

Value-Based Marketing

Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value



价值营销

以公司成长与股东价值完美结合为基准的营销战略

Peter Doyle / 著 屈云波 郑宏 邵晶晶 / 译

彼得·多伊尔的这本“巅峰之作”注定在营销界和财务界掀起一场备受欢迎的革命!

—— 菲利普·科特勒 美国西北大学凯洛格管理学院 著名国际营销学教授

当代最权威的营销教科书，是你必须拥有和阅读的。

—— 丽塔·克利夫顿 英国国际品牌局主席

这本杰出的著作注定要成为经典营销教材和商业实务参考书。

—— 罗杰·胡德 毕马威咨询公司规划策略部主任

本书将营销与价值管理相结合，充满了卓尔不凡的智慧。

—— 彼得·戴维斯 英国Sainsbury公司总裁

本书中的经验教训对于各级管理者来说都十分有借鉴意义。

—— 洛德·马歇尔 英国航空公司主席

Value-Based Marketing

Marketing Strategies
for Corporate Growth
and Shareholder Value



价值营销

以公司成长与股东价值完美结合为基准的营销战略

Peter Doyle / 图 屈云波 郑宏 邵晶晶 / 图



图书在版编目(CIP)数据

价值营销/(英)多伊尔著,屈云波,郑宏,邵晶晶译.

—北京:企业管理出版社,2007.9

ISBN 978-7-80197-852-3

I. 价… II. ①多…②屈…③郑…④邵… III. 市场营销学 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 149961 号

Value-Based Marketing: Marketing Strategies for Corporate Growth and Shareholder Value

Peter Doyle

ISBN 0-471-87727-1

Copyright © 2007 by John Wiley & Sons Ltd, All rights reserved.

The Simplified Chinese Translation edition Copyright © 2007 by The Enterprise Management Publishing House. For sale in the People's Republic of China only.

No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

All Rights Reserved. This translation published under license

本书中文简体字版由企业管理出版社出版。

未经出版者书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

北京市版权局著作权合同登记号图字 01-2007-4056 号

书 名:价值营销:以公司成长与股东价值完美结合为基准的营销战略

作 者:彼得·多伊尔(Peter Doyle)

译 者:屈云波 郑 宏 邵晶晶

责任编辑:建 中

书 号:ISBN 978-7-80197-852-3

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号

邮 编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:香河闻泰印刷包装有限公司

经 销:新华书店

规 格:168 毫米 × 235 毫米 16 开本 36.75 印张 500 千字

版 次:2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷

定 价:75.00 元

派力营销——

中国营销知识传播和专业营销服务的领航者

引言：屈云波回到派力营销

因为多年身体透支的原因，从科龙合约到期回京后，我给自己彻底放假了4年多，至去年年初身体恢复正常后，才开始认真研究我个人及派力营销的二次创业该怎么做。认真研究后的结论是：作为中国营销知识传播和专业营销服务13年的领航者，派力营销在中国营销界有着非常好的商誉、品牌和客户积累，而且仍然保持着中国领先的、深厚扎实的营销技术积累和超前的营销理念，我们应该继续专注营销并继续向中国营销人员倡导专业务实和持续成长，但需要做较大的、更具使命感的战略升级！因为中国专业营销服务市场已经进入成长期，总体上中国企业和营销人员对专业营销人才、知识和信息的市场需求既扩大了又加深加宽了，质量要求也逐步提高了，但派力营销应该、也完全有能力迅速回到中国营销知识传播和专业营销服务行业领导者的位置！

过去：派力营销曾是中国营销的启蒙者

派力营销创办13年来，始终不忘自己的立业宗旨和经营理念，那就是“传播专业营销，伴您健康成长”和“踏踏实实做人、扎扎实实做事”（现在是“等价交换，互信互敬”）。正是靠着这一信念的支撑和鼓励，一代又一代派力人在中国营销进步带来的动力和压力下，以铺路石的精神和领航者的定位发展到了今天，以一个小公司力所能及的营销知识传播方式（图书、多媒体、文章、讲座、培训、咨询等），赢得了500万个中国营销同仁“中国营销的

启蒙者”的肯定和鼓励；同时，派力营销及派力营销历届同仁也赢得了与品牌和能力相匹配的市场价值。

未来：派力营销将是中国营销的成长伙伴

企业需要不断发展、营销人需要不断成长，这其中必然伴随着持续的、不断进步的各类专业营销服务需求。派力营销经过一年时间的慎重研究，决定实施战略升级——即由过去“中国营销的启蒙者”升级为“中国营销的成长伙伴”。具体而言就是由过去的“大众入门水平的营销知识传播（图书、



多媒体、文章、讲座、培训、咨询等），转向以“分众分层次的营销成长服务（营销管理咨询、营销人员培训、营销人才服务、营销知识传播）”，并借助于“派力营销在线（战略目标是成为中国最具商誉的、最大的市场营销人才、市场营销知识和信息

交易平台；第一阶段的主要业务是营销人才中介和营销知识交易）”及其他新的营销工具，以及不断提高的产品和服务质量，使派力营销一步一个台阶地成为中国营销界越来越信赖的成长伙伴。

当然，派力营销的战略升级需要很多新老朋友的支持和参与，尤其是志同道合的同业及同业人才，欢迎你们以各种可行的方式合作及加盟进来。

北京派力营销管理咨询有限公司合伙人

派力营销在线发起人

屈云波

2007年5月18日

前言

本书的目标读者既包括高级经理人——营销经理、财务经理与运营经理,还包括所有那些对于自身所在企业的经济状况负有责任的经理人。同时,本书也是一本可用于 MBA 高级营销课程以及类似级别的管理课程的专著。

本书的写作目的

作者创作本书的雄心壮志即重新定义营销的目的,以及应该以何种方式来对营销所产生的贡献进行衡量。重新定义之后所带来的成果就是得到一个关于营销的概念,对于今时今日的顶级管理工作来说,这一概念更为实用,而且关联性更强。需要明确指出的是,我坚持的主张是——营销的目的在于促成股东价值的最大化,而营销战略的评估必须要根据它们为投资者创造出多少价值来进行。这一被我称为“价值营销”(value-based marketing)的新概念并非意在颠覆现有的主流营销理念;相反,通过其所带来的更为清晰和集中的内容,它会与现有的知识理念关系更加密切,同时也会更富实用性。

很多高级经理人已经注意到了,在公司对于营销的理解方面,存在着一种自相矛盾的现象。一方面,每一位首席执行官、每一份使命宣言,都将营销列在议事日程中最首要的地位。贴近客户、满足客户需求被看作打造一家世界级公司的根本基础。以市场为定位被看作企业所有的核心准则以及工作开展过程当中中心协调问题。而与此同时,专业营销人才、营销部门以及营销教育却并未得到高度的重视。很少有哪位首席执行官拥有营销方面的工作背景,大多数公司的董事会中都没有营销总监,而营销资质也



常常得不到严肃认真的对待。一家业界领先的咨询公司甚至将营销部门称为机构中的沉重负担。

这种认为营销至关重要而对专业营销人员却漠视不理的矛盾现象说明了什么呢？其实，主要的问题是在营销准则方面，关于营销的目的究竟是什么从来都没有一个清楚的概念。大多数的战略计划都是根据从事营销工作的员工对于旨在提高消费者认知度、销售额或市场份额的广告宣传或市场推广方面的投资方案论证而制定出来的。但是，大多数的董事会都对这样的手段策略与公司的长期收益性是否存在清晰的关系持怀疑态度。营销经理很少会意识到将营销花费与企业的财务价值联系起来必要性。考虑到当今高级经理人所面临的要为股东创造更高回报的无穷压力，出现营销遭遇漠视这样的呼声也就不会令人感到惊奇了。除非专业营销人士能够学会如何论证营销战略在促进相关财务工作方面的正确性，否则这种状况将永远无法得到解决。

如果说，经理人们能够展示出营销将会令股东回报得以提高的前景，那么，在企业的董事会上，营销也将会获得更为突出的地位。创作本书的目的就在于证明营销如何为股东们创造价值，并且将利用现代股东价值分析来开发和评估营销战略的实用工具提供给各方经理人。

营销与股东价值

事实上，在美国和英国，管理的中心任务就是使股东价值最大化。这一理念已经毫无争议地为高级经理人广泛接受，而且在欧洲大陆以及亚洲，这一理念也正得到越来越多的认可。当一家公司的红利增加或是股价上扬的时候，该公司的股东回报就会出现增长。而除了高级管理人之外，以股东价值最大化为目的来运营公司的理念依旧处于人们的争议之中。但是，当今的经理人们知道，如果他们不去争取股东价值的最大化，那么他们的工作就会变得岌岌可危，企业将会面临风险，而且难以获得新的资金。在竞争

激烈的资本市场中,获取股东们认可的回报才是生存下去的必要条件。

之所以会围绕着股东回报最大化产生出如此之多的争论,原因在于对于股东回报最大化这一概念的误解。而且,这一概念在经理人当中遭遇误解的情况最甚。经理人们将股东价值最大化误解为利润的最大化,而其实这两者截然不同。利润最大化指的是短期的管理工作:削减成本、减少投资和缩减规模。这与开发长期营销战略并建立世界级企业的理念是截然相反的一个概念。相比较而言,股东价值则是一个长期的概念,这里强调的是打造出经久不衰的企业。对于当今多家高科技公司所进行的评估工作显示,对于那些承诺做出长期发展的企业来说,即使它们现在并未盈利,但是它们的股东价值依旧得到了极高的保障。不论经理人心存怎样的信念,投资者们仍旧认为,短期战略只是暂时性地提高利润的手段。实际上,当公司宣布削减用于营销方面的开支并且对于长期目标的热情不再时,它们的股价常常会遭遇下跌的局面。

价值营销建立在股东价值分析(一项广为接受的财务理论与成套技巧的理念)的基础之上。股东价值分析指出,当经理人做出能够令未来全部现金流的贴现价值得以提升的决定之时,那么该企业的价值就会得到提升。在本书当中,我们展示的内容表明,股东价值为营销提供了无穷无尽的机会。首先,它使得商业公司中的营销目的得到了清楚明白的定义——其目的在于创建能够提高股东回报的无形资产。其次,它对于营销战略究竟需要以何种方式进行评估做出了解释,即如果营销战略能够令公司长期现金流的净现值得到增长,那么这项战略就值得人们继续开展下去。最后,严密精确地探究对于股东价值所产生的效果将使得董事会难以在营销预算以及类似的刺激短期收入增长的手段上做出专断的削减。

价值营销最为重要的贡献就在于,它使股东价值这一概念变得更有用。虽然越来越多的首席执行官表示出了对他们的工作在于实现股东价值



最大化这一理念的拥护，但这却时常变成削减成本与降低规模的代名词。在很多公司里，股东价值已经变成了一个账目计算工具，而不是一种全盘的管理理念。很多管理人员并不明白，股东价值应该更多地注重增长与获取新的市场机会，而并不只是降低开支。在过去十年间，所有为股东创造出最大价值的公司，如诺基亚(Nokia)、戴尔(Dell)、通用电气(GE)、思科(Cisco)以及盖普公司(Gap)，都是以市场为导向的高成长企业。正如我们在本书当中所展示出来的一样，创造股东价值实质上就是确定新兴的机遇，将那些能够令公司迅速进入关键发展阶段的营销战略加以综合整理，并且打造与客户之间的持久关系。股东价值不是在财务部门里创造出来的。

本书的组织架构

本书由三部分内容组成。第一部分介绍的是创造价值的各项原理。第一章论述了在专业营销方面目前存在的弊端及其对于企业业绩所做出的贡献差强人意的原因所在。第二章介绍了股东价值的理论，并且展示出了这些财务原理与营销战略存在着怎样的关系。第三章介绍了营销之所以成为财务价值主要驱动力的原因。第四章探究的对象是成长对于创造股东价值具有极为重要意义的原因所在，以及经理人们应该以何种方式来进行统筹组织以促进企业成长。本书的第二部分重点着眼于如何开发出能够带来价值创造的成长战略。第五章对于如何评估企业当前所处地位及其前景展望进行了说明。第六章则带领大家展开了对于当前以及新企业的价值营销战略的开发工作。

本书的最后一部分内容分析了如何将这些富于高价值的新型策略加以贯彻实现。第七章着眼于无形资产以及品牌在创建股东价值方面所肩负的职责。第八章从价值的观点出发对定价问题进行了再次分析和研究，并且展示了当前的定价理论是如何经常导致人们在定位方面做出过于短期

的决定。第九章探究了广告宣传以及营销投资在创造长期价值方面所发挥的功能,以及如何就应该付出多少花费做出决定。最后一章关注的是信息革命给企业战略与营销所带来的广泛、深远的意义。

读者们将会很快注意到,这并非一本“一分钟速成经理人”类型的书。本书以严密精细的态度向读者呈现出了现代管理中一些最富挑战性的理念。本书要求读者对自己目前的工作牢牢把握,并加以整合——不仅仅是营销方面的工作,同时还包括财务、经济、战略以及信息系统方面的工作。全书的字里行间以各种最新的研究内容以及最富影响力的学术论文为读者提供了充分的参考资料。本书所介绍的各种理念均具有极为重要的意义,因此,我希望读者能够感觉到,这样的挑战绝对值得你进行一番尝试。如果希望自己能为所在企业在当今这样一个转瞬变化的世界里取得发展做出有效贡献的话,那么未来的经理人就需要具备各种娴熟的技巧。我尽力以通俗易懂的方式创作本书,并且将众多范例包含其中,使其具有极强的实用性,并且贴近现实世界中的真实情况。

在过去的几年时间里,很多营销方面的教科书中都加入了一章关于电子商务(e-commerce)的内容,而本书则将信息技术革命的主题贯穿于整部作品当中。数字技术、互联网以及用户化方面的新机遇将对营销的每一方面都产生影响,实际上,也必将对企业产生影响。我试图从开篇即对这些影响加以介绍。



致谢

许多人都为这本书的诞生产生了一定的影响。我在沃里克大学(Warwick University)所度过的15年快乐时光中,许多同事的理念都令我获益良多,这些同事包括约翰·麦吉(John McGee)、安德鲁·佩蒂格鲁(Andrew Pettigrew)、约翰·桑德斯(John Saunders)、霍华德·托马斯(Howard Thomas)以及罗宾·温斯利(Robin Wensley)。在伦敦商学院(London Business School),我备受安德鲁·埃伦贝格(Andrew Ehrenberg)与肯·西蒙兹(Ken Simmonds)的智慧感染。在欧洲工商管理学院(INSEAD),我与让-克劳德·拉雷切(Jean-Claude Larréché)和马塞尔·科斯特詹斯(Marcel Corstjens)一同开展了极富成效的工作。而在斯坦福大学(Stanford University),我曾与戴维·蒙哥马利(David Montgomery)和V. Srinivasan共事。在布拉德福大学(Bradford University),我与戴夫·库克(Dave Cook)、伊恩·芬威克(Ian Fenwick)、格雷厄姆·胡利(Graham Hooley)、戴维斯·约贝尔(Davis Jobber)、吉姆·林奇(Jim Lynch)以及保罗·米歇尔(Paul Michelle)共事。我最初对于营销模式产生兴趣源自于在卡内基—梅隆大学(Carnegie-Mellon University)攻读博士学位时受到了这方面兴趣的激发,在那里,承蒙理查德·西尔特(Richard Cyert)以及诺贝尔获奖者赫伯特·西蒙(Herbert Simon)与罗伯特·卢卡斯(Robert Lucas)的指点指导,令我受益无穷。

最为重要的是,本书反映出了我从咨询顾问工作当中所学到的知识。本书尤其受到了以下各客户机构中众位经理人所给予合作的影响:

3M 公司

迪克森公司(Dixons)

奥美(Ogilvy)

安达信会计公司(Arthur Andersen)

惠普公司(Hewlett Packard)

飞利浦公司(Philips)

安达信咨询公司(Andersen Consulting)

IBM

普华永道(PriceWaterhouseCoopers)

阿斯利康制药公司(AstraZeneca)

卜内门公司(ICI)

盛世广告(Saatchi & Saatchi)

英国航空公司(British Airways)

强生公司(Johnson & Johnson)

西夫韦公司(Safeway)

BMP 恒美—安历琴广告公司(BMP DDB Omnicom)

智威汤逊公司(J. Walter Thompson)

壳牌公司(Shell)

BP-Amoco

毕马威公司(KPMG)

特易购公司(Tesco)

英国电信(British Telecom)

玛莎公司(Mark & Spencer)

联合利华(Unilever)

内阁办公室(Cabinet Office)

玛氏公司(Mars)

沃尔玛(Wal-Mart)

吉百利—史威士公司(Cadbury-Schweppes)

雀巢公司(Nestlé)



WH 史密斯书店 (WH Smith)

可口可乐公司 (Coca-Cola)

诺华制药 (Novartis)

伍尔沃斯零售集团 (Woolworths)

最后, 向我的妻子西尔维亚 (Sylvia) 以及我们的儿子本 (Ben) 和雨果 (Hugo) 表达我最最深切的谢意, 正是他们给予我的支持与鼓励, 使得这本书得以完成并呈现给大家。



目录

序	1
前言	3

第一部分 价值创造原理

第一章 营销与股东价值	3
介绍与目标	
21 世纪的管理工作	
成功的标准: 股东价值	
营销失却的影响力	
营销的新机会	
股东价值原理	
股东价值面临的挑战	
会计工作表现的测量标准	
变化中的营销职责	
总结	
第二章 股东价值方法	57
介绍与目标	
估价原则	



股东价值
经济增加值
财务价值驱动因素
营销价值驱动因素
机构价值驱动因素
营销在股东价值方面的应用
股东价值分析的局限性
总结

第三章 营销价值驱动因素

119

介绍与目标
营销的新定义
创造客户价值
打造差异优势
与客户建立关系
开展关系营销
机构要求
以客户为核心的机构
总结

第四章 企业增长势在必行

172

介绍与目标
营销、增长与股东价值
企业增长路径
制定增长战略
总结

第二部分 制定高价值战略

第五章	战略定位评估	247
	介绍与目标	
	回顾	
	评估现有定位	
	解释现有定位	
	预计业务的未来	
	战略定位评估的意义	
	基于价值的计划	
	战略目标	
	总结	
第六章	价值营销战略	301
	介绍与目标	
	为什么要有战略营销规划?	
	企业层面的规划	
	业务部门规划	
	规划过程	
	总结	

第三部分 实施高价值战略

第七章	创建品牌资产	355
	介绍与目标	
	无形资产的作用	



	品牌的作用	
	品牌和股东价值	
	如何创建品牌	
	创建品牌中的问题	
	组织品牌经营	
	评估品牌价值	
	总结	
第八章	价值定价	410
	介绍与目标	
	价格与股东价值	
	定价原则	
	价格的制定	
	根据用户和产品调整价格	
	价格的变动	
	价格管理	
	总结	
第九章	以价值为基础的沟通	468
	介绍与目标	
	沟通策略与股东价值	
	沟通和消费者	
	建立沟通策略	
	根据沟通渠道分配预算	
	沟通策略评价	
	总结	