



“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材

教育部普通高等教育精品教材

全国普通高等学校优秀教材一等奖

21世纪市场营销系列教材

FUNDAMENTALS OF
MARKETING

市场营销学通论

（第7版）

郭国庆 钱明辉 ◎编著



中国人民大学出版社

本书是优秀的市场营销学教材，全书共分17章，系统地介绍了市场营销的基本概念、理论和方法。

第7版的修订包括：

- 删去原第9章第4节“市场竞争新模式——战略联盟”、原第15章第3节“批发商与零售商”。
- 删去原第11章“国际营销战略”。
- 删去原第18章“市场营销新动向”。
- 新增第17章“大数据营销”。
- 在重点章节就部分难点、热点问题做了补充，包括目标市场战略实施效果的影响因素、市场定位的信息收集、产品生命周期的限制及克服、成功的服务传递的要素、服务质量的缺口分析等。
- 新增“营销视角”和“延伸阅读”专栏，通过丰富的业界实例和前沿方法，为理论内容提供有力支撑。
- 全面更新章末案例，甄选知名品牌的最新资料，如麦当劳的奶昔市场调研、宏碁电脑的目标市场营销、吉利汽车的产品与服务策略、六个核桃的品牌营销、小米的直供渠道能否长久、美团和滴滴的生死较量等。

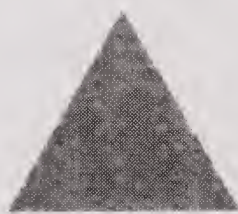


“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材

教育部普通高等教育精品教材

全国普通高等学校优秀教材一等奖

21世纪市场营销系列教材



FUNDAMENTALS OF
MARKETING

市场营销学通论

(第7版)

郭国庆 钱明辉 ©编著

中国人民大学出版社

· 北 京 ·



Digitized by the Internet Archive
in 2020 with funding from
Kahle/Austin Foundation

以习近平同志为核心的党中央着眼我国经济发展全局，提出了推进供给侧结构性改革的重大战略思想。供给侧结构性改革的最终目的是满足需求，主攻方向是提高供给质量，根本途径是深化改革。满足需求就需要深入研究市场变化，及时掌握现实需求和潜在需求的新变化、新趋势，这样才能更好地满足人民日益增长的物质文化需要。提高供给质量就是从致力于满足市场需求出发，减少无效供给、扩大有效供给，着力提升整个供给体系质量，提高供给结构对需求结构的适应性。所有这些恰恰是市场营销学者能够学以致用、大显身手的有利契机。可以说，市场营销学的春天已经来临！

“万事立业在今日，莫待明朝悔今朝。”在这千载难逢的时代背景下，我们密切关注世界市场营销理论与实践的最新发展，从企业营销管理的实际和营销教育的现实需求出发，与时俱进，对《市场营销学通论》的第6版进行了认真修订。尤其是对教材案例、统计数据等进行了全面更新，新增了“营销视角”和“延伸阅读”两个栏目。前者主要是业界实例资讯，后者为理论工具、方法等。删去了“国际营销战略”“批发商与零售商”“市场营销新动向”等章节，新增了“大数据营销”一章。

修订后的第7版共17章，具有如下特点。

1. 系统性。由浅入深，分量适中，结构合理，全面系统地介绍市场营销的基本概念、理论和方法。

2. 科学性。采用定性与定量相结合的方法，准确地阐述市场营销原理，充分体现市场营销学科的科学性。在新产品扩散、市场细分、品牌资产、多属性态度模型、市场营销调研、需求预测、市场营销计划与控制问题的论述上，都尽量采用数量方法加以分析、说明。

3. 前瞻性。阐述市场营销学的最新理论及其发展，充分考虑到互联网给市场营销带来的新机会和新挑战。对随经济、新零售、大数据营销、交叉销售、客户关系管理、文化赋予、文化适应、渠道冲突、精准营销、微信营销等前沿问题的最新理论与观点进行了阐述，以激发读者的兴趣。

4. 实践性。在充分借鉴国内外市场营销学界最新成果的基础上，针对中国企业市场营销实践的现实，论述市场营销的基本概念、原理和方法，使读者易于掌握、消化、吸收和应用。各章节的重点难点问题都配有相应的最新案例，使读者在学习市场营销理论与原理的同时，深入思考营销实践领域中的问题。

本书由郭国庆和钱明辉编著。在修订过程中，参照了多位学者的著述，得到了广大

营销学同行的诸多帮助。许多同行还提供了案例遴选、数据查验、译文校正等帮助，在此表示衷心感谢。尤其需要感谢的是：牛海鹏、陈占军、魏海蓉、李祺、魏福元、陈凯、安卫康、姬春华、郭玉梅、安立刚、任锡源、郭溪月、张中科、杨卫冰、汪晓凡、姚亚男、杨卫兴、孙乃娟、周健明、郭玉珍、李佳、叶锦萍、刘洁、郭连发、刘彦平、息灿芬、郭钰。

另外，众多国内同行对教材的修订提出了十分中肯的意见和建议，在此，尤其要感谢的是：安徽农业大学姜含春，山西财经大学郭晶，广东培正学院彭华东，安徽财经大学胡旺盛，广东药科大学沈枫，中山大学新华学院王飞，沧州师范学院张丹，安徽大学商学院孙国正、袁海霞、魏华飞，陕西师范大学旅游与环境学院张春晖，汕头大学商学院郭才东，山东科技大学宋平，新乡学院管理学院申成玉，洛阳师范学院商学院刘玉来，杭州电子科技大学高海霞。

借助现代市场营销学的理论和方法，打造一批具有世界声誉的中国品牌，对中国经济新常态下加快转型升级、激发新的增长活力、提升国家综合竞争力、展示我国的良好形象，具有非常重要的现实意义和战略意义。习近平总书记关于“推动中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、中国产品向中国品牌转变”的重要指示精神，为新形势下的中国品牌建设和市场营销管理指出了具体明确的发展方向，也为本教材的修订提供了强有力的科学理论指导。

众所周知，编写高质量的教材是关乎市场营销学科发展和教育质量提升的一项基础性工作，需要用工匠精神精心雕刻、细心打磨。我们衷心希望能够得到更多有识之士、学术同仁和一线教师的真知灼见，使教材的修订更加完善，更好地满足培养高质量营销人才的现实需要。

由于水平所限，疏漏之处在所难免，敬请指正。

郭国庆

多选
名词
简答
论述
案例分析

第 I 篇 绪论

第 1 章 市场营销与市场营销学	(3)
第 1 节 市场营销的内涵	(3)
第 2 节 市场营销的重要性	(7)
第 3 节 市场营销学的性质、研究对象与发展历程	(13)
第 2 章 市场营销哲学的演变	(18)
第 1 节 市场营销观念	(18)
第 2 节 市场营销组合的演变	(25)
第 3 节 市场营销哲学新视野	(31)
第 3 章 战略计划与市场营销管理	(35)
第 1 节 战略计划与市场导向	(35)
第 2 节 市场营销管理	(46)
第 3 节 市场营销管理过程	(48)
第 4 节 市场营销信息系统	(50)

第 II 篇 市场分析

第 4 章 市场营销环境分析	(57)
第 1 节 市场营销环境概述	(57)
第 2 节 市场营销微观环境	(59)
第 3 节 市场营销宏观环境	(61)
第 5 章 市场营销调研与市场需求预测	(74)
第 1 节 市场营销调研过程	(74)
第 2 节 市场营销数据分析	(81)
第 3 节 市场需求测量	(82)
第 4 节 估计当前市场需求	(86)
第 5 节 市场需求预测	(88)
第 6 章 消费者市场及其购买行为	(96)
第 1 节 消费者市场	(96)

第 2 节	影响消费者购买行为的因素	(98)
第 3 节	消费者购买行为与决策	(105)
第 7 章	组织市场分析	(113)
第 1 节	组织市场	(113)
第 2 节	产业市场购买行为	(116)
第 3 节	中间商购买行为	(121)
第 4 节	政府采购行为	(122)

第Ⅲ篇 市场营销战略

第 8 章	目标市场战略	(129)
第 1 节	市场细分	(129)
第 2 节	目标市场选择	(137)
第 3 节	市场定位	(140)
第 9 章	市场竞争战略	(147)
第 1 节	竞争者分析	(147)
第 2 节	基本竞争战略	(153)
第 3 节	市场地位与竞争战略	(157)
第 10 章	新产品开发战略	(166)
第 1 节	新产品开发的必要性	(166)
第 2 节	新产品开发战略选择及开发过程	(167)
第 3 节	新产品的采用与扩散	(171)

第Ⅳ篇 市场营销策略

第 11 章	产品与服务策略	(183)
第 1 节	产品组合策略	(183)
第 2 节	产品生命周期	(187)
第 3 节	服务与服务营销	(190)
第 4 节	服务质量管理	(193)
第 5 节	服务的有形展示	(199)
第 12 章	品牌策略	(203)
第 1 节	品牌综述	(203)
第 2 节	品牌资产	(206)
第 3 节	品牌策略选择	(213)
第 13 章	定价策略	(222)
第 1 节	影响定价的因素	(222)
第 2 节	定价方法	(225)
第 3 节	定价策略	(230)

第 4 节 价格变动与企业对策	(236)
第 14 章 分销策略	(244)
第 1 节 分销渠道的职能与类型	(244)
第 2 节 分销渠道策略	(251)
第 15 章 促销策略	(263)
第 1 节 促销组合	(263)
第 2 节 广告策略	(268)
第 3 节 推销策略	(275)
第 4 节 销售促进策略	(281)
第 5 节 公共关系策略	(285)

第 V 篇 市场营销管理与大数据营销

第 16 章 市场营销管理	(293)
第 1 节 市场营销计划与执行	(293)
第 2 节 市场营销组织	(299)
第 3 节 市场营销控制	(305)
第 4 节 市场营销审计	(307)
第 17 章 大数据营销	(312)
第 1 节 大数据营销的价值	(312)
第 2 节 大数据营销的主要模式	(317)
第 3 节 大数据营销的程序	(322)
第 4 节 大数据营销的新发展	(327)
参考文献	(334)



第 I 篇

绪 论

市场营销与市场营销学



本章要点

- 市场营销学的产生与发展
- 市场营销的内涵
- 市场营销职能在企业中的地位
- 市场营销的重要性

市场营销学是一门研究市场营销活动及其规律的应用科学。借助现代智能科技，让消费者随时、随地、随处、随支付、随渠道、随心所欲地消费，已成为日益明显的商业趋势。^① 准确把握市场营销的内涵，正确认识营销在企业中的应有地位，对于搞好市场营销，提高企业核心竞争力，提高经济效益具有重要意义。

第1节 市场营销的内涵

企业要生存和发展，就必须按照市场需求组织生产。市场可以理解为具有特定需要和欲望，愿意并能够通过交换来满足其需要或欲望的全部潜在顾客。市场规模的大小，取决于那些有某种需要，并拥有使别人感兴趣的资源，同时愿意以这种资源来换取其需要的东西的人的数量。

一、市场

（一）从多角度理解市场

“市场”一词，最早是指买主和卖主聚集在一起进行交换的场所。经济学家则将市场这一术语表述为卖主、买主及双方交易规则的集合。而在市场营销学者看来，卖主构成行业，买主则构成市场。每一个国家的经济和整个世界经济都是由各种市场所构成的复杂体系，而这些市场之间则由交换过程来联结。

市场营销学主要研究组织（特别是企业）的市场营销活动，即研究组织如何通过整体市场营销活动适应并满足买方的需求，以实现经营目标。因此，这里的市场是指某种

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan. Marketing for Competitiveness: Asia to the World in the Age of Digital Consumers. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2017: 5-7.

产品的现实购买者与潜在购买者需求的总和。

（二）市场的构成要素

市场包含三个主要因素：有某种需要的人、为满足这种需要的购买能力和购买欲望。这三个因素是相互制约、缺一不可的，只有三者结合起来才能构成现实的市场，才能决定市场的规模和容量。

营销视角

小家电市场的规模分析

捷孚凯（中国）全国零售推算数据显示，2016年小家电全国市场零售额有望达到2 120亿元，较2015年全年同比增长近12%。中国消费者整体的购买意愿和购买力正在持续提升，同时产品驱动的小家电市场正在经历一场革新，高端产品正在以其创新的技术和增强的功能，致力于满足不同购买者群体的需求。与此同时，市场规模也在不断扩大。一方面表现为居民的人均可支配收入不断增长。到2016年，中国城镇居民人均收入将达到29 500元/年，乡镇居民人均收入将达到11 400元/年，年复合增长率为10%~12%，部分重点城市、省份远远高于平均值。随着消费者收入的持续增加，也就有了更多购置非必需品的现实购买力，这是提升消费层级、增加非必需品购买的有力基础。另一方面，居民的消费理念也在发生变革，越来越多的消费者愿意在能够承担的范围内购买更高价格的名牌产品、优质产品，因为他们认为高价格的产品确实能够带来更高档的质量、更新颖的设计、更便捷的使用等。这种趋优消费、高价购物的现象越来越普遍。

资料来源：归一凡，潘经纬. 2016年中国小家电市场分析：增长稳健潜力无限. 中国电子报，2016-12-14.

二、市场营销

市场营销是指以满足人类各种需要和欲望为目的，通过市场变潜在交换为现实交换的一系列活动和过程。^①

（一）市场营销不同于推销或促销

企业市场营销活动包括市场营销研究、市场需求预测、新产品开发、定价、分销、物流、广告、公共关系、人员推销、销售促进、售后服务等，而推销或销售仅仅是市场营销活动的一部分，还不是最重要的部分。彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）曾指出，“市场营销的目的就是使推销成为不必要。”^② 海尔集团董事局主席张瑞敏曾指出，“促

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 29.

^② 邱鸿. 现代市场学. 北京: 中国人民大学出版社, 1989: 5.

销只是一种手段，而营销才是一种真正的战略”，营销的本质不是“卖”，而是“买”。买进来的是用户的意见，然后根据用户的意见改进，达到用户满意，最终得到用户的忠诚，这样企业才能获得成功。在某种意义上，营销意味着企业应该“先开市场，后开工厂”。

有的企业往往同时设有市场营销部和销售部，而这两个部门之间有时也存在观点冲突。产生冲突的原因是营销人员与销售人员具有不同的思维方式，即观察事物不同的视角和处理问题的不同方式。

1. 产品还是顾客。销售的重点和相应的报酬制度以产品和地区为基础，而营销则更侧重于顾客和品牌。

2. 人际关系还是数据分析。销售更具人际导向并以关系为中心，而营销则强调数据集成和抽象分析。

3. 现场还是办公室。销售面对当前的客户和预算压力，要在现场尽量解决客户的全部问题，而营销则可以远离这种环境，除去实地调研、现场观察、客户访谈等，大部分工作是在办公室完成的。

4. 结果还是过程。销售注重销售努力所能达成的迅速而直接的结果，而营销活动不太容易与短期结果直接联系，所以更看重过程和阶段性成果。

5. 短期导向还是长期导向。销售强调当月的结果，而营销则重视长期的竞争地位。

这些思维方式上的差异既为实现“营销—销售”协作提供了背景，同时也埋下了营销和销售有时发生冲突以至于各执一词、不便协调的隐患。

以下这份自测表能够帮助企业及时发现营销部与销售部亟须沟通的征兆。营销和销售经理也可以在运营中用于自我评估。

1. 营销战略无法指导销售运营，阻碍了有效执行；

2. 新营销战略忽略了由销售人员开发的顾客和对于竞争者的洞察；

3. 执行其他职能的管理者不理解销售部门应该实现的目标；

4. 销售经理与营销经理之间冲突不断；

5. 日趋严重的销售人员流失问题和日益上涨的替代成本；

6. 销售人员为执行营销战略必须履行的任务与评价和报酬体系之间存在严重冲突；

7. 销售人员最佳的职业路径是离开市场，离开顾客进入行政或管理领域；

8. 销售人员对自己扮演的角色感到模糊不清，勉强为之；

9. 公司不太支持销售人员从交易型转变为关系销售型；

10. 销售人员对其他进入市场的路径，例如“互联网+”、电商、大数据营销等抱有敌意和抵触情绪；

11. 客户关系正在变弱。

根据对以上方面的评估，企业可以及早发现营销部和销售部之间即将出现的裂痕，未雨绸缪，将问题消灭在萌芽状态。否则，各种不和谐会一直潜伏，日积月累，最终演变成有效跨职能合作的严重障碍。

1. 市场营销的核心概念是交换

市场营销的含义不是固定不变的，它随着市场营销实践的发展而发展。美国市场营

销协会（AMA）于1985年将其定义为：市场营销是关于构思、产品和服务的设计、定价、促销和分销的规划与实施过程，目的是创造能实现个人和组织目标的交换。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。

1990年，日本市场营销协会（JMA）根据变化的市场营销环境和不断发展的市场营销实践，对市场营销的含义进行了进一步阐释和发展，指出：“市场营销是包括教育机构、医疗机构、行政管理机构等在内的各种组织，基于与顾客、委托人、业务伙伴、个人、当地居民、雇员及有关各方达成的相互理解，通过对社会、文化、自然环境等领域的细致观察，而对组织内外部的调研、产品、价格、促销、分销、顾客关系、环境适应等进行整合、集成和协调的各种活动。”这一阐释得到了国际营销学界的普遍认同。^①

2004年8月，AMA又公布了市场营销的最新定义：市场营销既是一种组织职能，也是为了组织自身及利益相关者的利益而创造、沟通、传递客户价值，管理客户关系的一系列过程。

（三）市场营销者

所谓市场营销者是指希望从别人那里取得所需资源并愿意用某种有价之物来交换的人。市场营销者可以是卖主，也可以是买主。假如有几个人同时想买正在市场上出售的某种奇缺产品，每个准备购买的人都尽力使自己被卖主选中，这些购买者就都在进行市场营销活动。在另一种场合，买卖双方都在积极寻求交换，那么，我们就把双方都称为市场营销者，并把这种情况称为相互市场营销。

在新商业时代，人们的消费活动渐渐从节俭原则向快乐原则过渡，每个人都更注重过程的体验和感受，更注重通过消费展现个性。一切以消费者的需求为核心，发挥自己的优势与网上零售错位发展，着力增加个性娱乐体验业态的比例，成为很多实体商业企业奉行的生存之道。2016年“五一”小长假期间，一种名为“触电”的现场沉浸式娱乐在北京新潮的年轻人中广为传播。假期三天，位于西单大悦城9层的“触电”体验馆外排起了长队。去西单玩“触电”成了京城小长假的一股娱乐新风潮。这种取材于小说、电影，结合沉浸式戏剧、大型互动的全新的现场娱乐体验广受追捧，正好印证了新商业时代消费者需求的大转变。而是否能够全方位地满足人们的消费需求，成为市场检验的唯一标准。

三、关系市场营销

市场营销中有两大重要概念，即交易与关系。事实上，与交易有关的市场营销活动，即交易营销，只是另外一个大概念即关系营销的一部分。

（一）交换、交易与转让

1. 交换。所谓交换是指通过提供某种东西作为回报，从别人那里取得所需物的行为。

交换的发生必须具备五个条件：（1）至少有两方；（2）每一方都有被对方认为有价

^① 郭国庆. 市场营销学. 5版. 北京：中国人民大学出版社，2015：3.

值的東西；(3) 每一方都能溝通信息和傳送物品；(4) 每一方都可以自由接受或拒絕對方的產品；(5) 每一方都認為與另一方進行交換是適當的或稱心如意的。

具備了上述條件，就有可能發生交換行為。但交換能否真正發生，取決於雙方交換的結果，即交換以後雙方都比交換以前好，至少不比以前差。

2. 交易。交換應看做一個過程而不是一個事件。如果雙方正在進行談判，並趨於達成協議，這就意味着他們正在進行交換。一旦達成協議，我們就说發生了交易行為。交易是交換活動的基本單元，是由雙方之間的价值交換所構成的行為。一次交易包括三個可以量度的實質內容：(1) 至少要有兩個有价值的物品；(2) 買賣雙方所同意的條件；(3) 協議時間和地點。

3. 轉讓。交易與轉讓不同。在轉讓過程中，甲將某物給乙，甲並不接受任何物質回報，如贈與、捐助等。市場營銷學不僅要考察交易行為，也要研究轉讓行為。

(二) 關係與關係營銷

精明的市場營銷者為確保交易的成功需要與其顧客、分銷商、經銷商、供應商等建立起長期的互信互利關係。這就要求市場營銷者以公平的价格、優質的產品、良好的服務與對方交易。同時，雙方的成員之間還需加強經濟、技術及社會等各方面的聯繫與交往。

關係營銷可定義為：企業與其顧客、分銷商、供應商乃至競爭者等相關組織或個人建立、保持並加強關係，通過互利交換及共同履行諾言，使有關各方實現各自的目的。企業與顧客之間的長期關係是關係營銷的核心概念。交易營銷能使企業獲利，但企業更應著眼於長遠利益，因而保持並發展與顧客的長期關係是關係營銷的重要內容。建立關係是指企業向顧客作出各種承諾。保持關係的前提是企業履行諾言。發展或加強關係是指企業履行諾言後，向顧客作出一系列新的承諾。

所謂市場營銷網絡是指企業及與之建立起牢固的互相信賴的商業關係的其他企業所構成的網絡。在市場營銷網絡中，企業可以找到戰略伙伴並與之聯合，以獲得更廣泛、更有效的地理占有。這種網絡已經超出了純粹的“市場營銷渠道”的概念範疇。借助該網絡，企業可在全球各地的市場上同時推出新產品，並減少由於產品進入市場的時間滯後而被富有進攻性的模仿者奪走市場的風險。市場營銷實踐日益由過去追求單項交易的利潤最大化，轉變為追求與對方互利關係的最佳化。

營銷視角 娃哈哈互動營
銷出新招



第2节 市场营销的重要性

一、市场营销日渐受到重视

彼得·德魯克曾精辟地指出，現代企業最重要的職能只有兩個：一個是創新；另一個就是營銷。從世界範圍的企業管理實踐看，市場營銷在不同的時期引起了不同行業的重視。一些國際著名的公司，如通用電氣、通用汽車、寶潔等就較早地認識到了市場營

销的重要性。最先认识到市场营销重要性的是日用消费品公司,然后是耐用消费品公司,之后是工业设备公司。世界各国的钢铁业、化工业、造纸业等对市场营销的认识都较晚。后来,服务行业,尤其是航空业、银行业等,逐渐接受了市场营销思想。例如,航空公司开始研究顾客对它们所提供的各项服务的态度,包括时刻表的安排、行李的处理、飞行过程中的服务、态度是否友好、坐席是否舒适等。它们很快就抛弃了自己“隶属于航空业”的观念,而代之以“隶属于整个旅游业”的经营思想。那些起初极力拒绝市场营销的银行家,到头来还得满腔热情地接受它。

市场营销理念还渗入世界各国的非营利组织,如学校、教堂、医院、博物馆等。市场营销在这些组织中引起了不同程度的兴趣,得到了不同程度的采纳。

5. 促使企业认识到市场营销重要性的主要因素有:

1. 销售额下降。销售额的下降往往迫使企业反思自己的经营方法,以积极的心态来接受市场营销理论。例如,当更多的人将注意力转向网络新闻时,报社便马上觉察到报纸发行量的减少。发行人员意识到:过去他们对读者为什么读报以及他们想从报纸上得到什么了解得太少。于是,这些发行人员开始进行市场调查,基于调查研究的结果,重新设计一种时效性强、内容新颖、能引起读者兴趣的报纸。

2. 增长缓慢。许多公司达到其所在行业的增长极限后,就必须开始考虑转向新市场。它们认识到,要想成功地识别、评价和选择新机会,必须具备更多的市场营销知识。

3. 购买行为的改变。消费者欲望的急速改变导致了市场的不稳定。为了保证从购买者身上获得足够的利润,许多公司不得不采取市场营销导向。尤其是在中国,随着经济的繁荣发展,消费者的需求偏好、购买行为有了很大变化,对于卖主的服务、形象等要求越来越高。在这种情况下,市场营销策划日益受到企业界的高度重视。

营销视角

2016 年的中国电子商务市场

2016 年,中国电子商务市场交易规模 20.2 万亿元,比上年增长 23.6%。其中网络购物增长 23.9%,本地生活 O2O 增长 28.2%,成为推动电子商务市场迅速发展的重要力量。2016 年,中国中小企业 B2B 平台服务营业收入 235.9 亿元,同比增长 17.1%。整体而言,中小企业 B2B 平台服务营业收入持续增长。从 B2B 运营商平台服务的战略布局看,2016 年较多企业进行了业务扩张和战略创新,不少企业实施了多元化发展战略。从市场营销的角度看,值得关注的案例有:阿里巴巴提高会员收费标准,开始关注平台盈利;敦煌网加强对平台入驻的规范;慧聪网增加在不同细分领域的资本布局;科通芯城成立硬蛋平台,探索智能硬件蓝海。不容忽视的是,这些 B2B 平台都在继续加大在线交易、O2O 及互联网金融等 B2B 2.0 业务的投入力度,通过整合供应链资源,以新的盈利点支撑平台营业收入的增长。

资料来源:艾瑞咨询:2016 中国电商报告。(2017-01-10). <http://mt.sohu.com/20170110/n478271351.shtml>.

4. 竞争的加剧。一帆风顺的企业可能会突然遭到市场营销能力强的竞争对手的打击。因此，企业不得不认真学习市场营销以迎接挑战。

5. 营销成本的提高。一个公司的广告、销售促进、市场营销调研、顾客服务等成本费用可能会在短时间内大幅增加。一旦管理部门觉察到这种现象，就会感到必须改进企业市场营销工作以及相关的组织和管理工作，严格控制各项市场营销职能。

营销视角 滴滴出行与四川航空开展战略合作



二、市场营销职能在企业中地位的升迁

上述种种原因迫使企业努力提高市场营销能力。然而，市场营销却很少受到由衷的欢迎。即使在市场经济发达的国家，也时常出现这种现象，有些财务部、生产部的经理往往将市场营销当作一种小贩叫卖的伎俩，看成是对自己权力、地位的威胁。之所以产生这种现象，是由于有些市场营销人员过分积极，并且总是强调一切成果都应归功于市场营销。

市场营销的地位的演变如图 1-1 所示。最初，市场营销职能与其他部门同等重要，处于平等的地位，见图 1-1 (a)。在需求不足的情况下，企业高层管理人员意识到市场营销职能要比其他部门的职能重要，见图 1-1 (b)。更有甚者，那些高度重视市场营销的企业高层管理人员提出，没有顾客也就意味着企业的消亡，所以市场营销应是企业的主要职能。他们将市场营销置于核心位置，而将其他职能当做市场营销的辅助职能，见图 1-1 (c)。这种创新激起了其他职能部门经理的不满，他们不甘心当市场营销部门的配角。一些热心于顾客服务的企业高层管理人员则主张，公司的核心应当是顾客，而不是市场营销，见图 1-1 (d)。因此他们认为，必须采取顾客导向，而且所有职能性业务部门都必须协同配合，以便更好地为顾客服务，使顾客需要得到满足。最后，随着营销实践的发展和市场竞争的加剧，越来越多的企业高层管理人员终于达成共识：市场营销部门与其他职能部门不同，它是连接市场需求与企业反应的桥梁、纽带，要想有效地满足顾客需要，就必须将市场营销置于企业的中心地位，见图 1-1 (e)。

三、市场营销影响力的扩展

当今，营销对每个人和每个组织都会产生不同程度的影响，营销的广度与深度可以从五个方面来理解。^①

(一) 营销的主体

产品的制造商、零售商、服务商等，几乎每个组织都在从事营销活动，甚至一些地方（城市、国家）以及个人也在通过营销手段来获取关注与支持。

(二) 营销的供给物

消费者的需要和欲望借助营销的供给物得以满足。营销的供给物是提供给某个市场

^① 罗杰·A. 凯林，等．市场营销：插图第9版．北京：世界图书出版公司，2011：21.

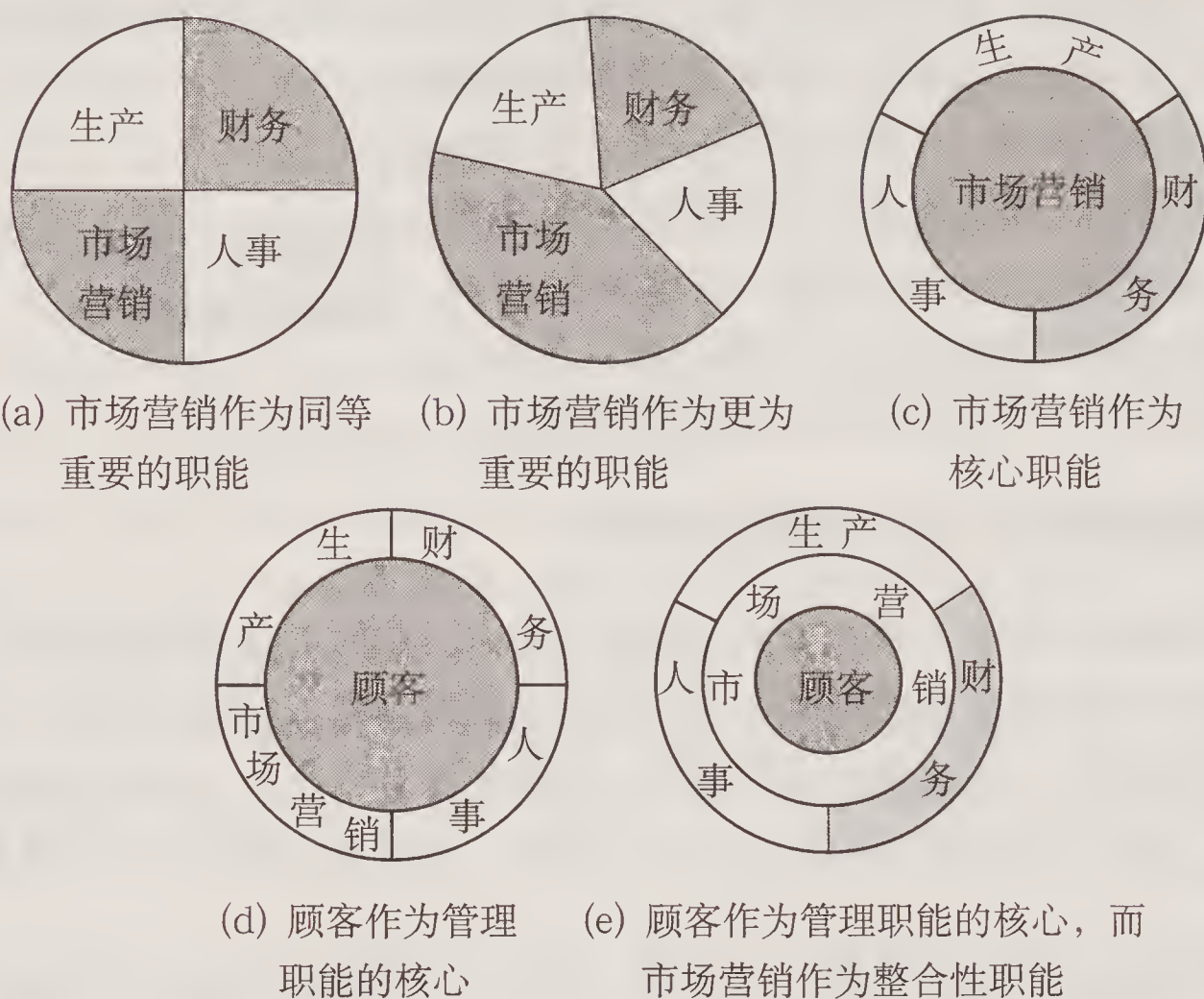


图 1-1 市场营销的地位在企业中的演变

来满足某种需要和欲望的产品、服务、体验信息和创意的组合。产品是指有形的物体，例如手机、电脑等。服务是无形的东西，例如售后维修、理财建议等。创意是指关于某个行为或者事情的无形的想法。总之，营销供给物并不限于实体产品，还包括服务、活动、利益、人员、地点、组织信息和思想（计策）等。

营销视角

2016 年消费者重返实体店

这几年，电商营销风生水起，“电商取代实体商业”的猜想一度甚嚣尘上。然而从 2016 年开始，零售商业的风向突然大变，先后出现了电商巨头阿里巴巴入股实体巨头银泰中心和苏宁电器，京东入股永辉超市等事件。同时，当当、三只松鼠、阿芙精油等不少专注于电商的品牌不断加速线下开店脚步。其目的就是让消费者体验更多的创新产品及服务，以促进线上销售，这也是电商发展的新趋势。而消费者的体验需求则是电商发生转变的最根本、最直接的原因。

2016 年的“五一”小长假，全国 234 家购物中心“抱团”推出了“五一劳模最光荣”大型促销活动，用当今最流行的线上线下资源融合的方式，让消费者真正领略了一次“实体+互联网”带来的创新消费体验。北京市商务委员会重点监测的 60 家实体商业服务业企业“五一”假期三天累计实现零售额 26.8 亿元，同比增长 6.5%。实体商业的影响力再一次得到彰显。消费者中未来计划通过实体店进行购物的消费者比例比上年提高了 8%。93% 的消费者表示实体店购物非常方便，远远高于网络的 75% 和移动设备的 61%。

人们逛街是为了朋友聚会、享受生活并体验购物的乐趣。现在的实体商业早已脱

离单纯的购物模式，而兼具休闲、娱乐、社交等多元化、立体化的服务功能。不断创新体验型实体商业业态不仅不会被取代，反而会开创出一片更广阔的新天地。

资料来源：2016年消费者重返实体店。（2016-05-13），东方网。

（三）营销的对象

个人与组织都会购买市场上销售的产品与服务，都是营销活动的直接对象。最终消费者指那些因个人或者家庭使用而购买产品和服务的人。组织购买者是那些为了自用或者转售而购买产品和服务的制造商、批发商、零售商和政府机构等组织。

（四）营销的获益者

在营销活动中，有三个特定的群体会从有效的营销活动中受益：进行购买的消费者、从事销售的组织和整个社会。有效的营销强化了竞争，进而提高了产品和服务的质量，降低了它们的价格，并进一步增强了国家在全球市场上的竞争力，同时也提高了人民的生活水平。

（五）营销创造的效用

营销能够创造新的价值和效用，具体来说，营销活动能在适当的空间（空间效用）、时间（时间效用）为顾客提供恰当的产品或服务（形式效用），以便消费者最终能使用或者消费（占有效用）。因此营销通过适时地提供产品与服务，为消费者带来空间、时间和占有效用。

马云预测，2017年将遇到史上最大的技术变革，也将拥有更多机会。“五新”一定是未来的商业之路，在互联网进入成熟期的时候，未来30年将回归传统行业。互联网提供的只是技术和商业模式的变革，只有那些不断接受新鲜事物从而做出改变的人才能抓住机会。

第一个“新”：新零售。未来10~20年，新零售将取代电子商务这一概念，这是线上线下与现代物流结合在一起创造出来的新的零售业。现在很多传统零售行业受到互联网电商的冲击，是它们创新和接受力度不行。必须打造新零售，原来以房地产为主的零售企业必定会受到冲击，新零售对纯电商和纯线下也会带来冲击。

第二个“新”：新制造。未来的制造业靠的不是电，而是数据。过去制造讲究规模化、标准化，而未来30年制造讲究的是智慧化、个性化、定制化。原来的B2C制造模式将会彻底走向C2B模式。物联网（IOT）将变为按需定制，人工智能是大趋势。

第三个“新”：新金融。金融业过去是二八理论，未来是八二理论，如何支持80%的中小企业和年轻人将成为重点。互联网金融会使金融业变得更加透明、公平。只有基于数据的互联网金融才能成为真正的普惠金融，从而创造出真正基于信用的金融体系。

第四个“新”：新技术。移动互联网产生之后，所有基于个人计算机（PC）的技术都将被移动化，新技术基于互联网和大数据创造了无数想象。

第五个“新”：新能源，就是指数据。过去的发展是基于石油和煤，未来的发展是基于新的能源，那就是数据。数据是人类第一次创造的资源，与衣服不同。数据经别人

用过你再用会更值钱，是越用越值钱的东西。

这五个“新”将会在方方面面改变人类的生存环境。

四、当代市场营销面临的新环境

随着市场竞争不断加剧，追求实惠的消费者的要求日趋苛刻，企业面临着愈加不确定的营销环境。

1. 产品转型升级的要求越来越高。顾客渴望以合理的价格和快捷的服务满足自己的需求，而不同顾客的欲望和需求并不一样。正因为如此，企业才有机会选择一个使产品尽可能与需求吻合或接近的市场，集中资源创建竞争优势。而且从长期来看，顾客需求缺乏稳定性。无数案例表明，产品如果没有持续的优化和升级，消费者就会转向其他供应商。

2. 顾客不愿为产品或服务支付高价。在营销实践中，与无品牌产品相比，精心打造和妥善维护的品牌产品能收取更高的价格，然而这种区别较之过去变得越来越微不足道。由于互联网时代的到来，信息壁垒被打破，消费者越来越依靠口碑信息制定购买决策。而且，顾客越来越能看透商家的营销技巧。低质低价产品和几张广告图片很难吸引那些经验丰富的顾客。价格比较网站能使顾客迅速比较相互竞争的产品，了解零售商不同网点同种产品的价格。因此，企业必须向顾客提供显而易见的高价值，以此为基础实施差异化营销。

3. 竞争范围不断扩大，强度不断提升。互联网在产品和服务营销中得到广泛运用，这意味着沟通无国界，市场范围空前扩展。越来越多的企业开始以全球化视野来实施营销战略，从快餐、玩具、电脑到汽车等各种产品和服务均出现了跨国细分市场。竞争者的不断加入不仅使得市场竞争更为激烈，而且使那些有幸存活下来并持续发展的企业变得更富有竞争力。一些弱小公司则因缺乏明确的定位和足够的规模而在市场上相形见绌，日渐衰退。这意味着，不管是国内市场还是国外市场，竞争都愈发激烈，企业需要更加谨慎地选择业务领域和目标市场。诚如习近平同志2015年10月访英前接受路透社采访时所指出的那样：“同世界上老牌的大公司对比，中国企业走出去还缺乏经验，在适应各国法律制度、技术标准、市场营销、人员管理、当地文化等方面的能力需要不断提高。”^①

4. 合作共赢与社会责任意识逐渐增强。随着市场需求变得更加苛刻，竞争越来越残酷，企业需要与其他机构谋求合作。近年来，企业与供应商、消费者，甚至竞争者之间的协作日渐增多。顾客在要求生产者提供价廉物美产品的同时，还要求企业能够证明其道德水准。企业在应对激烈的市场竞争的同时，还要善于谋求合作共赢，在提供受顾客欢迎的优质产品或服务的同时，自觉承担社会道义和环境责任。经济效益和社会责任的有机融合可以为企业创造更加可持续的竞争优势。^②

^① 习近平，不要带着偏见看待中国企业。（2015-10-19），中国日报网。

^② Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. Marketing 4.0: Move from Traditional to Digital. New York: Wiley, 2016: 13-14.

第3节 市场营销学的性质、研究对象与发展历程

一、市场营销学的性质与研究对象

(一) 市场营销学的性质

市场营销学是一门以经济学、行为学、管理学和现代科学技术为基础,研究以满足消费者需求为中心的营销活动及其规律的综合性应用科学。

市场营销学于20世纪初从经济学的母体中脱胎而出,现在已成为一门属于管理学范畴的应用科学。

(二) 市场营销学的研究对象

市场营销学的研究对象是以满足消费者需求为中心的企业市场营销活动过程及其规律。具体来讲,市场营销学要研究作为卖主的企业如何在动态的市场上有效地管理其与买主的交换过程和交换关系及相关市场营销活动过程。

二、市场营销学的产生

彼得·德鲁克认为,市场营销作为企业的自觉实践最早起源于17世纪的日本。他指出:最早的营销实践者是日本三井家族的一位成员。17世纪50年代,他在东京创建了世界上第一家百货商店,并为该商店制定了一些经营原则。250年之后,美国的西尔斯·罗巴克公司才提出类似的原则。该原则的基本内容是:公司充当顾客的采购员;为顾客设计和生产适合其需要的产品;保证满意,否则原款奉还;为顾客提供丰富多样的产品,等等。

直到19世纪中叶,市场营销才在美国国际收割机公司出现。第一个把市场营销当作企业的中心职能,并把满足顾客需求当作管理的专门任务的是美国国际收割机公司的赛勒斯·麦考密克(Cyrus H. McCormick, 1809—1884)。历史书中只提到他是收割机的发明者,事实上,他还创造性地提出了现代市场营销的一些基本工具和理念——市场研究与市场分析、市场定位观念、定价政策、向顾客提供各种相关服务、提供分期付款信贷等。

又过了50年,市场营销才成为美国学术界的一个研究领域,进而登上企业经营管理的舞台。直到20世纪初期,“市场营销”这个名词才首次作为大学课程的名称。1904年,克鲁希(W. E. Kreusi)在宾夕法尼亚大学讲授了一门名为“产品市场营销”的课程。1910年,拉尔夫·斯达·巴特勒(Ralph Starr Butler)在威斯康星大学讲授了一门名为“市场营销方法”的课程。

在市场营销思想的发展过程中,美国的大学教师起了十分重要的作用。尽管当时尚不存在“市场营销”这个术语(而是更多地采用“分销”),但正是这些早期的市场营销教师最先洞察到市场营销的未来发展趋势,坚信随着社会经济的不断发展,市场营销必将有远大的发展前途,并为市场营销思想的发展作出了历史性的贡献。1900—1910年间开设工业分销课程的教师 and 大学如表1-1所示。

表 1-1 1900—1910 年间美国开设工业分销课程的大学和教师

年份	大学	教师
1902	密歇根大学	爱德华·D. 琼斯 (Edward D. Jones)
1902	加州大学	西蒙·李特曼 (Simon Littman)
1902	伊利诺伊大学	乔治·M. 费斯克 (George M. Fisk)
1904	宾夕法尼亚大学	克鲁希
1904	宾夕法尼亚大学	帕森 (H. S. Parson)
1905	俄亥俄州立大学	詹姆斯·E. 海杰蒂 (James E. Hagerty)
1909	哈佛大学	保罗·T. 切林顿 (Paul T. Cherington)
1910	威斯康星大学	拉尔夫·斯达·巴特勒

资料来源：郭国庆．营销理论发展史．北京：中国人民大学出版社，2009：135 - 138.

三、市场营销学的发展历程

6. 市场营销学始于20世纪初，迄今已有百年历史。这期间，市场营销学大体经历了四个发展阶段。

1. 市场营销学萌芽时期（1900—1920 年）。20 世纪初，越来越多的学者开始关注商业系统中一个快速发展、大有作为的组成部分——分销体系。通常，经济学家不会研究这一课题，因为传统经济理论的注意力集中于作为经济价值创造者的产品，而几乎不强调分销所提供的服务。当市场范围完全限于国内时，这种观点是可以理解的。然而，随着 20 世纪的到来，外来移民涌向美国城市中心，产品以及技术、交通、物流等方面的进步使得市场形势发生了引人注目的变化，由此也促进了分销体系的迅速发展和创新。因此，一些经济学家便着手接触进而解释新的市场中这些尚未融入主流思想的要素。

美国高校中承担大学商科教学的教师们开始关注交换领域的定价、分销和广告问题，分别开设了市场营销系统不同侧面的新课程，譬如密歇根大学开设了“产业分销”课程，纽约大学开设了“商业制度”课程等。

在这一时期的后半段，经济学刊物对出现不久的市场营销学给予了很多帮助，使其开始创立概念上与众不同的方法，促进了该领域知识的发展。产品研究法、机构研究法和职能研究法等经典的市场营销研究方法就是在这—时期发展起来的，学者们也开始运用这些方法进行市场营销研究。同时，学术界陆续提出一些本学科的新概念，初始的学科体系逐渐形成。

2. 市场营销学规范时期（1920—1950 年）。在这一时期的开端，市场营销学是一个产生不久、尚未成形的研究领域。然而，到这一时期的末期，市场营销学已经成为一个欣欣向荣、有影响力的学术领域。

市场营销系统的一个关键特征是它内嵌于日复一日的社会生活之中，并随着外部环境的变化而不断发展和变化。这一时期是个特殊时期，美国社会在此间经历了快速发展和繁荣的 20 世纪 20 年代，发生大萧条的 30 年代，大动荡的第二次世界大战以及 40 年代的战后时期。这些机会和挑战都要求进一步明晰市场营销学术范围，以使其成为一个

规范的研究领域。为实现这一目的,学术界开始对各专门学科和各种研究方法的成果加以整合,融合提炼,博采众长,形成了较为系统的市场营销理论。市场营销学科的独立性、系统性和完整性日趋明显。^①

尽管学术组织和学术刊物在这一时期有所发展,但市场营销方面的刊物仍然较少,主要依靠教材来描述大量的市场营销学术思想。这一时期教材的重点在于发展并综合那些被普遍接受的市场营销原则。在绝大部分教材中,最常见的三个问题是定价行为、分销成本以及广告价值。有些教材在进行消费者分析时,还加进了社会学、心理学等非经济学科的理论。这些教材采用的方法大体类似,它们使市场营销的核心内容得以较好地散播。与其后的研究相比,这一时期市场营销学者的研究更多地侧重于对市场营销实践的描述而较少考虑解决管理方面的问题。

3. 市场营销学迅速发展时期(1950—1980年)。这30年在市场营销思想的发展史上标出了一个分水岭。因为这是一个变革的阶段,在这个时期,发展和革新普遍受欢迎,营销思想的领域在这一时期扩大了,行为科学和数学几乎同时出现于市场营销学主流之中,对市场营销思想的发展起到了明显的促进作用。这一时期,市场营销学的主要特征是:

(1) 致力于从管理角度观察这一领域,更加强调市场营销管理,表现为这一时期提出了许多具有重要意义的概念,如营销观念、4P理论、品牌形象、营销管理以及营销近视等。

(2) 广泛吸收其他学科(包括数学、哲学、社会学、心理学、物理学等)的概念、原理,理论体系更加充实,并注重市场营销决策研究和定量研究。

(3) 市场营销理论的阐述更加准确,强调市场营销活动必须适应消费者需求的变化,强调目标市场营销、市场营销信息和市场营销系统的重要作用。

(4) 市场营销学从原来的总论性研究转变为区别不同研究对象的具体性研究,分化出许多子学科,譬如服务市场营销、国际市场营销及非营利组织营销等。

(5) 这一时期末,市场营销学开始强调企业市场营销活动所关联的社会责任、社会义务和商业道德,强调借助市场营销学原理和方法来推进社会福利的进步和社会事业的发展。

4. 市场营销学重构时期(1980年至今)。1980年以来,营销内外部环境发生了巨大的变化,例如和平与发展成为世界的主题,经济全球化的趋势愈加明显,高新技术快速发展等。这些变化促进了市场营销学的分支——国际市场营销学的理论化、系统化,使市场营销学理论在国际上迅速传播,广为采纳,并促进了市场营销学的分化和重构。

进入21世纪以来,科学和文明的发展给营销领域带来了更为复杂的概念和方法,市场营销学术界也日益重视高新技术、文化等对市场营销的影响和渗透。专门化研究的发展,使得数据库营销、口碑营销、体验营销、云营销、大数据营销、社交媒体营销等新的营销理论不断涌现和发展,极大地丰富了市场营销学的理论内容。总之,探索市场营销在新经济、新技术革命条件下的走向,成为这一时期市场营销教学与研究的热点。

^① 郭国庆,贾森磊.营销思想史.北京:中国人民大学出版社,2012:71-72.

◎ 重要概念

市场	市场营销	交换	交易	市场营销者
交易营销	关系营销	市场营销网络	新零售	市场营销学

◎ 复习题

- 1. 交易营销和关系营销之间的联系和区别分别是什么?
- 2. 市场营销在企业中的地位有怎样的变化? 这些变化带来了什么启示?
- 3. 从宏观的角度看, 市场营销的重要性体现在哪些方面?
- 4. 如何看待当代市场营销所面临的新环境?
- 5. 营销和销售有哪些不同?
- 6. 如何理解新零售对市场营销的影响?

◎ 案例分析

江淮乘用车迎合市场出新款

2017 年 2 月 17 日, 江淮乘用车公司宣布: 为适应市场需求的新变化, 不断提升企业竞争实力, 2017 年内将有序推出 9 款新品, 目标销量 40 万辆。

该公司多年来一直将购车者的需求数量、购买力变化以及消费时尚对购车欲望的引领等市场构成要素, 作为判断市场潜量、确定目标销量的重要依据, 及时推出能够满足市场需要的新款车。

在小型 SUV 市场新品不断涌现、竞争日趋激烈的营销环境下, 2016 年江淮小型 SUV 双子星瑞风 S3 和瑞风 S2 以其卓越的市场价值和形象赢得了购买者的口碑。尤其是瑞风 S3, 凭借其“两年三迭代”的快速升级和“低价易购、高配易驭、节能易养”的核心优势, 取得了 197 947 辆的销量成绩, 蝉联小型 SUV 年度销量冠军。事实上, 瑞风 S3 上市至今已取得了近 50 万辆的销量, 持续领跑小型 SUV 市场。

在“销冠王”瑞风 S3 的热销带动下, 江淮 SUV 板块累计销售 275 520 辆, 实现了同比 9% 的稳定增长。为了实现 2017 年销售目标, 除了瑞风 S3、瑞风 S2 将推出换代产品以外, “天生玩咖”瑞风 S2mini 已于 2017 年 1 月份上市。中高级 SUV 瑞风 S7 也将在 2017 年内上市, 从而进一步丰富江淮瑞风 SUV 家族的产品组合, 更好地迎合消费者的不同需求, 提升公司品牌形象和核心竞争力。

从江淮 MPV 板块来看, 2016 年, 随着二代瑞风 M5、瑞风 M4、瑞风 M3 宜家版的焕新上市, 江淮 MPV 板块累计销售超过 6.45 万辆, 同比增长 10%。为了实现 2017 年销售目标, 高端商务 MPV 瑞风 M6 将强势推出, 在推动江淮品牌走向高端的同时, 也为“瑞风 MPV”的金字招牌增添了不少亮点。从市场营销角度看, MPV 车型的竞争不仅依赖品牌实力, 更

取决于包括外形、空间、性能、品质以及价格在内的综合性价比。就外观而言,瑞风 M4 采用了饱满的造型设计,宝瓶口六边形前格栅处使用了镀铬饰条,显得沉稳大气。车身侧面线条方正,尾部造型线条简洁流畅,两处镀铬装饰条将尾部点缀得精致高雅。瑞风 M4 拥有 20 种座椅组合形式,中排座椅可以 360 度旋转或二次翻转,后排座椅侧挂可以随时随地实现情景变换,充分提升了空间利用率,满足空间的多用途需要。瑞风 M4 同时采用了 2.0VVT、1.9CTI 及 2.0T 多动力组合。2017 年 2 月,瑞风 M4、瑞风 M5 喜获昌顺达集团有限公司首批 500 辆、广州市汽车租赁行业协会联合采购 120 辆的大客户订单。江淮 MPV 大客户市场的成功营销,树立了其主流、高端的产品形象,为后续进一步增加销量奠定了坚实的基础。

最后,再看新能源板块,江淮 iEV 销量的快速增长也颇为引人注目,2016 年全年销售 18 369 辆,同比增长 75%。江淮

iEV7 将定位于“智能行、轻松 GO”,是江淮历经十年 7 代新能源技术迭代研发的最新力作。随着国家鼓励绿色出行政策的实施,消费者对新能源汽车的购买需求将继续加大。江淮乘用车迎合市场需求的发展变化,不断推出新款,依靠强势的品牌影响力、出众的产品性能、优质的“一家亲”售后服务,必将会在激烈的市场竞争中脱颖而出,成为乘用车市场的最大赢家。

资料来源:将推 9 款新车 江淮乘用车 2107 销量目标 40 万辆。(2017-02-18). http://gz.xcar.com.cn/201702/news_1966534_1.html.

思考题

1. 江淮乘用车案例对你理解市场的含义有何新的启发?
2. 江淮乘用车是如何致力于满足市场需求的?这对提企业营销效果有何意义?
3. 消费者的购买力、购买意愿对提升江淮乘用车的销量有何重要意义?

市场营销哲学的演变



本章要点

- 市场营销观念的概念与特点
- 市场营销组合的概念及其扩充与演变
- 21 世纪市场营销哲学视野的重点

市场营销哲学，就是企业在开展市场营销活动的过程中，在处理企业、顾客和社会三者利益方面所持的态度、思想和观念。了解市场营销哲学的演变，对于企业更新观念，自觉适应快速变化的市场新形势，加强市场营销管理，具有十分重要的意义。

第1节 市场营销观念

一、传统观念

在所有市场营销哲学观念中，生产观念、产品观念和推销观念通常称为传统观念。

（一）生产观念

生产观念是指导销售者行为的最古老的观念之一。生产观念认为，消费者喜欢那些可以随处买得到而且价格低廉的产品，企业应致力于提高生产效率和分销效率，扩大生产，降低成本以扩展市场。显然，生产观念是一种重生产、轻营销的商业哲学。

（二）产品观念

产品观念认为，消费者最喜欢高质量、多功能和具有某种特色的产品，企业应致力于生产高附加值产品，并不断加以改进。这种观念产生于市场产品供不应求的“卖方市场”形势下。最容易滋生产品观念莫过于当企业发明一项新产品时，此时企业最容易得“市场营销近视”，即把注意力不恰当地放在产品上，而不是放在市场需要上，在市场营销管理中缺乏远见，只看到自己的产品质量好，看不到市场需求在变化，致使企业经营陷入困境。

（三）推销观念

推销观念（或称销售观念）是被许多企业所采用的另一种观念。这种观念认为，消费者通常表现出一种购买惰性或抗衡心理，如果顺其自然，消费者一般不会主动购买某一企业的产品。因此，企业必须积极推销和大力促销，以刺激消费者大量购买本企业产

品。推销观念在现代市场经济条件下被大量用于那些非渴求物品，即购买者一般不会想到要去购买的产品或服务。许多企业在产品过剩时，也常常奉行推销观念。

二、市场营销观念

（一）市场营销观念

市场营销观念是作为对上述诸观念的挑战而出现的一种新型的企业经营哲学。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。市场营销观念认为，实现企业各项目标的关键在于正确确定目标市场的需要和欲望，并且比竞争者更有效地传送目标市场所期望的产品或服务，进而比竞争者更有效地满足目标市场的需要和欲望。^①西奥多·莱维特（Theodore Levitt）曾对推销观念和市场营销观念作过深刻的比较，他指出，推销观念注重卖方需要，市场营销观念则注重买方需要。推销观念以卖方需要为出发点，考虑如何把产品变成现金；而市场营销观念则考虑如何通过制造、传送产品以及与最终消费产品有关的所有事物来满足顾客的需要。从本质上说，市场营销观念是一种以顾客需要和欲望为导向的哲学。^②

（二）市场营销观念与顾客让渡价值

在现代市场营销观念的指导下，企业应致力于顾客服务和顾客满意。而要实现顾客满意，需要在多方面开展工作，并非人们所想象的“只要价格低，则万事大吉”。事实上，消费者在选择卖主时，价格只是考虑的因素之一，消费者真正看重的是顾客让渡价值。

顾客让渡价值是指顾客总价值与顾客总成本之间的差额。顾客总价值是指顾客购买某一产品与服务所期望获得的一组利益，包括产品价值、服务价值、人员价值和形象价值等。顾客总成本是指顾客为购买某一产品所耗费的时间、精神、体力以及所支付的货币资金等。因此，顾客总成本包括货币成本、时间成本、精神成本和体力成本等。

顾客在购买产品时，总希望把有关成本，包括货币、时间、精力和体力等，降到最低限度，同时又希望从中获得更多的实际利益，以使自己的需要得到最大限度的满足。因此，顾客在选购产品时，往往从价值与成本两个方面进行比较分析，从中选择出顾客让渡价值最大的产品作为优先选购的对象。

企业为战胜竞争对手，吸引更多的潜在顾客，就必须向顾客提供比竞争对手具有更多顾客让渡价值的产品，这样才能使消费者注意本企业的产品，进而购买本企业的产品。为此，企业可从两个方面改进自己的工作：一是通过改进产品、服务、人员与形象，提高产品的总价值；二是通过降低生产与销售成本，减少顾客购买产品的时间、精力与体力的耗费，从而降低货币与非货币成本。

（三）市场营销观念与顾客满意、顾客忠诚

1. 顾客满意。顾客满意是指顾客将产品和服务满足其需要的绩效与期望进行比较

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 34 - 35.

^② Christopher Lovelock, Jochen Wirtz. Services Marketing. 5th ed. New Jersey: Pearson Education, International, 2004: 20 - 23.

所形成的感受。顾客是否满意,取决于其购买后实际感受到的绩效与期望(顾客认为应当达到的绩效)的差异:若绩效小于期望,顾客会不满意;若绩效与期望相当,顾客会满意;若绩效大于期望,顾客会十分满意。

顾客期望的形成,取决于顾客以往的购买经验、朋友和同事的影响以及营销者和竞争者的信息与承诺。若一个企业使顾客的期望过高,则容易引起购买者的失望,降低顾客满意程度。但是,如果企业把期望定得过低,虽然能使买方感到满意,却难以吸引大量的购买者。顾客将这种感受(评价)同期望进行比较,就会形成自己对某种产品、品牌满意、不满意或十分满意等感觉。

◆ 延伸阅读

2016 年的九大营销趋势

伴随着市场营销观念的日益普及以及科学技术的不断进步,在市场营销实践中出现的如下趋势值得注意。

1. 注重用户体验。营销人员可以在线与消费者进行互动,跟踪物流信息,以此增进客户情感和忠诚度,并根据消费者的需求和兴趣来匹配不同的信息。客户体验正在成为影响营销绩效的一个重要因素。

2. 广告拦截系统营销创新。人们往往会对广告产生厌恶感,一般都会在播广告的时候换台、上厕所、关闭广告弹窗,后来就演变成系统自动拦截广告。广告拦截对于营销来说几乎是毁灭性的,毕竟广告占了营销活动的一大部分。于是许多企业开始制作与消费者浏览体验相吻合的广告,并以消费者为中心,根据消费者的心理和需求改善广告内容和互动方式。

3. 高科技深度融入营销实践。3D 和 VR 技术的广泛应用,使得消费者可以真实地进行产品体验。他们可以坐在想要购买的新车内体验一下车主的美好感受,也可以提前去看看下一次旅行的目的地。淘宝正致力于打造通过 VR 技术进行虚拟购物的平台。

4. 社交媒体演变为营销渠道。社交媒体本身不仅是一种可以自己执行的策略,而且还成为一种平台、一种渠道进而在营销实践中发挥更加重要的作用。

5. 全渠道成为零售好友。达美乐推出了一个全球范围的全渠道营销促进方案:比萨推特(Tweet for Pizza)。客户用推特发一个比萨的表情就可以订购比萨。通过线上和线下实体店的整合,极大地促进了产品销量的增加。

6. 大数据得到有效利用。大数据可以说是营销人员的一个金矿。之前,许多营销人员因为缺乏大数据的相关资料或充足的预算而无法将其转化为有价值的东西。但现在,挖掘、管理数据并将其应用于营销决策比以往任何时候更加简单易行。

7. 移动设备应用前景可观。作为一名营销人员,如果懒得借助移动设备,那就很可能与汹涌澎湃的营销新潮失之交臂。现在用手机 APP 等接收信息的人比电脑要多。

8. 流媒体视频营销日益火爆。如果企业的目标市场是 00 后,那么,流媒体视频营销就成为必不可少的选项。因为这些消费者更喜欢看视频网站而不是看电视。像优酷、腾讯、爱奇艺、秒拍等各种视频平台已经快速形成了自己的营销平台。流媒体视频营销

把交互式实时视频带到每个人的手机之中。

9. 内容营销依然有效。内容营销的影响力和发展潜力依然不减,特别是在广告回避趋势日益显著的今天。随着对优质内容的日益关注,未来的营销将更加注重内容营销,故事式营销必将在吸引消费者方面发挥关键作用。

热情、真诚、为顾客着想的服务给顾客带来满意,而令人满意又是顾客再次上门的主要因素。生意是否成功,就要看顾客是否再次上门。美国的一份商业杂志发表的一项研究报告指出:“公司利润的25%~85%来自再次光临的顾客,而吸引他们再来的因素,首先是服务质量的好坏,其次是产品本身,最后才是价格。”据美国汽车业的调查,一个满意的顾客会引来8笔潜在生意,其中至少有1笔成交;而一个不满意的顾客会影响25个人的购买意愿。争取一位新顾客所花的成本是保住一位老顾客所花成本的6倍。

21世纪是以服务取胜的时代,企业活动的基本准则应是使顾客感到满意。因为在信息社会,企业要保持技术上的优势和生产率的领先越来越不容易,企业必须把工作重心转移到顾客身上。从某种意义上说,使顾客感到满意的企业是不可战胜的。

2. 顾客忠诚。高度满意是达到顾客忠诚的重要条件,总体而言,顾客忠诚和顾客满意是正相关的关系。不过,在不同行业 and 不同竞争环境下,顾客满意和顾客忠诚之间的关系也会有差异。在高度竞争市场,一般满意和完全满意的顾客之间忠诚度有巨大差异;而在非竞争市场(如我国的电信、石化等行业),无论顾客满意与否都会保持高度忠诚。

除了吸引和保留住顾客,许多公司还希望不断提高其顾客份额。它们的目标不再是赢得大量顾客的部分业务,而是争取现有顾客的全部业务,例如,通过成为顾客购买产品的独家供应商,或说服顾客购买更多的本公司产品,或向现有产品和服务的顾客交叉销售别的产品和服务,以获得所属产品类别中更大的顾客购买量。

三、客户观念

随着现代营销战略由产品导向转变为客户导向,客户需求及其满意度逐渐成为营销战略成功的关键。各行业的企业都试图通过卓有成效的途径,及时准确地了解和满足客户需求,进而实现企业目标。事实上,不同子市场的客户存在不同的需求,甚至同属一个子市场的客户的个别需求也会经常变化。为了适应不断变化的市场需求,企业的市场营销战略必须及时调整。在此背景下,越来越多的企业开始由奉行市场营销观念转变为奉行客户观念或顾客观念(customer concept)。

所谓客户观念,是指企业注重收集每一位客户以往的交易信息、人口统计信息、心理活动信息、媒体习惯信息以及分销偏好信息等,根据由此确认的不同客户终生价值,分别为每一位客户提供不同的产品或服务,传播不同的信息;通过提高客户忠诚度,增加每一位客户的购买量,从而确保企业的利润增长。市场营销观念与之不同,它强调的是满足每一个细分市场的需求,而客户观念则强调满足每一位客户的特殊需求(如图2-1所示)。

	起点	焦点	手段	目标
推销观念	工厂	产品	推销和促销	通过增加销售量，实现利润增长
市场营销观念	目标市场	客户需要	整合营销	通过提高客户满意度，实现利润增长
客户观念	单个客户	客户需要和客户价值	一对一营销整合和价值链	通过提升客户占有率、客户忠诚度和客户终生价值，实现利润增长

图 2-1 推销观念、市场营销观念与客户观念的区别

需要注意的是，客户观念并不适用于所有企业。一对一营销需要以工厂定制化、运营电脑化、沟通网络化为前提，因此，贯彻客户观念要求企业在信息收费、数据库建设、电脑软件和硬件购置等方面大量投资，而这并不是每一个企业都能够做到的。有些企业即使舍得花钱，也难免会出现投资花费大于由此带来的收益的局面。客户观念最适用于那些善于收集单个客户信息的企业，这些企业所经营的产品能够借助客户数据库的运用实现交叉销售，或产品需要周期性地重购或升级，或产品价值很高。客户观念往往会给这类企业带来异乎寻常的效益和收获。

随着互联网的发展，大规模定制（mass customization）的应用日趋广泛。它是指以大规模生产的价格向单个消费者销售定制的产品和服务。这一策略被广泛应用在日益增多的产品和服务中。美国玛氏公司推出了 M&M 巧克力豆脸，以激起消费者与巧克力豆联结：在 mymms.com 网站上，消费者可以上传一张照片，然后定制一批在糖衣上印有个人信息和脸部表情的 M&M 巧克力豆。^①

四、社会市场营销观念

（一）社会市场营销与社会市场营销观念

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 年代西方资本主义国家出现能源短缺、通货膨胀、失业增加、环境污染严重、消费者保护运动盛行的形势下。

1971 年，杰拉尔德·扎特曼（Gerald Zaltman）和菲利普·科特勒（Philip Kotler）最早提出了“社会市场营销”（social marketing）的概念，促使人们将市场营销原理运用于保护环境、计划生育、改善营养、使用安全带等具有重大推广意义的社会目标。这一概念受到了世界各国和有关组织的广泛重视，斯堪的纳维亚地区、加拿大、澳大利亚和若干发展中国家率先运用这一概念。一些国际组织，如国际开发协会、世界卫生组织和世界银行等，也开始承认这一理论的运用是推广具有重大意义的社会目标的最佳途径。

鉴于市场营销观念回避了消费者需要、消费者利益和长期社会福利之间隐含冲突的现实，社会市场营销观念（societal marketing concept）提出，企业的任务是确定各个

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. Marketing 4.0: Move from Traditional to Digital. New York: Wiley, 2016: 45-47.

目标市场的需要、欲望和利益，并以保护消费者或提高社会福利的方式，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。社会市场营销观念要求市场营销者在制定市场营销政策时统筹兼顾三方面的利益，即企业利润、消费者需要的满足和社会利益。^①

促使经理人员越来越关注企业社会责任的主要因素有：（1）在全球化和产业变革的环境下，消费者、公共权力机构和投资者的关注和预期。（2）日益影响个人和机构投资决策的社会准则。（3）经济和商业行为对环境的破坏日益受到关注。（4）由媒体、新信息和沟通技术带来的商业活动的日益透明化。

营销视角 东风汽车的社会责任实践



（二）宏观市场营销

随着对保护消费者权益和保护生态环境等社会问题的关注，学术界日益重视市场营销的宏观效果，更加强调宏观市场营销问题。宏观市场营销与微观市场营销的差异在于：前者是指引导经济物品从生产者流转 to 消费者，有效地使供给与需求相适应，以促进社会目标实现的社会经济过程；后者是指一个企业或组织为实现其目标而预测顾客需要，并引导满足其需要的物品从生产者流转 to 顾客的经营活动过程。前者强调社会福利，后者强调企业或组织福利。

（三）市场营销中的伦理问题

伦理涉及的是个人道德准则和价值观，而法律则是由法院强制执行的社会价值观与标准。

根据伦理与法律的关系可以把市场营销决策归为四类：道德且合法、道德但不合法、不道德但合法、不道德也不合法。在现实中，以下四种因素会对伦理营销行为产生影响。^②

1. 社会文化规范。文化是指群体成员习得并共享的一系列价值观、观念与态度。文化扮演着判定什么是道德上正确与公平的社会性力量角色。同时，社会价值观和态度也同样影响个人、群体、商业机构和组织间的伦理和法律关系。

2. 商业文化与行业惯例。商业文化是由有效的游戏规则、竞争行为与非道德行为间的界限以及商业活动的运作准则构成的。商业文化不仅影响到买卖双方交易关系中的伦理行为（交换伦理、竞争伦理），也影响到卖方之间的竞争行为。交换伦理要求买卖双方之间的交换使双方实现双赢。

有两种不道德的行为最为常见——经济间谍和贿赂。经济间谍指的是从公司竞争对手处收集商业秘密或私有信息。这种行为是不合法并且不道德的，当事人或企业也会受到严厉的惩罚。间谍活动包括非法入侵、偷窃、诈骗、误传、搭线窃听、翻查竞争者的废旧文件，以及违法的不完整的用人合同。给予和收受贿赂与回扣是另一种形式的非道

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2016: 35-36.

^② 罗杰·A. 凯林, 等. 市场营销: 插图第9版. 北京: 世界图书出版公司, 2011: 105-112.

德竞争行为。贿赂与回扣通常伪装成礼物、咨询费和赞助费等。相较于消费者营销领域,这种行为在企业间电子商务(B2B)及对政府营销中更为普遍。

3. 公司文化。公司文化对伦理行为也存在一定的影响。公司文化是指组织成员习得并共享的一套价值观,它体现在正式规范中对伦理行为的预期以及管理高层与同事的伦理行为中。

4. 个人道德观念。伦理选择最终建立在决策者个人道德观念的基础上,主要有两种个人道德观念指导着营销行为的发生:道德理想主义与实用主义。道德理想主义是认

为无论结果如何,个人的权利及义务均为天赋的个人道德观念。这种观念被道德家及消费者利益团体所推崇。实用主义是通过评估伦理行为后果的成本与收益,专注于“最大多数人的最大化利益”的个人道德观念。这一观念奠定了资本主义的经济原

理,因而为众多的企业主管和学生所推崇。

(四) 绿色市场营销的兴起

绿色市场营销是指以促进可持续发展为目标,为实现经济利益、消费者需求和环境利益的统一,市场主体根据科学性和规范性的原则,通过有目的、有计划地开发及同其他市场主体交换产品价值来满足市场需求的一种管理过程。绿色市场营销问题是全球范围内跨国经营的新的热点问题之一。1987年,联合国环境与发展委员会发表了题为“我们共同的未来”的宣言,促成绿色市场营销观点的萌芽;1992年,联合国环境与发展大会通过的《21世纪议程》中强调“要不断改变现行政策,实行生态与经济的协调发展”,为绿色市场营销理论的形成奠定了基础。

绿色市场营销的实质是强调企业在进行市场营销活动时,要努力把经济效益与环境效益结合起来,尽量保持人与环境的和谐,不断改善人类的生存环境。它是在由产品导向转向顾客导向的具有根本性变革的基础上的又一次升华。与传统营销相比,绿色营销强调营销组合中的“绿色”因素,例如注重绿色消费需求的调查与引导,开发和经营符合绿色标准的绿色产品等。



营销视角 汇源的情景营销

营销视角

比亚迪新能源汽车的绿色发展

比亚迪股份有限公司及其附属公司主要经营包括传统燃油汽车和新能源汽车在内的汽车业务、手机部件及组装业务,以及二次充电电池及光伏业务。

从全球汽车发展来看,新能源汽车都是汽车产业的发展方向,比亚迪抓住时机,将传统车与电动车相结合,推出混动车抢占市场,将“电动车公交化,混动车市场化”确定为其新能源车发展的大方向。

2014年,比亚迪集团新能源汽车业务收入约人民币73亿元,同比增长约6倍,占集团汽车业务收入的27.05%。新能源汽车销量同比增长9倍,其中插电式混合动力车型销量同比大幅增长,迅速成为中国新能源汽车销售冠军,主导新能源汽车和私

家车市场；K9 纯电动巴士和 e6 纯电动出租车销量同比持续攀升，继续引领全球公交电动化发展方向。

资料来源：国内五大重点新能源汽车企业发展战略规划。（2015-05-12）。www.caam.org.cn/han-gye/20150512/1305158148.html。

第2节 市场营销组合的演变

市场营销组合是现代市场营销理论的一个重要概念。1953年，尼尔·博登（Neil Borden）率先提出了“市场营销组合”（marketing mix）这一术语，意思是说市场需求在某种程度上会受到“营销变量（营销要素）”的影响，为了达到既定的市场营销目标，企业需要对这些要素进行有效的组合。此后，学者们围绕“市场营销组合”展开了深入的研究，提出了对“市场营销组合”的不同理解，使市场营销组合不断扩充与演变。

一、市场营销组合的扩充

市场营销组合中所包含的可控变量很多，迄今为止影响最大的对市场营销组合要素的概括是由麦卡锡（E. J. McCarthy）于1960年在《基础营销》一书中所提出的4P组合。此后，菲利普·科特勒将其扩充成大市场营销的6P组合和战略营销计划过程中的10P组合。此外，布姆斯（Booms）和比特纳（Bitner）还提出过服务营销的7P组合。

（一）市场营销组合的基本框架：4P

1. 市场营销组合的构成。在麦卡锡提出的4P组合中，将市场营销要素概括为4类：产品（product）、价格（price）、渠道（place）和促销（promotion）。由于这4个名词的英文首字母都是P，所以称为4P组合。

其中，“产品”代表企业提供给目标市场的产品和服务的组合，包括产品质量、性能、设计、买卖权（即在合同规定期间内按照规定的价格买卖某种产品和服务的权利）、式样、品牌名称、包装、尺码或型号、安装服务、品质保证、售后服务等。

“价格”代表顾客购买商品时的价格，包括价目表所列的价格、折扣、折让、支付期限、信用条件等。

“渠道”代表企业为将其产品送达目标市场（或目标顾客）所进行的各种活动，包括中间商选择、渠道管理、仓储、运输以及物流配送等。

“促销”代表企业为宣传介绍其产品的优点和为说服目标顾客购买其产品所进行的种种活动，包括广告、销售促进、宣传、人员推销等。^①

2. 市场营销组合的特点。

（1）市场营销组合因素对企业来说都是“可控因素”。企业根据目标市场的需要，可以决定自己的产品结构，制定产品价格，选择分销渠道（地点）和促销方法等。对这

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 695.

些市场营销手段的运用和搭配，企业有自主权。但这种自主权是相对的，不能随心所欲，因为企业市场营销过程不但受自身资源和目标的制约，而且要受各种微观和宏观环境因素的影响和制约，这些是企业所不可控制的变量，即“不可控因素”。因此，市场营销管理人员的任务就是适当安排市场营销组合，使之与不可控制的环境因素相适应，这是企业市场营销能否成功的关键。

(2) 市场营销组合是一个复合结构。4个P之中又各自包含若干小的因素，形成各个P的亚组合，因此，市场营销组合是至少包括两个层次的复合结构。企业在确定市场营销组合时，不仅要求这4个P之间实现最佳搭配，而且要注意安排好每个P内部的搭配，使所有这些因素实现灵活运用和有效组合。

(3) 市场营销组合是一个动态组合。每一个组合因素都是不断变化的，是一个变量；同时又是互相影响的，每个因素都是另一个因素的潜在替代者。在四个大的变量中又各自包含着若干小的变量，每一个变量的变动都会引起整个市场营销组合的变化，形成一个新的组合。

(4) 市场营销组合要受企业市场定位战略的制约，即根据市场定位战略设计、安排相应的市场营销组合。

(二) 大市场营销：6P

1. 大市场营销的含义。把企业的市场营销因素分为可控因素与不可控因素，以及把可控因素概括为4P这些传统理论，在西方已有几十年的历史。但是，随着国际市场竞争的日趋激烈，许多国家政府加强干预。在这种新形势下，市场营销理论又有了新的发展。菲利普·科特勒1984年提出，企业能够影响自己所处的市场营销环境，而不应单纯地顺从和适应环境。因此，在市场营销组合的4P之外，应该再加上两个P，即权力(power)与公共关系(public relations)，成为6P。这就是说，要运用政治力量和公共关系，打破国际或国内市场上的贸易壁垒，为企业的市场营销开辟道路。他把这种新的战略思想称为“大市场营销”(mega marketing)。

2. 大市场营销的特点。与一般的市场营销相比，大市场营销具有以下特点。

(1) 大市场营销的目的是打开市场之门，进入市场。在一般市场营销活动中，对于某一产品来说，市场已经存在，面临的首要问题是了解市场对这种产品的需求特点，以便根据市场需求特点开展有针对性的营销活动，满足市场需要，实现企业经营目标。在大市场营销条件下，企业面临的首要问题是如何进入市场，影响和改变社会公众、顾客、中间商等企业营销活动对象的态度和习惯，使企业营销活动能顺利开展。

(2) 大市场营销的涉及面比较广。在一般市场营销活动中，企业营销主要与顾客、经销商、广告代理商、资源供应者、市场研究机构发生联系。在大市场营销条件下，企业营销活动除了与上述方面发生联系，还涉及更为广泛的社会集团和个人，如立法机构、政府部门、政党、社会团体、工会、宗教组织等，企业必须争取各方面的支持与合作。

(3) 大市场营销的手段较为复杂。在一般市场营销活动中，企业市场营销的基本手段是4P及其组合；在大市场营销条件下，企业的营销组合是6P因素的组合。就权力而言，在开展大市场营销时，为了进入特定市场，必须找到有权打开市场之门的人，这些

人可能是具有影响力的企业高级管理人员、立法部门或政府部门的官员等。营销人员要有高超的游说本领和谈判技巧，以便能使这些“守门人”采取积极合作的态度，达到预期目的。然而，单纯靠权力有时难以使企业进入市场并巩固其在市场中的地位，而通过各种公共关系活动，逐渐在公众中树立起良好的企业形象和产品形象，往往能收到更广泛持久的效果。

(4) 大市场营销既采用积极的诱导方式，也采用消极的诱导方式。在一般市场营销活动中，交易各方遵循自愿互利的原则，通常以积极的诱导方式促成交易。在大市场营销条件下，对方可能提出超出合理范围的要求，或者根本不接受积极的诱导方式。因此，有时要采用消极的诱导方式，“软硬兼施”，促成交易。但消极的诱导方式有悖于职业道德，有可能引起公众包括对方的反感，因此要慎用或不用。

(5) 大市场营销投入的资本、人力、时间较多。在大市场营销条件下，由于要与多个方面打交道，逐步消除或减少各种壁垒，企业必须投入较多的人力和时间，花费较多的资本。

3. 大市场营销的应用。自菲利普·科特勒提出“大市场营销”观念之后，中国学者很快将之引进国内，并写进了教材。但是，这一战略思想及其新发展在中国市场营销中的实践应用却不甚理想。不过，已经有越来越多的企业对大市场营销战略表现出兴趣，尝试将其运用于企业的营销实践。

营销视角 七成国人打算
派电子红包 AR 实景红包
能否成主流？



(三) 市场营销战略分析框架：10P

随着对营销战略计划过程的日益重视，科特勒又提出战略营销计划过程必须优先于战术营销组合（即 4P 组合）的制定，战略营销计划过程也可以用 4P 来表示，分别是：探查（probing）、分割（partitioning）、优先（prioritizing）和定位（positioning）。

探查是指市场营销调研，其含义是在市场营销观念的指导下，以满足消费者需求为中心，用科学的方法，系统地收集、记录、整理与分析有关市场营销的情报资料，从而提出解决问题的建议，确保营销活动顺利进行。市场营销调研是市场营销的出发点。

分割是指市场细分，即根据消费者需要的差异性，运用系统的方法，把整体市场划分为若干消费者群的过程。

优先是指对目标市场的选择，即在市场细分的基础上，企业选择所要进入的那部分市场，或要优先最大限度地满足的那部分消费者。

定位是指市场定位，其含义是根据竞争者在市场上所处的位置，针对消费者对产品的重视程度，强有力地塑造出本企业产品与众不同的、给人印象深刻的个性或形象，从而使产品在市场上、企业在行业中确定适当的位置。

科特勒认为，只有在做好战略营销计划的基础上，战术性营销组合的制定才能顺利进行。因此，企业首先必须做好探查、分割、优先和定位四项营销战略计划，并精通产品、渠道、价格和促销四种营销战术。此外，企业还要有善于运用公共关系和政治权力两种营销技巧的能力。这样，一个包含 10P 要素的全面的市场营销战略分析框架就清晰

可见了。

（四）服务市场营销组合：7P

随着服务业的迅速发展，越来越多的证据显示，产品营销组合的要素构成并不完全适用于服务营销。因此，有必要重新调整营销组合以适应服务市场营销的新情况。于是，布姆斯和比特纳将服务业市场营销组合修改、扩充为七个因素，即产品、价格、渠道、促销、人员（people）、有形展示（physical evidence）和过程（process）。

1. 产品。服务产品必须考虑的是提供服务的范围、服务质量、服务水平、品牌、保证以及售后服务等。服务产品的这些因素组合的差异相当大，例如一家供应数样菜肴的小餐馆和一家供应各色大餐的五星级大饭店的因素组合就存在明显差异。

2. 价格。价格方面要考虑的因素包括：价格水平，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，顾客可从一项服务的价格中感受到其价值的高低。而价格与质量间的相互关系，也是服务定价的重要考虑因素。

3. 渠道。服务提供者的所在地以及其地缘的便利性都是影响服务营销效益的重要因素。地缘的便利性不仅指实体意义上的便利，还包括传递和接触等其他方面。所以分销渠道的类型以及其涵盖的地区范围都与服务便利性密切相关。

4. 促销。促销包括广告、推销、销售促进、公共关系等各种市场营销沟通方式。

5. 人员。在服务企业担任生产或操作性角色的人员，在顾客看来其实就是服务产品的一部分，其贡献和其他销售人员相同。大多数服务企业的特点是操作人员可能承担服务表现和服务销售的双重任务。因此，市场营销管理者必须和作业管理者协调合作。企业工作人员的任务极为重要，尤其是那些经营“高接触度”服务业务的企业，所以，营销管理者还必须重视雇员的挑选、培训、激励和控制。此外，对某些服务而言，顾客与顾客间的关系也应引起重视。因为某顾客对一项服务产品质量的认知，很可能要受到其他顾客的影响。

6. 有形展示。有形展示会影响消费者和顾客对于一家服务企业的评价。有形展示包含的因素有：实体环境（装潢、颜色、陈设、声音），服务提供时所需用的装备实体（比如汽车租赁公司所需要的汽车），以及其他实体性信息标志（如航空公司所使用的标识，干洗店给洗后的衣物加上的“包装”等）。

7. 过程。在服务企业，人员的行为很重要，而过程，即服务的传递过程也同样重要。表情愉悦、专注和关切的工作人员，可以减少必须排队等待服务的顾客的不耐烦情绪，还可以平息技术上出问题时的怨言或不满。整个系统的运作政策和程序方法的采用、服务供应中机械化程度、员工决断权的适用范围、顾客参与服务操作过程的程度、服务的流动等，都是市场营销管理者需特别关注的问题。

二、4P 组合的新视角：4C

在一些学者将 4P 的理论框架不断进行扩充和完善的同时，也有一些学者认为，随着世界经济的发展，市场营销环境发生了很大的变化，消费个性化、人文化、多样化特征日益突出，传统的 4P 组合越来越不能适应新的情况。为此，他们分别提出新的市场

营销组合来变革 4P 组合。

9. 20 世纪 90 年代, 罗伯特·劳特朋 (Robert Lauterborn) 提出用新的 4C 组合取代 4P 组合。^① 其主要内容包括:

1. 顾客 (customer)。4C 组合认为, 消费者是企业一切经营活动的核心, 企业重视顾客要甚于重视产品, 这体现在两个方面: (1) 创造顾客比开发产品更重要; (2) 消费者需求和欲望的满足比产品功能更重要。

2. 成本 (cost)。4C 组合将营销价格因素延伸为生产经营全过程的成本, 包括: (1) 企业生产成本, 即企业生产适合消费者需要的产品的成本。价格是企业营销中值得重视的, 但价格归根结底是由生产成本决定的, 再低的价格也不可能低于成本。(2) 消费者购物成本。它不仅指购物的货币支出, 还包括购物的时间、体力和精力耗费以及风险承担 (指消费者可能承担的因购买到质价不符或假冒伪劣产品而带来的损失)。值得注意的是, 近年来出现了一种定价的新思维, 以往企业对于产品价格的思维模式是“成本+适当利润=适当价格”, 新的模式则是“消费者接受的价格-适当的利润=成本上限”。也就是说, 企业界对于产品的价格定义, 已从过去厂商的“指示”价格, 转换成消费者的“接受”价格, 我们可以把这看做一场定价思维的革命。新的定价模式将消费者接受价格列为决定性因素, 企业要想不断追求更高利润, 就不得不想方设法降低成本, 从而推动生产技术、营销手段上升到一个新的水平。

3. 便利 (convenience)。4C 组合强调企业提供给消费者的便利比营销渠道更重要。便利, 就是方便顾客, 维护顾客利益, 为顾客提供全方位的服务。便利原则应贯穿营销的全过程: 在产品销售前, 企业应及时向消费者提供充分的关于产品性能、质量、使用方法及使用效果的准确信息; 顾客前来购买商品, 企业应给顾客以最大的购物方便, 如自由挑选、方便停车、免费送货等; 产品售出以后, 企业更应重视信息反馈, 及时答复、处理顾客意见, 对有问题的商品要主动包退包换, 对产品使用故障要积极提供维修方便, 对大件商品甚至要终身保修。与传统的渠道战略相比, 新的 4C 组合更重视服务环节, 强调企业既出售产品, 也出售服务; 消费者既购买商品, 也购买便利。

4. 沟通 (communication)。4C 组合用沟通取代促销, 强调企业应重视与顾客的双向沟通, 以积极的方式适应顾客的情感, 建立基于共同利益的新的企业与顾客关系。克里斯廷·格罗鲁斯 (Christian Grönroos) 认为, 企业营销不仅仅是企业提出承诺, 单向劝导顾客, 更重要的是追求企业与顾客的共同利益, “互利的交换与承诺的实现是同等重要的”。同时, 强调双向沟通, 有利于协调矛盾, 融合感情, 培养忠诚的顾客, 而忠诚的顾客既是企业稳固的消费者, 也是企业最理想的推销者。^②

4C 组合是站在消费者的立场上反思营销活动的诸要素, 是对传统 4P 理论的发展和

^① Robert Lauterborn. New Marketing Litany: 4P's Passé; C-Words Take Over. Advertising Age. October 1, 1990: 26.

^② Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 77.

深化。显然，4C组合有助于营销者更加主动、积极地适应市场变化，并有助于营销者与顾客达成更有效的沟通。

然而，从企业的营销实践和市场发展的趋势看，4C组合存在以下不足之处。

第一，4C组合是顾客导向，而市场经济要求的是竞争导向。顾客导向与市场竞争导向的本质区别是：前者看到的是顾客需求并以此作为营销工作的核心；而后者不仅看到了需求，更注意到了竞争对手，客观分析自身在竞争中的优劣势并采取相应的策略，在竞争中求发展。

第二，随着4C组合融入营销策略和行为中，虽然这推动了营销实践的发展和进步，但企业营销会在新的层次上同一化，不能形成个性化的营销优势，保证企业市场份额的稳定性、积累性和发展性。

第三，4C组合以顾客需求为导向，但顾客需求存在合理性问题。顾客总是希望质量好、价格低，特别在价格上的要求是无限的。只看到满足顾客需求的一面，企业必然付出更大的成本，久而久之，会影响企业的发展。所以从长远看，企业经营要遵循双赢的原则，这是4C组合需要进一步解决的问题。

第四，4C组合仍然没有体现既赢得顾客，又长期地拥有顾客的关系营销思想，没有解决满足顾客需求的操作性问题，如提供集成解决方案、快速作出反应等。

第五，4C组合总体上虽是4P组合的转化和发展，但被动适应顾客需求的色彩较浓。根据市场营销实践的发展，需要从更高层次以更有效的方式在企业与顾客之间建立起有别于传统的新型的主动性关系，如互动关系、双赢关系、关联关系等。

三、基于关系营销的4R组合

1. 唐·舒尔茨（Don Schultz）提出了基于关系营销的4R组合，受到广泛的关注。4R阐述了全新的市场营销四要素，即关联（relevance）、反应（response）、关系（relationship）和回报（return）。

1. 与顾客建立关联。在竞争性市场中，顾客具有动态性。顾客忠诚度是变化的，他们会转向其他企业。要提高顾客的忠诚度，赢得长期稳定的市场，重要的营销策略是通过某些有效的方式在业务、需求等方面与顾客建立关联，形成一种互助、互求、互需的关系。

2. 提高市场反应速度。在今天相互影响的市场中，对经营者来说最现实的问题不在于如何控制、制定和实施计划，而在于如何站在顾客的角度及时地倾听顾客的希望、渴望和需求，并答复和迅速作出反应，满足顾客的需求。

3. 关系营销越来越重要。在企业与顾客的关系发生根本变化的市场环境中，抢占市场的关键已转变为与顾客建立长期稳固的关系，从交易变成责任，从顾客变成朋友，从管理营销组合变成管理与顾客的互动关系。

4. 回报是营销的源泉。对企业来说，市场营销的真正价值在于其为企业带来短期或长期的收入和利润的能力。

总之，4R理论以竞争为导向，在新的层次上体现并落实了关系营销的思想。即通过关联、反应和关系，提出了如何建立关系、长期拥有客户、保证长期利益的具体操作

方式，这是一个具有里程碑意义的进步。反应机制为互动与双赢、建立关联提供了基础和保证，同时也延伸和升华了便利性。而回报则兼容了成本和双赢两方面的内容。这样，企业为顾客提供价值和追求回报相辅相成、相互促进，客观上达到了双赢的效果。

需要强调的是，4R 组合专门用于关系营销，它不属于普通营销组合的延展，与原来的 4P 组合没有逻辑上的对应和延续关系。

市场营销组合一直在变化，创新的市场营销者一直在为它添加新的元素。互联网时代的到来及其作为营销工具的广泛使用，对市场营销组合的各个方面都产生了显著影响。4P 和 4C 营销理论并没有过时，只是在互联网以及移动互联时代，信息沟通

营销视角 汽车经销商的
微信营销



模式发生了很大变化，信息不对称逐渐被打破，致使消费者认知和行为发生改变，譬如活动的社群化、行为的网络化以及社交化。2016 年以来，我国企业界互联网思维更为盛行，而“互联网+”国家战略更是对传统企业的创新、转型升级指出了方向。毋庸置疑，企业营销环境的变化，将促使营销组合进一步发展、演变，在不久的将来也许会出现新的营销组合理论。

需要指出的是，互联网作为一种工具、一种载体，并不会自动解决企业的所有营销问题。在现实世界中，营销薄弱的企业不大可能猛然间就在互联网的虚拟世界取得成功。但是，对于那些富有创造性、善于应用互联网的企业而言，信息技术带来了战胜那些墨守成规的竞争者，并以创新的方法为顾客增加价值的大好机会。实际上，网络零售商比实体企业更需要高效的物流和分销系统，因为消费者对网络零售商的配送速度往往有较高的预期。越来越多的实体产品（诸如音乐 CD、音像制品、报纸、杂志等）正转变为数码产品。由于移动互联网的发展，电视、个人电脑屏幕和智能手机屏幕的市场边界变得日益模糊。这些变化，既是机会也是挑战，需要企业灵活地运用营销组合，积极应对。^①

第3节 市场营销哲学新视野

当 21 世纪的第一个十年伴随知识经济来临时，世界营销舞台正发生巨大的变化。数据技术的迅猛发展，全球化的快速渗透，非营利组织对于市场营销的空前关注和重视，社会对企业营销道德和社会责任的更高要求，以及信息技术对市场营销的深远影响，都不断跃入市场营销哲学关注的视野。

一、来自营销道德和社会责任的要求

随着全球消费者保护运动和环保运动的成熟，今天的市场营销人员需要为他们的行为对社会和环境造成的影响负起更大的责任。因此，越来越多的企业开始关注提升消费

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan. Marketing for Competitiveness: Asia to the World in the Age of Digital Consumers. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2017: 7-19.

者福祉 (consumer well-being)。消费者福祉是与消费品相关的处于消费生命周期的不同阶段中主观幸福和客观幸福的一种理想状态,它连接着消费者对消费品的满意度和消费者的生活质量。消费生命周期指消费者从购买产品到产品废弃处置的整个过程,包括:产品获得(购买),准备(安装),消费(使用),所有权(占有),维修(修理),处置(产品卖出、折价或是报废)。主观幸福感与客观幸福感也是不同的,主观幸福感指消费者对自身经历的一种评价,客观幸福感指由专家对消费生命周期中消费者成本与获利的一种评价。^①

从消费者福祉的角度,企业不仅要给消费者带来满意,而且要致力于提升消费者福祉,就是要致力于改善消费者整个消费过程的各个环节,真正为提高消费者的生活质量做出贡献。同时,在市场选择和4P的执行过程中,还要保护利益相关者的利益,这在一定程度上为企业塑造了一个好的内外部环境,不仅有利于企业的长期发展,也能为企业带来长期利润。基于消费者福祉的营销是一种新的营销哲学,是基于企业道德理论对关系营销的延伸,既能为企业带来长期回报,也实现了更高的道德标准。

企业的营销道德和社会责任受到更多的关注,不论是发达国家的跨国公司,还是发展中国家的中小企业,都会时不时地成为这个话题的中心。社会责任和环保运动在未来对企业的要求会更加严格。许多有远见的公司已经接受了它们对周围世界的职责,并把对社会负责的行动看做未来经营的更好机会。也就是说,通过服务于它们的顾客和社区,为他们提供最好的长期利益来获利。这些现象使得市场营销者对于市场营销哲学有了更多探讨。

二、全球化背景下的市场营销

全球化使得世界越变越小,几乎所有的公司,无论大小,不管它们愿意不愿意,都或多或少地参与到国际贸易和全球竞争当中。跨国公司把它们的触角伸到了世界每一个角落,而发展中国家的中小企业除了面对来自海外的竞争,也同样获得了在家门口得到国际订单的机会。

因此,世界各国的管理人员现在都以全球化而不是本地的视角看待公司所在的行业、竞争者和营销机会。越来越多的市场营销者开始思考与国际市场营销相关的命题,而对这些命题的追索,又往往引发市场营销哲学层面的更多讨论。

三、数字时代的到来

新兴技术创造了新数字时代,计算机、电信、信息、交通和其他连接技术领域的快速发展对公司向顾客让渡价值的方式产生巨大影响。市场营销人员利用强大的计算机工具,可以开发出非常详细的数据库,并利用这些数据库定位每一位顾客,以便为他们提供专门满足其个性化需要以及购买模式的产品或服务。

技术带来了新一代的沟通和广告工具,从手机、微博、微信到在机场和购物中心使

^① M. Joseph Sirgy, Dong-Jin Lee, and Don Rahtz. Research on Consumer Well-Being (CWB): Overview of the Field and Introduction to the Special Issue. Journal of Macromarketing. 2007 (27): 341 - 349.

用的交互式电视，营销人员可以利用精心定位的信息与选定的顾客沟通。顾客利用手机客户端可以在自己家里设计产品或服务，完成订购和付款。最后通过快递，他们可以在24小时之内收到自己采购的商品。从测试新产品所使用的虚拟现实显示技术，到销售这些产品的在线虚拟商店，技术的巨大进步对营销的各个领域都有影响。

互联网的迅猛发展和迅速普及，使得世界各地各种各样的个人或商务计算机用户相互连接，并让他们接触各类信息。许多公司已经在网上开展业务，希望能争取到新的客户，并且建立更好的客户关系。它们通过网络销售图书、玩具、光盘、家具、食品、药品、金融服务等。

新兴的数据技术和信息技术的发展为市场营销人员提供了激动人心的新机会，使得云营销、大数据营销、网络营销、体验营销、社交媒体营销、交叉销售等全新的市场营销概念呈现于营销者面前，不断地影响着他们的市场营销观念，为市场营销哲学的发展带来新的启示。

◎ 重要概念

生产观念	产品观念	推销观念	市场营销观念
客户观念	社会市场营销观念	顾客满意	顾客忠诚
顾客让渡价值	大规模定制	宏观市场营销	微观市场营销
市场营销调研	市场细分	市场选择	市场定位
消费生命周期	市场营销近视	绿色市场营销	市场营销组合
大市场营销			

◎ 复习题

1. 市场营销管理哲学的演变经历了哪几个阶段？
2. 4P 市场营销组合有哪些特点？
3. 市场营销组合发生了怎样的扩充和演变？
4. 新世纪市场营销哲学有哪些新的关注点？
5. 近年来市场营销的发展有哪些新趋势？
6. 如何理解互联网对市场营销的影响？

◎ 案例分析

七彩人生家具的营销观念

深圳七彩人生家具集团是亚洲最大的具、板木家具、板式家具、软体家具四大青少年儿童家具生产基地，涵盖实木家类产品，旗下拥有9条国际先进的色彩家

具生产线及亚洲最大的青少年儿童家具研发中心、展示体验中心。七彩人生集团是国内首家达到 E1 级环保标准,并获得欧洲 TUV 环保认证的家具企业,率先采用目前最环保的不含香蕉水的水性漆涂装工艺。“英伦小屋”“卡乐屋”“七彩人生·城堡”“七彩人生 HOME”“Q-SEVEN”“七彩城堡”“Veg 微稚”“北欧木语”在中国成为家喻户晓的品牌。

从 2016 年的家具市场格局看,多数企业面临着市场竞争加剧、生存困难、品牌意识不够、周转资金困难等问题。家具行业存在电商业务不足、融合程度不够、自主创新能力不强、绿色环保程度较低、品牌影响力薄弱、产品同质化严重等弊端。

董事长黄锦彬认为,解决这些问题必须注重营销观念创新,切实把企业的营销管理与儿童的幸福生活紧密联系在一起。于是,在儿童家具领域,七彩人生率先提出全屋设计的概念,根据不同的消费者需求,设计不同的软床、配件和装饰。为了更好地满足消费者需求,还设计出一批适合儿童生活成长的样板房,根据儿童的兴趣爱好、年龄变化、生活需要来置换房间的部分配置,以利于客户更便利、更准确地制定购买决策。

黄锦彬提出,中国的家具企业要创造价值而不是创造价格。创造价格的企业无法保证产品的品质和研发,价值是消费者在使用产品的过程中不断体现出来的。七彩人生在设计中充分体现“一切为了孩子”的设计理念,综合运用人体工程学、

结构力学、美学、心理学、生态学等科学知识,产品的尺寸、比例经过严格测算,满足青少年儿童成长发育需要。在安全防护方面提供细致周全的保障。在功能上可以自由组合,根据孩子的喜好任意搭配,可培养孩子动脑动手的习惯,激发孩子的创造力和想象力。七彩人生的家具色彩活泼、明快、自然,而且色彩与款式可以互换,给孩子更多的选择,培养他们的审美情趣。企业注重以责任、信心和爱心为更多的孩子创造想象空间。

2017 年 5 月,七彩人生将在深圳龙岗区中心城区开设国内第一家切合儿童实际需求的标准独立样板店,门店面积将达到 500~600 平方米。七彩人生邀请为上海世博会展馆进行设计的专家团队,针对儿童在不同成长阶段的需求去设计有利于他们健康成长的不同款式。经过 2017 年的培育与积淀,相信 2018 年将是七彩腾飞之年,我们期待七彩人生早日成为青少年儿童家具领域中的全球第一品牌。

资料来源:黄锦彬:中国家具企业要创造价值而不是创造价格。(2017-03-02).<http://news.to8to.com/article/133561.html>.

思考题

1. 七彩人生家具在营销观念创新方面有何特点?
2. 七彩人生家具在针对消费者不同需求推出不同新产品方面有哪些创新的做法?
3. 七彩人生家具为使产品更加便于客户购买在服务方面做了哪些努力?

战略计划与市场营销管理



本章要点

- 战略计划与市场导向
- 企业评价战略业务单位的主要方法
- 企业发展新业务的主要方法
- 市场营销管理的任务
- 市场营销信息系统的构成

在推进供给侧结构性改革的时代背景下，企业必须适应不断变化的市场，制定战略计划，开展营销管理。战略计划过程为市场营销管理过程勾画出基本的活动框架，而市场营销管理则为战略计划导向以及战略计划的实施奠定了坚实的基础，进而促进和确保战略计划的实现。市场导向的战略计划是现代企业在动态的市场环境中成功经营的重要基础。而市场营销信息系统及现代统计技术则了解市场信息、满足市场需求提供了便利条件。

第1节 战略计划与市场导向

一、战略、战术与逆向营销

（一）战略与战术的含义

战略（strategy）一词源于希腊语，意为“将军的艺术”，原指军事方面事关全局的重大部署，现广泛应用于社会、经济、管理等各个领域。从管理学角度讲，战略是指企业为了实现预定目标所作的全盘考虑和统筹安排。亨利·明茨伯格（Henry Mintzberg）指出，战略由计划（plan）、政策（policy）、模式（pattern）、定位（position）和观念（perspective）组成，换言之，战略由上述 5P 组成。

战术（tactic）是指为实现目标而采取的具体行动。如果说战略明确了企业努力的方向，战术则决定由何人、在何时、以何种方式、通过何种步骤将战略付诸实施。

（二）战略与战术的区别

战略谈的是如何赢得一场战争，而战术谈的则是如何赢得一场战役；战术是一种单一的主意或谋略，而战略则包含很多因素，但其重点是战术；战术具有某种竞争优势，

而战略则用以保持这种优势；战术相对于产品或企业具有外在性，甚至不是企业自己制定的，而战略则是内在的，通常需要进行大量的内部组织工作；战术是沟通导向的，而战略则是产品导向或企业导向的。

(三) 逆向营销

按照传统理论，最高管理层先确定营销战略，管理人员接受指令后选择一组相应的战术去实现它。简言之，战略应当支配战术。然而，商场如战场，市场营销环境的变幻莫测有时使得“战略支配战术”的营销方式“失灵”。当企业不能预测未来的竞争态势时，长期战略计划的优点体现在何处？当企业的资源被牵制在长期计划上时，如何面对竞争者的挑战，及时、正确地作出反应？有鉴于此，国内外学者陆续就战略与战术的关系问题提出新见解。逆向营销（bottom-up marketing）这一新概念的提出，可以说

是对传统理论的一大挑战。按照这一理论，战略应当自下而上地制定，即先找到一个行之有效的战术，再把该战术发展为战略。换言之，逆向营销意味着“战术应当支配战略，然后战略推动战术”。战术是直接对经营产生影响的创意，而战略则为战

术增添双翼，从而使企业经营顺利进行。



营销视角 一汽丰田的营销战略

二、战略计划及其过程

计划是一种事先的安排，用以正确地指导企业实现自己的目标。战略计划是企业根据外部营销环境和内部资源条件而制定的涉及企业管理各方面（包括生产管理、营销管理、财务管理、人力资源管理）的全局性的重大计划。战略计划强调企业组织的整体性，而不仅限于市场营销一个方面。尽管如此，市场营销部门在战略计划中仍起着重要作用。

战略计划过程，是指企业的最高管理层通过制定企业的任务、目标、业务组合计划和新业务计划，在企业的目标、资源、能力与迅速变化的经营环境之间发展和保持一种切实可行的适应战略的管理过程。换言之，战略计划过程是企业及其各业务单位为生存和发展而制定长期总战略所采取的一系列重大步骤，包括规定企业使命，确定企业目标，安排业务组合，制定新业务计划。^①

(一) 规定企业使命

企业使命应回答这个问题：本企业的业务是什么？明确规定适当的使命，并向全体人员讲清楚，可以提高士气，调动全体人员的积极性。企业的使命是一只“无形的手”，它指引全体人员朝着一个方向前进，使全体人员齐心协力地工作。

企业在规定其使命时，可向股东、顾客、经销商等有关方面广泛征求意见，并且需考虑企业历史的突出特征、企业的业主和最高管理层的意图、企业周围环境的发展变化、企业的资源情况、企业的特有能力等因素。

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 64 - 72.

通常，企业要写出一份正式的企业使命报告书具体阐述企业的使命。而一份有效的使命报告书应具备如下特点。

1. 市场导向。企业在使命报告书中要按照其目标顾客的需要来规定和表述企业使命，如“本化妆品企业的使命是满足顾客的美容需要”。

2. 切实可行。企业使命报告书中要根据本企业的资源的特长来规定和表述其业务范围，不要把业务范围规定得太窄或者太宽，也不要说得太笼统，因为这样都是不切实际的，而且会使企业的工作人员方向不明。

3. 鼓动性和感召力。企业使命报告书要能够提高士气，鼓励全体人员为实现企业的使命而奋斗。

4. 具体明确。企业使命报告书中要规定明确的方向和指导路线，以缩小每个人的自由处理权限和范围。例如，在企业使命报告书中要明确规定有关人员如何对待供应商、顾客、经销商和竞争者，使全体人员在处理一些重大问题时有一致的准则可以遵循。

企业的使命一旦确定，就成为至少一二十年内企业努力的方向。一般来说，企业的使命不能随着环境变化或无关的新机会出现而每隔两三年就变更一次。环境变化越快，企业就越需要经常检查其使命的规定和表述是否适当。

（二）确定企业目标

规定了企业的使命之后，还要把企业的使命具体化为一系列各组织层级的目标。各级经理应当对其目标胸中有数，并对其目标的实现完全负责，这种制度叫做目标管理。

为了使企业的目标切实可行，企业的目标必须符合以下要求。

1. 层次化。一个企业（尤其是大企业）通常有许多目标，但是这些目标的重要性不一样，应当按照各种目标的重要性来排列，显示出哪些是主要的，哪些是派生的。

2. 数量化。企业的各层次目标应尽量有明确的量化指标。

3. 现实性。即企业的最高管理层不能根据其主观愿望来规定目标水平，而应当根据对市场机会和资源条件的调查研究和分析来规定适当的目标水平。这样规定的目标水平才能实现。

4. 协调一致性。即各种目标必须是相互一致的，而不是互相矛盾，以致失去指导作用。

（三）安排业务组合

规定了企业的使命和目标之后，就需要安排业务组合。这是企业战略计划过程的第三个主要步骤。大企业一般都有各种产品大类、产品、品牌等，也有许多业务部门。由于企业的资金有限，各个业务单位的增长机会、经营效益大不相同，因此，必须对现有的各种业务加以分析、评价，看看哪些应当发展，哪些应当维持，哪些应当减少，哪些应当淘汰。就是说，必须合理安排业务组合，把企业有限的资金用于经营效益最高的业务。这是企业战略计划工作的一个主要任务。

1. 战略业务单位的划分。企业在安排业务组合时，首先要将所有业务分成若干战略业务单位（strategic business unit, SBU）。一个战略业务单位具有如下特征：（1）有

独立的业务或一组相关的业务。(2) 有不同的使命。(3) 有竞争者。(4) 有认真负责的经理班子。(5) 掌握一定的资源。(6) 能从战略计划中得到好处,例如,能按照贡献多少分得应有的利益。(7) 可以独立计划其他业务,如扩展相关业务或新的业务等。

一个战略业务单位可能包括一个或几个部门,或者是某部门的某类产品,或者是某种产品或品牌。

2. 战略业务单位的评价。企业在安排业务组合的过程中还要对各个战略业务单位的经营效益加以分析、评价,以便确定哪些单位应当发展、维持、减少或淘汰。最著名的分类和评价方法是美国波士顿咨询集团的方法和通用电气公司的方法。下面分别介绍这两种方法。

(1) 波士顿矩阵法 (BCG approach)。波士顿矩阵法就是用“市场增长率—相对市场占有率矩阵”来对其战略业务单位加以分类和评价^① (见图 3-1)。

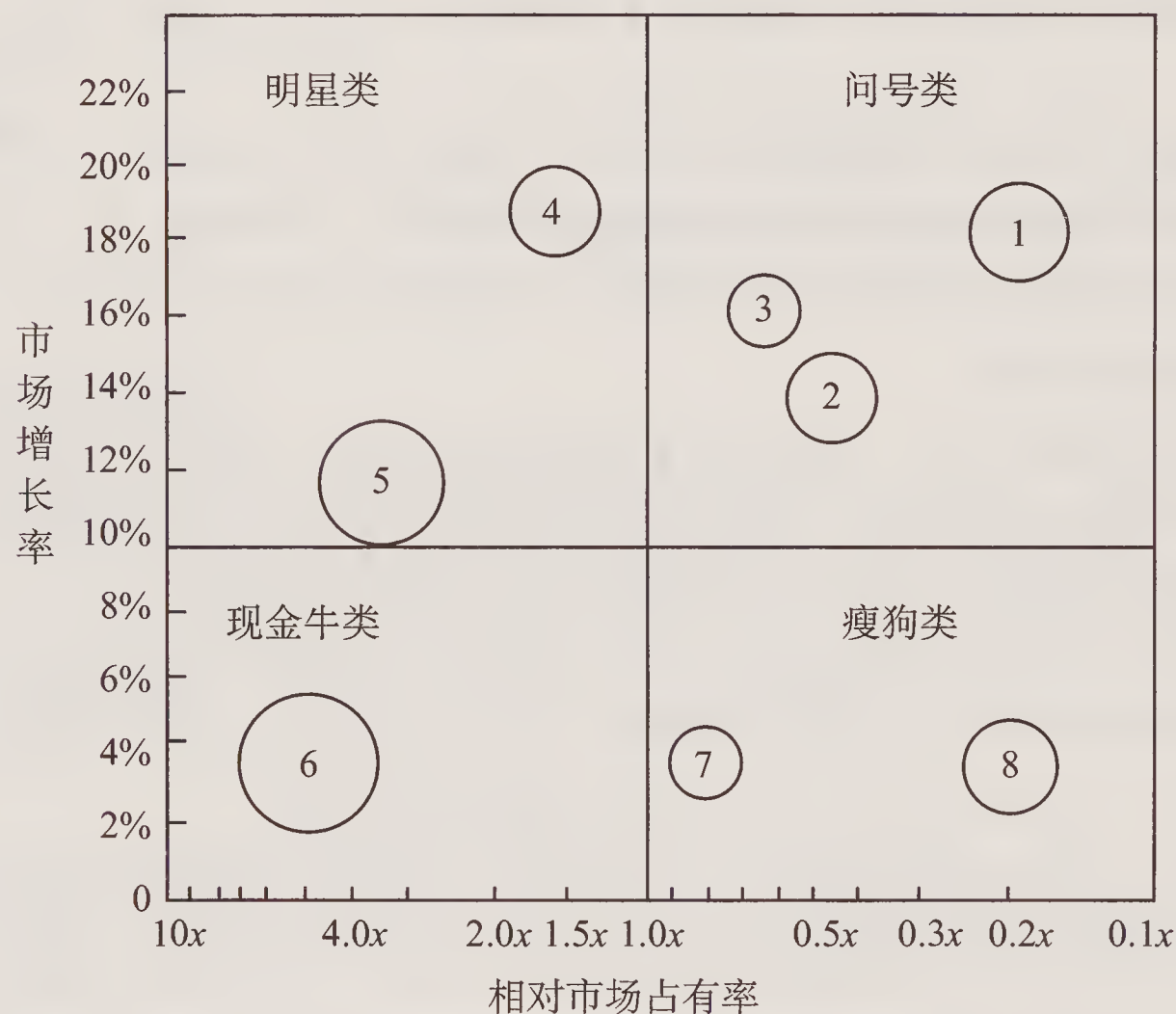


图 3-1 波士顿矩阵法

矩阵图 3-1 中的纵坐标表示企业的各战略业务单位的市场增长率（即特定地域及时间区间内销售额的增长速度）。市场增长率越高，越需要投入更多的资源，以应对竞争者的挑战。假设以 10% 为分界线（当然，在实际应用中也可以其他点作为分界线），10% 以上为高增长率，10% 以下为低增长率。

矩阵图 3-1 中横坐标代表相对市场占有率，即企业各战略业务单位的市场占有率与同行业最大的竞争者（即市场上的领导者或“大头”）的市场占有率之比。如果企业的战略业务单位的相对市场占有率为 0.4，其市场占有率就为同行业最大竞争者的市场占有率的 40%；如果企业的战略业务单位的相对市场占有率为 2.0，企业的战略业务单

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 69-70.

位就是市场上的“大头”，其市场占有率为市场上的“二头”的市场占有率的2倍。相对市场占有率越高，意味着企业战略业务单位的市场地位越稳固。假设以1.0为分界线，1.0以上为高相对占有率，1.0以下为低相对占有率。

矩阵图3-1中的8个圆圈代表企业的8个战略业务单位。这些圆圈的位置表示各战略业务单位的市场增长率和相对市场占有率的高低，各个圆圈的面积大小表示各战略业务单位销售额的大小。

矩阵图把企业所有的战略业务单位分为四种不同类型。

一是问号类。这类战略业务单位是高市场增长率和低相对市场占有率的战略业务单位，大多数战略业务单位最初都属于问号类。这类单位需要大量现金，因为企业需提高其相对市场占有率，使之赶上市场上的“大头”，而且必须增添一些工厂、设备和人员，才能适应快速增长的市场。因此，企业最高管理层要慎重考虑经营这类单位是否合算；如果不合算，就应精简或淘汰。从图3-1看，企业有3个问号类单位，这类单位可能过多。企业与其把有限的资金分散用于3个问号类单位，不如集中力量用于其中一两个单位，这样经营效益也许会好一些。

二是明星类。问号类的战略业务单位如果经营成功，就会转入明星类。这类战略业务单位是高市场增长率和高相对市场占有率的单位。这类单位因为增长迅速，同时要击退竞争对手的进攻，就需要投入大量现金，因而是使用现金较多的单位。由于任何产品都有其生命周期，这类单位的增长速度会逐渐降低，最后转入现金牛类。

三是现金牛类。明星类的战略业务单位的市场增长率降到10%以下，就转入现金牛类。这类单位是低市场增长率和高相对市场占有率的单位。这类单位因为相对市场占有率高，盈利多，现金收入多，可以提供大量现金。企业可以用这些现金来支付账单，支援需要现金的问号类、明星类和瘦狗类单位。从图3-1看，企业只有一个大现金牛类业务，这种财务状况是很脆弱的。因为如果这个现金牛类业务的市场占有率突然下降，企业就不得不从其他单位抽回现金来加强这个现金牛类业务以维持其市场领导地位；如果企业把这个现金牛类业务所释放出的现金都用来支援其他单位，这个强现金牛类业务就会成为弱现金牛类业务。

四是瘦狗类。这类战略业务单位是低市场增长率和低相对市场占有率的单位，盈利少或有亏损。从图3-1看，企业有两个瘦狗类单位，这种情况显然不妙。

如果一个企业中瘦狗类或问号类战略业务单位多，明星类和现金牛类战略业务单位少，这样的业务组合是不合理的，应当加以适当调整。

企业对其所有的战略业务单位加以分类和评价之后，就应采取适当的战略。可供选择的战略有四种。

一是发展。这种战略的目标是提高战略业务单位的相对市场占有率。为了达到这个目标，有时甚至要放弃短期收入。这种战略特别适用于问号类单位，因为这类单位如果要转入明星类，就必须提高其相对市场占有率。

二是保持。这种战略的目标是维持战略业务单位的相对市场占有率。这种战略特别适用于现金牛类尤其是其中的大现金牛单位，因为这类单位能提供大量现金。

三是收割。这种战略的目标是增加战略业务单位的短期现金流量，而不管长期效

益。这种战略特别适用于弱小的现金牛类单位,因为这类单位很快要从成熟期进入衰退期,其前途黯淡,企业又需要从这类单位抽取更多的现金。此外,这种战略也可以用于问号类和瘦狗类单位。

四是放弃。这种战略的目标是清理、变卖某些战略业务单位,以便把有限的资源用于经营效益较高的业务,从而增加盈利。这种战略特别适用于那些没有前途或妨碍企业增加盈利的问号类和瘦狗类单位。

上述四类战略业务单位在矩阵图中的位置不是固定不变的。任何产品都有其生命周期,随着时间的推移,这四类战略业务单位在矩阵图中的位置就会发生变化。例如,起初处于问号类的战略业务单位如果经营成功,就会转入明星类;随着市场增长率降到10%以下,又会从明星类转入现金牛类;最后,到产品的衰退期,产品销售量下降,又从现金牛类转入瘦狗类。

(2) 通用电气矩阵法 (GE approach)。通用电气公司的方法较波士顿咨询集团的方法有所发展。它用“多因素投资组合矩阵”来对企业的战略业务单位加以分类和评价(见图3-2)。矩阵图中的7个圆圈代表企业的7个战略业务单位。圆圈大小表示各个单位所在行业(市场)大小,圆圈内的阴影部分表示各个单位的市场占有率。例如,圆圈D表示战略业务单位所在行业是一个相当大的行业,其市场占有率也较高(37.5%);圆圈B表示战略业务单位所在行业是中等的,其市场占有率为25%。

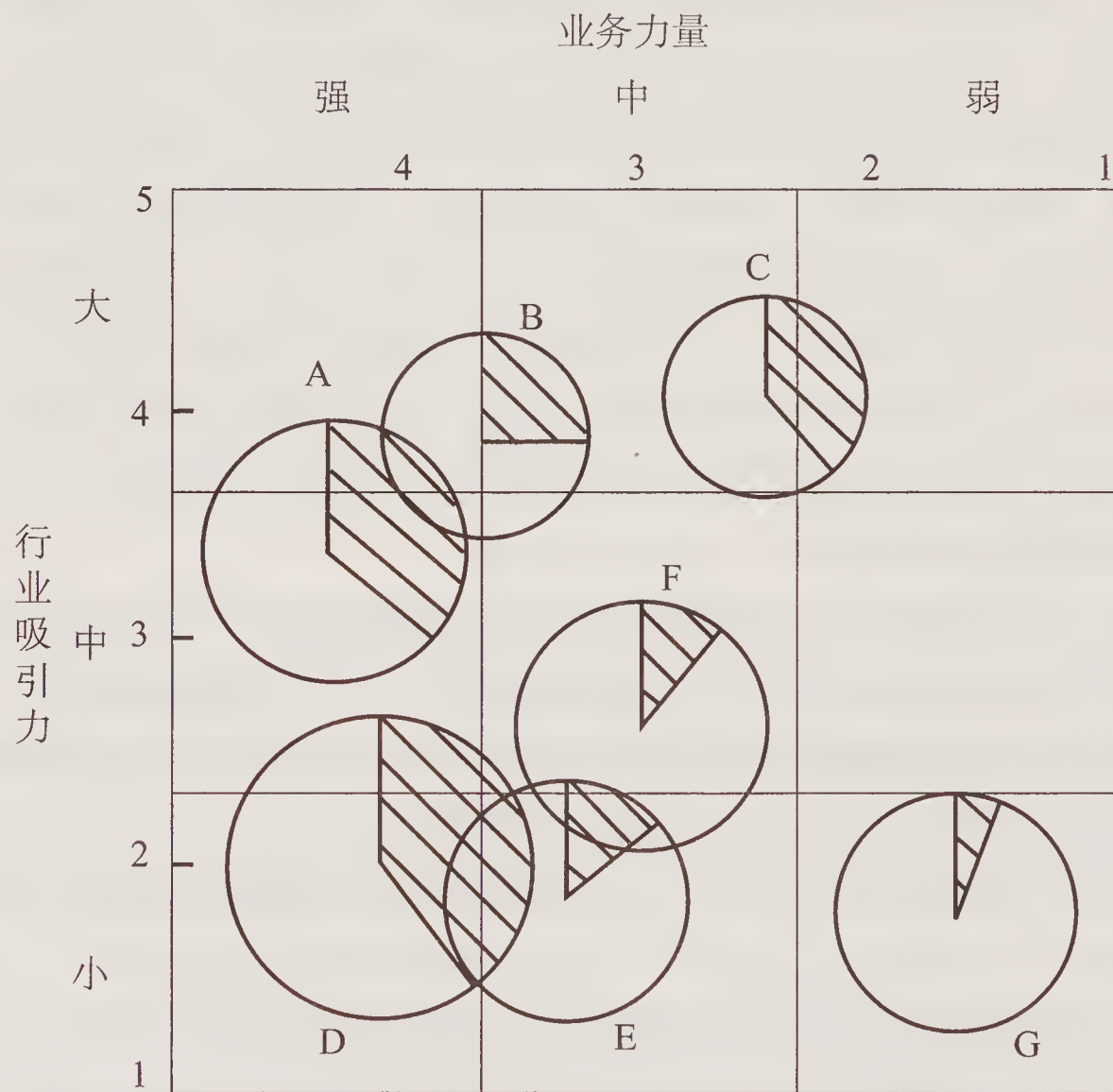


图 3-2 通用电气矩阵法

通用电气公司认为,企业在对其战略业务单位加以分类和评价时,除了要考虑市场增长率和市场占有率,还要考虑许多其他因素。这些因素可以分别包括在以下两个主要变量之内。

一是行业吸引力，涉及企业外部的环境因素、所在行业因素以及市场因素等，包括市场大小、市场年增长率、历史的利润率、竞争强度、技术要求、抵御通货膨胀的能力、能源要求、环境影响以及社会、政治、法律等因素。矩阵图 3-2 中的纵坐标代表行业吸引力，以大、中、小概括表示。

二是业务力量，即企业自身的战略业务单位在本行业中的竞争力，包括市场占有率、市场增长率、产品质量、品牌信誉、商业网络、社会网络、信息基础设施、促销力、生产能力、生产效率、单位成本、原料供应、研究与开发成绩以及管理人员等。矩阵图 3-2 中横坐标代表战略业务单位的业务力量或竞争力，以强、中、弱概括表示。如果行业吸引力大，企业的战略业务单位的业务力量又强，显然这种业务是最好的业务。

企业对上述两大变量中的各个因素都要给出分数（最高分数为 5 分），而且各个因素都要加权，求出各个变量的加权平均分数。

- 多因素投资组合矩阵图分为三个地带。
- 左上角地带（又叫做“绿色地带”）。对这个地带的行业吸引力和战略业务单位要“开绿灯”，采取增加投资和发展的战略。
- 从左下角到右上角的对角线地带（又叫做“黄色地带”）。这个地带的行业吸引力和战略业务单位的业务力量总的说来是“中中”。因此，企业对这个地带的战略业务单位要“亮黄灯”，采取维持原来的投资水平的战略。
- 右下角地带（又叫做“红色地带”）。总的说来，这个地带的行业吸引力偏小，战略业务单位的业务力量偏弱。因此，企业对这个地带的战略业务单位要“亮红灯”，采取“收割”或“放弃”的战略。

根据上述分类、评价和战略，企业还要绘制出各个战略业务单位的计划位置图，并据此决定各战略业务单位的目标和资源分配预算。而各个战略业务单位的最高管理层和市场营销人员的任务是贯彻执行好最高管理层的决定和计划。

11 (四) 制定新业务计划

企业在制定了业务组合计划之后，还应对未来的业务发展方向作出战略计划，即制定企业的新业务计划或增长战略。企业发展新业务的方法有三种。

- 1. 密集增长。如果企业尚未完全开发潜伏在其现有产品和市场中的机会，则可采取密集增长战略。根据产品与市场的对应关系，可将这一战略分为以下三种（见图 3-3）。

	现有市场	新市场
现有产品	市场渗透	市场开发
新产品	产品开发	多元化增长

图 3-3 产品/市场发展矩阵

- 1. 市场渗透。即企业通过改进广告、宣传和推销工作，在某些地区增设商业网点，借助多渠道将同一产品送达同一市场，短期削价等措施，在现有市场上扩大现有产品的销售。包括：千方百计使现有顾客多购买本企业的现有产品；把竞争者的顾客吸引过来，使之购买本企业的现有产品；想办法在现有市场上把产品卖给从未买过本企业产

品的顾客。

(2) 市场开发。即企业通过在新地区或国外增设新商业网点或利用新分销渠道, 加强广告促销等措施, 在新市场上扩大现有产品的销售。

(3) 产品开发。即企业通过增加花色、品种、规格、型号等, 向现有市场提供新产品或改进产品。^①

2. 一体化增长。如果企业所处行业很有发展前途, 而且企业在供、产、销等方面实行一体化能提高效率, 加强控制, 扩大销售, 则可实行一体化增长战略。这种战略包括以下三种 (见图 3-4)。



营销视角 LED 显示屏的
市场渗透

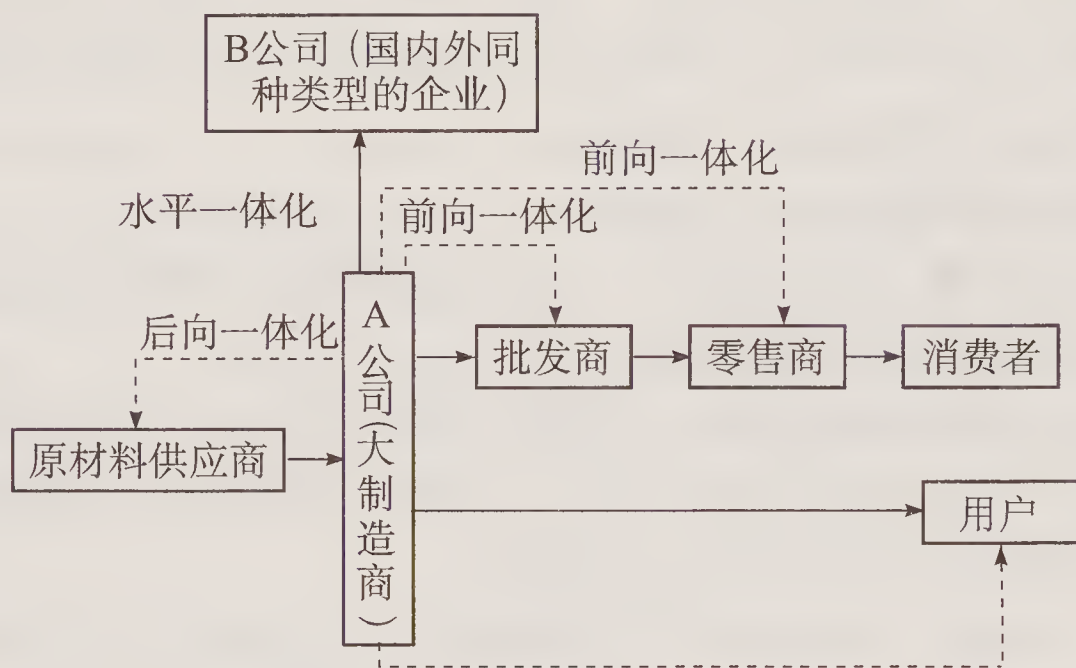


图 3-4 一体化增长战略

(1) 后向一体化。即企业通过收购或兼并若干原材料供应商, 或者拥有和控制其供应系统, 实行供产一体化。

(2) 前向一体化。即企业通过收购或兼并若干商业企业, 或者拥有和控制其分销系统, 实行产销一体化。

(3) 水平一体化。即企业收购、兼并同类产品生产经营企业, 或者在国内外与其他同类企业合资生产经营等。

延伸阅读

数字音乐产业价值链的一体化

作为李宇春工作室成立后的第一个音乐作品,《野蛮生长》饱含艺术魅力与科技特色, 自 2016 年 5 月第一张 MINI 数字专辑上线, 创造了不同凡响的销量奇迹, 截至 2016 年 12 月 31 日,《野蛮生长》系列 4 张数字专辑在 QQ 音乐独家平台上销售累计 650 万张, 总销售额达 3 200 多万元。

数字音乐产业价值链的上下游之间存在一定的依存关系, 因此, 可以整合纵向资

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 70-72.

源,纵向延伸产业价值链。这就是数字音乐产业价值链的纵向一体化。纵向一体化主要体现为数字音乐产业价值链上各个企业向其上下游产业的扩张,包括前向一体化和后向一体化两种形式。纵向一体化可以在管理费用较少增加的基础上,降低数字音乐产品的生产成本,提高产品的附加价值。随着信息技术的不断进步,数字音乐得以更加广泛和多元化地传播,产业价值链上的各个企业更加容易互相合作。例如,数字音乐服务提供商自主开发、积累以及购买音乐产品,使自己不但具有服务提供商的能力,同时也前向延伸,兼具音乐内容提供商的角色,建立自己独特的管理体系等。纵向一体化一方面可以减少搜集音乐市场信息的工作量,从而减少获得音乐相关信息的总成本。另一方面可以在得到音乐信息的同时实现范围经济效应。例如,终端设备生产商如果能够同时生产终端设备,又可以创造内置的数字音乐内容,就要比之前更加节约成本。

资料来源:论数字时代下的音乐产业价值链重构。(2016-12-03).http://yantai.dzwww.com/ytyy/yylt/201612/t20161203_15232284_1.htm.

2017 开年破局 QQ 音乐联手李宇春打造数字音乐 ICON。(2017-01-05).<http://industry.caijing.com.cn/20170105/4220513.shtml>.

3. 多元化增长。多元化增长就是企业有选择地增加产品种类,跨行业生产经营多种产品和服务,扩大企业的生产范围和市场范围,使企业的特长得到充分发挥,人力、物力、财力等资源得到充分利用,从而提高经营效益。多元化增长包括如下主要方式。

(1) 同心多元化。即企业利用原有的技术、特长、经验等发展新产品,增加产品种类,从同一圆心向外扩大业务经营范围。例如汽车制造厂增加拖拉机生产。同心多元化的特点是原产品与新产品的的基本用途不同,但有着较强的技术关联性。

(2) 水平多元化。即企业利用原有市场,采用不同的技术来发展新产品,增加产品种类。例如原来生产化肥的企业又投资农药项目。水平多元化的特点是原产品与新产品的的基本用途不同,但存在较强的市场关联性,可以利用原来的分销渠道销售新产品。

(3) 集团多元化。即大企业收购、兼并其他行业的企业,或者在其他行业投资,把业务扩展到其他行业中去,新产品、新业务与企业的现有产品、技术、市场几无关系。也就是说,企业不以原有技术和原有市场为依托,向技术和市场完全不同的产品或服务项目发展。它是实力雄厚的大企业集团采用的一种经营战略。

营销视角

苏宁的多元化战略

2017 年是苏宁实施多元化战略,六大产业协同运行的第二年。在这一年里,O2O 零售业务将实现从商业模式打造向盈利模式的转变;地产业务将从开发建设主导阶段向销售运营主导阶段跨越;金融业务、金融牌照、金融产品将取得重大突破;投资、文创进一步完善产业生态布局;体育产业将进一步得到国内和国际的高度关注。

苏宁多元化战略的特点是：以零售为核心，顺应互联网时代，构建零售核心资源，打造零售产业生态，实现互联网零售转型。如果留心一下最近几年新开的商场，人们就会注意到，虽然书店可能不是很挣钱，但很多商场依然开着宽敞明亮的书店供人们休闲。再比如，各种文化展览、活动讲座等展现形式落地到零售店和商场，在购物中融入美和艺术的乐趣。其实，这些都是帮助零售商和消费者建立情感联系、维系购物黏性的。这种润物细无声的营销方式，潜移默化地影响着消费者。苏宁的多元化战略也正是借力发展金融、文化、体育等相关产业，来围绕着零售进行衍生产品的营销与服务，进而不断丰富产业内容，提升品牌效应，增强市场竞争力。

2017年，苏宁易购直营店将继续在全国范围布局，新开直营店1 000家，总体规模超过3 000家。针对农村电商市场开发方面，苏宁将会继续深耕细作，将门店网络开到乡镇、村。同时扩大现有苏宁易购直营店的经营面积，根据商圈和消费者群的特点，引入母婴、超市等品类，满足用户个性化的需求。

资料来源：千万“小苏宁”的背后 苏宁如何部署2017零售战略？. (2017-02-07). <http://mt.sohu.com/20170207/n480093672.shtml>.

加快互联网门店布局 苏宁2017年再开1100家新店. (2017-02-15). <http://finance.sina.com.cn/roll/2017-02-15/doc-ifyamkqa6333132.shtml>.

三、战略计划过程中的市场导向

(一) 市场营销部门对战略计划的贡献

战略计划人员至少在五个方面要依赖企业市场营销部门。

1. 依靠市场营销部门获得有关新产品和市场机会的启迪。
 2. 依靠市场营销部门来评估每个新机会，回答有关市场是否足够大，企业是否有足够的市场营销力量来利用这一机会等问题。
 3. 市场营销部门还要为每一个新机会制定详尽的市场营销计划，具体陈述有关产品、价格、分销和促销的战略和战术。
 4. 市场营销部门对市场上实施的每项计划都负有一定的责任。
 5. 市场营销部门必须对随时出现的情况作出评价，并在必要时采取改正措施。
- 总之，市场营销部门在战略计划的制定和实施过程中，担负着关键性的任务。

(二) 市场导向的含义

市场导向是一个应用范围相对宽广的概念，可从宏观和微观角度加以区分。从宏观经济的角度看，市场导向表明了整个经济的运行机制和运行规则，以及整个经济体系的运作范围和重点；从微观角度看，市场导向是营销理论中一个广受关注的焦点，是指营销观念在组织运作中的执行，是旨在提高运营效率、提高顾客满意度和获得优势竞争地位的一种手段，是以提供优越顾客让渡价值、实现顾客满意为目的的价值观及建立于其上的一系列组织内相互协调的行为，是价值观与执行力的统一。市场导向的概念基本可分为行为观和文化观两大类。

1. 市场导向行为观。市场导向行为观认为：“以顾客为中心”是市场导向的核心环

节,企业内各部门行为的协调一致具有重要意义。市场导向包括信息产生、信息传播以及信息响应三个维度。信息产生是指企业通过各种方式搜索顾客当前和潜在的需求和偏好,也包括收集间接影响顾客需求和偏好的外部因素,譬如政府规制、技术发展、竞争对手以及其他一些环境因素等;信息传播指企业通过正式和非正式的渠道,将信息传递给企业内的所有相关部门和成员的过程;信息响应是指企业针对所收集市场信息采取的应对行动,包括选择目标市场,设计、生产并提供符合目标市场需要的产品和服务等。

2. 市场导向文化观。市场导向文化观认为:市场导向由三个行为要素构成——顾客导向、竞争者导向和部门间协调。顾客导向是指企业能充分地了解目标市场顾客的需求特点和偏好,并能预测顾客需求的变化;竞争者导向是指企业对竞争者短期内的优缺点及长期能力与战略进行信息收集与分析判断,据此制定竞争对策;部门间协调指整合企业资源的使用,强调部门间的协调与协作,以创造优越的顾客价值。

研究表明,市场导向水平高的企业具有更好的财务业绩,市场导向、顾客满意和企业财务业绩之间存在着直接联系。图3-5说明了市场导向对企业活动和业绩的影响。在一个高度市场导向的企业中,所有的职能部门都将各自的任务和努力集中于为顾客创造卓越的价值,进而影响了这些职能部门的管理方式以及它们所追求的目标。例如,人力资源的管理和培训是为了了解顾客并为顾客服务,薪酬结构的设计是为了鼓励员工实现顾客满意。在高度市场导向的企业中,员工对工作的满意度和努力程度都很高,从而产生了一支自觉性很强的员工队伍来满足顾客需要。作为一种企业文化,市场导向能最有效地激发企业为购买方创造卓越的价值,进而持续实施高绩效所必需的行为。

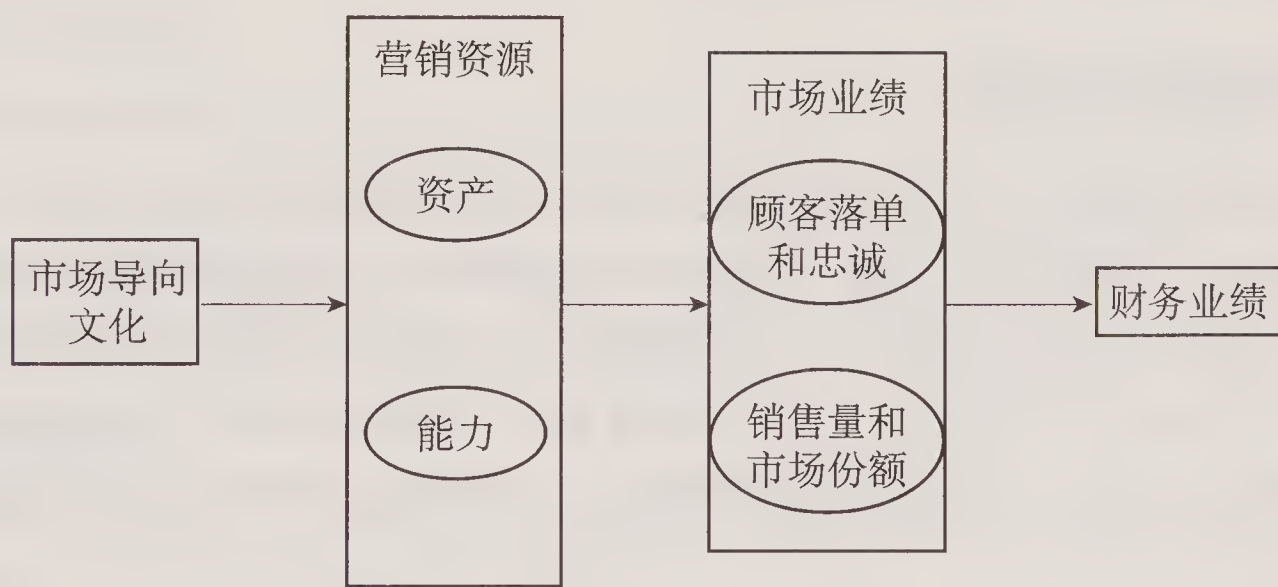


图 3-5 市场导向与企业业绩

营销视角

福田汽车集团坚持市场导向

福田汽车集团坚持市场导向、用户第一,成功抓住商用车黄金发展期,集聚有限资源实现了商用车全系列发展。2016年11月14日,福田汽车集团2017战略合作伙伴峰会暨战略合作签约仪式隆重举行,现场签订10 000辆大单。

近年来,中国汽车整体市场销量增长放缓,商用车市场持续低迷,而战略客户市场持续稳定增长,年销量基本稳定在100万辆,占商用车市场份额达27%。因此,

福田汽车集团对战略客户业务的重视程度越来越高,明确了战略客户业务的发展战略。福田战略客户业务坚持以客户为中心,按照需求为客户提供全面精准的用车及物流解决方案,通过提供定制化产品、多样化金融、全方位订单、全生命周期服务、全程运营车联网,为客户创造价值。为了将市场导向落到实处,福田汽车致力于按“工业4.0”要求加快产业互联网平台建设,实现了“一云(云平台)、四互联(企业内部互联、企业与企业互联、企业与客户互联、企业与产品互联)、五智能(商业智能、智能管理、智能汽车、智能工厂、智能制造)”发展。

福田汽车坚持市场导向,始终以全心全力全程服务为宗旨,让客户无顾虑。从主动关爱客户开始,全面提升客户关系管理水平,例如在节假日、客户生日、保养周期将近、季节变换等时间点,福田汽车会给客户发送温馨短信提醒,乃至上门拜访,从而建立并保持长效的客户关系,让客户体验到温情舒心的服务。

资料来源:战略引领,共创未来——记福田汽车集团2017战略合作伙伴峰会。(2016-11-24). <http://www.mei.net.cn/qcgy/201611/709091.html>.

第2节 市场营销管理

在现代市场经济条件下,企业为了实现战略规划规定的各项任务、目标,必须重视市场营销管理,根据市场需求的现状与趋势,制定计划,配置资源。通过有效地满足市场需求来赢得竞争优势,求得生存与发展。

一、市场营销管理的实质

市场营销管理是指为了实现企业目标,创造、建立和保持与目标市场之间的互利交换关系,而对设计方案进行的分析、计划、执行和控制。市场营销管理的实质是需求管理。企业在开展市场营销的过程中,一般要设定一个在目标市场上预期要实现的交易水平,然而,实际需求水平可能低于、等于或高于这个预期的需求水平。换言之,在目标市场上,可能没有需求、需求很小或需求超量。市场营销管理就是要应对这些不同的需求情况。

12. 二、市场营销管理的任务

市场营销管理的任务,就是为促进企业目标的实现而调节需求的水平、时机和性质。在目标市场上,根据需求水平、时间和性质的不同,可归纳出八种不同的需求状况。在不同的需求状况下,市场营销管理的任务有所不同。

(一) 负需求

负需求是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态。在负需求的情况下,市场营销管理的任务是改变市场营销,即分析市场为什么不喜欢这种产品,以及是否可以通过产品重新设计、降低价格和积极促销的市场营销方案,

来改变市场的观念和态度，将负需求转变为正需求。

(二) 无需求

无需求是指目标市场对产品毫无兴趣或漠不关心的一种需求状态。通常，市场对下列产品无需求：人们一般认为无价值的废旧物资；人们一般认为有价值，但在特定市场环境下无价值的东西；新产品或消费者平常不熟悉的物品等。在无需求情况下，市场营销管理的任务是刺激市场需求，即通过宣传、沟通、大力促销及其他市场营销措施，努力将产品所能提供的利益与人的各层次相关需要和兴趣联系起来。

(三) 潜伏需求

潜伏需求与潜在需求不同。潜在需求是指消费者对某些产品和服务有消费需求而无购买力，或虽有购买力但并不急于购买的需求状态。而潜伏需求是指相当一部分消费者对某物有强烈的需求，而现有产品或服务又无法使之满足的一种需求状态。在潜伏需求的情况下，市场营销管理的任务是开发市场需求，即开展市场营销研究和潜在市场范围的测量，进而开发有效的产品和服务来满足这些需求，将潜伏需求变为现实需求。

(四) 下降需求

下降需求是指市场对一个或几个产品的需求呈下降趋势的一种需求状态。在下降需求的情况下，市场营销管理的任务是重振市场需求，即分析需求衰退的原因，改进产品特色和外观，以及采用更有效的沟通手段来重新刺激需求，使老产品开始新的生命周期，并通过创造性的产品再营销来扭转需求下降的趋势，进而谋求开拓新的目标市场。

(五) 不规则需求

不规则需求是指某些产品或服务的市场需求在一年的不同季节，或一周的不同日子，甚至一天的不同时间上下波动很大的一种需求状态。在不规则需求的情况下，市场营销管理的任务是协调市场需求，即通过灵活定价、策略促销及其他刺激手段来调适或改变需求的时间模式，使产品或服务的市场供给与需求在时间上协调一致。

(六) 充分需求

充分需求是指某种产品或服务的目前需求水平和时间等于预期的需求水平和时间的一种需求状态。这是企业最理想的一种需求状态。但是，在现实的动态市场上，消费者偏好不断变化，竞争也会日益激烈。因此，在充分需求的情况下，市场营销管理的任务是努力维持市场需求，即努力保持及改进产品质量，经常测量消费者满意程度，以保持并改进服务质量，通过降低成本来保持合理价格，同时大力推销，千方百计维持目前的需求水平。

(七) 过量需求

过量需求是指某种产品或服务的市场需求超过了企业所能供给或所愿供给的水平的一种需求状态。在过量需求的情况下，市场营销管理的任务是降低市场需求，即通过提高价格、合理分销产品、减少服务和促销等措施，暂时或永久地降低市场需求水平，或者设法降低盈利较少的市场的需求水平。需要强调的是，降低市场需求并不是杜绝需

求,而是降低需求水平。

(八) 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需求,即劝说喜欢有害产品或服务的消费者放弃这种爱好和需求,大力宣传有害产品或服务的严重危害性,大幅度提高价格,以及停止生产供应等。降低市场需求与反市场需求的区别在于:前者是采取措施减少需求,后者是采取措施消灭需求。

第3节 市场营销管理过程

战略计划过程明确了企业重点经营的业务,而市场营销管理过程则用系统的方法寻找市场机会,进而把市场机会变为有利可图的企业机会。所谓市场营销管理过程,就是企业为实现其任务和目标而发现、分析、选择和利用市场机会的管理过程。更具体地说,市场营销管理过程包括如下步骤:分析市场机会、选择目标市场、设计市场营销组合和管理市场营销活动。

一、分析市场机会

市场营销学认为,寻找和分析、评价市场机会,是营销管理者的主要任务,也是市场营销管理过程的首要步骤。在现代市场经济条件下,由于市场需求不断变化,任何产品都有其生命周期,因此任何企业都不能永远依靠现有产品过日子,每一个企业都必须经常寻找、发现新的市场机会。营销人员可采取以下方法来寻找、发现市场机会。

1. 收集市场信息。营销人员可通过经常上网浏览、使用社交媒体、阅读报纸、参加展销会、研究竞争者的产品、召开献计献策会、调查研究消费者的需要等来寻找、发现或识别未满足的需求和新市场机会。

2. 分析产品/市场矩阵。营销人员也可利用产品/市场发展矩阵(如图3-3所示)来寻找、发现增长机会。

3. 进行市场细分。营销人员还可通过市场细分来寻找、发现最好的市场机会,拾遗补缺。



营销视角 彩电企业开拓
儿童细分市场

4. 进行协同分析。协同分析是指通过寻找营销效率和研发—生产效率之间的最佳平衡来发现市场机会。这种寻找市场机会的方法不仅可以用于通过兼并和收购来获得外部协同,也同样适用于产品开发或寻找新市场的内部协同。

营销人员不仅要善于寻找、发现有吸引力的市场机会,而且要善于对所发现的各种市场机会加以评价,决定哪些市场机会能成为本企业有利可图的机会。

在现代市场经济条件下,某种市场机会能否成为企业的机会,不仅要看利用这种市场机会是否与该企业的使命和目标相一致,而且取决于该企业是否具备利用这种市场机会、经营这种业务的条件,取决于该企业是否在利用这种市场机会、经营这种业务上比其潜在的竞争者有更大的优势,即有更大的“差别优势”(differential advantage)。

延伸阅读

假设某大城市的市民和旅客需要快餐，饮食公司、百货公司和旅游公司这三家都想利用这种市场机会生产经营快餐。究竟哪一家公司能享有最大的差别优势呢？这要看哪一家公司在生产经营快餐上具备最多的有利条件或有最大的优势。我们假设生产经营快餐必须具备四个条件：（1）有一定资金；（2）有生产经营快餐所必需的店铺、设备和原材料；（3）有生产和经营管理快餐业务的技术；（4）在广大消费者中有一定信誉。

饮食公司完全具备这四个条件，它在生产经营快餐上有最大的优势；百货公司具备（1），（2），（4）三个条件；旅游公司具备（1）和（2）两个条件。由此可见，饮食公司在生产经营快餐上享有最大的差别优势，因而生产经营快餐能成为该企业的机会。

二、选择目标市场

在发现和评价市场机会之后，还要进行进一步的市场营销研究和信息收集工作，如市场测量和市场预测工作等，据以决定企业应当生产经营哪些新产品，决定企业应当以哪个或哪些市场为目标市场。^①

企业选择目标市场可以考虑下列策略（如图 3-6 所示）。

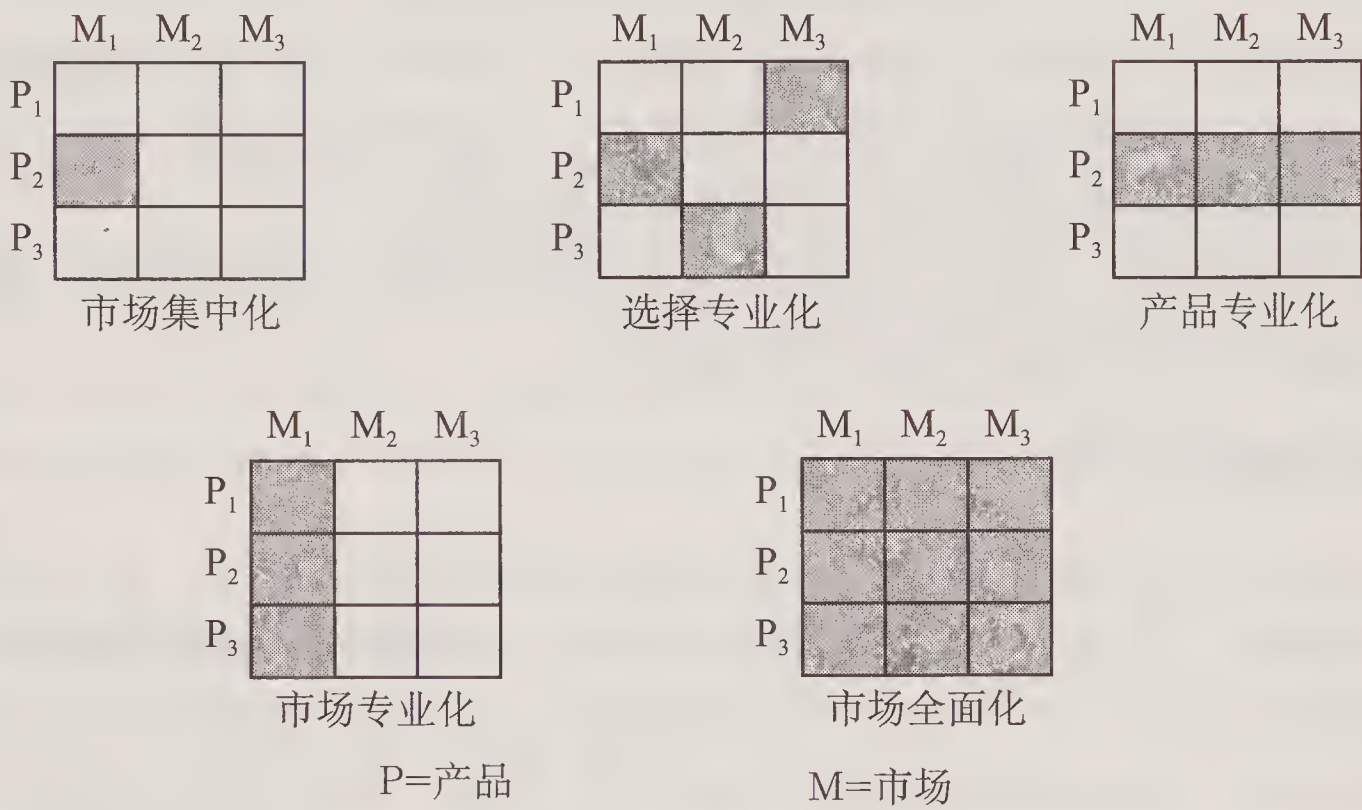


图 3-6 目标市场选择策略

1. 市场集中化。这是最简单的一种模式，企业只选择一个目标市场，只生产一类产品，供应单一的顾客群。企业可以更清楚地了解子市场的需求，从而树立良好的信誉，在该市场建立稳固的地位。同时，公司通过生产、销售和促销的专业化分工，可以实现规模经济效益。但是，单一市场的风险比较大，一旦所选择的市场需求发生变化，企业可能会面临倒闭的危险。如果企业具备在某一子市场从事专业化经营的优势地位与条件，或限于财力只能经营单一市场，或者是该子市场的竞争对手较少，那么，企业就

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 75.

可以选择市场集中化策略。

2. 选择专业化。企业有选择地进入几个不同的子市场。每个子市场都具有良好的盈利潜力，且与企业的目标和资源条件相符合。这些子市场之间很少或根本不发生联系。选择专业化能够很好地分散风险，但也分散企业的力量，因此采用选择专业化策略的企业应具有较多的资源和较强的营销实力。

3. 产品专业化。产品专业化指企业同时向几个子市场销售一种产品。企业通过这种战略可在特定的产品领域树立良好的形象。但一旦新技术、新产品出现，企业会面临效益滑坡的危险。

4. 市场专业化。市场专业化指企业集中力量满足某一特定顾客群的各种需要。这种模式能更好地满足顾客的需求，树立良好的信誉。企业还可以向这类顾客群推销新产品，成为新产品有效的销售渠道。但一旦顾客需求发生变化，企业会面临收益下降的风险。

5. 市场全面化。市场全面化指企业为所有顾客群提供他们需要的所有产品。只有实力强大的大公司才能采取这种策略。

三、设计市场营销组合

市场营销组合是企业市场营销战略的一个重要组成部分。麦卡锡曾指出，企业的市场营销战略包括两个不同而又互相关联的部分：一是目标市场，即一家企业拟投其所好、为之服务而且其需求偏好颇为相似的顾客群；二是市场营销组合，即企业为了满足目标顾客群的需要而加以组合搭配、灵活运用可控变量。

所谓市场营销战略，就是企业根据对市场机会的预测、分析和判断，选择目标市场，并为目标市场安排行之有效的市场营销组合。

四、管理市场营销活动

企业市场营销管理过程的第四个主要步骤是管理市场营销活动，即市场营销计划、组织执行和控制。这是整个市场营销管理过程中的一个关键的、极其重要的步骤。企业制定市场营销计划是为了指导企业的市场营销活动，实现企业的战略任务和目标。但制定市场营销计划仅仅是市场营销管理工作的开始。彼得·德鲁克说过，计划等于零，除非它变成工作。因此，企业制定市场营销计划之后，要花很大力气执行和控制市场营销计划。

第4节 市场营销信息系统

所谓市场营销信息系统，是指由人员、计算机程序及相关数据所构成的相互作用的复合体，企业借以收集、挑选、分析、评估和分配适当、及时和准确的相关信息，为营销管理者改进市场营销计划、执行和控制工作提供依据。市场营销信息系统处于环境与营销管理者（即信息使用者）之间。各种市场营销数据由环境流向企业市场营销信息系统，市场营销信息系统则将数据加以转换，并通过市场营销信息流程传导给管理者，管

理者依据这些数据制定各种计划、方案，由此形成的各种数据又通过市场营销沟通流程回到环境（如图 3-7 所示）。

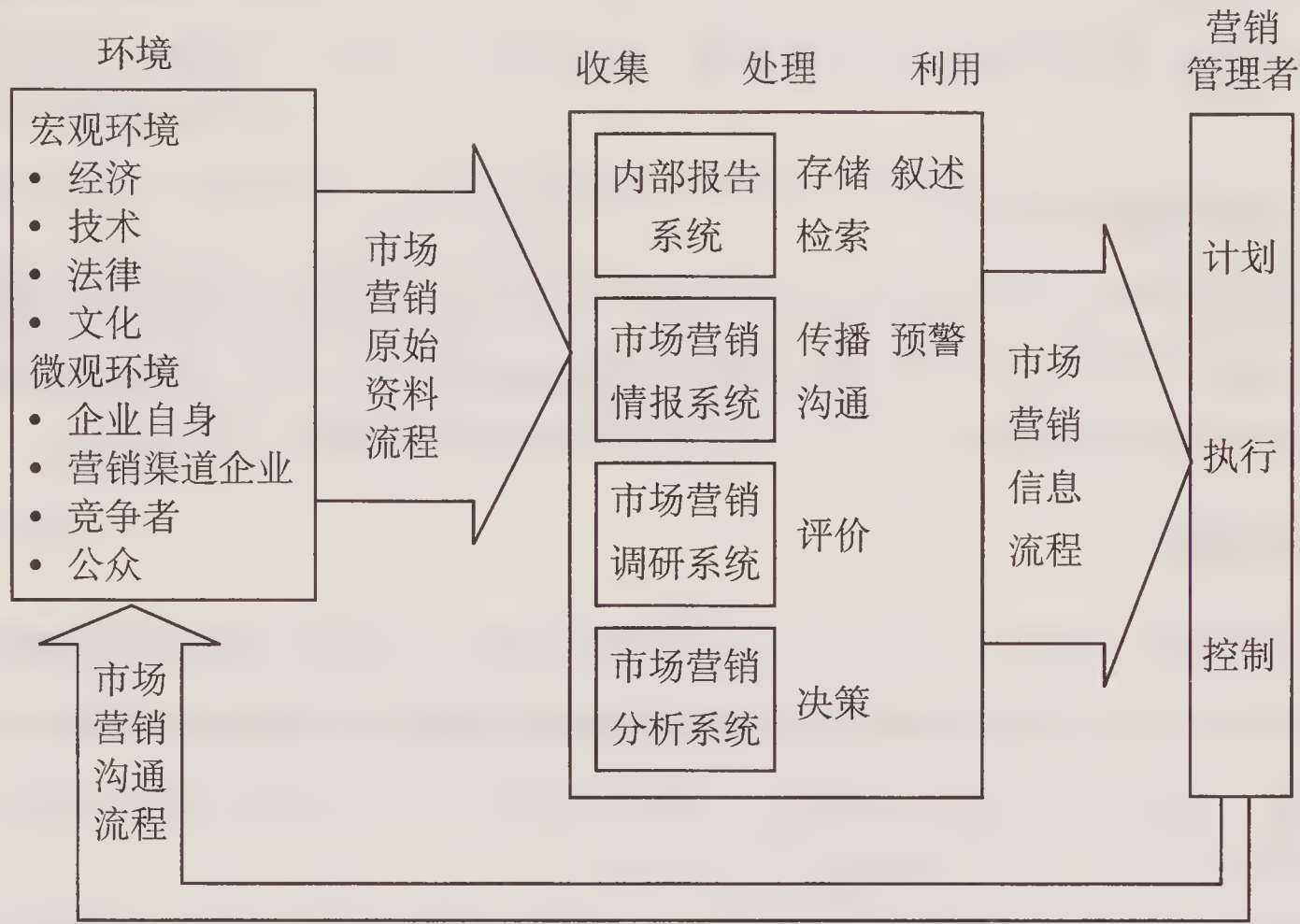


图 3-7 市场营销信息系统的构成

一、市场营销环境

市场营销信息系统是企业收集、处理并利用相关环境数据的工具。相关环境包括宏观环境与微观环境，十分广泛且经常变化。企业在制定决策时必须明确哪些范围内的环境最值得研究。企业应收集与人口、价格水平、消费方式等相关的数据，以及竞争者的过去、现在与未来等有关信息。自信息收集到传送给管理者再到向环境作出反应，这一整个过程的时间性很重要。有效的市场营销信息系统应能向决策者提供迅速、准确、可解释的信息。

二、市场营销信息系统的构成

市场营销信息系统由四个子系统构成。

（一）内部报告系统

它是指向管理者提供有关销售、成本、存货、现金流量、应收账款等各种反映企业经营现状的信息的系统。管理者必须以产品、地区、推销员为基础进行分类，并深入分析有关目前与过去销售及成本的信息。

（二）市场营销情报系统

它是指营销管理者用以了解有关外部环境发展趋势的信息的各种来源与程序。借助该系统，将环境最新发展的信息传递给有关管理者。企业一般比较重视普查数据、各企业统计数据及市场研究这三个方面。

（三）市场营销调研系统

它是指对营销环境和市场需求进行观察、实验和调查，并对调研结果进行收集、评

价，进而传递给决策者的信息系统。企业管理者常常要求市场研究部门从事市场调查、消费者偏好测验、销售研究、广告评估等工作。研究部门的工作主要侧重于特定问题的解决，即针对某一特定问题收集原始数据，加以分析、研究，写成报告供最高管理层参考。

（四）市场营销分析系统

它是指从改善经营或取得最佳经营效益的目的出发，借助各种数理分析模型和信息处理技术，帮助营销管理者分析复杂营销问题的信息系统。该系统包括先进的统计程序和模型，借助这些程序和模型，可以从信息中发掘出更有价值的启示和结论。

三、营销管理者

现代营销管理者已成为上述四个子系统的受益者。他们所面临的主要难题是，在冗繁的信息堆里如何抽出足够的时间去从事计划、决策活动。许多管理者面临着信息负荷过重的问题，以致无法阅读全部数据。许多信息系统在设计方面最容易出现的错误，就是没有考虑到管理者能否有效地使用众多的信息。

- 1. 获取信息的作风。管理者在获取信息方面所表现出来的作风是有明显差别的。所谓获取信息的作风是指管理者决定收集何种数据、以何种方式收集以及需要多少信息。营销信息系统的设计人员、营销人员以及采购人员，在向市场营销信息系统投资之前，必须慎重地考虑该系统的可靠性和易用性，以便充分发挥其效用。
- 2. 有效的市场营销信息系统。一个有效的市场营销信息系统一般应具备如下特征。
 - （1）它能向各级管理者提供从事工作所必需的一切信息。
 - （2）它能够对信息进行选择，以使各级管理者获得与他能够且必须采取的行为有关的信息。
 - （3）它提供信息的时间限于管理者能够且应当采取行动的时间。
 - （4）它提供所要求的任何形式的分析、数据与信息。
 - （5）它所提供的信息一定是最新的，并且所提供信息都是有关管理者最易了解和消化的。

◎ 重要概念

逆向营销	战略计划过程	战略业务单位	密集增长
一体化增长	多元化增长	市场营销管理	差别优势
市场营销战略	市场营销信息系统	战略	战术
市场渗透	市场开发	产品开发	同心多元化
水平多元化	集团多元化	市场导向	顾客导向
竞争者导向	内部报告系统	市场营销情报系统	市场营销调研系统
市场营销分析系统	信息产生	信息传播	信息响应

◎ 复习题

1. 什么是市场导向?
2. 怎样用波士顿矩阵法对企业的战略业务单位进行评价?
3. 企业实现密集增长的方式有哪些?
4. 市场营销信息系统的构成如何?
5. 在不同需求情况下市场营销管理的任务有哪些?

◎ 案例分析

药企多元化新趋势：进军日化行业

中药产业是中国的传统产业，近年来出现了跨行业生产多种产品，进军日化行业的多元化发展新趋势。中药所独有的功能性是中药企业进军日化行业的关键“法宝”。2005年，云南白药集团为了扩大生产范围和市场范围，使企业的特长和资源优势得到充分利用，借助其深厚的品牌文化和中草药资源、技术，推出云南白药牙膏。其产品具有消炎、促进口腔溃疡愈合、清除牙齿烟渍等独特作用。产品不仅独具特色，而且还以惊人的速度抢占市场，成为功效牙膏中的行业翘楚。

其他牙膏类产品，如独一味牙膏，内含独一味草的活性成分，具有帮助减轻牙龈出血、修复口腔溃疡、祛除口腔异味等作用。而片仔癀牙膏具有清火解毒、消肿止痛、抗菌消炎等疗效。2016年10月，上海东海制药进军日化领域，研发出口腔护理领域新品种——特维丝海洋口腔膏，作为牙膏升级产品，用于口腔护理。芬享云商在2017年1月6日宣布与知名日化品牌索芙特开展战略合作，为消费者带来全球首款甲壳素黄金皂，正式进军日化领域，其产品包括洗涤、化妆等用品。这些企业所供应的日化产品涵盖日常生活的方

方面面，不仅市场需求稳定，而且业务增长空间巨大。

或许是尝到了多元化增长的甜头，2009年，云南白药集团考虑到孕产期妈妈的身体面临特殊变化，客观上存在深度护理的需求，便着手成立研发小组，研发出用于孕产期妈妈护理的专属产品，满足日益扩大的市场需求。历经7年的研发，2016年云南白药旗下孕产期妈妈专属品牌“蕴康”正式投放市场。

为什么进军日化行业是众多药企选择的多元化增长战略呢？从行业性质来看，药企进军日化行业可以做到资源共享、优势整合。从理论角度来看，医药行业和日化行业都属于精细化工。从消费者角度来说，二者都是快消品，只是在功能上存在差异，但在实质上又相辅相成。从营销模式来看，二者在渠道建设、品牌推广等方面又都是相通的，而且类似成功的案例还真不少，例如：资生堂是做红药水出身的，而红药水是许多祛痘产品的基料。

许多药企一般都掌握充足的资金、技术、专利、渠道、客户等资源，实现多元化增长不是问题。药企完全可以利用行业内的知名度和消费者的认知度迅速打开市

场。而且,药企具备一般日化企业所不具备的生产条件和技术研发优势,无疑可以增加消费者对产品的信任感,从而更容易接受新产品。

对于初涉日化领域的中药行业来说,营销渠道的建立将是其面临的最主要问题。目前,日化用品等快速消费品已经进入其产品生命周期的成熟期,市场细分程度高,在消费者选择方面,品牌忠诚度起着非常重要的作用。因此,如何让消费者使用自己的产品是中药行业在这一领域亟待解决的问题。片仔癀在2012年进入牙膏市场时,其全年收入仅几百万元。而早就涉足化妆品领域的同仁堂,也一直没能取得可圈可点的成绩。造成这种局面的主要原因可能是药企的分销渠道一般都集中在专柜和零售药店,故而难以迅速提升市场占有率。

尽管如此,药企实施多元化发展战略还是占据了天时、地利、人和等优势。只

要善于分析市场需求发展趋势,慎重选择目标市场,结合自身品牌属性,充分发掘资源潜力,说不定哪家药企就能成为日化市场上又一颗冉冉升起的新星。

资料来源:云南白药进军日化领域,发掘潜在细分市场扩大市场需求.消费日报,2017-02-14.

芬享云商进军日化 即将首发甲壳素黄金皂.(2016-12-27).<http://www.onlylady.com/brand/2016/1227/3880401.shtml>.

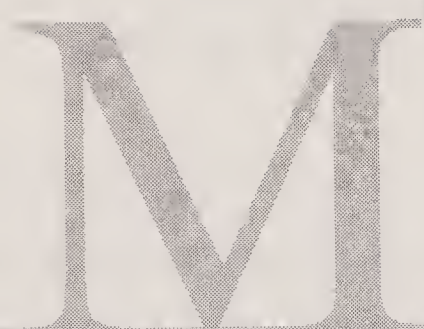
中药企业进军日化领域.(2013-06-25).<http://hy.stock.cnfol.com/130625/124,1469,15396839,00.shtml>.

思考题

1. 为什么越来越多的药企要实施多元化战略?多元化战略能够给药企带来哪些发展的契机?

2. 众多的药企为什么在实施多元化战略时要选择进军日化行业?

3. 药企在实施多元化战略时遇到了哪些困难?如何调整其市场营销战略才能走出困境?



第Ⅱ篇

市场分析

市场营销环境分析



本章要点

- 环境威胁和市场营销机会对企业市场营销的影响
- 市场营销微观环境的构成
- 市场营销宏观环境的构成

在现代市场经济条件下，企业必须建立适当的系统，指定专业人员采取适当的措施，经常监视和预测其周围的市场营销环境的发展变化，并善于分析和识别由于环境变化而造成的主要机会和威胁，及时采取适当的对策，使其经营管理与市场营销环境的发展变化相适应。

第1节 市场营销环境概述

一、市场营销环境及其发展趋势

（一）市场营销环境与相关环境

市场营销环境是指影响企业市场营销活动及其目标实现的各种因素和动向，可分为宏观市场营销环境和微观市场营销环境。^① 每个企业都和市场营销环境的某些部分相互影响、相互作用，我们将这部分环境称为相关环境。企业的相关环境总是处于不断变化之中。在一定时期内，经营最为成功的企业，一般是能够适应其相关环境的企业。企业得以生存的关键在于它在环境变化需要新的经营行为时所拥有的自我调节能力。适应性强的企业总是随时关注环境的发展变化，通过事先制定的计划来控制变化，以保证现行战略对环境变化的适应。

（二）环境威胁与市场营销机会

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。所谓环境威胁，是指环境中一些不利的发展趋势所形成的挑战，若不采取相应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。营销经理应善于识别所面临的威胁，并按其严重性和出现的可能性进行分类，为严重性水平高且可能性大的威胁制定应变计划。

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2016: 94.

所谓市场营销机会，是指市场上出现的对企业营销管理富有吸引力的动向和趋势。这些机会可以按其吸引力以及每一个机会可能获得成功的概率来加以分类。企业在每一特定机会中成功的概率，取决于其业务实力是否与该机会所需要的成功条件相符合。

假设某烟草公司通过其市场营销信息系统和市场营销研究了解到以下动向足以影响其业务经营。

- (1) 有些国家政府颁布了法令，规定所有的香烟广告包装都必须印上关于吸烟危害健康的警示语。
- (2) 有些国家的地方政府禁止在公共场所吸烟。
- (3) 许多发达国家的吸烟人数下降。
- (4) 本企业的研究实验室即将发明用莴苣叶制造无害烟叶的方法。
- (5) 发展中国家的吸烟人数迅速增加。

显然，(1)，(2) 和 (3) 给这家烟草公司造成了环境威胁；(4) 和 (5) 带来了使公司可能享有差别优势的市场机会。

(三) 分析市场营销环境的方法

如上所述，任何企业都面临若干环境威胁和市场机会。然而，并不是所有的环境威胁都一样大，也不是所有的市场机会都有同样的吸引力。企业的最高管理层可以用环境威胁矩阵图和市场机会矩阵图来加以分析、评价（见图 4-1）。

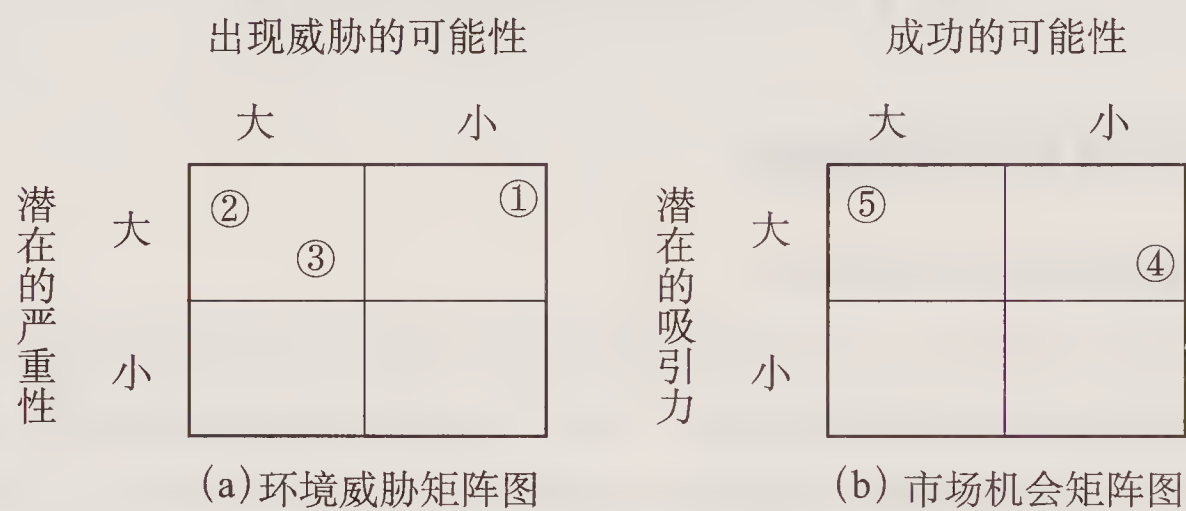


图 4-1 市场营销环境的分析、评价

环境威胁矩阵图 4-1 (a) 的横行代表出现威胁的可能性，纵列代表潜在的严重性，表示盈利减少程度。上述烟草公司在环境威胁矩阵图上有三个“环境威胁”，即动向①~③。其中威胁②和威胁③潜在严重性大，出现威胁的可能性也大。所以，这两个环境威胁都是主要威胁，公司对这两个主要威胁应十分重视；威胁①的潜在严重性大，但出现的可能性小，所以这个威胁不是主要威胁。

市场机会矩阵图 4-1 (b) 的横行代表成功的可能性，纵列代表潜在的吸引力，表示潜在盈利能力。上述烟草公司在市场机会矩阵图上有两个“市场机会”，即动向④和⑤。其中最好的市场机会是⑤，其潜在吸引力和成功的可能性都大；市场机会④的潜在吸引力虽然大，但其成功的可能性小。

用上述方法来分析和评价企业所经营的业务，可能会出现四种不同的结果。

- (1) 理想业务，即高机会和低威胁的业务。

- (2) 风险业务，即高机会和高威胁的业务。
- (3) 成熟业务，即低机会和低威胁的业务。
- (4) 困难业务，即低机会和高威胁的业务。

上例中，烟草公司面临两个主要威胁，即②和③，以及一个最好的机会，即⑤。这就是说，该公司的业务属风险业务。

二、企业对机会和威胁的反应

对企业所面临的主要威胁和最好的机会，最高管理层应当作出什么反应或采取何种对策呢？

(一) 对机会的反应

最高管理层对企业所面临的市场机会，必须慎重地评价其质量。西奥多·莱维特曾警告企业家们，要小心地评价市场机会。他说：“这里可能有一种需要，但是没有市场；或者这里可能是一个市场，但是没有顾客；或者这里可能有顾客，但目前不是一个市场。例如，这里对新技术培训是一个市场，但是没有那么多的顾客购买这种产品。那些不懂得这种道理的市场预测者对于某些领域（如闲暇产品、住房建筑等）表面上的机会曾作出惊人的错误估计。”在营销实践中，企业自身的能力是有限的。营销的成功有赖于企业与微观环境中的各构成要素协同配合。

(二) 对威胁的反应

企业对所面临的主要威胁有三种可能的对策。

(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，即决定转移到其他盈利更多的行业或市场。

营销视角 LED 照明灯饰
的营销环境



13. 第2节 市场营销微观环境

★ 注意论述 名词解释 问题 总结

微观环境是指对企业服务其顾客的能力构成直接影响的各种力量，包括企业本身及其市场营销渠道企业、市场、竞争者和各种公众。这些都会影响企业为其目标市场服务的能力。分析市场营销微观环境的意义在于，明确企业在整个价值链或营销系统中的位置和角色，促使企业与各微观环境因素紧密配合，协调行动，力求取得 $1+1>2$ 的效果。

一、企业

企业本身包括市场营销管理部门、其他职能部门和最高管理层。企业为实现其目标，必须进行制造、采购、研发、财务、市场营销等业务活动。而市场营销部门一般由

营销副总裁、销售经理、推销人员、广告经理、营销研究经理、营销计划经理、定价专家等组成。市场营销部门在制定决策时，不仅要考虑企业外部环境力量，而且要考虑企业内部环境力量。首先，要考虑其他业务部门（如制造部门、采购部门、研发部门、财务部门等）的情况，并与之密切协作，共同研究制定年度和长期计划。其次，要以最高管理层制定的企业任务、目标、战略和政策等为依据，制定市场营销计划，并报最高管理层批准后执行。

二、市场营销渠道企业

市场营销渠道企业有时又称为“营销中介”，包括：

1. 供应商，即向企业供应原材料、部件、能源、劳动力和资金等资源的企业和组织。
2. 经销商，即从事商品购销活动，并对所经营的商品拥有所有权的中间商，如批发商、零售商等。
3. 代理商，即协助买卖成交，推销产品，但对所经营的产品没有所有权的中间商，如经纪人、生产者代表等。
4. 辅助商，即辅助执行中间商的某些职能，为商品交换和物流提供便利，但不直接经营商品的企业或机构，如运输公司、仓储公司、银行、保险公司、广告公司、市场营销调研公司、市场营销咨询公司等。

在现代市场经济条件下，生产企业一般通过中间商（即经销商、代理商、辅助商等）来进行市场营销研究、推销产品、储存产品、运输产品等，因为这样分工比较经济。

三、市场

市场既是企业服务的对象和目标，又是影响企业营销绩效的一个微观环境因素。只有更好地了解市场，才能有效地服务市场。市场营销学是根据购买者及其购买目的进行市场划分的，包括：

1. 消费者市场，即为了个人消费而购买的个人和家庭所构成的市场。
2. 生产者市场，即为了生产、取得利润而购买的个人和企业所构成的市场。
3. 中间商市场，即为了转卖、取得利润而购买的批发商和零售商所构成的市场。
4. 政府市场，即为了履行职责而购买的政府机构所构成的市场。

5. 国际市场，即由国外的消费者、生产者、中间商、政府机构等所构成的市场。

四、竞争者

市场营销观念表明，企业要想在市场竞争中获得成功，就必须比竞争者更有效地满足消费者的需要与欲望。因此，企业所要做的并非仅仅迎合目标顾客的需要，而是要通



营销视角
中国公务航空
市场走势

过有效的产品定位，使得企业产品与竞争者产品在顾客心目中形成明显差异，从而取得竞争优势。而竞争者包括：

- 1. 愿望竞争者，即能够满足消费者目前的各种愿望的提供者。
- 2. 一般竞争者，即能够以各种方法满足购买者某种愿望的产品提供者。
- 3. 产品形式竞争者，即能满足购买者某种愿望的各种产品型号提供者。
- 4. 品牌竞争者，即能满足购买者某种愿望的同种产品的各种品牌提供者。

营销视角 华为在泰国市场的竞争者



五、公众

公众是指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，包括：

- 1. 金融公众，即影响企业取得资金能力的任何集团，如银行、投资公司等。
- 2. 媒体公众，即报纸、杂志、广播、电视等具有广泛影响的大众传播媒体。
- 3. 政府公众，即对企业生产经营活动负有服务、监管等功能的有关政府机构。
- 4. 市民行动公众，即各种消费者权益保护组织、环境保护组织、少数民族组织等。
- 5. 地方公众，即企业所在地的居民、地方官员等。
- 6. 一般群众。
- 7. 企业内部公众，如董事、经理、员工等。

延伸阅读

新媒体下的公司声誉

在微博、微信等迅速发展的新媒体环境下，任何个人或团体都可以随时随地发布信息，企业必须及时了解客户的诉求和反馈并及时做出反应，以维护企业的良好声誉。公司声誉是企业与公众在社会交往中自然形成的，是企业行为能力和公众认知两方面相互作用的结果。对企业而言，顾客是产品、服务的直接受用者，雇员是公司的形象载体，投资者是公司收益的权益人，政府是职能部门，非政府组织是企业社会责任的监督者。在以互联网为中心的新媒体环境下，企业行动受到以上各利益相关者的时时监督，企业行为稍有差错就可能一石激起千层浪。相反，若企业能够积极主动地及时了解客户和市场需求变动并为己所用，公司的声誉必将得到有效提升。

14. 第3节 市场营销宏观环境

面

宏观环境是指那些给企业造成市场机会和环境威胁，能够影响公司运作和绩效的自然及社会力量的总和，包括人口环境、经济环境、自然环境、技术环境、政治和法律环境以及社会和文化环境。这些主要的自然及社会力量代表企业不可控制的变量。

一、人口环境

企业的最高管理层必须密切关注人口环境方面的动向，因为市场是由那些想买东西并且有购买力的人（即潜在购买者）构成的，这样的人越多，市场的规模就越大。目前人口环境方面的主要动向如下。

（一）世界人口迅速增长

进入21世纪以来，世界总人口增加了14亿，超过2016年中国总人口的13.8亿。2030年前，世界人口将达到85亿。世界人口迅速增长的主要原因是：随着科学技术进步、生产力发展和人民生活条件改善，人的平均寿命大大延长，死亡率下降；发展中国家的人口出生率上升，人口迅速增加。世界人口尤其是发展中国家的人口将继续增长，这意味着世界市场将继续增长。

在西方发达国家，60岁以上的人口占总人口的比例达20%左右，并且这个比例预计会在2050年前上升至1/3。这些年老的顾客相对富裕，50岁以上的人群占有近3/4的世界财富，并且控制着一半的自由支配预算。然而，值得关注的是，目前95%的消费品广告都是针对50岁以下人群的。展望未来，营销者应更加清醒地意识到老年人市场的潜在价值，并为其设计和提供更多的服务和促销。这类人口变化在全球范围内因不同的国家、地区而异，但它值得作为一个会对不同产品和服务的需求产生深刻影响的因素来认真研究。例如，在日本，据预测，到2030年37%的人口将超过65岁，而超过65岁的人口在1950年只有5%，2000年为19%。

在中国，老年消费者的生活方式很有特色。公园里，踏着晨曦，轻舒臂膀的太极英姿；身披霞衣，飘然跃动的广场舞步，都给人留下美好印象。从东北平原唢呐相和的大秧歌，到岭南丝竹声声的茶楼酒肆，都有老年人的身影。随着中国经济的崛起，中国社会正经历着历史性的转型与变迁，人口老龄化所孕育的老年消费需求及其巨大的市场规模与潜力，致使企业再也无法漠视这一消费群体的存在。到2050年，每4个中国人中就有一位银发族。

2015年10月，党的十八届五中全会会议决定，坚持计划生育的基本国策，完善人口发展战略，全面实施一对夫妇可生育两个孩子政策，积极开展应对人口老龄化行动，这将对我国社会经济生活产生深远的影响。

（二）国家的人口出生率下降

一些国家人口出生率下降的主要原因是：越来越多的女性参加工作，避孕知识增加且技术提高。一方面，这种人口动向对儿童食品、儿童用品、儿童服装、儿童玩具等行业是一种环境威胁。因此，近年来，美国等国家某些经营儿童食品和用品的公司，或者到人口出生率高的国家去寻找市场，或者采取“转移”的对策，改行经营其他业务。另一方面，这种人口动向对某些行业有利。例如，许多年轻夫妇有更多的闲暇和收入用于旅游、外出就餐、娱乐，这给旅游业、餐饮业、体育娱乐业等提供了市场机会，促进了第三产业的发展。

（三）许多国家人口趋于老龄化

许多国家的人口死亡率普遍下降，平均寿命延长。这种人口动向，无论对社会的影

响还是对企业的市场营销的影响都是深刻的。由于人口老龄化,一方面,市场对摩托车、体育用品等年轻人用品的需求将日益减少;另一方面,老年人的医疗和保健用品、助听器、眼镜、旅游、娱乐等方面的市场需求会迅速增加,这就给经营老年人用品或提供相关服务的行业如旅游业、医疗保健行业、娱乐业等提供了市场机会,今后这些行业将快速发展。

中国老年人消费具有以下七大特征:(1) 求实性。包括商品的实用性、服务的可靠性、价格的合理性。(2) 习惯性。人到老年以后,往往是怀旧和沿袭旧俗的心态大于对新事物的学习和接受。(3) 方便性。消费中求方便是老年人生理变化促使消费生活变化的自然走向,方便性消费是生理变化的必然结果,它一般表现为对购买和消费两个方面的方便性要求。(4) 补偿性。补偿性消费是一种纯粹的心理性消费,它是一种心理不平衡的自我修复。(5) 服务性。指通过服务形式弥补老年人生活能力和心理上的不足。(6) 自我性与利他性。所谓自我性消费主要是针对具有现代观念且子女独立性较强的那部分老年人,而利他性消费多是针对传统观念较重或由于各种原因子女难以独立的老年人。(7) 情趣性。老年人的情趣性消费与年轻人不同,其情趣性消费实际上是习惯性消费的固化,或老年人为了适应生理条件变化而参与的休闲消费的升华。

(四) 家庭结构发生变化

一些国家离婚率高,许多人婚后少生或不生孩子,女性婚后参加工作的人数也在增加。家庭结构的这种变化,引起了市场需求的相应变化。由于普遍晚婚,致使市场对结婚用品的需求减少;由于离婚率很高,很多人离婚后不愿再婚,致使市场对住房、汽车、日托服务等产品或服务的需求增加。

(五) 非家庭住户迅速增加

非家庭住户有三种。

1. 单身成年人住户。包括未婚、分居、丧偶、离婚等情形。这种住户需要较小的公寓、较小的食品包装和较便宜的家具、日用品、陈设品等。
2. 两人同居者住户。这种住户是暂时同居,需要较便宜的租赁的家具和陈设品。
3. 集体住户。如若干大学生等住在一起共同生活。

在我国,尤其是在北京、上海、广州等经济发达的城市,非家庭住户正在迅速增加,企业应注意和考虑这种住户的特殊需要和购买习惯。

(六) 许多国家的人口流动性大

许多国家的人口流动性较大,人口流动具有两个主要特点。

1. 人口从农村流向城市。
2. 人口从城市流向郊区。由于一些城市交通日益拥挤,污染日益严重,同时交通运输大大发展,许多人从城市迁往郊区,在大城市周围出现了郊区住宅区,而且在郊区住宅区周围出现了郊区的郊区。城市商业中心区百货商店为了生存和发展,纷纷在郊区购物中心开设分店。

二、经济环境

企业还必须密切注意其经济环境方面的动向。进行经济环境分析时,要着重分析以

下经济因素。

（一）消费者收入的变化

消费者收入包括消费者个人工资、红利、租金、退休金、馈赠等收入。消费者的购买力来自消费者收入，所以消费者收入是影响社会购买力、市场规模大小以及消费者支出规模和支出模式的一个重要因素。

消费者并不是将其全部收入都用来购买产品或服务。消费者的购买力只是其收入的一部分。因此，要区别可支配个人收入和可随意支配个人收入。可支配个人收入是指扣除消费者个人缴纳的各种税款和交给政府的非商业性开支后可用于个人消费和储蓄的那部分个人收入。可支配个人收入是影响消费者购买力和消费者支出的决定性因素。可随意支配个人收入是指可支配的个人收入减去消费者用于购买生活必需品的固定支出（如房租、保险费、分期付款、抵押借款）所剩下的那部分个人收入。可随意支配个人收入一般用来购买奢侈品、汽车、大型器具及度假等，所以这种消费者个人收入是影响奢侈品、汽车、旅游等商品销售的主要因素。

在进行经济环境分析时，还要区别名义收入和实际收入，因为实际收入会影响实际购买力。企业不仅要分析研究消费者的平均收入，而且要分析研究各个阶层的消费者收入。此外，由于各地区的工资水平、就业情况不同，不同地区消费者的收入水平和增长率也有所不同。

（二）消费者支出模式的变化

消费者支出模式主要受消费者收入的影响。随着消费者收入的变化，消费者支出模式也会发生相应变化。这个问题涉及恩格尔定律。

德国统计学家恩斯特·恩格尔（Ernest Engel, 1821—1896）1857年根据他对英国、法国、德国、比利时工人家庭收支预算的调查研究，发现了关于工人家庭收入变化与各方面支出变化之间比例关系的规律性，这一规律被称为恩格尔定律。后来，恩格尔的追随者们对恩格尔定律的表述加以修改。目前，经济学界对恩格尔定律的表述一般如下。

（1）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（即恩格尔系数）将会下降。

（2）随着家庭收入增加，用于住宅建设和家务经营的支出占家庭收入的比重大体不变（燃料、照明、冷藏等支出占家庭收入的比重会下降）。

（3）随着家庭收入增加，用于其他方面的支出（如服装、交通、娱乐、医疗保健、教育的支出）和储蓄占家庭收入的比重将会上升。

消费者支出模式除了主要受消费者收入影响，还受以下因素影响。

（1）家庭生命周期的阶段。有孩子与没有孩子的年轻人家庭的支出情况有所不同。没有孩子的年轻人家庭负担较轻，往往把更多的收入用于娱乐、旅游等消费，用于购买家具、陈设品等耐用消费品。而有孩子的家庭收支预算会发生变化。十几岁的孩子不仅吃得多，而且爱漂亮，用于娱乐、运动、教育方面的支出也较多，所以在家庭生命周期的这个阶段，家庭用于购买耐用消费品的支出会减少，而用于食品、服装、文娱、教育

等方面的支出会增加。等到孩子独立生活以后,父母就有大量可随意支配的收入,有可能把更多的收入用于医疗保健、旅游、购置奢侈品或储蓄,因此这个阶段的家庭收支预算又会发生变化。

(2) 消费者家庭所在地点。所在地点不同的家庭用于住房、交通、食品等方面的支出情况也有所不同。例如,住在中心城市的消费者和住在农村的消费者相比,前者用于交通方面的支出较少,用于住房方面的支出较多;后者用于食品方面的支出较多。

(三) 消费者储蓄和信贷情况的变化

进行经济环境分析时还应看到,社会购买力、消费者支出不仅受消费者收入的影响,而且受消费者储蓄和信贷情况的影响。

大多数家庭都有一些流动资产,即货币及其他能迅速变现的资产,包括银行储蓄存款、债券、股票等。储蓄来源于消费者的货币收入,其最终目的还是为了消费。但是在一定时期内,储蓄多少会影响消费者的购买力和消费支出。在一定时期内货币收入不变的情况下,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。

消费者不仅以其货币收入购买他们需要的商品,而且可以用贷款来购买商品。所谓消费者信贷,就是消费者凭借信用先取得商品使用权,然后按期归还贷款。消费者信贷由来已久。

(四) 共享经济带来的变化

共享经济是指以获得一定报酬为目的,基于陌生人的、存在物品使用权暂时转移的一种新的经济模式。其本质是整合线下的闲散物品、劳动力、教育医疗资源等。这种共享是通过互联网媒介实现的。共享经济和随经济的蓬勃发展,导致“所有权”意义下降,而随时随地的“使用权”意义上升。使用不必拥有,凡事皆可出租。“随经济”是台湾科技大学信息管理系特聘教授卢希鹏首创的术语,指运用智能科技,让消费者随时、随地、随处、随支付、随渠道、随心所欲消费的商业趋势。^①

三、自然环境

自然环境(或物质环境)的发展变化也会给企业带来环境威胁和市场机会,所以,企业还要分析研究其自然环境方面的动向。

营销视角 防霾的3M口罩



值得关注的自然环境方面的主要动向如下。

(一) 某些自然资源短缺或即将短缺

地球上三大类自然资源都不同程度地存在短缺或趋于短缺。

1. 取之不尽、用之不竭的资源,如空气、水等。世界各国尤其是现代化城市用水量增加很快(估计世界用水量每20年增加1倍);与此同时,世界各地水资源分布不均,而且每年和各个季节的情况各不相同,所以目前世界上许多国家面临缺水的困境。

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan. Marketing for Competitiveness: Asia to the World in the Age of Digital Consumers. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2017: 7-17.

这种情况不仅会影响人民生活,而且对企业是一种环境威胁。

2. 有限但可以更新的资源,如森林、粮食等。

3. 有限但不能更新的资源,如煤、铀、锡、锌和石油等矿物。由于这类资源供不应求或在一段时期内供不应求,造成资源的过度开发。有些国家需要这类资源的企业正面临或曾面临威胁,必须寻找替代品。在这种情况下,就需要研究与开发新的资源和原料,这又给某些企业创造了新的市场机会。

(二) 环境污染日益严重

随着工业化和城市化的发展,环境污染日益严重,公众对此越来越关心,纷纷指责环境污染的危害性。一方面,这种动向对那些造成污染的行业和企业是一种环境威胁,它们在社会舆论的压力和政府的干预下,不得不采取措施控制污染;另一方面,这种动向也给控制和消除污染的包装行业和企业带来了新的市场机会。

(三) 政府对自然资源管理的干预日益加强

我国能源发展和改革的战略导向,主要集中在能源消费总量控制、煤炭清洁高效利用、大力发展清洁能源以及能源体制改革方面,通过加快建设水电、核电项目,推进风能、太阳能、生物质能等可再生能源的转化利用来推进能源结构的优化调整。“十三五”期间,我国将加快建设安全、清洁、高效、低碳的现代能源体系,首要任务是控制煤炭消费,加强煤炭清洁利用,适度发展现代煤化工产业。煤炭作为控制能源消费总量的重点,消费比重将从2015年的66%降到60%以下。保障能源安全、提高能源利用效率将是“十三五”能源规划的核心内容,而环境资源问题和节能减排压力迫使传统能源产业加快转型升级。

营销视角

企业的“三重底线”

国外有人曾提出要用“三重底线”(triple bottom line, TBL),即人(people)、地球(planet)和利润(profit),来考察企业业绩。“人”指经济中的人力资本,包括在企业上班的人,也包括企业从事经营所在的社区。“地球”指企业的自然资本最小化及其对环境影响的贡献。践行TBL理念的企业致力于通过控制能源使用,采用可再生能源,尽可能减少生产废料等对生态环境的影响。“利润”是指由企业创造的经济价值,不仅指企业创造的内部利润,还包括企业对环境和社会所产生的经济影响。简而言之,“三重底线”的目标是在营造可持续的环境的同时,打造尽可能多的可持续发展的优秀企业。

进入21世纪以来,更深刻的社会变化是人们对于自然环境的态度与担忧。环境的压力给企业造成极大影响,以至于一些大型石油跨国制造商每年斥巨资做广告宣传自己对环境的关心与保护。绿色和平行动开始对公众舆论产生重要影响,并且在国家和国际层面上影响政治决策。人们预测对于环境的关心将持续增加,并且成为至关重要的营销资源——企业声誉的重要因素。如福特Ka、雷诺Twingo和奔驰Smart,都是小型、低油耗、小排量汽车的代表,是企业出于对环境压力和严格控制城市污染的考虑,专为城市居民设计和生产的。

四、技术环境

埃森哲于2014年末推出了《年度报告：2017年八大趋势，AI驱动未来》。这八大趋势是：（1）短故事，每个人都是故事的讲述者；（2）重新连接人，让人们成为你所做一切的中心；（3）混合的现实，超越AR、VR和MR；（4）自动驾驶汽车成为人们日常生活的一部分；（5）无界家庭或互联家庭（connected home）成为现实；（6）品牌内容升级，双向交流的消费者迅速增多；（7）我、自我和AI，人工智能呈指数级发展，有感情的智能像人类一样理解和回应；（8）意外收获。

企业必须密切关注其技术环境的发展变化，了解技术环境和互联网经济的发展对企业市场营销的影响，以便及时采取适当的对策。

（一）新技术的创造性推动力

随着高新技术的不断发展，科技力量对产业结构升级和创新的影响日趋明显。一方面，新技术的产生给某些创新性企业带来了新的市场机会，促进新行业的诞生和发展；另一方面，新技术作为一种“创造性的毁灭力量”，给某些行业的企业造成严重的冲击，不断威胁其生存和发展。例如，信息技术（IT）行业和汽车行业这两个看似不相关的领域，在车载信息系统技术的冲击下，也开始进行合作互补，传统的汽车行业逐渐接轨互联时代，朝更自动化和人性化的方向转型；而新兴激光投影技术的出现，则使传统电视产业中一直处于主流地位的LCD平板显示技术受到前所未有的冲击。

（二）新技术革命有利于企业改善经营管理

世界经济发展史表明，每一次新技术革命都会极大地推动经济的增长。近年来，互联网和移动网络的普及推动了以云计算、物联网、大数据为代表的新一代信息技术的飞跃发展，促进了电子商务与实体经济的融合。在这样一个传统产业与虚拟经济、网络经济全面结合的时代，一些领先企业已经在经营管理中使用云计算、大数据等新一代信息技术，这对于改善企业资源配置、提升企业经营管理水平具有很大的促进作用。^①

（三）新技术革命将影响零售商业结构和消费者购物习惯

进入21世纪，信息技术引发零售业变革，网络零售发展迅速，不断挤压传统零售企业的市场份额。网络零售在我国快速发展，呈现出以下特点。

1. 移动网上零售快速普及。艾瑞咨询数据显示，2016年北京市民平均每花100元，其中就有18元用在网购。从社会消费品零售总额数据情况看，网络购物交易额大致相当于社会消费品零售总额的12.3%。从移动购物市场看，当期移动购物市场交易规模为4 434.5亿元，同比增长133.5%，远高于网络购物市场整体增长，成为网络购物市场快速发展的主要推动力。

2. 网络购物人数不断攀升。随着一系列扶持和规范电子商务发展的政策措施出台，网络购物市场日趋健康有序发展。电子商务改变了传统的零售方式，网络零售成为新的

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. Marketing 4.0: Move from Traditional to Digital. New York: Wiley, 2016: 33-35.

消费增长点。随着互联网技术和设备的提升和普及，网络购物规模持续增加，用户人群不断增多。

3. 方便快捷的网购模式越来越受到消费者的认同。对于工作、生活节奏较快的人群，网上购物具有独特的吸引力。足不出户，点击鼠标，消费者就可以在网上将众多商品一览无余，节约时间，节省精力，免去逛街购物之累，还能享受送货上门的便捷服务。不仅如此，相比传统零售企业，网络商家具有库存压力小、经营成本低、经营规模不受场地限制等优势，因而具有非常明显的价格优势，折扣幅度大于实体店。

（四）移动互联时代的机会和挑战

1. 网上购物影响零售商业结构和消费者购物习惯。网上购物已成为消费者日常购物的基本方式，并且一直保持较高的增长速度，同时，网络购物交易额在社会消费品零售额中所占的比重越来越高，对传统的线下业态销售模式构成巨大的冲击。物流系统的不断成熟也让消费者愈加青睐线上交易模式，有的消费者甚至选择先去实体店获取所需产品信息，进行“试穿”或“试用”，然后通过网上下单购买选中的产品。由于网购模式能够在很大范围内以更高的效率实现资源配置，因此越来越多的企业开始试水电商平台，以此提高企业的经营效益。

2. 移动支付下的新型消费模式。所谓移动支付，也称手机支付，即消费者使用其移动终端（通常是手机），通过移动通信网络实现对所消费产品或服务支付的一种服务方式。移动支付方式是电子支付技术、移动通信技术、无线射频技术等相互融合的产物，具有移动性、及时性、定制化等特点，消费者可以通过更人性化的手机操作界面，随时定制自己偏好的消费方式和个性化服务，获取所需的产品、服务、信息或娱乐方式。

3. 互联网造就新的基础设施。互联网与大数据、云计算和区块链的结合，引导了第二次信息革命，即DT（数据技术）时代的到来，形成了新的基础设施。在此环境下，信息可以得到及时处理，不受空间限制。

4. 移动互联时代的营销管理。在移动互联时代，企业如果不能有效运用各种媒体信息工具就很难形成一定的竞争力。在这种信息化、网络化、数字化的背景下，企业在营销管理过程中，一方面要能够对市场的需求形成敏锐的洞察力，利用所掌握的各种信息资源准确预测市场需求的发展趋势，更好地满足市场需要；另一方面，企业必须借助各种新技术载体把自身整体的优势信息以最快的速度传递给客户群，积极获取市场营销管理的主动权。

五、政治和法律环境

企业的市场营销决策还要受其政治和法律环境的强制和影响。政治和法律环境主要指那些强制和影响社会上各种组织和个人的法律、政府机构和压力集团。这里着重阐述以下两个方面。

（一）与企业市场营销有关的经济立法

企业必须了解本国和有关国家的法律和法规，才能做好国内和国际市场营销管理工

作,否则就会受到法律制裁。近年来,为了健全法制,加强法制,适应经济体制改革和对外开放的需要,我国陆续制定和颁布了一系列经济法律和法规,如《中华人民共和国产品质量法》《中华人民共和国食品卫生法》《中华人民共和国商标法》《中华人民共和国价格法》《中华人民共和国反不正当竞争法》《中华人民共和国广告法》《中华人民共和国消费者权益保护法》《中华人民共和国专利法》《中华人民共和国中小企业法》《中华人民共和国直销法》《中华人民共和国电子签名法》《商业特许经营管理条例》《中华人民共和国反倾销条例》《零售商供应商公平交易管理办法》《禁止价格欺诈行为的规定》《网络交易管理办法》《非金融机构支付服务管理办法》《电子认证服务密码管理办法》《网上交易平台服务自律规范》《关于加快流通领域电子商务发展的意见》《网络商品交易及有关服务行为管理暂行办法》等。

(二) 公众利益团体发展情况

公众利益团体是一种压力集团。在发达的市场经济国家,影响企业市场营销决策的公众利益团体主要是保护消费者利益的公众团体以及保护环境的公众团体等。这些公众团体游说议会及政府,给企业施加压力,使消费者利益和环境等得到保护。因此,这些国家的许多公司都设立法律和公共关系部门来负责研究和处理与这些公众利益团体的关系问题。

世界各国陆续成立了消费者联盟组织,它们监督企业的活动,发动消费者与企业主的欺骗行为作斗争,给企业施加压力,以保护消费者利益。消费者运动已经成为一种强大的社会力量,企业的最高管理层作市场营销决策时必须认真考虑这种动向。

(三) “互联网+” 国家战略

2015年我国两会期间,“互联网+”成为热点词汇。政府工作报告提出:制定“互联网+”行动计划,推动移动互联网、云计算、大数据、物联网等与现代制造业结合,促进电子商务、工业互联网和互联网金融健康发展,引导互联网企业拓展国际市场。国家已设立400亿元新兴产业创业投资引导基金,要整合筹措更多资金,为产业创新加油助力。由此“互联网+”正式上升为国家战略。“互联网+”战略的提出,迅速推动了互联网与传统行业的融合,带动了产业升级和创新。“互联网+”理念成为互联网、移动互联网等科技创新技术与传统行业深度融合的催化剂。

六、社会和文化环境

社会文化是指一个社会的民族特征、价值观念、生活方式、风俗习惯、伦理道德、教育水平、语言文字、社会结构等的总和。它主要由两部分组成:一是全体社会成员所共有的基本核心文化;二是随时间变化和外界因素影响而容易改变的社会次文化或亚文化。人类在某种社会中生活,必然会形成某种特定的文化。不同国家、不同地区的人民,不同的社会与文化,代表着不同的生活方式,对同一产品可能持有不同的态度,这直接或间接地影响产品的设计、包装,信息的传递方法,产品被接受的程度,分销和促销措施等。社会文化因素通过影响消费者的思想和行为来影响企业的市场营销活动。因此,企业在从事市场营销活动时,应重视对社会文化的调查研究,并作出适宜

的营销决策。

（一）教育水平

教育水平是指消费者受教育的程度。一个国家、一个地区的教育水平与经济发展水平往往是一致的。不同的文化修养表现出不同的审美观，购买商品的选择原则和方式也不同。一般来讲，教育水平高的地区，消费者对商品的鉴别力强，容易接受广告宣传和接受新产品，购买的理性程度高。因此，教育水平高低影响着消费者心理、消费结构，影响着企业营销组织策略的选择，以及销售推广方式的采用。

（二）语言文字

语言文字是人类交流的工具，它是文化的核心组成部分。不同国家、不同民族往往有自己独特的语言文字，即使在一个国家，也可能有多种不同的语言文字，即使语言文字相同，表达和交流的方式也可能不同。

语言文字的不同对企业的营销活动有巨大的影响。一些企业由于其产品命名与产品销售地区的语言含义等相悖，遭受了巨大损失。例如，美国汽车公司的马塔多（Matador）牌汽车，通常是刚强、有力的象征，但在波多黎各，这个名称意为“杀手”，在交通事故死亡率较高的地区，名称带有这种含义的汽车肯定不受欢迎。可见，语言文字的差异对企业的营销活动是有重大影响的。企业在开展市场营销时，应尽量了解所在国家的文化背景，掌握其语言文字的差异，这样才能使营销活动顺利进行。

（三）价值观念

价值观念是人们对社会生活中各种事物的态度、评价和看法。不同的文化背景下，人们的价值观念差别很大，而消费者对商品的需求和购买行为深受其价值观念的影响。对于不同的价值观念，企业营销人员应采取不同的策略。对于乐于变化、喜欢猎奇、富有冒险精神、较激进的消费者，应重点强调产品的新颖和奇特；而对注重传统、喜欢沿袭传统消费习惯的消费者，企业在制定促销策略时应把产品与目标市场的文化传统联系起来。

（四）宗教信仰

不同的宗教信仰有不同的文化倾向和戒律，从而影响人们认识事物的方式、价值观念和行为准则，影响着人们的消费行为，并带来特殊的市场需求。特别是在一些全民信仰宗教的国家和地区，宗教信仰对市场营销的影响力更大。某些国家和地区的宗教组织在教徒的购买决策中有重大影响。有时一种新产品刚推出，宗教组织就提出限制和禁止使用，认为该产品与其宗教信仰相冲突。相反，有的新产品推出后，得到宗教组织的赞同和支持，该宗教组织就会号召教徒购买、使用，起一种特殊的促销作用。因此，企业应充分了解不同地区、不同民族、不同消费者的宗教信仰，提供符合其要求的产品，制定符合其特点的营销策略。否则，会触犯宗教禁忌，失去市场机会。

（五）审美观

审美观通常指人们对事物的好坏、美丑、善恶的评价。不同的国家、民族、宗教、阶层和个人，往往因社会文化背景不同，其审美标准也不一致。例如，缅甸的巴洞人以

妇女脖子长为美；非洲的一些民族则以文身为美，等等。因审美观的不同而形成的消费差异更是多种多样。例如，中国妇女喜欢把装饰物品佩戴在耳朵、脖子、手指上，而印度妇女却喜欢在鼻子、脚踝上配以各种饰物。因此，不同的审美观对消费的影响是不同的，企业应针对不同的审美观所引起的不同消费需求，开展自己的营销活动，特别是要把握不同文化背景下的消费者审美观念及其变化趋势，制定有效的市场营销策略以适应市场需求的变化。

（六）风俗习惯

风俗习惯是人们根据自己的生活内容、生活方式和自然环境，在一定的社会物质生产条件下长期形成并世代相袭的风尚和由于重复练习而巩固下来并变成需要的行动方式等的总称。它在饮食、服饰、居住、婚丧、信仰、节日、人际关系等方面，都表现出独特的心理特征、伦理道德、行为方式和生活习惯。不同的国家、不同的民族有不同的风俗习惯，它对消费者的消费偏好、消费模式、消费行为等具有重要的影响。例如，不同的国家、民族对图案、颜色、数字、动植物等有不同的喜好。如中东地区严禁带六角形的包装；英国忌用大象、山羊做商品装潢图案；中国、日本、美国等国家熊猫特别喜爱，但一些阿拉伯人却对熊猫很反感；墨西哥人视黄花为死亡、红花为晦气，而喜爱白花，认为可驱邪；日本人忌荷花、梅花图案，也忌用绿色，认为不祥；法国人则特别厌恶墨绿色，这是基于对第二次世界大战的痛苦回忆。企业应了解和注意不同国家、民族的消费习惯和爱好，做到入境问俗。可以说，这是企业做好市场营销尤其是国际营销的重要条件，如果不重视各个国家、各个民族之间文化和风俗习惯的差异，很可能造成难以挽回的损失。

总体上，市场营销环境正在发生一系列重大变化。

1. 经济变化节奏不断加快。在工业革命期间，人均生产率翻一番需要 60 年，而中国和韩国只用了 10 年时间。

2. 创新和知识爆炸趋势明显。每年因研发而产生的新知识量与 20 世纪 60 年代以前人类所有的知识总量相当。

3. 市场竞争压力持续加大。以计算机制造业为例，只有不断降低成本，每年以 30% 的速度提高产品性能才能保持竞争力。

4. 生产制造可以随处进行。企业一直都在寻找更为有利的生产地点以获得更多的经济利益，现在可以做到在世界上任何一个地方从事生产制造。英国制造业的劳动力成本是德国的一半，却是韩国的 2 倍。而波兰、泰国、中国和印度尼西亚的劳动力成本更低。

5. 组织结构创新效果明显。伴随对竞争力的不懈追求，新的企业组织结构不断出现，越来越多的企业通过重组、降低营业费用、减少组织层级、合并、创建联盟和伙伴关系等手段来建立优势。

6. 环境保护意识日益增强。企业行为对环境的影响受到更多机构或群体的关注。顾客在要求更多经济利益的同时，越来越注重环境保护。

营销视角 中国人消费习惯正转向品位与健康



◎ 重要概念

市场营销环境	市场营销机会	环境威胁	微观环境
代理商	经销商	辅助商	愿望竞争者
一般竞争者	产品形式竞争者	品牌竞争者	公众
消费者收入	消费者市场	可支配个人收入	恩格尔定律
消费者信贷	供应商	价值观念	审美观
社会文化	共享经济	随经济	生产者市场
中间商市场	政府市场		

◎ 复习题

1. 怎样理解市场营销环境？市场营销环境对企业的重要性体现在什么地方？
2. 面对市场营销环境所提供的机会和威胁，企业可以采取哪些有针对性的策略？
3. 微观营销环境分析应包含的内容有哪些？
4. 影响消费者支出模式的因素有哪些？它们是怎样影响消费支出的？
5. 在移动互联网时代企业将面临哪些机会与挑战？
6. 市场营销环境正在发生哪些重大变化？
7. 中国老年人消费有哪些特征？
8. 人工智能的新发展会给企业营销带来哪些影响？

◎ 案例分析

2017 年节能环保产业的营销环境

谈到节能环保产业在 2017 年所面临的营销环境，应该说既有机会，也有挑战。一方面，就机会而言，如下趋势值得注意。

1. 全球气候变暖致使世界各国共同采取行动应对气候变化，从而为节能环保产业带来了机会。有专家指出，19 世纪货币之锚是煤炭和其他贵金属，20 世纪货币之锚是石油，未来的货币之锚可能是碳排放权。

2. 新一轮全球技术革命和产业革命正在酝酿和突破中，新能源技术、信息技

术、智能制造技术和绿色低碳技术等为节能环保产业的生产和营销带来机会。

3. 我国对未来节能减排、绿色发展、生态文明建设等制定了一系列规划和政策，为节能环保产业发展带来了机会。“十三五”规划明确，到 2020 年，碳强度下降 18%；非化石能源占比达到 15%；地级以上城市的优良空气天数占比达到 80% 以上；二氧化硫排放、氮氧化物下降 15%，化学需氧量下降 10%；单位 GDP 用水量下降 23%；劣五类水体比例低于 5%；森林覆盖率达到 23.04%。所有这些

具体而明确的规划,都是节能环保产业发展的机会。

4. 多年来国家制定了一系列促进绿色发展、生态文明建设的法律、法规、标准和政策,为节能环保产业发展提供了越来越好的法律、制度环境。

5. 消费结构的升级为节能环保产业发展创造了新的市场需求。过去人们主要致力于满足“吃、穿、住、行、用”五大基本需求,现在正向“学、乐、康、安、美”新五大需求转变和升级。

6. 全社会节能环保意识的增强给节能环保产业发展带来了机遇。消费者购买产品不仅关注其价格高低,更关注产品是否节能、绿色、健康、环保。

7. 在资源环境约束日益加剧的新形势下,许多地方的低端、低附加值、资源能源高消耗、环境破坏型的制造业,尤其是重化工业的发展空间日益缩小,这些产业必须转型升级。

8. 供给侧结构性改革必将压缩传统行业的发展空间,为节能环保产业发展提供更大的发展空间。

另一方面,节能环保产业面临三大挑战。

1. 经济下行给节能环保产业带来挑战。企业不景气导致对节能环保产品和服务需求的减少,有些地方政府容易做出偏向于稳增长而不太重视节能环保的选择。

2. 节能环保产业面临着体制和政策环境的挑战。管理体制不顺,带来内耗较多、效率较低等问题。有些涉及跨区域治污的体制不易处理,一些重要资源能源的价格形成机制还没有理顺,个别财税金融

政策落实不到位。

3. 节能环保产业面临高成本的挑战。成本过高,会导致产业利润空间缩小,生存面临挑战。

此外,节能环保产业自身在发展过程中还存在如下问题。

(1) 节能环保产业结构不合理。如节能环保企业规模普遍比较小,产业集中度不够,跟其他传统产业相比,企业组织结构尚有待优化。

(2) 产业发展质量不高。突出表现在高附加值的产品或服务有限,很多节能环保产品的技术含量不高,缺乏国际市场竞争力。

(3) 行业创新能力不够。

(4) 行业市场秩序不完善。部分节能环保产业还存在垄断现象,使得企业间不能公平竞争;有的节能环保行业存在较严重的产能过剩、重复建设、恶性竞争等问题。

节能环保产业必须密切注意、深入分析面临的营销环境,抓住机遇,规避威胁,迎接挑战,根据自己的实际情况,制定正确的市场营销战略,不断提升市场竞争力。

资料来源:2017年节能环保产业机遇与挑战并存 环保企业应该怎么办?。(2017-02-24). <http://ecep.of-week.com/2017-02/ART-93014-8420-30107590.html>.

思考题

1. 节能环保企业面临的营销环境中有哪些市场机会和威胁?

2. 节能环保企业如何制定正确的营销战略以提升自身竞争力?

市场营销调研与市场需求预测



本章要点

- 市场营销调研的主要步骤
- 市场营销数据分析的主要方法
- 市场需求的含义及相关概念
- 估计当前市场需求的主要方法
- 市场需求预测的主要方法

市场营销的目的是通过比竞争者更好地满足市场需求，赢得竞争优势，进而取得合理的利润收入。要做到这一点，就必须从研究市场出发，了解市场需求及竞争者的最新动态，开展市场营销调研，广泛收集市场营销信息，据此制定市场营销战略决策。市场调研既包括定性研究又包括定量研究。需求测量与预测就是从量的角度将定性分析准确地转换成以产品、区域、顾客等分类来表示的特定需求的定量估计，这是制定市场营销决策的重要依据，对于正确地进行市场机会分析、市场营销资源配置、市场营销控制具有特殊的重要意义。

第1节 市场营销调研过程

一、市场营销调研

（一）市场营销调研的含义与内容

所谓市场营销调研，是指系统地设计、收集、分析并报告与企业营销有关的数据和研究结果的营销活动。现代市场经济条件下，各企业的营销调研部门都在扩充其研究活动和研究技术。其中，最主要的研究活动有：市场特性的确定、市场潜量的开发、市场占有率分析、销售分析与竞争分析等。

（二）市场营销调研技术

调研技术的日益进步为市场营销调研活动的开展创造了有利条件。在这些调研技术中，凝结着经济学、统计学、社会学、社会心理学、计算机科学等学科的研究成果，营销调研人员要善于学习和引进这些研究技术，并努力将之创造性地应用到市场营销调研实践中去。

市场营销调研是一个复杂的过程，包括认识收集信息的必要性，明确调查目的和信息需求，决定数据来源和取得数据的方法，设计调查表格和数据收集形式，设计样本，数据收集与核算，统计与分析，报告研究结果等。在此过程中，既有定量研究又有定性研究。

定量研究一般是为了对特定研究对象的总体得出统计结果而进行的。300多年前，牛顿的《自然哲学的数学原理》和配第的《政治算术》，开辟了自然科学和社会科学数量化的时代。马克思在评述配第的理论时说：“他不是把一连串比较级和最高级词汇同空论拼凑在一起，而是立志要用 terms of number, weight or measure [数字、重量和尺度] 来说话，只利用从感观的经验中得出的论据，只研究 as have visible foundations in nature [在自然界中具有可见的根据的原因]。”^① 马克思认为：一种科学只有在成功地运用了数学以后，才算达到了完善的地步。^② 将数学运用于营销学，可以深入揭示仅靠定性分析难以表达的现代市场错综复杂的相互关系及其变动趋势（特别是动态、非线性、不确定的关系），可以提出营销决策的性质、方向、力度和边界，并预测其直接效果和间接效果。在市场营销调研中，必须高度重视定量研究，以便使收集到的信息和调研得出的结论能够充分反映市场需求和营销环境的客观现实。

定性研究具有探索性、诊断性和预测性等特点，它并不追求精确的结论，而只是了解问题之所在，摸清情况，得出感性认识。定性研究的主要方法包括与几个人面谈的焦点小组、要求详细回答的深度访问，以及各种投影技术等。

二、二手营销数据的收集

营销调研部门将大量的时间与精力用在收集数据上，因为只有收集到充足的原始数据，才有可能得出正确的市场营销调研结果。所以，营销管理人员必须对收集数据的主要方法有所了解。解决某一问题所需要的信息，也许已经存在，也许尚不存在。经过编排、加工处理的数据，称为二手数据；企业必须亲自收集的数据，称为一手数据或原始数据。一般地，营销调研人员首先考虑的是利用二手数据，因而对二手数据的收集和评价至关重要。

（一）二手数据的主要来源

二手数据主要有四种来源：一是企业内部的信息系统；二是经销商、广告代理商、行业协会的信息系统；三是政府出版物或商业、贸易出版物；四是提供营销信息的企业。

假如研究人员所需的数据能从现有来源找到，则可省去大量时间与费用。但是，研究人员无论如何都要认真评估二手数据的质量，因为这种数据是过去出于不同目的或在不同条件下收集来的，其适用性自然会受到限制。某些营销调研人员每当发现他长期寻找的数据已印成文字时，往往如获至宝，不加严格审查、评估就直接引用。这是相当危险的，往往招致不可挽回的损失。所以，营销调研人员及管理人员必须对二手数据进行

① 马克思，恩格斯．马克思恩格斯全集：第13卷．北京：人民出版社，1962：42.

② 拉法格．忆马克思//拉法格，等．回忆马克思恩格斯．北京：人民出版社，1960：7.

严格审查与评估。

（二）评估二手数据的标准

审查与评估二手数据的标准有三个。

1. 公正性。所谓公正性，是指提供该项数据的人员或组织不怀有偏见或恶意。一般来讲，研究人员都会认为政府提供的统计数字或商业组织乃至民间组织提供的数据没有歪曲或偏见。但在某些情况下，个别民间组织（如行业协会等）所发表的某些数据可能故意被用来显示某行业好的一面。

2. 有效性。所谓有效性，是指研究人员是否利用了某一特定的相关测量方法或一系列相关测量方法来收集数据。例如，利用各个不同历史时期的钢铁价格来测量钢铁的实际价格，就不具备有效性。因为钢铁的价格在不同的历史时期肯定有所不同。

3. 可靠性。所谓可靠性，是指从某一群体中抽出的样本数据能否准确反映整个群体的实际情况。例如，从随机抽取的5 000个样本所得出的数据，可能要比随机抽取50个样本所得出的数据更能准确地反映实际情况。

三、原始营销数据的收集

当现有数据来源不能提供解决市场营销问题所需的数据时，企业必须进行原始数据的收集。收集原始数据的主要方法有四种，即观察法、实验法、调查法和专家估计法。

（一）观察法

所谓观察法，是指通过观察正在进行的某一特定市场营销过程，来解决某一市场营销调研问题。例如，有些企业在超市的天花板上安装摄像机，追踪顾客在店内的购物过程，据此考虑重新陈列产品，以便顾客选购；还有些企业在商店内某些罐头产品货架上安装摄像机，跟踪顾客目光的移动过程，以弄清顾客如何浏览各种品牌产品。此外，观察法还可用于研究售货技术、顾客行为、顾客反应等市场营销问题。其主要优点在于客观实在，能如实反映问题。不足之处是运用这种方法很难捕捉到被观察者的内在信息，譬如他们的收入水平、受教育程度、心理状态、购买动机以及对产品的印象等。此外，对被观察者的行为或环境无法加以控制。

（二）实验法

为了测试特定市场营销刺激对顾客行为的影响，必须引进若干控制方法。实验法就是这样一种方法。

1. 实验法与实验过程。所谓实验法，是指将选定的刺激措施引入被控制的环境中，进而系统地改变刺激程度，以测定顾客的行为反应。由于排除或控制了许多没有研究意义的因素，研究人员所观察到的影响可以被认为是某些刺激措施所致。控制环境的目的在于将那些也可能解释被观察现象的竞争性假设排除掉。如果我们把实验本身视为一个由许多投入影响主体并导致产出的系统，可对实验法有一个更清楚的认识。

（1）实验主体，是指可被施以行动刺激，以观测其反应的单位。在营销实验中，主体可能是消费者、商店及销售区域等。由于人是营销实验的最后主体，因此必须注意处理好如下问题：测量仪器问题，即如何找到一个能准确地测量知觉、偏好或购买行为的

工具；配合组问题，即在实验开始之前如何找到一组可供比较的主体；一致性问题，即在实验中对相同的环境投入因素如何确保其可比性的展露度；反应偏差问题，即如何从参与实验的群体中获得可信赖的行为。

(2) 实验投入，是指研究人员将测试其影响力的措施变量。在营销实验中，实验投入可能是价格、包装、陈列、销售奖励计划或其他市场营销变量。

(3) 环境投入，是指影响实验投入及其主体的所有因素。在营销实验中，环境投入包括竞争者行为、天气变化、不合作的经销商等。一般来讲，许多环境投入因素对于实验结果并无太大影响，而那些对结果有影响的环境投入则得到了某种程度的控制或至少可加以测量。比较难办的是那些尚未被觉察或虽已被觉察但其对结果的影响不能控制或测量的环境投入。解决这一难题的办法有两种：一是扩大样本量，淡化例外环境因素造成的影响；二是设立一个相当于实验组大小但不接受实验投入因素的控制组，这是因为该控制组能掌握所有非控制投入因素的影响，以利于调整被混淆的实验组产出。

(4) 实验产出，也就是实验结果。在营销实验中，这种结果主要包括销售额的变化、顾客态度与行为的变化等。在评估市场营销刺激的影响时，销售额既是最后的产出也是最有力的产出。为便于对实验结果进行评估，在实验前就应预先制定决策准则。例如，如果两种包装所导致的销售差异等于或大于某数值，则企业应选择那种较受欢迎的包装投入生产；如果两种包装的销售差异小于某一数值，则任何一种包装都可投入生产。在这里，选择销售差异的数值是关键。管理人员必须认真考虑现行决策准则的误差特征、各种可能性误差的经济损失以及决策前的判断等问题。

2. 实验设计的主要类型。所谓实验设计，是指决定主体数目的多少、实验时间的长短以及控制的类型等。实验设计主要有五种类型。

(1) 简单时间序列实验。其主要步骤是：首先，选择若干经销商并检查其每周销售情况；其次，举办展销会并测量其可能的销售额；最后，将该销售额与以前的销售额相比较，作出最后决策。

(2) 重复时间序列实验。即将展销会时间延长数周，然后在一段时间内停止展销，再展销一段时间后又停止，如此进行几个循环，在每一个循环期间内都要注意销售额变化，并求出其平均值。在这一过程中，要注意剔除特殊事件的影响。

(3) 前后控制组分析。即在展销前首先选定两组经销商，并分别检查其销售状况；其次，只让其中一组举办展销会，同时检查两组的销售状况；最后，比较控制组与实验组的销售状况，并对其销售差异进行统计显著性分析。

(4) 阶乘设计。除了举办展销会，营销调研人员还可对其他营销投入措施的影响力量进行实验。这样，实验结果对管理人员会更具说服力。例如，制造商试图对三种展销会、三种价格水平、三种保证措施进行实验。在这里，有 27 种（即 $3 \times 3 \times 3$ ）实验投入组合，我们可以找到 $27n$ （ n 为正整数）个厂家同时进行实验，以估计不同的展销会、不同的价格水平以及不同的保证措施的个别影响。

(5) 拉丁方格设计。上面谈到，阶乘设计法涉及 27 种不同的实验投入组合。如果实验投入因素之间不存在相互联系、相互影响的关系，则可用拉丁方格设计法，仅实验 9 种（即 $3+3+3$ ）组合，简单估计投入的个别影响。这样，就可以减少多因素实验设

计的成本费用。

从本质上说，市场营销调研的实验活动与自然科学的实验活动是相同的。但是，市场测试、新产品试销等并不是在周密控制的实验室里进行的，而是在现实市场上以鲜活的人群为对象来进行的。因此，在实验设计时必须注意那些在实验室实验中无须考虑的因素。

（三）调查法

企业借助调查可以获得较为广泛的数据，它们对许多问题的研究都较具实用性。通过调查可以收集的信息包括社会经济特征，消费者态度、意见、动机以及公开行为等。在市场营销调研中，调查研究是收集有关产品特征、广告文稿、广告媒体、促销及分销渠道等信息的有效方法。整个调查研究过程由四个主要步骤组成，即确定研究目的、制定研究策略、收集数据、分析数据。

1. 确定研究目的。研究目的可能是进一步了解市场，也可能是形求增加销售额的构想，还可能是寻找数据证实或推翻原有的见解。确定研究目的可以使问题进一步简化。

2. 制定研究策略。为实现业已确定的研究目的，研究人员还必须确定调查方法、研究工具与抽样方式。这三方面的内容构成了一套研究策略。

（1）调查方法。调查方法主要有四种，即人员访问、电话调查、邮寄调查和网络调查，这四种方法的适宜时间、相对优缺点如表 5-1 所示。

表 5-1 不同调查方法的相对优缺点比较

调查方法	适宜时间	相对优点	相对缺点
入户访问	最多 1 个小时	可以展示产品或服务； 可以进行较为深入的访问； 访问环境轻松，反馈率高； 较容易控制访问的进行	访问成本高，需要大量的人力和时间； 入户困难； 被调查者容易受到访问人员的影响
街头拦截访问	5~15 分钟	访问地点集中，易于监督访问人员的工作； 成本相对于入户访问来说较低	访问环境复杂，可能会影响被调查者作答； 不适合调查复杂或不便公开的问题
传统电话调查	15 分钟	费用较为合理； 容易控制访问过程	调查对象受限； 调查内容较为浅显
计算机辅助电话调查	15~20 分钟	减少了人工访问的错误； 数据即时输入	需要相应设备
全自动电话调查	15 分钟	被调查者自行控制访问； 调查报告生成迅速	对被调查者的要求较高，需要会使用电脑
邮寄调查	5~15 分钟	调查范围广； 保密性强	调查周期长； 问卷回收率低
网络调查	根据情况而定	不受时间和空间限制； 收集数据迅速	调查对象受限； 被调查者必须会使用电脑及网络

(2) 研究工具。研究工具的选择,主要取决于所要收集的信息类型与收集方法。如果只需少量答案,则最好用电话访问或邮寄问卷。拟定一份完善的问卷需要有相当的技巧与学问,并要特别注意问题的类型、措辞、形式以及次序。在问题类型上易发生的错误,主要是提一些无法回答的问题、不愿回答的问题、不必回答的问题,而忽略了必须回答的问题。每个问题都应根据研究目的来决定是否必要。纯属趣味性的问题应予以删除,因为它们只会引起答卷者的厌烦。当问题类型确定后,问题形式的不同也会导致不同的调查结果。问题形式有开放式和封闭式两种。开放式问题是指反应者(被访者)可自由回答的问题。例如,“你为什么选用这种品牌的产品?”“你对不锈钢剃须刀有何看法?”封闭式问题是指在问题后面已给出几种可能的答案,由反应者选出最合适的答案。反应者的回答方式可能是二选一(称为二元化问题),也可能是多选一(称为多重选择问题),还可能是选择一个数量指标(称为量表化问题)。开放式或封闭式问题的选择,会影响反应者的思路、访问成本以及将来的分析质量。在问题形式确定后,问题措辞也必须慎重处理。问卷设计人员必须力求使所提问题的措辞简明扼要、没有偏见、不引人误答。“是否”“曾否”等措辞与提问的次序有关。一般来讲,开始的提问必须能引起回答者的兴趣,所以开放式问题适宜放在前面提问。凡是困难问题或私人问题都应留在最后,以免回答者因产生厌烦情绪而中断回答。涉及品牌或支持者的问题也应留在后面。中立性问题应合理安排,以免扰乱回答者的思考过程。分类性的问题也应留在最后,因为这类问题一般很难引起人们的兴趣。

(3) 抽样方式。抽样调查是一种非全面调查,它是从研究对象中抽取部分单位进行调查,并用调查结果来推断总体的一种调查方法。根据抽取样本单位的方式不同,抽样调查大致可以分为两类:一类是概率抽样,或称随机抽样;另一类是非概率抽样。我国一般只把概率抽样称作抽样调查,而把非概率抽样称为典型调查、重点调查等。抽样调查涉及三个问题:抽样单位、抽样方式及样本数目。抽样单位是指总体中所有被调查的对象或范围。例如对消费者调查的抽样单位可能是某省(或市、县、乡等)的所有消费者家庭。抽样方式随研究目的不同而有所不同,探索性研究仅用非概率抽样程序就可以了,但是,为了对总体进行正确的定量估计,必须使用随机抽样,使总体中的每一成员被抽中的机会均等,并使总体中的次数分布与样本分布相适应。通常从两方面评价某种抽样方式的优劣:一是精确度标准;二是调查费用的多少。

3. 收集数据。在确定了研究策略之后,营销调研人员还需进行数据的实地调查、收集工作。这一阶段所花费的成本最高,可能出现的错误也最多。常见的主要问题如下。

(1) 被访者未遇。当被访者不在预定访问地点或没有时间接受采访时,访问人员必须下次再来,或是访问另外的对象。

(2) 拒绝合作。如果找到预先确定的访问对象,访问人员必须引起被访者的兴趣。如果时间不允许或调查无意义,被访者可能不合作。

(3) 回答偏差。访问人员必须鼓励对方正确思考和回答问题。对方有时为了尽早结束访问或由于其他原因,常常随意应付所问问题,对此,访问人员应心中有数。

(4) 访问人员偏差。访问人员在面谈过程中可能无意识地带有偏差,这往往是性

别、年龄、态度、语言等原因所致。此外，访问人员也可能有意识地引入偏见数据。譬如，总是急于将分配给自己的问卷填好，越快越好；或自己懒得外出，却说对方不合作；甚至自己在家里填答，欺骗企业。这些偏差都应注意事先预防。从总体来看，市场营销测定所存在的问题比自然科学测定所存在的问题大得多。

营销调研人员在开展调查研究的过程中，必须为满足可靠性和有效性两种要求而努力。可靠性与测定的随机误差有关，随机误差越小，可靠性越大。可靠性关系到数据的首尾一致性，而有效性则与实际测定程度有关，它关系到系统误差和随机误差两个方面。检查数据可靠性的方法有：如果是访问调查，可以比较研究人员调查结果的差别程度；对同一调查对象另派研究人员进行一次复查，从中发现两次调查结果的分歧所在；用变换提问的方式来核实是否会得到同样的结果。在检查数据有效性时，可用如下方法：依靠经验丰富的人来判断；与同类调查结果进行比较；验证其是否与理论上的推理有矛盾；与相关性高的测定值相比较。

4. 分析数据。调查法的最后一项工作是从大量数据中抽象出重要的证据来证实研究的结果。分析数据是指对数据进行整理、编码、分类、制表、交叉分析及其他统计分析，并提出研究报告的工作过程。报告的开始部分要有摘要，把主要发现和建议写出来，而将详细的技术性问题留在报告正文内，待管理人员有时间或有兴趣时再仔细阅读。

（四）专家估计法

当企业没有充足的时间来进行一项严谨的科学抽样调查，或即使用科学研究方法也不能收集到适当的数据时，采取专家主观估计的数据也不失为一种好办法。

营销调研人员需要从专家那里收集如下判断性信息：点估计（如市场规模的估计等）、销售反应函数（即销售额随市场营销因素的变化而变化的关系）、某一事件的不确定性、对某些变数的评分或赋予的权数。

营销调研人员在询问上述估计值时，既应清楚地表达出自己需要哪些数据，又要使回答的人感到容易回答。例如，下面的三个问题初看好像问的是同一件事情，但事实上意义不同：

- （1）你估计最可能达到的销售量是多少？（指众数）
- （2）假如你有相同机会推销，你估计能销售多少？（指中位数）
- （3）根据以往的经验，你估计能销售多少？（指算术平均数）

在向销售人员、产品经理、经销商或其他人员询问估计数据时，必须注意，不要采纳那些主观臆造的数据，而应要求他们提出符合实际情况的数据。例如，当价格提高时，如果要求销售人员估计销售额，则他们常作悲观的估计，因他们认为价格提高，销售工作就更难进行。又如，当企业打算削减广告预算并征求广告经理的意见时，他必定说这样做会给企业带来损失，尽管他有时明知短期内销售不会下降。这是由于广告预算一经削减就很难恢复，同时他在企业里的相对影响力也和广告预算的大小成正比。为了应对这些可能的偏差估计值，企业可采取两种措施：一是奖励那些估计正确的人员；二是保存好每年每月的估计记录，以了解偏差估计的趋势。

在得到各专家的估计值后，有时还会遇到一个如何平均的问题。如果各估计值很相

近,则研究人员可用算术平均数法或中位数法算得综合估计值。如果各估计值相差太大,则研究人员需另找办法。他可以邀请各专家一起讨论其差异原因,也可以运用某种加权平均法来综合各专家的估计值。权数的确定有四种方式。

- (1) 对各专家的估计值给予相同的权数。
- (2) 对研究人员认为比较高明的专家给予较高的权数。
- (3) 根据专家自己认为的高明程度给予相应的权数。
- (4) 对过去估计较准的专家给予较高的权数。

第2节 市场营销数据分析

在收集了大量数据之后,营销调研人员还必须借助多变量统计技术将数据中潜在的各种关系揭示出来。

一、多变量统计技术

多变量统计技术包括分析两个或两个以上变量间关系的各种技术,可归纳为两大类:一类是为综合评价服务的方法,即分析某一事物的各种特性以及这些特性之间的相互关系,并将有关数据归纳为少数几个综合特征值的方法,包括因素分析、主成分分析、聚类分析、多维尺度分析、潜伏结构分析等。另一类是为预测服务的方法,即把列举出的特性区分为说明变量和基础变量,根据从说明变量中得出的信息来预测基础变量的方法,包括多元回归分析、方差分析、协方差分析、虚变量多元回归分析、自动干扰探测分析、判别分析、虚变量判别分析、联合测定分析、规范关联分析、多元方差分析等。本节拟就回归分析、判别分析和因素分析作简单介绍。

1. 回归分析。任何营销问题都要涉及一组变量,而营销调研人员主要对其中的一个感兴趣,他要了解在不同的时间、地点该变量的变动情况。这个变量就叫做因变量。营销调研人员在确定了因变量之后,还要进一步考察其他变量在不同的时间、地点对因变量的变动有何影响。这类变量叫自变量。所谓回归分析,是指一种表述自变量对因变量影响的公式或技术。

如果在回归分析中,统计方程式只涉及一个自变量,称该方程式为简单回归;如果涉及两个或两个以上自变量,称该统计方程式为多元回归。

2. 判别分析。在许多营销问题中,因变量往往是分类型变量而不是数值型变量,在这种情况下就无法运用回归分析。例如,某手机生产厂家希望解释顾客对三种款式的偏好程度;某移动通信公司试图根据对其服务产品使用量的大、中、小来确定用户的特征;某现代物流公司想判别将来可能成功和不能成功的仓储网点的地理位置。在上述情况中,都是将两个或两个以上的群体根据某特征予以明确分类,使任何一个群体都归属于某一类,目的在于发现重要的判别变量,使之组合成为可预测的公式。这种解决问题的方法,就是判别分析。

3. 因素分析。因素分析是一种用来确认一组相关变量中真正造成相关的基本因素的统计技术。这种方法假设:相关之所以会发生,是由于有一些基本因素与其他变量在

某种程度上相同。在市场营销领域，因素分析主要用于确定对航空旅行、对企业、对产品以及对广告媒体等态度的基本因素，这样可以大大减少回归分析中自变量的个数。

二、测定尺度

在定量研究中，信息都是用某种数字来表示的。在对这些数字进行处理、分析时，首先要明确这些信息数据是依据何种尺度进行测定、加工的。史蒂文斯（S. S. Stevens）将尺度分为四种类型，即名义尺度、顺序尺度、间距尺度和比例尺度。

1. 名义尺度。名义尺度所使用的数值，用于表现它是否属于同一个人或物。

2. 顺序尺度。顺序尺度所使用的数值的大小，是与研究对象的特定顺序相对应的。例如，将社会阶层中的上上层、中上层、中层、中下层、下下层分别标为“5，4，3，2，1”或者“3，2.5，2，1.5，1”就属于这一类。只是其中表示上上层的5与表示中上层的4的差距，以及表示中上层的4与表示中层的3的差距，并不一定相等。5，4，3等数值是任意加上去的符号，如果记为100，50，10也无妨。

3. 间距尺度。间距尺度所使用的数值，不仅表示测定对象所具有的量的多少，还表示它们大小的程度，即间隔的大小。不过，这种尺度中的原点可以是任意设定的，但这并不意味着该事物的量为“无”。例如， 0°C （摄氏温度）为 273°K （绝对温度）， 32°F （华氏温度）。名义尺度和顺序尺度的数值都不能进行加减乘除，但间距尺度的数值是可以进行加减运算的。然而，由于原点是任意设定的，因此不能进行乘除运算。例如， 10°C 和 5°C 之间的差，可以说与 20°C 和 15°C 之间的差是相同的，都是 5°C 。但不能说 20°C 就是比 5°C 高3倍的温度。

4. 比例尺度。比例尺度的意义是绝对的，即它有着含义为“无”的量的原点O。长度、重量、时间等都是比例尺度测定的范围。比例尺度测定值的差和比都是可以比较的。例如，10分钟与5分钟之间的差和15分钟与10分钟之间的差都是5分钟，10分钟是5分钟的2倍。比例尺度可以进行加减乘除运算。

在市场营销调研中，很多内容或研究项目都不具备比例尺度或间距尺度的条件，应注意在处理这些问题时，不要出现失误。^①

第3节 市场需求测量

企业从事需求测量，主要是进行市场需求和企业需求两个方面的测量和预测。市场需求和企业需求的测量都包括需求函数、预测和潜量等重要概念。

一、市场需求

估计某个产品的市场需求是评价市场营销机会的重要步骤，但在大多数情况下，人们对市场需求含义的理解并不准确。市场需求的确切定义应当是：某个产品的市场需求是指一定的顾客在一定的地理区域、一定的时间、一定的市场营销环境和一定的市场营

^① 郭国庆. 市场营销管理：理论与模型. 北京：中国人民大学出版社，1995：124.

销方案下购买的总量。

(一) 市场营销力量与市场需求

市场需求一般对产品价格、产品改进、促销和分销等都表现出某种程度的弹性。因此,预测市场需求必须掌握对产品价格、产品特征以及市场营销预算等的假设。我们可用市场营销力量(marketing efforts)来描述企业所有刺激市场需求的活动。其影响力可分为四个层次。

(1) 市场营销费用水平,即所有花费在市场营销上的支出。

(2) 市场营销组合,即在特定期间内企业所用市场营销工具的类型与数量。

(3) 市场营销配置(marketing allocation),即企业市场营销力量在不同顾客群体及销售区域的配置。

(4) 市场营销效率,即企业运用市场营销资金的投入产出比。

(二) 市场反应函数

认识市场需求概念的关键在于市场需求不是一个固定的数值,而是一个函数,即市场需求受以上讨论的诸因素的影响。因此,市场需求也称为市场需求函数或市场反应函数(见图5-1)。在图5-1中,横轴表示在一定时间内行业市场营销费用,纵轴表示受市场营销费用影响的市场需求的大小,曲线表示所估计的行业市场营销费用与市场需求之间的对应关系。

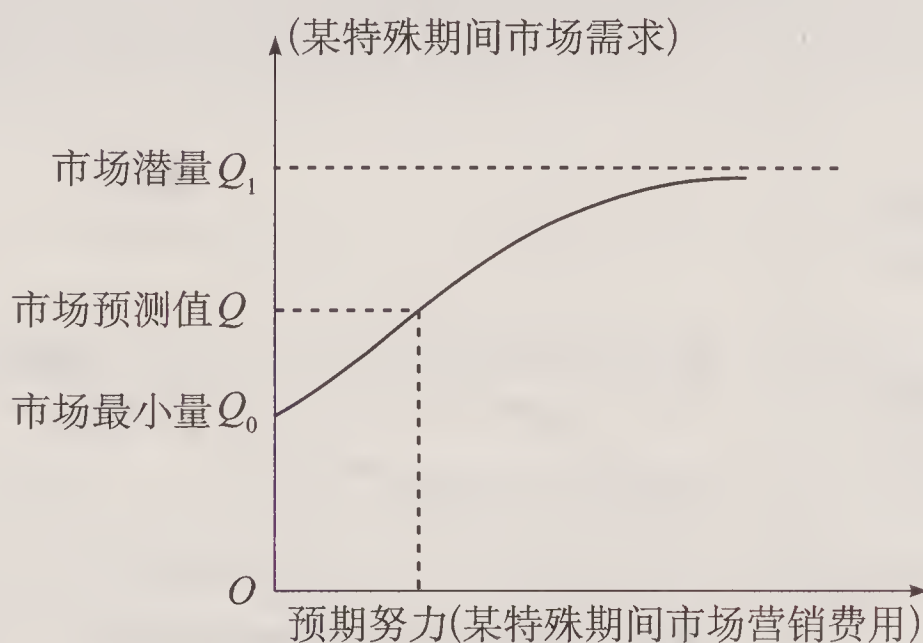


图 5-1 行业市场营销费用

可以想象,即使没有任何需求刺激,不开展任何市场营销活动,市场对某种产品的需求仍会存在,我们把这种情形下的销售额称为基本销售量(亦称市场最小量)。随着行业市场营销费用的增加,市场需求一般亦随之增加,且先以逐渐增加的比率增加,然后以逐渐降低的比率增加。在市场营销费用超过一定数量后,即使市场营销费用进一步增加,市场需求也不再随之增长。一般把市场需求的最高界限称为市场潜量。

市场最小量与市场潜量之间的距离表示需求的市场营销灵敏度,即表示行业市场营销对市场需求的影响力。市场有可扩张市场和不可扩张市场之分。可扩张市场是指需求规模受市场营销费用水平的影响很明显的市场,如服装市场、家用电器市场等。不可扩张市场是指几乎不受市场营销水平影响,其需求不会因市场营销费用增长而大幅度增长的市场,如食盐市场等。需要指出的是,市场需求函数并不是随时间变化而变化的需求

曲线,即它并不直接反映时间与市场需求的关系。市场需求曲线只表明当前市场营销力量与当前需求的关系。

二、市场预测与市场潜量

行业市场营销费用可以有不同的水平,但是在一定的市场营销环境下,考虑到企业资源及发展目标,行业市场营销的费用水平又必须是有计划的。与预定的市场营销费用相对应的市场需求称为市场预测。这就是说,市场预测表示在一定的环境条件和市场营销费用情况下估计的市场需求。

市场预测是估计的市场需求,但它不是最大的市场需求。最大的市场需求是指对应于最大的市场营销费用的市场需求,这时,进一步增强市场营销力量,不会刺激产生更大的需求。市场潜量是指在一定的市场营销环境条件下,当行业市场营销费用逐渐增高时,市场需求达到的极限值。有必要强调“在一定的市场营销环境条件下”这个限定语的作用。我们知道,市场营销环境变化深刻地影响着市场需求的规模、结构以及时间等,也深刻地影响着市场潜量。例如,对于某种产品来说,市场潜量在经济繁荣时期就比在萧条时期要高。这种关系可以用图 5-2 表示。企业一般无法改变市场需求曲线的位置,因为这是由市场营销环境决定的,企业只能根据市场营销费用水平,确定市场预测在函数曲线上的位置。

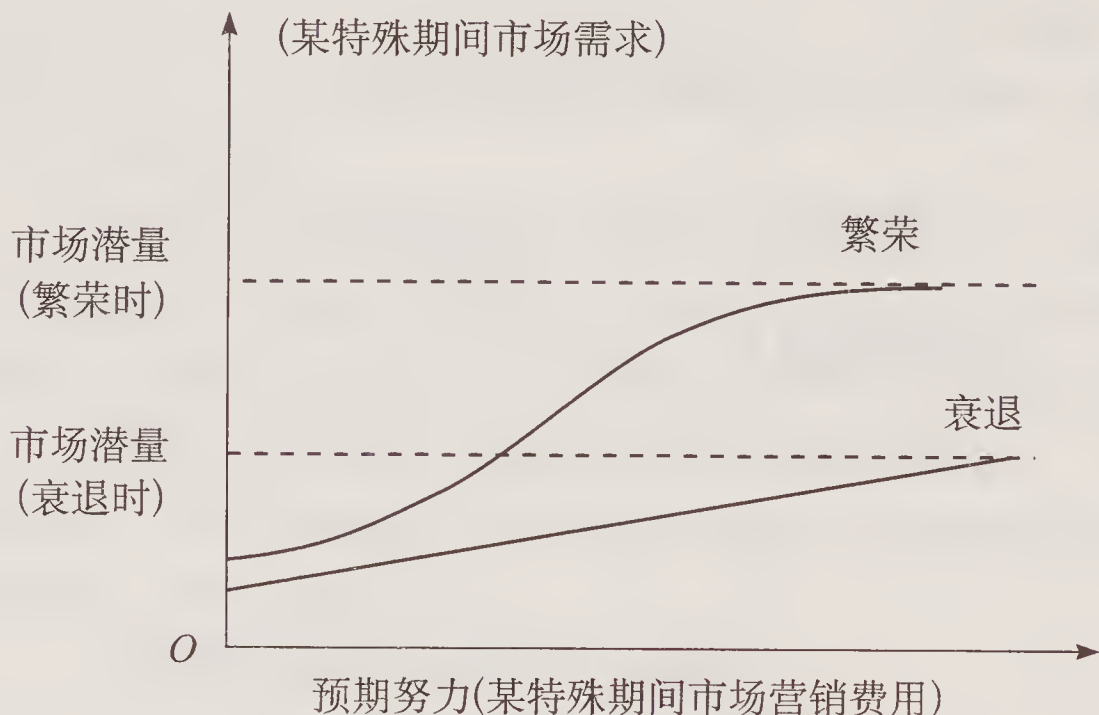


图 5-2 市场营销环境对市场潜量的影响

营销视角

2017 年中国可穿戴设备市场预测

2016 年 12 月 19 日 IDC 发布的《中国可穿戴设备市场季度跟踪报告》显示,2016 年全年中国可穿戴设备市场出货量为 3 876 万台,同比增长 57.1%,成为中国市场仅次于智能手机的第二大移动智能消费终端设备。同时作为全球最大的可穿戴设备市场,中国市场 2016 年出货量占全球总出货量的 43.8%,是美国市场的 1.6 倍。

IDC 对 2017 年中国可穿戴设备市场做出多项预测,其中之一是曲面屏将在可穿

戴设备上得到更大规模应用,尤其是2018年曲面屏将在可穿戴设备上大规模应用,而手环将成为曲面屏应用范围最广的产品。

IDC还预测,身份认证将成为可穿戴设备的重要功能。可穿戴设备的随身性和数据采集不间断性,将使其成为智能家居、消费及企业物联网中重要的个人身份认证终端。IDC预测,到2020年,身份认证将替代健康监测成为可穿戴设备最重要的功能。

IDC关于2017年中国可穿戴设备市场的预测还包括:(1)2017年中国可穿戴设备出货量将达到5000万台,市场价值将超过260亿元人民币。(2)智能服装出货量达到400万件,2017年智能服装将以179.6%的环比增长率高速增长。(3)可穿戴设备更为独立,2017年将有更多智能手表厂商推出具备独立通信网络模块的产品,预计出货量将达到1700万台。(4)4G推动儿童手表产品升级,儿童手表的视频通话、内容下载等体验将进一步提升。(5)智能手表厂商向跑步市场发力,使智能手表从外观及性能上更接近于跑表,甚至推出专业跑步手表。(6)2017年Android将超越watchOS,以45.7%的出货量份额成为第一大智能手表操作系统。(7)渠道模式进一步演变,2017年线下渠道占比将提升至37%,从通讯数码渠道进一步扩展到电教商超渠道、潮流时尚终端、运动品类卖场以及奥特莱斯商场。(8)可穿戴设备的信息安全将变得更为重要,预计到2020年,嵌入式安全及专用通信模块将被可穿戴设备广泛采用。

资料来源:IDC:2017年中国可穿戴设备市场预测,(2016-12-21).<http://geek.zol.com.cn/620/6203044.html>.

三、企业需求

企业需求就是在市场总需求中企业所占的需求份额,公式为:

$$Q_i = S_i Q$$

式中, Q_i 为企业*i*的需求; S_i 为企业*i*的市场占有率,即企业在特定时间内,在特定市场上某产品销售额占总销售额的比例; Q 为市场总需求。与市场需求一样,企业需求也是一个函数,称为企业需求函数或销售反应函数。根据上式,可以看出,它不仅受市场需求决定因素的影响,还要受任何影响企业市场占有率因素的影响。市场营销理论认为,各个竞争者的市场占有率同其市场营销力量成正比。

四、企业预测与企业潜能

企业需求表示受不同水平的企业市场营销力量刺激所产生的企业预计销售额。也就是说,市场营销力量的大小决定了销售额的大小。与计划水平的市场营销力量相对应的一定水平的销售额,称为企业销售预测。因此,企业销售预测就是根据企业确定的市场营销计划和假定的市场营销环境确定的企业销售额的估计水平。

企业潜能是指当企业的市场营销力量相对于竞争者不断增加时,企业需求所达到的极限。很明显,企业需求的绝对极限是市场潜能。如果企业的市场占有率为100%,即

企业成为独占者时,企业潜量就等于市场潜量。但这只是一种极端状况。在大多数情况下,企业销售量小于市场潜量。这是因为,每个企业都有自己的忠诚购买者,他们一般不会转而购买其他企业的产品。

第4节 估计当前市场需求

企业估计当前市场需求,就是要测量总市场潜量、区域市场潜量、实际销售额和市场占有率。本节将考察估计当前市场需求的各种方法。

一、总市场潜量

总市场潜量就是指在一定时期内,在一定水平的行业市场营销力量下,在一定的环境条件下,一个行业中所有企业可能达到的最大销售量。用公式表示为:

$$Q = nqp$$

式中, Q 为总市场潜量; n 为既定条件下特定产品的购买者数量; q 为平均每个购买者的购买数量; p 为产品价格。

由此,可推导出另一种计算总市场潜量的方法,即连锁比率法。当估计一个量的各个组成部分比直接估计该量更容易时,可以考虑采用这种方法。

假定某啤酒厂开发出了一种新啤酒,在估计其市场潜量时,可以借助下式:

$$\begin{aligned} \text{新啤酒} &= \text{人口} \times \text{人均个人} \times \text{个人可支配收入} \times \text{食物花费中} \\ \text{需求量} &= \text{人口} \times \text{可支配收入} \times \text{中用于购买} \times \text{用于饮料的} \\ &\quad \text{食物的百分比} \quad \text{平均百分比} \\ &\quad \times \text{饮料花费中} \times \text{酒类花费中} \\ &\quad \times \text{用于酒类的} \times \text{用于啤酒的} \\ &\quad \text{平均百分比} \quad \text{平均百分比} \end{aligned}$$

企业在应用连锁比率法时,应从一般有关要素移向一般产品大类,再移向特定产品,如此层层往下推算。

企业计算出总市场潜量后,还应把它同现有市场规模进行比较。现有市场规模是指目前实际购买的数量或金额。显然,它总是小于总市场潜量。估计现有市场规模占总市场潜量的比例,对于制定正确的市场营销决策十分重要。在图 5-3 中, A, B 表明现有市场规模占总市场潜量的很大比例,也就是说,可能购买该产品的顾客大部分都已经购买了。C, D 表明现有市场规模只占总市场潜量的一半左右,这是典型的新产品进入市场的情形。

从市场占有率来看, A, C 表示企业的市场占有率很低, B, D 表示企业的市场占有率较高。无论企业的市场占有率高还是低都有两种选择:一是争取竞争者的顾客;二是争取尚未开发的市场潜量。在 D 的情况下,企业的市场占有率已经很高,所以,它的最佳选择是争取尚未开发的市场潜量。而在 C 的情况下,企业可以采取上述二者之一。

还有一个重要概念,即可达市场(served market)。所谓可达市场,是指企业产品可达并可吸引到的所有购买者。在图 5-3 中 C 的情况下,由于企业的价格对其他竞争

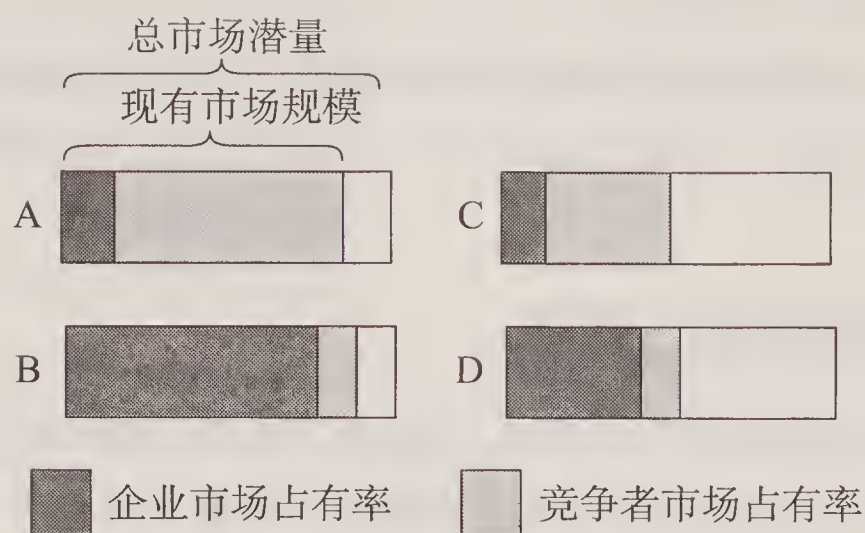


图 5-3 总市场潜量、现有市场规模和企业市场占有率

者的顾客没有吸引力,因此,它无法渗透到其他竞争者的市场。然而,由于企业产品只销售到全国某一区域,尽管其现有市场占有率极低,但其可达市场占有率却很高。因此,企业的最佳选择是争取其可达市场中尚未开发的部分,而不是去争取竞争者的顾客。

二、区域市场潜量

企业不仅要计算总的市场潜量,还要选择欲进入的最佳区域,并在这些区域内最佳地分配其市场营销资源,评估其在各个区域的市场营销效果。为此,企业有必要估计各个不同区域的市场潜量。目前使用较为普遍的有两种方法:市场累加法和购买力指数法。产业用品生产企业一般使用前者,消费品生产企业则多采用后者。

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

2. 购买力指数法。所谓购买力指数法,是指借助与区域购买力有关的各种指数(如区域购买力占全国总购买力的百分比,该区域个人可支配收入占全国的百分比,该区域零售额占全国的百分比,以及居住在该区域的人口占全国的百分比等)来估计其市场潜量的方法。

◆ 延伸阅读

在某地区,可利用下面的相对购买力指数公式计算其区域市场潜量:

$$B_i = 0.5Y_i + 0.3R_i + 0.2P_i$$

式中, B_i 为 i 区域购买力占全国总购买力的百分比; Y_i 为 i 区域个人可支配收入占全国的百分比; R_i 为 i 区域零售额占全国的百分比; P_i 为居住在 i 区域的人口占全国的百分比。

上述公式可用于反映许多消费品的市场潜量,但不包括奢侈品。而且,这种加权也不是一成不变的,产品不同,权数也应有所调整。企业可以利用回归分析法求出最适合其产品的权数,来估计其产品的区域市场潜量。

需要说明的是，区域市场潜量的估计只能反映相对的行业机会，而不是相对的企业机会。各企业可以用公式中未考虑的因素来修正所估计的市场潜量。这些因素包括品牌占有率、竞争者类型与数目、销售力量的大小、物流系统、区域性促销成本、当地市场的特点等。

三、估计实际销售额和市场占有率

企业不仅要估计总市场潜量和区域市场潜量，还要了解本行业的实际销售额。也就是说，企业还要识别竞争者并估计它们的销售额。根据国家统计部门公布的统计数字，企业可以了解到本行业总的销售状况，并将企业销售状况与整个行业发展相比较，评价企业发展状况。例如，如果企业的销售额年增长率为6%，而整个行业的增长率为10%，这就意味着企业的市场占有率在下降，企业在行业中的地位已被削弱，而竞争者却发展迅速。

第5节 市场需求预测

17 企业从事销售预测，一般要经过三个阶段，即环境预测、行业预测和企业销售预测。环境预测就是分析通货膨胀、失业、利率、消费者支出和储蓄、企业投资、政府开支、净出口以及其他一些重要因素，最终作出对国民生产总值的预测。以环境预测为基础，结合其他环境特征进行行业销售预测。最后，根据对企业未来市场占有率的估计，预测企业销售额。

一、市场需求预测的基础

预测的情报基础只有三种。

（一）人们所说的

指购买者及其亲友、推销人员、企业以外的专家的意见。在此基础上的预测方法有购买者意向调查法、销售人员综合意见法和专家意见法。

（二）人们要做的

建立在“人们要做的”基础上的预测方法是市场实验法，即把产品投入市场进行实验，观察销售情况及消费者对产品的反应。

（三）人们已做的

建立在“人们已做的”基础上的方法，是用数理统计等工具分析反映过去销售情况和购买行为的数据，包括两种方法，即时间序列分析法和统计需求分析法。

二、市场需求预测的主要方法

（一）购买者意向调查法

市场总是由潜在购买者构成的，预测就是预估在给定条件下潜在购买者的可能行为，即要调查购买者。这种调查的结果比较准确可靠，因为只有购买者自己才知道将来

会购买什么和购买多少。

在满足以下三个条件的情况下，购买者意向调查法比较有效。

- (1) 购买者的购买意向是明确清晰的。
- (2) 这种意向会转化为实际购买行动。
- (3) 购买者愿意把其意向告诉调查者。

对于耐用消费品，如汽车、住宅、家具、家用电器等的购买者，调查者一般要定期进行抽样调查。另外，还要调查消费者目前和未来个人财力情况以及他对未来经济发展的看法。对于产业用品，企业可以自行从事顾客购买意向调查。通过统计抽样选取一定数量的潜在购买者，访问这些购买者的有关部门负责人。通过访问获得的资料以及其他补充资料，企业便可以对其产品的市场需求作出估计。

尽管这样做费时费钱，但企业可从中间接地获得某些好处。首先，通过这些访问，企业分析人员可以了解到在没有公开发布资料的情况下解决各种问题的新途径。其次，可以树立或巩固企业关心购买者需要的形象。最后，在进行总市场需求的预测过程中，也可以同时获得各行业、各地区的市场需求估计值。

用购买者意向调查法预测产业用品的未来需要，其准确性比预测消费品的未来需要要高。因为消费者的购买动机或计划常因某些因素（如竞争者的市场营销活动等）的变化而变化，如果完全根据消费动机作预测，准确性较差。一般说来，用这种方法预测非耐用消费品需要的可靠性较低，预测耐用消费品需要的可靠性稍高，预测产业用品需要的可靠性则更高。

（二）销售人员综合意见法

18 在不能直接与顾客见面时，企业可以通过听取销售人员的意见估计市场需求。销售人员综合意见法的主要优点是：

(1) 销售人员经常接近购买者，对购买者意向有较为全面深刻的了解，比其他人有更充分的知识和更敏锐的洞察力，尤其是对受技术发展变化影响较大的高科技产品。

(2) 由于销售人员参与企业预测，因而他们对上级下达的销售任务有较大的信心完成。

(3) 通过这种方法，也可以获得按产品、区域、顾客或销售人员划分的各种销售预测。

一般情况下，销售人员所作的需求预测必须经过进一步修正才能利用。这是因为：

(1) 销售人员的判断总会有某些偏差，受近期销售业绩的影响，其判断可能会过于乐观或过于悲观，即常常走极端。

(2) 销售人员可能对经济发展形势或企业的市场营销总体规划不了解。

(3) 为使其下一年度的销售大大超过任务指标，以获得升迁或奖励的机会，销售人员可能会故意压低其预测数字。

(4) 销售人员也可能对这种预测没有足够的知识、能力或兴趣。

尽管有这些不足之处，这种方法仍为人们所利用。因为各销售人员过高或过低的预测可能会相互抵消，从而使预测总值比较理想。有时，销售人员预测的偏差可以预先识别并及时修正。

(三) 专家意见法

企业也可以利用诸如分销商、供应商及其他一些专家的意见进行预测。由于这种方法是以专家为索取信息的对象,用这种方法进行预测的准确性,主要取决于专家的专业知识和与此相关的科学知识基础,以及专家对市场变化情况的洞悉程度,因此依靠的专家必须具备较高的专业水平。

利用专家意见有多种方式。如组织一个专家小组进行某项预测,这些专家提出各自的估计,然后交换意见,最后经过综合,提出小组的预测。这种方式的缺点是,小组成员容易屈从于某个权威或者大多数人的意见(即使这些意见并不正确),不愿提出与众不同的看法;或者虽然认识到自己的意见错了,但碍于情面不愿意当众承认。

现在应用较普遍的方法是德尔菲法。其基本过程是:先由各个专家针对所预测事物的未来发展趋势独立提出自己的估计和假设,经调查主持者审查、修改,提出意见,再发回到各位专家手中,这时专家们根据综合的预测结果,参考他人意见修改自己的预测,即开始下一轮估计。如此往复,直到各专家对未来的预测基本一致为止。

专家意见法的主要优点是:

- (1) 预测过程迅速,成本较低。
- (2) 在预测过程中,各种不同的观点都可以表达并加以调和。
- (3) 如果缺乏基本的数据,可以运用这种方法弥补。

专家意见法的主要缺点是:

- (1) 专家意见未必能反映客观现实。
- (2) 责任较为分散,估计值的权数相同。
- (3) 一般仅适用于总额的预测,而用于区域、顾客群、产品大类等的预测时,可靠性较差。

(四) 市场实验法

企业收集到的各种意见的价值,不管是购买者、销售人员的意见,还是专家的意见,都取决于获得各种意见的成本、意见可得性和可靠性。如果购买者对其购买并没有认真细致的计划,或其意向变化不定,或专家的意见并不十分可靠,就需要利用市场实验这种预测方法。特别是在预测一种新产品的销售情况和现有产品在新的地区或通过新的分销渠道的销售情况时,利用这种方法效果最好。

市场实验法预测需求基于这样的原则:购买产品的人或者是新消费者(试用者),或者是重复购买者,通过预测新消费者购买数和重复购买者购买数并加总,就可以预测出新产品的销售量。

预测销售总量=试用量+重复量

=目标人口数×试用率×每次试用购买量

+重复购买率×试用人口×每个顾客重复购买量×重复次数

式中,试用率=试用人数/测试总人数。^①

^① 保罗·W. 法里斯,等. 营销量化指标. 北京:中国人民大学出版社,2007:115.

(五) 时间序列分析法

很多企业以过去的资料为基础,利用统计分析和数学模型分析预测未来需求。这种方法的根据是:

(1) 过去的统计数据之间存在一定的关系,而且这种关系利用统计方法可以揭示出来。

(2) 过去的销售状况对未来的销售趋势有决定性影响,销售额只是时间的函数。因此,企业可以利用这种方法预测未来的销售趋势。

时间序列分析法的主要特点是,以时间推移研究和预测市场需求趋势,不受其他外界因素的影响。不过,在环境发生较大变化,如国家政策发生变化时,根据过去的数据进行预测往往会有比较大的偏差。

产品销售的时间序列可以分成四个组成部分。

(1) 趋势。它是人口、资本积累、技术发展等方面共同作用的结果。利用过去有关销售资料描绘出销售曲线就可以看出某种趋势。

(2) 周期。企业销售额往往呈现出某种波状运动的特征,因为企业销售一般都受到宏观经济活动的影响,而宏观经济活动总呈现出某种周期性波动的特点。周期因素在中期预测中尤其重要。

(3) 季节。指一年内销售量变动的形式。“季节”一词在这里可以指任何按小时、月份或季度周期发生的销售量变动形式。这个组成部分一般同气候条件、节假日、习俗、商业习惯等有关。季节因素为预测短期销售提供了基础。

(4) 不确定事件。包括自然灾害、突发疫情、战争恐慌、流行时尚、恐怖袭击和其他一些干扰因素。这些因素属不正常因素,一般无法预测。应当从过去的数据中剔除这些因素的影响,考察较为正常的销售活动。

时间序列分析就是把过去的销售序列 Y 分解为趋势 (T)、周期 (C)、季节 (S) 和不确定因素 (E) 等组成部分,通过对未来这几个因素的综合考虑,进行销售预测。这些因素可构成线性模型,即

$$Y = T + C + S + E$$

也可构成乘数模型,即

$$Y = T \cdot C \cdot S \cdot E$$

还可以是混合模型,如

$$Y = T \cdot (C + S + E)$$

(六) 直线趋势法

直线趋势法是运用最小平方法进行预测,用直线斜率来表示增长趋势的一种外推预测方法。其预测模型为:

$$y = a + bx$$

式中, a 为直线在 y 轴上的截距; b 为直线斜率,代表年平均增长率; y 为销售预测的趋势值; x 为时间。

根据最小平方法原理,先计算 $y = a + bx$ 的总和,即

$$\sum y = na + b \sum x$$

然后计算 $\sum xy$ 的总和, 即

$$\sum xy = a \sum x + b \sum x^2$$

上述两个公式的共同因子是 $\sum x$ 。为简化计算, 可将 $\sum x$ 取 0, 其方法是: 若 n 为奇数, 则取 x 的间隔为 1, 将 $x=0$ 置于资料期的中间一期; 若 n 为偶数, 则取 x 的间隔为 2, 将 $x=-1$ 与 $x=1$ 置于资料期的中间上下两期。

当 $\sum x=0$ 时, 上述两个公式分别变为:

$$\sum y = na$$

$$\sum xy = b \sum x^2$$

式中, n 为年份的数目。由此可计算出 a , b 的值分别为:

$$a = \frac{\sum y}{n} \quad b = \frac{\sum xy}{\sum x^2}$$

所以
$$y = \frac{\sum y}{n} + \frac{\sum xy}{\sum x^2} \cdot x$$

◆ 延伸阅读

假设某企业 2012—2016 年的销售额分别为 480 万元、530 万元、570 万元、540 万元、580 万元, 现需运用直线趋势法预测 2017 年的销售额。由于 $n=5$ 为奇数, 且 x 的间隔为 1, 故可将 $x=0$ 置于资料期的中央一期 (即 2014 年), x 的取值依次为 -2, -1, 0, 1, 2; xy 依次为 -960, -530, 0, 540, 1 160; x^2 依次为 4, 1, 0, 1, 4, 所以

$$\sum y = 2\,700 \quad \sum xy = 210 \quad \sum x^2 = 10$$

将有关数据代入计算公式, 则得

$$y = \frac{2\,700}{5} + \frac{210}{10} \cdot x = 540 + 21x$$

由于需预测 2017 年的销售额, 所以 $x=3$, 代入上式, 得

$$y = 540 + 21 \times 3 = 603 \text{ (万元)}$$

即 2017 年的销售额将为 603 万元。

(七) 统计需求分析法

时间序列分析法把过去和未来的销售都看做时间的函数, 即仅随时间的推移而变化, 不受其他任何现实因素的影响。然而, 任何产品的销售都要受到很多现实因素的影响。统计需求分析就是运用一整套统计学方法发现影响企业销售的最重要因素以及这些因素影响的相对大小。企业经常分析的因素主要有价格、收入、人口和促销等。

统计需求分析将销售量 Q 视为一系列独立需求变量 $X_1, X_2, \dots, X_n$ 的函数, 即

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

但是，这些变量同销售量之间的关系一般不能用严格的数学公式表示出来，而只能用统计分析来揭示和说明，即这些变量同销售量之间的关系是统计相关。多元回归技术就是这样一种数理统计方法。它运用数理统计工具在寻找最佳预测因素和方程的过程中，可以找到多个方程，这些方程均能在统计学意义上符合已知数据。

在运用统计需求分析法时，应充分注意影响其有效性的问题。

- (1) 观察值过少。
- (2) 各变量之间高度相关。
- (3) 变量与销售量之间的因果关系不清。
- (4) 未考虑到新变量的出现。

(八) 多属性态度模型法

近年来，多属性态度模型在市场调研与需求预测中特别流行。这种类型的模型假设消费者对品牌的态度取决于其对该品牌的多个属性的评价。多属性态度模型的运用意味着，可以通过得到特定的信念并将其综合起来，推导出一种测量消费者总体态度的方法，用来预测消费者对一种产品或品牌的态度。

最有影响力的多属性态度模型是费舍宾模型（Fishbein Model），该模型是以最初的提出者费舍宾（Fishbein）来命名的。这个模型量化了态度的三个要素：产品属性、属性权重和品牌信念。综合这三个要素，就可以计算出消费者对某一品牌的总体态度，基本公式是：

$A_o = \sum_{i=1}^n B_i E_i$

式中， B_i 表示消费者对待品牌拥有的第 i 个属性的信念强度； E_i 表示消费者对第 i 个属性的偏好程度； n 代表品牌具有属性的数量； A_o 代表消费者对待品牌的总体态度。通过将消费者对所考虑的所有品牌中每个属性的评价与这一属性的权重相乘，就可以得出消费者总体的态度分数。为了理解这个多属性模型如何起作用，让我们预测小李最有可能上哪一所大学。经过几个月的等待，小李收到了四所大学的通知。她必须在其中做出选择。我们首先要知道，哪种属性在小李形成对大学的态度时是首要考虑的。可以让小李在大学的每个属性上做出评价，并且确定这些属性对她的相对重要程度。

通过加权每个属性的分值，即将属性的得分乘以该属性的权重再求和，我们可以得到她对每个学校的态度总体分值。这些假设的评价如表 5-2 所示。根据这些分析，看起来小李对 A 大学的态度最好。她显然是想到一所具有良好学术声誉的女子大学去上学，而不是去一所提供很多运动项目或社交氛围很浓的大学。

表 5-2 多属性态度模型的应用

属性	信念				
	重要程度	A 大学	B 大学	C 大学	D 大学
学术声誉	6	8	9	6	3
女校	7	9	3	3	3
费用	4	2	2	6	9

续前表

属性	信念				
	重要程度	A 大学	B 大学	C 大学	D 大学
离家距离	3	2	2	6	9
运动项目	1	1	2	5	1
社交氛围	2	1	3	7	9
图书馆设施	5	7	9	7	2
态度分数		163	142	153	131

需要说明的是，需求预测是一项十分复杂的工作。实际上只有特殊情况下的少数几种产品的预测较为简单，如未来需求趋势相当稳定，或没有竞争者存在（如公用事业），或竞争条件比较稳定（如纯粹垄断的产品生产）等。大多数情况下，企业经营的市场环境是不断变化的，由于这种变化，总市场需求和企业需求都是变化的、不稳定的。需求越不稳定，就越需要精确的预测。这时准确地预测市场需求和企业需求就成为企业成功的关键，因为任何错误的预测都可能导致库存积压或存货不足，产生销售额下降或断货等不良后果。

◎ 重要概念

市场营销调研	二手数据	实验主体	实验投入
环境投入	实验产出	多元回归	因素分析
市场需求	市场反应函数	企业需求	总市场潜量
市场累加法	购买力指数法	可达市场	市场营销灵敏度
市场预测	市场潜量	企业预测	企业潜量

◎ 复习题

- 1. 企业可以采用哪些方法来收集原始数据？
- 2. 实验设计的类型有哪几种？
- 3. 什么是市场需求？它与营销力量之间存在什么关系？
- 4. 市场潜量与企业潜量之间的区别是什么？
- 5. 估计区域市场潜量的方法有哪几种？分别怎样使用？
- 6. 如何用多属性态度模型法进行需求预测？

◎ 案例分析

麦当劳的奶昔市场调研

2017 年 2 月，麦当劳推出了一款巧克力三叶草双层奶昔。为了让消费者同时品

尝到巧克力和薄荷两种口味，公司请谷歌团队设计了一种吸管，能同时喝到最底下的咖啡、中间层的奶油薄荷以及最上层的奶昔。这根吸管外观形似秸秆，在弯曲的部分打了三个孔，借助流体力学原理，确保消费者第一口就可以吸到50%巧克力与50%薄荷完美配比的奶昔，而不用等上下两层慢慢融化。

很多年前，麦当劳为了增加店内奶昔的销量，曾专门实施过一项市场营销调研。他们恳请购买奶昔的顾客填写调查问卷，主要涉及“要怎样改进奶昔，你才会多买些？”“你希望这款奶昔再便宜点吗？”“再多点巧克力味吗？”等问题。根据调查反馈的市场信息，公司对奶昔做了不少技术创新和改进。可令人奇怪的是，奶昔越做越好，但是销量和利润都没有明显增长。于是，麦当劳请哈佛商学院教授克莱顿·克里斯坦森（Clayton Christensen）及其团队帮助解决这个问题。

经过一系列的现场观察、问卷调查和深度访谈，克莱顿团队发现了一个有趣的现象：大约有50%的奶昔都是早上卖掉的，而买奶昔的几乎都是同一批客户，他们只买奶昔，并且所有购买者基本上都是开车打包带走的。

调研团队又开展了更深入的访谈、观察和分析，结果发现，原来这些买奶昔的顾客每天一大早都有同样的事情要做：要开很久的车去上班，路上很无聊，开车时就需要做些事情让路程变得有趣一点；想买东西吃的时候并不是真的饿，但是大约2小时后，也就是大致上午和中午的中间时段他们就会饥肠辘辘了。他们通常会怎样解决这些问题呢？有人试过吃香蕉，但

发现香蕉消化得太快，很快又饿了。也有人试过吃面包圈，但面包圈太脆，边吃边开车，会弄得满手黏糊糊的。还有人吃过士力架巧克力，但是早餐吃巧克力总觉得对健康不利。而奶昔无疑是最合适不过的。用细细的吸管吸厚厚的奶昔要花很长时间，并且基本上能抵挡住阵阵来袭的饥饿感。有位受访者说：“这些奶昔真够稠的！我一般要花20分钟才能用那根细细的吸管吸干净。谁会在意它的营养成分呢！我就不在乎。我就知道整个上午都饱了，而且奶昔杯刚好能与我的茶杯座配套。”

在掌握以上需求信息之后，麦当劳对如何改进奶昔感觉轻而易举。如何才能帮顾客更好地打发无聊的开车时间呢？那就是，让奶昔再稠一些，让顾客食用时间更长一点。为此，可以考虑加上一点果肉，虽然不一定让每个消费者都觉得健康，但却能给顾客无聊的旅程增添小小的惊喜。还可以把制作奶昔的机器搬到柜台前，让消费者不用排队，刷卡自助取用等。这些创意付诸实施之后，极大提高了奶昔的销量。

资料来源：为了卖新品奶昔，麦当劳把他们家吸管搞成了苹果风。（2017-02-17）。<http://news.zol.com.cn/627/6276871.html?winzoom=1>。

细分市场怎么找？麦当劳有话说。（2016-10-27）。<http://www.jiemian.com/article/923663.html>。

思考题

1. 麦当劳是如何开展奶昔需求的市场营销调研的？
2. 假如你是该调研项目的负责人，你还将采取哪些措施来进一步提升市场营销调研的准确性？

第6章

消费者市场及其购买行为



本章要点

- 消费者市场的含义及特点
- 影响消费者购买行为的因素
- 消费者购买决策过程的主要参与者
- 消费者购买行为的主要类型
- 消费者购买决策过程的主要步骤
- 影响消费者满意程度的主要因素

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

第1节 消费者市场

一、消费者市场的含义

按顾客购买产品和服务的目的或用途的不同，市场可分为组织市场和消费者市场。消费者市场是指所有为了满足个人消费而购买产品和服务的个人和家庭所构成的市场。生活消费是产品和服务流通的终点，故消费者市场也称为最终产品市场。一般而言，组织市场虽然购买数量庞大，但最终服务对象还是消费者，仍要以满足消费者的需要为中心。因而，消费者市场是市场体系的基础，是起决定作用的市场，是现代市场营销理论研究的主要对象。

二、消费者市场的特点

1. 分散性。从交易的规模和方式看，消费者市场购买者众多，市场分散，成交次数频繁，但交易数量零星，绝大部分产品和服务都通过中间商销售，以方便消费者购买。因此，面向消费者市场的企业应特别注意分销渠道的选择、设计及管理。

2. 差异性。消费者市场提供生活消费用产品，购买者是受众多不同因素影响的个人或家庭，因而市场需求呈现较大的差异性、多样性。这些因素主要有消费者的年龄、性别、身体状况、性格、生活经历、习惯偏好、受教育程度、社会地位、收入水平、家

庭环境等。随着消费购买力的不断提高,人们更加注重个性选择、个性消费,新的细分市场不断涌现,需求差异有不断扩大的趋势。企业应在市场细分的基础上准确选择目标市场,开展有效的市场营销活动,满足目标顾客的消费需求。

3. 多变性。消费者市场产品的专业技术性不强,同种产品较多,消费者选择余地大,需求多变。自20世纪后半叶,科学技术突飞猛进,这些新技术应用到消费品生产领域,使得新产品层出不穷,连同市场竞争的加剧,导致消费需求愈加多样化。越来越多的消费者追随消费潮流,更加关注产品性能质量、外形款式乃至产品品位,而对一成不变的商品感到厌倦。企业要密切关注市场变化,通过增加产品花色、品种等满足消费者不断变化的需求。

4. 替代性。消费者市场产品种类繁多,不同产品之间往往可以互相替代,这与组织市场的情况差异较大。譬如,近年来各种功能型饮料陆续问世,彼此之间具有很强的替代性,如乐百氏的“脉动”和娃哈哈的“激活”,而饼干与方便面虽是不同种类产品,亦可互相替代。因此,消费者经常在替代品之间进行购买选择,导致购买力在不同产品、品牌和企业之间流动。

5. 非专业性。消费者的购买行为具有可诱导性。一是因为消费者在决定实施购买行为时,不像组织市场的购买决策那样要经历一套行之有效的审批手续或审批程序,而是具有自发性、感情冲动性;二是因为消费者市场的购买者大多缺乏相应的产品知识和市场知识,其购买行为属非专业性购买,他们对产品的选购受广告宣传的影响较大。因此,企业应做好宣传广告,明晰产品定位、产品特征,强化其在消费者心目中的形象,这样既可以当好消费者的参谋,也能有效地引导消费者的购买行为。

三、消费者市场的购买对象

消费者进入市场,其购买对象是多种多样的。如果以消费者的购买习惯为划分标准,消费者的购买对象一般分为三类,即便用品、选购品、特殊品。

1. 便用品。又称日用品,是指消费者日常生活所需的需重复购买的商品,诸如食品、饮料、肥皂、洗衣粉等。消费者在购买这类商品时,一般不愿花很多的时间比较价格和质量,愿意接受其他代用品,多数选择就近购买。因此,便利品的生产者应注意分销的广泛性和经销网点的合理分布,以便消费者能及时就近购买。

2. 选购品。指价格比便用品要贵,消费者花较多时间对许多同类产品进行比较之后才决定购买的商品,如服装、家电等。消费者在购买前,对这类商品了解不多,因而在决定购买前总是要对同一类型的产品从价格、款式、质量等方面进行比较。生产经营选购品的企业应将销售网点设在商业网点较多的商业区,并将同类产品销售点加以集中,以便顾客进行比较和选择。

3. 特殊品。指消费者对其有特殊偏好并愿意花较多时间和精力去购买的消费品,如汽车、高档家具等。消费者在购买前对这些商品已经有了一定的认识,偏爱特定的品牌,不愿接受代用品。为此,企业应注意争创名牌产品,扩大本企业产品的知名度。

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。非耐用品是指使用次数较少、消费者需经常购买的商品,如食品、化妆品等。生产

这类产品的企业，要特别注意销售点的设置，以方便消费者的购买。耐用品指能多次使用、寿命较长的商品，如电视机、电冰箱以及电脑等。消费者购买这类商品时，决策较为慎重。生产这类商品的企业，要注重技术创新，提高产品质量，同时要做好售后服务，满足消费者的购后需求。

第2节 影响消费者购买行为的因素

人们的消费行为、购买决策在很大程度上受到文化、社会、个人和心理等因素的影响（见图6-1）。

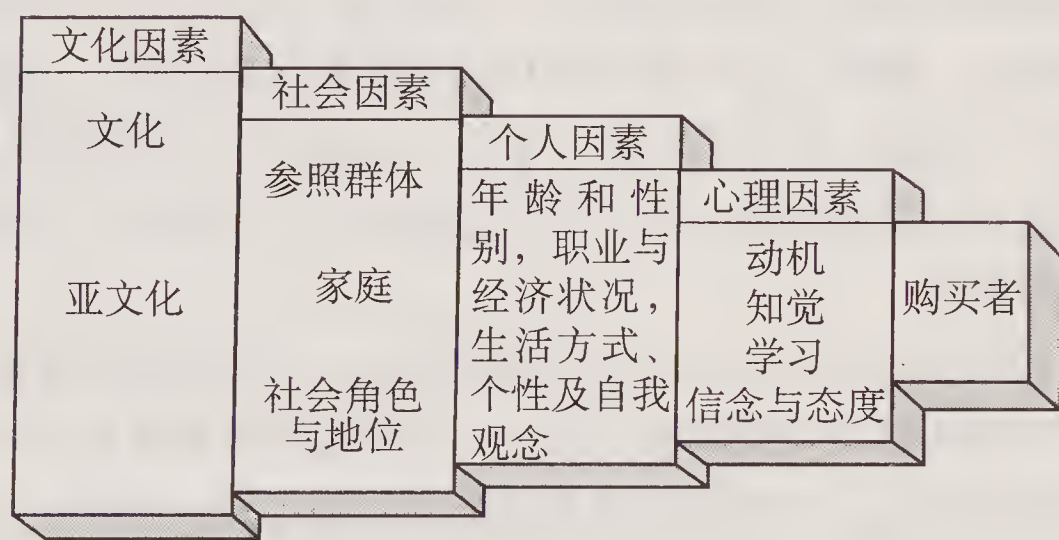


图6-1 消费者购买行为的影响因素

一、文化因素

（一）文化

文化是区分一个社会群体与另一个社会群体的主要因素，是人们通过学习获得的区别于其他群体的行为特征的集合。文化所包含的潜在元素有：价值观、文字、语言、伦理道德、风俗习惯、宗教仪式、法律及产品和服务等，它们是人类欲望和行为最基本的决定因素，对消费者的行为具有最广泛和最深远的影响。文化不仅影响人们对特定商品的

购买，还作用于消费者的信息收集和价值判断，即文化以多种方式作用于个人购买决策。虽然商家可以通过广告、促销等策略来影响这一阶段，但文化的力量是难以克服的，至少在短期内如此。譬如，一种文化强调人与人之间的自由、平等、独立，另一种文化则认为集体的重要性胜过个人的重要性。



营销视角 重庆风景名胜区的文化营销

（二）亚文化

亚文化是在较大文化内与其他群体共存的一个群体，其成员具有的共同信仰、特征或经历等，能提供更为具体的认同感，如民族亚文化、宗教亚文化、种族亚文化、区域亚文化和社会阶层亚文化等。

1. 民族亚文化。世界上许多国家都存在不同的民族，而民族文化在预测消费者购买习惯、消费偏好时是非常重要的参考依据，它就像一个标签，标识出自己和其他人。

同一个民族的人拥有相似的思想、认知和相似的消费行为，在不同的民族间则会有较大差异。譬如，有的民族对于某些动物、花鸟、图案敬若神明，视为高贵，而有些民族则可能正好相反，视其为丧气或禁忌。这种差异对市场分析、市场细分等企业营销活动很有帮助。

2. 宗教亚文化。世界上存在许多不同的宗教，不同的宗教信仰有不同的文化倾向和戒律，从而形成对商品不同的偏好和禁忌，使分属不同宗教群体的消费者在购买行为和消费习惯上表现出各自的特征。企业应充分了解现实及潜在消费者的宗教信仰，制定适合其特点的营销策略，满足其消费需求。

3. 种族亚文化。世界上有白种人、黑种人、黄种人、棕种人四个人种，有些国家存在不同的人种，如美国、瑞士、新加坡和南非。各个种族都有自己独特的生活习惯和传统文化，他们的购买行为各不相同。譬如向亚裔美国人提供产品时，文化敏感度对营销效果很关键，需要注意不同数字、颜色所代表的不同含义。

4. 区域亚文化。不同的区域具有不同的地理特征、气候特点，赋予了人们不同的体质和性格。譬如，我国北方人体格魁梧、性格豪爽，而南方人相对身材小巧、性格细腻。这种差异自然会在商品购买过程中表现为不同的消费决策模式。

5. 社会阶层亚文化。社会阶层是指一个社会中具有相对同质性和持久性的群体，它们是按等级排列的，每一阶层成员具有类似的价值观、兴趣爱好和行为规范。消费者往往会把产品的品牌和服务与特定的社会阶层联系，许多产品也是针对特定社会阶层而设计的。工薪阶层的消费者通常从实用角度评价商品，而中上阶层则更看重产品的风格和时尚。

二、社会因素

人们在作出购买决定时，一般乐于听取所信赖之人的意见以降低购买决策中的潜在风险，并从他人的想法和行为中获取慰藉。因此，消费者购买行为也受到诸如参照群体、家庭、社会角色与地位等一系列社会因素的影响。

(一) 参照群体

参照群体是指个人在形成其购买或消费决策时用以作为参照、比较的个人或群体。^①参照群体可分为直接参照群体和间接参照群体，如图 6-2 所示。

参照群体	直接参照群体	首要群体
		次要群体
	间接参照群体	向往群体
		厌恶群体

图 6-2 参照群体的划分

直接参照群体又称为成员群体，即某人所属的群体或与其有直接关系的群体。成员群体又分为首要群体和次要群体。首要群体是指与某人直接和经常接触的一群人，一般都是非正式群体，如家庭成员、亲戚朋友、同事、邻居等。次要群体是不经常影响其成

① 符国群. 消费者行为学. 北京: 高等教育出版社, 2001: 313.

员但一般较为正式的群体，如宗教组织、职业协会等。间接参照群体是指某人的非成员群体，即此人不属于其中的成员，但又受其影响的一群人。这种参照群体又分为向往群体和厌恶群体。向往群体是指某人推崇的一些人或希望加入的集团，例如体育明星、影视明星就是其崇拜者的向往群体。厌恶群体是指某人讨厌或反对的一群人。一个人总是不愿意与厌恶群体发生任何联系，在各方面都希望与其保持一定距离，甚至经常反其道而行之。

随着信息与网络技术的发展，社会生活中又诞生了一个新的群体——虚拟群体，它主要基于虚拟社区而非地域性社区。网络从时间和空间上根本改变了传统的社会交往和人际沟通的方式，形成了许多独特的观念、准则。^①

参照群体可以为消费者带来三个方面的积极效应：（1）获取信息。面对不确定的消费选择时，消费者通常会搜寻信息以降低风险。为了获取更多信息，消费者会积极地从他们认为具备相应知识的人那里搜集相关的消费信息，包括观察和询问。通常，来自参照群体的信息能够增加消费者对特定产品或在特定情境下的消费知识。（2）维系关系。消费者总是处在一定的社会关系之中，因此会感受到来自周围群体的压力，可能被迫在消费选择中放弃个体态度、意愿而遵从群体规范。为了与群体成员消费行为一致以赢得参照群体的认可或避免惩罚，消费者在选择产品或品牌时，就会迎合参照群体的偏好、期望或标准，由此缓解不安情绪。（3）展现价值。倘若个体对参照群体具有强烈的归属感，或者非常向往某参照群体，消费者就会通过与参照群体成员消费行为保持一致以给别人留下自己属于该群体的印象，或是借此与参照群体建立联系，从而能够通过参照群体的形象来表达自我，体现自我价值，使个体实际的自我概念更加接近其理想中的自我概念（如图 6-3 所示）。

获取信息	• 个人向专业人士协会或独立的专家群体寻求关于各种品牌的信息 • 个人向专业生产或销售产品的人寻求信息 • 个人向拥有可靠的品牌信息的朋友、邻居、亲戚或同事寻求相关品牌知识和经验（如 A 品牌和 B 品牌哪个更好） • 个人观察的独立测试机构的认同与否会影响个人对品牌的选择 • 个人对专家行为的观察（如维修人员购买的电视机品牌）会影响其对品牌的选择
维系关系	• 为了迎合同事的希望，个人购买某一特定品牌的决策受到同事偏好的影响 • 个人购买某一特定品牌的决策受到与其有社会交往的人的影响 • 个人购买某一特定品牌的决策受到家庭成员偏好的影响 • 为满足他人对自己的期望，个人的品牌选择会受到影响
展现价值	• 个人认为购买某一特定品牌会提高他在他人心目中的形象 • 个人认为购买或使用某一特定品牌的人拥有他所希望拥有的品质 • 个人有时会觉得像广告中使用某一特定品牌的人那样也不错 • 个人认为购买某一特定品牌的人会受到他人的羡慕与尊重 • 个人认为购买某一特定品牌有助于向别人展示他希望成为什么样的人

图 6-3 参照群体的三种影响表现

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan. Marketing for Competitiveness: Asia to the World in the Age of Digital Consumers. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd., 2017: 43-52.

(二) 家庭

家庭是指居住在一起，由拥有血缘、婚姻或者领养关系的两个人或更多人组成的群体。家庭是社会的基本单位，也是社会中最重要消费者购买组织，它强烈地影响着人们的价值观、人生态度和购买行为。一个人在其一生中一般要经历两个家庭。第一个是父母的家庭，在父母的养育下逐渐长大成人；然后又组成自己的家庭，即第二个家庭。当消费者作购买决策时，必然要受到这两个家庭的影响，其中，受原有家庭的影响比较间接，受现有家庭的影响比较直接。

家庭购买决策大致可分为三种类型：一人独自做主；全家提意见，一人做主；全家共同决定。这里的“全家”虽然包括子女，但主要还是夫妻二人。夫妻二人购买决策权的大小取决于多种因素，如各地的生活习惯、妇女就业状况、双方工资及教育水平、家庭内部的劳动分工以及产品种类等。孩子在家庭购买决策中的影响力也不容忽视，尤其是我国的独生子女在家庭中受重视的程度越来越高。随着孩子的成长、知识的增加和经济上的独立，他们在家庭购买决策中的影响力逐渐加大。

(三) 社会角色与地位

社会角色是指个人在群体、组织及社会中的地位和作用。一个人在其一生中会参加许多群体，如家庭、俱乐部及其他各种组织。每个人在各个群体中的位置可用角色和地位来确定，其地位随着不同阶层和地理区域而变化。社会角色的不同在某种程度上会影响消费者购买行为。

在集体中人们更容易侥幸逃脱。一个简单的原因是：群体人数越多，任何一个成员被关注的可能性就会越低。这解释了处于较大群体中的人，或处于不太可能被人识别情况下的人，会较少注意自己，因而对行为的常规约束也会减少。例如，人们在化装舞会或者万圣节的表现比平时要疯狂得多。这种现象称为去个性化（deindividuation），即个体身份在群体中消隐的过程。社会惰化（social loafing）是一个类似的效应，它指的是当个人置身于群体中时，会对某个任务不太尽责，因为个人的贡献只是集体努力的一部分。美国餐厅服务员对这一点深有感触：几个人一起吃饭，平均下来每个人所给的小费比他们单独就餐时要少。因此，很多饭店都对6个人以上就餐的顾客自动附加固定小费。

此外，群体决策与个体单独决策有所差别。风险转移（risky shift）是指这样的一些情况：与没有群体讨论的个体决策相比，群体成员在群体讨论之后更愿意考虑有风险的方案。心理学家对这种增加的风险提出几种解释。一种解释是，发生了某种类似于社会惰化的情况。随着决策人数的增加，个人对结果应负的责任减少了，这导致责任分散（diffusion of responsibility）。另一种解释称为价值假定（value hypothesis），即认为冒险行为是文化上被重视的属性，因此，当人们在群体中决策时，他们就遵循这一假定。

三、个人因素

消费者购买决策也受其个人特性的影响，特别是受其年龄、性别、职业、经济状况、生活方式、个性以及自我观念的影响。

（一）年龄和性别

消费者的年龄和性别会对消费者行为产生明显的影响。消费者的年龄通常是决定其需求的重要因素。人从出生到死亡要经历婴儿期、儿童期、青年期、成年期、中年期和老年期六个阶段，处于不同年龄段的消费者有不同的需求心理和行为，而产品和服务通常只吸引某个特定年龄段的人群。譬如医疗和保健品的主要目标顾客为老年人，而摩托车及体育用品的消费者主要是青少年。需要注意的是，现代社会信息的扩散范围与影响力惊人，使不同年龄段的人群在信息获取、心态和行为上趋同，年龄界限逐渐模糊难分。因此，营销人员不仅应注意消费者的生理年龄，更应关注其心理年龄。

男性和女性由于生理上的先天差别导致了不同的心理和行为，使两性的消费产品及购买决策过程差异显著。男性消费者购物目的明确，决策比较理性，接受稳重可靠的商品，追求快捷、简单的购物过程；而女性消费者购物目的不够明确，通常有更多的计划外购物，喜爱时尚可爱的商品，决策偏于感性，常常乐于货比三家，在商场里流连忘返。不过，随着社会经济的发展，性别间的消费差异正逐步减少，许多企业已经开始研究如何把与性别有关的产品转变为对两性都适用，从而扩大市场容量。

（二）职业与经济状况

不同职业的消费者扮演着不同的社会角色，承担并履行各异的责任和义务，有不同的价值观和行为准则，对商品的需求和兴趣也各不相同。譬如政府官员、企业家、教师、军人、医生、工人、农民等，职业各不相同，需求也千差万别。

经济状况的好坏、收入水平的高低对消费者的购买行为有更为直接的影响，人们的消费心理和购买模式往往随着其经济状况的变化而变化。不同的收入水平，决定了不同的购买能力，决定了需求的不同层次和倾向。比如现实社会中存在两种人：一种是众多为了省钱而不惜花费大量时间的人；另一种是少数为了节省时间而不惜花费大量金钱的人。他们的消费需求和购买过程差别很大。

（三）生活方式、个性及自我观念

生活方式是理解消费者行为的通俗概念，是人们生活、花费时间和金钱的方式的统称，它反映了人们的个人活动、兴趣和态度。不同生活方式显然有不同的购买需求。目前，较为完善的细分生活方式的方法有两种：AIO（activity, interest, opinion）模式和 VALS（values and lifestyles）方法。AIO 模式通过描述消费者的活动、兴趣和态度来度量生活方式的实际形式，而 VALS 方法按照自我导向和资源丰缺两个标准，定义了八个类别的生活方式，将消费者细分为现实者、满足者、信念者、成就者、奋斗者、经历者、工作者和挣扎者，这种细分有助于企业选择目标顾客、进行营销沟通、明确产品定位策略。

个性是一个人所特有的心理特征，它导致一个人对其所处环境的相对一致和持续不断的反应。消费行为学主要采用心理分析、社会心理和品质因素这三种理论对个性进行分析、解释。

自我观念是指人们基于自身特性而进行自我认知的一种方法。不同的人对自己有不同的认知，从而形成自己是属于哪类人的观点。自我观念包括理想自我观念和现实自我

观念。理想自我观念指个人期望的自己的形象；现实自我观念指个人实际如何看待自己。人们总是不断努力，试图实现理想的自我观念。现实自我观念与理想自我观念之中，哪一个更能影响消费者的购买行为呢？在这一问题上，目前的研究仍有分歧，但较为一致的观点是：现实自我观念与理想自我观念都与购买注意力存在很高的相关性。这表明，二者都是影响消费者选择过程的重要因素。

四、心理因素

消费者购买行为要受动机、知觉、学习以及信念与态度等心理因素的影响。

（一）动机

动机是一种驱使人满足需要、达到目的的内在动力，是一种升华到足够强度的需要，它能够及时引导人们去探求满足需要的目标。美国心理学家亚伯拉罕·马斯洛认为，人是有欲望的动物，需要什么取决于已经有了什么，只有尚未被满足的需要才影响人的行为，已满足的需要不再是一种动因。人的需要是以层次的形式出现的，按其重要程度的大小，由低级需要逐级向上发展到高级需要。依次为生理需要、安全需要、社会（归属与爱）需要、尊重需要和自我实现需要。

人们也会有满足功利性需要与享乐性需要的动机。功利性需要强调的是产品的客观的、有形的属性，比如一部汽车每升汽油的里程数，一条牛仔褲的耐穿性等。享乐性需要是主观的、经验性的，消费者寻找一种产品来满足对刺激、自信或幻想的需要，许多产品可以满足人们的享乐性需要，譬如电影、网络游戏等。当然，消费者购买一件产品也可能是因为它同时提供了这两种利益。

（二）知觉

具有相同的激励和目标的两个人，其行为可能大不一样，这是由于他们对情况的知觉各异。所谓知觉是指感觉器官与大脑对刺激作出解释、分析和整合的创造性过程，它不仅取决于刺激物的特征，而且依赖于刺激物同周围环境的关系以及个人所处的状况。人们之所以对同一刺激物产生不同的知觉，是因为人们要经历三种知觉过程，即选择性注意、选择性曲解和选择性记忆。

1. 选择性注意。人们在日常生活中接受众多的刺激，不可能全部加以注意，而只关注那些自己感兴趣或者对自己有意义的事物和信息。研究表明，人们更多地关注那些与当前需要有关的刺激物、期待的刺激物以及与一般情况相比有较大差别的刺激物。

2. 选择性曲解。指人们将接收到的信息加以扭曲，使之合乎自己的认识或意愿的倾向。选择性曲解使顾客对信息的理解不一定符合信息的原貌，营销人员对此往往无能为力。

3. 选择性记忆。指人们倾向于保留那些能够支持其态度和信念的信息，而可能忘记所有与自己的信念不一致的信息。

人们对于刺激物的理解是通过感觉进行的。所谓感觉是指通过视觉、听觉、嗅觉、味觉、触觉器官对刺激物的反应。随着感觉的深入，将感觉到的材料通过大脑进行分析综合，从而得到知觉。研究发现，参与者只要触摸一件物品 30 秒或更短时间，就能对

产品产生更高的依赖感。这种感觉提高了他们想购买该产品的意愿。还有研究表明，店铺里地板的样式也能影响购买者对商品的评价：柔软的地毯能带来放松的情绪，而硬瓷砖地板会造成疲劳感，从而导致比较尖锐的批评。

（三）学习

人们要行动就得学习。学习是指由于经验而引起的个人行为或行为潜能的持续性改变。^①人类行为大都来源于学习。一个人的学习是通过驱使力、刺激物、诱因、反应和强化的相互影响而产生的。由于市场营销环境不断变化，新产品、新品牌不断涌现，消费者必须经过多方收集有关信息，才能作出购买决策，这本身就是一个学习过程。

学习自己的文化所认可的信念与行为的过程称为文化赋予（enculturation），学习另一种文化的价值体系与行为的过程则称为文化适应（acculturation），后者对于希望了解外国消费者与市场的人来说尤为重要。这些信念是由社会化中介（socialization agents）（包括父母、朋友和老师）传授给我们的。另一种重要的中介是媒体。通过观察广告所传达的价值观，人们学习到一种文化重视的事物。例如，美国和中国企业的营销策略就有很大差别。美国企业的广告更可能提出有关产品的事实或权威人士的建议，而中国企业的广告则往往更集中于情感诉求，并不厌其烦地证明自己的主张；美国企业的广告往往是年轻导向的，而中国企业的广告则更可能突出老年人的智慧。

学习对于营销者来说很重要，因为它涉及习惯的养成——这是常规决策的基础。而且，习惯与品牌忠诚之间有着密切的关系。品牌忠诚是指对某一品牌抱有偏爱态度并持续购买，源于正面的学习强化。

我们可以将学习分为以下几类。^②

1. 行为学习。行为学习是指由曾重复经历所产生的自动反应过程。消费者是通过驱动、提示、反应与强化四个步骤从重复经验中学习的。驱动可能表现为动机；提示是能被消费者感知到的刺激或标志；反应是消费者为满足驱动而采取的行为；强化是收益。

2. 认知学习。消费者从思考、推理和问题解决等非直接体验中进行学习，称作认知学习。这种类型的学习是指把两个或多个想法联系起来，或是根据简单观察到的他人行为结果来调整自己的行为。

（四）信念与态度

通过学习，人们获得了自己的信念与态度，而信念与态度又反过来影响人们的购买行为。所谓信念是指一个人对事物所持有的确定性看法。企业应关注人们头脑中对其产品或服务所持有的信念，即本企业产品和品牌的形象。人们根据自己的信念采取行动，如果一些信念妨碍了购买行为，企业就要运用促销手段去影响或修正这些信念。所谓态度是指一个人对某些事物或观念长期持有的好与坏的评价、感受和由此导致的行动倾向。态度能使人们对相似的事物产生相当一致的行为。

① 符国群. 消费者行为学. 北京: 高等教育出版社, 2001: 171.

② 罗杰·A. 凯林, 等. 市场营销: 插图第9版. 北京: 世界图书出版公司, 2011: 136.

第3节 消费者购买行为与决策

市场营销者在分析了影响购买者行为的主要因素之后,还需了解消费者如何真正作出购买决策,即了解谁作出购买决策,以及购买决策的类型等。

一、参与决策的角色

人们在购买决策过程中可能扮演不同的角色,包括:

1. 发起者。即首先提出或有意向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一定影响的人。
3. 决策者。即对是否买、为何买、如何买、何处买等购买决策作出完全或部分最后决定的人。
4. 购买者。即实际采购人。
5. 使用者。即实际消费或使用产品或服务的人。

消费者的购买行为按照购物目的的不同可分为个人购物和家庭购物两种模式。个人购物是为了个人消费而购买产品,而家庭购物则是为了家庭成员共同使用而购买产品。当消费者进行个人购物时,可能同时扮演上述五种角色,而在进行家庭购物时,往往是由家庭成员承担不同的决策参与角色,随着购买环境和产品的不同,家庭成员在购买决策过程中的角色往往也会发生变化。一般而言,以下四个因素决定了家庭决策是由夫妻双方共同制定,还是由其中一方制定:(1) 性别角色印象,坚持传统的性别角色印象的夫妻往往会按照产品的性别类型来作出决策,即产品被分为“男性化的”和“女性化的”;(2) 配偶资源,向家庭贡献更多资源的配偶拥有更大的影响力;(3) 消费经验,夫妻中拥有更多购买经验的一方更多地制定决策;(4) 社会经济地位,中产家庭要比上层和下层家庭作更多共同决策。

当家庭成员认为自己很重要或很有新意,或对备选方案有强烈的看法时,决策容易增加成员之间的冲突。冲突的程度决定了家庭决策的类型。影响家庭购买决策冲突程度的一些特定因素包括:(1) 投入程度。在家居住的青少年比暂时住在集体宿舍的大学生更关心家庭所购买的物品。(2) 产品效用。一位喜欢喝咖啡的妈妈与她特别爱喝可乐的儿子相比,前者显然对于购买新的咖啡机更感兴趣。(3) 责任担当。人们更可能在有长期影响和约束的购买决策上产生意见分歧,例如对于是否养一只狗的家庭决策,家庭成员很可能在谁负责遛狗和喂食等问题上发生冲突。(4) 权力掌控。在传统家庭中,丈夫比妻子拥有更多的决策权,而妻子则比最年长的孩子拥有更多的决策权,以此类推。在家庭决策中,如果一个成员总是利用其所拥有的权力满足自身的优先考虑,便很容易产生冲突。

二、消费者购买行为

消费者购买决策随其购买行为类型的不同而变化。较为复杂和花钱多的决策往往凝结着购买者的反复权衡和众多人的参与决策。根据参与者的介入程度和品牌间的差异程

度，可将消费者购买行为分为四种类型（见表6-1）。

表 6-1 消费者购买行为类型

品牌差异 \ 介入程度	高度介入	低度介入
	高度介入	低度介入
品牌差异大	复杂型购买行为	变换型购买行为
品牌差异小	协调型购买行为	习惯型购买行为

1. 习惯型购买行为。它是一种对于价格低廉、经常购买、品牌差异小的产品，不需花时间进行选择，也不进行信息收集、产品评价就进行购买的最为简单的购买行为类型。消费者只是被动地接收信息，出于熟悉而购买，也不一定进行购后评价。企业可以用价格优惠、电视广告、独特包装、销售促进等方式鼓励消费者试用、购买和续购其产品。

2. 变换型购买行为。它是一种对于品牌差异明显的产品，不愿花长时间来选择和估价，而是不断变换所购产品品牌的购买行为类型。消费者这样做并不是因为对产品不满意，而是为了寻求更多的尝试、比较和评价。针对这种购买行为类型，企业可采用销售促进和占据有利货架位置等办法，保障供应，鼓励消费者购买。

3. 协调型购买行为。它是一种对于品牌差异小而购买风险大的产品，花费大量时间和精力去选购，购后又出现不满意、不平衡的心理，为寻求平衡而在使用过程中继续收集产品信息的购买行为类型。有些产品品牌差异不大，消费者不经常购买，而购买时又有一定的风险，所以，消费者一般要比较、看货，只要价格公道、购买方便、机会合适，消费者就会决定购买。购买以后，消费者也许会心理不平衡或不够满意，在使用过程中，会了解更多情况，并寻求种种理由来减轻、化解这种失衡感，以证明自己的购买决定是正确的。经过由不协调到协调的过程，消费者会有一系列的心理变化。针对这种购买行为类型，企业应注意运用价格策略和人员推销策略，选择最佳销售地点，并向消费者提供有关产品评价的充分信息，使其在购买后坚信自己作了正确的决定。

4. 复杂型购买行为。它是一种对于品牌差异大的产品，广泛收集相关信息，慎重选择，仔细比较后才购买，以求降低风险的购买行为类型。当消费者购买一件贵重的、不常买的、有风险的且又非常有意义的产品时，由于产品品牌差异大，消费者对产品缺乏了解，因而需要有一个学习过程，以广泛了解产品性能、特点，从而对产品作出某种评价，最后决定购买。对于这种复杂型购买行为，企业应采取有效措施帮助消费者了解产品性能及其相对重要性，并介绍产品优势及其给购买者带来的利益，从而影响其最终选择。

此外，模仿他人的购买选择也是一种常见的消费行为。那么，是什么使人们更可能与他人保持一致呢？

下面是影响服从可能性的一些因素：（1）文化压力。不同的文化对服从有或大或小的推动作用。美国社会强调独立、自由、冒险、探索等精神，注重个人利益的追求，反映了脱离服从而推崇个人主义的特点。相反，日本社会则具有集体福利和团队忠诚支配

个人需要的特点。(2) 制裁异类。个体有理由相信群体将会运用“制裁”的手段来惩罚与群体行为有所出入的行为。往往可以看到青年躲避“另类”的同龄人，或者是公司或大学对不具备“团队精神”的人不予升迁。(3) 承诺义务。人们对群体的奉献越多，对成员身份越重视，就越有遵循群体规定的动机。摇滚乐迷和影视粉丝可以做任何被要求去做的事。根据最小兴趣原则 (principle of least interest)，对某种关系承诺最少的个人最有力量。(4) 乐群从众。随着群体力量的积累，成员会更加依从。对抗多数人的要求往往比对抗少数人更为困难，特别是在从众心理占上风的时候。(5) 彰显特质。那些具有资深、富有或高度自信等特征的个体，总是力图树立或提高自己在大多数人心目中的形象。没有这种特质的消费者是随和角色。斯巴鲁汽车厂商以一种新的沟通策略来吸引随和角色的消费者。在一则广告中说：“我想要一部车……不要跟我描述木质面板，也不要告诉我会赢得邻居的尊重。他们只是我的邻居，不是我生活中的主角。”

三、消费者购买决策过程

在复杂型购买行为中，消费者购买决策过程由引起需要、收集信息、评价方案、决定购买、购后感觉和行为五个阶段构成（见图 6-4）。

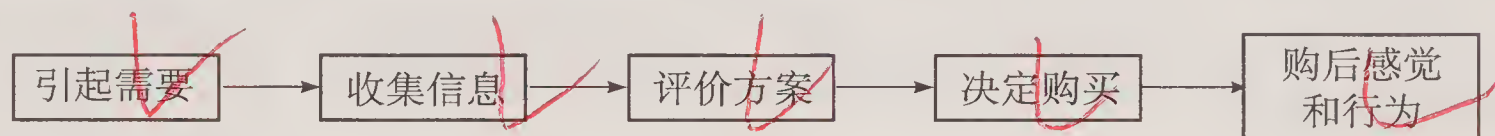


图 6-4 消费者购买决策过程

（一）引起需要

消费者的需要往往由两种刺激引起，即内部刺激和外部刺激。营销人员应注意识别引起消费者某种需要和兴趣的环境，并充分注意到两方面的问题：一是了解那些与本企业的产品有实际或潜在关联的驱使力；二是消费者对某种产品的需求强度会随着时间的推移而变动，并且被一些诱因所触发。在此基础上，企业还要善于安排诱因，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。

（二）收集信息

一般来讲，引起的需要不是马上就能满足的，消费者需要寻找某些信息。消费者的信息来源主要有个人来源（家庭、朋友、邻居、熟人）、商业来源（广告、推销员、经销商、包装、展览）、公共来源（互联网、报刊、广播、电视、消费者评审组织等）、经验来源（处理、检查和使用产品）等。营销人员应对消费者使用的信息来源认真加以识别，评价各自的重要程度，询问消费者最初接收品牌信息时有何感觉等。

最需要收集信息的以及所收集的信息量最大的往往是那些对产品有适度了解的消费者。如图 6-5 所示，个人已有的产品知识与收集信息所付出的努力之间存在倒 U 型关系。产品知识极为有限的消费者可能会觉得自己没有能力进行广泛的信息搜寻。实际上，他们可能连从何下手都不知道。

由于行家里手能更准确地判断哪些信息与决策有关，因而他们进行的往往是选择性搜寻 (selective search)，也就是说，他们的搜寻会更有重点也更有效率。相反，购买新

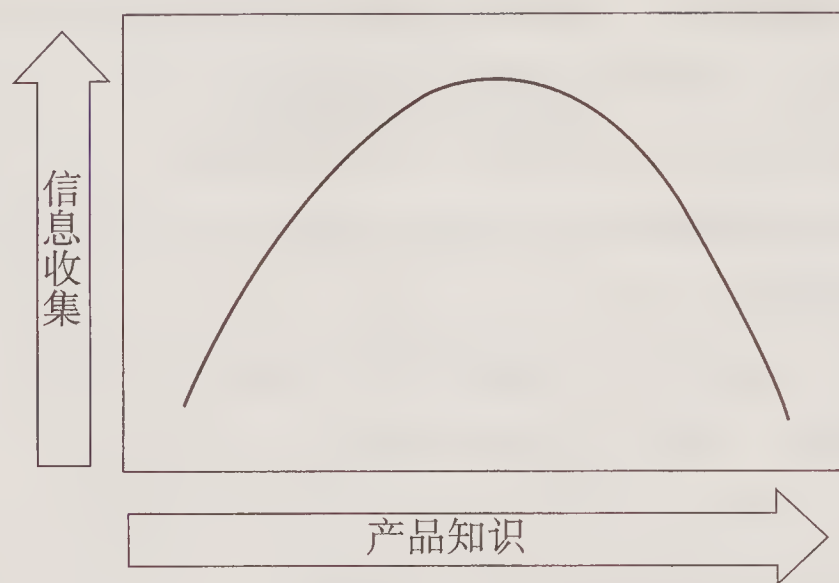


图 6-5 信息收集量与产品知识之间的关系

手更多的是依赖他人意见及品牌名称和价格等“非功能性”属性来辨别备选品牌。新消费者处理信息的方式是较少关注细节而更关注总体印象，例如广告中技术信息的绝对数量会比这些技术的实际重要性给他们留下更为深刻的印象。

需要注意的是，由于受文化因素的影响，不同文化背景下的消费者在信息的收集（如寻求信息的来源、寻求信息的密度、寻求信息的持续时间和咨询的信息量等）和使用（如使用的信息量、信息类型、信息排序、信息来源的可信度、信息的挑选方式等）方面存在明显的差异。

（三）评价方案

消费者对产品的判断大都是建立在自觉和理性基础之上的。消费者的评价行为一般涉及以下几个问题。

1. 产品属性。即产品能够满足消费者需要的特性，例如手表的走时准确性、款式、耐用性等。但消费者不一定将产品的所有属性都视为同等重要。营销人员应分析本企业产品应具备哪些属性，以及不同类型的消费者分别对哪些属性感兴趣，以便进行市场细分，对不同需求的消费者提供具有不同属性的产品。

2. 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。消费者被问及如何考虑某一产品属性时立刻想到的属性叫做产品的特色属性。但特色属性不一定是最重要的属性。在特色属性中，有些可能被消费者遗忘，而一旦被提及，消费者就会认识到它的重要性。市场营销人员应更多地关心属性权重，而不是属性特色。

3. 品牌信念。即消费者对某品牌优劣程度的总的看法。由于消费者受个人经验、选择性注意、选择性曲解以及选择性记忆的影响，其品牌信念可能与产品的真实属性并不一致。

4. 效用函数。即描述消费者所期望的产品满足感随产品属性的不同而有所变化的函数关系。它与品牌信念的联系是，品牌信念表明消费者对某品牌的某一属性已达到何种水平的评价，而效用函数则表明消费者要求该属性达到何种水平他才会接受。

5. 评价模型。即消费者对不同品牌进行评价和选择的程序和方法。^①

^① 郭国庆. 市场营销管理：理论与模型. 北京：中国人民大学出版社，1995：82-91.

消费者选择某种产品而不是另一种的原因可能很简单，需要区别两类主要选择标准：理性的和公开的；情感的 and 隐蔽的（如图 6-6 所示）。

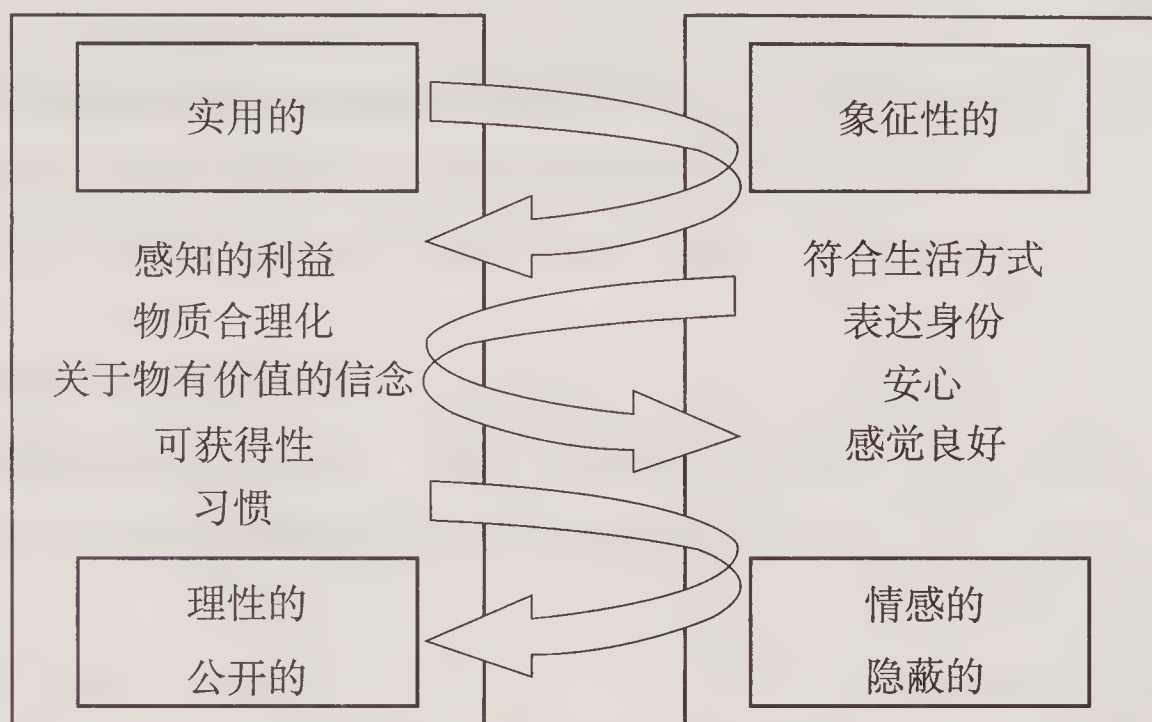


图 6-6 消费者选择产品的标准

在市场调研中，当问及购买决策时，大多数消费者会为自己的选择辩解。他们会为自认为具有逻辑和符合理性的行动找出各种理由，包括产品价格、实际效用、可获得性，或者是购买习惯。这些因素往往是公开的和理性的，以维持自尊的方式解释了消费者对购买情境的反应。

但是，对许多产品而言，隐蔽的和情感的因素发挥的作用同等重要，甚至更加重要。例如，品牌商品往往因为让消费者感到安心而受到追捧。有形产品彼此相仿，“理性”的比较得不出什么差别，但是消费者会为使自己放心的品牌支付更多。消费者选择某种产品，往往因为他们认为它更符合自己的生活方式，或者更好地表达了自己的身份，这就解释了为什么当有便宜手表能够同样精准地实现计时功能时，还有消费者甘愿为劳力士等名表一掷千金。

当消费者必须在两个合意的选择中作出取舍时，就面临着双趋冲突（approach-approach conflict）。双趋冲突是指两种对个体都具有吸引力的需要目标同时出现，而由于条件限制，个体无法同时采取两种行动所表现的动机冲突。双趋冲突有两个条件：两种以上有吸引力的目标；无法同时采取两种行动。一个女生可能会为是回家度假还是和朋友去滑雪旅游而烦恼不已，或者是她不得不选择观看哪场电影。

认知失调理论（theory of cognitive dissonance）的基本要义为，当个体面对新情境，必须表示自身的态度时，个体在心理上将出现新的理解与旧的信念相互冲突的状况，为了消除此种因为不一致而带来紧张的不适感，个体在心理上倾向于采用两种方式进行自我调适：一是对于新认知予以否认；二是寻求更多新认知的信息，提升新认知的可信度，借以彻底取代旧认知，从而获得心理平衡。在现实生活中，人们有对秩序和一致性的需要，而失调出现在信念与行为互相冲突的情况下。当一位消费者必须在两个各有优缺点的产品中取舍时，就会发生失调。选择一个而放弃另一个，消费者就会得到所选择产品的不良品质，而失去所放弃产品的优良品质。这种损失导致了消费者不愉快的失调状态。在既成事实后，人们往往会特意去寻找恰当的理由支持自己的选择，例如，也许

会“发掘”未选择的产品的缺点，使自己确信所作的选择是精明的。营销者可以通过提供产品的积极信息、突出所选产品的优点等方式来解决这种双趋冲突。

（四）决定购买

评价行为会使消费者对可供选择的品牌形成某种偏好，从而形成购买意图，进而购买所偏好的品牌。但是，在购买意图和决定购买之间，有两种因素会起作用：一是别人的态度；二是意外情况。也就是说，偏好和购买意图并不总是导致实际购买，尽管二者对购买行为有直接影响。

消费者修正、推迟或者回避作出某一购买决定，往往是受到了可觉察风险的影响。可觉察风险的大小随着冒这一风险所支付的货币数量、不确定属性的比例以及消费者的自信程度而变化。营销人员必须了解引起消费者有风险感的那些因素，进而采取措施来减少消费者的可觉察风险。

（五）购后感觉和行为

消费者在购买产品后会产生某种程度的满意感或不满意感，进而采取一些使营销人员感兴趣的购后行为。所以，产品在被购买之后，就进入了购后阶段。此时，营销人员的工作并没有结束。购买者对其购买活动的满意度（ S ）是其产品期望（ E ）和该产品可觉察性能（ P ）的函数，即 $S=f(E, P)$ 。若 $E>P$ ，则消费者不满意；若 $E=P$ ，则消费者会满意；若 $E<P$ ，则消费者会非常满意。消费者根据自己从卖主、朋友以及其他来源所获得的信息形成产品期望。如果卖主夸大其产品的优点，消费者将会感受到不能证实的期望。这种不能证实的期望会导致消费者不满意。 E 与 P 之间的反差越大，消费者的不满意也就越强烈。所以，卖主应使其产品真正体现出可觉察性能，以使购买者感到满意。事实上，那些有保留地宣传其产品优点的企业，反倒使消费者产生了高于期望的满意度，并树立起良好的产品形象和企业形象。^①

消费者对其购买的产品是否满意，将影响到以后的购买行为。如果对产品满意，则在下一次购买中可能继续购买该产品，并向其他人宣传该产品的优点。如果对产品不满意，则会尽量减少不和谐感，因为在人的意识中存在着一种在自己的意见、知识和价值观之间建立协调性、一致性或和谐性的驱动力。心理不平衡的消费者可以通过放弃购买或退货来减少失衡感，也可以通过寻求证实产品价值比其价格高的有关信息来减少失衡感。营销人员应采取有效措施尽量减少购买者购后不满意的程度。消费者过去的品牌选择对于未来品牌偏好将起到强化作用。

当消费者对产品或服务不满意时，有三种可能采取的行动：（1）提出索赔。消费者可以直接要求厂商或零售商赔偿，譬如退款。（2）负面传播。向朋友表达对商店或产品的不满，并且抵制这家厂商。（3）投诉反映。消费者可以采取合法行动来反对企业、投诉或给报社写信。

根据一项关于商学院学生给公司写投诉信的研究，那些得到免费样品的学生对这家公司的印象有了明显改善，但那些只收到一封道歉信的人对公司的评价没有改变。而没

^① Philip Kotler, Kevin Lane Keller. Marketing Management. 14th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2012: 194 - 195.

有得到反馈的学生则表示，他们对这家公司的印象甚至比以前更糟。这表明某种形式的反馈总会比毫无反馈好。很多因素会影响消费者最终选择的处理方式。当消费者不满的对象是贵重商品，如家庭耐用品、汽车和服装时，与非贵重物品相比，他们采取行动的可能性更大。如果购买者的问题能够得到解决，他们对厂商或商店的感觉甚至会比没出岔子更好。

◎ 重要概念

文化	亚文化	社会阶层	参照群体
生活方式	社会角色	动机	知觉
学习	自我观念	信念	态度
习惯型购买行为	复杂型购买行为	变换型购买行为	协调型购买行为
消费者市场	行为学习	认知学习	双趋冲突
认知失调理论	个性	社会惰化	去个性化
风险转移	文化赋予	文化适应	

◎ 复习题

1. 影响消费者购买行为的因素有哪些？它们是怎样影响消费者的购买行为的？
2. 什么是参照群体？参照群体在消费者的购买行为中的作用是什么？它会带来哪些积极效应？
3. 人们在购买决策中可能扮演的角色是什么？对企业进行营销管理的启示有哪些？
4. 消费者购买行为的类型有哪些？分别具有什么特点？在什么样的条件下适用？
5. 哪些因素会影响家庭购买决策冲突程度？
6. 影响服从行为的主要因素有哪些？
7. 消费者面对不满意的产品或服务通常会采取哪些行动？
8. 哪些因素导致人们力求与他人保持一致？

◎ 案例分析

消费者春节购买行为的新变化

春节是全国消费旺季，尤其体现在餐饮、旅行、购物、文化等服务消费领域。2017年春节期间，我国零售和餐饮企业销售额为8 400亿元，比2016年同期增长了11.4%。2017年的春节消费与以往相比，更加注重品质、崇尚健康、追求时尚、彰

显个性。消费者购买行为的变化也是我国社会进步、经济发展、文化繁荣的一个缩影。

近年来，旅游过春节就是一个最明显的消费趋势。在国内旅游方面，“南下避寒”和“北上赏雪”是主要特征。2017年

春节期间,全国共接待游客 3.44 亿人次,比上年的 3.02 亿人次同比增长 13.9%,实现旅游总收入 4 233 亿元,同比增长 15.9%。春节旅游正朝着个性化、特色化、精品化的方向发展,而旅游的增长也带动了景区餐饮业、零售业的火热。春节假期,西湖灵隐景区日游客人次首破 10 万;仅西湖边某一酒楼,一天就卖出 1 000 多只叫花童子鸡、1 600 多条西湖醋鱼,长假期间有 4 天的日营业额破百万元。

国内游只是冰山一角,更多的春节游客热衷于出境游。从携程跟团游、自由行的统计数据看,59%的春节游客选择出境旅游,41%选择国内游。春节这个中国传统佳节已成为全球共享的年度狂欢。这些中国“春节客”也带热了境外消费。据《2017 年货消费趋势报告》显示,近 70%的人会选择购买洋年货,网购金额预计比 2016 年同比增长一倍,很多境外商场也纷纷推出针对中国游客的消费打折促销活动。

用老眼光看,春节期间可能是电商消费的淡季,因为快递公司一般会停止收件,部分商家也在春节期间打烊。可是,2017 年一些主流电商实施不打烊的新政策。例如,京东商城承诺小件订单 88 城春节不打烊,在农历新年初一至初三期间,保证部分城市物流系统实现当日达或次日达,但对小件订单限重;苏宁易购推出春节次日送达,苏宁物流在全国 307 个城市的大小件配送服务照常营业,且不涨价,依然提供门店自提和直营店自提服务;而天猫淘宝的天猫超市、电器、数码、手机等多种业务春节期间照常经营,并在全国 50 个主要城市承诺“迟到免单”。为了满足消费者的年货购物需求,

菜鸟平台上大约有 30 万名快递员坚守工作岗位,比 2016 年的 12 万人有了大幅增加。

春节期间传统年货、绿色食品等商品热销,健康饮食的观念带动地方土特产、时令水果、保健礼品等商品销售大幅增长,消费者对进口商品的需求也在扩大。在年夜饭食材的采购中,生鲜食品占比逐年提高,新鲜水果和新鲜蔬菜增幅尤其显著。而在部分消费者送长辈的礼物中,智能手机、平板电脑、智能家电等科技产品备受青睐。

除了购买物质产品,看电影、赏话剧、观民俗、逛庙会等文化产品的消费也成为热门选择。从大年初一零点到初六 24:00,电影票房累计收入 33.34 亿元,继续保持了春节档的增长势头。其中正月初一票房突破 8 亿元,创下单日历史新高。

总之,春节经济反映出了社会消费水平的变化趋势,也反映出了消费者心理和购买行为的不断升级。

资料来源:鄢光哲.春节网约导游增长惊人,青年消费特征变化大.中国青年报,2017-02-09.

鲍亮亮.扩消费,应从供需两端发力.安徽日报,2017-03-02.

杨雪梅.国人春节消费行为新变化.(2017-02-14).http://www.eastobacco.com/pub/web/lszd/lsyt/201702/t20170214_429886.htm.

思考题

1. 消费者春节购买行为的新变化给企业带来了哪些营销机会?
2. 消费者春节购买行为新变化的主要影响因素有哪些?
3. 你认为消费者春节购买行为还有哪些新变化?

组织市场分析



本章要点

- 组织市场的买卖关系
- 产业购买者的行为类型
- 产业购买者的决策过程
- 中间商购买行为的主要类型
- 政府采购制度对企业市场营销的影响

企业的市场营销对象不仅包括广大消费者，也包括生产企业、商业企业、政府机构等各类组织，这些组织构成了原材料、零部件、机器设备、供给品和企业服务的庞大市场。为了提高企业产品的市场占有率，扩大产品销售，满足组织市场的需要，开展 B2B 营销（business to business marketing），企业必须了解组织市场的购买行为特征及购买决策过程。

第1节 组织市场

一、组织市场的构成

1) 组织市场是由各种组织机构形成的对企业产品和服务需求的总和。它可分为三种类型：产业市场、中间商市场和政府市场。

（一）产业市场

所谓产业市场，又叫生产者市场或业务市场，是指由购买产品和服务并将之用于生产其他产品或服务，以供销售、出租或供应给他人的个人和组织组成的市场。通常由以下产业所组成：农业、林业、水产业、制造业、建筑业、通信业、金融业和保险业等。

（二）中间商市场

所谓中间商市场，是指由购买产品和服务并将之转售或出租给他人以获取利润为目的的个人和组织组成的市场。中间商不提供形式效用，而是提供时间效用、地点效用和占有效用。中间商市场由各种批发商和零售商组成。批发商是指购买产品和服务并将之转卖给零售商和其他商人以及产业用户、公共机关用户和商业用户等，但不把商品大量卖给最终消费者的商业单位。零售商的主要业务则是把产品或服务直接提供给最终消费者。

（三）政府市场

所谓政府市场，是指由那些为执行政府的主要职能而采购或租用商品的各级政府单位组成的市场，也就是说，一个国家政府市场上的购买者是该国各级政府的采购机构。各国政府通过税收、财政预算等掌握了相当大一部分国民收入，为了开展日常政务，政府机构经常要采购物资和服务，因而形成了一个很大的市场。政府机构往往是市场活动的最大买主，占有 20%~30% 的份额。

2} 二、组织市场的特点

组织市场同消费者市场在构成主体方面有根本区别，相应地，二者的购买行为也就不尽相同。组织市场购买行为是指各类正规组织机构确定其对产品和服务的需求，并在可供选择的品牌与供应商之间进行识别、评价和挑选的决策过程。

与消费者市场购买行为相比，组织市场购买行为具有以下几个特点。

（一）派生需求

组织需求是一种派生需求，即组织机构购买产品是为了满足其顾客的需要。也就是说，组织机构对产品的需求，归根结底是从消费者对消费品或服务的需求中派生出来的。显然，皮鞋制造商之所以购买皮革，是因为消费者对鞋的需求。

（二）多人决策

购买决策过程的参与者往往不止一个人，而是由很多人组成。甚至连采购经理也很少独立决策而不受他人影响。

（三）过程复杂

由于购买金额较大，参与者较多，而且产品技术性能较为复杂，组织市场购买行为过程将持续较长一段时间，几个月甚至几年都有可能。这就使企业很难判断自己的营销努力会给购买者带来怎样的影响。

（四）提供服务

一般来讲，物质产品本身并不能满足组织购买者的全部需求，企业还必须为之提供技术支持、人员培训、及时交货、信贷优惠等便利与服务。

三、组织市场的买卖关系

组织市场的买卖关系体现为销售组织与采购组织之间的关系，图 7-1 总结了一些最常见的 B2B 买卖关系，以及它们之间的重要差异。

传统的买方—卖方关系是人们最常见、最熟悉的。销售人员与采购者之间的关系可能是纯交易型的，也可能是关系型的。这在很大程度上取决于购买决策对客户的重要性，或者客户偏爱的交易方式。在买方—卖方之间完全有可能建立起更高合作水平或更紧密合作的关系，休戚与共，责任共担，利益共赢，即买卖双方之间不再是简单的交易关系。

然而，规模更大的强势客户要求采用不同的方式。大客户导向是指客户的规模和影响要求企业的销售和管理努力聚焦于为特殊客户提供周到的服务。往往需要任命一位客

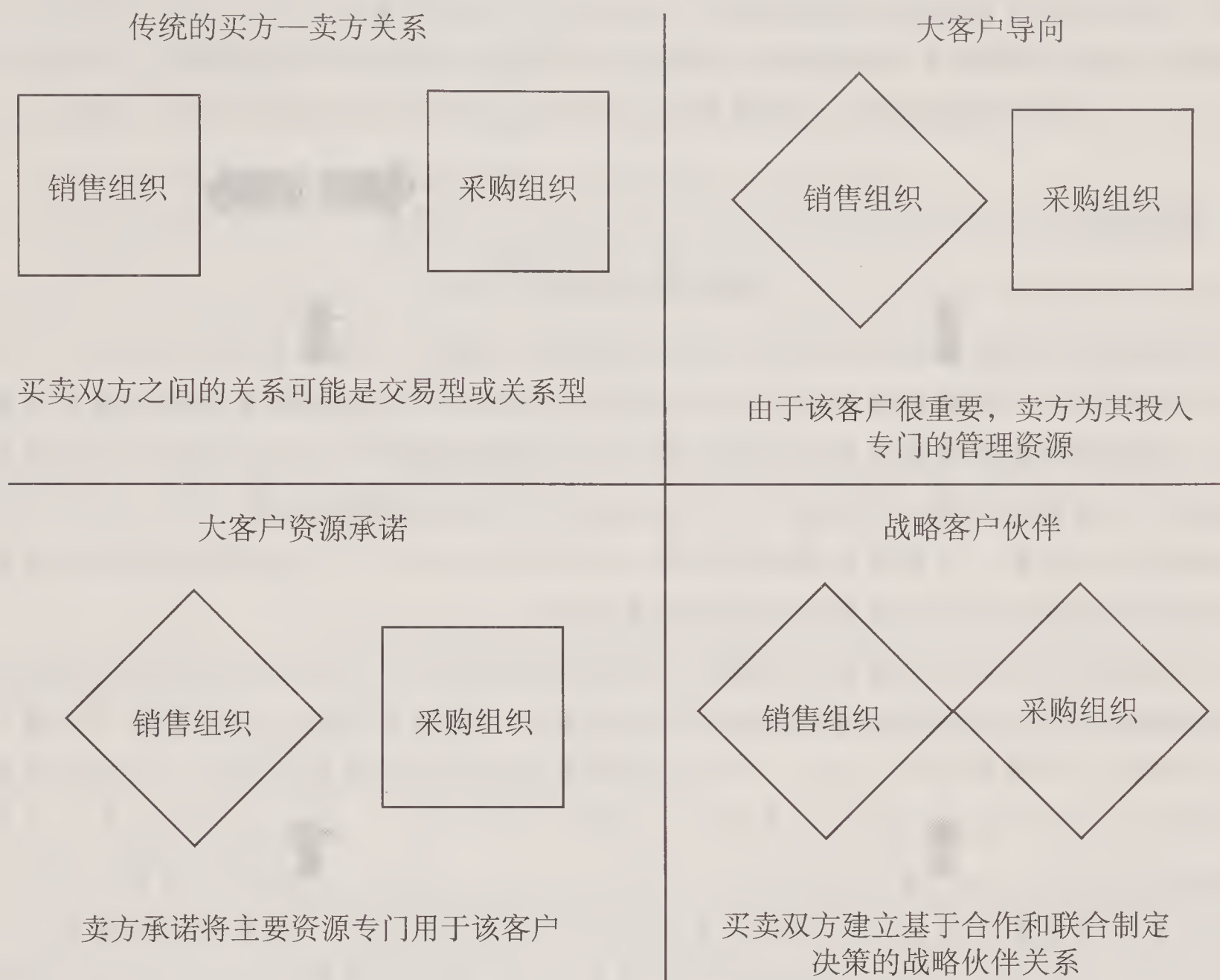


图 7-1 组织市场的买卖关系

户经理或者一位客户专家，围绕该客户的特殊需要制定专门的计划。尽管如此，这类关系仍然在很大程度上保留了传统买方—卖方关系的形式特点。

大客户资源承诺是指更进一步地围绕大客户投入营销资源和管理努力。许多团队现在围绕单个客户工作，为其提供独特的产品和服务。但是，在这类关系中，营销资源仍然以单边投入为主。例如，宝洁公司专门为沃尔玛配置了一支由 200 人组成的服务团队，这是宝洁单方面对该客户的投资。相应地，戴尔公司为其大客户波音组建了专门的服务团队，但这并不意味着波音也组织专门为戴尔服务的团队。说到底，这些关系还停留在买方—卖方交易上，基本上是由卖方单边做出的资源投入。

战略客户伙伴就大不相同了，它是建立在买卖双方协作和联合制定决策的基础上的客户关系。不论买方还是卖方，都在关系中投入了时间和资源，与战略联盟有许多共同之处。企业需要密切关注战略客户关系及其管理业绩的影响。

理解组织做出的购买决策时，要考虑以上这些重要的特征。但是，组织购买者和一般消费者之间的相似之处仍然比人们认为的多。组织购买决策确实比个人消费者决策包含更多的经济或功能因素，但是也有情感因素在其中发挥作用。例如，尽管局外人会认为组织购买者是理智的榜样，但是他们的决策也常常是在品牌忠诚、与某供应商或销售人员之间的长期关系，有时甚至是在个人审美的考虑下完成的。

随着互联网的发展与普及，B2B 电子商务已经成为组织购买的重要形式。它是指两个或两个以上的企业或组织之间利用互联网进行贸易的过程，包括信息、产品、服务的

交换。互联网改变了企业之间的沟通方式,也改变了这些企业与员工共享信息的方式。大约有 50% 的 B2B 电子商务交易在供应商和采购商互动过程中采用拍卖、投标和交换的方式,合作者在产品开发、生产计划以及补充库存等方面可以做到协同与配合。

◆ 延伸阅读

B2B 的个性化营销

研究表明,营销人员必须与每个买家进行更多沟通,一般需要打 18 个电话才能联系上一个买家,而且这些电话中只有 1% 会进行电话回访。Aberdeen Group 的一项调查显示,采用个性化策略的企业,其潜在客户的接受率普遍高了 20%,潜在顾客转化为成交顾客的比率也更高,平均接近 40%。从事社交媒体营销的营销人员,有 78% 的人的业绩超越了同事。而首席营销官理事会(CMO Council)的另一项调查发现,使用个性化策略的公司,43% 的营销人员提高了成功率。

个性化营销不仅是有效的,而且是必要的。借助如下手段,可以有效地将个性化融入 B2B 营销:(1) 计算机电话集成(CTI)技术。一项研究发现,大约有 90% 的高管人员不会接陌生的推销电话。但是,个性化推销电话的情形就有所不同了。借助计算机和电话集成系统可以直接与客户关系管理(CRM)进行整合,记录下来电信息,并快速有效地响应来电。(2) 客户关系管理(CRM)软件。CRM 软件能提供大量的个性化机会以及自动化优势,例如,可以选择在客户的公司周年纪念日为其提供特别优惠,还可以设置自动化通信,以便定期与潜在客户联系。(3) 创建个性化奖励。顾客忠诚计划不仅适用于 B2C,也适用于 B2B。企业可以考虑为忠诚顾客提供折扣和优惠券,并尽力做一些鼓励回访的工作。

资料来源:如何通过“个性化”提升你的 B2B 销量?。(2017-02-11). <http://www.cifnews.com/article/24385>.

第 2 节 产业市场购买行为

在组织市场中,产业市场的购买行为与购买决策具有典型的代表意义。产业用品供货企业不仅要了解谁在市场上购买和产业市场的特点,而且要了解谁参与产业购买者的购买决策过程,他们在购买决策过程中充当什么角色、起什么作用,也就是说,要了解其顾客的采购组织。

一、产业市场的特点

在某些方面,产业市场与消费者市场具有相似性,都有人为了满足某种需要而担当购买者角色,制定购买决策等。然而,产业市场在市场结构与需求、购买单位性质、决策类型与决策过程及其他各方面,又与消费者市场有明显差异。

(一) 购买者数量少,购买规模大

在消费者市场上,购买者是消费者个人或家庭,购买者必然为数众多,购买规模很

小。在产业市场上，购买者绝大多数是企业单位，其数量必然比消费者市场的购买者数量少得多，但购买规模要大得多。而且，由于资本和生产集中，一些行业的产业市场由少数几家或一家大公司的大买主所垄断，在地理上往往集中在少数地区。

（二）产业市场的需求是引申需求，波动性较大，缺乏弹性

产业购买者对产业用品或服务的需求是从消费者对消费品的需求引申出来的。产业购买者对于产业用品和服务的需求比消费者的需求更容易发生变化。在现代市场经济条件下，工厂设备等资本品的行情波动会加剧原料的行情波动。消费者需求的少量增加会导致产业购买者需求的大幅增加，此即西方经济学者所称的加速理论。有时消费者需求只增减10%，就能使下期产业购买者需求出现200%的增减。因为产业市场的需求变化很大，所以生产产业用品的企业往往实行多元化经营，尽可能增加产品品种，扩大企业经营范围，以减少风险。

在产业市场上，产业购买者对产业用品和服务的需求受价格变动的影响不大。产业市场的需求在短期内尤其缺乏弹性，因为生产者不能在短期内使其生产方法有很大的改变。此外，如果原材料的价值很低，这种原材料成本在制成品的整个成本中所占的比重很小，那么，这种原材料的需求也就缺乏弹性。

（三）专业人员购买

由于产业用品特别是主要设备的技术性强，企业通常都雇用经过培训的内行的专业人员负责采购工作。企业采购主要设备的工作较复杂，参与决策的人员也比消费者市场多，决策过程更为规范，通常由若干技术专家和最高管理层组成采购委员会领导采购工作。

产业购买者往往直接从生产者那里采购所需产业用品，特别是那些单价高、有高度技术性的机器设备，而不通过中间商采购。

（四）互惠

产业购买者往往这样选择供应商：“你买我的产品，我就买你的产品。”互惠有时表现为三角形或多角形。例如，假设有A、B、C三家公司，C是A的客户，A就可能提出这种互惠条件：如果B购买C的产品，A就购买B的产品。

（五）租赁方式广泛存在

机器设备、车辆、飞机等产业用品单价高，用户通常需要融资才能购买，而且技术设备更新快，因此企业所需要的机器设备等有越来越大的部分不采取完全购买方式，而是通过租赁方式取得。

二、产业购买决策的参与者

各企业采购组织有所不同。小企业只有几个采购人员，大公司则设有庞大的采购部门，由一位副总裁主管。有些公司的采购经理有权决定采购什么规格的产品、由谁供应；有些采购经理只负责把订货单交给供应商。通常，采购经理只对小型产业用品有决策权，至于主要设备的采购，则是一个由多人参与决策的过程。

在任何企业中，除了专职的采购人员，还会有其他一些人员也参与购买决策过程。

所有参与购买决策过程的人员构成采购组织的决策单位，即采购中心。企业采购中心通常包括五种成员。

1. 使用者。即具体使用产业用品的人员。例如，实验室用的电脑，其使用者是实验室的技术人员；复印机，其使用者是办公室的秘书。使用者往往是最初提出购买某种产业用品意见的人，他们在计划购买产品的品种、规格决策中起着重要作用。

2. 影响者。即在企业外部和内部直接或间接影响购买决策的人员。他们通常协助企业的决策者决定购买产品的品种、规格等。企业的科研人员或技术顾问是最主要的影响者。

3. 采购者。即在企业中有组织采购工作（如选择供应商、与供应商谈判等）的正式职权的人员。在较复杂的采购工作中，采购者还包括参加谈判的公司高级人员。

4. 决定者。即在企业中有批准购买产品权力的人。在标准品的例行采购中，采购者常常是决定者；而在较复杂的采购中，公司领导人常常是决定者。

5. 信息控制者。即在企业外部和内部能控制市场信息流使其流向决定者、使用者的人员。如企业的购买代理商、技术人员等。

当然，并不是任何企业采购任何产品都必须有上述五种人员参加购买决策过程。企业采购中心规模的大小和成员的多少会随着欲采购产品的不同而有所不同。一个企业如果采购办公用的文具，可能只有采购者和使用者参与购买决策过程，而且采购者往往就是决策者。在这种情况下，采购中心的成员较少，规模较小。如果采购多媒体网络设备，其技术性较强，单价高，行为类型复杂，参与购买决策过程的人员较多，采购中心成员也就较多，规模较大。

三、产业购买者的行为类型

产业购买者不是只作单一的购买决策，而是要作一系列的购买决策。产业购买者所作购买决策的数量、其购买决策结构的复杂性，取决于产业购买者行为类型的复杂性。

产业购买者的行为类型大体有三种。其中：一种极端情况是直接重购，基本上属惯例化决策；另一种极端情况是全新采购，需要作大量的调查研究；介于二者之间的是修正重购，也需要作一定的调查研究。

（一）直接重购

直接重购指企业的采购部门或采购中心根据过去和供应商打交道的经验，从供应商名单中选择供货企业，并直接重新订购以前采购过的同类产业用品。此时，组织购买者的购买行为是惯例化的。在这种情况下，列入供应商名单的供应商应尽力保持产品质量和服务质量，并采取其他有效措施来提高采购者的满意程度。未列入名单的供应商要试图提供新产品或开展某种令顾客满意的服务，以便使采购者考虑从它们那里购买产品，同时设法先取得一部分订货，之后逐步争取更多的订货份额。

（二）修正重购

修正重购指企业的采购部门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。这种行为类型较复杂，因而参与购买决策过程

的人数较多。这种情况给“门外的供货企业”提供了市场机会，并给“已入门的供货企业”造成了威胁，前者应加大沟通和促销力度，开拓新顾客；后者则要设法巩固其现有顾客，保护其既得市场。

（三）全新采购

全新采购指企业第一次采购某种产业用品。新购的成本费用越高、风险越大，那么需要参与购买决策过程的人数和需要掌握的市场信息就越多。这种行为类型最复杂。因此，供货企业要派出精锐的推销人员小组，向顾客提供市场信息，帮助顾客解决疑难问题。

在直接重购情况下，产业购买者要作出的购买决策最少；而在全新采购情况下，产业购买者要作出的购买决策最多，通常要作出以下具体决策，即决定产品规格、价格幅度、交货条件和时间、服务条件、支付条件、订购数量、可接受的供应商和选定的供应商等。

四、影响产业购买者决策的主要因素

产业购买者作购买决策时受一系列因素的影响。

（一）环境因素

即一个企业外部的环境因素，诸如一个国家的经济前景、市场需求、技术发展变化、市场竞争、政治法律等情况。如果经济前景不佳，市场需求不振，产业购买者就不会增加投资，甚至会减少投资，降低原材料采购量和库存量。

（二）组织因素

即企业本身的因素，诸如企业的目标、政策、程序、组织结构、体制等。显然，这些组织因素也会影响产业购买者的购买决策和购买行为。

（三）人际因素

如前所述，企业的采购中心通常包括使用者、影响者、采购者、决定者和信息控制者，这五种成员都参与购买决策过程。这些参与者在企业中的地位、职权、说服力以及他们之间的相互关系有所不同，因而也会影响产业购买者的购买决策和购买行为。

（四）个人因素

即各个参与者的年龄、受教育程度、个性等。这些个人因素会影响各个参与者对要采购的产业用品和供应商的感觉、看法，从而影响购买决策和购买行动。

五、产业购买者的决策过程

供货企业的最高管理层和营销人员还要了解其顾客购买过程的各个阶段的情况，并采取适当措施，满足顾客在各个阶段的需要，只有这样该供货企业才能成为现实的卖主。产业购买者购买过程中的阶段数的多少，取决于产业购买者行为类型的复杂程度。

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，要经过八个阶段。

（一）认识需要

在全新购买和修正重购情况下，购买过程是从企业的某些人员认识到要购买某种产品以满足企业的某种需要开始的。

认识需要是由两种刺激引起的：

1. 内部刺激。诸如企业最高管理层决定推出某种新产品，因而需要采购生产这种新产品的设备和原料；有些机器发生故障或损坏，需要购置零部件或新机器；发现购进的某些原料质量不好，必须更换供应商，等等。

2. 外部刺激。如采购人员接触广告或参加展销会等，发现了更物美价廉的产业用品。

（二）确定需要

所谓确定需要，也就是确定所需品种的特征和数量。标准品需要最易确定。至于复杂品种，采购人员要和使用用户、工程师等共同研究，确定所需品种的特征和数量。供货企业的营销人员在此阶段要帮助采购单位的采购人员确定所需品种的特征和数量。

（三）说明需要

企业的采购组织确定需要以后，要指定专家小组对所需品种进行价值分析，作出详细的技术说明，作为采购人员取舍的标准。价值分析是美国通用电气公司采购经理迈尔斯（Miles）1947年发明的。1954年，美国国防部开始采用价值分析技术，并改称价值工程。价值分析中所说的价值，是指某种产品的功能与这种产品所耗费的资源（即成本或费用）之间的比例关系，也就是经营效益。其公式为：

$$V（价值）=\frac{F}{C}$$

式中，F（功能）为产品的用途、效用、作用，也就是产品的使用价值；C为成本或费用。

迈尔斯看到，人们购买某种产品，实际上要购买的是这种产品的功能。价值分析的目的在于，投入最少的资源，取得最大的功效，以提高经营效益。产业购买者在采购工作中要进行价值分析，调查研究本企业要采购的产品是否具备必要的功能。采购单位的专家小组要对所需品种进行价值分析，并写出文字精练的技术说明，作为采购人员评判及取舍的标准。供货企业的市场营销人员也要运用价值分析技术，向顾客说明其产品有良好的功能。

（四）物色供应商

在全新购买情况下，采购复杂的、价值高的品种，需要花较多时间物色供应商。供货企业的最高管理层要采取措施，千方百计提高本公司的知名度和美誉度。

（五）征求建议

即企业的采购经理邀请合格的供应商提出建议。如果采购复杂的、价值高的品种，采购经理应要求每个潜在的供应商都提交详细的书面建议。采购经理还要从合格的供应商中挑选最合适的，要求它们提交正式的建议书。因此，供货企业的营销人员必须善于

提交与众不同的建议书,以获得客户的信任,争取成交。

(六) 选择供应商

1. 选择供应商的传统做法。采购中心根据供应商产品质量、产品价格、信誉、及时交货能力、技术服务等来评价和选择最有吸引力的供应商。采购中心在做最后决定以前,往往还要和那些较中意的供应商谈判,争取较低的价格和更好的条件。最后,采购中心选定一个或几个供应商。许多精明的采购经理都倾向于有多个供应来源,以免受制于人,而且这样能够对各个供应商进行比较。如向第一位供应商采购所需原料的60%,再分别向另两位供应商采购所需原料的30%和10%,这样就可以促使这三位供应商展开竞争,从而迫使它们利用价格折扣、提高服务水平等手段尽量提高自己的供货份额。

2. 供应商营销。事实上,上述传统做法虽然能使企业节约成本费用,但隐藏着很大的风险。比如供货质量参差不齐、主要的供应商因价格竞争过度而破产等。20世纪90年代以来,越来越多的企业开始倾向于把供应商看作合作伙伴,设法帮助它们提高供货质量、供货及时性,提高经营管理水平,进而开展供应商营销。

供应商营销主要包括两方面的内容:

(1) 确定严格的资格标准以选择优秀的供应商。这些标准可以包括技术水平、财务状况、创新能力、商业信誉、质量观念等。

(2) 积极争取那些成绩卓著的供应商使其成为自己的合作伙伴。因这种市场营销活动与产品流动方向是相反的,故也称为“反向营销”。

(七) 选择订货程序

即采购经理开订货单给选定的供应商,在订货单上列出技术说明、需要的数量、期望的交货期等。越来越多的企业倾向于签订一揽子合同,而不采取定期采购。这是因为,如果采购次数较少,每次采购批量较大,库存就会增加;反之,如果采购次数较多,库存就会减少。采购经理通过和某一供应商签订一揽子合同,与这个供应商建立长期供货关系,这个供应商承诺当采购经理需要时即按照原来约定的价格和条件随时供货。这样,库存的主要功能就转移到了供货企业那里,采购单位如果需要进货,采购经理的电脑联网程序就会自动打出订货单,或者用传真发送订货单给供应商。因此一揽子合同又叫做无库存采购计划。

(八) 检查合同履行情况

采购经理最后还要向使用者征求意见,了解他们对购进产品是否满意,检查和评价各个供应商履行合同情况。这种检查和评价,成为决定是否继续向某个供应商采购产品的主要依据。

第3节 中间商购买行为

中间商在地理分布上比产业购买者分散,但比消费者集中。产业市场的大部分特征中间商也具备。中间商的购买行为与购买决策同样受到环境因素、组织因素、人际因素

和个人因素的影响。然而,相比之下,中间商的购买行为与决策有一些独特之处。

一、中间商购买行为的主要类型

中间商的购买行为可分为如下三种主要类型。

(一) 购买全新品种

即中间商购买某种从未采购过的新品种。在这种情况下,可根据欲购产品市场前景的好坏、买主需求强度、产品获利的可能性等多方面因素决定是否购买。购买决策过程的主要步骤与产业购买者的大致相同,也由认识需要、确定需要、说明需要、物色供应商、征求建议、选择供应商、选择订货程序和检查合同履行情况等八个阶段构成。

(二) 选择最佳卖主

即中间商对将要购买的品种已经确定,但需考虑选择最佳的供应商,确定从哪家卖主进货。当中间商拟用自己的品牌销售产品时,或由于自身条件限制不能经营所有供应商(而只能是其中一部分供应商)的产品时,就需要从众多的供应商中选择最优者。

(三) 寻求更佳条件

即中间商并不想更换供应商,但试图从原有供应商那里获得更为有利的供货条件,如更及时的供货、更合适的价格、更积极的广告支持与促销合作等。

二、中间商的主要购买决策

中间商的主要购买决策包括配货决策、供应商组合决策和供货条件决策。配货决策是指决定拟经营的品种结构,即中间商的产品组合。供应商组合决策是指决定拟与之从事交换活动的各有关供应商。供货条件决策是指决定具体采购时所要求的价格、交货期、相关服务及其他交易条件。

在以上所有决策中,最基本、最重要的购买决策是配货决策。因为中间商经营的产品组合会影响到从哪家供应商进货,即中间商的供应商组合,影响到中间商的营销组合和顾客组合。中间商的配货战略主要有四种。

- (1) 独家配货。即中间商决定只经营某一家制造商的产品。
- (2) 专深配货。即中间商决定经营许多家制造商生产的同类各种型号规格的产品。
- (3) 广泛配货。即中间商决定经营种类繁多、范围广但尚未超出行业界限的产品。
- (4) 杂乱配货。即中间商决定经营范围广且没有关联的多种产品。

第4节 政府采购行为

为了加强对政府采购的管理,提高财政支出的使用效益,促进公开、公平和公正交易,我国一些地方政府的机关、事业单位和其他社会组织使用财政性资金采购物资或服务的行为开始受到法律的约束和规范,不少地方陆续出台了政府采购条例。研究政府采购行为对于满足政府市场需求、扩大企业销售收入具有重要意义。

一、政府采购的基本概念与原则

(一) 政府采购的基本概念

为了解政府采购的行为特征，需要明确区分采购人、政府采购机构、招标代理机构、供应人等基本概念。

1. 采购人。所谓采购人，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。

2. 政府采购机构。所谓政府采购机构，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。

3. 招标代理机构。所谓招标代理机构，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。

4. 供应人。所谓供应人，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。

(二) 政府采购的基本原则

1. 公开、公平、公正和效益。政府采购应遵循公开、公平、公正和效益的原则，维护社会公共利益，促进和保障国家有关法律、法规和社会经济政策的贯彻执行。

2. 勤俭节约。政府采购应遵循勤俭节约的原则，制定采购物资和服务的标准，并严格执行标准，不得超标准采购。

3. 计划。政府采购应遵循计划原则，按计划进行。采购主管部门应当根据经批准的预算和其他财政性资金的使用计划编制并公布采购计划。

二、政府采购方式

政府采购可以采用公开招标、邀请招标、竞争性谈判、单一来源采购、询价和国务院政府采购监督管理部门认定的其他采购方式。其中公开招标应作为政府采购的主要方式。

(一) 公开招标

公开招标应当按照采购主管部门规定的方式向社会发布招标公告，并有至少三家符合投标资格的供应人参加投标。采购主管部门应当就集中采购的项目编制采购目录，并根据实际需要逐步扩大集中采购的范围。采购人不得将应当以公开招标方式采购的货物或者服务化整为零或者以其他方式规避公开招标采购。

(二) 邀请招标

采购项目具有特殊性，只能从有限范围的供应商处采购的，或者采用公开招标方式的费用占政府采购项目总价值的比例过大的，可采取邀请招标的方式。邀请招标应当从符合相应资格条件的供应商中，通过随机方式选择三家以上的供应商，并向其发出投标邀请书。

(三) 竞争性谈判

出现以下情况之一的货物或服务，可以采用竞争性谈判方式采购：招标后没有供应

商投标、没有合格标的或者重新招标没有成立的；技术复杂或者性质特殊，不能确定详细规格或者具体要求的；采用招标所需时间不能满足用户紧急需要的；不能事先计算出价格总额的。竞争性谈判方式采购的程序是：成立谈判小组；制定谈判文件；确定邀请参加谈判的供应商名单；谈判；确定成交供应商。

(四) 单一来源采购

出现以下情况之一的货物或服务，可以采用单一来源方式采购：只能从唯一供应商处采购的；发生了不可预见的紧急情况，不能从其他供应商处采购的；必须保证原有采购项目一致性或者服务配套的要求，需要继续从原供应商处添购，且添购资金总额不超过原合同采购金额 10% 的。采取单一来源方式采购的，采购人与供应商应当遵循法律规定的原则，在保证采购项目质量和双方商定合理价格的基础上进行采购。

(五) 询价

采购的货物规格、标准统一，现货货源充足且价格变化幅度小的政府采购项目，可以采用询价方式采购。采用询价方式采购的程序是：成立询价小组；确定被询价的供应商名单；询价；确定成交供应商。

◎ 重要概念

产业市场	中间商市场	政府市场	采购中心
大客户导向	直接重购	修正重购	价值分析
供应商营销	政府采购机构	招标代理机构	组织市场

◎ 复习题

1. 什么是组织市场？组织市场的主要类型有哪些？
2. 产业购买决策的参与者主要有哪些？采购中心对营销管理的启示是什么？
3. 什么是供应商营销？其主要内容是什么？
4. 政府采购的基本原则是什么？
5. 常见的组织市场买卖关系有哪几种？

◎ 案例分析

产业市场购买：2017 年企业年货采购

随着 2017 的脚步越来越近，年货采购成为产业市场购买活动的热门话题。买哪家的？谁的产品更便宜？这些问题一直是企业采购人员关注的。2016 年 12 月 12 日至 2017 年 1 月 12 日，“2017 网库年货节”如期而至。让我们逛一逛网库“线上商城”吧。那里有产自新疆的大枣，有来自烟台的野生海参，还有来自黄土高原的特色杂

粮……可谓囊括四海，遍及九州。而且产品均是厂家直销，还提供发票，让你进货无忧。

从产业购买者角度看，此时正值年货采购的高峰期，无论是为员工发放春节福利，还是着手准备年会用品，抑或是客户回馈、维护关系等，都需要进行大量采购。电商的发展一方面为产业采购者带来线上交易的便利，同时也给采购者带来新的困扰。影响产业购买者决策的因素也在增多，诸如商品质量参差不齐，售后服务无保障，同款产品价格差异大，员工需求日益变化，既要求产品质量优良，又关心产品价值和新颖性，讲求别出心裁。所有这些都使得年货采购成本增加，购买决策过程更加复杂。

而网库举行的2017年货节依托全国近200个县域分支机构，帮助解决了中小企业的采购难题。此次年货节精选全国各地的特产优品，全部由当地厂家提供一手货源，保质保价，包邮包发票，减少了采购员的采购时间。同时，网库为回馈老会员的支持，特推出四重大礼，让采购人员在采购到超值商品的同时，享受更多的平台补贴和福利。

2017网库年货节精选了100款商品，涉及粮油米面、水果食品、茶酒饮料、农副水产和家居礼品5个品类。同时，按照价位设置筛选导航，100款商品设置1~99元、100~199元和200~299元三个价格区间，方便采购员根据预算和采购意向在最短时间内找齐适合的商品。

与以往年货节不同的是，2017网库年货节的市场定位非常清晰，就是致力于帮助中小企业解决年货采购问题，而不单单是为企业提供一个产品页面和报价。本次

活动从前期调研采购员关注的问题，到在全国200个区域选品，再到与供货企业洽谈底价、发票和运费，页面的设计和调试等等，不忽视任何一个细节。仅选品一个环节就耗时40多天，11月启动选品，先后收到近1000家企业的申报。网库逐个梳理产品，审核企业资质，谈厂家能给的最低价，落实发货、物流、售后等问题，以此为客户提供最便捷的采购渠道。

年货节的营销策略也有不少创新，其中一大亮点就是将B类平台和C类平台的优点相结合。众所周知，由于B2B平台的交易特点和经营模式，很难做到C类平台的灵活多样，但越来越多的B类企业希望在B2B平台上有C类平台的体验。所以，本次年货节首次引入优惠券、返利、福袋等销售方式，并支持多种交易渠道，借以提升用户在使用过程中的体验。购物券面值有5元、10元、100元、500元，满足一定的消费额度就可使用。比如，5元的购物券，只要在线上买东西就可使用。

资料来源：企业年货采购一站式服务 2017网库年货节来袭。（2016-12-14）. http://economy.gmw.cn/2016-12/14/content_23263587.htm.

思考题

1. 2017网库年货节是如何帮助企业快速采购到超值的年货福利产品的？
2. 在降低企业采购成本方面，原厂家直销再加上网库补贴是如何实施的？
3. 为激励产业市场购买而采用的福袋、赠品、抽奖等手段能够奏效吗？
4. 影响企业年货采购决策的主要因素有哪些？
5. 据你所知，哪些人会参与企业年货采购决策过程？企业年货采购决策过程由哪几个阶段构成？营销者需要相应采取哪些策略？

第Ⅲ篇

市场营销战略

目标市场战略



本章要点

- 企业进行市场细分的主要方法
- 企业选择目标市场的主要方法及其特点
- 企业进行市场定位的方法

市场营销管理人员发现和选择了有吸引力的市场机会之后，还要进一步开展市场细分和目标市场选择。这是市场营销管理过程的第二个主要步骤。市场细分（segmenting）、选择目标市场（targeting）以及市场定位（positioning）构成了目标市场战略（即 STP 战略）的全过程。

第1节 市场细分

市场细分要依据一定的细分变量来进行。不论是消费者市场还是产业市场，开展市场细分工作都要依据一定的细分变量，而且市场细分必须满足一定的条件才有效。

一、消费者市场细分的依据

消费者市场的细分变量主要有地理变量、人口变量、心理变量和行为变量等，企业可以利用这些变量进行消费者市场细分，也可以运用组合效用进行更综合的考虑。

（一）地理细分

所谓地理细分，就是企业按照消费者所在的地理位置以及其他地理变量（包括位于城市还是农村，气候条件，交通运输状况等）来细分消费者市场。

地理细分的主要理论根据是：处在不同地理位置的消费者对企业的产品有不同的需要和偏好，他们对企业所采取的市场营销策略以及企业的产品价格、分销渠道、广告宣传等市场营销措施有不同的反应。

市场潜量和成本费用会因市场位置不同而有所不同，企业应选择那些本企业能最好地为之服务的、收益较高的地理市场为目标市场。

（二）人口细分

所谓人口细分，就是企业按照人口统计变量（包括年龄、性别、收入、职业、教育水平、家庭规模、家庭生命周期阶段、宗教、种族、国籍等）来细分消费者市场。人口统计

变量一直是细分消费者市场的重要变量,主要是因为人口统计变量比其他变量更容易测量。

某些行业的企业通常用某个人口统计变量来细分市场。例如,服装、化妆品、理发等行业的企业长期以来按照性别细分市场;汽车、旅游等行业的企业长期以来按照收入来细分市场。许多公司通常采取“多变量细分”。

营销视角 Tea Beauty 茶颜
乐活闪耀微商春晚



(三) 心理细分

所谓心理细分,就是按照消费者的生活方式、个性等心理变量来细分消费者市场。消费者的欲望、需要和购买行为不仅受人口变量影响,而且受心理变量影响,所以还要进行心理细分。

1. 生活方式细分。来自不同的亚文化圈、社会阶层或具有不同职业的人可能有不同的生活方式。生活方式不同的消费者对商品有不同的需要;消费者的生活方式一旦发生变化,就会产生新的需要。这就是说,生活方式是影响消费者的欲望和需要的一个重要因素。在现代市场营销实践中,越来越多的企业按照消费者的不同生活方式来细分消费者市场,并据此设计不同的产品和安排市场营销组合。

企业在进行生活方式细分时可以借助第6章提到的AIO模式或VALS方法。

2. 个性细分。企业还可以按照消费者不同的个性来细分消费者市场。这些企业通过广告宣传,试图赋予其产品与某些消费者的个性相似的品牌个性,树立品牌形象。

(四) 行为细分

所谓行为细分,就是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、消费者对品牌的忠诚度、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. 时机细分。在现代营销实践中,许多企业往往通过时机细分扩大消费者使用本企业的产品的范围。

营销视角

时机细分在春节消费中的应用

2017年春节各个餐厅、酒楼的年夜饭预订情况都不错,时机细分使得年夜饭预订保持了稳步增长。眉州东坡年夜饭不仅接受门店预订还有外送,有的门店外送年夜饭的比重占到30%~40%,有的占比低一点,但也有20%的份额。事实上,眉州东坡的年夜饭预订一直比较稳定,2017年价格与往年相比没有变化。另外,随着人们生活水平的提高,消费者更注重健康饮食,不仅要吃好一点,还不能浪费。家人对于老人孩子的关注度也逐年提高,有的消费者预订年夜饭时还特别强调适合老人和孩子的菜品。可见,在年夜饭预订方面,人口细分、心理细分、行为细分都可以派上用场,大有可为。

benefit.

2. 利益细分。消费者往往因为各有不同的购买动机、追求不同的利益而购买不同的产品和品牌。以购买牙膏为例，有些消费者购买防蛀牙膏，主要是为了防治龋齿；有些消费者购买草本牙膏，主要是为了防治口腔溃疡、牙周炎。正因为这样，企业还要按照消费者购买商品时所追求的不同利益来细分消费者市场。企业可根据自己的条件权衡利弊，选择其中一个追求某种利益的消费者群为目标市场，设计和生产出适合目标市场需要的产品，并且通过适当的广告媒体和广告词，把产品的信息传达给追求这种利益的消费者群。实践证明，利益是一种非常重要的行为变量。

3. 使用者细分。许多商品的市场都可以按照使用者情况，如非使用者、曾经使用者、潜在使用者、初次使用者和经常使用者等来细分。资金雄厚、市场占有率高的大公司，一般都对潜在使用者这类消费者群产生兴趣，它们着重吸引潜在使用者，以扩大市场阵地；中小企业资金薄弱，往往更注重吸引经常使用者。当然，企业对潜在使用者和经常使用者要酌情运用不同市场营销组合，采取不同的市场营销措施。

4. 使用率细分。许多商品的市场还可以按照消费者对某种产品的使用率如少量使用者、中量使用者、大量使用者来细分。这种细分又叫做数量细分。大量使用者往往在实际和潜在购买者总数中所占比重不大，但他们所消费的商品数量在商品消费总量中所占比重却很大。研究表明，某种产品的大量使用者往往有某些共同的人格、心理特征和广告媒体习惯。企业掌握了相关市场信息，就可据以合理定价、撰写适当的广告词和选择适当的广告媒体。

5. 忠诚度细分。企业还可以按照消费者对品牌的忠诚度来细分消费者市场。所谓品牌忠诚，是指价格、质量等诸多因素使消费者对某一品牌的产品情有独钟并长期购买这一品牌产品的行为。品牌忠诚度的高低，可用顾客重复购买次数、购买挑选时间和对价格的敏感程度等标准进行衡量。按照消费者对品牌的忠诚度这种行为变量，可以把所有的消费者细分为坚定品牌忠诚者、有限品牌忠诚者、游移忠诚者和非忠诚者四类不同的消费者群。每一个市场都包含不同程度的上述四种类型的消费者群。坚定品牌忠诚者人数多、比重大的市场叫做品牌忠诚市场。显然，某些企业要想进入这种市场是困难的。即使已进入，要想提高市场占有率也不容易。企业通过分析研究上述四种类型的消费者群，可以发现问题，以便采取适当措施，改进市场营销工作。

waiting

6. 待购阶段细分。任何时候，人们都处于购买某种产品的不同阶段。在某种产品的潜在市场上，有些消费者根本不知道有这种产品，有些消费者知道有这种产品，有些消费者已得到信息，有些消费者已产生兴趣，有些消费者正考虑购买，有些消费者已决定购买。之所以要按照消费者待购阶段来细分消费者市场，是因为企业对处在不同待购阶段的消费者，必须酌情运用适当的市场营销组合，采取适当的市场营销方案，才能促进销售，提高经营效益。

attitude

7. 态度细分。企业还要按照消费者对产品的态度来细分消费者市场。消费者对某种产品的态度有五种：热爱、肯定、不感兴趣、否定和敌意。企业对持不同态度的消费者群，应分别采取不同的市场营销对策。例如，对那些不感兴趣的消费者，企业要找出他们不感兴趣的原因，并通过适当的营销策略使他们转变为感兴趣的消费者。

(五) 组合效用细分^①

除了上述四种细分依据，还可以采用目前国际上流行的更为综合的方法进行市场细分，即运用组合效用进行细分。组合效用测量的是某个特征水平上的消费者偏好，然后与多特征评价联合在一起，测量对总体选择的偏好。组合分析根据消费者在决策中所显示的特征的权重来确定他们的偏好。一般在个体水平上对这些权重或效用进行评价。细分将那些具有相似的偏好模式以及对特定的产品特征有相似权重的顾客，与其他的具有不同模型的顾客群区分开来。为了根据组合效用完成市场细分，首先必须在顾客个体水平上确定效用分数。然后，把那些具有相似看法的个体归为一类。一般采用聚类分析的方法。

延伸阅读

Samson-Finn 公司有 3 个顾客。为了更好地进行营销管理，Samson-Finn 公司想把看法一致的顾客组成细分市场。它运用组合分析来测量顾客对产品以下方面的偏好：可靠/非常可靠，快速/非常快速，如表 8-1 所示。然后考虑每个顾客的组合效用以确定哪些顾客具有相似的需求。当以组合的数据进行聚类时，差距根据部分效用值计算。

表 8-1 顾客组合效用

	非常可靠	可靠	非常快速	快速
鲍勃	0.4	0.3	0.6	0.2
埃琳	0.9	0.1	0.2	0.7
约吉什	0.3	0.3	0.5	0.2

分析发现，鲍勃和埃琳在“非常可靠”方面是有差别的。鲍勃的得分是 0.4，而埃琳的得分是 0.9。我们可以对这个差别进行评分以得到鲍勃和埃琳间的差距。

利用这种方式，Samson-Finn 公司的每对消费者间的差距计算如下：

差距	非常可靠	可靠	非常快速	快速
鲍勃与埃琳：	$= (0.4 - 0.9)^2$	$+ (0.3 - 0.1)^2$	$+ (0.6 - 0.2)^2$	$+ (0.2 - 0.7)^2$
	$= 0.25$	$+ 0.04$	$+ 0.16$	$+ 0.25$
	$= 0.7$			
鲍勃与约吉什：	$= (0.4 - 0.3)^2$	$+ (0.3 - 0.3)^2$	$+ (0.6 - 0.5)^2$	$+ (0.2 - 0.2)^2$
	$= 0.01$	$+ 0$	$+ 0.01$	$+ 0$
	$= 0.02$			
埃琳与约吉什：	$= (0.9 - 0.3)^2$	$+ (0.1 - 0.3)^2$	$+ (0.2 - 0.5)^2$	$+ (0.7 - 0.2)^2$
	$= 0.36$	$+ 0.04$	$+ 0.09$	$+ 0.25$
	$= 0.74$			

在这个基础上，鲍勃和约吉什看起来是最接近的，因为他们的差距是 0.02。因此，可以认为他们属于相同的细分市场。相反，由于埃琳的偏好和鲍勃与约吉什差距很大，因而她与鲍勃以及约吉什不在同一个细分市场。

^① 保罗·W. 法里斯，等．营销量化指标．北京：中国人民大学出版社，2007：138-147.

二、产业市场细分的依据

细分产业市场的变量，除了与消费者市场细分变量相同的变量（如利益、使用者、使用率、忠诚度、待购阶段、态度等），还有最终用户、顾客规模等常用的变量。

（一）最终用户

在产业市场上，不同的最终用户对同一种产业用品的营销组合往往有不同的要求。例如，电脑制造商采购产品时最重视的是产品质量、性能和服务，价格并不是考虑的最主要因素；飞机轮胎必须达到的安全标准比农用拖拉机轮胎必须达到的安全标准高得多，等等。因此，企业对不同的最终用户要相应地运用不同的营销组合，采取不同的营销手段，以投其所好，促进销售。

（二）顾客规模

顾客规模也是细分产业市场的一个重要变量。许多公司建立适当的制度来分别与大顾客和小顾客打交道。例如，一家办公用品制造商按照顾客规模将其顾客细分为两类顾客群：一类是大客户，由该公司的全国客户经理负责联系；另一类是小客户，由推销人员负责联系。

（三）顾客位置

顾客的地理位置也是细分市场的有效方法。事实上，顾客的位置会影响推销和分销成本。如果在该地区有特别强势的对手，那么竞争激烈程度就会相应提高。近年来，人们对采购碳足迹的关注度日益提高，不少企业开始致力于将其供应商集中在当地。例如，一些绿色超市制定了尽可能在当地采购新鲜食品的政策。产品的需求也会呈现多样化，例如，工厂操作冷却设备时对软化水的化学品的需求，会随着当地水质条件的不同而有所差异。顾客的产品偏好则会由于地理位置的不同而变化。

（四）采购方式

客户采用的不同采购方式，也为市场细分提供了依据。例如，可以将企业客户细分为想要租赁产品的企业和想要购买产品的企业；有积极采购行为政策的企业和受价格因素支配的企业；想要单一供应源的企业和想要双重供应源的企业；必须招标采购的公共部门或类似组织和倾向于通过谈判确定价格的组织；比其他企业更积极地努力缩减供应商的企业和其他企业。事实上，在以谋求供应商与客户之间建立伙伴关系为特点的组织营销实践中，将采购方式作为市场细分的基础是一种非常必要和有效的选择。

（五）其他变量

许多企业实际上不是用一个变量，而是用几个变量，甚至是一系列变量来细分产业市场。

◆ 延伸阅读

某铝制品公司首先进行宏观细分，包括三个步骤：第一步，公司按照最终用户这个

变量把铝制品市场细分为汽车制造业、住宅建筑业和饮料容器制造业三个子市场，然后决定选择其中一个本公司能服务得最好的子市场为目标市场。假设这家公司选择住宅建筑业为目标市场。第二步，按照产品应用这个变量进一步细分为半制原料、建筑部件和铝制活动房屋三个子市场，然后选择其中一个为目标市场。假设这家公司选择建筑部件市场为目标市场。第三步，按顾客规模这个变量把建筑部件市场进一步细分为大顾客、中顾客和小顾客三个子市场。假设这家公司选择大顾客为目标市场。

其次，这家铝制品公司还要在大顾客建筑部件市场的范围内进行微观细分，进一步按照大顾客的不同要求（如产品质量、价格、服务等）来细分市场。假设这家公司决定重视产品质量的子市场，那么用一系列变量来逐步细分铝制品市场后，这家公司的目标市场就很具体了（见图 8-1）。

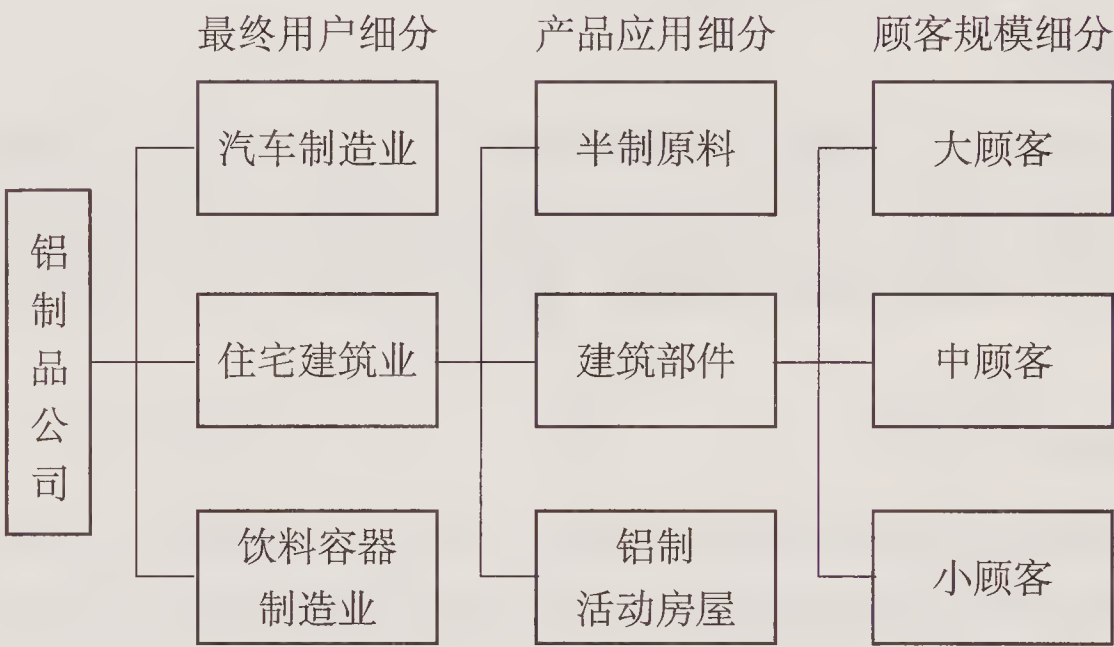


图 8-1 多变量细分产业市场

三、市场细分的步骤

（一）确定范围

进行市场细分，需要市场和技术两方面的专业知识，企业也可以委托专业机构展开研究。当企业委托专业机构启动市场细分项目时，双方的深入沟通非常重要，项目的成功有赖于企业营销人员和机构研究人员能否互相体谅对方的要求。在开始阶段，关键是对重要问题达成共识，包括该项目的重点、要研究的产品市场，以及如何使用研究成果。经营多种产品的企业需要先对一种产品进行试验，如果试验成功，再推广到其他产品。由于存在不同的市场结构（例如市场被分成产业市场和消费者市场），因而需要采取两阶段细分的方法：第一阶段将市场划分为比较容易界定的若干群体，第二阶段进行更加彻底的市场细分。在调研重点上达成共识，有助于避免产生由于最初的误解而造成对最终调研结果不满意的现象，同时，也有助于提高研究成果的有用性和可行性。

（二）收集数据

市场细分所需要的数据可以分成两类：一是用于在聚类分析中找出关联并形成细分

市场的数据，包括消费者寻求的利益、使用方式、态度等；二是市场细分之后，用于描述各细分市场基本特征的数据，包括人口特征、社会地位、经济实力等因素。一般来讲，进行聚类分析时可以使用任何标准，但是，最有效的标准一般都是影响顾客对产品的态度和行为的各种因素，包括使用频率、寻求的利益、购买行为特点等。因此，在收集数据之前很有必要具体、细致地探讨所要调研分析的问题。在营销实践中，可以在数据调查收集之前，借助小组讨论等类似的定性方法来确定相关的态度特征或寻求的利益等关键要素。

定性研究之后，通常会借助定量研究的方法进行市场细分。如果调研的目的是根据消费者的态度来确定目标市场，那么数据收集就会以个人访问的方式，借助语义级差法来测量受访者对某个问题的赞同程度，由此得到的间距尺度数据便可作为聚类分析的依据。

（三）分析数据

一旦将市场细分的数据收集齐备，就可以着手数据分析，找到那些自然存在的群体，通常是应用聚类分析来识别这些不同群体。最常用的聚类分析方法是分层聚类法。使用这种方法时，所有的受访者都是个别对待的。通常要求回答一些问题，对这些问题给出相同或相似答案的受访者聚到一起。下一个阶段是将那些差异较小的受访者群进一步合并。整个分析进程以互动的方式逐步深入，直到所有的受访者被归到一个大群体中为止。具体的统计分析可以借助 SPSS 统计软件包。

尽管有许多关于分类技巧方面的建议，但是究竟把市场细分为多少子市场更为合适，主要还是依靠判断力。根据分析过程所产生的统计资料，对小组进行合并。在合并过程中，要尽量避免将两个极不相同的小组合并在一起。

在大多数情况下，聚类分析涉及三个以上的维度，以此为基础可以分为 3~10 种组合方式，以供选择。在借助统计方法进行缩减之后，分析人员随即就需要对每个方案的营销含义进行考察，主要是回答这样一个问题：如果对这两组对象给予分别对待，而不是将他们看作一个组，那么在营销组合方案实施过程会带来什么不同的反应？如果答案是“没什么不同”，那么通常这两组就应该合并到一起。这就是市场细分实践中的创新做法，管理者的判断力在这里起到至关重要的作用。

（四）验证细分市场

聚类分析能够从看似杂乱无章的数据中得出有意义的分组，这既是该方法的精华之处，也是它的问题所在。这种方法的运算方式一直受到人们的质疑。正因为存在这些不确定性，细分市场的验证便成为市场细分实践的重要环节。

如果市场细分所需要的信息是通过抽样调查来收集的，人们力图根据调查结果推断更大范围内的人口情况，就需要检验最终结果的可靠性，检测所要回答的问题是：通过样本所推断的结论是否适用于整体？最普遍的检验方法是交叉验证。这种方法是将收集到的数据任意地分成两部分，用其中一部分来形成之前已经分好的各个群体，然后再用另一部分数据对结果进行检验。一种简单的做法就是，用相同的聚类分析来对前面分好的两部分样本数据进行分析，然后比较这两个样本所得的分类群体在规模和特征方面的

相似性。由于比较聚类分析的两个结果似乎是相当主观的一种验证方法，因此，有些学者为这种交叉验证推荐了判别分析法。该方法也是将原来的样本数据分成两组样本，并分别对它们进行聚类分析。然后用一组样本建立起判别模型，并用另一组样本中的数据替代该模型中前一组样本的数据。比较使用判别分析和聚类分析分别得到的结果，以此来对样本的可靠性进行衡量。借助 SPSS 软件包，能够又快又准确地进行这种关联分析。

（五）实施市场细分

成功的市场细分所依靠的并不仅仅是从模型到实际行动的正确转换，而要对整个模型构建的全过程胸有成竹。特别是市场细分的实施者，必须与潜在用户进行接触，以便获得他们的具体信息，并确保市场细分结果符合他们的需求和期望。一个尚未实施的市场细分方案只是纸上谈兵而已。

（六）追踪反馈

每一次市场细分都可看作聚焦市场的一张快照，因为其实施过程和结果在几个月之后才发生。时间的滞后是难免的，这就意味着市场细分调研人员所拿出的研究成果几乎从一开始就过时了，而且随着时间的推移和消费者的变化，这个研究结果将无法避免地变得越来越不符合客观实际。当成功实施导致人们相信已经发现了市场的特殊规律，不需要进一步的分析时，就患上了建模近视症。成功意味着该模型应该继续使用下去。但现实情况是，消费者行为和市场竞争形势时时刻刻都在发生变化，甚至成功实施这一行为本身也可能会改变市场和竞争对手的行为。

追踪市场细分方案随着时间的推移所具有的稳定性或者产生的变化，在如今瞬息万变的市场竞争中显得极其重要。市场细分和定位战略的实施，不可避免地会改变市场形势，进而影响消费者的看法、期望和需求。通过追踪调研各种活动对细分市场所造成的影响，可以了解和发现适合它们的某种促销活动，并从那些比较成功的推广活动中获取一些经验教训，对原有的促销方案不断加以完善。如果各个细分市场并不是很稳定，或逐渐地变化，或剧烈地变化，这些变化本身就会带来重要商机。这可能预示一个新细分市场的出现，或者说明该细分市场中消费者需求有所变化。在此过程中，主动进取的企业能够首先对此做出反应，从而获得竞争优势。

26. 四、市场细分的有效标志

从企业市场营销的角度看，并不是所有的子市场都有意义。有效的市场细分，必须使细分后的市场具备如下条件。

（一）可区分性 *different*

指在不同的子市场之间，在概念上可清楚地加以区分。比如女性化妆品市场可依据年龄层次和肌肤的类型等变量加以区分。

（二）可测量性 *measure*

即细分后的子市场的大小及其购买力的数据资料能够加以测量和推算，否则，将不能作为制定市场营销方案的依据。比如在我国电冰箱市场上，在重视产品质量的情况

下，有多少人更注重价格，有多少人更重视耗电量，有多少人更注重外观，或兼顾几个方面。

(三) 可进入性

即企业细分后的子市场应能够借助营销努力达到进入的目的，企业的营销组合策略等能够在该市场上发挥作用。譬如，通过适当的营销渠道，产品可以进入所选中的目标市场；通过适当的媒体可以将产品信息传达到目标市场，并使有兴趣的消费者通过适当的方式购买到产品等。

(四) 可盈利性

即细分后的市场有足够的需求潜量且有一定的发展潜力，其规模足以使企业有利可图。这是因为消费者的数量与企业利润密切相关。

第2节 目标市场选择

市场细分的目的在于有效地选择并进入目标市场。所谓目标市场，就是企业拟投其所好，为之服务，且其需求具有相似性的顾客群。在市场细分的基础上，正确选择目标市场，是关系目标市场营销战略成败的关键环节。

27 一、目标市场涵盖战略

企业在决定为哪些子市场服务，即确定其目标市场涵盖战略时，有三种选择。

1. 无差异市场营销。无差异市场营销是指企业在市场细分之后，不考虑各子市场的特性，而只注重子市场的共性，决定只推出单一产品，运用单一的营销组合，力求满足尽可能多的顾客的需求（见图8-2）。这种战略的优点是产品的品种、规格、款式简单统一，有利于标准化及大规模生产，有利于降低生产、存货、运输、研发、促销等成本费用。其主要缺点是单一产品要以同样的方式广泛销售并让所有购买者都满意是不可能的。特别是当同行业中有几家企业都实行无差异市场营销时，在较大的子市场中的竞争将会日益激烈，而在较小的子市场中的需求却得不到满足。由于较大的子市场内的竞争异常激烈，因而往往是子市场越大，利润越小。这种追求最大子市场的倾向叫做“多数谬误”。充分认识这一谬误的严重性，能够促使企业增加进入较小子市场的兴趣。



图8-2 无差异市场营销

2. 差异市场营销。差异市场营销是指企业决定同时为几个子市场服务，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，以适应各个子市场的需要（见图8-3）。企业的产品种类如果同时在几个子市场都占有优势，就会提高消费者对企业的信任感，进而提高重复购买率；而且，通过多样化的渠道和产品线进行销售，通常会使总销售额增加。差异市场营销的主要缺点是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、管理费用、存货成本、促销成本等) 增加。有些企业曾实行超细分战略, 即许多市场被过度地细分, 导致产品价格不断上涨, 影响产销数量和利润。于是, 一种被称为反市场细分的战略应运而生。反市场细分战略并不反对市场细分, 而是将多个过于狭小的子市场组合起来, 以便能以较低的价格去满足这一市场的需求。

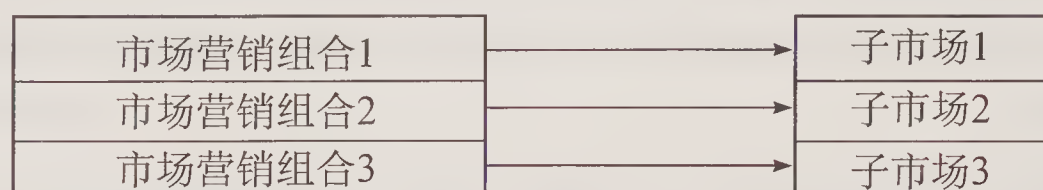


图 8-3 差异市场营销

3. 集中市场营销。集中市场营销是指企业集中所有力量, 以一个或少数几个性质相似的子市场作为目标市场, 试图在较少的子市场上实现较高的市场占有率 (见图 8-4)。实行集中市场营销的企业, 一般是资源有限的中小企业, 或是初次进入新市场的大企业。由于服务对象比较集中, 对一个或几个特定子市场有较深入的了解, 而且在生产和市场营销方面实行专业化, 因此, 可以比较容易地在这一特定市场取得有利地位。如果子市场选择得当, 企业可以获得较高的投资收益率。但是, 实行集中市场营销有较大的风险, 因为目标市场范围比较狭窄, 一旦市场情况突变、竞争加剧或消费偏好改变, 企业可能陷入困境。

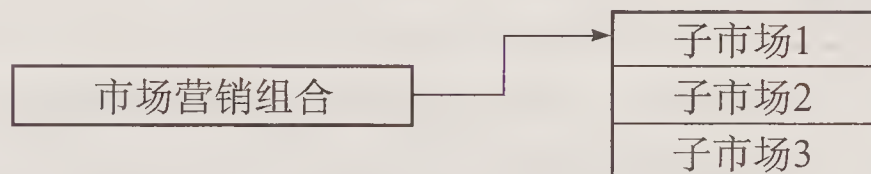


图 8-4 集中市场营销

二、目标市场涵盖战略的选择

上述三种目标市场涵盖战略各有利弊, 企业在选择时需考虑五方面的因素, 即企业资源、产品同质性、市场同质性、产品所处的生命周期阶段、竞争对手的目标市场涵盖战略等。

(一) 企业资源

如果企业资源雄厚, 可以考虑实行差异市场营销; 否则, 最好实行无差异市场营销或集中市场营销。

(二) 产品同质性

产品同质性是指产品在性能、特点等方面的差异性的大小。对于同质产品或需求上共性较大的产品, 一般宜实行无差异市场营销; 反之, 对于异质产品, 则应实行差异市场营销或集中市场营销。

(三) 市场同质性

如果市场上所有顾客在同一时期偏好相似, 购买的数量相似, 并且对市场营销刺激的反应相似, 则可视为同质市场, 宜实行无差异市场营销; 反之, 如果市场需求的差异较大, 则为异质市场, 宜采用差异市场营销或集中市场营销。

(四) 产品所处的生命周期阶段

处在导入期和成长期的新产品，市场营销的重点是启发和巩固消费者的偏好，最好实行无差异市场营销或针对某一特定子市场实行集中市场营销；当产品进入成熟期后，市场竞争激烈，消费者需求日益多样化，可改用差异市场营销战略以开拓新市场，满足新需求，延长产品生命周期。

(五) 竞争对手的目标市场涵盖战略

一般说来，企业的目标市场涵盖战略应与竞争者有所区别，反其道而行之。如果强大的竞争对手实行的是无差异市场营销，则企业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。

营销视角 东风裕隆将推
微型电动车



三、目标市场战略实施效果的影响因素

(一) 组织结构

企业一般按照职能部门及其各种分支机构组建，具体结构取决于企业的任务分配和与外部世界打交道的方式。根据消费者利益确立目标市场的方法可能会打破组织中各部门之间的界限。那些处在不同部门和区域之间的目标市场，往往因为被忽略和无人对其战略负责而遭到营销失败。企业需要认真地筹划目标细分市场如何与组织内部结构相匹配。

(二) 内部政策

市场细分在本质上是一种跨职能的活动，要求许多不同职能领域的专家参与其中并发挥专长。如果由于对权力的争夺和对自己专业知识的保守，导致各职能部门间无法协作或一起工作，市场细分战略就很可能失败，因此，确保协作的实现是关键。基于市场细分的战略依赖于内部协作和支持，否则，再好的战略也注定会落空。

(三) 企业文化

基于消费者利益的市场细分方法，往往会因为它与组织内部成员理解问题的方式不一致而遭到排斥。由专业人士群体支配的组织——诸如传统的金融服务企业、律师事务所、会计师事务所之类的专业服务企业，实施消费者利益细分往往需要花费一番努力。例如，在建立客户导向企业文化的过程中，要想说服银行家调整一下谨慎从业的态度偏好很困难。

(四) 信息系统

新的市场细分方案往往与现有的信息系统和报告系统不协调。这就意味着很难评估目标细分市场的价值，或者在该目标市场从事业务活动时，很难进行责任分配和绩效监督。

(五) 决策过程

如果市场细分方案所确定的新目标市场没有被纳入营销计划，那么，在制定和执行

计划时就会被忽略。与此相类似，如果在现有的资源分配程序中没有将新目标市场涵盖在内，新目标市场的营销活动就很难获得预算的保障支持。企业应该认真思考如何使一种新的市场细分方法与企业的计划、预算和评估系统相互融合。

（六）企业能力

发现并确定具有吸引力的目标市场，对市场调研分析人员来说并不困难，但是，要想在现有基础上获得竞争优势却没那么简单。企业可能恰恰就是由于缺乏为这类顾客提供服务的能力而丧失了竞争优势。

（七）操作系统

在有效执行市场细分战略时低估操作层次中的问题，也可能导致市场细分失败。这些问题包括：销售人员能够为目标市场中的消费者提供良好的服务吗？企业产品能够进入所期望的分销渠道吗？企业是否具有在细分市场运作广告及促销所需要的专业技能？企业是否在细分市场上开展有组织的市场调研以便确认目标市场、测量市场机会和评估营销绩效？如果需要，企业是否具有针对不同类型的消费者进行差别定价的技术和条件？总之，企业应该认真考察自己在销售、广告、促销和分销方面的操作能力，并且评估这些能力是否与新的市场细分战略实施相匹配。

这里谈到的许多问题都隐藏在组织内部，如果忽视这些问题的存在，无异于将整个营销战略置于极端危险的境地。因此，除了对目标市场进行传统的评估之外，还要仔细考察每个潜在目标市场的内部适应性（见图 8-5）。

		企业的资源优势	
		强	弱
细分市场的吸引力	大	最好的情况 有吸引力的细分市场， 适合企业资源。	较差的情况 有吸引力的细分市场， 不太适合企业资源。
	小	较差的情况 没有吸引力的细分市场， 却能够很好地适合企业资源。	最差的情况 没有吸引力的细分市场， 也不适合企业资源。

图 8-5 细分市场的吸引力与企业的资源优势

这一分析表明，有些目标市场没有吸引力，要么因为它们与企业的结构和操作流程不协调，要么因为企业目前还没有能力实施这种市场细分战略，要么因为必须先找出需要改进的地方才能够有效地对目标市场施加影响。

第 3 节 市场定位

随着市场经济的发展，在同一市场上有许多同种产品出现。企业为了使自己生产或销售的产品获得稳定的销路，要从各方面赋予产品一定的特色，树立产品鲜明的市场形象，以求让顾客形成稳定的认知和特殊的偏爱，这就是市场定位。

一、市场定位的含义

市场定位是指企业针对潜在顾客的心理进行营销设计，创立产品、品牌或企业在目标顾客心目中的某种形象或个性特征，保留深刻的印象和独特的位置，从而取得竞争优势。市场定位的实质是在目标市场上取得竞争优势，确定产品在顾客心目中的适当位置并留下深刻的印象，以吸引更多的顾客。因此，市场定位是市场营销战略体系中的重要组成部分，它对于树立企业及产品的鲜明特色，满足顾客的需求，从而提高企业的市场竞争力具有重要的意义。

二、市场定位的步骤

市场定位的关键是企业要设法在自己的产品中找到比竞争者更具有竞争优势的特性。竞争优势一般有两种基本类型：一是价格竞争优势，即在同样的条件下制定比竞争者更低的价格，这就要求企业采取一切措施，力求降低单位成本。二是偏好竞争优势，即提供确定的特色来满足顾客的特定偏好，这就要求企业努力在产品特色上下功夫。因此，企业市场定位的全过程可以通过以下三大步骤来完成，即确认本企业的竞争优势，准确地选择相对竞争优势，明确显示独特的竞争优势。

（一）确认本企业的竞争优势

这一步骤的中心任务是回答以下三个问题：一是竞争对手的产品定位如何；二是目标市场上足够数量的顾客其欲望满足程度如何以及还需要什么；三是针对竞争者的市场定位和潜在顾客的利益要求企业应该和能够做什么。要回答这三个问题，企业市场营销人员必须通过一切调研手段，系统地设计、搜索、分析并报告有关上述问题的资料和研究结果。通过回答上述三个问题，企业可从中确定自己的竞争优势。

（二）准确地选择相对竞争优势

相对竞争优势表明了企业胜过竞争者的现实和潜在能力。准确地选择相对竞争优势是一个企业各方面实力与竞争者的实力相比较的过程。通常的方法是分析、比较企业与竞争者在下列七个方面的优势与劣势来准确地选择相对竞争优势。

1. 经营管理方面。主要考察领导能力、决策水平、计划能力、组织能力以及个人应变的经验等指标。
2. 技术开发方面。主要分析技术资源（如专利、技术诀窍等）、技术手段、技术人员能力和资金来源是否充足等指标。
3. 采购方面。主要分析采购方法、储存及运输系统、供应商合作以及采购人员能力等指标。
4. 生产方面。主要分析生产能力、技术装备、生产过程控制以及员工素质等指标。
5. 市场营销方面。主要分析销售能力、分销网络、市场研究、服务与销售战略、广告、资金来源等是否充足以及市场营销人员的能力等指标。
6. 财务方面。主要考察长期资金和短期资金的来源及资金成本、支付能力、现金流量以及财务制度等指标。

7. 产品方面。主要考察可利用的特色、价格、质量、支付条件、包装、服务、市场占有率、信誉等指标。

（三）明确显示独特的竞争优势

这一步骤的主要任务是企业要通过一系列宣传促销活动，将其独特的竞争优势准确传达给潜在顾客，并在顾客心目中留下深刻印象。为此，企业首先应使目标顾客了解、知道、熟悉、认同、喜欢和偏爱本企业的市场定位，在顾客心目中建立与该定位相一致的形象。其次，通过一切措施努力强化市场形象，保持与目标顾客的沟通，稳定目标顾客的态度，加深目标顾客的感情来巩固企业的市场地位。最后，应注意目标顾客对其市场定位的理解出现的偏差或由于企业市场定位宣传的失误而造成的目标顾客认识上的模糊、混乱和误会，及时纠正与市场定位不一致的形象。

三、市场定位的依据

在营销实践中，企业可以根据产品的属性、利益、价格、质量、用途、使用者、使用场合、竞争者等多种因素或其组合进行市场定位。具体来讲，市场定位的主要依据包括如下方面。

（一）产品属性定位

即在重要属性上，确定本产品为消费者心目中相对于竞争品而言的地位。通过了解当前消费者如何看待公司的产品或品牌，企业可以寻求改变它未来在消费者心目中的地位。如某啤酒企业根据自身产品在消费者心目中“清新”的形象，推出苦味适度的啤酒，以满足那些喜欢淡啤酒的消费者的需求。

深入理解消费者是产品有效定位的关键所在。在确定产品定位和顾客偏好的过程中，公司可以从消费者那里了解产品的重要属性、自有品牌的市场位置、其他品牌的市场位置。利用这些资料，可以建立感知图，这是一种从两个维度描述产品或品牌在消费者心目中地位的方法。这种方法能够很好地区分与竞争品牌相比的竞争优势，合理采取营销行动。

（二）顾客利益定位

即根据产品带给消费者的某项特殊利益定位。如一些连锁超市强调“天天平价”，吸引了很多精打细算的顾客。

（三）产品用途定位

即根据产品的某项用途定位。如广告词为“怕上火喝王老吉”的王老吉凉茶，把自己定位于消暑降火的功能饮料。

（四）使用者定位

即针对不同的产品使用者进行定位，从而把产品引导给某一特定顾客群。比如有的企业将性质温和的婴儿洗发液推荐给留长发的天天洗头的年轻人。

（五）使用场合定位

即一些产品可以用多种不同的使用场合进行定位。如小苏打可以作为冰箱除味剂，

也可以作为调味汁和卤肉的配料，不同的企业可以据此进行不同的定位。

(六) 竞争者定位

即以某知名度较高的竞争者为参考点来定位，在消费者心目中占据明确的位置。如七喜饮料的广告语“七喜非可乐”在一定程度上强化了七喜在消费者心目中的形象。

(七) 质量价格组合定位

如海尔家电产品定位于高价格、高品质，华联超市定位于“天天平价，绝无假货”。

四、市场定位的信息收集

收集关于定位的定量信息，最简单的一种方法是测量态度或属性。这种方法将受访者在区分和选择不同产品时所考虑的主要因素纳入调查项目，对受访者进行单独访问，或通过网络调查或电话访问的调查方式来收集信息，将要调查的这些因素用语义级差表呈现给受访者进行选择。

图8-6中的语义级差表是对商店形象和定位所做的一次调查。这里要求受访者对两个竞争性商店的六个重要属性进行评比，而这六个属性是在进行定量调查之前就确定下来的，包括：质量、价格、员工服务态度、产品范围、现代化程度和停车难易程度。图中只给出了一个受访者的答案，显示了该受访者对理想中的商店的描绘，即理想商店在上述属性方面是如何表现的。从最终目的来考虑，可以对调查样本中的受访者进行平均分组，并且通过这样的分组来看在定位和要求方面的不同。需要指出的是，如果理想化的要求在所调查的样本中差距很大，就可以首先使用聚类分析法对样本进行分组，然后再确定对细分市场的其他备选要求。

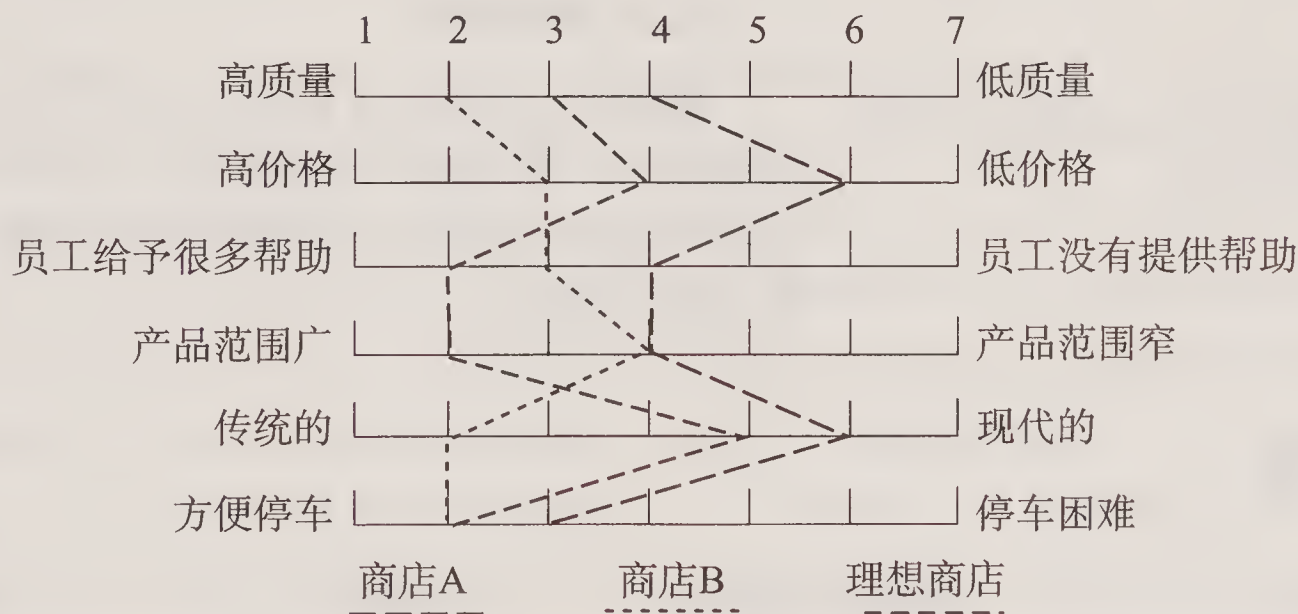


图8-6 通过语义级差法建立商店形象

对于某些特定的细分市场来说，有些因素与其他因素相比显得更为重要。以上面的商店定位为例，在某个细分市场上，消费者对价格因素的考虑，可能会远远超过对便利性、产品范围和其他因素的考虑。因此，对相对重要的一些因素进行考察非常重要。可以通过对各因素的权衡比较找出相对重要的因素，或者在评估所有因素的同时，将更重要的因素列在前面。

五、市场定位的方法

（一）初次定位

初次定位是指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，企业必须从零开始，运用所有的市场营销组合，使产品特色符合所选择的目标市场。但是，企业要进入目标市场时，往往是竞争者的产品已在市场露面或形成了一定的市场格局。这时，企业应认真研究竞争对手的同一种产品在目标市场上的位置，从而确定本企业产品的有利位置。

（二）重新定位

重新定位是指企业变动产品特色，改变目标顾客对其原有的印象，使目标顾客对其产品形象有一个重新认识的过程。市场重新定位对于企业适应市场环境、调整市场营销战略是必不可少的。企业产品在市场上的定位即使很恰当，在出现下列情况时也需考虑重新定位：第一，竞争者的市场定位与本企业相近，侵占了本企业品牌的部分市场，使本企业品牌的市场占有率有所下降；第二，消费者偏好发生变化，从喜爱本企业某品牌转移到喜爱竞争对手的某品牌。

企业在重新定位前，需考虑两个主要因素：一是企业将自己的品牌定位从一个子市场转移到另一个子市场时的全部费用；二是企业将自己的品牌定在新位置上的收入有多少，而收入多少又取决于该子市场上的购买者和竞争者情况，以及在该子市场上销售价格能定多高等。

（三）对峙定位

对峙定位是指企业选择靠近现有竞争者或与现有竞争者重合的市场位置，争夺同样的顾客，彼此在产品、价格、分销及促销等各个方面差别不大。

（四）避强定位

避强定位是指企业回避与目标市场上的竞争者直接对抗，将自身的位置确定于市场的“空白点”，开发并销售目前市场上还没有的某种特色产品，开拓新的市场领域。



营销视角 手机细分市场
有待深挖

◎ 重要概念

地理细分	组合效用细分	人口细分	心理细分
生活方式细分	行为细分	品牌忠诚	目标市场
无差异市场营销	差异市场营销	集中市场营销	市场定位
初次定位	重新定位	对峙定位	避强定位

◎ 复习题

- 1. 组合效用细分具有哪些特点？

2. 衡量消费者品牌忠诚度高低的标准是什么?
3. 产业市场细分依据的特点是什么?
4. 怎样的市场细分才是有效的?
5. 市场细分的主要步骤有哪些?
6. 企业在制定目标市场涵盖战略时应该考虑哪些因素?
7. 影响目标市场战略实施效果的因素有哪些?

◎ 案例分析

宏碁电脑的目标市场营销

2016年12月27日,宏碁中国正式发布了本年度最后一波重磅新品——蜂鸟 SWIFT 7,暗影骑士 3,蜂鸟 SPIN 7,掠夺者 Predator 21X。

作为PC行业的老牌厂商,宏碁一直注重技术创新,专注产品研发40年,坚持通过为用户提供技术领先的精湛产品、不断追求卓越的方式来实现自身的价值。从生产集成电路、单片机开始,宏碁推出了很多引领行业新潮流的产品。而宏碁的目标市场营销实践也为同行业者提供了可资借鉴的成功案例。

以往,笔记本电脑市场细分的依据主要是消费者能承受的价格,后来又以普通和商用作为细分市场的依据。随着市场细分的发展变化,电竞本、游戏本、轻薄本、商用本、二合一本等越来越多。宏碁在2016年全年PC销售量大约在1 861万台,2017年要达到2 419.3万台,市场占有率将达到9%左右。这就需要从联想、惠普、戴尔、苹果、华硕以及其他品牌那里争得不小的份额才可实现营销目标。

在消费者市场和产业市场,宏碁都有很强的竞争优势,大客户、SMB、个人消费这三大产品团队,都能够与全球产品部

门互动,及时提供极具竞争力的面向这三类客户的产品。

从产品组合上,宏碁的消费类笔记本有三大系列:一类是游戏本系列,一类是轻薄本系列,还有一类是标准配置的笔记本系列。就分销渠道策略而言,线上线下各有侧重点。线下把游戏本和轻薄本作为营销重点,线上侧重于标准本和部分轻薄本。宏碁非常重视年轻消费者群体,新的店面形象设计充分考虑到年轻人的喜好,市场营销手段采用年轻人喜欢的方式。在沟通促销方面,除了专业媒体高度技术性的沟通之外,还借助网络工具跟消费者直接进行面对面的互动交流,充分应用直播、视频等年轻人喜欢的沟通方式,再辅以校园促销活动。宏碁将持续关注大学生市场、年轻玩家市场。

2017年,人们将看到全线产品都在往轻薄方向转变。宏碁还将游戏人群分为三类:小白、高手与大神。这次发布会推出的暗影骑士3主要针对高手人群。

宏碁还将在2017年进一步布局VR市场,近期刚刚收购了一家VR技术储备的公司。另外,它还将与IMAX合作在中国设立VR体验中心。特别值得一提的是,宏碁在VR产品层面是IMAX唯一的

合作伙伴。

资料来源: Acer 中国: PC 业务 2017 年逆势增长 30% 以上。(2017-01-27). <http://www.vccoo.com/v/91f3pf?source=rss>.

宏碁高层专访: 三大细分发力 2017 年消费市场。(2017-01-06). <http://news.chinabyte.com/257/14025757.shtml>.

思考题

1. 宏碁电脑是如何进行市场细分的?
2. 宏碁电脑采取的是哪一种目标营销战略?
3. 宏碁电脑针对不同的细分市场推出不同的营销组合, 这种做法有何意义?

市场竞争战略



本章要点

- 识别竞争者的主要方法
- 竞争战略的基本类型
- 市场主导者、挑战者等的主要竞争战略
- 成本领先战略的优势
- 市场补缺者的主要任务

市场竞争是市场经济的基本特征之一。正确的市场竞争战略，是企业实现其市场营销目标的关键。企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，就必须树立竞争观念，制定正确的市场竞争战略，努力取得竞争的主动权。

第1节 竞争者分析

一、识别企业的竞争者

企业在开展市场营销活动的过程中，仅仅了解顾客是远远不够的，还必须了解竞争者。只有知彼（竞争者）知己，才能取得竞争优势，在商战中获胜。

竞争者一般是指那些与本企业提供的产品或服务相类似，并且所服务的目标顾客也相似的其他企业。例如，收购 IBM 全球 PC 业务的联想公司把戴尔公司看作主要竞争者，可口可乐公司把百事公司视为主要竞争者。

识别竞争者看起来简单，其实并不尽然。企业的现实竞争者和潜在竞争者的范围很广。从现代市场经济实践看，一个企业很可能被潜在竞争者，而不是当前的主要竞争者吃掉。通常可从产业和市场两个方面来识别企业的竞争者。

（一）产业竞争观念

从产业方面来看，提供同一类产品或可相互替代产品的企业，构成一种产业，如汽车产业、医药产业，等等。如果一种产品价格上涨，就会引起另一种替代产品的需求增加。例如，咖啡涨价会促使消费者转而购买茶叶或其他软饮料，因为它们是可相互替代的产品，尽管它们的自然形态不同。企业要想在整个产业中处于有利地位，就必须全面了解本产业的竞争模式，以便确定自己的竞争者。

(二) 市场竞争观念

从市场方面来看,竞争者是那些满足相同市场需要或服务于同一目标市场的企业。例如,从产业观点来看,某打字机制造商以其他同行业的公司为竞争者;但从市场观点来看,顾客需要的是“书写能力”,这种需要也可以通过铅笔、钢笔、电子计算机来满足,因而生产这些产品的公司均可成为该打字机制造商的竞争者。从市场角度分析竞争者,可使企业拓宽眼界,看清自己的现实竞争者和潜在竞争者,从而制定长期的发展规划。

识别竞争者的关键是,从产业和市场两方面将产品细分和市场细分结合起来,综合考虑。

二、确定竞争者的目标与战略

在确定了谁是竞争者之后,企业还要进一步研究每个竞争者在市场上追求的目标和实施的战略以及每个竞争者行为的内在动力。可以假设,所有竞争者努力追求的都是利润的最大化,并据此采取行动。但是,各个企业对短期利润或长期利润的侧重有所不同。有些企业追求的是“满意”的利润而不是“最高”的利润,只要达到既定的利润目标就满意了,即使其他战略能获得更多的利润,企业也不予考虑。

(一) 竞争者的目标

每个竞争者都有侧重点不同的目标组合,如获利能力、市场占有率、现金流量、技术领先和服务领先等。企业要了解每个竞争者的重点目标是什么,这样才能对不同的竞争行为作出适当的反应。例如,一个以低成本领先为主要目标的竞争者,对其他企业在降低成本方面的技术创新的反应,要比对增加广告预算的反应强烈得多。企业还必须注意监视和分析竞争者的行为,如果发现竞争者开拓了一个新的子市场,那么,这可能是一个市场营销机会;或者发觉竞争者正试图打入属于自己的子市场,那么,应抢先下手,予以回击。

竞争者目标的差异会影响其经营模式。美国企业一般都以追求短期利润最大化模式来经营,因为其当期业绩是由股东评价的。如果短期利润下降,股东就可能失去信心、抛售股票,导致企业资金成本上升。日本企业一般按市场占有率最大化模式经营。它们需要在一个资源贫乏的国家为人们提供就业机会,因而对利润的要求相对较低,大部分资金来源于寻求稳定利息收入而不是高额风险收益的银行。日本企业的资金成本要远远低于美国企业,所以,日本企业能够把价格定得较低,并在市场渗透方面显示出更大的耐心。

(二) 竞争者的战略

各企业采取的战略越相似,它们之间的竞争就越激烈。在多数行业中,根据所采取的主要战略的不同,可将竞争者划分为不同的战略群体。例如,在美国的主要电器行业中,通用电气公司、惠普公司和施乐公司都提供中等价格的各种电器,因此可将它们划分为同一战略群体。

企业要想进入某一战略群体,必须注意以下两点:一是进入各个战略群体的难易程

度不同。一般小型企业适于进入投资和声誉门槛较低的群体，因为这类群体的竞争性较弱；而实力雄厚的大型企业则可考虑进入竞争性强的群体。二是当企业决定进入某一战略群体时，首先要明确谁是主要的竞争对手，然后决定自己的竞争战略。假如某公司要进入上述公司的战略群体，就必须具有战略上的优势，否则很难吸引相同的目标顾客。

除在同一战略群体内存在激烈竞争，在不同战略群体之间也存在竞争。因为：第一，不同战略群体可能具有相同的目标顾客；第二，顾客可能分不清不同战略群体的产品差异，如分不清高档产品与中档产品；第三，属于某个战略群体的企业可能改变战略，进入另一个战略群体，如提供中档产品的企业可能转产高档产品。

（三）竞争者的优势及劣势

企业需要估计竞争者的优势及劣势，了解竞争者执行各种既定战略的情报，以及其是否达到了预期目标。

为此，企业需要收集过去几年中关于竞争者的资料，如销售额、市场占有率、利润率、投资收益、现金流量、发展战略，等等。但这不是一件容易的事，有时要通过间接的方式取得，如通过二手资料、别人的介绍等。企业可以对中间商和顾客进行调查，如以问卷调查形式请顾客给本企业和竞争者的产品在一些重要方面分别打分，通过分数了解竞争者的优势和劣势，或比较自己和竞争者在竞争地位方面的优劣。

在寻找竞争者劣势时，要注意发现竞争者对市场或对它们自身判断上的错误。例如，有些竞争者自以为它们的产品在各方面都是一流的，而实际上并非如此；有些错误观念，如顾客偏爱产品线齐全的企业，人员促销是唯一重要的促销方式，顾客认为价格比服务更重要，等等，都会导致采用错误的战略。如果发现竞争者存在某种不符合实际的错误观念，企业就可利用对手的这一劣势，出其不意，攻其不备。

对竞争者的优劣势分析应集中在五种关键的能力。

1. 构思和设计能力。对竞争者创新能力的评价有助于预测新产品面市的可能性，或使用新技术避开现有产品的可能性。这种能力的标志有技术资源，譬如持有的专利和版权数量；人力资源，譬如员工的技术和创新素质；以及资金能力，表现为相对全行业平均水平而言，全部可用资金以及用于研发的比例。

2. 生产能力。在制造行业中，生产能力包括产能及其利用情况；而在服务行业中，指提供服务的能力。能力充裕的公司明显更有机会应对增长的需求。与此相类似，能通过吸引娴熟、主动性强的业余员工来灵活管理自身资源的服务公司，比雇用具有特定技能的固定员工的公司享有更多的灵活性。物质资源和人力资源，前者包括厂房、设备等，后者包括员工的技能和灵活性等，都可以反映生产能力。

3. 营销能力。一个拥有很强创新能力和生产能力的竞争者，可能在向顾客营销产品或服务方面相对较弱。考察竞争者的营销组合是评价其营销能力的最佳方法。此时，分析的重点是评价销售、营销、广告和分销等领域中的人员技能。可用资金和投入营销活动的资金也是重要内容。竞争者对市场的了解程度如何？这个问题的答案可能就隐含在竞争者开展的营销调研的种类和范围之中。

4. 融资能力。任何企业的财务资源都是有限的。例如，在我国推进供给侧结构性

改革的进程中，难融资、缺资金是制约民营企业发展的一个重要因素。可以通过考察公开财务报告，了解竞争者在流动性和现金流方面的特点。不过，在考察这种敏感数据的同时，还必须考虑竞争者在金融方面的人力资源的质量和

能力。5. 管理能力。重要管理者的品质也可以传递有关战略意图的信息。获取信息的线索包括强势管理者以前的职业生涯和活动、正在使用的薪酬制度、管理者个人拥有的自主权限，以及公司的招聘和晋升政策等。

图 9-1 表明了企业如何评价自己和三个竞争者 A, B, C 的相对能力。这里，企业选取了六个重要方面，分别给自己和三个竞争者打分，分数值在-2（很糟）到 2（很好）之间。结果显示，企业和竞争者 A, B 在整体能力和平均分数上十分相似，显然，它们在整体实力上相近。然而，不要因为总分而忽略了市场中主要因素的不同。它们的相对实力清楚地表明：在相同的机会下，它们可能朝不同的方向发展。例如，A 公司可以依靠其在欧洲市场中营销应用技术的优势，而 B 公司可能不得不通过其在技术的广度和研发方面的优势来实现差异化，以保持市场地位。然而，如果技术或市场的变动方向需要大笔支出，B 公司可能就比 A 公司或“我方”要弱一些。对竞争能力的考察还显示，尽管 C 公司整体看起来较弱，但它可以是“我方”的最佳收购目标。虽然 C 公司在财务和技术领域比较薄弱，但它在欧洲市场中有很好的营销表现，收购 C 公司也许可以使“我方”快速进入欧洲市场。



图 9-1 竞争者的能力

三、判断竞争者的市场反应

竞争者的目标、战略、优势和劣势决定了它对降价、促销、推出新产品等市场竞争战略的反应。此外，每个竞争者都有一定的经营哲学和指导思想。因此，为了准确估计竞争者的反应及可能采取的行动，营销管理者还要深入了解竞争者的思想和信念。当企

业采取某些挑战性的措施和行动之后，不同的竞争者会有不同的反应。

(一) 从容不迫型竞争者

一些竞争者反应不强烈，行动迟缓，其原因可能是认为顾客忠实于自己的产品；也可能是重视不够，没有发现对手的新措施；还可能是缺乏资金，无法作出相应的反应。

(二) 选择型竞争者

一些竞争者可能会在某些方面反应强烈，如对降价竞销总是强烈反击，但对其他方面（如增加广告预算、加强促销活动等）却不予理会，因为它们认为对自己威胁不大。

(三) 强劲型竞争者

一些竞争者对任何方面的进攻都会作出迅速而强烈的反应。如美国的宝洁公司就是一个强劲的竞争者，一旦受到挑战就会立即发起猛烈的全面反击。因此，同行企业都避免与它直接交锋。

(四) 随机型竞争者

有些企业的反应模式令人难以捉摸，它们在特定场合可能采取行动，也可能不采取行动，并且无法预料它们将会采取什么行动。

四、选择竞争对策时应考虑的因素

在明确了谁是主要竞争者并分析了竞争者的优势、劣势和反应模式之后，企业就要决定自己的对策：进攻谁，回避谁。可根据以下几种情况作出决定。

(一) 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，有些企业认为即使强者也总会有劣势，应以较强的竞争者为进攻目标，这样可以提高自己的竞争力并且获利较大。

(二) 竞争者与本企业的相似程度

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，因为其结果很可能对自己不利。例如，美国博士伦眼镜公司 20 世纪 70 年代末在与其他生产隐形眼镜的公司的竞争中荣获全胜，导致竞争者完全失败而竞相将企业卖给竞争力更强的大公司，结果使博士伦公司面对更强大的竞争者，处境更困难。

(三) 竞争者表现的好坏

有时竞争者的存在对企业是必要的和有益的，具有战略意义。竞争者可能有助于增加市场总需求，可分担市场开发和产品开发的成本，并有助于使新技术合法化；竞争者为吸引力较小的子市场提供产品，可导致产品差异性的增加；竞争者的存在有助于加强企业同政府管理者或同职工的谈判力量。但是，企业不能把所有的竞争者都看成是有益的。因为每个行业中的竞争者都有表现良好和极具破坏性这两种类型。表现良好的竞争者按行业规则经营，按合理的成本定价，有利于行业的稳定和健康发展；它们激励其他企业降低成本或增加产品差异性；它们接受合理的市场占有率与利润水平。而具有破坏性的竞争者则不遵守行业规则，它们常常不顾一切地冒险，或用不正当手段（如贿赂买

方采购人员等）扩大市场占有率，等等，扰乱了行业的秩序和均衡。

从以上分析可以看出，每个行业的竞争者的表现都有好坏之分。那些表现好的企业试图组成一个只有好的竞争者加盟的行业。它们通过谨慎颁发许可证、选择相互关系（攻击或结盟）及其他手段，试图使本行业竞争者的市场营销活动限于协调和合理的范围之内，遵守行业规则，凭各自的努力扩大市场占有率，保持彼此在营销因素组合上有一定的差异性，减少直接的恶性冲突。

企业在进行市场分析之后，还必须明确自己在同行业竞争中所处的位置，进而结合自己的目标、资源和环境，以及在目标市场上的地位等来制定市场竞争战略。市场营销理论根据企业在市场上的竞争地位把企业分为四种类型：市场主导者、市场挑战者、市场跟随者和市场补缺者。

营销视角

铂涛、艺龙搭建互利共赢生态圈

2016年8月10日，铂涛集团与艺龙共同宣布，为了提升消费者预订体验、统一渠道价格体系、规避市场窜货乱价行为，双方战略合作全面升级，共建线上分销合作同盟。此前，铂涛给OTA（在线旅行社）平台的价格和铂涛自己网络平台上的售价有一定差别，但双方在会员共享、分销体系构建、联合营销等方面深入合作后，尝到了互利共赢的甜头，由此双方决定成立国内首个分销合作联盟。

合作联盟的最大亮点是改变以往市场上价格不统一的局面。铂涛对艺龙独家开放线上分销资格，依靠艺龙优质的分销渠道，拓展线上分销业务。对于在线旅游业来说，这标志着酒店与OTA平台开启了合作共赢新篇章。

以往，酒店与OTA平台长期处于“又爱又恨”的状态之中，酒店希望通过OTA平台来扩展线上销售渠道，但OTA平台的价格战以及交叉销售等措施，打乱了酒店自身的定价体系和房态管理系统。更为关键的是，OTA平台虽然为酒店输送了大量的顾客，但缴纳给平台的佣金降低了酒店的盈利能力。而合作联盟则让铂涛和艺龙共享强大的产品资源，实现从流量到资源的产业链整合，扭转资源方和OTA平台的竞争态势，是战略性双赢。

线上分销合作同盟不但改变了以往“同房不同价”的混乱局面，减少平台与酒店方的内耗，更大的好处在于提升消费者预订体验，能让消费者在任何在线旅行零售平台上享受到优质且统一价格的酒店产品。此前，为了避免OTA平台了解房态数据，以此来掌握定价权，酒店方通常不会对OTA平台开放房态数据，由此造成OTA平台在酒店业务上长期无法解决的到店无房问题。为了打造分销联盟，铂涛首次对外开放房态数据，分销商可以从后台看到实时预订以及酒店的库存情况，以此来调整线上酒店产品并及时告知消费者，这从根本上消除了消费者到店无房的顽疾，为消费者提供更便捷、可靠的预订体验，可以说是酒店、OTA平台、消费者三方共赢，这也是中国在线旅游市场的一次大胆尝试。

资料来源：从鏖战到联手 铂涛、艺龙搭建互利共赢生态圈。（2016-08-12）。www.chinanews.com/it/2016/08-12/7970464.shtml。

第2节 基本竞争战略

制定竞争战略的实质就是将一个企业与其所处环境建立联系。环境中的关键部分主要由企业所在的相关行业、行业结构及行业竞争状态构成。迈克尔·波特于20世纪80年代初提出了对企业战略制定产生深远影响的五种力量模型,认为行业内部的竞争状态取决于如下五种基本的竞争势力:供应商讨价还价的能力,购买者讨价还价的能力,潜在进入者的威胁,替代品的威胁,以及现有厂商之间的竞争。波特进一步提出,有三种基本的竞争战略可以使企业成为行业中的佼佼者,即成本领先战略、差异化战略和目标集聚战略。

一、成本领先战略

成本领先战略主要依靠追求规模经济、专有技术和优惠的原材料等因素,以低于竞争对手或低于行业平均水平的成本提供产品和服务,来获得较高的利润和较大的市场份额。成本领先战略要求企业建立达到有效规模的生产设施,在经验基础上全力以赴降低成本,抓紧成本与管理费用的控制,最大限度地减少研发、服务、推销、广告等方面的成本费用。尽管质量、服务以及其他方面也不容忽视,但贯穿这一战略的主题是使企业的成本低于竞争对手。成本领先战略在20世纪70年代由于经验曲线概念的流行而得到普遍的应用。

(一) 成本领先战略的优势及潜在风险

1. 成本领先战略的优势。即便处于竞争激烈的市场环境中,处于低成本地位的企业仍可获得高于行业平均水平的收益。成本优势可以使企业在与竞争对手的争斗中受到保护,低成本意味着当别的企业在竞争过程中已失去利润时,这个企业仍然可以获取利润。低成本地位有利于企业在强大的买方压力中保护自己,考虑到需要有多种选择及降低购买风险的要求,购买方最多只能将价格压到效率居于其次的竞争对手的水平。低成本也有利于企业抵御来自供应商的威胁,它使企业应对供应商产品涨价具有较高的灵活性。导致低成本地位的各种因素通常也以规模经济或成本优势的形式产生进入障碍,提高了进入壁垒,削弱了新进入者的竞争力。最后,低成本企业可以采取降低价格的办法保持、维护现有消费者,提高消费者使用替代品的转换成本,降低替代品对企业的冲击,为企业赢得反应时间。因此,成本领先战略可以使企业在面临五种竞争势力的威胁时处于相对主动的地位,有效地保护企业。

营销视角

日本低成本航空

自20世纪70年代美国西南航空公司成立以来,以“单一机型、飞机利用率高、低票价、机上收费服务”为典型特征的低成本航空运营模式不断发展。美国的低成本航空市场比较成熟,市场份额达30%以上;欧洲低成本航空业也在发展之中,

占20%左右的市场份额；而亚太地区低成本航空则一直处于初期发展阶段，市场份额仅占5%左右。但近10年来，东南亚地区低成本航空发展较快，在泰国、马来西亚和菲律宾这几个低成本航空新兴市场，市场份额分别达到38.5%，56.5%和61.8%。尤其值得关注的是，最近两年日本低成本航空异军突起，发展迅猛。

2012年，乐桃、捷星日本和亚航日本3家低成本航空公司先后投入运营，掀起了新一轮低成本航空发展高潮。低成本航空公司通过降低机场收费、减少营销费用等方式，大幅降低成本，降低票价，具有比较明显的市场优势。3家航空公司均采用网上代理票务渠道打开市场，其网上订票率均超过90%。与传统航空公司相比，低成本航空公司的平均客座率要高15个百分点。以可提供座位数计算，低成本航空公司的市场占日本国内市场20%以上，如果考虑到客座率高的因素，低成本航空业的实际旅客运输量份额会更高。

资料来源：倪海云．日本低成本航空启示录．中国民航报，2013-07-08.

2. 成本领先战略的潜在风险。实施成本领先战略时，为了占据较高的市场份额，通常会产生高昂的购买先进设备的前期投资和初始亏损。而一旦出现具有破坏性的变革技术并在生产中得以应用，则会使企业成本方面的高效率优势不复存在，前期高额投资的收益率急剧下降，同时给竞争对手造成以更低成本进入市场的机会。因此，采用成本领先战略的企业必须对这种潜在风险加以注意，加强对企业外部环境，尤其是技术环境方面的认识 and 了解，降低因技术发展而可能产生的投资风险。此外，有些低成本企业将注意力过多放在成本上，忽视了客户需求的变化，在产品技术开发方面投入不足，难以生产出符合消费需求的产品，无法使顾客满意，这对企业发展非常不利。如果低成本企业的产品被认为与其对手不能相比或不被顾客接受，低成本企业为了增加销售量而被迫削价以至于采用远低于竞争者的价格，将抵消掉其理想的成本地位所带来的收益，甚至会导致企业在激烈的市场竞争中被淘汰出局。

成本领先战略有一定的适用范围，当产品的市场需求具有较高的价格弹性，产生差异化的途径很少，价格构成市场竞争的主要因素，而且购买转换成本较低时，企业可以考虑这一战略。

3.2 (二) 成本领先战略的实现途径

1. 实现规模经济。根据经济学原理，在超过一定规模之前，产量越大，单位平均成本越低。因而，实现成本领先，通常应选择那些同质化程度高、技术成熟、标准化的产品规模化生产。

2. 做好供应商营销。所谓供应商营销，就是与上游供应商如原材料、能源、零配件等厂家建立起良好的协作关系，以便获得廉价、稳定的上游资源，并在一定程度上影响和控制供应商，对竞争者建立起资源性壁垒。企业在获取供应成本优势的同时应与供应商建立互动互利、平等的长期战略合作伙伴关系。

3. 塑造企业成本文化。一般来说，追求成本领先的企业应着力塑造注重细节、精打细算、讲究节俭、严格管理、以成本为中心的企业文化。企业在关注外部成本的同

时，也要重视内部成本；不仅应把握好战略性成本，也要控制好作业成本；更要兼顾短期成本与长期成本。

4. 生产技术创新。降低成本最有效的办法是生产技术创新。一场技术革新和革命会大幅降低成本，生产组织效率的提高也会带来成本的降低。如福特汽车公司通过传送带实现了流水线生产方式而大幅度降低了汽车生产成本，实现了让汽车进入千家万户的梦想。

二、差异化战略

差异化战略是指企业就消费者广泛重视的某些方面在行业内独树一帜，使企业产品、服务或形象与众不同，以一种独特的定位满足客户的需求。企业往往因其产品独特性而获得溢价的报酬。实现差异化可以有多种方式，如产品特色、性能质量、产品风格、可维修性、产品设计、品牌形象等。理想的情况是企业在产品、服务、人员、营销渠道和形象等几个方面都实现差异化，以便享有品牌溢价能力所带来的厚利。应当强调的是，差异化战略并不意味着企业可以忽略成本，只是此时成本不是企业的首要战略目标。

（一）差异化战略的优势及潜在风险

1. 差异化战略的优势。差异化战略利用顾客对产品特色的偏爱和忠诚，降低了产品价格的敏感性，从而使企业可以避开价格竞争，在相关领域获得持续经营优势，使利润增加却不必追求低成本。顾客的偏爱和忠诚构成了较高的进入壁垒，竞争对手要战胜这种“独特性”需付出很大的代价。产品差异给企业带来较高的边际收益，企业可以用来应对供方威胁；顾客缺乏选择余地使其价格敏感度下降；差异化也缓解了来自买方的压力。最后，因采取差异化战略而赢得顾客忠诚的企业，在面对替代品威胁时，其所处地位比其他竞争对手更为有利。

2. 差异化战略的潜在风险。实现产品差异有时会与争取占领更大的市场份额相矛盾，它往往要求企业对于这一战略的排他性有思想准备，即这一战略通常与提高市场份额两者不可兼顾。较为普遍的情况是，企业实现产品差异化意味着以高成本为代价，譬如广泛的研究、高质量的材料和周到的顾客服务等，因此实行差异化战略的企业的产品价格一般高于行业平均价格水平。但是，并非所有顾客都愿意或有能力支付企业因其独特性所要求的较高价格，从而导致目标市场较为狭窄，无形中扩展了竞争对手的市场空间和价格优势。这是企业采取差异化战略时需要特别注意的问题。

此外，如果公司的差异化并不是建立在独具特色的营销资产之上，就极有可能被竞争者模仿。要把这一风险降到最低限度，只有将差异化建立在公司特有的技术或者营销资产的基础之上，使竞争者无法模仿。风险还有可能源自公司的某个差异化因素对消费者而言变得不重要了，或者市场上出现了消费者更加推崇的差异化因素，以及形成差异化的成本可能超过它所带来的价值。

（二）差异化战略的实现途径

竞争性差异化是指企业创造一系列有意义的差异，以使本企业的产品或服务与竞

争者的产品和服务相区别的行为。它一般包括产品差异化、服务差异化、人员差异化、营销渠道差异化和形象差异化。

1. 产品差异化。产品差异化主要体现在以下几方面。

（1）形式。考虑到人们的审美观及实际需要，许多产品在形式上是有差异的，包括产品的尺寸、形状或者结构。实践表明，人们偏爱流线型外观包装的饮料，而旅行者更喜欢携带小瓶装矿泉水。

（2）性能质量。大多数产品都处于以下四种性能水平之中：低、平均、高和超级。性能质量是指产品主要特点在运用中的水平。研究发现，在产品质量和投资回报之间存在很高的正相关性。

（3）耐用性。耐用性是衡量一个产品在自然或重压条件下的预期使用寿命的指标。购买者一般愿意为产品的耐用性支付溢价。不过，技术更新较快的产品不在此列。

（4）设计。在快速变化的市场中，仅有价格和技术是不够的。设计能成为企业竞争的突破口。设计是从顾客要求出发，影响一个产品外观和性能的全部特征的组合。随着竞争日趋激烈，设计将能提供一种最有效的方法使公司的产品和服务差异化。

事实上，企业在选择产品差异化的时候往往并不拘泥于一种形式，而是根据产品特征和消费者市场需求等因素综合运用。

2. 服务差异化。当产品差异化已不明显时，企业可以通过服务差异化来增加产品价值。

（1）物流。指如何将产品和服务送达顾客手中。无论是线上还是线下服务，物流的准时性、速度和对产品的保护程度等都是顾客所关注的因素。

（2）客户咨询。指卖方向买方无偿或有偿地提供有关资料、信息系统和建议等服务。

（3）维修保养。指建立服务计划以帮助购买企业产品的顾客正常运作。许多软件公司设立的客户在线支持系统就是很好的例子。

（4）其他服务。企业还可以选择其他途径为顾客提供各种服务以增加价值，例如客户培训、产品更新担保等。

3. 人员差异化。雇用及培训优秀的员工可使企业获得明显的竞争优势。优秀的员工具备以下几个特征。

（1）礼貌。员工对顾客态度友善，充满敬意并细心周到。

（2）诚实可靠。员工能自始至终提供准确、可靠的服务并值得信任。

（3）沟通能力强，反应迅速。员工能够很好地理解顾客，并对顾客的要求和问题作出迅速反应。

4. 营销渠道差异化。企业可以通过营销渠道的差异化来提高其竞争力。在营销渠道差异化过程中尤其要注意渠道的覆盖面、专业化和绩效。

5. 形象差异化。消费者往往因为企业或品牌形象的不同而作出不同的购买决策，形象能形成不同的“个性”，便于消费者识别。例如，企业可以借助便于识别的各种标志或各种公关活动来塑造企业个性和形象。

三、目标集聚战略

目标集聚战略（又称聚焦战略）是指企业在详细分析外部环境和内部条件的基础上，针对某个特定的顾客群、产业内一种或一组细分市场开展生产经营活动，充分发挥企业资源效力，为这个市场的消费者提供量体裁衣式的服务，赢得竞争优势。目标集聚战略有两种形式：一种是企业寻求目标市场上的成本领先优势，称为成本集聚战略；另一种是企业寻求目标市场上的差异化优势，称为差异化集聚战略。虽然成本领先与差异化战略都是要在行业范围内实现其目标，目标集聚战略却是围绕着为行业内某一特定目标服务而建立的，并以这一目标为中心。

实施目标集聚战略，企业能够划分并控制一定的产品势力范围。在此范围内其他竞争者不易与其竞争，所以市场占有率比较稳定。通过目标市场的战略优化，企业围绕一个特定的目标进行密集性的生产经营活动，可以更好地了解不断变化的市场需求，能够比竞争对手提供更为有效的产品和服务，提供更高的顾客价值和更好的顾客满意，从而获得那些以更广泛市场为经营目标的企业所不具备的竞争优势。尽管从整个市场的角度看，目标集聚战略未必能使企业取得低成本和差异优势，但它的确能使企业在其细分的目标市场中获得一种或两种优势地位。这一战略尤其有利于中小企业利用较小的市场空隙谋求生存和发展，以小搏大，在小市场做成大生意。

企业在实施目标集聚战略时，常常需要放弃规模较大的目标市场，否则竞争对手可以从企业目标市场中划分出更细的市场，并以此为目标市场来实施目标集聚战略，使企业在该市场的竞争优势丧失殆尽。倘若企业所集聚的细分市场非常具有吸引力，以致多数竞争对手蜂拥而入瓜分这一市场的利润，则会使企业付出很高的代价，甚至导致企业集聚战略的失败。而细分市场之间差异性的减弱，会降低该目标市场的进入壁垒，从而削弱实施目标集聚战略企业的竞争优势，使之不得不面对更为激烈的竞争。

需要指出，成本领先与差异化两种战略并非相互排斥，而是可以同时运用的。研究表明，差异化特别是高质量产品，往往能通过高市场份额及伴随而来的规模经济和/或经验效应获得较低的单位成本。成本领先战略在高度差异化的市场中无疑是一种高风险战略，差异化战略能够说明顾客为什么需要购买某种产品，而成本领先战略却不能，但在特殊的细分市场中目标集聚战略能够取得更低的生产成本，或者拥有价值更高的独特性，所以在高度细分的市场中，运用上述两种战略都可能面临较高的风险。三种基本竞争战略都是可供选择的、抗衡竞争作用力的可行方案。这些方案的选取必须基于行业特点、企业的能力、限制条件及竞争状况。成功地贯彻每一类基本战略意味着投入不同的资源、力量、组织安排以及管理风格，只有选择适合本企业的最佳战略才能成功。

第3节 市场地位与竞争战略

一、市场主导者战略

市场主导者是指在相关产品的市场上占有率最高的企业。一般说来，大多数行业都

有一家企业被认为是市场主导者，它在价格变动、新产品开发、分销网络和促销力量等方面处于支配地位，为同业者所公认。它是市场竞争的先导者，也是其他企业挑战、效仿或回避的对象。如美国汽车市场的通用汽车、电脑软件市场的微软、软饮料市场的可口可乐以及快餐市场的麦当劳等，中国家电市场的海尔集团、电脑市场的联想集团等。这种主导者几乎各行各业都有，它们的地位是在竞争中自然形成的，但不是固定不变的。市场主导者所具备的优势包括：消费者对品牌忠诚度高，营销渠道稳固高效，营销经验丰富等。

市场主导者如果没有获得法定的垄断地位，必然会面临众多竞争者的无情挑战。因此，必须保持高度警惕并采取适当的战略，否则就很可能丧失领先地位。市场主导者为了维护自己的优势，保住自己的领先地位，通常可采取三种战略：扩大市场需求总量；保持市场占有率；提高市场占有率。

（一）扩大市场需求总量

当一种产品的市场需求总量扩大时，受益最大的是处于领先地位的企业，因而扩大市场需求总量的动力最强。

一般说来，市场主导者可从三个方面扩大市场需求量。

1. 发现新用户。每种产品都有吸引新用户、增加用户数量的潜力，因为有些消费者可能对某种产品还不甚了解，或认为产品定价不合理、产品性能有缺陷等。一个生产者可从三个方面（市场渗透、市场开发和地理扩展）找到新的用户。如香水企业可设法说服原来不用香水的女性使用香水（市场渗透战略）；说服男士使用香水（市场开发战略）；向其他国家推销香水（地理扩展战略）。



营销视角 海信保持智能电视市场占有率优势

2. 开辟新用途。为产品开辟新的用途，可扩大需求量并使产品经久不衰。例如，汪氏蜜蜂园的蜂四宝膏除了具有口服延缓衰老的用途，还开辟了外用作为面膜美容护肤的用途。

3. 增加使用量。促进用户增加使用量是扩大需求的重要手段。例如，很多生产牙膏的企业将牙膏管口的直径扩大，使消费者在每次挤出同样长度膏体的情况下增加使用量。

（二）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。例如，可口可乐公司要防备百事公司；伊利集团要提防蒙牛集团；国美电器要警惕苏宁电器；麦当劳要小心肯德基，等等。这些挑战者都是很有实力的，主导者稍不注意就可能



营销视角 索尼做减法出售PC分拆电视

被取而代之。因此，市场主导者任何时候都不能满足于现状，必须在产品创新、服务创新、分销渠道的优化和成本降低等方面，真正处于该行业的领先地位，时刻做好防御工作。有时，主导者应该在巩固自身优势的同时，针对对手的弱点主动出击，军事上有一条原则：“进攻是最好的防御。”

(三) 提高市场占有率

市场主导者设法提高市场占有率，也是增加收益、保持领先地位的一个重要途径。美国的一项研究表明，市场占有率是与投资收益率有关的最重要的变量之一。市场占有率越高，投资收益率也越高。市场占有率高于40%的企业其平均投资收益率相当于市场占有率低于10%者的3倍（见图9-2（a））。因此，许多企业都致力于提高市场占有率，以取得第一位或第二位的市场支配地位，否则便撤出该市场。

但是，有些研究者对上述观点提出不同意见。对某些行业的研究发现，除了市场主导者以外，有些市场占有率低的企业，依靠物美价廉和专业化经营，也能获得很高的收益，只有那些规模不大不小的企业收益最低，因为它们既不能获得规模经济效益，也不能获得专业化竞争的优势。另一项研究显示，各企业的销售利润率与平均销售额的关系呈V形曲线（见图9-2（b）），即收益率的增长不仅取决于市场占有率的提高，还取决于为提高市场占有率所采取的市场营销策略。为提高市场占有率所付出的代价，有时会高于所获得的收益。因此，企业提高市场占有率时应考虑一些相关的因素，如引起反垄断行为的可能性、为提高市场占有率所付出的成本和争夺市场占有率时所采用的市场营销组合策略。

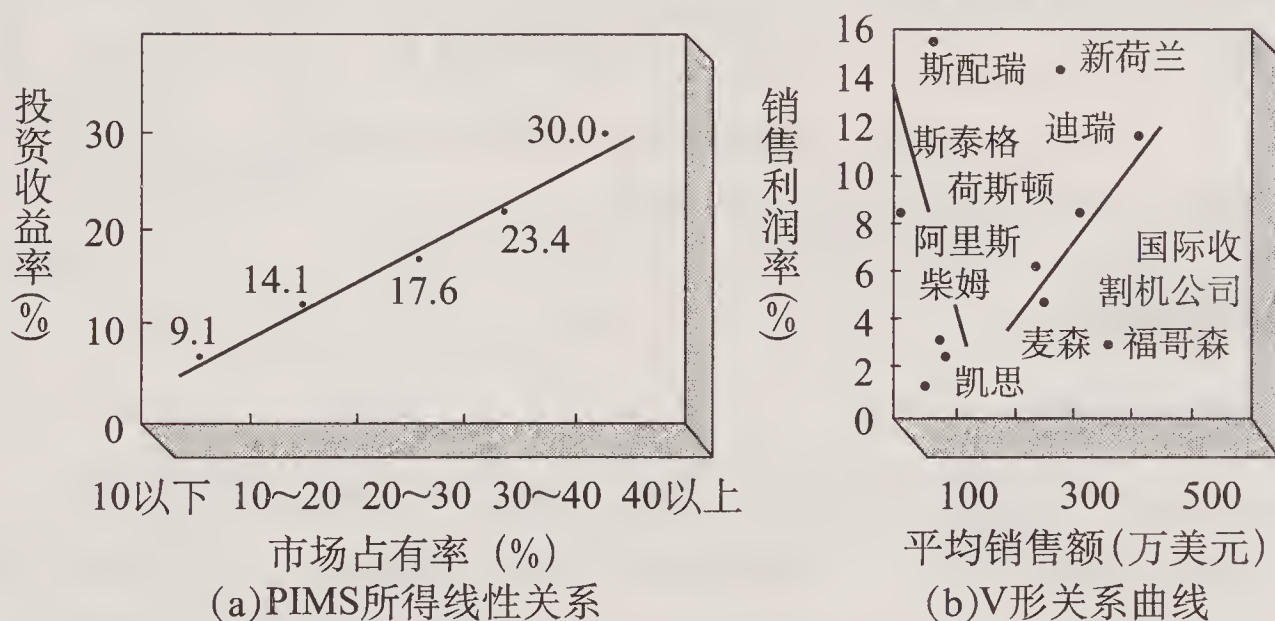


图9-2 市场占有率和投资收益率之间的关系

总之，市场主导者必须善于扩大市场需求总量，保持自己的市场阵地，防御挑战者的进攻，并在保证收益增加的前提下，提高市场占有率。只有这样，才能持久地保持市场领先地位。

二、市场挑战者战略

市场挑战者和市场跟随者是指那些在市场上处于次要地位（第二位、第三位甚至更低地位）的企业。如美国汽车市场上的福特公司、软饮料市场上的百事公司等。这些处于次要地位的企业可采取两种战略：一是争取市场领先地位，向比自己强大的竞争者发起挑战，即做市场挑战者；二是安于次要地位，在共处的状态下求得尽可能多的收益，即做市场跟随者。每个处于市场次要地位的企业，都要根据自己的实力和环境提供的机会与风险，决定自己的竞争战略是挑战还是跟随。

市场挑战者如果要向市场主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,然后选择适当的进攻战略。

战略目标同进攻对象密切相关,对不同的对象有不同的目标和战略。一般说来,挑战者可从下列三种情况中进行选择。

1. 攻击市场主导者。这种进攻方式风险很大,然而吸引力也很大。挑战者需仔细调查研究市场主导者的弱点和失误:有哪些未满足的需要,有哪些令顾客不满意的地方,市场领导者内部存在哪些劣势或不足。主导者的弱点和失误可作为自己进攻的突破口。此外,市场挑战者还可以开发出超越市场主导者的新产品,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。对那些与自己势均力敌的企业,挑战者可选择其中经营不善发生亏损者作为进攻对象,设法夺取它们的市场阵地。

3. 攻击地方性小企业。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,甚至这些小企业本身。例如,青岛啤酒集团公司能成长到目前的规模,就是靠夺取一些地方啤酒企业的顾客而实现的。



营销视角 小米手机在俄罗斯的市场占有率半年提高4倍

总之,战略目标取决于进攻对象,如果以主导者为进攻对象,其目标可能是夺取某些市场;如果以小企业为对象,其目标可能是将它们逐出市场。但无论在何种情况下,要发动攻势,进行挑战,都必须遵守一条军事上的原则:每一项军事行动都必须

指向一个明确的、肯定的和可能达到的目标。

三、市场跟随者战略

(一) 市场跟随与模仿

产品模仿有时像产品创新一样有利。因为一种新产品的开发者要花费大量投资才能取得成功,并获得市场领先地位,而其他企业(市场跟随者)仿造或改良这种产品,虽然不能取代市场主导者,但因不需大量投资,也可获得很高的利润,其盈利率甚至可超过全行业的平均水平。

快速模仿要求企业密切关注市场发展,同时还要求企业全体员工的团结奋进,针对领先进入者的产品研发改进技术等。研究发现,日本模仿者的跟进速度和效率都很高。日本企业渐进改善战略的灵活性和专有技术的迅速扩散都起到了促进作用。

(二) 市场跟随者的特点

市场跟随者与挑战者不同,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(钢铁、化工等)中很普遍。

但是,这不等于说市场跟随者就无视战略的应用。每个市场跟随者都必须懂得如何保持现有顾客,并争取一定数量的新顾客;必须设法给自己的目标市场带来某些特有的利益,如渠道、服务、融资等;还必须尽力降低成本并保持较高的产品质量和服务质量。

（三）市场跟随者战略

市场跟随者不是被动地单纯追随主导者，它必须找到一条不致引起报复性竞争的发展道路。以下是三种可供选择的跟随战略。

1. 紧密跟随。这种战略是在各个子市场和营销组合方面，尽可能仿效主导者。这种跟随者有时好像是挑战者，但只要它不从根本上侵犯主导者的地位，就不会发生直接冲突，有些跟随者甚至被看成是靠拾取主导者的残余市场谋生的寄生者。

2. 距离跟随。这种跟随者是在主要方面（如目标市场、产品创新、价格水平和分销渠道等方面）追随主导者，但仍设法与主导者保持一定差异。这种跟随者可通过兼并小企业而使自己发展壮大。

3. 选择跟随。这种跟随者在某些方面紧跟主导者，而在另一些方面自行其是。也就是说，它不是盲目跟随，而是择优跟随，在跟随的同时还发挥自己的独创性，但不进行直接的竞争。这类跟随者中有些可能会发展成为挑战者。

四、市场补缺者战略

在现代市场经济条件下，每个行业几乎都有些小企业，它们专注于市场上被大企业忽略的细小部分，在大企业的夹缝中求得生存和发展。这种有利的市场位置在西方被称为补缺基点（niche）。

（一）市场补缺者的含义

1. 市场补缺者的含义。所谓市场补缺者，是指精心服务于市场上被大企业忽略的某些细小部分，而不与这些主要的企业竞争，只是通过专业化经营来占据有利市场位置的企业。这种市场位置（补缺基点）不仅对于小企业有意义，对某些大企业中的较小部门也有意义，它们常设法寻找一个或几个既安全又有利的补缺基点。

2. 补缺基点的特征。一个好的补缺基点应具有以下特征：

- （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）企业具备占有此补缺基点所必要的资源和能力。
- （5）企业既有的信誉足以对抗竞争者。

（二）市场补缺者战略

1. 补缺基点的选择。选择市场补缺基点时，多重补缺基点比单一补缺基点更能减少风险，增加保险系数。因此，企业通常选择两个或两个以上的补缺基点，以确保企业的生存和发展。

2. 专业化市场营销。一个企业如何取得补缺基点呢？取得补缺基点的主要战略是专业化市场营销。具体来讲，就是在市场、顾客、产品或渠道等方面实行专业化。下面是几种可供选择的专门化方法：

（1）最终用户专业化。专门致力于为某类最终用户服务，如计算机行业有些小企业专门针对某一类用户（如诊疗所、银行等）进行市场营销。

- (2) 垂直层面专业化。专门致力于分销渠道中的某些层面，如制铝厂可专门生产铝锭、铝制品或铝质零部件。
- (3) 顾客规模专业化。专门为某一种规模（大、中、小）的客户服务，如有些小企业专门为那些被大企业忽略的小客户服务。
- (4) 特定顾客专业化。只为一个或几个主要客户服务。
- (5) 地理区域专业化。专为国内外某一地区或地点服务。
- (6) 产品或产品线专业化。只生产一大类产品，如美国的绿箭公司专门生产口香糖，现已发展成为一家世界著名的跨国公司。
- (7) 客户订单专业化。专门按客户订单生产预订的产品。
- (8) 质量和价格专业化。专门生产经营某种质量和价格的产品，如专门生产高质高价产品或低质低价产品。
- (9) 服务项目专业化。专门提供一种或几种其他企业没有的服务项目，如英国的米德兰德银行专门提供电话银行服务，所有标准的银行业务都通过 24 小时电话完成。
- (10) 分销渠道专业化。专门服务于某一类分销渠道，如专门生产适于超市销售的产品，或专门为航空公司的旅客提供食品。

（三）市场补缺者的任务

市场补缺者要完成三个任务：

- 1. 创造补缺市场。市场补缺者要积极适应特定的市场环境和市场需要，努力开发专业化程度很高的新产品，从而创造出更多需要这种专业化产品的市场需求者。
- 2. 扩大补缺市场。市场补缺者在开发出特定的专业化产品，赢得在特定市场的竞争优势之后，还要进一步提高产品组合的深度，努力增加新的产品项目，以迎合更多具有特殊需要的市场购买者的偏好，提高市场忠诚度和市场占有率。
- 3. 保护补缺市场。市场补缺者还要注意竞争者的动向，如果有新的竞争者闻声而至，仿制企业产品，争夺市场阵地，市场补缺者必须及时采取相应对策，未雨绸缪，防患于未然，全力以赴保住在特定市场的领先地位。

◎ 重要概念

竞争者	成本领先	差异化	目标集聚
市场主导者	市场跟随者	市场挑战者	补缺基点
市场补缺者	专业化市场营销		

◎ 复习题

- 1. 竞争者对企业营销行为的反应有哪几种类型？企业应该对这些不同类型的竞争者采取什么样的行动？
- 2. 市场主导者应该通过哪些途径来扩大市场需求总量？
- 3. 什么是市场跟随者？它具有什么样的特点？

4. 什么是市场补缺者？它怎样进行专业化市场营销？

◎ 案例分析

中国手机如何在竞争中取胜？

CounterPoint 的报告显示，2016 年全球销量前五的手机品牌中，中国品牌已占三席。中国手机厂商的市场占有率在印度已经超过 50%，在非洲已经超过 40%，在欧洲市场也超过了 20%。在新加坡市场，中国手机的占有率也很高。在 2017 秋冬伦敦时装周现场，美图 T8 再次作为合作伙伴亮相，因其出色的美颜自拍功能多次在欧美 Instagram 网红圈引起自拍连锁效应。在终结了苹果、三星长期霸占全球手机市场的局面之后，华为、OPPO、vivo、小米等中国品牌傲然崛起。

2017 年 2 月 1 日 IDC 公布了 2016 年全球范围内的手机销量，华为位居总销量第三位，分别排名第四位和第五位的 OPPO 和 vivo 的表现也让人出乎意料，二者的全球销量增幅都超过 100%。国产手机厂商进军全球，目标集中在三大市场：以欧美为代表的成熟高端市场，以印度、东南亚、中东等为代表的新兴市场，以非洲为代表的初级市场。

华为 P9、P9 Plus、Mate 9、Mate 9 保时捷版等机型在全球市场上的品牌形象和市场占有率提升迅速。捷孚凯数据显示，华为在全球有 33 个国家市场占有率超过 15%，另有 18 个国家超过 20%，其中约 50% 为欧洲国家。2016 年 11 月 4 日，万众瞩目的 Mate 9 在德国慕尼黑投放市场，掀起了抢购狂潮。销售首日，Mate 9 保时捷版便在欧洲网上商城售出 16 万部，这还不包括线下的销售。很多欧洲人把这款手机当做最好的圣诞礼物。

中国手机在印度市场的销量也十分惊人。2015 年，皮尤斯数据报告曾统计了“全球智能手机拥有率”，印度只有 17% 的人口用智能手机，而中国智能手机拥有率为 58%，美国为 72%。面对印度这个巨大的新兴市场，中国手机厂商在全球竞争中占据了半壁江山。CounterPoint 的报告显示，2016 年第四季度印度市场智能手机出货量前五名中，中国手机厂商占据四席，分别是小米、联想、OPPO、vivo。

印度市场的价格敏感程度远超其他国家，印度市场最便宜的手机售价仅合 24 元人民币。有着高性价比的中国手机在印度受到热烈追捧。例如，小米的高配千元机就有指纹解锁、快充、金属机身等各种旗舰配置，因而广受欢迎。IDC 报告显示，小米在 2016 年 7 月和 8 月连续两个月成为印度电商第一大智能手机品牌。小米 3 在印度上市的时候，15 000 部小米 3 在开售两秒钟后即被抢光，有印度消费者在推特上抱怨小米难抢。一名印度网民还说，小米 3 的抢购重现了 1973 年石油危机的场景。印度作为全球发展最快的智能手机消费市场，也吸引了我国其他国产手机的进军。vivo 自 2016 年起，正式成为 IPL 主冠名合作伙伴。IPL 即印度板球超级联赛，简称印超，是印度人最关注的体育赛事。

在非洲卖得最火的中国手机，很多国人可能都没听过它的牌子——传音。说起中国手机出口，深圳传音控股有限公司称得上是隐形的“出口冠军”。其旗下的手

机品牌 TECNO、itel、Infinix 虽然在国内名不见经传,在非洲的份额却达到了40%。非洲有50多个国家和地区,超过11亿人口,40%的占有率是非常可怕的数字。传音手机之所以如此受非洲人民欢迎,主要是因为它解决了非洲人民自拍的难题。由于大部分手机拍摄都通过面部进行识别,肤色较深的人种很难做到准确识别。为了贴近本地市场,传音专门成立工作小组,大量搜集当地人的照片,进行脸部轮廓、曝光补偿、成像效果的分析。

2017年2月16日,在海外市场,联想手机销量环比增长16%,其中Moto G系列在拉丁美洲大区销量同比增长23%。来自华为的数字显示,其2016年的营收同比增长了32%,达5200亿元人民币,其中60%的营收来自海外。在非洲市场,金立和三星打成平手,2016年金立全球销量达到4000万部。在国内市场名不见经传的手机厂商传音则是非洲市场的霸主,旗下三个手机品牌 TECNO、itel 和 Infinix 都是诸多非洲国家的名牌商品。

不过,国产手机表现最抢眼的还是中端新兴市场,这也成为它们“走出去”的主战场。相较于苹果在印度出货量仅排到第十名,乐视在进入印度100天后就成功地售出50万部超级手机,并收获了超过5亿卢比的销售额。小米2016年第三季度在印度市场销量超过200万部,同比增长150%,2016年销售额超过10亿美元。2016年10月份,中兴在俄罗斯手机市场的份额首次超过苹果位居第二。魅族2016年手机出货2200万部,其中海外市场约200万部,主要集中在东南亚、南亚和东欧市场。

赛诺预计,2017年国内手机市场增速只有1%,而且未来三年都将只有1%~

2%的增长,伴随着“换机潮”告一段落,“天花板”初见端倪。而新兴市场依然保持着高速增长,2016年第四季度,印度手机出货量增长依然高达18%,苹果CEO库克曾直言,现在的印度市场就像是七年前的中国市场。目前除了华为在国内和海外市场销量各半之外,其他手机厂商的海外市场占比要小很多,增长空间很大,印度、俄罗斯、中东等新兴市场人口众多,市场前景十分广阔。

欧美发达国家作为成熟市场,与其他地区相比,品牌效应和利润无疑会好得多,但国产手机厂商的主攻目标依然是新兴市场。原因就在于,国产手机厂商输出的不仅是产品,面对价格敏感的新兴市场消费者,将“中国元素”融入生产和营销其效果势必会更明显。

国产手机品牌之所以走红海外,善于与当地运营商合作是首要原因。中兴1998年进入美国,2007年开始销售手机,目前几乎与所有电信运营商都建立了合作伙伴关系,如AT&T、Verizon、T-Mobile等。华为则与全球45家运营商建立了合作关系。尤其是与欧洲运营商之间的合作,在华为铺设自家的智能手机渠道时起到了关键作用。TCL收购国际通信品牌阿尔卡特,获得多项专利,并沿用该品牌拓展海外市场,获得巨大成功。

其次,体验本地化是中国手机厂商在海外市场成功的另一要素。很多中国手机厂商陆续在海外建厂,各种产品体验店比比皆是。OPPO在新加坡新达城设立了体验店。在印度,华为已启动“印度制造”,OPPO预计每年将在其印度工厂生产5000万部手机,并计划在印度建设价值2.16亿美元的工业园。传音在尼日利亚的拉各斯和肯尼亚的内罗毕建立起研发中心,为非洲用户提供更“接地气”的本地

化服务。

最后，中国手机厂商善用线下渠道。无论在国内还是在海外，小米销售量的70%以上都是通过线上渠道完成的。刚刚进入印度市场时，小米曾与印度最大的电商 Flipkart 达成了独家合作协议。之后，小米又同时在印度三大电商平台亚马逊、Filpkart 和 Snapdeal 开展网络营销。而在电商相对发达的国家，中国手机厂商一般会单独成立分公司，有专门的团队去经营电商渠道。在一些互联网不太发达的国家和城市，则主要依靠将线下渠道下沉到三四线城市和乡镇来创新性地地进行市场开发

或市场渗透。

资料来源：全球占比攀升，解码中国手机海外生意经。(2017-01-21). http://news.xinhuanet.com/info/2017-01/21/c_136001189.htm.

颤抖吧！苹果三星，这就是中国手机在海外的逆天销售数据. 21 世纪经济报道, 2017-02-26.

思考题

1. 中国手机如何融入“一带一路”战略走向海外市场？
2. 中国手机在海外市场竞争成功的关键要素有哪些？
3. 中国手机如何正确实施在全球市场上的竞争战略？

新产品开发战略



本章要点

- 新产品的概念
- 新产品开发的过程
- 新产品的采用和扩散过程

在 21 世纪科技日新月异、市场瞬息万变的环境下，产品的生命周期日趋缩短，新产品层出不穷，消费者也比以往更加乐于接受、使用新产品。因此，开发新产品对企业而言，是应对各种挑战与变局，维持企业生存与实现可持续发展的重要保证，是企业市场营销战略的重要组成部分。

第 1 节 新产品开发的必要性

一、新产品的概念

所谓新产品，是指与旧产品相比，具有新功能、新结构和新用途，能在某方面满足顾客新需求的产品。大体包括以下三类：

1. 全新产品。全新产品是指应用新原理、新技术、新材料和新结构等研制成功的前所未有的新产品。这类产品的问世往往源于科学技术在某个方面所产生的重大突破，而它们的普及将极大地改善人们的生活。不过，它要求消费者必须进行相关知识的学习，彻底改变原有消费模式。全新产品的推出十分困难，绝大多数企业难以做到。

2. 换代产品。这种新产品是指在原有产品的基础上，全部采用或部分采用新技术、新材料、新结构制造出来的产品。与原有产品相比，换代产品往往在产品外观、性能或者功能等方面有较大改进，可以为顾客带来新的利益，譬如 Windows Vista 就是 Windows XP 的换代产品。一般而言，这种产品要求顾客对原有消费模式有所改变。随着科技的迅猛发展，产品更新换代的速度越来越快。换代产品出现后，将逐渐取代老产品并导致其被市场淘汰。不过，在多数情况下，由于顾客需求不同，往往是几代产品在市场上并存。

3. 改进产品。改进产品是指在原有产品基础上适当加以改进，使得产品在质量、性能、结构、造型等方面有所改善。这类新产品与原有产品差别不



营销视角 2017 年 OLED
市场将迎增长拐点

大，改进的难度不高，顾客购买改进产品后，可以按原来的方式使用。

二、新产品开发的必要性

企业之所以要大力开发新产品，主要是由于：

1. 产品生命周期的客观存在要求企业不断开发新产品。企业同产品一样，也存在生命周期。如果不开发新产品，当产品走向衰落时，企业也同样走到了生命周期的终点。一般而言，当一种产品投放市场时，企业就应当着手设计新产品，使企业在任何时期都有不同的产品处在周期的各个阶段，保证企业利润的稳定增长。

2. 消费需求的变化需要不断开发新产品。随着生产的发展和人们生活水平的提高，消费需求也发生了很大变化。消费结构的变化加快，消费选择更加多样化，一方面给企业带来了威胁，使之不得不淘汰难以适应消费需求的老产品；另一方面也给企业提供了开发新产品、适应市场变化的机会。

3. 科技的发展推动企业不断开发新产品。科学技术的发展导致许多高科技新型产品的出现，加快了产品更新换代的速度。如光导纤维的出现，对电信、互联网终端等信息处理设备的更新换代起到了巨大的推动作用。科技的进步有利于企业淘汰老的产品，研发生产出性能更优越的产品，进而把新产品推向市场。

4. 市场竞争的加剧迫使企业不断开发新产品。在市场竞争日趋激烈的今天，企业要想在市场上保持优势，必须不断创新，开发新产品。

第2节 新产品开发战略选择及开发过程

企业的新产品开发战略，依据其资源及所处市场竞争地位可以有两种选择：领先型新产品开发战略和跟随型新产品开发战略。

一、新产品开发战略的选择

（一）领先型新产品开发战略

领先型新产品开发战略是指企业首先研制、开发新产品，并率先将产品投放市场，从而在行业中确立技术领先和产品领先的战略。

领先型新产品开发战略具有以下两方面的优点：

1. 成功的新产品开发，使企业对新技术成果享有独占权，能够较早地建立起现实及潜在竞争对手进入市场的技术壁垒，并在新产品市场上处于主动地位。在这一阶段，企业不存在竞争者威胁，一方面可凭技术领先、理念领先等优势树立企业及产品品牌形象；另一方面可以占有尽可能多的市场份额，并采取撇脂定价策略赚取高额市场利润。

2. 企业在新产品生产、管理方面拥有的丰富经验和不断扩张的市场需求，有利于企业扩大生产规模，提高产品质量，降低生产成本，取得对后进入市场者的竞争优势。此外，企业还可以在必要时，采取出售产品生产许可证的方式，从技术转让中获利。

领先型新产品开发战略所面临的风险,主要是投入大、成本高、开发周期长,由于市场的瞬息万变和研发的高风险性,新产品开发的结果难以预料。一旦开发失败,往往会给企业造成巨大的损失,挫伤员工士气。

(二) 跟随型新产品开发战略

跟随型新产品开发战略是指企业密切关注市场上刚出现的新产品,一旦发现新产品获得成功,便立即组织力量生产出类似产品以进入这一市场的战略。

跟随型新产品开发战略具有以下几个方面的优点:

1. 风险较小。由于采用领先型新产品开发战略的企业,已经解决了产品创新过程中一系列的技术难题,特别是实践证明,市场对这一新产品具有较好的反应,这样跟随企业就可以大大减少技术开发与市场开发中的失误和风险,避免可能出现的巨额损失。

2. 投资少,成本低。跟随企业在跟进新产品时,新产品概念开发方面的成本已经由领先企业承担,跟随企业可以享受领先企业开辟市场所产生的外部效益;同时,跟随企业可以通过观察领先企业的创新行为进行技术的学习和模仿,不需要进行耗费巨大的技术探索研究,因此其新产品开发比领先企业投资少,开发周期短,生产成本较低。

3. 开发的产品可能更具竞争力。领先企业开发的新产品,通过消费者的使用,一定会体现出有待改进之处。跟随企业可以在充分了解消费者需求和期望的基础上,对领先企业的产品在若干方面予以修正、改进,从而生产出更具竞争力的产品,获得良好的市场反应。

跟随型新产品开发战略的主要缺点是跟随型企业几乎在同一时期进入市场,面临的市场竞争比较激烈,因此跟随型企业的产品必须比已有产品的性能和品质更高一筹,或者营销实力更为雄厚,否则很难取得市场份额。

二、新产品开发的过程

新产品开发过程由八个阶段构成,即寻求创意、甄别创意、形成产品概念、制定市场营销计划、经营分析、产品开发、市场试销、批量上市。

(一) 寻求创意

新产品开发过程是从寻求创意开始的。这里的创意,是指开发新产品的设想。虽然并不是所有的设想或创意都可变成产品,但寻求尽可能多的创意却可为开发新产品提供较多的机会。新产品创意的主要来源有:顾客、科学家、竞争对手、企业销售人员和经销商、企业高层管理人员、市场研究公司、广告代理商等。此外,企业还可以从大学、网站、咨询公司、同行业的团体协会、有关报刊媒体等寻求有用的新产品创意。一般说来,企业应当主要依靠激发内部人员的热情来寻求创意。

(二) 甄别创意

取得足够创意之后,要对这些创意加以评估,研究其可行性,并挑选出可行性较强的创意,这就是甄别创意。甄别创意的目的就是淘汰那些不可行或可行性较差的创意,使公司有限的资源集中于成功机会较大的创意上。甄别创意时,一般要考虑两个因素:一是该创意是否与企业的战略目标相适应,比如利润目标、销售目标、销售增长目标、

形象目标等；二是企业有无足够的能力开发这种创意，比如资金能力、技术能力、人力资源、销售能力等。

（三）形成产品概念

经过甄别后保留下来的产品创意还要进一步发展成为产品概念。在这里，首先应当明确产品创意、产品概念和产品形象之间的区别。产品创意是指企业从自己的角度考虑能够向市场提供的可能产品的构想。产品概念是指企业从消费者的角度对这种创意所作的详尽的描述。产品形象则是消费者对某种现实产品或潜在产品所形成的特定印象。以一块手表为例，从企业角度来看，它主要包括这样一些因素：齿轮、轴心、表壳，它的制造过程、管理方法（市场、人事方面的条件）及成本（财务状况）等。而从消费者的角度看，消费者不会考虑上述因素，他们只考虑手表的外形、价格、走时准确性、是否保修、适合什么样的人佩戴等。

企业必须根据消费者的要求把产品创意发展为产品概念。确定最佳产品概念，进行产品和品牌的市场定位后，就应当对产品概念进行试验。所谓产品概念试验，就是用文字、图形描述或者用实物将产品概念展示给一群目标顾客以观察他们的反应。

（四）制定市场营销计划

形成产品概念之后，需要制定市场营销计划，市场营销管理人员要拟定一个将新产品投放市场的初步的市场营销计划报告书。报告书由三个部分组成：

1. 描述目标市场的规模、结构，新产品在目标市场上的定位，前几年的销售额、市场占有率、利润目标等。
2. 简述新产品的计划价格、分销策略、促销策略以及第一年的市场营销预算。
3. 阐述计划长期销售额和目标利润以及不同时期的营销组合策略。

（五）经营分析

新产品开发过程的第五个阶段是进行经营分析。在这一阶段，营销管理者要复查新产品未来预计的销售额、成本和利润，权衡它们是否符合企业的目标。如果符合，就可以进行新产品开发。

（六）产品开发

如果产品概念通过了经营分析，研发部门、工程技术部门及生产部门就可以把这种产品概念转变为产品，进入试制阶段。只有在这一阶段，以文字、图形及模型等描述的产品设计才变为实体产品。这一阶段必须搞清楚的问题是，产品概念能否变为技术上和商业上可行的产品。如果不能，就意味着产品开发所耗费的资金将全部付之东流。

（七）市场试销

如果企业对某种新产品开发试验结果感到满意，就应着手用品牌名称、包装和初步市场营销方案把这种新产品装扮起来，把产品推向真正的市场进行试销。其目的在于了解顾客和经销商经营、使用和再购买这种新产品的实际情况以及市场规模，然后再酌情采取适当对策。试销的规模决定于两个方面：一是项目投资费用和 risk；二是试销的费

用和时间。投资费用和 risk 越高的新产品，试销的规模应越大；反之，试销规模就可小一些。从试销费用和时间来讲，所需费用越多、时间越长的新产品，规模应越小；反之，则可大一些。不过，总的来说，试销费用不宜在新产品开发投资总额中占太大比例。

（八）批量上市

在这一阶段，企业应当作以下决策：

1. 何时推出新产品。企业要决定在什么时间将新产品投放市场最适宜。例如，如果某种新产品是用来替代老产品的，就应等到老产品的存货被处理掉时再将这种新产品投放市场，以免冲击老产品的销售，造成损失；如果某种新产品的市场需求有很强的季节性，就应在销售季节来临时将这种新产品投放市场。

2. 何地推出新产品。企业要决定在什么地方（某一地区、某些地区、全国市场或国际市场）推出新产品最适宜。一般是先在主要地区的市场推出，以便占有市场，取得立足点，然后再扩大到其他地区。因此，企业特别是中小企业须制定一个市场投放计划。在制定市场投放计划时，应当找出最有吸引力的市场先投放。选择市场时要考察这样几个方面：（1）市场潜量；（2）企业在该地区的声誉；（3）投放成本；（4）该地区调查资料的质量高低；（5）对其他地区的影响力以及竞争渗透能力。此外，竞争情况也十分重要，它同样可以影响到新产品商业化的成功。

3. 向谁推出新产品。企业要把分销和促销目标面向最理想的顾客群。这样做的目的是利用最理想的顾客群带动一般顾客，以最快的速度、最少的费用扩大新产品的市场占有率。企业可以根据市场试销的结果发现最理想的顾客群。对新上市的消费品来讲，最理想的顾客群一般应具备以下特征：（1）他们是早期采用者；（2）他们是大量使用者；（3）他们是观念倡导者或意见领袖，并能为该产品做正面宣传。当然，完全具备这些特征的顾客为数很少，企业可以根据这些标准为不同的顾客群打分，从而找出最理想的顾客群。

4. 如何推出新产品。企业要制定开始投放市场的营销战略。这里，首先要对各项市场营销活动分配预算，然后规定各项活动的先后顺序，从而有计划地开展市场营销管理。

三、新产品开发成功的企业条件

新产品开发成功的企业应具备以下三个条件：

1. 与客户保持密切联系。管理者必须了解他们的客户，懂得他们真正的需求。
2. 跨部门沟通交流。新产品开发成功的无数案例表明，创新是企业各大主要部门之间信息高效沟通的结果。
3. 跨部门的合作团队。成功的产品创新无一例外都是企业内团队成员共同努力工作的结果，而不是依靠某个人的力量。

以上成功创新所具有的三个标准看似简单，但事实上，企业要做到这些非常困难，大型的科层组织基本上都面临这一问题。能保持内聚力的中小企业会发现，跨部门交流和构建跨部门的合作团队比较容易实现，但是如果由过分注重产品导向的技术专家领

导，通常不容易与客户保持密切联系，而且随着业务增长和机构扩张，保持创新的这三个基本要求越来越难以满足，有时还会导致管理层忽略或忘却最初确保企业成功的那些关键因素。对于成功的新产品开发，特别是持续创新来说，管理者必须不断地提升企业能力，以满足上述三个实现新产品开发的必要条件。

第3节 新产品的采用与扩散

一、新产品与创新

企业花费巨资开发新产品，但往往归于失败。统计表明，新产品的上市成功率仅约10%。影响新产品上市成功的因素很多，其中有两个最重要的因素不容忽视：一是行业类型；二是创新程度。就不同行业而言，比如日用消费品与电子产品，前者的上市成功率要低于后者。这是因为日用消费品市场比电子产品市场更富于变化，不容易预测需求走向，而且很难说明这类产品的消费者究竟需要什么样的新产品。相比之下，电子产品的购买者能向企业提供比较详细的需求信息，这将非常有利于企业新产品的开发和创新。

创新程度也影响新产品上市的成功。所谓创新，是指被人们认为是新事物的思想、活动、产品或服务。有些事物可能已有悠久的历史，但对初次见到者而言，也属创新。通常，人们对某种事物的看法取决于它是否被视作一种创新。根据对原有消费模式的影响程度，可把创新分成如下几种类型。

(一) 连续创新

连续创新指创新产品同原有产品只有细微差异，对消费模式的影响也十分有限。顾客购买新产品后，可以按原来的方式使用并满足同样的需求。比如，将20支装的香烟盒改为30支装等。

(二) 非连续创新

非连续创新指引进和使用新技术的创新，要求顾客重新学习和认识创新产品，彻底改变原有的消费模式。它是创新的另一个极端。汽车、电脑和电视的诞生都是20世纪最典型的非连续创新。

(三) 动态连续创新

动态连续创新指介于连续创新与非连续创新之间的状态，它要求对原有的消费模式加以改变，但不是彻底打破。语音复读机、微波炉的产生等就属于动态连续创新。

二、顾客参与产品创新

企业越来越重视将顾客参与引入新产品开发过程中。研究表明，顾客的知识在新产品开发过程中有巨大的作用，拥有丰富产品知识的专家型顾客在产品核心系统创新中能发挥巨大的作用，而普通顾客也能为新产品开发提供更具原创价值的意见。因此，在新产品开发的过程中，越来越多的企业通过共享、开发和运用顾客的知识、思想和建议等

来改进和创新产品、服务与流程,让顾客参与到企业的产品和服务开发中。^①

企业在引入顾客创新的过程中,主要受到以下因素的影响:

1. 期望收益。顾客创新是一种利益驱动的行为,顾客的创新行为受到不同利益(经济利益、社会利益)的驱动。在新产品早期阶段,由于技术突破的复杂性、概念设计的不稳定性和市场的高度不确定性,企业为减少风险,没有强大的动机去开发新产品。创新型顾客往往是新产品的率先使用者,可以从使用创新中获益,甚至自己转变角色,成为生产者,通过生产和营销创新产品来获益。因此,能在创新中获利是影响顾客创新行为的关键因素之一。

2. 顾客对产品或服务个性化的追求程度。顾客为了满足自己的个性化需求,愿意参与到企业的新产品开发中,向企业传递自己的需求信息。社会生产力水平的不断提高,以及网络的快速发展,为顾客之间的沟通提供了极大的便利,使得顾客的个性化追求更加容易实现。因此,顾客对产品或服务的个性化追求会促进顾客创新行为的产生。

3. 顾客需求信息传递的黏滞性。具有获取、转移和使用成本的信息是黏滞信息,信息黏滞性是指将单位信息从一个地方转移到另一个地方以供信息需求者使用所发生的增量成本。这种成本越高,信息黏滞性就越强。在新产品开发过程中,需要用户信息作为决策的依据。但在实践中,由于信息从用户向企业的转移成本较高,用户和企业常常无法实现通畅的信息交流,企业无法准确及时地掌握用户的需求并把握其动态变化,以致在新产品开发过程中必须反复尝试,不断完善,造成开发成本增加和开发时间延长。因此,顾客本身需求信息传递的黏滞性会影响到顾客创新行为的产生,信息黏滞性的强弱会影响到顾客参与产品创新的积极性。

4. 企业对顾客创新行为的培养。企业逐渐认识到顾客创新行为对新产品开发的重要性,因此会期望有更多的顾客创新行为产生。企业通过设计一系列的流程和激励机制,鼓励顾客创新行为,激励更多的顾客参与到企业的新产品开发过程中,也是影响顾客创新行为的重要因素之一。

5. 其他因素。有研究表明,其他环境因素,如通信条件、文化影响、政治法律等也能影响顾客创新行为的发生。

三、新产品采用过程

所谓新产品采用过程,是指消费者个人由接受创新产品到成为重复购买者的各个心理阶段。迄今为止,有关采用过程的研究首推美国著名学者埃弗里特·罗杰斯(Everett M. Rogers)。他在1962年出版的《创新扩散》一书中,把采用过程看成是创新决策过程,并据此建立了创新决策过程模型。他认为,创新决策过程包括五个阶段,即认识阶段、说服阶段、决策阶段、实施阶段和证实阶段。这五个阶段又受到一系列变量的影响,它们不同程度地促进或延缓了创新决策过程。

(一) 认识阶段

在认识阶段,消费者要受个人因素(如个人的性格特征、社会地位、经济收入、性

^① 王永贵,司方来,姚山季.顾客创新研究回顾、整合框架与展望.南京社会科学,2009(5).

别、年龄、文化水平等)、社会因素(如文化、经济、社会、政治、科技等)和沟通行为因素的影响。他们逐步认识到创新产品,并学会使用这种产品,掌握其新的功能。研究表明,较早意识到创新的消费者与较晚意识到创新的消费者有着明显的区别。一般地,前者较后者有着更高的文化水平和社会地位,他们广泛地参与社交活动,能及时、迅速地收集到有关新产品的信息资料。

(二) 说服阶段

有时,消费者尽管认识到了创新产品并知道如何使用,但一直没有产生喜爱和占有该种产品的愿望。一旦产生这种愿望,决策行为就进入了说服阶段。在认识阶段,消费者的心理活动尚停留在感性认识上,而在说服阶段,其心理活动就具备影响力了。消费者常常要亲自试用新产品,以避免购买风险。不过,即使如此也不能促使消费者立即购买,除非营销人员能让消费者充分认识到新产品的特性。这包括:

1. 相对优势,即创新产品被认为比原有产品好。应该着重指出的是,相对优势是指消费者个人对创新产品的认识程度,而不是产品的实际状况。在某些情况下,一个确实属于创新的产品若不被消费者所认识或认可,便失去了其相对优势。

2. 适用性,即创新产品与消费者行为及观念的吻合程度。当新产品与消费者的需求结构、价值观、信仰和经验相适应或较为接近时,较容易被迅速采用。

3. 复杂性,即认识创新产品的困难程度。创新产品越是难以理解和使用,其采用率就越低。这就要求企业在新产品设计、整体结构、使用维修和保养方法等方面与目标市场的认知程度相接近,尽可能设计出简单易懂、方便易用的产品。

4. 可试性,即创新产品在一定条件下可以试用。汽车的测试、免费赠送样品等都是为了方便消费者对新产品的试用,减少购买风险,提高采用率。

5. 明确性,指创新产品在使用时,是否容易被人们观察和描述,是否容易说明和示范。创新产品的消费行为越容易被感知,其明确性就越强,采用率也就越高。

总之,在说服阶段,消费者对创新产品将有确定性认识,他会多次在脑海里“尝试”使用创新产品,看看它是否适合自己。而企业的广告和人员推销将会使消费者提高对产品的认知程度。

(三) 决策阶段

通过对产品特性的分析和认识,消费者开始决策,即决定采用还是拒绝采用该种创新产品。他可能决定拒绝采用,此时又有两种可能:

(1) 以后改变态度,接受了这种创新产品。

(2) 继续拒绝采用这种产品。

他也许决定采用创新产品,此时也有两种可能:

(1) 在使用之后觉得效果不错,继续使用下去。

(2) 使用之后发现产品令人失望,便中断使用,可能改用别的品牌,也可能干脆不使用这类产品。

(四) 实施阶段

当消费者开始使用创新产品时,就进入了实施阶段。在决策阶段,消费者只是在心

里盘算究竟是使用该产品还是仅仅试用一下，并没有完全确定。到了实施阶段，消费者就要考虑“我怎样使用该产品”和“我如何解决操作难题”等问题了。这时，营销人员就要积极主动地向消费者进行介绍和示范，并提出自己的建议。

（五）证实阶段

人类行为的一个显著特征是，人们在作出某项重要决策之后总是要寻找额外的信息来证明自己决策的正确性。消费者购买决策也不例外。为了说明问题，这里借用一下不和谐理论中的认识不和谐概念。

认识不和谐是指两种或两种以上的认识互不一致或者其中某种认识与一个人的行为相抵触所产生的紧张不安的心理状态。这些认识包括人们对周围事物所持的观念、情感和价值取向等。只要这些认识相互不一致，或者某种认识与一个人的行为不相吻合，不和谐就产生了。不和谐是一种心理不平衡状态，它会造成心理紧张，而心理紧张又促使人们去努力消除这种紧张，从而使心理状态由不平衡（或不和谐）转向平衡（或和谐）。

创新决策之后存在的不和谐，称为决策后不和谐。由于消费者面临多种选择方案，而每一种方案又都有其优点和缺点，所以只要消费者选择其中的一个方案，不和谐就会发生。在决策之后，消费者总是要评价其选择行为正确与否。在决策后的最初一段时间内，消费者常常觉得有些后悔，会发现所选方案存在很多缺陷，而认为未选方案有不少优点。事实上，如果再给一次机会，就有可能会选择其他方案。不过，后悔阶段持续时间不长便被不和谐减弱阶段所代替。此时，消费者认为已选方案仍然较为适宜。

在整个创新决策过程中，证实阶段包括决策后不和谐、后悔和不和谐减弱三种情况。消费者往往会告诉朋友们自己采用创新产品的明智之处，倘若无法说明采用决策是正确的，就可能中断采用。

四、新产品扩散过程

新产品扩散是指新产品上市后随着时间的推移被越来越多的消费者采用的过程。也就是说，新产品上市后逐渐扩张到其潜在市场的各个部分。扩散与采用的区别，仅仅在于看问题的角度不同。采用过程是从消费者角度考察个人由接受创新产品到成为重复购买者的各个心理阶段，而扩散过程则是从企业角度分析创新产品如何在市场上传播并被市场所采用的更为广泛的问题。

（一）新产品采用者的类型

在新产品的市场扩散过程中，由于个人性格、文化背景、受教育程度和社会地位等因素的影响，不同的消费者对新产品接受的快慢程度不同。罗杰斯根据这种接受程度快慢的差异，把采用者划分成五种类型，即创新采用者、早期采用者、早期大众、晚期大众和落后采用者（见图10-1）。同时，从新产品上市算起，采用者的采用时间大体服从统计学中的正态分布，约有68%的采用者（早期大众和晚期大众）落入平均采用时间加减一个标准差的区域内，其他采用者的情况可以类推。尽管这种划分并不精确，但它

对于研究扩散过程有着重要意义。

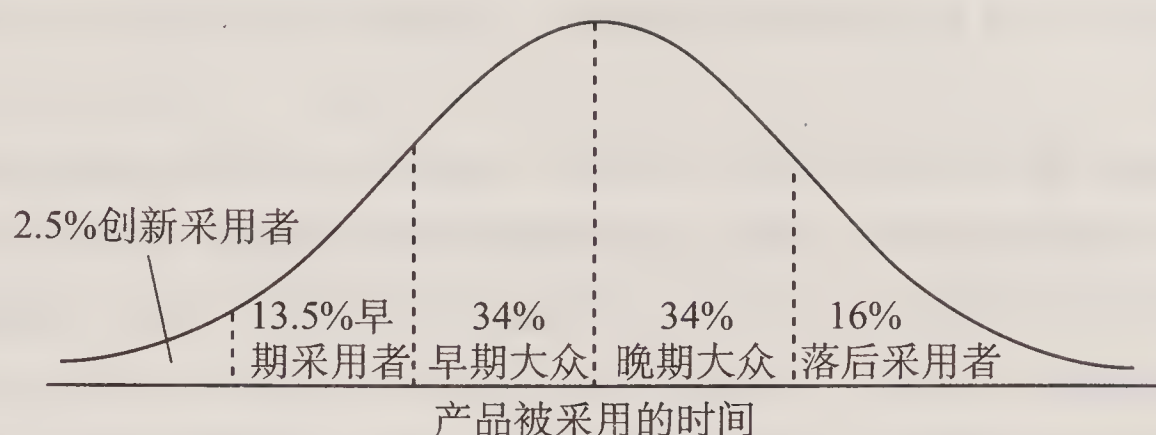


图 10-1 新产品采用者的类型

1. 创新采用者。该类采用者处于距离平均采用时间两个标准差以左的区域内，占全部潜在采用者的 2.5%。任何新产品都是由少数创新采用者率先使用，因此，他们具备如下特征：(1) 极富冒险精神；(2) 收入水平、社会地位和受教育程度较高；(3) 一般是年轻人，交际广泛且信息灵通。

2. 早期采用者。早期采用者是第二类采用新产品的群体，占全部潜在采用者的 13.5%。他们大多是某个群体中具有很高威信的人，受到周围朋友的拥护和尊敬。正因为如此，他们常常去收集有关新产品的各种信息资料，成为某些领域的意见领袖。这类采用者多在产品的导入期和成长期采用新产品，并对后面的采用者影响较大。所以，他们对新产品扩散有决定性影响。

3. 早期大众。这类采用者的采用时间较平均采用时间要早，占全部潜在采用者的 34%。其特征是：(1) 深思熟虑，态度谨慎；(2) 决策时间较长；(3) 受过一定教育；(4) 有较好的工作环境和固定收入；(5) 对意见领袖的消费行为有较强的模仿心理。他们虽然也希望在一般人之前接受新产品，却在经过早期采用者认可后才购买，从而成为赶时髦者。由于该类采用者和晚期大众占全部潜在采用者的 68%，因而研究其消费心理和消费习惯对于加速新产品扩散有着重要意义。

4. 晚期大众。这类采用者的采用时间较平均采用时间稍晚，占全部潜在采用者的 34%。其基本特征是多疑。他们的信息多来自周围的同事或朋友，很少借助媒体收集所需要的信息，其受教育程度和收入状况相对较差，所以，他们从不主动采用或接受新产品，直到多数人都采用且反映良好时才行动。显然，对这类采用者进行新产品扩散是极为困难的。

5. 落后采用者。这类采用者是采用新产品的落伍者，占全部潜在采用者的 16%。他们思想保守，拘泥于传统的消费行为模式。他们与其他的落后采用者关系密切，极少借助媒体，其社会地位和收入水平最低。因此，他们在产品进入成熟期后期乃至进入衰退期时才会采用。与一般人相比，在社会经济地位、个人因素和沟通行为等三个方面存在差异。

(二) 新产品扩散过程管理

新产品扩散过程管理是指企业通过采取措施使新产品扩散过程符合既定营销目标的一系列活动。企业之所以能对扩散过程进行管理，是因为扩散过程除受到外部不可控制因素（如竞争者行为、消费者行为、经济形势等）的影响，还要受企业营销措施（如产

品质量、人员推销、广告水平、价格策略等)的制约。企业扩散管理的目标主要有:导入期销售额迅速起飞;成长期销售额快速增长;成熟期产品渗透最大化;尽可能维持一定水平的销售额。

然而,新产品扩散的实际过程却不是这样。根据产品生命周期曲线,典型的产品扩散模式通常是导入期销售额增长缓慢,成长期的增长率比较高,而产品进入成熟期不长时间后,销售额就开始下降。为了使产品扩散过程达到其管理目标,要求营销管理部门采取一些措施和战略。

1. 实现迅速起飞。需要:(1)派出销售队伍,主动加强推销;(2)开展广告攻势,使目标市场很快熟悉创新产品;(3)开展促销活动,鼓励消费者试用新产品。

2. 实现快速增长。需要:(1)保证产品质量,促进口头沟通;(2)继续加强广告攻势,影响后期采用者;(3)推销人员向中间商提供各种支持;(4)创造性地运用促销手段使消费者重复购买。

3. 实现渗透最大化。需要:(1)继续采用快速增长的各种策略;(2)更新产品设计和广告策略,以适应后期采用者的需要。

4. 长时间维持一定水平的销售额。需要:(1)使处于衰退期的产品继续满足市场需要;(2)扩展分销渠道;(3)加强广告推销。

(三) 意见领袖对扩散的影响

扩散过程就是创新产品不断地被更多消费者采用的过程。对于企业而言,它总是希望产品扩散越快越好,消费者接受得越快越好。因此,缩短消费者由不熟悉新产品到采用新产品所花费的时间就成为企业的市场营销目标之一。前面对采用和扩散过程的分析不同程度地解决了这个问题,这里再从信息沟通的角度进行阐述。

1. 信息沟通与新产品扩散。在新产品扩散过程中,有关信息和影响是怎样从市场营销人员那里传递到目标市场的呢?最初,人们认为信息和影响可以借助传播媒体的力量直接传递到消费者那里,这就是一级流动过程,即从媒体到消费者。后来,研究者发现,信息的流动并非经过一级,而是两级。他们认为,新产品常常是从媒体传递到意见领袖,然后再从意见领袖流向追随者,追随者受意见领袖的影响远远超过受媒体的影响。这叫做两级流动过程。在这里,媒体是主要的信息源,追随者是信息受众,而意见领袖则对信息受众接收信息有着重要作用,他们依靠自身的威信和所处的位置加速了信息的流动。

2. 意见领袖的作用。在新产品扩散过程中,意见领袖具有以下作用:(1)告知他人(追随者)有关新产品的信息;(2)提供建议以减少别人的购买风险;(3)向购买者提供积极的反馈或证实其决策。所以意见领袖是一个告知者、说服者和证实者。不过,意见领袖只是一个或几个消费领域的领袖,他们仅仅在这一个或几个领域施加自身的影响力,离开这些领域,他们就不再是领袖,也就没有影响力了。

3. 意见领袖与其追随者。每一个社会阶层都有意见领袖。大多数情况下,信息是在每一个阶层内水平流动而不是在阶层之间垂直流动。意见领袖同其追随者有着显著不同的特征:(1)意见领袖交际广泛,同媒体和各种中间商联系紧密;(2)意见领袖容易接触,并有机会、有能力影响他人;(3)意见领袖具有高于其追随者的社会经济地位,

但不能高出太多，否则，二者就难以沟通；(4) 意见领袖乐于创新，尤其是当整个社会倡导创新时。

4. 网络中的意见领袖。互联网环境使得意见领袖更富有影响力。尽管他们足不出户，但可以影响成千上万的人，其影响力甚至可以遍及全世界。意见领袖有时也称为权力用户 (power users)，因为他们拥有强大的社会网络，从而有能力直接或间接地影响许多消费者的购买决策。与线下意见领袖类似，权力用户在他们的工作和沟通中是积极的参与者，其社会网络不仅庞大，而且发展势头良好。人数众多的追随者崇拜他们，并把他们当作可以信赖的信息源。在美国，品牌形象主要由权力使用者传播，仅 6.2% 的社交媒体使用者传播了大约 80% 的品牌信息。

(四) 扩散理论及其在市场营销领域的应用

自巴斯模型于 1969 年被公开提出，有关建立创新扩散模型的研究取得许多重大进展，大量与此相关的论文、论著相继问世，还有人对结构和概念方面的各种假设以及新产品扩散模型的各种估值问题进行重新检验。

1. 创新扩散。扩散理论应用于创新扩散研究曾引起学术界的极大兴趣。创新扩散被定义为一种创新以一定的方式随时间推移在社会系统的各种成员间进行传播的过程。扩散过程由四个要素组成：创新、传播渠道、时间、社会系统。

作为传播理论的一个分支，扩散理论的焦点在于传播渠道，即有关创新的信息在社会系统内进行多次传播的途径。传播渠道有两种，即大众传播媒体和人际传播。当要获取创新信息时，社会成员对大众媒体和人际传播渠道的选择偏好有所不同。人际传播对社会系统中扩散过程的速度和形态具有重要影响。

2. 扩散模型在营销领域的应用。自 20 世纪 60 年代巴斯模型被引入市场营销领域，创新扩散理论引起了消费者行为学、市场营销管理学、管理学以及市场营销原理等领域学者们的高度重视。从事消费者行为研究的学者开始将来自一般领域的各种切合实际的假设引入消费者行为研究。从事市场营销管理学研究的学者开始把各种假设应用于旨在发掘更多创新采用者的新产品开发战略。从事管理学和市场营销原理研究的学者也在扩散理论的发展方面作出了重要贡献，他们为描述和预测社会系统中的创新扩散过程建立了一系列假设的分析模型。

与新产品采用与扩散理论相一致，巴斯模型的理论基础是：创新的潜在采用者受两种传播途径影响，即大众媒体和口碑传播；创新的采用者分为两个群体，一个群体只受大众媒体的影响（外部影响），另一个群体则只受口碑传播的影响（内部影响），巴斯将前者称为“创用者”，将后者称为“模仿者”。

巴斯模型为预测首次购买行为提供了良好的方法，特别适合预测目前市场上还没有竞争者的创新产品的销售情况。但运用巴斯模型进行销售预测必须具备以下两个条件：

(1) 企业已经引入新产品，并且观察了一段时期。

(2) 企业尚未引入新产品，但是该产品或者技术在某些方面同有一段销售历史的产品或者技术相似。

这是因为，巴斯模型必须要有一定的参考数据来估计其模型中的参数。通过构建巴斯模型及对巴斯模型参数的估计，我们可以很好地回答最终有多少顾客会采用该新产品

以及何时采用的问题，这也是巴斯模型最为关注的方面。

正如假设所述，巴斯模型将采用创新产品的顾客分为两类。

(1) 创新者：只受外界因素（如大众媒体）的影响购买产品；创新系数，未购买产品的消费者受外部因素的影响购买新产品的可能性。

(2) 模仿者：只受内部因素（如口碑）的影响购买产品；模仿系数，未购买产品的消费者受内部因素的影响购买新产品的可能性。

巴斯认为，产品的接受速度是前一阶段购买者的线性函数，与创新者和购买者有关。在这样的前提下，巴斯模型将新产品在 t 时刻的销量表示为：

$$S_t = \left(p + \frac{q}{N} N_{t-1} \right) (N - N_{t-1})$$

式中， S_t 表示 t 时刻新产品的销量； N 表示最终购买新产品的顾客数量（也就是市场容量）； N_{t-1} 表示 t 时刻之前购买新产品的顾客数量； p 为创新系数（对应创新采用者，外部影响系数）； q 为模仿系数（对应模仿者，内部影响因素）。

3.5 五、新产品失败的营销原因

新产品开发结束后，在扩散过程中许多营销因素都值得特别注意，因为许多营销因素都能导致新产品扩散的失败。

(一) 差异点传递不明晰

新产品要想打败竞争产品，关键在于与众不同的差异点，即能给使用者带来独特利益的卓越特性，并且企业将该特性成功传达给消费者。

(二) 市场与产品的界定不精准

在开发新产品之前，需要明确地识别出目标市场、顾客需要与新产品特性。没有明确的界定，研发就成了为虚幻的市场设计一种模糊的产品，就会浪费大量的资金。

(三) 市场吸引力太小

每个新产品经理都在努力寻求高速增长且潜量巨大的目标市场。但是现实中，目标市场的规模往往太小或者竞争激烈，无法保障必需的投资回报。

(四) 营销组合实施不力

再好的设计、扩散计划都需要强有力的实施作为保证。品牌名称、包装、定价、促销和分销等营销组合实施不力，往往是造成新产品扩散失败的重要原因。

(五) 时间安排不合理

产品推出的时间过早、过迟或者正好赶上消费者需求急剧改变，都会对新产品的推广造成致命的打击。现实生活中，有些小成本制作的电影故意避开暑期、春节等大片上映时间推出，就是为了选择一个好的推广时间。

(六) 渠道成本过高

如今，在广告、分销渠道与货架空间方面的竞争十分激烈，因此，争取性价比较高的销售渠道对新产品推出十分重要。

◎ 重要概念

创新	全新产品	换代产品
改进产品	新产品采用过程	新产品扩散
意见领袖	领先型新产品开发战略	跟随型新产品开发战略
连续创新	信息黏滞性	

◎ 复习题

1. 在新产品的批量上市阶段，企业高层领导者应该作哪几方面的决策？
2. 为了说服消费者，企业应该从哪些方面来介绍自己新产品的特性？
3. 不同类型的新产品采用者分别具有什么特点？
4. 从市场营销角度看，新产品失败的原因有哪些？
5. 运用巴斯模型进行销售预测需要具备哪些条件？

◎ 案例分析

长岭纺电的产品创新战略

2016 年，陕西长岭纺织机电科技有限公司（以下简称“长岭纺电”）深化产品结构调整，积极推进科技创新和管理创新，促进各项改革措施落地，超额完成全年的各项任务目标。工业总产值、主营业务收入分别比上年同期增长 23%、30%，实现了公司生产经营持续稳定发展，公司荣获 2016 年度陕西省纺织行业“科技创新先进单位”称号。

2016 年，长岭纺电为适应喷气织机快速发展需要，整合优势资源成立了喷气织机公司，内部模拟法人运行，建立起从研发、采购、生产到营销相对独立的核算体系。织机事业部内部运行效率明显提升，产销量同比增长 40% 以上，销售收入同比增长 70% 以上，销售回款同比增长 30% 以上。为充分发挥核心技术人员的创新主动性，公司在研发系统中全面实施项目总师

负责制和薪点工资制，促进了产品研发和技术创新效率的显著提升。

研发人员走出实验室，直接面对用户，快速提升了市场反应进度和技术改进效率，有力地促进了市场占有率的提高。2016 年，公司气流纺电清产品和异纤机产品的销量较上年大幅增长，增长率分别达到 289% 和 125%。同时，公司还进一步开拓海外市场，在巩固东南亚市场的基础上，加大了中亚市场销售力度。通过建立跨境电子商务销售平台，构建线上销售新模式，多渠道积极寻求海外客户，促进外贸业务的开展，2016 年全年实现贸易额较上年增长 60%。

2017 年，面对市场需求持续低迷，制造成本居高不下的严峻形势，企业必须不断进行管理创新和结构调整。长岭纺电将采取以下措施：

一是以“做精纺电、做大纺机”为战略目标,通过持续的技术和管理创新,努力将公司建设成为国内领先、在国际上具有一定影响力的纺织电子和纺织机械产品综合供应商。对纺织电子仪器重点产品,着力突破关键技术,实现产品升级;对喷气织机产品,要积极实施体制机制创新,扩大销量,争取跻身行业前列。

二是把绩效改善工作作为提升运营水平的重要手段,制定科学合理的考核激励办法,调动各方面的积极性,促进科技创新。发挥自身在自动控制、信息化、纺织工艺方面的技术积累和品牌影响力,科学谋划,积极作为。一方面,进一步加强存货和应收账款的管控,细化库存控制措施,另一方面,在增收节支方面采取有效

措施,刚性压缩酌量性费用3%~5%,通过盘活资产和降低成本,不断改善经营绩效。

三是加强对市场竞争形势和目标客户的分析研究,提升产品策略和营销策略的前瞻性,及时调整销售和服务策略,切实提高品牌影响力和市场占有率,争取在2017年度实现销量较大的突破。

资料来源:8位纺机企业家这样定调2017.中国纺织报,2017-02-09.

思考题

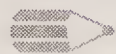
1. 长岭纺电的产品创新是如何取得成功的?其关键成功要素有哪些?
2. 长岭纺电在新产品开发过程中是如何处理研发与营销的关系的?



第Ⅳ篇

市场营销策略

产品与服务策略



本章要点

- 产品整体概念的主要层次
- 产品组合的主要策略
- 产品生命周期各阶段的营销策略
- 服务的特点
- 服务质量管理的主要方法
- 服务的有形展示

企业的市场营销活动以满足市场需要为中心，而市场需要的满足只能通过提供某种产品或服务来实现。因此，产品与服务是企业市场营销组合中的重要因素。产品与服务策略直接影响和决定着其他市场营销组合因素的互动效果及其绩效表现，对企业市场营销的成败关系重大。企业应致力于产品与服务质量的提高和组合结构的优化，以更好地满足市场需要，取得更好的经济效益。

第 1 节 产品组合策略

一、产品整体概念

所谓产品，是指能够提供给市场的用于满足人们某种欲望和需要的任何事物，包括实物、服务、场所、组织、思想、主意等。产品整体概念包含核心产品、有形产品和附加产品三个层次。

(一) 核心产品

核心产品是指消费者购买某种产品时所追求的利益，是顾客真正要买的东西，因而在产品整体概念中是最基本、最主要的部分。消费者购买某种产品，并不是为了占有或获得产品本身，而是为了获得满足某种需要的效用或利益。

(二) 有形产品 (作用)

有形产品是指核心产品的载体，即向市场提供的实体和服务的可识别的形象表现。如果有形产品是实体物品，则它在市场上通常表现为产品质量水平、外观特色、式样、品牌名称和包装等。产品的基本效用必须通过某些具体的形式才能得以实现。营销者应

首先着眼于顾客购买产品时所追求的利益，努力提高产品质量以求更完美地满足顾客需要，从这一点出发再去寻求利益实现的形式，进行产品设计。

（三）附加产品

附加产品是指顾客购买有形产品时所获得的全部附加服务和利益，包括提供信贷、免费送货、保险、安装、售后服务等。附加产品的概念源于对市场需要的深入认识。因为购买者的目的是满足某种需要，所以他们希望得到与满足该项需要有关的一切。西奥多·莱维特曾经指出，新的竞争不是发生在各个公司的工厂生产什么产品方面，而是发生在其产品能提供何种附加利益方面（如包装、服务、广告、顾客咨询、融资、送货、仓储及具有其他价值的形式）。

二、产品组合的宽度、长度、深度和关联度

所谓产品组合，是指某一企业所生产或销售的全部产品大类、产品项目的组合。产品大类（又称产品线）是指产品类别中具有密切关系（或经由同种商业网点销售，或同属于一个价格幅度）的一组产品。产品项目（又称产品品种）是指某一品牌或产品大类内由尺码、价格、外观及其他属性来区别的具体产品。

产品组合有一定的宽度、长度、深度和关联度。所谓产品组合的宽度，是指一个企业有多少产品大类。所谓产品组合的长度，是指一个企业的产品组合中所包含的产品项目的总数。所谓产品组合的深度，是指产品大类中每种产品有多少花色、品种、规格。所谓产品组合的关联度，是指一个企业的各个产品大类在最终使用、生产条件、分销渠道等方面的密切相关程度。

产品组合的宽度、长度、深度和关联度在市场营销战略上具有重要意义。企业增加产品组合的宽度（即增加产品大类，扩大经营范围，甚至跨行业经营，实行多角化经营），可以充分发挥企业的特长，使企业尤其是大企业的资源、技术得到充分利用，提高经营效益。此外，实行多角化经营还可以减少风险。企业增加产品组合的长度和深度（即增加产品项目，增加产品的花色、式样、规格等）可以迎合广大消费者的不同需要和爱好，以招徕、吸引更多顾客。企业增加产品组合的关联度，则可以提高企业在某一地区、某一行业的市场地位，充分发挥企业的技术、生产和销售能力。

三、产品组合的优化和调整

供给侧结构性改革的最终目的是满足需求，主攻方向是提高供给质量，扩大有效供给，减少无效供给，增强供给结构对需求结构的适应性。这就需要企业不断调整和优化产品组合，根据不同的市场需求情况，从如下策略中做出选择。

（一）扩大产品组合

扩大产品组合包括拓展产品组合的宽度和增强产品组合的深度。前者是在原产品组合中增加一个或几个产品大类，扩大产品经营范围；后者是在原有产品大类中增加新的产品项目。当企业预测现有产品大类的销售额和利润额在未来一段时期有可能下降时，就应考虑在现行产品组合中增加新的产品大类，或加强其中有发展潜力的产品大类。当

企业打算增加产品特色，或为更多的子市场提供产品时，则可选择在原有产品大类内增加新的产品项目。一般地，扩大产品组合，可使企业充分地利用人、财、物资源，分散风险，增强市场应变能力和竞争力。

（二）缩减产品组合

当市场繁荣时，较长、较宽的产品组合会为企业带来较多的盈利机会。但当市场不景气或原料、能源供应紧张时，缩减产品反而可能使总利润上升。这是因为从产品组合中剔除了那些获利很小甚至亏损的产品大类或产品项目，使企业可集中力量发展获利多的产品大类和产品项目。通常情况下，企业的产品大类有不断延伸的趋势，其原因主要有：生产能力过剩迫使产品大类经理开发新的产品项目；经销商和销售人员要求增加产品项目，以满足顾客的需要；产品大类经理为了追求更高的销售额和利润而增加产品项目。

但是，随着产品大类的延伸，设计、工程、仓储、运输、促销等生产和营销费用也随之增加，最终将会减少企业的利润。在这种情况下，需要对产品大类的发展进行相应的遏制，必要时废除那些得不偿失的产品大类或产品项目，使产品组合缩减，提高经济效益。

37. （三）产品延伸

1. 产品延伸的主要方式。每一企业的产品都有其特定的市场定位。产品延伸策略指全部或部分地改变公司原有产品的市场定位，具体做法有向下延伸、向上延伸和双向延伸三种。

（1）向下延伸。指企业原来生产高档产品，后来决定增加低档产品。企业采取这种策略的主要原因是：1）企业发现其高档产品的销售增长缓慢，因此不得不将其产品大类向下延伸。2）企业的高档产品受到激烈的竞争，必须用侵入低档产品市场的方式来反击竞争者。3）企业当初进入高档产品市场是为了建立其质量形象，然后再向下延伸。4）企业增加低档产品是为了填补空隙，不让竞争者有机可乘。

企业在采取向下延伸策略时，可能会遇到如下风险：1）企业原来生产高档产品，后来增加低档产品，有可能使名牌产品的形象受到损害，所以，低档产品最好用新的品牌，不要用原先高档产品的品牌。2）企业原来生产高档产品，后来增加低档产品，有可能会激怒生产低档产品的企业，导致其向高档产品市场发起反攻。3）企业的经销商可能不愿意经营低档产品，因为经营低档产品所得利润较少。

（2）向上延伸。指企业原来生产低档产品，后来决定增加高档产品。主要理由是：1）高档产品畅销，销售增长较快，利润率高。2）企业估计高档产品市场上的竞争者较弱，容易被击败。3）企业想使自己成为产品种类齐全的企业。

采取向上延伸策略也要承担一定风险：1）可能引起生产高档产品的竞争者进入低档产品市场，进行反攻。2）未来的顾客可能不相信企业能生产高档产品。3）企业的销售代理商和经销商可能没有能力经营高档产品。

（3）双向延伸。即原定位于中档产品市场的企业掌握了市场优势以后，决定向产品大类的上、下两个方向延伸，一方面增加高档产品，另一方面增加低档产品，扩大市场阵地。

2. 产品延伸的利益。一般来说,产品延伸有下列好处:

(1) 满足更多的消费者需求。伴随市场调研技术的日益完善,营销人员能够细分出更小的子市场,进而把复杂的市场细分过程变成立竿见影的促销活动。在这种情况下,往往是产品大类延伸得越长,机会越多,利润就越大。

(2) 迎合顾客求异求变的心理。随着市场竞争的加剧,要求消费者对某一品牌绝对忠诚越来越难,越来越多的消费者在转换品牌,尝试他们未曾使用过的产品。产品延伸就是通过提供同一个品牌下的一系列不同商品来尽量满足顾客这种求异心理。企业希望这种延伸成为既满足消费者愿望,又保持他们对本企业的品牌忠诚的两全之策。

(3) 减少开发新产品的风险。产品延伸所需要的时间和成本比创造新产品更容易控制。在美国,产品延伸所需的成本与费用仅仅是推出一个成功的新产品的成本与费用的1/6。

(4) 适应不同价格层次的需求。无论产品大类中原有产品的质量如何,企业往往都会宣传其延伸产品质量如何好,并据此为延伸产品制定高于原有产品的价格。在销售量增长缓慢的市场上,营销者可以通过提高价格来增加单位产品的利润。当然也有一些延伸产品的价格低于原有产品。

3. 产品延伸的风险。正是由于产品延伸具有上述优越性,许多企业对此很感兴趣。然而,产品延伸也会带来如下负面作用:

(1) 品牌忠诚度降低。品牌忠诚是对某种品牌的产品重复购买的行为。过去很长一段时间里,许多知名老品牌拥有两三代顾客。当企业增加产品品种时,就要冒打破顾客原来的购买方式和使用习惯的风险,这种风险往往会降低品牌忠诚度,并使消费者重新考虑购买决定。此外,尽管产品延伸使得某一品牌能满足消费者的各种需要,但它也起到促使消费者追求新变化的作用,从而导致品牌转换。

(2) 产品项目的角色难以区分。产品延伸可能会导致过度细分。同一产品大类上各项目的角色混乱,每个产品项目所针对的子市场过小以致难以区分,或各子市场之间的特征交叉太多。

企业应该能够用一句话说明某一项目在产品大类上的角色。同样,消费者应该能够对哪个产品项目适合自己的需要作出快速反应。如果做不到这一点,消费者和零售商就会感觉混乱。

(3) 产品延伸引起成本增加。产品延伸会引起一系列的成本增加,由此产生的市场研究、产品包装、投产的费用是比较明显的,也便于掌握。但下列因素可能被忽略:频繁的产品大类变动使生产的复杂程度提高;研究和开发人员不能将精力集中于真正的新产品的开发;产品品种越多,营销投入就越大。

(四) 产品大类现代化

在某些情况下,虽然产品组合的宽度、长度都很恰当,但产品大类的生产形式或产品形式却可能已经过时,这就必须对产品大类实施现代化改造。产品大类现代化策略首先面临这样的问题:是逐步实现技术改造,还是以最快的速度用全新设备更换原有产品大类?逐步现代化可以节省资金耗费,但缺点是竞争者很快就会察觉,并有充足的时间重新设计它们的产品大类;而快速现代化策略虽然在短期内耗费资金较多,却可以出其

不意，击败竞争对手。

第2节 产品生命周期

产品生命周期是指产品从进入市场到退出市场所经历的市场生命循环过程。产品只有经过研究开发、试销，然后进入市场，它的市场生命周期才算开始。产品退出市场，标志着生命周期的结束。企业不能只埋头生产和销售现有产品，而必须随着产品生命周期的发展变化，灵活调整市场营销方案，并且重视新产品开发，及时用新产品代替衰退的老产品。

一、产品生命周期阶段

典型的产品生命周期一般可分为四个阶段，即导入期、成长期、成熟期和衰退期（见图 11-1）。

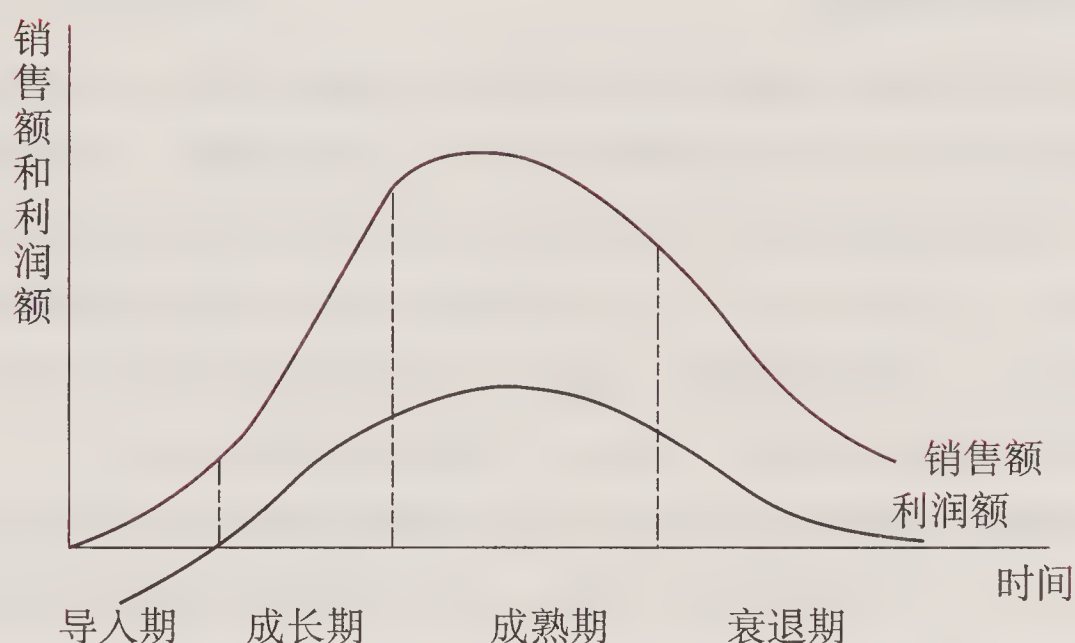


图 11-1 典型的产品生命周期

（一）导入期

新产品投入市场，便进入导入期。此时，顾客对产品还不了解，只有少数追求新奇的顾客可能购买，销售量很小。为了扩展销路，需要大量的沟通和促销投入。在这一阶段，由于市场及技术方面的原因，产品不能大批量生产，因而成本高，销售额增长缓慢，企业不但得不到利润，反而可能亏损。

（二）成长期

当产品在导入期的销售取得成功以后，便进入成长期。这时顾客对产品已经熟悉，大量的新顾客开始购买，市场逐步扩大。产品已具备大批量生产的条件，生产成本相对降低，企业的销售额迅速上升，利润也迅速增长。在这一阶段，竞争者看到有利可图，纷纷进入市场参与竞争，使同类产品供给量增加。而同时期需求的迅速增长，使产品价格维持不变或略有下降，市场竞争逐渐加剧。

（三）成熟期

经过成长期以后，市场需求趋于饱和，潜在的顾客已经很少，销售额增长缓慢直至转而下降，标志着产品进入了成熟期。这个阶段的持续期一般比前两个阶段长，并给营

销管理层带来最难应对的挑战。大多数产品都处于生命周期的成熟阶段。成熟阶段还可分为三个时期：成长、稳定和衰退。第一个时期是成长中的成熟，此时由于分销饱和而造成销售增长率开始下降，销售额增长缓慢；第二个时期是稳定中的成熟，市场已经饱和，大多数潜在消费者已经试用过该产品，竞争空前激烈，未来的销售受到人口增长的制约；第三个时期是衰退中的成熟，此时销售的绝对水平开始下降，顾客开始转向其他产品或替代品。

（四）衰退期

随着科学技术的发展，新产品或新的替代品出现，这将使顾客的消费习惯发生改变，转向其他产品，从而使原来产品的销售额和利润额迅速下降。于是，产品进入了衰退期，直至退出市场。

二、产品生命周期策略

（一）导入期市场营销策略

导入期始于新产品首次在市场上普遍销售之时。新产品进入导入期以前，需要经历开发、研制、试销等过程。进入导入期的产品的市场特点是：产品销量小，促销费用高，制造成本高，销售利润常常很低甚至为负值。在这一阶段，促销投入的主要目的是建立完善的分销渠道。促销活动的主要目的是介绍产品，吸引消费者试用。

在产品的导入期，一般可由价格、促销、地点等因素组合成各种不同的市场营销策略。若仅考察促销和价格两个因素，则至少有以下四种策略。

1. 快速撇脂策略。这种策略采用高价格、高促销费用，以求迅速扩大销售量，取得较高的市场占有率。采取这种战略必须有一定的市场环境，如大多数潜在消费者还不了解这种新产品；已经了解这种新产品的人急于求购，并且愿意按价购买；企业面临潜在竞争者的威胁。在这种情况下，应该迅速使消费者建立对自己产品的偏好。

2. 缓慢撇脂策略。以高价格、低促销费用的形式进行经营，以求得到更多的利润。这种策略可以在市场规模比较小，市场上大多数的消费者已熟悉该新产品，购买者愿意出高价，潜在竞争威胁不大的市场环境下使用。

3. 快速渗透策略。以低价格、高促销费用的方式迅速打入市场，取得尽可能高的市场占有率。在市场容量很大，消费者对这种产品不熟悉，但对价格非常敏感，潜在竞争激烈，企业随着生产规模的扩大可以降低单位生产成本的情况下适合采用这种策略。

4. 缓慢渗透策略。以低价格、低促销费用来推出新产品。这种策略适用于市场潜量很大，消费者熟悉这种产品但对价格敏感，并且存在潜在竞争者的市场环境。

（二）成长期市场营销策略

新产品经过导入期以后，消费者对该产品已经熟悉，消费习惯业已形成，销售量迅速增长，这时新产品就进入了成长期。进入成长期以后，老顾客重复购买，并且带来了新的顾客，销售量激增，企业利润迅速增长，在这一阶段利润达到高峰。随着销售量的增大，企业生产规模也逐步扩大，产品成本逐步降低，新的竞争者会加入竞争。随着竞争的加剧，新的产品特性开始出现，产品市场开始细分，分销渠道增加。企业为维持市

场的继续成长,需要保持或增加促销费用,但由于销量增长迅速,平均促销费用有所下降。

针对成长期的特点,企业为维持其市场增长率,延长获取最大利润的时间,可以采取下面几种策略。

1. 改善产品品质。如增加新的功能,改变产品款式等。对产品进行改进,可以提高产品的竞争力,满足顾客更广泛的需求,吸引更多的顾客。

2. 寻找新的子市场。通过市场细分,找到新的尚未满足的子市场,根据其需求组织生产,迅速进入这一新的市场。

3. 改变营销沟通的重点。把广告公关的重心从介绍产品转到建立产品形象上来,树立产品名牌形象。维系老顾客,吸引新顾客,使产品形象深入顾客。

4. 在适当的时机,可以采取降价策略,以激发那些对价格比较敏感的消费者产生购买动机和采取购买行动。

(三) 成熟期市场营销策略

产品经过成长期后,销售量的增长会趋缓,利润增长率开始缓慢下降,这表明产品已开始走向成熟期。进入成熟期以后,产品的销售量增长缓慢,逐步达到最高峰,然后开始缓慢下降;产品的销售利润也逐步达到最高点,然后开始下降;市场竞争非常激烈,各种品牌、各种款式的同类产品不断涌现。

对成熟期的产品,只能采取主动出击的策略,使成熟期延长,或使产品生命周期出现再循环。为此,可以采取以下三种策略。

1. 调整市场。这种策略不是要调整产品本身,而是发现产品的新用途或改变推销及促销方式等,使产品销售量得以扩大。

2. 调整产品。这种策略是通过产品自身的调整来满足顾客的不同需求,吸引有不同需求的顾客。整体产品概念的任何一个层次的调整都可视为产品再推出。

3. 调整营销组合。即通过对产品、定价、渠道、促销四个市场营销组合因素加以综合调整,刺激销售量回升。例如,在提高产品质量、改变产品性能、增加产品规格品种的同时,通过特价、早期购买折扣、补贴运费、延期付款等方法来降价让利;拓展分销渠道,广设分销网点,调整广告媒体组合,变换广告时间和频率,增加人员推销,强化公共关系等,多管齐下,进行市场渗透,扩大企业及产品的影响,争取更多的顾客。

(四) 衰退期市场营销策略

在成熟期,产品的销售量从缓慢增加达到顶峰后,会发展为缓慢下降。一般情况下,如果销售量的下降速度开始加快,利润水平很低,就可以认为这种产品已进入生命周期的衰退期。衰退期的主要特点是:产品销售量急剧下降;企业从这种产品中获得的利润很低,甚至为零;大量的竞争者退出市场;消费者的消费习惯已发生改变等。面对处于衰退期的产品,企业需要进行认真的研究分析,决定采取什么策略,在什么时间退出市场。通常有以下几种策略可供选择:

1. 继续策略。继续沿用过去的策略,仍按照原来的子市场,使用相同的分销渠道、定价及促销方式,直到这种产品完全退出市场。

2. 集中策略。把企业能力和资源集中在最有利的子市场和分销渠道上,从中获取利润。这样有利于缩短产品退出市场的时间,同时又能为企业创造更多的利润。

3. 收缩策略。大幅降低促销力度,尽量降低促销费用,以增加目前的利润。这样可能导致产品在市场上的衰退加速,但能从忠实于这种产品的顾客中得到利润。

4. 放弃策略。对于衰退比较迅速的产品,应该当机立断,放弃经营。可以采取完全放弃的形式,如把产品完全转移出去或立即停止生产;也可采取逐步放弃的方式,使其所占用的资源逐步转向其他产品。

三、产品生命周期的限制及克服

产品生命周期的概念曾因使市场营销者视野狭隘而受到批评。一味遵循产品生命周期的管理者,仅仅看到产品市场沿着曲线发展,因为他们都以相同的方式看待周期,所以在产品生命周期的每个阶段都采用相似的产品和服务定位。为避免这一战略雷同,可以用两种定位战略打破生命周期:反向定位和分离定位。

(一) 反向定位

反向定位涉及分析附加产品直至核心产品,然后追求差异化的新方式。该战略认识到在扩充核心产品的过程中,企业可能增加了太多很普通、无法差异化的附加属性。以牙膏为例,企业纷纷用美白、含氟、防蛀、清新口气等扩充核心产品,以至于现在的领先品牌都具有这些属性,彼此很难差异化。宜家是采用这一定位的典型例子,与其他家具零售商采用大量产品线,持有各种存货,高压促销以及似乎没完没了地实行“减价”和“优惠”的战略不同,宜家在商店里开辟儿童游乐区,提供北欧餐饮,没有高压推销的员工,店内支持或服务很少,顾客需要自己取货和组装家具,以此形成独特、难以模仿的差异化产品属性。

(二) 分离定位

分离定位指有意从一种产品类别转换为另一种。顾客通过联想竞争产品、促销信息、支付价格以及分销渠道等感知产品的方式,可以确定产品归属的品类。通过转换品类,产品可以超越现有的生命周期获得新的生命。例如,斯沃琪(Swatch)是分离定位的典范。在其问世之前,瑞士手表作为珠宝出售,大多数顾客很少购买一款以上。斯沃琪改变了这一情况,其手表定位为时尚配饰,有趣、时髦、便宜且鲜艳,以此来鼓励冲动型购买,顾客常常为不同的搭配而购买多款斯沃琪手表。

第3节 服务与服务营销

市场营销学界对服务概念的研究大致是从20世纪五六十年代开始的。1960年,美国市场营销协会最先将服务定义为“用于出售或者是同产品连在一起进行出售的活动、利益或满足感”。^①

^① 郭国庆,等.服务营销管理.4版.北京:中国人民大学出版社,2017:9-11.

一、服务的特点

大多数服务都具有如下共同特征。

(一) 无形性

首先，它是指与有形的消费品或产业用品相比较，服务的特质及组成服务的元素往往是无形的，不能触摸或用肉眼看见。其次，不仅服务的特质是无形的，甚至使用服务后的利益也很难察觉，或者要过一段时间享用服务的人才能感觉到利益的存在。因此，人们不可能在购买服务之前，去视、听、嗅、尝、触到服务，而是必须参考许多意见、态度以及各方面的信息。再次购买时，则依赖先前的经验。

(二) 相连性

由于服务本身不是一个具体的物品，而是一系列的活动或者说是过程，因此在服务的过程中消费者和生产者必须直接发生联系，从而生产的过程也就是消费的过程。也就是说，服务人员为顾客提供服务时，也正是顾客消费服务的时刻，二者在时间上不可分离。服务的这种特性表明，顾客只有而且必须加入服务的生产过程才能最终消费服务。

但是，最新的研究表明，相连性不再是服务的一个普遍特性。因为随着服务行业的发展，出现了服务提供和消费者消费分离的情境，也就是在服务产生的时候，消费者并不在现场。例如顾客通过网络或电话委托银行购买外汇，在银行向顾客提供服务（按顾客指定价格代购外汇）时，顾客并不在场。日常生活中，顾客通过网络或者电话向中介机构购买外卖，在中介机构提供服务时（中介机构向指定餐厅购买食品），显然顾客也没有在现场。研究表明，服务分离使得顾客感知到了更多的便利性，但顾客的感知风险也随之上升。^①

(三) 易变性

易变性是指服务的构成成分及其质量水平经常变化，很难统一界定。服务行业是以“人”为核心的产业，人类个性的存在使得对于服务的质量检验很难采用统一的标准。一方面，由于服务人员自身因素（如心理状态）的影响，即使由同一服务人员所提供的服务也可能会有不同的水平；另一方面，由于顾客直接参与服务的生产和消费过程，于是顾客自身的因素，如知识水平、兴趣和爱好等，也直接影响服务的质量和效果。

(四) 时间性

服务的无形性以及服务的生产与消费同时进行，使得服务不可能像有形的消费品和产业用品一样储存起来，以备将来出售，而且消费者在大多数情况下不能将服务携带回家。当然，提供各种服务的设备可能会提前准备好，但生产出来的服务如不当时消费，就会造成损失，如车、船、飞机等的空位，不过，这种损失不像有形产品损失那样明显，它仅表现为机会的丧失和折旧的发生。因此，时间性的特征要求服务企业必须解决

^① Hean Tat Keh, Jun Pang. Customer Reactions to Service Separation. *Journal of Marketing*, 2010, 74 (2): 55 - 70.

由缺乏库存所引致的产品供求不平衡问题。

营销视角

春节快递市场

由于春节期间全国放假,每年的2月几乎成为快递业的传统淡季,多数快递企业暂停业务。例如,2016年1月快递业务收入291.7亿元,但2月大幅下滑至176.3亿元。不过,2017年春节仍然有顺丰速运、中国邮政、韵达等快递企业看好假日市场,采取加薪、轮值、涨价等措施实现名利双收。中国邮政EMS在春节期间照常提供“无缝隙、全覆盖、不停休”的服务,用户可通过11183客服电话、EMS微信公众号、官网提出上门揽收需求。

二、服务市场营销与产品市场营销的差异

前面已经指出,服务具有无形性、相连性、易变性、时间性等四个基本特征。这些特征决定了服务市场营销同产品市场营销有着本质的不同。具体表现为以下几个方面。

(一) 产品特点不同

如果说有形产品是一个物体或一样东西,服务就表现为一种行为、绩效或努力。

(二) 顾客对生产过程的参与

由于顾客直接参与生产过程,如何管理顾客成为服务营销管理的一个重要内容。

(三) 人是产品的一部分

服务的过程是顾客同服务提供者广泛接触的过程,服务绩效的好坏不仅取决于服务提供者的素质,也与顾客的行为密切相关。

(四) 质量控制问题

由于人是服务的一部分,服务的质量很难像有形产品那样用统一的质量标准来衡量,其缺点和不足也就不易被发现和加以改进。

(五) 产品无法储存

服务的无形性以及生产与消费的同时进行,使得服务具有不可储存的特性。

(六) 时间因素的重要性

在服务市场上,既然服务生产和消费过程是由顾客同服务提供者面对面进行的,服务的供应就必须及时、快捷,以缩短顾客等候服务的时间。

(七) 分销渠道不同

服务企业不像生产企业那样通过物流渠道把产品从工厂运送到顾客手里,而是借助互联网、电信等渠道,把生产、零售和消费的地点连在一起来提供产品。



营销视角 南航传媒与捷冠科技共创空中传媒新蓝海

三、服务谱系图

在大多数情况下，我们利用服务的特点以及服务市场营销与产品市场营销的差异能够成功区分服务与产品。但是，对于一些企业，我们还是没有办法明确区分它们究竟是服务性组织还是产品性组织。例如，我们知道海尔生产电冰箱、洗衣机、电脑等产品，其实它的许多雇员都在从事服务性质的工作，例如维修、咨询、物流运输等。根据公司市场、公司物品的不同，可以按照从有形到无形或者从产品为主导到服务为主导的顺序，排成一个序列，我们将这个序列称为服务谱系图，见图 11-2。^①

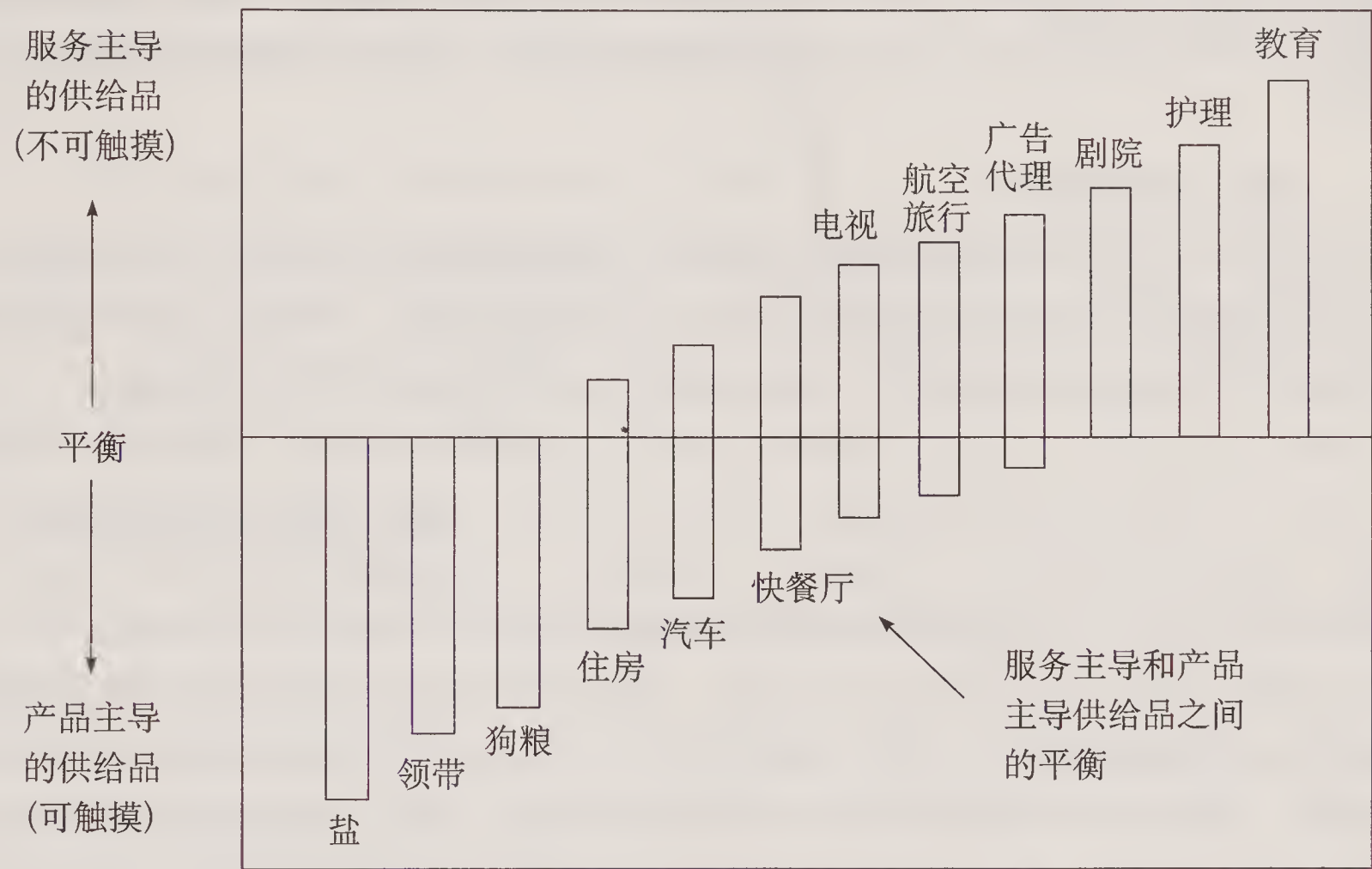


图 11-2 服务谱系图

资料来源：罗杰·A. 凯林，等．市场营销：第 9 版．北京：世界图书出版公司，2011：344.

服务谱系图显示了市场供给品在有形产品与服务的平衡中是如何变化的。对许多企业来说，区分自己的核心产品与附加产品是非常有用的。例如，银行提供的核心服务是银行账户，但也有诸如寄存帮助、停车或免下车服务、自动柜员机以及月结单等辅助服务。辅助服务往往能使服务提供商提供有别于竞争对手的服务，并且可能增加消费者价值。

第 4 节 服务质量管理

一、服务质量的测定

(一) 服务质量的定义

服务产品的质量水平并不完全由企业决定，而是同顾客的感受有很大关系，即使被

^① 罗杰·A. 凯林，等．市场营销：第 9 版．北京：世界图书出版公司，2011：343-344.

企业认为是符合高标准的服务，也可能不为顾客所喜爱和接受。因此，可以认为服务质量是一个主观范畴，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（即体验质量）的对比。通常顾客主要是从技术和职能两个层面来感知服务质量，从而服务质量也就包括技术质量和职能质量两项内容。

技术质量是指服务过程的产出，即顾客从服务过程中所得到的东西。对于这一层面的服务质量，顾客容易感知，也便于评价。



营销视角 从细节入手致力提升服务质量

职能质量是指服务推广的过程中顾客所感受到的服务人员在履行职责时的行为、态度、穿着、仪表等给顾客带来的利益和享受。显然，职能质量难以被顾客客观评价，它更多地取决于顾客的主观感受。

（二）服务质量的测定

由于服务产品具有无形性和差异性等特点，顾客的满意度受到各种无形因素的制约，企业市场营销人员将难以把握顾客对服务产品质量的感知，因此，服务产品的质量不像有形产品的质量那样容易测定，很难用固定的标准来衡量服务质量的高低。

贝利（Leonard L. Berry）、帕拉苏拉曼（A. Parasuraman）、赞瑟姆（Valarie A. Zeithaml）等提出的服务质量模型（Servqual model）基本上解决了服务质量测量这一难题。他们通过对信用卡、零售银行、证券经纪、产品维修与保护等四个服务行业的考察和比较研究，认为顾客在评价服务质量时主要从10个标准进行考虑，即可感知性、可靠性、反应性、胜任能力、友爱、可信性、安全性、易于接触、易于沟通以及对消费者的理解程度等。在进一步的研究中，上述10个标准被归纳为5个，其中可感知性、可靠性和反应性保留不变，而把胜任能力、友爱、可信性和安全性概括为保证性，把易于接触、易于沟通以及对消费者的理解程度概括为同理心。同理心是指企业和服务人员能设身处地为顾客着想，想顾客之所想，急顾客之所急，善于换位思考，努力满足顾客的要求。

1. 可感知性。可感知性是指服务产品的“有形部分”，如各种设施、设备以及服务人员的外表等。由于服务产品的本质是一种行为过程而不是某种实物，具有无形的特性，所以，顾客只能借助这些有形的、可视的部分来把握服务的实质。服务的可感知性从两个方面影响顾客对服务质量的认知，一方面，它们提供了有关服务质量本身的有形线索；另一方面，它们又直接影响到顾客对服务质量的感知。

2. 可靠性。可靠性是指企业准确无误地完成所承诺的服务。可靠性实际上是要求企业避免在服务过程中出现差错。

3. 反应性。反应性是指企业随时准备为顾客提供快捷、有效的服务。服务传递的效率从一个侧面反映了企业的服务质量。

4. 保证性。保证性是指服务人员的友好态度与胜任能力，它能增强顾客对企业服务质量的信心 and 安全感。当顾客同一位友好和善且知识丰富的服务人员打交道时，他会认为自己找对了企业，从而获得信心 and 安全感。友好态度和胜任能力二者不可或缺。服务人员缺乏友善的态度自然会让顾客感到不快，而如果他们的专业知识太少也

会令顾客失望。

5. 同理心。同理心是指服务人员要态度友好，企业要真诚地关心顾客，了解他们的实际需要，甚至是私人方面的特殊要求，并予以满足，使整个服务过程富有“人情味”。

根据上述5个标准，贝利等学者建立了服务质量模型来测量企业的服务质量。具体的测量主要是通过问卷调查、顾客打分（李克特七点量表）的方式进行。该项问卷包括两个相互对应的部分，一部分用来测量顾客对企业服务的期望，另一部分则测量顾客对服务质量的感受，每一部分都包含上述5个标准。在问卷中，每一个标准都具体化为四五个问题，由被访者回答。显然，对于某个问题，顾客从期望的角度和从实际感受的角度所给分数往往不同，二者之间的差异就是在该方面企业服务质量的分数，即Servqual分数：

$$\text{Servqual 分数} = \text{实际感受分数} - \text{期望分数}$$

推而广之，评估整个企业服务质量水平实际上就是计算平均 Servqual 分数。假定有 n 个顾客参与问卷调查，根据上面的公式，单个顾客的 Servqual 分数就是其对所有问题的 Servqual 分数加总再除以问题数目，然后，把 n 个顾客的 Servqual 分数加在一起除以 n 就是企业的平均 Servqual 分数。

二、提高服务质量的战略

企业对服务质量的规定和执行贯穿整个服务传递系统的设计与运作过程的始终，而不是仅仅依赖于事后的检查和控制，因此，服务过程、服务设施、服务装备与工作设计等都将体现出服务水平的高低。顾客对服务质量的评价是一种感知的过程，他们往往习惯于根据服务传递系统中服务人员的表现及其与顾客的互动关系进行评价，因此，人的因素对于服务质量的提高至关重要。

提高企业的服务质量，有两种常用的方法，即定点超越（又称作“对标管理”）和流程分析。

（一）定点超越

企业提高服务质量的最终目的是在市场上获得竞争优势，而获得竞争优势的简捷办法就是向竞争对手学习。定点超越是指企业将自己的产品、服务和市场营销过程等同市场上的竞争对手尤其是最强的竞争对手的标准进行对比，在比较和检验的过程中提高自身的水平。施乐公司是较早采用这种方法的公司之一。

尽管定点超越法最初主要应用于生产性企业，但它在服务行业中的应用也是显而易见的。服务企业在运用这一方法时可以从服务、过程、组织和战略等方面着手。

（二）流程分析

服务企业要想提供高水平的服务质量和顾客满意度还必须理解影响顾客认知服务产品的各种因素。而流程分析，又称服务过程分析，为企业有效地分析和理解这些因素提供了便利。流程分析是指通过分解组织系统和架构，鉴别顾客同服务人员的接触点并从这些接触点出发来改进企业服务质量的一种方法。

流程分析借助流程图来分析服务传递过程的各个方面，包括从前台服务到后勤服务的全过程。它通常涉及四个步骤：

（1）把服务的各项内容用流程图的方式画出来，使得服务过程能够清楚、客观地展现出来。

（2）把那些容易导致服务失败的点找出来。

（3）确立执行标准和规范，这些标准和规范应体现企业的服务质量标准。

（4）找出顾客能够看得见的服务展示，而每一个展示将被视为企业与顾客的服务接触点。

在开展流程分析的过程中，识别和管理这些服务接触点具有重要意义，因为在每一个接触点，服务人员都要向顾客提供不同的职能质量和技术质量。而在这一点上，顾客对服务质量的感知情况将影响到他们对企业服务质量的整体印象。

此外，由于服务产品无形性、相连性等特征的存在，顾客在购买服务产品时往往犹豫不决，因为产品质量不符合顾客期望水平的风险很高。服务企业若能消除或减少这种风险，对于提高服务产品质量将有莫大裨益。企业要减少顾客质量风险，可从以下几个角度考虑：

（1）集中强调质量。这就要求服务企业真正投资于质量管理的活动，包括履行承诺保证，在资源配置上支持质量管理活动，建立以质量为核心的服务企业文化，使得各个管理层次都能自觉地为维持良好的产品质量作出贡献。

（2）加强员工培训。企业必须重视员工培训，让员工掌握新的服务技能，改善服务态度。

（3）注重质量宣传。顾客心目中对服务产品质量存有怀疑，企业在设计广告宣传时应针对这一心理状态，形象地突出有关产品的质量特征与水平。

（4）妙用促销技巧。例如，通过免费试用、减价招徕等，鼓励顾客勇于尝试。这些销售诱因会使顾客认为金钱损失的风险降低了。很多信用卡公司以赠送积分或赠送小礼品的方式鼓励顾客申请使用信用卡便是最好的例证。

（5）善用口碑传播。研究发现，在选购服务产品时，顾客容易听取使用过类似服务的朋友或亲戚的意见。因此，善用已有顾客的口碑也能增强顾客的信心。

（三）服务传递三要素

成功的服务传递有三个要素在发挥作用，它们就是被称为“服务3S”的战略（strategy）、制度（system）和员工（staff）。

首先，需要制定一个清晰的战略，并在整个企业内部进行沟通，使每一位员工都明白自己在向顾客和客户提供服务的过程中所扮演的角色和应起的作用。该战略需要说明企业对服务的承诺及其在企业整体战略中的地位。

其次，企业不仅需要在它们的战略中承诺客户服务，而且需要制定制度确保其员工将企业所承诺的服务提供给顾客。

最后，也许是最重要的，员工必须认识到顾客服务的重要性，并乐于付诸行动。这意味着通过招聘、培训以及授权，使员工提供能够愉悦顾客的服务水平，并因此奖励他们。

三、服务质量与顾客服务

顾客服务是一项极其复杂的工作，要求面面俱到，严格管理。任何一个环节的小纰漏都可能使企业的整个经营付出惨重代价，甚至使企业被淘汰出局。顾客服务由制造业向服务业的扩展，是一个其复杂性和重要性不断提高的过程。以前，像航空公司、银行、邮局等服务机构主要强调操作，对市场的了解十分有限，很少通过市场调查来衡量顾客的满意度。如今，顾客服务已成为服务业经营制胜的法宝，服务形式日新月异，变化无穷。

服务企业的行为按照是否与顾客直接接触，分为前台活动与后台活动两种。顾客服务的基本要求是尽量扩大前台活动的范围和比例，使顾客接触到更多职责相关而又相互独立的服务人员，这样既能提高顾客的满意度，又便于企业进行追踪调查。

（一）顾客服务与顾客期望

顾客期望在顾客对企业服务的判断中起关键作用。顾客将所要的或所期望的东西与得到的东西进行比较，以此对服务质量进行评估。为了在服务质量方面取得信誉，企业必须按照顾客所期望的水平或超出这一水平为顾客提供服务。顾客是服务质量的唯一判定者。

期望与感觉之间的不一致是顾客进行服务质量评估的决定性因素，这一点已被广泛接受。然而，期望这个词作为一个比较的标准，通常代表两种不同的意思：顾客相信将会在服务中发生什么（预测）和顾客想要在服务中发生什么（愿望）。

（二）管理顾客的期望

企业可以通过对所作承诺进行管理，可靠地提供所承诺的服务并与顾客进行有效的沟通来对期望进行有效的管理。

1. 保证承诺反映现实。明确的服务承诺和暗示的服务承诺都完全处在企业的控制中，对这些承诺进行管理是一种直接可靠的管理期望的方法。企业应该将精力集中在基本服务项目上，并用明确的描述（如广告和人员推销）和暗示的方法（如服务设施的外观、服务价格）为那些服务提供反映客观现实的说明。

2. 重视服务可靠性。可靠的服务有助于减少服务重现的需要，从而限制顾客的期望。

3. 与顾客有效沟通。经常与顾客进行沟通，理解他们的期望和所关心的事情，对他们所接受的服务进行说明，或者只简单地对达成交易的顾客表示感谢等，会鼓励顾客的容忍，因此也是一种管理期望的有效方式。

（三）超越顾客期望

管理顾客的期望为超越顾客的期望提供了坚实的基础，企业可利用服务传送和服务重现所提供的机会来超越顾客的期望。

1. 妥善传送服务。在服务传送过程中，顾客亲身体会了企业提供的服务技能和服务态度，有助于保持更低的期望和更大的容忍，从而使超出这些期望成为可能。

2. 关注服务重现。企业可利用重现来使顾客感到惊奇并通过特别的服务超出他们

的期望。在处理这些服务问题时，过程尤其重要。虽然在服务重现期间顾客对结果和过程的期望都会比平时更高，但过程提供了更大的超出期望的机会。

一般来说，顾客对服务的期望存在满意和渴望这两个水平，所以对潜在的服务质量的评价也应该有两个方面：感觉到的服务与满意的服务之间的差距，以及感觉到的服务与渴望的服务之间的差距。我们将前者称为服务合格度，将后者称为服务优秀度，并对它们进行如下定义：

服务合格度（MSA）= 感觉到的服务 - 满意的服务

服务优秀度（MSS）= 感觉到的服务 - 渴望的服务

一个企业的 MSA 和 MSS 的分数将会从服务质量角度确定它在竞争中的位置。根据顾客的感觉和期望的相对水平，企业可能在经营服务上处于竞争劣势或者成为顾客的首选目标。

（四）服务质量的缺口分析

企业借助服务质量缺口模型框架系统地进行分析，能够发掘并及时消除顾客不满意的根源。图 11-3 展示了产生满意缺口的原因。

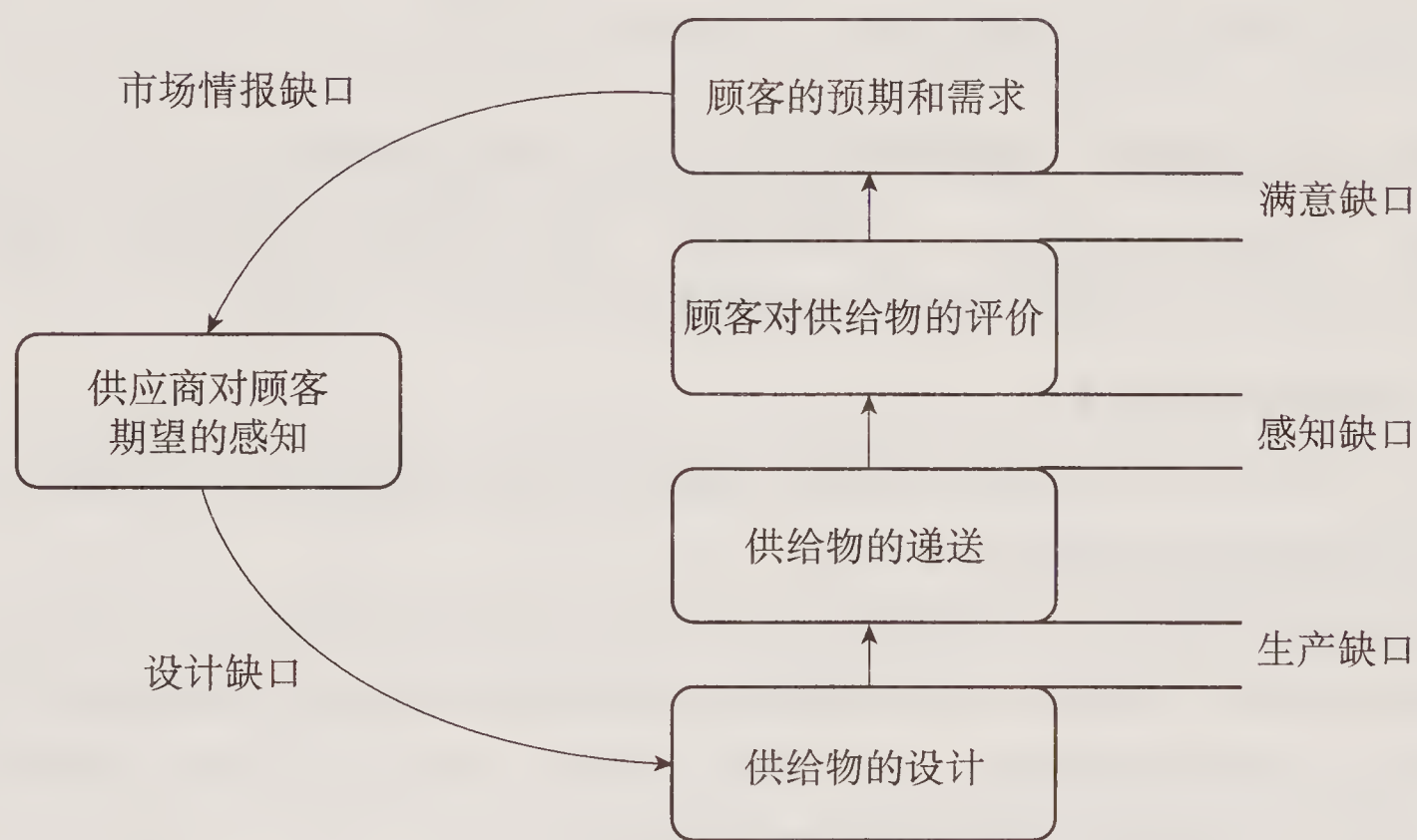


图 11-3 服务质量缺口分析

第一时间确定服务提供商是否真正理解客户的预期和需求是缺口分析的起点。市场情报缺口就是顾客预期和供应商对这些预期的理解或感知之间的差距。这一差距的产生往往是由于对顾客的欲望和需求调研不足，或者由于供应商忽略了对顾客的了解，还可能因为糟糕的内部沟通致使市场营销调研者没有把顾客要求传达给负责设计企业所要提供服务的人。

即使企业理解了顾客预期，这些预期也有可能或服务说明中得不到充分的体现。设计缺口就是存在于供应商相信顾客期望什么和服务说明之间的差距。这一差距往往由资源限制所致。服务提供者提供顾客所预期的服务时，显得太过勉强，它们无法增加资源，或不愿承认自己无法提供顾客所期望的服务，力图尽量接近顾客的预期。

即使服务说明与顾客预期非常接近，实际提供的服务仍然有可能达不到要求。生产

缺口就是服务说明与实际提供给顾客的服务之间存在的差距。产生这一缺口的原因很多。第一，服务设计可能太过复杂以至于几乎不可能准确地提供。有时，企业的服务承诺在既有的资源投入情况下根本就是不现实的。例如，在应答电话的现有员工数量或可以使用的电话线路数量下，电话询问的预计答复时间不现实。第二，员工可能不具备技能或提供服务所需要的后台支持。糟糕的员工培训、低水平的技术支持、内部沟通不足都可能导致沮丧的员工无法按照对顾客的承诺提供服务。第三，服务过程中的主要问题是服务的异质性。服务质量因承担服务的员工不同而不同；即使同一名员工，也因时间不同而不同。即便同样给予高度重视，在服务中使用质量控制系统也往往比在制造部门难。

可能导致满意缺口的最后一个方面是感知缺口。服务按照说明提供了，也符合顾客的预期，但是由于种种原因，顾客不认为所提供的服务符合自己的预期。这可能是由于不良的有形线索无法巩固提供服务的效果，糟糕的提供方式，或者是外界意见的影响。感知缺口可以通过多种方法修正。服务提供者应该向客户有效地证明和展示服务确实是按照最初的预期提供的。

（五）重视内部营销

众多的实例表明，拥有卓越服务质量的企业往往非常重视内部营销。美国西南航空公司是经济型航空公司模式中令人敬佩的先行者，经济低迷时不仅在艰难的行业环境中取得了骄人的利润，而且连续赢得行业最优服务质量和最低顾客投诉奖。在创业之初，西南航空的使命陈述就明确指出：“最重要的是，在组织内部只有用关心、尊重、爱护的态度对待员工，他们才有可能同样善待外部每一位西南航空的顾客。”公司凭借极高的员工士气和服务质量获得了杰出的盈利能力。其采用的主要策略包括：让每一位员工都理解工作目标、意义和企业的愿景，招聘具有最佳服务潜质的员工，提供知识和技能培训，强调团队精神和激励，确保组织的管理者理解内部顾客。西南航空的成功在很大程度上取决于其员工的积极态度、高劳动生产率以及顾客导向。实践证明，内部营销对员工、外部顾客和业绩具有积极的影响。

第5节 服务的有形展示

顾客看不到服务，但是能看到服务工具、设备、员工、信息资料、其他顾客、价目表等，所有这些有形物都是看不见的服务的线索。因为顾客必须在无法真正见到服务的条件下理解它，而且要在作出购买决定前，知道自己应买什么，为什么买，所以他们一般会对有关服务的线索格外注意。或好或坏，这些有形的线索都传递了一些信息。如果不加管理，这些线索会损害整个市场营销战略。如果管理得好，这些线索能增加顾客对有关服务的知识，并增强整个市场营销战略的活力。

一、有形展示的类型

从构成因素的角度对有形展示进行划分，可分为三种类型：实体环境、信息沟通和价格。

（一）实体环境

实体环境可分成三大类：

1. 周围因素。即服务企业外围固有的硬件因素，如地理位置、交通条件、河流山川等。
2. 设计因素。即外围硬件的基础人工改造、建造等硬件因素，如楼宇的颜色、格调、布局等，企业绿化环境的打造等。
3. 社会因素。即服务企业内所有参与者的精神风貌、人文素养、人际交往等。

（二）信息沟通

信息沟通是另一种服务展示形式，这些沟通信息来自企业本身以及其他引人注意的地方。从赞扬性的评论到广告，从顾客口头传播到企业标识，这些不同形式的信息沟通都传递了有关服务的线索。有效的信息沟通有助于强化企业的市场营销战略。

（三）价格

营销经理对定价有特殊的兴趣，因为价格是市场营销组合中唯一能产生收入的因素，而其他因素会引致成本增加。但是，无论如何，价格之所以重要还有另一个原因，即顾客把价格看作有关产品的一个线索。价格能培养顾客对产品的信任，同样也能降低这种信任。在服务行业，正确地定价特别重要，因为服务是无形的，而价格是服务水平和服务质量的可见性展示。

二、服务环境的设计

（一）环境特点

对大多数服务企业而言，环境的设计和创造并不容易。对于那些在顾客家中提供服务的企业来说，虽然这个问题并不很重要，但也应该注意到器械装备的设计、制服、车辆、文具以及可能会让顾客形成对服务企业的印象的类似事项。

从环境设计的角度看，环境具有如下特点：

1. 环境具有多重模式。也就是说，环境对于各种感觉形成的影响并不是只有一种方式。一个人不能成为环境的主体，只可能是环境的一个参与者。
2. 环境信息同时展现。作为环境重要组成部分的边缘信息和核心信息总是同时展现，即使某些边缘信息并不特别引人注目，人们还是能够察觉和感知到。
3. 环境延伸错综复杂。环境延伸所透露出来的信息，总是比实际过程更多，其中有些信息可能相互冲突。而且，环境隐含着各种美学特性、社会特性和系统特性等。

因此，服务企业环境设计的任务关系到各个局部和整体所表达出的整体印象。

（二）理想环境的创造

很多服务营销人员错误地认为，只有环境设计尤其是室内设计才构成服务市场营销组合的有形展示战略。在这种观念的误导下，很多中小企业虽然认识到有形展示的战略作用，却由于缺乏资金来改善环境设计，而将有形展示视为一种奢侈的投资。事实上，正如前面所指出的，有形展示中的实体环境除了周围因素以及设计因素，还有社会因素。社会因素包括服务员工的外表、行为、态度、谈吐及处理顾客要求的反应等，它

们对企业服务质量乃至整个市场营销过程的影响都不容忽视。

◎ 重要概念

核心产品	有形产品	附加产品	产品组合
产品延伸	产品生命周期	产品	服务
有形展示	服务质量	服务质量模型	产品组合的宽度
产品组合的深度	产品组合的长度	产品组合的关联度	技术质量
职能质量	定点超越		

◎ 复习题

1. 怎样理解产品整体概念？整体上产品包含哪几个层面的内容？
2. 什么是产品组合？评价产品组合的关键因素是什么？
3. 企业为什么要缩减产品组合？
4. 怎样划分产品生命周期的不同阶段？每一个阶段分别具有什么特点？
5. 什么是服务？服务具有什么特点？
6. 怎样理解服务市场营销和产品市场营销之间的差异？
7. 什么是服务质量？企业应该从哪些方面测量服务质量？
8. 成功的服务传递有哪几个要素起作用？

◎ 案例分析

吉利汽车的产品与服务策略

吉利 2016 年全年累计销量突破 76.59 万辆，同比增长 50%，超额完成了 70 万辆的年度销量计划，成为 2016 年度自主品牌汽车中的黑马。

以目前的畅销势头来看，2017 年的吉利汽车距离“百万车企”并不遥远。然而，在高销量数字的背后，其经销商服务投诉率也有所提高，服务质量成为吉利汽车乃至自主品牌亟待改善的“灰色地带”。随着市场开始逐步接受自主品牌的产品，接下来自主品牌必须在服务力上多下功夫，用服务质量留住客户。

早在 2016 年年初，吉利汽车定下的

全年销售目标只有 60 万辆。这并非妄自菲薄。相对于 2015 年的 50.98 万辆的年销量而言，一年之内销量增加 14.75%可以说是一个合理的“梦想”。不过，此前曾有专家表示 2016 年中国车市增幅仅有 6%。相比之下，达到 14.75%的年销量增幅，似乎并非易事。然而，随着吉利汽车接连推出博越、帝豪 GS、远景 SUV、帝豪 GL 等热销车型，2016 年 8 月，其单月销量突破 5 万辆，之后一路走高，直至 12 月取得全年最高单月销量 10.82 万辆，同比增幅达 101%，六款车型销量过万辆。

吉利“3.0 时代”车型，即吉利精品

车型让消费者充分体验了吉利全新产品的魅力,建立了对吉利品牌和产品的好感。从具体车型来看,吉利“3.0时代”车型的确取得了不菲成绩——2016年12月,博瑞、博越、帝豪GS和帝豪GL的总销量46311辆,占吉利汽车当月总销量的43%。其中,博越销量达2.04万辆,全年累计销量接近11万辆,目前总订单已超18万辆;博瑞12月单月销量为0.56万辆,全年累计销量为5.19万辆,取得了中国车市B级车市场第9名的成绩。在SUV领域,吉利旗下首款跨界SUV——帝豪GS于2016年5月上市,全年销量为6.05万辆,上市4个多月的远景SUV总销量已达4.94万辆。这使得吉利汽车2016年销量增长50%。截至2016年12月31日,吉利汽车净利润已达45.2亿元,比上年增长100%。

在稳步推进“3.0时代”的同时,吉利还制定了2017年100万辆的销售目标,这比2016年增长31%。该目标预示着吉利将迈向年销百万辆俱乐部,成为继长安、长城后,又一家年销量有望破百万辆的自主品牌。为达成2017年的百万辆目标,吉利汽车将推出两款全新的小型SUV车型及现有车型的改款产品,首款MPV概念车以及全新的中高端品牌——LYNK&CO首款产

品将在2017年上市。

为了确保2017年销量目标达成,吉利计划在每个细分市场均衡发力。最重要的是要扎扎实实做好产品,提升产能,严控品质;同时建设与“3.0时代”产品相匹配的渠道、营销和服务标准,下大力气构建年销百万辆的营销体系。

对于吉利汽车而言,在市场营销方面尚存在某些短板,例如销售体系的服务能力有限,提车时间不确定,订金无准确金额,订金缴纳后因暂时无车被返还,加价提车等。

吉利的高管深刻认识到,产品力是拉动市场的重要因素,而服务力是一个品牌实现长足发展的“后劲”。当产品被市场逐步接受后,接下来就需要在服务力上下功夫。服务力影响深远,甚至会左右企业发展的未来趋势。

资料来源:吉利2017年欲冲击百万销量 服务能力或成掣肘.中国经营报,2017-01-21.

思考题

1. 如何理解吉利汽车的产品组合策略?
2. 吉利汽车应如何借助产品生命周期理论提升销售量?
3. 假如你是吉利汽车的高管,你将如何看待产品与服务的关系?

品牌策略



本章要点

- 品牌的概念及作用
- 品牌资产的含义及认知
- 品牌策略的主要类型

习近平同志指出，要“推动中国制造向中国创造转变、中国速度向中国质量转变、中国产品向中国品牌转变”。^① 对于现代企业来说，品牌日益成为生存和成功的核心要素之一。强势品牌意味着市场地位和利润。从某种程度上说，未来的营销就是品牌的战争。因此，品牌策略已成为企业重要的市场营销策略。

第1节 品牌综述

一、品牌的概念及整体含义

（一）品牌的概念

琼斯（J. P. Jones）对品牌的界定是：品牌指能为顾客提供其认为值得购买的功能利益及附加价值的产品。AMA对品牌的定义是：品牌是一种名称、术语、标记、符号或设计，或是它们的组合，其目的是借以辨认某个销售者，或某群销售者的产品及服务，并使之与竞争对手的产品和服务区别开来。我们把这些品牌的名称、术语、标记、符号或设计，或它们的组合称为品牌元素。

（二）品牌的整体含义

品牌实质上代表着卖者对交付给买者的产品特征、利益和服务的一贯性的承诺。最佳品牌就是质量的保证。但品牌还是一个更复杂的象征。品牌的整体含义可分为六个层次。

1. 属性。品牌首先使人们想到某种属性。例如汽车业的奔驰品牌意味着昂贵、工艺精湛、功率大、高贵、转卖价值高、速度快，等等。公司可以采用一种或几种属性为汽车做广告。多年来奔驰汽车的广告一直强调它是“世界上工艺最佳的汽车”。

^① 杨振武．推动中国品牌迈向中高端．人民日报，2016-11-09．

2. 利益。品牌不仅意味着一整套属性，还意味着利益。顾客买的不是属性，而是利益。属性需要转化为功能性或情感性的利益。耐久的属性体现了功能性的利益：“多年内无须再买一辆新车。”昂贵的属性体现了情感性利益：“这辆车让我感觉到自己很重要，并受人尊重。”制作精良的属性既体现了功能性利益，又体现了情感性利益：“一旦出事故，我很安全。”

3. 价值。品牌也说明一些生产者价值。因此，奔驰汽车代表着高绩效、安全及声望等。品牌的营销人员必须分辨出对这些价值感兴趣的消费者群体。

4. 文化。品牌也可能代表着一种文化。奔驰汽车代表着德国文化：组织严密、高效率和高质量。

5. 个性。品牌也反映一定的个性。如果品牌是一个人、动物或物体的名字，会使人想到什么呢？奔驰品牌可能会让人想到严谨的老板、凶猛的狮子或庄严的建筑。

6. 用户。品牌暗示着购买或使用产品的消费者类型。如果我们看到一位20多岁的秘书开着一辆奔驰车时会感到很吃惊。我们更愿意看到开车的是一位50多岁的高级经理。

所有这些都说明品牌是一个复杂的符号。如果公司只把品牌当成一个名字，那就错过了品牌化的要点。品牌化的挑战在于制定一整套品牌含义。当品牌具备这六个方面时，称之为深度品牌；否则只是一个肤浅品牌。

了解了六个层次的品牌含义后，营销人员必须决定品牌特性的深度。企业常犯的错误是只注重品牌属性。但是购买者更重视品牌利益而不是属性，而竞争者很容易模仿这些属性。另外，现有属性会变得没有价值，品牌与特定属性联系得太紧密反而会损害品牌。

但是，只强调品牌的一项或几项利益也是有风险的。假如奔驰汽车只强调其性能优良，那么竞争者可能推出性能更优秀的汽车；或者顾客可能认为性能优良的重要性比其他利益要小一些，此时奔驰汽车就需要调整到一种新的利益定位。

品牌最持久的含义是其价值、文化和个性。它们构成了品牌的实质。奔驰品牌代表着高技术、杰出表现和成功，等等。奔驰公司必须在其品牌策略中反映出这些东西。如果奔驰公司以“奔驰”为名推出一种廉价小汽车，那将是一个错误，因为这将会严重削弱奔驰公司多年来苦心经营的奔驰品牌的价值和个性。

二、品牌的作用

（一）品牌对消费者的作用

1. 有助于消费者识别产品的来源或产品制造厂家，更有效地选择和购买商品。
2. 借助品牌，消费者可以得到相应的服务便利，如更换零部件、维修服务等。
3. 品牌有利于保护消费者权益，如选购时避免上当受骗，出现问题时便于索赔和更换等。
4. 有助于消费者避免购买风险，降低购买成本，从而更有利于消费者选购商品。
5. 好的品牌对消费者具有很大的吸引力，有利于消费者形成品牌偏好，满足消费者的精神需求。

(二) 品牌对生产者的作用

1. 有助于产品的销售和占领市场。品牌一旦形成一定的知名度和美誉度,企业就可利用品牌优势扩大市场,促使消费者形成品牌忠诚。品牌忠诚使销售者在竞争中得到某些保护,并使它们在执行市场营销计划时具有较强的控制能力。

2. 有助于稳定产品的价格,减少价格弹性,增强对动态市场的适应性,减少未来的经营风险。

3. 有助于市场细分,进而进行市场定位。品牌有自己的独特风格,不仅有助于销售,还有利于企业进行市场细分,在不同的细分市场推出不同品牌以适应消费者个性差异,更好地满足消费者。

4. 有助于新产品开发,节约新产品市场投入成本。一个新产品进入市场时,风险很大,投入成本也相当大。但是企业可以进行品牌延伸,借助成功的品牌扩大企业的产品组合或延伸产品线,利用现有的知名品牌的知名度和美誉度,推出新产品。

5. 有助于企业抵御竞争者的攻击,保持竞争优势。新产品推向市场,如果畅销,很容易被竞争者模仿,但品牌是企业特有的一种资产,可通过注册得到法律保护。品牌忠诚是竞争者无论如何模仿也无法获得的。当市场趋向成熟,市场份额相对稳定时,品牌忠诚是抵御竞争者进攻最有力的武器。另外,品牌忠诚也为其他企业的进入构筑了壁垒。所以,从某种程度上说,品牌可以看作企业保持竞争优势的强有力工具。可口可乐公司总裁伍德拉夫(Robert W. Woodruff)扬言:“即使我的工厂在一夜之间烧光,只要我的品牌还在,我们就能够迅速恢复生产。”可见品牌价值之大。

营销视角

阿迪达斯 2017 年全新营销主题

2017年1月4日,全球运动创新领导品牌阿迪达斯宣布,正式启动其为大中华市场度身定制的2017年营销战役主题“我是亿万里挑一”。阿迪达斯集团是全球体育用品行业的领军企业,阿迪达斯、锐步、泰勒梅和CCM Hockey等都是其核心品牌。公司总部位于德国黑措根奥拉赫,共有超过55 000名员工。在大中华区,集团拥有3 000多名员工。

在人口逾13亿的中国,运动是一个绝佳的平台来让每个人发声,表达自我。它鼓励每一个人在运动中挑战教条、突破极限、发挥创意,尽情享受创造力带来的无限乐趣。为此,阿迪达斯宣布增加两位极具运动创造力的中国新生代体坛健将——游泳运动员宁泽涛、排球运动员惠若琪作为品牌代言人,以其一反常规而充满创造力的运动表现,激发更多的中国运动参与者唤醒自己的“运动创造力”。

阿迪达斯2017年营销战役“我是亿万里挑一”用一支由国际创意团队制作的主题广告片打响。这支广告片以前所未有的视角,来描绘运动创造力如何改变中国城市年轻人的运动场景。在广告片中,从老旧弄堂、公交车到高楼林立的外滩,都被渲染成当代中国的不同运动场,并描绘了亿万大众在运动中迸发创造力的时代群像。

从1月9日起，广告片将全面登陆各大城市主要电视台、主流视频网站以及电影院线。与此同时，阿迪达斯还将进行一系列户外媒体、社交媒体和数字媒体的推广。阿迪达斯麾下强大的代言人阵容将在社交媒体上与粉丝亲密互动，包括宁泽涛、惠若琪、翟晓川、吴曦等精英运动员，彭于晏、张钧甯等倡导运动生活方式的意见领袖，以及大卫·贝克汉姆，他们将不同的运动精神和生活方式导入这场社交话题中，鼓励亿万粉丝在运动中释放创造力。

资料来源：阿迪达斯点燃 2017 年全新营销主题. (2017-01-05). ln.qq.com/a/20170105/022311.htm.

第2节 品牌资产

戴维·艾克（David A. Aaker）认为，品牌资产是这样一种资产：它能够为企业和顾客提供超出产品或服务本身利益的价值；同时品牌资产又是与某一特定的品牌紧密联系的；品牌文字、图形如作改变，附属于品牌之上的财产将会部分或全部丧失。

一、品牌资产的含义

品牌资产给企业带来的附加利益，归根结底来源于品牌对消费者的吸引力和感召力。所以，品牌资产实质上反映的是品牌与顾客（包括潜在顾客）之间的某种关系，或者说是一种承诺。这种顾客关系不是一种短期的关系（比如偶尔一次购买，并且没留下什么印象），而是一种长期的动态的关系。那些有助于增加消费者购买信心的记忆、体验和印象，以及在此基础上形成的看法与偏好，都是构成品牌资产的重要组成部分。品牌作为资产概念、金融概念，引起了当代企业的高度重视。表 12-1 列举了 2016 年中国最有价值的十大品牌。

表 12-1 2016 年“中国 500 最具价值品牌”前 10 名

排名	品牌名称	品牌拥有机构	品牌价值 (亿元)	主营行业
1	国家电网	国家电网公司	3 055.68	能源
2	腾讯	腾讯控股有限公司	2 875.92	信息技术
3	工商银行	中国工商银行股份有限公司	2 748.32	金融
4	中国人寿	中国人寿保险（集团）公司	2 536.28	金融
5	海尔	海尔集团	2 218.65	家电
6	华为	华为技术有限公司	2 196.45	通信电子
7	中化	中国中化集团公司	2 025.72	能源
8	CCTV	中国中央电视台	2 018.53	传媒
9	中国一汽	中国第一汽车集团公司	1 918.28	汽车
10	中国移动	中国移动通信集团公司	1 875.25	通信服务

资料来源：世界品牌实验室，2016 年 6 月 22 日发布。

二、品牌资产的构成

品牌资产是一个系统概念，它由一系列因素构成，如图12-1所示。

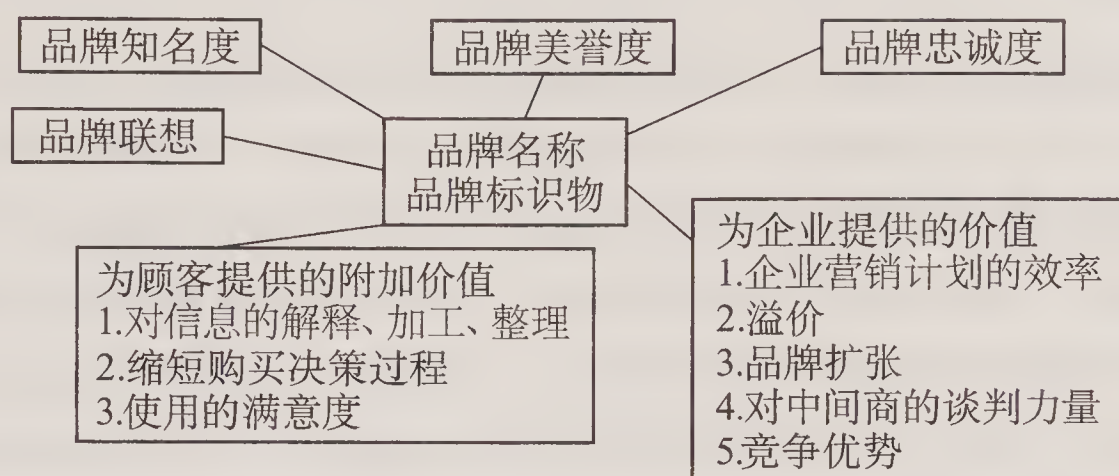


图 12-1 品牌资产系统

资料来源：D. A. Aaker, *Managing Brand Equity Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York: Free Press, 1991.

品牌名称和品牌标识物是品牌资产的物质载体，品牌知名度、品牌美誉度、品牌联想和品牌忠诚度是品牌资产的有机构成，为消费者和企业提供附加利益是品牌资产的实质内容。

40 (一) 品牌知名度

品牌知名度是指某品牌被公众知晓、了解的程度，它表明品牌为多少或多大比例的消费者所知晓，反映的是顾客关系的广度。品牌知名度是评价品牌社会影响大小的指标。品牌知名度的大小是相对而言的，名牌就是知名度相对较高的品牌。

1. 品牌知名度的层级。品牌知名度一般分为四个层次：无知名度（unaware of brand）、提示知名度（aided awareness）、未提示知名度（unaided awareness）和顶端知名度（top of mind）。从品牌管理的角度，一般考虑后三个方面。它们呈金字塔形，层次越高越难实现。

(1) 无知名度。指消费者对品牌没有任何印象，原因可能是消费者从未接触过该品牌，或者是该品牌没有任何特色，容易让消费者遗忘。消费者一般不会主动购买此品牌的产品。

(2) 提示知名度。指消费者在经过提示或某种暗示后，想起某一品牌，能够说出自己曾经听说的品牌名称。比如，当问某人电风扇有哪些品牌时，他可能说不出什么品牌，但经提示“美的”后给出肯定的回答，那么“美的”就具有一种提示知名度。这个层次是传播活动的第一个目标，它在顾客购买商品选择品牌时具有十分重要的地位。

(3) 未提示知名度。指消费者在不需要任何提示的情况下能够想起某种品牌，即能正确区别先前所见或听到的品牌。对某类产品来说，具有未提示知名度的往往不是一个品牌，而是一串品牌。比如，对于彩电品牌，你可能说出长虹、海尔、创维、康佳、TCL、松下、飞利浦等很多品牌。虽然有的品牌没有被第一个想到，但也非常重要。

(4) 顶端知名度。指消费者在没有任何提示的情况下，所想到或说出的某类产品的第一个品牌。例如，有些消费者说到家电便想到“海尔”；说到碳酸饮料，“可口可乐”

是其首选。在每个产品领域，都有一个具有顶端知名度的品牌，它们是市场领导者，或者说是强势品牌（strong brand）。调研显示，顶端品牌往往也是消费者在商店指定购买的品牌。产品经理的任务之一就是让本企业的品牌进入金字塔的第二层和第三层，最好具有顶端知名度。

2. 品牌知名度的资产价值。品牌知名度的资产价值体现在以下几方面：

（1）有助于人们产生品牌联想。名称就像是人脑中的一个特殊文件夹，可以装进所有与之相关的事实和情感。没有对品牌的认知，这些事实和情感就缺少了依托，在消费者作出购买决策时，这些信息就无法被消费者“提取”。当以品牌名称为基础的品牌认知建立起来之后，余下工作的开展就方便多了，只要将一些新的信息与品牌建立联系即可。例如，“娃哈哈”是一个知名度很高的品牌，提起它，人们就联想到快乐、健康的孩子。

（2）使人们由熟悉而引发好感。消费者总是喜欢买自己熟悉的品牌，就像人们总是喜欢跟自己熟悉的人打交道。熟悉意味着拉近距离，意味着减少不安全感。人们也只会对熟悉的产品产生好感和忠诚。

（3）暗示某种承诺。知名度可以作为企业的存在、实力、表现及其产品特点的信号。这些因素对于耐用品购买者和大宗工业品购买者来说都非常重要。因为人们会作这样的推论：名扬天下必然有其道理。这种推论使得品牌知名度发挥了向消费者暗示某种承诺的效果。相反，如果一种品牌在推出之前完全不做广告，不为人所知，人们会怀疑其背后是否有一个实力强大的企业在支撑它。

（4）成为选购的对象。决定购买某类商品后，人们往往先挑选一些候选品牌，这个被消费者考虑的备选品牌集合一般只含有三四个品牌。因而，品牌能否进入这个备选的品牌集合，知名度是至关重要的因素。知名度高的品牌，往往更容易被认为是好产品，因为有很多人选择它，这样它就更有可能被单个消费者当做可资信赖的选择对象。消费者在购买产品时，一般倾向于在他熟悉的品牌范围内选择，品牌知名度越高，越容易进入消费者的选择域。对于经常购买的日常消费品，品牌知名度的作用更重要，因为品牌购买决策往往是在去商店之前就作出了。

（5）弱化竞争品牌的影响。消费者对信息的吸纳，一般要经过“过滤”这个环节，只有那些对消费者有用的、新鲜的、有特殊意义的信息，才有可能进入消费者的“长时记忆”被存储起来。品牌知名度越高，意味着消费者对该品牌的印象越深刻，竞争品牌进入消费者“印象领域”的难度越大。

3. 品牌知名度的测量。考察品牌知名度可以从三个不同方面来进行，即公众知名度、社会知名度和行业知名度。

（1）公众知名度的测量。所谓品牌的公众知名度，是指某品牌在相关公众中的影响力。从市场营销的角度来说，主要是指该品牌在顾客中的影响力。下面是对公众知名度测量的两种方法。

1) 简单测量法。简单测量法是运用从总体上反映品牌知名度的一两个指标，根据有关公众（主要是顾客）对问题的回答，计算出该品牌的公众简单知名度。公众简单知名度的测量比较容易操作，但是，由于测量的指标过于简单，得到的结果过于笼统，在

进一步考察更深层次的影响知名度的因素时,无法发挥作用。

2) 复合测量法。复合测量法是运用多个指标的综合结果来反映品牌公众知名度,通过加总测量法进行。另外,在绝对数的基础上换算品牌公众知名度的相对分数,更容易观察知名度的状况。换算方法是用所得的真实分数总和除以最高级别分数。使用复合测量法,可以针对不同的情况设计不同的指标,指标的多少依据企业的实际要求而定。

在实际工作中,两种测量法可交替使用,既要了解品牌的一般知名度,也要把握品牌的公众知名度的具体构成要素。

(2) 社会知名度的测量。所谓品牌的社会知名度,是指某品牌在社会大众中的影响力,通常用该品牌在大众媒体上出现的频率来表示。大众传播对社会大众的舆论导向作用巨大,传播的广度和深度是其他方式不能比拟的。品牌知名度的提高主要取决于传播的力度。

可以根据企业对品牌的定位,将有关大众传播媒体分类,然后分别计算出该品牌在各类媒体上出现的频率,得到该品牌的社会知名度。

(3) 行业知名度的测量。所谓品牌的行业知名度,是指某品牌在相关行业(特别是在本行业)中的影响力,通常采用问卷调查的方法来研究。品牌行业知名度的调查可以参照品牌公众知名度的方法。在每个行业中往往有若干个品牌存在,行业知名度可以反映出某品牌的行业地位、本品牌与竞争品牌在知名度上的差异。

(二) 品牌美誉度

品牌美誉度是指某品牌获得公众信任、支持和赞许的程度。如果说品牌知名度是一个量的指标,那么品牌美誉度就是一个质的指标,它反映某品牌社会影响的好坏。

1. 品牌美誉度的资产价值。品牌美誉度的资产价值体现在口碑效应上,即通过人们的口头称赞,一传十,十传百,引发源源不断的销售。一些调查报告显示,由口传信息所引起的购买次数3倍于广告所引起的购买次数;口传信息的影响力是广播广告的2倍、人员推销的4倍、报纸和杂志广告的7倍。品牌的美誉度越高,口碑效应就越明显,品牌的资产价值也就越高。

2. 品牌美誉度的测量。类似于品牌的知名度,考察品牌美誉度也应分为公众美誉度、社会美誉度和行业美誉度三方面研究。因为行业内部影响因素比较复杂,所以行业美誉度只作为参考,应重点对公众美誉度和社会美誉度进行考察。

(1) 公众美誉度的测量。品牌的公众美誉度也可以用简单测量法和复合测量法来考察。

(2) 社会美誉度的测量。品牌的社会美誉度可以通过大众传播媒体对某品牌报道的性质来考察,它以正面积报道占总报道量的比重来表示。例如,某品牌被大众传播媒体报道的次数为255次,其中197次为正面积积极的报道,那么,该品牌的社会美誉度为 $197 \div 255 = 77.25\%$ 。

(三) 品牌忠诚度

1. 品牌忠诚的含义。在现实生活中,可以发现一种有趣的购买现象,那就是相当

一部分消费者在品牌选择上呈现高度的一致性，即在某一段时间甚至很长时间内重复选择一个或少数几个品牌，很少将其选择范围扩大到其他品牌。这种消费者在一段时间甚至很长时间内重复选择某一品牌，并形成重复购买的倾向，称为品牌忠诚。

品牌忠诚度是顾客对品牌感情的量度，反映出一个顾客转向另一个品牌的可能程度，是企业重要的竞争优势。

2. 品牌忠诚度的资产价值。研究发现，吸引一个新消费者的花费是保持一个已有消费者的4~6倍；从品牌忠诚者身上获得的利润是品牌非忠诚者的9倍之多。所以，品牌忠诚度是一项战略性资产，如果对它进行恰当的经营开发，就会给企业创造更多的价值。

（1）降低营销成本。留住老顾客比争取新顾客的成本小得多，因此拥有一批品牌忠诚的顾客降低了企业的营销成本。

（2）增强渠道谈判力。对品牌完全忠诚会保证品牌有优先的陈列空间，因为商店知道消费者会把这些品牌列入他们的购货清单。这会在无形中对商店的进货决策产生影响。在企业推出新的产品规格、种类或品牌延伸的产品时，这种作用尤为重要。

（3）吸引新顾客。品牌忠诚度还意味着一个使用者可以成为一个活广告，帮助其他消费者树立购买信心。在购买行为具有风险时，这种作用极为明显。

（4）减少竞争威胁。品牌如果拥有一批忠诚的购买者，则该品牌抵御竞争产品攻击的能力会大大增强，因为忠诚的消费者一般对所选择的品牌有一种眷恋感，他们很难发生品牌转换。这就给竞争对手进入市场造成很大的阻力，会削弱竞争者的获利潜力。品牌忠诚还为企业争取到了对竞争作出反应的时间，或者说是喘息的余地。如果竞争者开发了一种卓越的产品，就会逼迫企业对产品进行改进，而品牌忠诚的存在给企业争取到了对产品进行改良的缓冲时间，以开发出更卓越的产品对抗竞争者。

3. 品牌忠诚度的测量。消费者对某品牌的忠诚度可用下列标准进行测量。

（1）顾客重复购买次数。在一定时期内，消费者对某一品牌产品的重复购买次数越多，说明对这一品牌的忠诚度越高，反之则越低。由于产品的用途、性能、结构等因素也会影响消费者的再购买次数，因此在确定这一指标的合理界限时，要根据不同产品的性质区别对待，不能一概而论。

（2）顾客购买挑选时间。根据消费者心理规律，消费者购买商品都要经过挑选这一过程。但是由于依赖程度的差异，消费者对不同产品的挑选时间是不同的，因此，根据购买挑选时间的长短，可以确定顾客对品牌的忠诚度的高低。通常，顾客挑选的时间越短，说明他对该品牌的忠诚度越高，反之则越低。例如，有人长期喝青岛啤酒，并形成了偏好，那么他的购买过程就十分简捷。当然，在利用这个标准时必须剔除产品属性、用途等方面的差异带来的影响。

（3）顾客对价格的敏感程度。消费者对价格都是非常重视的，但这并不意味着消费者对各种产品价格的敏感程度相同。事实表明，对于喜爱和信赖的产品，消费者对其价格变动的承受能力强，即敏感度低；而对于不喜爱和不信赖的产品，消费者对其价格变动的承受能力弱，即敏感度高。所以据此可以衡量顾客对某一品牌的忠诚度。运用这一标准时，要注意考察人们对产品的需求强度、产品供求状况以及产品竞争程度三个因素的影响。产品的需求强度越高，人们对价格的敏感度越低；需求强度越低，则对价格的

敏感度越高。当某种产品供不应求时，人们对其价格不敏感，价格的上涨往往不会导致需求的大幅度减少；当供过于求时，人们对价格变动非常敏感，价格稍有上涨，产品就可能滞销。产品的市场竞争程度也会影响人们对产品价格的敏感度。如果某种产品市场上替代品多，竞争激烈，则人们对其价格的敏感度高；如果某种产品在市场上处于垄断地位，没有竞争对手或竞争对手较少，那么，人们对它的价格敏感度就低。只有排除以上三个方面因素的干扰，才能通过价格敏感度指标正确评价一个品牌的忠诚度。

(4) 自愿搜寻。自愿搜寻即“酸碱测试”(acid test)，是测量品牌忠诚度的重要指标。自愿搜寻指当首要目标不可得时，消费者选择次选商品的可能性，也称作“不接受替代品”。

自愿搜寻 = $\frac{\text{自愿推迟购买、改变商品或为了}}{\text{避免转换品牌而减少购买量的消费者比例}}$ ①

(四) 品牌联想

1. 品牌联想的含义。联想是一种重要的心理现象和心理活动。事物之间的不同联系反映在人脑中，就会形成心理现象的联系。品牌联想就是消费者想到某一品牌时能记起的与品牌相连的信息，如产品特点、使用场合、品牌个性等。品牌联想大致可分为三个层次：品牌属性联想、品牌利益联想、品牌态度。

(1) 品牌属性联想。品牌属性联想是指对于产品或服务特色的联想，比如消费者认为产品和服务是什么。根据与产品或服务的关联程度，我们可把属性分为与产品有关的属性和与产品无关的属性。与产品有关的属性联想是指产品的物理构成或服务要求，它们决定着产品性能的本质和等级。与产品无关的特性并不直接影响产品性能，但它可能影响购买或消费过程，比如产品颜色和包装，产品的制造厂家或国家，产品出售场所，哪些人认同该品牌等。

(2) 品牌利益联想。品牌利益联想是指消费者感知的某一品牌产品或服务属性给他带来的价值和意义。品牌利益联想又可分为功能利益联想、象征利益联想和体验利益联想。功能利益是指产品或服务内在固有的可以提供给消费者的利益，这种利益一般与产品或服务相关属性匹配，是消费者购买该产品或服务最基本的动机，比如购买冰箱，就是为防止食物快速腐烂或速冻食品。象征利益是指产品或服务能提供给消费者的相对外在的利益，它一般与产品或服务无关属性匹配，尤其是与使用者状况相匹配。这种象征性的利益可以满足消费者的社交需要、自尊需要等一些比较高层次的需要。体验利益(experiential benefits)是指消费者消费产品或服务后的感受，它既与产品或服务相关属性相匹配，又与产品或服务无关属性相匹配，这些利益能使消费者获得愉悦感或者某种刺激。

(3) 品牌态度。品牌态度是最高层次也是最抽象的品牌联想。它是指消费者对品牌的总体评价和选择。品牌态度通常建立在品牌属性和品牌利益上。比如说，消费者对旅馆的态度建立在它的位置、客房、外观设计、服务质量、娱乐设施、食品质量、安全性和收费上。品牌态度有几个幅度，比如从厌恶到喜欢。值得一提的是，品牌态度是难以改变的。

① 保罗·W. 法里斯，等，营销量化指标，北京：中国人民大学出版社，2007：49-50。

2. 品牌联想的资产价值。品牌联想具有丰富的价值。美好、积极的品牌联想意味着品牌被接受、认可、喜爱,有竞争力,成功。总体来说,品牌联想的价值包括以下几个方面。

(1) 帮助处理信息。品牌联想引发个人传播(individual communication),亦即自身传播。消费者在头脑中汇集了大量的信息,这可以帮助消费者总结出一系列的事实情况和数据,好比为消费者创造出一个袖珍信息库。此外,品牌联想还能影响到消费者对具体事实的解释和对信息的回忆。

(2) 产生差异化。品牌联想也可以为产品的差异化提供重要的基础。有区别的联想可能会成为关键的竞争优势,它为竞争者制造了一道无法逾越的障碍。品牌名称、定位、广告等沟通手段都可以创造差异化联想。

(3) 提供购买理由。许多品牌联想都涉及产品特征,直接与消费者利益有关,从而提供一个特别的理由促使消费者购买或使用这一品牌。一些联想通过在品牌中表现出信誉而影响消费者的购买决策。

(4) 促进品牌延伸。品牌所具有的联想可以用于其他产品。比如,本田公司在小型发动机制造方面颇具经验,这种联想有利于它从摩托车产品延伸到摩托艇等产品上。

营销视角

康师傅的 IP 营销策略

从2016年初“一碗面的功夫”和《功夫熊猫3》强强联手,到11月份“一碗面的功夫”第二季再度来袭;从印有熊猫脸的康师傅老坛酸菜面成行业爆款,到打造品牌年轻化、玩转营销新模式,“一碗面的功夫”被业内奉为IP营销的经典案例。

针对IP营销,康师傅在下一盘很大的棋。以康师傅第二季的微电影《食堂有危机》和《“正宗”现形记》为例,在持续打造专属化的定制平台基础上,从品牌创意、内容制作、明星使用、媒体投放等各环节有意识地去强化“熊猫阿宝+明星阿宝(王宝强)”的IP价值,并且通过连续两季的持续努力,品牌联想所带来的信息已深深扎根消费者心智。与此同时,康师傅抓住有利时机,注重与消费受众的情感沟通。

如何将IP粉丝转化为品牌粉丝,一直是一个需要思考的难题。而康师傅的成功之处在于,“一碗面的功夫”的IP营销连接了以下几大元素:热衷面条的阿宝+功夫明星王宝强+康师傅老坛酸菜,形成一个生动有趣、引人入胜、自然联想的故事。在品牌营销过程中,康师傅精准把控IP的传播周期,把老坛酸菜的产品特性与功夫熊猫的IP价值有机结合起来,使IP热门话题回归品牌产品,最终实现IP营销的终极目的,即品牌形象深入人心而且产品销售持续上升。

康师傅是我国方便面市场占有率最高、影响最广、最具发展潜力的品牌之一。近年来,为了和年轻消费群实现深层次沟通,康师傅不断打造年轻、活力的品牌形象。“一碗面的功夫”系列的走红,既佐证了康师傅的战略转型,也为IP营销提供了一个很好的范例。

资料来源:从“一碗面的功夫”看康师傅的IP营销策略.(2017-01-19). www.ceweekly.cn/2017/0119/178688.shtml.

三、品牌资产的量化

一个品牌的价值对营销经理来说代表决策的关键信息，为了测量品牌价值，品牌资产量化的方式成为学术界和实业界争相研究的领域。近年来，如下几种品牌资产量化的方式得到了不同程度的使用。^①

(一) Y&R 品牌资产评估者

作为品牌资产的评估者，Y&R 广告代理公司对品牌资产进行了广泛和有影响力的测量。Y&R 指出有四个主要维度决定了消费者对品牌的信念：市场中感知到的差异度、消费者生活方式的相关度、消费者持有该品牌的受尊敬度以及消费者对所拥有品牌的认知度。Y&R 设计了专有量表来帮助各个公司评估品牌的优势和发展趋势。为评估品牌资产，飞利浦消费电子公司的利昂·拉姆塞勒 (Leon Ramsellar) 提供了四个关键的指标：独特性 (这个产品是否向我提供一些新的东西?)，相关性 (这个产品是否和我有关?)，吸引力 (我是否想要这个产品?)，可信性 (我是否相信这个产品?)。

(二) 戴维·艾克的品牌资产要素

戴维·艾克认为，品牌资产评估使用 11 种未加权的跟踪指标来诊断品牌的优势：差异性、满意度/忠诚度、感知质量、领导力/流行度、感知价值、品牌个性、企业形象、品牌知名度、市场份额、市场价格以及分销覆盖率。

(三) 品牌资产方法论

比尔·莫兰 (Bill Moran) 提出了品牌资产方法论，用于量化品牌资产的价值。

品牌资产方法论 = 有效的市场份额 (%) × 相对价格 × 持久度 (忠诚度指标)
式中，相对价格用一件产品的价格除以市场上的平均价格来表示；持久度可以用下一年重复购买该品牌的消费者的比例来表示。

第3节 品牌策略选择

一、品牌策略的内容

企业经常制定及采用的品牌策略包括以下几种类型。

(一) 品牌有无策略

一般来讲，现代企业都有自己的品牌。虽然这会使企业增加成本费用，但可以使企业得到以下好处：

1. 便于管理订货。
2. 有助于企业细分市场。
3. 有助于企业树立良好的形象。
4. 有利于吸引更多的品牌忠诚者。

^① 保罗·W. 法里斯，等．营销量化指标．北京：中国人民大学出版社，2007：134-137.

5. 注册商标可使企业的产品特色得到法律保护，防止别人模仿、抄袭。

例如，波司登股份有限公司不是推销单一品牌的羽绒服，而是提供至少四种不同品牌（波司登、雪中飞、康博和冰洁）的羽绒服。每一种品牌都略有不同，分别面向不同的子市场。大多数购买者也需要品牌，因为它是购买者获得商品信息的一个重要来源，即购买者可以通过品牌了解各种产品质量的好坏，从而提高购物效率。

一些企业对某些消费品和某些药品不规定品牌名称和品牌标志，也不向政府注册登记，实行非品牌化。这种产品叫无牌产品。所谓无牌产品是指在超市中出售的无品牌、包装简易且价格便宜的普通产品。企业推出无牌产品的主要目的是节省包装、广告等费用，降低价格，扩大销售。一般来讲，无牌产品使用质量较低的原料，而且其包装、广告、标签的费用都较低。

（二）品牌使用者策略

企业有三种可供选择的策略：企业使用自己的品牌，这种品牌叫做企业品牌、生产者品牌或全国性品牌；企业将其产品大批量地卖给中间商，中间商再用自己的品牌将物品转卖出去，这种品牌叫做中间商品牌或自有品牌；企业决定有些产品用自己的品牌，有些产品用中间商品牌。

1. 使用中间商品牌的利弊。目前，中间商品牌已经变成品牌竞争的一个重要因素。中间商使用自己的品牌会带来一些问题：（1）中间商必须花很多钱做广告，大力宣传其品牌；（2）中间商必须大批量订货，将大量资金压在商品库存上，承担一定风险。但是，中间商使用自己的品牌又可带来种种利益：（1）可以更好地控制价格，并且在某种程度上控制供应商，因为中间商可以用更换供应商来威胁企业；（2）进货成本较低，因而销售价格较低，竞争力较强，从而得到较高利润。因此，越来越多的中间商特别是大批发商、大零售商都使用自己的品牌。

2. 品牌战。企业品牌和中间商品牌之间经常展开激烈竞争，这就是所谓的品牌战。在这种对抗中，中间商有许多优势：（1）零售商店的营业面积有限，因此许多企业特别是新企业和小企业难以用其品牌打入零售市场；（2）虽然消费者都知道以自有品牌出售的商品通常都是大企业的产品，但是由于中间商特别注意保持其自有品牌的质量，因此能赢得消费者的信任；（3）中间商品牌的价格通常定得比企业品牌低，因此，能迎合许多计较价格的顾客，在通货膨胀时期更是如此；（4）大零售商把自有品牌的商品陈列在商店中醒目的地方，而且妥善储备。由于这些原因，企业品牌昔日的优势正在削弱。有些市场营销评论家预言，中间商品牌终将击败所有企业品牌。

（三）品牌统分策略

如果企业决定其大部分或全部产品都使用自己的品牌，那么还要进一步决定其产品是分别使用不同的品牌，还是统一使用一个或几个品牌。在这个问题上有四种可供选择的策略。

1. 个别品牌。个别品牌是指企业各种不同的产品分别使用不同的品牌。其好处主要是：（1）企业的整个声誉不受某种产品的声誉的影响。例如，某企业的某种产品失败了，但不至于使这家企业的声誉受损，因为这种产品有自己的品牌名称。（2）某企业一

向生产某种高档产品，后来推出较低档的产品，如果这种新产品使用自己的品牌，就不会影响这家企业的高档产品的声誉。

2. 统一品牌。统一品牌是指企业所有的产品都使用一个品牌名称。例如，美国通用电气公司的所有产品都使用“GE”这个品牌名称。企业采取统一品牌名称策略的好处主要是：(1) 企业宣传介绍新产品的费用开支较低；(2) 如果企业的声誉好，其产品必然畅销。

3. 分类品牌。分类品牌是指企业的各类产品分别命名，一类产品使用一个牌子。西尔斯-罗巴克公司就曾采取这种策略，它所经营的器具类产品、女装类产品、主要家庭设备类产品分别使用不同的品牌名称。这主要是因为：(1) 企业生产或销售许多不同类型的产品，如果统一使用一个品牌，这些不同类型的产品就容易互相混淆。例如，美国斯维夫特公司同时生产火腿和化肥，这是两种截然不同的产品，需要使用不同的品牌名称，以免互相混淆。(2) 有些企业虽然生产或销售同一类型的产品，但是为了区别不同质量水平的产品，往往分别使用不同的品牌名称。

4. 企业名称加个别品牌。这种策略是指企业对其不同的产品分别使用不同的品牌，而且各种产品的品牌还冠以企业名称。例如，美国通用汽车公司(GM)生产的各种类型的汽车就采用公司名称(GM)加上各种不同的品牌名称，如凯迪拉克、别克、雪佛兰等。用这种策略来表明这些汽车都是通用汽车公司生产的，但它们又各有特点。企业采取这种策略的好处主要是：在各种不同新产品的品牌名称前冠以企业名称，可以使新产品合法化，能够分享企业的信誉，而各种不同的新产品分别使用不同的品牌名称，又可以使新产品各具特色。

二、品牌扩展策略

品牌扩展策略有五种，即产品线扩展策略、品牌扩展策略、多品牌策略、新品牌策略、合作品牌策略。

(一) 产品线扩展策略

产品线扩展指企业现有的产品线使用同一品牌，当增加该产品线的产品时，仍沿用原有的品牌。这种新产品往往都是对现有产品的局部改进，如增加新的功能、包装、款式和风格，等等。通常厂家会在这些产品的包装上标明不同的规格、不同的功能特色或不同的使用者。产品线扩展的原因是多方面的，如可以充分利用过剩的生产能力；满足新的消费者的需要；率先成为全产品线的公司以填补市场的空隙，与竞争者推出的新产品竞争或为了得到更多的货架位置。

产品线扩展的利益有：(1) 扩展产品的存活率高于新产品，而新产品的失败率通常在80%~90%；(2) 满足不同细分市场的需求；(3) 完整的产品线可以防御竞争者的袭击。

产品线扩展的风险在于：(1) 它可能使品牌名称丧失其特定的意义。产品线的不断加长，会淡化品牌原有的个性和形象，增加消费者认识和选择的难度。(2) 有时原来的品牌形象的影响力过于强大，给产品线的扩展造成混乱，加上销售数量不足，导致难以冲抵扩展产品的开发和促销成本。(3) 当消费者未能区别出各种产品时，会造成同一种

产品线中新老产品自相残杀的局面。

(二) 品牌扩展策略

品牌扩展是指将一个现有的品牌名称用到一个新类别的产品上,即将现有的成功品牌用于新产品或修正过的产品的一种策略。品牌扩展是实现品牌无形资产转移和发展的有效途径。品牌也受生命周期的约束,存在导入期、成长期、成熟期和衰退期。品牌作为无形资产是企业的战略性资源,如何充分发挥企业的品牌资源潜能并延续其生命周期便成为企业的一个重大策略选择问题。品牌扩展一方面在新产品上实现了品牌资产的转移,另一方面又以新产品形象延续了品牌寿命,因而成为企业的现实选择。

1. 品牌扩展的好处。

(1) 可以加快新产品的定位,保证新产品投资决策快捷准确。

(2) 有助于减少新产品的市场风险。如可以大大缩短被消费者认知、认同、接受、信任的过程,防范新产品的市场风险,并且降低新产品推广的成本费用。

(3) 有助于强化品牌效应,增加品牌这一无形资产的经济价值。

(4) 能够增强核心品牌的形象,提高整体品牌组合的投资效益。

2. 品牌扩展的弊端。

(1) 损害原有品牌形象。当某类产品在市场上取得领导地位后,这一品牌就成为强势品牌,它在消费者心目中就有了特殊的形象定位,甚至成为该类产品的代名词。将这一强势品牌进行扩展后,由于近因效应(即最近的印象对人们的认知具有较为深刻的影响)的存在,有可能对强势品牌的形象起到巩固或削弱的作用。如果品牌扩展运用不当,原有强势品牌所代表的形象就会弱化。

(2) 有悖消费心理。一个品牌取得成功的过程,就是消费者对企业所塑造的这一品牌的功用、质量等特性产生特定的心理定位的过程。企业把强势品牌扩展到和原市场不相容或者毫不相干的产品上时,就有悖消费者的心理定位。

(3) 容易造成品牌认知飘忽不定。当一个名称代表两种甚至更多的有差异的产品时,必然会导致消费者对产品的认知模糊。当扩展品牌的产品在市场竞争中处于绝对优势时,消费者就会把原强势品牌的心理定位转移到扩展品牌上,这样就在无形中削弱了原强势品牌的优势。

(4) 株连效应。将强势品牌名称用于别的产品上,如果原强势品牌产品和扩展品牌产品中的任何一个出现问题,都会影响另一方在消费者心目中的形象。

(5) 淡化品牌特性。一个品牌在市场上取得成功后,在消费者心目中就有了特殊的形象定位,消费者的注意力也集中到该产品的功用、质量等特性上。如果企业用同一品牌推出功能、质量相差无几的同类产品,使消费者晕头转向,该品牌特性就会被淡化。

(三) 多品牌策略

在相同产品类别中引进多个品牌的策略称为多品牌策略。证券投资者往往同时投资多种股票,一个投资者所持有的所有股票集合就是所谓证券组合(portfolio)。为了减少风险、增加盈利机会,投资者必须不断优化证券组合。一个企业建立品牌组合,实施多品牌策略,往往也是基于同样的考虑,并且这种品牌组合的各个品牌形象之间既有差

别又有联系，组合的概念蕴涵着整体大于个别的意义。

1. 多品牌策略的优越性。

(1) 多品牌策略是培植市场的需要。没有哪一个品牌可以单独培植一个市场。尽管某一品牌起初是一枝独秀，但一旦它开垦出一片肥沃的市场，其他人就会蜂拥而至。众多市场竞争者共同开垦一个市场，有助于该市场的快速发育与成熟。当出现市场分化时，众多市场贡献者的广告战往往不可避免，却进一步强化了该产品门类的共同优势。有的市场开始时生机勃勃，最后却没有形成气候，原因之一在于参与者寥寥。多个品牌一同出现是支持一个整体性市场所必需的。

(2) 多品牌使企业有机会最大限度地覆盖市场。没有哪一个品牌能单枪匹马地占领一个市场。随着市场的成熟，消费者的需要逐渐细化，一个品牌不可能保持其基本意义不变而同时满足几个目标。这就是有的企业要创造数个品牌来对应不同的细分市场的初衷。另一方面，近年来西方零售商自有品牌的崛起向生产者发出了有力的挑战，动摇了生产者在树立和保持品牌优势上的支配和统治地位。多品牌策略有助于遏制中间商控制某个品牌进而左右生产者的能力和企图。

多品牌提供了一种灵活性，有助于限制竞争者的扩展机会，使得竞争者感到每一个细分市场上的现有品牌都是进入障碍。在价格战中捍卫主要品牌时，多品牌是不可或缺的。把那些次要品牌作为小股部队，给发动价格战的竞争者以迅速的侧翼打击，有助于使挑衅者首尾难顾。与此同时，核心品牌的领导地位则可毫发无损。领先品牌肩负着保证整个产品大类的盈利能力的重任，其地位必须得到捍卫；否则，一旦其魅力下降，产品的单位利润就难以复升，最后该品牌将遭到零售商的拒绝。

(3) 突出和保护核心品牌。当需要保护核心品牌的形象时，多品牌的存在更显得意义重大，核心品牌在没有把握的革新中不能盲目冒险。例如，为了捍卫品牌资产，迪士尼公司在其电影制作中使用多个品牌，使得迪士尼可以生产各种类型的电影，从而避免损害声望卓著的迪士尼的形象。

所以，多品牌策略有助于企业培植、覆盖市场，降低营销成本，限制竞争对手和有力地回应零售商的挑战。

2. 多品牌策略的局限性。

(1) 随着新品牌的引入，其净市场贡献率将呈一种边际递减的趋势。经济学中的边际效用理论告诉我们，随着消费者对一种商品消费的增加，该商品的边际效用呈递减的趋势。同样，对于一个企业来说，随着品牌的增加，新品牌对企业的边际市场贡献率也将呈递减的趋势。这一方面是由于企业的内部资源有限，支持一个新品牌有时需要缩减原有品牌的预算费用；另一方面是因为，企业在市场上创立新品牌时会由于竞争者的反抗而达不到理想的效果，竞争者会针对企业的新品牌推出类似的竞争品牌，或加大对现有品牌的营销力度。此外，随着企业在同一产品线上品牌的增多，不可避免地会侵蚀对方的市场。在市场需求总量难以骤然扩张时，很难想象新品牌所吸引的消费者全都是竞争对手的顾客，或者是从未使用过该产品的人，特别是当产品差异化较小，或者同一产品线上不同品牌定位差别不甚明显时，品牌间相互蚕食的现象尤为显著。



营销视角 盼盼食品的多
品牌多品类策略

(2) 品牌推广成本较大。企业实施多品牌策略，就意味着不能将有限的资源分配给获利能力强的少数品牌，各个品牌都需要一个长期、巨额的宣传预算。对有些企业来说，这是可望而不可即的。

(四) 新品牌策略

它是一种为新产品设计新品牌的策略。当企业在新产品类别中推出一个产品时，它可能发现原有的品牌名称不合适，或者对新产品来说有更好更合适的品牌名称，这时企业需要设计新品牌。例如，春兰集团以生产空调著名，当它决定开发摩托车时，采用春兰这个女性化的名称就不太合适，于是采用了新的品牌“春兰豹”。

(五) 合作品牌策略

合作品牌（也称双重品牌）是两个或更多的品牌在一个产品上联合起来。每个品牌都期望另一个品牌能强化整体的形象或购买意愿。

合作品牌的形式有多种：中间产品合作品牌，如沃尔沃汽车公司在广告中声称，它使用米其林轮胎；同一企业合作品牌，如摩托罗拉公司的一款手机使用了摩托罗拉掌中宝，掌中宝也是该公司的一个注册商标；合资合作品牌，如日立公司生产的一种灯泡使用了“日立”和“GE”联合品牌。

三、品牌更新策略

品牌更新策略主要包括形象更新、定位修正、产品更新换代和管理创新。

(一) 形象更新

顾名思义，形象更新就是品牌不断创新形象，适应消费者心理的变化，从而在消费者心目中形成新的印象的过程。形象更新有以下几种情况：

1. 消费观念变化导致企业积极调整品牌策略，塑造新形象。如随着环保意识的增强，消费者开始把无公害消费作为选择商品、品牌的标准，企业这时可采用避实就虚的方法，重新塑造产品形象，避免涉及环保内容，或采用迎头而上的战略，更新品牌形象为环保形象。

2. 档次调整。企业要开发新市场，就需要为新市场塑造新形象，如日本小汽车在美国市场的形象就经历了由小巧、省油、耗能低、价廉的形象到高科技概念车形象的转变，给品牌的成长注入了新的生命力。

(二) 定位修正或品牌再定位

从企业的角度来看，不存在一劳永逸的品牌；从时代发展的角度来看，要求品牌的内涵和形式不断变化。品牌从某种意义上就是从商业、经济和社会文化的角度对这种变化的认识 and 把握。所以，企业在建立品牌之后，会根据竞争形势修正自己的目标市场。如竞争者可能继企业品牌之后推出其品牌，并抢占企业的市场份额；顾客偏好会转移，对企业品牌的需求相应减少；或者公司决定进入新的细分市场。因此，企业有时会因时代特征、社会文化的变化而修正定位或再定位。

在作出品牌修正定位或再定位决策时，首先，应考虑将品牌转移到另一个细分市场所需要的成本，包括产品品质改变费用、包装费用和广告费用。一般来说，修正或再定位的跨度越大，所需成本越高。其次，要考虑品牌定位于新位置后可能产生的收益。收益大小是由以下因素决定的：某一目标市场的消费者人数；消费者的平均购买率；同一细分市场竞争者的数量和实力，以及在该细分市场中为品牌修正或再定位要付出的代价。

1. 竞争环境使得企业避实就虚，扬长避短，修正定位。如在七喜饮料进入软饮料市场后，七喜公司研究发现可乐饮料总是和保守型的人结合在一起，而那些思想新潮者总是渴望能够找到象征自己狂放不羁的思想的标志物。七喜公司使了一个高招，主办了一次出色的活动，标榜自己是生产非可乐饮料的，品牌的新市场定位给它带来了生机，使其获得了非可乐饮料市场的领先地位。

2. 因时代变化而引起修正定位。例如，创立于 1908 年的英国 Lee Cooper 牛仔裤是世界上著名的服装品牌之一，也是欧洲领先的牛仔裤生产商，百多年来，它的品牌形象在不断地变化：就 20 世纪来说，40 年代是自由无拘束，50 年代是叛逆，60 年代是轻松时尚，70 年代是豪放粗犷，80 年代是新浪潮下的标新立异，90 年代是返璞归真。

(三) 产品更新换代

现代科学技术作为第一生产力、第一竞争要素，也是品牌竞争的实力基础。企业的品牌要想在竞争中处于不败之地，就必须重视技术创新，不断地进行产品的更新换代。

(四) 管理创新

企业与品牌是紧密结合在一起的，企业的兴盛发展必将推动品牌的成长与成熟。品牌的维系，从根本上说是企业管理的一项重要内容。管理创新是指以企业生存的核心内容来指导品牌的维系与培养，它含有多项内容，如与品牌有关的观念创新、技术创新、制度创新以及管理过程创新等。

◎ 重要概念

品牌	品牌资产	品牌知名度	品牌美誉度
品牌忠诚	品牌联想	品牌态度	品牌战
多品牌	合作品牌	自愿搜寻	产品线扩展
形象更新			

◎ 复习题

1. 品牌对消费者和生产者各有什么作用？
2. 品牌知名度可分成哪几个层级？如何测量品牌知名度？
3. 品牌美誉度可分成哪几个层级？如何测量品牌美誉度？

4. 品牌联想的价值体现在哪些方面?
5. 品牌扩展策略有哪几种?
6. 多品牌策略有哪些优势?

◎ 案例分析

六个核桃的品牌营销

2016年植物蛋白饮料行业数据显示,银鹭、椰树、露露等颇具代表性的企业营收均出现不同程度的下滑,而凭借超级单品六个核桃出名的河北养元却在这样的大环境中实现了逆势增长。

近年来,产品同质化、趋同化成为消费市场面临的主要问题,而企业想要获得消费者更多的认同,就必须打造自己的品牌特色。

大健康时代,绿色、营养、健康将成为饮料行业的发展趋势,河北养元公司敏锐地意识到全面出击和模仿跟随没有未来,一定要集中自己的优势资源,打造独特的“亮点”,目标集聚才能撬动市场。在当时的植物蛋白饮料市场上,杏仁露和椰汁两个细分品类的市场格局已基本稳定,上行空间不大。而作为四大干果之王、有着很高营养价值的核桃,其饮品市场则近乎空白,因此公司选择核桃饮品的消费者群体作为目标市场,确立了目标集聚品牌营销的发展战略。

河北养元在短时间内得以飞速发展成为行业黑马,除了成功的品类聚焦之外,品牌命名则是其实现跨越的另一个助推器。好的品牌名称要简单易记,有亲和力,准确地向消费者传达其主张和内涵,才能赢得消费者的共鸣,获得持久的市场优势。养元从产品定位战略考虑将其主打产品命名为“六个核桃”。品牌名称与核桃相关,直接突出了产品的属性特点,也

不会让消费者产生误解和反感。“六”在中国传统文化中寓意六六大顺,广泛为国人所接受。这样简单直接的品牌命名更易于消费者记忆和接受。

如果说目标集聚战略和成功的品牌命名为河北养元打开了新局面,那么技术创新则为六个核桃的品牌之路奠定了成功的基石。作为植物蛋白行业领军企业,河北养元对内加大科研力度提升品牌竞争力,对外则合纵连横,与行业顶级机构合作扩大影响力,让六个核桃在产品研发、加工过程控制、风险评估预测等领域始终居于行业领先。

河北养元技术研发中心先后与国内食品专业顶尖学府、科研机构以及国际技术实验室紧密联合,构建以产、学、研联合为主要形式的研发体系网,进行技术攻坚。著名教学科研机构如江南大学、中国食品发酵工业研究院、军事医学科学院、河北科技大学、中国农业大学等都在河北养元六个核桃设立了自己的合作科研项目。此外,河北养元还与美国杜邦丹尼斯克、美国嘉吉等全球顶级配料公司达成战略合作伙伴关系,并与杜邦丹尼斯克实现全球顶级实验室和科研技术共享。

河北养元技术研发中心已经被评定为省级企业技术中心、植物蛋白饮品发酵工程实验室、河北省博士后创新基地、技术创新示范企业等,在2014年更是取得了CNAS(中国合格评定国家认可委员会)

认可证书，具备了国际互认资质，获得了国家实验室的认可，2015年导入国际公认的BRC食品安全管理体系，获得最高级别A级认证。

除了精准的产品定位与领先的研发技术外，河北养元对产品质量的严格管控也成为企业的制胜之道。据悉，为从源头保障进入消费者手中的每一罐六个核桃都是真材实料，河北养元在原料筛选阶段就严格遵照科学、规范的“3·6·36”核桃采购标准，所有原料都来自中国三大核桃黄金产区——太行山、云南、新疆，同时，对这些产区的核桃还要进行水分、色泽、口感、饱满度、粒度、杂质等六大检测指标和包含黄曲霉毒素、蛋白质、脂肪等在内的36项理化指标检测，确保每一颗核桃都达到安全、营养的品质标准。

河北养元建立起一整套从源头到消费者的全方位质量管控体系，借助从原料到成品的在线检测系统，做到对生产过程质量控制的全程追溯，保证所有产品都能达到五星级的标准。

信息时代，如何让消费者在同类产品中选择自己，是很多企业都非常困惑的问题。2009年以前，河北养元是一个区域性品牌，主要的市场在河北。后期将广告语

更改为“经常用脑，多喝六个核桃”，使公司一下子赢得了学生和都市白领的好感和认同。2010年以后，六个核桃采取“央视+战略市场卫视”交叉覆盖策略，斥资数千万元签约央视，签约智慧型知性主持人陈鲁豫担任代言人，并拍摄宣传片登陆央视，随后几年，连续冠名《最强大脑》《挑战不可能》《加油向未来》《今晚80后脱口秀》《我是先生》等益智健脑类现象级栏目，成功完成了从区域性品牌到全国性品牌的跳跃。

六个核桃的品牌策略，使消费者形成了非常强烈的潜在消费认知。就像困了累了人们会想到红牛，饥饿时人们会想起士力架一样，人们在用脑时，肯定会想起六个核桃。

资料来源：聚焦超级单品 六个核桃如何创造百亿销售奇迹？. (2017-02-24). <http://www.ceweekly.cn/2017/0224/181637.shtml>.

思考题

1. 六个核桃采取了哪些战略才得以在激烈的市场竞争中不断发展壮大？
2. 六个核桃的品牌营销有哪些成功的关键要素？
3. 六个核桃的品牌定位有何特色？

定价策略



本章要点

- 定价目标、成本、需求和竞争对企业定价的影响
- 企业定价的主要方法
- 企业定价策略的主要内容
- 企业的价格变动对顾客需求的影响

价格是市场营销组合因素中十分敏感而又难以控制的因素，它直接关系着市场对产品的接受程度，影响着市场需求和企业利润的多少，涉及生产者、经营者、消费者等各方面的利益。因此定价策略是企业市场营销组合策略中一个极其重要的组成部分。

第 1 节 影响定价的因素

影响定价的因素是多方面的，包括定价目标、产品成本、市场需求、竞争者的产品和价格及其他市场营销组合因素。在此，我们对每一主要因素进行分析研究。

一、定价目标

任何企业都不能孤立地制定价格，而必须按照企业的目标市场战略及市场定位战略的要求来定价。同时，企业管理人员还要制定一些具体的经营目标，如利润额、销售额、市场占有率等，这些都对企业定价具有重要影响。企业的每一可能价格对其利润、收入、市场占有率均有不同的含义。企业定价目标主要有以下几种。

(一) 维持生存

如果企业产量过剩，或面临激烈竞争，或试图改变消费者需求，则需要把维持生存作为主要目标。为了确保工厂继续开工和使存货出手，企业必须制定较低的价格，并希望市场是价格敏感型的。与生存相比，利润次要得多。许多企业通过大规模的价格折扣来保持企业活力。只要其价格能弥补变动成本和一些固定成本，企业的生存便可得以维持。

(二) 当期利润最大化

有些企业希望制定一个能使当期利润最大化的价格。它们估计需求和成本，并据此选择一种价格，使之能产生最大的当期利润、现金流量或投资收益率。假定企业对其产

品的需求函数和成本函数有充分的了解，则借助需求函数和成本函数便可制定确保当期利润最大化的价格。

(三) 市场占有率最大化

有些企业想通过定价来取得控制市场的地位，即使市场占有率最大化。因为企业确信赢得最高的市场占有率之后将享有最低的成本和最高的长期利润，所以，企业会制定尽可能低的价格来追求市场占有率领先地位。企业也可能追求某一特定的市场占有率。当具备下述条件之一时，企业可考虑通过低价来实现市场占有率的提高。

1. 市场对价格高度敏感，因此低价能刺激需求迅速增长。
2. 生产与分销的单位成本会随着生产经验及信誉的积累而下降。
3. 低价能有效打击或吓退现有的和潜在的竞争者。

(四) 产品质量最优化

企业也可以考虑产品质量领先这样的目标，并在生产和市场营销过程中始终贯彻产品质量最优化的指导思想。这就要求用高价格来弥补高质量和研究开发的高成本。在保持产品优质优价的同时，还应辅之以相应的优质服务。

二、产品成本

任何企业都不能随心所欲地制定价格。产品的最高价格取决于市场需求，最低价格取决于产品的成本费用。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，才能以销售收入来补偿生产成本和经营费用，否则就无法经营。因此，企业制定价格时必须估算成本。

企业的成本可以从短期和长期考虑。短期指的是相对较短的时期，在此期间，企业不能自由调整生产要素的投入和组合，不能选择各种可能的生产规模。而长期指的是相对较长的一个时间周期，在这个时期里，企业可以自由调整生产要素的投入和组合，选择最有利的生产规模。企业在制定相关战略时，必须考虑时间周期的因素，对已有产品或新产品在生产、销售等经营过程中涉及的各种直接成本和间接成本进行合理的分配和规划，以实现企业利润最大化。^①

三、市场需求

市场需求对企业定价有着重要影响，而需求又受价格和收入变动的的影响。因价格或收入等因素而引起的需求的相应变动率，叫做需求弹性。需求的价格弹性反映了需求量对价格的敏感程度，以需求量变动的百分比与价格变动的百分比之比值来计算。企业所制定的价格高低会影响企业产品的销售，从而会影响企业市场营销目标的实现。在以下条件下，产品可能缺乏需求价格弹性：

1. 市场上没有替代品或者没有竞争者。
2. 购买者对较高价格并不在意。
3. 购买者改变购买习惯较慢，也不积极寻找更便宜的替代品。

① Philip Kotler. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2016: 329.

4. 购买者认为产品质量有所提高，或者认为存在通货膨胀等，价格较高是应该的。

如果某种产品不具备上述条件，那么这种产品就有一定的需求价格弹性。在这种情况下，企业高层管理者需考虑适当降价，以刺激需求，促进销售，增加销售收入。

另外，需求弹性还包括需求收入弹性和需求交叉价格弹性，企业在为产品定价的时候还要考虑消费者货币收入情况和各产品项目之间的相互影响。

四、竞争者的产品价格

在最高价格和最低价格之间，企业能把产品价格定得多高，取决于竞争者同种产品的价格水平。企业必须采取适当方式了解竞争者所提供的产品质量和价格，通过比质比价，更准确地制定本企业产品的价格。如果二者质量基本一致，则价格也应一样，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。

还应看到，竞争者也可能随机应变，针对本企业的产品价格而调整其价格；也可能不调整价格，而调整营销组合中的其他变量，与企业争夺顾客。当然，对竞争者价格的变动，企业也要及时掌握有关信息，并作出明智的反应。

此外，为便于研究市场经济条件下的企业定价，还有必要对市场结构进行划分。划分依据主要有三：一是行业内企业数目；二是企业规模；三是产品是否同质。此时，市场结构可以划分为完全竞争、垄断竞争、寡头竞争和纯粹垄断四种类型。

（一）完全竞争

在完全竞争条件下，市场上有许多卖主且其产品具有同质性，这些卖主对市场信息尤其是市场价格变动的信息完全了解。此时，卖主和买主都只能按照由市场供求关系决定的市场价格来买卖商品，也就是说，在完全竞争市场，买主和卖主只能是价格的接受者，而不是价格的决定者。卖主也无须花很多时间和精力去做营销研究、产品开发、定价、广告、销售促进等市场营销工作。

（二）垄断竞争

垄断竞争是一种介于完全竞争和纯粹垄断之间的市场形式，既有垄断倾向，又有竞争成分，因而垄断竞争是一种不完全竞争。

在垄断竞争市场上有许多卖主和买主，但各个卖主提供的产品在质量、花色、款式和产品服务上存在差异，或顾客对某些特定品牌存在偏好，愿意花不同数额的钱购买。由于这种差异化的存在，各个卖主对其产品具有一定的垄断性，能够在一定程度上控制其产品价格，即卖主不再是消极的价格接受者，而是强有力的价格决定者。在这种条件下，企业可以扩大本企业品牌与竞争品牌的差异，通过差异化策略更好地满足目标市场需求以获得溢价收入。

（三）寡头竞争

寡头竞争是竞争和垄断的混合物，也是一种不完全竞争。在寡头竞争条件下，一个行业只有少数几家大公司（大卖主），它们所生产和销售的某种产品占这种产品总产量和市场销售总量的绝大多数，它们之间的竞争就是寡头竞争。显然，在这种情况下，它

们有能力影响和控制市场价格。在寡头竞争条件下，各个寡头企业是相互依存、相互影响的。各个寡头企业对其他企业的市场营销战略和定价策略非常敏感，任何一个寡头企业调整价格，都会马上影响其他竞争对手的定价策略，因而任何一个寡头企业作决策时都必须密切注意其他寡头企业的反应和决策。

寡头竞争的形式有以下两种。

1. 完全寡头竞争。各个寡头企业的产品都是同质的（如钢铁、石油等）。用户对这些企业的产品并无偏好，不一定买哪一家企业或哪一种品牌的产品。在完全寡头竞争条件下，任何一个寡头企业调整产品价格，都会引起竞争者的强烈反应，导致每一个寡头企业只能按照行业的现行价格水平进行定价，整个行业的市场价格相对稳定，竞争的主要策略是改进管理、增加服务、广告宣传等。

2. 不完全寡头竞争。指某行业内少数几家大公司提供的产品或服务（如汽车、电脑等）占据绝大部分市场，顾客认为这些产品在质量、性能等方面存在差异，因而对不同产品具有不同的偏好，同时愿意为自己喜爱的产品支付更高的价格。因此，每一个寡头企业都致力于使自己独树一帜，使顾客深信任何其他寡头企业的产品都不能代替本企业的产品，进而将本企业声誉好的品牌产品以较高的价格销售出去，提高盈利水平。

（四）纯粹垄断

纯粹垄断（或完全垄断）是指在一个行业中某种产品的生产和销售完全由一个卖主独家经营和控制，一般包括政府垄断和私人垄断。在纯粹垄断条件下，一个行业中只有一个卖主（政府或私人企业），由于没有竞争者，卖主完全控制了市场价格，可以在国家法律允许的范围内随意定价。

第2节 定价方法

43 企业制定价格是一项很复杂的工作，必须全面考虑各个方面的因素，采取一系列步骤和措施。一般来说，要采取六个步骤：选择定价目标，测定需求的价格弹性，估算成本，分析竞争对手的产品与价格，选择适当的定价方法，选定最后价格。本节仅就具体的定价方法加以阐述。

企业产品价格的高低要受市场需求、成本费用和竞争情况等因素的影响和制约。企业制定价格时理应全面考虑这些因素。但是，在实际定价工作中往往只侧重某一个方面的因素。大体上，企业定价有三种导向，即成本导向、需求导向和竞争导向。

一、成本导向定价法

成本导向定价法是一种主要以成本为依据的定价方法，包括成本加成定价法和目标定价法两种具体方法。其特点是简便、易用。

（一）成本加成定价法

所谓成本加成定价是指给单位成本加上一定百分比的加成来制定产品销售价格。加成的含义就是一定比率的利润。所以，成本加成定价公式为：

$$P=C(1+R)$$

式中, P 为单位产品售价; C 为单位产品成本; R 为成本加成率。

在制定价格的过程中, 任何忽略现行价格弹性的定价方法都难以确保企业实现利润最大化, 无论是长期利润还是短期利润均如此。需求弹性总是处在不断变化中, 因而, 最适加成也应随之调整。

最适加成与价格弹性成反比。如果某品牌的价格弹性高, 最适加成就应相对低些; 如果某品牌的价格弹性低, 最适加成则应相对高些。当价格弹性保持不变时, 加成也应保持相对稳定, 以制定出最适价格。

成本加成定价法之所以受到企业界欢迎, 主要是由于:

1. 成本的不确定性一般比需求弱, 将价格盯住单位成本, 可以大大简化企业定价程序, 而不必根据需求情况的瞬息万变频繁作调整。
2. 只要行业中所有企业都采取这种定价方法, 则价格在成本与加成相似的情况下也大致相似, 价格竞争会因此降至最低限度。
3. 许多人感到成本加成法对买方和卖方都比较公平, 当买方需求强烈时, 卖方不利用这一有利条件牟取额外利益仍能获得公平的投资报酬。

(二) 目标定价法

所谓目标定价法, 是指根据估计的总销售收入(销售额)和估计的产量(销售量)来制定价格的一种方法。目标定价法要使用损益平衡图这一概念。损益平衡图描述了在不同销售水平上预期的总成本和总收入。图 13-1 展示了一张假设的损益平衡图。不论销售量为多少, 固定成本都是 600 万元。管理人员的任务是:

1. 估计各种不同产出水平的总成本。总成本曲线按固定的速率上升, 直到最大产能为止。
2. 估计未来一期的产量水平。假设企业预期产能为 80%, 即产量为 100 万件时预期销售 80 万件, 生产这一产量的总成本为 1 000 万元。

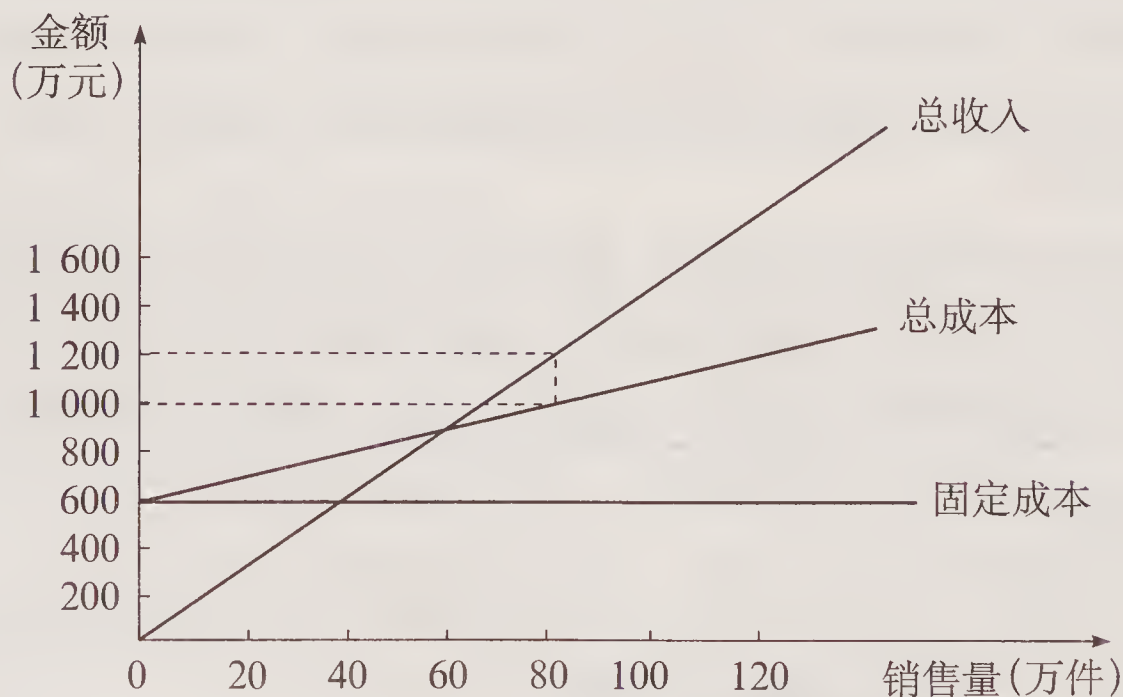


图 13-1 目标定价法与损益平衡图

3. 确定目标报酬率。假设企业希望利润为成本的 20%，则利润目标为 200 万元。

因此,在产量为80万件时总收入必须为1 200万元。总收入曲线上另外一点产量为零时,其对应收入值也为零。将点(80, 1 200)与点(0, 0)连成一条直线,便是总收入曲线。总收入曲线的斜率就是所要制定的价格。本例中斜率 $k=15$ 。如果企业定价为每件15元,且售出80万件,则按此价格可实现20%的报酬率,赚得200万元。

目标定价法有一个严重的缺陷,即企业以估计的销售量求出应制定的价格,殊不知价格恰恰是影响销售量的重要因素。要实现80万件的销售量,15元/件的价格可能偏高或偏低。在上述分析中,忽略了需求函数,即不同价格下企业可售出的数量。借助估计的需求曲线及20%的利润条件,企业就可以解决将价格与销售量统一起来的问题,用所定价格来实现预期销售量的目标。

4.4 二、需求导向定价法

需求导向定价法是一种以市场需求强度及消费者感受为主要依据的定价方法,包括感受价值定价法、反向定价法和差别定价法三种,其中差别定价法将在本章第3节论述。

(一) 感受价值定价法

感受价值定价法就是企业根据购买者对产品的感受价值来制定价格的一种方法。感受价值定价与现代市场定位观念相一致。企业在为其目标市场开发新产品时,在质量、价格、服务等各方面都需要体现特定的市场定位观念。因此,首先要决定所提供的价值及价格;之后,企业要估计在此价格下所能销售的数量,再根据这一销售量决定所需要的产量、投资及单位成本;接着,管理人员还要计算在此价格和成本下能否获得满意的利润。如能获得满意的利润,则继续开发这一新产品;否则,就放弃这一产品概念。

感受价值定价的关键在于准确地计算产品所提供的全部市场感受价值。企业如果过高地估计感受价值,便会定出偏高的价格;如果过低地估计感受价值,则会定出偏低的价格。为准确把握市场感受价值,必须进行营销研究。

◆ 延伸阅读

假设有A, B, C三家企业均生产同一种开关,现抽一组产业用户作样本,要求它们分别就三家企业的产品予以评比,有三种方法可供使用。

1. 直接价格评比法。直接价格评比法要求产业用户为三家企业的产品确定能代表其价值的价格。例如,它们可能将A, B, C三家企业的产品分别定价为2.55元、2元和1.52元。

2. 直接感受价值评比法。直接感受价值评比法要求产业用户根据它们对三家企业所生产开关的价值的认知,将100分在三者之间进行分配,假设分配结果为42, 33, 25。如果这种开关的平均市场价格为2元,则可得到三个反映其感受价值的价格:2.55元、2元和1.52元。

3. 诊断法。诊断法要求产业用户就三种产品的属性(假定有产品耐用性、产品可靠性、交货可靠性、服务质量四种属性)分别予以评分。对每一种属性,将100分分配

给三家企业，同时根据四种属性重要程度的不同，将100分分配给四种属性，假设结果如表13-1所示。把每个企业的评分乘以重要性权数，我们发现，A企业提供的产品的感受价值（42）高于平均数；B企业提供的产品的感受价值（33）相当于平均数；C企业提供的产品的感受价值（25）低于平均数。A企业能为其开关制定一个较高的价格，因为它被认为能提供较多的价值。如果企业想根据其产品的感受价值定价，则可以将价格定为2.55元左右，因为平均质量的开关价格为 $2 \times 42 / 33 = 2.55$ 元。

表 13-1 诊断法定价

重要性权数	属性	A 企业	B 企业	C 企业
25	产品耐用性	40	40	20
30	产品可靠性	33	33	33
30	交货可靠性	50	25	25
15	服务质量	45	35	20
100	感受价值	42	33	25

假如三家企业都按其感受价值定价，则每家企业都可得到一定的市场占有率，因为它们提供的价值与价格之比均相等。

如果某一家企业的定价低于其感受价值，它将得到一个高于平均数的市场占有率，因为当购买者与该企业打交道时，其支付的货币可换回更多的价值。这可以用图13-2来说明。

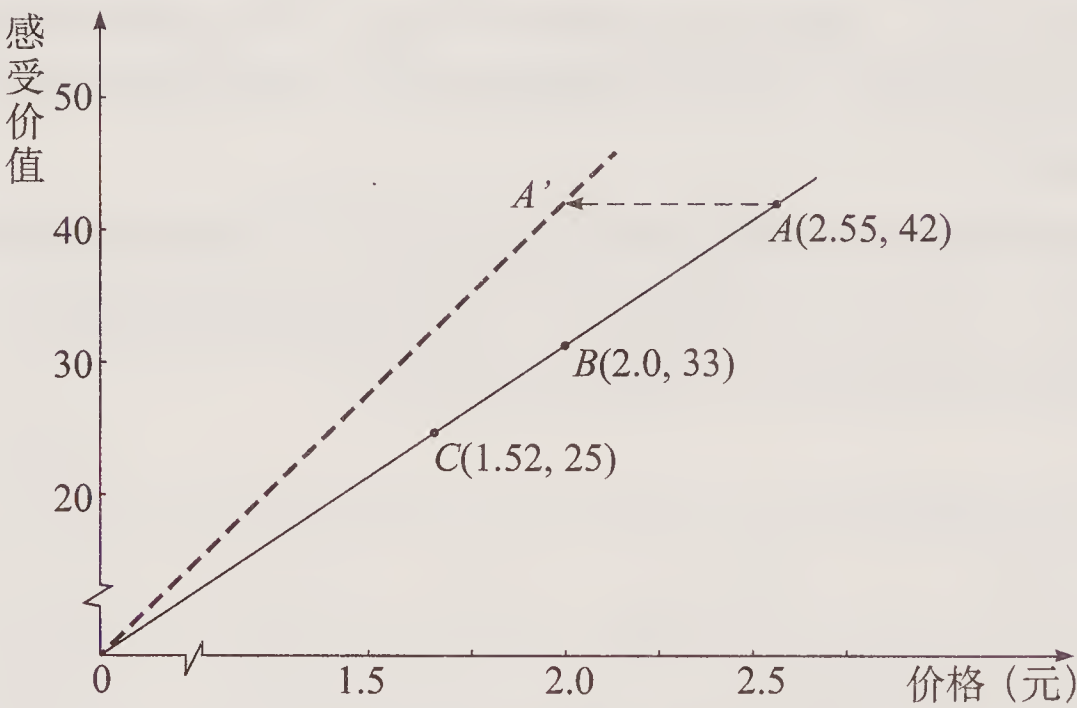


图 13-2 感受价值定价

由图13-2可知，A，B，C三家企业最初位于相同的感受价值/价格线上，其各自的市场占有率将取决于围绕这三个定点的理想点（未标出）的相对密集度。现在，假设A企业将其价格由A（2.55，42）降至A'（2.0，42），其感受价值/价格将是一条较高的线段（以虚线表示），它将冲击B和C两家企业的市场占有率，尤其是B企业，因为按照与B企业相同的价格A企业提供的感受价值更多。B企业将被迫降价或提高其感受价值。提高感受价值的主要措施包括增加服务项目、提高服务质量和产品质量、进行更有效的沟通传播等。如果这样做的成本低于因降价而引起的收入损失，则B企业很可

能会增加投资来提高其感受价值。

（二）反向定价法

反向定价法是指企业依据消费者能够接受的最终销售价格，计算自己从事经营的成本和利润后，逆向推算出产品的批发价和零售价。这种定价方法不以实际成本为主要依据，而是以市场需求为定价出发点，力求使价格为消费者所接受。分销渠道中的批发商和零售商多采取这种定价方法。

三、竞争导向定价法

竞争导向定价法通常有两种方法，即随行就市定价法和投标定价法。

（一）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。在以下情况下往往采取这种定价方法：

1. 难以估算成本。
2. 企业打算与同行和平共处。
3. 如果另行定价，很难了解购买者和竞争者对本企业的价格的反应。

不论市场结构是完全竞争的市场，还是寡头竞争的市场，随行就市定价都是同质产品市场的惯用定价方法。

在完全竞争市场上，销售同类产品的各个企业在定价时实际上没有多少选择余地，只能按照行业的现行价格来定价。某企业如果把价格定得高于市价，产品就卖不出去；反之，如果把价格定得低于市价，就会遭到降价竞销。

在寡头竞争条件下，企业倾向于和竞争对手要价相同。这是因为，在这种条件下市场上只有少数几家大公司，彼此十分了解，购买者对市场行情也很熟悉，如果各大公司的价格稍有差异，顾客就会转向价格较低的企业。所以，按照现行价格水平，在寡头竞争的需求曲线上有一个转折点。如果某公司将价格定得高于这个转折点，需求就会相应减少，因为其他公司不会随之提价（需求缺乏弹性）；相反，如果某公司将其价格定得低于这个转折点，需求则不会相应增加，因为其他公司可能也会降价（需求有弹性）。总之，当需求有弹性时，一个寡头企业不能通过提价而获利；当需求缺乏弹性时，一个寡头企业不能通过降价而获利。

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。企业相对于竞争者总要确定自己的适当位置，或充当高价企业角色，或充当中价企业角色，或充当低价企业角色。总之，企业总要在定价方面有别于竞争者，其产品策略及市场营销方案也尽量与之相适应，以应对竞争者的价格竞争。

（二）投标定价法

即采购方在报刊上登广告或发出函件，说明拟采购商品的品种、规格、数量等具体要求，邀请供应商在规定的期限内投标，并在规定的日期内开标，选择报价最低、最有利的供应商成交，签订采购合同。某供货企业如果想做这笔生意，就要在规定的期限内

填写标单，上面注明可供应商品的名称、品种、规格、价格、数量、交货日期等，密封送给招标人，这就是投标。这种价格是供货企业根据对竞争者的报价的估计制定的，而不是按照供货企业自己的成本费用或市场需求来制定的。供货企业的目的在于赢得合同，所以它的报价应低于竞争对手的报价。这种定价方法叫做投标定价法。

然而，企业不能将其报价定得低于某种水平。确切地讲，它不会将报价定得低于边际成本，以免使其经营状况恶化。如果企业报价远远高出边际成本，虽然潜在利润增加，却减少了取得合同的机会。

第3节 定价策略

前述定价方法是依据成本、需求和竞争等因素决定产品基础价格的方法。基础价格是单位产品在生产地点或者经销地点的价格，尚未考虑折扣、运费等对价格的影响。但在市场营销实践中，企业还需考虑或利用灵活多变的定价策略，修正或调整产品的基础价格。

一、折扣与折让定价策略

企业为了鼓励顾客及早付清货款、大量购买、在淡季购买，还可以酌情降低其基本价格。这种价格调整叫做价格折扣与折让。

（一）价格折扣与折让的主要类型

1. 现金折扣。这是企业给那些当场或提前付清货款的顾客的一种减价。例如，顾客在30天内必须付清货款，如果10天内付清货款，则可得到2%的折扣。

2. 数量折扣。这种折扣是企业给那些大量购买某种产品的顾客的一种减价，以鼓励顾客购买更多的产品。因为大量购买能使企业降低生产、销售、储运、记账等环节的成本费用。例如，顾客购买某种商品100单位以下，则每单位10元；购买100单位以上，则每单位9元。

3. 功能折扣。也叫贸易折扣。功能折扣是生产者给某些批发商或零售商的一种额外折扣，促使它们执行某种市场营销功能（如推销、储存、服务）。

4. 季节折扣。这种价格折扣是企业给那些购买过季产品或服务的顾客的一种减价，使企业的生产和销售一年四季保持相对稳定。例如，滑雪橇制造商在春夏季给零售商以季节折扣，以鼓励零售商提前订货；旅馆、航空公司等在营业淡季给旅客以季节折扣。

5. 价格折让。这是另一种类型的价目表价格的减价。例如，一辆摩托车标价为4 000元，顾客以旧车折价500元购买，只需付3 500元。这叫做以旧换新折让。如果经销商同意参加生产者的促销活动，则生产者卖给经销商的物品可以打折。这叫做促销折让。

（二）影响折扣与折让策略的主要因素

企业实行折扣与折让策略时，应考虑企业流动资金的成本、金融市场的汇率变化、消费者对折扣的疑虑等因素。目前我国，总代理、总经销方式非常普遍，折扣与折让

在经销中的运用也非常普遍。有一种现象比较突出，即市场内同一厂商的同种商品折扣标准混乱，消费者或用户难以确定应该选择哪一种价格，结果折扣差异性在一个市场内形成了冲抵，影响了营销总目标的实现。

二、地区定价策略

一般来说，一个企业的产品不仅卖给当地顾客，也卖给外地顾客。而卖给外地顾客，即把产品从产地运到顾客所在地，需要考虑运费。地区性定价策略是指企业要决定，对于卖给不同地区（包括当地和外地不同地区）顾客的某种产品，是分别制定不同的价格，还是制定相同的价格。也就是说，企业要决定是否制定地区差价。地区定价的形式如下。

（一）FOB 原产地定价

FOB 原产地定价就是顾客（买方）按照厂价购买某种产品，企业（卖方）只负责将这种产品运到产地某种运输工具（如卡车、火车、船舶、飞机等）上交货。交货后，从产地到目的地的一切风险和费用概由顾客承担。如果按 FOB 价购买，那么每一个顾客都各自负担从产地到目的地的运费，这是很合理的。但这样定价对企业有不利之处，即远地的顾客有可能不愿购买这个企业的产品，而购买其附近企业的产品。

（二）统一交货定价

这种形式和 FOB 原产地定价正好相反。统一交货定价就是企业对于卖给不同地区顾客的某种产品，都按照相同的出厂价加相同的运费（按平均运费计算）定价。也就是说，对全国不同地区的顾客，不论远近，都实行一个价。因此，这种定价又叫邮资定价。

（三）分区定价

这种形式介于 FOB 原产地定价和统一交货定价之间。所谓分区定价，就是企业把全国（或某些地区）分为若干价格区，对于卖给不同价格区顾客的某种产品，分别制定不同的地区价格。距离企业远的价格区，价格定得较高；距离企业近的价格区，价格定得较低。在各个价格区范围内实行统一价格。企业采用分区定价也有问题：

1. 在同一价格区内，有些顾客距离企业较近，有些顾客距离企业较远，前者就不合算。
2. 处在两个相邻价格区边界两边的顾客，他们相距不远，但是要按高低不同的价格购买同一种产品。

（四）基点定价

基点定价是指企业选定某些城市作为基点，然后按一定的厂价加上从基点城市到顾客所在地的运费来定价，而不管货物实际上是从哪个城市起运的。有些公司为了提高灵活性，选定多个基点城市，按照离顾客最近的基点城市计算运费。

（五）运费免收定价

有些企业因为急于和某些地区做生意，负担全部或部分实际运费。这些卖主认为，

如果生意扩大,其平均成本就会降低,因此足以抵偿这些费用开支。采取运费免收定价,可以使企业加深市场渗透,并且更容易在竞争日益激烈的市场上站稳脚跟。

三、心理定价策略

(一) 声望定价

声望定价是指企业利用消费者仰慕名牌商品或名店的声望的心理来制定商品的价格,故意把价格定成整数或高价。质量不易鉴别的商品的定价最适宜采用此法,因为消费者有崇尚名牌的心理,往往以价格判断质量,认为高价代表高质量。但价格也不能高得离谱,使消费者不能接受。

(二) 尾数定价

尾数定价是指利用消费者数字认知的某种心理,尽可能在价格数字上不进位,而保留零头,使消费者产生价格低廉和卖主经过认真的成本核算才定价的感觉,从而使消费者对企业的产品及其定价产生信任感。

(三) 招徕定价

招徕定价是指零售商利用部分顾客求廉的心理,特意将某几种商品的价格定得较低以吸引顾客。某些商店随机推出降价商品,每天、每时都有一两种商品降价出售,吸引顾客经常来采购低价商品,同时选购其他正常价格的商品。

四、差别定价策略

所谓差别定价是指企业按照两种或两种以上不反映成本费用的比例差异的价格销售某种产品或服务。

4.1 (一) 差别定价的主要形式

差别定价主要有四种形式:

1. 顾客差别定价。即企业按照不同的价格把同一种产品或服务卖给不同的顾客。这种价格歧视表明,顾客的需求强度和商品知识有所不同。
2. 产品形式差别定价。即企业对不同型号或形式的产品分别制定不同的价格,但是,不同型号或形式产品的价格之间的差额和成本费用之间的差额不成比例。
3. 产品部位差别定价。即企业对于处在不同位置的产品或服务分别制定不同的价格,即使这些产品或服务的成本费用没有任何差异。例如剧院,虽然不同座位的成本费用都一样,但是不同座位的票价有所不同,这是因为人们对剧院的不同座位的偏好有所不同。
4. 销售时间差别定价,即企业对于不同季节、不同时期甚至不同时点的产品或服务分别制定不同的价格。

(二) 差别定价的适用条件

企业采取差别定价策略必须具备以下条件:

1. 市场必须是可以细分的,而且各个市场部分表现出不同的需求。
2. 以较低价格购买某种产品的顾客不可能以较高价格把这种产品倒卖给他人。

3. 竞争者不可能在企业以较高价格销售产品的市场上以低价竞销。
4. 细分市场和控制市场的成本费用不得超过因实行价格歧视而得到的额外收入。
5. 价格歧视不会引起顾客反感、放弃购买，进而影响销售。
6. 采取的价格歧视形式不能违法。

五、新产品定价策略

一般来讲，新产品定价有以下两种策略可供选择。

(一) 撇脂定价

优缺点,各适用于什么情况

撇脂定价是指在产品生命周期的最初阶段，把产品的价格定得很高，以攫取最大利润，犹如从鲜奶中撇取奶油。企业之所以能这样做，是因为有些购买者主观认为某些商品具有很高的价值。从市场营销实践看，在以下条件下企业可以采取撇脂定价。

1. 市场有足够的购买者，他们的需求缺乏弹性，即使把价格定得很高，市场需求也不会大量减少。
2. 高价使需求减少一些，因而产量减少一些，单位成本增加一些，但这不致抵消高价所带来的收益。
3. 在高价情况下，企业仍然独家经营，别无竞争者。有专利保护的产品即是如此。
4. 某种产品的价格定得很高，使人们产生这种产品是高档产品的印象。

(二) 渗透定价

渗透定价是指企业将其创新产品的价格定得相对较低，以吸引大量顾客，提高市场占有率。从市场营销实践看，企业采取渗透定价需具备以下条件。

1. 市场需求显得对价格极为敏感，因此，低价会刺激市场需求迅速增长。
2. 企业的生产成本和经营费用会随着生产经营经验的增加而下降。
3. 低价不会引起实际和潜在的竞争。

六、产品组合定价策略

当产品只是某一产品组合的一部分时，企业必须对定价方法进行调整。这时候，企业要研究出一系列价格，使整个产品组合的利润实现最大化。因为各种产品之间存在需求和成本的内在关联性，而且会带来不同程度的竞争，所以定价十分困难。

(一) 产品大类定价

通常企业开发出来的是产品大类，而不是单一产品。当企业生产的系列产品存在需求和成本的内在关联性时，为了充分发挥这种内在关联性的积极效应，需要采用产品大类定价策略。在定价时，首先，确定产品大类中价格最低的某种产品，由它在产品大类中充当价格领袖，以吸引消费者购买产品大类中的其他产品；其次，确定产品大类中价格最高的某种产品，由它在产品大类中充当品牌质量和收回投资的角色；最后，产品大类中的其他产品分别依据其在产品大类中角色的不同而制定不同的价格。在许多行业，营销者都为产品大类中的某一种产品事先确定好价格点。例如，男装店可能经营三种价格档次的男装：1 500元、2 500元和3 500元。顾客会在三个价格点上接触到低、中、

高三种质量水平的服装。即使这三种价格同时提高，男士们仍然会按照自己偏爱的价格点来购买服装。营销者的任务就是通过确立认知质量差别来使价格差别合理化。

（二）选择品定价

许多企业在提供主要产品的同时，还会附带提供一些可供选择的产品或特征。汽车用户可以订购电子开窗控制器、扫雾器和减光器等。但对选择品定价却是一件棘手的事。汽车公司必须确定需要定价的包括哪些产品，哪些产品可作为选择对象。汽车制造商只希望对经济型汽车做广告，以吸引人们到汽车展示厅参观，而将展示厅的大部分空间用于展示昂贵的、特征齐全的汽车。饭店也面临同样的定价问题。其顾客除了订购饭菜也买酒水。许多饭店的酒水价格很高，而食品的价格相对较低。食品收入可以弥补食品的成本和饭店其他的成本，而酒水类则可以带来利润；也有饭店会将酒价定得较低，而对食品制定高价，以吸引爱饮酒的消费者。

（三）补充产品定价

有些产品需要附属或补充产品。生产者经常为主要产品（如剃须刀）制定较低的价格，而为附属产品（如剃须刀片）制定较高的加成。但需要注意的是，如果补充产品的定价过高，就会出现危机。例如，卡特彼勒公司对其部件和服务制定了高价格，以便在售后市场中获取高额利润。该公司设备的加成率为30%，而部件的加成率有时候达到300%。这就给非法仿制者带来了机会。它们仿制这些部件，然后将它们销售给一些负责安装的技师。这些技师仍以原价计算，而不把节省的成本转让给顾客。因此，卡特彼勒公司的销售额下降了很多。为了改变这种情况，卡特彼勒公司劝说设备所有者只从被许可的经销商处购买部件，以保证设备的性能。很显然，该问题是由于生产者对售后市场的产品定价过高造成的。

（四）分部定价

服务性企业经常收取一笔固定费用，再加上可变的使用费。例如，电话用户每月都要支付一笔套餐使用费，如果使用次数超过套餐规定，还要再交费。游乐园一般先收门票，如果游玩的地方超过规定，再交费。服务性公司面临与补充产品定价同样的问题，即应收取多少基本服务费和使用费。

（五）副产品定价

在生产加工肉类、石油产品和其他化工产品的过程中，经常有副产品。如果副产品价值很低，处理费用昂贵，就会影响到主产品的定价。生产者确定的价格必须能够弥补副产品的处理费用。如果副产品对某一顾客群有价值，就应该按其价值定价。副产品如果能带来收入，将有助于公司在迫于竞争压力时制定较低的价格。

（六）产品系列定价

企业经常以某一价格出售一组产品，例如化妆品、计算机、假期旅游公司等为顾客提供的一系列活动方案。这一组产品的价格低于单独购买其中每一产品的费用总和。因为顾客可能并不打算购买其中所有的产品，所以这一组合的价格必须有较大的降幅，以此来促进顾客购买。

营销视角

全聚德年夜饭的定价策略

离2017年春节还有10天,全聚德王府井门店的包间早就预订满了,点菜不接受预订,仅有除夕16:30~18:30时间段可以用餐,套餐要230元/位,6人套餐包括1128元/桌、1308元/桌、1428元/桌三个价位。全聚德大兴门店包间4个月之前开始预订,目前大年三十仅有15:00~19:00时间段可以预订,10人套餐价格在1400元/桌~2200元/桌不等。

值得注意的是,北京全聚德和平门店年夜饭预订率达到97.5%,全聚德前门店预订率为54%,全聚德王府井店预订率为95.71%,全聚德奥运村店预订率为85.71%,全聚德三元桥店预订率为88%,全聚德西翠路店预订率为86.96%,全聚德西客站店预订率为68.29%,全聚德双井店预订率为75%,全聚德通州店预订率为81.82%,全聚德双榆树店预订率为90%,全聚德望京店预订率为95.38%,全聚德马家堡店预订率为84.09%,全聚德大兴店预订率为100%,全聚德北沙滩店预订率为55.56%。

从全聚德全国店铺年夜饭预订情况来看,多数门店的年夜饭预订率达到100%,部分门店预订不是很理想。另外,仿膳饭庄预订率为70%,丰泽园饭店预订率为100%,四川饭店预订率为61.40%。

全聚德2017年年夜饭如此火爆的背后,是公司做的充分的准备工作。自2016年11月22日起,全聚德集团旗下包括全聚德、仿膳、丰泽园、四川饭店四家餐饮品牌在内的全国34家直营门店就启动了以“金奖新春宴,圆梦中国年”为主题的2017年夜饭、新春宴的预售。全聚德年夜饭作为2017年新春宴的重头戏,集团公司所属各门店瞄准了大年三十的市场需求,不仅推出了多种价格、多种特色的家宴,而且还将在大年三十当天举办现场抽奖、除夕送福、游戏参与、各类表演等丰富多彩的体验互动活动。为了更好地满足各类消费者的需求,全聚德多家门店设置了年午宴、年夜饭不同的菜单,年午宴不仅价格更有吸引力,而且还会给宾客更多的超值礼赠。

值得注意的是,全聚德褪去昔日高端餐饮业的面纱,开始走亲民路线。亲民、惠民是其2017年新春宴的主旋律,与2016年同期相比,各门店在价格上有不同程度的调整,相比2016年的最低新春宴价位降了300元。与此同时,多档次价位设计为顾客提供了周到服务,全方位满足宾客对新春宴在品质、价格上的需求。另外,为了吸引顾客,全聚德的“金奖菜”首现新春宴。

全聚德集团将在“第八届中国烹饪世界大赛”上荣获桂冠的部分“金奖菜”与全聚德、仿膳、丰泽园、四川饭店四大品牌的经典招牌菜巧妙搭配,在全国34家直营餐饮企业统一推出“金奖新春宴”。届时,盛世牡丹烤鸭、松茸鸡豆花、雀巢沙律带子、龙须饼等金奖菜品将亮相2017年新春宴舞台,“金奖菜品贺团圆,金奖菜品百姓尝”将是2017年全聚德集团公司新春宴的最大亮点。

除了上述原因外,2017年春节年夜饭预订火爆还与全聚德便捷的预订渠道有关。

全聚德集团新增了扫描二维码预订渠道。顾客可通过扫描“金奖新春宴，圆梦中国年——专属二维码”，方便快捷地查询到集团公司新春宴推介活动以及各个门店新春宴相关信息，并可一键拨打咨询电话进行预订。部分门店还可通过大众点评网等网络销售方式预订年夜饭。全聚德通过利用会员系统、互联网等营销手段，在创新、调整中优化升级，完成了全年经营目标。

资料来源：全聚德年夜饭揽客 多招齐发预订率超9成多店客满。证券日报，2017-01-24。

第4节 价格变动与企业对策

企业处在一个不断变化的环境之中，为了生存和发展，有时需主动降价或提价，有时又需对竞争者的价格变动作出适当的反应。

一、企业降价与提价

(一) 企业降价

企业降价的主要原因有：

1. 企业的生产能力过剩，因而需要扩大销售，但是企业又不能通过产品改进和加强销售工作等来扩大销售。在这种情况下，企业就需考虑降价。
2. 在强大竞争者的压力之下，企业的市场占有率下降。
3. 企业的成本费用比竞争者低，企图通过降价来掌握市场或提高市场占有率，从而扩大生产和销售量，降低成本费用。在这种情况下，企业也往往发动降价攻势。

(二) 企业提价

虽然提价会引起消费者、经销商和企业推销人员的不满，但是一个成功的提价可以使企业的利润大大增加。企业提价的主要原因有：

1. 由于通货膨胀，物价上涨，企业的成本费用提高，因此许多企业不得不提高产品价格。在现代市场经济条件下，许多企业往往采取多种方法来调整价格，应对通货膨胀。例如：

(1) 采取推迟报价的定价策略。即企业决定暂时不规定最后价格，等到产品制成时或交货时方规定最后价格。工业建筑和重型设备制造等行业一般采取这种定价策略。

(2) 在合同上规定调整条款。即企业在合同上规定在一定时期内（一般到交货时为止）可按某种价格指数来调整价格。

(3) 采取不包括某些产品和服务的定价策略。即在通货膨胀、物价上涨的条件下，企业决定产品价格不动，但原来提供的某些服务要计价，这样一来，原来提供的产品的价格实际上提高了。

(4) 降低价格折扣。即企业决定削减正常的现金和数量折扣，并限制销售人员以低于价目表的价格来拉生意。

(5) 取消低利产品。

(6) 降低产品质量,减少产品特色和服务。企业采取这种策略可保持一定的利润,但会影响其声誉和形象,失去忠诚的顾客。

2. 企业的产品供不应求,不能满足其所有顾客的需要。在这种情况下,企业必须提价。提价方式包括:取消价格折扣,在产品大类中增加价格较高的项目,或者直接提价。为了减少顾客不满,企业提价时应当向顾客说明提价的原因,并帮助顾客寻找节约的途径。

此外,还有一些企业提价是出于市场竞争的考虑,谋求竞争中的差异化优势,谭木匠的高价策略就是一个成功的案例。

营销视角

洋奶粉的高价路线

中国奶粉行业价格战不断,但洋奶粉的策略依然是走高价路线,继惠氏在中国推出超高端奶粉铂臻之后,美赞臣也在发力高价产品。

2016年3月29日,美赞臣透露将在中国上市蓝臻系列产品。这款产品是继推出含有科学验证水平DHA配方后的又一划时代产品。蓝臻系列添加了乳铁蛋白与MF-GM乳磷脂,是专为中国市场开发的产品,代表了美赞臣基于全球婴幼儿营养研究的最新科学成果。16年前,美赞臣在配方奶粉中添加DHA,曾为该公司在中国市场攻城略地立下战功,此番举动美赞臣希望DHA能再现辉煌。

2015年以来,中国奶粉价格已经陷入激战,国内一些奶粉品牌的价格更是跌破百元大关,竞争越演越烈,但洋奶粉似乎正在走一条与众不同的路。除了美赞臣之外,2015年年底,惠氏也在中国上市一款超高价奶粉S-26铂臻,之后又升级高价奶粉启赋的配方。

洋奶粉坚持走高价路线的理由其实也很简单。以惠氏为例,五年前在中国市场上高价品牌启赋,2015年这个品牌的销售首次超过了惠氏金装,成为对惠氏销售贡献最大的品牌。目前,中国超高端奶粉在品类中的占比约20%,高端进口奶粉约35%。前者的增长约为30%,后者为10%。超高端奶粉的增长高于进口。中国的价格促销活动和激烈的市场竞争依然会在疲弱的经济环境中继续。在2015年前三季度,美赞臣荷兰进口奶粉系列已占到中国整体市场的28%。

现在,中国奶粉价格整体下行,渠道利润降低,影响了中间商的积极性,洋奶粉品牌推出价高的新品,能保持线下渠道的稳定性。不过在价格下行的大环境下,洋奶粉是否还能继续卖高价,仍有待观察。

资料来源:中国奶粉打价格战 美赞臣、惠氏逆流走“高冷”路线. 第一财经日报,2016-03-29.

二、顾客对企业价格变动的反应

无论提价还是降价,企业的这种行为必然影响到购买者、竞争者、经销商和供应商,而且政府对企业价格变动也不能不关心。在这里,首先分析顾客对企业价格变动

的反应。

（一）顾客对企业降价的反应

顾客对于企业的某种产品降价可能会理解如下：

1. 这种产品过时了，将被新型产品所替代。
2. 这种产品有某些缺点，销售不畅。
3. 企业财务困难，难以继续经营下去。
4. 价格还要进一步下跌。
5. 这种产品的质量下降了。

（二）顾客对企业提价的反应

企业提价通常会影响销售，但是购买者对企业的某种产品提价也可能会理解如下：

1. 这种产品很畅销，不赶快买就买不到了。
2. 这种产品很有价值。
3. 卖主想尽量取得更多利润。

一般来说，购买者对于价值高低不同的产品的价格反应有所不同。对于那些价值高、经常购买的产品的价格变动较敏感；而对于那些价值低、不经常购买的小商品，即使单位价格较高，购买者也不大注意。此外，购买者虽然关心产品价格变动，但是通常更关心取得、使用和维修产品的总费用。因此，如果企业能使顾客相信某种产品取得、使用和维修的总费用较低，那么，它就可以把这种产品的价格定得比竞争者高，以取得更多的利润。

三、竞争者对企业价格变动的反应

企业在改变价格时，不仅要考虑购买者的反应，而且必须考虑竞争对手的反应。当某一行业中企业数目很少，提供同质的产品，购买者颇具辨别力与知识时，竞争者的反应就愈显重要。

（一）了解竞争者反应的主要途径

企业如何估计竞争者的可能反应呢？首先，假设企业只面对一个大的竞争者，竞争者的可能反应可从两个角度加以理解：其一是假设竞争者有一组适应价格变化的政策；其二是竞争者把每一次价格变动都当作一次挑战。每一假设在研究上均有不同的含义。

假设竞争者有一组价格反应政策，至少可以通过两种方式了解它们：通过内部资料和借助统计分析。一种方法是从竞争者那里挖来经理，以获得竞争者决策程序及反应模式等重要情报。此外，还可以雇用竞争者以前的职员，专门成立一个部门，其工作任务就是模仿竞争者的立场、观点、方法思考问题。类似的情报也可以从其他渠道如顾客、金融机构、供应商、代理商等处获得。

（二）估计竞争者反应的统计分析方法

用统计分析方法来研究竞争者过去的价格反应，也可以得知其适应价格变动的对策。从市场营销实践看，可以用“推测价格变动”（V）的概念，即竞争者的价格变动反应对本企业上次价格变动的比率进行测定。用数学公式表示如下：

$$V_{A,t} = \frac{P_{B,t} - P_{B,t-1}}{P_{A,t} - P_{A,t-1}}$$

式中， $V_{A,t}$ 为竞争者B在 t 期间的价格变动与企业A在 t 期间的价格变动的比值； $P_{B,t} - P_{B,t-1}$ 为竞争者B在 t 期间的价格变动； $P_{A,t} - P_{A,t-1}$ 为企业A在 t 期间的价格变动。观察值可被企业A用来估计竞争者的可能反应。如 $V_{A,t}=0$ ，表示竞争者上次并没有作出反应。如 $V_{A,t}=1$ ，表示竞争者完全跟进企业的价格变动。如 $V_{A,t}=1/2$ ，表示竞争者只跟进企业价格变动的一半。然而，如果仅仅对上次的反应进行分析，可能会误入歧途，最好是计算过去若干个期间的平均 V 值，但对近几年的值给予较大的权重，因为它更能反映竞争者目前的政策。于是，竞争者未来价格反应（ $V_{A,t+1}$ ）的估计公式可表示为：

$$V_{A,t+1} = 0.5V_{A,t} + 0.3V_{A,t-1} + 0.2V_{A,t-2}$$

依照此公式，可将过去的变动的三个推测值用加权平均法结合在一起。

必须指出，只有在竞争者的价格反应政策相当一致持久的情况下，统计方法才有意义。否则，就必须以不同的假设来分析，也就是假设竞争者在每次价格变动时所采取的反应都不相同。

（三）预测竞争者反应的主要假设

企业可从以下两个方面来估计、预测竞争者对本企业的产品价格变动的可能反应。

1. 假设竞争对手采取老一套的办法来应对本企业的价格变动。在这种情况下，竞争对手的反应是能够预测的。

2. 假设竞争对手把每一次价格变动都看作新的挑战，并根据当时自己的利益作出相应的反应。在这种情况下，企业必须断定当时竞争对手的利益是什么。企业必须调查研究竞争对手目前的财务状况，以及近来的销售和生产能力情况、顾客忠诚情况以及企业目标等。如果竞争者的企业目标是提高市场占有率，它就可能随着本企业的产品价格变动而调整价格。如果竞争者的企业目标是取得最大利润，它就会采取其他对策，如增加广告预算、强化广告促销或者提高产品质量等。总之，企业在实施价格变动时，必须善于利用企业内部和外部的信息来源，观测出竞争对手的思路，以便采取适当的对策。

实际问题是复杂的，因为竞争者对本企业降价可能有种种不同理解，如：竞争者可能认为企业想偷偷地侵占市场阵地；或者认为企业经营不善，力图扩大销售；还可能认为企业想使整个行业的价格下降，以刺激整个市场需求。

上面假设企业只面对一个大的竞争者。如果企业面对若干个竞争者，在价格变动时就必须估计每一个竞争者的可能反应。如果所有的竞争者反应大体相同，就可以集中力量分析典型的竞争者，因为典型的竞争者反应可以代表其他竞争者的反应。如果由于各个竞争者在规模、市场占有率及政策等重要问题上有所不同，因此它们的反应也有所不同，那么必须分别对各个竞争者进行分析；如果某些竞争者随着本企业的价格变动而改变价格，那么有理由预料其他的竞争者也会这样做。

四、企业对竞争者价格变动的反应

在现代市场经济条件下，企业经常会面临竞争者价格变动的挑战。如何对竞争者的价格变动作出及时、正确的反应，是企业定价策略的一项重要内容。

（一）不同市场环境下的企业反应

在同质产品市场上，如果竞争者降价，企业必须随之降价，否则顾客就会购买竞争者的产品，而不购买企业的产品；如果某个企业提价，且提价对整个行业有利，其他企业也会随之提价，但是如果某个企业不随之提价，那么最先发动提价的企业和其他企业将不得不取消提价。

在异质产品市场上，企业对竞争者价格变动的反应有更多的选择余地。因为在这种市场上，顾客选择卖主时不仅考虑产品价格因素，而且考虑产品的质量、服务、性能、外观、可靠性等多方面的因素。因而在这种产品市场上，顾客对于较小的价格差异并不在意。

面对竞争者的价格变动，企业必须认真调查研究如下问题：

1. 竞争者为什么改变价格？
2. 竞争者打算暂时变动价格还是永久变动价格？
3. 如果对竞争者改变价格置之不理，将对企业的市场占有率和利润有何影响？
4. 其他企业是否会作出反应？
5. 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？

（二）市场主导者的反应

在市场营销实践中，市场主导者往往遭到一些小企业的进攻。这些小企业的产品可与市场主导者的产品相媲美，它们往往通过进攻性的降价来争夺市场主导者的市场阵地。在这种情况下，市场主导者有以下几种策略可供选择。

1. 维持价格不变。市场主导者认为，如果降价就会减少利润收入，而维持价格不变，尽管对市场占有率有一定影响，但以后还能夺回市场阵地。当然，在维持价格不变的同时，还要改进产品质量、提高服务水平、加强促销沟通等，运用非价格手段来反击竞争者。企业的营销实践证明，采取这种策略比降价和低利经营更合算。

2. 降价。市场主导者之所以采取这种策略，主要是因为：（1）降价可以使销售量和产量增加，从而使成本费用下降；（2）市场对价格很敏感，不降价就会使市场占有率下降；（3）市场占有率下降之后很难恢复。但是，企业降价以后，仍应尽力保持产品质量和服务水平。

3. 提价。企业在提价的同时，还要致力于提高产品质量，或推出某些新品牌，以便与竞争对手争夺市场。

（三）企业应变需考虑的因素

受到竞争对手进攻的企业必须考虑：

1. 产品在其生命周期中所处的阶段及其在企业产品投资组合中的重要程度。
2. 竞争者的意图和资源。
3. 市场对价格和价值的敏感性。
4. 成本费用随着销量和产量的变化而变化的情况。

面对竞争者的价格变动，企业不可能花很多时间来分析应采取的对策。事实上，竞争者很可能花了大量的时间来准备价格变动，而企业则必须在数小时或几天内明确

果断地作出明智反应。缩短价格反应决策时间的唯一途径是：预料竞争者的可能价格变动，并预先准备适当的对策。图 13 - 3 描述了企业用以应对竞争者降价的决策程序。

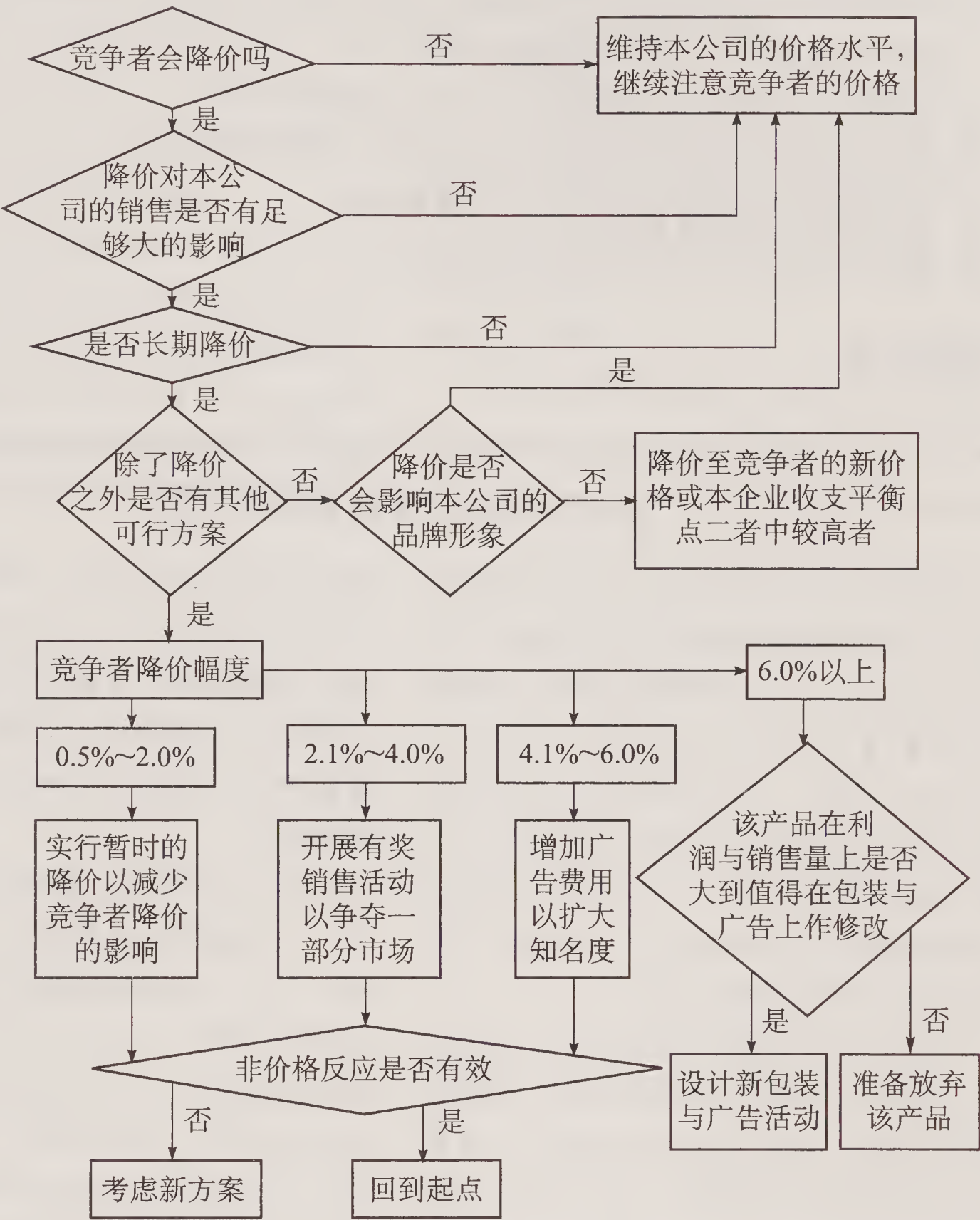


图 13 - 3 应对竞争者降价的决策程序

◎ 重要概念

完全竞争	垄断竞争	寡头竞争	纯粹垄断
需求价格弹性	成本加成定价法	目标定价法	感受价值定价法
反向定价法	随行就市定价法	统一交货定价	分区定价
基点定价	声望定价	尾数定价	招徕定价
撇脂定价	渗透定价	差别定价	

◎ 复习题

1. 企业在定价时应该考虑哪些因素? 怎样对这些因素进行分析?
2. 在什么样的条件下需求可能缺乏弹性?
3. 价格折扣主要有哪几种类型? 其含义分别是什么?
4. 企业在选择不同的折扣策略时所考虑的主要因素是什么?
5. 企业地区定价策略的表现形式主要有哪些?
6. 怎样分析竞争者对企业价格变动的反应?

◎ 案例分析

金立手机为何敢定价上万?

在华为手机价格突破4 000元禁区之后,金立竟将年度旗舰手机价格定在了6 000元以上,私人定制版甚至高达16 999元。在董事长刘立荣看来,4 000~6 000元并不是一个很高的坎,金立的目标用户需要一款有别于苹果,同时又可以彰显身份的特色产品。金立M2017就扮演了这样的角色:集大成者,可以超过苹果手机的用户体验和身份认同。

尽管发布会之前已经得知金立M2017将是一款定位于商务的高价手机。但在价格公布之后,仍是让在场的媒体一片唏嘘:金立此前产品最高4 000元左右(定位商务的W系列),而此款产品直接提升至6 999元。在国产手机中,4 000元已经是“天花板”了。金立M2017的6 999元和鳄鱼皮私人定制版16 999元的价格是由董事长亲自拍板决定的。金立将价格定为6 999元主要有四个原因。

其一是为了满足特定人群的需求。金立的很多目标客户用的是苹果,但其实他们不太愿意用苹果,因为很多人都在用,但又不愿意用一部2 000~3 000元甚至更便宜的手机。因此,M2017是为了满足目

标客户的差异化需求。M2017的目标用户主要由政商高端人士和区域“大佬”构成,都是有影响力的消费群体。因此,金立M2017选择让著名导演冯小刚及其夫人徐帆代言,借此向外传递“科技+人文”的理念。

其二是M2017在配置上是一个集大成者,几乎拥有目前所有流行的顶配:1 200万+1 300万光学双倍变焦双摄、6GB+128GB内存、5.7英寸2K曲面屏、高通骁龙处理器、7 000毫安时电池、内置安全加密芯片、活体指纹、小牛皮背壳等等。金立M2017的2K曲面屏来自三星,订单是100万部。这也是M2017的目标销量。

其三是考虑到2016年金立4 000元价位段的手机销量。该价位段手机销量非常好,达到了50万~60万部。金立势必会下功夫激励、诱导这些忠诚客户购买M2017。

其四,M2017的定价更是为了提升金立的品牌溢价。现在手机厂商的竞争模式已经不仅仅是成本、价格的竞争,最核心的价值是品牌,或者说具备溢价能力的品牌才能生存。所以,几乎所有的手机品牌

都在做一件事情，就是要进攻高端，提升品牌的溢价能力。单纯的价格战已经不足以维持企业的生存，这也是金立推出M2017的一个重要原因。

元器件价格的不断上涨是手机厂商必须不断提升溢价能力的一个很重要因素。从2016年上半年开始，LCD显示屏就一直缺货，厂家的价格涨了3倍。

M2017的推出不仅可以提升高端产品的销量，同时也会带动中低端的销量。2016年金立品牌采取了不少创新的营销手段，例如，邀请冯小刚和余文乐进行代言，还赞助了娱乐电视节目等。金立在

2016年的全球出货量超过4 000万部，较上年的3 000万部增长超过30%。

资料来源：崔玉贤．金立手机为何敢定价上万？．（2016-12-29）．<http://www.techweb.com.cn/data/2016-12-29/2463648.shtml>.

思考题

1. 如何理解金立手机的高价策略？你认为这种策略能够收到理想的效果吗？

2. 金立手机坚持高价策略的理由是否充足？假如你是金立的高管，你将如何看待这个问题？

3. 金立手机采取了哪些定价方法？

分销策略



本章要点

- 分销渠道的职能与类型
- 分销渠道的设计与管理
- 渠道冲突的主要类型
- 电商时代的渠道系统

在现代市场经济条件下,生产者与消费者之间在时间、地点、数量、品种、信息、产品估价和所有权等方面存在差异与矛盾。企业生产出来的产品,只有通过一定的市场营销渠道,才能在适当的时间、地点,以适当的价格供应给广大消费者或用户,从而克服生产者与消费者之间的差异和矛盾,满足市场需要,实现企业的市场营销目标。

第1节 分销渠道的职能与类型

一、分销渠道的含义与职能

47 (一) 分销渠道与市场营销渠道

在市场营销理论中,有两个与渠道有关的术语经常不加区分地交替使用,这就是分销渠道和市场营销渠道。

分销渠道是指某种产品和服务在从生产者向消费者转移的过程中,取得这种产品和服务的所有权或帮助所有权转移的所有企业和个人。因此,分销渠道包括经销商(因为它们取得所有权)和代理商(因为它们帮助转移所有权)。此外,还包括处于渠道起点和终点的生产者和最终消费者或用户,但是不包括供应商和辅助商。

市场营销渠道是指配合或参与生产、分销和消费某一生产者的产品和服务的所有企业和个人。也就是说,市场营销渠道包括某种产品供产销过程中的所有有关企业和个人,如供应商、生产者、经销商、代理商、辅助商以及最终消费者或用户等。

营销视角

乐视手机荣获“最佳新锐品牌”奖

2017年1月,由苏宁易购手机举办的2016年度手机品牌颁奖典礼如期召开。

乐视手机在荣膺京东商城“2016年度最佳营销创新”“2016年度最佳新秀品牌”两大奖项之后，再度夺得2017年度行业大奖“最佳新锐品牌”，成为新晋品牌中的标杆。该奖项的获得再次证实了乐视手机品牌迅猛发展的惊人速度，也显示出其与苏宁手机展开深入合作的良好效果。其中，包括乐2、乐2Pro等旗舰单品在内的明星机型，在苏宁商城始终保持高好评率。

2016年2月乐视超级电视苏宁自营店盛大开幕之后，乐视手机与苏宁手机正式开启合作。在合作不到一年的时间里，乐视手机就和苏宁展开多次营销活动，在2016年苏宁“双十一”活动中，乐视手机不仅送出多重大礼包，更有秒杀、抽奖、折扣等丰富多彩的活动供用户及乐迷参与，在便捷购物之余尽享生态体验。

自乐视手机成立以来，与渠道商的合作共赢成为其恪守的初衷，积极奉行多渠道策略为用户开拓多种体验模式。在与中国联通、中国移动、迪信通等分销商展开互惠、共赢的深度合作之余，还与以苏宁手机为代表的第三方电商平台缔结战略联盟关系，以开放、共赢、互助的姿态与合作伙伴携手前行，并不断创新分销模式。

乐视手机用了一年半的时间，获得将近2 000万台的销量，这2 000万硬件销量就是将近2 000万用户的获取。下一步的营销重点将放在增加服务性的收入，强化服务体验，用服务性的收入来支持用户的快速增长。乐视手机将凭借旗舰产品及生态资源为苏宁手机提供新品首发、爆款资源、多品类入驻等支持，不断丰富苏宁平台品类；而苏宁也将为乐视手机提供分销渠道、客户服务及市场数据方面的支撑。

资料来源：苏宁手机年度奖项揭晓：乐视手机荣膺“最佳新锐品牌”奖。（2017-01-22）。
tech.huanqiu.com/digiEnterprise/2017-01/10000726.html.

（二）分销渠道的职能

分销渠道对产品从生产者转移到消费者所必须完成的工作加以组织，目的在于消除产品（或服务）与使用者之间的分离。分销渠道的主要职能有如下几种：

1. 调研。收集制定生产经营计划所必需的信息。
2. 促销。进行关于所供应产品的说服性沟通。
3. 接洽。寻找可能的购买者并与之进行沟通。
4. 配合。使所供应的产品符合购买者需要，包括分类、分等、装配、包装等活动。
5. 谈判。为了转移所供产品的所有权而就其价格及有关条件达成最后协议。
6. 物流。从事产品的运输、储存。
7. 融资。为补偿渠道工作的成本费用而获得与支出资金。
8. 风险承担。承担与渠道工作有关的全部风险。

营销视角

有赞助客户开拓移动电商和全渠道

2016年“双十一”，天猫实现了1 207亿元的成交量。阿里巴巴在电商行业拥有

无法撼动的霸主地位。它改变了人们的消费习惯,让生活更方便,也深刻影响了整个营销环境,带来更多机遇和挑战。基于微信、微博的社交网络,有赞经历了从最初的粉丝管理系统+移动营销工具,到微商城、分销市场,再到今天全渠道一体化管理工具的战略转型。有赞希望帮助商家从“规模经济”走向“单客经济”,从“购物平台做生意”到“移动社交网络做生意”,从“线下”走到“线上”,致力于帮助电商卖家、自媒体、线下门店商家更好地做生意。2016年以来,有赞发布过8个垂直解决方案,涵盖门店、媒体、票务、酒店、卡券、收银等多种业务。还有针对鲜花、食品行业的“周期购”,满足客户一个月购买一次大米或者订购一束鲜花的需求。同时针对外卖交易场景发布“外卖版”以及“百货商超”“亲子自媒体”“水果生鲜”等垂直解决方案。有赞计划在2017年底进入30个左右的细分行业,提供更贴合行业需求的产品和服务。

资料来源:有赞来深圳开沙龙,助推商家发力移动电商和全渠道。(2016-12-15).
china.huanqiu.com/co-release/2016-12/9816327.html.

二、分销渠道的层次与宽度

(一) 分销渠道的层次

分销渠道可根据渠道层次的数目来分类。在产品从生产者转移到消费者的过程中,任何一个对产品拥有所有权或负有推销责任的机构,都叫做一个渠道层次。由于生产者和消费者都参与了将产品及其所有权转移到消费地点的工作,因此,他们都被列入每一渠道中。市场营销学就以中间机构层次的数目确定渠道的长度。

零层渠道通常称为直接分销渠道。直接分销渠道是指产品在从生产者流向最终消费者的过程中不经过任何中间商转手的分销渠道。直接分销渠道主要用于分销产业用品。因为,一方面,许多产业用品要按照用户的特殊需要制造,有高度技术性,生产者要派遣专家去指导用户安装、操作、维护设备;另一方面,用户数目较少,某些行业工厂往往集中在某一地区,这些产业用品单价高,用户购买量大。某些消费品有时也通过直接分销渠道分销。但是,由于广大消费者居住分散,购买数量零星,因而在更多情况下,许多生产者不能将其产品直接销售给广大消费者。

一层渠道含有一个中间商。在消费者市场,这个中间商通常是零售商;在产业市场,则可能是代理商或佣金商。

二层渠道含有两个中间商。在消费者市场,通常是批发商和零售商;在产业市场,则通常是代理商和批发商。

三层渠道含有三个中间商。肉食类产品及包装类产品的制造商通常采用这种渠道分销其产品。在这类行业中,通常有一专业批发商处于批发商和零售商之间,该专业批发商从批发商进货,再卖给无法从批发商进货的零售商。

更多层次的分销渠道较少见。从生产者角度来看,随着渠道层次的增多,控制渠道所需解决的问题也会增多。

营销视角

京东新通路缩减中间商层级

2017年,京东新通路目标覆盖全国超过50万家中小门店。可口可乐、联合利华、洽洽、现代牧业、六个核桃、拜尔斯道夫、东方天缘粮油、魅力厨房、植朴磨坊、山东景芝等知名品牌与京东新通路一同开启2017年新征程。

在传统B2B领域,品牌商与终端零售商的连接往往采用分级代理模式,即品牌商通过各级代理商分层向下铺货,最终到达零售端。但由于国内地域辽阔,市场复杂,几乎每个品牌商都需要大量代理商。统计数据显示,有近55%的品牌商使用了至少200个经销商经营传统通路。

这种代理模式过去可以使品牌商以较低的代价把货铺到全国各类市场,但现在弊端比较明显:由于代理商层级太多,且为第三方经营,品牌商几乎不可能快速从销售终端拿到核心销售数据及市场反馈。渠道的不透明、不扁平、不可监控、不能互动已成为整个行业面临的四大痛点。

京东新通路希望通过京东资源优势,以及互联网创新思维,重塑B2B渠道。京东新通路做的事情简单来说可以概括为:让品牌商有能力把产品下沉到低线城市,让那些中小门店的货柜上能够陈列有品质、有品牌的商品。京东新通路将依托京东丰富的商品和强大的供应链资源,服务全国上百万家中小门店,更依托自建的地勤团队和雄厚的技术研发实力,为品牌厂商提供专业的终端服务和数据支持,助力品牌厂商打造透明可控、精准高效的销售新通路。

京东新通路在品牌合作中采取自营为主的模式,京东采进销出。这意味着京东在此渠道中成为唯一的代理商,因此解决了代理层级过多的问题,降低了运营成本,提高了物流效率。相较于传统的B2B渠道,京东新通路将3~5级分销渠道缩短到1~2级,让商品流转率大大提高,从而帮助品牌厂商节省成本,提高效率。京东集团CEO刘强东多次表示:京东的核心价值就是要通过供应链、物流体系和渠道建设,减少商品的搬运次数,从而降低商品的流通成本。

值得一提的是,京东新通路当天还发布了慧眼系统,它以京东新通路全价值链多元数据为基础,为品牌商量身打造经营投资优化一站式大数据平台。服务内容涵盖进销存管理、终端门店洞察、资源投放评估、品类行情监测四大方面。

资料来源:京东新通路扩张布局B2B 2017年目标覆盖超50万家门店。(2016-12-16).
<http://money.163.com/16/1216/16/C8E1GD5G002580S6.html>.

4.2 (二) 分销渠道的宽度

(分销渠道的宽度是指渠道的每个层次拥有同种类型中间商数目的多少。它与企业的分销策略密切相关。而企业的分销策略通常可分为三种,即密集分销、选择分销和独家分销。)

密集分销是指生产者尽可能地通过许多负责任的、适当的批发商、零售商推销其产品。消费品中的便利品和产业用品中的供应品通常采取密集分销,使广大消费者和用户

能随时随地买到这些日用品。

选择分销是指生产者在某一地区仅仅通过少数几个精心挑选的、最合适的中间商推销其产品。选择分销适用于所有产品,但相对而言,消费品中的选购品和特殊品最适合采取选择分销。

独家分销是指生产者在某一地区仅选择一家中间商推销其产品。通常双方协商签订独家经销合同,规定经销商不得经营竞争者的产品,以便控制经销商的业务经营,调动其经营积极性,占领市场。

三、分销渠道的类型

构成分销渠道的不同环节的企业和个人,叫做渠道成员。按渠道成员结合的紧密程度,分销渠道还可以分为传统渠道系统和整合渠道系统两大类型(如图14-1所示)。

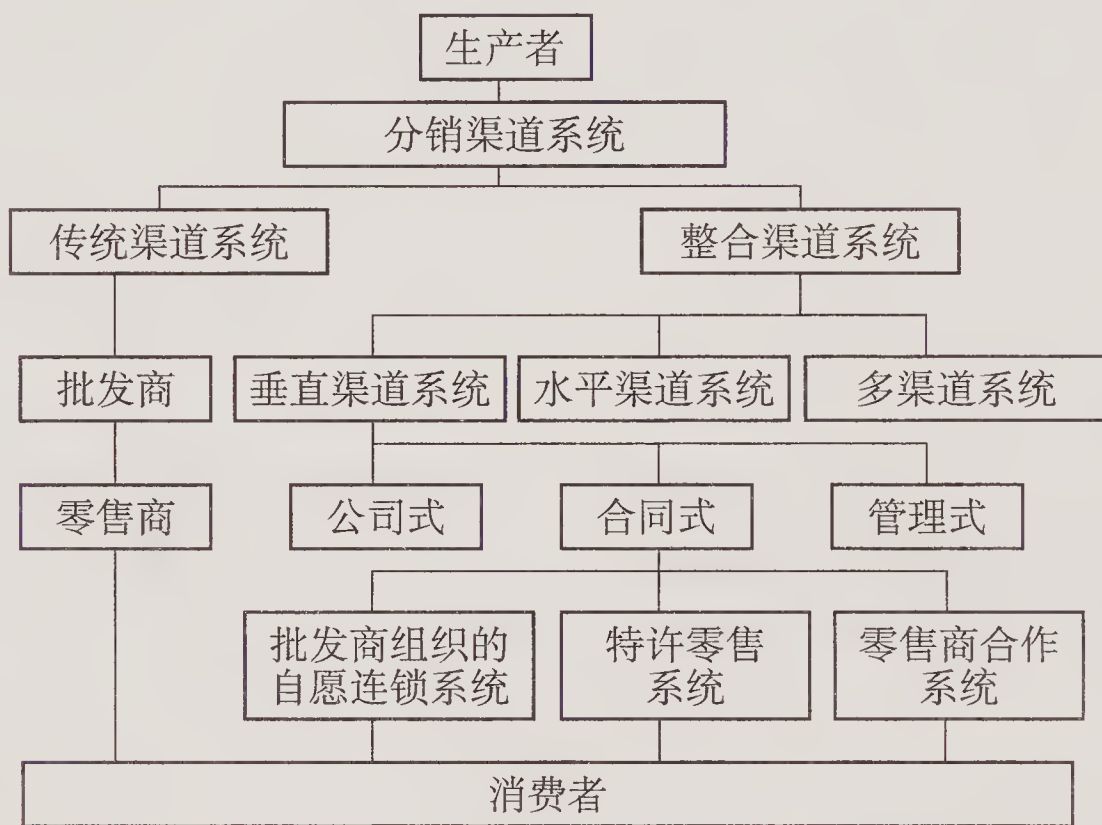


图 14-1 分销渠道的系统结构

(一) 传统渠道系统

传统渠道系统是指由各自独立的生产者、批发商、零售商和消费者组成的分销渠道。传统渠道成员之间的系统结构是松散的。由于这种渠道的每一个成员均是独立的,它们往往各自为政,各行其是,几乎没有一个成员能完全控制其他成员。随着市场环境的变迁,传统渠道面临严峻挑战。

(二) 整合渠道系统

整合渠道系统是指渠道成员通过一体化整合形成的分销渠道系统。主要包括:

1. 垂直渠道系统。由生产者、批发商和零售商纵向整合组成,其成员或属于同一家公司,或为专卖特许权授予成员,或被有足够控制能力的企业左右。该系统有三种主要形式:

(1) 公司式。即由一家公司拥有和管理若干工厂、批发机构和零售机构,控制渠道的若干层次,甚至整个分销渠道,综合经营生产、批发和零售业务。公司式垂直渠道系统又分为两类:一类是由大工业公司拥有和管理的,采取一体化经营方式;另一类是由

大型零售公司拥有和管理的,采取工商一体化方式。

(2) 管理式。即通过渠道中某个有实力的成员来协调整个产销通路的渠道系统。如名牌产品生产者以其品牌、规模和管理经验优势出面协调批发商、零售商经营业务和政策,共同采取一致的行动。

(3) 合同式。即不同层次的独立的生产者和中间商,以合同为基础建立的联合渠道系统。如批发商组织的自愿连锁系统、零售商合作系统、特许零售系统等。

2. 水平渠道系统。这是由两家或两家以上的公司横向联合,共同开拓新的营销机会的分销渠道系统。这些公司或因资本、人力、生产技术、营销资源不足,无力单独开发市场机会,或因惧怕承担风险,或因与其他公司联合可实现最佳协同效益而组成共生联合的渠道系统。

3. 多渠道系统。即对同一或不同的细分市场,采用多条渠道的分销体系。大致有两种形式:一种是生产者通过两条以上的竞争性分销渠道销售同一商标的产品;另一种是生产者通过多条分销渠道销售不同商标的差异性产品。此外,还有一些公司通过同一产品在销售过程中的服务内容与方式的差异,形成多条渠道以满足不同顾客的需求。多渠道系统为生产者提供了三方面利益:扩大产品的市场覆盖面,降低渠道成本和更好地适应顾客要求。但该系统也容易造成渠道之间的冲突,给渠道控制和管理工作带来更大难度。

营销视角

万里马的多渠道策略

作为民族皮具代表品牌,万里马在海外市场的销售额逐年攀升。通过设计研发能力的全面升级,与国际一线设计机构的战略合作,万里马与国际一线大牌之间的差距逐渐缩小。

公司多年来一直是解放军总后勤部军需局、武警后勤部物资采购站的在库供应商,公安部、司法部的合格供应商企业。万里马坚持“多品牌、多渠道”的经营战略。其主品牌万里马曾先后获得“广州市著名商标”“广东男鞋十强品牌”“中国著名畅销品牌”“中国驰名商标”等荣誉。为积累品牌全球化运作的经验,保持与国际著名品牌的良好互动,2015年,万里马全资收购了 Saint Jack 品牌,并代理销售荷兰的 Oilily 品牌。Saint Jack 品牌定位于英伦风尚,华彩人生。该品牌的主要目标群体是 25~45 岁社会精英,以细致生活为理想,不仅在整体基调上追求卓越超凡,而且在细节上力求无可挑剔。与此同时,万里马还储备了 Coome 品牌,计划根据市场需求的发展变化择时推出。

在多渠道分销方面,万里马针对不同的消费客群,采用立体化的渠道形成市场覆盖,包括:团购、直营、电商、代理、ODM。万里马的团购业务主要面向军队、国家行政机关、国有企事业单位三类客户。直营渠道是万里马进入消费者市场的主要渠道,通过在城市核心商圈设立直营店的方式进行布局。万里马电商业务主要依靠各大知名电商平台,其中以唯品会、天猫、京东、淘宝四大平台为主,并建立了专业的

电商运营团队。为实现公司渠道网络的扩张，加速占领市场，万里马以代理商渠道对直营渠道形成补充，实现对市场的全面覆盖。在 ODM 业务方面，目前，万里马主要为日本 PAL 集团生产手袋等产品。

资料来源：万里马（300591）登陆创业板 民族皮具龙头加速崛起。（2017-01-10）。
www.chinanews.com/stock/2017/01-10/8119551.shtml.

249 (三) 电商时代的渠道系统——O2O 模式

线上平台的快速发展不断冲击着传统的分销渠道系统，也带来了新的分销渠道模式。O2O（Online to Offline）是指线上促销和线上购买带动线下经营和线下消费。O2O 通过促销、打折、提供信息、服务预订等方式，把线下商店的消息推送给互联网用户，从而将他们转换为自己的线下客户，这特别适合必须到店消费的产品和服务，比如餐饮、健身、电影和演出、美容美发、摄影及百货等。

在中国，以苏宁为代表的传统零售企业曾宣布自己是 O2O 企业，理由是它们线上有电商网站、线下有实体门店，而且两者能相互配合与促进。

不论什么行业，无论是销售，还是营销，抑或是客户关系管理，只要是线上线下相互配合的，都可以冠上 O2O；无论是传统企业利用线上去促进转型升级，还是互联网公司利用线下去实现渠道下沉，都可以称为 O2O。线上的互联网公司、线下的传统企业在各自发展了很多年后，终于开始有了明显的交集。未来将没有纯互联网公司，也不会有纯传统企业。O2O 确实有别于 B2B，C2C 和 B2C。

在营销实践中，O2O 业务模式主要有以下四种：

(1) Online to Offline 模式（线上交易到线下消费体验产品或服务）。

(2) Offline to Online 模式（线下营销到线上完成商品交易）。随着智能手机的日渐普及、二维码的兴起，很多企业通过在线下做促销，在线上实现交易。

(3) Offline to Online to Offline 模式（线下促销到线上商品交易，再到线下消费体验产品或服务）。运营商使得在任何时间段都可能针对手机客户开展促销，而且很多营销活动在线下触发，在线上完成交易，然后客户在线下消费体验。例如，“预存话费 100 元送价值 60 元的金龙鱼油”，在情人节“办情侣套餐送电影票”，在校园开学季“校园新生开卡送自行车”，等等。这种业务模式是在线下触发，然后在线上完成交易，运营商把营销的产品或服务通过线上发给手机客户，手机客户再到线下完成消费体验。

(4) Online to Offline to Online 模式（线上交易或促销到线下消费体验产品或服务再到线上交易或促销）。例如，某消费者玩一款网游，该游戏的道具有麦当劳某套餐，然后他在游戏中买了这款麦当劳套餐，该游戏提示他到线下的麦当劳实体店吃完该套餐，然后回到线上继续这款网游。该消费者去实体店消费后再进入网游时，线上那个麦当劳道具已经被使用，而且他在网游中的角色的实力大增。

在方兴未艾的随经济时代，消费者在哪里，哪里就有连接企业与消费者的渠道。企业应致力于畅通消费者购物各环节、缩短消费者从想要到拥有或使用的历程，打造线上

和线下有机结合的全渠道。

第2节 分销渠道策略

有效的渠道设计，应以确定企业所要到达的市场为起点。原则上讲，目标市场的选择并不属于渠道设计问题。然而事实上，市场选择与渠道选择是相互依存的。有利的市场加上有利的渠道，才可能使企业获得利润。

一、影响分销渠道设计的因素

渠道设计问题的中心环节是确定到达目标市场的最佳途径。而影响渠道设计的主要因素有：

(一) 顾客特性

渠道设计深受顾客人数、地理分布、购买频率、平均购买数量以及对不同促销方式的敏感性等因素的影响。当顾客人数多时，生产者倾向于利用每一层次都有许多中间商的长渠道，但购买者人数的重要性又受地理分布影响。

(二) 产品特性

产品特性也影响渠道选择。易腐烂的产品为了避免因拖延时间及重复处理而腐烂，通常需要直接营销。那些与其价值相比体积较大的产品（如建筑材料、软性材料等），需要通过生产者到最终用户搬运距离最短、搬运次数最少的渠道来分销。非标准化产品（如顾客定制的机器和专业化商业表格）通常由企业推销员直接销售，这主要是由于不易找到具有该类知识的中间商。需要安装、维修的产品经常由企业自己或授权独家经销商来销售和保养。单位价值高的产品则应由企业推销人员而不是通过中间商销售。

(三) 中间商特性

设计渠道时，还必须考虑执行不同任务的中间商的优缺点。例如，由生产者代表与顾客接触，这样花在每一顾客身上的成本比较低，因为总成本由若干个顾客共同分摊。但生产者代表为顾客所付出的努力不如中间商的推销员。一般来讲，中间商在执行运输、广告、储存及接纳顾客等职能方面，以及在信用条件、退货特权、人员训练和送货频率方面有不同的特点和要求。

(四) 竞争特性

生产者的渠道设计还受到竞争者所使用的渠道的影响，因为某些行业的生产者希望在与竞争者相同或相近的经销场所与竞争者的产品抗衡。例如，食品生产者就希望其品牌和竞争品牌摆在一起销售。但有的生产者则避免使用竞争者所使用的分销渠道。

(五) 企业特性

企业特性在渠道选择中扮演着十分重要的角色，主要体现在：

1. 总体规模。企业的总体规模决定了其市场范围、较大客户的规模以及要求中间

商合作的能力。

2. 财务能力。企业的财务能力决定了哪些市场营销职能可由自己执行，哪些应交给中间商执行。财务实力薄弱的企业，一般都采用佣金制的分销方法，并且尽量利用愿意并且能够分担部分储存、运输以及融资等成本费用的中间商。

3. 产品组合。企业的产品组合也会影响其渠道类型。企业产品组合的宽度越大，与顾客直接交易的能力就越强；产品组合的深度越大，使用独家经销或选择性代理商就越有利；产品组合的关联度越强，就越应使用性质相同或相似的分销渠道。

4. 渠道经验。企业过去的渠道经验也会影响渠道的设计。曾通过某种特定类型的中间商销售产品的企业，会逐渐形成渠道偏好。

5. 市场营销政策。现行的市场营销政策也会影响渠道的设计。例如，对购买者提供快速交货服务的政策，会影响到生产者对中间商所执行的职能、最终经销商的数目与存货水平以及所采用的运输系统的要求。

（六）环境特性

渠道设计还要受到环境因素的影响。例如，当经济萧条时，生产者都希望采用能使最终顾客低价购买的方式将其产品送达市场。这也意味着采用较短（扁平）的渠道，并免除那些会提高产品最终售价但并不必要的服务。

二、分销渠道的设计

一般来讲，要想设计一个有效的渠道系统，必须经过确定渠道目标与限制、明确各种渠道交替方案、评估各种可能的渠道交替方案等步骤。

（一）确定渠道目标与限制

如前所述，渠道设计问题的中心环节是确定到达目标市场的最佳途径。每一个生产者都必须在顾客、产品、中间商、竞争者、企业政策和环境等所形成的限制条件下，确定其渠道目标。渠道目标是指企业预期达到的顾客服务水平以及中间商应执行的职能等。

（二）明确各种渠道交替方案

在确定了渠道的目标与限制之后，渠道设计的下一步工作就是明确各主要渠道的交替方案。渠道的交替方案主要涉及以下三个基本因素：中间商的基本类型；每一分销层次所使用的中间商数目；各中间商的特定市场营销任务。

1. 中间商的基本类型。企业首先必须明确可以完成其渠道工作的各种中间商的类型。我们用两个例子来说明这一问题。

◆ 延伸阅读

某监测仪器制造商开发了一种能用于公用事业的新产品——音波监测器。现在的问题是如何以有效的方式将该产品送到用户市场。有如下替代方案可供选择：（1）借助直接邮寄和商业杂志，利用现有的推销人员销售产品；（2）扩大企业推销队伍，同时分派各个推销员去与特定的用户接洽；（3）依靠代理商推销产品，但该代理商必须熟悉不同

行业及不同地区的情况；(4) 通过批发商销售产品，要求其进行一定的促销活动并拥有一定水平的存货。

某调频汽车收音机制造商可通过如下四条分销渠道销售其产品：(1) 与汽车制造商签订独家合同，要求汽车制造商只安装该企业品牌的收音机；(2) 寻找愿意经销其品牌的汽车经销商；(3) 借助通常使用的渠道，要求批发商将产品转卖给零售店；(4) 在大城市设立汽车收音机装配站，直接销售产品给汽车使用者，并与当地调频电台协商，请其帮助推销产品并支付相应佣金。

从延伸阅读的两个例子可以看出，生产者在选择中间商时，常常会面临若干个可行的交替方案。

2. 每一分销层次所使用的中间商数目。在每一渠道类型中的不同层次，所用中间商数目的多少受企业追求的市场展露影响因而要求不同的分销策略，如密集分销、选择分销或独家分销。

3. 各中间商的特定市场营销任务。每一个生产者都必须解决如何将产品转移到目标市场这一问题。当渠道问题被视为“市场营销工作分派”时，可从下列四种市场营销工作的组合来看究竟有多少种交替方案可供使用。假设：T 代表运输，即将产品运送至目标市场的工作；A 代表广告，即通过广告媒体通知并影响购买者的工作；S 代表储存，即准备接受订货的物品储存工作；K 代表接触，即寻找购买者与购买者协商交易条件的推销工作。再假设每一中间商完成一项或多项工作所使用的渠道结构为：

生产者 (P) → 批发商 (W) → 零售商 (R) → 消费者 (C)

以此为基础，来研究某一特定层次 R（零售商）及其所完成的工作。当 R 负责完成运输、广告、储存及接触四项工作时，以 TASK 表示。当 R 只负责广告和接触两项工作时，以 OAOK 表示。当 R 不负责任任何工作时，以 OOOO 表示。如果列举所有可能分派给 R 的工作，将有 16 种组合可供参考（见表 14-1）。

表 14-1 可分派给 R 的工作组合

完全不负责	负责一项工作	负责两项工作	负责三项工作	完全负责
OOOO	TOOO	TAOO	TASO	TASK
	OAOO	TOSO	TAOK	
	OOSO	TOOK	TOSK	
	OOOK	OASO	OASK	
		OAOK		
		OOSK		

暂时假设上述可能性都合理，即从事上述任何工作都与零售商的身份相符。同样，可以假定生产者和批发商从事 16 种组合中的任何一种工作，并假定每一渠道层次都能独立地选择其负责的市场营销工作而不受其他层次的影响，将有 4 096 种不同的市场营销渠道可供选择。

任意选择一种（生产者、批发商和零售商都仅负责两项工作）：

$$\frac{P}{TAOO} \longrightarrow \frac{W}{TOSO} \longrightarrow \frac{R}{OAOK}$$

在这种渠道中，P（生产者）所从事的市场营销工作仅限于运输所生产的产品，并为这些产品做广告。储存工作由 W（中间商）负责。此外，W 还负责运输工作。由此可知，该中间商是仓储代理商，属于辅助商的范畴，而不是提供完全服务的批发商。最后，R 负责进一步的广告（也许与生产者合作）以及与顾客接触的工作。

以下是另一种形式的渠道：

$$\frac{P}{TOSO} \longrightarrow \frac{W}{OOOO} \longrightarrow \frac{R}{OAOK}$$

在这里，P 变为私人品牌的厂家，即没有自己的品牌，自己所生产的产品将来要用别人的品牌，所以只从事生产、储存与运输；W 省略掉；R 则负责广告与接触。邮购商店的许多种产品都通过这种市场营销渠道销售。

在 4 096 种市场营销渠道类型中，有许多类型是不能采用的，必须剔除。

有些渠道类型因其不经济、不合法或不稳定，也应予以剔除。其结果必然是在市场营销工作分派上可行的渠道可能很少，而且必须做进一步的评估。

(三) 评估各种可能的渠道交替方案

每一渠道交替方案都是企业产品送达最后顾客的可能路线。生产者所要解决的问题就是从那些看起来似乎很合理，但又相互排斥的交替方案中选择最能满足企业长期目标的一种。因此，企业必须对各种可能的渠道交替方案进行评估。评估标准有三个，即经济性、控制性和适应性。

1. 经济性。在这三项标准中，经济性标准最为重要。因为企业追求利润而不是渠道的控制性与适应性。经济分析可用许多企业经常遇到的一个决策问题来说明，即企业应使用自己的推销力量还是使用生产者的销售代理商。假设某企业希望其产品在某一地区取得大批零售商的支持，现有两种方案可供选择：一是向该地区的营业处派出 10 名销售人员，除了付给他们基本工资外，还采取根据推销业绩付给佣金的鼓励措施；二是利用该地区制造商的销售代理商（该代理商已和零售店建立起密切的联系），代理商可派出 30 名推销员，推销员的报酬按佣金制支付。这两种方案可导致不同的销售收入和成本。判别一个方案好坏的标准，不是其能否导致较高的销售额和较低的成本费用，而是能否取得最大利润。

2. 控制性。进行渠道评估时还要考虑到对渠道成员的控制问题，以最大限度地降低风险。使用代理商无疑会增加控制上的问题。一个不容忽视的事实是，代理商是一个独立的企业，它所关心的是自己如何取得最大利润。它可能不愿与相邻地区同一委托人的代理商合作。它可能只注重访问那些与其推销产品有关的顾客，而忽略对委托人很重要的顾客。代理商的推销员可能无心去了解与委托人产品相关的技术细节，也很难正确或认真地对待委托人的促销数据和相关资料。

3. 适应性。在评估各渠道选择方案时，还有一项需要考虑的标准，那就是生产者是否具有适应环境变化的能力，即应变力如何。每个渠道方案都会因某些固定期间的承诺而失去弹性。当某一生产者决定利用销售代理商推销产品时，可能要签订 5 年的合

同。在这段时间内，即使采用其他销售方式会更有效，生产者也不得任意取消销售代理商。所以，一个涉及长期承诺的渠道方案，只有在经济性和控制性方面都很优越的条件下，才予以考虑。

营销视角

TCL 与苏宁的渠道合作

2017年1月10日，TCL董事长李东生一行现身南京苏宁总部，与苏宁董事长张近东及高管团队就2017年战略合作开展深度会谈，核心目标就是2017年实现线上120%的增速，合作重点包括产品聚焦、体验营销、供应链优化、渠道建设、三四级市场拓展等方面。彩电行业正向智能、大屏、超清等中高端产品转型。从销售数据来看，2016年4K电视销售占比51.4%，曲面电视销售占比7.2%，55英寸及以上大屏彩电出现爆发性增长，销售占比达到36%。加强“品质战+品牌战”策略，将成为2017年彩电行业发展重点。

苏宁与TCL针对中高端机型签订了35万台包销定制大单，其中包括20万台55英寸4K彩电，锁定热门尺寸；10万台55英寸曲面4K彩电，打造曲面亲民价格。通过与品牌签订大单，一方面提升高端产品市场占有率，加速彩电行业向优质化、品牌化转型，另一方面也表达了苏宁在2017年家电涨价的声潮中，为消费者创造价值的决心。

随着互联网的发展和智能电视的普及，强大的IP内容成为彩电行业的新竞争力。苏宁表示在2017年将最大限度为品牌开放PPTV渠道和内容资源，构建“内容+厂商+渠道”的智能电视产业新形态，推动彩电用户化营销模式。还将推出PPTV聚精彩、聚体育等多种会员，作为彩电增值消费的强有力溢价延伸品。

2017年，苏宁与TCL规划完成200万台PPOS系统彩电，使PPTV的优质丰富内容与TCL的高品质硬件强强联手，以软硬件相结合的方式来满足市场需求。TCL也表示在2017年的合作中，会将更多的内容资源投放在苏宁渠道，双方共同融合打造出更多的创新渠道模式。

李东生表示，不仅要把规模做上去，还要借助苏宁互联网零售运营的优势，提高TCL中高端产品和新品类的市场占有率。苏宁易购云店作为苏宁互联网零售运营过程中率先落地的重磅产品，对于TCL而言，显然是一次发力的机会。云店是苏宁易购依托“互联网+”技术打造的创新零售门店，是苏宁易购互联网转型、O2O深度融合落地的载体。苏宁已经在全国完成近200家云店的改造，升级后的云店将品牌高度集中化，同一品牌多个品类集中展示，模拟家居生态环境。“居家化”选购模式让消费者更准确地体验、选购家电，配套购买省钱省时省心。

TCL对苏宁易购云店的经营模式非常看好，计划2017年在苏宁易购云店升级打造TCL全品类精品体验区。届时，消费者不仅可在苏宁门店体验到一系列创新技术，还可一站式购齐家中所需电器。2016年，苏宁针对彩电送货安装分离、消费者等待时间过长等问题，在全国范围内推出送装一体服务，送货同时为消费者进行安装，大

大削减了消费者等待时间,提升了购物体验。目前,苏宁送装一体服务已覆盖全国116个主要城市的530个区县,较2015年全国城市覆盖率提升16%,27个城市主城区覆盖率达100%。

2017年,TCL全线产品也将加入苏宁送装一体的阵营,借助苏宁构建的物流优势,为消费者提供更高品质的增值服务。苏宁的全产业、全渠道投入,与TCL的品牌和技术积累相加,2017年势必会为整个彩电市场及消费者带来更多的惊喜。

资料来源:TCL董事长李东生到访苏宁 谋划2017战略合作新棋局。(2017-01-12).
tech.huanqiu.com/news/2017-01/9938710.html.

三、分销渠道的管理

企业管理人员在进行渠道设计之后,还必须对具体的中间商进行选择、激励与定期评估,并构建良好的中间商关系。

(一) 选择渠道成员

生产者在选择中间商时,常处于两种极端情况之间。一是生产者毫不费力地找到特定的商店并使之加入渠道系统,这可能是因为它的很有声望,也可能是因为它的产品能赚钱。在某些情况下,独家分销或选择分销的特权也会吸引大量中间商加入其渠道系统。对于那些轻易便可得到所需数目之中间商的生产者来讲,它所做的工作只是选择适当的中间商而已。二是生产者必须费尽心思才能找到期望数量的中间商。生产者必须研究中间商如何作购买决策,尤其是在它们制定决策时,对毛利、广告与销售促进、退货保证等的重视程度。此外,生产者还必须开发能使中间商获利颇丰的产品。

不论生产者遇到上述哪种情况,都须明确中间商的优劣特性。一般来讲,生产者要评估中间商经营时间的长短及其成长记录、清偿能力、合作态度、声望等。当中间商是销售代理商时,生产者还须评估其经销的其他产品大类的数量与性质、推销人员的素质与数量。当中间商打算授予某家百货公司独家分销权时,生产者还需评估商店的位置、未来发展潜力以及经常光顾的顾客类型等。

(二) 激励渠道成员

生产者不仅要选择中间商,而且要经常激励中间商使之尽职。促使中间商进入渠道的因素和条件已经构成部分激励因素,但仍需生产者不断地监督、指导与鼓励。

生产者必须尽量避免激励过度与激励不足两种情况。当生产者给予中间商的优惠条件超过它取得合作所需提供的条件时,就会出现激励过度的情况,其结果是销售量提高而利润下降。当生产者给予中间商的条件过于苛刻,以至于不能激励中间商的努力时,则会出现激励不足的情况,其结果是销售降低,利润减少。所以,生产者必须确定应花费多少力量,以及花费何种力量来鼓励中间商。

一般来讲,对中间商的基本激励水平应以交易关系组合为基础。如果对中间商仍激励不足,则生产者可采取两项措施:(1)提高中间商可得的毛利率,放宽信用条件,或改变交易关系组合使之更有利于中间商。(2)采取人为的方法来刺激中间商,

使之付出更大努力。例如，可以挑剔它们，迫使它们创造有效的销售业绩；举办中间商销售竞赛，加强对顾客与中间商的广告活动等。不论上述方法是否与真正交易关系组合有直接或间接关系，生产者都必须小心观察中间商如何从自身利益出发来看待、理解这些措施，因为在渠道关系中存在许多潜在的矛盾，拥有控制权的生产者很容易无意中损害中间商的利益。

（三）评估渠道成员

生产者除了选择和激励渠道成员，还必须定期评估它们的绩效。如果某一渠道成员的绩效远低于既定标准，则需找出主要原因，同时还应考虑可能的补救方法；当放弃或更换中间商将导致更坏的结果时，生产者只能容忍这种令人不满的局面；当不致出现更坏的结果时，生产者应要求工作成绩欠佳的中商在一定时期内有所改进，否则，就要中止合作。

1. 合同约束与销售配额。如果一开始生产者与中间商就签订了有关绩效标准与奖惩条件的合同，就可避免种种不愉快。在合同中应明确经销商的责任，如销售强度、绩效与覆盖率、平均存货水平、送货时间、次品与遗失品的处理方法、对企业促销与训练方案的合作程度、中间商必须提供的顾客服务等。

除了针对中间商绩效责任签订契约外，生产者还应定期发布销售配额，以确定目前的绩效。生产者可以在一定时期内列出各中间商的销售额，并依销售额大小排出先后名次。需要注意的是，在排列名次时，不仅要看各中间商销售水平的绝对值，而且要考虑它们各自面临的环境变化，考虑生产者的产品大类在各中间商的全部产品组合中的相对重要程度。

2. 测量中间商绩效的主要方法。测量中间商的绩效主要有两种方法。

（1）将每一中间商的销售绩效与上期的绩效进行比较，并以整个群体的升降百分比作为评价标准。对低于该群体平均水平的中间商，必须加强评估与激励措施。需要注意的是，如果对后进中间商的环境因素加以调查，可能会发现一些可原谅的因素，如当地经济衰退、某些顾客的失去不可避免、主力推销员的辞职或退休等。其中某些因素可在下一期弥补。这样，生产者就不应因这些因素而对经销商采取任何惩罚措施。

（2）将各中间商的绩效与该地区基于销售潜量分析所设立的配额相比较。即在销售期过后，根据中间商的实际销售额与其潜在销售额的比率，将各中间商按先后名次进行排列。这样，企业的调整与激励措施可以集中用于那些未达既定比率的中间商。

（四）构建良好的中间商关系

在处理与中间商的关系时，生产者常依不同情况而采取三种方法：合作、合伙和分销规划。

1. 合作。不少生产者认为，激励的目的不过是设法取得独立中间商、不忠诚的中间商或懈怠懒惰的中间商的合作。生产者多利用高利润、奖赏、津贴、销售竞赛等积极手段激励中间商。如果这些不能奏效，它们就采取消极的惩罚手段，例如，威胁减少中间商的利润，减少为它们所提供的服务，甚至终止双方关系等。这些方法的根本问题是，生产者从未认真研究过中间商的需要、困难及其优缺点，相反，它们只依靠草率的

刺激—反应式的思考,把各种繁杂的手段拼凑起来而已。

2. 合伙。一些老于世故的企业往往试图与中间商建立长期合伙关系。这就要求生产者必须深入了解它能从中间商那里得到什么,以及中间商可从生产者那里获得什么。这些可用市场涵盖程度、产品可得性、市场开发、寻找顾客、技术方法与服务、市场信息等各种因素来衡量。生产者希望中间商能同意上述有关政策,并根据其遵守程度的具体情况确定付酬办法。例如,某企业不直接付给中间商 25% 的销售佣金,而是按下列标准支付: 1) 如保持适当的存货,则付 5%; 2) 如能达到销售配额,再付给 5%; 3) 如能有效地为顾客服务,再付 5%; 4) 如能及时报告最终顾客的购买水平,再付 5%; 5) 如能对应收账款进行适当管理,再付 5%。

3. 分销规划。生产者与中间商还可以进一步建立和发展更密切的关系。分销规划是指建立一个有计划的、实行专业化管理的垂直市场营销系统,把生产者的需要与中间商的需要结合起来。生产者可在市场营销部门下专设一个分销关系规划处,负责确认中间商的需要,制定交易计划及其他各种方案,帮助其以最佳方式经营。该部门和中间商合作确定交易目标、存货水平、产品陈列计划、销售训练要求、广告与销售促进计划。借助该部门的上述活动,可以转变中间商对生产者的某些不利看法。譬如,过去中间商可能认为它之所以能赚钱是因为它与购买者站在一起共同对抗生产者;现在它可能改变了看法,认为它之所以能赚钱是因为它与生产者站在一起,作为生产者精密规划的垂直市场营销系统的一个组成部分。

在构建生产者与中间商的关系时,生产者可借助某些势力来赢得中间商的合作。这些势力包括:

1. 强制力。强制力是指生产者对不合作(如顾客服务差、未实现销售目标、窜货等)的中间商威胁撤回某种资源或中止关系而形成的势力。中间商对生产者的依赖性越强,这种势力的效果越明显。

2. 奖赏力。奖赏力是指生产者给执行了某种职能的中间商额外付酬而形成的势力。奖赏力的负面效应是:中间商为生产者服务往往不是出于固有的信念,而是因为有额外的报酬。每当生产者要求中间商执行某种职能时,中间商往往要求更高的报酬。

3. 法定力。法定力是指生产者要求中间商履行双方达成的合同而执行某些职能的势力。

4. 专长力。专长力是指生产者因拥有某种专业知识而对中间商构成的控制力。生产者可借助复杂精密的系统领导或控制中间商,也可向中间商提供专业知识培训或系统升级服务,由此便可形成专长力。如果中间商得不到这些专业服务,其经营很难成功。而一旦专业知识传授给了中间商,这种专长力就会削弱。

5. 感召力。感召力是指中间商对生产者深怀敬意并希望与之长期合作而形成的势力。像 IBM、微软、摩托罗拉等国际知名公司有很强感召力,中间商都愿意与之建立长期稳定的合作关系,也心甘情愿地按生产者的要求行事。

一般情况下,生产者都注重运用感召力、专长力、法定力和奖赏力,尽量避免使用强制力。这往往能收到理想的效果。

(五) 渠道冲突

渠道冲突是指渠道系统中某些成员因从事妨碍企业实现目标的活动而发生各种矛盾

和纠纷的现象。在营销实践中,分销渠道的设计很难兼顾渠道成员不同角度、不同层面和不同形式的利益,因此,不可避免地会出现渠道冲突。

水平渠道冲突是指在同一渠道系统中同一层次中间商之间的冲突。产生水平冲突的原因大多是生产者没有对目标市场的中间商数量及其分管区域进行合理的规划,致使中间商为了各自的利益而互相倾轧。生产者确定了目标市场后,中间商为了获取更多的利益必然要争取更多的市场占有率,跑马占地,扩张势力范围。例如,经营某品牌产品的中间商,可能认为同一地区经营该产品的另一家中间商在定价、促销和售后服务等方面做得太过分,咄咄逼人,抢了他们的生意。如果发生了类似冲突,生产者应未雨绸缪,及时采取有效措施,缓和并协调矛盾,防止类似情况再度出现。否则,就会影响渠道成员的合作及企业产品的销售。

垂直渠道冲突是指在同一渠道系统中不同层次企业之间的冲突,即渠道上下游的冲突。例如,某些批发商可能会抱怨生产者在价格方面控制太紧,留给自己的利润空间太小,而提供的广告、宣传、公关、促销等服务太少。零售商对批发商或生产者可能也存在类似的不满。一方面,越来越多的中间商从自身利益出发,采取直销与分销相结合的方式销售商品,这就不可避免要同下游中间商争夺客户,大大挫伤了下游渠道的积极性。另一方面,当下游中间商的实力增强以后,不甘心目前所处的地位,希望在渠道系统中有更大的权力,向上游渠道发起了挑战。在某些情况下,生产者为了增加产品销售,往往会越过一级中间商直接向二级中间商供货,致使上下游渠道成员之间产生矛盾。

渠道冲突一般都是为了维持市场占有率,保持竞争优势,争夺渠道控制权而展开的利益纷争。在渠道系统的设计存在缺陷、渠道成员之间缺乏信息沟通的情况下,渠道冲突很难避免。

营销视角 格力手机被低价转售



四、窜货现象及其整治

(一) 窜货及其原因

窜货是指经销商置经销协议和生产者长期利益于不顾而进行的产品跨地区降价销售。产生这种现象的原因主要有:

1. 某些地区市场供应饱和。
2. 广告拉力过大而渠道建设没有跟上。
3. 企业在资金、人力等方面的不足,造成不同区域之间渠道发展的不平衡。
4. 企业给予渠道的优惠政策各不相同,分销商利用地区之间的差价进行窜货。
5. 由于运输成本不同而引起窜货,一些经销商自己到厂家去提货,其费用低于厂家送货的费用。

(二) 窜货的整治

整治窜货的主要方法有如下几个:

1. 企业内部业务员与企业之间、客户与企业之间签订不窜货乱价协议。从博弈论的纳什均衡看,该协议是没有意义的,但为处罚违约者提供了法律依据。该协议是一种合同,一旦签订,就等于双方达成契约,如有违反,就可以追究责任。

实际上,除了个别情况,厂方业务人员对自己所负责的客户是否具有窜货行为是非常清楚的。但是,有相当多的企业对业务人员的奖励政策是按量提成,只要他所负责地区的经销商的销量增加,其提成就增加。这种制度安排往往导致厂方业务员对自己负责地区客户的窜货行为不认真监督。为此,企业可以采取如下惩罚措施:可将所窜货物价值累加到被侵入地区的经销商的销售额中,作为奖励基数;同时,从窜货地区的业务员和客户已完成的销售额中,扣减等值销售额。

2. 外包装区域差异化。即厂方对相同的产品,采取不同地区不同外包装的方式,可以在一定程度上控制窜货乱价。主要措施有:一是通过文字标识,在每种产品的外包装上,印刷“专供××地区销售”。可以在产品外包装箱上印刷,也可以在产品商标上加印。这种方法要求该产品在该地区的销售达到一定数量,并且外包装无法回收利用。二是商标颜色差异化,即在保持其他标识不变的情况下,将同种产品的商标在不同地区采用不同的色彩加以区分。只有在某地区的销量足够大时,厂方才有必要采取该措施。三是外包装印刷条形码,不同地区印刷不同的条形码,这样一来,厂方必须给不同地区配备条形码识别器。这些措施只能在一定程度上解决不同地区之间的窜货乱价问题,而无法解决本地区内不同经销商之间的价格竞争。

3. 发货车统一备案,统一签发控制运货单。在运货单上,标明发货时间、到达地点、接收客户、行走路线、签发负责人、公司负责业务员等,并及时将该车的信息通知沿途不同地区业务员或经销商,以便进行监督。

4. 建立科学的地区内部分区业务管理制度。可以采取“七定”的措施:

(1) 定区。依据所在地区的行政地图,根据道路、人口、经济水平、业务人员数量,将所在地区划分成若干个分区。

(2) 定人。每个分区必须有具体负责的业务员。

(3) 定客户。业务员必须尽快建立起客户档案:一是职能部门与新闻部门顾问档案;二是零售商与批发商档案。

(4) 定价格。所有分区,作为内部业务管理制度,必须实行统一价格。

(5) 定占店率。分区业务员必须将所在分区的零售商准确地标记在分区图上,并在规定时间内,占领一定比例的零售店。

(6) 定激励。从单一的折扣、返利转到综合奖励,主要是为了更公平、更公开地奖励客户的努力。

(7) 定监督。主要是监督窜货与价格:一是企业内部必须成立市场监督部,直接对销售总经理负责;二是设分区业务员,监督客户的客户。

5. 提升制造商的信息技术(IT)能力。针对企业IT能力与关系型治理机制以及渠道投机行为之间关系的研究表明,制造商的IT能力和IT人员的能力对组织间关系质量的改善有显著的影响。制造商的IT和人员能力能够促进客户和企业共同制定计划和解决问题,并且抑制渠道投机行为的产生。^①

^① 张涛,庄贵军,季刚.IT能力对营销渠道中关系型治理的影响:一条抑制渠道投机行为的新途径?。管理世界,2010(7)。

因此，制造商可以通过购买设备、培训企业 IT 人员等方法提升企业的 IT 能力，并且使用先进的 IT 手段改进自身与客户之间的关系，从而增强双方的合作意愿，预防渠道投机行为的产生。

营销视角

网购依然是零售主渠道

根据艾瑞咨询 2016 年中国网络购物市场数据，2016 年中国网络购物市场交易规模为 4.7 万亿元，占社会消费品零售额的 14.2%。网络购物仍是目前零售的主流渠道，各家网络购物企业除了继续不断扩充品类、优化物流及售后服务外，也在积极发展跨境网购，并利用下沉渠道发展农村网络购物。在综合网络购物格局已定的情况下，一些企业瞄准母婴、医疗、家装等垂直网络购物领域深耕，这些将成为网络购物市场发展新的亮点。2016 年中国移动网购在整体网络购物交易规模中占比达到 68.2%，比上年增长 22.8 个百分点，移动端超过 PC 端成为网购市场更主要的消费场景。2016 年，中国网络购物市场 TOP10 企业移动端用户增速远超 PC 端，APP 端用户增速达 27.1%，PC 端仅增长 9.6%。究其主要原因，一是用户消费习惯的转移，二是各企业持续发力移动端。

资料来源：2017 年中国移动电商行业研究报告。（2017-03-02）. <http://www.ebrun.com/20170310/221337.shtml>.

◎ 重要概念

市场营销渠道	分销渠道	密集分销	选择分销
独家分销	垂直渠道冲突	水平渠道冲突	窜货
渠道层次	直接分销渠道	多渠道系统	分销规划
强制力	奖赏力	法定力	专长力
感召力			

◎ 复习题

1. 市场营销渠道和分销渠道有什么区别？
2. 企业在设计自己的分销渠道时，应该考虑哪些因素？
3. 如何根治窜货行为？
4. 什么是激励不足和激励过度？怎样才能防止这两种现象的出现？
5. 生产者与经销商之间的关系类型有哪些？
6. 怎样测量中间商的绩效？
7. O2O 业务的主要类型有哪些？
8. 渠道冲突的主要类型有哪些？

◎ 案例分析

小米的直供渠道能否长久?

在发展之初,小米的手机产品主要通过两条渠道分销。一是线上电商渠道,它具有成本低、传播迅速的特点。另一条渠道则是黄牛线上拿货,线下加价。黄牛能够获得货源紧缺以及高性价比带来的高溢价,自然对小米的产品乐此不疲。而对于用户来说,即便加价,小米手机在价格上也依然具有优势。在快速成长期,黄牛功不可没。

小米 MIX 售价 3 999 元的尊享版开卖之初在闲鱼等二手平台甚至被炒到上万元高价,一时间奇货可居。由于小米 MIX 产能过低,线上+线下黄牛渠道流通的数量并不多,除了小幅度提振品牌影响力,小米 MIX 的出现并没有带来太多实质性的影响。这样一来,渠道的优势就日益凸显出来。虽然传统的销售模式是多级分销,抬高了成本,但好处是覆盖率高,渗透力强。

线上渠道既然已经没有特别大的优势了,那么小米一定要走到线下。但是实话说,像 OV 这样的传统渠道并不适合小米。一是渠道建设周期太长;二是小米产品本身利润空间小,传统线下渠道销售热情不高。而小米直供相比传统渠道最主要的不同就是省去了中间的各级经销商,尽量让售卖小米产品的个人或者商家获利最大。在主要的一二线城市,直供的形式可以让小米省去架设渠道的时间和财力,直接向三四线城市渗透。

小米直供由小米官方直接发货并提供

服务支持,利用顺丰送达,这对于个人以及小型创业者的吸引力比较大。只要小米直供这一新建的自有渠道对售卖小米产品的分销商有足够的吸引力,渠道拓展起来就会非常迅速,有望对传统的分级销售形势形成冲击。但小米直供内测页面承诺的每一项都颇有难度。一是要看小米对小米直供的扶持力度有多大。一般来讲,小米产品在其生命周期的导入期往往产能不会很高,市场需求迫切的产品如果不能迅速供货到线下,个人卖家只能售卖一些过气的产品,这将极大地影响直供渠道的销售热情。二是售后服务系统的建成不是一朝一夕的事,需要持续不断的完善和优化。三是线下渠道最明显的优势就是购买体验,消费者到店的体验会直接影响用户购买决策,这就需要对个人卖家进行周密而系统的培训,而这又存在许多不可控因素。由分散的个人去调控运作品牌的口碑,对小米来讲也是颇具挑战的难题。

如果能在前期准确筛选出优质的直供对象,进行重点培养,实现标准化,后期利用标准化快速扩大直供渠道,将有力地支持小米快速渗透进三四线城市的线下市场。

资料来源:这个全新的销售模式能让小米再创辉煌?。(2017-02-23).<http://www.chinaz.com/mobile/2017/0223/662410.shtml>.

思考题

1. 小米的直供渠道能否长久?
2. 你如何看待当代企业的渠道创新?

促销策略



本章要点

- 促销组合的构成及影响因素
- 促销组合策略的新趋势
- 广告策略
- 推销策略
- 销售促进策略
- 公共关系策略

现代市场营销不仅要求企业发展适销对路的产品，制定吸引人的价格，使目标顾客易于获得他们所需要的产品，还要求企业控制其在市场上的形象，设计并传播有关产品的外观、特色、购买条件以及给目标顾客带来的利益等方面的信息。因此，企业必须高度重视与中间商、客户等公众进行沟通，通过多种媒介进行有效的信息沟通，创造消费和使用产品的社会氛围和市场条件，从而促进销售的提升。

第 1 节 促销组合

促销组合是指企业根据促销的需要，对广告、销售促进、推销与公共关系等各种促销方式进行的适当选择和综合编配。现代企业运用促销组合来接触中间商、消费者及各种公众；中间商也可运用一套促销组合来接触消费者及各种公众；消费者彼此之间、消费者与其他公众之间则进行口碑传播；同时，各群体也与其他群体进行沟通和反馈。

一、促销组合的构成

促销组合的构成要素可从广义和狭义两个角度来考察。广义上，市场营销组合中的各个因素都可归入促销组合，诸如产品的式样、包装的颜色与外观、价格等都传播了某些信息。狭义上，促销组合只包括具有沟通性质的促销工具，主要包括各种形式的广告、包装、展销会、购买现场陈列、销售辅助物（目录、说明书、视频等）、劝诱工具（竞赛、赠品、抽奖、样品试用）以及公共关系等。

这些促销工具各有其特殊的潜力和复杂性，需要进行专业化管理。然而，即使那些规模巨大的企业也没有能力做到每一种促销工具都配备一名专家负责，一般只有那些十分重要并且使用频繁的工具才实行专业化管理。从促销的历史发展过程看，企业最先划

分出推销职能；其次是广告；再次是销售促进；最后是公共关系。

二、促销投入的分配

企业在制定促销策略时，首先会遇到两个主要问题：一是如何在众多的促销工具之间分配投资；二是在什么场合下加大促销投入。

（一）营销组合因素之间的投入分配

企业在制定促销策略之前，需估计用于促销的支出是否比用于新产品开发、降低售价、改进分销渠道等方面的效益更好。如果答案是否定的，那么促销支出就不能太多。事实上，增加新产品开发、降低售价、改进分销渠道等方面的费用支出，会使顾客认为可得到更多的价值，产生实惠感。然而，促销也是企业必须进行的市场营销活动之一，通过促销可以帮助顾客认识产品，产生兴趣，进而促使其购买。由于促销的影响，顾客购买后心理上的满足感也会增强。从这个意义上讲，促销也是一种价值的创造过程。

所以，对于一个现代企业来讲，问题不在于是否应进行促销活动，而在于应花多少钱来进行促销活动。

（二）加大促销投入的主要场合

一般来讲，在下列情况下，促销活动比其他营销活动具有更大的作用，因而企业应适当多投资。

1. 当竞争产品相似，市场主导者有意在顾客心理上造成差异印象时，应大规模地开展促销活动，多投资金，多采取措施。

2. 在产品生命周期的导入期应多采取促销措施，因为在这一阶段，顾客对于产品及其用法、用途还不熟悉，需要企业进行大规模的促销活动来介绍产品并引起购买者的兴趣。此外，在产品生命周期的成熟期也要多采取促销措施，以维持已有的市场占有率。

3. 以邮购方式销售的产品应大力开展促销活动，因为购买者在采取购买行动之前不能看到物品，亟须企业大力宣传介绍产品。

4. 用自动售货机销售的商品应多采取促销措施，因为售货时无人在现场说明或提供服务。

三、影响促销组合的因素

确定促销组合实质上也就是企业在各促销工具之间合理分配促销预算的问题。一般来讲，企业在将促销预算分配到各种促销工具时或在确定促销组合时，需考虑如下因素。

（一）产品类型

产品类型主要是指产品是消费品还是产业用品。从现代市场营销发展史来看，消费品与产业用品的促销组合是有区别的。广告一直是消费品的主要促销工具，而推销则是产业用品的主要促销工具。但是，广告对于产业用品，推销对于消费品有各自的作用。

1. 广告在产业用品促销中的作用。广告在产业用品促销中执行着诸如建立知晓、建立理解、有效提醒、提供线索、证明有效、再度保证等十分重要的职能。主要表现为：(1) 广告在树立企业声誉的前提下，将有助于推销员的工作。(2) 著名企业的推销员只要销售展示达到预期标准，便在销售方面具有优势；较不著名企业的推销员如果销售展示工作做得卓有成效，也可以克服其弱点；较小企业愿意将其有限的资金用于挑选、训练优秀的推销人员，而不愿用来做广告。(3) 企业声誉在产品复杂、风险大以及购买者所受专业培训少的情况下，一般具有较强的影响力。

2. 推销员在消费品促销中的作用。一个训练有素的推销员还可为消费品促销作出如下重要贡献：(1) 增加货位。那些具有较强说服力的推销员，可以说服代理商储存更多的企业产品，或为本企业产品提供更多的货位空间。(2) 培养热情。具有较强说服力的推销员能够将有计划的广告以及对代理商的销售促进戏剧化，从而培养起代理商对本企业产品的满腔热情。(3) 劝导推销。训练有素的推销员能够不辞辛苦、循循善诱地劝导更多的代理商努力经营本企业产品。

(二) 推式与拉式策略

企业是选择推式策略还是选择拉式策略来创造销售，对促销组合具有重要影响。推式策略是指利用推销人员与中间商促销将产品推入渠道，即生产者将产品积极推到批发商手中，批发商又积极地将产品推给零售商，零售商再将产品推向消费者。拉式策略是指企业针对最终消费者，花费大量的资金从事广告及消费者促销活动，以增加产品的需求。如果做得有效，消费者就会向零售商要求购买该产品，于是拉动整个渠道系统，零售商会向批发商要求购买该产品，而批发商又会向生产者要求购买该产品。企业对推式策略和拉式策略的选择显然会影响各种促销工具的资金分配。

(三) 促销目标 (细看、不推荐做题) 促销与销售促进不同

确定最佳促销组合，尚需考虑促销目标。相同的促销工具用于不同的促销目标，其成本效益会有所不同。例如，尽管经营产业用品的企业花在推销上的费用远远高于广告费用支出，但是所有促销目标都靠推销一种促销工具去实现是不切实际的。广告、销售促进和宣传在建立购买者知晓方面，比推销的效果要好得多。在促进购买者对企业及其产品的了解方面，广告的成本效益最好，推销次之。购买者对企业及其产品的信任，在很大程度上受推销的影响，其次才是广告。购买者订货与否以及订货多少主要受推销访问的影响，销售促进则起协调作用。

(四) 产品生命周期阶段

在产品生命周期的不同阶段，促销支出的效果也有所不同。在产品生命周期的导入期至成熟期，促销是一个十分重要的市场营销组合因素。这是由于新产品初上市时消费者对其不认识、不了解，必须通过促销活动来吸引广大消费者的注意力。

1. 在导入期，广告与销售促进的配合使用能促进消费者认识、了解企业产品。

2. 在成长期，社交渠道沟通方式开始产生明显效果，口碑传播越来越重要。如果企业想继续提高市场占有率，就必须加强原来的促销工作。如果企业想取得更多利润，则宜用推销来取代广告和销售促进的主导地位，以降低成本费用。

3. 在成熟期，竞争对手日益增多，为了与竞争对手相抗衡，维持已有的市场占有率，企业必须增加促销费用。这一阶段企业可能会发现现有产品的新用途，或推出改良产品，在这种情况下，加强促销能促使顾客了解产品，产生购买兴趣。运用赠品等促销工具比单纯的广告活动更为有效，因为这时的顾客只需提醒式广告即可。

4. 在衰退期，企业应把促销规模降到最低限度，以保证足够的利润收入。只用少量广告活动来保持顾客的记忆即可，宣传活动可以全面停止，推销也可减至最小规模。

（五）经济前景

企业应随着经济前景的变化，及时改变促销组合。例如，在通货膨胀时期，购买者对价格反应十分敏感。在这种情况下，企业至少可采取如下对策：

1. 提高销售促进相对于广告的分量。
2. 在促销中特别强调产品价值与价格。
3. 提供信息咨询，帮助顾客明智地购买。

四、整合营销传播与网络整合营销

（一）整合营销传播的内涵

唐·舒尔茨（Don Schultz）认为，整合营销传播是指针对顾客及其他受众而制定、实施、评估品牌传播计划的商业过程。

整合营销传播是一个对现有顾客和潜在顾客制定、实施各种形式的说服性传播计划的长期过程，所有与顾客相接触的点都必须具有引人注目的传播影响力，而且由顾客决定传播方式，是对多种传播手段的战略作用进行比较分析的战略过程。

准确把握整合营销传播的科学含义，应注意两点：一是企业使用了多种多样的传播手段；二是对这些手段进行整合。只有同时满足这两点，才能形成整合营销传播。

（二）企业实施整合营销传播的效果

国内外企业的营销实践证明，实施整合营销传播可收到如下效果：

1. 整合传播工具。整合营销传播可以使企业的广告、促销、直销、公关等所有的营销活动及其传播程序都具有整合感。这种独特的价值体现可以使包括消费者、企业雇员、投资者、竞争对手、社区、大众媒体、政府机构、各种社会团体等在内的利益相关者更容易理解企业信息，更便于企业与利益相关者沟通。

2. 优化传播效果。整合营销传播是一种经济合理地运用营销手段或营销传播费用的有效方法。适当地减少或整合若干种传播工具，企业的组织效率、业务能力和竞争实力都会得到明显改善，从而以较少的营销传播费用取得更好的传播效果。

3. 减少交易费用。减少交易费用的最合理和最持久的方法应该是过程的整合。借助完善的整合营销传播活动，可使所有利益相关者的交易费用切实有效地降低。

4. 聚焦目标受众。整合营销传播就是通过市场营销活动，使企业与利益相关者的沟通更有效率，这意味着把包括广告、推销、宣传、公关等在内的所有营销活动和传播活动的焦点尽可能定位于目标受众，即企业的利益相关者。当营销者和消费者能够互相理解、密切合作时，就可以说营销和营销传播完全整合了。

（三）整合营销传播与传统促销策略的区别

市场环境的变化、消费者的日渐成熟和信息技术的发展，使得企业必须也有可能对促销提出更高的要求，即传播和促销在更深、更广的层面上进行整合。相对于传统的促销策略而言，整合营销传播更强调买卖互动、传播分众和效果可控。

1. 买卖互动。传统的促销是单方面的：卖方拥有信息优势，为使消费者了解对卖方有利的信息，卖方需要进行传播。但现在，市场从以前的生产者主权市场转变为消费者主权市场。相对而言，消费者掌握了更多对企业有价值的信息，这就要求企业不仅要向消费者传递有关自己产品和企业的信息，还要尽可能地获得消费者的有关信息。这一转变落实在企业的促销行为上，就是要求企业不仅将促销看作一种单方面的信息传递，而且应通过了解消费者的反应来获得对市场的更充分的认识。而消费者在促销中也不再是被动的信息接收者，他可以根据自己的偏好来选择企业传递的信息，从而使当前的促销更强调卖方和买方之间的互动。

2. 传播分众。大多数传统促销的信息传播是通过大众媒体进行的，媒体传播的广泛性使得促销不可避免地会出现相对于企业目标市场过于分散以至于浪费的倾向。整合营销传播更强调分众。分众是与大众相对的一个概念，指的是在大众消费者中按一定的细分标准进行的人群划分。企业所选择的分众是与其目标市场相符的。在分众的要求下，企业促销会选择能够实现有效与分众沟通的媒体或形式，如有线电视、直邮广告、电话促销、网络广告等，有些分众促销甚至达到“定制促销”，即一对一促销的效果。当然，为提高促销的有效性，企业也越来越重视客户资料的收集和管理。

3. 效果可控。传统促销的一个主要问题是促销的效果较难把握，尤其是广告，因为企业往往无法确切地知道有多少人接收到其所发布的广告信息和反馈情况。现在，技术的发展为促销克服这一问题提供了条件，也使得整合营销传播越来越强调效果的可测量性。例如发布网络广告，就要及时统计每条广告被多少用户点击过，以及这些用户浏览这些广告的时间分布、地理分布和反应等。广告主可以实时评估广告效果，进而评估广告策略的合理性，并进行相应调整。广告主还可以根据广告的有效访问量进行评估，并按效果付费。

（四）网络整合营销“4I原则”

在传统媒体时代，信息传播往往是自上而下单向线性流动，消费者只能被动接收；而在网络媒体时代，信息传播呈现多向、互动式流动，消费者具有很强的主动性。奥美公司提出了网络整合营销时代的“4I原则”。

1. 趣味原则（interesting）。互联网的本质属性是沟通、链接，在互联网这个“娱乐圈”中，广告、营销也应该是娱乐化、趣味性的，这样有利于吸引消费者关注。

2. 利益原则（interests）。在互联网营销活动中，给用户提供的利益主要包括经济上的利益和心理上的利益。经济上的利益是指通过返现、抵现、打折等方式减少用户在交易过程中的花费；心理上的利益是用勋章、等级、称号等方式满足消费者“炫耀”、特殊对待的心理需求。

3. 互动原则（interaction）。在互联网时代，消费者可以更为便利地参与到企业营

销互动与新产品创造环节。消费者亲自参与营销互动与新产品创造，会在其大脑皮层回沟中留下更深的品牌印记。将消费者视为一个主体，发起其与品牌之间的平等互动交流，可以为营销带来独特的竞争优势。

4. 个性原则（individuality）。个性化营销能够投消费者所好，更容易引发互动与购买行动。但是在传统营销环境中，做到“个性化营销”成本非常高，因此很难推而广之，但在网络媒体中，数字流的特征让个性化变得简单、便利，使细分出一小类人，甚至一个人，做到一对一营销都成为可能。

第2节 广告策略

为了把广告与其他促销手段严格区别开来，AMA 定义委员会下过这样的定义：“广告是由明确的发起者以公开支付费用的做法，以非人员的任何形式，对产品、服务或某项行动的意见和想法等的介绍。”

一、广告目标和预算方法

企业的广告目标主要有提供信息、诱导购买、提醒使用等。广告目标确定后，企业就可制定广告预算，即确定在广告活动上应花费多少资金。一般来讲，企业确定广告预算的方法主要有四种。

（一）量力而行法

尽管这种方法在市场营销学上还没有正式定义，但不少企业一直在采用。采用此法的企业确定广告预算的依据是它所能拿得出的资金数额。也就是说，在其他营销活动的经费被优先分配之后，尚有剩余者再供广告之用。企业根据其财力情况来决定广告开支多少并没有错，但应看到，广告是企业的一种重要促销手段，企业做广告的根本目的在于促进销售。因此，企业做广告预算时要充分考虑企业需要花多少广告费才能完成销售指标。所以，严格说来，量力而行法在某种程度上存在片面性。

（二）销售百分比法

销售百分比法指企业按照销售额或单位产品售价的一定百分比来计算和决定广告开支。

使用销售百分比法确定广告预算的主要优点是：

（1）暗示广告费用将随着企业所能提供的资金量的大小而变化，这可以促使那些注重财务的高级管理人员认识到，企业所有类型的费用支出都与总收入的变动有密切关系。

（2）可促使企业管理人员根据单位广告成本、产品售价和销售利润之间的关系去考虑企业的经营管理问题。

（3）有利于保持竞争的相对稳定，因为只要各竞争企业在让其广告预算随着销售额的某一百分比而变动这一点上达成默契，就可以避免广告战。

使用销售百分比法确定广告预算的主要缺点是：

(1) 把销售收入当成广告支出的“因”而不是“果”，造成因果倒置。

(2) 用此法确定广告预算，实际上是基于可用资金的多少，而不是基于机会的发现与利用，因而可能会失去有利的市场营销机会。

(3) 用此法确定广告预算，将导致广告预算随每年的销售波动而增减，从而与广告长期方案相抵触。

(4) 此法未能提供选择这一固定比率的依据，比率选择随意性较大。

(5) 不是根据不同的产品或不同的地区确定不同的广告预算，而是所有的广告都按同一比率分配预算，造成了不合理的平均主义。

(三) 竞争对等法

竞争对等法指企业比照竞争者的广告开支来决定本企业广告开支的多少，以保持竞争上的优势。在市场营销管理实践中，不少企业都喜欢根据竞争者的广告预算来确定自己的广告预算，造成与竞争者旗鼓相当、势均力敌的对等局势。美国尼尔森调查公司的派克汉(J. O. Peckham)通过对40多年的统计资料进行分析，得出结论：要确保新上市产品的销售额达到行业平均水平，其广告预算必须相当于行业平均水平的1.5~2倍。这一法则通常称为派克汉法则。

采用竞争对等法的前提条件是：

(1) 企业必须能获悉竞争者确定广告预算的可靠信息，只有这样才能随着竞争者广告预算的升降而调高或调低本企业的广告预算。

(2) 竞争者的广告预算能代表企业所在行业的集体智慧。

(3) 维持竞争均势能避免各企业之间的广告战。

(4) 企业与竞争者的生产、销售规模相仿，属于同一个层次。

事实上，上述前提条件很难具备。这是由于：

(1) 企业没有理由相信竞争者采用的广告预算确定方法比本企业的方法更科学。

(2) 各企业的广告信誉、资源、机会与目标并不一定相同，可能会相差甚多，因此某一企业的广告预算不一定值得其他企业效仿。

(3) 即使本企业的广告预算与竞争者势均力敌，也不一定能够稳定全行业的广告支出。

(四) 目标任务法

前面介绍的几种方法都是先确定一个总的广告预算，然后，再将广告预算总额分配给不同的产品或地区。目标任务法有所不同，其步骤是：

(1) 明确地确定广告目标。

(2) 决定为达到这种目标而必须执行的工作任务。

(3) 估算执行这种工作任务所需的各种费用，这些费用的总和就是广告预算。

企业在编制总的广告预算时，先要求每个经理按照下述步骤准备一份广告预算申请书：

(1) 尽可能详细地限定其广告目标，该目标最好能用数字表示。

(2) 列出为实现该目标所必须完成的工作任务。

(3) 估计完成这些任务所需要的全部成本。

这些成本之和就是各自的经费申请额,所有经理的经费申请额构成企业所需的总的广告预算。

目标任务法的缺点是没有从成本的观点出发来考虑某一广告目标是否值得追求这个问题。譬如,企业的广告目标是下一年度将某品牌的知名度提高20%,这时所需要的广告费用也许会比实现该目标后利润的贡献额超出许多。因此,如果企业能够先按照成本来估计各目标的贡献额(即进行成本效益分析),然后再选择最有利的目标付诸实施,则效果更佳。实际上,这种方法可修正为根据估计的边际成本与边际收益来确定广告预算。

二、广告媒体

企业的媒体计划人员还必须评估各种主要媒体到达特定目标沟通对象的能力,以便决定采用何种媒体。主要媒体有互联网、电视、报纸、杂志、直接邮寄、广播、户外广告等。这些主要媒体在送达率、频率和影响价值方面互有差异。

(一) 媒体的特性

媒体计划人员在选择媒体种类时,需了解各媒体的特性。

1. 报纸的优点是弹性大、及时,对当地市场的覆盖率高,易被接受和信任;缺点是时效短,传阅者少。

2. 杂志的优点是可选择适当的地区和对象,可靠且有名气,时效长,传阅者多;缺点是广告购买前置时间长,有些发行量是无效的。

3. 广播的优点是可大量使用,可选择适当的地区和对象,成本低;缺点是仅有声音效果,不如电视吸引人,展露瞬间即逝。

4. 电视的优点是视、听、动作紧密结合且引人注目,送达率高;缺点是绝对成本高,展露瞬间即逝,对观众无选择性。

5. 直接邮寄的优点是传播对象已经过选择,而且媒体形式灵活;缺点是成本比较高,容易造成滥寄的现象。

6. 户外广告的优点是比较灵活,展露重复性强,成本低,竞争少;缺点是不能选择对象,创造力受到局限等。

7. 互联网广告的优点是非强迫性、交互性、实时性、广泛性、经济性,形式多样;缺点是广告位置有限,创意设计空间和能力受局限,受众情况难以统计调研,网民对互联网广告的反感增加等。

(二) 媒体的选择

企业的媒体计划人员在选择媒体种类时,需考虑如下因素:

1. 目标沟通对象的媒体习惯。例如,生产或销售玩具的企业,在把学龄前儿童作为目标沟通对象的情况下,很少在杂志上做广告,大多通过电视或电台做广告。

2. 产品特性。不同的媒体在展示、解释、可信度与颜色等方面有不同的说服力。例如,照相机类的产品,最好通过电视或互联网做鲜活的广告说明;服装类的产品,最

好在有色彩的媒体上做广告。

3. 信息类型。譬如,企业宣布第二日的销售活动,须在电台或报纸上做广告;如果广告信息中含有大量的技术资料,则须在专业杂志上做广告。

4. 媒体的传播范围和影响力。媒体传播范围的大小直接影响广告信息传播区域的宽窄,而媒体的影响力强弱则直接决定了媒体传播价值的大小,从而决定了企业品牌传播效果的好坏。

5. 成本。不同媒体所需的成本也是一个重要的决策因素。电视是最昂贵的媒体,而报纸相对便宜。不过,最重要的不是绝对成本的差异,而是目标沟通对象的人数构成与成本之间的相对关系。如果用每千人成本来计算,在电视上做广告比在报纸上做广告可能更便宜。

三、广告设计与广告效果

(一) 产品生命周期与广告设计技巧

1. 导入期的广告设计技巧。一种新产品刚刚投放市场,其品质、功效、造型、结构等都尚未被消费者所认识,因此广告设计应努力塑造产品的形象,全面地展示产品的性能、特点、用途、价格以及使用方法。

具体来讲,导入期的广告在设计原理上宜采用诉求认知原理,这是由消费者接受新产品的行为过程的特点和广告的作用决定的。引起注意应该说是该阶段广告设计的主要目标。要引起注意,就必须在增强广告吸引力上下功夫。而增强广告吸引力有赖于广告的创意和广告的时间策略。针对该时期的市场特征,导入期广告宜采用集中时间策略,即集中力量在短期内对目标市场采取突击性的广告攻势,以扩大影响。在广告创意上宜采用独特销售主张(USP)创意法,即在策划广告创意时,先仔细进行产品分析,找出产品无可取代的特点,以此作为创意表现的诉求主题,再转化为消费者关心的产品利益,以消费者的语言说出。

这个时期广告媒体的选择应结合该阶段营销策略中的“短”字,尽量选用能够直接面向目标市场的媒体,或选择大众化、消费者喜爱的媒体。

2. 成长期的广告设计技巧。产品经过试销,逐步被消费者接受,在市场上获得了一定的占有率,企业开始批量生产,生产费用相对降低,销售量大幅度提高,利润也随之上升。此时,产品广告费用虽然可以相对降低,但为了应对竞争、树立形象和创立名牌等,仍需要做广告,而且在广告设计上不但要保留导入期的主要内容,还要提高一个层次,在说服力度上做文章,并要注意广告表现的变化。

成长期的广告属竞争性广告或说服性广告。广告对象是早期购买者,即紧跟创新者的易于接受新观念和收入较高的顾客群。由于该时期是建立商业信誉、树立企业和产品形象的最佳时期,故广告设计要把重点放在诱发消费者对产品的爱好和兴趣上,不仅要取势,更重要的在于攻心。因此,此阶段在广告设计原理上宜把诉求认知原理与信任原理相结合,采用均衡时间策略,有计划地反复对目标市场进行广告宣传,并着重宣传企业生产经营的一贯宗旨和信誉,或它的悠久历史和成就,来持续地加深消费者对产品或企业的印象,从而提高产品的知名度和占有率,树立产品形象,建立企业信誉,通过让

消费者确认、购买和使用这种品牌的产品来达到挖掘市场潜力、扩大销售的目的。在此期间，广告创意宜采用情境式创意，即将场景、人物、产品三者组成一个生活模型，让消费者在广告情境引导下产生移情作用，产生认同或模仿。

3. 成熟期的广告设计技巧。产品进入成熟期后，变成了普及产品，广告客体的性质发生了变化，广告对象也由早期使用者转化为社会大众，广告的目标也应随之变化，刺激需求、促进销售成为成熟期广告设计的目标。因此，这一时期的广告设计明显与上述两个阶段不同。因为该时期人们对产品和品牌均已熟悉，喜欢名牌、依赖名牌、追求名牌、享用名牌产品已成为人们的一种消费时尚，所以广告应以情感诉求为主，辅之以联想来提醒消费者注意企业的产品，加强他们的记忆，以此刺激需求、促进销售。该阶段的广告属提示性广告或称维持性广告。

成熟期的广告在设计原理上宜采用诉求认知原理与联想原理相结合，突出宣传产品优越性和市场特殊性（如质量、品牌优势、优质服务和维修、方便群众等内容）以及与其他品牌同类产品的差异性，来刺激需求，引导消费者认牌选购，巩固习惯性购买。在广告创意上宜采用情境式创意，给人以一种温馨、回味的感觉；也可采用公益式广告创意，给人以关心、爱心的感觉。成熟期广告媒体要以电视媒体为主，这也是该时期广告成本较高的原因之一。在广告时间策略方面宜采用均衡时间策略，不仅使成熟期的广告起到加深印象、刺激需求的作用，也使消费者在欣赏广告的同时获得心理上的满足和艺术上的享受。

值得注意的是，人们把该时期的后半段称为饱和期，这一阶段是原有产品逐步变成老产品，企业对产品进行整顿、改进，新产品逐步进入市场的时期。因此这一阶段的广告应注意将两者结合起来，不仅刚投放市场的新产品（整顿、改进老产品后所得）要做广告，老产品也要做广告。为使广告起到扩大市场和促进销售、延长产品生命周期的作用，两种广告在设计时必须采用“一体化”的策略（商标、标准字体、标准色、象征图案、宣传标语及口号等统一、一致），借助老产品的广告和声誉来消除顾客对新产品的不信任感，迅速占领市场；同时，借助新产品广告来达到加深印象、刺激需求，从而维护市场的目的。

4. 衰退期的广告设计技巧。衰退期的广告属加强性广告，广告对象是少数落伍者，因而该时期广告诉求宜采用理性诉求，力图提醒用户可能在不久的将来需要这种产品；在广告创意上宜采用反诉求式创意，即最好从消费者最在意、最担心的问题切入。

通过上述分析可以看出，广告设计和宣传在产品生命周期中的重点应放在导入期和成熟期。广告设计就像产品生命周期一样呈周期性规律变化，各阶段均有不同的特点和表现方法，但对某一具体产品而言，各阶段的广告设计必须体现一体化策略，使广告达到事半功倍的效果。

（二）广告效果评估

广告的有效计划与控制，主要基于广告效果的评估。评估广告效果的研究技术，随着企业想要达到的目的不同而有所差异。

1. 沟通效果评估。测定沟通效果的目的在于分析广告活动是否达到了预期的信息沟通效果。

(1) 广告预测。主要是在广告播放前通过样本评估可能产生的沟通效果。主要方法有：1) 直接评分。即由目标消费者的一组固定样本或广告专家来评价一则广告，并填写评分问卷。有时问题只有一个，如“您认为这些广告中哪一个最能影响您去购买本产品”；有时问题很复杂，包括好几种评分标准，在该问卷中要填写评估广告的注意事项、记忆强度、认知强度、情绪强度和行为强度，每个部分在相应的范围内予以评分。这种做法的理论依据是，如果一则有效的广告的最终目的是刺激购买行为，那么在这些指标上就都应得高分。但是，直接评分法不一定能完全反映广告对目标消费者的实际影响。直接评分法主要用于淘汰和剔除那些质量差的广告。2) 组合测试。即先给受试者一组试验用的广告，他们愿看多久就看多久，之后，让他们回忆所看到的广告，对每一则广告都尽其最大能力予以描述，所得结果用以判断一则广告的突出性及其信息被了解的程度。3) 实验室测试。有些西方学者还通过测定受试者的生理反应来评估一则广告的可能效果，譬如心跳、血压、瞳孔的扩大或收缩、出汗等。所用的仪器主要有电流计、脉搏计、瞳孔的测量设备等。然而，这些生理测试只能测量广告引人注意的效果，无法测出广告在可信度等方面的影响。

(2) 广告的后测。主要用来评估广告出现于媒体后所产生的实际沟通效果。主要测量方法有以下两种：1) 回忆测试。即找一些经常使用该媒体沟通工具的人，请他们回忆在该媒体上发布广告的企业及其产品名称。回忆方式是请他们回想或复述所有能记起的东西。主持者可以在受试者回忆的过程中给予帮助，也可以不给。回忆结果的评分标准是受试者的反应如何。评分结果可用来判断广告引人注意和令人记住的力量。2) 识别测试。即先用抽样的方法抽取某一特定沟通工具的接收者（如某一杂志的读者）作为受试者，再请他们反复阅读某一杂志，时间不限，然后说出认识杂志上众多广告中的哪一则，最后根据识别的结果给予每一则广告三种不同的可读性评分：第一，只是注意到；第二，尚记得名称；第三，读过广告内容的一半以上。

2. 销售效果分析。沟通效果的研究无疑可帮助企业改进信息内容的质量，但不能使人了解对销售的影响作用。如果某生产者知道它最近的广告活动提高了20%的品牌知名度和10%有利的品牌态度，能对其销售作出何种结论？每元广告支出的销售生产率是多少？广告费应支出多少？

一般来讲，广告的销售效果要比沟通效果难以测定。最容易测定的广告销售效果是邮购广告的销售效果，最难测定的是树立品牌或企业形象的广告的销售效果。测定广告对销售状况的影响即广告的销售效果，可通过两种方法进行。

(1) 历史资料分析法。这是由研究人员根据同步或滞后的原则，利用最小平方回归法求得企业过去的销售额与企业过去的广告支出二者之间关系的一种测量方法。不少国外企业在应用多元回归法分析企业历史资料、测量广告的销售效果方面取得了重大进展，尤以测量香烟、咖啡等产品的广告效果最为成功。

(2) 实验设计分析法。用这种方法来测量广告对销售的影响，可选择不同地区，在其中某些地区进行比平均广告水平高出50%的广告活动，在另一些地区进行比平均水平低50%的广告活动。这样，从150%，100%，50%三类广告水平的地区的销售记录就可以看出广告活动对企业销售究竟有多大影响，还可以导出销售反应函数。这种实验

设计分析法已在美国等国家广为采用。

四、植入式广告

（一）植入式广告的特征

植入式广告（product placement）又称置入式广告、隐性广告，是一种新型的广告投放形式^①，它是指产品或品牌信息在各种娱乐节目及非商业传播中的策略性展示，即将产品作为背景、道具或者情景在电影、电视等娱乐节目或项目中予以呈现。它具有如下特征。

1. 植入式广告主要是指在媒介中进行有偿植入的宣传推广活动。与那些仅用来增加场景真实性或突出表现人物性格的背景道具不同，产品或品牌的植入式广告有着明确的付费主体，因此，有偿性是植入式广告的首要特征。

2. 随着时代的发展和科技的变迁，植入式广告所依托的媒介形式趋于多样化。早期关于植入式广告的定义局限于电视、电影以及录影带等传统媒介，而到了20世纪末，学者们对于植入式广告的媒介形式进行了补充，包括广播、舞台剧、小说以及流行歌曲等。随着新技术的不断发展，植入式广告的运用媒介已经扩展到了电脑游戏、互联网、手机等各类新兴媒体。

3. 植入式广告的目的是通过相对隐性的产品曝光方式，提高消费者对产品或品牌的认知度与好感度，最终实现产品销售的增加。

（二）植入式广告的类型

结合不同的考量因素，植入式广告可进行以下划分。

1. 根据植入产品的表现形式，可以将植入式广告划分为视觉植入、听觉植入以及情节植入。视觉植入是指产品或品牌等视觉符号简单地出现在画面中；听觉植入则主要表现为人物对白中出现被植入对象；而情节植入则是指将被植入对象融入故事的发展情节，情节植入一般由视觉及听觉要素构成。

2. 根据植入程度，可将植入式广告划分为浅层次植入、中层次植入以及深层次植入三类。浅层次植入主要是指产品出现在屏幕中较为显著的位置，但是曝光时间较短且与剧情关联性不强；中层次植入是指被植入对象被主要演员作为道具使用，并出现在屏幕的焦点位置且曝光时间较长，但与剧情的关联性较弱；深层次植入是指该产品不仅与剧中人物息息相关，且有充足的曝光时间，并对故事情节的发展以及人物性格的塑造起着重要的作用。

3. 根据植入式广告承载的媒介，可以将植入式广告分为电视剧植入式广告、电影植入式广告、舞台剧植入式广告、电视栏目植入式广告、游戏植入式广告等。

（三）影响植入式广告传播效果的主要因素

巴拉苏布拉曼尼安、卡尔和帕特沃德汉（Balasubramanian, Karrh and Patwardhan）于2006年提出了适用于研究植入式广告效果的整合框架（integrative frame-

^① 喻国明，等．植入式广告：研究框架、规制构建与效果测评．国际新闻界，2011（4）：6-23.

work)。该框架将影响植入式广告效果的众多因素分为植入刺激因素和受众差别因素两类,并指出这两类因素经过不同类型的信息处理方式,对植入式广告的效果产生影响。^①

具体来讲,植入刺激因素可分为以下几类。

(1) 植入水平。植入水平受植入的显著程度和曝光时长两个方面的影响。根据植入的显著程度不同,可以将产品的植入方式分为显著性植入和微妙性植入两种。与微妙性植入相比,显著性植入能够获得更好的品牌回忆与品牌认知,但却会导致受众品牌态度的下降。

(2) 植入类型。不同的产品植入方式对受众的品牌回忆会产生不同程度的影响。相对于产品或品牌在画面中只进行简单曝光的视觉植入而言,以人物对白形式展现的听觉植入会获得更好的品牌回忆效果。

(3) 植入的关联刺激。最初,植入的关联刺激主要指“植入的事前控制”,指在电影上映前与植入式广告有关的传统宣传推广活动。后来研究发现,影片播出期间的关联活动以及影片下线后相关附加产品的售卖等都会强化受众从电影向产品转移,从而帮助提高植入式广告的投放效果。

(4) 植入产品与场景、情节及剧中角色的关联度。植入产品与场景、情节及剧中角色的关联度不同会产生不同的影响效果。

从受众方面考虑,受众差别因素主要可以分为:

(1) 受众对植入品牌的熟悉度。在植入式广告的研究中,受众对植入品牌的熟悉程度会对其品牌回忆和品牌态度产生影响。与陌生品牌相比,受众更容易记住较为熟悉的植入品牌,也更容易获得积极的品牌态度。

(2) 受众对传统广告的态度。受众对植入式广告的态度与其对传统广告的态度紧密相关。针对电影观众的研究发现,那些对植入式广告持积极态度的观众同样也对传统的电视广告表现出积极的态度。

(3) 受众观影时的卷入度。对于植入式广告来说,由于产品和品牌信息被融入媒介,因此受众对植入媒介的参与和投入程度会影响其品牌注意和品牌回忆。

第3节 推销策略

推销是一种传统的促销方式,国内外许多企业在推销方面的费用支出要远远大于在其他促销组合因素方面的费用支出。在现代企业市场营销和社会经济发展中,推销起着十分重要的作用。

一、推销的特点

推销是指企业通过派出销售人员与一个或一个以上可能成为购买者的人交谈,作口

^① Siva K. Balasubramanian, James A. Karrh, Hemant Patwardhan. Audience Response to Product Placements: An Integrative Framework and Future Research Agenda. *Journal of Advertising*, 2006, 35 (3): 115 - 141.

头陈述,以促进和扩大销售。不难看出,推销是销售人员帮助和说服购买者购买某种产品或服务的过程。在这一过程中,销售人员要确认购买者的需求,并通过自己的努力去满足购买者的各种需求,使双方能从公平交易中获取各自的利益。由此观之,推销也是一种生产性活动。

(一) 推销的形式

1. 建立自己的销售队伍,使用本企业的销售人员来推销产品。推销队伍中的成员又称推销员、销售代表、业务经理、销售工程师。可分为两类:一类是内部销售人员,他们一般在办公室内用电话等联系、洽谈业务,并接待可能成为购买者的人员来访;另一类是外勤推销人员,他们外出推销,上门访问客户。

2. 使用合同销售人员,如生产者代表、销售代理商、经纪人等,按照其代销额支付佣金。

(二) 销售人员的工作任务

把销售人员的工作仅仅视为推销商品固然无可厚非,但未免过于简单化。作为企业和购买者之间相互联系的纽带,销售人员负有维护双方利益的责任,尽管这些责任有时会发生矛盾。概括地讲,销售人员的工作任务是既要使企业获得满意的和不断增长的销售额,又要培养与顾客的友善关系,并获得市场信息和购买者信息。具体地讲,主要有以下几方面任务。

1. 积极寻找和发现更多的可能的或潜在的顾客。
2. 把关于企业产品和服务方面的信息传递给现有及潜在的顾客。
3. 运用推销技术(包括接近顾客、展示产品、回答异议、结束销售等),千方百计推销产品。
4. 向顾客提供各种服务,如向顾客提供咨询服务、帮助顾客解决某些技术问题、安排融资、催促加快办理交货等。
5. 经常向企业报告推销活动的情况,并进行市场调查,收集市场情报。

53 (三) 推销的优点与缺点

推销具有广告和宣传等其他促销形式无法比拟的优点,主要包括:

1. 推销注重人际关系,有利于顾客同销售人员之间建立友谊。销售人员既代表着企业利益,又代表着顾客利益。他们知道,满足顾客需要是保证销售达成的关键,因此,销售人员总愿意在许多方面为顾客提供服务,帮助他们解决问题。同时,在面对面的交谈过程中,销售人员与顾客既可谈论商品买卖问题,也可以谈及家庭、社交等其他问题,久而久之,双方极有可能建立起友谊。

2. 推销具有较大的灵活性。销售人员在访问推销过程中可以亲眼观察到顾客对推销陈述和推销方法的反应,并揣摩其购买心理变化过程,因而能立即根据顾客情绪及心理变化酌情改进推销陈述和推销方法,以适应各个顾客的行为和需要,最终促进交易的达成。

3. 推销针对性强,无效劳动较少。广告所面对的受众十分广泛,其中有些根本不可能成为企业的顾客,所以,企业做广告所花的钱,有一部分是无效的。而销售人员访

问顾客总是带有一定的倾向性，目标较为明确，因而耗费无效劳动较少。

4. 推销在大多数情况下能实现潜在交换，达成实际销售。访问推销可以占“见面三分情”的便利，顾客感到有必要倾听、注意销售人员的宣传并作出反应。一般地，如果顾客确实存在对所推销商品的需求，那么，销售人员运用推销艺术很可能使交易达成。

5. 推销有利于企业了解市场，提高决策水平。销售人员承担了“信息员”和“顾问”双重角色。由于人员推销是一个双向沟通的过程，所以，销售人员在向顾客提供服务和信息的同时，也为企业收集到可靠的市场信息。另外，销售人员处于一线，直接和顾客打交道，他们最了解市场状况和顾客的反应，因而最有资格为企业的营销决策提供建议和意见。

6. 推销经常用于竞争激烈的情况，适用于推销那些价格昂贵和性能复杂的商品。对于专业性很强也很复杂的商品，仅靠一般的广告宣传是无法促使潜在顾客购买的，企业只有派出训练有素的推销员为顾客展示、操作商品，并解答其疑难问题，才能达成销售。

当然，推销也有一些缺点，主要是成本费用较高。因此，企业决定使用人员推销时必须权衡利弊，慎重从事。此外，人员推销还有一个局限性，即企业往往难以物色到有才干的销售人员。

二、推销策略的内容与分类

对许多顾客来说，销售人员是企业的象征；反过来，销售人员又从顾客那里给企业带回许多有关的信息和资料。因而，企业制定推销策略时，就要制定销售队伍的目标、战略、结构、规模和报酬方式等。另外，销售人员既是企业的资源和财富，又是一项重要的企业投资。这项投资不仅受各种环境因素的制约，而且一旦拍板决策又很难进行变动。例如，企业培训一位优秀的销售人员要花费很多时间和金钱，如果这位销售人员因故离开该企业，将会给企业造成巨大损失。所以，企业还必须加强对销售人员的管理，如招聘、选拔、培训、指导、激励和评估等。

（一）推销策略的内容

推销策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。具体包括如下几个方面：

1. 确立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。

由图 15-1 可以看出，人员推销是一个循环的双向流动过程。销售队伍的目标影响销售队伍的大小，而销售规模又会限制其目标。同时，销售规模还制约资源和时间在产品、顾客、区域等方面的分配，而在分配过程中，企业会发现市场的销售反应比预期的要大（或小）。因此，为了增加利润，企业又把更多（或更少）的资源分配在人员推销方面。

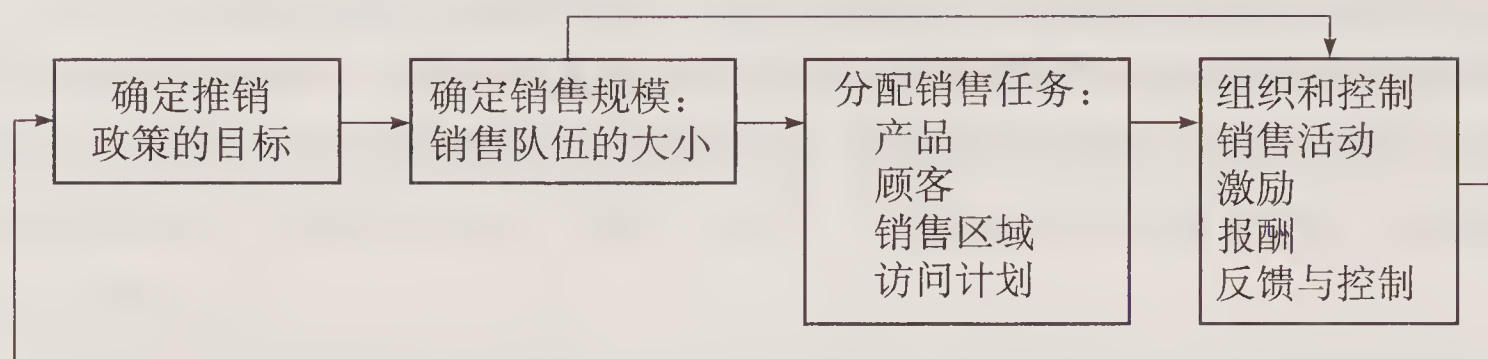


图 15-1 推销策略的内容

（二）推销策略的分类

推销策略的内容尽管很多，但大体上可分为以下两种：一是策略决策，包括销售队伍的大小、区域设计和访问计划等；二是管理决策，包括对销售人员的招聘、选拔、培训、指导、激励和评估等。

三、推销策略决策

（一）销售队伍规模

销售人员是企业最有生产价值、花费最多的资产之一，销售队伍的规模直接影响销售量和销售成本的变动。因此，销售队伍规模是推销策略中的一个重要问题。它既受市场营销组合中其他因素的制约，又会影响企业的整个市场营销战略。企业设计销售队伍规模时通常有三种方法：

1. 销售百分比法。企业根据历史资料计算出销售队伍的各种耗费占销售额的百分比以及销售人员的平均成本，然后对未来销售额进行预测，从而确定销售人员的数量。
2. 分解法。这种方法是把每一位销售人员的产出水平进行分解，再同销售预测值相对比，就可确定销售队伍的规模。
3. 工作量法。上述两种方法比较简单，但它们都忽略了销售人员的数量与销售量之间的内在联系，因而实际意义不大。这里重点介绍第三种方法，即工作量法。工作量法分为五个步骤：

- （1）按年销售量的大小将顾客分类。
- （2）确定每类顾客所需的访问次数（即对每位顾客每年的推销访问次数），它反映了与竞争对手相比要达到的访问密度。
- （3）每类顾客的数量乘以各自所需的访问次数就是整个地区的访问工作量。
- （4）确定一个销售代表每年可进行的平均访问次数。
- （5）将总的年访问次数除以每个销售代表的平均年访问次数，即得到所需销售代表数。

显然，工作量法相对而言较为实用。不过，它没有说明访问次数是如何确定的，也没有把销售队伍的规模当成能为企业带来利润的一种投资。事实上，企业利润同销售队伍的规模、预算、报酬方式等紧密地联系在一起。

（二）推销工作安排

推销工作安排是指对销售队伍进行分配，即在销售队伍规模既定的条件下，销售人

员如何在产品、顾客和地理区域方面分配时间和资源。

1. 面向顾客的时间安排。大多数市场的顾客都是互不相同的，因而每位销售人员在安排销售时间时涉及这样三个问题：

- (1) 在潜在顾客身上要花多少时间？
- (2) 在现有顾客身上要花多少时间？
- (3) 如何在现有顾客和潜在顾客之间合理地分配时间？

2. 面向产品的资源分配。一支销售队伍通常要推销一系列产品，所以，销售人员必须寻求一种在各个产品间配置推销资源（时间）的最为经济的方式。新产品的推销有时要花上好几年的时间才能使销售额达到最高水平。因此，企业在决策时不能仅看到近期的销售额和利润率，必须着眼于长远的利益，从战略角度来分配资源和时间，设计市场营销组合。

（三）销售区域设计

企业委派销售代表常驻一些地区负责产品销售，这些地区通常被称为销售区域。区域设计是人员推销策略的重要内容之一。无论是设计新的区域系统，还是调整现有的区域构成，企业都要考虑下列条件：

1. 区域要易于管理。
2. 各区域的销售潜量容易估计。
3. 能够严格控制推销旅途的时间花费。
4. 对推销员来说，每个区域的工作量和销售潜量都是相等的，而且足够大。

企业可以通过确定区域的大小和形状来满足这些条件。设计区域大小主要有两种方法：同等销售潜量法和同等工作量法。这两者各有千秋。企业按同等销售潜量法划分区域能给每个销售代表提供相同的收入机会，并有利于企业衡量销售代表的工作绩效。由于各区域间长期存在的销售额差异能反映出各销售代表能力与努力程度的不同，这就促使他们互相竞争，尽最大努力工作。

四、推销管理决策

企业要制定有效的措施和程序，加强对销售人员的挑选、招聘、培训、激励和评估。只有通过一系列管理和控制活动，才能把销售人员融入整个经营管理过程，使之为实现企业目标而努力。

（一）销售人员的挑选、招聘与培训

1. 销售人员的挑选。企业的销售工作要想获得成功，就必须认真挑选销售人员。这不仅是因为普通销售人员和高效率销售人员在业务水平上有很大差异，而且用错人将给企业造成巨大的浪费。一方面，如果销售人员所创造的毛利不足以抵偿其销售成本，则必然导致企业亏损；另一方面，人员流动造成的经济损失也是企业总成本的一部分。因此，挑选高效率的销售人员成为管理决策的首要问题。

2. 销售人员的招聘。企业在确定了挑选标准之后，就可着手进行招聘。招聘的途径和范围应尽可能广泛，以吸引更多的应聘者。企业人力资源部门可通过由现有销售人

员引荐、利用职业介绍所、刊登广告等方式进行招聘。此后，企业要对应聘者进行评价和筛选。筛选的程序因企业而异，有的简单，有的复杂。一般可分为初步面谈、填写申请表、测验、第二次面谈、学历与经历调查、体格检查、决定录用与否、安排工作等程序。

3. 销售人员的培训。事实表明，训练有素的销售人员所增加的销售业绩要远大于培训成本，而那些未经培训的销售人员的业绩并不理想，尤其是在顾客自主意识日益增强和自由选择度日益加大的今天，如果销售人员不经过系统的培训，他们将很难成功地与顾客沟通。所以，企业必须对销售人员进行培训。

（二）销售人员的激励和评估

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，起加强、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。由于工作性质、人自身的需要等原因，企业必须建立激励制度来促使销售人员努力工作。

（1）销售定额。制定销售定额是企业的普遍做法。它规定销售人员在一年中应销售多少数额并按产品加以确定，然后把报酬与定额完成情况挂钩。每个地区销售经理将地区的年度定额在各销售人员之间进行分配。

（2）佣金制度。企业为了使预期的销售定额得以实现，还要采取相应的鼓励措施，如佣金、送礼物、奖金、销售竞赛、旅游等，其中最为常见的是佣金。佣金制度是指企业按销售额或利润额的大小给予销售人员固定的或根据情况可调整比率的报酬。佣金制度能鼓励销售人员尽最大努力工作，并使销售费用与现期收益紧密相连；同时，企业还可根据不同产品、工作性质给予销售人员不同的佣金。但是佣金制度也有不少缺点，如管理费用过高、导致销售人员短期行为等。所以，它常常与薪金制度结合起来运用。

2. 销售人员的评估。销售人员的评估是企业对销售人员工作业绩考核与评估的反馈过程。它不仅是分配报酬的依据，而且是企业调整市场营销战略、促使销售人员更好地为企业服务的基础。

（1）掌握和分析有关的情报资料。情报资料的最重要来源是销售报告。销售报告分为两类：一是销售人员的工作计划；二是访问报告记录。工作计划使管理部门能及时了解销售人员的未来活动安排，为企业衡量其计划与成就提供依据，由此可以看出销售人员的计划工作及执行计划的能力。访问报告则使管理部门及时掌握销售人员以往的活动、顾客账户状况，并提供对以后的访问有用的情报。当然，情报资料的来源还有其他方面，如销售经理个人观察所得、顾客信件与抱怨、消费者调查以及与其他销售人员的交谈等。总之，企业管理部门应尽可能从多方面了解销售人员的工作绩效。

（2）建立评估指标。评估指标基本上要能反映销售人员的销售绩效。主要有：销售量增长情况、毛利、每天平均访问次数及每次访问的平均时间、每次访问的平均费用、每百次访问收到订单的百分比、一定时期内新客户的增加数及失去的客户数、销售费用占总成本的百分比。为了科学、客观地进行评估，在评估时还应注意一些客观条件，如销售区域的潜力、区域形状的差异、地理状况、交通条件等。这些条件都会不同程度地影响销售效果。

(3) 实施正式评估。企业在获得足够的资料,确立科学的标准之后,就可以进行正式评估。大体上,评估有两种方式。一种方式是将各个销售人员的绩效进行比较和排队。这种比较应当建立在各区域市场的销售潜力、工作量、竞争环境、企业促销组合等大致相同的基础上,否则,就显得不太公平。同时比较的内容应该是多方面的,销售额并非唯一的比较内容,销售人员的销售组合、销售费用以及对净利润所作的贡献也要纳入比较的范围。另一种方式是把销售人员目前的绩效与过去的绩效相比较。企业可以从产品净销售额、定额百分比、毛利、销售费用及其占总销售额的百分比、访问次数、平均每次访问成本、平均客户数、新客户数、失去的客户数等方面进行比较。这种比较方式有利于销售人员对其长期以来的销售业绩有一个完整的了解,督促和鼓励他努力改进下一步的工作。

第4节 销售促进策略

销售促进是指企业运用各种短期诱因,鼓励消费者购买或经销商销售企业产品或服务的促销活动。AMA定义委员会认为,销售促进是指“除了人员推销、广告、宣传以外的刺激消费者购买和经销商销售的各种市场营销活动,例如,陈列、演出、展览会、示范表演以及其他推销努力”。该委员会还指出,在美国零售业,销售促进被理解为零售企业“刺激顾客的一切方法,包括人员推销、广告和报道”,因此,它常被视为促销的同义语。

一、销售促进的分类

销售促进这种有效的促销工具有许多分类方式,包括:针对产业用品的促销工具(如折扣、赠品、特殊服务等),针对中间商的促销工具(如购买折让、免费货品、商品推广津贴、合作广告、推销金、经销商销售竞赛等),以及针对推销人员的促销工具(如红利、竞赛等)。

54 (一) 企业用于消费者市场的销售促进工具 具体形式

如果销售促进目标是抵制竞争者的促销,则可设计一组降价的产品组合,以作出快速的防御性反应。如果企业产品有明显的竞争优势,目标在于吸引消费者率先采用,则产品样品可作为有效的销售促进工具。企业可以向消费者赠送免费样品或试用样品,尤其在企业推出新产品时。这些样品可以挨户赠送,通过邮寄赠送,在商店里散发,在其他商品中附送,也可以利用公开广告赠送。

营销视角

餐饮业的促销新招

快消品消费端常用的“买就赠”在餐饮业中也同样适用。金百万推出会员充值送泸州老窖和饮料的活动。而全聚德则为会员量身订制特惠新春宴——“2017会员专享新春团圆宴”。此款新春宴突出会员尊享,包含了大量新版统一菜单中的“经典招

牌菜”，持全聚德集团实体卡的会员可预订消费。此外，参与2016年中秋、“十一”以及即将开始的金奖菜品系列营销三轮赠券活动的会员，持100元“2017会员专享新春团圆宴”抵用券，还可直接抵减100元现金。自2016年11月22日至2017年1月26日期间，凡预订新春宴的顾客，预订当日即可获赠“2017新春福袋”一套。

（二）零售商用于消费者市场的销售促进工具

零售商关心的是顾客的光顾、购买以及吸引更多的人走进店门，销售促进工具的选择便以此目标为中心。折价券、特价包、赠奖、购（售）点陈列和商品示范表演、竞赛、抽奖、游戏等在零售业最为常用。

折价券是给持有人的一个凭证，使之在购买某种商品时可凭此券免付一定金额的钱。折价券可以邮寄、附在其他商品中，或在广告中附送。这是一种刺激成熟品牌销售的有效工具，也可以鼓励买主早期试用新品牌。

特价包是低于正常价格向消费者销售商品的一种方法，其做法是在商品包装或标签上加以说明。可以采取减价包的形式，即将商品单独包装起来减价出售，例如原来买一件商品的钱现在可以买两件；也可以采取组合包的形式，即将两件相关商品合在一起减价出售，例如牙膏和牙刷等。特价包对于刺激短期销售十分有效。

赠奖是以相当低的价格出售或免费赠送商品作为购买特定商品的奖励。它有三种主要形式：（1）随附赠品，可以附在商品或包装中，或包装物本身就是一个能重新使用的容器；（2）免费邮寄赠品，即消费者提供买过这种商品的包装、标签或其他证据，商店就免费给他寄去一件商品；（3）低价赠奖，即以低于正常零售价的价格将商品出售给消费者。

竞赛、兑奖和游戏是让消费者、中间商或推销人员有某种机会赢得一些东西，如现金、旅游或商品，作为他们运气和努力的回报。竞赛要求消费者参与某种比赛项目，通过裁判员或评委会评出最优者。抽奖要求消费者将其姓名放进摇奖箱之后进行摇奖。游戏是指消费者每次购买时卖主赠送给消费者一些有助于他们获得奖品的东西。

随着网上订单的便捷化和低成本化，团购成了许多商家促进销售的利器。团购是团体购物的简称。它是指认识或不认识的消费者联合起来，提高与商家的谈判能力，以求得最优价格的一种购物方式。商家以低于零售价格的团购折扣和单独购买得不到的优质服务来吸引消费者，通过消费者自行组团、专业团购网站、商家组织团购等形式，来促进订单增长并实现产品和服务的推广。随着团购模式的不断发展和升级，团购产品已然从最初的小物件向大件过渡，早期的团购人数要求等限制逐渐取消。现阶段团购已成为网上购物的重要部分，它的方便、快捷、不受地域限制等特点，尤其是价格这一核心优势，让商家和消费者都乐此不疲。

（三）企业用于中间商的销售促进工具

企业为取得批发商和零售商的合作，可以运用购买折让、广告折让、陈列折让、推销金等销售促进工具。购买折让是指购货者在规定期限内购买某种商品时，每买一次就可以享受一定的小额购货折让，目的是鼓励购货者大量购买商品，尤其是那些通常不愿进货的新品种。中间商可以利用这种购买折让得到可立即实现的利润、广告或价格上的补

偿。企业为酬谢中间商为其做商品广告，往往要给中间商一定的广告折让。中间商为生产企业商品举办特别陈列，企业要给予陈列折让。当中间商购买的某种商品达到一定数量时，企业要为其提供免费品。当中间商推销企业产品有成效时，企业要给中间商推销金，或免费赠送附有企业标识的特殊广告赠品，如钢笔、日历、笔记本、烟灰缸、领带等。

（四）企业用于推销人员的销售促进工具

推销人员经常要将不同品牌的商品推荐给消费者使用，因此，企业常运用销售竞赛、销售红利、奖品等销售促进工具直接刺激推销人员。前面所讲的企业用于中间商的销售促进工具也可用于推销人员，包括中间商的推销人员和企业自有的推销人员。

二、销售促进策略的实施步骤

一般来讲，企业的销售促进策略的实施步骤包括确定销售促进目标、选择销售促进工具、制定销售促进方案、预试销售促进方案、实施和控制销售促进方案，以及评价销售促进结果等内容。

（一）确定销售促进目标

销售促进目标是由基本的营销沟通目标推演出来的，而后者又是由产品的更基本的营销目标推演出来的。从这个角度讲，销售促进的目标将依目标市场的不同而有所差异。就消费者而言，目标包括鼓励消费者更多地使用产品和大量购买，争取未使用者试用，吸引竞争者品牌的使用者等。就零售商而言，目标包括吸引零售商经营新的产品项目和维持较高水平的存货，鼓励它们购买滞销商品，储存相关产品，抵消各种竞争性促销的影响，建立零售商的品牌忠诚度，获得新的零售商的合作与支持等。就推销人员而言，目标包括鼓励其支持一种新产品或新款式、新型号的产品，寻找更多的潜在顾客，推销滞销商品等。

（二）选择销售促进工具

有许多销售促进工具可以用来实现不同的目标，而且各种新工具不断地被开发出来。选择销售促进工具，必须充分考虑市场类型、销售促进目标、竞争情况以及每一种销售促进工具的成本效益等各种因素。

（三）制定销售促进方案

企业市场营销人员不仅要选择适当的销售促进工具，还要作出一些附加的决策以制定和阐明一个完整的销售促进方案。主要决策包括诱因的大小、参与者的条件、媒体的选择、时间的长短、时机的选择、总预算等。

1. 诱因的大小。市场营销人员必须确定使企业成本效益最佳的诱因规模。要想取得促销的成功，一定规模的最低限度的诱因是必需的。我们假设销售反应会随着诱因大小而增减，则一张减价 15 元的折价券比减价 5 元的折价券能带来更多的消费者试用，但不能因此而确定前者的反应为后者的 3 倍。事实上，销售反应函数的图形一般都呈 S 形，也就是说，诱因规模很小时，销售反应也很小；诱因规模增大时，销售反应也增大。但当超过一定点时，较大的诱因以递减率的形式增加销售反应。通过考察销售和成本增加的相对比率，营销人员可以确定最佳诱因规模。

2. 参与者的条件。销售促进策略的另一个重要内容就是决定参与者的条件。例如, 特价包是提供给每一个人, 还是仅给予那些购买量最大的人。抽奖可能限定在某一范围内, 而不允许企业职员的家属或某一年龄以下的人参加。通过确定参与者的条件, 卖主可以有选择地排除那些不可能成为商品固定使用者的人。当然, 应该看到, 如果条件过于严格, 往往只有大部分品牌忠诚者或希望得到优待的消费者才会参与。

3. 媒体的选择。营销人员还必须决定如何将销售促进方案在目标市场中贯彻。假设促销手段是提供一张减价 15 元的折价券, 则至少有四种途径可使顾客获得该折价券: 一是放在包装内; 二是在商店里分发; 三是邮寄; 四是附在广告媒体上。每一种途径的送达率和成本都不相同。例如, 第一种途径主要用于送达经常使用者, 而第三种途径虽然成本费用较高, 却可送达非本品牌使用者。

4. 时间的长短。营销人员还要决定销售促进时间的长短。如果时间太短, 则一些顾客可能无法重购, 或由于太忙而无法利用促销的好处。如果时间太长, 则消费者可能认为这是长期降价, 而使优惠失去效力, 甚至还会使消费者对产品质量产生怀疑。阿瑟·斯特恩 (Arthur Stern) 进行调查研究后发现, 最佳的频率为每季度有 3 周的优惠活动, 最佳时间长度为平均购买周期。当然, 这种情况会随着销售促进目标、消费者购买习惯、竞争者策略及其他因素的不同而有所差异。^①

5. 时机的选择。在现代企业, 品牌经理通常要根据销售部门的要求来安排销售促进的时机和日程。而日程安排必须由地区市场营销管理人员根据整个地区的市场营销战略来研究和评估。此外, 销售促进时机和日程的安排还要注意使生产、分销、推销的时机和日程协调一致。

6. 总预算。销售促进总预算可以通过两种方式确定:

(1) 自下而上的方式, 即市场营销人员根据全年销售促进活动的内容、所运用的销售促进工具及相应的成本费用来确定销售促进总预算。实际上, 销售促进总成本 P_c 等于管理成本 A_c (如印刷费、邮寄费和促销活动费) 加诱因成本 I_c (如赠奖、折扣等成本) 之和乘以在这种交易活动中售出的预期单位数量 Q_c , 即

$$P_c = (A_c + I_c) Q_c$$

对于一项赠送折价券的交易, 计算成本时要考虑到只有一部分消费者使用所赠的折价券来购买。就一张附在包装中的赠券来说, 交易成本包括奖品采购和包装成本, 再扣减因包装所引起的价格提高。

(2) 按习惯比例来确定各项销售促进预算占总促销预算的比率。例如, 牙膏的促销预算占总促销预算的 30%, 而洗发水的销售促进预算可能要占到总销售促进预算的 50%。在不同市场上, 不同品牌商品的销售促进预算比率是不同的, 它们受到产品生命周期的各个阶段和竞争者销售促进预算的影响。经营多品牌的企业应将其销售促进预算在各品牌之间进行协调, 以取得尽可能大的收益。虽然不是所有的销售促进活动都能事先计划, 但是通过协调却可以节省费用, 例如一次邮寄多种赠券给消费者, 就可以节省邮寄及其他相关费用。

^① 郭国庆. 市场营销管理: 理论与模型. 北京: 中国人民大学出版社, 1995: 465.

(四) 预试销售促进方案

虽然销售促进方案是在经验基础上制定的,但仍应通过预试来确认所选用的工具是否适当,诱因规模是否最佳,实施的途径效率如何。面向消费者市场的销售促进能够容易地进行预试,可邀请消费者对几种可能的优惠方法作出评价,给出评分,也可以在有限的地区范围内进行试验性测试。

(五) 实施和控制销售促进方案

对每一项销售促进工作都应该确定实施和控制计划。实施计划必须包括前置时间和销售延续时间。前置时间是指开始实施这种方案所必需的准备时间。这一时间内所做的工作包括:最初的计划工作、设计工作、材料的邮寄和分送、与之配合的广告准备工作、销售现场的陈列、现场推销人员的通知、个别分销商地区配额的分配、购买和印刷特别赠品或包装材料、预期存货的生产、存放到分销中心准备在特定的日期发放,以及对零售商的分销工作。销售延续时间是指从开始实施优惠办法起到大约95%的采取这种优惠办法的商品已经在消费者手中为止的时间。这段时间可能是几个星期或几个月,它取决于实施这一办法持续时间的长短。

(六) 评价销售促进结果

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。例如,企业在测定对零售商促销的有效性时,可根据零售商销售量、商店货架空间的分布和零售商对合作广告的投入等进行评估。企业可通过比较销售绩效的变动来测定消费者销售促进的有效性。在其他条件不变的情况下,销售的增加可归因于销售促进的影响。

第5节 公共关系策略

一、公共关系的含义

公共关系(public relations)是指某一组织为改善与社会公众的关系,促进公众对组织的认识、理解及支持,达到树立良好的组织形象、实现组织与公众的共同利益与目标的管理活动与职能。它的本意是工商企业或其他组织必须与其周围的各种内部公众、外部公众建立良好的关系。它是一种状态,任何企业或个人都处于某种公共关系状态之中。它又是一种活动,当一个组织或个人有意识地、自觉地采取措施去改善自己的公共关系状态时,就是在从事公共关系活动。

作为促销组合的一部分,公共关系的含义是指下述管理职能:评估社会公众的态度,确认与公众利益相符合的个人或组织的政策与程序,拟定并执行各种行动方案以优化组织内部和外部环境,塑造组织良好的社会形象,争取社会公众的理解与接受,努力增强组织的竞争与发展能力。

公共关系的主体可以是组织,也可以是个人。当前公共关系发展的一个显著特点就是社会组织、企业组织、非营利组织和政府构成当代公共关系的几大主体。公共关系客体(对象公众)也很广泛,既包括组织内部公众,如股东、员工等,也包括外部公众,

如消费者或顾客、新闻媒体、金融机构、政府、业务伙伴、竞争者等。

企业的公共关系形象包括产品形象、服务形象、员工素质形象、环境保护形象和社会成员形象等。良好的公共关系形象无疑是企业的无形资产，可有效促进企业与顾客及合作伙伴的沟通，增强企业产品的市场吸引力。

企业在开展相关工作时，必须把握公共关系的两项基本原则：

1. 诚信原则。企业要在公众心目中树立良好的形象，关键在于诚实，只有诚实才能获得公众信任的回报。如果企业以欺骗的方法吹嘘自己，必然失去公众的信任。
2. 公众利益与企业利益相协调的原则。企业的生存发展不能离开社会的支持，企业的公共关系活动必须将公众利益与企业利益结合起来。

二、公共关系的职能

一般说来，企业公共关系的目标是促使公众了解企业形象，通过企业与公众的双向沟通，改善或转变公众态度。公共关系作为一门经营管理艺术，其职能主要表现在信息监测、舆论宣传、沟通协调、危机处理四个方面。

1. 信息监测。公共关系所需监测的信息范围很广，归纳起来主要有两大类，即产品形象信息与企业形象信息。产品形象信息包括公众特别是用户对于产品价格、质量、性能、用途等方面的反应，对于该产品优缺点的评价，以及关于如何改进等方面的建议。企业形象信息则包括：公众对本企业组织机构的评价，如机构是否健全、办事效率如何等；公众对企业管理水平的评价，如对经营决策和营销管理的评价等；公众对企业人员素质的评价，如对决策者的战略眼光、决策能力、创新精神及员工的专业化水准和敬业精神等方面的评价；公众对企业服务质量的评价，如对服务态度、服务质量及责任感等方面的评价。

2. 舆论宣传。公共关系作为沟通与促销组合因素之一，在刺激目标受众对企业产品或服务的需求、改善形象、提高知名度和美誉度等方面起着十分重要的作用。企业应重视通过广播、电视、报刊等大众媒体的宣传，或通过策划相关的公共关系活动，来增进公众对企业或产品的正面了解，形成正面的评价。与广告相比，公关宣传更加真实可信，更易为公众所接受，能使公众留下难忘的印象，但费用却微乎其微。

3. 沟通协调。企业是一定外部环境与内部条件综合作用的产物。对内而言，公共关系人员要尽力避免各种摩擦的产生，做好上情下达与下情上达工作，并为各职能部门之间的沟通当好“桥梁”，借助情感沟通和心理认同，增强企业的凝聚力。对外而言，要积极争取公众对企业的理解和信任。一旦出现矛盾和纠纷，应设法及时进行有效的沟通，防止矛盾扩大，消除不良后果。

4. 危机处理。企业环境监测是公共关系部门的重要职能之一。信息监测工作的一个重要任务，就是通过合理的工作机制进行危机预警管理。此外，当企业遇到风险或危机事件并且足以使企业形象受损时，公关人员应该及时应变，妥善处理危机。在查清事情原因的前提下，区别对待。这里有两种可能的原因：一是公众的误解或他人的蓄意陷害。对此要利用大众媒体进行必要的、充分的解释。公关人员不应该采取与公众对立的粗暴态度，而应以事实说话，帮助公众认清事实，必要时可借助行政或法律手段来保护

企业形象和利益。二是因企业自身过失危害了公众利益。对此公关人员应实事求是，主动承担责任，并应尽早将处理结果和改进措施公之于众，以显示企业的诚意，获得公众的谅解，使恶劣影响减小到最低限度，帮助企业重振声誉。

营销视角

三星“爆炸门”调查结果公布

韩国三星电子 2017 年 1 月 23 日就 Note 7 爆炸事件召开新闻发布会，公布了 Note 7 “爆炸门”的调查结果：电池设计和制造问题。

在 Note 7 中采用了三星 SDI 和中国新能源科技有限公司（ATL）生产的电池。三星电子方面一直以 A 公司和 B 公司指代，并未言及特定电池供应商名称。像 Note 7 这样的旗舰手机有逾 1 000 个零部件，需要与 400 多个企业合作。至于运用了哪个零部件、安全性以及品质等，三星电子没有做好验证工作，负有全面责任。曾有分析认为，Note 7 爆炸或源于手机本身设计或软件缺陷，而公布的结果与此截然不同。三星将矛头指向电池缺陷，但作为电池大小、容量等具体事项设计方和订购方，很难将所有错误推向合作伙伴。

对于中国未被列为 Note 7 首批召回地区，三星方面解释称，在第一次召回时，全球其他地区用的是 A 公司电池，中国用的是 B 公司电池。当时 B 公司电池没有发现 A 公司电池的问题，但最后 B 公司电池发生了其他问题。如果当初和中国消费者更仔细地进行沟通，更好地说明情况，当时提出的“双重标准”问题就不会发生。

三星在 2016 年 9 月 1 日第一次宣布召回 Note 7 时，中国不在召回行列。2016 年 9 月 18 日，中国消费者的行货 Note 7 出现首炸，三星给出的检测结果是外因导致。10 月 11 日，三星才在中国市场全面召回 Note 7。发布会结束后，一位国行 Note 7 爆炸亲历者表示不满意，认为三星并没有给出令人满意的答案。“炸了 4 个月了，三星连个像样的道歉都没有，态度一点都不诚恳。”中国的手机市场竞争太激烈，可替代的产品也非常多。华为、vivo、OPPO 等都对三星形成了压力，所以三星要在中国市场快速缓过来，还是有难度的。

资料来源：三星宣布“爆炸门”祸起电池 用户对调查结果不满，环球时报，2017-01-24.

三、公共关系活动

公共关系的目标和功能是通过有计划的、具体的公共关系活动来实现的。然而与其他沟通与促销手段相比，公共关系一般难以起到立竿见影的效果，它往往立足于企业的长远目标，通过长期的努力来影响或引导公众的认知和态度。通常，企业所采用的公共关系活动主要有以下几种。

（一）调研活动

企业通过民意调查、传媒监测等多种方式来收集企业内部与外部环境的变化信息，以了解公众对企业及其产品的态度、意见和建议，了解竞争者的动向及其给本企业可能

造成的影响。公关调研有助于企业及时掌握公众的态度和要求，通过相应的努力保持企业与公众之间良好的沟通关系。

（二）专题活动

企业可通过举办或参加一些专题活动来加强与有关公众的信息沟通和情感联络。如遇有重大事件或纪念日，公关人员应策划、组织相关的新闻发布会、庆典纪念会等，并以此为契机传播企业的形象及相关动态信息。此外，企业还可通过组织与参加产品展销会、博览会等活动，更加直接地介绍、推荐本企业的产品。

（三）媒体传播

公关人员的一个主要任务就是发掘或创造对企业或其产品有利的新闻。新闻的创造要善于构想出好的故事，以争取媒体采用。公关人员必须尽可能多地结识新闻编辑人员和记者，以获得较多较好的有关本企业的新闻报道。

（四）事件策划

企业公关人员应利用或策划一些可能有助于提高企业知名度与美誉度的事件，通过富有创意的设计和渲染来吸引公众的关注，特别是要有具有吸引力并广泛传播的报道。如举办研讨会、运动会、公益赞助、征文，等等。

（五）外联协调

企业应设法与政府、银行、传媒、行业协会等有关各界人士建立并保持稳定的联系和良好的沟通，经常并主动地向这些公众介绍本企业的动态信息，听取其意见或建议，争取其理解与支持，这将有助于企业营造有利于自身发展的良好的外部环境。

（六）其他日常活动

公关人员的日常工作还包括企业宣传材料的编写、制作，礼宾接待，企业内部的沟通，为企业发展献计献策，以及一些临时性活动的组织与安排等。

四、公共关系评估

公共关系活动很难精确测量。概括地说，公关评价的指标包括以下几个方面：一是信息传播频率。衡量公共关系效果的最简易的方法是计算企业出现在媒体上的信息传播次数。发送信息的数量是公关效果评价的基础性信息，这通常可以从公关活动实施记录中精确地得到，如提供有关纸质媒体的报道版面和读者构成，广电媒体的传播时段，以及受众群体的分析报告等。二是受众反响。重点是通过调研，分析由公共关系活动而引起的公众对企业或产品的知名度、理解和态度方面的前后变化水平。三是假定在其他促销策略（广告、销售促进等）基本不变的情况下，尽可能估算公关对公众行为产生的影响，包括对销售额和利润产生的促进作用。

需要指出的是，借助广告、公关等手段的传统促销方式本质上属于宣传模式，其传播路径是单向的，也很难探测受众的反应。基于搜索引擎、微博、博客、播客、手机等新媒体的营销模式或促销模式，则是将宣传向卷入转变。借助新媒体受众的信息发布，促使他们参与到具体的营销活动中，从而达到促销的目的。

◎ 重要概念

促销组合	推式策略	拉式策略	广告
量力而行法	销售百分比法	竞争对等法	目标任务法
销售促进	公共关系	整合营销传播	植入式广告
推销			

◎ 复习题

- 1. 怎样理解促销组合？
- 2. 企业将促销预算分配到各种促销工具时需要考虑哪些因素？
- 3. 什么是广告？确定广告预算的方法有哪些？
- 4. 互联网广告具有怎样的优缺点？
- 5. 怎样理解公共关系的含义和职能？
- 6. 如何理解新媒体促销的优势？

◎ 案例分析

格力电器借《天天向上》强势促销

2017 年 3 月初，网上有这样一句调侃：“董明珠上《天天向上》了，格力空调估计要上热搜了。”没错，商界“铁娘子”董明珠已决定在每周五晚播出的《天天向上》节目上与“天天兄弟”畅谈“职场经”。董明珠此次上节目穿的还是十多年前购买的一条长裙，但她不仅心情大好，还扬言要“带走天天兄弟”，让观众兴趣大增，好奇不已。

董明珠不是第一个来上节目的企业家，她的到来让格力的品牌影响力无形中得到极大的提升。作为老牌综艺节目，《天天向上》的魅力也正在于此：不需刻意去渲染，朴素而简单地在节目中呈现，就会收获意想不到的效果，营销空间不可限量。

从 2008 年 8 月 4 日首播至今，《天天

向上》已经走过了 9 个年头。轻松幽默的节目氛围和全国第一支偶像男子主持团队，为节目收获了无数的粉丝和好评。同时，也为广大观众推荐介绍了不少行业才俊。

作为一档长寿的综艺脱口秀节目，《天天向上》的良好形象和口碑毋庸置疑。这也从另一层面证明了节目的高品质：有笑料，更有知识有涵养。北京、广东、湖北是节目热议地区前三名，这也说明了节目得到了高消费发达地区人群的喜欢，是精英人群爱看的节目。

董明珠此次作为《天天向上》“三月女人花”主题的嘉宾，与“天天兄弟”现场讨论当下女性应有的正确价值观。她也是继徐小平、张朝阳、李彦宏、龚宇、周鸿祎、潘石屹、韩坤、陈欧之后的又一位

商界大佬。

全新改版升级的《天天向上》以主题化的设置囊括各行各业，先后推出了“美食季”“音乐季”“脱单季”等，此次以“三月女人花”为主题，也吸引了大众不少的关注。这档老牌综艺所焕发出来的年轻活力，再次俘获了观众的心，有网友表示，“从确定季播主题以后每一集都很好看”。

不仅好看，节目每次都还能精准地捕捉到客户产品的营销热点，比如美食季时，就带火了不少上节目的美食店。有传闻称，一家武汉的美食店就是因为上了《天天向上》在长沙名气大涨，顺势将店开到了长沙。如此好的宣传效果，对于任何品牌来讲都是不可抗拒的巨大诱惑力。

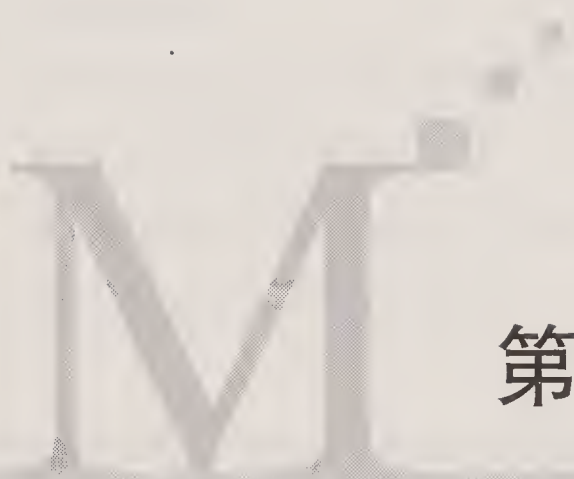
从百度微指数热议人群分布来看，《天天向上》女性用户占比高达68%，从热议用户年龄分布来看，80后占比33%，90后占比38%，展示了微博的主流声音。这样的数据很明显地表明，节目颇受女性

用户欢迎。针对女性用户市场的品牌在《天天向上》中投放广告也势必达到事半功倍的效果。家具家电、化妆品、日化、手机、服装等行业品牌与之高度契合，无疑是不二的选择。同时，节目因为得到了80后、90后的高度拥护，拥有稳固的年轻用户基础，饮料、食品等快消品行业，以及APP行业、游戏行业等都可在节目中获得最大化的宣传和关注。可以想象，格力电器借《天天向上》强势促销，必定会取得理想的营销绩效。

资料来源：主题化设置的《天天向上》，营销空间不可限量，消费日报，2017-03-03。

思考题

1. 你如何看待《天天向上》这个节目对品牌促销效果的影响作用？
2. 董明珠上《天天向上》会对格力电器产生哪些促销作用？
3. 你认为名人广告在哪些方面需要加以改进？



第 V 篇

市场营销管理与大数据营销

市场营销管理



本章要点

- 市场营销计划的主要内容
- 市场营销组织的类型
- 市场营销控制的主要方法
- 市场营销审计的内容

市场营销的计划、执行、组织和控制构成了市场营销管理的主体部分。市场营销计划是企业在分析市场状况基础上预先制定的行动方案 and 规划，它是企业管理经营的重要依据；市场营销组织是计划制定和执行的载体，市场营销的成功和市场计划的实现离不开有效的市场营销组织；市场营销控制则通过监测、检查市场营销计划的完成和实现情况，适时适当地进行调整和改进以保证计划的有效实现。

第 1 节 市场营销计划与执行

一、市场营销计划的内容

市场营销计划是指在研究当前市场营销状况（包括市场状况、产品状况、竞争状况、分销状况和宏观环境状况等），分析企业所面临的主要机会与威胁、优势与劣势以及所存在问题的基础上，对财务目标和市场营销目标、市场营销战略、市场营销行动方案以及预计利润表的确定和控制。市场营销计划无论是对企业市场营销部门还是对其他职能部门而言，都具有重要作用，它往往是其他行动计划的起点，包括产品计划、品牌计划、市场计划等。

市场营销计划主要由以下八个部分组成：

1. 内容摘要。它可使最高管理层迅速抓住计划的要点。
2. 当前市场营销状况。它提供与市场、产品、竞争、分销和宏观环境有关的背景数据。
3. 机会和威胁分析。它概述企业外部的机会与威胁、企业内部的优势与劣势，以及在计划中必须注意的主要问题。
4. 目标。它确定想要达到的销售量、投资报酬率、市场占有率、利润额等目标。
5. 市场营销战略。它描述为实现计划目标而采用的主要市场营销方法。包括目标市

场的选择和市场定位战略、营销组合策略、费用水平预估等。

- 6. 行动方案。它回答应该做什么、谁来做、何时做、需要多少成本等。
- 7. 预计的利润表。它概述计划所预期的财务收益情况。
- 8. 控制。它说明将如何监控该计划。

延伸阅读

卓越公司的市场营销计划书

由于市场成长加速，起初卓越公司在数码相机市场经营得十分出色。现在数码相机市场已趋于成熟，并且各个竞争对手纷纷崛起，为争夺市场占有率而进行战斗。卓越公司必须改善其形势严峻的市场营销地位，以求在数码相机市场上生存下去。为此，该公司制定了如下营销计划。

一、目标

销售额为 22 100 万美元；毛利为 5 700 万美元；毛利率为 28%；净利润为 600 万美元；市场占有率为 6.3%。

二、销售历史资料

卓越公司的销售历史资料见表 16-1。

表 16-1 单位：百万美元

年份	市场销售额总规模	卓越公司销售额	卓越公司市场占有率
2013	3 200	205	6.4%
2014	3 500	224	6.4%
2015	3 360	201	6.0%
2016	3 500	221	6.3%
2017	3 600	234	6.5%

说明：表中所有数据都是计算机虚拟数据。

三、市场占有率发展趋势

数码相机市场上的主要公司有中亚无线电公司等。各公司的市场占有率（%）发展趋势如表 16-2 所示。

表 16-2

年份	中亚无线电公司	夏尼公司	泛中音响公司	索普公司	东洋公司	费尔斯公司	金星公司
2013	12.1	11.4	10.7	9.8	7.0	6.8	6.5
2014	12.1	11.6	10.8	9.7	7.1	6.8	6.4
2015	12.0	11.7	10.9	9.8	6.7	6.4	6.4
2016	12.0	11.7	10.8	9.4	6.6	6.3	6.3
2017	12.1	11.7	10.8	9.4	6.6	6.4	6.2

说明：表中所有数据都是计算机虚拟数据。

四、综述

数码相机市场的成长已经停止，该市场领域内的大多数公司都在为维持盈利而奋

竞争对手迅速模仿的产品特性。

3. 卓越公司拥有的分销商无论是在数量上还是在质量上都次于它的大多数竞争对手。

4. 大约只有3%的分销商认为卓越公司是一个重要的品牌。

(二) 机会

1. 在二流消费品制造企业中,没有一家有防御性市场定位,因比,卓越公司可以把东洋、费尔斯、索普从它们占领的某些销售网点中挤出去,取而代之。

2. 由于电子消费品零售商店面临可怕的激烈竞争,因此它们乐于接受任何能带给它们竞争优势的计划,只要是有利于竞争的任何计划,它们都会作出积极的反应。

八、主要行动

卓越公司有两个需要澄清的问题。第一,它必须建立一个既有顾客又有零售商的防御性市场定位。第二,它必须提高产品价格以恢复到原有的利润率水平。

今年的市场营销计划将以建立一个更强的防御性市场定位为中心。对零售商来说,应当以开展独一无二的促销运动为重点来满足它们的需要。明年,卓越公司的市场定位应该有所改观,使之成为提高价格的基础。

卓越公司应当执行这一主要行动,其策略如下:

(1) 继续执行对零售商折扣的计划。

(2) 提供店内陈设以促进卓越公司产品的销售。

(3) 制定一份零售商宣传计划,强调卓越公司新产品的好处。

(4) 今年,对销售卓越公司数码相机销售额达5万美元的零售店组织一次激励活动。

九、次要行动

卓越公司将修改《使用说明书》的内容,并重新印刷,以吸引顾客对新的易于理解的《使用说明书》的注意。

十、市场定位表述

卓越公司是一家综合性的电子产品生产公司。它将通过制造有利可图的竞争产品进入电子产品类市场。

十一、策略

1. 零售商折扣。卓越公司在明年将继续执行今年的数量折扣策略。

2. 推销人员培训。对推销人员的培训将从2017年12月1日开始直到要进行新的推销活动为止。

3. 开设24小时800免费热线电话。2018年2月1日起公司将开设24小时免费800热线电话,与顾客讨论有关卓越公司数码相机的问题。

4. 零售商店店内陈设。店内陈设将委托一家广告代理商设计制作。陈设将有4英尺^①高,有30台数码相机,最大限度地利用楼层空间,以充分吸引顾客的注意,使顾客从各个角度都能看到。

5. 展示宣传活动。这一活动将在每一零售店组织进行。这些宣传活动包括展示卓

^① 1英尺=30.48厘米。

越公司对数码相机产品所做的全部更新并加以说明，以期达到顾客易于理解和便于操作卓越公司数码相机的目的。

6. 适用广告。如果零售商在合作广告基金上投资，将获得购买额 2% 的收益。

7. 公共关系。公司发布新型数码相机的新闻，并把新闻送到销售卓越公司数码相机产品的零售商所在地报刊发表。

8. 刺激销售商计划。对那些购买卓越公司数码相机价值在 5 万美元以上并付了款的零售商，卓越公司向它们提供一年两次为期一周的激励活动。其具体内容包括：

(1) 在激励活动期内，零售商将出资合作广告基金的 50%。这样，零售商将获得额外的以激励期内购买额为基准 5% 的合作广告津贴。

(2) 零售商在激励期的购买额将按额外的 5% 进行贴现。

(3) 卓越公司的销售人员将于星期六和星期日带着卓越公司反复展示宣传的录像带在零售店工作。

十二、时间表

(略)

十三、关键风险

费尔斯公司、索普公司、东洋公司可能采取一些应变措施，向零售商提供高额的折扣以保护它们的市场占有率。如果它们愿意顾此舍彼，向零售商提供额外的价格折扣，所有这三家公司都将陷入无利经营的窘境。

零售商可能不愿为卓越公司的合作广告支付一半的费用，因为这些广告着重突出卓越公司而不是零售商。然而，对零售商的调查表明，零售商最后将支持合作广告。但是如果零售商的第一次合作广告计划不成功，它们可能取消对合作广告的支持。看来，真正的风险在于合作广告的质量而不是合作本身。

二、市场营销执行过程

分析市场营销环境、制定市场营销战略和市场营销计划是解决企业市场营销活动“应该做什么”和“为什么要这样做”的问题；而市场营销执行则是要解决“由谁去做”“在什么时候做”和“怎样做”的问题。^①

(一) 市场营销执行过程的步骤

市场营销执行过程包括如下主要步骤。

1. 制定行动方案。为了有效地实施市场营销战略，必须制定详细的行动方案。这个方案应该明确市场营销战略实施的关键决策和任务，并将执行这些决策和任务的责任落实到个人或小组。另外，还应包含具体的时间表，定出行动的确切时间。

2. 建立组织结构。企业的正式组织在市场营销执行过程中起着决定性作用。组织结构必须同企业战略相一致，同企业本身的特点和环境相适应，通过明确的分工和有效

^① Philip Kotler, Gary Armstrong. Principles of Marketing. 16th ed. New Jersey: Pearson Education Inc., 2016: 80.

的协调,实现内部各项决策和行动。

3. 设计决策和报酬制度。决策和报酬制度直接关系到战略实施的成败。

4. 开发人力资源。市场营销战略最终是由企业内部的工作人员来执行的,人力资源的开发涉及人员的考核、选拔、安置、培训和激励等问题。

5. 建设企业文化。企业文化是一个企业内部全体人员共同持有和遵循的价值标准、基本信念和行为准则,包括企业环境、价值观念、模范人物、仪式、文化网五个要素。良好的企业文化能够把全体员工团结在一起,为企业战略的执行奠定坚实的基础。

6. 确定管理风格。企业管理风格与企业文化直接关联,不同的战略要求不同的管理风格,这主要取决于企业的战略任务、组织结构、人员和环境。

为了有效地实施市场营销战略,企业的行动方案、组织结构、决策和报酬制度、人力资源、企业文化和管理风格这六大要素必须协调一致、相互配合,才能使营销战略得以成功地执行。

(二) 市场营销执行中的问题

市场营销执行是一个艰巨而复杂的过程。美国的一项研究表明,90%的被调查计划人员认为,他们制定的战略和战术之所以没有成功,是因为没有得到有效的执行。企业在实施市场营销战略和市场营销计划过程中出现问题的原因主要有以下几个方面。

1. 计划脱离实际。企业的市场营销战略和市场营销计划通常是由上层的专业计划人员制定的,而执行则要靠市场营销管理人员。一方面,专业计划人员往往只考虑总体战略而忽视执行中的细节,使计划过于笼统和形式化;另一方面,专业计划人员往往不了解计划执行过程中的具体问题,所定计划脱离实际。而专业计划人员和市场营销管理人员缺乏有效的沟通和协调,进一步加大了计划执行过程的困难,导致二者相互对立和不信任。

因此,正确的做法应该是让计划人员协助市场营销人员制定计划,因为市场营销人员比计划人员更了解实际,只有他们参与企业的计划管理过程才更有利于市场营销执行。

2. 长期目标和短期目标相矛盾。市场营销战略通常着眼于企业的长期目标,涉及今后3~5年的经营活动。但对具体执行这些战略的市场营销人员通常是根据他们的短期工作绩效,如销售量、市场占有率或利润率等指标来进行评估和奖励的。因此,市场营销人员常选择短期行为。许多公司都在采取适当措施,克服这种长期目标和短期目标之间的矛盾,设法求得两者的协调。

3. 因循守旧的惰性。企业当前的经营活动往往是为了实现既定的战略目标,新的战略如果不符合企业的传统和习惯就会遭到抵制。新旧战略的差异越大,执行新战略可能遇到的阻力也就越大,要想执行与旧战略截然不同的新战略,常常需要改变企业传统的组织结构和供销关系。

4. 缺乏明确具体的执行方案。有些计划之所以失败,是因为计划人员没有制定明确具体、能够使企业内部各有关部门协调一致的执行方案。

第2节 市场营销组织

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及其结构,有效的组织能够跟随市场变化和技术革新而不断地进行自我调整。因而加强营销组织建设,灵活机动地调整营销组织结构,成为现代企业在市场竞争中取胜的关键因素。

一、市场营销部门的演变

企业的市场营销部门是随着市场营销管理哲学的不断发展演变而来的,大致经历了单纯的销售部门、兼有附属职能的销售部门、独立的市场营销部门、现代市场营销部门、现代市场营销企业五个阶段。

(一) 单纯的销售部门

20世纪30年代以前,西方企业以生产观念作为指导思想,大部分都采用这种形式。一般说来,所有企业都是从财务、生产、销售和会计这四个基本职能部门开始发展的。财务部门负责资金的筹措,生产部门负责产品制造,销售部门通常由一位副总经理负责,管理销售人员,兼管若干市场营销研究和广告宣传工作(见图16-1(a))。在这个阶段,销售部门的职能仅仅是推销生产部门生产出来的产品,生产什么、生产多少、销售什么、销售多少、库存管理等完全由生产部门决定,销售部门对产品的种类、规格、数量等问题,几乎没有发言权。

(二) 兼有附属职能的销售部门

20世纪30年代大萧条以后,市场竞争日趋激烈,大多数企业以推销观念作为指导思想,需要进行经常性的市场营销研究、广告宣传以及其他促销活动,这些工作逐渐变成专门的职能,当工作量达到一定程度时,便会设立一名市场营销主任,负责这方面的工作(见图16-1(b))。

(三) 独立的市场营销部门

随着企业规模和业务范围的进一步扩大,原来作为附属性工作的市场营销研究、新产品开发、广告促销和为顾客服务等市场营销职能的重要性日益增强。于是,市场营销部门成为一个相对独立的职能部门,作为市场营销部门负责人市场营销副总经理同销售副总经理一样直接受总经理的领导,销售和市场营销成为平行的职能部门(见图16-1(c))。但在具体工作上,这两个部门是需要密切配合的。许多工业企业常常使用这种安排,它向企业总经理提供了一个从各角度分析企业面临的机遇与挑战的机会。

(四) 现代市场营销部门

尽管销售副总经理和市场营销副总经理需要配合默契和相互协调,但是他们之间往往是一种彼此敌对、互相猜忌的关系。销售副总经理倾向于短期行为,侧重于取得眼前的销售量;而市场营销副总经理多着眼于长期效果,侧重于制定适当的产品计划和市场营销战略,以满足市场的长期需要。销售部门和市场营销部门之间矛盾冲突的解决过程,形成了现代市场营销部门的基础,即由市场营销副总经理全面负责,下辖所有市场

营销职能部门和销售部门（见图 16-1（d））。

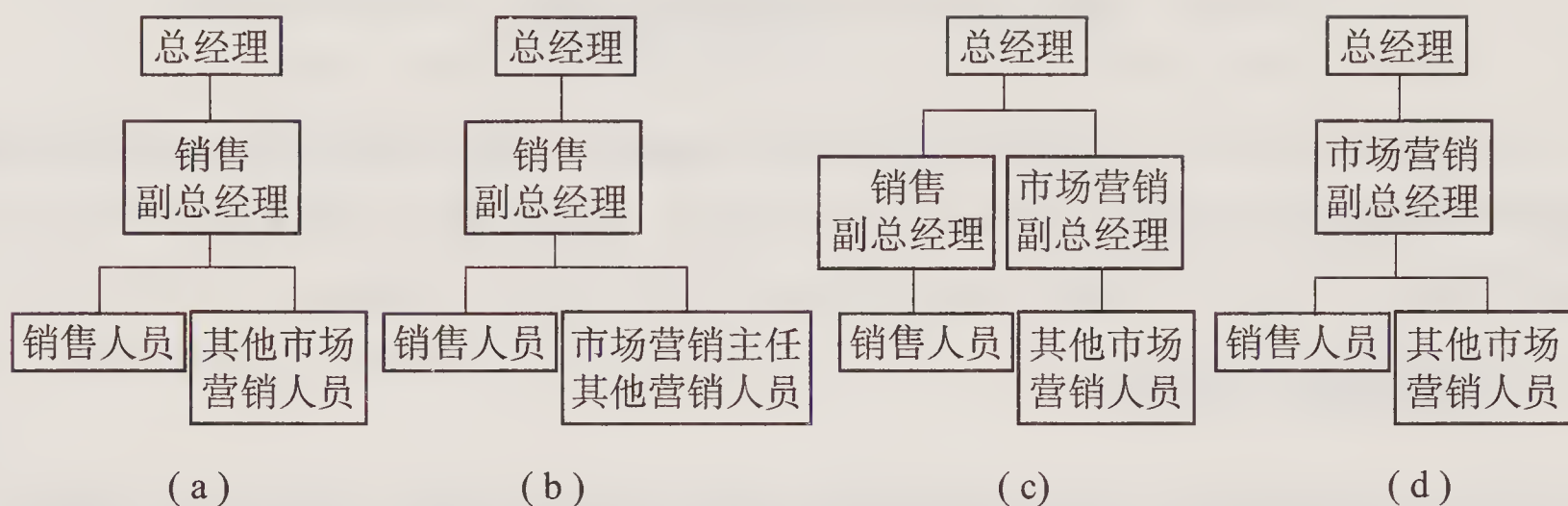


图 16-1 市场营销部门的演变

（五）现代市场营销企业

一个企业仅仅有了上述现代市场营销部门，还不等于是现代市场营销企业。现代市场营销企业取决于企业内部各种管理人员对待市场营销职能的态度，只有当所有的管理人员都认识到企业一切部门的工作都是“为顾客服务”，“市场营销”不仅是一个部门的名称而且是一个企业的经营哲学时，这个企业才能算是一个“以顾客为中心”的现代市场营销企业。

二、市场营销组织类型

为了实现企业目标，企业领导必须选择适合的市场营销组织。大体上，市场营销组织可分为专业化组织和结构型组织。

（一）专业化组织

专业化组织包括以下四种类型。

1. 职能型组织。这是最古老也最常见的市场营销组织形式。它强调市场营销各种职能如销售、广告和研究等的重要性。从图 16-2 可以看出，该组织形式把销售职能当成市场营销的重点，而广告、产品管理和研究职能则处于次要地位。当企业只有一种或很少几种产品，或者企业产品的市场营销方式大体相同时，按照市场营销职能设置组织结构才比较有效。但是，随着产品品种的增多和市场的扩大，这种组织形式就暴露出发展不平衡和难以协调的问题。既然没有一个部门能对某产品的整个市场营销活动负全部责任，那么，各部门就强调各自的重要性，以便争取到更多的预算和决策权，致使市场营销副总无法进行协调。

2. 产品型组织。产品型组织是指在企业内部建立产品经理组织制度，以协调职能型组织中的部门冲突。在企业所生产的各产品差异很大、产品品种太多，以至于按职能设置的市场营销组织无法处理的情况下，建立产品经理组织制度是适宜的。其基本做法是，由一名产品市场营销经理负责，下设几个产品大类经理，产品大类经理之下再设几个具体产品经理负责各具体的产品（见图 16-3）。

产品市场营销经理的职责是制定产品开发计划并付诸实施，监测其结果和采取改进措施。具体可分为六个方面：

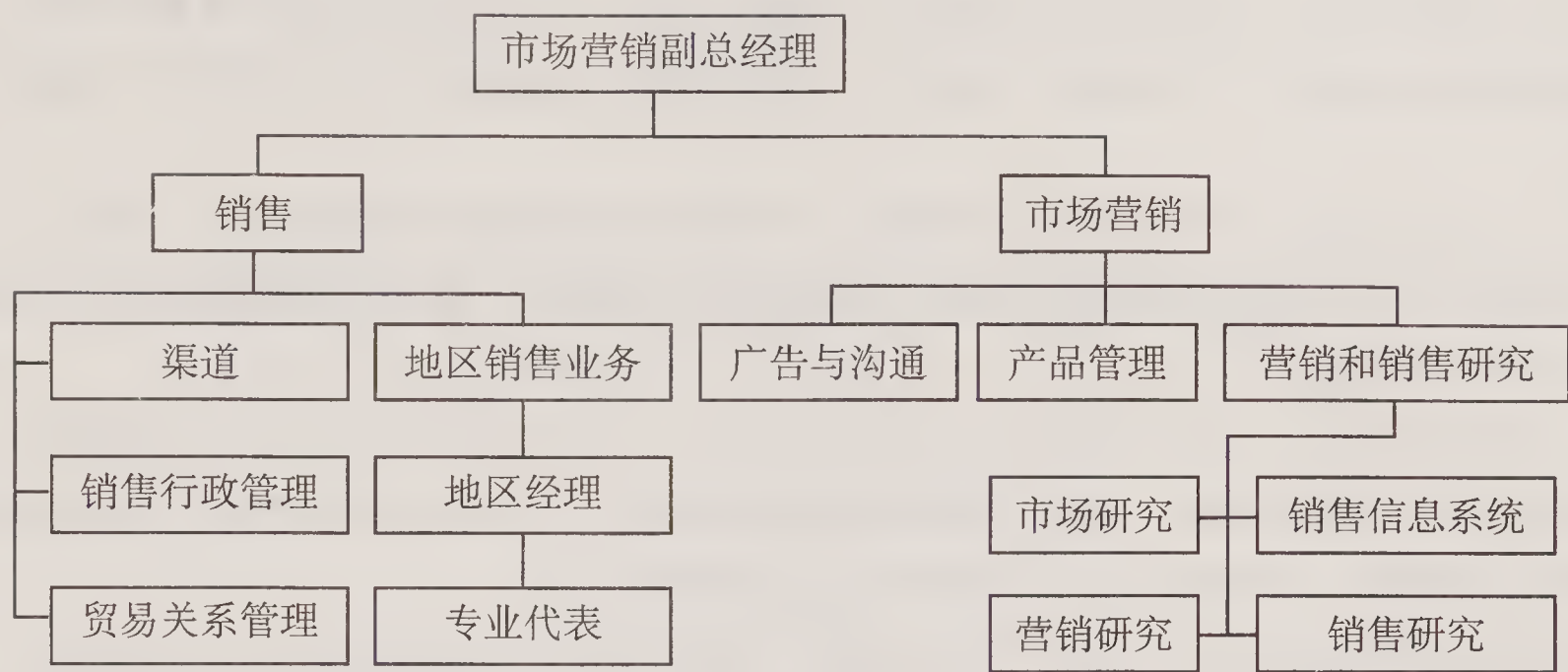


图 16-2 职能型组织

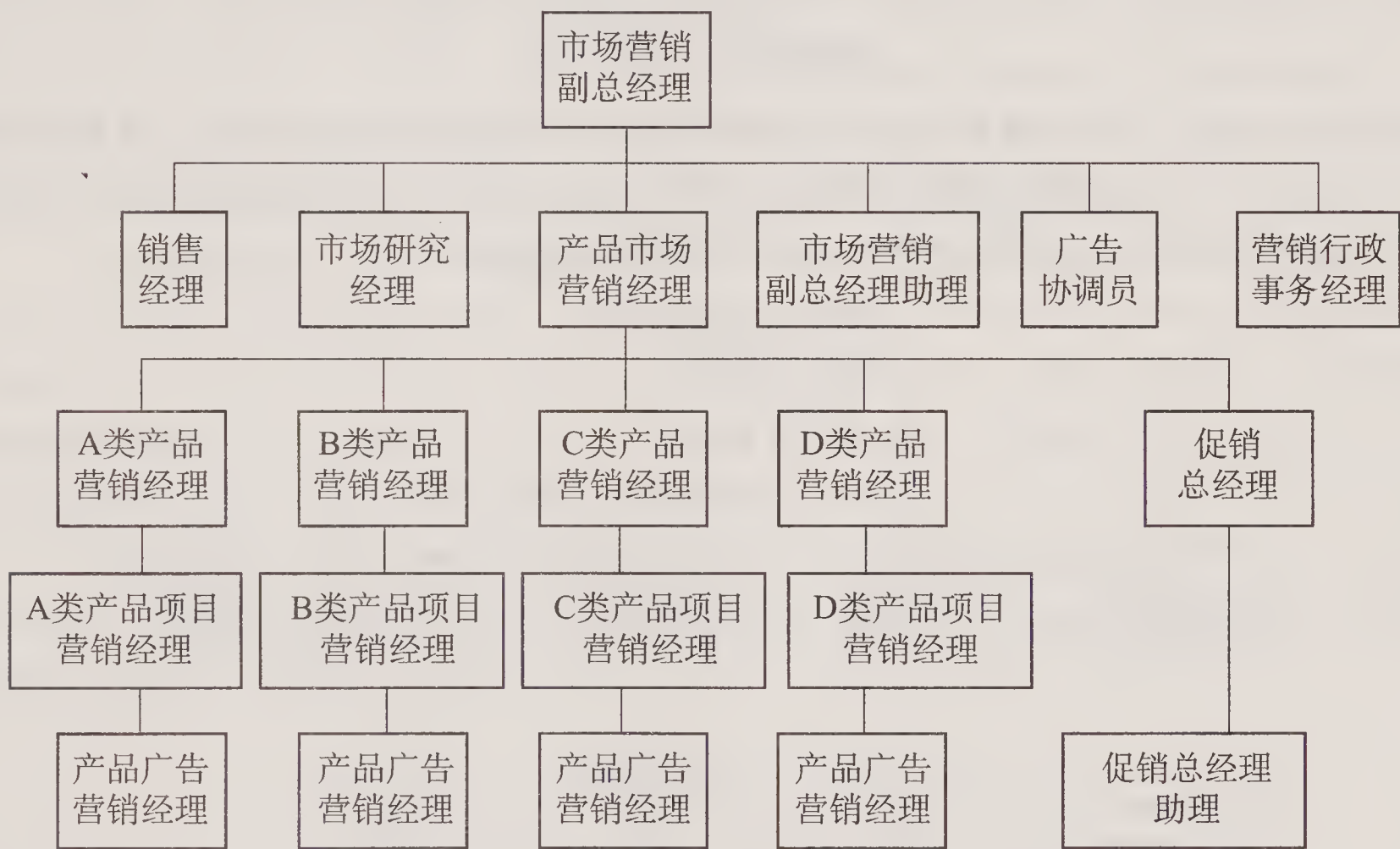


图 16-3 产品型组织

- (1) 发展产品的长期经营和竞争战略。
- (2) 编制年度市场营销计划和进行销售预测。
- (3) 与广告代理商和经销商一起研究广告的文稿设计、节目方案和宣传活动。
- (4) 激发推销人员和经销商经营该产品的兴趣。
- (5) 收集产品、市场情报，进行统计分析。
- (6) 倡导新产品开发。

产品型组织形式的优点在于产品市场营销经理能够有效地协调各种市场营销职能，并对市场变化作出积极反应；同时，由于有专门的产品经理，那些较小品牌的产品不会被忽视。不过，该组织形式也存在不少缺陷。

(1) 缺乏整体观念。在产品型组织中，各个产品经理相互独立，他们会为保持各自产品的利益而产生摩擦。事实上，有些产品可能面临收缩和被淘汰的威胁。

（2）部门冲突。产品经理未必能获得足够的权威，以保证他们有效地履行职责。这就要求他们靠劝说的方法取得广告部门、销售部门、制造部门和其他部门的配合与支持。

（3）多头领导。由于权责划分不清楚，下级可能会得到多方面的指令。例如，产品广告经理在制定广告战略时接受产品市场营销经理的指导，而在预算和媒体选择上则受制于广告协调部门。

3. 市场型组织。当企业拥有单一的产品大类，面对各种不同偏好的消费群体，以及使用不同的分销渠道时，建立市场型组织是可行的。许多企业都在按照市场系统安排其市场营销机构，使市场成为企业各部门为之服务的中心。

市场型组织的基本形态如图 16-4 所示。一名市场主管经理管理几名市场经理（市场经理又称市场开发经理、市场专家或行业专家）。市场经理开展工作所需要的职能性服务由其他职能性组织提供并保证。其职责是负责制定所辖市场的长期计划和年度计划，分析市场动向及企业应该为市场提供什么新产品等。他们的工作成绩常用市场占有率的增加来判断，而不是看其市场现有盈利状况。市场型组织的优点在于，市场营销活动可以按照满足各类不同顾客的需求来组织和安排，这有利于企业加强销售和市场开拓。其缺点是权责不清和多头领导，这与产品型组织类似。

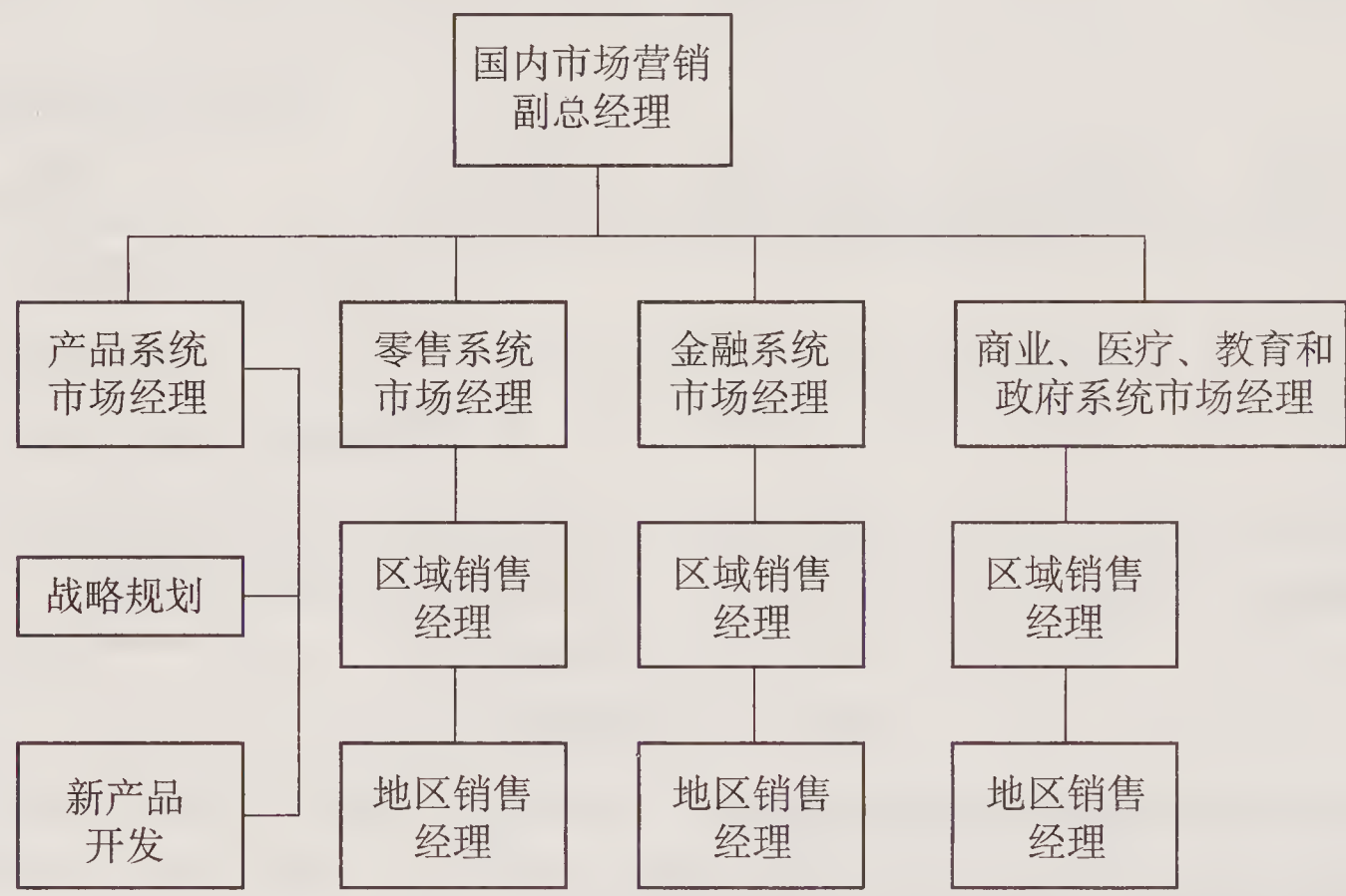


图 16-4 市场型组织

4. 地理型组织。如果一个企业的市场营销活动面向全国，那么它会按照地理区域设置其市场营销机构（见图 16-5）。其机构设置包括：一名负责全国销售业务的销售经理，若干名区域销售经理、地区销售经理和地方销售经理。为了使整个市场营销活动更为有效，地理型组织形式通常与其他类型的组织形式结合起来使用。

（二）结构型组织

专业化组织只是从不同角度确立了市场营销组织中各个职位的形态，至于如何安排这些职位，还要分析组织结构与职位之间的相互关系。企业设计组织结构不是最终目

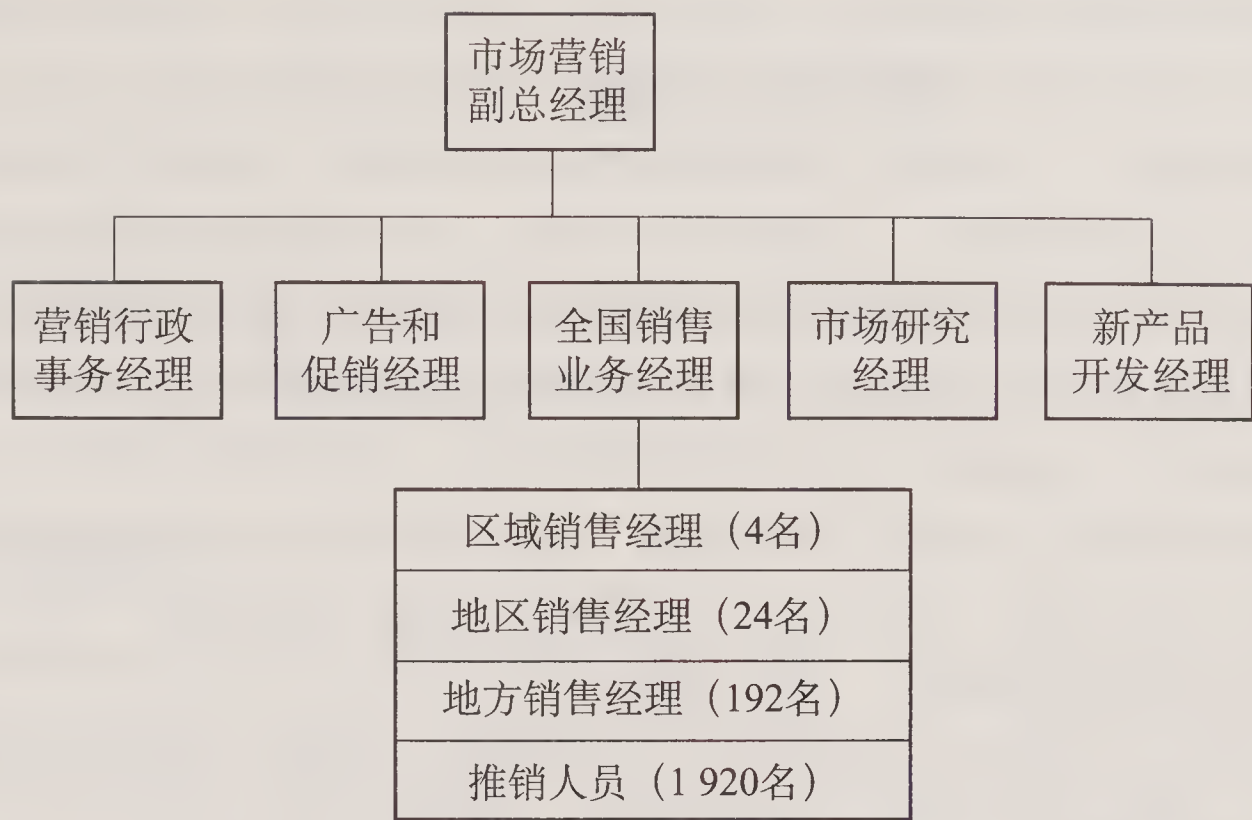


图 16-5 地理型组织

的，而只是实现市场营销目标的一种手段。既然各个企业有着不同的目标、战略、目标市场、竞争环境和资源条件，那么就可以建立起不同类型的组织结构。

1. 金字塔型组织。金字塔型是一种较为常见的组织结构形式。它由经理至一般员工自上而下建立垂直的领导关系，管理幅度逐步加宽，下级只向自己的上级直接负责。按职能专业化设置的组织结构大都是金字塔型。其特点是上下级权责明确，沟通迅速，管理效率较高。不过，由于每个员工（尤其是下层员工）权责范围有限，往往缺乏对总体市场营销状况的了解，因而不利于他们的晋升。

2. 矩阵型组织。矩阵型组织是职能型组织与产品型组织相结合的产物，它以直线指挥系统为职能部门组成的垂直领导系统为基础，又建立一种横向的领导系统，两者结合起来就组成一个矩阵（见图 16-6）。

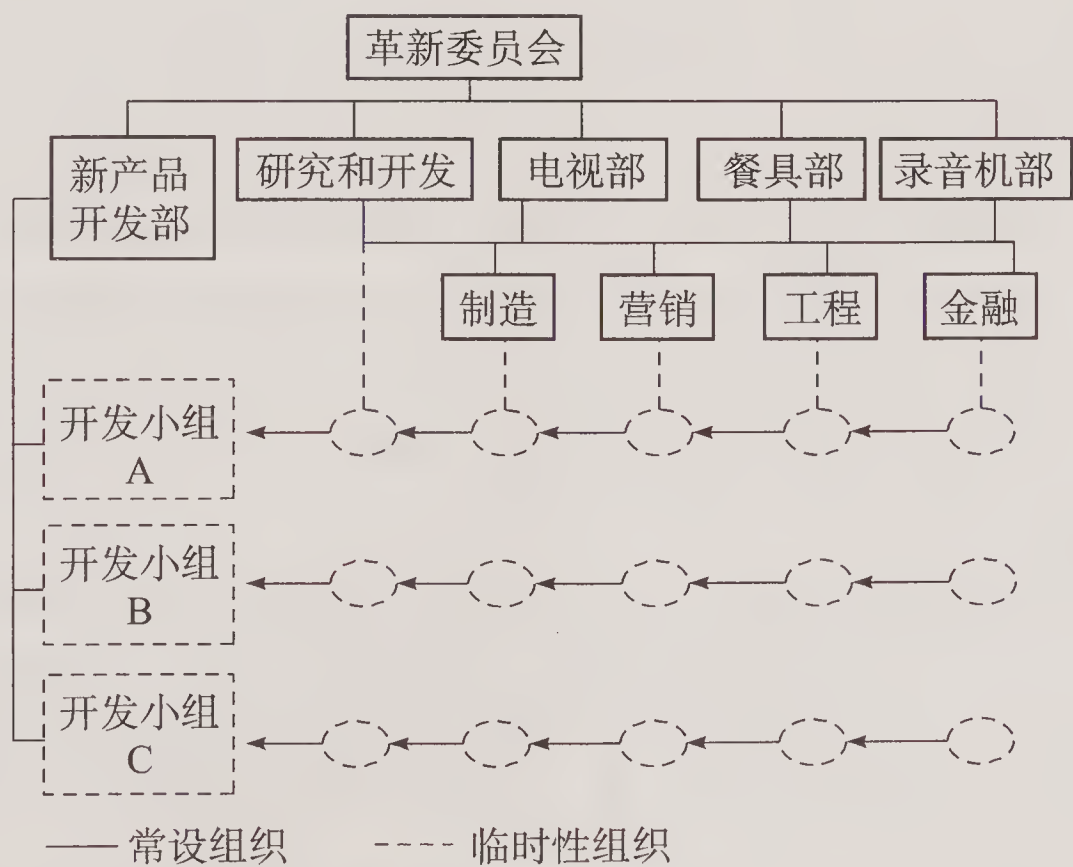


图 16-6 矩阵型组织

在市场营销管理实践中，矩阵型组织的产生大体分两种情形：

(1) 企业为完成某个跨部门的一次性任务(如产品开发),从各部门抽调人员组成由经理领导的工作组来执行该项任务,小组的有关人员一般受本部门 and 小组负责人的共同领导。任务完成后,小组撤销,其成员回到各自的岗位。这种临时性的矩阵型组织又叫小组制。

(2) 企业要求个人对于维持某个产品或品牌的利润负责,把产品经理的位置从职能部门中分离出来并加以固定;同时,由于经济和技术因素的影响,产品经理还要借助各职能部门实施管理,这就构成了矩阵。

矩阵型组织能加强企业内部部门间的协作,集中各种专业人员的知识技能又不增加编制,组建方便,适应性强,有利于提高工作效率。但是,双重领导、过于分权、稳定性差和管理成本较高的缺陷抵消了一部分效率。

进入 21 世纪,市场营销环境发生了巨大的变化。计算机和通信技术的不断进步、全球性竞争的日趋激烈、消费者和企业购买经验的日益丰富、服务性企业的迅速发展等,都要求企业重新考虑怎样组织自己的业务。为适应这些变化,许多企业将自己的业务重心放在主要业务或有竞争力的业务上,也有不少企业将业务拓展到其他不熟悉的领域以求新的发展。其中有的成功了,但多数失败了,即使它们所投身的是一个新兴行业或极具发展潜力的行业。究其原因,大多是由于企业缺乏在该领域的激烈竞争中所应具有的技能和知识。

营销视角

上海家化的营销组织创新

2017 年 1 月 18 日,上海家化对公司现行的组织架构做出调整。原本公司设有四大事业部,即大众消费品事业部、佰草集事业部、数字化营销事业部、化妆品专营店事业部,均向首席执行官(CEO)直接汇报,但最新的调整后这四个部门将全部撤销。

调整后,上海家化将新设品牌管理办公室,主要管理公司旗下所有品牌(包括但不限于佰草集、六神、美加净、高夫、启初、家安等),全面负责各品牌的战略、运营、资源调配;设渠道管理办公室,全面承接公司品牌战略在各渠道(包括但不限于大流通、百货、化妆品专营店、电商)的落地,制定和执行销售规划,开发和维护客户和终端门店。此外,公司原战略管理部与原投资管理部合并设立战略投资部,负责制定公司战略发展规划并推进战略举措实施,对符合公司战略发展方向的投资项目进行分析评估并推进。

原来的事业部是以渠道为主,但对于品牌的重视程度不够。而组织结构调整后,公司营销体系将由渠道驱动变为品牌驱动。品牌独立于渠道,承担更多的营销管理和资源分配的决策权。今后将以品牌为主,加大力度进行品牌建设,对成熟品牌和成长品牌制定不同的战略战术,以此驱动渠道布局。

资料来源:上海家化组织架构大调整 力争 2017 年实现两位数增长。(2017-01-18).
<http://finance.sina.com.cn/roll/2017-01-18/doc-ifxzunxf1359105.shtml>.

第3节 市场营销控制

由于在市场营销计划的执行中会出现许多意外情况,市场营销的成功也离不开对市场营销计划执行情况的监测、检查。通过检查市场营销计划的执行情况,看计划与实际绩效是否一致,如果不一致或没有完成计划,就要找出原因,并采取适当措施和正确行动,以保证市场营销计划的完成,实现有效的控制。

一、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。企业经理人员可运用五种绩效工具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、市场营销费用对销售额比率分析、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。例如,假设年度计划要求某种产品第一季度出售4 000件,每件1元,总销售额4 000元。在该季度结束时,只销售了3 000件,每件0.8元,即实际总销售额为2 400元。那么,这个销售绩效的差异为-1 600元,或预期销售额的-40%。问题是,绩效的降低有多少归因于价格下降?有多少归因于销售数量的下降?我们可用如下计算来回答:

$$\text{售价下降的差距} = (S_p - A_p)AQ = (1 - 0.8) \times 3\,000 = 600 \text{ (元)}$$

$$\text{售价下降的影响} = \frac{600}{1\,600} = 37.5\%$$

$$\text{销量减少的差距} = (SQ - AQ)S_p = (4\,000 - 3\,000) \times 1 = 1\,000 \text{ (元)}$$

$$\text{销量减少的影响} = \frac{1\,000}{1\,600} = 62.5\%$$

式中, S_p 为计划售价; A_p 为实际售价; SQ 为计划销售量; AQ 为实际销售量。

可见,约有2/3的销售差异归因于未能实现预期的销售数量。由于销售数量通常较价格容易控制,企业应该仔细检查为什么不能达到预期的销售量。

2. 微观销售分析。微观销售分析可以确定未能达到预期销售额的特定产品、地区等。假设企业在三个地区销售,其预期销售额分别为1 500元、500元和2 000元,总额4 000元。实际销售额分别为1 400元、525元和1 075元。就预期销售额而言,第一个地区有7%的未完成额,第二个地区有5%的超出额,第三个地区有46%的未完成额。主要问题显然在第三个地区。造成第三个地区不良绩效的原因有如下几个:一是该地区的销售代表工作不努力或有其他个人问题;二是有主要竞争者进入该地区;三是该地区居民收入下降。

(二) 市场占有率分析

企业的销售绩效并不能反映出其相对于竞争企业的经营状况如何。市场占有率分析

可以剔除一般环境影响来考察企业本身的经营状况。如果企业的市场占有率上升,表明它较其竞争者的情况更好;反之,则表明其相对于竞争者绩效较差。衡量市场占有率时可以利用全部市场占有率或相对市场占有率(相对于市场主导者或三个最大竞争者)。

了解企业市场占有率之后,尚需正确解释市场占有率变动的原因。企业可从产品大类、顾客类型、地区以及其他方面来考察市场占有率的变动情况。一种有效的分析方法是从小顾客渗透率 C_P 、顾客忠诚度 C_L 、顾客选择性 C_S 以及价格选择性 P_S 四个因素分析。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占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。这样,全部市场占有率 T_{MS} 就可表述为:

$$T_{MS} = C_P \cdot C_L \cdot C_S \cdot P_S$$

(三) 市场营销费用对销售额比率分析

年度计划控制也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,以发现某个比率是否失去控制。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,获得盈利。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

年度计划控制所采用的上述衡量标准大多是以财务分析和数量分析为特征的,即基本上是定量分析。定量分析虽然重要但并不充分,因为它们没有对市场营销的发展变化进行定性分析和描述。因此,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。一般可以运用投诉建议系统、固定顾客样本和顾客调查等系统来追踪顾客的态度。

二、盈利能力控制

盈利能力控制可以用来测定不同产品、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盈利能力。由盈利能力控制所获取的信息,有助于管理人员决定对各种产品或市场营销活动是加以扩展、减少还是取消。一方面,企业可以通过对销售利润率、资产收益率、资产管理效率等财务比率指标进行分析,综合评估和考察盈利能力;另一方面,在对盈利能力进行详细分析的基础上,根据企业发展需要做出适当的调整,排除不利因素以更好地实现企业发展。

三、营销效率控制

假如盈利能力分析显示出企业关于某一产品、地区或市场所得的利润很少,那么紧

接着的一个问题便是有没有高效率的方式来管理销售人员、广告、促销及分销。

（一）销售人员效率控制

企业进行销售人员效率控制时，各地区的销售经理需要记录本地区内销售人员效率的几项主要指标，包括：每个销售人员每天平均的销售访问次数、访问时间、平均收益、平均成本；每百次销售访问所订购的百分比；每期间的新顾客数和流失的顾客数；销售成本占总销售额的百分比等。企业销售人员效率的改善往往能带给企业实质性的改进。

（二）广告效率控制^①

测量广告受众的指标主要包括广告印象数、曝光数、接触频次、总视听点和目标视听点。而比较广告活动的成本往往采用“每千人印象成本”指标： $\text{每千人印象成本} = \text{广告成本} / \text{产生的印象数}$ （以千为单位）。该指标能使营销者在不同媒体之间进行成本比较，在计划阶段和对过去进行回顾总结时都可以运用。

（三）促销效率控制

促销效率控制主要通过追踪和评价优惠券的使用以及测量交易促销最终到达消费者的情况两种方式实现。包括优惠券赎回率和赎回成本、优惠券销售额百分比、折扣销售额百分比等指标。

（四）分销效率控制

分销效率控制主要是对企业存货水平、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。效率控制的目的在于提高人员推销、广告、促销和分销等市场营销活动的效率，市场营销经理必须关注若干关键比率，这些比率表明上述市场营销职能执行的有效性，显示出应该如何采取措施以改进执行情况。

第4节 市场营销审计

企业在进行战略控制时，可以运用市场营销审计这一重要工具。各个企业都有财务会计审计，在一定期间客观地对审核的财务会计资料或事项进行考察、询问、检查、分析，最后根据所获得的数据按照专业标准进行判断，得出结论，并提出报告。这种财务会计的控制制度有一套标准的理论、做法。但是，市场营销审计尚未建立一套规范的控制系统，有些企业往往只是在遇到危急情况时才开展这一工作，其目的是解决一些临时性的问题。目前，我国已有一些企业开始运用市场营销审计进行战略控制。

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、程序和业务等进行综合的、系统的、独立的和定期性的核查，以便确定困难所在和各种机会，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体效果评价，其主要特点是限于评价某些问题，而是对全部活动进行评价。

^① 保罗·W. 法里斯，等．营销量化指标．北京：中国人民大学出版社，2007：309-326.

一、市场营销审计的发展

第二次世界大战以后，发达国家产品更新加快，需求趋向个性化、多样化，市场竞争日益激烈，企业市场营销呈现危机。企业为了提高经济效益，必须对市场营销活动加强检查、分析和控制，逐步展开市场营销审计。进入20世纪70年代，美国许多工商企业，尤其是一些跨国公司，日益从单纯关注利润和效率发展到全面检查经营战略、年度计划和市场营销组织，高瞻远瞩地改善企业经营管理和更有效地扩大经济效果。它们对市场营销活动的检查范围逐步扩大，包括用户导向、市场营销组织、市场营销信息、战略控制以及作业效率等；同时制定了检查的具体要求，确立了检查标准并采用计分办法加以评估。从那时起，市场营销审计开始成熟并逐步发展。越来越多的企业把它当做加强市场营销管理的一个有效工具。

二、市场营销审计的特性

1. 全面性。市场营销审计涉及企业全部主要的市场营销活动，而不仅是出现问题之处。仅仅审计出现问题之处，可能会发生误导，看不到真实的问题和原因。只有进行全面的营销审计才能有效地找到公司营销的真实问题与原因。

2. 系统性。营销审计是对整个内部营销活动和外部营销环境的审计，包括营销环境、内部营销制度和各种具体的营销活动，然后在此基础上制定调整行动的计划，以提高组织的整体营销效益。

3. 独立性。营销审计可以通过六种途径进行：自我审计、交叉审计、上级审计、公司审计处审计、公司任务小组审计和局外人士审计。自我审计是营销经理利用考核指标和考核表评价自己的营销活动效益。这种审计缺乏客观性和独立性。一般而言，最好聘请外界经验丰富的专业人士进行审计。

4. 定期性。市场营销审计应当定期进行，不应在发生问题时才去审计。问题之所以发生往往是因为之前在一切顺利的时候没有进行审计。

三、市场营销审计的内容

1. 市场营销环境审计。市场营销必须审时度势，对市场营销环境进行分析，并在分析人口、经济、生态、技术、政治、文化等环境因素的基础上，制定企业的市场营销战略。

2. 市场营销战略审计。企业是否能按照市场导向确定自己的任务、目标并设计企业形象；是否能选择与企业任务、目标相一致的竞争地位；是否能制定与产品生命周期、竞争者战略相适应的市场营销战略；是否能进行科学的市场细分并选择最佳的目标市场；是否能恰当地分配市场营销资源并确定合适的市场营销组合；在市场定位、品牌形象、公共关系等方面的战略及策略是否卓有成效，所有这些都需要经过市场营销战略及策略审计的检验。

3. 市场营销组织审计。市场营销组织审计主要是评价企业的市场营销组织执行市场营销战略的程度和对市场营销环境的应变能力。包括：企业是否有坚强有力的市场营

销主管领导及其明确的职责与权力；是否能按产品、用户、地区等有效地组织各项市场营销活动；是否有一支训练有素的营销及销售队伍，对营销及销售人员是否有健全的激励、监督机制和评价体系；市场营销部门与采购部门、制造部门、研究开发部门、财务部门及其他部门的沟通情况以及是否有密切的合作关系等。

4. 市场营销系统审计。企业市场营销系统包括市场营销信息系统、市场营销计划系统、市场营销控制系统和新产品开发系统。对市场营销信息系统的审计，主要是审计企业是否有足够的有关市场发展变化的信息来源，是否有畅通的信息渠道，是否进行了充分的市场营销研究，是否恰当地运用市场营销信息进行科学的市场预测等。对市场营销计划系统的审计，主要是审计企业是否有周密的市场营销计划，计划的可行性、有效性以及执行情况如何；是否进行了销售潜量和市场潜量的科学预测；是否有长期的市场占有率增长计划；是否有适当的销售定额及其完成情况如何等。对市场营销控制系统的审计，主要是审计企业对年度计划目标、盈利能力、市场营销成本等是否有准确的考核和有效的控制。对新产品开发系统的审计，主要是审计企业开发新产品的系统是否健全；是否组织了新产品创意的收集与筛选；新产品开发的成功率如何；新产品开发的程序是否健全，包括开发前充分的调查研究、开发过程中的测试以及投放市场的准备及效果等。

5. 市场营销盈利能力审计。市场营销盈利能力审计，是在企业盈利能力分析和成本效益分析的基础上，审核企业的不同产品、不同市场、不同地区以及不同分销渠道的盈利能力；审核进入或退出、扩大或缩小某一具体业务对盈利能力的影响；审核市场营销费用支出情况及其效益；进行市场营销费用—销售分析，包括销售队伍与销售额之比、广告费用与销售额之比、促销费用与销售额之比、市场营销研究费用与销售额之比、销售管理费用与销售额之比；进行资本净值报酬率分析和资产报酬率分析等。

6. 市场营销职能审计。市场营销职能审计，是对企业的市场营销组合因素（即产品、价格、渠道、促销）效率的审计。主要是审计企业的产品质量、特色、式样、品牌的顾客欢迎程度，企业定价目标和战略的有效性，市场覆盖率，企业分销商、经销商、代理商、供应商等渠道成员的效率，广告预算、媒体选择及广告效果，销售队伍的规模、素质以及能动性。

◎ 重要概念

市场营销计划	市场营销组织	市场营销执行	年度计划控制
营销效率控制	市场营销审计	每千人印象成本	市场营销盈利能力审计
市场营销职能审计			

◎ 复习题

- 1. 市场营销计划应该包括哪些内容？
- 2. 当前企业在市场营销执行过程中容易存在的问题是什么？怎样才能克服这些问题？

3. 什么是市场营销组织? 市场营销部门的职能是怎样发展演变的?
4. 营销效率控制的常用指标有哪些?
5. 市场营销审计的发展过程是怎样的? 其内容有哪些?

◎ 案例分析

美团和滴滴的生死较量

美团打车在2017年2月13日晚于南京上线,类似于滴滴打车的快车业务,属于C2C模式。在南京本地打开美团手机APP,在APP顶端分类一栏即可看到“美团打车”入口。进入之后,就可以输入出发地与目的地,并看到周边运行车辆的即时信息。叫车成功之后,可以使用包括银联卡、微信、QQ钱包等支付方式进行付款。作为全球最大的生活服务互联网平台,美团点评拥有用户近6亿,日订单量超1300万单,移动端月度活跃用户超1.8亿。平台积累了14年的消费数据,持续推动美团点评为用户提供更为丰富的生活服务。除了南京以外,美团打车未来还会拓展到更多城市。

2017年1月初,美团点评进行了架构调整,将美团平台与酒旅事业群合并,成立美团平台及酒旅事业群。将大众点评平台与到店综合事业群合并,成立点评平台及综合事业群。两个事业群加上餐饮平台,构成了美团点评核心业务的“三驾马车”布局。

外卖服务算是一种高频服务,饿了么是在外卖领域的第一大梯队,看到饿了么做起来了,原本靠团购起家的美团也看中了这块业务,迅速投入资源,用了大概半年的时间,做到了和饿了么体量相当的程度。可以看出美团的执行能力还是非常强的。

美团复制滴滴打车的模式跑得赢滴滴

吗?首先从频率上来说,一般人吃饭的频率普遍要高于打车。高频的应用可以覆盖到低频的应用。对于外卖顽固分子来说,在点外卖的时候看到一个可以打车的入口,当真的需要打车的时候,可能会试一下。所以美团从团购到外卖,再切入打车,本身的逻辑是行得通的,都属于生活一站式服务平台。

而滴滴现在非常难办,不利的信息接踵而至。最严峻的现实是,滴滴和Uber中国合并了,滴滴公关当时给外部传递的信息是Uber持股滴滴5.89%并非真正意义上的股权,只是投票权。Uber创始人TK的公开信称,Uber中国将持有合并后新滴滴20%的股份,Uber(全球)则顺利成为滴滴第一大股东。事实是Uber全球将持有滴滴5.89%的股权,相当于17.7%的经济权益,Uber中国的其余中国股东将获得合计2.3%的经济权益。

滴滴能够在三年内快速崛起,与资本的大规模入侵分不开。与之俱来的则是快速发展留下来的政策风险和营销策略没有形成有机的互动。网约车征求意见和网约车新规的发布,极大地限制了一线城市的网约车数量。滴滴毫无还手之力。而后有用户爆料滴滴打车越来越贵,滴滴只能让负面信息刷屏,公关显得无力回天。

美团点评在网约车新政颁布后才上线该业务,而且第一个试点城市为南京而不是北上广深。美团无疑抓住了这样一个机

会：网约车新政发布后，二三线城市才是打车真正的战场。时机把握得恰到好处。首先，一家独大之后，政策风险便会随之而来，资本催熟的滴滴根本来不及反抗。其次，由于资本的力量太大，滴滴的盈利压力非常大，在被动涨价的情况下，用户积怨越来越多，负面声讨便不可避免。如今，美团开启打车业务，可以说市场的压力又增大了。政策的风险、资本的盈利压力、外部的竞争，这三座大山压了下来。如果滴滴拿不出切实有效的应对策略，美团真的可能会要了滴滴的命。

滴滴现在应该加强同 BAT（百度、阿里巴巴、腾讯）的合作。一方面，敌人的敌人就是朋友。美团与饿了么交战已久，难分胜负。另一方面，美团和阿里巴巴的关系也不是很好。阿里巴巴拥有饿了么很

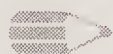
多的股份。滴滴或许可以选择与饿了么和阿里巴巴加强合作，在一站式生活服务这个大饼上深耕细作，整合资源，积攒实力，或许可以干掉美团。

资料来源：会要了滴滴的命吗？美团一下就打车，意在“一站式生活服务平台”。（2017-02-14）。<http://tuoniao.fm/p/4723.html>.

思考题

1. 美团是如何在市场营销环境的发展变化中寻找有利的市场机会的？
2. 美团为了实现其市场营销目标对组织结构进行了哪些调整？
3. 如何看待美团的营销执行力？
4. 面对强有力的竞争对手滴滴打车，美团应该如何在营销计划、营销执行、营销组织和营销控制等方面不断创新？

大数据营销



本章要点

- 大数据营销的含义
- 大数据营销的价值
- 大数据营销的主要模式
- 大数据营销的程序

大数据营销依托多平台的数据采集及基于大数据技术的分析及预测能力，可使企业的营销管理更加精准，为企业带来更高的收益。大数据营销的核心是借助大数据技术的应用，基于企业对消费者或用户的了解，把希望推送的产品或服务通过合适的载体，以合适的方式，在合适的时间，推送给合适的人。

第1节 大数据营销的价值

一、大数据及其在营销中的应用

(一) 大数据的含义

大数据是一种规模大到在获取、存储、管理、分析方面远远超出传统数据库软件工具能力范围的数据集合。它是需要新处理模式才能具有更强的决策力、洞察发现力和流程优化能力的海量、高增长率和多样化的信息资产。大数据具有4V的特点：大量（volume）、高速（velocity）、多样（variety）、价值（value），即海量的数据规模、快速的数据流转、多样的数据类型和价值密度低。^①

大数据在市场营销领域的价值主要体现在以下几个方面：

1. 面向大量消费者提供产品或服务的企业，可借此实施精准营销。
2. 根据客户的消费规律、购买习惯，为其推送感兴趣的优惠信息。
3. 从大量情形各异的客户中快速识别出金牌客户。

(二) 大数据在营销中的应用

1. 借助大数据，企业可以根据每个客户和每个品牌的关系进行等级差别定价。因为

^① Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan. Marketing 4.0: Move from Traditional to Digital. New York: Wiley, 2016: 19-22.

客户对品牌的忠诚度不同,所愿支付的价格也不同。借助大数据可以实现定价个性化,并且最大限度地优化定价策略。麦肯锡发现,某企业75%的收入来源于其标准产品,年复一年,在这成百上千种标准产品的定价决策中,有30%的产品定价并不理想。假定销售量没有减少,1%的价格提高就可以使利润增加8.7%。

2. 借助大数据,企业可以获取更高的顾客反应率和更准确、全面的客户信息。Forrester 调查机构发现,44%的B2C营销人员正在借助大数据提高客户反应率,36%的营销人员运用数据分析和数据挖掘,来获取更多的深层客户信息,从而制定出更多关系驱动型营销策略。大数据联盟(Data Meer)研究发现,大数据营销有助于增加潜在客户、减少客户流失、促进客户购买、推动产品创新。

营销视角

邮政集团的大数据精准营销

中国邮政集团有限公司在投递信件、报刊的过程中,有效地整合了用户信息,形成了邮政大数据。借助大数据,公司得以不断创新图书报刊的营销方式。自60多年前《人民日报》交邮政发行以来,其销量稳居全球前列。中国邮政集团有限公司还和《人民日报》的众多子报建立了良好的合作关系,打造了一批百强报刊,如《健康时报》等。2016年在纸媒普遍下滑的情况下,《健康时报》的发行量逆势增长27.4%,销售额同比增长39.24%,增加额达到2000多万元,三项指标在全国医药卫生健康类报纸中排名第一。在图书发行方面,中国邮政集团有限公司开创了图书发行的新模式,依托网络资源和客户资源,探索出了大数据精准营销的发行方式。例如,公司定向推送一些优秀的健康图书(例如《大医生说》等)给中老年读者,极大地提升了书刊营销绩效。

资料来源:戴建华:大数据开启图书发行营销新模式。(2017-03-07). http://www.sohu.com/a/12922111_114731.

3. 借助大数据,企业可以更精准地掌握消费者的个性、偏好、生活方式、购买行为及其他信息,从而提升企业营销决策的科学水平。58%的首席营销官(CMO)认为,在搜索引擎营销、邮件营销和手机营销方面,大数据发挥着重要的作用。54%的CMO相信大数据在生产智能化、产品定制化、定价个性化以及渠道创新优化等营销战略决策过程中扮演着十分重要的角色。^①

4. 借助大数据,企业可以更及时地把握每个营销机会。营销机会一般来自市场上尚未得到满足的需要。企业通过对大数据的收集、分析、整合、利用,可以及时发现消费者的需求趋势及其满足情况,便于根据客户价值等因素精准地选定目标市场,实施营销定位,进而通过有效地满足市场需求,提升客户忠诚,牢牢把握各种有利可图的营销机会。事实上,一些企业基于大数据的客户价值分析,已经在发现需求、捕捉机会、精准营销、优化管理、提升绩效等方面进行了不少成功的尝试。大数据可使企业在市场细

^① 大数据在营销和销售中的十大应用。(2016-06-24). <http://www.chinacloud.cn/show.aspx?id=23730&id=16>.

分、市场选择、市场定位等各环节实现营销的精准化、个性化和动态化，使得每一个营销机会尽在企业掌握之中。

二、大数据营销

大数据营销是指在大数据分析的基础上，描述、预测、分析、引导消费者行为，帮助企业制定有针对性的营销战略战术的过程。以企业促销实践为例，以往都是选择知名度高、浏览量大的媒体进行投放。如今，大数据技术可让企业了解目标受众身处何方，关注什么位置的什么屏幕等详细信息。因此，大数据营销可以做到当不同用户关注同一媒体的相同界面时，广告内容有所不同。

大数据营销具有很强的时效性，互联网时代的消费者行为极易在短时间内发生变化，大数据营销可以在用户需求最强烈之际，实施精准及时的营销。大数据营销具有明显的个性化优势，可以根据用户的兴趣爱好及其在某一时间点的需求，有的放矢，实施一对一营销。大数据营销还具有精准化、高效率的特点，可以根据实时性的定价、分销、促销效果反馈，及时调整营销策略。尤其是企业通过对用户的各种信息进行多维度的关联分析，可从大量数据中发现有助于优化营销决策的各种关联。例如，通过发现用户购物车中的不同商品之间的联系，分析、预测用户的消费习惯和规律，获悉哪些商品被哪些用户频繁地购买，从而帮助营销人员由此及彼，举一反三，掌握消费者的购买行为及其规律，有针对性地制定出相关商品的营销策略。

运营商在大数据领域占据独特的天然“管道”优势，拥有多年业务运营积累的网络运营数据和用户业务数据，具备精准营销必备的基本要素。

1. 运营商通过用户办理业务时提供的信息掌握用户的姓名、性别、年龄、单位、住址等详细数据。
2. 运营商能够掌握用户的业务类型、业务资费、通话信息、消费行为等信息。
3. 运营商可以根据基站、定位系统等准确获取用户的地理位置等信息。
4. 运营商拥有海量的用户互联网访问数据的记录。

延伸阅读

身边的大数据营销案例

案例一

在一家超市里，人们发现了一个有趣的现象：尿不湿与啤酒这两种风马牛不相及的商品竟摆在一起销售，还居然使这两种商品的销量大幅增加了。这是发生在美国沃尔玛连锁超市的真实案例。原来，美国的家庭主妇通常在家照顾孩子，她们经常会嘱咐丈夫在下班回家的路上为孩子买尿不湿，而丈夫在买尿不湿的同时会顺手购买自己爱喝的啤酒。正是这个发现启发了商家，决定将啤酒与尿不湿摆放在一起卖。

案例二

有数据显示，每天上淘宝网的高峰期主要集中在中午12点之后和晚上12点之前。研究发现，之所以出现这种现象，是因为现代年轻人都有睡觉前上网的习惯。针对这种

情况,有些淘宝商家就利用消费者的这种“上网强迫症”在晚上 12 点开展促销秒杀活动,从而带动了销量的倍增。

案例三

消费者想要乘坐公共汽车,就必须到指定的车站等待。遇到路上堵车,等上个把小时屡见不鲜。而现在通过数据信息化手段可以直接进行客源组织,为处于相同区域、出行时间相同、具有相同出行需求的人群量身定制公共交通服务,并使其享受“一人一座”的服务,着实为出行提供了不少便利。

这三个小案例就是对历史数据进行挖掘的结果,反映的是数据层面的规律,通过从大量的数据系统中提取、整合有价值的数据,实现从数据到知识、从信息到知识、从知识到利润的转化。让数据产生价值,首先要把数据组织成数据资源体系,再对数据进行层次、类别等方面的划分,同时,要把数据和数据的相关性标注出来,这种相关性是反映客观现象的核心。在此基础上,通过分析数据资源和相关部门的业务对接程度,发挥数据资源体系在管理、决策、监测及评价等方面的作用。

资料来源:三个真实案例告诉你大数据如何触发精准营销。(2016-09-08).<http://www.1day1night.cc/266.html>.

三、大数据营销的功能与价值

(一) 借助大数据营销可实现营销行为和消费行为的数据化

大数据营销的价值主要表现在两个方面,一是数字品牌,二是效果营销。品牌会把“数据”当成营销运营的核心部分,打造符合企业、品牌行业及企业、产品特质的具有深度的数据体系和数据应用。数字时代,一个品牌不仅仅在收集数据,同时也在制造和影响数据,如何塑造和运营更加有利于企业和品牌营销发展的数据流,成为今后品牌营销必须面对的重要课题。此外,在新产品的开发与推广中,完全可以借助大数据来分析预测消费者行为,设计开发出符合市场需求的新产品,进而将众多参与者即最原始的购买群体发展为新产品的创用者和忠诚者,使新产品开发的成功率得到有效提升。

延伸阅读

数据显示出的消费行为

说到吃,你肯定会想到广州。但淘宝数据显示,它竟然“吃”不过杭州。买餐饮类优惠券最多的是杭州人,占餐饮类优惠券购买用户总数约 1.21%;其次是上海,广州只有 0.43%,列第 12 位。南方是“吃货”集中地,其中,上海“吃货”最多,每千人中约有 105 人购买零食。港台更多,台湾彰化人均零食消费高达 2 095 元,冠绝全国。江苏重教向来不虚,人们真爱看书。图书消费全国前十名的城市中,江苏占六个,南京、扬州、淮安、镇江包揽前四。江苏人在淘宝上花了 2.6 亿元买书。

数据泄露了中国各地人的伦理性格。浙江男女最“黏糊”。淘宝女性用户网购男性商品最多的十大城市,八个在浙江。前三位依次是舟山、丽水、湖州,每百名活跃用户

中,至少20人给男友或老公买过礼物,人均消费近千元。而最爱为妻子购物的则是浙江宁波人。山西人很孝顺。30岁以下年轻人中,每百人中有7.04人购买老年人用品,居首位。此外,山西人最爱在淘宝上买钻石,消费金额占总珠宝购买金额的29.4%。还有更多意外的。你或许想不到,北京用户搜索量最大的居然是十字绣;尽管远离大海,但买比基尼最多的竟然是新疆人;爱吃槟榔的湖南人与海南人竟然被吉林人、黑龙江人及江苏人抢去风头。

淘宝的年网购行为数据已连续发布8年,从内部挖掘、统计的数据看,各地区域性消费习惯长期保持稳定,尽管热搜产品关键词可能因各年流行而有变化,但大致类别和习惯却保持了延续性。趋势的产生与各区域文化传承和群体性格有关,同时互联网购物打通了空间阻隔,加上线下人群之间的分享效应,使得这些趋势得到了进一步的强化。分享效应对消费行为的加固、趋势及调节作用变得越发明显,其中包括了淘宝内环境的分享,外部互联网分享(如微博),以及线下本地口碑传播等。

资料来源:徐洁云.山西人爱上网购钻石,比基尼在新疆卖最火.第一财经日报,2012-03-06.

(二) 大数据营销有助于广告程序化购买更具合理性

面对互联网媒体资源在数量以及种类上的快速增长和越发多样化,不同广告主的需求日益多样化,他们越发意识到投放效果、操作智能的重要性。大数据营销是通过受众分析,帮助广告主找出目标受众,再对广告投放的内容、时间、形式等进行预判与调配,进而完成广告投放的营销过程。程序化购买是指借助广告技术平台,依据程序化算法,通过实时竞价(real-time bidding, RTB)和非实时竞价,自动执行广告资源购买的流程。

随着程序化广告发展热潮带来的效率提升,企业将会把越来越多的预算投入程序化购买。对企业来说,大数据可以使其更加明确地知道自己的目标用户并精准地进行市场定位,从而制定出极具针对性的市场营销组合策略,赢得客户的认同与参与。

(三) 大数据营销推动线上线下结合后进入多屏时代

大数据营销的关键点在于如何能够实现线上线下数据的打通。一旦线上的数据和广告主的数据相结合,大数据营销便可在更精准的基础上实现受众量的迅速扩大。多屏时代的到来,正在把受众的时间、行为分散到各个屏幕上,而广告主想要更好地抓住消费者的兴趣点,就必须实现多屏的程序化购买。未来大数据营销的大趋势便是多屏整合下的数字营销。

从营销实践看,许多企业面临的最大挑战不是缺少数据,而是数据太多,散落在互不连通的数据库中,数据碎片化,并且相应的数据技术存在于不同部门中。面对这些静态、孤立、无多大参考意义的“初级品”信息数据,企业必须将孤立错位的数据库打通、互联并且实现技术共享。只有这样,才能够确保大数据价值的最优化,为企业营销决策提供最强有力的支持。

(四) 大数据营销可实现大规模个性化互动

大数据营销以数据管理平台(DMP)为核心,包括CMO辅助决策系统、内容管理

系统、用户互动策略系统、效果评估与优化系统、消费者聆听和客户服务系统、在线支付管理系统等几个方面。数据管理平台是把分散的多方数据进行整合纳入统一的技术平台，并对这些数据进行标准化和细分，以使用户可以把处理后的数据用于现有的互动营销环境。

在荧屏时代，营销的核心是品牌形象传递；在互联网门户时代，营销的核心是数字化媒介购买；而在以移动、社会化为代表的互联网 3.0 时代，营销的核心是实现“大规模个性化互动”。这里的互动，是指更加广义的接触点策略、更有针对性的传播内容、更加人性化的客服信息、千人千面的个性化页面等。而实现“大规模个性化互动”的基础就是对消费者大数据的管理。大规模代表效率，个性化代表更好的转化效果。因此，所谓大数据营销的价值就在于能够实现更加高效的转化。

（五）大数据营销可确保营销更加精准、有效

一对一精准营销实际上是对于任何一个互联网用户在那一刻，在那个渠道，以一个独特的价格，推送一个独特的广告创意。精准营销讲求围绕用户、业务场景、触点等，营销推送内容或者推荐活动，在注重用户体验的同时达到最佳的营销效果，并且可对营销进行跟踪，从而不断优化营销策略。可以利用信息系统普及、传感器网络等获取数据。企业可以通过搭建计算能力超群的系统，如 SNS 社交媒体，利用更加开放的系统，在不妨碍平台利益和用户隐私的情况下，获取每一个用户的 SNS 行为轨迹，然后存储在服务器上，形成一个庞大的数据库。这就是大数据营销的数据基础。在此基础上，还需要对数据的有效性进行过滤处理，彻底解决行为噪声、重复数据、非目标用户数据等问题。大数据时代，数据处理能力不再是主要矛盾，关键是如何从数据中获取想要的知识，也就是数据建模即挖掘能力。

第 2 节 大数据营销的主要模式

大数据时代的精准营销，要求以客户为中心，从市场需求着手，进行深入的洞察和分析，再结合企业自身的目标、资源、业务、品牌等进行周密营销策划，并且根据市场营销环境变化、竞争对手和顾客反应等及时优化调整营销策略。

一、大数据营销模式

目前，大数据营销具有如下几种典型模式。

（一）关联推荐模式

借助人脑的视觉思维能力，通过挖掘数据之间重要的关联关系将若干关联性的可视化数据进行汇总处理，揭示出大量数据中隐含的规律和发展趋势，借以提升大数据对精准营销的预测支持能力。关联推荐模式是指由 A 找到 B，从数据中找到关联。

例如，在美国的沃尔玛大卖场，当收银员扫描完顾客所选购的商品后，POS 机上会显示出一些附加信息，然后售货员会友好地提醒顾客：“我们商场刚进了两三种配酒小菜，并正在促销，位于 D5 货架上，您要购买吗？”这时，顾客也许会惊讶地说：

“啊，谢谢你，我正想要，刚才一直没找到，那我现在再去买。”

这就是沃尔玛在大数据系统支持下实现“顾问式营销”的一个实例。因为大数据系统早就计算好了，如果顾客的购物车中有不少啤酒、红酒和沙拉，则有80%的可能需要买配酒小菜。而提供这一决策分析支持的就是其位于美国的一个庞大的通过卫星与全球所有卖场实时连通的企业级数据仓库。

亚马逊可称得上是关联推荐模式的佼佼者和先行者，其20%~30%的销售是通过关联推荐实现的。2013年，亚马逊的Prime Instant Video因个性化推荐引擎而获得了艾美奖。当你习以为常地打开一个电商网站，就能看到各种关联推荐的商品，这个做法最初就来自亚马逊。2016年亚马逊实现营收1359.87亿美元，比上年增长27%，实现净利润23.71亿美元，比上年增长297.82%。受云服务强劲需求驱动，亚马逊AWS云服务平台实现营收122.19亿美元，比上年增长55.06%，表现尤为突出。2016年，Echo销量已突破100万个。亚马逊云服务、Echo的热卖是亚马逊股票近两年大涨的主要催化剂。

《大数据时代》一书很好地记录了亚马逊这个创举的发展过程。1994年，杰夫·贝佐斯（Jeff Bezos）创办了亚马逊之后，组建了一个20人规模的内容团队，专门写书评和推荐新书，这对亚马逊的书籍销售起了非常大的作用。但随着书籍数量和网站规模的不断增大，这种手工生产的推荐方式远远不能满足所有的需求，个性化的推荐系统由此应运而生。最初的系统推荐是试图找到用户之间的关联，但是关联效果却并不好，这个推荐系统在当时被书评家詹姆斯·马库斯（James Marcus）评价为“和一群火星人一起逛书店”。

设计和开发了亚马逊推荐算法的格雷格·林登（Greg Linden）不断开拓创新，把关联的对象由用户变为商品，由此奠定了亚马逊“从商品到商品”的个性化推荐基调，一直沿用至今。格雷格曾写过一篇文章详细介绍了亚马逊的推荐算法和系统，他认为这种从商品到商品的协同过滤不涉及顾客数量和特性，同时可以提前分析产品之间的关系，避免推荐的“冷启动”问题，及时并实时产生高质量的推荐。这种推荐算法在电子商务领域的应用尤其广泛，成为比较经典的算法。而亚马逊之所以能够以相同的算法在大批电商网站中脱颖而出，是因为它经过了十几年的积累，不仅投入了大笔资金不断搭建优化，而且还持续地收集商品数据和用户的行为数据，这种积淀很难在短时间内被其他同行超越。

（二）精准定向模式

利用关联分析（conjoint analysis，也译为交互分析）等相关技术对用户社交信息进行分析，通过挖掘用户的社交关系、所在群体来提高用户的保有率，有助于企业实现交叉销售和向上销售，也有助于营销人员识别社交网络中的“头羊”、跟随者以及其他成员，识别目标市场中最有挖掘潜力的用户，从而开展更富有成效的精准营销。精准定向模式是指从A，B，C……一群人中找到企业最想要的A，这也是所有需求方平台（DSP）广告所惯用的模式。

在营销调研中一个经常遇到的问题是：在众多的产品或服务中，具有哪些特征的产品最能得到消费者的欢迎。一件产品通常拥有许多特性，如价格、颜色、款式以及产品

的特有功能等，那么在这些特性之中，每个特性对消费者的重要程度如何？在同样的（机会）成本下，产品具有哪些特性最能赢得消费者的满意？联合分析就是针对这些需要而产生的一种市场分析方法。联合分析是用于评估不同属性对消费者的相对重要性，以及不同属性水平给消费者带来的效用的统计分析方法。联合分析始于消费者对产品或服务（刺激物）的总体偏好判断（渴望程度评分、购买意向、偏好排序等），从消费者对不同属性及其水平组成的产品的总体评价（权衡）中可以得到联合分析所需要的信息。

全球社交网站龙头 Facebook，积极利用 AI 技术分析社交大数据，用以提升用户体验、持续扩大用户流量，2016 年，Facebook 月活跃用户达 18.6 亿，同比增长 17%。Facebook 再将庞大的用户流量进一步变现为广告业务营收，实现营业收入 268.85 亿美元，比上年增长 57%，实现净利润 102.17 亿美元，比上年增长 177%，业绩增长强劲。其中广告贡献巨大，广告营收占到了其总营收的 90% 以上。之所以能够在广告领域大获成功，Facebook 靠的是精准的定向：一方面把最合适的人群推送给品牌方，另一方面让用户接收到他和朋友可能感兴趣的内容，这些内容有着很明显的社交属性，甚至能让用户爱上广告。Facebook 和 Ben & Jerry's 的合作堪称成功案例的典范。Facebook 发布的数据显示，广告的粉丝覆盖率达到了 98%，评论和受喜爱程度都十分可观。而根据 Ben & Jerry's 市场部给出的评估，它在 Facebook 上所投放的这些广告给自己带来了 3:1 的投资回报率。

这种精准的背后，不仅仅是因为 Facebook 拥有大量的用户，还在于其对多维社交数据的收集和深度挖掘。其创始人扎克伯格曾在 F8 Keynote 上提到过一个开放内容协议标准，可以给网上的所有原始数据打上独特标签。当你在 Facebook 上分享了亚马逊上的一本书，这个系统会把相应的目录、作者等信息回传给它，产生一系列复杂的数据关联，今后为你推送你真正感兴趣的内容和广告的概率由此变大。

（三）动态调整模式

动态调整将用户行为列入大数据维度，以动态的运算结果来指导目标市场的选择以及营销组合策略的实施，最终目标是实现营销绩效的最大化。动态调整模式是指计划要推 A，但是在实际的场景交互中，数据反馈的结果发现 B 更受欢迎，因此调整计划改推 B。

很多人喜欢用谷歌的原因在于，它的推荐往往更符合自己的心意，提高了搜索的效率。不仅如此，你可以留心一个细节，当你在谷歌搜索引擎输入一个关键词，点击第一个搜索结果后发现不满意，又迅速返回了搜索页，点击第二个搜索结果，然后花了很长时间浏览，此时它就会默认你对第二个结果更满意，因此当你下一次搜索同一个关键词时，之前两个结果的排位会发生互换。这个普通的案例代表了谷歌在大数据领域最突出的特色，即动态性。

谷歌在进行质量优化的同时，也把用户的交互反应实时加入进来。谷歌首席执行官桑达尔·皮查伊（Sundar Pichai）在 2016 年第四季度财报电话会议上指出，“计算业务将从移动先行转向人工智能先行，在机器学习技术的驱动下，所有的产品更加智能化，用户可以与之自然交互。2016 年将成为公司产品的新开端，我们在搜索、地图、信息

以及谷歌应用商店 Google Play 中普遍引入了机器学习”。从事品牌价值评定的英国专业咨询机构 Brand Finance 推出了 2017 年度的全球品牌 500 强榜单，谷歌排名第一，品牌价值 1 094.7 亿美元。一位谷歌发言人曾表示：“我们始终在对搜索页面进行调整，从而让用户可以更轻松地发现最有用的信息。”

为把用户在网上的行为模式加入排名算法，谷歌进行了许多的努力。例如推广谷歌工具栏，用户在浏览网页时的行为数据会被谷歌收集，它甚至曾付了不小的一笔钱给戴尔，在后者销售的电脑上预装好谷歌工具栏。而那些没有装谷歌工具栏的用户，当他在谷歌网站进行搜索的时候，电脑也会设置 cookie，在这个 cookie 一年的有效期内，用户的搜索被一一记录。此外，买下原本需要付费的日记分析软件，再以 Google Analytics 的形式免费提供给站长们等做法也让大家纷纷猜测是出于同样的考虑。这种特性从搜索排名的业务场景迁移到了大数据营销的语境中，用户对一个广告的反应会实时地反馈回来，供广告主参考，适时进行营销计划的调整。遗憾的是，眼下很多数据营销公司依然采用一种固定的营销方式，天天对着一群用户狂轰滥炸，其效果可想而知。

动态调整模式也适用于这样一种情况，当不知道哪种营销策略最合适时，可以先准备几个不同的方案，同时放到市场去检验，谷歌会很快告诉你哪个广告片更受欢迎，然后就可以主推最受欢迎的版本了。当然，动态调整的做法并不为谷歌所独有，只不过都没有它反应迅速罢了。

（四）瞬时倍增模式

瞬时倍增模式是指利用积累的大量人群数据，根据已经拥有的 A，找到更多的一群 A。

找到 1 000 个忠实的目标消费者也许不难。如何把这个数量由 1 000 变为 10 000，1 000 000 甚至更大呢？这 100，1 000 又如何从好几亿人中挑选呢？阿里巴巴集团旗下的阿里妈妈为此构建了一个 Lookalike 模型，它被形象地称为“粉丝爆炸器”，可以做到“给定一小群人，自动找到 10 倍、20 倍规模相似人群”，实现瞬时倍增。

一旦客户购买了企业的产品或服务，企业便可知道该客户的有关信息，进而可以继续沟通、促销，实现交叉销售。相对于已经成为客户的人群规模（一家中型电商每月可能有上万客户），还没有成为客户的人群规模（线上有几亿规模的客户）是非常巨大的。从上亿潜在客户中找到最忠实的消费者人群这个过程的效率和成本就成为商家制胜的关键。这也是阿里妈妈“粉丝爆炸器”所要解决的问题。

通常，某企业的客户群体具有一定的共性。例如，都是近期购房的人群，都是比较在意体重的人群等。这些共性往往在企业的已有客户中有所显现，而事实上，这些消费者的各种属性和行为与全部消费者的差异能凸显出这些共性特征。利用这些共性，通过比较全网消费者与已有消费者客户之间在这些行为上的相似程度，便可以在真正的消费行为发生之前找到潜在的目标客户。

与“啤酒和尿不湿”不同的是，“粉丝爆炸器”更注重人的综合行为特性，而不是把重点集中在产品或服务之间的关联性上。因此，“粉丝爆炸器”会找出新任父亲这样的特性，而这样的人通常会买啤酒、尿不湿、奶粉、婴儿护肤品、产后保养品等。但如果我们只考虑关联性，则会由于消费者购买了啤酒，所以推荐关联性最高的红酒、尿不

湿、饮料等。抓住人的这种相似性往往会产生更精准的效果。

通过大数据算法对全网用户应用“粉丝爆炸器”，实际上更像是把全网消费者和商家的已购消费者之间的关联可能性进行精准排序。商家给定某一小部分忠实用户人群以后，系统可以给出最像这群人的前1万人、前10万人、前100万人或更多。此时，便可根据商业目标来选择合适规模的人群进行营销活动。

二、大数据营销平台

在国内企业中，在大数据营销领域比较成功的腾讯、百度、阿里巴巴三家，其数据特点各不相同。腾讯的优势在社交数据，阿里巴巴的优势在商品和交易数据，百度的优势在全网信息、消费者行为和主动需求数据。在开展大数据营销时，企业管理者需要对这三大数据平台各自的优势或特点有一个基本了解。

（一）数据搜集

数据搜集哪家强？百度搜索成为领头羊。使用百度搜索，当用户搜索行为被记录下来后，再去使用搜索功能时就会出现一些相关内容的广告。比如搜索“微营销”这个关键词达到一定次数时，再浏览网页就会发现一堆跟这个关键词相关的东西。在大数据领域，搜索引擎的数据搜集能力是最强的。百度在这方面炉火纯青，现在只要上网浏览输入关键词，分析出消费者的搜索行为后，就能马上匹配精准的广告，大大提高了广告的展示效果。

（二）数据分析

数据分析的最强者当属阿里巴巴云计算。面对几亿用户产生的数据，企业该如何处理？那就是借助云计算。云计算是处理这些庞大数据信息的重要工具。一方面，阿里巴巴的消费数据覆盖之广、累积之深，全球没有任何一家公司和机构能出其右。另一方面，阿里巴巴的云计算技术、数据挖掘能力位居业界翘楚，淘宝、天猫等购物网站产生的消费数据，都具有极高的商业价值。顾客在网上买了东西之后，阿里巴巴能够轻而易举地得到顾客的购物行为和浏览数据，通过云计算分析后，进行精准的行为预测，然后进行商品信息推送。例如：顾客A上淘宝搜索“夏季女装”这个关键词的次数是行为数据里面最高的，分析出来之后，阿里巴巴预测A就是喜欢这个种类的商品，然后挑一些爆款的产品将有关信息推荐给A。

（三）数据浏览

浏览是最基础的网络行为，具有针对性和高确定性。浏览行为的数据更能反映用户的真实需求和兴趣。我们处在一个泛浏览时代。浏览器移动化之后，用户随时可以浏览，不只在浏览器里，在微信、QQ、新闻客户端甚至购物APP里都可浏览。腾讯依靠领先的大数据技术和打通跨平台数据的浏览底层服务，推出了腾讯浏览服务（TBS）。日活跃用户超过4亿，日访问量超过100亿，TBS已接入超过400款APP，涵盖20多个行业和领域，覆盖中国移动互联网用户80%的页面浏览量。通过跨品类和APP平台领域的浏览大数据，获取精准、有力的用户行为数据，形成更为完整和全面的用户画像和行为轨迹，对于实现个性化营销、提升品牌体验具有十分重要的意义。

腾讯在大数据领域，拥有社交数据、消费数据、游戏数据等，而且一直在营销实践中应用。其中的社交数据，是腾讯自身最擅长的东西。它可以通过大数据分析得知客户的社会关系、性格禀赋、兴趣爱好、隐私绯闻，甚至生理周期和心理缺陷。游戏数据和消费数据两者之间是互通的，因为腾讯的消费数据大多来源于游戏与增值服务。腾讯游戏的收费水平虽然很高，但是游戏迷们愿意付出高昂的费用来购买虚拟道具，以此满足自己的虚荣心。

一般来讲，消费者购买决策的路径是从注意、兴趣、欲望到行动。一般的互联网交易场景是：用户在社交、娱乐过程中会被吸引注意力，产生兴趣，然后才去了解、寻找想要的东西，最后在网上完成交易。阿里巴巴的大数据关注点在欲望和行动之间，百度的关注点在兴趣和欲望之间，腾讯则集中于注意和兴趣，而这才是用户行为形成的源头之所在。

三、大数据营销的业务类型

（一）实效营销

实效营销强调充分考虑消费者的特性与需求，并且运用各种方式来吸引并留住顾客。营销组合要有效地到达目标客户群，准确地传播沟通产品和服务信息，激发客户与品牌的共鸣。实效营销的结果直接体现在销量的上升和投入的下降。腾讯、百度和阿里巴巴的大数据营销主要应用于消费者的个性化广告，各大电商的各种个性化搜索和展示广告基本上都是实效营销。

（二）品牌营销

品牌营销是指借助营销活动促使客户形成对企业品牌或产品认知的管理过程。不少人误认为百度就是个搜索工具，赚钱靠搜索引擎营销（SEM），靠竞价排名，赚的是不良广告主的钱。事实上，百度除了广泛的中小企业客户，还有大量的大品牌客户，例如宝洁、奔驰、宝马、平安、欧莱雅等，收入比重很高。对这些大客户，需要进行品牌营销。这样，百度大数据的价值就体现出来了。

如前所述，百度数据的优势在于全网信息与消费者真实行为和需求的表达。覆盖的广度不是商品交易数据能比的。因此，百度擅长的是基于大数据提供品牌营销解决方案。大数据在品牌营销中的应用，主要包括消费者洞察、媒体价值研究、市场竞争分析、品牌管理。消费者洞察就是准确描述和解释消费者内心的需求、信念和态度，是产品能否满足消费者需要的关键要素。

随着众多企业的营销方式日趋综合化，实效营销者（如京东）逐渐开始做品牌；品牌营销者开始做效果，汽车业借助大数据考核线下4S店的销量转化。

第3节 大数据营销的程序

大数据营销的程序分为采集和处理数据、建模分析数据、商业解读数据、定制化营销策略四个步骤。

一、采集和处理数据

大数据营销的第一步，就是对数据进行采集和处理。通过对客户特征、产品特征、消费行为特征数据的采集和处理，可以进行多维度的客户消费特征分析、目标市场细分选择、营销策略等指导分析。通过准确把握客户需求、增加客户互动的方式推动营销战略战术的实施。营销策略都是建立在市场洞察基础之上的。营销调研往往是一切营销活动的前提。成功营销的关键因素一是对用户需求做出快速反应，二是通过数据分析洞察客户行为。企业需要通过市场调研来了解用户的市场需求、购买趋势、决策过程等，著名的市场研究公司如尼尔森、TNS、Ipsos 等都在营销调研方面颇有建树。但随着互联网的普及、大数据的出现，让原本以发问卷为主的市场调研开始慢慢转型。现在，大数据能够收集到客户方方面面的信息：年龄、性别、背景、收入、地理位置、社交媒体使用、购买习惯和喜好、常上哪些网站等。

传统上，一般都是采取有限的、有意识的、结构化的手段（例如问卷调查）进行数据采集，能采集到的数据一定是企业能设想到的情况，而且数据的结构化较好。一般的数据库管理系统 MySQL 或 Excel 就能满足数据处理需要。而互联网时代，大数据的采集过程基本是无限的、无意识的、非结构化的数据采集。各种纷繁复杂的行为数据都会以行为日志的形式上传到服务器。所有的生产营销过程信息都可以转化为结构化或者非结构化的数据。

大数据营销需要企业具备三大能力：

1. 数据获取能力。这需要打造一支具备分布式通用爬虫、海量数据清洗和自然语言处理（NLP）技术的国内顶尖的爬虫团队。面对国内处于成长期的数据交易市场，更需要企业具备在一些开放的数据联盟及平台上进行数据交换及购买的能力。

2. 数据处理能力。大数据基本上是大量的非结构化数据，数据量巨大，已经超过了单机 Excel 等工具的能力范围，同时非结构化数据的特性决定了对大数据处理能力的高要求。尤其是要求具备较强的语言分析能力，包括垃圾过滤、观点抽取、实体识别、内容分类、内容聚类、内容摘要、情感分析等。

3. 数据洞察能力。大数据时代企业要想从大数据中获得价值，就需要通过海量的数据挖掘，分析出隐藏在背后的用户行为习惯以及偏好，设计更符合用户需求的产品和服务。数据挖掘是指利用人工智能、机器学习、数理统计、模式识别等技术，从大量含有噪声的数据中提取有效信息的过程。其中涉及建立模型、探究因果、整合多源数据、建立快速反馈体系、定性与定量分析等技术手段。数据洞察是指依托运营商互联网数据、位置数据等，以用户、业务、行为三个维度进行数据挖掘，建立行业用户分析模型，提供营销解决方案的过程。

二、建模分析数据

大数据营销的第二步，便是对处理过的数据进行建模分析。在此过程中，所使用的数据分析模型主要涉及基本统计、机器学习、分类、聚类、关联、预测等算法。银行、运营商、零售商等早已运用消费者的属性和行为数据来指导客户关系的维持以及营销策

略的制定。但是由于数据量的极大扩增，算法也获得极大的优化提升空间。借助商业智能的联机分析处理（OLAP）技术对复杂的数据进行分析，可以快速灵活地进行大数据的复杂查询处理。

大型活动的数据收集要借助系统化管理来完成。为营销决策提供依据的用户行为分析至关重要。这就需要对收集到的数据进行深度挖掘。一般说来，完整的用户行为数据应包含用户的习惯、来源、服务体验度等。对大型活动的数据分析，需要了解参会人员的报名渠道来源、支付方式，人群职位分布与行业来源，人员的群体习性与特征、对不同分会场的关注度，现场服务的体验度，不同区域的人流密集度等。把这些数据完整、准确地记录下来，并依据一定的算法逻辑进行分析，可以获得许多有价值的信息。例如，在对参会人员的报名渠道来源分析中，大数据处理方式会精确地分析出该名参会人员获知活动信息的推广渠道、地域来源，不同渠道分布比例，各渠道营销成本与收益对比，以及团队报名与个人报名的比例、参会群体获取信息的行为分析等。

在建模分析数据的过程中，除了严格掌握数据挖掘的深度，还要注意数据的精确性、实时性等，充分地把数据的附加价值发掘出来。在营销观念不断创新发展的今天，基于数据分析的用户行为研究不仅可以为企业提供营销决策的依据，还会在挖掘后续营销机会、改进服务体验、优化现场资源配置等多方面给企业带来实实在在的益处和帮助。

比较理想的营销数据从功能上说应该至少是两层的，底层是一些独立的小功能模块，上层是定制化的将这些小功能模块组合起来形成的大功能群。底层的独立小功能模块一定要密切结合营销的各个场景。一般而言，场景涉及如下四个。

1. 整体市场。包含品牌所在行业的市场潜量、品牌的市场占有率和增长率、品牌人群的地域分布等。

2. 品牌竞争。其主要目的是通过与竞争产品的对比找准本企业产品的定位，包括竞争产品的识别、用户比较本品和竞品时注重的维度等。

3. 用户画像。为了全方位地描绘用户，除了人群标签以外，相关数据还会涉及目标受众的活动区域、媒体偏好、常用的 APP 等。

4. 决策路径。包括用户购买行为类型、购买决策的参与者、影响购买决策的主要因素、购买决策过程所包括的具体步骤等相关数据。企业应将用户的决策视为一个动态的过程，而不是静态的画面或者场景。

营销场景中还会有很多复杂的问题，不是一个单独的功能就能支撑的，这就需要根据不同的问题，将底层的小功能进行组合，形成更大的功能群。借此，企业可以获悉目标受众是谁、在何处接触他们、用哪些内容能够打动他们等。

有了大数据而不加以整合、分析，大数据就只是体量更大的数字堆起来而已。将收集到的各种客户信息交叉组合运算，企业可以从大数据中获得更深入的洞察，某些情况下，甚至是更实时的洞察。比如：当竞品提高（或降低）价格时，用户有什么反应；雾霾天气对用户购买行为有什么影响；用户更愿意在社交网络分享哪些关于品牌的信息；电视或网络广告给企业品牌带来了哪些形象认知的变化等。

到 2020 年，每个网络用户每秒将产生 1.7 兆字节数据量，世界总量将达到 44 泽字

节。要大规模挖掘精准的客户信息，企业就必须具备高超的数据分析能力。数据商业智能公司 AtScale 调查表明，出于对效率、成本和有效性的综合考虑，75% 的受访者考虑借助商业智能（BI）来获取大数据中的有效信息。BI 能够快速、及时和有效地清洗、整合、分析以及可视化数据，迅速将数据转换成便捷易读的图表信息，这将有助于决策者迅速、精准地获取信息，也更方便团队合作与讨论，从而使得企业营销决策更加及时有效。

三、商业解读数据

大数据营销的第三步，就是对分析处理过的数据进行商业解读，做出能够精准应用于营销实践的阐释。如前所述，大数据营销的惯常做法是，首先定义营销问题，之后采集对应的数据，然后根据确定的分析模型进行数据分析、验证假设，在此基础上进行商业解读。在商业解读数据的过程中，既可以根据营销问题，封闭性地去挖掘对应数据，也可以开放性地将外部环境数据与内部数据结合起来进行探索、验证，得出一些可能与常识或经验判断完全相异的结论。

◆ 延伸阅读

中国消费者的网购行为

2017 年元旦，四大会计师事务所之一的毕马威发布了《中国网购行为调研报告》。报告揭示了中国消费者网购行为的如下特征。

1. 随着电子商务的发展，人们越来越多地热衷于网购，但并不是说实体店就被抛弃了。实际上，人们依旧会频繁访问实体店。有 42.6% 的消费者会因为之前在网上看到过这个产品，而在逛实体店的时候采取购买行动。同时，31.1% 的消费者会因为是在实体店看中过某一商品，而在网络平台上下单。这种情况造就了一个新的全渠道购物体验，那就是线上线下相结合。营销者不仅要关注线上平台的开发，还需要给用户提供强大的实体店体验。

2. 手机购物成了电子商务的新趋势。人们喜欢在网上买东西的主要原因是觉得这样可以节省时间，用更低的价格买到更有价值的产品或服务。有 90% 的中国人在过去一年里用手机买过东西。调研公司 eMarketer 评估认为，2016 年，移动端电子商务零售的预期增长率将超过 50%，预计 2019 年市场规模将会达到 15 000 亿美元。

3. 人们选择购物平台会受到支付方式的影响。大约有 30% 的消费者会因为不同的支付方式而选择不同的购物平台。人们首选的支付方式是信用卡和支付宝。预计未来一年，信用卡和支付宝仍会是人们首选的付款方式。还有一个变化值得关注，那就是人们的现金支付变少了，只有 9.7% 的中国受访者预计在未来一年里使用现金。与西方国家相比，中国消费者更信任第三方支付。

4. 社交媒体对于品牌促销越来越重要。超过 50% 的中国消费者愿意在网上分享自己的售后体验。有将近 66% 的人会在购买前去网上看别人对商品的评论和建议，超过 33% 的人在购买前会和家人或朋友说一下自己的购买计划。当人们想要尝试一个新品牌

或者商店的时候,排在第一位的考虑因素是正面的反馈和评价,其次才是高性价比以及产品的特殊性,打折促销和产品的创新性分别排在了第四位和第五位。

资料来源:2016 中国网购行为趋势分析报告。(2017-01-01).<http://www.sohu.com/a/123140777.592144>.

四、定制化营销策略

在借助消费者洞察,精准了解客户之后,进行及时的、定制化的营销策略调整是大数据营销的最后一步。市场细分、市场选择、市场定位、产品开发与创新、品牌建设、渠道选择与管理、定价策略的调整、广告促销等营销策略都可以适应市场的变化而灵活变通,依据不同的市场环境、不同的客户需求、不同的客户行为来量身定制切合实际的营销策略。

在定制化营销策略层面上,真正能应用大数据的企业主要是 BAT。大多数企业仍然通过网站、业务系统、外部商业数据等开展数字营销,在如下方面实现营销策略的精准定制:

1. 用户行为特征分析。基于大量的事实数据,企业可以从年龄、职业、学历、收入等维度分析用户的喜好和习惯,给用户设定“标签”,及时、精准地了解用户。

2. 精准消息推送。借助数据分析结果的支撑,在分析用户行为和特征之后,企业可以对客户群体进行细分,用邮件、短信、客户端推荐产品或服务。实体商店据此可以改善产品的组合陈列、搭配销售来向特定客户推荐特定产品,实现精准定位。

3. 挖掘重点客户。关系营销理论认为,80%的利润来源于20%的老用户,而且开发一个新用户的成本也高得多,所以维系老用户、挖掘重点用户成了营销管理的重中之重。通过分析用户行为,企业决策者可以判断哪些用户的需求恰好与企业的产品和服务相一致,哪些用户是最有价值的用户。通过调查了解网站的访问情况,企业可以判断用户关心的产品属性。借助外部的社交媒体信息,从千丝万缕的社会联系中挖掘信息,也可以帮助企业筛选重点用户。

互联网大数据具有丰富性、自发性、实时性、成本低、探索未知等特点,可以确保企业营销调研的成本低、周期短、实时反馈,能够发掘自发、真实、多元的声音,探索经验外的未知信息。

◆ 延伸阅读

大数据颠覆营销

2008年,理查德·泰勒(Richard H. Thaler)和卡斯·桑斯坦(Cass R. Sunstein)提出了一个观点:个人观点的微小变化也可以演变为所有人的群体行为模式的重大变革。同年,IBM推出了“智慧地球”的概念,其核心是:这个世界正在被感知化、互联化和智能化。在“智慧地球”的愿景下,个人的行为不仅能够被量化搜集、预测,而且个人观点的表达能够改变商业世界和社会的运行。

最基本的事实是，大数据可以帮助我们梳理出一条完整的营销脉络。客户从哪里来，客户来了如何应对，现场需要哪些设备、人员来增进服务，如何做好更加高效的现场管理，活动后期的数据统计、存储以及效益评估等。借大数据立足全局，运筹帷幄，这是大数据的第一个紧要之处。

第4节 大数据营销的新发展

一、场景营销

场景营销是指基于大数据找到合适的消费者群体，根据其消费行为模式和购买决策规律安排信息内容，针对不同的消费者群体，在最合适的情境下为其推送最合适的产品或服务。场景营销的核心在于预测用户行为。用户每时每刻产生的数据，都被场景营销链中的各企业用于市场细分研究、购买行为研究、客户留存研究、媒体习惯研究等，从而有助于企业更好地制定营销决策，提升营销效率。

场景营销越来越呈现出融合趋势，线上场景与线下场景往往同时出现，而且两者间的界限渐渐被打破。对用户数据的挖掘、追踪和分析越来越被企业所重视，在由时间、地点、用户关系构成的特定场景下，连接用户线上和线下行为，理解并判断用户情感、态度和需求，为用户提供实时、定向、创意的信息和内容服务，通过与用户的互动沟通，树立品牌形象或提升转化率，成为企业开展大数据营销的基本活动内容。

（一）场景营销的成功要素

目前场景营销主要涉及五大细分领域：餐饮（酒店）、购物（商场、超市）、休闲（影院）、出行（地铁、机场、公交）和家庭。未来场景营销将不断拓展新场景，逐步实现立体网状覆盖。做好场景营销离不开以下几点：

1. 瞬时性。营销活动实时化，每个时刻的营销都随场景变化。
2. 连续性。各营销环节无缝连接，不间断进行。
3. 关联性。营销决策能做预判，备有多套营销方案随场景而变。
4. 情感性。营销战略战术能够契合用户在不同场景下的情感诉求。

在场景营销实践中，围绕受众激励这一营销逻辑，衍生出更多激励式互动营销玩法，这些互动玩法以有趣的方式，有效提升了营销活动的转化率。线上线下融合是场景营销迅速发展的主要推动力。

（二）影响场景营销发展的主要因素

1. 用户。用户的生活离不开线下，用户回归线下服务成为趋势，用户的变化带来流量的变化。一般来讲，流量积聚的地方更有营销价值，更能将流量转化为消费。

2. 基础设施。互联网、信息化等基础设施越完备，所能采集的场景数据就会越丰富，从而对用户行为的判断和预测也就越精准。

3. 线下商家。线下商家对数字化营销的需求是场景营销发展的核心内生动力。但

客观上线下商家对互联网的认知和使用能力都比较弱。这一限制使得许多商家难以实现营销升级。

（三）场景营销的有利环境因素

1. 广告主的需求变化。消费者购买行为的分散性和市场形势的发展变化，促使广告主的需求发生了巨大的变化，即从快速营销跃升到了场景化营销的时代。

2. 用户的消费行为。实践证明，用户的所有消费行为都是可以预测的。巴拉巴西（Albert-László Barabási）在《爆发：大数据时代预见未来的新思维》（中国人民大学出版社，2012）一书中提出，人类行为有93%是可以预测的。展望未来，人类将处在大数据时代，智能手机及各种传感器能够将人类的一举一动、一言一行都加以记录、存储，人类生活的社会将变成一个巨大的数据库，信息技术的发展为预测人类行为提供了可能。

3. 技术的创新发展。在物联网时代，各种信息传感设备，如射频识别装置、红外感应器、iBeacon设备等与互联网结合形成一个巨大复杂的网络，覆盖广泛丰富的场景。语音识别、图像识别、体感互动和情绪感知等技术的发展，将帮助实现对人的全面感知。与此同时，随着VR（虚拟现实）/MR（混合现实）/AR（增强现实）技术的发展，线下场景与线上场景间的界限将渐渐模糊，两者高度融合，真实与虚拟交织，共同构筑出新的场景，这将为场景营销的体验带来颠覆性的改变，场景营销前景十分广阔。

二、微信营销

微信营销是伴随着微信的火热而兴起的一种大数据营销方式，用户注册微信后，可与周围同样注册的“朋友”形成一种联系，订阅自己所需的信息，商家通过提供用户需要的信息，推广自己的产品，从而实现点对点营销。微信公众号是营销者在微信公众平台上申请的应用账号，该账号与QQ账号互通，通过公众号，营销者可在微信平台上实现和特定群体的文字、图片、语音、视频的全方位沟通、互动，从而形成一种线上线下微信互动的营销方式。

2017年3月，胡润研究院发布最新的《2017胡润全球富豪榜》，微软公司创始人比尔·盖茨以5600亿美元的身价蝉联富豪榜榜首。此前，比尔·盖茨就因开通微信公众号而引起热议，同时也给微信营销留下很大的想象空间。作为最热门的广告投放渠道之一，微信在2016年的月活跃用户数已破8亿，至今仍在持续增长。随着移动互联网的不断迭代升级，国内一些广告媒体平台开始走上智能变革的道路，以大数据技术为驱动力，助推自媒体营销尤其是微信推广，使其朝着更加智能化、精准化的方向发展。

（一）微信营销的发展

在各种媒体百花齐放的今天，微信仍然具有其他媒体暂时难以企及的营销价值及社交影响力。它造就了优质原创内容迅速发展的大好局面，而由此引发的微信公众号推广热潮至今还在持续发酵，不断以崭新的面貌助力精准广告营销。

微信营销好比一个人走路，必须依靠两条腿才能走得又稳又远：一是通过合适的微

信账号资源将品牌信息精准触达目标群体；二是不断制定符合时代发展趋势的营销策略使广告投放更加精准有效。国内一站式智能营销平台城外圈深刻洞悉微信营销的发展趋势，从2017年开始汇聚更多优质微信渠道资源，更加专注于自媒体细分市场，通过智能大数据技术深挖微信大号推广价值，从而探索出以数据监测为推动力的精准广告投放策略，为自媒体营销开辟了可资借鉴的效果营销新模式。

（二）大数据对微信营销的推动

微信公众账号正在借助智能大数据技术变革营销力量，给自媒体营销领域注入新的活力。随着移动互联网和社交媒体的快速发展，消费者的注意力被各种信息所分散，企业在制定营销策略时，除了要考虑如何将广告信息内容做得耳目一新，还要考虑以何种方式将其精准推送至目标客户，使消费者在众多信息中第一时间留意到切合自身需求的信息，从而产生进一步深入了解品牌的兴趣。

城外圈积累了超5T移动用户图谱，含有200多项精准细分属性，以大数据技术为效果营销的驱动力，基于用户状态、消费行为、兴趣爱好、年龄、职业等多维数据，构建强大的数据库，精准勾勒用户画像，同时为企业智能筛选出贴合其品牌特色的媒体资源，将品牌信息精准推送至目标用户。此外，城外圈还适应微信营销变革趋势，挖掘更多优质资源，根据行业属性和用户人群广告偏向，提供多渠道组合投放方案，取得不少成功的经验。

（三）城外圈的智投技术

城外圈整合微信、微博红人、朋友圈、短视频、新闻门户及移动广告等超百亿流量媒体，致力于为企业提供跨平台、跨终端的一站式媒体智能投放技术。为了满足企业更多的营销数据分析需求和广告投放需求，城外圈结合海量数据积累的优势推出智能投放新功能，以“效果智投、资源智选、数据智测”为核心理念，运用查询、解析、扩展等大数据应用技术，在广告投放前后进行了大量卓有成效的传播趋势监控、竞品分析、受众群体管理、广告效果监测等。

企业可根据产品类型、推广目的、广告预算等筛选账号及运营内容。针对微商推广的企业，系统会为其推荐母婴育儿、美容美妆、服装搭配、情感心理等适合微商产品受众的账号类型。另外，通过账号分析、实时监测、文章搜索、趋势查询四大功能，城外圈可全方位发掘优质账号的营销价值和商业潜力，为企业精准匹配账号、优化投放策略。在广告投放的过程中，企业可以通过智能监测功能系统化分析微信公众账号的促销绩效，实现对媒体舆情的实时监控，随时调整优化促销传播策略。

在微信营销迅速发展的时代背景下，企业除了要专注地把内容做好，还可借助专业的广告媒体平台来获取跟自身品牌特色相吻合的渠道资源，通过大数据技术来深度挖掘用户属性和微信账号的营销价值，制定一站式智能营销方案，使广告投放更加精准、有效。^①

^① 智能变革，大数据技术驱动精准广告营销。（2017-03-10）. <http://tech.xinmin.cn/2017/03/10/30890870.html>.

三、精准营销

精准营销是指借助现代信息技术建立个性化的顾客沟通服务体系，制定注重结果和行动的营销传播计划，以确保营销活动更准确、可测量和高回报的管理过程。日本麦当劳耗资数百亿日元，建设了一套顾客信息挖掘系统，并对门店采集的用户交易数据进行精准的挖掘分析，然后向用户推送个性化的优惠信息，大大提高了用户重复购买率。同时，7-Eleven 也定制 APP 充当终端数据搜集器，结合地点、天气和时间信息，提供给消费者最实时的商品优惠信息，从而在提高消费频次的同时，大幅提升用户体验的满意度。

（一）精准营销的过程

餐饮企业利用大数据开展精准营销，一般要采取如下步骤：

1. 锁定核心消费人群。通过大数据技术分析，结合自身餐厅的定位，锁定核心消费人群，针对核心消费人群制定营销策略。

2. 消费人群画像分析。通过大数据的人群画像，对消费人群的行为习惯、个性特质、行为习惯、影响消费购买的主要因素等进行系统分析，再针对性地推出营销方案。例如，日本麦当劳将客户使用优惠券的过程转变成了收集客户信息的过程。所收集的信息包括消费者的性别、年龄等个人特征及其消费特征，从而形成一个非常有价值的数据库。基于此，对于周六、周日白天频繁购买咖啡的顾客，日本麦当劳会向他们发送周末早上免费兑换咖啡的优惠券；对于光顾率很高，但还没有购买过新品汉堡的顾客，日本麦当劳会向他们发送新品汉堡的打折优惠券。如此一来，到店率和销售额都大大提高。

3. 分析产品的受欢迎程度。利用“对菜品的受欢迎度”等相关数据进行分析，选择用户好评率高、点击率高、毛利高的“三高”产品进行促销，及时淘汰一些差评多、点击率低的菜品。例如，7-Eleven，这个拥有 4 800 多万种商品、单店导入平均约 2 800 种、每周都有新品推进、年替换率 70% 的零售品牌，每家门店的商品都有所不同，而所陈列的商品正是由消费者数据决定的。在中国的 7-Eleven 店里，除了常见的寿司、餐包、关东煮以外，还有包子、盖浇饭等更符合中国人口味的餐品。从店铺到总部的信息，以及供货商、订货系统的信息，7-Eleven 均实现了互联网化，在提高顾客体验的同时，也方便了数据采集，而且数据会提示，哪一类型的餐品更受当地消费者欢迎，继而影响新品开发与商品的陈列。

4. 防患未然，做预知性营销。大数据不仅能为实时营销提供参考，更能预知未来市场需求的发展趋势，因此可利用大数据分析，领先竞争对手做预知性营销。例如，日本麦当劳通过手机支付软件得知消费者的消费频次、消费周期、消费淡季等，继而提前推送恰当的优惠活动；7-Eleven 的订货系统分析数据能显示某一种商品在某一时段容易出现缺货，从而让仓库提前备货。

总之，大数据营销能非常清楚地告诉餐饮企业：需要针对什么样的人群进行营销；向目标消费人群推介什么样的餐品成功率更高；为目标消费人群策划怎样的优惠活动更恰当；在什么地段和时间段进行某种营销更有效；如何规避消费者的常见质疑与店面所遇到的常见问题等。基于这些，实现精准营销，使营销做到可测量、可调控，建立稳定

的忠诚客户群，再也不是什么难事。

（二）精准营销的方式

普通规模的餐厅可能不具备麦当劳、7-Eleven 等国际大企业的雄厚资金实力，难以开发出独立的大数据系统或 APP，更不便将大量人员投入数据管理。这些企业该如何迈出大数据营销的第一步？

入驻国内各大 O2O 平台是一个不错的选择。类似大众点评、美团、口碑、饿了么等 O2O 平台，之所以颇受餐饮商家与消费者的欢迎，源于其背后有强有力的大数据支撑作为餐厅展开精准营销的重要资源。借助大数据资源，企业可以通过如下方式开展精准营销：

1. 会员沉淀。无论是大众点评、美团这样的传统团购模式，还是口碑这样的新晋 O2O 平台，它们的会员体系都可以为餐饮企业提供一个精准的营销目标人群。例如，口碑的“支付即会员”模式，能帮助线下商家从支付宝与口碑的庞大用户体系中沉淀出自己的会员，进行精准的二次营销。简单来说，消费者在商家领券、支付后，餐饮企业可以引导消费者关注自己的服务窗，将消费者沉淀为餐饮企业的会员，再通过客户关系管理（CRM）系统进行智能化营销服务。同时，通过平台的大数据，餐饮企业能清楚地看到过去一段时间里谁消费过哪一道菜品、消费过多少次、消费金额是多少，以及消费的好评情况，先精准锁定目标人群，再有针对性地制定营销策略，效果自然事半功倍。

2. 餐品“红黑榜”。拿大众点评来说，其平台上的评分和点评永远是亮点，其中不乏专业吃货写出来的点评。对于这类点评，一方面消费者可以筛选出好评率高一些的餐厅和菜品，另一方面餐饮企业亦可以从中了解自家菜品的受欢迎程度。大众点评的餐品“出境率”排名犹如餐品的一个“红黑榜”，消费者最爱吃的和最不待见的皆在其中，这就为餐饮企业做优惠活动提供了一个绝佳的参考。在“红榜”中挑选排名靠前的优质餐品，会大大增强活动的吸引力，提升顾客体验满意度。

3. 优惠活动推送。对于美团、大众点评这样的平台，商户通常通过团购、优惠券、打折等低价模式吸引消费者。相比较而言，口碑倡导的是一种更健康的引流模式，主要以现金券、二次抵用券、会员储值卡等模式来留存客户。例如，在 2016 年 3 月口碑发起的“大牌食惠周”活动中，85℃发出了 76 万张二次抵用券（满 20 元送两张 5 元抵用券，使用门槛为 35 元立减 5 元），通过这种方式，85℃不仅将客单价从 28 元提升至 41 元，而且顾客的二次消费比例也大幅提升。而提高客单价的秘密就在于，一般餐饮企业会在平均客单价的基础上抬高 5~10 元设置门槛，这就充分抓住了消费者想赚取优惠的心理，让消费者心甘情愿多消费，同时为了使用赠送的抵用券，不惜重复购买产品。

4. 智能化精准营销。O2O 平台可以利用大数据技术智能捕捉用户的行为习惯。例如，当用户在美团上消费过某餐厅的菜品之后，在其后的一段时间里每当他打开美团，总能在醒目位置看到平台智能推荐消费过的那家餐厅，同时，相关菜品的优惠信息也会被智能推荐。因此，O2O 平台不仅仅是一个优惠推荐平台，更是一个智能营销平台。

在当下的营销环境中，传统意义的“广撒网，多捞鱼”的营销理念早已不再适用，

用最低的成本撬动更大的利益才是营销的最高境界。而要达到这种境界，精准营销是工具，大数据是支撑。^①

◎ 重要概念

大数据	大数据营销	精准营销	微信营销
数据管理平台	场景营销	关联推荐模式	精准定向模式
动态调整模式	瞬时倍增模式	程序化购买	消费者洞察
品牌营销			

◎ 复习题

1. 什么是大数据？它有哪些基本特征？
2. 什么是大数据营销？它有哪些主要特点？
3. 大数据营销有哪些主要模式？
4. 大数据营销有哪些功能？其价值体现在哪些方面？
5. 大数据营销有哪些新的发展？有哪些创新的方式？

◎ 案例分析

天猫大数据的价值

天猫的消费数据报告一直是大数据营销领域的宠儿，每年都会有类似“新疆人买比基尼最多”这样的消费段子广泛流传。由于在2017年“38女王节”期间一次性输出了300个榜单，因而成为消费者的最佳消费指南。“38女王节”期间，天猫全行业客单价增幅高达两位数，其中首次发布的300个榜单对驱动消费升级效果明显：从总体上看，上榜商品的销售额占总成交额一半以上。从商家的角度看，上榜商品的销售额占上榜商家总成交额的80%以上。此外，洗碗机、电子美容仪等商品成交额同比增长300%，唇膏口红等

商品成交额同比增长200%，这些都与商品榜单的推动密不可分。

在当今社会，排行榜已成为一种有效的营销方式。在很多领域，大家都不惜重金参加各种排名和评比，换取各种十大、最优之类的榜上题名，从而为自己的品牌背书。这也已经成为媒体、机构重要的盈利模式。不少企业每年都要花一些钱去获得若干名目不一的奖项，无形中也在为这种盈利模式加油呐喊。

作为电商中的老大，天猫以其自身大数据为基础推出的诸多消费榜单无疑能带来更大的商业价值。天猫榜单带有很浓厚

^① 餐饮行业如何利用大数据展开精准营销？. (2017-03-14). http://www.sohu.com/a/128840206_610447.

的福布斯气息，显然是要在更高一个层面树立自己的权威价值。毕竟能够上福布斯的企业、品牌和个人都会大肆进行宣传和炫耀。拥有大量企业客户、产品品牌 and 用户消费数据的天猫要复制福布斯的套路，简直是水到渠成。

但和福布斯不同的是，天猫消费排行榜是根据消费者的选择排出来的，其实还只是一个民意的代表，这类似美容化妆品界的“cosme 美容大赏”，通过用户的选择来建立自己的权威性。天猫的排行榜可以说是一个真正客观的排行榜，无论是对 B 端还是 C 端都有很重要的参考价值。排行榜作为天猫大数据的内容营销落脚点，会形成一个非常强大的内容吸引优势，相信更多人在购物之前都会来参考一下天猫的榜单，这也就实现了最终引导用户消费的目的。以天猫的客户基础和营销力，相信很快这个榜单就会成为“双十一”那样的全民品牌。

榜单的本质是天猫大数据的内容化体现，是用户选择的结果，这个结果首先对 B 端会有很强的引导意义，可以让大家看到消费流行的发展方向，从而及时调整自己的生产。而从另一个角度来说，这个榜单又会更好地帮助用户作出自己的购买决策。这种良性的互动会从实质上提升天猫的消费体验。在未来的运营上，天猫可能会有更深入的探索，让天猫的榜单具有更广泛的影响力。比如在天猫金妆奖现场的视频中，我们就得到了一个场景的启示，在屈臣氏这样的线下巨头的门店里，可能会出现天猫的消费榜单，类似天猫销量第一的口红之类，这成为店内商品的一种

宣传方式。

用线上消费数据指导下消费者购物选择，打通线上与线下的全渠道，将成为未来美妆业的趋势。而天猫本次在“38 女王节”期间的 300 个消费榜单，就覆盖了全球 18 万个品牌推出的独家新品、进口洋货、超级尖货等，包括各品类中最高销量、最高增速、最佳口碑、最高人气等不同维度的评判。在消费升级的形势下，天猫这种优秀产品的排行榜，显然会发挥非常好的指导用户更好消费的作用。天猫有著名的打造全民购物狂欢节“双十一”的经验，相信这次也会不遗余力地打造这个消费榜单，在最短的时间内，树立自己的权威性和广泛知名度。

随着大数据时代的到来，人们的行为数据价值越来越大，而榜单的权威性也越来越强，指导意义也会越来越大，这其实可以说是一个重要的领域，等待有大数据优势的各家巨头来争夺这个权威性和话语权。显然，天猫不但在实力和领域上更有优势，而且在速度和执行上也先人一步。相信在不久的将来，看榜消费会成为消费的主流，天猫的排行榜也会成为消费者心目中的消费圣经。

资料来源：天猫大数据榜单化，渐成消费圣经。(2017-03-11). http://www.sohu.com/a/128555702_118797.

思考题

1. 天猫大数据对于企业开展卓有成效的营销活动有何价值？
2. 企业应如何借助天猫排行榜开展大数据营销？

参 考 文 献

1. 邝鸿. 市场学概论. 北京: 中央广播电视大学出版社, 1986.
2. 邝鸿, 郭国庆. 市场学原理. 北京: 中国展望出版社, 1988.
3. 邝鸿. 现代市场学. 北京: 中国人民大学出版社, 1989.
4. 邝鸿. 现代市场营销大全. 北京: 经济管理出版社, 1990.
5. 罗真崙等. 销售学原理与应用. 北京: 中国财政经济出版社, 1982.
6. 陈炳富. 企业伦理学概论. 天津: 南开大学出版社, 2008.
7. 吴健安, 郭国庆, 钟育赣, 等. 市场营销学. 北京: 高等教育出版社, 2000.
8. 甘碧群. 宏观市场营销研究. 武汉: 武汉大学出版社, 1994.
9. 甘碧群. 企业营销道德. 武汉: 湖北人民出版社, 1997.
10. 张燕玲, 牛海鹏. 银行行销. 北京: 企业管理出版社, 1997.
11. 符国群. 消费者行为学. 北京: 高等教育出版社, 2001.
12. 李海洋, 牛海鹏. 服务营销. 北京: 企业管理出版社, 1997.
13. 郭国庆. 市场营销管理: 理论与模型. 北京: 中国人民大学出版社, 1995.
14. 郭国庆, 孙乃娟. 服务营销. 4 版. 北京: 中国人民大学出版社, 2017.
15. 郭国庆. 市场营销学. 北京: 中国人民大学出版社, 2017.
16. 郭国庆, 王霞, 刘成斌. 营销决策模型. 北京: 首都经济贸易大学出版社, 2011.
17. 郭国庆, 贾淼磊. 营销思想史. 北京: 中国人民大学出版社, 2012.
18. 郭国庆, 陈凯. 市场营销学. 北京: 中国人民大学出版社, 2015.
19. 郭国庆. 服务营销学. 北京: 高等教育出版社, 2012.
20. 郭国庆. 营销理论发展史. 北京: 中国人民大学出版社, 2009.
21. 郭国庆, 刘艳红, 贾淼磊. 国际营销学. 2 版. 北京: 中国人民大学出版社, 2012.
22. 郭国庆, 杨学成. 市场营销学概论. 北京: 高等教育出版社, 2013.
23. 郭国庆. 体验营销新论. 北京: 中国工商出版社, 2008.
24. 弗兰西斯·福山. 信任: 社会美德与繁荣的创造. 北京: 远方出版社, 1998.
25. Christopher Lovelock and Jochen Wirtz, *Services Marketing*, 7th Edition, New Jersey: Pearson Education International, 2011.
26. Vern Terpstra and Ravi Sarathy, *International Marketing*, 10th Edition, Ohio: South-Western, 2012.
27. Richard Earl, *The Art of Cause Marketing*, Lincolnwood, IL: NTC, 2000.
28. Anita Roddick, *Business as Usual*, London: Thomas, 2001.

29. Douglas Lamont, *Conquering the Wireless World: The Age of M-Commerce*, New York: Wiley, 2001.
30. David C. Swaddling and Charles Miller, *Customer Power*, OH: The Wellington Press, 2001.
31. Roland T. Rust, Valerie A. Zeithaml, and Katherine A. Lemon, *Driving Customer Equity*, New York: Free Press, 2000.
32. Marian Burk Wood, *The Marketing Plan: A Handbook*, New Jersey: Prentice-Hall, 2003.
33. Roger J. Best, *Market-Based Management*, 2nd Edition, New Jersey: Prentice-Hall, 2000.
34. Dawn Iacobucci, *Kellogg on Marketing*, New York: John Wiley & Sons, 2001.
35. Peter D. Bennett, *Marketing and Economic Development*, AMA, 1965.
36. Ronald E. Frank and Paul E. Green, *Quantitative Methods in Marketing*, Prentice-Hall, Inc., 1967.
37. Raymond M. Hans, *Science, Technology & Marketing*, AMA, 1966.
38. Keith Cox and Ben M. Enis, *A New Measure of Responsibility for Marketing*, Conference Proceedings/Serico No. 27, June 1968.
39. Dominique M. Hanssens, *Market Response Models: Econometric and Time Series Analysis*, Kluwer Academic Publishers, 1990.
40. John Farley, *Meta-analysis in Marketing: Generalization of Response Models*, Lexington Books, 1986.
41. Richard P. Bagozzi, *Causal Models in Marketing*, John Wiley & Sons, 1980.
42. Ehrenberg, *Decision Models and Descriptive Models in Marketing*, MSI, 1976.
43. P. S. H. Leeflang, *Mathematical Model in Marketing: A Survey, the Stage of Development, Some Extensions and Applications*, Leiden: Stenfert Kroese, 1974.
44. Allaire Yuan, *A Model for the Evaluation of Risk and Additional Information in New Product Decisions*, 1973.
45. Ronald E. Frank and William F. Massy, *An Econometric Approach to a Marketing Decision Model*, MIT Press, 1971.
46. William R. King, *Quantitative Analysis for Marketing Management*, McGraw-Hill, 1967.
47. Peter Langhof, *Models, Measurement, and Marketing*, Prentice-Hall, 1965.
48. Robert D. Buzzell, *Mathematical Models and Marketing Management*, Harvard University, 1964.
49. Gilbert A. Churchill, Jr., *Marketing Research: Methodological Foundations*, The Dryden Press, 1995.
50. Charles W. Lamb, Jr., Joseph F. Hair, Jr., and Carl McDaniel, *Marketing*, South-Western College Publishing, 1998.
51. John D. Daniels and Lee H. Radebaugh, *International Business*, Addison-Wesley Publishing Company, 1994.
52. Lou E. Pelton, David Strutton, and James R. Lumpkin, *Marketing Channels: A Relationship Management Approach*, Richard D. Irwin, 1997.
53. Frederick E. Webster, Jr., *Market-Driven Management*, John Wiley & Sons, Inc., 1994.
54. Howard Davis, *China Business: Context & Issues*, Longman Asia Limited, 1995.
55. Jr. William Perreault, Joseph Cannon, E. Jerome McCarthy, *Basic Marketing*, McGraw-Hill Companies, Incorporated, 19th Edition, 2014.
56. Kunal Basu and Guoqing Guo, *The Need for the Reforms in Chinese Marketing Education*,

Ivey Business Journal, May/June 2007.

57. Michael J. Etzel, Bruce J. Walker, William J. Stanton, *Marketing*, 14th Edition, McGraw-Hill/Irwin, 2007.

58. Philip Kotler, and Kevin Lane Keller, *Marketing Management* (15th Edition), New Jersey: Pearson Education, Inc. , 2016.

59. Philip Kotler, Garry Armstrong, *Principles of Marketing* (16th Edition), New Jersey: Pearson Education, Inc. , 2016.

60. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, *Marketing 4.0 : Move from Traditional to Digital*, New York: Wiley, 2016.

61. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan, *Marketing for Competitiveness : Asia to the World in the Age of Digital Consumers*, Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd. , 2017.

62. Shelby D. Hunt, *Modern Marketing Theory : Critical Issues in the Philosophy of Marketing Science*, South-Western Publishing Co. , 1991.

63. Stanley Paliwoda, Tim Andrews, Junsong Chen, *Marketing Management in Asia*, Routledge, 2012.

64. Yoram J. Wind, Vijay Mhajan, and Robert E. Gunther, *Convergence Marketing : Strategies for Reading the New Hybrid Consumer*, New Jersey: Prentice-Hall, 2002.

图书在版编目 (CIP) 数据

市场营销学通论/郭国庆, 钱明辉编著. —7 版. —北京: 中国人民大学出版社, 2017. 7
21 世纪市场营销系列教材
ISBN 978-7-300-24559-1

I. ①市… II. ①郭…②钱… III. ①市场营销学-高等学校-教材 IV. ①F713. 50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 135576 号

“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材
教育部普通高等教育精品教材
全国普通高等学校优秀教材一等奖
21 世纪市场营销系列教材
市场营销学通论 (第 7 版)
郭国庆 钱明辉 编著
Shichang Yingxiaoxue Tonglun

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511770 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京昌联印刷有限公司	版 次	2000 年 5 月第 1 版
规 格	185 mm×260 mm 16 开本		2017 年 7 月第 7 版
印 张	21.5 插页 1	印 次	2017 年 11 月第 3 次印刷
字 数	476 000	定 价	42.00 元

教师教学服务说明

中国人民大学出版社工商管理分社以出版经典、高品质的工商管理、财务会计、统计、市场营销、人力资源管理、运营管理、物流管理、旅游管理等领域的各层次教材为宗旨。

为了更好地为一线教师服务，近年来工商管理分社着力建设了一批数字化、立体化的网络教学资源。教师可以通过以下方式获得免费下载教学资源的权限：

在“人大经管图书在线”（www.rdjg.com.cn）注册，下载“教师服务登记表”，或直接填写下面的“教师服务登记表”，加盖院系公章，然后邮寄或传真给我们。我们收到表格后将在一个工作日内为您开通相关资源的下载权限。

如您需要帮助，请随时与我们联系：

中国人民大学出版社工商管理分社

联系电话：010-62515735，62515749，62515987

传真：010-62515732，62514775 电子邮箱：rdcbsjg@crup.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街甲 59 号文化大厦 1501 室（100872）

教师服务登记表

姓 名	☐ 先生 ☐ 女士		职 称		
座机/手机			电子邮箱		
通讯地址			邮 编		
任教学校			所在院系		
所授课程	课程名称	现用教材名称	出版社	对象（本科生/研究生/MBA/其他）	学生人数
需要哪本教材的配套资源					
人大经管图书在线用户名					
院/系领导（签字）： 院/系办公室盖章					



郭国庆

经济学博士，中国人民大学商学院教授、博士生导师。英国牛津大学企业声誉中心国际研究员，中国高校市场学研究会顾问，中国商业史学会副会长。第十一届全国人大代表，第八、九、十届全国政协委员。2004年入选教育部“新世纪优秀人才支持计划”。2011年荣获CMO授予的亚洲最佳营销管理学教授称号。曾任加拿大麦吉尔大学管理学院、英国牛津大学坦普顿学院、香港大学商学院、香港城市大学商学院客座教授。

策划编辑：石 岩

责任编辑：胡志敏

封面设计： 新艺·书文化 | 蔡小波

“十二五”普通高等教育本科国家级规划教材

市场营销学通论（第7版）	郭国庆	钱明辉
市场营销学教程（第6版）	纪宝成	吕一林
消费者心理与行为（第6版）	江 林	丁 瑛
现代广告学（第五版）	苗 杰	蒋 晶
服务营销（第4版）	郭国庆	
销售管理（第四版）	李先国	杨 晶
营销渠道决策与管理（第三版）	吕一林	王俊杰
新产品开发	诸 鸿	陈智勇

