

高等院校市场营销专业规划教材

# 营销管理创新

■ 彭本红 于锦荣 主编 ■



高等院校市场营销专业规划教材

# 营销管理创新

主 编 彭本红 于锦荣

副主编 冯良清 宗 琪 陈 园

武汉理工大学出版社

## 内 容 提 要

本书由营销管理创新概述、营销管理组织创新、营销过程的管理创新、营销管理模式创新 4 篇共 14 章组成,内容主要包括:营销管理创新的理论基础、营销管理创新、持续创新的营销组织、销售人员管理创新、创建高绩效团队、战略营销计划、市场细分与分销策略、新产品开发与品牌策略、产品附加服务创新、情感营销、体验营销、博客营销、文化营销、合作营销等。

本书可作为高等院校市场营销专业及其他经济管理类专业教科书,也可供企业管理人员和社会从业人员作参考用书。

### 图书在版编目(CIP)数据

营销管理创新/彭本红,于锦荣主编. —武汉:武汉理工大学出版社,2008.9  
(高等院校市场营销专业规划教材)  
ISBN 978-7-5629-2824-9

I. 营… II. ①彭… ②于… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 133066 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

<http://www.techbook.com.cn> 理工图书网

印 刷 厂:安陆市鼎鑫印务有限责任公司

开 本:787×1092 1/16

印 张:20.25

字 数:531 千字

版 次:2008 年 9 月第 1 版

印 次:2008 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1—3000 册

定 价:30.00 元

凡使用本教材的教师,可通过 E-mail 索取电子教案或邮件包。

E-mail: wutpcqx@163.com louyanfang 2004@sina.com

本社购书热线电话:027-87394412 87383695 87384729 87397097(传真)

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

# 前 言

营销管理是建立在管理理论、市场营销理论和创新理论基础之上的综合性应用科学。随着营销管理理论不断完善和发展,其所阐述的基本理论和方法已广泛应用在各个领域、行业中,具有很强的通用性和实践性。

市场营销教育旨在提高各种社会交易活动的效率,它有助于个人和组织在不断变化的经济、文化、政治、社会和法律环境中,树立长远观念,并为其提供适应未来变化所必需的手段和技能。而在变化的市场环境中,营销管理理论也在不断创新演变,其相关理论研究将会发生较大的转变,具体表现在:形成理论丛林、专业市场营销理论形成、重在落实应用、国际化与本土化结合、研究主体多元化、营销组织的形成过程与模式将不断创新。营销管理创新对于促进企业成功地适应外部环境变化具有十分重要的意义,而对中国企业来说尤其如此。基于这个目的,我们编写了本书,力图讨论营销管理在组织、过程与模式上的创新性,并通过大量的精选案例,使学生对营销管理从理论到实践有一个全新、全面的认识和较好的把握。

本书从营销管理理论与实务发展的现状出发,注重营销理论的创新,坚持理论与实践、叙述和评价相结合。本书每章均有学习目的与要求、引例、思考题和案例分析讨论,既便于读者学习,也有利于教师组织课堂教学。全书包括四大部分,介绍了营销管理的相关理论,并从营销管理的组织创新、过程创新与模式创新三大模块进行阐述,共 14 章,主要内容包括营销创新管理的理论基础、营销管理创新、持续创新的营销组织、销售人员管理创新、创建高绩效团队、战略营销计划、市场细分与分销策略、新产品开发与品牌策略、产品附加服务创新、情感营销、体验营销、博客营销、文化营销、合作营销等。

本书在吸收国外教材优点的基础上,融合了中国文化,案例具有中国特色,做到了中西合璧。本书具有结构新颖、用开篇引例引发学生学习知识的特点,内容浅显易懂,综合性强,具有前沿性、创新性、科学性与艺术性,可读性较强。

本书可作为高等院校市场营销、工商管理等相关专业的教材,也可供企业管理人员和社会从业人员作参考用书。

本书的编写分工为:彭本红、马芳编写第一章,于锦荣编写第二章和第九章,黄蕾编写第三章,梁小清编写第四章,王少东编写第五章,冯良清编写第六章,陈园编写第七章和第八章,孟薇编写第十章,程玉桂编写第十一章,宗琪编写第十二章,吴薇编写第十三章,吴桂平编写第十四章。全书由彭本红总纂并定稿。

本书在编写过程中,得到了武汉理工大学出版社编辑人员的极大帮助;此外,在编写过程中参阅引用了许多专家学者的相关成果,在此一并表示感谢。

由于编者水平有限,本书难免会有不妥或疏漏之处,恳请读者批评指正。

编 者  
2008 年 4 月

# 目 录

|                                |      |
|--------------------------------|------|
| 第一章 营销管理创新的理论基础 .....          | (1)  |
| ■ 学习目的与要求 .....                | (1)  |
| 【引例】外销企业如何开拓国内市场? .....        | (1)  |
| 第一节 市场营销理论 .....               | (2)  |
| 第二节 管理理论 .....                 | (6)  |
| 第三节 创新理论 .....                 | (9)  |
| 第四节 本书结构 .....                 | (13) |
| ■ 本章小结 .....                   | (14) |
| ■ 关键概念 .....                   | (14) |
| ■ 复习思考题 .....                  | (14) |
| ■ 案例分析 金星啤酒集团的营销管理创新 .....     | (15) |
| 第二章 营销管理创新 .....               | (18) |
| ■ 学习目的与要求 .....                | (18) |
| 【引例】NTT DoCoMo 的营销管理 .....     | (18) |
| 第一节 创新与营销管理创新 .....            | (19) |
| 第二节 营销管理创新的发展路径 .....          | (22) |
| 第三节 营销管理创新的障碍及克服方法 .....       | (26) |
| 第四节 营销管理创新的思维方法与途径 .....       | (27) |
| ■ 本章小结 .....                   | (33) |
| ■ 关键概念 .....                   | (33) |
| ■ 复习思考题 .....                  | (33) |
| ■ 案例分析 长虹“精显王”背投彩电营销成功之道 ..... | (33) |
| 第三章 持续创新的营销组织 .....            | (38) |
| ■ 学习目的与要求 .....                | (38) |
| 【引例】无层级组织的创新 .....             | (38) |
| 第一节 创新组织结构 .....               | (39) |
| 第二节 组织内部变革 .....               | (45) |
| 第三节 顾客导向的组织文化和氛围 .....         | (48) |
| 第四节 适合创新的组织环境 .....            | (51) |
| ■ 本章小结 .....                   | (53) |
| ■ 关键概念 .....                   | (53) |
| ■ 复习思考题 .....                  | (54) |

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| ■ 案例分析 从营销组织创新看区域市场管理   | (54)  |
| <b>第四章 销售人员管理创新</b>     | (58)  |
| ■ 学习目的与要求               | (58)  |
| 【引例】一个销售总监的烦恼           | (58)  |
| 第一节 销售队伍组建创新            | (59)  |
| 第二节 销售人员的培养创新           | (63)  |
| 第三节 销售人员激励创新            | (68)  |
| 第四节 销售人员绩效与薪酬管理创新       | (70)  |
| 第五节 销售人员管理控制创新          | (74)  |
| 第六节 销售人员自我管理创新          | (77)  |
| ■ 本章小结                  | (82)  |
| ■ 关键概念                  | (83)  |
| ■ 复习思考题                 | (83)  |
| ■ 案例分析 三洋空调:组建“星级的销售队伍” | (83)  |
| <b>第五章 创建高绩效团队</b>      | (85)  |
| ■ 学习目的与要求               | (85)  |
| 【引例】寿险营销中的团队管理          | (85)  |
| 第一节 团队的内涵及其类型           | (86)  |
| 第二节 高绩效营销团队的构建          | (93)  |
| 第三节 稳定现有营销团队            | (99)  |
| 第四节 造就激励型营销团队           | (101) |
| ■ 本章小结                  | (107) |
| ■ 关键概念                  | (108) |
| ■ 复习思考题                 | (108) |
| ■ 案例分析 《论语》中的营销团队管理思想   | (108) |
| <b>第六章 战略营销计划</b>       | (111) |
| ■ 学习目的与要求               | (111) |
| 【引例】联通 CDMA 的战略营销定位     | (111) |
| 第一节 变化中的市场环境            | (112) |
| 第二节 战略营销与战略营销计划         | (115) |
| 第三节 竞争性定位战略             | (120) |
| 第四节 创新竞争                | (124) |
| ■ 本章小结                  | (129) |
| ■ 关键概念                  | (129) |
| ■ 复习思考题                 | (129) |
| ■ 案例分析 英特尔公司的市场营销战略实例   | (130) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| <b>第七章 市场细分与分销策略</b>      | (133) |
| ■ 学习目的与要求                 | (133) |
| 【引例】超级细分专家——万豪酒店          | (133) |
| 第一节 市场细分                  | (134) |
| 第二节 分销渠道策略                | (140) |
| 第三节 新的渠道模式——直销            | (152) |
| ■ 本章小结                    | (158) |
| ■ 关键概念                    | (159) |
| ■ 复习思考题                   | (159) |
| ■ 案例分析 欧拉·斯荣博格该烧哪三把火      | (159) |
| <b>第八章 新产品开发与品牌策略</b>     | (161) |
| ■ 学习目的与要求                 | (161) |
| 【引例】多变的 SWATCH            | (161) |
| 第一节 新产品开发                 | (162) |
| 第二节 新产品的市场定位              | (171) |
| 第三节 品牌策略                  | (177) |
| ■ 本章小结                    | (186) |
| ■ 关键概念                    | (187) |
| ■ 复习思考题                   | (187) |
| ■ 案例分析 “脑白金”的商机谋略         | (187) |
| <b>第九章 产品附加服务创新</b>       | (190) |
| ■ 学习目的与要求                 | (190) |
| 【引例】创造特别的购物环境:徜徉在“人类学”连锁店 | (190) |
| 第一节 产品附加服务创新概述            | (191) |
| 第二节 创造有价值的服务              | (193) |
| 第三节 实现内部营销管理,获取服务优势       | (198) |
| 第四节 提高服务生产率               | (201) |
| 第五节 提高服务质量                | (203) |
| ■ 本章小结                    | (207) |
| ■ 关键概念                    | (207) |
| ■ 复习思考题                   | (207) |
| ■ 案例分析 海尔纽约人寿服务创新无止境      | (208) |
| <b>第十章 情感营销</b>           | (210) |
| ■ 学习目的与要求                 | (210) |

|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| 【引例】东风日产的“情感基因” .....         | (210) |
| 第一节 情感营销概述 .....              | (211) |
| 第二节 情感营销的要素 .....             | (214) |
| 第三节 情感营销的策略 .....             | (217) |
| 第四节 情感营销的功能与注意事项 .....        | (223) |
| ■ 本章小结 .....                  | (225) |
| ■ 关键概念 .....                  | (226) |
| ■ 复习思考题 .....                 | (226) |
| ■ 案例分析 哈根达斯:塑造情感品牌的高手 .....   | (226) |
| <b>第十一章 体验营销</b> .....        | (229) |
| ■ 学习目的与要求 .....               | (229) |
| 【引例】“动感地带”的体验营销 .....         | (229) |
| 第一节 体验营销概述 .....              | (230) |
| 第二节 体验营销战略规划 .....            | (236) |
| 第三节 体验营销策略及运作模式 .....         | (239) |
| 第四节 体验营销的实施 .....             | (242) |
| ■ 本章小结 .....                  | (247) |
| ■ 关键概念 .....                  | (247) |
| ■ 复习思考题 .....                 | (247) |
| ■ 案例分析 宜家的体验营销模式 .....        | (248) |
| <b>第十二章 博客营销</b> .....        | (250) |
| ■ 学习目的与要求 .....               | (250) |
| 【引例】一个裁缝师的博客营销 .....          | (250) |
| 第一节 博客营销的产生 .....             | (251) |
| 第二节 企业博客 .....                | (255) |
| 第三节 博客营销战略规划 .....            | (260) |
| 第四节 博客营销的组织实施与控制 .....        | (265) |
| ■ 本章小结 .....                  | (268) |
| ■ 关键概念 .....                  | (268) |
| ■ 复习思考题 .....                 | (269) |
| ■ 案例分析 亚马逊网站的书籍作者博客营销策略 ..... | (269) |
| <b>第十三章 文化营销</b> .....        | (271) |
| ■ 学习目的与要求 .....               | (271) |
| 【引例】“动感赛季”中的文化营销 .....        | (271) |
| 第一节 文化营销的内涵、特征和必然性 .....      | (273) |
| 第二节 文化营销的功能与类型 .....          | (277) |

|                                    |       |
|------------------------------------|-------|
| 第三节 文化营销的实施 .....                  | (282) |
| ■ 本章小结 .....                       | (289) |
| ■ 关键概念 .....                       | (289) |
| ■ 复习思考题 .....                      | (290) |
| ■ 案例分析 星巴克打出文化牌 .....              | (290) |
| <br>第十四章 合作营销 .....                | (292) |
| ■ 学习目的与要求 .....                    | (292) |
| 【引例】电影中的合作营销 .....                 | (292) |
| 第一节 合作营销的内涵 .....                  | (293) |
| 第二节 合作营销产生的背景 .....                | (295) |
| 第三节 合作营销的特征与方式 .....               | (297) |
| 第四节 合作营销的功能 .....                  | (300) |
| 第五节 合作营销的实施策略 .....                | (302) |
| 第六节 合作营销的实施步骤 .....                | (305) |
| ■ 本章小结 .....                       | (309) |
| ■ 关键概念 .....                       | (310) |
| ■ 复习思考题 .....                      | (310) |
| ■ 案例分析 美国马克威尔牌咖啡与日本面包公司的联合营销 ..... | (310) |
| <br>参考文献 .....                     | (312) |

# 第一章

## 营销管理创新的理论基础

### 学习目的与要求

- 了解市场营销理论;
- 了解管理学相关理论;
- 了解创新理论。

### 外销企业如何开拓国内市场?

随着近年来外贸竞争的加剧,以外销为主的企业纷纷转攻国内市场。然而习惯了订单生产经营的外销型企业面对中国这个熟悉又陌生的市场往往面临新的挑战,无国内市场品牌、营销人才和渠道网络常常成为外销型企业的“软肋”。但外销企业并非在国内市场营销上一无是处,充沛的资金实力、领先的产品技术、良好的质量意识和国际化的视野往往会给国内某些市场带来一些全新的营销优势。

B 企业是浙江绍兴一家老牌纺织服装企业,感受了这几年外贸的激烈竞争,开始考虑国内市场营销,建立自己的品牌。但国内服装市场竞争激烈,从西装、女装到休闲服装都有全国性的强势品牌,再加上国际服装品牌越来越多地进入中国市场,市场竞争不断升级。B 企业不敢贸然进入。B 企业高层经常到全球各地市场考察,一方面了解纺织服装新趋势,另一方面开拓自己的眼界。最后,B 企业选择了泳装作为突破。但面对一直未热的中国泳装市场,B 企业担心由于行业选择的错误而导致企业转型的失败。

B 企业的举动实质上包含了三种转变:一是由订单生产的运营模式向品牌市场营销的运营模式转变;二是由国外市场向国内市场转变;三是由上游企业向下游企业延伸转变。这三种转变交织在一起,实质上是提高了转变的难度。所以 B 企业选择中高档泳装行业切入国内市场营销,无论是在营销理念还是营销实践中都要有全新的思维。

如果你是 B 企业的决策者,如何在营销方面实行创新呢?

## 第一节 市场营销理论

### 一、市场营销学性质

#### (一) 市场营销学的研究对象及内容

市场营销学作为一门科学产生于 20 世纪初,当时只是试图了解和研究经济学家忽略或过分简化的某些问题。例如,经济学家试图通过供求曲线解释食品价格,而市场营销学家则对导致最终价格及消费水平的复杂过程展开研究,包括农民决定种植何种作物,选择哪些种子、肥料、设备,如何将农产品卖给收购站,收购站如何转卖给农产品加工厂,生产加工出来的食品如何经由批发商、零售商卖给消费者。上述过程涉及多种市场营销职能,包括各种不同层次上的购买、销售、集散、分类、储藏、运输、风险承担以及融资等。所有上述活动的总体效益都在最终价格上得到了反映。市场营销学中的价格决定与经济学家过分简化的供求曲线是大异其趣的。

市场营销学致力于更详尽地研究流通机构与流通过程的运行机制,并对探索消费者及供应商行为这一课题颇感兴趣,而不像经济学家那样将一切简单地归结于效用及利润极大化。因此,市场营销学家不可避免地要摒弃经济学家的某些概念,而更多地吸收现代心理学、社会学、人类学的优秀研究成果。

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性,即在特定的市场营销环境中,企业以市场营销研究为基础,为满足消费者现实和潜在的需要所实施的以产品、定价、地点、促销为主要内容的市场营销活动过程及其客观规律性。其内容具有综合性、实践性、应用性的特点。

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

#### (二) 市场营销学是一门应用科学

市场营销学是什么性质的科学?它是否是一门科学?对此,国内外学术界持有不同的见解。概括起来,大致分为三种观点:一种观点认为市场营销学不是一门科学,而是一门艺术。他们认为,工商管理(包括市场营销学在内)不是科学,而是一种教会人们如何作营销决策的艺术。第二种观点认为,市场营销学既是一种科学,又是一种行为和一种艺术。这种观点认为,管理(包括市场营销学)不完全是科学,也不完全是艺术,有时偏向科学,有时偏向艺术。当收集资料时,尽量用科学方法收集和分析,这时科学成分比较大;当资料取得以后,要作最后决定时,这时艺术成分就大一点,由于主要是依据企业领导者的经验和主观判断,这时便是艺术。这种双重性观点,主要问题在于将市场营销同市场营销学混同起来了。市场营销是一种活动过程、一种策略,因而是一种艺术。市场营销学是对市场营销活动规律的概括,因而是一门科学。第三种观点认为市场营销学是一门科学。这是因为,市场营销学是对现代化大生产及商品经济条件下工商企业营销活动经验的总结和概括,它阐明了一系列概念、原理和方法。市场营销理论与方法一直指导着国内外企业营销活动的发展。

市场营销学是一门经济科学还是一门应用科学,学术界对此存在两种观点:一种是少数学者认为市场营销学是一门经济科学,是研究商品流通、供求关系及价值规律的科学。另一种观点认为市场营销学是一门应用科学。无疑,市场营销学是于20世纪初从经济学的“母体”中脱胎出来的,但经过几十年的演变,它已不是经济科学,而是建立在多种学科基础上的应用科学。美国著名市场营销学家菲利普·科特勒(《市场营销学原理》序言)指出:“市场营销学是一门建立在经济科学、行为科学、现代管理理论之上的应用科学”,因为“经济科学提醒我们,市场营销是用有限的资源通过仔细分配来满足竞争的需要;行为科学提醒我们,市场营销学涉及谁购买、谁组织,因此,必须了解消费者的需求、动机、态度和行为;管理理论提醒我们,如何组织才能更好地管理其营销活动,以便为顾客、社会及自己创造效用”。

## 二、市场营销经典理论

### (一)4Ps 营销理论

杰罗姆·麦卡锡(McCarthy)1960年在其《基础营销》一书中将市场营销要素一般地概括为4类:产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)和促销(Promotion),即著名的4Ps。McCarthy还提出了对市场营销管理的见解,他把消费者视为一个特定的群体即目标市场,企业的任务是制定市场营销组合策略,适应外部环境,满足目标顾客的需求,实现企业经营目标。1967年,美国著名市场营销学教授菲利普·科特勒在其畅销书《营销管理:分析、规划与控制》第一版进一步确认了以4Ps为核心的营销组合方法。

4Ps理论把错综复杂的企业营销活动和影响因素概括成四个主要因素,即产品、价格、分销和促销,在理论上简明扼要,在实践上易于理解和操作,是营销学界和营销实践者普遍接受、广泛传播的一个经典营销理论。

### (二)4Cs 营销理论

1990年,美国学者罗伯特·劳特朋(Robert Lauterborn)教授提出了与传统4Ps营销理论相对应的4Cs营销理论。4C分别指代Customer(顾客)、Cost(成本)、Convenience(便利)和Communication(沟通)。

#### 1. 顾客

主要指顾客的需求及其需求的变化,是一个动态的变量。企业必须首先了解和研究顾客,根据顾客的需求来提供产品。同时,企业提供的不仅仅是产品和服务,更重要的是由此产生的客户价值(Customer Value)。

#### 2. 成本

成本不单是企业的生产成本,或者说4Ps中的Price(价格),它还包括顾客的购买成本,同时也意味着产品定价的理想情况,应该是既低于顾客的心理价格,又能够让企业有所盈利。此外,这中间的顾客购买成本不仅包括其货币支出,还包括其为此耗费的时间、体力和精力消耗,以及购买风险。

#### 3. 便利

即为顾客提供最大的购物和使用便利,使其消费的非货币成本降低。4Cs营销理论强调企业在制定分销策略时,要更多地考虑顾客的方便,而不是企业自己的方便。要通过好的售前、售中和售后服务来让顾客在购物的同时也享受到了便利。便利是客户价值不可或缺的一部分。

#### 4. 沟通

沟通是指厂商与消费对象应当采取适当的双向沟通渠道进行联系,让顾客更多地参与到企业的经营过程中来,以便更好地为其服务。4Cs 营销理论认为,企业应通过同顾客进行积极有效的双向沟通,来建立基于共同利益的新型企业/顾客关系。这不再是企业单向的促销和劝导顾客,而是在双方的沟通中找到能同时实现各自目标的途径。

#### (三) 4Rs 与关系营销理论

4Rs 营销理论是由美国教授唐·舒尔茨(Don E. Schuhz)在4Cs 营销理论的基础上提出的新营销理论。4R 分别指代 Relevance(关联)、Reaction(反应)、Relationship(关系)和 Reward(回报)。即市场营销应包含以下四个要素:关联、反应、关系和回报。第一个要素是关联,是指在竞争的环境中,厂商必须时刻关注顾客的需求及其变化,提高顾客的满意度和忠诚度,提高顾客的转换成本,同时必须注意与上游厂商形成一个卓越的价值让渡系统或战略网,提高整个战略网的竞争力;第二个要素是反应,是指厂商应在顾客的需求变化时,甚至是变化前作出适当的反应,以便与顾客的需求变化相适应;第三个要素是关系,即指厂商应当与顾客建立长期、稳定且密切的关系,降低顾客流失率,从而降低营销费用;第四个要素是回报,指企业营销的真正动机在于为企业带来短期的利润回报和长期的价值回报,这是营销的根本出发点和目标。该营销理论认为,随着市场的发展,企业需要从更高层次上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。

4Rs 营销理论实际上就是关系营销理论。关系营销的市场营销观念对整个市场营销学界产生了巨大的影响。菲利普·科特勒在其《营销管理:分析、规划与控制》第八版中也写道:“精明的营销者都会试图同顾客、分销商和供应商建立长期的、信任的和互利的关系,而这些关系是靠不断承诺和给予对方高质量的产品、优良的服务和公平的价格来实现的,也是靠双方组织成员之间加强经济的、技术的和社会的联系来实现的。双方也会在互相帮助中更加信任、了解和关心。”

#### (四) 4Vs 营销理论

20 世纪 80 年代之后,随着高科技产业的迅速崛起,高科技企业、高技术产品与服务不断涌现,营销观念、方式也不断丰富与发展,并形成独具风格的新型理念,在此基础上,国内的学者吴金明等综合性地提出了 4V 的营销哲学观。所谓“4V”是指“差异化(Variation)”、“功能弹性化(Versatility)”、“附加价值化(Value)”和“共鸣(Vibration)”。

##### 1. 差异化

差异化营销就是企业凭借自身的技术优势和管理优势,生产出性能上、质量上优于市场上现有水平的产品,或是在销售方面,通过有特色的宣传活动、灵活的推销手段、周到的售后服务,在消费者心目中树立起不同于一般的良好形象。顾客是千差万别的,在个性化时代,这种差异更加显著。管理大师彼得·德鲁克在描述企业的定义时曾这样说,企业的宗旨只有一个定义,就是创造顾客。所以,创造顾客就是创造差异。有差异才能有市场,才能在强手如林的同行业竞争中立于不败之地。差异化营销正是迎合了这种需要。

差异化营销一般分为产品差异化、形象差异化和市场差异化三个方面。产品差异化是指某一企业生产的产品,在质量、性能上明显优于同类产品,从而形成独自的市场。以冰箱企业为例,海尔集团满足我国居民住房紧张的需要,推出小巧玲珑的小王子冰箱;美菱集团满足一些顾客讲究食品卫生要求,生产出美菱保鲜冰箱;而新飞则以省电节能作为自己为顾

客提供服务的第一任务,从而吸引了不同的顾客群。形象差异化指企业实施品牌战略和企业形象识别战略(简称CI战略)产生的差异。企业通过强烈的品牌意识、成功的CI战略,借助于媒体的宣传,使企业在消费者心目中树立起良好的形象,从而对该企业的产品发生偏好。市场差异化是指由产品的销售条件、销售环境等具体的市场操作因素而生成的差异,包括销售价格差异、分销渠道差异和售后服务差异等。

## 2. 功能弹性化

一个企业的产品在顾客中的定位有三个层次:一是核心功能,它是产品之所以存在的理由,主要由产品的基本功能构成。如手表是用来计时的,手机是用来移动通话的。二是延伸功能,即功能向纵深方向发展,如手机的贮存功能、与电脑联通上网功能、移动股市行情反映功能,甚至于启动家庭智能电器等功能。它由“单功能—多功能—全功能”的方向向前发展。三是附加功能,如美学功能等。总之,根据性价比原理,产品的功能越多,其所对应的价格也越高。

功能弹性化是指根据消费者消费要求的不同,提供不同功能的系列化产品供给,增加一些功能就变成豪华奢侈品(或高档品),减掉一些功能就变成中、低档消费品。消费者根据自己的习惯与承受能力选择其具有相应功能的产品。20世纪八九十年代,日本许多企业盲目追求多功能或全功能,造成的功能虚靡使功能缺乏弹性,而导致营销失败就是典型。

## 3. 附加价值化

产品价值包括基本价值与附加价值两部分。基本价值由生产和销售某产品所付出物化劳动和活劳动的消耗所决定,即产品价值构成中的“ $C + V + M$ ”。附加价值则由技术附加、营销或服务附加和企业文化与品牌附加三部分所构成。从当代发展趋势来分析,围绕产品物耗和社会必要劳动时间的活劳动消耗在价值构成中的比重将逐步下降;而高技术附加价值、品牌(含“名品”、“名人”、“名企”)或企业文化附加价值与营销附加价值在价值构成中的比重却显著而且将进一步上升。目前,世界顶尖企业之间的产品竞争已不仅仅局限于核心产品与形式产品,竞争优势已明显地保持在产品的第三个层次——附加产品,即更强调产品的高附加价值。因而,当代营销新理念的重心在“附加价值化”。

## 4. 共鸣

共鸣是企业持续占领市场并保持竞争力的价值创新给消费者或顾客所带来的“价值最大化”,以及由此所带来的企业的“利润极大化”,强调的是将企业的创新能力与消费者所珍视的价值联系起来,通过为消费者提供价值创新使其获得最大程度的满足。消费者是追求“效用最大化”者。“效用最大化”要求企业必须从价值层次的角度为顾客提供具有最大价值创新的产品和服务,使其能够更多地体验到产品和服务的实际价值效用,即由价值创新提供的价值效用产生的共鸣。这里的价值效用,实质上就是消费者追求的一种期望价值和满意程度,是企业对消费者基于价值层面上的一种“价值提供”,这种“价值提供”构成了价值创新的核心内容。价值创新的着眼点就是将企业的经营理念直接定位于消费者的“价值最大化”,通过强调“尊重顾客”和建立“顾客导向”,为目标市场上的消费者提供高附加值的价值和效用组合,以此实现向顾客让渡价值。顾客让渡价值是指顾客整体价值与顾客整体成本之间的差额部分。顾客整体价值包括顾客从购买的产品和服务中所期望得到的全部利益(产品价格、服务价值、人员价值和形象价值),顾客整体成本除了货币成本之外还包括非货币成本(时间成本、精力成本和精神成本等)。顾客让渡价值的实现要求顾客所期望得到的

全部利益(顾客整体价值)在价值量上要大于顾客所花费的全部成本(顾客整体成本),即产生整体上的消费剩余。因为每一位顾客在消费产品和服务时都具有一定的价值取向,顾客的购买行为是在对成本与利益进行比较和心理评价之后才发生的。因此,企业在经营活动中不仅要创造价值,而且更要关注顾客在购买产品和服务时所倾注的全部成本。只有顾客整体价值达到最大化后,顾客才乐意倾注顾客整体成本的全部;而企业也只有在“价值提供”上达到顾客要求时才能获得顾客整体成本的全部,从而使“利润最大化”,达成供求双方的共鸣。因此,只有实现企业经营活动中各个构成要素的价值创新,才能最终实现消费者的“效用价值最大化”,而当消费者稳定地得到这种“价值最大化”的满足之后,将不可避免地成为该企业的终身顾客,从而使企业与消费者之间产生了共鸣。

## 第二节 管理理论

### 一、管理的相关概念、职能和原理

#### (一)管理的概念与职能

许多学者从多个角度对管理概念进行表述,各自提出不同的看法。管理的概念可以概括为在一定的客观条件下,管理主体为了实现组织目标,通过一定的方法实现管理职能,对管理客体实施影响和控制的过程。

一般认为,计划、组织、领导、控制和创新这五种管理职能是一切管理活动最基本的职能。

(1)计划:制定目标并确实为达成这些目标所必需的行动。组织中所有的管理者都必须从事计划活动。

(2)组织:根据工作的要求与人员的特点设计岗位,通过授权和分工,将适当的人员安排在适当的岗位上,用制度规定各个岗位的职责和上下左右的相互关系,形成一个有机的组织结构,使整个组织协调运转,这就是组织的职能。组织目标决定着组织的具体形式和特点。

(3)领导:指导人们的行为,通过沟通增强人们的相互理解,统一人们的思想和行动,激励每个成员自觉地为实现组织目标而共同努力。

(4)控制:控制的实质就是使实践活动与计划符合,计划就是控制的标准。

(5)创新:创新职能与上述各种管理职能不同,创新职能本身并没有某种特有的表现形式,总是在与其他管理职能的结合中表现自身的存在与价值。创新职能主要包括用动态的、系统的、权变的、集成的思想去分析和解决问题等。

#### (二)管理原理

##### 1. 系统原理

系统是指由若干相互联系、相互作用的部分组成,在一定环境中具有特定功能的有机整体。系统的特征包括:集合性,即一个系统至少由两个或两个以上的子系统构成;层次性,即系统的结构是有层次的,构成一个系统的子系统和子子系统分别处于不同的地位;相关性,系统内各要素之间相互依存、相互制约的关系,就是系统的相关性。

## 2. 人本原理

人本原理是以人为中心的管理思想。人本原理的基本内容和特点可总结为尊重人、依靠人、发展人、为了人,即职工是企业的主体,有效管理的关键是职工参与,管理的核心是使人性得到最完美的发展,管理是为人服务的。

20 世纪末管理理论发展中所体现出来的人本思想主要经历了三个阶段:(1)要素发展阶段(泰罗“科学管理”阶段)。早期的管理理论基本上限于把劳动者视为生产过程中的一个必不可少的因素。泰罗之后的几十年中所有对劳动和劳动力的研究大多都未摆脱把人视为机器附属物的基本观点和方法。(2)行为研究阶段。二战后,马斯洛、赫茨伯格等一批管理学家和心理学家开始意识到劳动者的行为决定了企业的生产效率、质量和成本。劳动者的需要是多方面的,经济需要只是其中的一种。(3)主体研究阶段。20 世纪 70 年代以后,企业界逐渐意识到职工在企业生产经营活动中的重要性,逐渐形成了以人为中心的管理思想。

## 3. 责任原理

(1)明确每个人的职责。挖掘人的潜能的最好的办法是明确每个人的职责:职责的界限要清楚;职责中要包括横向联系的内容;职责要落实到人。

(2)职位设计和权限委任要合理。实行任何管理都要借助于一定的权力,没有一定的权力,任何人都不可能对工作实行真正的管理。而完全负责意味着要承担风险,任何的管理者在承担风险的同时都要对收益进行权衡。这种利益不仅仅是物质利益,还包括精神利益。能力是完全负责的关键因素。职责和权限、利益、能力之间的关系遵守“等边三角形”原理。

(3)奖惩要分明、公正而及时。只有公正而及时的奖惩,组织成员才会受到正激励,有利于提升组织的士气、增强组织的凝聚力。

## 4. 效益原理

效益是管理的永恒主题。任何组织的管理都是为了获得某种效益,效益的高低直接影响着组织的生存和发展。效益是指有效产出与投入之间的一种比例管理,可从社会和经济两个不同角度去考察,即社会效益和经济效益。经济效益比社会效益直接、明显,可有效度量;社会效益则难以计量,只能借助于其他形式来间接考察。

## 5. 伦理原理

伦理是指导人与人相处的各种道德准则。在当今世界,一个组织要维持足够长的生命力,不仅需要遵守法律,还需要遵守伦理规范或讲究伦理。对于伦理的重视,有助于经济组织取得较高的经济利益。伦理的特性包括:非强制性,即依靠社会舆论、传统习惯和内心信念起作用,体现了自觉性和内在性;非官方性,即伦理是约定俗成的,不需要通过行政命令或法定程序来制定;普适性,即所有人都受伦理的指导、调节和约束;扬善性,即伦理的核心是劝人向善的。

# 二、现代管理流派

管理科学理论形成于第二次世界大战后,实际上是古典管理理论的继续与发展。管理科学与当时的行为科学并行发展,成为现代管理理论的两大支流。行为科学的主要目标是用所谓的科学方法来解决管理中的人事问题;而另一支流,主要是把数学方法、电子计算机技术、系统论、控制论等广泛地运用到管理上来,形成了一系列新的组织管理理论方法和技

术,有人称这种管理理论为“管理科学”。在现代管理研究中,较为重要的有以下6大学派:

#### (一)管理过程学派

孔茨是这一学派的代表人物。这一学派是以法约尔开创的理论为基础,是西方管理理论中较早出现又有较大影响的学派。主要观点是认为管理就是在组织中通过别人并同别人一起完成工作的过程。人们可以根据管理经验总结出一些基本管理原理用以作为认识和改进管理工作的说明和启示。

#### (二)经验管理学派

彼得·德鲁克是其代表人物。这一学派的特点是以企业或管理人员的管理经验为研究对象,通过分析成功或失败的实例,立足于将管理经验加以概括,使之理论化,以便在类似情况下采取更为有效的策略和技能来达到管理的目的。

#### (三)管理科学学派

管理科学学派也称数学学派。埃尔伍德·伯法是这一学派的重要代表人物。他们认为管理就是用数学模型及其符号来表示计划组织控制决策等合乎逻辑的程序,求出最优解,以达到管理的目的。所以,重要的工作在于制定用于管理决策的数学和统计模型,并通过计算机将这些模型用于管理。

#### (四)经理角色学派

这是由亨利·明茨伯格创立的一个最新学派,特别受实际管理者重视。这个学派主要通过观察经理的实际活动来明确经理角色的内容,从而对经理的实际工作进行研究,形成以经理在企业管理经营中表演的各种角色为中心的管理理论体系。

#### (五)决策理论学派

西蒙是决策理论学派的重要代表人物。这一学派理论的主要观点是把决策作为管理的中心,认为管理就是在研究各种各样的方案中,选出并作出合理决策并付诸行动的过程。决策是管理的同义语,决策过程就是全部的管理过程。

#### (六)权变理论学派

这一学派的主要代表人物是弗雷德·卢山斯。权变理论学派在20世纪70年代风行于西方,其主要观点是在管理中要根据环境和内外条件随机应变,没有一成不变的、普遍适用的最好的管理理论和方法。权变理论注重依据环境自变量和管理思想及管理技术因变量之间的函数关系确定一种有效的管理方式。

### 三、从管理学引入市场营销领域的概念

#### (一)科学管理

工作的形成、员工的挑选和培训、工人和监督者之间的合作、管理者和被管理者之间的责任分配等概念进入了市场营销职能和市场营销机构体制的管理。

#### (二)任务

逐渐形成的以最少的浪费和最高的效率完成一项工作的方法和观念被应用于对销售人员的时间和责任的研究,包括出访路线、销售定额分配、培训、补偿、激励、监督和评估销售人员的业绩。

#### (三)职能化管理

引入了对采购、计划、检查、人力控制和产品保养实行职能化管理的观念。