

THEORY AND
PRACTICE OF
CHINESE
MARKETING

中国本土市场营销 原理与实战

主编 陈 玮 李穗豫 刘 静
主审 任永凯



廣東省出版集團
廣東人民出版社

中国本土市场营销 原理与实战

主编 陈 玮 李穗豫 刘 静
主审 任永凯

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中国本土市场营销原理与实战 / 陈玮, 李穗豫, 刘静主编. -- 广州: 广东经济出版社, 2010. 2

ISBN 978-7-5454-0371-8

I. 中… II. ①陈… ②李… ③刘… III. 市场营销学—研究—中国 IV. F723.0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 221839 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	广东新华发行集团图书发行有限公司
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	17
字数	329 000 字
版次	2010 年 2 月第 1 版
印次	2010 年 2 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-0371-8
定价	35.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

图书发行有限公司网址: <http://www.gdpgfx.com>

电话: (020) 83781559 销售: (020) 83781543 / 57 / 27

本社市场部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 邮政编码: 510075

本社营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

编委会致词

本书按照突出应用性、针对性和实践性的原则编写，并重组传统教材的体系与架构，力求反映高职高专课程和教学内容体系改革方向；反映当前教学的新内容，突出基础理论知识的应用和实践技能的培养；在兼顾理论和实践内容的同时，避免“全”而“深”的面面俱到，基础理论以应用为目的，以必要、够用为尺度；实践内容尽量体现新知识和新方法，以利于学生综合素质的形成、科学思维方式的锻炼、实操能力的培养。

全书根据《教育部关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》文件精神，通过对各行业市场营销工作岗位实地考察分析，融合了中国本土真实发生的市场营销案例，具有很强的现实意义和应用参考价值。

市场营销归根结底是一种消费文化表现，国外的营销手段和方法可以吸收，但是必须结合中国国情加以创新和改良，否则可能水土不服，一些外资企业在本土失败的营销案例也证明了这一点。作为一门社会学科，市场营销应该重视理论联系实际，这是在学习中务必注意的。

此书编写过程中，在不改变核心理论的前提下将知识内容进行了互组，真正做到了“必需与够用”，使理论的基础地位变为对实践操作的服务地位，希望树立读者的现代市场营销观念。

该书的每一章都说明本章的任务和目的要求，每一章后边都有结合本土案例的实战训练。可作为高职高专的专业课教材。

本书是国内第一批较为完整地编述本土市场营销原理与实战操作的教材，适合高职高专市场营销类专业、经济类专业、工商管理类专业及相关专业选用，也适合作为企业内部市场营销与策划人员的入职培训、工作实践指导用书，或参加营销类职业资格考试参考用书。

读者们不久还将看到一系列的中国本土市场营销类和管理类丛书面市。

因时间紧张和编者的经验有限，书中不完善之处请读者批评指正。

丛书编委会主任 本书主审 任永凯

2010年1月

序 言

一、自白

一本书是一个产品，读者就是消费者，编者相当于营销人。

如果是以市场为导向来开发设计的书，那么它一定会有旺盛的生命力，也一定可以经得起消费者的检验和市场的竞争。

书销量不好，编者就应该好好反省，从市场战略和营销战术角度，看是哪个方面没有做好。

我们会努力追求更好，以此答谢以及各位读者的支持，并希望为市场营销理论与实战在中国本土的发展尽一份力量。

以笔者们这些年跟企业主、职业经理人、学者、广告公司、策划人等打交道的情况来看，市场营销的正确理论，要在中国普及与传播，还需要一个很长的时间。

特别是，现在的营销书籍，大部分是沿用国外营销理论，比较生搬硬套，缺乏跟本土实战相结合，也导致了市场营销理论经常被一线人员和中小企业主怀疑。

国内的大部分企业，市场营销理念还是不太具备。部分职业经理人，无论是500强出身的，还是中小企业的，营销思维和实战也都常常是“三板斧”。

有中国特色的市场营销，还有很长的路要走。

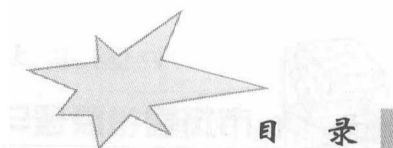
二、定位

市场营销有史以来最伟大的观点是“定位”，任何产品也必须要有自身合理的定位，此书适合初级学习市场营销的人士阅读，也希望当读者看完此书时，心智中会认为：这本书是一本有中国特色的市场营销原理与实战结合的市场营销入门书籍。

三、成员

本书编写成员：陈玮、李穗豫、刘静、于燕、佟晓虹、卢共芳、卢颖、戴彦杰、陈晓萍、钟劼、姜琰、陈德余、陈明松、章小蓉。

丛书编委会主任：任永凯。



目 录

Contents

第一部分：了解市场营销——绪论篇

第1章 市场营销与中国本土化

- 第一节 什么是市场营销 (2)
- 第二节 什么是中国本土市场营销 (7)
- 第三节 本土市场营销的核心架构 (14)
- 第四节 中国本土市场营销的发展历程 (17)

第二部分：市场战略研究——4M 篇

第2章 市场调查

- 第一节 市场调查的含义与作用 (32)
- 第二节 市场调查的类型与内容 (33)
- 第三节 市场调查的步骤与方法 (34)

第3章 市场分析

- 第一节 市场营销环境分析 (40)
- 第二节 消费者市场购买行为分析 (48)

第4章 市场细分

- 第一节 什么是市场细分 (60)
- 第二节 市场细分的依据 (60)





第三节 市场细分原则和程序	(65)
第四节 目标市场的选择	(66)

第5章 市场定位

第一节 市场定位概述	(81)
第二节 市场定位的战略方法与程序	(83)

第三部分：营销战术组合——4P篇

第6章 产品策略

第一节 产品与产品分类	(90)
第二节 产品生命周期	(95)
第三节 产品组合	(100)
第四节 新产品开发概述	(104)
第五节 品牌与商标	(110)



第7章 价格

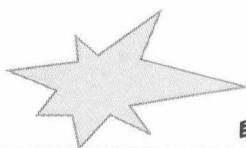
第一节 定价目标	(124)
第二节 定价方法	(126)
第三节 定价策略	(133)

第8章 渠道

第一节 渠道的概念	(142)
第二节 渠道的设计	(147)
第三节 渠道的管理	(150)

第9章 推广

第一节 促销及促销组合	(159)
第二节 广告	(165)
第三节 人员推销	(173)
第四节 销售促进	(178)



第四部分：市场营销整合——策划篇

第 10 章 市场营销策划

- 第一节 市场营销策划概述 (188)
- 第二节 市场营销策划实例 (192)

第五部分：市场营销前线——销售篇

第 11 章 销售概论

- 第一节 销售的定义 (200)
- 第二节 销售环境的变化 (201)
- 第三节 销售的流程 (203)

第 12 章 销售管理

- 第一节 销售队伍管理 (224)
- 第二节 销售时间管理 (233)

第 13 章 销售新趋势

- 第一节 直销概述 (240)
- 第二节 直销的市场策略 (243)

第六部分：市场营销发展——探索篇

第 14 章 网络营销

- 第一节 网络营销概述 (253)
- 第二节 网络营销组合策略 (257)



第一部分：了解市场营销——绪论篇

第 1 章

市场营销与中国本土化

- ▣ 什么是市场营销
- ▣ 什么是中国本土市场营销
- ▣ 本土市场营销的核心架构
- ▣ 中国本土市场营销的发展历程



学习目的与要求

- ◎ 了解什么是市场营销。
- ◎ 了解什么是中国本土市场营销。
- ◎ 理解和掌握中国本土市场营销的特点。
- ◎ 熟悉中国本土市场营销理论和实战的发展历程。
- ◎ 市场营销的整体架构：4M + 4P（市场营销组合）。

【实战案例 1 - 1】

有这样一个很著名的例子。很早以前，中国北方一家制鞋公司正在寻找省外市场，公司总经理派第一个推销员到云南的少数民族地区，让他去了解那里的市场，这个推销员到云南一天后发回一封电报：“这里的人不穿鞋，没有市场。”于是公司派出了第二个推销员，他在那里呆了几天后发回了电报：“这里人不穿鞋，市场巨大。”

现在让我们来判断一下，哪一个推销员是市场营销人才？

第一个？

显然不是，他只是一个收取订单的人。没有订单，他也就无所事事。

第二个？

很多人会认为第二个人是。但第二个也不是市场营销人才，而只是个有积极心态的推销员或者销售人员，因为他认为：“我可以推销任何东西，尽管人们不穿鞋，我也能让他们穿上。”

谁才是真正的市场营销人才呢？



第一节 什么是市场营销

一、市场营销——是什么？

我们可以就这个问题访问很多从事市场营销相关工作的人，比如：销售人员、市场策划专员、广告公司员工。部分人会吧市场营销解释成推销、制定市场计划、投放广告。当然，这些都是市场营销，但其仅仅作为市场营销的组成部分，市场营销远远不只是产品和投放广告那么简单。

许多人并不了解市场营销，他们认为营销就是努力推销已生产出来的产品。

事实上,在买方市场中,生产产品之前,营销已经开始了。因为,“生产、销售什么产品”取决于“顾客到底需要什么产品和从中想得到什么利益”——要回答这些问题,必须通过营销调研来解决。从产品设计到产品生产出来之后,我们还要开展包括推销、广告等在内的各种促销活动。

市场营销的新观念是生产那些能够卖出去的产品,并且通过交换获利。所以我们应当把市场营销(Marketing)与推销(Selling)区别开来。

当然,推销是市场营销中很重要的一环,但我们不应该只满足做一个推销人员,而应该立志做一个市场营销人才,所以要懂得市场营销的各个环节。

市场营销的目的是满足人类需要。人类需要是到处可见的,可通过各种不同方式来满足。市场营销所采取的方式是为了使产品具有吸引力,定价合理,使买主感到满意。这才是对市场营销的理解。

实际上,市场营销活动是没有止境的,从了解市场需求,设计生产出市场满意的产品到通过各种销售渠道、促销方式实现产品的交换之后,还要考虑售后服务;进而,我们还要确定顾客是否已得到满足、有没有新的需求等等,根据这些信息我们要改进产品和服务,或设计、提供新的产品和服务。

现在让我们回到本章开始的案例中:

其实前面两个都不是真正的市场营销人才。

公司又派出了第三个人,他在云南待了一个月,发回了电报:

“这里的人不穿鞋,但有脚疾,需要鞋;不过我们现在生产的鞋太瘦,不适合他们少数民族的人穿,我们必须生产宽大些的鞋。这里的少数民族的部落首领不让我们做买卖,除非我们搞好公共关系。我们必须向他个人进贡,才能获准在这里经营。我们需要投入大约1.5万元,他才能开放市场。我们每年能卖大约2万双鞋,在这里卖鞋可以赚钱,投资收益率约为15%。”

你看这个人做了些什么呢?

他并没说自己可以“卖鞋”,他传达了一个信息:这里需要什么鞋、投资收益率如何、怎样通过卖鞋赚钱和怎样用公共关系去克服困难。所以,真正的市场营销人才必须懂得市场调研、产品设计、财务核算、公共关系等等。

(一) 市场营销的定义

市场的定义:

1. 市场指商品交换的场所。

2. 市场 = 人口 + 购买力 + 购买欲望。

3. 市场从广义上来说是指产品交换关系的总和,包括买卖的双方、竞争者、经销商、监管市场的政府相关部门、供应商、相关的社会团体等等。





营销的定义：

从字面上来理解就是经营 + 销售。销售是在产品有之后才开始的，而营销不但要考虑销售的问题，还要思考新产品开发，要去做市场调查，要考虑整个流程的优化，也就是要围绕销售这一核心目标来考虑整个企业的经营方式。

国内外的专家学者对市场营销下的几个定义：

1. 把能满足需求的产品销往目标市场，整合产品、定价、促销、分销等手段来实现组织或个人目标的一个整体业务系统。
2. 市场营销就是要让推销成为多余。
3. 市场营销是个人和集体通过创造，提供销售，并同别人交换产品或价值，以获得其所需所欲之物的一种社会管理过程。
4. 市场营销是为了创造思想、产品、服务的交换（该交换能满足个人和组织的目标），而进行的计划和创造、定价、分销、服务的过程。
5. 计划和执行关于商品、服务和创意的观念、定价、促销和分销，以创造符合个人和组织目标的交换的一种过程（美国市场营销协会在 1985 年所做的定义）。
6. 市场营销既是一种组织职能，也是为了组织自身及利益相关者的利益而创造、传播、传递客户价值，管理客户关系的一系列过程（2004 年 8 月，美国市场营销协会对市场营销的新定义）。

随着人们对市场营销实践活动探索和理论研究的发展，以及人们不同角度都会有不同的市场营销理解和的定义。其实，每隔十年，全世界市场营销协会的专家学者就会重新提出一个最新的市场营销的定义。这就是发展的市场营销。

写在纸上的定义是死的，而在实践中人的思维是活的。

书本上的理论是静态的，但市场中的情况却是动态的。

但如果你用心领悟了定义背后的精髓，则终生受益。甚至有一天，你经过多年的在市场一线的拼杀和学习，不断总结与反思，也可以提出超越前人的、更符合时代特征的市场营销新定义。

（二）市场营销的本质——交换

市场营销的本质是交换。当一样东西被交出来以换取另一样东西时，就发生了一次交换，这也意味着在买卖双方之间发生了价值转移。买方获得了某种物品、服务、创意，而卖方也获得了同等价值的东西。

任何个人和团体只要想将产品与他人或团体进行交换，市场营销就会随之发生。

因此，可以说市场营销本质上就是一种市场交换活动。交换有很多形式，这使得市场营销的范围非常广。比如，一位政客为了获取选民的选票，而同意支持



某个施政方针；一位牧师为你指明了一条自我救赎之路，换来了你的信仰。市场营销基本适用于社会生活的方方面面。

我们可以对市场营销下个简单的定义——市场营销是市场中双方为了满足对方需求而进行的一种创造价值的交换性活动。

（三）市场营销的核心内容

按市场营销活动的流程将市场营销的核心内容分为两个部分：“市场”战略和“营销”战术。

每部分又包括四项主要内容，故简称为：4M 和 4P。

4M——市场调查（market research），市场分析（market analyse），市场细分（market segment），市场定位（market position），简称为 4M。

这部分称之为——研究“市场战略”。

4P——产品（product），价格（price），渠道（place），促销（promotion）。

4P 部分称为——制定“营销组合”战术（也称为营销组合策略）。

二、市场营销对我们很重要——为什么？

作为消费者，我们每天都在购买和使用产品。事实上，在我们消费时，我们实际上也在帮助企业支付这些产品背后的市场营销成本，包括广告费用、销售人员的工资、渠道的中间利润。如在发达的经济国家，消费者每购买一个产品，其中 50% 的支出是花在了相应的市场营销费用上。

关于省钱——越了解市场营销，越可以减少购买产品的成本。比如家电和运动鞋，在产品质量基本相同但价格相差十几倍的情况下，你买国内品牌还是买国外品牌呢？国外的家电和运动鞋品牌花在广告和营销上的费用是庞大的，而这些费用都要消费者来承担的。而且，很多国外名牌就是请国内的厂商代为加工生产的，业内术语叫“贴牌”，简单说就是在我们国内厂商生产出来的鞋子放上他们的 LOGO。鞋子是一样的，只是品牌不同，就要价格就相差十几倍。对理性的消费者来说，只要求功能质量满足的就没有必要买贵的。当然这里不谈品牌的心理效应。

关于购物——我们为什么会选择某个品牌的手机和电器，而不买其他的品牌，其中原因也是受市场营销的影响——诸如，通过商品的功能、外观，质量，购买成本和使用成本，售前、售中和售后服务等方面综合平衡评价，选择我自己满意的商品。而不仅仅左右于商家某个方面的诱惑，如降价、折扣等。因此可以看出，出色的品牌为了俘虏消费者的心是如何将市场营销的原理发挥到极致，即使拥有了内在美，再加上外在美，适当的时候还会和消费者“调调情”，总之使尽浑身解





数。同样的，无论在爱情、工作，还是教学、创业上，市场营销的原理都是无处不在的，而成功与否在于我们是否将原理运用得恰当好处。

关于爱情——你发现了目标对象并锁定对象，你这时要做的是进行自我宣传和自我推销。你要把你的想法准确地告诉对方，然后最大化地展示你身上所有的优点（传播），因为对方并不了解你，他或她不会因为你的一句“我爱你”就飞扑进你的怀里，如果他或她的脑子还正常；磨合期很重要，当你发现对方所喜欢的一些优点而你却没有或不喜欢的缺点你却有的话，那么适当的时候，你也得对自己做一些适当的调整 and 改变（产品改进）；即使出现丁点儿的矛盾，你也得马上找出原因，尽快解决。你爱的人好比是客户和上帝。当对方接受你后，你要继续关心、体贴和呵护（公关），这样双方的感情才能长久。所以，想要经营好彼此的爱情需要营销好自己。

关于工作——我们去找工作，也是在把自己营销给用人单位。买一套好看的衣服，是包装自己，为的是给用人单位留下良好的第一印象；用简约而生动的语言写求职信，相当于写广告文案；向公司提出工资期望要求，是给自己这个人定价；把自己的工资要求降低，是为了降价促销自己。找到一份好的工作是实现一次成功交换。

关于教学——现在，教师在讲台上不仅仅是讲课，更是在营销这门课程，推销课程的内容、知识，把这门课的好处对大家进行广告宣传。我们用更先进的教学设备和教学手段，用自己编写的教材，都是为了更好地满足课程的消费者——学生的需要——对营销知识的需要。

关于企业——如果你是一个企业的经营者或领导人，你企业有一款或几款新产品上市，市场营销经理分别提出了几个不同的方案，你怎样审核和选择这些方案呢？

关于创业——如果你想自己创业（无论你是刚毕业，还是工作一段时间才创业），你必然面临几个问题：创什么业？如何创业？以后应如何守业？另外，你会分析市场吗？能找到市场的空白之处，发现赚钱的机会吗？即便发现了，而那些机会是你的优势之所在吗？换句话说，你能把握住这个机会吗？你能从中获得收益吗？

所以，在现在这个市场化社会，无论你是作为一个普通的消费者，还是扮演着其他角色的社会人士，你一定要了解市场营销的相关知识，这样以后才更有可能实现你的个人目标与理想。而作为企业营销人员，身处不同岗位更应熟练掌握市场营销的知识和技能，做好本职工作！



第二节 什么是中国本土市场营销

【实战案例 1-2】

可口可乐春节营销，地道中国味！

全球第一品牌可口可乐长期坚持的“中国式”春节营销兼具了国际化与本土化的双重特征。自从可口可乐在全球第一个提出“Thinklocal, Actlocal”的本土化思想之后，可口可乐就真正走上了特色营销之路。结合中国几千年以来形成的民俗风情和民族习性，自 2001 年起，可口可乐开始在中国完全采取本土化的品牌成长管理策略。在深入的市场调查的基础之上，可口可乐根据中国消费者的喜爱和文化背景，接连发起了一场又一场品牌运动。

2001 年，可口可乐通过调查发现，身着红色小肚兜、头顶一撮发的小阿福形象是消费者喜爱和最受欢迎的新年吉祥物之一，完全符合可口可乐的本土化战略。于是，可口可乐在 2002 年、2003 年、2004 年、2005 年春节连续四年配合春节促销活动分别推出了小阿福、小阿娇拜年的系列品牌运动——2002 年推出“春联篇”，2003 年推出“剪纸篇”，2004 年推出“滑雪篇”，2005 年则推出“金鸡舞新春篇”。这些具有强烈中国色彩的广告把可口可乐与中国传统节日中的民俗文化及元素（如鞭炮、春联、十二生肖等）结合起来，传递了中国人传统的价值观念——新春如意，合家团聚。

特别是 2005 年，可口可乐更是成功地搭乘 2004 年雅典奥运快车，以亚洲飞人刘翔为主角，以刘翔回家为主题，把刘翔和阿福、阿娇合理的融汇在一起，传递一个更为深入人心情怀——回家团圆，实现了国际化与本土化——春节民俗的完美结合。

在特色包装上，早在 2002 年春节期间，配合阿福、阿娇的传播推广，可口可乐向市场正式推出了全新的、以阿福为创作元素的贺岁新包装，喜庆的大红色加上中国传统的阿福娃娃的形象，堪称地道中国味，大阿福包装、春节对联、灯笼等极具中国风味的卖场 POP，为可口可乐打响了 2002 年新春第一枪。在销售情境营造上，可口可乐更是运用娴熟，春节对联、灯笼等极具中国风味的装饰充斥卖场，布置和陈列比大多数本土品牌更富中国味。

2005 年春节，可口可乐更是在上海、北京等地的著名商业街用 3 万多个易拉罐搭建出 11 米高的吉祥金鸡造景，创下了可口可乐新春造景中国之最。高耸的吉祥金鸡，备受人们喜爱的泥塑阿福、阿娇穿着红色肚兜，手持红灯笼，在一派红彤彤的欢乐景象中，为所有来来往往的宾客恭贺新春，令人深感震撼，无法忘怀。

一、什么是中国本土市场营销

提到中国本土市场营销（以下简称中国本土营销），有两个方面的批评：一是只会打低水平价格战，二是没有世界级品牌。

批评容易，但很少有人研究为什么中国企业要打价格战，以及价格战背后的合理性。





普通人看到了格兰仕的价格战，但有谁看到了它的价格战背后是对全世界微波炉行业资产、人才、技术和品牌的全面整合？因为媒体只认为价格战具有传播价值，只报道价格战，难道我们就据此认为格兰仕只会打价格战？为什么不探讨它为什么有资格打价格战？为什么就打成了世界老大？为什么让那么多知名品牌臣服于它？

笔者很赞同刘春雄老师的观点，也对目前盛行的营销比较研究不以为然，因为这种比较研究基本上是以跨国公司为标杆，然后寻找中国企业的差异。就如同比较欧洲人和中国人“谁的皮肤更白或更黄”一样缺乏意义。

其实，市场营销无所谓好与坏，因为营销的本质是对消费者和市场环境的适应，是对消费者需求的满足。跨国公司的基本生存环境是发达国家，他们的营销方法或许与欧美的营销环境是相适应的。本土企业主要生存环境是中国市场，我们应该研究中国企业是否适应了中国市场，是否满足了中国本土消费者的需求。

其实，就算是宝洁、可口可乐、三星、诺基亚等跨国公司，最初进入中国市场的时候也走了很多弯路。最开始时是照搬欧美的模式，但这些模式不适合本土的消费者和经销商，后来请来了本土的策划专家和营销经理人，才逐渐打开局面。中国市场是对跨国公司的巨大挑战，因为中国市场与欧美市场差异太大，而且中国内部市场间的差异也很大，如省与省之间，一、二、三级市场间的差异非常大，外企很难用自己熟悉的那套模式在中国成功。

前几年曾有过“先做大还是先做强”的讨论，后来发现那些“大企业”和“强企业”都在不断死亡，才知道大或强都不能决定自己的命运，只有高度的适应能力才是决定命运的不二法门。这个社会最重要的法则是达尔文教给我们的，那就是“适者生存”。

如果给中国本土营销做一个结论，我认为中国本土营销的本质应该是“创造性适应”。很多中国企业选择了“渠道导向”而不是“品牌导向”，这就是创造性适应的结果，因为中国的渠道经常使得品牌无用武之地。中国企业逐步靠渠道积累了品牌，而跨国公司并没有靠品牌打通渠道。

中国本土市场营销，借用前辈们的话来解释，就是在充分借鉴国外先进的市场营销理论的基础上，结合中国本土市场的现状，走有中国特色的营销道路，采用具有本土特点的营销方式，达到以小击大，以弱胜强的目标，从而在激烈的竞争中占领市场。

二、本土市场营销的特点

（一）快速营销体系 VS 系统营销体系

海尔文化有一条就是“快速反应，立即行动”。海尔有大量快速反应的案例，



客户当天的需求，海尔第二天就可以拿出样品，令国外客户惊讶不已。

中国企业都是“变色龙”，“变色龙”的特点是快速变化、快速适应。中国企业开发产品的速度远远快于跨国公司，中国企业的产品丰富程度远远高于跨国公司。也许中国企业的产品没有跨国公司那么经典，或者中国企业的整个营销体系没有跨国公司那么系统和完善。但因为对市场的反应速度极快，所以能够很快适应市场的变化。

有人据此认为中国企业没有战略。实际上，快速变化本身就可能是一种战略。有人据此认为中国企业是机会主义，其实“机会导向”本身就是中国企业的重要战略，因为中国还有很多战略性机会，在缺乏资源的情况下，抓住战略性机会本身就是战略。

（二）二元结构营销 VS 一元结构营销

中国经济是典型的二元经济结构，中国市场也表现为典型的二元市场结构，农村市场几乎完全隔离于城市市场，形成两个完全不同的市场体系。与之相对应，城市与农村市场应采取完全不同的营销策略。

跨国公司“低看”农村市场，或许是他们的无奈而不是它们的本意，因为很多世界知名品牌原本就起源于农村市场。现在的成熟国外市场，基本是一城市为主体的二元经济结构。

50多年前的日本农村很穷，当时的主流厂家认为农民买不起电视。而松下认为，日本农民虽然很穷，但他们了解世界的愿望很强烈，所以有相当的消费力，松下采取了一系列适应农村市场的策略并成功了。

沃尔玛的成功也是因为颠覆了传统乡镇的经营模式。传统美国乡镇只有几千人口，以小型商业企业为主。沃尔玛恰恰是以最先进的模式在美国乡镇起步，以至于沃尔玛坐上美国零售业第一把交椅时，很多美国人竟然对它一无所知。

中国的农村市场比美国和日本都大得多，中国未来的明星企业或许就隐藏在农村市场。

跨国公司通常将农村市场视为城市市场的延伸，认为农民只是对价格更敏感，只要价格低一点就能打动消费者。但是，宝洁“三次下乡”的经历表明，跨国公司总体上误读了农村市场。宝洁的品牌知名度难道不高吗？宝洁下乡产品的价格难道不低吗？宝洁的渠道难道没有建立吗？按照城市市场的逻辑，宝洁早就成功了。可惜，农村市场完全不遵循城市市场的营销逻辑。

乡镇商店的商圈是由血缘和乡缘构成的，这决定了店主对消费者有更强大的影响力。乡镇商店的“三尺柜台”完全改变了交易方式，与城镇市场交易行为完全不同。

