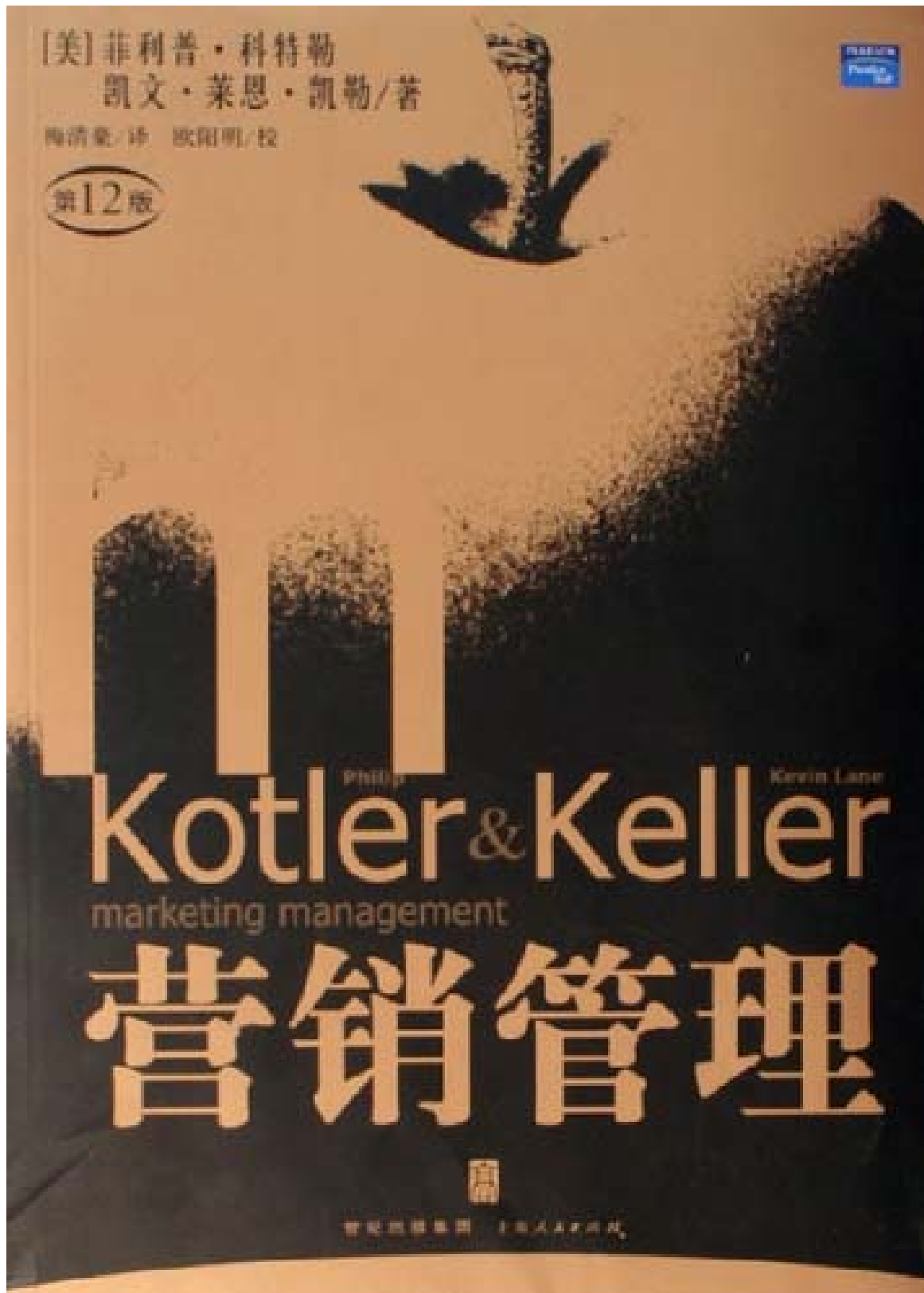


科特勒营销管理第 12 版

中文授课讲义

北邮大 MBA 导师胡春教授内部讲义



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。



【承办单位】

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 市场营销学理论概要

本章导读：

一个百货公司的老板去检查他的一个新售货员：“你今天服务了多少客户？”“一个。”小伙子回答。“只有一个？”老板说，“你的营业额是多少呢？”售货员回答：“58334 美元！”

老板大吃一惊，让他解释一下。“首先我卖给他一个鱼钩，然后卖给他鱼竿和鱼线。接着我问他在哪儿钓鱼，他说在海边，于是我建议他应该有一只小艇，于是他卖了一条 20 英尺长的快艇。当他说他的轿车可能无法带走快艇时，我又带他到机动车部卖给他一辆福特小卡车。”老板惊讶地说：“你卖了这么多东西给一位只想买一个鱼钩的顾客？”

售货员回答：“不，他来知识为治他妻子的头痛而买一瓶阿司匹林的。我告诉他，夫人的头痛，除了服药外，似乎更应该注意放松。周末快到了，你可以考虑去钓鱼。”

从顾客的角度去考虑问题，发现顾客需求，并去满足它，是市场营销成功的关键。

本章在介绍市场营销核心概念的基础上，回答了这样一些问题：市场营销观念有哪些发展形态？市场营销通常都有哪些营销策略工具？不同市场类型中的营销活动有哪些不同？营销发展的新趋势有哪些？

一、 市场及其相关概念

1、市场

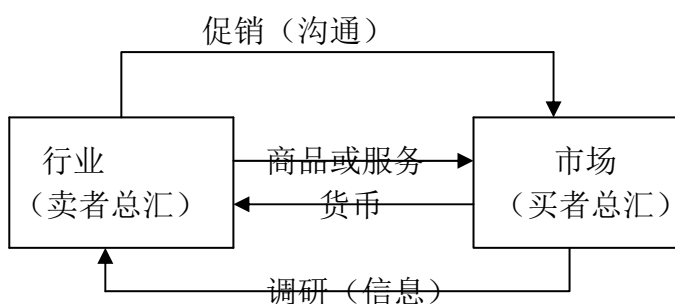
(1) 市场是建立在社会分工和商品生产基础上的交换关系。

(2) 现实市场的形成需要有若干条件。包括：消费者一方存在需求或欲望，并拥有可支配的交换资源；供给方可以提供能够满足消费者需求的产品或服务；有促成交换双方达成交易的各种条件，如可接受的价格、时间、空间、信息和服务方式等。

(3) 市场的发展是一个由消费者（买方）决定，由生产者（卖方）推动的动态过程。

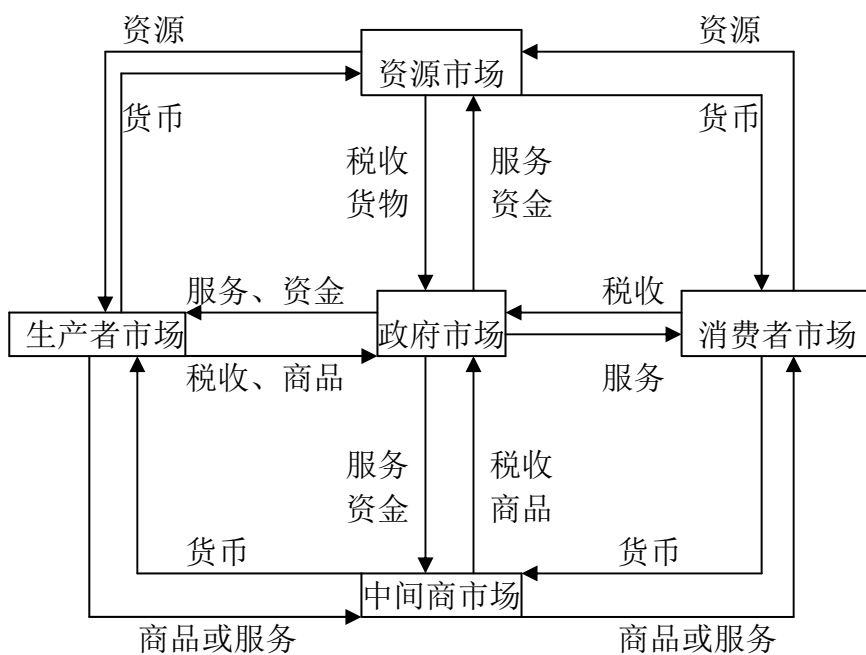
2、市场与行业

从经营者角度看，人们常常将卖方称为行业，将买方称为市场。它们之间的关系如下：



3、市场类型

市场是不同类型的市场形成的复杂的市场体系：生产者从资源市场（由原材料、劳动力、资金等市场组成）购买资源，转变为商品和服务后卖给中间商，中间商再出售给消费者；消费者出卖劳动力赚取金钱，再换取所需的产品或服务；政府是另一种市场，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。



二、 市场营销的含义

1、市场营销的定义

市场营销学家菲利普·科特勒的定义是：市场营销是个人和群体通过创造并同他人交换产品 and 价值以满足需求和欲望一种社会和管理过程。

该定义的要点是：

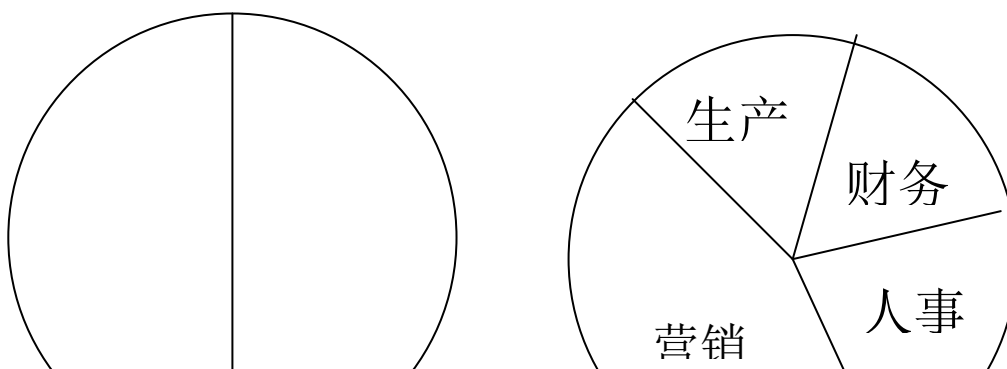
- (1) 市场营销的最终目标是“满足需求和欲望”；
- (2) “交换”是市场营销的核心，交换过程是一个主动、积极寻找机会，满足双方需求和欲望的社会过程和管理过程；
- (3) 交换能否顺利进行，取决于营销者创造产品 and 价值满足顾客需求的程度和交换过程管理的水平。

关于市场营销的一些认识是误区：

- (1) 市场营销不是推销。
- (2) 市场营销不是策划。
- (3) 市场营销不是创造需求。

2、市场营销的功能

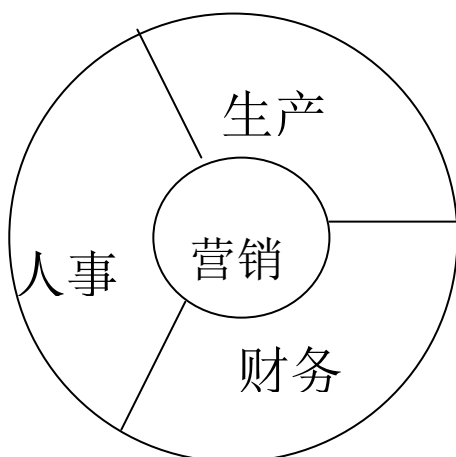
对于市场营销功能的认识，因企业而异，具体有以下类型：



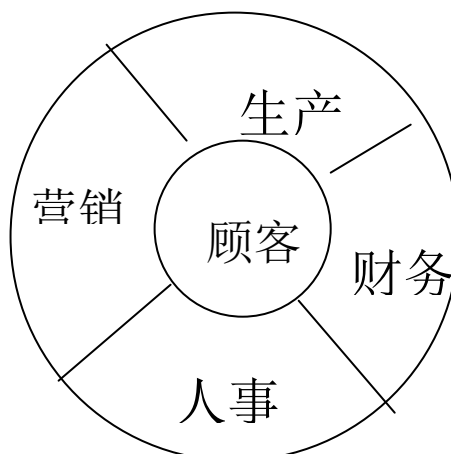
生产 财务

营销 人事

A、营销作为一般功能

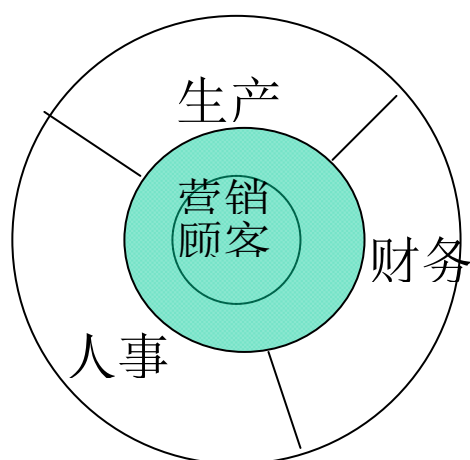


B、营销作为一个比较重要的功能



C、营销作为主要功能

D、顾客作为核心功能



E、顾客作为核心功能和营销作为整体功能

（此图可以配动画和声音。解说如下：假设将企业管理的基本职能简化为：生产、财务、人力资源管理、营销，从这些部门的相对关系中，可以发现营销功能在公司中地位的演变过程。图 1：营销与其他管理职能重要性相同，营销经理与其他经理平起平坐，营销经理提出产品革新方案，财务经理说没有资金支持；人才经理说没有人才和培训费用；生产经理说生产线无法改进。营销经理的提议被否决，消费者的需求被忽视，产品一成不变，在市场竞争中，此类企业被淘汰。图 2：营销经理有较大的权力，如由副总裁兼任，其他部门被要求接受营销经理所提出的新的工作任务，产品能够不断地跟随需求变化而变化。图 3：以营销部门为中心，其他部门只是后台支持，营销部门将从市场感受到的压力传递到各部门，由企业各部门、各员工共同努力，生产适销对路的产品，化解市场压力，企业进步，营销部门工作顺畅。

图 4：顾客为中心，企业所有的部门都围绕顾客行动。每个部门都直接感受顾客，为顾客服务。以顾客为中心，更多地是指全员树立“顾客是上帝”的观念，从总经理到清洁工都树立为顾客服务的观念。图 5：以顾客为中心，由营销部门整合企业内部的营销力量，统一对外，形成统一的良好企业形象，达到一个形象，一个声音的目的。)

3、市场营销的范围

市场营销的对象不仅仅是商品和服务，市场营销的范围包括：

- 商品；
- 服务；
- 经历；
- 事件；
- 个人；
- 地点:城市.地区.国家；
- 财产权；
- 组织；
- 信息；
- 观念。

三、 市场营销的核心概念

1、 需要、欲望和需求

消费者的需求和欲望是市场营销活动的起点。

需要：没有得到某些基本满足的感受状态。

欲望：人希望得到更深层次的需要满足。

需求：指有支付能力而且愿意购买某个具体产品的欲望。

人们的需要有限、欲望无穷。市场营销者无法创造需求，但可以影响消费者的欲望。

需求的类型有：

- (1) 负需求。不喜欢，要花代价回避的需求状况，如环境污染。
- (2) 无需求。无兴趣，漠不关心，如对某些陌生的新产品。
- (3) 潜伏需求。现有产品不能满足，隐而不现的需求，如无害香烟。
- (4) 下降需求。
- (5) 不规则需求。不同时间，需求不稳定。
- (6) 充分需求，需求与预期一致。
- (7) 过量需求。需求大于供给。
- (8) 有害需求。烟、酒等。“反市场营销”，宣传危害，劝说放弃。

2、 产品

泛指商品和劳务，指任何可以满足需要和欲望的有形产品、服务和其他载体。

3、 效用、费用和满足

效用：消费者对产品满足其需要整体能力的评价。

费用：获得某种效用而支付的代价。

满足：效用和费用对比以后的满足程度。

有一组产品都可以满足消费者的同种需求，这一组产品称为“产品选择组合”。

而消费者在购买某种产品时，除了要满足其基本需求外，还有一系列其他需求，如地位、舒适、节约等，这些称为“需要组合”。

消费者会将每一种产品满足其需要组合的能力进行估计，将产品按最需得到满足和最不需得到满足的顺序排列。但每一种满足都有费用问题，消费者选择的准则是单位货币效用最大化。

4、交换（交易）和关系

当人们决定通过交换来满足需要和欲望时，才出现市场营销。成功的交换的条件是能够使双方比交换前更有利。

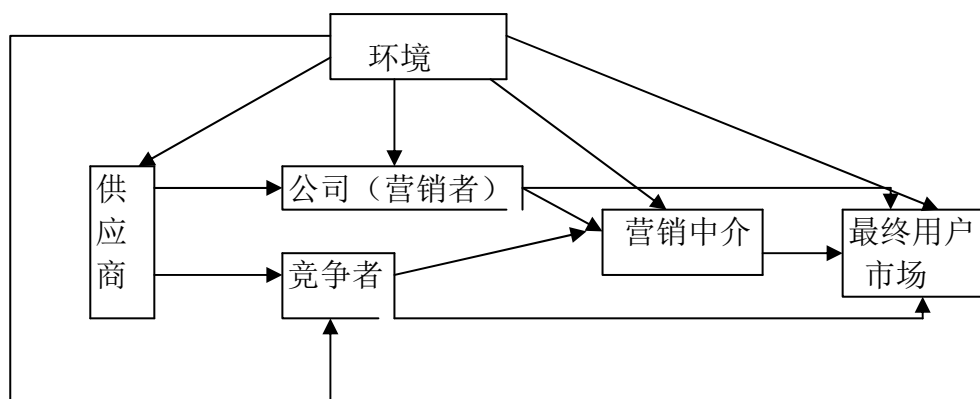
营销就是诱发另一方的行为反映，因此，要研究对方所需。不仅如此，营销者还要使交易成为一种关系固定下来-----关系营销。

5、营销者和预期顾客

市场营销就是以满足人类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。

如果一方比另一方更主动、更积极地寻求交换，前者即为营销者，后者即为预期顾客。营销者可以是卖主，也可以是买主。

现代营销系统中的要素如下：



（此图请做成动画的形式，并配音。解说如下：现代营销体系中的主体要素有：公司即营销者，最终用户，在营销者和最终用户之间有营销中介，如中间商及各种营销服务公司，广告公司、媒体等，营销者的上端是供应商为其提供服务，而与营销者共生的是N个同行竞争者，同时，市场营销环境作用于营销体系中的每个主体要素，使其行为发生改变。营销者正是在这样一个动态的背景下，寻找预期的顾客，从事营销活动的。）

6、顾客满意

就是要实现顾客让渡价值最大化。

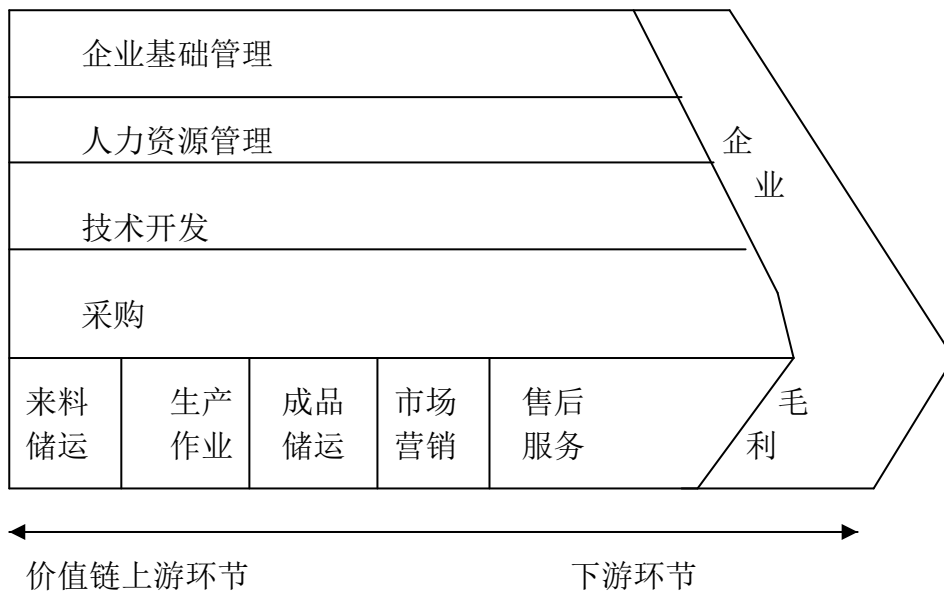
顾客让渡价值=顾客总价值 - 顾客总成本

顾客总价值：产品价值、服务价值、人员价值、形象价值。

顾客总成本：货币成本、时间成本、体力成本、精神成本。

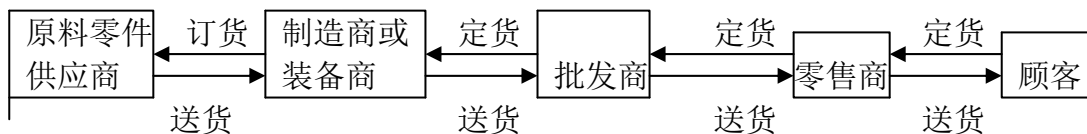
7、价值链与电信市场价值链

(1) 企业价值链：企业创造价值的经济活动的集合。



图中上半部分是辅助性增值活动，发生在所有基本活动中。下半部分是企业基本增值活动。

(2) 供销价值链（价值让渡系统）



顾客满意是供销价值链所有成员努力的结果。

四、 市场营销与企业的职能

在市场体系中，企业存在的价值在于它能否有效地提供满足他人（顾客）需要的商品。因此，彼得·德鲁克指出，顾客是企业得以生存的基础，企业的目的是创造顾客。他说，企业的基本只能只有两个：市场营销和创新。

企业最显著、最独特的职能是市场营销，其他职能都是为市场营销服务的。因为：

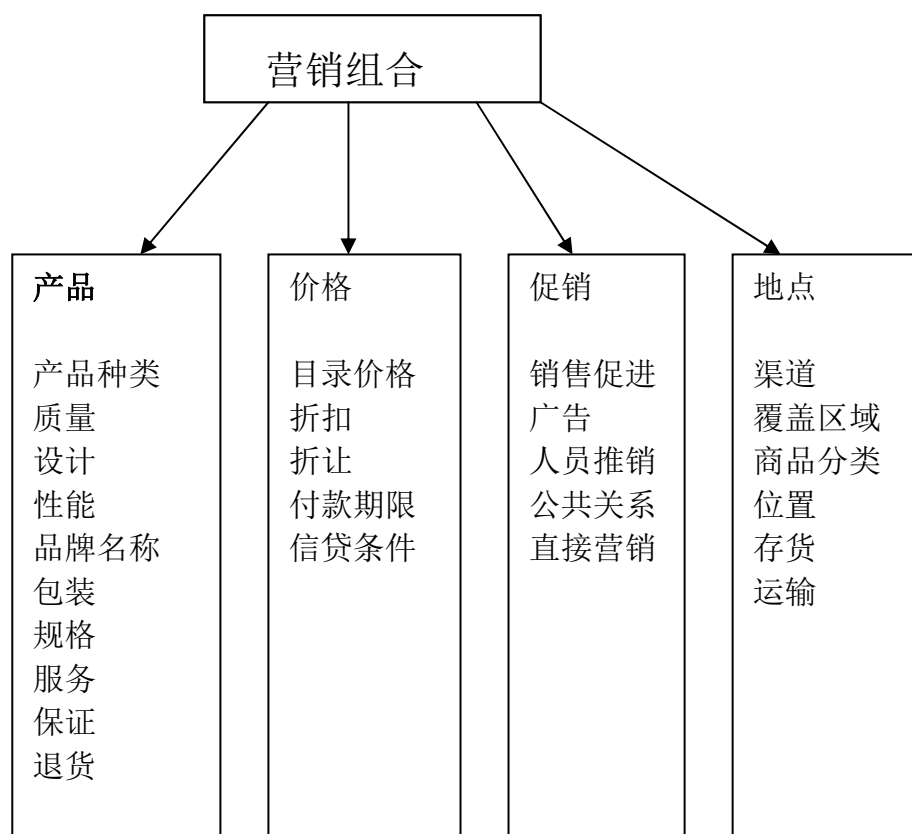
- 1、没有顾客，就没有企业；
- 2、顾客决定企业的本质。企业生产什么并不重要，顾客对他们所购物品的感觉和价值判

断才是最重要的。顾客的感觉、判断以及购买行为，决定着企业的命运。

五、怎样营销----营销组合

1、4P 组合

营销者使用的工具，也常常称为营销组合策略，麦肯锡（McCarthy）将其概括为四个“P”，即产品（product）、价格（price）、渠道（place）、促销（promotion）。每一个 P 下面都有若干特定的变量，营销组合就是要在这些变量中进行选择。



4P 代表了销售者的观点，即他们是卖方用于影响买方的有用的营销工具。而从买方的角度看，每一种营销根据都是用来为顾客提供利益的。罗伯特·劳特博恩提出了与 4P 相对应的顾客的 4C。

- （1）产品 product----顾客 customer，指顾客问题的解决，顾客的需求。
- （2）价格 price-----花费 cost，指顾客的花费，顾客支付的成本。企业制定价格时，考虑的重点是消费者可以接受的价格。
- （3）渠道 place-----便利 convenience。便利就是方便顾客。
- （4）促销 promotion---沟通 communication。强调企业应重视与顾客的双向沟通。

六、市场结构与市场营销

1、完全垄断市场中的市场营销

完全垄断市场指一个行业只有一家企业，或说一种产品只有一个销售者或生产者，没有或基本没有别的替代者。属于这种类型的市场的企业常常是公用事业企业，如电力公司、自来水公司等。

另外，以下情况也属于完全垄断市场：一家公司独自拥有制造某种产品的全部或绝大部分原料；通过专利取得垄断地位而形成的市场；通过确立极高声誉而占据垄断地位形成的市场。

营销要点：如何在合理的价格水平上保质保量地满足市场需求；做好公共关系工作。

2、寡头垄断市场中的市场营销

寡头垄断市场指少数几家大企业控制绝大部分产量和销售量，剩下的一小部分由众多的小企业生产经营。

产生这种市场的原因是资源的有限性，技术的先进性，资本规模集聚以及规模经济效益所形成的排它性。

市场营销要点是：关注对手的竞争反应；竞争主要表现为非价格竞争，树立企业形象十分关键。

3、垄断性竞争市场

垄断性竞争市场是指一个行业中有许多企业生产和销售同一种产品，每一个企业的产量或销售量只占总需求量的一小部分，如服装、日用品、餐饮市场等。

营销要点：注重多种营销方式的组合。

4、完全竞争市场

完全竞争市场指行业中有非常多的独立的生产者，他们以相同的方式向市场提供同类的、标准化的产品。如农产品、矿产品等产品市场。

市场营销要点：价格竞争。

七、市场营销观念的发展

市场营销观念的发展大体经历了以下发展阶段：

1、生产观念（production concept）

基本点是：企业生产什么，就卖什么，顾客会接受任何他能够买得起的产品。因此，管理的主要任务就是提高生产和分销效率，不重视产品和服务的质量，以量取胜。

这种观念产生的背景是卖方市场。

生产观念在以下两种情况下仍然是适用的：一是当产品供不应求时，企业要努力增加生产；二是当产品成本太高时，企业要努力提高生产效率，降低成本。

2、产品观念（product concept）

认为消费者总是欢迎质量高、性能好、功能多、有特色的产品。只要产品质量好，价廉物美，顾客会找上门来，无需花力气开展推销活动，以质取胜

但是，产品的观念只迷恋于产品，容易产生营销近视症。

3、推销的观念 (selling concept)

推销的观念认为：企业努力推销什么产品，消费者就会更多地购买什么产品。如果让顾客自行决策，他们不会购买某一产品。因此，企业或组织必须主动推销和积极促销，以推销取胜。

在此观念的指导下，企业注意运用推销术和广告术，向现实买主和潜在买主兜售产品，以提高市场占有率。

当前，推销的观念常用来推销非渴求品。所谓非渴求品，是指购买者一般不会想到要去购买的商品，如保险、百科全书、墓地等。

一些非赢利领域，如基金筹措业、大学招生机构、政治党派等，也奉行推销的观念。多数产品过剩的公司，也常常奉行强力推销的观念。

4、市场营销的观念 (marketing concept)

市场营销的观念认为：实现企业目标的关键在于正确地确定目标市场的欲望和需要，并且比竞争对手更有效、更有利地传送目标市场所期望满足的东西。这样，企业将满足消费者的需求和欲望作为自己的责任。消费者需要什么，企业就生产什么、销售什么。企业不是从既有的生产出发，不是以现有的产品去寻找顾客。而是从顾客的需要出发，去组织生产和销售。

市场营销的观念有许多精辟的表述，如“顾客至上”，“消费者是上帝”，“哪里有消费者的需要，那里就有我们的机会”。“用户至上，用心服务”（中国电信），“你就是主人”（联合航空公司），“为顾客创造价值”（TCL 公司）。等等。

5、社会营销的观念 (social marketing concept)、大市场营销观念 (big marketing concept)

社会营销的观念认为：企业提供产品，不仅要满足消费者的需要和欲望，而且要符合消费者和社会的长远利益，企业要关心和增进社会福利。强调将企业利益、消费者的需要与社会利益统一起来。

大市场营销的观念（科特勒于 80 年代后期提出）：营销人员不是单纯地适应和顺从企业经营环境，而应该借助政治力量、公共关系等，主动改变外部环境和市场需求，以进入目标市场。

八、市场营销学相关概念的发展

年代	新概念
20 世纪 50 年代	市场营销组合 产品生命周期 品牌形象 市场细分 市场营销观念 营销审计
60 年代	4P 组合 营销近视 生活方式 买方行为理论 扩大营销 概念
70 年代	社会营销 低营销 定位 战略营销 服务营销
80 年代	营销战 大市场营销 内部营销 全球营销 关系营销
90 年代	网络营销 差异化营销 绿色营销 整合营销

九、21 世纪市场营销的挑战

菲利普·科特勒预言，21 世纪初，市场销售领域将出现十大趋势：

(1) 电子商务的发展，使批发和零售之间出现了实质性的非居间化。

- (2) 零售店交易量减少，它们更多地是在推销“体验”而不是产品
- (3) 建立客户信息库，根据某客户的特别需要提供“定制商品”，成为公司时尚。
- (4) 商家在通过富于想象力的方法来超过消费者期望方面作了出色的工作。
- (5) 公司重视并对个别客户、产品和销售渠道进行利润核算。
- (6) 许多公司进一步树立忠实于客户的远见。
- (7) 公司的活动和需要，更多依赖外部资源和合作。
- (8) 现场销售人员拥有更多的特许权限。
- (9) 大量的电视广告、报刊杂志广告消失，“因特网”广告兴起。
- (10) 公司不可能长久地保持其竞争优势，除非他们具有尽快地学习和跟上形势变化的能力。

本章小结

- 1、市场营销是个人和群体通过创造并同他人交换产品和价值以满足需求和欲望一种社会和管理过程。推销只是市场营销冰山的尖端。
- 2、顾客满意是价值链所有成员共同努力的结果。
- 3、营销者使用的工具，即营销组合策略是 4P，即产品、价格、渠道、促销。4P 代表了销售者的观点，即它们是卖方用于影响买方的有用的营销工具。而从买方的角度看，每一种营销根据都是用来为顾客提供利益的。罗伯特·劳特博恩提出了与 4P 相对应的顾客的 4C，即顾客、花费、便利、沟通。
- 4、市场营销观念的发展大体经历了市场的观念、产品的观念、推销的观念、市场营销的观念、社会营销的观念等发展阶段。

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 工业工程管理等高级资格认证。

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：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **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



MBA 经理教材免费下载 网址: www.mhjy.net

第二章 设计营销战略和计划

本章导读:

传说中兔子和乌龟赛跑失败后,十分不服气,要求再赛一场,乌龟同意了。于是在动物运动会上,兔子和乌龟又开始了一场新的赛跑。这一回,兔子吸取了上一次失败的教训,不再骄傲,不再轻敌。发令枪一响,兔子就一个劲地往前冲,乌龟还是一如既往地努力地往前爬。最后,比赛的结果是,乌龟仍然赢了。为什么呢?因为兔子跑错了方向。如果方向错了,工作越努力,离成功越远,彼德·德鲁克甚至说:“做正确的事情比正确地做事重要。”

好的企业战略规划、好的营销战略规划就是指出了营销工作的正确的方向,是成功营销的前提条件。每个企业都必须根据其在行业中的地位以及它的目标、机会和资源确定长期战略,并且制定具体的活动计划。

第一节 企业战略计划的含义

一、含义

在企业管理中,战略指为实现各种特定目标以求自身发展而设计的行动纲领和方案。

市场导向的战略计划是在组织目标、技能、资源和它的各种变化市场机会之间建立与保持一种可行的适应性管理过程。

二、特点

1、全局性

不是研究局部的单项活动,也不是包罗万象,而是研究企业的总目标。

2、长远性

战略不是着眼于短期的经营成果,而是着眼于长远的成败得失。

3、抗争性

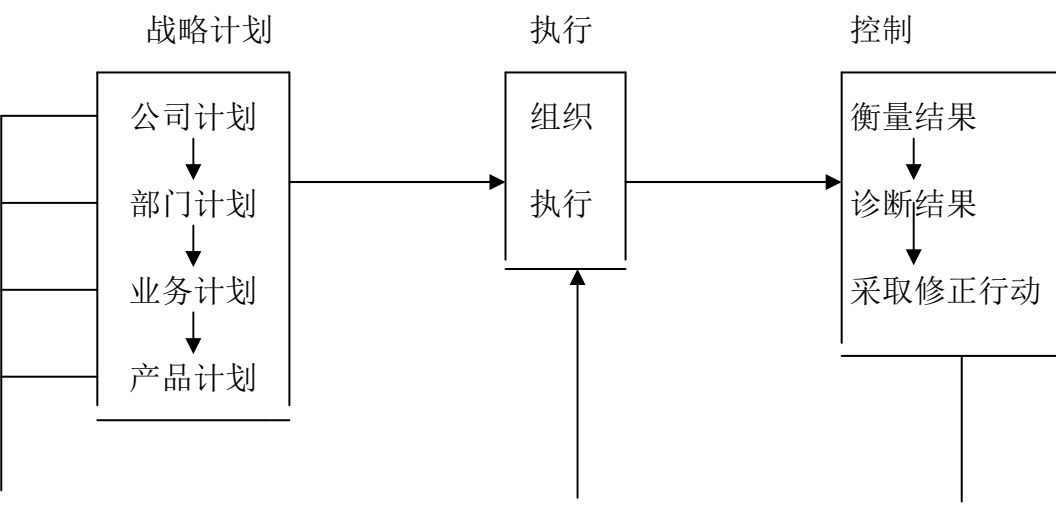
是如何与对手抗衡的方案,是针对来自各方的冲击、压力、威胁和困难等挑战的基本安排。

三. 组成部分

- 1、公司计划:由公司总部负责。指导整个企业,给每个部门(业务)提供多少资源,开发和放弃哪些业务?
- 2、部门计划:由部门制定,把公司所给予的资源分配给其部门下属的业务单位。
- 2、业务计划:用有限的资源将业务单位经营得有利可图;
- 4、产品计划:在每个业务单位里的各个产品层次要制定营销计划,以实现特定产品市场的预定目标。

营销计划的制定分为两个层次：（1）战略营销计划。在分析当前市场情景和机会的基础上，描绘范围较广的市场营销目标和战略。（2）战术营销计划。描绘一个特定时期的营销战术，包括广告、商品、定价、渠道和服务。

四、战略、执行和控制



第二节 公司和部门的战略规划

一、 确定公司使命（任务）

确定企业任务或调整企业任务，要回答以下问题：本企业的业务是什么？谁是我们的顾客？本公司能为顾客提供什么服务？我们的业务将是什么？我们的业务将是什么？我们的业务应该是什么？

1、确定企业任务的影响因素

- （1）企业的历史。
- （2）所有者和管理当局目前的偏好。
- （3）市场环境。
- （4）企业的资源决定企业的任务。
- （5）独特的能力----核心竞争力。

2、企业任务报告书

企业制定任务报告书，可以使管理者、职员对公司宗旨、发展方向和机会形成一种共识。一份好的企业任务报告书有三个特点：

- （1） 它们集中在有限的目标上。
- （2） 强调公司想要遵守的主要政策和价值观。
- （3） 它们应明确一个公司要参与的主要竞争范围。

3、企业任务报告书的内容

- （1） 行业范围。

- (2) 产品和应用范围。
- (3) 竞争范围。
- (4) 市场细分范围。
- (5) 垂直范围。
- (6) 地理范围。

4、有效的企业任务报告书应体现的原则

- (1) 企业任务书应用刺激性。
- (2) 企业任务书要有远景规划。
- (3) 要有可行性。避免将任务定的太窄或太宽。
- (4) 强调企业对待顾客、供应商、分销商、竞争者及其他重要群体的一致的政策。

二、确立战略业务单位（SBU Strategic Business Unit）

1、用市场来界定业务而不是用产品来界定业务

李维特（Levitt）指出，用市场来界定业务范围要优于用产品来界定。一项业务应视作一种满足顾客的过程，而不是制造产品的过程。产品可以转变，而基本需求和顾客群体是永恒的。

表：一项业务的产品导向与市场导向对比

公司	产品导向定义	市场导向定义
资生堂公司	我们生产化妆品	我们出售希望
佳能公司	我们生产复印设备	我们帮助改进办公效率
标准石油公司	我们出售汽油	我们供应能源
星球电视公司	我们安排卫星产品	我们销售娱乐
哥伦比亚电影公司	制作电影	经营娱乐
OKL 公司	我们制造空调	我们提供室内气候控制
富士公司	我们生产胶卷	我们保存记忆
先锋公司	我们生产卡拉 OK 机	我们帮您唱歌
不列颠百科全书	出售百科全书	从事信息生产和传播事业

2、如何界定一项业务？

三个指标：顾客群，顾客需求，技术。

3、一项独立的业务的特征

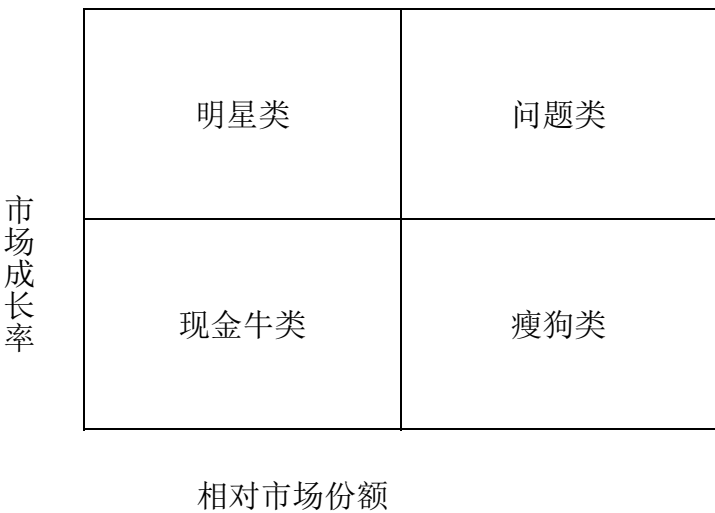
- (1) 它是一项独立业务。
- (2) 它有一组竞争对手。
- (3) 有一个经理负责战略规划，谋取利润，并控制着大多数影响利润的因素。

三、为每个战略业务单位安排资源

经营多项产品业务的企业，要根据每项业务的不同的增长机会，对有限的资金进行合理配置。即制定不同的投资组合计划。这里介绍两种著名的投资组合评估模式。

1、波士顿咨询集团分析方法(Growth—share matrix)

波士顿咨询集团制定并推广了“市场增长率——相对市场份额矩阵”分析方法。如图：



市场增长率表示该业务市场的年增长率，相对市场份额指战略业务单位相对于最大竞争者的市场份额。

市场增长率——相对市场份额矩阵分为四个方格，每个方格代表不同类型的业务：

- (1) 问题业务。指高市场增长率、低市场份额的公司业务。
- (2) 明星业务。是高速增长市场中的市场领导者。
- (3) 现金牛业务。当市场的年增长率下降到 10% 以下，如果它继续保持较大的市场份额，明星业务就成为现金牛业务。现金牛业务为公司带来大量的财源。
- (4) 瘦狗业务。指市场增长率低、市场份额低的公司业务。

公司下一步就要确定每项战略业务单位的目标、战略和预算。有四个目标可选择：

- (1) 发展。目的是扩大战略业务单位的市场份额，甚至不惜放弃近期收入来达到这一目标。发展目标适合问题业务。
- (2) 维持。保持战略业务单位的市场份额。这一目标适于现金牛业务。
- (3) 收获。增加战略业务单位的短期现金收入不考虑长期影响。适于处境不佳的现金牛业务，这种业务前景黯淡又需从它身上获取大量现金收入。也适于问题业务和瘦狗业务。
- (4) 放弃。此目标在于出售或清理业务以便把资源转移到更有利的领域。适于瘦狗业务和问题业务，此类业务往往拖公司盈利的后腿。

2、通用电气公司方法

这种方法对每项业务的评估主要根据两个变量，即行业吸引力和公司实力。

行业吸引力和公司实力这两个变量受多种因素的影响，不同的公司影响因素不同，下表列举了通用电气公司对这两个变量的影响因素。

通用电气公司多因素投资组合模型
(水泵市场) 吸引力和竞争实力的基本要素

		权数	评分等级 (1—5)	价值
市场吸引力	整体市场规模	0.2	4	0.8
	年市场增长率	0.2	5	1.00
	历史毛利率	0.15	4	0.6
	竞争强度	0.15	2	0.3
	技术要求			
	受通货膨胀危害的程度	0.15	4	0.6
		0.05	3	0.15
	能源要求	0.05	2	0.1
	环境影响	0.05	3	0.15
	社会、政治、法律	必须可以接受	---	----
				3.7
		1.00		
业务实力	市场份额	0.1	4	0.4
	市场份额扩大	0.15	2	0.3
	产品质量	0.1	4	0.4
	品牌信誉	0.1	5	0.5
	分销网络	0.05	4	0.2
	促销效果	0.05	3	0.15
	生产能力	0.05	3	0.15
	生产效率	0.05	2	0.1
	单位成本	0.15	3	0.45
	原材料供应	0.05	5	0.25
	研究与开发绩效	0.1	3	0.3
	管理人员	0.05	4	0.2
		1		3.4

通用电气公司的矩阵分为 9 个方格,这些方格分为 3 个区。

竞争能力

		强	中	弱
市场吸引力	高	保持优势 (1) * 以最快可行的速度投资发展 * 集中努力保持力量	巩固投资 (2) * 向市场先驱挑战 * 选择性的加强实力 * 强化薄弱地区	有选择发展 (3) * 集中有限力量 * 努力克服缺陷 * 如无明显增长就放弃
	中	选择发展 (4) * 在最有吸引力的细分市场重点投资。 * 加强竞争力 *8 提高生产力, 加强获利能力	选择或管理现有收入 (5) * 保护现有计划 *8 在获利能力强, 风险相对低的部门集中投资	有限发展或缩减 (6) * 寻找风险小的发展方法, 否则尽量减少投资, 合理经营
	低	巩固和调整 (7) * 设法保持现有收入 * 集中力量于有吸引力的部门 * 保存力量	设法保持现有收入 (8) * 在大部分获利的细分市场保持优势 * 产品线升级 * 降低投资	放弃 (9) * 在赚钱机会最大时出售 * 降低固定成本并避免投资

方格 (1)、(2)、(4) 表示强大的战略业务单位, 公司应向其投资, 促使其增长。方格 (5)、(3)、(7) 表示中度吸引力的战略业务单位, 应采取有选择地发展的策略。(6)、(7)、(8) 表示吸引力低的战略业务单位应收缩或放弃。

对不同的战略业务单位采取不同的目标和战略, 作出预算分配。

四、计划新业务

		现有产品	新产品
市场	现有市场	市场渗透战略	产品开发战略
	新市场	市场开发战略	多元化

安索夫: 产品/市场 扩展方阵

1、密集化增长战略

它是在一个特定市场的全部需求购买潜力尚未达到极限时所采用的增长战略。该战略可通过三种途径实现:

- (1) 市场渗透战略。指设法在现有市场扩大现有产品的市场份额。
- (2) 市场开发战略。指寻找用现有产品可满足其需求的新市场。

(3) 产品开发战略。通过开发新产品实现业务增长。

2、一体化增长战略

指一个企业将自己的业务经营扩展到产、供、销不同环节，以寻求更多的市场机会的战略。

(1) 后向一体化。公司向后控制供应系统，通过自办、契约、联营、或兼并等形式，实现对其供应来源取得控制权。

(2) 前向一体化。通过一定形式对其产品的加工或销售单位取得控制权。

(3) 横向一体化。通过收买或兼并同类企业，以扩大生产规模，或同类企业实行合资经营。

3、多角化增长战略

指跨行业经营。本行业缺乏有利的机会，其他行业富有吸引力，企业具备相应的条件时，可以实行本战略。

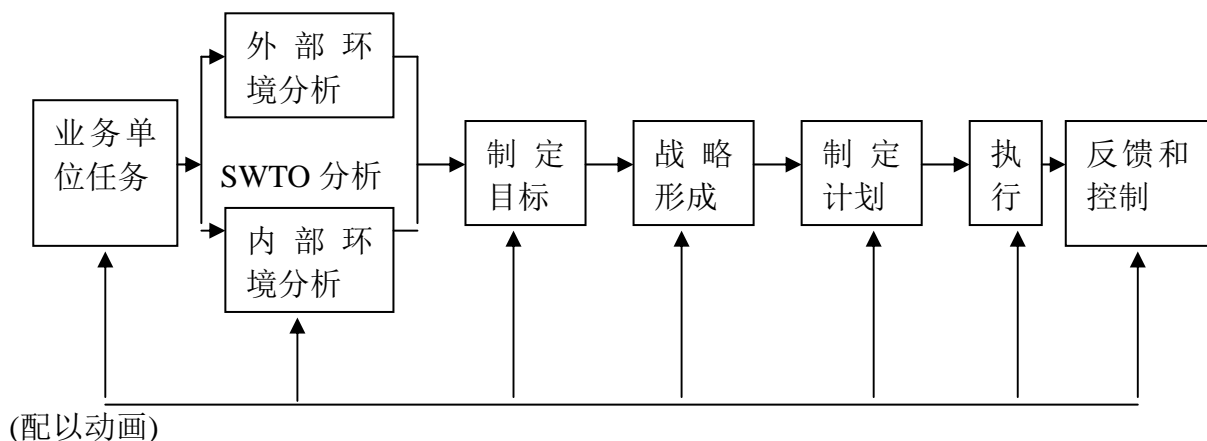
(1) 同心多角化。以现有产品为核心向外扩展业务范围，充分利用企业现有的技术和营销人员，发展与现有产品相关的产品，吸引顾客，扩大市场。

(2) 横向多角化。针对现有市场的其他需求增加新产品，扩大营业范围，实现增长。

(3) 集团多角化。企业发展与现有的产品和市场无关的新产品、，把业务经营范围扩大到本行业以外的具有发展前途的部门和领域。

第三节 业务战略计划

业务战略计划有八个过程组成：



一、确定业务任务

在公司总任务范围内，明确业务任务：涉及产品、使用、耐用性、市场细分、定位等方面。

二、SWTO 分析

对公司的优势（strengths）、劣势（weaknesses）、机会（opportunities）和问题或威胁（threats）的全面评估成为 SWTO 分析。

1、外部环境-----机会和威胁分析

通过检测宏观因素的变化，如经济、技术、政治、法律、社会文化、消费者团体等，和检测微观因素如顾客、竞争者、渠道、供应商等的变化。来识别机会和威胁。

营销机会是指一个公司通过满足购买者需要并能够赢利的某一领域。营销机会可以按照吸引力和成功概率将其分为 4 类：

		成功概率	
		高	低
吸引力	高	1	2
	低	3	4

环境威胁指一种不利的发展趋势所形成的挑战，如果缺乏采取果断的营销行动，这种不利趋势将会侵蚀公司的销售或利润。

环境威胁可以按照威胁和严重性和发生的概率将其分为 4 类：

		发生概率	
		高	低
严重性	高	1	2
	低	3	4

管理层将某项业务置于威胁-机会矩阵中，以评估这项业务的全部吸引力。这样，可能有四种结果：

- （1）理想的业务：机会多、很少有严重威胁的业务。
- （2）风险的业务：机会与威胁都多的业务。
- （3）成熟的业务：机会与威胁都少的业务。
- （4）麻烦的业务：机会少、威胁多的业务。

2、内部环境-----优势和劣势分析

可以从企业营销能力、资金能力、制造能力和组织能力等方面，对企业的优势和劣势进行分析。

三、制定目标和目标分解

业务目标指企业未来一定时期内所要达到的一系列关于该业务的具体目标包括：产品销售额和销售增长率，产品销售地区，市场占有率，，利润和投资收益率，产品质量与成本水准，劳动生产率，产品创新、企业形象等。其中，利润和投资收益率是企业核心的目标。

企业业务目标要具有层次化、定量化、现实性、协调性。

四、制定战略---创造优势的竞争战略

迈克尔.波特在两种竞争优势来源——低成本和产品差别的基础上提出了一般企业战略的框架。

		竞争 优势	
		低成本	产品差异
竞争范围	目标较宽	成本领先	产品差异
	目标较窄	成本专注	差异专注

(1) 成本领先

是在多种产品组合和该行业广义的市场范围内定位的公司的战略。公司必须通过建造最有效率的规模生产设备，取得最大的市场份额来寻求成本领先，降至行业最低水平。这些优势反过来使制造商在产品建造经验方面处于领先地位，经验进一步优化了生产的全过程、运送及服务，从而使成本进一步降低。

(2) 产品差异

公司的产品在广泛的市场中具有实际的或被客户感觉到的独特性，即是具有差异优势。产品差异战略可以使公司很好地保持市场地位和获得超过平均水平的汇报。

(3) 成本专注

公司为细分目标市场提供比竞争者更低的价格。如在造船行业，中国船厂的价格低，产品标准化。

同样，只有阻止竞争者获得同样低成本的因素存在时，成本领先才能成为竞争优势的来源。

(4) 差异专注

公司将以高价格为细分目标市场提供独特性的产品。产品差异的维系依赖于不断地发掘价值以及没有竞争对手的模仿。

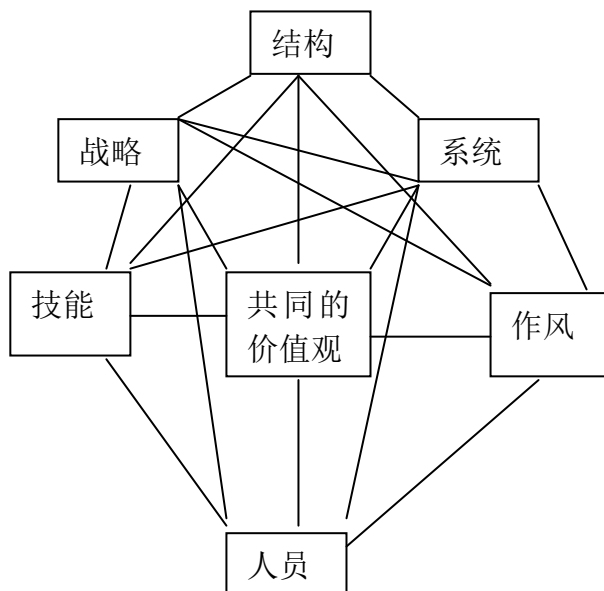
五、制定计划

业务单位形成了主要战略思想后，就必须制定执行这些战略的支持计划。

- 1、研究、开发
- 2、信息搜集
- 3、生产
- 4、广告宣传
- 5、培训销售员

六、执行

麦肯锡公司的 7S 构架：7 个要素使业务成功。



硬件：战略、结构、系统

软件：作风、人员、技能、价值观

硬件和软件相互作用，形成

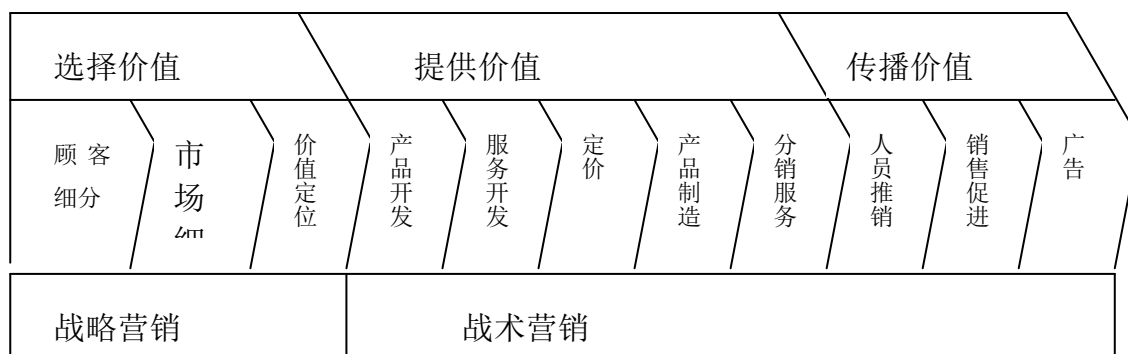
七、反馈和控制

在贯彻公司的战略中，需要追踪结果和监测内外环境中的新变化，当环境发生变化时，公司将回顾和修订它的执行、计划、战略，甚至目标。

第四节 营销过程

公司、部门和业务单位计划一体化地体现在营销过程中。

一、价值让渡过程



（动画配音）

第一阶段：选择价值，即细分市场—目标市场选择—市场定位；

第二阶段：提供价值，开发特定产品的性能、价格和分销。

第三阶段：传播价值，组织销售力量、促销、广告和其他推广工作。

二、计划过程中的程序

营销经理要通过营销程序来完成自己的工作，并且注意在营销活动过程中与其他公司结成营销联盟。营销程序包括以下步骤：

1、分析市场机会

通过营销调研，估计购买者的各种需要和购买行为，估计市场规模，得到每个市场机会的清晰的图象。

通过对市场环境因素的分析，可以衡量市场潜量和预测未来的市场需求。

分析营销机会以后，可以选择目标市场。

2、开发营销战略

需要制定目标市场差异化和定位战略，新产品开发战略，产品在生命周期的不同阶段上的战略，选择公司在市场上位置。同时，战略还要考虑到全球的营销机会和挑战。

3、计划营销方案

营销战略必须转化为营销方案，营销经理必须要在营销费用、营销组合和营销资源分配上作出基本的决策。

4、管理营销努力

公司必须设计一个能够实施营销计划的营销组织，营销组织应该有以下人员构成：销售人员、销售经理、营销调研人员、广告人员、产品和品牌经理、细分市场经理和客户服务人员。

在实施营销计划时，可能会出现意外受挫的情况，需要有一套反馈和控制程序。

营销控制有三种类型：

- (1) 年度计划控制，以保证公司在年度计划中所制定的销售、赢利和其他目标的实现。
- (2) 赢利能力控制，是对产品、顾客群、贸易渠道和订货量大小的实际赢利率进行测量。
- (3) 战略控制，评估公司的营销战略是否适合于市场条件。公司需要营销审计这个控制工具定期对营销效益进行评价。

第五节 产品计划---营销计划的实质和内容

对每一个产品层次（产品线、品牌）必须制定一个营销计划，以实现它的目标。
一个营销计划的内容有：

1、执行概要和目录表

提供所建议计划的简略概要。

2、当前营销状况

提供市场、产品、竞争、分配和宏观环境有关的背景数据。

3、机会和问题分析

概述主要的机会和威胁、优势和劣势，以及在计划中必须处理的产品所面临的问题。

4、目标

确定计划中想要达到的关于销售量、市场份额和利润等领域的目标。

5、营销战略

描述为实现计划目标而采用的主要营销方法。

6、行动方案

回答应该做什么？由谁来做？什么时候做？它需要多少成本？

7、预计的损益表

概述计划所预期的财务收益情况。

8、控制

说明将如何监控计划

本章小结

1、市场导向的战略计划是在组织目标、技能、资源及其各种变化的市场机会之间建立与保持一种可行的适应性管理过程。战略计划的目标就是塑造和不断调整公司业务与产品，以期望

获得目标利润和发展。战略计划有四个层次：公司层、部门层、业务层和产品层。

2、公司总部要对建立战略计划过程工作负责。公司战略是建立一种框架，各部门与业务单位编制战略计划。一个公司战略需要四项活动：确定公司使命；建立战略业务单位；为每个战略业务单位安排资源；计划新业务；放弃旧业务。

3、业务战略计划包括：确定业务任务；分析业务单位的外部机会和威胁；分析业务单位内部的优势与劣势；制定目标；形成战略；制定支持性计划；执行计划；并收集反馈信息和进行执行控制。

4、营销计划工作过程分为四步进行：分析营销机会；设计营销战略；计划营销方案；组织、执行和控制营销努力。

5、产品层次需要编制营销计划，营销计划的内容有：执行概要和目录表；当前营销状况；产品所面临的机会与问题分析；计划中的财务与营销目标；为实现计划目标所要求的营销战略；为实现计划目标的行动方案的描述；预计的损益表；用于监督计划过程的控制方案。

第三章 分析市场环境

本章导读：

人们笑称：“世界市场唯一不变的是变化。”斯宾塞·约翰逊的《谁动了我的奶酪？》，之所以成为全球第一畅销书，是因为它提供了人们在今天的变革时代笑对变化，取得成功的方法。摘出奶酪墙上的话以导入本章：

“变化总是在发生---他们总是不断地拿走你的奶酪。

预见变化---随时做好奶酪被拿走的准备。

追踪变化---经常闻一闻你的奶酪，以便知道它们什么时候开始变质。

尽快适应变化---越早放弃旧的奶酪，你就会越早享用到新的奶酪。

变化---随着奶酪的变化而变化。

享受变化---尝试冒险，去享受新奶酪的美味。”

环境的变化给企业带来营销机会和营销威胁，成功的企业不断地监测环境的变化，善于追踪趋势和发现机会，躲避威胁。

90年代以来，世界环境发生了如下大的变化，为人类生活和企业的市场营销活动带来巨大影响：

(1) 经济全球化。过去20年，航空技术、传真机、电话电脑全球联网、全球卫星电视的发展，使各国之间在地理文化上的差距缩小，企业可以在世界范围内索取资源和销售产品。企业可以为其产品建立全球性的生产线。

跨国公司的发展，跨国公司与国内公司结成战略联盟，使世界范围内的企业营销活动成为家常便饭。

全球市场膨胀，各地区区域经济一体化发展，如东南亚国家联盟、欧洲联盟等。

(2) 知识经济、信息时代的到来

农业文明：工作、生活节奏由天定，时间结构受制于太阳，生活节奏大周期、季节性强，以“年”计。从空间看，工作场所与生活场所合一，在家附近种地，或在家做手工活。

工业文明：工作、生活节奏由人定、由机器定，机器运转起来不分白天黑夜，不分季节。生活节奏小周期，以“周”计。空间上看，工作、生活场所分离，有了“班上”“家里”之分。生产机械化，人的生活规律机械化。

知识经济：工作、生活节奏自由化。电子媒介，使远在天边的事也变为近在眼前。地球真正成为一个村落。互联网就象一台大电脑，“上网”就是通过操作个人电脑而操作人类共有

的大电脑。从互联网中获取巨大能量的劳动者个体成为经济中的基本单位，常独立于任何组织而工作。用知识劳动的人在家工作，对于工作生活节奏拥有自主权。以“周”计的工作周期消失。

对于企业而言，知识经济时代生活、工作节奏和空间的改变，对企业的营销活动产生巨大影响。

（3）环境问题

联合国于 1992、1998 年两次召开世界环境与发展大会，92 年，联合国环境与发展大会通过了《21 世纪议程》，呼吁国际社会加强合作，共同防治全球气候变暖、臭氧层减少、土地荒漠化等威胁人类生存的全球性环境问题。

企业必须越来越多地承担环境保护的责任，不能为降低成本而污染空气、水源和土壤。

市场营销环境的变化主要包含两方面内容：微观环境和宏观环境。微观环境包括：企业内部环境、市场营销渠道企业、顾客、竞争者以及社会公众。宏观环境主要有：人口、经济、政治法律、科学技术、社会文化、自然生态等因素。本章具体分析这些环境是怎么对企业营销活动发生影响的。

第一节 市场营销环境概述

企业营销行为要受自身条件的制约，也要受外部条件的制约。

许多环境是企业不可控制的因素，但企业的营销要以环境为依据，主动地适应环境。企业可以了解和预测环境因素，通过营销努力去影响外部环境，使环境有利于企业的生存和发展。因此，重视研究市场营销环境及其变化，是企业营销活动的最基本的课题。

市场营销环境包括微观环境和宏观环境。

微观环境是指与企业紧密相联，直接影响企业营销努力的各种参与者，包括：企业本身、市场营销渠道企业、顾客、竞争者以及社会公众。

宏观环境指影响微观环境的一系列巨大的社会力量，主要有：人口、经济、政治法律、科学技术、社会文化、自然生态等因素。

第二节 微观市场营销环境

一、企业内部环境

企业内部由高层管理部门、研究开发部门、采购部门、制造部门、财务部门、人力资源部门以及市场营销部门等。市场营销部门与企业的其它部门之间既有多方面的合作关系，又有争取资源方面的矛盾关系。企业内部各部门之间分工是否科学、协作是否和谐，是否振奋精神目标一致，影响企业营销的决策及其实施。

市场营销部门一般有主管市场营销的副总经理、销售经理、推销人员、广告经理、营销研究与计划专家、定价专家等组成。市场营销部门要通过内部营销，来争取高层管理人员和其它职能部门的支持。

二、供应商和营销中间商环境

供应商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，包括提供原材、零配件、设备、能源、劳务及其他用品等。企业应该与供应商保持良好的关系，开拓更多的供货渠道。

营销中间商主要指协助企业促销、销售和经销其产品给最终购买者的机构，包括中间商、物流公司、营销服务机构（营销研究公司、广告公司、传播公司等）和财务中介机构（银行、

保险公司等)。

三、 顾客

顾客是企业服务的对象。企业要了解顾客，就要深入分析市场。市场可以做以下分类：消费者市场、生产者市场、中间商市场、非赢利组织市场、国际市场。

四、 竞争者

每个企业都会面临着各种各样的竞争者。企业必须识别和战胜竞争者，才能获取竞争优势。企业在市场上面对的竞争者有四种类型：

1. 愿望竞争者。提供不同产品以满足不同需求的竞争者。
2. 属类竞争者。提供不同产品以满足同种需求的竞争者。也称为平行竞争者。如自行车、摩托车、小汽车都是家庭交通工具，它们是属类竞争者。
3. 产品形式竞争者。指满足同一需要产品的各种形式间的竞争。生产同种产品但不同规格、型号、款式的竞争者。如服装等。
4. 品牌竞争者。指满足同种需要的同种形式产品不同品牌之间的竞争。如方便面有“康师傅”“统一”等。

五、 公众

公众是指对企业实现营销目标的能力有实际或潜在利害关系和影响力的团体或个人。

企业应该采取积极措施，树立良好的企业形象，力求保持和主要各种之间的良好的关系。企业所面对的公众主要有以下几种：

1. 融资公众。指影响企业融资能力的金融机构，如银行、投资公司、证券经纪公司、保险公司等。企业可以通过发布年度财务报告，回答关于财务问题的询问，稳健地运用资金，在融资公众中树立信誉。
2. 媒介公众。指报纸、杂志、广播、电视等大众传播媒体。企业必须与媒体建立友善的关系，争取有利于企业的报道。
3. 政府公众。指负责管理企业相关业务的政府机构。企业的发展战略和营销计划要与政府的发展计划、产业政策、法律法规保持一致。遵纪守法，保持良好的政府关系。
4. 社团公众。包括消费者权益组织、环保组织及其他群众团体等。企业的营销活动关系到社会各方面的切身利益，企业必须注意来自社团公众的批评和建议。
5. 社区公众。企业所在地邻近的居民和社区组织。企业要注意保持与当地公众良好关系，积极支持社区的重大活动，为社区的发展贡献力量。成为社区的好居民。
6. 一般公众。上述公众以外的社会公众。一般公众虽然不有组织地对企业采取行动，但良好的公众关系，有利于公众的惠顾。

第三节 宏观市场营销环境

研究宏观环境的变化，主要是研究趋势的变化对营销活动的影响。

与企业营销活动相关的宏观环境主要有：

一、 人口环境

人口是构成市场的第一位因素。人口的以下因素影响消费需求。

1. 人口总量。
2. 年龄结构。网络新生代。
3. 人口的地理分布。

4. 家庭单位的变化。
5. 性别。

二、 经济环境

指影响企业市场营销方式与规模的经济因素。如一国的国民生产总值、个人的收入、个人可支配收入、个人可任意支配收入、恩格尔系数等。

1. 收入和支出状况

(1) 收入

市场消费需求是指有支付能力的需求。需要以收入作为后盾。

(2) 支出

主要是指消费者支出模式和消费结构。收入在很大程度上影响着消费者的支出模式和消费结构。

(3) 消费者的储蓄和信贷

2. 经济发展状况

(1) 经济发展阶段。

(2) 经济形势。宏观经济的景气程度，会对企业的营销活动产生影响。

三、 自然环境

指营销者所需要或受营销活动影响的自然资源。营销者既受自然环境的影响，也要对自然环境的变化负责。

目前，营销者所面临的自然环境是：自然原料日益短缺；能源成本日趋提高；环境污染严重；政府对自然资源管理和干预加强。

四、政治法律环境

营销活动要受到政治和法律环境的强制和约束。

1. 政治环境

指企业营销活动所面临的政治形势。如政治体制，政府的经济管理体制，政府与企业的关系等，尤其是政府的经济政策，如宏观经济发展走向，重点产业政策，税收政策等，对企业的营销活动都产生较大影响。

2. 法律环境

指国家和地方政府颁布的各项法规、法令和条例等。企业研究并熟悉法律环境，既保证自身依法管理和经营，也可利用法律手段保障自身权益。

五.科学技术环境

科学技术的发展会给企业营销带来以下影响：

- (1) 产品生命周期有明显缩短的趋势；
- (2) 技术贸易比重增大；
- (3) 劳动密集型产业面临压力；
- (4) 劳动力费用低廉优势在削弱；
- (5) 对企业人员的素质提出了较高的要求。

六.社会文化环境

社会文化主要指一个国家、地区的民族特征、价值观念、生活方式、风俗习惯、宗教信仰、伦理道德、教育水平、语言文字等的总和。

第四节 企业对营销环境的评价和对策

市场营销环境的客观性、多变性、相关性，决定企业不可能去创造营销环境，只能主动地去适应和选择。企业为争取市场营销的主动权，必须加强对环境的监测和掌握，从中发现机会和威胁，趋利避害。

一.对环境机会和威胁的评价

为了能够作出正确的评价，企业必须加强对营销环境的监测，根据企业规模，或设立专门的机构，或专人负责这方面的工作。通过建立营销环境信息系统，监测环境变化，弄清机会或威胁是什么，来自何方，对企业营销的影响程度，并提出相应对策。

二.应对环境机会与环境威胁的对策

1. 应对机会的对策

(1) 及时利用

当环境机会与企业的营销目标一致，企业又具备利用环境机会的资源条件，并享有竞争中的差别利益时，企业应该及时调整营销组合策略，成分利用机会，求得更大发展。

(2) 适时利用

有些市场机会相对稳定，短时间里不会发生变化，而企业又暂时不具备利用环境机会的必要条件，可积极准备，创造条件，待时机成熟时在利用。

(3) 果断放弃

有些市场机会十分有吸引力，但企业缺乏必要的条件，不能利用，应该果断放弃，犹豫和拖延会导致错过其他有利机会。

2. 应对环境威胁的对策

(1) 转移策略

产品转移：将受到威胁的产品转到其他市场。

市场转移：将市场营销活动转移到新的细分市场上去。

行业转移：将企业资源转移到更有利的行业中去，实行多角化经营。

(2) 减轻策略

通过调整，改变市场营销组合策略，尽量减轻环境威胁的影响程度。如通过加强管理，提高效率，降低本来消化原材料涨价带来的威胁。

(3) 对抗策略

企业通过各种努力去限制、扭转不利的因素的形成和发展。

本章小结：

(1) 公司的营销者要认识到营销环境中存在着机会和威胁。营销经理要更善于追踪趋势和寻找机会。

(2) 营销的微观环境涉及：企业内部环境、中间商和营销中介环境、顾客环境、竞争者环境、公众环境五个方面。营销者要善于处理各方面环境关系，营造有利于营销活动的微观环境。

(3) 为应对迅速变化的全球形式，从宏观上，营销者主要要监视六个方面的环境力量：人口、经济、自然、技术、政治法律、社会文化。

(4) 人口环境要关注世界性的人口增长、人口结构的变化、人口流动，人口环境的变化与大众化营销的衰退。

(5) 经济环境，主要是关注收入和储蓄水平、消费信贷的应用。

- (6) 自然环境方面，要关注原材料短缺、能源成本、污染程度、政府对环境保护态度的变化。
- (7) 技术环境方面，关注技术发展趋势、技术创新，技术变化带来的政府规定。
- (8) 政治法律方面，营销者要遵守法律对业务活动的规定。社会文化环境方面，营销者要了解人们对待自己、他人、组织、社会、自然和宇宙的观点。企业要生产出符合社会价值的产品。

第四章 市场营销信息系统与营销调研

本章导读：

1999 年《财富》论坛在上海召开，可口可乐总裁来到上海，他考察了上海的市场情况后，对身边的工作人员说：什么时候卖可口可乐的网点像老太太卖茶叶蛋的那么多，才是真正地做好了市场。尽管可口可乐在 90 年代横扫中国大地，搞得中国“全国江山一片红”，路边小贩“可口可乐”标志的阳伞化解了对手昂贵的广告。总裁给出一组数字：平均每个美国人每年喝 300 瓶可口可乐，平均每个埃及人每年喝 27 瓶可口可乐，而平均每个中国人每年只喝 6 瓶可口可乐。这就是市场潜力所在。

精确地了解市场，了解对手，了解行业是科学决策的依据，而建立有效的现代营销信息系统是其基础。本章介绍市场营销信息系统和市场需求的预测和测量。

第一节 市场营销信息系统

市场营销信息系统一般由内部报告系统、营销情报系统、营销调研系统、营销决策和分析系统四个子系统构成。

下图所显示的便是典型的市场营销信息系统的基本框架。

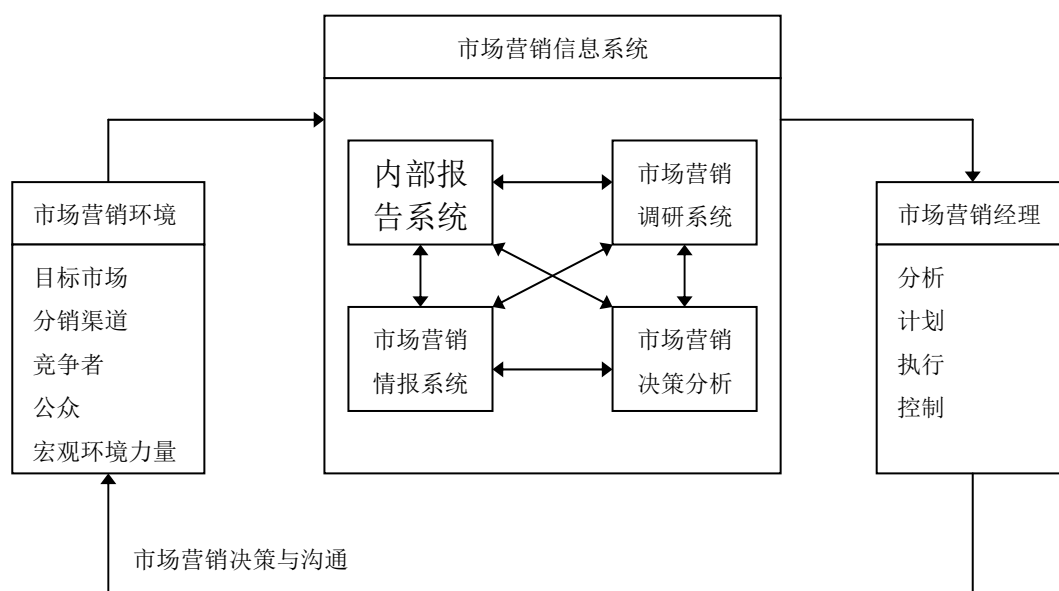


图 4-1 市场营销信息系统

（可用动画）首先，由营销经理或决策者确定所需信息的范围；其次，根据需要建立企业市

场营销信息系统内的各子系统，由有关子系统去收集环境提供的信息，再对所得信息进行处理；然后，由营销信息系统在适当时间，按所需形式，将整理好的信息送至有关决策者；最后，营销经理做出的决策再流回市场，作用于环境。

一、内部报告系统

内部报告系统是决策者们利用的最基本的系统。它的最大特点是：（1）信息来自企业内部的财务会计、生产、销售等部门；（2）通常是定期提供，用于日常营销活动的计划、管理和控制。

内部报告系统提供的数据包括订单、销量、存货水平、费用、应收应付款、生产进度、现金流量等。其中的核心是“订单——发货——帐单”的循环，即销售人员将顾客的订单送至企业；负责管理订单的机构将有关订单的信息送至企业内的有关部门；有存货的立即备货，无存货的则要马上组织生产；最后，企业将货物及帐单送至顾客手中。

内部报告系统的任务之一是要提高销售报告的及时性，以便在销售发生意料之外的上升或下降时，决策者能尽早采取应对措施。营销经理需要他们当前销售的最新报告。

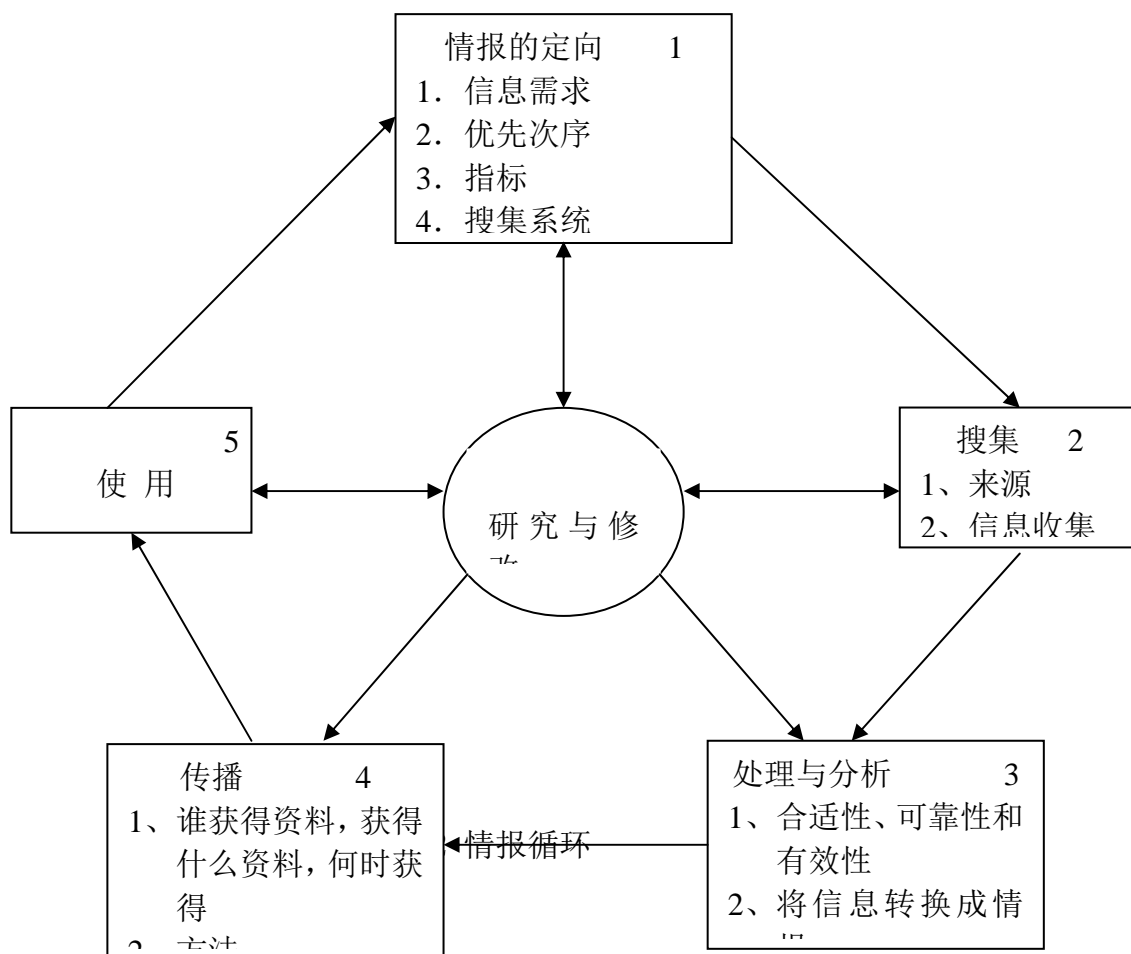
二、营销情报系统

市场营销情报系统乃是营销人员日常搜取有关企业外部的市场营销资料的一些来源或程序。其主要功能是向营销部门及时提供有关外部环境发展变化的情报。

管理有方的企业采取正规的步骤来提高情报的质量和数量。

- （1）训练和鼓励销售人员收集情报。
- （2）鼓励中间商及其他合作者向自己通报重要信息。
- （3）向调研公司购买有关竞争对手、市场动向的情报。
- （4）建立内部营销信息中心以收集和传送营销情报。

西方营销学学者曾就市场营销情报活动提出“情报循环”理论，可作为企业建立情报系统的一个范例，见图 7—2



这种情报循环由五个阶段构成：

(1) 情报的定向。主要目的在确定企业营销所需的外部环境情报及其优先次序，并观察这些情报的指标和收集系统的建立。

(2) 情报的搜集。主要目的在观察各种环境，以搜集适当的情报。情报的来源通常十分广泛，如政府机构、竞争者、顾客、大众传播媒介、研究机构等。

(3) 情报的整理和分析。通常情况下，对于收集到的情报，要分析其是否适用、是否可靠、是否有效。也就是说，收集到的信息需要经过适当的处理才能转变成有用的情报。

(4) 将经过处理的情报在最短的时间内传播到适当的人手中。为此，要确定接收人、接收时间和接收方式。工作中，应特别注意经各种途径传播的情报有无失真的情况。

(5) 情报的使用。为有效地使用情报，必须建立一种索引系统，帮助营销人员方便地获得存贮的情报。同时，还应定期清除过期或失效了的情报。

三、营销研究系统

任务：针对明确具体的问题，对有关信息进行系统的收集、分析和评价，对研究成果提出正式的报告

特点：针对性、深入性；有时需要专业的营销研究公司来承担，以保证专业性和客观性。

四、营销决策和分析系统

营销分析系统由统计分析模型和其他决策模型组成，任务是对情报系统和营销研究系统收集来的数据资料用数学方法进行分析归纳，从中得出多种有意义的结果。其结构如图 7—4 所示

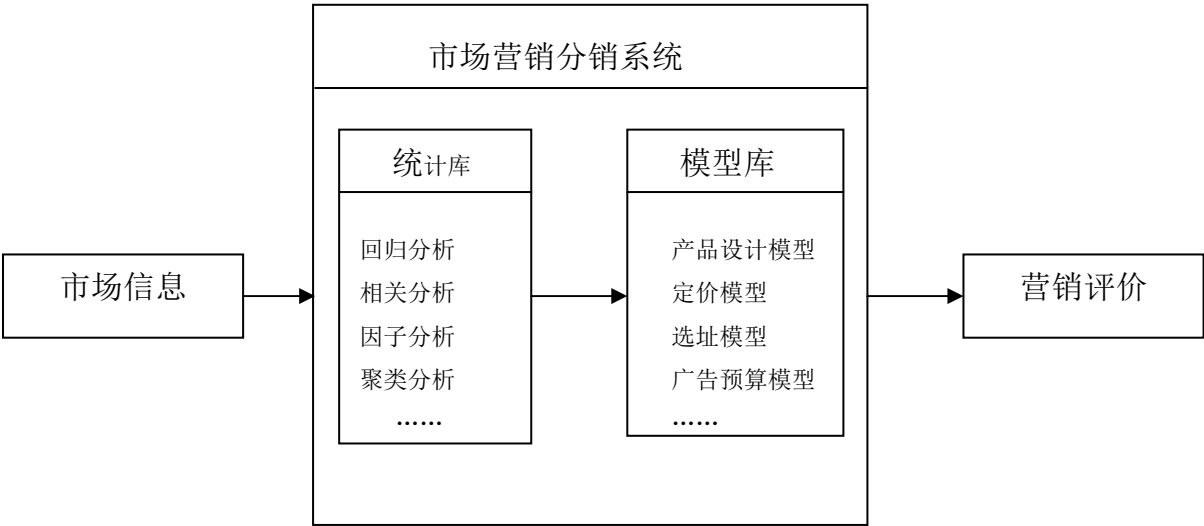


图 4—3 市场营销决策分析系统

各种统计方法可帮助分析者深入了解数据之间的关系及其统计上的可靠性。

模型库则包括除统计方法以外各种可帮助科学决策的数学模型。自 60 年代以来，管理学领域大量引进数量模型作为决策依据的做法也为市场营销学专家们仿效。一些营销专家借助现代数学工具建立了大量的数学模型，用于营销决策，如确定最佳销售区域、零售网点配置、广告预算分配、是否开发新型号产品等。

在现代管理中，上述统计方法和决策模型都被编成程序，配置在计算机上，这大大提高了营销管理者作出更佳决策的能力。

第二节 市场营销调研

一、营销调研

1、市场调研的含义

市场营销调研是运用科学的方法，有目的、有计划、系统地收集、整理和分析研究有关市场营销方面的信息，提出解决问题的建议，作为市场预测和营销决策的依据。

2、市场调研的作用

市场调研的作用主要有：有利于制定科学的营销规划；有利于优化营销组合；

有利于开拓新的市场等。

从企业管理的角度看，市场调研的功能有：

表 4-1 市场调研的功能

管理功能	调研所提出的问题
分析和计划	市场是否存在未满足的需求 我们公司是否具备满足这一需求所必要的市场营销资源 我们目前所服务的市场未来成长潜力如何 我们目前所服务的市场未来成长潜力如何
执行	应为我们的新产品提供什么样的特征、风格和建议 产品应以哪种价格供应，是市场价格、溢价还是折扣价格 是否采用“网络营销”以扩大我们当前的分销系统 如果我们减小由漏产生并增加促销，收入对销售和利润
控制	我们在各地区的销售量如何 以顾客账户数目衡量，我们的赢利状况如何 从社会责任角度而言，我们在社区中的形象如何

3、市场调研的类型

市场营销调研的类型主要有以下三类：

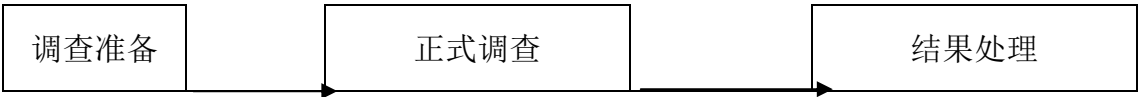
探测性调研：企业在情况不明时，为找出问题的症结，明确进一步调研的内容和重点，需进行非正式的初步调研，收集一些有关资料进行分析。

描述性调研：已经明确所要研究的问题与重点后，拟订调研计划，对所需资料进行收集、记录和分析。

因果关系调研：为弄清市场变量之间的因果关系，收集有关市场变量的数据资料，用统计分析方法，明确因果关系，及其变动规律。

二、营销调研的步骤

典型的市场营销调研大都可分为以下三个阶段：调查准备阶段、正式调查和结果处理阶段。三个阶段又可进一步分为五步（1）确定问题和研究目标；（2）制定调研计划；（3）收集信息；（4）分析信息；（5）提出研究报告。如图 7—3 所示。



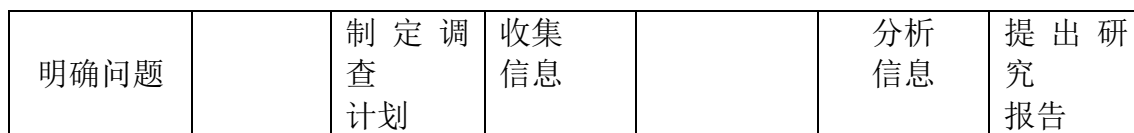


图 4—4 市场营销调研程序

1、确定问题和研究目标

只有将每次调研所要解决问题的范围圈定到一个确切的限度内，才便于有效地制定计划和实施调研。而且，问题提得越明确，越能防止调研过程中不必要的浪费，将信息采集量 and 处理量减至最低。调研的第一步要求营销经理和营销研究人员认真地确定问题和商定研究的目标。

2、制定调研计划

营销调研的第二阶段是要求制定的一个收集所需信息的最有效的计划。营销经理在批准计划以前需要估计该调研计划的成本。

调研方案须包含以下内容：

(1) 确定所需要的信息。

(2) 信息来源。信息可分为第一手资料和二手资料。一般说，调研中应尽可能利用二手资料，因获得二手资料相对来说较容易且快捷。但一手资料对解决当前问题针对性更强。营销调研的核心之一就是如何有效地收集到必要、充分且可靠的一手资料。

(3) 调研方法。即收集一手资料的方法。主要有三种：观察法、实验法和询问法焦点小组访谈法。

(4) 抽样计划。这一计划要解决下述三个问题：谁是抽样对象？调查样本有多大？样本应如何挑选出来？

(5) 选择的调研工具：一是调查表；二是仪器，如录音机、照相机、摄像机、收视测试器、印象测试机等。其中，最常用的是调查表，调查表中常设计封闭式问题和开放式问题进行调查。

3、收集信息

计划报上级主管部门批准后，就要按计划规定的时间、方法、内容着手信息的收集工作了。常常是根据调研任务和规模要求建立调查组织或外请专业调查公司，训练调查人员，准备调查工具，实地展开调查等。在现代电信和电子技术的影响下，数据收集方法也迅速变化。

4、分析信息

收集来的信息必须经过分析和处理才能使用。这一阶段包括：(1) 检查资料是否齐全；(2) 对资料进行编辑加工，去粗取精，找出误差，剔除前后矛盾处；(3) 对资料进行分类、列表，以便于归档、查找、使用；(4) 运用统计模型和其他数学模型对数据进行处理，以充分发掘从现有数据中可推出的结果，在看似无关的信息之间建立起内在联系。

5、提出研究报告

调研的目的是要对决策者关心的问题提出结论性的建议。正规的市场调研必须就它所研究问题的结论提出正式的报告。报告包括这样几项内容。

- (1) 引言，说明调研的目的、对象、范围、方法、时间、地点等；
- (2) 摘要，简洁概括整个研究的结论和建议，这也许是决策者有时间读的唯一部分；
- (3) 正文，详细说明调查目标，调查过程，结论和建议；
- (4) 附件，包括样本分配、数据图表、问卷附本、访问记录、参考资料目录等。

三、营销调研的方法

1、第一手资料的收集方法

观察法：观察有关的对象和事物，观察消费者购物和使用产品的方式。奥美公司用记录片风格录像来观察。

集中小组座谈：仔细选择 6-10 人，主持人提问题，小组讨论。

调查法：用调研工具来收集信息。

行为数据法：通过商店的扫描信息、分类购买记录和顾客数据库来记录顾客的购买行为。通过分析行为了解情况。

实验法：选择相匹配的目标小组，给予不同的处理，控制外来变量和核查所观察到的差异是否具有统计学意义。如在飞机上互联网接入服务的不同收费，对乘客使用的影响。

2、调研工具

调研工具主要有：调查表，定性测量和仪器。

(1) 调查表

调查表中的封闭性问题设计有以下类型。

单项选择：一个问题提出两个答案供选择，如：

在安排这次旅行中，您打算使用中国国际航空公司的电话服务吗？

是 ☐ 否 ☐

多项选择：一个问题提出三个或更多的答案供选择，如：

“在本次飞行中，您和谁一起旅行？”

没有 ☐ 只有孩子 ☐ 配偶 ☐ 同事/朋友/亲属 ☐

配偶和孩子 ☐ 旅行团 ☐

李克特量表：被调查人可以在同意和不同意的量度之间选择，如：

小的航空公司一般比大公司服务得好

坚决不同意 不同意 不同意也不反对 同意 坚决同意

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

重要性量表：对某些属性从“根本重要”到“极重要”进行重要性分等，如：

航空食品服务对我是

极重要 重要 有点重要 很不重要 根本不重要

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

语意差别：在两个意义相反的词之间列上一些标度，被调查人选择他意愿方向和程度的某一点，如：

大-----小

有经验-----无经验

现代化-----老式

排序量表：对某些属性从“质劣”到“极好”进行重要性分等，如：

中国国际航空公司的食品服务：

极好 很好 好 尚可 质劣

1□ 2□ 3□ 4□ 5□

购买意图量表： 测量购买人意图，如：

如果长途飞行中提供电话服务，我将：

肯定会用 可能会用 不知道 可能不用 肯定不用

1□ 2□ 3□ 4□ 5□

调查表中的开放性问题的设计有以下类型。

自由格式： 被调查者几乎不受任何限制回答问题，如：

你对中国国际航空公司有什么意见？

语句完成法：提出一些不完整的语句，每次一个，由被调查者完成该语句，如：

当我选择一个航空公司时，在我的决定中最 重要的考虑点是-----

故事完成法：提出一个未完成的故事由被调查人来完成，如：

我在几天前乘了国航班机。我注意到该飞机的内外都展现了明亮的颜色，这使我产生下列联想和感慨-----

词汇联想法： 列出一些词汇，每次一个，由被调查者提出他头脑中涌现的每一个词，如：

当你听到下列文字时，你脑海中涌现一个词是什么？

航空公司_____

中国_____

主题联想测试： 给出一幅有图画，要求被调查者构想出一个图中正在发生或可能发生的故事。

图画完成法： 给出一幅有两个人物的图画，一个人正在发表一个意见，要求被调查者发表另一个意见并写入图中的空框中。



图 4-5 图画完成法

（2）定性测量

定性测量是一种探测消费者感知的有创意的方法。方法的确定来自调研者的创意。如：

- 词汇联想。了解在消费者心中某品牌的形象，提供一些潜意识，如与品牌相关的力量、偏好、独特性。
- 投影技术。如要求被试将对某个品牌的印象比喻为一个人，城市，动物，织物，职业，车，杂志，蔬菜，国籍，或其他品牌等。
- 想像具体化。要求被试用图画来描述他们对使用某产品的感觉。如对连裤袜的调查，一些人提供的图片是篱笆柱被塑料袋和铁丝缠绕，也有花瓶中高而美的花朵。
- 品牌拟人化。让被试回答某品牌若是人，会是什么样的人？他会做什么？他在哪里生存？他穿什么？在聚会上他会和谁说话？
- 梯形上升。以一系列递进的为什么来了解顾客的购买动机。如为什么要买诺基亚手机？因为它看上去不错（归因）。为什么“不错”很重要？因为它值得信赖（功能利益）。为什么值得信赖很重要？因为它可以帮助同事和家人找到我（情感利益）。为什么你每时每刻需要被找到？我可以帮助他们，如他们有麻烦（品牌本质）品牌使这个人觉得自己是好人。

定性测量技术不同的公司可以有不同的创意，IDEO 设计公司了解顾客感受的 7 个定性调研技术是：

暗中观察：观察人们使用产品、购物、去医院、乘车、用手机的行为。

行为映射：远距离摄影。

消费者旅程：跟踪顾客与某个产品、服务或地点的互动联系。

相机旅程：让消费者记录关于某个产品的他们每日可见的活动和对该产品的印象。

会见极端客户：和很了解或一点也不了解产品和服务的顾客谈话，评估他们的经验。

讲故事：鼓励人们讲关于消费经验的个人故事。

无主题小组座谈：邀请一组不同的人座谈。如为发现凉鞋的创意，该公司聚集了一个艺术家，一个健康教练，一个脚病医生和一个鞋迷进行座谈。

（3）仪器

用于调研的仪器有：

电流计：测量一个对象在看到广告或图象后的兴趣或情感的强度。

视速器：能够在少于 1%秒的时间间隔中将一个广告闪现在对象面前，闪现后，被试说出他们所记忆的内容。

眼相机：研究被试眼睛活动情况。如眼光最先落到什么地方，在每个项目中逗留多长时间等。

通过全球定位系统（GPS），仪器可以记录一个人每天听过什么电台，走或开车经过多少广告牌。

皮肤传感器，脑电波扫描仪，全身扫描仪等

3、调研的接触方式

调研的接触方式主要有：邮寄调查表；电话访问；人员面谈访问和在线访问等。

第三节 测量营销生产率

营销调研的一个重要任务是估计营销活动的有效性和效率。

一、营销尺度

营销者运用一系列不同的方法来测量营销效果。营销尺度是一系列帮助公司对其营销效率进行评价、比较和解释的方法。下表就是关于营销尺度的例子。

表 4-2 营销尺度

外部的	内部的
意识 市场份额（数量或价值） 抱怨的数量（不满意程度） 消费者满意度 分销/可获得性 消费者总数 被认知的质量/价值 忠诚度/持续度 相关认知质量	目标的意识 目标的完成 积极的创新支持 获得资源的能力 员工技术水平 渴望学习 喜欢改变 不怕失败 自治 相关员工满意度

二、衡量营销计划绩效

有四种实用的工具可以用来检验计划的表现：销售分析；市场份额分析；营销费用---销售额分析和财务分析。

1、销售分析

销售分析指根据销售目标来衡量和评价实际销售情况，这一分析有两个特定的工具：销售差异分析和微观销售分析。

销售差异分析主要是在销售目标执行中形成缺口的不同因素的作用。如：

计划销售量 4000 个，价格 1 元/个，总额 4000；实际销售 3000 个，价格 0.8 元/个，总额 2400。销售差异为 1600，是因为：

由于降价造成的销售额差异 = $(1 - 0.8) \times (3000) = 600$ 元 占 37.5%

由于销售量下降造成的销售额差异 = $(1) \times (4000 - 3000) = 1000$ 元 占 62.5%

微观销售分析（Micro-Sales Analysis）是从产品、销售地区及其他有关方面考察其未能完成销售份额的原因。

2、市场份额分析

市场份额的衡量方法有三种：

(1) 总市场份额 = 公司/行业总销额

(2) 服务市场份额 = 公司额/服务市场的总销额

(3) 相对市场份额，是和最大的竞争者相比所占的市场份额。如相对市场份额是 100%，说明该公司与头号公司不相上下。

3、营销费用---销售额分析

主要分析各类营销费用占销售额的百分比。如某公司这个比例是 30%，包括：销售队伍费用/销售额，15%；广告费/销售额，5%；促销费/销售额，6%；营销调研费/销售额，1%；销售管理费/销售额，3%。如果出现异常就要分析其原因。

4、财务分析

费用销售额之比应放在一个总体财务框架中进行分析，营销者需要利用财务分析来寻找提高利润的战略，而不是仅仅限于扩大销售。

净值报酬率 (rate of return on net worth)

= 资产报酬率(rate of return on assets)×财务杠杆率(rate)

净值报酬率=净利润/资产净值

资产报酬率=净利润/总资产

财务杠杆率=总资产/资产净值

资产报酬率=利润率 (rate of profit margin) × 资产周转率 (rate of asset turnover)

三、赢利分析

公司还可以对营销效率进行深层次的财务分析，如对营销赢利率进行分析，这个分析主要有三步。

首先是确定职能性费用；其次是分配职能性费用给各营销实体；然后是为每个营销渠道编制一张损益表。通过这三步骤的分析，能够了解不同营销实体的营销效率。

第四节 市场需求的测量与预测

一、需求测量的主要概念

1、市场需求的多种测量方法

市场需求的测量，可以根据测量所要达到的目的及所需的条件从多层次、多侧面进行。从 6 个不同的产品层次，即产品品种、产品类、产品系列、企业销售、行业销售全部销售，5 个不同的空间层次，及消费者、区域、地区、全国、世界，4 个不同的时间层次，即目前、短期、中期、长期，展示了 $6 \times 5 \times 4 = 120$ 种的需求测量方法（内容）。每种需求测量的方法都服务于一个特定的目的。企业可以为了订购原料、安排生产与筹集资金的目的而预测某个产品的近期需求，也可以为了决定是否建设亚洲的分渠道而预测亚洲对它的主要产品线的需求。

2、测量什么市场

市场是某产品的实际购买者和潜在购买者的集合。

潜在市场是指对特定商品有某种程度兴趣的消费者。

有效市场是对特定商品具有兴趣、收入和途径的消费者的集合。市场规模会因为途径上的障碍而缩小。

合格的有效市场，对特定的商品具有兴趣、收入、途径并且合格的消费者的集合。

服务市场，是公司决定追求的那部分合格的有效市场，也即目标市场。

参透市场，指已经购买了该产品的市场。

3、需求测量的概念

需求测量的主要概念是市场需求和公司需求。每个概念又有需求函数、预测和潜量。

(1) 市场需求。指在特定的地理范围、特定时期、特定市场营销环境、特定市场营销计划的情况下，特定的消费者群体可能购买的总量。

市场总需求是随给定条件的变化而变化的。如图：

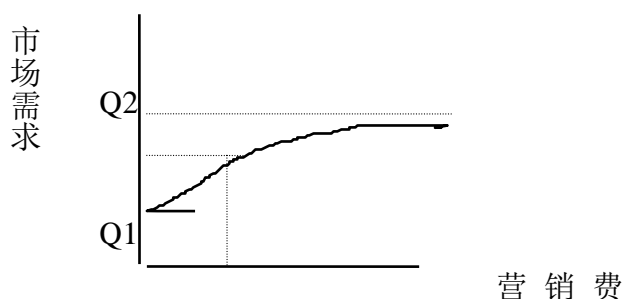


图 4-6 市场需求

横轴：特定时期内行业市场营销费用的可能水平

纵轴：由此产生的需求水平

曲线：市场需求与行业市场营销费用的关系。

Q1：市场最低量，即不需任何刺激需求的费用也会有的基本的销售量

Q2：市场潜量，市场需求的上限，即市场营销费用超过一定水平后，就不会再刺激需求了，市场需求最高限。

市场最低量与市场潜量之间的距离表示出需求的市场营销敏感性。

(2) 市场预测。预期的市场需求。

(3) 市场潜量。特定的环境下，随着行业市场营销费用的无限增长，市场需求所能达到的极限。

(4) 公司需求。指公司在市场需求上的份额。

$$Q_i = S_i Q$$

Q_i ：公司的需求； S_i ：公司的市场份额； Q ：市场总需求。

(5) 公司预测。指公司在不同水平的市场营销努力下对销售情况的判断。公司预测是既定的市场营销计划的结果，不能作为市场营销费用决策的基础。

(6) 公司潜量。指在公司市场营销努力的增长高于竞争者时公司需求所能达到的极限。

二、判断目前的需求

1、总市场潜量

$$Q=nqp$$

式中：Q——总市场潜量；

n——已知的假定条件下，特定产品或市场的购买者数量；

q——购买者的平均购买数量；

p——平均单价。

2、地区市场潜量

判断地区市场潜量的方法有：

(1) 市场累积法。指识别出每个市场上所有的潜在购买者，并判断出他们的潜在购买量的方法。产业市场常常使用该方法来判断地区市场潜量。

(2) 多因素指数法。消费品市场常用简单的指数法来判断地区市场潜量。

美国「销售与市场营销管理」杂志所公布的“购买力年度调查”确定了地区需求的多因素指数，某地区相对购买力指数计算公式为：

$$Bi=0.5Yi+0.3Ri+0.2Pi$$

Bi——地区 i 的购买力占全国购买力的百分比；

Yi——地区 i 的个人可支配收入占全国的百分比；

Ri——地区 i 的零售额占全国的百分比；

Pi——地区 I 的人口占全国的百分比。

3、判断行业销售 and 市场份额

公司需要了解市场的实际行业销售额，确认竞争者的销售额。

行业贸易协会经常收集并发表行业的销售数据，每个公司可以对照整个行业的情况来评价自己的绩效。

三、判断未来的需求

1、购买者意图调查法

对消费者的意向进行周期性的调查，获得信息，通过综合分析，预计出消费者购买意向的主要变动方向。

表 4-3 消费者购买意图调查举例

你是否有意在六个月内买一部小汽车？					
0	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0
不可能	有些可能	可能	很可能	非常可能	肯定

这称为购买概率尺度。调查的平均得分越高，购买的可能性就越大。

2、销售人员意见综合法

根据销售人员的判断作出预测。销售人员了解市场发展趋势，他们的判断能接近事实，而且销售人员参与预测过程，会对自己的销售定额充满信心，进而激励其完成定额。因而但销售人员有其主观和客观的局限性，对销售人员的意见要汇总、修正，然后得出总体判断的结论。

3、专家意见法

专家包括经销商、分销商、供应商、市场营销顾问、贸易协会等。

4、试销法

5、时间序列分析法

即根据以前的销售进行预测。先将以前的销售（Q）分解成四个部分：

趋势（T）：指人口、资本构成和技术等的发展趋势；

周期（C）：销售的破浪形变化。许多销售会受到周期性宏观经济活动有规律的影响。

季节（S）：指一年中销售变化的固定模式。可以广泛地理解为以小时、星期、月或季度为单位的循环往复的销售模式。与气候、假期、贸易习惯等有关。

意外（E）：包括罢工、洪水、潮流、动乱、火灾、战乱等变故。

将以前的销售序列 Q 分解成 T、C、S、E 四个成分后，再将它们重新组合起来对销售进行预测。

在公司产品种类很多时，短期预测常使用指数平滑法的时间序列分析技术。其计算公式为：

$$Q_{t+1} = aQ_t + (1-a)Q$$

Q_{t+1} ——下期的预测销售额；

a ——平滑常数（在 0—1 之间）；

Q_t ——t 期的销售额；

Q——t 期的平滑销售额。（t 期的预测销售额）

a 是个经验数据，是本期和所有前期数值的指数加权平均数，在权数数列中，其数值随时间按指数递减，越近期，权数数值越大。即近期销售对下期影响较大，时间越远，影响力递减。确定一时间序列的修匀值。

6、统计需求法

许多实际因素会影响产品的销售。统计需求分析是分析影响销售的最为重要的实际因素及其相对影响。分析因素常有价格、收入、人口和促销。

统计需求分析将销售（Q）作为需求自变量组（ X_1 、 X_2 、...， X_n ）的函数，即：

$$Q = f(X_1, X_2, \dots, X_n)$$

如：帕尔达发现，下述需求方程与莉迪亚。平卡姆蔬菜公司的 1908—1960 年间的销售额非常吻合，方程能正确解释 94% 的情况。要预测下年的销售，将数值代入方程即可。

$$Q = -3649 + 0.665X_1 + 1180\log X_2 + 774X_3 + 324X_4 - 2.83X_5 (10-5)$$

式中：Q——年销售额（千美元）

X_1 ——上年销售额（千美元）

X_2 ——年广告费（千美元）

X_3 ——虚变量，1908 年—1925 年为 1，1926 年后为 0

X_4 ——年数（1908=0，1909=1，类推）

X_5 ——可支配个人收入（10 亿美元现值为单位）。

本章小结：

1、为履行分析、计划、执行和控制的责任，营销经理需要一个营销信息系统。该系统可以评估经理们的信息需要，开发这一需要的信息和及时分配信息。

2、市场营销信息系统有四个内容：内部报告系统，营销情报系统，营销调研系统和决策支持系统。

3、为了估算当前的需求，公司首先要确定总市场潜量、地区市场潜量、行业销售量和市场份额。为了估算未来的需求，公司可以采用购买者意图调查法，征求销售队伍的意见，收集专家的意见，或进行市场测试。

第五章 分析消费者市场

本章导读：

请想象一下，你要推销一种在消费者眼中比那些真正的百分百的果汁如大湖、汇源果汁要便宜的果汁，它含果汁少，不如百分百果汁有益于健康。你如何去销售你的产品？细心的消费者不会听信你天花乱坠的质量宣传，消费者根据习惯会自动将你的产品归为“果汁饮料”，并且认为你的产品是果汁饮料中较差的那一种。如果通过你的营销活动，改变了消费者的习惯。使他们将产品从“果汁饮料”类别中取出，放入“解渴饮料”的类别中，在解渴类饮料中有可乐、芬达、雪碧等碳酸饮料，与这些饮料相比，果汁解渴饮料看上去十分积极：更健康、含更多的水果、不那么甜。而解渴饮料比果汁饮料的市场要大十倍。关键是你能否改变人们对你的产品的分类习惯？

营销者要对消费者行为进行研究，研究他们怎样选择和购买商品。本章介绍消费者市场的特点，消费者购买心理，影响消费者购买行为的因素和消费者购买的决策过程。

根据谁在市场上购买，将市场划分为：（1）消费者市场，由那些为满足自身及家庭成员的生活需要而购买商品和服务的人们组成。（2）组织市场，所有非个人消费者的团体组织构成，包括生产企业、服务企业、商业企业、政府机构、民间团体及各种非盈利组织。

本章研究消费者市场。

消费者市场

一、消费者市场的特征

1、购买行为有非盈利性。

2、非专家性。

3、层次性。

马斯洛的需求层次论。

4、多样性。

5、伸缩性。

消费者购买商品，在数量、品级等方面会随商品价格高低、收入的变化而变化。不同的商品，需求价格弹性和需求收入弹性各不相同。

6、周期性。

7、时代性。

8、发展性。

二、消费者市场的购买对象

1、日用品

消费者经常消耗，需要随时购买，价格低廉。购买时不需做太多的选择的商品。

2、选购品

选购品购买频率低，人们在购买前不熟悉，单价较高。消费者在购买前要经过充分的挑选、比较才决定购买的商品。

3、特殊品

消费者对其具有特殊偏好的商品。

消费者心理

一、消费者购买心理活动过程

1、消费者对商品的认识过程。

消费者对商品的认识要经过感知、注意和思考的过程。也是个由感知到思维的过程。对于商品的生产者和经营者来说，应根据商品的性质和购买对象，在商品的造型、色彩、商标、命名、包装、陈列、宣传等方面，采用文字寓意、图象象征等方法，为消费者提供思维的感知材料，使其产生丰富、美好的想象，从而引起购买欲望。

2、消费者对商品的情绪过程

消费者对商品的认识所产生的喜爱与否，就是消费者对商品的情绪。

3、消费者对商品的意志过程

指消费者在购买过程中表现的有目的的、自觉的支配自己的行动，努力排除来自内在的、外在的各种因素的影响，从而实现既定购买目的的心理活动。

二、消费者购买心理

1、求实心理。

注重商品的实际效用、使用方便及其使用耐久性。“消费者之所以喜欢你们公司的产品，是因为他相信它比其他竞争产品能给他带来更大的价值。”

商品的实际上的质量与消费者所感受到的质量是两回事，前者是指技术测试部门所验证的质量，后者是指消费者对某产品质量的主观评价，也称“潜在的”质量，两者之间有一道鸿沟：有时优质的产品没有市场，而质量一般的产品却成为全球名牌。营销者要关注消费者感受到的质量。

2、求新心理。

重视商品的款式和社会流行式样，讲求新颖、独特。

3、求美心理。

重视商品的造型、色彩、包装装潢，希望在消费商品的同时，达到美的享受。

4、从众心理。

由于社会风气、时代潮流、社会群体等社会因素的影响，消费者通常会产生迎合某种流行风气，或群体的从众心理需要。

5、求名心理。

消费者通常重视商品的商标和牌号，对名牌产品、优质产品有一种信任感和忠实感，乐意认购名牌产品。

6、选价心理。

7、便利心理。

消费者在购买商品时，希望得到方便、快捷的服务，迅速购买到商品。还要求商品携带方便、使用方便、维修方便。

8、惠顾心理。

有些消费者由于长期使用的习惯或对某个产品某个商店产生特殊的好感，往往不假思索地、习惯地购买某种品牌的商品，或长期到某个商店去购买。甚至乐意充当义务宣传员，去树立某个商店或某个商品的良好形象，扩大其影响。

9、偏好和爱好心理。

有些消费者由于受习惯爱好、学识修养、职业特点、生活环境等因素的影响，会产生对某种特殊商品稳定、持续的追求和偏爱。

10、好奇心理。

11、习俗心理与习惯。

由于地理、民族、宗教、历史、文化、传统观念的影响而产生的习俗心理，会影响人们的消费。

12、预期心理。

消费者在方面时，会对食品的未来市场进行预期，如认为某种商品近期可能会供不应求，就会加速购买甚至抢购；如认为某种商品近期会供过于求，就会持币待购，采取观望态度。

消费者的购买心理还要很多表现，如生态心理、仿效心理等，研究购买心理，有利于作好市场营销工作。

三、消费者需求变化的趋势

美国的研究者费思·波普康提出了美国消费者需求变化的 16 个趋势，这对我国市场上消费者研究也有借鉴意义。这 16 个趋势是：

- 1、寻找支撑。现代物质社会的消费者，需要精神支撑。
- 2、保持活力。人们渴望能够过更有趣的生活。
- 3、超越金钱。渴望过一种简单的、不太刺激的生活。
- 4、参与小团体。
- 5、茧式生活。茧式生活是指一种将自己包裹起来，以躲避外部世界风雨的侵袭。
- 6、追逐年轻化。
- 7、自我中心。他们希望通过自己的拥有物和经验，表现自我。
- 8、奇幻探险。
- 9、女性化的思维。
- 10、观念改变。追求小型化。
- 11、男性变化。男性不再是强健、有力的化身。而可以是养育孩子和关心家庭的丈夫。
- 12、99 种生活方式。
- 13、追求快乐。对自律反叛，追求及时的快乐。
- 14、S. O. S（拯救我们的社会）。越来越多的人要求承担更多的社会责任，包括教育、道德和环境。
- 15、小小的放纵。嗜好小小的放纵一获得偶尔的激情生活。
- 16、警觉的消费者。对质量的挑剔和购买“绿色产品”。

影响消费者购买行为的主要因素

为研究消费者购买行为，专家们建立了一个刺激……反应模式来说明外在刺激与消费者反应之间的关系。

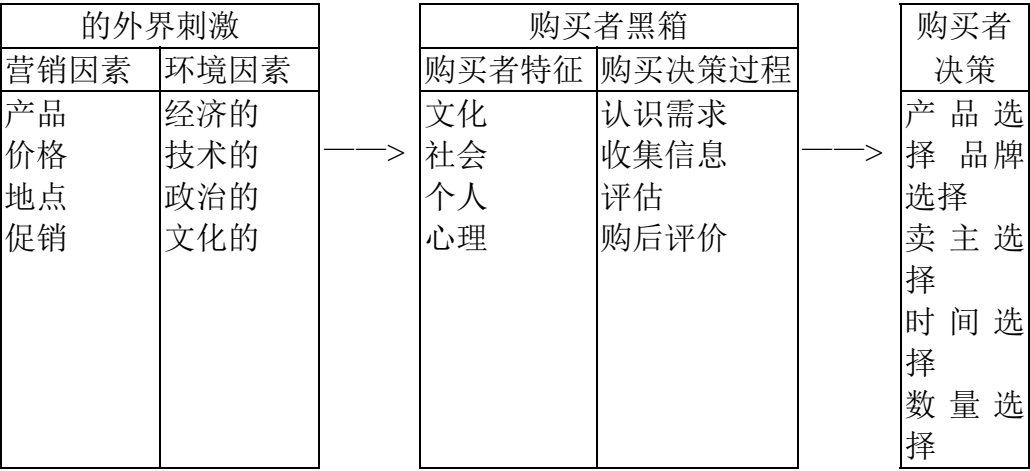


图 5-1 消费者黑箱

一、文化因素

1、文化

文化，指人类在社会发展过程中所创造的物质财富和精神财富的总和，是根植于一定的物质、社会、历史传统基础上形成的特定价值观念、信仰、思维方式、宗教、习俗的综合体。

文化是影响人们欲望和行为的基本因素。大部分人尊重他们的文化，接受他们文化中的共同的价值观，遵循他们文化的道德规范和风俗习惯。文化背景不同，人们的需求就会不同，购买行为就会有很大的差异。

2、亚文化群

在每一种文化中，往往还存在许多在一定范围内具有文化同一性的群体，被称为亚文化群。如民族亚文化、宗教亚文化。

民族亚文化：各民族经过长期发展形成了各自的语言、风俗、习惯、爱好，他们在饮食、服饰、居住、婚丧、节日、礼仪等物质和文化生活方面各有特点，这会影响他们的购买行为。

宗教亚文化：不同的宗教群体，在生活方式、习俗、信仰、价值观、禁忌等方面存在差异，从而影响信仰不同宗教的人们的购买行为。世界上，影响较大的宗教有基督教、伊斯兰教、佛教、印度教、犹太教等。

3、社会阶层

是社会按某种层次排序，较同质具有持久性的群体。同一阶层中的人有相似的社会经济地位、利益、价值观。

二、社会因素

1、相关群体

指对个人的态度、意见偏好和行为有直接或间接影响的群体。按与消费者的关系，相关群体可以分为初级群体、次级群体和渴望群体。

相关群体对消费者购买行为影响大，因而，商家应设法影响相关群体的意见领导者，从而起到广泛的宣传和推广作用。

2、家庭

家庭也是购买单位，当然也是影响消费者购买的因素。

不同的家庭，决策者不同，权威中心不同，购买行为也不同。从决策者是谁的角度，可将家庭分为四种：自治型；丈夫至上型；妻子至上型；共同支配型。不同类型的家庭，夫妻参与购买决策的程度不同。

不同的商品，夫妻参与购买决策的程度也不同。一般来说，汽车、电视机、人寿保险等的购买，以丈夫决策为主。洗衣机、地毯、衣饰、餐具等的购买以妻子的决策为主。住宅、家具、度假、娱乐等，夫妻共同决定。

3、角色和地位

一个人有多重角色，每个角色的地位都反映社会所赋予的尊重程度。人们会选择与其角色地位相称的商品。

三、个人因素

1、年龄和家庭生命周期

不同年龄的消费者的兴趣、欲望、爱好不同，他们购买或消费的商品的种类和式样也不同。儿童：玩具、糖果等，青少年：文教体育用品、时装等，成人：家具、家庭用品等，老人：药品、保健用品等。

不同年龄的消费者的购物方式也不同，青年人缺少经验，容易在各种信息的影响下，出现冲动性购买，中老年人经验丰富，常根据习惯和经验购买，不易受广告等的影响。

家庭生命周期指消费者从年轻时离开父母家庭独立生活，到年老后，并入子女家庭或独居进而死亡的家庭生活全过程。处在家庭生命周期不同阶段上的家庭购买行为不同。

分析家庭生命周期的购买特点，制定专门的营销计划，有利于企业更好地销售商品。

2、性别、职业和受教育程度

3、经济状况

经济状况决定人们的可支配收入的水平、储蓄和资产，及他对支出和储蓄的态度，从而决定其购买力。

4、生活方式

指人们根据自己的价值观念等安排生活的模式，并通过他的活动、兴趣、意见表现出来。不同生活方式的人具有不同的购买决策。

5、个性和自我形象

个性是指消费者的个人性格特征，如内向、外向、保守、开拓、固执、随和等。消费者的个性差异会影响到购买行为。

自我形象即自我观念，每个人都会在心中为自己描绘一幅形象。自我形象是主观的，但消费者在实际购物时，如果认为该商品与自我形象一致，往往就会决定购买；反之，则不会购买。购买行为实际也是消费者表现自我形象的一种方式。

四、心理因素

购买行为会受消费者心理因素的影响，心理因素一般包括动机、知觉、习得行为、信念和态度四个方面。

1、购买动机

指推动消费者购买的一种愿望或念头，反映了消费者对某种商品的需要。消费者的购买行为总是受一种或多种动机的支配。

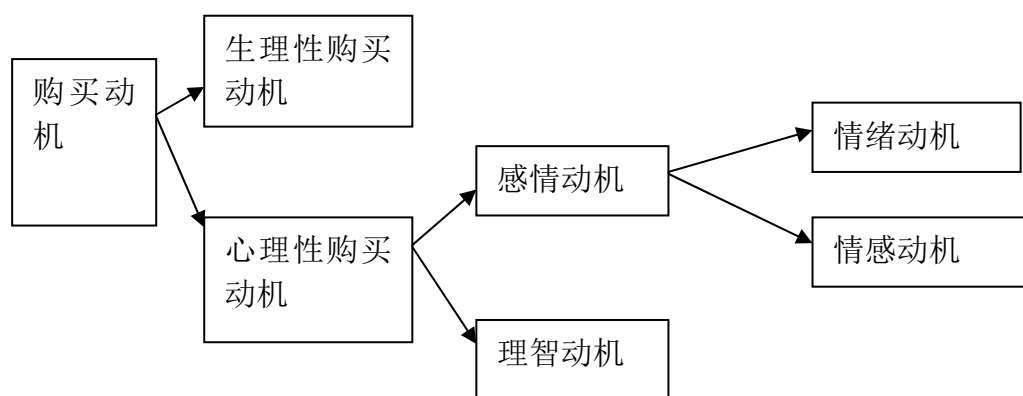


图 5-2 购买动机

购买动机一般可分为两类：也即本能动机。是消费者由于生理的需要所引起的购买满足生理需要的商品的动机。一般来说，由于生理因素所引起的购买动机是明显和稳定的，具有普遍性与主导性。

心理性购买动机。受心理因素的支配而产生的购买动机。心理性购买动机分为感情动机和理智动机。

感情动机又包括情绪动机和情感动机两种。由喜、怒、哀、乐、爱、恶、惧等情绪所引起的购买动机是情绪动机，情绪动机所引起的购买行为具有冲动性、即景性和不稳定性。情感动机是由道德、集体感、美感、愉快感、幸福感等人类高级情感引起的动机。情感动机所引起的购买行为具有较大的稳定性和深刻性。从购买中能反映消费者的精神面貌。

理智动机,理智动机是建立在人们对商品的客观认识之上，经过分析比较后产生的动机，具有客观性、周密性、控制性的特点。在理智动机驱使下的购买，较注重商品的质量，讲求实用、可靠、价格适宜、使用方便、设计科学、效率较高、服务周到等。

2、知觉

指消费者的感官直接接触刺激物和情景所获得的直观、形象、综合的反映。每个消费者都以各自的方式注意、整理、解释感觉到的信息，因此，不同的消费者对同一刺激的知觉有不同。

心理学认为，人的知觉是有选择性的，知觉有三个特性：注意的选择性、理解的选择性和记忆的选择性。营销者分析知觉的特性，可以进行更有效的沟通和宣传。

3、习得行为

人们通过后天学习所引起的行为。人类除本能驱动力支配的行为外，其他行为皆属习得行为。习得行为是某一刺激物与某一反应之间建立联系时所发生的行为。

4、信念和态度

信念是指人们所持的认识。人们对商品的信念有的是建立在科学的基础上，有的建立在信任的基础上，有的是建立在偏见和误传的基础上。

态度是指人们长期保持的关于某种事物的的是非观、好恶观。

不同的信念可导致不同的态度，态度一旦形成往往难以改变。当然，商家也可通过宣传来改变消费者的态度，但要付很大的代价，应权衡得失再作决定。

以上影响消费者购买行为的因素，有些商家不可控制，不能加以影响，但可以加以利用，以识别购买者；另一些因素商家可以通过营销活动加以影响，了解这些因素，企业可以制定相应的营销策略。

消费者的购买决策过程

一、购买者角色

按消费者在家庭购买决策过程中所起作用的不同，可分为五种不同的角色：

1、发起者。第一个建议或想到要购买某种产品或服务的人。

- 2、影响者。他的意见或建议对最后决策有直接或间接影响的人。
 - 3、决定者。对购买决策，如是否购买、如何购买、何处购买、何时购买等，作出最后决定的人。
 - 4、购买者。从事实际购买的人。
 - 5、使用者。实际使用和消费产品的人。
- 企业应研究家庭购买者的角色，在产品设计、信息的传递、营销方案、营销预算的分配等方面作出正确的决策。

二、消费者购买行为的类型

消费者购买行为的类型，按照不同的标准，可以有不同的分类。

1、按照消费者的参与程度和品牌差异程度划分

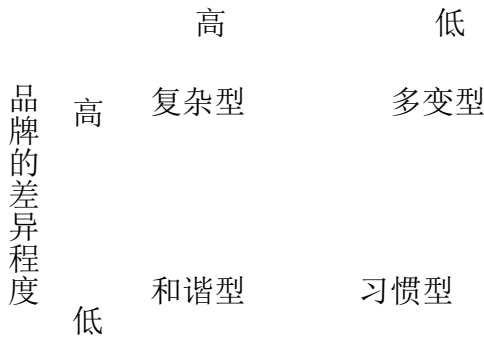


图 5-3 消费者卷入购买的程度

(1) 复杂的购买行为

当商品价格很高，又是非经常性购买，购买风险较大，或是很有意义时，消费者会高度参与、全身投入购买。消费者又了解这类商品各种品牌之间存在着明显差异，这时，消费者的购买行为较复杂。消费者首先要收集信息资料，了解产品的性能、质量、特点及该类商品不同品牌之间的差异，即学习过程。从而形成对某种商品的看法，最后决策。

营销人员要了解消费者获取信息、情报的渠道，通过广告、公关等措施，向消费者传达商品有关信息，帮助消费者了解产品的性能、特点，产品的优势，影响消费者最后的品牌决定。

(2) 和谐购买

消费者对于购买参与程度高，但同类商品各品牌之间的差异小。消费者一般不花很多时间去搜集商品信息，只是在价格、购买时机、购买地点方面进行比较后，很快作出购买决策。购买后，如发现产品有某些缺陷，感到不够满意，消费者会更多地去了解所购商品的有关情况，寻找理由来减轻、化解这种不平衡，以证明自己购买决策的准确性。

营销人员要及时提供有关信息和对商品的评价，使消费者在购买后，相信自己的购买决策的正确性。

（3）习惯性购买

在消费者低度参与、缺乏品牌差异的情况下的购买。这些产品价格低，消费者经常重复购买，比较熟悉，购买出于习惯，没有很高的品牌忠诚度。购后对品牌不作评价，没有投入感。

营销人员可以使用价格及促销手段，广告宣传中，突出产品的特殊标志，多次重复，给消费者留下很深的印象，诱导消费者长期使用本企业产品。

（4）多变性的购买

消费者购买参与程度低，但各品牌之间差异大。这时，消费者经常变换品牌，只是为了寻求变化，并非对产品不满意。

营销人员应采用占有有利的货架位置、保证货源及经常作提示性广告等手段，促使消费者成为习惯购买者；挑战品牌可采取低价、折扣、赠送，及重复产品特点的广告宣传等，鼓励消费者试用新产品。

2、按消费者购买态度和要求划分

- （1）习惯型。根据过去的购买经验和使用习惯进行购买，购买迅速，容易促成重复购买。
- （2）慎重型（理智型）。根据经验和商品知识，作出选择。不易受商品包装和宣传的影响。
- （3）价格型（经济型）。对价格敏感，
- （4）冲动型。从个人兴趣出发，不大讲求商品的性能、效用，以直观感觉为主，喜欢追求新产品和时尚，易受商品外观和宣传的影响。
- （5）感情型。联想丰富，购买行为易受感情的影响，易受销售宣传的影响，以商品的品质是否符合其感情的需要来决定购买决策。
- （6）疑虑型。挑选商品疑虑重重，决策缓慢。
- （7）随意型。心理不稳定，没有固定的偏爱。

3、按消费者在购买现场的情感反应划分

- （1）沉稳型。态度持重，不愿与营业员谈离开商品内容的话题。
- （2）温顺型。遵从营业员的意见，对营业员的服务放心，很少重复检查商品的质量。
- （3）健谈型。愿意与营业员或其他顾客交谈，甚至忘乎所以，忘掉选购商品。
- （4）反感型。不能忍受别人的意见，对营业员的介绍不信任，甚至露出讥讽的神态。
- （5）傲慢型。表情上傲气十足，甚至用命令的口气提出要求，稍不合意，就会与营业员发生争吵。

三、消费者购买决策过程的阶段

1、引起需要

消费者感到一种需要，并准备购买商品以满足需要时，购买决策的过程就开始了。这种需要可能是内在的生理活动引起的，也可能是外界刺激引起的。
营销者要注意唤起人们的需要。

2、搜集资料

消费者的需要被引起后，就会收集有关商品的资料。消费者获取资料的来源有四个：个人来源，即从亲朋好友处获得信息；商业来源，从广告、营业员介绍、商品展览、商品包装、说明书等处获得信息；公众来源，报刊、电视等处获得信息；经验来源，通过参观、试验、使用商品获得的经验。

3、评估比较

消费者根据搜集的信息，对几种备选品牌进行比较评价，从中选择。
评估比较中的“期待—价值模型”

例如：一位消费者要购买电脑，对四种牌子的电脑感兴趣，A，B，C，D，他要从这四个牌子中选择。假定他对电脑 4 种主要的属性感兴趣，即：存储能力，图象显示能力，大小与重量，价格。而对这 4 种属性重视程度不同，其重要性权数分别是：40%，30%，20%，10%。下表显示了他对 4 种电脑的四种属性的打分情况（分值从 0 到 10，10 为最高分，价格项得分高表示价格低）。

表 5-1 一位消费者对电脑的信念

电脑	属性			
	存储能力	图象显示能力	大小与重量	价格
A	10	8	6	4
B	7	7	7	7
C	10	4	3	2
D	5	3	8	5

则该消费者对 4 种电脑的认识值是：
A 电脑 = $0.4 \times 10 + 0.3 \times 8 + 0.2 \times 6 + 0.1 \times 4 = 8.0$
B 电脑 = $0.4 \times 7 + 0.3 \times 7 + 0.2 \times 7 + 0.1 \times 7 = 7.0$
C 电脑 = $0.4 \times 10 + 0.3 \times 4 + 0.2 \times 3 + 0.1 \times 2 = 6.0$
D 电脑 = $0.4 \times 5 + 0.3 \times 3 + 0.2 \times 8 + 0.1 \times 5 = 5.0$

因此，该消费者选择 A 电脑

4、购买决策

购买决策常有三种情况：消费者认为商品质量、款式、价格符合自己的要求和购买力，决定立即购买；二是认为商品的某些方面还不满意而决定延期购买；三是对商品不满意而决定不买。
营销者在这一阶段，要向消费者提供更详细的信息，以使消费者消除疑虑。同时，通过提供各种销售服务，方便消费者选购，促使消费者购买本企业产品。

5、购后感受

消费者对已购商品通过自己使用或通过他人评估，重新考虑购买这种商品是否正确，是否符合理想，从而形成感受：满意、基本满意、不满意。

购买者购后感受关系到企业产品在市场上的命运。“最好的广告是满意的顾客”。因此，企业要注意收集信息，加强售后服务，改善消费者购后感受，提高产品的适销程度。

本章小结：

- 1、制定市场营销计划前，营销者要研究消费者市场及消费者的购买行为。
- 2、购买者行为受四个因素的影响：文化因素，社会因素，心理因素和个人因素。这些因素为营销者研究如何更好地为顾客服务和赢得顾客提供了线索。
- 3、营销者要研究消费者的角色，以及他们在购买决策中的作用，这些角色为：发起者、影响者、决策者、购买者和使用者。
- 4、消费者购买决策的过程是：引起需要、信息收集、评估比较、购买决策和购后感受。

第五章 组织市场

本章导读：

诺基亚在生产者市场（运营商）上获得竞争优势的方法是为客户提供强大的服务支持。诺基亚对网络电信运营商的服务支持涉及到电信运营商商业周期的三个阶段：（1）在客户建设和扩展电信网络阶段，诺基亚通过评估网络元素的数量、传输链路和容量，为客户的许可证申请提供支持；为客户提供基于诺基亚系统的精确网络规划；按照客户的期望，提供项目齐全的系统。（2）客户网络建立后，服务的重点是保持电信网络的高效运行。在网络运营方面，诺基亚利用其覆盖全球的网络，为网络运营过程提供可靠的支持；在系统的平台支持方面，诺基亚以最快的速度提供给客户最新的软件升级版本；在性能管理支持方面，诺基亚对客户行为取向提供基准测试，对性能改进作出规划，以保持客户的竞争力；在客户员工培训方面，诺基亚开发和设计培训课程和计划，为客户的员工提供所需的工作技能。（3）在网络正常运营后，诺基亚辅助客户进行业务的深度开发，以帮助客户在市场竞争中保持优势地位。诺基亚强调深入了解客户的业务运作，包括客户的网络、客户的市场、客户的业务流程、客户的员工等，利用其电信技术方面的专长和其掌握的世界各地电信运营商业务运作的丰富经验，对客户的业务开发、业务的商业定位和目标、业务成功的关键环节提出建议。

组织市场上成功营销的关键是为客户的利益着想，使客户赢利或完成既定的目标，自己才能获得利益，实现“双赢”。因此，了解客户的需求和利益，了解客户的购买行为和购买决策仍然是组织市场上的营销者的必修课。

组织市场包括生产者市场、中间商市场和政府机构市场。组织市场的购买者是组织，其购买目的是为了再加工、或再销售、或执行政府职能，而不是为了个人消费。因此，组织市场的购买行为与消费者市场的购买行为存在着很大差异。本章具体讨论生产者市场、中间商市场和政府市场的购买行为、购买决策的影响因素和购买决策过程。

第一节 生产者市场及其购买行为

一、生产者市场及其特点

生产者市场又称产业市场，由各种盈利性的工业和服务业买主构成的市场。生产者市场有以下特点：

1、购买者数量少，但购买量大。

2、购买者的地理位置集中。

3、派生需求。

生产者市场的需求是由消费者市场的需求派生而来的。

4、需求缺乏弹性，受价格波动的影响较小。

5、需求的波动性大。

生产者市场的需求会由于最终产品需求的变化而加速扩大或收缩。

6、购买较为专业化。

7、影响购买决策者多。

二、生产者市场的购买决策与购买过程

1、购买决策的类型

（1）直接重购。用户按过去的订货目录重新订货，供应方只要保证产品的质量，竞争对手就无法介入。

（2）修正重购。购买者想改变产品的规格、价格或其他条款，或重新选择供应商。这类购买需要做一些新的调查和决策，买卖双方都有更多的人参与决策。这时，原供应商会采取有力的行动以保住客户，其他供应商会将其作为扩大销售、争取用户的好机会。

（3）新购。第一次购买某产品或服务。买方对所购商品心中无数，需要收集信息，参与决策者人数较多。这对营销者来说是个好机会，因为，这是一个未被任何竞争对手占据、有待争取的市场，营销者要尽可能多地接触买方有关人员，并为买方提供各种有用的信息和帮助，消除其顾虑，促成交易。

2、购买决策中系统采购和系统销售

系统购买：一个供应商那里购买所需的全部物品。

销售者为购买者提供一系列产品，即为系统销售。营销者常常将系统销售作为一项营销手段来应用。系统销售可采取不同的形式：供应商可推销一组有内在关联的商品；供应商可

针对买主的需要，提供一个集生产、存货控制、分销和其他服务于一体的系统。系统承包是系统销售的一种形式。

系统销售在投标建造大的工程项目中，是一项至为重要的产业营销战略。

3、购买决策的参与者

在生产者用户的采购中，参与决策过程的所有人员组成采购中心，共同承担采购决策的风险。采购中心的参与者有以下人员：

- (1) 使用者。通常采购某种物品的要求由他们提出，他们在规格型号的决定上有直接作用。
- (2) 影响者。企业内外影响采购决策的人，其中技术人员是特别重要的影响者。
- (3) 决策者。拥有决定权的人，在日常采购中，采购者就是决策者。在复杂采购中，决策者常是企业的主管。
- (4) 采购者。具体执行采购任务的人。
- (5) 控制者。能阻止卖方推销人员与企业采购中心人员接触，或控制外界与采购有关的信息流入企业的人。

4、影响购买者市场决策的主要因素

- (1) 环境因素。指企业外部环境因素，包括政治、法律、经济、技术、竞争等。
- (2) 组织因素。指企业内部因素，包括企业的目标、政策、组织机构、制度、工作流程等。

组织因素中最重要的是购买决策权限的集中或分散程度。如：采购部门在组织中的地位；采购部门在组织中的级别；采购责任是否集中；采购人员在采购中的职权范围；是否在因特网上采购，是否是精益生产和准点存货系统等。

采购政策在购买中的影响也较大，这些政策往往是成文或不成文的规定，如：尽可能地当地供货者购买；只买本国产品；照顾老供应关系；购买金额超过一定范围时要由上级部门决定；每种货物至少向两个供货方采购等。

(3) 人际关系因素。指企业内的人事关系。各种购买决策参与者形成了决定购买行为的人际关系。

- (4) 个人因素。组织购买也是由个人决策和行动，在购买决策过程中必然要掺入个人因素。

5、生产者市场的购买决策过程

- (1) 提出需要。需要的提出可能由内部刺激引起，也可能由外部刺激引起。

- (2) 确定所需产品的特征和需求量。

(3) 决定产品规格。对产品的规格做详细的技术说明，形成书面材料，作为购买依据。企业常利用价值分析法，来确定产品规格。其公式为：

价值=功能/成本。

功能指使用价值，在功能基本一致时，选择最低价的产品。

- (4) 寻找供应商。

- (5) 征求报价。

(6) 选择供应商。购买决策者重审报价单，比较后作出选择。

(7) 正式采购。

(8) 购后评价。

6、购买形式

(1) 直接购买。

(2) 互惠购买。产业购买者往往选择那些购买自己产品的企业作为供应商，并相互给予优惠。有助于双方建立更稳固的产销关系。

(3) 租赁。在设备的购买上，产业购买者日益转向租赁。

第二节 中间商市场及其购买行为

一、 中间商市场及其特点

中间商市场，也称转卖者市场，是由以赢利为目的的从事转卖和租赁业务的个体和组织构成，包括批发商和零售商两部分。

1、中间商对商品的需求是派生需求。

2、中间商对购买价格敏感。买进卖出，赚取销售利润。

3、中间商重视交货期。

4、中间商购买商品讲究组合配置。

要求品种齐全、花色丰富，以满足消费者多样化的需求，提高购买效益。

5、中间商需要生产厂家做产品广告。

6、中间商需要供货方提供退货服务、技术服务、返修商品服务。

二、中间商的采购决策

1、中间商市场购买情况的类型

(1) 新产品的购买。

(2) 选择最佳卖主。中间商明确所购商品品种后，要选择最佳的卖主。

(3) 改善交易条件。

2、中间商需要作出以下决策

(1) 经营什么商品品种和货色；

(2) 向谁购买；

(3) 按什么条件和价格购买。

三、 中间商市场购买决策的参与者

1、采购员

是专门执行采购职能的个人。负责商品组合编排、促销、定价、人员管理等。

2、采购委员会

有权制定购买决策和采购政策的组织机构。采购委员会定期召开业务会议，审查采购员提出的采购建议，在充分了解货源、需求及采购条件的基础上，作出购买决策。

3、外聘采购员

四、 影响中间商市场购买决策的因素

1、环境因素

2、组织因素

3、人际关系因素

4、个人因素。

中间商市场的购买决策过程与产业市场相同。

第三节 政府市场及其购买行为

一、政府市场及其特点

政府市场由那些为执行政府主要职能而采购或租用货物的各级政府机构组成。

政府市场特点：

- 1、要求供应商的文字资料充分。
- 2、经常要求供应商竞价投标，多数情况下选择索价最低者。
- 3、倾向于照顾本国的公司。因此，许多跨国公司常与东道国的供应商联合投标。

组织机构市场由学校、医院、疗养院、监狱和其他为公众提供商品或服务的部门组成。组织机构市场常有两个特点：预算较低；与顾客关系密切。

二、政府市场的购买决策的影响因素

政府市场的购买目的是为了执行政府的基本职能：国防、维持正义、建立和维修公共设施。因而政府购买的商品相当复杂，有军需品、民用品，有形商品、无形服务等。

1、政府市场购买决策的影响因素

- （1）组织因素
- （2）人际关系因素
- （3）个人因素

2、政府市场购买决策的特点

- （1）政府购买受到大众团体和公民的监督。
- （2）政府购买要受到政治、政策变化的影响。
- （3）政府购买要考虑政府追求的其他非经济性目标。

三、政府采购的主体

1、采购人

2、政府采购机构

3、招标代理机构

4、供应人

四、政府购买方式

- 1、公开招标。
- 2、邀请招标。
- 3、竞争性谈判。
- 4、询价采购。
- 5、非竞争性采购。
- 6、议价合约选购。

本章小结：

- 1、组织购买是各类组织为了确定购买产品和劳务的需要，在可选择的品牌和供应商之间进行识别、评价和挑选的决策过程。组织市场由企业市场、中间商市场、政府市场构成。
- 2、企业市场与消费者市场相比，具有购买量大、购买者数量少、地理位置相对集中、供需双方关系密切、派生需求等特点。企业市场的总需求缺乏弹性。
- 3、采购中心是组织市场的决策单位。组织市场的决策受环境、组织、人际、个人因素的影响，组织因素的作用尤其明显。
- 4、组织市场的购买过程分以下阶段：问题的提出、确定所需产品的特征和需求量、决定产品规格、寻找供应商、征求报价、选择供应商、正式采购、购后评价。

第七章 辨认细分市场和目标市场的选择与定位

本章导读：

在政治竞选活动中，竞选者的工作人员在挨家挨户拉选票时，常根据投票人的态度决定花多少时间与他交谈：对热心投票的人表示感谢，并提醒对方继续投支持票；对持肯定态度的投票人，给予鼓励；对不关心政治的人，尽力争取选票；对坚定的持否定态度的人，不愿浪费时间去说服其改变态度。掌握选民的态度，可以有效地确定自己的理想选民。

同样，由于顾客人数众多，分布广泛，而且购买差异大。一家公司通常无法为该市场内所有的顾客提供服务。只能服务于特定的细分市场。因而，公司首先要识别自己能够有效服务的细分市场，而不是到处参与竞争。

课程学习：

现代战略营销的核心是 STP 营销，即细分市场（Segmenting）、选择目标市场（Targeting）、和产品定位（Positioning）。

- 1、 细分市场。即根据购买者对产品或营销组合的不同需要，将市场划分为不同的顾客群体，并勾勒出细分市场轮廓的行为。
- 2、 选择目标市场。选择要进入的一个或多个细分市场的行为。
- 3、 产品定位。为产品和具体的营销组合确定一个富有竞争力的、与众不同的位置的行为。

市场细分

目标市场选择

市场定位

1、确定细分变量和细分市场。 2、描述细分市场的轮廓

1、评估每一细分市场的吸引力 2、选择目标细分市场

1、确定每一目标细分市场可能的市场定位概念 2、选择、描述和传递所选择的市場定位概念

一、市场细分

1、市场细分的一般方法

（1）完全细分和定制营销

卖方可以针对每位买主来设计不同的产品，制定相应的营销计划。这种市场细分的极限程度即为定制营销。

在早期的市场上，许多卖主针对每位顾客的要求设计产品。但生产的规模化促使制造商生产尺寸统一的产品，以备储存。现在定制营销正以大规模定制的形式再现。

即使产品是标准化的，销售条件也可以定制。

（2）补缺营销

针对较狭窄的消费群体，其范围大于完全细分市场，小于细分市场。

（3）细分市场

卖方根据买主对产品的不同需求或营销反映将买主分为若干类型。

（4）大众化营销，市场无细分

对所有的购买者进行大量生产、大量促销单一的产品。

2、市场细分的模式

如果按顾客对产品两种属性的重视程度来划分，就会形成不同偏好的细分市场。出现三种不同的模式：

- 1、同质偏好。即所有消费者具有大致相同的偏好。
- 2、分散偏好。消费者的偏好相差很大，散布在整个空间。
- 3、集群偏好。市场上出现不同偏好的消费群体，称为自然细分。

3、市场细分的程序

（1）调查阶段

该阶段，研究人员进行探讨性面访，洞悉消费者的动机、态度和行为。

（2）分析阶段

通过分析，找出差异性最大的细分市场。

（3）描绘阶段

根据消费者不同的态度、行为、人口变量、心理变量和消费习惯，描绘出各个细分市场的轮廓。每个细分市场可以用其最明显的差异特征命名。

4、细分消费者市场的依据

依据不同的变量，可对消费者市场作不同的细分。

（1）地理细分

将市场划分为不同的地理单位，如国家、州、地区、省、市或居民区等。

（2）人文细分

按照年龄、性别、家庭人口、家庭的生命周期、受教育程度、宗教、种族、代沟、国籍等人文变量对市场进行细分。

（3）心理细分

按心理特征细分市场。

1) 社会阶层。

2) 生活方式。不同的生活方式会反映在其消费的不同的商品上。

3) 个性。许多公司用个性变量来细分市场，赋予自己的产品与消费者个性相符的品牌个性。

（4）行为细分

根据消费者对某一产品的知识、态度、使用情况、和反映，将市场划分为若干顾客群。

1) 时机。根据消费者形成需要、购买产品、使用产品的时机，可以对他们进行细分。

2) 追求的利益。根据购买者从产品中追求的不同满足来划分细分群体。

3) 使用者的地位。产品市场可分为未曾声使用者、曾经使用者、潜在使用者、首次使用者、正常使用者。

4) 产品使用率。根据顾客使用产品的数量可将市场分为少量使用者、中等使用者、大量使

用者。

5) 忠诚程度。根据消费者的忠诚程度细分。消费者的忠诚对象是品牌、商店、其他实体。假设有五种品牌 A、B、C、D、E。根据购买者对品牌的忠诚程度，可将其分为四类：

绝对忠诚者。任何时候都购买一种品牌的消费者。其购买模式是：A、A、A、A、A、A。

不坚定的忠诚者。同时忠于两个或三个品牌的消费者。购买模式是：A、A、B、B、A、B。

转移型忠诚者。从偏爱一种品牌转移到偏爱另一种品牌的消费者。购买模式是：A、A、A、B、B、B。

易变者。不对任何品牌表示忠诚的消费者。购买模式为：A、C、E、B、D、B。

6) 购买准备阶段。根据顾客处于不同的购买准备阶段，对市场进行细分。对于一种产品，有些顾客一无所知；有些知道一点情况；有些了解很清楚；有些已发生兴趣；有些希望能得到该产品；有些正打算购买。

7) 态度。根据人们对产品的态度，可将消费者划分为五类：热情、肯定、不关心、否定、敌视。

5、细分产业市场的依据

细分消费者市场的许多变量，也可以用于细分产业市场。此外，产业市场有自己的细分变量。

产业市场主要细分变量

一、人口变量

- 1、行业：我们应将重点放在哪些行业上？
- 2、公司规模：我们的重点应放在多大规模的公司？
- 3、地址：应将重点放在哪些地区？

二、经营变量

- 1、技术：重点应放在哪些顾客关心的技术上？
- 2、使用者与非使用者地位：重点是大量用户、少量用户、中等用户、非使用者？
- 3、顾客能力：重点放在需要很多服务的顾客身上，还是不需多少服务的顾客身上？

三、采购方式

- 1、采购职能组织：重点选择采购组织高度集中化的公司，还是高度分散化的公司？
- 2、权力结构：重点放在技术人员占主导地位的公司，还是放在财务人员占主导地位的公司？
- 3、现存关系的性质：是重点服务已建立可靠关系的公司，还是寻求最理想的公司？
- 4、总的采购政策：重点放在乐于租赁的公司、重视服务合同的公司，或系统采购的公司，还是秘密投标的公司？
- 5、采购标准：重点放在追求质量的公司，追求服务的公司，还是追求价格的公司？

四、形势因素

- 1、紧迫性：是否将重点放在要求迅速交货和突然要货的公司？
- 2、特别用途：是否将重点放在产品某些用途上，而不是重视它的全部用途？
- 3、订货量：是将重点放在大宗订货上，还是少量订货上？

五、个性特征

- 1、买卖双方的相似性：是否将重点放在与本公司人员组成和价值观念相似的公司上？
 - 2、对待风险的态度：重点放在敢于冒险的顾客的身上，还是避免冒险的顾客身上？
 - 3、忠诚度：是否将重点放在对供应商忠诚的公司？
-

（1）运用序列化细分过程来划分市场

宏观细分：

- 1) 确定公司计划服务的产品最终用户市场。如一家铝制品公司要确定其产品的最终用户市场是汽车市场、住宅市场、还是饮料容器市场；
- 2) 确定最有吸引力的产品用途。该公司选择了住宅市场后，要确定是生产半成品材料、建筑构建、还是铝制活动房屋？公司选择了建筑构建。
- 3) 确定最佳用户规模。公司选择了大型客户。

微观细分：将顾客分为价格取向型、服务取向型、质量取向型。因为，该公司已具有优质服务形象，因此，选择服务取向型的细分市场上。

（2）根据用户在购买决策中所处的阶段细分市场

- 1) 首次用户。他们期望选择对本行业很内行、善于澄清问题、信誉好的销售商和供应商。希望和公司的销售人员直接打交道，以获取更多的产品信息，不喜欢目录和邮购渠道。
- 2) 新用户。他们已购买使用过该产品，需要通俗易懂的说明书、产品的畅销品种、严格的培训和内行的销售代表。
- 3) 经验型用户。需求的是快速的维修服务、产品定制服务和高技术服务。

（3）根据价格和服务细分市场

- 1) 计划购买型用户。认为产品对自己的经营没有重大的影响，只是常规性购买项目，愿意全价购买，接受低于一般水平的服务。
- 2) 关系型用户。认为产品的重要程度一般，对其他供应商的销售条件有所了解。一般要求小部分的价格折扣和中等水平的服务。选定了供应商，只要价格不离谱，一般不会改变决定。
- 3) 交易型用户。认为产品对自己的经营十分重要，对产品的价格和服务十分敏感。他们要求得到 10% 的折扣和高于一般水平的服务。
- 4) 讨价还价型的用户。认为产品对自己的经营极为重要，要求供应商给予最优惠的价格折扣和最高标准的服务。他们了解其他供应商的销售条件，坚持讨价还价。公司常因其购买量大而维持，但利润不高。

二、目标市场选择

1、有效市场细分的条件

细分市场的方法很多，但并不是所有的细分方法都有效。

- (1) 衡量性。即细分市场的规模、购买潜力、大致轮廓可以测量。
- (2) 足量性。细分市场的规模要足够大，有足够的利润来吸引公司为之服务。
- (3) 实现性。公司能有效地进入细分市场。
- (4) 差异性。细分市场之间是可以识别的，并对于不同的营销组合方案具有不同的反映。
- (5) 执行性。公司能够系统地制定有效的营销计划来吸引细分市场，并为之服务。

2、评价细分市场

公司在评价细分市场时，要考虑以下因素：

- (1) 细分市场的规模和发展前景
- (2) 细分市场结构的吸引力

波特认为，决定某一细分市场长期内在利润吸引力的五大因素是：

- (3) 公司的目标和资源。

3、目标市场选择

评价细分市场后，公司要选择目标市场。有五种目标市场选择模式可供考虑。

- (1) 单一市场集中化

公司只选择一个细分市场，集中营销，效益好，能建立巩固的市场地位。但集中营销的风险较大。

- (2) 选择性专业化

公司根据自身的目标和资源水平，有选择地进入不同的细分市场。这些细分市场之间很少或根本不发生联系，但每一细分市场上公司都可盈利。该策略有利于分散风险。

- (3) 产品专业化

公司同时向几个细分市场销售一种产品。这种战略，公司可在特定的产品领域树立良好的信誉。

- (4) 生产专业化

公司集中满足某一顾客群的各种需要。

- (5) 全面进入

公司为所有顾客群提供他们所需要的所有产品。大公司可以通过两种方法，达到覆盖整

个市场的目的：无差别营销和差别营销。

3、评价和选择细分市场的其他因素

（1）选择目标市场的道德标准

选择目标市场有时会带来争议，常见的问题是以易伤害的消费者（如儿童）或处于社会下层的消费者作为目标市场，推销有争议的或具有潜在威胁的产品。对社会负责的营销活动应在细分市场和选择目标市场时，要考虑目标顾客和广告中所描述的对象利益。

（2）细分市场间的相互关系和超级细分市场。

公司如果已经选择了几个细分市场，还要注意个细分市场在成本、经营、技术方面的联系。拥有一定固定成本（如销售队伍、商店网点等）的公司可以扩大产品种类，来共同利用和分摊某些成本。追求“范围经济”。

公司不应该在孤立的细分市场上经营业务，而应识别并进入超级细分市场。如图，12个单独的细分市场依据一定的协同作用可以重组为5个超级细分市场。公司应选择超级细分市场，而不是在超级细分市场内选择一个单独的细分市场。否则，不利于公司与已占领该细分市场的其他公司竞争。

（3）细分市场顺序进入计划。

即使公司以超级细分市场为目标，它最好还是一次只进入一个细分市场，并隐藏自己的全盘计划，使竞争对手无法知道公司要进入的下一个细分市场。

三、市场定位

1、企业差别化可能的方向

- （1）产品：形式、特色、性能、一致性、耐用性、可靠性、可维修性、风格、设计
- （2）服务：订货、方便、交货、安装、客户培训、客户咨询、维修、多种服务
- （3）人员：能力和资格，谦恭、诚实、可靠、负责、沟通
- （4）渠道：覆盖面、专长、绩效
- （5）形象：标志、媒体、气氛、事件

2、市场定位

(1) 定位含义

产品定位：为产品创立鲜明的特色和个性，塑造出独特的市场形象

(2) 产品定位的一般方法

- 1) 根据产品的属性和利益定位。
- 2) 根据产品的价格和质量定位。
- 3) 根据产品的用途定位。
- 4) 根据产品的使用者定位。
- 5) 根据产品的使用场合定位。
- 6) 根据产品的竞争者定位。
- 7) 根据产品的品目定位。

(3) 竞争中的定位策略

- 1) 避强定位。避开强有力的竞争对手的市场定位。优点是：能迅速在市场上站稳脚跟，在消费者或用户心目中树立起一种形象。这种定位方式风险较小。
- 2) 迎头定位。一种与在市场上占支配地位的竞争对手“对着干”的定位方式。
- 3) 重新定位。对销路少、市场反映差的产品进行二次定位。重新定位旨在摆脱困境，重新获得增长与活力。如果产品意外地扩大了销售范围，也会引起重新定位。
- 4) 以服务为特色定位。多米乐快餐店送餐服务；
- 5) 一站购齐定位。
- 6) 有限的客户群，有限的服务。
- 7) 高科技定位。

本章小结：

- 1、现代营销的三步骤是：细分市场、目标市场选择和市场定位。
- 2、细分市场的方法按照细分市场片规模的大小，可以分为四类：定制营销、弥隙市场、细分市场、大众化营销。大众化营销是对市场不细分，细分市场是在一个市场上广泛辨别各种群体，弥隙市场是更细化那些被确定的群体，定制营销是将每一个顾客确定为一个市场，为其定制服务。
- 3、消费者市场细分有两个基础：消费者特征和消费者反应。对消费者市场细分的细分变量有地理细分、人文细分、心理细分和行为细分。这些变量可以单独用，也可以结合起来应用。
- 4、细分企业市场除了要考虑细分消费者市场的以上因素外，还要考虑企业的经营变量、购买方法和环境因素等。
- 5、细分市场要考虑其有效性并对各种细分市场进行评估，然后进行定位。
- 6、定位基于对差别化的认识，企业差别化的方向有：产品、服务、人员、渠道、形象。
- 7、竞争中的产品定位策略。

第六章 竞争与竞争者

本章导读：

强中有弱，对于任何强大的领先公司，竞争者都有机会进攻它，将其优势变成劣势。关键是要对领先者进行研究，弄清它究竟强大在什么地方。发现它的基本特征，并且向用户提供相反的东西。即你不要试图变得更好，而是要试图变得不同。可口可乐是具有百年历史的老产品。可口可乐的配方在迄今为止的历史上只有 7 个人知道，而且目前仍然被锁在亚特兰大某处的保险箱里。可口可乐固然是历史悠久、地位牢固的产品。然而，百事可乐改变了可口可乐的性质，将其历史悠久、地位牢固的优势转化为僵化的劣势，百事可乐宣扬，百事是新一代的选择。

市场竞争重在了解对手，了解行业，制定相应的竞争战略。

本章讨论行业竞争和公司如何进行竞争定位。重点分析行业市场竞争的情况，识别公司的竞争者，分析竞争者的优势和劣势，以及竞争者的竞争反映模式。讨论市场领导者、市场挑战者、市场追随者、市场补缺者的战略。

第一节 行业市场竞争情况分析

不同的行业，市场环境不同，竞争的强度也不同。一个企业的盈利潜力与行业的竞争状况密切相关。

根据哈佛商学院的企业经济学教授迈克·波特的研究，决定一个行业竞争强度的因素有五个：①行业内部竞争；②潜在竞争者的威胁；③顾客的议价能力；④供应商的议价能力；⑤替代产品的威胁。如果这五种力量都大，那么这个行业盈利潜力就低。相反，如果这五种力量都小，那么这个行业盈利的潜力就大。

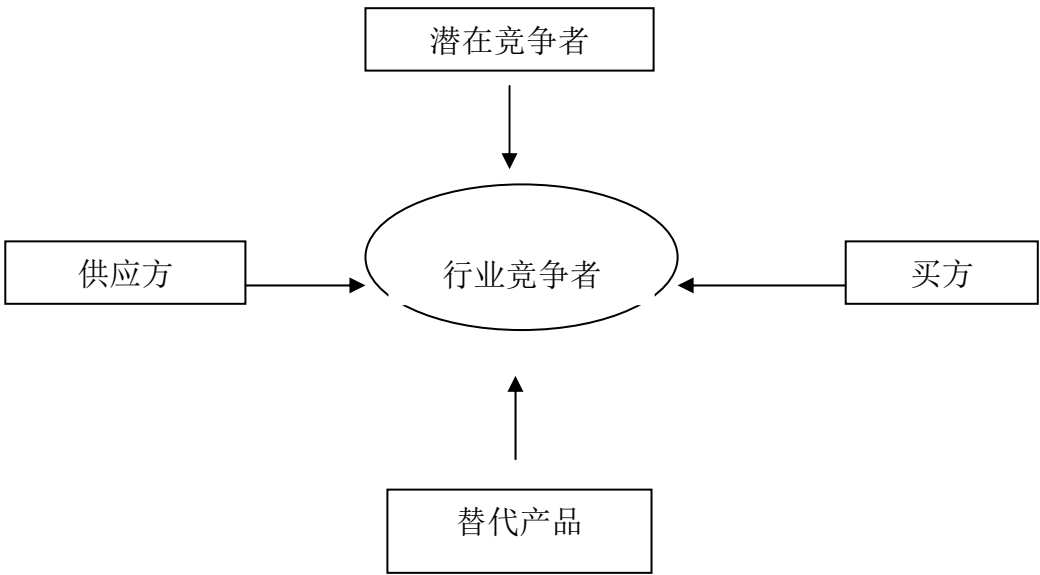


图 6—01 影响行业竞争的五种力量

一、行业内部竞争

行业内部竞争是指行业内现有企业之间的竞争。在影响行业竞争强度的五种力量中，行业内部竞争是最关键的。如果行业内部的企业恶性竞争，那么其他四种力量都必然向恶性循环化的方向变化。同样，如果行业内部企业的竞争是良性，那么其他四种力量也都会向良性或者有利的方向变化。同时，一个行业的竞争状况也与该行业的行业进入障碍、行业的退出障碍和行业的流动障碍有关。

行业内现有竞争对手的研究主要包括以下内容：

1、基本情况的研究

竞争对手的数量有多少？分布在什么地方？它们在哪些市场上活动？各自的规模、资金、技术力量如何？其中哪些对自己的威胁特别大？基本情况研究的目的是要找到主要竞争对手。

为了在众多的同种产品的生产厂家中找出主要竞争对手，必须对它的竞争实力及其变化情况进行分析 and 判断

2、主要竞争对手的研究

比较不同企业的竞争实力，找出了主要竞争对手后，还研究其对本企业构成威胁的主要原因，是技术力量雄厚、资金多、规模大，还是其他原因。研究主要竞争对手的目的是找出主要对手的竞争实力的决定因素，以帮助企业制定相应的竞争策略。

3、竞争对手的发展方向

包括市场发展或转移动向与产品发展动向。要收集有关资料，密切注视竞争对手的发展方向，分析竞争对手可能开发哪些新产品、新市场，从而帮助本企业先走一步，争取时间优势，争取企业在竞争中的主动地位。

根据波特的观点，在判断竞争对手的发展方向时，要分析退出某一产品生产的难易程度。影响企业退出某种产品生产的主要因素包括资产的专用性、退出成本的高低、心理因素以及政府和社会的限制等。

二、潜在竞争对手的威胁

一种产品的开发成功，会引来许多企业的加入。新的进入者所带来的主要是行业竞争强度的增加。一般来说，一个行业的进入障碍越低，那么进入者越多，这个行业的竞争结构就更加恶化。因此在决定进入一个新的行业之前需要分析构成行业进入障碍的因素，了解行业进入障碍的高低，从而判断这个行业的盈利

潜力和进入的难度;在已经进入一个行业以后,需要分析构成行业进入障碍的因素,以便实施建立行业进入障碍或者优化行业结构的竞争策略。

根据波特的模型,构成行业进入障碍的主要因素有:

1、规模经济

如果一个行业的规模经济效益比较明显(例如汽车行业),而且这个行业中已经有了具有明显规模优势的大企业(例如美国的三大汽车公司),那么规模经济就构成了这个行业的进入障碍。

2、产品差异

不同企业提供的产品并不是完全均质的,必然存在着某种程度的差异。这种差异可能是客观存在的,既可能是由产品的材料性质、功能特点或外观形状决定的,也可能是由主观因素形成的,比如由于广告宣传等因素使得某种产品对消费者具有一种特殊的魅力。如果原已生产这种产品的厂家,其市场地位已确定,其品牌已经获得了用户的广泛认同,甚至产生了一定感情,那么新进入者要想把用户吸引过去,就需付出很大的代价。一般地说,创造产品差异可能性越大的行业,如个性化特征比较明显的时装、化妆品等行业,行业的进入障碍就比较低。

3、在位优势

指老厂家相对于新进入者而言所具有的综合优势。这种优势表现在多个方面。比如,原有企业已经拥有某种专利,从而可以限制他人生产相关产品;原有企业已经拥有一批熟练工人和管理人员,从而具有劳动成本优势;原有企业已经建立了自己的进货渠道,从而不仅可以保证自己扩大生产的需要,甚至可以控制整个行业的原材料供应,限制新厂家的进入;原有企业已经建立的分销网络对新竞争者进入销售渠道也可能形成某种障碍。

4、政府政策和专利

在有些行业里,现有企业拥有的专利权,使其他企业基本上不可能生产出可比的产品。所有可能限制进入或者阻止进入的政府政策、行业标准和法律保护下的专利都是强有力的行业进入障碍。政府的特许也是一种法律限制。例如,电力公司可能有权在其服务区域内成为惟一的电力供应者。当然,面对市场全球化和技术创新不断加快的时代,这两种障碍的作用不可以高估。

三. 顾客的议价能力

顾客的议价能力主要表现在能否促使卖方降低价格,提高产品质量或者提供更好的服务。行业顾客的议价能力受到下述因素的影响:

1、购买数量

如果顾客购买数量多,批量大,作为买方的大客户,就有更强的讨价还价的能力。如果顾客购买的是重要的原辅材料,或者顾客购买的支出比重大,这样,顾客就必然会广泛寻找货源,货比三家,从而拥有更强的议价能力。

2、产品性质

若是标准化产品,顾客在货源上有更多的选择,可以利用卖主之间的竞争而加强自己的议价力量。如果是日用消费品,顾客并非那么注重产品的质量,而是更关心产品的售价。但若是工业用品,产品的质量和可能提供的服务则是顾客关注的中心,价格就显得不那么重要了。

3、顾客的特点

消费品的购买者,人数众多而且又分散,每次购买的数量也少;工业品购买者人数少且分布集中,购买的数量又多;经销商不仅大批量长期进货,而且还可以直接影响消费者的购买决策。因此,经销商或工业用户相对消费品买者而论具有更强的议价力量。

4、市场信息

如果顾客了解市场供求状况、产品价格变动趋势,并掌握卖方生产成本或营销成本等有关信息,"就会有很强的讨价还价的能力,就有可能争取到更优惠的价格。

四. 供应商的议价能力

分析供应商讨价还价的能力。一般需要分析以下因素:

1、供应商所处行业集中度

行业集中度通常是用一个行业前五至十名企业所拥有的市场占有率的多少测定的。如果供应商所处行业的集中度提高,由一家或少数几家集中控制,而与此对应,购买此种货物的客户数量众多,力量分散,则该行业供应商将拥有较强的价格谈判能力(甚至是决定能力)。

2、寻找替代品的可能性

如果顾客的需要只能由一种产品或者一个行业的供应商满足,而不是可以由多种产品或者多个相互替代的行业所满足,那么这个供应商就具有更大的权力。

3、是否存在其他货源

企业如果长期仅从单一渠道进货，则其生产和发展必然在很大程度上受制于供应商。因此，应分析与其他供应商建立关系的可能性，以分散进货，或在必要时启用后备进货渠道，这样，便可在一定程度上遏制供应商提高价格的倾向。

4、企业后向一体化的可能性

如果供应商垄断控制了供货渠道，替代品又不存在，而企业对这种货物的需求量又很大，则应考虑自己掌握或自己加工制作的可能性。这种可能性如果不存在，或者企业对这种货物的需求量不大，那么，供应商的讨价还价的能力就强。

五. 替代品生产厂家分析

不同的产品，其外观形状、物理特性可能不同，但完全可能具备相同的功能，能够满足的消费者相同的需求，在使用过程中就可以相互替代，生产这些产品的企业之间就可能形成竞争。

替代品生产厂家的分析主要包括两方面的内容：

1、确定哪些产品可以替代本企业提供的产品

这实际上是确认具有同类功能产品的过程。相对而言，这项工作易于进行的。

2、判断哪些类型的替代品可能对本企业（行业）经营造成威胁

需要比较这些产品的功能实现能够给使用者带来的满足程度与获取这种满足所需付出的费用。如果两种相互可以替代的产品，其功能实现可以带来大致相当的满足程度，但价格却相差悬殊，则低价产品可能对高价产品的生产和销售造成很大威胁。相反，如果这两类产品的功能/价格比大致相当，则相互间不会造成实际的威胁。

第二节 识别公司竞争者

一、品牌竞争者

当其他公司以相似的价格向相同的顾客提供类似产品与服务时，即是公司的品牌为竞争者。

二、行业竞争者

制造同样或同类产品的公司即为公司的行业竞争者。

三、形式竞争者

所有制造能提供相同服务产品的公司即为形式竞争者。

四、普通竞争者

所有争取同一消费者的企业是公司的普通竞争者。

市场竞争者分析开阔了企业的视野，使他们更能全面地识别其实际的竞争者，这将有利于企业制定出更富竞争性的长期市场计划。

第三节 市场竞争战略的构成

一、保持合适的利润率

制定一个合适的利润率，然后将毛利中的相当部分用于市场、生产和研究开发等各个方面的再投入，并且将规模扩大所带来的毛利增加部分进行再投入，是企业经营进入良性的循环。

二、建立行业进入障碍

三、合作战略

如果无法建立行业进入障碍或者所建立的障碍被突破，先入行业的企业与后入行业的企业不能够一下子就进入恶性竞争，而是应该先采用合作战略。现有企业之间的合作可以有效地抵御新进入者的威胁;可以建立新的规则;可以提高行业竞争的水平或者各个企业的竞争力。实施合作战略的结果可能在行业内部的主要竞争对手之间建立一种虚拟或者网络型组织或者关系。

四、行业内部的竞争规则

如果无法通过合作避免同行业企业之间的对抗，那么也应该避免陷入恶性的价格竞争。

五、降低供应商的权力

供应商的权力大小在一定程度上是与上下游行业的技术特点有关，但是也与行业内部企业的战略选择有关。

六、降低顾客的权力

第四节 制定市场竞争战略

一、识别竞争者的战略

任何一个企业的战略都与其竞争者的战略之间具有密切的联系，企业之间的营销战略越

是相似，它们之间的竞争就会越激烈。

在大多数行业中，企业的竞争者可以区分为不同的战略群体。所谓战略群体，就是指在既定目标市场实施相同战略的企业群。

通过考察战略群体状况，可以洞悉一些重要情况。尽管在一个战略群体内竞争最为激烈，但在群体之间也同样存在着很多矛盾。(1)一些战略群体可能会出现顾客群体的交叉。(2)顾客难以了解各企业所提供产品之间的差异性。(3)每个群体都力图扩大细分市场的范围，如果公司在规模和实力上都大致相等而且群体间流动壁垒较低时，竞争就会更激烈。

二、确认竞争者的目标

每一个竞争者在市场上追求什么?是什么驱动着每个竞争者的行为?

1、利润目标

如果竞争者目标是利润。但是，不同的企业对长期利润和短期利润的重视程度是不一致的。有些企业是以"满足"而不是以"最大化"为经营导向，即便可以通过其他战略和努力产生更多的利润，它们也只是满足于实现既定的目标利润。

2、一组目标

如果竞争者目标是一组目标。我们需要知道竞争者对目前的盈利状况、市场份额的增长、现金流量、技术领先、服务领先等等所赋予的相对权数。了解竞争者的加权目标组合，我们就可以了解竞争者是否对目前的财务状况感到满意;它对各种类型的竞争攻势会作出何种反应，等等。

三、评估竞争者的优势与劣势

其程序大致是:

(1)、收集竞争者的重要业务资料。主要包括销售额、市场份额、边际利润、投资收益、现金流量、追加投资以及生产能力利用率、心理份额、情感份额等。

(2)、综合利用第二手资料。可以通过向顾客、供应商和中间商进行初步市场营销调研，来增加对竞争者的了解。

(3)、了解与企业市场营销有关的变量，并加以跟踪研究，主要包括:市场占有率、心理占有率和情感占有率等。

(4)、根据财务变量标准，分析研究竞争者的财务状况。财务变量标准通常包括清偿力比率、资本结构比率、利润比率、资产负债比率、周转比率、普通股安全比率等。

四、估计竞争者的反应模式

每个竞争者都有其一定的经营哲学、文化基础和某些起主导作用的信念。一个企业需要深入了解既定的竞争者的思维体系，并预测竞争者可能采取的行动。通常，竞争者的反应类型有以下几种：

1、从容不迫型竞争者

指竞争者对某一特定的来自市场的竞争行为并不会作出迅速或强烈的反应。企业必须努力弄清楚竞争者从容不迫行为的原因：它们可能感觉其顾客是忠于自己的；它们对自己的业务能力充满信心；它们可能对其他竞争者的反应迟钝；它们也许缺乏作出反应所需的资金。

2、选择型竞争者

指竞争者可能只对某些类型的攻击行为作出反应，而对其他攻击行为无动于衷。竞争者可能对削价会及时作出反应，而对广告费用的增加不作任何反应，认为这些并不构成威胁。了解主要竞争者会在哪些方面作出反应，可为公司采取最为可行的竞争策略提供线索。

3、凶猛型竞争者

指竞争者对其领域内任何进攻都会作出迅速而又强烈的反应。例如，宝洁公司不会让一种新的洗衣粉轻易地进入市场。凶猛型竞争者意在向整个市场的竞争对手显示自己的实力与奋战到底的决心，使对手望而却步。

4、随机型竞争者

指竞争者并不表露可预知的反应模式。这类竞争者在特定场合可能会也可能不会作出反应。而且无论根据其经济、历史或者其他情况，都较难预见其反应。

五、选择要攻击和回避的竞争者

企业要通过顾客价值分析来揭示本公司与竞争者相对的优势和劣势。

1、顾客价值分析

- (1) 识别顾客价值的主要属性；
- (2) 评价不同属性重要性的额定值；
- (3) 对公司和竞争者在不同属性上的性能进行分等的重要度评估；
- (4) 与特定的主要竞争对手比较，针对每个属性成分研究某一特定细分市场的顾客如何评价公司的绩效。
- (5) 监测不断变化中的顾客特性。

2、竞争者分类

（1）强竞争者与弱竞争者

很多公司喜欢把进攻目标瞄准较弱的竞争者，这样就不需花费太多的时间和资源。但相应地，企业也不会有很大的成效。因此，企业也应当同强有力的对手进行竞争，以赶超目前的工艺水平，增强企业整体实力。另一方面，即使再强的竞争者也有弱点，只要企业策略的选择与实施得当就能获得成功。

（2）近的竞争者和远的竞争者

大多数公司会与那些跟它们极相似的对手竞争，如日产要与本田竞争。同时，公司应当避免“摧毁”相邻的竞争者。因为公司损害了其他邻近的对手并取得了成功，会引来了更难对付的竞争者。

（3）“好”的竞争者与“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。好的竞争者遵守行业规则，希望有一个稳定而健康的行业；它们对行业的增长潜力所提出的设想切合实际；它们合理地制定价格，推动其他企业降低成本或提高产品差异化；它们将自己限定在行业的某个细分市场，接受正常水平的市场份额和利润。坏的竞争者违反规则，它们试图花钱购买而不是靠自己努力去赢得市场份额；它们喜欢冒风险，在生产能力过剩时仍继续投资；通常，它们打破了行业均衡。

第六节 市场领先者、挑战者、追随者和补缺者的竞争战略

各个企业在某一目标市场上参与竞争时，它们所追求的战略目标是各不相同的，所采用的竞争策略也应该是不同的。各个企业将在市场上各自占据不同的竞争位置。

根据企业在目标市场上所起作用不同，可以将企业的竞争位置分为领导者、挑战者、跟随者和拾遗补缺者四类。

一、市场领导者策略

所谓市场领导者，是指在相关的产品市场中拥有最大的市场占有率的企业，它经常在价格变动、新产品引入、营销覆盖率及促销密集度等方面领先于其他企业，对其他企业产生领导作用，其他企业也都承认其在本市场上或本领域内的统治地位。

领导者企业若想维持其优势地位，应从三方面去努力：

1、拓展整个市场

因领导者企业以其强大势力在市场上占有巨大份额，所以整个市场的扩大通常使它从中获得最大的利益。

2、保护市场占有率

面对众多的竞争对手，市场领导者企业怎样才能保护自身的利益呢?最有效的方法是通过创新，提供给顾客新的价值，从而提高企业的竞争能力。这样可以争取主动，利用竞争者的弱点，以攻为守乃是上策。领导者企业还应注意降低成本，保持产品价格与产品在顾客心目中的价值一致，以巩固企业在现有细分市场中的地位，并堵塞“漏洞”，不让竞争者乘虚而入。

3、扩大市场占有率

处于市场领导者地位的企业应当把扩大市场占有率作为自己的营销目标，这不但可以创造更多的利润，而且还可以提高企业的市场竞争力。

二、市场挑战者策略

在市场占有率集中的行业里，地位仅次于领导者企业的若干企业，它们的规模和实力随时可以向领导者企业或其他企业发起进攻，这些企业被称为挑战者企业。在市场竞争中，挑战者企业在战略和策略上具有相当大的主动性，可以采取以下几种途径：

1、明确战略目标

市场挑战者一般可以从三种企业中选择攻击对象，并确定相应的战略目标：

(1)、攻击市场领导者。若挑战者进攻的目标是市场领导者企业，其目的可能是要争夺市场占有率，而不在于马上打垮领导者企业。

(2)、攻击与本企业规模相当，但经营不善、资金不足的企业。

(3)、攻击当地的区域性小型企业，它们常常经营不善、资金不足，挑战者企业可以靠吞并这样的小企业而扩大自己的势力。

2、选择进攻策略

在明确竞争对手与战略目标以后，就应选择有效的进攻策略。可供使用的进攻策略主要有五种

(1) 正面进攻。当挑战者集中精力直接攻击对手时，就是在正面进攻。正面进攻打击的目标是竞争者的长处，胜负取决于谁的势力更强。

在完全正面攻击中，挑战者企业要与竞争者在产品、广告、价格等方面进行全面较量。只有在势力明显超过竞争对手时才有获胜可能。

挑战者可以不采取全面进攻，而是采取略加变化的正面进攻。最常用的方法是实行削价，即在产品其他方面与竞争者不相上下的同时，通过较低的价格打击竞争者。应用这种策略特别应注意防止被卷入单纯的"价格大战"之中。同时还应使顾客不至于因价格降低而怀疑产品的质量。此外，为使这个价格的进攻有一个坚固的基础，企业可以在研究与开发方面投入足够的资金以便降低成本，持续正面进攻策略，直至大获全胜。

(2) 侧翼进攻。只要认真观察，就可以发现，再强大的竞争对手也总有一些未加防备的侧面，这可以成为挑战者攻击的目标。特别是那些资源比竞争对手少，不能用强力击败对手的挑战者可以采用这种 "集中兵力攻敌弱点"的侧翼进攻策略。侧翼进攻的一种做法是，向竞争对手在全国乃至全世界经营不善地区发动攻击;另一种做法是，寻找竞争者的产品尚无供应的市场缺口，并且迅速填补这个空缺，将其发展成为强大的细分市场。这种进攻战略与现代市场营销的目的 "发展需求且满足它们"相吻合，它成功的概率比正面攻击更大。

(3) 包围进攻。单纯的侧翼进攻是指集中力量填补竞争者在现有市场上无法覆盖的缺口，而包围进攻策略则是指企业在几条战线发动全面攻击，迫使对手在正面、侧翼和背面同时全面防御。这种策略只有在攻击者的资源比竞争对手更丰富，并确认能完全包围对手，迅速击垮对方的抵抗意志时方能奏效。

(4) 迂回进攻。这是一种间接进攻策略，指绕过竞争对手，向较易进入的市场发动攻击，扩大自己的资源基地。常用的方法有：多元化经营不相关产品；将现有产品打入新地区市场来开展多元化经营；蛙跳式进入新技术领域以替代现有产品。

(5) 游击式进攻。该策略是指在不同地区向竞争对手发动小规模、断断续续的攻击，目的在于骚扰对方，使之疲于应付，而最终使自身能在市场上站稳脚跟;常用的方法有：有选择性的降价；强烈的爆发式促销行动；偶尔也可采用法律行为。该策略尤其适用于资金短缺的小企业，这是它们用来对付大公司的常见策略。应当注意，这种游击战严格说来只是一种 "准备战"，进攻者若希望 "打败"对手，最终仍须有强大的进攻作为后盾。

三、市场追随者策略

所谓市场追随者，是指愿意维持原状、通常害怕得不偿失而跟随领导者企业的在营销中使用模仿策略的企业。此类企业不进行产品革新，而是模仿或改进革新者所推出的新产品。

一个市场跟随者必须很清楚地了解它应如何保持现在的顾客及如何赢得一定数量的新顾客。每个跟随者还必须选定其目标市场，并在地点、服务和融资等方面给予目标市场一些独特利益。同时，应注意保持低制造成本及高产品品质与服务，并及时进入开发的新市场。

市场追随者的竞争策略大体有三类：

1、紧随市场新趋势

即尽可能在各个细分市场和市场营销组合策略模仿市场领先者，他们并不进行任何创新，只是寄生性地利用市场领导者的投资而生存。

2、距离跟随市场领导者

与领导者企业的产品保持一定的差异性，但在主要市场、产品革新、一般价格水平和促销等方面全力追随领导者企业的做法。

3、选择性追随市场领导者

对市场领导者的产品进行学习和改进，甚至使它们有所提高。并选择不同的市场销售其产品，避免与领先者发生直接竞争。只是选择性模仿市场领导者行之有效的策略。

四、市场拾遗补缺者策略

几乎每个产业都由许多小企业在市场的某一部分运行，并且试图避免与主要企业发生冲突。这些小企业发现及占有某些细小市场，并借助专业化对那些可能为大企业所忽略或放弃的市场提供有效的服务，因此称之为市场拾遗补缺者。

以下十一个“专家”角色可供市场拾遗补缺者选择：

- (1) 最终用户专家。企业可以决定专门为某一类型的最终用户提供服务。
- (2) 垂直水准专家。企业可专门从事生产分配循环的某一阶段。
- (3) 顾客规模专家。企业可集中力量向小型、中型或大型的客户销售。
- (4) 特定顾客专家。企业把销售对象限定为一个或几个主要的顾客。
- (5) 地理区域专家。企业销售点集中于某个地方、地区或世界某区域的需求。
- (6) 产品或产品线专家。只生产一种产品或产品线。在实验设备的产业中，有许多企业只生产显微镜，或甚至缩小到只生产显微镜片。
- (7) 产品特性专家。企业专门生产某种型式的产品。
- (8) 订单专家。企业只接受顾客订单，专门生产指定的产品。
- (9) 品质价格专家。企业选择在市场的低端或高端经营。比如，某企业在小型电子计算机市场上专门生产高品质、高价格的产品。
- (10) 服务专家。企业提供一种或几种其他企业所没有的优异服务。
- (11) 销售渠道专家。这种企业只为一种销售渠道服务。比如，某饮料企业只向汽车加油站供应一种大容器装的软饮料。

本章小结：

- 1、要制定一个有效的营销战略，公司要了解行业竞争的情况，辨认竞争者的战略、目标、优势、劣势和反应模式，确认要攻击和要回避的竞争者。并且要设计一个有效的竞争情报系统。
- 2、影响行业竞争情况的五种力量是：行业内部竞争；潜在竞争者的威胁；顾客的议价能力；供应商的议价能力；替代产品的威胁。
- 3、竞争者的反应盟誓可以概括为：从容不迫型、选择性、凶猛性、随机性。
- 4、市场领导者的策略是：拓展市场；保护现有的市场份额；努力增加市场份额。
- 5、市场挑战者可选择的进攻战略有：正面进攻；侧翼进攻；包围进攻；迂回进攻；游击式进攻。
- 6、市场追随者的策略有：紧随市场新趋势；距离跟随市场领导者；选择性追随市场领导者。
- 7、市场补缺者关键是专业化，可以选择的专业化领域有：最终使用；垂直层面；顾客规模；特定顾客；地理区域；产品或产品线；产品特色；工作过程；质量—价格水平；服务或渠道。

第九章 产品管理

本章导读

柯特大饭店是加州圣地亚哥市的一家老牌大饭店，由于原先设计配套的电梯过于老旧，已经无法适应越来越多的客流。于是，饭店老板准备扩建一个新式的电梯。他请来全国一流的建筑师和工程师，请他们一起探讨该如何扩建这个电梯。

建筑师和工程师的经验都很丰富，他们讨论了足足半天，最后得出一致的结论：饭店必须停业半年，这样才能在每个楼层里打洞，并且在地下室里安装最新式的马达。

“除此之外没有其他办法了吗？”老板皱着眉头说，“要知道，那样会损失难以计数的营业额。”

但建筑师和工程师们坚持这是最好的方案。

就在这时，饭店里的一位清洁工刚好拖地拖到这里，听到他们的话，他直起腰说：“要是我，就会直接在屋外装上电梯。”

所有的人都说不出话来。

第二天，饭店就开始在外面安装新电梯。在建筑史上，这也是第一次把电梯安装在室外。新产品开发的思路往往就在于脱出经验的窠臼。

第一节 产品

一、什么是产品

产品是为留意、获取、使用或消费以满足某种欲望和需要而提供给市场的一切东西。

二、产品的五个层次

1、核心利益

指顾客真正要购买的服务或利益。

2、一般产品

把顾客的核心利益转化为一般产品，就是产品的基本形式。如旅馆就是包含了许多房间的建筑物。

3、期望产品

购买者购买产品时，期望的一整套属性和条件。

4、附加产品

产品包含的附加服务和利益，从而，把一个公司的产品和其他公司的产品区别开来。

5、潜在产品

一种产品最终可能的所有增加和改变。附加产品表明了产品现在的内容，潜在产品指出了产品可能的演变。这就是公司努力寻求的满足顾客并使自己与竞争者区别开来的新方法。

三、产品层级

产品层级从基本需要开始，一直延伸到能够满足这些需要的一些具体项目。我们可以识别出七个产品层级。

1、需要集

指体现产品集的核心需要。

2、产品集

能有效地满足某一核心需要的所有产品类别。

3、产品类别

产品级中被认为有某些相同功能的一组产品。

4、产品线

同一产品类别中密切相关的一组产品它们以类似的方式起作用，或出售给相同的顾客群，或通过同样的商业网点出售，或同属于一个价格幅度。

5、产品类型

同一产品线中分属于可能的产品形式中的那些产品项目。

6、品牌

产品线上一个或几个产品项目相联系的产品名称，用以识别产品项目的来源和特点。

7、产品项目

一个品牌和产品线内明确的单位，，它可以根据尺寸、价格、外形或其他属性加以区分。产品项目可以称作产品实体。

四、产品分类与市场营销战略

1、根据产品的耐用性和是否有形分为：

- (1) 非耐用品。
- (2) 耐用品。
- (3) 劳务。

2、消费品分类

- (1) 便利品。
- (2) 选购品。
- (3) 特殊品。
- (4) 非渴求商品。

3、产业用品的分类

- (1) 材料和部件。
- (2) 资本项目。
- (3) 供应品和服务。

第二节 产品组合决策

一、产品组合概念

产品组合是某销售者提供给购买者的一组产品，包括所有产品线和产品项目。公司产品组合具有一定的宽度、长度、深度、和关联性。以宝洁公司生产的消费品为例说明这些概念。

产品组合 宽度					
	洗涤剂	牙膏	香皂	方便尿布	纸巾
产品线长度	象牙雪 1930	格里 1952	象牙 1879	帮宝适 1961	查敏 1928
	洁拂 1933	佳洁士 1955	柯柯 1885	露肤 1976	白云 1958
	汰渍 1946	登魁 1980	拉瓦 1893		普夫 1960
	欢乐		佳美 1926		旗帜 1982
	奥克多 1952		爵士 1952		
	达士 1954		舒服佳 1963		
	大胆 1965		海岸 1974		
	吉恩 1966				
	黎明 1972				
	独立 1979				

产品组合的宽度：公司有多少条不同的产品线。

产品组合的长度：产品组合中产品项目的总数。

产品组合的深度：产品线中的每一产品项目有多少品种。

产品组合的关联性：各条产品线在最终用途、生产条件、分销渠道或其他方面相互关联的程度。

二、产品线分析

产品线经理需要知道产品线上的每一个产品项目的销售额和利润，及他们的产品线和竞争对手的情况。

1、产品线的销售量和利润

产品线经理需要了解产品线上的每一个产品项目对总销售量和利润所作贡献的百分比。

2、产品线的市场轮廓

产品线经理要针对竞争者产品线的情况来分析自己的产品线定位问题，产品项目图能够为新产品项目的定位提供启示。

三、产品线决策

1、产品线长度决策

如何了解产品线的长度是否最佳？如果可以通过增加产品项目来增加利润，说明产品线太短，如果能通过削减产品项目来增加利润，说明现有产品线太长。

公司可以采用两种方法来增加其产品线的长度：产品线延伸；产品线填充。

(1) 产品线延伸决策

改变公司原有市场定位，以增加产品线长度的方法。

向下延伸：许多公司最初定位于高档市场，随后将产品线向下延伸。

向上延伸：在市场上定位于低档产品的公司进入高档产品市场。

双向延伸：定位于市场中端的公司向上下两个方向延伸其产品线。

(2) 产品填充决策

指在现有产品线范围内增加产品项目。产品线填充决策动机：获取增量利润；利用剩余的生产设备；填补市场空隙，防止竞争者侵入。

2、产品线现代化决策

对产品线进行现代化改造，有渐进现代化和快速现代化两种方式。

渐进方式优点：产品线改进的同时，能够观察顾客的喜好；逐渐改进使公司耗费的资金较少。缺点：使竞争者有机会观测到变化，并设计他们自己的产品线。

快速改变产品线，能够使公司鼓励顾客向高价值、高价格的产品项目转换。但要注意改进的最佳时机，不能过早，过早会使现有产品线的销售受到不良影响；也不能过迟，过迟使竞争者已经树立了声誉。

3、产品线特色决策

在产品线中选择一个或少数几个产品项目进行特别号召，以带动产品线上产品的全面销售。

4、产品线削减决策

产品线的削减在两种情况下进行：一是产品线中有使利润减少的卖不掉的陈货（疲软项目）；公司缺乏使所有产品项目都达到期望数量的生产能力，必须集中生产利润较高的项目。

第三节 产品生命周期

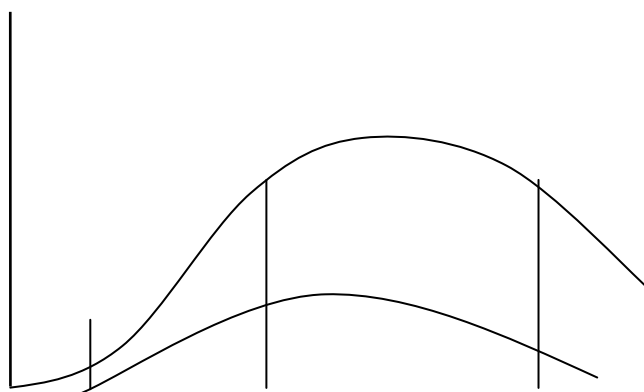
一、产品生命周期概念

1、产品生命周期

产品生命周期主要明确以下几点：产品所生命有限；产品销售经过不同阶段，每一阶段对销售者提出不同的挑战；在产品生命周期的不同阶段，利润有升有降；在产品生命周期的不同阶段，产品需要不同的市场营销、财务、制造、采购和人事策略。

2、产品生命周期阶段

- (1) 介绍期。又称引入期，指产品引入市场，销售缓慢成长的时期。
- (2) 成长期。产品被市场迅速接受和利润大量增加的时期。
- (3) 成熟期。产品已被大多数潜在购买者所接受而造成的销售成长减慢期。
- (4) 衰退期。销售下降的趋势增强，利润下降。



导入 成长 成熟 衰退

3、产品生命周期的其他形态

产品生命周期有多种形态：

- 1、“增长—衰退—成熟”形态，如图 a
- 2、“循环—再循环”形态，如图 b。
- 3、“扇形”模型，如图 c。

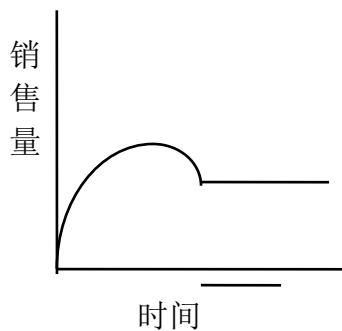


图 a 增长—衰退—成熟

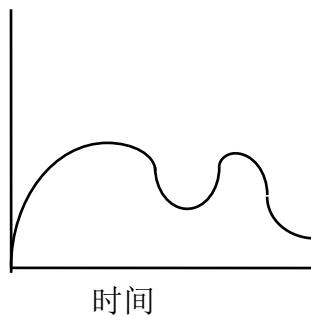


图 b 循环—再循环

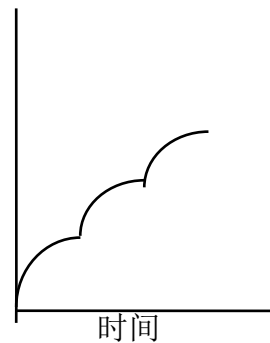


图 c 扇形

二、产品生命周期的阶段

1、介绍阶段

当新产品推出时，介绍阶段就开始了。这一阶段销售量少，促销成本高，公司亏本或微利。导入阶段就价格和促销而言，可有四个战略可选择。

- (1) 快速撇脂战略。即以高价格、高促销水平的方式推出新产品。
- (2) 缓慢撇脂战略。以高价格低促销水平的方式推出新产品。
- (3) 快速渗透战略。以低价格高促销水平的方式推出新产品。
- (4) 缓慢渗透战略。以低价格低促销水平推出新产品。

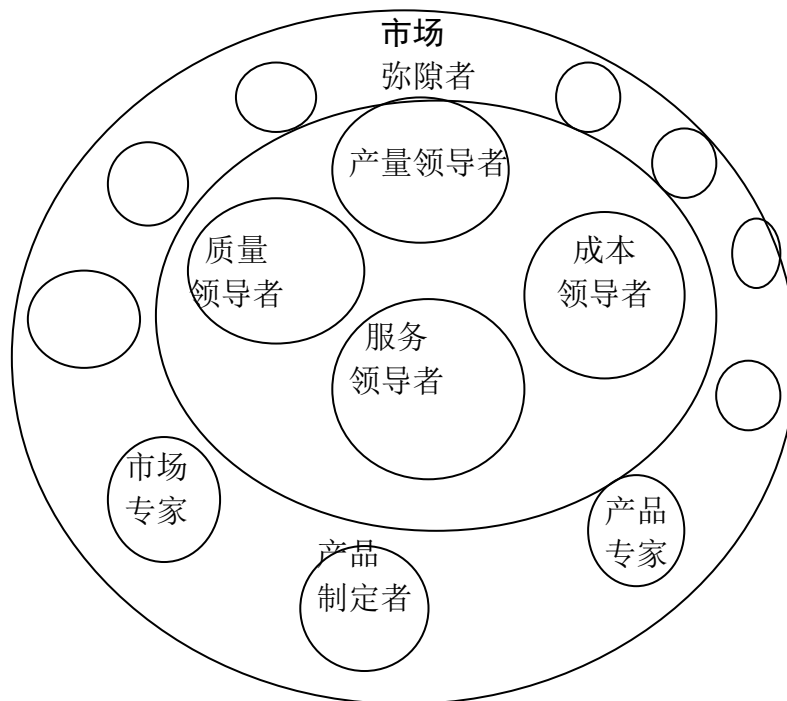
2、成长阶段

成长阶段的标志是销售迅速增长。这一阶段，公司为了维持市场成长常采取以下策略：改进产品质量，增加新产品的特色和式样；

加入新的细分市场；
扩大分销覆盖面并进入新的分销渠道；
从产品知觉广告转向产品偏好广告；
降低价格，吸引对下一层次价格敏感的购买者。

3、成熟阶段

销售成长率在到达某一点后，放慢步伐，进入成熟阶段。这一阶段，销售成长率缓慢使得整个行业中生产能力过剩，竞争加剧。最后，该行业由一些地位牢固的竞争者组成。这些竞争者分为两类：巨型公司；市场拾遗补缺者。



成熟行业中的公司

- (1) 市场改进
- (2) 产品改进
- (3) 营销组合改进

4、衰退阶段

当销售和利润衰退时，有些公司将减少产品的供应量，甚至退出了市场。公司处理其老化产品时，面临许多任务和决策。

- (1) 识别疲软产品。
- (2) 确定营销战略。

第四节 新产品开发

一、新产品开发的风险

新产品开发中，存在着主观和客观多方面的原因导致开发失败。

二、新产品开发的组织安排

- 1、产品经理
- 2、新产品经理
- 3、新产品委员会
- 4、新产品部
- 5、新产品开拓组

三、新产品开发的过程

1、构思产生

(1) 构思的来源

(2) 产生构思的技术

- ×属性列举法。
- ×强制关联法。
- ×形态分析法。
- ×问题分析法。
- ×头脑风暴法。
- ×群辩法。

2、构思的筛选

构思阶段产生了大量的构思后，就要对构思的数量进行筛选。

筛选的目的是尽早发现不良构思，许多公司常用标准的表格形式描述新产品的构思，描述中应说明：产品构思、目标市场、竞争状况、市场规模估计、产品价格、开发时间和开发成本、制造成本、收益率。

3、概念的发展与测试

(1) 概念的发展

（2）概念测试

4、市场营销战略的制定

新产品经理必须为这种产品引入市场而制定出市场营销战略计划。包括三部分：

- 1、描述目标市场的规模、结构、行为；计划中的产品定位和销售量；市场份额；开始几年的利润目标。
- 2、描述产品的计划价格、分销策略和第一年的营销预算。
- 3、描述预期的长期销售量和利润目标，及不同时间的营销组合。

5、商业分析

（1）估计销售量

估计首次销售量；估计更新销售量；估计重购销售量。

（2）估计成本和利润

6、新产品研制

商业测试后，新产品概念就由研究开发部或工程部来发展成产品实体。并继续包装的研制和品牌设计。

7、市场试销

市场试销的目的是了解消费者和经销商都处理、使用、再购买该产品将作何反应，及该市场究竟有多大。

8、商品化

商品化需要决策的内容是：

- （1）何时商品化？如与竞争者同时完成产品开发工作，公司什么时机推出新产品：首先推出；平行进入；推迟进入。
- （2）何地商品化？
- （3）目标市场是谁？
- （4）用什么方法？

新产品市场扩散

- （1）消费者采用新产品过程的各阶段。
- （2）创新精神的个人差异。
- （3）个人影响的作用。
- （4）产品特征对采用率的影响。

第五节 包装

一、包装

指设计并生产容器或包扎物的一系列活动。这些容器或包扎物即为包装。包装可有三个层次：最接近产品的容器；保护第一层包装的材料；运输包装，即产品储存、辨认和运输时所必须的包装。设计良好的包装能为消费者提供方便价值，为生产者创造促销价值。

以下因素使包装成为有力的营销手段：

- 1、自我服务。产品在超级市场上以自我服务的形式出现，包装执行推销的任务，它必须能够吸引注意力，说明产品特色，给消费者以信心，形成一个有利的总体形象。
- 2、消费者富裕。消费者愿意为良好包装带来的方便、外观、可靠性和声望多付钱。
- 3、公司和品牌形象。包装有助于消费者迅速辨认出产品属于哪家公司或哪一品牌。
- 4、创新的机会。包装的创新能吸引消费者，为生产者带来利润。如首次采用易拉罐的饮料公司曾吸引成千上万的新顾客。

包装决策有：包装应为何物；包装物的大小、形状、材料色彩、文字说明、品牌标签；主要起什么作用，为产品提供保护，或是提示产品质量等。包装的各要素之间要相互协调，包装要素与定价、广告、及其他市场营销要素之间也要协调。

二、标签

标签也是包装的一个组成部分，它是由各种信息构成。标签有多种作用，因而可分为识别性标签，起识别产品或品牌的作用；分等标签，为产品分等；说明性标签，说明产品的一些情况：谁生产，在什么地方生产，什么时候生产，产品的内容是什么，如何使用这一产品；促销标签，以吸引人的图案来促销。

一些国家的法律规定，标签要具有如下内容：定价、生产日期、食品的营养价值等。

第六节 服务的设计与管理

一、服务的性质

1、服务的组合分类

服务的组合分类有以下类型：纯粹有形服务；有形商品伴随服务；有形商品与服务的结合；主要服务伴随小物品和小服务；纯粹服务。

2、服务的特点

服务的特点主要有：无形性；不可分离性；变化性；易消失性。

二、服务企业的营销战略

1、顾客关系的转换

2、针对服务的全面营销

三、管理服务质量

1、决定服务质量的因素

决定服务质量的因素主要有：

(1) 可信性。包括：提供所承诺的服务；处理顾客服务问题的可信任度；初次提供服务的正确性；在承诺的时间提供服务；保留错误记录。

(2) 响应性。包括：使顾客知道何时提供服务；对顾客的即时服务；服务顾客的积极性；随时准备响应顾客的要求。

(3) 保证。包括：向顾客灌输信心的员工；使顾客对交易放心；始终保持礼貌的雇员；具备回答顾客问题知识的雇员。

(4) 神入度。包括：给予顾客个别的关注；雇员对待顾客要有起码的关心；将顾客的最大利益放在心上；了解顾客需要的员工；方便的营业时间。

(5) 有形体现。包括：现代化设备；可视化吸引人的便利设施；有着整洁职业外表的员工；可视化吸引人的与服务相关的物品。

2、服务质量管理实践

(1) 战略观念：制定了满足客户需求的明确战略

(2) 高层管理层责任：明确的服务质量负责制度

(3) 高标准

(4) 自助服务技术：改善服务

(5) 监督制度：对本公司的服务绩效和竞争者的服务绩效定期进行审计

(6) 满足顾客投诉：得到满意解决的投诉者往往比从没有不满意的顾客更容易成为公司最忠诚的客户。

(7) 使员工和顾客都满意：积极的员工态度会促进顾客忠诚

四、管理服务品牌

1、服务差异化

2、发展服务业的品牌战略

(1) 选择品牌元素。名称---最为重要的元素；标志，符号，个性，口号；环境设计；员工着装等。

(2) 建立品牌形象。对公司的整体印象；对品牌的认知，包括对公司的可信性、专业性、可依赖性及亲和力的认知；适当的营销传播使顾客了解更多的品牌信息。

(3) 设计品牌战略。品牌层次；品牌投资组合；品牌延伸。

本章小结：

1、在向市场提供产品时，营销者要考虑产品的五个层次：核心利益；基础产品；期望产品；附加产品；潜在产品。

2、产品组合具有宽度、长度、深度、相关度的特征，产品组合四度理论是公司制定产品战略的工具，以决策哪些产品线需要发展、维持、收获和撤消。

3、在产品生命周期的不同阶段要求不同的营销战略。在导入期，公司必须在快速撇脂、缓慢撇脂、快速渗透、缓慢渗透这四种战略中作出选择。在成长期，公司要进行产品改进，进入新的细分市场和分销渠道，略为降低价格。在成熟期，公司要进行市场、产品、营销组合等各方面的改进。在衰退期，公司要识别疲软产品，制定出应对衰退的战略，逐步淘汰疲软产品。

- 4、成功的新产品开发要求公司建立一个有效的组织，以管理新产品开发。公司可以选择产品经理、新产品经理、新产品委员会、新产品部或新产品开发组等形式。
- 5、新产品开发过程包括八个阶段：创意产生，创意筛选，概念发展和测试，营销战略发展，商业分析，产品开发，市场试销，商品化。每一阶段的目的是确定创意是否应该进一步发展或放弃。
- 6、包装和标签具有市场营销功能。
- 7、服务产品的设计和管理有其独特的方面。

第十一章 品牌管理

本章导读

品牌代言人与品牌文化

从最早三九胃泰用李默然、四通打印机用潘虹、TCL 王牌彩电的刘晓庆、美的空调与巩俐，这一时期本土品牌试图将银幕上塑造的人物转化成品牌的某种精神的象征，电影明星的形象与形形色色的商品共同出现在了各种媒体中，中国人第一次感受到明星和品牌联系在一起的魅力。此时明星制造的品牌其实更多地是制造了一种虚幻，因为，消费者刚刚从计划经济向市场开放的阶段迈进，习惯了在供不应求环境下生存的老百姓他们实实在在地希望得到的是实惠，而不是品牌，他们追求更多的是物的占有，而不是品牌所创造的那种虚无缥缈的情感和精神的满足。

如果说这一时期明星对品牌的塑造有所建树的话，也只是停留在受众对电影明星普通审美层面的认知上，品牌概念的淡漠和消费意识的滞后，决定了此时名人还只是附着在产品上的一个光环，电影明星对品牌的建立，随着市场和消费者的成熟，就像划过消费者夜空的一簇流星陨落在历史的银河之中。这一代电影明星没有完成品牌代言人的使命，他们也无法承担起构建品牌价值的重任，只是用自己证明了某种品牌的诞生或存在。

品牌代言人是品牌文化基因的人格化。无须置疑，利用明星可以在一夜之间让品牌家喻户晓，但是，明星是一种既定文化的符号，他所赋予品牌的如果仅仅是一种转瞬即逝的外在印象，而不能将这种文化基因通过内在的沟通持久地植入受众心中的话，品牌代言人的形象就会随着广告宣传力度的减弱、受众视觉感官的麻木和疲惫而逐渐被遗忘。

真正的明星作为品牌代言人，其前提条件必须是在品牌和人物之间找到一种价值诉求和文化内涵的融同，品牌代言人才能转化为品牌核心价值人格化的象征。这也是世界著名品牌建立其品牌策略和规划而遵循的法则。其实，乔丹和耐克运动鞋；皮尔斯·布鲁斯南和欧米茄手表，人与品牌已经相互共同组成了一个不可分割的整体，当你在选择其品牌的时候，你已经无法分辨是因为倾慕这个品牌代言人而喜欢购买这个牌子，还是因为钟意品牌而对这个牌子的形象代表萌生好感。

-----根据乔远生《穿过品牌耀眼的星空》一文改

编

发展有品牌的产品需要作出长期的投资，尤其在广告、促销、包装方面。制造商为他人的品牌生产产品则容易得多。如中国生产了世界上很大一部分服装，但产品的品牌却不是自己的。学会品牌管理，是中国企业成长、成熟中的“必修课”。

第一节 品牌决策

一、什么是品牌

品牌是用来识别卖主产品的某一名称、术语、标记、符号或设计，或它们的组合运用。其目的是借以辨认某个销售者或某群销售者的产品或服务，并使之同竞争对手的产品或服务区别开来。

在商标法的保护下，卖者对使用品牌名称享有独占的权利，品牌在本质上代表着卖者对交付给买者的产品特征、利益和服务的一贯性承诺。

品牌的含义分为以下层次：

1、属性

品牌首先表示某种属性。如奔驰牌汽车意味着昂贵、精湛、马力强大、高贵、速度快等。奔驰广告一直强调“世界上工艺最佳的汽车”。

2、利益

顾客并非买属性，而是买利益。属性需要转化成功能性或情感性的利益。

3、价值

品牌也表示一些生产者的价值。

4、文化

品牌可代表一种文化。

5、个性

品牌反应一定的个性。

6、用户

品牌暗示了购买或使用该产品的消费者的类型。

二、品牌化决策——是否使用品牌

1、建立品牌的成本与风险

2、建立品牌的好处

- (1) 有了品牌可以使销售者比较容易处理订单并发现一些问题。
- (2) 销售者的品牌名称和商标对产品享有的特点提供法律保护，不然，就要被竞争者所仿制。
- (3) 品牌化为销售者提供了吸引忠诚顾客的机会。
- (4) 品牌化有助于销售者细分市场。将不同的品牌推向特定用途的细分市场。
- (5) 良好的品牌有助于建立公司的形象。
- (6) 高度的品牌资产为公司带来竞争优势。

消费者希望有品牌名称。以识别产品质量差别，提高购物效率。

三、品牌使用者决策----使用谁的品牌

1、制造商品品牌和分销商品牌

在决定对产品使用品牌时，有几种选择：使用制造商品品牌（又称全国品牌）；使用分销商品牌（又称零售商品品牌、商店品牌或私人品牌）；以特许品牌进入市场。

2、制造商品品牌与中间商品牌之间的“品牌战”

在制造商品品牌与中间商品牌之间的品牌战中，中间商品牌具有有利的条件，一些市场营销评论家预言：除最强有力的制造商品品牌外，中间商品牌最终会战胜所有的制造商品品牌。

四、品牌名称决策

1、品牌名称战略

（1）个别品牌名称

每一件产品，使用一个品牌。

（2）统一品牌名称

对所有产品使用共同的品牌名称。

（3）分类品牌名称

对所有产品使用不同类别的家族品牌名称。

（4）公司名称加个别品牌名称，

即公司的商号名称和单个产品名称相结合。公司名称可使新产品正统化，单个品牌名称可使新产品正统化。

2、品牌名称的设计原则

（1）能使人联想到产品的利益。

（2）应该易读、易认、易记。

（3）新颖别致，易于识别。

（4）符合风俗，易于接受。

3、品牌名称调研

（1）联想测试；

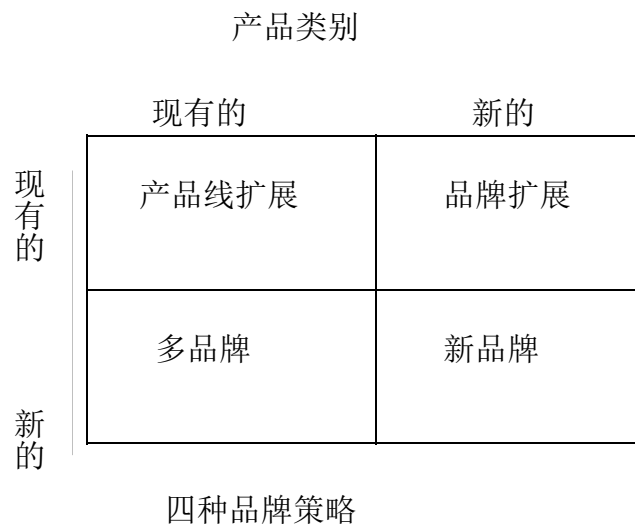
（2）学习测试；

（3）记忆测试；

（4）偏好测试。

五、品牌策略决策

品牌策略有四种，如图



1、产品线扩展

公司在现有的产品类别中增加新的产品项目，并以同样的品牌名称推出。

2、品牌扩展

以现有品牌名称推出新产品。

3、多品牌

同一产品类别中增设多种品牌。

4、新品牌。

为某一新增产品类别设立一个新的品牌名称。

六、品牌重新定位决策

对现有品牌进行重新定位。这需要考虑两个因素：

1、成本

将品牌转移到另一细分市场所需的费用包括：产品品质改变费、包装费和广告费等。

2、收益

定位于新位置的品牌能获得多少收益。收益的大小取决于：偏好细分市场上的消费者人数；这些消费者的平均购买率；在同一细分市场内竞争者的数量和实力，及在该细分市场中，为品牌所要付出的代价。

第二节 包装和标签决策

一、包装

1、什么是包装？

指设计并生产容器物或包扎物的一系列活动。

2、包装具有营销作用

3、包装决策

包装应为何物；包装物的大小、形状、材料色彩、文字说明、品牌标签；主要起什么作用，为产品提供保护，或是提示产品质量等。包装的各要素之间要相互协调，包装要素与定价、广告、及其他市场营销要素之间也要协调。

4、包装测试

- (1) 工程技术测试目的是为了保证字迹清楚和色彩协调；
- (2) 经销商测试的目的是为了保证经销商发现包装具有的吸引力，并能够便于处理；
- (3) 消费者测试的目的是为了保证赢得消费者。

二、标签

标签也是包装的一个组成部分，它是由各种信息构成。

- (1) 识别性标签，起识别产品或品牌的作用；
- (2) 分等标签，为产品分等；
- (3) 说明性标签，说明产品的一些情况：谁生产，在什么地方生产，什么时候生产，产品的内容是什么，如何使用这一产品；
- (4) 促销标签，以吸引人的图案来促销。

本章小结：

- 1、品牌是用来识别卖主产品的某一名称、术语、标记、符号或设计，或它们的组合运用。品牌的含义具有属性、利益、价值、文化、个性、用户等六个层次。
- 2、在品牌决策中，公司要决策是否要使用品牌，使用谁的品牌，用什么样的品牌名称，以及是否要进行产品线扩展、品牌延伸、多品牌、新品牌。
- 3、实体产品进入市场时，需要包装和标签。一个设计良好的包装能够为顾客创造便利价值和为产品创造促销价值。

第十一章 价格决策

本章导读：

1945 年圣诞节前，雷诺公司向美国市场投入了首家生产的雷诺圆珠笔。当时，二战刚结束，市场商品短缺。为欢度战后第一个圣诞节，美国人急于买新颖别致的圣诞礼物。公司抓住这个机会，把成本为 0.5 美元的圆珠笔，以 10 美元的价格买给经销商，经销商以 20 美元的价格卖给消费者。一时，圆珠笔以其新颖、奇特、高贵风靡美国。雷诺公司在短期内，收回了 2.6 万美元的生产线投资，获得了 150 万美元的利润。随着竞争者的进入，圆珠笔的成本减为 0.1 美元，市场价格为 1 美元。雷诺公司已退出圆珠笔生产领域。

企业在不同的市场环境下如何定价是价格决策中的一个重要的问题。



价格决策是营销组合中唯一能够创造收入的因素，其他因素都只能增加成本。定价和价格竞争是公司面临的最重要的问题之一。

第一节 制定价格

一、公司定价环境因素

- 1、消费者的接受情况
- 2、竞争对手的价格
- 3、分销网因素
- 4、政府因素
- 5、成本

二、公司定价时的价格-质量策略

定价问题出现在公司第一次制定价格时。公司的价格-质量策略可以在以下九种里选择。

		价格		
		高	中	低
质量	高	1、溢价战略	2、高价值战略	3、超值战略
	中	4、高价战略	5、中等价值战略	6、优良价值战略
	低	7、骗取战略	8、虚假经济战略	9、经济战略

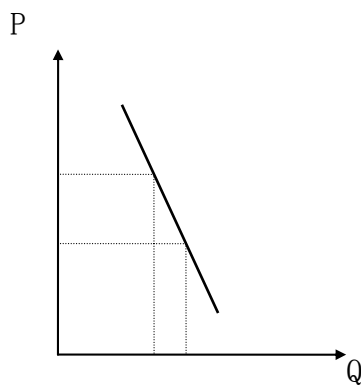
三、制定价格的步骤

1、选择定价目标

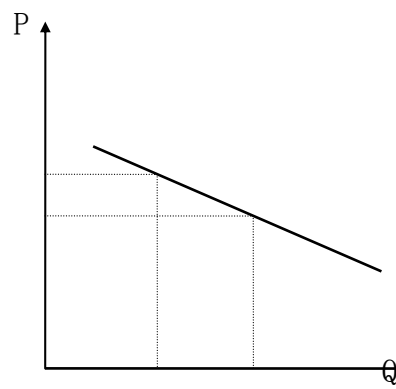
- （1）生存。当公司面临产量过剩、竞争激烈或消费需求变化时，公司可能将维持生存作为自己的主要目标。为了保持工厂继续开工和库存周转，他们会经常降低价格。只要价格能弥补可变成本和部分固定成本，公司就能生存下去。但生存只能作为短期目标。
- （2）当期利润最大化
- （3）当期收入最大化
- （4）销售增长率最大化
- （5）市场利润最大化
通过制定高价格来快速撇取市场利润。
- （6）产品质量领先地位
高质量、高价格。
- （7）其他定价目标
非盈利机构，如大学、医院的目标可能是收回部分成本等。

2、测定需求

- （1）价格敏感性
公司每制定一种价格，就会对应于一个不同的需求水平。但不同的商品，顾客对价格的敏感性不同。
- （2）需求价格弹性
需求价格弹性＝需求量的变化（％）/价格的变化（％）



无弹性需求



弹性需求

3、估算成本

- (1) 成本的类型：固定成本；可变成本。
总成本是固定成本和可变成本之和。
- (2) 不同产量下的成本行为
- (3) 累计产量的成本行为：经验曲线
- (4) 目标成本

4、分析竞争对手的成本、价格和产品

市场的需求和公司的成本分别为产品的价格确定了上限和下限。而分析竞争对手的成本、价格、质量，有助于公司确定合适的价格。

5、选择定价方法

- (1) 成本加成定价法

在产品的成本上加一个标准的加成。公式为：

$$\text{产品售价} = \text{成本} \times (1 + \text{成本加成率})$$

$$\text{成本加成率} = (\text{售价} - \text{成本}) / \text{成本}$$

- (2) 目标定价法

公式为：

$$\text{目标价格} = \text{单位成本} + \text{目标收益} \times \text{资本投资额} / \text{销售量}$$

- (3) 认知价值定价法

认为定价的关键是顾客对价值的认知，而不是销售者的成本。

- (4) 价值定价法

对高质量的产品制定低价格。

- (5) 随行就市定价法

以竞争对手的价格为定价基础定价。

(6) 密封投标定价法

当公司为某项工程投标时，常采取以竞争为导向的定价方法。

6、影响定价的其他因素

(1) 心理定价法

销售商在定价时，要考虑价格的心理作用。

(2) 营销因素对价格的影响

(3) 价格对其他方面的影响

公司要考虑到其他方面对已定价格的反应，如销售商、销售人员、供应商、政府。

第二节 调整价格

一、地理定价

指公司对不同的地区和国家的顾客制定不同的价格。在与外国用户做生意，甚至用对等贸易来代替直接的货币支付。

二、价格折扣和折让

1、现金折扣

2、数量折扣

3、职能折扣

4、季节折扣

5、折让

三、促销定价

1、牺牲品定价

2、特殊事件定价法

销售商在特定季节制定特定的价格来吸引顾客。

3、现金回扣

4、低息融资

5、保证书与服务合同

6、心理定价

四、差别定价法

指企业按照两种或两种以上的不反映成本费用的比例差异的价格来销售产品服务。

1、顾客细分定价

按不同的价格将同种商品或劳务卖给不同的顾客。

2、产品形式定价

对不同的型号和不同形式的产品制定不同的价格。

3、形象定价

根据形象差别，对同种商品制定不同的价格。

4、地点定价

根据地点制定不同的价格。

5、时间定价

价格随季节、日期或钟点的变化而变化。

五、产品组合定价

1、产品线定价

确定产品线上产品的价格差距，要考虑到成本差额、顾客对不同特征的评价、竞争对手的价格。

2、选择品的定价

许多公司在提供主要产品的同时，还会附带一些可供选择的产品或特征。

3、补充品的定价

有些产品需要附属品和补充品。

4、分部定价

服务性公司经常收取一笔固定费用，再加上可变的使用费。

5、副产品定价

6、产品束定价

销售商经常以某一价格出售一组产品。

第三节 价格变更的启动及应对

一、发动削价

在以下几种情况下，公司可能会削价：

- 1、市场规模扩大，成本降低，为了占领市场，采取削价策略。
- 2、生产能力过剩，公司希望通过削价来扩大销售。
- 3、公司市场份额下降，希望通过削价来增加市场份额。

二、发动提价

提价可以大幅增加利润。提价的原因有：

- 1、通货膨胀造成的成本上升。
- 2、产品供不应求。

三、顾客对价格变动的反应

顾客对成本很高和需要经常购买的产品的价格敏感，对成本低、不需经常购买的产品价格不敏感。

四、竞争对手对价格变动的反应

公司可以从两个方面来分析竞争对手的反应：一是假设竞争对手以固定的方式对价格变化作出反应，这是可以预测的；二是假设竞争对手把每一次价格变动都视为一次新的挑战，并根据自身的利益作出反应。这时，公司要确定竞争对手自身的利益是什么。

五、对竞争对手价格变动的反应

市场的领导者受到其他公司的削价进攻时，可以选择以下方法：

- 1、维持原价。
- 2、提高认知质量。
- 3、降价。
- 4、提价并改进质量。
- 5、推出低价进攻性产品。

本章小结

- 1、公司定价的步骤有六步：确定定价目标；测定需求；估算成本；考察竞争者价格；选择定价方法；考虑其他影响定价的因素。
- 2、公司不是只制定一种单一的价格，而要建立一种价格结构，它可以反映诸如地区需求和成本，市场细分要求，购买时机，定货水平或其他因素的变化。
- 3、公司制定了价格以后，往往还要修改价格，或降低价格，或提高价格。
- 4、公司面对由竞争才发动的一个价格变更，必须努力了解竞争者的意图和价格变更可能持续的时间，以推出反击措施。

第十二章 渠道决策

本章导读：

在印度市场销售商品，选择当地的经销商合作分销是必不可少的，否则，即使是大公司，其销售也会十分困难。可口可乐公司最初在印度市场销售受挫以后，收购了印度最大的软饮料制造商坦萨，这样，可口可乐公司获得了整个分销系统和 60 个罐装厂，可口可乐就迅速地进入了印度市场。联合利华也通过与夸利冰激林公司合作，将资金投入后者的分销网络，不久，和路雪冰激林在印度市场全线出击。

营销渠道的选择，不仅要考虑自身的因素，还要考虑地区、市场等多因素。

市场营销渠道是公司面临的重要决策之一，渠道决策直接影响着公司的其他营销决策。如，公司的价格策略取决于其是否利用大型的、高质量的经销商；公司的推销力量和广告决策取决对经销商的培训和鼓励。渠道策略有着强大的惯性，改变成本大，因此，公司在进行渠道决策时，既要着眼于今天的销售环境，也要考虑明天的销售环境。



课程学习

第一节 市场营销渠道的性质

一、市场营销渠道的性质

市场营销渠道：使产品或服务能被使用或消费而配合起来的一系列独立组织的集合。又称贸易渠道或分销渠道。

在制造商和最终用户之间，存在着大量的市场营销中介机构，它们各自有自己的名称，执行着不同的功能，如买卖中间商、代理中间商、辅助商等。

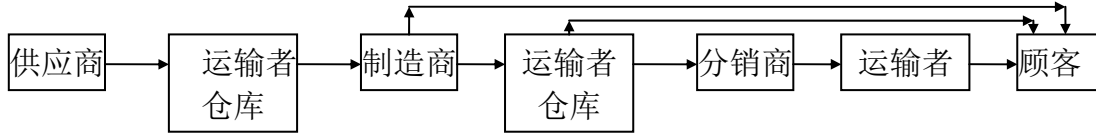
二、市场营销渠道的功能

- (1) 信息的收集和传播。
- (2) 促销。
- (3) 谈判。
- (4) 订购。
- (5) 融资。
- (6) 风险承担。
- (7) 物流。

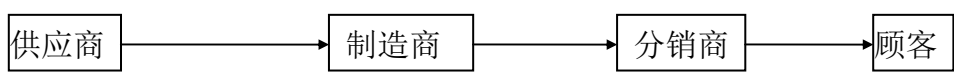
- (8) 付款。
- (9) 所有权流程。

三、分销渠道中的流程

(1) 实体流程



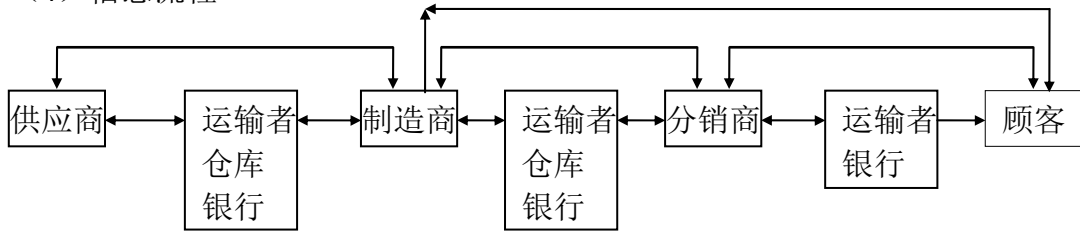
(2) 所有权流



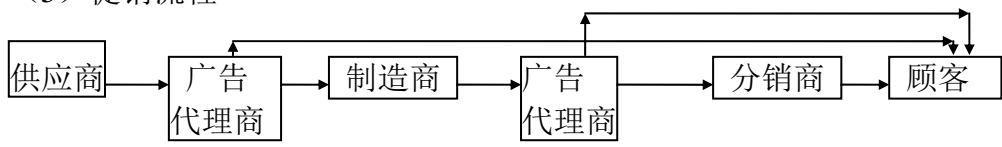
(3) 付款流



(4) 信息流



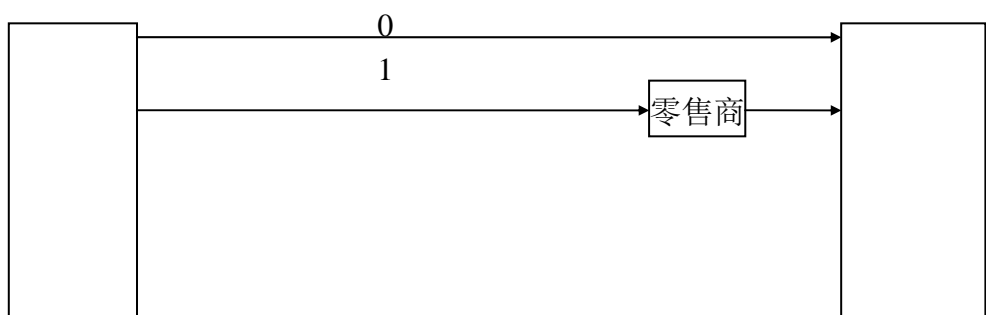
(5) 促销流程

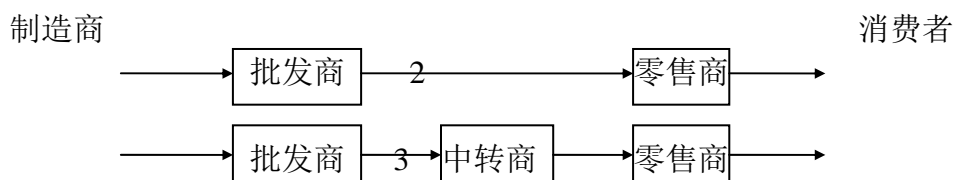


分销渠道中的流程

四、渠道层次数目

- 零层渠道：由制造商直接销售给消费者。
- 一层渠道：含有一个销售中介机构，如一家零售商。
- 二层渠道：含有两个中介机构，如一个批发商、一个零售商。
- 三层渠道：包括三个中介机构，如批发商、专业批发商、零售商。





消费者市场营销渠道

第二节 渠道设计决策

一、分析消费者需要的服务水平

设计渠道首先要弄清消费者需要的服务水平。渠道提供五种服务：

- 1、批量。
- 2、等待时间。
- 3、空间的便利性。
- 4、商品多样化。
- 5、服务支持。

二、影响渠道类型选择的因素

- 1、商品性质。
- 2、企业本身的状况。
 - (1) 生产的集中、分散程度影响渠道类型的选择。
 - (2) 产品线的长度和宽度。
 - (3) 生产者本身的规模、信誉、能力。
- 3、市场状况
 - (1) 市场潜量、购买力大小及零售商规模的大小。
 - (2) 竞争者使用的渠道。
 - (3) 渠道设计也要考虑与宏观经济形势相适应。
- 4、新产品、新企业的渠道选择。

三、渠道设计

1、中间商类型

(1) 经销商：批发商、零售商

从事商品流通的全部业务，并拥有商品所有权的中间商。

(2) 代理商

生产者委托从事销售业务、但不拥有商品所有权的中间商。

(3) 经纪商

没有商品所有权，也没有现货，只为买卖双方提供产品货源、价格及市场情况，为交易双方洽谈销售业务起穿针引线作用。

2、中间商数目

公司要决定每一层次渠道所利用的中间商数目，有三种可选战略：

(1) 专营性分销。

(2) 选择性分销。

(3) 密集性分销。

3、渠道成员的权力和责任

在制造商与中间商的关系中，重要因素是：价格政策、销售条件、地区划分权和每一成员提供的特殊服务。

第三节 渠道管理决策

一、选择渠道成员

不同的制造商招募分销商的吸引力不同，有的可以毫不费力地招募到新的中间商，有的历尽辛苦才能找到合适的中间商。这与制造商本身的吸引力有关，也与分销地区有关。

二、培训渠道成员

公司需要培训其分销商和经销商。

三、激励渠道成员

中间商需要激励才能对制造商的要求尽职尽责。

1、制造商管理渠道的方式

(1) 奖罚并用的政策

一方面提供激励，如高利润、特别交易、额外奖金、广告津贴、销售测试等；另一方面采用制裁措施，威胁减少中间商的利润、推迟交货、中止关系等。

(2) 职能付酬方案

制造商根据中间商的业绩及合作程度给予报酬激励。

(3) 分销规划。是把制造商和中间商的需要结合起来，建立有计划的、专业化管理的垂直市

场营销系统。

2、制造商管理市场营销渠道关系时的基本权力

- (1) 胁迫权。指制造商在中间商没有做好合作时威胁撤回某种资源或中止关系。
- (2) 付酬权。制造商为中间商执行特定任务而给予额外报酬的权力
- (3) 法定权。制造商凭借上下级关系和合同要求中间商执行某项任务。
- (4) 专家权。
- (5) 声誉权。

四、评估渠道成员

制造商必须定期评估中间商的业绩，其标准有销售配额的完成情况、平均存货水平、送货时间、对次品和丢失品的处理情况、在促销和培养方面的合作、对消费者提供的服务等。

五、修改渠道决策

1、修改渠道决策

制造商要根据市场条件的变化，定期修改渠道。当消费者购买模式发生变化，市场扩大，产品成熟，新竞争者加入，新的分销渠道出现时，修改渠道是必不可少的。

在产品生命周期的不同阶段，市场营销渠道有所不同。

2、修改渠道基本方式

- (1) 增加或减少渠道成员。
- (2) 增加或减少某些市场营销渠道。
- (3) 建立一个新的市场营销渠道。

第四节 渠道整合和渠道系统

一、垂直营销系统

由生产商、批发商和零售商所组成的一种统一的联合体，一个渠道成员作为渠道领袖拥有其他成员的产权，或者是一种特许经营关系或者这个渠道成员拥有相当的实力，其他成员愿意合作。垂直营销系统可以由生产商支配，也可以由批发商或零售商支配。

1、公司式垂直营销系统

2、管理式垂直营销系统

3、合同式垂直营销系统

- (1) 批发商倡办的自愿连锁组织
- (2) 零售商合作组织

（3）特许经营组织

二、水平营销系统

由两个或两个以上的公司联合开发一个市场。

三、多渠道营销系统

一个公司利用两个或更多的市场营销途径对一个或更多的顾客分部进行研究时，就出现了多渠道营销系统。

第五节 冲突、合作和竞争

一、冲突和竞争的类型

- （1）垂直渠道冲突；
- （2）水平渠道冲突；
- （3）多渠道冲突。

二、渠道冲突的原因

- （1）目标不一致；
- （2）不明确的任务和权力；
- （3）知觉差异；
- （4）中间商对制造商的巨大依赖。

三、渠道冲突的管理

- （1）超级目标管理；
- （2）人员互换；
- （3）合作；
- （4）贸易协会联合协调；
- （5）协商、调解和仲裁

四、渠道关系中的法律和道德问题

- 1、专营交易
- 2、专营地区
- 3、搭售协议
- 4、经销商权利

本章小结

- 1、多数生产商不直接向用户出售产品，在生产者和最终用户之间存在着一个或更多的营销渠道，它们是执行着不同功能的营销中间机构。
- 2、营销渠道决策是管理者面临的最重要的决策，公司的渠道决策将直接影响其其他营销决策。

- 3、中间商的职能有：收集信息，促销，谈判，定货，融资，承担风险，占有实体商品，付款和所有权转移。
- 4、有效的渠道管理要求选好中间机构并做好激励工作。
- 5、制造商要根据市场条件的变化，定期修改渠道。
- 6、三个最重要的变化趋势是垂直营销系统、水平营销系统和多渠道营销系统。
- 7、所有的营销渠道都存在潜在的渠道冲突。管理这些冲突的方法是寻找超级目标、人员互换、赢得另一方渠道领导的合作与支持，鼓励参加咨询委员会和贸易协会之间的联合。

第十三章 设计与管理整合传播

本章导读

一个业务员想和一家公司的总经理见面，他请秘书把自己的名片递进去。

总经理正忙着，不耐烦地把名片丢了回去。秘书退了出来，把名片还给了业务员。业务员很客气地说：“没关系，我下次再来拜访，请总经理留下这张名片就行了。”在业务员的请求下，秘书又进去，再一次把名片递给了总经理。总经理发火了，把名片一撕两半，丢回给了秘书，并从口袋里拿出十块钱，说：“十块钱买他一张名片，够了吧！”当秘书出来，把情况说明后，业务员非但没有生气，还很开心地说：“请你跟总经理说，十块钱可以买两张我的名片，我还欠他一张。”边说边又从口袋里掏出一张名片交给秘书。这时候，总经理走了出来，微笑地说：“你进来吧，我不跟你这样的业务员谈生意，还和谁谈。”

当别人拒绝你的时候，或许可以试着以真诚和机智去打动他。

现代市场营销离不开有效沟通，其中有公司与中间商、消费者、各种公众的沟通，中间商与消费者、各种公众之间的沟通，消费者之间的口头沟通等。

课程学习：

第一节 设计整合传播

一、常用的传播与促销手段

现代市场营销离不开有效传播，其中有公司与中间商、消费者、各种公众的沟通，中间商与消费者、各种公众之间的沟通，消费者之间的口头沟通。

市场营销沟通组合有五种主要工具：

- ×广告。由特定出资者付费所进行的构思、商品与服务的非人员的展示和促销活动。
- ×直销。利用邮寄、电话和其他非人员的接触手段与现有、潜在的消费者进行沟通活动或收集其反应。
- ×销售促进。鼓励对产品与服务进行尝试或促进销售的短期激励。
- ×公关与宣传。为提高或保护公司形象或产品而设计的各种方案。
- ×人员推销。为了达成交易而与一个或多个潜在的买主进行面对面的交流。

常用的传播与促销手段

广告	销售促进	公关	人员推销	直销
印刷广告与广播广告	比赛、游戏、抽奖、奖券	记者报到	销售展示	商品目录
外包装	奖金与奖品	参考资料		
随包装广告	样品	演讲	销售会议	邮寄
电影广告	交易会	研讨会	奖励	电话营销
宣传手册	展览会	年度报告	样品试用	电子购物
招贴和宣传	演示	慈善捐赠	展览会	电视购物
企业名录	赠货券	赞助		
翻牌广告	回扣	出版		
广告牌	低息贷款	社区关系		
招牌	招待会	游说		
POP 广告	以旧换新	标识宣传		
视听教材	商店赠券	公司期刊		
标志图形	搭配商品	活动		

传播并不局限于这些特定的传播与促销手段。整个市场营销组合，而不只是促销组合都是为了取得最大的沟通效果。

二．整合传播过程

沟通模式要回答：谁、说什么、通过何种渠道、对谁说、效果如何。下图是沟通模式。发送者与接收者是沟通的参与者，信息与媒体是沟通的手段，沟通的职能有：编码、解码、反应、反馈。

编码：把沟通内容转换成信息符号的过程。这些符号可以是语言、文字、图片、音像，因不同的传递途径而异。

信息：发送者传播的一组符号。

媒体：发送者向接收者传播信息所通过的沟通途径。

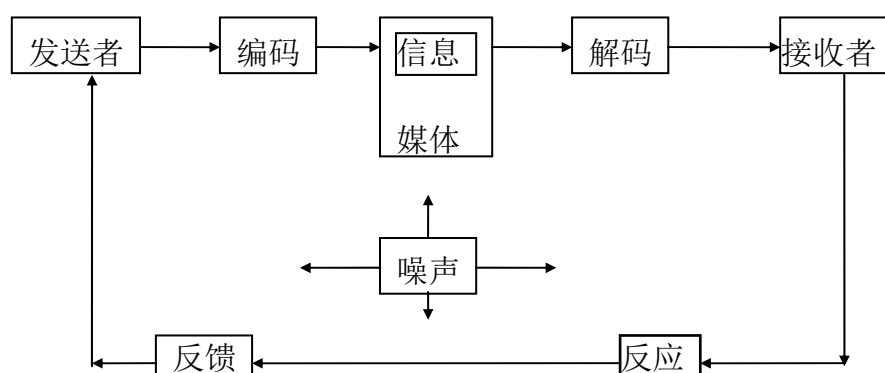
解码：接收者确认发送者所传递的符号含义的过程。

接收者：接受信息的人，又称沟通对象。在营销沟通中，接收者为潜在购买者和现实购买者。

反应：接收者获得信息后所作出的一系列反应。

反馈：接收者向发送者传送回去的那部分反应。

噪声：沟通过程中非计划的干扰或破坏，其结果使接收者接受了与发送者所传递的信息不同的信息。



市场营销沟通过程模式

有效沟通的关键是，发送者要知道受众是谁，想得到何种反应；他们必须根据受众的信息解码方式来对信息进行编码，信息必须是接收者所熟悉的基本信号，利用能传播到目标受众的有效媒体来传递信息，并建立反馈渠道，以了解接收者对信息的反应。

信息传播者要寻找可说服的相关受众的特征，用以指导信息和媒介物的开发。

第二节 开发整合传播

制定总体的沟通与促销方案的步骤是：确定目标受众；确定沟通目标；设计信息；选择沟通渠道；分配总体的促销预算；确定促销组合；衡量促销效果；管理与协调总体的市场营销沟通过程。

一、确定目标受众

受众可能是公司产品的潜在购买者、目前的使用者、决策者或影响者；也可能是个人、群体、特殊公众或普通公众。目标受众会极大地影响沟通人员的下列决策：说什么；如何说；何时说；何处说、谁来说。

受众分析的主要部分是接受评价公司、产品和竞争者在受众心目中的形象。人们对某个对象的态度和行动会受到他们对这个对象信念的制约。形象是某人对某个对象所持的综合信念、

观念和印象。

可用下述标度来衡量目标受众对对象的熟悉程度：

从未听说 听说过 了解一些 很了解 非常了解

如多数人选择前两项，说明公司要扩大知名度。

对熟悉该产品的调查对象，可利用下述喜爱标度来询问他们对产品的感觉：

很不喜欢 不怎么喜欢 无所谓 比较喜欢 非常喜欢

如果多数人选择前两类，公司就要解决这种负面形象的问题。如利用名人广告来提高人们对品牌的喜爱。公司要改变自己的形象要有耐心，形象比较顽固，公司发生变化后，形象还会持续很长时间。如一家著名的医院的医疗水平可能已经下降，但在公众心目中还会保持很好的形象。因为人们一旦对某个对象持有某种印象，就会有选择地注意新的信息，他们只注意与其印象相符的信息。只有与印象完全相反的信息才能引起他们对其印象的怀疑并使他们接受新的信息。

二、确定传播目标

指营销传播者通过传播信息，以期在大量的、多种多样的目标沟通对象中可能寻求的认识反应、情感反应或行动反应。

传播者在确定了目标受众以后，要确定期待目标受众作出何种反应行为。当然，最终的反应行为是购买，但购买行为是消费者进行购买决策的长期过程的最终结果。在决定购买之前，消费者依次经过认识、情感和行为阶段，相应地形成一系列的认识、情感和行为反应层次。确定营销沟通目标就是确定如何把沟通对象从他们目前所处的购买过程的位置及反应层次推向更高的购买准备阶段。

下图展示了消费者在购买决策过程中的反应层次，它为沟通者识别目标受众在某一特定时间处于购买过程的哪一位置，确定适宜的营销沟通目标，提供了思路。

所有的模式都假定购买者经历了一个从认知到感知进而行动的阶段。

- 1、认识：如果大多数目标受众对沟通对象一无所知，信息传播的任务，就是帮助人们知晓，虽然可能只是对名称的知晓。
- 2、了解：目标受众可能对公司及其产品的认识仅仅处在只知道其名称的阶段。信息传播的任务就是介绍产品知识。
- 3、喜爱：如果目标受众了解了产品，会有什么感受？信息传播者要宣传产品的优良之处，努力建立受众对产品的良好印象。
- 4、偏好：目标受众可能喜欢某种产品却不一定有偏爱。这时，传播者必须创造消费者偏好，如改善产品品质、价值、性能及其他一些特征。实行这些措施后，再测量人们的偏好，沟通人员可检验措施成功与否。
- 5、说服：目标受众有了偏好却不一定到了为产品折服而购买的程度。沟通人员的职责是让人相信购买这些产品是唯一的选择。
- 6、购买：目标受众中的一部分人可能已对产品产生信任感，却尚未准备购买，他们可能准备日后在决定。沟通者要引导这一部分人走出最后一步。如低价提供产品，给予优惠奖励，或允许消费者在有限程度上试用。

决定目标受众的反应是改进沟通工作的关键内容。

	AIDA 模式	效应层次模式	创新采用模式	沟通模式
认知阶段	注意	知晓	知晓	接触
		↓		↓
				↓

		了解		接收 认知反应
感知阶段	兴趣 ↓ 欲望 ↓	喜爱 ↓ 偏爱 ↓ 信任	兴趣 ↓ 评估 ↓	态度 ↓ 意图 ↓
行为阶段	行动	购买	试用 ↓ 采用	行动

三、设计信息

在确定了所期望的受众反应以后，传播者要进一步研究有效的信息。理想的情况是：信息能够吸引注意力，令人产生兴趣，激发渴望，并引出行动。实际上，很少有信息能够引导消费者走完上述全过程。

系统地阐述信息需要解决四个问题：说什么（信息内容）；如何有逻辑性地说明（信息结构）；以何种形式说明（信息格式）；由谁来说明（信息来源）。

1、信息内容

向目标受众说些什么。诉求可分为三种类型：

（1）理性诉求，用于激发受众的自我兴趣。

方式是展示产品确实具有其声称的利益。如说明产品的品质、经济性、价值或性能的信息。一般认为，产业采购者对理性诉求敏感，因为他们熟悉产品等级。在识别产品价值方面训练有素，而且在购买产品后需要对其他人员说明。消费者在购买大宗物品时，对产品的理性诉求也反应敏感。

（2）情感诉求，激发导致购买的正面或负面情感。沟通者可以利用害怕、内疚、害羞等诉求来说服人们做一些事情（如刷牙、体检），或不做一些事情（如吸烟、饮酒、吸毒、暴食）；恐惧诉求在一定程度上是有效的，但人如让受众期待的信息中有太多的恐惧，也会招致反感；幽默、爱、骄傲、愉悦等诉求常常有效，幽默诉求会引起更多的注意，并带来受众的喜爱和信任，但有时会妨碍人们的正常理解。有时直截了当传达信息更有效。

（3）道德诉求，针对受众的价值观念而设定的。常用来激励人们支持社会事业，如环境保护、种族和谐、妇女平等地位、对贫困地区的援助等。如希望工程的广告画面是一个聪明头发蓬乱的女孩，睁着天真、漂亮的大眼睛，渴望读书的情景。

如果信息与接收者信念适度不一致，会被人们争论，起到被广泛注意的作用。

2、信息结构

（1）关于是否在信息中作结论：沟通者作明确结论，还是让受众自己去得出结论？

作结论在以下情况下会有负面影响：

- ×目标受众认为沟通者不可信时，会拒绝接受沟通者的结论；
- ×问题较简单或受众很机智时，他们对展示的显而易见的事情会很恼火。
- ×问题是私人性的，受众会拒绝依从沟通者的结论。

明确的结论会限制受众接受的程度。如一味标榜是年轻人的产品会赶走一部分喜欢该产品

的其他年龄的人。

但对于单一的和明确使用的专门产品，结论法是有效的。

(2) 关于传达者是否提及产品的缺点问题——传达者是提供片面信息还是提供全面信息：

单方面的叙述赞扬适合的场合是：受众开始就站在沟通者的立场上

全面信息对持反对态度的受众有效；对于教育程度高的受众更有效。

(3) 描述顺序。传达者是首先还是最后表达观点？

对于片面的信息，首先展示论点能引发人们的注意与兴趣。在接收者不参与整体信息的媒体中，如报纸，这种表达很有必要。这种表达对于容易受迷惑的受众有效。

对于全面的信息要考虑是否首先（首因效应），还是最后（近因效应）表达观点，如受众一开始就持反对的态度，沟通者可从正面结论入手，使受众放松戒备，最后接受导出的结论。

3、信息格式

沟通者要创造一种为信息服务的有力的形式。

×印刷广告，沟通者要决定标题、文本、插图及颜色等内容。

×广播广告传递者必须谨慎措辞，选择音质、发声，如语速、韵率、音调、发音的清晰度等；

×电视广告，除了注意以上要素外，还需肢体语言，宣传者必须对其面部表情、手势、衣着、姿势、发型加以重视。

×产品、包装广告，要注意产品的颜色、质地、气味、大小与形状。

例：一项试验是让家庭主妇分别品尝放在棕、蓝、红、黄色的容器中的咖啡，（所有咖啡都是一样的，并对被调查者隐瞒了品牌），75%的人认为放在棕色容器中的咖啡味道过苦；85%的人判断红色容器中的咖啡最浓；几乎所有人感觉蓝色容器中的咖啡味道较淡；黄色容器中的咖啡几乎没味。

不同国家的色彩含义

	灰	蓝	绿	红	黄	紫	棕	黑
中国	廉价	高品质	纯洁、可信赖、可依靠、真诚	快乐、爱、冒险	幸福、纯洁、进取	昂贵、爱、高品位	高品位	有力、昂贵、可信、高品质、可依靠
韩国	廉价	真诚、可信、高品质、可依靠	纯洁、高品位、真诚、可信	爱、高品位、冒险	幸福、纯洁、可依靠、高品位	昂贵、爱、可依靠	廉价	有力、昂贵
日本	廉价	真诚、可信、高品质、可依靠	纯洁、高品位、冒险	爱、冒险、快乐、高品位	幸福、纯洁	昂贵	廉价	有力、昂贵、有力、昂贵
美国	昂贵、高品质、可依靠	可依靠、高品质、真诚、可信	高品位、冒险	爱、冒险、快乐、高品位、廉价	幸福、纯洁、高品位	进取、廉价、爱	廉价	

产品包装的色彩感受

不同国家包装适用色彩

产品包装	中国	韩国	日本	美国
罐头蔬菜标签	绿	绿	绿	绿
香皂包装	黄	黄	黄	黄、绿
洗涤剂盒	黄	蓝	黄、绿	黄、红
糖果盒	红、黄、紫	黄、红	黄、红	黄、棕
软饮料标签	棕	黄、紫	黄	红
香烟包装	棕	灰	灰	黑、棕
止痛片盒	灰	—	灰、蓝	红

4、信息来源

指信息由谁发出。构成信息源可靠性的因素为：专业性、可信度、喜爱度。

×专业性：传递者用以驳斥反对意见的专业知识。药品销售公司常常用医生测试药品的优点，以增加可信度。如两面针牙膏的广告，佳洁士牙膏的广告，都是用专业知识增加可信度。

×可信度：指信息来源的客观公正性。如朋友比推销员更为可信。

×喜爱度：信息来源对接收者的吸引力。如信息来源的热诚、幽默、自然等。

四、选择信息传播渠道

1、人员传播渠道

包括彼此直接沟通信息的两个或更多的人。可分为：

×倡议者渠道。有公司销售人员组成，他们负责与目标市场上的卖者接触。

×专家渠道。由向目标购买者做宣传的独立的专家组成。

×社会渠道。由邻居、朋友、家庭成员及同事组成，他们直接与目标购买者交谈。

人员影响在两种情况下很重要：一是产品价格昂贵、风险大或不经常购买，这时，购买者会忽视大众媒体信息而关注专家或社会中熟人的推荐；另一种是产品暗示了使用者的地位或品位，这时，购买者会因为要避免尴尬而向别人咨询。

公司可以采取以下步骤来激发人员影响渠道的作用：

×识别有影响力的个人及企业。产业用品销售，就是要将销售努力集中在市场领导者上。

×培养意见领袖。以一些诱人的条件，向一些人提供产品。如以特价将网球拍卖给中学网球队的成员，以希望他们向同学游说。

×通过社团中有影响的人来做工作。

×在证明性广告中选用有影响力的人。

×设计有高度“话题价值”的广告。

2、非人员沟通渠道

不通过人员接触来传递信息。包括：媒体、气氛、事件。

×媒体由印刷媒体（报纸、杂志、信函）、广播媒体（收音机、电视）、电子媒体（录音带、录像带、视盘）、陈列媒体（广告牌、标牌、海报）组成。

×气氛是“包装起来的环境”，创造或加强买者对产品购买的认识。如豪华饭店用大理石柱创造一种豪华的气氛。

×事件是安排设计的活动，用以将特别信息传递给目标受众。如公共关系部安排的新闻发布会、大型开幕式、体育赞助等，以实现对目标受众的特殊沟通效果。

人员沟通和非人员沟通往往是结合在一起的。观念常常通过印刷品和广播流向舆论领袖，再由他们传送给人群中不太积极的分子。

五、编制总传播预算

不同的行业和不同的企业在决定促销费用问题上有很大差异。化妆品行业，促销费高达销售额的 30%—50%；机械行业只占 10%—20%。企业决定促销预算常有以下方法：

1、量力而行法

在自身财力允许的范围内决定预算。这种方法不考虑促销作为一种投资及促销对销量的直接影响。使长期的市场沟通计划难以进行。

2、销售百分比法

优点：促销费用随公司支付能力变动而变动。

缺点：由资金到位水平而不是由市场机会确定预算，不能根据某一产品或销售区域的实际需要来确定促销费用；阻碍了反周期促销计划的实行。

3、竞争对等法

促销预算的设定是为了取得与竞争对手对等的发言权。

各个公司的商誉、资源、机会、目标不同，不能以其他公司的促销预算作为指导。

4、目标任务法

通过确定特定的目标、任务，及估计完成任务花费多少来确定促销预算。

例：花王公司的推出一种女用香波的促销预算

(1) 建立市场份额目标。公司估计有 5000 万潜在用户，确定了 8% 的市场份额目标，即 400 万用户。

(2) 确立新广告所要达到市场的百分比。广告商希望有 80% 的人（4000 万人）能得到广告信息。

(3) 确立知晓该产品的人应有多大比例被说服试用该产品。比例为 25%。

(4) 确定每 1% 试用率下广告播出的次数。广告商估计每 1% 的人口观看 40 次相同广告，可以带来 25% 的试用率。

(5) 确定必须购买的总定额播出点数。一个总定额播出点数代表对目标人口的 1% 播出一次广告。由于公司希望对总目标人口的 80% 达到 40 次的播出次数，必须购买 3200 个总定额播出点。

(6) 在购买总定额播出点数的平均成本水平下，确定必须的广告预算。为使目标人口的 1% 看一次广告的花费为 3277 美元，则 3200 个总定额播出点数价值 10486400 美元（ 3277×3200 ），这就是介绍期的年度广告费。

六、决定传播组合

1、各种促销工具

(1) 广告

(2) 销售促进

(3) 直接销售

形式有邮件、电话营销、电子销售等。

×非大众化。信息通常只传递给特定的人，而不是其他人。

×习惯性。信息可以是习惯性的，以吸引传递的对象。

×最新的。信息可以是迅速准备的，以传递给某个人。

(4) 公关和宣传

(5) 人员推销

2、制定传播组合需要考虑的因素

(1) 产品市场的类型及特点。对于产业市场和消费品市场，各种促销手段的重要性是不同的。

产业市场促销手段的重要性依次为：人员推销、销售促进、广告、公共关系；

消费品市场促销手段的重要性依次为：广告、销售促进、人员推销、公共关系。

一般而言，目标市场地域范围大，应多采用广告促销，反之，可以人员推销为主；如果目标市场消费者文化水平较高、经济状况宽裕，应多运用广告豪华公共关系，反之则应多运用人员推销。

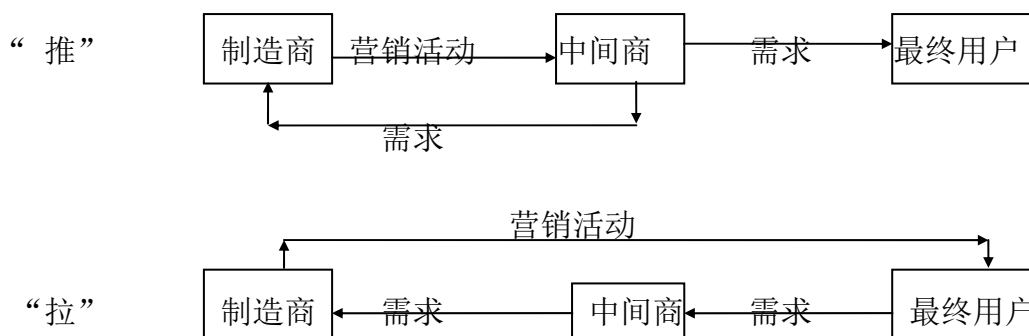
在通信市场上，不同的业务，应采取不同的促销策略：一是业务服务范围不同，采取的策略不同。平信、邮储、报刊发行、市话、长话等业务范围广，服务对象多，应发挥广告宣传的作用；特快专递业务服务的对象一般为外贸、旅游、三资企业、机关、各类大中企业等，一般采取人员推销的方式，促销效果好。二是通信市场分为专营和非专营两类市场。对于专营业务，促销手段主要是加强业务宣传，提高服务质量，树立企业形象，对于非专营业务，存在竞争，应采取广告、人员推销、公共关系等多种促销方式。三是各种通信业务潜在的客戶数量不同，促销方式也不同。市话客戶多，应采取非人员促销的方式，商业信函相对数量少，针对性强，采取人员促销策略效果较好。

(2) “推”与“拉”的策略。促销组合受公司采用的营销策略的影响。

“推”的策略：生产者主要依靠销售队伍、交易促销开展营销活动。目的在于诱劝中间商订货，传送商品，由中间商向最终用户推销产品。

“拉”的策略：生产者开展针对最终用户的市场营销活动，如广告和消费者促进等，这些活动拉动消费者向中间商购买产品。促使中间商向生产者订货。

联合利华公司主要依靠“推”的策略，宝洁公司主要依靠“拉”的策略。



(3) 购买的准备阶段

在不同的购买的准备阶段，促销工具的效果不同。在购买决策的初期，广告与宣传的作用大，在购买决策的后期阶段，销售促进和人员推销的作用大。

(4) 产品生命周期的阶段

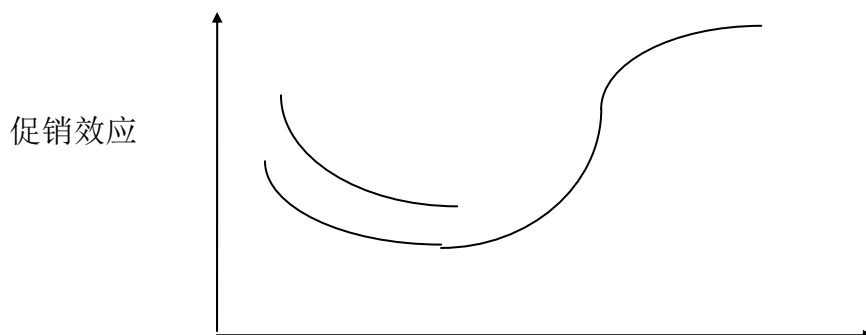
介绍期：广告及宣传效应高，其次是促进产品试用的销售促进活动及扩大分销范围的人员

推销活动。

成长期：由于口碑发生了作用各种促销手段的作用都有所减弱。

成熟期：销售促进比广告的效应大，广告比人员推销的效应大。

衰退期：销售促进的效应加强，广告宣传的作用减弱，人员推销的效应低。



(5) 公司的市场地位

排名靠前的品牌做广告比销售促进的效果大；排名靠后的品牌广告效果小。

第三节 策划广告传播

广告是由主办人发起并付费，通过非人员介绍的方式展示和推广其创意、商品和服务的行为。

广告的形式多种多样，难以概括其性质，但有以下方面要注意：

×公共宣传。是非常大众化的信息沟通方式，人们收到相同的信息，表明企业标准化的供应方式。

×普遍性。是一种普及媒体，可重复多次。大规模的广告力图表现卖家的庞大、实力雄厚及成功的业绩。

×扩大的表现力。通过印刷字体、声、色彩的艺术使用，增强企业、产品的宣传效果。但有时广告在公众形象上的成功可能冲淡信息的力量，使人们忽视信息的内容。

×非人格性。广告是向受众传送一段独白，而不能与受众对话对受众没有强迫力，受众也不愿被迫注意什么产品或作出什么反应；广告可以为产品创造长期形象；广告是与地理上大量分散的购买者接近的一种有效方式。

制定广告方案需要五项决策，即 5M：任务（mission）；资金（money）；信息（message）；媒体（media）；衡量（measurement）。

一. 建立目标

广告目标是指一个特定时期内，对于某个特定目标受众所要完成的特定的传播任务和所要达到的沟通程度。

广告的目标可以通过做以下分类：

1.通知广告（information advertising）

2.劝说广告（persuasive advertising）

- 3.提示广告(reminder advertising)
- 4.强化广告(reinforcement advertising)

二. 决策广告预算

广告被当作当期开销来处理,但其中一部分实际是对品牌资产的无形资产的投资。在制定广告预算时要考虑 5 个特定的因素:

1. 产品生命周期的阶段
2. 市场份额和消费者基础
3. 竞争与干扰
4. 广告频率
5. 产品替代性

三. 发展信息战略

1. 信息的产品和评价

产生新的视野,避免使用与他人相同的诉求和定位很重要。

2. 信息的创造性开发和表达

即说什么和如何说的的问题。在筹划广告活动时,常常要准备一份广告文稿说明书,描述所要做的广告目的、内容、背景和口吻等。如品食乐公司的广告文稿说明书。

3. 信息的社会责任观

广告必须保证其创造不超越社会和法律准则。

四. 媒体选择

1. 决定接触面、频率和影响

媒体选择是要找到能够以预期展露次数和展露形式向目标受众传达信息的成本收益的最佳媒体。

2. 主要的媒体类型选择

报纸;电视;直邮;广播;杂志;户外广告;电话黄页;新闻信;广告册;电话;互联网等

3. 广告选择

五. 评价广告效果

1. 传播效果研究

对广告是否能够有效地传播进行判断。广告预试有三种方法:消费者反馈法;组合测试和试验室测试。

2. 销售效果研究

第四节 策划销售促进

形式有奖券、竞赛、奖励等。促进消费者迅速的反应，用来提高正在下降的销售额，短期效果好，对于建立长期品牌偏好效果不大。

×信息沟通。赢得人们注意并提供一些可能使顾客购买产品的信息。

×刺激。利用明显的让利、引诱，是消费者获得价值。

×诱导。诱导消费者立即进行交易。

销售促进的主要决策有：

一、建立目标

销售促进的目标取决于基本的营销传播目标。

消费者：鼓励大批量购买；争取未使用者试用；吸引竞争者品牌的使用者。

零售商：经营新品类；维持较高存货；鼓励进过季商品；抵消旧竞争性促销影响；获得新的零售网点。

销售队伍：激励他们寻找更多潜在顾客；鼓励他们支持新产品等。

二、选择消费者促销工具

促销计划需要把市场类型、促销目标、竞争情况，以及每一种促销工具的成本效益考虑进去。将制造商促销和零售商促销区别开来。

三、选择贸易促销工具

主要的贸易促销工具包括价格折扣；折让；免费商品。

四、选择业务和促销队伍促销工具

业务和促销队伍促销工具包括贸易展览会，销售竞赛，纪念品广告等。

五、制定方案

为决定使用某一激励方案，营销者需要考虑几个因素：

1. 明确所提供激励的规模；
2. 制定参与条件；
3. 决定促销的持续时间；
4. 选择分发途径；
5. 决定促销时机；
6. 决定促销总预算。

第五节 策划公共关系

公共关系的形式有公开出版物，事件，赞助，新闻，演讲，公益服务活动；形象识别媒体等等。公共关系活动有以下特点。

×高可信度。新闻报到、特写看上去比广告更真实、可信。

×缺少戒心。公关可以达到那些想避开广告及销售人员的疑心者，商品信息以新闻而不是以与销售者直接相关的宣传的形式传递给购买者。

×戏剧性。具有使公司 and 产品戏剧化的潜在力量。

营销公共关系的主要决策有以下方面：

一、建立目标

如建立知名度，或增加可信度等

二、选择信息和载体

出色的营销改革关系可以为普通产品发现和创造生动的宣传题材。

三、执行计划和评估效果

营销公共关系效益常用的三种衡量方法是：展露次数；知名度、理解和态度方面的变化；销售额和利润贡献。

第六节 管理人员传播

×人际接触。涉及到人与人直接的及时和相互的关系，每一方都能方便地观察对方的需要及特点，并作出迅速的调整；

×培养关系。人员推销可能发展出各种关系，从仅仅是买卖关系到深厚的友谊。

但人员推销的费用支出大，且长久。不象广告宣传可以随时停止。

一、直销方式

直邮营销：借助于邮件直接向目标市场传递产品/服务信息，并实现销售目的的营销活动。依赖于：消费者名录；发达的邮政服务系统。

商品目录营销：向消费者派送或邮寄商品目录手册传递产品信息。商品目录附有直销商集中付费的电话号码，以方便消费者购买、询问。

电话营销：通过电话销售产品的直销方式。

电视直销：通过电视传递信息，促进购买。常有截止优惠时间，以刺激消费者作出反应。

数据库营销（Database Marketing）：将数据库技术和客户分析技术结合，通过对顾客直销实现特定的营销目的。数据库包含顾客的人口经济特征、心理分析、购买状况、顾客个人爱好、习惯，家庭成员情况等信息。通过分析，将顾客划分为不同的细分市场。推出个性化的媒体、个性化的销售方案。

二、人员直销

人员直销：销售员劝说买方购买产品或劳务的活动。它既是一种直接营销的方式，也是一种渠道方式。

特点：人与人直接接触，能够观察对方反应，瞬间调整语言、态度和气氛；有效地发现

和接近顾客，辨别目标顾客；能够实际提示产品；密切双方关系；提供情报，销售员可以及时传递企业信息和消费者信息。但：成本大；接触顾客的数量和范围有限。

三、销售员的类型

交付产品的推销员（牛奶等）：不须于顾客交流和推销。他们需要做到的是及时、友好。在确定的市场（商店、旅行社等）营销的推销员。要迅速、高效、面带微笑。

树立信誉或传授知识的推销员（如医药代表）他们的任务首先是争取顾客同意意见他们，然后才是有效地讲解，要形象、有趣。

以卓越技术知识为基础进行推销的推销人员。通过良好的咨询服务获得订单。

向最终消费者销售有形产品的推销员。必须要有很强的说服力。

销售无形产品的推销员（如银行和保险业）。必须要有详尽的知识，并且用顾客能够理解的方式与顾客交流。

四、销售员的任务

1. 探寻 (prospecting)
2. 沟通 (communication)
3. 推销 (selling)
4. 服务 (serving)
5. 调研 (research)
6. 分配 (allocating)

五、销售员的激励

1. 规定对客户访问次数的标准
2. 规定访问新客户的定额
3. 制定访问客户和组织专门活动的时间表，督促销售员提高时间利用率。

六、销售员的评价

1. 绩效评定。推销计划的执行情况与新增加的客户数。销售员之间的工作绩效比较、销售员本人现在与过去的推销效率比较等。

2. 素养评定。对销售员进行产品、企业、客户、竞争对手、职责等了解状况的考核；对销售员的风度、仪表、言谈、气质等的评估。

本章小结：

- 1、营销传播组合有五种主要传播工具组成：广告，销售促进，公共关系与宣传，人员推销，直接营销。
- 2、传播过程由九个因素构成：发送者、接受者、编码、解码、信息、媒体、反应、反馈和噪声。为了使信息畅通，营销者必须把编码的信息和目标受众的通常解码过程相吻合。营销者还必须通过有效的媒体转换信息给目标受众和开发反馈渠道以监视信息的接受率。
- 3、开发有效的传播的步骤是：确定目标受众；确定传播目标；设计信息；选择传播渠道；编制总传播预算；设计传播组合决策；衡量传播结果；管理和协调整和营销传播。

- 4、在营销传播组合决策中，营销者必须检查每种促销工具的优势和成本。
- 5、管理和协调整个传播过程要求整合营销传播。

第 14 章 全面营销组织的管理

本章导读

一个品牌健康的长期成长需要营销组织的正常运行。全面营销者们必须了解市场的复杂性。他们必须实施一系列精心准备的计划和内部管理活动。我们来看一下欧莱雅。

欧莱雅是世界上最成功的化妆品公司之一，它的利润增长率已持续 20 年保持在两位数。这家百年历史的公司价值为 153 亿美元，它利用自身的文化遗产和发源地巴黎来使顾客感觉到它的产品与众不同。该公司的研发费用比同行的平均水平要高，从而有了无数的突破和强有力的技术声誉。创新产品和性感的代言人，如超级模特克劳迪娅·希费，歌手碧昂斯·诺里斯和演员海瑟·洛尔莱尔，保证了欧莱雅公司的高价格战略，并使诱人的广告语“你值得拥有”令人信服。虽然美丽的法国女明星凯瑟琳·德纳芙使公司的官方代言人，但是，公司并不只是在市场上推出这一类型的美。该公司收购了如美宝莲和 Sheen-Carson 等化妆品品牌，而且在讲这些品牌推向世界之前很有技巧的进行改进。该公司的首席执行官林赛·欧文-琼斯说：“这是精心设计的投资组合……每个品牌都是针对某个特定的细分市场设计的，彼此之间的交叉越小越好。”

成功的全面营销需要有效的关系营销、整合营销、内部营销和社会责任营销支持。在本章中，我们讨论内部营销和社会责任营销，以及对营销应如何进行有效的管理和让其负起应有的责任。在我们的讨论中，我们考虑企业如何组织、实施、评价和控制营销活动。我们也讨论社会责任不断增加的重要性问题。我们将先分析今天的公司该如何应对市场环境的变化。

14.1 营销活动的趋势

由于环境不断发生变化，需要公司对环境的快速变化做出反映。公司对环境变化的快速反映主要包括以下内容。

- 重新规划：安排团队去做一些工作以增强顾客价值，并且尽量、打破各职能间的部门界限。
- 利用外包：如果某些商品和劳务从外部销售商那里购买价格更便宜、质量更好，公司会更愿意从它们那里购买更多的商品和劳务。
- 标杆管理：学习“在实践中做得最好的公司”，以提高公司的业绩水平。
- 与供应商合作：增强与少数几个、但是价值增值很大的供应商的合作。
- 与顾客合作：与顾客保持更密切的联系以提高公司的经营业绩水平。
- 企业合并：收购或兼并同行业中的其他公司已获取规模经济效益。
- 全球化：努力实现“思考全球化”和“运作本土化”。
- 扁平化：减少各层次组织机构的数量以便于更加接近消费者。
- 集中化：确定哪些业务和顾客是最具有赢利性的并且把重点放在他们的身上。
- 提高速度：设计组织、建立程序，对环境中的变化更迅速的作出反应。
- 员工授权：鼓励个人提出更多的创意和采取更加积极主动的行动，并授予他们一定的权利。

营销活动和组织中的角色正在发生变化。传统意义上，营销人员充当的是中间人的角色，任务是理解顾客的需要并把顾客的心声传给组织机构中各个不同的职能部门；但是，在一个已经网络化的企业中，每一个职能部门都可以直接与顾客取得联系。营销部门不再是唯一的一个与顾客打交道的部门；相反，营销部门的职责是整合所有针对顾客的工作时其成为一个整体，这样，当顾客与公司打交道时，他们见到的是同一张脸，所听到的是同一个声音。

14.2 内部营销

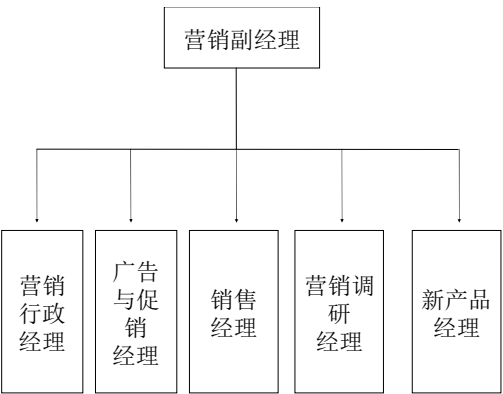
内部营销就是通过创造一种优良的环境来满足员工的需求，使得通过分批生产来刺激、保留且推动发展能够胜任的员工。内部营销是一种把员工当成消费者，取悦员工的哲学。

14.2.1 营销部门的组织

现代营销部门有多种组织方法，有时可能是交叉的：职能型、地区型、产品或品牌型、市场型、矩阵型、公司事业部型。

1、 职能型组织

(1) 由各种营销专家组成，他们分别对营销副总经理负责，营销副总经理协调它们的活动

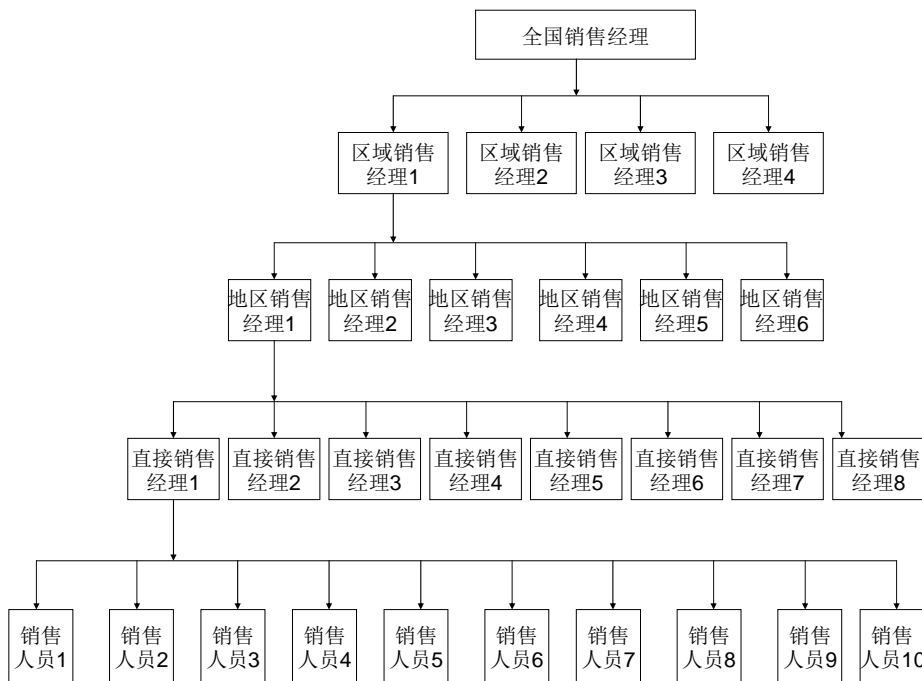


(2) 优点：易于管理

缺点：效率太低、受专家个人偏爱影响、协调困难

2、 地区型组织

(1) 一个从事全国范围内销售的公司，通常都按照地理区域来安排它的销售队伍。一位全国销售经理领导 4 位区域销售经理，区域销售经理领导 6 位地区销售经理，地区销售经理领导 8 位直接销售经理，直接销售经理则领导 10 位销售人员。



3、产品或品牌管理组织

(1) 生产多种产品和拥有多个品牌的公司，常常建立一个产品（或品牌）管理组织。这种产品管理组织并没有取代职能型管理组织，只不过是增加了另一个管理层次而已。产品经理负责管理几个产品类目经理，产品类目经理之下再设具体产品经理和品牌经理。如果公司所生产的各种产品差异很大，或产品品种数量太多，使得职能型营销组织无法处理，在这种情况下，建立产品管理组织就是适宜的。

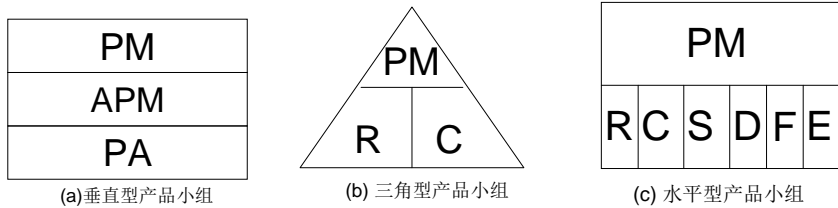
(2) 优点：有成本效益的营销组合、更快地对市场上的新产品做出反映

缺点：

- 产品经理和特定品牌经理未能获得足够必要的权威，以保证他们有效地履行自己的职责
- 产品和品牌经理虽然能成为自己所经营的产品的专家，但很难成为公司其他职能的专家
- 产品管理系统常常开支过高
- 品牌经理任期通常都很短
- 细分的市场使品牌经理很难开发一个从总部角度出发的全国性战略
- 产品和品牌经理使公司的重点落在建立市场份额，而非建立客户关系上

(3) 改进产品管理组织的方法：

- 产品小组方式



PM: 产品经理 R: 市场调研人员 D: 分销专家

APM: 助理产品经理 C: 信息传播专家 F: 财务/会计专家

PA: 产品助理 S: 销售经理 E: 工程师

- 取消次要产品的产品经理，让其余的产品经理每人兼管两个或更多销品牌。对那些满足相似需要的一组品牌颇为合适

- 类目管理 category management

公司集中在产品类目上管理它的品牌，采用这种方法的公司，从产品类目的角度管理品牌。

4、市场管理组织

(1) 条件：当客户可以按不同购买行为或产品偏好分为不同的用户类别时，设立市场管理组织 market-management organization 是颇为理想的。

(2) 概念：一名市场主管经理管理几名市场经理（又称市场开发经理、市场专家或行业专家）。

市场经理开展工作时需要职能性服务，一些职能部门的专家甚至要向重要市场的市场经理汇报工作。

(3) 以市场为中心的组织 market-centered organization

(4) 顾客管理型组织 customer-management organization

5、矩阵管理组织 matrix organization

		市场经理			
		市场1	市场2	市场3	市场4
产品 经理	产品1				
	产品2				
	产品3				
	产品4				
	产品5				

生产多种产品并向多个市场销售的公司，趋向于矩阵型组织

优点：以业务过程为中心

削减水平职能交叉

缺点：费用大

易产生冲突

权力责任问题

6、 公司事业部组织

- 随着多产品、多市场公司经营规模的扩大，公司常把各大产品或市场部门升格为独立的事业部
- 事业部门下再设自己的服务和职能部门
- 公司总部应当保留哪些营销服务和营销活动？

韦伯斯特从公司层面来分析认为营销的角色如下：

- 1、发扬顾客导向的文化，把顾客放在高层管理战略的主要地位
- 2、通过分析顾客需要和欲望以及竞争产品来估计市场吸引力
- 3、开发公司总价值观、远景规划、阐述怎样向顾客提供优质的

14.2.2 与其他部门的关系

- 公司需要设计一个平衡原则，由营销部门和其他职能部门一起决策公司的最佳活力方案。
- 对于公司的营销部门来说，最佳的方案是定期在公司各职能部门间安排直接的对话会议，从而加强合作。

14.2.3 建立一个有创造力的营销组织

- 1、在公司内部广泛的培养起为顾客服务的理念
- 2、公司经营以细分顾客群而不是以产品为导向
- 3、通过量化和质化研究加深对顾客的了解

14.3 社会责任营销

14.3.1 意义

- 1、企业需要衡量它们是否真正实行了有道德和由社会责任感的营销
- 2、企业的成功与顾客和其他股东长期满意于高层次的业务和营销行为紧密相关
- 3、互联网时代企业承担非道德行为的风险要比过去更高

14.3.2 公司的社会责任营销

提高社会责任感需要三方面的力量：合理的法律、道德和社会责任行为

1、法律行为

社会应尽可能地应用法律来规范违法的、反社会的或反竞争的行为。组织一定要确保每个员工知道和留心任何相关法律。

2、道德行为

公司必须采用和发布书面的道德准则，建立公司的道德行为习惯，要求他们的人员有完全的责任心来遵守道德和法律指南。

3、社会责任行为

个人营销者必须在其顾客和各类利益关系方进行特定交易中实践“社会自觉”。

14.3.3 社会责任业务模型

能够用社会责任方法创造出新的解决方法 and 价值的公司是最有可能成功的公司

14.3.4 事业关联营销

1、概念

事业关联营销（cause-related marketing）是将公司针对某个事业的努力与公司自身活动直接或间接联系起来的营销。也被视为公司社会营销的一部分

2、事业营销的收益和成本

- （1）收益：改善社会福利、创建差异化品牌定位、和顾客建立牢固联系、增强企业在政府人

员和其他决策者中的社会形象、提高内部士气和激励员工、提高销售

事业营销计划可以：建立品牌资产、建立品牌认知、加强品牌形象、建立品牌可信度、唤起品牌感受、创建品牌认同感、引出品牌忠诚度

(2) 成本：顾客流失

后院起火

3、选择事业

(1) 集中在某一事业上

(2) 集中在少数几个主要事业上

(3) 选择与公司或品牌相适应的事业

4、建立事业营销项目的品牌

(1) 自我建立品牌：建立自我事业计划。公司拥有这个事业的所有权并发展了一整套新的和这个事业有关的利益组织。

(2) 合作建立品牌：公司和已存在的事业计划相联系。一般说来，一个品牌参加到一个事业中来只有以赞助商的状态才会被接受

(3) 联合建立品牌：公司和已存在的事业计划相联系来扩展它的新品牌方案。

14.3.5 社会营销

1、定义

使用市场营销原理和技巧来影响目标受众的行为，使他们为了个人、群体或者整个社会的利益而接受、拒绝、调整或者放弃某种行为。

- 受益人是个体、群体或者整个社会
- 应用传统的营销原理和技巧
- 销售的是一种行为
- 挑选并影响受众
- 行为变革使自愿的
- 由非营利组织或政府机构进行

2、社会营销计划过程

(1) 我们在哪里？

- 决定计划重点

- 认识活动目的
- SWOT 分析
- 参考过去的和相似的努力

(2) 我们想去哪里？

- 选择目标受众
- 建立对象和目标
- 分析目标受众和竞争者

(3) 我们怎样去那里？

- 产品
- 价格
- 分销
- 传播

(4) 我们如何经历？

- 开发一个评价和监察计划
- 建立预算和找到资金来源
- 完成一个实施计划

3、社会营销计划的主要成功因素

- 学习知识和过去活动经验
- 选择最会响应的目标市场
- 用简单清楚的语言来推行一种简单可行的行为
- 解释好处激发兴趣
- 使行为便于实施
- 开发吸引顾客的信息和媒体
- 考虑寓教于乐的方法

14.4 营销执行

14.4.1 营销执行 marketing implementation

将营销计划转化为行动和任务的过程，并要保证这种任务的完成，以实现营销计划所制定的目标。

14.4.2 大营销公司的特点

- ✓ 选择优势市场作为目标市场，推出或避免进入弱势市场
- ✓ 所有员工和部门以顾客和市场为导向
- ✓ 营销部门、研发部门和制造部门良好合作
- ✓ 营销部门、销售部门和顾客服务部门良好合作
- ✓ 正确行为的激励因素
- ✓ 建立和维护顾客满意和忠诚度
- ✓ 价值传递系统
- ✓ 品牌名称和形象
- ✓ 应对顾客需求

14.4.3 有效实施营销计划方案的因素

- ✓ 诊断技巧：当营销计划执行的结果未达到预期目标时，究竟是战略欠佳还是执行不当的结果？如果是执行的问题，问题是什么？
- ✓ 确定公司层次：营销执行问题，可能发生在三个层次——营销职能、营销规划、营销政策水平
- ✓ 执行技能：为使计划成功履行，营销者必须掌握其他技能——用分配技能来预算资源，用组织技能来开发一个有效的工作组织，相互配合技能则通过影响别人来完成自己的工作
- ✓ 评价技能：营销者还需要监控技能来追踪和评价营销活动的结果

14.5 评价和控制

14.5.1 营销控制的类型

控制类型	主要负责人	控制目的	方法
1.年度计划控制	高层管理人员中 层管理人员	检查计划目标是 否实现	销售分析，市场 份额分析，费用- 销售额比率，财 务分析，市场基 础的评分卡分析
2.赢利能力控制	营销审计人员	检查公司在哪些 地方赚钱，哪些 地方亏损	赢利情况：产 品，地区，顾客 群，细分市场， 销售渠道，订单 大小
3.效率控制	直线和职能管理 层，营销审计人 员	评价和提高经费 开支效率以及营 销开支的效果	效率：销售队 伍，广告，促销 和分销
4.战略控制	高层管理者，营 销审计人员	检查公司是否在 市场、产品和渠 道等方面，正在 寻求最佳机会	营销效益等级考 评，营销审计， 营销杰出表现， 公司道德与社会 责任评价

14.5.2 控制过程

- 1、目标设定：我们达到什么目标？
- 2、执行实绩衡量：在发生什么？
- 3、执行实绩诊断：为什么发生？
- 4、改正行动：我们该怎么办？

14.5.3 效率控制

- 1、销售队伍效率
- 2、广告效率
- 3、销售促进效率
- 4、分销效率

14.5.4 战略控制

- 1、营销效益等级考评

顾客哲学 customer philosophy

整合营销组织 integrated marketing organization

充分的营销信息 adequate marketing information

战略导向 strategic orientation

工作效率 operational efficiency

2、营销审计：

(1) 概念：是对一个公司或一个业务单位的营销环境、目标、战略和活动所作的全面的、系统的、独立的和定期的检查，其目的在于决定问题的范围和机会，提出行动计划，以提高公司的营销业绩。

(2) 四个特性：

- ✓ 全面性
- ✓ 系统性
- ✓ 独立性
- ✓ 定期性

(3) 营销审计的构成内容：

第一部分 营销环境审计

宏观环境：人文统计、经济、生态、技术、政治、文化

任务环境：市场、顾客、竞争者、分销和经销商、供应商、辅助机构和营销公司、公众

第二部分 营销战略审计

企业使命

营销目标和目的

战略

第三部分 营销组织审计

正式结构

功能效率

部门间联系效率

第四部分 营销制度审计

营销信息系统

营销计划系统

营销控制系统

新产品开发系统

第五部分 营销生产率审计

赢利率分析

成本效益分析

第六部分 营销功能审计

产品

价格

分销

广告、销售促进、公共宣传和直接营销

销售队伍

14.6 营销未来

14.6.1 营销的未来

营销部门的消亡和全面营销的崛起

无预算营销的消亡和投资回报营销的崛起

直觉营销的消亡和营销科学的崛起

手工营销的消亡和自动化营销的崛起

大众化营销的消亡和精确营销的崛起

14.6.2 需要熟练运用的技能

顾客关系管理

合伙人关系管理

数据库营销和数据开发

联络中心管理和电话营销

公共关系营销（包括事件营销和赞助商营销）

品牌建立和品牌财产管理

体验营销

整合营销传播

细分市场、顾客和渠道的赢利能力分析

本章小结

- 1、现代营销组织经历了多年的演进，从简单的营销部门到独立的从事跨职能小组活动的营销部门
- 2、现代营销部门的组织可以有多种形式。有些公司按照职能特征来设置，而另一些公司集中于地理和地区的管理。还有一些公司强调产品和品牌管理或市场细分管理。某些公司建立了包括产品和市场经理的矩阵组织。最后，有些公司强化公司营销工作，而另一些公司限制公司营销，也有一些把营销仅限于事业部。
- 3、有效的现代营销组织需要强化合作和以顾客为中心，这包括公司的各部门：营销、研究与开发、工程、采购、制造、营运、财务、会计和信贷
- 4、公司通过法律、道德和社会行为承担社会责任。事业营销意味着公司把社会责任和消费者营销方案更好地结合起来
- 5、一个好的营销战略计划，如果执行不当是不大会有成效的。执行营销计划要求具有：发现和诊断一个问题的技能，对公司存在问题的层次作出评估的技能，执行和评价执行结果的技能。
- 6、营销部门必须连续不断的监督和控制各项营销活动。效率控制是集中寻找增加销售队伍、广告、销售促进和分销的效率的途径。战略控制要求定期承担对公司和它在市场上战略方法的再评价，使用的工具有营销效益考评和营销审计。



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

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 工业工程管理等高级资格认证。

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：证书全国通用、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 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