等。营销已成为中国企业最主要的竞争手段之一。

2001年,诺贝尔经济学奖获得者,美国哥伦比亚大学罗伯特·曼德尔教授认为,中国将成为世界工厂。“东莞塞车,全球断货”则形象表现出典型的中国制造地区东莞了不起的制造能力。

中国企业国际化也取得进展,其代表是:海尔(在美国小容量冰箱市场上占有了很大的市场份额)、TCL集团(国际并购施耐德和汤姆逊,组建全球规模最大的彩电企业)、华为、青岛啤酒、珠江钢琴、万象集团和温州打火机。

中国企业的营销竞争力已不可小视,通用前总裁杰克·韦尔奇说:“那些坐在会议室里轻松地划分市场份额的人不要忘记,这块蛋糕将来有一半要留给中国的。在今天的中国,可能有一些闻所未闻的公司,会在未来的10年以巨无霸的身份出现在我们面前。”

是什么力量影响和促进了中国企业营销竞争力的提升?总体而言,是来自中国市场化中的两大推动力量。

第一大推动力来自跨国公司和国际知识流动。

近一二十年中国营销能力提升是中国企业引进、接受、消化和运用西方营销的演进过程。跨国公司以合资或合作的方式影响和提升中国企业的思维和运作。如麦肯锡进入中国的10年(1994—2003)开创了中国管理咨询业发展的10年。麦肯锡率先把高层管理咨询理念为领先的大型中国企业服务,第一个协助领先的大型中国企业进入国际资本市场。

跨国公司也是学校,如宝洁被业内公认是优秀的“营销学院”,人才流动带动了营销知识和实战水平的迅速转移。此外,跨国公司还通过出书、发表大量言论、演讲和培训等多种途径广泛影响中国营销的专业化进程。

2001年以来,国际大师纷纷穿梭来中国传道,从早期的经典著作的传

播影响,到与中国企业家和中国市场面对面直接影响中国营销,包括:国际营销大师飞利浦·科特勒;“整合营销传播”(IMC)大师唐·E·舒尔茨教授;定位理论创始人之一杰克·特劳特和战略大师迈克尔·波特。

第二大推动力源自中国企业家、营销人和研究者结合本土环境不断学习和创新的精神,使中国企业能从无到有快速打造出营销力,并在某些场合超过“洋先生”。

营销在中国发生的主要变化

回顾中国营销25年的基本问题是:营销在中国发生的主要变化是什么?

可以从4个角度或层面考察营销在中国的变化,即作为观念和经营理念;作为企业建制;作为市场实战工具;作为知识体系。

1. 营销作为观念和经营理念所发生的变化

中国企业家、管理者乃至政府和社会各界,近几十年最深刻的变化是观念和思维的变化。营销观念的渗透极大地改变了思考方式,如“先有市场,后有工厂”、“宁找市场,不找市长”。自我为中心、产品为中心等反营销思维受到持续的冲击逐步被摒弃。麦肯锡上海分公司董事总经理张曦轩说:“这10年的感觉,用一句话来高度概括,中国企业最大的变化就是:真正企业化了,开始真正像企业了。1993年的时候,绝大多数中国企业可以分成两大类型:一种是政府机关‘翻牌’而来,一种是‘生产车间’……麦肯锡刚进中国市场时,企业都围绕着计划转,就是为了完成生产计划。现在变为市场导向、市场驱动了。”⁴

事实上,市场导向的程度是衡量中国企业营销竞争力和企业文化差别的重要部分。但是,在企业诚信、消费者权益和营销伦理方面仍存在大量问题。

2. 营销作为企业建制所发生的变化

25年前,中国本土企业组织架构中没有市场部、营销部和人力资源部,没有营销副总和市场营销总监等职位,企业组织架构既不是面向市场的也不是学习型的。这一点已发生了普遍的变化。变化主要体现在三点:营销改变了企业的组织;营销队伍素质和人才的改变,培育出了中国市场大批的

⁴ 马海邻。麦肯锡眼中的中国企业这十年。《解放日报》。2003年9月2日。

营销队伍和人才；营销通路建制(结构、关系和政策)的改变。

营销通路或分销渠道是25年中变化非常复杂的部分，其中通路结构和关系的变动丰富多样，代理经销商政策和终端政策的也多有变动，并呈现分阶段的某些趋势。

3. 营销作为市场工具实战流程所发生的变化

对企业而言，营销首先是解决市场和竞争问题的实战工具。25年来，中国本土企业的营销操作实战能力提升非常明显而又不均衡，基本态势是，通过多途径模仿学习(如以P&G为实战流程标杆)和结合国情的创造，从经验走向专业、从粗放营销走向精细营销。在价格战、产品模仿及开发、广告、公关、形象建立、事件行销、促销等等营销策略上很有长进、有所创新，甚至在与跨国公司争夺中国市场中赢得主动。

通路争夺及变革创新是中国营销最富挑战性的领域，也是中国企业建立本土优势的利基(详参见“中国营销通路创新25年回顾”一文)⁵。再以发展迅猛的广告业为例。中国内地广告总额1981年刚起步时只有1.18亿元(占GDP比重0.024%)，1993年为134亿元(占GDP比重0.39%)，而2003年超过了1000亿元(占GDP比重达到0.92%)。中国的主流媒体之一——中央电视台的广告额近10年增长了100倍，令全球注目。

一份反映中国营销实战、获高度认同的代表性杂志《销售与市场》，其内容主题的变迁从一个侧面反映了中国企业营销实战重点的变化，1994—1995年“推销技巧点子”——1996—1997年“品牌、策划、广告”——1998—2000年“通路、企划、促销”——2000—2003年“终端、促销、营销管理”——2004年“营销创新”。⁶

4. 营销作为知识体系所发生的变化

25年来，发源于西方的营销学(MARKETING)作为学科体系专业知识在中国有非常广泛的传播。中国营销专业教育从1979年暨南大学开设市场学课程开始，至21世纪初开设市场营销专业本科的院校已有213所。招收营销(方向)硕士研究生的院校有150所左右，招收博士生的院校有20所左右。⁷

从高校学院教育到企业培训、从翻译到论坛、从杂志到书籍、从留学潮到大师访华，知识交流的流量和密度与时俱增，为中国营销的专业化和提

⁵ 参见卢泰宏、贺和平，中国营销通路创新25年回顾，《销售与市场》2004年第7期。

⁶ 《销售与市场》2004年第3期，总编卷首语。

⁷ 吴健安，市场营销学在中国的传播，《市场营销》，2002年9—10期。

供后续人才奠定了基础。

在学习的主流中,中国营销本土化研究和中国消费行为本土化差异性研究的价值已受到关注重视,并已开始了知识创新的一页。

中国营销的未来

在中国企业取得显著进步的今日,展望未来,中国营销仍然面临多重挑战:

挑战1: 营销的国际规范

强调“以知识为基础的营销能力”,是中国营销发展的正确方向。营销的二种成份——科学和艺术在中外有不同的比重,随着中国市场进一步走向规范和逐步成熟,营销管理的科学比重将上升(市场和消费者实证研究、量化管理、现代物流等)。

挑战2: 贴近中国市场环境的营销本土创新

时势造英雄。中国文化与智慧是另一种模式,如何适应把握上升的、变化的中国市场赢得商机?如何运用中国营销本土化创新竞争取胜?对跨国公司、本土公司和知识领域都是考验和挑战。

挑战3: 中国消费者的深度透视

具有差异性的中国消费者行为的系统研究刚开始,而这是营销之本。能否深度透视中国消费者?

由于中国人口结构正在开始发生显著的变化,未来几十年将带来中国消费需求和特点的重大改变,将带来市场增长和细分市场的方向变化,这将对营销提出非常的挑战。

挑战4: 营销执行力

中国企业管理基础的薄弱,使“执行力”成为一个突出问题。如麦肯锡(中国)董事长潘望博(2001年)所言,“同在全球其他国家和地区相比,在中国更需要强调实施,也就是具体操作。如果是在美国,我们可能就是拿出10周的时间设计方案,只花2周的时间帮他制定实施计划;而在中国,我们可能花4周的时间设计方案,而花8周的时间帮他具体操作。

挑战5: 营销组织和流程的优化

跨国公司用营销组织的重组和营销流程的再造得以提升营销能力。中国企业的营销组织和流程的更新仍相对落后,如销售管理系统中传统的居多,与大卖场的对接处在胶着状态之中。

挑战6：营销道德与政府控制力

中国现阶段媒体的大量报道表明,市场混乱、坑害消费者、消费不安全已非常严重,其中营销道德是主要根源之一,也说明政府对营销活动的有效管理控制面临严重的挑战。

挑战7：非赢利组织营销

营销在中国的泛化,从制造业到服务业再进入非赢利组织,非赢利组织的营销刚刚开始,而北京2008年奥运会、城市区域发展的差异化、教育和医疗、扶贫和慈善事业等等都对非赢利组织营销的实施提出挑战。

挑战8：营销帅才与营销教育

中国已出现了第一代营销精英,与中国市场的国际地位相比,中国营销呼唤有世界影响力的营销帅才;而广义的营销教育能否在中国更有效地培育出大量的营销专才,则对现有营销教育提出了迫切的挑战。

展望未来,中国企业营销冲击的新制高点是世界级公司和国际品牌。

下一个25年将会出现中国的跨国公司吗?

答案是肯定的,一批优秀的中国企业下一个10年将成为跨国公司。如国际啤酒行业首位的美国A-B公司的前景预测(2003年)认为,中国青岛啤酒集团将很快进入世界啤酒10强,并在2010年成为跨国公司。

中国的国际品牌将在何时出现?从国际比较的角度,中国企业整体上至今未突破“品牌”这一营销的制高点,这是中国企业营销面对的最大的世纪挑战,因为营销的最高功夫就是在消费者心目中建立品牌。麦肯锡(2003年10月季度报告)认为,“中国企业很少为国外所知晓,因为大多数中国企业为西欧和北美的品牌提供产品,而不是与之竞争建立自己的品牌。”

1996年后中国企业竞争的主旋律是价格战。经过杀价战的曲折和反复,2001年后中国优秀的公司正在发起真正建立强势品牌的第二次冲锋,中国培育的国际品牌将在未来25年内崭露头角屹立于世界。

鉴于中国经济和中国市场在全球21世纪的中心地位,中国营销的未来将由中国企业、跨国公司和知识界共同创造。

中国营销将创新未来!

卢泰宏

目 录

中国营销波澜壮阔的变革史	4
未来全球挑战品牌管理和客户关系管理	6
序 中国营销 25 年鸟瞰	8

凡例	1
----	---

环境与理念

第 1 章 中国市场环境转型	2
1.1 市场化的进程	3
1.2 营销环境的重要变量	16
1.3 转型环境的奇异特征	25
第 2 章 中国消费革命	42
2.1 消费环境演变与消费升级	43
2.2 消费结构与特征演变	59
2.3 中国中产阶层的崛起	69
第 3 章 营销思想在中国的发展	75
3.1 营销思想发展轨迹与标志事件	76
3.2 探索期的主要营销思想	81
3.3 专业建立期的主要营销思想	85
3.4 发展期的主要营销思想	94

实战策略

第 4 章 品牌追求轨迹	99
4.1 中国市场品牌运动轨迹	100
4.2 本土品牌的常见创建模式	116
4.3 国际品牌的中国攻略	126
第 5 章 价格策略杠杆	132
5.1 中国市场价格战概观	133
5.2 中国市场价格战成因	137
5.3 中国市场价格策略	146
5.4 价格战的多维看法	151
第 6 章 广告重心转移	159
6.1 中国广告重心波动	161
6.2 中国市场广告策略转变	183
6.3 中国企业促销方式更替	195

组织建制

第 7 章 营销组织变迁	202
7.1 营销组织创新与流程再造	203
7.2 市场部建立与市场研究发展	211
7.3 市场研究公司服务能力的发展	220
第 8 章 渠道组织变革	232
8.1 中国渠道变革脉络及特征	233
8.2 体制变革洪流中的中国渠道	237
8.3 现代渠道组织及竞争发展	240
8.4 中国营销渠道结构展望	270
第 9 章 垄断行业市场化	277
9.1 垄断行业市场化的阶段特征	278
9.2 入世后六大垄断行业的市场化回眸	286
9.3 垄断行业市场化改革的营销意义	297