

企业的市场权力：营销中的力学原理

文/李海斌

企业在经营活动过程中，难免要与消费者、供应商、中间商、竞争者以及其他各方面的社会角色发生不同形式的联系，形成一种在合作中创造价值、在竞争中分配利益的竞合关系。那么，企业究竟是如何运作经营活动的呢？通过“市场权力”这一概念将力学原理应用于市场营销之中，也许会使我们对市场营销有一个更清楚的认识。

一、市场权力的内涵

在西方经济学中，市场权力是指一个或一组企业对某一行业价格和生产决策的控制程度。然而，在企业的经营管理实践中，企业希望控制的往往不只是企业与竞争者的关系以及对行业价格和生产决策权的控制。企业还希望能够得到多方面的资源支持。企业不仅要创造出适当的内部价值链，还必须超越其自身的价值链，与特定的供应商、销售商以及最终顾客等进行整合，“造就优秀的价值让渡网络，或称供应链”。从而形成“是网络在竞争而不仅仅是单个的企业在竞争的局面”。因此市场权力的内涵可以再进行进一步拓展。所谓市场权力是指企业在市场运作和营销关系中进行自主决策和行为的力量以及对市场利害相关者产生影响的支配性力量。

在市场营销活动中，人们把影响市场营销的因素分为两种：企业可控因素和不可控因素。一般而言，不可控因素指的是市场营销环境，而可控因素指的主要是目标市场决策和市场营销组合。然而，在市场营销实践中，可控与不可控都是相对的：一方面，在所谓不可控的市场营销环境因素（尤其是微观环境因素）中，许多都可能会受到企业的影响，菲利普·科特勒的“大市场营销”理论就充分地肯定了企业对环境因素的影响力；另一方面，一些似乎看来是可控的因素，企业却可能会受到环境因素的影响，而“被迫”接受企业以外的其他组织的控制。例如，近年来讨论比较热烈的零售商要求制造商提供“进场费”问题，实质上就是制造商与销售商的市场权力的对抗引起的可控因素和不可控因素的相互转化。当制造商企业规模较大，有较有名气的品牌，产品销售十分看好时，就有可能不仅会对自己的可控因素进行控制，而且可能会将自己的影响力延伸到企业以外，影响或直接控制销售商的市场营销政策。反之，制造商的可控因素有些就变成不可控因素，被销售商所控制。当然这种影响常常是通过双方的市场博弈和谈判来实现的。市场权力也就是指的这种影响力。

企业与市场利害相关者（政府、供应商、销售商、消费者以及其他公众）之间的关系从本质上讲都是交换关系，在这种关系中它们相互依赖、相互制约。在组织行为学中，权力是影响他人行为的能力。在社会这个大的“组织”中，群体或团体也存在着影响其他群体或团体的行为的能力，同时也被其他群体或团体所影响。因此，企业与市场利害相关者之间实质上存在着一种相互的市场权力。例如，一个制造商与其销售商之间，制造商需要依赖销售商将自己的产品销售扩散到一定市场的最终消费者，而同时销售商也是依赖制造商的产品销售来获得利润的。但具体来看，双方的依赖程度却可能不同，如果该制造商的产品刚上市，缺少品牌形象，是否能在市场中畅销还是未知数，则更依赖销售商与之合作，此时制造商的市场权力就小于销售商的市场权力；与此相反，如果该制造商的产品已经十分畅销，则销售商则更依赖制造商为其供货已获得更多的利润，此时制造商的市场权力就较销售商的市场权力要大。又如在企业与最终顾客之间，最终顾客需要购买和消费企业的产品和服务以满足自身需要，而企业则需要最终顾客的购买来获得销售收入和利润，从而形成相互依赖关系，在特定条件下，往往有一方更依赖于对方，那么这一方在市场权力方面就较小，于是，在市场实践中就常表现出“客大欺主”或“主大欺客”的现象。

双方的市场权力相互抵消后的净值，可以称为市场净权力，拥有净权力的一方在双方的交换关系中总是占据着主导地位，它也可以通过通过对这种权利的运用而获得更多的利益。在企业与市场利害相关者的错综复杂的市场权力关系中，最重要的是企业与最终用户的权力关系。当企业对最终顾客的净权力为正值时，最终顾客会更愿意购买其产品。而企业对最终顾客的净权力高于竞争者对最终顾客的净权力时，顾客就会对企业及其产品产生所谓的“忠诚”。当然，需要明白的是一个企业的市场权力是该企业与各利害相关者的净权力的总和。而这种总合并不是这些净权力的简单相加，这是因为企业与各利害相关者的关系结构不同，而不同的利害相关者对企业的重要程度就有所不同，而且这些市场权力还是相互影响的。需要明白的另一点是净权力较大的一方往往具有一定的相对另一方的支配能力，可以通过这种支配力，在相互关系中取得有利的地位、获得更多的利益。例如名牌产品与一般产品相比，可以从消费者那里获得“品牌溢价”。但是，企业在使用这种权力获得更多的利益的同时，也可能正在消耗着它的权力。

二、市场权力的影响因素和来源

所有权力都派生于有价值的资源，权力之所以存在是因为人或组织对资源的依赖。市场权力的资源可以分为两大类：硬件资源和软件资源。前者是市场权力的物质基础，如企业资金规模、生产技术实力等；后者则主要表现为企业声誉、形象、品牌等精神性资源。他们可以相互转化，存在相互促进、相互制约的关系。

影响企业市场权力大小的因素是极其复杂的，而且不同的因素对不同的利害相关者有不同的影响。下面以制造企业为例说明企业市场权力的影响因素：

在企业与市场利害相关者的错综复杂的市场权力关系中，最重要的是企业与最终顾客的权力关系。影响企业与最终顾客之间的市场权利的主要因素是顾客让渡价值，企业相对于竞争者能给顾客提供的顾客让渡价值越大则企业的市场权力越大。当企业对最终顾客的净权力为正值时，最终顾客会更愿意购买其产品。而企业对最终顾客的净权力高于竞争者对最终顾客的净权力时，顾客就会对企业及其产品产生所谓的“忠诚”。与此同时，这也会给企业注入活力，进一步提升企业对其他利害相关者的市场权利。

企业相对于供应商的市场权力取决于其购买力能为供应商带来销售额和利润的多少，其关键因素是企业行业特征、企业规模、企业增长潜力等因素。企业的市场权力会使企业对供应商进行后向的控制，通过强化与供应商的协作关系从而降低自己产品的成本，提高产品质量，最终提升企业相对于竞争者的竞争能力。

企业相对于销售商的市场权力取决于其产品能为销售商带来的销售额和利润的多少，其关键因素是企业产品的畅销程度、毛利率等因素。当企业的产品知名度高、美誉度高，最终顾客愿意踊跃购买，而提供给销售商的毛利高，销售商则更愿意与这样的企业合作。

企业相对于行业竞争者的市场权力则取决于行业价格和生产决策的决定权，以及企业在行业中的声誉和形象。它决定了企业与竞争者之间的关系上是选择对抗还是和平相处、乃至联合的关系。一般而言，企业不需要依赖竞争者而存在，但是一旦有了竞争者，它就必须考虑直接对抗还是“暂时”和平相处的利益权衡，当它在这种权衡中选择了和平相处，而避免直接对抗产生的利益损失时，也就是承认了竞争者的影响力和支配力量，反之也是一样。这就是行业竞争者之间的市场权力。而一旦行业竞争者之间为了对付行业内外的利益争夺者时，它们之间也可能采取联合的方式。此时竞争者之间的市场权力则类似于前几种非竞争性的市场权力，是一种相互依赖的市场权力。2003年上海炒货行业10多家企业联合公开向家乐福“叫板”，以暂停向其供货来抵制家乐福的高额进场费，便是一个典型的事例。

当然要分析影响企业相对于竞争者的市场权力的因素显得较为复杂，它除了受到企业自身的因素（如规模、管理能力、与竞争者的差异化等）的影响外，同时更主要地也受到企业相对于其他利害相关者的市场权力的影响。也就是说企业“是网络在竞争而不是公司在竞争”。因此，竞争者之间的市场权力就是竞争力。

三、市场权力是竞争力的本质

竞争理念是企业营销活动的一个重要理念。竞争力或核心竞争力也是企业管理中重要概念。

“但是竞争力到底指的是什么，理论界众说纷纭，并没有予以明确的回答。文献中使用竞争力这一概念时，大多是一种同义反复”。竞争力这一过于抽象的概念，在实践中的实际价值是十分有限的。而引入市场权力这一概念后，企业在竞争性的经营活动中就有了更为确切的内涵、更为具体的运作方式。

1、企业的竞争力有了明确的内涵。竞争力包含相互影响的两个方面：企业相对于最终顾客的市场净权力；竞争者之间的市场权力。首先，竞争力是指企业与竞争者相比所拥有的相对于最终顾客的市场权力。企业拥有最终顾客所需要的有价值的资源量越多、越独特，提供给顾客的顾客让渡价值越多，则企业的竞争力越强，因为竞争者之间的竞争首先表现在对顾客的争夺。

其次，竞争力表现在竞争者之间的市场权力方面。正如前面所述，在企业选择与竞争者是直接对抗还是“暂时”和平相处的利益权衡中体现。当然，这种竞争力会受到多方面的市场权力影响，它取决于企业自身资源及其与其它市场利害相关者之间的关系网络。

2、市场权力为企业提高竞争力提供具体的运作方式。

正由于市场权力涉及到的是一种关系网络，企业就可以通过努力构建和运作企业自身资源及其与其它市场利害相关者之间的关系网络来提升企业竞争力。市场权力相对于竞争力概念有以下几个特点：

一是网络性。市场权力涉及的不仅是企业与竞争者之间的关系，还涉及到企业与其它市场利害相关者的关系，这不仅为企业通过有效的关系运作，充分利用企业自身资源、调动企业以外资源，提供了广阔视野，而且也为企业合理处理社会关系，取得更多利益提供了思路。

二是相对性。市场权力强调力量对比上的相对性，而不像竞争力、特别是核心竞争力那样具有绝对性，而且它不必一定针对最强的竞争者，这就为竞争力本不太强的中小企业提高竞争力提供了运作空间，可以凭借已有的市场权力与某些市场利害相关者建立特定关系，进而营造出新的市场

权力。温州皮鞋产业的发展过程足以证实上述结论。20世纪80年代，温州的企业在各方面均不及上海的皮鞋企业，但它们依赖自身的生产能力和市场空间，寻求与上海皮鞋企业的合作，给上海的皮鞋厂贴牌生产。在贴牌生产过程中，温州的皮鞋质量不断提高，到90年代后期，时机成熟了，温州的企业逐渐丢掉上海品牌，转而创立自己的品牌。如今，一大批温州皮鞋的品牌，其知名度和美誉度已经超过了上海皮鞋。

三是动态性。市场权力本质上还不是一种“力”的概念，而是一种源自特定资源的能量，有效运用这种能量就会产生动态的力的效果。市场权力与企业利润能够相互转化。市场权力可以使企业获得一定的权力租金。“品牌溢价”和大型零售商凭借其市场权力收取“进场费”就是典型的例子。另一方面，企业也可以通过给予市场利害相关者一定利益而赢得某方面的市场权力，来建立对利害相关者的控制关系，一旦优势地位形成并巩固后，就可以从该利害相关者或其他利害相关者那里抽取利益。

四、企业市场权力的构建与运作

企业经营的根本目的是利润，但是在竞争日益激烈的今天，企业必须兼顾短期利润和长期利润的关系，因此也就必须将眼光更多地放在能够决定企业长期利益的市场权力上。

1、认识和挖掘企业已有的资源，并形成针对某些市场利害相关者的市场权力。这是企业市场权力构建和运作的基础。市场营销战略和营销组合策略的许多方法都可以帮助企业构建相对的市场权力：合适的目标市场决策和市场定位使企业避强趋弱，实施差异化和利基战略；寻求与特定的市场利害相关者建立关系等。

2、以已经拥有的市场权力营造新的市场权力。避强趋弱不是企业经营的目的，企业还必须利用这种“农村包围城市”的手法，不断营造和借用自己缺乏的新资源，提升企业针对强有力的市场利害相关者的市场权力。陈军、贺军辉在《中小企业专用的渠道到立法》一文中描述：一家小化妆品企业面对中间商的强势地位，不堪忍受高额进场费，采取了先进入社区小超市，逐步营造自己的声誉，从而取得更强的地位，形成针对大型超市的市场权力，最终以较低的入场费成功地进驻了大型超市。

3、善于关系营销，开展战略合作。关系营销就是要企业建立起企业自己的资源优势，将企业内外资源转化为自己的市场权力，在关系营销构建的营销网中，“各成员都拥有对其他成员有价值的资源（利益），因而营销网实质上是资源网或权力网”。企业的市场权力越大，企业也越容易实施关系营销，而关系营销的有效实施，也越有利于企业不断提升其市场权力。

4、锁定企业战略资产，防止滥用市场权力。“水能载舟，亦能覆舟”，善用市场权力，可能是企业在关系营销中建立有利地位，营造新的市场权力，但滥用市场权力，则可能破坏企业的营销网络，消耗企业的战略资源，最终是企业丧失市场权力。过分的“品牌溢价”、“进场费”以及不适当的对外“贴牌”等寻求权力租金的做法都有可能消耗企业的市场权力。

综上所述，企业可以通过这样一种“资源——市场权力——利益”的相互转换，不断提升企业自己。其中，市场权力是企业运作的核心。企业正是通过这种“力”的运用，使企业的营销活动得以良好的运转。

（作者单位：三峡大学经管学院）

相关链接

基于满意度象限的顾客关系管理
顾客价值理论辨析
市场经济体制与高等教育改革
利益构成理论视野中的环境政策
企业的市场权力：营销中的力学原理
企业思想工作与社会环境影响因素分析
市场经济条件下图书馆市场营销策略探讨
浅谈寿险个人代理人组织承诺低的成因及其治理对策
信息不对称条件下的市场产品质量问题分析及监管对策研究

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心