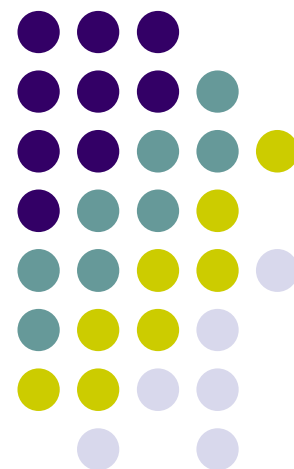


# 第二章 战略规划与市场 营销管理

---

## 主要内容

1. 企业战略含义与层次
2. 规划总体战略
3. 需求管理
4. 市场营销计划、组织与控制





# 第一节 企业战略的含义和层次

- 一、企业战略的含义及特点
  - (一) 企业战略的含义
    - 企业战略是企业为实现特定目标从而谋求自身发展而设计的带有全局性和长远性的行动纲领或方案。
  - (二) 企业战略的特征
    - 全局性、长远性和纲领性



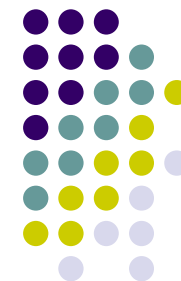
# 第一节 企业战略的含义和层次

- 二、企业战略的层次
  - (一) 总体战略
  - (二) 经营战略
  - (三) 职能战略



## 第二节 规划总体战略

- 一、确定企业任务目标
  - 一般考虑因素：
    - (1) 企业的历史和文化。
    - (2) 市场环境的发展、变化。
    - (3) 企业的资源条件变化。
    - (4) 所有者、管理者的意图和想法。
    - (5) 核心能力和优势。



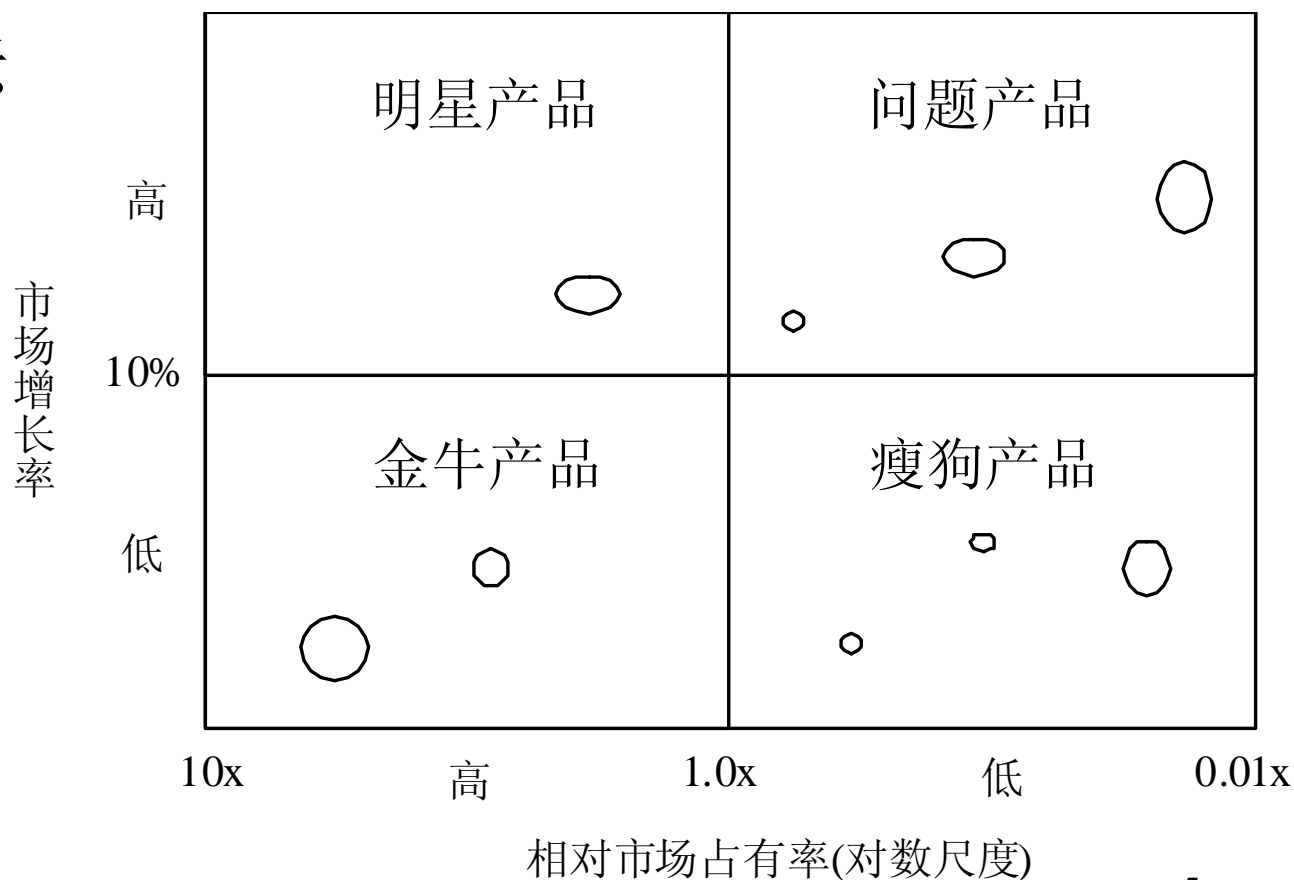
## 第二节 规划总体战略

- 二、制定业务投资组合

- (一) 四象限法

- 调整措施:

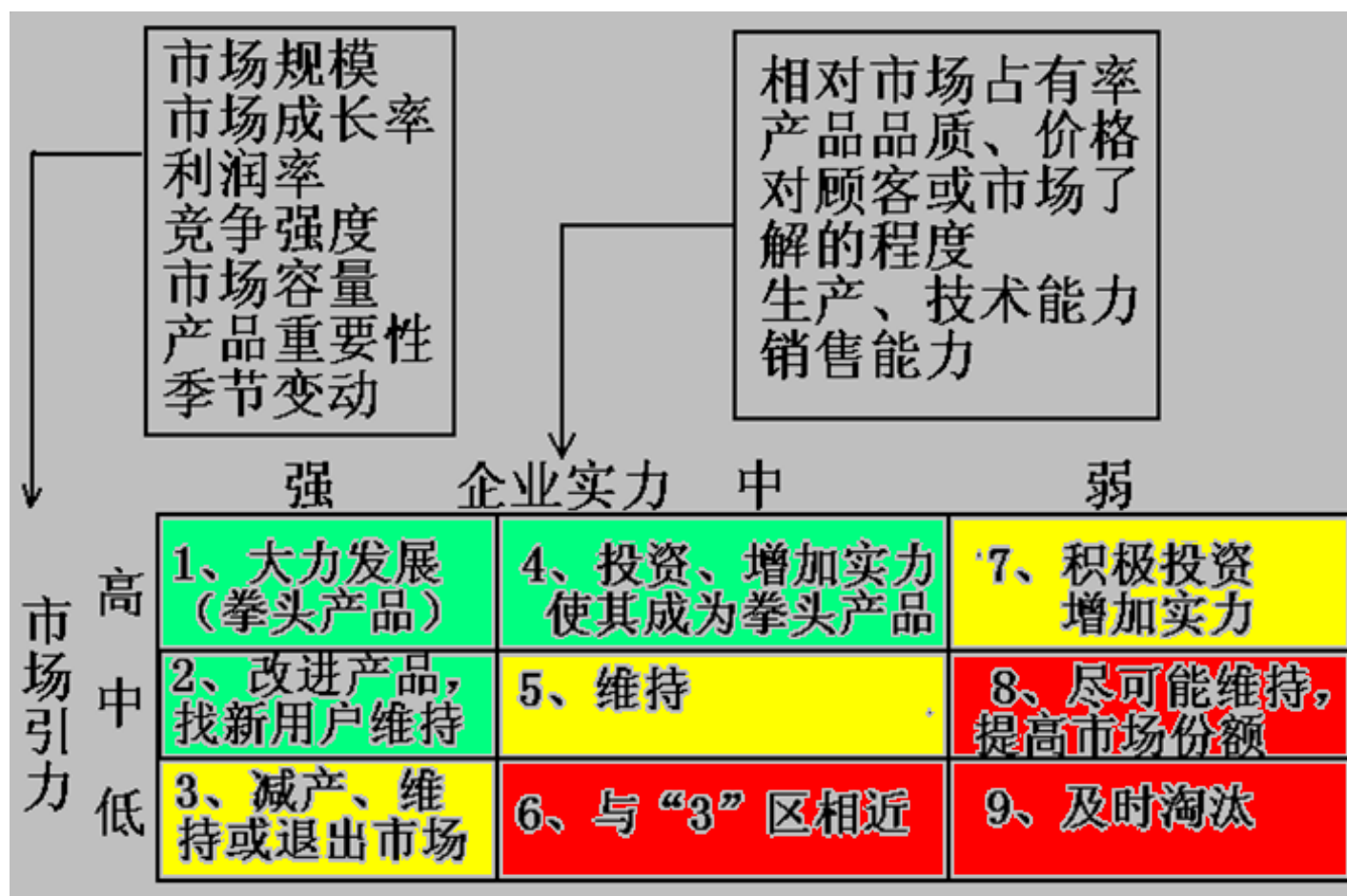
- (1) 发展
    - (2) 维持
    - (3) 收获
    - (4) 淘汰





## 第二节 规划总体战略

### ● (二) 九象限法





## 第二节 规划总体战略

- 三、规划增长战略
  - (一) 密集式增长战略

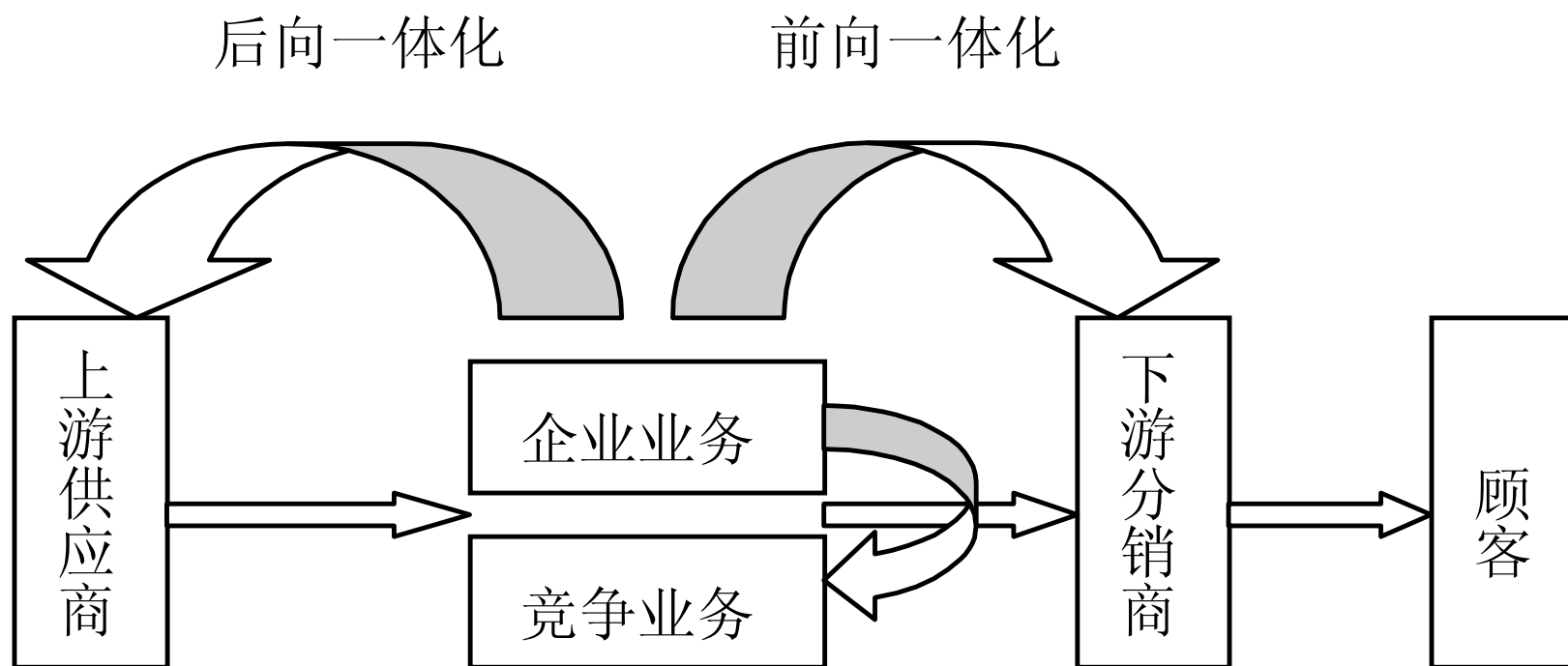
	现有市场	新市场
现有产品	市场渗透	市场开发
新产品	产品开发	多角化增长

产品/市场矩阵

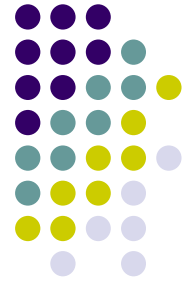


## 第二节 规划总体战略

- (二) 一体化增长战略







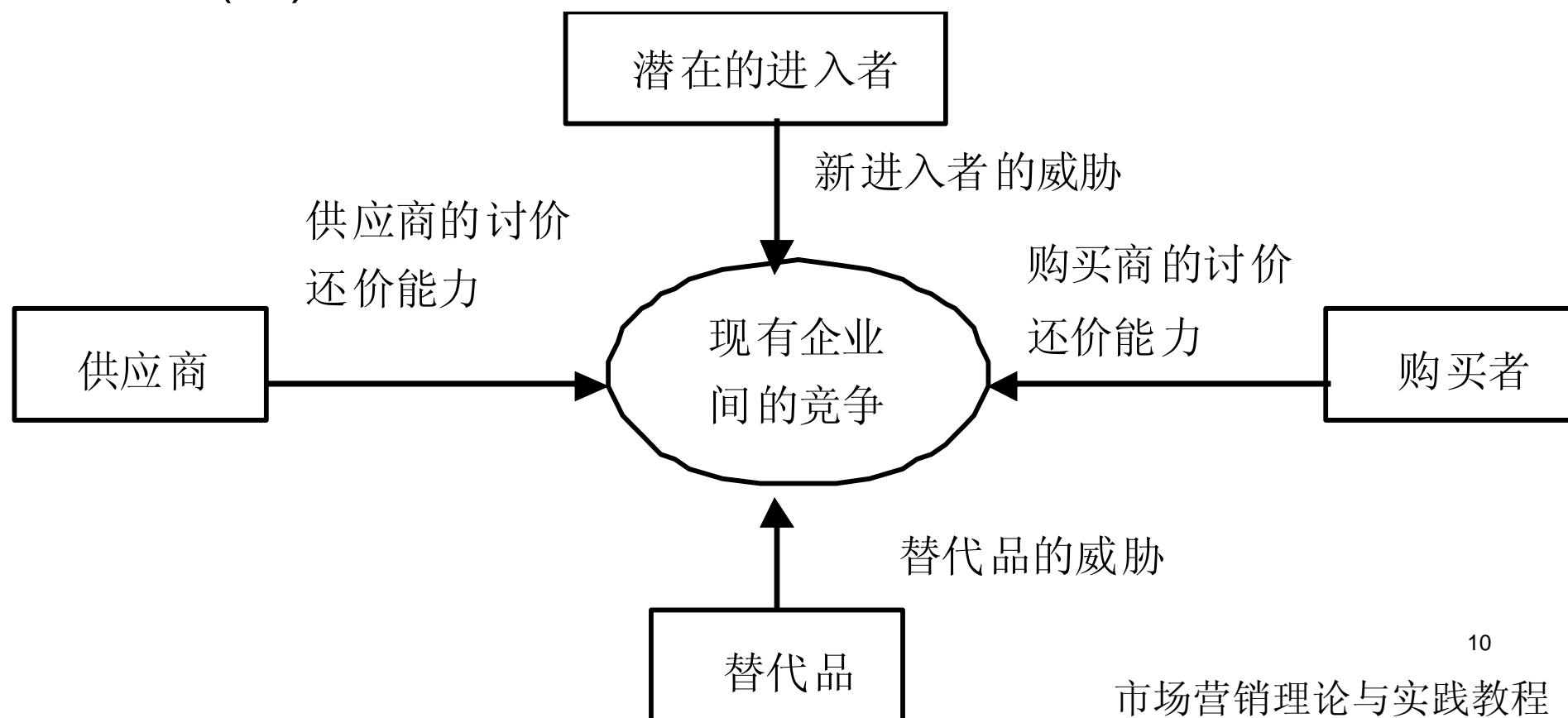
## 第二节 规划总体战略

- （三）多角化增长战略
  - （1）同心多角化
  - （2）水平多角化
  - （3）集团多角化



## 第二节 规划总体战略

- 四、制定竞争战略
  - (一) 波特的五力竞争模型





## 第二节 规划总体战略

- (二) 不同市场地位的企业应采取不同的竞争战略
- 1. 市场领导者战略
  - (1) 扩大总需求
  - (2) 保护市场份额
  - (3) 扩大市场份额
- 2. 市场挑战者战略
  - (1) 正面进攻
  - (2) 侧翼进攻
  - (3) 包抄进攻
  - (4) 迂回进攻
  - (5) 游击进攻



## 第二节 规划总体战略

- 3. 市场追随者战略
  - (1) 紧密跟随
  - (2) 距离跟随
  - (3) 选择跟随
- 4. 市场利基者战略



## 第三节 市场营销管理过程

- 一、营销管理的任务
  - (一) 营销管理的含义
    - 为了实现企业目标，创造、建立和保持与目标市场之间的互利交换关系，而对设计方案进行的分析、计划、执行和控制。
  - (二) 营销管理的任务——需求管理
    - 1. 负需求      2. 无需求
    - 3. 潜在需求    4. 下降需求
    - 5. 不规则需求   6. 充分需求
    - 7. 过量需求    8. 有害需求



## 第三节 市场营销管理过程

- 二、市场营销计划
  - (一) 营销计划内容的确定
    - 1. 计划概要
    - 2. 分析营销现状
    - 3. 机会与威胁分析
    - 4. 拟定营销目标
    - 5. 营销策略
    - 6. 行动方案
    - 7. 预算开支
    - 8. 控制



## 第三节 市场营销管理过程

- (二) 市场营销计划的实施
  - 1. 配置技能
  - 2. 组织技能
  - 3. 控制技能
  - 4. 推动并影响他人的技能
  - 5. 建立一套工作制度、决策制度和报酬制度的技能



## 第三节 市场营销管理过程

- 三、市场营销组织
  - (一) 有效市场营销组织的特征
    - 1. 灵活性、适应性
    - 2. 系统性
  - (二) 市场营销组织的演化
    - 1. 简单的销售部门
    - 2. 销售部门兼营其他营销职能
    - 3. 独立的市场营销部门
    - 4. 现代市场营销部门
    - 5. 现代营销公司





## 第三节 市场营销管理过程

- (三) 营销部门的组织模式：（图示见教材：P37-40）
  - 1. 职能式组织
  - 2. 地区式组织
  - 3. 产品管理式组织
  - 4. 市场管理式组织
  - 5. 产品/市场式组织
  - 6. 事业部组织



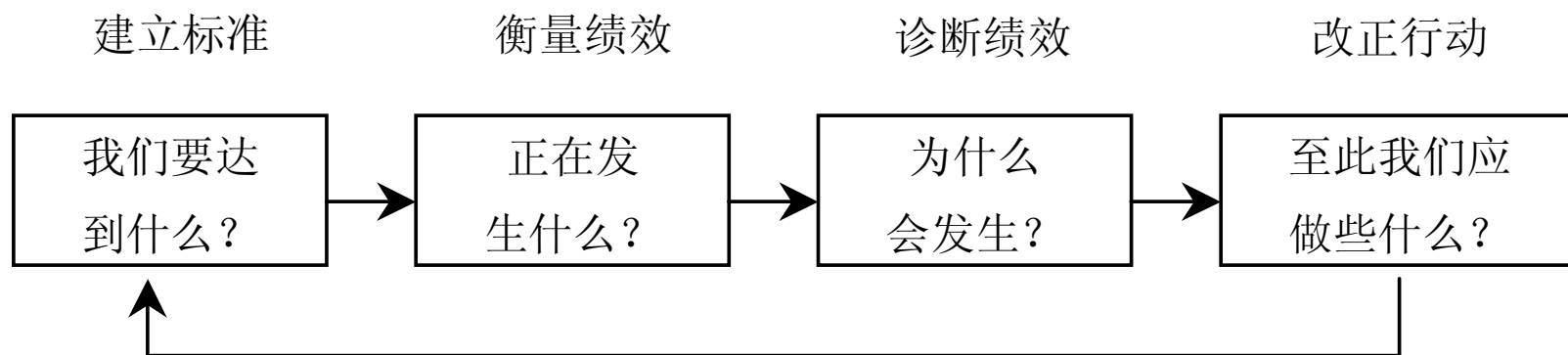
## 第三节 市场营销管理过程

### ● 四、市场营销控制

#### ● (一) 营销控制的必要性

- 1. 环境变化的需要
- 2. 需要及时纠正执行过程中的偏差

#### ● (二) 营销控制程序





## 第三节 市场营销管理过程

- (三) 市场营销控制方法
  - 1. 年度计划控制
  - 2. 盈利控制
  - 3. 战略控制



# 思考题

- 1. 关键词：企业战略、四象限法、九象限法、密集式增长、一体化增长、多角化增长、竞争战略、市场领先者、市场挑战者、市场追随者、市场利基者、需求管理、营销计划、营销组织、营销控制。
- 2. 根据四象限法如何区分不同的战略经营单位？
- 3. 举例说明处于不同市场竞争地位的企业如何制定竞争战略？
- 4. 举例说明不同需求状态下企业营销管理的任务？
- 5. 营销计划如何制定？
- 6. 市场营销组织有哪些类型？