

内 容 提 要

随着世界经济一体化进程的加快以及我国已加入 WTO , 企业间的竞争将日趋激烈。面对复杂多变的全球环境 , 企业要想争取更大的市场空间 , 必须拥有一大批懂技术、会管理、擅经营、掌握营销技巧的高素质应用型人才。

本书具有较强的实用性和可操作性 , 对高层管理者学习掌握经营谋略具有较为重要的参考价值。

本书以经营战略为理论基础 , 以典型的案例分析为依托 , 以崭新的视角提出谋求市场空间 , 取得竞争优势的战略、战术、方法和技巧。

图书在版编目(CIP)数据

谋求市场空间/宁俊主编. —北京 : 中国纺织出版社 , 2002
(市场策划丛书)

ISBN 7-5064-2303-0/F·0223

I. 谋... II. 宁... III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 023519 号

策划编辑 : 曹炳韬	特约编辑 : 周丽英	责任编辑 : 王安平
责任校对 : 楼旭红	责任设计 : 何建	责任印制 : 刘强

中国纺织出版社出版发行

地址 : 北京东直门南大街 6 号 邮政编码 : 100027

电话 : 010 — 64160816 传真 : 010 — 64168225

http : //www. c - textilep. com

E - mail : faxing @ c - textilep. com

中国纺织出版社印刷厂印刷 各地新华书店经销

2002 年 5 月第一版第一次印刷

开本 : 850 × 1168 1/32 印张 : 9

字数 : 201 千字 印数 : 1 — 定价 : . 元

凡购本书 , 如有缺页、倒页、脱页 , 由本社发行部调换

20世纪90年代以来,世界经济进入了一个剧烈的变动时期。虽然变化是永恒的,但变化速度之快却是史无前例的。今天所发生的变化比以往更为迅猛,更加捉摸不定。我们已经看到,20世纪80年代以前的企业经营理念、营销方法、管理思想、竞争优势正日渐失去往日的辉煌,所有企业都竭力寻求重新定位,探索新的生存空间与发展方式。

经过20年的改革开放,中国市场和经营环境已发生了深刻的变化,中国经济和市场供求关系已从供给约束型向需求约束型转变。市场交换范围和领域的扩张,出现了全球经济一体化的趋势。随着中国加入WTO,产业和市场竞争将更加激烈。跨国公司纷纷登陆,收入的增加激起了人们新的需求与欲望,造就了巨大的消费市场,来势汹汹。生产方式和消费行为不断向多样化、个性化发展。爆炸性的信息交互把人们带入一个全新的生存空间。而对处于转型期的中国企业而言,其内部挖潜的空间还很大,其市场观念、顾客服务、人才开发、品牌意识等多方面与世界级著名企业相比存在着很大的差距,必须要迎头赶上,才能生存下去。此外,面对复杂多变的环境,迫切需要中国企业尤其是那些大型企业,必须以全球市场的眼光来审视企业的市场竞争态势和经营发展战略,在全球市场上构筑竞争优势,利用新的营销方式、管理思想和经营理念争夺世界市场,谋求更大的市场空间。

本书是作者在长期的教学和实践的基础上,吸收国内外著名企业的成功经验并参考相关著作、文献撰写而成。

本书的最大特点是通俗易懂 ,图文并茂 ,语言文字清晰、简洁 ,所表达的内容一目了然。本书选用了大量生动形象的中外案例 ,对读者学习和理解相关的理论问题极为有利。

本书由宁俊任主编 ,吴伟霞、李淑珍任副主编 ,并对全书进行统撰、修改和定稿。

李洁言撰写第一章 ,郝淑丽撰写第二章 ,吴伟霞撰写第三章 ,李淑珍撰写第四章 ,卢安撰写第五章、第六章 ,王革菲撰写第七章、第八章、第十章 ,宁俊撰写第九章。

由于作者水平有限 ,书中的错误和疏漏在所难免 ,恳请广大读者批评指正 ,并提出宝贵意见。

作 者

2002 年 3 月于北京

第一章 纵览全球经济	1
一、市场经济的孕育、发展和壮大 / 2	
(一) 社会分工和商品生产是市场经济存在的前提 / 2	
(二) 我国的市场经济现状 / 4	
二、势不可挡的全球化趋势 / 4	
(一) 入世加快了全球化的进程 / 7	
(二) 迈向全球化的企业 / 13	
三、未来风暴与双赢之路 / 15	
(一) 未来风暴 / 16	
(二) 双赢之路 / 23	
第二章 探索中国市场环境	30
一、了解宏观环境 / 30	
二、分析行业结构 / 41	
第三章 捕捉市场缝隙	50
一、拨开迷雾,避免雾里看花 / 50	
(一) 市场细分的必要性 / 50	
(二) 影响市场细分的因素 / 51	
二、找准并占据自己的领地 / 53	
(一) 正确选择目标市场的重要性 / 53	
(二) 进入某细分市场需考虑的因素 / 54	
(三) 细分市场可行性分析 / 56	

三、摸准消费者脉搏 / 57	
(一)问题的提出 / 58	
(二)消费者的购买心理 / 58	
(三)消费者购买时关心什么 / 59	
四、把握不同消费群体的价值取向 / 62	
(一)问题的提出 / 62	
(二)划分消费群体的标准 / 63	
五、掌握产品畅销的秘诀 / 67	
(一)问题的提出 / 67	
(二)对“物美价廉”的理解 / 67	
(三)物美价廉商品不畅销的原因分析 / 67	
(四)物美价廉的产品仍有一定的市场 / 69	
六、运用市场预测和量化分析方法 / 70	
(一)企业常用的预测方法 / 70	
(二)预测分析 / 73	
七、提升企业形象和进行产品定位的技巧 / 75	
(一)企业形象的树立 / 75	
(二)企业定位 / 76	
(三)产品定位 / 77	
第四章 建立竞争优势	81
一、竞争优势从何而来 / 81	
二、竞争优势的建立和保持 / 89	
三、构筑竞争障碍的双刃剑 / 95	
四、最优领域中扩展你的竞争优势 / 101	
第五章 设定大市场营销组合	105

一、4P 与营销战略 / 105	
(一) 4P's / 105	
(二) 4P's → 4C / 110	
(三) 4P's → 4R's / 111	
(四) 4P's → 6P's / 112	
二、差异化、集中化与目标市场策略选择 / 117	
(一) 无差别战略 / 120	
(二) 差别化战略 / 121	
(三) 集中化战略 / 125	
三、市场定位策略 / 129	
(一) 营销者的立足点 / 129	
(二) 可供市场选择的原则 / 131	
(三) 三种可供选择的定位策略 / 132	
第六章 整合战略战术	141
一、只有老大才玩的防御战 / 144	
(一) 什么样的企业应该打防御战 / 144	
(二) 防御战的游戏规则 / 145	
(三) 保持领先地位的三种主要对策 / 145	
(四) 案例：可口可乐与百事可乐的较量 / 148	
二、优势中寻找弱勢的进攻战 / 152	
(一) 什么样的企业应该打进攻战 / 152	
(二) 进攻战的游戏规则 / 152	
(三) 案例：“优势中找弱勢” 戴尔 Dell PC 机的启示 / 155	
三、有所为、有所不为的迂回包抄战 / 156	
(一) 什么样的企业应该打迂回包抄战 / 157	

(二)迂回包抄战的游戏规则 / 158	
(三)案例：“有所为，有所不为”——西南航空公司的启示 / 159	
四、夹着尾巴做人的游击战 / 161	
(一)什么样的企业应该打游击战 / 161	
(二)游击战的游戏规则 / 162	
(三)案例：馅饼之战 / 167	
第七章 控制营销活动	174
一、建立有效的组织结构 / 174	
二、营销控制的一般基础 / 180	
三、营销控制与效率提升 / 187	
第八章 谋取空间战略	193
一、运用内部发展战略谋取市场纵深空间 / 193	
二、运用战略联合战略谋取市场横向空间 / 199	
三、运用兼并战略谋取市场的潜在空间 / 204	
第九章 品牌营销	210
一、品牌营销在中国 / 210	
(一)成功创造品牌的典型 / 211	
(二)从产品营销到品牌营销 / 213	
(三)品牌营销的技巧 / 213	
(四)警惕陷入品牌营销误区 / 215	
二、品牌的庐山真面目 / 222	
(一)品牌的内涵 / 222	
(二)名称和标识托起品牌 / 224	
(三)品牌忠诚营销 / 226	
(四)品牌的指纹——品牌特征 / 229	

三、定位与个性 / 236	
(一) 找准自己的位置——品牌定位 / 237	
(二) 独具特色的品牌个性 / 248	
四、品牌延伸 / 250	
(一) 成功的品牌延伸 / 251	
(二) 品牌延伸, 警惕陷阱 / 255	
第十章 本书余言	265
一、目标市场与非目标市场 / 265	
二、名牌与名牌产品 / 265	
三、产品替代及其竞争战略 / 266	
四、整合产品与品牌经营战略 / 266	
五、标准化问题 / 270	
六、顾客满意度与顾客忠诚度 / 271	
参考文献 / 273	

第一章 纵览全球经济

日本的经济奇迹,总是人们津津乐道的话题。日本自然资源稀缺,人口密度大,又是岛国。按理讲不具备经济飞速发展的条件。但有目共睹的是:在二次世界大战失败后,人均年收入不到200美元的日本,在1980年代初期,人均年国民收入达8000美元。仅仅过了10年,到1990年代初,日本人均年国民收入竟达24000美元!世界各国均惊叹日本的迅速“富裕”。不仅如此,日本还有许多骄人战绩:日本科技水平相当高,日本所拥有的机器人的数量位居世界前茅;日本工程师拥有世界上最多的专利;在世界10大电机生产厂商中,日本公司占了4家;高科技产业半导体生产的最大厂家中,日本占了6家;在左右世界金融的10大银行中,日本的银行也占了绝大多数;在世界10大汽车生产厂家中,日本有3家汽车公司名列其中,日本公司汽车总产量占全球产量的1/3还多……

日本经济腾飞的原因是多方面的,但要说从实用性的角度借鉴日本的经验,则不能不承认:自由竞争的市场经济是日本经济腾飞的最重要的基础。自由竞争的企业制度,不仅培养了日本企业顽强的国内市场竞争能力,而且形成了日本企业国际市场所向无敌的强大竞争力;自由竞争的企业制度,使日本企业冲破了本国自然资源短缺的束缚,在世界范围内利用一切可以利用的资源,形成以全球市场为着眼点的现代化生产经营体系;自由竞争的企业制度,迫使日本人利用一切可以利用的因素,使用一切可以使用的手



段,在激烈的竞争中谋求生存和发展。

日本政府正是在自由竞争的企业制度之上,帮助日本企业参与国内、尤其是国际的竞争的。所有的文化因素、心理因素、道德因素,都是在自由竞争的企业制度下才能大放光彩,显示其巨大作用。日本著名的企业家,SONY公司的董事长盛田昭夫,在论述日本经济成功的原因时指出:“在市场经济的条件下,只要合法,谁都可以创办一个公司。因此,凡是有什么好产品问世,人们势必一拥而上,希望能将其尽早企业化。当然,竞争也日趋白热化。”

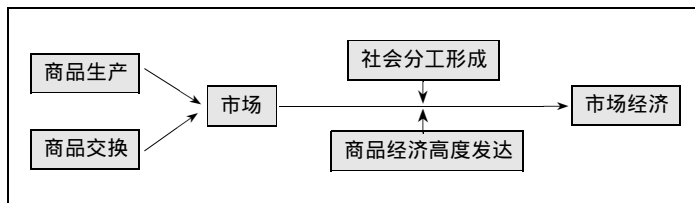
从日本经济成功的经验可以看出,自由竞争的市场经济给企业创造了一个良好的市场环境,极大地促进了日本经济的飞速发展。既然市场经济的作用是如此之奇妙,那让我们先来看看与市场经济有关的一些问题。

一、市场经济的孕育、发展和壮大

(一) 社会分工和商品生产是市场经济存在的前提

《易·系辞传》中说,神农“日中为市,致天下之民,聚天下之货,交易而退,各得其所。”由此可见,商品交换早在几千年前就已经存在了。然而,虽然在商品交换的漫长岁月里出现过不少辉煌的时期,但是,不管商品生产和商品交换达到何等发达的程度,都没能形成市场经济。这是因为市场经济的形成必须有两个前提条件:社会分工的形成和商品经济高度发达(如下页图所示)。

商品生产和商品流通的出现首先导致了市场的产生。随后,三次社会大分工依次出现(见表1-1)。三次社会大分工使得商品生产和商品交换变得频繁,再经过了奴隶社会和封建社会的漫长过程,商品交换进一步发展,商业更加繁荣。文艺复兴时期的历



市场经济形成的前提

表 1-1 三次社会大分工

社会大分工	描 述
第一次	畜牧业从农业中分离出来
第二次	手工业从农业中分离出来
第三次	商业的出现

史学家曾描述了当时令人眼花缭乱的商业繁荣：利亚尔图的圣吉亚科米多教堂前面拥挤着人群的广场上，那里进行着全世界的商业交易，但并不是在喧哗和混乱中，而是在压低的哼哼声中进行；在市场四周和附近街道的门廊里边坐着数以百计的兑换商和金匠，而在他们头上则是一排排一眼望不到头的店铺和批发站……”

这清楚地表明，在欧洲封建社会末期，商业已经发展到那个时代所能容纳的高峰。然而，这时依然是简单商品经济阶段，此时的商品生产和商品流通，无论从范围还是从规模上都还有很大的局限性；历史进一步发展，到了近代，商品经济进入了第二阶段，这时的商品生产和商品流通建立在社会化大生产的基础之上，商品生产者独立地通过市场获得全部所需资源，销售全部产品。此时的商品流通，开始有了发达的市场体系，市场对资源配置的基础性作用和对社会生产的调节、引导作用，开始充分显示出来，这种发达的商



品经济也就演变为市场经济。

(二)我国的市场经济现状

经过 20 年的改革开放 ,我国的市场经济已经初步建立起来 ,随着改革开放的深入 ,市场经济建设正在进一步的巩固和发展 ,虽然还有许多有待完善的地方 ,但企业所面临的市场环境越来越好 ,国家的经济发展也稳步向前 ,每年 7% ~ 8% 的经济增长率 ,令世人瞩目。另一方面 ,从企业的角度来讲 ,市场经济的确立使我国的企业摆脱了原来计划经济体制下的被动局面 ,投身到市场经济的大潮中。在市场规律的作用下 ,企业本身的经营策略以及由此产生的市场行为决定了企业的兴衰存亡。市场经济意味着公平竞争 ,公平竞争充分调动了广大企业的积极性和主动性 ,一批具有相当竞争力的企业在竞争中逐渐成长起来 ,又有更多的企业加入了竞争的行列。激烈的市场竞争使得国内市场已经不足以满足企业的竞争需要 ,为了取得更多的竞争优势 ,企业开始将目光放得长远 ,将视野变得开阔 ,于是 ,充满潜力与诱惑力的国际市场逐渐成为企业更加关注的“蛋糕” ,如何进入国际市场 ,如何抢占国际市场的份额 ,正成为企业越来越关注的问题。可以说 ,市场经济的深入发展 ,从内部给了企业助推力 ,推动着企业走出国门 ,迈向世界 ,这必然会使企业参与到国际竞争中去 ,促使企业的全球化 ,推进我国经济更快地融入世界一体化的经济框架。

二、势不可挡的全球化趋势

让我们先来看两个事实 :

事实一 :美国通讯设备公司的零件制造 ,大多数已经移向成本较低的亚洲国家。加拿大的北方电讯公司(Northern Telecom)在

过去 10 年中 ,成功地从美国电话电报公司手中夺得某些特定市场。此行业未来 10 年预估最大市场的成长机会在新兴发展中国家。日本和欧洲制造商将会努力攻占这些市场。

事实二《华尔街时报》(The Wall Street Journal)曾针对 433 位来自美国、日本、欧洲和太平洋盆地的负责业务执行的首席执行官的四项特质进行调查 ,如表 1-2 所示。

表 1-2 经理人的特质

单位 :%

地区	美国	欧洲	日本	太平洋盆地
出国情况				
没有国外工作经验	14	3	1	2.6
一年出国 1~2 次	23	1	15	18
一年出国两次以上	56	80	78	75
在国外工作过	32	47	19	46

从中我们不难看出 ,全球化已经成为一种趋势。

1990 年代以来 ,在第三次新技术革命 ,追求利润、取得竞争优势和谋求经济发展的有力推动下 ,各国之间的经济联系和相互依赖日趋紧密 ,各个国家的经济成分相互渗透和彼此融合 ;“你中有我 ,我中有你” ,世界经济全球化不断加强。什么是全球化 ? 所谓世界经济全球化 ,是指国家之间在经济方面突破国界 ,进行不同程度的分工协作 ,使各国在生产、流通、分配、消费等领域向着全球化演化 ,使全球经济由于地理和人为因素造成的阻碍日益减少 ,成为一个相互依赖和相互作用的“地球村经济” 。简单概括 ,全球化就是人们在全球范围内从事生产和消费。全球化实际上是一个经济发展使各国日益相互依赖的过程 ,也是一个建立无边界经济的过程。



程,其表现之一是生产的全球性。换句话说,生产者可以不再局限于本国的资源,不必过多地考虑本国资源的局限性,而是哪里的资源便宜就用哪里的。充分利用全球资源,不仅可以弥补本国资源的不足,还可以大大降低生产成本。

经济全球化是一种必然趋势,它所产生的冲击将是推动下个世纪经济变革的主要力量之一,也可以说是市场经济已经发展到必须超越本国的范围,在全球范围内确保资源自由流动,并予以合理配置来提高全球活动效率的阶段。经济全球化的深入发展要求各国必须针对外部环境的变化相应调整自身的经济结构以适应这种变化。在科技、经济全球化迅速发展的当代,任何国家再在世界经济中做散兵游勇,都已经不合时宜了。积极参与国际分工与协作,融入世界经济体系,是我们吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果的主要途径,也是加速我国经济发展的惟一国际选择。目前我国经济的全球化主要表现在利用国际资本上:从1970年代末实行改革开放的20多年间,我国利用外资总额达到3600亿美金,其中外商直接投资2200亿美金,借用国外贷款1390亿美金,对外证券融资130亿美金。我国已经连续多年成为发展中国家第一和世界第二吸收外商直接投资的国家。目前,我国吸收的外资来源于近170个国家和地区,以日本、韩国和东盟等为主的亚洲国家和香港地区的直接投资占我国吸收直接投资的80%以上。在这其中,跨国公司是我国与西方大国进行经济合作的有效载体。由于我国经济增长快,市场潜力大,政治稳定,经济前景诱人,投资环境不断改善,中国成了国际跨国公司进军的首要对象国。美、日等国的大公司纷纷前来中国投资,全世界排名前100家的工业性跨国公司已有57家在上海投资,其中美国达20家。而2001年的正式

入世,对于加速我国经济全球化的进程,也有着至关重要的意义。

(一)入世加快了全球化的进程

众所周知,只有营造公平竞争的市场环境,给每个参与竞争的主体以公平竞争的机会,才能实现优胜劣汰,确立市场规则,真正建立起统一、开放、竞争、有序的市场体系,才能更好地适应国际市场的运作规范,加快进入国际市场的步伐,适应世界经济一体化的要求。但是,我国目前还不同程度地存在着行业垄断、地区封锁、强制交易、歧视待遇等问题,割裂了市场,限制了公平竞争,也破坏了市场秩序。不仅阻碍了企业在国内市场的公平竞争,更阻碍了企业全面地参与国际竞争,缩小了企业能够参与竞争的空间。而加入WTO将为中国的企业创造良好的外部环境,从而推动我国经济全球化的进程。入世对中国企业的好处可以概括为三个方面:第一,我们的企业将得到更加有利的国际环境。中国政府做了遵守国际规则和开放市场的承诺,这将有利于塑造中国负责任的遵守国际规定的国家形象,对企业十分有利。第二,企业将得到更有利的体制环境及市场环境。包括三个重要因素:健全的、透明的、可预见的商业法律框架;良好的宏观经济政策和廉洁高效政府;公平游戏的市场机制。第三,开放的政策环境。开放是中国政府的选择,20多年的实践证明,越是改革开放较早的行业,发展就越快。中国成功入世,标志着中国的改革开放已进入了一个新阶段,预示着中国的市场环境将会随之发生很大的变化,中国企业将面临更加宽松有利的国际环境,具体说来,入世对中国市场环境的影响主要体现在以下几个方面:

1. 入世能促进对外贸易的发展 第一,我国目前和一些国家



在双边的基础上签订了若干相互享有最惠国待遇的贸易条约和协定,但其中有些最惠国待遇还不是稳定的,如中美虽有双边协定,但美国单方面规定给予中国最惠国待遇每年期满后是否延续,还需由美国总统决定并经国会批准,这就为美国对我国施加种种限制条件提供了余地。又如,我国在入世前同 WTO 的 134 个缔约国和地区做贸易时,他们之间可以互相获得的好处,我国不一定能获得。他们之间不能随便行使的报复和制裁措施,却可以轻而易举地对我国行使,这也是极不公正的。据统计,由于我国目前尚未获得多边最惠国待遇,出口产品的大多数都局限于北美、日本、港澳和欧洲的一些地区,销往其他国家和地区的产品只占出口额的一小部分。可以说,我国的对外贸易在很大程度上并不是真正意义的全球贸易,只能称之为“与部分国家的相互贸易”。入世之后,按照 WTO 的多边最惠国待遇条款,我国就可以长期享有与所有缔约国的多边的无条件最惠国待遇,并能获得其他缔约国关税减让和削减非关税壁垒等许多好处,比如欧美主要贸易大国对我国的高关税及歧视性做法将会逐步取消。这意味着我国的国际贸易环境可以大大改善,贸易渠道可以增多并且比较稳定,市场准入的范围将扩大,我国的出口贸易将在各成员达成的多边约束条件下有保障地获得迅速扩展,从而逐步实现真正意义的全球贸易。

第二,入世之后,作为发展中国家,我国在向发达国家出口商品时,可以有条件地享受 WTO 的“普惠制”待遇,要求他们取消对我国实行的歧视性限制,歧视性反倾销,反补贴标准和技术出口限制等。目前我国出口贸易总额的绝大多数是输往发达国家和新兴工业国的。入世之后,我国对发达国家出口贸易中,将得到更多的发达国家的单方面提供的优惠。因此,入世对我国企业获得更为

有利的进入国际市场机会和我国工业制成品的出口在国际上享有公平竞争地位是至关重要的,会使我国产品拥有比过去更为有利的竞争条件,从而可以促进我国出口贸易特别是我国具有比较优势的产业出口的发展,这将大大增加我国的出口。此外,根据“普惠制”原则,作为发展中国家,当我国发生国际收支困难时,可以适当采取进口配额、进口许可证等数量限制措施,而不必担心受到报复。

第三,当今世界,贸易保护主义严重,贸易争端激烈。我国现在已加入WTO,就可利用WTO解决贸易争端的程序,使我国在与贸易伙伴发生贸易纠纷时,可以通过WTO的多边谈判及多边贸易规则,得到及时方便和公正的解决,而不必像过去那样,受某一国内部的贸易法的裁决,从而改善我国的贸易待遇,尽量减少与其他国家发生正面摩擦和冲突,有效维护我国的正当经贸利益。同时,我国作为联合国常任理事国、世界银行和国际货币基金组织的成员,入世后,我国可以直接参与国际贸易新规则的制定,可以充分表达和反映我国和广大发展中国家的意见和要求,进一步发挥我国在国际经济事务中的作用,一改过去别人制定规则,中国被动接受的不利状况,维护我国的正当权益,提升我国的国际地位。

第四,当今世界,竞争很大程度上是信息的竞争,速度的竞争。以前我国的企业由于信息不灵,反应滞后失去了不少机会,入世后,我国可利用WTO的专门机构为缔约国提供的全面经贸信息资料以及咨询服务,了解和研究世界各缔约国的经济贸易的情况、动向和政策,从而为我国制定正确的外贸政策提供依据,以适时地调整我国的进出口贸易,给我国的企业提供及时准确的经贸信息,使我国从国际贸易中尽可能地获得最大的比较利益。