

Follow Masters

感悟大师经典 品位管理智慧

跟大师学 营销

无数商界精英秉承的理念和价值观



企业经营的成败，在很大程度上取决于营销策略的选择和综合运用效果。睿智的选择和运用营销策略，将使企业更加辉煌。

营销大师经典理论，企业家精英精彩演绎。

吉林文史出版社
吉林音像出版社

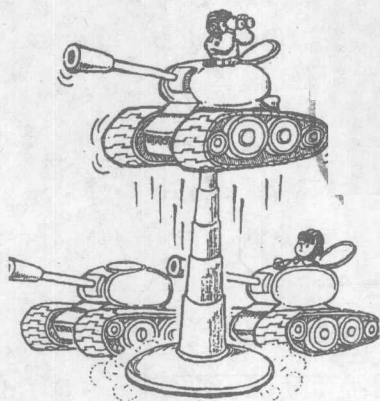
大师经典应用丛书

跟大师学营销

(上)

第五卷

丁华民 志敏 编著



吉林文史出版社
吉林音像出版社

图书在版编目(CIP)数据

跟大师学/丁华民主编。—长春:吉林文史出版社,2006.2

ISBN 7-80702-344-9

I. 跟... II. 丁... III. 大师—学习—教育

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 080159 号

C49 / 22157

跟大师学

丁华民 志敏 编著

吉林文史出版社
吉林音像出版社

出版发行

北京潮运印刷厂印刷

开本:850×1168mm 1/32 印张:53

字数:1350 千字 2006 年 3 月第 1 次印刷

印数:5000

ISBN 7-80702-344-9/G·223

定价(全 6 卷):158.00 元

目 录

一 尼尔·鲍顿和市场营销组合理论.....	(1)
大师简介.....	(1)
大师理论速读.....	(2)
《今日美国》的营销组合策略.....	(7)
海尔的营销组合战略	(13)
二 杰罗姆·麦卡锡和 4P 组合理论	(25)
大师简介	(25)
大师理论速读	(27)
法国 Perrier 矿泉水的 4P 战略	(39)
三 温德尔·斯密和市场细分理论	(43)
大师简介	(43)
大师理论速读	(44)
“虎飞”的市场细分战略	(53)
宝洁的多品牌市场细分	(61)
四 艾尔·列斯等和定位理论	(70)
大师简介	(70)
大师理论速读	(71)
“伊利”的避强定位策略	(85)
百事可乐的“老二”哲学	(90)

五 大卫·奥格威和品牌营销理论	(96)
大师简介	(96)
大师理论速读	(97)
天诚电工品牌打造历程	(100)
长城葡萄酒的品牌整合	(110)
奥迪 A6 品牌推广后的秘密	(118)
六 西奥多·莱维特和全球营销理论	(122)
大师简介	(122)
大师理论速读	(123)
台湾宏碁的全球化之路	(137)
“耐克”走遍全球	(142)
李维牛仔服的全球化战略	(148)
七 罗伯特·劳特明和 4C 营销理论	(154)
大师简介	(154)
大师理论速读	(155)
沃尔玛的商业机密	(165)

一 尼尔·鲍顿和 市场营销组合理论

大师简介

尼尔·鲍顿，著名的营销学专家。他在二十世纪五十年代提出了“市场营销组合理论”这个概念。这是他，詹姆斯·柯立顿在1948年所作的关于企业经理作为一个“决策者”，一个“艺术家”……以及“各种要素的组合者……”的发言中得到启迪。此后，鲍顿便开始采用“市场营销组合”这个术语。同时，他还确定了营销组合的12个要素。他指出，营销学家将比经济学家（他们主要关心价格）、销售人员（他们主要关心推销）和广告人员（他们把创造需求视为广告的主要功能）等走得更远。

尼尔·鲍顿和市场营销组合理论

大师理论速读

一、市场营销组合的概念

影响企业市场营销的因素，一类是企业外部环境对企业提供的机会和条件，这是企业无法控制的因素；另一类是企业可以控制的内部因素，这些内部可控制因素是多方面的，归纳起来，主要包括四个方面：产品策略、订价策略、分销渠道策略、促销策略。这四个方面的功能，事实上包括了全部市场营销学的核心内容。由于这4个词的英文名词的第一个字母都是“P”，又被称为“4P”理论。

市场营销组合，是现代营销学中一个十分重要的概念。是哈佛大学的鲍顿教授1964年提出的。市场营销组合是指综合运用企业可以控制的因素，实行最优化组合，以达到企业经营的目标。市场营销组合观念是市场营销观念的重要组成部分，营销组合为实现营销目标提供了最优手段，即最佳综合性营销活动，也称整体市场营销。

市场营销组合观念认为，企业可以控制的产品、订价、分销与促销等因素，都是不断发展变化的变数，在营销过程中可以进行多种形式的组合。根据排列组合运算规律，只要变动任何一个因素，就可以出现一个全新的组合。营销组合是企业市场调查的基础上，对上述四大类因素（即4P）的综合运用，因此，市场营销组合也

就是4P的大组合。由于每一个大的营销因素、(P)又包含许多因素,它们也可以发挥组合力量,形成每一个P的次组合。为了便于分析应用,有的市场学家在每一个P的许多因素中各选择四项主要因素,组成各个P的次组合,这样,市场营销组合便包含了4P的十六个因素。

企业经营的成败,在很大程度上取决于上述营销策略的选择和综合运用效果。

二、市场营销组合的特点

市场营销组合具有以下特点:

1. 可控性。市场营销组合的因素都是企业可以控制的因素。企业可以根据经营目标、消费者的需求、市场环境及自身人、财、物状况进行调整和组合。

2. 动态性。市场营销组合的诸因素经常处于变化之中,其中某一个因素发生变化,其它因素也会相应随着变化,从而形成新的组合。

3. 多层性。市场营销组合的诸要素,各自又包含着若干小的因素,形成次组合,每个次组合又包含着更多的小组合,这就形成了多层次组合的结构。如产品次组合中,又有核心产品、形体产品、附加产品的组合等。

4. 整体性。市场营销是一个整体,组合的各种因素围绕着满足消费者需求,开展整体营销活动,发挥整体效应。

5. 艺术性。即在组合时不但要按着科学的方法进行组合,而且还要根据丰富的实践经验,确定最佳组合,这就需要具有一定的

组合艺术。

三、市场营销组合的作用

市场营销组合对于企业战略目标的实现,企业的生存发展有着重要的作用。

1. 市场营销组合是制定营销战略的基础。众所周知营销战略是企业为实现其长期营销目标而设计的行动规划,它是企业经营管理整体战略。这种营销战略,主要由企业的营销目标与营销组合的多种因素协调组成,是目标与手段的有机统一体。对于一个企业而言,要真正实现这一战略,就必须把各种营销因素进行科学的组合,否则就不可能实现这一战略。

2. 市场营销组合是企业在竞争中取胜的重要手段。市场经济必然带来竞争。竞争取胜之道,就在于扬长避短,灵活运用市场营销组合策略。在不同的市场环境 with 竞争的格局中,应采取营销的不同组合,使营销组合各因素相互配合,充分发挥其作用,才能在竞争中克敌致胜,取得较好的经营成果。

3. 市场营销组合是协调企业各部门工作的桥梁和纽带。市场营销组合本身是由各种要素组合而成的,这些要素与企业各部门的营销活动彼此联系,因此,市场营销组合的制定和实施,可以使企业内部各职能业务部门有机地联系起来,使其各项工作相互协调、相互促进、统一行动、共同满足目标市场的需求,实现企业的战略目标。

4. 市场营销组合便于合理分配企业的销售费用预算。企业在总的销售预算确定之后,如何将其在各个有关因素之间进行合

理分配,也是一个十分复杂的问题。有了市场营销组合策略计划,就可以根据在组合计划中各种因素的作用进行分配,使问题解决得比较合理。

四、现代市场营销组合理论

把企业的营销因素分为可控因素和不可控因素,以及把可控因素概括为4P的理论,在西方已经有30年之久。但是,近年来在国际市场竞争激烈,许多国家政府干预加强和贸易保护主义再度兴起的新形势下,市场营销学理论有了新的发展。美国市场营销学家菲利普·科特勒教授自1986年以来提出了大市场营销理论,他认为企业能够影响自己所处的营销环境,而不能单纯地顺从和适应环境。因此,他认为营销组合除了4P以外,还应再加上两个P,即权力和公共关系,这就形成了6P理论。我们将4P理论称为传统的市场营销组合,将6P理论称为现代市场营销组合。

由6P构成的现代市场营销组合,又称为大市场营销。它使传统的市场营销组合理论受到了挑战。企业要想成功地进入某一特定的市场,并在那里从事营销活动,单靠传统的市场营销4P已很难奏效,还必须学会运用权力、疏通关系等手段(即2P),来取得一个国家或地区各方面的支持和合作,从而打开大门进入市场。

现代市场营销组合理论内容主要表现在以下几个方面:

(1)发展了市场营销组合理论。大市场营销组合理论从传统的4P发展到6P,从而给了企业市场营销新的启示,开阔了营销人员的视野和思路。

(2)打破了环境因素不可控的传统理论,强调了企业自身的能

动作用。大市场营销理论认为企业对环境因素并不只是被动地适应,在一定时机下,企业可以通过自己的活动使环境因素向有利于本企业营销的方向改变。

(3)强化了市场营销的功能,扩大了市场营销活动的范畴。传统的市场营销四大要素决定了其功能只能指导企业以消费者需求为中心,生产适销对路的产品,用产品、价格、分销、促销等手段,使产品尽快流转到消费者手中。大市场营销理论不仅强化了这一功能,而且使企业营销活动的功能扩大到可以对一个国家或地区的政治、法律、文化、思想、风俗习惯等因素施加影响,并使之发生某种程度的变化。大市场营销所牵涉到的方面甚至包括政府部门、立法机构、公共利益团体、宗教机构等。在使用手段方面,大市场营销强调要把营销同政治结合起来,借助于政治力量促进营销活动的开展。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。

所谓营销组合,其实就是指企业可以控制的各种市场营销手段的综合利用。它不是一个固定不变的静态组合,而是一个可变的万花筒,企业可以根据自己的目标与市场的特点进行任意的组合搭配,以形成适合于本企业的最佳营销组合。企业在具体进行市场营销组合时,应遵循以下几个原则:

1. 要坚持整体性 在时间上,市场营销各策略要同时制定,以便同时考虑相互有内在影响的各种因素,使其有机地联系起来;在空间上,市场营销组合策略必须同时并存,互相配套,综合运用,以形成市场营销组合的系统整体,实现企业资源的最优化使用。

2. 要突出重点 企业在制定市场营销组合策略时应考虑到整体性的要求,但并不是说将产品、价格、销售渠道和促进销售四

大因素都放到同等重要的位置上,而是要突出重点,要根据产品和市场特点,重点使用其中一个或两个因素。市场不同,产品不同,市场营销组合的重点就应当不同。

3. 要有特色 在同一市场上,有许多企业生产和销售同一类产品,为了能在众多的企业和产品中突出自己的形象,企业就要在制定营销组合策略时,全面了解竞争企业所采取的营销组合的方式和特点,根据自身条件,因地制宜地采取相应的营销组合策略,形成独特的经营风格。

4. 要适时调整 市场形势是复杂多变的,企业营销的内在条件也在不断变化,因而企业的营销策略也不可能是一成不变的,应该根据变化了的情况和条件采取新的行之有效的营销组合策略。

经典应用

《今日美国》的营销组合策略

一、《今日美国》的背景

《今日美国》(U. S. A TODAY)于1982年9月15日在华盛顿创刊,是一份较为成功的全国性的大众趣味型报纸。它由美国最大的报业公司——甘尼特有限公司创刊发行。

该报内容简明,编排新颖,每周出5天,每天40版,分为新闻、体育、娱乐三大部分,新闻版和体育版文并茂,彩色印刷。新闻报道十分简洁,不注重深度报道和评论,也不登连环画、分类广告,但

是每天都有气象预报。读者对象主要是来去匆匆的商人和成千上万的旅游者。报纸自发刊以来在全国出了许多的分版,并在加拿大等国发行。一年后发行量就超过 100 万份。80 年代末,已居全美日报的第二位,颇受社会各界瞩目。《今日美国》的成功归功于甘尼特的精心策划。

1981 年,甘尼特公司针对创办一份全国性报纸是否可行做了一次深入广泛的市场调查研究,其结果是肯定的。公司董事会也同意给予财力支持,于是《今日美国》得以诞生。

公司向公众推出这一份全新的全国性报纸是一个宏伟的工程,其风险与收益都是未知数,稍有不慎,上亿美元的投资就将化为乌有。公司领导人深知其中的利害关系,特意为《今日美国》制定了一整套营销组合方案,从市场定位、产品、价格、销售渠道到促销各个方面都予以科学而明确的规定。在方案实施 7 年后,公司终于从这份报纸中赢利,《今日美国》也被西蒙斯市场调查报告评为“全美拥有读者最多的报纸”。

二、全方位的营销组合

《今日美国》的营销组合是以预定的目标市场和市场定位为基础而展开的。

1. 产品。

《今日美国》的核心内容是用简洁语言及时报道的国内信息。它的有形产品就是报纸本身。它在质量水平、特色栏目、报纸名称和包装发送四个方面,有自己的特色。

(1)质量水平。《今日美国》在报纸内容上属中上水平,但在印

刷质量上堪称报业之最。彩色印刷的精美程度大大高于一般报纸,甚至可以与杂志相媲美。读者读完报后,根本不用担心手上会留有墨迹。

但是人们对于该报的内容质量却评价不一。许多编辑认为《今日美国》的报道太简洁,缺乏深度和实质性的内容,社论也写得空洞无物。但从整体上看,与大多数报纸相比较而言,它仍处于平均水平之上。

(2)特色栏目。报纸共分为四个部分:A——新闻,B——金融,C——体育,D——生活。还有E——定期赠阅部分。E部分是1988年1月以后新增加的,主要刊登一些专题报道。报纸第一页上有标题索引,读者能很快了解内容概要。在A部分的最后一页上还附有彩色的气象图和气温表。

(3)报纸名称。报纸名称是《今日美国》,从名字上就可以看出报纸的内容范围。在名字的正上面写着“全国性报纸”,意味着该报新闻内容涉及全美国。它还试图成为“国家真正统一”的一种促进力量。

(4)包装发送。《今日美国》的自动售报机被称作是无所不在的“电视机”,独特的设计使它在众多售报机中脱颖而出。这种机器看上去像一个放在底座上的21英寸电视机,每个方向都有蓝色的广告标志。这个机器装置上有一个透明的倾斜窗口,读者可以方便地看到报纸折叠向外那一面的全部内容。大约有143000个这样的售报机被安置在全国各地,装饰醒目的机器令读者在很远的地方就能看到,实际上也起到了广告牌的作用。

2. 销售渠道。

《今日美国》并不是一开始就在全国内广泛销售,它是一

个市场接一个市场地稳步推进,直至全面铺开。它首先进入的市场是华盛顿——巴尔得摩地区、亚特兰大和匹兹堡。无论进入哪一个市场,自动售报机和报摊总是首选销售渠道,然后再通过计算机优化组合,形成最佳销售网络。

《今日美国》最初的销售战略,重点在于零售,而把订购作为附属部分。最初预计是零售 85% 以上,订购和送报上门只占 15%。

但到 1983 年春天,公司开始逐渐重视订购和送报上门服务。1984 年第一季度送报上门服务和邮订占全部发行量的 29.8%,几乎是预计数字的 2 倍。

销售战略转移的一个重要因素是广告商偏爱邮订而不是零售,因为邮订数可以让他们清楚地了解读者的层次和地理分布情况。另外,报纸发行量审核局很难审核自动售报机售出的报纸数量,而这些数字与广告收入直接相关。

到 1988 年,销售形式进一步变化,批量卖给旅馆、航空公司出租汽车公司等的数字奇迹般上升至 19%。

3. 价格。

报刊业属于垄断竞争的行业。报纸是分类的,不同报纸价格相差悬殊。《今日美国》在初入市场之际,采用了渗透性的价格战略。

从 1982 年 9 月 15 日至 1984 年 8 月 26 日,报纸单价为 25 美分,送报上门每周 1.5 美元。这种价格是可以与其他日报竞争的。

到 1984 年 8 月 27 日,报纸单价上升到 35 美分,送报上门的价格每周为 1.75 美元。

到 1985 年 8 月 26 日,该报每份单价增至 50 美分,送报上门每周定价为 2.50 美元。

其实,从一开始《今日美国》设定的价格就是 50 美分,每份 25 美分及 35 美分是一种创业时的优惠。读者似乎也相信报纸价格就是 50 美分,因为在提价过程中,几乎没有读者中途撤出《今日美国》顾客的行列。

其他新闻报刊的单价如下所示:《撒克拉门托蜜蜂报》(地方报)25 美分;《华尔街日报》50 美分;《商业周刊》2 美元;《幸福》杂志 3.50 美元。下表显示了 1985 年 11 月份部分报纸杂志的订购价格,从对比中发现,《今日美国》的价格仍具很强竞争力。

1985 年 11 月部分报刊杂志的订购价格

刊 物	订购种类	订购价格(美元)		
		52 星期	26 星期	13 星期
《今日美国》	送报上门	97.50	55.25	29.25
	邮 寄	97.50	55.25	29.25
《华尔街日报》	送报上门	119.00	59.50	29.75
	邮 寄	119.00	59.50	29.75
《撒克拉门托蜜蜂报》	送报上门	107.00	54.00	27.75
	邮 寄	120.00	60.00	30.00
《时 代》	送报上门	58.24	—	—
《商业周刊》	邮 寄	40.56	—	—
《幸 福》	邮 寄	47.79	—	—

4. 促销。

为了促销《今日美国》,甘尼特公司不惜花费几百万美元,所有的促销手段,包括广告、人员推销、营业推广以及公众宣传都用上了。

尤其值得一提的是,1987 年 9 月《今日美国》创刊 5 周年之际,该公司展开了一场声势浩大的促销运动,使得该报一下子在全

国受到瞩目。以艾伦·诺哈思为首的一支记者和摄影师队伍举行了为期6个月的“大巴士游历”活动。该活动用一辆特别的印有《今日美国》字样的大巴士,共走访了50个州,得到的收获是50个新栏目和不计其数的义务宣传。他们每到一处,即对当地政府首脑进行独家采访,来扩大其影响力。

1988年进行的“环球旅行”活动与上面的活动类似,诺哈思和他的队员在8个月内走访了全球32个主要国家。他们和各种各样的人交谈,其中有小人物,也有大人物;有银行家,也有乞丐;有立法者,也有违法者;有牧师,也有学生。“环球旅行”活动使《今日美国》在全世界的读者对它有了一个更为清晰、真实和精确的印象,也给该报海外版一次难得的展示机会。

另外,《今日美国》在促销方面还有一些其他的努力。例如,它是1987年举行的全美棒球群星迷投票活动的发起人;它又是一次全国征文大赛的发起人之一,当时美国总统里根亲自对大赛的获奖者表示祝贺;同时它还出版发行了自己的传记《一份大报的成功之路》。

《今日美国》的成功,一方面归功于甘尼特公司雄厚财力的支撑(7年总计亏损超过4亿美元);另一方面应归功于公司制定的营销组合战略,没有这套科学的营销战略,《今日美国》的成功是无法想象的。

《今日美国》的成功,使我们不难看出,企业进行市场营销组合决策时,应该从组合策略的目的性、整体性和动态性等特点出发,系统地进行。由于行业不同,产品不同和市场不同,组合策略也不尽相同,组合策略应根据环境的不同而不断变化、调整,从而实现最优化组合,以实现其经济效益。