

# 营 销 突 围

张 学

(三九医药贸易有限公司 人力资源部培训中心, 广东 深圳 518029)

**摘 要:**从新世纪营销理论发展趋势出发,分析了当前营销本质变化的原因,以及如何从理论上和实践上应对这种新的发展趋势,为营销理论的发展及运用提供了一种新的思考角度。

**关键词:**营销突围;营销战;竞争导向

**中图分类号:**F713.50

**文献标识码:**A

**文章编号:**1001-7348(2004)06-0138-02

## 0 前言

一直以来,市场营销的真谛都被认为是不断满足顾客变化的需求。以菲利普·克特勒为代表的营销专家更是推崇顾客至上的理念。可在跨入新世纪的今天,市场营销的本质已不再是为顾客服务,而是在同竞争对手的对垒过程中,以智取胜,以巧取胜,以强取胜。简而言之,市场营销正在经历一场巨大的变革。伴随着这场变革的势必有一场旷日持久的战争,在这场战争中,敌人就是竞争对手,而顾客就是要占领的阵地。满足顾客需求,只是控制阵地的一种手段。

## 1 陷入重围的营销哲学

从20世纪初营销理论在美国诞生以来,营销理论的发展经历了一个分化和扩展时期,各种理念纷沓而出,到20世纪末,克里斯琴·格罗特斯提出的“内部市场营销”,巴巴拉·本德·杰克逊提出的“关系营销”等以顾客为中心的营销理念逐渐成为主流。这些理念分别从内部顾客和外部顾客两方面表达了企业应该如何发现顾客需求,并满足这些需求,从而提高顾客满意度,达到企业经营目的。可以说,20世纪90年代是营销理论发展的颠峰时期,国内外企业及政府机构纷纷将“顾客”需求论作为自己的行动准则,并在内部设立了相关的职能部门,直接促使

了市场产品的极大丰富和快速更新,也使得全球经济加速增长。跨入21世纪,以IT行业为代表的许多企业在经营过程中不断发现,原来有效的营销理论不灵了:不断推出新产品并不能促进购买,反而增加了企业的研发费用和宣传费用,无形中成本增高了,利润减少了。虽然众多的营销专家总会设想出一些例外理论来解释这些问题,却诠释不了那些直接面对顾客的营销人员和企业家心中的疑问:我们确认了顾客需求,并为满足这些需求不断努力,可这并不能帮助我们同领先者抗衡;曾一度忠实地执行着“顾客是上帝”的经营理念,然而看到的却是上百万的资产白白流失,只留下无所作为的努力。在国内影碟机市场,给企业家和营销专家带来的疑问最能表现得淋漓尽致,从安徽万燕的姜万勳率先推出VCD到影碟机市场的形成以来,其产品更新之快,竞争之激烈世人所共见,其中违背市场和营销原则的问题比比皆是,一些学者把这些问题归结为市场的不规范或消费者心态的不成熟,大多忽略了营销本质正在悄悄起着变化。

## 2 固守还是突围

中国的营销理念主要借鉴了西方的各主流思想,但相比之下,还相对落后。一些企业直到近几年来才把营销视为企业的重要职能,当然其营销思想必然只能跟随市场主

流。这也就导致大家都把各自的重点盯在“顾客”身上。许多企业把“不断满足顾客变化的需求”写入自己的战略纲要,而最先发现和感觉到营销本质变化的依然是那些跨国公司。百事可乐首先确立了赶超可口可乐的战略思想,公司的市场策略一切以可口可乐为中心,对他们来讲,顾客的需求是很容易满足的,企业发展的障碍就是目前最大的竞争对手。为此,百事可乐针对可口可乐的弱点发动了两场决定性战争:包装战和理念战,率先推出大包装以及“百事一代”的理念。经过争夺,两者的销售情况从1960年的1:2.5,变为了当前的1:1,在某些地区和时期,百事的销售还略高于可口可乐公司。而一直以谋求消费者满意的可口可乐公司在不断失利中开始清醒过来,也将百事可乐作为一切营销策略制定的参照重点。

但就在那些跨国公司悄悄调整自己的营销战略,将目标转向当前的竞争对手时,国内的许多专家和企业家们还一再把目光局限在消费者身上,专心研究如何让消费者满意,如何留住消费者,其结果就是陷入顾客需求这个永远无法完全透明的黑箱中。

那么,我们应该怎样看待消费者需求导向呢?如果我们现在还陷在消费者需求导向的层层包围中,那么我们就必须,也应该考虑从新的角度突围出发展的狭小空间。可以这样说,如果营销曾经经历过从生产观念到

顾客观念的一场革命的话,那么它现在正在经历着另一场革命,即从顾客导向转变为竞争导向。

### 3 反败为胜的营销法则

随着信息技术的飞速发展,互联网已成为人们生活中不可或缺的一部分。以前制造商研究顾客的需求,究其本质,就是为了突出其自身产品的差异性,从而获得竞争优势。可现今,顾客需求所体现出来的细微变化,会因为互联网的广泛应用,而在极短时间内传递到世界各地,从而使制造商获取优势的途径受到极大挑战。如何维持自己的差异性,从而拥有相对竞争优势已成为各职业经理人必须面对的问题。

#### 3.1 面对竞争对手,寻求差异

既然在产品中体现不出优势,一个公司要想成功,就必须面对竞争对手,必须寻找对手的弱点,并针对那些弱点发动营销攻势。最近许多营销案例证明了这一点。例如,在2000年3月,由海信发起的空调价格战正是某些家电集团为打压竞争对手,提高行业壁垒而发动的。同样,在快餐业,麦当劳和肯德基之间的战争一刻也没有休止过。双方在不断推出新产品的同时,大打宣传战和价格战。其中麦当劳一种套餐竟降至6元,而肯德基降幅虽不及麦当劳,但派出更多的工作人员,带着灿烂的笑容沿街发放优惠券。与此同时,汉堡王也在其本土发动了对麦当劳的进攻,提出“烤而不炸”的口号。

在竞争激烈的手机市场中,战场的硝烟总是愈演愈烈。西门子、诺基亚、摩托罗拉等国外品牌,在不断降低新产品价格。一些机型降至1000元以下。是什么原因让这些商家拱手将利润让给消费者?其目的很简单,面对中国国内不断涌现的手机制造商,及国外不断涌入的其他竞争者,谁都想多分一块蛋糕,而针对国内制造商的死穴——高昂的制造成本,降价就成了某些大制造商抑制竞争者和提高行业壁垒的手段。

而在企业所设计的营销计划中,也将有

更大一部分是关于竞争的。在营销计划的“竞争力评估”中,除了讲明市场情况、细分市场、试验样板和收集到的大量客户研究数据外,还会仔细地分析市场的每一个参与者,列出竞争中的弱者和强者,同时制定出行动计划,去压制弱者,抵御强者。也许还有那一天,在营销计划中还将包含每一位竞争对手的主要营销人员,以及他们惯用的销售策略及运作风格。

#### 3.2 重塑营销战略,力争优势

当前营销本质的变化对将来的营销人员而言意味着什么呢?

意味着必须树立营销战争观,发动营销战役。而营销如同军事战斗一样,必须有充足的战前准备和战前动员,也要制定详细的作战计划。战略计划将在未来的战斗中决定企业的胜算。企业家们必须学会怎样对竞争对手发起进攻或包抄,怎样坚守阵地,怎样以及何时发动游击战。他们需要更聪明的头脑来预测竞争动向。在人员方面,合格的营销者必须拥有同军事将领一样的品质:勇敢、忠诚和坚毅。

在网络时代即成现实的今天,战略思想的转变将决定企业未来的命运。而系统思考、学习型组织也将延续并继续为实现企业目标发挥效力。利用系统思考,营销专家们在每场战役中必须把握整体观念,不在乎个别或局部战场的胜利,寻求的是整体和全局的发展。要把市场当成一个动态的网络系统,既要抛弃盲目跟随顾客的需求变化安排营销活动,也要将自己的营销战略构建在组织与外界环境的关系上,加强信息与情感交流,利用服务进行沟通。不妨效仿一下古人攻克一个城池后开仓济粮、安抚民心的举动。既可扩大宣传,博得大家的好感与理解,也可为下一次战役的打响吸引更多的优秀人才,获得群众的支持,积蓄战争力量。而建立学习型组织,不但要在员工中培养互助的伙伴关系,还要在竞争对手中培养和建立联盟关系。在营销战中,竞争对手之间没有永

远的敌人,也没有永远的朋友,要学会向竞争对手学习。对于强大的对手,不妨采用合纵联横的战略手段,既提防被竞争对手吃掉,也不能一下子将之消灭掉,牢记唇亡齿寒的历史教训,在战争中最好采取外科手术式的方法,速战速决,不轻易采用劳民伤财的消耗战,保持市场整体上的均势。

### 4 结束语

新的时代要求有新的思路看待问题。在营销理论和营销实践陷入思维定式的时期,我们发动营销突围,就是为了谋求企业与社会新的发展空间,战胜对手并不是为了吞并和彻底击垮对手,而是为企业赢得新的发展契机。社会资源是一个开放和共享的平台,其发展思维必定如同量子的运动轨迹一样,具有不连续、跳跃和不可测等特点。对于我国这个许多经济领域都不算先进的国家来讲,认识到市场变化的量子性原理尤为重要。营销战玩得过火只能造成两败俱伤,因此要提防那些无休止的价格战等缺乏战争艺术的行为。但是又必须维持那种你争我夺、犬牙交错的战争均势。总之,我们推动营销突围,就是希望企业在新竞争思路和竞争格局下实现多赢的良性循环。

#### 参考文献:

- [1][美]阿尔·里斯,杰克·特罗特.营销战[M].北京:中国财政经济出版社,2002.
- [2][美]菲利普·科特勒.营销管理[M].上海:上海人民出版社,.
- [3][美]卡尔·E·威克.应急管理[M].上海:上海交通大学出版社,2002.
- [4][美]迈克尔·波特.竞争优势[M].北京:华夏出版社,1997.
- [5]李越西.管理突围[M].北京:企业管理出版社,1999.
- [6]卢泰宏.营销在中国[M].广州:广州出版社,2001.
- [7]张海荣等.IT时代管理革命[M].北京:民主与建设出版社,2001.

(责任编辑:焱 焱)

## Marketing Breakout

**Abstract:**This paper discusses the marketing theory trend and analyses that the reason of marketing matter changing and how to cope with the new trend.So we can hold a new kind of thinking method of marketing theory.

**Key words:**marketing breakout; marketing warfare; competition orientation