

超一流的行销战略战术

——日本战胜美国

〔美〕菲利浦·柯特勒 等著

蒋涛 莫凡 编译

中国经济出版社

责任编辑：徐子毅

封面设计：王 滨

超一流的行销战略战术

——日本战胜美国

〔美〕菲利浦·柯特勒等著

蒋涛 莫凡 编译

中国经济出版社发行

（北京市百万庄北街3号）

各地新华书店经销

工程兵机械学校印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 3625张 186千字

1992年7月第1版

1992年7月第1次印刷

印数：01—12001

ISBN 7-5017-1692-7/F·1099

定价：4.80元

前 言

在当代经济奇迹中，日本从第二次世界大战的废墟中崛起，成为世界市场的盟主，无疑是最令人印象深刻的了。日本1945年向盟国投降时，它饱受战争摧残，贫困而萧条，但现在，它已经在钢铁、汽车、家用电器等行业中战胜了美国，并在美国人占优势的高技术产业中，对美国进行猛攻。

在现代世界中，真正生死存亡的战争，并不发生在硝烟弥漫的战场，而是发生在美日之间，两国为掌握全球经济而进行了旷日持久的商业战，而仅就目前看来，正如我们在书名中所表达的：日本取得了胜利。

日本人何以如此成功？

本书作者认为，日本人超一流的营销策略是他们成功的关键。作为衔接社会需求和企业生产的关键环节，营销可以通过对产品的调整，使企业适应市场的需求，并以此促进市场销售的提高和企业的发展。从某种意义上说，营销是商业竞争中最为重要，也最为激烈的一环。优秀的营销策略可以弥补企业在财力、技术上的不足；而如果没有正确的营销策略，再优秀的企业都难逃失败的厄运。

在第一部“战场篇”中，作者主要描述了日本成功的经验，并概略地介绍了日本击败美国的营销策略。

第二部“战技篇”是本书的重心。在这一部中，作者具体阐述了日本人赢得经济战的取胜诀窍：进入市场之前，

通过详细的调查，寻找市场上可资利用的机会；然后，选择一个合适的突破点，倾全力予以占领，作为进一步发展的根据地；一旦站稳脚跟，则以渗透策略进行扩张；渗透成功之后，则对竞争对手进行全面攻击，竭力夺取霸主地位；而当上霸主之后，日本人则又立刻采取维持策略，不断创新，使自己立于不败之地。

在详细描述了日本人成功的诀窍之后，作者又在“反击篇”中，针对日本人的行销手法提出了美国公司反击日本经济侵略的策略竞争，并以大量的成功反击战例，阐释了这些策略。

作为一部美国人反思日本成功经验的力作，本书的意义绝不仅止于此。在对日本式行销的分析中，本书系统论述了现代市场以及行销的特征，从而使本书具备了普遍的指导意义。

从整体上看，本书文笔流畅，资料丰富，观点新颖，较好地结合了通俗性、可读性、创新性、系统性、资料性等特点，任何具有初中以上文化程度的读者都不难从中获得启发。

在编译此书的过程中，我们尽量搜集了有关方面的资料，但由于时间仓促，书中难免有不妥和疏漏之处，还望广大读者不吝指教。

本书得以及时出版，我们还要特别感谢中国经济出版社的同志，他们对此付出了极大的心血。

编译者

1991年冬于北京

目 录

第一部：战场篇	(1)
第一章 日本赢得经济战	(3)
一、日本的奇迹	(4)
二、日本奇迹结束了吗?	(5)
三、新竞争	(6)
四、日本成功的证据	(9)
五、对日本成功的不完全解释	(21)
第二章 市场夺取程序，美国如何被击败	(24)
一、日本政府为汽车业铺路	(25)
二、失败的开端	(29)
三、重新拟定行销策略	(30)
四、行销策略不仅仅是销售	(47)
第二部：战技篇	(51)
第三章 指出机会：知道向何处攻击	(53)
一、机会观念	(54)
二、机会管理对日本的重要性	(55)
三、产业机会的发现及管理	(56)
四、市场机会的发现与管理	(69)
五、行销情报的作用	(77)
六、寻找未来的机会	(79)
七、教训与意义	(83)
第四章 进入策略，开拓市场	(84)
一、进入市场前的活动	(84)
二、市场进入策略	(87)

三、日本进入策略的发展	(107)
第五章 渗透策略：扩大市场占有率	(110)
一、产品发展策略	(110)
二、市场发展策略	(119)
三、市场渗透：东芝在医疗器材上的案例	(129)
四、从机会中创造利润	(134)
第六章 对抗策略：对竞争者全面攻击	(138)
一、侧翼攻击策略	(139)
二、正面攻击策略	(144)
三、包围攻击策略	(149)
四、迂回策略	(153)
五、游击策略	(156)
六、策略弹性	(160)
七、策略性渐进和策略性跃进	(163)
八、对抗策略案例：电视机行业	(165)
九、教训及其意义	(174)
第七章 维持策略：维护市场领导地位	(176)
一、日本优势地位面临威胁	(176)
二、市场维持策略	(182)
三、防御策略案例：电视机行业	(192)
四、日本政府的防御策略	(197)
五、维持策略：海外制造和合资	(201)
第八章 建立全球性地位	(205)
一、世界性的行销人员	(205)
二、日本的全球性市场扩张	(206)
三、建立全球性行销网络	(219)
四、全球性策略行销案例：家用电器行业	(224)
五、全球性行销的内在利益	(234)
第三部：反击篇	(237)

第九章 美国的反击.....	(239)
一、四种可能的反击策略	(239)
二、美国公司所采取的反击措施	(244)
三、进一步反击日本挑战的步骤	(255)
四、竞争性策略选择	(258)
五、优秀反击战例	(264)

第一部 战 场 篇



第一章 日本赢得经济战

1945年8月15日，全日本都在全神聆听裕仁天皇宣布向盟军投降的消息。几年前，日本在远东挑起战火，想要满足它对资源、土地以及权力的野心，结果却惨遭失败，这也是日本人第一次品尝失败的苦果。当时的日本，经济体系正处于急剧崩溃之中，而日本国民，无论在经济上还是道德上，都饱受欺凌。

35年后，联合国教科文组织公布了1980年各工业国家所处的经济地位，以下是一组令人惊讶的数据：

- 在全世界发达国家中，日本经济名列第二；
- 日本在国民生产总值（GNP）排名中列第二，人均GNP日本第四；
- 整个70年代，日本的GNP总值增长了两倍以上，在发达国家中独占鳌头，与此同时，大多数国家遭受了经济危机的袭击。

经过了35个春秋，那些战胜国又怎样了呢？在发达的国家GNP排名中，法国与英国分列第四、五名，两国的GNP总和比日本还低；另一个战胜国苏联花了将近30年时间发展经济，如今它的人均GNP还不到日本的一半。人们不禁要问：“究竟是谁真正赢得了战争？”

日本在军事上遭到了惨败，但它显然赢得了经济战。40年前，日本发动战争的目的在于掠夺经济资源。现在，日本人发现，通过经济手段而不是军事手段，他们本可

以赢得更多的资源。可惜40年前，他们并没有认识到这一点。

一、日本的奇迹

在1945年，如果有人预言，到了1980年，日本会成为世界二号发达国家，人们一定会笑他痴人说梦。任何一位有理性的观察家都会注意到，当时的日本经济，继承了四项几乎是难以克服的障碍，从而使它的经济前景蒙上了阴影：

- 日本的工厂被摧毁了，它的人民吃不饱穿不暖，它的货币面临严重的通货膨胀，而它的政治和社会组织遭到了彻底破坏；
- 日本严重缺乏现代经济所必须的主要自然资源——煤、铁、石油，此外，日本的耕地只占其国土面积的14.8%；
- 大多数日本企业界人士只懂日语，而且对于美国和西欧的市场、文化、历史知识有限；
- 日本产品在战前因质量拙劣而声名狼藉，在当时大多数人心目中，“日本制造”意味着便宜和粗制滥造。

日本一一克服了上述障碍。“日本制造”在今天代表了“质量”与“价值”，这确实是一大奇迹。挂着松下、丰田、日立、精工等备受赞赏的商标的日本产品，正潮水般涌向世界各个角落。日本扭转乾坤的现象足以激励其他发展中国家如印度、印度尼西亚、马来西亚等纷起而效尤。这

些国家以及许多相对落后的欧洲国家，都仔细研究了这项奇迹，希望从中找到开启本国经济发展大门的金钥匙。

在探讨日本经济发展模式时，许多人容易简单地将这项奇迹归功于一个或几个因素。有的人指出日本政府在引导和补贴企业中扮演重要角色；有的人认为日本的劳工工资低而且训练有素；有的人声称日本的贸易保护主义政策使日本公司得以在本国市场索取高价，外国竞争者却不得其门而入；还有的人指出了日本人模仿（甚至窃取）西方新产品、新技术并加以改良的天赋。凡此种种，不一而足。

但我们知道，单一因素的理论只不过是简单的假想，不足以真正解释任何东西。在下一章，我们将讨论造成日本奇迹的全部因素，我们试图传达这样一个看法：任何国家尝试模仿日本策略中一项或少数几项因素的努力都不会成功，而它们也不可能照搬日本的全套策略。每个国家或公司都不难从日本模式中提炼出有关本国或本公司策略的教训，但任何国家或公司都必须从自己的实际情况出发，重新设计自己的对策。我们也将本书中提出一些教训，并在最后一章予以总结。

二、日本奇迹结束了吗？

现在正流传着一个危险的信念：“日本人已经赢得了他们所能赢得的任何东西。”甚至连管理大师彼得·杜拉克最近也预测：“在五年之内，日本人将不成其为问题。”杜拉克和其他人对此提出了各种不同的理由：

①日本将会面对成功带来的新问题：工作伦理削弱，

较高的工资要求，由于污染、交通拥挤所增加的内部结构成本等；

②日本人过去之所以成功，是因为美国厂商盲目自满，以至于越来越多的消费者需要小型汽车时，他们还在生产中型汽车；越来越多的消费者需要电子表和石英表时，他们还在生产传统机械表；越来越多的消费者需要小型复印机时，他们却在生产大型复印机。如今，美国人已经学“乖”了，日本人将很难找到新的扩张机会。

这实在是一个危险的信念。首先，日本的社会、日本的企业文化及其驱动力尚未被软化，日本员工纪律依旧严明，尽管工资有了提高，日本工人的劳动生产率提高更快。

其次，美国厂商并没有堵住所有的缺口。在汽车、摩托车、照相机、手表、乐器等产业，许多美国产品的质量和价格都较日本同类产品逊色。

最后，日本人正在侵入一些全新的市场。在这些市场里，根基稳固的美国和西欧厂商几乎没有觉察到日本的威胁，更少人拟定完善的反击策略。这种疏忽使日本人能够在最近几年中积极进入某些新兴行业：时髦产品、化妆品、旅馆、金融、空调设备、房地产、机械工具、医疗仪器以及制药业等。

三、新竞争

即使日本人在侵入世界的速度上有所减缓，同样的攻势依然存在，只不过发动者变成了“新日本”——南朝鲜、台湾、新加坡、香港的企业。这些人照搬了日本模式

的一部分或全部，并揉进了自己的心得。他们遵循了日本人赢得世界市场的许多原则：

- 政府对工业发展予以引导或补贴；
- 对国内市场进行直接或间接保护，以对抗国际竞争，使企业在国内享有高利润，补贴对外贸易的发展；
- 一群高度聪明、训练有素、技术娴熟的劳动人口，以低于西方工人的工资努力工作；
- 劳资关系融洽；
- 能轻易以低利率获取资金；
- 拥有愿意接受较低投资收益率以及较长回收期的资金来源，能够对企业发展进行长期规划；
- 向中、高科技产业发展——这些产业是西方的主力所在——并积极计划退出“夕阳”产业；
- 追求高质量、高效率，并确保对效率的追求不会以质量为代价；
- 有精确的营销策略，而这些策略的目的在于寻求全球性市场领先地位。

这些原则构成了新的竞争模式，我们称之为“新竞争”。它是新重商主义、政府引导、长期规划的综合。它的主要目标在于维持充分就业并建立国家财富，它的主要方法是刺激出口、压缩进口。

新竞争与传统的放任型竞争相比，后者依靠个别公司追求自我利益，而且只有最少的政府干涉；放任型公司期望在一个“合理的期间”内，就有一定程度的利润报酬；它倾向于压缩成本，尤其是人工成本，这就形成了劳资双方

的对立，很难激发员工的归属感和纪律性；在资金筹措上，放任型公司依赖于私人银行家或权益提供者，这些人希望在一定时间内能够得到较好的利润回收，因此，放任型公司倾向于短期投资，对需要二、三十年时间才能确立市场优势的长远投资不抱好感。

在当今的世界市场上，最激烈的竞争并非发生在一般人所预期的美、苏模式之间，而发生于美、日模式之间，这一点不足为奇。现在的主要问题在于，美国模式是否需要参照日本模式稍做调整，以更有效地同日本公司竞争？

上述的某些情况也同样适用于欧洲厂商。在英国，劳工运动所持的敌对态度——罢工、怠工、强迫资方雇用超过实际需要的工人——是造成英国经济停滞的主要原因。具有讽刺意味的是，劳工运动的结果，最终导致了劳工真正收入的低落，而即使在政府与劳工并非企业的正式敌对者时，他们也习惯于将一些阻碍企业发展的限制加诸企业身上。西德采取的“共同决定”制度允许劳方延续甚至否决科技发展和效率的提高，以保障他们目前的工作。瑞典企业的税负惊人，政府以此支持其“养兵送死”的社会福利方案，但这种做法降低了企业追求利润的积极性，并导致了投资的下降。法国和意大利由国家经营的某些大型企业，在大多数情况下都无法塑造出活力充沛的公司，更无力在世界市场上建立或维持优势地位。总的说来，欧美的公司背负着沉重的负担，使它们在新竞争来临之际显得格外脆弱。

无论是在90年代或是21世纪，新竞争的趋势都不会有丝毫减弱。即使有任何变动，也只会使它变得更难对付。继第一波的“亚洲四小龙”——南朝鲜、台湾、新加坡、

香港之后，接踵而至的将是“亚洲五虎”——印度、印度尼西亚、泰国、马来西亚、菲律宾。这些国家都拥有众多聪明的人口，印度有6亿7千万人，印度尼西亚的人口也有1亿5千万之多；当地工资非常低廉，而潜在的技术、雄心以及资源则相当高。它们的经济体系首先必须克服一些长期遗留下来的问题如政府官员的贪污；缺乏坚定有力的政治家以及经验丰富的经济规划人员等；迫切需要更多训练有素的企业经理；拙劣的基础设施等。而一旦这些国家摆脱了自身的问题，将它们的行动组合起来（这种情况很可能发生在90年代中叶），它们将以高质量、低成本的产品震撼世界。日本人已经了解到了这一点，正迅速地在这些国家建立工厂或合资企业，使日本即使在90年代也能够维持足够低廉的劳动力成本。

此外，还有中国大陆。当这头睡狮最终醒过来，并活动筋骨的时候，其他国家就必须为自己的地位奋斗了。目前，中国大陆正快速地朝着开放型经济迈进。

所有这一切提醒我们，我们将逐渐面对一场新竞争，并迅速进入“太平洋世纪”的新纪元。到了2000年，全世界的国民生产总值中至少有25%将来自太平洋地区。因此，当时间逐渐向21世纪推进的时候，曾经主宰了20世纪的美国及西欧企业一定要做好必要的准备，迎接新竞争的到來。

四、日本成功的证据

1945年的日本还是一片废墟，到了70年代，它就如火凤凰再生般一跃成为世界二号经济强国。它怎会获得如此

巨大的成功呢？本章将对日本的成功略作描述，我们将在下一章探讨它成功的因素。

日本经济的快速增长

几乎战争一结束，日本人就立刻着手重建饱受战火摧残的经济。这一修复工作是在美国的援助下进行的；到了1954年，日本的国民生产总值就回升到了战前的最高水平（以实物标准计算）。然后，从50年代中期到60年代，日本经济开始大幅度增长，1954年至1961年期间，它的实际GNP年增长率为9.5%，而从1965年到1970年，更达到了惊人的12.3%。它于1966年超越了英国，1967年超过了法国和西德，而在1970年以两千多亿美元的国民生产总值成为工业化国家中仅次于美国的二号经济强国。如今，它的国民生产总值早已突破了1万亿大关，是英、法两国GNP总和的两倍多。即使在全球性经济危机的70年代初，日本依然是为数不多的经济大幅度增长的国家。在最近10年里，日本的经济增长速度依然大大超过美国、英国、法国、西德、意大利、加拿大等工业化国家。

生产力的增长

随着国民生产总值的增长，日本人的储蓄率也达到了24%的惊人数字，与此同时，美国人的储蓄率却跌到了4%以下。上升的储蓄率加上国民生产总值的较大部分用于再投资（1979年，日本为32%，而美国为18.1%，西德为22.7%）和发展研究上（日本的研究经费占全国GNP总值的比重从1961年的1.4%上升到了1979年的2.3%，美国在同期从2.7%掉到了2.5%），促成了日本经济的快速增