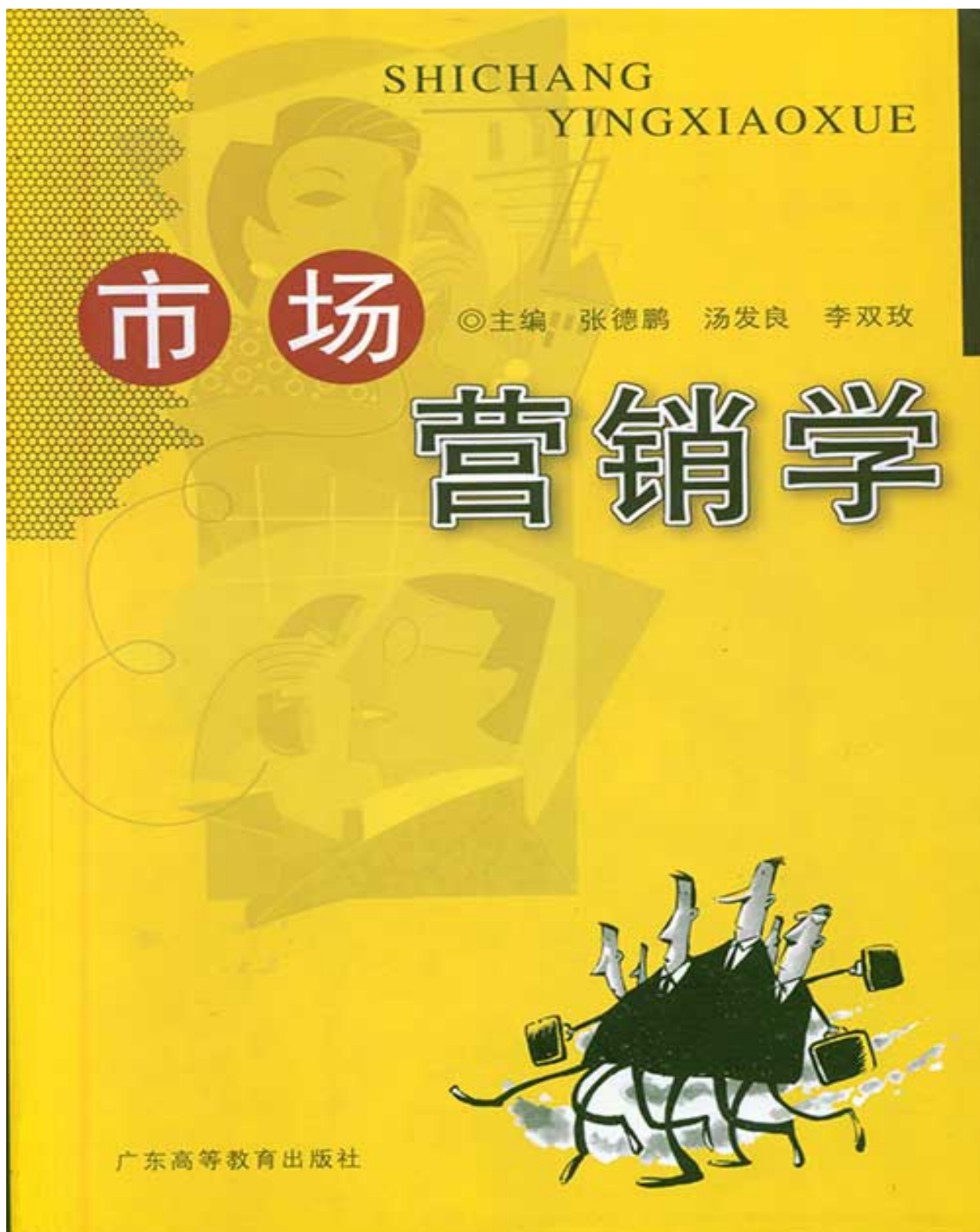


《市场营销学》

MBA/BBA 必修课



全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。

第一章、市场营销与市场营销学

学习目标

- 1、理解市场营销学的基本概念及相关的核心概念
- 2、掌握市场营销学的研究对象与方法
- 3、理解市场营销观念的演变过程及各阶段的特点
- 4、了解市场营销学的发展历程

市场营销学是一门以经济科学、行为科学和现代管理学理论为基础，研究面向市场的一切个人和组织如何根据市场需求和竞争状态来构想和出售自己的产出物 and 价值的学科。它不仅是以营利为目标的企业面对竞争日趋激烈的市场中谋求生存与发展的管理利器，而且还引起各种非营利性组织，如大学、医院、政府机构的浓厚兴趣，它们也希望能用以解决组织运行过程中所面临的各种问题。

由于企业是从事市场营销活动的最基本主体，因此，本书主要研究企业的市场营销问题，旨在研究企业的市场营销活动及其规律，为企业有效地进行市场营销活动提供系统的理论指导和实用的操作方法。

第一节、市场营销的基本概念

一、市场的概念及功能

1、市场的概念

市场是社会分工和商品经济发展到一定程度的产物，随着社会生产力的发展，社会分工的细分，商品交换日益丰富，交换形式复杂化，人们对市场的认识日益深入。

传统的观念认为市场指的是商品交换的场所，如商店、集市、商场、批发站、交易所等，这是市场的最一般、最容易被人们理解的概念，所有商品都可以从市场流进流出，实现了商品由卖方向买方转换。

但是，随着商品经济的飞速发展和繁荣，商品交换过程和机制日益复杂起来，狭隘的传统市场概念已远远不能概括全部商品经济的交换过程，也反映不了商品和服务交换中所有的供给和需求关系，因此，市场这个概念已不再局限于原有空间范围，而演变为一种范围更广、含义更深的市场概念。

广义的市场是由那些具有特定需要或欲望，愿意并能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部顾客所构成的。这种市场范围，既可以指一定的区域，如国际市场、国内市场、城市市场、农村市场；也可以指一定的商品，如食品市场、家电市场、劳动力市场等，甚至还可指某一类经营方式，如超级市场、百货市场、专业市场、集贸市场等。

从广义的市场概念可以看到，市场的大小并不取决于商品交换场所的大小，而是取决于那些表示有某

种需要，并拥有使别人感兴趣的资源，而愿意以这种资源来换取其需要东西的主体数量。具体来说，市场由购买者、购买力和购买愿望等三要素组成。只有当三要素同时具备时，企业才拥有市场，即：

市场={购买者+购买力+购买欲望}

从经营者的角度来看，人们常常把卖方称之为行业，而将买方称之为市场，它们的关系如图 1-1 所示：



图 1-1 市场与行业的关系

这里买方与卖方之间有四种流动相连，卖方把商品或服务送到市场，并与市场取得沟通，买方把金钱和信息送至行业，图中，内环表示钱物交换，外环表示信息交换。

从宏观角度来看，市场是所有交换关系活动的总和，其交换内容可以是有形的，如商品市场、金融市场、生产要素市场等，也可以是无形的，如服务市场，这些由交换过程联接而形成的复杂市场就构成了一个整体市场，如图 1-2 所示。

在整体市场中，生产者主要从资源市场（工业品市场）购买资源，生产出商品或服务卖给中间商，中间商再出售给消费者，消费者则从出卖劳动力所得到的报酬来购买其所需的商品和服务；政府则是另一种市场，它为公众需要提供服务，对各市场征税，同时也从资源市场、生产者市场和中间商市场采购商品与服务。



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址: www.mhjy.net

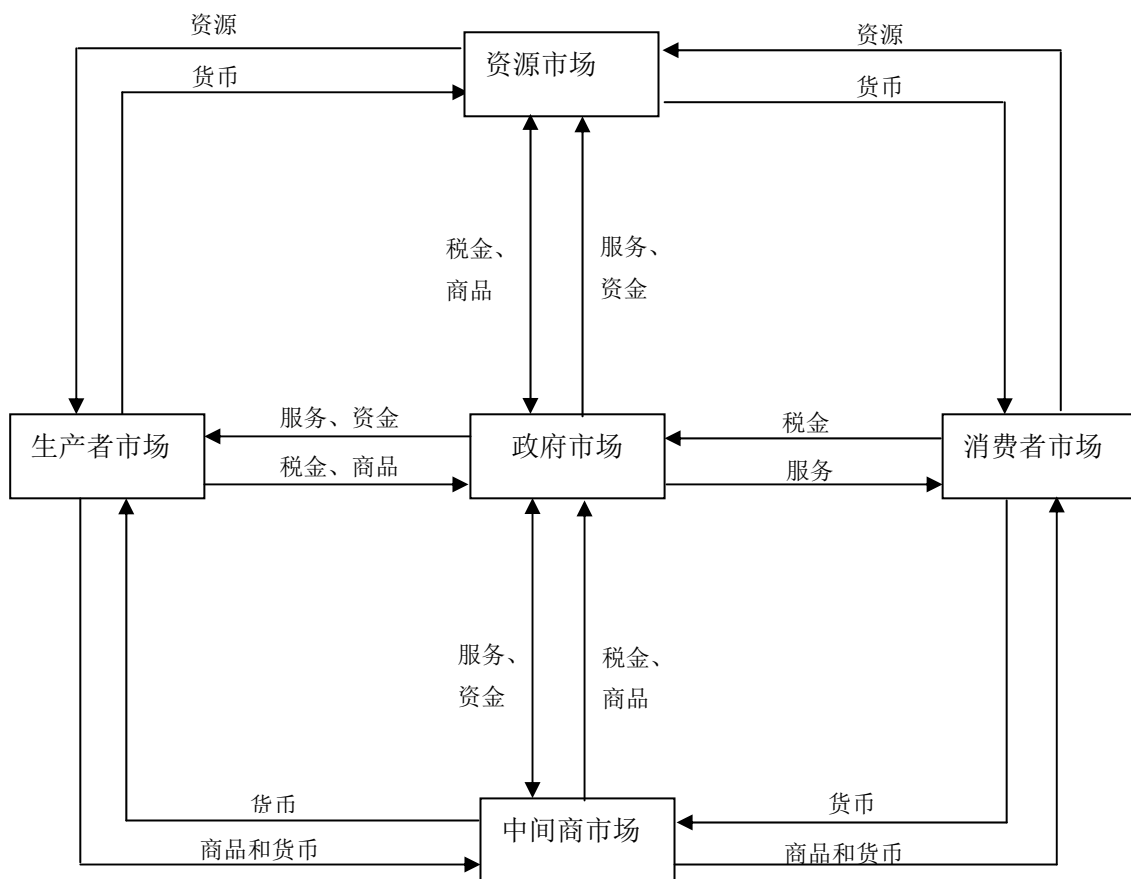


图 1-2 整体市场的流程结构

2、市场的功能

市场功能是市场机体在市场营销活动中，以商品交换为中心所具有的客观职能，市场一般有以下功能：

（1）交换功能

这是指通过市场进行商品收购和商品销售活动，能实现商品所有权与货币所有权之间的相互转移，最终把商品送到消费者手中，使买卖双方都得到满足。

（2）供给功能

这是指商品的运输和储存等方面的活动，商品的运输和储存是实现商品交换功能的必要条件。由于商品的生产与消费往往不在同一地点，这就要求通过运输把商品从生产地转移到消费地。另外将商品通过储存设施加以保管留存，以保证市场上商品的及时供应。

（3）价值实现功能

商品的价值是人们在生产劳动过程中创造的，其价值的实现则是在市场上通过商品交换来完成的。任何商品都会受到市场的检验，市场是企业营销活动的试金石。市场状况良好，商品能顺利地由卖者和买者之间转换，最终送到消费者手里实现消费，价值才能最后实现。

（4）反馈功能

市场能客观反映商品供求的状况，它把供求正常和供求失调的信息反馈给企业，为企业制定经营决策提供依据。

（5）调节功能

市场的调节功能是通过价值规律、供求规律和竞争规律来体现的。人们从市场上得到有关市场供求、市场价格和市场竞争情况的信息反馈后，可以通过一定的调节手段和措施使生产的商品适应市场的需求。

（6）便利功能

这是为了保证交换和供给功能能够顺利实现而提供的各种便利条件。包括资金融通、风险承担、商品标准化和市场信息系统等。

市场的这些功能是通过参与市场活动的企业和个人的经济行为来实现的，它们之间存在互相制约、互相促进的作用。

二、市场营销的概念

市场营销学是由英文“Marketing”一词翻译过来的，关于“Marketing”一词的翻译，中文有“市场学”、“行销学”、“销售学”、“市场经营学”、“营销学”等各种译法，考虑到从静态和动态结合上把握“Marketing”的含义，用“市场营销学”的译法比较合适。“市场营销学”一词的含义是什么，长期以来，许多人仅仅把市场营销理解为推销（Selling）。其实，推销只是市场营销多重功能中的一项，并且通常还不是最重要的一项功能。正如美国著名管理学家彼得·德鲁克（Peter Drucker）所言：可以设想，某些推销工作总是需要的，然而，营销的目的就是要使推销成为多余，从而使产品或服务完全适合顾客需要而形成产品自我销售；理想的营销会产生一个已经准备来购买的顾客群体，剩下的事情就是如何便于顾客得到这些产品或服务。

市场营销是一个动态发展的概念。近几十年来，西方学者从不同角度给市场营销下了许多不同的定义，归纳起来可以分为如下三类：

一是把市场营销看作是一种为消费者服务的理论。

二是强调市场营销是对社会现象的一种认识。

三是认为市场营销是通过销售渠道把生产企业与市场联系起来的过程。

本书采用的是世界营销权威菲利普·科特勒（Philip Kotler）所提出的定义：“市场营销是个人和群体通过创造产品和价值，并同他人进行交换以获得所需所欲的一种社会及管理过程”。

根据这一定义，可以将市场营销概念归纳为以下要点：

① 市场营销的终极目标是满足需求和欲望。

② 市场营销的核心是交换。而交换过程是一个主动、积极寻找机会、满足双方需求和欲望的社会和管理过程。

- ③ 交换过程能否顺利进行，取决于营销者创造的产品和价值满足顾客需要的程度和交换过程管理的水平。

三、市场营销的核心概念

要对市场营销进行深入细致的研究，首先应该掌握它的一些基本的核心概念。它们包括了需要、欲望和需求，商品与服务，价值和满足，交换和交易，市场和营销者，如图 1-3 所示。

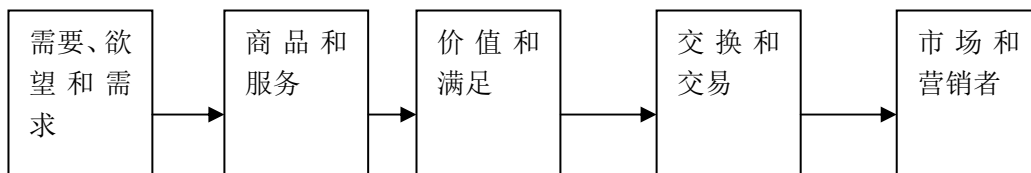


图 1-3 市场营销的核心概念

1、需要、欲望和需求

（1）需要（Need）

构成市场营销基础的最基本的概念就是人类需要这个概念。它是指人们没有得到某些满足的感受状态，人们在生活中需要空气、食品、衣服、住所、安全、感情以及其他一些东西，这些需要都不是社会和企业所能创造的，而是人类自身本能的基本组成部分。

（2）欲望（Want）

它是指人们想得到这些基本需要的具体满足物或方式的愿望。一个人需要食品，想要得到一个面包；需要被人尊重，想要得到一辆豪华小汽车。

（3）需求（Demand）

它是指人们有能力购买并且愿意购买某种商品或服务的欲望。人们的欲望几乎没有止境，但资源却有限的。因此，人们想用有限的金钱选择那些价值和满意程度最大的商品或服务，当有购买力作后盾时，欲望就变成了需求。

企业并不创造需要，需要早就存在于营销活动出现之前，企业以及社会上的其它因素只是影响了人们的欲望，他们向消费者建议一个什么样的商品可以满足消费者哪些方面的要求，如一套豪华住宅可以满足消费者对居住与社会地位的需要。优秀的企业总是力图通过使商品富有吸引力、适应消费者的支付能力和容易得到来影响需求。

2、商品与服务

人们在日常生活中需要各种商品（Goods）来满足自己的各种需要和欲望。从广义上来说，任何能满足人们某种需要或欲望而进行交换的东西都是商品。

商品这个词在人们心目中的印象是一个实物，例如汽车、手表、面包等。但是，诸如咨询、培训、运输、理发等各种无形服务也属于商品范畴。一般用商品和服务这两个词来区分实体商品和无形商品。在考

考虑实体商品时，其重要性不仅在于拥有它们，更在于使用它们来满足人们的欲望。人们购买汽车并不是为了观赏，而是因为它可以提供一种被称为交通的服务，所以，实体产品实际上是向人们传送服务的工具。

服务（Service）则是一种无形产品，它是将人力和机械的使用应用于人与物的结果。例如，保健医生的健康指导、儿童钢琴知识教育、汽车驾驶技能的培训等。

当购买者购买商品时，实际上是购买该商品所提供的利益和满意程度。例如，在具有相同的报时功能的手表中，为什么有的消费者偏爱价格高昂的劳力士手表？原因在于它除了基本的报时功能外，还是消费者成功身分的象征。这种由产品和特定图像、符号组合起来表达的承诺，能够帮助消费者对有形产品和无形产品做出购买判断。在很多情况下，符号和无形的产品让消费者感到更有形、更真实。由于人们不是为了商品的实体而买商品，商品的实体是利益的外壳，因此，企业的任务是推销商品实体中所包含的内核——利益或服务，而不能仅限于描述商品的形貌，否则，目光就太短浅了。

3、价值与满意

消费者通常都面临一大批能满足某一需要的商品，消费者在这些不同商品之间进行选择时，一般都是依据商品所能提供的最大价值而做出购买决定的。这里所谓的价值（Value）就是消费者付出与消费者所得之间的比率。一般来说，消费者在获得利益的同时也需要承担成本。消费者所获得的利益包括功能利益和情感利益，而成本则包括金钱、时间、精力以及体力，因此，价值可用以下公式来表达：

$$\text{价值} = \frac{\text{利益}}{\text{成本}} = \frac{\text{功能利益} + \text{情感利益}}{\text{金钱成本} + \text{时间成本} + \text{精力成本} + \text{体力成本}}$$

企业可以通过这几种方法来提高购买者所得价值：①增加利益；②降低成本；③增加利益同时降低成本；④利益增加幅度比成本增加幅度大；⑤成本降低幅度比利益降低幅度大。

一名顾客在对两件商品进行选择时，这两件商品的价值分别为 V1、V2，如果 V1 与 V2 相比价值大于 1，这名顾客会选择 V1；如果比值小于 1，他会选择 V2；如果比值等于 1，他会持中性态度，任选 V1 或 V2。

如果满意（Satisfaction）解释为顾客通过对某商品可感知的效果与他的价值期望相比较后所形成的愉悦或失望的感觉状态，则满意水平可表示为感知效果与价值期望之间的差异函数，即：

$$\text{满意水平} = \text{感知效果} - \text{价值期望}$$

如果效果超过期望，顾客就会高度满意；如果效果与期望相等，顾客也会满意；但如果效果低于期望，顾客就会不满意。

在南方的一个小镇中，有一位年轻的米店商人，名叫华明。他是该镇里 10 位米商之一，他总是待在店内等候顾客，所以生意并不大好。

一天，华明认识到他应该更多地为该镇居民着想，了解他们的需求和期望，而不是简单

地为那些到店里来的顾客提供大米。他认为应该为居民提供更多的价值，而不能仅仅只是提供和其他米商一模一样的服务。他决定对顾客的饮食习惯以及购买周期建立记录档案，并且开始为顾客送货。

首先，华明开始绕着该城镇到处走，并且敲开每一位顾客的家门，询问家里有多少口人，每天需要煮多少碗米，家里的米罐有多大等。之后，他决定为每个家庭提供免费的送货服务，并且每隔固定时间自动为每个家庭的米罐补满。

例如，某4口之家，平均每人每天大概需要2碗米，因此这个家庭每天需要8碗米。从他的记录里，华明可以知道该家庭的米罐能装60碗米或者说接近一袋米。

通过建立这些记录以及提供的全新服务，华明首先成功地与老年顾客沟通，进而与更多的其他居民建立起更为广泛、更深入的关系。他的业务也逐渐扩大，并且需要雇佣更多的员工，一个人负责接待到商场柜台来买米的顾客，两个人负责送货。华明通过花时间拜访居民，处理好与供应商及其所熟识的居民之间的关系，生意日益兴隆。

4、交换与交易

需要和欲望只是市场营销活动的序幕，只有通过交换，营销活动才真正发生。交换（Exchange）是提供某种东西作为回报而与他人换取所需东西的行为，它需要满足以下五个条件：

- 第一，至少要有两方；
- 第二，每一方都要有对方所需要的有价值的东西；
- 第三，每一方都要有沟通信息和传递信息的能力；
- 第四，每一方都可以自由地接受或拒绝对方的交换条件；
- 第五，每一方都认为同对方的交换是称心如意的。

如果存在上述条件，交换就有可能，市场营销的中心任务就是促成交换。交换的最后一个条件是非常重要的，它是现代市场营销的一种境界，即通过创造性的市场营销，交换双方都达到双赢。

交易（Transaction）是交换的基本单元，是当事人双方的价值交换。或有说，如果交换成功，就有了交易。怎样达成交易是营销界长期关注的焦点，各种各样的营销课题理论实际上都可还原为对这一问题的不同看法。

5、营销者

前面已经指出，市场营销就是以满足人们各种需要和欲望为目的，通过市场变潜在交换为现实交换的活动。毫无疑问，这种活动是指与市场有关的人类活动。在这种交换活动中，对交换双方来说，如果一方比另一方更积极主动地寻求交换，则前者称为营销者，后者称为潜在顾客。具体来说，营销者就是指希望从他人那里得到资源，并愿以某种有价值的东西作为交换的人。很明显，营销者可以是一个卖主，也可以

是一个买方。假如有几个人同时想买某幢漂亮的房子，每个想成为房子主人的人都力图使自己被卖方选中，这些购买者就都在进行营销活动，也都是营销者。

第二节、市场营销学的产生和发展

市场营销学是在经济学、行为科学等学科基础上发展起来的，正如营销大师菲利普·科特勒在 1987 年美国市场营销协会（AMA）成立 50 周年纪念大会上所言：营销学之父为经济学，其母为行为学，哲学和数学为其祖父、祖母。

一、市场营销学的萌芽

尽管商品交换古已有之，但真正意义上的市场营销活动却是商品经济发展到一定程度的产物。彼得·德鲁克认为，市场营销活动最早起源于 17 世纪中叶的日本。他指出，市场营销活动是由日本三井家族的一位成员首先应用的。作为商人，他于 1850 年在东京定居下来，开办了世界上第一家具有现代意义的百货商店，并为该店提出了一系列经营原则，主要内容包括了：公司充当顾客的采购员；为顾客设计和生产适合需要的产品；把花色品种规格齐全、丰富多彩的商品供应给顾客；保证顾客满意否则原款奉还。250 年后，当今世界上最大的百货公司——西尔斯·罗巴克（sears、roebuck）才提出了类似的原则。

彼得·德鲁克还指出，直到 19 世纪中叶，市场营销才在美国国际收割机公司（International Harvester Company）产生。第一个把市场营销当作企业独特的中心职能，并把满足顾客需求作为管理的特殊任务的是麦克密克（Cyrus H. McCormick）。在历史书籍中只提到他是收割机的发明者，然而他还创造了现代市场营销的基本工具：市场调查与市场分析、市场定位观念、定价政策、向顾客提供各种零部件和各种服务、实行分期付款等。

随着资本主义经济的发展，到了 20 世纪初，各主要资本主义国家经过了工业革命，生产迅速发展，生产能力的增长速度超过了市场增长速度。在这种情况下，少数有远见的企业开始设立市场营销研究部门，重视在企业的经营管理过程研究如何推销商品和刺激需求，探索推销方法与广告方法。1911 年，柯蒂斯出版公司（Curtis Publishing Company）率先设置了市场营销研究部门（当时称作“商品研究”的部门）。

二、市场营销学的创立与发展

市场营销进入美国的学术界，成为一个专门的理论领域的研究则始于 20 世纪初初期。从总体上来看，市场营销学理论的发展经历了以下三个阶段：

1、初创阶段（1900—1920 年）

早在 19 世纪末期，美国一些学者就陆续发表了一些有关推销、广告、定价、产品设计、品牌业务、包装、实体分配等方面的论著。但是，直到 20 世纪初期，美国的一些学者才试图将上述有关方面综合起来，建成一门专门的学科。

尽管当时还没有使用“市场营销”这个名称，但它已经成为一门新学科的雏形出现在大学课堂上。1904

年克鲁希（W. E. Kreis）在宾州大学讲授了名为产品市场营销（The Marketing of Products）的课程，1910 年，巴特勒（K. S. Butler）在威斯康星大学讲授了名为市场营销方法（Marketing Method）的课程，1912 年赫杰特齐（J. E. Hegertg）出版了第一本名为市场营销学（Marketing）的教科书，全面论述了有关推销、分销、广告等方面的问题。它标志着市场营销学作为一门独立学科的产生。

但是，应该看到，这一时期的市场营销学研究内容仅限于商品销售和广告业务方面的问题，实际影响不大，尚未引起社会的广泛关注，市场营销的完整体系远未完成。

2、功能研究阶段（1921—1945 年）

从 20 世纪的 20 年代到第二次世界大战结束的这段时期内，随着科学技术的进步，美国等西方国家的社会政治经济情况不断发展变化，特别是 1929—1933 年资本主义国家爆发了严重生产过剩的经济大危机，震撼了各主要资本主义国家。由于严重的生产过剩，商品销售困难，工商企业纷纷倒闭。这时企业的首要问题不是怎样扩大生产和降低成本，而是如何把产品卖出去。为了争夺市场，解决产品销售问题。企业开始实施市场销售活动，使市场营销学的研究也大规模开展起来，市场营销学逐渐成为指导市场营销实践活动的一门实用性学科。

在这一时期，美国的高等院校和工商企业建立各种市场营销的研究机构，有力地推动了市场营销学的研究和普及。例如，1926 年，美国在“全美广告协会”的基础上成立了“全美市场营销学和广告学教师协会”；1937 年，全美各种市场研究机构联合组成了“全美市场营销学会”（America Marketing Association 简称 AMA），不仅有工商企业人士和经济学家、管理学家参加，而且吸收了市场行情、广告、销售、信托等方面的专家入会。目前，该学会的成员遍及世界各地，实际上已成为国际性的组织，该学会的现任主席为美国西北大学教授菲利普·科特勒。

这一时期的研究以营销功能研究为最突出的特点，主要包括交换功能、实体分配和辅助功能，这些功能构成了当时市场营销体系的主体。然而，从总体上来看，这一阶段的研究还是将市场营销等同于销售或推销，研究范围局限于流通领域。

3、发展与传播阶段（1945～1980 年）

二战以后，特别是 20 世纪 50 年代以来，随着国际政治环境的相对稳定以及第三次科技革命的展开，资本主义国家的社会生产力得到了较快的发展，产品产量剧增，花色品种日新月异，社会消费能力也有了较大增长，人们的消费需求和消费欲望不断加深，市场竞争日益激烈，政府对经济的干预明显增强，营销环境复杂多变。在这种情况下，企业要想求得生存与发展，就必须从总体上进行规划，不能在产品生产出来后，而是要在产品生产之前就考虑市场问题，要按照市场需求安排生产，组织营销活动；企业不能仅考虑当前的盈利，还要考虑到未来的长远发展；企业的市场营销不应局限于产品推销问题，应该包括企业与市场以及整个营销环境保持衔接关系的整体性经营活动。

在这种情况下，市场营销的理论研究从对产品生产出来以后的流通过程的研究，发展到从生产前的市

场调研和产品创意开始，到销售后的顾客服务和信息反馈为止的营销过程的研究；从对营销实施的研究，发展到对市场营销问题的分析、计划、实施、控制等营销管理过程的研究。市场营销学逐步从经济学中独立出来，吸收了行为科学、心理学、社会学、管理学等学科的若干理论，形成了自身的完整理论体系。

与此同时，市场营销学也开始广为传播。一方面，在应用领域上，市场营销学理论不仅广泛应用于以营利为目标的企业运作上，而且还逐渐应用到行政机构以及其它非营利组织，涉及到社会经济生活的各个方面，如军队、法院、宗教团体、慈善机构和学校都公开或非公开地引进了营销观念和方法。另一方面，在应用区域上，市场营销学不断从起源国——美国向其它国家传播。20 世纪 50 年代以来，美国的市场营销学先后传入了日本、西欧、台湾以及东欧和前苏联等国家和地区，20 世纪 70 年代末开始传入中国。一般说来，商品经济愈发达的地方，市场营销学也愈盛行。

4、拓展与创新阶段（1980 年以后）

随着经济全球化趋势的加强，参与国际竞争的国家和企业急剧增加，市场竞争的范围不断扩大，程度不断加剧。在 20 世纪 80 年代中期，科特勒进一步发展了市场营销理论，提出了大市场营销(Magemarketing)的观念，突破了传统营销理论中阐明的企业可控制的市场营销组合因素与外界不可控的环境因素之间简单相适应的观点，把企业市场营销组合所包括的 4P' S 策略扩大到 6P' S 策略，即产品、价格、分销、促销、政治权力和公共关系等六大策略。这一思想对跨国企业开展国际营销活动具有重要的指导意义。

进入 90 年代以来，市场营销理论的研究不断向新的领域拓展，出现了定制营销、营销网络、纯粹营销、政治营销、绿色营销、营销决策支持系统、整合营销等新的理论领域，并打破了美国营销管理学派一统天下的局面，对传统营销理论提出了质疑，形成了不同的营销学派。

三、市场营销学在中国的发展

市场营销学是一门以商品经济为前提的应用学科，早在 20 世纪三四十年代，市场营销学在中国曾有一轮传播。现有资料表明，中国最早的市场营销学教材是丁馨伯于 1933 年译编并由复旦大学出版的《市场学》，当时国内一些大学也开设了市场学课程。但是在商品经济不发达的条件下，对市场营销学的研究和应用势必受到限制。建国后的一段时期内，由于西方封锁和我国实行高度集中的计划经济体制，商品经济受到否定和抵制，市场营销学的引进与研究在我国（除台湾、香港、澳门等地以外）整整中断了 30 年，而这 30 年却是西方国家市场营销理论迅速发展与完善的时期

党的十一届三中全会后，中国确定了以经济建设为中心，对内搞活、对外开放的方针，实现了伟大的历史性转折。在理论研究上，经济学界努力为商品生产恢复名誉，通过对社会再生产理论的研讨，流通和市场问题的重要性日益为人们所重视；在实际应用上，以市场为导向的改革的启动，国内市场上的商业竞争与对外贸易的迅速发展，迫切要求用现代市场营销理论来指导生产经营，从而为我国重新引进和研究市场营销学创造了良好的条件。

1、启蒙阶段（1979～1982 年）

这一阶段的主要工作是引进市场营销学，聘请国外营销专家来华讲学，引进市场营销学的书刊、杂志，在高等院校中开设市场营销学课程，并组织有关教师编写市场营销学教材。同时，随着经济体制改革的启动，部分产品停止统购包销，有的行业逐渐放开，允许个体经营，尤其是四个经济特区的建立，中国有了商品经济的“试验田”，市场上有了竞争。不少企业开始了初级阶段的营销尝试，提出了“顾客就是上帝”的口号，总结出了经营取胜之道：优质取胜、创新取胜、服务取胜、快速取胜等。

2、广为传播阶段（1983~1994 年）

经过启蒙阶段的引进与吸收以后，全国各地从事市场营销学研究、教学工作的人员更进一步意识到该学科对我国工商企业的重要性，为此大力推动市场营销学在我国的发展。

1983 年 6 月，江苏省在南京市成立了中国第一个营销组织——江苏省市场调查、市场预测和经营决策研究会。1984 年 1 月，全国高等院校市场学研究会在湖南长沙成立，1991 年 3 月，中国市场学会（China Marketing Association，简称 CMA）在北京成立。这些学会的成立为市场营销学的学习、研究与应用揭开了新的篇章。

在教育方面，1992 年，市场营销专业开始在全国招生，除综合性大学、财经院校以外，很多理工、农林院校以及其它专业院校也都纷纷开设了市场营销专业，

在企业应用方面，由于我国在商品流通领域取消了统购包销的政策，将商品经营、采购的自主权交给了企业，这样，企业不仅仅要注重商品的生产，还必须注重商品的适销对路和商品的销售，企业对掌握和应用市场营销知识的愿望愈来愈迫切。不少企业积极参加市场营销学会的活动，主动邀请营销专家到企业去出谋划策，解决企业营销中存在的问题，并取得了显著的效果。可以说，在这一阶段，营销理论和方法的研究和应用，无论就广度或深度而言，十多年走过了西方国家数十年走过的路程。

3、深入拓展阶段（1995 年以后）

经过十多年的研究和应用，我国已培养了大批营销人才，教育层次不断提高，2003 年我国高校已开始招收营销管理专业的博士研究生，培养我国营销的最高层次人才。

在理论研究上，我国学者开始关注营销学发展的国际动向，与世界同步研究营销学发展中的一些新的前沿性问题，出版了一大批营销学方面的学术专著。

在实际运用上，我国高层领导日益关注营销。1996 年，全国人大八届四次会议通过的《中华人民共和国国民经济和社会发展“九五”计划和 2010 年远景目标纲要》的文件中，首次以“营销”取代以往常用的“经营”、“销售”等术语，明确指出国有企业要按照市场需求组织生产，“搞好营销，提高经济效益”；文件还指出，要积极发展“代理制、连锁经营等新的营销方式”，“建立科研、开发、生产、营销紧密结合的机制”，这是营销首次见诸中央文件。1997 年国家经贸委发出了《关于加强国有企业营销工作的意见》，可以说是国家经济管理部门日益重视营销工作的一个标志。

与此同时，面对我国总体市场特征为供过于求，国外资本又大举进攻中国市场，彻底改变了中国市场

竞争的格局，中国企业不得不重新审视以往的营销战略和营销策略，开始进入了理性化营销阶段。如以海尔为代表的家电产品，继价格竞争。服务竞争之后，转向了科学开发为重点的营销战略。

可以说，我国的市场营销学的研究与应用正全面地向纵深发展。

第三节、市场营销学的研究对象、方法及意义

一、市场营销学的研究对象

市场营销学的研究对象为：以市场为导向的企业市场营销活动及其规律性。具体来说，市场营销学的全部研究都是以产品适销对路、扩大市场销售为中心而展开的，并为此提供理论、思路和方法。它的核心思想是企业必须面向市场、面向消费者、适应不断变化的环境并及时作出正确的反应，企业必须发挥自身的优势，比竞争者更好地为消费者或用户提供令人满意的各種商品或服务，并且要用最少的费用、最快的速度将产品送达用户手中，企业应该而且只能在消费者或用户的满足之中实现自己的各项目标。

二、市场营销学的研究方法

近百年来，人们从不同的需要出发，对企业市场营销活动进行多角度、多侧面、多层次的研究，形成了产品、机构、职能、历史、管理、系统这六种研究方法。

1、产品研究法

即对产品（商品）如农产品、机电产品、化工产品等分门别类进行研究的方法，其优点是可以详细分析研究各类或各种产品市场营销中遇到的具体问题，针对性强。但由于市场上产品类型繁多，不可能逐一进行分析，并且难以避免会出现重复研究的情况。

2、机构研究法

它是对渠道系统中的各个环节（机构），如生产者、代理商、批发商、；零售商的营销问题进行研究的方法。目前国内外大学中高级营销学课程（如批发学、零售学等）中常采用机构研究法。

3、职能研究法

即通过详细分析各种市场营销职能（如购买、销售、仓储等）和执行各种营销职能中所遇到的问题来研究市场营销的方法。以上三种方法在市场营销学初创时期颇为流行。

4、管理研究法

它又称为决策研究法，它是从决策管理的角度来研究市场营销的问题。即依目标市场的需要，分析研究外部环境因素，同时考虑企业自身的资源条件及营销目标，选择最佳的市场营销组合以满足目标市场的需要，提高市场占有率，增加盈利。当前，西方市场营销学主要是运用这种管理决策法进行研究。

5、历史研究法

即从事物发展变化或演变的角度来分析研究和阐述市场营销问题。例如，分析阐述市场营销这一概念及涵义的发展变化、企业经营思想的演变、零售机构的生命周期的发展演变等，从中找出它们的发展变化

或演变的原因。

5、系统研究法

它是企业管理部门在作营销决策时，把企业的有关环境和市场营销活动过程看作是一个系统，统筹兼顾其市场营销系统中的各个相互影响、相互作用的组成部分，做到协同行动、密切结合，从而产生增效的作用，提高营销绩效。

本书将采用管理研究法与系统研究法相结合的方法，系统研究与阐述市场营销理论决策和应用的方法。

三、市场营销学的研究意义

1、市场营销对企业发展的作用

从微观角度看，市场营销是联结社会需求与企业反应的中间环节，是企业用来把消费者需求和市场机会变成有利可图的公司机会的一种行之有效的方法，亦是企业战胜竞争者、谋求发展的重要手段与方法。

（1）发现和了解消费者的需求

企业只有通过满足消费者的需求，才可能实现企业的目标，因此，发现和了解消费者的需求是市场营销的首要功能。

（2）指导企业决策

企业决策正确与否是企业成败的关键。企业通过市场营销活动，分析外部环境的动向，了解消费者的需求和欲望，了解竞争者的现状和发展趋势，结合自身的资源条件，指导企业在产品、定价、分销、促销和服务等方面作出相应的、科学的决策。

（3）开拓市场

企业市场营销活动的另一个作用就是通过对消费者现在需求和潜在需求的调查、了解与分析，充分把握和捕捉市场机会，积极开发产品，建立更多的分销渠道及采用更多的促销形式，开拓市场，增加销售。

（4）满足消费者的需要

企业通过市场营销活动，从消费者的需求出发，并根据不同目标市场的顾客，采取不同的市场营销策略，合理地组织企业的人力、财力、物力等资源，为消费者提供适销对路的产品，搞好销售后的各种服务，让消费者满意。

2、市场营销学对社会发展的意义

从宏观角度看，一方面，市场营销学强调适时、适地、以适当价格把产品从生产者传递到消费者手中，求得生产与消费在时间、地区的平衡，从而促进社会总供需平衡；另一方面，市场营销学通过指导社会营销活动，引导生产与消费，满足整个社会的需求，对实现我国现代化建设，发展我国各领域的经济起着巨大的作用。主要体现在以下几个方面：

（1）促进产品的适销对路，提高社会经济效益

成功的市场营销可减少滞销产品的生产，促进产品的适销对路，从而加快产品的周转和销售，减少产品的积压，减少资金的占用，节约有效劳动，将会大大提高社会的经济效益。

（2）引导消费者的需求，提高人民生活水平

有效的市场营销不仅能成功的销售产品，并且在产品的宣传过程中传播了新观念。当人们接受了新的流行时，一种新的价值观往往在他们身上潜移默化地起着作用，使原有的习俗、价值观念和社会规范发生一定变化，并直接影响到艺术、文化、政治等社会生活的各个方面，从而提高了人民的生活水平，推动了社会发展。

（3）发展市场营销，加强第三产业的发展

第三产业在社会主义经济的发展中起着重要的作用，没有第三产业的发展，整个经济就不可能得到健康的发展。而市场营销尤其是服务市场营销是第三产业得以发展的重要条件与内容。树立市场营销的观念，努力提高服务质量和顾客满意度，我们的服务市场才会不断地壮大发展，社会主义经济才会健康稳定协调地发展。

（4）创造国际市场营销环境，促进我国经济发展

现代市场具有国际化和全性化的特点，任何一个国家的经济发展都离不开国际市场。搞好市场营销有利于吸引外商来我国进行贸易与投资，也有利于我国企业进入国际市场，参与国际市场竞争，加速我国经济发展。

第四节、市场营销观念及其演变

市场营销观念是企业开展市场营销工作的指导思想或者说企业的经营思想。它集中反映了企业以什么态度和思想方法去看待和处理组织（Organization）、顾客（Customer）和社会（Society）三者之间的利益关系。市场营销工作的指导思想正确与否对企业经营的成败兴衰具有决定性的意义。

企业市场营销的指导思想是在一定的社会经济环境下形成的，并随着这种环境的变化而变化。当然，指导思想的变化会促使企业的组织结构以及业务经营程序和方法的调整和改变。一个世纪以来，西方企业的市场营销观念经历了一个漫长的演变过程，可分为：生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念等五种不同的观念。

一、生产观念

生产观念也称为生产中心论，它是一种最古老的经营思想。这种指导思想认为，消费者或用户欢迎的是那些买得到而且买得起的产品。因此，企业应组织自身所有资源、集中一切力量提高生产效率和分销效率，扩大生产，降低成本以拓展市场。显然，生产观念是一种重生产、轻市场营销的企业经营思想。

生产观念的产生背景是上个世纪 20 年代以前，整个西方国家的国民收入还很低，生产落后，许多商品的供应还不能充分满足需要，生产企业在市场中占主导地位的卖方市场状态。

20 世纪初，亨利·福特（Henry Ford）在开发汽车市场时所创立的“扩大生产、降低价格”的经营思想，就是一种生产观念。福特汽车公司从 1914 年开始生产 T 型汽车，福特将其全部精力与才华都用于改进大规模汽车生产线，使 T 型车的产量达到非常理想的规模，大幅度地降低了成本，使更多的美国人买得起 T 型汽车。他不注重汽车的外观，曾开玩笑地说，福特公司可供应消费者任何颜色的汽车，只要他要的是黑色汽车。这种只求产品价廉而不讲究花色式样的经营方式无疑是生产观念的典型表现。

中国改革开放前，由于产品供不应求，生产观念在企业中盛行，主要表现是生产部门埋头生产，不问市场，商业企业将主要力量集中在抓货源上，工业部门生产什么，商品部门就收购什么，根本不问及消费者的需要。

生产观念是一种“以产定销”的经营指导思想，它在以下两种情况下仍显得有效：

第一， 市场商品需求超过供给，卖方竞争较弱，买方争购，选择余地不大。

第二，产品成本和售价太高，只要提高效率，降低成本，从而降低售价，才能扩大销路。

正因为如此，时至今日，一些现代公司也时而奉行这种观念，如美国德州仪器公司（Texas Instruments）一个时期以来为扩大市场，就一直尽其全力扩大产量、改进技术以降低成本，然后利用它的低成本优势来降低售价，扩大市场规模。该公司以这种经营思想赢得了美国便携式计算器市场的主要份额。今天的许多日本企业也是把这种市场取向作为重要的策略。

但是，在这种经营思想指导下运作的企业也面临一大风险，即过分狭隘地注重自己的生产经营，忽视顾客真正所需要的东西，会使公司面临困境。例如，德州仪器公司在电子表市场也采用这一战略时，便遭到了失败。尽管公司的电子表定价很低，但对顾客并没有多少吸引力。在其不顾一切降低价格的冲动中，该公司忽视了顾客想要的其它一些东西，即不仅仅要价廉，而且还要物美。

二、产品观念

产品观念认为，消费者会欢迎质量最优、性能最好、特点最多的产品，因此，企业应把精力集中在创造最优良的产品上，并不断精益求精。

产品观念是在这样的背景产生的，相比于上一阶段，社会生活水平已有了较大幅度地提高，消费者已不再仅仅满足于产品的基本功能，而是开始追求产品在功能、质量和特点等方面的差异性。因此，如何比其它竞争对手在上述方面为消费者提供更优质的产品就成了企业的当务之急。在产品供给不太紧张或稍微宽裕的情况下，这种观念常常成为一些企业经营的指导思想。在 20 世纪 30 年代以前，不少西方企业广泛奉行这一观念。

传统上我国有不少企业奉行产品理念，“酒好不怕巷子深”、“一招鲜，吃遍天”等等都是产品观念的反映。目前，我国还有很多企业不同程度地奉行产品观念，它们把提高产品功能与质量作为企业首要任务，提出了“企业竞争就是质量竞争”、“质量是企业的生命线”等口号，这无疑有助于推动我国企业产品的升级换代，缩短与国外同类产品的差距，一些企业也由此取得了较好的经济效益。

然而，这种观念也容易导致公司在设计产品时过分相信自己的工程师知道怎样设计和改进产品，它们很少深入市场研究，不了解顾客的需求意愿，不考察竞争者的产品情况。他们假设购买者会喜欢精心制作的产品，能够鉴别产品的质量和功能，并且愿意付出更多的钱来购买质量上乘的产品。正如科特勒所言：某些企业的管理者深深迷恋上了自己的产品，以至于没有意识到其市场上可能并不那么迎合时尚，甚至市场正朝着不同的方向发展。企业抱怨自己的服装、洗衣机或其它高级家用电器本来是质量最好的，但奇怪的是，市场为何并不欣赏。某一办公室文件柜制造商总是认为他的产品一定好销，因为它们是世界上最好的。他说：“这文件柜从四层楼扔下去仍能完好无损。”不过令人遗憾的是，没有人会在购买文件柜后，先把文件柜从四楼上扔下去再开始使用。而为了保证这种过分的产品坚固性，必然会增加产品的成本，消费者也不愿意为这些额外又无多大意义的品质付更多的钱。

自 1864 年创立以来，爱尔琴手表公司一直享有全美国最佳手表制造商的声誉。爱尔琴公司一直把重点放在保持其优质产品的形象，并通过由首饰店和百货公司组成的巨大分销网进行推销，销售量持续上升，但是到 1958 年以后，其销售量和市场份额开始走下坡路。是什么原因使得爱尔琴公司的优势地位受到损害呢？

根本原因是，爱尔琴公司的管理当局太醉心于优质而式样陈旧的手表，以至于根本没有注意到手表消费市场上所发生的重大变化。许多消费者对手表必须走时十分精确、必须是名牌、必须保用一辈子的观念正在失去兴趣。他们期望的手表是走时准确、造型优美、价格适中。越来越多的消费者追求方便性（各种自动手表）、耐用性（防水防震手表）和经济性（刻度指针表）。从销售渠道的结构来看，大量的手表通过大众化分销点和折扣商店出售。不少美国人都想避开当地珠宝店的高赢利，而且，在看见便宜表时常会发生冲动性购买。从竞争者这方面说，许多同行都在生产线中增设了低价手表，并开始通过大众化分销渠道出售手表。爱尔琴公司的毛病就出在它把全部注意力都集中在产品身上，而忽视了随时掌握变化着的需求并对此做出相应的反应。

这种产品观念还会引起美国营销学专家西奥多·李维特（Theodore Levitt）教授所讲的“营销近视症”（Market Myopia）的现象。即不适当地把注意力放在产品上，而不放在需要上。铁路管理部门认为用户需要的是火车本身，而不是为了解决交通运输，于是忽略了飞机、公共汽车、货车和小汽车日益增长的竞争；计算尺制造商认为工程师需要的是计算尺本身而不是计算能力，以至忽略了袖珍计算器的挑战。

三、推销观念

这是一种以推销为中心内容的经营指导思想。它强调企业要将主要精力用于抓推销工作，企业只要努力推销，消费者或用户就会更多地购买。这一观念认为，消费者通常表现出一种购买惰性或者抵触心理，

故需用好话去劝说他们多买一些，企业可以利用一系列有效的推销和促销工具去刺激他们大量购买。在这种观念指导下，企业十分注重运用推销术和广告术，大量雇佣推销人员，向现实和潜在买主大肆兜售产品，以期压倒竞争者，提高市场占有率，取得更多的利润。

推销观念产生于从卖方市场向买方市场转变的时期。从 1920 年到 1945 年，西方国家社会从生产不足开始进入了生产过剩，企业之间的竞争日益激烈。特别是 1929 年所爆发的严重经济危机，大量商品卖不出去，许多工商企业和银行倒闭，大量工人失业，市场萧条。残酷的事实使许多企业家认为即使物美价廉的产品，也未必能卖出去，必须重视和加强商品销售工作。

自从产品供过于求、卖方市场转变为买方市场以后，推销观念就被企业普遍采用，尤其是生产能力过剩和产品大量积压时期，企业常常本能地采纳这种理念。前些年，在我国几乎被奉为成功之路的“全员推销”典型地代表了这种理念。

应当说，推销观念有其合理性的地方，一般而言，消费者购买是有惰性的，尤其是当产品丰富和销售网点健全的情况下，人们已不再需要像战时状态那样储存大量产品，也没有必要担心商品涨价。买商品只求“够用就行”已成为主导性的消费观念，另外，在买方市场条件下，过多的产品追逐过少的消费者也是事实。因此，加强推销工作以扩大本企业的产品信息，劝说消费者选择购买本企业产品，都是非常必要的。

然而，推销观念注重的仍然是企业的产品和利润，不注重市场需求的研究和满足，不注重消费者利益和社会利益。强行推销不仅会引起消费者的反感，而且还可能使消费者在不自愿的情况下购买了不需要的商品，严重损害了消费者利益，这样，反过来又给企业造成不良的后果。正如科特勒教授所指出，感到不满意的顾客不会再次购买该产品，更糟糕的情况是，感到满意的普通顾客仅会告诉其它三个人有关其美好的购物经历，而感到不满意的普通顾客会将其糟糕的经历告诉其它十个人。

四、市场营销观念

市场营销观念也称为需求中心论，它与推销观念及其它传统的经营思想存在着根本的不同。这一观念认为，实现企业营销目标的关键在于正确地掌握市场的需求，然后调整整体市场营销组织，使公司能比竞争者更有效地满足消费者的需求。这种营销观念的具体表现是顾客需要什么，就卖什么，而不是企业自己能制造什么，就卖什么。

20 世纪 50 年代以后，资本主义发达国家的市场已经变成名副其实的供过于求，卖主间竞争激烈，买主处于主导地位的买方市场。同时，科学技术发展，社会生产力得到了迅速的提高，人们的收入水平和物质文化生活水平也在不断提高，消费者的需求向多样化发展并且变化频繁。在这种背景下，企业意识到传统的经营观念已不能有效地指导新的形势下的企业营销管理工作，于是市场营销观念形成了。

在这种观念的指导下，“顾客至上”、“顾客是上帝”、“顾客永远是正确的”、“爱你的顾客而非产品”，“顾客才是企业的真正主人”等成为企业家的口号和座右铭。营销观念的形成，不仅从形式上，更从本质上改变了企业营销活动的指导原则，使企业经营指导思想从以产定销转变为以销定产，第一次摆正了企业

与顾客的位置，所以是市场观念的一次重大革命，其意义可与工业革命相提并论。图 1—4 表示了营销观念与推销观念的本质区别。

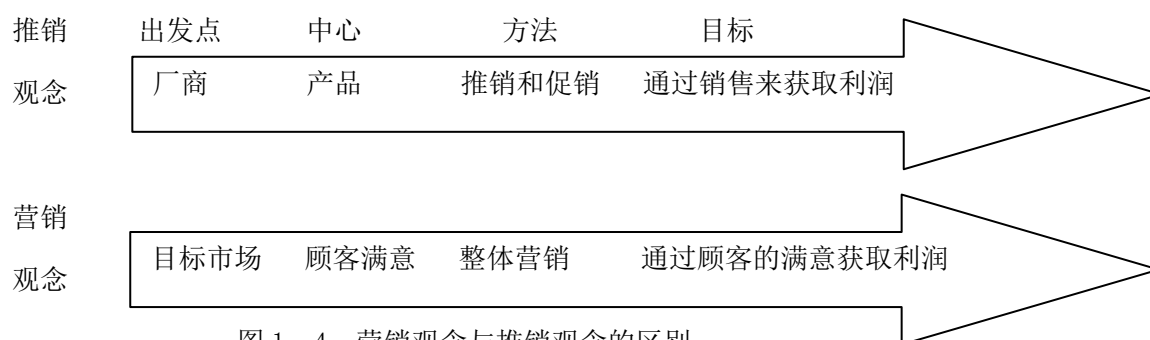


图 1—4. 营销观念与推销观念的区别

市场营销观念的意义具体可以体现为：

第一，企业的市场营销工作由以生产者为中心转向了以目标市场的顾客需要为中心，促进了“顾客至上”思想的实现。

第二，改变了企业的组织结构，提高了市场营销部门在企业中的地位，建立了以市场营销为中心的新的管理体制。

第三，改变了企业的经营程序和方法，企业的市场营销转化为整体性的营销活动过程，营销管理工作占据了重要的地位。

第四，销售工作由过去的高压或“硬卖”转变为诱导式的“软卖”，通过满足顾客的需求来获取利润。

由于市场营销观念符合“生产是为了消费”的基本原理，既能较好地满足市场需要，同时也提高了企业的环境适应能力和生存发展能力，因而自从被提出后便引起了广泛的注意，为众多企业所追捧，并成为当代市场营销学研究的主体。

五、社会营销观念

社会营销观念也称为社会中心论，它是用来修正或取代市场营销观念的。这种观念认为，企业的任务是确定目标市场的需要、欲望和利益。并且在保持或增进消费者和社会福利的情况下，比竞争者更有效地满足目标市场消费者的需求。

社会营销观念产生于 20 世纪 70 年代。进入 20 世纪 60 年代以后，市场营销理念在美国等西方国家受到质疑。

首先，不少企业为了最大程度地获取利润，迎合消费者，采用各种方式扩大生产和经营，而不顾对消费者以及社会整体利益的损害。只顾生产而忽视环境保护，促使环境恶化、资源短缺等问题变得相当突出。如清洁剂工业满足了人们洗涤衣服的需要，但同时却严重污染了江河，大量杀伤鱼类，危机生态平衡。

其次，某些标榜自己奉行市场营销理念的企业以次充好、大搞虚假广告、牟取暴利，损害了消费者的

权益。

第三，某些企业只注重消费者眼前需要，而不考虑长远需要。如化妆品，虽然短期内能美容，但有害元素含量过高；汉堡包、炸鸡等快餐食品虽然快捷、方便、可口，但由于脂肪与食糖含量过高而不利于顾客的长期健康。

这些质疑导致了人们从不同角度对市场营销理念进行补充，如理智消费者的营销观念、生态营销观念、人道营销观念等均属于社会营销观念之列。

社会市场营销观念要求企业在确定营销决策时要权衡三方面的利益：即企业利润、消费者需要的满足和社会利益。具体来说，社会市场营销观念希望摆正企业、顾客和社会三者之间的利益关系，使企业既发挥特长，在满足消费者需求的基础上获取经济效益，又能符合社会利益，从而使企业具有强大的生命力。许多公司通过采用和实践社会营销观念，已获得了引人注目的销售业绩，如美国的安利、强生等大公司就是其中的例子。

应当说，社会市场营销观念只是市场营销的进一步扩展，在本质上并没有多大的突破。但是，许多企业主动采纳它，主要原因是把它看作为改善企业名声、提升品牌知名度、增加顾客忠诚度、提高企业产品销售额以及增加新闻报道的一个机会。它们认为，随着环境与资源保护、健康意识的深入人心，顾客将逐渐地寻找在提供理性和情感利益上具有良好形象的企业。

本章小结

市场是社会分工和商品经济发展到一定程度的产物，狭义的市场指的是商品交换的场所，广义的市场则是由那些具有特定需要或欲望，并且愿意并能够通过交换来满足这种需要或欲望的全部顾客所构成的，这种市场范围，既可以指一定的区域，也可以指一定的商品，甚至还可指某一类经营方式等。

市场营销是个人和群体通过创造产品和价值，并同他人进行交换以获得所需所欲的一种社会及管理过程。为了加深对市场营销概念的理解，应该掌握它的一些基本的核心概念，具体包括了需要、欲望和需求，商品与服务，价值和满足，交换和交易，市场和营销者，

市场营销学是在经济学、行为科学等学科基础上发展起来的，它重点研究以市场为导向的企业市场营销活动及其规律性，采用了产品、机构、职能、历史、管理、系统等六种研究方法。市场营销学是一门动态发展的学科，随着经济社会的发展变化而不断地更新内容，

市场营销观念是企业开展市场营销工作的指导思想或者说企业的经营思想，它集中反映了企业以什么态度和思想方法去看待和处理组织、顾客和社会三者之间的利益关系，市场营销工作的指导思想正确与否对企业经营的成效兴衰具有决定性的意义。

企业市场营销的指导思想是在一定的社会经济环境下形成的，并随着这种环境的变化而变化。一个世纪以来，西方企业的市场营销观念经历了一个漫长的演变过程，可分为：生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念等五种不同的观念。

关键词

市场(Market)	市场营销 (Marketing)
需求(Demand)	商品(Goods)
服务(Service)	顾客满意(Customer Satisfaction)
顾客价值(Customer Value)	交易(Transaction)
营销者(Marketer)	生产观念(Production Concept)
产品观念(Product Concept)	推销观念(Selling Concept)
营销观念(Marketing Concept)	社会营销观念(Societal Concept)

思考与练习

1、概念理解

- (1) 任何能满足人们某一种需要的东西都可称为是_____，而不管它是否有形的还是无形的。
- (2) 从广义的市场概念来看, 只有当_____等三要素同时具备时，企业才算拥有市场，
- (3) _____是顾客从拥有和使用产品中所获得的价值与为取得该产品所付出的成本之比。
- (4) 要使交换双方都能获得双赢，则交换过程必须需要满足_____的条件。
- (5) 在五种可供选择的观念中，_____是以产品为中心来指导企业市场营销活动的。

2、思考与讨论

- (1) 生产观念与产品观念有何不同？
- (2) 企业采用社会营销观念指导市场营销活动，将对企业运作产生什么样影响？
- (3) 需求与需要有何不同，企业若把两者混淆将会产生什么不良的后果？
- (4) 如何理解彼得·德鲁克所言：营销的目的就是要使推销成为多余。
- (5) 营销观念是否意味着企业就应当把自己局限于消费者想要满足的那些欲望和需求中来开展营销活动？

案例分析

以顾客为中心的日本大荣百货公司

大荣公司是日本最大的百货公司，其创始人中内是个上过大学的退役军人。在 1957 年 9 月，中内在日本千林车站前开设了一个面积为 53 平方米的小商店，职工 13 人，全部资金仅有 8400 美元，开始只经营药品，后来扩展到经营糖果、饼干等食品和百货。大荣公司的经营决策是：一切以顾客为中心，由此走

上了成功的道路。

大荣公司认为，凡是消费者所需要的商品，只要做到物美价廉、供货及时，总是可以卖出去的。其中，重要的一点是满足消费者对价格的要求。为了满足顾客对价格的要求，他们打破通常意义上的进货价格加上利润和其他管理费作为零售价格的通常观念，在深入调查消费者需要哪些商品的基础上，着重了解消费者认为合适并可以接受的价格，以此为采购和进货的基础。因此，商店确定了“1、7、3”原则，即商店经营毛利润率为 10%，经费率仅为 7%，纯利润率为 3%。从这个原则可以看出，商店的经营盈利率是相当低的。但是由于赢得了广大消费者的欢迎，商品出售很快，销售量很大，资金周转也很快，所以商店的利润还是相当可观的。

与此同时，依据一切以顾客为中心的决策，大荣公司在经营过程中，把所经营的商品整理归类，按合理的计划和适宜的方法进行批发和零售。以衬衫为例，其他商店基本上是统一样式分为大、中、小三种规格，不同规格具有不同价格，而大荣公司则不同，他们和生产厂方协调一致，确定一个消费者满意、产销双方又有利可图的采购价格，深受消费者的欢迎，销售量扩大，销售额巨增。

另外，大荣集团在耗资 760 亿日元兴建福冈“巨蛋”体育馆时，全面推行符合 C S（顾客满意）精神的“人性化”经营战略，使大荣公司在消费者心目中树立起美好的形象，生意声誉日隆。1995 年，日本大荣公司营业额高达 250 亿美元，占亚洲第一，在国内拥有 1200 家大型超市，6700 多家便利店、220 多家大型百货商店和 7 个大型配送中心。

思考题

- 1、你认为大荣公司采用的什么样的营销观念？
- 2、本案例中，大荣公司通过哪些方面来体现一切以顾客为中心？
- 3、大荣公司成功的启示是什么？

第二章 顾客价值与顾客满意

学习目标

- 1、理解顾客的含义
- 2、掌握顾客价值、顾客成本与顾客让渡价值的概念及其相互关系
- 3、掌握顾客满意概念，了解顾客满意战略的基本内容
- 4、理解顾客关系维系及实施全面质量营销的重要意义

现代企业正面临着几十年来最激烈的竞争，而且这种势头还会加剧。在上一章我们指出，如果企业能从产品或推销观念转变到顾客和市场观念，他们将会更好地面对竞争。本章进一步具体分析企业如何能赢得顾客并战胜竞争者，顾客满意是现代营销的核心理念。

第一节 顾客导向

一、顾客的含义

在从事营销活动时，顾客是与企业进行交换的对象，他们希望的是交换到自己满意的商品或服务。对于企业来说，了解顾客及其核心需求就成为首要任务。那么，如何界定交换对象的内涵呢？

通常，顾客（customer）就是向企业购买产品或服务的个人、团体。按照国际标准化组织（ISO）对顾客的界定，我们可以将顾客分为内部顾客（internal customer）和外部顾客（external customer）两类。前者主要包括股东、经营者和员工；后者主要包括最终消费者、使用者、受益者或采购方。

随着市场环境的不不断变化，企业越来越深刻地认识到顾客尤其是外部顾客对其生存与发展的重要意义，从市场竞争的角度看，市场竞争实际上就是争夺顾客的竞争，谁赢得了顾客，谁就赢得了市场。

二、顾客导向

很多企业认为占领市场是市场营销或推销部门的事，如果它们没能赢得消费者，便认为公司的市场营销人员不够优秀，但事实上这项工作不是市场营销部门所能单独承担的。市场营销部门仅仅只是企业吸引并保持顾客这项任务的一个参与者，世界上最好的市场营销部门也无法出售那些制造低劣、无法满足任何人需求的产品。只有企业的所有部门和员工协调一致，设计并实施一流的并富有竞争力的顾客价值让渡系统，市场营销部门才会变得卓有成效。

以麦当劳为例，人们离不开遍布世界的一万多家麦当劳，因为他们喜爱麦当劳的汉堡包。虽然其他一些餐馆能制作出味道更好的汉堡包，但消费者钟爱的并不是汉堡包本身，而是一种系统，一种遍及世界的高标准的被麦当劳称之为 QSCV 的系统，即质量、服务、整洁和价值。麦当劳的所有经营者，包括供应商、特许经销代理商、职员和其他合作者都能有效地为顾客提供高品位的价值，这使麦当劳成为唯一一家达到如此高效率的快餐店。价值能诱导出一种崭新的生活方式。

在当今的买方市场中，顾客可以在成千上万的商品和服务中进行选择，这样，卖方就必须为顾客提供满意的产品质量，否则，就会被竞争者迅速占领市场。甚至今天被顾客接受的质量和服务水平到明天就不再为消费者青睐。因此，想要赢得竞争优势的企业需要一种新的哲学。只有那些以消费者为中心，为目标市场提供卓越价值的企业才能赢得市场，这些公司不仅仅是制造产品，而且是擅于创造顾客，它们不仅精于产品工程，而且将更深谙市场工程。

这就是以顾客为中心或导向的企业哲学和价值营销。

下列理念就是这一导向在企业实践中的很好体现：

小天鹅：全心全意小天鹅

海尔：真诚到永远

IBM：IBM 就是服务

TCL：为顾客创造价值

第二节 顾客让渡价值

多年前，现代管理学大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）就洞察到一个公司的首要任务是创造顾客。但是，今天的顾客面临着纷繁复杂的商品和品牌选择，价格和供应商的选择，这就带来了一个问题：顾客是如何作出选择的？

我们相信顾客是按所提供的最大价值进行估价的。在搜寻成本和有限的知识、流动性和收入等限制范围内，顾客是价值最大化者，他们形成一种价值期望并照此行事。然后他们将得知某项供给是否符合他们的价值期望，这就将影响他们的满意，并将影响再购买的可能性。

一、顾客让渡价值

顾客的购买，是一个产品的选购过程；在这个过程中，顾客运用他的知识、经验、努力和收入等等，按照“价值最大化”的原则，从众多的品牌和供应商中选择自己需要的产品。其中，“价值最大化”是顾客每次交易力争实现的目标，也是其评判交易成功与否的标准。所以，顾客在选择与其进行交易的营销者时，会事先形成一种价值期望，期望价值与获得的实际价值比较，是顾客衡量是否得到了“最大价值”的现实评判方法。

著名营销专家菲利浦科特勒以“顾客让渡价值”（customer delivered value）概念，把顾客购买过程高度程式化，并使之成为营销学的基础理论。他指出“顾客让渡价值”是顾客获得的总价值与顾客获得这些总价值支付的总成本差额。简言之，顾客让渡价值是指顾客总价值与顾客总成本的差额。

顾客让渡价值的构成要素如图 2-1 所示。

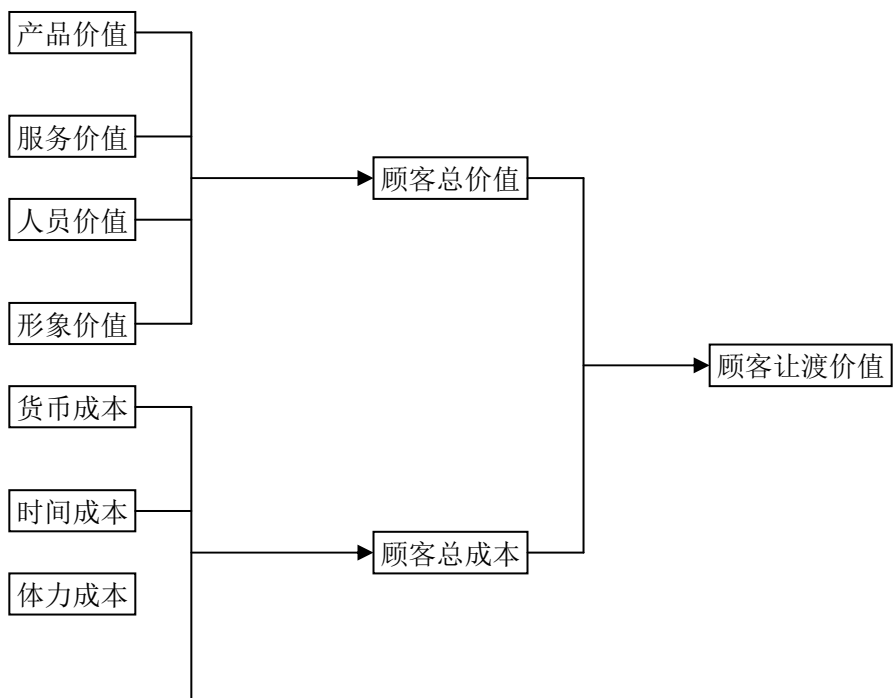


图 2-1 顾客让渡价值及其构成要素

我们可以用案例来解释顾客让渡价值。一位来自农场的购买者想要购买一台拖拉机，他计划从 A 公司或 B 公司选择购买。推销员将各自产品的供应情况详细地介绍给购买者。

这时购买者的心目中已经有了有关拖拉机特定用途的概念，亦即用拖拉机来进行搬运工作，他希望拖拉机具有某种程度的可靠性、耐久性和工作状况。假定他对两家公司的拖拉机进行评估后认为 A 公司的产品因为具有可靠性、耐久性和良好的运营状况，所以是一种高价值的产品；而且还断定 A 公司能提供较好的服务；他还认为：A 公司的人员具有更高的知识水平和更强的责任感；最后，他为 A 公司的企业形象赋予了较高价值。他是从四个要素来增加其所有价值的，即产品、服务、人员和形象，而且认为 A 公司能提供更大的顾客总价值。

那么，他是否会购买 A 公司的产品呢？不一定。他同样也要比较 A 公司与 B 公司交易之间的顾客总成本。顾客总成本所涵盖的内容远不止货币成本，正如亚当·斯密在两个世纪前所观察的那样：任何一个物品的真实价格，即要取得该物品实际上所付出的代价，乃是获得它的辛苦和麻烦。它包括了购买者的预期时间、体力和精神成本，购买者对这些成本连同货币成本的评估构成了顾客总成本的框架。如图 2-1 所显示的那样。

购买者现在就要考虑是否 A 公司的顾客总成本与其总价值相比而显得太高，如果确实如此，购买者就可能购买 B 公司的产品。购买者将从能提供最大顾客让渡价值的公司进行购买。

现在我们运用购买决策理论帮助 A 公司成功地将拖拉机出售给该买者。A 公司可以从三个方面改进它的供给：首先，A 公司可以通过改进产品、服务、人员或形象利益增加整体顾客价值；其次，A 公司可以通过降低顾客的时间、体力和精神成本，削减非货币成本；第三，A 公司可以为顾客降低货币成本。

假定 A 公司实施了顾客价值评估，而且推断出购买者认定的 A 公司的供应条件值 20000 美元，此外，认为 A 公司生产拖拉机的成本是 14000 美元，这意味着 A 公司的供应产生了潜在的 6000(20000—14000) 美元整体附加价值。

A 公司应当在 14000 美元至 20000 美元之间定价，如果定价低于 14000 美元，则无法弥补其成本；如果定价高于 20000 美元，则将超越购买者所认定的整体价值。A 公司所制定的价格决定多少整体附加价值让渡给买方，同时又有多少流向公司。比如，如果 A 公司定价为 19 000 美元，则有 1 000 美元的整体附加价值赋予顾客，而公司本身获得 5 000 美元的利润。A 公司价格定得越低，让渡价值就越高，从而使顾客从 A 公司购买产品的动机越强。让渡价值应当被看作是顾客的“利润”。

很显然，顾客是在各种限制条件下作出购买决策的，甚至还会作出更多关注个人利益，而忽视公司利

益的异常选择。然而，我们觉得让渡价值最大化是适用于大多数情形下的有利方法，并且具有丰富的内涵。这里描述的就是它的若干含义：首先，卖方必须对每个竞争者的供应进行整体顾客价值和整体顾客成本的评估，以明确他或她自身的供应应当定位于何处。其次，让渡价值处于劣势的销售者有两个选择方案，他可以试图增加整体顾客价值，或者降低整体顾客成本。前面一个方案要求增强或增加企业供应的产品、服务、人员和形象利益；后一个方案要求降低买方的成本，售卖方可以降低价格，简化订货与送货程序，或通过提供保障承担一些买方风险。

从这个案例中，我们可以定义顾客总价值和顾客总成本。

二、顾客总价值

顾客总价值（total customer value）是指顾客从购买的特定产品和服务中所期望得到的所有利益。

顾客总价值一般由如下几部分构成：

- 1、产品价值（product value），即顾客购买产品或服务时，可得到的产品所具有的功能、可靠性、耐用性等等。
- 2、服务价值（service value），顾客可能得到的使用产品的培训、安装、维修等等。
- 3、人员价值（personal value），顾客通过与公司中的训练有素的营销人员建立相互帮助的伙伴关系，或者能及时得到企业营销人员的帮助。
- 4、形象价值（image value），顾客通过购买产品与服务，使自己成为一个特定企业的顾客，如果企业具有良好的形象与声誉的话，顾客可能受到他人赞誉，或者与这样的企业发生联系而体现出一定的社会地位。

三、顾客总成本

顾客在获得上述这一系列价值的时候，顾客都不会是无偿的，这体现的是顾客总成本。顾客总成本（total customer cost）是指顾客为购买某一产品所耗费的时间、精力、体力以及所支付的货币资金。

顾客总成本一般包括四种成本：

- 1、货币成本（monetary cost），顾客购买一个产品或服务，首先就要支付货币，或者不能得到免费维修调试等支出的服务价格。
 - 2、时间成本（time cost），顾客在选择产品的时候，学习使用，等待需要的服务等等所需付出的成本或损失。
 - 3、精力成本（mental cost），顾客为了学会使用保养产品，为了联络营销企业的人员，或者为安全使用产品所付出的担心等等。
 - 4、体力成本（physical cost），顾客为了使用产品，保养维修产品等方面付出的体力。如图 2-1 表明，
- 总的顾客价值越大，总的顾客成本越低，顾客让渡价值越大。

四、顾客让渡价值提升（增值）

顾客让渡价值包含的思想与传统观念有根本的不同：顾客购买产品所获得的不仅仅是产品具有的那些功能和质量；同样，顾客购买产品所付出的，也不仅仅是购买价款。让渡价值可以看成是顾客购买所获得的利润。现在我们知道，如同任何厂家希望通过销售产品获得尽可能高的利润一样，顾客的购买也是按照“利润最大化”的原则进行选择的。

需要说明，限于不同顾客具有的知识，经验差异，一个特定的顾客争取得到最大顾客让渡价值的过程是一个“试错”过程，是逐渐逼近最大让渡价值的过程。就是说，我们在观察一个特定顾客的某次购买的时候，也许他并没有实现让渡价值最大。但是，在这位顾客重新购买的时候，会通过积累的经验和知识，来增加其获得的让渡价值的。只有那些能够提供比竞争对手的顾客让渡价值更大的企业，才能争取与保持顾客。

提高顾客让渡价值是增加顾客满意程度、吸引购买、扩大销售、提高经济效益、增强企业竞争力的重要途径，提高顾客让渡价值，有两个途径三种组合：或者尽力提高顾客价值，或者尽力减少顾客成本，或者在提高顾客价值和减少顾客成本两个方向上都作出营销努力。

具体而言，提高顾客让渡价值的途径有：

(1) 在不改变整体顾客成本的条件下，通过改进产品、改善服务、提高人员素质、提升企业形象来提高整体顾客价值。

(2) 在不改变整体顾客价值的条件下，通过降低价格或减少顾客购买公司产品所花费的时间、精力、体力来降低整体顾客成本。

(3) 在提高整体顾客价值的同时，提高了整体顾客成本，但要使两者的差值增大，从而使顾客让渡价值增加。

可见，顾客让渡价值的大小决定于顾客总价值和顾客总成本，而这两类因素又由若干个具体因素构成。顾客总价值的构成因素有产品价值、服务价值、人员价值和形象价值等，其中任何一项价值因素的变化都会引起顾客总价值的变化。顾客总成本的构成因素有货币成本、时间成本、精神成本和体力成本，其中任何一项成本因素的变化都会引起顾客总成本的变化。任何一项价值因素或成本因素的变化都不是孤立的，而是相互联系、相互作用的，会直接或间接引起其他价值因素或成本因素的增减变化，进而引起顾客让渡价值的增减变化。

第三节 顾客满意

顾客让渡价值，很好说明了顾客的购买选择与行为取向。但顾客的让渡价值，仅仅是他选择购买哪个厂家产品时的一种价值判断。购买以后，顾客对于购买成功与否的评价，还要取决于是否满意。

一、顾客满意

顾客满意是指顾客通过对一个产品的可感知绩效(感知价值)与他的预期绩效（期望价值）比较后所形成的感觉状态。

在这个概念中，使用了可感知价值与预期价值的概念。

顾客的可感知价值是指购买和使用产品以后可以得到的好处，实现的利益，获得享受，被提高的个人生活价值。

顾客的预期价值指顾客在购买产品之前，对于产品具有的可能给自己带来的好处或利益，是对产品或服务提高其生活质量方面的期望。

在很大程度上，他人的评价、介绍、厂家许诺等等，对形成顾客的期望价值有很大的影响。显然，顾客的满意是二者的函数。如图 2-2 所示。

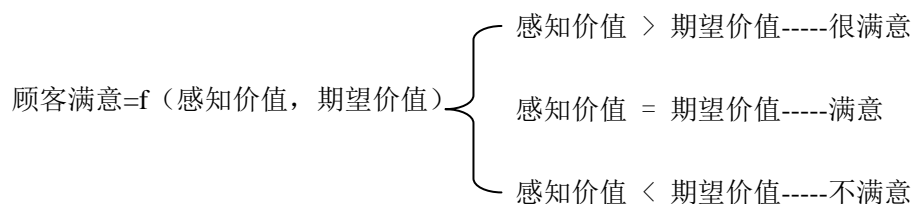


图 2-2 顾客满意的形成过程

对于奉行营销观念的企业，顾客满意是最高目标；对于企图争取更多的顾客并保持已有的顾客的企业，最主要的努力方向就是使顾客能具有满意感。因此，从顾客满意的概念和形成机制中可知，企业可以在降低预期价值、提高可感知价值方面分别或综合性地作出营销努力，来提高顾客的满意度。

二、顾客满意与价值链

了解了顾客价值与满意的重要性后，接下来的问题是，营销者是如何为顾客生产价值与如何向顾客转让价值的呢？这里涉及到价值链与价值转让系统的概念。

1、价值链

价值链是由市场竞争研究专家迈克尔·波特（Michael E Porter）提出的一个重要概念。

价值链是指最终形成顾客提供价值活动各个相互关联的活动，这些活动的直接目标不同，但是最终都对形成顾客价值起作用。

价值链的概念说明的是，在营销者向市场提供产品或服务的时候，需要进行一系列的活动，这些活动，无论是在组织内进行，还是在组织外进行的，都是按分工要求划分开的。因此，不同的活动与参与机构，具有不同的活动目标，但它们都是形成顾客价值中的组成部分。这些活动的参与机构，在形成顾客价值中被联系起来。比如，企业内部有产品设计、生产、销售、送货、顾客服务等一系列活动，它们是形成顾客价值链条上的一个个环节。价值链也被使用在对整个营销行为的总体分析上。波特指出的是，价值链将某个行业中创造价值和产生成本的诸活动分解为战略上相互关联的 9 项活动。这 9 项活动分为 5 项基础活动和 4 项支持性活动。如图 2—3 所示。

价值链概念再次表明，企业的营销活动需要建立起高度协调的内、外部系统。因为对于提供给顾客的最终价值大小来说，不取决于某个局部的工作的质量和效率如何，而要取决于价值链整体上能否形成最

大的顾客价值。比如，生产环节如果仅仅考虑设计与生产功能最齐、质量最好的产品，这样的产品需要高昂的制造成本，使产品的销售价格大大超出目标顾客购买的能力，它将使整个价值链提供的顾客价值降为零。所以，如果要提高顾客价值，整体的努力比单独某一部分追求最佳的努力更重要。

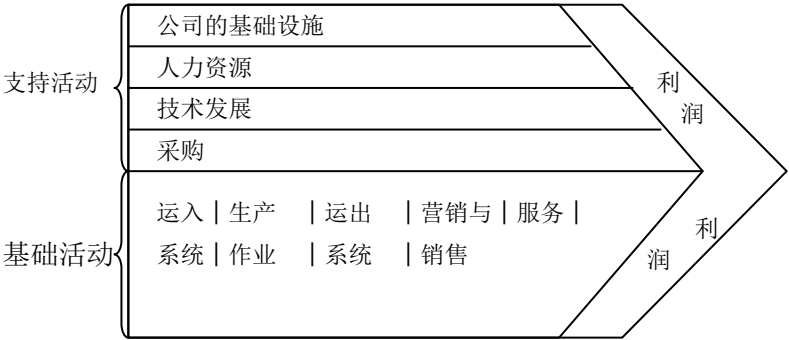


图 2-3 企业价值链

在企业的价值链上，需要强调对核心业务过程的管理。企业的主要核心业务有：

- * 新产品的实现过程：在快速、高质和按目标成本更新产品中涉及到的所有活动，包括识别需要、研究，开发和成功推出新产品。
- * 存货管理过程：在原材料、中间产品和在制品的存货管理中所涉及到的全部活动，需要避免因库存过多而导致的成本增加，同时还要保证有足够的供货。
- * 订单一付款过程：从接受订货，按时送货到收取货款过程中所涉及的全部活动。
- * 顾客服务过程：在为顾客提供的各种便利过程中涉及的所有活动，包括帮助顾客快速寻找到能解决问题的企业人员，获得快速而满意的服务、答复和解决问题的方法。

2、价值让渡系统

企业仅靠自己的价值链，还无法将为顾客生产和创造的价值传送出去。企业需要从供应商那里得到需要的价值，需将产品交给分销商，并自己或依靠代理服务商提供顾客需要的服务，将这些不同机构的价值链组合起来，将为顾客创造的价值最终传送到顾客那里，就是价值转让系统。

价值让渡系统就是由市场卖方机构的价值链组成的，用来与顾客的价值配合，向顾客传送价值的合成系统。

价值让渡系统概念的提出，表明这样的含义，即在营销活动中，生产制造企业是不能单独完成为顾客提供价值的，需要外部机构的配合。其中不同的机构，将成为顾客价值让渡系统上的相互影响又相互协作的环节。传统的观点认为，生产制造商要雇佣代理商、经销商为其服务。因此，在处理与这些外部机构关系的时候，将针对相互的要价进行谈判，并且发生矛盾。

有了顾客价值让渡系统的概念后，就可以知道，营销中所有的价值链上的机构，因为都属于顾客价

值让渡系统中的组成部分，因此，如果这些机构中的任何一个不能将为顾客创造的价值顺利转让出去的话，则在这个让渡系统中的所有成员都没有得到收益的可能。

图 2-4 表示的是一个计算机产品的顾客价值让渡系统。其中，整机制造商从零部件制造商那里购买整机制造需要的零部件，显然，如果零部件的质量不好，价格高，将影响整机的质量与价格。同时，制造商还需要从软件开发商那里购买用户需要的软件，在整机出售时，安装进计算机，交给顾客成为一个可以实际使用的产品；代理服务商承担维修和用户技术支持上的服务。如果用户的计算机出现故障得不到及时修理检查，一有机会，用户将不再选购这样的产品。对于经销商来说，需要接受用户的订货，处理订货手续，为用户备货，提供销售服务，并帮助用户联系维修服务商或整机制造商。在这个顾客价值让渡系统中，顾客价值是顾客价值让渡链上每个环节共同参加创造的。生产制造企业生产出产品，仅仅是创造这个价值链中应该创造的顾客总价值的一部分，只有将整个价值让渡系统的绩效加以改善，才能最终提高顾客价值。

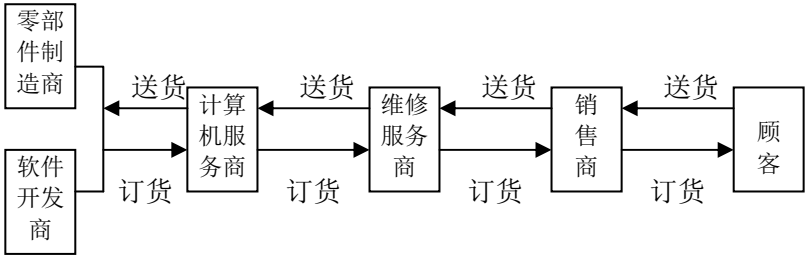


图 2-4 一个计算机产品的价值让渡系统

顾客价值让渡系统理论说明，营销不只是生产制造企业中营销或销售部门的事，也不只是生产制造企业的事，营销是负责制定和管理一个卓有成效的价值让渡系统，以最小的耗费将顾客价值从卖方传送到顾客手中。就生产制造企业来说，也就不能再将自己的活动看成是营销中唯一的和主要的，应该力争建立一个效率极高的顾客价值让渡系统。为此，需要创造两个条件：一个是建立和发展出一个能够充分协调配合的价值让渡系统，这要求企业不断改善价值链上的合作伙伴关系；另一个是采用各种可能的创新方法提高这个系统的效率，而不是其中一个环节或一个机构的效率。这要通过企业将营销观念和统一的营销目标贯穿到价值让渡系统中的每个环节上来实现。

顾客价值让渡系统的理论还说明，如果这个系统能够根据顾客的要求来安排产品与服务供应，即由顾客首先提出订货，再由销售商接受后，向代理或维修服务商发出技术支持要求，向生产制造商发出订货要求，使代理服务商开始为顾客建立维修记录档案，生产制造商开始向生产线上做生产安排，及时向零部件生产商发出零部件送货要求。这样，根据顾客的订货要求，是否生产和怎样生产的指令是从消费端向价值让渡系统传送的，那么，就不是原来的根据事前估计的数量安排生产，任何生产出来的产品，都是按准确的市场信息提供的，都是已经“销售”的产品。这样就消除了任何因数量估计不准确产生的浪费，也使营销风险被减少到最低限度。这样的价值让渡系统被称之为营销的快速反应系统。目前，计算机及其网络在营销和商务活动中的运用，为这样的价值让渡系统的建立提供了前所未有的技术基础，使之成为可能。并

且已有企业在这这样做，取得了很大的效益。在这样的快速反应系统中，生产者大大减少了无谓的浪费，顾客得到“定制产品”，满意度大大提高。如世界著名的牛仔服制造商李维·斯特劳斯公司、计算机制造商美国的 Dell 公司、运动鞋和体育用品制造商 Nike 公司，现在都在这样做，并取得了很大的成功。

二、顾客满意战略 或改为价值链（价值让渡系统）

企业的生存和长期发展，必须建立在顾客满意的基础上。20 世纪 80 年代后期，一些跨国公司陆续导入顾客满意战略(CS, customer satisfaction)。日本汽车业首先引入和推行 CS 战略，大大增强了国际竞争力，取得了丰硕的成果。随后，日、美等国的电脑制造业、通讯业、航空服务业、旅游业、银行和证券等服务性行业都纷纷引入顾客满意战略。在我国，上海宝钢集团于 1995 年下半年推出了顾客满意战略，紧紧围绕质量、交货期、服务、价格、创新、环境六大要素制定了目标和对策，有效地增强了竞争实力和提高了整体管理水平。此外，国内许多著名企业如海尔集团、沈阳金杯汽车公司、格兰仕集团、上海三菱电梯公司等企业在推行 CS 战略方面也是不遗余力并卓有成效。

1. 顾客满意战略及其要求

CS 战略：以顾客满意为中心，统筹企业的生产经营活动，通过使顾客满意来实现企业经营目标的经营战略。

CS 战略的要求：

- 在调查和预测顾客需求的基础上，开发顾客满意的产品。
- 产品价格与顾客接受能力相适应。
- 销售网点的建立要方便顾客。
- 售后服务要细致周到。

“满意的顾客是最好的广告，满意的顾客是最好的推销员”。据有关的调查研究结果：多一个满意的顾客，有可能带来 8 个新顾客；多一个不满意的顾客，可能减少 25 个顾客。

2. 外部顾客与内部顾客的关系

CS 战略将顾客的含义延伸到企业内部，顾客满意包括外部顾客满意和内部顾客满意。在外部顾客满意与内部顾客满意之间发生矛盾时，应当以外部顾客满意为主导。因为外部顾客的不满意，是没有太多的机会来弥补的。

在企业内部，下一道工序是上一道工序的“顾客”。基层员工是基层管理人员的顾客，基层管理人员是中层管理人员的顾客，中层管理人员是高层管理人员的顾客，形成了一条“内部顾客关系链”。

CS 战略的顾客观是：以外部顾客满意为标准，促使内部员工积极参与，努力工作，从各方面提高工作质量，促进整体素质的提高。有满意的员工，才有满意的产品和服务；有满意的产品和服务，才有满意的顾客；有满意的顾客，才有满意的效益；有满意的效益，就能拥有更满意的员工。

三、顾客维系

越来越激烈的市场竞争使企业正竭力同最终顾客形成更牢固的契约和忠诚关系。以往很多企业总是漫不经心地对待顾客。因为他们认为顾客或者没有很多可供选择的供应商；或是其他供应商无法提供达到一定质量和服务要求的产品；或是市场增长很快，公司毋需担心使顾客充分满意。企业在竞争中可能一周损失 100 个顾客，而同时又获得另外 100 个顾客，从而认为销售额仍然是令人满意的。但是，这只是一种高度的“顾客交叉状态”，而且它所带来的成本费用要比保留住原有的 100 个顾客同时没有新顾客加入所产生的成本要高得多。

顾客满意理论提出后，企业必须开始计算流失顾客的成本和获得新顾客的成本，来考察维系顾客的重要性。

1、失去顾客的成本

如今的企业已相当关注它们的顾客损失率，并且采取措施降低这种损失率。这主要有四个步骤。

第一步，企业必须测定并测定公司的维系率。对于一本杂志来讲，它就是再订阅率；对于一所大学来讲，它就是第一学年到第二学年的维系率，或者班级的毕业率。

第二步，企业必须识别各种造成顾客损失的原因，并且确定应加以改进的方面。对于那些离开了所在区域或脱离了所经营业务范围的顾客，几乎就无能为力了。但是对于那些因为低劣服务、劣质产品、定价过高等原因而离去的顾客，公司应当有所作为。公司应当制作一种频率分布统计表以反映由各种原因造成顾客流失的百分比。

第三步，企业应当估算由于不必要的顾客流失，公司的利润将损失多少。

在单个顾客情况下，这正如顾客的生命周期所揭示的情况一样，亦即顾客在有生之年不断购买而形成的利润。针对流失的顾客群体，一家大型的交通运输商对利润损失作出了如下的估算。

- 公司拥有 64 000 个客户；
- 特别是因为劣质服务，今年公司将损失 5% 的客户，即 3 200 ($0.05 \times 64\,000$) 个客户；
- 年均每个客户流失给公司收入造成的损失是 40 000 美元，因此公司损失了 128 000 000 ($3\,200 \times 40\,000$) 美元的收益；
- 公司的边际利润是 10%，因此公司将不必要地损失 12 800 000 ($0.10 \times 128\,000\,000$) 美元的利润。

第四步，公司应当算出降低损失率需要花费多少成本，只要成本低于损失的利润，公司就应当支付这笔费用。因而，如果这家交通运输商能以小于 12 800 000 美元的费用保留所有这些顾客，就值得这样做。

2、维系顾客的必要性

如今的企业都是竭尽全力地维系住它们的顾客。它们受到这样一个事实的影响，即吸引新顾客的成本可能是保持现有顾客满意的成本的 5 倍。进攻性营销明显地要比防守性营销花费得更多，因为它需要花更多的努力和成本将满意的顾客从现有的供应商那里引导其转变到本公司。

遗憾的是，古典营销理论和实践的重心都放在了吸引新顾客的策略上，而不是教你维系现有顾客。它主要强调建立交易而不是建立关系。大量的论述也都集中在售前和售中活动，而不是售后活动。然而，如今越来越多的公司已经意识到维系住现有顾客的重要性。根据一些学者的研究，只要降低 5% 的顾客损失率，就能增加 25%~85% 的利润。遗憾的是，企业的财务系统并不能反映忠实顾客的价值。

顾客的维系是最重要的因素，可以有两种方式来实现。一是建立高度的转换壁垒，当顾客转换面临着高昂的资金成本、搜寻成本、忠诚顾客折扣的损失等等因素时，则顾客向其他供应商转换的可能性很小。

顾客维系的一个更好的办法是传递高度的顾客满意，这样竞争者就很难简单地运用低价和诱导转换等策略克服各种壁垒。这种提高顾客忠诚度的方法即所谓“关系市场营销”。

3、关系营销

首先，我们需要区分与顾客之间的五种不同程度的关系。

- 基本型：销售人员把产品销售出去就不再与顾客接触(例如汽车推销商仅仅推销汽车)。
- 被动型：销售人员把产品销售出去并鼓动顾客在遇到问题或有意见时给公司打电话。
- 负责型：销售人员在产品售出后不久打电话给顾客，检查产品是否符合顾客的期望。销售人员同时向顾客寻求有关产品改进的各种建议，以及任何特殊的缺陷与不足。这种信息能帮助公司不断地改进产品供应。
- 主动型：公司销售人员不断给顾客打电话，提供有关改进产品用途的建议或者关于有用的新产品的信息。
- 伙伴型：公司不断地与顾客共同努力，寻求顾客合理开支的方法；或者帮助顾客更好地进行购买。

大多数公司在市场规模很大且公司的单位边际利润很小的情况下，实行基本型营销 (表)。例如，宝洁公司就不可能给每位买主打电话，以表示对顾客购买本公司一次性尿布产品的关注。宝洁公司最多建立一个顾客咨询服务台实行被动型营销。另外一个极端是：市场上顾客很少而边际利润很高。在这种情况下大多数销售商将转向伙伴型市场营销。例如，波音公司 (Boeing) 密切地同马来西亚航空系统合作，设计并保证波音飞机能充分满足马来西亚航空系统的要求。在这两种极端情况之间，其他各种关系市场营销的水平都是恰当的。

表 1-1 关系营销水平

利 润 顾客/分销 商数量	高边际 利润	中等边际 利润	低边际 利润
	责任型	被动型	基本/被动型
大量顾客/分销商	责任型	被动型	基本/被动型
适量顾客/分销商	主动型	责任型	被动型
少量顾客/分销商	伙伴型	主动型	责任型

当一个公司想培养强烈的顾客契约和满意时，应当运用什么特别的市场营销手段呢？白瑞(Berry)和帕拉苏拉曼 (Para suraman) 归纳了三种建立顾客价值的方法。

第一种方法主要依赖于对顾客关系增加财务利益。这样航空公司可以倡导对经常乘坐者给予奖励；旅店可对常客提供高级别的住宿；超级市场可以对老主顾实行折扣退款等。尽管这些奖励计划能够树立顾客偏好，但它们很容易被竞争者模仿，因此常常不能长久地同其他公司的供给行为区别开来。

第二种方法是增加社会利益，同时也附加财务利益。在这种情况下，公司人员可以通过了解单个顾客的需要和愿望，并使其服务个性化和人格化，来增强公司与顾客的契约关系。两者的区别在于：对于一个机构来说，顾客也许是不知名的，而委托人则不可能不知其姓名。顾客是针对于一群人或一个大的细分市场的一部分而言的，委托人则是针对个体而言的顾客是由任何可能的人来提供服务，而委托人是被那些指派给他们的专职人员服务和处理的。

第三种方法是增加结构纽带，与此同时附加财务和社会利益。例如，公司可以为顾客提供特定的设备或计算机联网，以帮助顾客管理他们的订货、付款、存款等等事务。一个优秀的典范是新加坡的强生医药公司(Johnson & Johnson Medical)，它们的职员帮助医院管理存货、订货、购入以及商品存储。

第四节 全面质量营销

在现代企业中，营销通常被设为一个专门的部门，用来负责顾客工作和实施营销职能。但是，世界上最伟大的营销部门或者营销经理也没有办法弥补产品质量上缺陷，没有办法去全部修改顾客无法看懂的产品说明书，也没有办法将顾客认为操作过于复杂和不安全的产品变得容易操作和安全起来。当因为上述问题的出现影响了企业在顾客心目中的“形象价值”或“公司价值”时，企业就必须在营销的控制活动中解决这些问题，使之不到顾客那里去。这就需要对企业的所有部门参加实施全面质量营销。因为产品质量、顾客满意与企业盈利之间有着密切关系，较高的质量导致顾客较高的满意，也能支撑产品以较高的价格出售，它们之间具有较高的相关性。

那么什么是质量呢？顾客导向的质量定义为：

质量是一个产品或服务的特色和品质的总和，这些品质特色将影响产品满足所显明的或所隐含的各种需要的能力。

就是说，从顾客的角度讲，质量概念包含产品的性能质量和使用质量两个方面。在一个产品导向或营销观念模糊的企业中，讲到质量，一般理解为性能质量。表达性能质量的指标一般为行业技术标准和国家技术监督或质量标准制定管理部门颁布执行的质量标准中的那些质量指标或要求。采用顾客导向的观点，需要补充的是产品使用质量的概念，它必须与性能质量结合使用，二者不可偏废。同时，性能质量应该建立在使用质量的基础上。

一台奔驰轿车的性能质量肯定高于一辆长安小汽车性能质量，但就长安汽车目标市场的顾客来说，不

足奔驰牌汽车售价 10%就能购买长安汽车，具有更高的性价比。因此，在中国市场上普通购买汽车的顾客中，长安汽车也是优质汽车。同样，如果仅仅玩游戏，则一台电子游戏机的质量对于它的购买者来讲，也可以超过一台个人计算机。

因此，对于顾客来说，营销中控制产品的质量，需要首先确定顾客需要的什么产品，在适合顾客需要的基础上，保证设计与生产的产品和服务能发挥出顾客需要的功能，表现出应有的耐用性和特色；其次是保证顾客的订货处理及时，按时交货；第三是提供顾客在产品使用过程中的各种必须的服务或附加的服务，并将其作为产品营销的组成部分，一起出售给顾客；第四是经常保持与顾客的联系，以及时解决他们折问题，建立有益的顾客关系；第五是收集顾客的愿望和意见，在新设计的产品中，提供给顾客更多需要的价值，不断提高顾客的满意感。

显然，在营销活动中，将这些要求贯穿于整个活动的始终，并由企业的全体人员参加进行，就是全面质量营销的作法。全面质量营销是增加和保持顾客价值有效的营销做法。

全面质量是价值建立和顾客满意的核心要素。全面质量是每一个人的工作，就像营销是每个人的工作一样。丹尼尔·贝克汉(Daniel Beckham)很好地表述了这一思想：不懂得质量改进、制造和运营的市场经营者，就会像古怪的车夫一样受到孤立。职能营销的时代已一去不复返，我们不应再把自己看作是市场研究者、广告人员、直销人员、战略家，我们应把自己看作是提供顾客满意的人，顾客要求对整个过程的关注。

在以质量为中心的公司中，首先，市场营销管理必须参与战略和政策的制定，以帮助公司通过卓越的全面质量赢得竞争。第二，市场营销除了传递生产质量外，还要传递市场营销质量。每一项市场营销活动，即市场营销研究、推销培训、广告、顾客服务等等，都必须达到高标准。

然而，一项研究表明，市场营销和推销人员比其他部门的人员要承担更多的顾客抱怨(35%)。市场营销失误包括很多情况，像销售人员为客户订购了特定的产品，但没有通知制造部门作出相应改变；错误的订单处理导致产品被错误地生产以及被错运，以及顾客抱怨没有得到及时处理。

有趣的是，与此同时，市场营销者在帮助公司明确目标市场以及向目标市场的顾客传递高质量产品和服务的过程中，扮演着多种重要角色。(1)市场营销者在正确确定顾客需求和要求方面负有主要责任。(2)市场营销者必须正确地将顾客期望传达给产品设计者。(3)市场营销者必须明确顾客的订货已经得到正确和及时的供应。(4)市场营销者必须核实，顾客在使用产品时已得到适当的说明、培训和技术辅助。(5)市场营销者必须在售后保持同顾客的接触，以确认顾客得到并保持了满意。(6)市场营销者必须将顾客关于产品和服务的改进意见收集、传递给相应的公司部门。当市场营销者完成了所有这些活动，他们就为全面质量和顾客满意作出了特殊贡献。

例如，大字电气有限公司(Daewoo Electronics)发现韩国国内市场的消费者偏爱三星电子公司和金星公司的产品，甚至喜欢日本进口产品。它们认识到这种情况并不是因为竞争者的产品具有高科技功能，而是因为大字产品未能符合消费者的需求。由于意识到必须从产品功能的小发明转变到便于使用，大字电气

有限公司开始生产并非毫无意义的简单产品，在强化整体产品的同时，通过放弃一些不必要的功能，降低产品的缺陷率。结果服务人员所要安排的项目减少了，并因此能提供更好的售后服务。

这个案例的启示是市场营销者不仅要花费时间和精力去改进外部市场营销，还要改进公司内部的市场营销。市场营销者在产品和服务不符合市场要求时，应像顾客提出抱怨一样向公司提出抱怨。市场营销者必须是顾客的卫士。市场营销必须坚持这样的准则，即“给予顾客最好的解答”。

相关链接：

追求一种全面质量营销战略：观察与经验

要成功地实施全面质量管理，就需要对质量改进有如下几点认同。

1. 质量一定是由顾客所理解的。质量工作始于顾客的需求，终结于顾客的理解。如果顾客要求产品或服务具有更强的可靠性、耐用性或绩效，那么这些要素就构成了顾客心目中的质量。质量改进只有建立在顾客理解的基础之上才具有意义。因此，制造商必须将顾客的心声贯穿到整个设计、工程、制造和配送过程之中。

2. 质量必须反映在公司的每一项活动之中，而不仅仅反映在产品中。美国通用电器公司的伦纳德·A·摩根(Leonard A. Morgen)认为：“我们不仅要关心产品的质量，而且也要关心广告、服务、产品说明、配送、售后支持等活动的质量。”

3. 质量要求，全体职员的承诺。只有全体员工对质量作出承诺并被激励和培训传递质量，公司才能实现质量保证。成功的公司是那些消除了部门间壁垒的公司。它们的职员像团队一样协同工作，以实现核心业务流程和期望的结果。职员们试图使他们的内部顾客和外部顾客都感到满意。

4. 质量要求有高质量的伙伴。只有价值链中的各参与方也对质量作出承诺，公司才能实现质量目标。因此，质量导向的公司有义务寻找并安排高质量的供应商和经销商。

5. 质量是能够不断改进的。优秀的公司都深刻感受到：每个人都需要对每件事物不断作出改进。改进质量的最好方法是使公司的绩效定点超越第一流的竞争者，并试图模仿他们甚或超越他们。

6. 质量改进有时要求量上的飞跃。虽然质量需要不断地改进，但它有时要求企业制定数量改进的目标。小的改进常可以通过努力工作来实现，但大的改进要求有全新的措施和方法，要求更巧妙地工作。例如，惠普公司的约翰·扬并不要求降低10%的缺陷，他要求降低90%以上的缺陷，并常能实现。

7. 质量并不花费更多的成本。菲利浦· Crosby(Philip Crosby)认为“质量是没有成本的”。旧的观点认为要达到更高的质量就要花费更多的成本并降低生产。但是质量可以通过认识到“第一次就把事情做好”而得到确实的改进。质量不是检查出来的，而且融于设计中的。当第一次就把事情做得完美无缺时，很多成本就已经被消除了，像救助与维修，更别提顾客愿望的损失了。摩托罗拉公司(Motorola)宣称，它们在过

去五年中，因其质量意识已节省生产成本 700 000000 美元。

8. 质量是必要的但也许还是不够的。不断地改进公司质量是绝对必要的，因为顾客的要求正在不断地提高。与此同时，高质量可能并不表示赢得了竞争优势，尤其是当竞争者也或多或少相同程度地提高了质量时更是如此。例如，新加坡航空公司被誉为世界上最好的航空公司，但是最近其竞争者通过缩小它们与新加坡航空公司服务质量之间的差距，已吸引了更大市场份额的乘客。

9. 质量意识并不能拯救劣质产品。质量意识并不能补偿产品缺陷。

最近一项研究试图探求像美国邮政快递公司、IBM 公司、摩托罗拉公司和施乐公司(Xerox)是如何达到高水准质量的。研究结果表明这些公司有几点共性：

- 它们都在任务陈述中明确了质量意识。
- 它们都有高层管理，从质量活动的开始就进行管理。
- 它们都通过数据收集和数据分析注重顾客需求。
- 它们为实现质量目标，都制定了必要的规划和实施方案。
- 它们都训练员工掌握统计过程控制方法，像因果分析、图表分析以及分类控制表。
- 它们都授权给职员，使他们实行个人控制和决策。
- 它们都对职员的质量绩效给予认同和奖励。
- 它们都在不断地对正在进行的质量竞争作出改进。

本章小结：

如今的顾客在他们能购买的产品和服务上，面临着越来越多的选择。他们是在对质量、服务和价值期望的基础上作出决策的。公司应当了解决定顾客价值和满意的因素。顾客让渡价值是整体顾客价值与整体顾客成本之间的差额。顾客通常选择能使让渡价值最大化的产品和服务供给。

顾客满意是买方在经历了能实现预期的公司绩效后的一种感受。当顾客的期望被超越，顾客会感到十分欣喜。感到满意的顾客会保持更长时期的忠诚，购买更多的产品，对价格的敏感性更少，以及进行对公司有利的传播。

要建立顾客满意，公司必须以一种“顾客为中心”的方法管理它们的价值链以及整个价值让渡系统。公司的目标不仅是要赢得顾客，更重要的是维系顾客。顾客关系市场营销为维系顾客提供了一种方法，它涉及到为顾客提供财务和社会利益以及结构联系。公司必须决定在不同的细分市场和单个顾客上应投入多少关系市场营销，这种投入从基本型、被动型、负责型、主动型，到伙伴型。这种选择绝大部分依赖于对顾客终生价值与为吸引和维系这些顾客所要求的成本流的对比的估计。

全面质量管理如今已被视为提供顾客满意和公司利润率的一种主要手段。公司必须明确顾客是如何认识质量的，以及他们对质量的期望有多高。因而公司必须力图比它的竞争对手提供相对较高的质量。这就要求实行全面管理和职员承诺以及有一个测度与奖励系统。市场营销者在公司追逐更高质量的活动，扮

演着一个十分重要的角色。

关键词

顾客(Customer)	顾客让渡价值 (Customer Delivered Value)
顾客总价值 (Total Customer Value)	顾客总成本(Total Customer Cost)
顾客满意(Customer Satisfaction)	维系顾客 (Keep Customer)
关系营销(Relationship Marketing)	全面质量营销 (Total Quality Marketing)

思考与练习

1、选择题

- (1) 顾客总价值与顾客总成本之间的差额就是 ()。
- A.企业让渡价值 B.企业利润 C.顾客让渡价值 D.顾客利益
- (2) 顾客购买的总成本包括货币成本和 ()。
- A.时间成本 B.体力成本 C.精神成本 D.非货币成本
- (3) 从总体上看, 质量改进方案通常会增加企业的 ()。
- A.成本 B.盈利 C.无形资产 D.以上答案都不对
- (4) 服务价值是指伴随产品实体的出售, 企业向顾客提供的 ()。
- A.附加服务 B.送货 C.产品保证 D.技术培训
- (5) 关系市场营销能为企业带来一种独特的资产, 即 ()。
- A. 超额利润 B. 设备和技术 C. 企业规模 D. 营销网络
- (6) 顾客选购产品的标准是 () 最大。
- A.顾客总价值 B.产品价值 C.产品效用 D.顾客让渡价值
- (7) 现代企业市场竞争的新焦点是努力提高产品的 ()。参考答案: B
- A.产品价值 B.服务价值 C.人员价值 D.形象价值

2、判断题

- (1) 构成顾客总成本之一的非货币成本包括时间成本、精神成本和体力成本。()
- (2) 由于追求顾客让渡价值最大化的结果往往会导致企业成本增加, 利润减少。因此, 任何企业都不会主动采取顾客让渡价值最大化的策略。()
- (3) 顾客总价值是指顾客购买某一种产品或劳务时所期望获得的一组利益。(√)

3、思考与讨论

- (1) 如何理解顾客对企业生存与发展的重要意义?
- (2) 如何正确理解顾客让渡价值理论及其意义?

- (3) 企业要想提高顾客让渡价值，可以从哪些方面入手？
- (4) 顾客满意是公司的目标，还是公司的手段？
- (5) 企业如何有效地吸引新顾客和维系保持老顾客？
- (6) 如何理解全面质量营销？

案例分析

香格里拉的营销之道

香格里拉是国际著名的大型酒店连锁集团，它的经营策略很好的体现了酒店关系营销的内容：

香格里拉饭店与度假村是从 1971 年新加坡豪华香格里拉饭店的开业开始起步，很快便以其标准化的管理及个性化的服务赢得国际社会的认同，在亚洲的主要城市得以迅速发展。其总部设在香港，是亚洲最大的豪华酒店集团，并被许多权威机构评为世界最好的酒店集团之一，它所拥有的豪华酒店和度假村已成为最受人们欢迎的休闲度假目的地。香格里拉始终如一的把顾客满意当成企业经营思想的核心，并围绕它把其经营哲学浓缩于一句话“由体贴入微的员工提供的亚洲式接待”。

香格里拉有 8 项指导原则：

1. 我们将在所有关系中表现真诚与体贴；
2. 我们将在每次与顾客接触中尽可能为其提供更多的服务；
3. 我们将保持服务的一致性；
4. 我们确保我们的服务过程能使顾客感到友好，员工感到轻松；
5. 我们希望每一位高层管理人员都尽可能地多与顾客接触；
6. 我们确保决策点就在与顾客接触的现场；
7. 我们将为我们的员工创造一个能使他们的个人、事业目标均得以实现的环境；
8. 客人的满意是我们事业的动力。

与航空公司联合促销是香格里拉酒店互惠合作的手段之一。香格里拉与众多的航空公司推出频繁飞行旅行者计划”。入住香格里拉酒店时，客人只要出示频繁飞行旅行者计划的会员证和付门市价时，就可得到众多公司给予的免费公里数或累计点数，如：每晚住宿便可得到德国汉莎航空公司提供的 500 英里的优惠，美国西北航空公司、联合航空公司 500 英里的优惠。其他航空公司有加拿大航空公司，新加坡航空公司，瑞士航空公司，澳大利亚航空公司，马来西亚航空公司，泰国航空公司等。另外，香格里拉还单独给予顾客一些额外的机会来领取奖金和优惠，如：香格里拉担保的公司选择价格。

顾客服务与住房承诺方面，则体现了酒店在承诺、信任原则上的坚持。香格里拉饭店的回头客很多。饭店鼓励员工与客人叫朋友，员工可以自由地同客人进行私人的交流。饭店要在 2000 年之前建立一个“顾客服务中心”，这个项目建立后，客人只需打一个电话就可解决所有的问题。与原来各件事要查询不同的部门不同，客人只需打一个电话到顾客服务中心，一切问题均可解决，饭店也因此可更好地掌握顾客信息，

协调部门工作，及时满足顾客。在对待顾客投诉时，绝不说“不”，全体员工达成共识，即“我们不必分清谁对谁错，只需分清什么是对什么是错。”让客人在心理上感觉他“赢”了，而我们在事实上做对了，这是最圆满的结局。每个员工时刻提醒自己多为客人着想，不仅在服务的具体功能上，而且在服务的心理效果上满足顾客。香格里拉饭店重视来自世界不同地区，不同国家客人的生活习惯和文化传统的差异，有针对性地提供不同的服务。如对日本客人提出“背对背”的服务：客房服务员必须等客人离开客房后在打扫整理客房，避免与客人直接碰面。饭店为客人设立个人档案长期保存，作为为客人提供个性化服务的依据。

思考题：

1. 分析香格里拉饭店的营销观念。
2. 香格里拉饭店在顾客满意方面采取了那些措施，你有何启示

第三章 市场营销环境

学习目标

完成本章的学习后，您应当能够：

- 1、阐述市场营销环境的概念。
- 2、了解企业市场营销环境的特点。
- 3、简析营销环境的研究意义、方法以及不同营销环境下的企业营销对策。
- 4、简述宏观、微观市场环境的内容。

【案例 3—1】 金融危机打击商家 东亚地区贸易下降

1997 年的亚洲金融危机，波及到整个世界经济，国际货币基金组织将 1998 年世界经济增长率由原来计划的 4.25% 下调到 3% 以下。日本贸易振兴会发表的 1998 年贸易白皮书认为，1998 年东亚地区的贸易进一步下降。在 96 年的世界贸易分布中，欧盟占 38.5%，东亚地区占 17.8%，美国占 12.6%，日本占 7.7%，东亚地区一直是世界贸易的火车头，1985 年以后一直持续保持两位数的增幅。但 97 年金融危机后，东亚地区贸易迅速萎缩，1997 年出口增长 6.9% 低于 96 年，1998 年起，贸易增长速度持续放慢。

东亚地区贸易的停滞，对世界贸易产生了不利影响，1998 年，世界贸易出现 15 年来的第一次负增长。

受亚洲金融危机影响，世界上许多大型商家企业均损失惨重。比如美国销售额最大的 40 家企业之一

的摩托罗拉公司，仅 1998 年第二季度的损失就达 13 亿美元，1998 年上半年销售额 139 亿美元，比 1997 年同期下降 2%；1998 年第二季度销售额 70 亿美元，比 1997 年同期下降 7%。其董事长罗伯特·格朗内伊在 1998 年底指出：受亚洲有关国家经济衰退和全球市场价格压力持续扩大的影响，摩托罗拉的信息产品市场还将进一步萎缩。

由此可见，企业的市场营销活动是在一定的外界条件下进行的，为了实现营销目标，企业必须了解、分析和研究市场营销环境，并努力谋求企业外部环境与内部条件与营销策略间的动态平衡。

第一节 市场营销环境的研究方法

一、市场营销环境的概念

1、市场营销环境

市场营销环境指的是影响企业营销活动和营销目标实现的各种因素及条件。市场环境包括宏观环境和微观环境。

2、市场营销宏观环境

指一个国家或地区的自然、政治、人口、经济、社会文化、科学技术等影响企业营销活动的宏观因素。

3、市场营销微观环境

指企业内部条件、企业顾客、竞争者、营销渠道和有关公众等对企业营销活动有直接影响的诸多因素。

宏观与微观环境属于市场环境系统中的不同层次，所有微观环境都受宏观环境的制约，而微观环境也对宏观环境产生影响。企业的营销活动就是在这种外界环境相互联系和作用的基础上进行的，如图 3-1 所示。

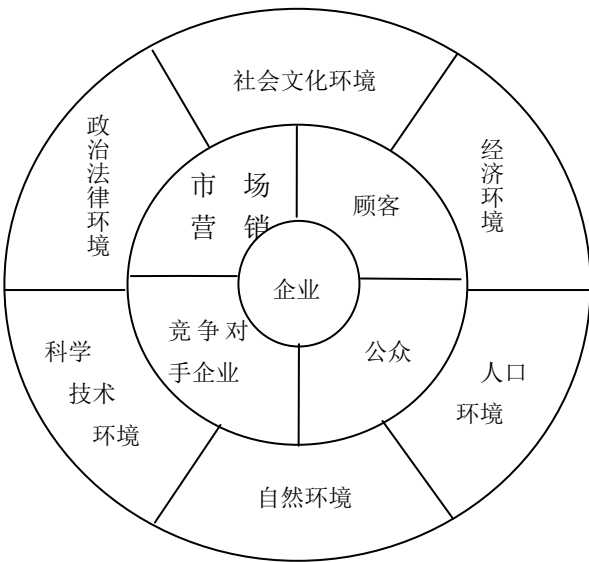


图 3-1 市场营销环境

微观环境与宏观环境之间也不是并列的关系，微观环境受制于宏观环境，微观环境中所有的因素都要受宏观环境中各种力量的影响。

二、市场营销环境的特点

市场营销环境是企业生存和发展的条件。市场营销环境的变化，既可以给企业带来市场机会，也可以给企业造成严重威胁。由于生产力水平的不断提高和科学技术的进步，当代企业的外部环境变化远远超过了企业内部因素变化的速度，企业的生存和发展愈来愈决定于其适应外界环境变化的能力。企业要在复杂多变的环境下驾驭市场，就必须认真研究市场环境的特征。

市场营销环境是一个多因素、多层次而且不断变化的综合体，对市场环境的研究是一项复杂的工作，要搞好市场研究，首先必须了解它的特点。一般地，企业市场环境有以下特点：

1、客观性

客观性指的是环境作为营销部门外在的不以营销者意志为转移的因素，对企业营销活动的影响具有强制性和不可控制性的特点。一般来说，营销部门无法摆脱和控制营销环境，特别是宏观环境，企业难以按自身的要求和意愿随意改变之。

企业研究环境，目的就是为了适应不同的环境，从而求得生存和发展。对于所有影响企业营销活动的环境因素，企业不但要主动地去适应，还要不断地创造和开拓出对自己有利的环境来。

2、差异性

不同的国家与地区之间，宏观环境存在着广泛的差异。不同的企业，其微观环境也千差万别。

市场营销环境的差异性不仅表现在不同企业受不同环境的影响，还表现为同一环境因素的变化对不同企业的影响也是不同的。

正是由于外界环境因素对企业作用的差异性，各个企业为应付环境变化而采取的营销策略也各不相同。

3、多变性

构成企业市场营销环境的因素是多方面的，而每一个因素都会受到诸多因素的影响，都会随着社会经济的发展而不断变化。因此说，市场营销环境是一个动态的系统。

营销环境的变化，既给企业提供机会，也为企业带来威胁，这要求企业必须追踪变化的环境因素和条件，不断调整其营销策略。

4、相关性

营销环境诸因素间相互影响、相互制约，某一因素的变化会带动其他因素的相互变化，形成新的营销环境。

另外，市场营销环境各因素相互影响的程度是不一样的，有些因素可以通过调查、分析进行评估，而有些就难以估计和预测。

三、市场营销环境的研究方法

1、环境威胁与市场机会

营销环境的变化不仅会给企业带来威胁，同时也给企业带来了市场机会。企业分析市场营销环境，意义在于使企业能了解所处的环境状况及预见环境的发展趋势，辨清所处环境给企业带来的各种威胁或机会，从而采取有针对性的营销策略。

（1）环境威胁

指营销环境中出现的不利于企业营销的发展趋势及因素。如：能源危机对汽车行业形成的威胁；限制性法律对烟酒业造成的威胁等。

企业若不能及时对此采取相应的策略，不利趋势将影响企业的市场地位。

（2）市场机会

指营销环境变化中出现的有利于企业发展的趋势或对企业经营赋予吸引力的领域。如：全民健身运动创造的体育用品销售机会；我国法定长假的实施为商业、旅游业、汽车行业等创造的商机。有些机会犹如“昙花一现”，可谓机不可失，时不再来。企业营销人员对商机的把握极为重要。美国商业奇才亚默尔就是一个善于发现和把握机会的人。

【案例 3—2】

商业奇才亚默尔

美国具传奇色彩的商业人物——罐头大王亚默尔，1875 年的某一天，偶然从报纸上看到一则新闻，说是墨西哥畜群中发现了病畜，有专家怀疑是某种传染性较强的瘟疫。

亚默尔立刻想到，毗邻墨西哥的美国加州、德州是全国肉类供应基地，如有瘟疫，政府将必然禁止该地区的牲畜进入市场，将造成全国肉类供应紧张，价格必然上涨。于是，在派专业人员进行调查核实消息后，果断决策，倾其所有，迅速从加、德两州大量采购活畜及猪、牛肉，运往美国东部地区，结果净赚 900 万美元。

2、环境威胁与市场机会的分析与评价

在分析环境威胁与市场机会时，通常运用“环境威胁矩阵图”和“市场机会矩阵图”

(1) 环境威胁矩阵图

营销者对环境威胁的分析主要结合两方面来考虑：一是环境威胁对企业的影响程度；二是环境威胁出现的概率大小，如图 3—2 所示。

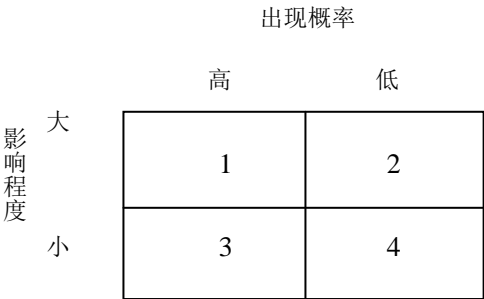


图 3—2 环境威胁分析矩阵图

图 3—2 的 4 个象限中，象限 1 是企业必须高度重视的，因为其危害程度高，出现的概率大，是企业必须严密监视和预测其变化发展趋势，并及时制定措施应对的环境因素；象限 2 和象限 3 也是企业应当密切关注其发展趋势的环境因素。因为象限 2 上的因素虽然出现概率低，一旦出现却会给企业营销带来极大的危害，象限 3 上的因素虽然对企业影响不大，但出现的概率却很大，因此也应当给予关注，随时准备应有的应对措施；象限 4 上的因素影响程度及出现概率均低，对其只需进行必要的追踪观察以监测其是否有向其他象限因素变化发展的可能。

(2) 市场机会矩阵图

有效地捕捉和利用市场机会，是企业营销成功和发展的前提。只要企业能够密切关注营销环境变化带来的市场机会，适时地做出恰当的评价，并结合企业自身的资源和能力，及时将市场机会转化为企业机会，就能够开拓市场、扩大销售，提高企业的市场占有率。

分析评价市场机会主要考虑两个方面：一是市场机会的潜在吸引力大小；二是市场机会带来的成功可能性大小，如图 3-3 所示。

		成功的可能性	
		大	小
潜在的吸引力	大	1	2
	小	3	4

图 3-3 市场机会分析矩阵图

图 3-3 中的 4 个象限中，第 1 象限是企业特别应当重视的市场条件，因为其潜在吸引力与成功可能性都较大，是企业应当把握并全力发展的机会；第 2、第 3 象限同样也是企业不可忽视的市场条件，第 2 象限上的机会虽然成功可能性较低，一旦把握住却可以为企业带来巨大的潜在利益，第 3 象限上的机会虽然潜在利益不大，但出现的概率却很大，因此需要企业的充分关注，并制定相应的营销措施与对策；第 4 象限上的市场条件，潜在吸引力与成功可能性都较低，对企业来说，主要是密切观察其发展变化，积极改善自身条件，审慎地开展营销活动。

(3) 综合环境分析

在企业实际面临的客观环境中，单纯的威胁环境与机会环境是极少见的。一般情况下，营销环境都是机会与威胁并存，利益与风险并存的在综合环境。

综合上述两个分析矩阵，不同水平的环境威胁、市场机会与企业共同作用，又可产生四种情况，形成图 3-4 所示的环境分析综合评价图。

如图中所示，企业面临着四种综合环境：

①理想环境，即高机会低威胁环境。这个环境是企业难得的好环境。企业应当及时抓住机遇，开拓市场。

		威胁水平	
		低	高
机会水平	高	(1)理想环境	(2)冒险环境
	低	(3)成熟环境	(4)困难环境

图 3—4 环境分析综合评价图

②冒险环境，即高机会高威胁环境。这种环境既存在较大利益的同时还面临着较大的风险，企业必须加强调查研究，进行全面的环境分析，审慎决策，降低风险，争取利益。

③成熟环境，即低机会低威胁环境。这是一种较为平稳的环境。企业一方面要按常规经营、规范管理。正常运营以取得平均利润；另一方面要积蓄力量，为进入理想环境或冒险环境做准备。

④困难环境，即低机会高威胁环境。困难环境里风险大于机会，企业处境困难。必须设法扭转局面，果断决策，改变环境或转移目标市场，重新定位以求发展。

面临不同的威胁及机会环境，企业营销部门要制定恰当的营销对策，慎重行事。因为，有需要未必有市场，有市场未必有顾客，或者虽然有顾客时，但目前又未必是一个好市场，种种机会也许是个陷阱，而看上去是陷阱的也许是个好机会。

缺乏科学预测及经验的营销者，对某些领域表面上的机会可能会做出错误的判断，造成不可挽回的损失。所以，对市场机会，还必须进行深入分析市场机会的性质，以便寻找对自身发展最有利的市场机会。市场机会从性质上看，可分为四种：

①环境市场机会与企业市场机会。市场机会实质上看是“未满足的需求”。伴随着需求的变化与产品生命周期的演变，会有新的市场机会不断涌现。但市场机会对不同企业而言并非都是最佳机会。一般地，理想环境和成熟环境才是企业的最好机会。

②行业市场机会与边缘市场机会。企业通常都有其特定的经营领域，出现在办企业经营领域内的市场机会，称之为行业市场机会；出现于不同行业之间的交叉及结合部的市场机会则称之为边缘市场机会。一般讲，边缘市场机会环境的进入难度大于行业市场机会环境，但行业与行业间的边缘地带通常会存在市场空隙，企业可以在这些市场空隙里发挥自己的优势以求得发展。

③目前市场机会与未来市场机会。从环境变化的动态性分析，企业既要注意目前环境变化中的市场机会，也要关注未来、预测未来可能出现的需求及消费倾向，以及时把握未来的市场机会。

④全面市场机会与局部市场机会。市场从其范围来看，有全面的、大范围的市场和局部的、小服务的市场之分。全面的市场机会是在大范围市场上出现的机会（如：国际市场、全国性市场等）；局部的市场机会则是指在局部市场上出现的尚未满足的需求。

全面市场机会对各个企业都有普遍意义，因其反映了环境变化的一种普遍趋势；局部市场机会则对有意进入某个特定市场的企业有意义，因为这意味着该市场的变化有区别于其他市场的趋势。

第二节

宏观市场环境

宏观市场环境是企业外在的不可控因素，是对企业营销活动造成市场机会和环境威胁的主要社会力量。企业一般只能通过调整企业内部人、财物及产品定价促销渠道等可以控制的因素来适应其变化和发展。

宏观市场环境主要包括：自然环境/政治法律环境/人口环境/经济环境/社会文化环境/科学技术环境等环境因素。

一、自然环境

自然环境主要指营销者所需要或受营销活动所影响的自然资源因素。

在生态环境不断遭到破坏，自然资源日益枯竭，环境污染问题日趋严重的今天，自然环境已成为涉及各个国家、各个领域的重大问题，环保呼声越来越高。

从营销学的角度看，自然环境的发展变化，给企业带来了一定的威胁，同时也给企业创造了机会。

目前看，自然环境有以下四个方面的发展趋势：

1、原料的短缺或即将短缺

各种资源，特别是不可再生类资源已经出现供不应求的状况（如石油、矿藏等）对许多企业形成了较大威胁，但对致力于开发和勘探新资源、研究新材料及如何节约资源的企业又带来了巨大的市场机会。

2、能源短缺导致的成本增加

能源的短缺给汽车及其他许多行业的发展造成了巨大困难，但无疑为开发研究如何利用风能、太阳能、原子能等新能源及研究如何节能的企业提供了有利的营销机会。

3、污染日益严重

空气、海河水源污、土壤及植物中有害物质的增加；随处可见的塑料等包装废物以及污染层面日益升级的趋势，使那些制造了污染的行业、企业成为众矢之的面临着环境威胁，而那些致力于控制污染，研究开发不会造成污染的产品及其包装物的企业，能够最大限度降低环境污染程度的行业及企业，则有着大好的市场机会。

4、政府对自然资源加大管理及干预力度

各国政府从长远利益及整体利益出发，对自然资源的管理逐步加强。许多限制性的法律法规的出台，

对企业造成了巨大的威胁及压力，同时也给许多企业创造了发展良机。

作为营销者的营销活动，既受自然环境的制约与影响，也要对自然环境的变化负起责任。既要保证企业可获利发展，又要保护环境与资源，企业只有实施可持续发展战略，达成与社会、自然的协调才能做到。

当前社会上流行的绿色产业，绿色消费乃至绿色营销以及生态营销的蓬勃发展，应当说就是顺应了时代要求而产生的。

【案例 3—3】

麦当劳的绿色营销

麦当劳通过使用可回收利用材料制成的包装物，使其产生的污染物每年因此减少 60%。

所有麦当劳快餐店中使用的餐巾及杯子、盘子的衬垫均是纸制品，甚至包括其总部使用的所有文具也是纸制品。

据报道，通过与制造商合作研究，使其饮料管减少塑料用量，减轻了其重量的 20%，仅此一项，麦当劳每年便少制造几百万磅的塑料废弃物。

目前，除了在其产品上运用绿色营销外，它还开始利用可回收利用材料改造和新建它的餐厅，并敦促它的供应商们使用可回收利用的成品及材料。

成功地运用绿色营销，使麦当劳公司的关心人类共同环境的形象不仅得到了消费者的认同，也使其获得了额外的销售量。

二、政治法律环境

从国内来说，政治法律环境主要指国家的方针、政策、法令、法规及其调整变化对企业营销活动的影响。企业的营销活动作为社会生活组成部分，总是要受到政治法律环境的影响和制约的。国家的方针政策，不仅规定了国民经济的发展方向和速度，也直接关系到社会购买力的提高与市场消费需求的增长状况。国家的法令法规，特别是与经济相关的立法，不仅规范着企业的行为，也会使消费需求的数量、质量和结构发生变化，将直接鼓励或限制某些产品的生产与销售。

从国际上说，政治法律环境主要涉及政治权利和政治冲突问题。特别是在经济全球化的趋势下，认真了解、追踪这两者对企业营销活动的影响，随时准备应对相关国际政治法律环境的变化，及时调整自己的营销策略显得更为重要。

三、人口环境

人口是构成市场的基本因素。在收入一定的情况下，一个国家总人口的多少，决定了市场容量的大小。

众所周知，任何一个企业的产品都不可能面向所有的人口，所以，除了分析考察一国或地区的总人口之外还要深入分析研究人口的地理分布、年龄结构、性别、家庭单位及人数等。

1、人口总量

一个国家或地区总人数的多少是衡量市场容量的重要指标。通过统计分析一个国家的总人口及国民收入；调查一个地区总人口及居民的货币收入，都可以概括地了解该市场容量的大小及购买力水平的高低。2005年1月6日是中国的十三亿人口日，巨大的人口总量加上社会主义市场经济的发展，人民收入水平的不断提高，使中国成为21世纪最具潜力的市场。

2、人口地理分布

人口在地理上的分布与市场消费需求有着密切关系。居住在不同地区的人群，受地理环境、气候条件、自然资源、风俗习惯的影响，消费需求的种类及数量、购买习惯及行为都会有较大区别。最明显的是，不同地区的居民，在服装、饮食上的爱好不尽相同。

3、年龄结构

消费者的年龄差别，使其对商品及服务产生不同的需要，形成各具特色的市场。随着社会经济的发展，生活条件与医疗条件的改善，人口死亡率普遍降低，人口寿命延长，人口老龄化趋势明显。

根据联合国提供的最新统计数字，2002年，全世界60岁以上的老人占世界人口总数的10%。到2050年，老人数量将增加到占世界总人口的21%。其中，世界经济发达地区的老人总数将由目前的2.36%亿人增加到3.95亿人，占该地区总人口的比例将由目前的20%增加到33%；经济欠发达地区将从目前的8%增加到19%。按洲区分，亚洲老人将由目前的3.38亿增加到12.27亿，从目前的9%增加到23%；欧洲则由目前的20%增加到37%；拉丁美洲由8%增加到22%；非洲由目前的5%增加到10%，大洋洲由14%增加到23%。

根据联合国提供的数字，目前，中国60岁以上的老人占中国人口总数的14%。2050年，中国老人总数将达到3亿。联合国的相关材料指出，中国成功的实施计划生育政策的同时也带来了一个人口老龄化问题。这意味着银色市场在日渐形成并逐渐扩大，工商企业应对充分认识到这一点，关注银色市场的开发。

4、人口性别

人口性别也是带来市场消费需求显著差异的一大因素。性别差异，不仅需要不同，购买习惯及行为也会有极大差别。

5、家庭单位及人数

家庭是社会的细胞，也是商品采购的基本单位。一个市场拥有多少家庭单位及家庭的平均成员有多少，对市场营销活动有很大影响。

当家庭单位数增加，厨房用具、家具和家用电器需求量将会增加；家庭人数减少，相应地要求商品的功能及设计能够适应小家庭的需要。

四、经济环境

经济环境包括的因素很多，一般指的是影响企业市场营销方式及规模的经济因素。主要有经济发展状况、经济收入水平、支出方式、储蓄与信贷状况等。

1、经济发展状况

企业的市场营销活动受到一个国家或地区的整体经济发展状况的制约。经济发展阶段的高低将会直接或间接影响企业的市场营销。

对于消费品市场而言，经济发展阶段较高的国家，在商品推销方面，重视产品基本功能的同时，更强调产品款式、性能及特色，会进行大量的广告宣传和销售推广活动，非价格竞争比价格竞争更占优势；而在经济发展阶段低的国家，则比较侧重产品的基本功能及实用性，价格竞争占一定优势。

在生产资料市场方面，经济发展阶段较高的国家重视投资大而能节约劳动力的生产设备，对劳动力的教育及技术水平要求也较高；而在经济发展阶段低的国家，生产设备多偏重于使用劳动力而节约资金，以符合国家劳动力与资金的合理比例。

美国学者罗斯顿(W.W. Rostow)的经济成长阶段理论把世界各国的经济发展阶段归纳为五种类型：(1)传统经济社会；(2)经济起飞前的准备阶段；(3)经济起飞阶段；(4)迈向经济成熟阶段；(5)大量消费阶段。处于前三个阶段的国家是发展中国家；而处于后两个阶段的国家是发达国家。

Rostow 的理论最主要的是关于经济起飞的理论，所谓经济起飞指的是一国经济已克服了种种经济发展的障碍，创造了使经济得以持续发展的力量。按其理论，经济起飞的条件有三：投资率或资本形成率（净国民生产总值中的投资百分率）在 10% 以上；某些工业部门呈快速发展；有良好的政治社会结构来配合经济发展。

不同发展阶段上的国家在市场营销上采取的策略也不一样。

以分销渠道为例，国外学者曾就对不同经济发展阶段与分销渠道间的关系进行过研究，得出以下结论：随着经济发展阶段的提高分销途径越复杂和广泛；制造商、批发商与零售商的职能逐渐独立；连锁网点数目及平均规模增加等等；并指出，随经济发展阶段的上升，分销路线的控制权是逐渐传统权势人物转移至中间商手中，再至制造商，最后将大型零售商崛起，控制分销路线。

用罗斯顿的理论来衡量，我国现在尚处于经济起飞前的准备。在这个阶段上，国家经济既肩负着既要推进传统产业的变革，又要迎头赶上世界新技术革命的双重任务，营销者应当从我国国情出发，制定与之相适应的市场营销目标及策略。

2、经济收入

经济收入在市场上表现为实际购买力。

同人口一样，经济收入也是构成市场的基本因素。因为市场容量的大小，不仅取决于人口的多少，而且取决于购买力的大小。而消费者的需求能否得到满足及怎样满足，也取决于其经济收入的多少。

经济收入的含义，从不同角度有不同理解。

首先，经济收入可分为国民收入与消费者个人收入。国民收入——指一个国家物质生产部门的劳动者在一定时期内所创造的价值总和。（由此还可以进一步得到人均国民收入，这大体上反映了一个国家的经济发展水平。）消费者个人收入——指城乡居民来源于各种形式的收入，包括工资、退休金、红利、租金、赠与等各种收入。由于消费者购买力来自消费者收入，因此，消费者收入是影响社会购买力、市场规模大小、及消费者支出能力和支出方式的重要因素。

其次，从市场营销学角度考察消费者收入，还必须区分名义收入和实际收入。名义收入指消费者各种形式的收入总和。实际收入指名义收入扣除失业、通胀、税收、社会福利等影响实际购买力因素后的收入水平。

名义收入的增减并不一定意味着实际收入的增减，但通常企业能够获得的收入统计资料，却都是按名义收入表示的。因此，对统计资料进行名义收入和实际收入的区分，意义极为重要。

在现代经济生活中，名义收入会因社会政治法律及道德舆论力量的制约而保持不变或上升，但实际收入却有可能受国家或地区经济状况及其他因素的影响而减少。经济学上，往往会按名义收入的增减幅度是否高于通胀率或物价指数的上升率来判断实际收入是否增加。

其三，还需要注意的是，消费者的实际收入，也无法全部用于消费，还可以进一步分为个人可支配收入和个人可任意支配收入。个人可支配收入指从个人收入中支付税款及非税性负担后剩下的收入（即个人可以用于消费及储蓄的部分）。个人可任意支配收入指个人可支配收入中再减去维持生活所必需的支出（如：食物、房租、水电费等固定费用）后的余额。个人可任意支配收入才是影响消费者需求变化的最活

跃的因素，也是消费者市场所要重点研究的收入。

3、储蓄与信贷状况

消费者的储蓄与信贷规模大小，直接影响着消费者不同时期的货币持有量，也就直接影响了消费者某个时期内的现实购买力的大小。

（1）储蓄

储蓄指人们将一部分可任意支配收入存储待用。消费者的储蓄形式一般有银行存款、债券、股票、保险、不动产等等。

较高的储蓄率会推迟现实的消费支出。在其他条件不变的情况下，储蓄增加，当期支出减少，未来支出则有可能增加。对于日常用品及服务，购买力会因此下降；但对耐用品及高档昂贵商品来说，却能够形成有现实意义的购买能力。（尤其在我国消费信贷不发达的情况下，高档耐用品的购买力仍然主要源于储蓄，企业应当对此给予充分的关注）

影响储蓄的原因多种多样，主要有消费者收入水平、储蓄利率、消费者对物价的预期（物价信心指数）及消费心理和观念等。

（2）信贷

这里主要指消费信贷，通常理解为金融或其他商业机构向有一定支付能力的消费者通融资金的行为。消费信贷使消费者可以先凭信用取得商品使用权，然后再按约定期限分期归还贷款。

消费信贷可以增加当期购买力，在西方国家被广泛应用。最常用的是三种形式：

（日常用品）短期赊销/（住宅、汽车及其他昂贵耐用品）分期付款/消费贷款（信用卡）等。

消费信贷受借贷利率、预期收入、信贷方便性、对物价上涨的估计以及生活消费观念、社会文化风俗习惯等的影响。

4、支出方式

消费者支出方式又称为消费者支出模式与消费结构，指的是消费者收入变化与需求结构间的对应关系。

随着消费者收入的变化，其支出模式及消费结构也会随之发生相应变化。

研究消费者支出方式的一个重要理论是由著名的德国统计学家恩斯特·恩格尔（Ernst Engel 1821—1896）提出的“恩格尔法则”。

恩格尔定律指出，随着家庭收入的增加，用于购买食品的支出占家庭收入的比重越来越小；用于住房及家庭日常支出的比重保持不变；而用于服装、娱乐、保健、教育、储蓄等方面的支出将会上升。其中，食物费用占总支出的比例称为恩格尔系数。一般地，恩格尔系数越大，生活水平越低；反之，生活水平越高。

还有研究表明，影响消费者支出方式的因素，除了消费者收入水平外，主要还有：

（1）家庭所处的生命周期阶段，比如，家庭中有无孩子或孩子处在不同的年龄段上，就会带来家庭支出结构上的差异。

（2）家庭所在地及消费品生产供应状况，居住在农村与城市或居住在城市的不同地段内，在住宅、交通及食品上的支出情况也会有较大差异。

另外，城市化水平、商品化水平、劳务社会化水平、食物价格指数与消费品价格指数变动是否一致等，也都是影响消费者支出模式和消费结构的重要因素。

五、社会文化环境

市场营销学中所说的生活和文化因素，一般泛指在一种社会形态下已经形成的信念、价值观念、宗教信仰、道德规范、审美观念以及世代相传的风俗习惯等被社会所公认的各种行为规范。

社会文化作为人们一种适合本民族、本地区、本阶层的是非观念，会强烈影响消费者的购买行为，使生活在同一社会文化范围的成员的个性具有相同的方面，它是购买行为的习惯性、相对稳定性的重要成因。所以，营销人员应当注意分析、研究和了解社会文化环境。

社会文化环境具体包括：

1、教育水平

受教育程度，不仅影响消费者收入水平，还直接影响消费者对商品的鉴赏能力、购买的理性程度和其他方面。

2、宗教信仰

纵观历史上各民族的消费习惯的产生和发展，可以发现宗教是影响人们消费行为的重要因素。人们最早源于对幸福、安全的追求与向往而又受低下的生产力限制所形成的盲目崇拜的宗教行为，被后人沿袭下来，就逐渐形成了一种影响人们消费行为的模式。

据有关资料介绍，我国阿佤族人，每年用于宗教信仰方面的费用，约占其年收入的 1/3 以上，其中，用于这方面的劳动力消耗也十分惊人，平均每人每年超过 60 天。由此可见，宗教活动对人们消费行为的

重要影响。

宗教对人们的信仰及行为有极其复杂的影响，但营销人员也可以利用宗教为其服务。

3、价值观念

在不同社会文化环境下生活的人们，有不同的价值观念，极大地影响着消费需求及购买行为。比如，崇尚节俭是我国传统民风及民族意识的一个方面，人们一向以节俭为荣，以挥霍奢侈为耻。这种朴素的民风和节俭心理，表现在消费行为上就是精打细算，在购买商品时就是谨慎花钱，注重质量，讲究经久耐用。即使是收入水平较高的家庭，也会将其收入的相当部分用于储蓄，以备不时之需。这也是近年来我国银行储蓄存款余额一直不断攀升，除去人们的预期心理及制度性因素外的一个重要原因。

4、消费习俗

消费习俗是人们世代相袭固化而成的消费风尚，是风俗习惯的重要内容。往往在饮食、服饰、居住、婚丧、节日及人情往来等方面表现出独特的心理特征和行为方式来。

此外，道德规范、审美观念、流行等等也都是影响支配消费者购买行为的重要社会文化因素。

六、科学技术环境

科学技术是企业将自然资源转化为符合人们需要的产品的基本手段，是第一生产力，因而是相当重要并具有长远影响的环境因素。

人类社会的文明与进步是科学技术发展的历史，是科技革命的直接结果。科学技术对企业市场营销的影响是多方面的。从人类历史来看，每一种新技术的出现，都会直接或间接地带来国民经济各部门的变化与发展，带来产业部门间的演变与交替，随之而来的是新产业的出现，传统产业的改造，落后产业的淘汰，并使消费对象的品种不断增加，范围不断扩大，最终必然使消费结构发生变化。比如：在电子工业出现之前，消费结构中就没有收音机、电视机、录音机之类的产品；正是由于合成化学技术的出现，合成纤维、合成橡胶、合成染料、合成药物工业形成，才使新产品源源不断地涌现，推动了消费结构的变化；而新技术革命（第四次产业革命），则出现了以电子、生物工程等新兴科学为代表的工业技术的迅速发展，同样带来了社会生产方式、人们思维方式及消费习惯、生活方式的历史性变化，最终必将对市场带来极其深刻的影响。

从目前来看，IT 技术的介入，已经使零售商业业态结构及消费者购物习惯发生了改变。（比如网络营销及网上购物的出现，将从根本上改变市场营销的方式方法）同时也对经营管理者提出了新的要求。

因此，企业在研究科学技术环境时，要特别注意新技术革命对市场营销的影响，密切关注新技术革命

的发展变化，及时地跟上新技术革命的大趋势，才能求得生存与发展。

第三节 微观市场环境

市场的微观环境，是市场营销学的一个重要的研究领域。

通常的研究把市场营销环境分为可控和不可控因素。不可控因素指政治、法律、人口、经济、科学技术、社会文化等宏观因素；可控因素指的是影响企业营销的全部内部因素，其主要内容是产品、定价、渠道、促销。其实，介于这二者之间还有一个微观环境的问题。

微观环境指的是企业内部环境、企业的市场营销渠道企业、竞争者、顾客和各种公众等因素。

虽然微观环境与宏观环境都是影响企业的外部因素的集合，但两者是有区别的：第一，微观环境对企业市场营销活动的影响比宏观环境更为直接；第二，微观环境中的一些因素在企业的努力下可以不同程度地得到控制。把市场营销环境分为宏观环境与微观环境，有利于区别和掌握两类不同环境对市场营销活动的作用程度。

一、企业内部环境

企业的经营观念、管理体制与方法、企业的目标宗旨、企业精神与文化等因素都会影响企业的营销活动。但分析市场环境，我们重点考虑的是营销部门与企业其他各个部门间的协调及相互关系问题。

企业开展营销活动，必须设立一定形式的营销部门，而营销部门不是孤立存在的，它还面对着各种不同的职能部门以及高层管理部门。营销部门与其他职能部门间既有相当程度的合作，在争取资源方面的又存在着矛盾。因此，与其他职能部门的相互关系是否协调，对营销决策的制定与实施影响极大。

可以说，所有的部门共同构成实现企业营销职能的企业内部微观环境，而这些企业与营销部门在实际工作中，产生的或大或小的矛盾与冲突，需要企业内部各部门在决策层的统一领导与指挥下，进行必要的协调，才能使各职能部门相互配合，使企业的营销活动高效进行。

二、市场营销渠道企业

任何一家企业都不可能自己承担所有有关产品和服务的全部市场及营销活动，而必须与营销渠道中的其他企业合作，才能完成生产和营销任务。

一个企业的市场营销渠道企业包括：

1、供应商（Suppliers）

指向企业及其竞争者提供生产经营所需原料、能源、资金等生产资源企业及个人。供应商对企业营销

活动又实质性的影响，其提供的原材料数量及质量将直接影响产品的数量和质量，而所提供的资源价格则直接影响企业的产品成本、价格和利润。

2、中间商

中间商指协助企业进行产品经销或销售，将产品最终销售给购买者的机构。包括商人中间商和代理中间商（Merchant middlemen & Agent middlemen）。前者是转售商品的企业，对其经营的商品有所有权。如批发商、零售商。后者又称经纪商，替生产企业寻找买主，推销产品，对其经营的产品无所有权。

3、实体分销商（或称物流公司）

指便利交换的或是商品的实体分销者。如运输公司、仓储业企业等。其基本功能是调解生产与消费矛盾，解决产销时空背离矛盾，提供商品时间效用和空间效用，以适时、适地、适量地帮助完成商品由生产者到消费者的流转过程。

4、营销服务机构

指为厂商提供各种营销服务，协助生产企业开拓产品市场及销售推广的机构或企业。如营销调研公司、广告代理商、市场营销咨询企业等。

5、金融中介机构

协助生产企业融资和保障货物购销储运风险的各种机构。如银行、保险公司等。金融中介服务机构不直接从事商业活动，但对工商企业的经营发展至关重要。随着市场经济的发展，企业与金融机构的关系越来越密切，企业的信贷资金来源、企业间的业务往来、企业财产和货物的风险保障等等都会直接影响企业的生产经营活动状况。

三、竞争者

竞争是市场经济的普遍规律，现代企业都处于不同的竞争环境中。从营销学角度分析，企业在市场上面临着四类竞争者：

1、愿望竞争者（Desired Competitors）

指提供不同产品以满足消费者不同需求的竞争者。

2、属类竞争者（一般竞争者）（Generic Competitors）

指提供不同产品以满足消费者同一种需求的竞争者。

3、产品形式竞争者（Product Competitors）

指提供能满足消费者同一需要的产品的各种形式间的竞争。如：同类产品在质量、规格、性能、款式及价格上的不同而产生的竞争。

4、品牌竞争者（Brand Competitors）

指满足同一需要的同种产品形式不同品牌间的竞争。

其中，3、4两种竞争者是同行业竞争者。在同行业竞争中，企业应当关注卖方密度、产品差异、进入难度等问题。卖方密度指的是同一行业或同类产品生产经营者的数目。它直接影响企业市场份额的大小及竞争的激烈程度；产品差异指不同企业生产同类产品的差异程度，这种差异使产品各具特色而互相区别；进入难度则指企业希望进入某行业时的困难程度，不同行业，所要求的技术资金及规模都有差异，直接影响了对该行业企业的进入。

另外，除了本行业现有的竞争者外，市场上还存在着代用品生产者、潜在加入者、原材料供应者及购买者等多种竞争力量。如：原材料供应者可以通过抬高价格或降低价产品及劳务质量，对企业形成威胁；潜在的加入者随时准备跻入现有的竞争行列，从企业手中夺走一部分顾客或市场；购买者作为一个集团在同企业讨价还价，从而加剧了生产者之间的竞争。

因此，企业应当加强对竞争者的研究，寻求增大本企业产品引力的方法，才能在竞争中利于不败之地。

四、顾客

顾客是企业服务的对象，是企业市场营销活动的出发点和归宿。因此，顾客是企业最重要的环境因素。企业必须坚持顾客第一的观念，加强对顾客的研究。

顾客从不同角度有不同的分类标准。按购买动机和类别可以将其分为消费者市场、生产者市场、中间商市场、政府（非营利组织）市场、国际市场等五类。

上述市场均具有自己独有的特点，将在本书的其他章节中进行分析 and 介绍。

每一个市场都有其独特的顾客群和消费需求，要求企业必须认真研究其顾客群的类别、需求特点、购买动机、购买习惯和规律以及从事购买的人员和组织、购买方式等，以使企业的营销活动能够针对顾客的需要，符合顾客的愿望。

五、公众

公众是指对企业实现营销目标及其经营活动有实际或潜在的影响和兴趣的团体及个人。

企业与广大公众间的关系将协助或妨碍企业营销活动的正常进行。

企业面临的公众主要有以下 7 种：

1、金融公众（融资公众）（Financial Publics）

指所有影响企业融资能力的组织及机构。如银行、投资公司、保险公司等。

2、政府公众（Government Publics）

与企业业务经营活动有关的各类政府机构。如行业主管部门、财政、工商管理部门、税务、物价、商品检验等。

3、媒介公众（Media Publics）

指报纸、杂志、电视、广播等大众传播媒体。

4、社区公众——地方利益公众（Local Publics）

指企业所在地附近的居民及社区组织。

5、社团公众——市民行动公众（Citizen Action Publics）

包括所有保护消费者权益的组织、环保组织及其他群众团体。

6、一般公众

指上述公众之外的社会公众。此类公众虽然不会有组织地对企业采取行动，但企业形象会影响他们对企业产品的购买选用。

7、内部公众

指企业内部的全体员工。员工的责任感及满意度必然会传播并影响外部公众，从而对企业的整体形象产生直接影响。

企业的营销活动不仅要针对目标市场的顾客，还应当考虑到有关各类公众，采取适当的措施，与周围的各类公众保持良好的公众关系，争取社会公众对企业的信赖和支持。

本章小结

- 市场营销环境，是指影响企业市场营销活动和市场营销目标实现的各种因素及条件。具有客观性、多变性、差异性和相关性。
- 分析市场营销环境通常是利用“环境威胁矩阵图”和“市场机会矩阵图”。企业对其所面临的市场机会及主要威胁，必须认真评价其质量或特点，制定恰当的营销对策，慎重行事。
- 宏观市场营销环境包括自然环境、政治法律环境、人口环境、经济环境、社会文化环境及科学技术环境。
- 企业的微观环境主要涉及到企业内部环境、市场营销渠道企业、竞争者、公众及顾客等方面的内容。

重点概念

市场营销环境 微观营销环境 宏观营销环境 环境威胁 市场机会 公众

思考与练习

一、概念理解

- 1、简述企业分析市场营销环境的意义及市场营销环境的特征。
- 2、有人说，“市场营销机会有时恰恰是营销陷阱”，而“环境威胁有时却可以采取有力措施加以规避”，请你在实际营销活动中摘取 1~2 个例子说明之。
- 3、环保问题以逐渐成为举世瞩目的焦点问题，自然环境对企业的影响不容忽视，请结合实际，对目前自然环境发展趋势下企业的市场机会作些分析。
- 4、结合中国市场的实际情况，选择一个方面对目前国内市场营销的环境特点进行分析，谈谈你的看法。

二、不定项选择题

- 1、旅游业、体育运动消费业、图书出版业及文化娱乐业为争夺消费者一年内的支出而互相竞争，他们属于（ ）。

A、愿望竞争者

B、属类竞争者

C、产品形式竞争者

D、品牌竞争者

E、行业竞争者

- 2、（ ）指同一行业或同类产品生产经营者的数目。

A、产品组合

B、产品组合密度

C、卖方密度

D、产品组合宽度

E、进入难度

3、()是向企业及其竞争者提供生产经营所需资源的企业或个人。

A、 供应商

B、中间商

C、广告商

D、经销商

E、服务商

4、从顾客做出购买决策的过程分析，企业在市场上所面对的竞争者，大体可以分为（ ）。

A、愿望竞争者

B、随机型竞争者

C、属类竞争者

D、产品形式竞争者

E、品牌竞争者

5、营销渠道企业是相互合作、协助企业完成商品和服务的全部市场营销活动的市场营销渠道中的所有机构，包括（ ）。

A、中间商

B、实体分销商

C、营销服务机构

D、证券交易机构

E、金融中介机构

三、判断题

1、() 微观营销环境与宏观营销环境是一种并列关系,各自独立地影响企业的营销活动。

2、() 直接影响企业营销能力的各种参与者,事实上都是企业营销部门的利益共同体。

3、()文化对市场营销活动的影响多半是通过直接的方式进行的。

4、() 市场营销环境是一个动态的系统, 每个环境因素都随社会经济的发展而不断变化。

5、()企业的营销活动往往只能被动地受制于环境的影响。

四、案例分析

家乐福败走香港

继 1997 年底八佰伴及大丸百货公司在 1998 年香港相继停业后，2000 年 9 月 18 日，世界第二大超市集团“家乐福”位于香港杏花村、荃湾、屯门及元朗的四所大型超市全部停业，撤离香港。

法资家乐福集团，在全球共有 5200 多间分店，遍布 26 个国家及地区，全球的年销售额达 363 亿美元，盈利达 7.6 亿美元，员工逾 24 万人。家乐福在我国的台湾、深圳、北京、上海的大型连锁超市，生意均蒸蒸日上，为何独独兵败香港？

家乐福声明其停业原因，是由于香港市场竞争激烈，又难以在觅得合适的地方开办大型超级市场，短

期内难以在市场争取到足够占有率。

家乐福倒闭的责任可从两方面来分析：

1、从其自身看

第一，家乐福的“一站式购物”(让顾客一次购足所需物品)不适合香港地窄人稠的购物环境。家乐福的购物理念建基于地方宽敞，与香港寸土寸金的社会环境背道而驰，显然资源运用不当。这一点反映了家乐福在适应香港社会环境方面的不足和欠缺。

第二，香港没有物业，而本身需要数万至 10 万平方英尺的面积经营，背负庞大租金的包袱，同时受租约限制，做成声势时租约已满，竞争对手觊觎它的铺位，会以更高租金夺取；家乐福原先的优势是货品包罗万象，但对手迅速模仿，这项优势逐渐失去。除了已开的 4 间分店外，家乐福还在将军澳新都城和马鞍山新港城中心租用了逾 30 万平方英尺的楼面，却一直未能开业，这也给它带来沉重的经济负担。

第三，家乐福在台湾有 20 多家分店，能够形成配送规模，但在香港只有 4 家分店，直接导致配送的成本相对高昂。在进军香港期间，它还与供货商发生了一些争执，几乎诉诸法律。

2、从外部看

第一，是在 1996 年它进军香港的时候，正好遇上香港历史上租金最贵时期，经营成本高昂，这对于以低价取胜的家乐福来说，是一个沉重的压力，并且在这期间又不幸遭遇亚洲金融风暴，香港经济也大受打击，家乐福受这几年通货紧缩影响，一直无盈利。

第二，是由于香港本地超市集团百佳、惠康、华润、苹果速销等掀起的减价战，给家乐福经营以重创。作为国际知名的超市集团，家乐福没有主动参与这场长达两年的减价大战，但几家本地超市集团的竞相削价，终于使家乐福难以承受，在进军香港的中途铩羽而归。

思考题：

- 1、你认为家乐福败走香港的真正原因何在？
- 2、你如何看待“入世”后世界零售巨头大举进入中国，中国本土零售商的竞争环境？
- 3、家乐福败走香港对中国大陆零售业发展有何启示？
- 4、“入世”后中国本土零售业应当如何与世界零售业巨头的竞争？

第四章 消费者市场和购买行为分析

学习目标

- 5、理解消费者市场的基本概念及相关的核心概念
- 6、掌握消费者行为的一般模式
- 7、了解影响消费者行为的主要因素
- 8、理解消费者购买决策过程

第一节 消费者市场界定与特点

一、消费者市场含义的界定

消费者市场又称最终消费者市场、消费品市场或生活资料市场，是指为满足生活消费需要而购买货物和劳务的所有个人和家庭。一切企业, 无论是否直接为消费者服务, 都必须研究消费者市场, 因为只有消费者市场才是最终市场；其他市场, 如生产者市场、中间商市场等, 虽然购买数量很大, 但仍然要以最终消费者的需要和偏好为转移。因此, 消费者市场是一切市场的基础, 是最终起决定作用的市场，很多人把消费者市场理解为市场是不够全面的。

消费者市场是现代市场营销理论研究的主要对象。成功的市场营销者是那些能够有效地提供对消费者有价值的产品，并运用富有吸引力和说服力的方法将产品有效地呈现给消费者的企业和个人。因而，研究影响消费者购买行为的主要因素及其购买决策过程，对于开展有效的市场营销活动至关重要。

二、消费者市场的特点

与生产者市场相比，消费者市场具有以下特征：

（1）从交易的商品看，由于消费者市场提供的是人们最终消费的产品，而购买者是个人或家庭，因而它更多地受到消费者个人人为因素诸如文化修养、欣赏习惯、收入水平等方面的影响；产品的花色多样、品种复杂，产品的生命周期短；商品的专业技术性不强，替代品较多，因而商品的价格需求弹性较大，即价格变动对需求量的影响较大。

（2）从交易的规模和方式看，消费品市场购买者众多，市场分散，成交次数频繁，但交易数量较少。因此绝大部分商品都是通过中间商销售，以方便消费者购买。

（3）从购买行为看，消费者的购买行为具有很大程度的可诱导性。这是因为消费者在决定采取购买行为时，不像生产者市场的购买决策那样，常常受到生产特征的限制及国家政策和计划的影响，而是具有自发性、冲动性；二是消费品市场的购买者大多缺乏相应的商品知识和市场知识，其购买行为属非专业性购买，他们对产品的选择受广告、宣传的影响较大。由于消费者购买行为的可诱导性，生产和经营部门应注意做好商品的宣传广告，一方面当好消费者的参谋，另一方面也能有效地引导消费者的购买行为。

（4）从市场动态看，由于消费者的需求复杂，供求矛盾频频发生，加之随着城乡、地区间的往来的日益频繁，国际交往的增多，人口的流动性越来越大，购买力的流动性也随之加强。因此，企业要密切注

视市场动态，提供适销对路的产品，同时要注意增设购物网点和在交通枢纽地区创设规模较大的购物中心，以适应流动购买力的需求。

第二节 消费者行为的一般模式

消费者行为是指消费者为获取、使用、处置消费物品或服务所采取的各种行动，包括先于且决定这些行动的决策过程。消费者行为是与产品或服务的交换密切联系在一起的。在现代市场经济条件下，企业研究消费者行为是着眼于与消费者建立和发展长期的交换关系。为此，不仅需要了解消费者是如何获取产品与服务的，而且也需要了解消费者是如何消费产品，以及产品在用完之后是如何被处置的。

图 4-1 给出了本章的消费者行为分析的基本框架。这个模型是基于德尔 I. 霍金斯等人合著的《消费者行为学》一书得出的。

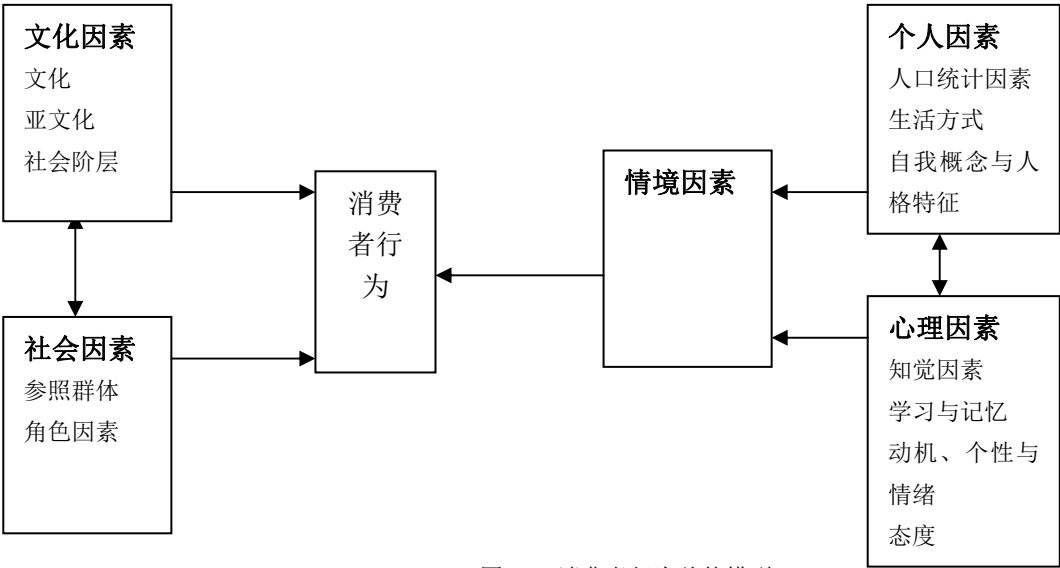


图 4-1 消费者行为总体模型

该模型是一个概念性模型，它所包含的细节不足以预测某种特定的消费者行为。然而，它的确反映了我们对消费者行为性质的信念和认识。消费者行为同时受到文化、社会、个人和心理因素的影响，其中个人和心理因素又通过特定的情境因素表现出来。

观察图 4-1，我们可能会以为消费者行为似乎是简单的、有意识的，同时又是机械的、线形的。其实仔细观察我们周围的现实生活就可以发现，消费者行为通常是复杂的、无意识的、杂乱无章的和周而复始的。这也决定了研究消费者行为的复杂性。图中文化、社会、个人和心理因素又分别包含不同的方面，我们将在下面的内容逐一介绍。

第三节 影响消费者行为的主要因素

从上节的图 4-1 可知，影响消费者行为的文化和社会因素有：文化，亚文化，社会阶层，参照群体和

角色因素。影响消费者行为的个人与心理因素是：人口统计因素,生活方式,自我概念与人格特征,知觉因素,学习与记忆,动机、个性与情绪,态度。这些因素不仅在某种程度上决定消费者的决策行为，而且它们对外部环境与营销刺激的影响起放大或抑制作用。

一、文化因素

1、文化

文化有广义与狭义之分。广义文化是指人类创造的一切物质财富和精神财富的总和；狭义文化是指人类精神活动所创造的成果，如哲学、宗教、科学、艺术、道德等。在消费者行为研究中，由于研究者主要关心文化对消费者行为的影响，所以我们将文化定义为一定社会经过学习获得的、用以指导消费者行为的信念、价值观和习惯的总和。文化具有习得性、动态性、群体性、社会性和无形性的特点。

文化通过对个体行为进行规范和界定进而影响家庭等社会组织。文化本身也随着价值观、环境的变化或随着重大事件的发生而变化。价值观是关于理想的最终状态和行为方式的持久信念。它代表着一个社会或群体对理想的最终状态和行为方式的某种共同看法。文化价值观为社会成员提供了关于什么是重要的、什么是正确的、以及人们应追求一个什么最终状态的共同信念。它是人们用于指导其行为、态度和判断的标准，而人们对于特定事物的态度一般也是反映和支持他的价值观的。

文化价值观可分为三类：有关社会成员间关系的价值观，有关人类环境的价值观，以及有关自我的价值观。这些价值观对于消费者行为具有重要影响，并最终影响着企业营销策略的选择及其成败得失。有关社会成员之间关系的价值观反映的是一个社会关于该社会中个体与群体、个体之间以及群体之间适当关系的看法，其中包括个人与集体、成人与孩子、青年与老年、男人与妇女、竞争与协作等方面。

有关环境的价值观反映的是一个社会关于该社会与其自然、经济以及技术等环境之间关系的看法，其中包括自然界、个人成就与出身、风险与安全、乐观与悲观等方面。

有关自我的价值观反映的是社会各成员的理想生活目标及其实现途径，其中包括动与静、物质与非物质主义、工作与休闲、现在与未来、欲望与节制、幽默与严肃等方面。

不同国家、地区或不同群体之间，语言上的差异是比较容易察觉的。但是易于为人们所忽视的往往是那些影响非语言沟通的文化因素，包括时间、空间、礼仪、象征、契约和友谊等。这些因素上的差异往往也是难以察觉、理解和处理的。对一定社会各种文化因素的了解将有助于营销者提高消费者对其产品的接受程度。

“名片是你的脸面。”

“名片在这里是必需的，是绝对必不可少的。”

“在日本一个没有名片的人是没有身份的。”

在一个社交礼节十分考究的国度里，名片的交换是一种最基本的社交礼节。它强化了人际之接触，而人际接触对一个人的成功至关重要。交换名片折射出很深的社会寓意。一旦完

成这样一种看似细小的礼节，双方都能了解对方在公司或政府机关的位置，从而较准确地把握彼此之间的交往尺度。

两人彼此交换名片，这在美国是十分普遍、简单的活动，而在日本则是一种不可缺少的复杂社会交往。

资料来源：《消费者行为学》（美）霍金斯等著，机械工业出版社，2000

2、亚文化

亚文化是一个不同于文化类型的概念。所谓亚文化，是指某一文化群体所属次级群体的成员共有的独特信念、价值观和生活习惯。每一亚文化都会坚持其所在的更大社会群体中大多数主要的文化信念、价值观和行为模式。同时，每一文化都包含着能为其成员提供更为具体的认同感和社会化的较小的亚文化。目前，国内、外营销学者普遍接受的是按民族、宗教、种族、地理划分亚文化的分类方法。

（1）民族亚文化。几乎每个国家都是由不同民族所构成的。不同的民族，都各有其独特的风俗习惯和传统文化。我国有 56 个民族，民族亚文化对消费者行为的影响是巨大的。

（2）宗教亚文化。不同的宗教群体，具有不同的文化倾向、习俗和禁忌。如我国有佛教、道教、伊斯兰教、天主教、基督教等，这些宗教的信仰者都有各自的信仰、生活方式和消费习惯。宗教能影响人们行为，也能影响人们的价值观。

（3）种族亚文化。白种人、黄种人、黑种人都各有其独特的文化传统、文化风格和态度。他们即使生活在同一国家甚至同一城市，也会有自己特殊的需求、爱好和购买习惯。

（4）地理亚文化。地理环境上的差异也会导致人们在消费习俗和消费特点上的不同。长期形成的地域习惯，一般比较稳定。自然地理环境不仅决定着一个地区的产业和贸易发展格局，而且间接影响着一个地区消费者的生活方式、生活水平、购买力的大小和消费结构，从而在不同的地域可能形成不同的商业文化。

不同的亚文化会形成不同的消费亚文化。消费亚文化是一个独特的社会群体，这个群体以产品、品牌或消费方式为基础，形成独特的模式。这些亚文化具有一些共有的内容，比如：一种确定的社会等级结构；一套共有的信仰或价值观；独特的用语、仪式和有象征意义的表达方式等。消费亚文化对营销者比较重要，因为有时一种产品就是构成亚文化的基础，是亚文化成员身份的象征，如高级轿车，同时符合某种亚文化的产品会受到其他社会成员的喜爱。

3、社会阶层

社会阶层(Social class)是由具有相同或类似社会地位的社会成员组成的相对持久的群体。每一个体都会在社会中占据一定的位置，使社会成员分成高低有序的层次或阶层。社会阶层是一种普遍存在的社会现象。导致社会阶层的终极原因是社会分工和财产的个人所有。

消费者行为学中讨论社会阶层，可以了解不同阶层的消费者在购买、消费、沟通、个人偏好等方面具有哪些独特性，哪些行为是各社会阶层成员所共有的。

吉尔伯特(Jilbert)和卡尔(Kahl)将决定社会阶层的因素分为 3 类：经济变量、社会互动变量和政治变量。经济变量包括职业、收入和教育；社会互动变量包括个人声望、社会联系和社会化；政治变量则包括权力、阶层意识和流动性。

声望（Prestige）表明群体其他成员对某人是否尊重，尊重程度如何。联系(Association)涉及个体与其他成员的日常交往，他与哪些人在一起，与哪些人相处得好。社会化(Socialization)则是个体习得技能、态度和习惯的过程。家庭、学校、朋友对个体的社会化具有决定性影响。阶层意识是指某一社会阶层的人，意识到自己属于一个具有共同的政治和经济利益的独特群体的程度。人们越具有阶层或群体意识，就越可能组织政治团体、工会来推进和维护其利益。

不同社会阶层消费者的行为在很多方面存在差异，比如：支出模式上的差异；休闲活动上的差异；信息接收和处理上的差异；购物方式上的差异，等等。对于某些产品，社会阶层提供了一种合适的细分依据或细分基础，依据社会阶层可以制定相应的市场营销战略。具体步骤如下：首先，决定企业的产品及其消费过程在哪些方面受社会阶层的影响，然后将相关的阶层变量与产品消费联系起来。为此，除了运用相关变量对社会阶层分层以外，还要搜集消费者在产品使用、购买动机、产品的社会含义等方面的数据。其次，确定应以哪一社会阶层的消费者为目标市场。这既要考虑不同社会阶层作为市场的吸引力，也要考虑企业自身的优势和特点。再次，根据目标消费者的需要与特点，为产品定位。最后是制定市场营销组合策略，以达到定位目的。

需要注意的是，不同社会阶层的消费者由于在职业、收入、教育等方面存在明显差异，因此即使购买同一产品，其趣味、偏好和动机也会不同。比如同样是买牛仔裤，劳动阶层的消费者可能看中的是它的耐用性和经济性，而上层社会的消费者可能注重的是它流行程度和自我表现力。事实上，对于市场上的现有产品和品牌，消费者会自觉或不自觉地将它们归入适合或不适合哪一阶层的人消费。例如，在中国汽车市场，消费者认为宝马和奔驰更适合上层社会消费，而捷达则更适合中下层社会的人消费。这些都表明了产品定位的重要性。

另外，处于某一社会阶层的消费者会试图模仿或追求更高层次的生活方式。因此，以中层消费者为目标市场的品牌，根据中上层生活方式定位可能更为合适。

二、 社会因素

1、参照群体

参照群体是与消费者密切相关的社会群体，它与隶属群体相对应。社会群体是指通过一定的社会关系结合起来进行共同活动而产生相互作用的集体。社会成员构成一个群体，应具备以下基本特征：①群体成员需以一定纽带联系起来；②成员之间有共同目标和持续的相互交往；③群体成员有共同的群体意识和规

范。

与消费者密切相关的有五种基本的参照群体：①家庭；②朋友；③正式的社会群体；④购物群体；⑤工作群体。参照群体具有规范和比较两大功能。

参照群体对其成员的影响程度取决于多方面的因素，主要有以下几个方面：①产品使用时的可见性；②产品的必需程度；③产品与群体的相关性；④产品的生命周期；⑤个体对群体的忠诚程度；⑥个体在购买中的自信程度。

参照群体概念在营销中的运用如下：

（1）名人效应

对很多人来说，名人代表了一种理想化的生活模式。正因为如此，企业花巨额费用聘请名人来促销其产品。研究发现，用名人作支持的广告较不用名人的广告评价更正面和积极，这一点在青少年群体上体现得更为明显。运用名人效应的方式多种多样。如可以用名人作为产品或公司代言人；也可以用名人作证词广告，即在广告中引述广告产品或服务的优点和长处，或介绍其使用该产品或服务的体验；还可以采用将名人的名字使用于产品或包装上等作法。

（2）专家效应

专家是指在某一专业领域受过专门训练、具有专门知识、经验和特长的人。医生、律师、营养学家等都是各自领域的专家。专家所具有的丰富知识和经验，使其在介绍、推荐产品与服务时较一般人更具权威性，从而产生专家所特有的公信力和影响力。当然，在运用专家效应时，一方面应注意法律的限制，如有的国家不允许医生为药品作证词广告；另一方面，应避免公众对专家的公正性、客观性产生质疑。

（3）“普通人”效应

运用满意顾客的证词来宣传企业的产品，是广告中常用的方法之一。由于出现在荧屏上或画面上的代言人是和潜在顾客一样的普通消费者，使受众感到亲近，从而广告诉求更容易引起共鸣。比如北京大宝化妆品公司就曾运用过“普通人”证词广告。还有一些公司在电视广告中展示普通消费者或普通家庭如何用广告中的产品解决其遇到的问题，如何从产品的消费中获得乐趣等等，也是“普通人”效应的运用。

（4）经理型代言人

自 70 年代以来，越来越多的企业在广告中用公司总裁或总经理作代言人。例如，我国广西三金药业集团公司，在其生产的桂林西瓜霜上使用公司总经理和产品发明人邹节明的名字和图像，就是经理型代言人的运用。

2、角色因素

（1）角色概述

角色是个体在特定社会或群体中占有的位置和被社会或群体所规定的行为模式。对于特定的角色，无论是由谁来承担，人们对其行为都有相同或类似的期待。

虽然承担某一具体角色的所有人都被期待展现某些行为，但每个人实现这些期待的方式却各不相同。期望角色与实践角色之间的差距被称为角色差距，适度的角色差距是允许的，但这种差距不能太大。否则意味着角色扮演的不称职，社会或群体的惩罚也就不可避免。因此，大多数人都力求使自己的行为与群体对特定角色的期待相一致。

（2）几个重要概念

①角色关联产品集

角色关联产品集是承担某一角色所需要的一系列产品。这些产品或者有助于角色扮演，或者具有重要的象征意义。例如，靴子与牛仔角色相联系。角色关联产品集规定了哪些产品适合某一角色。营销者的主要任务，就是确保其产品能满足目标角色的实用或象征需要，从而使人们认为其产品适用于该角色。计算机制造商强调笔记本电脑为商人所必需，保险公司强调人寿保险对于扮演父母角色的重要性，这些公司实际上都是力图使自己的产品进入某类角色关联产品集。

②角色超载和角色冲突

角色超载是指个体超越了时间、金钱和精力所允许的限度而承担太多的角色或承担对个体具有太多要求的角色。比如，一位教师既面临教学、科研、家务的多重压力，同时又担任很多的社会职务或在外兼职。此时，由于其角色集过于庞大，他会感到顾此失彼和出现角色超载。角色超载的直接后果是个体的紧张、压力和角色扮演的不称职。

角色冲突是指不同的角色由于在某些方面不相容，或人们对同一角色的期待和理解的不同而导致的矛盾和抵触。角色冲突有两种基本类型，一种是角色间的冲突，一种是角色内的冲突。很多现代女性所体验到的那种既要成为事业上的强者又要当贤妻良母的冲突，就是角色间的冲突。

③角色演化

角色演化是指人们对某种角色行为的期待随着时代和社会的发展而发生变化。角色演化既给营销者带来机会也提出挑战。例如，妇女在职业领域的广泛参与，改变了她们的购物方式，许多零售商也因此调整其地理位置和营业时间，以适应这种变化。研究发现，全职家庭主妇视购物为主妇角色的重要组成部分，而承担大部分家庭购物活动的职业女性对此并不认同。显然，在宣传产品和对产品定位的过程中，零售商需要认识到基于角色认同而产生的购物动机上的差别。

④角色获取与转化

在人的一生中，个人所承担的角色并不是固定不变的。随着生活的变迁和环境的变化，个体会放弃原有的一些角色、获得新的角色和学会从一种角色转换成另外的角色。在此过程中，个体的角色集相应地发生了改变，由此也会引起他对与角色相关的行为和产品需求的变化。

三、个人因素

1、人口统计因素

人口统计是根据人口规模、分布和结构对人口环境进行的描述。人口规模指的是人口的数量。人口分布说明人口的地理分布，即多少人生活在农村、城市和郊区。而人口结构反映人口在年龄、收入、教育和职业方面的状况。上述每个因素都影响消费者的行为并对不同产品和服务的总需求产生影响。

（1）人口规模和分布

人口增长是许多行业是否赢利甚至能否生存的关键性决定因素。例如，有些快速消费品可能人均消费量随着时间的变化而呈递减趋势，但由于人口规模的增加则可以使这种消费品的总销售额保持不变。我国是人口大国，从某种程度上也促进了我国消费者市场的繁荣。

除了人口增长率，了解这些人口增长发生的地方也是很重要的。因为一个国家的不同地区代表了不同的亚文化，每一亚文化下的人有着独特的情趣、态度和偏好，了解人口快速增长出现在哪些地区以及这些地区的消费者有何种需要可以使企业更好的开拓市场。

（2）年龄

年龄对于我们购物的地点、使用产品的方式和我们对营销活动的态度有重要影响。目前包括我国在内的世界上的大多数国家都面临着人口老龄化的问题。根据预测，我国 65 岁以上的老年人口在总人口中的比重在 2025 年左右将达到 14%，这必然会导致更多新的针对老年人的细分市场的出现。

（3）职业

由于所从事的职业不同，人们的价值观念、消费习惯和行为方式存在着较大的差异。职业的差别使人们在衣食住行等方面有着显著的不同。譬如，通常不同职业的消费者在衣着的款式、档次上会做出不同的选择，以符合自己的职业特点和社会身份。

（4）教育

受教育的程度越来越成为影响家庭收入高低的重要因素。传统上，制造业中的一些高薪职位并不要求很高的受教育程度，但现在不同了。如今，制造业和服务业的许多高薪工作需要专业技能、抽象思维能力以及快速阅读和掌握新技巧的能力。这些能力往往通过受教育才能获得。受教育的程度部分地决定了人们的收入和职业，进而影响着人们的购买行为。同时它也影响着人们的思维方式、决策方式以及与他人交往的方式，从而极大地影响着人们的消费品位和消费偏好。

（5）收入

家庭收入水平和家庭财产共同决定了家庭的购买力。很多购买行为是以分期付款的方式进行的，而人们分期付款的能力最终是由人们目前的收入和过去的收入决定的。

由以上五个方面的因素可以看到，人口统计因素既能直接地影响消费行为，同时又能通过影响人们的其他特征如个人价值观、决策方式等间接影响消费者的行为。综合运用人口统计资料可以帮助企业界定其主要的目标市场，并规划相应的营销策略。

2、生活方式

生活方式是个体在成长过程中，在与社会因素相互作用下表现出来的活动、兴趣和态度模式。生活方式包括个人和家庭两个方面，两者相互影响。

生活方式与个性既有联系又有区别。一方面，生活方式很大程度上受个性的影响。一个具有保守、拘谨性格的消费者，其生活方式不大可能太多地包容诸如攀岩、跳伞、蹦极之类的活动。另一方面，生活方式关心的是人们如何生活，如何花费，如何消磨时间等外在行为，而个性则侧重从内部来描述个体，它更多地反映个体思维、情感和知觉特征。可以说，两者是从不同的层面来刻画个体。区分个性和生活方式在营销上具有重要的意义。一些研究人员认为，在市场细分过程中过早以个性区分市场，会使目标市场过于狭窄。因此，他们建议，营销者应先根据生活方式细分市场，然后再分析每一细分市场内消费者在个性上的差异。如此，可使营销者识别出具有相似生活方式的大量消费者。

研究消费者生活方式通常有两种途径。一种途径是直接研究人们的生活方式，另一种途径是通过具体的消费活动进行研究。生活方式对消费者购买决策的影响往往是隐性的。例如，在购买登山鞋、野营帐篷等产品时，很少有消费者想到这是为了保持其生活方式。然而，对于那些喜欢户外活动的人来说这种影响是客观存在的。

3、自我概念与人格特征

（1）自我概念的含义与类型

自我概念是个体对自身一切的知觉、了解和感受的总和。自我概念回答的是“我是谁？”和“我是什么样的人？”诸如此类的问题，它是个体自身体验和外部环境综合作用的结果。一般来说，消费者将选择那些与其自我概念相一致的产品与服务，避免选择与其自我概念相抵触的产品和服务。所以，研究消费者的自我概念对企业特别重要。

消费者不只有一种自我概念，而是拥有多种类型的自我概念：①实际的自我概念；②理想的自我概念；③社会的自我概念；④期待的自我。期待的自我即消费者期待在将来如何看待自己，它是介于实际的自我与理想的自我之间的一种形式。由于期待的自我折射出个体改变“自我”的现实机会，对营销者来说它也许较理想的自我和现实的自我更有价值。

（2）自我概念与产品的象征性

在很多情况下，消费者购买产品不仅仅是为了获得产品所提供的功能效用，而是要获得产品所代表的象征价值。对于购买“劳斯莱斯”、“宝马”的消费者来说，显然不是购买一种单纯的交通工具。一些学者认为，某些产品对拥有者而言具有特别具体的含义，它们能够向别人传递关于自我的很重要的信息。从某种意义上，消费者是什么样的人是由其使用的产品来界定的。如果丧失了某些关键拥有物，那么，他或她就成为了不同于现在的个体。

一般来说，能够成为表现自我概念的象征品应具有 3 个方面的特征。首先，应具有使用时的易见性，即这些产品的购买、使用和处置能够很容易被人看到。其次，应具有差异性，即某些消费者有能力购买，

而另一些消费者无力购买。如果每人都可拥有一辆“奔驰”车，那么这一产品的象征价值就所剩无几了。最后，应具有拟人化性质，即能在某种程度上体现使用者的特别形象。比如汽车、珠宝等产品均具有上述特征，因此，它们很自然地被人们作为传递自我概念的象征品。

四、心理因素

1、知觉因素

所谓知觉，是人脑对刺激物各种属性和各个部分的整体反映，它是对感觉信息加工和解释的过程。产品、广告等营销刺激只有被消费者知觉才会对其行为产生影响。消费者形成何种知觉，既取决于知觉对象，又与知觉时的情境和消费者先前的知识与经验密切相关。

消费者的知觉过程包括三个相互联系的阶段，即展露、注意和理解。这三个阶段也是消费者处理信息的过程。在信息处理过程中，如果一则信息不能依次在这几个阶段生存下来，它就很难贮存到消费者的记忆中，从而也无法有效地对消费者行为产生影响。

（1）刺激物的展露

展露（Exposure）或刺激物的展露是指将刺激物展现在消费者的感觉神经范围内，使其感官有机会被激活的过程。展露只需把刺激对象置于个人相关环境之内，并不一定要求个人接收到刺激信息。比如，电视里正在播放一则广告，而你正在和家人或朋友聊天而没有注意到，但广告展露在你面前则是事实。

对于消费者来说，展露并不完全是一种被动的行为，很多情况下是主动选择的结果。很多情况下，消费者往往根据刺激物所展露出来的各种物理因素而进行挑选商品。这些因素有强度、对比度、大小、颜色、运动状态、位置、隔离、格式及信息数量等。

（2）注意

注意是指个体对展露于其感觉神经系统面前的刺激物进行进一步加工和处理的行为，它实际上是对刺激物分配某种处理能力。注意具有选择性的特点，这要求企业认真分析影响注意的各种因素，并在此基础上设计出能引起消费者注意的广告、包装、品牌等营销刺激物。需要注意的是，消费者对某一节目或某一版面内容的关心程度或介入程度，会影响他对插入其中的广告的注意程度。

（3）理解

知觉的最后一个阶段，是个体对刺激物的理解，它是个体赋予刺激物以某种含义或意义的过程。理解涉及个体依据现有知识对刺激物进行组织、分类和描述，它受到个体因素、刺激物因素和情境因素的制约和影响。

（4）营销启示

通过对消费者知觉过程的认识，企业应针对自己的产品或服务展开调查，以了解消费者主要依据哪些线索做出质量判断，并据此制定营销策略。如果某些产品特征被消费者作为质量认知线索，那么，它就具有双重的重要性：一方面作为产品的一个部分具有相应的功能和效用；另一方面对消费者具有信息传递作

用。后一作用在企业制定广告等促销策略时具有重要的参照作用。把不构成认知线索的产品特征或特性大加宣传，将很难收到预期的营销效果。

另外，企业还应充分重视形成质量认知的外在因素。这些因素有价格、商标知名度、出售场所等，企业应了解这些因素对消费者的相对重要程度，以及不同消费者在这些评价因素上存在的差异，并据此采取措施。比如，高品质的产品应有相应的价格、包装与之相符合，分销渠道的选择上应避免过于大众化，短期促销活动也应格外慎重。

2、学习与记忆

（1）学习的含义

所谓学习，是指人在生活过程中，因经验而产生的行为或能力的比较持久的变化。学习是因经验而生的，同时伴有行为或能力的改变。此外，学习所引起的行为或能力的变化是相对持久的。

（2）学习的分类

根据学习材料与学习者原有知识结构的关系，学习可分为机械学习与意义学习。机械学习是指将符号所代表的新知识与消费者认知结构中已有的知识建立人为的联系。消费者对一些拗口的外国品牌的记忆，很多就属于这种类型。意义学习是将符号所代表的知识与消费者认知结构中已经存在的某些观念建立自然的和合乎逻辑的联系。比如，用“健力宝”作为饮料商标，消费者自然会产生强身健体之类的联想，这就属于意义学习的范畴。

机械学习通过两种作用表现出来：①经典性条件反射，即借助于某种刺激与某一反应之间的已有联系，经过练习建立起另一种刺激与这种反应之间的联系。经典性条件反射理论已经被广泛地运用到市场营销实践中。比如，在一则沙发广告中，一只可爱的波斯猫坐在柔软的沙发上，悠闲自得地欣赏着美妙的音乐，似乎在诉说着沙发的舒适和生活的美好。很显然，该广告试图通过营造一种美好的氛围，激发受众的遐想，使之与画面中的沙发相联系，从而增加人们对该沙发的兴趣与好感。②操作性条件反射，即通过强化作用来增强刺激与反应之间的联结。所以，企业要想与顾客保持长期的交换关系，还需采取一些经常性的强化手段。这也说明了为什么产品或品牌形象难以改变，因为品牌形象是消费者在长期的消费体验中，经过点滴的积累逐步形成的。

（3）记忆的含义

消费者的学习与记忆是紧密联系在一起的，没有记忆，学习是无法进行的。

记忆是以前的经验在人脑中的反映。记忆是一个复杂的心理过程，它包括识记、保持、回忆三个基本环节。从信息加工的观点看，记忆就是对输入信息的编码、贮存和提取的过程。虽然从理论上讲，消费者的记忆容量很大，对信息保持的时间也可以很长，但在现代市场条件下，消费者接触的信息实在太多，能够进入其记忆并被长期保持的实际上只有很小的一部分。正因为如此，企业才需要对消费者的记忆予以特别的重视。一方面，企业应了解消费者的记忆机制，即信息是如何进入消费者的长期记忆的，有哪些因素

影响消费者的记忆，进入消费者记忆中的信息是如何被存储和被提取的；另一方面，企业应了解已经进入消费者长期记忆的信息为什么被遗忘和在什么条件下被遗忘，企业在防止或阻止消费者遗忘方面能否有所作为。

（4）遗忘及其影响因素

遗忘与记忆相对应，是对识记过的内容不能正确地回忆和再认识。从信息加工的角度看，遗忘就是信息提取不出来，或提取出现错误。除了时间以外，识记材料的意义、性质、数量、顺序位置、学习程度、学习情绪等均会对遗忘的程度产生影响。

3、动机、个性与情绪

（1）消费者的动机

动机指引起、维持、促使某种活动向某一目标进行的内在作用。消费者具体的购买动机有：求值动机、求新动机、求美动机、求名动机、求廉动机、从众动机、喜好动机等。以上购买动机是相互交错、相互制约的。

海尔以消费者为目的、以消费者需要为导向进行技术革新，不断研制、生产出技术上领先、功能上令消费者满意的新型洗衣机。

在市场调研中，海尔发现许多消费者想购买滚筒式洗衣机，又苦于住房空间小。海尔运用世界上最先进的技术，在容量不减的情况下进行超薄设计，并按照“人体工程学原理”设计衣物的投放方式，研究开发出顶开盖式“小丽人”滚筒式洗衣机。

针对困扰人们的传统洗衣机洗涤时间长、费水费电的问题，海尔又开发出了中国第一台螺旋飓风速洗王洗衣机。这种洗衣机以其特有的十段水位、十分钟速洗功能、内外筒之间无水中空洗涤、瀑布漂洗功能赢得了众多消费者的青睐。

资料来源：《消费者行为学》李晴主编，重庆大学出版社，2003.8

关于动机的理论很多。精神分析说认为，人的行为与动机主要由潜意识所支配，研究人的动机，必须深入到人类的内心深处。并认为仅仅通过观察消费者行为和询问消费者都不可能获得消费者的真正购买意图。

美国人本主义心理学家马斯洛提出了著名的需要层次理论。马斯洛认为，人的需要可分为五个层次，即生理需要、安全需要、爱与归属需要、自尊需要、自我实现的需要。上述五种需要是按从低级到高级的层次组织起来的，只有当较低层次的需要得到了满足，较高层次的需要才会出现并要求得到满足。

（2）消费者的个性

个性是在个体生理素质的基础上，经过外界环境的作用逐步形成的行为特点。个性的形成既受遗传和生理因素的影响，又与后天的社会环境尤其是童年时的经验具有直接关系。

消费者的个性对品牌的选择和新产品的接受程度有很大影响。由于个性的不同，消费者对某一品牌会自然的判断出是否适合自己。个性不仅使某一品牌与其他品牌相区别，而且使这种品牌具有激发情绪，为消费者提供潜在满足的作用。另外，有些人对几乎所有新生事物持开放和乐于接受的态度，有些人则相反；有些人是新产品的率先采用者，有些人则是落后采用者。了解率先采用者和落后采用者有哪些区别，有助于消费者市场的细分。

（3）消费者的情绪

情绪是一种相对来说难以控制且影响消费者行为的强烈情感。每个人都有一系列的情绪，所以对情绪的描述和分类也千差万别。普拉契克（Plutchik）认为情绪有 8 种基本类型：恐惧、愤怒、喜悦、悲哀、接受、厌恶、期待和惊奇。其他任何情绪都是这些类型的组合。例如，欣喜是惊奇和喜悦的组合，轻蔑是厌恶和愤怒的组合。

很多产品把激发消费者的某种情绪作为重要的产品价值，比较常见的有电影、书籍和音乐。其他如长途电话、软饮料、汽车等也是经常被定位于“激发情绪”的产品。此外，许多商品被定位于防止或缓解不愉快的情绪。例如，鲜花被宣传为能够消除悲哀；减肥产品和其他有助自我完善的产品也常以缓解忧虑和消除厌恶感等来定位。

4、态度

（1）消费者态度的含义

态度是由情感、认知和行为构成的综合体。态度有助于消费者更加有效地适应动态的购买环境，使之不必对每一新事物或新的产品、新的营销手段都以新的方式做出解释和反应。

（2）消费者态度与行为

消费者态度对购买行为有重要影响。态度影响消费者的学习兴趣与学习效果，并将影响消费者对产品、商标的判断与评价，进而影响购买行为。

态度一般通过购买意向来影响消费者购买行为。但是态度与行为之间在很多情况下并不一致。造成不一致的原因，除了主观规范、意外事件以外，还有很多其他的因素，如购买动机、购买能力、情境因素等等。

（3）消费者态度的改变

消费者态度的改变包括两层含义：一是指态度强度的改变，一是指态度方向的改变。消费者态度的改变，一般是在某一信息或意见的影响下发生的。在某种程度上，态度改变的过程也就是劝说或说服的过程。

①消费者态度改变的影响因素

消费者态度改变主要受到三个因素的影响，即信息源、传播方式与情境。信息源是指持有某种见解并力图使别人也接受这种见解的个人或组织。传播方式是指以何种方式把一种观点或见解传递给信息的接收者。情境是指对传播活动和信息接收者有相应影响的周围环境。

②信息源对消费者态度改变的影响。一般来说，影响说服效果的信息源特征主要有四个，即信息传递者的权威性、可靠性、外表的吸引力和受众对传递者的喜爱程度。

③传播方式对消费者态度改变的影响。传播方式主要包括：信息传递者发出的态度信息与消费者原有态度的差异；恐惧的唤起；一面与两面表述。多项研究发现，中等态度差异引起的态度变化量大；当差异度超过中等差异之后再进一步增大，态度改变则会越来越困难。恐惧唤起是广告宣传中常常运用的一种说服手段，如诉说头皮屑带来的烦恼，就是用恐惧诉求来劝说消费者。双面表述即同时陈述正、反两方面意见与论据。情境因素对于双面表述能否达到效果有着重要的影响。

出于趋利避害的考虑，消费者更倾向于接纳那些与其态度相一致的信息。当消费者对某种产品有好感时，与此相关的信息更容易被注意，反之则会出现相反的结果。因此，态度是进行市场细分和制定新产品开发策略的基础。

五、情境因素

情境因素既包括环境中独立于中心刺激物的那些成份，又包括暂时的个人特征如个体当时的身体状况等。一个十分忙碌的人较一个空闲的人可能更少注意到呈现在其面前的刺激物。处于不安或不愉快情境中的消费者，会注意不到很多展露在他面前的信息，因为他可能想尽快地从目前的情境中逃脱。

一些情境因素，如饥饿、孤独、匆忙等暂时的个人特征，以及气温、在场人数、外界干扰等外部环境特征，均会影响个体如何理解信息。可口可乐公司和通用食品公司均不在新闻节目之后播放其食品广告，他们认为新闻中的“坏消息”可能会影响受众对其广告与食品的反应。可口可乐公司负责广告的副总经理夏普（Sharp）指出：“不在新闻节目中作广告是可口可乐公司的一贯政策，因为新闻中有时会有不好的消息，而可口可乐是一种助兴和娱乐饮料。”夏普所说的这段话，实际上反映了企业对“背景引发效果”的关切。背景引发效果(Contextual Priming Effects)是指与广告相伴随的物质环境对消费者理解广告内容所产生的影响。广告的前后背景通常是穿插该广告的电视节目、广播节目或报纸杂志。虽然目前有关背景引发效果的实证资料十分有限，但初步研究表明，出现在正面节目中的广告获得的评价更加正面和积极。

第四节 消费者购买决策过程

一、购买决策类型

消费者购买决策是指消费者谨慎地评价某一产品、品牌或服务的属性，并进行理性的选择的过程。它具有理性化、功能化的双重内涵。但也有许多消费者在做购买决策时更多地关注购买或使用时的感受、情绪和环境。尽管如此，消费者决策过程仍对各种类型的购买行为产生了关键作用。

首先介绍两个概念：购买介入程度和购买介入。前者指消费者由某一特定购买需要而产生的对决策过程关心或感兴趣的程度。类似地，购买介入是消费者的一种暂时状态，它受个人、产品、情境特征的相互作用的影响。根据消费者在购买决策过程中介入程度的不同可以把消费者购买决策划分为以下类型：

(1) 名义型决策。当一个消费问题被意识到以后，经内部信息搜集，消费者脑海里马上浮现出某个偏爱的产品或品牌，该产品或品牌随即被选择和购买等即属于这一类的购买决策。此时消费者的购买介入程度最低。名义型决策通常分为两种：品牌忠诚型决策和习惯型购买决策。

(2) 有限型决策。当消费者对某一产品领域或该领域的各种品牌有了一定程度的了解，或者对产品和品牌的选择建立起了一些基本的评价标准，但还没有形成对某些特定品牌的偏好时，消费者面临的的就是有限型决策。它一般是在消费者认为备选品之间的差异不是很大，介入程度不是很高，解决需求问题的时间比较短的情况下所做的购买决策。

(3) 扩展型决策。当消费者对某类产品或对这类产品的具体品牌不熟悉，也未建立起相应的产品与品牌评价标准，更没有将选择范围限定在少数几个品牌上时，消费者面临的的就是扩展型决策。它一般是在消费者介入程度较高，品牌间差异程度比较大，而且消费者有较多时间进行斟酌的情况下所做的购买决策。

需要指出的是，这三种类型的决策并非截然分明，而是有重叠的部分。但同时也表明，消费过程的每一阶段都受到购买介入程度的影响，我们也应对不同的消费者决策类型制定不同的营销策略。不同的消费者决策类型如图 4-2 所示。

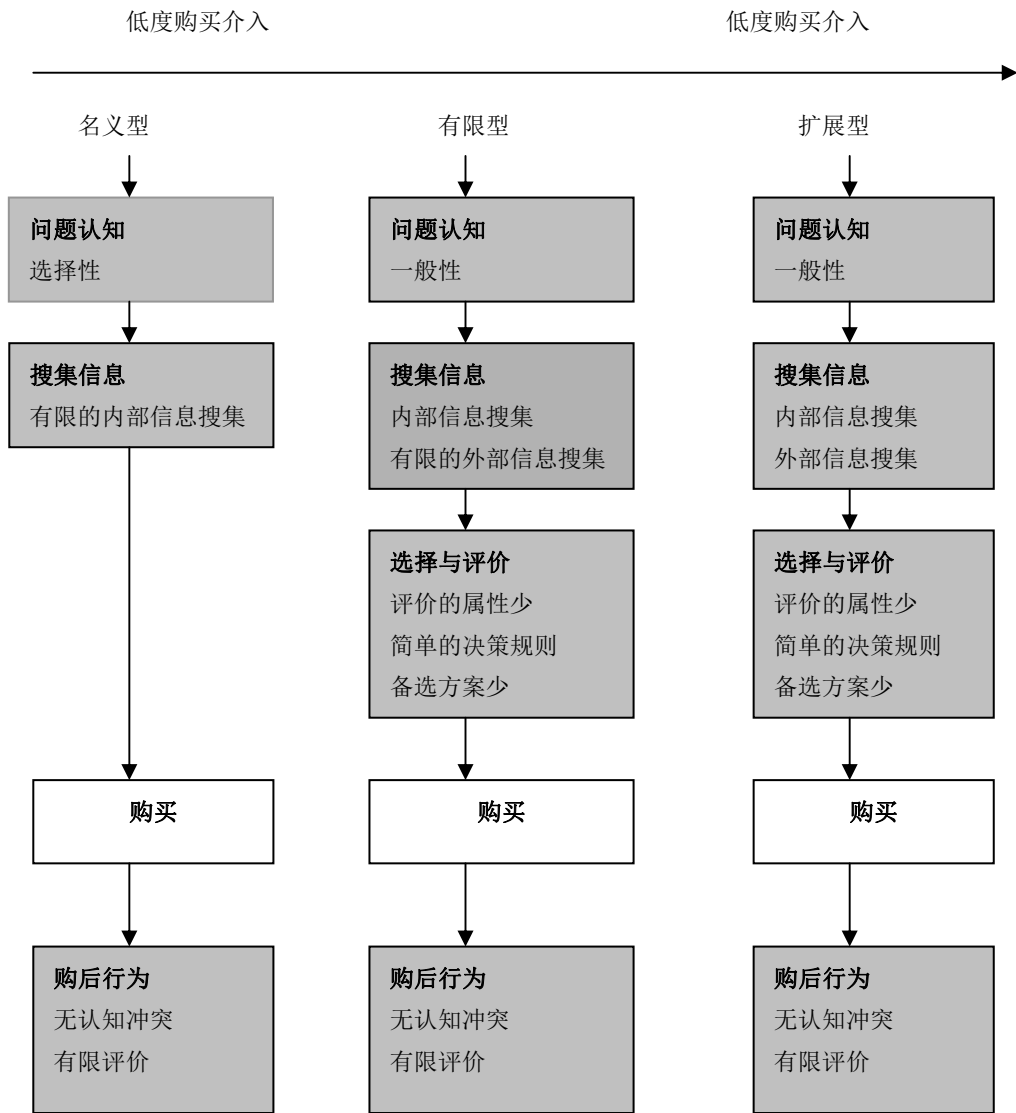


图 4-2 介入程度与决策类型

资料来源：《消费者行为学》（美）霍金斯等著，机械工业出版社，2000

二、消费者购买决策过程一般模型

消费者决策过程是介于营销战略和营销结果之间的中间变量。也就是说，营销战略所产生的营销结果是由战略与消费者决策过程的相互影响所决定的。只有消费者感到产品能满足某种需要，并觉得物有所值才会去购买，公司才能达到营销效果。图 4-3 表示消费者决策过程的一般模型。

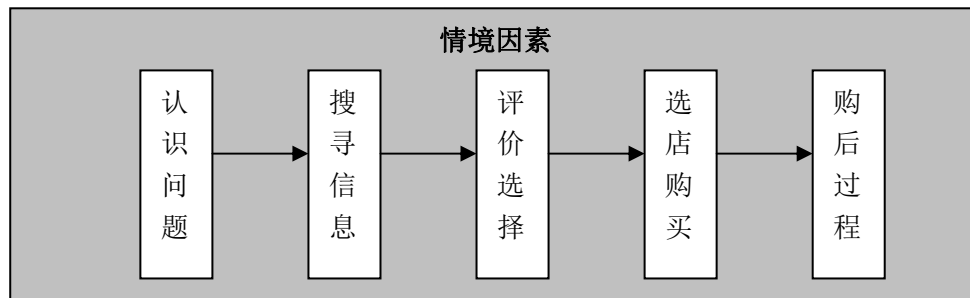


图 4-3 消费者决策过程一般模型

从上图可以看出，消费者决策发生在一定的情境下，并受其中的情境因素的影响。在上图中，认识问题是消费者购买决策的第一步，它是指消费者意识到理想状态与实际状态之间存在差距，从而需要进一步采取行动的过程。比如说，意识到饿了，同时发现附近能够买到充饥的食品，于是就会产生购买食品的活动。另外，还可以看出消费者行为是一个整体，是一个过程，获取或者购买只是这一过程的一个阶段。因此，研究消费者行为，既应调查、了解消费者在获取产品、服务之前的评价与选择活动，也应重视在产品获取后对产品的使用、处置等活动。

作为对问题认知的反应，消费者采取何种行动取决于问题对于消费者的重要性、当时情境、该问题引起的不满或不便的程度等多种因素。需要指出的是，导致问题认知的是消费者对实际状态的感知或认识，而并非客观的实际状态。吸烟者总相信吸烟并不危害健康，因为他们认为自己并没有把烟吞进肚子里。也就是说，尽管现实是抽烟有害，但这些消费者并未认识到这是一个问题。

营销管理者通常关注四个与问题认知有关的问题：①需要明白消费者面临的问题是什么；②需要知道如何运用营销组合解决这些问题；③需要激发消费者的问题认知；④在有些情况下需要压制消费者的问题认知。比如，一则香烟广告画面上是一对快乐的夫妇，标题是：“享受人生”。很显然，这个标题正试图减少由广告下方的强制性警示“吸烟有害健康”而带来的问题认知。下面我们将讨论搜寻信息、评价选择、选店购买、购后过程这四个方面的内容。

三、信息搜集

认识问题之后，消费者可能进行广泛的内部与外部信息搜集，有限的内、外部信息搜集或仅仅是内部信息搜集。消费者搜寻的信息有：①问题解决方案的评价标准；②各种备选方案；③每一种备选方案符合

评价标准的程度。

当面临某个问题，大多数消费者会回忆起少数几个可以接受的备选品牌。这些可接受的品牌，是在随后的内、外部信息搜寻过程中消费者进一步搜集信息的出发点。因此，营销者非常关注他们的品牌是否落入大多数目标消费者的考虑范围。

消费者内部信息，即储存在记忆中的信息可能是通过以前的搜集或个人经验主动地获得，也可能是经低介入度学习被动地获得。除了从自己的记忆中获得信息，消费者还可以从四种主要的来源获得外部信息：①个人来源，如家庭和亲友；②公众来源，如消费者协会、政府机构；③商业来源，如销售人员、广告；④经验来源，如产品的直接观测与试用。

认识问题之后，显性的外部信息搜集是较为有限的。由此在问题认识之前与消费者进行有效沟通是必要的。市场特征、产品特征、消费者和情境特征相互作用，共同影响个体的信息搜集水平。

很多人认为，消费者在购买某一商品前，应从事较为广泛的外部信息搜集，然而也应看到信息的获取是需要成本的。搜集信息除了花费时间、精力和金钱外，消费者通常还要放弃一些自己所喜欢的其他活动。所以，消费者进行外部信息搜集止于一定的水平，在此水平下，预期的收益（如价格的降低、满意度的提高）超过信息搜集所引起的成本。

有效的营销战略应考虑消费者进行信息搜集的详细程度。信息搜集的详细程度与企业品牌是否处于消费者考虑范围以及在消费者心目中的地位如何是两个非常重要的考虑因素。以此为基础，有 6 种潜在的信息战略：①保持战略；②瓦解战略；③捕获战略；④拦截战略；⑤偏好战略；⑥接受战略。

四、购买评估与选择

消费者意识到问题之后，就开始寻求不同的解决方案。在收集与此有关的信息的过程中，他们评价各备选对象，并选择最可能解决问题的方案。图 4-4 描述了消费者在备选产品之间进行评价和选择的过程。

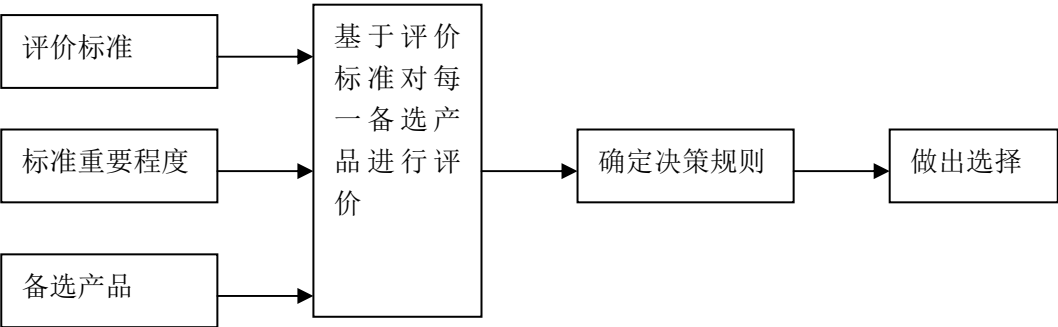


图 4-4 购买评价与选择过程

资料来源：《消费者行为学》（美）霍金斯等著，机械工业出版社，2000

评价标准是消费者针对特定问题而考虑的各种特性和利益。它们是消费者根据特定消费问题，用来对不同品牌进行比较的依据。消费者应用的评价标准的数量、类型和重要程度因消费者和产品类别的不同而不同。

在运用评价标准制订营销策略时，关键的一步是衡量以下三个问题：①消费者应用了哪些评价标准；②消费者在每一标准上对各个备选对象的看法如何；③每个标准的相对重要性如何。上述问题的测量并非易事，企业可运用直接询问、投射技术、多维量表等各种技术进行测量。

对于像价格、尺寸和色彩等的评价标准，消费者很容易准确判断。另外一些标准，如质量、耐久力和健康属性等的评价则要困难的多。此时，消费者常用价格、品牌名称或其他一些变量作为替代指标。

当消费者根据几个评价标准来判断备选品牌时，他们必须用某些方法从各选项中选择某一品牌。决策规则就是用来描述消费者如何比较两个或多个品牌的。五种常用的决策规则是连接式、析取式、编纂式、排除式和补偿式。这些决策规则更适用于运用在功能性产品的购买和认知性接触场合。因为不同的决策规则需要不同的营销策略，市场营销管理者必须意识到目标市场所用的决策规则。

五、店铺选择与购买

消费者一般要对产品和店铺都做出选择。通常有三种决策方式：①同时选择；②先商品后商店；③先商店后商品。制造商和零售者应该了解目标市场的选择顺序，因为它对制定营销策略有重大影响。

消费者选择零售店的过程如同选择品牌的过程一样，惟一的区别在于使用的标准不同。商店形象是消费者选择商店的一项重要评价标准。商店形象的主要构成因素是商品、店员、物质设施、方便程度、促销效果、店堂气氛和售后服务。店铺位置对于消费者来说是一个重要特点，因为大多数消费者喜欢就近购物。大零售店通常比小零售店更受欢迎。上述变量被用于各种形式的零售引力模型，这些模型可以较为精确地预测出某一行业商业圈的市场份额。

消费者去零售店和购物商场有多种原因。然而在商店里，消费者常常购买与进店前所计划的不同的商品，这种购买被称为冲动型购买。冲动型购买是商店可以增加销售的重要机会。下面这些变量对冲动型购买有重大影响，它们是：商品陈列、商店布局、销售人员、品牌和商品热销程度。

六、购后过程与顾客满意

在购买活动后，消费者可能会后悔所做出的购买决策，这被称为购买后冲突。在下面4种情况下购后冲突很容易出现：①消费者有焦虑倾向；②购买是不可改变的；③购买的物品对消费者很重要；④购买时替代品很多。

无论消费者是否经历购买后冲突，多数购买者在购回产品后会使用产品。产品可以是购买者本人使用也可以是购买单位的其他成员使用。跟踪产品如何被使用可以发现现有产品的新用途、新的使用方法、产品在哪些方面需要改进，还可以对广告主题的确定和新产品开发有所帮助。

产品不使用或闲弃也是需要引起注意的问题。如果消费者购买产品后不使用或实际使用比原计划少得

多，销售者和消费者都不会感到满意。因此，销售者不仅试图影响消费者购买决策，同时也试图影响其使用决策。

产品及其包装物的处理可以发生在产品使用前、使用后或使用过程中。由于消费者对生态问题的日益关注、原材料的稀缺及成本的上升、相关法规的制约，销售经理对这些处理行为的了解变的越来越重要。

购买后冲突、产品使用方式和产品处理都有可能影响购买评价过程。消费者对产品满足其实用性和象征性需要的能力形成了一定程度的期望。如果产品在期望的水平上满足了消费者需要，那么消费者满意就有可能产生。如果期望不能满足，就可能导致消费者的不满。更换品牌、产品或商店、告诫朋友都是消费者不满的常见反应。一般而言，销售经理应该鼓励不满意顾客直接向厂家而不是别人抱怨或投诉。采取各种措施和办法如建立消费者热线可以提高不满意顾客向厂商抱怨的比例。

在评价过程和抱怨过程后，消费者会产生某种程度的再购买动机。消费者可能强烈希望在未来避免选择该品牌，或者愿意将来一直购买该品牌，甚至成为该品牌的忠诚顾客。在后一种情况下，消费者对品牌形成偏爱并乐意重复选择该品牌。

营销战略并不总是以创造忠诚的顾客为目标。营销经理应该审视该品牌当前顾客与潜在顾客的构成，然后根据组织的整体目标来确定营销目标。关系营销试图在企业与顾客之间建立一种持久的信任关系，它被用来促进产品消费、重复购买和创造忠诚的顾客。

本章小结

1、消费者市场又称最终消费者市场、消费品市场或生活资料市场，是指个人或家庭为满足生活需求而购买或租用商品的市场，它是市场体系的基础，是起决定作用的市场。

2、消费者行为是指消费者为获取、使用、处置消费物品或服务所采取的各种行动，包括先于且决定这些行动的决策过程。消费者行为是与产品或服务的交换密切联系在一起的。

3、影响消费者行为的环境因素主要有：文化；社会阶层；参照群体；社会角色。

4、影响消费者行为的个人和心理因素是：人口统计因素；生活方式；自我概念与人格特征；知觉因素；学习与记忆；动机、个性与情绪；态度。这些因素不仅影响和在某种程度上决定消费者的决策行为，而且它们对外部环境与营销刺激的影响起放大或抑制作用。

5、消费者购买决策过程为：信息搜集、购买评估与选择、店铺选择与购买、购后过程与顾客满意。

6、情境因素既包括环境中独立于中心刺激物的那些成份，又包括暂时性的个人特征如个体当时的身体状况等。一些情境因素，如饥饿、孤独、匆忙等暂时性个人特征，以及气温、在场人数、外界干扰等外部环境特征，均会影响个体如何理解信息。

关键词

目标市场 (Target market)	市场营销组合 (Marketing mix)
概念性模型 (Conceptual model)	消费者行为 (Consumer behavior)
文化 (Culture)	人口统计因素 (Demographics)
社会阶层 (Societal class)	亚文化 (Subculture)
参照群体 (Reference group)	角色模型 (Role stereotype)
知觉 (Perception)	认知学习 (Cognitive learning)
动机 (Motive)	个性 (Personality)
情绪 (Emotion)	态度 (Attitude)
自我概念 (Self-concept)	生活方式 (Lifestyle)
情绪 (Moods)	

思考与练习

1、概念理解

- (1) 决定社会阶层的因素有哪些？
- (2) 参照群体对消费者行为有哪些影响？这些影响的强弱又取决于哪些因素？
- (3) 什么是自我概念？自我概念有哪些基本类型？
- (4) 什么是展露？有哪些因素会影响消费者对展露的选择？
- (5) 简述马斯洛的需要层次论及其对营销的启示。
- (6) 个性对消费者行为具有哪些影响？
- (7) 什么是经典性条件反射和操作性条件反射？它们对营销有何启示？

2、思考与讨论

- (1) 通过文化价值观的分类，试述中国文化的特点。
- (2) 到一家大型百货商场，调查各女装品牌的年龄细分情况、产品定位、服装款式及其受欢迎程度，并写出你的调查报告。
- (3) 在未来五年内，你预期你的生活方式会有什么改变吗？是什么原因引起这些变化？由于这些变化，你将购买什么样的新产品？
- (4) 以广告为例，试述信息的内容、结构和形式对消费者态度的影响。
- (5) 列举一个你主要依据理性思考做出购买决定的例子，并描述当时的情境和购买决策过程。

案例分析

给汽车起个好听的名字

汽车制造厂家都想为汽车好听的名字。美妙的商品名称能取悦用户，打开销路。

德国大众汽车公司的桑塔纳高级轿车，是取“旋风”之美喻而得名的。桑塔纳原是美国加利福尼亚州一座高山的名称，该地因生产名贵的葡萄酒而闻名于世。在山谷中，还经常刮起一股强劲的旋风，当地人称这种旋风为桑塔纳。该公司决定以桑塔纳作为新型轿车的名字，希望它能像旋风一样风靡全球，结果好名字带来了好销路。

汽车的名称也有因疏忽而受到冷遇的，往往使其销路大减。20 世纪 60 年代中期，美国通用汽车公司向墨西哥推出新设计的汽车，名为“雪佛莱诺瓦”，结果销路极差。后来经调查发现，“诺瓦”这个读音在西班牙语中是“走不动”的意思。又如，福特公司曾有一种命名为“艾特塞尔”的中型客车问世，但销路不畅，原因是车名与一种当地的伤风镇咳药读音相似，给人一种“此车有病”之感，因此问津者甚少。

更有趣的是，美国一家救护公司成立 30 年来，一直把“态度诚实、可靠服务”作为宗旨，并将这四个词的英文开头字母“AIDS”印在救护车上，生意一直很好。然而，自从艾滋病流行以来，这种车严重滞销。

（资料来源：苗宇等.公司广告促销和经典案例.昆明：云南大学出版社，2001）

问题：

- 1、试从心理学角度，分析为什么要给汽车起个好名字？
- 2、从这个案例中你得到了哪些启示？

第五章 组织市场和购买行为

学习目的：

- 1、了解组织市场的类型、特点，以及组织购买的类型
- 2、理解组织购买中心的角色类型和关键问题
- 3、掌握影响组织购买决策的因素和组织购买过程
- 4、了解非营利组织与政府市场的购买特征

各种组织不仅向消费者出售产品，提供服务，同时，他们还要买进大量的原材料、制造件、工厂与设备、供应品和业务用的服务。这就形成了组织市场。组织间的商品和服务交易是组织市场的血液，其间涉及的过程特别是购买过程对组织降低经营成本和提高经营效率具有重要意义。为此，供应企业必须了解组织为什么，以及如何购买产品和服务，才能在改进产品和服务的营销方面取得成就，方能更有效地开展组织营销活动。

第一节 组织市场的类型和特点

一、组织市场的类型

组织市场（organizational market）是指各类组织为从事生产、销售业务活动，或履行职责而购买产品和服务所构成的市场。其包括企业市场、非营利组织市场和政府市场。

1、企业市场

企业市场（business market）是指所有购买产品和服务，并将它们用于生产其他产品或服务，以供销售、出租或供给他人；以及用于转卖或租赁，以获取利润的组织和个人。它包括生产者市场（或产业市场）

和中间商市场（或转卖者市场）。组成企业市场的主要行业有：农业、林业和渔业；矿业；制造业；运输业；通讯业；公用事业；银行、金融和保险业；分销业；服务业等。

2、非营利组织市场

非营利组织（non-profit organization）是不以营利为目的的向社会提供产品和服务的组织，是与政府机构、市场机制相平行的一种制度安排，是介于政府与企业以外的第三种组织。非营利组织市场（non-profit organizational market）指为了维持正常运作和履行职能，而购买产品和服务的各类非营利组织所构成的市场。其主要是由学校、医院、疗养院、社会团体和其他机构组成。

3、政府市场

政府市场（government market）是指为了执行政府职能而购买或租用产品和服务的各级政府单位。大多数国家政府是产品和服务的主要购买者。在某些情况下，政府要考虑供应商良好的资质或能否按时完成合同的信誉；另一些情况下，政府通过协议合同进行采购。政府喜欢向国内供应商而不是国外供应商采购。

二、组织市场的特点

组织市场和消费者市场虽然相关，却截然不同。因此，搞清楚组织市场的特征有助于区分组织市场和消费者市场，特别是那些以消费者市场特别相似的组织市场。

1、组织市场的规模和复杂性

通常组织市场的顾客数量较消费者市场的少，并且每个顾客每次购交易的规模和价值相对比较大。同时组织市场的购买者往往集中在某些区域，以至于这些区域的业务用品购买量在全国市场中占据相当的比重。例如，中国汽车业的零部件供应商把产品卖给为数不多的几个汽车制造企业：一汽集团、上汽集团、北汽集团、广汽集团和东风集团等，它们多集中在北京、上海、广州、武汉等地。显然每个顾客对于供应商都是十分重要的，如果失去任何一个顾客，这将严重的影响供应企业的销售额（和就业）。大客户一般都是很重要的，要设法与他们建立密切长期的关系，有时要有专门为大顾客服务的营销队伍，进行多次长期的访问，从而赢取并保持持续的订单。

组织市场在总交易量、每笔交易的当事人数、客户经营活动的规模和多样性、生产阶段的数量和持续时间等方面，要比消费者市场大的多、复杂得多。此外，组织市场的数量并不受其下游消费者市场数量的限制，因为有些组织不参加任何消费者市场。一些组织对消费者提供服务而不直接收取费用（如慈善机构、教堂、学会等），另外有些组织中则根本看不到消费者这一角色的作用（如军队）。

2、组织市场需求的特性

组织市场通过一系列的增值阶段为消费者市场提供产品，所以对最终消费的需求是引发组织市场供给的最终力量。组织市场的需求是从组织市场到消费者市场间各增值阶段一系列需求的派生。例如，出版社用纸市场的需求取决于对书籍和杂志的需求。如果对于最终消费品需求疲软，那么对所有用以生产这些消费品的企业产品的需求也将下降。组织市场的供应商必须密切关注最终消费者的购买类型和影响他们的各种环境因素。

组织市场对产品或服务的总需求量受价格波动影响较小。一般来说，原材料的价值越低或原材料成本在制成品成本中所占的比重越小，其需求弹性就越小。在短期内组织市场的需求特别无弹性，因为任何组织不能随时对其生产方式或运营模式做许多变动。

人们对企业用品和服务的需求要比对消费品及服务的需求更为多变。消费品需求增加一定比例，往往能够引起生产追加产出所必需的工厂和设备上升更大的比例。经济学家把这种现象称为加速原理。有时候，消费品需求仅上升 10%，却能在下一阶段引起企业用品需求上升 200%；而当消费品需求下降 10%，可能会在企业需求上造成雪崩。

3、组织市场购买的特性

由于组织市场具有购买者数量较少，而其购买规模较大的特性，与消费者市场相比，通常影响组织购买决策的人较多。大多数组织有专门的采购委员会，其由技术专家、高层管理人员和一些相关人员组成。特别在购买重要商品时，决策往往是由采购委员会中成员共同做出的。供应企业的营销人员不得不雇用一些受过精良训练、有专业知识和人际交往能力的销售代表和销售队伍，与经过专业训练、具有丰富专业知识的采购人员打交道。

由于专业性采购，且交易涉及的金额较大，组织购买者通常直接从生产厂商那里购买产品，而不经中间商，那些技术复杂和价格昂贵的项目更是如此。同时，由于组织市场购买者处于谈判强有力的地位，可以让卖方做出让步，反过来购买自己产品。有些情况下，购买者要求卖方反过来购买自己产品以确保订单的安全。

许多组织购买者日益转向大设备租赁，以取代直接购买。承租人能得到一系列好处：获得更多的可用资本，得到出租人最新的产品和上乘的服务以及一些税收利益。出租人则最终将得到较多的净收益，并有机会将产品出售给那些无力支付全部贷款的顾客。

第二节 组织购买

从 20 世纪 70 年代以来，组织购买（采购）在组织中的地位发生了很大变化，占据了战略性地位。随着组织的产品生命周期变短，组织市场的不稳定性增强，组织购买成本占其收入比例上升，以及专业分工的不断细化，工业系统逐渐被视为一个整体。为提高经营效率和经济效益，组织逐渐运用价值链分析其内部活动。专业分工的细化使组织在获得原材料和其他资源方面越来越依赖其他组织，采购成本占组织总成本的一半以上，采购成为组织内外关注的焦点。

一、 组织购买的目标

组织购买应以购买的有效性为目标。显然购买的有效性会对公司的成本结构、生产效率、产品或服务的质量、设计的弹性、根据市场需要供应产品的能力、成本管理等方面产生重大影响。但组织可以凭借成本结构、可靠质量、纵向合并、设计中的灵活性等获得并维持竞争优势时，有效的购买将对整个公司的竞争策略产生重要影响。有效的组织营销应以提供这样一种服务为目标，这种服务能够增加客户购买的有效性，并提高组织客户的竞争力。

组织若能与供应商保持良好的合作关系，其购买部门还能获得由价值的竞争信息和见解。同样，密切关注客户的产品的供应商也能很好地认识到自己的技术环境，这反过来会有利于客户。现在有了供应商的配合，竞争者的任何新产品就能较容易地进行价值评估，而且可利用供应商在较早的阶段发现新闻入者。

各类组织购买的目标会因其所要购买的产品和服务的种类，组织面临的成本上升的可能性，管理者把购买摆在什么样的位置，以及购买管理的专业化程度而不一样。例如：一些如咨询公司等的服务性组织，其大部分购买都是常规、不重要的购买，只是偶尔有些大规模的购买如电脑设备、办公场所等需要特别注意。另一个极端是制造业的企业，其迫于竞争压力，对购买的方方面面都很注意，强调购买的专业化水平。

代表性的组织购买的具体目标：

- 确保所购买的商品和服务的质量
- 避免购买过程中发生额外开支
- 避免发生商品和服务供应中断
- 避免发生非意愿存货
- 发现并发展一批非常好的、合适的供货渠道
- 研究新的购买方法、机会和供货渠道
- 注意敏感购买的有关问题
- 促进战略性营销计划的形成
- 管理支持购买关系
- 改善组织的竞争地位
- 根据目标培训一批购买职工，发展购买系统

二、 组织购买的类型

组织购买者在进行一项采购时面临一整套决策。根据影响这一整套决策的主要因素：购买重要性、客户需求和供应商供应等的变化，将购买类型分为：直接再采购、修正再采购、新任务。（如图 5-1 所示）

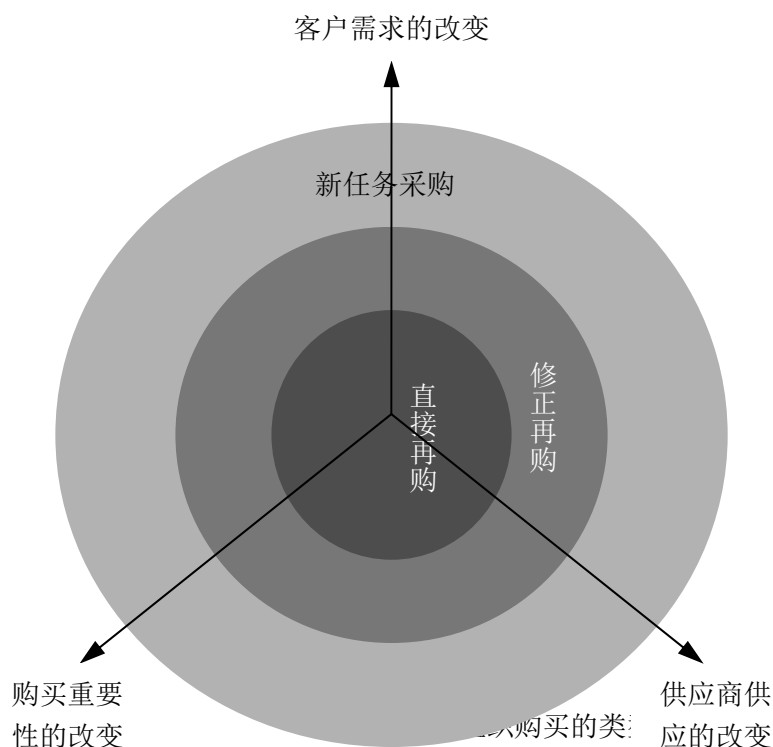
1、 直接再购（straight rebuy）

组织购买情况中最简单的是直接再购，也就是重复的采购决定，即根据采购决定，当前的客户再次购买此前表现令人满意的熟悉产品。当买方对产品及销售条款满意时，就会出现这种组织购买情况。因此，这种采购不需要新的信息。买方没有多少理由去对别的选择进行评估，因此一般遵循再购惯例。组织市场的直接再购就相当于消费者市场上常规化的反应行为。

组织市场中低成本产品的购买就是典型的直接再购。倘若产品及其价格和销售条款能让组织满意，组织将来就会把从当前供应商手中进行的采购视为直接再购，甚至用现金支付其服务。供应商若要想让直接再购持续不断，就必须通过优良的服务和及时的交货，努力维持与购买方的良好关系。这样，竞争对手就很难用其独特的销售方案打破这条再购链。

2、修正再购 (modified rebuy)

修正再购时，购买方愿意对各种选择进行重新评估，希望修改产品规格、价格、其他条件或者供应商的情况。由于服务较差，致使直接再购情况恶化，这时会产生修正再购；由于质量和成本方面的差异，也会导致修正再购。修正再购类似于消费者市场上的局部解决问题方案。



修正再购为市场中其他供应商通过了获得新业务的机会。竞争对手总在寻找机会，利用一些问题让购买方重新考虑其决定，诱使买方进行修正再购。

3、新任务采购 (new task)

组织购买过程中最为复杂的是新任务采购，即必须耗费决策者很多精力的首次采购或独次采购。在消费者市场上，与此相对应的时全面解决问题方案。

进行新任务采购时，往往需要购买方仔细考察不同的方案和供应商。新任务采购过程将涉及几个阶段，每个阶段都会出现某种决策，其中包括制定产品要求、寻找潜在的供应商、评估各方的销售方案、试用和采用等。整个采购过程可能需要同样的信息，由同样的决策者决策，但也可能因阶段的不同而各异。一般来说，在制定产品要求，大众媒体最为重要；在寻找潜在供应商的阶段销售人员的影响较大；在评估和试用阶段，技术来源最为重要。同时组织购买面临的成本或风险愈大，参与决策的人数就愈多，决策的时间将愈长。

在直接再购时，组织购买者所作的决策数目最少；而在新任务采购情况下，其所作的决策数目最多。新任务采购的购买者必须决定产品规格、价格限度、交货条件和时间、服务项目、支付方式、订货数量、可接受的供应商，以及可供选择的供应商等。不同的决策参与者会影响每一项决策，并将改变进行决策的

顺序。新任务采购是营销人员的最佳机会和挑战。他们设法尽可能地接触主要的采购影响者，并向他们提供有用的信息和协助。

三、 组织购买的战略性职能

组织购买日趋专业化、复杂化，组织要较竞争对手更好地处理与供应商的关系，并且更有效地维持与供应商的合作关系，才能具有相对竞争优势。由此可以清楚地认识到组织购买的战略性职能：合理化职能、开发职能和结构职能。

1、 合理化职能

合理化职能贯穿与组织的日常经营活动中，影响到组织的成本结构。合理化职能又可分为三类。第一类合理化职能是处理所要采购的产品的详细要求时需要做出的决策（自制或是外购），以及产品的设计。若组织能把自身的研发、设计和生产等活动与供应商的能力和产量有效协调，那么采购有助于提高这一阶段的有效性。第二类合理化职能是从众多的供应商中选择成本最低的供应商。第三类合理化职能是处理与商业活动有关的不同流程（如物流、信息流、资金流）的影响。如合理的物流管理，可以大大降低企业的库存，企业利润将得到明显的提高；信息流也能提供大量的改进的机会，运用现代信息技术可以带来大量真实的信息流，以及由此产生的利益。

2、 开发职能

对于组织来说，供应商是很重要的潜在供货渠道，是组织的一种重要资源。合理有效的采购能促进组织更好地利用这些资源，这就被视为组织购买的开发职能。开发职能是随着产业系统内专业化的出现而出现的，从多家供应商处采购产品的组织需要把组织内部的研发活动与供应商的产品开发统一考虑和有效协调。这些产品涉及不同的领域，这些领域对于某一组织来说，是很难全面发展的。因此组织的许多资源要依赖于供应商，并把供应商视为产品开发来源之一的企业，应让供应商介入组织早期的研究和开发过程中。从而缩短产品开发的时间，而在许多产业中产品开发的时间是影响企业竞争力的重要因素。

3、 结构职能

结构职能是指通过从供应商处采购物资或产品可以影响供应市场的结构。某一组织购买某些物资或商品时会选择某一特定供应商，而另一组织却有可能考虑其他供应商。从长远来说，组织的采购活动有意无意地影响着供应市场的结构，也就是说影响着潜在供应商的数额。因此，组织分析其采购行为对供应市场结构的影响，以及识别、预测将会影响供应市场结构的其他因素是很重要的。充分利用结构职能的组织往往能利用市场机会，并避开市场的消极影响。

第三节 组织购买中心

在直接再购时，采购代理人起的作用较大；在新任务采购时，其他组织人员所起的作用较大。在做产品选择决策时，工程技术人员影响最大，而采购代理人却控制着供应商的决策权。将组织中所参与购买决策过程的个人和集体称为组织的购买中心（buying center），又称为采购中心。

一、 购买中心的角色类型

购买中心包括组织中的全体成员，他们具有某种共同目标，并一起承担由决策引发的各种风险。他们在购买决策过程中分别扮演六种不同角色。根据每次购买的具体情况，购买中心的每个角色会由不同的个人和、部门和不同层次的高级管理人员担当。在购买过程中，并非所有的角色都参与。在一些次要的购买中包括的角色会相对少些，至少从形式上来说是这样的。

1、 倡议者

倡议者又称发起者，是指确认购买需求的人。他们可能是组织内的使用者或其他人。倡议者确认需求的方式（如抗议、要求、成本节约建议、解决问题、投资机会等）能影响确定过程的很多方面和具体的要求。

2、 使用者

使用者是指组织中实际使用（或拒绝使用）产品或服务的成员（如生产工人、维修工程师、秘书等）。他们可以在购买过程中扮演其他角色（如倡议者、影响者），他们在决定购买是否可行方面有重要作用。

在许多场合中，使用者首先提出购买建议首先提出购买建议，并协助确定产品规格。

3、影响者

影响者是指影响决策的人。他们通过提供用于指导对供应商进行评估的信息或者指定采购规格，从而影响采购决策。影响者通常是技术人员，如工程师、质量控制专家和研发人员。他们通常协助确定产品规格等购买要求参数，并为评估方案提供信息。作为影响者，技术人员尤为重要。有时采购的组织会从外面雇佣顾问，这些人也会影响采购决定。

4、决定者

决定者是指最终对产品和服务做出选择的人。他们要做出的决定包括标准、条件、供应商等。决定者可以是高级、中间甚至是初级的管理人员，这取决于他们的职权范围。对于销售人员来说，最难确定的就是决定者的身份。比如，公司的采购人员在名义上也许有权采购，但实际上采购决定却可能由公司的首席执行官做出。

5、购买者

购买者是管理与供应商之间的关系，进行常规谈判的人（如购买代理人、购买官员、质量管理人员等）。购买者可以帮助制定产品规格，还可以对关系问题提出建议，如供应商的可靠性、声誉、清偿能力、竞争能力。在复杂的购买过程中，购买者中或许也包括高层管理人员。

6、控制者

控制者是指有权阻止销售员或信息与采购中心成员接触的人。例如不让销售代表与经理通话或见面的电话接线员和接待员；拒绝合作的仲裁人员和检查人员；规避文书工作的行政人员；坚持“预定程序”的守旧的管理人员。

二、 购买中心的关键问题

购买中心要考虑两个关键问题，其一是组织需要投入的资源中有多少必须是自己制造生产（如垂直一体化的程度），其二是与供应商的关系如何（如供应商数量和与不同供应商的关系特征）。

1、自制或外购的决定

对于任何组织来说，自制或是外购的决定是关键性、战略性的问题。垂直一体化是获得重要资源的众多战略之一。自己制造生产的首要问题是市场需求在快速变化，而企业的技术更新速度却相对缓慢；另一问题是高度后向垂直一体化的企业会忽视员工的创新能力，而员工的创新能力是企业取得市场竞争力的前提条件。

曾经有段时期垂直一体化在产业中的运用大幅度下降，大量组织越来越依赖于有创新能力的供应商，实践证明供应商有助于产品的有效开发和推广。若组织决定采用外购，那么失去对供应商的控制被视为一大弊端。然而经过多年的探索，组织找到了一些控制供应商的方法，如战略联盟、共同投资、合作开发项目、贷款和信用担保等，这些“准一体化”扮演着垂直一体化相同的角色。

2、与供应商关系的决定

如何处理与供应商的关系是组织购买中心面临的另一关键问题。在处理以供应商关系时，有两种截然相反的有效方法。其中一种为敌对关系，即组织与供应商的关系是零和关系（即一方赢，另一方失败，没有中间状态）。因此组织购买管理中的一个主要问题是供应商之间的竞争，组织从一个供应商转向另一个供应商，从而获得尽可能低的价格。采用类似战略的组织应避免过分依赖于某一个供应商，要经常转换供应商。采用与多种渠道、多种来源的供应商合作的策略是有效的采购策略。采用这种采购策略的组织必须与其供应商保持相当的距离，与供应商的关系是一种敌对关系而不是合作关系，这被称为有效采购的传统观念。

另一种与供应商的关系为合作关系，即组织与供应商的关系不是零和关系，双方可以通过相互适应获得利益，实现双赢。这种采购战略与传统的采购战略截然相反，它能得到认同的主要原因是通过与供应商合作，同样可以拥有传统采购战略的优势，甚至能实现更有效的采购。价格只是采购过程中的一项成本，但通过与供应商的合作，可以降低其他相关成本（见图 5-2）。这种采购战略可以充分发挥采购的三种职能。

3、供应商网络的决定

发展与供应商的良好关系能取得许多经济效益，如果供应商之间能协调彼此的活动，那么能获得更多

的潜在利益。每一种关系都体现在包含众多不同关系的关系网络中，每一种关系的变化将导致其他关系的连锁反应。因此，如何协调供应商间的关系，形成有效的供应商网络是组织购买中心面临的又一关键问题。分析组织供应商及关系网络中的供应市场，对于组织是很有好处的。日本的汽车制造商提供了这方面的例子，他们仅依赖于少数供应商，并把他们不同层次的供应商归为一个分层结构中。如丰田汽车公司与少数一级供应商直接建立关系（不超过 200 家供应商），这些供应商负责建立包含其他层次的众多供应商（大约 4000 家供应商）的网络结构。供应商网络结构的组建方式是日本汽车制造商获得市场竞争地位的关键因素之一。



图 5-2 受采购活动影响的成本

第四节 组织购买决策

一、影响组织购买决策的因素

组织采购人员在做出购买决策时受到许多因素影响。在供应商的供应物十分相似的情况下，由于组织采购人员能与任何供应商一起来满足本组织的各项采购需求，采购者的理性选择几乎就没有基础，可以按个人因素行事。另一方面，当竞争性产品差异很大时，组织采购者对其选择就会负有更多的责任，并会更重视经济因素。对组织采购人员的影响有四个因素：环境因素、组织因素、人际因素和个人因素（见图 5-3）。供应商应了解和运用这些因素，引导买方购买行为，促成交易。

1、环境因素

环境因素指组织无法控制的环境因素，包括经济发展状况，政治、法律制度，市场需求水平，技术发展，竞争态势等。组织购买者必须密切关注经济环境因素，同时预测经济环境变化，包括经济状况、生产水平、投资、消费开支和利率等，从而在不同的经济发展状况下，组织能合理地安排投资结构，以及进行有效的存货管理。在经济衰退时期，生产企业会减少厂方或设备的投资，并减少存货。同时，供应企业的营销人员对刺激总需求量是无能为力的，他们只能在增加或维持其需求份额上作艰苦的努力。

组织购买者也要监视技术因素，政治—法律因素，以及竞争发展状况的影响。例如：对环境的关注会改变组织购买者的行为。新闻界中的许多组织开始偏好用再生纸张，以及通过了环境测试的墨水，并向提供这些产品的供应商购买。在竞争激烈的行业中，组织更注重提升自身的相对竞争优势，同时不断地保持、改善与供应商的合作关系，使其与供应商讨价还价的能力更优于竞争对手。

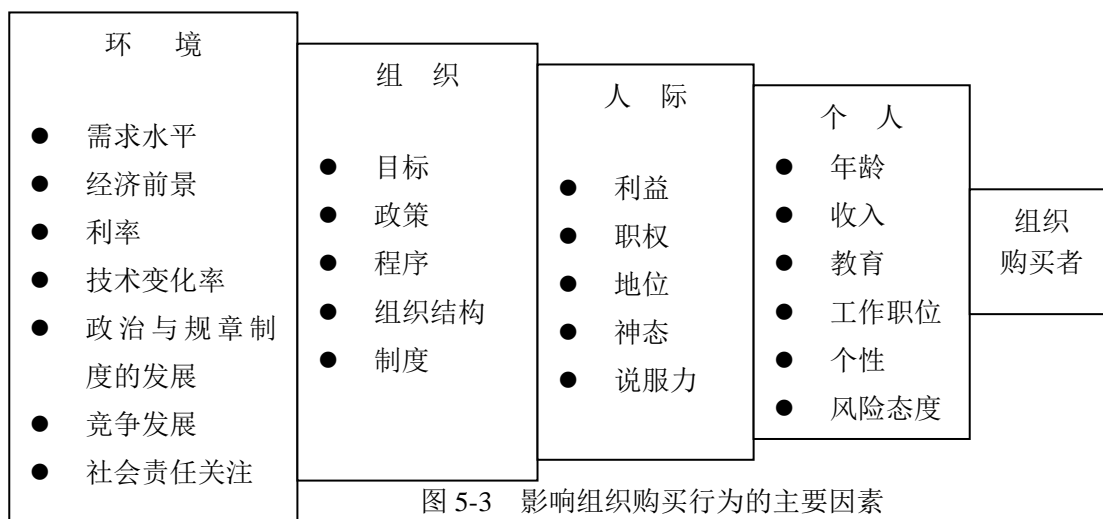


图 5-3 影响组织购买行为的主要因素

2、组织因素

组织因素是指与购买者自身有关的因素，包括采购组织的经营目标、战略、政策、程序、组织结构和制度等。供应商的营销人员必须尽量了解这些问题：采购组织的经营目标和战略是什么；他们需要采购什么；他们采购的方式和程序是什么；有哪些人参与采购或对采购产生影响；他们评价采购的标准是什么；该组织对采购人员有哪些政策和限制等等。

各组织的经营目标和战略的差异，会使其对采购产品的款式、功效、质量和价格等因素的重视程度、衡量标准不同，从而导致他们的采购方案呈现差异化。组织采购包括：集中采购或分散采购，是否利用互联网采购等方式，供应商销售的模式应随之而变，以及销售人员队伍的组成结构也必须与之相对应。例如，采购组织若集中采购，供应商则必然会与人数较少但素质较高的采购人员打交道，这就意味着其可能要用大客户销售队伍的销售模式。如果采购组织升格其采购部门，这意味着供应商必须相对应地升格其销售人员，以便与买方的采购人员相称。若采购组织建立了有效的采购激励制度，奖励那些工作突出的采购人员，将导致采购人员为争取最佳交易条件而给供应商增加压力。

3、人际因素

人际因素是指购买中心的各种角色间的不同利益、职权、地位、态度和相互关系。这些因素间关系的变化，会对组织购买决策产生影响。供应商的营销人员应尽量地了解，购买中心的每个人在购买决策过程中所扮演的角色，以及他们的相互关系，充分地利用这些因素促成与采购组织的合作。

4、个人因素

个人因素是指购买决策中每个参与者都有个人动机、直觉和偏好。受年龄、收入、教育、专业、个性、偏好、风险意识等因素的影响，采购中心的相关人员明显表现出其不同的购买类型。有些是“简练”型购买者；有些是“外向”型购买者；有些是“完美”型购买者；有些是“理智”型购买者；有些是“强硬”型购买者。

二、组织购买决策过程

和许多营销活动一样，购买过程可分成一系列连续的相互关联的阶段。1967 年罗宾逊、费雷斯、温德通过观察研究提出了购买格子模型（buygrid model，见表 5-1），将购买种类与 8 个购买阶段联系起来。

1、问题识别

当组织中有人认识到某个问题或某种需要可以通过某一产品或服务就能解决时，便开始了采购过程。问题识别是由内在或外在的刺激因素所引起的。内在因素包括下列一些最常见的情况。组织决定推出某种新产品或新服务，因而需要新设备和各种原材料；各种设备需要更换零部件；采购的产品或服务不尽如人意，组织转而寻找另一家供应商。另外，采购人员通过参观展销会，浏览广告，或接到某一能提供价廉物美产品或服务的销售代表的电话，便产生了一些新的购买想法。供应商的营销人员可以通过利用直接发信、电讯营销、访问有希望的购买者等手段来激发组织对问题的认识。

2、确定所需

确定所需指确定组织所需项目的总特征和数量。对于标准项目来说，这是简单的。而复杂项目必须由

采购者会同其他部门人员（使用者、技术人员、高层管理人员等），共同决定所需项目的可靠性、耐用性、价格等总体特征。供应商营销人员应向买方介绍产品特性，协助买方确定需要。

表 5-1 购买格子模型

购买阶段	购买种类		
	新任务采购	修正再购	直接再购
1. 认定并预测需求	是	可能	否
2. 确定所需	是	可能	否
3. 描述所需	是	是	是
4. 寻找并认定潜在的供货渠道	是	可能	否
5. 征求并分析供应商的建议	是	可能	否
6. 评估建议，选择供应商	是	可能	否
7. 选择订购方式	是	是	是
8. 反馈意见并评估			

3、描述所需

描述所需指采购组织应用产品价值分析法，制定详细的项目技术规格说明书。一般来说，组织委托产品价值分析工程组投入这个项目。产品价值分析（product value analysis, PVA）是一种降低成本的方法，通过价值分析，对各部件仔细加以研究，以便确定能否对它进行重新设计或实行标准化，并运用更便宜的生产方法来生产产品。产品价值分析小组将对某一产品的高成本部件加以核查，还将找出那些比产品本身寿命还要长的超标准设计的产品部件。该小组确定最佳产品的特征，并有根据地加以说明。文字简捷的说明书将作为采购人员的采购依据。同样，供应商也可将价值分析作为一种工具，用来赢得新客户。

4、寻找供货渠道

寻找供货渠道是指采购人员根据产品技术说明书的要求寻找最佳供应商，即要求报价单、对照标准、试验研究、试用、参观供应商的经营场所和咨询场所、咨询、能力和流动性评估，将合适的供应商列出一张简表。购买者可以通过检查交易目录，联系其他组织以寻求建议，观看交易广告，参加贸易展览会，以及利用互联网等方法，收集供应商的信息。

5、征求并分析供应商的建议

这是指邀请合格的供应商提交供应建议书。对复杂或花费大的项目，购买者会要求每一潜在供应商提供详细的书面建议书。经过分析淘汰，请余下的供应商提出正式的供应说明书。因此，供应商的营销人员必须精于调查研究、用文字表达和口头陈述来提出建议；其建议必须是营销文件，而非仅仅是技术文件；在建议书中应强调本企业的相对竞争优势，以便在竞争中脱颖而出。

6、选择供应商

选择供应商是指采购中心将有意愿的供应商的某些属性定为评估指标，并规定它们的相关重要性，而后针对这些属性对供应商加以评分，找出最具吸引力的供应商（见表 5-2）。一般来说，采购组织会同时保持几条供货渠道，以免受制于人，并促使供应商展开竞争。供应商的营销人员必须努力了解购买者的评估体系中的各种评估指标及其权重。同时，采购组织在作出决定前，还可能与优先考虑的供应商进行谈判，以争取更好的交易条件和价格。供应商的营销人员应制定策略以应对防买方压价和提出过高要求。

表 5-2 评估供应商的例子

属性	评分标准				
	权数	差（1）	一般（2）	良（3）	优（4）

价格	0.3			+
产品可靠性	0.2	+		
服务可靠性	0.2		+	
供应商信誉	0.1		+	
供应商灵活性	0.1			+
供应商产能	0.1	+		
总分： $0.3 \times 4 + 0.2 \times 2 + 0.2 \times 3 + 0.1 \times 3 + 0.1 \times 4 + 0.1 \times 2 = 3.1$				

7、选择订货方式

在供应商选定后，采购方开始讨论最后的订单，内容包括产品技术说明书、需求量、预期交货时间、退货政策、担保单等。许多组织采购愈来愈多地转向毛毯合同，而非定期购买订单。所谓毛毯合同（blanket contract）是指采购方与供应商建立一种长期关系，在这种关系下，供应商答应在特定的时间内根据需要按照协议的价格向采购方继续供应产品或服务。由于存货是由卖方保存，因此毛毯合同又称为无存货采购计划（stockless purchase plans）。当需要供应品时，买方的计算机就会自动传一份订单给供应商。供应商愿意接受这种形式的订货方式，因为这种方式可以与采购方保持长期紧密的关系，其他的竞争者欲涉足其间是十分困难的。

8、反馈意见并评估

在完成上述工作后，采购者要对各个供应商的绩效进行评价，以决定是维持、修正或终止与其的供货关系。购买方可以接触最终用户并询问其评估意见；或用几种标准对供应商进行加权评估；或把绩效差的成本汇总，以修正包括价格在内的采购成本。这种绩效评价将会导致采购者继续、修正或停止向该供应商采购。

第五节 非营利组织与政府市场

一、非营利组织市场的类型

按照职能可将非营利组织分为以下两种类型：

1、履行国家职能的政府机构

政府机构是指服务于国家和社会，以实现社会整体利用为目标的有关组织，包括各级政府和下属各部门，保障国家公共安全、社会稳定的军队、公检法等机构。

2、提供社会服务的社会机构

社会机构是指为公众提供特殊服务，以及促进某些群体内部交流沟通的非营利组织，包括某些学校、医院、红十字会、新闻机构、图书馆、博物馆、文艺团体、福利慈善机构、宗教团体、专业学会和行业协会等。

二、非营利组织市场的购买特征

1、低预算

非营利组织的采购经费是既定的，不能随意改变。政府采购经费主要来源于财政拨款，拨款不可能随意增减；社会机构的经费主要来源于社会、企业捐赠，以及少量的政府拨款，采购经费非常有限，因此，其采购的要求是产品质量不仅要能够满足最低标准，而且价格也要低廉。

2、控制严格

非营利组织的采购目标并非为了利润，也非为了使成本最小化，而是为了维持组织运作和履行组织职能，其所购买的产品或服务的质量和性能必须保证实现这一目标。另外，为了使有限的资金发挥更大的效用，非营利组织采购人员受到较多的限制，只能按照规定的条件采购，缺乏自主性。

3、公开采购

一般来说，非营利组织利用媒体发布采购信息，让有能力且有意的供应商，提出各自的项目价格和交易条件。组织根据规章制度，通过严格的筛选，确定供应商。

三、 政府市场的购买特征

1、 政府市场的购买方式

政府市场的购买有三种方式：公开招标选购、议价合约选购和日常性采购。公开招标选购是指政府的采购部门通过传播媒体发布广告或发出信函，说明拟采购的产品名称、规格、数量和有关要求，邀请供应商在规定的期限内投标。有意争取这一业务的企业要在规定的时间内填写标书，密封后送政府的采购部门。招标单位在规定的日期开标，选择综合条件符合要求的供应商作为中标企业。

议价合约选购是指政府的采购部门同时和若干的供应商就某一采购项目的价格和有关交易条件展开谈判，最后于符合要求的供应商签订合同，达成交易。这种方式适用于复杂的工程项目，或发生在缺乏有效竞争的场合。

日常性采购是政府为了维持日常办公和其运作的需要而进行的采购。这类采购金额较少，一般是即期付清，即期交货，多为直接再购。

2、 影响政府购买行为的主要因素

政府市场的购买也受到环境因素、组织因素、人际因素和个人因素的影响，但由于其具有独特之处，还会受到以下因素的影响。

- 受到社会公众的监督。政府的采购工作受到来自国家权力机关、社会媒体、公民和民间团体等的监督。
- 受到国际国内政治形势的影响。国际国内政治形势的变化会影响到政府采购结构和支出预算。例如，在国家安全受到威胁时，军备开支和军需品的采购就会增加。
- 受到国际国内经济环境的影响。经济疲软时，政府会缩减支出；经济高涨时则增加支出。国家经济形势不同，政府用于调控经济的支出也会随之增减。
- 受到自然因素的影响。各种自然灾害会使政府用于救灾的资金和物资会大量增加。

关键词

组织市场（organizational market）

企业市场（business market）

非营利组织（non-profit organization）

非营利组织市场（non-profit organizational market）

政府市场（government market）

直接再购（straight rebuy）

修正再购（modified rebuy）

新任务采购（new task）

购买中心（buying center）

倡议者（initiators）

使用者（users）

影响者（influencers）

决定者（deciders）

购买者（buyers）

控制者（gatekeepers）

思考与练习

1、 概念理解

- (1) 组织市场的特征是什么？
- (2) 组织购买类型有哪几种？
- (3) 举例说明影响组织购买行为的因素。
- (4) 描述购买中心各成员的角色。找出组织中最有可能担当这些角色的人。
- (5) 论述组织购买的过程。
- (6) 分析影响政府购买行为的主要因素。

2、 思考与讨论

- (1) 对你所在的学校购买产品的采购过程进行调查。试将这个过程与本章讨论的组织购买过程进行比较。

- (2) 选择一种商品，分析其在某一区域市场的潜力。向全班同学报告自己的发现。
- (3) 近年来，我国政府市场发生了怎样的变化？组织市场营销商应如何应对这些发展？

案例分析

东方公司的采购决策

王宏力先生是东方公司的采购员，公司的研发部门要求其从华升公司购买 100 个流体驱动器。近来华升王宏力先生与公司的业务代表接触频繁，华升公司已经报出了该项订单的价格和交货日期等方面的数据。这样，王宏力先生只需要走走过场，标准这一项由研发部门和华升公司达成的协议即可。

王宏力先生并没有急欲与华升公司签订合同，而是借口华升公司的信息不全给研发部门打了个电话，事实上他只是为了确定一下这些驱动器是否如他所认为的一样，是其他几家知名公司同样可以制作的标准驱动器。从研发部门得到的信息肯定了王宏力先生的猜想，这些驱动器是标准部件，同时王宏力先生还了解到华升公司的代表在有关驱动器安装方面给予了研发部门大量技术上的帮助，因此研发部门的总监田忠亮先生觉得华升公司有权得到这笔订单。但是王宏力先生并没有从华升公司订货，而是询问了其他 3 家同样通过驱动器的公司，并要求他们给出购买 100 个的报价和交货日期。

恰在此时，东方公司的生产总监周童先生与王宏力先生就生产进度问题进行了讨论。周童先生指出生产进度落后的原因是某些塑料原件迟迟未能交货，而王宏力先生当初订货是因为他认为该生产商的产品质量较高。在这次讨论中，周童先生提到“这使我想起两年前我们从华升公司订货时碰上的麻烦，那次他们的交货日期大约迟了 4 个星期”。

在收到其他 3 家公司的报价单后，王宏力先生将他们与华升公司的报价单进行了比较（见表 C5-1），并决定从华润公司订货。因为这样订货总额将在人民币 50,000 元之内，王宏力先生可以自己做主不必请示上级，从而无需再为他的决定准备一份特殊报告。

表 C5-1 几家竞争公司的报价单

公司名称	单价（人民币：元）	交货日期（从订货之日起计）
华升公司	510.00	2 个月
龙华公司	495.00	3 个月
华润公司	480.00	10 个星期
TEC 公司	515.00	9 个星期

思考题

- 1、描述本次购买决策过程的各环节，并确定每个成员的角色和选择标准。
- 2、为什么决策环节不同的成员在评价供应商时使用的选择标准不同？
- 3、请问通过了解本次购买决策过程，你学到什么对组织购买者销售产品时有用的东西？

4、第六章、营销调研与需求预测

5、

6、学习目标

- 7、1、理解市场营销信息系统的构成
- 8、2、理解市场营销调研的涵义、特点、类型及程序
- 9、3、掌握市场调研的方法
- 10、4、懂得如何估算企业当前的市场需求
- 11、5、掌握市场需求预测的基本方法

- 12、
- 13、著名营销大师科特勒说过：“营销环境一直不断地创造新机会和涌现威胁……持续地监视和适应环境对企业的命运至关重要……许多公司并没把环境变化作为机会……或由于长期忽视宏观的变化而遭受挫折。”
- 14、为了在瞬息万变的市场上求生存、求发展，寻找新的市场机会，避开风险，企业必须具有较强的应变能力，能够及时做出正确的决策。然而，正确的决策来自全面、可靠的市场营销信息。企业必须重视对市场营销信息的搜集、处理及分析，为企业决策提供依据。

15、

16、 第一节 市场营销信息的重要性

17、 一、市场营销信息的含义

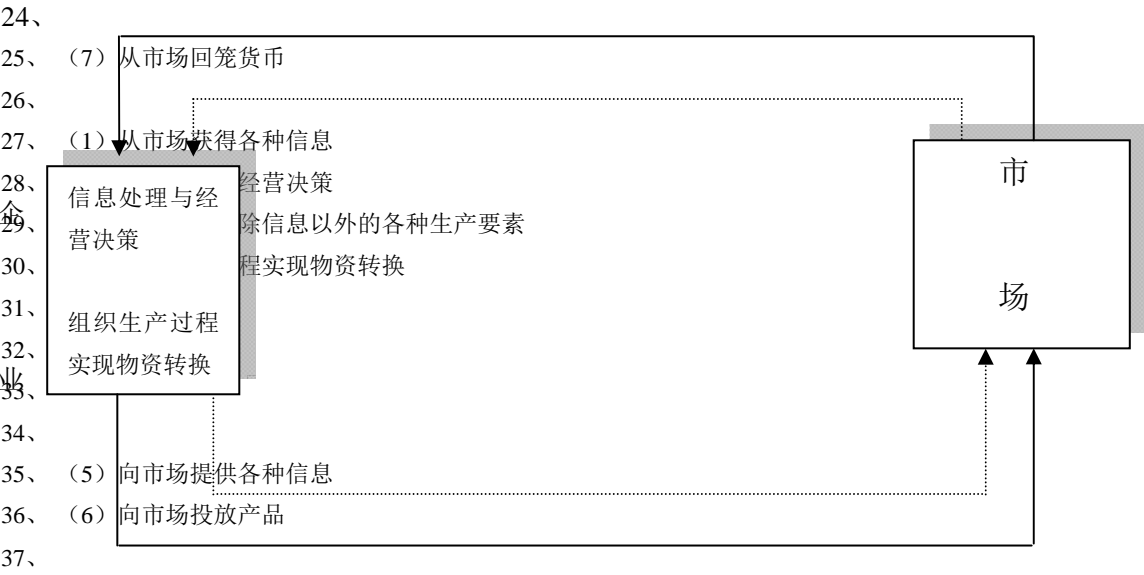
18、 1、市场营销信息

- 19、市场营销信息是一种特定信息，是企业所处的宏观环境和微观环境的各种要素的特征及发展变化的客观反映，是反映市场各种要素的实际状况、特性、相关关系的资料、数据、情报等的统称。市场营销信息具有以下特征：时效性、分散性、大量性、可压缩性、可存贮性、系统性。其中最为突出的特征是时效性，一条市场营销信息可以价值千金，错过了时机则是一文不值。

20、 2、市场营销信息的作用

- 21、（1）市场营销信息是市场经济的产物
- 22、在市场经济条件下，一个企业若想把自己的产品在市场上成功地销售出去，首先必须了解顾客的需求情况（即获得各种市场营销信息），并且要根据需求情况来组织生产和开展各项经营活动，这样才能获得经营的成功。由此或见，市场营销信息是市场经济的产物。

- 23、在市场经济条件，一个企业的正常营销活动如图 6-1 所示。



38、图 6-1 在市场经济条件下企业的经营活动过程

39、

40、从图中可以看到，在市场经济条件下，一个企业的全部营销活动，可以概括为这样七个环节：第一，从市场获得各种信息，为企业的经营决策提供科学依据；第二，分析市场营销信息，做出各种营销决策（包括战略决策和各种营销策略）；第三，从市场购买除信息以外的各种生产要素（包括设备、原材料和劳动力等）；第四，组织生产过程，实现物资转换；第五，向市场提供各种信息（包括各种销售促进活动）；第六，向市场投放产品（即选择各种销售渠道），把产品运送到最终客户手中；第七，从市场回笼货币，为下一个生产过程提供资金。如此周而复始。这个过程可以概括为实物运动（实物流）和信息运动（信息流）的统一，并且是从信息流开始，由信息流引导实物流。

41、当企业营销活动从一个地区的营销发展到全国的营销乃至国际的营销，从满足顾客的需要发展到满足顾客的欲望，企业之间从价格竞争发展到非价格竞争，市场营销信息就显得更为重要。

42、（2）市场营销信息是企业的重要资源

43、市场营销信息是企业的一种重要资源，与人、财、物等企业资源一样，可以转化为财富。离开了市场营销信息，企业就会失去许多重要的市场机会，或者无法做出各种正确的营销决策，从而使企业的生产和营销产生盲目性，乃至给企业和国家造成极大的损失。日本有许多企业家认为，进入 80 年代以来，信息比技术更重要。因为没有信息则两眼一抹黑，即使开发出技术性能很好的新产品，也不会取得成功。可见，我们应从资源的高度来认识市场营销信息的重要性，并且，要付出一定的代价（包括建立机构、培训人员、添置设备等）来建立自己的市场营销信息系统。

44、

福特汽车公司开办了一个市场调研所，对自己的车型设计进行检测。该所邀请客户在预定的路线上驾驶新汽车的原型，同时，派一位经过训练的调查人员坐在驾驶人员的旁边，记录驾驶人员对汽车的全部反应。驾驶结束以后，给每一为参与者一份长达六页的调查问卷，询问参与者对汽车每一部分优缺点的评价。通过参与者提供的信息，福特汽车公司了解了消费者对新车型的反应，然后作适当的改进，使之更受目标消费者的欢迎。例如，改进 1996Probe 的车尾灯以增强安全性的方案就是通过市场调研所获得的。

45、

46、二、市场营销信息系统

47、1、市场营销信息系统的基本概念

48、市场营销信息系统是一个由人员、机器设备和计算机程序所组成的相互作用的复合系统，它连续有序地收集、挑选、分析、评估和分配恰当的、及时的和准确的市场营销信息，为企业营销管理人员

制定、改进、执行和控制营销计划提供依据。

49、 2、市场营销信息系统的构成

50、 市场营销信息系统的构成如图 6-2 所示。它由内部报告系统、营销情报系统、营销调研系统和营销决策支持系统组成。

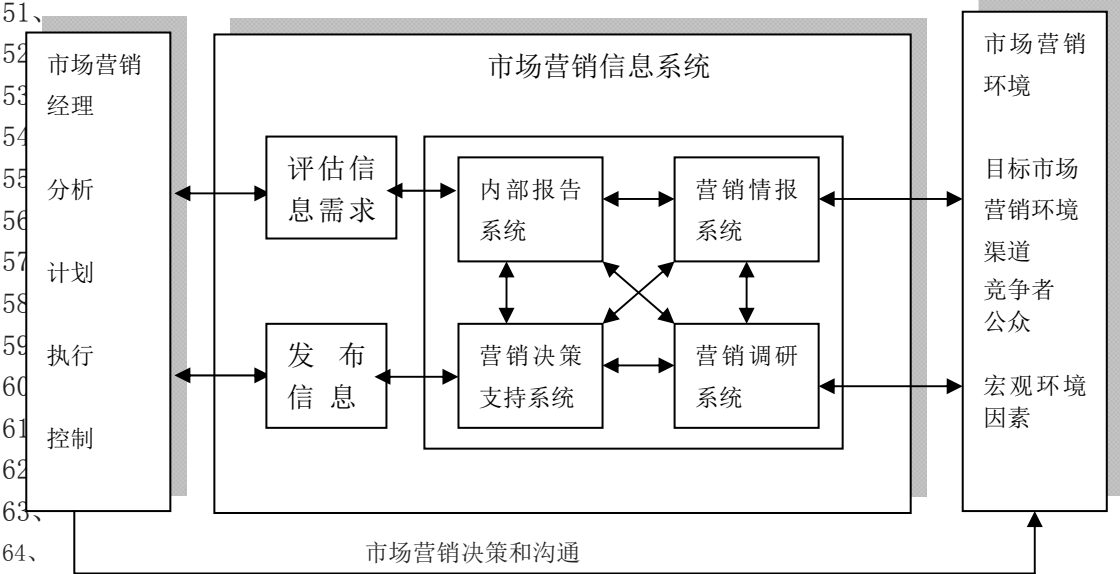


图 6-2 市场营销信息系统

67、 (1) 内部报告系统

68、 内部报告系统亦称内部会计系统，它是企业营销管理者经常要使用的最基本的信息系统。内部报告系统的主要功能是向营销管理人员及时提供有关订货数量、销售额、产品成本、存货水平、现金余额、应收账款、应付账款等各种反映企业经营状况的信息。通过对这些信息的分析，营销管理人员能够发现市场机会、找出管理中的问题，同时可以比较实际状况与预期水准之间的差异。其中订货-发货-开出收款账单这一循环是内部报告系统的核心，销售报告是营销管理人员最迫切需要的信息。

69、 (2) 营销情报系统

70、 营销情报系统是指市场营销管理人员用以获得日常的有关企业外部营销环境发展趋势等有关信息的一整套程序和来源。它的任务是利用各种方法收集、侦察和提供企业营销环境最新发展的信息。营销情报系统与内部报告系统的主要区别在于后者为营销管理人员提供事件发生以后的结果数据，而前者为营销管理人员提供正在发生和变化中的数据。

71、 (3) 营销调研系统

72、 上述两个子系统的功能都是收集、传递和报告有关日常的和经常性的情报信息，但是企业有时候还需要经常对营销活动中出现的某些特定的问题进行研究。比如企业希望测定某一产品广告的效果。市场营销调研系统的任务就是系统地、客观地识别、收集、分析和传递有关市场营销活动等各方面的信息，提出与企业所面临的特定的营销问题的研究报告，以帮助营销管理者制定有效的营销决策。营

销调研系统不同于营销信息系统，它主要侧重于企业营销活动中某些特定问题的解决。

73、 (4) 营销决策支持系统

74、 营销决策支持系统也称营销管理科学系统，它通过对复杂现象的统计分析、建立数学模型，帮助营销管理人员分析复杂的市场营销问题，作出最佳的市场营销决策。营销决策支持系统由两个部分组成，一个是统计库，另一个是模型库。其中统计库的功能是采用各种统计分析技术从大量数据中提取有意义的信息。模型库包含了由管理科学家建立的解决各种营销决策问题的数学模型，如新产品销售预测模型、广告预算模型、厂址选择模型、竞争策略模型、产品定价模型以及最佳营销组合模型等等。

75、

76、 第二节 市场营销的调研

77、 一、市场营销调研的涵义及特点

78、 1、市场调研的含义

79、 美国市场营销协会（A MA）对市场调研所下的定义为：市场调研（市场调查）是一种通过信息将消费者、顾客和公众与营销者连接起来的职能。这些信息用于识别和确定营销机会及问题，产生、提炼和评估营销活动，监督营销绩效，改进人们对营销过程的理解。市场调研规定解决这些问题所需的信息，设计收集信息的方法，管理并实施信息收集过程，分析结果，最后要沟通所行的结论及其意义。简单地说：“市场调研是指对与营销决策相关的数据（商品交换过程中发生的信息）进行计划、收集和分析并把结果向管理者沟通的过程。”

80、 在商品经济社会的初期，商品生产规模小，产量和品种有限，市场交易范围狭小，供求变化较稳定，竞争不很激烈，商品生产经营者较易掌握市场变化。因此。市场调研仅处在原始的、自发的、低级状态。而在现代相对发达的市场经济条件下，商品生产的规模日益扩大，生产量巨大，品种、规格、花色繁多；消费需求不但量大，而且层次多、复杂多变，供求关系变化迅速，市场规模突破了地区甚至国家的界限，竞争日益激烈。面对如此状况，企业只有通过市场调研充分掌握市场信息，才能做出正确的经营决策，立于不败之地。

81、 市场调查解决的主要问题是：现有顾客由哪些人或组织构成？潜在顾客由哪些人或组织构成？这些顾客需要购买哪些产品或服务？为什么购买？何时何地以及如何购买？

82、

在 20 世纪 80 年代，早学公司（The Early Company）通过邮购销售教育玩具和其他一些产品。为了扩大经营，公司研究了它在一些特定镇上的消费者数据，依据是消费者的邮政编码。当发现有足够多的消费群时，他们相信建立一个实际的零售店将是一个很好的机会。于是他们调查选择了合适的地区，并在那里建立了商店。此商店鼓励已存在的目标邮购顾客

到新的商店购物，并采取激励手段鼓励他们带来新朋友来。

的确，在那些“早学公司”品牌强有力的地区，该公司会有更好的发展。这个战略是极其成功的，该公司也成为这个地区的领导者。

83、

84、 2、市场调研的特点

85、 以服务于企业预测和决策的需要为目的、系统收集和分析信息的现代市场调研是一项专业性很强的工作，从本质上看是一种市场行为的科学研究工作。现代市场调研的基本特点有：

86、 （1）目的性

87、 市场调研是有关部门和企业针对市场的科研活动，它有明确的的目的性。这一目的性不仅是设计市场调研方案的前提，也是衡量市场调研是否有价值的基础。现代市场调研以提供有关部门和企业进行市场预测和决策的信息为目的，这种明确的的目的性表现在收集、整理和分析市场信息和各个阶段都具有严密计划的特征。

88、 （2）系统性

89、 现代市场调研过程是一项系统工程，它有规范的运作程序。市场调研人员应全面系统收集有关市场信息的活动，要求做到对影响市场运行的各种经济、社会、政治、文化等因素进行理论与实践分析相结合、分门别类研究与综合分析相结合、定性分析与定量分析相结合、现状分析与趋势分析相结合的系统性综合研究。如果单纯就事论事，不考虑周围环境等相关因素的影响，就难以有效把握市场发展及变化的本质，得到准确的调研结果。

90、 （3）真实性

91、 现代市场调研的真实性，具体表现为两方面的要求：第一，调查资料数据必须真实地来源于客观实际，而非主观臆造。任何有意提供虚假信息的行为，从性质上说不属于市场调查行为。例如，有的国家在医疗卫生保健的调查中，有意把霍乱、禽流感等传染性疾病的发病率报得很低，生怕报高了会有损于本国的形象，吓跑了外国旅客。第二，调查结果应该具有时效性，即调研所得结论能够反映市场运行的现实状况，否则，不仅会增加费用开支，而且会使有关部门和企业的决策滞后，导致决策失败。市场调研的时效性应表现为及时捕捉和抓住市场上任何有用的信息资料，及时分析，及时反馈，为有关部门和企业的活动提供决策建议或依据。总之，现代市场调研的真实性要求从业人员提高职业道德和专业素质，充分利用现代科技手段和方法收集和分析市场信息，做到准确、高效地反映现代市场运行的状况。

92、 二、市场营销调研的类型及内容

93、 1、市场调研类型

94、 市场营销调研，按其要完成的任务一般分为以下三种类型：

95、 (1) 描述性市场调研

96、 这种调查的任务在于客观反映市场各个要素及其相互关系的现状。它是通过详细的调查和分析，对市场营销活动的某个方面进行客观的描述，对已经找出的问题作如实的反映和具体回答。多数的市场营销调研都为描述性调研。例如调查消费者购买力、竞争对手状况、产品市场占有率等。在调查中，搜集与市场有关的各种资料，并对这些资料进行分析研究，揭示市场发展变化的趋势，其特点是回答市场现状是什么，其意义为企业的市场营销决策提供科学的依据。

97、 (2) 解释性市场调研

98、 解释性市场调研的目的在于检验某种理论假设，或说明解释某类客观现象，寻求现象之间关系存在的条件。由于因果关系是建立理论解释的主要方式之一，因此，解释性市场调研也常常被称为“因果性市场调研”。在市场调研中凡是要回答“为什么”的时候，都属于解释性市场调研。例如，某公司尽管调低了产品的销售价格，但产品销售量仍然下降，公司不能确定究竟是广告支出减少所致，还是大量竞争对手加入市场，或者是公司的产品质量满足不了顾客的要求。要解决这一问题，就需要进行解释性市场调研的活动。解释性市场调研的特点在于，在一定的理论指导下，全面收集有关因素的实际资料，在此基础上通过对资料的科学分析，检验原有的理论或假设，从而对客观现象给予理论解释和证明。这种调查的意义在于，调研人员可以向决策部门提供较完整的市场信息，并提出科学依据的具体建议。

99、 (3) 预测性市场调研

100、 预测性市场调研的目的在于对市场的发展趋势及变动幅度做出科学估计。它的特征是，在科学理论的指导下，通过运用科学方法对过去、当前市场信息的综合分析研究，预测未来市场的走势，预测性市场调研是企业制定市场营销决策和方案的重要依据和基础，它对企业制定有效的营销计划，避免较大的风险和损失，有着特殊的意义。

101、 上述三类市场调研是相互联系的。尽管在特定时期，为解决某个特定问题，会强调或突出某一种市场调研类型，但是从市场调研的基本目的看，回答市场现状“是什么”、“为什么”和“将来是什么”，是现代市场调研的基本职能和任务。

102、 2、市场调研内容

103、 (1) 宏观市场调研的内容

104、 从现代市场基本要素构成分析上看，宏观市场调研是从整个经济社会的角度，对于社会总需求与供给的现状及其平衡关系的调研。具体内容包括：

105、 ①社会购买总量及其影响因素调查。社会购买力是指在一定时期内，全社会在市场上用于购买商品或服务的货币支付能力。社会购买力包括三个部分：即居民购买力、社会集团购买力和生产资料购

买力。其中，居民购买力尤其是居民用于购买生活消费品的货币支付能力（即居民消费购买力）是调查的重点。居民购买力的计算公式如下：

106、居民购买力=居民货币收入总额—居民非商品性支出±居民储蓄存款增减额

107、±居民手存现金增减额

108、②社会购买力投向及其影响因素调查。主要内容是调查社会商品零售额情况，并分析其构成。这类调查还可以采用统计调查的方式，从买方角度分析购买力投向的变动。调查影响购买力投向变化因素的主要内容包括：消费品购买力水平及变动速度、消费构成变化、商品价格变动、消费心理变化和社会集团购买力控制程度变动等。

109、③消费者人口状况调查。调查的主要内容有：人口总量、人口地理分布状况、家庭总数和家庭平均人数、民族构成、年龄构成、性别构成、职业构成、教育程度等。这种调查有着长期的历史传统，在 20 世纪 50 年代中期形成的“市场细分”概念，是目前仍很流行的消费者调查参考框架之一。

110、以上三项可以看作是对构成市场要素之一的消费系统总体状况及变动因素的调查。

111、④市场商品供给来源及影响因素调查。对于商品供给来源的调查内容包括：国内工农业生产部门的总供给量、进口商品量、国家储备拨付量、物资回收量和期初结余量等。

112、⑤市场商品供应能力调查。商品供应能力调查是对工商企业的商品生产能力和商品流转能力的调查，主要内容包括：企业现有商品生产能力和结构、企业经营设施、设备的状况、科技成果转化速度、企业资金总量、企业盈利和效益情况、企业技术水平和职工素质、交通运输能力、生产力布局等。

113、（2）微观（企业）市场调研的内容

114、微观市场调研则是从微观经济实体（企业）的角度出发对市场要素进行调查分析，它是现代市场调研的主体内容。由于市场变化的因素很多，企业市场调研的内容也十分广泛，一般来说，涉及到企业市场营销活动的方方面面都应调研，但主要内容如下：

115、①市场需求的调研。从市场营销的理念来说，顾客的需求和欲望是企业营销活动的中心和出发点，因此，对市场需求的调研，应成为市场调研的主要内容之一。市场需求情况的调研包括：

116、现有顾客需求情况的调研（包括需求什么、需求多少、需求时间等）；现有顾客对本企业产品（包括服务）满意程度的调研；现有顾客对本企业产品信赖程度的调研；对影响需求的各种因素变化情况的调研；对顾客的购买动机和购买行为的调研；对潜在顾客需求情况的调研（包括需求什么、需求多少和需求时间等）。

当美国绝大多数医院积极削减经营成本的时候，位于洛杉矶的世纪城市医院却开办了它的豪华世纪病房来提供高档次的私人膳宿服务。这个举动是建立在广泛市场调研的基础上，调研的方法包括分析公开出版的数据资料和举行大规模的调查活动。调研结果表明，50%的高收入的当地居民习惯于享受好的膳宿条件，而且非常看重隐私和个人空间，因此，世纪城

市医院的这项决策使它获得了一个高收益的市场份额。

- 117、 ②产品的调研。产品是企业赖以生存的物质基础。一个企业要想在竞争中求得生存和发展，就必须始终如一地生产出顾客需要的产品来。产品调研的内容包括：
- 118、 产品设计的调研（包括功能设计、用途设计、使用方便和操作安全的设计、产品的品牌和商标设计以及产品的外观和包装设计等）；产品系列和产品组合的调研；产品生命周期的调研；对老产品改进的调研；对新产品开发的调研；对于如何做好销售技术服务的调研等。
- 119、 ③价格的调研。价格对产品的销售和企业的获利情况有着重要的影响，积极开展产品价格的调研，对于企业制定正确的价格策略有着重要的作用。价格调研的内容包括：
- 120、 市场供求情况及其变化趋势的调研；影响价格变化各种因素的调研；产品需求价格弹性的调研；替代产品价格的调研；新产品定价策略的调研；目标市场对本企业品牌价格水平的反应等。
- 121、 ④促销的调研。促销调研的主要内容是企业的各种促销手段、促销政策的可行性，其中一般企业较为重视的有广告和人员推销的调研。如：
- 122、 广告的调研（广告媒体、广告效果、广告时间、广告预算等的调研）；人员推销的调研（销售力量大小、销售人员素质、销售人员分派是否合理、销售人员报酬、有效的人员促销策略的调研）；各种营业推广的调研；公共关系与企业形象的调研。
- 123、 ⑤销售渠道的调研。销售渠道的选择是否合理，产品的储存和运输安排是否恰当，对于提高销售效率、缩短交货期和降低销售费用有着重要的作用。因此，销售渠道的调研也是市场调研的一项重要内容。销售渠道调研的内容包括：
- 124、 各类中间商（包括批发商、零售商、代理商、经销商）应如何选择的调研；仓库地址应如何选择的调研；各种运输工具应如何安排的调研；如何既满足交货期的需要，又降低销售费用的调研等。
- 125、 ⑥竞争的调研。竞争的存在，对于企业的市场营销有着重要的影响。因此，企业在制定各种市场营销策略之前，必须认真调研市场竞争的动向。竞争的调研包括：
- 126、 竞争对手的数量（包括国内外）及其分布、市场营销能力；竞争产品的特性、市场占有率、覆盖率；竞争对手的优势与劣势、长处与短处；竞争对手的市场营销组合策略；竞争对手的实力、市场营销战略及其实际效果；竞争发展的趋势等。
- 127、 以上各项内容，是从市场调研的一般情况来讲的，各个企业市场环境不同，所遇到的问题不同，因而所要调研的问题也就不同，因此企业应根据自己的具体情况来确定调研内容。

128、 三、市场调研的程序

- 129、 现代市场调研是一种科学研究活动，在长期的实践中形成了一套严格的工作程序，保证了市场调研的质量和效率。一般来说，市场调研活动由以下九个步骤构成，如图 6-3 所示。
- 130、

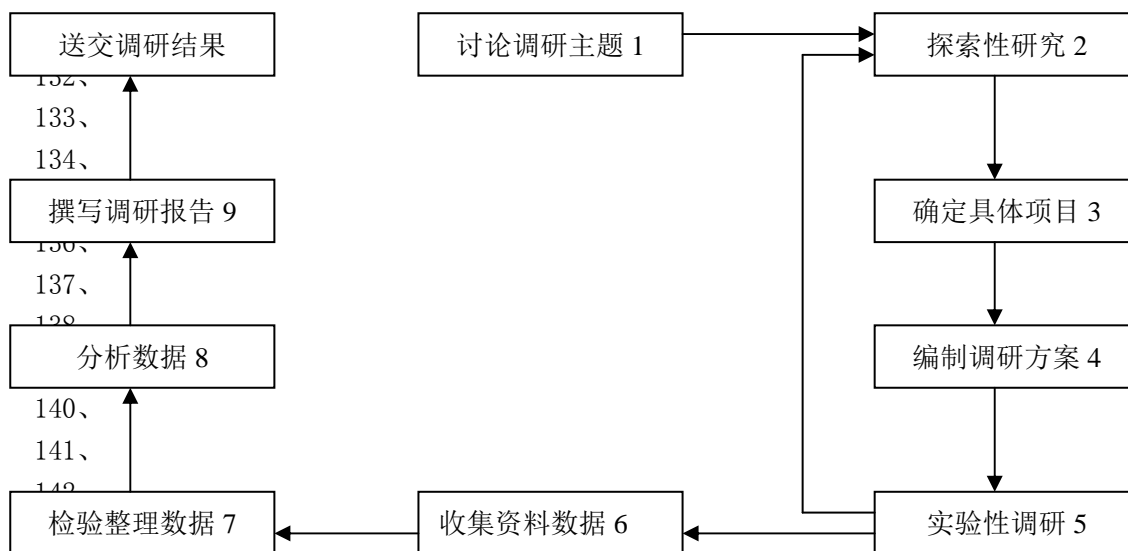


图 6-3 市场调研程序

1、讨论调研主题

讨论调研主题是市场调研的第一步，在这里要明确：该调研项目属于何种性质，具体涉及哪些具体范围，要达到什么目标，工作量多大和调查人员如何配备。

2、探索性研究

它是对承接调研项目的初步认识。该环节主要工作有四个方面：第一是查找有关文献资料，第二是访问有关方面的专家，第三是研究几个有启发性的事例，第四是调研人员开讨论会。

3、确定调研项目

该环节的主要工作是将调研题目、范围具体化，即明确规定要调查的具体指标或因素。

4、编制调研方案

调研方案一般包括：调研目的、内容、调研对象、方式、步骤及进度、质量要求以及经费、物资保证等项目的具体说明和规定。

5、实验性调研

该环节的主要任务是在正式调研前用小样本全面检查调研方案的可行性及各种调研工具的有效性，以避免正式实施时才发现问题，造成巨大浪费和损失。

6、收集资料

依据调研方案选定的方法和时间安排，访问被调研对象，现场收集资料。

7、资料的审核整理

该项工作的目的在于鉴定收集到的资料的有效性，以及编码、登录等，

最终建立数据文件库。

161、 8、资料的统计和分析

162、 根据调研方案的规定，按统计清单处理数据，把复杂的原始数据变成易于理解的资料，并对其给予全面系统的统计和理论分析。

163、 9、撰写调研报告

164、 这是市场调研的最后一个环节，是形成调研结论的环节，调研报告是整个调研工作的结晶，提交市场调研报告是完成调研的标志。

165、 四、市场调研的方法

166、 市场调研方法有间接资料调研方法和直接资料调研方法，间接资料调研方法是通过内部资料和外部资料收集来了解有关市场信息，把握市场机会。这种方法相对简单，在本节内容里主要是介绍直接资料调研方法。

167、 直接资料是指通过实地调研收集资料，也称第一手资料。实地调研的方法有多种，归纳起来，可分为以下三类：

168、 1、访问法

169、 访问法是指通过询问的方式向被调查者了解市场资料的一种方法。访问既可在备有正式问卷的情况下，也可在没问卷的情况下进行。

170、 （1）面谈调查

171、 面谈调查是调查人员直接访问被调查对象，向被调查对象访问有关的问题，以获取信息资料。通常，调查人员根据事先拟好的问卷或调查提纲上问题的顺序，依次进行提问；有时，亦可采用自由交谈的方式进行。使用面谈法进行调研，可以一个人面谈，也可以几个人集体面谈，分别称之为个人访问和集体访问。

172、 采用这种方法，调查人员能直接与被调查对象见面，听取其意见，观察其反应，因此，这种方法的灵活性较大，没有什么固定的格式，可以一般地谈，也可深入详细地谈，所涉及的问题范围可以很广，也可以较窄。同时，这种方式的问卷或调查表回收率较高且质量易于控制，但缺点是调查成本比较高，调查结果受调查人员业务水平和被调查者回答问题真实与否的影响很大。

173、 （2）邮寄调查

174、 邮寄调查是将事先设计好的问卷或调查表，通过邮件的形式寄给被调查对象，由他们填好以后按规定的日期邮寄回来。使用邮寄调查法的最大优点是选择调查范围不受任何的限制，即可以在很广的范围选取样本；被调查者有比较充裕的时间来考虑答复的问题，使问题回答得更为准确；不受调查人员在现场的影响，得到的信息资料较为客观、真实。其缺点是邮件回收率很低，各地区寄回来的比例也不一样。因此，影响调查的代表性。也就是说，我们无法判断寄回来信件的人与不寄回来信

件的人态度到底有什么区别。如果简单地用邮寄回来信件人的意见，代表全体被调查者的意见，那就会冒很大风险。

175、 (3) 电话调查

176、 电话调查是由调查人员根据抽样的要求以及预先拟定的内容，通过电话访问的形式向被调查对象访问而获取信息资料的方法。电话访问法的优点在于：可以短时期内调查较多的对象，成本也比较低，并能以统一的格式进行访问，所得信息资料便于统计处理。其缺点是：调查范围受到限制，目前我国有些地区电话的普及率不高；不易得到被调查者的合作，不能访问较复杂的问题，调查难以深入。

177、 (4) 留置调查

178、 留置调查就是由调查人员将事先设计好的问卷或调查表当面交给被调查对象，并说明回答问题的要求，留给被调查对象自行填写，然后，由调查人员在规定的时间内收回。这种访问的方式，其优缺点介于面谈法和邮寄访问法之间，其优点是，调查问卷回收率高，被调查者可以当面了解填写问卷的要求，避免由于误解调查内容而产生的误差。同时，采用留置调查法，被调查者的意见可以不受调查人员意见的影响，填写问卷的时间较充裕，便于思考回忆。其主要缺点是，调查地域范围有限，调查费用较高，也不利于对调查人员的活动进行有效的监督。

179、 2、观察法

180、 (1) 观察法的类型

181、 观察法，是指通过跟踪、记录被调查对象的行为特征来取得第一手资料的调查方法。在观察过程中，可以通过耳听、眼看或借助于摄影设备和仪器等手段来获得某些主要信息。观察法通常有以下几种具体的形式。

182、 ①实验观察和非实验观察。从调查人员是否对观察实行控制来划分，观察可分为实验观察和非实验观察。实验观察是在人为设计的环境中进行的观察。例如，如果要了解商场售货员对挑剔顾客的态度反映情况，调查人员可以以顾客的身分去购物，并有意识地做一些事或说一些话以刺激售货员，观测售货员将会做出什么样的反应，从而了解情况。非实验观察是在自然状况下进行观察，所有参与的人和物都不受控制，跟往常一样，例如，调查人员在自然状况下观察商场售货员接待顾客、提供服务的过程。

183、 ②结构观察和无结构观察。根据调查人员观察方式的不同，可分为结构观察和无结构观察。结构观察是在事先根据调查的目的，对观察的内容、步骤做出规定，以此来实施观察。无结构观察通常只规定调查的目的和任务，调查人员可以按照调查目的和任务的要求确定观察的内容。采用结构观察方法，事先列出观察的内容，调查结果容易统计分析，但由于调查人员的意见有时会不知不觉的参与进去，从而不可避免地对调查结果产生影响。无结构观察一般常用在调查人员对调查对象缺乏足够了解的情况，实施观察时较为灵活，可作为进行更深一步调查的基础。

- 184、 ③直接观察和间接观察。从调查人员对所调查情景的介入程度划分,可分为直接观察和间接观察。
- 直接观察是调查人员直接加入到调查的情景之中进行观察。采用直接观察,调查人员可以根据调查目的的要求,对需要了解的现象进行直接观察,观察结果准确性较高。间接观察是调查人员不直接介入所调查的情况,通过观察与调查对象直接关联的事物来推断调查对象的情况。如通过观察对象的广告形式、内容、重复频率等来了解调查对象的竞争策略和产品优势。
- 185、 ④公开观察和非公开观察。从调查人员在观察过程中是否公开身分划分,可分为公开观察和非公开观察。公开观察,在被调查者知道调查人员身分的情况下,目标要求明确,可以有针对性地为调查人员提供所需的资料。但采用公开观察,被观察者意识到自己受人观察,可能表现得不自然,或者有意地改变自己的惯常态度和做法,这种不真实的表现往往导致观察结果失真。为了减少公开观察的偏差,调查人员可以进行非公开观察,即调查人员在观察过程不要暴露自己的身分,使被观察者不受干扰的情况下真实地表现自己,这样观察的结果会更加真实可靠。
- 186、 ⑤人工观察和仪器观察。根据观察中记录的主体划分,可分为人工观察与仪器观察。人工观察是由调查人员直接在观察现场记录有关内容,由调查人员根据实际情况对观察到的现象做出合理的推断。但是,人工观察容易受调查人员自身人为因素的影响,如主观偏差、情绪反应等都会影响到调查的结果。仪器观察是随科学技术的进步,一些先进的设备、手段,如录音、摄像等进入调查领域而出现的一种新的观察方法。如通过在商场的不同部位安装摄像系统,可以较好地记录售货人员和顾客的行为表现,借助仪器设备进行现场观察记录效率较高,也比较客观。但仪器观察所记录的内容还需要调查人员作进一步的分析,这就要求调查人员应具有丰富的分析经验和较高的专业技术水平。
- 187、 (2) 观察法的应用
- 188、 实践中,观察法运用得比较广泛,经常用来判断以下情况。
- 189、 ①商品购买者特征的研究。主要了解各种商品的购买者的年龄、性别、外在形象、人数等。这种研究可以为市场细分、广告目标的确定提供依据。
- 190、 ②家庭商品储存调查。通过观察消费者家庭中储存的商品品牌、数量等情况,可以了解消费者对不同品牌商品的喜好程度。
- 191、 ③商店的人流量调查。可以了解不同时间、位置的人流分布情况,为企业调整劳动组织、合理安排营业时间、开展有针对性服务提供依据。
- 192、 ④营业现场布局调查。通过观察营业现场商品陈列、货位分布、橱窗布置、现场广告、顾客留言等内容,可以了解判断企业的管理水平,及时提出相应修改意见。
- 193、 ⑤营业人员服务水平调查。通过观察售货员接待顾客的服务方式、接待频率、成交率等,可以掌握吸引顾客的最佳服务方式。
- 194、 除此之外,还可以运用观察法观察了解城市的人口流量、车辆流量,为预测地区市场发展提供依

据。同时，还可以运用观察法监督、检查市场活动。

195、

在西方国家中，顾客观察法已成为企业提供的一种特殊服务，而且收费很高。美国《读者文摘》曾经报道，专门从事观察业务的商业密探在美国大行其道。帕科·安德希尔（Paco Underhill）成立了一家名为伊维德罗森希尔（Enviro nsell）的公司，它 20 年来一直追踪观察购物者。其客户包括麦当劳、星巴克、雅诗兰黛和百视达。他们研究不同的零售点，并且利用独特的方法记录下购物者的行为。他们还应用剪报板、跟踪单、视像设备以及敏锐的眼睛来描述购物者行为的每个细微差别。

他们的调查结果给很多商店提出了许多实际的改进措施。例如，他们用一卷胶片拍摄了一家主要是青少年光顾的音像商店，发现这家商店把磁带放在孩子们拿不着的很高的货架上。安德希尔指出应把商品放低 18 英寸，结果销售量大大增加。

又如一家叫伍尔沃思的公司发现商店的后半部分的销售额远远低于其他部分，安德希尔通过观察和拍摄现场解开了这个谜。在销售高峰期，现金出纳机前顾客排着长长的队伍，一直延伸到商店的另一端，这实际上妨碍了顾客从商店的前面走到后面，后来商店专门安排了结帐区，结果商店后半部分的销售额增加得很快。

他们还出过很多的点子。例如建议商店增加椅子，放一台电视机，让丈夫观看电视，耐心的等待妻子逛商店（仟仟百货）。又如建议减少顾客排长队的厌烦。

196、

197、 3、实验法

198、 实验法是指在市场调查中，通过实验对比来取得市场情况第一手资料的调查方法。它是由市场调查人员在给定的条件下，对市场经济活动的某些内容及其变化加以实际验证，以此衡量其影响效果的方法。

199、 实验法是从自然科学中的实验求证理论移植到市场调查中来的，但是对市场上的各种发展因素进行实验，不可能像自然科学中的试验一样准确。这是因为市场上的实验对象要受到多种不可控因素的影响。例如在实验期间，新的替代产品上市、竞争对手营销策略的改变、消费者的迁移等任何因素的变化，都会不同程度地反映到市场上来，从而影响到实验的效果。尽管如此，通过实验法取得的市场情况第一手资料，对预测未来市场的发展还是有很大帮助的。例如，为了提高商品包装的经济效果，可以运用实验法，在选择的特定地区和时间内进行小规模试验性改革，试探性了解市场反应，然后根据试验的初步结果，再考虑是否需要大规模推广，或者决定推广的规模。这样做有利于提高工作的预见性，减少盲目性。同时，通过实验对比，还可以比较清楚地了解事物发展的因果联系，这是访问法和观察法不易做到的。因此，在条件允许时，采用实验法进行市场调查还是大有益处的。

200、采用实验法进行市场调查，可以控制地分析、观察某些市场现象的因果关系及其相互影响程度。另外，通过实验取得的数据比较客观，具有一定可信度。但是，实践中影响经济现象的因素很多，可能由于不可控制的实验因素，在一定程度上影响实验效果。而且由于实验法只适用于对当前市场现象的影响分析，对历史情况和未来变化则影响较小，这就使实验法的应用受到一定的局限。尽管如此，在实践中实验调查法的应用范围还是比较广泛的。一般来讲，改变商品品质、交换商品包装、调整商品价格、推出新产品、变动广告形式内容、变动商品陈列等，都可以采用实验法调查测试其效果。

201、 五、调研资料的处理与分析

202、通过调研活动收集到的原始资料，只有经过进一步的处理和分析，才能从中获得有益的信息，从而最终为调研者的决策提供有力的依据。在资料进行处理分析的过程中主要步骤有资料处理、资料的简单分析和资料的统计分析。

203、 1、调研资料处理

204、资料的处理是将原始的调查资料转换为可供人们进行资料的资料的过程。大量的原始资料来源于被调查者，这些资料中会出现这样或那样的错误和疏漏，所以必须对原始调研资料进行验收检查和编辑，以便统计分析。一般来说，将调研资料的处理过程分为资料的验收、资料的编辑、资料的编码、资料的转换四个基本步骤。

205、（1）资料的验收

206、资料的验收是对资料进行总体的检查，发现资料中是否出现重大问题，以否定是否采纳此份资料的过程。如检查被调查者是否属于规定的抽样范围，所收集的资料是否真实、可信。

207、（2）资料的编辑

208、经过资料的验收，确定资料中没有重大缺陷、在总体上真实可信以后，还需对资料进行编辑，细致地检查资料中是否出现具体的错误或疏漏。如检查被调查者是否存在错误的回答、疏漏的回答、回答不充分的现象，若有，则需要进行相应的技术处理，以保证资料正确性和完整性的过程。

209、（3）资料的编码

210、资料的编码就是使用一个规定的数字或字符代表一个种类回答。对资料进行编码是为了便于进行统计分析，进一步可方便计算机存储和分析。

211、例如，我们正在进行一项消费者对某种商品评价的调查，要求被调查者回答：

212、--消费者的性别；

213、--消费者的职业；

214、在资料的编码过程中我们可作如下处理：

215、--用数字 1 代表男性，2 代表女性；

216、--根据分析的需要，将消费者的职业可分为工人、农民、军人、机关干部、学生、公司职员、教

师和其他 8 大类，并分别用数字 1~8 代表。

217、通过上述简单的举例，可以看到编码工作的基础是对资料中涉及的各个问题的回答概括归纳，形成恰当合理的分类。

218、（4）资料的转换

219、资料的转换则是将经过编码的资料输入并存储在计算机中，建立起相应的数据库文件，以便利用计算机来处理数据。当前，企业在处理市场调研所收集来的数据时，都广泛采用计算机，因为它可大幅度地提高资料分析处理的质量和效率，并且通过运用统计分析软件，能使调查人员不必掌握复杂的计算机知识就可以进行资料的分析工作。

220、 2、调研资料的统计分析

221、（1）定性分析法

222、定性分析法是对不能量化的市场现象进行系统化理性认识的分析，其依据是科学的哲学观点、逻辑判断及推理，其结论是对市场本质、趋势及规律方面的认识。

223、①归纳分析法。它是对收集到的资料进行归纳，概括出一些理论观点。归纳法分为完全归纳法和不完全归纳法；后者又分为简单枚举法和科学归纳法。

224、•完全归纳法。它是根据某类市场中每一个对象都具有或不具有某种属性，从而概括出该类市场的全部对象都具有或不具有这种属性的归纳方法。

225、•简单枚举法。它是根据某类市场中部分对象具有或不具有某种属性，从而概括出该类市场的全部对象都具有或不具有这种属性的归纳方法。这种方法是建立在直接经验基础上的一种归纳法，结论具有一定的可靠性，并且简便易行。

226、•科学归纳法。它是根据某类市场中部分对象与某种属性之间的必然联系，推论出该类市场的所有对象都具有某种属性的归纳方法。与简单枚举法相比，科学归纳法更复杂、更科学，其认识作用也更大。

227、例如，某个汽车市场的调查表明，所调查的 200 个汽车用户中有 120 个用户声称将来更换汽车时，很可能或绝对会购买东风汽车。根据这一发现，得出这样的结论：大部分汽车用户（60%）在更换汽车时会购买东风汽车。

228、②演绎分析法。市场调研中的演绎分析，就是把调研资料的整体分解为各个部分、方面、因素，形成分类资料，并通过对这些分类资料的研究分别把握其本质和特征，然后将这些分类研究所得的认识联结起来，形成对调研资料的整体认识。

229、③比较分析法。是把两个或两类市场的调查资料相对比，从而确定它们之间的相同点和不同点的逻辑方法。不能孤立地认识一个市场，只有与其他市场联系起来加以考察，通过比较分析，才能在众多的属性中找出其本质属性和非本质属性。比较分析法是调研中经常运用的一种方法。

230、 ④结构分析法。是指根据调查资料，分析某个市场现象的结构及其组成部分的属性，进而认识这一市场现象的本质。结构与属性是各类现象的普遍特征，因而结构分析法也是定性分析中常用的方法之一。

231、 (2) 定量分析法

232、 定量分析是指从市场的数量特征方面入手，运用一定的数据处理技术进行数量分析，从而挖掘出数量中所包含的市场本身的特性及规律性的分析方法。常用的分析法有相关分析法、判别分析法、因子分析法、聚类分析法、回归分析法等，此处仅简单介绍前四种方法，回归分析法在下一节介绍。

233、 ①相关分析法。相关分析法是通过计算变量之间的相关系数，分析现象之间的相关关系和相关程度，并用适当的数学表达式表示的统计分析方法。在相关分析法中，还要分析相关关系中哪些是主要因素，哪些是次要因素，这些因素间的关系如何。

234、 当一种市场现象的数量随另一种市场现象的数量的变动而变动，并且它们之间有确定的关系，则这两个变量之间是函数关系，如 $Y=3X+2$ 。当这两个变量的关系不能够完全确定，但可能在一定程度上相关时，称它们之间存在相关关系。如商品的销售额与商品价格的关系，影响商品的销售额除了商品价格这个因素以外，还受商品的质量、包装、销售地点、收入水平等等其他因素的影响。

235、 ②判别分析法。判别分析法是判别样本所属类型的一种多变量统计分析方法。通常是在已知被研究对象已经被分为若干组的情况下，确定新的被研究对象属于已知类型的哪一类。如判别某个顾客是可能购买者还是可能非购买者，是某产品的可能使用者还是可能非使用者。

236、 ③因子分析法。因子分析法是将大量的变量和样本进行归类，并寻找变量之间的数据结构，构造少量的因子去解释大量的统计变量。通过研究众多变量之间的内部依赖关系，探求观测数据中的基本结构，且用少数一个“类别”变量来表示基本的数据结构。分析影响变量或支配变量的共同因子有几个、各因素的本质如何，由表及里地探索市场之间的本质联系。在市场研究中，因子分析法常用来分析消费者对各种消费品的态度，研究消费者选择消费品的因素，从而为制定营销策略和拟定广告宣传主题提供参考依据。

237、 ④聚类分析法。聚类分析法是根据研究对象的特征而对研究对象进行分类的一种多元分析技术，把性质相近的个体归为一类，使得同一类中的个体都具有高度的同质性，不同类之间的个体具有高度的异质性。在市场研究中涉及市场细分问题时，常使用聚类分析法。

238、

239、 第三节、市场需求的测定与预测

240、 一、市场需求测定

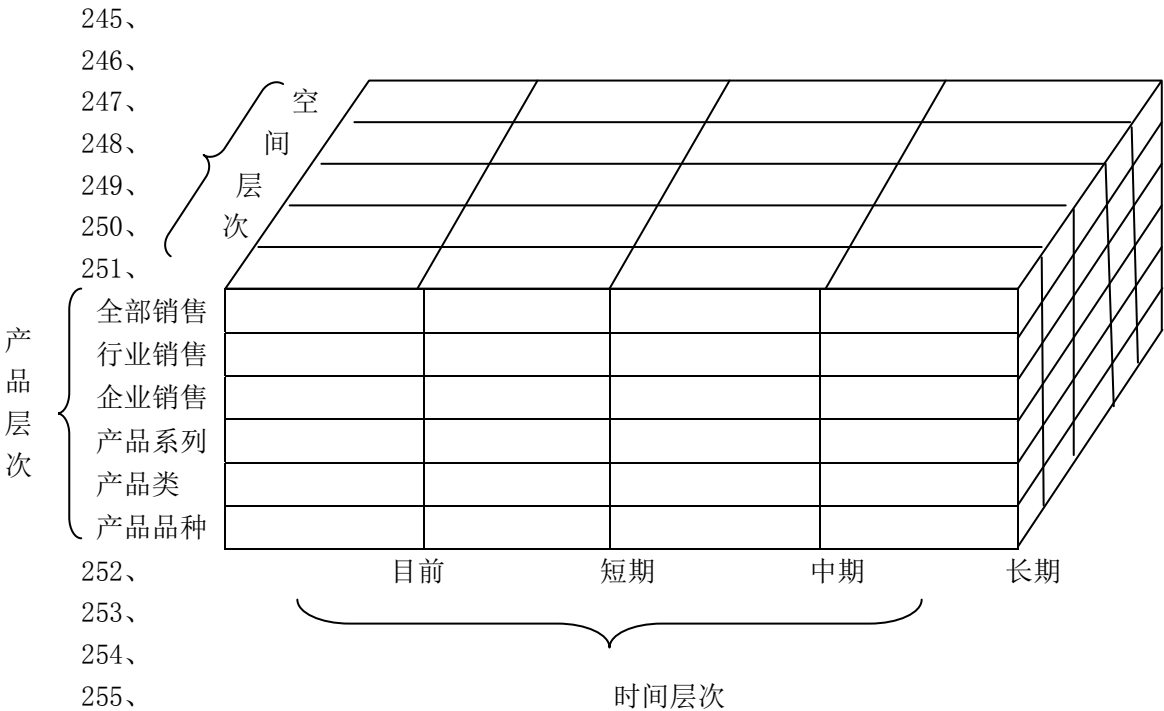
241、 1、市场需求的含义

242、 市场需求是指某一产品在某一地区和某一时期内，在一定的营销环境和营销方案的作用下，愿

意购买该产品的顾客群体的总数。

243、 2、市场需求测量的内容

244、 市场需求测量，是依据有关市场的信息、资料进行分析而做出对市场发展趋势的判断。市场需求测量的内容广泛，可以划分为产品层次、空间层次和时间层次三种类型，其中产品层次必须落实到空间层次上，而产品层次和空间层次都要受到时间层次的制约。



256、 图 6-4 市场需求测量结构图

257、 3、市场测量中的需求

258、 (1) 市场需求量

259、 市场需求量是指某一产品在某一地区和某一时期内，在一定的营销环境和营销方案的作用下，愿意购买该产品的顾客群体的总数。这个定义包括了八个因素：

260、 ①产品。因为产品范围是广泛的，即使是同一类产品的实际需求往往存在多种差异，在企业进行需求测量时，要明确规定产品的范围。

261、 ②总量。它通常表示需求的规模，可用实物数量、金额数量或相对数量来衡量。如全国手机的市场需求可被描述为 7000 万台或 1500 亿元，广州地区的手机市场需求占全国的总需求的 10%。

262、 ③消费者群体。在对市场需求测量时，不仅要着眼于总市场的需求，还要分别对各细分市场的需求加以确定。

263、 ④地理区域。在一个地域较广的国家里，不同地域间存在差异。

264、 ⑤时间周期。由于企业的营销计划一般有长期、中期、短期之分，与之相对应有不同时期的需求测量。

- 265、 ⑥营销环境。在进行市场需求测量时，应注意对各类因素的相关分析。
- 266、 ⑦购买。只有购买需求才能转变成真正的市场需求。
- 267、 ⑧企业的营销活动。通常，企业的营销决策对市场需求有直接的影响。
- 268、 (2) 市场需求潜量
- 269、 市场需求潜量是指在一定时期、一定市场区域内、特定的营销环境以及企业促销力度的条件下，某一产品可能的最高市场需求量。这个概念特别强调特定的营销环境，主要是因为不同的营销环境下，市场需求潜量有着明显的差异。例如，繁荣期的汽车市场潜量明显高于衰退期。
- 270、 (3) 企业需求量
- 271、 企业需求量是指企业在市场需求总量中所占的份额。可用公式表示如下：
- 272、 $Q_i = S_i \times Q$
- 273、 式中： Q_i ——第 i 个企业需求量
- 274、 S_i ——第 i 个企业的市场占有率
- 275、 Q —— 市场需求总量
- 276、 公式中的企业的市场占有率指的是企业需求在市场需求总量中所占的比重。从公式可以看到，企业需求量的大小不仅取决于企业产品的市场占有率，而且还取决于该产品的市场需求总量。
- 277、 (4) 企业需求潜量
- 278、 企业需求潜量是指某企业经过促销努力，在市场开发达到最高程度的情况下，出现的最高水平的市场需求量。在特殊情况下，企业需求潜量可能与市场潜量等同，但在绝大多数情况下，企业需求潜量低于市场需求潜量。

279、 二、影响市场需求的因素

- 280、 商品的市场需求会随着消费者自身因素及其所处的外界环境的变化而变化。影响顾客群体购买的因素有很多，主要的有以下四个：

281、 1、外界环境

- 282、 市场需求受到众多环境因素的影响，例如，新产品的更新换代造成旧产品的市场需求锐减，科技的进步促进了某些高新技术产品的市场需求的飙升。

283、 2、消费习惯

- 284、 消费习惯决定着顾客群体或每一顾客对某种商品的消费方式和消费数量。例如，高收入阶层喜好用昂贵的住宅和汽车来体现其身份，导致随着我国经济的快速发展，不断扩大的高收入阶层对这些昂贵的住宅和汽车的需求大大增长。

285、 3、促销刺激

- 286、 企业的市场促销行为影响它们的产品市场需求。例如，产品的价格上涨或下跌，购物的优惠措施，

新产品的免费试用等，都可能改变人们的购物兴趣和欲望。

287、 市场需求和企业的市场营销力度 市场需求
288、 具有一定的对应关系（如右图）。市场
289、 需求曲线是从最低需求逐步上升的， 需求潜量
290、 够达到的最大需求水平成为需求潜量 销售预测
291、 最低需求是指企业没有任何促销行为 最低需求
292、 受到消费者本身消费习惯、生活需要等
293、 因素的影响，市场上出现的对某种产品

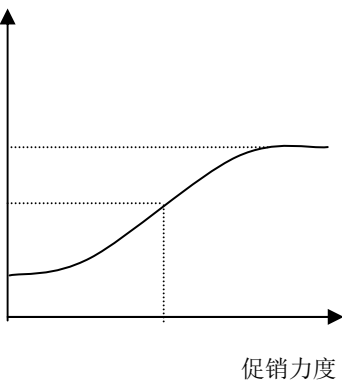


图 6-5 市场需求和市场营销力度的关系

294、 的需求，也称为基本需求或市场最小量。
295、 随着促销费用的增加，促销活动对顾客
296、 购买欲望产生越来越大的影响，市场需求
297、 因此不断上升。

298、 一般而言，促销活动对市场需求的刺激作用，受到购物心理和消费习惯等因素的影响，是一个逐步减弱的过程。在促销费用相对较少、促销力度较弱的阶段，随着促销力度的提高，市场需求以较高的速度增长，并且有不断加快的趋势；当促销力度加大到相对较高的水平后，市场需求随促销费用增加而增长的速度逐步下降，市场需求曲线变得接近于一条水平线。在此之后，企业继续增加促销费用，其效果则趋向于零，即加大促销力度不再可能显著地带来市场需求的增加，这时所达到的市场需求水平也是顾客消费的饱和水平，已经达到市场需求的最大界限，称为需求潜量。所以，企业要适当利用促销手段，掌握好促销的力度，才能为企业带来最大的经济效益。

299、 4、顾客群体的构成

300、 顾客群体的构成包括群体的人口数量以及各收入层次的构成等因素，这些因素也会影响着市场需求。对于日常生活必需品，如食品、饮料、服装等，人口数量越多，其市场需求量就越大。而对于价格较高的商品，如 DVD、等离子电视、数码相机等，其市场需求量不但取决于人口数量，还取决于人们的收入水平，只有高收入水平的人口数量多，其市场需求才会比较高。

301、 三、当前市场需求的估算

302、 1、总市场潜量的估算

303、 市场潜量问题是市场预测的一项重要内容。总市场潜量是在一定时期内，在一定的行业营销水平和特定的营销环境下，一个行业所有企业所能获得的最大销售量（数量或金额）。可以用以下公式估算：

304、 $Q=N \times C \times P$

305、 式中，Q——市场需求量，通常以顾客购买的商品价值量表示；

306、 N——购买者人数；

307、 C——人均年购买量；

308、 P——商品平均价格。

309、 例如，如果明年全国有 250 万户家庭准备购买汽车，平均每户买 1 辆，每辆汽车的平均价格为 10 万，那么些，明年家用汽车的总市场潜量就是

310、 $Q=2500000 \times 1 \times 100000=2500$ 亿元

311、 2、区域市场需求的估算

312、 企业除了要计算总的市场潜量以外，还要估算出区域市场需求，从而选择欲进入的最佳区域，并在这些区域内最佳地分配其市场营销费用。目前区域市场需求估算主要有两种方法：市场累加法和购买力指数法。产业用品生产企业一般使用市场累加法，而消费品生产企业较多采用购买力指数法。

313、 (1) 市场累加法

314、 市场累加法是指先确认某产品在每一个市场的可能购买者，之后将每一个市场的估计购买潜量总合计。当企业掌握所有潜在买主的名单以及每个人可能购买产品的估计量时，可直接采用市场累加法。

315、 (2) 购买力指数法

316、 购买力指数法是指借助与区域购买力有关的各种指数（如区域购买力占全国总购买力的百分比、该区域个人可支配收入占全国的百分比、该区域零售额占全国的百分比、以及居住在该区域的人口占全国的百分比等）来估计其市场潜量的方法。例如，美国的《销售与营销管理》杂志曾每年都公布美国各地区、各州和各大城市的购买力指数，并提出其计算公式如下：

317、 $B_i=0.5Y_i+0.3R_i+0.2P_i$

318、 式中： B_i ——第 i 地区购买力占全国购买力的百分率

319、 Y_i ——第 i 地区个人可支配收入占全国的百分率；

320、 R_i ——第 i 地区零售额占全国零售总额的百分率；

321、 P_i ——第 i 地区人口占全国人口的百分率。

322、 例如，纽约市的个人可支配收入占全国的 2%，零售销售额占全国的 2.5%，人口占全国的 0.6%，则纽约市的购买力指数为：

323、 $B_i=0.5 \times 2\%+0.3 \times 2.5\%+0.2 \times 0.6\%=1.87\%$

324、 这就是说，某种假设产品的 1.87%可期望发生在纽约市。

325、 3、企业销售额的估算

326、 销售增长率一般指企业当年销售额与上年相比增长的幅度。销售增长率为正数且比较大，说明企业的用户购买量在增加，反映了企业竞争能力的提高；反之表明企业竞争力在衰退，企业的销售增长率往往只有与行业发展速度和国民经济的发展速度相比分析才有意义。如果企业的销售额当年比去年

有所增长，但增长的幅度小于行业或国民经济的发展速度，则表明经济背景是有利的，市场总容量在不断扩大，但扩大的部分被企业占领的比重则相对减少，大部分新市场被其他企业占领了，因此，本企业的竞争力相对下降。

327、 4、市场占有率的估算

328、 市场占有率是指市场总容量中企业所占的份额，或在已被满足的市场需求中有多大比例是由本企业占有的。预计本企业产品在未来时期可以达到的市场占有率大小，可为企业确定产品的生产经营规模和制定具体的市场销售计划提供依据。

329、 $R_i = Q_i / Q \times 100\%$

330、 式中：R_i——市场占有率

331、 Q_i——本企业产品市场销售量

332、 Q——同类产品的市场总销量

333、 市场占有率的高低可以反映本企业竞争能力的强弱。企业占有的市场份额越大，说明购买本企业产品的消费者数量越多；消费者之所以购买本企业产品而不是其他企业的产品，说明本企业产品的竞争力比较强。同样，市场占有率的变化可以反映企业竞争能力的变动。如果企业的市场占有率本身虽然很低，但与去年相比有了很大提高，这说明企业竞争能力在逐步增强。

334、 四、市场需求预测的方法

335、 1、定性预测方法

336、 定性预测方法是预测人员根据掌握的调查资料和自身的经验、判断能力对预测对象未来的发展变化情况进行预测和推测。

337、 （1）集合意见法

338、 集合意见法是将有关生产、销售、咨询等单位和个人集中在一起共同讨论市场的发展变化，进行综合判断提出预测方案的一种方法。

339、 例如，某零售企业为确定明年化妆品的销售预测值，要求商品零售部门、公共宣传部门、商店管理部门及财会控制部门作出对年度销售预测，各部门的预测数额如表 6-1 所示。

340、

341、 表 6-1 各部门的预测数据表

预测部门	三点估计项目	销售量 最高值	销售量 最可能值	销售量 最低值	期望值 合计
商品零售	销售量	1200	850	600	875
	概率	0.25	0.50	0.25	
	预测期望值	300	425	150	
公共宣传	销售量	1300	900	700	980
	概率	0.30	0.50	0.20	
	预测期望值	390	450	140	

商店管理	销售量	1100	750	500	770
	概率	0.20	0.60	0.20	
	预测期望值	220	450	100	
财会控制	销售量	1200	800	600	880
	概率	0.30	0.50	0.20	
	预测期望值	360	400	120	

342、

343、 根据表 6-1 的数据,假定商品零售部门的重要性较大,权数定为 2,其它部门的权数均为 1,采用加权平均法计算的预测值为:

344、
$$\frac{875 \times 2 + 980 \times 1 + 770 \times 1 + 880 \times 1}{2 + 1 + 1 + 1} = 876 \text{ (万元)}$$

345、 (2) 专家意见法

346、 企业利用经销商、分销商、供应商以及其他一些专家的意见进行预测。利用专家意见有多种方式。

例如组织一个专家小组进行某项预测,这些专家提出各自的估计,然后交换意见,最后经过综合,提出小组的预测。

347、 目前,应用较普遍的是德尔菲法,它是由美国兰德公司率先提出并推广使用的一种方法。它有以下三个明显的特点:一是匿名,不公开预测专家的姓名与职务;二是采用函询的方式,专家们不必集中到一起讨论,通过函件往来发表自己意见和了解别人的意见;三是反馈,将各位专家的意见加以集中整理后,反馈给各位专家,让专家们参照别人的意见不断修正自己的判断,经过数次反馈后,再次收集专家们的意见,进行统计分析,计算综合预测值,一般以平均数或中位数来表示专家们意见的倾向性。

348、 (3) 市场试销法

349、 市场试销法是指通过向某一特定的地区或对象,采用试销手段向该实验市场投放新产品或改进的老产品,在新的分销途径中取得销售情况的资料,用其进行销售的预测。其预测模型: $Y_t = Q \times N \times D\%$

350、 式中: Y_t ——下期的预测销售量;

351、 Q ——每单位用户平均消费量;

352、 N ——总用户数;

353、 $D\%$ ——重复购买的比重。

354、 如果购买者对购买并没有认真细致的计划,或其意向变化不定,或专家的意见不十分可靠的情况下,需要利用市场试销法。

355、 2、定量预测方法

356、 定量预测法,也称数学分析法,是在占有各项有关资料的基础上,根据预测的目标、要求,选择合适的数学模型进行预测,然后,根据企业内部和外部的变化情况,加以分析,以取得所需要的预测

值的方法。

357、 (1) 时间序列分析法

358、 时间序列预测法是将过去的历史资料和数据，按时间顺序排列起来的一组数字序列。这种方法有一个基本的假设，即事物过去和现在的发展变化趋向会继续沿续到未来，它撇开对事物发展变化的因果关系的具体分析，直接从时间序列的统计数据中找出反映事物发展的演变模式，并据此外推预测目标的未来发展趋势，得到定量数据。经常使用的时间序列分析法有简单平均法、加权平均法、指数平均法和季节指数法等。

359、 ①简单平均法。简单平均法是用前 t 期的时间序列数据的平均值作为第 t+1 期的预测值。在时间序列数据没有明显的增长趋势或周期变动规律的场合，采用简单平均法是合适的。其基本的预测方法是：

360、 假设某种经济变量的一组时间序列观察值 $X_1, X_2, X_3, \dots, X_t$

361、

362、 其预测方程为： $Y_{t+1} = \sum_{i=1}^t X_i / t$

363、

364、 式中： y_{t+1} 为该经济变量的第 t+1 期预测值。

365、 例如，A 电视机生产企业在过去 6 年的销售额如表 6-2 所示，试预测下一年度的销售额。

366、

367、 表 6-2 A 电视机生产企业的历史销售额

年度	1	2	3	4	5	6
销售额（万元）	21.0	19.5	20.0	19.7	20.1	20.3

368、 $Y_{t+1} = (21.0 + 19.5 + 20.0 + 19.7 + 20.1 + 20.3) / 6 = 20.1$ (万元)

369、 ②移动平均法。移动平均法就是以第 t 期的步长为 N 的移动平均值 M_t 作为第 t+1 期的预测值。相对简单平均法来说，移动平均法采用的时间序列数据可以少一些，或者说，移动平均法只是重视近期观察数据反映的市场需求变动趋势，忽视较早时间序列反映的变动趋势。

370、 设给定时间序列观察值为 $X_1, X_2, X_3, \dots, X_t$

371、 设步长为 N，则第 t 期的移动平均值

372、 $m_t = \frac{X_t + X_{t-1} + \dots + X_{t-n+1}}{N}$

373、 预测方程： $Y_{t+1} = M_t$

374、 某生产企业 1999—2004 年的年销售额如表 6-3 所示，试预测 2005 年的销售额。

375、 预测步骤如下：

376、 第一步，选择跨越期 n 。 n 的大小直接关系到对原时间序列资料的修匀程度。如果 n （跨越期）越大，则修匀程度越好，即曲线越平滑； n 越小，则反应越灵敏。另外，要想选择到较理想的 n 值，就要通过不同的 n 值进行笔记，选用平均绝对误差或均方差较小的 n 值进行预测。还需注意一点，如果时间序列资料按年编制， n 的值可适当选小一点；如果按季、月等编制， n 的跨度可选大一点。

377、

378、 表 6-3 企业的年销售额数据

年份	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
实际销售额	25.6	22.8	22.9	24.7	25.0	23.9	24.3	25.1	24.5
预测值 (N=3)				23.8	23.5	24.2	24.5	24.4	24.4
预测值 (N=4)						24.2	23.9	24.2	24.6

379、

380、 第二步，计算移动平均值。当 $n=3$ 时，

381、
$$m_3^{(1)} = \frac{25.6 + 22.8 + 22.9}{3} = 23.8$$

382、
$$m_4^{(1)} = \frac{22.8 + 22.9 + 24.7}{3} = 23.5$$

383、
$$m_5^{(1)} = \frac{22.9 + 24.7 + 25.0}{3} = 24.2$$

384、
$$m_6^{(1)} = \frac{24.7 + 25.0 + 23.9}{3} = 24.5$$

385、
$$m_7^{(1)} = \frac{25.0 + 23.9 + 24.3}{3} = 24.4$$

386、
$$m_8^{(1)} = \frac{23.9 + 24.3 + 25.1}{3} = 24.4$$

387、 同理，当 $n=5$ 时，

388、
$$m_5^{(1)} = \frac{25.6 + 22.8 + 22.9 + 24.7 + 25.0}{5} = 24.2$$

389、
$$m_6^{(1)} = \frac{22.8 + 22.9 + 24.7 + 25.0 + 23.9}{5} = 23.9$$

390、
$$m_7^{(1)} = \frac{22.9 + 24.7 + 25.0 + 23.9 + 24.3}{5} = 24.2$$

391、
$$m_8^{(1)} = \frac{24.7 + 25.0 + 23.9 + 24.3 + 25.1}{5} = 24.6$$

392、 将上述计表结果填入表 7-1 第 3、4 行中。可知 2005 年的销售额为：

393、 当 $n=3$ 时，

394、
$$m_9^{(1)} = \frac{24.3 + 25.1 + 24.5}{3} = 24.6$$

395、 当 $n=5$ 时，

396、
$$m_9^{(1)} = \frac{25.0 + 23.9 + 24.3 + 25.1 + 24.5}{5} = 24.6$$

397、 (2) 统计需求分析法

398、 时间序列预测法把过去和未来的销售都看成是一个时间函数，并与任何的实际需求因素无关。但是，任何产品的销售都受到许多因素的影响。统计需求分析法是为揭示影响销售的最重要的实际因素和研究它们相互影响而设计的一套统计方法。最常见的分析因素有价格、收入、人口和推销。

399、 统计需求分析在于把销售作为因变 Q 和试图把销售作为一些需求自变量 $X_1, X_2, X_3, \dots, X_N$ 的函数来说明。

400、 $Q=f(X_1, X_2, X_3, \dots, X_N)$

401、 应用多元回归分析方法，可以用不同的方程方式统计出合适的的数据，以寻找出最佳的预测因素和最合适的方程式。

402、 例如，某日用电器公司为预测某地区的销售量，通过市场调查和分析判断，该地区日用电器需求量与该地区居民年人均收入和新增就业人数有着密切联系，它们之间的关系可用如下方程表示：

403、 $Q=53.886+4.822 X_1+1.013X_2$

404、 式中： Q ——日用电器的年销售额（亿元）

405、 X_1 ——居民年人均收入（千元）

406、 X_2 ——新增就业人数（十万）

407、 设该地区今年的居民年人均收入为 15000 元，新增就业人数为 40 万人，代入上式可预测出该地区用电器的需求量为：

408、 $Q=53.886+4.822 \times 15+1.013 \times 4=130.268$ （亿元）

409、 经调查表明，该地区今年的日用电器的实际需求量为 126.5 亿元，预测结果与它相差不大，说明这个方程是很有效的。企业只要预测该地区明年的居民年人均收入与新增就业人数，就可以运用上式预测明年的需求量。

410、 但是，企业在应用这种方法时，应注意可能会削弱统计需求方程有效性或用途的五个问题：观察值太少，自变量之间的相关关系太多，违背正态分布的假设，自变量与因变量之间的关系不清，未考虑到新的变量的出现。

411、

412、 本章小结

413、 为了在竞争激烈的市场环境中求得生存与发展，企业必须重视对市场营销信息的搜集、处理及分析，建立起有效的市场营销信息系统，才能具备有较强的应变能力，能够及时做出正确的决策。市场营销信息系统由内部报告系统、营销情报系统、营销调研系统和营销决策支持系统组成。

414、 现代市场调研具有目的性、系统性、真实性的特点。市场营销调研所要完成的任务可以是描述市场现状、解释市场现象或者预测市场的未来。市场调查内容包括了宏观市场调研与

415、 微观市场调研，但微观市场调研现代市场调研的主体内容。

416、一般来说，市场调研活动由讨论调研主题、探索性研究、确定调研项目、编制调研方案、实验性调研、现场收集资料、资料的审核整理、撰写调研报告等九个步骤构成。

417、市场调研方法有间接资料调研方法和直接资料调研方法，间接资料调研方法是通过内部资料和外部资料收集来了解有关市场信息，这种方法相对简单。直接资料是指通过实地调研收集资料。实地调研的方法有多种，归纳起来，可分为以下三类：访问法、观察法、实验法

418、企业对市场需求进行测定时，主要测量市场需求量、市场需求潜量、企业需求量、企业需求潜量等四个方面。

419、产品的市场需求会随着消费者自身因素及其所处的外界环境的变化而变化。影响顾客群体购买的因素有很多，主要的因素有外界环境、消费习惯、促销刺激、顾客群体的构成等。

420、企业进行市场需求预测时，可以采用定性预测方法或定量预测方法，也可以两种方法的综合使用。

421、 关键词

422、 营销信息 (Marketing Information) 营销信息系统 (Marketing Information System)

423、 市场调研 (Marketing Research) 描述性调研 (Descriptive Research)

424、 解释性调研 (Interpretive Research) 预测性调研 (Predictive Research)

425、 市场需求量 (Market Demand) 市场需求潜量 (Market Demand Potential)

426、 企业需求量 (Enterprise Demand) 企业需求潜量 (Enterprise Demand Potential)

427、 定性预测 (Qualitative Forecasting) 定量预测 (Quantitative Forecasting)

428、

429、 思考与练习

430、 1、概念理解

431、 (1) 市场营销信息系统由_____、_____、_____、_____组成。

432、 (2) 现代市场调研具有_____、_____、_____的特点。

433、 (3) 按照市场调研所要完成的任务，市场调查可分为_____、_____、_____。

434、 (4) 现代市场调研的主体内容是_____。

435、 (5) 企业_____是指某企业经过促销努力，在市场开发达到最高程度的情况下，出现的最高水平的市场需求量，一般来说，企业_____低于_____。

436、 2、思考与讨论

437、 (1) 市场调研的基本程序包括了那些阶段？

438、 (2) 你认为实验法可以用于调查研究什么样问题。

439、 (3) 比较描述性调研、解释性调研、预测性调研这三种市场调研类型有何差别？

440、 (4) 顾客群体的构成因素如何影响高档耐用消费品的需求？

441、 (5) 同一个汽车公司的两位销售经理, 对下年度汽车的市场需求的估计各不相同, 你认为这可能是由于哪些原因造成的?

442、

443、

444、 **案例分析**

445、

重视市场调查的李维公司

446、 LEVI'S 是美国西部最闻名的名字之一。它也是世界第一条牛仔裤的发明人 Levi Strauss (李维·施特劳斯) 的名字。1847 年, 年仅十七岁的李维·施特劳斯从德国移民至纽约, 几乎完全不会讲英语的他在美国的起初几年是为他的两名兄长打工。他在纽约及肯德基一带的偏僻市镇和乡村到处贩卖布料及家庭用品, 他有时甚至露宿路边或在空的车房里过夜。加州淘金热的消息使年轻的施特劳斯相当入迷, 他于 1853 年搭船航行到三藩市, 随身携带了数卷营帐及篷车用的帆布准备卖给迅速增加的居民。但他发现帆布有更好的用途, 因为有一名年老长的淘金人告诉他应该卖的是能承受挖金粗用的长裤, 于是他把卖不完的帆布送到裁缝匠处订制了第一件 Levi's 牛仔裤。就在那一天, Levi's 的传奇诞生了。

447、 由于当时淘金工所穿的衣服皆为一般棉布衣, 较易磨。牛仔裤则以其坚固、耐久、穿着合适获得了当时西部牛仔和淘金者的喜爱, 大量的订货纷至沓来。李维·施特劳斯于 1853 年成立了牛仔裤公司, 以“淘金者”和牛仔为销售对象, 大批量生产“淘金工装裤”。

448、 刚开始, 李维·施特劳斯用厚实的帆布裁出低腰、直裤腿、窄臀围的裤子; 后来, 他放弃帆布, 改用斜纹粗棉布, 那是一种在法国纺织以不变色靛蓝染料织成的强韧棉布, 穿起来更舒服。由于此种裤子精悍俐落, 因此也深得牛仔们的喜爱, 渐渐便成为牛仔们的特色。

449、 从 1860 至 1940 年期间, 李维公司对原创设计作了不少改良、包括铆钉、拱形的双马保证皮标以及后袋小旗标, 如今这些都是世界著名的正宗 Levi's 牛仔裤标志。目前, Levi Strauss 公司的确已成为美国传统, 对全世界的人来说, 它代表的是西部的拓荒力量和精神。

450、 在李维公司的发展历程中, 始终坚持搞好市场调查, 树立牢固的市场观念, 按用户需要组织生产的市场决策。根据市场调查和长期积累的经验, 李维公司认为, 应该把青年人作为目标市场。为满足青年人的需要, 李维公司坚持把耐穿、时髦、合体作为开发新产品的主攻方面, 力争使自己的产品长期占领青年人市场。在 20 世纪 60 年成, 他们了解到许多美国妇女喜欢穿男牛仔裤。根据这种情况, 李维公司经过深入调查, 设计出适合妇女穿的牛仔裤、便装和裙子, 1978 年的妇女服装销售情况看好, 销售额增加了 58%。

451、 为了满足市场需要，李维公司十分重视对消费心理的分析。1974 年，为了拓展欧洲市场研究市场变化趋势，了解消费者爱好，向德国顾客提出了“你们穿李维的牛仔裤，是要价钱低、样式好，还是合身”的问题。调查结果表明，多数首要的是“合身”。于是，公司派专人在德国各大学和工厂进行实验，一种颜色的裤子，竟生产出了不同尺寸、不同规格和 45 种型号，大大拓展了销路。公司还根据市场调查获得的各种有关用户的信息资料，制定出五年计划和第二年度计划。虽然市场竞争相当激烈，但由于李维公司积累了相当丰富的市场调查经验，所制定的生产和销售计划同市场实际销售量只差 1%~30%，基本做到了产销统一。李维公司的销售网遍及世界 70 多个国家，他们对所属的生产和销售部门实行统一领导。他们认为产销是一个共同体，二者必须由一个上级来决定，工厂和市场之间要建立经常性的情报联系，使工厂的生产和市场的需求保持统一。为此，公司设立了进行市场调查的专门机构，在国内、外进行市场调查，为公司的决策提供依据。

452、 正确的市场决策，带来了李维公司的大发展。公司在 20 世纪 40 年代末销售额只有 800 万美元，1979 年增加到 20 亿美元，30 年增加了 250 倍。近 20 年来，李维公司已发展成为活跃于世界舞台的跨国企业，公司按地区分为欧洲分部、拉美分部、加拿大分部和亚太分部。各分部分管生产、销售、市场预测等项事宜。李维公司拥有 120 家大型工厂，设存货中心和办事处以及 3 个分公司(美国李维牛仔裤公司、李维国际公司和 BSE 公司)。分公司有规模庞大、设备先进的生产厂 42 家，最大的一家年生产能力达到 1600 万条。1979 年，李维公司在美国国内总销售额达 13.39 亿美元，国外销售盈利超过 20 亿美元，雄居世界 10 大企业之列。

453、 思考题

454、 1、本案例中，你认为李维公司成功的关键在于什么？

455、 2、李维公司对消费者心理的进行调查分析时，能否用观察法来调查？

456、 3、营销调研是否为一门精确的科学？为什么李维公司所制定的生产和销售计划同市场实际销售量相差为 1%~30%，仍可以说基本做到了产销统一？

第七章 市场营销战略管理

日本的本田，雅马哈、五十铃和川崎摩托车一度占据美国摩托车市场 90% 以上的市场份额。美国波士顿咨询公司对比进行全面的调研，结论是日本公司以完备的战略准备击败了美国同行。在动态的、激烈的竞争环境，企业不仅需要做好眼前的生产和服务业务，满足社会和顾客需求，也要积极主动地了解 and 适应市场变化，为企业的长期发展作出科学的规划。

市场营销管理是企业战略的重要职能战略。本章我们首先分析企业战略规划的过程，并深入探讨市场营销管理的具体过程和内容。

第一节 企业战略的特征和层次

一、 企业战略规划的意义

“战略”一词源于希腊语 *strategos*，本意是“将军”，当时引申为指挥军队和科学的艺术。在现代社会和经济生活中，这一术语用于描述一个组织对如何实现其目标和使命的打算。

企业战略的概念及其方法在 20 世纪 60 年代中期萌芽，70 年代初现，并在 80 年代逐渐在企业的经营活动中占据中心位置。70 年代开始，资本主义经济出现持续的滞胀，经济衰退中出现通胀，企业外界环境动荡，竞争日趋激烈，此时袭用原来简单的经营行为足见弱势，要使企业难遭受竞争者攻击，在动荡的环境中生存并进一步发展，必须调悉环境的变化趋势及其给企业带来的影响，并针对性地进行长期、全面的战略谋划。

随着企业战略管理的影响扩大的市场营销的要求，市场营销理论中提出了企业战略性营销概念，并明确其为制定战术性的市场营销组合的基础条件。

制定和实施企业营销战略，是总体上对市场营销活动起先规划、指导和约束，是企业生存和发展的根本保证，有利于提高企业资源的有效利用，增强企业营销活动及其他经营活动的科学性、稳定性。

二、 企业战略的特征

企业战略具有以下特征：

1、 全面性

企业在实践活动中往往有不同阶段和不同内容的各个目标，这是局部经营行为的活动方向。企业战略规定了企业发展的总体目标，追求企业发展的总体效果，为各个局部经营行为的归向指明方向，它以企业全局的发展规律为研究对象，对各局部活动起统率作用。

在市场营销领域中，有些企业为了某一品牌的成功而危及全系列品牌的地位。或者为了某一专区的销售增进而影响了企业整个产品的销售，因此，只有从全局出发，才能在更深广的范围内选择最优策略促进企业的进一步发展。

2、 纲领性

企业战略规定企业目标、战略发展的方向和重点等等，这是企业发展的纲领，属于方向性、原则性、指导性的内容。企业战略是企业管理层对企业发展重大问题的决策、基本方针和路线，在经营活动中需要分解、展开，成为具体可操作的行动方案。

3、 长远性

企业战略描绘企业发展的远景，它是对企业未来较长一个时期的全盘考虑。企业战略目标需要企业坚忍不拔、持之以恒去实现它。日本人在产品 and 市场开发投资中采取长期观念，不为短期利益“竭泽而鱼”，菲利普·科特勒称之为“耐心的资本主义”ⁱ。日本企业在欧美市场上建立的地位，正是利益于这种深远性的战略思考。

4、 稳定性

企业战略需要在一定的经营时期内具有稳定性，只有这样才能在实践活动中具有指导意义，使企业各部门能够采取相应的措施去实践战略内容，企业战略如果朝令夕改，只会对企业经营活动造成混乱。但由于环境是变动的，企业活动是一个动态过程，因而要求企业战略具有一定的弹性，以适应外部环境的变化，企业战略的稳定性是相对的稳定性。

5、 竞争性

企业战略是置身于激烈的市场竞争中的企业行为计划，体现与来自对手等多方面的冲击、挑战和威胁、

对抗的竞争特征。制定企业战略的目的就是谋求在市场和资源的争夺战中打败竞争对手，占据市场制高点并不断壮大发展自己，如果单纯、片面地理想化地把企业的经营活动独立于市场竞争之外，无法构成有力的充实的企业战略的内容，因此，企业需要制定具有竞争优势特征的发展战略。

上述战略“六性”，是企业战略必须具备的基本属性，脱离这些特征就不能称之为企业战略。

三、 企业战略的层次

1. 总体战略

企业总体战略又称为公司战略。集团式多角化经营的企业，总体战略是企业最高层次的战略。总体战略需要根据企业使命，分析和选择进入的业务领域，合理分配企业物质资源和人力资源，是各项业务在总体的方向中协调发展。总体战略的主要内容包括经营范围和资源配置。总体战略由企业最高管理层制定、落实。

2. 经营战略

经营战略又称为竞争战略或经营单位战略。在规模较大的企业、集团企业，大多根据经营范围和管理特征设立事业部、子公司；一般性企业也可能设立分部，这都可以称为独立的战略经营单位（strategic business units,SBU）。所以，经营战略就是指各个子公司、事业部、分部的战略。

3. 职能战略

职能战略是企业各个职能部门的战略，从属于所在的经营单位的战略和整个企业的总体战略。一个组织架构完备的企业，需要以下职能战略：（1）研究开发管理；（2）生产管理；（3）市场营销管理；（4）财务管理；（5）人力资源管理等。职能战略不能脱离其归属的总体战略和所在战略经营单位的经营战略，它是更高一层战略的展开和细化。

本书第3节将重点分析市场营销战略管理。

第二节 企业战略的制定

一、 认识企业使命和总体方向

公司总体的战略规划从公司使命的概述开始。公司使命（Mission）的反映企业的目的、性质和特征，回答诸如“公司的商务目的是什么”，“公司向客户提供什么样的价值”、“公司的业务应向何处发展”等问题。

公司使命阐述中界定其参考要素，包括方面的内容：

（1）公司的历史和传统。对于非创新企业，应考虑公司过去的历史、文化的延续问题，如过去的目的、方针政策、成就教训、公众形象，是历史沉淀的企业文化。

（2）投资者和管理层的意图。企业拥有者和经营管理者，对企业的发展总是有一定的考虑、打算、见解和追求。界定企业使命要考虑这些因素。

（3）经营环境的发展变动。经营环境随着时代的变化而变动，变动会给企业带来机会和威胁。企业使命需要顺应时代变化。

(4) 公司资源。公司的资源影响一个企业能够和适宜进入特定的领域，离开资源因素的企业使命不具有可行性。

(5) 公司核心能力。界定企业使命不能随意，必须结合有别于竞争者的、自己最具优势的特长。

明确企业使命后需要形成企业使命说明书。经营实践中企业使命说明书的形式多种多样，其内容应包括以下基本要素：

1、 企业经营领域

包括企业的产生范围、市场范围、地理范围等内容。如，IBM 向用户提供信息传递系统、软件、通讯系统和满足客户特殊需要的其它产品和服务。IDD（美国电报电话公司）提供快速有效的通讯能力。壳牌石油公司满足人类的能源需要。

2、 企业主要经营政策

这是企业对重大问题。这是企业对重大问题的参照标准，是企业员工对顾客、竞争者等对象的态度和的指导方针。

3、 企业发展远景

指明企业未来 10 年、20 年的发展方向，把企业当前的任务与企业的宏伟蓝图联系起来，引导和激励员工向同一方向努力奋斗。

企业的使命说明书，全面阐述企业的发展目标、方向和机会，使企业内每个成员都负有一种使命感，同时其内容必须具体化，并具有一定的弹性和预见性。

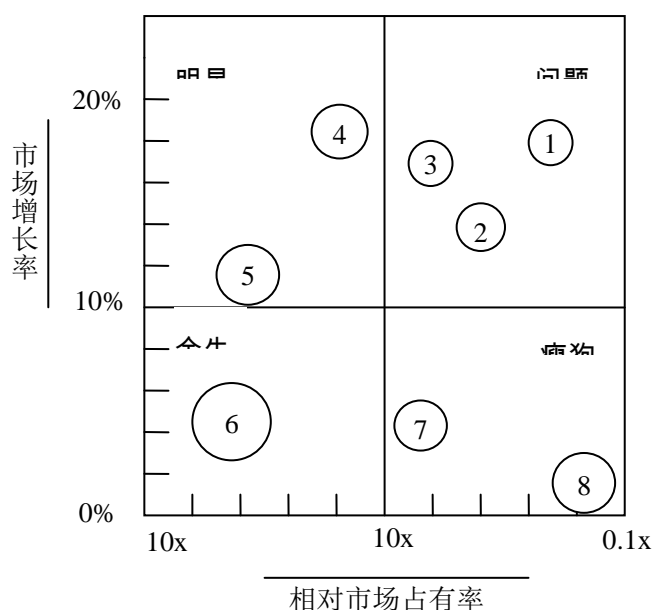
二、 分析企业现有业务

企业发展的过程中，会产生不同的产品业务，各个产品业务的增长机会各不相同，在企业资源的约束条件下，必须对产品业务进行分析、评价，确认哪些业务应当发展、维持、缩减或者淘汰，由此作出科学的投资组合计划。

对现有业务的分析、评价方法主要有波士顿矩阵法、通用电气公司法。

1. 波士顿矩阵（Boston Matrit）

波士顿矩阵又称波士顿咨询（Group Model Boston consulting）集团法、四象限分析法（如图）。由美国波士顿咨询公司首创，该法应用极其广泛。该法适用“成长——份额”矩阵（growth-share matrix），又称波士顿咨询集团法，四象限分析法，如图（7-1）。由美国波士顿咨询公司首创，该法应用及其广泛。该法运用“成长——份额”短阵（growth—share matrix），分类评价企业现有业务单位，并由此进行战略投资分配。



图中横轴表示战略业务单位的相对市场占有率，即本单位市场占有率与最大竞争者市场占有率之比。纵轴表示市场增长率，即销售额的增长率，图中的每一个圆代表一个战略业务单位，其面积大小代表不同的业务单位的销售额大小，其位置表示各战略单位的市场增长率和相对市场占有率的变化。由此将所有战略业务单位划分为四类。

（1） 现金牛类（cash cows）——低增长高市场份额区。处于该区域的产品占有较高的市场占有率，享有规模经济高利润的优势，市场成长率低，企业不必大量投资。

（2） 明星类（stars）——高增长高市场份额区。这是高速增长中的市场领先者。一方面为企业提供现金收入，另一方面又必须投入大量资金来维持其市场增长率并击退竞争者的进攻。明星常常可能发展为企业未来的金牛。

（3） 问题类（problem child question marks）——高增长低市场份额。企业大多数业务就是从问题类开始的。这类业务的特征是市场需求很快企业过去投资少，份额较对手小，现投入大量的资金，同时企业没有优势。企业必须慎重考虑自己的核心能力和产品的前途，考虑是加大投资还是放弃这类业务，从问题中摆脱。

（4） 狗类（dogs）——低增长低市场份额。成长率低，这类业务市场份额低，意味着获得较少的利润，甚至亏损，低增长的市场，意味着较差的投资机会，这类产品也许已进入市场衰退期，或者企业经营不成功，不具备与竞争对手竞争的实质。如果市场成长率回升，企业有可能重新成为市场领先者，业务转化为金牛业务。但如果盲目持续投资则得不偿失，可考虑收缩或者淘汰。

通过上面对现有业务（产品）的评估和发展前景分析，企业由此得出对原投资组合的调整，通常有以下四种调查战略可供选择：

（1） 发展（build）。“发展”运用于问题类业务发展战略的目的是扩大市场占有率，需要追加投资，甚至不适放弃短期利益。

（2） 维持（hold）。该战略主要适用于金牛类业务，指保持某一战略业务单位的市场份额，不缩减也不扩张。

（3） 收缩（harvest）。该战略适用于处境不佳的金牛业务，也适用于仍有利可图的问题类或狗类业务。其目的是获取战略业务的短期效益，不作长远的地位的考虑。对手很快有成熟期进入衰退期的前景黯淡的业务，企业需要眼前收益。

（4） 放弃（divest）。放弃战略常用于狗类或问题类业务，意味着企业应对该业务进行清理、撤消，

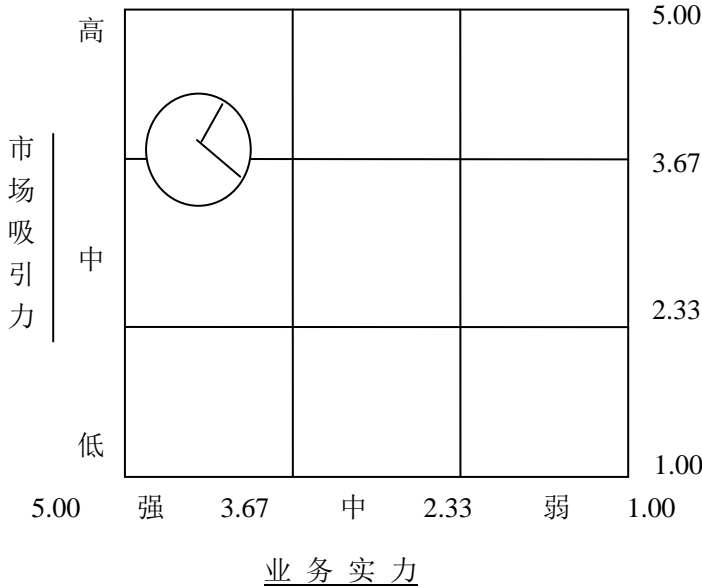
以减轻企业负担，把资源转换到更有利的投资领域。

BCG 方法也存在局限性，它要求每项分析的业务对象都要达到相同的占有率和增长率，但事实上不同业务，其占有率和增长率是不相等的，则业务所处的市场周期不同，同按此法可能使企业失去富有吸引力的营销机会。

2. 通用电力公司方法（The General Electric Model GE）

通用电器公司方法是由美国通用电器公司在波士顿短阵法的基础上加以改进而创立，又称为“**多因素投资组合矩阵**”。图（7-2）GE 认为，在评价分析企业业务时，不应简单考虑市场增长率和相对市场份额两个因素，而要综合考虑多个因素。

如图（7-2）所示，每项业务的定位，主要根据两个变量：市场吸引力和企业的业务实力，实际上是两个要素组群，市场吸引力（market attractiveness）由 9 个要素组成，包括总体市场大小年、市场成长率、历史毛利率、竞争密集程度、技术要求、通货膨胀、能源要求、环境影响、社会/政治/法律等。业务实力（business attractiveness）则由 12 个要素组成，包括市场分额、分额成长、产品质量、品牌知名度、分销网、促销效率、生产能力、生产效率、单位成本、物资供应、开发研究实绩、管理人员等。企业需要对每个要素进行评分，分值取 1 到 5 之间的整数，每个要素给出一定的权数，权数与分值的乘积为该要素的最后得分，加总后获得两个定量数值。在图中，A 业务的两个变量值分别为 3.45 和 4.30，其具体的要素，相应的权数和计算如表（7-1）。



图（7-2） 多因素投资组合矩阵

多因素投资组合矩阵根据市场吸引力的大、中、小和竞争能力强、中、弱，分为九个区域，组成三种战略带。

（1）理想区域。在左上角的大强、大中、中强三个象限组成，其市场吸引力和竞争能力都处于较高水平，采取增加资金、发展扩大的战略。

（2）维持区域。在左下角至右上角的对角线贯穿的三个象限，是小强、中中、大弱组成。该区吸引力和竞争实力处于中等水平。即宜争取维持远投入水平和市场份额的战略。

（3）失望区域。由右下角的小弱、小中、中弱三个象限组成，其市场吸引力和竞争能力弱小，一般企业采用收割或放弃战略。

表（7-1）通用电器公司多因素业务组合模型（行业吸引力-业务要素）

评价要素		权数	定值（1-5）	值
行业吸引力	1. 总体市场大小	0.20	4.00	0.80
	2. 年市场成长率	0.20	5.00	1.00
	3. 历史毛利率	0.15	4.00	0.60
	4. 竞争密集程度	0.15	2.00	0.30
	5. 技术要求	0.15	3.00	0.45
	6. 通货膨胀	0.05	3.00	0.15
	7. 能源要求	0.05	2.00	0.10
	8. 环境影响	0.05	1.00	0.05
	9. 社会/政治/法律	必须可接受		
	合计	1.00		3.45

业务实力	1. 市场分额	0.10	4.00	0.40
	2. 分额成长	0.15	4.00	0.60
	3. 产品质量	0.10	4.00	0.40
	4. 品牌知名度	0.10	5.00	0.50
	5. 分销网	0.05	4.00	0.20
	6. 促销效率	0.05	5.00	0.25
	7. 生产能力	0.05	3.00	0.15
	8. 生产效率	0.05	2.00	0.10
	9. 单位成本	0.15	3.00	0.45
	10. 物资供应	0.05	5.00	0.25
	11. 开发研究实绩	0.10	4.00	0.80
	12. 管理人员	0.05	4.00	0.20
	合计	1.00		4.30

用于战略分析还有其它的方法。用得比较广泛而有效的便是财务分析方法，此外还有量本利分析、决策树分析等方法。我们必须认识到逻辑分析方法还是有一定的局限性，并不是在任何条件和场合都适用，因而在实战中我们还需要运用其它的思考方法作为补充。

三、制定企业发展战略

企业对现有业务进行评估分析以后，需要对未来发展、新增业务作出战略规划，企业发展战略主要有三类：密集型增长，一体化增长，多角化增长，具体分述如下。

1、 密集型增长战略（Intensive growth strategies）

这一战略具有三种形式：市场渗透、市场开拓，产品开发（如图 7-4）。

（1） 市场渗透（penetration strategy）。即采取积极的措施，在现有市场上扩大现有产品的销量。可运用三种方法：一是设法使现有顾客多次或大量购买本企业产品，而是吸引竞争对手的顾客购买本企业的产品，三是开发潜在顾客。可通过提高产品质量，改善包装、服务，加大广告，促销力度，多方面刺激需求，扩大销量。

	现有产品	新产品
现有市场	1、市场渗透战略	3、产品开发战略
新市场	2、市场开发战略	（ 多样化战略 ）

(2) 市场开发(market development strategy)。把现有产品投放新的市场，从而增加销量，企业可把产品从一个地区推进其他地区、全国市场，甚至国际市场，也可以发现新的细分市场，扩大市场范围。

(3) 产品开发(product development strategy)。又称产品多样化。即向现有市场提供新产品或者进攻产品，满足现有顾客的潜在需求，增加销量。

2、 一体化增长战略(integrative growth strategies)。

企业发展到一定程度，企业所属的行业属于增加潜力大，具有吸引力的行业，在供产，产销方面合并后更有利益，便可考虑采用一体化增长战略，以增加新业务提高盈利能力。具体形式有三种：前向一体化，后项一体化，水平一体化。

(1) 前向一体化(forward integration)。生产企业向前控制分销系统，如收购、兼并批发商、零售商，通过增强销售力量来谋求进一步的发展。企业也可以把生产的产品向前延伸，如造纸公司或印刷业经营文件用品，木材公司生产家证木家具。

(2) 后向一体化(backward integration)。如制造商收购、兼并原材料供应商，控制市场供应系统。一方面避免原材料短缺，成本受制供应商的局面，另一方面通过盈利高的供应业务争取多收益。

(3) 水平一体化(horizontal integration)。指企业兼并或控制竞争者，也可以实行其它形式的联合经营，可以扩大经营规模增强实力，也可取长补短。争取共赢。

3、 多角化增长战略(diversification growth strategies)。

当企业在原有业务没有更好的发展机会时。企业通过创建新工厂或购买别的企业，生产和经营与企业原有业务无关或关联较小的业务，称为多角化增长战略，又成为多元化战略。

多角化增长战略有三种形式：

(1) 同心多角化(diversification)。又称为关联多角化。指企业利用原有技术、生产线和营销渠道开发与原有产品和服务相类似的新产品和服务项目，比如电冰箱厂家生产空调产品、面粉厂经营方便面等。在一些国家，企业使用自己的产品做原材料再次加工生产，可以获得首次生产产品的营业税。这种战略经营风险小，较易成功，能借助原有经验和特长，不需要进行重大技术开发或建立新的销售渠道，还将在一定程度上节省运费、包装费等。

(2) 水平多角化(horizontal diversification)。又称为横向多角化。指企业研究开发能满足现有市场顾客需要的新产品，而产品技术与原有企业产品技术没有必然的联系。如原来生产彩电的企业，现在经营饮水机；或者大型百货公司经营美容、娱乐等业务。这标志企业在技术和生产上进入一个新的领域，具有较大风险。

(3) 复合多角化(diversification)。又成为集团多样化。指企业开发与原有产品的技术无关，同时与原有市场毫无联系的新业务。比如，家电企业同时经营旅游、金融、房地产等业务，如海尔电器公司除了经营家电，还同时经营物流、旅游会计、金融等业务。白云山制药厂也同时经营药品、汽配、酒店等业务。美国柯达公司主要经营摄影器材，还经营食品、石油、化工和保险公司，实行多角化增长。国际上的大型集团性企业往往采取复合的经营战略，优点是扩大企业经营领域，有效分散经营风险，但管理难度大大增强。

无论企业考虑实行那一种多角化战略，必须具备多角化经营的核心能力，诸如资金实力、人力资源、市场网络和管理能力。90年代初期，春兰空调当发展到一定阶段时，面临“精力过剩”局面，才考虑拿出几个亿甚至上10亿投资进入摩托车、汽车等领域。企业规划、实行多元化必须慎重，财力和经营实力较弱的中小型企业不宜轻易采用。

第3节 市场营销管理流程

前述企业战略规划，是企业战略的具体体现，而企业营销战略规划是企业战略的重要内容，在企业管理中举足轻重，在对企业战略充分了解的前提下，本节将讨论企业市场营销战略管理过程。

市场营销战略（Marketing Strateg），是指企业在分析内外环境的基础上，确定企业营销发展的目标，作出营销总体上的长远的谋划及其实施的措施。企业市场营销战略管理过程，是市场营销管理的内容和程序上的体现，指企业为了实现自身的目标，分析甄别和选择市场营销机会、规划、执行和控制企业营销活动的整个过程。

市场营销战略管理一般包括以下几个步骤：市场分析机会；研究和确定目标市场；制定营销战略规划；执行市场营销策略，实施与控制市场营销活动。

一、 分析市场营销机会

市场营销机会就是消费者现实的和潜在的需求。许多企业家总结为现代市场营销学认为企业市场机会“顾客没有被满足的需求，”或是“消费者在满足需求的过程中尚存的遗憾”。如果企业本身具备某种或多种特殊条件或专长，能利用某个“市场机会”，从事某方面的生产经营活动，比其他竞争者更具优势，这个企业便能获得更多的“差别利益”。

市场营销管理者往往采用以下方法发现市场机会：

- （1） 市场调研，了解消费者需求及购买行。
- （2） 收集信息，掌握国内外技术、产品、竞争者等情报。

(3) 分析环境，早获悉营销环境改变给企业带来的机会。

二、 确定目标市场

对市场机会进行分析评估后，企业要作进入市场的准备。在市场细分的基础上，企业根据自身的资源条件的经营能力，选择一个或数个子市场作为目标市场。这个过程成为 STP 过程：(1) 市场细分 (segmentation)。(2) 目标市场选择 (targeting)。(3) 市场定位 (positioning)。

例如，一家经营办公设备业务的公司，原有的公司办公设备和办公用品的经营走到一个发展的瓶颈。经过对市场的重新研究，细分出小行流动性企业和家庭办公用品的新市场，经过细致分析，确定开发家庭办公用品的细分市场，他们的定位战略重点开发小型、组合可分解型产品，以较低的价格和一流服务吸引家庭办公顾客。

发展的过程中有关目标市场的内容在书本第一章作详细论述。

三、 制定营销战略

本节开头已经提到，市场营销战略是指企业在分析内外环境的基础上，确定企业营销发展的目标，作出营销总体上的长远的谋划及其实施的措施。营销战略有其多种表达形式，包括“差异化战略”、“定位战略”、“新产品-新市场战略”、“竞争战略”、“全球营销战略”等，将分别在本书各章进行论述。下面分析“新市场战略”，即确定进入和占领目标市场的战略方式。

1、 内部发展。指企业依靠自身的技术、资源等力量进入市场。

2、 企业并购。指通过兼并、控股等方式进入市场。这样可以避免自己内容进入的一些组织管理上、资源上或其他因素的不良影响，并且加快进入的步伐。

3、 联合经营。指企业与其他公司在业务上进行合资、合作，双方在技术、资源、品牌声誉、管理能力等方面优势互补，取得共赢。

上一节分析企业新增业务发展的战略，同样可以运用到营销职能战略之中。

四、 制定市场营销组合

市场营销组合 (Marketing Mix) 是现代营销理论的重要概念之一。企业为了进占目标市场、满足顾客需求，对营销根据进行整合、协调使用，这就是营销组合。

大约在 1950 年，美国的尼尔·鲍敦提出市场营销组合概念，把需要整合的因素确定为 12 个。后来理查德·克莱维特进一步把各种因素归纳为产品、价格、促销和渠道这 4 个变量，至 1960 年，杰罗姆·麦卡锡更为清楚对在文字上，将这 4 个变量表述为产品，价格，地点（即渠道）和促销，成为著名的“4P”。虽然后来，营销界不断有专家、学者提出其他的“P”，包括增加了政府 (power)，公关 (P·R) 成为“6P”。但至尽仍以“4P”使用做最为广泛，也被视作经典。**产品 (product)**

这是营销组合中最基本的工具，是企业提供给市场货物和服务的集合，包括产品质量、效用、性能、品牌、外观和包装，还包括服务和保证等因素。

1. 价格 (price)

价格是指企业出售产品所获得的经济回报，也即是顾客得到某种产品所必须付出的货币金额。价格的内容包括价目，价格、折扣、折让、补贴、支付方式和信用条件。

2. 渠道 (place, distribution channel)

渠道是指企业产品进入和到达目标市场过程中的各种场所或方式（包括企业和个人）。包括途径、中间环节（如经销商、零售企业等）、场所、仓储和运输等。

3. 促销 (promotion)

促销就是促进销售，是指企业通过人员或非人员方式，向顾客传递、沟通企业和企业产品信息，吸引顾客的兴趣，使之产生购买行为。正确制定和实施促销策略，能够保证企业处于更有利的产销状况，获得更大的经济效益。

“4P”的内容是企业营销策略的核心内容之一，在本书后面部分将详细分述。

参考文献：

1. （美）菲利普•科特勒，营销管理：分析、计划和控制，第九版，上海：上海人民出版社，2000
2. （美）理查德•L•霍德霍森，陶婷芳，市场营销学，上海：上海人民出版社，2004
3. （美）威廉•D•皮诺特、E•T•麦卡锡，张红霞，营销精要，北京：北京大学出版社，2002
4. 吴健安，市场营销学，北京：高等教育出版社，2000
5. 吴丰，左仁淑，市场营销管理，重庆：四川大学出版社，2004
6. 梅清豪、林新法、陈洁光，市场营销学原理，北京：电子工业出版社，2001
7. 梅洪常，市场营销学，重庆：重庆大学出版社，2003
8. 江林，张险峰，任锡源，现代市场营销管理，北京：电子工业出版社，2002

第八章 市场营销计划与控制

企业的整体战略规划了企业的发展任务，其市场营销职能战略指明了企业营销发展的目标，并作出营销总体上的长远的谋划。为了实现企业的营销战略，必须制定更为具体的细致的营销计划分解和细分企业营销战略内容，才能使其成为可操作的具体措施并指导执行，从而使企业目标的实现成为可能。

第一节 市场营销组织

市场营销计划必须依托其职能组织才能实施和完成。“组织”是指在一定的宗旨、规范和人员体系组成的集体。市场营销组织是企业为了实现营销目标，制定和实施市场营销计划的职能部门。但在某些地区某些企业，市场营销组织常常没有成为一个科室或者机构。由于企业对市场营销活动的重视程度或实际情况有不同，市场营销组织的形式和名称也有差别。具体而言，其组织形式受到以下三个因素的制约。

1. 宏观环境和国家经济体制。
2. 企业的营销管理哲学，企业经营理念和指导思想。
3. 企业本身所处的发展阶段、业务经营范围和特点。

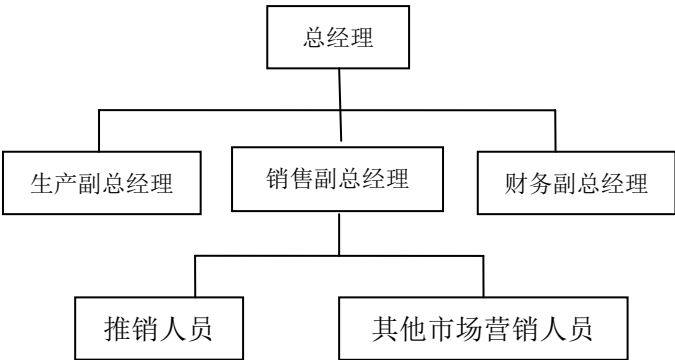
一、营销组织发展和演变

现代普遍采用的市场营销组织方式，是市场经济发达的西方国家，随着经营思想的发展和企业管理的经验积累逐渐发展和演变形成的，经历了五种典型形式。

（1）简单推销部门

20 世纪 30 年代以前，西方国家企业市场营销活动主要以生产观念为指导，其内部市场营销组织属于简单销售部门。当时推销和财务、生产都是企业最基本的职能构成，财务部门管理资金、账务，生产部门

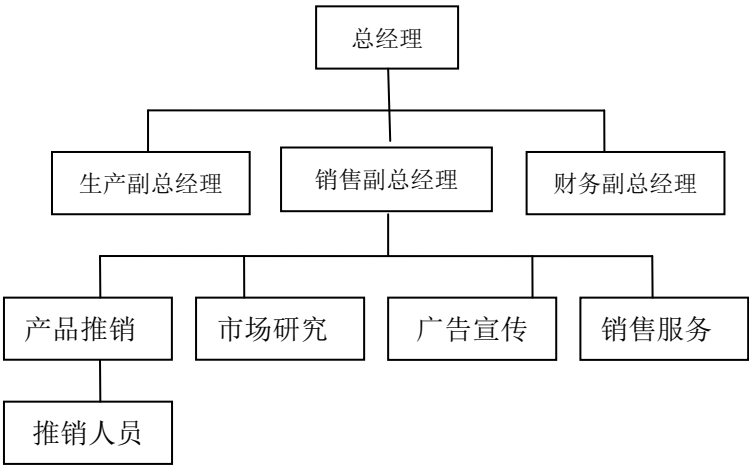
负责产品制造，推销部门则管理产品销售。推销部门由一位副总经理负责，管理推销人员及其促销工作，如图（8-1）。推销部门只负责把生产出来的产品销售出去，不过问生产的质量、种类、规格，也不管生产过程。



图（8-1）简单推销部门

（2） 具有辅助性功能的推销部门

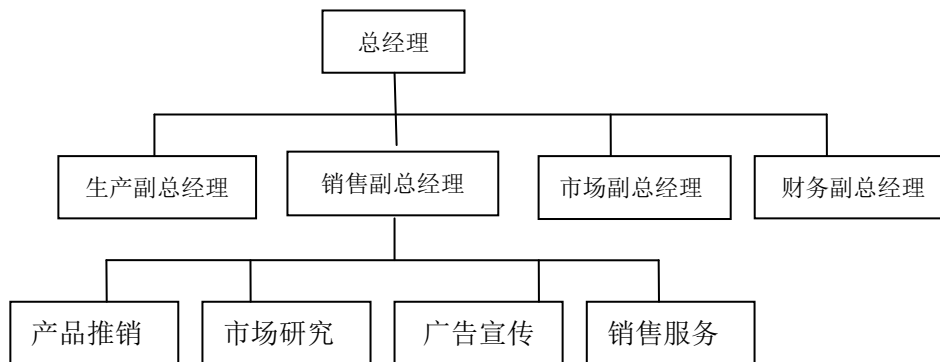
这是指推销部门除了推销产品，也承担如市场调研、广告宣传和销售服务等推销辅助功能。30 年代以后，很多企业进一步扩大规模，市场竞争趋于激烈，销售工作变得更为复杂。在推销观念的指导下，很多企业通过市场研究、广告等促销活动积极推动销售。而随着这方面的工作量的增加，便需要设立市场营销主管，负责这些具体、专门的工作。如图（8-2）。



图（8-2） 具有辅助性功能的推销部门

（3） 独立营销部门

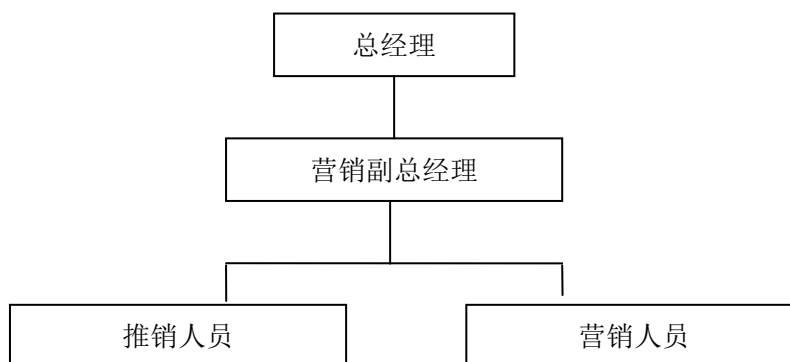
随着企业经营规模和业务范围的进一步扩大，原来只作为辅助性职能的市场调研、广告促销甚至产品开发等工作需要进一步加强，原有的推销部门工作量和难度大大增大，于是市场营销部门随着一系列工作的独立而脱离出来，成为一个与推销并立的职能部门，由一位市场营销副总经理负责，与推销副总经理同时直接由总经理领导。如图（8-3）。



图（8-3） 独立营销部门

（4）现代营销部门

在经历独立营销部门之后，逐步诞生现代营销部门。推销与营销部门活动的出发点有差异，前者追求当前单纯的销售量，营销部门从产品开发、产品形象、市场开发等多方全面考虑企业的各项活动，从企业各环节考虑满足顾客的需求。两者在矛盾中整合，发展为销售和营销归为市场营销副总经理全面负责，下辖市场营销职能和推销职能。



现代市场营销部门

（5）现代营销企业

现代营销企业的外在组织形式与上述现代营销部门相同，但当企业在现代市场营销观念的指导下，内部各级管理者和员工形成全面的“为顾客服务”，围绕“满足顾客需求”而开展企业各个环节的活动，这才能称为现代营销企业。在现代营销企业中，市场营销不仅仅是一个职能部门的名称，而是贯穿于这个企业的指导思想。

二、 营销组织设置的原则

（1）整体协调性原则

协调是管理的主要职能之一。设置市场营销机构需要遵循的整体协调和主导性原则，可从以下方面加以认识：

（1） 设置的营销机构，能够对企业与外部环境，尤其是市场、顾客之间关系的协调，发挥积极作用。企业的目的是创造市场、创造顾客。失去了市场、顾客，企业也就失去了存在的资格和生存的条件。满足市场的需要，创造满意的顾客，是企业最位基本的宗旨和责任。比竞争着更好地完成这一任务，是组建市场营销部门的基本目的。

(2) 设置的市场营销机构，能够与企业内部的其他机构相互协调，并能协调各个部门之间的关系。市场职能的一般任务，是负责设备、原材料的采购、供应，形成和发展生产能力，管理作业流程，控制质量水准，按照企业经营的要求完成生产任务；研究与开发职能则位企业提供经营“后劲”，进行产品、工艺和技术的开发、改造、更新和设计；财务职能解决企业经营所需的资金来源，在各个职能部门、各个业务项目、各个流程环节之间进行资金分配，对资金的使用进行监督、管理，核算成本、收益；人力资源管理通过对“人”这一资源的开发、使用，帮助实现企业目标。没有了顾客，企业就会失去存在的价值。因此，无论是生产管理、研究与开发管理还是财务管理、人力资源管理，都应当服从于市场营销，成为市场营销的支持性职能；市场营销则是企业管理和经营中的主导性职能，所以不能简单地作为一般的职能部门看待。

(3) 市场营销部门内部的人员机构以及层次设置，也要相互协调，以充分发挥市场营销机构自身的整体效应。只有做到从自身内部到企业内部，再到企业外部的协调一致，市场营销机构的设置才能说是成功的。

总之，市场营销部门应当做到在面对市场、面对顾客时，能够代表企业；面对企业内部各个部门、全体员工时，又能代表市场、代表顾客。同时，自身内部又具有相互适应的弹性机构，上一个有机的系统。

(2) 幅度与层次适当原则

管理跨度，又称管理宽度或管理幅度，指领导者能够有效地直接指挥的部门或员工的数量，这是一个“横向”的概念；管理层次又称管理梯度，指一个“纵向”的概念，指一个组织属下不同的等级数目。管理职能、范围不变，一般来说，管理跨度与管理层次时互为反比关系的：管理的跨度越大，层次越少；反之，跨度越小，则管理层次越多。

应当指出的是，市场营销组织管理跨度以及管理层次的设置，不是一成不变的，机构本身应当具有一定的弹性。企业需要根据变化着的内部外部情况，及时调整市场营销部门的组织结构，以适应发展的需要。应当记住，组织形式和管理机构只是手段，不是目的。

(3) 有效性原则

“效率”是指一个企业在一段时间内可以完成的工作量。一个组织的效率高，说明它内部结构合理、完善，它能够顺利地生存和发展。在企业内部，各个部门的效率表现在：能否在必要的时间里，完成规定的各项任务；能否以最少的工作量换取最大的成果；能否很好地吸取过去的经验教训，并且业务上不断有所创新；能否维持机构内部的协调，而且即使适应外部环境、条件的变化。

达到有效性，实现工作的高效率，必须具备一些基本条件：

(1) 市场营销部门要有与完成自身任务相一致的权利，包括人权、物权、财权和发言权、处理事务权。

(2) 市场营销组织要有畅通的内部沟通和外部信息渠道。

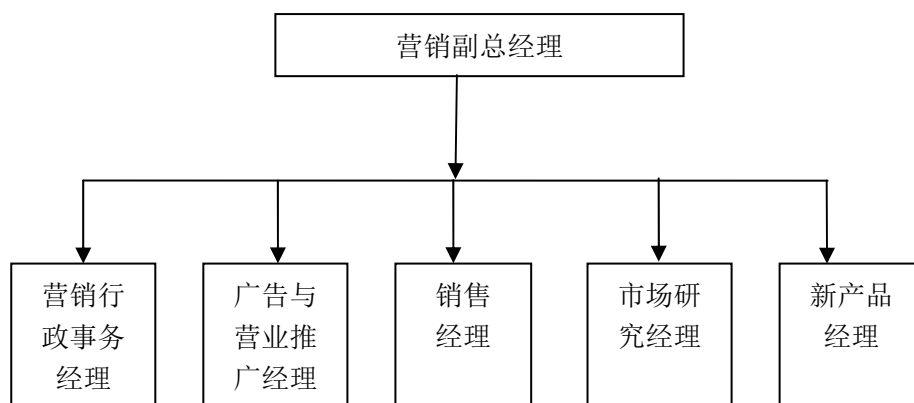
(3) 善于用人，各司其职。

三、 营销组织形式

为了实现企业的营销目标，企业必须建立适合企业自身特点的营销组织，同时必须适应市场营销活动的四个方面，包括职能、地理、产品和消费对象。市场营销组织具有五种基本模式，企业可以选择其中一种或者综合几种方法来组织自己的营销部门。

1. 职能型

企业的市场营销活动包括市场调研、销售计划、广告推销、新产品开发等。在职企业设立一名能型的营销组织中，企业设立一名营销副总经理管理营销事务，由若干名市场营销专家各执行某一方面的营销职能，他们都对营销副总经理负责，接受营销副总经理的领导。其中营销行政事务经理主管营销日常工作，广告与营业推广经理主管产品的促销工作，销售经理主管推销人员的招募和管理，市场研究经理主管市场调查、分析与预测等工作，新产品经理主管新产品的开发与研制工作。其组织结构见图（8-5）



图（8-5） 职能型组织

职能式组织形式的主要优点是：（1）贯彻了专业分工的要求，有利于在人力利用上提高效率；（2）职责分明，落实各类人员对各类工作成果的责任；（3）集中管理、统一指挥，有利于维护领导对指挥和控制活动的权利和威信。不过随着企业产品增多，市场扩大，这种组织形式可能暴露出其效益较差的弱点，因为没有一个职能组织为具体的产品或市场负责，每个职能组织都力求与其他职能组织对等的地位。因而面临着如何进行协调的问题。

2. 地区型

地区式组织形式，一个在全国范围内销售产品的企业通常按地理区域设置营销机构，安排销售队伍

地区式 组织形式的主要特点：（1）管理幅度与管理层次相对增加，这样便于高层管理者授权，充分调动各级营销部门的积极性；（2）发挥该地区部门熟悉该地区情况的优势，发展特定市场。它的主要缺点是：各地区的营销部门自成体系，容易造成人力资源的浪费，地区销售经理更多的只考虑本地区的利益。

3. 产品管理型

产品管理组织形式，生产多种产品或品牌的企业，常常建立一个产品或品牌经理组织形式，这种形式并没有取代职能式组织形式，只不过是增加一个管理层次而已。产品管理组织形式由一名产品主管经理负责，下设几个产品大类经理，产品大类经理又监督管理某些具体产品经理

最早的产品管理组织形式出现于 1927 年的宝洁公司，当时，开发的一种新肥皂景况欠佳。一位名叫纳尔·麦克埃尔罗伊的年轻人（后来升任宝洁公司总经理），受命统筹开发和推销，他取得了成功，于是公司随之增设了其他产品经理。从那时起，许多公司，特别是生产食品、肥皂、化妆品和化工产品的公司，都建立了产品管理组织。

产品经理的主要任务，是制定发展产品的长期经营和竞争策略，编制年度营销计划，并负责全面实施计划和控制执行结果。

产品管理组织形式的优点：（1）产品经理能够将产品营销组合的各种要素较好的协调起来；（2）能对市场上出现的问题迅速作出反应；（3）较小的品种或品牌由于有专人负责而不至遭忽视；（4）由于涉及企业经营的各个领域，对年轻经理们是经受锻炼的好位置。

然而，这种组织形式也有不便之处：（1）产品经理未能获得足够的权威，以有效履行自己的职责，只有靠劝说的方法取得广告、销售、生产等部门的配合；（2）只能成为本产品的专家，很难成为职能专家；（3）这种管理形式的费用常常高出原先的预料；（4）产品的经理任职期限较短，故使市场营销计划缺乏长期连续性。

4. 市场管理型

市场管理组织形式，指企业按照市场的不同划分建立市场管理组织。例如钢铁公司将钢铁既卖给商业

企业，又卖给建筑业和加工业等，这种组织形式由副总经理统一领导协调各职能部门的活动，见图（8-6）

市场管理组织形式的结构与产品管理形式的结构基本相同，只是由面对不同类型产品改为面对不同类型市场，各个市场由市场经理负责，他们的职责与产品经理相类似。市场管理组织有着与产品管理组织形式相同的优缺点，其最大的优点是，市场营销活动是按满足各类显然不同的顾客的需要来组织安排的，而不是集中在营销功能和销售地区的扩大造成营销费用的增加。

5. 产品/市场型

生产多种产品并向多个市场销售的企业，常常会遇到如何设置机构的难题，他们可以采取产品管理组织形式，那就需要产品经理熟悉广为分散的各种不同的市场；也可以采取市场管理组织形式，那就需要市场经理熟悉销往各市场的五花八门的产品；或者还可以同时设置产品经理和市场经理，形成一种矩阵式结构。见图（8-7）

产品经理负责产品的销售利润和计划，为产品寻找更广泛的用途；市场经理开发现有和潜在的市场，着眼市场的长期需要，而不只是推销眼前的某种产品。这种组织形式适用于多角化经营的企业，不足之处是费用较大，而且由于权利和责任界限比较模糊，易产生矛盾。

第二节 市场营销计划

一、 场营销计划的性质和分类

1. 市场营销计划的性质

市场营销计划在企业实际工作中，常常被称作市场营销策划，指企业有关营销活动方面的具体安排。对于专业营销公司而言，营销计划也就是公司计划，比如其他经营领域的企业，营销计划是公司计划的其中一个组成部分。

营销计划涉及两个最基本的问题，一是企业的营销目的是什么？二是怎样才能实现这一营销目标？企业在进行营销活动之前，必须计划营销活动目的及其实施手段。离开营销计划的活动是盲目、脱离实际的，即便完成了也将是混乱和低效率的。（1）营销计划促使企业内部各部门和全体员工明晰工作方向，并保持相互协调一致；（2）营销计划使企业集中精力，及时利用机会，减低风险；（3）营销计划使营销活动按照指定内容实施，避免不必要的浪费，节约营销成本；（4）营销计划有利于企业加强对营销活动的有效控制。

2. 市场营销计划的分类

面临复杂的市场环境，企业需要不断因应其变化制定营销计划，不同的要求和目的计划形式也有差别。科特勒曾列出企业的8种计划：公司计划、事业部计划、产品线计划、产品计划、品牌计划、市场计划、产品/市场计划、功能计划。这些计划有些直接就是营销计划的内容，另一些计划需要贯穿营销理念。企业实际的营销活动中，营销计划往往表现为以下各种形式：

（1） 总体营销计划和项目营销计划

总体营销计划是企业针对所有营销活动所制定的计划，函概范围广、内容前面。项目营销计划针对营销工作的某个层面、某个对象，内容集中度高。一般包括以下各种项目类型：新产品计划、品牌形象计划、市场推广计划、促销计划、公关计划、渠道计划等等。

（2） 长期营销计划和短期营销计划

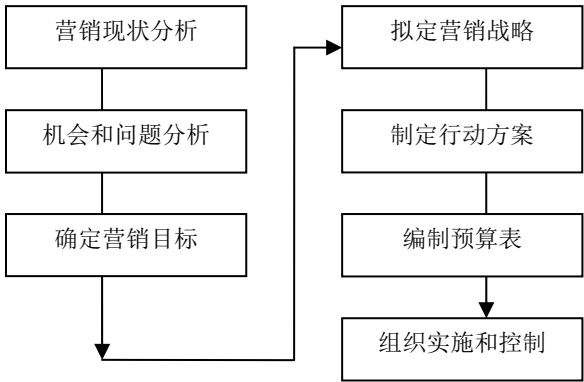
长期营销计划是企业对营销活动在相当一个时期的活动安排，更侧重于为对企业的营销战略思考，层次高，涉及面广。短期营销计划指企业对眼前的经营活动制定更具体的行动措施，比如某汽车公司的年度营销计划、某家电企业的年度知名度促进计划、某服装企业的季度促销计划。

值得注意的是，营销计划是营销战略分解的具体的实施方案，需要注意其可行性和可操作性。

一份完备的营销计划，包括以下内容：计划提要、营销现状分析、机会和问题分析、营销目标、营销战略、行动方案、预期损益、营销控制。企业根据上述内容拟定营销计划书。

二、 市场营销总体策划书的拟定

市场营销策划包括七个主要工作流程，如图（8-7）所示。



图（8-9） 市场营销策划流程

市场营销企业一份规范的市场营销策划书，形式上由：封面、目录、策划内容、封底组成。其中策划内容包括以下个部分。

1. 策划书提要

市场营销策划书的开头，需要概括说明本计划主要的策划背景、总体目标、任务对象和建议事项。提要给整份策划书起统领和介绍作用，目的是让计划审议者能够迅速把握本策划的要点。

2. 营销现状分析

营销现状分析是对企业所处的社会客观环境、市场环境以及产品状况、竞争状况、分销状况等方面的调查研究。

（1） 宏观环境。这部分描述社会宏观环境现状和发展趋势，涉及人口、经济、技术、政治法律、社会文化等方面对企业营销活动的影响

（2） 市场状况。

营销计划需要了解一系列市场背景，包括市场规模和容量、市场增长状况、过去几年市场总销量、细分市场状况，以及顾客需求、品牌认知、购买行为等内容。

（3） 产品状况

产品状况分析需要考虑近几年有关产品的价格、销售、边际收益和净利润等方面。

（4） 竞争状况

分析本企业及产品的主要竞争对手，了解对手的产品特征、生产规模、发展目标、市场占有率，并且分析其营销战略和策略，了解其发展意图、方向和行为。为本企业制定对应策略打好基础。

（5） 分销状况

阐述企业分销渠道的销售规模、地位、策略、管理能力等内容。这部分是对所有形态的分销渠道的总体对比研究，从管理能力上还要了解具体一个分销实体的激励方案科学性、有效性、费用等方面。

3. 机会和问题分析

营销策划者在进行上述现状的分析后，找出关于企业营销或者生产、产品、品牌、分销等方面的形式，然后进行 SWOT 分析，从而提出下一步的目标和对应策略。

（1） 机会（Opportunities）。在上一章也分析到，企业营销机会是营销管理的重要任务之一，要求

从环境现状分析中寻找新的市场需求；从企业内部经营资源中，找到诸如资金、技术、生产、分销中的有利条件，决定自己的发展方向和努力目标，使之成为营销计划中的突破点。如：“出口量扩大”、“强强合作，资源互补”、“国家鼓励行业发展”等。

（2）威胁（Threats）。在分析现状时通过大量可靠数据，找出营销环境中的问题，包括企业面临的严重的竞争局面、原有良好的市场不可控制地逐渐萎缩等，以便在计划中采取必要的对应手段。如：“新的竞争者进入”、“竞争对手加大促销力度”、“冒牌产品横行”等。

（3）优势（Strengths）。企业优势将在分析中体现，如优于竞争对手的企业资源、经营管理能力，或者独有的生产技术优势等，这些因素是企业开发机会、对付外来威胁的关键力量。如：“产品属于名牌”、“有 50 年的生产经验”、“在行业内属于较大规模生产”。

（4）劣势（Weaknesses）。在分析中显露出企业内部与行业内其他企业的一些能力差别。如：“生产设备老化”、“人力资源结构不合理”、“原材料供应链不健康”。

4. 营销目标设定

市场营销策划的目标是计划中最基本的要素，是企业营销活动所要达到的最终结果。营销目标一般包括以下内容：销售量、销售利润率、市场占有率、市场增长率、产品/品牌知名度和美誉度等。

营销目标例如：“在明年度获得总销售收入 2 千万元，比今年提高 10%”、“经过该计划的实施，品牌知名度从 15%上升到 30%”、“扩大分销网点 10%”、“实现 390 元的平均价格”。

此外，产品经理可为产品确立财务目标，如：“在明年度，净利润达到 200 万元”、“下半年现金流量达到 180 万元”、“在第 6 个五年获得 16%的税后投资报酬率”。

注意：（1）目标是不含糊的，以可以测定的方式表达，不如数据和指标；（2）如果是双目标，目标之间应该彼此协调，具有一定的层次关系；（3）设置一定的期限；（4）目标具有挑战性，但必须可达。

在某些企业的营销策划中，营销目标的也可能放在营销现状分析之前。

5. 营销战略

营销战略是企业实现营销策划目标的途径和方法，主要包括“目标市场的选择”、“产品市场定位”、“市场营销组合”、等主要决策。形式上可以建立表格，也可以用文字说明。

（1）目标市场战略

这是营销战略的初期战略，阐明企业或企业产品准备进入的细分市场。在前面关于 STP 过程的章节中，我们详细分析了市场细分、目标选择和定位的策略。企业在充分辨析不同的细分市场时，了解不同细分市场的偏好、市场反应行为和赢利能力，精心选择所要进入的目标市场。

（2）营销组合战略

确定了目标市场，企业将根据目标市场的特征合理配置资源，从策略上分别制定产品、价格、分销和促销方案。同一目标可以对这四个因素进行不同的组合，可以设定不同方案提供选择。理想的营销组合必须考虑各个因素的协调和营销资金的最佳利用。

6. 行动方案

行动方案就是主要指营销活动“要做什么？”、“什么时候做？”、“怎样做？”、“什么时间做？”。行动方案必须是具体的、细节化的，全面考虑时间、空间、步骤、责任、项目费用等要素。一般需要使用表格或者图形，把各个要素的实际表现描述和陈列出来，使整个方案条理清晰，一目了然。

7. 预期损益

损益报告根据目标、战略和行动方案来编写，包括收入和支出两个模块。收入栏涉及预估的销售数量和平均可实现价格；支出栏反映研发成本、生产成本、实体分销、物流成本和各项营销活动的费用。收入与支出之差额就是预估利润。损益预期是企业营销部门进行采购、生产、人力资源分配以及营销管理的依据。

8. 组织实施和控制

组织实施和控制是营销策划的最后一个环节，是对执行整个营销计划过程的管理。组织实施的内容有：

（1）建立灵活而有适应性的组织架构；（2）制定相应的激励制度，形成规章制度；（3）强化企业文化的

营销理念，并协调企业各部分和营销计划执行部门的关系；（4）设定实施提示和监督的表格，确保计划的实施有条不紊地进行。企业往往给计划执行设定阶段性和长期考核指标，并给方案设立应急和备选方案，以确保预期目标能够顺利实现。市场营销计划控制包括年度控制、盈利控制和效率控制等，将接着详细阐述。

第三节 市场营销计划控制

市场环境和企业内部环境都处于动态发展的过程中，任何策划完备的计划都可能因环境变化导致实施结果偏离预期甚至完全失败。同时由于执行人员对计划的理解不同或者执行力度不均也将使策划的营销目标不能很好地实现，因而营销管理者对营销活动的监督和控制十分必要。

所谓营销计划控制，就是企业营销管理部门为了营销目标的实现，保证营销计划的执行取得最佳效果而对实施过程中各营销要素进行监督、考察、评价和修正。营销计划控制的程序包括以下方面。

- （1） 确定控制对象；
- （2） 设置控制目标；
- （3） 建立衡量尺度；
- （4） 确定控制标准；
- （5） 比较实际效果；
- （6） 分析偏离原因；
- （7） 采取改进措施。

具体而言，控制方式有：年度控制、盈利控制和效率控制。

一、 年度控制

在企业实际工作中，很多企业都对自己的营销活动制定严密的计划，但执行的结果总是与之产生比较大的距离，除了外部因素，往往由于执行过程不能及时找出偏离问题并得以解决。年度控制是指企业在本年度内，针对销售额、市场占有率和营销费用进行实际效果与计划之间的检查，以便及时采取改进措施，保证、促进营销计划目标的实现与完成。年度控制包括四个主要步骤：

- （1） 制定标准。分解计划目标，确定本年度各个阶段的目标、任务。
- （2） 测量绩效。将实际实施效果与计划预期目标相对比。
- （3） 因果分析。剖析研究发生偏离的原因。
- （4） 修正行为。及时采取补救和调整措施，缩小差距，努力使实施效果与计划目标相一致。

企业营销管理人员通常可以运用下列绩效根据进行年度控制。

1. 销售分析

销售分析用于衡量和评估市场营销人员所制定的计划销售目标与实际销售额之间关系的方法，包括两个工具。

- （1） 销售差额分析。这种方法用于分析各个不同因素对销售绩效的不同的影响程度。

例：某家企业在销售计划中列出目标，第一季度产品销售 5000 件，每件 1 元，即销售额 5000 元，但实际该季度只销售了 4000 件，每件 0.90 元，即实际销售额为 3600 元。那么销售绩效差额为- 1400 元。

可见，总销售额降低既有销售数量减少的原因，也有价格降低的原因。那么二者各自对总销售额的营销有多大呢？计算如下：

$$\text{价格下降的差距} = (S_p - A_p) A_Q = (1 - 0.90) \times 4000 = 400$$

$$\text{价格下降的影响} = 400 \div 1400 = 28.5\%$$

$$\text{销量下降的差距} = (S_Q - A_Q) S_p = (5000 - 4000) \times 1 = 1000$$

销量下降的影响= $1000 \div 1400 = 71.5\%$

(式中: Sp 为计划售价; Ap 为实际售价; SQ 为计划销售量; AQ 为实际销售量)

可见,有 2/3 多的销售差额应归因于没有完成预期销售数量。找出原因后,企业可以进一步细分原因,并思考需要做那些工作提高销售数量。

(2) 地区销售量分析。这种方法可以衡量导致销售差额的具体产品和地区。

例:某企业产品在三个地区销售,计划销售额分别是 1500、500、2000 (元),总额为 4000 元,但实际销售额分别为 1400、525、1075 (元),总额为 3000 (元),与计划销售额的差距分别是-6.67%、+5%、-46.25%。可见,引起不良绩效的主要原因是第 3 个地区销售量大幅度下降。企业应集中注意力分析第 3 个地区的销售管理状况,可能是销售员工的问题,可能是进入有力的竞争者,也可能是该地区消费水平下降。

2. 市场分额分析

在企业经营活动中,如果销售额增加了,但由于企业所处的整个经营环境发生改变,也可能因为其营销效果不同相对于竞争者有不同的经营表现。市场占有率剔除一般环境营销来考察企业本身的经营情况。如果企业产品的市场占有率升高,表明其较之于竞争者绩效更好,反之则差。衡量市场占有率有以下几种度量方法。

(1) 总体市场占有率。这以企业的销售额占整个行业销售额的百分比来表示。

注意:第一正确认定行业的范围,即明确本行业所应包括的产品、市场等。第二要以单位销售量或销售额来表示市场占有率。

(2) 可达市场占有率。以企业的销售额占企业所服务市场的百分比来表示。可达市场一是指企业产品适合的市场;二是指企业市场营销努力所及的市场。企业可能有近 100%的市场占有率,却只有相对较小百分比的全部市场占有率。

(3) 相对市场占有率(相对于市场领导者)。以企业销售额相对于市场领导者的销售额的百分比来表示。相对市场占有率超过 100%,表明该企业是市场领导者;相对市场占有率等于 100%,表明企业与市场领导者同为市场领导者;当相对市场占有率小于 100%且增加时,表明企业正接近市场领导者。

(4) 相对市场占有率(相对于三个最大竞争者)。以企业销售额对最大的三个竞争者的销售额的总和的百分比来表示。如某企业有 30%的市场占有率,其最大的三个竞争者的市场占有率是 $30\% \div (20\%+10\%+10\%) = 75\%$ 。一般来说,企业的相对市场占有率高于 33%即被认为是强势的。

二、 赢利控制

赢利能力控制是用来测定不同产品、不同销售区域、不同顾客群体、不同渠道以及不同订货规模赢利能力的方法。由赢利能力控制所获取的信息,有助于管理人员决定各种产品或市场营销活动是扩展、减少还是取消。下面拟就市场营销成本以及赢利能力的考察指标等作一介绍。

1. 市场营销成本

市场营销成本直接影响企业利润,它是如下项目构成:

- (1) 直销费用,包括直销人员的工资、奖金、差旅费、培训费、交际费等。
- (2) 品牌宣传费用。企业 CIS 导入费用、各类公关费用、展览会费用。
- (3) 促销费用,包括广告费、产品说明书印刷费用、赠奖费用、促销人员工资等。
- (4) 仓储费用,包括租金、维护费、折旧、保险、包装费、存货成本等。
- (5) 运输费用,包括托运费用等,如果是自有运输工具,则要计算折旧、维护费、燃料费、牌照税、保险费、司机工资等。
- (6) 其他市场营销费用,包括市场营销人员的工资、办公费用等。

营销费用和生产成本构成了企业的总成本,直接影响到企业的经济效益。其中有些与销售额直接相关,称为直接费用;有些与销售额并无直接关系,称为间接费用;有时二者也很难划分。

2. 赢利能力的考察指标

取得利润是每一个企业最重要的目标之一,正因为如此,企业赢利能力历来为市场营销人员所重视,

因而赢利能力控制在市场营销管理中占有十分重要的位置。在对市场营销成本进行分析之后，应该考察赢利能力指标：

(1) 销售利润率。销售利润率是指利润与销售额之间的比率，表示每销售 100 元使企业获得的利润，它是评估企业获利能力的主要指标之一。销售利润率=（本期利润÷销售额）X100%

(2) 资产收益率。资产收益率是指企业所创造的总利润与企业全部资产的比率，其计算公式是：资产收益率=（本期利润÷资产平均总额）X100%

(3) 净资产收益率。净资产收益率是指税后利润与净资产所的的比率。净资产是指总资产减去负债总额后的净值。其计算公式是：净资产收益率=（税后利润÷净资产平均余额）X100%

(4) 资产管理效率。可通过以下比率来分析：

资产周转率。资产周转率是指一个企业以资产平均总额去除产品销售收入净额而得出的比率，其计算公式如下：资产周转率=产品销售收入净额÷资产平均占用额

资金周转率可以衡量企业全部投资的利润效率，资产周转率高说明投资的利用效率高。

(5) 存货周转率。存货周转率是指产品销售成本与产品存货平均余额之比，其计算公式如下：存货周转率=产品销售成本÷产品存货平均余额

存货周转率是说明某一时期内存货周转的次数，从而考核存货的流动性。存货平均余额一般取年初和年末余额的平均数。一般来说，存货周转率次数越高越好，说明存货水准较低，周转快，资金使用效率较高。

三、 效率控制

效率分析，目的是分析效率，找出高效率的方式，使之更好地管理销售人员、广告、销售促进及分销工作。

1. 销售人员效率控制

企业各地的销售经理要记录本地区内销售人员效率的几个主要指标，包括：

- (1) 每个销售人员销售访问次数。
- (2) 每次会晤的平均访问时间。
- (3) 每次销售访问的平均收益。
- (4) 每次销售访问的平均成本。
- (5) 每百次销售访问而订购的百分比。
- (6) 每期间的新顾客数。
- (7) 每期间丧失的顾客数。
- (8) 销售成本对总销售额的百分比。

在销售人员效率评估之后，营销管理人员需要比照计划的差距促使企业对效率低下的环节加以改进。企业从以上的分析中，可发现一些非常重要的问题。例如，销售代表每天的访问次数是否太少，每次访问所花时间是否太多，在每百次访问中是否签定了足够的订单，是否增加了足够的新顾客并且保留住原有的顾客。

2. 广告效率控制

企业市场营销人员应做好广告效率分析，如可作以下统计：

- (1) 各种媒体类型、媒体工具接触每千名购买者所花费的广告成本。
- (2) 顾客对每一媒体工作注意、联想和阅读的百分比。
- (3) 顾客对广告内容和效果的意见。
- (4) 广告前后顾客对产品态度的比较
- (5) 受广告刺激而引起的询问次数。

企业市场营销管理人员可以采取若干步骤来改进广告效率，包括进行更加有效的产品定位；确定广告目标；选择广告媒体；进行广告后效果测定等。

3. 促销效率控制

对每次促销活动，企业市场营销管理人员应该对促进的成本及销售的影响作好记录，如作下列统计：

- (1) 由于优惠而销售的百分比。
- (2) 每一销售额的陈列成本。
- (3) 赠券收回的百分比。
- (4) 因示范而引起询问的次数。

企业还应观察不同销售促进手段的效果，并使用最有效效果的促销手段。

4. 分销效率控制

分销效率是指对企业存货水准、仓库位置及运输方式进行分析和改进，以达到最佳配置并寻找最佳运输方式和途径。例如，面包批发商遭到了来自面包连锁店的激烈竞争，他们在面包的物流方面尤其处境不妙，面包批发商必须作多次停留，而每停留一次只送少量面包。不仅如此，卡车司机一般还要将面包送到每家商店的货架上，而连锁面包商则将面包放在连锁店的卸货平台上，然后由商店工作人员将面包陈列到货架上。这种物流方式促进美国面包商协会提出是否可以开发更有效的面包处理程序。该协会进行了一次系统工程研究，他们以分钟为单位具体计算面包包装上卡车……

例如分销网点的市场覆盖面，销售渠道中的各级各类成员，分销系统的结构、布局以及改进方案，存货控制、仓库位置和运输方式的效果等等。

第九章 竞争性市场营销战略

学习目标

- 1、了解四种不同市场地位企业的特点
- 2、掌握市场领导者成功进行防御的要点
- 3、学习市场挑战者与市场追随者的进攻与追随战略
- 4、明确市场利基者能够发挥作用的领域，并灵活运用

人们常用“没有硝烟的战争”来比喻企业的市场营销活动，这是因为有竞争存在。除了没有流血以外，市场竞争的激烈程度是可与任何流血战争相比的！无论一个企业经理人员如何看待竞争，他和他所领导的企业都必须面对竞争，在竞争中求得生存与发展。出色的营销管理者，必须具有高超的竞争技能和战略组织能力，这是营销管理的精髓所在。

市场营销，不仅提供能满足顾客需要的产品或服务，而且，还要求比竞争对手做的更好。因此，竞争是进行营销活动的前提条件。如何制定正确的竞争战略，如何战胜竞争对手来达到企业预定的营销目标，就是营销管理的最重要的内容之一。本章将围绕竞争这个营销与营销管理的关键问题展开。

第一节 竞争与竞争者识别

一、竞争

1、竞争的内涵

竞争(Competition)或称为市场竞争，在同一市场上如果存在两个以上的企业生产同一性的或可替代产品，就会存在竞争。在有多个厂家生产同一性产品的时候，购买者在市场上就可以有多种选择，这就迫使竞争者为了自己的生存和发展进行较量和争夺顾客，市场就进入不断“优化”的过程，这是市场经济活力的来源。

市场竞争的概念包含 3 层基本含义：

第一，市场竞争是指在同一目标市场范围内，能对其它企业的营销活动发生影响的一种市场行为；

第二，指这些企业的产品相互具有替代性。所谓替代性，有两种情况：一是完全替代，即各竞争对手之间的产品基本没有差异：如钢材，煤炭，民用石化燃料等；二是不完全替代，即各竞争对手的产品之间具有差异，但在满足需要方面，具有一定的相似性，因此可以替代。不完全替代的结果是，市场对一个企业所在行业产品的需求，被另一行业提供的另一种类的产品满足，因而一个企业所在行业产品的市场总需求被抵消。

第三，市场竞争指所有参与方都在争取市场需求的变化，是朝有利于本企业的交换目标实现转化。即市场竞争指的是在同一个目标市场中，参与竞争的每一方都希望目标市场能为自己所有或所用，使本企业的产品能顺利交换出去。

2、市场竞争的分类

对市场竞争，可用两种分类标志进行分类：

(1) 按参与竞争的企业数量分类

该分类方法主要是理论经济学采用的，用以建立相应的经济分析模型。在市场营销管理的研究范围里，可借用来把握一个行业竞争所具有的一般特性。

① 充分竞争(Pure Competition)

也称自由竞争或纯粹竞争。充分竞争是指在某一个行业里，存在许多独立决策经营企业，这些企业都没有或不可能进行任何“契约性结盟”。这些企业生产同一性的产品，各企业之间的产品具有很好的替代性甚至是完全替代性。

充分竞争所指的“许多”，是指企业的数量达到其中任何一个企业的行为都不会对市场主要经济变量发生影响程度。即当某个企业减少产出量时，不会使市场感到供应量减少因而使价格升高；或者，任何一家企业提高其产品销售价格，都对顾客没有任何强制性约束力(即顾客不会不得已而接受之)。因为企业数量足够时，顾客就可以自由转向别的企业购买其所需要的产品。所以，在充分竞争行业，任何一个企业只能是价格的“接受者”而不是价格的“制定者”。

② 不完全竞争(Imprecate Competition)

也称不充分竞争。凡是一个行业中企业的数量达不到完全竞争的“许多”时，或者是行业中企业的产品替代性非常不完全或很差，该行业就处于不完全竞争状态。

不完全竞争有 2 种形态：

第一、垄断竞争(Monopolistic Competition)

垄断竞争是指在一个行业中许多企业生产和销售有差别的产品，不同企业之间的产品可以相互替代又不能完全替代。

在垄断竞争中，企业既非完全的“价格接受者”，也非完全的“价格制定者”。任何一个企业的产品，在产品同质部分是价格接受者；在产品异质部分则是价格制定者。当产品具有的异质部分，竞争者不能模仿且受消费者喜爱，就可能获取成本溢价，直到顾客认为这个产品的差异部分支付价格过高为止。和充分竞争不同的是，垄断竞争的行业需求曲线和企业的需求曲线都是向右下方倾斜的。且在垄断竞争中，行业的需求曲线一定比充分竞争行业的需求曲线更富有弹性。因产品之间很容易替代，而这种替代对购买者来说，又是具有实质意义。

第二、寡头竞争 Oligopoly Competition)

如果在一个行业中，只有很少的企业供应产品，即为寡头竞争。

“很少”是指在这样的行业中，任何一个企业的市场行为均会明显影响市场经济变量发生变化。如其中任何一个企业减少产品供给量，就可能造成市场供给量短缺，从而导致价格上升。比如具有资源垄断性的行业，象在石油行业与石油制品行业中，企业如果提高产品价格，顾客就没有可能转向其它企业寻求供应，因其它企业没有资源生产这种产品。不仅自然资源可以造成垄断，象地理位置的限制，政府禁令，资金数量，技术独占等，也是市场中形成寡头垄断的原因。在寡头竞争行业中，企业的产品可能具有完全替代性也可能只具有部分替代性。

(2) 按竞争对顾客(市场)需要的影响分类

这是营销学中所提出的对竞争的分类方法。即指在市场竞争中，各参与竞争的企业对顾客的需要会产生什么影响来对竞争进行分类。如图 9-1 所示。

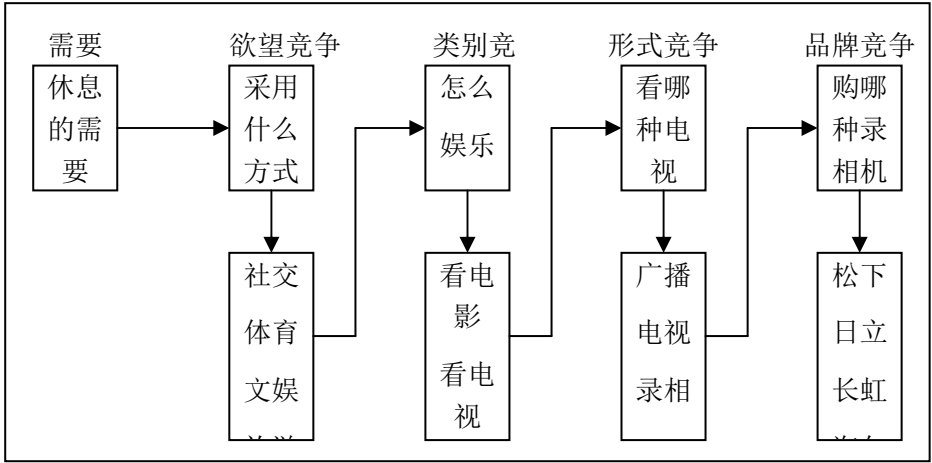


图 9-1 竞争的四种类型

在图 9-1 中，假定一个人在学习或是工作以后会劳累，因而有休息的需要。这种休息的需要指向了具体能够满足物(方式)时，就是欲望。而休息可用多种方式满足——可以和朋友相聚(社交活动)、可以玩一场球(体育活动)、可以出去远足(旅游)……等等。就是说，在同样一种需要下，可以有多种欲望产生。但一经选定某种方式，就会放弃其它满足方式。在这里，企业首先碰到的是欲望竞争。如果企业提供的产品，不属于该人所选定的用来满足需要的方式，就根本不可能为该人所购买。现在我们假定此人选定了“文娱活

动”，接下来，他就要考虑“我怎么娱乐”？这就是类别竞争；假定他选择了看电视，其它的娱乐形式就放弃了。同样，企业的产品如果不属于该类别，也不会被此人购买。再接下去，这位人士就要考虑“我看何种电视”，这就是形式竞争，即以哪种产品形式来满足需要。再假定他选择了录相机，则其它产品就被放弃了。再接下去，他该面临选择哪家企业的产品，这就进入了品牌竞争。

根据对市场竞争的这种分类方法，营销管理中，需要明确一个重要的竞争观点——欲望竞争观念。所谓欲望竞争观念，就是指营销企业通过促销使消费者在选择满足其需要和欲望的方式上，能选择本行业的产品或服务，这样来扩大市场对本企业所在行业产品的需求，就是将“蛋糕”做大。通过争取到更多的消费者消费这种产品，来取得更大的营销成果。

传统的竞争，主要表现在品牌竞争形式上。就是说，企业主要是将“品牌竞争者”视为竞争对手。很显然，由于品牌竞争是完全相似产品的竞争，竞争对手之间就只能为既定市场份额进行争夺，故竞争表现为“你死我活”或“大鱼吃小鱼”的“零和博弈”竞争；而欲望竞争则是对产品的基本需要市场进行开发和扩大，因此是一种“非零和博弈”的竞争。当基本市场能被营销者成功扩大后，整个行业中的所有企业都会由于基本市场的扩大而受益，即所谓“我活你也活”或“各得其所”。如日本雅马哈公司，为了扩大其主要产品“电子琴”的基本市场，长期以“音乐教室”的方式，对潜在购买者免费进行音乐教育来促使电子琴基本市场需要的扩大。这样不仅扩大了自己公司产品的市场销量，其它竞争对手也因基本市场需求的扩大而受益。

二、竞争者识别

公司的现实和潜在竞争者的范围是很广泛的，如果不能正确地识别竞争者，就会患上“竞争者近视症”。在动态的竞争环境中，目前不起眼的对手或者有进入本行业企图的大公司，说不定就是未来强劲的竞争者。所以，公司被潜在竞争者击败的可能性往往大于现实的竞争者。公司应当从行业竞争和业务范围的角度来识别竞争者。

1、现代竞争观念与竞争者识别

竞争观念就是指企业需要从顾客观点来看待竞争，因此，应该将所有能够满足顾客某种真正需要的企业都看成是竞争对手。

具备这种竞争观念，可以使企业真正把握竞争的本质——竞争真正目的是为了不断提高社会进步，提高社会成员福利水平。同时，也能使企业具有广阔的竞争视野，能够始终从顾客要求出发来确定竞争战略，把握市场竞争的主动权。

如洗衣机生产企业，提供顾客的产品是满足顾客“清洁”的需要，因此，洗衣机的清洁功能就可以不仅限于衣服类用品，还可以包括对食品、物品的清洁。这样，任何提供给消费者清洁食品、其它家庭用品产品的企业，都是洗衣机企业的竞争对手。

如果洗衣机企业能够增加洗衣机这类功能，则企业不仅为产品找到了更广阔的市场，同时也使消费者

需要满足水平被极大提高。海尔集团就是按照这样的竞争思路设计出为顾客需要的、功能更多的洗衣机产品的。

产 品 细 分	录相机	企业 A	企业 A 企业 B	企业 A 企业 C
	VCD 机	企业 A 企业 B	企业 A 企业 B 企业 C	企业 A 企业 B 企业 C
	DVD 机		企业 B 企业 C	企业 B 企业 C
	家庭影院系列			企业 B 企业 C
		低收入	中等收入	高收入
		顾客细分		

图 9-2 影视播放产品/市场竞争分析

辨别竞争者的关键是通过对产品 / 市场竞争形势图进行分析，把对行业和对市场的分析结合起来进行。图 9-2 是对影视播放类产品市场，按产品类型和消费者收入两个变量进行分析。其中企业是假设的，可以看到，市场中还有 3 个空白，是没有产品的。因此，如果有一个 X 企业准备进入的话，就是面对中低收入家庭消费者，向他们提供现在市场上认为是高档产品的“家庭影院系统”。X 企业需要分析为什么现有各竞争对手没有提供给这些细分市场产品的原因，并且估计自己提供产品的话，有否可能克服这些困难；同时，还需要分析如果开辟这些市场，竞争对手会有什么反应。如果竞争对手也向低端市场扩展，对自己形成的威胁如何，可能战胜他们吗？

2、业务范围导向与竞争者识别

企业在确定和扩大业务范围时都自觉或不自觉地受到导向性思路的支配，导向不同，竞争者识别和竞争战略就不同。

(1) 产品导向与竞争者识别。产品导向指企业业务范围限定为经营某种定型产品，在不进行或很少进行产品更新的前提下设法寻找和扩大该产品的市场。

企业的每项业务包括 4 个方面的内容：①要服务的顾客群；②要迎合的顾客需求；③满足这些需求的技术；④运用这些技术生产出的产品。根据这些内容可知，产品导向指企业的产品和技术都是既定的，而购买这种产品的顾客群体和所要迎合的顾客需求却是未定的，有待于寻找和发掘。在产品导向下，企业业务范围扩大指市场扩大，即顾客增多和所迎合的需求增多，而不是指产品种类或花色品种增多。例如，铅笔公司“产品导向”下的业务范围是：我们生产学生铅笔。自行车公司“产品导向”下的业务范围定义为：我们生产加重自行车。

实行产品导向的企业仅仅把生产同一品种或规格产品的企业视为竞争对手。

产品导向的适用条件是：现有产品不愁销路；企业实力薄弱，无力从事产品更新。当原有产品供过于

求而企业又无力开发新产品时，主要营销战略是市场渗透和市场开发。市场渗透是设法增加现有产品在现有市场的销售量，提高市场占有率。市场开发是寻找新的目标市场，用现有产品满足新市场的需求。

(2) 技术导向与竞争者识别。技术导向指企业业务范围限定为经营用现有设备或技术生产出来的产品。业务范围扩大指运用现有设备和技术或对现有设备和技术加以改进而生产出新的花色品种。对照企业业务的两项内容看，技术导向指企业的生产技术类型是确定的，而用这种技术生产出何种产品、服务于哪些顾客群体、满足顾客的何种需求却是未定的，有待于根据市场变化去寻找和发掘。比如，铅笔公司“技术导向”的业务范围定义是：我们生产铅笔。铅笔种类包括学生铅笔、绘画铅笔、绘图铅笔、办公铅笔、彩色铅笔等各式各样的铅笔。凡是铅笔都在生产经营之列，而不局限于学生铅笔或某种铅笔。自行车公司“技术导向”的业务范围定义为：我们生产自行车。产品种类包括加重车、轻便车、山地车、赛车等，而不局限于某种类型的自行车。

技术导向把所有使用同一技术、生产同类产品的企业视为竞争对手。适用条件是某具体品种已供过于求，但不同花色品种的同类产品仍然有良好前景。与技术导向相适应的营销战略是产品改革和一体化发展，即对产品的质量、样式、功能和用途加以改革，并利用原有技术生产与原产品处于同一领域不同阶段的产品。

(3) 需要导向与竞争者识别。需要导向指企业业务范围确定为满足顾客的某一需求，并运用可能互不相关的多种技术生产出分属不同大类的产品去满足这一需求。

需要导向避免了技术导向可能产生的“竞争者近视症”。技术导向未把满足同一需要的其他大类产品生产企业视为竞争对手。例如，铅笔的竞争者包括钢笔、圆珠笔、铅笔、墨水笔、毛笔和电脑等等；激光照排的普及淘汰了铅字印刷业；高速公路的广泛铺设减少了铁路的乘客。当满足同一需要的其他行业迅猛发展时，本行业产品就会被淘汰或严重供过于求，继续实行技术导向就难以维持企业生存。

对照业务范围的两项内容来看，需要导向指所迎合的需要是既定的，而满足这种需要的技术、产品和所服务的顾客群体却随着技术的发展和市场的变化而变化。比如，书写用品公司(可由铅笔公司、钢笔公司等发展而来)“需要导向”下的业务范围定义为：我们满足书写需要。产品种类包括铅笔、钢笔、圆珠笔、墨水笔、毛笔、掌上电脑、电脑等。短程交通公司(可由原自行车公司、摩托车公司等发展而来)“需要导向”下的业务范围定义为：我们满足短程交通需要。

产品种类包括自行车、助力车、摩托车等。

实行需要导向的企业把满足顾客同一需要的企业都视为竞争者，而不论他们采用何种技术、提供何种产品。适用条件是市场商品供过于求，企业具有强大的投资能力、运用多种不同技术的能力和经营促销各类产品的能力。如果企业受到自身实力的限制而无法按照需要导向确定业务范围，也要在需要导向指导下密切注视需求变化和来自其他行业的可能竞争者，在更高的视野上发现机会和避免危险。

需要导向的竞争战略是新产业开发，进入与现有产品和技术无关但满足顾客同一需要的行业。根据需

要导向确定业务范围时，应考虑市场需求和企业实力，避免过窄或过宽。过窄则市场太小，无利可图；过宽则力不能及。例如，铅笔公司若将自身业务范围定义为满足低年级学生练习硬笔字的需要则太窄，其他的铅笔市场被忽视；若定义为满足人们记录信息的需要则太宽，衍生出许多力不能及的产品，如电脑、录音机等。

(4) 顾客导向和多元导向。顾客导向指企业业务范围确定为满足某一群体的需要。业务范围扩大指发展与原顾客群体有关但与原有产品、技术和需要可能无关的新业务。对照企业业务的四项内容看，顾客导向指企业要服务的顾客群体是既定的，但此一群体的需要有那些，满足这些需要的技术和产品是什么，则要根据内部和外部条件加以确定。比如，学生用品公司(可由原铅笔公司发展而来)，“顾客导向”下的业务范围定义为：我们满足中小学生学习需要。产品种类可包括铅笔、钢笔、圆珠笔、墨水笔、毛笔、学生电脑、联系簿、书包、绘图尺、笔盒、实验用品、其他用具等。

顾客导向的适用条件是企业在某类顾客群体中享有声誉和销售网络等优势并且能够转移到公司的新增业务上。换句话说，该顾客群体出于对公司的信任 and 好感而乐于购买公司增加经营的、与原产品生产技术上有关或无关的其他产品，公司也能够利用原有的销售渠道促销新产品。当前许多企业采用“品牌延伸”策略，将已经成名的品牌用到与原产品技术上或需要上都不相关的其他产品上，就属此类。比如，百事公司生产百事牌运动鞋，与原已成名的产品百事可乐在技术上、需要上都不相同，但是所销售的顾客群体相同。

顾客导向的优点是能够充分利用企业在原顾客群体的信誉、业务关系或渠道销售其他类型产品，减少进入市场的障碍，增加企业销售和利润总量。缺点是要求企业有丰厚的资金和运用多种技术的能力，并且新增业务若未能获得顾客信任和满意将损害原有产品的声誉和销售。

多元导向指企业通过对各类产品市场需求趋势和获利状况的动态分析确定业务范围，新发展业务可能与原有产品、技术、需要和顾客群体都没有关系。如宝洁公司经营幼儿食品，飞利浦·莫里斯公司经营啤酒、饮料和冷冻食品等。适用条件是企业有雄厚的实力、敏锐的市场洞察力和强大的跨行业经营的能力。多元导向的优点是可以最大限度地发掘和抓住市场机会，撇开原有产品、技术、需要和顾客群体对企业业务发展的束缚；缺点是新增业务若未能获得市场承认将损害原已成名的产品声誉。

三、竞争者评估

1、评估竞争者的优势与劣势

(1) 竞争者类型

竞争者能否执行和实现战略目标，取决于其资源和能力。

阿瑟·D·利特尔咨询公司把企业在目标市场的竞争地位分为以下六种：

主宰型。这类公司控制着其他竞争者的行为，有广泛的战略选择余地。

强壮型。这类公司可以采取不会危及其长期地位的独立行动，竞争者的行为难以撼动其长期地位。

优势型。这类公司在特定战略中有较多的力量可以利用，有较多机会改善其战略地位。

防守型。这类公司的经营状况令人满意，但它在主宰型企业的控制下生存，改善其地位的机会很少。

虚弱型。这类公司的经营状况不能令人满意，但仍然有改善的机会，不改变就会被迫退出市场。

难以生存型。这类公司经营状况很差且没有改善的机会。

(2) 评估竞争者的步骤

评估竞争者可分为 3 步：

第一步，收集信息。收集竞争者业务上最新的关键数据，主要有：销售量、市场份额、心理份额、情感份额、毛利、投资报酬率、现金流量、新投资、设备能力利用等。其中，“顾客知晓度”指回答“举出这个行业中你首先想到的一家公司”这个问题时提名竞争者的顾客在全部顾客中的比例。“情感份额”指回答“举出你最喜欢购买其产品的一家公司”这一问题时提名竞争者的顾客在全部顾客中的比例。收集信息的方法是查找第二手资料和向顾客、供应商及中间商调研得到第一手资料。

第二步，分析评价。根据所得资料综合分析竞争者的优势与劣势，如表 9-1 所示。表中，5、4、3、2、1 分别表示优秀、良好、中等、较差和差。

表 9-1 竞争者优势与劣势分析

品 牌	顾客对竞争者的评价				
	顾客知 晓度	产 品 质量	情 感 份额	技 术 服务	企 业 形象
A	5	5	4	2	3
B	4	4	5	5	5
C	2	3	2	1	2

表 9-1 中，公司要求顾客在五个属性上对三家主要竞争者作出评价。评价结果是：竞争者 A 的产品知名度和质量都是最好的，但是在技术服务和企业形象方面逊色一些，导致情感份额下降。竞争者 B 的产品知名度和质量都不及 A，但是在技术服务和企业形象方面优于 A，使情感份额达到最大。公司在技术服务和企业形象方面可以攻击品牌 A，在许多方面都可以进攻品牌 C。

第三步，定点超越。找出竞争者在管理和营销方面的最好做法作为基准，然后加以模仿、组合和改进，力争超过竞争者。

定点超越的步骤为：① 确定定点超越项目；② 确定衡量关键绩效的变量；③ 确定最佳级别的竞争者；④ 衡量最佳级别竞争者的绩效；⑤ 衡量公司绩效；⑥ 制定缩小差距的计划和行动；⑦ 执行和监测结果。

在定点超越中，公司必须确定定点超越的对象，即评价最好的公司。方法是调查客户、供应商和分销

商，请他们对本行业主要的公司加以排序；也可询问咨询公司，他们可能有本行业主要公司各项业绩的档案。公司定点超越应当集中在影响顾客满意和成本的关键项目上。

2、评估竞争者的反应模式

了解竞争者的经营哲学、内在文化、主导信念和心理状态，可以预测它对各种竞争行为的反应。竞争中常见的反应类型有以下4种：

（1）从容型竞争者。指对某些特定的攻击行为没有迅速反应或强烈反应。可能原因是：认为顾客忠诚度高，不会转移购买；认为该攻击行为不会产生大的效果；它们的业务需要收割榨取；反应迟钝；缺乏作出反应所必需的条件等。

（2）选择型竞争者。指只对某些类型的攻击做出反应，而对其他类型的攻击无动于衷。比如，对降价行为做出针锋相对的回击，而对竞争者增加广告费用则不做反应。了解竞争者在哪些方面做出反应有利于企业选择最为可行的攻击类型。

（3）凶狠型竞争者。指对所有的攻击行为都做出迅速而强烈的反应。这类竞争者意在警告其他企业最好停止任何攻击。

（4）随机型竞争者。指对竞争攻击的反应具有随机性，有无反应和反应强弱无法根据其以往的情况加以预测。许多小公司属于此类竞争者。

3、竞争平衡的影响因素

竞争平衡状态指同行业竞争的激烈程度，即各企业是和平共处还是激烈争斗。如果相对和平共处，则视为竞争的相对平衡；反之视为相对不平衡。布鲁斯·亨德森认为，竞争平衡状态取决于影响因素的状况。

（1）如果竞争者的产品、经营条件几乎相同，竞争能力处于均势，竞争就是不平衡的，易于发生无休止的冲突。如果有一家公司首先降低了价格，竞争平衡就会打破，价格战就会经常地爆发。

（2）如果决定竞争胜负的关键因素只有一个，就不易实现竞争平衡。产品成本的差异由规模效益、先进技术和其他因素造成，首先取得成本突破的公司会降价竞争，夺取其他公司的市场份额。在这些行业中，成本突破易于经常性地引发价格战。

（3）如果决定竞争胜负的关键因素有多个，就比较容易实现竞争平衡。在这种情况下，各个竞争者都有自己的细分市场，在产品质量、性能、款式、档次、服务等方面都具有某些优势，与竞争者形成差异以吸引特定顾客，易于和平共处。

（4）决定竞争胜负的关键因素越多，能够共存的竞争者数量就越多。决定竞争胜负的关键因素越少，共存的竞争者数目就越少。如果决定因素只有一个，能够共存的竞争者也不过两三个。

（5）任何两个竞争者之间的市场份额之比为2:1时，可能是平衡点。任一竞争者提高或降低市场份额可能既不实际也无利益，增加促销和分销成本会得不偿失。

4、选择要攻击和回避的竞争者

有了好的竞争情报，经理会发现制定竞争战略将会很容易。他们将会清晰地知道在市场上同谁进行有效的竞争。经理必须决定与哪个竞争者最具有威胁性。经理可以通过运用顾客价值分析来辅助选择，它将揭示与各类竞争者有关的公司的优势和劣势。

公司可以集中进攻下述几类竞争者之一。

（1）强对弱的竞争者

很多公司把进攻目标瞄准较弱的竞争者，这样可使它们获得每百分点的市场份额所付出的资源和时间较少。但在这个过程中，公司可能在提高能力方面进展很小。企业也应当同强有力的竞争者进行竞争，以赶超目前的工艺水平。再者，即使同强有力的竞争者进行竞争，也应知道它也有劣势，而企业也可证明自己是一个有价值的竞争者。

（2）近对远的竞争者

大多数公司会与那些极度类似的竞争者竞争，因此，日产要与本田竞争而不同美洲虎竞争。与此同时，公司应当避免“摧毁”相邻的竞争者。波特列举了如下毫无效率的胜利的例子。

在美国 70 年代后期博士伦公司(Bausch and Lomb)大举进攻其他隐形眼镜生产商并取得了极大成功，然而，这却使每个弱小的竞争者都卖给了大公司。像莱弗伦公司(Relvon)、强生公司和谢林—普洛夫公司(Schering Plough)，结果是自己现在面临着更大的竞争者。

因此，公司损害了其邻近的对手并取得了成功，但又引来了更难对付的竞争者。

（3）“好”对“坏”的竞争者

波特认为每个行业都有“好的”与“坏的”竞争者，一个公司应当明智地去支持好的竞争者并攻击坏的竞争者。好的竞争者有一系列特征：它们遵守行业规则；它们对行业的增长潜力所提出的设想切合实际；它们制定的价格与成本相符；它们喜欢一个健全的行业；它们将自己限定在行业的某一部分或细分市场中；它们推动其他企业降低成本或提高差异化；并且它们接受正常水平的市场份额和利润。坏的竞争者违反规则：它们企图花钱购买而不是赢得市场份额；它们冒着极大风险；它们在生产能力过剩时仍继续投资；通常，它们打破了行业均衡。例如，IBM 公司发现克雷公司(Cray Research)是一个好的竞争者，因为它遵守规则，经营范围严格限定在细分市场中，并且不侵犯 IBM 公司的核心市场。但 IBM 公司发现富士通公司是一个坏的竞争者，因为该公司对价格实行补贴，产品差异性小，并攻击 IBM 公司的核心市场。这就说明“好的”竞争者应当努力形成一个只有好的竞争者组成的行业。通过谨慎的许可证贸易，有选择的报复行动和联合，它们能形成一个行业，因此竞争者并不谋求相互倾轧也不胡作非为；它们遵守规则；各自之间都存在某种程度的差异；它们力争赢得而不是购得市场份额。

第二节 制定竞争战略

确定了竞争者，企业必须结合环境与自身现状制定合适的竞争战略。

一、制定竞争战略的步骤

制定竞争战略有 6 个步骤，即分析竞争环境，确定竞争目标，确定竞争战略方案，选定竞争战术，战略总结，并通过反馈系统对整个战略制定和执行过程进行调控。

1、竞争环境分析

竞争环境分析是在营销环境分析的基础上，就竞争因素进行具体深入分析。分析内容包括 4 个方面——行业情况、市场演进状况、市场结构和竞争对手。

(1) 行业情况分析

行业情况分析的重点，是了解企业所在行业基本竞争情况和行业发展情况、以及行业中潜在发展机会。具体的分析内容包括：

①行业的产品(或)服务当前满足顾客需要的情况

即行业当前向市场提供的产品和服务，满足顾客需要的程度和不足之处。通过此项分析可预见行业产品或服务发展潜力与方向。如录像机产品出现后，因为其影象还原的清晰度差而决定了 VCD 产品的市场生命力。同样，DVD 也是首先因为技术上的先进性被普遍认为将很快取代 VCD 产品。

② 行业总体需求情况、需求可能改变的方向及改变的可能性大小

比如，当前在行业中，如果总体需求处于饱和状态，而行业的技术更新和产品改进可能性小，该行业就不具有更大发展潜力。如果企业处在这类行业中，就应采取维持目前市场地位的策略，这比采取进攻性策略要更适应些。

③新技术的出现或技术变革对行业的影响

当前如果有重大技术进步或新技术出现的可能，就有可能为整个行业带来巨大发展机会，同时也对整个行业带来“破坏性”威胁。。比如，现代计算机技术的新突破，对于像信息、通信、影视等行业带来了巨大机会；同时也对像普通的邮政业，运输业等会带来威胁。

④行业的竞争密集度

行业的竞争密集情况如何，对企业选择营销发展方向有决定作用。竞争密集度可用两个指标测量：一是行业的总品牌数量。一般地，品牌数量越多，竞争密集度就越高，竞争就激烈；二是以行业中企业数量与行业总投资规模相比而得到的竞争密集指数（行业中现有企业数占行业中现有投资总量的比重），其主要含义是，目前行业每单位投资量，已被多少数量竞争企业分割了。因此，该指数越大，表明竞争密集度越高。

⑤行业的资源短缺度

如果某一行业所使用的资源，如原材料、劳动力、设备等的供应充足，就比资源短缺的行业更容易吸引新的竞争者加入。在资源比较富有的行业中，企业虽然有资源保证，但却容易受到竞争者攻击；相反，在资源短缺的行业，企业遭受别的竞争者攻击的可能性虽小，但因会受到资源短缺的困扰，维持生存和发

展较困难。

⑥其它

主要包括政府立法倾向；公民或社会压力团体对一个行业的态度，行业整体技术水平等。

2、市场演进情况分析

无论企业是属于哪种行业，除了需为制定市场竞争战略对行业的基本竞争情况进行分析外，还需要动态地观察和分析本行业所处市场演进阶段。

市场演进理论较好地揭示了一个行业可能的发展机会和竞争发展变化的规律性。对于企业制定有效的市场竞争战略是有重要指导意义的。

3、行业结构分析

企业在制订竞争战略时，需要考虑自己在产业中的影响力和对产业环境变化的控制能力。所谓一个企业具有的优点与弱点，就是企业相对于所在行业特点、并与行业中其它企业比较而言的。企业对自己在产业中拥有相对地位与竞争实力对比分析，才能制定有效的竞争战略。制定竞争战略时对行业结构分析的主要内容有：

（1）定位

定位分析是分析企业所在产业拥有的主要优势与劣势所在。通过定位，企业可以知道在产业中应该回避的竞争力量。如果企业是定位在高质量，它需要的是集中精力满足用户对质量上的要求，通过不断满足顾客对质量要求来获取营销成果，而不要太在乎那些对于份额更为关注的竞争者不断发动的价格战。

（2）对竞争均衡的影响

企业如果试图采用进攻性的竞争战略，需要分析对竞争均衡的影响。在一个产业中，竞争从任何时点上观察，它都是“均衡”的。即在特定的时间段中，各种竞争力量相互牵制。只有当其中某个(些)企业采用新的竞争策略时，均衡才会被打破，从而进入到新的均衡。企业如果能够对均衡状态及影响均衡的因素进行分析，就可知道采用某项战略后，企业将会处在什么地位；同时也能知道，通过改变当前的均衡，企业可获得的预期成果。

（3）市场(产业)演进阶段分析

随着市场演进，竞争构成诸因素会发生相应变化。对市场演进分析，是为了找到那些因为变化出现的可利用的机会，从而在制定企业竞争战略时，利用这些变化带来的机会。同样，产业变化也对企业的营销和竞争地位带来挑战。因此需要分析当前企业所在产业是处于市场演进的哪个阶段；可能打破当前阶段平衡的主要力量来自于何处；打破当前平衡对于企业有好处还是没有好处；如果没有好处，企业是否能设置或需要设置阻止力量；如果产业演进是用户力量促成的(如用户需要卖方提供更高水平的产品——高科技行业就经常处于这种情况)，企业有否优势可利用；如果有，企业是否更快的向市场推出新产品；如果没有，企业有什么应对措施，比如考虑有否购买新技术的可能等等。

（4）竞争对手分析

分析竞争对手，是制定竞争战略重要的环节。军事上有所谓“知己知彼，百战不殆”之说，这对于企业参与市场竞争也是适用的。市场竞争，就是竞争对手之间营销水平和实力的较量。了解竞争对手的情况，才能掌握竞争主动权、赢得竞争。

分析竞争对手一般包括分析其营销战略目标和实力分析预见竞争对手的营销发展方向和未来的变化情况；并可帮助企业更好理解竞争对手当前所采取的竞争策略和发展意图，以便本企业做出恰当的应对措施。

2、确定市场竞争战略目标

竞争战略目标是企业对市场竞争所规定的一个任务体系，在服从总体营销战略目标的要求下，对营销中各个环节为取得竞争胜利或消除竞争对手的威胁制定的一系列目标。

（1）目标体系

企业的市场竞争战略目标应是营销战略目标的分目标，是以有利于实现营销战略目标为前提、用以对付竞争环境变化的一系列目标。包括总体营销战略目标、竞争战略总目标、营销组合目标以及各目标细分市场的目标等。

（2）制定市场竞争战略目标应遵循的原则

为保证竞争战略目标能够顺利完成，制定时，应遵循下列要求：

① 可行性

这是对市场竞争战略目标的最基本的也是最重要的要求。如果企业提出的竞争战略目标没有实现的可能性，除非它没有被执行，否则，只会浪费企业的资源、丧失市场机会，甚至导致企业走向崩溃。

② 有资源保证

实现任何竞争目标都要耗费相应资源。因此，企业所制定的市场竞争战略目标，必须要以资源保证为前提。没有资源保证的目标，也谈不上可行性。

③ 具有一定弹性

制定市场竞争战略目标时，应充分考虑竞争环境具有的多变性和复杂性的特点，以及在制定战略目标和战略方案时，对未来情况的估计不可能完全准确。所以，目标应规定在一定的范围内有调节的灵活性。

④ 易于理解

企业所制定的市场竞争战略目标，是高层营销管理决策人员所作出的决策。需要企业中各级部门、各级人员相互配合，共同实施完成。因此，市场竞争战略目标应能被各部门、各级人员很好理解，或是对他们来说，知道目标的实质性意图或方向。这样，一个目标的执行才有组织和人员保证。

3、确定市场竞争战略方案

市场竞争战略方案，是如何执行和实现竞争战略目标方法的总称。同时，竞争战略方案的不同，企业

在特定时间内的竞争行为也表现出不同特征。

一般有两类竞争战略，一类是按所涉及到的营销组合因素分类的总成本领先战略、差异战略和目标集中战略（一般称之为通用战略，在通用战略中详述）；一类是根据与竞争对手的抗衡程度分类的打进、渗透、对抗和保持战略。这类战略一般按市场演进的时序变化顺序采用，即企业开始新进入一个行业，采用打进战略；之后，随行业与市场成长，采用渗透战略；行业进入成熟期后，采用对抗战略；最后，随行业衰退，采用保持战略至到最后退出。

4、确定竞争战术

战术是战略的具体化，也是战略的实施。制定市场竞争战略，企业需要根据战略方案，逐项确定市场营销组合因素所涉及到的产品、价格、渠道和促销(4P's)因素以及行动方案。企业在确定竞争战术时容易犯的误差是：只对某一方面战术给予足够重视，而疏于其它需要相应配合的战术。这不仅会导致战术的失误，严重时，会导致整个战略崩溃。

5、战略总结

战略总结包括对一项战略活动进行评审性总结和随机访问性总结与控制调节。战略总结时，主要需要考察 3 个基本的问题并采取相应的行动：

- 一是现在的情况和竞争战略实施前所估计的情况是否相符合？
- 二是竞争对手的反应和行动是否符合预计？
- 三是已制定的还未执行的战略方案的部分是否应予修改和调整？

6、反馈系统

竞争战略的反馈系统是进行竞争战略的组织调控决策系统。一般应由企业最高决策者和各分系统主要决策人员组成。通过对竞争环境分析和竞争战略执行情况检查，及时做出修订战略的决策，并将新的决策贯彻到相应的竞争战略实施过程中去。

三、通用竞争战略

根据所涉及到的营销组合因素分类，有 3 种不同的竞争战略，一般称为通用竞争战略。包括：

1、总成本领先战略

总成本领先战略指企业尽可能降低自己的生产和经营成本，在同行业中取得最低的成本生产和营销成本的做法。

实现的途径主要是改进生产制造工艺技术、设计合理的产品结构、扩大生产规模、提高劳动生产率等。总成本领先战略可以说是比较传统的竞争作法，但仍是现代市场营销活动中比较常见的竞争作法。

要想实现总成本领先，——般要求取得——个比较大的市场占有率，因此低成本和低价策略需要结合使用。企业在考虑采用这种竞争战略的时候，需考察行业的经验曲线形状，如果没有成本经济性上的好处，那么，企业的营销利润会受到大量侵蚀！

（1）总成本领先战略需要的基本条件

- * 持续的资本投资和良好的融资能力；
- * 较高的工艺加工能力；
- * 对工人严格的监督与管理；
- * 产品的制造工艺设计领先，从而易于用经济的方法制
- * 有低成本的分销系统。

（2）总成本领先战略需要的基本组织条件为：

- *并结构分明的组织结构与责任；
- *并能满足严格的定量目标为基础的激励；
- *并严格的成本控制体系与制度；
- *并经常详细的控制报告。

总成本领先，有时可能造成产业技术基础改变，即可能引起产业革命。在这场革命中，那些不能采用或没有能力采用新技术的企业，将被淘汰出局。

（3）总成本领先战略具有的风险

- ① 经过多年积累得到的降低成本的投资与方法、制度、技术等可能因为新技术的出现而变得毫无用处；
- ② 后来的加入者或竞争追随者可能通过模仿或其它廉价的学习途径掌握到降低成本的方法；或者没有经过挫折与风险就掌握到降低成本的方法。因此，后来者可能具有更大的成本竞争力而抵消率先实行这种战略的企业的竞争优势；
- ③ 过于注重成本的结果往往导致对市场需求变化反映迟钝；因而产品落后或不能适合需求；
- ④ 往往因为定价是处于成本的最低界限边缘，因此当竞争对手发动进攻时，缺少回旋余地。

2、差异竞争战略

差异竞争战略是指从产品定位因素、价格因素、渠道因素、促销因素及其它营销因素上造就差异，形成企业对于整个产业或主要的竞争对手的“独特性”。

差异竞争是当前在市场营销活动中占主流的竞争作法。因为该种竞争战略不仅适应目标市场营销，更重要的是，它是最符合“营销观念”的作法。

（1）差异性竞争战略具有的竞争特点

① 构筑企业在市场竞争中的特定的进入障碍，有效地抵御其它的竞争对手的攻击。因为一旦企业在营销中形成了差别，如品牌的高知名度和特色，产品独特的功能，专有的销售渠道和分销方式，顾客熟悉的广告刺激及营销沟通方式等，就很难为其它的竞争对手模仿，因而也就很难有其它的竞争对手能轻易打入本企业所占据的目标市场。

②减弱顾客和供应商议价能力。顾客从接受“差异”中形成了某种或若干方面的偏好，顾客购买“喜欢的品牌”而不是购买“便宜的晶牌”的行为一旦确立，就不会更多地转换购买其他的品牌。甚至到了顾客依赖于特定的品牌时，企业绝对市场地位确立了，顾客的议价能力被大大减弱。而企业一经在行业中确立了这样的营销优势或“独占”地位，也会使某些供应商更难在市场中寻找到其它更好的交易对象，供应商的议价能力也就被大大削弱。而且，供应商甚至会受到社会公众压力，使其不能轻易地拒绝为公众所喜欢的晶牌产品提供资源，供应商的议价能力在这种情况下更被削弱。90年代中，像 Intel 公司的 CPU 与微软公司的 DOS、Windows 操作系统软件产品，就具有了这样的特点。

③企业可希望获取到超额利润。虽然这可能不是差异竞争的必然结果，但是，采用这种作法的企业往往希望获取到超额利润，也有获取到超额利润的可能。原因在于，品牌差异增大时，顾客转换品牌困难，议价能力低，这就使得不少在差异竞争中得到成功的企业，可以为其产品向顾客索取一个高的溢价。如日本索尼公司，在创业之初，就是把其全部经营所获利润用于树立品牌市场形象和开发新产品，取得成功以后，索尼的产品在国际市场上，几乎都可以用比竞争对手高 5%~10%定价销售。

差异竞争也有竞争对手模仿难的问题。有些非常受顾客欢迎的产品差异与营销差异，如果没有技术壁垒的话，竞争对手将很快“克隆”，从而使这些差异消失，因差异可能带来的利润上的好处也就消失。虽然某些没有技术壁垒的差异可以通过申请“专利”来进行保护，但是专利的申请时间较长，保护时间有限。因此，差异竞争战略成功的基础应是不断通过技术突破和保持技术领先。

(2) 差异竞争战略需要的一般条件

- ① 企业拥有强大的生产经营能力；
- ② 有独特的具有明显优势的产品加工技术；
- ③ 对创新与创造有鉴别与敏感的接受能力；
- ④ 有很强的基础研究能力；
- ⑤ 有质量与技术领先的企业声誉；
- ⑥ 拥有产业公认的独特的资源优势或能够创造这样的优势；
- ⑦ 能得到渠道成员的高度合作。

(3) 差异竞争战略需要的基本组织条件

- ① 营销部门、研究开发部门、生产部门之间能进行密切协作；
- ② 重视主观评价与激励，而不是采用制度式的定量指标进行评价与激励；
- ③ 组织内具有轻松愉快的气氛，以能够吸引高技能的工人、技术人员或科技人才大量加入和努力工作；

(4) 差异竞争战略具有的主要风险有：

- ① 与低成本的竞争对手比较，甚至与普通的竞争对手比

较，可能成本太高，以至于差异对顾客的吸引力丧失；

②顾客偏好变化，导致差异不能对顾客再有吸引力；

③竞争对手对于顾客特别喜欢的差异的模仿。

3、目标集中战略

目标集中竞争战略是指主攻某个特定顾客群、产品系列的一个细分区段或某个地区市场。

目标集中竞争战略可能涉及少数几个营销组合因素，也可能涉及到多个营销组合因素。其主要特点是，所涉及到的细分市场都是特定的或是专一的。也就是说，集中竞争战略是指针对一组特定顾客的。战略含义是：企业集中力量，以更好的效果，更高的效率为某一狭窄的服务对象提供产品或服务。

目标集中竞争战略需要的市场条件与组织条件，随集中的目标不同而变化。

目标集中竞争战略主要风险是：

(1)当复盖整个市场的那些竞争对手因为规模经济的好处大幅度降低成本，或者积极细分市场增加产品组合或产品线长度，可能导致采用集中竞争战略的企业经营缺少特色或成本优势不再存在；

(2)集中目标指向的特定细分市场的需求变得太小，因为是采用了集中的作法，因此，转移产品到其它的细分市场相当困难；

(3)在过度细分的市场上，因为市场容量很小，目标集中企业是没有明显的好处的。问题是从一般细分到过度细分的时间是否会太短。

第三节 企业战略地位与战略选择

随着一个产品的市场步入成熟，企业在行业中所占市场份额逐渐拉开并维持一个相对稳定的局面，不同市场份额者之间进行比较长久的竞争。因此，研究市场领先者、挑战者、追随者和补缺者的竞争战略，对于掌握一般的竞争方法，有重要意义。

一、市场领先者的竞争战略

市场领先者是在行业中处于领先地位的营销者，占有最大市场份额，一般是该行业的领导者。这类企业更关心的是自己市场地位的稳固性和能否有效保持已有的市场份额。作为市场领先者，需要对自身的弱点经常地进行检讨，并正确地选择竞争战略。

市场领先者要保持自己的市场占有率和在行业中的经营优势，有 3 种主要的战略可供选择：

一是扩大市场总需求战略 属于发展战略类型。企业需要找到扩大市场总需求的方法；因此，采用“欲望竞争”的观念，是市场领先企业应具有的主要竞争观念；

二是防御战略 属于维持性战略。市场领先企业应采取较好的防御措施和有针对性的进攻，来保持自己的市场地位。尤其需强调的是，市场领先者绝不能一味地采取“防御”，或说是单纯消极的防御。如同军事上所奉行的“最好的防御是进攻”的原则一样，市场领先者也应该使自己具有竞争的主动性和应变能力。

三是扩大市场份额的战略 这属于用进攻方法达到防御目的的战略。在市场需求总规模还能有效扩大的情况下，市场领先者也应随市场情况变化调整自己的营销组合，努力在现有市场规模下扩大自己的市场份额。

1、扩大市场总规模的战略

一般地，在同行业产品结构基本不变时，当市场总规模扩大，市场领先者得到的好处会大于同行业中其它企业。因此，市场领先者总是首先考虑扩大现有市场规模。

市场领先者可以通过以下途径扩大市场的总规模：

（1）寻找新用户

当产品具有吸引新购买者的潜力时，寻找新用户是扩大市场总规模最简便的途径。主要策略有：

①新市场战略针对未用产品的群体用户(一个新的细分市场)，说服他们采用产品。比如，说服男子采用化妆品。

②市场渗透战略这是对现有细分市场中还未用产品的顾客，或只偶尔使用的顾客，说服他们采用产品或是增加使用量。如口服滋补品的营销者强调产品日常保健功能，使顾客认为不是只有患病才要使用。如果平时也使用，就可增加产品消费量。

③地理扩展战略即将产品销售到国外或是其它地区市场去。

（2）发现产品的新用途

现有产品的市场可以通过发现产品新用途并推广这些新用途来扩大市场对产品的需求。比如，为小型普通录音机增添自动录音功能、并能连接到电话线路上使用，使之成为电话录音器，就可使顾客在音响产品进入市场并对小型录音机产品被大量替代以后，再购买小型录音机。

2、保持现有市场份额的战略

保持现有市场份额的战略是市场领导者经常要实行的战略。一般有如下几种：

（1）阵地防御

采取阵地防御，是在现有市场四周构筑起相应的“防御工事”。典型的作法是企业向市场提供较多的产品品种和采用较大分销覆盖面，并尽可能地在同行业中采用低定价策略。这是一种最为保守的竞争作法，因缺少主动进攻，长期实行，会使企业滋生不思进取的思想和习惯。美国的福特汽车公斯和克勒斯勒汽车公司都曾由于采取过这种作法而先后从顶峰上跌下来；而美国可口可乐公司，在不同的时期，都积极地向市场提供消费者喜欢的产品，而不是据守于单品种的可乐饮料市场，公司不仅开发了各种非可乐饮料得以在软饮料市场上不断进取，而且在酒精饮料市场上也大肆图谋。这就没有给竞争对手更多的可乘之机。作为世界饮料业的巨子，可口可乐公司的市场的领先地位长期得以稳固。

（2）侧翼防御

侧翼防御是指市场领先者对在市场上最易受攻击处，设法建立较大的业务经营实力或是显示出更大的

进取意向，借以向竞争对手表明：在这一方面或领域内，本企业是有所防备的。比如，80年代中期，当IBM公司在美国连续丢失个人计算机市场和计算机软件市场份额后，对行业或是组织市场的用户所使用的小型计算机加强了营销力度，率先采用改良机型、降低产品销售价格的办法来顶住日本和原西德几家计算机公司在这一细分市场上的进攻。

（3）先发制人的防御

这是一个以进攻的姿态进行积极防御的做法。即在竞争对手欲发动进攻的领域内，或是在其可能的进攻方向上，首先挫伤它，使其无法进攻或不敢再轻取妄动。例如日本精工公司在世界各地市场，分销达2300种钟表产品，使竞争对手很难找到其没有涉足的领域。日本本田公司，素以生产摩托车闻名，该公司从80年代中期开始进入轿车生产领域，但仍然保持每年推出几款新型摩托车产品。每当有竞争对手生产同样摩托车产品时，本田公司就采取首先降价的防御措施，因此该公司在摩托车市场的领先地位得以长久保持。

（4）反击式防御

当市场领先者已经受到竞争对手攻击时，采取主动的、甚至是大规模的进攻，而不是仅仅采取单纯防御作法，就是反击式防御。如日本的松下公司，每当发现竞争对手意欲采取新促销措施或是降价销售时，总是采取增强广告力度或是更大幅度降价的作法，以保持该公司在电视、录像机、洗衣机等主要家电产品的市场领先地位。

（5）运动防御

运动防御指市场领先者将其业务活动范围扩大到其它领域中，一般是扩大到和现有业务相关的领域中。如美国施乐公司为保持其在复印机产品市场的领先地位，从1994年开始，积极开发电脑复印技术和相应软件，并重新定义本公司是“文件处理公司”而不再是“文件复制公司”，以防止随着计算机技术对办公商业文件处理领域的渗入而使公司市场地位被削弱。

（6）收缩防御

当市场领先者的市场地位已经受到来自多个方面的竞争对手的攻击时，企业自己可能受到短期资源不足与竞争能力限制，只好采取放弃较弱业务领域或业务范围、收缩到企业应该主要保持的市场范围或业务领域内，就是收缩防御。收缩防御并不放弃企业现有细分市场，只是在特定时期，集中企业优势，应付来自各方面竞争的威胁和压力。可口可乐公司在80年代放弃了公司曾经新进入的房地产业和电影娱乐业，以收缩公司力量对付饮料业80年代中越来越激烈的竞争。

3、扩大市场份额的战略

市场领先者也可以在有需求增长潜力的市场中，通过进一步地扩大市场占有率来寻求发展。据有关的研究认为，“市场份额在10%以下的企业，其投资报酬率在9%左右……而市场份额超过40%的企业将得到30%的平均投资报酬率，或者是市场份额在10%以下的企业的平均投资报酬率的3倍”。

对于市场领先者来说，实行扩大市场份额的战略能取得有效结果的条件是：一是具有较陡峭行业经验

曲线。这样通过扩大市场占有率可以取得成本经济性；二为顾客对产品具有“质量响应”特点。所谓“质量响应”是指随产品质量提高，顾客愿意为之支付更高的产品售价。这样，企业就可能为质量的提高而获取质量溢价。

扩大市场份额战略的主要作法有：

（1）产品创新

产品创新是市场领先者主要应该采取的能有效保持现有市场地位的竞争策略。20 世纪 80 年代中期，日本松下公司平均每 6 个月对其录相机产品进行更新，Intel 公司每 6 个月会更新其 CPU 产品。

（2）质量策略

质量策略也是市场领先企业采用较多的市场竞争策略。即不断向市场提供超出平均质量水平的产品。这种竞争做法，或者是为了直接从高质量产品中得到超过平均投资报酬率的收入；或者是在高质量产品的市场容量过小时，不是依靠其获得主要营销收入，而仅仅是为了维持品牌声誉或保持企业产品的市场号召力，从而能为企业的一般产品保持较大市场销售量。

（3）多品牌策略

此策略为美国的 P&G(宝洁)公司首创。即在企业销路较大的产品项目中，采用多品牌营销，使品牌转换者在转换品牌时，都是在购买本企业的产品。

（4）增加或是大量广告策略

市场领先企业，往往可以在一定的时期，采用高强度多频度的广告来促使消费者经常保持对自己的品牌印象，增加其对品牌熟悉的程度或产生较强的品牌偏好。

（5）有效或较强力度销售促进

通过更多销售改进工作来维持市场份额。如不断加强售后服务、提供更多质量保证，建立更多的销售和顾客服务网点。

二、市场挑战者的竞争战略

市场挑战者是市场占有率位居市场领先者之后而在其它的竞争对手之上的企业。并不能完全把它们看成是竞争实力一定次于市场领先者的。因为有时很可能它们是一些很有实力的企业，因为暂时对某项业务还没有投入更多精力或还没有将其作为主要业务来发展。市场挑战者往往可以采取两种竞争战略：一是向市场领先者发起进攻，夺取更多的市场份额；二是固守已有的市场地位，使自己成为不容易受到其它竞争者攻击的对象。

1、市场挑战者的战略目标

市场挑战者可有两大类战略目标，即进攻目标或者是固守目标。

（1）进攻目标

市场挑战者在市场上发起进攻，或是攻击市场领先者较弱的细分市场；或是攻击比自己更小的企业。

当市场挑战者具有如下的条件时，就可以考虑选取进攻目标：

①当企业在行业中具有一定的市场声望，并且可以利用已有声望来扩大现有的市场份额，而又难以寻找到新的市场时；

②当企业财力较强，有充足的资金积累，却还没有更为适宜的新投资领域时；

③当主要的竞争者——它们可能是一个市场领先者，也可能是一个和自己的地位相差不多的挑战者——转换了战略目标，而竞争对手所实行的新的营销战略和本企业已经实行的营销战略很类似时；

④主要的竞争者如果正在犯某种营销错误，留下可乘之机时。

（2）固守目标

市场挑战者在下列情况或有下列条件时，采取固守战略：

①当所在行业市场需求处于总体性缩小或衰退时；

②估计竞争对手会对所遭受的进攻作出激烈反应，而本企业缺乏后继财力予以支撑可能出现的长期竞争消耗战时；

③企业虽找到了更好的新的投资发展领域，但对新领域的发展风险不能准确估计，因而需要在现有的市场中维持一段时间时；

④主要的竞争对手调整了竞争战略或采用了新的营销战略目标，本企业——时还不能摸清对手意图时。

2、市场挑战者的进攻战略

市场挑战者在本行业中要寻求进一步的发展，一般要靠采取进攻战略。因此，进攻战略是市场挑战者主要奉行的竞争战略。

市场挑战者的进攻战略主要有 5 种：

（1）正面进攻

该战略是正面地向对手发起进攻，攻击对手真正实力所在，而不是它的弱点。即便不能一役以毙之，也可极大消耗对手实力。进攻的结果，取决于谁的实力更强或更有持久力，即正面进攻采取的是实力原则。正面进攻的常用作法有：

①产品对比

将自己的产品和竞争对手的产品用合法形式进行特点对比，使竞争者的顾客相信应重新考虑是否有必要更换品牌。比如百事可乐公司就曾利用可口可乐公司产品配方保密的特点，在穆斯林国家散布可口可乐是由犹太血统的人领导的，并说可口可乐中掺有猪油，曾使许多阿拉伯国家听而信之，禁止进口“可口可乐”。

②采用攻击性广告

即使用同竞争者相同的广告媒介，拟定有对比性的广告文稿，针对竞争者的每种广告或广告中体现的其它的营销定位因素进行攻击。如在巴西占市场份额第二的剃刀片制造商，向占市场第一位的美国吉利公司发动进攻时，用了这样的广告：“‘它的价格是最低的吗?’‘不!’‘它的包装是好的吗?’‘不!’‘它是最耐用的吗?’‘不!’‘它给经销商最优惠的折扣吗?’‘不!’”。表现出咄咄逼人的攻势。

③价格战

价格战既是传统竞争手法，也是今天为市场挑战者在比较极端的情况下仍会考虑采用的竞争战略。价格战的后果是难以预料的，尤其是可能使参战的每一方都受到损失，甚至严重损失。所以，在现代营销活动中，价格战并不是市场挑战者所首选的战略。价格战有 2 种作法：一是将产品的价格定得比竞争者价格更低，或是调整到低于竞争者的价格。如果竞争者没有采取降价措施，而且消费者相信本企业所提供的产品在价值上和其它竞争者、尤其和市场领先者的产品相当，则此种方法会奏效。二是采用相对降低价格的作法。即企业通过改进产品的质量或提供更多的服务，明显提高产品可觉察价值，但保持原销售价格。这要求企业做到：必须在提高质量的同时，采取了降低成本的方法，以能够保持原来赢利水平；必须能使顾客相信或有相应的价值感觉，使顾客能认为本企业的产品质量高于竞争者；必须是为“反倾销”立法所允许的，即在法律许可的范围内。

(2) 侧翼进攻

侧翼进攻采取的是“集中优势兵力攻击对方的弱点”的战略原则。当市场挑战者难以采取正面进攻时，或者是使用正面进攻风险太大时，往往会考虑采用侧翼进攻。侧翼进攻包括 2 个战略方向——地理市场或细分市场，来向一个对手发动攻击。

①地理市场战略方向

向同一地理区域市场范围竞争对手发起进攻。常用的作法 2 要有 2 种：一是在竞争对手所经营的相同市场范围内，建立比竞争对手更强有力的分销网点，以“拦截”竞争对手的顾客；另一是在同一地理区域内，寻找到竞争对手产品没有覆盖的市场片即“空白区”，占领些区域并组织营销。

②细分市场的战略方向

指利用竞争对手产品线的空缺或是营销组合定位的单一而留下的空缺，冲入这些细分市场，迅速地用竞争对手所缺乏的产品品种加以填补。美国微软公司的比尔·盖茨，当年就是利用了各个大型电脑公司 DOS 操作系统互不兼容的特点，创立出通用性很好的个人微机 DOS 操作系统而发展起来的。实际上，当年微软公司的 DOS 产品，是向所有市场领先者发动攻击。但盖茨并没有专门针对任何特定竞争对手产品，而攻击的是这些对手的共同弱点所在。因此使这些各自为阵的大公司都“束手无策”，以致使微软公司“坐大”为世界电脑软件产品的领袖地位。

(3) 包围进攻

包围进攻是在对方市场领域内，同时在两个或两个以上的方面发动进攻的作法。用来对

付如果只在单方面进攻，会迅速采取反应的竞争对手，使被攻击者首尾难顾。该战略要求具有的条件是：

①是竞争对手留下的市场空白不止——处，因而提供比竞争对手更多的东西，使消费者愿意接受或是迅速采用；

②是本企业确实具有比竞争对手更大的资源优势。包围战略奉行的是“速决速胜”原则，想尽快使攻击奏效，不陷入“持久战”的泥潭中。

日本的索尼公司在向原由美国几大公司控制的世界电视机市场进攻时，采用了此类作法。即提供的产品品种比任何一个美国公司提供的产品品种都齐，使当时这些老牌大公司节节败退。

（4）绕道进攻

绕道进攻如同采用军事上的“迂回进攻”的方法，即尽量避免正面冲突，在对方所没有防备的地方或是不可能防备的地方发动进攻。对于市场挑战者来说，有 3 种可行方法：

① 多样化，即经营相互无关联的产品；

② 用现有的产品进入新的地区市场发展多样化；

③) 以新技术为基础生产的产品来代替用老技术生产的产品。其中，尤以以新技术生产产品的作法最为容易获得进攻成

（5）游击进攻

游击进攻是采用“骚扰对方”，“拖垮对方”的战略方法。适宜实力较弱、短期内没有足够财力的企业，在向较强实力对手发起攻击时采用。此作法的特点是：进攻不是在固定的地方、固定方向上展开，而是“打一枪换一个地方”。如采用短期促销、降价、不停变换广告，进行骚扰等。

游击进攻不是企图取得直接胜利，企业不可能靠“游击方法”彻底地战胜竞争对手。所以，有时市场挑战者往往是在准备发动较大的进攻时，先依靠游击进攻作为全面进攻的战略准备，迷惑对手，干扰对手的战略决心或者是“火力侦察”。

三、市场追随者的竞争战略

1、市场追随者竞争战略的特点

对于市场份额大大小于市场领先者的追随者来说，如果没；有产品在技术上的真正进步或营销组合上的有效改进的办法与战者的攻击目标，因此在已经取得的市场份额内，需要不断改进营销，通过增加顾客的满意感来保持顾客。市场追随者如果主动细分市场、集中力量于为最希望的顾客群，向他们提供比所有竞争对手都好的营销服务，或进行有效市场与产品开发，着重实际的盈利水平而不是追求不实际的市场份额，并且采取有效的营销管理，也可成为非常成功的企业。

2、市场追随者的战略类型

市场追随者有以下 3 种战略类型：

（1）紧紧追随

紧紧追随是指在尽可能多的细分市场和营销组合中模仿市场领先者的做法。在这种情况下，市场追随者很像是一个市场挑战者。但是市场追随者采取避免直接发生冲突的做法，使市场领先者的既有利益不受妨碍或威胁。比如，在产品功能上，市场追随者可以和市场领先者一致；但是，却在品牌声望上，和市场领先者保持一定差距。

（2）保持一段距离的追随

市场追随者总是和市场领先者保持一定的距离，如在产品的质量水平、功能、定价的性能价格比、促销力度、广告密度、以及分销网点的密度等方面，都不使市场领先者和挑战者觉得市场追随者有侵入的态势或表示。市场领先者往往很乐意有这种追随者存在，并让它们保持相应的市场份额，以使市场领先者自己更符合“反垄断法”的规定。采取这种策略的市场追随者一般靠兼并更小的企业来获得增长。

（3）有选择的追随

采取在某些方面紧跟市场领先者，而在另外一些方面又走自己的路的作法。这类企业具有创新能力，但是它在整体实力不如对方的时候，需要采用完全避免直接冲突的做法，以便企业有时间悉心培养自己的市场和竞争实力，可望在以后成长为市场挑战者。

四、市场补缺者的竞争战略

除了寡头竞争行业，其他行业中，都存在一些数量众多的小企业，这些小企业差不多都是为一个更小的细分市场或者是为一个细分市场中存在的空缺提供产品或服务。如台湾地区就有不少照相器材产品制造商，专为世界大公司主流产品生产配套产品，如快门线、镜头盖用的连接线、脚架套等；台湾地区也是目前世界上最大的计算机配套产品生产地。再如我国许多街道小厂，原来生产冰箱保护器这类小产品等。由于这些企业对市场的补缺，可使许多大企业集中精力生产主要产品，也使这些小企业获得很好的生存空间。

作为市场补缺者，在竞争中最关键的是应该寻找到一个或多个安全的和有利可图的补缺基点。理想的市场补缺基点应该具有的特点是：

第一，有足够的市场需求量或购买量，从而可以获利；

第二，有成长潜力；

第三，为大的竞争者所不愿经营或者是忽视了的；

第四，企业具有此方面的特长，或者可以很好地掌握补缺基点所需要的技术，为顾客提供合格的产品或服务；

第五，企业可以靠建立顾客信誉保卫自己，对抗大企业攻击；

补缺战略的关键其实是“专业化”，即利用分工原理，专门生产和经营具有特色的或是拾遗补缺的、为市场需要的产品或服务。由于是在一个较小的领域内追求较大市场份额，补缺也可以使那些最小的企业获得发展或者是取得较高的投资盈利。一般而言，在下列几方面可以找到专业化的竞争发展方向：

第一，最终使用者的专业化

企业专门为最终使用用户提供服务或配套产品。如一些较小的计算机软件公司专门提供防病毒软件，成为“防病毒专家”。

第二，纵向专业化

企业专门在营销链的某个环节上提供产品或服务。如专业性的设备搬运公司、清洗公司等。

第三，顾客类型专业化

市场补缺者可以集中力量专为某类顾客服务。如在产业用品的市场上，存在许多为大企业所忽视的小客户，市场补缺企业专为这些小客户服务。某些小型装修公司，专门承接家庭用户的住房装修业务，这些是大型装修公司所不愿意为之的。

第四，地理区域专业化

企业将营销范围集中在比较小的地理区域，这些地理区域往往具有交通不便的特点，为大企业所不愿经营。

第五，产品或产品线专业化

企业专门生产一种产品或是一条产品线。而所涉及的这些产品，是被大企业看作市场需求不够、达不到经济生产批量要求而放弃的。这就为市场补缺者留下很好的发展空缺。如家用电器维修安装业务。

第六，定制专业化

当市场领先者或是市场挑战者比较追求规模经济效益时，市场补缺者往往可以碰到许多希望接受定制业务的顾客。专门为这类客户提供服务，构成一个很有希望的市场。近年来，我国城市中的许多家庭，在住房装修、家具等产品和服务方面，越来越倾向于定制，就为许多小企业或个体业主提供虽是分散、却是数量极大的营销机会。

第七，服务专业化

专门为市场提供一项或有限的几项服务。近年来我国城市中出现的许多“搬家服务公司”、“家教服务中心”；农村中的“农技服务公司”，“种子服务公司”等，就是小企业采用这类专业化发展的作法和实例。

本章小结

市场竞争是构成营销的重要的基础要素，企业是因为有竞争才成为营销者的。竞争观念也是营销观念的核心组成部分。竞争就是指二个以上企业在同一‘市场生产提供相同或可替代产品。从营销角度对竞争分类，主要有欲望竞争、类别竞争、形式竞争和品牌竞争。欲望竞争是新的竞争观念，强调通过扩大基本市场进行竞争。因此，与传统品牌竞争相比，更符合营销观念的内涵。

竞争对手是市场竞争的行为主体，能够生产提供与一个企业相同产品或服务的其它企业，就是这个企业的竞争对手。从营销管理角度对竞争对手进行分类，重要的是按占有份额进行，从大到小有市场领先者、市场挑战者、市场追随者和市场补缺者。从顾客的角度看，能够满足顾客某种需要的企业都是企业的竞争

对手，这是现代营销管理中提出的新竞争观念。

为了取得竞争胜利，企业需要制定有效的竞争战略。竞争战略是服从营销战略目标的。竞争战略是营销企业为了对付竞争对手和适应竞争环境变化而制定的策略及方法的总称。

制定竞争战略需要遵循一定的步骤，主要步骤是：竞争环境分析，其中重要的是对竞争对手分析；确定市场竞争战略目标，目标要求有可行性、有资源保证、有一定弹性和易于理解；确定市场竞争战略方案，根据涉及到的营销组合因素进行分类，有3种不同战略方案，即总成本领先、差异竞争和目标集中；根据竞争抗衡程度分，有打进战略、渗透战略、对抗战略和保持战略；确定竞争战术、战略总结和建立反馈系统。

市场领先者的竞争战略主要是保持已有的市场份额，主要奉行扩大市场总规模、防御和扩大市场份额的战略。挑战者具有进攻性，主要奉行进攻战略，进攻战略有正面进攻、侧翼进攻、包围进攻、绕道进攻和游击进攻。市场追随者需要保持现有份额并谋求一定发展，主要的竞争战略有紧紧追随、保持一定距离的追随和有选择的追随。市场补缺者都是小企业，在竞争中要能按专业化分工的原则确定发展方向，找到“理想的补缺基点”来获得发展机会。

关键词

市场竞争 (Market Competition)

完全竞争 (Pure Competition)

非完全竞争 (Imperfect Competition)

垄断竞争 (Monopolistic Competition)

市场领导者 (Market Leader)

市场挑战者 (Market Challenger)

市场追随者 (Market Follower)

市场补缺者 (Market Niche)

思考与练习

1. 按企业在市场竞争中的地位来划分，可将企业划分成哪四种类型，四种不同市场地位的企业具有哪些特点？
2. 当企业处于市场领导者地位时，应如何确定自己的营销策略？
3. 市场领导者扩大市场容量的策略主要有哪些？
4. 市场领导者如何防御竞争对手的攻击？
5. 一个最好的“利基”应具备哪些特征？
6. 企业处于挑战者地位时应如何选择营销策略？
7. 市场挑战者的攻击战略主要有哪几种形式？
8. 市场追随者的追随策略主要有哪些？
9. 试述拾遗补缺性企业的营销策略选择。
10. 作为市场补缺者，应具备哪些专业化要求？

案例分析

空中客车挑战波音

位于法国图卢兹的“空中客车”公司安装大厅后面，一架“协和”飞机孤独地矗立在阳光下。三十年前，它和它的超音速姐妹曾是整个欧洲工业界的骄傲。时过境迁，这架被法国航空公司淘汰的飞机如今默默地站在角落里，等待和其它“协和”飞机一起进博物馆。

就在它的前面不到一百米的地方，一个银灰色的飞机修理棚正吸引全世界的目光，因为那里将诞生世界航空业的新奇迹——世界最大的客机“空客 380”。

体积最大客机

美国的波音 747 是现在的“客机之王”。而“空客 380”将是欧洲航空制造业向美国同行挑战的新巨人。“协和”一向以速度取胜，“空客 380”这一次凭的却是体积。它将是天空中飞行的最大客机，可以搭载 555 名乘客，比波音 747 多载 150 人。

在那座银灰色的飞机修理棚里，制造“空客 380”的工程正处于关键阶段。“空中客车”公司(简称空客公司)已经组装了几架试验用飞机，正在积极筹备明年春天“空客 380”的首次试飞。

组装过程并非一帆风顺，最大的难题是飞机重量。为了从这个 560 吨的庞然大物身上再减掉几公斤，多国工程师组成的设计队伍日思夜想；这听起来有点夸张，但只有丢掉这几公斤“赘肉”，“空客 380”的飞行表现才能达到他们理想的“灭掉 747”的标准。负责“空客 380”计划的法国工程师查尔斯·尚皮翁对新闻媒体说：“时间相当紧张。我们取得了不少成绩，但还面临一些挑战。”

紧张可以想象。制造“空客 380”是一场筹码昂贵的赌博。空客公司为此花费了 110 亿美元，其中三分之一是欧洲纳税人的钱，因此只能成功，不能失败。然而，面对“9·11 事件”、伊拉克战争和全球经济增长迟滞打击下的航空市场，“空客 380”要想取得成功颇为不易。

空客公司首席执行官诺埃尔·福雅尔是负责把对“空客 380”的高度期望变成现实的人。从他的办公室就能看见图卢兹机场跑道另一侧的正在制造“空客 380”的飞机修理棚。作为一个把 119 亿美元押在一架从未试飞过的飞机上的生意人，福雅尔很放松。他说：“任何大的计划都存在一定程度的风险。但是我知道‘空客 380’一定能飞起来，因为我信任正在工作的这支队伍。”

挑战波音 747

福雅尔 1998 年进入空客公司，执掌这家历史辉煌的企业。该公司成立 29 年来，超出了所有人的想象，成为二战后美国商用飞机制造企业最有力的挑战者。

然而它正处在十字路口上。一度，是否要制造与波音 747 相竞争的飞机成为“空中客车”公司内部最大的争论。

波音公司在大型飞机市场上一直居于垄断地位。据估计，每售出一架波音 747，该公司就赚了 3000 万至 4000 万美元。高额利润使它在航空市场的任何激烈竞争中有回旋能力。这对空客公司来说也是发展的巨大障碍。

福雅尔说，他的第一个任务就是考察“空客 380”是否具有商业价值。经过缜密思考，他认为，要想为市场提供全方位的飞机制造服务，空客公司不可避免地要生产大型飞机，只有这样才能与波音公司抗衡。

事实上，生产大型飞机早就被列入了空客公司的发展规划之中。上世纪 90 年代初该公司就在一次航空展上展出了一种设计之中的双层客舱大型飞机。但是 1992 年，《华尔街日报》披露波音公司与德国的戴姆勒—克莱斯勒航空公司正在谈判联合生产大型客机。

这对空客打击很大，因为戴姆勒—克莱斯勒航空公司一直是空客的合作伙伴。与此同时，波音公司也在同空客的另一个伙伴——英国航空公司洽谈合作。为了不落后，空客也加入了这场多边谈判。遗憾的是：1996 年空客与波音公司谈判破裂。正如有人所说，双方根本不在同一立场上，很难在对立的竞争中合作。

双方的激烈竞争在新设计飞机的载客量问题尤为突显。福雅尔说：“我们一开始想生产 520 座至 620 座的一系列飞机，但是波音想生产更大的——620 座至 720 座。目前我们主要是挑战 400 座的波音 747，而他们也想保住市场地位。”

除此之外，公司的体制也是个问题。自创建以来，空客一直采取法国、英国、德国和西班牙 4 国航空企业间的松散合作伙伴形式，这种旧的结构已经不适应新形势发展。为了使空客在未来竞争中重占优势，福雅尔以一个外来者的眼光，经过仔细的观察与思考决定在制造“空客 380”之前先对空客公司进行改组。然而，最初 4 国股份持有者谁也不肯放弃对公司的控制权。经过紧张的谈判和僵持，福雅尔最终取得了胜利，使空客成为一个更紧密的实体，加强了公司的统一性。去年，空客生产的飞机数量首次超过波音公司，今年有望再次超过。从 2006 年开始，福雅尔计划每年生产 450 架飞机，大大超过现在每年 300 架左右的数量。他自豪地说：“从现在开始，我们不再追赶美国人，因为美国人开始追赶我们。”

在传统上创新

新一代“客机之王”的“空客 380”还是采用传统设计，只是机身比波音 747 短粗一些。

这使“空客 380”可以使用世界上绝大多数国际机场的跑道和候机楼接口。目前香港国际机场已经表示，他们一直关注着“空客 380”，并为它的抵港做好了准备。

“空客 380”的内部也采用传统的上两层客舱、最下层行李舱的设计。与波音 747 不同的是，它的最上层全设计为客舱，可以容纳近 200 人，而波音 747 的最上层只有一部分用于客舱，只能容纳几十人。“空客 380”的头部有一个较大的楼梯连接上下三层机舱，尾部有一个较小的楼梯。上层客舱除了豪华头等舱和公务舱座位之外，还设计了酒吧和休闲室。下层客舱则设计了“机舱免税商品部”，乘客买东西可以直接看实物+不用翻商品介绍画册。不过，也有人对这些新设计满不在意。一位经常出差旅行的“空中飞人”说：“对飞机乘客来说，最重要的不是什么酒吧、商品部，而是舒适的座椅和可口的食物。”

因为“空客 380”的体积比别的飞机大，载客比别的飞机多，有人对它的乘客疏散能力提出了质疑：

乘客在紧急情况下是不是很难迅速逃离飞机?总部在英国的国际运输业工人联合会在报纸上发表文章说,“空客 380”在乘客疏散能力的设计方面是“不现实的、无法让人接受的”。“空中客车”公司对此作出反应:“这种新型飞机是在最先进技术 with 多年制造经验的基础上设计出来的。”为了保证乘客能够及时疏散,工程师设计了 16 个紧急出口,6 个在上层客舱,10 个在下层客舱。这种上下层均有单独出口的设计,使人们在紧急情况下无需依赖楼梯上下,加快了疏散速度。

尽管售价预计高达 2.75 亿美元,一些航空公司仍很看好这款新的大型飞机。因为它的可飞行距离长,载客多,无疑更经济实惠,而且特别适合跨越太平洋的远距离客运。但是“空客 380”的前景到底怎样,还有待进一步经受市场检验。在波音飞机长期占据市场优势的今天,“空客 380”成了欧洲人战胜美国飞机制造业的新希望。

空客“巨无霸”05 年 1 月 18 日亮相法国

A380 1 月 18 日正式亮相,从而结束了波音 747 在大型客机市场 30 年的垄断地位。

空中客车有关人士介绍,A380 每月至少可生产 4 架,明年正式交付航空公司使用后将投入到全球 60 多个机场运营。

据空中客车有关人士介绍,首架 A380 已经完成了飞行所要求的多项地面和系统测试,不久将移交空中客车公司飞行测试部门。这架飞机已经喷上了空中客车公司的标志,做好了与公众见面的准备。

今年 3 月份,A380 客机将进行测试飞行,首架客机将于 2006 年第二季度交付新加坡航空公司,投入商业运营。

A380 总装工厂目前每月可生产 4 架 A380 客机;但还可以根据航空公司的需求量随时增加飞机的产量。

380 销售前景乐观

据了解,空客 A380 目前已接到来自 13 个航空公司的 139 份订单。

A380 客机每架的售价在 2.63 亿至 2.86 亿美元之间,正常载客数为 555 人,如果对内部结构稍加修改,载客数可增加至 840 人。该客机还可用于民航货运,比如,美国联合包裹公司(UPS)已向空客订购了 10 架大型 A380 运输机,用于空中货运。

据介绍,A380 的航程达到 15000 公里,足够由纽约飞到罗马中途不加油再飞回纽约。由于实施了双层设计,其每位乘客的成本比普通客机减少了两成左右,只要能够达到 58% 的上座率,航空公司就能实现收支平衡。

此外,A380 是首个百公里油耗低于 3 升的远程飞机,这一数字与一辆经济型轿车相当,其产生的噪音也仅为同级别飞机的一半。

波音公司经济型客机应对

对于空中客车的 A380 项目,波音公司认为,目前航空运输市场的发展趋势是“点到点”,即从出发地直达目的地,所以波音不在飞机载客量上做文章,而是埋头研制速度更快、更节省燃料的飞机。

思考题

- 1、空客 380 挑战波音能成功吗？
- 2、空客 380 挑战波音的策略是什么？
- 3、你从中得到的启示是什么？

第十章 目标市场战略

学习目标：

- 1、掌握市场细分的概念、原理、作用、标准和方法
- 2、掌握选择目标市场的程序、策略的特点及适用性
- 3、掌握市场定位的概念、作用、技术及策略

案例 10—1 海尔的洗衣机市场

海尔洗衣机厂依靠雄厚的技术力量，有针对性地研制开发了多品种、多规格的洗衣机产品，以满足不同的需求，使海尔洗衣机成为中国洗衣机行业跨度最大、规格最全、品种最多的企业。

海尔能同时规模生产亚洲波轮式、欧洲滚筒式、美洲搅拌式洗衣机，使中国消费者可以得到不同风格的洗衣机享受。

海尔的洗衣机，大到一家人一周所有的衣服，小到孩子的一双袜子，每隔 0.2 千克海尔就有一款洗衣机满足消费者的洗衣需要。

海尔的洗衣机，从双桶半自动、全自动洗衣机到洗衣、脱水、烘干三合一洗衣机，应有尽有。

——海尔根据目前国内许多家庭居住面积小，没有足够的洗衣机空间的情况，设计了中国第一台“极限设计，全塑外壳”的“小神童”系列洗衣机。

——海尔了解到一部分用户在使用全自动洗衣机时，往往不是一次性将洗衣、脱水、程序完成，而是希望将不同的衣服分开洗涤，然后一起脱水的愿望，第一台电脑后置，仿生设计的“小神童”全自动洗衣机问世。

——海尔在市场调研、分析中发现：消费者在使用洗衣机时，最烦恼的是同一台洗衣机只有一个洗涤速度（约 150 转/分钟）、一个甩干速度（约 800 转/分钟），使有的衣物因洗涤、甩干转速过高容易磨损，又费电；有些衣物则因转速过低，洗不净，甩不干。海尔开发出最少耗电、最低磨损、最佳洗涤效果的变速洗衣机。

——海尔洗衣机推到农村市场后，发现洗衣机在农村不是用来洗衣服，而是用来洗蔬菜、洗红薯，日子一长，排水管内自然淤积了大量的油污和泥沙。海尔开发出命名为“大地瓜”的功率更为强劲能专门用于蔬菜洗涤的洗衣机。

资料来源：孙健《海尔的营销策略》 2002 年 2 月 第一版 27~28 页 企业管理出版社

思考题

- 1、海尔集团为什么要开发品种齐全的洗衣机系统产品？
- 2、洗衣机产品是根据什么来分类的？

在营销环境分析的基础上，企业通过市场调研进一步掌握了市场需求和消费者的购买心理，接着是市场细分和目标市场选择。在买方市场的情况下，除了极个别的产品外，大多数产品对顾客而言，都有很多种的选择。同时，任何企业也不可能满足一种产品的所有市场需求，而只能满足其中一部分消费者的需要。企业怎样把“这一部分顾客”筛选出来，确定为自己的主攻市场即目标市场，并充分利用企业的资源，发挥企业优势，树立企业的特色，制定出有针对性的市场营销策略。

目标市场营销（STP 营销）是现代战略营销的核心，包括市场细分（Segmentation）、选择目标市场（Targeting）和定位（Positioning）三个环节。

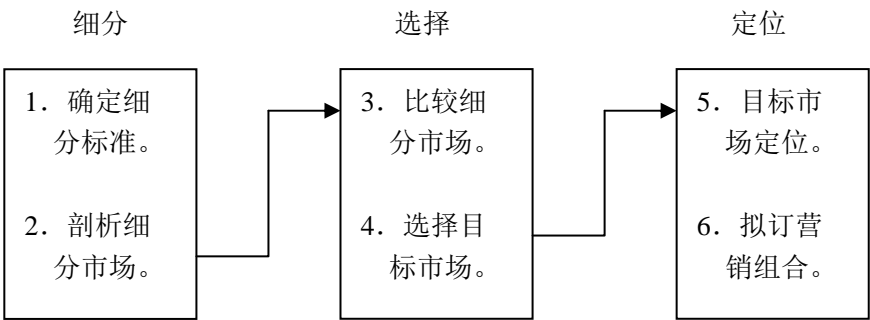


图 10—1 目标市场营销（SPT）

第一节 市场细分战略

一、市场细分的概念与理论依据

市场一词对不同的人含义不同。如超级市场、股票市场、劳动力市场、鱼类市场、跳蚤市场这些词语都很熟悉。所有这些类型的市场都有一些共同之处。第一，它们由人（消费者市场）或组织（产业市场）构成。第二，这些人或组织具有可以由特定的产品范畴来满足的需要或需求。第三，他们有能力购买他们想要的产品。第四，他们愿意用他们的资源（通常是货币或信用）来交换他们想要的产品。

在市场内，细分市场是具有一个或多个相同特征并由此产生类似产品需求的人或组织组成的亚群体。从一个极端来讲，如果世界上的每个人或组织对某种产品的需求与欲望是完全一致的，即无差异需求时，我们可以把整个消费者市场定义为一个大的细分市场，把产业市场定义为另一个大的细分市场。从另一个极端来讲，如果世界上的每个人或组织的需求具有不同特点时，则每个人或每个组织都可以定义为一个细

分市场（定制营销）。企业应制定有针对性的营销来满足消费者或组织具有不同特色的需求。但这种情况在现阶段对企业营销是极其困难的。因为这需要受到许多营销因素（如企业预期利润目标）的制约和影响。在现实生活中，当顾客的某些因素比较接近的时候，顾客的需求与欲望也会有相似之处（如图 10—2），营销管理人员会按照“求大同，存小异”的原则，进一步归纳这些不同需求。在后面结合市场细分的标准进一步说明。

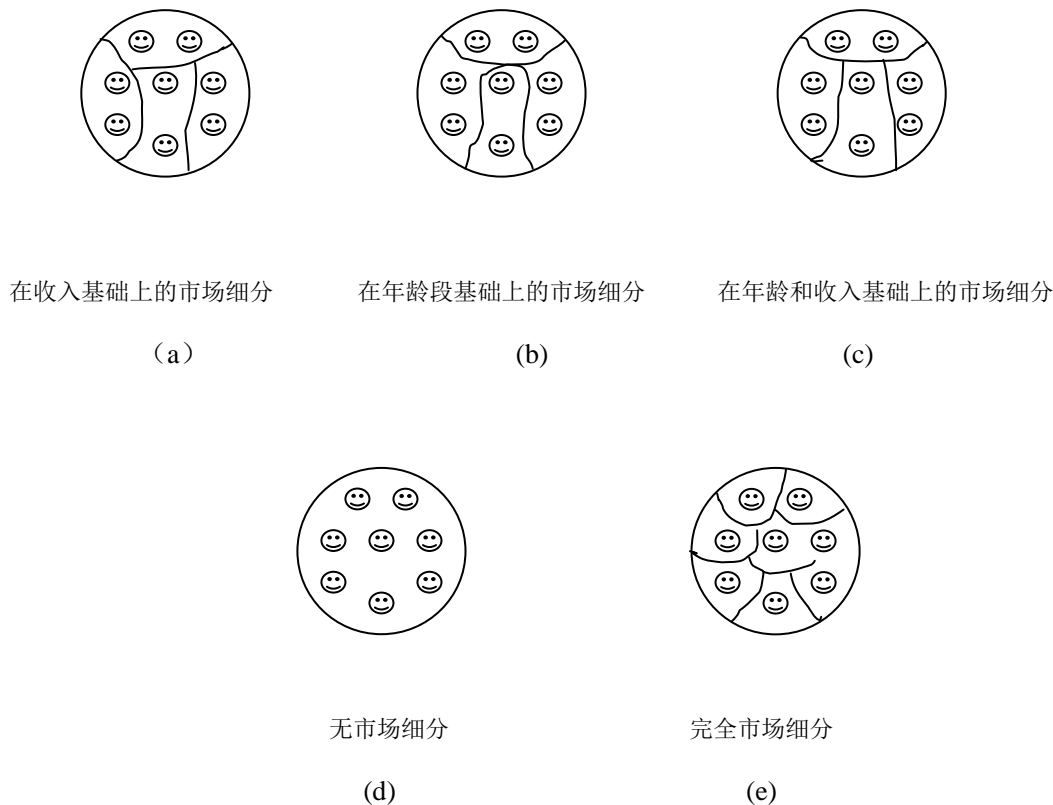


图 10—2 市场细分概念

市场细分：（Marketing Segmentation）是指营销者利用一定需求差别因素（细分因素），把某一产品整体市场消费者划分为若干具有不同需求差别的群体的过程或行为。值得注意的是：

- 市场细分不是对自己的产品进行分类
- 市场细分不是按企业的性质进行分类
- 市场细分是按照顾客的需要和欲望进行分类

二、市场细分的作用

随着人们生活水平的不断提高，消费者需求日益多样化，对消费品的要求品位也提高，需求的个性化日益突出。加上生活水平的提高并不人人同步，市场需求的构成就更为复杂。如大米市场，十几年前人们的需求是：只要是“米”，能吃就行，而现在许多人要求米要香而且要粘、要好吃，也有些人为生活所迫，

仍然要求可以果腹就可以了。

竞争是市场经济中避免不了的，惟有勇敢面对。“避其锋芒，攻其不备”是亘古不变的竞争战术。需求市场的分解和小型化可为企业实践这一战术创造了大量的机会。

由于企业不论规模有多大、实力有多强，相对于整体市场的消费者来说，企业决不可能生产出能够完全满足消费者需求的产品。如何有效地把企业有限的资源集中到一小群一小群的购买者身上，更好地为顾客服务，开展有效的竞争，更有效地实现企业的利润目标。其基础就是市场细分。具体来说，市场细分的意义：

1、市场细分有利于发现市场机会

通过市场细分，企业可以有效地分析和了解整体市场中存在哪些需求相似的消费群，各部分消费群的消费需求是什么，发现哪些消费需求已经满足，那些需求满足不够，哪些需求尚需适销对路的产品去满足；发现满足哪些需求的竞争激烈，哪些竞争较少，哪些目前还没有竞争，满足需求有待开发。尚未满足的需求便是企业的市场机会。只有通过细分，企业才能发现这市场机会。例如：广东洗衣机市场有多个厂家，如广州洗衣机厂、航海洗衣机厂、中山洗衣机厂和江门洗衣机厂等。这些厂家都沿着单缸半自动→双缸半自动→全自动的方向进行产品更新换代，而且几乎都是同步发展。但随着产品产量的增加，市场的饱和，竞争非常激烈。为此，江门洗衣机厂通过市场调查，细分洗衣机市场的需求，发现原来购买单缸半自动洗衣机的家庭，有相当一部分家庭从节俭出发，不愿遗弃仍可用的单缸洗衣机，但他们又希望有脱水的功能。这是市场机会，该厂抓住了这一机会，开发了脱水机这一产品，独占了市场。

2、市场细分有利于企业制定营销组合策略

通过市场细分，企业可以更清楚了解市场的结构，了解市场上消费者的需求特点，才能制订有针对性的营销策略。如 A 食店是以脖子上挂着钥匙的小学生为主要对象，应树立的是“薄利多销，诚挚服务”的形象；B 大酒店是以来华经商的富豪、商家为主要对象，应树立的是“豪华排场，一流享受”的形象。其产品、价格、渠道及促销都必须围绕不同的形象来制定。

3、市场细分有利于提高企业的竞争力

通过市场细分，企业可以更好地了解每一个细分市场上竞争者优势和劣势，环境因素给行业带来的机会能否成为本企业的机会，企业在这个细分市场上能否有效开发和利用本企业的资源优势，把自己有效的资源优势集中到与自己优势相适应的某个市场上，企业才能形成优势，提高企业的竞争力。

三、市场细分的要求

企业在进行市场细分时，一般来说，应把握住下面四个要求：

1、要有明显特征

市场细分应使企业营销人员能够识别有相似需求的顾客群体，这些群体应有企业能分析的明显的特征和行为。

2. 企业可以接受

要根据企业的实力，量力而行。在进行细分时，企业应考虑划分出来的细分市场，必须是企业有足够的力量去占领的子市场，在这个子市场上，能充分发挥企业的资源优势。

3. 企业有适当的盈利

在市场细分中，被企业选中的子市场还必须有一定的规模，即有充足的需求量，能够使企业有利可图，并实现预期利润目标。如果细分市场的规模过大，企业“吃不了，无法消化”，在竞争中处于弱势；如果规模过小，企业又“吃不饱”现有的资源得不到最佳利用，利润都难于确保。因此，细分出的市场规模必须恰当，才能使企业得到合理的利润。

4. 市场要有发展潜力

市场细分应有相对的稳定性，因为，如果细分市场一旦被企业选定为目标市场，它应给企业带来的利益不仅是目前的，还必须能够给企业带来较长远的好处。所以，企业在进行细分时必须考虑市场未来发展是否有潜力。

四、市场细分的标准

企业要进行市场细分，首先就是要确定按照什么样的标准来进行细分。一般来说，凡是影响消费者需求的一切因素，都可以作为市场细分的依据。市场细分的标准必须能区分不同的需求。企业可以根据行业和自己的情况选择适当的因素作为标准（或变数）来对市场进行细分。

1、消费者市场细分的标准

消费者市场细分可以按照地理环境因素、人口因素、心理因素、行为等进行细分。

（1）按地理位置细分

不同地理环境下的顾客，由于气候、生活习惯、经济水平等不同，对同一类产品往往会有不同的需求和偏好，以至于对企业的产品、价格、销售渠道及广告等营销措施的反应也常常存在差别。①消费者居住的地区。如我国的茶叶市场，南方消费者喜欢红茶和绿茶，华北、华东地区消费者喜欢花茶，而少数民族地区的消费者喜欢砖茶。如食品，不同地区有不同的口味，所谓“东甜南辣西酸北咸”；南方以米饭为主食，北方以面粉为主食。②地形气候。地形可分为山区、平原、丘陵；气温可分为热带、温带、寒带；湿度可分为干旱地区、多雨地区。如风扇市场，热带地区一室多扇，而寒带地区则可以常年不需风扇。洗衣机市场，多雨地区湿度大，顾客喜欢有脱水、烘干的功能。

（2）人口因素

不同的年龄、性别、收入、职业、教育、宗教、种族或国籍的顾客，会有不同的价值观念、生活情趣、审美观念和消费方式，因而对同一类产品，必定会产生不同的消费需求。①年龄。人们在不同的年龄阶段，由于生理、心理等因素的不同，对商品的需求和欲望有着很大的区别。如玩具市场，因年龄的不同，应有启蒙、智力、科技、消遣、装饰等功能不同的玩具。②性别。男性和女性，在不少商品的使用上存在很大

的区别。如服装市场、化妆品市场，一般可以按照性别不同，分为女性市场和男性市场。③收入。收入水平不同的顾客，在购买时对商品的要求也不同，高收入的顾客，对产品比较注重“质”的需求，购物场所习惯到百货公司和专卖店，低收入的顾客，则侧重“量”的需求，通常喜欢到廉价的货仓商场、超市及普通商店。但若以收入作为细分标准，不应忽视低收入群由于“补偿”心理或自身水平有限，也会购买高质量、高价格的产品。④文化程度和职业。不同文化程度的人，他们的价值观、信念、习惯等存在较大的差异；不同职业的特点，也会使人们有很多购买上的差异。如工人、农民、教师、艺术家、干部、学生，对报纸、书刊的消费有明显的不同。⑤民族。我国有 56 个民族，绝大多数民族都有自己特殊的消费习惯和爱好。

(3) 心理因素

以上地理因素、人口因素相同或相近的顾客，对同一产品的爱好和态度也会截然不同，这主要是心理因素的影响。

①生活方式。生活方式是人们生活的格局和格调，表现人们对活动、兴趣和思想的见解上，人们形成的生活方式不同，消费倾向也不一样。如深圳的高级白领就很少去东门一带购物，就和他们的生活格调相关；妇女服装可根据顾客的不同生活方式，分别设计出“朴素型”、“时髦型”、“新潮型”、“保守型”、“有男子气型”。

②购买动机。是指顾客购买行为的直接原因。有些人为了实用而购买，有些人为了价格便宜而购买，有些人为了追赶时髦而购买。

③性格。内向与外向；追求独特与愿意依赖；乐观与悲观。不同性格的顾客对产品的要求不同。如对产品的色彩，内向的人比较喜欢冷色调，外向的人却喜欢暖色调；对产品的款式，追求独特的人喜欢标新立异，依赖的人却爱跟随众人。

(4) 行为因素

行为因素是按照顾客购买过程中对产品的认知、态度、使用来进行细分。①购买时机。

按顾客对产品的需要、购买、使用的时机的认知并做为市场细分的标准。如旅行社可为每年的几个公众长假提供专门的旅游线路和品种，为中小学生的寒暑假提供专门的旅游服务。公共汽车公司根据上下班高峰期和非高峰期这一标准，把乘客市场一分为二，分别采取不同的营销策略。如在上下班高峰期加派客车，非高峰期减少客车，以降低成本，提高效益。②追求利益。根据顾客对产品的购买所追求的不同利益来细分市场的一种有效的依据。如钟表市场，购买手表的消费者追求的利益大致可以分为三类：一是追求价格低廉；二是侧重耐用性和产品的质量；三是注重产品品牌的声望。因此，生产钟表的企业，如果用追求的利益来细分市场，就必须了解消费者在购买某种产品时所寻求的主要利益是什么；了解寻求某种利益的消费者主要是哪些人；还要了解市场上满足这种利益的有哪些品牌；哪种利益还没有得到满足。然后确定自己的产品应突出那种特性。最大限度吸引某一个消费者群。美国学者 Haley 曾运用利益对牙膏市场进行细分而获得成功。他把牙膏需求者寻求的利益分为经济实惠、防治牙病、洁齿美容、口味清爽等四种。

表 10—1 牙膏市场的利益细分

--	--	--	--	--

利益细分	人口统计特征	行为特征	心理特征	符合利益的品牌
经济实惠	男性	大量使用者	自主性强	大减价的品牌
防治牙病	大家庭	大量使用者	忧虑保守者	品牌 A、E
洁齿美容	青年	吸烟者	社交活动多者	品牌 B
口味清爽	儿童	薄荷爱好者	喜好享乐者	品牌 C

③使用情况。许多产品可以按照消费者对产品的使用情况进行分类。使用情况可以分为：“从未使用过”、“曾经使用过”、“准备使用”、“初次使用”“经常使用”等五种类型。对于不同的使用者情况，企业所施用的策略是不相同。一般而言，资力雄厚、市场占有率高的企业，特别注重吸引潜在购买者，通过他们的营销策略，把潜在使用者变为实际使用者。一些中、小型的企业，主要是吸引现有的使用者，提高他们对产品的使用率和对品牌的信赖和忠诚；或让使用者从竞争者的品牌转向本企业的品牌。

2、产业市场细分的标准

产业市场的细分标准，有些与消费者市场的细分标准相同。如追求利益、使用者情况、地理因素等，但还有一些不同的标准。美国的波罗玛（Bouoma）和夏皮罗 (Shapiro) 两位学者，提出了一个产业市场细分变量表，较系统地列举了产业市场细分的主要变量。并提出了企业在选择目标市场时应考虑的主要问题（见表 10—2）。

表 10—2 产业市场主要细分标准

人口变量
<input type="checkbox"/> 行业：我们应把重点放在购买这种产品的哪些行业？
<input type="checkbox"/> 公司规模：我们应把重点放在多大规模的公司？
<input type="checkbox"/> 地理位置：我们应把重点放在哪些地区？
经营变量
<input type="checkbox"/> 技术：我们应把重点放在顾客所重视的哪些技术上？
<input type="checkbox"/> 使用者或非使用者情况：我们应把重点放在经常使用者、较少使用者、首次使用者或从未使用者身上？
<input type="checkbox"/> 顾客能力：我们应把重点放在需要很多服务的顾客上，还是只需少量服务的顾客上？
采购方法
<input type="checkbox"/> 采购职能组织：我们应将重点放在那些采购组织高度集中的公司上，还是那些采购组织相对分散的公司上？

- ☐ 权利结构：我们应选择那些工程技术人员主导地位的公司，还是财务人员占主导地位的公司？
- ☐ 与用户的关系：我们应选择那些现在与我们有牢固关系的公司，还是追求最理想的公司？
- ☐ 总的采购政策：我们应把重点放在乐于采用租赁、服务合同、系统采购的公司，还是采用密封投标等贸易方式的公司上？
- ☐ 购买标准：我们是选择追求质量的公司、重视服务的公司，还是注重价格的公司？

情况因素

- ☐ 紧急：我们是否应把重点放在那些要求迅速和突击交货或提供服务的公司？
- ☐ 特别用途：我们应将力量集中于本公司产品的某些用途上，还是将力量平均花在各种用途上？
- ☐ 订货量：我们应侧重于大宗订货的用户，还是少量订货者？

个人特性

- ☐ 购销双方的相似性：我们是否应把重点放在那些其人员及其价值观念与本公司相似的公司上？
- ☐ 对待风险的态度：我们应把重点放在敢于冒风险的用户还是不愿冒风险的用户上？
- ☐ 忠诚度：我们是否应该选择那些对本公司产品非常忠诚的用户？

资料来源：菲利普·科特勒．市场营销管理．亚洲版．郭国庆等译．北京：中国人民大学出版社，1997，258p

五、市场细分的具体方法

按照选择市场细分标准的多少，市场细分可以有三种方法：

1、单一变数法：是指只选择一个细分标准进行细分市场的方法。

例如：玩具市场，不同年龄的消费者对手的需求不同，可按年龄标准把市场细分为：1—3 岁玩具市场，4—5 岁玩具市场，6—7 岁玩具市场，8—12 岁玩具市场，12 岁以上玩具市场等几个细分市场。1—3 岁的玩具应该具有启蒙功能，而 12 岁以上的玩具应具有智力或科技功能。

2、综合变数法：是指只选择两个以上（少数几个）的细分标准进行细分市场的方法。

例如：某公司对家具市场的细分采用了三个标准（见表 10—3）。

表 10—3 某公司对家具市场的细分

户主年龄	65 岁以上、 50—64 岁、 35—49 岁、 18—34 岁
家庭人口	1—2 人、 3—4 人、 5 人以上
月收入水平	1000 以下、 1000—3000、 3000 以上

这样细分的结果，可分为 36 个细分市场

3、系列变数法（完全细分法）：是指根据企业经营的需要，选择多个细分标准，由大到小，由粗到细进行

系列细分市场的方法。

例如：某服装公司选择多标准对服装市场进行细分（见图 10—3）。

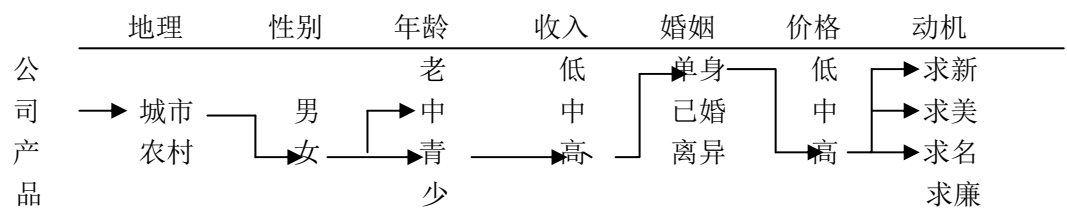


图 10—3 某服装公司对服装的市场细分

第二节 确定目标市场

市场经过细分之后，摆在企业面前是若干个细分市场，究竟哪个细分市场对本企业来说存在着市场机会，也即是哪个市场可以做为本企业的目标市场，企业可以集中自己有限的资源并发挥自己的优势为目标市场的消费者服务，同时也取得相应的经济回报。我们必须对细分市场进行分析和评价，确定本企业的目标市场。

目标市场（Target Market）：是指企业准备用产品或服务以及相应的一套营销组合为之服务或从事经营活动的特定市场。

一、确定目标市场的步骤

确定目标市场的步骤（见图 10—4）



图 10—4 确定目标市场的步骤

二、评价细分市场

评价细分市场，必须确定一套具体的评价标准，评价标准主要可从细分市场本身的特性、市场结构的吸引力、本公司的目标及资源优势这些方面来考虑。

1、细分市场本身的特性

（1）市场有没有“适当”的规模。“适当”的规模是个相对的概念，大企业一般重视销售量大的细分市场，小企业却经常会选择一些小的细分市场，但总的来说，根据企业自身的条件，衡量细分市场的规模是否值得去开发，即：开发这样的市场是否会由于规模过于小而不能给企业带来所期望的销售额和利润。

（2）市场有没有预期的发展前景。一个细分市场是否值得开发，除了应具备规模这因素外，我们还要考察市场有没有相应的发展前景。发展前景通常是一种期望值，因为企业总是希望销售

额和利润能不断上升。但要注意，竞争对手会迅速地抢占正在发展的细分市场，从而抑制本企业的盈利水平。

2、细分市场结构的吸引力

有些细分市场虽然具备了企业所期望的规模和发展前景，但可能缺乏盈利能力。迈克尔·波特提出决定某一细分市场长期利润吸引力的五种因素。

表 10—4 决定某一细分市场长期利润吸引力的五种因素

◆ 该市场同行竞争者的数量和实力
◆ 该市场进入的难易程度及潜在竞争的實力
◆ 该市场有无现实或潜在的替代产品
◆ 该市场购买者的议价能力高低，如购买者有无组织支持
◆ 该市场供应商的议价能力的高低，如该市场的产品生产是否要严重依赖某种由供应商提供的零配件或原材料

3、企业的目标和资源

某细分市场具有适合企业的规模、良好的发展前景和富有吸引力的结构，能否做为企业的目标市场，企业仍需结合自己的目标 and 资源进行考虑。

企业有时会放弃一些有吸引力的细分市场，因为它们不符合企业的长远目标。当细分市场符合企业的目标时，企业还必须考虑自己是否拥有足够的资源，能保证在细分市场上取得成功。即使具备了必要的能 力，公司还需要发展自己的独特优势。只有当企业能够提供具有高价值的产品和服务时，才可以进入这个目标市场。

三、确定目标市场的范围

市场经过细分、评价后，可能得出若干可供进军的细分市场，企业是向某一个市场进军或向多个市场进军呢？这就需要确定目标市场的范围。企业可以在五种目标市场类型中进行选择（见图 10—5）。

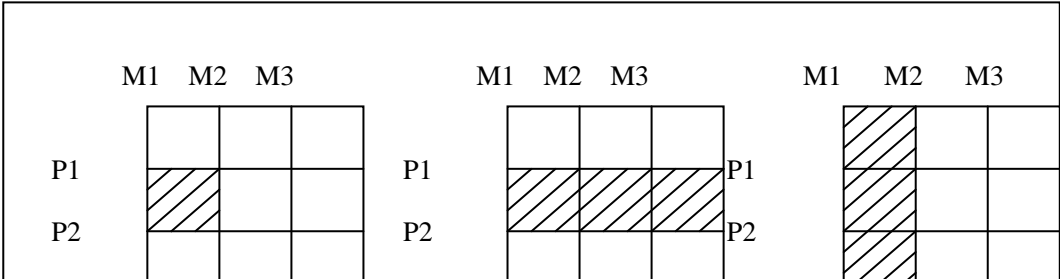


图 10—5 五种目标市场选择类型

1、产品/市场集中

企业选择一个细分市场做为目标市场，企业只生产一种产品来满足这一市场消费者的需求。

这种策略的优点主要是能集中企业的有限资源，通过生产、销售和促销等专业化分工，能提高经济效益。一般适应实力较弱的小企业，与其在大（多）市场里平庸无奇，倒不如在小（少）市场里有一席之地。但存在着较大的潜在风险，如消费者的爱好突然发生变化，或有强大的竞争对手进入这个细分市场，企业很容易受到损害。

2、产品专业化

企业选择几个细分市场做为目标市场，企业只生产一种产品来分别满足不同目标市场消费者的需求。

这种策略可使企业在某个产品树立起很高的声誉，扩大产品的销售，但如果这种产品被全新技术产品所取代，其销量就会大幅下降。

3、市场专业化

企业选择一个细分市场做为目标市场，并生产多种产品来满足这一市场消费者的需求。企业提供一系列产品专门为这个目标市场服务，容易获得这些消费者的信赖，产生良好的声誉，打开产品的销路。但如果这个消费群体的购买力下降，就会减少购买产品的数量，企业就会产生滑坡的危险。

4、有选择专业化

企业选择若干个互不相关的细分市场做为目标市场，并根据每个目标市场消费者的需求，向其提供相应的产品。这种策略的前提就是每个市场必须是最有前景、最具经济效益的市场。

5、整体市场

企业把所有细分市场都做为目标市场，并生产不同的产品满足各种不同的目标市场消费者的需求。只

有大企业才能选用这种策略。

四、确定目标市场策略

企业通过对市场进行细分，发现一些潜在需求或未被满足的需求，并结合企业自身的目标和资源，分析竞争的情况，寻找到理想的市场机会，这就是目标市场的选择。企业决定选择哪些细分市场为目标市场，有三种目标策略可供选择（见图 10—6）。

1、无差异性市场策略

企业经过市场细分之后，虽然认识到同一类产品有不同的细分市场，但权衡利弊得失，不去考虑细分市场的特性，而注重细分市场的共性，决定只推出一种产品，或只用一套市场营销策略来满足市场所有顾客的需求，以求在一定程度上适合尽可能多的顾客需求。如改革开放之前，广州啤酒厂仅生产一种口味、一种规格、一种包装、一种价格的玻璃瓶装“双喜”啤酒供应广东市场。

由于只有一种产品，企业容易做到机械化、自动化、标准化生产，容易做到大批量生产，容易做到生产成本低、产品质量好；又由于仅采用一种营销策略，销售成本也最低。这样企业能以物美价廉的产品迎合消费者的需要。但这种策略也有其不足，首先，不能满足消费择的多种需求。因为市场上的消费者的需求是千差万别的，企业只有一种产品难于满足所有消费者的需求和欲望。其次，容易引起竞争的过度。一旦企业的这种产品销路好，能获得丰厚的利润时，必然招徕许多竞争者。再次，不能长期使用。因为一种产品能长期为消费者所接受是罕见的，特别是现在，产品更新换代的快，企业不断推出新产品，老产品容易被淘汰，企业不要高枕无忧，长期使用。

这一策略适用于产品初上市的情况，或产品获得专利权的，因为这样的场合没有竞争者或竞争者少。适合于生产规模大，实力雄厚的大企业。

2、差异性市场策略

企业经过市场细分之后，认识到不同细分市场消费者存在不同的需求，企业决定推出多种产品，采用多种市场策略，分别去满足多个目标市场消费者的需求。如广州花城汽水厂生产各种不同的高档饮料，用不同的口味，不同的功能、不同的包装、不同的广告宣传，分别吸引多个目标市场的消费者。他们用“高橙”饮料去适应北方市场和部队市场消费者的需要，用“高能”饮料去满足运动员、飞行员、强体力劳动者、强脑力劳动者迅速补能的需要，以“人参花饮露”去适应老年人滋补身体的需要，以“乐声宝”去满足演员、教师等消费者护嗓的需要等等。

由于构成整体市场的消费者的需求是千差万别的，即使对同一种产品的需求，在型号、规格、款式、颜色等方面的需求也有明显的差异。企业选择多个目标市场并根据每个细分市场消费者的需要，用不同的产品，不同的市场策略去满足各个目标市场消费者的需要。所以，这种策略的优点一是销售量大。目标市场越多，消费者的需求就越多，产品的销售量就越大；二是风险小。因为企业有多个市场，避免因为一个

目标市场出现问题时，威胁到整个企业的生存和发展。最大的不足是成本高。由于企业生产的产品多，需要多项研究费用，多套生产设备，多种熟练生产工艺的技术人员和生产工人，多种产品包装，加上产品需求批量小，生产成本必然高；且用多套分销渠道网络，多种促销措施，以致于分销费用、储存费用、广告宣传费用、人员推销费用都大幅度增加，销售成本也相当高。

这一策略适应于产品生命周期的成长期后期和成熟期。因为这一时期竞争者多，企业采取这一策略可以获取市场竞争优势，增强企业的竞争力。

3、密集性市场策略

密集性市场策略也称集中性市场策略。是指企业集中力量去满足一两个目标市场消费者需要。

由于企业认为自己的资源有限，企业应集中所有的力量在这一两个目标市场上，争取在这市场上获取较高的市场占有率，不断取得竞争优势，逐渐扩充自己实力。如广东省中山市小霸王电子工业公司，专门生产小学生用的电子学习机，使小霸王产品称雄于国内学习机市场。这种策略的优点是投资少，见效快。因为企业只有一两个市场，资金的需要较少，同时由于这一两个市场是企业的命根，企业必然会竭尽全力对目标市场作深入的调查研究，及时收集顾客意见，及时反馈信息，及时按消费者的需求和欲望去改进产品，提供最佳服务，能迅速产生销售效果。但由于企业只有这一两个市场，万一市场发生变化，就会导致企业经营失利，使企业难于翻身。即风险大是这种策略的不足。

这一策略适应于资源薄弱的小型企业，或是处于产品生命周期衰退期的企业。

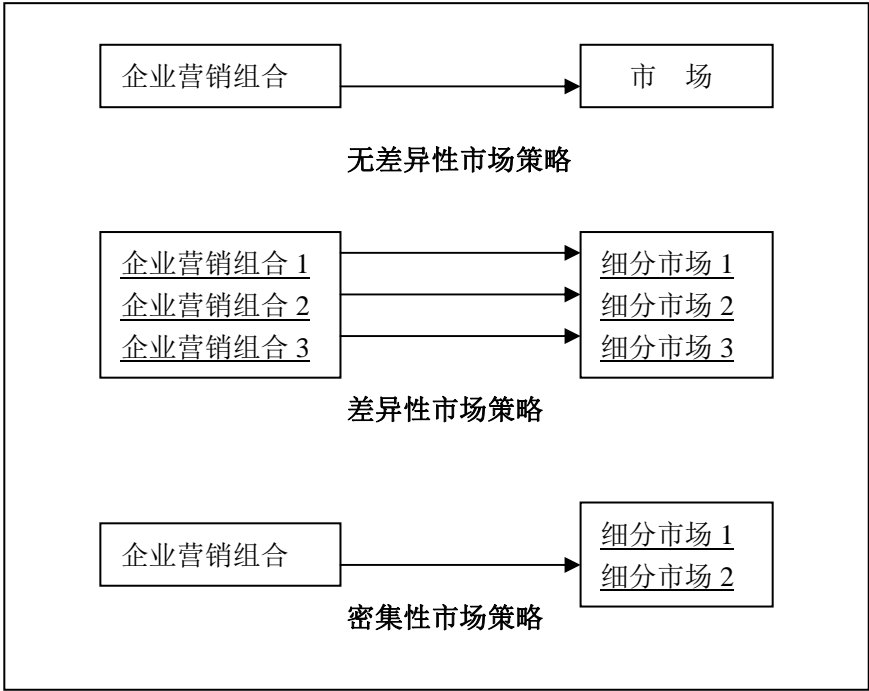


图 10—6 三种不同的目标市场策略

4、确定目标市场策略应考虑的因素

前面所述的三种目标市场策略各有其长处和不足，企业应根据具体的情况加以选择。企业在确定采用何种目标市场策略时应考虑如下因素：

（1）企业资源

企业的资源包括企业的人力、物力、财力、信息、技术等方面。当企业资源多，实力雄厚，可运用无差异性或差异性市场策略；当企业资源少，实力不足，最好采用密集性市场策略。

（2）产品的同质性

生产同质性高的产品的企业，如大米、食盐等，由于其差异较少，企业可用无差异性市场策略；生产同质性低的产品，如衣服、照相机、化妆品、汽车等，对于这类产品，消费者认为产品各个方面的差别较大，在购买时需要挑选比较，企业适宜采用差异性市场策略去满足不同消费者的需求。

（3）产品所处的生命周期阶段

产品处于生命周期不同的阶段，由于市场的环境发生变化，企业应采用不同的市场策略。在产品的投入期和成长期前期，由于没有或很少竞争对手，一般应采用无差异性市场策略；在成长期后期、成熟期，由于竞争对手多，企业应采取差异性市场策略，开拓新的市场。在衰退期，则可用密集性的市场策略，集中企业有限的资源。

（4）市场的同质性

如果各个细分市场的消费者对某种产品的需求和偏好基本一致，对市场营销刺激的反应也相似，则说明这市场是同质或相似的，这一产品的目标市场策略最好采用无差异性市场策略。如我国的电力，无论是北方市场或南方市场、城市市场或农村市场、沿海地区市场或是内陆地区市场，其需求是一致的，都需要220V、50Hz的照明电，电力应采用无差异市场策略。如果各个细分市场的消费者对同种产品需求的差异性大，则这种产品的市场同质性低，应采用差异性市场策略。如洗衣机市场，城市消费者与农村消费者的需求不同，南方消费者与北方消费者的需求不同，高收入层与低收入层的需求也会不同。洗衣机应采用无差异性市场策略。

（5）竞争状况

首先应考虑竞争对手的数量。如果竞争对手的数目多，应采用差异性市场策略，发挥自己优势，提高竞争力，如果竞争对手少，则采用无差异性市场策略，去占领整体市场，增加产品的销售量；其次应考虑竞争对手采取的策略。如果竞争对手已积极进行市场细分，并已选用差异性市场策略时，企业应采用更有效的市场细分，并采用差异性市场策略或密集性市场策略，寻找新的市场机会。如果竞争对手采用无差异性市场策略，企业可用差异性市场策略或密集性市场策略与之抗衡，如果竞争对手较弱，企业也可以实行无差异性市场策略。

第三节 市场定位

企业进行市场细分，确定目标市场之后，紧接着应考虑目标市场各个方位的竞争情况。因为在企业准备进入的目标市场中往往存在一些捷足先登的竞争者，有些竞争者在市场中已占有一席之地，并树立了独特的形象。新进入的企业如何使自己的产品与现存的竞争者产品在市场形象上相区别，这就是市场定位的问题。

一、市场定位的概念和作用

曾经有一张获奖的照片：在这张照片中，整张照片上布满了挤得密密的牛，这上百只牛形体极其相似，唯有一只却异常引人注目，在其他的牛都低头觅食的时候，他却抬头回眸，瞪着大眼好奇地望着摄像机的镜头，神情趣怪可爱。每个看到这张照片的人无不一下被那头牛吸引住目光，并对其留下难于磨灭的印象，而对其它牛则难于留下记忆。这说明一个道理：有差异的、与众不同的事物才容易吸引人的注意力。

1、市场定位的概念

市场定位 (Market Positioning)：是为了适应消费者心目中某一特定的看法而设计的企业、产品、服务及营销组合的行为。

市场定位根据不同定位的对象不同，一般有企业（公司）定位、品牌定位、产品定位三个层面。**产品定位**就是将某个具体的产品定位于消费者心中，让消费者一产生类似需求就会联想起这种产品。产品定位是其它定位的基础，因为企业最终向消费者提供的是产品，没有产品这一载体，品牌及企业在消费者心智中的形象就难以维持。品牌原本是产品的一种特殊标志、标识。但**品牌定位**不同于产品定位，当一种知名品牌代表某一特定产品时，产品定位与品牌定位无大区别。如当消费者一看到“飘柔”，就自然而然把它与洗发水联系起来。当一种知名品牌代表多产品时，产品定位就区别于品牌定位，如当你提起“三星”时，别人很难分辨出你指的是三星微波炉，还是手表，或是寻呼机。尽管如此，但人们脑海中都仍会产生一种概念，即“三星=高品质”。所以，品牌定位比产品定位内涵更宽，活动空间更广，应用价值更大；**企业定位**是企业组织形象的整体或其代表性的局部在公众心目中的形象定位，企业定位是最高层的定位，必须先定位他们的产品和品牌，但它的内容和范围要广得多。

2、市场定位的作用

(1) 定位能创造差异，有利于塑造企业特有的形象

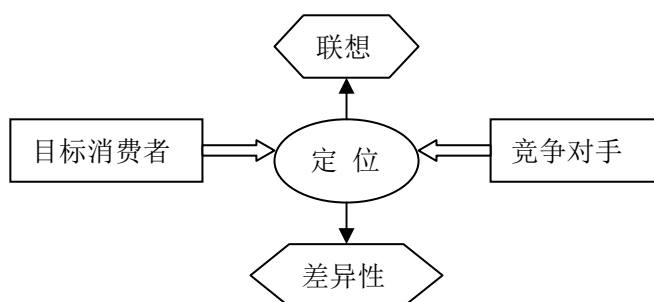


图 10—7 定位概念图

通过定位向消费者传达定位的信息，使差异性清楚凸现于消费者面前，从而引起消费者注意你的品牌，并使其产生联想。若定位与消费者的需求吻合，你的品牌就可以留驻消费者心中。如品牌多如星数的洗发水市场上，海飞丝洗发水定位为去头屑的洗发水，这在当时是独树一帜，因而海飞丝一推出就立即引起消费者的注意，并认定它不是普通的洗发水，而是具有去头屑功能的洗发水，当消费者需要解决头屑烦恼时，便自然第一个想到它。

小案例：力士是国际上风行的老品牌。它 70 多年来在世界 79 个国家用统一策略进行广告宣传，并始终维护其定位的一致性、持续性，因而确定了它国际知名品牌的形象。力士香皂的定位不是清洁、杀菌，而是美容。相较清洁和杀菌，美容是更高层次需求和心理满足，这一定位巧妙抓住人们的爱美之心。如何表现这一定位，与消费者进行沟通？力士打的是明星牌。通过国际影星推荐，力士很快获得全球的认知。同时，用影星来说“美容”，把握了人们偶像崇拜以及希望像心中偶像那样被人喜爱的微妙心理。

（2）适应细分市场消费者或顾客的特定要求，以更好地满足消费者的需求

每一产品不可能满足所有消费者的要求，每一个企业只有以市场上的部分特定顾客为其服务对象，才能发挥其优势，提供更有效的服务。因而明智的企业会根据消费者需求的差别将市场细分化，并从中选出有一定规模和发展前景并符合企业的目标和能力的细分市场作为目标市场。但只是确定了目标消费者是远远不够的，因为这时企业还是处于“一厢情愿”的阶段，令目标消费者也同样以你的产品作为他们的购买目标才更为关键。为此企业需要将产品定位在目标市场消费者所偏爱的位置上，并通过一系列的营销活动向目标消费者传达这一定位信息，让消费者注意到这一品牌并感觉到它就是他们所需的，这才能真正占据消费者的心，使你所选定的目标市场真正成为你的市场。如果说市场细分和目标市场抉择是寻找“靶子”，那么市场定位就是将“箭”射向靶子。

（3）定位能形成竞争优势

当今信息爆炸的社会中，消费者大都被过量的产品或服务的信息所困惑，他们不可能在作每项购买决策都对产品做重新的评价，为了简化购买决策，消费者往往会对产品进行归类，即将某个企业和产品与竞争对手和竞争产品相比较后得出的感觉、印象和感想，并使企业和产品在他们心目中“定个位置”。定位一旦得到消费者的认可，能使企业形成巨大的竞争优势，且这一优势往往非产品质量和价格所带来的优势可比。如“可口可乐才是真正的可乐”，这一广告在消费者心目中确立了“可口可乐是唯一真正的可乐”这一独特的地位，于是，其他可乐在消费者心目中只是可口可乐的模仿品而已，尽管在品质或价格等方面几乎不存在差异。

小案例：香港银行如何利用定位谋取市场

香港金融业非常发达，占其产业的 1/4。在这一弹丸之地，各类银行多达几千家，竞争异常激烈。如何在这个狭小的市场找到自身的生存空间？他们的做法是：利用定位策略，突出各自优势。

汇丰——定位于分行最多，全港最大的银行。这是以自我为中心实力展示式的诉求。90 年代以来，为拉近与顾客之间的距离，汇丰改变了定位策略。新的定位立足于“患难与共，伴同成长”。旨在与顾客建立同舟共济，共谋发展的亲密朋友关系。

恒生——定位于充满人情味的、服务态度最佳的银行。通过走感性路线赢得顾客的心。突出服务这一卖点，也使它有别于其它银行。

渣打——定位于历史悠久，安全可靠的英资银行。这一定位树立了渣打可信赖的“老大哥”形象，传达了让顾客放心的信息。

中国银行——定位于强大后盾的中资银行。直接针对有民族情结、信赖中资的目标顾客群，同时暗示它提供更多更新的服务。

廖创兴——定位于助你创业兴家的银行。以中小工商业者为目标对象，为他们排忧解难，赢得事业的成功。香港中小工商业者有很大的潜在市场。廖创兴敏锐地洞察到这一点，并切准他们的心理：想出人头地，大展宏图。据此，廖创兴将自身定位在专为这一目标顾客群服务，给予他们在其它大银行和专业银行所不能得到的支持和帮助，从而牢牢占有了这一市场。

思考题

- 1、为什么香港的各家银行分别选择了不同的定位？
- 2、试评价上述各银行的定位。

二、定位的策略

1. 产品定位策略

市场营销中的产品是一个包含三个层次的整体产品，产品定位的目的，是让有形、无形的产品在顾客心目中留下深刻的印象，因此产品定位必须由产品三个层次的各种特征，如功能、价格、技术、质量、安装、应用、维护、包装、销售渠道、售后服务等方面入手，使这之中的一个或几个能与其它同类产品区分开来，且区别越大越好，特色越明显越好，看上去就好像是市场上“唯一”的。归纳起来，产品定位策略有下面几种：

（1）根据属性定位

产品与属性、特色或顾客利益相联系。如酒可按照含酒精的浓度的高低，“XO”定位为男士之酒，广东的“客家娘酒”定位为女人自己的酒。又如汽车市场上，德国的大众汽车具有“货币的价值”的美誉，

日本的丰田汽车侧重于“经济可靠”，瑞典的沃尔沃汽车则具有“耐用”的特点。

产品的外形（形状、颜色、大小等）是产品给顾客的第一印象，独特的外形，往往能吸引顾客第一眼的注意。如果在顾客对某些产品的形式已成为习惯、想当然的时候，在外形加以改造，往往有令人惊喜的效果。所谓“狗咬人不是新闻，人咬狗才是新闻”。如果在灰黑的电器中，突然看到一台红色的电冰箱，会格外引人注目。

小案例：可乐的颜色

可口可乐与百事可乐在日本的遭遇大不相同，原因就在于二者的颜色上面。

日本人喜爱的是红色，如国旗上的红太阳。可口可乐的包装主色正是红色。而百事可乐包装的主色调是黄色，还有青色、白色和红色的搭配，不但与日本人的色彩喜好不一致，而且给人的印象也很杂乱。二者在日本的竞争被称为“红黄之战”。结果，只有可口可乐在日本感到“可乐，”百事则“不可乐”，而且销售欠佳。

（2）根据价格与质量定位

价格是产品最明显、最能反映其质量、档次特征的信息。如一家大酒楼，推出上万元一桌的“黄金宴”，通过这种看似噱头的高价，除了造成了新闻的轰动效应外，关键给顾客留下了深刻的印象，使顾客把这家酒楼与豪华高贵联系起来，酒楼在顾客心目中形成了独特的地位。于是，社会的有钱人士都以进去消费一番为荣。

① 高质高价定位

高价格是一种高贵质量的象征。只要企业或产品属于“高质”的类别，且高质量、高水平服务、高档次能使顾客实实在在地感受到，就可以用这种定位。

小案例：劳斯莱斯的高质高价定位

劳斯莱斯汽车是富豪生活的象征。其昂贵的车价近 40 万美元。据说该车的许多部件都是手工制作，精益求精。出厂前要经过上万公里无故障测试。拥有这种车的顾客都具有以下特征：2/3 的人拥有自己的公司，或者是公司的合伙人；几乎每个人都有几处房产；每个人都拥有一辆以上的高级轿车；50% 的人有艺术收藏，40% 的人拥有游艇；平均年龄在 50 岁以上。可见，这些人买车并不是在买一种交通工具，而是在买一种豪华的标志。

② 高质低价定位

一些企业将高质低价作为一种竞争手段，目的在于渗透市场，提高市场占有率。如广东格兰仕集团就是采用这种定位，通过重视优于价格水平的产品质量的宣传，向顾客传递“物超所值”的信

息。使格兰仕微波炉迅速占领我国微波炉市场并一直保持超过 65% 的极高的市场占有率。

（3）根据产品的功能和利益定位

产品主要就是因为它能帮助顾客解决问题，带来方便，获得心理上的满足，这就是产品的功能。顾客一般很注重产品的功能，企业可以通过对自己的各种功能的突破、强调给顾客带来比竞争对手更多的利益和满足，可以用它进行定位。

① 多功能定位

提供多种功能，期望顾客买一件产品，可获得多种用途，达到多方面的满足，建立起“功能齐全”的市场形象。如长城电脑公司，将电视、电脑、电讯结合起来，用一台电脑较好解决顾客收看电视节目、电脑操作、通讯三方面的要求。

② 重点功能定位

将产品关键的、重要的功能作为突破点，使顾客在产品主要功能方面获得最大的满足，形成产品独特的形象。

小案例：深圳的太太药业集团

深圳的太太药业集团是保健品市场的后来者，该公司推出的太太口服液的功能定位，曾有过几次的调整。

起初该公司的产品以治黄褐斑为重点，诉求点“三个女人，三个黄”，随着产品知名度的提高，这个定位对女性保健需要而言，明显过窄了，使市场扩大受到限制。

90 年代中期，公司决定用“初斑、养颜、活血、滋阴”等功能定位，但又与众多的其它保健品没有多大区别，产品失去特色。

1996 年以后，该公司主要强调产品含有 F. L. A，能够调理内分泌，令肌肤重现真正天然美的纯中药制品等，诉求点“发自内心的魅力……挡也挡不住！”，成功地实现重点功能定位。

③ 单一功能定位

将产品的某一功能设计得特别突出，使一件产品能够完全满足一种功能需要从而突出产品差异。如柯达的傻瓜相机的操作非常的简单，比一般照相机更受欢迎。夏普公司曾经开发出一种彩电和录像机二合一产品，无论怎样努力，就是无法取代一般彩电、录像机，原因就在于单功能产品也有无法比拟的优势。

（4）根据使用者定位

使用者就是目标顾客。所以依靠使用者的定位，实际上就是选定一个独特的目标市场，并使产品在此目标市场上获得难于取代的优势地位。如婴儿助长奶粉、老年人高钙铁质奶粉。

2、品牌定位策略

品牌是商业化的现实生活最常见的东西。如今要什么东西都得买，买的时候就认牌子，因为同类的产品太多了，据说在国际上，有一半的产品是靠牌子成交的。如瑞士的手表，法国的化妆品，日本的电子产品和小汽车，德国的照相机，美国的可口可乐及中国的丝绸等，这些产品几乎不需要任何介绍，成交率非常高。

（1）档次定位

依据品牌在消费者心目中的价值高低区分出不同的档次。如酒店、宾馆按星级划分为 1—5 个等级，是档次定位的一个例子。广州五星级白天鹅宾馆其高档的品牌形象不仅涵盖了幽雅的环境，优质的服务，完善的设施，还包括进出其中的都是商界名流及有一定社会地位的人士。定位于中低档次的品牌，则针对其他的细分市场，如满足追求实惠和廉价的低收入者。

因为档次定位反映品牌的价值，不同品质、价位的产品不适宜使用同一品牌。如果企业要推出不同价位、品质的系列产品，应采取品牌多元化策略，以免使整体品牌形象受低质产品印象而遭到破坏。如台湾顶新集团在中档方便面市场成功推出“康师傅”。在进攻低档方便面市场时，不是简单地沿用影响力已经很大的“康师傅”品牌，而是推出新的品牌“福满多”。

（2）类别定位

依据产品的类别建立起品牌联想。类别定位力图在顾客心目中造成该品牌等同于某类产品的印象，以成为某类产品的代名词或领导品牌，在消费者有了某类特定需求时就会联想到该品牌。在饮料市场，“可口可乐”和“百事可乐”是市场的领导品牌，市场占有率极高，在消费者心目中的地位不可动摇。“七喜”汽水“非可乐”定位就是借助类别定位的一个经典的例子。“非可乐”的定位使“七喜”处于与“可口”和“百事”对立的类别，成为可乐饮料之外的另一种选择。不仅避免了与两巨头的正面竞争，还巧妙地与两品牌挂钩，使自身处于和它们并列的地位。成功的类别定位使“七喜”在龙争虎斗的饮料市场中占据老三的位置。

（3）比附定位

比附定位就是攀附名牌，比拟名牌来给自己品牌定位。目的是借名牌之光来提升自己品牌的价值和知名度。

① 甘居“第二”

明确承认同类产品中有最负盛名的品牌，自己只不过是第二而已。这种策略会使人产生一种谦虚诚恳的印象，相信其所说的是真实可靠的，因而记住了通常不易为人重视和熟记的序号

② 奉行高级俱乐部策略

强调自己是某个具有良好声誉的小团体的成员之一。如美国克莱斯勒公司就宣称自己是

美国“三大汽车公司之一”推出这个俱乐部的概念，一下子使自己和“巨头”们坐在一起了，很容易

在顾客心目中留下不灭的印象。

（4）情景定位

将品牌与一定环境、场合下产品的使用情况联系起来，以唤起顾客在特定情景下对该品牌的联想。如“八点以后”巧克力薄饼定位“适合八点以后吃的甜点”，“米开威”（Milky Way）则自称为“可在两餐之间吃的甜点”。它们在时段上建立了区分。八点钟以后，想吃甜点的顾客自然而然想到“八点以后”这个品牌，而在两餐之间，首先会想到米开威。

3、企业定位策略

顾客在购买一种物品的时候，常常会面临着品牌太多，而自己又对品牌弄不清楚的情形。这时顾客往往会倾向于看生产经营的企业是哪一家，再做决定。企业作为一个整体，在顾客的心目中是有一定的位置。如一提到胶卷，大多数人脑子里立刻会排除柯达、富士、乐凯……等一系列的名称。所以一个企业，必须设法让自己作为一个整体，在顾客的心灵中占据一个明显而突出的位置。企业作为整体的定位，有四种可以选择的策略：

（1）市场领导者的策略

在同行中，往往有一家这样的大企业，它的经济实力雄厚，产品拥有最大的市场占有率，被公认处于市场领导者的地位。这类企业为了维护其领导者的地位，通常把自己的整体形象定位在消费者偏爱范围的中心位置，这样定位最能适合广大顾客的需要，市场占有率最大。

（2）市场挑战者的策略

在同行业中，一些大企业处于第二、第三的市场地位，它们不甘心被领导，立意市场竞争，抢占市场领导者的位置，以提高市场占有率，增加盈利。这类企业的市场定位是把自己的整体形象定位在尽量靠近市场领导者的位置，缩小与领导者的差别，便于争夺市场领导者地位。

（3）市场追随者的策略

在同一行业中，一些处于市场第四、第五位的企业，或处于第二、第三位的企业，它们从利润出发，不愿意冒风险与市场领导者争夺市场领导地位，而宁居次要地位追随、模仿市场领导者。这类企业一般选择的定位策略有三：一是紧随其后，二是有距离追随，三是有选择追随。

（4）市场补缺者的策略

在同一行业中，一些小型企业因为资源有限，无法与大企业相争，只能经营一些被大企业忽视的小市场。这类企业把自己的整体形象定位在远离领导者的位置上，以避免市场竞争，发展自己的事业。

三、市场定位的技术

1、市场定位的工具

定位不仅是一种思考，在实践中需要专业性的工具使之操作具体化。定位图就是进行定位时最常使用的一种工具。

定位图是一种直观的、简洁的定位分析工具，一般利用平面二维坐标图的品牌识别、品牌认知等状况作直观比较，以解决有关定位问题。其坐标轴代表顾客评价品牌的特征变量，图上各点则对应市场上的主要品牌，它们在图上的位置代表顾客对其在关键特征的评价。（图 5）

通过定位图，可以显示各产品、个品牌在顾客心目中的印象及之间的差异，在此基础上作出定位决策。

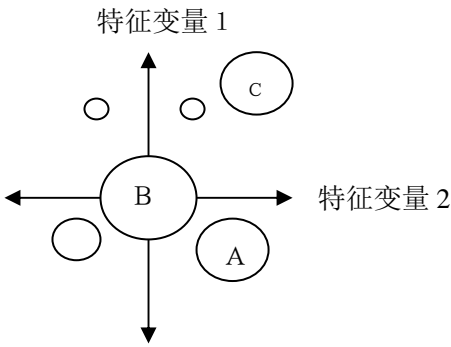


图 10—8 品牌定位图

如果需要作更复杂的分析（二个以上的特征变量），可用其它的定位工具，如排比图和多元分析的统计软件。

排比图就是将特征变量排列出来，在每一变量上分别比较各竞争品牌的各自表现，最后在此基础上确定定位（见图 10—9）。排比图最大的特点是适应多因素分析，有助于在纷繁的变量中寻找定位。



图 10—9 排比图

图 10—9 纵向排列的要素是产品的特征变量，其重要程度由上而下递减，排在最上面的重要程度最高。图上的各点代表各竞争品牌（D、E、H、L、K）在相应每一特征变量的横线上依各自在炸方面表现的相对强弱而排列，强弱程度从左至右递增。如在“品质”这一变量上，D 品牌表现最佳，被公认为最优质，L、K、H 三种品牌则品质相近且都为一般，而 E 则最差，排在最左边。

2、市场定位的方式

（1）避强定位

企业力图避免与实力最强或较强的其它企业直接发生竞争，将自己的产品定位于与竞争对手不同的市场区域内，使自己的产品在某些特征或属性方面与最强或较强的对手有显著的差异。这种方式的优点是：能够迅速地在市场上站稳脚跟，并能在消费者或用户心目中迅速树立起一种形象。由于这种定位的方法市场风险较少，成功率较高，常常为多数企业所采用。

（2）对抗性定位

企业根据自身的实力，为占据较佳的市场位置，不惜与市场上占支配地位的、实力最强或较强的竞争者发生正面竞争，从而使自己的产品进入与对手相同的市场位置。这种定位的方式有时会产生激烈的市场竞争，有较大的市场风险，但不少企业认为由于竞争者强大，能够激励自己奋发上进，一旦成功就会取得取得巨大的市场优势，且在竞争过程中往往能产生轰动效应，可以让消费者很快了解企业及其产品，企业易于树立市场形象。如可口可乐与百事可乐之间持续不断的争斗，“肯德基”与“麦当劳”对着干等等。实行对抗性定位，必须知己知彼，应清醒估计自己的实力，不一定要压垮对方，只要能够平分秋色就是巨大的成功。

案例分析：“洋”快餐为何能长驱直入广州城

广州素有“食在广州”之美誉，因而很多人并没料到洋快餐竟能在此大行其道。但只要分析洋快餐进攻广州之前餐饮市场定位图（见图 10—10）就可知洋快餐的成功并非偶然。

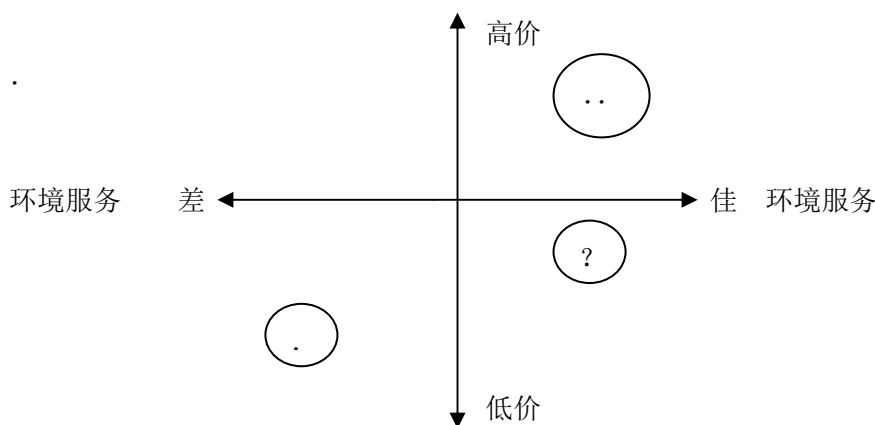


图 10—10 广州餐饮市场定位图

图上的点主要集结在两个区域：环境、服务具佳但价格不菲的部分是星罗棋布的高档酒楼；另一部分低档价廉，这是遍布大街小巷的小食肆。由此反映出广州餐饮业：（1）主要分为两个类型：高档酒楼和低档的大排档；（2）这两类型从业者之间的竞争相当的激烈，市场空隙甚少。虽然市场上众多饮食业竞争的不可开交，但从图上可以看出，环境、服务优良但价格适中的区域却尚是一片空白。而若我们了解广州近年经济发展状况及市民对餐饮消费需求的变化，就很容易明白这片空白是的大好机会所在。随着经济的发展，人们的收入有了很大的增长，对进餐的卫生条件、环境、服务、质量等方面的要求也提高了，因而低档小

食肆已不能满足越来越多人的要求，特别是日益壮大的白领阶层，更是把在此类食肆进餐看作是有失身份的事，高档酒楼进餐只能偶然而为之，将其作为解决日常进餐问题的场所是不现实的。生活水准的提高，生活节奏的加快，都令中档快餐有着不可估量的市场潜力。洋快餐正是瞅准这一机会而进攻广州市场的。

(3) 重新定位

企业实施某种定位方案一段时间以后，有可能发现原有定位效果并不理想，不能达到营销目标；或者没有足够的资源实施这一方案；或者为发展新市场的需要；或者竞争的需要。此时应该对产品进行重新定位。

小案例：万宝路的重新定位

万宝路刚进入市场时，是以女性作为目标市场，它的口味也特意为女性消费者而设计：淡而柔和。它推出的口号是：像五月的天气一样温和。从产品的包装设计到广告宣传，万宝路都致力于的目标消费者——女性烟民。然而，尽管当时美国吸烟人数年年都在上升，万宝路的销路却始终平平。40年代初，莫里斯公司被迫停止生产万宝路香烟。后来，广告大师李奥贝纳为其做广告策划时，作出一个重大的决定，万宝路的命运也发生了转折。李奥贝纳决定沿用万宝路品牌名对其进行重新定位。他将万宝路重新定位为男子汉香烟，并将它与最具男子汉气概的西部牛仔形象联系起来，吸引所有喜爱、欣赏和追求这种气概的消费者。通过这一重新定位，万宝路树立了自由、野性与冒险的形象，在众多的香烟品牌中脱颖而出。从80年代中期到现在，万宝路一直居世界各品牌香烟销量首位，成为全球香烟市场的领导品牌。

旧万宝路定位	新万宝路定位
针对女性 淡烟 香料少 没有过滤嘴 白色包装 老旧形象	针对男性 重口味香烟 香料多 有过滤嘴 红白色包装 现代化形象

重新定位有时需要承担很大的风险，企业在作出重新定位决策时，一定要慎重。必须仔细分析原有定位需要改变的原因，重新认识市场，明确企业的优势，选择最具优势的定位，并通过传播、不断强化新的定位。

定位时，企业可以只推出一种差异，即单一差异定位；可以推出二种差异，称双重差异定位；还可以推出几种差异，实行多重差异定位。但值得引起重视的是：企业推出的差异不宜过多，否则会降低可信度，也影响了定位的明确性。定位时应注意的问题：

■**定位混乱** 企业推出的差异过多、推出的主题太多、定位变化太频繁，使消费者对其产品或品牌只有一个混乱的印象，令人难于弄清起主要的功能及好处是什么。

■**定位过度** 企业过度鼓吹产品的功效或提供的利益，使消费者难于相信企业在产品特色、价格、功效和利益等方面的宣传，对定位的真实性产生怀疑。

■**定位过宽** 有些产品定位过宽，不能突出产品的差异性，使消费者难于真正了解产品，难使该产品在消费者心目中树立鲜明的、独特的市场形象。

■**定位过窄** 有些产品或品牌本来可以适应更多的消费者的需要，但由于定位过窄，使消费者对其形象的认识也过于狭窄，因而不能成为企业产品的购买者。如中国的丝绸，在西方顾客心目中是一种上流社会消费的高价商品，但由于国内企业争相出口，不断压价，使其在国外市场上成为一种便宜货，许多人反而不买。

本章小结

正确地选择自己特定的服务对象，通过制定营销策略有效地为他们提供产品和服务，以更好地满足顾客需要，增强企业的竞争优势。目标市场选择的前提和基础是必须对整体市场进行细分。市场细分是指营销者利用一定需求差别因素（细分因素），把某一产品整体市场消费者划分为若干具有不同需求差别的群体的过程或行为。所有影响消费者和用户需要的因素，都可以作为市场细分的标准。消费者市场细分的标准有：地理（居住的地区、地形气候等）、人口（年龄、性别、收入、文化、职业、民族等）、心理（生活方式、购买动机、性格等）、行为（购买时机、追求利益、使用情况等）。细分的方法按照选用标准的多少，有单一变数法、综合变数法、系列变数法。产业市场的细分标准有：人口变量（行业、公司规模、地理位置）、经营变量（技术、使用者或非使用者情况、顾客能力等）、采购方法（采购组织、权利结构、与用户的关系、采购政策、购买标准等）情况因素（紧急、特别用途、订货量等）、个人特性（购销双方的相似性、对待风险的态度、忠诚度等）。

划分出了多个细分市场之后，必须对每个细分市场进行评估。

评估细分市场时，应该考虑该细分市场的目前状况，预测未来发展潜力，考虑能否发挥本企业的资源优势 and 该细分市场的竞争状况。具体确定是选择一个单独的细分市场、几个细分市场或所有的细分市场可以成为企业的目标市场。确定目标市场后，根据企业的实力、产品的实际状况、消费者选择产品的方式、竞争和环境等因素，选择目标市场的策略。可供选择的策略有：无差异性市场策略、差异性的市场策略、集中性的市场策略。

选定了目标市场后，由于目标市场中往往已经存在着一些捷足先登的竞争者，企业应如何使自己的企业、品牌、产品能与现存的竞争者、竞争产品区分开来，企业应在市场上为它们塑造一定的形象，即市场定位。市场定位是为了适应消费者心目中某一特定的看法而设计的企业、产品、服务及营销组合的行为。

市场定位包括三个层次：企业定位、品牌定位、产品定位。定位的方式是根据企业在行业中的地位的不同，可以采取对抗性定位和避强定位。定位时比较常用的工具是定位图。如果原来的定位不理想，可以进行重新定位。

关键词

市场细分 目标市场 市场定位 无差异性市场策略 差异性市场策略 集中性市场策略

思考题

- 1、谈谈为什么要进行市场细分？
- 2、怎样进行市场细分？
- 3、进行有效市场细分应具备哪些条件？
- 4、细分市场能否成为目标市场应从哪几方面进行评价？
- 5、企业进行定位时有哪几种策略可供选择？
- 6、企业定位不理想时应做何种处理？
- 7、在作出对抗性定位时，企业应把握的问题是什么？
- 8、有人说：“当企业为其产品推出较多的优越性（利益点）时，可能会变得令人难于相信，并失去一个明确的定位。”你是否同意这一说法？能否找出一些现实生活中观察到的实例来说明。

案例分析

抢占市场制高点的科龙集团

创建于已于 1984 年的广东科龙公司，当年是一个仅有 300 多人的乡镇企业，经过 10 多年的艰苦创业，从一个作坊式的乡镇小厂发展成为具有国际化、现代化规模的中国家电企业之一，1999 年销售冰箱 260 万台，空调 70 万台，冷柜台 6 万台，销售收入为 81.73 亿元，冰箱和空调的市场占有率分别为 25% 和 9%。1997 年荣获亚洲货币杂志颁布的“中国最佳管理公司”和“中国最佳投资者关系”奖项，创造了中国家电史上的神话。循着科龙公司的成功之路，人们不难发现，“抢占市场制高点”在科龙公司得到完美的体现。

一、高技术、高起点的产品定位

“要干就要干最好的”是科龙公司产品定位的主要目标。其创业初期正是我国冰箱生产大量扩张，而产品质量却逐年下滑的阶段。当时科龙公司经过认真的市场调研和分析后，由于产品技术领先、产品先进、适合中国家庭使用的双门双温 BCD—103 冰箱。当容声冰箱第一代产品投放市场后，由于产品技术先进，质量稳定，价格适中，受到消费者的欢迎。随着冰箱市场竞争的逐步加剧，科龙公司在原有产品的基础上不断推出新产品，使科龙公司的产品始终走在市场的前列。如电子除臭技术的应用、绿色环保冰箱等，都

是在国内首先推向市场的。1992 年针对空调耗电量大的情况，科龙公司决定生产一种让消费者买得起用得起的空调，为此科龙公司选择了技术领先、能效比达到 3 以上（能效比是指耗电量与实际制冷量的比率，能效比越高，表明越省电，我国标准为 2.32）的空调产品。经与日本夏普公司合作，设计出第一代空调产品，能效比为 3.3，远远高出国家标准。产品设计的高标准、高起点，奠定了科龙产品市场份额不断扩大的基础。

二、加大技术投资，保证产品的领先地位

科龙公司不断进行技术改造，引进最先进的加工设备、精密的检测装置和先进工艺以保证其产品的质量。在创业初期，企业有了一定效益后，公司投资 8000 万元进行第二期工程建设，从美国、意大利、日本等国引进当时较先进的加工设备和精密的检测设备，保证质量的稳定性。1991 年投资 2 亿元建成一座具有 80 年代末 90 年代初世界冰箱生产水平的冰箱城，达到年产 100 万台的生产能力，使产品在保证质量的前提下扩大生产规模。2000 年，投资近亿元在北京中关村建立“中美科龙智能控制联合研发中心”，以制冷产业为核心，以智能化控制研发为切入点，进入新的高新技术产业，并将其与传统产业结合，提升现有产品档次，拉开与对手的技术实力距离，向信息化方向发展。

三、利用资产重组，实现规模经营

1996 年，科龙公司收购成都发动机公司，投资 2.7 亿元成立成都科龙冰箱有限公司。在东北又兼并了辽宁营口冰箱厂，投资 2.4 亿元成立营口科龙冰箱厂。短时间内，科龙公司在西南和东北建立了生产能力达 100 万台冰箱的工厂，从而在中国形成了三角形的生产基地。1997 年，科龙、华宝两大空调企业合并，极大地提高了空调生产的规模效益。1998 年，科龙集团与丹麦丹佛斯压缩机有限公司、华意压缩机有限公司三方投资 9980 万美元筹建年产 300 万台无氟压缩机项目，与日本三洋电器公司合作生产的三洋·科龙冷柜，与美国惠而浦公司采用定牌生产的方式生产科龙牌洗衣机。与新伙伴的合作，为科龙实现资本跨国流动，在更广泛的领域和深度参与国际经济分工提供了实现的可能。

思考题：

- 1、通过本案例的学习，你认为对待家电产品应如何进行市场定位和市场细分？
- 2、科龙公司抢占市场制高点的战略步骤是什么？
- 3、科龙公司市场推进策略的基石是什么？
- 4、面对着家电企业市场环境的变化，你认为科龙公司产品的定位仍否适合？谈谈理由。

参考文献：

- 1、于建原：《市场营销管理》P299~662，西南财经大学出版社
- 2、何永祺等：《市场营销学》P190~215，东北财经大学出版社
- 3、孙健：《海尔的营销策略》P3~70，企业管理出版社

- 4、李升等：《新编市场营销学》P113~130, 中山大学出版社
- 5、傅浙铭等：《市场定位方略》广东经济出版社
- 6、曹刚等：《国内外市场营销案例集》，武汉大学出版社
- 7、何燕华、卢泰宏：《定位为什么》P82~83，《切准定位图坐标》P90~91，载《销售与市场》经典珍藏本（下）
- 8、朱丽叶、田淡：《品牌：你是否身适其位》P88~89，载《销售与市场》经典珍藏本（下）

相关链接

广东移动全线出击拼服务

一、全球通：业务与服务双领先

“全球通”作为移动历史最悠久也是最具含金量的业务品牌,目前广东移动的用户总共有 2600 万人,其中中高端的“全球通”用户就有 900 多万人。这部分用户的人数虽然不占有绝对的优势,但熟悉市场营销的人都知道,市场中一个知名的 20/80 原则。意为企业 80%的利润是 20%的顾客所创造的,如何留住这 20%的高端客户,是任何一家企业在制定营销战略首先要考虑的。而移动的“全球通”用户显然就属于这个 20%的群体。对于这部分用户来说,资费显然并不是最重要的考虑因素,相反服务是否优质、是否到位、是否具有增值效应才是他们考虑的重点。广东移动在 2003 年 4 月在广州、深圳等地针对不同的客户需求推出四种不同的资费套餐,以回馈“全球通”的用户。不过和竞争对手纯粹打“资费牌”的做法有所不同的是,移动对于不同的用户提供专门为其量身定做的方案,并以优越的网络质量和良好的品牌美誉度作为最大的卖点。这不仅是移动针对目前移动通信市场个性化需求的不断增强的发展状况作出的策略调整,也为用户带来实实在在的通信成本的降低,可谓一举两得。除了资费套餐外,广东移动今年还将在数据增值服务方面投入更多的力气。目前基于 MMS 技术的“彩信”业务推出不到一年就在用户中得到不错的反响,今年将在“彩信”的基础上推出一项基于 K—Java 技术的“百宝箱”业务,为用户提供更多的移动通信乐趣。

二、动感地带：玩转年轻人

“动感地带”主要是处于目前客户市场不断细分的客观需求,专门针对年轻人的特殊需求而推出的品牌,这些喜欢追求时尚的年轻人群体不仅在语音服务方面有较强的消费力,而且对于各种新的数据业务也勇于尝试,尤其是对短信类服务情有独钟。对于这个群体,广东移动不断推出一些特别的政策。如“五一”期间,就对“动感地带”现行的资费标准作出调整其中网外通话由 0.60 元/分钟降为 0.40 元/分钟,网内通话也由 0.40 元/分钟降为 0.20 元/分钟,品牌内通话需要 0.15 元/分钟,如此大幅度的优惠不仅有利于移动“动感地带”用户的增长,同时也为用户本身带来相当大的实惠。资费优惠的同时,个性化的应用是移动发展“动感地带”用户的主要策略之一。如今年“5.17”期间就针对“动感地带”用户偏爱数据业务和强调个性的特点推出了一项个性化服务——“彩铃”业务,为用户提供了充满个性的回铃声定制服务。

三、神州行：围剿中低端

作为移动主攻低端市场的品牌，“神州行”在近来的市场竞争中的确受到一定的影响，尤其是电信“小灵通”的出台，完全单向收费的价格优势使其在中低端市场具有相当的吸引力。而联通随后出台的一些准单向收费或是 IP 长途优惠政策也对“神州行”用户形成了一定的威胁。今年“五一”前后，移动对“神州行”的资费作出了一定的调整，推出了预先充值一定金额就赠送相应话费的优惠措施，并对此前颇受欢迎的亲情号码服务进行了升级（可以设定十个之多）。到今年 6 月 30 日，用 17951 拨打长途电话都能够享受到 IP 费 3 折的优惠。除了在“神州行本身作出优惠外，”神州行大众卡“进入城区也是针对中低端市场的重要策略。根据移动相关的政策，在限定区域内使用，可以享受到网内单向收费的优惠，而且网内的主叫以及网间通话的资费比一般的”神州行“便宜。为用户提供更多运营商服务选择。

讨论题

- 1、全球通、动感地带和神州行这三个品牌是依据什么标准来细分市场的？
- 2、广东移动在确定目标市场时，采用的是什么策略？
- 3、结合本案例谈谈市场细分的作用。

第十一章 产品策略

学习目标

- 1、全面理解产品以及整体产品的概念并把握产品五个层次的内涵
- 2、了解产品组合的相关概念以及产品组合策略
- 3、把握产品生命周期的概念及其各阶段的营销对策
- 4、理解新产品的内涵并了解新产品开发的基本原则
- 5、掌握新产品开发的科学程序以及新产品开发的趋势
- 6、了解包装的概念及作用
- 7、了解包装设计的基本原则并掌握包装策略

第一节 产品整体概念

一、有形产品

人们对产品的理解通常局限于具体的、能提供某种实际用途的物质实体，比如茶杯、食物、汽车等，这是传统的、狭义的产品概念，指的是“有形产品”。

根据此类产品的耐用性程度，可以划分为耐用品和非耐用品两大类。

- (1) 耐用品(durable goods)。耐用品是指使用时间较长，至少在 1 年以上的物品，如空调机、汽车、

洗衣机、机械设备等。此类产品单位价值较高，购买频率较低，往往需要较多的人员推销和服务，销售价格较高，利润空间也较大。

(2) 非耐用品(nondurable goods)。非耐用品是指使用时间较短，甚至一次性消费的物品，如纸巾、食物、化妆品等。这类产品单位价值较低，消耗较快，消费者往往频繁购买、反复购买、随时购买，使用量大。因此需要广泛设置分销网点，方便消费者及时购买、就近购买。多采用随行就市制定价格，企业获利空间较小；多采用拉式促销策略，来吸引消费者购买，并促成他们建立品牌偏好，形成习惯性购买行为，以扩大企业产品的销售。

二、无形产品（服务）

随着新经济时代的到来，服务业在世界经济中所占的地位越发重要。服务作为一种重要的产品形式，越来越成为企业营销的重要内容。所谓“服务”(service)是指能够满足消费者的某种需求，给消费者带来便利、好处、满足感的各种活动，如美容美发、交通运输、金融服务、会计服务、律师服务等。服务具有无形性，生产、销售和消费的不可分离性，产品质量的可变性和不可储存性等特点。因而这类产品的营销需要更多的质量控制、更有效的促销推广和更适用的平衡供求矛盾的措施。

实际上，企业向市场所提供的大多数产品都是既包括有形的物质产品又包括无形的服务，都是物质产品和服务的组合，二者密不可分，融为一体，而纯粹的有形产品形式如食盐、大米，或纯粹的服务形式如医疗、美容等已经越发少见了。

物质产品和服务组合的形式主要有三种：

(1) 附带服务的产品。这种组合形式以实物产品为主，与产品相伴随的服务为辅。如计算机公司销售电子计算机，计算机是人们购买的主要实物产品，但同时还需要安装、调试、培训、咨询等多种技术服务。如果没有这些支持性的服务，电子计算机的功能得不到真正实现。现在，越来越多的企业意识到对产品支持性的服务是取得市场竞争优势的一种重要方面。

(2) 产品与服务的混合物。这种组合形式中实物产品和服务并重。如人们到餐馆就餐，既为了享用美味佳肴，也是为了接受服务。顾客满意程度的高低既取决于菜肴的色、香、味、美，也取决于餐厅的格调、环境、氛围、卫生以及服务员的服务态度与服务技能等方面。

(3) 附带产品的服务。这种组合形式以服务为主，支持性的实物产品为辅。如人们乘坐火车、飞机等交通工具所购买的主要是交通运输服务，希望实现的是人体在空间的位移，但整个旅程包括一些有形的物品，如飞机票、火车票、食品、饮料、报纸杂志以及飞机、火车这些交通工具本身，但消费者购买的只是服务，实物产品只是支持性的辅助性的，是对服务的有益补充，飞机票、火车票只是消费者能乘坐飞机火车的凭证。

三、整体产品及其具体运用

市场营销学对产品的界定，从内涵看更为丰富，从外延看涵盖面十分宽泛。现代市场营销学认为，产

品不仅是指有具体物质形态的、有形的物品，还包括非物质形态的服务、事件、人员、地点、观念、组织、体验、经历或这些因素的组合。按照菲利普·柯特勒的定义：“产品是指能提供给市场以引起人们关注、获得使用或消费，从而满足某种欲望或需要的任何东西。”

由此定义可知，市场营销学研究的产品涵义十分宽广，而且，随着世界范围内科学技术、经济的发展和营销实践的推动，产品定义还将不断得到扩展。产品是市场营销学的基本概念，准确把握市场营销学关于产品定义的深刻内涵，对于企业全面认识和了解消费者的需要，研制、开发能同时满足消费者多层次需求的产品，实现有效营销，具有十分重要的意义。

1、产品整体概念的五个层次

产品的整体概念是指一切能满足顾客某种需要和利益的物质产品和非物质形态的服务。具体可以划分为五个层次(如图 11—1 所示)。

核心产品
形式产品
期望产品
延伸产品
潜在产品

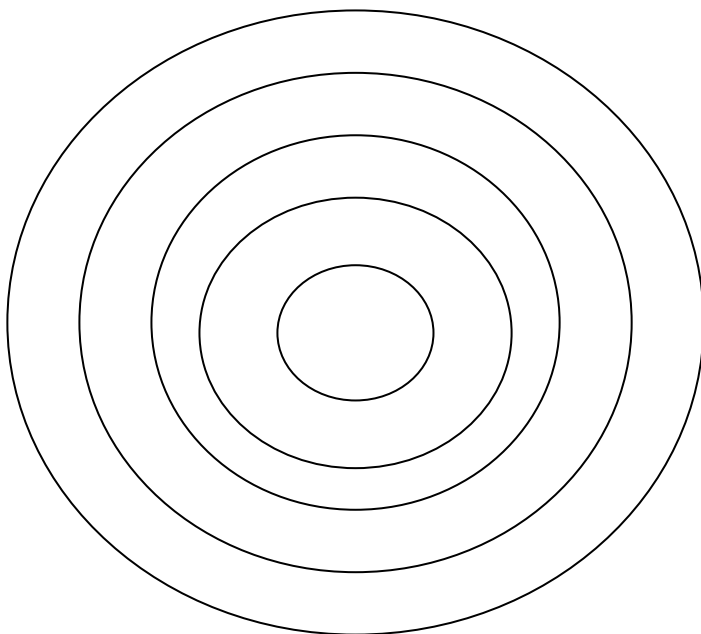


图 11—1 整体产品概念的五个层次

(1) 核心产品(core product)。核心产品是指向购买者提供的基本效用或利益。消费者购买商品并不是为了获得产品本身，而是为了获得能够满足某种需求的使用价值。如消费者购买洗衣机，并不是为了拥有这种机器物品本身，而是为了获得清洗、洁净衣物和安全的效用。核心产品是消费者追求的最基本内容，也是他们所真正要购买的东西。因此，企业在设计开发产品时，必须首先界定产品能够提供给消费者的核心利益，以此作为立足点。

(2) 形体产品(actual product)。形体产品(形式产品)是核心产品所展示的全部外部特征，即呈现在市场上的产品的具体形态或产品核心功能、效用借以实现的外在形式，主要包括品牌商标、包装、款式、颜色、特色、质量等。即使是纯粹的服务产品，也具有相类似的形体上的特点。产品的基本效用必须通过特定形式才能实现，市场营销人员应该努力寻求更加完善的外在形式来满足顾客的需要。

(3) 期望产品 (expected product)。期望产品是指顾客在购买该产品时期望得到的与产品密切相关的一系列属性和条件。比如, 旅馆的住客期望得到整洁的床位、洗浴香波、浴巾、衣帽间的服务等。由于大多数旅馆都能满足旅客的一般期望, 因此旅客在选择档次条件大致相同的旅馆时, 通常不是选择哪家旅馆能够提供所期望的产品, 而是根据哪家旅馆就近和方便而定。

(4) 延伸产品 (augmented product)。延伸产品是指消费者在取得产品或使用产品过程中所能获得的除产品基本效用和功能之外的一切服务与利益的总和, 主要包括运送、安装、调试、维修、产品保证、零配件供应、技术人员与操作人员的培训等, 它能给消费者带来更多的利益和更大的满足。延伸产品来源于对消费者需要的深入认识。消费者购买商品的根本动机是满足某种需求, 但这种需求是综合性的、多层次的, 企业必须提供综合性的产品和服务才能满足其需要。特别是随着现代社会科学技术飞速发展, 企业的生产和经营管理水平不断提高, 不同企业提供的同类产品核心利益、形体产品和期望产品上越来越接近, 因此延伸产品所提供的附加价值的大小在市场营销中的重要性就越来越突出, 已经成为企业差异化策略赢得竞争优势的关键因素。正如美国市场营销学者西奥多·李维特所指出的: “未来竞争的关键不在于企业能生产什么产品, 而在于其产品提供的附加价值: 包装、服务、广告、用户咨询、消费信贷、及时交货、仓储以及人们以价值来衡量的一切东西。”

(5) 潜在产品 (potential product)。潜在产品是指产品最终会实现的全部附加价值和新转换价值, 是附加产品服务和利益的进一步延伸, 指明了产品可能的演变给顾客带来的价值。潜在产品是吸引顾客购买非必需品、非渴求品最重要的因素。比如人们购买保险产品, 在购买当时并未得到可即刻实现的利益, 而是一种承诺, 即未来可以实现的理赔收益。

根据产品的购买者和购买目的不同, 可以划分为消费品和生资品。

(1) 消费品 (consumer goods)。消费品是指个人和家庭为满足生活消费而购买的商品和服务。根据消费者的购买行为和购买习惯, 消费品可以划分为: ①便利品 (convenience goods) 是指消费者要经常购买、反复购买、即时购买、就近购买、惯性购买, 且购买时不用花时间比较和选择的商品。具体又可以分为日常生活用品 (staples), 如食盐、香烟、饮料等; 冲动品 (impulse goods), 即事先不在购买计划之内, 由于一时冲动而即时购买的商品, 如合意的书籍、折价的小饰品、旅游途中购买的工艺品和纪念品等; 救急品 (emergency goods), 即消费者在某种情况下紧急购买的商品, 如饥肠辘辘时购买的食物, 倾盆大雨突然而至时购买的雨伞等。对便利品的营销, 企业要特别重视“地点效用”和“时间效用”, 建立密集的销售网点, 备足货品, 采取特价、折价, 集中突出陈列以及赠品等促销策略, 方便消费者随时随地购买, 刺激冲动性需求。②选购品 (shopping goods) 是指消费者在购买过程中对功效、质量、款式、色彩、特色、品牌、价格等花较多时间进行比较的商品, 如家用电器、服装、鞋帽等。选购品又可以分为同质选购品和异质选购品。前者在质量、功效等非价格因素方面差别不大, 但价格差异较大, 所以要认真比较选购。而后者在功效、质量、款式、色彩、风格等方面差异较大, 消费者购买时重视和追求特色, 特色比价格对购

买决策的影响更大。企业在异质选购品的营销中首先要重视产品差异的设计与研制,在产品的品种、花色、款式、风格方面实行多样化,并通过广告宣传和促销活动将产品差异有效地传递给消费者,以满足消费者的差异化需求。③特殊品(specialty goods)是指具有特定品牌或独具特色的商品,或对消费者具有特殊意义、特别价值的商品,如品牌服装、名车、名烟、名酒,具有收藏价值的艺术品以及结婚戒指等。特殊品的购买者对所需产品已经有所了解,注重其特殊价值,情有独钟,愿意为此付出更多的努力或支付更高的价格。对于这类商品,企业的营销重点应放在品牌声誉、特色和对消费者而言的特殊价值上,并要相应地选择有较好信誉的经销商或专卖店销售。④非渴求品(unsought goods)是指消费者不熟悉,或虽然熟悉但不感兴趣,不主动寻求购买的商品。如环保产品、人寿保险以及专业性很强的书籍等。非渴求品往往属于消费者的潜在需求或未来需求。在营销中,需要采用较强的开发性策略,采取诸如人员推销、有奖销售等刺激性较强的促销措施,制作强有力的广告,帮助消费者认识和了解产品,将产品使用价值和他们的需求紧密相联,以引导他们的兴趣,激发购买行为。

(2) 生资品(industrial goods)。生资品是指各种组织,如企业、机关、学校、医院为生产或维持组织运作需要而购买的商品和服务。判断具体产品是消费品还是工业品的标准,就是看谁购买以及购买的目的是什么。如果个人和家庭购买电脑作为自家的学习、娱乐之用,这台电脑就是消费品;如果一家企业购买电脑用于生产控制、日常办公、产品销售等,这台电脑就成了生资品。对于生资品,可以根据它们参与生产过程的程度和价值大小划分为材料和部件、资本项目以及供应品和服务三大类。①材料和部件(material and parts)是指完全参与生产过程,其价值全部转移到最终产品中的那些物品,又可以分为原材料以及半成品和部件两大类。原材料包括农产品(棉花、稻谷、水果、蔬菜)和天然产品(金属、石油、矿石);半成品和零部件包括需进一步加工的构成材料(水泥、钢材、棉纱)和可以直接成为最终产品一部分的构成部件(轮胎、空调和冰箱用的压缩机、电视机用的显像管)。农产品具有生产周期较长、生产量的波动较大、易腐性及季节性等特点,需要采取集中、分级、储存、运输和各种销售服务以及特殊的营销策略。天然产品供应有限,同质性强、体积大、单位价值低,需要大量的运输,一般采取直接渠道由生产商直接将商品销售给用户,双方之间普遍采用长期合同制,供需关系稳定。价格因素和交货的及时性、可靠性是生资品用户选择原材料供应商时考虑的主要因素。②资本项目(capital items)是指辅助生产进行,其实体不形成最终产品,价值通过折旧、摊销的方式部分转移到最终产品之中的那些物品,包括装备和附属设备。装备包括建筑物(厂房、办公室、仓库)和固定设备(机床、大型计算机系统)。这类产品通常由用户直接从制造商那里购买,购买之前经过较长时间的谈判,用户需要供应商提供诸如信用、安装调试、技术人员和操作人员培训之类的售后服务。附属设备包括轻型制造设备、工具以及办公设备。其使用寿命较之装备要短,在生产过程中仅起到辅助作用。附属设备的用户众多、地理位置分散、订购数量少,主要通过中间商进行销售。质量、特色、价格和服务是用户考虑的主要因素。③供应品和服务(supplies and services)是指不形成最终产品,价值较低、消耗较快的那类物品。供应品包括生产作业辅助用品(煤、润

滑油)、办公用品(文具、纸张)和维护用品等。他们相当于产品领域的便利品,购买简单,主要为例行性的重复采购。服务主要有管理咨询服务(培训、策划)、专业服务(会计、律师、商标、广告)和劳务服务(清洁、搬运、保安)。各类服务的提供通常采用订立合同的形式。

2、产品整体概念的具体运用

产品整体概念五个层次的理论,十分清晰地全面体现了以消费者需求为中心的现代营销观念。这一概念的内涵和外延都是以消费者需求为标准的,由消费者需求来决定的。对于企业设计和开发产品、制定市场营销组合策略,具有多方面的指导意义。

(1) 企业设计和开发产品一定要找准产品的核心利益。产品的核心利益是消费者购买的最本质内容,也是消费者制定购买决策时考虑的最重要因素。消费者购买产品的目的不是为了占有某种物品本身,而是为了获得产品的核心利益。因此,企业设计、开发产品一定要找准产品对其目标顾客而言的核心利益,否则,顾客的基本需求不可能真正得到满足,产品也就不可能受到市场的欢迎。

(2) 重视产品的非功能性利益的开发。消费者对产品利益的追求包括功能性和非功能性两个方面,前者主要是满足他们在生理上和物质上的需求,后者则更多的是满足他们在心理上、精神上和情感上的需求。随着社会经济的发展、生活质量的提高和消费者自我意识的加强,人们对产品的非功能性利益愈来愈重视,在很多情况下甚至超过了功能性利益。因此,要求企业全面领悟产品核心利益的深刻内涵,高度重视非功能性利益的开发,更好地满足消费者多层次的需要。

(3) 围绕整体产品的多个层次开展竞争。在我国市场经济的发展过程中,企业之间围绕争夺消费者展开的竞争非常激烈,大多数竞争的手段主要还是价格战,特别是当有形商品在功能、品质上极为接近,难以形成明显差异时更是如此。整体产品概念为企业竞争提供了一种新的分析思路,即围绕整体产品来开展竞争,要在整体产品的每一个层次及其每一个要素,如包装、品牌、商标、款式、花色、质量以及安装、调试、维修、融资等售后服务上不断求新,创造特色优势,增强产品的核心利益,来提高企业产品的竞争能力。

农夫山泉是海南养生堂公司于 1997 年推出的瓶装纯净水产品。当时，中国水市场已经经过了 10 多年的发展历程，生产企业有近千家之多，市场竞争相当激烈。娃哈哈和乐百氏自 1995 年开始，先后由儿童饮品延伸到纯净水，并在较短时间内逐步确立了领导者的地位。面对潜力巨大、竞争激烈、领导者品牌强势占领的瓶装水市场，农夫山泉为了尽快切入市场，并占有一席之地，采取了整体产品的差异化战略，在产品的口感、类别、水源、包装、品牌、价格等方面都与娃哈哈和乐百氏形成明显的差异，一举获得成功，有效地达到了企业的营销目标。

在口感上，一句“农夫山泉有点甜”的广告词就明确地点出了水的甘甜清冽，一下子就区别于乐百氏的“27 层过滤”的品质定位和娃哈哈“我的眼中只有你”所营造的浪漫气息，与当年七喜作为“非可乐”推出有异曲同工之妙，给消费者留下深刻的印象，占据了消费者的心理空间。

在水源上，农夫山泉强调“千岛湖的源头活水”水源的优良。同时利用千岛湖作为华东著名的山水旅游景区和国家一级水资源的保护区所拥有的极高的公众认同度，提高其产品质量的认同度和品牌知名度。

在品牌上，“农夫”二字给人们以淳朴、敦厚、实在的感觉，“农”相对于“工”远离了工业污染，“山泉”则给人以回归自然的感觉，迎合了人们返璞归真的心理需求。比起某些小儿用品痕迹十分明显的名称，其品牌适应性更强、覆盖面更广，品牌形象更为鲜明。

在包装上，农夫山泉选用运动瓶盖，并且率先推出运动瓶盖的上海老牌饮料正广和更棋高一着地进行广告宣传，突出运动瓶盖的特点。在广告中，农夫山泉把运动盖解释为一种独特的带有动作特点和声音特点的时尚情趣，选择中学生这一消费群体作为一个切入点；“课堂篇”广告中“哗扑”一声和那句“上课时不要发出这种声音”的幽默用语，让人心领神会，忍俊不禁，使得农夫山泉在时尚性方面远远超出了其他品牌，也使人们对农夫山泉刮目相看，产生了浓厚的兴趣。

正是由于农夫山泉在整体产品的多个要素上别出心裁，一进入市场就强有力地显示了其清新、自然的特性，赢得了消费者的青睐。从 1997 年 4 月生产第一瓶纯净水到 1998 年，其市场占有率就在全中国占到第三位，仅次于娃哈哈和乐百氏。

资料来源：张似韵. 产品生命周期与市场营销组合——养生堂公司的市场演进策略. 市场营销导刊，2001 (2)

第二节 产品组合策略

一、基本概念

产品组合(product mix or product assortment)是指企业生产或经营的全部产品线和产品项目的有机组合方式，又称产品结构。

产品线(product line)指一组密切相关的产品，又称产品系列或产品品类。所谓密切相关，指这些产品或者能够满足同种需求；或者必须配套使用，销售给同类顾客；或者经由相同的渠道销售；或者在同一价格范围内出售。

产品项目(product item)指在同一产品线或产品系列下不同型号、规格、款式、质地、颜色或品牌的产品。例如百货公司经营金银首饰、化妆品、服装鞋帽、家用电器、食品、文教用品等，各大类就是产品线；每一大类里包括的具体品牌、品种为产品项目。

企业产品组合可以从宽度、长度、深度和关联度四个维度进行分析。在此以表 11-1 所显示的产品组合为例加以阐述。

(1) 产品组合的广度(product mix width)

产品组合广度又称产品组合的宽度，指企业生产经营的产品线的数量。大中型的多元化经营的企业集团产品组合的广度较宽，而专业化的企业和专营性商店生产和经营的产品品类较少，产品组合的广度较窄。表 11—1 所显示的产品组合广度为四条产品线。 *

(2) 产品组合的长度(product mix length)

产品组合长度指企业生产经营的全部产品线中所包含的产品项目总数，即产品线的总长度。表 11 — 1 所示的产品项目总数是 18，这就是产品线的总长度。每条产品线的平均长度，即企业全部产品项目数除以全部产品线所得的商，在此表中是 4.5(18 / 4)，说明平均每条产品线中有 4.5 个品牌的商品。企业产品的项目总数越多，即产品线越长，反之则越短。

表 11—1 某百货公司的产品组合

产 品 线 的 长 度	服 装	皮 鞋	帽 子	针织品
	休闲装	男凉鞋	制服帽	卫生衣
	女西装	女凉鞋	压舌帽	卫生裤
	男休闲装	男皮鞋	礼帽	汗衫背心
	女休闲装	女皮鞋	女帽	
	风雨衣		童帽	
	儿童服装			

(3) 产品组合的深度(product mix depth)

产品组合的深度指企业生产经营的每条产品线中，每种产品品牌所包含的产品项目的数量。一个企业

每条产品线中所包含的产品品牌数往往各不相等，每一产品品牌下又有不同的品种、规格、型号、花色的产品项目。例如，百货公司的休闲装有九种规格，那么，它的深度就是 9。专业商经营的产品品类较少，但同一产品种类中规格、品种、花色、款式较为齐全，产品组合的深度较深。

（4）产品组合的关联度(product mix consistency)

产品组合的关联度又称产品组合的密度或相关性，指企业生产和经营的各条产品线的产品在最终用途、生产条件、销售渠道及其他方面相互联系的密切程度。表 11-1 中该百货公司四条产品线都是人们的穿着用品，产品的最终用途相同，可以通过相同的分销渠道销售，其关联度较为密切。

一般而言，实行多元化经营的企业，因同时涉及几个不相关联的行业，各产品之间相互关联的程度较为松散；而实行专业化经营的企业，各产品之间相互关联的程度则较为密切。

企业产品组合的广度、长度、深度和关联度不同，就构成不同的产品组合。分析企业产品组合，具体而言就是分析产品组合的广度、长度、深度及关联度的现状、相互结合运作及发展态势。在一般情况下，扩大产品组合的广度有利于拓展企业的生产和经营范围，实行多元化经营战略，可以更好地发挥企业潜在的技术、资源及信息等各方面优势，提高经济效益，还有利于分散企业的投资风险；延伸产品线的长度，使产品线充裕丰满，使企业拥有更完全的产品线，有助于扩大市场覆盖面；加强产品组合的深度，在同一产品线上增加更多花色、品种、规格、型号、款式的产品。可以使企业产品更加丰富多彩，满足更广泛的市场需求，提升产品线的专业化程度，占领同类产品更多的细分市场，增强行业竞争力；加强产品组合的相关性，可以强化企业各条产品线之间的相互支持，协同满足消费者，有利于资源共享，降低成本，可以使企业在某一特定的市场领域内增强竞争力和市场地位，赢得良好的企业声誉。因此，产品组合策略也就是企业根据市场需求、营销环境及自身能力和资源条件，对自己生产和经营的产品从广度、长度、深度和关联度等四个维度进行综合选择和调整的决策。

二、产品组合策略类型

产品组合策略是制定其他各项决策的基础，产品组合确定之后，企业的投资组合、定价、分销渠道、促销以及各项资源的配置都基本确定。企业对产品组合进行选择既不是一味追求宽、深、长，也不是越专业化越好，而是立足于准确的市场调研，全面考虑市场需求、竞争态势、外部环境以及企业自身实力和营销目标，遵循有利于促进销售、提高总利润的原则，正确决策，慎重行动。常见的产品组合策略有以下六种：

（1）全线全面型组合

即企业生产经营多条产品线，每一条产品线中又有多个产品项目，产品项目的宽度和深度都较大，各条产品线之间的关联度可松可紧。该策略的特点是力争向尽可能多的顾客提供他们所需要的多种产品，满足他们尽可能多的需求，以占领较为广阔的市场。只有规模巨大、实力雄厚、资源丰富的企业才能做到。如美国宝洁公司就有洗涤剂、牙膏、洗发水、香皂、除臭剂、润肤液、婴儿尿布和饮料等多条产品线，并且都是日常生活用品，各条产品线之间的关联度较强。而中国的联想集团现在不仅生产计算机，还生产手机，并且进军房地产，各条产品线之间的关联度就较弱。

（2）市场专业型组合

即企业以某一特定市场为目标市场，为该市场的消费者群体提供多条产品线 and 多个产品项目，以满足他们多方面的需求。这种组合策略的特点是宽度和深度大，而关联度较小，并且能全面了解本企业目标顾客的各类需求，以全面牢固地占领本企业目标市场为目的。这种组合策略仍是规模较大的企业才适，如金利来主要是专门为成功的男士生产西服、领带、皮具、领带夹、香水等用品。

（3）产品系列专业型组合

即企业生产相互之间关联度较强的少数几条产品线中的几个产品项目，以满足不同消费者对这几类产品的差异需求。这种组合策略的特点是宽度和深度小而关联度密切，产品的技术要求接近，生产专业化程度高，有利于延伸技术优势提高生产效率。如科龙公司一直致力于制冷产品的生产，只拥有空调、冰箱等少数几条产品线，每一条产品线的产品项目也较为有限，而生产量较大。

（4）产品系列集中型

即企业集中各种资源，生产单一产品线中的几个产品项目，以便更有效地满足某一部分消费者对这一类产品的需求。该组合策略的特点是宽度最小、深度略大而关联度密切，且产品和目标市场都比较集中，有利于企业较好地占领市场。这是中小企业经常采用的组合策略。如格兰仕公司在创业初期和早期只生产微波炉这一大类产品，其花色、品种也较为有限。

（5）特殊产品专业型组合

即企业凭借自己所拥有的特殊技术和生产条件，生产能满足某些特殊需求的产品。这一组合策略的特点是宽度、深度、长度都小，目标顾客具有特殊需求，生产的针对性、目标性都很强。很多情况下是根据顾客特殊的个性化需求定制产品。如某企业专门生产残疾人使用的假肢、轮椅、康复器械等。

（6）单一产品组合

即企业只生产一种或为数有限的几个产品项目，以适应和满足单一的市场需求。这一组合策略的特点是产品线简化，生产过程单纯，能大批量生产，有利于提高劳动效率，降低成本；技术上也易于精益求精，有利于提高产品质量和档次。但是由于生产经营的产品单一，企业对产品的依赖性太强，因而对市场需求的适应性差，风险较大。

上述六种产品组合策略为企业制定决策提供了多种选择，企业在实际决策时要综合考虑以下几个制约因素：

（1）企业资源的制约

企业资源指的是企业的人、财、物及生产经营能力。任何企业无论规模多大，其资源总是有限的，都有自己的优势和不足之处。因此，并不是生产经营任何产品都是可能和有利的，要根据自身的资源状况决定生产什么产品和生产多少。

（2）市场需求的制约

市场需求处在不断的变化之中，企业只能根据市场需求的发展变化趋势、本企业在人、财、物力方面的优势，拓宽或加强具有良好前景和获利潜力的产品系列。市场需求在诸制约因素中起主导的决定性作用。

（3）竞争条件的制约

如果新增加的产品系列遇到强大的竞争对手，利润的不确定性和风险性较大，则与其加宽产品系列，不如增加产品项目，加深原有的产品系列更为有利。如果关联度较为密切的产品系列竞争剧烈，还不如选择既有市场需求，企业又有实力进入的其他行业，朝多元化经营方向发展。

三、产品组合分析

产品组合状况直接关系到企业的销售额和利润水平，企业必须在产品组合形成以后，对产品组合及其对未来销售额、利润水平的发展和影响进行系统客观的分析和评估，并对是否增加或剔除某些产品线或产品项目作出决策，以实现产品组合的优化。常用的产品组合分析方法主要有以下几种：

1、产品处境分析法

产品处境分析法由美国市场营销学者杜拉克首先提出，他将企业现有产品分为六个层次，然后分析研究各个层次产品在未来销售成长中的潜力，以此来决定现行产品组合的调整。

杜拉克划分的六个层次的产品和相关的策略是：

（1）目前的主要产品，其策略是稳定市场地位，以增加企业利润收入；

（2）未来的主要产品，其策略是作为企业投资和保护的焦点，促使发展和壮大；

（3）过去的主要产品，由于目前市场需求下降，销售萎缩，其策略是或者对产品进行改进，如多功能开发以求东山再起，或者予以淘汰；

（4）需改进的产品，应根据市场需求和竞争对手产品的变化，加紧改进提高，力促成为今天或明天的主要产品；

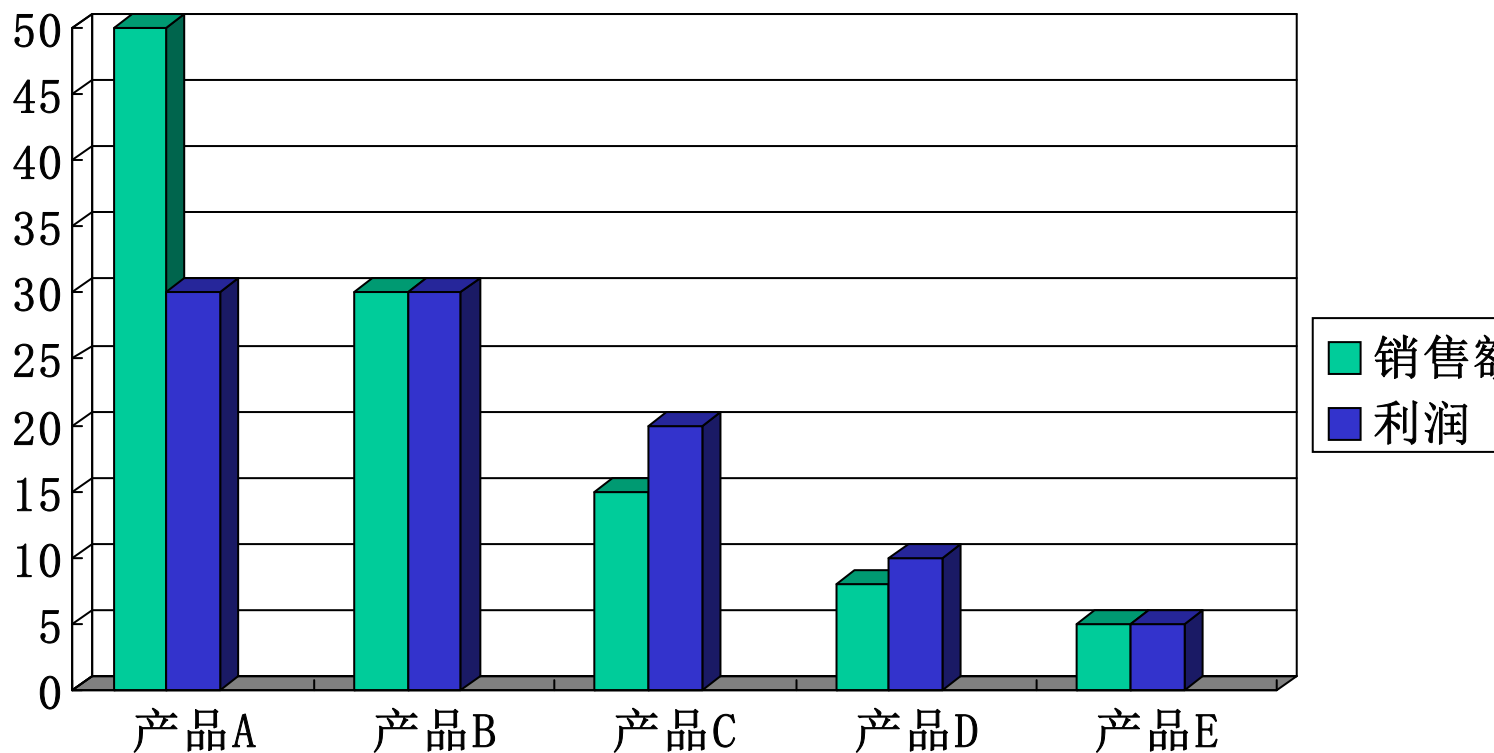
（5）需维持的产品，则继续经营，保持市场，争取创造更多利润；

（6）失去销路的产品，应立即转产或淘汰，以便集中企业资源生产经营盈利丰厚的产品或者有发展前途的产品。

2、产品线销售额和利润分析法

产品线销售额和利润分析法是对现行产品线上不同产品项目所提供的销售额和利润水平进行分析和评价，以此为依据制定产品线的调整决策。

比如某公司拥有一条五个产品项目的产品线，图 11—2 按各项目的销售额和利润的比例排列。可以看出，产品项目 A 的销售额和利润分别占整条产品线销售额和利润的 50%、30%，产品项目 B 的销售额和利润分别占整条产品线销售额和利润的 30%，这两个产品项目占了整条产品线销售额的 80%和利润的 60%，显然是这条产品线中的主要产品。如果这两个产品项目突然受到竞争者的打击或遇市场疲软，产品线的销售额和利润就会迅速下降。因此，该条产品线销售额和盈利高度集中在 A、B 两个产品项目上，则意味着



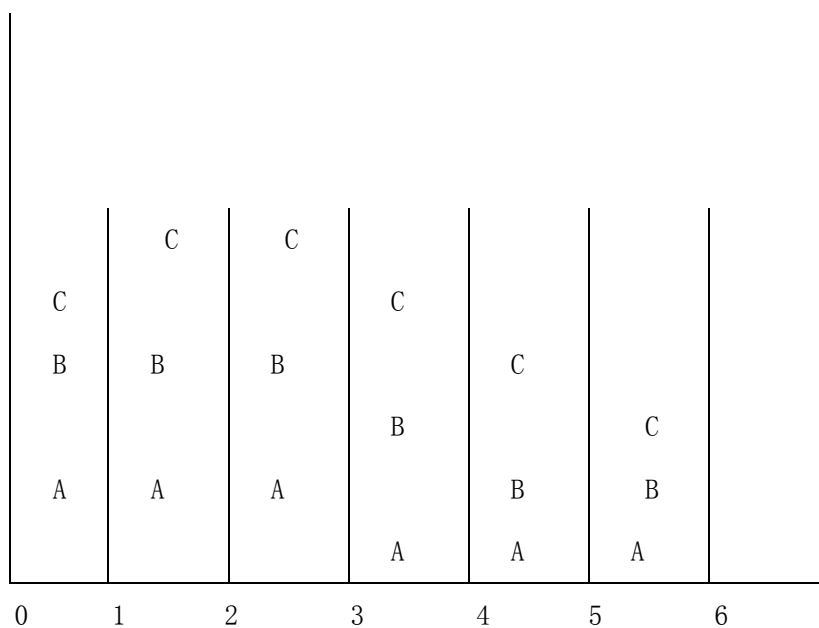
该产品线比较脆弱。据市场调研和预测显示，由于这两个产品进入成熟期，同行竞争极为激烈，未来的销售额和利润呈下降趋势。为此，企业必须制定强有力的竞争对策，以巩固 A、B 两个产品项目的市场份额和获利水平。同时，还应根据市场需求的发展态势，加强产品项目 C、D 的营销力度。产品项目 E 只占整条产品线销售额和利润的 5%，如无大的市场潜力，可考虑剔除。

3、利润增长目标分析法

利润增长目标分析法是结合企业利润增长目标对企业现有产品组合的利润增长结构进行分析和评价的一种方法。

在实践中，随着产品生命周期各阶段在市场上的推移演变，以及市场需求和竞争态势的变化，企业各条产品线的获利能力是不断变化的。如图 11-3 所示，某企业的产品组合

图 11-2 某产品线的产品项目分析



计划年度

图 11-3 某企业预期利润

由 A、B、C 三条产品线构成，在计划年度中，各产品线利润实现的情况有较大变化。在计划期的第一年，由于 C、B、A 三类产品分别处于投入期、成长期和成熟期，预计 A 类产品获利最多，占到企业利润总额的 60%，B 类产品占 30%，C 类占 10%。随着产品生命周期的变化，A 类产品的利润水平逐年降低；B 类产品前三年利润逐年增加，后三年逐年减少；C 类产品利润逐年增加，到第六年，C 类产品成为企业主要的赢利产品，其利润在企业利润总额中所占的比重最大，其余依次为 B 类产品和 A 类产品。但 A、B、C 三类产品的利润总额与企业制定的利润目标之间还存在较大的差距。这就表明企业现行的产品组合尚不能有效地达到企业的利润目标，必须科学地进行调整，实现产品组合的优化，以确保企业利润目标的实现。

四、产品组合调整策略

对企业现行产品组合进行分析和评估之后，找出存在的问题，就要采取相应措施，调整产品组合，以求达到最佳的组合。产品组合的调整策略有以下几种：

1、扩大产品组合

即扩展产品组合的广度或深度，增加产品系列或项目，扩大经营范围，生产经营更多的产品以满足市场的需要。当市场需求不断扩大，营销环境有利，企业资源条件优化时，就需要扩大企业产品组合以赢得更大发展。或者当企业预测到现行产品线的销售额和利润率在未来可能下降时，就必须及时考虑在现行产品组合中增加新的产品线，或加强其中有发展潜力的产品线。

对生产企业而言，扩大产品组合策略的方式主要有三种：

(1) 平行式扩展。是指生产企业在生产设备、技术力量允许的情况下，充分发挥生产潜能，向专业化和综合性方向扩展，增加产品系列，在产品线层次上平行延伸。

(2) 系列式扩展。是指生产企业向产品的多规格、多型号、多款式发展，增加产品项目，在产品项目层次上向纵深扩展。

(3) 综合利用式扩展。是指生产企业生产与原有产品系列不相关的异类产品，通常与综合利用原材料、处理废料、防止环境污染等结合进行。

2、缩减产品组合

即降低产品组合的广度或深度，剔除那些不获利或获利能力小的产品线或产品项目，集中力量生产经营一个系列的产品或少数产品项目，提高专业化水平，力争从生产经营较少的产品中获得较多的利润。当市场不景气或原料、能源供给紧张，企业费用水平太高时，缩减产品线反而能使企业的总利润增加。

缩减产品组合策略可采用以下几种方式：

(1) 保持原有产品的广度和深度，增加产品产量，降低成本，改革营销方式，加强促销工作。

(2) 缩减产品系列，即根据市场的变化，集中发挥企业的优势，减少生产经营的产品类别，只生产经营某一个或少数几个产品的系列。

(3) 减少产品项目，即减少产品系列内不同品种、规格、款式、花色产品的生产和经营，淘汰薄利产品，尽量生产销路看好、利润较高的产品。

3、高档产品策略

即在同一产品线内增加生产高档次、高价格的产品项目，以提高企业现有产品的声望。企业可以在下列情况下考虑实施高档产品策略：

- (1) 高档产品的市场销售形势看好，利润率高；
- (2) 高档产品市场上竞争者实力较弱，可以取而代之；
- (3) 企业的实力增加，希望发展高中低档各类产品。

实施高档产品策略，有一定的风险。在中低档产品线中推出高档产品，容易引起购买者混淆，难以树立高档产品的独特形象。

4、低档产品策略

即在同一产品线内增加生产中低档次、价格低廉的产品项目，以利用高档名牌产品的声誉，吸引因经济条件所限而购买不起高档产品，但又羡慕和向往高档名牌的顾客。

低档产品策略适用于企业的下列情况：

- (1) 企业高档产品成长发展较慢，为了维持销售，占领和开拓市场，将产品线扩展，增加产品项目，增加中低档产品；
- (2) 企业的高档产品遇到了强硬的竞争对手，进入中低档产品市场可以获得回旋余地；
- (3) 企业进入高档产品市场，建立高品质名牌形象，扩大声誉的目的已经达到，生产中低档产品可以丰富产品品种，增加花色，扩大市场；
- (4) 填补市场空缺，抵制竞争者进入中低档产品市场同企业抗衡。

低档产品策略对企业也同样存在风险。因为在高档产品线中推出低档产品，容易影响和损害企业及原有品牌产品的形象，降低原有产品的档次，还可能刺激本来生产低档产品的企业进入高档产品市场，促使竞争加剧。

第三节 产品生命周期理论

一、产品（市场）生命周期概念

1、产品生命周期(product life cycle)的内涵

产品生命周期简称 PLC，是指产品从准备进入市场开始到被淘汰退出市场为止的全部运动过程，是由需求与技术的生产周期所决定。企业开展市场营销活动的出发点，是市场需求。而任何产品都只是作为满

足特定需要或解决问题的特定方式而存在，不断会有领先产品出现，取代市场上的现有产品。一个产品的销售历史就象人的生命周期一样，要经历出生、成长、成熟、老化、死亡等阶段。具体可以分为开发期、引进期、成长期、成熟期、衰退期五个阶段。

产品（市场）生命周期和产品的使用寿命是两个完全不同的概念。前者指的是产品的经济寿命，即产品在市场上销售的时间，它以产品在市场上的销售额和企业利润额的变化为依据进行分析判断，反映的事实产品的销售情况和获利能力随时间的演变规律。而后者指的是产品的自然寿命，即产品物质形态的变化、产品实体的消耗磨损。有的产品使用寿命很短，但生命周期却很长，如肥皂、爆竹等；而有的产品生命周期很短，使用寿命却很长，如时尚服装、呼拉圈等。

2、产品生命周期的形态

在产品（市场）生命周期的各个阶段，销售额随产品推进市场的时间不同而发生变化，通常表现如图 11-4 所示曲线，即称为产品（市场）生命周期曲线。

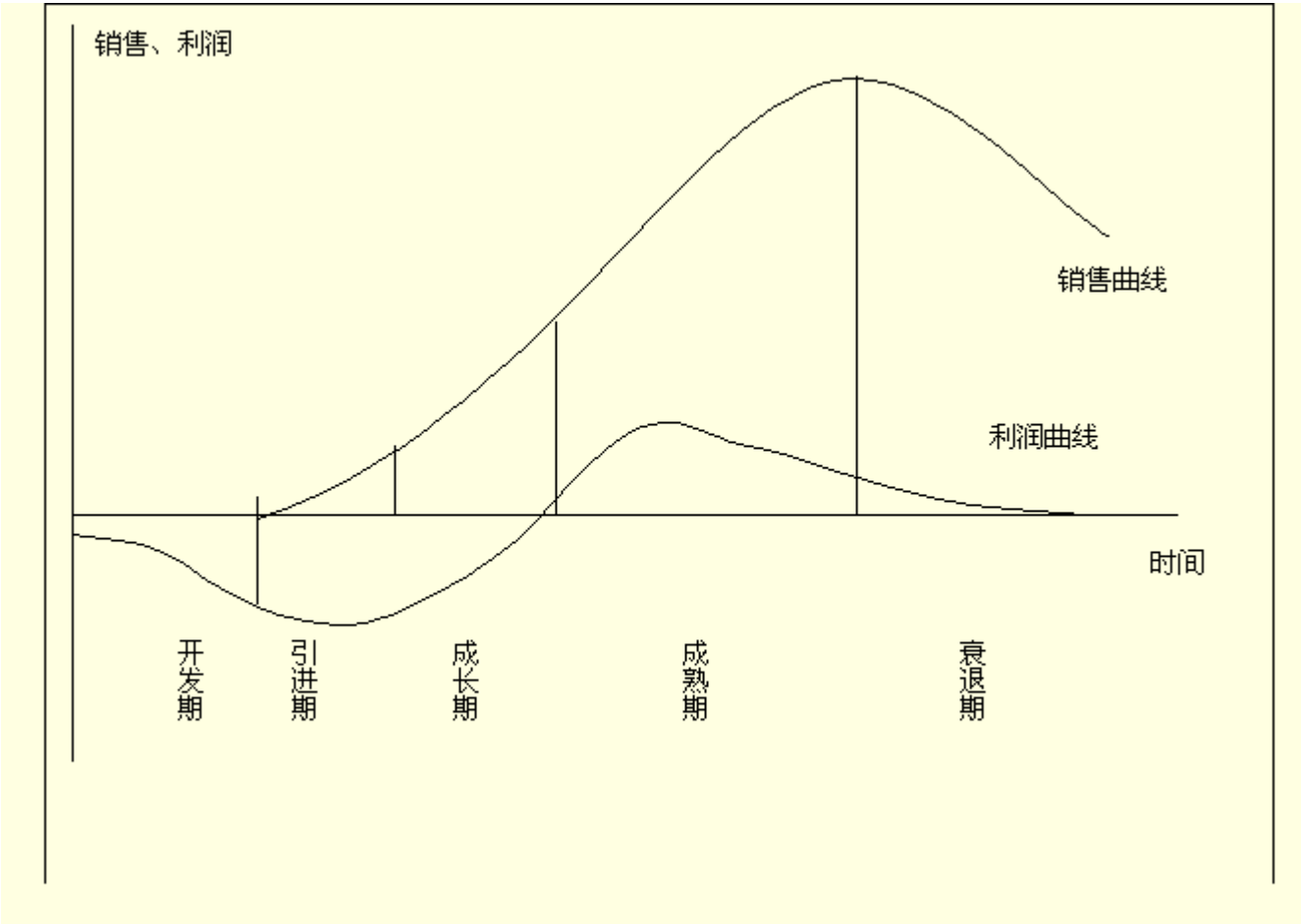


图 11—4 产品生命周期曲线图

生命周期曲线的特点是：在产品开发期间，该产品销售额为零，公司投资不断增加；在引进期，销售

增长缓慢，初期通常利润偏低或为负数；在成长期，市场销售快速增长，利润也显著增加；在成熟期，市场销售量达到顶峰，但增长率较低，利润在达到顶点后逐渐走下坡路；在衰退期间，产品销售量显著衰退，利润也大幅度滑落，产品即将退出市场。

S 型产品市场生命周期曲线，适用于一般产品的生命周期的描述，是最典型的表现形态。并非所有产品的市场生命周期曲线都是标准的 S 型，而是多种多样的。西方市场营销学者们通过研究，确认有 6~17 种产品生命周期形态。以下简要介绍几种较为常见的不规则的产品生命周期形态：

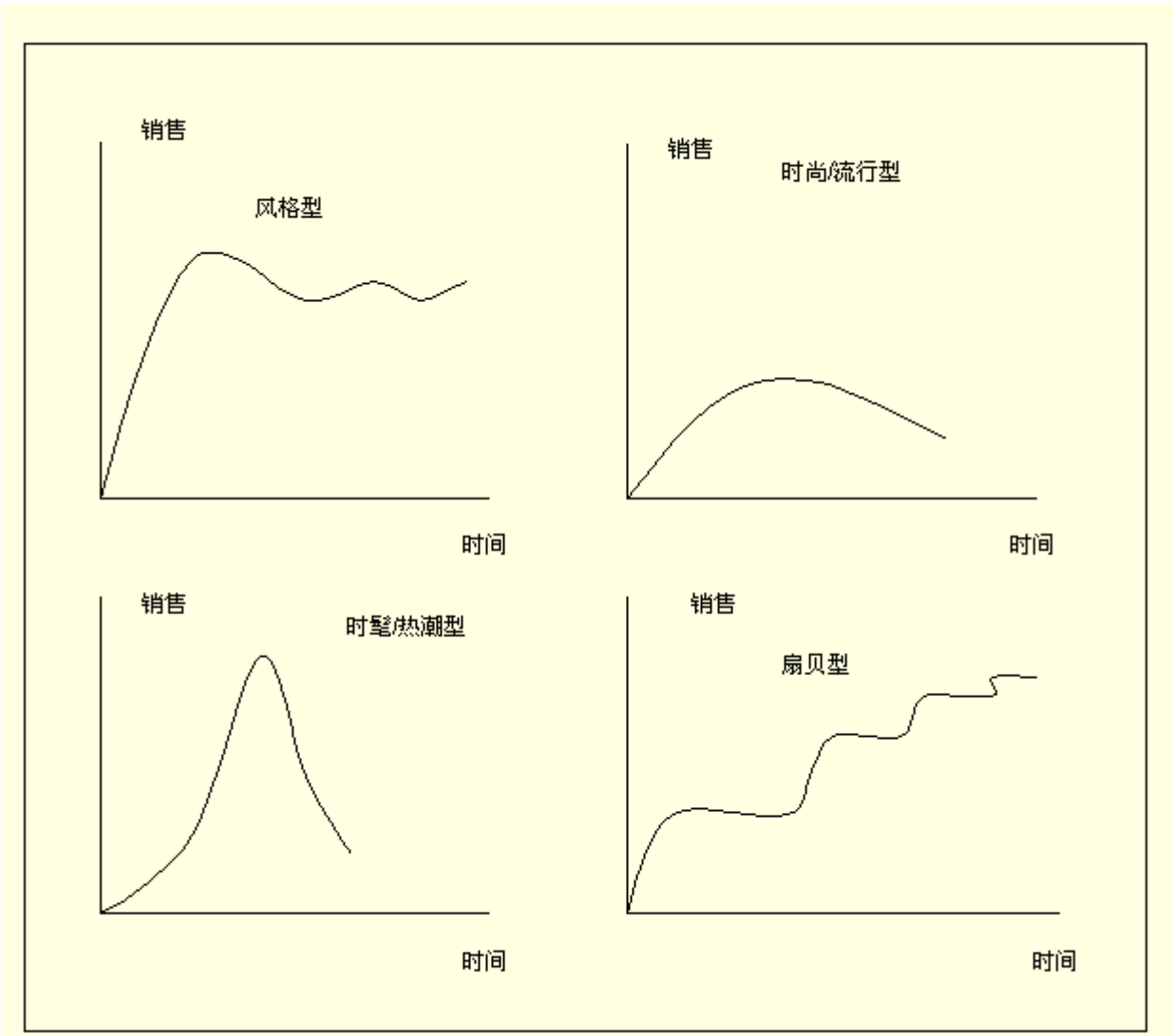


图 11-5 风格型、时尚型、热潮型和扇贝型产品的生命周期

(1) 再循环形态。又称“风格型”曲线，是指产品到达成熟期后，并未顺次进入衰退期，而是又进入第二个成长期(如图 11—5 所示)。这种再循环生命周期形态往往是厂商成功地进行了产品的多功能开发或投入更多促销费用的结果。

(2) 多循环形态。又称“扇贝型”曲线，或波浪型循环形态，是指产品在市场上的销售量由一个高峰

又达到另一个高峰，不断向上攀升，其生命周期持续向前(如图 11—5 所示)。这种生命周期形态的产品往往是发现了产品的新特征、用途或用户。如纸的销售就具有这种扇贝型特征。随着人们要求的多样化和科学技术的发展，纸的用途越来越广泛，更多地用于日常生活，相继有了纸杯、纸桌布、纸鞋垫、纸服装等。

(3) 流行形态。又有“时尚/流行型”和“时髦/热潮型”两种曲线，主要是指各种流行、热潮产品，一经投放市场便立刻掀起热销高潮，很快进入成熟期，并迅速推出市场(如图 11—5 所示)。如流行歌曲、时尚服装、呼拉圈等产品的市场销售即是如此。不过“时尚/流行型”产品比“时髦/热潮型”产品的生命周期稍长一些。

二、各阶段的特点及其营销对策

在产品生命周期的不同阶段，产品的销售额、成本、利润、市场竞争态势及消费者行为等都具有不同的特点。企业应该根据这些特点，制定相应的营销对策。

1、产品开发期

产品开发期是从产品开发的设想到产品制造成功的时期。此期间该产品销售额为零，公司投资不断增加(详见下节“新产品开发”)。

2、引进期的特点及企业的营销对策

引进期是新产品进入市场的最初阶段，其主要特点是：

(1) 生产成本低。新产品刚开始生产时，数量不大，技术尚不稳定、不成熟，废品次品率也较高，因而制造成本较高。

(2) 营销费用大。新产品刚引进市场时，其性能、质量、使用价值、特征等还未被人们所了解。为了迅速打开销路，提高知名度，需进行大量的广告宣传及其他促销活动，促销费用很大。

(3) 销售数量少，销售增长率低。因新产品还未赢得消费者的信赖，未被市场广泛接受，购买者较少，销售量小。

(4) 竞争不激烈。因新产品刚引进市场，销路不畅，企业无利可图甚至亏损，生产者较少，竞争尚未真正开始。

在引进期，企业主要的经营目标是迅速将新产品打入市场，在尽可能短的时间内扩大产品的销售量。可采取的具体对策有：

(1) 积极开展卓有成效的广告宣传，采用特殊的促销方式，如示范表演、现场操作、实物展销、免费赠送、小包装试销等，广泛传播商品信息，帮助消费者了解商品，提高认知程度，解除疑虑，培育市场。

(2) 积极攻克产品制造中尚未解决的问题，稳定质量，并及时根据市场反馈，对产品进行改进。

(3) 采取行之有效的价格与促销组合策略。见图 11—6，可供选择的价格与促销的组合策略有以下四种：①快速掠取策略，即企业以高价格和高促销费用推出新产品。成功地采用这一策略可以使消费者更快地熟悉和了解新产品，迅速打开销路；还可以使企业赚取较大的利润，以尽快回收新产品开发的巨额投资。

但企业采用这一策略，要注意必须具备一定的

		促 销 水 平	
		高	低
价 格 水 平	高	快速——掠取策略	缓慢——掠取策略
	低	快速——渗透策略	缓慢——渗透策略

图 10-6 引进期价格—促销组合策略

条件：产品有独特的功能或利益；目标顾客的求新心理强，并愿意付出高价；市场需要潜力较大；企业面临潜在竞争对手的威胁，须尽早建立产品的市场地位。②缓慢掠取策略,即企业以高价格和低促销费用将新产品推向市场。高价格和低促销费用的结合有利于企业减少流通费用，降低成本，获取较大的利润。该策略适用于市场规模有限、产品需求弹性较小、潜在竞争威胁不大、能赢得大多数消费者相当程度的信任、适当的高价能被人们所接受的产品。③快速渗透策略，即企业以低价格和高促销费用将新产品推向市场。其目的是抢占先机，以尽可能快的速度将产品打入市场，赢得最大的市场渗透和最高的市场占有率，薄利多销，从多销中获取利润。该策略适用于市场容量颇大，潜在竞争较为激烈，潜在消费者对价格十分敏感，单位制造成本可随生产规模的扩大而迅速下降的产品。④缓慢渗透策略，即企业以低价格和低促销费用将新产品推向市场。低价格有利于消费者接受新产品，使产品较易于渗透市场，打开销路，并扩大销路。低促销费用有利于降低产品成本，树立“物美价廉”的形象。该策略适用面广，适用于市场容量大、促销效果不明显、需求的价格弹性较大、消费者对价格敏感度较高的产品。

3、成长期的特点及企业的营销对策

成长期是产品在市场上已经打开销路，销售量稳步上升的阶段。其主要特点是：

- (1) 购买者对商品已经比较熟悉，市场需求扩大，销售量迅速增加。早期采用者继续购买该产品，其他消费者也开始追随购买。
- (2) 生产和销售成本大幅度下降，大批量生产和大批量销售使单位产品成本减少。
- (3) 企业的利润增加。
- (4) 竞争者相继加入市场，分销网点数量增加，竞争趋向激烈。

在成长期，企业的主要营销目标是进一步扩大市场，提高市场占有率，以实现市场占有率的最大化。可采用的策略有：

(1) 进一步提高产品质量，增加花色、品种、式样、规格，并改进产品包装。

(2) 广告促销从介绍产品、提高知名度转为突出产品特色，建立良好形象，力创名牌，建立顾客对产品的偏好，提高忠诚度等。

(3) 开辟新的分销渠道，扩大商业网点，进一步向市场渗透，拓展市场空间。

(4) 在大量生产的基础上，适时适度降价或采用其他有效的定价策略，以吸引更多的购买者。

4、成熟期的特点及企业的营销对策

成熟期是产品在市场上普及销售量达到高峰的饱和阶段。其主要特点是：

(1) 产品已为绝大多数的消费者所认识与购买，销售量增长缓慢，处于相对稳定状态，并逐渐出现下降的趋势。

(2) 整个行业的生产能力过剩，企业利润逐步下降。

(3) 竞争十分激烈。

(4) 商品销售价格降低。

(5) 分销渠道密集。

在成熟期，企业的主要营销目标是牢固地占领市场，保持市场占有率，防止与抵抗竞争对手的蚕食进攻，争取获得最大的利润。可采用的具体策略有：

(1) 从广度和深度上拓展市场，争取新顾客，并刺激老顾客增加购买，以增加现有产品的使用频率和消费数量。如强生公司将婴儿爽身粉、婴儿润肤露等婴儿护肤用品扩展到母亲市场，成功地做大了市场“蛋糕”。

(2) 进一步提高产品质量，进行产品多功能开发，创造新的产品特色，扩大产品的多功能性、安全性和便利性，增加产品的使用价值。

(3) 改进营销组合策略，如调整价格、增加销售网点、开展多种广告宣传活动或采用以旧换新、有奖销售、竞猜、拍卖等进攻性的促销手段，以及强化各种服务等。

5、衰退期的特点及营销对策

衰退期是产品销售量持续下降，即将退出市场的阶段。在实践中，有的产品的衰退速度较为缓慢，逐渐地退出市场，如 BB 机；而有的产品则很迅速，如流行产品。有的产品的销售量很快就下降到零，也有可能在一个低水平上持续多年。其主要特点是：

(1) 消费者对产品已经没有兴趣，市场上出现了改进产品或换代产品，市场需求减少，销售量下降。

(2) 行业生产能力过剩较多，同行企业为了减少存货损失，竞相降价销售，竞争异常激烈。

(3) 企业利润不断降低。

在衰退期，企业的主要营销目标是尽快退出市场，转向研制开发新产品或进入新的市场。可选用的策略有：

(1) 淘汰策略，即企业停止生产衰退期产品，上马新产品或转产其他产品。

(2) 持续营销策略，即企业继续生产衰退期产品，利用其他竞争者退出市场的机会，通过提高服务质量、降低价格等方法来维持销售。

(3) 收割策略，即企业尽量减少各方面如厂房设备、维修服务、研制开发和广告、销售队伍建设等方面的投入，同时继续维持产品销售。只要短期内销售量不出现急剧减少，企业就可以从该产品上获得更多的受益，增加现金流量。该策略会使产品的竞争力逐渐削弱而最终失去存在的价值，其适用条件是衰退产品在短期内销售量下降速度比较缓慢，然而从长期来看最终必须放弃。

上述关于产品生命周期各阶段的特征，以及企业相应的营销策略归纳在如下表 11—2 中。

表 11—2 产品生命周期各阶段的特征和策略归纳

阶段		引进期	成长期	成熟期	衰退期
特 征	销售额	低	快速增长	缓慢增长	衰退
	利润	易变动	顶峰	下降	低或无
	现金流量	负数	适度	高	低
	顾客	创新使用者	大多数人	大多数人	落后者
	竞争者	稀少	渐多	最多	渐少
策 略	策略重心	扩张市场	渗透市场	保持市场占有率	提高生产率
	营销支出	高	高（但百分比下降）	下降	低
	营销重点	产品知晓	品牌偏好	品牌忠诚度	选择性
	营销目的	提高产品知名度及产品试用	追求最大市场占有率	追求最大利润及保持市场占有率	减少支出及增加利润回收
	分销方式	选择性的分销	密集式	更加密集式	排除不合适、效率差的渠道
	价格	成本加成法策略	渗透性价格策略	竞争性价格策略	削价策略
	产品	基本型为主	改进品，增加产品种类及服务保证	差异化，多样化的产品及品牌	剔除弱势产品项目
	广告	争取早期使用者，建立产品知名度	大量营销	建立品牌差异及利益	维持品牌忠诚度
	销售追踪	大量促销及产品试用	利用消费者需求增加	鼓励改变采用公司品牌	将支出降至最低

三、产品生命周期的应用价值

产品生命周期（PLC）提供了一套适用的营销策划观点。它将产品在市场上的生命历程分成不同的策

略时期，企业营销人员可以通过考虑销售和时间这两个简单易懂的变数，正确分析把握产品所处的生命周期阶段，并针对各个阶段不同的特点而采取行之有效的营销组合策略，尽可能延长产品的市场生命周期，以实现利润最大化。具体来说，企业在应用产品生命周期理论时应把握好以下几点：

1、重视新产品的研制与开发

产品生命周期理论揭示出任何产品在市场上的生命运动和生物有机体一样，也有一个诞生—成长—成熟—衰亡的过程，世界上没有一个企业的产品可以在市场上长盛不衰，产品被市场所淘汰是社会经济发展、科学技术提进步和消费者需求变化的必然结果。“不创新，即死亡”，新产品的研制与开发对企业的生存竞争与发展的重要意义是至关重要的。因此，企业要做到居安思危，高度重视新产品的研制与开发，不断创新，做到“生产一代，研制一代，构思一代”，为企业可持续发展提供坚实的基础。

2、正确把握产品生命周期的变化趋势

产品生命周期理论阐明随着产品进入市场时间的推移，市场销售竞争态势、企业盈利状况等都会发生重大的变化，呈现出显著不同的特点。企业应该通过对市场的观察以及采用科学的方法，分析判断产品处于生命周期的哪一个阶段，推测预见产品在市场上的发展变化趋势，立足于不同阶段的特点，因势利导，实施相应的市场营销组合策略，以有效地增强产品的市场竞争力，提高企业的营销效益。更为重要的是，通过对企业现有产品生命周期不同阶段的正确推断，为新产品的开发和投放市场提供科学依据，强化新产品开发的针对性和时效性，从而提高新产品开发的成功率。

3、尽量延长产品市场生命周期

研究产品生命周期的目的是为了尽可能地延长产品生命周期。尤其是在当今社会产品生命周期不断缩短的大趋势下，企业无法改变而只能积极地去适应。因此，企业需要通过各种营销努力，尽可能延长产品生命周期。但延长产品市场生命周期，并不是延长它生命的每一个阶段，而只是延长其中能给企业带来较大销售量和利润的两个阶段，即成长期和成熟期。开发期、引进期和衰退期不能给企业创造较多的利润，因而不但不应延长，还应设法加以缩短。要延长产品市场生命周期，可以设法促使消费者提高使用频率，增加购买次数和购买量；对产品进行质量、特性形态改进以吸引新的购买者，使呆滞的销售量回升；开拓新市场，争取新顾客；拓展产品使用的新领域，以新用途来带动新需求。

而产品生命周期理论的缺点是：

- （1）产品生命周期各阶段的起止点划分标准不易确认。
- （2）并非所有的产品生命周期曲线都是标准的 S 型，还有很多特殊的产品生命周期曲线实践中难以把握。
- （3）无法确定产品生命周期曲线到底适合单一产品项目层次还是一个产品集合层次。
- （4）该曲线只考虑销售和时间关系，未涉及成本及价格等其他影响销售的变数。
- （5）易造成“营销近视症”，即认为产品已到衰退期而过早将仍有市场价值的好产品剔除出了产品

线。

(6) 产品衰退并不表示无法再生。如果通过采取合适的改进策略，企业可能再创产品新的生命周期。

第四节 新产品开发策略

一、新产品概念及其分类

从市场营销学角度来看的新产品与从纯技术角度来看的新产品在内涵与外延上都不相同，前者比后者的内容要宽泛得多。市场营销学认为，产品只要在功能或形态上得到改进，与原有产品产生差异，不论任何一部分的创新或变革，为顾客带来了新的利益，或者企业向市场提供过去未生产的产品或采用新的品牌的产品都可以称为新产品。新产品的“新”，是相对而言的，相对于一定的时间、地点和企业而言。此外，新产品的“新”，不仅是生产者、销售者认可，更重要的是得到消费者认可和接受的“新”属性、“新”功能、“新”用途、“新”特点等。按其创新的程度不同，可以将新产品分为以下五类：

(1) 全新产品

指应用新技术、新原理、新工艺、新结构、新材料研制而成的前所未有的产品，是企业率先发明创造出来的。在这种新产品问世之前，市场上没有相同或类似的产品，如汽车、电视机、电灯、计算机等产品最初上市时，均属全新产品。全新产品的研制生产，往往是重大科学技术取得突破的成果，适合于人们的新需求，并且对人类的生产和生活都会产生深远的影响。对绝大多数企业来说，独立自主开发全新产品十分困难，需要耗费较长的时间、巨大的人力和资金投入，成功率较低，风险很大。

(2) 换代新产品

指在原有产品的基础上，部分采用新技术、新材料、新结构制成，在性能上有显著提高的产品。如半自动单缸洗衣机到半自动双缸洗衣机再发展到全自动洗衣机。开发换代新产品相对容易，并且不需要花费巨额资金，企业风险不大。

(3) 改进新产品

指采用各种改进技术，对原有产品的品质、特点、花色，式样及包装等作一定改变与更新的产品。改进后的产品或者性能更佳，或者结构更合理，或者精度更加提高，或者特征更加突出，或者功能更加齐全。如装有鸣笛的开水壶，各式新款服装等。改进新产品与换代新产品都是以原有产品为基础进行研制与开发，对企业各方面资源要求不高，风险较小，开发出的新产品容易为市场所接受，是广大企业特别是中小企业开发新产品的重点。

(4) 仿制新产品

指模仿市场上已有的产品而企业自己首次生产，又称为企业新产品。开发生产仿制新产品可以有效利用其他企业的成功经验和技術，风险较小。

(5) 品牌新产品

指对现有产品稍作改进，突出某一方面的特点，形成某一差异，并使用新的品牌后推向市场的产品。

二、新产品开发的基本原则

新产品的研制开发对企业的生存与发展至关重要，然而成功地开发新产品并非易事。为了提高新产品开发的成功率，企业在研制和开发新产品时，应该遵循以下基本原则：

1、根据市场需求选择产品开发的重点

企业产品开发的目的是为了满足消费者尚未得到充分满足的需求，企业开发的新产品能否适应市场需求是产品开发成功与否的关键。因此，必须通过深入的市场调研和科学的预测，分析消费者需求变化的趋势以及对产品的品质、性能、款式、包装等方面的要求，研制开发满足市场需求的新产品。不能满足市场需求，或者虽然能够满足某一需求，但市场需求量太小的产品，均不宜研制开发。

2、根据企业资源和实力确定产品开发的方向

企业要根据自身的资源、设备条件和技术实力来确定产品的开发方向。有的产品，尽管市场需求相当大，但如果企业缺乏研制开发和市场开发能力，也不能盲目跟风，必须量力而行。

3、要有企业的特色

产品开发贵在与众不同，新颖别致，才能形成自己的特色优势。这种特色可以表现在功能、造型上，也可以表现在其他方面，以满足不同消费者的特殊爱好，激发其购买欲望。

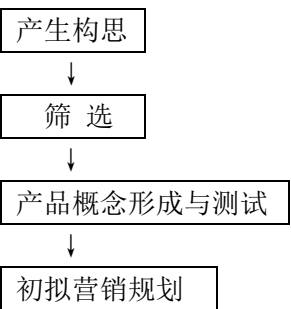
4、要有经济效益

开发新产品必须以经济效益为中心，这是企业的经济性所决定的。企业对拟开发的产品项目，必须进行技术经济分析和可行性研究，以保证产品开发的投资回收，能获得预期的利润。不能为企业创造任何利润的产品，其研制开发对企业来说没有任何经济意义。

三、新产品开发的程序

开发新产品对企业满足消费者需求，赢得市场竞争并不断发展壮大至关重要。同时新产品开发又是一项艰巨复杂、风险大、成功率较低的工作。为了提高新产品开发的成功率，为企业创造较大的经济利益，企业开发新产品必须遵循科学的程序，严格执行和管理。

新产品的开发程序是指从寻求产品创意开始，到最后将新产品的某一创意转化为现实的新产品并成功投放市场，实现商业化的全过程，具体可以划分为产生构思、构思筛选、产品概念的形成与测试、初拟营销规划、商业分析、新产品研制、市场试销、商业化八个阶段（如图 11—7 所示）。



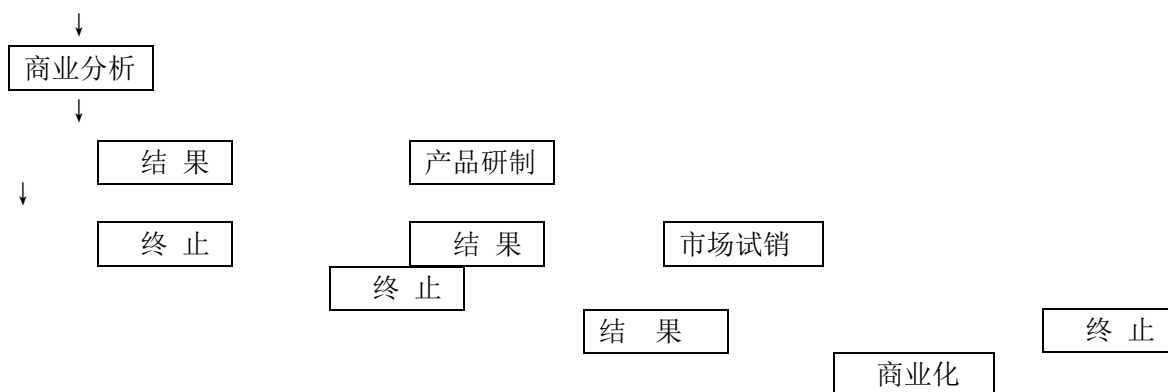


图 11-7 新产品开发程序

1、产生构思

新产品构思是指为满足一种新需求而提出的富有新意、创造性的设想。一个成功的新产品，首先来自于一个既有创见、又符合市场需求的构思。新产品的构思越多，则从中挑选出最合适、最有发展希望的构思的可能性也就越大。因此，这一阶段企业营销部门的主要任务是：寻找——积极地在不同环境中寻找好的产品构思；激励——积极地鼓励公司员工提出产品构思；提高——将所汇集的产品构思转送公司内部有关部门，征求改进意见，使其内容更加充实可行。企业能否搜集到丰富的新产品构思并从中捕捉开发新产品的机会，是成功开发新产品的第一步。产品构思的来源可以归纳为如下几个方面：

(1) 消费者和用户。他们的需求是新产品构思的主要来源。企业可以通过直接向用户进行问卷调查、深度访谈、接待用户来信来访、倾听用户的意见与投诉等途径，来准确把握他们的欲望和需求，从中发现新产品的构思。

(2) 经销商。他们与消费者和用户有密切的联系，消费者和用户有什么需求，首先会直接反馈给经销商。而且多数经销商同时销售多类别产品和多种竞争产品，掌握的信息比较丰富，能够提出可行的新产品设想及改进建议。

(3) 科研机构 and 高等院校。他们是新技术和新发明的发源地，每年都有大量的科研成果需要转化为新产品，企业加强与他们的联系，可以获得许多有创意有价值的新产品设想。

(4) 企业员工。包括企业的中高层管理人员、营销人员、产品研制开发人员以及普通员工，企业应该建立起鼓励创新的企业文化和相关的规章制度，打破年龄、地位、资历等阻碍因素，调动所有员工的积极性和创造性，使他们热爱企业，关心企业，为改进企业产品、服务和生产流程献计献策。

(5) 竞争对手。竞争对手产品的成败得失可以为我们的新产品构思提供借鉴和参考，也是新产品构思的重要来源之一。企业可以通过各种途径了解竞争对手开发投放的新产品，或购买竞争对手的现有产品进行剖析，找出不足并加以改进，有助于开发出更胜一筹的新产品。

2、构思筛选

对广泛搜集到的各种新产品构思，企业要根据自身的资源条件和发展目标进行筛选，摒弃那些可行

性小或获利较少的构思。。在筛选中，既要避免漏选掉具有潜在价值的构思，又要避免误选市场前景不佳的构思。为此，企业可以通过制定新产品构思评审表(如表 11—3)，由产品研发部门或新产品委员会根据表中所列举的各项因素逐一对新产品构思进行评审打分，确定分数等级，保留可行的产品构思，剔除那些与企业目标和资源不协调的构思。

表 11--3 新产品构思评审表

产 品 成 功 的 必 要 条 件	权 重 (A)	公 司 能 力 水 平 (B)											得 分 数 (A) X (B)
		0.0	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1.0	
公 司 信 誉	0.20							√					0.120
市 场 营 销	0.20										√		0.180
研 究 与 开 发	0.20								√				0.140
人 员	0.15							√					0.090
财 务	0.10										√		
生 产	0.05									√			0.040
销 售 地 点	0.05				√								0.015
采 购 与 供 应	0.05										√		0.045
总 计	1.00												0.720

注：分数等级 0.00~0.40 为“劣”，0.41~0.75 为“中”，0.76~1.00 为“良”。目前可以接受的最低分数为 0.70。

表中第一栏是新产品成功地实现商业化所必须具备的主要条件；第二栏是根据这些条件对新产品成功的重要程度分别给予不同的权重；第三栏是对企业新产品成功的几项重要条件所具备的能力给予不同的评分；第四栏是企业能力水平与各项成功因素权重的乘积，相加后得到该构思是否符合本企业的目标与战略的综合评分。最后根据评分等级的标准划分等级。表中该构思的得分总数为 0.72，略高于该评定表设定的最低合格值 0.70，说明该构思可以保留。

3、产品概念的形成与测试

筛选出的构思需要形成具体的准确的产品概念，即可以将已经成型的产品构思，用文字、图像、模型

等加以清晰地描述，使之成为对消费者而言有意义的产品方案，有确定特性的潜在产品形象。一个产品构思能够转化为若干个产品概念。

新产品概念形成以后，还需要了解顾客的意见，进行产品概念测试。产品概念测试一般采用概念说明书的方式，说明新产品的功能、效用、特性、规格、包装、售价等，如有需要还应附上图片或模型，连同问卷提交给有代表性的消费者进行测试和评估。测试所获得的信息使企业进一步充实产品概念，以确定吸引力最强的产品概念。

4、初拟营销方案

通过测试选择了最佳的新产品概念之后，就要制定一个该产品引入市场的初步市场营销方案，并随着产品研发的逐步推进不断地加以完善。初拟营销方案主要包括三方面的内容：

- (1) 描述目标市场的主体规模、结构，消费者的购买行为和特点；产品的市场定位以及短期(如三个月)的销售量；市场占有率以及开始几年的利润率预期等；
- (2) 概述产品在第一年的预期价格、分销渠道、策略及营销预算；
- (3) 概述较长时期(如三至五年)的销售额和利润目标，以及不同阶段的市场营销组合策略等。

5、商业分析

就是从经济效益方面对新产品概念进行可行性分析，进一步考察新产品概念是否符合企业的赢利性目标，是否具有商业吸引力，具体包括预测销售额和推算成本利润两个步骤。

对新产品销售额的预测可参照市场上同类产品的销售发展历史，并考虑各种竞争因素、市场规模、市场潜量，分析新产品的市场地位、市场占有率，以此推测新产品可能获得的销售额。此外，还应考虑产品的再购率，即新产品是一定时期内顾客购买一次的耐用品，还是购买频率不高的产品，或是购买频率很高的产品。不同的购买频率，会使产品销售量在时间上有所区别。

预测产品一定时期内的销售量以后，就可预算该时期的产品成本和利润收益。产品成本主要包括新产品研制开发费用、市场调研费用、生产费用、销售推广费用等。根据已预测出的销售额和费用额，就可以推算出企业的利润收益以及投资回报率等

6、新产品研制

指通过商业分析的新产品概念送交生产部门研制出模型或样品，使产品概念转化为产品实体。同时还要进行包装的研制和品牌商标的设计，对产品进行严格的功能测试和消费者测试。前者主要测试新产品是否安全可靠、性能质量是否达到规定的标准、制造工艺是否先进合理等。后者则是请消费者加以试用，征集他们对产品的意见。在测试的基础上对样品作进一步改进，以确保具有产品概念所规定的所有特征，并达到质量标准。

产品研制是新产品开发程序中最具有实质意义的一个重要步骤。只有通过产品研制，投入资金、设备、劳动力、技术等各种资源，才能使产品概念实体化，可能发现产品概念存在的不足和问题，继续改进设计，

才能证明某一新产品概念在技术上和商业上的可行性如何。如果某一新产品概念因技术上不过关或成本过高等原因而被否定，则该项产品的开发过程即告终止。

7、市场试销

经过测试合格的样品即为正式的新产品，在大批量投放市场之前，还要选择具有代表性的小规模市场进行试销。新产品试销既能帮助企业了解市场的情况，又能检测产品包装、价格、数量、广告的效果，还能发现产品性能的不足之处，为产品正式投入市场打好基础，为企业是否大批量生产该产品提供决策依据。

新产品市场试销的主要决策涉及：

(1) 试销地点。应具有企业目标市场的基本特征，地区范围不宜过大。

(2) 试销时间。时间长短要综合考虑产品特征、平均重复购买率、竞争者状况和试销费用等因素决定。再购买率高的新产品，试销时间应长一些，至少应经历一至二个购买周期，因为只有重复购买才能说明消费者喜欢新产品。

(3) 试销应取得的资料。在试销过程中，企业要注意收集新产品的试用率、再购买率以及销售趋势、购买者是谁、消费者对产品质量、品牌、包装的意见等。

(4) 试销所需要的费用开支。

(5) 试销的营销策略以及试销成功后应进一步采取的战略行动。

市场试销需要耗费较多的投资，特别是试销时间如果太长还容易让竞争对手抢占先机。并非所有的新产品都需要试销，当产品的成本很低，新产品由比较简单的产品线扩展而来或是模仿竞争者的产品而生产时，企业可以不进行或只进行少量的试销就批量上市。

8、商业化

新产品试销成功后，便可批量生产，正式推向市场，实现新产品的商业化。为确保新产品批量上市成功，企业要注意以下几个问题：

(1) 正确选择投放时机。一般而言，季节性产品适宜于在使用季节到来之前投放市场；日用消费品适宜于在每年的销售高峰(如“五一”、“十一”、元旦、春节等)到来之前投放市场；替代性较强的产品应在企业被替代产品库存较少的情况下投放市场；尚需改进的新产品则应等到产品进一步完善之后再投放市场，切忌匆忙上市而造成初战失利陷入被动。

(2) 正确选择投放地区。新产品不一定立即向全国市场投放，可以先集中在某一地区市场开展公关宣传和广告促销活动，以打开销路，拥有一定市场份额后，再逐渐向其他地区拓展。

(3) 正确选择目标市场。目标市场的选择以试销或产品的研发以来所搜集的资料为依据。最理想的目标市场应是最有潜力的消费者群体，一般具备如下特征：最早采用该新产品的带头购买者；大量购买该新产品的顾客；其购买行为具有一定的传播影响力的消费者等。

(4) 制定有效的营销组合策略。新产品批量上市时，还要正确制定消费者愿意接受的价格，选择合适

的分销渠道，实施多种多样、行之有效的、富有创意的促销措施，以使新产品能在市场上迅速提高知名度和美誉度，扩大销路。

四、新产品开发的趋势

在现代市场竞争中，新产品开发已经成为企业的生命线。能否成功地研制开发出适销对路的新产品，直接关系到企业的生死存亡和发展壮大。综观当今世界，新产品开发的方向如下：

（1）多能化。即要求新产品具有多种功能，做到一物多用。既可以节省消费者开支，又可以节省使用空间。例如，带有字典、信息存储、翻译、太阳能等功能的手表；既可洗手、洗澡、洗碗，还可供房间取暖之用的多功能热水器。

（2）微型化、轻型化。即要求新产品体积小、重量轻、方便携带。例如，日本在 20 世纪 70 年代以后开始的全员质量运动中，成功地实施“轻、薄、短、小”的形象设计战略，把欧美“重、厚、长、大”之类的商品打得“只有招架之功，而无还手之力”，从而使日本的汽车、家用电器、手表等产品成为国际市场的畅销品。

（3）方便化。即要求新产品结构简单，方便使用、方便维修。这是为了适应现代忙碌的生活节奏，节省时间，就是节约金钱。例如，方便食品、方便鞋；电器尽量采用插件板，一旦烧坏，更换插件板即可，维修方便。

（4）多样化、系列化。即要求新产品有多个品种规格、多个档次、多种款式，以适应不同场合、不同爱好、不同层次消费者的需要，扩大产品的覆盖面。

（5）健美化、舒适化。即要求新产品有利于身体健康，增强美感，追求舒适。例如，各种保健食品、健身器材、护肤品、防冻防晒品的出现，就是适应这一要求的。

（6）节能化。即要求新产品的使用能耗低，这对消费者、企业、社会都有益。消费者可以减少能耗开支，利于更好地安排生活；企业可以降低产品成本、降低售价，增强产品的市场竞争力；整个人类社会可以缓解能源紧缺状况，利于可持续发展。

（7）绿色化、环保化。即要求新产品是绿色产品，也就是无公害、低污染、符合环保要求的产品。保护环境，控制、减低甚至消除环境污染，是企业应该担负的社会责任。世界各国的企业都在积极地开发绿色产品，抢占绿色市场。绿色食品、绿色纸尿片、环保汽车、环保电池等，绿色营销方兴未艾。

（8）休闲化。在当今工作紧张、压力倍增的情况下，空余时间追求休闲生活成为人们的选择。例如，旅游市场随着人们的收入增加，旅游者的观念发生了巨大变化，逐步从观光型向休闲度假型转变。他们享受大自然风光的同时，追求逍遥自在，讲究随心所欲。于是，近来“自助游”、“自驾车游”成为热点。

第五节 包装策略

一、包装的概念和作用

正如俗语所说：“佛要金装，人要衣装。”商品也需要包装，再好的商品，也可能因为包装不适而卖不出好价钱。据有关统计，产品竞争力的 30% 来自包装。而随着人们生活水平的提高，对精神享受的要求也日益增长，在激烈的市场竞争中，包装对于顾客选择商品的影响越来越明显。包装是商品的“无声推销员”，其作用除了保护商品之外，还有助于商品的美化和宣传，激发消费者的购买欲望，增强商品在市场上的竞争力。

1、包装的概念

产品包装有两层含义：一是指产品的容器和外部包扎，即包装器材；二是指采用不同形式的容器或物品对产品进行包装的操作过程，即包装方法。在实际工作中，二者往往难以分开，故统称为产品包装。

2、包装的作用

产品的包装最初是为了在运输、销售和使用过程中保护商品，而随着市场经济的发展，在现代市场营销中产品的包装作为产品整体的一部分，对产品陈列展示和销售日益重要，甚至许多营销人员把包装（Package）称为 4P's 后的第 5 个 P。

一般来说，包装具有以下作用：

（1）保护商品

保证商品的内在质量和外部形状，使其从生产过程结束到转移至消费者手中，甚至被消费之前的整个过程中，商品不致损坏、散失和变质。包装是直接影响商品完整性的重要手段。特别是对于易腐、易碎、易燃、易蒸发的商品，如果有完善的包装，就能很好地保护其使用价值。由于过去我国的企业对包装不够重视，包装技术落后，由此每年造成的损失数以百亿计，令人触目惊心。根据中国包装技术协会的统计，我国每年因包装不善所造成的经济损失在 150 亿元以上，其中 70% 是由运输包装造成的。如水泥的破包率为 15%—20%，每年损失 300 万吨；玻璃的破损率平均为 20%，每年损失高达 4.5 亿元。另据外贸部门的统计，由于出口商品包装落后，每年使国家至少减少 10% 的外汇收入。

（2）便于储运

商品的包装要便于商品的储存、运输、装卸。如液体、气体、危险品，如果没有合适的包装，商品储运就无法进行。包装还要便于消费者对商品的携带。

（3）促进销售

包装可谓是商品“无声的推销员”。通过包装，可以介绍商品的特性和使用方法，便于消费者识别，能够起到指导消费的作用。通过美观大方、漂亮得体的包装，还可以极大地改善商品的外观形象，吸引消费者购买。世界上最大的化学公司——杜邦公司的营销人员经过周密的市场调查后，发明了著名的杜邦定律，即 63% 的消费者是根据商品的包装和装潢而进行购买决策的；到超级市场购物的家庭主妇，由于精美包装和装潢的吸引，所购物品通常超过她们出门时打算购买数量的 45%。由此可以看出，包装是商品的“脸面”和“衣着”，作为商品的“第一印象”进入消费者的视野，影响着消费者购买与否的心理决策。

（4）增加利润

商品的包装是整体商品的一个重要组成部分。高档商品必须配以高档次的包装，精美的包装不仅能美化商品，还可以提高商品的身价。同时，由于包装降低了商品的损耗，提高了储存运输装卸的效率，从而增加了企业利润。我国许多传统的出口产品因包装问题给人以低档廉价的感觉，形成“一流产品、二流包装、三流促销、四流价格”的尴尬局面。精明的外商往往将产品买走后，只需换上精制的包装，就能使商品显得高档雅致，从而身价陡增，销路大开，外商赚取一大笔钱。

二、包装设计的原则

1、执行国家的法律、法规

申请专利的包装设计，是作为知识产权受法律保护的。企业好的包装应尽早申请专利，避免被侵权。

包装作为“无声的推销员”，有介绍商品的义务。我国保护消费者权益的法律法规规定一些商品的包装上必须注明商品名称、成分、用法、用量以及生产企业的名称、地址等；对食品、化妆品等与群众身体健康密切相关的产品，必须注明生产日期和保质期等。

2、美观大方，突出特色

商品包装在保证安全功能和适于储运、便于携带和使用外，还应该具有美感。美观大方的包装能够给人以美的感受，有艺术感染力，从而成为激发消费者购买欲望的主要诱因。因此，商品包装设计要体现艺术性和产品个性，有助于实现产品差异化，满足消费者的某种心理要求。上个世纪初鲁德先生以其女友的裙子造型为依据设计出的可口可乐玻璃瓶，就是神来之笔的成功之作。

3、保护生态环境

随着消费者环保意识的增强，在包装的材料运用以及包装设计上要注意保护生态环境。努力减轻消费者的负担，节约社会资源，禁止使用有害包装材料，实施绿色包装战略。

4、心理、文化适应原则

销往不同地区的商品，要注意使包装与当地的文化相适应。尤其在国际市场营销中要特别注意，切忌出现有损消费者宗教情感、容易引起消费者反感的颜色、图案和文字。消费者对商品包装的不同偏好，直接影响其购买行为，久而久之还会形成习惯性的购买心理。因此在商品包装的造型、体积、重量、色彩、图案等方面，应力求与消费者的个性心理相吻合，以取得包装与商品在情调上的协调，并使消费者在某种意象上去认识商品的特质。

例如，女性用品包装要柔和雅洁、精巧别致，突出艺术性和流行性；男性用品包装则要刚劲粗犷、豪放潇洒，突出实用性和科学性；儿童用品包装要形象生动、色彩艳丽，突出趣味性和知识性，以诱发儿童的好奇心和求知欲；青年包装要美观大方、新颖别致，突出流行性和新颖性，以满足青年人求新心理异心理；老年用品包装则要朴实庄重、安全方便，突出实用性和传统性，尽量满足老年人的求实心理和习惯心理。

在商品的包装设计中，色彩的运用也十分重要，这是因为不同的色彩能引起人们不同的视觉反映，从而引起不同的心理活动。例如，黑色、红色、橙色给人以重的感觉，绿色、蓝色给人以轻的感觉，所以笨重的物品采取浅色包装，会使人觉得轻巧、大方；分量轻的物品采用浓重颜色的包装，给人以庄重结实的感觉。美国色彩研究中心曾经做过一个试验，研究人员将煮好的咖啡分别装在红、黄、绿三种颜色的咖啡杯内，让十几个人品尝比较。结果品尝者们一致认为咖啡的味道不同——绿色杯内的咖啡味酸，红色杯内的咖啡味美，黄色杯内的咖啡味淡。在系列试验的基础上专家们得出结论，包装的颜色能左右人们对商品的看法。药品适于用以白色为主的文字图案包装，表示干净、卫生、疗效可靠；化妆品宜于用中间色(如米黄、乳白、粉红等)包装，表示高雅富丽、质量上乘；食品适于用红色、黄色和橙色包装，表示色香味

美、加工精细。另外，还需要指出的是，包装的色彩图案要考虑各民族不同的偏好和禁忌，特别是进入国际市场的商品更应如此。

5、包装与产品本身相适宜

包装要力求经济适用，不同档次的商品配以不同的包装。要做到表里如一，既要防止“金玉其中，败絮其外”，更应防止“金玉其外，败絮其中”。避免过度包装。

三、包装策略类型

商品包装在市场营销中是一个强有力的竞争武器，良好的包装只有同科学的包装决策结合起来才能发挥其应有的作用，因此企业必须选择适当的包装策略。可供企业选择的包装策略有以下几种：

1、类似包装策略

是指企业所生产经营的各种产品在包装上采用相同的图案、色彩或其他共有特征，从而使整个包装外形相类似，使公众容易认识到这是同一家企业生产的产品。

这种策略的主要优点是：①便于宣传和塑造企业产品形象，节省包装设计成本和促销费用。②能增强企业声势，提高企业声誉。一系列格调统一的商品包装势必会使消费者受到反复的视觉冲击而形成深刻的印象。③有利于推出新产品，通过类似包装可以利用企业已有声誉，使新产品能够迅速在市场上占有一席之地。即借助已成功的产品带动其他产品。

类似包装适用于质量水平档次类同的商品，不适于质量等级相差悬殊的商品，否则，会对高档优质产品产生不利影响，并危及企业声誉。其弊端还在于，如果某一个或几个商品出了问题，会对其他商品带来不利的影响。可谓“城门失火，殃及池鱼”。

2、分类包装策略

是指企业依据产品的不同档次、用途、营销对象等采用不同的包装。比如把高档、中档、低档产品区别开来，对高档商品配以名贵精致的包装，使包装与其商品的品质相适应；对儿童使用的商品可配以色彩和卡通形象等来增强吸引力。

3、综合包装策略

综合包装又称多种包装、配套包装，是指企业把相互关联的多种商品，置入同一个包装容器之内，一起出售。比如工具配套箱、家庭用各式药箱、百宝箱、化妆盒等。但要注意，在同一个包装物内必须是关联商品。如牙膏和牙刷组合包装、一组化妆品组合包装等。

这种策略为消费者购买、携带、使用和保管提供了方便，又利于企业带动多种产品的销售，尤其有利于新产品的推销。

4、再利用包装策略

再利用包装又称多用途包装，是指在包装容器内的商品使用完毕后，其包装并未作废，还可继续利用。可用于购买原来的产品，也可用作其他用途。比如啤酒瓶可再利用，饼干盒、糖果盒可用来装文具杂物，

药瓶作水杯用，塑料袋作手提包用等。

这种策略增加了包装物的用途，刺激了消费者的消费欲望，扩大了商品销售，同时带有企业标志的包装物在被使用过程中可起到广告载体的作用。

这种商品的包装不仅与商品的身价相适应，有的还是可作为艺术品收藏。

5、附赠品包装策略

是目前国际市场上比较流行的包装策略，在我国市场上现在运用也很广泛。这种策略是指企业在某商品的包装容器中附加一些赠品，以吸引购买的兴趣，诱发重复购买。比如儿童食品的包装中附赠玩具、连环画、卡通图片等，化妆品包装中附有美容赠券等。有些商品包装内附有奖券，中奖后可获得奖品；如果是用累积获奖的方式效果更明显。例 11—3 包装的艺术——附赠品包装

6、更新包装策略

是指企业为克服现有包装的缺点，适应市场需求，而采用新的包装材料、包装技术、包装形式的策略。

在现代市场营销中，商品的改进也包括商品包装的改进，这对商品的销售起着重要作用。有的商品与同类商品的内在质量近似，但销路却不畅，可能就是因为包装设计不受欢迎，此时应考虑变换包装。

推出富有新意的包装，可能会创造出优良的销售业绩。如把饮料的瓶装改为易拉罐装，把普通纸的包装改为锡纸包装，采用真空包装等。

7、容量不同的包装策略

是指根据商品的性质、消费者的使用习惯，设计不同形式、不同重量、不同体积的包装，使商品的包装能够适应消费者的习惯，给消费者带来方便，刺激消费者的购买。比如以前四川人在销售其“拳头”产品——榨菜时，一开始是用大坛子、大篓子将其商品卖给上海人；精明的上海人将榨菜倒装在小坛子后，出口日本；在销路不好的情况下，日本商人又将从上海进口的榨菜原封不动地卖给了香港商人；而爱动脑子、富于创新精神的香港商人，以块、片、丝的形式分成真空小袋包装后，再返销日本。从榨菜的“旅行”过程中，各方商人都赚了钱，但是靠包装赚“大钱”的还是香港商人。而今四川榨菜的包装已今非昔比，大有改观，极大地刺激市场需求，企业的利润也大幅度增长。

本章小结

市场营销学认为产品不仅是指有具体物质形态的有形的物品，还包括非物质形态的服务、事件、人员、地点、观念、经历、体验、组织或这些因素的组合。

整体产品由核心产品、形体产品、期望产品、延伸产品和潜在产品五个层次组成。全面理解整体产品概念对企业设计和开发产品时找准产品的核心利益，重视产品的非功能性利益开发，以及围绕产品的多个层次赢得竞争优势具有重要的指导意义。

产品可以根据多种不同的标准进行分类。根据耐用性和有形性，可以将产品划分为耐用品、非耐用品和服务。根据其购买者和购买目的，可以划分为消费品和生资品。消费品根据购买习惯又可划分为便利品、选购品、特殊品和非渴求品。生资品又可以划分为材料和部件、资本项目以及供应品和服务。对不同类别的产品需采用不同的营销策略。

产品组合是指企业生产或经营的全部产品线和产品项目的有机结合方式。对产品组合的分析可以从广度、长度、深度和关联度等四个维度进行。产品组合的优劣将直接关系到企业的销售额和利润水平，企业必须对现行产品组合进行分析和评价，制定相应的产品组合策略，并根据市场状况、企业资源状况等对产品的组合进行调整，使产品组合始终保持在最佳状态。

产品生命周期是指产品的市场生命周期，即产品从准备进入市场开始到退出市场为止的全过程，通常包括开发、引进、成长、成熟和衰退五个阶段。产品生命周期的 S 型正态分布曲线图是最典型的形式。研究产品生命周期的意义在于根据各阶段不同的特点制定相应的营销策略。企业应用产品生命周期理论时应注意做到：重视新产品的研制与开发；正确把握产品生命周期的变化趋势；尽量延长产品的市场生命周期。

市场营销学所定义的新产品不仅指科技发展所推动的全新产品，更主要指在整体产品中任何部分的创新、变革，改进的产品包括全新产品、换代新产品、改进新产品、仿制新产品和品牌新产品。开发新产品应遵循的基本原则是：根据市场需求选择产品开发的重点，根据企业资源和技术实力确定产品开发的方向，要做到

有特色，要有效益等。

遵循新产品开发的科学程序是新产品取得成功的必要条件。新产品开发的程序包括产生构思、构思筛选、产品概念的形成与测试、初拟营销方案、商业分析、新产品研制、市场试销和商业化八个阶段。当今世界，新产品开发的方向主要有多能化、微型轻型化、方便化、多样系列化、健美舒适化、节能化、绿色环保化、休闲化等，指引着企业更好地进行新产品开发。

产品的包装和品牌、商标一样，作为产品整体概念的组成部分，是重要的营销组合要素，直接关系到企业的核心竞争力。商品只有经过包装才能进入流通领域，实现其价值和使用价值。良好的包装不仅可以保护商品，还可以增加商品的价值，有利于消费者挑选、携带和使用，因而包装被现代营销人员称为 4P' S 之后的第 5 个 P。常见的包装策略有：类似包装策略、分类包装策略、综合包装策略、再利用包装策略、附赠品包装策略、更新包装策略、容量不同的包装策略等。

关键词

产品 (product)	服务 (service)
核心产品 (core product)	形式产品 (actual product)
期望产品 (expected product)	延伸产品 (augmented product)
潜在产品 (potential product)	耐用品 (durable goods)
非耐用品 (nondurable goods)	消费品 (consumer goods)
生资品 (industrial goods)	便利品 (convenient goods)
选购品 (shopping goods)	特殊品 (specialty goods)
非渴求品 (unsought goods)	产品线 (product line)
产品项目 (product item)	产品种类 (product categories)
产品形式 (product form)	品牌产品 (brand product)
产品组合 (product mix or product association)	
产品组合的长度 (product mix length)	产品组合的宽度 (product mix width)
产品组合的深度 (product mix depth)	产品组合的关联度 (product mix consistency)
产品生命周期 (product life cycle)	开发期 (development stage)
引进期 (introduction stage)	成长期 (growth stage)
成熟期 (maturity stage)	衰退期 (decline stage)
新产品开发 (new product development)	产品概念 (product concept)
商业化 (commercialization)	包装 (package)
包装策略 (packaging strategy)	

思考与练习

1、概念理解

- (1) 如何理解市场营销学中产品的内涵？如何对消费品进行分类？
- (2) 物质产品和服务的组合有哪几种形式？
- (3) 整体产品概念包括哪几个层次？
- (4) 什么是产品组合？它可以从哪几个方面进行分析？
- (5) 怎样理解产品生命周期？
- (6) 怎么理解市场营销学中新产品的定义和类别？
- (7) 什么是产品的包装？

2、思考与讨论

- (1) 产品组合的策略有哪几种？如何选择？
- (2) 怎样对产品线进行销售额和利润分析？
- (3) 产品生命周期各阶段应采取什么样的营销策略？
- (4) 产品生命周期理论对企业实践有什么重要意义？
- (5) 开发新产品应遵循哪些基本原则？
- (6) 新产品开发程序包括哪几个阶段？
- (7) 开发新产品有哪些方向？
- (8) 包装策略如何运用？

案例分析

“中国魔水” 健力宝问世记

在中国的民族饮料工业中，健力宝是一面光辉的旗帜。无论其今后的发展如何，都曾经在历史上书写了辉煌的一页。对于当初健力宝饮品的成功研制开发，以及如何巧妙抓住时机扬名海内外，至今仍然被世人所津津乐道。

广东健力宝集团有限公司的前身是年产值不足百万元、设备落后、市场范围狭窄的三水县酒厂，1983年他们与广东体育科学研究所、广东体育医学院、广州市食品工业研究所等单位合作，以欧阳孝教授的论文《吸氧配合口服碱性电解质饮料“健力宝”，消除运动性疲劳》为依据，坚持“理论上不断突破，实践上继续创新”，经过20多批次、100多个不同香型和风味的试验，终于研制成功了我国首创的电解质运动饮品——健力宝。这种饮品含有钾、钠、钙、镁、氯、磷等多种矿物质，具有补充能量，维持人体电解质、体液和酸碱平衡，消除运动性疲劳、提高运动能力的功效，而且具有色泽佳、口感好的优点。

健力宝饮品之所以营养丰富，清爽可口、风味独特，关键是采用科学配方：选用果汁、蔗糖、蜂蜜、

电解质和维生素等原料制成。加之产品按严格标准生产，产品质量达到了国际先进水平，再配合卓有成效的公关宣传活动，使产品畅销全国 30 个省、市、自治区和美国、新加坡、香港等 20 多个国家和地区，成为我国产量最大的名牌饮品。特别是在质量标准极其严格的美国市场，成为我国首个进入美国超级市场网络销售和在纽约联合国总部会议中饮用的中国饮品，并摆上了美国克林顿总统夫人希拉里的宴会桌。

体育运动饮品健力宝与体育事业有天生的不解之缘，其问世源于上个世纪八十年代初国家体委为改变我国体育科学研究落后的状况所做的推动，其扬名和腾飞则是搭乘了千载难逢的“体育之舟”。1984 年第 23 届奥运会在美国洛杉矶举行，重返奥运会的中国体育健儿实现了“零的突破”，中国女排成功实现“三连冠”，中国队取得 15 枚金牌的骄人战绩。中国体育健儿受到世人的广泛瞩目，他们进行训练和比赛所喝的易拉罐运动饮品健力宝也出尽风头，甚至被外国人疑为中国体育健儿克敌制胜的“秘密武器”，日本《东京新闻》记者称健力宝是帮助中国运动员夺取奥运金牌的“中国魔水”。从此，健力宝声名大振，扬名海内外。

自健力宝问世以来，荣获了国家科技进步奖、国家优质产品奖和北京国际博览会金奖等 130 多项殊荣，曾连续八年被评为全国最受消费者欢迎的饮品；荣登国宴饮品，是第六届、第七届全运会和第十一、第十二届亚运会以及第 23、24、25 届奥运会中国体育代表团的首选专用饮品。公司也发展成为拥有我国产销量最大和国内外知名度最高的饮料厂、我国产量最大之一的易拉罐厂、塑料瓶厂以及分布在美国、香港，巴西等国家和地区的海外分公司等六十多家企业，涉及饮料、制罐、包装、印刷、服装、宾馆和高科技产业的现代化企业集团。其中的骨干企业广东健力宝饮料厂 1993 年在中国 500 家最大型工业企业中排名第 165 位。

思考题

- 1、你认为研制体育运动饮品应该解决哪些问题？
- 2、请对健力宝饮品的商标与包装进行评价。
- 3、健力宝早期取得巨大成功的产品因素具体有哪些？对我们企业新产品开发有什么启示？

第十二章 品牌策略

学习目标

完成本章的学习后，您应当能够：

- 1、了解品牌的概念、内涵及种类
- 2、熟悉品牌决策的基本流程
- 3、掌握品牌定位、设计及品牌管理的基本内容

第一节 品牌的基本概念

现代社会中，品牌是一个非常重要的经济和社会现象。消费者依赖品牌来辨别、选择产品和服务乃至依靠品牌表现自身的品味、价值观和情感取向；制造商或服务商则通过品牌来传达产品质量、情感乃至价值取向等诸多内容，以赢得顾客忠诚和随之而来的长远发展。不仅如此，越来越多的非营利机构也采取了品牌化的做法，积极塑造自身的品牌形象，以求利用强大的号召力实现自身的目标。

一、品牌的起源与发展

1、起源

品牌的本意是用来区别不同生产者的产品。事实上，英文中的“品牌”（brand）一词源于古挪威语的“brandr”，意思是“打上烙印”。古人最初就是通过牛身上打上不同的标记来表明其主人的。渐渐地，这种以特殊标记表明物品所有权的方法便广泛应用于区分各种私有物品，如各种牲畜、器物乃至奴隶。

随着商品交换的广泛进行，人们逐渐发现同种商品由于生产者的不同，其质量也存在着较大差异。由此，部分高质量产品生产者的声誉建立起来了。人们在选择商品时会有意识地选购较有声誉的生产者的产品。在此背景下，部分有声誉的生产者借鉴了以烙印区分私有物品的做法，在自己的产品或产品包装上采用独特的标记来显示其生产者。这便是品牌的雏形。

随商品经济范围的进一步扩展，采取独特的标记标明生产者的做法得到广泛的应用，并发展成为某一生产者的产品起一个独特名称的做法。中国大多百年老字号，如“张小泉”、“茅台”、“王致和”、“致美斋”、“同仁堂”等著名品牌都源于此。

产业革命的到来使众多资本主义国家的生产力水平得到空前提高，商品数量、种类极大地丰富起来。作为普通消费者或者由于缺乏种类繁多的商品专门知识，或者不愿意花费太多的时间成本来区分这些商品，从而使借助于品牌来区分并选择商品成为普遍的做法。品牌在这一阶段得到了迅速发展，并开始具有现代品牌的特征。许多现在仍然流行于世界各地的著名品牌如“象牙”香皂、“可口可乐”、“雀巢”等等都起源于这个时期。

品牌随着社会、经济的快速发展而不断发展。在现代社会中，品牌已经不仅仅起到区分生产者的作用，而更多地蕴涵着某种价值取向、情感追求或成为某种品味的代表。随着品牌意识的发展，不同类型组织的“品牌化”趋势日趋明显，也就是说，品牌的应用范围也在不断扩大，越来越多各种类型的组织，包括非营利组织（学校、医院、公益事业组织等）甚至个人以开始应用品牌的力量达成自身的目标。

正如美国广告专家拉里·莱特（Larry Light）所说：“未来的营销是品牌的战争——品牌互争长短的竞争。商界和投资者将认清品牌是公司最珍贵的资产。这个概念极为重要，拥有市场远比拥有工厂重要，而

拥有市场唯一的途径就是拥有具有市场优势的品牌。”

2、国际知名企业创建名牌的经验

国际著名品牌大多经历几十年乃至上百年的发展历程，具备强有力的市场号召力。美国的可口可乐、百事可乐、麦当劳，欧洲的奔驰、宝马乃至亚洲的丰田、索尼、三星都是如此。国际著名品牌的成功之路千差万别，但不同的成功故事背后，必然存在着某些共同的规律。总的说来，名牌的打造经验可以简要地概括如下：

（1）强烈的品牌意识

知名品牌的创建者无不具有强烈的品牌意识，善于将经营企业与经营品牌结合起来，实现企业有形资产和品牌资产的共同增长。

（2）长远的眼光与战略规划

创建知名品牌是一项长期的系统工程，不能够为短期目标偏离品牌经营的原则，而是必须着眼于长远目标，制定战略规划，并通过长期不懈的努力来贯彻实施。

（3）效的经营策略

知名品牌大多经历了几十年乃至上百年的发展历程，面对复杂多变的市场环境，善于采取灵活有效的经营策略，才在市场竞争中保持优势，并最终建立起品牌的良好声誉来。

（4）有杰出的价值表现做后盾

每个著名、持久的品牌背后都有着杰出的价值表现。著名品牌之所以得名，其根本原因在于具备或者曾经具备卓越的产品性能、体现出独特的价值。

（5）凝聚独特的精神价值

有关研究表明，人们在选择商品时并非是完全理性的。人们做出购买决策时所考虑的不仅仅是商品性能，更多的情况下往往十分注重品牌所蕴涵的精神价值。

3、中国企业创建名牌的努力

随着经济的不断发展，消费者需求层次逐步提升并呈现多样化，产品供应日益丰富，市场竞争日趋激烈，品牌的概念在逐步扩展，其内涵也越来越深刻。与此同时，品牌的影响力与日俱增，成为支配人们选择商品即服务的重要力量。

现代社会，品牌已经成为一种十分复杂的经济现象。消费者需要品牌，因为他们可以通过品牌选择产品，降低风险，得到增加期望的物质利益以及精神利益；企业需要品牌，因为品牌可以区别于其他公司的产品，可以通过消费者建立起品牌的信任而使品牌更加具有竞争力，从而获得更大的利益。

消费者通过品牌选择某个企业的产品及服务，企业通过品牌来影响消费者的选择，这个基本道理看起来很简单。然而，消费者不仅受到自身各种因素的制约，而且面对着众多的不同品牌，企业在实施品牌战略和策略的过程中，不仅要针对目标消费者，也要考虑竞争者的影响，因此，这个交互的过程受到许许多多因素的影响，其作用机理十分复杂。

虽然品牌现象十分复杂，但却具有重要的理论意义及实践价值。尤其是在经济全球化的背景下，国际著名品牌的影响力已经超越国界。可以看到，跨国公司在中国市场上推出的产品几乎覆盖了各行各业，超级市场上的琳琅满目的商品中，国际名牌已经牢牢地占据了货架；一些中国知名企业不仅在国内实施名牌战略，也在积极地创建国际品牌。2000年4月23日，美国《华盛顿邮报》在题为“中国企业竞相创立国际品牌”一文中指出“中国能否在全球经济中获得成功，在某种程度上取决于中国公司能否创建出人们认可并喜爱的品牌。”

因此，从国家层面来看，拥有世界级企业和世界级名牌的数量，已经成为国家经济实力的重要表现。从企业层面来看，著名品牌是企业的宝贵资源，是企业赢得消费者、克敌制胜的重要武器。

自从20世纪80年代以来，中国经济一直保持着快速良好的增长势头，一大批企业迅速成长，为中国经济发展做出了巨大贡献。由于企业界认识到创立品牌的深远意义，不少企业提出并实施了名牌战略，政府和学术界对此都给予了高度关注。1995年起，北京名牌资产评估有限公司每年定期发布中国名牌价值评估报告。95年，它首次对中国本土分布在17个行业的80个品牌的价值进行了评估，其中红塔山名列榜首，其品牌价值为320亿元。根据当时国内品牌林立、竞争日趋激烈的情况，北京名牌资产评估有限公司提出：中国已经进入品牌竞争时代！2003年12月5日，北京名牌资产有限公司发布了2003年中国品牌价值报告，公布了12个行业的32个品牌的价值。其中海尔以530亿元（人民币）的品牌价值位居榜首；红塔山以460亿元位居其次；TCL以267.12亿元名列第六；美的以121.50亿元名列第八。令国人感到欣喜的是，一批中国本土品牌在市场竞争的洗礼中成长起来了，其中海尔是成长得最快的品牌。

市场竞争犹如大浪淘沙，一批本土品牌突出重围迅速成长起来的同时，也有许多品牌倒下了。据统计，1995年国内家电行业有200多个品牌。到2000年，只剩下20多个，短短5年时间，90%的品牌夭折了。令人们关注和忧虑的是，品牌的短命现象在日化、保健品、白酒等行业中也大量存在或正在发生。1999年，著名的盖洛普（Gallop）咨询有限公司在中国进行了一项调查，得到了一个结论：“未来5年，中国现有企业品牌中有80%将会面临死亡的命运。”然而，当时这个预言并未被人们所关注。今天，回过头来看，这个预言正在成为事实。2004年，世界经理人网站（www.icxo.com）刊登了标题为“盛极而衰，中国10大陨落名牌榜”的系列评论文章，其中列出了旭日升、小鸭、秦池、活力28、爱多、巨人集团、三株、乐华电子、太阳神、春都等等风光一时、人们耳熟能详的品牌。

当然，尽管像通讯、IT等行业的国际品牌优势明显，但冰箱、彩电等家电行业已由中国品牌全面收复失地，国产品牌冰箱的市场份额高达93%便是明证。“洋烟”除“三五”尚有一定市场外，其余的几乎失

去了中国市场；“洋酒”市场下滑、价位回落；“洋茶”除了“立顿”之外，其他已难以抗衡茶叶王国的系列名茶。国际国内品牌的全面对话和交融，使中国企业的品牌地位不断提升，本土企业品牌管理水平也逐步提高。

客观地说，企业有生有死，品牌有兴有衰，是市场经济的必然现象。然而，“你方唱罢我登台，各领风骚三五年”，众多本土品牌大批倒下的严峻现实却反映出我国大多数企业对创立名牌的认识不足，缺少必要的理论指导。在本土企业中，真正制定并实施品牌战略的企业为数不多。许多企业还没有认识到顾客才是品牌的基础；品牌理念和策略没有延续性，一会儿一种办法；对环境的新变化反应迟钝，简单地沿用“天上打广告，地上铺渠道”的老套路；舍得花钱做广告，不舍得花钱做服务提升美誉度；误把品牌知名度当作品牌资产，错把品牌管理等同于商标管理；创建品牌过程中没有制度和组织上的保证。凡此种种，都说明我国企业的品牌管理尚处于初级阶段。

二、品牌的概念与内涵

有关研究表明，品牌是个多面性的概念，蕴涵着丰富的含义。有学者提出了“品牌的冰山”理论，指出：标识、名称等仅仅是品牌的可见特征，完整的品牌概念还包括价值观、智慧、文化等不可见部分。可见部分与不可见部分的关系可以用一个飘浮在水中的冰山来形容。其中标识、名称等可见部分仅占品牌内涵的 15% 左右，而价值观、智慧、文化等不可见部分则大约占品牌内涵的 85%。

1、品牌的定义

1960 年，美国市场营销协会（American Marketing Association）对品牌给出的定义是：品牌是用以区别某个销售者或某群销售者的产品或劳务，并使之与竞争对手的产品及劳务区别开来的一个名称、名词、标记、符号或设计，或者是它们的组合。

1998 年，英国学者德·彻纳车尼和麦克唐纳给品牌下的定义是：一个成功的品牌是一个可辨认的产品、服务、个人或者场所，以某种方式增加自身的意义，使得买方或用户觉察到相关的、独特的、可持续的附加值，这些附加值最可能满足他们的需要。

该定义以“成功的品牌”作为开头，指出现代品牌不仅局限于产品或服务，个人（如政治家、流行歌星、公司总裁等）、场所（夏威夷、马尔代夫、芭堤雅、九寨沟等旅游胜地）都可以成为品牌。该定义的另一个重要术语是“可辨认的”，这说明品牌具有迅速识别的功能。此外，该定义对成功的品牌的解释是必须具有相关的、独特的、可持续的附加值。

广告专家约翰·菲利普·琼斯 1999 年对品牌的定义是：品牌，是指为顾客提供其值得购买的功能利益及附加值的产品。

著名的广告公司 O&M 则认为：品牌是一个商品透过消费者生活中的认知、体验、信任及感情，挣到

一席之地之后所建立的关系。

广告界权威大卫·奥格威也对品牌作过深刻的描述：品牌是一种错综复杂的象征，它是品牌属性、名称、包装、价格、历史声誉、广告方式的无形总和。品牌同时也因消费者对其使用的印象及其自身的经验而有所界定。品牌是产品与消费者的关系。

中山大学卢泰宏教授指出：“过去的品牌在主张所有权时只是采取一种单纯防御性的方法，只是为了使敌人难以偷走庄园里的东西；而现在的品牌既具有防御性，又具有进攻性。防御性指一个稳固的品牌可以制止竞争对手试图抢占品牌所有者的市场；进攻性指一个稳固的品牌可以积极沟通各种层次上的潜在顾客，为他们提供各种各样充分的理由来购买产品。”

可以看到，以上观点虽然各有不同，但都存在着内在的联系，他们都是从不同的角度对品牌的内涵进行阐述来界定品牌的。不管怎样，这些定义可以帮助我们对品牌本身进行更加全面的理解：

- (1) 品牌能够区分企业与其竞争对手的产品或服务
- (2) 品牌能为顾客提供其认为值得购买的功能利益及附加值
- (3) 品牌是一种综合的无形资产
- (4) 品牌是企业对消费者在产品特质、利益和服务上一致性的承诺

综合以上观点，我们采用美国市场营销专家菲利普·科特勒的定义：

品牌是用以标识一个或一群营销者的产品或劳务，并使之与竞争对手的产品或劳务区别开来的一种名称、标志、图案、符号、设计或者是它们的组合运用。

还**必须强调的是**：品牌概念是一个集合概念，包括了品牌名称、品牌标志和可注册的商标三大部分。

- 品牌名称指品牌中能够发音，能够被读出的那一部分，如：“可口可乐”、“长虹”、“联想”等等。
- 品牌标志（Brand-Market）指品牌中可以通过视觉辨别，能用语言描述，但不能用语言直接称呼的部分，如品牌的符号、图像、图案、色彩等等。作为著名品牌的家电品牌“海尔”的那两个互相拥抱的儿童形象就是其品牌标志。
- 商标，从字面解释，是商品的标记，以示与其他生产者及经营者的同类商品和劳务的区别。简而言之，商标是区别验证商品及劳务的标识。

2、品牌的内涵与品牌的核心价值

（1）品牌的内涵

品牌的作用是使产品或劳务区别于竞争对手的产品及劳务。在营销活动中，品牌并非是符号、标记等的简单组合，而是产品的一个复杂识别系统。其内涵包括六个方面：

- 属性。属性是指品牌所能够带来的、符合消费者需要的产品特征。比如：“奔驰”代表了高贵、精湛、耐用；“海尔”代表了适用、质量及服务等等。属性是消费者判断品牌接受性的第一要素。因此，品牌带

来的属性应当能够符合消费者的需要。

- 利益。消费者购买某一品牌产品，购买的并不是该品牌所提供的属性，而是该产品属性所能转化而来的功能或利益。购买“耐用”这一属性，是因为产品可以使用更长时间；“昂贵”带给消费者的是受人羡慕的情感利益；“技术先进”带来的是超凡的舒适及便利性等等。因而，营销人员应当注意，品牌带来的产品属性是否能够提供消费者需要的利益。
- 价值。品牌提供的价值包括营销价值和顾客价值。

营销价值，是通常所说的“品牌效应”，即品牌若在市场上被广泛接受，则可以为企业节省更多的广告促销费用，带来更多的利润。

顾客价值，主要指品牌的声誉及形象可满足的消费者的情感需求。

- 文化。品牌中所蕴含的文化是使品牌得到市场高度认可的深层次因素。市场对品牌的偏好反映的恰恰是消费者对品牌中所蕴含的文化的认同。每个品牌都会从产品中提炼自己的文化。在生活中，说明文化深深地影响着并渗透在品牌中的例子随处可见。
- 个性。品牌个性的塑造是为了使消费者产生一种认同感和归属感。不同的品牌有着不同的个性。如“可口可乐”追求的“尽情享乐”的个性，就迎合了许多青年消费者追求自由和快乐的需要；“奔驰”车则追求的是“雍容华贵、沉稳”的个性。
- 使用者。上述五个品牌层次的综合已经基本界定或暗示了购买使用该品牌产品的消费者类型。比如：“奔驰”的使用者大多是事业成功人士；“娃哈哈”的使用者最早界定在少年儿童，现在该品牌的内涵有所扩展，对于其延伸和扩展学术界有争议，我们另外的题目下再谈。使用者对品牌的选用，也反过来恰恰反映出消费者对品牌文化、价值和个性的认同。

品牌的六个层次的内涵之间并不是一种并列关系，他们之间的关系可以归结为三个层次。（如图 12-1）

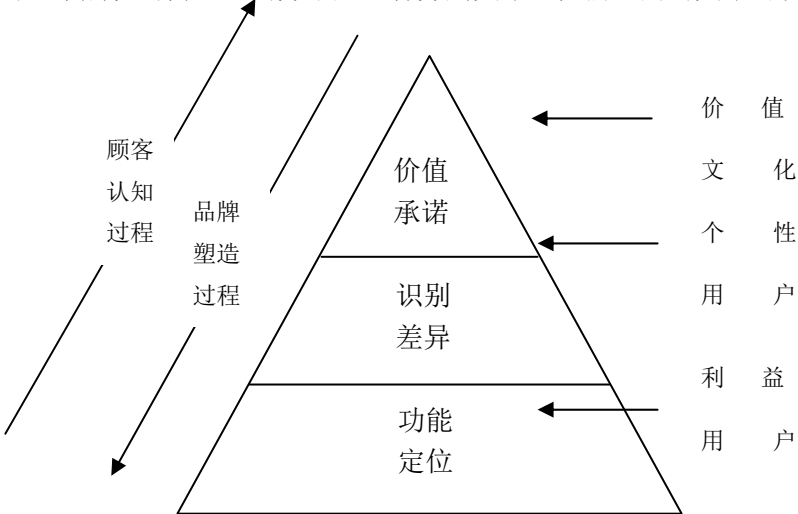


图 12-1 品牌内涵的金字塔模型

从顾客认知的过程看，往往是从品牌的利益、属性体验到品牌的功能定位之后才意识到品牌在用户、文化、个性上的独特，最后才能够领悟到品牌的核心价值。比如消费者总是先体会到奔驰车的高性能，之

后才认同它的市场定位，对它产生文化和个性的联想，再通过长期大量的积累才相信其做出的价值承诺——“世界上工艺最完美的汽车”。

从企业品牌塑造来看，则应该是以其做出的价值承诺为核心，建立品牌文化，树立品牌个性，定位目标市场，从这几个方面去设计和塑造品牌的属性和提供利益。以品牌的核心价值统率品牌的塑造过程，才能保证品牌管理的成功。

（2）品牌的核心价值

品牌的核心价值是指品牌的内核，是品牌资产的主体部分，是消费者能够明确、清晰地记住并识别的品牌的利益及个性，是驱动消费者认同、喜欢乃至喜爱的一个品牌的主要力量。

例如，舒肤佳沐浴露能够“有效祛除细菌”、六神花露水代表的价值是“草本精华、凉爽、夏天使用最好”、宝马是“驾驶的快乐”、沃尔沃定位于“安全”。因为有自己的核心价值与个性，这些品牌可以凭借差异化特征，在所选择的目标市场上占据较高的市场份额。消费者也因为对其核心价值的认同而产生对品牌的美好联想，并进一步产生品牌忠诚感。

然而，不能将品牌核心价值片面地理解为品牌为消费者提供的物质层面的功能性利益，或者极端地理解为品牌核心价值就是品牌给目标消费者传达的物质层面的功能性价值。实际上，品牌核心价值完全可以是一种情感型价值与自我表现（社会型）型价值，也完全可以是一种审美体验、快乐感觉；表现财富、学识、修养、自我个性、生活品味与社会地位。（见图 12-2）

随着科技进步，产品同质化越来越严重，就要更多地依赖情感型与自我表现型利益的品牌核心价值来与竞争产品形成差异；社会越进步，消费者的收入水平越高，张扬情感性价值与自我表现型利益的品牌核心价值就越对消费者有诉求力和感染力。

情感性利益指的是消费者在购买和使用某个品牌的过程中获得的情感满足。“钻石恒久远，一颗永流传”让人洗却浮躁，以一颗宁静的心灵感动于纯真爱情的伟大。“不在乎天长地久，只在乎曾经拥有”让每一位历尽沧桑的人在回首往事时有刻骨铭心的共鸣；“就像妈妈的手，温柔可依”让人们内心世界掀起阵阵涟漪……品牌的情感性利益让消费者有了美好的情感体验。在产品同质化、替代品日益丰富的时代，产品仅仅只拥有功能性利益而没有爱、关怀、友谊、牵挂、温暖、真情……只能是苍白无力的。

品牌成为消费者表达个人价值观、财富、身份地位与审美品味的一种载体与媒介时，品牌就有了独特的自我表现型利益。可口可乐“获得渴望长大与独立的少年的热烈追捧”；派牌服饰“自由自在、洒脱轻松”；百事可乐张扬着“青春的活力与激情”；奔驰车代表着“权势、成功、财富”；沃尔沃代表了“含而不露的精英阶层”，所有这些品牌都是以给予消费者自我表现利益而成为强势品牌的。

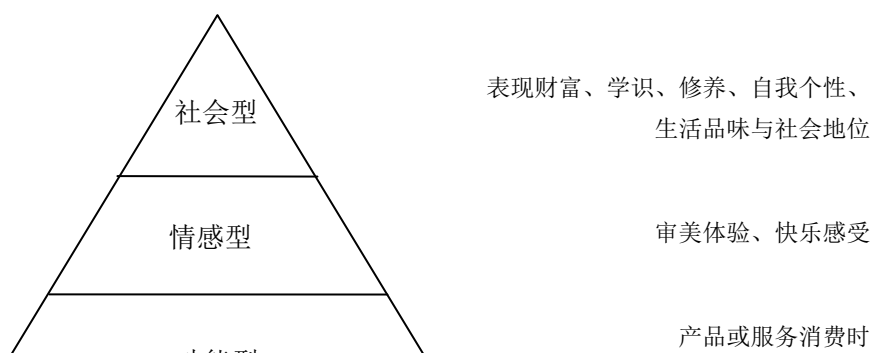


图 12-2 品牌价值的金字塔模型

当然，这并不是说，品牌的功能性价值不重要或可有可无，只不过具体到许多产品和行业，情感利益与自我表现型利益已成为消费者认同品牌的主要驱动力，品牌的核心价值很自然地聚集到情感利益和自我表达型利益上，但是所有这些都还是要以卓越的功能性利益为强大支撑的，事实上大量的品牌核心价值就是三种利益的和谐统一。没有功能性利益，情感性利益和自我表现型利益就没有根基。

对于一个具体品牌而言，其品牌核心价值究竟以哪一种为主，主要以品牌核心价值能够对目标消费者群起到最大感染力、与竞争者形成鲜明的差异为原则。比如家用电器，消费者最关注的是“产品的技术、品质、使用便捷等”，因此功能性利益往往成为家用电器品牌的核心价值；食品、饮料则较多传达情感性利益去打动消费者；保健品、医药既讲究技术与功效，又可用于送礼、体现关怀，所以品牌的核心价值中功能性与情感性利益兼而有之；高档服饰、时尚产品、皮具、名表、名车等则主要以自我表现型利益为品牌的核心价值。

三、品牌的作用

1、品牌给企业带来的利益

菲利普·科特勒在其著作《营销管理》（第九版）中强调，品牌暗示着特定的消费者，即暗示了购买或者使用产品的消费者类型，也即品牌的潜在顾客。他还对品牌功能做了论述，认为拥有高品牌资产的公司具有如下竞争优势：

- （1）由于其高水平的消费者品牌知晓和忠诚度，公司营销成本降低；
- （2）由于顾客希望分销商与零售商经营这些品牌，加强了公司对他们的讨价还价能力；
- （3）由于该品牌有更高的认识品质，公司可比竞争者卖出更高的价格；
- （4）由于该品牌有高信誉，公司可以较容易地开展品牌拓展；
- （5）在激烈的价格竞争中，品牌给公司提供了某些保护作用。

以上这些说明，成功的品牌管理在企业创造竞争优势过程中发挥着重要的作用。

2、品牌给消费者带来的利益

现代品牌理论特别重视和强调品牌是一个与消费者为中心的概念，没有消费者，就没有品牌。品牌的价值体现在品牌与消费者的关系之中。事实上，成功的品牌总是牢牢地把握住消费者，引导他们逐渐建立对品牌的忠诚，从而节省营销成本，还可以利用消费者良好的口碑效应，不断增加企业的忠诚顾客，提升企业品牌价值。

在现实生活中，品牌代表着特定的品质和价值。如果没有品牌，消费者即使购买一瓶饮料也会有相当的麻烦，比如要阅读大量饮料的标签和说明；花大量时间去比较和选择；要考虑购买后是否后悔等等，有了品牌之后，这个选择就变得十分简单：我来一瓶“第五季”，或者给我一罐“可口可乐”。

品牌不仅可以帮助消费者处理与产品有关的信息，降低购物风险，使购物决策更容易，还可以帮助消费者表现个性、体验生活品味。概括地说，品牌给消费者带来的利益表现为 8 项功能（见表 12—1），同时也向我们显示了品牌价值的最终来源。

表 12-1 品牌为消费者带来的利益

功能	消费者利益
识别	识别产品
切实可行	节省时间和精力，帮助选择
保证	无论何时何地购买同一种商品，确保质量
优化	购买该类产品中的最佳品牌
特色	代表特定的形象
连续性	多年使用同一品牌，熟悉并提高产品满意度
愉快感觉	感受产品的魅力
伦理	生态平衡、就业、公益广告

四、品牌、商标及相关概念辨析

在对品牌及其相关概念的理解及实际应用中，往往会出现将品牌等同于商标、产品名称、名牌的错误认识，因此，对相关概念进行区分，弄清这些概念之间的区别和联系十分必要。

1、品牌与产品

产品与品牌的一个重要区别是，产品通过自身带有的利益及功能属性，直接满足消费者的需求。品牌则是通过产品本身体现的功能利益来引发消费者对其用户（购买者或使用者类型）、个性、文化等方面的联想，实现企业对消费者的价值承诺的。

从消费者角度看，品牌带来的满足是一个间接的过程。产品与品牌的关系如下：

（1）品牌与产品名称是两个完全不同的概念

产品名称体现的主要是辨别功能，即将产品与产品区别开来；而品牌则传递更广泛、丰富的内容，价值、个性、文化都能通过品牌得到表现。

产品可以有品牌，也可以没有品牌。无品牌商品以其价格低廉而赢得相当的一部分顾客，但如今厂家越来越重视品牌的创建。

一件产品可以被众多竞争者模仿，但品牌却是独一无二的；产品会很快就过时落伍，但成功的品牌却能够经久不衰。

一种品牌可以用于一种产品，也可以用于多种产品；当品牌具有足够的影响力时，还可以进行品牌延伸，借势推出新产品。

（2）产品是具体的存在，品牌存在于消费者的认知之中

品牌是消费者心中被唤起的某种感受、情感、偏好、信赖的总和。同样功能的产品被冠以不同的品牌之后，在消费者心目中会产生截然不同的看法，从而导致产品大相径庭的市场占有率。

（3）品牌依据产品而设计，并形成于整个营销组合环节

营销组合的每一个环节都需要传达品牌相同的信息，才能使消费者形成对品牌的认同。比如，一个定位于高档品牌的产品，必然是高价位、辅之以精美的包装，在高档店或专卖店里出售。商业传播与品牌的关系也极为密切，名牌产品的广告投入往往会高于一般品牌。

（4）产品重在质量与服务，品牌贵在传播

品牌的“质量”在于传播。品牌的传播包括所有的品牌与消费者沟通的环节与活动，如产品设计、包装、促销、广告等。传播的效用有两方面：一是形成和加强消费者对品牌的认知；二是将传播费用转化为品牌资产的一部分。

2、商标与品牌

由于一般国家都采用自愿与强制注册相结合的方式，使得商标有了注册与非注册之分。

（1）注册商标与非注册商标

注册商标指由某个经营者/服务者提出，并经一国政府相应机关核准注册的商品或服务的标识。

非注册商标指经营者或服务者自己提出并使用的，但未经政府相应机关核准注册的商标。非注册商标因此而失去了法律上的保护和发展成为名牌的可能性。

(2) 商标与品牌

从品牌与商标的定义内容上看，两者关系密切，是从不同的角度描述同一个问题。从法律角度讲，可以认为品牌是经申请、核准注册，受法律保护的商标。从经济学角度讲，可以将商标看作是经申请、注册、受法律保护的品种。而在现实经济中，人们往往将它们等同使用。

很显然，受自愿与强制注册的因素影响，品牌与商标是有区别的：首先，商标是个法律概念，一般指经政府机关认定、核准注册，受法律保护的注册商标；而品牌则未必，其含义要广泛得多，不仅包括了商标，还有商品的通用名称，非注册的标识及一些地理标志等等。

所以说，品牌是商标概念的扩展及延伸；商标则是品牌的内涵实质。两者的区别在于是否经过一定的法律程序申请与注册。

3、名牌、品牌与商标

名牌，通俗地讲是知名的、著名的、驰名的牌子，是指消费者对某一享有较高声誉、在较大范围内拥有一定知名度及市场销售率的品牌或商标的习惯性称呼。

名牌是由品牌或商标发展而来的。所以，除了具备品牌和商标的所有性质、构成及特征外，概括地说，还标志着悠久的历史、雄厚的实力；体现着上乘的品质、良好的信誉；表现出精湛的工艺及典雅的文化风格；具有广泛的市场知名度及公众普遍的认同感；拥有较高的市场占有率及消费率及其由上述内容形成的高效益。

需要注意的是：

- (1) 名牌不是严格意义上的法律概念，人们往往将有一定经营业绩的商品牌子、服务牌子都称为名牌，并在实践中广泛地应用它。
- (2) 名牌是现代企业经营商标、品牌并使其经营业绩达到相当高度后的产物。
- (3) 每个企业都有自己的商标及品牌，但不是每个商标和品牌都能发展为名牌，大多数商标品牌会在激烈的市场竞争中被淘汰、废止或更新。

4、驰名商标与名牌

(1) 驰名商标

驰名商标是国际社会通用的法律概念，指经一国政府主管机关依法定程序加以确认的名牌。

中国 1996 年 8 月颁布的《驰名商标认定及管理暂行规定》的第二条中指出：驰名商标是在市场上享

有较高声誉并为公众所熟知的注册商标。

所以，驰名商标是个法律概念，必须取得法定程序的认可。

由此可知，名牌不一定是驰名商标，而驰名商标则是无可争议的名牌。名牌是驰名商标确立的基础，而驰名商标是名牌发展的最终目标。

（2）驰名商标的法律特征

驰名商标经法定机关依法定程序认定后，可以在世界范围内享有比一般商标更多的经营使用及法律保护特权。

根据《保护工业产权巴黎公约》及世界贸易组织的《与贸易有关的知识产权协议》（TRIPS 协议）中的规定，驰名商标有其独特的法律特征。

● 跨越国界的商标专用权

驰名商标的专用权不同于一般法律意义的有严格地域性的商标专用权，而是超越了本国界限、在《保护工业产权巴黎公约》成员国范围内得到保护的商标权。倘若某一商标在注册国或使用国经主管机关或其他权威组织（如最高法院或其法律机关）认定为驰名商标，则该商标就得到《保护工业产权巴黎公约》的相关条款保护。

按该公约的相关规定，若有商标构成对该商标的仿造、复制或翻译且使用于相同或类似的商品上，则应当禁止使用（拒绝或取消其注册）。此规定还适用于主要部分系伪造、仿冒或模仿驰名商标而易于造成混淆的商标的撤消。

● 超越优先申请原则的注册权

指驰名商标不受“注册在先”原则及各国法律中的某些条款的约束而享有的商标注册权。世界上大多数国家的商标法里都采用了商标品牌的注册及优先注册（同一商标品牌，给予先申请者优先注册）的原则，我国也不例外。一般地，商标及品牌，只有注册才能得到法律的保护，但是，按《保护工业产权巴黎公约》规定，即使驰名商标未注册，也在公约成员国范围内受到法律保护。对驰名商标而言，他人虽然申请注册在先，只要其申请注册的商标是对驰名商标的复制、仿造或翻译且用于相同或类似的商品上，就不得给予注册；另外，驰名商标注册的优先权还表现在，即使他人已经申请并获准注册，驰名商标所有人也有权在 5 年内请求撤消该注册商标。

五、品牌设计

品牌设计是品牌管理中不可缺少的组成部分，品牌命名及设计得当，品牌就容易辨认与传播。品牌设计用于表达品牌的内涵，对品牌的防御、生长、繁衍都有着重要影响。心理学的分析结果也印证了这一点：人们凭感觉接受到的外界信息中，83%的印象来自眼睛，剩下的 11%来自听觉，3.5%来自嗅觉。品牌设计正是对人的视觉满足。世界知名品牌都比较注重品牌的设计与命名，而知名品牌一般都有较为深刻的含义

和超越地理界限的能力。因此，品牌命名与设计是品牌管理中的一项基础性工作，对其他品牌管理工作开展有着重要作用。

1、品牌命名的基本原则

品牌命名是指企业为了能更好地塑造品牌形象、丰富品牌内涵、提升品牌知名度等，遵循一定的命名原则，应用科学、系统的方法提出、评估、最终选择适合品牌的名称的过程。

一个品牌走向市场，参与竞争，首先要弄清自己的目标消费者是谁，并以此目标消费者为对象，通过品牌名称将这一目标对象形象化，并将其形象内涵转化为一种形象价值，从而使这一品牌名称即清晰地告诉市场该产品的目标消费者是谁，同时又因此品牌名称所转化出来的形象价值而具备一种特殊的营销力。

（1）可记忆性（Memorability）

这是建立品牌资产、形成高水平品牌意识的一个必要条件。所以，应当选择那些内在可记忆性较强的品牌名称要素，使得顾客在购买和消费的环境中很容易记忆和辨认。通常来说，就是品牌的命名应当易于记忆、拼读和发音。

首先，品牌的命名，读音响亮、音韵协调，琅琅上口，听起来悦耳，自然也就便于记忆。

其次，商品出口时能在所有的语言中以单一方式发音，有利于产品在国际市场上的销售。

第三，要注意语形要求，简洁与简单有助于提高传播效果。研究表明，人类的记忆规律为：4字以下，一次过目的认知率为11.4%；5~6字为5.96%；7~8字为4.8%；8字以上为2.88%。因此，原则上，品牌命名多以2~4字为宜，多于5字以上就不易于记忆，印象模糊。

（2）有意义性（Meaningfulness）

品牌名称除了应当有利于建立品牌意识之外，其内在的含义同样可以加强品牌联想的形成。品牌名称可以涵盖各种意义，包括描述性的、说服性的等等。一组可记忆和有意义的品牌名称因素有许多优点，既可以减少为建立品牌意识、品牌联想而进行宣传的营销费用，也容易与竞争对手区别，在顾客心目中留下深刻的印象。

这一点要求品牌名称本身具有一定含义，其含义能够直接或间接传递出商品的信息（优点、性能、特征等等），从而具有促销、广告和说服作用；要求品牌命名能够提示产品特色和利益，使品牌名称与产品产生某种固有的联系，启发消费者联想，促进记忆。比如：“金霸王”电池“Duracell”；百事可乐“Pepsi”等都是成功运用这一准则的上佳例子。

（3）可转换性（Transferability）

品牌名称的可转换性包括了产品种类和地域两个层面：首先是品牌名称要素能够在多大程度上增加新产品的品牌资产，无论这种品牌名称是在产品级别内还是在产品级别间引进的，换言之，品牌名称对产品线和产品种类的延伸能起多大作用，应该如何在相同或者不同的产品种类中尽可能利用品牌来引进新的产

品；其次，品牌名称要素能够在多大程度上增加地域间和细分市场间的品牌资产。具体来说就是指某个品牌名称是否能够扩展到其它产品品种上或扩展到不同的国家及市场上。

所以，在品牌命名上首先要考虑如何使品牌名称具有地域的适应性，这在很大程度上取决于品牌名称的文化内涵及语言特点。一个无意义的品牌名称就具有较强的可转换性，因为它可以翻译成其他语言而不会产生歧义。如：Sony、金利来等等就具备这一特性。

（4）可适应性（Adaptability）

这一标准具体常常指品牌的命名要考虑名称在品牌发展过程中的适应性。要能够适应市场需求和产品及时代的变化，要具有现代感和当代性，不受时间限制。如“乐百氏”品牌（对应的英文名称为 Robust，意为强壮、健康），无论中文还是英文都具有长期的使用价值。

（5）可保护性（Protectability）

为确保品牌不被竞争者模仿和盗取，通过品牌名称设计保护品牌十分必要。从法律角度看，选择可在国际范围内被保护的名称、向适当的法律机构正式注册以及积极防止商标遭受其他未被授权的竞争者侵占是非常重要的，也是品牌命名中需要引起注意的问题。

因此，这一个标准主要指品牌名称应当具有被保护性，不但在法律意义上能够得到保护，即能够注册，而且在市场意义上也能够得到保护。即，在使用中具有法律的有效性和相对于市场竞争的独一无二性。后者更具典型意义，因为一个品牌名称也许能够很容易地获得法律保护，但并不能保证它不在市场上被他人模仿。

总之，品牌名称是品牌设计要素中一个基本而又重要的因素，主要是它简洁地反映了产品的中心内容，并使人产生联想，是信息传递中极为有效的符号。好的品牌名称不但使消费者易于记忆，同时也节省了许多营销费用。

2、品牌命名的过程

品牌的命名过程如图 12-13 所示。

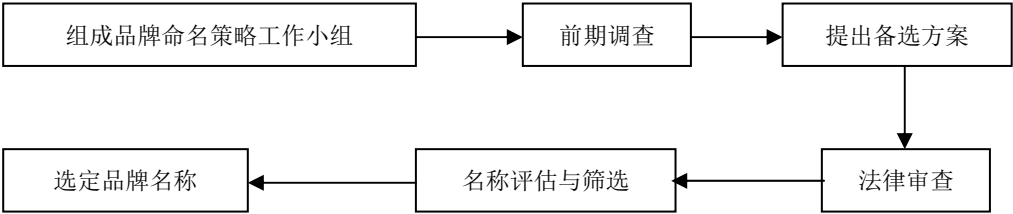


图 12-13 品牌的命名过程

（1）组成命名策划工作小组。该小组成员应明确工作目标，并对该目标产生共识。专门的品牌命名小组非常必要，它能使小组成员专注于品牌名称的设计，思路清晰并一致，开展后期工作也比较容易。该小组的工作主要是完成后期调研一直到选出名称，上报管理层。聘请专业机构参与这些工作或让其完全接管是

值得考虑的起名方式之一。

(2) 前期调查。在取名之前，应该先对目前的市场情况、未来国内市场及国际市场的发展趋势、企业的战略思路、竞争者的命名以及消费者的偏好等等具体情况进行调查，并把调查结果进行总结和反馈。

(3) 提出备选名称清单。在提出备选名称清单前，应知道哪些单词或词组能描述产品，建立一个尽可能长且包括很好的、中等的甚至很差的名称清单。此时，不要过度在意内容，因为这有可能将有潜力的名称过早淘汰。

(4) 法律审查。由法律顾问对所有名称从法律的角度进行审查，去掉不合法的名称，对无法确定而又非常好的名称，应先予保留。

(5) 名称评估。在此阶段许多名称会被淘汰掉。为能将好名称从那些不甚理想的名称中分开，还应当有一套既定并且较为系统的淘汰方法。另外，为了获得剩下名称主要特征的更准确的消息，有必要进行消费者调查。调查问卷中应当包括以下内容：

- 词语联想：测试是否出现了任何不理想的品牌联想；
- 可记性：向管理者给出可能的名称清单，经过一段转移精力的时间，让其写出所有能够想起的名字。

这个测试不仅能判断名称的可记性，而且能测出各名称用词的可拼写性；

- 品牌衡量：针对与产品类别及定位相关的重要属性；
- 品牌偏好：偏好的不同往往与品牌名称有关。

(6) 选定名称。经过上述的筛选过程后，确定产品品牌名称，并上报管理层审核批复。

3、品牌设计与品牌形象

许多品牌管理的书籍都没有把品牌设计与品牌形象加以区分，更有一些作者直接把品牌设计与品牌形象认为是同一概率，笼统地叫着“品牌形象设计”。因此，有必要对这两个概念进行定义和区别。

品牌形象是企业 and 消费者所看到的、感受到的，对品牌本身的认知和评价。

品牌设计是按照确定品牌形象所要表达的效果而进行的一系列设计，是塑造品牌形象的工具、方法与途径，是一个持续的过程。品牌形象则是品牌设计的产物。

(1) 品牌设计与企业形象设计（CI）

品牌设计与企业形象设计是两个不同概念，但又相互联系。

广义的品牌设计包括战略设计、品牌设计、形象设计和 CI 设计，企业形象设计是品牌设计的一个方面。

狭义的品牌设计则认为品牌设计主要是指品牌名称、商标、商号、包装装潢等方面的设计，基本上等同企业的视觉系统设计，在该概念中，品牌设计是企业形象设计的一个方面。

如果是广义的品牌设计，则与品牌管理的核心内容有所偏离，所以，在本节中着重于狭义的品牌设计，

就是对品牌名称、商标、商号和包装等的文字、颜色的设计。

（1） 品牌设计的原则

● 品牌标志设计的原则

品牌标志设计的原则包括：

第一，良好的创意。一个品牌标志创意越新颖，企业成功的可能性也就越大。而其前提就是品牌标志首先应该具有与众不同的独创性和可识别性；

第二，简洁的图案。消费者对接触到的信息的记忆程度有限，要在有限的空间里传达出品牌最深层的内涵，才能给消费者最深刻的信息印象，因此，品牌标志应当图案简洁明了。

第三，合理合法。品牌标志的设计要符合产品行销地的法规和风土人情。这一点与品牌命名类似。在商标、标志设计时要充分给予考虑。

第四，适应性。适应性指标志设计要具备时代感、符合消费者的心理变化趋势。一般来说，品牌标志既要具有相对的稳定性，又要在保持相对稳定的前提下保持与时代同步发展。

第五，针对性。品牌标志应当适应目标消费者的实际情况。

（3） 品牌设计的内容

品牌设计包括了品牌标志设计、品牌标准色设计、品牌标准字设计等一系列内容。

- 品牌标志的设计的方法一般有象形法、标识法、象征法等等方法。
- 品牌色彩的开发设计，应该与品牌名称、标志的设计密切配合。按照理念设计、色彩设计、色彩管理、反馈发展等一系列程序进行。
- 标准字指由特殊字体组成的或是用经过特别设计的文字来表现品牌名称的字体。目前国内外用普通字体简单地排列出品牌名称的标准字几乎没有，很多境外品牌在进军大陆市场时，也要进行品牌汉化工作，用独特的汉字字形来表现品牌名称。总的看，品牌标准字应当是“音”、“形”、“意”的完美结合，要达到好认，好读、好看、好听的要求，以利于品牌名称的广泛传播。

（4） 品牌其他方面的设计

在品牌的设计要素中，还包括了象征图形设计、品牌形象吉祥物设计、品牌形象宣传标语设计、品牌形象视觉系统应用要素设计等等方面的设计内容。

六、品牌的种类

从不同的角度，品牌可以进行不同的类别区分。

1、按使用主体不同划分

品牌按使用主体不同可以分为制造商品牌、服务商品牌和中间商品牌（自有品牌）。

制造商品品牌是由制造商对其产品自行命名的品牌，如“小天鹅”、“海尔”、“长虹”、“娃哈哈”，我国知名品牌中大多数都是制造商品品牌。同样的，服务商对其服务产品自行命名的品牌就是服务商品品牌，如“安永会计师事务所”、“高盛银行”、“联邦快递”、“中国工商银行”等等，均是服务商品品牌。中间商品牌（又称自有品牌），是专门为制造商或服务商提供销售服务的企业自行命名的品牌，比如沃尔玛、西尔斯、马莎以及“吉之岛”（JUSCO）在中国境内推出的“莱贝屋”月饼等，都是中间商品牌。

2、按其辐射区域不同划分

品牌按辐射区域不同可以划分为区域品牌、国内品牌、国际品牌和全球品牌。

区域品牌指一个区域内的产品品牌，只在该区域地域范围内享有声誉和拥有较高的地区性市场占有率。

国内品牌指在一国境内享有较高知名度及美誉度的品牌，相对于区域品牌而言，国内品牌具有更强的市场竞争力，比如“红塔山”、“长虹”、“春兰”、“双星”、“致美斋”等等。

国际品牌指在国际市场上拥有较高知名度和美誉度的品牌，此类品牌具有很强的市场竞争力。比如“三星”、“摩托罗拉”、“万宝路”等等。

全球品牌指具备全球范围的知名度及影响力的品牌，比如“可口可乐”、“麦当劳”、“IBM”、“微软”、“奔驰”、“索尼”等等。

3、按品牌统分策略不同分

品牌按其统分策略的不同可以分为：统一品牌、个别品牌、分类品牌、统一的个别品牌四种类型。

（1）统一品牌，又称家族品牌，即企业的所有产品组合都统一采用同一个品牌名称。多见为“品牌名=企业名”的操作方式。美国通用电器公司，对其产品就只采用一个品牌“GE”；SONY公司的所有产品（随身听、电视机、手机、电脑等等）都以“SONY”为品牌。

（2）个别品牌，指企业对各个产品项目（不同产品）分别使用不同的品牌。比如美国大型日化企业“宝洁”公司的洗发水产品就有“海飞丝”、“飘柔”、“潘婷”、“润妍”等多种不同品牌。

（3）分类品牌，又称个别的统一品牌或系列品牌，是指在产品组合中对产品项目按一定的标准分类，各类别使用不同的品牌。比如美国大型零售商西尔斯公司，它的家电、妇女服饰、家居用品就分别使用了不同的品牌。另外，分类品牌通常有两种做法：

- 按产品系列分类。如：健力宝集团的饮料类使用品牌“健力宝”、“第五季”；服装类使用“李宁”。
- 按产品质量等级分类，如美国的A&P茶叶公司，一等品用“Annpage”；二等品用“Sultan”；三等品

用“Iana”。

统一的个别品牌，是企业对各种不同产品分别使用不同的品牌，但做法上通常是将个别品牌与企业的名称标记联用。也就是，“个别品牌+企业名称”。

比如柯达公司的胶卷因其性能的不同而分别命名为“柯达万利”、“柯达金奖”、“柯达至尊”等等。在我国，海尔集团的冰箱依据其目标市场的定位不同而分别命名为“海尔双王子”、“海尔小王子”、“海尔帅王子”等，洗衣机则有“海尔小小神童”等，这些都是统一的个别品牌。

4、其他

另外，按照品牌的用途不同可以分为生产资料品牌和生活资料品牌、按其构成元素不同可以分为文字品牌、图形品牌、记号品牌、组合品牌、立体品牌等等，这里不详讲。

第二节 品牌决策

品牌决策是品牌管理的基础，在品牌管理体系中占有举足轻重的地位。

新成立的企业会考虑是否为自己的产品设置品牌名称，如果设置产品品牌，是为自己的公司和产品设置统一的品牌名称还是选择不同的品牌名称；处于发展阶段的公司会根据市场情况、消费者行为的变化，做出是否应该对品牌进行调整的决策，这些都属于品牌决策涉及的内容。随着企业规模的不断扩大，产品种类的逐渐增多，还有可能发展为跨行业的多元化经营，企业面临的品牌决策问题就更加突出。

一、品牌决策的基本流程

1、品牌化决策

品牌化决策是指企业对其生产和经营的产品是否采用品牌的决策。具体来看，有使用和不使用品牌两种情况，或称品牌化和非品牌化两种决策形式。

在市场经济的萌芽和早期阶段，产品都没有品牌，因而不存在品牌化决策的问题。随着市场经济日趋发达，市场竞争日益激烈，产品在市场上越来越多地采用了品牌，但也仍然存在着不使用品牌的情况。事实上，使用或不使用品牌，除了客观经济环境因素之外，也有品牌化的决策问题。

品牌化是企业为其产品确定采用品牌，并规定品牌名称、标志、以及向有关机关部门申请注册登记的所有业务活动。品牌化是品牌化决策的主要决策形式。当今世界，绝大多数的商品都有自己的品牌。

品牌（brand）与品牌化(branding)的关系就如同市场（market）与市场营销（marketing）的关系一样。从层次上来看，品牌化似乎属于市场营销的范畴，但要注意的是，品牌化有其自身独特的内容和方法，不

能简单地套用市场营销的一般研究框架。

2、品牌化的作用

在现实经济生活中，有些商品在向无品牌转变，但总的看，无品牌商品向品牌化转变更为普遍、更具代表性一些，是一种发展趋势。

对企业组织来说，其作用及意义主要体现在：

- (1) 实现组织可持续发展的市场战略原则。
- (2) 实现组织传达产品信息、建立市场信誉、实现组织与产品在市场上的忠诚度、美誉度和指名购买率。
- (3) 使组织与产品在满足目标市场消费需求的同时，最大限度地发挥竞争优势、扩大自是影响。
- (4) 实现品牌资产积累的最有效手段。
- (5) 是稳定、准确传达组织形象的保障。

品牌化已成为成功企业不可缺少的一项重要活动，是集中企业资源及所有职能以实现最终目标——创造差异的一个重要环节。

3、品牌决策的基本流程

品牌决策就是决定企业是否使用品牌、使用哪种类型的品牌，以及使用什么形式的品牌的一系列决策的过程。品牌决策过程应当概括所有相关的品牌决策，见图 12-3。

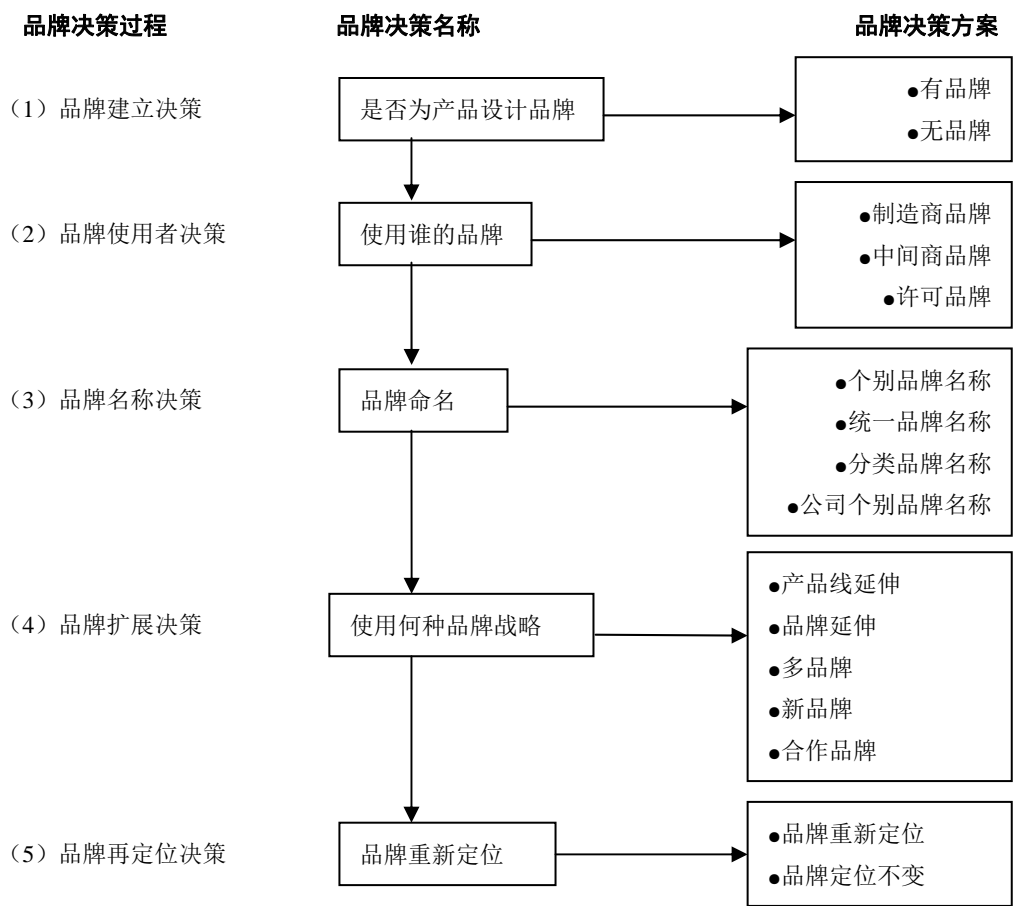


图 12-3 品牌决策流程图

根据品牌决策的基本流程，企业高层需要在综合分析外部环境、企业本身情况的基础上，进行一系列的品牌决策。这些决策之间存在内在的逻辑关系，包括的具体决策很多。

二、品牌决策的类型

1、品牌建立决策

新成立的公司首先遇到的品牌决策问题就是公司是否要给出品标上品牌名称。

在早期的经营活动中，许多产品不用品牌。现在，使用品牌已经成为趋势，时至今日很少有产品不使用品牌。但是，任何事物都不能绝对而论，推行名牌战略，固然有其长处；但是，实行“放弃品牌”的策略，也有其道理。如果不管其自身状况与条件如何，不管其所市场的产品特点怎样，如果一味强调要使用“品牌”，要创立名牌，这种做法是不可取的。

(2) 决定品牌建立的因素

企业在决定使用品牌与否时一般参考以下因素：

- 产品所在的行业领域是新兴的还是成熟的

产品行业领域的成熟度是一个很重要的因素。在一个已经成熟的市场领域中创品牌的难度肯定大于在新兴的市场领域中创品牌，而且不同情况下选择 OEM（原厂设备制造，又称贴牌生产）或创造品牌的利润空间也是不一样的。

- 目标顾客的消费习惯与消费行为

如果目标顾客看中的是低价格，而不是冲着特定的品牌，那么商家就会倾向于“非品牌化”。由于使用品牌必然要增加广告、包装及其他成本，而这些开支最终要转嫁给消费者，使消费者支出更多的费用。而“非品牌化”的目的，就是要节省广告和包装费用，降低成本与价格，增加竞争能力。在美国，无品牌产品的价格要比品牌产品通常低 20%~40%。

- 产品特性

不可否认，有些产品由于生产过程中普遍性，在制造加工不可能形成一定的特性，以及不易同其他企业生产的同类产品相区别，即产品不具备因制造商差异带来进行的质量差异；还有一些产品，其质量难以统一保证或难以统一衡量，以及消费者不需要或不容易有效的辨认的，这些产品原则上要采用无品牌策略，使用品牌则意义不大，甚至毫无意义。如工业用原材料、电力以及矿石、粗钢、铁和木材等，一般会采用无品牌策略；相反，许多消费类的产品如：电子产品、快速消费品和珠宝首饰等，对品牌的依赖性相对高

一些。

- 企业研发能力

创建一个品牌是一项长期艰苦的活动，第一，产品应该有自己的特点，第二，产品必须能不断地改善提高或有新产品推出，这些都有赖于企业的研发能力。全球消费类电子制造的领军“索尼”和近期崛起得非常快的韩国“三星”，他们的品牌优势就是建立在强大的研发实力基础上的。

- 企业在市场上的相对地位及自身实力

打造品牌需要企业量的人力、物力和财力，企业如果没有足够的实力，盲目投资打造品牌，就有可能把企业拖垮。企业需要有极强的管理能力和经济实力，否则，企业在品牌建立起来以前就很可能因为管理混乱以及财务困难而出现危机甚至倒闭。

- 企业的品牌营销能力

建造品牌是一个讲求科学及艺术的过程，要使品牌成功，需要很强的营销能力作为支持。品牌定位、品牌战略制定、品牌形象推广和传播、品牌维护等品牌营销环节，每一节都需要企业有强大的品牌营销能力。综合以上影响因素，一般认为，在下列情况中可以不使用产品品牌：不需要加工的原料，如矿石等；不会因生产者不同而形成不同特色的商品，如钢材、电力等；某些生产比较简单、选择性小的商品；临时性或一次性生产的商品。

（2）品牌建立的作用

采用无品牌策略可以节约成本，因为可以使用的包装。较低的质量要求、不使用专门设计的品牌及标签等。

而企业建立品牌需要付出成本，包括了品牌设计费用、包装费、标签费以及商标注册费等，并且当某个品牌被市场证明不受欢迎时，还需要再行追加投资，改弦易辙。但是，众多的企业，仍然选择了创建并使用品牌，这是因为：

- 品牌名称可以促使销售者容易地处理订单并发现销售问题。
- 品牌名称和商标对产品独特的特征提供法律保护，避免竞争者模仿。
- 品牌给产品供应者提供了吸引忠实顾客的机会。品牌忠诚使产品供给者在竞争中得到一定程度的保护，使得该公司在规划营销方案是具有较大的市场控制能力。
- 使用品牌有助于销售者细分市场。例如宝洁公司在洗护用品市场上拥有不同需求的顾客，获得了更多的市场机会。
- 强有力的品牌有助于建立公司的形象。良好的品牌形象可以增强经销商和消费者的信心，同时使企业可以更容易地推出同品牌的新产品。

2、品牌使用者决策

企业在如何使用品牌上面几种选择，如图 12-4 所示。

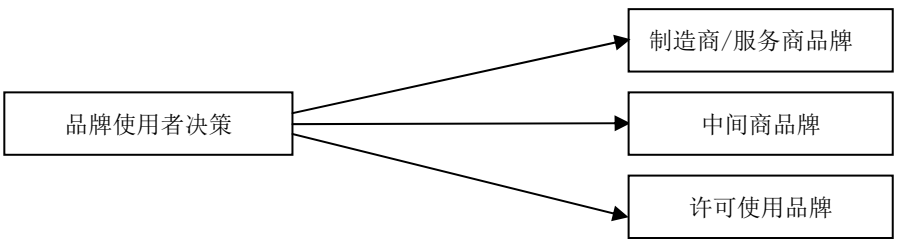


图 12-4 品牌使用者决策内容

（1）使用制造商/服务商品品牌

产品可能使用制造商或者服务商的品牌，目前大部分企业都使市场用制造商品牌，因为生产企业使用制造商品牌，可以为自己树立形象，建立长期的影响力，有利于企业的发展以及新产品的推广。现实市场上，我们可以找到很多的制造商品牌。

（2）使用中间商品品牌（又称商店、自有品牌—Private Brand，简称 PB）

PB 泛指流通业者运用与消费者接触所得到的信息，找国内外厂商合作，以制造商销售联盟的方式或者 OEM（Original Equipment Manufacturers, 定牌生产，生产仅仅在此通道上出售的商品。它是零售商企业走向大型连锁经营的产物。如果自有品牌以商店的名称命名，则成为商店品牌（Store Brand）或零售商品牌（Retailer Brand）。

例如已经登陆中国许多大中城市的华联超市，当顾客走进时都会发现，从针线包、螺丝电线、文具用品、水暖配件到护手霜等等一系列以“华联超市”为品牌的系列产品组合袋装小商品，这些商品当然不是华联超市自己生产的，其针线包来自江苏一家不知名的企业，而护手霜则产自上海高资化妆品公司。目前，国内大多数的自有品牌商品还局限在技术含量较低的日用小百货商品上。

自有品牌出现在半个世纪前的一些欧美先进国家。许多商店成功地将类似于自有品牌的产品引进它们的货架。但之后随着电视的普及和电视广告的流行，20 世纪 50 年代中期，大量的制造商品牌被消费者普遍接受，成为购买的首选，自有品牌便进入了衰退时期。20 世纪 70 年代，由于全球性经济低谷，欧美零售商开始提供一种称为“普遍品”（Generice）的东西。这些商品具备基本的品质，能够满足消费者的基本需求（比如合乎食品卫生要求等），包装十分简单，成本及售价很低，通常以自有标签（Private Label）形式操作，它与自有品牌的最大区别在于，前者是纯粹的价格导向，并不对品牌进行营销的“价值创造”，而后者则强调品牌化的作业。80 年代世界经济开始复苏，消费者的购买又回到制造商品牌上。自有品牌的零售业者也开始改善自有品牌产品的品质，并进行产品多样化的工作。为迎合消费者，一些零售业者开始销售超质（Premium Quality）的自有品牌产品。这些创新的产品在品质和价格上，有时甚至优于制造商品

牌。

进入 90 年代，零售业的连锁和大型化趋势更为强烈，自有品牌在欧美的发展逐渐成熟。不但缩短了消费者与制造商之间的距离，也改善了消费者、制造者和流通业者第三者的沟通方式。

据相关资料显示，世界各国自有品牌占零售业者销售的比例大约是：瑞士 41.2%；英国 37.1%；比利时、德国、法国及美国均在 16~20%之间，日本为 5%左右。

在 2003 年 6 月，苏宁与美国飞达仕合资成立了飞达仕苏宁空调有限公司，在南京建立了自己的工业园。2004 年苏宁更是让自己制造的飞达仕空调进入连锁店，作为全国空调推广活动的推广重点。同样是 2003 年，国美宣布涉足家电制造领域，推出自有品牌。2004 年 2 月，我们已经能够在国美的连锁店见到“国美电器”牌的家电配件，包括数码光纤线、移动插座、影音线、有线电视线等数十种产品。2004 年 4 月 15 日，中域电讯确定生产品牌的手机，生产地点选择广东东莞松山湖生态科技产业园。2004 年 6 月 3 日，法国家乐福集团在北京宣布，从当日起，在中国各地的所有家乐福店里推出 400 种自有品牌产品。这 400 种自有品牌的设计、原料、生产到经营，由家乐福全程控制，其价格要比同类品牌商品便宜 20%~40%。中国市场上的自有品牌发展状况由此可见一斑。

总的看，中间商品牌的优势表现在：

- 中间商拥有独特的渠道资源；
- 在消费者看来，以中间商品牌出售的产品相对可靠，因为中间商要维护自己在品牌形象，会建立严格的质量检测系统对品质加以控制；
- 中间商品牌产品价格相对低，可以迎合许多对价格敏感的消费者的需要。

然而，企业究竟选择制造商品牌还是自有品牌，需要全面考虑各种相关因素，综合分析利益得失，最关键的是要看制造商和中间商谁在该产品的分销链上居优势地位、谁拥有更好的市场信誉和市场拓展潜能。

一般地，制造商市场信誉高，实力强，产品市场占有率高的情况，宜采用制造商品牌；相反，制造商资金拮据，市场营销力量薄弱的情况，应以中间商品牌为主或干脆全部使用中间商品牌；倘若中间商在某个目标市场拥有较高品牌忠诚度及完善的销售网络时，即使制造商有强大品牌自营能力，也应当考虑采用中间商品牌。这是企业进占国际市场实践中常有的品牌策略。

（3）使用许可使用品牌（使用特许品牌—Licensd）

许可品牌指通过付费形式，使（租）用其他人（企业）许可使用的品牌作为自己产品的品牌。供特许使用的品牌常见于由其他制造商创建的名称符号、知名人士的姓名、流行影片及书籍中的人物等。“迪斯尼”就是一个著名的特许品牌。它通过特许经营发展起玩偶消费者市场。这些消费品囊括了领衫、手表、书包、玩具、台灯、钥匙扣、蛋糕、冰淇淋等等领域，每年营销额超过 10 亿美元，利润超过 1 亿美元。

制造商的产品可以使用一个许可品牌名称，或者在使用许可品牌的同时，也使用制造商自己的品牌名

称，以便在产品被广泛接受时改用自己的品牌。事实上，世界很多著名的品牌都是采用即使用许可使用品牌又使用制造商自己的品牌发展起来的。

另外，除了获得品牌的特许使用权外，越来越多的企业还倾向于购买或并购品牌。这也是快捷占领市场的一种好方法，但新品牌能否融入公司的运作，是否与公司形象、地位有冲突，公司是否具备管理这一品牌的能力及经营等，则是企业需要慎重考虑的。从现实的运作来看，购买品牌进行经营的情况将大行其道。

3、品牌名称决策（又称品牌归属决策）

企业决定了使用品牌后就要决定使用什么样的品牌名称。不同品牌名称的使用，需要企业对诸多影响因素进行细致的考虑和分析。常见品牌名称决策模式，如图 12-5 所示。

品牌资源统一化的优点十分突出：有利于消费者、公众尽快地识别企业；减少企业内部混乱；降低创建品牌的成本最快、最集中地创造出知名品牌；减少企业运作中的品牌印刷费用；有利于无形资产载体聚集；有利于新产品销售。但是，品牌资源统一化也有缺陷：使用风险大，任何一个恶性事故或不利事件都会集中到该品牌上，企业及品牌形象易损性高；不

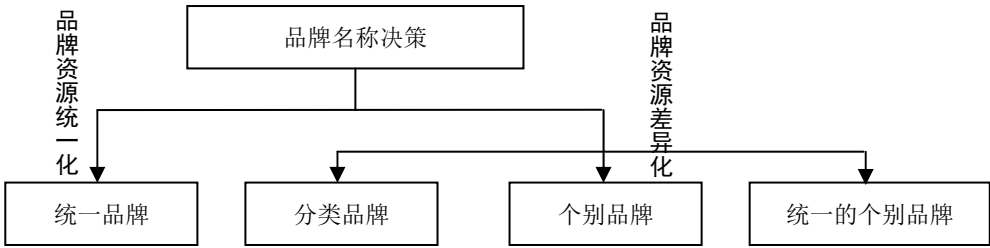


图 12-5 品牌名称决策框架

同质的商品共用一个品牌，会混淆品牌定位，引起消费者的心理冲突。比如，美国 Scott 公司生产的舒洁牌卫生纸，本是卫生纸市场的头号品牌，但随着舒洁餐巾纸的推入市场，引起了消费者的心理冲突，其市场头牌位置很快被宝洁公司的卫生纸品牌 Charmin 所取代。

品牌资源差异化具有相当明显的优点：首先，能够分散经营风险。市场上各种恶性事件对任何一种资源的破坏，不一定殃及整个品牌体系，从而减轻损失；其次，针对不同的细分市场，对每一个或每一类商品选用符合其特性的名称和商标，有利于消费者和公众的识别，有助于促销可以不断提升和优化品牌组合结构。而品牌资源差异化的缺点则包括：各类品牌资源太多，易在消费者中引起混乱，难以迅速识别；品牌的内部管理工作量和成本上升；将品牌培植成为名牌有一定的困难。

(1) 统一品牌名称决策

指企业为自己所有的产品建立一个统一的品牌名称，即多种不同门类的产品共用一个品牌。统一品牌（Consolidate brand）又称家族品牌（Blanket family brand），如同 5—6 所示。

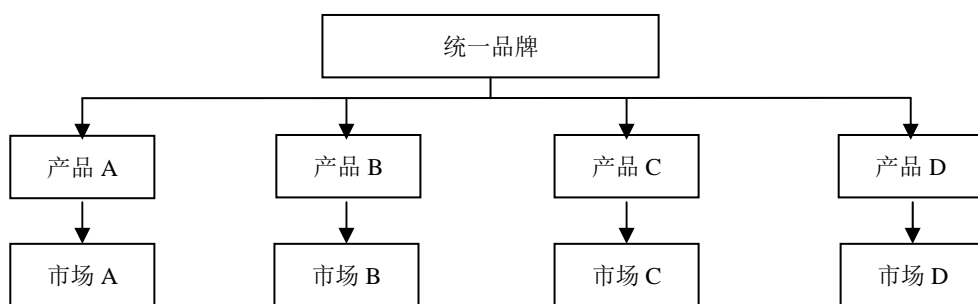


图 12-6 统一品牌名称决策示意图

日本索尼公司就是成功使用统一品牌决策的企业，索尼的各种产品都打上 SONY 的商标，对外传播都围绕 SONY 这个品牌进行。

统一品牌决策，多见为“品牌名=企业名”的操作方式。美国通用电器公司，对其产品就只采用一个品牌“GE”。运用这种方法，不仅可以降低营销费用，还带来多种好处。

但是，使用统一品牌，必须保证各种产品在质量、产品形象等方面都基本一致，没有太大的差异和区别，以免相互混淆，影响品牌形象。比如一家食品企业，在同一品牌下既生产猫粮、狗粮，有生产食品糖果，就不利于品牌形象的统一，甚至产生负面影响。

使用统一品牌的营销风险较大，因为在统一品牌下，某一个或某几个产品项目出现问题，往往会波及其它产品项目。

统一品牌名称决策的优点是：大批产品采用同一品牌，既显示企业实力，又可以提高企业声誉；企业可以通过各种促销手段，集中力量突出一个品牌形象，节省大量的广告、公共关系等品牌建设成本，利用一个大品牌的知名度、信赖感、安全感和高威望带动品牌下其他产品的销售；统一品牌下的各种产品，可以互相获得支持，有利于市场推广。其缺点是一个品牌旗下产品太多，会模糊品牌的个性；统一品牌旗下不同产品各自宣传自己的优势时要寻找到一种能够兼顾所有产品特点的共性的东西进行整合，难度较大。倘若没有一个共性的核心价值兼容不同产品，就很难建立起恒定、统一的品牌形象。运用统一品牌名称决策的根本前提是品牌核心价值能够兼容旗下各种产品，另外新老产品关联度较高、企业的财力不太雄厚或品牌管理能力较弱、企业处于推广品牌成本很高的市场环境、企业产品的市场容量不大等情况较适用。

（2）个别品牌名称决策

个别品牌是给每一种产品都冠以一个或多个独立的品牌名称的做法。如图 12-8 所示。

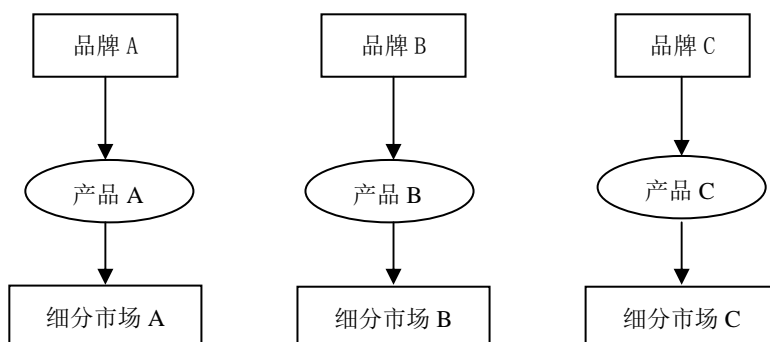


图 12-8 个别品牌名称决策示意图

联合利华模式是个别品牌名称决策的典型。联合利华的每项产品线都设有独立的品牌。如洗发水就有力士和夏士莲，各自有特定的品牌诉求，针对不同的细分市场；洗衣粉有奥妙；冰激凌使用和路雪的品牌名称；红茶使用的品牌是立顿。

个别品牌名称决策的优点是：占据更多的商场货架面积,增加了企业产品被消费者选中的几率；给低品牌忠诚者提供更多的选择；个别品牌可以起到隔离作用，降低企业风险；鼓励内部合理竞争、提高士气；可以为每一种产品找到最合适的、有针对性的品牌名称。其缺点是增加了品牌设计、制作、宣传推广及其他营销费用，营销成本增加；不利于统一的企业形象的建立；对企业品牌经营管理能力要求较高。个别品牌名称决策适用于产品或行业的特性要求品牌采用有个性的形象来帮助抢占市场、各个品牌面对的细分市场具有规模性、或者是该细分市场有足以支撑品牌生存和发展的利润。

（3）分类品牌名称决策

分类品牌（Separate family brands）名称决策是指对所有产品使用不同类别的家族品牌名称，给一个具有相同功能水平的产品群以一个单独的名称和承诺。也就是说，针对同一类消费者需求的产品使用同一个品牌，而不属于该类消费需求的产品则使用其他品牌名称，见图 12-10。

分类品牌名称决策的优点在于：众多的产品分担品牌建设成本，有利于做大品牌；品牌内各产品消费者群需求相近，利于整合传播品牌的核心价值；各产品知名度能为所有产品共享，推动品牌成长和促进品牌麾下其他产品销售，降低营销费用。其缺点是分类品牌决策会模糊品牌核心价值，对进行品牌延伸有限制；品牌内若存在某种强势品牌产品，将不利于其

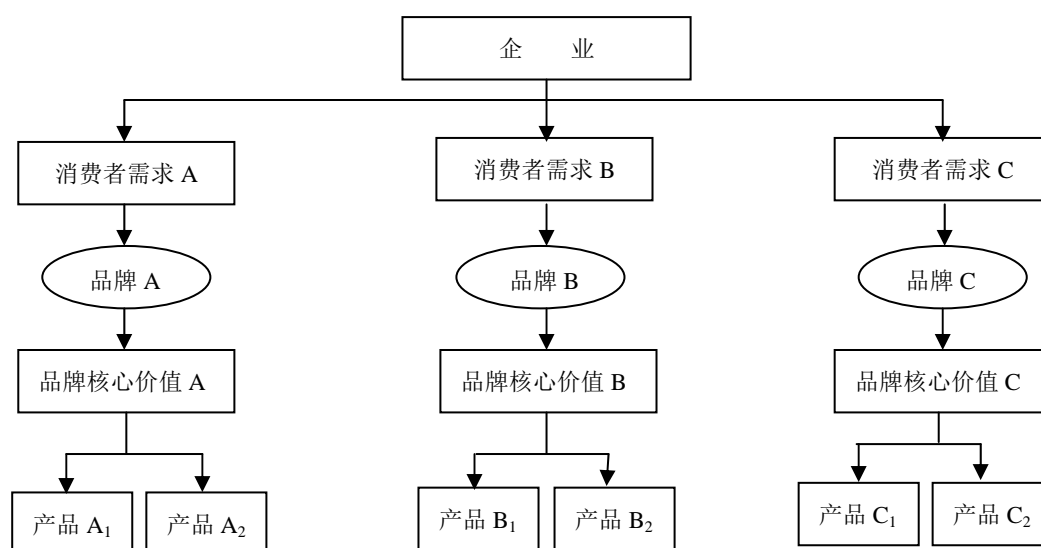


图 12—10 分类品牌名称决策示意图

他产品的销售。使用分类品牌名称决策首先要求其品牌大类中的产品有鲜明的细分特点，才有易于利用分类品牌突出其差异性；品牌下的产品应该保持面对相同或相近的消费需求，不能盲目进行品牌延伸。

（4）统一的个别品牌名称决策

统一的个别品牌名称决策（又称公司名称加个品牌名称）是指把公司的商号名称和单个产品名称组合起来。其做法是对企业的各种不同的产品分别使用不同的品牌，但在各产品的品牌前面加上企业名称，见图 12-11。

- 统一的个别名称决策的优点是使新老产品统一化，共享有企业已有的声誉，利于销售；企业统一品牌后跟上个别品牌，使产品更富于个性化；公司名称使品牌利用公司名称提

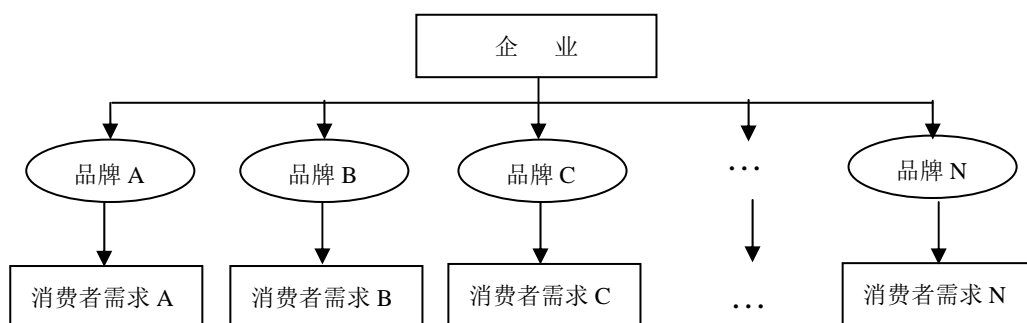


图 12-11 统一的个别品牌名称决策示意图

供品质、技术、信誉上的信任感；分散品牌风险，当某个品牌发生危机时，对公司其他品牌的影响明显低于统一品牌名称。这种名称决策兼备统一品牌和个别品牌的优点，在品牌名称策略中经常使用。其缺点是协调个别品牌核心价值与公司品牌核心价值需要较高的专业性思考和高超的管理智慧，对企业品牌经营者的管理及决策水平要求较高。统一的个别品牌名称决策的适用于企业的规模比较大、产品涉及的领域比较广的情况。

4、品牌扩展决策

当企业决定品牌扩展时，有几种方案可供选择。其中包括：产品线扩展，是在现有的品牌下增加新规格、新品位等以扩大产品目录；品牌延伸，是把现有的品牌名称扩展到新的产品目录中；多品牌，是在现有的产品目录中引进新的品牌名称；新品牌，是专门为新产品设计新的品牌名称；合作品牌，是把两个或更多的著名品牌组合起来。

（1）产品线扩展（Product Line Extension）

企业在同样的品牌名称下面。在相同的产品名称中引进增加的项目内容，如新的口味、形式、颜色、成分包装规格等等。产品线扩展可以是创新、仿制或填补空缺等。企业要充分利用自己的制造能力扩大产品生产、或是满足新的消费需求、或是与竞争者进行竞争，因此，企业大部分的产品开发活动都是围绕产品线扩展进行的。

（2）品牌延伸（Brand Extension）

品牌延伸是企业对新投资的产品沿用过去的品牌。使用品牌延伸战略可以使新产品较快地打入市场，消费者容易接受；可以节约新产品的推广费用。使用品牌延伸战略的弊端也不少，倘若原有品牌名称不适

合新产品，将会引起消费者的误解以及对品牌核心价值产生稀释作用。

（3）多品牌（Multi-brands）

多品牌指企业在相同的产品目录中引进多个品牌。使用多品牌战略不但可以为不同质量的产品确定不同的品牌，还可以为不同类型的顾客和细分市场确立不同的品牌，具有较强的营销针对性。

（4）新品牌（New Brand）

当企业在新产品目录中推出新产品时，可能会发现原有的品牌名称不太适合新产品，有可能损害原有的品牌形象，还会对新产品的推广带来一定的困难。这时就有可能为新产品进行新品牌名称的命名。

（5）复合品牌（Complex Brand）

复合品牌指对同种产品赋予两个或两个以上的品牌，也即一种产品同时使用两个或两个以上的品牌。根据品牌间的关系，复合品牌可以细分为注释品牌和合作品牌。

● 注释品牌

注释品牌又称副品牌（Auxiliary brand），指一种产品上同时出现两个或两个以上的品牌，其中一个为注释品牌，另外的是主导品牌。主导品牌说明产品功能、价值及购买对象，注释品牌则为主导品牌提供支持和信用。（或者是一个主品牌涵盖企业的产品系列，同时给各产品打一个副品牌以突出不同产品的个性形象。）一般地，注释品牌通常是企业品牌，在企业众多产品中均有出现。注释品牌策略可以将具体的产品与企业组织联系在一起，从而用企业品牌增强商品信誉。例如吉列公司生产的刀片品牌名称为“Gillette,Sensor”，其中“Gillette”是注释品牌，表明由吉列公司出品，为该产品提供吉列公司的信用及品质支持；而“Sensor”则是主导品牌。显示该产品的特点。注释品牌策略可以集中广告预算用于主副品牌的联合宣传，节约广告费用，有利于新产品推广。

● 合作品牌

合作品牌（Co-branding）又称双品牌（Dual branding），主要是两个（或两个以上）企业品牌出现在同一个产品上。合作品牌的具体形式有组成的（制造企业与中间商的）合作品牌、同一公司的合作品牌、合资合作品牌、人合作品牌等多种。

5、品牌再定位决策（Brand Repositioning decision）

品牌再定位策略又称品牌重新定位策略。消费者的需求是不断变化的，市场形势也变化莫测。因此，每经过一段时间之后，企业就有必要重新检讨自己的品牌运作情况，是否符合目标市场的要求，是否需要品牌进行重新定位。

（1）对品牌重新定位的判断

企业判断品牌是否需要重新定位一般从以下情况进行：

竞争者推出了新品牌，且定位于本企业品牌的附近，影响了企业品牌的市场份额，致使本企业品牌的

市场占有率下降；有新产品问世，消费者的品牌偏好发生变化，企业品牌的市场需求下降；经济环境变化，人们对产品要求发生变化，该定位的产品市场缩小等等，凡此种种，不一而足。总之，当宏观或微观环境发生变化，且这种变化与企业品牌相关时，品牌经营者就应当及时考虑是否要对原有品牌定位进行变更。

品牌重新定位一般从两个角度进行：一是利用竞争者的品牌定位为自己的品牌重新定位，以获得本企业品牌的发展空间；二是通过市场调查，研究消费者需求，为本企业品牌重新定位。应当注意的是，品牌重新定位并不意味着品牌的更新，也不意味着品牌经营者要完全放弃现有品牌的定位，而是要通过解决一些实际问题，获得品牌的稳定和继续发展。

(2) 品牌再定位的步骤

企业再定位时，不能盲目地进行，必须按照一定的程序及步骤来操作、一般来说，品牌定位的基本步骤如图 12-12 所示。

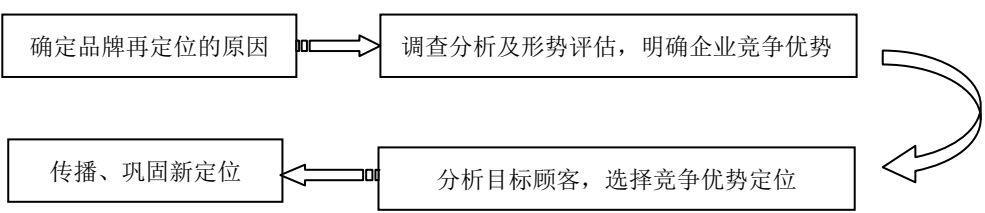


图 12-12 品牌再定位的步骤

第三节 品牌管理

一、品牌管理的基本内容与组织形式

品牌管理是一项重要而又复杂的工作。企业高层领导或者品牌管理的有关人员需要把握品牌管理的主要内容和决策方式，并根据企业、行业、产品等等具体情况来设置合理的品牌管理组织形式，有效地对品牌进行管理。

1、品牌管理的内涵

品牌管理是以企业战略为指引，以品牌资产为核心，围绕企业创建、维护和发展品牌这一主线，综合运用各种资源和手段，以达到自己品牌资产、打造品牌的目的的一系列品牌管理活动的总称。品牌管理的最终目的是形成品牌的相对竞争优势，使品牌在整个企业运营中起到良好的驱动作用，使企业行为更服从和体现品牌的核心价值与精神，不断提高企业的品牌资产，为企业造就百年金字招牌打下坚实的基础。

2、品牌管理的基本内容

品牌管理的具体活动贯穿于品牌创立、品牌维护、品牌发展以及品牌更新等品牌建设与成长全过程的每一个环节，是一项长期、系统的工作。当企业建立起品牌管理体系，其品牌经营就逐步从纯粹的产品管理、市场管理中超越出来，进而将产品经营与品牌这一无形资产结合成统一整体。同时，品牌管理的业务活动也超出了品牌命名、品牌推广，扩大为涉及品牌创造的全过程的全方面的工作。

一般而言， 品牌管理的基本内容如图 12-16 所示。

（1）制定品牌管理的方向及目标

根据企业发展战略，品牌管理的目标是通过研究目标消费者的需求，通过整合企业资源和有效运用各种营销手段，使目标消费者对品牌有深入的了解，在消费者心目中建立起品牌地位，促进品牌忠诚。

（2）建立品牌管理组织

品牌管理组织由企业内部与外部组织构成。就品牌管理外部组织而言，可以选择专业机构介入方式，请其担任品牌管理与部分执行工作的代理人。

（3）品牌决策

随着需求日益多样化及产品种类的增加，品牌决策者面临着很多难题，需要企业高层关注市场的变化，及时对品牌竞争态势做出判断和决策。

（4）品牌定位

面对众多同类产品和竞争性品牌，企业的品牌定位决定了品牌的特性以及品牌未来发展的潜力。品牌定位必须在深入调查的基础上，对准目标顾客，体现差异，凸显个性。

（5）品牌设计

通过品牌命名与设计工作，企业制定以核心价值为中心的品牌识别系统，使品牌识别与企业营销传播活动具有可操作性。

（6）品牌推广

品牌推广的主要工作是通过营销传播活动影响目标顾客。品牌管理人员应当力图使每一

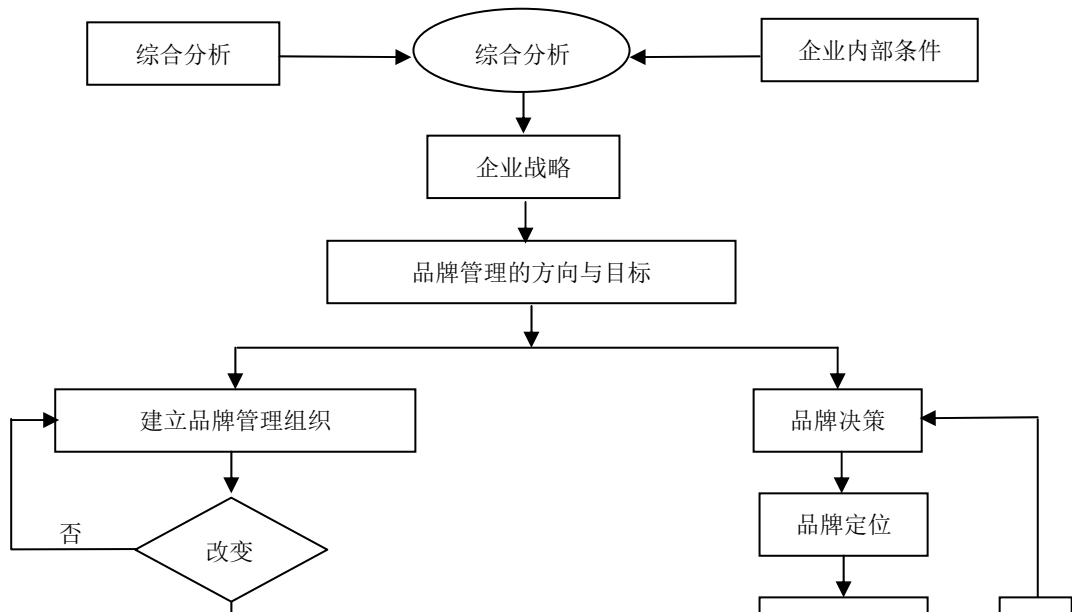


图 12-16 品牌管理的基本内容

次营销行为都传达品牌的核心价值，不折不扣地在任何一次营销和广告活动中演绎出品牌的核心价值，使消费者在任何一次接触品牌时都能感受到品牌的核心价值。

（7）品牌延伸

品牌延伸是品牌管理中的重要决策。品牌延伸应用广泛，但也存在风险。当企业的品牌资源积累到一定程度而又存在较好的市场机会时，高层管理者可能考虑选择品牌延伸策略以开发新的市场。

（8）品牌监控

通过品牌监控，企业可以客观、系统地对品牌定位、品牌设计以及品牌的整合传播等做出全面、客观评估，修订完善整体品牌的管理方案，进而不断地完善与提升品牌。企业还可以通过权威机构对品牌的评估，把品牌确定为量化的资本财富，这是将品牌资产运用到融资与合作、合资上的必要手段。

3、品牌管理的组织形式

在企业品牌管理的实践中，并不是所有企业都设有专门的品牌管理机构与人员的。但从企业的长远发展来看，相当部分企业有必要建立品牌管理组织。常见的品牌管理组织形式有：品牌经理制，品类经理制、客户型品牌管理组织、地区型品牌管理组织、品牌管理委员会等。

（1）品牌经理制

品牌经理制是对品牌进行管理的一种制度模式，它打破了以往各个品牌的管理工作的职能化分割分散进行的做法，让每个品牌都只由一个品牌经理全面负责，大的品牌除了品牌经理外可能还要有数个品牌经

理助理。几个小的品牌也可以同归一个品牌经理负责。品牌经理向公司的营销总监或直接向总经理负责，承担品牌几乎全部的管理与运营的责任。

品牌经理制是宝洁公司创造的独特的管理机制，历经 70 多年仍然受到青睐。品牌经理制的组织方式符合品牌的规划逻辑，职责分明，是对企业管理职能的创新。品牌经理制在企业内部全面负责品牌的构思、设计、宣传、保护、品牌管理和品牌资源的经营，从而在组织上保证全面地、有效地实施品牌战略，形成有效的品牌管理机制。概括起来，品牌经理制有以下优点：

- 加快企业创品牌、发展品牌的进程。

品牌经理制使企业对品牌的设计、注册、发展和品牌的投资组合等各个阶段的管理有了完整的制度保证，有专门的人才和专门部门实施对品牌的全面管理，使企业的品牌资源和以下活动能最大限度地协调一致，并最终能通过满足消费者对品牌商品的需求来实现企业的经营目标。

- 有利于培养消费者对品牌的偏好和忠诚。

在品牌经理制下，人们会极大地关注品牌竞争的差别优势，包括价格成本差别性、产品特点差别性、服务质量差别性、品牌风格差别性、促销手段差别性，有效消除产品、品牌的趋同现象。以差别性改进品牌的市场定位，以差异化战略参与竞争并最终赢得胜利。

品牌经理制有很多优点，但也存在着许多尚待完善的地方。例如，品牌经理及品牌管理部门与生产、销售和财务等职能部门的权责划分问题。实践中，由于职权定位不清晰，很多品牌经理对自己角色认识比较模糊，进而招致责难，使品牌经理的作用收到限制。可以说，企业的原有组织结构并没有给品牌经理足够的权力空间，如果赋予品牌经理的权利太小或权力不足，就会无法保证品牌运营具有较强的协调性。此外，对品牌经理的业绩考评也是比较棘手的问题，这难免出现品牌经理行为的短期性，也难免在一定程度上影响或减损品牌整体形象，减低品牌运营效果。

（2）品类经理制

由于品牌经理制这种创造性的品牌管理制度，宝洁公司被誉为世界上营销实力最强的企业。然而，到了 20 世纪 80 年代中后期，情况出现了变化，品牌经理制的弊端逐步显露。

这种弊端主要反映在：实施以单个品牌为基点的管理，使得产品大类中的品牌数目大幅度膨胀，使得品牌间相互蚕食，不仅造成了资源配置的分散和浪费，不利于企业的有效经营，也在一定程度上加大了零售商的运营成本及管理复杂性，不利于零售企业的有效管理。因此，改进品牌经理制不仅是生产企业的需要，也是大型零售商发展的迫切需要。在制造商与中间商双方的努力下，品牌经理制开始改革。通过对品牌的综合、废止等等手段，新设立产品大类管理者（其中也有同时兼任几个大类管理的人员），初步形成了品类经理制组织形式。也正是这种改革促进了零售企业的发展，使得品类管理制度成为供应链构造和渠道关系中一个重要的制度组成部分。

品类经理制是品牌经理制的演变，通常被称为品类管理。其特点为依据不同类别或性质的产品分别设

置管理部门，目的在于减轻由于品牌过多产生的内部矛盾，提高资源的有效利用及管理效率，同时也是为了适应经销渠道和零售渠道对同类别产品采购的要求。在这一制度下，品牌经理向种类经理负责，种类经理对整个产品线负责，这使得产品种类管理更加完整、协调，并能更好地连接新的零售商的“种类采购”系统。

品类经理制也同样存在着问题：由于品类部门不是权力部门，在品类部门与其他部门的往来中需要品类部门进行大量的协调而降低工作效率；各品类部门虽然在本行业都是专家，在实际运作中，有很多方面由于品类部门无法直接控制，使得品类管理部门的专业化能力不能充分发挥；品类部门的策略无法充分贯彻执行，直接影响品牌策略的实施效果。

（3）客户型品牌管理组织

可以说上述两种品牌管理组织形式都是产品驱动型而非顾客驱动型的制度。品牌经理和品类经理经常过分地关注于一种品牌，以至于忘了整个市场。然而，形势的发展促使企业不再以品牌为出发点，而要以这些品牌所服务的消费者和零售商的需要为出发点，将品牌管理从种类管理，转到顾客需求管理的新层次上，这使得客户型的品牌管理组织应运而生。

这种组织形式是把公司的组织机构集中在一起，使主要客户成为公司各部门为之服务的中心，由各客户品牌经理来协调。客户品牌经理负责制定其所主管品牌市场的长期和年度规划、分析客户的动向及公司应向客户提供什么新产品。这种品牌管理组织的最大优点是：品牌营销按满足消费者的各类不同需求来组织和安排，而不是集中在营销功能、销售地区或产品本身。

（4）地区型品牌管理组织

由于各地区的市场环境不同，许多公司按照地区来组织品牌营销机构。国际上许多大公司如联合利华、IBM、金宝汤料公司以及国内多数大公司都采取了这一形式。地区型品牌管理是一种多品牌的组织形式，其重点在于为不同的市场提供相应的产品及品牌，使品牌能够充分满足不同市场的要求。实质上，地区型品牌管理组织是以地域为细分标准的客户型品牌管理组织形式。

地区型品牌管理组织是矩阵式的结构，品牌管理和市场管理相互交叉，比较复杂。其优点是能够兼顾产品和市场，但组织效率不高，需要进行较充分的沟通，而且会由于地区分散，部分地区的品牌经理可能会成为独立王国，再加上地方保护主义，则会造成公司总部的管理不力。中国不仅面积大，地区性差异复杂，设立地区型品牌管理组织能够让公司的产品和品牌更加有针对性。

（5）品牌管理委员会

前述的几种品牌管理组织形式都会不同程度的产生各个职能部门间难以协调的问题，而最具操作性的品牌经理制则因为主要侧重于各个品牌的战术性计划与控制，极易忽视整体品牌文化，缺乏对品牌体系的通盘考虑。所以，成立品牌管理委员会，以战略性的品牌管理部门或人员来弥补上述品牌管理制度的不足，就成了一些大公司的选择。惠普公司就成立了品牌管理委员会，主要职责是建立品牌体系策略，确保各个

事业部品牌之间的沟通与整合，委员会不再隶属于市场营销部门，而直接归属于公司的最高决策层。

二、品牌延伸

当品牌资源积累到一定程度，企业必然要利用现有的品牌资源推出新产品或者开拓新市场。只有看准时机研发新产品，并正确地运用品牌延伸策略，利用原有品牌的知名度，将新产品快速地打入目标市场抢占市场份额，才能提高企业效益，使企业不断地壮大发展，立于不败之地。

根据一项针对美国超级市场快速流通产品的研究显示，过去十年来，成功品牌有 2/3 属于延伸品牌，而不是新上市品牌。可见，品牌延伸已成为西方国家企业发展战略的核心。美国人艾里斯曾经说过：“若是撰述过去十年的营销史，最具意义的趋势是延伸品牌线。”

1、品牌延伸的概念

品牌延伸战略是 20 世纪 80 年代许多公司战略增长的核心，是品牌资产概念的一个具有重大和直接实际意义的分支，是公司在品牌战略中直接获得利益和回报的途径，亦是公司不断积累和扩大品牌资产的主要手段。

品牌延伸，按照菲利普·科特勒的定义是：把一个现有的品牌名称使用到一个新类别的产品上。必须指出，品牌延伸并非只借用表面上的品牌名称，而是对整个品牌资产的策略性使用。

2、品牌延伸的作用

品牌延伸借助原有品牌的良好声誉和影响力推出新产品，既可以使新产品快速、成功地打入市场，又可以进一步扩大原品牌的影响，巩固原品牌的市场地位。

（1）利用原品牌，提高认知率

利用原有成功品牌的知名度，可以迅速提高消费者对新产品的认知率，减少新产品推出的费用。一个新品牌、新产品，在竞争激烈、产品同质化的市场上，要吸引消费者的注意力，需要大量地广告宣传，支出庞大的宣传费用，才能消除消费者对新产品、新品牌的抵触心理。而采用品牌延伸，可以节约宣传推广费用，利用消费者的熟悉感，使品牌经营者尽快获得市场优势。

（2）满足不同需求，提供更多的选择

品牌延伸给现有的品牌带来新鲜感和活力，拓展了经营领域，满足消费者的不同需要，形成优势互补，给消费者提供更多的选择。要防止消费者的品牌转换，就要研究消费者在该领域的不同需要，在不同的细分市场进行品牌延伸，给消费者提供更多的选择。

（3）增大市场占有率

品牌延伸成功，原品牌的良好声誉和影响力就得到进一步提高，并增大该品牌的市场覆盖率；使更多的消费者接触和了解该品牌，从而提升品牌的知名度。另外，好的新产品可以给原品牌带来良好的口碑，从而提高原品牌的声誉，使其市场地位得到进一步巩固。

(4) 分散经营风险

实行品牌延伸，可以分散企业的经营风险。企业由原来单一的产品结构、单一的经营领域，向多种产品结构、多种经营领域发展，有利于分散企业经营的风险。

3、品牌延伸的策略

由于不同企业所处的市场环境和品牌现状各不相同，且企业的资源和品牌发展总体战略思路各有差异，企业可以选择的品牌延伸策略有多种不同的模式。

依据行业的不同，品牌延伸策略可以分为同行业和跨行业延伸策略；按照品牌延伸的方向不同，可以分为水平延伸和垂直延伸；按品牌延伸前后内涵主是否变化，品牌延伸可以分为内涵不变式延伸和内涵渐变式延伸；按照延伸前后品牌名称的变化，可以分为直接冠名、间接冠名与副品牌式延伸策略。（见表 12-4）

表 12-4 按照不同依据划分的品牌延伸策略

划分依据	策略模式	(1)同行业与跨行业延伸策略 按品牌所涵盖产品是否处于同一行业，品牌延伸策略可分为同行业品牌延伸与跨行业品牌延伸策略两类。
依据行业的不同	同行业延伸策略	
	跨行业延伸策略	
依据品牌延伸的方向不同	水平延伸	
	垂直延伸	
按品牌延伸前后内涵是否变化	内涵不变式延伸	
	内涵渐变式延伸	
按照延伸前后品牌名称的变化	直接冠名	
	间接冠名	
	副品牌式延伸	

类。

其中同行业品牌延伸策略是最为常见的延伸策略。按其涵盖产品满足顾客需求的种类是否相同，又可细分为满足共同需求的品牌延伸与满足不同需求的品牌延伸两种模式。

● 同行业品牌延伸策略

同行业品牌延伸策略有以下两种情况：

第一种是原产品和延伸产品处于同一行业，满足相同的需求。这种延伸方式十分常见。一般指主品牌

所涵盖的商品是配套商品或者是关联度非常高的商品，原产品和延伸产品处于同一行业，满足的是相同的需求。

第二种是主品牌涵盖同一行业不同种类的产品，满足不同需求。这种策略也较常见。它指主品牌下的产品处于同一行业，产品满足的是同一大类的需求，但不同产品满足的具体需求种类有差别。使用这种品牌延伸策略的企业往往具有相当的规模和实力，为了进一步拓展发展空间，充分利用已有资源，在实行多元化发展的过程中尽管业务单位数量逐渐增多，但依然使用同一主品牌。

- 跨行业的品牌延伸策略

这种策略方式是指主品牌涵盖不同行业的不同种类的产品，满足多种需求。

这种策略模式较为少见，通常是一些大公司的做法。如日本的三菱集团既开银行，又生产车辆和家用电器；雅马哈涉足摩托、钢琴、吉他，甚至还生产计算机的声卡。这些企业产品虽然很多，但都使用一个总品牌。这种品牌延伸策略的形成，很大程度上是由于历史的原因。一般地，在市场上，同一品牌横跨几个行业而且跨度比较大几乎多是历史悠久的公司，如通用电气、西门子等等。从目前和今后的发展趋势来看，由于市场竞争越来越激烈，一个品牌能延伸并横跨几个差异较大的行业的情况将会越来越少。

（2）水平延伸与垂直延伸策略

按照品牌延伸的方向不同，可以分为水平品牌延伸和垂直品牌延伸。

- 水平延伸

水平延伸即原品牌产品与延伸产品处于同一档次。这是最容易成功并容易实施的品牌延伸方式。由于产品处于同一档次，品牌形象和个性定位容易统一，原产品的影响很容易泛化到新产品上去，产品的信息传播容易整合。

- 垂直延伸

垂直延伸即原品牌产品与新产品处于不同的档次。垂直延伸又可以具体分为高档品牌向下延伸、低档品牌向上延伸或中档品牌向高档和低档两个方向的双向延伸这三种方式。

向下延伸指的是许多企业的品牌最初定位于目标市场的高端，随后为了反击对手，或者向下扩展以占据整个目标市场，会将品牌线向下延伸，在市场的的低端增加新产品。这种策略有利于公司适时发展中低档产品，可以填补自身中低档产品的空缺，吸引更多的消费者，提高市场占有率。

向上延伸指通常定位于市场低端的经营者在经营了一段时间之后，受到高端市场高利润的吸引，或者为了给消费者更完整的品牌选择，可能会以新产品进入高端市场，以获得较高的销售增长率和边际贡献率，逐渐提升企业的品牌形象。

双向延伸适用于那些原来定位于中端的品牌。品牌经营者可以选择向高端和低端两个方向发展以使品牌系统更完美。双向延伸的主要风险是可能模糊原有品牌的定位；容易在消费者心目中形成一种“高不成，低不就”的形象。

综合以上策略，品牌的垂直延伸要比水平延伸困难。

（3）内涵不变式与内涵渐变式延伸策略

按品牌延伸前后品牌的内涵是否变化进行划分，品牌延伸策略有内涵不变式策略与内涵渐变式延伸策略两种。

- 品牌内涵主成分基本不变

这种模式一般在同行业、同档次品牌延伸或是企业发展相对成熟平稳、发展跨度不大的时期更广泛地采用。在这种模式下，新老产品的主要属性基本相同，品牌延伸前后主品牌的内涵主成分基本保持不变。这种品牌延伸的模式是大多数人都赞同的，因为它的负面影响不大或相对不容易出现。

- 品牌内涵主成分逐渐变化

这种模式一般在跨行业、跨档次品牌延伸或是企业发展速度较快、发展跨度很大的时期被采用。如娃哈哈集团在发展过程中逐渐将品牌从“儿童食品”提升为“饮食类产品”；海尔以冰箱起家，初期品牌成分是“高品质、值得信赖的保证和服务的冰箱品牌”，后来向家电类的其他产品拓展，近年又向 IT 行业、药品及金融业进军，品牌内涵主成分也在不知不觉中发生变化和提升。

这是一种目前理论界争议较大的品牌延伸策略模式。有关品牌定位模糊等一系列怀疑理论大多是针对这种情况进行研究的。应当说，随着企业内部环境的不断发展和变化，品牌内涵的主成分随着市场和企业条件的变化逐渐发展变化应该完全是正常的、合理的。所以对于这种品牌延伸策略模式，企业既要注意它可能产生的负面影响，也要看到它所蕴藏的巨大潜力和机遇。

（4）直接冠名、间接冠名与副品牌式延伸策略

品牌名称只是品牌的一个部分，并不代表品牌的全部，品牌实际是品牌名称和标志所代表的产品和企业给予买方及其相关群体的总的印象。因此，不管新产品是直接使用原品牌名称，还是部分地、间接地使用原品牌名称，只要是直接或间接利用了原品牌的影响，都可以看成是品牌延伸。按新产品直接使用原产品名还是间接或部分使用原品牌名划分，品牌延伸有直接冠名、间接冠名或副品牌式延伸策略三种。

- 以原品牌直接冠名

直接对新产品冠以原品牌名是最常见的品牌延伸方式，这种方式又称为**统一品牌策略**。

这种方式能节省营销成本；产品导入市场速度最快；容易形成品牌声势，但也容易形成株连效应或品牌稀释。

- 间接或部分使用原品牌名

这种方式在企业进行垂直品牌延伸时使用较多，在烟酒行业里较常见。具体方式还有利用 CIS 中的 BI、VI 或 MI 等要素进行品牌信息的传递和泛化。这种方式极大地拓展了品牌延伸的幅度和空间，对原品牌和产品的负面影响较小，原有品牌对于新产品的市场支持力度也相对弱些。

- 副产品式的品牌延伸策略

副品牌的品牌延伸策略是近年来的热门话题，被业内人士予以了很高的评价。副品牌策略是指新产品的品牌名称由原品牌加上一个副品牌名组成。副品牌策略的最大优点是既利用了原品牌的影响，又突出了新产品的独特优势（它实质上是一种发展式的延伸，缓冲了定位理论和品牌延伸理论的一些矛盾）；同时，在产品更新换代极快的今天，副品牌策略还为品牌策略提供了更大的变动余地。

4、影响品牌延伸的因素

于一般企业而言，在选择品牌延伸策略模式时，往往会受三个方面的制约和影响：

（1）企业多元化发展策略的方向

一般来说，实行多元化发展策略的企业才有考虑品牌延伸策略的必要。

品牌策略是企业经营策略的一部分，为企业总体战略目标服务。实行多元化发展战略的企业，其目的和未来业务单位的种类和方向，是品牌延伸策略方向选择的基本依据。多元化发展策略按新业务与原业务相关的紧密程度，可分为相关多元化和不相关多元化两种。

相关多元化策略又细分为同心多元化与水平多元化增长策略。

同心多元化策略指在技术上相关性不大，而在市场上相关性强的多元化发展方式。对于同心多元化，产品利用的是相同的核心技术，所以其品牌延伸策略容易实施，其策略模式一般是同行业延伸。在延伸上，水平延伸与垂直延伸都有可能被选择，而一般以垂直延伸居多。在内涵不变与内涵渐变式延伸方式方面，如果新产品的核心技术没有很大突破，就是内涵不变式延伸；否则属于内涵渐变式延伸。对于同心多元化，当新产品的技术有了一定的改善和提高后，往往可考虑利用副品牌式延伸策略。

水平多元化发展策略，由于产品在技术上相关性不大，而在市场上相关性很强，所以对新业务进行品牌延伸也有很好的基础。由于产品针对相同的市场，所以一般应考虑水平延伸策略。当然，不少企业的品牌以行业定位而不以档次定位，这种情况下垂直延伸也可以考虑。

对于不相关多元化，企业的新业务与原业务关联性小，如果要运用品牌延伸策略，多属于跨行业的品牌延伸。如前所述，这种品牌延伸策略的必要性和对新业务的支持力度都需要审慎仔细研究。

（2）企业品牌的现状和发展战略

● 企业品牌现状

品牌现状是制约品牌模式选择的重要因素。首先，品牌覆盖的行业范围影响企业在同行业延伸与跨行业延伸间进行选择；其次，品牌的档次和市场印象影响相应策略模式的选择；如当企业现有品牌是高档品牌时，既可以选择水平延伸，也可以选择垂直延伸中的向下延伸，而在冠名方式上如果是垂直延伸，往往选择间接冠名方式；第三，品牌内涵主成分在延伸前后是否有所变化。这决定品牌延伸是内涵不变式还是内涵渐变式；第四，现有品牌名称是否适合直接用于新产品新业务。这决定了企业在进行品牌延伸时是采用直接冠名、间接冠名还是采用副品牌等延伸模式。

● 品牌发展战略思路

企业的品牌发展战略思路对于企业选择品牌延伸策略模式也有很大影响。有些企业在一定时期趋向于节省总成本，特别是当企业的品牌有了相当的知名度和实力时，企业希望尽量利用已有的品牌资源，在这种思路的指引下，企业对品牌延伸策略方向的选择主要考虑以节省成本、提高利润为主，各种品牌延伸策略方式只要可行，都有可能被企业选择；而有些企业希望进一步提高品牌实力或进行策略经营空间的转换和拓展，特别是企业觉得品牌实力需要加强或品牌内涵与企业发展前景有一定的差异时，企业对于品牌延伸策略方向往往就有所选择，此时企业更趋向与选择垂直延伸中的向高端延伸，或选择内涵渐变式延伸等。

第四节 包装策略

包装是商品生产的继续，商品只有经过包装才能进入流通领域，实现其价值和使用价值。商品包装可以保护商品在流通过程中品质完好和数量完整，同时，还可以增加商品的价值，此外，良好的包装还有利于消费者挑选、携带和使用。产品包装在营销实践中已成为赢得竞争的一种重要手段。

一、包装的含义及作用

包装是指对某一品牌商品设计并制作容器或包礼物的一系列活动。也可以说，包装有两方面含义：其一，包装是指为产品设计、制作包扎物的活动过程；其二，包装即是包礼物。

1、包装的构成

一般说来，商品包装应该包括商标或品牌、现状、颜色、图案和材料等要素：（1）商标或品牌。商标或品牌是包装中最主要的构成要素，应在包装整体上占据突出的位置；（2）包装形状。适宜的包装形状有利于储运和陈列，也有利于产品销售，因此，形状是包装中不可缺少的组合要素；（3）包装颜色。颜色是包装中最具有刺激销售作用的构成要素。突出商品特性的色调组合，不仅能够加强品牌特征，而且对顾客有强烈的感召力；（4）包装图案。

图案在包装中如同广告的画面，其重要性、不可或缺性不言而喻；（5）包装材料的选择。包装材料的选择不仅影响包装成本，而且也影响着商品的市场竞争力。开发和选用新型材料是包装设计中的一项重要工作；

（6）产品标签。在标签上一般都印有包装内容和产品所包括的主要成分、品牌标志、产品质量等级、生产厂家、生产日期和有效期、使用方法等。有些标签上还印有彩色图案或实物照片，以促进销售。

2、包装的种类

包装是产品生产过程在流通领域的延续。产品包装按其在流通过程中作用的不同，可以分为运输包装

和销售包装两种。

（1）运输包装。运输包装又称外包装或大包装，主要用于保护产品品质安全和数量完整。运输包装可细分为单件运输包装和集合运输包装。

（2）销售包装。销售包装又称内包装或小包装，它随同产品进入零售环节，与消费者直接接触。销售包装实际上是零售包装，因此，销售包装不仅要保护产品，而且更重要的是要美化和宣传商品，便于陈列展销，吸引顾客，方便消费者认识、选购、携带和使用。近些年来，随着超级市场的发展，销售包装的发展趋势日益呈现出小包装大量增加，透明包装日益发展，金属和玻璃容器趋向安全轻便，贴体包装、真空包装的应用范围越来越广泛，包装容器器材的造型结构美观、多样、科学，包装画面更加讲究宣传效果等发展趋势。这些都是营销企业应研究的内容。

3、包装的作用

包装作为商品的重要组成部分，其营销作用主要表现在以下几方面：

（1）保护商品。包装保护商品的作用主要表现在两个方面：其一是保护商品本身。有些商品怕震、怕压需要包装来保护；有些商品怕风吹、日晒、雨淋、虫蛀等，也需要借助包装物来保护。其二是安全（环境）保护。有些商品是属于易燃、易爆、放射、污染或有毒物品，对它们必须进行包装，以防泄漏造成危害。

（2）方便储运。有的商品外形不固定，或者是液态、气态，或者是粉状，若不对此进行包装，则无法运输和储藏和运输，从而使商品保值，同时加快交货时间。

（3）促进销售。商品给顾客的第一印象，不是来自产品的内在质量，而是它的外观包装。产品包装美观大方，漂亮得体，不仅能够吸引顾客，而且还能激发顾客的购买的欲望。据美国杜邦公司研究发现，63%的消费者根据商品包装做出购买决定。所以说，包装是无声的推销员。

（4）增加盈利。由于装潢精美、使用方便的包装能够满足消费者的某种心理要求，消费者乐于按较高的价格购买，而且，包装材料和包装过程本身也包含着一部分利润。因此，适当的、好的包装能够增加企业的利润。

二、包装标签与包装标志

1、包装标签

包装标签是指附着或系挂在商品销售包装上的文字、图形、雕刻及印刷的说明。标签可以是附着在商品上的简易签条，也可以是精心设计的作为包装的一部分的图案。标签可能仅标有品名，也可能载有许多信息，能用来识别、检验内装商品，同时也可以起到促销作用。

通常，商品标签主要包括：制造者或销售者的名称和地址、商品名称、商标、成分、品质特点、包装

内商品数量、使用方法及用量、编号、贮藏应注意的事项、质检号、生产日期和有效期等内容。值得提及的是，印有彩色图案或实物照片的标签有明显的促销功效。

2、包装标志

包装标志是在运输包装的外部印刷的图形、文字和数字以及它们的组合。包装标志主要有运输标志、指示性标志、警告性标志三种。运输标志又称为唛头（Maik），是指在商品外包装上印制的反映收货人和发货人、目的地或中转地、件号、批号、产地等内容的几何图形、特定字母、数字和简短的文字等。指示性标志是根据商品的特性，对一些容易破碎、残损、变质的商品，用醒目的图形和简单的文字做出的标志。指示性标志指示有关人员在装卸、搬运、储存、作业中引起注意，常见的有“此端向上”、“易碎”、“小心轻放”、“由此吊起”等。警告性标志是指在易燃品、易爆品、腐蚀性物品和放射性物品等危险品的运输包装上印刷特殊的文字，以示警告。常见的有“爆炸品”、“易燃品”、“有毒品”等。

三、包装的设计原则

“人要衣装，佛要金装。”商品要包装。重视包装设计是企业市场营销活动适应竞争需要的理性选择。一般说来，包装设计还应遵循以下几个基本原则：

1、安全

安全是产品包装（包括运输包装和销售包装）最核心的作用之一，也是最基本的设计原则之一。在包装活动过程中，包装材料的选择及包装物的制作必须适合产品的物理、化学、生物性能，一方面保证商品质量完好、数量完整，另一方面保护环境安全。

2、适于运输，便于保管、陈列、携带和使用

在保证产品安全的前提下，应尽可能缩小包装体积，以利于节省包装材料和运输、储存的要求，另一方面要注意货架陈列的要求。此外，为方便顾客和满足消费者的不同需要，包装的体积、容量和形式应多种多样；包装的大小、轻重要适当，便于携带和使用（例如在保证包装封口严密的条件下，要容易被打开）。

3、美观大方，突出特色

包装具有促销作用，主要是因为销售包装具有美感。美观大方的包装给人以美的感受，有艺术感染力，进而使其成为激发顾客购买欲望的主要诱因。这要求包装设计要注重艺术性。与此同时，包装还应突出产品个性。这是因为，包装是产品的组成部分，追求不同产品之间的差异化是市场竞争的客观要求，而包装

是实现产品差异化的重要手段。

4、包装与商品价值和质量水平相匹配

包装作为商品的包扎物，尽管有促销作用，但不可能成为商品价值的主要部分。因此，包装应有一个定位。一般说来，包装应与所包装的商品的价值和质量水平相匹配。经验数字告诉我们，包装不宜超过商品本身价值的 13%~15%。若包装在商品价值中所占的比重过高，即会因易产生名不副实之感而使消费者难以接受；相反，价高质优的商品自然也需要高档包装来烘托商品高雅贵重。

5、尊重消费者的宗教信仰和风俗习惯

由于社会文化环境直接影响着消费者对包装的认可程度，为使包装收到促销效果，在包装设计中，必须尊重不同国家和地区的宗教信仰和风俗习惯等社会文化环境下消费者对包装的不同要求，切记出现有损消费者宗教情感、容易引起消费者忌讳的颜色、图案和文字。应该深入了解分析消费者宗教情感、容易引起消费者忌讳的颜色、图案和文字。要深入了解分析消费者特性，区别不同的宗教信仰和风俗习惯设计不同的包装，以适应目标市场的需求。

6、符合法律规定，兼顾社会利益

包装设计作为企业市场营销活动的重要环节，在实践中必须严格依法行事。例如，应按法律规定在包装上表明企业名称及地址；对食品、化妆品等与消费者身体健康密切相关的产品，应表明生产日期和保质期等。不仅如此，包装设计还应兼顾社会利益，努力减轻消费者负担，节约社会资源，禁止使用有害包装材料，实施绿色包装战略。

此外，包装还应注意满足不同运输商、不同分销商的特殊要求。

四、包装策略

符合设计要求的包装固然是良好的包装，但良好的包装只有同科学的包装决策结合起来才能发挥其应有的作用。可供企业选择的包装策略主要有以下几种：

1、类似包装策略

类似包装策略是企业对生产经营的所有产品，在包装外形上都采取相同或相近的图案、色彩等共同的特征，使消费者通过类似的包装联想起这些商品是同一企业的产品，具有同样的质量水平。类似包装策略可以节省包装设计成本，树立企业整体形象，扩大企业影响；可以充分利用企业已有的良好声誉，消除消

费者对新产品的不信任感，带动新产品销售。它适用于质量水平相近的产品，但由于类似包装策略容易对优质产品产生不良影响，所以，对多数不同种类、不同档次的产品不宜采用。

2、等级包装策略

等级包装策略是企业对自己生产经营的不同质量等级的产品分别设计和使用不同的包装。这种依产品等级来配比设计包装的策略可使包装质量与产品品质等级相匹配，其做法适应不同需求层次消费者的购买心理，便于消费者识别、选购商品，从而有利于全面扩大销售。当然，该策略的实施成本高于类似包装策略也是显而易见的。

3、分类包装策略

分类包装策略指根据消费者购买目的的不同，对同一产品采用不同的包装。如，购买商品用做礼品赠送亲友，则可精致包装；若购买自己使用，则简单包装。此种包装策略的优缺点与等级包装策略相同。

4、配套包装策略

配套包装就是指将几种关联性较强的产品组合在同一包装物内的做法。这种策略能够节约交易时间，便于消费者购买、携带与使用，有利于扩大产品销售，还能够在将新旧产品组合在一起时，使新产品顺利进入市场。但在实践中，注意要市场需求的具体特点、消费者的购买能力和产品本身的关联程度大小，切记任意配套搭配。

5、再使用包装策略

也称双重用途包装策略，即指包装物在被包装的产品消费完毕后还能移作他用的做法。我们常见的果汁、咖啡等的包装即属此种方式。这种包装策略增加了包装的用途，可以刺激消费者的购买欲望，有利于扩大产品销售，同时也可使带有商品商标的包装物在再使用过程中起到延伸宣传的作用。

6、附赠品包装策略

附赠品包装策略是指在包装物内附有赠品以诱发消费者重复购买的做法。在包装物中的附赠品可以是玩具、图片，也可以是奖券。该包装策略对儿童和青少年以及低收入者比较有效。这也是一种有效的营销推广（促进销售）方式。

7、更新包装策略

更新包装就是改变原来的包装。更新包装策略是指企业包装策略随着市场需求的变化而改变的做法。一种包装策略无效，依消费者的要求更换包装，实施新的包装策略，可以改变商品在消费者心中的地位，进而收到迅速恢复企业声誉的效果。

本章小结

- 品牌是用以标识一个或一群营销者的产品或劳务，并使之与竞争对手的产品或劳务区别开来的一种名称、标志、图案、符号、设计或者是它们的组合运用。其内涵包括了属性、利益、价值、文化、个性和用户六个层次。品牌可以按使用主体、辐射区域及统分策略等等标准划分为不同的种类。
- 品牌决策有品牌建立决策、品牌使用者决策、品牌名称决策、品牌扩展决策和品牌再定位决策几种。
- 品牌命名是指企业为了能更好地塑造品牌形象、丰富品牌内涵、提升品牌知名度等，遵循一定的命名原则，应用科学、系统的方法提出、评估、最终选择适合品牌的名称的过程。
- 品牌管理的基本内容包括制定品牌管理的方向与目标；建立品牌管理组织；进行品牌决策、品牌定位、品牌设计、品牌推广、品牌延伸和品牌监控等一系列工作。常见的品牌管理组织形式有品牌经理制、品类经理制、客户型品牌管理组织、地区型品牌管理组织及品牌管理委员会等。
- 企业可以采用的品牌延伸策略有多种：可依据行业的不同、品牌延伸的方向不同、按延伸前后品牌内涵是否变化及按照延伸后品牌名称是否不同进行分类。
- 包装是商品生产的继续，商品只有经过包装才能进入流通领域，实现其价值和使用价值。产品的包装策略有类似包装策略、等级包装策略、分类包装策略、配套包装策略、再使用包装策略、附赠品包装策略、更新包装策略等。

重点概念

品牌（Brand）	品牌命名（Brand naming）
品牌决策（Branding decision）	统一品牌（Blanket family brand）
品牌使用者决策（Brand-sponsor decision）	个别品牌（Individual brand）
分类品牌（Separate family brands）	多品牌（Multibrands）
统一的个别品牌（Company/Individual brand）	合作品牌（Co-branding）
品牌设计（Brand designing）	品牌资产（Brand equity）
品牌延伸（Brand extension）	内涵不变式延伸(Invariable-meaning extension)
内涵渐变式延伸(Gradual-changing meaning extension)	品牌管理（Brand management）

思考与练习

一、概念理解

- 1、什么是品牌？品牌的含义可以分为哪几个层次？
- 1、品牌、商标、名牌、驰名商标之间有何区别？
- 2、牌决策包括哪些类型？举例说明品牌决策的重要性。
- 3、影响采用品牌与否的因素有哪些？采用与不采用品牌各有什么利弊？
- 4、举例说明统一品牌、个别品牌、分类品牌及统一的个别品牌几种决策的特点及适用条件。
- 5、品牌命名及设计的原则是什么？
- 6、何理解品牌延伸？企业为什么要进行品牌延伸？
- 7、品牌延伸的策略有哪些？运用这些策略时应该注意什么问题？
- 8、包装的作用是什么？包装策略有哪些？

二、不定项选择

- 1、名牌经济与非名牌经济的差异在于（ ）。
A、产量 B、销量 C、名牌战略 D、出口战略 E、规模扩张
- 2、“Coca--cola”反映的是这一品牌的（ ）部分。
A、品牌标记 B、品牌名称 C、商标 D、品牌利益 E、品牌形象
- 3、一般来说，品牌使用者决策有（ ）几种决策。
A、使用制造商品牌 B、使用中间商品牌 C、无品牌 D、
AB 结合使用 E、使用特许品牌
- 4、消费市场的品牌选择的影响因素有（ ）。
A、品牌记忆 B、品牌信念 C、品牌名称
D、品牌宣传 E、偶然性因素
- 5、消费市场的品牌选择的影响因素有（ ）。
A、品牌记忆 B、品牌信念 C、品牌名称
D、品牌宣传 E、偶然性因素

三、判断题

- 1、() 地方及国家的品牌战略都是间接性的。
- 2、() 品牌名称反映了商品的自然属性及企业属性。
- 3、() 名牌是一个法律概念，需要取得法定认可。
- 4、() 品牌资产的价值是由商标价值体现的。
- 5、() 商品命名反映事物的社会属性，品牌命名反映事物自然属性。

四、案例分析

日本三菱“帕杰罗事件”

2001年2月9日,我国出入境检验检疫局发布紧急公告,指出由于日本三菱生产的帕杰罗(PAJERO)V31.V33越野车存在严重安全质量隐患,决定自即日起吊销其进口商品安全质量许可证书,并禁止其进口。

2000年9月15日,宁夏回族自治区地矿厅司机黄国庆驾驶着日本三菱·帕杰罗越野车,载着中国地质科学院副院长等3位专家前往固原,遇到一个下坡路并且需要转弯时,突然发现刹车失灵,车速无法降低,而这时又迎面开来一辆东风大货车。眼看就要发生撞车事故,黄师傅紧急采取拉手制动、换档等措施,同时急忙改变方向,将车开到公路右边极限(右边是一个深沟),大货车擦身而过,一场重大交通事故总算避免,车内所有人都惊出一身冷汗。

有着20多年驾驶经验的黄师傅感到事出蹊跷。这辆三菱·帕杰罗越野车使用还不到一年,行程才两万多公里,出现这样的事故很不正常。停下车后,黄师傅仔细查看,发现刚才踩刹车的地方留有一大滩制动液(刹车油),显然是刹车制动管出了问题。

对于中国老百姓来讲十分幸运的是,黄师傅没有简单地一修了事。他回到银川后立即将车辆送到宁夏出入境检验检疫局机电处检验,这一检验发现了三菱·帕杰罗越野车存在严重安全隐患。宁夏出入境检验检疫局经组织专家分析和实验室鉴定后认定:日本三菱·帕杰罗越野车在设计上存在严重问题,该款车在车内坐人并行驶于颠簸的道路上时,车后部的“感载阀”会被压低偏离原位,与后轴制动油管产生摩擦,时间一长,就会造成后轴制动油管严重磨损直至出现漏洞,使制动液流出,造成刹车失灵。这是涉及行车安全的严重质量问题。

一个低级错误令日本三菱公司在中国这个世界上最具发展潜力的汽车市场上一蹶不振。或者说,更令三菱品牌形象在中国消费者心中破灭的是,在自身车辆问题被捅破后,在三菱公司被迫在全球范围内召回

汽车的事实面前，在新闻发布会上，三菱竟然坚称其中国市场的产品没有问题，只应允召回在特定时间生产的少量车款。在此番言论的公开发表后激起了中国消费者与舆论界的一致抨击。三菱的中国品牌形象降至冰点！尽管其后三菱汽车公司中国办事处在强大压力面前，委托中消协向中国消费者做出公开道歉，可惜收效甚微。

“日本制造”，曾经是“品质优良”的代名词，但是经历“东芝笔记本电脑事件”、“索尼电视事件”、“丰田汽车气囊案”后，“日本制造”的品牌在中国似乎已不复当年勇。究其原因，最根本的是其在危机公关上的应对问题。

参考资料：粤港信息日报，2001-05-24

思考题

- 1、帕杰罗越野车事件对三菱品牌产生了什么样的影响？
- 2、事件发生后三菱公司是怎么处理的？你怎么评价其做法？
- 3、结合帕杰罗越野车事件谈谈你对企业的品牌维护及危机管理的看法。

第十三章、定价策略

学习目标

- 1、了解影响企业定价的因素、企业的定价目标
- 2、理解企业的三种定价导向
- 3、掌握企业可供选择的几种定价策略
- 4、理解企业的价格调整策略与企业面对竞争者调价时的应对措施

价格是市场营销组合要素之一，它与产品、渠道和促销不同，它的变化异常迅速，且直接关系到企业成本的补偿以及利润的实现。中国企业市场竞争进入白热化阶段之后，价格残杀愈来愈激烈，造成企业利润不断被流失，这已经成为许多企业的心头之痛，从而促使价格问题上升到决定企业盈亏的战略问题。本章着重阐述和分析影响定价的因素、定价目标、定价导向、定价策略及价格调整等问题。

第一节、影响定价的因素

价格作为营销组合中最活跃的因素，受多方面的影响，这些因素主要包括成本、市场需求、竞争状况、消费者心理及政策法规等等。

一、成本因素

成本是商品价格构成中最基本、最重要的因素，也是商品价格的最低经济界限。公司制定的价格除了应包括所有生产、销售、储运该产品的成本，还应考虑公司所承担的风险。这里对通常涉及到的几个成本

概念稍作分析。

1、固定成本

固定成本是指不随产量变化而变化的成本,如固定资产折旧、月房租租金、行政人员的薪水、利息等。

2、变动成本

变动成本是指随产量变化而变化的成本,如原材料、生产工人工资等。

3、总成本

总成本是一定水平的生产所需的固定成本和变动成本的总和。

4、平均固定成本

平均固定成本等于总固定成本除以产量。虽然固定成本不随产量的增减而变动,但是平均固定成本将随着产量的增加或减少而相应的下降或上升。

5、平均变动成本

平均变动成本等于总变动成本除以产量。变动成本随产量的增减而同向增减,但平均变动成本不随产量变动而发生变动,其数额通常保持在某一特定水平上。

6、平均总成本

平均总成本是给定的生产水平的单位成本,简称平均成本,它等于总成本除以产量,一般随产量的增加而减少。企业所制定的价格至少应该包括该单位成本。

7、边际成本

边际成本是每增减一单位产量所增加或减少的总成本。

8、机会成本

机会成本是企业从事某一项经营活动而放弃另一项经营活动的机会,即另一项经营活动本应取得的收益。

二、需求因素

成本为公司制定其产品的价格确定了底数,而市场需求则是价格的上限。价格受商品供给与需求的相互关系的影响,当商品的市场需求大于供给时,价格应高一些;当商品的市场需求小于供给时,价格应低一些。反过来,价格变动影响市场需求总量,从而影响销售量,进而影响企业目标的实现。因此,企业制定价格就必须了解价格变动对市场需求的影响程度。反映这种影响程度的一个指标就是商品需求的价格弹性。所谓需求的价格弹性(price elasticity of demand),通常简称需求弹性,是指一种物品需求量对其价格变动反应程度的衡量,用需求量变动的百分比除以价格变动的百分比来计算。其公式为:

$$Ed = \frac{\text{需求量变动百分比}}{\text{价格变动百分比}}$$

$$= \frac{\Delta Q / Q}{\Delta P / P}$$

$$= \frac{\frac{Q_2 - Q_1}{Q_1}}{\frac{P_2 - P_1}{P_1}}$$

公式中：Ed 代表需求的价格弹性，即弹性系数，ΔQ 代表需求量的变动，Q 代表需求量，ΔP 代表价格的变动，P 代表价格。

不同物品的需求弹性存在着差异，特别是在消费品的需求弹性方面。造成不同物品需求弹性差异的主要因素有：

①产品对人们生活的重要性。通常情况下，米、盐等生活必需品弹性小，奢侈品的需求弹性大。

②商品的替代性。如果一种商品替代品的数目越多，则其需求弹性越大。因为价格上升时，消费者会转而购买其他替代品；价格下降，消费者会购买这种商品来取代其他替代品。

③消费者对商品的需求程度。需求程度大，弹性小。如当医药价格上升时，尽管人们会比平常看病的次数少一些，但不会大幅度地改变他们看病的次数。与此相比，当汽车的价格上升时，汽车的需求量会大幅度减少。

④商品的耐用程度。一般而言，使用寿命长的耐用消费品需求弹性大。

⑤产品用途的广泛性。用途单一的需求弹性小，用途广泛的需求弹性大。在美国，电力的需求弹性是 1.2，这就与其用途广泛相关，而小麦的需求弹性仅为 0.08，就与其用途单一有关。

⑥产品价格的高低。价格昂贵的商品需求弹性较大。

由于商品的需求弹性会因时期、消费者收入水平和地区而不同，所以我们在考虑商品的需求弹性到底有多大时，往往不能只考虑其中的一种因素，而要全面考虑多种因素的综合作用。在我国，彩电、音响、冰箱等商品刚出现时，需求弹性相当大，但随居民收入水平的提高和这些商品的普及，其需求弹性逐渐变小了。

三、竞争因素

成本因素和需求因素决定了价格的下限和上限，然而在上下限之间确定具体价格时，则很大程度上要考虑市场的竞争状况。竞争性定价在当今市场上越来越普遍，价格战也越打越激烈，没有人不受竞争影响，起码在长期里是如此。在缺乏竞争的情况下，企业几乎可完全依照消费者对价格变化的敏感性来预期价格变化的效果，然而由于有了竞争，对手的反应甚至可完全破坏企业的价格预期。因此，市场竞争是影响价格制定的一个非常重要的因素。一般说来，竞争越激烈，对价格的影响也越大。

四、心理因素

消费者的心理是影响企业定价的一个重要因素。无论哪种消费者，在消费过程中，必然会产生复杂的

心理活动来指导自己的消费行为。面对不太熟悉的商品，消费者常常从价格上判断商品的好坏，认为高价高质。在大多数情况下，市场需求与价格呈反向关系，即价格升高，市场需求降低；价格降低，市场需求增加。但在某些情况下，由于受消费者心理的影响，会出现完全相反的反应。如“非典”初发期，白醋、板蓝根等商品的大幅涨价反而引起了人们的抢购。因此，在研究消费者心理对定价的影响时，要持谨慎态度，要仔细了解消费者心理及其变化规律。

在比利时的一间画廊里，一位美国画商正和一位印度画家在讨价还价，争辩得很激烈。其实，印度画家的每幅画底价仅在 10-100 美元之间。但当印度画家看出美国画商购画心切时，对其所看中的 3 幅画单价非要 250 美元不可。美国画商对印度画家敲竹杠的宰客行为很不满意，吹胡子瞪眼地要求降价成交。印度画家也毫不示弱，竟将其中的一幅画用火柴点燃，烧掉了。美国画商亲眼看着自己喜爱的画被焚烧，很是惋惜，随即又问剩下的两幅画卖多少钱。印度画家仍然坚持每幅画要卖 250 元。从对方的表情中，印度画家看出美国画商还不愿意接受这个价格。这时，印度画家气愤地点燃了火柴，竟然又烧了另一幅画。至此，酷爱收藏字画的美商再也沉不住气了，态度和蔼多了，乞求说：“请不要再烧最后这幅画了，我愿意出高价买下！”最后，竟以 800 美元的价格成交。

因此，企业在制定商品价格时，不仅应迎合不同消费者的心理，还应影响消费者的心理，使其消费行为向有利于自己营销的方向转化。同时，要主动积极地考虑消费者的长远利益和社会整体利益。

五、政策法规因素

政府为了维护经济秩序，或为了其他目的，可能通过立法或者其它途径对企业的价格策略进行干预。政府的干预包括规定毛利率，规定最高、最低限价，限制价格的浮动幅度或者规定价格变动的审批手续，实行价格补贴等。因此企业制定价格时还必须考虑是否符合政府有关部门的政策和法令的规定。

六、其他因素

除以上因素外，还有其他许多因素也会影响企业价格的制定。如有时企业根据企业理念和企业形象设计的要求，需要对产品价格做出限制。例如，企业为了树立热心公益事业的形象，会将某些有关公益事业的产品价格定得较低；为了形成高贵的企业形象，将某些产品价格定得较高等等。

第二节、定价目标

定价目标是企业通过定价措施要达到的营销目的，它是企业营销战略目标的一个重要组成部分，同时也受企业具体的经营目标如当期利润、收入等的影响。不同的企业有不同的定价目标，同一企业在不同时期定价目标也不尽相同。定价目标是企业定价策略和定价方法的依据，一个企业对自己的定价目标越清楚，

它制定价格起来也越容易。企业的定价目标有如下几种：

一、生存目标

在企业营销环境发生重大变化，难于按正常价格出售产品的情况下，企业有时将生存目标作为自己的定价目标。这是企业为了避免受到更大冲击造成倒闭等严重后果而采取的一种过渡性策略。如在企业产量过剩，或面临激烈竞争，或试图改变消费者需求时，企业需要制定较低的价格，以确保工厂继续开工和使存货出手。在这种状况下，生存比起利润来优先受到考虑。只要价格能弥补可变成本和一些固定成本，企业的生存便可得以维持。在价格敏感型的市场中，这种定价目标更容易实现，企业可以以折扣价格、保本价格甚至亏损价格来出售自己的产品，以求促进销售、收回资金、维持营业，为扭转不利状况创造条件、争取必要的时间。

二、利润目标

获利是企业生存和发展的必要条件，因此许多企业将利润最大化作为自己的经营目标，并以此来制定价格。最大利润目标是指企业在保证利润最大化的前提下来确定商品的价格。但追求最大利润并不意味着要制定过高的价格，因为企业的盈利是全部收入扣除全部成本费用之后的余额，盈利的大小不仅取决于价格的高低，还取决于合理的价格所形成的需求数量的增加和销售规模的扩大。这需要企业对其需求函数和成本函数都非常了解，然而在实践中却难以精确预测。在这种目标的指引下，公司往往忽视了其他营销组合因素、竞争对手的反应以及有关价格的政策与法规，从而影响了它的长期效益。

三、市场占有率目标

市场占有率，又称市场份额，是指企业的销售额占整个行业销售额的百分比，或者是指某企业的某产品在某市场上的销量占同类产品在该市场销售总量的比重。市场占有率是企业经营管理水平和竞争能力的综合表现，提高市场占有率有利于增强企业控制市场的能力从而保证产品的销路，还可以提高企业控制价格水平的能力从而使企业获得较高的利润。作为定价目标，市场占有率与利润的相关性很强，从长期来看，较高的市场占有率必然带来高利润。美国市场营销战略影响利润系统的分析指出：当市场占有率在 10% 以下时，投资收益率大约为 8%；市场占有率在 10%~20% 之间时，投资收益率在 14% 以上；市场占有率在 20%~30% 之间时，投资收益率约为 22%；市场占有率在 30%~40% 之间时，投资收益率约为 24%；市场占有率在 40% 以上时，投资收益率约为 29%。因此，以市场占有率为定价目标具有获取长期较好利润的可能性。企业以提高市场占有率为目标时，应根据自身的生产经营能力、营销组合的配套安排、市场需求状况、竞争态势等方面的情况做出价格水平的决策。

在实践中，市场占有率目标被国内外许多企业所采用，其方法是以较长时间的低价策略来保持和扩大市场占有率，增强企业竞争力，最终获得最优利润。但是，这一目标的顺利实现应具备以下条件：

① 市场对价格高度敏感，因此低价能刺激需求的迅速增长；

② 企业有雄厚的经济实力，可以承受一段时间的亏损，或者企业的生产成本低于竞争对手。

③生产与分销的单位成本会随着产销量的增加而下降；

④企业对其竞争对手情况有充分了解，有从其手中夺取市场份额的绝对把握。否则，企业不仅不能达到目的，反而很有可能会受到损失。

⑤在企业的宏观营销环境中，政府未对市场占有率作出政策和法律的限制。比如美国制定有“反垄断法”，对单个企业的市场占有率进行限制，以防止少数企业垄断市场。在这种情况下，盲目追求高市场占有率，往往会受到政府的干预。

四、质量目标

企业也可以树立在市场上成为产品质量领袖地位这样的目标。企业为了维持产品的质量也必须付出较高的代价，如采用先进的技术、精湛的工艺、优质的原料、独特的配方等等，所有这些使得产品在同类产品中脱颖而出。因而企业需要制定一个较高的价格，来弥补高质量产品的高成本，并且可以有更多的资金来加大对产品的科技投入、广告投入、服务投入等，使其成为市场上的长青树。在国际市场上，一件名牌衬衣的价格是普通衬衣的几倍，甚至几十倍。而消费者一旦认可了名牌产品的质量，他们会心甘情愿地付出较高的代价。这种定价目标一般为在同行业中实力较强的企业所采用。

五、其他定价目标

企业还可采用其他一些定价目标。如有的企业为了在市场上树立一种良好的企业形象，在一定时期将优质产品制定较低的价格，让利于民。另外一些非营利组织的定价目标可能是为了抵消其部分或全部成本。如一家非营利医院的定价目标可能是抵消其全部成本。

第三节、定价导向

在影响定价的几种因素中，成本因素、需求因素与竞争因素是影响价格制定与变动的最主要因素。企业通过考虑这三种因素的一个或几个来定价，但是，在实际工作中企业通常根据实际情况侧重于考虑某一方面的因素并据此选择定价方法，此后再参考其他方面因素的影响对制定出来的价格进行适当的调整。因此，企业的定价导向可以划分为三大基本类型，即成本导向、需求导向和竞争导向。

一、成本导向定价

所谓成本导向定价，就是企业以成本费用为基础来制定价格，主要包括成本加成定价法和目标利润定价法两种具体方式。

1、成本加成定价法

成本加成定价法即根据单位成本与一定的加成率来确定产品的单位价格，具体有如下两种方式：

（1）以成本为基础的加成

即企业在产品的单位总成本（包括单位变动成本和平均分摊的固定成本）上加一定比例的利润（即加成）来制定产品的单位销售价格。

该方法的计算公式是：

单位产品价格 = 单位成本 × (1+ 成本加成率)

例如，某电视机厂商的成本和预计的销售量如下：

总固定成本 3000000 元

单位变动成本 1000 元

预计销售量 5000 台

若该制造商的预期利润率为 20%，则采用成本加成定价法确定价格的过程如下：

$$\text{单位成本} = \text{单位变动成本} + \frac{\text{固定总成本}}{\text{销售量}}$$

$$= 1000 + \frac{3000000}{5000}$$

$$= 1600 (\text{元})$$

$$\text{单位产品价格} = 1600 \times (1 + 20\%)$$

$$= 1920 (\text{元})$$

(2) 以售价为基础的加成

有的企业（如零售商）往往以销售额中的预计利润率为加成率来定价。如假设某零售商的单位进货成本为 1600 元，该企业想要在销售额中有 20% 的利润，其加成价格的计算如下：

$$\text{单位产品价格} = \frac{\text{单位成本}}{1 - \text{销售额中的预计利润率}}$$

$$= \frac{1600}{1 - 20\%}$$

$$= 2000 (\text{元})$$

由此可以看到，成本加成定价法的关键是加成率的确定。在这方面，企业一般是根据某一行业或某种产品已经形成的传统习惯来确定加成率。不过，不同的商品、不同的行业、不同的市场、不同的时间、不同的地点加成率是不同的，甚至同一行业中不同的企业也会有不同的加成率。一般地说，加成率应与单位产品成本成反比；加成率应和资金周转率成反比；加成率应与需求价格弹性成反比（需求价格弹性不变时加成率也应保持相对稳定）；零售商使用自己品牌的加成率应高于使用制造商品牌的加成率。

2、目标利润定价法

目标利润定价法也称为目标收益定价法、投资报酬定价法，这是制造企业普遍采用的一种定价方法。该方法的操作过程是企业单位总成本、预计销售量等指标的基础上，考虑企业的投资所能获得的投资报酬率来制定价格。公式为：

$$\text{价格} = \text{单位成本} + \frac{\text{总投资额} \times \text{投资报酬率}}{\text{预计销售量 (单位)}}$$

假设上述电视机厂商投资 1000 万元，想要获得 20% 的投资报酬率，则其目标收益价格应为：

$$\begin{aligned} \text{价格} &= 1600 + \frac{10000000 \times 20\%}{5000} \\ &= 2000 \text{ (元)} \end{aligned}$$

如果企业对成本和预测的销售量都计算得较准确，采用这种方法确定的价格能实现 20% 的投资收益，且计算非常简单。但是，销售量要受到市场需求、竞争状况等诸多因素的影响，企业还应考虑销售量达不到 5000 台的情况。我们可以绘制一张保本图来了解其他销售水平的情况（见图 13-6）。假设固定成本始终保持为 300 万元，在固定成本上附加上变动成本，总成本随着销售量增加而直线上升，总收入曲线从零开始，以价格为斜率，随市场销售量而上升。

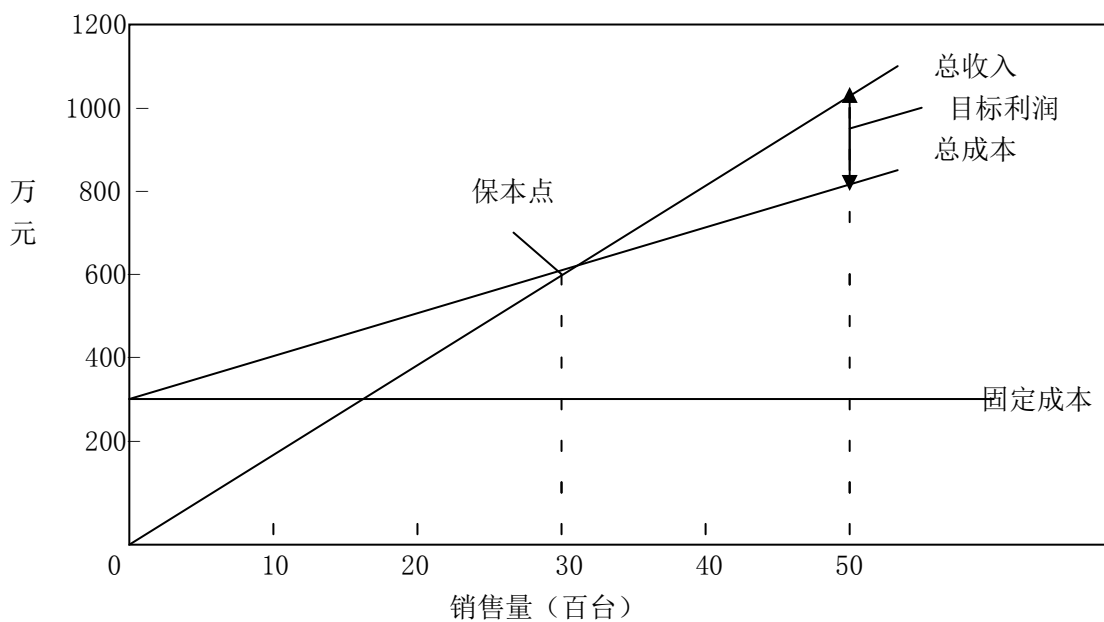


图 13-6 盈亏平衡图

总收入曲线和总成本曲线在 3000 台处相交，则 3000 台为保本销售量，也就是目标利润为零时的销售量。保本销售量的计算公式为：

$$\begin{aligned} \text{保本销售量} &= \frac{\text{固定成本}}{\text{价格} - \text{变动成本}} \\ &= \frac{3000000}{2000 - 1000} \end{aligned}$$

$$= 3000 \text{ (台)}$$

以每台 2000 元销售，至少要销售 3000 台电视机才能保证企业不发生亏损，即总收入可弥补总成本。若企业希望在市场上能以 2000 元的价格销售 5000 台电视机，此时 1000 万元的投资将获利 200 万元。然而，这在很大程度上取决于价格弹性和竞争者的价格。

成本导向定价法曾一度为多数企业所推崇，因为它简单易行。但是，这种定价导向存在很明显的缺陷。在大多数行业中，要在产品价格确定之前确定产品单位成本是不可能的，这是因为单位成本随产品的销量而变化。为了解决确定单位成本的问题，成本导向的定价者，只能假设产品价格不影响销售数量，销售量也不影响成本，这显然与实际情况相违背。成本导向定价往往容易导致在市场疲软时定价过高，在市场景气时定价过低。“王氏试验室”（Wang Laboratory）生产的世界上第一台文字处理机的定价经历就很具有代表性。1976 年，王安公司成功地推出这种产品，并很快占领了市场，这使公司得以迅速地成长。然而，到 80 年代中期，带有文字处理软件的个人电脑逐渐成为该产品的强大竞争对手。在竞争加剧、增长放慢的环境下，公司所信奉的成本导向定价哲学使其逐渐丧失了市场优势。由于价格随经常性费用的不断增加而上升，公司销售额持续下降，许多老顾客纷纷“背叛”了王氏公司，转而选择其他公司更便宜的替代产品。

从国际上看，近年来定价问题的特点有了相当大的变化。除了极少数企业外，都废弃了单纯的成本导向定价法，而转变为需求导向定价法和竞争导向定价法，基于竞争和消费者心理的定价策略越来越受到重视。

二、需求导向定价

现代市场营销观念要求，企业的一切生产经营必须以消费者需求为中心，并在产品、价格、分销和促销等方面予以充分体现。只考虑产品成本，而不考虑竞争状况及顾客需求的定价，不符合现代营销观念。根据市场需求状况和消费者对产品的感觉差异来确定价格的方法叫做需求导向定价法，又称“市场导向定价法”、“顾客导向定价法”，主要包括认知价值定价法、反向定价法、需求差异定价法、价值定价法、集团定价法等，其中需求差异定价法将在定价策略中专门论述。

1、认知价值定价法

认知价值（perceived value）定价法是指企业依据消费者对商品价值的理解，而不是依据企业的成本费用水平来定价，通过运用各种营销策略和手段，在消费者心目中建立并加强认知。认知价值定价法的关键和难点，是获得消费者对有关商品价值认知的准确资料。企业如果过高估计消费者的认知价值，其价格就可能过高，难以达到应有的销量；反之，若企业低估了消费者的认知价值，其定价就可能低于应有水平，使企业收入减少。因此，企业必须通过广泛的市场调研，了解消费者的需求偏好，根据产品的性能、用途、质量、品牌、服务等要素，判定消费者对商品的认知价值，然后据此来定价。如假设某家庭一个月

用两瓶酱油，其单价为 4.5 元，现有一种浓缩酱油，一瓶可让同样的家庭使用一个月，则对其定价为 7 元一瓶是可被消费者接受的，因为每月可为消费者节省 2 元。该浓缩酱油的定价是以消费者的认知价值为基础的，而不是以产品的实际成本为基础。认知价值定价法的关键在于提供并向潜在顾客展示比竞争者更高的价值。

2、反向定价法

反向定价法主要不是考虑产品成本，而是重点考虑需求状况，依据消费者能够接受的最终销售价格，反向推算出中间商的批发价和生产企业的出厂价格。反向定价法被分销渠道中的批发商和零售商广泛采用。该方法的特点是：价格能反映市场需求情况，有利于加强与中间商的良好关系，保证中间商的正常利润，使产品迅速向市场渗透，并可根据市场供求情况及竞争状况及时调整，定价比较灵活。

3、价值定价法

目前，顾客都希望从购买的商品中获取高价值，所以，采用以低价出售高质量供应品的价值定价法在某种程度上可获得顾客忠诚，其主要的表现形式就是天天低价（everyday low pricing, EDLP）定价法，被许多零售商采用。四个最成功的美国零售商 Home Depot、沃尔玛、Office Depot、Toys “R” Us 公司都使用天天低价定价法。这种定价方法强调把价格定得较低，但它们的定价并非总是市场上的最低价。因此，从某种意义上说，“天天低价”中的“低”并不一定最低。对这种定价方法更准确的表述应该是“每日稳定价”，因为它防止了每周价格的不稳定性。成功运用天天低价法会使零售商从与对手的残酷价格战中撤出。一旦顾客意识到价格是合理的，他们就会更多、更经常地购买。天天低价法下的稳定价格还减少了高/低定价法中的每周进行大量促销所需要的广告，而是把注意力更多地放在塑造企业形象上。另外，天天低价法的销量和顾客群都较稳定，不会因贱卖的刺激而产生新的突发消费群，因而销售人员可以在稳定的顾客身上花更多的时间，多为顾客着想，提高企业整体服务水平。

由于对大多数零售商而言，天天低价难于保持，且采用天天低价法，零售商的商品价格与其竞争者的价格必须是可比的，比如某百货公司销售的全国名牌产品或超级市场上的牛奶和糖这样的日用品。因而，在零售市场上与天天低价法对立的高/低定价法也被广泛采用。在高/低定价法（high/low pricing strategy）中，零售商制定的价格会高于其竞争者的天天低价，但使用广告进行经常性的降价促销。在降价过程中常常出现一种“仅此一天，过期不候”的氛围，从而导致购买者人头攒动，大大刺激了消费。过去，零售商仅仅在季末降价销售时尚商品，杂货店和药店也只有在供货方提供优惠价格或存货过多时才会降价销售。现在，许多零售商对日益加剧的市场竞争和顾客对价值的关注做出反应，采用经常降价的方式进行促销。杂货店和药店的供货方也通过增加“处理期”（deal periods）获得更高收益。在“处理期”内，制造商则对零售商购买的商品提供特惠价格。

当然，零售商也可交替使用两种定价方法。在美国，较早实行天天低价的零售商（如沃尔玛）现在也开始进行经常性的促销活动，而主要使用高/低定价法的零售商则为努力稳定其价格而使用天天低价法。

4、集团定价法

为了给顾客以更多的实惠，不少企业制定了一系列团购价，尤其是对一些金额较大的商品如小汽车，顾客自发组织起来以团购价购买，可以大大降低购买价格。互联网的兴起更加便利了这种方式，毫不相识的顾客通过互联网，可以加入企业已有购买意向的顾客当中，当购买量达到一定标准后，顾客便可以理想的价格进行购买。当然这种方式对顾客的耐性是一种挑战，因为有些顾客可能等不到集团价格实行的时候就退出了。

三、竞争导向定价

竞争导向定价是指在激烈的竞争性市场上，企业通过研究竞争对手的生产条件、服务状况、价格水平等因素，依据自身的竞争实力，参考成本和供求状况来确定商品的价格。其特点是：价格的制定以竞争者的价格为依据，与企业自身商品的成本及市场需求状况不发生直接关系。竞争导向定价主要包括：

1、通行价格定价法

通行价格定价法（going-rate pricing）也称随行就市定价法、流行水准定价法，是指企业按照行业的现行平均价格水平来定价，利用这样的价格来获得平均报酬。在企业难以估算成本、打算与同行业竞争对手和平共处、另行定价时很难估计购买者和竞争者对本企业价格的反应、经营的是同质产品、产品供需基本平衡时，采用这种定价方法比较稳妥。这样定价易于被消费者接受，可以避免激烈竞争特别是价格竞争带来的损失，同时可以保证适度的盈利。另外，由于企业不必去全面了解消费者对不同价差的反应，可为营销、定价人员节约很多时间。

采用通行价格定价法，最重要的就是确定目前的“行市”。在实践中，“行市”的形成有两种途径：第一种途径是在完全竞争的环境里，各个企业都无权决定价格，通过对市场的无数次试探，相互之间取得一种默契而将价格保持在一定的水准上。第二种途径是在垄断竞争的市场条件下，某一部门或行业的少数几个大企业首先定价，其他企业参考定价或追随定价。

2、封闭式投标拍卖定价法

许多大宗商品、原材料、成套设备和建筑工程项目最终的买卖和承包价格就是通过此方法确定的。其具体操作方法是首先由采购方通过刊登广告或发出函件说明拟采购商品的品种、规格、数量等具体要求，邀请供应商在规定的期限内投标。供应商如果想做这笔生意就要投标，即在规定的期限内填写标单，填明可供应商品的名称、品种、规格、价格、数量、交货日期等，密封送给招标人（采购方）。采购方在规定的日期内开标，选择报价最合理的、最有利的供应商成交并签订采购合同。一般说来，招标方只有一个，处于相对垄断地位，而投标方有多个，处于相互竞争地位，因此，最后的价格是供应商根据对竞争者报价的估计制定的，而不是按照供应商自己的成本费用或市场需求来制定的。

营销视野

四种最基本的拍卖型态

1、英式拍卖(English Auction)

也称增价拍卖。这是最常用的一种拍卖方式。拍卖时，由拍卖人提出一批货物，宣布预定的最低价格，然后由竞买者相继叫价，竞相加价，有时规定每次加价的金额额度，直到无人再出更高的价格时，则用击槌动作表示竞卖结束，将这批商品卖给最后出价最高的人。在拍卖出槌前，竞买者可以撤销出价。如果竞买者的出价都低于拍卖人宣布的最低价格，或称价格极限，卖方有权撤回商品，拒绝出售。购物者彼此竞标，由出价最高者获得物品。当前的拍卖网站所开展的拍卖方式以“英式拍卖”为主。二手设备、汽车、不动产、艺术品和古董等商品常以这种方式进行拍卖。

2、荷兰式拍卖(Dutch Auction)

也叫降价式拍卖。这种方法先由拍卖人喊出最高价格，然后逐渐减低叫价，直到有某一竞买者认为已经低到可以接受的价格，表示买进为止。这种拍卖方式使得商品成交迅速，经常用于拍卖鲜活商品和水果、蔬菜、花卉等。荷兰阿姆斯特丹的花市所采用的便是这种运作方式，通用电器公司的“交易过程网络”(Trading Process Network)也是如此。

3、标单密封式拍卖(Sealed-bid Auction)

这是一种招标方式，在这种拍卖方式中，买方会邀请供应商前来进行标单密封式投标，最后，由买方选择价格合理的供应商来成交。目前，这种方式在建筑市场、大型设备市场及药品的成批买卖中较为普遍。

4、复式拍卖(Double Auction)

在这种方式中，买卖方的数量均较多。众多买方和卖方事先提交他们愿意购买或出售某项物品的价格，然后通过电脑迅速进行处理，并且就各方出价予以配对。复式拍卖的典型例子是股票市场，在该市场上，许多买方和卖方聚集在一起进行股票的买卖，价格也会随时发生变化。

第四节、定价策略

上述定价导向为企业确定价格指明了方向，但市场竞争是非常激烈的，企业在确定最终价格时，还需要考虑其他各种因素的影响，采取各种灵活多变的定价策略，使价格与市场营销组合中的其他因素更好地结合起来，促进和扩大销售，提高企业的整体效益。企业的定价策略主要有以下几种类型：

一、新产品定价策略

企业在向市场上推出新产品时，首先要考虑的便是新产品的定价问题，新产品的定价策略选择得正确与否，将直接关系到新产品能否顺利地打开和占领市场，能否获得较大的经济效益。新产品的定价策略主要有三种：撇脂定价、渗透定价和满意定价策略。

1、撇脂定价

撇脂定价又称取脂定价、撇油定价，该策略是一种高价格策略，是指在新产品上市初期，将新产品价格定得较高，以便在较短的时间内获取丰厚利润，尽快收回投资，减少投资风险。这种定价策略因类似于从牛奶中撇脂奶油而得名，在需求缺乏弹性的商品上运用得较为普遍。

一般情况下，撇脂定价适用于如下情形：①流行商品、全新产品或换代新产品上市之初。在这个时期，顾客对新商品尚无理性的认识，此时的购买动机多属于求新求奇。利用这一心理，企业通过制定较高的价格，不但获利颇丰，还可以提高产品身份，创造高价、优质、名牌的印象。例如，圆珠笔在 1945 年发明时，虽然一支成本才 0.5 美元，但发明者却利用广告宣传和消费者的求新求异心理，将圆珠笔以 20 美元一支销售，仍然引起了人们的争相购买。②受专利保护的产品、难以仿制的产品。由于在市场上该企业是独家经营，没有其他竞争者，此时的高价比较容易被消费者接受。③新产品与同类产品、替代产品相比具有较大的优势和不可替代的功能。④新产品采取高价策略获得的利润足以补偿因高价造成需求减少所带来的损失。

撇脂定价的优势非常明显，在顾客求新心理较强的市场上，高价有助于开拓市场；主动性大，产品进入成熟期后，价格可分阶段逐步下降，有利于吸引新的购买者；价格高，限制需求量过于迅速增加，使其与生产能力相适应。

当然，运用这种策略也存在一定的风险，高价虽然获利大，但不利于扩大市场、增加销量，也不利于占领和稳定市场；价格远远高于价值，在某种程度上损害了消费者利益，容易招致消费者的抵制，甚至会被当作暴利来加以取缔，损坏企业形象；容易很快招来竞争者，迫使价格下降，好景不长。

因此，在消费者日益成熟、购买行为日趋理性的今天，采用这一定价策略必须谨慎。柯达公司生产的彩色胶片在 70 年代初突然宣布降价，立刻吸引了众多的消费者，挤垮了其它国家的同行企业，柯达公司甚至垄断了彩色胶片市场的 90%。到了 80 年代中期，日本胶片市场被“富士”所垄断，“富士”胶片压倒了“柯达”胶片。对此，柯达公司进行了细心的研究，发现日本人对商品普遍存在重质而不重价的倾向，于是制定高价政策打响牌子，保护名誉，进而实施与“富士”竞争的策略。他们在日本发展了贸易合资企业，专门以高出“富士”1/2 的价格推销“柯达”胶片。经过 5 年的努力和竞争，“柯达”终于被日本人接受，走进了日本市场，并成为与“富士”平起平坐的企业，销售额也直线上升。

2、渗透定价

与撇脂定价策略相对立的是渗透定价策略，这是一种低价策略，又称薄利多销策略，指在新产品投入市场时，利用消费者求廉的消费心理，有意将价格定得很低，以吸引顾客，迅速扩大销量，提高市场占有率。这种定价策略适用于新产品没有显著特色、产品存在着规模经济效益、市场竞争激烈、需求价格弹性较大、市场潜力大的产品。低价可以有效地刺激消费需求、阻止竞争者介入从而保持较高的市场占有率、扩大销售而降低生产成本与销售费用。如日本精工手表采用渗透定价策略，以低价在国际市场与瑞士手表角逐，最终夺取了瑞士手表的大部分市场份额。

对于企业来说，撇脂策略和渗透策略何者为优，不能一概而论，需要综合考虑市场需求、竞争、供给、市场潜力、价格弹性、产品特性、企业发展战略等因素才能确定。在定价实务中，往往要突破许多理论上的限制，通过对选定的目标市场进行大量调研和科学分析来制定价格。

3、满意定价

满意定价策略也叫适价策略，是一种介于撇脂价和渗透价之间的价格策略。该策略是指企业将新产品的价格定得比较适中，以便照顾各方面的利益，使各方面都满意。由于取脂定价策略定价过高，对消费者不利，可能遇到消费者拒绝，具有一定风险；渗透定价策略定价过低，虽然对消费者有利，但容易引起价格战，且由于价低利薄，资金的回收期也较长，实力不强的企业将难以承受；而满意价格策略采取适中价格，基本上能够做到供求双方都比较满意，因此不少企业采取满意定价策略。有时企业为了保持产品线定价策略的一致性，也会采用满意定价策略。通用汽车公司的雪佛兰汽车（Chevrolet Camaro）就是采用的满意定价策略，该品牌汽车的价格为绝大部分市场所能承受，其市场规模远远大于高价的“运动型”（sporty）外形的细分市场。在雪佛兰汽车的样式十分流行，供不应求时，公司仍采用满意定价策略数年不变。原因在于通用汽车跑车生产线上已经有一种采取撇脂定价的产品——Corvette，若对雪佛兰汽车也采取撇脂定价，会影响原来高价产品的销售。

满意定价策略由于获得的是平均利润，既可吸引消费者，又可避免价格竞争，从而在市场上站稳脚跟，获得长远发展，但要确定企业与顾客双方都比较满意的价格比较困难。

二、折扣定价策略

折扣定价策略是指销售者为回报或鼓励购买者的某些行为，如批量购买、提前付款、淡季购买等，将其产品基本价格调低，给购买者一定的价格优惠。具体办法有：现金折扣、数量折扣、功能折扣、季节性折、促销折扣等。

1、现金折扣

现金折扣是为了鼓励顾客尽早付款，加速资金周转，降低销售费用，减少企业风险，而给购买者的一种价格折扣。财务上常用的表示方式为“2/10, n/30”，其含义是双方约定的付款期为30天，若买方在10天内付款，将获得2%的价格折扣，超过10天，在30天内付款则没有折扣，超过30天要加付利息。现金折扣的前提是商品的销售方式为赊销或分期付款，因此，采用现金折扣一般要考虑三个因素：折扣比例；给予折扣的时间限制；付清全部货款的期限。

2、数量折扣

数量折扣是因买方购买数量大而给予的折扣，目的是鼓励顾客购买更多的商品。购买数量越大，折扣越多。其实质是将销售费用节约额的一部分，以价格折扣方式分配给买方。目的是鼓励和吸引顾客长期、大量或集中向本企业购买商品。数量折扣可以分为累计数量折扣和非累计数量折扣两种形式。累计数量折扣规定顾客在一定时间内，购买商品若达到一定数量或金额，则按其总量给予一定折扣，其目的是鼓励顾客经常向本企业购买，成为可信赖的长期客户。非累计数量折扣也称一次性数量折扣，该折扣规定一次购买某种产品达到一定数量或购买多种产品达到一定金额，则给予折扣优惠，其目的是鼓励顾客批量或集中购买，促进产品的快速销售，加快资金周转。

3、功能折扣

功能折扣又称交易折扣、贸易折扣，是企业根据其中间商在产品销售中所承担的功能、责任和风险的不同，而给予的不同价格折扣，以补偿中间商的有关成本和费用。对中间商的主要考虑因素有：在分销渠道中的地位、对生产企业产品销售的重要性、购买批量、完成的促销功能、承担的风险、服务水平、履行的商业责任、以及产品在分销中所经历的层次和在市场上的最终售价等等。目的在于鼓励中间商大批量订货，扩大销售，争取顾客，与生产企业建立长期、稳定、良好的合作关系。一般而言，给予批发商的折扣较大，给予零售商的折扣较少。

4、季节折扣

季节折扣是企业为在淡季购买商品的顾客提供的一种价格折扣。由于有些商品的生产是连续的，而其消费却具有明显的季节性，通过提供季节折扣，可以鼓励顾客提早进货或淡季采购，从而有利于企业减轻库存，加速商品流通，迅速收回资金，促进企业均衡生产，充分发挥生产和销售潜力，避免因季节需求变化所带来的市场风险，如商家在夏季对冬季服装进行的打折促销便是季节折扣。

5、促销折扣

促销折扣指企业在进行促销活动的过程中给顾客价格上的优惠。由于促销活动往往是在一定期限内进行，因此这种折扣一般有时间上的限制。如日本东京银座“美佳”西服店采用了一种折扣销售方法，颇获成功。具体方法是这样：先发一公告，介绍某商品品质性能等一般情况，再宣布打折扣的销售天数及具体日期，最后说明打折方法：第一天打九折，第二天打八折，第三、四天打七折，第五、六天打六折，以此类推，到第十五、十六天打一折。这个销售方法的实践结果是：第一、二天顾客不多，来者多半是来探听虚实和看热闹的。第三、四天人渐渐多起来。第五、六天打六折时，顾客象洪水般地拥向柜台争购。以后连日爆满，没到一折售货日期，商品早已售缺。

这是一则成功的促销折扣定价策略。妙在准确地抓住顾客购买心理，有效地运用折扣售货方法销售。人们当然希望买质量好又便宜的货，最好能买到以二折、一折价格出售的货，但是有谁能保证到你想买时还有货呢？于是出现了头几天顾客犹豫，中间几天抢购，最后几天买不到者惋惜的情景。

三、心理定价策略

心理定价策略是企业针对消费者的不同消费心理，制定相应的商品价格，以满足不同类型消费者的需求的策略。常用的心理定价策略一般包括以下几种：

1、尾数定价

尾数定价又称“奇数定价”、“非整数定价”，是指企业利用消费者求廉、求实的心理，故意将商品的价格带有尾数，以促使顾客购买商品，这种定价方法多用于中低档商品。心理学家的研究表明，价格尾数的微小差别，能够明显影响消费者的购买行为。如将肥皂的零售价定为 3.9 元而不是 4.1 元。虽然前后仅相差 2 角钱，但会让消费者产生一种前者便宜很多的错觉。有时价格为尾数让消费者觉得真实，如 98.95

元一瓶的葡萄酒，让消费者觉得其价格是经过企业仔细算出来的，给人以货真价实的感觉。有时候尾数的选择完全是出于满足消费者的某种风俗和偏好，如西方国家的消费者对“13”忌讳，日本的消费者对“4”忌讳。美国、加拿大等国的消费者普遍认为单数比双数少，奇数比偶数显得便宜。我国的消费者则喜欢尾数为“6”和“8”。

当然，企业要想真正地打开销路，占有市场，还是得以优质的产品作为后盾，过分看重数字的心理功能，或流于一种纯粹的数字游戏，只能哗众取宠于一时，从长远来看却于事无补。

2、整数定价

整数定价是指针对消费者的求名、求方便心理，将商品价格有意定为以“0”结尾的整数。在日常生活中，对于难以辨别好坏的商品，消费者往往喜欢以价论质，而将商品的价格定为整数，使商品显得高档，正好迎合了消费者的这种心理。如将一套西服定价为 1000 元，而不是 998 元，尽管实际价格仅相差 2 元钱，给人的感觉却是这套西服上了一个档次，因为它的价格是在 1000 元的范围内，而不是 900 元的范围内。因此，对那些高档名牌商品或消费者不太了解的商品，采用整数定价可以提高商品形象。另外，将价格定为整数还省去了找零的麻烦，提高了商品的结算速度。

3、声望定价

声望定价策略是指根据消费者的求名心理，企业有意将名牌产品的价格制订得比市场中同类商品的价格高。由于名牌商品不但可减轻购买者对商品质量的顾虑，还能满足某些消费者的特殊欲望，如地位、身份、财富、名望和自我形象等，因而消费者往往愿意花高价来购买它们。如德国的奔驰轿车、巴黎里约时装中心的服装、台湾宝丽来太阳镜以及我国的一些国产精品等，虽然价格偏高，但仍然畅销无阻。这一方面也反映了企业创名牌、树商誉的重要性。

声望定价往往采用整数定价方式，这更容易显示商品的高档。当然，声望定价策略切不可滥用，一般适用于名优商品，如果企业本身信誉不好、商品的质量也不过硬，采用这一策略反而容易失去市场。另外，为了使声望价格得以维持，有时需要适当控制市场拥有量。英国名车劳斯莱斯的价格在所有汽车中雄踞榜首，除了其优越的性能、精细的做工外，严格控制产量也是一个很重要的因素。在过去的 50 年中，该公司只生产了 15000 辆轿车，美国艾森豪威尔总统因未能拥有一辆金黄色的劳斯莱斯汽车而引为终生憾事。

4、招徕定价

招徕定价是一种有意将少数商品降价以招徕吸引顾客的定价方式。企业在一定时期将某些商品的价格定得低于市价，一般都能引起消费者的注意，吸引他们前来购物，这是适合消费者“求廉”心理的。顾客在选购这些特价商品时，往往还会光顾店内其他价格正常或偏高的商品，这实际上是以少数商品价格的损失来扩大其他商品的销售，增加企业的总体利润。如日本“创意药房”在将一瓶 200 元的补药以 80 元超低价出售时，每天都有大批人潮涌进店中抢购补药，按说如此下去肯定赔本，但财务账目显示出盈余逐月

骤增，其原因就在于没有人来店里只买一种药。人们看到补药便宜，就会联想到“其他药也一定便宜”，促成了盲目的购买行动。

采用这种策略要注意以下几点：商品的降价幅度要大，一般应接近成本或者低于成本。只有这样，才能引起消费者的注意和兴趣，才能激起消费者的购买动机；降价品的数量要适当，太多商店亏损太大，太少容易引起消费者的反感；用于招徕的降价品，应该与低劣、过时商品明显地区别开来。招徕定价的降价品，必须是品种新、质量优的适销产品，而不能是处理品。否则，不仅达不到招徕顾客的目的，反而可能使企业声誉受到影响。

四、差别定价策略

差别定价是指企业对同一产品或劳务制定两种或多种价格以适应顾客、地点、时间等方面的差异，但这种差异并不反映成本比例差异。差别定价主要有以下几种形式：

1、顾客细分定价

即企业按照不同的价格把同一种产品或劳务卖给不同的顾客。比如，对老客户和新客户、长期客户和短期客户、女性和男性、儿童和成人、残疾人和健康人、工业用户和居民用户等，分别采用不同的价格。我国的火车票对学生的售价就是半票，比卖给一般人的价格要低。

2、产品式样定价

即企业对不同花色品种、式样的产品定不同的价格，但这个价格对于它们各自的成本是不成比例的。如新潮服装与普通式样的服装虽然成本近似，但价格差异较大。

3、渠道定价

指企业对经不同渠道出售的同一商品制定不同的价格。如出售给批发商、零售商和用户的价格往往不同。在图书城出售的书与在网上书店出售的书的价格也不一样。

4、地点定价

即对处于不同地点的同一商品收取不同的价格，即使在不同地点提供的商品的成本是相同的。比较典型的例子是影剧院、体育场、飞机等，其座位不同，票价也不一样。这样做的目的是调节客户对不同地点的需求和偏好，平衡市场供求。

5、时间定价

即企业对于不同季节、不同时期甚至不同钟点的产品或服务也分别制定不同的价格。如在节假日，旅游景点的收费较高。又如哈尔滨市洗衣机商场规定，商场的商品从早上9点开始，每一小时降价10%。特别在午休时间及晚上下班时间商品降价幅度较大，吸引了大量上班族消费者，在未延长商场营业时间的情况下，带来了销售额大幅度增加的好效果。

差别定价可以满足顾客的不同需要，能够为企业谋取更多的利润，因此，在实践中得到了广泛的运用。但是，实行差别定价必须具备一定的条件，否则，不仅达不到差别定价的目的，甚至会产生负作用。这些

条件包括：

- ①市场能够细分，且不同细分市场之间的需求存在差异。这样顾客就不会因为价格不同而对企业不满。
- ②企业实行差别定价的额外收入要高于实行这一策略的额外成本，这样企业才会有利可图。
- ③低价市场的产品无法向高价市场转移。
- ④在高价市场上，竞争者无法与企业进行价格竞争。
- ⑤差别定价的形式合法。

五、产品组合定价策略

一个企业往往并非只提供一种产品，而是提供许多产品。产品组合定价策略的着眼点在于制定一组使整个产品组合利润最大化的价格。常用的产品组合定价有以下几种形式：

1、产品线定价

产品线定价是指根据产品线内各项目之间在质量、性能、档次、款式、成本、顾客认知、需求强度等方面的不同，参考竞争对手的产品与价格，确定各个产品项目之间的价格差距，以使不同的产品项目形成不同的市场形象，吸引不同的顾客群，扩大产品销售，争取实现更多的利润。如某服装店对某型号女装制定三种价格：260 元、340 元、410 元，在消费者心目中形成低、中、高三个档次，人们在购买时就会根据自己的消费水平选择不同档次的服装，从而消除了在选购商品时的犹豫心理。企业以保本甚至微亏的价格来制定低价产品的价格，往往可增加顾客流，使生产与销售迅速达到一个理想的规模，遏制竞争。高价产品则可树立企业的品牌形象，以超额利润迅速收回投资，增强企业的发展后劲。中价产品通过发挥规模效益可为企业带来合理的利润，维持企业的正常运行。企业采用这一策略要注意档次的划分要适当，商品档次既不要分得过细也不要过粗，价格档次的差距既不要过大也不要过小。

2、选择特色定价

选择特色定价是指企业在提供主要产品时，还提供各种可选择产品或具有特色的产品。比较典型的例子如餐馆、酒吧等。餐馆的主要提供物为饭菜，另外，顾客还可要烟、酒、饮料等。有的餐馆将食品的价格定得较低，而将烟酒类商品的价格定得较高，主要靠后者赢利；有的餐馆则将食品的价格定得较高，将酒类商品的价格定得较低，以吸引那些爱酒人士。

3、附属产品定价

附属产品，又称受制约产品，是指必须与主要产品一同使用的产品。例如，照相机的附属品是胶卷，剃须刀的附属品是刀片，机械产品的附属品是配件。大多数企业采用这种策略时，将主要产品定价较低，而附属产品定价较高。以高价的附属品获取高利，补偿主要产品因低价造成的损失。例如，柯达公司给照相机定低价，胶卷定高价，增强了照相机在同行业中的竞争力，又保证了原有的利润水平。然而，将附属品的价格定得太高也存在一定风险，容易引起不法分子生产低廉的仿制品，反过来与正规商品竞争。

4、两段定价

服务性企业常常采用两段定价策略，为其服务收取固定费用，另加一笔可变的使用费。如电话用户每个月的话费为月租加上按通话时间计算的通话费。景点的旅游者除了支付门票费外，还要为其娱乐项目支付额外的费用。企业一般对固定费用定价较低，以便吸引顾客使用该服务项目，而对使用费定价较高，以保证企业充足的利润。

5、副产品定价

在生产加工石油、钢铁等产品的过程中，常常会产生大量的副产品。有些副产品本身对顾客就有价值，因此企业切不可将它们白白浪费掉，而应对它们合理定价，销往特定市场。这可为企业带来大量收入，同时也有利于企业为其主要产品制定低价，提高主要产品的竞争力。如炼铁过程中产生的水渣，是水泥工业的主要原料。

6、产品捆绑定价

企业常常将一些产品捆绑在一起进行销售，捆绑价低于单件产品的价格总和。如化妆品公司将润肤露、洗发水、啫喱水、防晒霜等捆绑在一起进行销售，虽然有的消费者并不需要其中的某项，但看到价格比单件购买便宜很多，便买下了。因而，在一定程度上，这种价格可推动消费者购买。然而，在捆绑定价时要注意使用这一策略的灵活性，因为有些理智的消费者往往只是按需购买，他们只需要捆绑组合中的某一种或几种商品，这时企业要能满足他们的要求。

第五节、价格调整策略

企业制定价格后，还得经常监测环境的变化，并适当调整价格，以求更好地在市场上生存和发展。

一、价格调整策略

1、降价策略

企业降价可能有如下一些原因：

①企业生产能力过剩，急需要扩大销量来缓解库存压力，但此时通过加强推销、改进产品或者其他措施都不能达到目的。不过，企业降价容易引起价格战。

②企业希望通过降价来夺取竞争者的市场份额。日本汽车工业的杰出代表丰田公司在 50 年代初，为了打开销路，占领市场，在同行业中以最高的广告费用和最低的价格出售产品。在美国市场上，丰田汽车平均价格比美国车便宜 1 300 美元，以低价竞争的姿态出现在各大竞争对手面前，先后击败福特汽车公司、克莱斯勒汽车公司。到 90 年代，丰田公司位居世界汽车工业公司第二位，仅次于通用汽车公司。

③企业的成本降低，使产品有降价的空间。或者是企业希望通过降价来扩大市场份额，进而达到成本降低的目的。因为有些产品的潜在顾客由于受其消费水平的限制而放弃购买，企业降价无疑可使这一部分顾客转化为现实顾客，从而增大企业的销量。但此时降价的风险也较高：首先顾客可能会误认为是产品的质量降低；其次，价格降低在一定时期可买到市场份额，但买不到顾客忠诚，随着竞争者的价格降低，顾

客又会转向竞争者。

④在经济萧条时期，消费者的购买力下降，他们只愿意买较为便宜的东西，此时企业不得不降价，以适应消费者的购买力水平。

企业降价既可直接将企业产品的目录价格或标价绝对下降，也可灵活地采用变相降价的方式。如通过提供各种折扣、优惠；提供多种免费服务；在价格不变的情况下，提高产品质量、增加产品的性能、增大单位包装的产品含量；允许顾客延期付款等。由于这种价格技术较为灵活与隐蔽，不会很快招致竞争者的攻击。

2、提价策略

提价往往容易给企业带来不利影响，如竞争力的下降、消费者的不满、经销商的抱怨等，甚至还会受到政府的干预和同行的指责。然而，一次成功的提价却能大幅度地提高企业利润。

（1）企业提价的原因

企业提价的原因往往有如下几个：

①为了缓解成本攀升的压力。企业成本的提高可能是由于单方面的原材料价格上涨，或者是由于生产或管理费用提高，或者是由于通货膨胀引起的普遍物价上涨。为了保证利润率不因此而降低，企业不得不采取提价策略。

②企业的产品供不应求。对于某些产品来说，在需求旺盛而生产规模又不能及时扩大而出现供不应求的情况下，可以通过提价来遏制需求，同时又取得高额利润，缓解市场的供需矛盾。如我国在黄金周、春节期间的飞机票价格上涨。

（2）企业提价的方式

企业提价可采取如下几种方式：

①直接提高商品目录的价格。在企业提价原因不明的情况下，很容易招致消费者的反感。

②在通货膨胀时期，延缓报价。企业决定暂时不规定最后价格，等到产品制成时或交货时方规定最后价格。对于生产周期较长的商品，如大型机械设备、轮船、飞机的制造，采用延缓报价可减少通货膨胀对企业造成的不利影响。

③采用价格自动调整条款。企业要求顾客按当前价格付款，但在交货时可按某种价格指数调整价格，如在交货时支付由于通货膨胀引起增长的全部或部分费用。这一般适用于施工时间较长的工程，如建筑业。

④将免费项目独立出来收费。如免费送货、免费的零配件都可被重新加以定价。

⑤减少或取消价格折扣。如数量折扣、现金折扣等。

在方式选择上，企业应尽可能多地采用间接提价，把提价的不利因素减到最低程度，使提价不影响销量和利润，而且能被潜在消费者普遍接受。同时，企业提价时应采取各种渠道向顾客说明提价的原因。另外，在确定价格调整幅度时，企业应考虑到消费者的反应。

当然，企业也可采取其他方法来避免提价：在价格不变、包装不变的情况下，减少产品的份量；降低产品的质量；减少产品的功能；使用廉价的材料等等。但是如果这些方法运用不当，容易引起顾客的不满，降低企业形象，给企业的长远发展带来不利影响。

二、价格变动后的反应

企业价格变动往往容易引起购买者、竞争者、分销商、供应商，甚至政府、新闻媒介等的注意。这里主要分析顾客与竞争者对企业价格变动的反应。

1、顾客的反应

一般情况下，由于价格与需求成反比，因而降价可刺激购买，提价会抑制购买。但也会出现相反的情况。因为顾客对降价可能有以下看法：产品将被换代新产品所替代；产品有缺点，在市场上销售情况不好；企业财务发生困难，可能不会继续经营下去；价格还会进一步下跌，应等待观望；产品的质量、功能下降，如使用了廉价的原材料。此时，降价反而抑制了购买。另外，顾客对提价的看法可能是：这种商品是抢手货，应赶快购买，以免价格继续上涨。如 2003 年“非典”初始，白醋、食盐价格攀升，消费者还是争相购买；产品的质量、性能提高了，值得购买。在这种情况下，提价反而有利于商品的销售。

购买者对不同产品价格变动的反应也有所不同。对于价值高、经常购买的产品的价格变动较为敏感；而对于价值低、不经常购买的产品，购买者不大在意。

2、竞争者对价格变动的反应

企业在考虑改变价格时，不仅要考虑到购买者的反应，而且还必须考虑竞争对手对企业的产品价格的反应。

假若企业只有一个强大的竞争者，我们可将竞争者的反应分为两种情况：

①竞争者对其对手的价格变更以一种既定的方式做出反应。在这种情况下，竞争对手的反应可以预测。企业可以通过获取并分析该竞争者的内部资料、历史案例来预测其可能的反应，也可以从与该竞争者接触较多的顾客、供应商、代理商、金融机构等方面获取信息来预测其可能的反应。②竞争者将每一次价格变更都视为一种新的挑战，并以当时的自身利益做出反应。此时，企业必须了解竞争者当时的自身利益。这就需要对竞争者的财务状况、销售情况、生产能力、顾客的忠诚性及企业目标等进行调查与分析。如果竞争者的经营目标是市场份额，它可能会跟进这次价格变动；如果竞争者的经营目标是获取最大利润，它可能在其他方面做出反应，如增加广告预算、加强产品促销、提高产品质量等。

假若企业同时面临多个竞争者，在调价时就必须估计每一个竞争者的可能反应。如果所有竞争者的行为大体相同，企业只需分析具有代表性的典型竞争者即可。如果每个竞争者在企业规模、市场占有率或企业政策等关键因素上具有显著差异，则他们对价格变动的反应也会有较大区别，此时，企业需对每个竞争者逐一进行分析。

总之，企业在调整价格时，应充分利用内、外资源来推测竞争者可能的反应，以便采取适当的营销对

策。

三、对竞争者价格变动的反应

前面讲的是企业先调价时应预测其他相关方的反应，那么当竞争者的价格先变动时，企业相应地又该如何做出反应呢？

企业对竞争者调价的反应会因市场的不同而不同。在同质产品市场，如果竞争者降价，企业必随之降价，否则企业会失去顾客。如果竞争者提价，且提价对整个行业有利，其他企业会随之提价，但如有一个企业不提价，提价的企业将不得不取消这次提价。在异质产品市场，企业对竞争者价格变动的反应有更多选择的自由，因为此时的购买者不仅考虑产品价格高低，而且考虑质量、服务、可靠性等因素，因而他们对较小的价格差额并不敏感。

企业在做出反应前，应分析竞争者调价的目的是什么？调价是暂时的，还是长期的？如果企业对此不做出反应，本企业的市场份额和利润将会如何变化？如果企业对此做出反应，竞争者又会采取什么行动？

作为市场领导者的企业往往会更多地受到其他较小企业的攻击，它们往往通过“侵略性的削价”来抢占市场领导者的市场份额。在这种情况下，市场领导者可有以下几种选择：

①维持原价。因为市场领导者认为：如果降价就会使利润减少过多；维持原价不会失去很多的市场份额；虽然维持原价会导致目前市场份额降低，但失去的市场阵地很快能重新恢复。

②维持原价，同时改进产品、服务、沟通等。企业发现运用这种战略比低价经营更划算。

③降价。市场领导者降价是因为他们认为：降价后成本会随着数量的增加而下降；由于市场对价格很敏感，不降价将使市场占有率大幅下降；维持原价导致市场份额降低后将难以恢复原有的市场份额。如果企业降价，不应降低产品质量和服务水平，否则会损坏企业形象，影响以后的发展。

④提价，同时推出某些新品牌，以围攻竞争对手的品牌。

⑤推出廉价的产品线。企业可在竞争者所攻击的产品线中增加廉价的产品，以迎接竞争者的挑战。

休布兰公司在美国伏特加酒的市场上，属于营销出色的公司，其生产的史米尔诺夫酒，在美国伏特加酒的市场占有率达 23%。60 年代，另一家公司推出一种新型伏特加酒华而夫施密特，其质量不比史米尔诺夫酒低，每瓶价格却比它低一美元。按照惯例，休布兰公司有 3 条对策可选择：①降价一美元，以保住市场占有率；②维持原价，通过增加广告费用和推销支出来与对手竞争。③维持原价，听任其市场占有率降低。由此看出，不论公司采取上述哪种策略，都处于市场的被动地位。但是，公司的市场营销人员经过深思熟虑后，却采取了对对方意想不到的第 4 种策略。那就是，将史米尔诺夫酒的价格再提高 1 美元，同时推出了另外一种品牌雷尔斯卡来同华而夫施密特竞争，并且还生产另一种品牌波波夫，以低于华而夫施密特的售价出售。

这一策略，一方面提高了史米尔诺夫酒的品牌形象，同时使竞争对手的华而夫施密特沦为一种普通的品牌。结果，休布兰公司不仅渡过了难关，而且利

受到竞争对手进攻的企业还必须考虑：产品在其生命周期中所处的阶段；它在企业产品业务组合中的重要性；竞争者的意图和资源；市场对价格和质量的敏感性；成本费用随着销售量和产量的变化的情况；企业可选择的机会等。

然而，在实战中深入分析企业可选择的每一方案几乎是不可能的。尽管竞争对手在调整价格之前经过了较长时间的思考与权衡，但是一旦决定调价，其动作会非常迅速，有时是一夜之间的事。这时要求企业能迅速做出反应，没有过多的时间进行充分思考。因而企业需预先准备好备用的反应措施，并建立一个价格反应程序，来缩短价格反应的决策时间。

本章小结

价格作为营销组合中最活跃的因素，受多方面的影响，这些因素主要包括成本、市场需求、竞争状况、消费者心理及政策法规等。

不同的企业有不同的定价目标，同一企业在不同时期定价目标也不尽相同。企业的定价目标一般有：生存目标、利润目标、市场占有率目标、质量目标等。

在实际工作中，公司往往侧重考虑成本因素、需求因素与竞争因素的某一个方面，此后再参考其他方面因素的影响对制定出来的价格进行适当的调整。因此，企业的定价导向可以划分为三大基本类型：成本导向、需求导向和竞争导向

企业的定价策略归纳起来有：新产品定价策略、折扣定价策略、心理定价策略、地区性定价策略、差别定价策略、产品组合定价策略等。

企业制定价格后，还得经常监测环境的变化，并适当降价或调价，以求更好地在市场上生存和发展。

面对竞争者发动的价格变更，企业需要了解竞争者的意图和价格变更可能持续的时间，它的产品是同质的还是异质的，来选择相应的策略。

关键词

成本导向定价(Cost-driven Pricing)

需求导向定价(Demand-driven Pricing)

竞争导向定价(Competition-driven Pricing)

折扣定价(Discount Pricing)

地区定价(Region Pricing)

差别定价(Discrimination Pricing)

撇脂定价 (Skim Pricing)

渗透定价 (Penetration Pricing)

满意定价 (Neutral Pricing)

尾数定价 (Mantissa Pricing)

整数定价 (Integer Pricing)

招徕定价 (Fetch-in Pricing)

声望定价 (Prestige Pricing)

目标收益定价法 (Target-return Pricing)

认知价值定价法 (Perceived-value Pricing)

价值定价法 (Value Pricing)

通行价格定价法 (Going-rate Pricing)

集团定价法 (Group Pricing)

思考与练习

1、概念理解

- (1) 企业的定价导向可以划分为三大基本类型，即_____、_____和_____。
- (2) _____定价法是指在新产品上市初期，将新产品价格定得较高，以便在较短的时间内获取丰厚利润，尽快收回投资，减少投资风险。
- (3) _____是为了鼓励顾客尽早付款，加速资金周转，降低销售费用，减少企业风险，而给购买者的一种价格折扣。
- (4) _____定价策略是指根据消费者的求名心理，企业有意将名牌产品的价格制订得比市场中同类商品的价格高。
- (5) 价格调整策略主要有_____、_____两种。

2、思考与讨论

- (1) 影响企业定价的因素有哪些？
- (2) 企业的定价导向有哪三种？
- (3) 竞争导向定价的方法有哪几种？
- (4) 什么是撇脂定价？什么是渗透定价？
- (5) 常见的心理定价策略有哪几种？
- (6) 什么是两段定价？
- (7) 面对竞争者的价格变动，市场领导者可采取哪些行动？

案例分析

“天天平价” 沃尔玛

世界最大的零售商沃尔玛在全球拥有 4000 多家连锁店，员工总数达 100 多万人，其中国际员工 25 万多人，其在零售业辉煌的业绩有目共睹。1996 年，沃尔玛在深圳开设第一家购物广场和山姆会员店，引起当地业界一片震动，“狼来了”的呼声不绝于耳。当时有十几家企业联手，希望政府干预。是什么造就了

沃尔玛如此大的威力,能够让竞争者谈其色变?

沃尔玛能够迅速发展,除了正确的战略定位以外,也得益于其首创的“天天平价”策略。每家沃尔玛商店都帖有“天天平价”的大标语。同一种商品在沃尔玛比其他商店要便宜。在沃尔玛的商店里,我们很少见到 2.99 美元或者 5.95 美元等接近整数的标价,更多看到的是诸如 2.73 美元或 5.22 美元的价格牌。沃尔玛提倡的是低成本、低费用结构、低价格的经营思想,主张把更多的利益让给消费者,“为顾客节省每一美元”是他们的目标。沃尔玛的利润通常在 30%左右,而其他零售商的利润率都在 45%左右。公司每星期六早上举行经理人员会议,如果有分店报告某商品在其他商店比沃尔玛低,可立即决定降价。沃尔玛之所以能够始终保持“天天平价”的低价策略,是因为其采取了一系列的措施来尽可能地降低自己的成本。

采购本土化。“采购中国”是沃尔玛中国发展战略的一部分。沃尔玛商店销售的 95%商品都是“中国制造”,这样,既节约成本,又适应当地顾客的消费习惯。本土化采购还能促进与当地政府、商界的关系,可谓一举多得。2000 年,沃尔玛在中国直接采购和通过供应商间接采购的中国产品总额,超过了任何一家外贸出口企业的业绩。如果按照每个工业职工年均产品销售收入 10 万人民币计算,沃尔玛公司的采购额相当于解决了我国 80 多万人的就业问题。

尽可能降低产品的进价。在阿肯色州本特维拉市沃尔玛的总部,各个部门的采购人员每天都在与供货商口干舌燥地谈判,艰难地砍价。有时换来的结果只是比竞争对手的定价少了几分钱。但对消费者来说,每一分钱的差价决定了消费者是在沃尔玛购物而不是到其它商店购物。

降低营业成本。沃尔玛明文规定,职员因公外出时,需两人住一间汽车游客旅馆;而商店里诸如照明设施、空调设备等出于节约能源和降低成本的考虑,也实行统一管理。大型削减成本的措施和上百条削减成本的小技巧相辅相成,使得沃尔玛的经营成本大大低于其它同行业竞争者。

运用先进的信息技术。沃尔玛的信息系统是最先进的,其主要特点是:投入大、功能全、速度快、智能化和全球联网。沃尔玛在信息技术方面的投资不遗余力,公司专门负责软件设计的工程师就有 2000 多名。沃尔玛投资 4 亿美元由美国休斯公司发射了一颗商用卫星,实现了全球联网。目前,沃尔玛中国公司与美国总部之间的联系都是通过卫星来传送的。先进的信息技术使得沃尔玛拥有先进的存货管理系统、物流配送系统、决策支持系统、管理报告工具以及扫描销售点记录系统等,从而大大降低了沃尔玛的运营成本。

思考题:

- 1、沃尔玛是如何取得经营成功的?
- 2、沃尔玛价格策略的最大特点是什么?
- 3、结合本案例,讨论沃尔玛实施“天天平价”策略的基础。

第十四章 分销策略

学习目标

1. 理解分销策略的基本概念
2. 掌握分销渠道的设计
3. 掌握开发渠道的方法与技巧
4. 了解渠道成员的特点及合作与冲突的关系;
5. 通过案例学习掌握解决实际问题的方法与技巧

第一节 分销渠道的含义、功能、流程与结构

分销渠道，是指产品或服务从制造商流向消费者（用户）所经过的各个中间商联结起来的整个通道。这个通道通常由制造商、批发商、零售商及其他辅助机构组成，为使产品到达企业用户和最终消费者而发挥各自职能，通力合作，有效地满足市场需求。一个运作良好的分销渠道不仅要在适宜的地点以适宜的价格、质量、数量提供产品或服务来满足市场需求，而且要通过渠道成员的各种营销努力来刺激市场需求。

而我们常说的分销渠道，则是指某种产品和服务在从生产者向消费者转移过程中，取得这种产品和服务的所有权或帮助所有权转移的所有企业和个人（科特勒定义）。因此，分销渠道成员包括经销商（因为他们取得所有权，包括批发商、零售商、批零兼营商等）和代理商、后勤管理组织（因为他们帮助转移所有权）等，此外，还包括处于渠道起点和终点的生产者和最终消费者或用户，但是，不包括供应商、辅助商。

由于顾客需求随着商品、时间以及地点的不同经常发生变化，所以分销渠道也要随着顾客需求的变化而发生改变。比如：IBM 公司在 20 世纪 80 年代依靠它的推销人员将它的 PC 个人电脑卖给商业用户，因为那个时代 PC 机很贵，普通消费者没有购买能力。后来，随着计算机成本的下降，伴随着销售价格的迅速下降，出现了大量的代理商、批发商和零售商以满足普通家庭的需求。

因此，分销渠道就是促使产品或服务顺利地由制造商转移给消费者或工业用户的一系列组织机构。

一、分销渠道的含义与特征

1、分销渠道的含义

分销渠道：是指产品（服务）从生产领域进入消费领域过程中，由提供产品或服务有关的一系列相互联系的机构所组成的通道。即是促使产品（服务）能顺利地经由市场交换过程，转移给消费者（用户）消费使用的一整套相互依存的组织。渠道的成员包括：生产商、中间商、服务性企业和用户。

2、分销渠道的特征

（1）分销渠道反映某产品（服务）价值实现全过程所经由的整个通道。其起点是制造商，终点是最终消费者或工业用户。

（2）分销渠道是一群相互依存的组织和个人。

（3）分销渠道的实体是购销环节。商品在分销渠道中通过一次或多次购销活动转移所有权或使用权，流向消费者或工业用户。购销次数的多少，说明了分销渠道的层次和参与者的多少，表明了分销渠道的长短。值得一提的是代理商并未与被代理商发生购销关系，没有取得商品的所有权，仅仅是帮助被代理商销售而已。分销渠道的长短决定于比较利益的大小。

（4）分销渠道是一个多功能系统。它不仅要发挥调研、购销、融资、储运等多种职能，在适宜的地点，以适宜的价格、质量、数量提供产品和服务，满足目标市场需求，而且要通过分销渠道各个成员的共同努力，开拓市场，刺激需求，同时还要面对系统之外的竞争，自我调节与创新。

分销渠道是通过生产形式效用、所有权效用和时间、地点效用为最终消费者创造价值的协调运作网络系统。

二、分销渠道的功能及其管理的重要性

1、分销渠道的功能

（1）市场调研：收集、整理有关现实与潜在消费者、竞争者及营销环境的有关信息，并及时向分销渠道其他成员传递。

（2）促进销售：通过各种促销手段，以消费者乐于接受的、富有吸引力的形式，把商品和服务的有关信息传播给消费者。

（3）寻求顾客：寻求潜在顾客，针对不同细分市场的特点，针对消费者提供不同的营销业务。

（4）分类编配：按买方要求分类整理供应产品，如按产品相关性分类组合，改变包装大小、分级等。

（5）洽谈生意：在分销渠道的成员之间，按照互利互惠的原则，彼此协商，达成有关商品的价格和其他条件的最终协议，实现所有权或持有权的转移。

（6）物流运输：从商品离开生产线起，就进入了营销过程，分销渠道自然承担起商品实体的运输和储存功能。

(7) 财务信用：分销渠道的建设、运转、职工工资支付、渠道成员之间货款划转、消费信贷实施都需要财务上的支持。

(8) 承担风险：分销渠道成员通过分工分享利益的同时，还应共同承担商品销售、市场波动带来的风险。

2、分销渠道管理的重要性

(1) 只有通过分销，企业产品（或服务）才能进入消费领域，实现其价值。

(2) 充分发挥渠道成员，特别是中间商的功能，是提高企业经济效益的重要手段。

(3) 良好渠道管理可降低市场费用，既为消费者（用户）提供合理价格的产品（服务），也为企业提高经济效益创造了空间。

(4) 渠道是企业的无形资产，良好的渠道网络可形成企业的竞争优势。

渠道在营销组合中的地位：产品（Product）是营销的基础;价格（Price）是营销的核心;渠道（Place）是营销的关键;促销（Promotion）是营销的手段。

三、分销渠道的流程与结构

1、分销渠道的流程

(1) 实体转移流程，是产品实体在渠道中从制造商向消费者转移的运动过程，其主要部分是产品运输和储存。物流的持续、有效是渠道保证运行质量与效率的重要条件。一般来说，渠道成员在任何时候都要持有存货，但过量存货又会造成过高的备货成本。因此，合理组织商品储运或物流，是提高分销渠道效率和效益的关键之一。



图 14—1 实体转移流程

(2) 所有权转移流程是指产品所有权或持有权从一个渠道成员转到另一成员手中的流转过程。这一流程通常伴随购销环节在渠道中向前移动。在租赁业务中，该流程转移的是持有权和使用权。

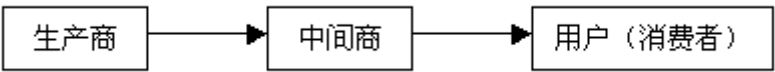


图 14—2 所有权转移流程

(3) 货款转移流程，例如，客户通过银行账户向代理商支付货款账单，代理商扣除佣金后再付给制造商，并支付运费和仓储费。

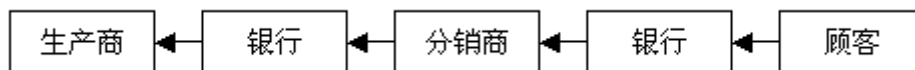


图 14—3 货款转移流程

（4）信息转移流程，市场信息流是各成员之间相互传递信息的流程。这一流程在渠道的每一环节均必不可少。通常分销渠道中两个相邻的机构之间要进行信息交流，互不相邻的机构之间有时也会有一定的信息交流。

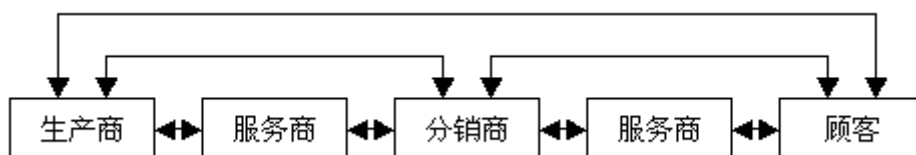


图 14—4 信息转移流程

（5）促销转移流程，促销流是渠道成员的促销活动流程，具体而言，是指通过广告、人员推销、宣传报道、销售促进等活动由一个渠道成员对另一个渠道成员施加影响的过程。促销流从制造商流向中间商，称之为贸易促销，直接流向最终消费者则称之为最终使用者促销。所有渠道成员都有对顾客的促销责任，既可以采用广告、公共关系和营业推广等大规模促销方式，也可以采用人员推销等针对个人的促销方式。

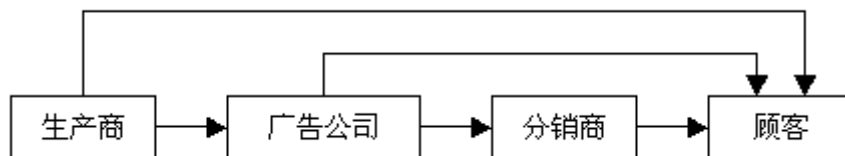


图 14—5 促销转移流程

2、分销渠道的基本结构

分销渠道的结构会随着商品的特点、渠道成员的多少、不同渠道的长短先后等因素的不同而发生变化。分销渠道的结构主要包括渠道的层级结构、宽度结构和系统结构。

（1）层级结构

分销渠道按照商品从制造商转移到消费者的过程中所包含的渠道层级的多少，可以分为零阶渠道，一阶、二阶和三阶渠道，据此也可以分为直接渠道和间接渠道、短渠道和长渠道等几种类型。渠道的层级结构如图 14—6 所示：

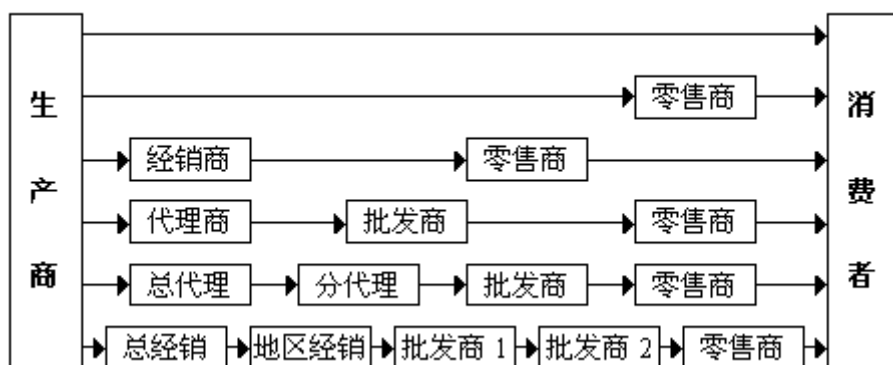


图 14-6 渠道的层级结构

① 零阶渠道（直接销售）是制造商将产品直接销售给最终消费者，中间不经过任何中间商的分销渠道类型。这种直销的主要方式有上门推销、邮销、互联网直销及厂商自设机构销售。直销是工业品销售的主要方式，大型设备、专用工具及需要提供专门服务的工业品，几乎都采用直销渠道。随着科学手段的完善，消费品直销渠道也得到长足发展。

② 一阶渠道包括一级中间商。在消费品市场上，中间商通常是零售商；而在工业品市场上，它可以是一个代理商或经销商。

③ 二阶渠道包括两级中间商。消费品二阶渠道的典型模式是经由批发和零售两级转手销售。在工业品市场上，两级中间商大多是由工业品批发商和销售代理商组成。

④ 三阶渠道是包含三级中间结构的渠道类型。一些消费面宽的日用品，如肉类食品及包装方便面，需要大量零售机构营销，其中许多小型零售商通常不是大型批发商的服务对象。

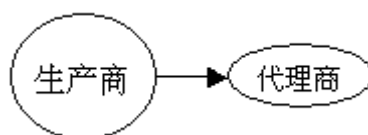
⑤ 四阶渠道、五阶渠道等层级更高的分销渠道也有，但极罕见。一般来说，对制造商而言，渠道层级越多越难协调和控制，会给分销渠道的管理与控制带来许多不便。

（2）宽度结构

渠道宽窄取决于渠道的每个环节中使用同类型中间商数目的多少。企业使用的同类中间商多，产品在市场上的营销面广，称为宽渠道。反之，企业使用的同类中间商少，分销渠道窄，称为窄渠道，它一般适用于专业性强的产品，或贵重耐用的消费品，通常由一家中间商统包，几家经销。它使生产企业容易控制营销，但市场营销面受到限制。

分销渠道的宽窄是相对而言的。受产品性质、市场特征和企业营销战略等因素的影响，分销渠道的宽度结构大致有以下三种类型：

① 独家式分销渠道（最窄）

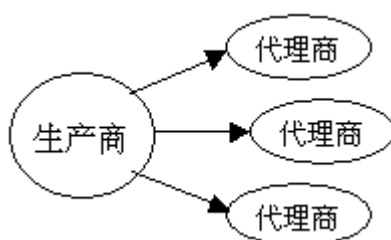


独家式分销渠道是指企业在目标市场上或目标市场的一部分地区内，仅指定一家中间商经营其产品。独家分销渠道是窄渠道。

独家性分销渠道的优点是：中间商能获得企业给定的产品的优惠价格，不能再代销其他竞争性的相关产品。对于独家经销商而言，经营有名气的企业产品，可凭名牌产品树立自己在市场上的声望和地位，同时可获得制造商广泛的支持，所以能提高中间商的积极性。对于企业而言，易于控制产品的零售价格，易取得独家经销商的合作。其缺点则有：因缺乏竞争，顾客的满意度可能会受到影响，经销商对制造商的反控力较强。

此种模式适用于技术含量较高，需要售后服务的专用产品的营销，如机械产品、耐用消费品、特殊商品等。具体而言，如新型汽车、大型家电、某种品牌的时装等。例如，东芝在进入美国市场的早期，将 80% 的产品交给史勒伯百货连锁店销售。

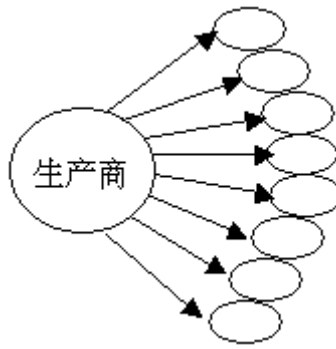
② 精选式分销渠道（中宽）



精选式分销渠道指在同一层次上或一定区域内，精选少数符合要求的中间商，经销本企业的产品，即：从入围者中选择一部分作为经销商。精选式分销渠道通常由实力较强的中间商组成，能有效地维护制造商品牌信誉，建立稳定的市场和竞争优势。这类渠道多为消费品中的选购品和特殊品以及工业品中的零配件等。精选式分销渠道是中宽度渠道。

精选式分销渠道的优点是：比密集性营销能取得经销商更大的支持，同时又比独家营销能够给消费者购物带来更大的方便，一般来说，消费品中的选购品和特殊品适宜采用精选式分销渠道。其缺点有：中间商的竞争较独家性分销渠道时激烈，而且选择符合要求的中间商较困难。消费者和用户在选购商品时会进行商品的比较，所以没有广泛式分销渠道那么方便顾客。

③ 广泛式分销渠道（最宽）



广泛式分销渠道是指在同一层次上使用较多的中间商，即：凡符合厂家最低要求的中间商均可参与分销渠道。一般来说，产品的营销密度越大，销售的潜力也就越大。广泛式分销渠道是宽渠道。

广泛式分销渠道的优点是：市场覆盖率高、便利顾客。其缺点则是：市场竞争激烈，价格竞争激烈，导致市场混乱，有时会破坏厂家的营销意图；渠道的管理成本（包括经销商的培训、营销系统支持、交易沟通网络的建设等费用）很高。

（3）系统结构

20 世纪 80 年代以来，分销渠道系统突破了由生产者、批发商、零售商和消费者组成的传统模式，有了新的发展，形成了整合渠道系统，如垂直渠道系统、水平渠道系统和多渠道营销系统等，从而克服了传统渠道系统成员之间的松散关系所带来的各自为政，各行其是，为追求其自身的利益最大化而不惜牺牲整个渠道系统的利益的缺陷。

① 传统渠道系统：由独立的生产商、批发商、零售商和消费者组成的分销渠道。

特点：松散、各自为阵、只追求自身的最大利益。

② 整合渠道系统：渠道成员通过不同程度的业态一体化整合形成的分销渠道。

特点：分工、合作、优势互补，以严格的契约规范每个成员的行为。

■ 垂直渠道系统

这是由生产企业、批发商和零售商纵向整合组成的统一系统。该渠道成员或属于同一家公司，或将专卖特许权授予其合作成员，或有足够的能力使其他成员合作，因而能控制渠道成员的行为，消除某些冲突。垂直分销渠道的特点是专业化管理、集中计划，销售系统中的各成员为共同的利益目标，都采用不同程度的一体化经营或联合经营。

在我国，这种垂直分销渠道也逐渐成为主要的发展趋势。垂直渠道系统主要有三种形式：

I、公司式垂直系统

公司式垂直一体化分销体系是指一家公司拥有和统一管理若干工厂、批发机构和零售机构，能够控制市场分销渠道的若干层次，甚至控制整个市场的分销渠道，综合经营生产、批发、零售业务。

II、管理式垂直系统

管理式垂直系统指通过渠道中某个有实力的成员来协调整个分销渠道的销售管理业务，其业务涉及销

售促进、库存管理、定价、商品陈列、购销活动等，该体系不是由同一个所有者属下的相关生产部门和分销部门组织而成，而是由某一家规模大、实力强的企业出面组织，渠道成员承认相互之间的依赖关系，并且愿意接受这家企业的统一领导，对整个分销渠道的产品流通活动进行协调与管理。

III、契约式垂直系统

契约式垂直系统也称合同式垂直系统，指不同层次的独立制造商和经销商为了获得单独经营达不到的经济利益，而以契约为基础实行的联合体。它主要分为三种形式：

i、特许经营组织，它是近年来发展最快和最令人感兴趣的零售组织，包含以下三种形式：制造商倡办的零售特许经营或代理商特许经营、制造商倡办的批发商特许经营系统和服务企业倡办的零售商特许经营系统。

ii、批发商倡办的连锁店即批发商组织独立的零售商成立自愿连锁组织，帮助他们和大型连锁组织抗衡。批发商制定一个方案，根据这一方案，使独立零售商的销售活动标准化，并获得采购方面的好处，这样，就能使这个群体有效地和其他连锁组织竞争。

iv、零售合作组织即零售商可以带头组织一个新的企业实体来开展批发业务和可能的生产活动。成员通过零售商合作组织集中采购，联合进行广告宣传，利润按成员的购买比例进行分配，非成员零售商也可以通过合作组织采购，但不能分享利润。

■ 水平式渠道系统

指由两家或两家以上的公司横向联合起来的渠道系统。它们可实行暂时或永久的合作。当面临一个新的市场机会时，这些公司或因资本、生产技术、营销资源不足，无力单独开发市场机会；或因惧怕独自承担风险；或因与其他公司联合可实现最佳协同效益，因而组成共生联合的渠道系统。这是在同一层次的若干生产商之间、若干批发商之间、若干零售商之间采取的横向联合方式。总之，这种系统可发挥群体作用，共担风险，获取最佳效益。

■ 多渠道营销系统

指对同一或不同的细分市场采用多条渠道营销系统。这种系统一般分为两种形式：一种是生产企业通过多种渠道销售同一商标的产品，这种多渠道营销系统也称为双重营销；另一种是生产企业通过多渠道销售不同商标的差异性产品。此外，还有一些公司通过同一产品在销售过程中的服务内容与方式的差异，形成多条渠道以满足不同顾客的需求。多渠道系统为制造商提供了三方面的利益：扩大产品的市场覆盖面，降低渠道成本和更好地适应不同顾客要求。但该系统也容易造成渠道之间的冲突，给渠道控制和管理带来很大难度。

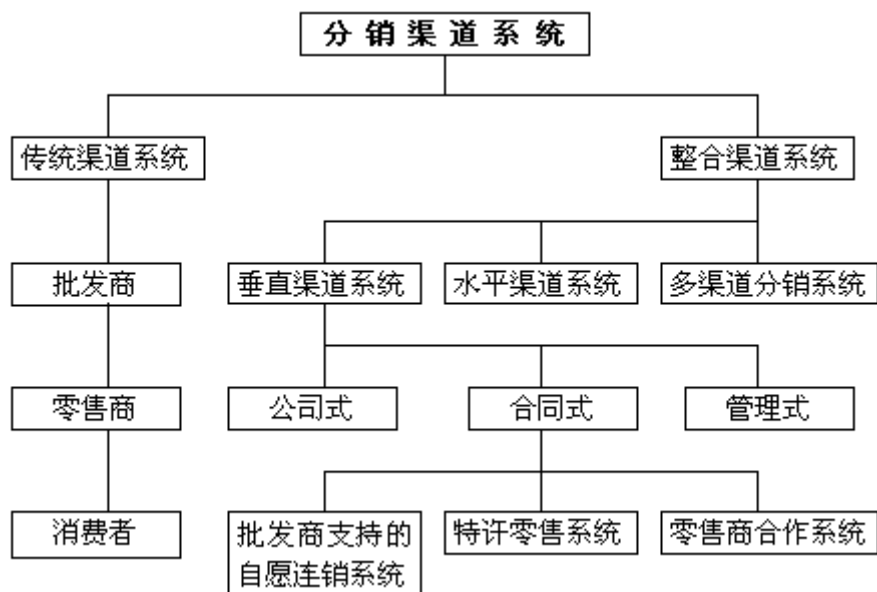


图 14—7 分销渠道系统

第二节 中间商的含义与种类

一、中间商的含义

中间商是指介于生产商与消费者之间，参与流通业务，促成买卖行为发生的商人（包括企业或个人）。

二、中间商的种类

1、代理商与经销商

代理商与经销商以货物的所有权是否发生转移来确定的，代理商不拥有产品的所有权，而经销商则拥有产品的所有权。

2、批发商与零售商

批发商与零售商则是以销售的对象是否为最终用户（消费者）来确定。批发商销售的对象一般不是最终用户，而零售商销售的对象则是最终用户。

3、批发和批发商

(1) 批发是指包括一切将货物或服务销售给为了转卖或者商业用途而进行购买的人的活动。

(2) 批发商是指那些主要从事批发经营的组织或个人。批发商处于商品流通的起点或中间环节，其销售对象不是最终消费者，当商业交易职能结束时商品仍处于流通领域。

(3) 批发的重要性与批发商的主要功能

①、批发的重要性：批发以其行使的营销功能为生产者、零售商及各类客户服务，使产、供、销、消费形成一个合理的经济系统。其系统的合理性在于他能为客户做些什么，而不论其客户是零售商、制造商、机构或其他单位。批发的经济性使批发业成为整体经济中的重要成分。

②、批发商的主要功能，如表 14—1 所示：

表 14—1 批发商的主要功能

职 能	说 明	零售商与批发商的不同之处
销售与促销	批量向生产者进货，颇受生产者欢迎，因此能以较低价成交。批发商具有较广泛业务关系，客户基本不受区域限制。将产品批量销售给零售商和企业单位	零售商向批发商进货，直接销售给消费者
购买与编配商品	批发商有力量也有条件选择顾客需要编制花色的品种，从而方便顾客并节省时间	零售商也具有该职能，但数量较少
分 装	批发商整买商品，折零销售，可满足小客户的需要，为顾客节约了成本	零售商也有分装职能，但范围较小
仓 储	多数批发商备有仓库和存货	零售商没有该职能或较小
运 输	批发商有自运设备，充分利用社会运力系统	零售商没有该职能或较小
融 资	无论是买方卖方，长期建立信誉后即可代销或赊销，有的还可向客户（零售商或生产厂）提供信贷	零售商不能，可少量赊销
承担风险	帮助持有商品的所有权的批发商，承担商品因失窃、破损、腐烂过时的费用开支及经营风险	零售商由于进货量小，出货快，承担风险较小
市场信息	批发商经常向生产者和零售商提供有关信息（如新产品、价格变动、竞争者动态等）	零售商只可提供消费者的消费信息
管理服务与咨询	批发商通过为零售商训练销售人员，帮助布置店堂和商品陈列，建立会计与存货管理制度帮助他们改善经营，同时也可通过提供培训与技术服务，帮助生产者	零售商不具有该职能

（5）批发商类型

按照不同的划分方式，可以将批发商分为不同的类型。① 按经营商品的范围分类，可以分为三种类型：

■ 普通商品批发商

这类批发商指经营普通商品，经营范围广、品种繁多的商人批发商，销售对象主要是杂货店、五金商店、药店、电器商店和小百货商店等。产业用户市场上的普通商品批发商一般是工厂供应商，他们直接面对产业用户，销售品种规格繁多的设备和工业产品。

■ 大类商品批发商

这类批发商专门经营花色、品种、规格、品牌齐全的某一类商品，同时还经营一些与这类商品密切相关的商品。

■ 专业批发商

这类批发商指专业化程度较高、专门经营某一类商品中的某种商品的商人批发商，其顾客主要是专业商店。产业用品的专业批发商一般都专门从事需要有特殊技术知识或服务的产业用品批发业务。

② 批发商按职能和提供的服务是否完全来分类，又可分为两种类型：

■ 完全职能或完全服务批发商, 这类批发商的特点是：持有存货，有固定的销售人员，提供信贷、送货、协助管理等服务。

■ 有限职能或有限服务批发商, 这类批发商指为了减少成本费用，降低批发价格，只执行批发商的一部分职能和提供一部分服务的批发商。这种批发商又可以分为以下几种类型：

I、现购自运商。现购自运商经营有限的周转快的产品线，他们向小零售商销售并收取现金，不赊销，一般也不负责送货，顾客要自备货车去批发商的仓库选购货物，当时付清贷款。一般来说，现购自运商都是小零售商的股东。

II、承销批发商。他们通常经营煤、木材、大型设备等大宗、高成交额的商品。因资金投入大，他们不是先买后售，而是先收到客户订单，再与生产商联系订货，并由生产商根据交货条件和时间直接向顾客发货。从收到订单时起，承销批发商就拥有这批货物的所有权，并承担风险，一直到将货物送交顾客时为止。由于承销批发商不持有存货，因此其成本较低，并可以为顾客节约成本。

III、货车批发商。他们往往开着车送货上门，通常是在固定时间，按固定线路访问固定客户。货车批发商销售的产品极为有限，主要销售生鲜易腐食品，如牛奶、面包、冷饮等，客户则大多是小食品店、餐馆、超市、医院、自助餐厅等。

IV、货架批发商。指专营非食品的家用器皿、化妆品、简装书、小五金商品等的批发商。货架批发商直接在零售店内设置货架，展示商品，管理进货，这意味着批发商要在商品售出之后才对零售商收款。在此过程中，货架批发商承担了送货、上架、持有存货和融资等多项业务，即由生产厂家或批发商将商品摆在零售商分给他们的货架上，自己管理送货、补货；有时还进行现场促销。货品销出后，定期与零售商结算。

V、邮购批发商。该类批发商的多数业务采取邮购方式，主要服务于偏远地区的产业客户和小零售商，以节省推销人员上门推销的费用，并借助邮政或快递业务运送商品。

批发商还可以按供货的地理区域划分，如当地批发商，区域批发商，全国批发商。

（6）批发商的营销决策

①、目标市场决策

■ **选择目标顾客：**批发商应该明确自己的目标市场，而不能企图为每一个人提供服务。可以按顾客的规模、顾客的类型、所需要的服务或者其他目标，选择一个目标顾客群。

■ **确定批发服务的地域范围**

②、营销组合决策

■ **货品组合和服务决策：**批发商的“产品”是自身经营的品种。批发商迫于巨大的压力，花色品种必须齐全，并且要备有充足的库存，以便随时供货。但是这样会影响盈利。今天，批发商正在重新研究应该经营多少品种最为适当，并且只选择那些盈利较多的商品。同时还在研究，在与顾客建立良好关系的过程中，何种服务最为重要，哪些服务可以取消，哪些应该收费。这里的关键在于找出一种被顾客视为是有价值的独具一格的服务组合。

■ **定价决策：**批发商通常在货物成本上，按传统的比例加成。而现在，批发商正在开始试用新的定价方法。可以减少某些产品的毛利，以赢得新的重要的顾客，凭此扩大供应商的销售机会，因而可以要求供应商给予特别的价格折让。

■ **地点决策：**批发商必须慎重选择销售地点和设施。

■ **促销决策：**批发商需要发展一个整体促销战略，包括贸易广告、销售促进和公共宣传，还需要充分利用供应商的宣传材料和计划方案。

4、零售商

（1）零售与零售商的概念

零售包括三个概念，即零售行为、零售商和零售业，它们的内涵是不同的。

① 零售行为简称零售，是指将商品或服务直接销售给最终消费者，以供其个人（或家庭）作为非商业性用途的活动。

② **零售商**是指以零售活动为其主管业务的机构或个人。销售量主要来自零售活动的商业单位才能称之为零售商。

③ **零售业**是指从事零售活动的行业。

（2）零售与批发的差异

① 选点差异：零售商选择其经营地点要以消费者群体为依据；批发商的选址则以生产群体、交通和批发群为依据；② 销区差异：批发业务覆盖的地区范围（市场面）比零售商大；③ 促销手段差异：批发商一般不设专人进行促销，不营造单个的营销氛围，零售商则相反；④ 存货差异：批发商通常有大量的存货，仓储容纳量大，而零售商只有少量周转性库存。

（3）零售业态及零售商的分类

① 零售业态分为以下几种：

■ **便利店。**它的规模一般较小，主要特点是为广大消费者提供购物地点和时间上的便利。便利店店址通常深入到居民住宅区，使顾客可以就近购买商品。此外，便利店营业时间很长，通常营业到深夜甚至通宵营业，而且节假日都不休息，使顾客随时都能买到商品。便利店一般经营饮料、面包、日用杂品、小食品、报刊杂志等，并设有多种方便顾客的服务项目，例如微波炉加热食品、电话订货、送货上门等。便利店由于小而分散，缺点必然是经营品种有限，进货成本高，因而商品价格较高，如果是连锁便利店，还存在管

理和控制上的困难。

■ 百货公司。百货公司由多个专业商品部组成，经营商品品种多、范围广。百货商店的规模一般较大，经营的每大类商品都有相当多的花色品种和品牌供消费者选择，且内部装饰华丽，讲究商品陈列与橱窗布置。

百货商店经营的另一特色是向顾客提供广泛的服务，有较多的售货服务人员，提供商品咨询、送货、维修、礼品包装、赊销、邮购，甚至餐厅、娱乐、儿童照顾等服务。与其他零售形态相比，百货商店提供齐全的商品品种与全方位的服务，因此经营成本较高，商品加价率也高，传统百货商店商品加价率高达40%。从单位营业面积获利能力上看，百货商店在各种零售形态中不具竞争优势，它的优势在商品品类齐全，购物环境好，服务项目多。百货商店因采购量大，希望越过批发商直接向生产商进货，以得到优惠的采购价格和制造商较好的售后服务，但由于其经营品种繁多，做到这一点也并不容易。

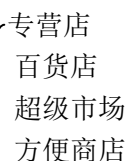
■ 折扣百货店。其突出的特点是以比一般商店便宜得多的价格大量销售商品。为达到低价目的，折扣商店的主要经营措施包括：I、一般设在郊区或小城镇且租费较低的建筑物内。II、简单的内外装修及店内设施；雇佣少数职工自助购物，提供很少的服务项目，如一般不负责送货。III、经营商品以易耗日用品为主，还有品种较少的各种家用电器，多为销路较好的全国性品牌商品，以减少推销费用，加快周转，同时，顾客也容易比较价格便宜了多少。IV、大规模发展连锁经营，以扩大销售规模，降低费用率。

■ 超级市场。这是一种大型综合型食品零售店。超级市场开创了自我服务的经营方式。由于采用自助服务，可以雇佣较少的营业人员，并以大规模、快周转、低加价、低成本为其经营特色，其商品加价率一般在20%左右，大大低于专业食品店。现代超级市场的发展趋势是营业面积更大，平均已超过1800平方米；经营的非食品类商品越来越多，鼓励消费者一次性购齐日常生活必需品，与折扣百货店、便利店竞争。

■ 专业商店。它的特色是经营单一大类花色、品种、规格齐全的商品，例如妇女服装商店、鞋店、体育用品商店、电子产品商店、音像制品商店等。这类商店通常以经营该类商品中各具特色的高中档品种为主，价格亦偏高，但能给消费者广泛、充分的选择余地，满足各种特殊需求，服务项目齐备。

■ 批发俱乐部。它起源于欧洲，起初主要面对小型公司、个体企业的批量购买，后来逐渐扩大到一般消费者，但采取会员制，定期交纳会费，凭卡进店采购。店的面积非常大（上万平方米），店址偏僻，经营产品线宽，但每类商品品种不多，以周转快的全国性品牌商品为主。商品均直接码放在货架上，店内很少装修，最低购买包装较大，与一般零售店比，可称得上是批量购买。

② 零售商类型繁多，按其销售方式可以大致分为商店零售和非商店零售两大类，如图14—8及图14—9所示：



专营店
百货店
超级市场
方便商店

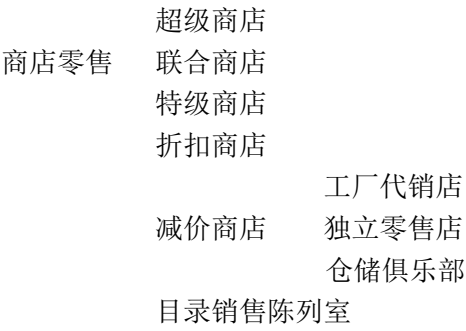


图 14—8 商店零售分类

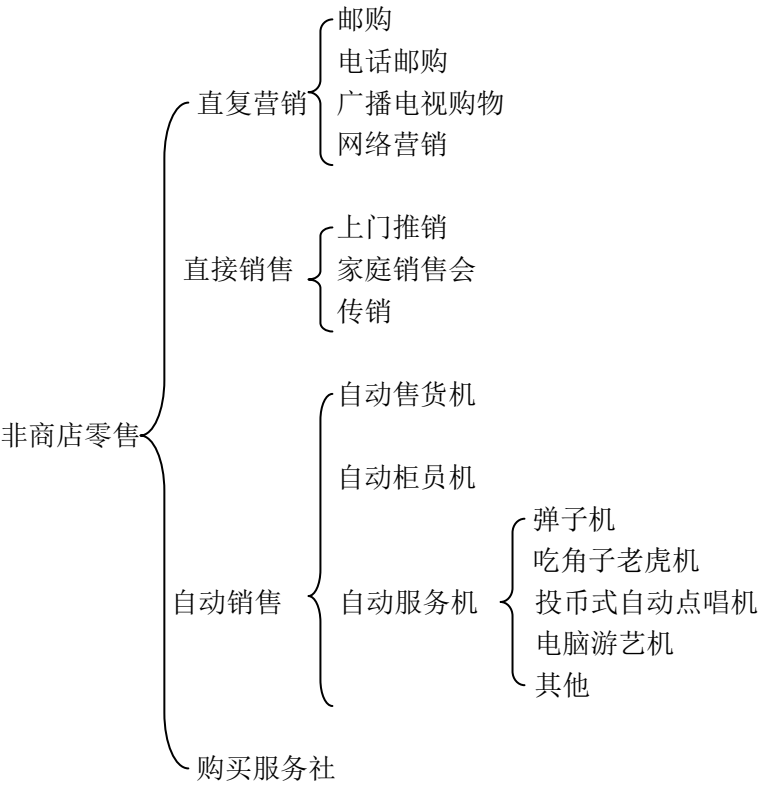


图 14—9 非商店零售分类

③ 零售服务方式如图 14—10 所示

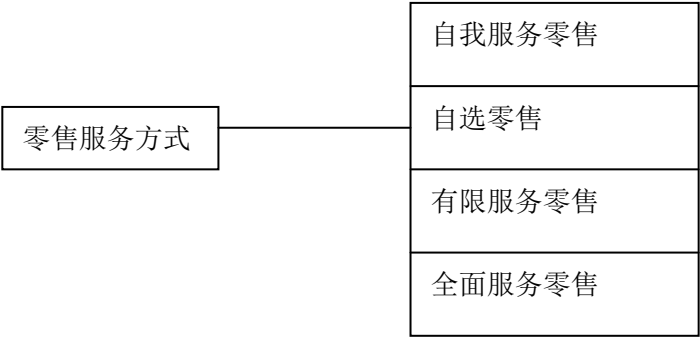


图 14—10 零售服务方式

④ 按其组织方式则可以划分为单体零售和组合零售两大类型，如 14—11 图所示：

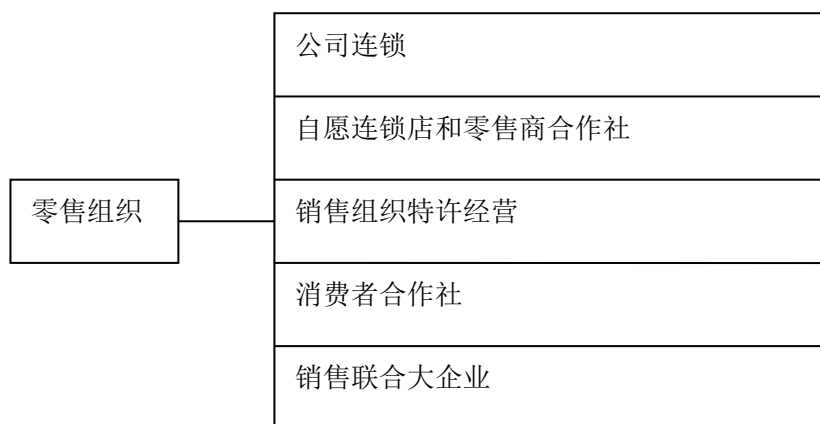


图 14—11 零售组织分类

（4）零售商的营销决策与经营管理

零售商的营销决策主要包括以下几种：

① 目标市场及市场定位决策：在零售经营中，目标市场处于关键地位，零售商要想成功，首先就要正确选择目标市场，并进行科学的市场定位。

② 地点决策，主要应考虑以下几点：

■ 商圈，也就是指零售店的顾客分布的地区范围，经营者要对商圈的构成、特点、范围以及影响商圈规模变化的情况进行实地调查和分析。

■ 交通条件，一方面要方便顾客到达，客流通畅，周边有足够的停车场地；另一方面要方便零售店装卸货物和经营作业。

■ 客流情况，包括街道特征、客流类型、客流规模、客流目的、速度和滞留时间等。

■ 地形特点，包括地理、地形、地貌、顾客能见度以及对流动顾客的注意力吸引度等。

■ 城市规划，包括全市及附近的短期规划和长期规划。

③ 经营商品组合与服务决策

■ 产品配置，包括经营范围和档次、商品质量、商品组合的宽度和深度。

■ 服务组合，零售商应根据其主要消费群来构建其服务组合。

■ 商店气氛，包括店面装饰、殿堂陈设、卫生与人文气氛。

■ 价格决策，零售商一般要从消费者、竞争和成本三个方面来分析研究其价格策略。

■ 促销决策，包括策略指导、方法采用和效果评估三个方面。促销方法一般有以下四个方面：广告促销、销售促进、公共关系和个人推销。

■ 形象决策，零售企业形象是企业的无形资源，企业形象的建立一般要经过外部情报、店铺印象、销售行动、建立感情四阶段。

第三节 分销渠道策略与设计

一、营销渠道设计的目标和原则

营销渠道设计（marketing channel design）是指为实现营销目标，对各种备选渠道结构进行评估和选择，从而开发新型的营销渠道或改进现有营销渠道的过程。

1. 渠道设计的目标

渠道目标是渠道设计者对渠道功能的预期，体现着渠道设计者的战略意图。分销渠道目标的确定首先必须是以消费者的需求为核心。渠道设计的目标主要有以下几个方面：

（1）顺畅，保证产品以最短的时间送到消费者手中。这主要是满足目标消费者时间上便利的要求。

（2）便利，使顾客方便购买。

（3）开拓市场，增加新顾客、发现新用途。非传统渠道使得消费者能在方便的地方购买商品和得到服务。

（4）提高市场占有率，增加新顾客、提高重复购买率、激活休眠客户。

（5）扩大品牌知名度，增强顾客对产品的认知，树立产品在顾客心目中的地位。

（6）经济性，建立低成本上的分销策略使企业能赢得需求弹性大的市场部分，将费用节约的好处让消费者，并通过挑战竞争对手的价格而获得满意的利润。

（7）市场覆盖面及密度，销售网点的建立和维护。制造商往往通过两条以上竞争的分销通路销售同一商标的货物，或销售两种商标的基本相同的产品。

（8）控制渠道，实现高效率的渠道网络和渠道整合。为了实现以上目标，我们首先要考虑两个匹配，即：产品与市场的匹配和渠道与客户购买行为的匹配。

二、企业渠道设计的原则与步骤

1、渠道模式设计的原则

(1) 畅通高效原则，畅通的分销渠道应以消费者需求为导向，将产品尽快、尽好、尽早地通过最短的路线，以尽可能优惠的价格送达消费者方便购买的地点。

(2) 覆盖适度原则，随着市场环境的变化及整体市场的不断细分，原有渠道已不再能达到厂商对市场份额及覆盖范围的要求，而且消费者购物偏好也在变化，他们要求购买更便捷，更物有所值，或更有选择余地，这样，厂商应深入考察目标市场的变化，及时把握原有渠道的覆盖能力，并审时度势，对渠道结构做相应调整，勇于尝试新渠道。

(3) 稳定可控原则，只有保持渠道的相对稳定，才能进一步提高渠道的效益。但由于影响分销渠道的各个因素总是在不断变化，一些原来固有的分销渠道难免会出现某些不合理的问题。这时，就需要分销渠道具有一定的调整功能，以适应市场的新情况、新变化，保持渠道的适应力和生命力。调整时应综合考虑各个因素的协调，使渠道始终都在可控制的范围内保持基本的稳定状态。

(4) 协调平衡原则，企业在选择、管理分销渠道时，不能只追求自身的效益最大化而忽略其他渠道成员的局部利益，应合理分配各个成员间的利益。

(5) 发挥优势原则，企业在选择分销渠道模式时为了争取在竞争中处于优势地位，要注意发挥自己各个方面的优势，将分销渠道模式的设计与企业的产品策略、价格策略、促销策略结合起来，增强营销组合的整体优势。

2、 中国渠道的 4 大变化趋势

(1) 通路结构：从多层次长渠道向扁平方向变化

厂家——总经销商——二级批发商——三级批发商——零售店——消费者，此种渠道层级可谓传统销售渠道中的经典模式。在供过于求、竞争激烈的市场营销环境下，传统渠道存在着许多不可克服的缺点。为迎合消费者偏好的变化，需对渠道结构进行调整，要求厂商作为产品或服务的供给者，应顺应渠道变化的趋势，制定符合企业发展目标的渠道策略。因此，许多企业正将销售渠道改为扁平化的结构，即销售渠道越来越短、销售网点则越来越多。销售渠道短，增加了企业对渠道的控制力；销售网点多，则增加了产品的辐射面和销售量。

渠道扁平化应该到什么程度，目前厂商和中间商并没有明确的目标。但是就中国的具体国情来讲，有一点可以明确，那就是核心代理是渠道不可或缺的。因为国内市场区域广阔，地方经济发展不平衡，各地区人文特点差异较大，靠厂商独立推广产品，无法针对不同的区域特点有的放矢，往往花费很大代价，却

得不到预期的效果，而代理商恰好解决了这些问题。

(2) 通路运作：分销渠道的一体化倾向

由于城市化和消费者购物先后顺序的变化，对交通服务设施等提出了更高的要求，买方市场格局的出现，使生产——分配——交换——消费中各个环节的相对重要性发生了历史性的变化，生产商更加依赖批发商和零售商所能提供的有限市场，出现了纵向一体化——生产企业与流通企业合资经营的渠道形式。为了应付日益复杂的环境，许多生产商、批发商和零售商组成统一的系统，以降低交易费用、开发技术、确保供应和需求。

(3) 通路关系：由商业利益（利用）关系向共赢的合作伙伴关系变化。

传统的渠道关系是每一个渠道成员都是一个独立的经营实体，以追求个体利益最大化为目标，甚至不惜牺牲渠道和厂家的整体利益。在伙伴式销售渠道中，厂家与经销商一体化经营，实现厂家对渠道的集团控制，使分散的经销商形成一个整合体系，渠道成员为实现自己或大家的目标共同努力，追求双赢（或多赢）。

(4) 通路重心：渠道重心由总经销商向终端市场建设转化。

成功企业开始以终端市场建设为中心来运作。一方面通过对代理商、经销商、零售商各环节的服务与监控，使自身的产品能够及时、准确而迅速地通过各渠道环节到达零售终端，提高产品市场展露度，使消费者买得到；另一方面，在终端市场进行各种各样的促销活动，提高产品的出现率，激发消费者的购买兴趣。

3、渠道设计的步骤

斯特恩（stern）等学者通过对许多家大型公司的长期研究，总结出“用户导向分销系统”设计模型，如图 14—12 所示，将渠道战略设计过程划分为五阶段，共 14 各步骤。

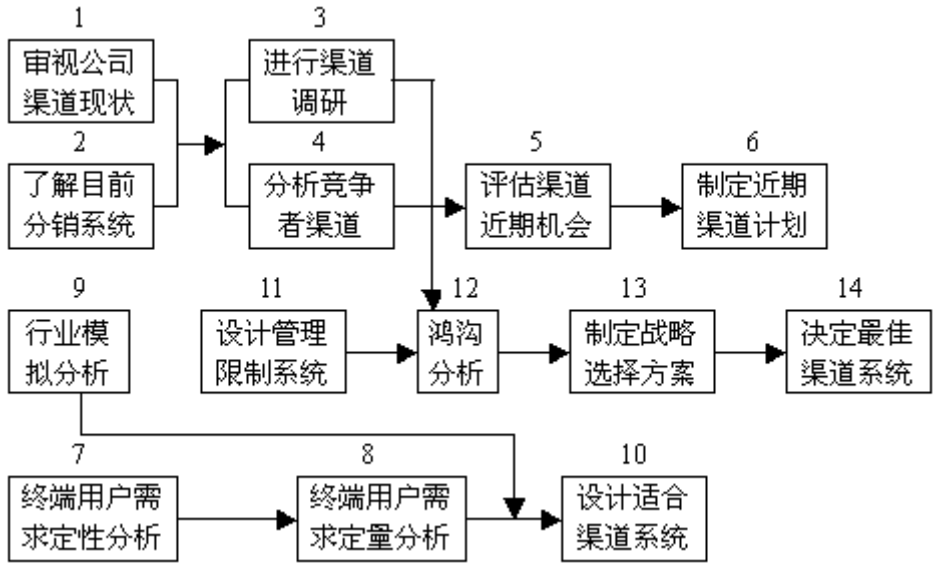


图 14—12 用户导向分销系统

(1) 分析当前环境与面临的挑战（步骤 1—4）

要求通过这些步骤，对目前分销渠道的状况、覆盖的市场范围及其对公司的绩效、面临的挑战，有一个清晰的认识和准确的把握。

步骤 1：审视公司渠道现状。通过对公司过去和现在销售渠道的分析，了解公司以往进入市场的步骤，各步骤之间的逻辑联系及后勤、销售职能；公司与外部组织之间的职能分工，现有渠道系统的经济性（成本、折扣、收益、边际利润）。

步骤 2：了解目前的分销系统，即了解外界环境对公司渠道决策的影响，例如宏观经济、技术环境和消费者行为等环境要素对分销渠道结构的重要影响。渠道设计者有必要认真分析下列因素：I、行业集中程度；II、宏观经济指数；III、当前和未来的技术状况；IV、经济管理体制；V、市场进入障碍；VI、竞争者行为；VII、最终用户状况；VIII、产品所处的市场生命周期阶段；IX、市场密度与市场秩序。

步骤 3：调研渠道信息。对公司及竞争者的渠道环节、重要相关群体和渠道有关人员进行调查分析，获取现行渠道运作情况、存在问题及改进意见等方面的第一手资料。

步骤 4：分析竞争者渠道。分析主要竞争者如何维持自己的地位，如何运用营销策略刺激需求，如何运用营销手段支持渠道成员等。

(2) 制定近期的渠道对策（步骤 5—6）

在这一阶段，设计者应根据前面调研分析结果，把握渠道战略可能做出某些调整的机会，进行短期“快速反应”式调整。

步骤 5：评估渠道的近期机会。分析竞争者的渠道策略变化带来的机会。

步骤 6：制定近期进攻计划。这是一个将焦点放在短期策略上的计划，即“快速反应”计划。这种计划通常是对原渠道策略的适时、局部调整。

(3) 设计“理想”的渠道系统（步骤 7—10）

这一阶段要求设计人员“忘掉”以前已有的分销渠道，摒弃惯性思维，一切从零开始进行全新渠道的设计。

步骤 7：终端用户需求定性分析。该步骤一般要考察四个因素，即购买数量、分销网点、运输和等待时间以及产品多样化或专业化。

步骤 8：最终用户需求定量分析。在了解消费者（用户）需要何种服务产出的基础上，本步骤将进一步了解这些服务产出（如地点便利性、低价、产品多样性、专家指导等）对用户的重要程度，并比较分析这些特定要求对不同细分市场的重要性。

步骤 9：行业规模分析。这一步骤要求把思路拓宽，以便在依据用户“购买”属性和产出分类明确了细分市场的若干特征后，能从类似行业的成功经验中，吸取适应市场的渠道创新“营养”。

步骤 10: 设计“理想”的渠道系统。目标是建立能最好地满足最终用户需求的“理想”分销渠道模型。该步骤的关键是要解决渠道功能即营销流程的设计, 怎样才能以最低成本有效传递服务产出。“理想”渠道设计的另一个问题是明晰公司主要以什么手段来满足各个细分市场最终用户的需求。

(4) 限制条件与鸿沟分析 (步骤 11---12)

本阶段要求对拟出的“理想”渠道方案的现实限制条件进行调研分析, 并比较分析“理想”渠道系统同现实渠道系统的差异, 为最后选定渠道战略方案提供依据。

步骤 11: 设计管理限制。包括对管理者的偏见、管理目标和内部、外部强制威胁的详尽分析。本步骤要通过与渠道方案的执行人员进行深入访谈, 了解未来方案能否被认可和执行, 了解传统观念和做法的力量有多强, 以及了解渠道系统分析的约束条件, 如是否有无法更改的行规。最后将所有合理或不合理的目标和限制条件明白地列出来, 从而看到改变分销渠道的各种困难。

步骤 12: 鸿沟分析。这一步骤要对三种不同的分销系统进行比较, 分析其差异即鸿沟。这三种系统是: “理想的”(用户导向)系统、现有系统和管理“限制”的系统。

(5) 选定渠道战略方案 (步骤 13---14)

本阶段要根据前面调研分析的结果选择分销战略方案, 设计构建最佳渠道系统。

步骤 13: 制定战略性选择方案。首先检验管理偏见的有效性, 将目标和限制条件陈述给企业外部人员和内部挑选出来的人, 评估其合理性, 是否不可改变, 以及改变可能带来的损益, 接着要召开非正式会议, 分析说明管理层的定位和理想定位之间的差距。然后列出宏观环境和竞争机会的制约。最后, 综合以上信息和意见, 决定达至理想系统所需要的对原系统进行重新构建的原则。

步骤 14: 决定最佳渠道系统。最后一步是让“理想的”分销系统绕过管理层保留或认可的目标和制约, 形成充分吸纳了整个过程中的合理要求的最佳分销渠道系统方案。

三、企业渠道设计因素分析

1、目标市场特性对渠道选择的影响

(1) 顾客的规模与分布: 顾客需求大、顾客数量多的话, 采用长宽渠道, 否则采用短窄渠道。

(2) 购买特点: 购买批量大、购买频率低、购买形式单一以及购买稳定的话, 采用短窄渠道, 否则采用长宽渠道。

(3) 竞争状况: 竞争激烈则采用短宽渠道, 进行深度分销, 否则采用长窄渠道

2、产品特性对渠道选择的影响

(1) 产品的价值、体积与重量: 价值高、体积大、重量大采用短窄渠道, 否则采用长宽渠道。

(2) 产品的易损性与时尚性: 易损、易腐蚀、流行性的产品采用短宽渠道, 否则采用长宽渠道。

(3) 标准化程度与附加服务：标准化程度高、附加服务少的采用长宽渠道，否则采用短窄渠道。

(4) 产品寿命周期：成长期、成熟期的采用长宽渠道，其他时期采用短窄渠道。

3、企业特性对渠道决策的影响

(1) 企业的规模与声誉：规模大、声誉好的采用短渠道， 否则采用长渠道。（宽窄酌情而定）

(2) 企业销售人员的经验与服务能力：经验丰富、服务能力强的采用短渠道， 否则采用长渠道。

4、环境特性对渠道决策的影响

(1) 经济环境：高速经济增长时期采用长渠道， 否则为短渠道。

(2) 市场经营环境：市场不规范采用短渠道， 否则采用长渠道。

四、日常中的渠道管理工作

1、 销售部门的角色：织网与服务

(1) 织网：扮演蜘蛛的角色，把厂家、中间商、用户（消费者）连接起来。

(2) 服务：全方位的服务——进行服务营销。

① 向工厂提供的服务：市场需求与竞争消息、产品开发方向、以市场为导向产品设计、建议弹性生产等；② 向用户提供的服务：售前、售中、售后服务，让顾客买得放心、用得踏实；③ 向中间商提供的服务：存货管理、培训、促销员管理、促销活动组织于与实施、资金管理、现代营销意识传播等。

2、分销渠道中存在的窜货问题

窜货又称倒货或冲货，是经销网络中的企业分支机构或中间商受到利益驱动，使所经销的产品跨地区销售，造成市场价格混乱，从而使其他经销商对产品失去信心，消费者对品牌失去信任的营销现象。窜货很大程度上在于利益驱使。跨区销售行为与市场发育程度具有十分密切的联系。许多海外著名的公司，已经在窜货控制方面为我们提供了可供借鉴的经验。这些经验集中到一点，便是经销管理到位、管理方法严谨、经销策略严密周到，特别是在对经销商、对市场的管理方面比较到位。

3、冲突的处理

(1) 冲突的形式：

① 横向冲突：是指同一渠道中同一渠道层次的中间商之间的冲突，可能出现在同类中间商之间，也可能出现在同一渠道层次不同类型的中间商之间。某些经销商为了牟取利益而违反与制造商签定的销售合同，将商品在应由制造商的其他经销商销售的区域低价销售，结果冲击了其他经销商的合法利益，在现阶段这种窜货行为的冲突比较常见；② 纵向冲突：是指同一渠道中不同层次成员之间的冲突。例如批发商与零售商之间的冲突，批发商与制造商之间的冲突；③ 交叉冲突：是指当某个制造商建立了两条或两条

以上的渠道向同一市场出售其产品或服务时，发生于渠道之间的冲突；

(2) 冲突的内容一般为降价、跨区域销售、减少 SP、承诺不兑现等。

(3) 冲突的原因：

① 角色错位。一个渠道成员的角色，是其在渠道中应当承担什么样的任务，以及使每一个渠道成员都可以接受、预见的行为规范。如果一个渠道成员的行为，超出了其他渠道成员预期可接受的范围，就会出现角色错位；② 目标差异。如果同一渠道系统中的所有成员都有共同的目标，那么各自的效率和效益将会实现最大化。然而，事实上每个公司都是一个独立的法人实体，有自己的利益，有自己的目标，这些目标有些可能会重叠，而另一些则可能不相关，甚至背道而驰，这样就会产生冲突；③ 观点差异。观点差异是指渠道成员同一情景或对同一刺激做出的不同的反应；④ 沟通困难。沟通困难是指渠道成员之间不沟通、沟通缓慢或不准确甚至是错误的信息传递；⑤ 决策权分歧。决策权分歧是指渠道成员对于其应当控制的特定领域生意的强烈感受；⑥ 期望差异。期望差异是指不同的渠道成员对未来发展的不同估计、不同预期；⑦ 资源稀缺。资源稀缺是指由于渠道资源的分配不均而造成的冲突。

(4) 处理冲突预防型方法

渠道成员如何应对冲突？这要分两种情况，一种是在第一时间控制冲突，在冲突的低级层次上就能将冲突控制，防止其演化升级到更高层次的冲突，这通常是通过建立制度化机制来解决。在冲突的萌芽阶段，渠道成员通常会制定一些政策来处理冲突，最后这些政策就变成了制度。二是在显性冲突出现后，采取某种行为方式来解决冲突，比如迁就、回避、妥协、合作等行为。下面就对这两个方面加以讨论。

① 设计制度化机制以控制早期冲突

■ 信息强化机制

所谓信息强化机制是指通过渠道成员之间充分的信息交流与沟通，实现信息共享，从而达到预防和化解渠道冲突的目的。通过信息强化机制，加强了渠道成员彼此的信任，从而能建立和维护彼此间的良好合作关系。

对于信息强化机制的具体实现方法有以下几种主要形式：

- i、建立会员制度 通过会员制度，加强彼此的定期沟通和意见反映，以化解和预防会员间的冲突。
- ii、渠道成员间通过互派人员来加强沟通 由于深入到对方机构里工作，因此增强了相互了解。当互换人员回到各自的工作岗位后，更容易从对方的角度考虑问题，从而有利于加强彼此的理解、信任和合作。
- iv、渠道成员之间共享信息和成果 这种做法因为渠道成员之间共同分享某一方所拥有的技术、信息而加强了彼此的合作关系。
- iv、邀请渠道成员参与本企业的咨询会议或董事会议 这种做法可以促进渠道成员的信息交流，使企业在做决策时考虑到合作成员的要求，从而达到互相尊重和互相理解，有助于减少冲突。

② 第三方机制

指冲突双方不是通过协商、说服等充分沟通的方式来达到彼此谅解和理解，最终达成共识、解决冲突，而是需要第三方通过调解或仲裁方式介入来解决冲突。调解机制的存在能够制止冲突，仲裁也同样是制止冲突的有效途径。仲裁可以是强制性的，也可以是自愿的。在强制性的仲裁程序中，法律要求各方把争端交由第三方，而第三方的决定是最终的和具有约束力的。

③ 建立产销战略联盟

是指从长远发展的角度出发，“产”方与“销”方（制造商与中间商、代理商与中间商、上游中间商与下游中间商）之间通过签订协议的方式，形成风险——利益联盟共同体，按照商定的营销策略和游戏规则，共同开发市场，共同承担市场责任和风险，共同管理和规范销售行为，并共同分享销售利润的一种战略联盟。对付渠道冲突最有效的办法是让渠道成员建立产销战略联盟，形成利益共同体，使矛盾双方成为一家人。

(5) 处理冲突的治理型方法

① 回避、冷处理 即从冲突中退出，听任其发展变化。当冲突微不足道时，当冲突双方情绪过于激动而需要时间使他们恢复平静时，或当采取行动后所带来的负面影响超过冲突解决后获得的利益时，回避就是一种不失为理智的策略。

② 迁就、忍让 这是将他人的需要和利益放在高于自己的位置之上，以“他赢你输”来维持和谐关系的策略，是通过成全另一个渠道成员来强化关系的主动手段。他标志着一种合作的、互惠的真诚意愿，相应地将在一个更长时期内建立信任和承诺。

③ 强制、竞争 是指追逐自己的目标而忽视他人的利益，以牺牲一方为代价而满足另一方的需要。这种方式不做任何让步，导致的结果会加剧冲突，助长不信任和合作的破灭。在长期的合作关系中，渠道成员一般应尽量避免使用这种方式。

④ 折中、妥协 即要求双方都做出一定的让步，取得各方都有所赢、有所输的效果。当冲突双方势均力敌时，当希望对复杂的问题取得暂时的解决办法时，或者当时间要求过紧而需要一个权宜之计时，折中是合适的策略。

⑤ 合作、协同 这是一种双赢的解决方式，此时冲突各方都满足了自己的利益，使渠道成员获得双赢。这种策略要求各方之间开诚布公进行讨论，积极倾听并理解双方的差异，对有利于双方的所有可能的解决办法加以认真考察。合作是一种理想的冲突解决策略，但并不是再任何条件下都可能采用。他需要双方的承诺，当双方都希望互利时，没有时间压力时，当问题十分重要而不宜妥协折中时，合作是最佳策略。

第四节 实体分配

一、 实体分配系统

1、实体分配的含义

实体分配也称为“货物分流”(Physical Distribution)，或“物流”，即有计划地将原材料、半成品及成品由其生产地运到消费者（用户）的流通活动。这些流通活动包括：需求预测、信息传递、订单处理、物料搬运、选址、采购、包装、运输、装卸、废物处理、仓库管理等。

2、实体分配系统

实体分配系统，也称为物流系统，是指专门从事商品储运及其管理的部门。通常由多个企业/机构合作共同完成商品的实体分配，是实现商品从供应商到最终用户的价值增加的流程。构成物流系统的部门有：供应商物流管理部门、储运公司和保险和财务金融机构。

3、实体分配的运载工具

(1) 铁路运输

铁路是我国货物运输的主要工具，铁路的运量大，连续性强，不受气候和季节的影响，可以日夜不停，货物送达速度快，而且运输成本低廉，适用于运距长、批量大、单位价值较低的笨重货物。

(2) 公路运输

公路运输主要是从事短途运输，具有机动、灵活的特点，有高度的适应性，受自然条件影响不大。汽车在运输过程中，装卸时间短，换装环节少，货物在途中损耗小，对货物包装的要求不像其他运输方式那样严格，从而节省包装费用。

(3) 水路运输

水路运输包括内河运输和海运，突出特点是载运量大，运输成本和运输费用低廉，特别适合运送一些笨重的、超大型货物。但水路运输受到自然条件的限制，如河流的宽度、长度、通航季节、自然流向等，都不能人为地选择或任意改变。另一方面，水路运输是最慢的运输，而且受气候条件的影响很大。

(4) 管道运输

管道运输主要适用于液体货物和气体货物，如石油、天然气、煤粉及煤气等。它的优点是基建投资及运输成本较低。不足之处是运输量的变化范围小，输送品种单一，也只能向一个方向输送，输送的地区面

较窄。此外，还需要在水、电都具备的情况下才能运输。

(5) 航空运输

航空运输的优点是飞行速度快，不受地形的限制，能够深入到其他运输方式难以抵达的地区，但成本高、运输能力小、燃料消耗多运费高。故一般只适宜运输急需及高价值产品（如珠宝等）、保鲜产品（如鲜花等）或精密产品（如技术仪器等）。

(6) 集装箱运输

集装箱运输将商品装于箱内或挂车内，方便了两种运输方式转换时货物的搬运。平板车联运是指铁路和公路卡车的联合运输；平底路联运是指水路和卡车的联合运输；火车船联运就是指水路和铁路运输结合使用；空中卡车联运是指航空运输和卡车运输结合使用。

4、 物流管理的内容与要求

(1) 物流管理是指为高水平地满足用户的需求，对商品实体从生产地点向用户使用地点的转移过程所进行决策、计划、实施、激励和控制的活动。具体来说，其任务有预测销量、分销计划、订单处理、仓储管理和运输管理。

(2) 物流管理的要求：

① 重点在降低成本。在制定各项物流决策时，企业通常考虑的重点是如何降低成本，因为随着产品产量的增长和市场地理范围的扩大，物流成本呈加速上扬趋势；② 促进销售。虽然成本是物流决策的一项主要内容，但应该指出，降低成本不是目的，促进销售才是目的；③ 有利于增加利润。由于物流决策包括成本和利润两个指标，所以对备选方案的评价，应以能够获得多少利润为基础；④ 物流不仅是个成本问题，而且也是竞争性营销策略的有力工具。企业通过改进物流系统，提供更好的服务或降低成本，可以吸引更多的顾客，获取竞争优势，甚至形成公司的核心竞争力。反之，如果企业提供的物流服务差，则可能失去顾客。

二、实体分配决策

实体分配决策，即企业物流管理决策，是指企业如何运用物流管理方案使商品及时、有效地从供应商到消费者（用户）手中的方案的制订。

1、顾客服务标准的决策：

- (1) 在正确的时间向顾客提供商品。及时供货是顾客服务标准中一个非常重要的内容，对顾客而言，“及时供货”这意味着不论什么时间发生需要，都可以得到满足。
- (2) 在合适的地点向顾客提供商品。顾客服务标准包括让顾客获得商品最方便、最容易这一服务水平。
- (3) 提供正确的商品品种。关键是让顾客得到他所需要的商品，实体分配系统必须根据顾客需求实际内容，组织合理品种的供货。
- (4) 提供良好的售中和售后服务。向顾客提供多少和哪些服务，也是影响顾客服务标准的重要因素。向顾客提供服务，应当从顾客的需要出发，提出能够真正解决顾客问题的服务项目。
- (5) 在不降低服务质量的前提下降低服务成本。提高服务水平通常会增加成本，企业可以考虑通过收费来补偿有关的增量成本，但收费要以不影响市场竞争力为条件。
- (6) 用铺货率来评价顾客的方便性

铺货率是指在某市场的某段时间内，销售本企业商品的终端数量与销售同类商品的终端数量之比。

如：广州有 50000 家酒饮料的销售终端（包括零售店和餐厅酒楼），而健力宝饮料在 3000 个终端有销售，则健力宝饮料的铺货率为：

$$3000/50000 \times 100\% = 6\%$$

——铺货率越高，表明顾客购买就越方便，但铺货成本就越高。

2、货运方案的决策

货运方案的决策是企业就其目标市场对工厂、仓库和运输方面的协调与配合。

- (1) 在工厂方面决策有：

① 单一工厂/单一市场方案。绝大多数生产企业只有一个工厂，并且仅在一个市场上销售商品，该方案所考虑的是工厂所在的地域市场范围很小，给顾客送货上门的成本很小，以至于与生产成本相比可以忽略的情况。

② 单一工厂/多个市场方案。当一个工厂所生产的商品需要销往几个市场时，企业将面临几种货运策略可供选择，例如直接运送策略，设置中间仓库策略等。

③ 多个工厂/多个市场方案。当企业打算进入多个市场时，还可以考虑在该市场建立地区性工厂，在那里制造、装配并销售。许多企业（特别是跨国公司）就用该方案来开拓距离较远的市场或国外市场，以取得较大的竞争利益。

(2) 在仓库方面的决策有：

① 不设置中间仓库，也就是指直接运输。这种策略是指生产商在各个地域市场只设立销售代表或代理商，没有展示商品的商店或货栈，也不设立仓库，在接受顾客订货以后，从工厂直接发货运送到顾客手上。

② 设置中间仓库。在市场附近设立仓库，可以节省运费，还具有其他优势，例如，有了当地仓库，企业就可以较及时地向顾客提供送货服务；当地仓库同时也可以装修用作商店，进行商品展示和销售，这样可以提高顾客的惠顾率。

3、实体分配管理

实体分配管理程序：接受订单→ 存货检查→ 运输→ 顾客服务。具体内容有：

(1) 订单处理与订货安排

① 订单审查，审查内容包括：客户资信、产品品种与规格、数量、质量标准、包装、交货时间与地点、运输与保险责任、货款支付时间与方式、其他特殊条款等。② 订单处理方式：分单件处理与批量处理两种方式，包括：订单登记与分组、检查存货与下达生产、进货指令、接受顾客查询和订单修改、财务沟通与监督等。

(2) 确定运输方案与选择运输工具

① 单一工厂/单一市场：方案简单。但需要多次转运、运输路线分段衔接时，用图上分析法（最短路线法）寻找最优方案；② 单一工厂/多个市场，有方案一：采用零担运输方式把产品成品从工厂直接运往各地市场；方案二：将零配件运到各地市场进行装配；方案三：运用整车货运方式将成品运送到某个靠近市场的中心仓库（周转仓库），再由仓库转运到各个市场；③ 多个工厂/多个市场，常用的规划方法有：

■ 表上作业法：根据运筹学原理，采用“线性规划”方法根据产品的单位运价，运用作业表进行路线选择。

■ 综合比算法：对各种运输工具、方式及运转环节进行分析、比较进行选择。

■ 距离差比较法：将从产地到销地的运输距离进行比较，选择最短的运输方案。

■ 五比法：比里程、比环节、比时间、比费用比安全等方面，确定运输的最佳方案。

最省事的方法为进行合理分工，利用第三方物流从事物流运输。

关键词

分销渠道 中间商 批发商 零售商 营销渠道设计 窜货 实体分配

案例分析

分销渠道管理中的冲突处理

GL小家电公司是一家拥有10多年历史、以生产电风扇、浴霸为核心业务的中型企业。目前拥有固定资产数千万元，年销售额超过1亿元，企业设备先进、技术领先，管理良好，职工凝聚力强。作为GL集团的下属企业，充分享受着GL品牌的拉力，一部分忠诚于GL品牌的消费者，不仅购买GL空调（GL空调全国销量第一），也会光顾GL小家电。

然而，虽然GL空调家喻户晓，但GL小家电在全国市场仍处于鲜为人知的状态。几年来，GL小家电的销售停滞不前，而竞争对手的小家电，如菲利浦、美的、嘉华、GOODWAY、GE、格兰氏等一批新老品牌正在中国市场迅速增长。

当今中国的大家电市场由于价格大战，使得企业利润已大不如从前。而小家电市场虽然竞争也在日趋激烈，但仍处于春秋战国时代，在中国还没有真正的市场领导者，小家电的利润相对大家电来说利润也丰厚一些。随着中国市民可支配收入的逐年增加和生活质量的提高，对小家电的需求也将进一步增加，这对小家电公司来说，无疑存在着极好的机会，市场前景看好。GL集团公司决定加大在加大对小家电的投入，发展小家电市场。

小家电品种多，规格复杂，企业很难利用其大家电的分销渠道资源，必须有建立自己独立的销售渠道

体系。通过几年来的努力，GL小家电已在全国建立了除西藏、台湾以外的销售点，与数百家中间商建立了经销关系。近年来虽然市场销售虽有气色，但仍与公司的期望值相差甚远。

为了改变这种状况，公司决定加大对经销商（批发商）的开发，完善对经销商的管理和指导，采用了较宽的选择式分销策略来利用众多经销商的资源来加大市场开发的力度。另外，随着GL小家电实力的增强和信誉的提高，公司改变了过去免费铺市和代理销售的做法，价格策略在对经销商的信贷支持方面降低了，力争采用现款现货的经销方式，以加快货币资金回笼的速度。然而，新的政策导致了分销渠道开发与管理过程中的冲突有增无减。

首先是公司营销部门人力资源供给和市场需求的冲突。市场的扩大和较宽的选择式分销策略的实施，要求公司一大批素质较高、经验较丰富、懂得分销管理的营销人员。目前公司销售人员虽具有丰富的推销经验，但在分销管理上尚缺乏系统的知识和经验。

其次，公司销售部门与经销商的冲突主要体现在两个方面：一是利益冲突。经销商开发市场希望GL小家电能在当地多做些广告宣传，而同时又不希望将经销商的利润减少。作为成本支出广告投入必然会造成公司让给经销商的利润下降，“名利难以两全”矛盾十分突出。二是支付条件的冲突。公司的“现款现货”的做法在一些地区惹怒了不少经销商，“人家都能够给我代销，你们为什么不行？！什么名牌？名牌有什么了不起，老子还是卖本地杂牌货算了！”

第三，经销商之间的冲突。这方面的冲突也主要体现在两个方面：一是不遵守游戏规则，经销商之间互相渗透，进行跨区域销售。二是不按公司规定的指导批发价，为抢占市场压价销售，形成一定程度的恶性竞争。

第四，经销商（批发商）与零售商之间的冲突，主要也体现在利益分配、结算方式等方面。除此，大型超市还有所谓进场费的要求，也引起了冲突，而经销商往往会把这种冲突向后转移至公司，要求公司解决（如要求公司出进场费）。

第五，GL小家电公司业务员与经销商之间的冲突。业务员的职责应该是帮助经销商开拓市场，但业务员为了扩大自己的业绩，背着经销商直接将产品卖给一些客户，如企事业集团用户。

讨论题：

1、在以上情景中，哪些冲突是分销渠道的纵向冲突？哪些是分销渠道的横向冲突？哪些是交叉冲突？请分别列出。

2、针对这些冲突，应该如何处理？请给出处理办法或方案。

3、假设在某地区公司要求你开发6个以上的经销商，你经过艰辛的努力，寻找到了几十个有意经销的经销商，可只3家愿意按照公司“现款现货”的政策进行经销，其余的都要求代销。而这愿意经销的3

家公司的实力非常一般，各自都无法成为 GL 小家电公司独家经销对象。在这种情况下，为保证公司在该地区的销售额和利润率，完成经销商开发任务，你将如何处理这些冲突？

本章思考与练习

通路管理急需解决的实际问题

- 1、企业营销部门应该做什么？企业营销部门不应该做什么？如何顺应社会分工、充分利用社会资源？
- 2、如何建立的销售通路模式、制定分销策略？
- 3、采用直营连锁？还是加盟连锁？
- 4、如何提高铺市率？
- 5、如何掌控终端（让终端主推自己的产品）？
- 6、如何使终端生动化？（店面、货架的布局与管理、POP 广告与促销活动的开展）
- 7、如何进行物流配送管理？
- 8、如何建立中间商的选择与评估指标与方法？
- 9、如何控制渠道（防治通路冲突，让中间商赢利）？
- 10、如何界定营销网络的最优模式（寻找规模与效益的平衡点，考评人均销售额）？
- 11、销售部门的结构与管理（集权与分权）
- 12、销售人员的管理（激励、考核、晋升、凝聚力的培养与企业文化

参考文献：

雷鸣：《营销渠道》教材电子版

第十五章 促销策略

学习目标：

- 1 把握促销及促销组合的相关概念，理解促销的实质
- 2 掌握促销的基本程序；
- 3 了解广告、公共关系、人员推销和销售促进决策的主要内容；
- 4 理解整合营销传播的核心思想

第一节 促销及其步骤

促销是现代营销的关键。

在现代营销环境中，企业仅有一流的产品、合理的价格、畅通的销售渠道是远远不够的，还需要有一流的促销。市场竞争是产品的竞争、价格的竞争，更是促销的竞争！企业的营销力特别体现在企业的促销能力！

一 促销的实质

促销（promotion），是指企业通过人员和非人员的方式把产品和服务的有关信息传递给顾客，以激起顾客的购买欲望，影响和促成顾客购买行为的全部活动的总称。

在市场经济中，社会化的商品生产和商品流通决定了生产者、经营者与消费者之间存在着信息上的分离，企业生产和经营的商品和服务信息常常不为消费者所了解和熟悉，或者尽管消费者知晓商品的有关信息，但缺少购买的激情和冲动。这就需要企业通过对商品信息的专门设计，再通过一定的媒体形式传递给顾客，以增进顾客对商品的注意和了解，并激发起购买欲望，为顾客最终购买提供决策依据。因此，促销从本质上讲是一种信息的传播和沟通活动。

二 促销的步骤

为了成功地把企业及产品的有关信息传递给目标受众，企业需要有步骤、分阶段地进行促销活动。

1 确定目标受众。企业在促销开始时就要明确目标受众是谁，是潜在购买者还是正在使用者，是老人还是儿童，是男性还是女性，是高收入者还是低收入者。确定目标受众是促销的基础，它决定了企业传播信息应该说什么（信息内容），怎么说（信息结构和形式），什么时间说（信息发布时间），通过什么说（传播媒体）和由谁说（信息来源）。

2 确定沟通目标。确定沟通目标就是确定沟通所希望得到的反应。沟通者应明确目标受众处于购买过程的哪个阶段，并将促使消费者进入下一个阶段作为沟通的目标。

消费者的购买过程一般包括 6 个阶段：

(1) 知晓 (Awareness)。当目标受众还不了解产品时，促销的首要任务是引起注意并使其知晓。这时沟通的简单方法是反复重复企业或产品的名称。

(2) 认识 (Knowledge)。当目标受众对企业 and 产品已经知晓但所知不多时，企业应将建立目标受众对企业或产品的清晰认识作为沟通目标。

(3) 喜欢 (Liking)。当目标受众对企业或产品的感觉不深刻或印象不佳时，促销的目标是着重宣传企业或产品的特色和优势，使之产生好感。

(4) 偏好 (Preference)。当目标受众已喜欢企业或产品，但没有特殊的偏好时，促销的目标是建立受众对本企业或产品的偏好，这是形成顾客忠诚的前提。这需要特别宣传企业或产品较其他同类企业或产品的优越性。

(5) 确信 (Conviction)。如果目标受众对企业或产品已经形成偏好，但还没有发展到购买它的信念，这时促销的目标就是促使他们作出或强化购买决策，并确信这种决策是最佳决策。

(6) 购买 (Purchase)。如果目标受众已决定购买但还没有立即购买时，促销的目标是促进购买行为的实现。

3 设计促销信息。

设计促销信息，需要解决四个问题：信息内容、信息结构、信息形式和信息来源。

(1) 信息内容

信息内容是信息所要表达的主题，也被称为诉求。其目的是促使受众作出有利于企业的良好反应。一般有三种诉求方式：

① 理性诉求 (Rational Appeals)。针对受众的兴趣指出产品能够产生的功能效用及给购买者带来的利益。如洗衣粉宣传去污力强，空调宣传制冷效果好，冰箱突出保鲜等。一般工业品购买者对理性诉求的反应最为敏感，消费者特别在购买高价物品时也容易对质量、价格、性能的等诉求作出反应。

② 情感诉求 (Emotional Appeals)。通过使受众产生正面或反面的情感，来激励其购买行为的一种诉求方式。如使用幽默、喜爱、欢乐等促进购买和消费，也可使用恐惧、羞耻等促使人们去做应该做的事（如刷牙、健康检查等）或停止做不该做的事（如吸烟、酗酒）等。

③ 道德诉求 (Moral Appeals)。诉求于人们心目中的道德规范，促使人们分清是非，弃恶从善，如遵守交通规则，保护环境，尊老爱幼等。这种诉求方式特别用在企业的形象宣传中。

(2) 信息结构。

信息结构也就是信息的逻辑安排，主要解决三个问题：一是是否作出结论，即是提出明确结论还是由受众自己作出结论；二是单面论证还是双面论证，即是只宣传商品的优点还是既说优点也说不足；三是表达顺序，即沟通信息中把重要的论点放在开头还是结尾的问题。

（3） 信息形式。

信息形式的选择对信息的传播效果具有至关重要的作用。如在印刷广告中，传播者必须决定标题、文案、插图和色彩，以及信息的版面位置；通过广播媒体传达的信息，传播者要充分考虑音质、音色和语调；通过电视媒体传达的信息，传播者除要考虑广播媒体的因素外，还必须考虑仪表、服装、手势、发型等体语因素；若信息经过产品及包装传达，则特别要注意包装的质地、气味、色彩和大小等因素。

（4） 信息来源。

由谁来传播信息对信息的传播效果具有重要影响。如果信息传播者本身是接受者信赖甚至崇拜的对象，受众就容易对信息产生注意和信赖。比如玩具公司请儿童教育专家推荐玩具，高露洁公司请牙科医生推荐牙膏，长岭冰箱厂请中科院院士推荐冰箱等，都是比较好的选择。

4 选择信息沟通渠道。

信息沟通渠道通常分为两类：人员沟通与非人员沟通。

（1） 人员沟通渠道

人员沟通渠道是指涉及两个或更多的人的相互间的直接沟通。人员沟通可以是当面交流，也可以通过电话、信件甚至 QQ 网络聊天等方式进行。这是一种双向沟通，能立即得到对方的反馈，并能够与沟通对象进行情感渗透，因此效率较高。在产品昂贵、风险较大或不常购买及产品具有显著的社会地位标志时，人员的影响尤为重要。

人员沟通渠道可进一步分为倡导者渠道、专家渠道和社会渠道。倡导者渠道由企业的销售人员在目标市场上寻找顾客；专家渠道通过有一定专业知识和技能的人员的意见和行为影响目标顾客；社会渠道通过邻居、同事、朋友等影响目标顾客，从而形成一种口碑。在广告竞争日益激烈、广告的促销效果呈下降趋势的情况下，口碑营销成为企业越来越重视的一种促销方式。

（2） 非人员沟通渠道。

非人员沟通渠道指不经人员接触和交流而进行的一种信息沟通方式，是一种单向沟通方式。包括大众传播媒体（Mass Media）、气氛（Atmosphere）和事件（Events）等。大众传播媒体面对广大的受众，传播范围广；气氛指设计良好的环境因素制造氛围，如商品陈列、POP 广告、营业场所的布置等，促使消费者产生购买欲望并导致购买行动；事件指为了吸引受众注意而制造或利用的具有一定新闻价值的活动，如新闻发布会、展销会等。

5 制定促销预算

促销预算是企业面临的最难作的营销决策之一。行业之间、企业之间的促销预算差别相当大。在化妆品行业，促销费用可能达到销售额的 20%-30%，甚至 30%-50%，而在机械制造行业中仅为 10%-20%。

企业制定促销预算的方法有许多，常用的主要有以下几种：

（1） 量力支出法（Affordable Method）。这是一种量力而行的预算方法，即企业以本身的支付能力

为基础确定促销活动的费用。这种方法简单易行，但忽略了促销与销售量的因果关系，而且企业每年财力不一，从而促销预算也经常波动。

(2) 销售额百分比法 (Percentage-of-Sales Method)。即依照销售额的一定百分比来制定促销预算。如企业今年实现销售额 100 万元，如果将今年销售额的 10% 作为明年的促销费用，则明年的促销费用就为 10 万元。

(3) 竞争对等法 (Competitive-Parity Method)。主要根据竞争者的促销费用来确定企业自身的促销预算。

(4) 目标任务法 (Objective-Task Method)。企业首先确定促销目标，然后确定达到目标所要完成的任务，最后估算完成这些任务所需的费用，这种预算方法即为目标任务法。

6 确定促销组合。

现代营销学认为，促销的具体方式包括人员推销、广告、公共关系和营业推广四种。企业把这四种促销形式有机结合起来，综合运用，形成一种组合策略或技巧，即为促销组合。

企业在确定了促销总费用后，面临的重要问题就是如何将促销费用合理地分配于四种促销方式的促销活动。四种促销方式各有优势和不足，既可以相互替代，更可以相互促进，相互补充。所以，许多企业都综合运用四种方式达到既定目标。这使企业的促销活动更具有生动性和艺术性，当然也增加了企业设计营销组合的难度。企业在四种方式的选择上各有侧重。同是消费品企业，可口可乐主要依靠广告促销，而安利则主要通过人员推销。因此，设计促销组合，必须：

(1) 了解各种促销方式的特点。

各种促销方式在具体应用上都有其优势和不足，都有其实用性。所以，了解各种促销方式的特点是选择促销方式的前提和基础。

①广告 (Advertising)。广告的传播面广，形象生动，比较节省资源，但广告只能对一般消费者进行促销，针对性不足；广告也难以立即促成交易。

②人员推销 (Personal Selling)。人员推销能直接和目标对象沟通信息，建立感情，及时反馈，并可当面促成交易。但占用人员多，费用大，而且接触面比较窄。

③公共关系 (Public Relations)。公共关系的影响面广，信任度高，对提高企业的知名度和美誉度具有重要作用。但公共关系花费力量较大，效果难以控制。

④营业推广 (Sales Promotion)。营业推广的吸引力大，容易激发消费者的购买欲望，并能促成立即购买。但营业推广的接触面窄，效果短暂，特别不利于树立品牌。

(2) 充分考虑影响促销组合的因素

企业的促销组合受到多方面因素的影响：

① 产品的类型。一般，按照促销效果由高到低的顺序，消费品企业的促销方式为广告、营业推广、

人员推销和公共关系；产业用品则为人员推销、营业推广、广告和公共关系。

② 促销总策略。企业的促销总策略有“推动策略(Push Strategy)”和“拉引策略(Pull Strategy)”之分。推动策略是企业把商品由生产者“推”到批发商，批发商再“推”到零售商，零售商再“推”到消费者。显然，企业采取推动策略，人员推销的作用最大。拉引策略是以最终消费者为主要促销对象。企业首先设法引起购买者对产品的需求和兴趣，购买者对中间商产生购买需求，中间商受利润驱动向厂商进货。可见，企业采用拉引策略，广告是最重要的促销手段。

③ 购买者所处的阶段。前面讲到，顾客的购买过程一般分6个阶段，即知晓、认识、喜欢、偏好、确信和行动。在知晓阶段，广告和公关的作用较大；在认识和喜欢阶段，广告作用较大，其次是人员推销和公共关系；在偏好和确信阶段，人员推销和公共关系的作用较大，广告次之；在购买阶段，人员推销和销售促进的作用最大，广告和公共关系的作用相对较小。

④ 产品所处的生命周期阶段。产品所处的生命周期阶段不同，促销的重点不同，所采用的促销方式也就不同。一般来说，当产品处于投放期，促销的主要目标是提高产品的知名度，因而广告和公共关系的效果最好，营业推广也可鼓励顾客试用。在成长期，促销的任务是增进受众对产品的认识 and 好感，广告和公共关系需加强，营业推广可相对减少；到成熟期，企业可适度削减广告，应增加营业推广，以巩固消费者对产品的忠诚度；到衰退期，企业的促销任务是使一些老用户继续信任本企业的产品，因此，促销应以营业推广为主，辅以公共关系和人员推销。

⑤ 促销费用。四种促销方式的费用各不相同。总的说来，广告宣传的费用较大，人员推销次之，营业推广花费较少，公共关系的费用最少。企业在选择促销方式时，要根据综合考虑促销目标、各种促销方式的适应性和企业的资金状况进行合理的选择，符合经济效益原则。

第二节 广告策略

“商品如果不做广告，就好像一个少女在黑暗中向你暗送秋波。”西方流行的这句名言充分表现了广告在营销中的独特地位。

一 广告的含义和功能

1 广告的含义

广告是广告主以付费的方式，通过一定的媒体有计划地向公众传递有关商品、劳务和其他信息，借以影响受众的态度，进而诱发或说服其采取购买行动的一种大众传播活动。

从以上定义可以看出，广告主要具有以下特点：(1)广告是一种有计划、有目的的活动；(2)广告的主体是广告主，客体是消费者或用户；(3)广告的内容是商品或劳务的有关信息；(4)广告的手段是借助广告媒体直接或间接传递信息；(5)广告目的是促进产品销售或树立良好的企业形象。

2 广告的功能

在当代社会，广告既是一种重要的促销手段，又是一种重要的文化现象。广告对企业、对消费者

和社会都具有重要作用。

1 广告对企业的功能

(1) 传播信息，沟通产销。广告对企业的首要功能是沟通产销关系。所以，一个企业不善于做广告，就好像在黑暗中向情人暗送秋波。

(2) 降低成本，促进销售。从绝对成本的角度看，上述四种促销方式中广告的成本是最高的。但如果从相对成本的角度看，因为广告的大众化程度高，广告的成本又是比较低的。比如可口可乐，每年的巨额广告费平均分摊到每一个顾客身上只有 0.3 美分，但如果用人员推销成本则需 60 美元。据统计，在发达国家，投入一元广告费，可收回 20—30 元的收益。

(3) 塑造形象。广告是塑造企业形象的重要手段。

2 对消费者的功能

(1) 指导消费。消费者获取商品信息的来源主要有四种，即商业来源、公共来源、人际来源和个人来源。广告即是消费者最重要的商业来源。可以说，在现代社会，面对琳琅满目的商品，如果离开了广告，消费者将无所适从。

(2) 刺激需求。广告的一个重要功能就是刺激消费者的购买欲望，促使消费者对商品产生强烈的购买冲动。广告刺激的需求包括初级需求 (primary need) 和选择性需求 (selective need)。所谓初级需求，是指通过广告宣传，促使消费者产生对某类商品的需求，如对电脑、汽车等的需求；选择性需求是指通过广告宣传，促使消费者产生对特定品牌的商品的需求，如联想电脑、红旗汽车等，引导消费者认牌购买。

(3) 培养消费观念。广告引导着消费潮流，促使消费者树立科学的消费观念。

3 对社会的功能：

(1) 美化环境，丰富生活。路牌广告、POP 广告、霓虹灯广告等，优化了城市形象，使都市的夜晚变得星光灿烂，绚丽多姿。因此，广告被称为现代城市的脸。优美的广告歌曲、绚丽的广告画、精彩的广告词，也无不给人以艺术的享受。

(2) 影响意识形态，改变道德观念。据调查，一个美国人从出生到 18 岁在电视中看到的广告达 1800 多个小时，相当于一个短期大学所用的学时。所以，广告对社会的价值观念、文化传承都具有非常重要的影响。

二 广告促销方案的制定

对于广告在促销中的作用尽管存在争论，尽管中国的企业家对做不做广告表现的非常无奈，发出“不做广告是等死，做广告是找死”的感叹。但在市场上，中国企业对广告却始终情有独钟。这从中央电视台每年黄金时段的广告招标金额节节攀升可见一般。

显然，在市场早已走出了“酒好也怕巷子深”的时代，当代企业所要考虑的并不是要不要做广告的问题，而是如何做出精品广告，从而赢得消费者对广告的信任的问题，这需要企业进行科学的广告决策。

企业的广告决策，一般包括五个重要的步骤，简称“5M”。

1 确定广告目标 (Mission)。

企业广告决策的第一步是确定广告目标。广告目标是企业通过广告活动要达到的目的，其实质就是要在特定的时间对特定的目标受众完成特定内容的信息传播，并获得目标受众的预期反应。

企业的广告目标取决于企业的整个营销目标。由于企业营销任务的多样性和复杂性，企业的广告目标也是多元化的。美国市场营销专家罗希尔·科利在《确定广告目标、衡量广告效果》一书中曾列举了 52 种不同的广告目标。

根据产品生命周期不同阶段中广告的作用和目标的不同，一般可以把广告的目标大致分为告知、劝说和提示 3 大类。

(1) 告知性广告 (Information Advertising)。告知性广告主要用于向市场推销新产品，介绍产品的新用途和新功能，宣传产品的价格变动，推广企业新增的服务，以及新企业开张等。告知性广告的主要目标是为了促使消费者产生初始需求 (Primary Demand)。

(2) 劝说性广告 (Persuasive Advertising)。在产品进入成长期、市场竞争比较激烈的时候，消费者的需求是选择性需求 (Selective Demand)。此时企业广告的主要目标是促使消费者对本企业的产品产生“偏好”。具体包括，劝说顾客购买自己的产品，鼓励竞争对手的顾客转向自己，改变消费者对产品属性的认识，以及使顾客有心理准备乐于接受人员推销等。劝说性广告一般通过现身说法、权威证明、比较等手法说服消费者。

(3) 提示性广告 (Reminder Advertising)。在产品的成熟期和衰退期使用的主要广告形式，其目的是提示顾客购买。比如提醒消费者购买本产品的地点，提醒人们在淡季时不要忘记该产品，提醒人们在面对众多新产品时不要忘了继续购买本产品等。

2 制定广告预算 (Money)

广告目标确定后，企业必须确定广告预算。广告预算是否合理对企业是一个至关重要的问题。预算太少，广告目标不能实现；预算太多，又造成浪费，有时甚至决定企业的命运。中央电视台曾经的标王如秦池、爱多的命运对此作了很好的注解。

确定广告预算的方法，主要也是前述的四种方法，即量力支出法、销售额百分比法、目标任务法和竞争对等法。基本操作如前所述，但企业在确定广告预算时必须充分考虑以下因素：

(1) 产品生命周期。产品在投放期和成长期前期的广告预算应该一般较高，在成熟期和衰退期的广告预算一般较低。

(2) 市场占有率的高低。市场占有率越高，广告预算的绝对额越高，但面向广大消费者的产品的人

均广告费用却比较低；反之，市场占有率越低的产品广告预算的绝对额也较低，但人均广告费并不低。

（3）竞争的激烈程度。广告预算的多少与竞争激烈程度的强弱成正比。

（4）广告频率的高低。广告频率的高低与广告预算的多少成正比。

（5）产品的差异性。高度同质性的产品，消费者不管购买哪家企业生产的都一样，广告的效果不明显，广告预算低；高度差异性的产品，因为具有一定的垄断性，不做广告也会取得较好的销售效果。而具有一定的差异性但这种差异又不足以达到垄断地位的产品，因为市场竞争激烈，广告预算反而应该比较多。

3 确定广告信息（Message）

广告的效果并不主要取决于企业投入的广告经费，关键在于广告的主题和创意。广告主题决定广告表现的内容，广告创意决定广告表现的形式和风格。只有广告内容迎合目标受众的需求，广告表现具有独特型，广告才能引人注意，并给目标受众带来美好的联想，并促进销售。

广告的信息决策一般包括 3 个步骤：

（1）确定广告的主题。广告主题是广告所要表达的中心思想。广告主题应当显示产品的主要优点和用途以吸引消费者。对于同一类商品，可以从不同角度提炼不同的广告主题，以满足不同消费者的需要和同一消费者的不同需要。

广告信息的产生，可以通过对顾客、中间商、有关专家甚至竞争对手的调查获得创意。西方的营销专家认为消费者购买商品时期望着从中获得四种不同的利益：理性的、感性的、社会的和自我实现的。产品使用者从用后效果的感受、使用中的感受和附加效用的感受等三种途径中实现这些满足。将上述四种利益和三种途径结合起来，就产生了 12 种不同的广告信息，从每一广告信息中可以获得一个广告主题。在企业广告活动中，常用的广告主题主要有：快乐、方便、传统、健康、3B（宠物、小孩和美女）等。根据国外广告专家的调查结果，广告的主题主要有食欲、健康、快乐、名望、安全、经济等 44 种。

（2）广告信息的评估与选择。一个好的广告总是集中于一个中心的促销主题，而不必涉及太多的产品信息。“农夫山泉有点甜”，就以异常简洁的信息在受众中留下深刻的印象。如果广告信息过多过杂，消费者往往不知所云。

广告信息的载体就是广告文案。对广告文案的评价标准有许多，但一般要符合三点要求：其一，具有吸引力。即广告信息首先要使人感兴趣，引人入胜；其二，具有独特性。即广告信息要与众不同，独具特色，而不要人云亦云；其三，具有可靠性。广告信息必须从实际出发，实事求是，而不要以偏概全，夸大其词，甚至无中生有。只有全面客观的广告传播，才能增加广告的可信度，才能持久地建立企业和产品的信誉。

（3）信息的表达。广告信息的效果不仅取决于“说什么”，更在于怎么说，即广告信息的表达。广告表现的手段包括语言手段和非语言手段。

语言在广告中的作用是其他任何手段所不及的，因为语言可以准确、精炼、完整、扼要地传达广告信

息。如铁达时手表的“不在乎天长地久，只在乎曾经拥有”、统一润滑油的“多一份润滑，少一份磨擦”、中国移动通信公司的“我的地盘听我的”等，既简明扼要，又琅琅上口，都取得了意想不到的效果。

非语言就是语言以外的、可以传递信息的一切手段，主要包括构图、色彩、音响、体语等。

进行广告表现，要做到图文并茂，善于根据不同产品的不同广告定位，把语言手段和非语言手段有机地结合起来。

任何一个广告信息都可以用不同的表现风格加以表现。例如，生活片段，表现人们在日常生活中正在满意地使用某产品；生活方式，借助广告形象强调产品如何适应人们的某种生活方式；音乐，包括背景音乐和广告歌曲；幻想，针对本产品或其用途，设计出一种幻想意境；气氛，为产品制造可以引起某种联想的氛围，给人以暗示；人格化，创造一个人物或拟人化的形象来代表或象征某产品；专门技术，表现企业在生产某产品过程中的技术和专长；科学证据，借助于科学研究成果或调查证明，表现产品的优越之处；旁证，由值得信赖的权威人士推荐或普通用户的“现身说法”，以证明产品的功能和用途。

链接：	世界经典广告语
雀巢咖啡：味道好极了	
这是人们最熟悉的一句广告语，也是人们最喜欢的广告语。简单而又意味深远，朗朗上口。	
M&M巧克力：只溶在口，不溶在手	
这是著名广告大师伯恩巴克的灵感之作，堪称经典，流传至今。它既反映了M&M巧克力糖衣包装的独特USP，又暗示M&M巧克力口味好，以至于我们不愿意使巧克力在手上停留片刻。	
百事可乐：新一代的选择	
在与可口可乐的竞争中，百事可乐终于找到突破口，它们从年轻人身上发现市场，把自己定位为新生代的可乐，邀请新生代喜欢的超级歌星作为自己的品牌代言人，终于赢得青年人的青睐。	
大众甲克虫汽车：想想还是小的好	
60年代的美国汽车市场是大型车的天下。伯恩巴克提出“think small”的主张了拯救大众的甲克虫，运用广告的力量，改变了美国人的观念，使美国人认识到小型车的优点。	
耐克：just do it	
耐克通过以just do it为主题的系列广告，和篮球明星乔丹的明星效应，迅速成为体育用品的第一品牌。	

4 选择广告媒体 (Media)

广告表现的结果就是广告作品。广告作品只有通过恰当的广告媒体投放才能实现广告传播的目标。

广播、电视、报纸和杂志是传统的四大大众传播媒体，因特网被称为第五大大众媒体。除大众传播媒体以外，还有招牌、墙体等户外媒体，车身、车站等交通媒体，信函、传单等直接媒体等众多种类。

广告媒体的选择，主要依据下列因素进行：

(1) 广告产品的特征。一般生产资料适合选择专业性的报纸、杂志、产品说明书；而生活资料则适合选择生动形象、感染力强的电视媒体和印刷精美的彩色杂志等媒体。

(2) 目标市场的特征。其一，目标市场的范围。全国性市场适合选择全国性媒体，如中央电视台、经济日报等；区域性市场适合选择地区性媒体，如广州日报、广州电视台等；

其二，目标市场的地理区域。农村市场需要选择适合农民的媒体，如《南方农村报》等；城市市场则适合选择都市类媒体，如《南方都市报》等；其三，目标市场的媒体习惯。每种媒体都有自己独特的定位，每类消费者也都有自己的媒体习惯。所以，媒体选择要有针对性。如针对中产阶级的广告，适合选择《新快报》等时尚类媒体。

（3）广告目标。以扩大市场销售额为目的的广告应选择时效性快、表现性强、针对性强的媒体；树立形象的广告则适合选择覆盖面广、有效期长的媒体。

（4）广告信息的特征。情感诉求的广告适合选择广播、电视媒体等媒体；理性诉求的广告适合选择报纸、杂志等印刷类媒体。

（5）竞争对手的媒体使用情况。一般情况下，应尽可能避免与竞争对手选择同一种媒体，特别是同种媒体的同一时段或同一版面。如果中国移动和中国联通的广告登在同一种报纸的同一版面上，或者在电视的同一时段投放，效果就可能大打折扣。

（6）广告媒体的特征。各类广告媒体都有各自的广告适应性，如电视的优势是生动形象，时效性强，多手段传播，但不易保存，费用高；报纸价格便宜，易保存，但不生动等。选择广告媒体一定要对各类媒体的广告属性进行充分的把握。

（7）国家广告法规。广告法规关于广告媒体的规定是选择广告媒体的重要依据。

5 评估广告效果（Measurement）

广告的效果主要体现在三方面，即广告的传播效果、广告的促销效果和广告的社会效果。广告的传播效果是前提和基础，广告的销售效果是广告效果的核心和关键，企业的广告活动也不能忽视对社会风气 and 价值观念的影响。

（1）广告传播效果的评估。主要评估广告是否将信息有效地传递给目标受众。这种评估传播前和传播后都应进行。传播前，既可采用专家意见综合法，由专家对广告作品进行评定；也可以采用消费者评判法，聘请消费者对广告作品从吸引力、易读性、好感度、认知力、感染力和号召力等方面进行评分。传播后，可再邀请一些目标消费者，向他们了解对广告的阅读率或视听率，对广告的回忆状况等。

（2）广告促销效果的评估。促销效果是广告的核心效果。广告的促销果，主要测定广告所引起的产品销售额及利润的变化状况。测定广告的促销效果，一般可以采用比较的方法。在其他影响销售的因素一定的情况下，比较广告后和广告前销售额的变化；或者其他条件基本相同的甲和乙两个地区，在甲地做广告而在乙地不做广告，然后比较销售额的差别，以此判断广告的促销效果等。

（3）广告的社会效果的评估。主要评定广告的合法性以及广告对社会文化价值观念的影响。一般可以通过专家意见法和消费者评判法进行。

第三节 人员推销策略

一 人员推销及其特点

人员推销是一种古老的推销方式，也是一种非常有效的推销方式。

1 人员推销及要素

根据美国市场营销协会的定义，人员推销是指企业通过派出销售人员与一个或一个以上的潜在消费者通过交谈，作口头陈述，以推销商品，以推销商品，促进和扩大销售的活动。推销主体、推销客体和推销对象构成推销活动的三个基本要素。商品的推销过程，就是推销员运用各种推销术，说服推销对象接受推销客体的过程。

2 人员推销的特点

相对于其他促销形式，人员推销具有以下特点：

（1）注重人际关系，与顾客进行长期的情感交流。情感的交流与培养，必然使顾客产生惠顾动机，从而与企业建立稳定的购销关系；

（2）具有较强的灵活性。推销员可以根据各类顾客的特殊需求，设计有针对性的推销策略，容易诱发顾客的购买欲望，促成购买；

（3）具有较强的选择性。推销员在对顾客调查的基础上，可以直接针对潜在顾客进行推销，从而提高推销效果；

（4）及时促成购买。人员推销在推销员推销产品和劳务时，可以及时观察潜在顾客对产品和劳务的态度，并及时予以反馈，从而迎合潜在消费者的需要，及时促成购买。

（5）营销功能的多样性。推销员在推销商品过程中，承担着寻找客户、传递信息、销售产品、提供服务、收集信息、分配货源等多重功能，这是其他促销手段所没有的。

二 企业的人员推销决策

企业进行人员推销，必须做好以下决策：

1 确定推销目标

人员推销的目标主要包括以下几个：（1）发现并培养新顾客；（2）将企业有关产品和服务的信息传递给顾客；（3）将产品推销给顾客；（4）为顾客提供服务；（5）进行市场调研，搜集市场情报；（6）分配货源。

人员推销的具体目标的确定，取决于企业面临的市场环境，以及产品生命周期的不同阶段。

2 选择推销方式

推销主要有以下方式：

（1）推销员对单个顾客。推销员当面或通过电话等形式向某个顾客推销产品；

（2）推销员对采购小组。一个推销员对一个采购小组介绍并推销产品；

（3）推销小组对采购小组。一个推销小组向一个采购小组推销产品；

(4) 会议推销。通过洽谈会、研讨会、展销会或家庭聚会等方式推销产品。

3 确定推销队伍的组织结构。

一般说来，可供选择的推销组织形式有以下几种：

(1) 区域性结构。指每一个（组）推销员负责一定区域的推销业务。这适用于产品 and 市场都比较单纯的企业。主要优点是：第一，推销员责任明确，便于考核；第二，推销员活动地域稳定，便于与当地建立密切联系；第三，推销员活动范围小，节约旅差费用；第四，容易熟悉当地市场，便于制定有针对性的推销策略；第五，售后服务能做得比较到位。

(2) 产品型结构。每个推销员（组）负责某种或某类产品的推销业务。其最大优点是能为顾客提供相对比较专业的服务。这种结构比较适用于产品技术性比较强、工艺复杂、营销技术要求比较高的企业。

(3) 顾客型结构。主要根据不同类型的顾客配备不同的推销人员，其主要优点是能更深入地了解顾客的需求，从而为顾客提供差异化的服务。

(4) 复合式结构。即将上述三种结构形式混合运用，有机结合。如按照“区域—产品”、“产品—顾客”、“区域—顾客”，甚至“区域—产品—顾客”的形式进行组合，配备推销员。其优点是能吸收上述三种形式的优点，从企业整体营销效益出发开展营销活动。这种形式比较适合那些顾客种类复杂、区域分散、产品也比较多样化的企业。

4 建立推销队伍。

(1) 确定推销队伍的规模。企业推销队伍的规模必须适当。西方企业一般采用工作负荷量法确定推销队伍的规模。设某企业有 250 个客户，若每个客户每年平均需要 20 次登门推销，则全年就需要 5000 次登门推销。若平均每个推销员每年能上门推销 500 次，则该企业就需要 10 名推销员。

(2) 选拔、培训推销员。

企业的推销员主要有两个来源，即企业内部选拔和向外部招聘。不管推销员来自何方，一个合格的推销员都要具备良好的思想政治素质、文化修养和较强的实际工作能力，以及适宜的个性素质。西方营销专家麦克墨里给超级推销员列出了五项特质：“精力异常充沛，充满自信，经常渴望金钱，勤奋成性，并有把各种异议、阻力和障碍看作是挑战的心里状态。”

企业必须对推销员进行专业培训。推销员培训的一般内容包括：企业历史、现状、发展目标，产品知识、市场情况、推销技巧、法律常识和有关产品的生产技术和设计知识等。

(3) 推销员的评价和激励

对推销员的合理评价决定了推销员的积极性。企业必须建立一套合理的评估指标体系，并随时注意收集有关的信息和资料。

合理的报酬制度是调动推销员积极性的关键。确定推销员的报酬应以推销绩效为主要依据，一般有以下几种形式：固定工资制、提成制、固定工资加提成制。由于推销工作的复杂性，固定工资加提成制

是一种比较理想的选择。

调动推销员的积极性除了对推销员的绩效的合理评价以及合理的报酬制度外，对推销员的激励也必不可少。一般，对推销员的激励手段主要有：奖金、职位的提升、培训机会、表扬及旅游度假等。

三 人员推销的步骤及策略

人员推销一般经过 7 个步骤：

1 寻找潜在顾客。即寻找有可能成为潜在购买者的顾客。潜在顾客是一个“MAN”，即具有购买力（Money）、购买决策权（Authority）和购买欲望（Need）的人。寻找潜在顾客线索带方法主要有：（1）向现有顾客打听潜在顾客的信息；（2）培养其他能提供潜在顾客线索的来源，如供应商、经销商等；（3）加入潜在顾客所在的组织；（4）从事能引起人们注意的演讲与写作活动；（5）查找各种资料来源（工商企业名录、电话号码黄页等）；（6）用电话或信件追踪线索；等等。

2 访问准备。在拜访潜在顾客之前，推销员必须做好必要的准备。具体包括：了解顾客、了解和熟悉推销品、了解竞争者及其产品、确定推销目标、制定推销的具体方案等方面。不打无准备之仗，充分的准备是推销成功的必要前提。

3 接近顾客。接近顾客是推销员征求顾客同意接见洽谈的过程。接近顾客能否成功是推销成功的先决条件。推销接近要达到 3 个目标：给潜在顾客一个好的印象；验证在准备阶段所得到的信息；为推销洽谈打下基础。

4 洽谈沟通。这是推销过程的中心。推销员向准客户介绍商品，不能仅限于让客户了解你的商品，最重要的是要激起客户的需求，产生购买的行为。养成 J E B 的商品说明习惯，能使推销事半功倍。

“J E B”，简而言之，就是首先说明商品的事实状况(just fact)，然后将这些状况中具有的性质加以解释说明(explanation)，最后再阐述它的利益(benefit)及带给客户的利益。熟练掌握商品推销的三段论法，能让推销变得非常有说服力。

营销人员在向潜在顾客展示介绍商品时可采用 5 种策略：（1）正统法。主要强调企业的声望和经验；（2）专门知识。主要表明对产品和对方情况有深刻了解；（3）影响力。可逐步扩大自己与对方共有的特性、利益和心得体会；（4）迎合。可向对方提供个人的善意表示，以加强感情；（5）树立印象。在对方心目中建立良好的形象。

5 应付异议。推销员应随时准备应付不同意见。顾客异议表现在多方面，如价格异议、功能异议、服务异议、购买时机异议等。有效地排除顾客异议是达成交易的必要条件。一个有经验的推销员面对顾客争议，既要采取不蔑视、不回避、注意倾听的态度，又要灵活运用有利于排除顾客异议的各种技巧。

6 达成交易。达成交易是推销过程的成果和目的。在推销过程中，推销员要注意观察潜在顾客的各种变化。当发现对方有购买的意思表示时，要及时抓住时机，促成交易。为了达成交易，推销员可提供一些优惠条件。

7 事后跟踪。现代推销认为，成交是推销过程的开始。推销员必须做好售后的跟踪工作，如安装、退换、维修、培训及顾客访问等。对于 VIP 客户，推销员特别要注意与之建立长期的合作关系，实行关系营销。

链接：

推销的 3 H 1 F

推销是由三个 H 和一个 F 组成的。第一个“H”是“头”（Head）。推销员需要有学者的头脑，必须深入了解顾客的生活型态、顾客的价值观，以及购买动机等，否则不能成为推销高手；第二个“H”代表“心”（Heart）。推销员要有艺术家的心，对事物具有敏锐的洞察力，能经常地对事物感到一种惊奇和感动；第三个“H”代表“手”（Hand）。推销员要有技术员的手。推销员是业务工程师，对于自己推销产品的构造、品质、性能、制造工艺等，必须具有充分的知识；“F”代表“脚”（Foot）。推销员要有劳动者的脚。不管何时何地，只要有顾客、有购买力，推销员就要不辞劳苦，无孔不入。

因此，具有“学者的头脑”、“艺术家的心”、“技术员的手”和“劳动者的脚”是一个的推销员的基本条件。

第四节 销售促进（SP）策略

一 销售促进及其适用性

销售促进是刺激消费者迅速购买商品而采取的各种促销措施。其目的是扩大销售和刺激人气。由于市场竞争的激烈程度加剧、消费者对交易中的实惠的日益重视、广告媒体费用上升、企业经常面临短期销售压力等原因，销售促进受到企业越来越多的青睐。

销售促进比较适合于对消费者和中间商开展促销工作，一般不太适用于产业用户。对于个人消费者，销售促进主要吸引三类人群：一是已经使用本企业产品的消费者，促使其消费更多；二是已使用其他品牌产品的消费者，吸引其转向本企业的产品；三是未使用过该产品的消费者，争取其试用本企业的产品。对于中间商，销售促进主要是吸引中间商更多地进货和积极经销本企业的产品，增强中间商的品牌忠诚度，争取新的中间商。

在产品处于生命周期的投放期和成长期是，销售促进的效果较好；在成熟阶段，销售促进的作用明显减弱。对于同质化程度较高的产品，销售促进可在短期内迅速提高销售额，但对于高度异质化的产品，销售促进的促销作用相对较小。

一般来说，市场占有率较低、实力较弱的中小企业，由于无力负担大笔的广告费，对所需费用不多又能迅速增加销量的销售促进往往情有独钟。

有时，企业也可以将销售促进与广告、公共关系等促销方式结合起来，以销售促进吸引竞争者的顾客，再用广告和公共关系使之产生长期偏好，从而争取竞争对手的市场份额。

二 销售促进的实施

企业进行销售促进活动，应重点做好以下工作：

1 确定推广目标

企业在进行销售促进活动之前，必须确定明确的推广目标。推广目标因不同的推广对象而不同。对

消费者来说，推广目标主要是促使他们更多地购买和消费产品；吸引消费者试用产品；吸引竞争品牌的消费者等。对中间商而言，推广目标主要是吸引中间商经销本企业的产品；进一步调动中间商经销产品的积极性；巩固中间商对本企业的忠诚度等。对推销员来说，推广目标就是激发推销员的推销热情，激励其寻找更多的潜在顾客。

2 选择恰当的销售促进方式

(1) 塑造适宜的商业氛围

商业氛围对于激发消费者的购买欲望具有极其重要的作用。因此，商店布局必须精心构思，使其具有一种适合目标消费者的氛围，从而使消费者乐于购买。

① 营业场所设计

在当代，消费者购物的过程越来越成为一种休闲的过程。人们在忙碌之余逛逛商场，享受五光十色的商品所形成的色彩斑斓的世界，可以使疲惫的身心得到松弛和愉悦。因此，购物环境的好坏已经成为消费者是否光顾的重要条件。

优美的购物环境体现在视觉、听觉、嗅觉等多方面。当我们走进一家大型购物中心，富有特色的店堂布置，宽广宜人的购物空间，井井有条的商品陈列，轻松悦耳的音乐，总使我们流连忘返。一位女士这样描绘她心中的购物环境：空气像大自然一样清新，环境像五星酒店一样优雅，购物像海边散步一样轻松……

② 商品陈列设计

商品陈列既可以将商品的外观、性能、特征等信息迅速地传递给顾客，又能起到改善店容店貌、美化购物环境、刺激购买欲望的作用。

商品陈列设计要达到以下要求：(1) 引起顾客的注意和兴趣；(2) 具有亲和力。一般来说，所有商品应允许顾客自由接触、选择和观看；(3) 具有美感。独特的造型和色彩搭配容易给人以赏心悦目之感，从而激发顾客的购买欲望；(4) 传达的信息简单、明确，使顾客容易理解；(5) 丰富。丰富的陈列可以制造气势，也可以增加顾客的挑选余地。

商品陈列可以采用以下一些方法：

便利型的售点陈列。例如，少儿用品的陈列高度要控制在 1—1.4 米之内，以便少儿发现和拿取；而老人用品则不能放得太低，因为老人下蹲比较困难；

集客型售点陈列。如百事可乐的售点展示往往以大型的产品堆头为主，各种各样的 POP，还摆放譬如百事流行鞋、陆地滑板、个性腕表、背包等时尚用品，整个售点显得时尚、个性，吸引得少男少女们趋之若鹜地光顾其售点。

档次提升型陈列。如服装厂商们巧妙的运用陈列背景，装修氛围、灯光的颜色与照射方向等展示手段，衬托出服装的档次来，使得顾客一见就心生喜爱。

凸显卖点的陈列。这是一种为了强调产品独特卖点的售点展示方法，如宝洁公司的海飞丝洗发水在夏季促销中为了在其原有的“去屑”的卖点上加以“清凉”的概念，在终端展示的方法上采用了用冰桶盛放海飞丝的方式，非常直观地给消费者“去屑又清凉”的感觉。

热点比附型陈列。运用这种策略可以拉近品牌与热点事件的关系。如非典流行时期，许多书店将与防治非典有关的书籍进行集中陈列，并放在比较显要的位置。

（2）选择恰当的销售促进工具

企业可以根据市场类型、销售促进目标、竞争情况、国家政策以及各种推广工具的特点灵活选择推广工具。

①生产商对消费者的推广形式

如果企业以抵制竞争者的促销为推广目的，企业可设计一组降价的产品组合，以取得快速的防御性反应；如果企业的产品具有较强的竞争优势，企业促销的目的在于吸引消费者率先采用，则可以向消费者赠送样品或免费试用样品。

② 零售商对消费者的推广形式

零售商促销的目的是吸引更多的顾客光临和购买。因此，促销工具的选择必须能够给顾客带来实惠。实惠就是吸引力。在推广中，零售商经常采用商品陈列和现场表演、优待券、特价包装、交易印花、抽奖、游戏等推广形式。

③ 生产商对中间商的推广形式

生产商为了得到批发商和零售商的合作与支持，主要运用购买折扣、广告折让、商品陈列折让和经销奖励等方式进行推广。

④ 生产商对推销员的推广形式

生产商为了调动推销员的积极性，经常运用销售竞赛、销售红利、奖品等工具对推销员进行直接刺激。

（3）制定合理的销售促进方案

一个完整的销售促进方案必须包括以下内容：

① 诱因的大小。即确定使企业成本/效益最佳的诱因规模。诱因规模太大，企业的促销成本就高；诱因规模太小，对消费者又缺少足够的吸引力。因此，营销人员必须认真考察销售和成本增加的相对比率，确定最合理的诱因规模。

② 刺激对象的范围。企业需要对促销对象的条件作出明确规定，比如赠送礼品，是赠送给每一个购买者还是只赠送给购买量达到一定要求的顾客等。

③ 促销媒体选择。即决定如何将促销方案告诉给促销对象。如果企业将要举行一次赠送礼品的推广活动的话，可以采用以下方式进行宣传：一是印制宣传单在街上派送；二是将宣传单放置销售终端供顾客取阅；三是在报纸等大众媒体上做广告；四是邮寄给目标顾客等等。

④ 促销时机的选择。企业可以灵活地选择节假日、重大活动和事件等时机进行促销活动。

⑤ 确定推广期限。推广期限要恰当，不可太短或太长。根据西方营销专家的研究，比较理想的推广期限是 3 个星期左右。

⑥ 确定促销预算。一般有两种方式确定预算：一种是全面分析法。即营销者对各个推广方式进行选择，然后估算它们的总费用；一种是总促销预算百分比法。这种比例经常按经验确定，如奶粉的推广预算占总预算的 30%左右，咖啡的推广预算占总预算的 40%左右等。

（4）测试销售促进方案

为了保证营业推广的效果，企业在正式实施推广方案之前，必须对推广方案进行测试。测试的内容主要是推广诱因对消费者的效力、所选用的工具是否恰当、媒体选择是否恰当、顾客反应是否足够等。发现不恰当的部分，要及时进行调整。

（5）执行和控制销售促进方案

企业必须制定具体的实施方案。实施方案中应明确规定准备时间和实施时间。准备时间是指推出方案之前所需的时间，实施时间是从推广活动开始到 95%的推广商品已到达消费者手中这一段时间。

（6）评估销售促进的效果

营业推广的效果体现了营业推广的目的。企业必须高度重视对推广效果的评价。评价推广效果，一般可以采用比较法（比较推广前后销售额的变动情况）、顾客调查法和实验法等方法进行。

第五节 公共关系

一 公共关系的要素及特征

从营销的角度讲，公共关系是企业利用各种传播手段，沟通内外部关系，塑造良好形象，为企业的生存和发展创造良好环境的经营管理艺术。

1 公共关系的要素

公共关系的构成要素分别是社会组织、传播和公众，它们分别作为公共关系的主体、中介和客体相互依存。

社会组织是公共关系的主体，它是指执行一定社会职能、实现特定的社会目标，构成一个独立单位的社会群体。在营销中，公共关系的主体就是企业。

公众是公共关系的客体。公众是面临相同问题并对组织的生存和发展有着现实或潜在利益关系和影响力的个体、群体和社会组织的总和。企业在经营和管理中必须注意处理好与员工、顾客、媒体、社区、政府、金融等各类公众的关系，为自己创造良好和谐的内外环境。

社会组织与公众之间需要传播和沟通。传播是社会组织利用各种媒体，将信息或观点有计划地对公众进行交流的沟通过程。社会组织开展公关活动的过程实际上就是传播沟通过程。

2 公共关系的特征

作为一种促销手段，公共关系与前述其他手段相比，具有自己的特点：

- （1）注重长期效应。公共关系是企业通过公关活动树立良好的社会形象，从而创造良好的社会环境。这是一个长期的过程。良好的企业形象也为企业的经营和发展带来长期的促进效应。
- （2）注重双向沟通。在公关活动中，企业一方面要把本身的信息向公众进行传播和解释，同时也要把公众的信息向企业进行传播和解释，使企业和公众在双向传播中形成和谐的关系。
- （3）可信度较高。相对而言，大多数人认为公关报道比较客观，比企业的广告更加可信。
- （4）具有戏剧性。经过特别策划的公关事件，容易成为公众关注的焦点，可使企业和产品戏剧化，引人入胜。

二 公共关系的实施

公共关系活动需要经历以下步骤：

1 确定公关目标

进行公共关系活动要有明确的目标。目标的确定是公共关系活动取得良好效果的前提条件。企业的公关目标因企业面临的环境和任务的不同而不同。一般来说，企业的公关目标主要有以下几类：（1）新产品、新技术开发之中，要让公众有足够的了解；（2）开辟新市场之前，要在新市场所在地的公众中宣传组织的声誉；（3）转产其他产品时，要树立组织新形象，使之与新产品相适应；（4）参加社会公益活动，增加公众对组织的了解和好感；（5）开展社区公关，与组织所在地的公众沟通；（6）本组织的产品或服务在社会上造成不良影响后，进行公共关系活动以挽回影响；（7）创造一个良好的消费环境，在公众中普及同本组织有关的产品或服务的消费方式；等等。

2 确定公关对象

公关对象的选择就是公众的选择。公关的对象决定于公关目标，不同的公关目标决定了公关传播对象的侧重点的不同。如果公关目标是提高消费者对本企业的信任度，毫无疑问，公关活动应该重点根据消费者的权利和利益要求进行。如果企业与社区关系出现摩擦，公关活动就应该主要针对社区公众进行。选择公关对象要注意两点：一是侧重点是相对的。企业在针对某类对象进行公关活动时不能忽视了与其他公众沟通；二是在某些时候（如企业出现重大危机等），企业必须加强与各类公关对象的沟通，以赢得各方面的理解和支持。

3 选择公关方式

公共关系的方式是公共关系工作的方法系统。在不同的公关状态和公关目标下，企业必须选择不同的公关模式，以便有效地实现公共关系目标。一般来说，供企业选择的公关方式主要有以下两类：

- （1）战略性公关方式。

下列五种公关方式，主要针对企业面临的不同环境和公关的不同任务，从整体上影响企业形象，属

于战略性公关。

① 建设性公关。主要适用于企业初创时期或新产品、新服务首次推出之时，主要功能是扩大知名度，树立良好的第一印象。

② 维系性公关。适用于企业稳定发展之际，用以巩固良好企业形象的公关模式。

③ 进攻性公关。企业与环境发生摩擦冲突时所采用的一种公关模式，主要特点是主动。

④ 防御性公关。企业为防止自身公共关系失调而采取的一种公关模式，适用于企业与外部环境出现了不协调或摩擦苗头的时候，主要特点是防御与引导相结合。

⑤ 矫正性公关。企业遇到风险时采用的一种公关模式，适用于企业公共关系严重失调，从而企业形象严重受损的时候，主要特点是及时。

（2）策略性公关方式

下列五种公关方式，属于公共关系的业务类型，主要是公共关系的策略技巧，属于策略性公关。

① 宣传性公关。运用大众传播媒介和内部沟通方式开展宣传工作，树立良好企业形象的公共关系模式，分为内部宣传和外部宣传。

② 交际性公关。通过人际交往开展公共关系的模式，目的是通过人与人的直接接触，进行感情上的联络。其方式是开展团体交际和个人交往。

③ 服务性公关。以提供优质服务为主要手段的公共关系活动模式，目的是以实际行动获得社会公众的了解和好评。这种方式最显著的特征在于实际的行动。

④ 社会性公关。利用举办各种社会性、公益性、赞助性活动开展公关，带有战略性特点，着眼于整体形象和长远利益。其方式有三种：一是以企业本身为中心开展的活动，如周年纪念等；二是以赞助社会福利事业为中心开展的活动；三是资助大众传播媒介举办的各种活动。

⑤ 征询性公关。以提供信息服务为主的公关模式，如市场调查、咨询业务、设立监督电话等。

4 实施公关方案

实施公共关系方案的过程，就是把公关方案确定的内容变为现实的过程，是企业利用各种方式与各类公众进行沟通的过程。实施公关方案是企业公关活动的关键环节。再好的公关方案，如果没有实施，都只能是镜花水月，没有任何价值。

实施公关方案，需要做好以下工作：

（1）做好实施前的准备。任何公共关系活动实施之前，都要做好充分的准备，这是保证公共关系实施成功的关键。公关准备工作主要包括公关实施人员的培训、公关实施的资源配置等方面。

（2）消除沟通障碍，提高沟通的有效性。公关传播中存在着方案本身的目标障碍，实施过程中语言、风俗习惯、观念和信仰的差异以及传播时机不当、组织机构臃肿等多方面形成的沟通障碍和突发事件的干扰等影响因素。消除不良影响因素，是提高沟通效果的重要条件。

（3）加强公关实施的控制。企业的公关实施如果没有有效的控制，就会产生偏差，从而影响到公关目标的实现。公关实施中的控制主要包括对人力、物力、财力、时机、进程、质量、阶段性目标以及突发事件等方面的控制。公关实施中的控制一般包括制定控制标准、衡量实际绩效、将实际绩效与既定标准进行比较和采取纠偏措施四个环节组成。

5 评估公关效果

公共关系评估，就是根据特定的标准，对公共关系计划、实施及效果进行衡量、检查、评价和估计，以判断其成效。需要说明的是，公共关系评估并不是在公关实施后才评估公关效果，而是贯穿于整个公关活动之中。

公共关系评估的内容包括：

（1）公共关系程序的评估。即对公共关系的调研过程、公关计划的制定过程和公关实施过程的合理性和效益型作出客观的评价；

（2）专项公共关系活动的评估。主要包括对企业日常公共关系活动效果的评估、企业单项公共关系活动（如联谊活动、庆典活动等）效果的评估、企业年度公共关系活动效果的评估等方面；

（3）公共关系状态的评估。企业的公共关系状态包括舆论状态和关系状态两个方面。企业需要从企业内部和企业外部两个角度对企业的舆论状态和关系状态两个方面进行评估。

链接

中国 2003 年度公共关系行业基本状况

- 总体状况：2003 年中国公关行业专业服务年营业额（不包括港澳台地区）达到 33 亿元人民币，比 2002 年度的 25 亿元人民币增加了约 8 亿元人民币。
 - TOP10 公司专业服务年营业额总和达到 9 亿元人民币，比上年度约增加 1 亿元人民币，增长 12.5%；
 - 全国公关公司总数超过 1,500 家，从业人数超过 15,000 人。
 - 整个行业从业人员的平均年龄为 29 岁，女性从业人员比例 54%。
- 资料来源：《中国公共关系业 2003 年度行业调查报告》，《中国公关网》

第六节 整合营销传播（IMC）

一 整合营销传播（Integrated Marketing Communication, IMC）的产生

20 世纪 90 年代，整合营销传播的出现改变了营销人员的思维方式，建立了营销领域新的里程碑。

整合营销传播的出现，正如有整合营销传播之父之称的唐·舒尔茨所说，“真正改变整合传播并使其应用变得日益广泛的不是传播者，相反，整合传播发展的动力有两种：一种是组织的外部因素——呈现各种形式的信息技术；另一种是组织内部因素，即高层管理者对传播从业者的计算能力和职位工作的新的要求。”（唐·舒尔茨《二十一世纪营销传播的变化》）。

信息技术的发展和推广为整合营销传播提供了可能性。20 世纪 90 年代以来，以数字化革命(Digital

Revolution)、光纤通信革命(Optical Fiber Revolution), 电脑革命(Computer Revolution)等 3 大技术革命为媒介的信息高速公路(Information Highway)极大地改变了企业的经营方式。信息技术成为包括个人和组织在内用来加快和简化各种传播、讨论、交易甚至是沟通的必要工具, 也为营销人员购买数据, 了解消费者的媒体习惯、收入、消费状况, 了解其购买决策过程和作出购买决策的信息来源提供了便利。

促使整合传播改变的另一个主要因素是“传播规划(包括内部的和外部的)管理评价”特性的改变。高层管理越来越关注对传播投资回报的衡量, 即对投入传播规划的投资的产出、市场或组织结果的衡量。因此, 管理者愈加希望开发一套关于传播规划的相同系统。

市场环境的变化促使企业的营销重点发生改变是整合营销传播产生的又一因素。4P'S 理论被 4C'S 理论所代替。4C'S 理论给人们提供了一种全新的角度, 这种角度改变了营销思考的重心, 用 D·E 舒尔兹教授的话来说就是过去营销的座右铭是“消费者请注意”, 而现在则是“请注意消费者”。

同时, 媒体之间竞争日益激烈, 媒体越来越零细化对整合营销传播的产生起了重要的推动作用。媒体细分化使营销传播的成本上升, 效果下降。这促使营销人员越来越感觉到要采用多种传播工具, 并把它们有效地结合起来, 运用整合的思想, 传播同一主题。

二 整合营销传播的核心思想

整合营销传播是以消费者为核心重组企业行为和市场行为, 综合协调地使用各种形式的传播方式, 以统一的目标和统一的传播形象, 传递一致的产品信息, 实现与消费者的双向沟通, 迅速树立产品品牌在消费者心目中的地位, 建立品牌与消费者长期密切的关系, 更有效地达到广告传播和产品行销目的的活动。

1 以顾客价值为导向

传统营销理论的核心是 J·麦卡锡在 60 年代提出的 4P 理论。进入 90 年代以来, 劳特朗(Lauterborn)的 4C 理论受到人们越来越多的关注。4C 理论研究的是消费者需要和欲求(Consumer wants and need), 企业要生产消费者所需要的产品而不是卖自己所能制造的产品。消费者满足欲求需付出的成本(Cost), 企业定价不是根据品牌策略而要研究消费者的收入状况、消费习惯以及同类产品的市场价位。产品为消费者所能提供的方便(Convenience)销售的过程, 在于如何使消费者快速便捷地买到该产品, 由此产生送货上门、电话订货、电视购物等新的销售行为。产品与消费者的沟通(Communication), 消费者不只是单纯的受众, 本身也是新的消费者。必须实现企业与消费者的双向沟通, 以谋求与消费者建立长久不散的关系。

IMC 理论的核心就是 4C 理论。正如整合营销之父 D·E 舒尔茨所说, 传统营销的座右铭是“消费者请注意”, 而现在则是“请注意消费者”。以顾客价值为导向的整合营销传播, 不仅要求把消费者作为传播活动的出发点和归宿, 更要求把消费者作为整个传播过程中每一环节的焦点。

2 实行接触式管理, 实行双向沟通

传统营销理论主要通过广告等促销手段向消费者单向传递信息, 把消费者视为被动的信息接受者。整合营销传播则更加注重接触管理, 强调在信息传递过程中的每一环节都要与消费者进行沟通, 同时准确地

整合各种营销信息，一致面向顾客，从而帮助顾客建立或强化对品牌的认知、态度和行为。整合营销传播更是一种双向沟通形式。企业通过建立顾客资料库，进行全方位的信息传播活动，并对消费者的反应进行搜集和分析，再对消费者进行新的沟通并引起消费者新的反应，如此循环往复。

3 统一信息，整合媒体

整合营销传播要求以统一的目标和统一传播形象，向消费者传播一致的营销信息。这就要求企业内的各个部门和人员在与顾客沟通时要有统一的口径、统一的品牌个性、统一的顾客利益点和统一的创意；运用多种媒体的广泛传播在顾客心目中建立统一的品牌形象；运用广告、公关、人员推销等多种传播方式形成集中的品牌冲击力。

三 整合营销传播的内容

整合营销传播可以从横向传播和纵向传播两个方面进行：

1 横向整合

（1）媒体信息的整合

语言、图片、声音、视频等媒体传播的形式尽管不同，但都在向消费者传达着某种信息。媒体信息的整合，主要要求各种媒体所传达的信息在内容上要高度一致，即多种媒体，一个声音。

（2）营销传播工具的整合

广告、公关、人员推销和营业推广是企业进行传播沟通的主要工具。不管企业选择哪种工具，消费者都接收的是同一个企业或品牌的信息，消费者都会以同样的方式对信息进行加工和处理。营销工具的整合，实质要求各种传播工具在运用时具有高度的协调性，传达的信息具有高度一致性。

（3）接触管理（Contact Management）

舒尔茨把“接触”界定为：凡是能够将品牌、产品类别和任何与市场相关的信息等资讯传输给消费者的过程和经验。“接触”包含了媒体、营销传播工具与其他可能与消费者接触的形式。在城市的繁华地段，我们可以看到巨幅广告牌；在商场，我们常常能看到一些厂家制作的招贴；在公共汽车的车体、在电梯间甚至公共卫生间，我们看到许多品牌或产品的传播信息。显然，顾客接触本企业或品牌的信息的次数越多，这些信息又具有高度一致性，对顾客的认知、态度或行为的影响就越大。因此。选择不同客户的最佳接触点作为传播信息的落脚点，就成为接触管理的重点问题。

（4）对各类目标受众的信息传达整合

不同的目标受众具有不同的媒体习惯，有不同的利益追求，在商品购买中也扮演着不同的角色（发起者、影响者、决策者、购买者和使用者）。因此，企业进行营销传播要实行差异化，针对不同的受众运用不同的传播方式传达不同的信息。差异化传播是整合营销传播的基本要求。

2 纵向整合

纵向整合就是在不同传播阶段，运用各种形式的传播手段，从而产生协调一致、渐近加强的信息，

实现传播目标。

（1）营销活动各环节中的整合

营销活动是一个包含着多个环节的过程。营销活动的每一个环节，都是向消费者展示企业文化、与消费者进行沟通的环节。因此，需要整合，以保持相同的理念、个性和风格。

从大的方面来说，营销活动主要包含着市场研究、进行市场细分、选择目标市场、进行市场定位、设计市场营销组合、进行市场营销管理等一系列活动，与顾客的传播和沟通贯穿于市场营销活动的始终。

① 市场调研。市场调研通过设计独特的调查问卷、选择能够展示企业文化的调研人员和工具等途径把企业的个性展示给目标对象。

② 目标市场营销策略（STP 策略）。市场细分就是让特定的消费者感受到企业对他们的特别关注，市场定位是为了让消费者把握企业经营的独特性，如雅芳——比女人更了解女人，金利来——男人的世界等。

③ 设计营销组合。4P 组合全方位地向消费者传达了企业的理念和文化：

产品设计。西方一烟草公司把香烟设计的比一般香烟长出许多，并用“长得使你感到麻烦的长”进行宣传，取得巨大成功。

品牌识别设计。品牌名称、品牌标志和品牌色彩是品牌识别的三大要素。“白加黑”使消费者认识了产品独特的使用方法，“他加她”使消费者认识了产品的独特定位。“M”的独特设计使儿童一见到它就想去吃麦当劳，三叉星圆环的设计则让消费者认知了奔驰公司的历史。IBM 的蓝色使它树立了“蓝色巨人”的形象，红色、黄色和绿色则分别成为中国感光器材市场上乐凯、柯达和富士三大竞争对手的代名词。

价格设计。价格的高低往往成为人们认知产品质量和档次的尺度。“劳力士手表可能是世界上最贵的手表”的高价定位使劳力士手表成为事业成功人士的首选，“飞机的速度，卡车的价格”则以其价廉物美使美国某航空公司取得成功。

分销设计。戴尔、安利等公司以其独特的直销模式在消费者心目中树立了一道道美丽的风景，Windows 95 在台湾上市时，以 7-eleven 连锁店为通路，以体现其通俗、贴近大众生活的特性。

促销设计。促销中的广告、公关、营业推广等信息的设计必须与品牌定位、企业形象和风格高度一致。

（2）与消费者关系发展过程中的整合

消费者与品牌的关系，就像一对陌生的男女经相识、初恋、热恋，最后走进婚姻的殿堂一样，也要经过一个逐步发展的过程，并最终形成一个品牌忠诚阶梯（Brand

Loyalty Ladder）。在这个过程中，整合营销传播的主要任务就是要在品牌忠诚阶梯的不同阶段，传达与消费者所处阶段相适应的信息，并使信息前后所体现的精神和风格高度一致。消费者的品牌忠诚阶梯可大致分为知晓、兴趣、欲望、行动和重复购买等阶段。

① 知晓阶段。这阶段传播的任务主要是让消费者意识到品牌的存在，并对品牌的个性和特色有初步的认识。高品质的广告和公关活动、独具特色的营业推广活动是引起消费者关注的重要手段。

② 引起兴趣。兴趣的产生来源于对对象的比较充分的了解。比较详细的广告和媒体报道、派送宣传单等都是比较适宜的传播手段。

③ 刺激欲望。较高的性价比优势、意见领袖的倡导、DM、独具特色的销售促进活动等都能激发顾客的购买欲望。

④ 购买行动。促使顾客把欲望转化为行动的手段，可以是人员推销，更重要的是营业推广活动对消费者产生的诱惑和卖场氛围的营造所形成的刺激。

⑤ 再次购买，形成品牌忠诚。这一阶段传播的主要目标在于维持消费者与品牌的稳定关系，使顾客成为企业的忠诚顾客。协调一致、持续出现的广告和公关活动是主要的传播方式，良好的口碑、售后服务等手段也扮演着重要角色。

本章小结

1 促销是企业通过人员和非人员的方式把产品和服务的有关信息传递给顾客，以激起顾客的购买欲望，影响和促成顾客购买行为的全部活动。促销的实质是信息的传播和沟通。广告、公关、人员推销和销售促进是促销的基本方式，确定目标受众、确定沟通目标、设计促销信息、选择信息沟通渠道、制定促销预算和确定促销组合是促销的基本步骤。

2 在当代社会，广告既是一种重要的促销手段，又是一种重要的文化现象。广告对企业、对消费者和社会都具有重要作用。确定广告目标、设计广告信息、选择广告媒体、制定广告预算和评估广告效果是企业的主要广告决策。

3 人员推销是一种非常有效的促销方式。企业进行人员推销，必须确定合理的推销目标、选择恰当的推销方式、建立有效的推销队伍并加强对推销队伍的管理。

4 销售促进是企业刺激消费者迅速购买商品而采取的各种促销措施。进行销售促进，企业必须确定明确的促进目标、塑造适宜的商业氛围和选择恰当的推广工具、制定科学的推广方案并保证方案的实施。

5 公共关系是企业利用各种传播手段，沟通内外部关系，从而为企业的生存和发展创造良好环境的经营管理艺术。企业在公关活动中，必须明确公关目标、选择合适的公关对象和公关方式、有效地实施公关方案并重视对公关效果的评估。

6 随着媒体细分化和信息技术的发展所出现的整合营销传播，以消费者为核心，以各种传播媒介的整合运用为手段，以“一种声音”为内在支持点，以建立消费者和品牌之间的关系为目的，体现了促销的新趋势。

关键词：

促销 (promotion)

促销策略 (promotion policies)

理性诉求 (Rational Appeals)

情感诉求 (Emotional Appeals)

道德诉求 (Moral Appeals)	大众传播媒体 (Mass Media)
气氛 (Atmosphere)	事件 (Events)
量力支出法 (Affordable Method)	销售额百分比法
竞争对等法 (Competitive—Parity Method)	(Percentage—of—Sales Method)
目标任务法 (Objective—Task Method)	广告 (Advertising)
人员推销 (Personal Selling)	公共关系 (Public Relations)
营业推广 (Sales Promotion)	促销组合 (promotion mix)
推动策略 (Push Strategy)	拉引策略 (Pull Strategy)
广告目标 (Mission)	告知性广告 (Information Advertising)
劝说性广告 (Persuasive Advertising)	提示性广告 (Reminder Advertising)
整合营销传播 (Integrated Marketing Communication)	
接触管理 (Contact Management)	

思考与练习

1 概念理解

- (1) 进行促销活动需要经历哪些阶段？各阶段的主要任务是什么？
- (2) 选择促销策略应考虑哪些因素？
- (3) 简述人员推销、广告、公共关系和销售促进的主要策略。
- (4) 简述整合营销传播的主要内容。

2 讨论应用

- (1) 举出几个你最近在媒体中观察到的广告诉求的例子，分析其主要诉求特色。
- (2) 为下列产品找出恰当的媒体组合：

A 手机 B 洗衣粉 C 野生动物园 D 小汽车
- (3) 一家体育服装用品公司打算将其新开发的一款运动服打入青少年市场，作为该公司的公共部经理，请你为这一计划确立公共关系目标，并说明理由。
- (4) 指出下列例子所使用的促销方式，评价其效果：
 - ① 在奥运会上，中国运动员身穿“李宁”牌运动服上台领奖；
 - ② 某超市前有条幅宣称它正举行有奖竞猜活动；
 - ③ 某涂料生产企业的经理为了表明其生产的涂料无毒，在大庭广众之下将涂料当饮料喝下去；
 - ④ 某制药企业在广告中反复诉求其新推出的“××”钙片是由××位硕士、××位

博士花了××年研制而成。

案例分析

《十面埋伏》的整合营销传播策略

2004年，张艺谋导演的《十面埋伏》牵动了不少中国人的神经，也引起了世界的关注。美联社评出的2004年世界十大最佳电影，《十面埋伏》列为第五位。美国影评人称誉《十面埋伏》为2004年最绚丽的电影。

尽管看过《十面埋伏》的不少中国观众觉得中了《十面埋伏》的埋伏，但《十面埋伏》的营销策略，的确给我们提供了一个整合营销传播的极佳范例：

1 准确的市场定位。《十面埋伏》的产品定位为武侠片是成功的开始，一来因为早有《英雄》成功在前，二来以电影市场最具消费能力的16岁~45岁的人群分析，武侠片较之言情、历史、文艺等影片消费潜力更大。

2 充分利用明星效应，借用大碗明星作为品牌拉力。张艺谋导演以及选择刘德华、章子怡、金城武主演，一方面是为了剧情的考虑，最重要的是这些导演和演员个个都有着自己固有的影迷，这样增加了人们对影片的期待。

3 眼花缭乱的事件营销。在影片拍摄过程中，接二连三的事件赚足了人们的眼球。(1). 演员受伤事件。2003年11月初，《十面埋伏》在乌克兰拍摄，不想连遭意外。因为张艺谋追求真实性的缘故，主演刘德华、章子怡及武术指导程小东都先后在乌克兰受伤。不久，另一男主角金城武也没能幸免。这一系列事件自然惹人瞩目。(2). 剧照偷拍事件。2003年11月13日，北京《明星BIGSTAR》周刊率先公开发表了《十面埋伏》多幅场景照和服装效果图；11月20日，《明星BIGSTAR》又在封面发表了同一记者拍摄的刘德华、章子怡练剑的大幅照片。剧照刊出后，《十面埋伏》制作方认为该周刊通过“不正当手段”获得图片，侵害了剧组商业利益。进而，表示将状告《明星BIGSTAR》，《明星》则立刻做出反应，称自己的行为没有违法。12月2日，“偷拍”事件发生戏剧性变化，双方突然握手言和。(3). 梅艳芳事件。①演员选定梅艳芳。《十面埋伏》的另一个卖点就是请梅艳芳出演角色，伴随着梅艳芳重病辞演的种种传闻，一度形成热点。②宋丹丹出现。因梅艳芳病故，媒体曝出所谓“宋丹丹将接替已故的梅艳芳，成为《十面埋伏》片主角”的“猛料”。(4). 主题曲事件。主题曲先是传章子怡主唱，后又“辟谣”说《十面埋伏》有曲无歌。2004年3月19日，最终谜底揭开，这是张艺谋所有影片中第一次启用国际歌坛巨星凯瑟琳来演唱主题曲，具有极大的炒作价值。(5). 海外发行将片名改为《情人》事件。2004年4月8日《十面埋伏》海外发行片名改为《情人》，制片人不满足但无奈妥协。(6). 戛纳参展事件。首先是炒作《十面埋伏》在戛纳电影节参展而不参赛，引起国内的一片惊异与猜疑。后在2004年5月17日，《十面埋伏》在第57届戛纳电影节上举办了首映式，1000多位媒体记者，提前观看了《十面埋伏》，放映结束后，观众起立鼓掌，掌声长达20余分钟。(7) 片名抢注事件。2004年6月，有消息称张艺谋遭遇“埋伏”，一个生产汽车

旅游冰箱、凉垫等“冷门”产品的公司先下手为强，给以擅长商业运作的张艺谋来了个“埋伏”，抢注了“十面埋伏”商标。一波未平，又出现了 www.shimianmaifu.com 的域名抢注事件。

4 活动造势，制造冲击力。2004 年 7 月 10 日，耗资 2000 万的《十面埋伏》全球首映庆典在北京工人体育场举行，李宗盛、张信哲、SHE、刀郎、美国歌剧女王巴特儿等人组成了强大的明星阵容。全国有 6 个分会场通过卫星直播首映礼，辅以歌舞表演，200 家电视台的转播使许多观众享受到了这道免费的演唱会大餐。

5 发行方式奇招迭出。（1）招商全面出击。早在 2004 年 4 月，印刷精美的招商书就已经寄给了各大院线和国内众多著名企业公司。招商书做得十分专业，还主动曝光了许多精彩剧照，包括章子怡和金城武在乌克兰金菊花海中策马而行，章子怡长袖善舞的惊艳造型等。《十面埋伏》的招商范围涉及了各个领域，招商项目多达 10 余项，包括首映式冠名、贴片广告预售、央视黄金时段广告、音像制品广告、纪录片发行广告、路牌广告等等。（2）采用新的合作方式。《十面埋伏》首映式打破了以往与院线合作的惯例，选择当地的广告公司联合与商家合作。（3）海外发行先于国内发行，且收益丰厚。《十面埋伏》北美发行权卖了约 1.15 亿元人民币，日本发行权卖了 0.85 亿元，二者相加正好 2 亿元，而《十面埋伏》的总投资是 2.9 亿元，再算上海外其他地区的发行权收入以及所有 VCD 版权收入，《十面埋伏》的海外收益是十分丰厚的。（4）与企业联手。2004 年 6 月 15 日，方正科技隆重召开“方正纵横四海，惊喜十面埋伏——方正科技携手《十面埋伏》创新中国影音卓越传奇”暑促启动新闻发布会。方正科技的路牌、海报、网络、平面广告等一系列铺天盖地的广告宣传攻势中，都可以看见《十面埋伏》的精彩剧照，而到方正科技专卖店的消费者还将领取到《十面埋伏》明星照。（5）为了赢得胜利，《十面埋伏》还使出了“锦衣计”。这一计的主体“情织衫”是《十面埋伏》中金城武在逃亡途中赠予章子怡的那件锦衣，“杀伤力”则是潜在的感情因素——男女之间亡命天涯时刹那间迸发出的激情。于是，不但将“锦衣”推选为影片唯一的衍生产品，还订了 1000 件锦衣在全球首映庆典上亮相。

正是这一系列全方位的营销策略的应用，《十面埋伏》取得了骄人的票房收入。去年 7 月 16 日零点首映，全国票房高达 170 多万元，首映 3 天票房高达 5500 万元。截止去年 8 月 9 日，《十面埋伏》总票房已达 1.536 亿元，创造了去年单片票房最高纪录，比去年超级进口大片《指环王 3》8326 万、《后天》8223 万元和《特洛伊》6907 万元的票房，增加了 7000 至 8000 多万元，使《十面埋伏》在暑期档与进口大片的竞争中，捍卫了国产电影的应有地位，同时还显示出中国电影向全球电影市场迈进的信心和实力。

问题：1 《十面埋伏》的营销策略体现了整合营销传播的哪些特点和要求？

2 《十面埋伏》的营销策略有哪些值得我们借鉴？

3 《十面埋伏》的整合营销传播策略的应用还有哪些不足？

第十六章 服务营销管理

学习目标

- 9、了解服务行业在国民经济中的重要性
- 10、理解服务的概念以及服务产品与有形产品的本质区别
- 11、掌握整合服务营销策略
- 12、了解服务营销的发展趋势和挑战

a) 服务的概述

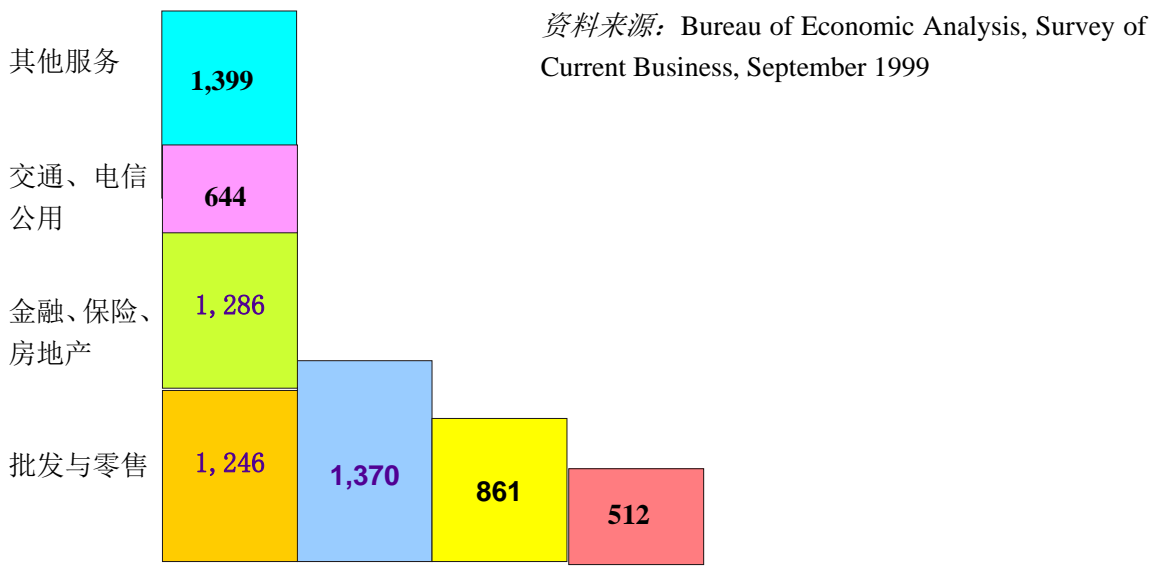
一、服务在现代经济中的表现

作为消费者，我们日常的衣食住行，无时无刻不是在消费某种服务产品，这些产品可能是由零售业，房地产业，娱乐资讯，电信金融服务，交通运输，公用事业服务，教育卫生服务等行业提供的，可以说我们每天都在使用服务。商业机构和其他社会团体，则是在更大规模上购买、消费服务产品。毫不夸张的讲，人类社会正从一个由工业主导的社会逐步演进为一个服务业主导的社会，当今社会是服务经济社会。

服务构成了现代经济的重要组成部分，在美国和加拿大，服务业对 GDP 的贡献分别达到 73%和 67%，在世界其他发达国家也是如此。

服务业不但对一个国家的 GDP 贡献良多，服务业也为创造新的就业岗位作出了贡献。有关数据显示，在过去的 30 年中，服务业为美国社会创造了 5000 余万个就业岗位，大大缓解了美国经济衰退所带来的负面影响，促进了美国经济大复苏。被认为是世界第二大经济强国的日本，服务行业的从业者也超过就业人数的 70%。世界银行统计显示，不仅在发达国家，在许多拉美国家和加勒比沿岸国家，服务业对 GDP 及就业的贡献均超过 50%。可以说，随着一国经济的发展，人均 GDP 的提升，在一个国家的经济生活中，服务业的地位和影响力与日剧增，在国民经济中发挥着举足轻重的作用。

图 16—1 1997 年服务业对美国经济的贡献 （单位：10 亿美元 1992 年不变价值）



服务业 制造业 政府 农业、采矿

二、服务与服务业

1. 服务

由于服务领域所涉足的范围很广，而且服务的投入和产出过程相对于传统的农业、工业投入与产出来讲，往往又是无形的，消费者很难抓住，无疑增添了准确定义“服务”的难度。这里，我们引用国际服务营销界泰斗克里思托夫·劳洛克教授关于“服务”的定义。从本质上讲，他认为：

- 服务是由一方提供给另一方的行动或行为。尽管这一过程或许伴随着物质产品，但行为本质是无形的，通常不会产生任何生产要素所有权的转移；
- 服务是一种创造价值的经济活动，并在特定的时间和地点向消费者提供益处，从而实现所需的交换。

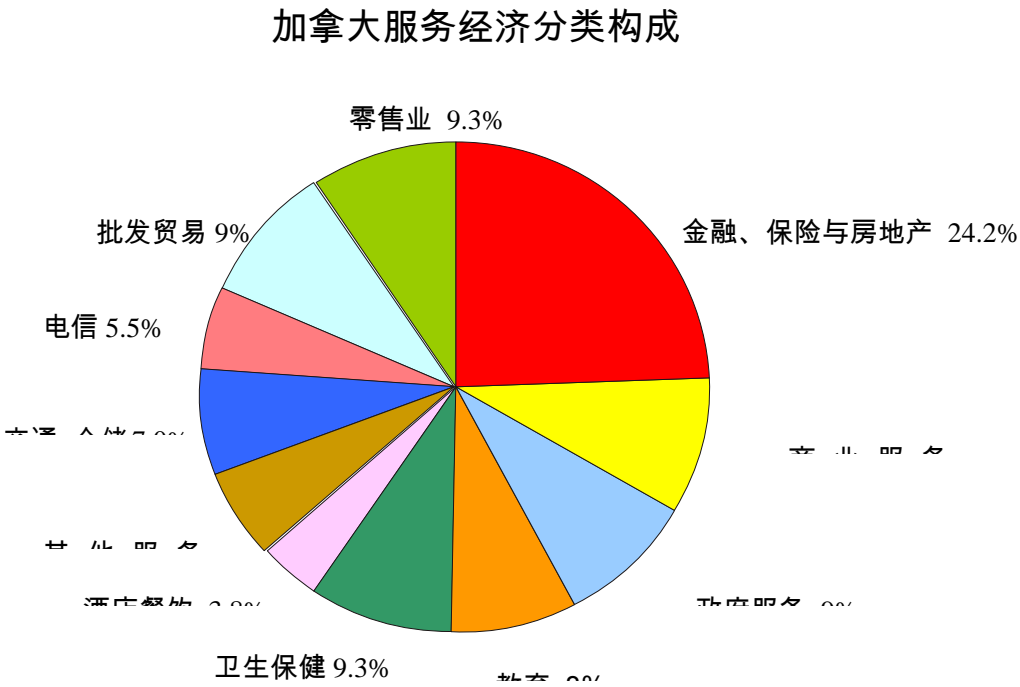
2. 服务业

服务业指专门生产和销售服务产品的企业、组织和政府部门。从规模上讲，服务机构包括大到国际性的公司如航空，银行、保险，电信，连锁酒店，运输公司等，小到形形色色由当地人经营的小生意如餐馆、干洗店、出租车公司，冲印店以及众多的特许经营店、B2B 服务机构；政府和非盈利组织也是服务的提供者。在许多国家，高等教育机构、医疗机构以及国家博物馆等是公众所有的，并在非盈利的基础上向社会公众提供服务；还有一些隐性的服务部门，如传统上定义的制造业、农业、采矿能源业等内部存在的服务机构，

担任诸如招聘、公共关系，法律会计，行政管理，写字楼清洁、庭院维护，运输等许多服务性任务。

由于最近二、三十年来科技进步，经济快速发展，消费者对传统服务产品和新的服务产品需求激增，涌现出许多新的服务产品和服务行业。由加拿大、美国、墨西哥联合开发的北美产业分类系统(The North American Industrial Classification System, NAICS)，在传统分类基础上，新增加了高新技术成果催生的领域，新兴的服务领域以及改变传统服务方式的领域。以期更准确的勾勒出现代服务经济轮廓。

图 16—2



资料来源 :2000 年加拿大统计

三、服务的分类

服务应该怎样进行分类？是否按照传统的行业分类法？如前面提到的电信业、银行业、餐饮业等等。这样分类的好处是对商家提供的核心出品，顾客需求及竞争情况一目了然，但是，我们也注意到，即使同一类服务，服务产品的交付过程区别也很大。传统的分类方法没有能够抓住服务业中产品的内在本质。试想，同样是饮食业，售卖快餐盒饭的餐饮企业与巴黎五星级四季饭店提供的饮食服务，其本质区别很大，相应的服务营销管理的策略也会大不相同。

显然，服务需要一种区别于传统制造业产品的分类方法。目前，普遍认同与服务营销管理密切相关的分类方法，有以下几种，见表 16—1

表 16—1

服务分类法

服务过程中有形或无形程度

服务过程的直接受体是人或财物

服务交付时间与地点

服务产品的定制与标准化程度

与顾客关系的程度

供需平衡的程度

设施、人员或服务体验的影响程度

下面我们逐一讨论每一种分类方法及对服务营销策略的影响。

1. 服务过程中有形或无形程度

服务过程中哪些因素必须是有形的、物质的（如入住酒店，睡觉的床，拿去干洗的衣服）？是否包括大量无形的因素（如教学、电话服务）？不同的服务过程不仅影响服务交付系统的本质，而且还会影响服务人员的角色及顾客的体验。

2. 服务过程的直接受体是人或财物

有些服务，如理发、公共交通，是面对面直接作用于顾客，有些服务是作用于顾客的物品，如干洗衣物，顾客并没介入服务，服务的价值是过后使用中体现出来的。服务直接作用于物，或服务直接作用于人，这一过程的复杂程度是不同的，显然，如果服务直接作用于人，介入服务过程的就不仅仅是服务人员了。

3. 服务交付的时间与地点

当服务商家设计服务交付系统时，必须考虑是现场交付还是送货上门，是否可使用第三方物流或虚拟电子通路，商家还必须考虑顾客的分布，他们偏好的购买消费时间以及不同备选方案的成本。

4. 服务产品的定制与标准化程度

服务也可以按照交付过程的个性化及标准化程度进行分类。对商家来讲，一个重要的决策就是是否向所有顾客提供同样的服务产品，还是有必要为适应个性化需求而定制产品。有线电视提供的几乎是标准的服务，而购买人身保险却是相当个性化的服务。

5. 与顾客关系的程度

有些服务涉及与顾客建立非常正式的关系，如银行客户资料，医院就医病历等；有些服务却不需要如此正式的关系，如搭乘的士，餐馆就餐；有些服务特意与顾客营造一种会员关系，如航空公司的会员飞行积分奖励计划。

6. 供需平衡的程度

有些服务需求是相对平稳的，如家用电器维修服务；有些随季节、时段的波动却很大。如中国黄金周假期对旅游的集中需求，上下班高峰期对公共交通的需求。

7. 设施、人员对服务体验的影响程度

消费者对服务的体验在某种程度上是受服务交付过程中的有形因素影响的。有些服务行业有形因素影响的程度会大一些，如去整容医院接受整容服务，消费者对有形展示空间：医院建筑、停车场，周围环境、接待大厅，候诊室、病房、病床、家具、医疗设备，医务人员的衣着，举止等会非常在意，直接影响就诊的信心和对服务的体验；有些服务行业有形因素影响的程度会小些，如很少有顾客关注互联网接入服务供应商的机房及工作人员是否够吸引。

以上讨论的分类方法有助于经理们更好理解下列问题：谁是我们的顾客？我们提供的是什么服务产品以及我们是如何提供服务产品满足顾客需求的？对以上问题清晰、明确的回答无疑是制定成功的服务营销策略的前提条件。

b) 服务产品的本质特性

正如前面章节所讨论的那样，在现代经济社会里，几乎没有哪一个商家可以用单一的产品去满足市场上所有消费者的需求，商家只能是满足某个或某几个细分市场上特定的消费者的需求，即服务于细分市场。服务产品也是如此。但是，是否所有生产企业的营销观念和管理经验都可以直接转移到服务营销管理上？答案通常是否定的，因为服务营销管理的任务在许多重要方面与生产性企业营销管理有所不同。本小节，我们通过讨论服务产品的独特性，从而更好的认识服务营销任务与通常的产品营销任务的区分以及由此产生的对服务营销任务的关键影响，把握服务营销管理中应当侧重的思路 and 方向。

1. 服务产品的无形性

尽管服务通常伴随着有形的、物质的要素一例如酒店的床、健身俱乐部的器械，外科医生的手术刀一但服务作为一种行为，从根本上是无形的，消费者所购买的价值不是从这些有形因素产生的，而是从无形的行为既服务产生的。无形性意味着服务作为一种行为既不能触摸，不能包装，也不能带走。如医生的治疗，交响乐队的现场演出。这一独特性要求营销管理者重视有形因素的展示，利用有形的形象、象征手段来展示服务企业的核心能力，通过利用有形因素让顾客感受体验服务产品的价值。

2. 顾客所有权的缺失

通常，消费者购买一种生产产品，如家用电器，就代表实实在在拥有该产品的所有权。可是，当你购买一种服务时，你常会发现尽管你拥有服务所产生的价值，却很少或几乎没有获得伴随服务的有形要素的所有权。当然，像外出吃饭和家电维修这样的服务，消费者拥有食物和零配件的全部所有权，但对大多数服务来讲，不存在所有权的转移。例如，租车服务，外科手术，家务钟点工，消费者实质购买的是劳动力和专业技能。站在营销角度思考发现，消费者购买制成品与购买服务产品所关心的产品属性是不同的，营销者应该关注到这个差异，有针对性的制定营销策略。例如，同样是为顾客解决交通工具问题，租车服务的营销和销售汽车营销是截然不同的。一般来说，顾客买车，至少是打算使用 3—5 年，这时，汽车营销者向顾客强调的是品牌、型号、性能、甚至颜色、车内配饰；顾客租车，多是自驾车旅游，少则一天，多则十天半月，顾客关心的是车的大小，类别，取车还车的地点是否方便，租车公司的营业时间，汽车买的是何种保险，汽车清洁维护是否良好，是否提供到机场的免费穿梭巴士，是否有 24 小时预订服务，是否提供 24 小时紧急救援服务等，显然，租车营销者必须关注到两类消费者的不同需求。

3. 服务过程中顾客的介入

有些服务，如写字楼清洁、电视台新闻播报，汽车修理，人身保险等，完全是由服务供应商提供服务的，顾客没有参与服务过程。我们注意到，也有许多服务，顾客是介入到服务过程中的。如银行的自动柜员机服务、装修公司的设计服务、医院看病，自助餐，课堂教学等等，顾客都不同程度介入到服务过程中，他们的行为直接影响到对服务产品的体验以及顾客满意度。意识到这一点，服务营销者就应该将培养教育顾客，改善服务场所、设施的方便性，安全性，易使用性作为提高服务质量，提升顾客满意度的有力举措。

4. 他人对服务质量的影响

大多数消费者经历过这样的情景：当你在影院看电影或在音乐厅欣赏室内乐，正沉浸在艺术氛围中，突然隔壁邻座的手机响了，而且那位仁兄还旁若无人大声接听电话，如滔滔江水。剧场工作人员见状，又没有及时出面制止。可以说，当时你的情绪肯定一下子被破坏了，怒目而视之余，你可能恨不得把那家伙轰出去。的确，在很多服务过程中，不仅服务人员、服务设施影响顾客对服务的体验，不管好还是不好，他人，包括服务人员与其他顾客往往也构成服务的一部分，直接影响顾客的服务体验。服务产品这一特性，提醒营销管理人员，首先，要挑选、培训、激励直接与顾客打交道的员工，包括传授专业技巧以及人际沟通技巧。同时，服务供应商在有些情况下还应管理、规范顾客的行为以不破坏其他顾客的服务体验。

5. 服务产品的品质多变性

服务营运过程中，由于服务人员及其他顾客的存在，使得服务产品的品质标准化相当困难。试想，制成品可以在可控条件下生产，通过优化设计和严格的质量管理确保产品质量的标准化。有顾客参与的服务行业则不然。有些服务体验，如请发型师美发，是在即时条件下边生产边消费，发型师不同，顾客不同，对服务的感知一定不同，即使同一发型师，同一顾客，这次来与上次来感受也可能截然不同。为什么？因为投入变量中人的因素很难控制，达到标准化程度更难。这使得服务机构很难提高效率、控制质量，向顾客提供标准化的产品。营销管理的挑战在于，如何将难以控制的因素所造成的风险降到最低，以及寻找新的方法来满足顾客个性化的需求。

6. 服务质量的难以评估性

许多制成品具有 *搜索属性*，即产品的有关信息诸如产品的外观、颜色，形状，价格、手感、硬度、气味在购买之前就可以掌握；有些产品和服务，具有 *体验属性*，即产品有关信息只能在购买或消费以后顾客才能把握，如酒店菜式的味道，服务态度；还有一些产品，即使购买消费后，也很难判断其质量等级、好坏，

具有**信任属性**，如外科手术、律师服务、管理咨询等。服务产品大都具有后两种属性。营销决策面临的挑战是如何打消顾客购买前的疑虑、不信任和购买后的懊悔感觉，并争取回头客和良好的口碑相传。

7. 服务产品的不可存储性

服务产品是一种行为，使其不能像制成品那样，可以在生产后放到仓库存储起来，用于日后的销售。当然，必要的设施、设备、人员可以保留以备用来生产服务产品，然而，这仅代表生产能力，而不是产品本身。闲置的生产能力，如航班起飞后的空位，闲置的电话线路，放空的公交夜班车意味着浪费。可是，一旦服务需求超出生产能力时，顾客又因为需求得不到即时满足失望而归。服务产品的不可存储性，对于营销管理人员的挑战就是如何设计一系列营销手段和运营手段来平衡需求与生产能力之间的矛盾，做到既不流失顾客，又能最有效的利用生产能力。

8. 服务产品的时段性

许多服务产品是即时现场交付的（**delivered in real time**），顾客本人必须身处现场。如服务机构提供的航空客运、医治患者、美发整容等。顾客通常只愿意排队等候一定的时间，即要求服务产品必须以一个可接受的速度交付，速度被认为是高质量服务的关键要素。而且，今天的消费者对时间越来越关注，不同的顾客赋予时间的价值是不同的，有些顾客愿意为尽快、更方便的时间获得服务，支付溢价。服务产品的这一特性，要求营销管理者，理解不同细分市场顾客对时间价值的敏感度，梳理业务流程，降低顾客排队等候时间，用提高速度来提升竞争优势。

9. 服务产品通路的多样性

大多数制成品的分销通路是有形的：从工厂到仓库，仓库到配送中心，配送中心到销售终端，终端到用户。许多服务行业使用电子通路，例如广播电视，电子汇兑，这些服务行业也可选择将服务产品生产车间、零售网点与消费地点组合在一起，设计成一个场所来满足顾客需求。如银行提供给客户销售通路选择，从银行柜台当面办理业务到电话自助办理直至网上银行。

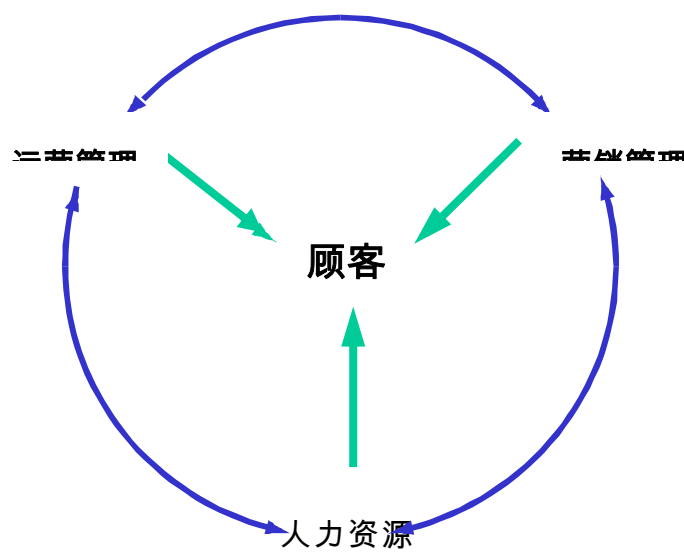
由于通信及互联网技术的飞跃发展，可以说，任何以信息为基础的服务领域都具有运用电子商务技术作为构建虚拟通路的潜力，甚至很小的服务企业也具有了低成本向全球拓展业务的可能。服务营销管理者面临前所未有的机会与威胁。

c) 整合服务营销管理策略

通过上两节对服务产品概念、特性的探讨、了解，我们不难发现，由于服务产品的特殊性，用传统的制成

品 4Ps 营销组合理论运用在服务营销管理上是完全不够的，必须将服务企业的另外两个重要职能—服务运营管理及人力资源管理与服务营销管理有机整合起来，才能实施有效的服务管理。营销、运营、人力资源三者在服务管理实践中的依赖关系，见图 16—3。

图 16—3 营销、运营、人力资源在服务管理中的相互依赖



一、整合服务营销 8Ps 要素

基于对服务管理独特性的深入研究，著名学者克里斯托弗·劳洛克提出了整合服务管理的 8Ps 理论，他认为服务营销管理要素，就好像具有 150 多年历史的一年一度举办的牛津与剑桥大学的划艇比赛。划艇赛中，每只队伍有 8 位划手和 1 位舵手参加比赛，速度最快的队获胜。要获得最快的速度，不仅有赖于参赛选手个人的强健体魄，更来自 9 个选手协调配合和团队凝聚力。为取得最优战果，每位划手必须与队友动作协调，听从统一指挥。而担当舵手的选手，不但把握方向，调度指挥、激励队友而且必须纵观全局，密切注意竞争对手动向—整个比赛过程，与我们的服务营销管理及其相似！“8Ps”理论认为，服务机构要获取竞争优势，必须整合、协调以下 8 个方面：

1. 产品要素 (Product Element)

管理人员必须选择包括核心产品以及顾客认为有价值的围绕核心产品的所有附加服务。也就是说，经理们

必须专注于有潜力为顾客创造价值的服务行为的所有方面。

2. 地点、虚拟空间及时段 (Place, Cyberspace, and Time)

构建服务产品的通路包括对交付时间、地点 所使用的通路方法的决策。根据产品的特性，决定使用有形通路或者虚拟通路，或两者并用。速度及时间和地点的方便性是管理者考虑的重要的决定性因素。

3. 服务过程 (process)

管理人员必须详尽列明向顾客提供服务产品的过程，在服务运营系统中每一个行动的方法以及顺序。不合理的服务程序设计导致服务过程的冗长、官僚、低效，很可能激怒顾客，同时也使得第一线的员工无所适从。

4. 服务效率与质量 (Productivity and Quality)

效率是指怎样将投入转换成产出，关系到服务企业的盈利能力；质量是有关产品满足顾客需求、欲望、期望的程度，关系到顾客忠诚度的建立。管理者必须小心权衡效率与质量，不能孤立偏重某一方面。控制成本对提升效率来讲是至关重要的，然而，经理们必须小心，不恰当降低成本所引起的服务质量下降，会招来顾客的反感；而一味投资改善质量，置成本上升于不顾也许会损害盈利能力。

5. 他人 (People)

许多服务依赖员工与顾客的直接接触，互动，这种互动性强烈影响顾客对服务质量的感知。顾客常常判断与他们打交道的服务人员，并以此为基础来评价服务质量。顾客对与其相遇的顾客，也如此判断。有鉴于此，成功的服务企业必须花大力气招聘、培训和激励员工，同时寻求规范引导顾客的行为。

6. 沟通与教育 (Promotion and Education)

成功的营销离不开与顾客的有效沟通。沟通担当了三个重要的角色：提供所需的信息和建议；说服目标客户；鼓励目标客户购买。服务机构的沟通任务，从根本上来讲就是提供服务的价值信息，引导顾客，告知服务的时间与地点，以及教育顾客如何参与服务过程。服务机构还必须选择有效的沟通途径。

7. 有形展示 (Physical Evidence)

建筑物的外观、庭院，交通工具、室内装饰风格、设施、标识、员工，印刷品以及其他的可视物件都充当了服务质量的有形展示。有鉴于此，服务机构必须谨慎管理有形展示，因为会极大的影响顾客对服务质量

产生的印象。

8. 价格与其他使用成本 (Price and Other User Costs)

这个方面主要是强调管理顾客为获得服务产品的价值所支付的总成本。管理者的任务包括传统上的定价、制定利润空间、信用条款，同时，还必须尽力降低顾客购买和消费服务产品的其他成本，包括时间、精神和生理付出以及不愉快的心理感觉。

二、整合服务营销策略

由于服务营销理论是市场营销管理理论的发展，关于制定营销策略的前提和基础部分，本书的前面有关章节已经做了比较详尽的探讨，在此不再赘述。本部分将围绕服务营销的构成要素 8Ps 来探讨，如何制定营销策略获取竞争优势。

1. 服务产品的市场定位策略

定位(Positioning)是企业建立或维持本身或其产品在市场及消费者心中独特位置的过程。国际营销大师杰克·特洛特(Jack Trout)在其专著《为定位而战》中挖掘出定位的实质如下：

- 一个企业必须在目标顾客心中建立地位
- 这个地位应该是非凡的，传递的是简明一贯的信息
- 这个地位必须能够将其与竞争对手区别开来
- 一个企业不可能所有的产品适合所有的顾客—企业必须专注

定位之所以在营销战略中如此重要的角色，是因为定位将市场分析、竞争分析及企业内部资源能力分析结合起来。通过前面部分的分析，我们了解了许多服务无形性和体验性特征，一个服务产品明确清晰的定位，对于目标顾客心目中对服务形成良好印象是非常有价值的。制定定位战略步骤如下：

- 市场分析：就市场规模、地域分布、发展趋势进行分析，得出各细分市场的特征分析。
- 竞争分析：就企业面临的机会与威胁，竞争对手及企业当前的市场定位进行分析，论证取得有效的差别化的可行性。
- 企业内部资源能力分析：就企业的资源优势、劣势、价值观进行分析，从而在细分市场中选择最适合的目标市场；确定目标市场中产品的定位，选择顾客认为有有价值的差别化属性加以强调。

在以上基础上，制定营销定位策略计划。

2. 服务产品的开发策略

在开发服务产品时，要考虑三方面的要素核心产品：开发者要问自己：顾客真的想要的是什么？我们从事的是什么生意？核心产品向顾客提供了所寻求的解决问题的方案；

- 核心的交付过程：即核心产品是如何交付给顾客的，在这一过程中，顾客扮演了什么角色？是如何介入服务过程中的，服务的流程如何？顾客与服务设施、人员接触程度如何？对附加服务有何要求；
- 附加服务：围绕核心服务产品，促进其使用，提升其价值和外观的所有行动称为附加服务。每一个附加服务也要求有各自的交付过程。

3. 服务产品定价策略

- 顾客的成本构成：站在顾客的观点看，商家索取的货币价格并不仅是顾客支付的购买和使用服务产品的唯一成本，顾客还支付了其他的财务成本和非财务成本。其他财务成本包括与消费此项服务相关的其他必要开支，以自驾车旅游为例，其他成本包括旅游景点泊车费用，家里有宠物的话，还包括旅游期间请人照看宠物的费用等...非财务成本有四种类别：时间付出（含机会成本）；体力付出（疲乏，不舒服甚至受伤）心理负担（精神紧张、不适感觉，恐惧、愤怒），生理负担（刺耳的声音、光线，难闻的气味，味道或令人难受的温度）
- 影响定价策略的因素分析：与制成品的定价相比，服务产品的定价要困难很多，因为服务产品的成本不像制成品的劳动力成本、原材料成本、仓储费、运费那样容易确定。服务产品投入和产出的多变性，使得生产服务产品的单位成本也许并不相同，而且，如果质量不能保持稳定的话，顾客获得的价值也不相同。由于前面曾探讨过的服务产品的独特性，顾客也很难判断服务产品的真实成本构成。
- 制定服务产品的定价策略：根据营销管理中的顾客让渡价值理论，定价策略必须在三个基础之上考虑，它们是：成本、竞争，对顾客的让渡价值。有效定价的关键就是如何增加顾客的让渡价值，而又不忽略成本、竞争要素。

以成本为基础的定价。主要指财务成本。对于公用事业服务，如水、电、煤气价格不能完全由供应商决定，部分是由政府有关部门规定。

在最近几年，越来越多的服务企业采用作业成本会计法（Activity-Based Costing）来计算成本。即企业将产生和交付服务产品的一揽子活动视为一次作业，每次活动消耗的资源（人力、资金、信息、物质材料）的成本总和既是服务产品的总成本。与传统的关注支付类别不同，ABC 首先确定服务产品的所涉及的不同活动，再确定每项活动成本。不同的产品、品牌、顾客以及分销通路对公司资源的需求是相差很大的。按照成本定价的弊端就是忽略了顾客的感受，要知道顾客关心的是产品带来的价值，

而不是企业的生产成本。

竞争为基础的定价。企业制定服务产品的定价策略时，一定要密切注意竞争对手的动向，并用定价行动表现出来。试想，如果顾客察觉不到服务产品之间的差异，他们一定会选择最便宜的那一个。具体来讲，以竞争为基础的定价有两个工具：成本领先定价以及通过产品差别化获取溢价。

以让渡价值为基础的定价。没有哪一个顾客愿意为不值得的服务产品支付哪怕多一分钱。所以，服务企业一定要调查，顾客认为值得的价值是什么，尤其在不同的情况下，服务产品的价值是会改变的，例如，同样是汽车拯救服务，顾客愿意支付更高的价格给在风雪交加的深夜的汽车拯救服务。提升服务产品的让渡价值有三大策略：第一，降低不确定性因素，即减少顾客的非财务负担。如 100% 保证退款，明码实价在先；第二，关系定价。该定价策略在建立和维持与顾客的长期关系中，发挥着重要的作用，是一种把顾客一生的价值都考虑到的，基于价值的、市场取向的定价方法。用降价挖客户不是最好的方法，会养成顾客“有奶就是娘”的毛病。更有效的方法是价格与非价格激励双管齐下。除了大量购买给予价格折扣，还可以打包优惠购买。例如，保险公司对产品的定价，单买寿险，车险、房屋险、医疗保险是一个价，各险种和在一起打包买，则各险种单价优惠很多。一个顾客在单一的供应商处购买的服务越多，与该供应商的联系越密切；第三，用低成本领先战略减少顾客的财务负担，是企业购买者和个人消费者乐于接受的。但管理人员必须坚持使顾客相信低成本不等于低价值，而且，低价格还必须保证企业有利可图。

4. 服务产品沟通策略

在市场营销管理的有关章节中，我们已经理解营销沟通在市场营销策略所起的重要作用。成功的营销沟通不仅是吸引新顾客，而且也是保留现有客户以及与客户建立长久关系的有力工具。遗憾的是，有些人至今仍将市场营销沟通理解为利用付费媒体的广告、宣传手册、公共关系以及专业销售人员的推销。其实，当今企业还可以采用其他许多形式与顾客沟通。以服务为例，服务的地点，服务交付过程的氛围，产品的设计属性如颜色以及图案，服务人员的外表举止，甚至公司的互联网主页设计...所有这些有形展示，都会影响沟通所要传递的信息。

由于服务产品的无形性特征、生产过程顾客的介入，服务产品质量的难以评估，供求平衡的调整、与顾客接触的一线员工的重要性以及中间商角色的减少等特性，其沟通战略的制定与制成品沟通战略在沟通的重点以及方向上是有所区别的。服务营销沟通任务以及策略：

- 告知服务产品的信息：潜在顾客需要知道这些信息：可供选择的产品；何时、何地可以购买，产品的利益价值所在；使用有形的、易识别的符号、标识来带出相应的信息，用创新的、易理解的比喻使无形的诉求具体化，保险公司、投资基金公司在营销高度无形化的产品时，经常使用此类方法；
- 担当教育者的角色：训练员工的专业服务技巧，与顾客沟通的技巧，培训如何改善效率及质量；管理、

教育顾客如何使用新的自助服务设施，如何配合参与服务过程，教育提醒顾客认识到服务过程可能伴随的风险以及危险，降低顾客中害群之马的不良行为，影响顾客的消费品位和偏好

- 扮演说服者的角色：由于服务产品的质量的难以评估性，即使潜在顾客理解了将要购买的服务是什么样，在正式购买消费前，他们还是很难分辨各个公司的产品有什么不同，也没把握到底能得到什么样的服务水准，这无疑增加了顾客购买行为的感受风险。营销者能做的就是尽可能多的提供更多的有关服务行为的有形线索，以消除顾客的疑虑，增强顾客对服务产品的青睐、信任和忠诚度。近年来，在服务营销管理中广泛推崇“有形展示”策略。既服务企业通过对服务环境、品牌标识、员工形象和业务信息等的有形展示，使顾客抓住服务的有形线索。例如，强调服务生产过程使用的服务设施的优异质量，以及服务员工的高素质水准、从业经验，资历资格。而且不要忘了利用其他顾客的正面口碑相传。在所有这些行动中，服务营销者担当了说服者的角色，促使潜在购买者实施购买行为。
- 提醒、激励与建立客户关系的角色。千万不要以为现有的顾客将会永远都是你的顾客，要知道其他竞争对手无时无刻不在觊觎你的顾客。不断强化顾客在服务中获得满意的感受，使顾客相信自己体验过的服务具有比较优势，那么他就极有可能重复购买。还可以通过各种方式的促销激励老顾客与新顾客采取购买行动。由于计算机以及互联网技术的发展，现代企业更多的进行技术投入，建立企业的主页、网站、论坛，不但宣传产品，同时也通过电子邮件的方式即时向顾客传送大量标准的和定制的信息，更好的收集顾客的反馈意见，建立更为完善的客户关系管理数据库，依赖这一系统，极大的提高了效率和质量，给顾客创造了更多的价值。

5. 服务产品通路构建策略

服务产品的通路是连接服务供应商和顾客消费的纽带。服务通路的构建涉及到在合适的时间、地点以合适的交付方式向顾客交付服务的核心产品以及附加产品。进入 21 世纪，服务的通路建设更精彩及富有挑战性。在竞争战略中，速度已成为重要的因素。顾客要求更方便、快捷地在合适的时间与地点交付服务产品。互联网的高速发展也使服务商家愈发重视服务地点、虚拟空间、服务时段对通路建设的影响。

(1) 服务交付方式的选择直接影响到顾客对服务产品的体验。

根据服务的特性，以顾客与服务供应商的接触程度，将服务交付分为以下几种类型：

- 顾客亲临服务现场：在这种情况下，不管顾客始终在服务现场，还是只在服务流程开始及结束时出现，服务网点的地理位置及服务的运营方式是通路构建的重要考虑因素。如，零售超市选址，目标客户的居住区域、工作地点、交通状况、客流量对决策影响很大。由于电信技术及第三方物流的发展，传统的顾客亲临服务现场的通路面临极大的挑战。
- 服务供应商送货上门：有些类型的服务，由供应商送货上门。如家居装修，设备维护，航空紧急救援服务等。在构建服务通路时，服务人员、使用的设备，耗费的时间，财务成本是考虑的重要因素。

- 远程服务：顾客通过远程交易系统与服务供应商完成交易，意味着顾客也许从未见过服务设施，也从未与服务人员谋面。远程服务的具体方式如电话、邮件、传真或电子邮件等。其特征是服务过程是隐藏的。在构建服务通路时，由于电信技术和互联网的运用取代了面对面服务，服务流程重组及服务模式的设计至关重要，并不能简单理解为远程服务取代人工服务。

（2） 服务交付地点决策

在何时、何地交付服务是营销经理们在构建服务通路时面临的重要决策。对这个问题的回答反映了顾客的需求和期盼、竞争行动以及服务运营的特征。对于顾客亲临服务现场，选址可以考虑以下类型：

- 特殊选址：尽管方便顾客的选址是非常重要的，但有些服务的运营条件是有严格的地理条件限制的。例如，机场的选址，因为要考虑噪音、地形、气候和其他环保因素，通常远离市区，人们从家里、办公室出发去机场不是很方便。作为服务供应商，应该考虑配套机场地铁快线，穿梭巴士来降低使用机场出行的不方便性；获得规模效应是选址的另一个考虑，例如，很多城市的主要医院提供多种医疗专科服务，满足顾客医治疑难杂症和住院需求，这需要非常大的服务场地。

- 巧建迷你网点：对于多网点服务企业来讲，巧建小规模迷你服务网点是最大限度的提高地域覆盖的有效方法。例如，银行的自动柜员机，遍布大型商场、医院，校园，机场和高级写字楼，通过顾客的自助服务，有效拓展了银行业务区域。

- 进驻多功能场所：现代建筑常常被设计成具有多种功能用途，不单是办公空间，也具有服务休闲娱乐的空间。如，享有“亚洲动感之都”美誉的广州正佳广场，进驻世界品牌专卖店、百货公司、连锁超市、电影院、游乐场、健身俱乐部、餐馆、银行、高档写字楼、星级酒店于一体，向顾客提供一站式购物娱乐体验。选择这样的多功能商业场所，无疑增加了竞争优势。

- 开拓服务虚拟通路：个人计算机及互联网的广泛运用正在改变顾客的购物习惯，近年来，通过互联网销售制成品与服务产品呈现出增长趋势。越来越多的顾客通过互联网、分类杂志、电视广告获取产品与服务信息，拨打订购热线电话购买产品与服务，顾客们正从传统的店面购物转向虚拟空间购物。这一变化趋势，对服务供应商来讲，既是挑战也是机会。对于像亚马逊这样的网上零售书商，依托互联网和电子商务技术，在短短几年时间，成就了传统零售书商需要几十年甚至上百年时间才能打造的商业帝国的梦想，而扩张成本不到后者的 1%。可以说，互联网和电子商务技术给了市场潜在进入者和新进入者低成本进入和快速扩张的机会；面对这样的挑战，许多传统服务供应商，如全球图书零售巨子 Barnes & Noble, 连锁超市 Wal-Mart, 利用自己雄厚的资源优势，开拓虚拟销售通路，与在线零售商展开正面竞争。同时，传统的店面零售商更加致力于改善顾客的购物体验，使其更精彩、更舒适。

（3） 服务交付时间决策

顾客寻求服务的方便性不仅在方便的时间和地点购买核心产品，人们更希望可以容易获得有关的附加服务，尤其是信息、预订和解决问题帮助。全世界家庭结构的变化趋势是双职工家庭增加，繁忙的工作，常

常使他们没有时间处理个人银行帐户、保险甚至逛街购物。顾客需要供应商延长营业时间并且更加容易获得服务，最重要的是获得一站式服务，而不是被录音电话转来转去。具体来讲可以考虑以下方式：

- 使用 24 小时服务热线：许多服务区域覆盖全国或全球的供应商为了满足顾客对方便服务的需求，开设了呼叫中心，向顾客提供 24 小时热线服务，如银行、保险公司、信用卡中心，票务公司等，身处各地的顾客只需拨打免费电话号码，就可以获得相关服务而不用支付长途电话费用。
- 延长营业时间：现在很多零售网点，从加油站、便利店、餐馆到超市都延长了服务时间
- 建立自助服务：利用语音识别系统，互联网，培养教育顾客更多使用自助服务。
- 利用移动通信技术：在以信息为基础的服务行业，服务供应商给一线服务人员配备移动通信设备，如移动电话、手提电脑等实现移动办公，可以向提供更好、更快的服务

（4） 使用服务中间商决策

- 许多服务机构发现，将服务产品的某些部分，尤其是某些附加服务任务分解由中间商担任，实现成本节约。例如，航空公司、酒店利用旅游公司、票务代理公司处理票务、客房预订业务。在 IT 服务行业，有企业将产品交货、安装，维护，故障处理、维修、升级等附加服务交由中间商完成。

6. 提升服务产品质量与效率策略

关于服务质量的许多研究都是以顾客为导向的。美国营销学家泽斯艾墨等三位学者在顾客评估服务质量问题上提出了“差距理论”(Gap Theory)，认为顾客的感知服务质量(Perceived Service Quality)高低决定了顾客对服务质量的评估，而顾客的感知服务质量取决于服务过程中顾客的感觉与顾客对服务的期望之间的差异程度。当顾客实际感受到的服务质量符合甚至超过他们预期的服务质量时，他们的感知服务质量就好；当他们实际感受到的服务质量不及预期的服务质量时，他们的感知服务质量就差。

为了找到更加切实可行的质量管理策略、服务营销学家通过深入研究和广泛实践，得到很多值得推荐的策略和原则。可以概括为两类：①服务质量改进的“基础策略”，即置身于服务之外，对服务质量的整体设计；如以日本企业为例，强调设法前瞻未来，通过小幅改进服务设计，建立减少错误的机制；或像许多欧美企业所采用的那样，根本改变生产过程，注重对服务的反复重新设计。②“把质量放入服务中改进”的策略，即在服务过程中，对服务质量管理进行局部的重点设计，强调注重服务过程的关键环节，把握服务真实瞬间即服务过程中的各个细微环节，作为企业提高服务质量的一个机遇。

7. 供求调节管理策略

与制造业不同，服务运营产品的易逝性使其不易储存以备他日销售，由于这一特性，受资本、设备、技术，尤其是人员等供给能力制约的服务商家面临如何管理需求波动的问题。当服务企业的供应能力相对固定

时，面对服务需求因时间不同所存在的差异，呈现出一种先天的不平衡，而这种不平衡又由于服务产品的不可储存性，而无法像实物产品那样通过库存来后天解决。因此，只有通过调节供求本身（而不是储存供求）来解决这种不平衡。在服务营销实践中，运用服务需求调节策略和服务供给调节策略来实现供求平衡管理，从而改善经营、取得最佳的经济效益。

（1） 服务需求调节策略。就是要在保持供给稳定的前提下，通过恰当的方法和措施，改变顾客的需求时间，降低服务需求周期性的起伏，以减少因供求不协调造成的顾客不满或人员设备的闲置。在整合服务营销管理中，差别定价、改变产品属性，改变服务通路以及使用恰当的传播策略对于调节管理服务需求发挥重要的作用。

- 在需求峰谷时段，实行差别定价。在需求高峰时期，降低过量需求的最直接有效的方法即是提高价格和其他成本。了解到这一信息后，那些不愿意在高峰时段付出额外成本的顾客，如调高的服务价格、排队等候的时间、面对拥挤的人群等等，往往会选择推迟消费。同样的，较便宜的价格以及不用等候的预期也会鼓励顾客在非繁忙时段消费。

- 征对不同的细分市场，将服务分级，按级定价以确保在服务供应能力一定的情况下，在任何时候尽可能使既有的服务能力产生最大的利润。即向每一个细分市场提供相同的服务核心产品，同时提供不同的附加服务来增加产品价值，以此吸引愿意支付溢价的细分市场。如航空公司面向不同的乘客市场，将服务产品分级为头等仓、商务仓及经济仓，在基本产品相同的情况下，通过分级服务创造附加值，获取较好的利润水准。

- 改变产品的属性，刺激新的需求。有些季节性很强的服务产品，在淡季，即使提供大幅度的价格折扣，也很难刺激需求。如滑雪胜地夏季的上山缆车服务。在此情况下，服务商有必要对服务产品作出修改调整，以刺激顾客在淡季的需求。如越来越多的滑雪胜地在夏季开展山地自行车运动，游客们可以在山脚营地租自行车，由特别设计的上山缆车运送自行车上山，游客再骑车下山，从而提高了淡季上山缆车的需求。很多类似的服务产品，都可以通过改变产品属性，刺激淡季的服务产品需求。

另外，还可以考虑改造服务的交付通路，强化沟通与宣传、有序的排队管理和预售预订服务来调节需求。

（2） 服务供给调节策略。所谓供给调节就是根据服务需求的变化情况，及时调节企业的服务供应量，达到服务供求的基本平衡，减少服务能力的浪费，全力把握稍纵即逝的商机，以提高经营效益。在服务领域，生产能力至少包括以下 5 种形式①服务过程中，直接作用于顾客的有形设施。如医院的病房，酒店的床位，客机的座位等，基于安全等因素考虑，供应商有一个供应数量的上限；②服务过程中，用于储存、处理顾客的财物的有形设施。如超市的货架，仓库，停车场地，货运集装箱数量等；③服务过程所使用的有形设备，如电话、试验设备，机场的安检仪，柜员机，维修工具等④服务人员在所有高接触类服务和许多低接触类服务中，是一个非常关键的生产能力要素；⑤基础设施。许多服务商必须依赖公共或私人的基础设施向顾客提供高品质的服务。如电信基础设施、电力基础设施、高速公路网络，空港等。服务供给调

节策略，就是对上述环节的管理和合理调配利用。主要有以下策略：

- 服务能力的调整。服务能力似乎是固定的，但有些服务行业，在繁忙时段的生产能力也是有可能会提高的。需求高峰时，在保证服务质量的前提下，只提供主要的服务项目，而把次要的服务项目略去。如在上下班高峰，公交系统投入运营有更多站位而不是座位的公交车；另外，延长服务设施使用时间，也是调整生产能力的有效方法。
- 在人力资源安排方面，当需求低迷时，安排员工休假，雇佣临时员工，交叉培训员工、按需应变，调整服务能力。
- 开发弹性服务能力。有些时候，服务供应能力出现瓶颈，并不是总的服务能力有限，而是个别细分市场供应不足。在这种情况下，开发弹性服务能力是非常必要的。如，某酒店发现当日套房供不应求而标准房又有剩余。解决方法是将酒店房间设计成活动间隔，既可以组合成套房，也可以间隔成标准间。
- 提高顾客的参与程度，在需求高峰期提高顾客的参与程度，使顾客承担一部分工作，可以提高其供给的效率与速度，从而增大供给量。
- 策略性使用未售出服务能力。对于未能售出的服务能力，可以策略性利用，有助于服务商与顾客、供应商、服务人员以及服务中介机构建立良好的关系。如将未售出服务能力提供免费尝试开发客户；将未售出服务能力奖励给员工；在服务旺季到来之前，与服务中介机构签订协议，保证供应一定的服务产品。企业也可一通服务项目近似，但需求周期有所差别的服务机构达成互助协议，相互承诺在对方需要帮助而本企业有剩余产能时，全力相助，共同满足服务需求。

d) 服务营销的发展趋势

进入 21 世纪，服务行业对国民经济的影响举足轻重。服务营销环境正发生着深刻变化。本小节着重探讨影响服务营销环境的主要因素及服务营销的发展趋势。

一、 响服务营销的主要因素

1. 政策法律环境的变化

随着经济全球化浪潮日益高涨，过去由各国政府严加控制的服务行业进入壁垒正逐渐降低。从上个世纪 70 年代末期，美国和欧洲主要国家对主要的服务行业如航空货运、民航、铁路、陆运、银行、保险以及电信等部分或完全开放，拉美和亚洲各国也不同程度开放国内服务市场。开放的结果，降低了行业进入壁垒，使更多的企业在更广的市场上进行全方位的竞争。另一方面，过度的价格竞争，带给消费者短期利益的同

时，也阻碍了行业的技术更新投入，给未来的长期发展埋下了隐患。

在放松、解除服务行业进入管制的同时，各国政府加强保护消费者权益的立法、保护劳工人身安全立法以及保护环境立法。

2. 社会文化的变化

社会文化的变化极大影响了消费者对服务的需求及使用服务的方式。社会文化的变化主要体现在工作生活节奏加快，家庭收入增加，消费者对服务体验的需求增加。由于信息产品快速降价，今天的消费者拥有更多的信息产品，使得消费者比以往任何时候更容易联系；世界范围的移民潮使东道国文化更趋多元化，同时也孕育更多的商机等。

3. 商业发展趋势

在过去二十年里所发生的伟大变革极大地改变了许多企业的商务模式。分布在计算机、汽车、电子、机器设备等领域的许多著名大企业，如 IBM、惠普、施乐公司，其盈利中心正发生转移：曾经作为辅助销售职能的补充服务—包括咨询、信贷、交通及配送、安装、培训以及维护—正成为新的利润中心。企业不仅要提升自身的效率，还要比以往更关注顾客的需求及竞争对手的动向。企业战略联盟，合并收购愈演愈烈；非营利组织采用更多市场营销手段；企业更关注效率、成本，全球范围的特许经营连锁不断增加，服务产品、服务流程创新层出不穷。

4. 信息技术革命

以个人电脑、通信、宽带、便携式移动通信、存储设备、无线网络、功能更为强大的软件、数码技术、互联网为代表的信息技术，改变了许多服务企业与顾客打交道的方式。信息技术不但拓展了竞争的疆界，提供了新的沟通媒介，还催生了新的服务行业机会和商务模式。现代服务消费呈现出向信息化、网络化、智能化方向发展的趋势。

5. 服务国际化与全球化

由于经济全球化浪潮席卷，全球许多大公司包括相当多的服务企业积极参与国际化及全球化经营。如花旗银行、汇丰银行、联邦快运、麦当劳快餐连锁、酒店连锁，大型航空公司等。跨国公司发展的直接后果就是加剧了竞争并鼓励产品与流程创新的跨国传播。

二、 服务营销管理创新

毫无疑问，前述外部环境的变化，使现代服务消费呈现出多样性和复杂性，对服务营销管理既有积极的一面，也有消极的一面。从积极面讲，现代消费者呈现出越来越高的消费需求与消费层次趋势，但开放的服务行业也意味着更激烈的竞争；其结果，必然促进服务的变革和创新，表现在新的服务产品的开发和新技术的运用上。针对当代服务消费市场的特点及其发展变化的趋势，以提高服务质量、满足服务需求为中心，着重从服务方式和服务管理方面进行创新。

1. 服务方式创新

- (1) 运用新技术创新服务方式。新技术可以使服务企业做以往不能做的事情，把现有的事情做得更好更有效率。服务企业要加强技术开发和技术改造，在服务中广泛运用信息技术和先进的服务设施，通过业务流程再造，从而进一步提高服务质量。
- (2) 服务流程设计的创新。由于服务产品与制成品的本质区别，以顾客为导向，设计人性化的服务流程，关注服务生产的前台、后台以及服务人员和顾客的互动关系，把握服务生产及消费的每一个真实瞬间，提高顾客的满意度。
- (3) 针对不同的细分市场，制定不同的产品策略来满足顾客的个性化需求。通过别具特色、体贴入微的附加服务来提升服务价值，培养顾客的忠诚度。
- (4) 鼓励顾客采用自助服务。针对某些服务行业以信息为基础的特点，教育、培训顾客，让顾客掌握自助服务的要领、技巧，用一定的营销手段鼓励、刺激顾客采用自助服务，从而更好的管理服务质量，降低服务成本。

2. 服务管理创新

- (1) 由于服务产品的体验性、置信度特质，服务企业通过实行服务保证，降低顾客对服务产品不确定性的风险，确保服务质量达到一定的水准，即服务商向消费者承诺，保证提供高质量的服务，否则就作出相应的补偿。
- (2) 建立客户关系营销。向客户提供服务产品的附加财务价值、社交价值以及增加与顾客的结构性联系，从而与顾客建立长期的关系，培养顾客的忠诚度。
- (3) 改变营销、运营与人力资源管理三者的关系。由于服务生产过程的特性，人员、运营与营销三者相互依赖，在服务产品的价值链上，三者必须密切配合，整合管理。学者赫斯克特的服务利润链因果联系理论指出，服务企业通过内部营销获得员工的满意与忠诚；员工的满意与忠诚是创造价值与提升生产效率的源

泉；给顾客提供更多的价值和更高的满意度是顾客忠诚的必要条件；顾客的忠诚是企业盈利和发展的保证；而成功实现这一切必须获得企业领导者对整个价值链的支持。

本章小结

服务行业是现代经济的驱动力。服务行业在全球范围内，产生了大量的新增工作机会。服务部门涵盖了大量不同的行业，除了营利性服务企业，还包括政府部门以及非营利机构。在许多发展中国家，服务业对国民经济的贡献超过了 50%，发达国家更是超过 70%。

正如本章所描述的，服务营销与制成品营销在许多方面有着本质的区别，因此服务营销管理需要一种独特的方法。也就是说，服务企业的管理者们，不能照搬制成品营销领域的观念及方法用于服务营销。本章着重探讨了服务的本质、服务产品与有形产品的区别以及由此而产生的整合服务营销策略 8Ps。

关键词

服务(Service)	服务核心产品(core product)
服务附加产品(supplementary product)	整合服务营销(integrated service management)
服务的无形性(intangibility of service)	服务的体验属性(experience attributes)
服务的信任度属性(credence attributes)	服务的有形展示(physical evidence)

思考与练习

1. 传统上，商学院课程设置中，更强调对有形产品营销的研究，较少涉及服务营销。你认为出现这种现象的原因是什么？
2. 为什么在服务企业中，营销、营运及人力资源三个部门应该比生产性企业更紧密的合作？请举例说明。
3. 为什么时间要素对服务产品来讲非常重要？
4. 选择一家你所熟习的服务企业并说明它是如何运用整合服务营销的 8Ps 策略的。

案例分析

东京迪斯尼乐园成功秘密

四月的东京，樱花烂漫。东京迪斯尼乐园游人如织。自 1983 年 4 月 15 日开业以来，东京迪斯尼乐园已累计接待游客 3 亿 993 万人次，年平均接待游客近 1,550 万人次，2002 年度到访游客人数更创 2,482 万人次之新高。调查显示，面对日平均 6、7 万游客（这个数字在中国也许并不算多，但在国外，在日本却是一个不小的数字）的重压，东京迪斯尼乐园的顾客保留率已超过 90 %。东京迪斯尼乐园的服务可谓近乎完美。如今，作为单体主题游乐园，东京迪斯尼乐园的接待游客人数已远超过美国本土的迪斯尼乐园，位居世界第一。

东京迪斯尼乐园是如何取得成功的？我们试图用现代服务整合营销管理理论即整合实施服务营销、运营管理、人力资源管理，来探询其中的秘密。

迪斯尼人力资源管理秘密

劳动力（Workforce）杂志报导，迪斯尼的人力资源政策，是造就乐园成功的一大主因。这些其它公司急于学习的做法，包括应征时把丑话说在前头。到迪斯尼应征时，求职者在还没有填写个人基本数据之前，就必须先看一卷录像带，录像带向求职者说明公司的文化及做法。

例如，迪斯尼乐园全年无休，当别人在放假时，员工必须照常上班。假日、周末、晚上工作，是身为迪斯尼人的一部份。又例如，乐园对员工的衣着要求严格，细节小至员工不能露出身上的刺青。迪斯尼一开始就对求职者说清楚、讲明白，通常立刻就能筛选掉 10% 的求职者，这些人即使进了公司，也不适合，成了一道有效的求才关卡。

其它值得学习的做法还有，迪斯尼遵守「先雇用态度，再训练技巧」的原则。即使是清洁人员的职缺，迪斯尼也很重视，先寻找适合的人，然后再训练他们。迪斯尼负责训练课程的一名主管表示，清洁人员与顾客的接触次数，在员工中几乎是最多的，他们是顾客满意度的重要推手。所以东京迪斯尼对清洁员工非常重视，将更多的训练和教育大多集中在他们的身上。

1. 从扫地的员工培训起

东京迪斯尼扫地的有些员工，他们是暑假工作的学生，虽然他们只扫两个月时间，但是培训他们扫地要花 3 天时间。

◆学扫地

第一天上午要培训如何扫地。扫地有3种扫把：一种是用来扒树叶的；一种是用来刮纸屑的；一种是用来掸灰尘的，这三种扫把的形状都不一样。怎样扫树叶，才不会让树叶飞起来？怎样刮纸屑，才能把纸屑刮的很好？怎样掸灰，才不会让灰尘飘起来？这些看似简单的动作却都应严格培训。而且扫地时还另有规定：开门时、关门时、中午吃饭时、距离客人15米以内等情况下都不能扫。这些规范都要认真培训，严格遵守。

◆学照相

第一天下午学照相。十几台世界最先进的数码相机摆在一起，各种不同的品牌，每台都要学，因为客人会叫员工帮忙照相，可能会带世界上最新的照相机，来这里度蜜月、旅行。如果员工不会照相，不知道这是什么东西，就不能照顾好顾客，所以学照相要学一个下午。

◆学包尿布

第二天上午学怎么给小孩子包尿布。孩子的妈妈可能会叫员工帮忙抱一下小孩，但如果员工不会抱小孩，动作不规范，不但不能给顾客帮忙，反而增添顾客的麻烦。抱小孩的正确动作是：右手要扶住臀部，左手要托住背，左手食指要顶住颈椎，以防闪了小孩的腰，或弄伤颈椎。不但要会抱小孩，还要会替小孩换尿布。给小孩换尿布时要注意方向和姿势，应该把手摆在底下，尿布折成十字形，最后在尿布上面别上别针，这些地方都要认真培训，严格规范。

◆学辨识方向

第二天下午学辨识方向。有人要上洗手间，“右前方，约50米，第三号景点东，那个红色的房子”；有人要喝可乐，“左前方，约150米，第七号景点东，那个灰色的房子”；有人要买邮票，“前面约20米，第十一号景点，那个蓝条相间的房子”……顾客会问各种各样的问题，所以每一名员工要把整个迪斯尼的地图都熟记在脑子里，对迪斯尼的每一个方向和位置都要非常地明确。

事实上，在东京迪斯尼乐园诸多工种中，与游客接触最多的园内清洁工是人们公认的明星。他们对园内设施了如指掌、礼貌亲切、精神抖擞、仪表干净整洁、工作勤恳认真且工作方式富有表现力。而这一切无疑

为东京迪斯尼乐园平添了一道感人的风景线，顾客随之对迪斯尼优质服务质量产生深刻的印象，顾客高度的满意度引出回头客，形成顾客忠诚度。

迪斯尼运营管理的秘密

迪斯尼十分重视业务流程的设计，把握顾客与服务人员接触的每一个真实瞬间，实现迪斯尼服务质量的真实体现。

东京迪斯尼乐园的全体员工有一条共同的工作基准，即“S·C·S·E”基本行动准则，它包含了游乐园营运工作中最重要的内容，是东京迪斯尼乐园营运工作中最基本的价值基准。S代表安全(security)；C代表礼仪(courtesy)；S指迪斯尼的核心产品主题秀(show)；E代表服务的效率(efficiency)。看似平淡无奇的四个单词，实际上却包含着极其丰富的内涵与价值。因其简明扼要，从而最大限度地保证了这一基本行动准则在全体员工中的有效落实。同时，这四个单词的排列也代表着其中的价值顺序。首先是保证安全，其次是注重礼仪，第三是贯穿主体秀的表演性，最后在满足以上三项基本行动准则的前提下提高工作效率。

我们通过以下的例子来展示迪斯尼运营管理。

◆ 保证安全是第一要务

每逢节假日出现拥挤混乱时，园内工作人员的首要任务是确保游客的安全，为了安全他们会毫不犹豫地限制游客的移动途径乃至入园人数。

不难想象，清晨5、6点钟举家出发，或自驾汽车，或乘电车，耗时2、3个小时满心欢喜地来到游乐园时却被告知由于园内拥挤暂时停止入园，而不得不在园外等候1、2个小时游客的不满。然而，为保证游客享受到应有的服务水准，更为安全考虑，牺牲礼仪在所不惜。当然，在这种情况下，迪斯尼会在园外安排一些临时性的表演，以缓和挡在园外的游客满腹抱怨的急躁情绪。

◆ 怎样与小孩讲话

迪斯尼每天要接待很多儿童游客，这些小孩要跟大人讲话。迪斯尼的员工碰到小孩在问话，统统都要蹲下，蹲下后员工的眼睛跟小孩的眼睛要保持一个高度，不要让小孩子抬着头去跟员工讲话。这一细节反映出迪斯尼对顾客的尊重以及对顾客终身价值的认识。因为那个小孩不仅是现在的顾客，更是未来的顾客，将来都会再回来的，所以要特别重视。

◆ 怎样送货

迪斯尼乐园里面有喝不完的可乐，吃不完的汉堡，享受不完的三明治，买不完的糖果，但从来看不到送货的。因为迪斯尼规定在客人游玩的地区里是不准送货的，送货统统在围墙外面。迪斯尼的地下像一个隧道网一样，一切食物、饮料统统在围墙的外面下地道，在地道中搬运，然后再从地道里面用电梯送上来，所以客人永远有吃不完的东西。这样可以看出，迪斯尼多么重视客户，所以客人就不断去迪斯尼。去迪斯尼玩10次，大概也看不到一次经理，但是只要去一次就看得到的员工在做什么。这就是前面讲的，顾客站在最上面，员工去面对客户，经理人站在员工的底下来支持员工，员工比经理重要，客户比员工又更重要，这个观念构成了迪斯尼文化价值观重要部分。

◆ 管理层深入一线

迪斯尼要求主管放下身段身体力行。当假日人潮拥挤，第一线员工忙得不可开交时，主管也要加入挥汗工作的行列，例如卖爆米花、把货品摆上货架等。迪斯尼认为这么做有几个好处：一、主管分担了员工的工作量；二、让第一线员工知道，公司重视他们的工作；三、提供主管与顾客面对面互动的重要机会。

迪斯尼的营销秘密

“让园内所有的人都能感到幸福”这是东京迪斯尼乐园的基本经营目标。这不仅针对游客，也包括游乐园内的工作人员。东京迪斯尼乐园得以持之以恒地为数以亿万计的游客提供令人感动、难忘、乐于传颂的高质量服务，依靠的是对全体员工存在价值的认同。在这一基础上，他们注重感情作用的企业内情感经营，努力营造“享受工作、快乐工作”的企业文化氛围。

迪斯尼的成功营销靠的不仅仅是其带有浓厚神秘色彩的主题文化环境，即梦幻般的园内设计、家喻户晓的卡通人物、惊险纷呈的游乐内容、推陈出新的游乐设施等硬环境效果，更重要的是其充满亲情的、细致入微的人性化服务最终使游客得以在东京迪斯尼乐园尽享非日常性体验所带来的兴奋感受，并使这种感受成为传说，在赢得游客对其钟爱的同时，产生良好、广泛的口碑相传效果。可以说，东京迪斯尼成功实施情感营销是其赢得顾客的秘笈。

请看东京迪斯尼餐厅一位服务员的工作经历吧！

一天，一对老夫妇抱着一个特大号毛绒米老鼠(卡通毛绒玩具)走进我们餐厅。虽然平日里可以见到很多狂热的迪斯尼迷，但眼见抱着这么大毛绒米老鼠的老人走进餐厅还是第一次。

我走到他们身边与他们打招呼：“这是带给小孩儿的礼物吗？”

听到我的询问，老妇人略显伤感地答道：“不瞒你说，年初小孙子因为交通事故死了。去年的今天带小孙子到这里玩儿过一次，也买过这么一个特大号的毛绒米老鼠。现在小孙子没了，可去年到这里玩儿时，小孙子高兴的样子怎么也忘不了。所以今天又来了，也买了这么一个特大号的毛绒米老鼠。抱着它就好像和小孙子在一起似的感觉。”

听老妇人这么一说，我赶忙在两位老人中间加了一把椅子，把老妇人抱着的毛绒米老鼠放在了椅子上。然后，又在订完菜以后，想象着如果两位老人能和小孙子一起用餐该多好啊！就在毛绒米老鼠的前面也摆放了一份刀叉和一杯水。

两位老人满意地用过餐，临走时再三地对我说：“谢谢，谢谢！今天过的太有意义了，明年的今天一定再来。”

看着他们满意地离去，一种莫名的成就感油然而生。我为自己有机会在这里为客人提供服务而感到无比的自豪和满足。

从上面这位餐厅服务员的自述中，我们不难体会到东京迪斯尼乐园所提供的服务绝非形式上的，单凭工作守则可以规范的服务。如果只是为了给客人提供用餐服务，那么，她所要做的也许只是工作守则中规定的内容。例如：如何对客人微笑、如何倒酒、如何上菜等。

但是，机械地完成工作守则中的规定，充其量不过是使客人不至扫兴而归，所能得到的也不过是客人无可无不可的评价或印象。只有用心地领悟客人的心境，并忠实自然地体现自己内心感受的服务才能真正赢得客人的满意乃至感动。事实证明，这种对人性的理解和运用最终不仅使东京迪斯尼乐园的服务成为传说，更使迪斯尼崇高的经营理念成为现实。东京迪斯尼乐园的成功是情感经营价值的真实写照。

思考题

- 1、通过本案例的学习，你认为服务产品与制成品购买消费有何区别？
- 2、本案例中，东京迪斯尼是如何通过附加产品来提升顾客满意度的？
- 3、你认为东京迪斯尼的成功服务管理经验对其他服务企业有何借鉴？

第十七章 网络营销

学习目的：

- 5、明确网络营销的概念、内容、特点和基本步骤
- 6、理解网络营销的理论
- 7、掌握网络营销的工具

网络的出现，在信息获取的手段和方法上突破了传统时空观念的限制，改变了企业外部经营和购销的实务操作模式。网络营销是企业利用网络媒体来开展的市场营销活动，是传统市场营销在网络时代的延伸和发展。这种网络环境不仅会给企业拓展自己经营活动的范围和市场空间带来难得的发展机遇，同时也会对传统的经营理论和实际操作带来巨大的冲击和挑战。成功的网络营销应该将互联网的功能与企业的资源、目标和能力联系起来，与消费者的需求和预期结合起来。

第六节 网络营销概述

网络营销（cyber-marketing, online marketing）是借助联机网络、计算机通信和数字交互式媒体的威力来实现营销目标，与市场的变革、竞争及营销观念的转变密切相关的一门新学科。20 世纪 90 年代以来，随着 Internet 的飞速发展，在全球范围内掀起了互联网应用的热潮，企业纷纷利用网络进行电子广告发布、开展产品的电子销售、提供各种信息服务。同时按照互联网的特点企业积极改组其内部结构和探索新的管理营销方法，一种建立在网络基础上的全新营销模式——网络营销便得到了广泛的应用和推广，成为网络时代企业竞争优势的新来源。

三、 网络营销的内容

基于 Internet 上的网络营销，虽然基本的营销目的和营销工具与传统的营销是大体一致的，但在实际操作的过程中与传统方式有着较大的区别。网络营销包括以下主要内容。

4、 网上市场调查和消费者行为研究

网上市场调查是指企业利用 Internet 的交互式信息沟通渠道实施市场调查活动。其所采取的方法包括直接在网上通过发布问卷进行调查，获取第一手资料；在网上搜集和整理市场调查所需的第二手资料。

网络消费者是互联网社会的一个特殊群体，要开展有效的网络营销活动，必须深入地进行网上消费者行为研究，了解网络消费群体的需求特征、购买动机、购买决策过程和消费行为模式。

5、 网络营销规划

网络作为有效的信息沟通渠道，可以使沟通双方突破时空限制进行直接的交流，操作简单、高效，并且费用低廉。这种有效的双向沟通方式改变了传统营销模式。这就要求企业在进行网络营销规划时，必须结合网络特点，设计有针对性的产品、价格、渠道和促销策略。

6、 网络营销管理与控制

网络营销依托互联网开展营销活动，必然面临传统营销活动无法碰到的问题，如网络产品品质的保证问题，消费者隐私的保护问题，以及信息的安全问题等。开展网络营销的企业必须进行有效管理和控制所问题，方能实现网络营销的目标。

四、 网络营销的特点

互联网将遍布全球的各种组织、企业和个人跨时空地联结在一起，使之相互间的信息交流变得“唾手可得”。互联网所创造的营销环境使得营销活动的范围和方式变得更加宽广和灵活，网络营销使利用网络来展开企业的营销活动，可以弥补传统营销媒体的局限，实现许多传统营销无法涉及的功能。网络营销的独特性表现在以下几个方面。

1、 实时性和交互性

在网络环境中，企业通过电子布告栏、在线讨论广场和电子信函服务等方式，在营销的全过程中对消费者进行实时的信息搜集，与消费者进行实时交流，向潜在顾客提供具体的、必要的信息。这种双向互动的沟通方式，提高了消费者的参与性和积极性，也提高了企业营销的针对性，十分有助于实现企业的全程

营销目标。

2、经济性和高效性

网络营销可以降低企业的交易成本，同时提高企业运营的效率。首先，企业通过商业增值网络使用 EDI（电子数据交换）建立一体化的电子采购系统，实现实时采购，带来劳动力、打印和邮购等采购成本的降低。其次，互联网不仅为市场调查提供了全球性的空间，而且还大大降低了调查的各种费用。再次，有关公司、产品、渠道等的信息均储存在网络服务器中，企业可直接在线及时更新，顾客可随时在网上查询，从而降低促销成本。最后，在提高售后服务的效率的同时降低了企业的运作成本。

3、定制化和个性化

网络营销的定制化是指企业利用网络优势，一对一向顾客提供独特化、个性化的产品或服务。网络营销可跟踪每个客户的消费习惯和偏好，并向其推荐相关产品或服务。通过网络营销企业与顾客建立起学习型关系。学习型关系是指企业在通过网络向消费者传递信息的同时，也在积极地对消费者进行消费教育和引导，这样，顾客在自身需求得到满足的情况下，将与企业保持长期的联系，密切了企业与顾客的关系，提高了顾客的忠诚度。

4、方便性和娱乐性

网络营销是集购物的便利性和娱乐性为一体的新型购物模式。售前，消费者可以在网上获得充分的产品或服务的信息及相关资料，便于对同类产品或服务的性能、价格等因素进行比较，以做出购买决定。例如，对于准备购买汽车的顾客，网络可以提供目前市面上所有品牌的汽车信息，并提供任意几个品牌汽车的各种性能、价格等指标的对比，且有大量消费者的“意见”供参考。售中，在网上不但省去了购物的路途麻烦，电子结算也省去了现金交款的麻烦，送货上门服务令消费者足不出户就可以完成购物。在售后服务方面，网络也给客户提供了最好的支持和帮助。总之，网络营销能最大程度地简化购物环节，节省消费者的时间和精力，使消费者真正地“乐在其中”。

五、网络营销的基本步骤

网络营销是一种网上网下相结合的电子商务模式（又称“鼠标+水泥”模式），即利用网络来开展各种营销活动，而具体的交易过程则依托于传统的商业环境来进行。网络营销的基本步骤如下。

1、确定网络营销对象

以营利为最终目标，从事网络营销活动的企业或个人，通过充分的调查分析自身优势、劣势，以及企业内、外部环境后，确定某些具有特定需要，有意向与营销者进行交换，而获得其所需所欲之物的个人或组织。

2、一对一营销（1:1 marketing）

营销者通过网络寻找目标顾客，并向有意者提供产品或服务的信息，以及交易条件；而后，通过网络与其进行交流，根据其所提出的要求，提供更详细的资料，或设计个性化的产品或服务，令潜在顾客满意，从而最终实现交易；最后，利用网络及时快捷地为顾客提供高效的售后服务。

3、客户关系管理

网络营销的目的并非在于实现某一次销售，而是在于通过向顾客提出定制化的产品或服务，在顾客享受网上购物的同时，与顾客建立和保持恰当的关系，以获取其重复购买，并向外传播其美好感受。

第七节 网络营销理论

网络营销区别于传统营销的根本原因是网络本身的特性和消费者需求的个性化，这使得传统营销理论已不能完全指导网络营销活动，因此需要在传统营销理论的基础上，对营销理论进行重新演绎和创新。在某些方面，网络营销理论进一步深化了传统市场营销理论；另一些方面，则改写了现代工业化大生产时代的营销理论的一些观点。

四、网络营销经营理念的变化

4、时空观念的重组

当代管理就是对信息的管理，而网络是一个全新的信息传播媒体。由于这种新型媒体的特殊性，将会导致人们的时间和空间观念的变化。在传统工业化社会环境下，人们的时空观念主要表现为：在时间上的

程序性，并且一去不复返；在空间上有地域和范围的概念。而在网络化社会环境中，人们获取信息的时空观念发生了巨大变化，表现为在时间上没有了顺序性，在空间上已无地域概念。

生活在现阶段的人们赖以生活和工作的基础仍然体现着工业化社会时空观念的特征，而在获取各种信息资源方面，又体现出信息化社会时空观的特征。两种观念同时并存，共同作用，对传统营销理论和实际操作都会带来巨大的影响。现阶段的企业在计划拓展市场和经营范围时，往往可以不考虑地域和时间因素的限制。但在实际操作时又必须考虑当地物流和供应链系统等基础设施的完善程度。因为若没有了下游物流和供应链的支撑，这种跨越时空的信息资源是不可能为企业带来经济效益的。

5、微营销策略

传统营销是以统一的营销策略，面向同一区域的顾客。其优势在于服务规范的统一性。但其最大不足在于缺乏个性和针对性。随着市场的发展和企业的竞争加剧，营销更强调要围绕细分市场展开活动。而这种细分市场在传统的工业化市场中，永远无法达到极至。

在信息化社会中，企业充分利用网络、数据库和智能分类等技术，可以采用针对个体消费者的兴趣、爱好来展开营销活动的微营销（micro-marketing）策略，从而实现向市场提供多样化、个性化和时变化的产品或服务，满足每个客户的需求。

6、互动式营销模式

传统营销方式是单向式的，即企业制定好一套营销方案向市场推出，而市场只有被动地接受或不接受的权力。企业与客户间的沟通和互动很难真正实现。企业无法确切了解客户的兴趣爱好和需求，客户也很难有机会表达自己的意见和要求。

在网络化社会里，企业利用网络的双向、互动等特点，展开推、拉互动式的网络营销。其互动营销的结果是：不但极大地调动了公众参与的兴趣和热情，同时也获得了很好的营销效果。

五、 网络营销理论综述

1、网络整合营销理论

网络互动的特性使顾客真正参与整个营销过程成为可能，从而不仅使顾客参与的主动性增强，而且选择的主动性也得到加强。网络上信息丰富的特征使顾客的选择余地变得很大，在满足个性化消费需求的驱动下，企业必须严格地执行消费者需求为出发点，以满足消费者需求为归宿点的现代营销思想，否则顾客就会选择其他企业的产品。因此，网络营销首先要求把顾客整合到整个营销过程之中，从他们的需求出发开始整个营销过程。不仅如此，在整个营销过程中要不断地与顾客交互，每一个营销决策都要从消费者出发。这样，一方面顾客的个性化需求不断得到愈来愈好的满足，建立起对公司忠诚意识；另一方面，由于这种满足是针对差异性很强的个性化需求，就使得其他企业的进入壁垒变得很高，也就是说其他企业即使提供相似产品或服务，也不能同样程度地满足该消费者的个性需求。

2、网络直复营销理论

网络营销是一种直复营销。所谓直复营销，是指不通过分销渠道，而是利用可相互交流的媒体，企业与消费者连接；同时企业与顾客间是互动的，顾客对这种营销努力有明确的回复，企业可以统计这些明确的回复数据，由此对其营销努力进行评价。直复营销的关键是为每个目标顾客提供直接向营销者反映情况的通路。由于互联网的便利和交互性，使得顾客可以通过网络直接向企业提出需求或建议，并获取企业提供的售后服务。同时企业可以从顾客的需求、建议和所得服务中，及时发现其不足，改善经营管理，提高服务质量。

3、网络软营销理论

相对于工业经济时代的大规模生产的“强势营销”而论，网络营销更强调软营销，即企业在进行市场营销活动时，必须尊重消费者的感受和体验，让消费者乐意主动接受企业的营销活动。软营销与强势营销的根本区别在于：软营销的主动方是消费者，而强势营销的主动方是企业。消费者在内心里总想自己成为主动方，而网络的互动性和跨越时空性使顾客变成主动方成为可能。这就要求企业必须在互联网上提供其全面实时的信息，静静等待由某种个性化需求所驱动的消费者的寻觅。一旦有消费者与企业联系，企业就应该活跃起来，让消费者满意而归。

六、 网络营销的顾客购买模式

在传统环境下，由于地域所限，消费者采购的范围很小，且采购中往往只能凭直觉办事。大范围选择

和理性购买是网络环境下顾客购买行为模式的特征。

1、大范围选择

在网络环境下，时空观念的重组导致企业经营行为发生变化，从而使顾客购买时选择产品或服务的范围没有限制。在地域方面，网络上没有地域的概念，消费者可以跨地区、跨国界的挑选自己所需要的产品或服务。在时间方面，网络上的信息传递不受时间限制，消费者可以随时寻找到其所需产品或服务的相关信息。

2、理性购买

在网络环境下，不但顾客购买的范围没有限制，而且购买过程也更趋于理性化。由于各种定性定量的分析工具和方法，以及价格比较技术，在网络时代得到空前的发展，并且有了充分施展的余地；同时，消费者可以从互联网上获得其所需产品或服务的更加全面、完整的资料，从而使购买者的购买决策过程更加理性化、科学化。

第八节 网络营销组合

三、 网络营销战略计划

与传统营销管理一样，网络营销需要制定其战略计划。网络营销战略计划就是在网络营销观念的指导下，对网络营销活动所做的一个全面而有序的安排，目的使网络营销活动能在明确目标和任务下，有条不紊地展开。

7、明确网络营销的战略目标

网络营销目标就是确定开展网络营销活动要预期达到的目的。制定网络营销目标时，必须分析企业所处的环境，考察企业的实力，结合企业的总体；同时目标必须与企业的总体经营战略目标一致，与企业的经营方针吻合，与现有的营销策略无冲突。这就要求在制定目标时必须有企业战略决策层、策略管理层和业务操作层的相关人员参与讨论。网络营销有以下几种主要的战略目标。

a) 拓展型网络营销目标

拓展型网络营销目标是指企业为了拓宽销售网络，借助网络的交互性、实时性和经济性等特征，降低营销费用，为顾客提供方便及时的网上销售点，改进营销效率，促进销售管理，提高企业竞争力。

b) 服务型网络营销目标

服务型网络营销目标是指主要为顾客提供网上联机服务，即顾客通过网上服务人员，可以及时获取咨询信息和售后服务。

c) 品牌型网络营销目标

品牌型网络营销目标是指主要在网上建立企业的品牌形象，加强与顾客直接联系和沟通，建立顾客的品牌忠诚度，为企业的后续发展打下基础，配合企业现行营销目标的实现。

d) 混合型网络营销目标

混合型网络营销目标是指同时有以上几种目标，既以拓宽销售网络，提高营销效率为目标，同时也为创立品牌知名度服务，并利用这种新型营销模式提升企业的竞争优势。

8、就选择网络营销战略模式

企业开展网络营销，首先要确定其网络营销战略的目标，而后根据自身的特点、能力及顾客的需求特征，选择一种网络营销战略模式。当前，常见的网络营销战略模式有以下几种。

a) 留住顾客型

留住顾客，增进与顾客的联系，以及最终提升企业获利能力的网络营销模式见图 17-1 所示。

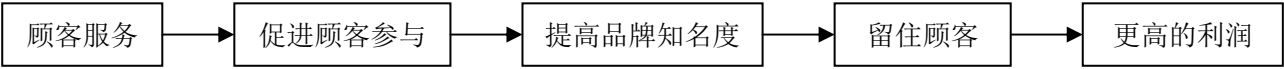


图 17-1 留住顾客型网络营销战略模式

互联网的双向互动、信息量大、选择性强等特征决定了它是一种优于其他媒体的顾客服务工具。通过网络营销可以实现更好地服务于顾客，提升品牌知名度，从而密切企业与顾客的关系，建立顾客忠诚，长

久留住顾客。对企业有信心，满意且忠诚的顾客总是乐意购买该企业的产品或服务，并且会给企业带来好的口碑，这样就会在增加了企业的销售额的同时，协助企业实现市场渗透，最终实现提高市场占有率的目的。

b) 刺激消费型

有的放矢地向顾客提高实时、有用信息来促进消费的网络营销战略模式如图 17-2 所示。

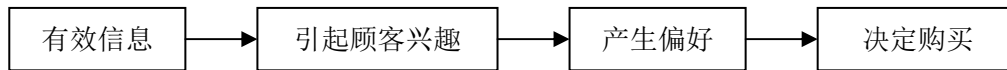


图 17-2 刺激消费型网络营销战略模式

企业通过互联网向顾客经常提供其所好所欲的信息，如新产品信息、服务信息等，并且企业对信息根据实际情况进行适时更新，保持网络站点上的新鲜感和吸引力。这些有效营销能引导顾客消费，刺激顾客的消费欲望，从而增加购买量。

c) 降低成本型

企业利用网络的跨越时空、实时性和交互性等特征，在网上开展直复营销，简化销售渠道，减少销售成本，降低营销管理费用。同时，利用直复营销可以方便顾客购买，减少顾客购物的时间、精力和体力的消耗，从而降低顾客总成本，提升顾客让渡价值，提高顾客的满意度，增加企业利润。

d) 数据库营销

网络上建立强大、精确的数据库的理想工具。网络具有即时、互动的特性，所有企业可以对其营销数据库实现动态的添加和更新。拥有一个即时跟踪市场变化的营销数据库，是企业管理层做出正确决策的基础。如营销数据库能为企业进行市场细分、产品价格的即时调整等决策提供科学而及时的信息。

9、网络营销战略规划

企业确定了网络营销战略目标和模式后，就必须展开战略规划和执行控制活动。网络营销是通过采取新技术来改进企业原有的营销渠道和营销方法，涉及到企业的组织、文化和管理的各个方面。若不进行有效的规划和执行，该战略也就只是一种附加的营销方法，无法体现出其战略竞争优势，相反还会增加企业的营销成本和管理复杂性。

a) 目标规划

网络营销规划首先任务是明确营销目标。只有确定了明确的营销目标，才能对网络营销活动进行即时的评价。由于网络营销尚处于初级阶段，无论是理论还是实践都有许多不完善之初，所以许多企业在互联网尚设置自己的网站，其目标大多不在直接的销售量上，而是着眼于网络营销带来的其他效益，包括通过网络营销向潜在顾客提供有用信息使之成为实际购买者；提供品牌知名度；建立顾客忠诚；支持营销活动；降低成本等。企业可以根据自身的目标、能力和所处的环境，设定网络营销的明确目标。

b) 技术规划

技术的支持对于网络营销来说是非常重要的。企业应在技术、资金投入，系统设备购买安装，网络维护，人员招聘、培训等方面，进行统筹安排。

c) 组织规划

网络营销涉及的部门较多，如营销部门、信息技术部门、研发部门等。企业必须确定其组织结构，以及各部门间的关系。大多数企业网络营销是由营销部门总负责。这是由于营销部门对公司整体的状况、产品、市场等都较为了解，利于从公司总体层面上开展营销活动，实现整体效益最大化。

d) 管理规划

为了保证网络营销战略实施的效果，企业必须针对从事网络营销活动的各级员工制定严格、有效的管理政策，确定切实可行的操作模式，以及评估体系。使所有员工在明确其责、权、利的基础上，工作的目标均与企业目标保持一致。

四、从 4Ps 到 4Cs 的营销组合

市场营销策略组合 4Ps 代表了营销者的观点，即可用于影响买方的营销工具。从买方的角度看，每一个营销工具都是用于为顾客提供利益的。因此，企业的 4Ps 对应为顾客 4Cs 营销组合。互联网和电子商务技术的发展，加速了营销组合从 4Ps 到 4Cs 的演变过程。

4Ps

产品 (product)

价格 (price)

分销 (place)

促销 (promotion)

4Cs

顾客问题的解决 (customer solution)

顾客的成本 (customer cost)

便利 (convenience)

沟通 (communication)

1、从产品策略到为顾客提供问题解决方案

顾客真正需要的是什​​么？是产品，还是服务？这个答案决定了企业市场营销的发展方向。其实，企业应该以客户服务为中心，依靠在提供一系列满足顾客需求的服务的同时，谋求企业利润和发展。在这一系列的服务中，物理化的产品已经演变为企业为顾客提供服务的技术基础和平台。

传统营销活动是以产品为中心展开的。在传统的营销模式中，产品的功能和款式均由工程师和新产品开发部门来设计。设计完成后，由生产部门组织生产管理、质量控制、成本控制等，都是为了更快、更好、更省地生产出优质产品。产品生产出来后，由销售部门千方百计地将产品出售给中间商，中间商再将产品转卖给消费者。整个过程均是围绕着产品这个中心来展开的。

随着市场竞争加剧、市场环境的变化，消费者关心的并非其购买的产品，而是通过这个物理化的产品提供的综合服务。以产品为中心的营销模式已经不能满足顾客需求，迫使企业不得不向以顾客为中心的经营模式发展。在以顾客为中心的营销模式中，企业新产品开发人员必须深入了解顾客需求，根据顾客的需求设计产品的功能和特性。营销部门也不再简单地只考虑销售额，而是必须直接面对消费者，为他们提供服务。这种从产品策略到以顾客为中心的服务策略的演变过程，将会对传统企业的营销产生巨大的冲击和影响。

- 产品和产品生命周期的概念逐步淡化

由于以顾客服务为中心，顾客和企业关注的交点均放在了服务质量上，原来产品的一些特点和概念开始淡化，产品生命周期各阶段也变得逐渐模糊。被产品系列化的概念所替代。

- 产品的系列化，服务产品化

产品系列化是指产品不是一次性形成并售出，而是一个根据顾客需求的变化，逐渐发展，不断维护、持续更新的过程。这将会引发产品自身结构和企业市场运作模式的巨大变化。产品不再是最终定义上的商品形式，而是一个不断变化、维护和更新的过程。同时，对于服务型企业必须将自己的服务产品化，即服务是标准的、规范的，任何人提供的服务都是一致的。

- 利润滞后，核算模式变化

传统的营销模式中，企业的成本和利润可以通过产品的出售而一次性获得。但在产品系列化时代，生产产品的成本和利润是要通过整个服务期逐步地实现。这将会导致企业利润滞后，以及经营核算模式等一系列变化。

2、从价格策略到顾客成本策略

所谓顾客成本策略是指在市场信息对称，交易过程透明的情况下，同样质量和性能的产品，成本最低的将会赢得顾客、赢得竞争、赢得市场。在传统营销策略中，定价策略是技术性非常强的工作。高报价、低底价、在讨价还价的过程中，以尽量高的价位出售产品；拉大批发价/零售价差，给中间商创造更大的利润空间，以提高其推销产品的积极性；按消费者心理定价等等，这些都是传统价格策略中人们常用的策略和方法。

价格策略中的这些策略和技巧有效性，是由于在传统市场中，信息不对称和交易过程不透明而引起的。互联网和电子商务技术的出现，极大的促进了各类商务信息的交流。在网络环境下的市场信息是公开的、对称的，生产某种产品的原料价格、加工成本等人人皆知，从而使得传统的“价格游戏”失去了其原有的作用。在这种情况下，成本被放在了一个非常突出的位置上。

在顾客成本策略中，企业必须要有完整的应对策略。首先，应加大对产品研发的技术投入，增加产品的技术含量和差异化程度，提高产品的附加值。其次，在标准化产品和基础材料领域，应增加生产批量，加强内部管理，降低生产成本；开展网上采购、网络营销、供应链管理，整顿物流，降低外部经营环节的成本。

3、从分销策略到为顾客提供便利

网络环境下的顾客便利是指既为消费者提供产品信息，供其选择，又在消费者选择产品后又能完成一手交钱一手交货的交易手续，当然交钱和交货的在时间上可以分离。因此，顾客便利策略利用互联网技术，将订货系统、结算系统和配送系统集成于一体，既节约了企业外部流通领域的成本，同时又降低了顾客的交易成本，为顾客带来很多的方便。

订货系统为消费者提供产品信息，同时方便厂商获得消费者的需求信息。一个完善的订货系统，可以最大限度的降低库存，减少销售成本。结算系统是企业多种结算模式的组合。企业具有多种结算模式，就会给消费者带来便利，即消费者在购买产品后，可以有多种方便的支付方式。网上的配送系统将是当前情况下，比任何一种分销渠道都更为方便、便宜的购买形式。同时，也是购买者乐于接受的形式。

4、从推出式为主的促销策略到双向沟通

传统营销组合中促销是非常重要的工具。传统的促销是企业预先策划，而后大规模地推广和宣传，以吸引顾客，促进销售。顾客只能方式是被动地“接受”或“不接受”。这种促销是推出式、单向的。在网络环境下，企业的促销从推出式变为双向沟通模式，它是通过客户参与，与客户充分沟通来了解市场需求，制定促销策略。在一些看似“不经意”的双向交流中，宣传和促销产品，引导消费趋势，其效果远比传统的促销好得多。

企业的现有和潜在顾客发布在全国甚至全球，要想与这些顾客保持双向、动态的交流，并且不受时空限制，目前只能依托于互联网来进行。通过网站巧妙地吸引顾客的注意，了解顾客的兴趣，宣传自己的产品和服务。

关键词

网络营销 (cyber-marketing, online marketing) 个性化 (personalization)
交互性 (interactivity) 一对一营销 (1:1 marketing)
微营销 (micro-marketing)

思考与练习

1、概念理解

- (7) 网络营销是什么？
- (8) 举例说明网络营销的特点。
- (9) 论述网络营销的基本步骤。
- (10) 分析说明网络营销顾客购买模式。
- (11) 简述网络营销战略模式。

2、思考与讨论

- (1) 从一般意义来说，网络环境对哪些企业更多的意味着机遇？对哪些企业更多的意味着挑战？
- (2) 访问几个著名企业的网站，分销他们是如何通过网站来展示营销策略和吸引顾客的？同时对比这些企业传统的营销媒体，说明网络营销与传统营销的异同。

案例分析

亨氏公司的网络营销

亨氏 (Heinz) 公司是世界著名的食品生产企业，其主要产品包括：婴儿营养商品、调味品、食品添加剂等。产品销售遍及世界各国，深受消费者的喜爱。自 20 世纪 90 年代后期，亨氏公司开始投入大量资源建立自己企业的商务网站。网站内容丰富，在科普宣传和促进销售方面都起到很好的作用。

亨氏网站是亨氏公司为其商务目的建立的电子商务网站，但网站本身并不出售任何产品。非但不出售产品，而且也没有刻意强调、宣传和推销自己产品，给人感觉完全是科普性宣传。网站内容以宣传婴幼儿科学喂养知识为主。

亨氏网站推出后，为了配合网络营销策略的展示，亨氏公司在传统营销手段上进行了一系列的改变，首先是在产品包装上，亨氏产品的包装简直就是一个该产品使用说明书和科学喂养宣传材料。包装没有太多的图案和画面，全是放大了字号的文字说明。其次是在其所有的宣传资料上明显地印有亨氏网站的网址，

以及 800 免费服务热线电话，新产品内设“科学育儿小锦囊”等。

思考题

- 1、亨氏公司为什么不在网上销售产品？
- 2、浏览亨氏公司的网站，分析说明网络营销能为企业带来些什么？
- 3、网络营销的方式很容易被人模仿。若你花了很大的人、财、物的投入，引导了消费理念，但竞争对手却坐享其成，模仿用类似的方法开展营销活动。说明你的观点，并找出解决方法。

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

电子邮箱： xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mhjy.net