

Kotler
Keller

哈佛商学院
《营销管理硕士》讲义

www.mhjy.net

海量原版讲义下载

主讲：菲利普·科特勒

制定营销战略与
营销计划

全国迷你型MBA职业经理双证班

- 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认
- 认证项目：注册职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监等高级资格认证。
- 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案
- 收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：www.mhjy.net
- 报名电话：**13684609885 0451—88342620**
- 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛
- 学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

- 颁证单位：中国经济管理大学
- 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆: www.mhjy.net



本章要点

- 市场营销是如何影响顾客价值的？
- 组织的不同层面是如何制定战略计划的？
- 营销计划通常都包括哪些内容？



价值创造和交付过程

选择价值

提供价值

传播价值

什么是价值链？

价值链是可供企业使用的一种战略识别工具，它有助于管理人员识别能创造更多顾客价值的各种途径。根据这一模型，每家企业都包括彼此存在协同的设计、生产、营销、交付和支持其产品的一系列活动。



核心业务流程

- 市场感知过程
- 新产品开发与实现过程
- 顾客获取过程
- 顾客关系管理过程
- 订单履行过程

核心竞争力的特征

- 竞争优势的源泉
- 在市场上具有广泛的应用性
- 竞争者很难模仿





核心竞争力的最大化

- （重新）界定业务概念
- （重新）划定企业的业务范围
- （重新）定位企业的品牌个性



什么是全方位营销？

全方位营销是对价值探索、价值创造和价值交付过程进行整合，目的是与利益相关者建立起令人满意的长期互动关系。

全方位营销需要强调的问题

企业如何发现新的价值机会？

企业如何更有效地提供更有前途、更有吸引力的
新价值产品或服务？

企业如何更有效地交付新价值产品或服务？

图 2.1 战略计划、实施和控制过程

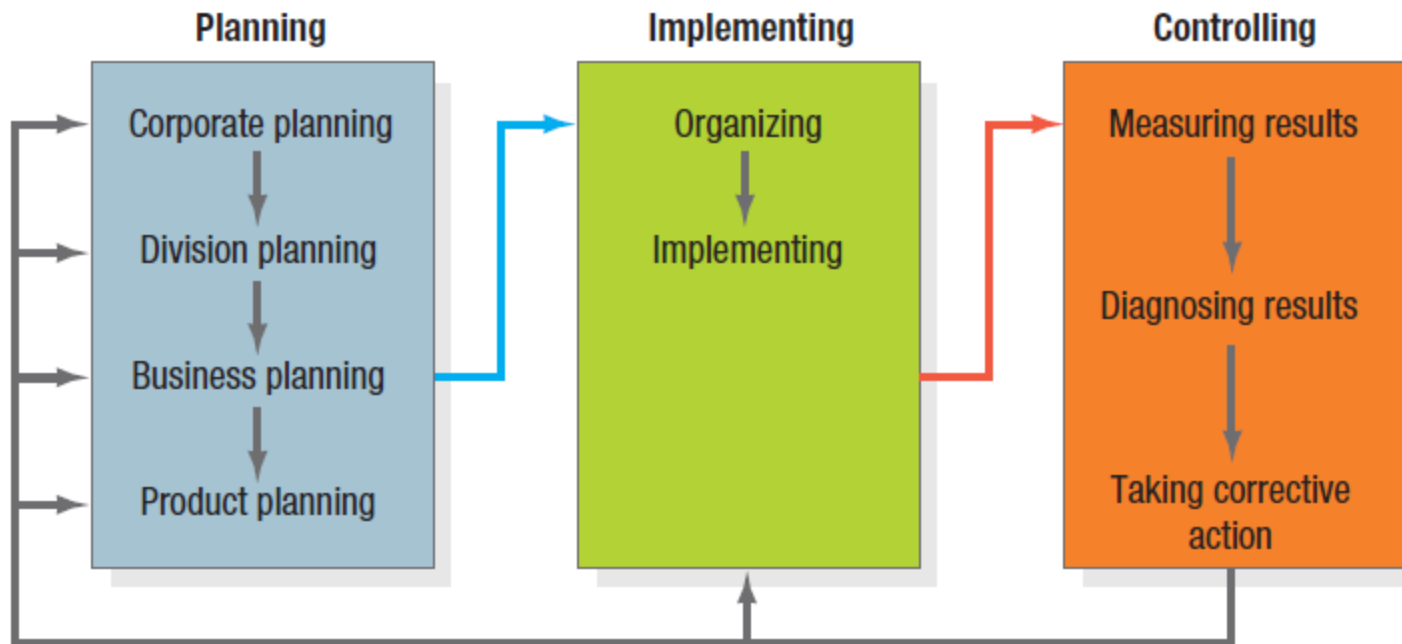


表2.1 一些市场领导者的例子

Amazon.com	Google	Sony
Bang & Olufsen	Honda	Southwest Airlines
Barnes & Noble	IKEA	Starbucks
Best Buy	LEGO	Target
BMW	McDonald's	Tesco
Canon	Nike	Toyota
Club Med	Nokia	Virgin
Costco	Nordstrom	Walmart
Disney	Procter & Gamble	
eBay	Progressive Insurance	
Electrolux	Ritz-Carlton	
Enterprise Rent-A-Car	Samsung	



什么是营销计划？

营销计划是知道和协调市场营销努力的核心工具，它包括战略营销计划和战术营销计划两个层次。



营销计划层次

- 战略

- 确定目标市场
- 价值主张
- 分析最佳市场机会

- 战术

- 产品属性
- 促销
- 销售规范
- 定价
- 销售渠道
- 服务



公司总部的四项计划活动

- 确定公司使命
- 建立战略业务单位（**SBU**）
- 给每个战略业务单位配置资源
- 评估成长机会



好的使命陈述

- 集中在有限目标上
- 强调公司的主要政策和价值观
- 明确公司想要参与竞争的主要领域和范围
- 立足于长期视角
- 简单，容易记忆和意味深长



谷歌

To build total brand value by innovating to deliver customer value and customer leadership faster, better, and more completely than our competition.

We build brands and make the world a little happier by bringing our best to you.

Google Mission

To organize the world's information and make it universally accessible and useful.

Google Philosophy

Never settle for the best.

1. Focus on the user and all else will follow.
2. It's best to do one thing really, really well.
3. Fast is better than slow.
4. Democracy on the Web works.
5. You don't need to be at your desk to need an answer.
6. You can make money without doing evil.
7. There is always more information out there.
8. The need for information crosses all borders.
9. You can be serious without a suit.
10. Great just isn't good enough.¹⁵




表 2.2 主要的竞争领域

- 产业
- 产品
- 能力
- 细分市场
- 垂直渠道
- 地理区域

对比产品导向型和市场导向型对业务的界定

公司	产品导向型	市场导向型
联合太平洋铁路	我们经营铁路	我们承载商品和旅客
施乐	我们制造复印设备	我们提高办公效率
标准石油	我们销售石油	我们提供能源
哥伦毕业电影	我们拍摄电影	我们提供娱乐



界定业务领域的三个层面

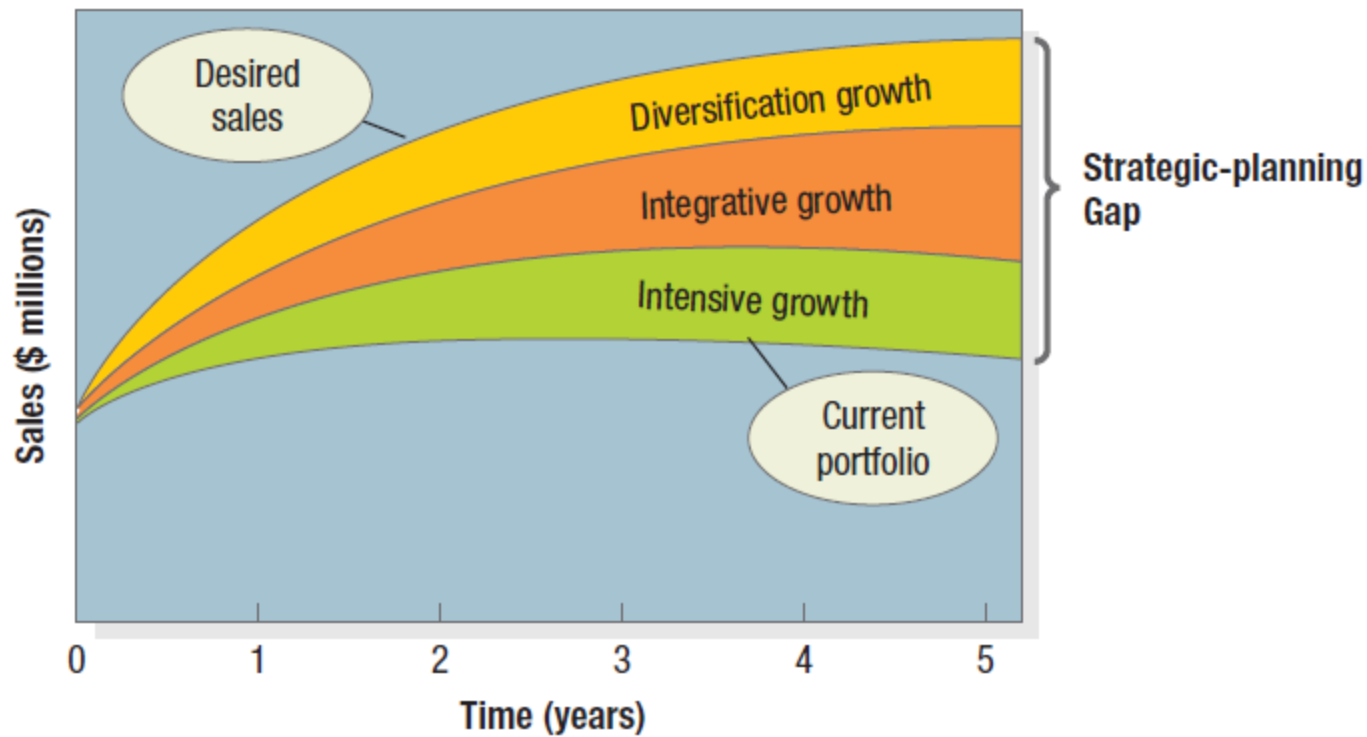


战略业务单位的特征

- 它是一项独立业务或者相关业务的集合体
- 它有自己的竞争对手
- 它有专门的经理人员负责战略计划、利润业绩



图 2.2 战略计划缺口

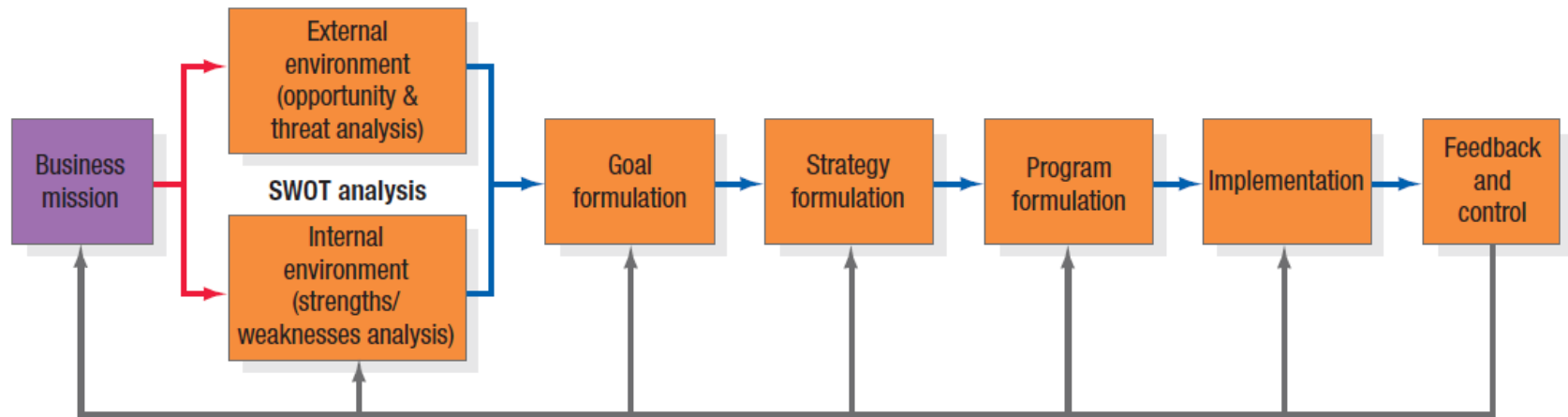




什么是企业文化？

企业文化就是共享的经验、故事、信仰和标准，它们构成了一个组织的基本特征。

图 2.3 业务单位的战略计划过程





SWOT 分析

优势

劣势

机会

威胁

市场机会分析法(MOA)

- 是否可以有说服力地向锁定的目标市场清晰地传递有关利益的信息？
- 能否通过经济有效的媒体和渠道接触目标市场？
- 公司是否拥有或使用了交付顾客利益所必须的关键能力或资源？

市场机会分析法(MOA)

- 公司能否比现在的或潜在的竞争对手更好地交付顾客期望的利益？
- 投资回报率能否达到或超过本公司一开始所设定的期望水平？

图 2.4

机会与威胁矩阵

(a) Opportunity Matrix

		Success Probability	
		High	Low
Attractiveness	High	1	2
	Low	3	4

1. Company develops more powerful lighting system
2. Company develops device to measure energy efficiency of any lighting system
3. Company develops device to measure illumination level
4. Company develops software program to teach lighting fundamentals to TV studio personnel

(b) Threat Matrix

		Probability of Occurrence	
		High	Low
Seriousness	High	1	2
	Low	3	4

1. Competitor develops superior lighting system
2. Major prolonged economic depression
3. Higher costs
4. Legislation to reduce number of TV studio licenses

制定目标和MBO

- 目标必须按照轻重缓急有层次地加以安排
- 只要有可能，目标应当量化
- 目标应当是能够实现的
- 各项目标应当协调一致



波特的通用战略

总成本领先战略

差别化战略

聚焦战略



营销联盟的类型

- 产品或服务联盟
- 促销联盟
- 物流联盟
- 价格合作

麦肯锡成功要素



营销计划内容

- ✓ 执行概要
- ✓ 情景分析
- ✓ 营销战略
- ✓ 财务预测
- ✓ 风险分析
- ✓ 实施控制

评估营销计划

- ✓ 计划是否简单？
- ✓ 计划是否具体？
- ✓ 计划是否符合实际？
- ✓ 计划是否完备？



小结

- 市场营销是如何影响顾客价值的？
- 组织的不同层面是如何制定战略计划的？
- 营销计划通常都包括哪些内容？