

Mc  
Graw  
Hill Education

营销学精选教材译丛

MARKETING STRATEGY  
A DECISION-FOCUSED APPROACH

# 营销战略

## 以决策为导向的方法

[第5版]

小奥维尔·C.沃克(Orville C. Walker, Jr.)  
约翰·W.马林斯(John W. Mullins) 著 李先国等译  
小哈珀·W.博伊德(Harper W. Boyd, Jr.)  
琼-克劳德·拉莱克(Jean-Claud Larréché)



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

F713.5/400

2007

营销学精选教材译丛

MARKETING STRATEGY  
A DECISION-FOCUSED APPROACH

# 营销战略

## 以决策为导向的方法

[第5版]

小奥维尔·C. 沃克(Orville C. Walker, Jr.)

约翰·W. 马林斯(John W. Mullins)

小哈珀·W. 博伊德(Harper W. Boyd, Jr.)

琼·克劳德·拉莱克(Jean-Claud Larréché)

著 李先国等译



北京大学出版社  
PEKING UNIVERSITY PRESS

北京市版权局著作权合同登记 图字:01-2005-2681号

图书在版编目(CIP)数据

营销战略:以决策为导向的方法/(美)小奥维尔·C.沃克等著;李先国等译.——北京:北京大学出版社, 2007.12

(营销学精选教材译丛)

ISBN 978-7-301-10010-3

I. 营… II. ①沃… ②李… III. 企业管理-市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第128806号

Orville C. Walker, Jr., John W. Mullins, Harper W. Boyd, Jr., Jean-Claude Larréché

**Marketing Strategy: A Decision-Focused Approach, fifth edition**

ISBN 0-07-296190-2

Copyright © 2006 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Peking University Press.

本书中文简体字翻译版由北京大学出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

书 名: 营销战略:以决策为导向的方法 (第5版)

著作责任者: 小奥维尔·C.沃克 约翰·W.马林斯 小哈珀·W.博伊德 琼-克劳德·拉莱克 著  
李先国等 译

责任编辑: 贾米娜

标准书号: ISBN 978-7-301-10010-3/F·1281

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn> 电子邮箱: [em@pup.pku.edu.cn](mailto:em@pup.pku.edu.cn)

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926 出版部 62754962

印 刷 者: 北京宏伟双华印刷有限公司

经 销 者: 新华书店

850毫米×1168毫米 16开本 26印张 598千字

2007年12月第1版 2007年12月第1次印刷

印 数: 0001—5000册

定 价: 49.00元

---

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:[fd@pup.pku.edu.cn](mailto:fd@pup.pku.edu.cn)

## 出版者说明

进入 21 世纪,市场营销科学在中国开始向纵深发展,一方面,广大营销学者继续追踪国际学术界在市场营销研究前沿的探索和深化,另一方面,学者们也在致力于发展对中国现实更具解释力的营销理论,并且在这两个方面,都取得了非常实质性的进步和成果。营销学是一门应用科学,随着社会和经济的发展,许多新问题、新现象不断出现,新的营销理论和观点也纷纷出现,国内外学术界的研究兴趣点也就相应发生了变化。在中国,营销现实日渐变得丰富多样,理论研究逐步规范化和科学化,高等院校的教学内容和方式也随之发生了很大变化,教师和学生都不再满足于 20 世纪 80 年代引进的一批偏重管理学的“营销学理论”教科书。营销学科在中国的日渐成熟和发展,迫切要求具有更高学术水平和更强现实指导能力的教科书,不但能够带给学生最前沿、最深刻的学术思想和从事研究的科学方法,而且教给学生在实际工作中进行正确决策的科学指导。

基于此,北京大学出版社引进出版了《营销学精选教材》系列丛书(本丛书包括影印版和翻译版,个别影印版有局部删节),在选择这些书的过程中,我们得到了北京大学光华管理学院郭贤达老师、西安交通大学管理学院庄贵军老师、武汉大学经济与管理学院汪涛老师、大连理工大学管理学院董大海老师、中国人民大学商学院李先国老师等学者的真诚帮助,在此,对他们表示最诚挚的感谢!我们希望这些书带给广大读者的是对营销科学的兴趣和激情,是深刻的学术思想和科学的研究方法,是从事营销实际工作时最好用的工具,同时也是广大教师和学生最好用的教科书。

《营销学精选教材》是一个开放的系列,根据现实情况的发展和需要,我们还会陆续引进其他品种,在此,诚邀各位专家学者热情推荐优秀的营销学图书(em@pup.pku.edu.cn)。此外,真诚欢迎广大读者在使用过程中对我们的图书提出宝贵的意见和建议。

北京大学出版社  
经济与管理图书事业部  
2005 年 12 月

## 丛书序言

20世纪80年代,市场营销学开始在我国迅速传播和发展。80年代以来,设立该专业或开设市场营销学课程的高等院校数量显著增多,研究工作亦有显著的进展。尤其是90年代以来,随着中国市场化改革进程的加快,社会急需大量的受过专业训练的市场营销人才,更是推动了我国高等院校中市场营销专业教育的迅猛发展。自此以后,市场营销学可以说是基本上实现了在我国的启蒙和普及。

随着第一阶段启蒙和普及目标的实现,当前国内对于市场营销的研究和教育开始向两个方向发展:其一就是对当前国际学术界在市场营销研究前沿的追踪和深化;其二就是结合国内市场环境的特点和经济发展的需要,实现市场营销理论的本土化,发展对中国现实更有解释力的市场营销理论。我想,这两个方向会在相当长一段时间内影响国内市场营销学的研究和教育。

营销研究的转型必然要求营销知识的传播机构,主要包括高等教育机构以及出版机构,也要做相应调整。以出版为例,在20世纪营销知识的传播和普及中,出版机构扮演着非常重要的角色。实际上,正是菲利普·科特勒博士的《营销管理》教材的引入(我印象中最早的版本是科学技术文献出版社出版的第6版)奠定了国内营销研究的学科基础,而该书从第6版直到第11版的先后引入,也见证了国内市场营销学科快速发展的历程。可以说,在国内其他领域,还很少看见一本教材会对一个学科的教学和研究产生如此巨大和广泛的影响。然而,从另一个角度,这也许同样暴露出当前国内营销知识传播中所面临的尴尬境地:如果一门学科可以只用一本教科书来概括,那至少说明我们对这个学科的理解和解说还缺乏足够的甚至是必要的张力和活力。

首先,按照美国市场营销学会会刊主编瓦格纳·卡马库拉的观点,市场营销学是在管理学、行为科学(心理学和社会学)和定量分析(数学和计量经济学)这三门较成熟学科的基础之上发展起来的独立学科。因此,市场营销学之中有三个侧重:侧重于管理学的叫做“市场营销学理论”,侧重行为科学的称为“消费者行为学”,而侧重营销方法论以及由此延伸出的定量分析手段的则是“市场营销科学”。所以,在市场营销的知识体系中,科特勒博士的《营销管理》只涉及市场营销理论部分(我个人认为,本书只是营销学的入门读物,对于研究生以上层次并不适用),而营销科学(研究方法)以及消费者行为理论却没有得到同样的重视。

其次,不可否认,科特勒博士的《营销管理》确实是一本非常好的教材,他为市

场营销学构建了一个较为全面的分析框架,但是他更强调一个完善的理论体系的勾勒,强调对众家之言的兼容并包,对该体系中的很多主题,却缺乏更详细的扩展和讨论。例如,渠道策略和价格策略是该书公认的薄弱章节。

最后,有些新的营销理论和观点,由于研究视角和范式的不同,很难被该书兼容,因而得不到全面的体现,如服务营销、关系营销以及组织市场营销等。

因此,也许除了科特勒,我们还应该再看点别的。

所以,我们迫切需要更加丰富和高质量的市场营销出版物。

北京大学出版社所引进出版的《营销学精选教材》则很好地顺应了这一要求。目前入选该套丛书的著作有三本,分别是 Roland T. Rust, Katherine N. Lemon 和 Das Narayandas 合作撰写的 *Customer Equity Management*, Roger J. Best 教授撰写的 *Market-based Management: Strategies for Growing Customer Value and Profitability* 以及 James C. Anderson 与 James A. Narus 撰写的 *Business Market Management: Understanding, Creating, and Delivering Value*。这是一个开放性的书系,以后还将根据需要,陆续引进其他的品种,欢迎各位专家学者的推荐。

这些入选著作有一些共同特点:其一,这些作者均系出名门,具有深厚的理论素养,在各自领域中均为蜚声世界的大家。其二,虽然这些著作都具有极强的学术价值,但全然不是“书斋的学问”。由于这些作者在理论研究之余,均具有丰富的咨询和实践经验,这就决定了这些著作不会耽于说教、“语言无味,面目可憎”,而是深入浅出,令人耳目一新。

一般说来,一本好的营销学教材应该具备如下的重要特点:首先,一本好书应根植于对某一领域的实际研究,而许多书籍只是给学生提供了一个基于抽象的理论基础上的简单的提纲。另外,一本好书应该让学生和营销实践者们很容易看懂,并能在其指导下制定成功的策略,为此,好的教材应列举大量的相关案例,分析具有创造性的策略并结合实际进行评述。而很多书籍要么在论述时缺乏丰富的案例,要么在分析时缺乏理论的深度。

而在这两个方面,该套丛书均表现出优秀教材的素质——大度、深刻且平易近人,相信它不仅对于市场营销理论的研究和学习,而且对于营销实务的操作和实践,都是极好的指南。

江涛

武汉大学市场营销系教授

2005年10月于珞珈山

# 译者序

在美国,中小企业5年的成活率为40%,10年的成活率仅为12%。我国民营中小企业的成活率就更低了,平均寿命只有2.9年。不断发展壮大、欣欣向荣的企业很少。为什么有的企业持续发展,而有的企业却是昙花一现?怎样做才能成为市场竞争中的“常胜将军”?

中国许多中小企业的成长经历证明:在一个幼稚的市场、用一种幼稚的方法完成创业期的资本原始积累并不困难。今天,中国的市场环境已经今非昔比,社会主义市场经济体系初步建立,众多企业已由稚嫩走向成熟,竞争格局基本明朗,竞争形势日趋白热化。在这种情况下,企业要想持续发展并非易事,单凭胆量和运气去做企业,迟早是要栽跟斗的。不少企业失误的症结就在于“三盲”(盲目——营销目标不清晰或者好高骛远;盲从——一听说什么赚钱,便一哄而上;盲打——心中无数,不讲战略,多面出击,急于求成)。

激烈的竞争和复杂的社会环境已经迫使每个企业重视营销的作用,越来越多的企业将营销提到了战略高度。市面上充斥着各种各样的关于营销和战略的书籍,但都很少对营销战略进行系统的阐述和分析。营销战略不仅仅是一种思想,它不是空泛的,而是具有丰富内容的一套体系,有其一整套的分析方法和工具。

“授人以鱼不如授人以渔。”《营销战略:以决策为导向的方法》(第5版)有四大特点:一是简明介绍了营销战略的基本原理;二是在每章中都提供了制定营销决策的特有工具和框架;三是提供了丰富的案例和补充读物,让读者能很好地理解和运用书中的观点和工具;四是增加了新经济营销、网络营销和全球化等内容,让读者掌握最及时的资讯和应对工具。

在推荐本书时,不得不提醒广大读者的是,本书的所有理论和工具主要基于美国和欧洲市场。众所周知,中国与上述国家有许多不同之处,社会体制不同、文化不同、市场成熟度不同、经济发展情况不同、自然环境不同等原因导致书中的有些观点和理论不能直接应用于我国。书中所给出的案例也跟我国的实际情况有很大的不同,需要区别对待。

然而这并不影响本书的使用,书中所讲的工具和分析方法等具有很强的普遍适用性,书中所讲的某些现象在中国不存在,却可能是将来的中国社会所面临的问题。因而其涉及的理论 and 结论还是有很大的用处的,尤其对商界人士来说,未雨绸缪才能占据先机。另一方面,知己知彼,才能百战不殆。了解国外的市场才能有助于我国的企业开展国际竞争,从这个角度看,本书的不足又成为其优点。

参加本书翻译的有李先国、凤陶、张茜、温慧生、赵建峰、汪昆、杨晶。全书最后由李先国和张茜统校定稿。时间仓促,水平有限,欢迎各位读者、同行和商界人士交流和批评。

李先国

电子邮箱:rdlxg@126.com

2007年4月



# 作者简介

## 小奥维尔·C.沃克

小奥维尔·C.沃克(Orville C. Walker, Jr.)是明尼苏达大学卡尔森管理学院的名誉教授,他一直在那里供职,直到最近成为詹姆斯·D.沃特金斯(James D. Watkins)营销教席教授和博士生导师。他从俄亥俄州立大学获得了社会心理学硕士学位,并从威斯康星大学麦迪逊分校获得营销学博士学位。

奥维尔有3本合著著作,并在各类学术和商业刊物上发表了50多篇研究论文。他的研究曾获得了多个奖项,包括《营销调研杂志》颁发的奥德尔奖、《营销杂志》颁发的梅纳德奖,以及美国营销协会销售管理兴趣小组颁发的终生成就奖。

奥维尔曾经是多家企业和非营利组织的顾问,还曾参与世界“高层管理者培训与发展计划”的教学项目,包括波兰、瑞士、苏格兰和中国香港的教学项目。然而,奥维尔一生遇到的最大的商业挑战也许还是作为西威斯康星州的特别行政区一个小葡萄园的所有者兼管理者,试图使葡萄园扭亏为盈。

## 约翰·W.马林斯

约翰·W.马林斯(John W. Mullins)是伦敦商学院管理实践项目的助理教授,领导着企业家团队。他在斯坦福大学商学院研究生院获得MBA学位,随后在明尼苏达大学获得营销博士学位。作为一个多次获奖的教师,约翰将其20年的在高速发展的公司包括他创立的风险投资公司——其中一家已经上市中的管理经验带入到他的教学和研究中。从1992年成为商学院教授开始,约翰已经在各种出版物上(包括《哈佛商业评论》、《产品创新管理杂志》和《商业风险杂志》)发表了30多篇文章。他的研究还获得了来自营销科学学会、美国营销协会和理查德·D.欧文基金会等国内和国际的奖励。他也是《营销管理:战略决策制定的方法》(第5版)的合著者。他目前正在进行的著作《全新的商业道路尝试:企业家和经理人在撰写商业计划前应该做什么》,是评估和界定的市场机会的权威性著作。

## 小哈珀·W. 博伊德

已故的小哈珀·W. 博伊德(Harper W. Boyd Jr.)曾是位于小岩城的阿肯色大学杰出的营销学教授。他在营销战略和营销调研领域举世闻名。他撰写、合著和编辑了50多部著作、专论和100多篇文章、案例和其他教学材料,并担任了《营销调研杂志》的编辑。他给全世界许多著名商学院的教员上课,包括斯坦福大学、西北大学、杜兰大学和欧洲工商管理学院。他还获得了苏格兰爱丁堡商学院授予的名誉博士头衔。同时他还广泛地为世界各地的消费产品和工业产品生产商提供咨询。

## 琼-克劳德·拉莱克

琼-克劳德·拉莱克(Jean-Claud Larréché)是艾尔弗雷德·H. 海内肯的营销教席教授和法国枫丹白露欧洲工商管理学院“企业全球化扩张的竞争力”研究项目的领导者。他在欧洲工商管理学院获得MBA学位,并在斯坦福大学商学院研究生院获得营销学博士学位。作为许多大型跨国公司的顾问,琼-克劳德与欧洲、北美洲和亚洲的高层管理团队一同工作。他是StratX公司的创始人和主席,StratX曾提出了营销模仿和其他营销战略工具。作为一位曾多次获奖的教师,琼-克劳德还先后两次在欧洲案例交流中心举办的全案例比赛中获奖。他也是《营销管理:战略决策制定的方法》(第5版)的合著者。

# 序 言

## 为什么开这门课

最好的商学院和其他高级经理培训计划都会提供顶尖的或其他可供选择的营销课程。这些课程的战略性观点给学生们带来了挑战：将它们与以前所学的课程——包括营销和其他学科的课程——整合起来制定营销战略决策。无论课程名称是叫营销战略、战略性市场计划、战略品牌管理、新经济营销，还是其他什么，这些课程都会要求学生利用所学在案例中生动真实的营销情境中作决策。许多课程还会要求学生完成某种长期项目，如撰写新产品、现存产品或新投资的营销计划。我们写这本教材正是为这种顶尖的高级选修课程提供教材。

## 为什么写这本书

为什么你的导师会选择这本书？可能是因为以下几点原因：

- 你的导师的目标之一就是为你提供必要的工具和架构，使你能够成为高效的营销决策制定者，无论你是作为一个企业家还是企业中的管理人员。本书致力于决策的制定，这就使它与那些更多地强调营销现象描述而不是战略性和策略性的营销决策的教材区别开来，而这种营销决策是营销管理者和企业家每天必须制定的。

- 你的导师偏好于这种编写紧凑的教材，本教材以战略性的观点作为简明的基础，围绕这一基础组织了大量的材料，如案例学习和符合课程特定主题的补充读物。这本教材使学生更熟悉——然而并非是在重复——购买者行为的基础，4Ps，以及其他以前课程中学习过的营销学基本原理。

- 你的导师想使用所能找到的最新的网络智能图书。我们在每一章中都加入了最新的新经济发展情况，而且我们还用了一整章——第十一章——来介绍新经济的营销战略开发。另外，我们还建立了互动型的网站作为本书的补充来帮助你学习，帮助你

的导师选择最好的案例、其他材料及课堂活动。我们的目标——也许也是你导师的目标——就是将那些最新的基于网络的工具和经过时间验证的营销学原理与即将为公司工作的你联系起来。

- 你的导师欣赏并相信你将受益于本书作者提供的真实的世界和全球性的观点。我们综合的创业、营销管理和咨询经验跨越了不同的制造、服务、软件和分销行业,并带领我们,还有你——读者——无数次徜徉在世界各地的营销活动中。

读者从阅读第一章开始,将会发现制定营销决策是每家企业的关键活动,包括新成立的公司——而不仅仅是指有着传统营销部门的大公司。而且,也并非只有营销经理来制定营销决策。几乎每一家公司里每个职能角色都能通过公司提供的产品和服务对顾客满意或不满意——产生极大的影响力。股东必须吸引新顾客。会计和咨询公司必须想办法使它们的服务与其他的提供者相区别,这样它们的顾客才有理由给它们生意做。开发下一个网站或其他技术的软件工程师必须了解他们的技术如何能给目标顾客带来利益,没有这种利益,顾客就不会购买。因此,我们写这本书就是为了满足那些希望他们的组织能取得长期战略性成功的读者的营销需求——不论他们的主要职务是在营销领域还是其他领域。

在这篇简单的序言中,我们想更多地说一下这本书提供给读者的四点与众不同的优点——前面已列出。我们还指出了这一版与以前各版本的主要变化。同时还要感谢我们的许多学生、同事还有其他人,从他们那儿我们学到了很多,没有他们也就不可能有这本书。

## 聚焦决策制定

第5版的《营销战略:以决策为导向的方法》延续了以前的版本所形成的战略观点,同时在每章中都提供了制定营销决策的具体工具和框架,并很好地利用了企业所处的状况——包括内部的公司使命和竞争力方面,以及公司所面对的外部市场和竞争环境。

以决策为导向的方法对我们的读者——那些学生和经理人来说非常重要,因为在大多数高级营销管理课堂和高层管理人员的培训课程中,学员或参与者都会被要求制定许多决策——案例学习中案例的参与者必须作的决策;课程题目中的决策,比如制定一个营销计划必须作的决策;或者在模拟营销游戏中的决策。

我们的决策导向方法对雇主同样重要,雇主告诉我们,他们希望今天的毕业生已准备好了“扭转乾坤”的力量,并能一开始就参与公司的决策制定。给营销决策制定带来新的理念和新的思路与方法——而不是突发奇想和盲目的直觉——是今天的商学院毕业生给雇主提供的最主要的价值之一。本书就像是将工具放入了工具箱中,使雇主的希望成为可能。最后,雇主还想知道他们的新雇员能做什么,而不仅仅是他们知道什么。

## 简要的战略基础

本书第5版给那些以战略话题为中心的高级营销课程提供了蓝本。将本书与补充的读物和案例相结合,导师能够设计出一个内容丰富且多样化的课程,学生能从中学到许多经验,导师还可以专注于那些能确定当代营销理论与实践的各种战略性决策。

因为本书的内容很简要,学生能很快地学会主要的战略原理,因此他们可以阅读更多的资料,将时间更多地用于在案例或课程题目中应用这些原理。本书的简要战略重心也有助于导师开设特别的选修课程——比如战略性品牌管理或新经济中的营销——利用这些补充的课程来完成主题。

## 网络智能观点

因为这本书的作者有的在网络智能协会任教,有的在网络智能公司工作。因此它给许多学生都会遇到的一个重要问题——互联网的发明是否改变了所有的规则——提供了一个真实的、有根据的网络智能观点。对这一问题,我们的答案是:“是,也不是。”一方面,互联网的出现产生了许多新的营销工具——从横幅式广告到邮件营销再到在网上提供数码产品和服务——其中的许多工具都被那些所谓的旧经济和新经济公司采用了。另一方面,经过时间验证的营销基础——像了解顾客和竞争对手,通过提供与竞争对手不同的产品来满足顾客的需求——在当今快节奏的.com世界变得更加重要,那些在多年前遭遇失败的.com公司就是明证。

因此,贯穿全书,我们整合了新经济公司的案例——有成功的,也有失败的——来说明昨天和今天的营销工具和决策框架如何才能被最有效地应用。因为互联网、移动电话和其他新经济技术的发明非常重要,因此我们在第十一章详细介绍了新经济的战略,从而给在各种类型的公司工作的营销人员提供了一幅在何时何地如何使用新经济工具的地图。

## 真实的世界,全球性的观点

理论非常重要,因为它增强了我们理解商业现象的能力,并帮助管理者思考他们应该怎么做。我们相信这本书很优秀是在于它对理论的应用——它是营销实践的世界。我们的决策导向全都与应用相关。但是我们并非仅仅给社会带来了一种学术观点,重要的是观点本身。

我们作者队伍中的两位,琼-克劳德·拉莱克和约翰·马林斯都已经创建了成功的

公司。其中的一家公司已经上市。奥维尔·沃克和约翰已经分别在美国的明尼苏达大学和丹佛大学工作了许多年。琼·克劳德和约翰在欧洲工作,琼·克劳德在欧洲工商管理学院,而约翰在伦敦商学院。小哈珀·W.博伊德于1999年逝世,但他的精神遗产在本版中仍然得到了体现,我们都将研究贡献给了不断充实的关于营销管理、营销战略、新产品和企业家竞技场的知识。我们的共同协作与丰富的经历和专业知识带来的结果就是这本以真实的世界与全球性的观点为标志的书。这本书中包括了许多来自世界各地的真实的人所做的真实的营销战略决策案例,有新成立的和快速增长的公司的案例,也有大型公司的案例。

## 本版更新

比起与以前的版本相同的内容,我们在这一版中也做了一些重要的变化。

- 在本书的第4版中,我们把概要介绍营销计划是什么和怎么做的材料放到了第一章,以便更好地支持那些被要求给真实的或假设的产品制订营销计划的学生(这些学生使用本书作为必修课或选修课的教材),无论这些产品是已存在的还是新推出的。在本版中我们又向前推进了一步,在每章的末尾都提出了一组营销计划和主题讨论习题。你的导师可以分配、修改或补充这些练习,以此作为一种给课程主题提供详细引导的方法,而主题的要点都直接与每章的概念和工具相结合。

- 我们将研究市场环境、行业和竞争者分析的数章合并成了一章,叫做“了解市场机会”。通过将涉及外部环境各个方面的材料进行整合,这一新的章节在宏观和微观层面上对评估行业和市场的吸引力提供了一个更全面的架构。

- 我们将关于产品生命周期的观点及其战略性影响移到了第三部分的开头,作为在第八、九、十章中讨论产品/市场发展的不同阶段营销战略的基础。

- 我们在每一章的结尾处加入了几道讨论题,以便于读者复习材料,并提供了课堂讨论的重点。此外,在本书的互动网站 [www.mhhe.com/walker06](http://www.mhhe.com/walker06) 上,还为学生提供了额外的自我测试题——还有讨论问题的答案——使你能检查你对每章中的工具和决策框架的理解。对导师而言,网站也提供了每一章的推荐活动和课外作业,来帮助他建立互动的课堂氛围。网站还推荐了“好中之最”的决策导向案例——包括国际企业、.com 以及服务和制造行业企业的案例——和其他补充读物来帮助导师用最好的教学材料为当地经济培养在此工作的毕业生,使他们最有效率地牢记每一章所学的知识。

事实上,没有哪一章没有被修改过。虽然本书基本的框架、顺序和战略重点被保留了下来,但全部都经过了修订。

## 感谢

简而言之,这本书并非只是我们的劳动成果——远不止于此。我们的许多学生、同事和那些与我们共同辛勤工作的人们都对我们形成关于营销决策制定的观点作出了重大的贡献。我们感谢他们。

另外,我们要特别感谢苏格兰爱丁堡商学院的芭芭拉·贾米森(Barbara Jamieson)和阿比·默西(Abi Murthy)。芭芭拉的教育专长在导师手册和其他教学材料中得到了体现,这些材料一起组成了支持导师的杰出的资源。阿比的研究技能,连同她在三大洲的丰富的商业经验,都为识别给本书带来真实世界观点的许多全球化案例提供了帮助。

我们还要感谢麦格劳-希尔国际出版公司才华横溢的团队的工作,是他们将我们的粗糙的原稿变成了有吸引力的便于阅读的书籍。尤其是我们的编辑——巴雷特·科尔(Barrett Koger)和吉尔·奥马利(Jill O' Malley),是他们促成了这一版的诞生。没有他们,我们可能只能停留在写作阶段。

最后,我们感谢哈珀·博伊德(Haper Boyd),还有我们的伙伴,没有他们,就不会有这本书。对你们的好奇心和阅读的热情报以我们的爱、敬意和感激之情。我们将这本书献给哈珀·博伊德(Harper Boyd),献给珍妮特(Jeannette)和奥维尔·沃克(Orville Walker),献给杰克(Jack)和艾丽斯·穆利斯(Alice Mullins),也献给奥黛特(Odette)和皮埃尔·拉莱克(Pierre Larreche)。

小奥维尔·C. 沃克

约翰·W. 马林斯

琼-克劳德·拉莱克

明尼阿波利斯,伦敦,枫丹白露

2005年春

# 导 读

## 开篇案例

选择这些案例是为了增加本书的全球焦点和国际化观点。

## 第 11 章

### Marketing Strategies for the New Economy

#### Chocolate Company Sweetens the Web<sup>1</sup>

What can you give for Christmas to the person who has everything? Chocolates, of course. But who has time these days to fight Christmas crowds in search of the perfect sweets? Thornton's, the organic chocolate with more than 500 convenience and franchise stores throughout the United Kingdom, has an online answer. And the Thornton's Web site at [www.thorntons.co.uk](http://www.thorntons.co.uk) doesn't stop at just chocolates. A variety of gift ideas from chocolates to flowers to teddy bears makes Thornton's a one-stop shopping destination for even the most perplexed of gift-givers.

#### Thorntons Goes Online

After some experiments with the Internet in 1997 and 1998, Thornton's decided to get serious about its online effort in 1999. It asked the Web design firm Clickwork to develop a site that would enable this venerable chocolate company to make its Internet strategy a centerpiece for growth. In February 1999, the Thornton's Gift Delivery service was launched to provide an additional sales channel to complement the company's ubiquitous retail outlets and its mail order sales operation. After just a few months in business, it became clear that there was significant potential for growth. "It became necessary, and cost-effective, to develop a degree of integration with the back-end order system," said Clickwork managing director Robin Edwards. "As this was a major step, we took the opportunity to further develop the customer experience at the front end. This work was based on our original research into what makes a visitor become a customer, focusing on elements such as

the ease of use, trustworthiness of the branding, site design, content design and presentation of the products themselves.

#### How Sweet Are the Rewards?

The Thornton's Web site plays various roles in the company's marketing strategy. It directs retail shoppers to the nearest Thornton's store, thereby increasing store traffic. It supports offline marketing efforts, and it fuels high-line sales growth through direct sales to consumers. In the year ended June 2002, Thornton's e-commerce and mail order sales grew 89 percent over the prior year to £12.2 million, a figure that represents more than one-third of the company's overall growth, from £158 to £163.6 million. How has this happened? "The conversion rate—a key measure of the effectiveness of the site—often exceeds 20 percent, compared with a typical one percent for many other large-scale e-commerce sites," says Clickwork's Edwards. New Media Age ranked the Thornton's site as one of the fastest during the 2002 Valentine's season, an important usability issue for time-pressed consumers. Its overall speed and quick transaction process encourage repeat purchases. Thornton's head of e-commerce, David McQueen-Johnson, says the site will continue to be one of the fastest growers sales channels, making Thornton's a true multichannel business.

Another key benefit has emerged as well. In the highly seasonal candy business, where sales soar around the key gift-giving holidays like Valentine's Day, the site has helped consumers and managers alike get through peak seasons more easily.

297

## 战略话题

贯穿每一章重点讨论的信息和至关重要的问题。

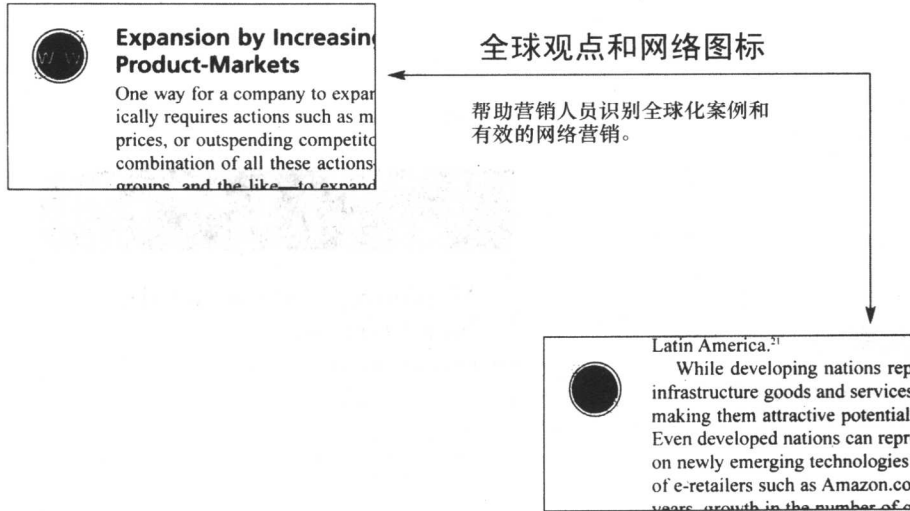
#### Strategic Issue

The marketing objectives and strategy for a particular product-market entry must be achievable with the company's available resources and capabilities and consistent with the direction and allocation of resources inherent in the firm's corporate and business-level strategies.

But as w  
stead, the  
achievabl  
direction  
strategies  
elements  
ponents o  
managers

Marke  
A major  
egy elem





### 营销计划练习

章节末尾的练习将每章重要的概念付诸行动。

**Marketing Plan Exercise**

Identify an appropriate marketing strategy consistent with the product's stage in its product life cycle and the market and competitive conditions it faces, drawing on Chapters 8, 9, and/or 10 as appropriate. Identify the strategies key competitors are using, and develop a rationale for the strategy you have chosen.