

电子商务案例:不要更好只要对立市场战略的成功之道 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/250/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E5_95_86_E5_c40_250088.htm

让我们再熟悉一下孩子们经常玩的一个游戏：石头、剪刀、布。石头（拳头）克剪刀，剪刀（两个手指）剪布，布（伸平手掌）包石头。那么在剪刀 / 石头 / 布的游戏里什么才是最佳的获胜策略呢？答案是非常明显的：这完全取决于其他游戏伙伴使用什么样的策略。站在NO.1的对立面在营销领域也是同样的道理。你所采取的最佳策略是什么经常取决于你的竞争对手是用什么样的策略，特别是你与同行业内处于NO.1地位的品牌进行竞争的时候更是如此。这也许是在营销行业里最困难的一份工作。让我们看一下百事可乐如何与处于NO.1地位的可口可乐展开竞争的。成为对立面。可口可乐已经被人们广泛地认知为一个可信的品牌，一个长期的市场领导者。那么百事可乐如何才能成为可口可乐的对立面呢？“模仿可乐”并不能达到目的，百事可乐必须对现有的状况有一个更深入的认识。可口可乐已经在很长时间内被人们认知为一个品牌，距今已经有117年的历史，这是一个你的父母都在喝的饮料。因此百事可乐成为了年轻人的可乐“百事一代”。这么多年来，百事一代成为双方竞争走向尖锐的惟一广告战略，除了技术突破之外，惟一的战略好像就是走向尖锐。走向对立面可以成为任何产品类别的任何品牌的营销战略。比如，Lowe's公司如何设法与市场领导者Home Depot公司展开实质性进攻？Home Depot在家装市场是处于领导地位的仓储式供应链。但是Home Depot的卖场设计最初是面向男性顾客的，因此有些

零乱。因此Lowe's利用宽阔的过道和更为明亮的灯光营造了一个整齐和干净的空间，这样的空间特别能够吸引女士的注意，因此它正在成为快速增长的家装供应链。戴尔电脑公司由于选择了一条与其竞争对手通常使用的电脑零售商店方式完全不同的一种分销渠道（通过电话和网络）而成为了世界上最大的个人电脑销售商。比NO.1“更好”没用 沃尔玛以极低的价格成为世界上最大的零售商。因此Target公司以良好的设计定位于高端市场。它的口号是：便宜别致。Kmart公司则模糊地抓住中间市场，但是该公司已经走向了破产。让我们注意一下Kmart公司所做的尝试。首先它跟随沃尔玛进行价格削减，但是没有奏效。然后它随着Target与Martha Stewart和其他的设计师签约进行专门的产品定制。但它所采取的哪项措施好像都没有发挥作用，这是由于以上战略都是基于“更好”的方式而不是“成为对立面”的方式。多年前，汉堡王曾经尝试成为麦当劳的对立面，但是没有获得成功。麦当劳是什么？他是年轻人甚至小孩子聚集的地方，特别是那些年龄在2岁~6岁受到麦当劳叔叔、欢乐套餐和摇椅吸引的孩子们。“长大了去尝汉堡王用火烘烤的口味”于是成为汉堡王的宣传主题。这个创意将汉堡王定位于那些已经脱离欢乐套餐和摇椅的长大了的孩子们。但汉堡王跟随Kmart采用了尝试超越竞争的战略而不是成为竞争的对立面，在汉堡王产生了更大的游戏场地和更美味的儿童套餐。不必说，“更好”战略通常是失败的，数字告诉了我们事实。2002年麦当劳在美国平均每家餐厅的销售额为150多万美元，汉堡王平均的销售额为100多万美元（麦当劳具有48%压倒性的领先优势）。如果你的品牌在自己的行业里不属于处于领导地位的品牌，如

果你的品牌没有成为市场领导者品牌的对立面，那么你的品牌将会面临很大的困难，借鉴一下Kmart和汉堡王吧。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com