

——商战致胜谋略

■ 詹姆斯·麦格雷戈·坎农 著

■ 陈 静 周修刚 编译

决战在商场

JUEZHAN ZAI SHANGCHANG

决战在商场

——商战致胜谋略

【美】艾尔·雷兹 杰克·屈特 著

蒋涛 阎锋刚 编译

中国经济出版社

京(新)登字079号

责任编辑:徐子毅

封面设计:王 滨

决 战 在 商 场
——商战致胜谋略

艾尔·雷兹 杰克·屈特 著

蒋涛 阎锋刚 编译

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

北京市海淀区跃华印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 6.875印张 140千字

1992年6月第1版 1992年6月第1次印刷

印数:01—20000

ISBN 7—5017—1694—3/F·1101

定价:3.65元

献 给

有史以来最优秀的行销策略家

卡尔·冯·克劳塞维兹

编译前言

进入本世纪以来,随着生产水平的提高和各种新技术、新产品的诞生,全球范围内的市场竞争越来越激烈,市场营销竞争往往成为决定一个企业经营成败的关键。过去,企业界人士信奉“顾客就是上帝”,消费者往往对企业具有决定性作用;现在,这种以消费者为导向的经营模式正逐渐退出历史的舞台,以竞争者为导向的新模式开始成为企业经营活动中的主流。

普鲁士军事家、《战争论》的作者克劳塞维兹曾说过:“战争与商业活动相同,都是人类社会利益冲突的一种表现形式。”越来越激烈的市场竞争已经把商场变成了一个战场,其间发生的格斗和白刃战决不亚于真正的战斗。军事理论、军事观念乃至军事术语开始大量渗透进商界,并成为商业人士进行商战的重要武器。

正是在这种形势下,两位美国广告专家开始对克劳塞维兹的《战争论》进行全新的诠释,以使之适用于现代商业行销战。这也就是大家现在所看到的这本《决战在商场:商战致胜谋略》。作为一部观点新颖、论述精采的佳作,本书不仅总结了市场营销战所应遵循的原则,而且向苦于现代竞争的企业界人士提供了一套崭新的策略武器,它也因此关于市场营销的著作中占据了特殊的地位。

在对二千五百年的战争史和克劳塞维兹的战争原则进行了简单回顾之后，本书将论述重点放在防御、攻击、侧翼攻击以及游击战四种行销战争形式及其基本原则，这一部分是本书的精髓。

防御战适用于财力雄厚、信誉卓著的领先公司。做为市场的领先者，它们必须时刻保持警惕，利用自我攻击、封锁等战术压制竞争对手，确保自己的领先地位。

二号公司比较适合采用攻击战。它拥有足够的实力，能够与领先公司进行正面对抗。选择攻击战的公司必须注意正确评估领先者的实力，善于从对方的优势中寻找弱点，实施单点突破。

再小一点的公司已无力对防御者进行有针对性的正面进攻，它必须以创新的形式进行侧翼攻击战。也就是说，它要在无竞争的新领域进行奇袭，并进行有效的追击，以获得竞争优势。

大量的公司将只能在一个相对狭窄的区域进行游击战。游击公司要注意积蓄力量，随时做好“打了就跑”的准备，在自己的根据地中求生存。

在详细论述了上述四种基本行销模式之后，书中又以这些原则分析了百事可乐火并可口可乐、啤酒大战、围攻麦克唐纳快餐店、IBM横扫计算机行业等著名商战，以使读者更深刻地理解这些原则。本书还在最后专门论述了战术与战略以及行销将领素质等问题，从而确立了一个相当完善的行销战争谋略体系。

从全体上看，本书有这样几个特点：首先，它从一个全新的角度审视商业竞争，观点新颖，不落俗套，具有很高的

实用价值；其次，本书范例众多，内容精采，论则条理分明，叙则如数家珍，兼之文字生动，语言朴实，具有较强的可读性；第三，从全书结构上看，各章既联系紧密，又自成体系，有心的读者可以从中系统地学习行销谋略，而即使是对其中的一段进行浏览，也不难从精采激烈的商战范例中获得有价值的心得；最后，全书文笔流畅，语言风趣、幽默，具有较强的艺术感染力。

随着我国改革开放的进一步深入，越来越多的企业开始投身到国际竞争的洪流中去；同时，在国内市场上，各种新产品、新技术层出不穷，商品生产者竭力在竞争中以质取胜，以服务取胜。本书在这个大气候中得以出版，相信它会对活跃在商界的朋友们有所裨益。

编 译 者

1991年秋于中国人民大学

目 录

编译前言.....	(1)
导论 行销就是战争.....	(1)
市场行销需要新的哲学.....	(2)
迈向消费者导向.....	(3)
迈向竞争者导向.....	(4)
未来的市场行销计划.....	(5)
也许克劳塞维兹是对的.....	(6)
为行销战争辩护.....	(7)
第一章 两千五百年的战争史.....	(9)
马拉松战役.....	(9)
阿贝拉之战.....	(10)
梅德鲁斯之战.....	(11)
哈斯汀斯战役.....	(12)
克里希之战.....	(13)
魁北克之役.....	(14)
邦克丘战役.....	(14)
春顿战役.....	(15)
奥斯特里兹战役.....	(15)
滑铁卢战役.....	(16)
巴拉克拉瓦之战.....	(17)

葛底斯堡战役·····	(18)
索姆河之役·····	(19)
塞丹之战·····	(19)
第二章 战斗力原则 ·····	(21)
火力战的计算基础·····	(21)
行销混战的计算基础·····	(23)
“最佳人才”的误区·····	(24)
“最佳产品”的误区·····	(26)
“如果你很聪明，你为什么不富有？”·····	(27)
第三章 防御的优越性 ·····	(28)
防御战的火力计算基础·····	(28)
胜利的果实·····	(29)
别逞英雄·····	(30)
冲突有利于防御方·····	(31)
攻击耗费时间·····	(32)
第四章 竞争的新纪元 ·····	(33)
头条新闻战争·····	(34)
预测与宣传·····	(35)
行销冲突的真相·····	(36)
第五章 战场的本质 ·····	(38)
一个残忍而丑陋的地方·····	(38)
绘出人心的地形图·····	(39)
心中的山岳·····	(40)
各个击破的策略·····	(41)
第六章 策略方阵 ·····	(43)
通用汽车应该进行何种战争·····	(45)

福特公司该怎么做.....	(45)
克莱斯勒的战略.....	(46)
美国汽车公司的处境.....	(47)
心中的山岳.....	(48)
第七章 防御战原则	(49)
防御战原则之一.....	(49)
防御战原则之二.....	(50)
防御战原则之三.....	(52)
偏头痛山之役.....	(55)
庄荪公司予以痛击.....	(56)
随时准备反击.....	(57)
保留预备金.....	(58)
联邦政府怎么样呢.....	(58)
行销和平.....	(60)
第八章 攻击战原则	(61)
攻击战原则之一.....	(62)
攻击战原则之二.....	(64)
攻击战原则之三.....	(66)
防御者的优势.....	(67)
防御力量的弱点.....	(68)
心胸狭窄的好处.....	(71)
心胸宽阔的坏处.....	(72)
进攻垄断公司.....	(73)
第九章 侧翼攻击战原则	(76)
侧击战原则之一.....	(77)
侧击战原则之二.....	(79)

侧击战原则之三·····	(80)
低价格侧击战·····	(82)
高价格侧击战·····	(83)
轻薄短小型侧击战·····	(84)
重厚长大式侧击战·····	(86)
以配销进行侧击战·····	(87)
以产品形式进行侧击战·····	(87)
以低热量进行侧击·····	(89)
侧击战成功的因素·····	(90)
第十章 游击战原则·····	(92)
游击战原则之一·····	(92)
游击战原则之二·····	(96)
游击战原则之三·····	(97)
地理游击战·····	(99)
人口游击战·····	(100)
产业游击战·····	(101)
产品游击战·····	(102)
高价游击战·····	(103)
发展盟友·····	(104)
遍地都是游击队·····	(106)
第十一章 可乐大战：百事可乐火并可口可乐·····	(108)
古柯碱与咖啡因·····	(109)
五分钱买双份·····	(111)
可口可乐该怎么办·····	(112)
百事可乐新生代·····	(114)
可口可乐大举反攻·····	(116)

皇冠：太少，太迟·····	(117)
绝望的反攻·····	(118)
以非可乐进行侧击·····	(119)
可乐的困惑与慌乱·····	(122)
可口可乐大反攻·····	(123)
百事挑战·····	(125)
恢复真品面目·····	(126)
咖啡因挑战·····	(127)
第十二章 啤酒山大混战·····	(129)
巴德威瑟突破阵地·····	(129)
汉尼肯的侧击·····	(131)
安赫哲—布什的反击·····	(134)
米勒的崛起·····	(135)
淡啤酒问世·····	(137)
淡啤酒掀起轩然大波·····	(138)
科罗拉多清凉饮料·····	(139)
淡啤酒的弱点·····	(141)
上等生活堕入深渊·····	(142)
以轻骑兵团进攻·····	(144)
以重骑兵团进攻·····	(147)
第十三章 汉堡大战：围攻麦克唐纳快餐店·····	(148)
麦克唐纳快餐脱颖而出·····	(149)
汉堡王的挑战·····	(151)
麦克唐纳转向鸡肉·····	(153)
汉堡王模仿麦克唐纳·····	(155)
汉堡战役·····	(156)

侧击麦克唐纳.....	(157)
沉默的游击队.....	(158)
第十四章 计算机大战：IBM独霸天下.....	(160)
兰德公司与IBM对垒.....	(161)
数码设备公司对IBM：第一回合.....	(163)
数码设备公司对IBM：第二回合.....	(164)
数码设备公司对IBM：第三回合.....	(167)
围攻IBM.....	(170)
IBM攻击IBM.....	(172)
苹果公司对IBM：第一回合.....	(174)
苹果公司对IBM：第二回合.....	(176)
二号公司对抗IBM.....	(176)
第十五章 战略与战术.....	(180)
战术决定策略.....	(180)
炮兵军官.....	(182)
坦克指挥官.....	(183)
广告专家.....	(184)
优秀策略允许平凡的战术.....	(185)
策略指导战术.....	(186)
单点攻击.....	(188)
攻击与反击.....	(190)
行动与策略相配合.....	(191)
策略与战术不可分.....	(192)
预备队的运用.....	(194)
第十六章 行销将领.....	(196)
行销将领必须能屈能伸.....	(198)

行销将领要有勇气.....	(199)
行销将领要有魄力.....	(201)
行销将领要了解真相.....	(202)
行销将领要有好运气.....	(203)
行销将领要善于利用规则.....	(203)

导论 行销就是战争

战争与商业竞争相同，也是人类利益冲突之

一。

——克劳塞维兹

探讨市场行销的经典之作，并非出自哈佛大学教授的手笔，也不是通用汽车公司、通用电气公司或P&G公司的专家们所著的。

我们认为关于市场行销的权威之作是一位普鲁士退休将军卡尔·冯·克劳塞维兹写的。他的旷世名作《战争论》出版于一八三二年，在这部书里，克劳塞维兹归纳了几乎所有成功战例背后的战略原则。

作为一位伟大的战争哲学家，克劳塞维兹的见解与观点已经流传了一百五十多年。直到今天，西点军校、英国陆军军官学校和圣希尔军校等军事院校，依然将此书奉为圭臬，不时地引用该书中的精辟论断。

自《战争论》出版后的一百多年来，战争的概念已经有了巨大的改变，坦克、飞机、机关枪等新式武器不断问世，极大地改变了战争的内涵，但克劳塞维兹的见解依然历久弥新，像它刚出版时一样适用于各种场合。

战争的武器和手段或许改变了，但正如克劳塞维兹所指

出的，战争有两个不变的因素：战略和战术。克劳塞维兹对于战略原则的精辟分析，很可能会伴随着军事将领们迈入二十一世纪。

市场营销需要新的哲学

关于市场营销的传统定义往往使人们相信：市场营销必须以满足消费者的需求为目的。

国际营销学的权威，美国西北大学教授菲利浦·柯特勒认为，市场营销是“经过交换过程，以满足人们需求为目的的人类活动。”

美国市场营销学会则宣称，市场营销是“将商品服务从生产者导向消费者的商业活动实践”。

另一位著名的营销学专家，美国密歇根州立大学的E·杰洛米·麦卡锡则说，市场营销是“预测消费者或客户的需求，将满足这一需求的产品从生产者导向消费者和客户，以完成一个组织的目标的行为”。

对于“需求”概念解释得最完整的，也许是哥伦比亚大学的约翰·A·霍华德（John A Howard）一九七三年所下的定义。他把市场营销归纳成了以下五个部分：

- ①确认消费者的需求；
- ②以一个组织的生产能力观点将这些需求转化成概念；
- ③将这些概念传达给组织内部适当的权力机构；
- ④根据稍早所确立的消费者需求，将结果形成概念；
- ⑤把概念传达给消费者。

这个迈向市场的五部曲在今天仍然适用吗？确认、概念

化与传达能帮助美国汽车公司与通用汽车公司、福特公司和克莱斯勒公司竞争吗？更不用说与丰田、日产、本田等进口汽车争锋了。

美国汽车公司根据自己所确认的消费者需求发展出的任何产品都不会与通用汽车公司的产品有什么差异。因为通用汽车公司每年也掏出数百万美元乃至更多，研究相同的美国汽车市场，确认相同的美国消费者的消费偏好。

难道这就是市场行销的法则：胜利永远属于市场调查做得较好的一方？

答案显然是否定的。当美国汽车公司不理睬顾客需求时，它以军方所构想的吉普车大获成功；然而，在全面的市场研究之后推出的小型客车却令它叫苦不迭。

几乎没有任何一个攻关小组会想到吉普车。从另一方面说，确认消费者需求的做法似乎也无助于同通用汽车公司这样的庞然大物一争短长。

迈向消费者导向

传统的市场行销人员一直奉行消费者导向的原则。他们曾再三告诫管理阶层，一定要优先考虑消费者的需求。

自第二次世界大战以来，“消费者第一”的观念已经在世界各地的行销管理人员思想中深深扎下了根。

但现在看来，“消费者第一”的理论已经濒于失败，市场行销人员竭力向高级管理阶层推销的实际上是一个没有生命力的理论。

对市场行销专家言听计从的公司，从不吝于将大笔金钱