



市场 你还要不要

SHI CHANG NI HAI YAO BU YAO



民主与建设出版社

市场

你还要不要

——
主编 黄朝椿

丛书策划：汪福建
民主与建设出版社



图书在版编(CIP)数据

市场,你还要不要/黄朝椿编著. —北京:民主与建设出版社,2003

ISBN 7 - 80112 - 498 - 7

责任编辑	徐昌强
封面设计	汪福建
出版发行	民主与建设出版社
电 话	(010)65523125
社 址	北京市朝阳区朝外大街吉祥里 208 号
印 刷	北京金顺印刷厂
开 本	787×980 1/16
印 张	24.25
字 数	270 千字
版 次	2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第一次印刷
书 号	ISBN 7 - 80112 - 498 - 7/F.253
定 价	29.00 元

写在前面的话

亚当·斯密曾在《国富论》中热情赞扬了自由市场的理想国度,从此,自由市场的梦想因此而在人们头脑中根深蒂固,从而成为许多国家多少民族最终的诉求!

市场推动了经济的快速发展,而经济发展的历程在一定意义上就是市场争夺的历程。从圈地运动到海外殖民,从卡特尔到托拉斯,从业主企业到跨国公司,这些过程无一不是市场争夺的结果,这些过程凝炼出了多少波澜壮阔的历史变迁,当无数的人沉浸在市场争夺利益的激动人心之时,经济的周期性整荡又不断地葬送着多少人的财富梦想。

一次次的无可奈何促使人们去思考:为什么红极一时的王安公司会销声匿迹?纳斯达克创立之初选择的12家企业为何只剩下通用电气?又是什么使奔驰为尊贵的人们实现了财富的光荣与梦想?以1923年美国人创办市场调查公司开辟理性市场营销之路为起点,从宝洁的内部品牌竞争到20世纪90年代的品牌资产经营,从组合营销的4PS理论到眼下市场营销对人身重视的重新回归的4C理论,多少年来,卓越的营销思想一直在探索中创新发展,都在力图找到打开市场宝库的钥匙。

历史进发到1978年,当我们开始被动进而主动选定市场化道路之后,20多年的历程中,我们欣慰地看到,市场带给中国经济以青春与活力,在艰难的探索中中国走出了一批优秀的企业。然而,就在人们从自由市场中感受到财富的无限荣光之时,一个令人困惑的现象也随之而来,诸多企业神话的破灭就如顷刻即倾的大厦,这不禁让人颇有匆匆早到之感。为此,各界志士仁人挖空心思,使出浑身解数也于事无补!

对照现实的困惑,书写未来的美景,往往需要开拓视野,所谓鉴人兴衰,考我得失。放眼世界一个不容忽视的事实是,戴尔仅仅用了20年就从一间学生宿舍走进了《财富》500强;震撼世界的“9·11”也未能阻止波音前进的步伐;麦当劳在世界每一个角落都是顾客盈门;可口可乐现在已喝成了一种不落的美利坚精神;宝洁走进千家万户稳坐霸主交椅;微软则更是让人们领教了翩翩白鲨的风度……如此等等,不一而足,正是出于这种感悟,我们选择了16家具有代表意义的顶极跨国企业,重新剖析它们的市场之路,透视永葆

青春的百年老店,思考神话般崛起的年轻企业,在他们背后,无不凭借着一个共同理念的支撑:那就是源源不断的顾客,生生不息的索求;之所以百年不衰,是因为一刻也不放弃对市场的索求;之所以神话般崛起,乃源于他们能紧紧握住市场的脉搏。

比尔·盖茨说:“凡是活着的东西,都是我们的猎物。”“我们离破产永远只有 18 个月。”这两句话点出了顶极企业永远不落的市场秘密:向所有人要市场!一刻不停要市场!

本书即是怀着这样的信念,我们的目标是从全新的角度,在最本质的地方挖掘企业市场之路的闪光点。我们相信,本书的出版定能起到抛砖引玉的效果,16 家企业演绎的市场旅程对我们也一定会大有裨益。

编 者

2002 年 12 月

于北京数码大厦

策 划 宗 旨

想起童年的时候,总是向大人们尽力的索要好吃的,巴不得多来点,感觉怎么着也不够饱似的。

时间一晃悠,人就长大了,面对的空间越大事情就越多,人也变得务实和成熟。对我来讲,一开始遇到的是赚钱难,到别人的公司打工,觉得开发市场难,入世后,业务要做大做强,这更是难上加难。

世上从来就没有救世主,一切事情都别抱幻想,靠自己来行动!行动是成功的开始,但单有行动是远远不够的。古有姜太公直钩钓鱼,一举成名,安邦定国。现在的人呢?当然,成事的比比皆是,但是像模像样的还是星星点点。

加入世贸后,对于做公司开发市场来说,是一道很难攻下的课题,现在的市场处于一个高度竞争的状态,稍一不留神,自己就会失落。在产品上、质量上、价格上等等都是硬碰硬的,谁都不怕谁。

所以,在需要产品全球化的今天,要想成其事,做其大就必须深入了解市场,把握市场脉搏,笔者经过对我国企业长期处于困境状态的实际而用心发出呼唤,市场——我要我要我还要!失去市场你将难以再生,赢得市场,你将成为霸主!在这种情况下,《市场,你还要不要》就像童年吃糖一样,饥饿中得到了甜的滋味,渴求长大的心境会在美好中成长。

《市场,你还要不要》一书展现给您的是全球霸占市场最成功的企业,公司形象、品牌等都具一流的精彩分析,利用这些最有影响力的公司来力促我们稳住脚跟,弹指世界!现就让我们一课课道来……

目 录

决胜市场第一课

麦当劳怎么卖：商业平台走世界

麦当劳创始人雷·克罗克曾问得克萨斯州立大学 MBA 班的学生，“麦当劳是卖什么的？”克罗克自己的回答是：“麦当劳的真正生意是经营房地产。”麦当劳食品只是它的一个平台，事实上，麦当劳总部现在最主要的工作是寻找那些车水马龙的好地段，看中后买下，建起连锁店，再让特许经营者来经营。

经典回放 从市场中来

速食文化带来无限的速享生活/1

【麦当劳启示】

麦当劳的真正生意是经营房地产/3

【市场理念点击】

共赢理念、本土化原则、向世界出口服务/5

【前沿理论追踪】

商业平台论/6

【市场案例剖析】

麦当劳凭着什么风靡全球/7

【企业档案历程】

特许连锁经营史/12

【非常链接】

我们正在占领全球市场/13

【特别关注】

代理式营销/18

决胜市场第二课

翩翩白鲨看微软：全球通吃我还要

比尔·盖茨说：“任何会动的东西，都是我们的猎物。”20多年来，微软如同一头风度翩翩的大白鲨，游进了金鱼池中，令对手闻风丧胆。

经典回放 从市场中来

我可以一天不吃饭，却一刻也离不开 Windows/21

【微软启示】

任何会动的东西，都是我们的猎物/23

【市场理念点击】

100%的市场占有、只雇佣5%最顶尖的人才/25

【前沿理论追踪】

数字神经系统/26

【市场案例剖析】

商业达尔文主义和全球化联姻下的奇迹/28

【企业档案历程】

软件业的历程/35

【非常链接】

微软成功的最大秘密/37

【特别关注】

eMarketing：21世纪营销创新的焦点/39

决胜市场第三课

蓝色巨人倒不下：柔性管理创神话

在 20 世纪 90 年代创下美国企业亏损记录后,IBM 巧妙地在历史累积的科技优势的基础上,示范了由专卖硬件的“刚硬之蓝”到纵横服务与软件的“柔软之蓝”的转变,用“柔性管理”再创奇迹。

经典回放 从市场中来

“巨头”越变越小,但却越来越聪明/45

【IBM 启示】

柔性管理再创奇迹/47

【市场理念点击】

整合品牌传播、思想支配行动、信念指导实践/49

【前沿理论追踪】

柔性管理/50

【市场案例剖析】

蓝色巨人的市场变迁之路/52

【企业档案历程】

一部 IT 业的成长史/56

【非常链接】

巨人摔倒后是怎样站起来的/58

【特别关注】

市场的全营销时代/62

决胜市场第四课

汽车大亨看福特：成本最低创特色

一种产品,只有具有广阔的市场基础,才会有永久的市场。福特通过创造流水线,降低成本,把汽车变成了普通商品,创建了大市场。在 20 世纪 80 年代福特陷入困境时,也同样是通过“全面成本管理”要回了市场。

经典回放 从市场中来

公路上行走的机器/69

【福特启示】

把奢侈品变为普通商品/71

【市场理念点击】

以最低成本生产,用最低价格创造大市场/73

【前沿理论追踪】

重新设计业务流程/74

【市场案例剖析】

在风风雨雨中行进/77

【企业档案历程】

汽车文明史/83

【非常链接】

Edsel 功亏一篑/84

【特别关注】

用非传统的方式进行成本控制/89

决胜市场第五课

戴尔为何成功：定制化市场做先锋

别的企业必须保持库存以确保对分销和零售渠道的供货。戴尔则用信息代替库存，缩短生产线与顾客家门口的时空距离，加快了市场流转速度，降低了库存成本，这种“定制化模式”使戴尔从 1984 年成立至今迅速成长为全球最大的个人电脑制造商。

经典回放 从市场中来

从德州大学宿舍走出的公司当然要为大学宿舍服务/93

【戴尔启示】

用信息代替库存/95

【市场理念点击】

绝不进行间接销售、个别需求决定产品和服务/97

【前沿理论追踪】

定制化直销理论/98

【市场案例剖析】

戴尔和顾客的直接接触/100

【企业档案历程】

一个年轻的神话/106

【非常链接】

成长公司的无价课程/107

【特别关注】

理解“一对一营销”/112

决胜市场第六课

通用电气能常青：看全球第一总裁的市场创新

通用电气作为 1896 年道·琼斯工业指数创办时选中的 12 家企业之一，如今成为惟一的幸存者。GE 常盛常青的秘诀就在于它有一套保证创新的高效运营体制。现在 GE 已立宪鼓励变革、创新。

经典回放 从市场中来

通用电气，一直牛气/117

【GE 启示】

立宪鼓励变革/119

【市场理念点击】

创建一个“挑战极限”的境界、确立一个简单明了的目标/121

【前沿理论追踪】

营销组织的扁平化/122

【市场案例剖析】

与道·琼斯指数一起成长/123

【企业档案历程】

管理创新的历史/127

【非常链接】

常青藤公司的管理秘诀/128

【特别关注】

第一总裁的过人之处/137

决胜市场第七课

英特尔：一颗永远奔腾的心

最好的战场就是那些竞争者尚未准备充分、未适应、竞争力弱的分隔市场或战略领域。英特尔公司选准了这个突破口,抢占先机,先发制人。这就是英特尔永不停息的缘由。

经典回放 从市场中来

在紧张的工作中,英特尔给我一颗快乐的心/141

【索引导读】

抢占先机,先发制人/143

【市场理念点击】

占领必争之地、建立产业标准/145

【前沿理论追踪】

两步领先型企业设计理论/146

【市场案例剖析】

产业标准推动者/147

【企业档案历程】

永不停息的“芯”路历程/153

【非常链接】

英特尔收复失地/155

【特别关注】

英特尔的两步领先型企业设计/159

决胜市场第八课

元首的驾座：奔驰在财富和地位之路

如果忽视了顾客的心声，将会失去市场。奔驰的理念是，人们拥有一辆汽车不仅仅是想拥有一种代步工具，还想满足自身在心理上的其他需求。奔驰的高价位车价，正是为了满足消费者得到身份和地位满足的策略。

经典回放 从市场中来

“三星”标志其实是一个“人”字，“人”外加圈就是人中之人/165

【奔驰启示】

忽视顾客的心声，就会失去市场/167

【市场理念点击】

五项理念标准、高价位策略/169

【前沿理论追踪】

绿色营销理论/170

【市场案例剖析】

市场从生产车间开始/171

【企业档案历程】

追求卓越之路/176

【非常链接】

宝马驰骋 ASIA/178

【特别关注】

一位创世界纪录的推销员/183

决胜市场第九课

柯达闪亮：“牺牲打”策略永保至上

在市场运作中,柯达的胜利在于它的“牺牲打”的竞争策略,即以一種产品作为扩充市场的先锋,以高质低价在市场上站稳脚跟后,再通过扩大相关产品销售弥补产品的损失。

经典回放 从市场中来

哪里有美景,哪里就有柯达/189

【柯达启示】

先要扩充市场/191

【市场理念点击】

“人人都会用”/193

【前沿理论追踪】

“牺牲打”定价策略/194

【市场案例剖析】

柯达串起每一刻/195

【企业档案历程】

一部照相感光史/200

【非常链接】

柯达、富士较劲中国市场/201

【特别关注】

柯达营销战略/204

决胜市场第十课 宝洁是个宝：品牌帝国我最好

宝洁开创了让自己品牌相互竞争的全新概念，它要求自己旗下的每个品牌都必须“独一无二”，为消费者提供不同的好处，建立自我的顾客忠诚度。“宝洁”之宝便在“品牌帝国做最好”。

经典回放 从市场中来

宝洁是个宝，谁用都说好/209

【宝洁启示】

建立顾客的忠诚度/211

【市场理念点击】

将品牌作为一项事业来经营、每个品牌都“独一无二”/213

【前沿理论追踪】

微观营销理论/214

【市场案例剖析】

宝洁公司怎样在中国做品牌/216

【企业档案历程】

品牌管理之路/220

【非常链接】

宝洁的“中国奶酪”/221

【特别关注】

行销巨人 P&G 启示录/224

决胜市场第十一课

可口可乐：神话在百年不变更好卖

百年不变的可口可乐，绝非是一个“神秘配方”的功劳。事实上，可口可乐已经成为一种美国精神，放弃它就是违背美国精神。“配方神话”实际已变成“美国精神”神话。

经典回放 从市场中来

可口可乐饮料“坏”，加点冰块都能卖/231

【可口可乐启示】

把商品变为一种精神就不会衰落/233

【市场理念点击】

以特许经营占领全球市场/235

【前沿理论追踪】

多种成分系统模型/236

【市场案例剖析】

打破产品市场生命周期说/237

【企业档案历程】

永远的美国精神/242

【非常链接】

市场霸主的失败之鉴/244

【特别关注】

店头行销/246