

# 【最新版】 MBA 《市场营销学》 (全十二讲)

本课程对市场营销的基本理论和策略技巧进行了系统的介绍，学习本课程有助于提高学生在市场营销方面的理论水平，准确把握市场营销的核心概念，正确认识市场营销管理的实质和任务，全面理解现代化市场营销观念和理论的内涵，从而培养学生的市场营销意识和从事市场营销工作的能力。

## 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885    0451- 88342620    **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：** [xchy007@163.com](mailto: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](http://www.mhjy.net)

# 全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

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

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

## 招生专业及其颁发证书

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



### 【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

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



### 【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

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



### 【证书说明】

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



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



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

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



### 【招生对象】

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



### 【教程特点】

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



### 【考试说明】

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



### 【颁证单位】

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



### 【主办单位】

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



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】[xchy007@163.com](mailto: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](mailto: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 市场营销学导论
第二章 市场营销环境
第三章 购买者市场行为分析
第四章 市场细分与目标市场
第五章 市场竞争战略
第六章 产品策略
第七章 价格策略
第八章 分销策略
第九章 促销策略
第十章 市场营销组织、计划与控制
第十一章 营销调研与信息系统
第十二章 市场营销的新领域与新理论
综合案例

## 第一章 市场营销学导论

### 第一节 市场营销学的基本概念

#### 一、市场营销的含义

随着市场经济的不断发展，人们对市场营销的认识也在不断的深化。

市场营销原义是指市场上的买卖活动，很多人把营销等同于销售或者推销。现代市场营销学认为，推销只是现代企业市场营销活动的一个组成部分，而不是最重要的组成部分；推销是企业营销人员的职能之一，但不是最重要的职能。

我们定义市场营销为：在变化的市场环境中，旨在满足消费需要、实现企业目标的商务活动过程，包括市场调研、选择目标市场、产品开发、产品促销等一系列与市场有关的企业业务经营活动。

#### 二、市场营销的核心概念

##### 1. 需要、欲望和需求

需要是指没有得到某些基本满足的感受状态。

欲望是指想得到基本需要的具体满足物的愿望。

需求是指消费者生理及心理的需求。这种需求是对有能力购买并且愿意购买的某个具体产品的欲望。

三者关系密切。需要是市场营销的起点，市场营销无法脱离需要而形成。但市场营销可以营销消费者的欲望和需求。

## 2. 产品

消费者的需要和欲望要通过产品来满足。任何能够用来满足人类某种需要或欲望的东西都是产品。产品包括有形与无形的、可触摸与不可触摸的。

## 3. 效用、价值和满意

消费者选择产品的标准是效用、价值和满意。

效用是消费者对满足其需要的产品的全部效能的估价，是指产品满足人们欲望的能力。效用是一个人的自我心理感受，它来自于个人的主观评价。

顾客价值是指顾客拥有和使用某种产品所获得利益与获得该种产品所需成本之间的差别。

满意是指人通过对一种产品的可感知的效果与他的期望相比后，所形成的愉悦或失望的状态。

## 4. 交换与交易

消费者和厂商的需要得以满足的最有效手段是交换。

交换是市场营销的核心概念，当人们决定以交换方式来满足需要或欲望时，就存在市场营销了。交换的发生，必须具备五个条件。一旦达成协议，他们就发生了交易行为。交易是交换活动的基本单元，是由双方之间的价值交换所构成的行为。

## 5. 市场

交换的规模体现为市场的规模。市场由一切具有特定需求或欲望，并且愿意和可能从事交换来使需求和欲望得到满足的全部潜在顾客所组成。市场规模取决于具有这种欲望或需求，以及支付能力，并且愿意进行交换的人的数量。

## 6. 关系与网络

现代营销已经超越一般的交换关系而强调关系营销。保持并发展与顾客的长期关系是关系市场营销的重要内容。关系市场营销的最终结果，将为企业带来一种独特的战略资产，即市场营销网络。在市场营销



网络中，企业可以找到战略伙伴并与之联合，以获得一个更广泛更有效的地理占有。这种网络已经超出了纯粹的“市场营销渠道”的概念范畴。

### 7. 市场营销者与潜在顾客

交换中有两个主体。在交换双方中，如果一方比另一方更主动、更积极地寻求交换，则前者称为市场营销者，后者称为潜在顾客。

## 三、市场营销管理

市场营销管理是指通过分析、计划、实施和控制，来谋求创造、建立及保持营销者与目标买主之间互利的交换关系，以达到营销者的目标。市场营销管理的本质是需求管理。

任何市场均可能存在不同的需求状况，在不同的需求状况下，市场营销管理的任务有所不同，要求通过不同的市场营销策略来解决。

### 1. 负需求

负需求是指市场上众多顾客不喜欢某种产品或服务，即指绝大多数人对某个产品感到厌恶，甚至愿意出钱回避它的一种需求状况。管理负需求的对策是改变市场营销。

### 2. 无需求

无需求是指目标市场顾客对某种产品从来不感兴趣或漠不关心的一种需求状况。管理无需求的对策是刺激市场营销。

### 3. 潜在需求

潜在需求是指现有的产品或服务不能满足许多消费者的强烈需求，而现有产品或服务又无法使之满足的一种需求状况。管理潜在需求的对策是开发市场营销。

### 4. 下降需求

下降需求是指目标市场顾客对某些产品或服务的需求出现了下降趋势的一种需求状况。管理下降需求的对策是重振市场营销。

#### 5. 不规则需求

不规则需求是指许多企业常面临因季节、月份、周、日、时对产品或服务需求的变化，而造成生产能力和商品的闲置或过度使用。管理不规则需求的对策是协调市场营销。

#### 6. 充分需求

充分需求是指某种产品或服务目前的需求水平和时间等于期望的需求，这是企业最理想的一种需求状况。在动态市场上，消费者需求会不断变化，竞争日益加剧。管理充分需求的对策是维持市场营销。

#### 7. 过度需求

过度需求是指市场上顾客对某些产品的需求超过了企业供应能力，产品供不应求的一种需求状况。管理过度需求的对策是降低市场营销。

#### 8. 有害需求

有害需求是指市场对某些有害物品或服务的需求。对于有害需求，市场营销管理的任务是反市场营销。

### 四、市场营销的功能与作用

现代市场营销应当具有商品销售、市场调查研究、物流功能、创造市场要求、便利等功能。

#### 1. 商品销售

包括：寻找和识别潜在顾客，接触与传递商品交换意向信息，谈判，签订合同，交货和收款，提供销售服务。

#### 2. 市场调查与研究

随着竞争加剧、消费者需求变化加快，这项功能越来越重要。

#### 3. 物流功能

物流功能的发挥是实现交换功能的必要条件。

#### 4. 创造市场需求

企业要争取那些有潜在需求的顾客，提供他们所需要的商品和服务，创造某些可以让他们买得起、可



放心购买的条件，解除他们的后顾之忧，让他们建立起购买合算、消费合理的信念，从而将其潜在需求转变成现实需求，前来购买企业的商品。

## 5. 便利功能

便利功能包括：便利交换、便利沟通的功能，包括资金融通、风险承担、信息沟通、产品标准化和分级等。

作用是功能的外化。市场营销的功能体现在微观和宏观两个方面。

从微观角度来看，市场营销是联结社会需求与企业反应的中间环节，是企业用来把消费者需求和市场机会变成有利可图的公司机会的一种行之有效的方法，亦是企业战胜竞争者、谋求发展的重要方法。体现为：指导企业决策、开拓市场、满足消费者的需要。

从宏观角度看，市场营销对社会经济发展的主要作用是解决社会生产与消费之间的七大矛盾，即：生产者与消费者在空间上的分离、生产者与消费者在时间上的分离、生产者与消费者在信息上的分离、生产者与消费者在产品估价上的差异、生产者与消费者在商品所有权上的分离、生产者与消费者在产品供需数量上的差异以及生产者与消费者在产品花色品种供需上的差异。

# 第一章 市场营销学导论

## 第二节 市场营销观念

市场营销观念，又称营销管理观念，是贯彻于企业市场营销活动的指导思想，也是企业决策人员、营销人员的经营思想或商业观，它概括了一个企业的经营态度和思维方式。在西方国家，企业的市场营销思想演变都经历了由“以生产为中心”转变为“以顾客为中心”，从“以产定销”变为“以销定产”的过程。依次经历生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会市场营销观念。

生产观念是指导销售者行为的最古老的观念之一。企业经营哲学不是从消费者需求出发，而是从企业生产出发，企业经营管理的重点是提高生产效率和分销效率，增加产量，降低成本以扩展市场，而在营销

方面不用花费很多精力。生产观念是一种重生产、轻市场营销的商业哲学。

产品观念也是一种较早的企业经营观念，是以产品为中心的营销观念。产品观念产生于市场产品供不应求的“卖方市场”形势下。最容易产生产品观念的场合，就是当企业发明一项新产品时。

推销观念（或称销售观念）产生于 20 世纪 20 年代末至 50 年代前，是以推销为中心的营销观念，表现为“我卖什么，顾客就买什么”。许多企业在生产能力过剩，批发商、零售商库存商品过多时，往往都奉行推销观念，实行强化推销。

推销观念实质仍然是以生产为中心的。

市场营销观念阶段是以满足顾客需求为出发点的，即“顾客需要什么，就生产什么”。尽管这种思想由来已久，但其核心原则直到 20 世纪 50 年代中期才基本定型。

市场营销观念的出现，使企业经营观念发生了根本性变化，从推销观念到市场营销观念是企业经营思想的一次重大飞跃。

社会市场营销观念是对市场营销观念的修改和补充。它产生于 20 世纪 70 年代西方资本主义社会。这种观念认为企业的任务是确定各个目标市场的需要、欲望和利益，并以保护或提高消费者和社会福利的方式，比竞争者更有效、更有利地向目标市场提供能够满足其需要、欲望和利益的物品或服务。

传统营销观念和现代营销观念的区别非常明显。传统营销观念的出发点是产品，是以卖方（企业）的要求为中心，营销的任务是刺激消费者对产品的需求，目的是将产品销售出去以获取利润，是一种“以生产者为导向”的经营观念；现代营销观念的出发点是消费需求，是以买方（顾客群）的要求为中心，营销的任务不仅是刺激需求，而且要影响需求的水平、时机和构成，其目的是从顾客的满足之中获取利润，这是一种“以消费者（用户）为导向”或称“市场导向”的经营观念。传统营销观念主要依靠增加生产或加强推销，企业重点考虑的是“我擅长生产什么”；现代营销观念则是组织以产品适销对路为轴心的整体市场营销活动。

### 第三节 市场营销学的研究内容与研究方法

市场营销学要对下列三个问题展开研究：消费者的需求和欲望及其形成、影响因素、满足方式等（即消费者行为）；供应商如何满足并影响消费者的欲望和购买行为（即供应商行为）；辅助完成交易行为，从而满足消费者欲望的机构及其活动（即市场营销机构行为）。上述问题是完善市场营销系统，提高消费者福利的关键。

对市场营销学的定义,西方的管理学家和企业家从不同的角度做了许多不同的表述。我们认为市场营销学是一门以市场为出发点,以消费者需求为中心,研究企业市场营销活动及其变化规律和策略方法的应用科学。

市场营销学的学科性质：

1. 市场营销学是一门科学。它是对现代化大生产及商品经济条件下工商企业营销活动经验的总结和概括，它阐明了一系列概念、原理和方法。

2. 市场营销学是一门应用科学。市场营销学是一门建立在经济科学、行为科学、现代管理理论之上的应用科学。

3. 市场营销学既包括宏观营销学又包括微观营销学。宏观市场营销是指通过某种社会市场营销系统，引导某种经济的商品（包括货物和劳务）从生产者流转 to 消费者和用户，求得社会生产与社会需要之间的平衡，满足社会需要，实现社会目标。微观市场营销是指企业为实现其目标而进行的这些经济活动：调查研究目标顾客的需要，并引导适销对路的商品（包括货物和劳务）从生产者流转 to 目标顾客，满足其需要。

市场营销学是研究市场营销活动及其规律的科学。它的研究对象是：企业在动态市场上如何有效地管理其市场营销活动，提高企业的经济效益，求得生存和发展，实现企业的目标。因此，市场营销学的全部研究都是以产品适销对路、扩大市场销售为中心而展开的，并为此提供理论、思路和方法。

在 20 世纪 50 年代前，市场营销学的研究方法：

（1）产品研究法，主要研究产品的设计、包装、厂牌、商标、定价、分销、广告及各类产品的市场开拓。

(2) 机构研究法，着重分析研究市场营销渠道系统中各个环节和各种类型的市场营销机构的市场营销问题。

(3) 职能研究法，即通过分析研究采购、销售、运输、仓储、融资、促销等各种市场营销职能和执行这些职能过程中所遇到的问题，来探讨和认识市场营销问题。

20 世纪 50 年代以后，市场营销学的研究方法：

(1) 管理研究法，又叫决策研究，这是一种从管理决策的角度来分析、研究市场营销问题的方法，它综合了产品研究法、机构研究法和功能研究法。

(2) 管理科学研究法，即不仅要用文字来分析与阐述问题，还应采用数学方法来建立市场营销的数学模型，并用统计数字来检验模型的科学性。这是一种偏重定量研究的方法，一般要与上述的研究方法结合起来使用。

(3) 系统研究法，是系统理论具体应用的一种研究方法，是从企业内部系统、外部系统，以及内部和外部系统如何协调来研究市场营销学的。

(4) 社会研究法，即主要研究各种营销活动和营销机构对社会的贡献及其所付出的成本以及企业营销活动对社会利益的影响。

## 第一章 市场营销学导论

### 第四节 市场营销学的产生与发展

市场营销学的历史演进过程经历如下阶段：

#### 1. 市场营销的萌芽阶段（1900—1920 年）

这一时期的市场营销理论大多是以生产观念为导向的，其依据仍然是以供给为中心的传统经济学。

#### 2. 市场营销的职能研究阶段（1921—1945 年）

这一阶段是以市场营销的职能研究为特点。

### 3. 营销理论整合阶段（1946—1955 年）

在这一时期，营销理论的职能研究仍占据重要地位。营销研究在企业经营活动中受到广泛重视，营销的社会效益也开始受到人们的关注。

### 4. 营销管理导向时期（1956—1965 年）

营销管理的实质是企业“对于动态环境的创造性适应”，营销经理的任务就是运用这些手段来实现最佳的环境适应。麦卡锡提出了以消费者为中心，全面考虑企业内、外部条件，以促进企业各项目标实现的营销管理体制。

### 5. 营销管理理论成熟阶段（1966—1980 年）

科特勒认为，营销管理就是通过创造、建立和保持与目标市场之间的有益交换和联系，以实现组织的各种目标而进行的分计划和控制过程。营销管理体系包括分析营销机会，确定营销战略，制定营销战术，组织营销活动，执行和控制营销努力。他还指出，营销是与市场有关的人类活动，营销理论既适用于赢利组织，也适用于非赢利组织。这一观点，扩大了营销学的领域和应用范围。

### 6. 营销学的分化和扩展（1981 年至今）

20 世纪 90 年代初期，营销网络、定制营销、绿色营销、纯粹营销、政治营销、营销决策支持系统、营销专家系统等理论与实践开始引起学术界的广泛关注。

营销的应用领域不断扩展：

#### 1. 营销学广泛应用于社会各领域

营销观念和理论首先被引进生产领域，先是日用品公司，继而引入耐用消费品公司，接着被引进工业设备公司，稍后被引入重工业公司。其次，从生产领域引入服务业领域。

#### 2. 营销学在西方各国应用的发展

20 世纪初，营销学首创于美国，随后广泛应用于各个领域。20 世纪 50 年代，营销学开始传播到西欧、日本以及其他国家。20 世纪 60 年代后，营销学被引入原苏联及东欧国家。

营销理论在中国的发展大致经历了以下几个阶段：

1. 引进时期（1978—1982 年）
2. 传播时期（1983—1985 年）
3. 应用时期（1986—1988 年）
4. 扩展时期（1989—1994 年）
5. 国际化时期（1995 年至今）

## 第一章 市场营销学导论

### 第五节 案例——江中草珊瑚含片

#### 江中健胃消食片

案例背景江中集团前身是江西中医学院的校办工厂——江西江中制药厂，其主打产品“江中草珊瑚含片”销售额达到 1 亿多。

1998 年 7 月，江中制药厂与江西东风制药有限责任公司进行战略重组，组建江西江中制药集团有限责任公司。此时，江中集团的业绩除了靠原来的东风药业的处方药支撑外，就是靠原来江中制药的几个 OTC 药支撑。但这几个 OTC 药的销售业绩都不是特别突出。拿到资金的企业，想“打广告、做品牌”。

江中集团的管理层认为，在 OTC 药上不能主要依靠单一产品江中草珊瑚含片，必须培育新的利润增长点。而在新的增长点的选择上，他们把目光投向了 1996 年就已经问世但销量一直徘徊在 1 亿元的健胃消食片上。他们找到广州成美行销顾问公司。品牌定位在市场调研中，成美对健胃消食片所针对的“消化不良”药品进行了研究。

“消化不良”从病因上分两大类：器质性消化不良和功能性消化不良。他们发现：“消化不良”是一个大众疾病。这说明市场对健胃消食片的需求是有的，而且非常大。说明这个品类是存在的。

定位的第一步：让它代表一个品类。要做好一个品牌，第一步就是让这个品牌成为品类的代表。

第二步：SWOT 分析，看看江中能不能做这个品类的代表。



机会：消化不良药处于开拓期，远未成熟。从竞争格局看，西安杨森的吗叮啉一枝独秀，每年 5~6 亿销量在单品牌中遥遥领先，但与整体消化药市场份额比，所占份额相当有限。与“领导品牌”不符合；消化酶（酵母片、乳酶生、食母生）整体品种销量非常大，但没有品牌；江中健胃消食片当时的年销量 1 亿，占据一定份额；地方品牌众多。

健胃消食片的主要竞争对手是吗叮啉和消化酶。吗叮啉：特点：产品西药化，包装西药化，处方药：作用强劲，能治疗“胃痛、胃酸”等严重疾病。

价格：每盒 20 多元；而且在医院推广强势，是医生治疗时的首选。

广告：“消化不良找吗叮啉帮忙”，扬森解释消化不良有一半是因为缺乏胃动力。

不足：吗叮啉是胃动力药。一般消费者认为“胃病”与“消化不良”相比是较严重的疾病；一般消费者对西药的副作用普遍比较担心，更多是在症状较重的时候才考虑使用。消化酶：最广泛的解决日常消化不良的药品。目前，各种酶剂仍然具有高知名度、高使用率。

特点：产品“过时”，形象老化，虽然使用量大但没有品牌推广，价格低廉，而且目前是人畜共同该药。本企业产品健胃消食片中成药，且成分均由卫生部批准的“药食同源”中药配伍，安全无毒副作用。

与吗叮啉相比，健胃消食片与消化酶均为“咀嚼片”，方便食用。健胃消食片为“国家中药保护品种”，其中江中为代表品牌。

而且，2003 年国家将终止该中药的保护，任何具备生产能力的企业都可能生产该药。

可见江中必须而且可以抢占“日常助消化药”品类市场，抢占日常助消化药第一品牌。

营销

扩大市场份额：第一，收割消化酶、地方助消化产品等的市场；第二，抢占吗叮啉的细分市场。

对策：完善渠道。“渠道是否完善将是健胃消食片能否成功的关键，所有的市场支持都只有在完善的渠道下才能完全发挥作用”。集团将 2002 年定位为“渠道扫荡年”，决定深挖渠道：寻找市场薄弱点、空白点，健全地级市场客户网络，重点地区增设地区经理；健全县级市场客户网络，由地区经理管辖；配合渠道专项促销活动支持。

效果：2002 年一季度，江中集团在各市场的铺货基本完成，解决了消费者能买到产品的问题。

广告：2003 年推出“名人代言”广告，启用演员郭冬临，迅速打开知名度。2002 年投入了超过 1 亿元的广告费，在央视及各省市卫星频道上全面开花，黄金时段的广告插播铺天盖地，市场迅速启动。

#### 销售效果

2001 年江中健胃消食片的年销售额 1 亿元。2002 年达到 4 亿多元；2003 年超过 7 亿元，创下 OTC 类单一药品销售额的奇迹。

#### 后续竞争

武汉健民：发起了一场“终端战”，其健胃消食片在终端，特别是在二三线市场发动了“终端拦截”，主要策略是采用低价销售（每盒比江中便宜 1 元）、经销商大促销（批发送太空被等）等全国性持续促销降价活动。而且，武汉健民的健胃消食片在包装上与江中集团的产品极其相似（后江中集团据此起诉武汉健民，后者更改了包装）。

哈药六厂：推出了乳消牌健胃消食片，在市场上对江中集团发起“正面进攻”，不惜血本。

吗叮啉：第一个应对措施是大幅度降价。2002 年 8 月至 2003 年年中，吗叮啉的广告开始诉求价格，主动将价格从每盒 20 多元降到了 16~17 元。2004 年年初，吗叮啉在新推出的广告中，将主要广告语改为“恢复胃动力，找回好生活”，试图让自己日常化，改善自己专业胃药的形象。

#### 案例分析重点：

1. 营销机会分析，企业优势劣势分析。
2. 定位策划。
3. 营销对策；渠道和广告。

## 第二章 市场营销环境

### 第一节 市场营销环境的含义及特点

市场营销环境是：影响企业的市场和营销活动的不可控制的参与者和影响力。包括宏观环境和微观环境。

#### 一、市场营销环境具有以下特点：

##### 1. 客观性

营销环境的存在是不以企业的意志为转移的。主观地臆断某些环境因素及其发展趋势，往往造成企业盲目决策，使企业在市场竞争中惨败。

##### 2. 差异性

市场营销环境的差异性不仅表现在不同的企业受不同环境的影响，而且还表现在同样环境因素的变化对不同企业的影响也不相同。

##### 3. 相关性

市场营销环境是一个系统，在这个系统中，各个影响因素是相互依存、相互作用和相互制约的。

##### 4. 动态性

营销环境是一个动态的概念，任何环境因素都不是静止的、一成不变的。当然，市场营销环境的变化是有快慢大小之分的。

##### 5. 不可控性

营销环境是企业外部的影响力量，是企业无法控制的。

#### 二、企业对市场营销环境的能动性适应

尽管市场营销环境有不可控性，企业仍可借助科学的营销研究手段认识并预测环境的变化趋势，及时地调整营销计划。

企业可以通过各种宣传手段，如广告、公共关系等，来创造需求、引导需求，促使某些环境因素向有利于企业实现其营销目标的方向发展变化。

从企业的营销实践来看，企业对环境的反作用既受企业实力影响，也与环境因素本身有关。一般说来，企业对直接环境的影响比对间接环境的影响更容易做到。

## 第二节 市场营销宏观环境

### 一、人口环境

#### 1. 人口数量与人口增长

从总体上讲，一个国家的市场大小与人口总量成正比。在收入及其他因素不变的情况下，人口越多，人们对食物、衣着等生活必需品的要求量也就越大。人口对市场的影响更多地表现在维持人们生存所必需的基本生活资料方面。了解人口环境，既要看到目前人口数量，还要注意人口增长率，把握人口变化趋势，预测市场容量。

#### 2. 人口结构

包括人口的性别结构、年龄结构、社会结构、家庭结构、民族结构等。

（1）性别结构。人们的性别不同，不仅在需求上存在较大差别，而且在购买习惯与购买行为上也存在很大的差别。

（2）年龄结构。不同年龄层次的消费者有着不同的消费需要、兴趣爱好和消费模式。

（3）社会结构。人口的文化素质对市场消费需求的影响亦不能忽视。

（4）家庭结构。家庭是社会的细胞，是商品采购的基本单位，一个国家、一个地区拥有的家庭数及每个家庭成员的多少，都对企业的营销活动存在很大影响。

（5）民族结构。不同民族的消费者在各自传统民族文化的影响下，其消费行为、消费内容有着鲜明的民族性。

#### 3. 人口的地理分布

人口分布是指人口在不同的地理区域的密集程度。分布在不同区域的人口具有不同的需求特点和消费习惯。

人口的地理分布与企业的营销决策尤其是策划销售渠道策略有密切的关系。

人口因素是变化的，在考察上述因素时，静态描述是重要的，但更重要的是考察其变化趋势，要注意在多个因素的交叉分析中注意发现对营销战略有意义的信息。

## 二、经济环境

企业营销的经济环境体现在如下四个方面：

### 1. 经济发展水平

衡量一国经济发展水平的指标有国民生产总值、国内生产总值、国民收入、储蓄、就业、通货膨胀率、汇率等，市场营销学关注的主要指标有：

（1）国民生产总值与国内生产总值。国民生产总值和国内生产总值都是用来衡量一定时期内社会最终产品和劳务总价值的重要指标。

（2）国民收入。用国民收入总量除以总人口的比值就是人均国民收入。这个指标大体反映了一个国家人民生活水平的高低，也在一定程度上决定商品需求的构成。

### 2. 消费者收入状况

消费者的收入是消费者购买能力的源泉，包括消费者个人工资、奖金、津贴、股息、租金和红利等一切货币收入。消费者收入水平的高低制约了消费者支出的多少和支出模式的不同，从而影响了市场规模的大小和不同产品或服务市场的需求状况。

分析消费者收入时考察个人可支配收入和个人可任意支配收入对企业来说是非常有意义的。

在进行经济环境分析时，对消费者收入还要区别为货币收入和实际收入。研究实际收入变动的意义在于它直接影响着消费者的支出行为和购买力投向。

此外，营销者还应了解不同社会阶层、不同地区、不同职业的收入和收入增长率的差别，深入认识各个细分市场的购买力分布。

### 3. 消费者支出模式

消费者支出模式是指消费者各种消费支出的比例关系，也就是常说的消费结构。个人收入是单个消费

者或家庭消费结构的决定性因素。恩格尔定律指出：随着家庭收入增加，用于购买食品的支出占家庭收入的比重就会下降；用于住房和家庭日常开支的费用比例保持不变，而用于服装、娱乐、保健和教育等其他方面及储蓄的支出比重会上升。其中，食品支出占家庭收入的比重被称作恩格尔系数。恩格尔系数是衡量一个国家、一个地区、一个城市、一个家庭的生活水平高低的标准。恩格尔系数越小表明生活越富裕，越大则生活水平越低。企业从恩格尔系数的大小可以了解市场的消费水平和变化趋势。

消费者支出模式除了主要受消费者收入比重的影响外，家庭生命周期阶段和家庭所在地点的不同也会造成不同的消费结构。

#### 4. 消费者储蓄和信贷情况

（1）在一定时期内货币收入水平不变的情况下，如果储蓄增加，购买力和消费支出便减少；反之，如果储蓄减少，购买力和消费支出便增加。

（2）消费者信贷也是影响消费者购买力和支出的一个重要因素。消费者信贷是指消费者凭信用先取得商品使用权，然后按期归还贷款以购买商品。西方国家的消费者信贷主要有短期赊销、分期付款、信用卡信贷等形式。

### 三、政治环境和法律环境

#### 1. 国内政治环境

国内政治环境包括企业所在国政府的路线和各项方针、政策的制定与实施，政治局势和变化等。各个国家在不同时期，根据不同需要颁布一些经济和社会发展政策，制定经济和社会发展方针，这些方针政策不仅要影响本国企业的营销活动，而且还要影响外国企业在本国市场的营销活动。

政治局势指企业营销所处的政治稳定状况。一个国家的政局稳定与否会给企业营销活动带来重大的影响。如果政局稳定，生产发展，人民安居乐业，就会给企业造成良好的营销环境。

#### 2. 国际政治环境

国际政治环境，包括政治权力和政治冲突、国际关系对企业营销活动的影响三个方面。企业若从事国



际市场营销，首先必须考虑欲进入的市场所在地国家的政治权力状况，包括它的社会性质和政治体制、各政党之间的关系与各自的立场和政策等。

从事国际市场营销的企业，还要对政治冲突给企业营销活动带来的影响给予关注。因为一个国家和地区的政局稳定与动荡，对于企业的经济活动有着巨大的影响。

另外，从事国际市场营销的企业还要注重分析国际关系，主要包括两个方面的内容：企业所在国与营销对象国之间的关系和国际企业的营销对象国与其他国家之间的关系。

### 3. 法律环境

国内市场营销法律环境，主要是指国家主管部门颁布的各项法规、法令、条例等，尤其是其中的经济立法。国家的法律及政策规范是否完备，对企业的营销会产生巨大影响。这些法律都会从不同角度影响企业的营销活动。企业的营销人员既要认真研究法律，遵循法律的规范，同时，也应充分利用法律规范和政策条件来推进市场营销活动，实现营销目标。

在国际市场营销中，企业如欲进入各国市场，熟悉了解国际法规就成为一个重要的问题，否则，就会受到法律制裁。

## 四、自然环境

企业营销中的自然环境，是指企业生产经营活动中所面对的地理、气候、资源等方面的种种状况。

当今世界的自然环境变化具有三大趋势，它们共同影响着企业市场营销的未来走向。

### 1. 自然资源逐渐枯竭

目前，自然资源的短缺已成为各国经济进一步发展的制约力甚至反作用力。对于企业来说，最直接的威胁就是资源成本上升。

### 2. 环境污染日益严重

随着工业化和城市化的发展，环境污染程度日益增加。人类面临资源枯竭、海洋污染、土地沙化、温室效应、物种灭绝和臭氧层破坏等一系列生态环境危机。对此，全世界各方面都在日益关注，这在另一种

意义上也为企业的发展提供了市场营销机会，

此外，现代企业还必须注意把握两种机会，一是研究开发用于污染治理的技术设备，二是采用新的可维护生态平衡的生产技术和包装方法。

### 3. 许多国家对自然资源管理的干预日益加强

随着经济发展和科学进步，许多国家的政府都对自然资源管理加强干预。但是，政府为了社会利益和长远利益而对自然资源加强干预，往往与企业的经营战略和经营效果相矛盾。

## 五、科技环境

科技环境对营销的影响体现在如下方面：

### 1. 新技术的发展和运用产生新的行业，促成新的市场机会或威胁

新技术革命的蓬勃发展促进了产业革命，必将带来大量崭新的市场机会。与此同时，新技术也使某些行业受到环境威胁，使这个旧行业受到冲击甚至被淘汰。从这个角度讲，新的科学技术是一种“创造性的毁灭力量”。

### 2. 科学技术的发展为提高营销效率提供了更新更好的物质条件

诸如新的交通运输工具的发明使产品运输的效率大大提高，信息、通讯设备的改善，更便于企业组织营销，提高营销效率。现代商业中自动售货、邮购、电话订货、电视购物等方式的发展，既满足了消费者的要求，又使企业的营销效率更高。

其次，科学技术的发展，可使促销措施更有效。

再次，现代计算机技术和手段的发明运用，可使企业及时对消费者的消费需求及动向进行有效的了解，作为企业营销活动的客观依据，从而使企业营销活动更加切合消费者需求的实际情况。

### 3. 新技术的发展和运用改变零售业的结构和消费者购物习惯

现代电子技术为营销活动创造了一个由电脑向通讯交汇的无形空间。在一些发达国家，由于网络技术

的发展与应用，出现了“电视购物”、“电脑网络购物”等在家购物方式。

## 六、社会文化环境

文化环境对企业营销的影响体现在以下方面：

1. 教育状况。教育对营销活动的影响体现在对企业目标市场的选择上。处于不同教育水平的国家和地区，消费者对商品有不同的需求。教育状况对营销的影响还表现在促销方式方面。在产品设计和制订产品策略时，应考虑当地的教育水平，使产品的复杂程度、技术性能与之相适应。

### 2. 宗教信仰

宗教作为历史的产物，对人们的态度、价值观及生活方式有重大的影响，构成社会文化因素的一个主要方面。企业可把宗教组织作为重要的公共关系对象来看待，使之成为有力的促销力量。宗教派别之间的矛盾和对立有时也会给企业带来不利的影响，企业在制订营销决策时必须考虑到这一点。

### 3. 价值观念

不同的价值观念，影响着人们的消费需求与消费行为。企业营销要注意价值观念方面的这些差异，分别对待；对于不同的价值观念，企业营销人员应采取不同的策略。

### 4. 风俗习惯

它对消费者的消费嗜好、消费模式、消费行为等具有重要的影响。

### 5. 亚文化群

亚文化群是指在较大的社会集团中的较小的团体，这些不同的人群也是消费者群，如种族亚文化群、民族亚文化群、宗教亚文化群、地理亚文化群、职业亚文化群、年龄亚文化群等。这些不同的人群有不同的欲望和行为。

## 第二章 市场营销环境

### 第三节 市场营销微观环境

企业的微观营销环境主要由企业的供应商、营销中介、顾客、竞争对手、社会公众以及企业内部参与营销的各部门组成。

#### 1. 供应商

供应商是向企业及其竞争者供应原材料、部件、能源、劳动力等资源的企业和个人。供应商是能对企业的经营活动产生巨大影响的力量之一，主要表现在：

（1）供货的稳定性与及时性

（2）供货的价格变动

（3）供货的质量水平

#### 2. 营销中介

营销中介是协助企业推广、销售和分配产品给最终买主的那些企业或个人。这些企业包括中间商、实体分配单位、营销服务机构和金融机构等。

##### （1）中间商

中间商是协助企业寻找顾客或直接与顾客进行交易的商业组织和个人。中间商可分为两类：代理中间商和买卖中间商。中间商由于与目标顾客直接打交道，因而它的销售效率、服务质量就直接影响到企业的产品销售。

##### （2）实体分配单位

实体分配单位是帮助企业储存产品和把产品运往销售地的专业组织，包括仓储公司和运输公司。实体分配单位的作用在于使市场营销渠道中的物流畅通无阻，为企业创造时间和空间效益。

##### （3）营销服务机构

营销服务机构包括市场调研公司、财务公司、广告公司、各种广告媒体及营销咨询公司等，他们提供的专业服务是企业营销活动不可缺少的。

##### （4）财务中间机构

财务中间机构包括银行、信用公司、保险公司和其他协助融资或保障货物的购买与销售风险的公司。

因此，企业必须与财务中间机构建立密切的关系，以保证企业资金重要的渠道畅通。

### 3. 顾客

顾客的需求特点及其变化正是企业营销努力的起点和核心。

（1）消费者市场。消费者市场由为了个人消费而购买的个人和家庭构成。

（2）生产者市场，生产者市场由为了加工生产来获取利润而购买的个人和企业构成。

（3）中间商市场。中间商市场由为了转卖来获取利润而购买的批发商和零售商构成。

（4）政府市场。政府市场由为了履行政府职责而购买的各级政府机构构成。

（5）国际市场。国际市场由国外的购买者构成，包括国外的消费者、生产者、中间商和政府机构。

### 4. 竞争者

从消费需求的角度划分，企业的竞争者包括四个层次：

（1）品牌竞争者

品牌竞争者是指满足同一种需要的同种形式产品的不同品牌之间的竞争。

（2）产品形式竞争者

产品形式竞争者是指满足同一种需要的产品各种形式之间的竞争。

（3）平行竞争者

平行竞争者是指满足同一种需要的不同产品的生产者之间的竞争。

（4）愿望竞争者

愿望竞争者是指提供不同产品，满足顾客不同需求的竞争者。

上述不同的竞争对手，与企业形成了不同的竞争关系，而这些不同的且不断变化着的竞争关系，是企业开展营销活动必须考虑的十分重要的制约力量。

在这四个层次的竞争中，品牌竞争是最常见最外在的，其他层次较隐蔽深刻些。有远见的企业还要关注市场发展趋势，维护和扩大基本需求有时更为必要。

## 5. 企业内部环境

企业微观环境的若干层次中，首要的层次就是企业自身，它处于企业市场营销环境的中心。企业的市场营销部门和其他业务部门是互相关联的，营销部门的决策要考虑到其他部门的业务活动。企业营销部门和其他业务部门要接受企业最高管理层的领导，营销部门必须根据最高管理层制订的企业任务、目标、战略和策略等来作市场营销决策和制订市场营销计划，并经最高管理层审批方可执行。企业内部各个部门、各个管理层次之间的分工是否科学、协作是否和谐，影响到企业营销管理决策和营销方案的实施。

## 6. 公众

公众即对企业实现其市场营销目标构成实际或潜在影响的任何团体。企业要认真处理好与周围各种社会公众的关系，遵纪守法，注重信誉，开展力所能及的公益活动，树立良好的企业形象，争取公众对企业的理解和支持。

企业的重要公众包括以下几种：

### （1）金融公众

金融公众包括影响企业融通资金能力的各种金融组织和社会集团。企业应主要通过提高自身资金运行质量，确保投资者合理的回报以及不断提高自身信誉，及时协调好各种关系来取得这些公众的信任。

### （2）媒体公众

媒体公众主要指报纸、杂志、广播、电视等具有广泛影响的大众媒体。企业要争取同这些媒体建立友好关系，力求得到更多的更好的有利新闻、特写和评论、综述。

### （3）政府公众

政府公众包括各种负责管理企业业务和经营活动的有关政府机构。有战略眼光的企业认为，聘请专职律师是极为有利的，这可以给企业减少许多不必要的麻烦。

### （4）市民行动公众

指那些有可能影响企业营销活动开展的消费者组织、环境保护组织、少数民族组织以及其他群众性团体等，这类公众对企业产品和企业自身形象的态度，直接影响着企业对目标市场的定位与选择



### （5）地方公众

地方公众是指企业附近的居民群众、社团组织和地方官员等。企业应指定一个社区关系主管处理社区问题、参加会议或赞助当地有意义的企业。

### （6）一般公众

一般公众不能以有组织的方式对企业采取行动，但是企业的形象会影响其惠顾。企业可以通过资助慈善事业、设立消费者投诉系统等方式树立良好形象。

### （7）企业内部公众

企业内部公众包括董事会、经理、职工等。企业要采取各种方式激励内部员工，当企业的员工对企业有好感时，不仅能提高工作效率，还能将有利的态度扩散到外部。

## 第二章 市场营销环境

### 第四节 研究营销环境的意义、方法与对策

#### 1. 研究营销环境的意义

首先，营销环境分析是市场分析与研究的出发点和首要内容，也是制定企业营销战略的基础和前提。

其次，分析营销环境是企业实现营销目标，满足顾客需要的客观要求。

最后，分析市场营销环境能帮助企业审时度势地寻求市场机会和避免环境威胁，进行科学决策。

#### 2. 研究营销环境的方法与对策

企业的市场营销环境发展趋势基本上分为两大类：一类是环境威胁；另一类是市场营销机会。环境威胁是指环境中一种不利的发展趋势所形成的挑战，如果不采取果断的市场营销行动，这种不利趋势将损害企业的市场地位。市场机会是指某种特定的营销环境条件，企业可以通过一定的营销活动创造利益。市场机会的产生来自于营销环境的变化。

分析方法：环境威胁矩阵图、市场机会矩阵图

		出现威胁的可能性	
		大	小
潜在的严重性	大		
	小		

		环境威胁矩阵图	
		成功的可能性	
		大	小
潜在的吸引力	大		
	小		

企业业务类型评价：

		威胁水平	
		低	高
机会水平	高		
	低		

(1) 理想业务：高机会、低威胁；

(2) 冒险业务：高机会、高威胁；

(3) 成熟业务：低机会、低威胁；

(4) 困难业务：低机会、高威胁。

对市场机会的决策：

并不是所有的市场机会都是企业机会。企业对所面临的市场机会，必须着重评价其质量。评价市场机会要考虑以下因素：

- （1）该市场机会是否和企业的任务和目标相一致；
- （2）企业在选择该机会时，和竞争者相比是否享有更大的差别利益；
- （3）该市场是否足够大，有充分的需求；
- （4）企业在该市场上是否能取得竞争优势；
- （5）该市场能否给企业带来理想的赢利。

企业在评估市场机会后，有三种可能的选择：

- （1）及时利用。当环境变化给企业提供的市场机会与企业的营销目标、资源条件相一致，并能享有竞争的差别利益，能给企业带来较高赢利时，企业要充分利用市场机会，求得更大发展。
- （2）适时利用。有些市场机会相对稳定，在短期内不会变化，而企业暂时又不具备利用环境机会的有利条件，则应等时机成熟时，再加以利用。
- （3）果断放弃。有些市场机会十分有吸引力，但是企业缺乏有利的条件，不能加以利用，则应果断放弃。

对环境威胁的决策：

- （1）反抗。即试图限制或扭转不利因素的发展。
- （2）减轻。即通过调整市场营销组合等来改善环境适应，以减轻环境威胁的严重性。
- （3）转移。即决定转移到其他赢利更多的行业或市场。

## 第二章 市场营销环境

### 第五节 案例——中国移动

## 中国移动通信市场的环境分析

2003 年中国移动电话用户总数达到 26869.3 万户，比上年增长 30.0%。据信息产业部数据，全国手机销量 2003 年 5.2 亿部增至 2004 年的 6.5 亿部，增长 25%，2005 年中国手机用户将从 2004 年的 3.4 亿增长到 4 亿。中国移动电话市场形成至今一直处于快速增长的成长期（见表 1）。

表 1：2000—2003 年中国移动电话市场总量及增长率

年份	销量（万台）	销量增长率	销售额（亿元）	销售额增长率
2000 年	3029.5	41.3%	676.9	43.5%
2001 年	4601.6	51.9%	901.9	33.2%
2002 年	6247.4	35.8%	1077.1	19.4%
2003 年	7378.6	18.1%	1189.3	10.4%

### 一、产业环境

从产业发展的角度看，通信产业经历了十几年的高速增长后，市场需要新的发展和盈利模式来促进新一轮的增长。从应用环境的角度看，移动通信技术的发展刺激了移动通讯终端的数据服务需求。GPRS、CDMA 和 3G 的发展为移动终端提供了更宽的跑道，这使得提供更强大的移动终端和更丰富的服务成为可能。2002 年 10 月，中国移动开通了 MMS 业务。在无线广域网发展的同时，无线局域网（WLAN）也正在得到越来越多的重视。WLAN 与 GPRS 和 CDMA 网相互补充，形成一个经济高效的网络。中国网通等运营商已宣布在 2003 年大范围建立公共无线局域网，这种新的业务模式将使移动电话承载更多的信息，集成更多的功能。新的运营和应用模式将对移动电话的销售渠道产生重要的影响。

### 二、用户需求

### （一）需求容量/特征

虽然中国移动电话用户增势强劲，移动用户数已经达到世界第一的位置，但平均拥有率依然很低。截止到 2003 年 12 月，中国移动电话的普及率为 20.92 部/百人，同发达国家 50 部/百人以上的普及率相比仍然存在较大的差距。低普及率所造就的巨大增长空间依然存在。

从需求特征的角度看，由于目前移动电话在中国供给量的提高，品牌、款式日趋丰富，而主流价格也进入了普通消费者所能够承受的范围，因此，消费需求正在呈现出多样化态势，市场消费需求也走向细分。在产品、价格、渠道、服务等方面，不同消费群体的市场需求存在较大的差异。

其中，人们对增值业务的需求将刺激智能型移动电话的发展。通过移动电话发送多媒体信息、收发电子邮件、查询股票信息、访问网络、移动个人银行及位置服务等的需求将迅速增长。预计 2005 年 MMS（多媒体短信）将超过 SMS（短信息服务）的数量，MMS 业务的发展将大大促进移动电话的增值应用和需求。另外，随着 WLAN 和 GPRS 的兴起，无线远程教育、无线明信片 and 名片、即时语音信箱、语音在线、以及随时随地沟通（语音、数据、图像）都将变成现实。

### （二）渠道倾向/选择

消费行为调查数据表明，移动电话的销售渠道选择仍然以传统的专业销售渠道为主，超过一半的消费者倾向于选择这一渠道购买产品。

有相当数量的消费者选择电信营业厅和家电连锁店购买移动电话产品。这表明销售渠道正在从单一的专业经销渠道向多样化的方向发展。

此外，调查发现，网上销售的选择倾向明显提高，高达 15.7% 的消费者表示可能会选择网上销售的方式。网上店铺对购买者的吸引力主要体现在价格、种类和专业知识和信息上。而且，网上交易信用状况的逐渐好转也促进了销售的实现。

## 三、产品趋向

未来移动电话的发展将呈现出两个主流发展方向：

轻薄小巧、便携型产品：其特征是关注基本语音通讯功能和产品外观，不能提供增值服务，即发展成

具有简单、基本通讯功能的时尚消费品。

智能型产品：集成了数码相机、PDA、互联网、蓝牙等多种技术和功能，可配置外部设备，能提供多种增值服务，智能型产品将发展成为类型丰富的多媒体移动终端产品。

就目前而言，移动电话所提供给用户的主要还是局限于产品之内的普通语音通话功能，以及基于此的短信息服务。移动电话提供商由单纯的提供产品转变到提供个性化解决方案，是移动电话应用的最大变数。

#### 四、市场竞争

进入 2002 年以后，中国移动电话市场的发展和变化对销售渠道的发展具有重要的影响。首先，从目前的竞争形势方面看，国内厂商的迅速发展对传统渠道模式产生冲击，渠道的扁平化趋势加强。

其次，移动电话生产厂商在价格竞争方面的压力越来越大，这将对渠道的利润和模式产生重要的影响。

##### （一）品牌竞争

自 2002 年开始中国移动电话市场上国内品牌销量市场占有率迅速提升。2003 年最高时期的国产手机的市场份额为 58%，2004 年终为 44%。目前呈现国际品牌和国内品牌同场竞技的局面。主要的品牌有摩托罗拉、诺基亚、三星、西门子、波导、TCL、东信、科健、厦新、联想、飞利浦等。

##### （二）产品竞争

当移动电话逐步走向普及，它不再是身份的象征，在保证通话的基本功能之后，移动电话在年轻人手中越来越成为装饰物和个性的代言人。中国移动电话市场上产品竞争异常激烈，竞争集中表现在以下方面：

- ◆ 轻薄之争
- ◆ 双屏之争
- ◆ 和弦之争
- ◆ 彩屏之争
- ◆ 可拍照之争

##### （三）价格竞争

由于国内移动电话主力竞争厂商采取了以高端产品切入市场的策略，获得了较为丰富的利润，在现有

技术、产业价值链比较透明的情况下，为在市场占有更大份额，降价是相对有效的手段。2002 年国内品牌降价幅度较大，特别是当产量达到一定规模后，国内品牌有能力将成本控制在较低水平，而降价后仍有一定的利润空间。

#### （四）服务竞争

经过长期的酝酿和积累，移动电话“三包”服务政策，在 2001 年正式出炉。经过短暂的忧虑和喧嚣，“三包”规范不仅没有阻碍中国移动电话市场的持续发展，反而规范了市场竞争，引导了大众消费。移动电话用户群的迅速扩张得益于维修服务能力的提高和服务承诺的兑现。

“2002 年 CCID 中国移动电话用户服务满意度调查”结果显示，移动电话厂商在咨询服务的提升、服务体系的完善和服务承诺的兑现等方面正在展开激烈的竞争。

### 五、渠道发展

第一阶段：中国电信包销，主导移动电话市场。

第二阶段：全国性总代理控制销售渠道，零售店大规模涌现。

第三阶段：多种销售模式并存，总代理地位下降，渠道扁平化趋势增强。

案例要点：

1. 宏观环境分析的内容：技术环境。
2. 微观环境分析的内容：顾客分析、竞争者分析、渠道分析等。

## 第三章 购买者市场行为分析

### 第一节 消费者市场购买行为

#### 一、消费者市场

消费者市场又称最终消费者市场、消费品市场或生活资料市场，是指个人和家庭为了满足生活消费而购买商品和劳务的市场。消费者市场是市场体系的基础，是起决定作用的市场。消费者市场是现代市场营

销理论研究的主要对象。

消费者市场需求呈现出复杂化、多样化的状态，从而形成了消费者市场需求的鲜明特点：

1. 消费需求的发展性。消费需求会随着科技、生产力、新产品、收入的不断提升而呈现出由少到多、由粗到精、由低级到高级的发展趋势。
2. 消费者市场需求的多样性。消费者的需求复杂，供求矛盾频繁，消费者对产品和服务的需求无论从对象本身还是满足方式上都是不一致的，从而决定了消费者需求的多样性。
3. 消费者市场需求的层次性。在各类条件一定的情况下，消费者对各类消费资料的需求有缓有急，有低有高，呈现出层次性的特点。
4. 消费者市场需求量的伸缩性。消费者市场的需求量是由内外多种因素决定的，从而表现出较强的伸缩性。消费者市场需求的伸缩性，在不同的产品上也不相同。
5. 消费者购买行为的可诱导性。由于绝大多数消费者缺乏相应的商品购买的商品知识和市场知识，其购买行为属非专业性购买，他们对产品的选择受广告、宣传的影响较大。

消费者市场的购买对象有多种分类。如果按消费者的购买习惯为标准，消费者的购买对象一般分为三类，即便利品、选购品、特殊品。如按商品的耐用程度和使用频率分类，消费者的购买对象可分为耐用品和非耐用品。

### 第三章 购买者市场行为分析

#### 第一节 消费者市场购买行为

##### 二、消费者购买行为模式

消费者购买行为是指消费者个人、家庭为满足自己生活需要而获取、购买、使用、评估和处置预期能够满足其需要的商品或服务的各种活动。企业营销人员在研究消费者购买行为时，把它看作是一个整体和过程。消费者的购买行为受到多种因素的影响，整个购买行为由购买者、购买对象、购买目的、购买的组



织、购买时间、购买地点、购买方式七个方面共同组成：

消费者市场由谁构成（Who）？ 购买者（Occupants）

消费者购买什么（What）？ 购买对象（Objects）

消费者为什么购买（Why）？ 购买目的（Objectives）

消费者购买活动中有谁参与（Who）？ 购买组织（Organizations）

消费者在什么时间购买该产品（When）？ 购买时间（Occasions）

消费者在什么地方购买该产品（Where）？ 购买地点（Outlets）

消费者怎样购买（How）？ 购买方式（Operations）

1. 购买者。营销企业必须注意研究自己产品的主要购买者，才能有针对性地开展营销活动，取得最满意的效果。

2. 购买对象。因购买对象不同而产生的消费者购买行为有三种：

1) 全确定型。这种购买行为多用于购买一些低价值和使用频繁的商品。

2) 半确定型。这种购买行为多用于购买一些价格较高和使用周期较长的商品。

3) 不确定型。这种购买行为要求企业增加所供商品的花色品种，搞好商品陈列，以吸引消费者购买。

3. 消费者的购买动机。是指消费者为了满足自身的某种需要做出购买某种商品决策的内在驱动力，是引起购买行为的前提，也就是引起购买行为的缘由。购买动机在一定程度上支配着消费者的购买行为。

4. 购买组织。购买组织是提供能够满足消费者需求的产品或服务的组织，他们是市场营销活动的主要策划者。

5. 购买时间。商品的性质不同，购买的时间也不一样。除了经常性购买外，消费者的购买时间一般分为三种类型：一是季节性购买，二是节假日购买，三是发放工资、奖金和收获季节以后购买。

6. 购买地点。消费者购买某商品的地点可以从两个方面分析，即消费者在何处决定购买，以及消费者在何处实际购买。企业在进行产品设计和拟定销售计划时，要充分了解消费者在何处购买，采取有针对性的营销措施。

7. 购买方式。消费者的购买方式因人和产品的不同而有所差别。从人的因素来说，不同的人有不同的购买习惯。

消费者购买决策随其购买行为类型的不同而变化。消费者购买行为类型有多种多样的划分方法，其中最具有典型意义的有两种，一种是根据参与者介入程度和品牌间的差异程度来划分，另一种是根据消费者的购买态度进行划分。

根据参与者介入程度和品牌间的差异程度来划分购买行为，有四种类型：

1) 复杂购买行为。当消费者购买一件贵重的、不常买的、有风险的而且又非常有意义的产品时，因为产品品牌差异性很大，通常要经过一个较长的考虑过程。购买者首先要广泛搜集各种相关信息，全面了解产品性能、特点，在此基础上建立起自己对该品牌的信念，形成自己对各个品牌的态度，最后决定购买。

2) 和谐性购买行为。消费者在购买产品品牌差异不大的商品时所发生的一种购买行为。由于各个品牌之间差异不大，消费者一般不会花费很多时间去收集并评估不同品牌的信息，一般要比较、看货，只要价格公道、购买方便、机会合适，就会决定购买。和谐性购买行为从产生需要和动机到最后作出购买决定的时间较短，购买过程迅速而且简单。

3) 习惯性购买行为。对于价格低廉、经常购买、品牌差异小的产品，消费者对该产品和品牌比较了解，已经有了相应的选择标准，主要依据过去的知识和经验、习惯作出购买决定。

4) 寻求多样化购买行为。寻求多样化购买行为是指消费者了解现有品牌和品种之间的差异，在购买时并不愿意花很长时间来深入搜集信息和评估比较，购买时随意性很大，只是在消费时进行评估，但是下次购买又会转换其他品牌。消费者转化品牌并不是因为对产品不满意，而是为了寻求多样化。

根据消费者的购买态度进行划分，根据消费者购买态度与性格的差异，消费者购买行为可分为七种类型：

1) 习惯型购买行为。即消费者根据以往的购买经验和使用习惯而购买某种商品的行为模式。

2) 理智型购买行为。即消费者在购买商品时以理智为主，感情色彩较少，不易受外来因素的影响。

3) 经济型购买行为。即消费者在购买时特别注重商品价格的购买行为。

- 4) 冲动型购买行为。即消费者情感容易受到外界因素影响而产生的随机性较强的购买行为。
- 5) 感情型购买行为。即消费者以丰富的联想力衡量商品的意义并作出购买决定的购买行为。
- 6) 不定型购买行为。即消费者购买商品的心理尺度尚未稳定，没有固定偏好，在购买时缺乏主见。
- 7) 疑虑型购买行为。即消费者担心上当受骗或失误而在购买过程中犹豫不决。

### 三、影响消费者购买行为的因素

消费者购买行为受多种因素的影响，概括起来主要有社会因素、文化因素、个人因素和心理因素，其中社会、文化因素属于外在因素，个人和心理因素属于内在因素。

文化因素对消费者购买行为的影响主要体现在如下方面：

#### 1. 文化

文化对消费者的购买行为具有强烈而广泛的影响。文化的差异会引起消费者购买行为的差异，表现为饮食起居、婚丧嫁娶、社会交往、建筑风格、节日等物质和文化生活

#### 2. 亚文化

在一个大的文化背景下还会存在一定的局部文化，这些局部文化有着较强的文化同一性，此即亚文化。每一个国家都可能包含下列亚文化群：民族亚文化群，宗教亚文化群，种族亚文化群，地理亚文化群。

#### 3. 社会阶层

社会阶层是社会按层次排列的、具有同质性和持久性的群体。社会学家一般根据职业、收入来源、教育水平、财产数量、居住区域等因素划分社会阶层。同一阶层的人在生活习惯、消费水准、消费内容，以及价值观念、兴趣和行为方面比较接近，甚至对某些商品、品牌、商店、传媒等有共同的偏好。

社会因素对消费者购买行为的影响主要体现在：

1. 相关群体。相关群体指对个人的态度、意见和行为有直接或间接影响的人群。相关群体有两种类型：成员群体和非成员群体。相关群体会对消费者行为产生影响，突出表现为它为个体提供了行为标准，这又通过信息性影响、规范性影响和价值表现影响三种方式体现出来。信息性影响指个人会将相关群体的

价值观和行为信息作为参考。规范性影响指个体接受了相关群体的价值观和行为方式后可以获得奖赏或避免惩罚。这种奖惩的结果对规范成员的行为起到作用。价值表现影响指无须任何奖惩，个人就会接受和仿效群体的价值观和行为方式。

相关群体对消费者购买不同商品的影响有不同，如对购买具有价值符号的服饰、耐用消费品等商品的影响较大。相关群体还会影响消费者对品牌的选择。

在某种相关群体中具有影响力的人物被称为“意见领袖”，他们可能在某个领域拥有专长，也可能是名人，还可能是拥有良好声誉的人，总之他们会引起群体内追随者、崇拜者的效仿。营销人员总是试图识别目标顾客的相关群体，并针对他们实施相应的营销策略。

## 2. 家庭

家庭是消费者购买商品的基本决策单位和使用单位，也是最重要的相关群体之一。家庭对一个人消费行为的影响会持续一生，或者受其出生家庭的影响，或者受其后来家庭的影响。

家庭有不同的类型，因而有不同的决策模式。社会学家曾经把家庭分为四种类型：各自为主型，丈夫支配型，妻子支配型，共同支配型。不同的家庭决策模式有不同的购买行为特征。

家庭主要成员的职业、文化也会影响购买决策模式。

在耐用品的购买决策中，性别也起着一定作用。

个人因素包括人口统计特征、生活方式及个性和自我观念等。

### 1. 人口统计特征

消费者的人口统计特征表现在年龄和家庭生命周期阶段、性别、职业、受教育程度和经济状况等方面。

不同年龄、性别的消费者在购买欲望、兴趣和爱好方面有很大差异，他们在购买商品的种类上也有区别，购买决策过程也不尽相同。

家庭生命周期指从消费者年轻时离开父母独立生活到年老的家庭生活的全过程。西方营销学家突破了把家庭简单分为单身和结婚有子女的两阶段模式，把家庭生命周期划分为7个阶段：单身青年，已婚无子女家庭，满巢Ⅰ，满巢Ⅱ，满巢Ⅲ，空巢，单身老人，不同阶段消费者的购买投向和行为特征有所不同。

职业和受教育程度也影响消费模式。

个人经济状况体现在消费者可支配收入、储蓄、资产和借贷能力等方面，它是决定购买行为的首要因素，对购买种类、数量、购买商品的档次和品牌都有直接影响。

## 2. 生活方式和个性

即使是处于同一社会阶层或亚文化群中的消费者在生活方式上也会有所不同。生活方式是个人生活的形式，它表现为一个人在生活中表现出来的活动（activity，工作、嗜好、购买行为、运动、社会活动）、兴趣（interesting，食品、服装、家庭、休闲）和看法（opinion，有关自我意识、社会问题、商务和产品等）。生活方式是影响个人行为的心理、社会、文化、经济等多种因素的综合反映，它表现的内容也比社会阶层或个性要多得多。营销者需要深入了解产品与不同生活方式群体的关系，从而有针对性地开发和推广产品。

个性是个人独特的心理特质，它使人们对环境做出比较一致和持续的反应。个性通常可用自信心、控制欲、自主、顺从、保守、适应、交际等特征来描述。消费者的个性直接或间接地影响其购买行为。

自我形象是人们对对自己的看法。其观念前提是“我有什么就是什么”。人们往往希望保持或增强自我形象，并把购买行为作为表现自我形象的重要方式。因此，消费者对那些符合或能改善其自我形象的产品或品牌更感兴趣。

对消费者购买行为产生影响的心理因素有很多，主要有消费者的需要、动机、认知、学习、信念和态度等心理过程。

### 1. 需要和动机

人类的行为是由动机支配的，动机则由需要引发。需要是人们由于缺少而导致的一种不平衡状态，当它达到一定程度时，便成为一种驱策力，当这种驱策力被引向一种可以减弱或消除它的刺激物时，便成为一种动机。因此，动机是一种推动人们为达到特定目的而采取行动的迫切需要，动机是行为的直接原因。

美国行为科学家马斯洛把人的需要分成五个层次，依次是生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现需要。生理需要是为了生存而对基本生活条件产生的需要，安全需要是为维护人身安全、健康和财产安全而产生的需要，社交需要是参与社会交往，取得社会承认和归属感的需要，尊重需要是在社交

活动中受人尊重，取得一定的社会地位、荣誉和权力的需要，自我实现需要是发挥个人的最大能力，实现理想和抱负的需要，如教育、知识等。人类的需要由低向高排列，越低层次的需要越重要，低层次的需要基本满足以后，才会产生高层次的需要。

## 2. 认知

消费者产生购买动机后，就要采取行动，他的行动取决于他的认知过程。消费者的认知过程就是对商品和刺激物以及店容店貌等情境的反映过程。在现实生活中，消费者对同种刺激物和情境会产生不同的知觉，导致他们认知过程的差异。原因在于知觉具有三个特点：选择性注意、选择性理解和选择性记忆。

## 3. 学习

学习是指由经验所引起的个人行为的改变。消费者由于内在需要而产生购买某种商品的动机，但这种动机可能在此次购买行为结束后继续产生或从此消亡，这就是后天经验即学习的结果。学习过程是驱策力、刺激物、诱因、反应和强化诸因素相互影响和相互作用的结果。

对营销人员来说，学习理论的指导意义在于他们可以把本企业的产品与顾客强烈的驱策力联系起来，利用刺激性诱因提供正面强化手段，从而激发人们的需求。

## 4. 信念和态度

消费者通过学习形成了信念和态度，而这些反过来又影响人们的购买行为。

信念是人们对事物所持的看法。这些信念有些是建立在科学的基础上的，真实客观；有些则可能带有偏见，包含情感成分。

态度是人们对某些事物或观念所持有的相对稳定的评价、感受和倾向。消费者态度分为品牌信念、评估品牌和购买意向 3 个组成部分。品牌信念是态度的认知成分，评估品牌是态度的情绪或情感成分，购买意向是态度的意动成分或行动成分。一旦消费者形成了对某个产品或品牌的态度，日后他将倾向于根据态度做出重复的购买决定，而不再花更多的时间去比较、分析、判断了。

综上所述，消费者行为受诸多方面因素的影响，企业只能了解它们、分析它们，从而识别出最佳的目

标市场，并为制订营销组合提供依据。

#### 四、消费者购买决策过程

消费者购买决策过程中的参与者一般可以分为五种类型：

（1）发起者。即首先提出或有意想购买某一产品或服务的人。

（2）影响者。即其看法或建议对最终决策具有直接或间接影响的人。

（3）决定者。即能够对是否购买、为何买、买多少、何时买、何处买等问题作出全部或部分的最后决定的人。

（4）购买者。即具体执行采购行动的人。

（5）使用者。即实际消费或使用所购商品或服务的人。

消费者在购买决策中，可能扮演上述五种类型参与者中的一种，也有可能是全部角色。

消费者的购买决策，是指在特定心理驱动下，按照一定程序发生的心理和行为过程。典型的消费者购买决策过程包括认识需求、收集信息、品牌评估、购买决策和购后评价与行动五个阶段。

（1）认识需求。当消费者在现实生活中感觉到或意识到实际与其企求之间有一定差距、并产生了解决这一问题的要求时，购买的决策便开始了。

市场营销人员应注意一是注意了解那些与本企业的产品实际上或潜在的有关联的驱动力；二是消费者对某种产品的需求强度，还要善于安排诱因，促使消费者对企业产品产生强烈的需求，并立即采取购买行动。

（2）收集信息。

收集的方式可以分为内部收集和外部收集两种方式。

为了向目标市场有效地传递信息，企业需要了解消费者获得信息的主要来源，消费者信息的来源主要有四个方面：

1) 个人来源，指从家庭、朋友、邻居、同事等个人交往中获得信息。

2) 商业性来源, 这是消费者获取信息的主要来源, 其中包括广告、销售员介绍、商品包装、商品展览与陈列、产品说明书等提供的信息。这一信息源是企业可以控制的, 也是最为重要的信息来源。

3) 公共来源, 指消费者从电视、广播、报纸杂志等的客观报道和消费者团体的评论所获得的信息。

4) 经验来源。消费者从自己亲自接触、试验和使用商品的过程中得到的信息。

(3) 品牌评估。消费者对收集到的信息中的各种产品的评价主要从以下几个方面进行:

1) 分析产品属性。产品属性即产品能够满足消费者需要的特性。产品在消费者心目中一般表现为一系列属性的集合。市场营销人员应分析本企业产品有哪些为消费者感兴趣的属性, 哪个在消费者心目中占有最重要的地位, 据次有效设计产品的属性。

2) 建立属性权重。即消费者对产品有关属性所赋予的不同的重要性权数。在消费者被问及如何考虑某一产品属性时立刻想到的属性, 就是产品的特色属性。市场营销人员应更多地关心属性权重, 而不是属性特色。

3) 确定品牌信念。指消费者对品牌优劣程度的总的看法。消费者会根据各品牌的属性及各属性的参数, 构成他对各个品牌优劣程度的总的看法, 形成他对品牌的不同信念。

4) 形成“理想产品”。消费者所期望的从产品中得到的满足, 是随产品每一种属性的不同而变化的, 这种满足程度与产品属性的关系。

5) 作出最后评价。在这一评价过程中, 大多数的消费者总是将实际产品与自己的理想产品进行比较。

(4) 购买决策。消费者在对各种备选品牌进行比较的基础上, 将会形成对某一品牌的购买意向, 即已最后决定购买各方面都比较满意的某一品牌的商品, 并具体作出花多少钱, 在什么时间, 到什么地点购买的决策。

(5) 购后评价与行动。这一阶段消费者要对购买到的产品或服务是否满意进行评价, 还涉及消费者如何处置失去功能的产品或服务。购后行为直接影响消费者以后的购买决策, 是营销人员必须注意的问题。



## 第二节 产业市场购买行为

### 一、产业市场

产业市场又称工业品市场或生产资料市场，是指为满足工业企业生产其他产品的需求而提供商品和产品的市场。它们采购商品和劳务的目的是为了加工生产出其他产品以供出售、出租，以从中谋利，而不是为了个人消费。

与消费者市场需求相比，产业市场有以下特点：

（1）从产业市场的规模与结构来看，产业市场上购买者的数量较少，购买者的规模较大。

（2）从产业市场的地理分布来看，产业市场上的购买者在地理区域上相对集中。

（3）从产业市场的需求特点来看，有以下特点：

1）产业市场的需求是派生性需求，是从消费者对消费品的需求引申出来的。

2）产业市场的需求是缺乏弹性的需求，原因是因为产业市场的需求取决于其生产工艺过程与生产特点，企业在短期内不可能很快变更其生产方式和产品种类。

3）产业市场的需求是波动的需求，产业购买者对于产业用品和劳务的需求比消费者的需求更容易发生变化。

（4）从产业市场的交易特点来看：

1）产业市场的采购表现出专业化、理性化特点。

2）产业市场倾向于直接购买。

3）组织市场买卖双方关系较稳定，并常开展互购。

4）产业购买者还往往通过租赁方式取得产业用品。

生产者购买的产品，一般可分为原材料、主要设备、附属设备、零配件、半成品和消耗品。

## 二、产业市场购买行为

与消费者市场购买行为一致的是，产业市场的购买行为也由购买目的、购买对象、购买组织、购买时间、购买地点、购买方式和购买者共同组成。其中产业市场的购买目的和购买时间是根据企业生产经营需要确定的，购买者是专职的，购买地点一般由集体决定。

### 1. 产业市场的购买动机

产业市场的购买动机均属于客观动机，即都是由客观的生产经营需要引起的购买动机。同时，产业市场的购买决策是由组织集体做出的，因而其购买动机具有典型的理智动机特点。但在现实采购过程中，企业的采购人员对采购行为也产生着一定的影响，尤其在产品质量、价格、服务等条件都大致相同的情况下，采购人员的个人动机对采购的影响更大。

### 2. 产业市场购买的类型

（1）根据购买对象的差别，将产业市场的购买行为划分为三种类型：

1) 重复购买，也称直接重购，即企业的采购部门根据过去和许多供应商打交道的经验，从供应商名单中选择供货企业，并直接订购过去采购过的同类产业用品，购买者的采购行为是惯例化的。这是一种最简单的采购形式。

2) 变更购买，也称修正重购，即企业的采购经理为了更好地完成采购工作任务，适当改变要采购的某些产业用品的规格、价格等条件或供应商。这种变更一般是由生产和销售的需要变化引起的。变更购买是一种比较复杂的购买行为，需要考虑多种因素，其中价格是重要的因素之一。

3) 全新购买，也称全新采购，即企业第一次采购某种商品或服务。这种购买是由企业新的生产经营活动所引起的。

（2）根据购买方式的不同，将产业市场的购买行为划分为五种类型：计划调拨、合同订购、招标采购、租赁和临时购买。

### 三、影响产业市场购买决策的主要因素

产业市场的购买决策和购买行为，受多种因素的影响。美国的韦伯斯特和温德将影响生产者购买行为的各种因素概括为四个主要因素：即环境因素、组织因素、人际因素和个人因素。

#### 1. 环境因素

环境因素是指产业组织所面临的无法控制的宏观环境及其变化因素，主要包括一个国家的经济发展状况、财政收支状况、市场需求的变化、市场竞争的状况、科学技术发展状况和政治、法律因素等。这些因素对产业组织的购买决策产生着各种直接或间接的影响，其中经济环境的影响是主要的。

#### 2. 组织因素

组织因素是指产业组织的内部状况，主要包括组织目标、结构、政策、工作程序和采购制度。组织目标一般是指企业生产、销售等准备达到的目标；组织结构一般是指企业的组织体系；采购制度一般是指企业的采购决策是集中决策还是分散决策，对购买人员的政策和限制等。购买制度的差异也会产生不同的购买行为。产业市场营销者应了解并掌握购买者企业内部的采购部门在它的企业里处于什么地位，它们的购买决策权是集中决定还是分散决定；在决定购买的过程中，哪些参与最后的决策等。

#### 3. 人际因素

这是企业内部的人事关系的因素。“采购中心”的成员由质量管理者、采购申请者、财务主管者、工程技术人员等组成。这些成员的地位不同、权力有异，说服力有区别，他们之间的关系亦有所不同，而且对生产资料的采购决定所起的作用也不同，因而在购买决定上呈现较纷繁复杂的人际关系。市场营销者应当了解用户购买决策主要人员的决策方式、评价标准、决策中心成员相互影响程度，针对性地采取有效的营销策略。

#### 4. 个人因素

采购人员的个人因素，如年龄、文化素养、事业心、负责精神、职位高低、个性等都会直接影响到交易的成功。因此，市场营销人员应了解产业市场采购员的个人情况，以便采取“因人而异”的营销措施。

#### 四、产业市场的购买决策过程

由于各企业规模不同，任务不一，因此产业市场的购买组织机构与决策权力也各不相同。小企业只有几个采购人员，大公司有专门的采购部门。

所有参与购买决策过程的人员构成采购组织的决策单位，市场营销学称之为采购中心。企业的“采购中心”一般由五种人组成：使用者（或销售者）、影响者、决定者、购买者和控制者。

在直接重购这种最简单的行为类型下，产业购买者购买过程的阶段最少；在修正重购情况下，购买过程的阶段多一些；而在全新采购这种最复杂的情况下，购买过程的阶段最多。一般说来，对于大宗货物的全新购买，产业市场的购买过程需要经历八个步骤。而对于直接重购和修正重购两种方式来说，则没有必要完整地经过八个购买步骤

（1）认识需要。在新购和修正重购情况下，产业市场的购买过程一般是从企业的某些人员认识到要购买某种产品或服务以满足企业的某种需要开始的。认识需要可能是由内部刺激引起的，也可能是由外部刺激引起的。

（2）确定需要，指确定所需产品的数量和规格。对于标准化产品来说，确定需求十分简单，可以由采购人员直接决定。但如果产品复杂，采购人员就必须与技术人员、使用者等共同研究确定产品的一般特征，对产品的可靠性、耐用性、价格及其他属性按重要程度进行排列。

（3）说明需要，指由专业技术人员对所需产品的功能、质量、规格、数量等技术指标作具体分析，并作出详细的说明，以备采购人员寻找供应商时参考。企业采购部门确定所需的产品以后，还要组建产品价值分析技术组织来确定产品规格，确定最佳产品特征，并写入简明说明书中，作为采购人员选购产品的依据，避免造成所购产品的功能浪费或开支过大。

（4）寻找供应商。企业采购部门在明确了需要的各项详细条件后，就要根据条件寻找服务周到、产品质量高、声誉好的供应商。寻找供应商的基本途径很多，可以通过企业名录寻找，通过咨询商业指导机构，可以查询电脑信息，可以通过其他企业推荐好的供应商，也可以通过观看商业广告、参加展览会等途径寻找。对于初选合格的供应商，还应登门拜访，观察其生产设备，了解其人员配置。最后，列出一份合

格供应商的名单。

（5）征求供应信息。对已物色的多个候选供应商，采购部门就要开始征求他们对供货的意见和建议，购买者邀请他们提交供应建议书，尤其是对价值高、价格贵的产品，还要求他们写出详细的说明，对经过筛选后留下的供应商，要他们提出正式的说明。

（6）选择供应商。通过对供应商的交货快慢、产品质量、产品价格、企业信誉、产品品种、技术能力和生产设备、服务质量、付款结算方式、财务状况、地理位置等多方面的综合评价，采购者将对供货商作出最后的选择。一般说来，采购者都希望保持多渠道进货，以避免过分依赖某一个供货商，同时也可以通过几个供应商的竞争，促使他们改进服务质量。

（7）发出正式定单。合同中应详细列明技术规格、需求数量、价格、交货时间、交货方法、付款方式、担保条款等具体要求。

（8）绩效评价。在这一阶段，采购者要对特定供货商的绩效进行评价。并根据对供货商的绩效评价，以决定延续、修正或终止向该供货商采购。

### 第三节 政府市场购买行为

政府市场是指那些为执行政府的主要职能而采购、租用产品或服务的各级政府单位。

政府采购的目的首先是执行政府职能的需要。其次，政府购买可以刺激内需，促进经济发展。最后，政府采购是增加政府办公的透明度和遏制腐败的重要举措。

政府采购过程中要涉及采购人、政府采购机构、招标代理机构、供应人等几个参与者。采购人是指使用财政性资金采购物资或服务的国家机关、事业单位或者其他社会组织。政府财政部门是政府采购的主管部门，负责管理和监督政府采购活动。政府采购机构是指政府设立的负责本级财政性资金的集中采购和招标组织工作的专门机构。招标代理机构是指依法取得招标代理资格，从事招标代理业务的社会中介组织。供应人是指与采购人可能或者已经签订采购合同的供应商或者承包商。

政府市场有如下特点：首先，政府采购程序复杂，技术要求高。其次，政府采购往往采用招标方式，要求供应商竞价投标。再次，政府购买决策过程中非经济标准的作用很大，政府采购往往倾向于照顾本国的公司，出于保护本国民族工业的目的，适当照顾经济形势欠佳的地区或企业、弱小企业。最后，出于多方面的原因，许多面向政府部门供货的企业难以采用一般的市场导向的营销手段。

政府采购者除了受到环境、组织、人际和个人因素的影响，政府采购的独特之处在于它受到外界公众的严密注视。

由于政府支出决策要受到公众的评论，所以政府组织要做大量文书工作，在批准采购之前，必须填写并签署一些内容详尽的表格，官僚主义盛行，所以，营销人员必须设法抄近路穿过这些官样文章。

国际国内政治经济形势对政府购买的影响也很大。在战争时期或者国家安全受到威胁时，一个国家往往会增加军备开支，扩大对武器的购买；在平时时期，用于公共设施和社会福利建设的支出比例就会大些。

政府采购程序分为两种类型：公开招标和协议合同。公开招标是政府的采购机构在报刊上登广告或发出函件，说明要采购的商品的品种、规格、数量等具体要求，邀请供应商在规定的期限内报价投标。供应商如果想做这笔生意，就要在规定的期限内填写标书（其格式通常由招标人规定），写明可供商品的名称、品种、数量、交货日期、价格等，密封送达政府的采购机构（招标人），这叫投标。最后由政府的采购机构在规定的日期开标。选择报价最低的、最有利的供应商成交。政府采购机构采取这种采购方法，无需与卖方反复磋商，而且处于比较主动的地位，但供应商（投标人）必然会进行激烈竞争。供应商必须考虑能否满足产品的各种规格及条件，就日用品和标准品来说，如燃料、学校日常用品，各种规格并不是个障碍，但是，对非标准品来说，这也许就是个障碍，政府采购办事处通常被要求以胜利者得到一切为基础，把定货合同给予报价最低的投标人。

议订合同采购是政府机构和一家或几家公司接触，并就项目和交易条件与其中一家公司进行直接谈判，进行交易。政府在某些涉及复杂计划、有较大风险的采购中。往往采取议订合同采购。合同方式多种多样，如成本加成定价法、固定价格法、固定价格和奖励法。在美国，由大公司赢得的政府合同会给小公司带来了大量的分包合同的机会。政府采购活动正是在生产者市场上创造出延伸性的需要，但是，

分包合同的企业必须乐意在利益上同原承包商合为一体，共同承担一些风险。

#### 第四节 案例——小灵通

小灵通——有线的价格，无线的享受

##### 行业状况

中国移动通信市场基本是中国移动公司和联通的天下，中国移动占据了中国移动通信市场 80% 以上的份额，规模至少是联通的三倍以上，2002 年以前中国移动通信市场看似是双寡头垄断的局面。进入 2002 年，中国联通通过网络通讯技术 CDMA 开始对移动通讯市场进行大规模进攻，希望扩大自己的市场份额并试图争夺中国移动的用户。对于价格，双方都采取静观其变的态度，这种双方博弈的局面直到小灵通上市后彻底被打破。

##### 小灵通为何物？

小灵通即 PAS 流动市话通信系统，它是 UT 斯达康公司利用 PHS 技术，将市话传输交换与无线接入技术有机结合在一起，利用市话的交换传输资源，以无线方式提供给一定范围内具备移动漫游性能的个人通信终端。简而言之，小灵通就是通过一定的技术手段，将原来只能固定使用的电话改变成为随身携带和移动使用。它是一种人们将流动市话定位于本地市话网的补充和延伸，是市区内的无线流动市话。小灵通手机轻巧精美，携带方便，可以移动使用；采用微蜂窝技术，手机只有 10 毫瓦的发射功率，对人体安全健康无伤害；用户能在市区内随时随地通话，提高市话利用率；作为市话的延伸和补充，小灵通手机的电话号码和固定电话的号码编码方式相同，可以用它拨打市内电话和国内、国际长途，话费和优惠政策也和固定电话相同。

##### 小灵通的竞争优势

投资与建设周期是针对电信运营商来说的竞争优势。“小灵通”共用固定电话的交换机，利用现有的固定电话网络资源，电信运营商所投入的就只有基站和简单的交换机扩容。投资很少，建设周期也很短，而

投资回报却很多。移动通信则不同，交换、网络、基站等等都要另起炉灶，大张旗鼓地铺开建设，投资动辄数十亿数百亿，时间短则一年两年，长则五年十年，投资回报时间则更长。所以，在投资与回报这一点上，“小灵通”也具有明显的优势。

### 小灵通的市场需求

小灵通满足了我国当前的特定细分市场客户的需求。

这主要是因为在我国电信用户市场目前的技术和资费体制下，市场结构还有空隙：电信的固定电话业务虽然便宜但不能移动，而蜂窝移动的高资费及双向收费限制了一部分本地通信量大、通话次数多、但只要求在本地移动的用户，这就形成了细分用户市场的空缺，而小灵通正是填补了这个空白，因此它才有生存和发展的空间，中国电信和中国网通正是看准了这一点。“有线的价格，无线的享受”小灵通低廉的资费适应了我国大多数中低收入人群的无线通信需求，这是符合我国国情的，也是小灵通之所以具有如此顽强生命力的关键所在。

小灵通手机刚面市时的平均价格只有 750 元 / 部，而 GSM 手机的平均价格为 1500 元，手机价格上比 GSM 便宜一半。某些运营商还采取自己补贴向用户送机的方式，增加了小灵通的价格竞争力。

同时，低廉资费的小灵通，将大大降低用户的费用支出。与移动电话每分钟 0.4 元、月租费 50 元相比，“小灵通”每 3 分钟 0.2 元、月租费 15 元且单向收费的资费标准，有着巨大的价格优势，而且它的终端也可以像手机一样随身携带，并在“小灵通”网络覆盖范围内随时拨打和接听电话。

随着老百姓健康意识的增强，小灵通的低辐射迎合了人们对健康环保的需求。经测试，小灵通的发射功率不超过 10 毫瓦，仅相当于移动电话的 1%。在通常情况下，小灵通基站天线的电磁辐射比普通的家用电视遥控器、儿童遥控玩具车的发射功率还要小得多，对人体基本没有任何有害的影响。在日本和台湾地区，小灵通是唯一允许在医院内安装使用的无线通信系统。

实际上，小灵通还有以下两个令老百姓喜欢的优点：一是拨号方便。小灵通同固定电话一样，呼叫市话不用拨区号。二是耗电省。小灵通电池一次充足可待机一个星期，连续通话时间一般可达 8 个小时。这对于工作繁忙、生活节奏快的消费者无疑也具有相当大的吸引力。



## 小灵通的改进

为了更好地满足人们对通信个性化、自由化的需求，小灵通推出了多种潜力巨大、魅力无限的增值业务，它不仅为运营商带来了新的投资回报和商机，也丰富了百姓的通信方式，同时，数据、短消息、在线内容浏览等业务也有力地扭转了小灵通是低端产品和落后技术的局面，增值业务将成为小灵通的又一增长点。

目前已经具备短信、彩铃、彩信、上网等多项增值功能。实现了与手机的短信互通。

小灵通一直寻求技术上的突破，经设备制造商的多年努力，“小灵通”已今非昔比。中兴通讯上海研发中心已成功开发出一种全新的小灵通手机上网技术，使小灵通用户可以直接通过手机浏览互联网，这项技术将可以使“小灵通”用户用手机直接浏览任何现有 web 站点，而不是局限于定制的几个站点；同时，它还支持标准的 HTML/CHTML 格式语言，现有网站只要将现有网页稍作版式调整就可使手机用户浏览起来更为方便，没有复杂的技术，使得更多的 ICP 能为小灵通用户提供丰富多彩的业务。此外，这套系统是一套独立的业务系统，可应用在全国任何一个城市的小灵通网络上，为小灵通用户提供 web 浏览业务。这无疑给小灵通注入了新鲜的元素，一改往日技术落后的形象。

## 按需定制 互通小灵通演绎市场细分之道

对“高校一族”的学生相应调低价格，可降低裸机价格或免收入网费等。对“时尚族”应该抓住无线市话具备“时尚性”这个特点。差异化营销策略应该抓住“时尚族”的心理特征，力求做到“新”、“变”，在不同时候，不同场合，不同心情，不同衣着情况下，给无线市话穿上缤纷的彩衣。

对“工薪族”，产品价格和服务质量是营销策略不可忽视的两大支柱。它的单项收费和“移动市话”两项是吸引“工薪族”的重要原因。无线市话在价格方面仍有向下变动的幅度。可考虑借助特定和销售活动，在特别的日子降价销售。产品质量包括在硬件方面和软件方面。目前的症结在于在网络覆盖、通话质量上商家应花大力气攻克技术难关。

对“流动族”活动范围不定，安装固定电话有诸多不便与不经济因素等特点。宣传导向应突出无线市话采用无线接入技术，能方便实现移动通话的优点。结合其具体情况有针对性地开展营销活动，如：在集贸市场

市场等非固定商业区，组织专业销售人员进行上门服务，方便个体商贩。同时利用商业区人员集中、流动性大等特点进行产品推广。对于临时电话用户等只需短期使用者，可开展租赁服务。

通过市场调查报告分析可知，对于大部分消费者而言，电信局营业厅和电信代办点仍然是最重要的销售渠道（占 83.2%）。在电信局营业厅可进一步增设无线市话（“小灵通”）销售专柜，注意销售人员的形象，提高服务质量，并开设无线市话（“小灵通”）不同机型的展览和说明专栏，让消费者（现有的或潜在的）在电信局营业厅就可以对其进一步加深了解，从而激发他们的需求。但电信营业厅数量毕竟有限，为了方便顾客的购买，适当增加代办网点，建议开发下列销售渠道：

高校代销。从前面的分析中可以看出，遍布全国各地的大、中专院校是一个巨大的潜在通信用品的销售市场，这部分消费者的消费特征前面已作了详细地分析。

案例分析要点：

1. 通讯消费者市场需求特征
2. 细分市场分析

## 第四章 市场细分与目标市场

### 第一节 市场细分

#### 一、市场细分及其产生的客观依据

市场细分是指营销者根据总体市场中不同消费者对产品的需求欲望、购买行为与购买习惯的差异，把整个市场划分为不同类型的消费者群体，从而确定企业目标市场的过程。其中，每一个需求特点大体相同的消费者群就是一个细分市场或者子市场或者“亚市场”。

市场细分的客观基础，首先在于消费者需要和消费行为的差异性。市场需求的差异性取决于社会生产力发展水平、市场商品供应的丰富程度以及消费者的收入水平。生活越富裕市场需求的差异性越能体现出来。

其次，市场细分的客观基础还在于市场需求的相似性。这种交叉中的相似性和差异性就使市场具有可聚可分的特性，为企业按一定标准细分市场选择自己目标市场，提供了客观可能性。

进行市场细分对于企业实现战略目标具有重要作用：

（1）有利于企业巩固现有市场阵地。

（2）市场细分有利于企业发现新的市场机会，选择新的目标市场，开发新产品。

（3）市场细分有利于企业制订适当的营销战略和策略。

（4）市场细分有利于企业把有限的资源集中用在企业的目标市场上，生产适销对路的产品，提高经济效益以取得最好的效果。

## 二、市场细分的标准

对消费者市场的细分所依据的标准一般来说可概括为四大类，即地理环境、人口状况、消费者心理和消费者行为，每个方面又包含了一系列的细分因素。

（1）按地理环境细分市场。根据消费者所处的地理位置、自然环境来细分市场，这是一种传统的细分方法。因地理条件的不同，会形成不同的消费习惯和偏好，消费者的需求就会有差异。

按照地理因素进行市场细分较为明显、比较容易衡量和运用，是细分市场应予考虑的重要因素，它基本上是一个相对稳定的静态因素。

（2）按人口状况细分市场。即企业按照人口变量进行市场细分。人口统计变量主要包括年龄、性别、家庭规模、家庭生命周期、收入、职业、教育程度、宗教、种族、国籍等。在实践中，大多数公司通常是采用两个或两个以上人口变量来细分市场。

（3）按消费者心理细分市场。根据消费者所处的社会阶层、生活态度、个性、购买动机、消费习惯进行划分，可把消费者划分为不同的群体的市场细分方法叫做心理细分。

1) 按消费者所处的社会阶层细分。社会阶层是指在某一社会中具有相对同质性和持久性的群体。处于同一阶层的成员具有类似的价值观、兴趣爱好和行为方式，不同阶层的成员则在上述方面存在较大的差

异。识别不同社会阶层的消费者所具有不同的特点，对于很多产品的市场细分将提供重要的依据。

2) 按消费者的生活态度细分。

3) 按消费者个性细分。个性是指一个人比较稳定的心理倾向与心理特征，它会导致一个人对其所处环境作出相对一致和持续不断的反应。

4) 按消费者的购买动机细分。动机是个体发动和维持其行为的一种心理机制，购买动机是驱使消费者实现个人消费目标的一种内在力量。购买动机可分为追求产品的耐用性、经济性、安全性，以及满足自尊要求等多种类型，对购买者行为有很大的影响，均可作为细分依据。

(4) 按消费者行为细分市场。即企业按照消费者购买或使用某种产品的时机、消费者所追求的利益、使用者情况、消费者对某种产品的使用率、消费者对品牌（或商店）的忠诚程度、消费者待购阶段和消费者对产品的态度等行为变量来细分消费者市场。

1) 按消费者的购买时机细分。消费者购买某种商品往往有特定的时机，根据消费者提出需要、购买和使用产品的不同时机，将他们划分成不同的群体。

2) 按消费者所追求的利益细分。消费者往往因为各有不同的购买动机，追求不同的利益，所以购买不同的产品和品牌。

3) 按消费者使用状况细分。根据顾客是否使用和使用程度细分市场，通常可以将市场细分为曾经使用者、潜在使用者、初次使用者和经常使用者等四类。

4) 按消费者的使用频率细分。按消费者的使用频率不同，通常可分为大量使用者、中度使用者和轻度使用者。这种细分战略又叫做数量细分。

5) 按消费者的品牌忠诚度细分。企业可根据消费者对产品的忠诚程度细分市场。

6) 按消费者对产品的态度细分。企业可根据市场上顾客对产品的热心程度来细分市场。消费者态度一般可分为热爱、肯定、不感兴趣、否定和敌对五种态度。

7) 按消费者待购阶段细分。消费者的待购过程可分为知晓、认识、喜欢、偏好、确信、购买等六个阶段。

此外，消费者对价格、服务、广告等营销因素的敏感度也可作为企业细分市场的标准和依据。

许多用来细分消费者市场的标准，同样可用于细分生产者市场。但是，除了运用前述消费者市场细分标准外，还可用一些新的标准来细分生产者市场。

（1）最终用户。在产业市场，不同的最终用户对同一种产品追求的利益不同。企业分析产品的最终用户，就可针对不同用户的不同需求制定不同的对策。

（2）用户规模。在生产者市场中，有的用户购买量很大，而另外一些用户购买量很小。企业在细分产业市场时，可将用户划分为大客户、中客户、小客户三类。企业应当根据用户规模大小来细分市场，并根据用户或客户的规模不同，企业的营销组合方案也应有所不同。

（3）参与购买决策的成员的个人特点。指购买决策成员的年龄、受教育程度、社会经历及所担负的职务等，以及由上述因素所带来的购买心理和购买行为的不同。

（4）用户的购买状况。主要指购买者的购买能力、购买目的、购买方式、购买批量、付款方式、采购制度和手续等。因不同购买方式的采购程度、决策过程等不相同，可将整体市场细分为不同的小市场群。

（5）用户所处的地理位置。包括所在地区、气候、资源、自然环境、生产力布局以及交通运输和通讯条件等。

### 三、市场细分的原则与方法

一般而言，成功、有效的市场细分应遵循以下基本原则：

（1）可衡量性。指用来细分市场的依据和细分后的市场是可以衡量的，不仅范围明确，而且对其容量大小也能大致作出判断。

（2）可占领性。是指细分后的市场是企业可以利用现有的人力、物力、财力有效达到并为之服务的市场。一方面，有关产品的信息能够通过一定媒体顺利传递给该市场的大多数消费者；另一方面，企业在一定时期内有可能将产品通过一定的分销渠道运送到该市场。

（3）可盈利性。是指细分后的市场有值得占领的价值，能够使企业获利。企业在进行市场细分时，

要考虑细分市场上顾客的数量以及购买的能力与频率，一个细分市场应该是值得为其设计一套营销方案的尽可能大的同质群体。

（4）稳定性。市场细分所划分的子市场必须具有相对稳定性，以便企业可以长期有效地占领该市场。

市场细分的方法很多，常用的有以下几种。

（1）单一因素细分法：选用一个因素进行市场细分，称为单一因素细分法。细分时，只要选取的细分因素是有效的，就能得到满意的结果。

（2）二因素组合细分法：组合两个因素进行市场细分，称为二因素组合细分法。它比单一因素细分法所获得的细分程度要高，在很多情况下，细分结果也更接近实际。

（3）综合因素细分法：应用三个或三个以上的因素，同时从多个角度进行市场细分，称为综合因素细分法。因为顾客的需求差别常常极为复杂，只有从多方面去分析、认识，才能更准确地把他们区别为不同特点的群体。

（4）主导因素排列细分法：按影响市场需求的多种因素进行市场细分时，可以从消费者的特征中寻找和确定主导因素，依照一定的顺序排列，逐步写出细分过程，后一阶段的细分在前一阶段的细分市场中进行，最终确定细分目标市场。

#### 四、市场细分的步骤

美国市场学家麦卡锡提出细分市场的一整套程序，这一程序包括七个步骤。

（1）选定产品的市场范围。这是市场细分的基础，即确定企业要进入什么行业，进行何种产品的营销工作。产品市场范围应以顾客的需求来确定，而不是以产品本身特性来确定。

（2）列举潜在顾客的基本需求。这是市场细分的依据，它决定着企业应采取细分市场的因素组合。因此，企业应尽可能详尽地列出消费者群对产品质量、款式、颜色、价格等诸方面的需求及其变化。

（3）了解不同潜在用户的不同要求。企业在列出所有潜在顾客群的需求情况后，应在此基础上对各种需求进行细分或归类，将共同需求的归为一类，即成为一个细分市场。

（4）抽掉潜在顾客的共同要求，而以特殊需求作为细分标准。根据市场细分的原则，对所有的细分市场进行分析研究。剔除不符合细分要求的市场分片。

（5）根据潜在顾客基本需求上的差异方面，对各细分市场进行必要的合并与分解后，将其划分为不同的群体或子市场，并赋予每一子市场一定的名称。

（6）进一步分析每一细分市场需求与购买行为特点，并分析其原因，以便在此基础上决定是否可以对这些细分出来的市场进行合并，或作进一步细分。企业应当对每个细分市场的需求作具体分析，掌握购买行为的特点及产生的原因，找出各细分市场的新变数。

（7）估计每一细分市场的规模，即在调查基础上，估计每一细分市场的顾客数量、购买频率、平均每次的购买数量等，并对细分市场上产品竞争状况及发展趋势作出分析。

市场细分的程序和步骤都是动态的，没有固定不变的模式。

## 第四章 市场细分与目标市场

### 第二节 目标市场的选择

#### 一、目标市场选择的标准

目标市场是指企业在市场细分的基础上，以满足现实需要或潜在需要的消费者和用户作为经营对象，依据企业自身的经营条件而选定或开拓的特定需要的市场。简言之，目标市场就是企业要进入的细分市场或小市场。企业选择目标市场是在市场细分的基础上进行的。

企业为了选择适当的目标市场，必须对各个细分市场进行评估。企业评估细分市场主要从以下几个方面考虑：

##### 1. 细分市场的规模和发展潜力

企业进入一个市场的目的是为这个市场提供产品或服务的同时，获得一定的利润。该市场必须具有适当规模，对企业才有意义。当然大企业和小企业对规模的要求是不同的。

市场规模并非惟一的指标，如果市场增长有很大的潜力，企业可以利用不断增长的市场需求来扩大产品的产销量并增加盈利。但有发展潜力的市场也往往是竞争者争夺最激烈的目标，这同样又减少了企业的获利机会。

## 2. 细分市场结构的吸引力

吸引力主要是指企业长期获利能力的高低。决定细分市场是否存在长期吸引力的因素包括同行业竞争、潜在的新的竞争加入者、替代产品、购买者和供应商五个方面。

（1）细分市场内部同行业竞争。如果某个细分市场已有为数众多、实力强大的竞争者，该市场就失去吸引力。如果存在下列一些情况，诸如该细分市场稳定或者正在衰退，生产能力不断大幅度提高，固定成本过高等，就常常会导致价格战、广告争夺战、退出新产品等，从而使公司参与竞争必须付出高昂的代价。

（2）新加入的竞争者的威胁。如果某个细分市场可能吸引新的竞争者加入，他们将会投入新的生产能力和大量资源，并争夺市场占有率，则这个市场也没有吸引力。

（3）替代产品的威胁。如果某个细分市场存在着替代产品或者有潜在的替代产品，那么该细分市场就会失去吸引力。因为替代产品会制约细分市场产品价格和企业利润的增长，如果替代品对现有产品造成排挤，则该细分市场的价格和利润就可能会下降。

（4）购买者讨价还价能力的高低。如果某个细分市场中购买者讨价还价的能力很强或者正在加强，他们设法压低产品价格，对产品质量与服务提出更高的要求，就会使销售者的利润受损失，这样的细分市场也会失去吸引力。

（5）供应商讨价还价能力的高低。如果公司的供应商提高产品价格或者降低产品和服务的质量，或者减少供应数量，那么该公司所在的细分市场就不具有吸引力。

## 3. 企业本身的目标和资源

选择目标市场必须要具备的主观条件有：第一，是否符合企业的长远目标，如果不相符，就不得不放弃一些有吸引力的细分市场；第二，企业是否具备在该市场获胜所必要的人力、物力、财力及经营管理水



平，如果企业不具备或无法创造，就应该放弃这个细分市场。

## 二、目标市场战略

企业在对细分市场进行评估之后，就要决定采取何种战略进入目标市场。可供企业选择的目标市场战略主要有三种，即无差异市场营销策略、差异性市场营销策略和集中性市场营销策略

### 1. 无差异市场营销策略

无差异市场营销策略是指企业在市场细分之后，不考虑各子市场的特性，而只注重于市场的共性，使用单一的市场营销策略来开拓市场，即只推出单一产品、采用一种价格、使用相同的分销渠道、应用相同的广告宣传，力求在一定程度上适合尽可能多的顾客的需要。

无差异战略的理论基础是成本的经济性，可以降低成本。因为生产单一产品，可以减少生产与储运成本以及营销成本。采取无差异目标市场战略需要满足一定的条件：一是企业具有大规模生产线，能够进行大规模生产；二是有广泛的分销渠道，能把产品送达所有的消费者；三是产品质量好，在消费者中有广泛的影响。

### 2. 差异性市场营销策略

差异性市场营销策略是指企业将整体市场划分为若干细分市场，决定同时为几个子市场服务，企业设计不同的产品，并在渠道、促销和定价方面都加以相应的改变，以适应和满足各个子市场上消费者的需要，从而占领多个细分市场为企业的目标市场。

差异性市场营销策略多为大企业所采用，通过多样化的产品线和多样化的分销渠道，通常会使企业的总销售额增加；如果企业的产品同时在几个细分市场上占优势，就会提高消费者对企业的信任感，同时可以利用品牌的声誉在不同市场进行推广，推动整个企业的营销发展。

差异市场营销的主要缺点是由于采取多品种、小批量的生产销售，会使企业的生产成本和市场营销费用（如产品改进成本、生产成本、存货成本、管理费用、运输成本等）增加，同时对市场营销调研的要求也更高，特别是某些小企业受人力、物力与财力的限制，不宜采用此策略。

### 3. 集中性市场营销策略

集中性市场营销策略又叫密集性市场营销策略，是指企业集中一切力量，以一个或几个性质相似的细分市场为目标市场，即在较小的目标市场上有较大的市场占有率，以替代在较大市场上的较小市场占有率。

实行密集性市场营销策略的优点是：第一，可以提高企业的市场占有率，提高企业的知名度。第二，可以节约成本和销售费用，从而提高企业的利润率。第三，可以准确了解顾客的不同需求，有针对性的采取市场营销策略。采用这种战略需要的人力、物力和财力都较其他战略为少，比较容易占领市场，因而是中小企业的首选战略。许多中小企业就是采用这一战略逐渐发展成为大中型企业。

但是，采用这种战略的缺点是风险性较大，一旦市场情况突然变坏，企业有可能立即陷入困境。企业实行这种战略时必须加强对市场的调研，掌握环境的变动趋向及时应变。

在实践中，如何选择营销策略，企业需要考虑六个方面的因素，即企业实力、产品同质性、市场同质性、产品所处的生命周期阶段、竞争对手的市场营销策略以及竞争者的数量。

#### 1. 企业的实力

企业实力包括企业的财力、设备、技术、生产能力等资源状况和营销能力的强弱。如果企业实力雄厚，就可以考虑实行差异性市场营销策略；如果企业实力不强，则最好实行无差异市场策略或集中性营销策略。

#### 2. 产品同质性

对于同质性较高的产品，一般宜实行无差异市场营销；对于同质性较低的产品，应实行差异性市场营销策略或集中性市场营销策略。

#### 3. 市场同质性

市场同质性是指各细分市场之间的相似程度。如果市场上所有顾客在同一时期偏好相同，宜实行无差异市场营销策略；反之，如果市场需求的差异较大，则为异质市场，宜采用差异性市场营销策略或集中性市场营销策略。

#### 4. 产品所处的生命周期阶段

对处于不同生命周期阶段的产品，应采取不同的市场营销策略。产品处于投入期，企业可以采用无差

异性策略，也可以采用集中性策略；当产品进入成长期和成熟期时，可改用差异性市场营销策略以开拓新市场；在产品进入衰退期，则应采取集中性策略，集中力量于最有利的细分市场，延长产品生命周期，集中对付竞争者，获取更多利润。

#### 5. 竞争对手的市场营销策略

如果强大的竞争对手实行的是无差异市场营销策略，企业则应实行集中市场营销或更深一层的差异市场营销；如果企业面临的是较弱的竞争者，必要时可采取与之相同的战略，凭借实力击败竞争对手。

#### 6. 竞争者的数量

如果竞争者数量很多，就应该采取差异性市场营销策略；若竞争者的数量很少，企业就可以采取无差异性市场营销策略。

### 第四章 市场细分与目标市场

#### 第三节 市场定位

##### 一、市场定位的含义及其方式

市场定位是近年来现代市场营销学广泛重视和应用的新概念。

所谓市场定位就是根据竞争者现有产品在市场上所处的位置，针对消费者或用户对该种产品某种特征的重视程度，强有力地塑造出本企业产品是与众不同的，给人印象鲜明的个性或形象，并把这种形象生动地传递给顾客，从而使该产品在市场上确定适当的位置。

市场定位有利于公司解决市场营销组合问题。有效的市场定位，可以确定产品在顾客心目中的适当位置并留下深刻的印象，以便吸引更多的顾客，帮助企业取得目标市场的竞争优势。

营销者可以遵循以下几个定位依据：

（1）根据产品的属性和利益定位。大多数消费品都倾向于采用这种定位方式。产品本身的“属性”以及由此获得的利益能使消费者体会到它的定位。

(2) 根据使用的用途定位。这是工业产品最常用的市场定位方法。这种定位方法就是通过突出产品适应消费者需求的某些独特功效来确定其市场位置的定位方法。不同产品有不同的功效。在不同的产品类别中，企业可以发展的独特功效也大不相同。

(3) 根据质量与价格的比较定位。对于那些消费者对质量和价格比较关心的产品来说，选择质量与价格市场定位的因素也是突出企业的好办法。

(4) 根据产品使用者定位。产品使用者定位法，即企业通过明确指出其产品适用者并借助使用者代表进行劝说，达到吸引目标消费者从而在市场上定位的方法。采用产品使用者定位法进行定位时应具备三个条件：第一，使用者的人口、心理或行为特征应十分集中。第二，产品使用者代表要选择适当。这是广告表现能否实现有效沟通的关键。第三，产品提供的利益明显足以吸引适用者。

(5) 根据产品档次定位。企业在选择目标市场时常依据本企业的产品档次来选择定位。

常用的定位方式包括：

(1) 初次定位。初次定位是在新成立的企业初入市场、企业新产品投入市场，或产品进入新市场时，企业面向缺乏认识的目标顾客进行的市场定位工作。

(2) 重新定位。重新定位是企业采取特定的营销组合，改变市场对其原有的印象，使目标顾客对其新产品形象有一个重新的认识过程。通常是指对销路少、市场反映差的产品进行二次定位。重新定位还有可能是由于消费者偏好发生了变化，从喜爱本企业某品牌转移到喜爱竞争对手的某品牌，或者是竞争对手推出了新的品牌，侵占了本企业品牌的部分市场，使企业品牌的市场占有率下降。有时重新定位并不是企业已经陷于困境，而是发现新的更有发展潜力的市场。

(3) 迎头定位。对公司的产品进行设计，使之在目标顾客心目中占有一种“与在市场上占据支配地位的、亦即最强的竞争对手相对立”的特有的位置。迎头定位是一种风险很大的战术。

(4) 创新定位。创新定位是企业采取迂回的方式，避开与竞争者直接对抗，将其位置定位于某市场“空隙”，发展目前市场上还没有的特色产品，开拓新的市场领域。由于这种定位方式市场风险较低，所以为多数企业所采用。这种定位应具备几个条件，有生产高质量产品的实力，以低价出售高质量产品仍然赢利，

能够使购买者相信本企业的产品质量更好，从而拥有足够大的需要潜量。

## 二、市场定位的步骤

市场定位的主要任务，就是通过集中企业的若干竞争优势，将自己与其他竞争者区别开来。企业的市场定位工作一般应包括三个步骤：一是调查研究影响市场定位的因素，识别目标市场的竞争优势所在；二是选择正确的竞争优势和适当的定位战略；三是向市场传播和表达企业的市场定位。

### 1. 识别目标市场的竞争优势

进行市场定位需要考虑三个因素，主要包括：

（1）目标市场上的竞争者及其产品的定位状况。主要了解竞争者正在提供何种产品，在顾客心目中的形象如何，竞争者的产品和技术优势与劣势，竞争者的营销情况如何。并据此进行自己的市场定位。

（2）目标市场消费者的需求情况。即要准确地发现目标市场消费者的需求，了解购买者对其所要购买产品的最大偏好和愿望以及他们对产品优劣的评价标准是什么，以此作为定位决策的依据。

（3）目标市场潜在的竞争优势。竞争优势有两种基本类型；一是低成本，即在同样条件下比竞争者定价低；一是差异性，即提供更多的特色以满足顾客的特定需要，从而抵消价格高的不利影响。在前一种情况下，企业可以通过优化企业的价值链来寻求降低单位成本的途径；在后一种情况下，则应努力发展特色产品，提供有别于其他竞争者的特色服务。

### 2. 选择竞争优势和定位战略

一般而言，企业要避免四种主要的定位错误。第一种是定位过低，购买者对产品只有一个模糊的印象，购买者并没有真正感受到它有什么特别之处。第二种是定位过高，购买者可能对该产品的了解十分有限。第三种是定位混乱，使得顾客对产品的印象模糊不清，这种混乱可能是由于主题太多所致，也可能是由于产品定位变换太频繁。第四种是定位怀疑，即顾客可能发现很难相信某品牌在产品特色、价格或制造商方面的一些有关宣传。

### 3. 向市场传播和表达企业的市场定位

市场定位确定以后，企业必须采取必要措施即通过各种传播媒体把定位信息有效地传达给消费者，否则企业的市场定位战略就会前功尽弃。

（1）建立与市场定位相一致的形象。企业必须积极、主动而又巧妙、经常地与顾客沟通，让目标顾客知道、了解和熟悉企业的市场定位。使目标顾客对企业的市场定位认同、喜欢和偏爱。

（2）巩固与市场定位相一致的形象。顾客对企业的市场定位及其形象的认识，是一个持续的过程，即不断地由浅入深、由表及里和由偏到全的深化过程，这就要求企业要不断增进顾客认识，强化其对企业的印象。同时要始终保持目标顾客对企业及其市场定位的了解，其形象才能巩固。

（3）矫正与市场定位不一致的形象。许多时候，目标市场对企业及其市场定位的理解会出现偏差，企业在显示其独特的竞争优势的过程中，必须对这种与市场定位不一致的形象加以矫正。

## 第四章 市场细分与目标市场

### 第四节 案例——奇瑞 QQ

定位鲜明 奇瑞 QQ 诠释“年轻人的第一辆车”

行业背景奇瑞汽车公司是中国地方汽车企业，以生产客车为主。

微型客车曾在上世纪 90 年代初持续高速增长，但是自 90 年代中期以来，各大城市纷纷取消“面的”，限制微客，微型客车至今仍然被大城市列在“另册”，受到歧视。同时，由于各大城市在安全环保方面要求不断提高，成本的抬升使微型车的价格优势越来越小，因此主要微客厂家已经把主要精力转向轿车生产，微客产量的增幅迅速下降，从 2001 年到 2003 年，微客的产量的年增长幅度分别为 20.41%、33.00%、5.84%。

奇瑞汽车公司经过认真的市场调查，精心选择微型轿车打入市场；它的新产品不同于一般的微型客车，是微型客车的尺寸，轿车的配置。2003 年 5 月推出 QQ 微型轿车。明确的市场细分，锁定时尚男女奇瑞 QQ 的目标客户是收入并不高但有知识有品位的年轻人，同时也兼顾有一定事业基础，心态年轻、追求时

尚的中年人。

一般大学毕业两三年的白领都是奇瑞 QQ 潜在的客户。

人均月收入 2000 元即可轻松拥有这款轿车。定位：“年轻人的第一辆车”。“QQ”的目标客户群体对新生事物感兴趣，富于想象力、崇尚个性、思维活跃、追求时尚。

虽然由于资金的原因他们崇尚实际，对品牌的忠诚度较低，但是对汽车的性价比、外观和配置十分关注，是容易互相影响的消费群落。

从整体的需求来看，他们对微型轿车的使用范围要求较多。

奇瑞把 QQ 定位于“年轻人的第一辆车”，从使用性能和价格比上满足他们通过驾驶 QQ 所实现的工作、娱乐、休闲、社交的需求。产品设计为了吸引年轻人，奇瑞 QQ 除了轿车应有的配置以外，还装载了独有的“I—say”数码听系统，成为了“会说话的 QQ”，堪称目前小型车时尚配置之最。

“I—say”数码听是奇瑞公司为用户专门开发的一款车载数码装备，集文本朗读、MP3 播放、U 盘存储多种时尚数码功能于一身，让 QQ 与电脑和互联网紧密相连，完全迎合了离开网络就像鱼儿离开水的年轻一代的需求。品牌策略产品名称：QQ。QQ 在网络语言中有“我找到你”之意，“QQ”突破了传统品牌名称非洋即古的窠臼，充满时代感的张力与亲和力，同时简洁明快，朗朗上口，富有冲击力。

品牌个性：时尚、价值、自我。

品牌语言：“青年人的第一辆车”，及“秀我本色”！整合营销传播 形成市场互动以大型互动活动为主线，具体的活动包括 QQ 价格网络竞猜，QQ 秀个性装饰大赛，QQ 网络 FLASH 大赛等等，为“QQ”2003 年的营销传播大造声势。

相关信息的立体传播：选择目标群体关注的报刊媒体、电视、网络、户外、杂志、活动等，将 QQ 的品牌形象、品牌诉求等信息迅速传达给目标消费群体和广大受众。

各种活动“点”、“面”结合：从新闻发布会和传媒的评选活动，形成全国市场的互动，并为市场形成了良好的营销氛围。在所有的营销传播活动中，特别是网络大赛、动画和内装饰大赛，都让目标消费群体参与进来，在体验之中将品牌潜移默化的融入消费群体的内心，与消费者产生情感共鸣，起到了良好的营销

效果。营销事件 2003 年 4 月初，奇瑞公司开始对 QQ 的上市做预热。通过软性宣传，传播奇瑞公司的新产品信息，引发媒体对 QQ 的关注。

2003 年 4 月中下旬，通过媒体，告知奇瑞 QQ 将亮相于上海国际车展，与消费者见面，引起消费者的更进一步的关注。就在消费者争相去上海车展关注奇瑞 QQ 的时候，奇瑞 QQ 以未作好生产准备的原因没有在车展上亮相，只是以宣传资料的形式与媒体和消费者见面，极大地激发了媒体与公众的好奇心，引发媒体第二轮的颇有想象力的炒作。在这个阶段，厂家提供大量精美的图片资料给媒体供炒作，引导消费者对奇瑞 QQ 的关注度走向高潮。

2003 年 5 月，上市预热阶段，公司适时推出奇瑞 QQ 的网络价格竞猜，在更进一步引发消费者对产品关注的同时，让消费者给出自己心目中理想的奇瑞 QQ 的价格预期。网上的竞猜活动，有 20 多万人参与。2003 年 5 月底，媒体、奇瑞 QQ 的价格揭晓了——4.98 万元，出乎意料，媒体开始了第三轮自发的奇瑞 QQ 现象讨论，消费者中也产生了奇瑞 QQ 热，此时人们的心情就是尽快购买。

2003 年 6 月初，上市阶段。一边是大批量供货，一边借助平面媒体，大面积刊出定位诉求广告，将奇瑞 QQ 年轻时尚的产品诉求植根于消费者的脑海。同时邀请了专业的汽车杂志进行实车试驾，对奇瑞 QQ 的品质进行更深入的真实报道，在具备了强知名度后进一步加深消费者的认知度，促进消费者理性购买。

2003 年 6 月中下旬，上市阶段，奇瑞 QQ 在全国近 20 个城市同时开展上市期的宣传活动，邀请各地媒体，对奇瑞 QQ 进行全面深入的报道，保持对奇瑞 QQ 现象持续不断的传播。

2003 年 7、8、9 月，奇瑞 QQ 开始了热卖阶段，这阶段重点是持续不断刊登全方位的产品诉求广告，同时针对奇瑞 QQ 的目标用户年轻时尚的个性特点，结合互联网的特性，连同新浪网，推出“奇瑞 QQ”网络 flash 设计大赛，吸引目标消费者参与。

2003 年 10 月，这时奇瑞 QQ 已经热卖了 3 个多月，在全国各地都有相对的市场保有量，这时，厂家针对已经购车的消费者开展了“奇瑞 QQ 冬季暖心服务大行动”，为已经购车的用户全方位服务，以不断提高消费者对奇瑞 QQ 产品的认知度，以及奇瑞品牌的忠诚度。

2003 年 11 月下旬，厂家更进一步的针对奇瑞 QQ 消费者时尚个性的心理特征，组织开展了“QQ 秀个



性装饰大赛”。由于“奇瑞 QQ”始终倡导“具有亲和力的个性”的生活理念，因此在当今社会的年轻一代中深获共鸣。从这次车贴设计大赛中不难看出，“奇瑞 QQ”已逐渐成为年轻一代时尚生活理念新的代言者。销售效果 QQ 微型轿车在 2003 年 5 月推出，6 月就获得良好的市场反映，到 2003 年 12 月，已经售出二万八千多台，同时获得多个奖项。

案例分析要点：

1. 市场细分
2. 市场定位
3. 整合传播

## 第五章 市场竞争战略

### 第一节 市场竞争战略的内涵

市场竞争战略是指企业在市场营销竞争中确定的战胜竞争对手的策划与谋略。

竞争战略不是一般的战术，而是带有全局性、整体性、长期性的谋略。

1. 全局性。企业的竞争战略是以企业的全局为对象，根据企业总体发展的需要而制定的。它所规定的是企业的总体行动，它所追求的是企业的总体效果。
2. 长远性。企业的竞争战略，既是企业谋取长远发展要求的反映，又是企业对未来时期内如何生存和发展的全盘筹划。虽然它的制定要以企业外部环境和内部条件的当前情况为出发点，但是，这一切也都是为了确定长期基本不变的行动目标和实现目标的行动方案，即战略。
3. 竞争性。企业竞争战略是关于企业在激烈的竞争中如何与竞争对手抗衡的行动方案，也是针对来自各方面的许多冲击、压力、威胁和困难，迎接这些挑战的行动方案。企业制定经营战略就是为了取得优势地位，战胜对手，保证自己的生存和发展。
4. 纲领性。企业竞争战略规定的企业总体的长远目标、发展方向和重点、前进道路、基本行动方针、

重大措施和基本步骤，都是原则性的、概括性的规定，具有行动纲领的意义。它必须通过展开、分解和落实等过程，才能变为具体的行动计划。

## 第五章 市场竞争战略

### 第二节 竞争者分析

#### 一、识别竞争者

对竞争者的识别可以从以下方面进行思考：

##### 1. 从行业结构角度识别竞争者

从行业结构的角度是识别竞争者的主要手段，也是一种有效的手段。决定行业结构的主要因素有：销售商数量；产品差异化程度；进入壁垒；退出与收缩障碍；成本结构；纵向一体化程度；全球化经营程度。

（1）销售商数量。在市场需求量相对稳定时，销售商数量直接影响到企业市场份额的大小和彼此竞争的激烈程度。

（2）产品差异化程度。产品差异程度是指同一行业中不同企业同类产品的差异程度。产品差异使各企业的产品各有不同的特色，这与企业竞争实力的大小相关度很大。

（3）进入壁垒。进入行业的主要壁垒是：足够的资本、规模经济、专利和许可证条件、原料供给或分销商、信誉条件等。不同的行业，新进入者遇到的进入难易程度是不同的。不同的进入难度会导致不同的影响，进入难度强的行业，价格和利润往往比较高，竞争相对较弱；而进入难度不强的行业，其结果则相反。

（4）退出与收缩障碍。退出一个行业也存在种种障碍：沉淀成本（由于过分专业化或设备陈旧引起的资本贬值）；对顾客、债权人或职工法律上和道义上的责任；高度纵向一体化；情感障碍等。即使不能退出该行业的企业，仅缩小规模，也会遇到收缩的障碍，主要是合同的约定与某些管理的限制。

（5）成本结构。各个行业从事经营活动所需要的成本及成本结构不同。公司应将注意力放在最大成

本上，即在不影响经营业务发展的前提下减少这些成本。

（6）纵向一体化。在某些行业中，公司发现前向或后向一体化有利于取得竞争优势。纵向一体化可以降低成本并能更好地控制增值流，还能在它们所经营业务的各个细分市场中控制其价格和成本。

（7）全球化经营程度。某些行业适合全球性经营，如航空业，旅游业等。全球性经营必须以全球竞争为基础。

## 2. 从市场角度识别竞争者

从市场的角度看，企业面临三种竞争力量：

（1）愿望竞争力量。愿望竞争力量是指提供不同产品以满足不同需求的替代竞争力量。在一定时期相对稳定的购买力面前，大家都在竭力争取消费者最终的购买投向，这就形成了一种现实的替代品竞争力量的威胁。

（2）平行竞争力量。平行竞争力量是指提供能满足同一种需求的不同产品的替代品竞争力量。

（3）产品形式与品牌竞争力量。产品形式竞争力是指生产同种产品，但规格、型号、款式不同的替代品的竞争力量；产品品牌竞争力量是指产品相同，规格、型号等也相同，但品牌不同的替代品竞争力量。这两种替代品竞争力量来自同行业。

除了同行业竞争者外，在复杂多变的市场中，具有某种相对市场位置，在不同市场空间和产品生命周期阶段，企业的主要竞争者也可能包括其他竞争者。

### 1. 相对市场位置与主要竞争者

在某些产业市场，如果市场领先者的销售额和市场占有率明显超过市场挑战者，短期内其他同行企业更难对其造成竞争威胁，那么企业的主要竞争对手就可能超出本行业的范围。

### 2. 目标市场与主要竞争者

同行企业之间的目标市场存在错位现象，替代品生产企业之间的目标市场也有所不同。以产品和目标市场分别确定主要的竞争者，企业对各目标市场的主要竞争者就要做具体分析。在产业市场竞争分析中，企业可将少数竞争者作为总体上的主要竞争者，但在不同国家、地区以及针对不同的消费群体，其他企业

甚至较弱小的企业也可作为主要的竞争者。

### 3. 产品生命周期与主要竞争者

如果产业市场尚未饱和，产品处于成长阶段，同行业企业的销售额都呈增长状态，此时，对企业构成严重威胁的主要竞争者就较少。而一旦产品进入生命周期的成熟阶段，销售额难以增长，同行间市场占有率的差异就会拉大，部分企业的生产经营能力就会出现闲置，行业内外的替代竞争就会逐步显现。具有较高替代程度而产品生命周期滞后于本企业产品的行业内外各种产品的生产经营企业将成为主要的竞争者。因此，在产品生命周期的不同阶段，企业的主要竞争者是不同的。

### 4. 环境变化与主要竞争者

营销环境的变化将影响竞争者之间的竞争态势，进而改变企业主要竞争者的确定。在竞争激烈程度相对较弱、主要企业的竞争力比较接近的产业市场，各企业主要的竞争者呈相对稳定状。但是，竞争本身以及上述方面的客观情况致使企业的主要竞争对手必然处于变化之中。如果制约企业销售和市场地位的主要竞争者已经变化，企业就必须相应调整营销战略及重点。

## 第五章 市场竞争战略

### 第二节 竞争者分析

#### 二、对竞争者的综合分析

对竞争者的综合分析可以从如下方面入手：

##### 1. 竞争者的目标分析

竞争者的目标是由多种因素确定的。每个竞争者都有侧重点不同的目标组合。营销管理者要知道每个竞争者的目标组合所侧重的是什么，从而才能正确估计竞争者可能采取的应变对策是什么。企业还必须注意观察和分析竞争者在各个产品和顾客细分市场方面的目标和可能的行动。

##### 2. 竞争者的优势与劣势分析

程序大致是：

(1) 收集竞争者的重要业务资料。主要有：销售额、市场占有率、利润率、投资收益、现金流量、追加投资、生产能力利用率等。

(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营销调研，由此来增加对竞争者的了解。

(3) 企业市场营销的变化，并加以跟踪研究，包括市场占有率、心理占有率和情感占有率等。

(4) 竞争者的财务变量标准，主要包括清偿力比率、债务与资产的平衡资本结构比率、利润比率、周转比率、普通股安全比率等。

通过这些数据可了解竞争者的长处和弱点。还可用来比较自己和竞争者在竞争地位上的优劣。

### 3. 竞争者经营能力分析

主要分析：

(1) 竞争者组织结构。竞争者企业职能结构如何?这种结构对资源分配、定价和产品换代等关键性决策的责任和权力分配如何?竞争者最高领导层的背景和经历如何?竞争者对企业管理人员的培养要求和激励措施如何等。

(2) 竞争者控制系统。竞争者的会计制度如何评估库存、分配成本?竞争者企业各级人员的报酬、竞争者企业股权分布情况、竞争者营销业绩评价措施等。

(3) 竞争者综合能力。包括：竞争对手核心能力；竞争对手的成长发展能力；竞争对手的适应变化能力；竞争对手的持久耐力和快速反应能力等。

### 4. 竞争者的现行战略分析

对市场竞争者的现行战略分析包括：

(1) 竞争者企业内部实现营销目标的一致性。

(2) 竞争者营销目标和方针与营销环境的适应性。

(3) 竞争对手的特定产品、具体营销策略的业绩。

### 5. 竞争者反应模式

### 第三节 企业面对竞争者的一般竞争战略

#### 一、成本领先战略

企业在选择竞争方式前，首先需要考虑如下因素：

##### 1. 竞争者的强弱

多数企业认为应以较弱的竞争者为进攻目标，因为这可以节省时间和资源，事半功倍，但是获利较少。反之，有些企业认为应以较强的竞争者为进攻目标，因为这可以提高自己的竞争力并且获利较大，而且即使强者也会有弱点。

##### 2. 竞争者与本企业相似程度的大小

多数企业主张与相近似的竞争者展开竞争，但同时又认为应避免摧毁相近似的竞争者，因为那样做的结果很可能对自己不利。

##### 3. 竞争者的表现良好还是具有破坏性

在良好的竞争行业内，各个竞争者都遵守行业规则，凭借自己的力量扩大市场份额，提高企业的知名度，彼此之间保持一定的差异性，从而减少直接的冲突，有利于行业的健康发展。

一旦企业决定主动参与竞争，产品、销售服务和价格是其主要的直接竞争手段：

产品是最基础的竞争手段。产品手段的竞争效果表现在两个方面：一是产品的功能、质量及其他使用价值要素，它决定产品对消费需求的吸引力；二是产品的经营组合，它决定产品对不同消费需求的适应性，涉及可供顾客选择的范围，同样关系到产品的吸引力。

销售服务是不容忽视的竞争手段。在供过于求、竞争激烈的条件下，由于体现产品差异优势需要诸多条件，而形成服务差异所需的投入较少，所以大部分企业具备运用这一竞争手段的条件。在市场竞争中，服务手段的重要性与产品本身及使用环境有密切联系。

价格是最敏感的竞争手段。从市场竞争模式看，大部分企业对销售价格的调整和控制能力是有限的，价格升降既受同行企业制约，又受替代品价格影响。因此，价格的竞争效能虽然很强，但企业一般不会

轻易实施价格竞争，尤其是率先采取价格竞争的方法。

成本领先战略是指通过有效途径降低产品的生产和销售成本，在保证产品和服务质量的前提下，使自己的产品价格低于竞争对手的价格，以迅速扩大销售量，提高市场占有率的竞争战略。实现成本领先战略需要有一整套具体政策，即要有高效率的设备、积极降低经验成本、紧缩成本和控制间接费用以及降低研究开发、服务、销售能力、广告等方面的成本。

成本领先战略的优点：

(1) 在与竞争对手的斗争中，企业由于处于低成本地位上，具有进行价格战的良好条件，即使竞争对手在竞争中处于不能获得利润、只能保本的情况下，本企业仍可获益。

(2) 面对强有力的购买者要求降低产品价格的压力，处于低成本地位上的企业仍可以有较好的收益。

(3) 在争取供应商的斗争中，由于企业的低成本，相对于竞争对手具有较大的对原材料、零部件价格上涨的承受能力，能够在较大的边际利润范围内承受各种不稳定经济因素所带来的影响；由于低成本企业对原材料或零部件的需求量大，因而为获得廉价的原材料或零部件提供了可能，也便于和供应商建立稳定的协作关系。

(4) 在与潜在进入者的斗争中，那些形成低成本地位的因素常常使企业在规模经济或成本优势方面形成较高的进入壁垒，削弱了新进入者对企业的威胁。

(5) 在与替代品的斗争中，低成本企业可用削减价格的办法稳定现有顾客的需求，使之不被替代产品所替代。

成本领先战略的缺点：

(1) 投资较大。企业必须具备先进的生产设备，同时，有时也需要进行大量的预先投资。

(2) 技术变革会导致生产过程工艺和技术的突破，使企业过去大量投资和由此产生的高效率优势瞬间丧失，并给竞争对手造成以更低成本进入的机会。

(3) 将过多的注意力集中在生产成本上，可能导致企业忽视顾客需求特性和需求趋势的变化，忽视顾客对产品差异的要求。

(4) 由于企业集中大量投资于现有技术及现有设备，提高了退出成本，因而对新技术的采用以及技术创新反应迟钝，甚至采取排斥态度。

成本领先战略的适用条件：

- (1) 产品的需求价格弹性较大。
- (2) 所处行业的企业大多生产标准化，价格竞争决定企业的市场地位。
- (3) 实现产品差异化的途径很少。
- (4) 多数客户以相同的方式使用产品。
- (5) 用户从一个销售商转向另一个销售商时，不会发生转换成本，因而特别倾向于购买价格最低的产品。

分析

在市场竞争中较为常见的一些反应类型有以下几种：

- (1) 从容型。指对某一特定的来自市场的竞争行为并不会作出迅速反应或反应不强烈的竞争者。
- (2) 选择型。指那些只对某些攻击行为作出反应而对其他类型攻击行为无动于衷的竞争者。
- (3) 凶暴型。指对向其所拥有的领域发动任何攻击均作出迅速强烈反应的竞争者。
- (4) 随机型。指并不会表露可预知反应的竞争者反应模式。

## 二、差异化战略

差异化战略是指通过发展企业别具一格的营销活动，争取在产品或服务等方面独具特色，以差异优势产生竞争力的竞争策略。企业采用差异化战略，利用产品设计、使用功能、外观、包装、品牌、服务、推销方式等途径，形成在同行业中别具一格的企业形象。

差异化战略的优点：



(1) 实行差异化战略是利用了顾客对其特色的偏爱和忠诚，由此可以降低对产品的价格敏感度，使企业避开价格竞争，在特定领域形成独家经营的市场，保持领先地位。

(2) 顾客对企业产品（服务）的忠诚性形成了较高的进入壁垒，进入者要进入该行业需要花费很大力气。

(3) 产品差异可以产生较高的边际收益，增强企业对上游供应商讨价还价的能力。

(4) 由于购买者别无选择、对价格的敏感度又低，企业可以运用产品差异战略来削弱购买者的讨价还价能力。

(5) 由于企业具有特色，又赢得了顾客的信任，在特定领域形成独家经营的市场，便可在与替代用品的较量中，比其他同类企业处于更有利的地位。

差异化战略的缺点：

(1) 保持产品的差异化往往以高成本为代价，因为企业需要进行广泛地研究开发、产品设计、高质量原料和争取顾客支持等工作。

(2) 并非所有的顾客都愿意或能够支付产品差异所形成的较高价格。同时，买主对差异化所支付的额外费用是有一定支付极限的，若超过这一极限，低成本低价格的企业与高价格差异化产品的企业相比就显示出竞争力。

(3) 企业要想取得产品差异，有时要放弃获得较高市场占有率的目标，因为它的排他性与高市场占有率是矛盾的。

差异化战略的适用条件：

(1) 有多种使产品或服务差异化的途径，这些差异化是被某些用户视为有价值的。

(2) 消费者对产品的需求是不同的。

(3) 奉行差异化战略的竞争对手不多。

在同一市场的演进中，常会出现成本领先战略和差异化战略循环变换的现象。

### 三、集中战略

集中战略是指企业把经营的重点目标放在某一特定购买者集团，或某种特殊用途的产品，或某一特定地区内，来建立企业的竞争优势及其市场地位。

集中战略的运用可以是着眼于企业目标市场上的成本优势，从某些细分市场上成本行为的差别中争取竞争优势；也可以着眼于在企业目标市场上取得差别化优势，从满足特定市场中消费者的需求来获取竞争优势。

集中战略的优点：

- （1）经营目标集中，可以集中企业所有资源于某一特定战略目标之上。
- （2）熟悉产品的市场、用户及同行业竞争情况，可以全面把握市场，获取竞争优势。
- （3）由于生产高度专业化，在制造、科研方面可以实现规模效益。这种战略尤其适用于中小企业。

集中战略的风险：

（1）以广泛市场为目标的竞争对手，很可能将该目标细分市场纳入其竞争范围，甚至已经在该目标细分市场中竞争，它可能成为该细分市场潜在进入者，构成对企业的威胁。这时企业要在产品及市场营销各方面保持和加大其差异性。

（2）该行业的其他企业也采用集中战略，或者以更小的细分市场为目标，构成了对企业的威胁。这时选用集中战略的企业要建立防止模仿的障碍。另外，目标细分市场的规模也会造成对集中战略的威胁。

（3）由于社会政治、经济、法律、文化等环境的变化，技术的突破和创新等多方面原因引起替代品出现或消费者偏好发生变化，导致市场结构性变化，此时集中战略的优势也将随之消失。

### 第四节 在市场中处于不同地位的企业竞争战略

#### 一、市场领导者战略

市场领导者是指在相关产品的市场上市场占有率最高的企业。一般而言，大多数行业都有一家企业被

公认为市场领导者，它在价格调整、新产品开发、配销覆盖和促销力量方面处于主导地位。它是市场竞争的导向者，也是竞争者挑战、效仿或回避的对象。

市场领导者为了维护自己的优势，保持自己的领导地位，通常可采取三种策略：一是设法扩大整个市场需求；二是采取有效的防守措施和攻击战术，维持现有的市场占有率；三是在市场规模保持不变的情况下，进一步扩大市场占有率。

### 1. 扩大市场需求总量

当一种产品的市场需求总量扩大时，处于领先地位的企业通常获益最多。市场领导者应当努力从以下三个方面扩大市场需求总量：

（1）发掘新的使用者。每种产品都有吸引新的使用者、增加使用者数量的潜力。一个制造商可从三方面找到新的使用者：市场渗透策略、新市场策略、地理扩张策略。

（2）开辟产品的新用途。为产品开辟新的用途，可扩大需求量，使产品销路久畅不衰。

（3）增加产品的使用量。设法使消费者增加用量是扩大需求的一种重要手段。

### 2. 保持市场占有率

处于市场领先地位的企业，必须时刻防备竞争者的挑战，保卫自己的市场阵地。

一个占统治地位的公司，在营销实践中可以采用各种军事防御策略。

（1）阵地防御。阵地防御就是在现有阵地周围建立防线。这是一种静态的防御，是防御的基本形式。如果将所有力量都投入这一种防御，很可能最后导致失败。

（2）侧翼防御。侧翼防御是指市场领导者除保卫自己的阵地外，还应建立某些辅助性的基地作为防御阵地，或必要时作为反攻基地。特别要注意保卫自己较弱的侧翼，防止对手乘虚而入。

（3）先发防御。这种更积极的防御策略是在敌方对自己发动进攻之前，先发制人抢先攻击。具体做法是，当竞争者的市场占有率达到某一危险的高度时，就对它发动攻击；或者是对市场上的所有竞争者全面攻击，使得对手人人自危。

（4）反攻防御。当市场领先者受到攻击时，一种有效的防御是，反攻入侵者的主要市场阵地。

(5) 运动防御。不仅防御目前的阵地，而且还要扩展到新的市场阵地，作为未来防御和进攻的中心。

市场扩展可通过市场扩大化和市场多元化来实现。

(6) 撤退防御。即放弃某些疲软的市场阵地，把力量集中到主要的市场阵地上去。

### 3. 提高市场占有率

市场领先者设法提高市场占有率也是增加收益、保持领导地位的一个重要途径。不可认为在任何情况下市场占有率的提高都意味着收益率的增长，这还取决于为提高市场占有率所采取的营销策略是什么。有时为提高市场占有率所付出的代价高于它所获得的收益，因此，企业在提高市场占有率时应考虑以下三个因素：

引起反垄断活动的可能性。

(2) 经济成本。当市场占有率已达到一定水平时，再求得进一步的提高就要付出很大代价，结果可能得不偿失。

(3) 企业在夺取市场占有率时所采用的营销组合策略是否正确。有些营销手段对提高市场占有率很有效，但却不一定能增加利润。只有在以下两种情况下市场占有率同盈利率成正比：一是单位产品成本随市场占有率的提高而下降，；二是产品价格的提高大大超过为提高产品质量所投入的成本。

## 二、市场挑战者战略

在行业中名列第二、三名等次要地位的企业称为亚军公司或者追赶公司。这些亚军公司对待当前的竞争形势有两种态度：一种是向市场领导者和其他竞争者发动进攻，以夺取更大的市场占有率，这时他们可称为市场挑战者；另一种是维持现状，避免与市场领导者和其他竞争者引起争端，这时他们称为市场追随者。市场挑战者如果要向市场领导者和其他竞争者挑战，首先必须确定自己的战略目标和挑战对象，然后再选择适当的进攻策略。

### 1. 确定战略目标和竞争对象

市场挑战者的战略目标通常是提高市场占有率，提高盈利率。一般来说，挑战者可以选择以下三种公

司作为攻击对象。

(1) 攻击市场领先者：这是一个高度风险但又具有潜在的高报酬的战略。挑战者应仔细调查研究领先企业的弱点和失误，有哪些未满足的需求，有哪些使顾客不满意的地方。发现了领先者的弱点和失误，就可作为自己进攻的目标。此外，还可开发出超过领先企业的新产品，以更好的产品来夺取市场的领先地位。

(2) 攻击与自己实力相当者：挑战者对一些与自己势均力敌的企业，可选择其中经营不善或发生亏损的作为进攻对象，设法夺取它们的市场阵地。

(3) 攻击区域性小企业：对一些地方性小企业中经营不善财务困难者，可夺取它们的顾客，甚至兼并这些小企业。

## 2. 选择进攻策略

有五种进攻策略可供选择：

(1) 正面进攻：进攻者集中全力向对手的主要方面发动进攻，即进攻对手的强项而不是弱点。在这种情况下，进攻者必须在产品、广告、价格等主要方面超过对手，否则不可采取这种进攻策略。正面进攻的胜负决定于双方力量的对比。

(2) 侧翼进攻：进攻者集中优势力量攻击对手的弱点。一种是地理性侧翼进攻，即在全国或全世界寻找对手力量薄弱的地方，在这些地区发动进攻。另一种是细分性侧翼进攻，即发现主导企业尚未很好满足的细分市场，在这些小市场上迅速填补空缺。

(3) 包围进攻：是一种全方位、大规模的进攻策略，它在几个战线发动全面攻击，迫使对手在正面、侧翼和后方同时防御。进攻者可向市场提供竞争者能供应的一切，甚至比对方还多，使自己提供的产品无法被拒绝。

(4) 迂回进攻：是一种最间接的进攻策略，完全避开对手的现有阵地而迂回进攻。具体办法有三种：一是发展无关的产品，实行产品多元化；二是以现有产品进入新的地区市场，实行市场多元化；三是发展新技术、新产品，取代现有产品。

（5）游击进攻：是主要适用于规模较小力量、较弱的企业的一种策略。游击进攻的目的在于以小规模、间断性的进攻来骚扰对方，使对方疲于奔命，最终巩固永久性据点。

一个挑战者不可能同时运用所有的策略，但也很少有只依靠一种策略取得成功的。通常是要设计出一套策略组合，一套整体策略，借以改善自己的市场地位。

### 三、市场跟随者战略

市场追随者与挑战者不同，它不是向市场主导者发动进攻并图谋取而代之，而是跟随在主导者之后自觉地维持共处局面。这种“自觉共处”状态在资本密集且产品同质的行业中很普遍。

追随者是挑战者攻击的主要目标，由此追随者必须保持较低的生产成本和较高的产品质量和服务质量。市场追随者并不是被动地单纯跟随主导者，它必须找到一条不致引起竞争性报复的成长途径。可供追随者选择的策略如下：

（1）紧密追随。这种策略是追随者在尽可能多的细分市场和营销组合方面模仿领先者。这种追随者有时像是挑战者，但只要它不从根本上侵犯到主导者的地位，就不会发生直接冲突。（2）有距离的追随。这种策略是追随者保持一定距离，但在主要方面如目标市场、产品创新、价格水平和分销渠道等方面追随市场领导者。市场领导者十分欢迎这种追随者，因为他们对市场领导者的市场计划很少破坏，而且市场领导者乐意让他们占有市场份额，以便使自己免遭独占市场的指责。这种追随者可通过兼并小企业使自己发展壮大。

（3）清除和击退追随者。有一种“追随者”在国际上十分猖獗，即名牌产品的伪造者或仿制者，他们的存在对许多国际驰名的大公司是一个巨大威胁，已成为新的国际公害。

### 四、市场利基者战略

几乎每个行业都有些小企业，它们专心致力于市场中被大企业忽略的某些细分市场，在这些小市场上

通过专业化经营来获取最大限度的收益。这种有利的市场位置就称为“利基”，市场利基者，就是指占据这种位置的企业。

一般来说，一个理想的利基市场具有以下几个特征：

- （1）有足够的市场潜量和购买力；
- （2）利润有增长的潜力；
- （3）对主要竞争者不具有吸引力；
- （4）企业有市场需要的技能和资源，可有效地为利基市场服务；
- （5）企业可依靠自己既有的信誉来对抗竞争者的进攻。

营销者为了取得利基市场，可在市场、顾客、产品或渠道等方面实行专业化。以下是几种致力于可供选择的专门化方案：

- （1）按最终用户专业化：企业致力于为某类最终使用者服务。
- （2）按纵向专业化：企业致力于生产——分销循环周期的某些垂直层次的业务。
- （3）按顾客规模专业化：企业可集中力量于某一规模（大、中、小）的客户服务。
- （4）按特定顾客专业化：企业把销售对象限定在一个或少数几个主要的顾客。
- （5）按地理区域专业化：企业把销售只集中在某个地方、地区。
- （6）按产品或产品线专业化：即只生产一大类产品。
- （7）按客户定单专业化：企业专门按照客户的订货单制作产品。
- （8）按质量和价格专业化：企业专门生产经营某种质量和价格的产品。
- （9）按服务项目专业化：企业专门提供某一种其他企业没有的服务项目。
- （10）按分销渠道专业化：企业专门服务于某一类分销渠道。

市场利基者要承担较大风险，因为利基市场本身可能会枯竭或受到攻击，因此，在选择市场利基时，营销者通常选择两个或两个以上的利基。以确保企业的生存和发展。

## 第五章 市场竞争战略

### 第五节 案例——格兰仕

#### 格兰仕的成本领先战略

企业概况格兰仕成立于 1978 年 9 月 28 日，前身为桂洲羽绒制品厂。1992 年转向微波炉之后，格兰仕将原来众多与微波炉无关的产业统统放弃掉。经过 8 年的专注和积累，格兰仕微波炉的国内市场占有率高达 75%，全球市场占有率也高达 35%；格兰仕产品销往全球 80 多个国家和地区，成为全球最大的微波炉生产企业。

2001 年开始形成以微波炉、空调为主导产业，豪华小电饭煲为辅助产业，带上电热水器、燃气具、消毒柜、抽油烟机等小家电的“全球名牌家电专业化制造中心”；空调产业发展势头迅猛，正朝着成为格兰仕第二个“全球最大”的方向高速扩张。格兰仕的竞争战略——成本领先战略在 10 多年的企业实践中，格兰仕坚持低成本战略，逐步形成了以低成本为核心的竞争优势。格兰仕的低成本优势来自于几个方面：

（1）与欧美、日韩企业相比在劳动力制造成本上的低成本优势。

（2）由规模经济带来的生产低成本优势。

（3）在筹供、销售、科研和管理等多个方面的规模经济。格兰仕进军空调业格兰仕进军空调业时，国内外空调业利润越来越薄，空调企业纷纷患上“移民病”：一是世界空调业向中国转移，二是沿海空调企业向内地转移，三是空调巨头向非空调业转移。业内外都不看好空调大势。

但格兰仕在进军空调业前做过的一份“中国空调业调查报告”发现，在中国，一件大众家电产品的定价应该是一个普通工薪家庭一个月的收入，这样的产品才能畅销；如果超出这一价格“三八线”，则很可能“叫好不叫座”。空调已进入市场成长期的初期阶段，市场前景十分看好，收入水平高的家庭，往往有几台空调，办公室等集团消费量也不小，整个市场容量远比微波炉市场大，而且竞争的残酷性远不如微波炉市场。

从世界市场来看，欧、美、日等企业纷纷将空调生产转移至国内，中国将成为制冷业的世界生产大国。所以格兰仕选中空调制冷产业作为它的第二个战略目标。



对空调市场而言，格兰仕只是一个后来者，在这个家电市场上已经存在了几十家中外著名的空调厂商，LG、松下等跨国巨头严重依赖此类产品“谋生”，国内美的、格力、海尔等巨头对空调产业也是绝不放弃。从企业规模来讲，与海尔、美的等企业相比，格兰仕还是一个轻重量级的选手。格兰仕进军空调行业的难题渠道：微波炉是小家电，格兰仕的大部分微波炉客户不一定有销售空调的经验，即便是在国内市场上，格兰仕空调影响力既远逊于格力、美的等一线品牌，同时还落后于海信、奥克斯、科龙等诸多品牌。随着中国成为“世界制造中心”的到来，格兰仕再也难以象在微波炉领域“堤内损失堤外补”，而必须是“攘外同时还需安内”，没有巩固的后方（国内）基地，格兰仕空调拓展国际市场的步伐必然会受阻停滞不前的。

售后服务：空调行业对服务的要求非常高。空调市场历来就有“三分产品，七分安装”的说法。空调出厂后只是半成品，对安装服务的要求很高，售后服务量巨大，而微波炉几乎不需要什么售后服务，因此，格兰仕没有专业的家电售后服务公司，必须建立强大的售后服务部门。而售后服务网络的建立和完善并非一朝一夕的事，需要长期开拓和积累。

人才：格兰仕自 1991 年以来，一直在中国微波炉领域兢兢业业，开创出一片新的天空。然而，当格兰仕进入空调领域之后，专业人才匮乏成为制约格兰仕向前发展的最主要因素。格兰仕虽有数千名大学生员工，但其中绝大部分都是为微波炉服务的，真正具有制冷专业知识的人才还是非常贫乏的。格兰仕空调的现有管理层及营销人员，几乎清一色是从微波炉领域转行来的。格兰仕向空调行业扩张的优势没有库存包袱，能轻松上阵，主动出击；

确保商家经营零风险，是格兰仕维护工商之间关系的最重要原则；

格兰仕不搞分销网络和做终端，坚决按专业分工原则做好生产制造环节，做自己最擅长的事情。

格兰仕用二十多年的心血换来的诚信口碑——做得永远比说得好，确保商家获取合理商业利润。

格兰仕的规模制造效应和“小狗经济”式的营销管理，真正体现大企业的实力，小公司的活力，使格兰仕能灵活作战，灵敏出击；

格兰仕在微波炉行业派生出来的各种优势，如成本优势、管理优势、营销优势等等，将真正用在空调操作上，增强企业内在竞争力；

格兰仕稳健的财务体系和全球采购的规模优势，为格兰仕空调事业的发展提供强有力的后盾；

格兰仕出奇制胜的营销策略，为促进商家的销售创造强大的拉力。格兰仕在空调行业的行动价格策略：

2002 年 3 月，格兰仕发动“珠峰行动”，格兰仕将其喷涂系列 20 款主力空调全线降价，平均降幅近 30%。

年底盘点，空调平均价格由 2000 年 4500 元下降到 2001 的 3500 元左右。

2002 年 4 月格兰仕发动第二轮降价，将其高档不锈钢系列空调大幅价，随后，引发国美、大中等商家和奥克斯、华宝空调厂家的全线降价，2002 年空调盘点，空调平均价格由 3500 元降为平均价格为 2500 元左右。经过前二年的实战，格兰仕空调已提前实现了将空调价格降一半的承诺。

技术设备与生产管理：

格兰仕空调以高起点、高品质、高品位、采用世界最顶尖的技术大规模介入空调业。采用世界空调业最顶尖的日本三菱电机空调生产的最新技术和全套工艺。在日本三菱技术合作基础上，引进国内外先进管理和员工培训，建立了严格而科学的管理体系，先后荣获英国标准局（BSI），香港品质保证局（HKQAA）及中国广东质量系统认证中心颁发 ISO9002 认证证书，并取得 CE、GS 认证，所有产品均取得国家“产品安全认证长城标志”，荣获“广东省节能产品”、“北京国际家用电器展览会金奖”、“中国空调王子”、“全国用户满意产品”、“97 中国市场十大畅销品牌”、“广东省优新产品”、“广东省名牌产品”、“广东省外商投资双优企业”、“技术创新优势企业”、“质量效益型先进企业”等多项殊荣，成为全国空调行业十大知名品牌之一。

分销网络：主推主流主力

站在格兰仕微波炉的巨人肩上，在内部分裂繁殖，由最初的 3 个科室裂变为 36 个科室，采用“师傅带徒弟”的方式，发扬“蚂蚁啃骨头”的精神，老业务员开拓新市场，新业务员坚守阵地，细分每个海外市场，建立“滩头阵地”。

瞄准主流分销商，抓大放小，重点突破。攻下家乐福。

服务理念：贴心贴身贴近

格兰仕的口号是：“努力，让客户感动！既要当格兰仕的业务员，又要当海外客户的营销顾问”——要

为客户做一份详细的市场开拓方案，指导客户主推什么机型，用什么样的促销方式，制定有竞争力的价格政策。

在国内全力推进“问责制”：按照目前中国市场 31 个营销中心的市场通路情况、销售情况、竞争对手情况，划分具体市场的具体责任人。公司的营销企划骨干人员成立“市场包干责任”别动队，责任人挂钩市场，责任人对其所负责的市场的通路建设、营销企划、广告、促销活动、售点建设等全程负责。

案例分析要点：

1. 一般竞争战略
2. 后来者的竞争战略

## 第六章 产品策略

### 第一节 产品整体概念和产品分类

市场营销学的产品概念是指向市场提供的，供人们获取、使用或消费，从而满足人们某种欲望或需要的一切东西，包括有形物品、服务、人员、场所、组织、主意或者它们的组合。

现代市场营销理论认为，产品整体概念包含核心产品、形式产品和附加产品三个层次：

- （1）核心产品：是指产品中给购买者带来的基本利益和效用，即产品的使用价值。
- （2）形式产品：是核心产品借以实现的形式，即向市场提供的实体或劳务的外观。形式产品由质量水平、特征、式样、品牌和包装等基本特征构成。
- （3）附加产品：是指顾客购买形式产品时所能得到的附加服务和利益，包括提供信贷、免费送货、保证、安装、售后服务等。

产品的整体概念以核心产品为中心，也就是以顾客的需求为出发点。产品整体概念典型地反映了以消费需求为核心的市场营销观念，说明了企业所提供的产品的竞争力主要取决于对需求的满足程度。

所有产品按其用途可划分为消费品（消费资料）和产业用品（生产资料）两大类。

按产品的耐久性和有形性分类

### 1. 按产品的耐久性和有形性分类，产品总体可分为三种类型：

（1）耐用品：属于有形的实体货品，它的使用寿命较长。耐用品由于能在较长时期内被使用，或者价格较昂贵，或者体积较大，经营耐用品需要提供更多的销售服务和保证。

（2）非耐用品：也属于有形的实体产品，它通常只能使用一次或数次。

（3）服务：是供出售的活动、效益或满足感。服务是非物质实体产品，服务基本上是无形的，服务很难实现大批量生产，且服务的内容不易标准化，服务的生产和消费同时进行，所以服务的交易必须在适当的时间与地点进行才能有效满足需要。

### 2. 按消费者的购买习惯分类

（1）便利品：是指消费者经常购买，而且不愿意花时间进行比较的货品和服务。如根据消费者特定的购买态度和购买时所处的环境加以分类，便利品还可细分为日用品、冲动购买品、应急用品三类。

（2）选购品：是指消费者在购买过程中，对商品的式样、适用性、耐用性和价格等进行比较以后才购买的产品。

（3）特殊品：是指具有特殊品、特殊效益或特定品牌，消费者有兴趣购买的产品。消费者对这类产品注重它的商标与信誉，而不注重它的价格，并在购买时，愿意努力去寻找。

（4）非渴求品：指消费者不了解或即使了解也不一定购买的产品。

### 产业用品的分类

3. 工业品的分类是依据产品在进入生产过程的重要程度来划分，国际上通常运用麦卡锡分类法来进行：

（1）原材料和零部件：指完全进入产品制造过程的产业用品，其价值一次性计入产品成本。它又分为原料、材料、零部件。

（2）资产项目：资产项目指在生产过程中长期发挥作用，其价值是逐渐地转移到所生产的产品中去的劳动资料。它分主要设施和附属设备两类。

（3）供应品和服务：供应品和服务是维持企业生产经营活动所必需，但其本身完全不进入生产过程

的产品。供应品又分为一般用的供应品、和维修供应品、。作为产业用品的服务包括维修服务、和咨询服务、。

#### 4. 按照产品之间销售的相互影响与作用分类

(1) 独立品：若 A 产品销售情况不受 B 产品销售变化的影响，则 A 相对于 B 就称为独立品。

(2) 互补品：两种产品的销售存在正相关关系，一种产品销售量的增加，必然引起另外一种产品销售量的增加，反之亦然。

(3) 替代品：两种产品存在相互竞争的销售关系，即一种产品销售量的增加会减少另外一种产品的潜在销售量，反之亦然。

## 第六章 产品策略

### 第二节 产品组合

#### 一、产品组合及其类型

##### (一) 产品组合的相关概念

产品组合是指一个企业生产销售的各条产品线及其产品品种、规格的组合或相互搭配。它反映了一个企业提供给市场的全部产品项目和产品线系列构成，也是企业的生产经营范围和产品结构。

与产品组合相关的概念有：

##### 1. 产品线

产品线是产品组合的一大类，是指能够满足同类需要，在功能、使用和销售等方面具有类似性的一组产品，产品线内一般有许多不同的产品项目。

##### 2. 产品项目

产品项目是指产品大类或产品线中各种不同的品种、规格、质量的特定产品，在企业产品目录中列出的每一种产品就是一个产品项目。

##### 3. 产品组合的广度

产品组合的广度（又可称为产品组合的宽度）是指产品线的总数。产品线越多意味着企业的产品组合的广度就越宽。产品组合的广度表明了一个企业经营的产品种类的多少及经营范围的大小。

#### 4. 产品组合的深度

产品组合的深度是指在某一产品线中产品项目的多少，其表示在某类产品中产品开发的深度。

#### 5. 产品组合的长度

产品组合的长度是指企业产品项目的总和，即所有产品线中的产品项目相加之和。一般情况下，产品组合的长度越长，说明企业的产品品种、规格就越多，由于有时候一个产品项目就是一个品牌，因此，产品组合的长度越长，企业所拥有的产品品牌也就越多。

#### 6. 产品组合的相关度

产品组合的相关度是指各个产品线在最终用途方面、生产技术方面、销售方式方面以及其他方面的相互关联程度。产品组合的相关度与企业开展多元化经营有密切关系。相关度大的产品组合有利于企业的经营管理、容易取得好的经济效益；反之，企业经营管理的难度就比较大。

### （二）产品组合的类型

常见的产品组合类型有：

#### 1. 从发展方向的角度来划分

（1）水平式：指企业在自身的生产设备、技术力量和市场范围内，发展新品种，扩展不同的系列产品，增加产品线的长度，或扩大产品组合的宽度。

（2）垂直式：指企业在专业主导范围内，向型号规格齐全的方向发展。

（3）综合式：指企业在专业主导产品的基础上，充分利用各种资源，发展新产品。

#### 2. 从原有基础的角度划分

（1）一体化发展：主要包括前向一体化、后向一体化和水平一体化。如果企业经营原来由下游客户经营的业务叫前向一体化，企业自己生产应由供应商提供的零配件就叫后向一体化。为了扩大企业规模进行并购或者和别的企业联营叫水平一体化。

(2) 多样化发展：主要有同心扩散发展、水平扩散发展、集团多样化发展。

### 3. 从经营范围的角度来划分

(1) 行业全面型：是指采用多条产品线和每一条产品线中多个产品项目的组合，也就是宽度和深度都大，其关联度可大可小的产品组合。该类型的特点是着眼于向任何顾客提供其所需要的一切产品，即要照顾到整个市场的需求。

(2) 市场专业化型：是指采用多条产品线及多个产品项目的组合，也就是其宽度、深度大而关联程度小的组合。其特点是采用多种产品的组合满足某个专业市场的需要。该类型的优点是出于对某类顾客比较熟悉，因而容易满足他们的需要，占领该专业市场。

(3) 产品线专业型：是指采用关联度大的少数几个产品线的几个产品项目的组合，也就是其宽度、深度小而关联度大的组合。该策略的特点是生产某一类产品满足所有顾客的要求。

(4) 产品线有限专业型：是指集中企业的力量，生产单一产品线中的几个产品项目，也就是其组合的宽度最小，深度略大，关联度密切的组合。其特点是生产单一系列产品满足单一的市场需要。

(5) 特殊产品专业型：是指企业利用自己的特长，生产某些销路好的特殊产品线的几个产品项目满足市场的特殊需要。

## 二、产品组合决策

在综合考虑企业实力、发展潜力和盈利能力的基础上，根据不同的情况进行调整和优化，可以考虑以下策略：

(1) 产品线延伸策略。全部或部分地改变现有的产品的市场定位称产品线延伸。在应用这一策略时应当防止企业新旧产品之间的过度竞争，合理调配企业的各种资源。同时，应使顾客能明显感觉到其产品线内各个产品项目之间的差异。产品线延伸策略包括：向下延伸、向上延伸和双向延伸。

(2) 产品线削减决策。企业必须定期检查产品项目，在适当的情况下削减产品线的长度。制定这类

决策的情况，一种是通过分析经济形势、原材料和能源供应情况、销售额和成本，发现产品线中含有使成本急剧上升的产品或利润减少的积压产品，这时就要削减项目，保留那些销售量和利润大的，并且具有长远发展潜力的产品项目；另一种情况是企业缺乏使所有产品项目都达到它所期望的数量的生产能力，于是需根据获利能力，削减利润水平低或亏损的项目，集中生产利润较高的项目。在下一情况下，企业可根据需求情况灵活拉长或缩短产品线。

（3）产品线的现代化。在产品组合的长度、宽度和深度都较为合适，而产品显得落后的情况下，应当选择有利时机，设计升级换代产品，努力实现产品组合的现代化，以满足市场的消费需求。实现企业产品线的现代化有两种方式，一是逐步进行调整；二是全面快速实现现代化。

（4）产品线的特色化。该策略是指在进行产品组合的调整时，选择富有特色的产品项目，努力显示企业的产品与其他产品不同，用以强化企业形象，吸引消费者的注意。如以廉价品激发消费者的购买兴趣，或以高档产品提高产品线的等级地位。

（5）产品组合宽度的调整。调整企业产品组合的宽度，也就是扩大或缩减产品组合。在市场好转和企业能力增强的情况下，可增加一条或几条产品线，以扩大企业经营范围；而在市场呈现饱和，价格竞争过于激烈，或企业无力经营现有产品组合时，就可以取消一些产品线，以便改善整个产品组合的赢利状况。

## 第六章 产品策略

### 第三节 产品生命周期

产品生命周期是指产品从进入市场到被淘汰出市场的全部过程。这种变化和生物的生命历程一样，也经历了诞生、成长、成熟和衰亡的过程，所以称为产品生命周期。

产品生命周期可用需求生命曲线来描述，一般要经历导入期、成长期、成熟期、衰退期四个阶段。产品生命周期并不等同于产品使用寿命周期。



产品生命周期概念的引入为企业明确了几个问题：产品的生命是有限的；产品销售要经过不同阶段，每一阶段对销售的要求不同；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、制造等方面的策略。

产品生命周期的理论，概括地描述了产品销售历史的阶段性及其变化趋向，有助于企业管理人员制定相应的营销策略，以推进企业的业务。这也正是该理论对企业营销实务所发挥的积极指导作用。

### 1. 导入期的特点和营销策略

导入期是指新产品上市的最初时期，主要特点是：第一，生产批量小，制造成本高。第二，广告费用大。第三，产品售价常常偏高。第四，销售量极为有限，企业通常处于微利或亏损状态。

对进入导入期的产品，企业总的策略思想应该是迅速扩大销售量，提高赢利，以尽量缩短介绍导入期时间，更快地进入成长期。企业可选择采取以下四种营销策略：

（1）快速撇脂策略。指以高价格和高促销水平推出新产品的策略。高价格的目的是尽可能获取更多的赢利，而大量的促销费用是为了引起顾客的注意，并加快市场的渗透率。

（2）缓慢撇脂策略。这是以高价格和低促销水平推出新产品的策略，其目标在于获取尽可能多的赢利。企业采取这种策略的条件是：产品具有独特性；市场规模有限；大多数顾客已了解该产品；顾客愿意支付高价；没有剧烈的潜在竞争。

（3）快速渗透策略。是指用低价格和高水平促销费用推出新产品、以最快的速度去占领市场，达到最大的市场占有率的策略。采用这种策略

应具备如下条件：市场规模大；顾客不了解该项新产品；大部分顾客对价格比较敏感；有强大的潜在竞争力量；随着生产规模的扩大和制造经验的积累，企业的单位生产成本会大幅度下降。

（4）缓慢渗透策略。是指以低价和低促销水平推出新产品的策略。低价格将使市场迅速接受该产品；同时，又以低水平的促销成本实现较多的利润。采用这种策略的条件是：市场规模大；市场上该产品已有较高的知名度；市场对价格敏感；存在潜在的竞争对手。

## 2. 成长期的主要特点与营销策略

成长期的主要特点是：第一，销售额迅速上升。第二，生产成本大幅度下降。第三，利润迅速增长。

产品进入成长期，其销售额和利润都呈现出迅速增长的势头，因而企业在产品成长期所应有的策略思想就是抓住时机，尽快扩大生产批量，保持旺销的活力。企业可能采取的成长期策略主要有：

- （1）改进产品质量，增加新产品的特色和式样；
- （2）进入新的细分市场，增加市场竞争力；
- （3）开辟分销渠道，扩大商业网点；
- （4）改变广告策略，由导入期的以建立和提高产品知名度为中心转变为以说服消费者重复购买该产品为中心；
- （5）根据竞争形势在适当时机降低价格以提高竞争能力，并吸引对价格敏感的购买者。

## 3. 成熟期的特点与营销策略

成熟期的主要特点是：第一，产品的销售量逐渐达到高峰，但增长的速度放缓。第二，产品销售增长率减缓的结果，使企业生产能力发生过剩，

导致激烈的价格竞争而迅速压低价格水平。竞争也使广告等促销费用提高，使利润下降。

企业对进入成熟期的产品所应采取的基本策略，就是延长产品的生命周期，使已处于停滞状态的销售增长率和已趋下降的利润率重新得到回升。可供选择的延长产品生命周期的策略有三种，即市场改良策略、产品改良策略和市场营销组合改良策略。

（1）市场改良策略。所谓市场改良就是开发新的市场，为产品寻求新顾客。市场改良的可能方式有两种：一是发展产品的新用途；二是开辟新的市场。

（2）产品改良策略。处于成熟期的产品，可通过对产品作某种改进而吸引新的使用者，或者为现有使用者开辟新用途，而使趋于呆滞的销售量获得回升。产品改良策略包括质量改良、特性改良和形态改良等。

（3）市场营销组合改良策略。所谓市场营销组合改良就是对产品、定价、销售渠道、促销措施这四个影响销售量的市场因素组合加以改良，以刺激销售量的回升。常用的方法为降价、增加广告、改善销售渠道及提供更完善的售后服务等。

#### 4. 衰退期的特点和营销策略

衰退期的主要特点：产品的需求量和销售量均迅速下降。由于销售量和利润量的持续下降，许多成本较高的企业就会无利可图而退出市场；留在市场的企业被迫削减促销费用或降低产品的服务水平以维持经营。

对衰退产品应该在全面分析的基础上，根据具体情况，选择不同的淘汰策略：

（1）立刻放弃的策略。如果企业在预测的基础上早在该产品进入衰

退期之前或不久就已准备了替代性的新产品，或者该产品的资金可能迅速转移，或者该产品的市场售价、销售量急转直下连变动成本也不能补偿，或者该产品的继续存在危害其他有发展前途的产品等，则企业应采取立刻放弃的策略。

（2）逐步放弃的策略。如果立刻放弃将造成更大损失，则企业应采取逐步放弃的策略：安排一个日程表，按计划逐步减产，使有关的资金有秩序地转移；逐步扩大替代性新产品的产量；有秩序地改变顾客的使用习惯，避免在顾客中造成被突然抛弃的印象。

（3）自然淘汰的策略。企业不主动放弃该产品，而是继续留在市场上直至完全衰竭为止。采取这种策略的企业必须具有很好的竞争能力，同时也会面临较大的风险。

## 第六章 产品策略

### 第四节 新产品开发

从市场营销学的观点看来，所谓“新”是相对的，是指在市场上首次出现的或者企业首次开发的产品。它包括新发明创造的产品、面对市场上现有的产品有所改进了的产品、采用了本企业的商标的产品、在企业现有产品系列中增加新的品种等。

新产品开发难度大，新产品开发风险的客观风险主要有：

- （1）外部环境的不确定性。
- （2）激烈的市场竞争。
- （3）较高的资金投入。
- （4）产品的生命周期缩短。

根据我国企业近年来的经验，根据产品的开发方式制订的策略主要有：

1. 独立研制。即由企业运用自己的科研力量开发出新的具有特色的产品，取得技术上的领先地位，从而在市场上占绝对优势。
2. 技术引进。即花一定的费用购买别人的先进技术和研究成果。
3. 研制与引进相结合。即在开发新产品上采取两条腿走路的方针，既独立研制，又引进技术，并通过对引进技术的消化吸收，与本企业的技术结合，创造出本企业的新产品。

新产品开发一般要经历产生创意、创意筛选、概念发展与测试、制定营销战略计划、效益分析、新产品开发、市场试销和商品化八个阶段。

### 1. 产生创意

一个成功的新产品，首先来自于一个有创造性的创意。新产品创意的来源很多。包括：消费者和用户、科研人员与科研机构、竞争者、经销商和代理商、企业管理人员和职工、专利代理人、大学和商业性实验室、营销咨询公司、广告代理商，工业顾问等。

### 2. 创意筛选

创意筛选的目的是权衡各个创意的费用、潜在效益和风险，剔除那些与企业目标或资源不协调的新产品创意。创意的筛选要符合可行性原则、效应性原则和适应性原则。

### 3. 概念发展与测试

产品创意是企业从自身角度考虑希望提供给市场的产品设想。这种设想往往是初步的和轮廓性的，需要进一步发展成能被消费者所理解、且能够用文字、图形或模型予以具体描述的产品概念。对于发展起来的产品概念，企业需进行认真评价，从中选择最好的产品概念，并分析它有可能与哪些现有产品竞争，据此制定产品或品牌定位策略。在此基础上，还应在消费者中对概念进行测试，具体内容包括：新产品概念的可传播性和可信度；潜在消费者对新产品概念的需求水平；新产品概念与现有产品的差距水平；潜在消费者对新产品概念的认知价值；潜在消费者的购买意愿；目标用户、购买场合和购买频率的测试。

#### 4. 制定营销战略计划

对经测试入选的产品概念，企业需制订一个初步的营销计划。营销计划包括三个部分：第一部分描述目标市场的规模、结构和行为，产品的定位，销售量和市场占有率，以及产品投放市场的头几年的利润目标。第二部分则是产品的价格策略、分销策略和营销预算。第三部分涉及长期销售量和利润目标的预测，以及在不同时期的营销组合策略。

#### 5. 商业分析

效益分析是对新产品的潜在利益所作的详细研究，目的是在发生进一步开发费用之前剔除不能盈利的新产品概念。由于大部分不适用的新产品创意及新产品概念在筛选和测试阶段已经淘汰，因此，效益分析经常集中于为数不多的几个新产品方案上。新产品效益分析的内容主要包括三个方面：估计销售量、测算成本和利润、计算开发的投资量。

#### 6. 新产品开发

这一阶段是将产品概念转交给研究开发部门将其转化为具体的产品模型或样本。较之前述几个阶段，产品开发阶段需要更多的投入，也需要更长的时间。试制出来的产品只有符合以下要求，才能被视为在技术和商业上是可行的：首先，在消费者看来，产品具备了产品概念中所列举的各项属性。其次，在正常使用条件下，能安全地发挥其功能。最后，新产品能在预算的成本范围内生产出来。

产品研制出来后，需要通过一系列严格的功能测试与消费者测试。功能测试是在调试新产品是否安全可靠，性能质量是否达到规定的标准等。消费者测试则是通过试用样本等方式了解消费者对产品的意见与反应，以便从中发现问题和作进一步改进与完善。

#### 7. 市场试销

即将产品投放到有代表性的小范围市场进行试验，以检查该产品的市场反应，在此基础上再决定是否将产品大批量投放市场。

市场试销的目的主要是了解消费者对新产品的反应情况，并据此作出决策。通过试用，还可

以收集有关市场和产品的信息，以进一步改进产品和完善市场营销方案。有时，还可在试销中发现新的市场机会。虽然如此，并不是所有的产品都必须经过市场试销，是否试销主要取决于企业对新产品成功率的把握。

## 8. 商业性投放

一旦决定进行商业性投放，则应在以下方面慎重决策：

### （1）上市时机

在竞争者也将推出类似新产品的情况下，进入市场的时机有三种选择：

（1）抢先进入。可获得先入为主的优势，率先建立品牌偏好。

（2）同时进入。可与竞争者分担广告促销费，分担风险。

（3）延后进入。在竞争者产品上市后再进入市场，可以节省广告宣传费，避免新产品上市可能出现的问题和损失，还可以较准确地了解市场需求量的大小。

### （2）上市地点

这主要根据企业实力和市场条件等因素来决定。一般是在主要地区的市场上推出，进行集中性广告宣传活动，然后再扩大到其他地区。实力强大的公司拥有全国或国际销售网络，也可以一开始就在全中国或国际市场上推出。

### （3）目标顾客

企业应根据目标顾客有针对性地制订营销计划，把分销和促销的重点指向最早使用者、经常使用者和用户中有影响力者，并通过他们带动一般顾客，以最快的速度 and 最少的费用，扩大新产品的市场占有率。

### （4）营销策略

对不同地区、不同市场和不同目标顾客，应有不同的营销策略，因地制宜。

小资料：海尔的新产品开发战略

海尔集团按照不同的消费心理、不同的消费习惯和不同的消费层次开发新产品的策略为其成

功起到了巨大作用。例如每年 5~8 月是洗衣机销量的淡季，因为夏天人们出汗多，不是不需要用洗衣机洗衣服，而是现售的洗衣机容量太大，多数为 5 公斤型，换下一件衬衣扔到功能为 5 公斤的洗衣机里，要浪费很多水，所以手搓一搓就算了。针对这一点，他们开发了“小小神童”：1.5 公斤容量，3 个水位，最小水位洗两双袜子。这种洗衣机的开发和上市，开拓了淡季洗衣机市场。在这个季节，当其他洗衣机产销量下降时，海尔“小小神童”的销量却直线上升。1996 年，他们总共开发了 86 个产品，申请了 300 多项专利，平均每星期推出两个新产品，每天一项专利。在开发新产品方面海尔比外国厂商更有优势，因为他们更熟悉国内各地区人民的生活方式和消费需求，从而开发出新产品的针对性强，成功率高。

## 第五节 品牌、包装与销售服务

### 一、品牌

#### （一）品牌的含义和作用及设计原则

品牌是一种名称、术语、标记、符号或设计，或是它们的组合运用，其目的是借以辨认某个销售者，或某群销售者的产品和服务，并使之同竞争者的产品和服务区别开来。

通常来说，品牌的内涵可以从六个方面来认识：

（1）属性：是指品牌所代表的产品或企业的品质内涵，它可能代表着某种质量、功能、工艺、服务、效率或市场位置。

（2）利益：从消费者的角度去理解各种属性对自身所带来的功能和情感利益。

（3）价值：品牌会因其所代表的产品或企业的品质和声誉而形成不同的等级层次，从而在顾客心



目中形成不同的价值。同时它也体现了企业在产品设计和推广中的某种特定的价值观。

（4）文化：品牌是一种文化的载体，它可使人们产生同其文化背景相应的各种联想，从而决定其取舍。品牌所代表的产品或企业本身所具有的文化特征，也会在品牌中体现出来，被人们理解和认同，这是品牌的隐含文化。

（5）个性：好的品牌应具有鲜明的个性特征。其不仅在表现形式上能使人们感到独一无二、新颖突出。而且会使人们联想到某种具有鲜明个性特征的人或物，这样才能使品牌产生有效的识别功能。

（6）角色感：品牌还体现了购买或使用这种产品的是哪一类消费者。

品牌对于企业而言，有以下几方面的积极作用：

（1）有助于销售产品和扩大市场。使用品牌，则产品的特色和质量特征就简明地被其所使用的品牌加以代表，既便利企业管理订货，也方便顾客选购。而且，品牌一旦拥有一定的知名度和美誉度后，企业就可利用品牌优势扩大市场，促进消费者的品牌忠诚。

（2）有助于市场细分和市场定位。品牌有自己的独特风格，除有助于销售外，还有利于企业进行细分，企业可以在不同的细分市场推出不同品牌以适应消费者的个性差异，更好地满足消费者需要。

（3）有助于新产品开发，节约新产品投入市场成本。一个新产品进入市场，风险和投入成本都很大，但是，企业可以成功地进行品牌延伸，借助已成功或成名的名牌推出新产品，大大降低新产品的开发风险。

（4）有助于应对竞争者的进攻，保持竞争优势，并起到保护企业的作用。品牌是企业特有的一种资产，由它所培育的品牌忠诚是抵御行业竞争的最有力的武器，也对其他企业构筑了进入壁垒。品牌经注册登记，即可得到法律的保护，防止别人模仿、抄袭或假冒，保护了企业的正当权益。

（5）品牌起着监督企业产品，以保证其质量特征的作用。企业创造出一个受广大顾客欢迎的名牌产品，在顾客中建立良好的声誉，需要通过日积月累的努力，长期保证其产品质量。名牌产品并不是自封的，只能由顾客公认。因此，企业为了创名牌，或保持名牌已有的市场地位，必须兢兢业业、始终一贯地保证产品具有品牌所代表的质量水平和特色。

(6) 良好的品牌有助于树立企业形象，塑造和宣传企业文化。当产品创立名牌后，企业声誉就会大增，从而推动产品销售。

(7) 其他。品牌有利于消费者识别产品的来源，从而在产品出现各种问题时切实保护消费者利益。品牌还有助于消费者选购商品，降低消费者购买成本。

从市场营销学的角度，一个好的品牌设计应符合如下原则：

- (1) 造型美观，构思新颖。这样的品牌不仅能给人一种美的享受，而且能使顾客产生信任感。
- (2) 能表现企业或产品的特色。品牌设计要考虑到能显示企业或产品的特色。
- (3) 简单明显。品牌所使用的文字、图案、符号都不应该冗长、繁复，应力求简洁，给人以集中的印象。
- (4) 符合传统文化，为公众喜闻乐见。品牌名称和标志要特别注意各地区、各民族的风俗习惯、心理特征，尊重当地传统文化，切勿触犯禁忌，尤其是涉外商品的品牌设计更要注意这个问题。

## 一、品牌

### (二) 品牌策略

为了使品牌在企业的营销活动中更好地发挥作用，必须采取适当的品牌策略。企业在进行品牌决策时，一般面临以下几种选择：

#### 1. 品牌有无策略

使用品牌对大部分商品可以起到很好的促销作用，但并非所有的商品都必须使用品牌，以下情况可以不使用品牌：

- (1) 商品本身并不具有因制造者不同而形成的特点。
- (2) 消费者习惯上不是认牌购买的商品等。
- (3) 生产简单，没有一定的技术标准，选择性不大的商品。

(4) 临时性或一次性生产的商品。

近年来，美国的一些日用消费品和常用药品出现了“无品牌”倾向。

## 2. 品牌归属策略

企业决定使用品牌以后，就要涉及采用何种品牌，除了采用本企业的品牌，还可以使用中间商的品牌。

传统上，品牌是商品制造者的标记，这是因为产品的设计、质量、特色都是由制造商决定的。使用企业品牌，有利于树立企业信誉，扩大产品销售。但是，如果企业资金能力薄弱、市场营销力量相对不足，或者企业要在一个新市场上推销产品，或者在市场上本企业的商誉远远不及中间商的商誉时，则适宜采用中间商品牌。

## 3. 品牌名称策略

企业决定其所有产品是使用一个品牌，还是不同产品分别使用不同品牌的过程，就是品牌名称决策。

品牌名称决策有以下三种选择：

(1) 统一品牌策略。即企业对其全部产品使用同一个品牌。这种策略的好处是：对于那些享有较高声誉的著名企业，所有产品采用统一品牌可以充分利用其名牌效应，使企业所有产品都能获得一定的市场优势。有助于降低企业宣传介绍新产品的费用开支；有利于新产品进入市场；有利于显示企业整体实力，塑造企业形象。但企业采用统一品牌策略是有条件的：第一，这种品牌必须在市场上已获得了一定的信誉；第二，采用统一品牌的各种产品具有相同的质量水平。

(2) 个别品牌策略。是指一个企业的各种产品分别采用不同的品牌。个别品牌有两种形式，一种是对企业的各项产品分别采用不同的品牌。

(3) 统一品牌和个别品牌并行。采用这种策略的出发点是企图兼收两者的优点。一个拥有多条产品线或者具有多种类型的产品的企业可以考虑采用并行策略。

## 4. 品牌扩展策略

品牌扩展策略，亦称品牌延伸策略，是指某一具有市场影响力的成功品牌，使用到与成名产品或原产品完全不同的产品上去的策略。采用品牌扩展策略推出新产品的企业，有可能获得以下几方面的利益：(1)

原品牌的知名度有助于提高新产品的声誉，减少新产品的市场进入费用；（2）原品牌的良好声誉与影响，有助于消费者更快地接受新产品；（3）采用品牌扩展策略，使所推出的新产品的市场定位更为简便；（4）如果品牌扩展策略获得成功，还可以进一步促进原品牌的影响和声誉。

采用品牌扩展策略，必须具备一定的条件：首先，应考虑原品牌的形象，不要将著名品牌扩展使用到有损其形象的产品上去，只有将品牌扩展使用到与其形象、特征相吻合、相接近的产品领域，才会有可能取得成功。其次，应考虑原产品与品牌扩展产品之间是否存在资源、技术等方面的关联性，或者是否具有互补性，否则将难以被消费者接受。

## 5. 多重品牌策略

多重品牌策略是指企业在同类产品中同时使用两种或两种以上品牌的策略。首创这种品牌策略的是美国宝洁公司。

多重品牌策略可能给企业带来如下几方面的利益：第一，生产企业可在零售商的货架上取得更多的陈列面积，同时也增加了零售商对生产企业产品的依赖性。第二，提供几种品牌不同的同类产品，可以吸引喜欢试用新牌子的消费者。在现实生活中，这种具有求新心理的消费者占大多数。第三，对同类产品使用若干个不同品牌，使组织内部直接产生竞争，有利于提高工作效率和管理效率。第四，多种品牌中的每一个品牌都有自己的市场定位，以满足不同的细分市场的需要，这就为扩大市场覆盖面、提高总销售量创造了条件。

采用多重品牌策略的主要风险是，使用的品牌数量过多，导致每种品牌的产品只有一个较小的市场份额。没有一个品牌利润特别高，使企业资源分散消耗于众多的品牌上，不能集中到少数几个获利水平较高的品牌，可能得不偿失。企业如果采用多重品牌策略，则在推出一个新品牌之前，应考虑：该品牌是否具有新的构想，这种新构想是否具有说服力；该品牌的出现，可能会夺走本企业其他品牌及竞争对手品牌销售量各有多少；新品牌的销售额能否补偿产品开发和产品促销的费用等。如果这几方面估测的结果是得不偿失，则不宜增加这种新品牌。

## 6. 品牌重定位策略

品牌重定位策略是指因某些市场因素的变化而对品牌进行重新定位。例如，竞争者品牌定位靠近本企业的品牌并夺去部分市场，使本企业品牌的市场占有率下降；或者消费者偏好发生了变化，而本企业的品牌不能满足变化了的消费者偏好。在这些情况下，企业为了保护自己的利益，需要对品牌进行重新定位，以保持其原有的声誉和吸引力。

企业在进行品牌重定位的决策时，要认真考虑两方面的因素：一方面要考虑把自己的品牌从一个市场部分转移到另一个市场部分的成本费用。一般来说，重新定位离原位置距离越远，其成本费用就越高。另一方面，还要考虑定位于新位置的品牌能获得多少收益。收益的大小取决于在这一细分市场上消费者的数量、平均购买率以及竞争者的数量和实力等因素。企业必须分析权衡各种品牌重定位方案的成本和收益大小，从中选择较优方案。

## 二、包装

包装是指设计并生产容器或包装物的一系列活动。它包括两层含义：静态含义，指盛放或包裹产品的容器或包扎物；动态含义，指设计、生产容器或包扎物并将产品包裹起来的一系列活动。

包装可以从很多角度分类：

按包装所处层次分类

- （1）首要包装，即产品的直接包装，如牙膏皮、香烟盒等；
- （2）次要包装，即保护首要包装的包装物。如牙膏盒、香烟的条包装；
- （3）装运包装，即为便于储运、装卸和防止产品破损的外包装。

按包装在流通过程中所起作用分类

- （1）运输包装：是指为了适应储存、搬运需要所进行的包装，它可进一步分为内装和外装两种。
- （2）销售包装：指便于顾客携带、使用、陈列的产品包装。这类包装不仅能保护产品，而且能更好地美化和宣传产品，方便顾客，吸引顾客。

按包装技术分类

可分为：防水包装、防潮包装、防锈包装、缓冲包装、真空包装等。

包装主要有如下四方面的作用：

（1）保护商品。这是包装最原始和最基本的功能。在商品的流通和使用过程中，包装可以起到防止各种损害的作用，从而保证商品使用价值的完好无缺。

（2）便于运输、携带、贮存和使用。

（3）美化商品，促进销售。包装能改进产品的外观，提高消费者的视觉兴趣，激发其购买欲望，因而有人称包装为“无声的推销员”。优质产品必须与优质包装相配合，才能发挥竞争力，促进产品销售。

（4）提高商品价值，增加企业盈利。精美的包装不仅可以促进销售，而且能树立商品高贵的形象，使顾客愿意支付较高的价格购买，从而增加企业利润。

包装设计是一项技术性和艺术性很强的工作，总的原则是美观、实用、经济。具体而言，则应符合以下要求：

（1）显示商品特色和风格，准确传递产品信息。包装上的文字、图案、色彩均应与商品的特色和风格相一致。

（2）包装应与商品价值和质量水平相配合。应根据产品质量档次，配上与之相适应的包装。

（3）包装形状、结构、大小应为运输、携带、保管和使用提供方便。

（4）包装设计应适合消费者心理。包装设计应既美观、新颖、形象生动，又力求避免使消费者产生不好的联想。

（5）尊重消费者的宗教信仰和风俗习惯，不同国家、不同民族以及不同亚文化群体可能具有不同的宗教信仰和风俗习惯，对此应予以尊重。包装设计中切忌避免出现有损消费者宗教感情和引起消费者忌讳的文字与图案。

（6）符合法律规定。

常用的包装策略主要包括以下几种：

（1）类似包装策略。类似包装策略是一个企业所生产的各种不同产品，在包装上采用相同的图案、

相似的色彩、相同的包装材料和相同的造型，以便顾客识别出本企业的产品。类似包装具有和采用统一品牌策略相同的好处，即节省包装设计费用，增加企业声势，有利于介绍新产品。但是，类似包装仅适用于同样质量水平的产品，对于品种差异大、质量水平悬殊的产品则不宜采用该策略。

（2）差异包装策略。即企业的各种产品都有自己的独特包装，在设计上采用不同的风格、色调和材料。这种策略能够避免由于某一商品推销失败而影响其他商品的声誉，但也会增加包装设计费用和新产品促销费用。

（3）组合包装策略。组合包装策略又叫“搭配包装策略”，指各种有关联的商品放在同一包装物中。采用该策略的优点是一物带多物，便于增加销售。同时，由于可以把新产品和旧产品放在一起销售，以便消费者在不知不觉中接受新产品。

（4）再使用包装策略。这种策略亦称为双重用途包装策略。即原包装的商品用完后，空的包装容器可移作其他用途。这种包装策略能引起顾客的购买兴趣，同时能发挥广告的作用。

（5）附赠品包装策略。这是目前国外市场上比较流行的包装策略。这种包装可以引起消费者的惠顾效应，使顾客重复购买。

（6）改变包装策略。即改变和放弃原有的产品包装，改用新的包装。由于包装技术、包装材料的不断更新，消费者的偏好不断变化，采用新的包装以弥补原包装的不足。企业在改变包装的过程中，必须做好宣传工作，以消除消费者以为产品质量下降或其他误解。

### 三、销售服务

销售服务是伴随主要提供物（产品、劳务）一起提供给消费者的附加利益与活动，它是产品整体概念的一部分。

销售服务有如下作用：

（1）销售服务提高了顾客的效用水平，增加了顾客满意度。

（2）销售服务能够提高企业信誉，增强企业竞争力，扩大市场份额。

(3) 销售服务有利于企业改善经营，提高管理水平。

一般来说，销售服务包括以下内容：

(1) 接待来访和访问用户。主要包括来访用户的接待，来电、来信的答复与处理，以及用户访问等。

这是企业与消费者直接联系的重要形式，它对推销产品、了解用户意见、密切企业与用户的联系，改进顾客服务水平有极为重要的意义。

(2) 业务技术咨询与服务。主要包括介绍产品、提供资料和解答问题，它是销售服务中一项很重要的内容。用户在购买和使用产品过程中，必然要求了解产品的性能及有关保养、维护等方面的知识。

(3) 质量“三包”服务。指在规定的使用条件下和保护期限内，如果产品出现质量问题，企业负责为用户包修、包换和包退，必要时还须承担由此产生的经济损失。

(4) 安装和调试。对于大型机械设备、仪器仪表和某些大宗的消费品。企业不仅要送货上门，而且还要为用户安装和调试，直至产品能按用户预期和要求处于正常使用或运行状态时为止。

(5) 维修与配件、备品供应。对于大多数工业用品和相当一部分日用消费品，能否在产品出现故障时获得及时、有效的维修，往往是影响购买决定的一项重要因素。

(6) 信用服务。即为顾客提供多种信用选择，如分期付款，往来账户赊欠，贷款担保和租赁等。从长远看，它有助于企业与顾客建立稳定的关系。对于大宗消费品和工业用品，信用服务往往是促成交易的润滑剂。

(7) 巡回检修。指服务上门，定期为用户进行产品检查、维修和保养服务，现场解决使用中存在的问题，清除隐患，保证产品充分发挥效用。

(8) 特种服务。根据用户的特殊要求，提供诸如修理服务、技术改造、工艺改装与施工服务等。

(9) 个性化服务。网络技术的发展，使个性化服务成为可能。

## 第六章 产品策略



## 第六节 案例——纳爱斯

### 纳爱斯的产品决策

案例背景纳爱斯公司位于浙江省丽水地区，因为交通极其不便利，闭塞的环境使其经济发展远远落后相邻的温州。纳爱斯的前身是一家地方性国营化工厂，曾经在全国洗化行业内产值排名倒数第二，是一个仅有几十号人的手工作坊式小厂。在与香港丽康公司合作之后，纳爱斯将突破点锁定在洗衣皂上。锁定洗衣皂地方货各自为营，没有全国性品牌。

产品本身的缺陷：块大，粗糙，外观蜡黄，赤裸无包装，味道不好，俗名叫“臭肥皂”。

肥皂又是人们洗衣必须的东西。改变洗衣皂新奇的颜色和包装——蓝颜色、中凹造型。受市场冷落。

1993年6月21日，《浙江日报》刊登了纳爱斯公司的免费大赠送广告，一个手写体的遒劲汉字“雕”的注册商标首次醒目的出现在媒体上和大众面前。广告列举了雕牌超能皂的四大优点，并告诉读者只要剪下报上的广告券就能免费领取超能皂一块，还有机会抽得免费港澳游。雕牌透明皂的广告主打农村市场雕牌透明皂又快速上马。形状由大变小，一手可握，便于消费者使用，同时，改革香味，变为淡淡的清香，再配以中档的价位，一上市，迅速被成千上万的消费者接受，很多商场、超市一上柜就被抢购一空。进入洗衣粉市场1999年，雕牌对外宣告其建成了全世界四台之一的全自动喷粉设备，生产效率大大提高。这一年刚开始，雕牌洗衣粉的价格就降到了一箱29元，跌破了30元的心理防线，一步到位的价格让同行们措手不及。

广告打亲情牌——“妈妈，我能帮你干活了”开始了狂轰乱炸，这则打破常规的洗衣粉功能性宣传的广告，出人意料的受到了广大消费者的欢迎。洗衣粉成功的原因城市市场：中档价位的洗衣粉严重缺档，随着近几年消费水平的持续下降，早些年以活力28和白猫为首的高档浓缩粉已渐渐不再受宠，逐渐被外资品牌的复配粉所代替。但外资洗衣粉的价格仍然超出了大多数消费者的接受水平。市场急需中档洗衣粉的出现。

农村市场：以奇强、全力为代表的农村路线的领路军，虽已在农村市场有了坚固的基础，但在知名

度方面却是软肋。而农村消费者在有限的电视媒体上还没有看到什么厂家做广告，所以在洗衣粉的选择上是盲目的。多品种出击纳爱斯又伸向了其他方面：雕牌牙膏、纳爱斯香皂……一个个出笼了。2001 年，纳爱斯还增加了水晶皂、沐浴露、洗发水等产品。

纳爱斯水晶皂的广告则是雕牌首次启用明星作代言。水晶皂主要针对那些年轻的、对新事物好奇又愿意尝试的群体，而范晓萱则是很多年轻人喜欢的明星。

捆绑销售——鉴于洗衣粉市场快速启动的压力和透明皂销售季节的来临，纳爱斯人采取了以透明皂为龙头的“优势捆绑”做法，把最具优势的洗衣粉和透明皂捆绑销售。头一年透明皂的销售量虽已跃居全行业之首，但市场占有率仅为 31%，而 2000 年一下飙升至 50% 以上。品牌延伸的困惑纳爱斯推出牙膏产品，并且同样使用雕牌的品牌。牙膏是一个入口的商品，其品牌联想应该是“无毒、天然、呵护”。鉴于早期雕牌塑造的“强力去污”的形象太过强势，不符合牙齿护理型产品所需的品牌联想。

现在纳爱斯的牙膏已经采用纳爱斯这个品牌。销售效果 2000 年，销售收入 25 亿元，实现利税总额 5 亿元。洗衣皂一枝独秀，2000 年一下飙升至 50% 以上。洗衣粉更是只用了一年时间就登上第一的宝座。而雕牌洗洁精也已牢牢守住第二位，把后来者远远的甩开，成为领先阵营中过 5 万吨的企业，并紧逼白猫洗洁精。

案例分析重点：

1. 产品开发策略
2. 品牌延伸

## 第七章 价格策略

### 第一节 影响商品定价的主要因素

## 一、成本

影响定价的企业内部因素包括营销目标、营销组合、成本和定价组织；外部因素包括市场需求、竞争和其他环境因素，如宏观经济状况、政府的法令政策等。

从长远看，任何产品的销售价格都必须高于成本费用，只有这样才能以销售收入来抵偿生产成本和经营费用，否则就无法经营。成本可分为以下几种：

（1）固定成本：指在既定生产经营规模范围内，不随产品种类及数量的变化而变动的成本。

（2）变动成本：指随产品种类及数量的变化而变动的成本。

（3）总成本：即全部固定与变动成本之和。当产量为零时，总成本等于未开工时发生的固定成本。

（4）平均固定成本：指单位产品所包含的固定成本的平均分摊额，即固定成本与总产量之比，它随产量的增加而减少。

（5）平均变动成本：指单位产品所包含的变动成本的平均分摊额，即总变动成本与总产量之比。它在生产初期水平较高，其后随产量的增加呈递减趋势，但达到某一限度后，会由于报酬递减率的作用转而上升。

（6）平均成本：指总成本与总产量之比，即单位产品的成本费用。

企业定价必须首先使总成本费用得到补偿。这就要求价格不能低于平均成本费用，但是这仅仅是获利的前提条件。利润取决于价格、平均成本和销售量。

企业盈利=全部销售收入-全部成本费用

=商品销售数量×（单位商品价格-单位商品成本费用或平均成本费用）

可见，企业盈利是单位产品实现的盈利与销售数量两者的乘积，这两个因素是相关的。由于价格对需求存在反向作用，价格过高可能导致需求量及销售量的缩减，进而减少企业收入及盈利水平。因此，其他条件既定，企业盈利状况最终取决于价格与销售数量之间的不同组合。利用边际收入与边际成本的分析结果，可以知道当价格等于边际成本时，价格与销售数量达到最佳组合，从而实现企业的利润最大化。

## 二、需求

产品的最高价格取决于产品的市场需求，而需求又受价格与收入等因素的影响。研究需求，有必要了解需求弹性的概念。需求弹性即因价格与收入等因素而引起的需求的相应的变动率。

### 1. 需求收入弹性

需求收入弹性是指因收入变动而引起的需求量的相应的变动率，反映需求量的变动对收入变动的敏感程度。

不同的商品有不同的收入弹性，产品的需求收入弹性大，意味着消费者货币收入的增加导致该产品的需求量有更大幅度的增加。一般说来，高档食品、耐用消费品、娱乐支出情况就是如此。生活必需品的收入弹性则小。还有一些产品的需求收入弹性是负数，这意味着消费者货币收入的增加将导致该产品需求量的下降。

定价时考虑商品的需求收入弹性有着重要的意义。一方面，对于随收入变化而相应发生的不同商品需求量，企业应选择不同水平的价格，力求使价格变化与收入变化对需求量的影响相适应，达到销售数量随收入增加而扩大的目的。另一方面，企业利用价格对实际收入的反向影响，适时调整价格，刺激高收入弹性商品的需求，实现更多的盈利。

### 2. 需求价格弹性

需求价格弹性是指因价格变动而引起的需求相应的变动率，反映需求变动对价格变动的敏感程度。

定价时考虑需求价格弹性的意义在于，不同产品具有不同的需求价格弹性。主要分为以下三种类型：

$E_p=1$ 。反映需求量与价格等比例变化。对于这类商品，价格的上升(下降)会引起需求量等比例的减少(增加)，因此，价格变化对销售收入影响不大。定价时可选择实现预期利润率的价格或选择通行的市场价格，同时将其他市场营销措施作为提高利润率的主要手段。

$E_p>1$ 。反映需求量的相应变化大于价格自身变化。对于这类商品，价格的上升(下降)会引起需求量较大幅度的减少(增加)，应通过降低价格、薄利多销达到增加盈利的目的。所以，提价时务求谨慎以防需求量发生锐减，影响企业收入。

$E_p < 1$ 。反映需求量的相应变化小于价格自身变化。对于这类商品，价格的上升(下降)仅会引起需求量较小幅度的减少(增加)。所以，较高水平价格往往会增加盈利，低价对需求量刺激效果不强，薄利并不能多销，反而会降低收入水平。

### 3. 需求交叉弹性

需求交叉弹性是指因一种商品价格变动而引起其他相关商品需求量的相应变动程度。

许多商品在使用价值上相互关联，一种是替代品，另一种是互补品。在替代关系的情况下，伴随一种商品价格的变化，另一种商品需求量呈同方向变化，即互替商品的需求交叉弹性为正值。在互补关系的情况下，伴随一种商品价格的变化，另一种商品需求量呈反方向变化，即互补商品的需求交叉弹性为负值。

不同商品的交叉弹性各异。企业定价时就不仅要考虑价格对其产品自身需求量的影响，也要考虑市场上相关商品价格对其产品需求的影响。这些商品价格变化对企业产品需求在客观上起着增强或抑制的作用。特别是企业本身的产品线多，且相关程度高时，定价更要重视交叉弹性的影响，区别对待。互替商品的定价要同时兼顾备品种间需求量的影响，选择恰当的比价；互补商品定价则应错落有致，高低分明，以一种商品需求的扩大带动另一种商品需求的增加，从而兼获销售量增长与盈利水平不减之利。

## 三、竞争

产品的最高价格取决于该产品的市场需求，最低价格取决于该产品的成本费用。在这种最高价格和最低价格的幅度内，企业把这种产品价格定多高，则取决于竞争者同种产品的价格水平。

企业必须采用适当方式，了解竞争者所提供的产品质量和价格。企业获得这方面的信息后，就可以与竞争产品比质比价，更准确地制定本企业产品价格。如果两者质量大体一致，则两者价格也应大体一致，否则本企业产品可能卖不出去。如果本企业产品质量较高，则产品价格也可以定得较高；如果本企业产品质量较低，那么，产品价格就应定得低一些。竞争者也可能随机应变，针对企业的产品价格而调整其价格；也可能不调整其价格，而调整其市场营销组合的其他变量，与企业争夺顾客。对竞争者价格的变动，企业也要及时掌握有关信息，并做出明智的反应。

市场竞争因素对企业定价的影响与市场竞争结构密切相关。不同的市场结构决定了企业定价自由度的不同，同时也决定了企业定价中竞争因素所占的比重：完全竞争市场，这种市场上的产品同质性较强，产品价格是在竞争中由整个行业的供求关系自发决定的，任何企业都只是价格的接受者，而不是制定者；独家垄断市场，这种市场上的商品价格完全由一家企业根据自己的经营目标在法律允许的范围内制定，其他企业不仅无权定价，甚至没有机会进入该行业；垄断竞争市场，是指垄断和竞争并存且以竞争为主的一种市场状态，市场上有若干家企业进行竞争，但由于产品之间存在差别，各企业对自己的产品具有一定的价格控制权；最后，寡头垄断市场，即由少数几家企业垄断的市场，他们在行业中占有较大的比重，左右着整个市场产品的价格。

## 第二节 定价目标与定价程序

一、定价目标是指企业要达到的定价目的。定价目标是企业制定价格策略的依据和出发点。企业的定价目标主要有以下几种：

### 1. 利润导向目标

（1）当前最大利润目标。指的是企业期望获取最大限度的销售利润。要使企业获得最大利润，必须具备三个前提条件：首先，企业对该产品的需求和成本函数能做出精确的预测；其次，微观营销环境中除顾客以外的其他参与者，如竞争者、供应商、营销中介单位、政府部门等，对企业的定价并不作出反应或反应不变；第三，定价时假定营销组合中除价格以外的其他变量均已处于某种最佳水平上并维持不变。可见，这三个条件同时得到满足是很难实现的。因此，除了能符合上述前提条件的个别企业以外，最大利润并不能作为企业普遍的定价目标。

（2）预期利润目标。就是企业把某项产品或投资的预期利润水平，规定为销售额或投资额的一定百分比，即销售利润率或投资利润率。以目标利润作为定价目标的企业，应具备以下两个条件：第一，该企业具有较强的实力，竞争力比较强，在行业中处于领导者地位；第二，采用这种定价目标的多为新产品、

独家产品以及低价高质量的标准化产品。

(3) 满意利润目标。是指在企业所能掌握的市场信息和需求预测的基础上，按照已达到的成本水平，所能得到的最大利润。这种最大利润是相对于企业所具有的条件而言的，所以满意利润实际上就是相对的最大利润，亦即企业的目标利润。

## 2. 市场占有率目标

有些企业的定价目标是大幅度增加销售量，以提高市场占有率。为此，需制定相当低的价格，而不惜放弃目前的利润水平，甚至不顾目前的生产成本。已经有越来越多的企业经营者认识到利润率是随着市场占有率的提高而增加的，因为市场占有率的提高意味着生产批量加大，就会促使成本大幅度下降。从长期来看能提高市场占有率的较低价格，既可排除竞争，又能提高利润率。

只有具备下列条件，企业才能以提高市场占有率作为定价目标：首先，市场对价格比较敏感，因而低价能有效地促使销售量增大，从而提高市场占有率。其次，随着生产经验的积累，生产批量的扩大能使生产和销售费用显著降低。从长期来看，低价不仅能使企业保证应有的利润率，还为进一步降低售价创造了条件。第三，企业的经济实力足以承受一定时期内低价所造成的利润和成本的损失。第四，低价能有效地抑制现实的或潜在的竞争，不致演变为势均力敌的竞争者之间两败俱伤的价格混战。

## 3. 竞争导向目标

是指企业在价格决策时主要着眼于在激烈竞争的市场为应付或避免发生价格竞争，企业通常的做法是以对产品价格有决定影响的竞争对手的价格为基础，在广泛收集资料、审慎比较权衡以后，对本企业产品进行价格决策。经常采用的方法有：

- (1) 以低于竞争对手的价格销售产品；
- (2) 以高于竞争对手的价格销售产品；
- (3) 以与竞争对手相同的价格销售产品。

竞争导向目标也是企业广泛运用的一种目标。

## 4. 生存导向目标

如果企业生产能力过剩，或面临激烈的市场竞争，或者试图改变顾客的需求时，或由于经营管理不善等原因，造成产品销路不畅，大量积压，甚至濒临倒闭时，则需要将维持生存作为企业的基本定价目标，生存比利润更为重要。为了使企业能维持开工，存货得以脱手，就必须降低产品价格。以生存为目标的产品价格的最低极限就是变动成本。只要定价能大于变动成本，就意味着除了能收回变动成本外，还能收回部分固定成本，企业就可以继续维持营业。求得生存只能是企业的短期目标。

二、企业为其产品首次定价时，需要依次考虑一系列有关因素，从而形成了制定价格的一套合理的步骤，每一步骤的次序，既不能颠倒也不能跳越，它们是逻辑和实践的统一，构成了定价的科学程序。

### 1. 选择定价目标

产品价格是企业获得收益的来源，而且也是开展竞争的一个重要手段。当然从长期来看，竞争的最终目的，仍是为了获得收益。但是由于实现价格的这两种功能的形式正好是相反的，即为了取得更多的收益，价格应尽可能地提高；而为了提高产品的竞争能力，则价格应适当降低，甚至不顾利润和成本。因此，企业在对产品定价时，首先要明确其定价的当前目标，这是制定价格的前提。

### 2. 测定需求量

需求是价格的函数，一定的需求量是以一定的价格水平为条件的。在确定商品售价时就得先测定需求量，产品的每一个不同的价格将会产生不同的需求量。同时，不同的需求量要求相应的不同价格水平。在测定某种产品的市场需求量时，有三点值得注意：

（1）在正常情况下，需求量变化与价格水平变化的方向是相反的。但在某种特定条件下需求和价格变化的方向也可以是同向的，例如名牌产品。

（2）不同的商品，或者即使是同一种商品，在不同的市场环境下，其需求弹性是不相同的。所以测定需求时要注意需求弹性。

（3）在测定价格与需求量的函数对应关系时，应设法控制其他影响需求量的因素，使之保持不变。对企业的某种具体产品的需求量，常采用实验的方法来测定。

### 3. 核算成本



在产品成本中，既要核算生产成本，又要核算销售成本。成本的大小与产、销量有关，产、销的数量越大，其平均成本就越低。在规模一定的情况下，每一单位产量的成本在不同的阶段也不相同，当生产能力得到充分利用时，企业产品的单位成本最低。

#### 4. 分析竞争者的价格与产品

市场竞争就是同类产品或可替代产品之间发生的价格竞争和非价格竞争。按照市场心理，对购买者最具吸引力的产品应该是价廉物美。由于顾客购买商品是经过比较、挑选才决定的，因此，企业在为其产品制定价格时，要以竞争产品的价格和质量，作为定价的出发点。如果企业的产品质量与竞争者相似，则定价也应相似，否则就会失去顾客；如果本企业的产品质量较竞争者逊色，则定价就不能和竞争者一样高；只有本企业的产品质量优于竞争者才有可能，虽然其定价高于竞争者，但对顾客仍有吸引力。

#### 5. 选择定价方法

企业根据定价目标，在全面分析需求、成本和竞争态势后，就可以选择不同的定价方法测算价格了。

#### 6. 选定最后价格

企业初步确定价格方案后，还要参考其他因素进行修正。如要考虑企业定价是否符合国家的有关政策法规，定价是否符合企业的定价指导思想，企业内部有关人员和经销商的意见以及竞争者对价格的反应等。

## 第七章 价格策略

### 第三节 定价方法

#### 一、成本导向定价法

定价的方法有三类：成本导向定价法、需求导向定价法和竞争导向定价法。

成本导向定价法就是以产品的成本为中心来制定价格，是按卖方意图定价的方法。其主要理论依据是：在定价时，要考虑收回企业在营销中投入的全部成本，再考虑获得一定的利润。常用的成本导向定价法包括如下几种。

### 1. 成本加成定价法

成本加成定价法是在单位产品成本的基础上，加上一定比例的预期利润作为产品的销售价格。计算公式为：

$$\text{单位产品价格} = \text{单位产品成本} \times (1 + \text{加成率})$$

其中：加成率为预期利润占产品成本的百分比。

采用成本加成定价法，确定合理的加成率是关键问题。一般来说，高档消费品和生产批量较小的产品，加成比例应适当地高一些，而生活必需品和生产批量较大的产品，其加成比例应适当地低一些。

这种定价方法的优点是，简单易行；缓和价格竞争。

这种定价方法的不足是，缺乏灵活性和适应性。

### 2. 盈亏平衡定价法

在销量既定的条件下，企业产品的价格必须达到一定的水平才能做到盈亏平衡、收支相抵。既定的销量就称为盈亏平衡点，这种制定价格的方法就称为盈亏平衡定价法。科学地预测销量和已知固定成本、变动成本是盈亏平衡定价的前提。其计算公式为：

$$\text{盈亏平衡点的销售量} = \text{固定成本} / (\text{固定成本单位产品价格} - \text{单位产品变动成本})$$

$$\text{保本价格} = \text{固定成本} / \text{盈亏平衡点销售量} + \text{单位产品变动成本}$$

以盈亏平衡点确定的价格只能使企业的生产耗费得以补偿，而不能得到收益。因而这种定价方法，是在企业产品销售遇到了困难，或市场竞争激烈，为避免更大的损失，将保本经营作为定价的目标时，才使用的方法。

盈亏平衡定价法侧重于总成本费用的补偿，这一点对于经营多条产品线和多种产品项目的企业极为重要。

### 3. 目标收益定价法

目标收益定价法或称为投资收益率定价法。它是在企业投资总额的基础上，按照目标收益率的高低计算价格的方法。其基本步骤如下：

(1) 确定目标收益率:

$$\text{目标收益率} = 1 / \text{投资回收期} \times 100\%$$

(2) 确定单位产品的目标利润额:

$$\text{单位产品的目标利润额} = \text{投资总额} \times \text{目标收益率} / \text{预期销售量}$$

(3) 计算单位产品的价格:

$$\text{单位产品的价格} = \text{单位产品成本} + \text{单位产品目标利润}$$

目标收益率法作为定价方法的优点是计算简便、目标明确,在销售状况比较稳定的情况下可广泛采用,适用于价格需求弹性比较小的产品。缺点是以估计的销售量来计算应制定的价格,颠倒了价格与销售量的因果关系,把销售量看成是价格的决定因素,忽略了市场需求及市场竞争。如果无法保证销售量的实现,那么投资回收期、目标收益都会落空。

#### 4. 边际成本定价法

边际成本是指每增加或减少单位产品所引起成本的变化量。在定价实务中多用变动成本代替边际成本。边际成本定价法亦称变动成本定价法。

变动成本定价法,是以单位产品变动成本作为定价依据和可接受价格的最低界限,结合考虑边际贡献来制定价格的方法。即企业定价时,只计算变动成本,不计算固定成本,只要价格高于单位产品的变动成本,企业就可以进行生产与销售。也就是以预期的边际贡献补偿固定成本,并获得收益。边际贡献是指企业增加一个产品的销售,所获得的收入减去边际成本的数值。如果边际贡献不足以补偿固定成本,则出现亏损;反之获得收益。其计算公式为:

$$\text{边际贡献} = \text{销售收入} - \text{变动成本}$$

边际成本定价法的基本点是:不求赢利,只求少亏。它改变了售价低于总成本便拒绝交易的传统做法。通常适用于:一是市场竞争激烈,产品供过于求、库存积压,企业坚持以总成本为基础定价,市场难以接受,其结果不仅不能补偿固定成本,连变动成本也难以回收;二是订货不足、生产能力过剩、企业开工不足,与其设备闲置,不如利用低于总成本但高于变动成本的价格,扩大销售维持生存;同时,尽量减少固

定成本的亏损。但是，过低的成本有可能被指控为从事不正当竞争，并招致竞争对手的报复，在国际市场则易被进口国认定为是“倾销”，产品价格会因“反倾销税”的征收而上升，失去其最初的意义。

## 二、需求导向定价法

需求导向定价法是以需求为中心的定价方法。它依据顾客对产品价值的理解 and 需求强度来制定价格，而不是依据产品的成本来定价。需求导向定价法主要包括理解价值定价法、需求差异定价法和逆向定价法。

### 1. 理解价值定价法

理解价值定价法是根据顾客对产品价值的理解度，即产品在顾客心目中的价值观念为定价依据，运用各种营销策略和手段，影响顾客对产品价值认知的定价方法。

理解价值定价法的关键和难点，是获得顾客对有关产品价值理解的准确资料。企业如果过高估计顾客的理解价值，其价格就可能过高，影响销售量；反之，若企业低估了顾客的理解价值，其定价就可能低于应有水平，使企业收入减少。因此，企业必须通过广泛的市场调研，了解顾客的需求偏好，根据产品的性能、用途、质量、品牌、服务等要素，判定顾客对产品的理解价值，制定产品的初始价格。然后在初始价格条件下，预测可能的销售量，分析目标成本和销售收入。在比较成本与收入、销量与价格的基础上，确定该定价方案的可行性，并制定最终价格。

### 2. 需求差别定价法

需求差别定价法是指产品价格的确定以需求为依据，可根据不同的需求强度、不同的购买力、不同的购买地点和不同的购买时间等因素，制定不同的价格。这种定价方法首先强调适应顾客需求的不同特性，而将成本补偿只放在次要的地位。其好处是可以使企业定价最大限度地符合市场需求，促进产品销售，有利于企业获取最佳的经济效益。

根据需求特性的不同，需求差别定价法通常有以下几种形式：

- （1）以顾客为基础的差别定价。即使同一产品，针对不同的顾客，制定不同的价格。
- （2）以地理位置为基础的差别定价。随着地点的不同而收取不同的价格。

(3) 以时间为基础的差别定价。同一种产品，价格随季节、日期，甚至钟点的不同而变化。

(4) 以产品为基础的差别定价。同种产品的不同外观、不同花色、不同型号、不同规格、不同用途，其成本也有所不同，但它们在价格上的差异并不完全反映成本之间的差异，主要区别在于需求的不同，可根据顾客对产品的喜爱程度制定价格。

由于需求差别定价法针对不同需求而采用不同的价格，实现顾客的不同满足感，能够为企业获取更多的利润，因此，在实践中得到广泛的运用。但是，也应该看到，实行需求差别定价必须具备一定的条件，否则，不仅达不到差别定价的目的，甚至会产生负面作用。

### 3. 逆向定价法

这种定价方法不是单纯考虑产品成本，而是首先考虑需求状况。依据市场调研资料，依据顾客能够接受的最终销售价格，确定销售产品的零售价，逆向推算出中间商的批发价和生产企业的出厂价。

逆向定价法的优点是：价格能反映市场需求情况；有利于加强与中间商的友好关系，保证中间商的正常利润，使产品迅速向市场渗透，并可根据市场供求情况及时调整；定价比较灵活。

## 三、竞争导向定价法

在竞争十分激烈的市场上，企业通过研究竞争对手的生产条件、服务状况、价格水平等因素，依据自身的竞争实力，参考成本和供求状况来制定有利于在市场竞争中获胜的产品价格。这种定价方法就是通常所说的竞争导向定价法。竞争导向定价法主要包括：

### 1. 随行就市定价法

随行就市定价法，是指企业按照行业的平均现行价格水平来定价。

在完全竞争的市场上，销售同类产品的各个企业，在定价时实际上没有多少选择的余地，只能按照行业的现行价格来定价。

在垄断性较强的市场上，企业间也倾向于制定相近的价格。因为市场上只有为数不多的几家大企业，彼此比较了解，购买者对市场行情也十分熟悉。若各企业制定的价格出现较大差异，顾客就会涌向价位较

低的企业。竞相降价，任何企业都难确立绝对优势地位，得利者只能是购买者。

在异质产品市场上，企业有较大的自由度决定其价格。产品差异化使购买者对价格差异的存在不甚敏感，企业相对于竞争对手总要确定自己的适当位置，或高于竞争对手的价格，或等同于竞争对手的价格，或低于竞争对手的价格。企业在制定价格时，要有别于其竞争对手，企业的市场营销策略亦要与之相协调，以应付竞争对手的价格竞争。

## 2. 竞争价格定价法

这是一种主动竞争的定价方法，一般为实力雄厚或产品独具特色的企业所采用。定价时，首先比较市场上竞争产品价格与企业估算价格，分为高于、等于、低于三个层次。其次，将本企业产品性能、质量、产量、成本、式样等与竞争产品进行比较，分析造成价格差异的原因。再次，根据以上综合指标确定本企业产品的特色、优势及市场定位，在此基础上，按选择的定价目标确定产品价格。最后，跟踪竞争产品的价格变化，及时分析原因，相应调整本企业产品价格。

## 3. 密封投标定价法

在国内外，许多大宗产品、成套设备和建筑工程项目的买卖和承包以及征招生产经营协作单位、出租出售小型企业等，往往采用发包人招标、承包人投标的方式来选择承包者，确定最终承包价格。一般说来，招标方只有一个，处于相对垄断地位，而投标方有多个，处于相互竞争地位，标的物的价格由参与投标的各个企业在相互独立的条件下来确定，在买方招标的所有投标者中，报价最低的投标者通常中标，他的报价就是承包价格。这样一种竞争性的定价方法就称为密封投标定价法。

招标价格是企业能否中标的关键性因素。从理论上讲，报价最低的企业最易中标。但是，报价的企业不会将价格水平定得低于边际成本。

# 第七章 价格策略

## 第四节 定价策略

## 一、新产品定价策略

这里说的新产品一般是指全新产品或在本国市场上第一次出现的产品。新产品能否在市场上站住脚，并给企业带来预期的收益，定价因素起着重要作用。常用的新产品定价策略有三种：

（1）撇油定价策略是一种高价格策略，是在新产品上市初期，价格定得很高，以便在较短的时间内就获得最大利润。这种定价策略因与从牛奶中撇取奶油相似而得名。采用这种策略制定的价格叫撇油价格。适用这种策略定价的产品，一般都缺乏弹性，定高价也不会减少需求；小批量生产的成本也不会提高很大；有保护不会使竞争者迅速增加；定高价能给人产生高档产品的印象。该策略的优点是由于价格较高，不仅能在短期内取得较大利润，而且可以在竞争增加时采取降价策略，这样，既可以限制竞争者的加入，又符合消费者对待价格由高到低的心理。其缺点是由于价格大大高于价值，当新产品尚未在消费者心目中建立起声誉时，不利于打开市场，有时甚至会无人问津。

（2）渗透定价策略。这是一种低价格策略。即在新产品投入市场时，价格定得较低，使消费者很容易接受，很快就打开市场。采用这种策略定价的产品，其特点是潜在市场范围广，需求弹性大，多产能降低成本。这种定价策略的优点是由于价格较低，一方面可以迅速打开产品销路，扩大销售量，从多销中增加利润，另一方面阻止竞争对手加入，有利于控制市场。所以，渗透定价策略也叫“别进来”策略。这种定价策略的缺点是投资的收回期限较长，那些生产能力较小的企业不宜采用这一策略。

（3）满意定价策略。这是介于撇油定价和渗透定价之间的一种定价策略，所制定的价格既可使企业获得相当利润，又使顾客感到合理，使企业满意、顾客也满意。有的企业在竞争中处于优越地位，有条件采取撇油定价以获得尽可能大的利润，但为了使各方面满意，从长计议，还是采用满意定价策略，制定一个各方面满意均可接受的“温和价格”，故也称为“君子价格”策略。

## 二、心理定价策略

心理定价是指企业定价时，利用顾客心理有意识地将产品价格定高些或低些，以扩大销售。

### 1. 尾数定价

一般消费者往往认为尾数价格是经过精密计算的，因而产生一种真实感，信任感、便宜感，可以顺应某些地区、民族的风俗习惯，从而有利于扩大销售。同时，由于定价非整数，顾客在柜台前等待售货员找零钱的时间较长，可能会看到其他商品，引起购买动机，增加销售机会。因此，商店对于一般消费品通常采用尾数定价。

## 2. 整数定价

这种定价策略是把商品的价格定成整数，不带零头。对于声望型产品，顾客往往以高价求优质以满足心理要求。如古董、名画、高档时装等以整数定价。

## 3. 声望定价

声望定价策略主要适用于以下两种情况：

（1）产品本身的价值较高。这种商品价格若按生产成本定价，往往价格偏低，反而使使用者感到有失身份。这类商品宜使用声望定价策略，把价格定得高一些。

（2）企业和产品声誉较高。若企业经过多年经营，其产品在消费者心目中已有了声望，那么，企业推出的新产品，价格可定得高些。这样，高价格和名商标交相辉映，使企业及其产品在消费者心目中形象更加完美。

## 4. 习惯定价

许多商品，尤其是日用消费品，其价格一旦固定下来，习惯了这一价格的消费者在心理上会形成一种价格倾向。对这类产品的价格一般不宜轻易变动，否则，价高会引起“涨价”的社会反响，价低了会引起是否货美价实的怀疑。如必须变价时，则应同时采取加强宣传等配套措施。

## 5. 分档定价

分档定价，是指把同类商品比较简单地分成几档，每档定一个价格，以简化交易手续，节省顾客时间。如此分档定价，既体现了商品品质或量上的差别，又提高了营销效率，顾客还会感到卖方认真负责，提高了满意度。

## 6. 招徕价格



招徕价格，是指低于一般市价，个别的甚至低于营业成本，以招徕顾客的定价技巧。

### 三、折扣价格策略

价格有基本价格（又称样本价格）和成交价格之分。基本价格，是指价目表中标明的价格；成交价格，是根据不同交易方式、数量、时间、条件等，在基本价格的基础上加入适当折扣而形成的实际售价。灵活运用折扣定价技巧，是企业争取顾客，扩大销售的重要方法。

折扣价格策略有以下几种形式：

#### 1. 现金折扣

现金折扣指顾客在一定时期内付清价款，可按原价给予一定折扣。现金折扣包括三个方面：①折扣率；②给予折扣的时间限制；③付清价款的时间限制。这种做法可加速资金周转，减少收账费用和坏账。

#### 2. 数量折扣

指当购买者的购买达到一定数量或金额时，企业给予一定折扣，分为非累进量折扣和累进量折扣两种。

非累进数量折扣是指在某次购买中，当购买量达到一定标准时，给予折扣，购买量越大，折扣越大。

累进数量折扣是指一定期间内，顾客累计购买量（或购买金额）达到一定标准，就给予折扣。同样，数量或金额越大折扣越大。

#### 3. 商业折扣

商业折扣也称为功能性折扣，是根据各类商业部门在产品销售中负担的功能不同而给予不同的折扣。

例如，商品零售价格是 500 元，商业折扣为 40% 与 10%，意思是：零售商对批发商付款 300 元（ $=500 - 500 \times 40\%$ ），批发部门对生产者付 270 元（ $=300 - 300 \times 10\%$ ），对不同的功能商业部门给予不同的折扣，使它们在不同环节上都能得到合理利润，乐意经销生产者产品。

这种折扣办法的缺点是，由于不是按购买量多少，而按照购买企业的性质给予折扣，使得不少企业不适当地将购买量化整为零，使企业开单、记账、收款和发货等工作量上升，商品运输整批率下降，运输费用增加，商品损耗增加，还常常造成产销脱节。反之，由于不能享受商业折扣，有些有条件跨越中间环节

直接向生产者进货的企业也缺少积极性。为避免这些缺点，可在功能性折扣基础上，对购买量达到一定标准的购买者另给予折扣。

#### 4. 季节性折扣

季节折扣又称季节差价。它主要适用于具有明显淡旺季的行业和商品。实行季节折扣，有利于鼓励买主早期进货或在商业淡季进货，也有利于企业扩大经营，降低成本，并减少企业和社会的损失。

#### 5. 以旧换新

以旧换新是生产厂家向顾客，特别是向具有节俭习惯的顾客推销产品的一种有效手段。随着生产的发展和人民生活水平的提高，产品的更新换代速度加快，往往老产品还未结束使用寿命，新产品又出现在市场。在这种情况下，消费者手中的旧产品往往如同鸡肋，食之无味，弃之可惜。而且，物品调剂商店不一定愿意收购这些旧物件。这时，由生产厂家出面开展以旧换新业务，一方面有助于达到旧物利用的规模经济，另一方面消费者心理也达到了平衡。他们感到没有由购买新产品而造成旧产品的浪费。

#### 6. 推广让价

推广让价又称推广津贴，是指生产者对开展各种推广活动的中间商给予减价或津贴作为报酬的策略。其目的在于鼓励中间商对生产者的产品进行推广宣传。如刊登地方性广告，特设新产品展销橱窗等，以提高生产者的产品在该地区商场的市场形象和知名度。这种策略特别适用于新产品的投入期。

### 四、地理定价策略

地理定价策略实质上就是在定价中如何考虑价格因素。

#### 1. 原产地定价

这是一种“公平”的定价策略。即顾客按照出厂价购买某种产品，卖方负责把这种产品从厂内运到产地某种运输工具上交货，并承担在这之前的一切费用和 risk，交货后从产地到目的地的一切费用和 risk 均由顾客承担。这种定价法对卖者来说是最为单纯、方便，对买者来说也算合理弊病是不利于吸引远方顾客，因为远方顾客所花运费高，必定设法就近购买。

## 2. 统一运送定价

统一运送定价是由卖者负责将产品运送至买者所在地，对所有的买者，不论路程远近都收取相同的运费，实行全国一个价。由于与邮政服务类似，又称为“邮票定价法”。其优点是：

（1）适用于运费低廉，运输费用占变动成本比较小的商品，如电子元件等。

（2）能够吸引远方顾客购买，扩大销售服务，买者往往认为运送是一项免费服务。

（3）定价容易。

（4）能够保持全国统一的价格。其缺点是附近地区顾客可能会感到不合算，宁可向实行原产地定价的企业购买产品。

## 3. 区域运送定价

这是销售量将整个市场划分为若干个大的区域，在每个区域内收取相同的运费。这种方法与邮政包裹、长途电话的收费相似。其优点是定价简便、大体合理。缺点是同一价格区内，顾客远近也不同，距离近的顾客较不合算；在两个价格分界线两侧的顾客尽管距离很近，但所付运费不同。

## 4. 津贴运费定价

津贴运费定价即卖方在产地以出厂价格或产地价格出售商品之后，给买方津贴部分运杂费或承担部分运输途中的风险损失。由于产地与销地距离不同，造成买方的运杂费用负担悬殊。路途遥远的买方，负担的运费较多，承担的风险和损失较大，如果按产地定价，就增加了较远买方的成本，从而影响其进货的积极性。因此，企业给买主津贴小部分甚至大部分运杂费用或风险负担，就能吸收较远的买主，从而保持一定的商品辐射率和市场占有率，以扩大商品销售。这一策略适合于运杂费在成本中所占比重较大、市场需求范围较大、需求弹性小的商品。

## 5. 基点定价

基点定价策略是企业选定某些城市作为基点，然后按照出产地加上基点城市顾客所在地的运费来定价，而不管产品实际上是从哪个城市起运的。基点一般是企业一个重要生产点或重要交通枢纽。有些企业为提高竞争力，选择许多基点，按距离顾客最近的基点计算运费。这种方法适用于以下条件：产品笨重，

运费占成本的比例很高；市场范围大，购买者分布广；产品需求弹性大。其优点是有利于产品扩展到远方市场，增加竞争力。缺点是对邻近地区购买者不利。

## 五、促销定价策略

促销定价策略就是以各种形式把商品的价格暂时降低，以吸引顾客前来商店购买商品。常用的有如下几种：

### 1. 特种价格商品定价

特种价格商品定价是零售商店暂时把少数几种商品削价以吸引顾客进店购买，削价商品称为特价商品。采用特价商品定价必须注意以下问题：

（1）特价商品必须是消费者经常需要的商品，这样才能吸引绝大多数人进店购买。

（2）实行特价商品定价的商店最好是在大型零售商店，由于商品繁多，能够吸引顾客顺带购买特价商品以外的其他商品。小型零售商店商品少，采用特价商品定价没多大效果。

（3）特价商品必须大幅度削价，价格接近成本，甚至低于成本才能长期取得消费者信任。

（4）特价商品数量不能太多，否则会影响企业利润，也不能太少，否则会引起不满。

（5）特价商品应陈列在商店最里层或建筑物的高层，以吸引顾客购买其他商品。

### 2. 特殊事件定价

有些商店喜欢利用一些特殊的事件，如店庆或门面装修后的重新开张等日子，把全部或部分商品临时降价以吸引顾客前来。其主要目的是通过这些特殊事件招徕顾客以宣传本店，但有时也有以降价招徕顾客推销商品的意味，因为临时性的降价不会导致其与竞争者之间的价格战。

产品组合定价是企业将两种以上相互联系的产品联系起来制定价格，有以下几种类型：

1. 互补品定价组合。对有补充关系的一组商品，有意识地将购买频率小而消费者价格敏感性高的商品定价低一些，而将与之配套使用的购买频率大，但消费价格敏感性低的商品定价高一些。低价商品的损失由高价商品收回，企业不减少收入，消费者却感到合算些。

2. 连带品定价组合。对于有连带关系的一组商品，有意识地把主要商品定价高一些，将附属商品定价低一些。前者给人一种高质量的印象，后者给人一种价格优惠的感觉。

3. 组合产品定价。某些商品可以单件出售，也讨配套出售。企业可制定两种不同的价格，实行成套价格优惠。单独购买比原价略高一些或按原价，成套购买则按原价或比原价低一点或负责提供专用包装物，赠送其他商品等，主要目的不是单件出售，而是通过对照促使消费者成套购买。

## 第七章 价格策略

### 第五节 价格调整

商品价格制订之后，如果市场竞争情况发生了较大变化，就需要及时加以调整。价格调整策略就是研究企业在不断变化的竞争环境中的变价和对竞争者变价的反应。

#### 一、企业主动调整价格

##### 1. 削价

企业在以下情况下必须考虑削价：

- (1) 企业的生产能力过剩，需要扩大销售，而又不能通过产品改进和加强销售工作来扩大销售。
- (2) 在强大的竞争者的压力下，企业的市场份额下降。
- (3) 企业的成本费用比竞争者低，试图通过削价来掌握市场或提高市场份额，从而扩大生产和销售，降低成本费用。在这种情况下，企业往往也主动削价。

##### 2. 提价

引起企业提价的主要原因如下：

- (1) 成本上升，企业承担不起，不提价无以维持。通过提价，减轻成本上升的压力。
- (2) 产品供不应求，不能满足所有消费者的要求。
- (3) 发生通货膨胀，商品价格低于价值，不得不以提价来减少货币贬值造成的损失。

(4) 营销策略的需要。财力雄厚的大企业经常将产品价格提高到同类产品之上，确立“优质高价”的形象，以取信于消费者。

(5) 产品更新换代、功能增加、质量提高，相应需提高产品价格。

## 二、消费者对调价的反应

一般情况下，消费者对调价会做出各种反应。对于产品削价，消费者通常会这样认为：此产品样式已老，将会被新型产品所取代；此产品有某些缺点，销售不畅；企业财务困难，难以继续经营下去；价格还会进一步下跌，等一等再买或此产品的质量下降了。

消费者对于企业提价的理解可能是：这种产品很畅销，不赶快买就买不到了；这种产品很有价值；此产品价格看涨，将来一定很贵，先买下来保值或卖主想尽量取得更多利润。

一般地说，消费者对于价值高低不同的产品价格变动的反应有所不同。对于那些价值高和经常购买的产品价格变动较敏感，而对于那些价值低和不经常购买的小商品，即使单位价格上调，消费者也不大注意。此外，消费者虽然关心产品价格变动，但是更为关心取得、使用和维修产品的总费用的高低。

## 三、竞争者对调价的反应

企业在决定变价时，除了要考虑消费者的反应外，还要研究分析竞争对手的态度。营销学认为，企业可以从以下两个方面来估计、预测竞争对手对本企业的产品价格变动的可能反应：

(1) 假设竞争对手采用老一套办法来对付本企业的价格变动。此种情况下，竞争对手的反应是可以预测的。

(2) 假设竞争对手把每一次价格变动都看作是新的挑战，并根据当时自己的利益做出相应的反应。在此种情况下，企业就必须判断当时竞争对手的利益是什么，目前的财务状况如何，近来的销售和生产能力怎样，销售目标和顾客的忠诚程度如何。

## 四、企业被动调整价格

企业被动调整价格，是指由于竞争者首先调整了价格，迫使本企业必须采取适当的价格对策。被动调整价格，也包含着被动降价与被动提价两种做法：但从策略上讲，两者都是为了对付竞争者的调价而及时

做出的一种反应。

企业在对竞争者价格变动做出适当反应之前，必须调查研究以下问题：①为什么 竞争者要变价?②竞争者打算暂时变价还是永久变价? ③如果对竞争者的变价置之不理，将对企业的市场份额和利润有何影响?其他企业是否会做出反应? ④竞争者和其他企业对于本企业的每一个可能的反应又会有什么反应?在对竞争者调整价格的目的及同行业的反应进行研究的基础下，根据本企业的具体情况，采取相应的对策。如：不予理睬；随之升降；迅速退出或转移市场；低价反攻；用新产品或增加新的服务等。

在同质产品市场下，如果竞争者削价，企业也必须随之削价，否则消费者就会购买竞争者的产品而不购买本企业的产品；如果某一企业提价，其他企业可能会随之提价(如果提价对整个行业有利)，但是，如果一个企业不随之提价，那么，最先发动提价的企业也不得不取消提价。

在异质市场上，企业对竞争者价格变动的反应则有更大的回旋余地。顾客选择卖主时不仅考虑产品的价格高低，而且考虑产品质量、服务、可靠性等因素，因而在这种产品市场上，消费者对于较小的价格差异没什么反应或反应不敏感。

在变动价格时，不可能花很多时间来分析企业的选择。竞争者可能花了大量时间来准备变价，而本企业可能必须在数小时或几天内明确果断地做出适当反应。准确地预料竞争者的可能价格变动，并预先准备适当的对策，是企业缩短价格反应决策时间的惟一途径。

## 第七章 价格策略

### 第六节 案例——宝洁公司

#### 宝洁的价格调整

案例背景在中国市场，1992 年～1996 年是宝洁的黄金时期，很高的品牌溢价能力使得宝洁独家雄踞高端市场，傲视群雄。

90 年中期开始，面临着世界级对手和中国本土新锐竞争对手的打压攻势，宝洁各品类的市场增长速度

开始逐渐趋于放缓。竞争者发起攻击许多中国本土日化品牌成为了狙击宝洁的主要力量。尽管他们的实力通常只允许生产宝洁产品线上的一个或者几个产品，但最终却对宝洁形成了合围蚕食之势。这种合围蚕食的手段，更多的是体现在降价策略上。

在与宝洁的竞争中，联合利华功不可没。为了降低成本，联合利华开始了以降低成本为目标的业务调整和收缩：

针对降低物流成本的运输线中途建厂，运输成本节省到了只有原来的五分之一；

重新选择和调整原材料采购，包装材料的费用下降了大约 20%；

找到了跟原来一样好但是更便宜的重要原料——香料，使得原料方面的成本也明显下降。

一系列举措过后，联合利华调整价格：

1999 年，联合利华首先在行业内发动降价，400 克奥妙洗衣粉的价格从近 6 块钱，一下直逼 3.5 元，相当于当时主要对手价格一半左右。市场由此洞开，奥妙也一跃成为洗衣粉市场的领导品牌。月销售量大幅度增加，整整比原来增长了 4 倍以上。

在洗护发品类上，2003 年，联合利华推出了 200ml 瓶装的夏士莲黑芝麻洗发露，通过产品细分（强调头发黑亮）、价格低廉（只有 10 元）、耳目一新的电视广告和加上“用起来与飘柔差不多的感觉”，使得宝洁陷入竞争的恐慌中。

国产品牌中，舒蕾、拉芳、好迪、柏丽丝等品牌都雨后春笋般冒出来，而且这些本土品牌在价格上显得更具优势。比如 400ml 洗发水，飘柔是 25 元一瓶；夏士莲 21.5 元；海飞丝最贵为 34.5 元；拉芳和柏丽丝才 17 元，而好迪仅仅为 13.5 元。

宝洁降低价格

2001 年初宝洁的汰渍、碧浪也不得不随之降价 40%—50% 以应对对手的攻势：

降低大众化包装的汰渍洗衣粉的价格，从 5.9 元一直降到突破了 3 块 5 的价格底线，价格竟然卖到了 3 块、2 块 5、甚至 2 块 2 的超低价位，直逼纳爱斯的“雕牌”和南风“奇强”等品牌。

随后，宝洁的舒肤佳、玉兰油沐浴液和激爽也加入了降价阵营，与汰渍洗衣粉一起降价 20% 以上。



最近宝洁又推出了 9.9 元的飘柔日常护理洗发液，以占领低端市场，应对竞争对手的价格攻势。

案例分析要点：

1. 产品价格调整的原因
2. 应对竞争者价格调整的手段

## 第八章 分销策略

### 第一节 分销渠道及其结构

分销渠道，也称营销渠道，或者贸易渠道，是指某种货物和劳务从生产者向消费者移动时取得这种货物和劳务的所有权或帮助转移其所有权的所有企业和个人。它主要包括商人中间商，代理中间商，以及处于渠道起点和终点的生产者与消费者，但是不包括供应商和辅助商。

市场营销渠道是指那些配合起来，生产、分销和消费某一生产者的货物和劳务的所有企业和个人（一组相关联的市场营销机构）。市场营销渠道包括某种产品的供产销过程中的所有企业和个人，如供应商、生产者、商人中间商、代理中间商、辅助商以及最终消费者或用户。

可见分销渠道与市场营销渠道还是有区别的。

构成渠道的各种机构由许多个不同的“流程”贯穿联系。其中最主要的有实体流程、所有权流程、付款流程、信息流程及促销流程。

实体流程（物流），是指实体原料及成品从生产商转移到最终顾客的过程。

所有权流程，是指货物所有权从一个市场营销机构到另一个市场营销机构的转移过程。

付款流程，是指货款在各市场营销中间机构之间的流动过程。

信息流程，是指在市场营销渠道中，各市场营销中间机构相互传递信息的过程。通常，渠道中每一相邻机构间会进行双向的信息交流，而互不相邻的机构间也会有各自的信息流程。

促销流程是指广告、人员推销、宣传报道、促销等活动由一单位对另一单位施加影响的过程。供应商

向生产商推销其品牌及产品，还可能向顾客（或用户）推销自己的名称及产品以便影响生产商购买其零部件或原料来装配产品。促销流程也可能从生产商流向代理商（称之贸易促销）或最终顾客（最终使用者促销）。

## 第八章 分销策略

### 第二节 分销渠道类型及其影响因素

#### 一、分销渠道的类型

企业的分销渠道，按不同标准可作不同分类。按是否使用中间商，可分为直接渠道和间接渠道；按分销过程中经历中间环节的多少，即按照渠道的长度或者渠道的级数，可分为长渠道和短渠道；按企业在销售中使用中间商的多少，可分为宽渠道和窄渠道。不同渠道策略各有其特点和要求，企业应根据各自条件进行相应选择。

#### （一）直接渠道与间接渠道策略

直接渠道策略是指生产企业在产品分销过程中不经过批发或零售等中间环节，而直接向最终消费者或用户销售产品。直接销售及直接营销的各种方式都采用该渠道策略。直接销售是指生产企业不通过中间商而直接派员访问消费者或用户，进行串门推销、逐个办公室推销、举办家庭销售会以及寄放销售等，或设立自己的销售机构销售产品。

采用直接渠道销售商品有多方面的优点：一是销售及时，加速了资金周转；二是减少费用，提高了竞争力；三是了解市场，密切了产销关系；四是加强控制，避免了矛盾冲突。但是，采用直接渠道也有很多缺点：一是占用企业较多的资金和人力；二是限制了商品流通范围，不利于尽快扩大市场。这种策略适合于产品数量不大，市场相对比较集中的企业。

间接渠道策略是指生产企业利用中间商而不是自己销售产品。其优点在于：一是简化了交易过程；二是促进了产品销售；三是满足了市场需求。但是，采用间接渠道也有其缺点：一是增加了流通费用。由于

中间商的介入，相应增加了销售环节。中间环节过多，必然会延长流通时间，增加流通费用；二是削弱了生产者的控制力。中间商的介入，削弱了生产者对渠道的影响力，弱化了与消费者的联系，从而可能影响分销计划的效率。

## （二）长渠道与短渠道策略

这种分类是以渠道级数为基础来进行划分的。所谓渠道级数，是用来表示渠道长度的一个概念，它是指生产者和消费者之间销售中间机构的多少。长渠道策略是指产品分销过程中经过两个或两个以上的中间环节；短渠道策略是指企业仅采用一个中间环节或直接销售产品。两种策略各有利弊，必须认真分析和选择。

长渠道由于渠道长、分布密，能有效覆盖市场，从而扩大商品销售范围和规模。缺点主要表现为：销售环节多，流通费用会相应增加，使商品价格提高，价格策略选择余地变小；信息反馈慢，且失真率高，不利于企业正确决策；获得信息的难度增大，同时控制渠道的难度也相应增大，需要更好地协调渠道成员间的关系。

短渠道可以减少流通环节，节约流通费用，缩短流通时间；使信息反馈迅速、准确；有利于开展销售服务工作，提高企业信誉；有利于密切生产者与中间商及消费者的关系。缺点是难于向市场大范围扩张，市场覆盖面较小；渠道分担风险的能力下降，加大了生产者的风险。

长渠道和短渠道具体包括以下四层：

- （1）零级渠道，即由制造商——消费者。
- （2）一级渠道，即由制造商——零售商——消费者。
- （3）二级渠道，即由制造商——批发商——零售商——消费者，多见于消费品分销。或者是制造商——代理商——零售商——消费者。多见于消费品分销。
- （4）三级渠道，即制造商——代理商——批发商——零售商——消费者。

## （三）宽渠道与窄渠道策略

这种划分方法以渠道宽度为基础，所谓渠道宽度，是指分销过程中每个层次使用同种类型中间商数目

的多少。宽渠道策略是指企业在分销过程中使用的同类中间商较多，分销面较广；窄渠道策略则指企业分销过程中使用的同类中间商很少，分销面狭窄，甚至一个地区只由一个中间商独家销售。由于企业对中间商多少的选择有多种类型，因而企业可选择的渠道宽度策略也分为多种：

（1）广泛性分销渠道策略。也叫普遍性或密集性分销渠道策略，指通过尽可能多的中间商或分销点来销售产品，把销售网点广泛地分布在市场各个角落。其出发点是扩大市场覆盖面或快速进入一个新市场。广泛性分销渠道的另一种表现是复式分销，即通过不同的分销渠道将同种商品送到不同市场或同一个市场。

（2）选择性分销渠道策略。即企业精心选择部分中间商销售自己的产品。该策略着眼于维护本企业产品的良好声誉，巩固企业的市场地位。这种策略适用于所有商品，但比较起来，对于工业品和消费品中的选购品、高档商品则更为适宜。该策略既有利于中间商努力提高服务质量，也有利于生产商根据市场需要在必要时调整渠道。

（3）专营性分销渠道策略。也叫专一性或独家分销渠道策略，是指生产企业在某一特定地区仅选择一家中间商销售其产品。这是最窄的分销渠道，通常只对技术性强的耐用品或名牌产品适用。该策略的优点是：产销双方能密切配合、协作；容易控制市场价格，得到更多利润；便于降低流通费用，提高服务质量，从而提高企业声誉。缺点是覆盖面窄，可能影响销售量；过分依赖单一中间商，加大了市场风险。

## 二、影响分销渠道选择的因素

企业在渠道选择中，要综合考虑渠道目标和各种限制因素或影响因素，影响分销渠道选择的因素是多方面的。可归纳为产品因素、市场因素、企业因素、中间商特性等。

### 1. 产品因素

（1）产品价格。单位产品价格高的商品，宜采用短渠道，尽量减少流通环节，降低流通费用；而单位产品价格低的商品，则宜采用较长和较宽的分销渠道，以方便消费者购买。

（2）产品的重量和体积。重量和体积直接影响运输费用和储存费用。因此，对于体积和重量过大的

商品，宜采用短渠道，以减少商品损失，节约储运费用；体积和重量较小的商品，可采用较长渠道。

（3）产品的时尚性。对于时尚性强、款式花色变化快的商品，应选用短渠道，以免商品过时；而款式花色变化较小的商品，渠道则可长一些。

（4）产品本身的物理化学性质。凡是易腐、易毁商品，应尽可能选择短而宽的渠道，以保持产品新鲜，减少腐坏等损失。

（5）产品的技术服务要求。技术复杂、售后服务要求高的商品，宜采用短渠道，由企业自销或由专业代理商销售，以便提供周到服务。相反，技术服务要求低的商品，则可选择长渠道。

（6）产品的通用性。通用产品由于产量大、使用面广，分销渠道一般较长、较宽；定制产品由于具有特殊要求，最好由企业直接销售。

（7）产品所处的生命周期阶段。产品处于生命周期的不同阶段、对分销渠道的要求也不同。

## 2. 市场因素

市场状况直接影响产品销售，它是影响分销渠道策略选择的又一重要因素。市场因素主要包括：

（1）目标市场范围。市场范围大的商品，消费者地区分布较广泛，企业不可能直接销售，因而渠道较长、较宽；若目标市场较小，则可采用短渠道。

（2）市场的集中程度。市场比较集中的产品，可采用短渠道；若顾客比较分散，则需要更多地发挥中间商的分销功能，采用较宽、较长的渠道。

（3）每次的销售批量。每次销售批量大的商品，可采用短渠道；批量小及零星购买的商品，交易次数频繁，则需要采用较长、较宽的渠道。

（4）消费者购买习惯。如消费品中的便利品，消费者要求购买方便，随时随地都能买到，因此，需要通过众多中间商销售产品，渠道长而宽；消费品中的特殊品，消费者愿意花较多时间和精力去挑选，生产者一般只通过少数几个精心选择的中间商销售其产品，渠道窄而短。

（5）需求的季节性。季节性商品由于时间性强，要求供货快，销售也快，要充分利用中间商进行销售，渠道相应就宽一些。

(6) 市场竞争状况。企业出于市场竞争的需要，有时应选择与竞争对手相同的分销渠道。因为消费者购买某些商品，往往要在不同品牌、不同价格的商品之间进行比较、挑选，这些商品的生产者就不得不采用竞争者所使用的分销渠道；有时则应避免“正面交锋”，选择与竞争对手不同的分销渠道。

(7) 市场形势的变化。市场繁荣、需求上升时，生产者应考虑扩大其分销渠道，而在经济萧条、需求下降时，则需减少流通环节。

### 3. 企业因素

(1) 企业的规模和声誉。企业规模大、声誉高、资金雄厚、销售力量强，具备管理销售业务的经验和能力，在渠道选择上主动权就大，甚至可以建立自己的销售机构，渠道就短一些，反之，就要更多地依靠中间商进行销售。

(2) 企业的营销经验及能力。企业市场营销经验丰富，则可考虑较短的分销渠道。反之，缺乏营销管理能力及经验的企业，就只有依靠中间商来销售。

(3) 企业的服务能力。如果生产企业有能力为最终消费者提供各项服务，如安装、调试、维修及操作服务等，则可取消一些中间环节，采用短渠道。如果服务能力有限，则应充分发挥中间商的作用。

(4) 企业控制渠道的愿望。企业控制分销渠道的愿望各不相同。有的企业希望控制分销渠道，以便有效控制商品价格和进行宣传促销，倾向于选择短渠道；有些企业则无意控制分销渠道，则采用宽而长的渠道。

### 4. 中间商特性

中间商的不同对生产企业分销渠道的影响。

中间商的数目不同的影响。按中间商数目不同的情况，可选择密集式分销、选择性分销、独家分销。

(1) 密集式分销指生产企业同时选择较多的经销代理商销售产品。一般说，日用品多采用这种分销形式。工业品中的一般原材料，小工具，标准件等也可用此分销形式。

(2) 选择性分销，指在同一目标市场上，选择一个以上的中间商销售企业产品，而不是选择所有愿意经销本企业产品的所有中间商。这有利于提高企业经营效益。一般说，消费品中的选购品和特殊品、工

业品中的零配件宜采用此分销形式。

(3) 独家分销, 指企业在某一目标市场, 在一定时间内, 只选择一个中间商销售本企业的产品, 双方签订合同, 规定中间商不得经营竞争者的产品, 制造商则只对选定的经销商供货, 一般说, 此分销形式适用于消费品中的家用电器, 工业品中专用机械设备, 这种形式有利于双方协作, 以便更好地控制市场。

### 三、分销渠道系统的发展

随着市场经济的发展, 分销渠道也在不断发展变化。20 世纪 80 年代以来, 分销渠道系统突破了由生产者、批发商、零售商和消费者组成的传统模式和类型, 有了新的发展, 分销渠道的纵向联合、横向联合趋势日益明显, 且有进一步发展之势。

#### (一) 分销渠道的纵向联合——垂直渠道系统

这是由生产企业、批发商和零售商组成的统一系统。垂直分销渠道的特点是专业化管理、集中计划, 销售系统中的各成员为共同的利益目标, 都采用不同程度的一体化经营或联合经营。它主要有三种形式:

(1) 公司式垂直系统, 也称产销一体化, 是指一家公司拥有和统一管理若干工厂、批发机构和零售机构, 控制分销渠道的若干层次、甚至整个分销渠道, 综合经营生产、批发、零售业务。

(2) 管理式垂直系统, 是指制造商和零售商共同协商销售管理业务, 其业务涉及销售促进、库存管理、定价、商品陈列、购销活动等。一般而言, 该系统不采取紧密型的产销一体化形式, 也不是以契约为基础联合而成的, 而是由一家实力强、声誉高、管理先进、影响力大的企业(通常是生产商)组织、管理、协调产销各环节的关系, 由大量中间商自愿参加。

(3) 契约式垂直系统, 是指不同层次的独立制造商和经销商为了获得单独经营达不到的经济利益而以契约为基础实行的联合体, 其目的在于谋求单独经营所达不到的分销效果。契约型的产销结合是一种比较灵活的分销渠道纵向联合方式。

#### (二) 分销渠道的横向联合——水平式渠道系统

这是由两家以上的公司联合起来的渠道系统。分销渠道的横向联合指两个或两个以上的企业联合开发

共同的分销渠道。横向联合又可分为暂时的松散型联合和长期的固定型联合。前者往往是为共同开发一个市场机会，而由各有关企业联合起来，共同策划和实施有助于抓住这一市场机会的分销渠道策略；后者则一般要建立同时为各有关企业开展分销活动的销售公司。分销渠道的横向联合可以集中各有关企业在分销方面的相对优势，从而更好地开展分销活动。

### （三）多重分销——复式分销系统

复式分销系统是指在一个或几个市场，同时使用两种或两种以上的分销渠道。这种系统一般分为两种形式：一种是生产企业通过多种渠道销售同一商标的产品，这种形式易引起不同渠道间激烈的竞争；另一种是生产企业通过多渠道销售不同商标的产品。

## 第八章 分销策略

### 第三节 中间商

#### 一、中间商的含义与功能

中间商，是指商品流通领域中的担任各种不同商业职能的商业企业及个体商人的总体的简称。随着商品生产社会化和专业化的发展，随着商品交换规模的扩大和深度的延伸，中间商的社会分工也越来越细，这是社会生产力发展的必然趋势。

中间商的功能为：

- （1）提高销售活动的效率。
- （2）储存和分销产品。
- （3）监督检查产品。
- （4）传递信息。

中间商，包括各种各样的批发商、零售商和代理商，他们在商品流通过程中都有着重要的作用。中间商的分类，按其是否拥有商品的所有权，可以分为经销商和代理商；按其在流通过程中的地位及作用，可



以分为批发商和零售商两大类。

### 1. 经销商

经销商是指买进商品，取得商品所有权，然后再出售商品的中间机构（如批发商和零售商）。经销商往往是独立经营的商业企业，有自己的经销网络，他们的经销也有多种形式，他们根据市场需求状况与生产企业协商，确定经销品种和数量，签订经销协议或合同，向生产企业购买商品并取得其所有权，然后独立组织商品销售，将商品传递到消费领域，对顾客提供服务，获得相应的经济收益，是分销渠道中最主要的中间商。

### 2. 代理商

代理商是指接受委托，从事营销业务，但不拥有商品所有权的中间商，它同样是商业的一种形式。代理商的类型很多，根据代理商执行销售商品的职能不同，主要有经纪人、企业代理商、销售代理商等。

（1）经纪人。它是独立的企业或个人，其既无商品所有权，又无现货，只为买卖双方提供价格、产品及一般市场信息，为买卖双方洽谈销售业务起媒介作用。

（2）企业代理商。它通常和几个制造厂家签订长期代理合同，在一定地区，按照这些企业规定的销售价格或价格幅度及其他销售条件，替这些企业代销全部或部分产品，而制造商按销售额的一定百分比付给佣金。企业代理商虽然同时替几家企业代销产品，但是，这些产品都是非竞争性的、相互关联的品种。代销的产品范围不大，因而他们比其他中间商更能提供专门的销售力量。这种代理商与市场有密切联系，他们能向企业提供关于市场信息及市场需要的产品样式、性能、价格等。

（3）销售代理商。它受托负责代销生产企业的全部产品，不受地区限制，并拥有一定的售价决定权。一个生产企业在一定时间只能委托一个销售代理商，且本身也不能再进行直接销售活动。因此，销售代理商实际上是生产企业的全权的独家代理商。销售代理商要对生产企业承担较多的义务，如在代理协议中，一般要规定一定时间内推销的数量，不能同时代销其他企业的类似产品，为生产企业提供市场情报信息，负责商品的促销活动等。销售代理商也实行佣金制，其比例一般低于企业代理商。

## 二、批发商

批发是指供进一步转售或进行加工生产而买卖大批商品的经济行为，专门从事这种经济活动的商业企业称为批发商业企业（又称批发商）。

批发商的特征表现在如下几个方面：

（1）批发商一般处于商品进入流通后运动的起点或中间阶段，因此在商品流通过程中、批发商始终表现为中间环节。

（2）批发商不太注意促销、气氛和店址，因为他们的交易对象是商业顾客，而不是直接服务于最终消费者。

（3）批发交易的业务量通常大于零售交易，批发商所涉及的交易领域常常大于零售商。当然也有例外。

按照所有权的拥有与否来进行分类，批发商主要有三种类型：商人批发商、经纪人和代理商及其他批发商。

### 1. 商人批发商

商人批发商是指自己进货，取得产品所有权后再批发出售的商业企业。是人们通常所说的独立批发商，商人批发商是批发商的最主要的类型。商人批发商按其职能和提供的服务是否完全来分类，可分为两种类型：

（1）完全服务批发商。完全服务是指批发商提供诸如存货、顾客信贷以及协助管理等服务。这类批发商执行批发商业的全部职能，它们提供的服务主要有保持存货、雇佣固定的销售人员、提供信贷、送货和协助管理等。

（2）有限服务批发商。有限服务是指批发商对其供应者和顾客只提供部分或极少的服务。这类批发商为了减少成本费用，降低批发价格，只执行一部分服务。

### 2. 经纪人和代理商

经纪人和代理商是从事购买或销售或二者兼备的工作，但不取得产品所有权的商业单位。与商人批发

商不同的是，它们对其经营的产品没有所有权，所提供的服务比有限服务商人批发商还少，其主要职能在于促成产品的交易，借此获取佣金作为报酬。与商人批发商相似的是，它们通常专注于某些产品种类或某些顾客群。

经纪人和代理商主要分为以下几种：

（1）产品经纪人。经纪人的主要作用是为买卖双方牵线搭桥使他们进行谈判，买卖达成后向雇佣方收取费用。他们并不持有存货与融资，也不承担风险。

（2）制造代表商。制造代表商比其他代理批发商人数更多。它们代表两个或若干个互补的产品线的制造商，分别和每个制造商签订有关定价政策、销售区域、订单处理程序、送货服务和各种保证以及佣金比例等方面的正式书面合同。

（3）销售代理商。销售代理商是在签订合同的基础上，为委托人销售某些特定产品或全部产品的代理商，对价格条款及其他交易条件可全权处理。

（4）采购代理商。采购代理商一般与顾客有长期关系，代他们进行采购，往往负责为其收货、验货、储运，并将商品运交买主。他们消息灵通，可向客户提供有用的市场信息，还能以最低价格买到好的商品。

（5）佣金商。佣金商又称佣金行，是指对产品实体具有控制力并参与产品销售协商的代理商。大多数佣金商从事农产品的代销业务。

### 3. 其他批发商类型

主要包括以下几种：

销售分部和营业所。制造商为了加强存货控制，改进销售和促销工作，经常开设自己的销售分部和营业所。

（2）采购办事处。又叫进货营业所。许多零售商在大的市场中心设立采购办事处。这些采购办事处的作用与采购代理商的作用相似，但是前者是买方组织的组成部分。

（3）拍卖行。拍卖行在一定时间内，把货物大量集中在一定地点，按照一定的章程和规则，以公开叫价竞购的方法，将现货按批卖给出价最高的买主。采取拍卖方式进行交易的商品，一般都是品质不能高

度标准化或容易变质的商品。

（4）其他批发商。在某些特定的经济领域、可以看到一些特殊的批发商，如农产品集货商、散装石油厂和油站以及租赁公司等。

### 三、零售商

#### 零售和零售商

零售包括将商品或服务直接销售给最终消费者供其非商业性使用的过程中所涉及的一切活动。任何从事这一销售活动的机构——不管是制造商、批发商或者是零售商——都进行着零售活动。零售商或零售店则是指主要从事零售业务的商业企业。

零售机构多种多样，五花八门，新形式不断涌现。

#### 1. 综合商店

综合商店是指在同一家商店内，不分门类，销售多种类型商品的零售商。这种早期的综合商店规模一般不会很大，发展到一定的规模，就有可能转化为百货商店。

#### 2. 专业商店

专业商店是专门经营一类或几类商品的商店。大体有服饰商店、钟表店、家具店、花店等。有的只经营本行业商品，有的则兼营其他行业在消费上带有关联性的商品（如礼品商店、既有工艺品又有文具等）。这类商店的特点在于经营的商品种类比较单一，专业性较强（系列少、项目多、深度大），具体的商品品种、花色、规格比较齐全。它有利于消费者广泛挑选，同时也能及时研究消费者的需求变化。

#### 3. 百货商店

百货商店是一种大规模、综合性、分部门经营日用工业品的零售商业企业。其特点在于经营的商品类别多，同时每类商品（每条商品线）的花色、品种、规格比较齐全。实际上，是许多专业商店的综合体。通常每一大类商品作为一个独立的部门，有各自的管理人员负责商品的进货业务、控制库存、安排销售计划等工作。近年来，许多专业百货店也应运而生。

#### 4. 超级市场

超级市场于 1930 年最先在美国创立，是一种开架销售、自助服务、低成本、低毛利的零售商店，它是为更便利地满足消费者对食品和家庭日常用品的种种需求而创建的一种新的零售形式。超级市场一般以经销食品和日用品为主，有的大型的超级市场还兼营化妆品、文具、五金、服装等商品。目前，不少超级市场通过开设大型商场，扩大经营的品种，建造大型停车场，周密设计商场建筑和装潢，延长营业时间，广泛提供各种顾客服务来进一步扩大其销售量和提高它们的方便性。

#### 5. 便利店

便利店是一种以经营最基本的日常消费用品为主，规模相对较小，位于住宅区附近的综合商店。便利店营业时间较长，不少是 24 小时营业，一般经营周转较快的方便商品，如日用百货、药品、应急商品、即食食品等。

#### 6. 折扣商店

折扣商店是第二次世界大战之后兴起的有影响的零售企业。它也是一种百货商店，主要以低价竞销、自助选购的方式出售家庭生活用品。其价格低于一般商店。毛利较少，薄利多销。早期的折扣商店几乎都是从设在租金较低而交通集中的地区发展起来的，其主要的服务对象是那些收入不很高的工薪阶层。近年来，折扣商店之间以及折扣商店和百货商店之间的激烈竞争导致了許多折扣零售商店开始经营高价商品。

#### 7. 连锁商店

连锁商店是指由许多中小企业通过组织上和经营上的联合而形成的联营网。连锁商店的组织形式一般有三种，即正规连锁（公司连锁）、特许连锁（加盟连锁）和自由连锁。

正规连锁，又称公司连锁，是指在同一资本控制之下的众多分散经营的店铺组合。正规连锁的特点是所有的店铺都由其总部直接控制，总部统一采购、统一定价、统一核算、统一配送，各门店实际上只具有销售的功能。正规连锁是一种最紧密的连锁组织形式。

特许连锁，又称加盟连锁，是指连锁公司以签订特许协议的方式，将其店名、经营方式，以及所经营的商品转移给系统之外的商店使用，对其进行统一配货并加以业务指导，同时要求其按公司的统一要求开

展经营。特许连锁的特点是加盟店一般独立核算，在遵守特许协议的前提下有一定的经营自主权。特许连锁是一种相对松散的连锁组织形式。

自由连锁是指由许多独立经营的小店铺自愿联合、统购分销、相互协作的连锁组织形式。自由连锁有以零售店铺为首自行组织的，也有以某批发企业牵头，联合一批中小店铺共同组成的。自由连锁的特点是各店铺有很强的独立经营权，实际上是一种比较松散的连锁经营形式。

## 8. 其他零售商店形式

（1）仓库商店。仓库商店是一种不计形式、价格低廉、服务有限的商店。这种商店出售的商品，大多是顾客需要选择的大型笨重的家用设备，如家具、冰箱、电视等。

（2）样品目录陈列室。样品目录陈列室是一种将商品目录和折扣原则应用于大量可供选择的毛利高、周转快的有品牌商品的销售的零售方式。店铺中往往只有大量的商品目录和少量的样品。顾客只需对其喜欢的商品进行登记，就能由店家按要求送货上门，如珠宝、照相机和摄影器材等商品的销售常用这种方式。

（3）邮购目录营销。邮购目录营销是直销的一种，早在 19 世纪就有人试行，近年来又得到较大的发展。邮购定货必须印有详细的商品目录，并根据经销商品的增减，每年修改一次。

（4）自动机售货。自动机售货是零售的另一种方式，已经用于多种商品，包括一些冲动型商品（香烟、软饮料、报纸等）和其他产品（袜子、化妆品、唱片集等）。自动售货机向顾客提供了 24 小时销售、自我服务和提供未被触摸过的商品。但相对而言，经营费用较高，其价格也略高。

（5）购物服务。购物服务是指一种为特定委托人（如学校、医院、协会和政府机构的雇员）服务的无店铺零售方式。该购物服务组织的成员有权向一组选定的零售商购买。这些零售商同意给予购物服务组织的成员一定的折扣。零售商会付给购物服务组织一些小额费用酬谢其提供的购物服务。

（6）流动售货。流动售货是一种相当古老的推销方式，近来也开始更新，被越来越多的企业所采用。

## 第八章 分销策略

### 第四节 物流管理

#### 一、物流的含义与作用

广义物流的概念，是指“以满足客户需求为目的，为提高原料、在制品和制成品以及相关信息从供应到消费的流动和储存效率与效益而进行的计划、执行和控制的过程”。它包括物质实体在直接生产过程和流通过程中发生的全部时空运动，包括原材料的“采购物流”，生产场所内的“生产物流”，生产商、批发商和零售商的“销售物流”。狭义的物流也叫“实体分销”，只涉及产品实体从生产者到消费者这一阶段中间的时空转移过程，以及产品实体在包装外形等方面的变化过程。这是根据市场营销学研究对象所定义的范围。

物流在企业营销活动过程中起着至关重要的作用。主要表现在以下三个方面：

（1）物流是实现商品价值、发挥市场营销基本功能的必要条件。商品价值的实现、顾客需求的满足，仅有所有权的过渡、转移即“商流”是远远不够的，还必须有商品实体的空间转移即“物流”。“商流”是“物流”的前提，“物流”是“商流”的保证，二者相辅相成，缺一不可。

（2）有利于降低成本，提高企业经济效益。西方许多营销专家认为，物流是获得竞争优势的重要手段，好的物流管理可减少不必要的流通费用、降低成本从而增加企业利润，而且通过物流管理增加利润的潜力要远远大于其他方面。

（3）加强物流管理，有利于企业提高服务质量，增强竞争能力，促进产品销售。企业能否提供较好的服务，是促使顾客购买和连续购买的关键因素。企业若因物流管理不善而不能及时供应商品，顾客就可能转购其他企业的产品，从而失去应有市场份额。反之，企业若能通过改善物流管理提高服务质量，做到及时发货、准时交货，甚至能够根据顾客要求提供紧急送货服务，就能赢得顾客的信任与好感，提高产品竞争力，扩大产品销售。

#### 二、物流管理内容

企业在确定了物流服务目标以后，就要对物流系统进行规划与设计，并开展具体的物流作业活动。以

下就物流管理涉及的主要决策内容做简单介绍：

### 1. 订单处理

商品的实体分销是从订单处理开始的，对订单的处理，要求做到迅速而且准确。为提高订单处理的效率，许多企业都采用了计算机处理系统，从接到顾客订单开始，计算机就会依次完成如下工作：检查顾客信用状况及是否有存货，若有存货，则显示货物存放地点；发出装运指令，并开出收款单和改写库存记录；发出生产(进货)指令，以补充库存；通知销售人员货已发出。在出现应急供货的情况下，为了不耽误顾客的需要，企业可通过外购方式解决供应。

### 2. 仓储决策

仓库数目多，就意味着能够较快地将货送达顾客处，但是，仓储成本也将增加，因此，数目必须在顾客服务水平和分销成本之间取得平衡。仓储决策包括仓库数目决策、仓库选址决策及仓库类型决策。

### 3. 存货决策

存货决策代表了另一个影响顾客满意程度的物流决策管理内容。存货决策主要包括进货时间决策和进货数量决策两方面。适当的进货时间和进货数量，不仅可以保证商品的及时供应，提高服务质量，降低经营风险，还可以减少不必要的费用。

### 4. 运输决策

储存和运输是对产品的可行性影响最大的两个物流功能环节，是物流管理的核心。运输的作用是实现商品的空间移动，创造商品的地点效用，它是物流的核心。据统计，运输费用在物流总费用中所占比重高达 40%~50%，因此，它是物流中最具有节约潜力的领域。运输又分为洲际或国内区域间长距离大量转移的“运输”和区域内短距离小批量转移的“配送”。运输决策包括两方面内容：一是选择运输方式，二是选择运输路线。

## 三、第三方物流

第三方物流，英文表达为 **third party logistics**，简称 **3PL**，是相对“第一方”发货人和“第二方”收货人而言的。第三方物流是在物流渠道中由中间商提供的服务，中间商以合同的形式在一定期限内，提供企业所



需的全部或部分物流服务。第三方物流提供者是一个为外部客户管理、控制和提供物流服务作业的公司，他们并不在供应链中占有一席之地，仅是第三方，但通过提供一整套物流活动来服务于供应链。

第三方物流给企业（顾客）带来了众多益处，主要表现在：

（1）集中主业。企业能够实现资源优化配置，将有限的人力、财力集中于核心业务，进行重点研究，发展基本技术，开发出新产品参与世界竞争。

（2）节省费用，减少资本积压。专业的第三方物流提供者利用规模生产的专业优势和成本优势，通过提高各环节能力的利用率实现费用节省，使企业能从分离费用结构中获益。

（3）减少库存。企业不能承担多种原料和产品库存的无限增长，尤其是高价值的部件要被及时送往装配点，实现零库存，以保证库存的最小量。第三方物流提供者借助精心策划的物流计划和适时运送手段，最大限度地减少库存，改善了企业的现金流量，实现成本优势。

（4）提升企业形象。第三方物流提供者与顾客，不是竞争对手，而是战略伙伴。第三方物流提供者是物流专家，他们利用完备的设施和训练有素的员工对整个供应链实现完全的控制，减少物流的复杂性；他们通过遍布全球的运送网络和服务提供者（分承包方）大大缩短了交货期，帮助顾客改进服务，树立自己的品牌形象。

20 世纪 90 年代中期，第三方物流的概念开始传到我国，它是运输、仓储等基础服务行业的一个重要发展。近几年，随着市场经济体制的完善和企业改革的深入，企业自我约束机制增强，外购物流服务的需求日益增大。特别是随着外资企业的进入和市场竞争的加剧，企业对物流重要性的认识逐渐深化，视其为“第三利润源泉”，对专业化、多功能的第三方物流需求日渐增加。

从第三方物流企业的形成结构看，大体有四个途径：第一是传统仓储、运输企业经过改造转型而来的占主导地位、占据较大市场份额的企业。第二是新创办的国有或国有控股的新型物流企业，它们是现代企业改革的产物，管理机制比较完善，发展比较快。第三是外资和港资物流企业，它们一方面为原有客户——跨国公司进入中国市场提供延伸服务，另一方面用它们的经营理念、经营模式和优质服务吸引中国企业，逐渐向中国物流市场渗透。第四是民营物流企业，它们由于机制灵活、管理成本低等特点，发展迅速，是

我国物流行业中最具朝气的第三方物流企业。

从提供的服务范围和功能来看，我国的第三方物流企业仍以运输、仓储等基本物流业务为主，加工、配送、定制服务等增值服务功能处在发展完善阶段。

## 第八章 分销策略

### 第五节 分销渠道的选择与管理

#### 一、分销渠道选择的原则与步骤

从总体上讲，好的分销渠道必须能以最快的速度、最好的服务质量、最经济的流通费用、最高限度的市场占有率，将商品送到消费者手中。因此，企业在选择分销渠道时，必须遵循相应原则：

- （1）必须有利于满足消费者需要。
- （2）必须与企业整体营销活动协调平衡。
- （3）必须有利于发挥企业优势。
- （4）必须保证商品流通的不间断性、时效性。
- （5）必须能够带来显著经济效益。

企业选择分销渠道，除必须了解其影响因素、明确选择的基本原则外，还必须掌握分销渠道选择的一般步骤。分销渠道选择的步骤大致包括：

#### 1. 确定渠道长度

企业应首先根据自身的产品特点及其他所有可能影响渠道模式选择的因素，确定分销渠道的类型——是直接渠道还是间接渠道；是长渠道还是短渠道。

#### 2. 决定渠道宽度

企业若决定选择长渠道、利用中间商分销，还要确定中间商的数目，即决定渠道宽度。根据产品本身的特点、市场容量的大小和需求面的宽窄等，可相应选择广泛性渠道策略、选择性渠道策略或专营性渠道

策略。

### 3. 挑选合适的中间商

中间商选择合理与否，对企业产品进入市场、占领市场、巩固市场和发展市场有着关键性的影响。选择中间商时，应主要考虑以下因素：

（1）目标市场。选择的中间商，其服务对象应与本企业的目标市场相一致。一般来说，挑选的中间商一定要与本企业产品的销路对口，这是最基本的条件。

（2）地理位置。零售商所处的地理位置应位于顾客流量大的地区，批发商应有较好的交通运输及仓储条件。

（3）产品经营范围。应选择经营有相互连带需要的中间商。企业一般不要选择销售竞争对手产品的中间商，但是，若本企业产品的质量确实好于竞争对手的产品，亦可将其产品交给经营竞争对手产品的中间商，但应考虑其价格不要过于悬殊。

（4）促销措施。要考虑所选择的中间商是否愿意承担部分促销费用，如广告及其他销售促进活动的费用。拥有独家经销权的中间商，只负责部分广告活动，或与企业合作共同负担促销活动及其费用。

（5）提供服务。现代产品的销售工作，往往需要各种服务的相互配合。有些产品在销售过程中，还有提供技术指导或财务帮助（赊销或分期付款）。所以，在选择中间商的时候，就要考虑他们是否具备销售服务的各种条件。

（6）运输和储存条件。运输和储存条件对某些产品的生产企业是十分重要的。

（7）财务状况。财务力量和财务状况较好的中间商不仅可以按期结算贷款，而且还可能预收贷款，为企业提供某些财务帮助；反之，财务状况不好的中间商会发生拖欠贷款，以致给生产企业带来某些不应有的损失。

（8）管理能力。如果所选择的中间商领导者很有才干，其各项工作安排井然有序，说明他们可以信赖，并有条件把产品的销售工作做好。因为管理水平的高低对经营的成败关系极大。

### 4. 规定渠道成员彼此的权利与责任

选定中间商以后，企业就要规定与中间商彼此之间的权利和责任，如价格折扣、交易条件、特定服务等方面的内容。

分销渠道方案确定后，生产厂家就要根据各种备选方案，进行评价，找出最优的渠道路线，通常渠道评估的标准有三个：即经济性，可控性和适应性，其中最重要的是经济标准。

（1）经济性的标准评估。主要是比较每个方案可能达到的销售额及费用水平。一是比较由本企业推销人员直接推销与使用销售代理商哪种方式销售额水平更高。二是比较由本企业设立销售网点直接销售所花费用与使用销售代理商所花费用，看哪种方式支出的费用大，企业对上述情况进行权衡，从中选择最佳分销方式。

（2）可控性标准评估。采用中间商可控性小些，企业直接销售可控性大，分销渠道长，可控性难度大；渠道短，可控性较容易些，企业必须进行全面比较、权衡，选择最优方案。

（3）适应性标准评估。如果生产企业同所选择的中间商的合约时间长，而在此期间，其他销售方法如直接邮购更有效，但生产企业不能随便解除合同，这样企业选择分销渠道便缺乏灵活性。

## 第八章 分销策略

### 第五节 分销渠道的选择与管理

#### 二、分销渠道的管理

对分销渠道的管理即是对中间商的管理，其内容主要包括对中间商的激励与扶持、评估和进行必要的调整。

##### （一）中间商的激励与扶持

销售渠道由各渠道成员构成。各个渠道成员都会为了共同的利益而努力工作，由于各渠道成员是独立的经济实体，在处理各种关系时，会过分强调自己的利益。因此，对于选定的中间商，必须尽可能调动其积极性，用行之有效的手段对其进行激励与扶持。

(1) 对中间商的激励首先体现在向其提供价廉物美、适销对路的产品。只有经营畅销商品，中间商才能加速资金周转，增加企业盈利。因此，提供适销对路的优质产品就是对中间商的最好激励。

(2) 对中间商激励的另一种方式是合理分配利润。企业与中间商在一定程度上是一种利益共同体，因此，必须“风险共担、利益均沾”，这就要求企业合理分配双方利润，否则，中间商就没有销售积极性。

(3) 做必要让步也是对中间商的激励方法之一。企业要了解中间商的经营目标和需要，在必要时作一些让步，以满足中间商的某些要求，鼓励中间商努力经营。

对中间商的扶持主要体现在资金、信息、广告宣传和经营管理等方面。资金方面，可适当延长中间商的付款期限，放宽信用条件，以解决其资金不足的困难。信息帮助是指将企业了解的市场信息和产品信息等及时传递给中间商，为其扩大产品销售提供信息方面的依据。广告宣传帮助主要包括：帮助中间商策划当地的促销活动，并提供广告津贴、陈列经费、宣传品等。经营管理帮助是指生产企业通过帮助中间商搞好经营管理，从而扩大本企业产品的销售。

值得注意的是，对中间商的激励和扶持必须适度，激励扶持过少，难以刺激其经营积极性，过分的激励扶持或越俎代庖，又会造成企业利润的损失，影响中间商独特功能的发挥。

## (二) 中间商的评估

企业必须定期评估中间商的绩效是否达到某些标准。也就是说，企业要对中间商进行有效的管理，还需要制定一定的考核标准，检查、衡量中间商的表现。这些标准包括：销售指标完成情况、平均存货水平、向顾客交货的快慢程度、对损坏和损伤商品的处理、与企业宣传及培训计划的合作情况以及对顾客的服务表现等。在这些指标中，比较重要的是销售指标，它表明企业的销售期望。经过一段时期后，企业可公布对各个中间商的考核结果，目的在于鼓励那些销量大的中间商应继续保持声誉，同时鞭策销量少的中间商要努力赶上。企业还可以进行动态的分析比较，从而进一步分析各个不同时期各中间商销售状况。若某些中间商的绩效低于标准，应查找其原因，采取相应的措施。

## (三) 分销渠道的调整

一般说来，对分销渠道的调整有三个不同层次：

（1）增减分销渠道中的个别中间商。由于个别中间商的经营不善而造成市场占有率下降，影响到整个渠道效益时，可以考虑对其进行削减，以便集中力量帮助其他中间商搞好工作，同时可重新寻找几个中间商替补。

（2）增减某一个分销渠道。当生产企业通过增减个别中间商不能解决根本问题时，就要考虑增减某一分销渠道。

（3）调整整个分销渠道。这是渠道调整中最复杂、难度最大的一类，因为它要改变企业的整个渠道策略，而不只是在原有基础上缝缝补补。分销渠道是否需要调整，如何调整，取决于其整体分销效率。因此，不论进行哪一层次的调整，都必须做经济效益分析，看销售能否增加，分销效率能否提高，以此鉴定调整的必要性和效果。

## 第八章 分销策略

### 第六节 案例——娃哈哈

#### 娃哈哈的渠道控制

案例背景娃哈哈前身是杭州市上城区的一家校办企业，成立于 1987 年。1989 年，娃哈哈营养食品厂成立，针对儿童厌食的习惯，开发出“娃哈哈儿童营养液”。产品一炮打响，“喝了娃哈哈，吃饭就是香”的广告传遍大江南北。1991 年，创业只有三年的娃哈哈产值已突破亿元大关。同年，在杭州市政府的支持下，兼并了全国罐头生产骨干企业之一的杭州罐头食品厂，组建成立了杭州娃哈哈集团公司。从此娃哈哈逐步开始步入规模经营之路。

1996 年，公司以部分固定资产作投入与法国达能等外方合资成立了五家公司，引进外资先后从德国、美国、意大利、日本、加拿大等国家引进大量具有九十年代世界先进水平的生产流水线，使娃哈哈进入高速发展的快车道。

2000 年，公司生产饮料 224 万吨，实现销售收入 54 亿元，利税 12.70 亿元，利润 9 亿元，饮料产量

约占全国饮料总量的 15%，占全国“饮料十强”产量的 37%。主导产品娃哈哈果奶、AD 钙奶、纯净水、营养八宝粥稳居全国销量第一，其中乳酸奶饮料、瓶装饮用水的产销量已跻身世界大厂行列。公司已经发展成为在全国十省市建有 40 余家全资或控股子公司、总资产 44 亿元的中国最大食品饮料企业。

取得如此辉煌成绩，娃哈哈独特的渠道策略是其驰骋市场成功的关键之一。“最后一公里”的控制与其他同时期跨国饮料巨头不同，娃哈哈的促销重点是经销商，公司会根据一定阶段内的市场变动、竞争对手的异动以及自身产品的配备而推出各种各样的促销政策，针对经销商的促销政策，既可以激发其积极性，又保证了各层销售商的利润，因而可以做到促进销售而不扰乱整个市场的价格体系。

娃哈哈对“最后一公里”的控制，表现为“利益的有序分配”。有序必然就要有控制，控制在营销渠道中最重要的就是价差、区域、品种和节奏。

价差指的是产品从厂家到消费者手中经过的所有批零通路。有序地分配各级经销层次的利益空间，不但是生产商的责任，更是其控制市场的关键所在。

娃哈哈认为，生产商推出任何一项促销活动或政策，首先应该考虑的便是设计一套层次分明、分配合理的价差体系。一般而言，低价策略在新产品进入一个成熟市场时会因其对原有市场价格体系的摧毁而达到出人意料的效果，可是在长效经营中却可能是一个毒素颇大的兴奋剂。

与别的企业往往把促销措施直接针对终端消费者不同，娃哈哈的促销重点是经销商，公司会根据一定阶段内的市场变动、竞争对手的异动以及自身产品的配备，而推出各种各样的促销政策，常年循环，月月如是。针对经销商的促销政策，既可以激发其积极性，又保证了各层销售商的利润，因而可以做到促进销售而不扰乱整个市场的价格体系。相反，依赖于直接让利于消费者的促销，则造成经销商无利可图而缺乏动力，最终竞相降价而可能把零售价格打乱。“联销体”路线娃哈哈的营销队伍目前走的是一条“联销体”路线。娃哈哈的营销组织结构是这样的：总部——各省区分公司——特约一级批发商——特约二级批发商——二级批发商——三级批发商——零售终端。

其运作模式是：每年开始，特约一级批发商根据各自经销额的大小打一笔预付款给娃哈哈，娃哈哈支付与银行相当的利息，然后，每次提货前，结清上一次的货款。一批商在自己的势力区域内发展特约二批

商与二批商，两者的差别是，前者将打一笔预付款给一批商以争取到更优惠的政策。

娃哈哈保证在一定区域内只发展一家一级批发商。同时，公司还常年派出一到若干位销售经理和理货员帮助经销商开展各种铺货、理货和促销工作。在某些县区，甚至出现这样的情况：当地的一批商仅仅提供了资金、仓库和一些搬运工，其余的所有营销工作都由娃哈哈派出的人员具体完成。

对经销商而言，他们无疑是十分喜欢娃哈哈这样的厂家的：一则，企业大，品牌响，有强有力的广告造势配合；二则，系列产品多，综合经营的空间大，可以把经营成本摊薄；三则，有销售公司委派理货人员“无偿”地全力配合，总部的各项优惠政策可以不打折扣地到位。

当然他们也有压力，首先要有一定的资本金垫底，其次必须全力投入，把本区域市场做大，否则第二年联销权就可能旁落他家。渠道发展 2000 起，娃哈哈悄然开始了一场雄心勃勃的营销网络建设工程：宗庆后要在未来三年内构筑起一个全封闭式的全国营销网络，在企业内部，这个计划被命名为“蜘蛛战役”。

宗庆后判断，中国市场的终端之争，首先将在批零渠道展开。娃哈哈的野心，是在三年之内把目前国内最具实力的县域级饮料销售商都聚集到自己的旗下。宗庆后理想中的娃哈哈网络是这样的：娃哈哈在一个区域内只选择一个批发商，该一批商只卖货给自己的二批，二批只向划定区域内的三批商和零售店铺销售。整个销售网络是在一个近乎全封闭的、规范化的系统内进行的。这可能是当今中国市场上最具雄心和创造力的一个营销试验：娃哈哈试图把数十年如一的自然性流向一变而为控制性流向。

一旦这一营销网络大功告成，价格的规范和产品的推广自然可以收发自如，用宗庆后自己的话说就是“想怎么打，就怎么打”。

案例分析要点：

1. 渠道设计

2. 渠道管理



## 第一节 促销和促销组合

### 一、促销

促销是促进销售的简称，它是指企业通过人员推销或者非人员推销的方式，向目标顾客传递商品或劳务的有关信息,帮助消费者认识商品或劳务所能带来的利益,从而能够引起消费者的兴趣,激发消费者的购买欲望,促进消费者产生购买行为的一系列活动。

促销的作用：

（1）传递信息，提供情报。在促销过程中，一方面，卖方（企业或中间商）向买方（中间商或消费者）介绍有关企业现状、产品特点、价格及服务方式和顾客等信息，以此来诱导消费者对产品或劳务产生需求欲望并采取购买行为；另一方面，买方向卖方反馈对产品价格、质量和服务内容、方式是否满意等有关信息，促使生产者、经营者取长补短，更好地满足消费者的需求。

（2）突出特点，诱导需求。消费者的需求不仅具有多样性和多变性，而且还具有可诱导性。在促销活动中，向消费者介绍产品，不仅可以诱导需求，有时还可以创造需求。促销的重要作用，就在于通过介绍新的产品，展示合乎潮流的消费模式，提供满足消费者生存和发展需要的承诺，从而唤起消费者的购买欲望，创造出新的消费需求。

（3）指导消费，扩大销售。在促销活动中，营销者循循善诱地介绍产品知识，一定程度上对消费者起到了教育指导作用，从而有利于激发消费者的需求欲望，变潜在需求为现实需求，实现扩大销售之功效。企业通过促销活动，宣传、说明本企业产品有别于其他同类竞争产品之处，便于消费者了解本企业产品在哪些方面优于同类产品，使消费者认识到购买、消费本企业产品所带来的利益较大，消费者乐于认购本企业产品。

（4）树立信誉，形成偏爱，稳定销售。企业通过促销及反复宣传，容易在消费者心目中形成良好的形象，使消费者对该企业及其产品从熟悉到亲切直至信赖，进而稳住已占领的市场，达到稳定销售的目的。

## 二、促销的基本策略及其影响因素

促销组合指履行营销沟通过程的各个要素的选择、搭配及其运用。促销组合的主要要素包括广告促销、人员促销、销售促进以及公共关系。

不同的促销组合，形成不同的促销策略。如果从促销活动运作的方向来区分，则所有这些促销策略都可以归结为两种基本的类型：推动策略和拉引策略。

推动策略也称自上而下式策略，是指通过以人员推销方式为主的促销组合，辅之以中间商销售促进，兼顾消费者的销售促进，把商品推向市场的促销策略。推动策略的目的，在于说服中间商和消费者，使他们接受企业的产品，从而让商品一层一层地渗透到分销渠道中，最终抵达消费者。

拉引策略也称自下而上式策略，是通过以广告方式为主的促销组合，通过创意新、高投入、大规模的广告轰炸，直接诱发消费者的购买欲望，由消费者向零售商、零售商向批发商、批发商向制造商求购，由下至上，层层拉动购买。拉引策略的目的，在于引起消费者的消费欲望，激发购买动机，从而增加分销渠道的压力，进而使消费需求和购买指向一层一层地传递到企业。

确定促销组合策略，主要应考虑以下因素：

（1）促销目标。在总目标的前提下，在特定时期对特定产品，企业又有具体的促销目标。在进行促销组合时，要根据具体而明确的营销目标对不同的促销方式进行适当选择，组合使用，从而达到促销目标的要求。

（2）产品性质。一般来说，具有广泛的消费者，价值较小、技术难度较弱的消费品，促销组合中广告的成分要大一些，而具有较集中的消费者，价值较大、技术难度较强的工业品，运用人员推销方式的成分要大一些。公共关系、营业推广两种方式在促销活动中对不同性质的产品的反应相对较均衡，应根据具体情况而定

（3）产品生命周期。投入期重点是让消费者了解产品，所以主要采取广告方式，同时也可通过人员推销诱导中间商采购。成长期和成熟期重点是增进消费者的兴趣、偏好，多采取不同形式的广告介绍商品特点、效用。衰退期重点是促成持续的信任和刺激购买，多做广告效果已不大，适宜多采取营业推广的方

式增进购买。

（4）市场性质。从市场的地理范围来说，范围广的应以广告为主，目标市场窄而集中，则应以人员推销为主；从市场类型来说，面向消费者市场，应更多地利用广告，面向组织市场，则应更多地利用人员推销；从市场潜在顾客的数量来说，潜在顾客多，适合广告方式，潜在顾客少，适合人员推销。

（5）促销预算。一般来说，竞争激烈的产品，促销预算往往较大。不同的预算额度，从根本上决定了企业可选择的促销方式。例如，促销预算大，就可以选择电视广告等费用较大的促销方式。反之，则只可能选择费用较低的促销方式。

（6）购买过程。不同阶段，促销组合次序一般为：知晓阶段：广告——销售促进——人员推广；理解阶段：广告——人员推广；信服阶段：人员推广——广告；行动阶段：人员推销为主，销售促进为辅。

## 第九章 促销策略

### 第二节 人员推销战略

#### 一、人员推销的特点和形式

人员推销是指企业根据外部环境变化和内部资源条件，通过派出推销人员与一个或一个以上可能成为购买者的人交谈，作口头陈述，以推销商品，促进和扩大销售。人员推销是一种传统的销售方式，也是现代企业经常采用的一种重要促销手段。

##### 1. 人员推销的特点

与其他促销方式比较，人员推销有以下三个不同的特点：

（1）直接沟通。人员推销是推销人员与购买者面对面的直接的信息传递，是信息的双向沟通。每一方都能观察到对方的态度和要求，且能及时地作出适当的策略调整。

（2）培养感情。人员推销可以促使买卖双方从单纯的买卖关系，发展到建立深厚的个人友谊，保持长期的联系。因此，买卖关系的成交并不意味着营销工作的结束，而是长期性交易的开始。

(3) 反应迅速。人员推销能够迅速地得到对方的反应。在人员推销中，推销员会尽量使顾客感到有必要继续听取推销说明并作出反映。推销员用言语、行为和推销工具来吸引顾客吸引力，引起顾客的兴趣，促使其产生购买欲望和行为。

但是，人员推销也是一种成本很高的促销手段，而且其费用预算不容易作大幅度的增减。

## 2. 人员推销的形式

人员推销的设计可以采取三种形式：

(1) 可以建立自己的销售队伍，使用本企业的推销人员来推销产品。

(2) 企业可以使用专业合同推销人员。

(3) 企业可以雇用兼职的售点推销员，在各种零售营业场合，用各种方式促销，按销售额比例提取佣金，方式如产品操作演示、现场模特、咨询介绍等。

## 3. 推销人员的任务

人员推销与非人员促销同广告、销售促进和公共关系等相比较，前者是双向的交流，而后者是单向的刺激。推销人员是公司、产品和顾客之间独特的纽带，其具体表现为：

(1) 探寻市场。推销人员应该寻求机会，发现潜在顾客，创造需求，开拓新的市场。

(2) 传递信息。推销人员是企业重要的信息通道，他们在把企业和产品信息传递给顾客的同时，也及时将顾客的意见和要求反馈回企业，从而实现双向信息沟通。

(3) 销售产品。推销人员通过与顾客接触，推荐产品、解答疑问，从而促成交易。这是推销人员的中心工作，要求推销人员掌握一定推销技巧，具备综合的知识、修养及能力。

(4) 收集情报。推销人员在推销过程中还要收集情报，反馈信息。

(5) 开展售前、售中、售后服务。推销人员不仅要在售前向顾客提供有关产品的信息，在售后也要善于帮助顾客熟悉产品性能、解决一般技术问题，从而密切双方关系，巩固推销成果。

## 第二节 人员推销战略

### 二、人员推销战略

#### 1. 人员推销战略决策

人员推销战略是指企业根据外部环境变化和内部资源条件设计和管理销售队伍的过程。具体地，它包括如下几个方面：

- （1）确立人员推销在企业市场营销组合中的地位，为销售人员制定出适当的销售活动组合。
- （2）根据企业资源条件和销售预算等确定销售队伍的规模。
- （3）根据顾客、产品和销售区域分配资源和时间。
- （4）对销售活动（任务）进行激励和控制。

人员推销战略大体上可分为以下两种：一是战略决策，包括销售队伍的大小、推销流程设计等；二是管理决策，包括对销售人员的甄选、培训、组织委派、激励和评价等。

#### （一）人员推销的规模和结构

推销人员是开拓市场的先锋，组织一支训练有素的推销人员队伍，是市场营销成功的重要保证。企业应根据自己的业务需要和负担能力，合理安排人员推销的规模。确定企业推销人员的方法很多，常用工作量法来决定企业应配备的推销人员数量。具体步骤为：

- （1）根据顾客的年购货额，按数量多少分为若干个级别或组别。
- （2）每小组的访问频率，即一定时间内应访问的次数。
- （3）将顾客的分组数乘以相应的访问次数，就是推销员全年度总访问次数。
- （4）根据实际情况，确定单个推销员单位时间内平均的访问次数。
- （5）用推销员全年承担的总访问次数除以单个推销员的平均访问次数，就得出所需的推销员的数量。

除此之外，还有两种设计推销队伍规模的方法：一是销售百分比方法。这种方法是企业利用历史资料计算销售成本百分比以及销售人员的平均成本，参照对未来销售额的预测，确定推销人员的规模。二是分解法。这种方法是指分解销售人员的平均产出水平，与销售预测值比较从而判断人员规模的方法。

企业的推销人员，包括专职和外聘推销员两种。

## （二）人员推销战略工作流程

在促销实施过程中，人员推销战略的工作流程具体包括以下几个方面：

（1）寻找顾客，并进行筛选。推销员可以从企业营销管理人员那里获得推销对象的姓名和地址，也可通过以下方法获得推销线索：一是请顾客介绍；二是请供应商、中间商、非竞争对手的推销员、行业协会等介绍；三是参加某些团体，与可能的主题见面或了解他们的情况；四是通过报刊、工商名录等资料，了解可能的主题；五是在各种社交活动中了解；六是通过电话和信函了解；七是事先未联系，就去推销访问。

推销人员要分析客户的财务能力、可能成交量、特殊要求、地理位置及长期业务交往可能等；推销员应打电话或写信给可能的主题，以便了解是否值得与他们进一步联系。

（2）计划准备。推销员找到推销对象后，要进一步针对买主的需求搜集有关产品资料、各种信息情报，做到“知己知彼，百战不殆”。推销员在拜访顾客前，必须要了解顾客的性格、脾气、嗜好，以决定应对的方法。

（3）开始洽谈业务。推销员要注意自己的仪态仪表，要有礼貌，避免那些会分散对方注意力的动作。在开始洽谈业务时，推销员给对方留下的初步印象，会对业务洽谈气氛产生很大的影响。推销员到客户办公室以后，首先应作自我介绍，讲明自己的姓名、单位，向接待人员递交名片，讲明希望见谁。与洽谈对象见面后，推销员可再次作自我介绍，并对对方在百忙之中挤出时间与自己交谈表示感谢。即使和对方见过面，推销员也应先作自我介绍，因为对方很可能记不起你的名字。然后，推销员应直截了当地说明来访的目的，推销员应立即开始谈业务，并设法引起对方的好奇和兴趣。

（4）介绍产品。推销员要介绍本企业产品的特点，但更应集中宣传“利益”，唤起对方的注意，使对方保持兴趣，启发对方购买愿望，并促成对方购买。

（5）处理异议和抱怨。在推销员介绍时，或在推销员要求客户购买时，顾客往往会对产品提出异议。推销员需要运用各种推销艺术，耐心地处理顾客提出的不同意见，并提供详细的资料说服顾客，以达到预

期的销售目标。

（6）促使顾客作出购买决策。推销员在认为时机成熟时，应抓住有利时机，或者提出选择性决策，或者提出建议性决策，或者提供价格优惠。或者提供便利的服务，或者归纳销售的重点，以促进顾客作出购买决策。

（7）搜集用户反馈信息。产品销售后，并不意味着整个推销过程的中止，要和顾客保持密切的联系，并向企业反映，作为调整推销和改进营销措施的重要依据。

## 2. 人员推销管理决策

### （一）推销人员的甄选

选择有能力、优秀的推销人员是人员推销管理中的首要条件。推销人员应具备的条件包括：知识面广，有一定的业务知识，文明经商，富于进取，反应灵敏，吃苦耐劳。企业人力资源部门可以通过现有销售人员推荐、职业介绍所、刊登广告等方式进行招聘甄选。

针对一次具体的招聘甄选活动而言，其基本程序包括以下几个步骤：初试——填写申请表——面试——测验——第二次面谈——调查（学历与职业经历）——体检——决定录用与否——正式录用等。

### （二）推销人员的培训

培训的内容主要是企业、产品、用户和市场等各方面的知识和推销技巧，明确推销程序和责任，要求推销人员动态地掌握企业的经营目标、经营方针、财务状况及市场的总趋势。其主要的内容包括：

（1）企业知识。主要包括：企业的历史、生产过程、技术组织结构、产品方向、经营方针、规章制度等。

（2）产品和技术知识。企业通过培训，使推销员掌握产品的用途、价格、包装、使用方法、操作维修、制造过程等各种知识。

（3）市场知识。推销员应当对市场行情、竞争程度、需求分布、国家政策、地区特点等有较深的了解，能预见将来的变化趋势。

（4）用户知识。包括用户的购买动机、购买习惯、需求情况、采购系统、所属部门、管理机构等，使之能够抓住推销的关键。

（5）推销技巧。一个推销人员的熟练程度取决于推销技巧。这包括如何发现顾客，并主动地接近他们；如何处理好人际关系，与顾客打交道；如何克服心理和技术障碍，顺利达成交易；如何与顾客保持联系，巩固产销关系等。

（6）业务程序和职责。要使推销员掌握制定计划、安排时间、洽谈、订立合同、结算方法、开销范围、旅行等各方面的知识，以便节约费用、避免损失、增加销售。

培训的方法主要有专题讲课、示范教学、岗位实践及个别指导等，推销人员的培训十分重要，它有助于做好推销工作，增强责任感，降低销售成本，改善与顾客的关系。企业应当有一个综合的培训计划，以帮助推销人员完成各方面的职责。

### （三）推销人员的组织结构

推销人员的组织结构可分为：

（1）地区式结构：推销人员的地区式组织结构是指企业将目标市场划分为若干个销售区域，每个或每组推销人员负责一定地区的全部推销业务。这是一种最简单的组织结构形式，其中，销售区域的规模大小和销售区域的形状是重点和关键。

（2）产品式结构：推销人员的产品式组织结构是指企业将产品分为若干类，每个或每组推销人员负责一种或几种产品的推销业务。这种结构适合产品类型较为复杂，产品技术性强、产品之间关联不高情况下的产品推销。

（3）顾客结构式：推销人员的顾客式组织结构是指企业将目标市场根据顾客的行业、规模、分销渠道的不同进行分类，向不同类型的顾客分别配备不同的推销人员。这种组织结构最大的好处就在于推销人员易于深入了解所接触顾客的需求状况及所需要解决的问题，以利于在推销活动中有效率地安排相应的营销策略，一般适用于顾客比较集中的产品推销。

（4）综合式结构：推销人员的顾客式组织结构是指当企业的产品类别多、顾客类别多且分散时，综



合考虑地区、产品和顾客因素，按照“地区——产品”、“地区——顾客”、“产品——顾客”或者“地区——产品——顾客”等模式来安排推销人员。这种组织结构下一个推销人员可能要同时对不同地区、数个产品或若干个部门负责。

#### （四）推销人员的激励和业绩评估

（1）销售人员的激励。激励在管理学中被解释为一种精神力量或状态加强、激发和推动作用，并指导和引导行为指向目标。事实上，组织中的任何成员都需要激励，销售人员亦不例外。一般而言，企业的激励方法包括以下几种：

1）销售定额。销售定额是企业最主要最直接的激励方式。企业首先给销售人员订立销售定额，规定他们在一定时期（通常为一年）应该销售的数量、金额和毛利润等，然后把报酬与定额完成情况挂钩。

2）组织氛围。好的组织氛围可以对销售人员起到相当大的激励作用。有些公司把销售人员看成是公司的原动力，为他们在加薪、升职方面提供足够的机会；有些公司积极创造一种上层管理者与员工之间的融洽关系，销售经理不仅仅是推销员的上司，也是他们的朋友和教练。在这样的公司中，销售队伍比较稳定，推销人员的工作也比较出色。

3）辅助性激励方式。企业为了实现预期的销售量，采取礼物、奖金、旅游、利润分成计划、佣金制度等措施。

（2）推销人员的考核。对推销人员的考核，首先是要建立合理的业绩考核指标。业绩评估的主要考核指标如下：

- 1）销售数量指标；
- 2）访问顾客的次数；
- 3）增加新用户数量（或市场占有率的提高）；
- 4）销售完成率=实际销售额/计划销售额；
- 5）推销费用率=推销费用/总销售收入。

为促使推销人员提高工作效率，考核的方式应该具有灵活性、差异性。主要包括三个方面：一是横向

评估，即在推销人员之间进行比较；二是纵向评估，即对推销人员现在的绩效与过去的绩效进行对比；三是综合考评，包括推销人员对企业、产品、顾客、竞争者以及本身职责等的了解程度、认识水平，也包括言谈举止、修养等个性特征。

## 第九章 促销策略

### 第三节 广告

#### 一、广告涵义和作用

广告指法人、公民和其他经济组织，为推销商品、服务或观念，通过各种媒介和形式向公众发布的有关信息。大众传播媒介刊播的经济信息和各种服务信息，报道商品、服务的经营者、提供者，凡收取费用或报酬的，均视为广告。我们把它界定为：广告是企业以付费的方式，将有关的市场信息，通过一定的媒体向顾客进行产品宣传的一种方式。

广告有着极为重要的作用：

（1）传送信息，沟通产需。现代产品的销售过程是“信息流”与“物流”高度统一的过程，如果没有有效的信息沟通，买卖双方相互隔阂，产品就难以实现销售。而广告能够把产品、劳务等信息传递给可能的顾客，迅速、有效地沟通产需，缩短产需之间的距离，加速产品的流转。

（2）创造需求，刺激消费。广告通过各种传播媒体向顾客广泛介绍产品信息，不断向顾客介绍产品的性能、特色、适用范围、价格、销售地点及售后服务项目等，不仅能提高顾客对产品的认识程度，诱发其需求和购买欲望，而且能起强化顾客对产品的印象，刺激需求，创造需要的作用。

（3）树立形象，利于竞争。当今的广告大战，从本质上可以说是不同的企业文化之间的较量和竞争。在洋货洋名大出风头的现今中国市场，不少中国产品广告上夸耀自己洋出身洋伙伴，四川长虹却率先打出民族工业的旗帜：“以产业报国、民族昌盛为己任”，这是明明白白的企业文化，挡不住的民族凝聚力。

（4）美化环境，教育作用。广告也是一种艺术，一则思想性和艺术性强的好广告，能给人以美的享

受，陶冶人们的情操，提高人们的思想修养，能美化市容和环境。广告内容设计得当，有利于树立消费者的道德观、人生观及优良的社会风尚。

广告从不同角度可对其作不同分类。

（1）按广告的目的划分，可分为商业广告和非商业广告。非商业广告主要包括政治广告、公益广告和个人广告。政治广告是指为政治活动服务的广告；公益广告也称公共广告，它是指维护社会公德、宣传公益事业的广告；个人广告是指为个人的利益或目的运用媒体发布的广告，如启事、声明、寻人、征婚等。

（2）按广告内容划分，可分为产品广告和企业广告。产品广告，即以产品或服务本身为内容的广告，目的在于直接推销商品或服务。企业广告，即以生产单位或服务单位本身为内容的广告，其目的在于提升企业形象，通过企业声誉的提高间接促进产品销售。

（3）按广告进行的地点划分，可分为销售现场广告和非销售现场广告。销售现场广告指在销售现场设置的各类广告，如橱窗陈列、悬挂物及各种宣传模型等。除销售现场广告以外的一切广告形式统称为非销售现场广告。

（4）按广告在传播时间上的要求划分，可分为时机性广告、短期性广告和长期性广告。其中，时机性广告是抓住某些对商品销售有利的时机进行的广告。例如新产品问世、展销会开幕、价格发生变动、企业开业等时机。

（5）根据广告的表现形式，可分为印象型广告、说明型广告和情感诉说型广告。印象型广告的广告时间一般很短，只宣传一个简单而最为重要的广告主题。说明型广告要对产品进行较为详尽的说明，情感型广告则以特定的情感诉求方式影响消费者的态度。

还可根据广告传播范围，将广告分为世界性广告、全国性广告、地区性广告；根据广告播放频率上的要求分为高频率型广告、低频率型广告和间断型广告。

### 第三节 广告

#### 二、广告媒体选择

广告媒体是企业与广告宣传对象之间起连接作用的媒介物。

##### （一）广告媒体的种类

##### 1. 印刷品广告

印刷品广告包括报纸广告、杂志广告、电话簿广告、画册广告、火车时刻表广告等。其中最为典型的是报纸和杂志广告两种。

（1）报纸广告。报纸广告的优势是：覆盖面宽，读者稳定，传递灵活迅速，新闻性、可读性、知识性、指导性和纪录性“五性”显著，白纸黑字便于保存，可以多次传播信息，制作成本低廉等。报纸广告的局面是它以新闻为主，广告版面不可能居突出地位，缺乏针对性；广告有效时间短，日报只有一天甚至半天的生命力，多半过期作废，时效性差；内容多分散注意力、质量不高。

（2）杂志广告。杂志广告的优势是：阅读有效时间长，便于长期保存，内容专业性较强，有独特的、固定的读者群，如妇女杂志、体育杂志、医药保健杂志、电子杂志、汽车摩托车杂志、家用电器杂志等，有利于有的放矢的刊登相对应的商品广告。同时杂志广告也有其局限性：周期较长，不利于快速传播，由于截稿日期比报纸早，杂志广告的时间性、季节性不够鲜明，有些杂志制作复杂，成本高，对象狭窄。

##### 2. 电子媒体广告

电子媒体广告，或称电波广告、电气广告，包括电视广告、电影广告、电台广播广告、电子显示大屏幕广告以及幻灯机广告、扩音机广告等。

（1）电视广告。电视的优势很明显，它收视率高，插于精彩节目的中间，虽然带有强制性，但观众一般可以接受。电视广告形声兼备，视觉刺激强，给人强烈的感观刺激。它的局限性主要是电视广告制作成本高，电视播放收费高，而且瞬间消失。因电视广告的费用很高，小型企业无力问津。

（2）广播广告。由于广播广告传收同步，听众容易收听到最快最新的商品信息，而且它每天重播频率高，收播对象层次广泛，速度快，空间大，广告制作费也低。广播广告的限制性是只有信息的听觉刺激，

而没有视觉刺激。广播广告的频段频道相对不太固定，经常变换，也妨碍了商品信息的传播。

3.促销媒体。也叫小众传播媒体。它主要包括：户外广告、POP广告、邮寄广告、交通媒体广告、体育广告、馈赠广告等。

1) 户外广告。它主要包括：路牌广告（或称广告牌，它是户外广告的主要形式，除在铁皮、木板、铁板等耐用材料上绘制、张贴外，还包括广告柱、广告商亭、公路上的拱形广告牌等），霓虹灯广告和灯箱广告，交通车厢广告，招贴广告（或称海报），旗帜广告，气球广告等。其特点是：可以做到色彩鲜艳，图文醒目，闪烁诱人，传播面广。

2) 邮寄广告。它包括商品目录，商品说明书，宣传小册子，明信片，挂历广告，以及样本，通知函，征订单，订货卡，定期或不定期的业务通讯等。邮寄广告是广告媒体中最灵活的一种，也是最不稳定的一种。它最主要的优点是选择性强，可以根据不同的需要设计不同的形式，广告发布速度也比较快，信息比较全面。它的缺点在于印刷费用比较高，消费者反馈率比较低。

3) POP广告，即售点广告，是售货点和购物场所的广告。POP广告的种类就外在形式的不同分为立式、悬挂式、墙壁式和柜台式四种；就内在性质的不同分为室内POP广告和室外POP广告两种，POP广告有利于提醒消费者，促成购买行动；有利于营造气氛，吸引消费者；实效性强，认知度高。POP广告对设计要求比较高，维护费很高。

4) 交通媒体广告。由于各种交通工具常年定期、定点往返运行，客流量大，其具有影响广、针对性强、动态性好、成本低、媒介作用机遇多的特点。它也有针对性不强、范围有限等缺点。

5) 其他广告。指除以上五种广告以外的媒体广告，如馈赠广告，赞助广告，体育广告，以及包装纸广告，购物袋广告，火柴盒广告，手提包广告等。

## （二）广告媒体选择的影响因素

（1）产品因素。不同性质的产品，宜采用不同的媒体。对需要展示的、有色泽或样式要求的产品，宜选择电视、杂志、网络作媒体，以增强美感和吸引力，如服装、化妆品、食品等；对技术性较强、性能复杂的产品，可采用报纸、杂志等文字性的媒体进行宣传，它可以较详细地说明产品性能，或用实物表演，

增加用户实感。

(2) 消费者媒体习惯。如推销玩具和化妆品等最好的媒体是电视。各种消费群体对不同媒体的接触频率有很大差异，选择媒体应与目标消费者的习惯相适应。

(3) 销售范围。由于广告的最终目的是为了销售，所以广告的宣传传播范围应该与商品的销售范围基本一致。如果是地产地销的产品，就不必到全国性的广告媒体去做广告；反之，如果是面向全国市场的产品，本企业又有巨大的资本能力及扩产潜力，就可以选择有全国影响的电视、广播、报刊等媒体做广告。

(4) 广告主的经济承受能力。广告费用是选择广告媒体的制约因素之一。不同的广告媒体的广告费用不一样，电视、电影媒体的广告费用最高，广播、报刊次之，路牌、橱窗、招贴的广告费用则更低。对于广告的使用者——广告主来说，广告费用对其制约主要体现在两方面：一是经济承受力；二是广告的经济效果，即广告费用的投入和产出之比。

(5) 广告媒体的渗透性、时效性和知名度因素。广告信息有不同的时效要求。有些广告信息要求及时、迅速地传递以便捷足先登取得“先入为主”的市场竞争优势。这一类的广告可以借助报纸、广播或海报等媒体；反之，广告信息传播的时间要求不是太迫切，就可以考虑制作时间或发行间隔较长的电视、杂志等广告媒体。就媒体的传播速度而言，时令性较强的商品应选择信息传播迅速的广播、电视等，时间要求不强的商品则不一定选择这些媒体。时效性强的媒体一般费用也较高；媒体影响力大小取决于该媒体的信誉和消费者对该媒体的接受频率。

## 第九章 促销策略

### 第三节 广告

#### 三、广告设计

广告创意是指广告设计者在构思广告时，根据广告的主题，在深入市场调查后，经过精心思考和策划，运用艺术手段，把所掌握的材料进行创造性的组合，以塑造一个意象的过程。广告设计是广告工作人员

根据广告主所提供的商品、服务等信息，结合企业营销的内外部环境、运用广告艺术手段来塑造形象、传递信息的创作活动。

广告创意和广告设计有较大差别的。首先，广告创意一般是对企业某个经营目标下的整体广告策划而言，往往能对企业一个阶段中的全部广告活动具有指导意义；而广告设计则通常是对某一个具体的广告所进行的创作活动，同一个创意可以生成多种设计。其次，广告创意只是提出一种初步的构想或轮廓，概念比较模糊；而广告设计是它的具体化，没有设计过程，广告创意就无法转化成可视、可听的广告作品，继而展示于受众面前。

广告设计的基本内容主要包括主题设计、文稿设计、图画设计和技术设计四部分。

### 1. 主题设计

广告主题设计有以下三个基本要求：一是主题必须明确。二是主题应当惟一、突出。三是广告的主题应包含目的、好处、承诺三个基本要素。

### 2. 文稿设计

广告文稿是表现广告主题和内容的文字材料，在广告的实际制作中，它常与“广告主题”一起被统称为广告文案。广告文稿是传递广告信息的主要部分，一般由三方面的要素构成，即广告标题、口号和正文。

（1）广告标题，即广告的题目，其作用是引起受众的注意，概括、引导、提示广告内容，同时能在一定程度上美化版面、活跃格局。按标题反映的内容形式划分：有直接标题和间接标题。直接标题往往开门见山，直接体现广告中心；间接标题是采用含蓄、隐蔽的手法间接表达广告主题。

（2）广告口号，又称为广告语，是反映商品基本特征或企业形象的一种相对固定的宣传语句。广告口号是广告文稿的重要内容。好的广告口号不仅能够传递信息，甚至会因脍炙人口而在大众中广为流传，成为企业或产品的特定标志。

（3）正文，是广告的主体部分。其主要功能是把标题提示的内容进一步具体化，说明产品的基本功能、特征，直接向受众传达信息，以期引起他们购买商品的欲望。在结构上，广告正文一般包括开头、主体、结尾三个部分，在表达题材上，正文经常采用陈述式、对话式、论述式、幽默式、文艺式等。

### 3. 图画设计

广告图画是广告艺术化的突出反映，指运用线条、色彩及其组成图案对广告主题的表达。图画的作用主要体现在三个方面：一是吸引受众注意、强化受众记忆。二是显露广告的主题内容。三是愉悦受众精神、美化社会环境。

### 4. 技术设计

技术设计是广告设计中的最后一道环节，是由广告设计向广告制作的过渡。不同的广告形式，技术设计的重点也不一样。总的来讲，技术设计就是将广告设计中的所有元素进行最佳组合，使广告效果尽可能的理想化。

广告内容设计的原则：

（1）合法性原则。广告在内容、形式等各方面都必须遵守国家法律规定。

（2）真实性原则。广告作为一种宣传手段，直接关系到企业及其产品在顾客心目中的印象。因此，必须真实，不能浮夸。

（3）针对性原则。广告主要是促进销售，必须针对顾客心理特征、消费偏好等进行设计。

（4）简明性原则。广告只能在有限的空间与时间内与大众接触，广告内容必须简明扼要，选材要精练，主题要突出，不可包罗万象。

（5）艺术性原则。广告在内容上应给人以知识和美的享受，形式广应力求图文并茂，具有艺术感染力。

（6）统一性原则。广告内容的各要素应以主题为中心作有机的联系，整个广告中的文字、画面、音乐、色彩等都必须巧妙配置，呈现在消费者面前的应是一幅协调、得体、鲜明、完整的广告艺术品，这样的广告才能给人以美的享受，进而对企业及其产品产生好感。

广告时间的安排：

（1）集中时间策略。即在较短时间内，集中力量对目标市场发动强有力的广告攻势，以促进短期营销目标的实现。



(2) 均衡时间策略。即有计划地、反复地、连续地对目标市场进行广告宣传。这种安排有利于加深目标顾客对企业或产品的印象，提高品牌知名度。

(3) 季节时间策略。一般在销售旺季到来之前开展广告活动。

(4) 节假日时间策略。企业利用节假日进行广告宣传。

广告时间的安排应考虑以下三个因素：(1) 买主周转率。(2) 购买频率。(3) 遗忘率。

广告效果评估：

广告效益包括三方面：一是广告的经济效益，指广告促进商品或服务销售的程度和企业的产值、利税等经济指标增长的程度；二是广告的心理效益，指消费者对所作广告的心理认同程度和购买意向、购买频率；三是广告的社会效益，指广告是否符合社会公德，是否寓教于销。

常用的评估方法主要有：

(1) 回忆测定法。即通过消费者观看（阅读）广告后对广告内容的记忆度和理解度来测定广告的效果。回忆测定法又可分为纯粹回想法和辅助回想法两种。纯粹回想法是让消费者独立地对已推出的广告进行回忆，调查人员不作任何提示。辅助回想法则是测定在一定的提示下，消费者能够回忆出广告多少内容以及理解程度和联想力。

(2) 认知测定法。即抽取一组消费者作样本，然后询问他们是否观看（阅读）过广告。根据实际情况，将认知程度分为三等：约略认知，即曾看到过；联想认知，即能记起某一部分内容，由这部分内容能联想起有关的产品名称；较深认知，即能记起广告一半以上的内容。计算这三部分的百分比，即可得出该广告的观看（阅读）效率。

(3) 实验室测定法。即利用各种仪器观察被测者的生理反应，如心跳、血压、瞳孔等的变化，以此来判断广告的吸引力。

还可用销售量的变化来测定广告效果。其方法有：

(1) 广告费用占销率法。主要是测定计划期内广告费用对产品销售量的影响。计算公式为：广告费用占销率 =  $\frac{\text{广告费用}}{\text{销售额}} \times 100\%$ 。

(2) 广告费用增销率法。主要是测定计划期内广告费用的增减对销售额的影响。计算公式为：广告费用增销率=销售额增长率÷广告费用增长率×100%。

(3) 单位费用促销法。主要是测定单位广告费用促销商品的数量。计算公式：单位广告促销额=销售额÷广告费用。

## 第九章 促销策略

### 第四节 营业推广

#### 一、营业推广的概念和种类

营业推广又称销售促进，是指那些不同于人员推销、广告和公共关系的销售活动，它旨在激发消费者购买和促进经销商的效率，诸如陈列、展出与展览表演和许多非常规的、非经常性的销售尝试。

营业推广具有如下特点：

(1) 直观的表现形式。许多营业推广工具具有吸引注意力的性质，可以打破顾客购买某一特殊产品的惰性。

(2) 灵活多样，适应性强。可根据顾客心理和市场营销环境等因素，采取针对性很强的营业推广方法，向消费者提供特殊的购买机会，具有强烈的吸引力和诱惑力，能够唤起顾客的广泛关注，立即促成购买行为，在较大范围内收到立竿见影的功效。

(3) 有一定的局限性和副作用。有些方式显现出卖者急于出售的意图，容易造成顾客的逆反心理。

根据市场和产品等不同特点，营业推广的手法多种多样，其种类主要包括：

#### 1. 针对消费者的营业推广

(1) 赠送样品。向消费者赠送样品或试用样品，样品可以挨户赠送，在商店或闹市区散发，在其他商品中附送，也可以公开广告赠送，赠送样品是介绍一种新商品最有效的方法，费用也最高。

(2) 优惠券。给持有人一个证明，证明他在购买某种商品时可以免付一定金额的钱。

(3) 廉价包装。是在商品包装或招贴上注明，比通常包装减价若干，它可以是一种商品单装，也可以把几件商品包装在一起。

(4) 奖励。可以凭奖励券买一种低价出售的商品，或者凭券免费以示鼓励，或者凭券买某种商品时给一定优惠，各种摸奖抽奖也属此类。

(5) 现场示范。企业派人将自己的产品在销售现场当场进行使用示范表演，把一些技术性较强的产品的使用方法介绍给消费者。

(6) 组织展销。企业将一些能显示企业优势和特征的产品集中陈列，边展边销。

## 2. 针对中间商的营业推广

(1) 批发回扣。企业为争取批发商或零售商多购进自己的产品，在某一时期内可给予购买一定数量本企业产品的批发商以一定的回扣。

(2) 推广津贴。企业为促使中间商购进企业产品并帮助企业推销产品，还可以支付给中间商以一定的推广津贴。

(3) 销售竞赛。根据各个中间商销售本企业产品的实绩，分别给优胜者以不同的奖励，如现金奖、实物奖、免费旅游、度假奖等。

(4) 交易会或博览会、业务会议。通过参加各种形式的展销会来促进产品的销售。在展销会上可展出本企业产品并进行示范操作表演，以吸引参观者（包括中间商和消费者），促使其了解产品，并当场或事后定货。

(5) 工商联营。企业分担一定的市场营销费用，如广告费用、摊位费用，建立稳定的购销关系。

## 3. 针对销售人员的营业推广

销售竞赛，如有奖销售、比例分成；免费提供人员培训、技术指导。

## 二、营业推广的实施战略

企业在利用营业推广方式进行促销时一般要作出下述三项主要决策：一是确定营业推广的目标；二是

选择营业推广的形式；三是营业推广方案的制定、实施与评估。

### （一）营业推广目标的确定

产品营业推广的目标，取决于该产品的整个营销目标，具体的营业推广目标，因目标市场的不同而异。企业的营业推广目标主要有三类：一是针对消费者的，二是针对中间商的，三是针对推销人员的。针对消费者的目标包括：鼓励续购，促进新用户试用、鼓励使用者购买新包装商品、吸引习惯购买其他同类产品的顾客等。针对中间商的目标包括：鼓励中间商大量进货，增加商品储存，特别是季节性产品；鼓励中间商持续地经营本企业产品，建立固定的产销关系等。针对推销人员的目标包括：鼓励推销人员推销新产品，开拓新市场，寻找更多的潜在顾客，大力推销积压产品等。

### （二）营业推广形式的选择

为了实现营业推广的目标，企业可以在多种营业推广形式中进行选择。企业应根据市场类型、营销目标、竞争环境、各种推广方法的费用和效率以及政策法规、道德准则的要求，选择适当的方法和技巧。

### （三）营业推广方案的制定与实施

#### 1. 营业推广方案的制定

（1）营业推广规模（奖励规模）。营业推广的实质就是对消费者、中间商和推销员予以奖励，企业在制定具体营业推广方案时应首先决定推广的规模。在确定推广规模时，最重要的是进行成本——效益分析。

（2）受众范围。企业应决定哪些是现实的或可能的长期顾客，然后有针对性地采取合适的营业推广形式。

（3）营业推广途径。企业还应决定通过哪些途径来实施营业推广。例如，代价券可以放在商品包装里分发，也可以通过广告媒介分发或直接邮寄。在选择分发途径时，既要考虑各种途径的传播范围，又要考虑其成本。

（4）决定营业推广的期限。如果期限太短，许多消费者可能由于没有在这一期限购买而得不到奖励，影响营业推广的效果；反之期限太长，消费者认为是长期降价，甚至对产品质量产生怀疑。除了促销的期

限之外，还要考虑营业推广的时机，即何时采用比较适宜。

（5）营业推广的总预算。确定营业推广预算的方法有两种：一是先确定营业推广的方式，然后再预计其总费用；二是在一定时期的促销总预算中拨出一定比例用于营业推广。第二种方法较为常用。

## 2. 营业推广方案的实施与评估

在具体运用各种营业推广方式之前，如果有条件，应对各种方式进行事先测试，以确定选择的方式是否合适，以便及时决定取舍。企业还应为每一种营业推广方式确定具体的实施方案。

为改进营业推广方法，需要对推广方案进行估价。事实上，很多企业往往忽视对营业推广进行估价。企业可用多种方法对销售促进结果进行评价，评价程序随着市场类型的不同而有所差异，主要有以下四种方法：

（1）最普通的一种方法，是把推广之前、推广期间和推广之后的营业情况进行比较。

（2）对那些在推广时购买这个商品，而事后又转向购买其他牌号商品的顾客进行调查。

（3）如果企业还需要进一步研究，可以对消费者调查，考察有多少消费者还记得这次营业推广活动，他们的作法如何，多少人从中得到了好处，以及这次推广对于他们以后选择品牌起了什么作用。

（4）企业还可以针对营业推广的作用、期限等进行细致的试验。有些大企业在有选择的地区之内对他们在全国范围使用的营业推广方法逐一进行试验，以便对不同策略的效果进行估价。

## 第九章 促销策略

### 第五节 公共关系

公共关系，是指为了更好地为公众利益服务，实现营销目标，经常与社会公众保持信息联系，注意公众的态度，并采取一系列措施去争取公众的理解和舆论的支持，建立良好的企业信誉的各项活动的总称。它具有以下几个基本特征：

（1）公共关系本身是指企业与它相关的社会公众之间的联系，个人之间的人际关系不属于公共关系

的范畴。

(2) 公共关系是一种信息沟通活动，它只能运用信息沟通的手段来协调组织与公众的关系。因而公共关系的活动是有限度的。

(3) 公共关系的目的是主要是树立和保持企业及企业产品的信誉和形象，因此，企业的各项策略和措施要尽可能符合公众和社会利益，坦诚地面对社会公众，并以自身良好的实践行动，作为交流的基础，以求得社会公众的理解和支持。

(4) 公共关系是管理职能发展的结果，担负着重要的管理职能，是企业的生产管理、人事管理、财务管理等一样重要的管理职能部门。公共关系活动是企业整体营销活动的重要组成部分。

公共关系在企业市场营销活动中的作用主要体现在以下几个方面：

#### 1. 建立企业信誉，维护企业形象

企业形象就是社会公众和企业职工对企业整体的印象和评价。公共关系的主要任务就是建立企业的良好形象，通过采取恰当的措施，如提供可靠的产品，维持良好的售后服务，保持良好的企业之间关系等，树立企业的良好形象。

#### 2. 加强信息沟通，增加产品创意

企业必须有计划地、长期地向企业公众传递企业的信息，为了使传播取得预期的效果，必须讲究传播技巧。要善于向企业内外公众，通过适当的传播媒介、传播方式，传递适当的信息内容。同时，也要随时监视环境的变化，对外界的信息进行收集和反馈。反馈中，既要报喜，也要报忧，了解消费者对本企业及其产品的意见及消费需求的变化趋势，及时加以改进和调整，从而生产或销售确实能够满足消费者需求的产品，增强企业及产品的市场竞争力。

#### 3. 改变公众误解，传播正确信息

企业被公众误解时，良好的公共关系工作能够帮助企业消除形象危机，比较容易地渡过难关。

#### 4. 增强内在凝聚力，协调内外关系

良好的公共关系有利于企业人员积极性、智慧和创造性的发挥。同时，企业还要与外界公众不断联络

和协调，为企业创造良好的外部环境。而良好的公共关系有利于企业取得外界公众的理解与协作，与外界环境平衡发展。

公共关系的活动方式：

（1）利用新闻媒介。新闻媒介面向社会，涉及范围广，影响大，能够支配社会舆论，引导公众意向，因而具有很强的说服力，因此，企业应当争取一切机会和新闻界建立联系，及时将具有新闻价值的信息提供给这些新闻媒介，扩大在消费者中的影响，加深顾客印象。

（2）赞助和支持各项公益活动。这些活动往往为万众瞩目，各种新闻媒介会进行广泛的报道，因此，企业能从中得到特殊的利益，建立一心为大众服务的形象。但在实践中，企业应注意自己的能力限度，以及活动的互惠性。

（3）参加各种社会活动。企业通过举办新闻发布会、展销会、看样订货会、博览会等各种社会活动，向公众进行市场教育，推荐产品，介绍知识，以获得公众的了解和支持，提高他们对企业产品的兴趣和信心。

（4）公关广告。公关广告即企业为形成某种进步的具有积极意义的社会风气和宣传某种新观念而作的广告。公关广告在客观效果上，能够有效地扩大企业的知名度和美誉度，树立企业关心社会公益事业的良好形象。

（5）印制宣传品，企业组织有关人员编辑介绍企业发展历史，宣传企业宗旨，介绍企业生产和经营的产品以及员工教育、企业经营现状及动态等内容的宣传品，也是企业向社会公众传播企业及产品信息，树立形象的重要途径。

（6）提供特种服务。企业的经营目的是在满足社会需要的基础上获得利润。因此，就应积极满足顾客的各种特殊需要，争取更大的长期利益。

（7）建立健全企业内部的公共关系制度。企业应当关心职工的福利，鼓励他们的工作积极性和创造性。要开展针对职工家属等的公共关系活动，如宴请与社交舞会、文艺招待会等，密切与社会各界的联系。

公共关系活动的组织实施：

(1) 明确公关关系活动目标。公关人员应首先根据营销目标和形象差距,制定特定的公关目标。公关活动的目标应与企业整体目标相一致并尽可能具体,同时要分清主次轻重。

(2) 确定公关关系活动对象。即本次公关活动所针对的目标公众。企业的目标公众包括内部公众和外部公众两类。前者包括员工和股东等,后者包括供应商、销售商、竞争者、顾客、大众媒体、政府部门、群众团体等,每一项公关活动都应针对特定的公众展开。

(3) 选择公关活动方式。即采用何种方式进行公关活动。公关活动的选题必须适合特定的市场环境及相关的文化背景。另外,还应考虑公关活动的费用预算及其他各种影响因素。

(4) 公关关系活动具体实施。即对每一公关方式进行详细策划,制定具体方案,然后有计划地组织实施。公关方案实施的一个重要因素是时机,企业可利用一些特殊事件或突发事件实施公关方案,或者创造某些条件使事件变得富有新闻性,以提高公关活动的效果。

(5) 公关关系活动的效果评估。由于公关活动的主要目的是树立企业形象与声誉,不是直接推销某种商品,而且往往与其他促销手段一起使用,因此,衡量其效果也就比较困难。常用的方法主要有:

1) 展露度衡量法。即通过统计公关活动在新闻媒体上的展露次数和时间,了解公关活动的影响。

2) 态度改变衡量法。即考察公关活动后消费者对企业或品牌的知名度、理解度及态度偏好方面的变化情况。

3) 销售评估法。即通过比较公关活动前后销售额与利润额等的变化情况了解公关活动的效果。

## 第九章 促销策略

### 第六节 案例——蒙牛集团

#### 蒙牛的沟通组合策略

案例背景蒙牛乳业股份有限公司 1999 年成立于内蒙古呼和浩特市,在成立的当年实现销售收入 4365 万元,第二年达到 2.94 亿元,第三年销售收入达到 8.5 亿元,2002 年为 21 亿元。蒙牛短短三年之内销售



额增长了 48.6 倍，年均增长速度高达 365%，在中国乳业制品企业中的排名由 1116 位上升到第四位，创造了在诞生 1000 余天里平均每天超越一个乳品企业的营销奇迹，目前，蒙牛利乐枕包装销量位列全球第一，冰激凌销量位列全国第二。创立品牌 1999 年，蒙牛问世。当时的蒙牛，钱少、名小、势薄。而且连最基本的条件也不具备——无工厂、无奶源、无市场。更加残酷的是，与伊利同城而居。要在这种情况下创出品牌，就要花小钱办大事。蒙牛一出世就把自己定位在“第二品牌”上，这等于把其他竞争对手都甩在后头。

从进入市场起，蒙牛就定位于乳品市场的建设者，努力做大行业蛋糕，而不是现有市场份额的瓜分者。蒙牛产品的宣传从开始就与伊利联系在一起。他们的第一块广告牌上写的是“做内蒙古第二品牌”。在冰激凌包装上，他们也打出“为民族工业争气，向伊利学习”的字样。这样借势伊利，即可以利用伊利的知名度，无形中提升了蒙牛的品牌，同时双方利益共享，伊利这个行业老大任何报复性的市场手段都可能造成两败俱伤的结局。品牌沟通 1. 巧用媒体

当时的呼市路牌广告刚刚萌芽，企业没有意识到这是一块宝贵的广告资源，几乎没有谁愿意做这种广告。蒙牛认为路牌广告是打开知名度的捷径，于是说服经营路牌广告的益维公司，以低价购得 300 多块路牌广告的发布权，期限为 3 个月。1999 年 4 月 1 日，人们一觉醒来，突然发现所有主街道都戴上“红帽子”——道路两旁冒出一排排红色路牌广告，上面用金色大书：“蒙牛乳业创内蒙古乳业第二品牌”。并注明：“发展乳品工业，振兴内蒙古经济。”

一石激起千层浪。蒙牛路牌广告“万箭齐发”，聚焦成功。蒙牛的“创内蒙古乳业第二品牌”的理念，以疾风暴雨之势，席卷内蒙大地。

## 2. 事件行销

### 事件 1：向奥运捐款，切中时机

2001 年 7 月 10 日，离揭晓 2008 年奥运会主办城市的时间——7 月 13 日——还有 3 天，蒙牛乳业豪迈地向世人宣布：一旦北京申奥成功，蒙牛捐款 1000 万元！一时间，万人瞩目：蒙牛的实力如此之大，蒙牛既要为国家做贡献，又瞄准了“第一个”——第一个在奥运会申办成功后的捐款人。

蒙牛宣布从 2001 年 7 月 13 日至 2008 年奥运会结束，蒙牛在每根雪糕、每袋牛奶的销售收入中提取一厘钱，累计提取 1000 万元，分期分批捐给奥组委。一厘钱精神，千万元奉献。对消费者无损，对投资者无伤，对员工无碍——谁都没有增加负担。实现了现代奥运精神与中华民族传统美德的完美结合。

1 月 10 日，蒙牛举行“一厘钱精神，千万元奉献”新闻发布会，公开承诺：申奥成功后，蒙牛将捐款 1000 万元，并举行了公证。《光明日报》、《经济时报》等几十家媒体对此作了报道。同时，蒙牛在《北京晚报》、《南方周末》等全国 40 多个城市的主力报纸上，做了《一个“两岁半的孩子”为何向奥运会捐款 1000 万元》的软性宣传，“蒙牛旋风”席卷大江南北。

#### 事件 2：非典捐赠，再显功力

2003 年 4 月 21 日，内蒙古蒙牛乳业（集团）股份有限公司向国家卫生部紧急捐款 100 万元，专门用于非典型肺炎的防治工作。同日，蒙牛集团还向自治区卫生厅捐款 20 万元，用于内蒙古地区的非典型肺炎的防治工作。5 月 7 日——12 日，蒙牛向各地政府捐款 1160 万元，在广州，在《南方都市报》的协同下，向 7 家医院的医务人员共捐赠价值 18 万元的 3500 箱牛奶。

#### 事件 3：借助“神五”，一飞冲天

2003 年 10 月 16 日 6 时 23 分，神州 5 号飞船在内蒙古大草原安全着陆，宣告中国首次载人航天飞行圆满成功！就在举国同庆之时，蒙牛关于此次飞行事件的户外广告上午 10 点即在各大城市实现“成功对接”。

为了神舟 5 号飞天这样一个在别人眼里“很突然”的机会，蒙牛早在 2002 年上半年，就与中国航天基金会进行接触。由于中国航天基金会对合作伙伴的挑选要求十分严格，如必须是民族企业，必须是中国驰名商标，必须是行业领导性企业、必须同航天精神相关联等，通过数次严格的对公司的奶源、生产设备、市场流通等环节的考察、调研，并进行多次物理、化学、微生物学的分析，蒙牛于 2003 年初成为中国航天首家合作伙伴，这个时候距离神舟 5 号飞天还有半年时间，最主要的是飞天能否成功尚无人完全知晓。所以说，蒙牛成功的第二理由是它始终在寻找可供自己利用的市场机会。

#### 3. 终端促销

目前，终端竞争非常激烈，送宣传单的举动屡见不鲜，但效益很低。消费者要么不拿，要么拿了之后，

就一丢了之。蒙牛想出一个办法，撰写了一篇小品文《女人不美，男人要负一半的责任》。蒙牛将消费者购买蒙牛的“5个理由”确定为：（1）中国绿色食品。（2）产地：内蒙。（3）草原牛奶唯一的中国驰名商标。（4）英国本土 NQA 及 ISO9002 国际标准质量认证。（5）利乐枕纯鲜牛奶销量全球第一。蒙牛将这5个理由按广告法的要求略做调整，印在宣传单的正面，背面则印上一篇小品文。

“5个理由”于2002年4月正式推出。推出时，正值全国牛奶大买赠时期，全国十大牛奶品牌，除蒙牛之外没有一家不买赠的。蒙牛于买赠的重围中扎扎实实讲“5个理由”，销售额不仅没有降低，反而逐月升高。仅在北京，8月蒙牛牛奶月销售额就比4月增长2/3。从全局看，2002年蒙牛销售额达到21亿元，是2001年8.5亿元销售额的2.5倍！这其中，有“5个理由”的一大功劳。

案例分析要点：

1. 品牌定位
2. 促销组合
3. 整合沟通的运用

## 第十章 市场营销组织、计划与控制

### 第一节 市场营销组织

#### 一、市场营销组织及其演变

##### （一）、市场营销组织的特点和目标

市场营销组织是指企业内部涉及市场营销活动的各个职位设计、组合、结构及其运作模式。理解这一概念必须注意两个问题：第一，并非所有的市场营销活动都发生在同一组织岗位。第二，不同企业对其经营管理活动的划分也是不同的。

市场营销组织的特点：

1. 具有灵活性，保证组织的柔性化运行及管理。所谓灵活性，是指企业营销组织具有适应市场环境

或市场营销变化而自我完善的能力。具有灵活性的企业营销组织应是可变的、具有适应调节功能的系统。

2. 具有系统性。即企业内部各部门都能相互配合，构成一个完整的系统。市场营销部门起着协调各部门的作用，使各部门的活动均以顾客为基础制订策略、计划，并通过从整体上满足消费者的需要，以实现企业营销目标。

3. 具有迅速准确地传递信息的能力，即很快地把有关信息资料送到需要使用这些资料的工作人员手中。

市场营销组织的目标：

1. 对市场需求作出快速反应。市场营销组织应该不断适应外部环境，并对市场变化作出积极反应。

把握市场的途径是多种多样的，市场营销研究部门、企业的销售人员以及其他商业研究机构都能为企业提供各种市场信息。了解到市场变化后，企业的反应则涉及整个市场营销活动，从新产品开发到价格确定乃至包装都要进行相应的调整。

2. 使市场营销效率最大化。企业内部存在许多专业化部门，为避免这些部门间的矛盾和冲突，市场营销组织要充分发挥其协调和控制的功能，确定各自的权利和责任。

3. 代表并维护消费者利益。企业一旦奉行市场营销观念，就要把消费者利益放在第一位。这里，主要由市场营销组织承担这项职责。企业必须在管理的最高层面上设置市场营销组织，以确保消费者的利益不致受到损害。

## （二）、市场营销组织的演变

市场营销组织大致经历了六个阶段：

### 1. 简单的销售部门

一般说来，在企业建立之初都是从财务、生产、销售、人事、会计五个基本职能部门开始发展的。在这一阶段，企业经营管理的重点是生产，生产什么、生产多少以及产品价格主要由生产部门和财务部门制定，销售部门负责销售，销售经理的主要职责是管理销售人员，促使他们卖出更多的产品。

### 2. 兼有营销职能的销售部门

随着企业业务的扩大，需要增加某些新的营销职能，如开展市场调研、广告宣传、产品服务等工作。

于是出现了兼有营销职能的销售部门，此时，销售经理也可聘用一位市场营销主管来负责这方面工作

### 3. 独立的营销部门

随着企业的持续发展，一些与营销有关的活动，如广告宣传、市场调研、新产品开发、售后服务等需要进一步加强。这时，有必要把营销职能从销售部门中分离出来，建立单独的营销部门。在这一阶段，营销与销售两个部门是各自独立又联系紧密的部门

### 4. 现代营销部门

销售部门与营销部门由于联系紧密，本应协调一致作好工作，但因各自职能、目标不同，结果往往出现矛盾，销售经理通常着眼于短期目标和致力于完成当前的工作任务，而营销经理则注重长期目标和开发满足消费者长远需要的产品。两个部之间矛盾发展的结果是，在总经理之下设营销副经理，主管销售部门和营销部门。

### 5. 有效营销公司

把营销作为贯穿公司工作始终的营销组织，才能称得上现代意义的营销公司。为此，在企业组织结构上应作出以下安排：

（1）设置独立的营销调研部门，以确定消费者的需求以及企业应提供什么样的产品或服务来满足这些需求。

（2）参与新产品的开发。在决定开发新产品的种类、功能、外观、规格、式样、花色等方面，市场营销部门都应起指导作用；营销部门应统一负责企业的全部营销职能，不应将其中一部分职能分散到其他部门。

### 6. 以过程和结果为基础的公司

许多公司现在把它们组织结构重新集中于关键过程而非部门管理。为了获得过程结果，公司现在可任命过程负责人，由他管理跨职能的训练小组工作。然后，把营销人员和销售员作为过程小组成员参与活动。最后，营销人员对这个小组可以有一个实线联系责任，而营销部门与它是虚线联系责任，每个小组定

期发出对营销部门营销人员的成绩评价。营销部门还有责任作计划以训练它的营销员工，安排他们加入新的小组并评价他们的总成绩。

## 二、市场营销组织的形式

### 一、现代市场营销组织的主要形式有：

#### 1. 职能式营销组织

这是最常见的一种组织形式。市场营销经理的工作就是协调各专业职能部门的活动。职能部门的数量，可根据需要酌定。

职能型组织的主要优点是结构简单，管理方便。它最适用于产品种类不多，对有关产品的专门知识要求不高，或经营地区的情况差别不大的企业。

随着产品的增多和市场的扩大，这种组织形式会失去其有效性。首先，没有人对一个产品或一个市场负全部责任，因而没有按每种产品和每个市场制定的完整计划，有些产品或市场就很容易被忽略。其次，各个职能部门常为获得更多预算或取得较其他部门更高的地位而竞争，使营销经理经常面临协调上的难题。

#### 2. 地区式营销组织

从事全国性销售业务的营销组织通常按地理区域组织其销售力量，以适应不同地区市场的特点，做好地区市场的营销工作。在这种组织体内，为避免一些不必要的职能重复，调研、广告、行政管理等仍归属原职能部门，且与各地区部门并列。

它的优点是有助于发挥每个地区部门熟悉该地区情况的优势。其缺点是当企业经营品种较多时，很难按不同产品的使用对象来综合考虑，而且各地区的活动也难以协调。

#### 3. 产品（或品牌）管理式营销组织

当企业生产多种产品或多个品牌，且各种产品之间差异较大时，则适宜按产品系列或品牌设置营销组织。在产品经理式组织中，产品经理的具体职责是：制定产品长期竞争战略；制定年度销售计划并进行销

售预测，与广告代理商和经销商共同策划广告活动；激励销售人员和经销商对产品的兴趣和支持；搜集有关产品性能、顾客与经销商的态度以及新的问题与机会等信息；提出产品改进意见以适应不断变化的市场需求。

#### 4. 市场（或顾客）管理式营销组织

许多大企业将产品出售给不同的细分市场，这时就可采取市场管理式组织。市场经理式组织与产品经理式组织的结构相似，由一个市场经理管理若干细分市场经理。市场经理的职责除包括产品经理的职责外，还需负责市场拓展、顾客服务、不同市场的独具特色的营销战略与策略的制定等。

#### 5. 产品——市场式营销组织

这是一种产品式与市场式相结合的矩阵组织形式。在这一组织形式中，产品经理负责产品的销售利润和计划，寻找产品的更多用途；市场经理则负责开发现有和潜在的市场，着眼于市场的长期需求，而不是推销某种具体产品。

这种组织形式主要适用于多角化经营的公司，存在的不足是费用高、权责界限不清、矛盾多。

#### 6. 事业部式营销组织

随着多角化公司的规模进一步扩大，市场业务从国内扩展到国外，产品项目由一个行业跨越到不同行业，这时，公司就应考虑设置事业部组织，把各大产品部门或市场部门升格为各自独立事业部，各事业部再设置自己的职能部门和服务部门，建立自成体系的事业部营销组织结构。这一组织形式存在的问题是：营销职能如何在公司总部与事业部之间划分。一般有三种模式选择：

（1）公司总部不设营销部门，营销职能完全由各事业部自己负责。

（2）公司总部保持适度的营销组织，执行有限的营销职能。

（3）公司总部保留强大的营销部门。通常要为各事业部提供多种营销服务，如广告促销、市场调研、营销计划、人员管理与培训等。

### 二、营销部门与其他部门的关系

处理营销部门与其他部门关系的原则是：企业内部各职能部门应密切协调配合以实现企业的整体目

标。但实际上，由于各种原因，营销部门与其他部门经常存在着矛盾。

### 1. 研究开发部门的关系

研究开发部门由科技人员组成，他们往往从科学技术角度看待问题，喜欢攻克技术难关，开发技术上领先或超前的新产品，而对新产品能否有市场、获利则不甚关心。

营销部门是由具有市场头脑的人员构成的，他们对市场环境比较了解，希望有更多符合消费者需要的新产品问世，注重产品成本和盈利水平。因此，两个部门的人往往容易各自带着偏见去看对方，这样，就会出现三种情况：偏重技术、偏重市场或二者并重。偏重技术的公司重视技术优势，开发出新产品往往费用高，成功率低；偏重市场的公司，研究开发部门只是奉命为具体市场的需要设计产品，主要是对现有技术加以改进和应用新产品成功率高，但产品生命周期较短；二者并重的公司，营销部与研究开发部关系密切，能有效地进行合作。

### 2. 生产部门的关系

生产部门的职责是维持生产的正常运转，用适当的成本，在适当的时间内生产出适当数量的产品。他们往往抱怨营销部门作出不正确的销售预测，推荐难以制造的产品，答应给顾客过多不合理的服务项目。营销部门则对生产部门的困难关心不够，认为生产部门为顾客考虑太少，产品质量控制不严。这样，就出现三种情况：以生产为重、以市场为重或二者并重。以生产为重的公司将围绕生产来组织活动，营销往往发挥不了作用；以市场为重的公司，会想尽一切办法来满足顾客需要，营销部门要求生产什么，生产部门就生产什么，从而对产品成本、质量等考虑不够。二者并重的公司，生产部门与营销部门可以共同确定公司追求的最佳利益，采用的方法有：开联合研讨会；设置联合委员会和联络人员，制定人员交流计划；共同制定最佳的行为方案等。现代公司应逐渐朝二者并重的方向发展。

### 3. 财务部门的关系

财务部门认为自己最懂得怎样估算各项业务活动支出的获利能力，而营销部门经常要求为广告、促销等活动提供大量预算，却又不能具体说明这些经费能带来多少销售利润。营销部门则认为财务部门控制资金太紧，过于保守，不敢冒险，因拒绝开发投资失去了许多机会。解决这个问题的办法是，加强对营销人



员的财务训练和财务人员的营销训练。财务主管人员要善于运用财务工具和理论支持对全局有影响的营销工作。

## 第十章 市场营销组织、计划与控制

### 第二节 市场营销组织设计与建立

#### 一、市场营销组织的设计

##### （一）设计市场营销组织考虑的因素

对企业选择市场营销组织影响的因素主要有以下几个方面：

##### 1. 企业规模

企业规模越大，越注重其长远的发展目标，往往投入大量的人力、物力用于市场研究，需要较多的各类市场营销专职人员、专门机构以及较多的管理层次。因此，市场营销组织形式就比较复杂。而小企业一般注重近期目标，市场营销组织也就相对简单。

##### 2. 产品性质

一般来说，企业经营的产品花色、品种和规格较少，其市场营销组织也就比较简单；若经营的产品花色、品种和规格较多，且各类产品之间的关联性不大，其市场营销组织就比较复杂，组织内部的分工要细，配置人员也多。

##### 3. 市场状况

如果企业的市场范围大且具有区域性，就要设立区域性的市场营销组织，以分管不同区域的营销活动。如果企业的产品销售量较大，或者市场占有率比较高且市场竞争比较激烈，企业不仅需要有大量的人员用于销售业务，还需要有一定数量的人员用在促销和市场的开发上，因此，市场营销组织配备的人员就要多，市场营销组织的规模也较大，结构也相对复杂。

##### 4. 人员素质

企业营销人员的素质高，营销组织的层次和各层次所需要的人员就可以减小；反之，不仅营销组织的层次多，所需人员也较多。

## （二）设计市场营销组织的原则

除了考虑一些影响因素外，还必须遵循以下各项原则。

### 1. 协调一致原则

企业的经营任务和目标是由各具体的职能部门协调一致来完成和实现的，在建立市场营销组织时，首先必须确定自己的特定任务和目标，然后按任务设职务，按 职务配置人员。

### 2. 整体统一原则

它要求把营销组织结构建成一个有机的整体，以使系统能够形成整体效能。企业规模越大，内部分工越细，层次越多，统一性原则也就越重要。统一性与独立性是共处一个统一体中互相依存的矛盾的两个侧面。在保持统一的前提下，应使各个部门与群体保持相对的独立性。

### 3. 管理幅度原则

管理幅度是指一个领导人员能够有效地直接指挥和监督下属人员的数量界限。从管理幅度宽窄来看，可以形成两种截然不同的组织结构形式。管理幅度宽，管理者有效管理的人数多，可以减少管理层次，形成所谓的“扁平化结构”；管理幅度窄，管理者有效管理的人数少，就会增加管理层次，形成所谓的“金字塔结构”。这两种结构各有利弊。由于企业市场营销工作专业技术性强，差异性大，加之人员分散流动，为了保证有效地进行营销控制，管理幅度应适当的窄一些。

### 4. 专业化原则

营销组织结构专业化，一方面，是营销业务系统的专业化，即按照一定的业务规模和特点，将同种性质的业务活动层尽可能独立出来，由专门的机构和人员从事特定的业务活动内容。另一方面，是营销管理职能的专业化，即由专业管理人员分别从事专门的管理活动。

### 5. 责权对等原则

这一原则要求每个机构不仅有明确的职责，而且要有责有权，责权对应。责权是组织结构的“粘合剂”，

只有解决垂直的权责关系和水平的权责关系后，各部门和各层次才能结合成一个有机整体。

## 6. 效能原则

效能是对组织的综合要求。效能是衡量企业营销组织是否合理的综合标准，它是指组织结构实现营销目标的能力和程度，具体表现为企业营销的工作效率和经济效益的高低。企业营销的工作效率高，经济效益好，能基本实现预定的营销目标，说明营销组织结构的效能高。

## 二、市场营销组织的建立

### （一）建立营销组织的次序和方法

企业在市场营销活动中应建立什么样的市场营销机构，其基本点就是要适应市场营销的需要。因此，一个企业的经营活动，应当按次序地根据“外界环境机会”，确定营销目标，然后设计营销战略，建立相应的组织机构，制定管理制度。

为了满足组织的适应性和灵活性的要求，在具体进行组织设计时，关键在于对实现营销目标的各种要素和人们营销活动中的相互关系进行合理的组合配置。方法如下：

#### 1. 明确营销目标

明确营销目标要注意以下几个问题：

（1）目标要系统化。（2）目标要具体。（3）要突出重点。（4）目标要具有可行性。

#### 2. 决定管理层次

管理层次是由企业最高管理者到基层工作人员之间隶属级数的数量。企业规模和管理幅度是影响并决定管理层次数量的两个主要因素。一般情况下，企业规模大，管理层次较多，企业规模较小，管理层次就少些。领导者的控制能力强，管辖幅度宽，有可能减少管理层次，反之，管理层次要多些。一个企业究竟设置多少个管理层次，要根据各企业经营发展的需要来确定。

#### 3. 设置岗位

设置岗位涉及三个方面的问题：设置哪些岗位；规定各种岗位的责任和权限；明确各种岗位之间的关

系。

#### 4. 配备人员

配备人员要求做到“两个适应”，即人员的知识、能力与岗位的要求相适应；权力与责任相适应。

#### 5. 形成信息沟通网络

建立营销组织的过程，是在各管理层次、部门和环节之间形成信息沟通网络的过程。

### （二）营销组织的变动和调整

变动营销组织要充分考虑到环境因素，注意各要素间的相互关系，根据环境变化，适时地改组、淘汰、合并一些不合时宜的机构，产生新的部门，不断革新，使组织保持活力，避免呆板僵化和循规蹈矩。

但是，组织的变动改组应以不打乱组织的基本核心结构，保持组织结构的完整性、灵活性为前提。营销组织各部门之间一旦出现碍于营销效益与效率的因素，也要进行及时的调整，以保持各营销部门和营销活动的一体化。同时，营销部门同企业其他部门之间的调整，同企业之外的中间商、运输业者、广告代理机构等方面的调整，也是很必要的。

## 第三节 市场营销计划

### 一、市场营销计划的含义、作用和类型

#### （一）市场营销计划的含义与作用

市场营销计划是企业营销战略的重要职能之一，也是企业营销战略的最终体现。市场营销管理的中心内容是企业对市场营销活动进行全面的、有效的规划和控制，亦即从满足消费者的需求出发，建立一整套系统的管理秩序和方法，把市场需求变成企业的战略目标。然后，编制计划、执行计划来保证市场营销战略目标的实现，保证企业人、财、物等资源得到最合理的配置与使用。

市场营销计划是关于一项业务、产品或品牌在营销方面的具体安排和规划。其内容主要涉及两个基本问题：一是企业的营销目标是什么？二是如何实现营销目标？

## （二）市场营销计划的要素

市场营销计划的要素亦即市场营销计划的基本内容。一个完整的市场营销计划，应包括以下要素：

### 1. 内容提要

市场营销计划首先要有一个内容提要，即对主要营销目标和措施的简要概括和说明。

### 2. 市场营销目标

市场营销目标是市场营销计划最基本的要素。市场营销目标是企业营销活动所要达到的最终结果，包括销售量、销售额、市场占有率、市场增长率、销售利润率等指标。

### 3. 市场营销策略

市场营销策略是为了实现市场营销目标而采取的总体行动方案、工作的部署重点和资源的分配方案。它为企业的营销工作提供总的指导思想和行动的框架，而不是确切说明企业如何去实现其市场营销目标。

### 4. 市场营销政策

市场营销政策是表现在市场营销计划中的文字说明或协调一致的意见，它是营销决策的指南，其作用是将所要拟定的营销决策限制在一定的范围内，以便使营销决策有助于营销目标的实现。

### 5. 市场营销程序

市场营销程序是对营销活动中某项工作的先后顺序和应遵循的具体步骤的规定。营销程序的一些条款性的具体规定，既指导人们如何行动，又确保企业的各项营销工作有条不紊地进行。

### 6. 市场营销规则

市场营销规则是对营销工作中某些较为具体的事项所做的规定，是企业营销人员和营销工作的行为准则。

### 7. 市场营销预算

市场营销预算基本上是一个关于预算盈利或亏损的报告，是计划期内企业营销活动预期成果的数字表现，包括销售收入预算、销售费用预算、利润预算等内容。

### 8. 市场营销控制

市场营销控制是市场营销计划的最后一部分，是对计划执行过程的控制。其典型的做法是将计划规定的目标和预算按月分解，以便于企业高层管理者进行有效的监督、检查和调整，督促未完成计划的部门改进工作，确保市场营销计划的完成。

### （三）市场营销计划的类型

市场营销计划可按不同的标准进行分类。

#### 1. 按计划时期长短，可将市场营销计划分为长期计划、中期计划和短期计划三大类

长期计划是确定未来发展方向和奋斗目标的纲领性计划，其作用是使营销管理人员有一个长远的目标和打算。长期计划的期限常为 5 年以上，有的长达 20 年甚至更长的时间。短期计划的期限通常为 1 年，其主要内容是分析当前的营销形势、威胁和机会、年度的营销目标、营销策略、行动方案和预算。中期计划介于长期计划和短期计划之间，期限通常为 1 年以上 5 年以下，在长期计划和短期计划两者之间起承上启下的作用。

#### 2. 按计划的程度，可将市场营销计划分为战略计划、策略计划和作业计划

战略计划是有关企业市场营销活动全局和长远的谋划，其期限一般较长，影响面较广，是企业各种营销计划的总纲。策略计划是就企业营销活动的某一方面所做的谋划，带有局部和战术的性质。作业计划是企业各项营销活动的执行性计划，其特点是非常细致和具体，如某一次具体的促销活动计划，对活动的内容、时间、地点、活动方式、参加人员等，均有详尽的规定和说明。

#### 3. 按计划涉及的范围，可将市场营销计划分为总体营销计划和专项营销计划

总体营销计划是企业营销活动的全面、综合性计划，它反映企业的总体营销目标，以及实现总体目标所必须采取的策略和主要的行动方案，是判定各种专项营销计划的依据。专项营销计划是为解决某一特殊问题或销售某一产品而制定的计划，如产品计划、品牌计划、市场计划、渠道计划、定价计划、人员推销计划、营业推广计划、公关计划、广告计划等。专项计划通常比较单一，涉及的面较窄，比较容易判定，但在制定这些计划时，要特别注意与总体营销计划相衔接。否则，就会出现在各单项计划彼此之间发生冲撞并与总体计划相抵触的现象。

## 二、市场营销计划的制定与实施

### （一）制定市场营销计划的原则

#### 1. 系统性原则

企业是一个由营销、生产、财务、人事等众多子系统构成的大系统。这些子系统相互联系、相互影响，对营销目标的实现起着促进和制约作用。在制定市场营销计划时，不能孤立考虑问题，就事论事，而应全面、综合地考虑问题，使营销计划与其他部门的计划协调一致。

#### 2. 灵活性原则

市场营销计划是关于未来营销活动的行动方案，而未来充满着事先难以预料的不确定因素。程中，更应适应环境的变化和不确定因素的出现，对原定计划加以修订或调整。

#### 3. 连续性原则

连续性是指市场营销计划要前后衔接，成龙配套。为了保持计划的连续性，中期计划的制定必须以长期计划为指导，与长期计划相衔接；短期计划的制定必须以中、长期计划为指导，与中、长期计划相衔接。现在一些企业常采用滚动计划法来解决短期计划、中期计划和长期计划彼此之间互相衔接的问题。

### （二）制定市场营销计划的程序

企业制定市场营销计划，一般按以下程序进行：

#### （1）进行市场营销状况分析

主要包括市场状况、产品状况、竞争状况、分销渠道状况、宏观环境状况分析等。对市场营销状况进行分析与研究，是制定市场营销计划的逻辑起点。

#### （2）进行机会与问题分析

在营销现状分析的基础上，营销管理人员应进一步提出主要的机会与威胁、优势与劣势，以及计划期内本企业营销遇到的一些主要问题。

对优势和劣势，可以从顾客比较关注的一些属性来加以分析。顾客在购买产品时，通常比较关注技术、

成本、质量和服务等属性。企业可在市场调查的基础上，将顾客对本企业和竞争者在上述几个方面的评价和排名列成表格，通过比较分析，即可反映出本企业的相对优势和劣势，并就可能采取的行动提出建议。根据机会与威胁和优势与劣势的分析结果，确定营销计划要解决的主要问题，这些问题决定了企业的营销目标和策略。

### （3）市场预测

为了确定企业的营销目标，在市场现状和机会与问题分析的基础上，还必须运用科学的方法对市场的规模和发展前景、供求变化规律和发展趋势进行预测。市场预测是制定企业营销目标和计划的前提和依据。只有对市场需求状况和发展前景有了正确的认识，才能对各种市场机会做出合理的选择。

### （4）确定营销目标

营销目标是营销计划的核心部分。在营销现状分析、机会与问题分析以及市场预测的基础上，企业按照可行性、定量化、一致性、激励性、灵活性的原则，依据自身的条件和实力，制定出切合实际、富有挑战性的营销目标。

### （5）制定营销策略

营销策略是实现营销目标的途径或手段。营销策略包括目标市场策略、公关策略、促销策略、研究与开发策略等。俗话说：条条大路通罗马。实现某种营销目标有多种策略可供选用。面对众多的选择，营销管理人员应权衡利弊，反复比较分析，做出合理、明智的选择。同时，还应注意多种营销策略的协调配合，使其朝同一方向发生作用，产生一种协同效应。

### （6）制定营销政策和程序

营销政策是营销策略的细化，应根据前面制定的营销策略制定具体的营销政策，如价格政策、广告政策、促销政策、新产品开发政策、营销人员奖励政策等等。这些政策为日常的营销决策提供了准则，为各级营销人员提供了思考问题的框架，但并没有告诉人们具体怎样做。因此，还必须根据营销策略和政策，制定营销活动的程序，对每一种营销活动的步骤，各个步骤之间的关系和顺序等问题做出明确的规定，并制定一些必要的规则。



### （7）制定行动方案

营销行动方案详细、具体、明确地规定了为实现营销目标企业应做些什么、如何做、何时做、何时完成等，根据营销行动方案，即可编制各部门的作业计划，如采购计划、生产计划、人员招聘及培训计划、销售计划、广告计划、公关计划、资金筹措计划等。

### （8）编制营销预算

营销预算表明营销计划在经济上是否可行，是对企业营销工作的一项硬约束。如果预算过高，超过了企业的财务承受能力，则应考虑加以修改和调整。预算编制出来以后，必须经上级管理部门审查批准。编制营销预算通常采用目标利润计划法和最大利润法，其中最简便的一种方法是目标利润计划法。所谓目标利润计划法，就是在确保目标利润的前提下，根据预计毛利的多少来决定各类营销支出费用数额的一种预算方法。

## （三）市场营销计划的实施

市场营销计划的实施是指企业为实现其战略目标而致力于将营销战略和计划变为具体营销方案的过程。市场营销计划的实施包括以下五项内容：

### （1）制定行动方案

为了有效地实施营销计划，必须制定详细的行动方案。此方案应该明确营销战略、计划实施的关键性决策和任务，并将执行这些决策和任务的责任落实到个人或小组。实施所要回答的问题：1）战略计划实施的任务有哪些？哪些是关键性的？2）如何完成任务？采用什么样的措施？3）本企业拥有什么样的实力？

### （2）建立组织结构

企业的正式组织在营销战略计划的实施过程中有决定性的作用，它将战略计划实施的任务分配给具体部门和人员，规定明确的职权界限和信息沟通渠道，协调企业内部的各项决策和行动。实施所要回答的问题：1）本企业组织结构是怎样的？2）各部门职权如何划分？信息如何沟通？3）临时性工作组（如专题工作组和委员会）的作用是什么？

### （3）制定相应的政策和报酬制度

这些政策和制度直接关系到计划实施的成败。以企业对管理人员工作的评估和报酬制度为例，如果它们是以短期的经营利润为标准的，其行为必定趋于短期化，从而不会为实现长期战略目标而努力的积极性。实施所要回答的问题：1）重要制度有哪些？2）主要控制因素是什么？3）产品和信息是如何沟通的？

### （4）开发人力资源

营销战略计划最终要由企业内部的工作人员来实施，所以人力资源的开发是非常重要的。这涉及人员的考核、选拔、安置、培训和激励等问题。实施所要回答的问题：

1）本企业人员的技能、知识和经验各是什么？2）他们的期望是什么？3）他们对企业和工作的态度如何？

### （5）建设企业文化和创造管理风格

企业文化是指一个企业内部全体人员共同拥有和遵循的价值标准、基本信念和行为准则。企业文化对企业经营思想和领导风格、职工的工作态度和作风均起着决定性的作用。这些基本信念和价值标准是在一定的环境中逐渐形成的，是通过模范人物塑造和体现的，是通过正式和非正式组织加以树立、深化和传播的。实施所要回答的问题：

1）他们是否具有共同的价值观？2）其共同价值观是什么？这一价值观是如何传播的？3）企业经理的管理风格如何？4）如何解决矛盾？

## 第十章 市场营销组织、计划与控制

### 第四节 市场营销控制

#### 一、市场营销控制的含义

市场营销控制是企业市场营销管理过程的重要组成部分，通过对市场营销计划执行情况的监督和检查，发现和提出计划实施过程中的缺点和错误，提出纠正和防止重犯错误的对策建议，以保证营销战略目

标的实现。

营销控制包含的具体步骤如下：

第一步，确定应评价的营销业务范围。包括人员、计划、职能、策略等。

第二步，建立衡量标准。营销控制的衡量标准，是指企业的主要战略目标，以及为达到战略目标而规定的战术目标，如利润、销售量（销售额）、市场占有率、顾客满意程度等各种指标。不同企业有不同的评价标准，评价标准也不是固定的。

第三步，确定控制检查的方法。最基本的方法是企业建立并积累营销活动及与此相关的原始资料。还有一种重要的检查方法，即直接观察法。

第四步，依照标准检查实施工作绩效。对完成得较差的要在下一步解决。

第五步，提出分析和改进的对策建议。对工作绩效进行差异分析、对比分析，编写分析报告，提出改进方案。

市场营销控制有四种主要类型，即年度计划控制、赢利能力控制、效率控制和战略控制。

## 二、年度计划控制

年度计划控制是指企业在本年度内采取控制步骤，检查实际绩效与计划之间是否有偏差，并采取改进措施以确保市场营销计划的实现与完成。年度计划控制的主要目的在于促使年度计划产生连续不断的推动力；控制的结果可以作为年终绩效评估的依据；发现企业潜在问题并及时予以妥善解决；高层管理人员可借此有效地监督各部门的工作。

企业经理人员可运用五种绩效工具以核对年度计划目标的实现程度，即销售分析、市场占有率分析、市场营销费用与销售额比率分析、财务分析、顾客态度追踪。

### （一）销售分析

销售分析主要用于衡量和评估经理人员所制定的计划销售目标与实际销售之间的关系。这种关系的衡量和评估有两种主要方法。

（1）销售差异分析。销售差异分析用于决定各个不同的因素对销售绩效的不同作用。

(2) 地区销售分析。微观销售分析可以决定未能达到预期销售额特定产品、地区等。

## (二) 市场占有率分析

一般有四种不同的度量方法：

(1) 全部市场占有率。以企业的销售额占全行业销售额的百分比来表示。

(2) 服务市场占有率。以其销售额占企业所服务市场的百分比来表示。

(3) 相对市场占有率（相对于三个最大竞争者）。以企业销售额对最大的三个竞争者的销售额总和的百分比来表示。

(4) 相对市场占有率（相对于市场领导竞争者）。以企业销售额对市场领先竞争者的销售额的百分比来表示。

企业市场占有率的度量可从产品大类、顾客类型、地区以及其他方面来考察。一种有效的分析方法，是从顾客渗透率、顾客忠诚度、顾客选择性、以及价格选择性四因素分析。

顾客渗透率是指从本企业购买某产品的顾客占该产品所有顾客的百分比。

顾客忠诚度是指顾客从本企业所购产品与其所购同种产品总量的百分比。

顾客选择性是指本企业一般顾客的购买量相对于其他企业一般顾客的购买量的百分比。

价格选择性是指本企业平均价格同所有其他企业平均价格的百分比。

## (三) 市场营销费用与销售额比率分析

年度计划控制与需要检查与销售有关的市场营销费用，以确定企业在达到销售目标时的费用支出。市场营销费用对销售额比率是一种主要的检查方法。市场营销管理人员的工作，就是密切注意这些比率，以发现是否有任何比例失去控制。当一项费用对销售额比率失去控制时，必须认真查找问题的原因。

## (四) 财务分析

市场营销管理人员应就不同的费用对销售额的比率和其他的比率进行全面的财务分析，以决定企业如何以及在何处展开活动，获得赢利。尤其是利用财务分析来判别影响企业资本净值收益率的各种因素。

## (五) 顾客态度追踪

企业需要建立一套系统来追踪其顾客、经销商以及其他市场营销系统参与者的态度。如果发现顾客对本企业和产品的态度发生了变化，企业管理者就能较早地采取行动，争取主动。

### 三、赢利能力控制

赢利能力控制是用来测定不同产品、不同销售区域、不同顾客群体、不同渠道以及不同订货规模的赢利能力。

#### （一）市场营销成本

市场营销成本直接影响企业利润，它由如下项目构成：（1）直接推销费用，包括直销人员的工资、奖金、差旅费、培训费、交际费等；（2）促销费用，包括广告媒体成本、产品说明书印刷费用、赠奖费用、展览会费用、促销人员工资等；（3）仓储费用，包括租金、维护费、折旧、保险、包装费、存货成本等；（4）运输费用，包括托运费用等，如果是自有运输工具，则要计算折旧、维护费、燃料费、牌照税、保险费、司机工资等；（5）其他市场营销费用，包括市场营销管理人员工资、办公费用等。上述成本连同企业的生产成本构成了企业的总成本，直接影响到企业经济效益。其中，有些与销售额直接相关，称为直接费用；有些与销售额并无直接关系，称为间接费用。有时二者也很难划分。

#### （二）赢利能力的考察指标

##### 1. 销售利润率

企业将销售利润率作为评估企业获利能力的主要指标之一。销售利润率是指利润与销售额之间的比率，表示每销售 100 元使企业获得的利润，其公式是：

$$\text{销售利润率} = \text{本期利润} / \text{销售额} \times 100\%$$

为了大体消除由于举债经营而支付的利息对利润水平产生的不同影响。采用：

$$\text{销售利润率} = \text{税后息前利润} / \text{产品销售收入净额} \times 100\%$$

##### 2. 资产收益率

指企业所创造的总利润与企业全部资产的比率。其公式是：

$$\text{资产收益率} = \text{本期利润} / \text{资产平均总额} \times 100\%$$

为了在同行业间有可比性，资产收益率可以用如下公式计算：

$$\text{资产收益率} = \text{税后息前利润} / \text{资产平均总额} \times 100\%$$

### 3. 净资产收益率

指税后利润与净资产所得的比率。净资产是指总资产减去负债总额后的净值。这是衡量企业偿债后的剩余资产的收益率。其计算公式是：

$$\text{净资产收益率} = \text{税后利润} / \text{净资产平均总额} \times 100\%$$

其分子所以不包含利息支出，是因为净资产已不包括负债在内。

### 4. 资产管理效率

可通过以下比率来分析：

（1）资产周转率。该指标是指一个企业以资产平均总额去除产品销售收入净额而得出的全部资产周转率。其计算公式如下：

$$\text{资产周转率} = \text{产品销售收入净额} / \text{资产平均占用额} \times 100\%$$

该指标可以衡量企业全部投资的利用效率，资产周转率高说明投资的利用效率高。

（2）存货周转率。该指标是指产品销售成本与存货（指产品）平均余额之比。其计算公式如下：

$$\text{存货周转率} = \text{产品销售成本} / \text{存货平均余额} \times 100\%$$

这项指标说明某一时期内存货周转的次数，从而考核存货的流动性。存货平均余额一般取年初和年末余额的平均数。一般说来，存货周转率次数越高越好，说明存货水准较低，周转快，资金使用效率较高。

资产管理效率与获利能力密切相关。资产管理效率高，获利能力相应也较高。这可以从资产收益率与资产周转率及销售利润率的关系表现出来。资产收益率实际上是资产周转率和销售利润率的乘积：

$$\text{资产收益率} = \text{产品销售收入净额} / \text{资产平均占用额} \times \text{税后息前利润} / \text{产品销售收入净额} = \text{资产周转率} \times \text{销售利润率}$$

## 四、效率控制

### （一）销售人员效率

指标包括：

- (1) 每个销售人员每天平均的销售访问次数；
- (2) 每次会晤的平均访问时间；
- (3) 每次销售访问的平均收益；
- (4) 每次销售访问的平均成本；
- (5) 每次销售访问的招待成本；
- (6) 每百次销售访问而订购的百分比；
- (7) 每期间的新顾客数；
- (8) 每期间丧失的顾客数；
- (9) 销售成本对总销售额的百分比。

## (二) 广告效率

- (1) 每一媒体类型、每一媒体工具接触每千名购买者所花费的广告成本；
- (2) 顾客对每一媒体工具注意、联想和阅读的百分比；
- (3) 顾客对广告内容和效果的意见；广告前后对产品态度的衡量；
- (4) 受广告刺激而引起的询问次数。

## (三) 促销效率

注意做好如下统计：

- (1) 因促销而增加的销量；
- (2) 由于优惠而销售的百分比；
- (3) 每一销售额的陈列成本；
- (4) 赠券收回的百分比；
- (5) 因示范而引起询问的次数。

企业还应观察不同销售促进手段的效果，并使用最有效效果的促销手段。

#### （四）分销效率

分销效率主要是对企业存货水准、仓库位置及运输方式进行分析和改进，以达到最佳配置并寻找最佳运输方式和途径。

### 五、战略控制与市场营销审计

#### （一）战略控制

战略控制是指市场营销经理采取一系列行动，使实际市场营销工作与原规划尽可能一致，在控制中通过不断评审和信息反馈，对战略不断修正。战略控制必须根据最新的情况重新估价计划和进展，因而难度也就比较大。

#### （二）市场营销审计

市场营销审计，是对一个企业市场营销环境、目标、战略、组织、方法、程序和业务等作综合的、系统的、独立的和定期性的核查，以便确定困难所在和各项机会，并提出行动计划的建议，改进市场营销管理效果。市场营销审计实际上是在一定时期对企业全部市场营销业务进行总的效果评价，其主要特点是，不限于评价某一些问题，而是对全部活动进行评价。市场营销审计的基本内容包括市场营销环境审计、市场营销战略审计、市场营销组织审计、市场营销系统审计、市场营销赢利能力审计和市场营销功能审计。

## 第十章 市场营销组织、计划与控制

### 第五节 案例——海尔集团

#### 海尔集团的业务流程再造

海尔集团创立于 1984 年，经过 16 年的艰苦努力，已发展成为在海内外享有较高美誉的大型国际化企业集团，初步搭建了国际化企业框架。产品已从 1984 年的单一冰箱发展到拥有白色家电、黑色家电、米色家电在内的 69 大门类 10800 多个规格的产品群，并出口到世界 160 多个国家和地区。

在家电行业无序竞争加剧的情况下，海尔集团之所以取得如此优异的成绩，是和海尔率先实施企业信



息化工程分不开的。海尔自 1995 年就成立信息中心专门负责推进企业信息化工作，到目前，海尔已成功实现了从传统的制造企业向现代信息化企业的转变。

### 海尔的组织结构

海尔组织结构的创新，经历了三个阶段：第一个阶段是直线职能式的组织结构。第二个阶段是矩阵式的组织结构。现在进入第三个阶段，市场链管理模式。

### 海尔的市场链管理模式

海尔集团根据国际化发展思路，对原来的事业部制的组织机构进行战略性调整，形成以定单信息流为中心的业务流程：

把原来各事业部的财务、采购、销售业务全部分离出来，整合成商流推进本部、物流推进本部、资金流推进本部，实行全集团统一营销、采购、结算，这是海尔市场链的主流程；把集团原来的职能管理资源进行整合，形成创新定单支持流程 3R（R&D—研发、HR—人力资源开发、CR—客户管理），和保证定单实施完成的基础支持流程 3T（TCM—全面预算、TPM—全面设备管理、TQM—全面质量管理），3R 和 3T 支持流程是以集团的职能中心为主体，注册成立独立经营的服务公司。这是海尔市场链的支持流程。

整合后集团同步的业务流程中全球的商流（商流本部、海外推进本部）搭建全球的营销网络，从全球的用户资源中获取定单；产品本部在 3R 开发支持流程的支持下通过新品的研发、市场研发及提高服务竞争力不断的创造用户新的需求，创造新的定单；产品事业部在 3T 基础支持流程支持下将商流获取的定单和产品本部创造的定单执行实施，在海尔流程再造下的制造从过去的大批量生产变为大批量定制，采用 CIMS（计算机集成制造系统）辅助，实现柔性化生产；物流本部利用全球供应链资源搭建全球采购配送网络，实现 JIT 定单加速流；资金流搭建全面预算系统；这样形成直接面对市场的、完整的物流、商流等核心流程体系和 3R 和 3T 等支持流程体系，商流、海外推进从全球营销网络获得的定单形成定单信息流，传递到产品本部、事业部和物流本部，物流本部按照定单安排采购配送，产品事业部组织安排生产；生产的产品通过物流的配送系统送到用户手中，而用户的货款也通过资金流依次传递到商流、产品本部、物流和分供方手中。这样就形成横向网络化的同步的业务流程。这种结构实现了企业内部和外部网络相连，使

企业形成一个开放的而不是封闭的系统。

以定单信息流为中心，带动物流、资金流

海尔集团于 2000 年 3 月 10 日投资成立海尔电子商务有限公司，在家电行业率先建立企业电子商务网站，全面开展面对供应商的 B2B 业务和针对消费者个性化需求的 B2C 业务。通过电子商务采购平台和定制平台与供应商和销售终端建立紧密的互联网关系，建立起动态企业联盟，达到双赢的目标，提高双方的市场竞争力。在海尔搭建的电子商务平台上，企业和供应商、消费者实现互动沟通，使信息增值。

面对个人消费者，海尔可以实现全国范围内网上销售业务。消费者可以轻点鼠标，在海尔的网站上浏览、选购、支付，然后可以在家里静候海尔的快捷的配送及安装服务。海尔首先推出 23 种类的 800 多个产品在网直接销售，各大城市的网上订购的用户可以在两天拿到自己需要的称心如意产品和零距离的全天候的星级服务。

在业务流程再造的基础上，海尔形成了“前台一张网，后台一条链”（前台的一张网是海尔客户关系管理网站（haiercrm.com），后台的一条链是海尔的市场链）的闭环系统，构筑了企业内部供应链系统、ERP 系统、物流配送系统、资金流管理结算系统和遍布全国的分销管理系统和客户服务响应 CALL—CENTER 系统，并形成了以定单信息流为核心的各子系统之间无缝连接的系统集成。海尔 ERP 系统和 CRM 系统的目的是一致的，都是为了快速响应市场和客户的需求。前台的 CRM 网站作为与客户快速沟通的桥梁，将客户的需求快速收集、反馈，实现与客户的零距离；后台的 ERP 系统可以将客户需求快速触发到供应链系统、物流配送系统、财务结算系统、客户服务系统等流程系统，实现对客户需求的协同服务，大大缩短对客户需求的响应速度。

在满足用户个性化需求的过程中，海尔采用计算机辅助设计与制造（CAD / CAM），建立计算机集成制造系统（CIMS）。在开发决策支持系统（DSS）的基础上，通过人机对话实施计划与控制，从物料资源规划（MRP）发展到制造资源规划（MRP—II）和企业资源规划（ERP）。还有集开发、生产和实物分销于一体的适时生产（JIT），供应链管理中的快速响应和柔性制造（Agile Manufacturing），以及通过网络协调设计与生产的并行工程（Concurrent Engineering）等。这些新的生产方式把信息技术革命和管理逐步融

为一体。

案例分析要点：

市场营销组织与企业的组织结构

## 第十一章 营销调研与信息系统

### 第一节 市场营销调研

#### 一、市场营销调研的概念、作用、内容和程序

##### （一）市场调研的概念

市场营销调研，就是运用科学的方法，有目的、有计划、有系统地收集、整理和分析研究有关市场营销方面的信息，并提出调研报告的系统性工作过程。通过市场营销调研，帮助管理者把握营销环境，寻找机会，发现威胁，作为市场预测和营销决策的依据。

##### （二）市场调研的作用

开展市场营销调研，了解市场动态，掌握市场供求关系变动的规律，都具有十分重要的意义。

1. 市场营销调研是认识市场、获得市场信息的最基本的方法，是把握市场机会、作出科学的经营管理决策的基础。为使企业生产经营决策建立在正确的基础之上，必须进行市场调研，掌握市场信息，包括市场经济信息和产品技术信息。

2. 市场调研是发现经营和管理中存在的问题、权衡风险的重要手段。市场是企业经营活动的镜子。通过市场调研，可以了解企业生产、经营的产品是否适销对路，如果发生滞销，应及时找出原因。同时，通过市场调研还可以了解企业在市场中的竞争状况以及商品销售渠道是否畅通，广告效果如何，从中总结经验教训，发现企业经营管理中存在的问题，以利于企业在市场竞争中处于有利地位。

3. 市场调研是进行市场预测的基础，没有周密的市场调研，就不可能作出科学的市场预测。市场预测是以市场的过去和现状及其变化的规律性为依据的，它离不开市场调研，没有市场调研，就不可能作出科

学的市场预测。

### （三）市场营销调研的内容

从市场营销角度讲，市场调研的内容主要有以下几个方面。

#### 1. 市场需求情况调研

市场需求是指消费者、用户在一定时期、一定市场范围内有货币支付能力的购买商品的需求。市场需求情况调研的主要内容有：市场商品需求总额及其构成调研。这部分调查内容反映了社会商品购买力及其投向。

2. 各种商品品种、规格、型号、质量、数量、花色、式样、包装、需用时间等方面需求情况及其满足程度的调研

它是工商企业市场需求情况调查的重点。

#### 3. 消费者购买心理与购买行为调研

消费者购买心理与购买行为调查是指调查消费者购买心理与行为的形成及变化的原因。了解消费者购买动机、购买习惯、购买偏好，其目的是按照消费者需求组织生产，促进销售，提高企业经营效益。

#### 4. 人口及目标顾客状况调研

一定的人口构成方式决定一定的商品需求量及需求构成，人口构成的变化也决定着商品需求量及其构成的变化。

市场调研过程中，企业尤其要注意目标顾客有关基本特征的调研。

#### 5. 市场供应情况调研

市场供应情况调研的主要内容有：市场社会商品供应总额及其构成调研。社会商品供应总额是指以货币表现的投入市场的全部商品总量。它的构成就是各大类商品在供应总额中所占比重。它同市场商品需求总额及其构成进行对比分析，可以研究市场商品的供需平衡状况。

#### 6. 本企业产品市场占有率调研

根据市场占有率的大小，企业可以了解自己产品在市场竞争中的地位，分析和探求提高市场占有率的

生产经营策略。

#### 7. 本企业产品调研

主要了解消费者、用户对本企业提供的产品与服务的满意程度，了解消费者，用户对产品性能、包装与提供服务等方面的意见与要求，了解新产品在市场上的适销对路情况、消费者对新产品的意见和要求、新产品的合理价格、新产品上市适宜时间等。同时还要调查本企业产品在产品生命周期中所处的阶段。

#### 8. 竞争情况调研

竞争情况的调研包括目标市场竞争、行业竞争和竞争对手等方面的调研。

#### 9. 企业营销效果调研

企业营销效果是指销售效果和广告效果。在市场销售过程中，商品销售效果主要受销售方式、销售网点的布局、销售时间、销售人员的水平及服务质量等因素影响。

#### 10. 广告效果调研

广告效果是指单位广告费用所实现的销售量。在市场销售过程中，商品广告效果主要受广告设计款式、广告媒体的选择等因素影响。

### （四）市场营销调研的程序

市场营销调查可按以下四个阶段依次进行。

#### 1. 准备阶段

准备阶段实际上是调研全过程的设计。

（1）明确调研目的，拟定调研课题。这是在调研准备阶段首先应明确的，如果这一点不清楚，整个调研工作目标就不明确。

（2）规定调研范围，落实调研组织。提出调研课题之后，还必须清楚哪些单位属于调研对象，由哪些个人和机构来实施调研，即明确“调研对象”和“调研者”。

（3）确定调研方法和调研方式。调研方法是指选取调研对象的技术，调研方式是指从被选取的调研对象处获得数据、资料、信息的手段。

(4) 做好营销调研的各方面设计。包括调研经费预算，调研表格设计，工作进度拟定，人员配备协调等一系列事务工作。

## 2. 实施阶段

调研实施阶段是组织调研人员亲临调研工作现场，按照规定的调研方法和调研方式，确定调研单位，收集数据资料。确定调研单位可以有各种不同的方法，通常有普查、抽样调研、重点调研、典型调研，在抽样调研中又可细分为多种不同的方法。

数据资料的收集可分为两种情况。一种是直接取得原始资料，基本上分为询问法和调查表法两大类。另一种是收集现成资料。现成资料是统计机关或业务部门现有的第二手资料，取得这部分资料相对收集原始资料容易得多。市场营销调研人员应首先注意利用现有信息来源收集解决问题所需的信息。假如研究人员所需的信息能从现有来源找到，则可省去大量时间与费用。但是，由于这种信息是在过去出于不同目的或在不同条件下收集来的，其实用性和真实性会有一定的折扣，因此，市场营销研究人员必须要认真评估二手信息的质量，对于质量得不到保证的二手信息要果断地予以舍弃。

## 3. 整理分析阶段

市场调研中得到的大量信息资料往往是分散的，只有对已到手的统计资料进行再加工，才能将我们所需要的本质的信息提炼出来。这就需要在调研结束之后对所得到的资料进行整理和分析，从总体上把握相关市场营销信息，形成对调研问题本质的初步认识。

对调研资料进行整理，首先要检查资料是否齐全，有否遗漏和重复，有否相互矛盾之处。然后按照调研目的要求对资料进行分类汇编，以便存档和使用。

## 4. 撰写调研报告

将调研的结果用书面形式表现出来，就是调研报告。调研报告是调研活动的结论，撰写调研报告是市场调研最后阶段的主要工作。

市场调研报告从结构上应包含以下三部分：导言：主要包括调研的时间、地点、目的、范围，调研单位的基本情况。正文：包括调研方法和步骤、调研数据资料，调研结果的分析说明；结语：包括调研结论

和建议。

## 二、市场营销调研方法

市场调查方法有全面调查与非全面调查之分。在非全面调查中依调查单位选取方法不同，可分为重点调查、典型调查、抽样调查三类。在抽样调查中依调查单位抽取是否具有随机性可分为随机抽样和非随机抽样。在市场调查中应当根据调查目的和调查对象的特点，灵活地选用适宜的调查方法。

### （一）全面调查

全面调查就是对所有调查单位无一例外地都进行调查。全面调查通常有两种形式：定期统计报表制度和普查。

（1）定期统计报表制度是基层填报、逐级汇总、层层上报的一种全面调查方法，例如社会商品零售总额、社会商品分类零售总量等资料主要靠统计报表获得。

（2）普查则是为某一特定目的而专门组织的全面调查，例如人口普查、工业普查、商品库存普查等。

全面调查可以得到反映总体统计特征的结论。但投入大、调查历时较长，时效性较差。

### （二）重点调查

重点调查就是在调查对象中选取重点单位进行非全面调查。重点单位是指在总体中处于重要地位的单位，或者其标志值在总体标志总量中占较大比重的一些单位。由于重点单位在总体中处于重要地位，但在总体单位总数中所占比例一般较小，因此，可以用较少的人力、物力、时间掌握调查对象的基本情况。

在市场调研中，重点调查有着重要的应用，特别是商品需求和供应调查。

### （三）典型调查

典型调查就是在调查对象中选取典型单位进行非全面调查。典型单位是指在总体中最具有代表意义的单位。由于典型单位代表性好，所以在关于总体平均水平的调查中可以使用典型调查获得结论。在市场调查中，典型调查也有着重要应用，特别是在商品购买力调查方面。在使用这种调查方法时，应对调查总体有比较充分的了解，避免选取极端的调查单位作为典型。

#### （四）抽样调查

（1）随机抽样。随机抽样是按照一定的概率从总体中抽取调查单位，采集数据信息，并据此对总体指标进行估计。通常最常见的随机抽样是等概率随机抽样，每个调查单位都以相同的概率被抽到。抽样是随机进行的，因此，利用样本信息估计总体指标时不可避免地存在误差，这种由抽样的随机性导致的误差称为抽样误差。虽然抽样误差不能消除，但是可以通过改进抽样方法、估计方法和扩大样本容量加以控制，并且可以根据估计的精确度和可靠度要求控制在人们所需要的范围内。

在进行抽样调查时，根据总体的特点和调查的目的要求可以采取多种不同的抽样方法，主要有简单随机抽样、分层抽样、多阶抽样、整群抽样、等距抽样等。

1) 简单随机抽样。简单随机抽样就是直接从总体中按照机会均等的原则抽取调查单位作为样本。设总体含  $N$  个单位，随机抽取  $n$  个，数据资料记为  $X_1, X_2, \dots, X_n$ ，则可用样本均值：

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n X_i$$

作为总体平均值的估计，其抽样平均误差为：

$$\delta_x = \sqrt{\frac{\sigma^2}{n} \cdot \frac{N-n}{N-1}}$$

其中  $\sigma^2$  为总体方差，但总体方差往往未知，可用样本方差代替：

$$S^2 = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$$

有时抽样调查的目的是估计总体中具有某种特征的单位所占比例  $P$ 。可以证明，比例总体的总体方差为：

$$\sigma^2 = P(1-P)$$

于是，比例估计的抽样平均误差为：



$$\varepsilon_p = \sqrt{\frac{P(1-p)}{n} \cdot \frac{N-n}{N-1}}$$

2) 分层抽样。当总体内各调查单位标志值差异显著时，可以按照差异大小将总体单位分为若干层，使得同一层内差异较小，不同层间差异较大，然后在各个层内独立随机抽样。显然这样得到的样本其代表性比直接从总体内进行简单随机抽样要好，这种方法称为分层抽样。设总体含  $N$  个单位，分为  $k$  层，第  $i$

层含  $N_i$  个单位，显然  $N = \sum_{i=1}^k N_i$ 。在第  $i$  层随机抽取  $n_i$  个单位，数据资料记为  $X_{i1}, X_{i2}, \dots, X_{in_i}, i=1, 2, \dots, k$ ，则

$$\bar{X}_i = \frac{1}{n_i} \sum_{j=1}^{n_i} X_{ij}$$

可用来估计第  $i$  层平均值。总体平均值可用

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^k \frac{N_i}{N} \bar{X}_i$$

估计，其中  $\frac{N_i}{N}$  是第  $i$  层在总体中的比例，称为第  $i$  层的权，以  $W_i$  记之，则

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^k W_i \bar{X}_i$$

可以证明  $\bar{X}$  的抽样平均误差公式为：

$$\varepsilon_x = \sqrt{\sum_{i=1}^k \frac{W_i^2 \varepsilon_i^2}{n_i} \cdot \frac{N_i - n_i}{N_i - 1}}$$

其中， $\varepsilon_i^2$  是总体第  $i$  层方差。常用样本方差代替：

$$S_i^2 = \frac{1}{n_i} \sum_{j=1}^{n_i} (X_{ij} - \bar{X}_i)^2$$

(2) 非随机抽样。非随机抽样是按照调查者主观确定的标准从总体中抽取调查单位、收集资料的抽样调查方法。常用的非随机抽样有任意抽样和配额抽样。

1) 任意抽样。任意抽样是调查者根据方便与可能随意抽取调查单位的一种抽样方法。这种抽样方法

十分简便，而且取得信息快捷，但是由于抽样的主观随意性，有时调查对象代表性欠缺，因而调查结论可能有较大偏差。

2) 配额抽样。配额抽样是调查者根据事先选定的分类控制特性将调查单位分类，然后在规定的各类抽取单位数额下，由调查人员主观选定调查单位。分类控制特性即用来说明调查单位属性、特征的标志。配额抽样很类似于分层抽样，事先都要将调查单位分类，不同之处在于分层抽样在各层抽取样本完全是随机的，完全排除了人为因素，而配额抽样在各类中抽样时则完全取决于人的主观行为。通常配额抽样各类的抽样数额采用按比例的方式确定。在有多个不同的控制特性同时使用时，可独立使用每个控制特性分别抽样，这称为独立控制配额抽样，也可兼顾各个控制特性联合抽样，这称为相互控制配额抽样。

### 三、市场营销调研方式

市场调研方式研究的是在市场调查中按照某种方法选取调查单位后如何从被调查单位获得数据、资料、信息的方式，主要包括询问法、观察法和实验法。在询问调查方式中，根据调查目的和调查对象的特点，可以采用不同的询问技术，而记载调查结果可以使用适当设计的调查表。

#### （一）询问法

询问法是调查者通过面谈、电话或书面方式向被调查者搜集资料的调查方式。按调查者与被调查者接触方式不同，可分为面谈调查、信函调查、电话调查、留置问卷调查和日记调查。

（1）面谈调查。面谈调查是调查者直接与被调查者会谈取得所需资料的一种调查方式。会谈方式有两种，一是自由式交谈，被调查者可以充分发表意见，双方还可展开讨论。二是问答式交谈，调查者按事先拟好的调查项目依次发问，让被调查者问答，一一予以记录。

（2）信函调查。信函调查是将调查问卷（调查表）寄给被调查者，被调查者按照要求填写后寄还调查者的一种调查方式。这是在市场调查中使用频率较高的一种调查方式。这种方式的优点是可以拥有很大的调查区域，节省人力，被调查者可以从容自由地回答问卷，其不足之处是回收率较低，易出现回答不合要求的情况。

(3) 电话调查。随着电讯事业的发展和电话的普及，通过电话向被调查者调查已成为一种重要的调查方式，它是面谈调查的延伸。这种方式的优点是取得信息快捷方便，回答率较高，缺点是受时间限制，只能调查一些简易的项目，对于较复杂的调查内容无法通过电话进行。

(4) 留置问卷调查。是指调查者将调查问卷或调查表当面交给被调查者，并说明填写要求，被调查者填写后按约定日期由调查者回收。实际上它是介于面谈调查和信函调查之间的一种折中的调查方式，兼顾二者的优点，而避免了二者的某些缺点。采用这种方式调查者可当面向被调查者说明调查目的及调查内容，但不要求立即回答，被调查者有充分的时间进行思考填写，从而可增强调查质量，提高调查问卷的回收率。但调查费用通常较高，并且调查范围也受到限制。

(5) 日记调查。是指对进行定期连续调查的调查单位发给登记簿，被调查者按照调查要求逐日逐项填写、记录，调查人员定期收集汇总的一种调查方式。对需要收集连续型资料便于不同时期对比的调查项目宜于采用日记调查。我国城乡居民家庭调查即采用日记调查。在市场调查中，商业企业的营业额调查、分类商品销售量调查均可采用日记调查，由营业人员逐日记账，定期汇总。这种调查方式工作量大，周期长，必须得到被调查者的充分合作才能有效地实施。

## (二) 观察法

观察法是调查者亲临现场对调查单位的情况进行观测、考察而取得资料的调查方式。这种调查方式与询问法不同之处在于资料不是由被调查者提供的，而是由调查者亲自收集到的。观察法在市场调查中应用较为广泛，例如商品库存调查、商业企业服务质量调查、顾客流量调查、消费者选购中意商品品种、牌号、花色、款式的调查等均可采用观察法。

这种调查方式的优点是调查结果比较客观，某些调查结果采用询问法无法得到，但可采用观察法得到。其缺点是观察所需时间相对较长，涉及消费心理、购买动机等主观因素的调查难以观察。

## (三) 实验法

实验法是指在给定条件下，通过试验对比对经济现象之间的关系及变化过程进行观察和分析的调查方式。采用实验法，可对同一调查单位在不同的条件下进行对比试验，得到调查结果。也可在同一时期对不

同的调查单位进行对比试验，按实验条件进行试验的称为实验组，按一般条件进行试验的称为控制组。还可在两个不同时期对控制组与实验组进行对比，以判断实验条件有无显著的营销效果。

#### （四）询问技术

在市场调查中不论是面谈还是印发调查表都有一个采用什么方式询问的技术问题，要使被调查者能作出明白无误的回答，保证调查效果，必须掌握一定的询问技术。常用的询问技术有以下六种：

（1）自由回答法。自由回答法是由调查者围绕调查内容提问题，不指定可能答案，被调查者可自由回答问题。通常用于关于产品质量调查、消费习惯消费倾向调查。此法的优点是能让被调查者充分发表自己的意见，缺点是对调查内容不能作数据统计，量化分析困难。

（2）二项选择法。二项选择法是提出问题要由被调查者回答时有一定限制，必须在给定的互为对立的两个答案中选择其一。此法的优点是答案明确，非此即彼，易于统计，缺点是无法表达被调查者回答问题时程度上的差异。

（3）多项选择法。此法是二项选择法的推广。被调查者可在给定的多个答案中任选一个或几个，自由度较大，可以看作是介于二项选择法与自由回答法之间的折衷方法。这种方法应用面较广，在市场调查关于商品评价的调查、购买意向的调查、广告效果的调查都可运用。其优点是较二项选择法余地大，缺点是当提供的备选答案过多时难于统计。

（4）顺位法。顺位法是对给定的多个答案要求被调查者排序。

（5）比较法。比较法要求被调查者对调查对象的性质进行判断，作出比较。

（6）过滤法。过滤法是调查者先提出一般的问题让被调查者回答，视回答情况逐步缩小范围，将问题引向调查内容，使被调查者在比较自然的气氛中顺理成章地提供调查资料的方法。此法对直接提问难于使被调查者很快就能作出回答的问题的面谈调查很适宜，尤其是关于一些敏感性问题的调查。

## 第十一章 营销调研与信息系统

## 第二节 市场营销信息系统

### 一、信息与市场营销信息

信息按照内容可分为三类：即消息、资料 and 知识。信息具有以下一般特征：（1）可扩散性；（2）可共享性；（3）可存贮性；（4）可扩充性；（5）可转换性。

市场营销信息的特征：

（1）时效性。企业市场环境瞬息万变，有效的市场信息必须是及时、迅速的。企业只有在某一时间内获得了所需要的某种信息，这一信息才有价值，信息一旦过时，便没有任何利用价值，甚至会起反作用。因此，信息的利用必须讲究时间效应。

（2）分散性和大量性。首先，市场信息的产生没有固定的时间和地点，而是随时随地发生和传播着。其次，信息内容量大面广，而企业所需要和有能力处理的仅仅是其中的一部分。所以企业要学会从各类信息中筛选出对自己有用的信息。第三，往往需要多条信息合在一起才能表达出某一完整的意思。市场信息这种分散性和大量性的特点，要求企业必须广泛开辟信息渠道，建立市场营销信息系统，借助科学的手段收集和处理信息，为营销决策提供科学依据。

（3）可压缩性。信息可以被人们依据各种特定的需要，进行收集、筛选、整理、概括和加工，并可建立相应的信息系统对大量的信息进行多次加工，增强信息自身的信息量。

（4）可存储性。信息可以通过体内存储和体外存储两种方式被存储起来。

（5）系统性。企业必须连续地、大量地、多方面地收集、加工有关信息，分析它们之间的内在联系，提高它们的有序化程度。只有这样的信息，才是可以运用的信息。

市场营销信息的来源：

市场营销信息一是来自企业内部，二是来自企业外部。企业内部的信息包括会计记录、统计记录、业务记录、企业的计划和总结、企业的营销策略和市场预测、决策资料、企业的经济活动分析材料等；企业外部的信息包括政府机关有关经济活动的方针、政策、法令等，政府发布的经济公报，城市经济信息中心、公用企事业单位以及同行企业、科学技术部门的信息等。

市场信息可分为原始资料和二手资料两种。原始资料是当前为某种特定目的而收集的资料，又称第一手资料。大部分市场营销调研方案需要收集原始资料。收集原始资料的费用虽大，但比较准确、实用。

二手资料是指某处已存放的信息资料或为某一目的已收集的信息。研究人员通常都首先借助二手资料来开展调研，如果可以达到目标，就能省去收集原始资料的费用，从而降低成本，提高效率。一个优秀的调研人员应善于利用二手资料来达到目的，只有在现存的二手资料已过时、不准确、不完整或不可靠的情况下，才花较多的费用和时间去收集原始资料。二手资料的来源包括内部来源、政府刊物、报刊书籍和商业资料等。内部来源包括企业的报表总结资料、销售数字、销售访问报告、发票、库存记录和以前的研究报告；政府刊物如《中国统计年鉴》、《中国经济年鉴》以及各省、市的统计年鉴、经济年鉴等；报刊书籍包括国内外报刊索引以及有关市场营销杂志、图书等。

## 二、市场营销信息系统

### （一）市场营销信息系统的构成

市场营销信息的收集与管理必须依靠有关的软件和硬件的配合。设计和建立一个营销信息系统是满足这一要求的有效的方法。市场营销信息系统由人、机器和程序组成，为营销决策者收集、挑选、分析、评估和分配其所需要的、及时的和准确的信息。

市场营销管理者通过营销信息系统的4个子系统——内部报告系统、市场营销情报系统、市场营销调研系统和市场营销决策支持分析系统，收集所需要的信息，适时分配信息，对营销环境及其各组成要素加以监视和分析，帮助其从事市场营销的分析、计划、执行和控制，最后，他们的营销决策和计划再流回市场，与营销环境相沟通。

### （二）内部报告系统

市场营销人员运用的最基本的信息系统是内部报告系统。内部报告系统是以内部会计系统为基础的。这是一个包括订单、销售额、价格、存货水平、应付账款、应收账款等的系统。通过这一系统，营销管理者能发现重要的机会和问题。订单——收款系统和销售报告系统是比较有效的内部报告系统。

营销主管部门常常因接到过多的或无用的报告而降低工作效率，会计系统的改进方向应集中于两个方

面：第一，改进销售报告的时效性；第二，使销售报告符合主管部门的需要。

营销人员经常需要使用的企业内部信息包括：与销售活动有关的信息，产品系列、区域和顾客等方面的销售情况；当前的销售额和市场占有率与历史上最好年份的比较等；与产品存货量有关的信息，准确的存货信息对企业的销售及生产均有十分重要的作用，它涉及生产的进度安排和销售中与购买行为的衔接；与产品成本有关的信息，由会计角度所提供的产品成本资料是企业进行产品订价的重要依据；利润报告，各种产品、区域和顾客的销售利润表，销售费用水平等。

### （三）市场营销情报系统

市场营销情报系统是指公司经理用以获得日常营销环境发展信息的一整套程序和来源。通过这一系统，将环境最新发展的信息传递给有关的管理人员。企业一般比较重视普查资料、各企业统计资料及市场研究三个方面。营销管理者大多数自行收集情报，他们常通过阅读书籍、报刊，与顾客、供应商、分销商或其他外界人员交谈，同公司内部的其他经理和人员谈话来收集，但这种方法带有相当的偶然性。此外，还可训练和鼓励销售人员去发现和报告新发展的情况；鼓励分销商、零售商和其他中间商把重要的情报报告公司；委托专业人员或专门机构收集营销情报；建立信息中心等。

营销情报系统的主要作用是向市场营销决策部门提供外部环境发展、变化的信息。因此，营销情报系统可以概括为营销人员日常收集有关企业外部市场营销资料的一些来源或程序。它与内部报告系统的区别在于：它主要提供营销环境发生变化的信息；而内部报告系统则是提供本企业内部的财务、库存、销售等信息。

一个典型的营销情报系统的循环由五个阶段构成：第一阶段是情报的定向。该阶段的主要目的在于确定企业营销所需外部环境的情报及其优先次序，还有观察这些情报的指标和收集系统的建立。第二阶段是情报的收集。该阶段主要目的在于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。第三阶段是情报的整理和分析。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。第四阶段是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。

第五阶段是情报的使用。为了有效地使用情报，必须建立一种索引系统，指引营销人员方便地获得存储的情报，同时，还应定期清除一些过期或无效的情报。

搜集竞争者的情报可以通过以下途径：一是购买竞争者的情报；二是参加贸易展览会；三是阅读竞争者发表的经营报告，参加其股东大会；四是向竞争者过去或现在的职工、经销商、供应商和运输代理进行了解；五是收集竞争者的广告，阅读行业协会主办的报刊等。此外，还可向专门的情报供应机构购买情报，如向市场调研公司、咨询公司和广告公司等机构购买。有些企业还建立专门的小组或办公室负责情报的收集工作，并负责将有关情报整理、集中起来，帮助决策人员进行分析和评估。

#### （四）市场营销调研系统

营销调研系统的主要职能是根据企业营销工作面临的主要问题，即对与某项具体的营销决策有关的信息进行系统地收集、分析和报告的过程。例如，某项产品根据其市场前景和竞争局面是维持现有投资水平，还是减少或扩大投资。在做出战略决策之前，需要对市场需求潜力，同类产品市场竞争状况进行较精确的调查。而内部报告系统和营销情报系统在其职能范围内难以提供足够的信息，这就需要组织专门的力量或委托专门的市场营销调研公司进行有针对性的专门调查。

专门的营销调研公司一般有三种类型：一是综合性营销调研公司，它的服务范围广泛，为企业提供一般的营销研究服务；二是特殊性营销调研公司，它只提供某种特殊的市场营销研究服务，如市场预测、产品包装等；三是信息销售公司，这类公司以出售信息为主，向订户提供连续的商业或消费者的资料。企业可根据自身的需要确定与哪一类调研公司进行合作。

市场营销调研包括以下内容：①市场潜量的估计；②销售趋势：研究企业市场营销组合变动后，对企业销售所造成的影响；③产品研究，评估新产品，比较本企业产品与竞争者产品的质量差别，研究产品的生命周期等；④分销渠道研究：研究渠道中中间商的状况，消费者对中间商的评价，零售区域中的地点分布等；⑤价格研究：研究影响价格变化的因素，新产品的价格水平，替代产品价格的高低，消费者对价格变动的反应等；⑥竞争分析：研究现实竞争者的营销组合、各种营销活动、市场占有率等，还要对未来竞争进行分析与估价；⑦消费者行为研究：研究消费者的态度、购买动机、购买习惯和品牌偏好等。此外，



还有仓储运输研究、政府限制研究、广告研究和人员推销研究等。

### （五）市场营销分析系统

营销分析系统是分析营销数据的统计模型和统计数据，即用以计算机为代表的先进技术和方法来分析市场营销信息，以更好地进行营销决策。国外一些大公司普遍采用营销分析系统来分析和解决营销中存在的问题。

市场营销分析系统中，拥有两组工具，即统计工具库和模式库。统计库中一般包括一系列统计过程，以帮助分析者了解一组数据中彼此之间的相互关系及统计的可靠性，帮助管理者了解影响企业产品销量的最重要的变数，以及影响程度有多大，广告和营业推广等促销手段与销售额之间因果变量关系。而模型库则是一系列的数学模型，利用这些数学模型，管理部门可以做出更加科学的决策。

经过营销分析系统科学处理的信息，有相当一部分具有重新使用的价值，初次使用后的信息可进入储存状态。电子计算机进入营销系统后，可将信息编码放入计算机的存储系统中。为了使处于存储状态的信息能够及时、方便地提取使用，需要建立一套完善的查找方法和手段，即信息检索方式。目前，有多种检索方式，其中利用电子计算机进行检索，代表了营销信息检索的发展方向。计算机处理信息的显著特点是，它能够实现大量的综合性处理，从而提高信息的综合性和准确性。

## 第十一章 营销调研与信息系统

### 第三节 案例——西班牙橄榄油

#### 西班牙白叶橄榄油进入北京市场调研

企业概况北京京都利德食品有限公司是一家集进口、仓储、销售于一体的企业，经营品种 2000 多个，并在大中型城市拥有良好的分销渠道。2003 年它成为西班牙白叶橄榄油集团（西班牙最大的橄榄油生产集团之一）驻中国总代理，在中国市场销售原装进口食品白叶橄榄油。为聚集有效资源，减少市场风险，公司选择了聚集战略，即在某区域市场进行有效聚集，取得成功后再进而覆盖全国市场的方法。公司首先选

择了北京市场。调查目标掌握白叶品牌和主要竞争对手的销售形势及市场占有率情况；

了解消费者对白叶品牌和竞争对手的认知度和评价；

了解消费者人群状况、行为特点、媒介接触偏好、对价格的承受能力，从而为确定市场和产品的定位以及进入市场的渠道和手段，制定具有针对性的市场推广策略提供依据，使白叶橄榄油成为中国市场同类产品的领导品牌。调查方法采用了定性与定量相结合的方式。

其中定性调研手段包括深度访问和焦点小组法，定量调研则选定问卷调查的方式。调查步骤第一阶段对食用油市场进行定性调查分析，通过搜集和分析超市、食品经销商、行业协会、国家权威部门等市场资料，初步了解市场，研究行业总体趋势；

第二阶段进行定量调查分析，在定性调查的基础上发掘市场切入点、细分市场，为进一步掌握市场状况和消费者的需求，设计具有针对性的市场调查问卷，直接面对目标消费群体进行调查。定性调查分析先是搜集了大量的行业资料，对食用油市场进行了定性分析。

另外，组建了专门的项目团队，对橄榄油现有渠道所占比例，白叶销售情况，促销效果，消费者主要接触媒介，产品情况，竞争者情况等进行了定性调研，为下一步进行定量分析打下基础。定量调查分析采用问卷调查方式。为了更好地实现调查目标，先确定了要研究的目标和内容，然后对问卷问题进行了缜密设计，内容包括消费者对橄榄油的认知程度、对白叶及其竞争对手的了解程度，购买橄榄油的动机、考虑因素、使用习惯、价格承受能力、主要接触媒体等，力求客观、真实的反映市场情况。

在调查问卷里创造性的增添了参与座谈会赠橄榄油的活动，从而达到“一箭三雕”的目的：一是成功邀请消费者参加座谈会，二是可以通过赠品本身试探消费者对橄榄油的接受程度，三是通过座谈会能发现更深层次的市场问题。市调场所通过大量的销售分析得知，白叶橄榄油百分之八十一的销售额发生在北京的零售和批发渠道。故此，选择了一些重要的、有代表性的商超展开市场调研。现场执行对聘请的市场调查人员进行了多场专业市场调研培训，并派出专人到各大主力超市跟踪检查调研员的工作情况，以保证数据的真实性和调研效果。

同时，在现场，调研人员还通过观察顾客情绪，向售货员了解情况，找店主聊天等方式进一步积累市

场信息。

在调查结束后，当晚回到公司进行讨论，分析顾客消费动向，提出改进工作的新措施。市场效果在 2003 年元旦和 2004 年春节这段黄金销售时期，公司瞄准目标群体集中发动了一系列的营销宣传攻势。

在短短一个月的时间内，白叶初榨橄榄油的销量同比增加了 900%，成功占据了北京大部分橄榄油市场份额。

“白叶”品牌的知名度也得到了大幅度提升，初步确立了白叶初榨橄榄油在北京橄榄油市场上的领导者地位。

案例分析重点：

1. 调研程序

2. 调研方法

## 第十二章 市场营销的新领域与新理论

### 第一节 服务营销

#### 一、服务的分类和特征

##### （一）服务的含义

服务是具有无形特征却可给人带来某种利益或满足感的可供有偿转让的一种或一系列活动。

##### （二）服务的分类

在现实经济活动中，服务通常是与有形产品结合在一起，二者很难分离。菲利普·克特勒按照服务在产品中所占的比重，将市场上服务供应分为五种类型：

（1）纯粹有形商品。

（2）伴随服务的有形商品。此类供应包括旨在提高对顾客的吸引力而伴有一种或多种服务的有形商品。有形产品的技术越复杂，它的销售越依靠其伴随顾客服务的质量和效用，如果没有服务，这些产品的

销售就会萎缩。

(3) 有形商品和服务的混合。此类商品供应包括相应的有形商品与服务。

(4) 主要服务伴随小物品和小服务。此类供应由一项主要服务和某些附加的服务或者辅助品一起组成。

(5) 纯粹的服务。此类供应主要是提供服务。

### (三) 服务的特征

一般而言，服务具有以下五种特征：

(1) 无形性 (intangibility)。指服务在购买之前，一般是不能看到、尝到、听到、嗅到或感觉到的。购买者为了减少不确定性，需要寻求服务质量的标志或证据，通过对看到的地方、人员、设备、传播资料、象征和价格做出服务质量的判断。

服务的无形性要求服务提供者提供介绍和承诺。服务介绍的诚实性与准确性是服务质量的要求。服务承诺的针对性与周到性以及服务履约的及时性、兑现性，是服务质量水平的体现。

(2) 不可分割性 (inseparability)。指服务的发生和消费是同时进行的。服务人员提供服务于顾客之时，也正是顾客消费、享用服务的过程，生产和消费服务在时间上不可分离。

(3) 品质差异性 (heterogeneity) / 可变性 (variability)。由于服务是由人提供的，因而，由谁来提供及何时、何地提供服务具有很大的差异。由于人的素质与技能不同，同一服务，由数人操作，服务质量难以完全相同；即使是同一人提供服务，因时间、地点环境心态不同，服务效果也不同。同样同一服务人员对不同素质的顾客服务，也会产生不同的服务质量效果。

(4) 易消失性/不可贮存性 (perish ability)。服务的不可贮存性是指服务产品既不能在时间上贮存下来，以备未来使用，也不能在空间上，将服务转移带回家去安放下来，如不能及时消费，即会造成服务的损失。

服务的不可贮存性也为加速服务产品的生产、扩大服务的规模提出了难题。服务提供者只有在加大服务促销、推广优质服务示范上积极开发服务资源，才能转化被动服务需求状态，调节供需之间的矛盾。

（5）所有权的不可转让性（absence ownership）。服务所有权的不可转让性是指服务的生产和消费过程中不涉及任何东西所有权的转移。服务在交易完成后便消失了，消费者所拥有的对服务消费的权利并未因服务交易的结束而产生像商品交换那样获得实有的东西，服务具有易逝性。

在上述 5 种特征中，无形性是最基本的特征，其他的特征都是由这一基本特征派生出来。

## 二、服务营销策略

### （一）服务营销战略

服务营销战略是指服务企业为了谋求长期的生存和发展，根据外部环境和内部条件的变化，对企业所作的长期性、全局性的计划和谋略。

服务营销战略同产品营销战略一样，共有两种战略可供选择：

#### 1. 总成本领先战略

总成本领先战略是一种内涵积累式战略。其内容是：通过降低成本的努力，使成本低于竞争对手，以便在行业中赢得总成本领先的优势，获得高于行业平均水平的收益。

实施总成本领先战略必须具备 3 个基本前提条件：第一是服务产品的品质相同；第二是企业资金实力雄厚；第三是服务功能相同。

#### 2. 多角化战略

多角化战略亦称多元化战略。其内容是：一个企业同时经营两个以上行业的服务产品的市场经营战略。多角化经营是企业内部各项功能高度分化和专业化，并拥有协调方式的情况下而采取的分散风险的战略。

实现多角化战略的前提条件有：第一是所有服务产品都处于市场生命周期的同一阶段；第二是所有服务产品都是风险产品或滞销产品；第三是所有服务产品都存在对某种资源的严重依赖。

### （二）服务营销策略

服务营销组合是服务企业依据其营销战略对营销过程中的七要素变量进行配置和系统化管理的活动。营销组合是为了便利管理者控制所有的变数条件并使之系统化，因为这些变数会影响到市场交易。服务市

场营销组合的形成过程，大致与其他形态的市场相似。

（1）产品。服务产品的设计主要考虑的是提供服务的范围、服务质量、品牌、保证及售后服务等。

服务产品包括核心服务、便利服务及辅助服务三个层次。核心服务是企业为顾客提供的最基本效用，便利服务是为推广核心服务而提供的便利，辅助服务指用以增加服务价值或区别于竞争者的服务。

（2）定价。服务定价需要考虑的因素包括：价格水平、折扣、折让和佣金、付款方式和信用。在区别一项服务和另一项服务时，价格是一种识别方式，顾客往往从价格上的差异感受服务质量的差异，因此，服务定价要谨慎。

（3）分销渠道。提供服务者的所在地以及其地缘的可达性在服务营销上都是重要因素，地缘的可达性不仅是指实物上的，还包括传导和接触的其他方式。所以销售渠道的形式以及其涵盖的地区范围都与服务可达性的问题有密切关系。

（4）促销。促销主要包括广告、人员推销、销售促进、公共关系、口头传播、直接邮寄等。为增进消费者对无形服务认知和印象，企业在促销活动中要促使服务产品有形化。

（5）人员。人员是服务营销中很重要的因素，在顾客心目中，人员实际上是服务产品的一个组成部分。服务人员担负着服务表现和服务销售的双重任务。因此，服务营销的成功是和人员的选拔、培训、激励和管理密切相联系的。对某些服务而言，还应当重视顾客与顾客之间的关系，因为一个顾客对一项服务产品质量的认知，可能受到其他顾客的影响。例如，某餐厅食客的态度和行为会影响其他顾客的购买行为。

（6）有形展示。由于服务的无形性决定着有形展示会影响消费者和顾客对于服务营销公司的评价。有形展示是指一切可以传递服务特色和优点的有形组成部分。有形展示包括环境、实物装备、其他实体形提示。

（7）过程。过程指的是服务产生和交付给顾客的传递过程。具体涉及工作人员表情、注意力和对顾客的关注程度；整个体系的运作政策、程序和方法。服务供应中的机械化程度；顾客参与服务操作过程的程度等。服务过程管理的好坏，深刻地影响着服务质量，从而影响企业的竞争优势。

### 三、服务质量

#### （一）服务质量的内涵

服务质量是产品生产或服务满足规定或潜在要求（或需要）的特征和特性的总和。特性是用以区分不同类别的产品或服务的概念，特征则是用以区分同类服务中不同规格、档次、品位的概念。服务质量的内涵最基本应该包括服务的安全性、适用性、有效性和经济性等一般要求。

由于服务的无形性、差异性及不可分割性的特征，服务质量必须经过顾客认可，并被顾客识别。可见，服务质量是各主观的范畴，它取决于顾客对服务的预期质量同其实际感受的服务水平或体验质量的对比。

#### （二）服务质量差距的管理

经过长期营销实践，美国的一些服务问题专家建立了一个数据分析模型。专门用来分析质量问题的根源。提供服务可能存在五种差距，最主要的差距是期望服务和感知（实际经历）服务差距（差距 5）：

（1）管理者认识的差距（差距 1）。消费者预期同管理者对消费者预期的感知之间的差距。主要是管理者不能正确感知顾客需求什么而造成的差距。

（2）质量标准差距（差距 2）。管理者的认知与服务质量规范之间的差距。管理者可能正确感知顾客的需求，但是企业未建立起规范的服务质量标准而发生的差距。

（3）服务交易差距（差距 3）。服务质量规范与服务提供者之间的差距。

（4）营销沟通的差距（差距 4）。服务提供与外部沟通之间的差距。消费者的期望往往受服务提供者和广告沟通材料所作承诺的影响。如果广告宣传与实际提供服务质量有差距就会影响顾客对服务质量的认知。

（5）感知服务质量的差距（差距 5）。期望的服务与感受服务的差距。如果顾客感受服务超过了预期的服务，即感知服务超过预期服务，服务质量就高，反之，服务质量就低。

#### （三）改善服务质量

（1）标杆法（**Benchmarking**）。指产品、服务与同行业内最佳竞争者进行比较，以其作为标杆从而提高公司的绩效。这是企业获得竞争优势的最好方法。这种方法源于日本的实践，其含义是“好上加好”。

(2) 服务蓝图化与过程分析 (Service Blueprinting/Process Analysis)。蓝图化或服务过程分析是分解机构的基本系统和组织,以扩展对服务过程更深的理解。这种方法需要鉴别顾客和服务提供者之间所有的接触点,辨认服务中碰到的问题,并针对性地采取对策,提高服务质量。

蓝图化或服务过程分析主要借助流程图分析服务传递过程的各个方面,包括从前台到后勤服务的全过程。主要步骤是:

第一步是描述服务的所有内容,使服务过程一目了然地客观地展示出来。

第二步是辨别识别点。

第三步是设立服务质量的执行标准。

第四步找出所有对顾客可行的服务证据。

蓝图是一个很有价值的工具,它有助于服务过程形象化,有助于了解造成服务失败点的原因,有助于设立改善服务质量的行动标准。正因为如此,许多服务公司日益对使用蓝图化来改进服务质量感兴趣。

## 第十二章 市场营销的新领域与新理论

### 第二节 关系营销

#### 一、关系营销的定义及其特征

20 世纪 80 年代初,欧美一些学者就对关系营销概念进行了界定。关系营销是为了满足企业及相关利益者的目标而进行的识别、建立、维持、促进同消费者的关系,并在必要时终止关系的过程,这只有通过交换和承诺才能实现。从上述定义,我们可以看出关系营销的要点是:

- (1) 留住顾客,建立企业同顾客的长期关系;
- (2) 留住顾客是实现同顾客成功的交换关系;
- (3) 通过交换和承诺来实现顾客保留;
- (4) 关系营销包括识别、建立、维持和在必要的时候中止关系的过程,目的是满足企业及相关利益



者的目标。

我们认为，关系营销是以系统论为基本思想，将企业置身于社会经济大环境中来考察企业的市场营销活动，而限于顾客市场，认为企业营销乃是一个与消费者、竞争者、供应者、分销商、政府机构和社会组织发生互动作用的过程。市场营销活动成败的关键取决于企业同各种相关利益者群体的关系。简单地说，与主要客户建立起“一对一”关系或对话的任何营销战略，都可以称为关系营销或忠诚度营销。

关系营销的特点：

- (1) 集中于顾客保持
- (2) 以顾客价值为导向
- (3) 长时期同顾客保持联系
- (4) 强调高顾客服务（为顾客提供最大化价值）
- (5) 高顾客接触
- (6) 质量被所有部门关注

关系营销与传统交易营销的不同：

- (1) 关系营销将关系从顾客关系扩展为相关利益者的关系，从顾客市场拓展到六个市场。
- (2) 关系营销将交易双方利益视为互利、互补的，双方是合作伙伴关系（双赢）。企业在为顾客创造价值最大化的同时提高自己的效益。交易营销则是将双方利益视为冲突的对立，一方所得必为另一方所失。
- (3) 关系营销是创造价值的过程，因为保持顾客可节约成本，提高利润。交易营销则是分配或实现生产部门或企业已创造的价值。
- (4) 关系营销以保持顾客，实现顾客价值最大化为特征。交易营销以吸引新顾客，提高市场占有率及实现利润最大化为特征。
- (5) 关系营销是由各职能部门实施，并实行顾客、服务质量与市场营销的整合。交易营销主要由营销部门实施，并以营销组合为基础。

关系营销最本质的特征：

（1）信息沟通的双向性。交流应该是双向的，既可以由企业开始，也可以由营销对象开始。广泛的信息交流和信息共享，可以使企业赢得支持与合作。

（2）战略过程的协同性。在竞争性的市场上，明智的营销管理者应强调与利益相关者建立长期的、彼此信任的、互利的关系。这可以是关系一方自愿或主动地调整自己的行为，即按照对方要求的行为；也可以是关系双方都调整自己的行为，以实现相互适应。各具优势的关系双方，互相取长补短，联合行动，协同动作去实现对方都有益的共同目标，可以说是协调关系的最高形态。

（3）营销活动的互利性。关系营销的基础，在与交易双方相互之间有利益上的互补。如果没有各自利益的实现和满足，双方就不会建立良好的关系。关系建立在互利的基础上，要求互相了解对方的利益要求，寻求双方利益的共同点，并使双方的共同利益得到实现。真正的关系营销是达到关系双方互利互惠的境界。

（4）信息反馈的及时性。关系营销要求建立专门的部门，用以追踪各利益相关者的态度。关系营销应具备一个反馈的循环，连接关系双方，企业由此了解到环境的动态变化，根据合作方提供的信息，以改进产品和技术。信息的及时反馈，是关系营销具有动态的应变性，有利于挖掘新的市场机会。

关系营销的六个市场模型：

（1）顾客市场（Customer markets）。它是六大市场的中心。顾客市场包括最终使用者、顾客或中介购买者。企业为他们提供有别于竞争者的服务才能建立长期的顾客关系。

（2）供应者市场（Supplier markets）。它为企业提供原材料、产品和服务。企业与供应商在营销渠道上建立广泛的合作伙伴关系，才能保证企业顺利地推出产品和服务。

（3）推荐者市场（Referral markets）或参照市场。它由具有专业性的专家组成，诸如，医生、银行家、管理者及会计师等。企业同这些人建立长期的良好关系，使他们从不同角度推荐企业，有利于企业在顾客心目中树立良好的形象，从而促进企业与顾客的长期关系。

（4）影响市场（Influence markets）。它主要包括政府、公众、金融市场、记者等。他们直接影响企

业的营销活动，必须处理好同他们的关系。

（5）内部市场（Internal markets）。它指企业内部个人与团体关系、上下级关系、职能部门之间的关系。通过他们的关系和行为，进而通过企业文化，尤其是共同价值影响企业的精神和理念，从而影响同顾客的关系。

（6）雇员市场（Employee markets）或交互市场。企业通过一线雇员同顾客建立直接的关系，他们成为关系营销的焦点，只有良好的员工关系，才能保证企业同顾客良好的长期关系。

## 第十二章 市场营销的新领域与新理论

### 第三节 绿色营销

#### 一、绿色营销的兴起

（1）消费者与最终使用者的需求造成对市场的压力。一是由于社会经济的发展，在为社会及广大消费者谋福利的同时，造成恶劣的自然环境及社会环境，直接威胁着广大消费者的身体健康。因此，广大居民迫切要求治理环境污染，要求企业停止生产有害环境及人们身体健康的产品。二是社会经济的发展，使广大居民个人收入迅速提高，他们有可能要求高质量的生活环境及高质量的产品，即要求绿色消费。

（2）欧美经济发达国家，先后制定了严格规范企业营销行为的立法。例如，规范土地的使用，废气、废水、废物排放及保护稀有生物等法令的颁布、迫使企业日益重视环保问题。

（3）绿色压力团体的影响力。全球压力团体的影响力于 20 世纪 80 年代迅速发展。他们通过参与各种活动来扩大其影响。诸如搜集和提供有关环保的信息，进行政治游说和唤起环保意识的公共宣传；参与阻止破坏环境的示威活动，如阻止把有毒的垃圾倒进海里，这既可防止危害环境的行为，又可引起大众的关注；压力团体帮助企业共同研究节约使用资源及防止破坏环境的方法。

（4）宣传媒体对环境污染事件的高度重视，诸如报道臭氧层受到破坏，全球增温及非绿色产品对人们身体的损害等，使广大消费者注意企业行为对人们及环境的影响。

## 二、绿色营销的含义及特征

广义的绿色营销，也称伦理营销，指企业营销活动中体现的社会价值观、伦理道德观，充分考虑社会效益，既自觉维护自然生态平衡，更自觉抵制各种有害营销。狭义的绿色营销，主要指企业在营销活动中，谋求消费者利益、企业利益与环境利益的协调，既要充分满足消费者的需求，实现企业利润目标，也要充分注意自然生态平衡。狭义的绿色营销，也称生态营销或环境营销。

与传统营销相比，绿色营销具有如下的特征：

（1）绿色消费是开展绿色营销的前提。消费需求由低层次向高层次发展，是不可逆转的客观规律，绿色消费是较高层次的消费观念。人们的温饱等生理需要基本满足后，便会产生提高生活综合质量的要求，产生对清洁环境与绿色产品的需要。

（2）绿色观念是绿色营销的指导思想。绿色营销以满足需求为中心，为消费者提供能有效防止资源浪费、环境污染及损害健康的产品。绿色营销所追求的是人类的长远利益与可持续发展，重视协调企业经营与自然环境的关系，力求实现人类行为与自然环境的融合发展。

（3）绿色体制是实施绿色营销的法制保障。绿色营销是着眼于社会层面的新观念，所要实现的是人类社会的协调持续发展。在竞争性的市场上，必须有完善的政治与经济管理体制，制定并实施环境保护与绿色营销的方针、政策，制约各方面的短期行为，维护全社会的长远利益。

（4）绿色科技是绿色营销的物质保证。技术进步是产业变革和进化的决定因素，新兴产业的形成必然要求技术进步；但是技术进步如背离绿色观念，其结果有可能加快环境污染的进程。只有以绿色科技促进绿色产品的发展，促进节约能源和资源可再生、无公害的绿色产品的开发，才是绿色营销的物质保证。

## 三、绿色营销的实施

绿色营销的实施是一项系统工程，需要政府、企业与消费者的协同作用，也需要广泛的国际性合作。

### 1. 政府、企业和个人的协同作用

（1）政府应确定环保是基本国策的战略思想；确立经济与生态协调发展的战略思想。政府要根据国情，参照国际惯例，不断完善绿色法规，对现行的环保法进行修改，制定保护自然环境的法律法规。政府

要制定绿色政策体系，诸如环境保护政策、绿色市场培育政策、资金及税收支持政策、土地使用政策等。

（2）企业要树立绿色营销观念。从全球绿色营销观念出发，协调环境、社会、企业的利益，制定出绿色营销战略。它必须既有利于自然环境良性循环发展，又有利于满足消费者的现实及未来的绿色需求，从长远看，还要考虑企业合理的“绿色赢利”。进行绿色营销策略整合，即考虑绿色消费者的需求与支付能力，从整体上设计与开发绿色产品，实施绿色产品定价、绿色产品广告宣传及绿色产品的分销。

（3）消费者要自觉树立环境观念及绿色消费观念，推动企业绿色营销的实施以及促进政府绿色法规的制定、完善及执行。

## 2. 实行广泛的国际合作

由于自然环境的恶化是全球性的，如全球升温，臭氧层受破坏，生物种类的灭绝，水源及空气污染等，因此，需要各国政府进行广泛合作，从全球及宏观方面保证企业绿色营销的开展。具体可以从以下几个方面入手：

- （1）开展国际性合作；
- （2）资讯和其他资源的整合；
- （3）制定国际性立法来保护全球环境；
- （4）教育人们为创造一个可持续发展的环境做出贡献；
- （5）利用科技来解决全球环保问题。

## 第十二章 市场营销的新领域与新理论

### 第四节 网络营销

#### 一、网络营销及其特点

##### （一）网络营销及其产生的基础

网络营销是借助国际互联网络、计算机通信和数字交互式媒体的功能来实现营销目标，以网络技术为

基础的目标营销、直接营销、分散营销、顾客导向营销、双向互动营销、远程或全球营销、虚拟营销、无纸化营销、顾客参与式营销的综合。它贯穿于企业营销活动的全过程，涉及网络调研、网络新产品开发、网络促销、网络分销、网络服务、网络沟通等电子商务活动的各个环节。

网络营销虽然是传统营销的发展，但它对传统营销所带来的创新和变革是前所未有的。

网络营销的产生基础包括四方面：

（1）观念基础，商家的价值观发生转向（由关注短期利益转为长期利益），消费者的心理、价值观发生变化（消费追求个性化、购物方便性，消费主动性增强）；

（2）技术基础，电子通信技术的拥有和发展；

（3）现实基础，商业竞争的白热化；

（4）经济基础，随着经济的发展，人们生活水平的提高，越来越多的人拥有计算机，成为网民并具有相当的支付能力。

## （二）网络营销的特点

与传统的营销方式相比，具有以下明显的特性。

（1）跨时性。营销的最终目的是通过扩大市场份额来提高企业利润。由于英特网能超越时间约束和空间限制进行信息交换，使企业脱离时空限制达成交易成为可能，企业能在更大的空间进行营销，可 24 小时随时随地地提供全球性营销服务。

（2）多媒体。英特网被设计成可以传输多种媒体的信息，如文字、声音、图像等信息，因而使企业能够采取多种媒体进行信息交换以达成交易，并可以充分发挥营销人员的创造性和能动性。

（3）交互式。英特网可以展示商品目录，联结资料库，提供有关商品信息的查询，可以和顾客作互动双向沟通，可以收集市场情报，可以进行产品测试与消费者满意调查等。这是产品设计、商品信息提供，以及服务的最佳工具。

（4）拟人化。英特网上的促销是一对一的、理性的、消费者主导的、非强迫性的、循序渐进式的，而且是一种低成本与人性化的促销，避免推销员强势推销的干扰，并通过信息提供与交互式交谈，与消费

者建立长期良好的关系。

（5）整合性。英特网上的营销可使商品信息的传递、交易、收款、售后服务在网上完成。同时，企业可以借助英特网将不同的营销传播活动进行统一规划和协调实施，以统一的传播资讯向消费者传达信息，避免不同传播中不一致性所产生的消极影响。

（6）超前性。英特网是一种功能最强大的营销工具，它同时兼具渠道、促销、电子交易、互动顾客服务，以及市场信息分析与提供等多种功能。它所具备的一对一营销能力，符合直复营销与关系营销的未来趋势。

（7）高效性。电脑可存储大量的信息、代消费者查询，可传送大量的精确信息，并能适应市场需求，及时更新产品或调整价格。以法国钢铁制造商犹齐诺-洛林公司为例，由于采用了电子邮件和世界范围的订货系统，从而把加工时间从 15 天缩短到 24 小时。目前，该公司正在使用英特网，以提供比竞争对手更好、更快的服务。该公司通过内部网与汽车制造商建立联系，从而能根据对方提出的需求及时把钢材送到对方的生产线上。

（8）经济性。通过英特网进行信息交换，代替以前的实物交换，一方面可以较少印刷与邮递成本，可以无店面销售，免交租金，节约水电与人工成本，另一方面可以减少由于迂回多次交换带来的损耗。

（9）技术性。网络营销是建立在以高技术作为支撑点的英特网的基础上的，因此，需要巨额技术投入和技术支持，并需要引进能操作英特网的高级复合型人才。

## 二、网络营销的创新

### （一）网络营销在营销理念上的创新

（1）从传统的同质化大规模营销转向异质化集中性营销。传统的大规模市场营销借助电视广告、购物商城、超级市场等适合大批量消费的观念，在大规模消费广告上投入了大量资金，并通过抢占市场份额，赢得利润。在网络经济时代，消费者有自主选择的权力，他们通过搜索引擎在寻找符合自己特殊要求的个性化产品，企业要赢得市场就必须根据消费者特定需要提供“量体裁衣”的服务。在大规模市场营销年代，

小公司是无法与财雄势大的大公司抗衡的，但在网络经济时代，无论多小的公司都能找到相应的有特殊兴趣的消费者群体、网络的出现加快了从大规模市场向细分市场的过渡，针对小顾客群体的小批量产品正迅速发展。企业规模不再是优势，企业成功的关键是提供与众不同的产品和服务。

（2）从分散独立的营销管理转向统一协同的工作过程。传统营销中，消费者始终处于被动的地位，只能被动地接受由媒体广告、展览、产品目录等提供的单向信息输送。营销部门也因常常无法及时获得消费者的反馈信息而不能有效地调整营销战略，从而也影响了企业的盈利。互联网络技术则可帮助消费者和企业之间进行互动交流。潜在的消费者可以借助网络与销售商或技术人员进行对话，了解自己感兴趣的产品和服务，甚至通过超级链接系统，在网页上直接浏览更具体和更直观的产品介绍。销售商也根据消费的反馈信息对产品进行改进，或推出更受消费者欢迎的新产品。充分利用网络高度互动性的新型营销方法也使营销管理者通过市场调研、产品设计、生产到最终服务的一系列程序和消费者保持密切的联系，与消费者一起共同创造着新的市场需求。这种互动的网络营销更加体现了以消费者为中心的宗旨。

（3）从单向的市场营销转向互动的市场营销。在传统营销中，消费者始终处于被动的地位，只能被动地接受由媒体广告、展览、产品目录等提供的单向信息输送。营销部门也因常常无法及时获得消费者的反馈信息而不能有效地调整营销战略，从而也影响了企业的盈利。互联网络技术则可帮助消费者和企业之间进行互动交流。潜在的消费者可以借助网络与销售商或技术人员进行对话，了解自己感兴趣的产品和服务。销售商也根据消费的反馈信息对产品进行改进，或推出更受消费者欢迎的新产品。充分利用网络高度互动性的新型营销方法也使营销管理者通过市场调研、产品设计、生产到最终服务的一系列程序和消费者保持密切的联系，与消费者一起共同创造出新的市场需求。这种互动的网络营销更加体现了以消费者为中心的宗旨。

## （二）网络营销在营销组合上的创新

（1）产品和服务以消费者的需求为导向。由于互联网络具有很好的互动性和引导性，用户通过互联网络在企业的引导下对产品或服务进行选择或提出具体要求。企业可以根据顾客的选择和要求及时进行生产并提供及时服务，使顾客能跨时空得到满意的产品和服务。



(2) 以顾客能接受的成本定价。顾客可以通过互联网络提出接受的成本，企业在充分检视所有渠道的价格后，根据顾客的成本提供弹性的产品设计和生产方案供用户选择，直到顾客认同确认后再组织生产和销售。

线上交易能够充分互动沟通，更好地掌握购买信息，比较容易以理性方式拟定价格。所有这一切都是顾客在公司服务器程序的引导下完成的，不需要专门的服务人员，因此，成本也极其低廉。而且由于没有中间商介入，产品的线上交易价格即零售价格能在全全球有效地统一，并且根据情况变化随时调整价格。

(3) 产品的分销以方便顾客为主。网络营销是一对一的分销渠道，是跨时空进行销售的，它将商品直接展示在消费者面前，回答消费者疑问，接受顾客订单。顾客可以随时随地利用互联网络订货和购买产品，整个购买过程只需在“举手击键”之中顺利完成，在网上真正实现了消费者与厂商的直接沟通，无疑极大地方便了消费者的购买。这种直接互动与超时空的电子购物，无疑是分销渠道上的创新，必将成为未来市场营销最重要的渠道之一。

(4) 促销的新特点。线上促销具有一对一的特性，并以消费者需求为导向。线上促销基本上是被动的，企业如何提供具有诱因的商品信息，吸引消费者上线，对企业是一大挑战。在促销活动方面，全球信息的及时互动功能充分显示了网络营销的灵活性。

(5) 加强与顾客沟通和联系。被公认为除报纸、杂志、电视、广播之外的第五种传播互联网，具有传统的广告媒体难以比拟的优点，如多媒体互动性、信息容量大、检索方便等，使网络广告在短时间内迅速发展起来。网络广告可以做电子公告牌上，也可以做在专门的网上市场或网上交易会上，以及公司自己的电子网页上。随着多媒体技术和网络技术的发展，网络广告正向图、文、音并茂及动静态结合的方向发展。

(6) 促进“4C”的实施。网络营销的设想，符合顾客主导（Custom）、成本低廉（Cost）、使用方便（Convenient）、充分沟通（communication）的要求。如网络为企业市场调研提供了全新的通道，可随时了解全球消费者需求及其对产品的看法和要求，有利于把握需求动态，便于开发适合需要的个性化产品；网络通信成本低廉，可以较低成本了解消费者需求和向消费者产地信息，享有低成本优势，有利于提高产

品的性能价格比；有了互联网络，消费者无需四处奔波劳碌，可任意挑选自己所需的产品，实物产品一般可按用户要求送货上门；网络提供了全新的沟通渠道，企业与用户可通过电子邮件彼此交流，网上论坛也为企业提供了了解用户的通道。

### （三）网络营销在营销手段上的创新

#### 1. 网络广告

网络广告主要是指企业通过设立网页或设立电子邮箱，将自己的图标放在搜索引擎中等方式，将自己的信息在网络上发布，由顾客按照自己的兴趣自主地查询和传送反馈信息，从而构成交互的、有特定对象的信息传递。网络广告作为在英特网站点上发布的以数字代码为载体的经营性广告，具有互动性、广泛性、可统计性、智能性等特点。

#### 2. 电子邮件

电子邮件相当于企业的一个邮政信箱加特快传递。它的信息传送非常方便，不受时间空间的制约，且传递速度快，无干扰。它可以一函多发，还可传递图像、声音、报表和计算机程序等。它与传真电话相比，还具有编辑性，同时安全性和保密性更强。企业可以利用收发电子邮件与顾客进行交谈和沟通，准确收集顾客的资料及其需求信息，了解顾客的需求与欲望，从而调整自身的营销策略；企业还可以通过向顾客发送电子邮件等进行市场调整，方便快捷，准确性高，成本低，时间短。

#### 3. 电子网页

电子网页相当于一个企业的名片和介绍，它是企业传播自身信息的一个窗口，也是与受众建立联系的一个中转站。有的企业，尤其是有的中小型企业，因为缺乏人力财力，加上信息闭塞，无法经常参加国际商业展览，也无法在海外设立办事机构。互联网络上的电子网页，完全可以帮助这些企业初步开展网上国际营销活动。

#### 4. 独立网站

它是一个虚拟的电子商场，它将实际的商业购物空间转换为虚拟的信息购物空间，实现了谈判、订货、签单、支付、运送、服务各环节的网上操作，顾客可以边看边逛，浏览货架上琳琅满目的各种商品，选中

商品后只需按点鼠标，即可确定购买。

## 5. IBS 系统

IBS 系统包括三个子系统：（1）产品展示子系统，包括企业的电子邮件地址、域名规划、主页设计、宣传及网页连接、产品目录等部分。（2）产品销售子系统，包括自动订单系统、自动报价系统、代理商服务系统。（3）用户反馈子系统，包括用户技术解答系统、用户反馈回应系统、用户交流联络系统。建立 IBS 系统相当于在互联网上实行整体 CI（形象设计）策略和总体营销策略。

## 第十二章 市场营销的新领域与新理论

### 第五节 案例——7—Eleven 便利店的网络营销

#### 7—Eleven 便利店的网络营销

公司历史 7—Eleven 1927 年创立于美国德州达拉斯，初名为南方公司，主要业务是零售冰品、牛奶、鸡蛋。到了 1964 年，推出了当时便利服务的“创举”，将营业时间延长为早上 7 点至晚上 11 点，自此，“7—Eleven”传奇性的名字诞生。1972 年 5 月，日本 7—Eleven 的第一家门店在东京开业。从此，日本的 7—Eleven 便进入了高速成长期，当年就开设了 15 家门店，而与此同时的美国 7—Eleven 却是处在命运的十字路口，1987 年生命垂危的美国 7—Eleven 为了走出困境，将特许契约抵押给租赁公司，1989 年又不得不恳请有偿转让夏威夷和加拿大的美国 7—Eleven 店铺给这个曾经不屑一顾的日本 7—Eleven 公司。1992 年，作为加盟者的日本 7—Eleven 正式当家作主，完全接手了其总部的一切工作。现在，它业务遍及四大洲二十多个国家及地区，共设立 23000 多个零售点，每日为接近 3000 万的顾客服务，稳踞全球最大连锁便利店的宝座。迅捷易用的计算机网络 20 世纪 80 年代中期 7—Eleven 已经使用能够监控顾客购买行为的 POS 系统，取代了老式的现金出纳机。7—Eleven 自己开始建立这样一个系统时，硬件设备由 NEC 公司生产，由于创建这样一套复杂的软件系统是如此困难，最后，它求助于美

国软件巨头微软公司，帮助它建立了一个基于 Windows 的定制系统。1996 年该软件安装到大约 6.1 万台计算机上，这些计算机分散在 7—Eleven 公司的商店、总部和供应商那里。1998 年耗资 600 亿日元（4.9 亿美元）的系统更新工作完成，一条直通微软公司西雅图办公室的专线为新系统提供实时技术支持，软件支持情况处于不间断的监控状况下，如果系统瘫痪就会自动修复，如果发生超过两次瘫痪状况就会及时通知当地的维修企业。随着微软在全球 PC 机上成为必备之品，这使得 7—Eleven 的网络系统和顾客之间的联系变得轻而易举。7—Eleven 的网络平台充分地发挥了它的功能。

现在每一家 7—Eleven 商店都安装了一个卫星接收器，使用卫星接收不仅比使用地面光缆成本更便宜，而且对于郊区商店来说，这是唯一可行的选择。这一新技术系统与日本其他连锁零售商相比有着四大优势。第一，可以监控顾客的需求情况。第二，7—Eleven 公司可以使用销售数据和软件改善企业的质量控制、产品定价和产品开发等工作。第三，通过新系统可以帮助预测每年的市场趋势。第四，7—Eleven 公司的电子投资提高了公司供应链的效率。订单流动加快了。

7—Eleven 不满足于这套基于企业网技术的系统，基于互联网技术的发展计划已在进行中，它正计划安装一个 Ariba 日本公司提供的电子商务软件用来进行办公用品等的大宗采购，以降低费用。此外，在其庞大的连锁便利店基础上，7—Eleven 要把自己变成在线交易的支付点和提货点。E—shop! books（一家在售书公司）的许多顾客就选择在 7—Eleven 提货和支付。这项应用还帮助吸引了客流，使得 7—Eleven 平均每天的销售是对手的 1.5 倍。利用切合实际的支付方式，不断扩展自己的业务范围 1987 年安装了条形码识别系统后，7—Eleven 公司把它的商店变成了支付公用品（水、电、煤气等）账单的地方。差不多 15 年后，这一改变（只需要在软件系统方面增加很少的投资）使 7—Eleven 公司在这个巨大的市场上占有 3% 的份额，而在这个市场的竞争对手中包括银行和邮局。

现在，公司正通过将商店改造为网络购买、取货点付账来增加其客流量。7—Eleven 商店每日销售额大约比它最大的竞争对手要高出 50%。它的网站 7Dream.com 在 2001 年七月开通，网站的合作企业有另外七家，其中包括 NEC 公司和 Nomura 研究所，该网站提供范围极为广泛的商品和服务，包括书籍、CD、音乐会门票和旅游服务。

近年来，7—Eleven 根据顾客要求，不断补充服务内容，更利用 7—Eleven 店铺网络之便，扩展八大项 24 小时便民服务，包括：1. 电讯有关服务：包括各类电话卡、手机充值卡、补换 SIM 卡及提供手机充电等；2. 互联网相关服务：上网卡、游戏点数卡及网站点数卡等；3. 票务服务：包括体育彩票、彩票投注卡、各类演唱会、展览会及讲座门票，以及泊车卡等；4. 代收报名服务：代办各类培训的报名手续；5. 订购服务：代订考试教材、潮流用品、礼品等；6. 送货上门服务：根据不同区域的顾客需要，提供送货上门服务；7. 传统便民服务：出售邮票、复印、传真等；8. 除了利用店铺网络优势之外，7—Eleven 还利用柜台处理交易的特点，成为首家在市场提供另类缴费途径的网络，发展缴费服务。集中化的物流管理典型的 7—Eleven 便利店非常小，场地面积平均仅 100 平方米左右，但就是这样的门店提供的日常生活用品达 3000 多种。虽然便利店供应的商品品种广泛，通常却没有储存场所，为提高商品销量，售卖场地原则上应尽量大。这样，所有商品必须能通过配送中心得到及时补充。

#### 第一，设立区域配送中心

7—Eleven 在整合及重组分销渠道上进行改革。在新的分销系统下，一个受委托的批发商被指定负责若干销售活动区域，授权经营来自不同制造商的产品。此外，7—Eleven 通过和批发商、制造商签署销售协议，能够开发有效率的分销渠道与所有门店连接。

7—Eleven 按照不同的地区和商品群划分，组成共同配送中心，由该中心统一集货，再向各店铺配送。

#### 第二，量身定造的物流体系

经营规模的扩大以及集中化物流体制的确立虽然由 7—Eleven 主导，但物流体系的建设却是由合作生产商和经销商根据 7—Eleven 的网点扩张，根据其独特的业务流程与技术而量身打造的。这些技术有订发货在线网络、数码分拣技术、进货车辆标准化系统及专用物流条形码技术等。

### 综合案例

## 综合案例 1-红色王老吉

### “防火”让王老吉火起来

案例背景凉茶是广东、广西地区的一种由中草药熬制、具有清热祛湿等功效的“药茶”。在众多老字号凉茶中，又以王老吉最为著名。王老吉凉茶发明于清道光年间，至今已有 175 年，被公认为凉茶始祖，有“药茶王”之称。到了近代，王老吉凉茶更随着华人的足迹遍及世界各地。

加多宝是位于东莞的一家港资公司，由香港王氏后人提供配方，经王老吉药业特许在大陆独家生产、经营红色罐装王老吉（食健字号）。在取得“王老吉”的品牌经营权之后，其红色王老吉饮料的销售业绩连续六七年都处于不温不火的状态当中。

红色王老吉拥有凉茶始祖王老吉的品牌，却长着一副饮料化的面孔，让消费者觉得“它好像是凉茶，又好像是饮料”。在广东，传统凉茶（如冲剂、自家煲制、凉茶铺等）因下火功效显著，消费者普遍当成“药”服用，无需也不能经常饮用。而“王老吉”这个具有上百年历史的品牌就是凉茶的代称，因此，红色王老吉受品牌名所累，并不能很顺利地让广东人接受它作为一种可以经常饮用的饮料，销量大大受限。另一方面，红色王老吉口感偏甜，按中国“良药苦口”的传统观念，广东消费者自然感觉其“降火”药力不足，当产生“祛火”需求时，不如到凉茶铺，或自家煎煮。作为凉茶困难重重，作为饮料同样危机四伏。如果放眼到整个饮料行业，以可口可乐、百事可乐为代表的碳酸饮料，以康师傅、统一为代表的茶饮料、果汁饮料更是处在难以撼动的市场领先地位。而且红色王老吉以“金银花、甘草、菊花等”草本植物熬制，有淡淡中药味，对口味至上的饮料而言，的确存在不小障碍，加之 3.5 元/罐的零售价，如果加多宝不能使红色王老吉和竞争对手区分开来，它就永远走不出饮料行业列强的阴影。新定位为了图谋更大的市场，力求最大限度地把王老吉凉茶的产品和品牌做好做大。加多宝找到了成美公司。在成美公司的建议下，他们把红色王老吉做了调整，变为预防上火的饮料，调整后的红色王老吉立足于全国市场，并用消费者容易理解和容易记住的一句广告词来表达——“怕上火，喝王老吉”。在传播上尽量凸显红色王老吉作为饮料的性质。在第一阶段的宣传中，王老吉以轻松、欢快的形象出现，强调

正面宣传，避免出现症状式的恐怖诉求，把红色王老吉和保健品、药品区分开来，由广告宣传来统一消费者对红色王老吉的混乱认知。在宣传上强调预防上火。强调“上火”的概念，淡化“凉茶”的概念。以“预防上火”作为红色王老吉的一个主打口号，针对消费者需求把红色王老吉的产品特性放大。由于上火是一个全国性的中医概念，而不仅仅像凉茶概念那样局限于华南地区。这就把红色王老吉带出了地域品牌的局限，有利于开拓全国市场。而且 3.5 元的零售价格因为有了“预防上火”的功能诉求，也不再高不可攀。在广告中，红色王老吉常常和火锅、烧烤等容易上火的享乐活动挂钩，力图使消费者产生这样的印象：红色王老吉是此类活动的必备饮料。这就使红色王老吉具备了可口可乐、康师傅等所不具备的特性。营销举措加多宝公司最初投入 1000 万做广告，2003 年底，王老吉的广告投放已经追加到 4000 万人民币。2004 年的广告预算更是达到了 1 个亿。2003 年加多宝先是选择了“非典”期间投放了央视一套的黄金招标段，“预防上火”的宣传口号在当时取得了很不错的宣传效果。然后加多宝又在 11 月 18 日参加了央视 2004 年黄金广告段位招标，投入巨资拿下了 2004 年 3 至 8 月份的几个黄金标段。除此以外，在红色王老吉销售红火的地域投放了电视广告。在王老吉的渠道和终端地面推广上，除了传统的 POP 广告外，加多宝还开辟了餐饮新渠道，选择湘菜和川菜馆、火锅店作为“王老吉诚意合作店”，投入资金与他们共同进行促销活动。并且把这些消费终端场所也变成了广告宣传的重要战场，设计制作了电子显示屏、红灯笼等宣传品免费赠送。在给渠道商家提供了实惠后，王老吉迅速进入餐饮渠道，成为渠道中主要的推荐饮品。2004 年 8 月，王老吉凉茶进入了善于创新和本土化的肯德基的点餐牌。营销效果从 2003 年 8 月起，此后的几个月内，红色王老吉的销量激增 400%，年销售额从此前的每年 1 亿多元，猛增至当年的 6 亿元。2004 年 8 月，红色王老吉再攀新高，销售额突破了 10 亿元人民币。

## 综合案例

### 综合案例 2-超级女生

#### 超级女声的超级营销

2005 年的超级女声娱乐产品无疑会成为当年文化娱乐营销上浓墨重彩的一笔。目标市场和定位超级女声的构思源于英国的“流行偶像”节目以及对其形式发扬光大的“美国偶像”，属于“真实电视”或者“真人秀”的一种，其特点是对参赛者的无限制、无门槛制度，号称“不论年龄、不问地域、不拘外貌、不限身份”，只要是女性，都可参加，这才有了很形象的“海选”之名。

在中国，则时间更短，“每个人都能出名 30 秒钟”。于是就出现了 15 万人参加“海选”的盛况。超级女声给普通人造了一个明星梦，让他们有机会表现自己，更有机会选出自己心中的偶像，使观众有一种“当家作主”的感觉。

超级女生作为一个产品，其目标市场覆盖了社会各个年龄层的观众，旨在影响社会的基本单元——家庭，但其中最坚实的基础仍是爱做明星梦并且爱追星的小女生们（主力是“80 年代后”），其定位则是一个由大众参与、让大众快乐的娱乐节目，它的宣传口号“快乐中国”印证了这一点。产品超级女声的比赛实际上可分为两个阶段。两个阶段，卖点完全不同。在“海选”阶段，主要卖点是选手表现一些粗糙、原生态的东西，既满足了选手的“暴露癖”，又满足了观众的“窥视癖”。到了各赛区决选乃至总决选之时，生存下来的是那些唱功和外型俱佳的小女孩，主要卖点变成了“美”、观众参与和悬念，观众关注的是自己支持的偶像是否能星光四射，技压群芳。总的来说，无论是“常规赛”还是“季后赛”，娱乐总是第一要务，当然也不乏赚取人们眼泪的煽情环节。

在超级女生这个节目中，湖南卫视超强的编导能力体现得淋漓尽致。

首先，编导将这个节目中所有参与的人士都善加利用，选手、评委、主持人、现场观众甚至场外观众都成了演员，而且极富娱乐性。

其次，湖南卫视充分利用电视媒体的特性，对整个赛程的安排下足了工夫，比赛可以说是渐入佳境、高潮迭起。

在赛制方面，中央电视台的青年歌手电视大奖赛是一赛了之，而超级女声却非常繁复：海选，50 进 20，20 进 10，10 进 7，7 进 5，5 进 3。这还只是分赛区的常规赛。季后赛这时才刚刚开始。进入总决选后，5 个分赛区的冠军直接进入前十名，而亚军、季军共 10 人则再进行 10 进 7、7 进 5 的比赛，



以决出另 5 位十强选手；然后是最激动人心的 10 进 8，8 进 6，6 进 5，5 进 3.....节目的周期被最大限度拉长，既能赚取海量广告费和短信费，又能使节目得到最大限度的炒作。每次节目相隔一周，既有足够饥饿感，又不因时间相隔太久而使人们的关注度降低，同时由于对本周落选“超女”的预测和对“黑幕”的种种揣测，也使节目具有足够的神秘感。再加上在这一周间，湖南卫视的娱乐新闻和广告不厌其烦地宣传，每天还邀请一位被淘汰的“超女”来宣传，使观众对节目的渴望和期待在一周内逐渐升温，并在星期五节目播出时达到了沸点。还有残酷的 PK 制度，非常具有吸引力。除了娱乐性、悬念、意外、煽情等几大法宝，由于比赛的每个关节都有观众的参与，几乎是观众亲手缔造了这个节目。超级女声还具有顾客参与设计和制作 DIY（类似让客人亲手制作陶器的陶吧）以及定制的性质，属于体验经济的范畴。观众把这场自娱自乐的“全民卡拉 OK”当作自己的孩子一样喜爱，不仅为其提供了比赛的全部资金，还付出了感情和智慧，甚至是理智。共同品牌的运作蒙牛先是为购买节目冠名权投入了 2800 万元，接着为了投放带有超级女声标志的公交车体、户外灯箱、平面媒体广告，又追加了将近 8000 万元的投资。蒙牛投入巨资，得益的却不仅仅是“蒙牛酸酸乳”，还有超级女声和湖南卫视。“蒙牛酸酸乳”是蒙牛重点推广的一个副品牌。蒙牛将其目标市场确定为“80 年代后”深深迷恋于大众文化和消费的年轻女孩，这一定位同超级女声的参与者和受众高度吻合。

蒙牛对超级女声的支持决不限于资金。2005 年，蒙牛计划向市场投放 20 亿袋印有“2005 蒙牛酸酸乳超级女声”的产品，与此配合，在各大电视媒体上，蒙牛投播由 2004 超级女声季军张含韵代言的“蒙牛酸酸乳”广告片；蒙牛还专门开办了“蒙牛酸酸乳超级女声”网站，进行互动宣传；在“蒙牛酸酸乳”包装上也印有本次超级女声活动的介绍。蒙牛近期又推出超级女声夏令营活动，继续吸引渴求零距离接触超级女声的消费者。蒙牛还利用它的营销队伍，在超级女声的五大唱区之外，在几十个城市进行模拟赛，把当地被认为是最好的选手，出路费送到五大赛区参加比赛。有了提升共同品牌的认知度和美誉度这一共同目标，双方的利益被捆在了一起。因此，可以说是蒙牛的巨额资金和巨大支持成就了超级女声，也可以说是超级女声把“酸酸甜甜就是我”的“蒙牛酸酸乳”推广到了大江南北。整合营销传播事件营销

这次超级女声的秀场内外充满了这一类的行为艺术。由于“事件”多多，给娱记提供了好多猛料，一个娱记每天发一篇有关“超女”的报道是轻而易举的事，而且肯定有人看，那媒体还不穷追猛打呀？连美国著名的《今日美国报》和《巴尔的摩太阳报》都声称超级女声已成为全民狂欢，也难怪素来矜持的上海各大媒体放下身价日发一篇“超女”的报道了。

有关超级女声还引发了一场文化大讨论。这一大讨论肇始于中国广播电视协会播音主持委员会发起的“号召抵制广播电视文艺娱乐节目主持人低俗之风”讨论会。各大媒体连篇累牍地发出各种声音，致使“超级女声”成了本年度最具热度的文化现象。

### 网络营销

湖南卫视推出了“快乐中国、超级女声”网站，网站每天都在更新关于超级女声的各种新闻、专访、预测、网上留言、“丑闻”乃至“黑幕”，还有五花八门娱乐性极强的帖子，其中网友们将总决选十位超女比作十大名校、十大皇马巨星等等，甚至对十位超女“宜室宜家”的程度进行排序，客观上都在为“超女”免费造势。

除了“快乐中国、超级女声”和“蒙牛酸酸乳超级女声”网站外，各大门户网站也有大量的周笔畅吧、张靓颖吧、李宇春吧和何洁吧。湖南卫视和超级女声还催生了许多网络语言。

### 移动营销

由于比赛采用观众以手机短信投票来决定选手的去留，观众觉得自己有了一定的话语权，故分外热衷于用手机投票。每周比赛过后，短信投票“清零”统计，所以要支持自己的偶像，必须每周坚持不懈地发短信。粉丝们似乎也在比赛，看谁对自己的偶像更“忠实”，有人每周要发数以百计的短信来投票。在超级女声进入全国总决赛后，一个手机号码在一场比赛中最多只能给每位选手发送 15 条短信，于是就有人就想到了搜集手机，以增加票数。短信还用来同自己的偶像进行情感上的交流。

超级女声在有意及不经意间，做成了以下几件事：

创造一个收视率奇高的电视节目；

超额盈利；猛赚广告费。2005 年超级女声的广告价每 15 秒高达 7.5 万元，其全国总决选 15 秒插

播价高达 11.25 万元，而中央电视台最贵的电视剧贴片广告 15 秒价也不过 11 万元。尽管如此，全国总决赛的广告早已被订购一空。猛赚短信费。由于短信同超级女声各类资讯与花絮的增值服务进行了捆绑销售，短信收益十分可观。据保守估计，此次超级女声的短信收入已占该节目收入的 40% 到 50%，几乎可与其广告费分庭抗礼。

湖南卫视的品牌知名度和美誉度大幅提高；

超级女声品牌延伸能带来衍生产品的高额利润。

案例分析要点：

1. 营销战略
2. 营销策略

## 综合案例

### 综合案例 3-A 品牌化妆品企划方案

#### 市场计划书指南（市场计划书基本结构）

##### 市场计划书基本结构

虽然实际中市场计划书的结构将根据你的具体情况

##### 1.0 执行概要

##### 2.0 情况分析

##### 2.1 市场分析

##### 2.1.1 市场统计

##### 2.1.2 市场需求

##### 2.1.3 市场趋势

##### 2.1.4 市场增长

## 2.2 SWOT 分析

## 2.3 竞争分析

## 2.4 服务

## 2.5 成功的关键

## 2.6 重要项目

## 2.7 渠道

## 2.8 宏观情况

## 3.0 市场策略

### 3.1 任务

### 3.2 市场目标

### 3.3 财务目标

### 3.4 目标市场

### 3.5 产品及服务定位

### 3.6 策略结构

### 3.7 市场计划

#### 3.7.1 服务及服务市场

#### 3.7.2 定价

#### 3.7.3 促销

#### 3.7.4 服务

#### 3.7.5 分销渠道

### 3.8 市场研究

## 4.0 财务，预算和预估

### 4.1 盈亏平衡分析

## 4.2 销售预估

### 4.2.1 类别 A 预估

### 4.2.2 类别 B 预估

## 4.3 费用预算

### 4.3.1 类别 A 预算

### 4.3.2 类别 B 预算

## 4.4 销售及费用同市场策略的联系

## 4.5 边际效益

## 5.0 控制

### 5.1 执行进度

### 5.2 市场组织

### 5.3 计划变动

## 市场计划书基本报表

市场预估：按类别分析您的市场及未来 5 年市场的增长

销售预估：预计未来产品及服务的销售

费用预算：预计在哪些项目上花费多少资金，进度表、具体项目、执行人、开始及完成时间，以及每个项目上的费用和监督，市场计划书图表，通过图表可以形象的说明数字以及增长趋势。

市场计划书应包括下面 11 个图表：

目标市场、目标市场增长、市场预测、销售年度预估、销售月度预估、费用预算（月度）、费用预算（年度）、日程进度、盈亏平衡分析、销售收入与费用对比（月度）、销售收入与费用对比（年度）。

市场计划书的发布。当您完成了市场计划书，您应当考虑如果进行展示，因为这是非常重要的。

尽量将市场计划书的文字，图表部分以吸引人的形式进行展示。

另外封面的制作以及目录也是关键。相关的资料可以以附注的形式附在市场计划书之后。

# 全国职业经理MBA双证班

**认证系列：**职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业管理咨询师、企业总经理、医院管理、IE 工业工程师等高级资格认证。

**颁发双证：**高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

**证书说明：**证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

**学习期限：**3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

**咨询电话：** 13684609885    0451- 88342620    **招生网站：** <http://www.mhjy.net>

**电子邮箱：** [xchy007@163.com](mailto: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](http://www.mhjy.net)