



第九艺术学院
COLLEGE OF THE NINTH ART

—— 游戏开发系列

游戏运营管理

(第2版)

谌宝业 魏伟 伍建平 主 编

- 中国电影电视技术学会数字特效与三维动画专业委员会
- 中国系统仿真学会数字娱乐专业委员会
- 中国文化创意产业技术创新联盟

推 荐 教 材



清华大学出版社

第九艺术学院——游戏开发系列
COLLEGE OF THE NINTH ART

游戏运营管理

(第2版)

湛宝业 魏 伟 伍建平 主编



清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书从游戏运营的策划、执行、管理,以及如何科学、合理地将一款游戏商品化等方面入手,全面介绍了游戏运营的相关知识。

本书涵盖四个部分。①市场营销概述。从市场营销的定义开始,主要介绍了现代市场营销学的发展、现代市场营销学对游戏运营的影响以及游戏运营的概念。②游戏项目管理。对企业决定进入游戏行业、对市场进行调研、对产品进行定位、撰写计划书、进行产品的开发和代理等做了详细的阐述,这部分内容是针对管理层在游戏行业决策方面的介绍。③游戏产品营销。主要针对游戏产品商品化,其内容包括运营团队管理、市场推广、渠道销售、技术支持等,了解和掌握这部分内容可以帮助营销人员迅速并准确地将游戏产品商品化。④游戏产品运营。介绍了游戏产品上市后的运营工作重点,其主要内容包括售后服务和游戏周边。一款好的游戏需要更好的服务以及更广泛的游戏周边才可以充分展示其良好的游戏品质。

合理地对企业战略进行决策、对游戏运营团队进行管理、对游戏产品进行操作、对市场进行调查研究是本书的主题。本书可作为高等学校游戏相关专业学生的教材,也可供社会上希望从事游戏运营工作的读者阅读,是学习游戏运营知识的一本指导性教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

游戏运营管理/谌宝业,魏伟,伍建平主编. —2版. —北京:清华大学出版社,2018

(第九艺术学院——游戏开发系列)

ISBN 978-7-302-49188-0

I. 游… II. ①谌… ②魏… ③伍… III. ①游戏—电子计算机工业—工业企业管理—运营管理 IV. ①F407.67

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第330853号

责任编辑:张彦青

封面设计:李 坤

责任校对:宋延清

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦A座

<http://www.tup.com.cn>

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京富博印刷有限公司

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm

印 张:19.5

字 数:459千字

版 次:2009年11月第1版

2018年6月第2版

印 次:2018年6月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:45.00元

产品编号:077161-01

丛书编委会

主编单位：湖南顺风传媒有限公司

主 编：湛宝业

副 主 编：魏 伟 伍建平

编 委：(排名不分先后)

北京理工大学软件学院	丁刚毅
北京工业大学软件学院	蔡建平
西南交通大学软件学院	景 红
上海第九城市信息技术有限公司	黄雪斌
巨人网络集团有限公司	邓 昆
目标软件(北京)有限公司	毛海滨
腾讯公司	姚晓光
文睿信息研究中心	王 涛
创游传媒	孙 辉
中国文化创意产业技术创新联盟	高东旭
北京递归教育科技有限公司	黄 昆

前言

FOREWORD

21世纪最缺的是什么？人才。21世纪最火的是什么？网络游戏。一批批网络游戏运营公司因成功地运营了网络游戏而创造了巨大的财富。

——游戏产品的运营需要策划、编程、设计、音乐等方面大量人员的合作。将游戏产品推向市场，让广大玩家接受并使用的过程，就是了解市场、把握市场的过程，只有了解市场并与市场共同成长，才可以在激烈的市场竞争中淘到一桶金子。

网络游戏行业的发展是异常迅猛的，并且还将在这段时间内继续保持火爆的态势。

目前，从事网络游戏行业工作的人员大部分都是开发人员，而一款网络游戏产品从创意演变成有形产品再到商业化运营的过程中，谁能够掌握专业的游戏运营知识，谁就有更多的把握将游戏产品运营成功。因此，目前被人们忽略的游戏运营专业人才将成为含金量最高的“抢手货”，也将成为引导我国网络游戏市场发展的决定性力量。

本书的专业性强，涉及面广，不仅要求读者对游戏运营有所了解，而且还需要读者具有敏锐的观察能力、判断能力和执行能力。

本书对游戏运营的工作流程进行了介绍，可以让读者了解游戏运营的基本步骤，并且对如何进行市场分析等相关技术性问题做了详细的阐述，希望读者可以通过本书介绍的方法，进行自我培养，成为一名可以准确把握市场脉搏的人才。

游戏运营管理是经营管理学中最新的学科，涉及的知识范围很广泛。因此，读者在阅读、学习时，应多加了解其他相关行业的管理和运营经验。

编者

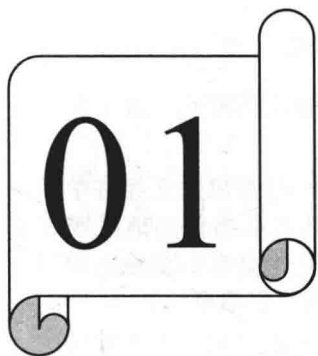
目 录

CONTENTS

第1章 市场与市场营销概述.....	1	2.8 中国网络游戏2018年度产业规模 及未来预测.....	63
1.1 市场的含义与分类.....	2	2.9 中国游戏运营环境分析.....	64
1.2 市场营销.....	3	2.10 本章小结.....	65
1.2.1 市场营销的概念.....	3	2.11 本章习题.....	66
1.2.2 市场营销策略的发展与 演变.....	6	第3章 游戏运营概述.....	67
1.2.3 市场营销在企业中的 地位.....	7	3.1 游戏运营的观念与演变.....	68
1.3 市场营销管理.....	9	3.2 游戏运营概述.....	71
1.3.1 营销管理的基本任务.....	9	3.2.1 制订企业战略.....	71
1.3.2 分析市场机会.....	10	3.2.2 项目管理.....	71
1.3.3 选择目标市场.....	11	3.2.3 产品推广.....	72
1.3.4 策划营销战略.....	11	3.2.4 渠道销售.....	72
1.3.5 设计营销方案.....	12	3.2.5 产品的技术支持及管理.....	72
1.3.6 实施营销努力.....	12	3.2.6 售后服务.....	72
1.4 战略规划.....	12	3.2.7 游戏周边.....	73
1.4.1 企业战略规划.....	13	3.3 本章小结.....	73
1.4.2 业务战略规划.....	23	3.4 本章习题.....	73
1.5 本章小结.....	28	第4章 运营策略.....	74
1.6 本章习题.....	28	4.1 市场细分.....	75
第2章 游戏市场概况.....	29	4.1.1 市场细分的意义.....	75
2.1 游戏市场的发展与概况.....	30	4.1.2 市场细分的层次.....	76
2.1.1 北美游戏市场概述.....	31	4.1.3 市场细分的模式.....	78
2.1.2 北美的主要手游发行.....	31	4.1.4 用户市场细分.....	78
2.1.3 美国游戏市场的关键点.....	32	4.1.5 市场细分的原则.....	83
2.2 北美游戏市场的状况.....	33	4.2 市场调研.....	84
2.3 北美网络游戏快速增长.....	38	4.2.1 确定问题和调研目标.....	85
2.4 欧美厂商的优势与发展策略.....	38	4.2.2 制订调研计划.....	85
2.5 日本游戏市场概述.....	39	4.2.3 调研方法.....	87
2.6 韩国游戏市场概述.....	47	4.2.4 取样计划.....	88
2.6.1 韩国游戏市场的风云变幻.....	47	4.2.5 实施调研计划.....	88
2.6.2 与国家的经济发展紧密 联系.....	50	4.2.6 调研数据结果分析汇总.....	89
2.6.3 韩国游戏产业策略.....	51	4.2.7 营销信息系统.....	89
2.7 中国游戏市场概述.....	52	4.3 产品定位.....	91
		4.3.1 什么是产品.....	91

4.3.2 产品生命期概述.....	92	7.3 销售促进.....	184
4.3.3 产品开发决策.....	96	7.3.1 销售促进概述.....	184
4.3.4 选择商业模式.....	99	7.3.2 公共关系.....	194
4.4 制订商业计划书.....	106	7.4 开发有效传播.....	197
4.5 本章小结.....	108	7.4.1 确定目标受众.....	197
4.6 本章习题.....	108	7.4.2 确定传播目标.....	200
第5章 新产品生成.....	110	7.4.3 设计信息.....	202
5.1 开发游戏产品.....	111	7.4.4 选择传播渠道.....	204
5.1.1 开发新产品面临的挑战.....	111	7.4.5 编制总市场推广预算.....	207
5.1.2 有效的组织安排.....	112	7.4.6 促销组合策略.....	209
5.1.3 新产品的开发过程.....	114	7.4.7 衡量推广结果.....	214
5.1.4 消费者采用的过程.....	127	7.5 本章小结.....	215
5.2 代理游戏产品.....	130	7.6 本章习题.....	215
5.2.1 游戏品质分析.....	130	第8章 销售渠道.....	216
5.2.2 游戏产品的其他情况调查.....	137	8.1 制订价格策略.....	217
5.2.3 本地游戏市场情况调研.....	138	8.1.1 选择定价目标.....	218
5.2.4 游戏引进可行性分析报告.....	138	8.1.2 确定需求.....	220
5.3 本章小结.....	138	8.1.3 估计成本.....	221
5.4 本章习题.....	139	8.1.4 分析竞争者成本、价格和 提供物.....	221
第6章 运营团队管理.....	140	8.1.5 选择定价方法.....	222
6.1 营销组织.....	141	8.1.6 选定最终价格.....	225
6.1.1 营销部门的演进.....	141	8.2 选择营销渠道.....	226
6.1.2 营销部门的组织方法.....	142	8.2.1 营销渠道的意义.....	226
6.1.3 营销与其他部门的关系.....	150	8.2.2 营销渠道的功能和流程.....	227
6.2 建立全公司营销导向的战略.....	152	8.2.3 营销渠道设计决策.....	228
6.3 营销执行与控制.....	154	8.2.4 识别渠道选择方案.....	230
6.3.1 营销执行.....	155	8.3 管理营销渠道.....	232
6.3.2 控制营销活动.....	156	8.3.1 渠道方案的评估.....	232
6.4 本章小结.....	161	8.3.2 渠道管理决策.....	233
6.5 本章习题.....	161	8.3.3 动态的渠道系统.....	235
第7章 市场推广.....	162	8.3.4 渠道的合作、冲突和竞争.....	237
7.1 市场推广概述.....	163	8.4 游戏市场销售策略.....	239
7.1.1 市场推广要素.....	163	8.5 本章小结.....	239
7.1.2 市场推广工具.....	164	8.6 本章习题.....	240
7.2 管理广告.....	165	第9章 技术支持.....	241
7.2.1 广告的表现形式与作用.....	165	9.1 技术维护.....	242
7.2.2 开发和管理广告计划.....	166	9.1.1 游戏测试.....	242

9.1.2 游戏配平.....	243	第11章 游戏周边.....	260
9.1.3 服务器维护.....	243	11.1 游戏周边市场概况.....	261
9.1.4 数据维护.....	244	11.1.1 中国游戏周边市场的前景.....	261
9.1.5 版本更新维护.....	244	11.1.2 中国游戏周边制造业的优势.....	263
9.1.6 日常维护.....	246	11.1.3 中国游戏周边面临的问题.....	263
9.2 技术服务标准.....	247	11.1.4 中国游戏周边还须继续努力.....	264
9.2.1 责任事故等级.....	247	11.2 虚拟物品.....	265
9.2.2 技术人员工作规范.....	247	11.2.1 虚拟物品的交易方式.....	265
9.3 本章小结.....	248	11.2.2 虚拟物品的交易现状及前景.....	266
9.4 本章习题.....	248	11.2.3 第三方服务机构的介入.....	267
第10章 售后服务.....	249	11.3 私服外挂.....	268
10.1 服务的特点与分类.....	250	11.4 竞技比赛.....	269
10.1.1 服务的类型.....	250	11.5 游戏公会.....	269
10.1.2 服务的特点.....	251	11.5.1 游戏公会的作用.....	270
10.2 服务策略.....	253	11.5.2 游戏公会的发展历史.....	270
10.2.1 管理差别化.....	254	11.5.3 游戏公会的管理规则.....	274
10.2.2 管理服务质量.....	255	11.5.4 游戏公会的发展过程.....	274
10.2.3 管理服务效率.....	256	11.6 本章小结.....	276
10.2.4 管理产品支持服务.....	256	11.7 本章习题.....	276
10.3 游戏公司客户服务.....	257	附录A 商业计划书.....	277
10.3.1 客户服务的宗旨.....	257	附录B 游戏引进可行性分析报告.....	283
10.3.2 游戏客服的主要工作内容.....	258	附录C 网络游戏代理协议.....	292
10.4 本章小结.....	259		
10.5 本章习题.....	259		



市场与市场营销概述

教学目标

- 掌握现代市场营销学中市场的定义。
- 掌握市场营销的概念和市场营销管理的基本任务。

教学重点

- 市场的含义。
- 市场营销的定义及营销管理的基本任务。

教学难点

- 了解企业的战略策划。

企业具有认识特定市场的需求，并且从中挑选出它们能够提供最佳服务的市场，使自己的产品和服务为这些市场里的顾客带来价值并令其满意，公司的销售额和利润也将随之而来。

在现代市场经济环境下，游戏公司要成功地开发自己的产品、推销自己的产品，为公司带来可观的利润，也需要了解和分析市场，以识别玩家的需求和愿望，确定公司提供最佳服务的目标市场，并且设计适当的产品、服务和项目，以满足这些市场的需求。

1.1 市场的含义与分类

随着社会文明的发展和进步，早期的人类摆脱了自给自足的原始生活方式，有了新的生活追求，出现了简单的交易。交易的场所就成为市场的原始形式。

对市场的理解和定义有很多：传统的市场是指商品交换的场所；马克思主义经济学说中的市场是指商品交换关系的总和；经营者所谓的市场，一般是指其产品销售的地区或有需求、有购买力的顾客；现代市场营销学站在卖方立场上认为，市场是指具有购买能力和购买欲望的消费人群，终端消费者是人，但企业不可能创造出以“人”为要素的市场。

现代市场营销学定义的市场包含三个要素，即有需要某产品的人或组织、有购买欲望、有支付能力，这三个要素结合起来，就构成了某项产品的市场。因此，也有人把这三个要素总结为一个公式：市场=人口+购买欲望+购买能力。市场的这三个要素是相互制约、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。

市场营销学从企业的角度出发，根据不同的企业职能需要，对影响市场的因素按照不同类型进行了以下分类。

1. 按交易的现实情况分类

根据交易的现实情况，可将市场分为现实市场和潜在市场。

(1) 现实市场。构成这一市场的成员是现时从事买卖的成员。

(2) 潜在市场。是指那部分尽管在目前还没有购买，但在不久的将来有可能购买的公众。其目前还没有购买的原因很多，比如，没有感觉到这种需要，没有收到这种产品的信息，或一时还不具备购买能力等。市场营销学特别强调潜在市场的重要性，因为潜在市场的开发，孕育着巨大的经济效益。

2. 按购买者分类

根据买主不同的购买动机和不同的购买职能，可以将市场分为消费者市场、生产者市场、中间商市场和政府市场。

(1) 消费者市场。消费者市场的一般特点是群众性、多样性、个人购量有限、缺少商品专用知识。

(2) 生产者市场。在生产上多按行业及地理集中，购买数量较消费者市场大得多，但购买频率较低。

(3) 中间商市场。买入就是为了卖出，所以总是要求以特别优惠的条件买进。

(4) 政府市场。为履行特定的职能而购买。有不少国家的政府市场购买数量很庞大。

3. 按供货质量高低分类

根据供货质量的高低，可以将市场分为高、中、低三个档次。低档市场如大众商场、自选商场(超级市场)等；中档市场如百货商店等；高档市场如特色商店、旗舰店等。

1.2 市场营销

营销是一种有序和深思熟虑地研究市场及策划的过程。这个过程开始于对市场的调查,以认识其动态规律。营销者通过调研确定机会,即找到需要没有被满足的个人或群体,或找到对某些产品和业务有潜在兴趣的人们。营销过程还包括细分市场,选择能够有针对性地提供最佳产品或服务的目标市场。

营销过程不仅适用于商品和服务,也适用于其他情况,包括创意、事件、组织、地点和人物。然而,需要特别指出的是,营销所关注的并不是某个商品或提供物,而是在寻找市场上的机会。

1.2.1 市场营销的概念

有不少人将市场营销仅仅理解为销售(Sale),从不少企业对营销部的利用中,就可以看出这一点。它们往往只是要求营销部门通过各种手段设法将企业已经生产的产品销售出去。营销部的活动并不能对企业的全部经营活动发挥主导作用并产生很大的影响。然而,事实上,市场营销的含义是比较广泛的。虽然它重视销售,但它更强调企业应当在对市场进行充分分析和认识的基础上,以市场的需求为导向,规划从产品设计开始的全部经营活动,以确保企业的产品和服务能够被市场所接受,从而顺利地销售出去,并占领市场。

美国著名营销学者菲利普·科特勒对市场营销的核心概念进行了如下描述:“市场营销是个人或群体通过创造、提供并同他人交换有价值的产品,以满足各自的需要和欲望的一种社会活动和管理过程。”这个核心概念中包含了需要、欲望和需求,产品或提供物,价值、满意和质量,交换和交易,市场、关系和网络,营销和营销者等一系列概念。

1. 需要、欲望和需求

市场营销的核心概念告诉我们,市场交换活动的基本动因是满足人们的需要和欲望,这是市场营销理论提供给我们的一种观察市场活动的新视角。实际上,这里的需要(Needs)、欲望(Wants)、需求(Demands)三个看来十分接近的词汇,其真正的含义是有很大差别的。

需要是指人们在生理上、精神上或社会活动中所产生的一种无明确指向性的满足欲,就像饥饿了想寻找食物一样,并未指向是面包、米饭,还是馒头;而一旦这一指向得到明确,需要就变成了欲望;对企业的产品而言,有购买能力的欲望才是有意义的,才能真正构成对企业产品的需求。

有这样的认识对企业十分重要。例如,当我们看到有一个消费者在市场上寻找钻头时,就会思索这个人的需要是什么呢?以一般人的眼光来看,这个人的需要似乎就是钻头;但若以市场营销者的眼光来看,这人的真正需要并不是“钻头”,而是需要打一个“洞”,他是为了满足打一个洞的需要而购买钻头的。那么,这同前者的看法有什么样的本质区别呢?区别在于:如果只认为消费者的需要是钻头,企业充其量只能在提供更多更好的钻头上去动脑筋,这样并不能保证企业在市场上占有绝对的竞争优势;而如果认为消费者的需要是打洞,那么,企业也许就能创造出一种比钻头打得更快、更好、更便宜的打洞工具,从而就可能使

企业在市场上占据更为有利的竞争地位。因此，从本质上来看，消费者购买的是对某种需要的满足，而不仅仅是产品。

上述区别澄清了对市场营销有非议的人所经常提出的责难，如“营销者创造需要”或“营销者劝别人购买并不想要的东西”。其实，营销者并不创造需要；需要就存在于营销活动出现之前。实际上，营销者，连同社会上的其他因素，只是影响了人们的欲望。他们向消费者建议，如一辆梅赛德斯汽车可以满足人们对社会地位的追求。然而，营销者并不创造人们对社会地位的需要。但是，可以通过制造适当的产品，使其富有吸引力，价格适当，以及使目标消费者容易得到，从而影响需求。

2. 产品或提供物(商品、服务与创意)

任何需要的满足都必须依靠适当的产品。因此，产品是任何能够用以满足人类某种需要或欲望的东西。好的产品将会在满足需要的程度上有很大提高，从而也就能在市场上具有较强的竞争力，实现交换的可能性也应该更大。然而，产品不仅是指那些看得见摸得着的物质产品，也包括那些能使人们的需要得到满足的服务甚至是创意。我们把所有可通过交换以满足他人需要的事物统称为提供物。例如，人们会花几千元去购买一台大屏幕的彩电，来满足休闲娱乐的需要，也可以花费同样的价钱去进行一次长途旅游，同样会达到休闲娱乐的目的。

在当今社会中，一个有价值的主意也可能使创意者获得相当丰厚的回报。所以，如果企业经营者仅仅把对产品的认识局限于物质产品，那就是经营者可悲的“营销近视症”。为顺利地实现市场交换，企业经营者不仅要十分重视在市场需要引导下的产品设计与开发，还应当从更广泛的意义上认识产品(或提供物)的含义。

3. 价值、满意和质量

人们是否购买产品，并不仅仅取决于产品的效用，还取决于人们获得这种效用的代价。人们在获得使其需要得以满足的产品效用的同时，必须支付相应的费用，这是市场交换的基本规律，也是必要的限制条件。市场交换能否顺利实现，往往取决于人们对效用和代价的比较。如果人们认为产品的效用大于其支付的代价，再贵的商品也愿意购买；相反，如果人们认为代价大于效用，则再便宜的东西也不会要，这就是人们在交换活动中的价值观。市场经济的客观规律告诉我们，人们只会去购买有价值的东西，并根据效用和代价的比较来认识价值的实现程度。人们在以适当的代价获得了适当的效用的情况下，才会有真正的满足；当感到以较小的代价获得了较大的效用时，则会十分满意，而只有在交易中感到满意的顾客才可能成为企业的忠实顾客。根据德路斯的观点，价值是“在最低的获取、拥有和使用成本之下所要求的顾客满意”。因此，企业不仅要为顾客提供产品，还必须使顾客感到在交换中价值的实现程度比较高，这样才可能促使市场交易顺利地实现，才可能建立企业的稳定市场。

质量对产品或服务的效能具有直接影响。因此，它与顾客价值和满意密切相关。从狭义上来说，质量可被定义为“无瑕疵”。但是，绝大多数以顾客为中心的企业对质量的定义远不止这些，它们是根据顾客满意度来定义质量的。例如，在美国率先采用全面质量管理的摩托罗拉公司，其负责产品质量的副总裁说：“质量必须有利于顾客……我们对瑕疵的定义是‘如果顾客不喜欢该产品，则该产品就是有瑕疵的。’”同样，美国质量管理协会把质量定义

为与一种产品或服务满足顾客需要的能力有关的各种特色和特征的总和。这些以顾客为中心的定义说明,质量以顾客需要为开始,以顾客满意为结束。当今,美国质量行动的基本宗旨已变成使顾客完全满意。

4. 交换和交易

交换是市场营销活动的核心。实际上,人们可以通过四种方式获得他们所需要的东西。

①自行生产。获得自己的劳动所得,这种情况下,既没有市场,也不存在营销。②强行索取。不需要向对方支付任何代价,一般情况下这种情况叫作“抢劫”。③向人乞讨。除了说声“谢谢”,无须做出任何让渡。④进行交换。以一定的利益让渡从对方那里获得相当价值的产品或满足。市场营销活动仅仅是围绕第四种方式进行的。

交换就是通过提供某种东西作为回报,从某人那里取得所要东西的行为。从交换实现的必要条件来看,必须满足以下五条。

- (1) 交换必须至少在两人之间进行。
- (2) 交换双方都拥有可用于交换的东西。
- (3) 交换双方都认为对方的东西对自己是有价值的。
- (4) 交换双方有可能相互沟通,并把自己的东西递交给对方。
- (5) 交换双方都有决定进行交换和拒绝交换的自由。

于是,可以看到,需要的产生才使交换成为有价值的活动,产品的产生才使交换成为可能,而价值的认同才使交换成为最终结果,实现交易。

我们所讨论的前面几个市场营销概念的构成要素最终都是为交换服务的、因交换而有意义的;所以说,交换是市场营销概念中的核心要素。如何通过克服市场交换障碍,顺利实现市场交换,进而达到实现企业和社会经济效益的目的,是市场营销学研究的核心内容。交换不仅是一种现象,更是一种过程,只有当交换双方克服了各种交换障碍,达成了交换协议,我们才能称其为形成了交易。交易是达成意向的交换,交易的最终实现,需要双方对意向和承诺的完全履行。因此,对某一次交换活动而言,市场营销就是为了实现同交换对象之间的交易,这是营销的直接目的。

从广义上说,营销者追求的是诱发另一方的某种反应。工商企业需要的反应是购买,政治候选人需要的反应是投票,教堂需要的则是入教,社会组织所需要的就是接受某种观念,营销就是诱发目标顾客对某一商品产生预期反应所采取的种种行动。

为了促使交换成功,营销者必须分析参与交换的双方各自希望给予什么和得到什么,而交易则是通过谈判寻找一个双方均满意的方案。

5. 市场、关系和网络

市场是交易实现的场所和环境。从广义的角度来看,市场就是一系列交换关系的总和,主要是由卖方和买方两大群体所构成的。但在市场营销学中,对市场的概念有一种比较特殊的认识,即往往用来特指企业的顾客群体。例如,我们讨论过的市场细分、目标市场等概念,

其中的市场就是单指某种顾客群体。这种对市场概念的认识是基于一种特定的视角,即站在企业(卖方)角度分析市场,市场主要是由顾客群体(买方)所构成的。

在现代市场营销活动中,企业为了稳定自己的销售业绩和市场份额,就希望能同自己的顾客群体之间的交易关系长期保持下去,并得到不断的发展。而要做到这一点,企业市场营销的目标就不能仅仅停留于一次交易的实现,而应当通过营销的努力来发展同自己的供应商、经销商和顾客之间的关系,使交易关系能够长期稳定地保持下去。从20世纪80年代开始,对顾客关系的重视终于使关系营销成为一种新的概念和理论,并充实到市场营销学的理论体系中来。关系营销和交易营销的主要区别在于:它把研究的重点由单纯研究交易活动的实现,转为研究交易关系的保持和稳定,以及研究顾客关系的维护和管理。

生产者、中间商及消费者之间的关系直接推动或阻碍着交易的实现和发展。企业同与其经营活动有关的各种群体(包括供应商、经销商和顾客)所形成的一系列长期稳定的交易关系就构成了企业的市场网络。在现代市场营销活动中,企业市场网络的规模和稳定性成为形成企业市场竞争力的重要方面,从而也就成为企业营销的重要目标。

6. 营销和营销者

从一般意义上来看,市场交易是买卖双方处于平等条件下的交换活动。但市场营销学则是站在企业的角度研究如何同其顾客实现有效交换的学科。所以说,市场营销是一种积极的市场交易行为,在交易中主动积极的一方为市场营销者,而相对被动的一方则为营销者的目标市场。市场营销者应采取积极有效的策略和手段来促进市场交易的实现。营销活动的有效性既取决于营销人员的素质,也取决于营销的组织与管理。

1.2.2 市场营销策略的发展与演变

任何一个企业都不可能获得整个市场,或者至少不能以同一种方式吸引住所有的购买者,因为购买者实在太多、太分散,而且需求和购买习惯也各不相同。此外,企业在满足不同市场部分的能力方面也存在巨大差异。因此,每个企业都必须找到它能最好满足的部分市场,而不是试图在整个市场内竞争。但是,销售人员并不总是遵循这条规则的,市场营销策略发展至今,大概经历了以下三个阶段。

1. 普及销售阶段

普及销售就是同样的商品采用同样的推销方式,向各个市场中各式各样的顾客销售。采用这种策略最出名的产品是亨利·福特提供的T型汽车,顾客只能买到“除了黑色以外没有其他颜色”的T型汽车。可口可乐公司以同样的瓶子、同样的广告口号“请饮可口可乐”,推向全世界的消费者群。这种策略的中心思想是:我这种产品应为世人所普遍接受。

2. 产品异质化销售阶段

当上述策略受到各方竞争的正面冲击时,生产经营者自然会想到以若干不同的形式增加一些品种,以适应不同顾客的要求,但事先并不明确某个型号、某种花色是为哪个地区、哪些顾客设计生产的,只是增加一些花色品种供顾客挑选而已。

3. 目标销售阶段

前两种市场策略都是先有产品,然后再为产品找买主;而目标销售阶段却是从各种类型的需求者中,找到本企业最能满足的那些消费者群,然后按照这样的需求提供产品。这种瞄准消费者的需求、有针对性地适应其需求的市场策略被称为目标销售。

1.2.3 市场营销在企业中的地位

1. 错误的偏见

关于市场营销在企业中的地位,在很长的一段时间内都是一个模糊的问题。在最初阶段,很多企业都把市场营销作为一种有助于产品销售增长的策略和手段。例如至今为止,中国的很多企业仍然是将营销部(市场部)同销售部合二为一(在西方企业市场营销产生的初级阶段也是如此)。当人们认识到以顾客需要的满足为导向的市场营销观念应当成为企业的一种经营哲学,而对企业的整体经营活动产生影响时,又出现了将市场营销的地位不恰当地提高的倾向。例如,不少人认为,市场营销应当是企业决策层次的指导思想,而不是执行层次的工作。对市场营销在企业中地位认识的不正确,必然会对市场营销在企业中的运用带来影响。

组织的抵制是影响市场营销在企业中运用的主要方面。当一个企业建立了市场营销部门以后,经常会发生同其他各部门(如生产、研发、财务等部门)之间的摩擦。原因在于,市场营销强调企业的全部经营活动必须以市场为导向,以顾客需求的满足为核心。这就在一定程度上显示出市场营销职能似乎比企业的其他职能更为重要。而当市场营销部门事实上只是一个同其他部门相并列的部门时,其他部门是难以接受这种相对重要性的认识的,所以往往会对市场营销部门所提出的对企业整体经营行为有影响的计划和方案采取消极和抵制的态度,这就使得一些营销计划和方案很难得到落实。

市场营销业绩的隐含性也是影响市场营销在企业中运用的重要原因。市场营销活动包括市场的调研分析、对企业和产品的定位以及采用的各种营销策略,而最终表现出来的则是产品销路的扩大和销量的上升。但企业产品销量的变化往往又是受多种因素综合影响的,如产品开发的成功、推销人员的努力等。这些因素看起来似乎比营销活动对于销售的影响更为直接。所以,如果企业的经营者及其他有关人员并未真正认识到市场营销在提高企业经营效益方面的关键作用,就很可能忽略市场营销在产品销售增长过程中所起的作用,甚至会认为市场营销活动是多余的。一些企业的经营者不愿意单独设立市场营销部门,大多也是因为他们认为这是一个只有投入而没有产出的部门。

从顾客需要出发开展经营的复杂性,也是企业经常会遗忘市场营销的这一基本准则的重要原因。从顾客需要出发开展经营,必然要求企业广泛而深入地开展市场调研,对市场进行认真细致地分析,并在此基础上调整和改变企业的经营计划,有时还会迫使企业不得不放弃其长期经营的基本业务,而投入到其所不熟悉的新的领域。这一切相比于从企业已有的资源和产品出发去开展经营活动要复杂得多、困难得多。因此,一般情况下,当企业的经营状况良好、产品销路顺畅时,就会遗忘市场营销的观念和原则,回到以企业为中心的经营方式上来。但恰恰在这种情况下,市场营销是最能发挥作用的。因为在企业经营良好、资源充裕的情况下,投入新的市场机会的开发最容易获得成功,成本也最低,但许多企业往往在这种时

候忽略了市场营销；而当企业经营恶化、资源枯竭的时候，即使做再多的营销努力，有时也是收效甚微的。所以，市场营销要想真正能在企业经营中展示出它的神奇功效，有时也是很不容易的。

2. 正确的认识

市场营销在企业中究竟应当处于怎样的地位？我们认为，第一，市场营销仍然应当是企业多种职能活动中的一种，并不凌驾于其他职能活动之上，它同企业的战略决策活动还是有区别的；第二，市场营销介于企业与市场之间，主要是通过对市场的分析和研究来发现对企业经营发展有影响的各种变数，然后引导企业以市场为导向来开展其经营活动；第三，鉴于现代企业经营活动的系统性，市场营销对企业经营的影响必然涉及其各个方面。因为以市场为导向、以满足顾客需要为中心来开展企业的经营活动，是在一定的市场环境条件下企业经营活动的一般规律和普遍要求，企业每一个层次和每一个部门都应当建立起这样的意识。然而这并不显示出市场营销的特殊性，因为从企业财务的角度完全可以要求整个企业的人员都必须建立起成本和效益的意识，从产品研发的角度也可以要求企业的各方面都能为产品的创新和推广做出努力。图1-1展示出企业各职能部门的工作从不同的角度都会对企业整体经营产生影响。



图1-1 企业各项职能部门的工作对企业整体经营的影响

由于市场营销活动必然从属于企业整体经营活动，所以市场营销的决策与计划也必然服从于企业的总体战略计划，它们之间的关系可以用图1-2表示。首先根据社会分工和企业的性质确定企业的基本任务（企业的目标与宗旨）；然后根据市场的实际状况确定或改变企业的业务组合；接着根据企业的业务组合制订相应的战略计划，再在企业战略计划的指导下制订各职能部门（包括市场营销部门）的计划；在市场营销计划确定后，设计出具体营销活动方案。从表面上看，后者必然受前者的影响，但实际上，公司战略计划的制订乃至公司业务组合的确定，也必须在很大程度上依靠营销部门提供的市场分析报告以及其他部门所提供的相关资料。在以市场为导向的营销观念指导下，后者对前者的影响也会变得越来越重要。

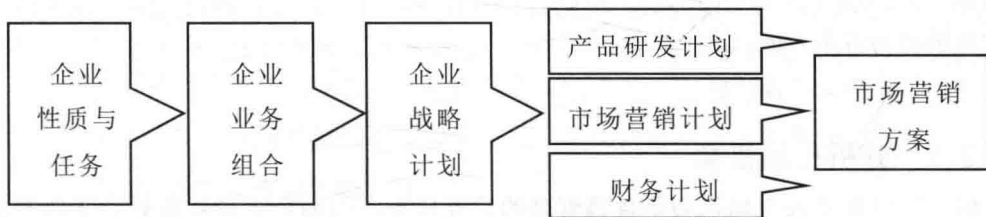


图1-2 企业经营决策过程

1.3 市场营销管理

1.3.1 营销管理的基本任务

如前所述，企业的市场营销工作只是企业全部经营活动中的一部分。因此，市场营销的计划与管理也必须在企业战略计划的指导下进行，并同企业的战略计划保持一致。

当企业接受了市场营销观念之后，其全部的经营活动就会纳入以市场为导向的运行轨道，从而对企业的整个经营过程会产生不同的认识。例如，从传统经营观念的角度来看，企业的经营活动主要表现为制造产品和销售产品；而从市场营销观念的角度来看，企业的经营观念就可以理解为选择价值、提供价值和传播价值的过程，如图1-3所示。

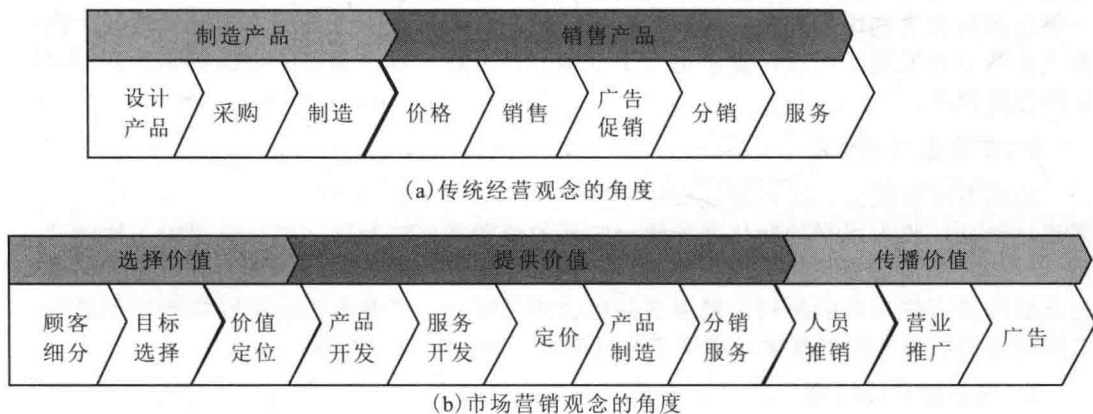


图1-3 价值让渡的两种观念

从这样的角度出发，营销活动在产品生产之前就开始了。首先要通过对市场需求的分析、市场机会的发现以及目标市场的选择，来对所提供的产品或服务进行价值定位；而产品和服务的开发、定价、制造和分销的过程则是在价值定位指导下的价值提供过程；依附于产品和服务上的价值能否为市场所接受，还依赖于人员推销、营业推广、广告等价值传播过程。所以，应当认识到市场营销是贯穿于企业经营过程始终的，营销管理也就涉及对贯穿其中的市场营销活动的全过程和全方位管理。