

做生意的環境已經改變，態度必須有所轉變

1.1 以客戶為導向的年代已經結束

在二次世界大戰結束後，大企業開始導入全新的競爭優勢，也就是「以客戶為導向」的概念。一般來說，這個概念核心是：

- 發展客戶關係來決定其需求並盡可能實現這些需求。
- 了解客戶與自家公司和其客戶之間的定位關係。
- 具備可有效與客戶溝通的可靠消息。
- 在自家公司和客戶品管流程中安排有關人員來幫助客戶。
- 當自身技術能力有變動時或加工流程有變動時告知客戶，使雙方關係做最有效的利用。
- 詢問深入問題並給予完整答覆。

現今，企業間的競爭已經越來越明顯及敏感。另一方面，現在太多企業都是以客戶為導向的企業。所以對於主打客戶為導向的策略逐漸喪失其優勢也就見怪不怪了。它已經不太有效了！

1.2 以競爭為導向的時代儼然成形

AL Ries及Jack Trout教授針對這個重要議題已經在其名著「行銷戰爭」中做了詳細探討。他們相信行銷如同戰爭，且行銷概念中以客戶為導向的哲理尚嫌不足。因此，企業應該透過以競爭為導向的原則來追求更好的結果。為了讓這個道理更淺顯易懂，Ries和Trout教授將行銷比擬為一場足球賽。如果某球隊單純只是看到目標就想在不考慮還有其他對手防守的情況下帶球射門，通常都會遭遇防守封鎖。為了贏取比賽，隊伍必須專注以技術智勝他隊。不論是踢足球賽、戰場和行銷都是如此。因為企業面臨的競爭很重要，好的行銷規劃應該延伸包含考量競爭者這個部份。

傾銷是打入全球市場的方式之一，但已經不太有效。中國鋼鐵扣件製造商在世界市場中選擇採取最低價格的傾銷策略，但這對他們來說並不是個好方法，因為：

- 其他國家(例如歐盟)已經或曾經實施過反傾銷稅，對中國供應商來說是新挑戰。
- 企業靠獲利而活。傾銷意謂著將自家產品以低於成本價或低於市場價的水準出售。透過這兩種方式，縱使中國政府在背後支持著中國製造商，中國供應商長期來看根本無法永久運作。
- 如果中國鋼鐵扣件供應商想要走高價位市場，他們會需要一個新品牌，因此他們必須從台灣或香港進口高價產品。否則，貼著「中國製造」標籤的高品質產品並無法產生太大的效用。

結論

多數新產品都是舊產品系列的再延伸，但大多都以失敗收場。這是下次有人建議再次延伸產品系列時，管理階層應當熟記腦海的不變真理。**實力掌握在專才手中，而非通才手中。如果你是一家專注於某項領域的企業，就可創造強而有力和專精的能力來主導市場。**當企業不專注於某項領域時，就會喪失實力。有問題的企業通常是提供太多不同價格水平的產品服務給不同市場。因此喪失了方向，不知走向何方，同時也不知目標為何。

參考文獻：

1. 《行銷戰爭》，Al Ries 和Jack Trout著。
2. 《聚焦》，Al Ries著。
3. 《定位》，Al Ries和Jack Trout著

提升自我競爭力？ 反傾銷後，中國扣件廠商如何 歐盟撤銷對中碳鋼扣件

文 / Behrooz Lotfian

如何做才有效？

在大多競爭市場的主要成功策略是採取「定位法」。因為如果企業想要在現今市場成功，就必須了解實際情況。有重要價值的實際狀況就在潛在客戶的腦子裡。定位的基本方式不是創造一個全然不同的東西，而是掌握已經在腦海裡的東西，把現有的部份再次連結起來。

定位法是一種有組織的系統在腦海中開一道窗。簡單的方式就是成為某人腦海中最先會想到的。商場上是如此，大自然也是如此。「烙印」是生物學家用以形容新生動物和原生母親之間的第一印象。在品牌忠誠度上，你要成為別人會最先想到的，且務必不要讓他們有可以換別人的理由。人們不會記得後來才跟上腳步的人。

因此，企業有兩種方式可以採取來專注主力事業：

1. 創造新的產品類別。
2. 縮小目標範圍來與其他競爭者產生差異化。

中國廠商在全球市場上有兩個成功的案例。其一是最有價值的中國線上零售平台阿里巴巴.COM，其二是華為觸控手機品牌，這是對中國扣件製造商和貿易商來說是比較清楚易懂的方式。看看中國貿易商的廣告，多是以自有品牌販售各式扣件產品，但他們的英文名字通常不易令人熟記，因此中國扣件製造商想要打入全球市場的唯一辦法是將自己定位在扣件市場中最便宜的供應者。