

HANDS ON MARKETING FOR THE
PRINTER

IRTRON

雅昌企业管理
与内训丛书

印刷营销管理

(原书第二版)

(美) Lyman Henderson 著

张志成 孙柏林 译



印刷工业出版社

IRTRON

雅昌企业管理
与内训丛书

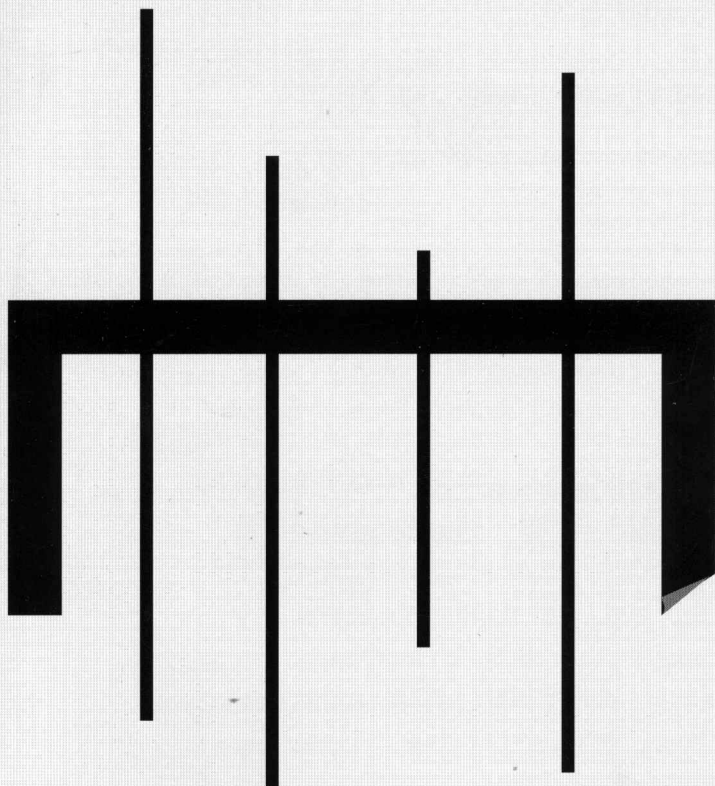
HANDS ON MARKETING FOR THE
PRINTER

印刷营销管理

(原书第二版)

(美) Lyman Henderson 著

张志成 孙柏林 译



印刷工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

印刷营销管理 / (美) 肯德索恩 (Henderson, L.) 著; 张志成, 孙柏林译. —北京:

印刷工业出版社, 2007.6

(雅昌企业管理与内训丛书)

ISBN 978-7-80000-651-7

I. 印... II. ①肯...②张...③孙... III. 印刷工业-市场营销学 IV. F407.845

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第082095号

版权合同登记号 图字:01-2006-3836

© Copyright 2004 NAPL

All rights reserved.

Except where specifically indicated, no part of this publication may be re-produced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form, by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the written permission of the National Association for Printing Leadership.

本书中文版经美国印刷领导者协会授权印刷工业出版社独家出版发行。

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

印刷营销管理(原书第二版)

Lyman Henderson 著 张志成 孙柏林 译

总策划: 万捷

执行策划: 刘积英

责任编辑: 张羽玲 吴嘉

出版发行: 印刷工业出版社(北京市翠微路2号 邮编: 100036)

网 址: www.pprint.cn www.keyin.cn

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京捷迅佳彩印刷有限公司

开 本: 850mm × 1168mm 1/32

字 数: 172千字

印 张: 7.375

印 次: 2007年6月第1版 2007年6月第1次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 32.00元

ISBN: 978-7-80000-651-7

如发现印装质量问题请与我社发行部联系 发行部电话: 010-88275707 010-88275602

写在“雅昌企业管理与内训丛书”出版之前

21 世纪头 10 年是我国印刷业改革与发展的重要时期。在技术层面，我们正面临着从模拟技术向数字技术、网络技术和多媒体技术为代表的数字化时代的全面转变，技术基础的革新又带动了印刷业产业形态、产业管理和盈利模式的巨大变革。在产业环境层面，在中国加入世贸组织之后，印刷业的对外开放水平不断提高，越来越多的跨国企业参与到中国印刷市场的竞争中来，同时也有一些中国企业走出国门，拓展国际市场，走上外向型发展之路。

在已经或即将到来的具有历史意义的产业变革面前，每一家志存高远的印刷企业和每一位胸怀理想的企业家都必须在创新发展和墨守成规之间做出明智选择。

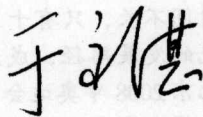
新闻出版总署发布的我国印刷业“十一五”发展指导实施意见提出，争取在 2010 年把我国建设成为全球主要的印刷基地之一，并培育一批具有较强竞争力的印刷骨干企业。毋庸置疑，经过改革开放近 30 年时间的快速发展，我国印刷业已经取得了巨大的成就，部分企业的技术装备已经达到了国际领先水平，有实力参与国际印刷市场的竞争。特别是在“珠三角”、“长三角”，这样的企业为数不少。从总体上看，我国已经是印刷大国，但远非印刷强国。我国印刷业要实现强国之梦，必须走出一条又好又快的路子，而其中关键在于“好”。

雅昌集团是我国优秀印刷企业的代表，素来享有“学院派”的美誉，成立时间不长，只有十三年时间，但却成长迅速，走出了一条富有特色的发展路径，成为精品印刷、艺术印刷的代表者。雅昌承印了《北京 2008 年奥运会申办报告》和《上海 2010 年世界博览会申办报告》等具有重要社会和历史意义的印刷品，并屡获有印刷界“奥斯卡”之称的 Benny Award 印刷大奖。雅昌集团成功开创了“传统印刷 + 现代 IT 技术 + 文化艺术”，赋予了印刷这一传统产业崭

新的内涵。

雅昌集团董事长万捷先生长期从事印刷生产经营工作，对印刷技术和企业管理有着深刻的感悟，富于学习和创新精神，十分注重管理的基础工作和员工的内部培训。早就耳闻雅昌集团有一套十分珍贵的“雅昌丛书”，其中的全部图书都是万捷先生利用出国考察的机会从美国、日本等发达国家的印刷专业读物中精挑细选出来，并组织翻译、印装成企业内部员工培训教材的，这些教材在雅昌的内部职工培训中发挥了重要作用，被视为雅昌快速成长的“秘密武器”之一。如今万捷先生愿意通过印刷工业出版社以“雅昌丛书”为基础，正式引进出版一套以企业管理为特色的“雅昌企业管理与内训丛书”，并亲自担任总策划，将企业的“秘密武器”与业界共享，充分体现了新一代印刷企业家的胸怀气度以及以中国印刷业发展进步为己任的高尚品格。“雅昌企业管理与内训丛书”均经过了万捷先生的亲自把关和严格筛选，这些图书紧密结合印刷企业的经营实际，分别介绍了印刷企业生产管理、现场管理、营销管理、质量管理、增值服务、营业管理等内容，是一套不可多得的印刷企业管理精品读物。相信这套丛书的出版发行会为印刷企业的更好成长提供支持 and 帮助。

最后，我还要对印刷工业出版社年轻的编辑们表示祝贺和感谢。在最近的一年时间里，他们先后出版了引进版权的《印刷企业管理实务》和知名印刷企业家张林桂先生的《5%成败论》两本管理读物，如今又与雅昌集团和万捷先生合作出版“雅昌企业管理与内训丛书”，体现了独特的编辑眼光和敬业精神。希望你们再接再厉，为中国印刷业实现“十一五”规划发展目标，早日实现强国之梦提供更多更好的精神食粮。



中国印刷技术协会理事长

2007年1月26日

目 录

第1章 印刷行业正在发生什么变化?1

历史案例: 商业表格印刷业.....3

怎样使用这本书.....7

盒子外面的思考.....9

第2章 市场营销是什么?13

价值(或供应)链.....13

市场营销的定义.....22

1. 客户想要什么.....22

2. 客户在什么地方需要.....24

3. 客户在什么时候需要.....24

4. 客户愿意支付的价格.....25

5. 供应商获得的利润.....25

第3章 客户导向.....27

客户忠诚.....28

客户创造.....31

销售和营销.....33

购买步骤.....35

第4章 营销阶梯介绍.....39

在地面上：一无所知.....40

1. 一般商业印刷企业：采取防御战术.....40
2. 产品专业化：快速反应.....41
3. 目标市场销售：搜寻目标.....42
4. 顾问关系：快速反应.....43
5. 价值链伙伴：积极的.....43

第5章 为什么需要营销？.....49

第6章 竞争取胜.....55

市场定位.....58

竞争策略.....60

1. 防御策略.....61

2. 进攻策略.....62

市场份额.....64

第7章 商业伦理.....67

第8章 促销.....75

直接营销.....77

促销.....77

广告销售.....78

公益活动.....78

公共关系.....79

普及范围和普及效果.....82

第9章 增长.....85

创造新的市场空间.....88

第10章 利润.....89

增加产量.....95

降低成本.....96

提高价格.....96

提高周转率.....97

改变产品或者市场组合.....97

第11章 营销阶梯第1级——一般商业印刷企业.....89

低成本.....101

1. 小型日用品印刷企业.....101

2. 大型商业印刷企业.....102

购买与自制对比.....103

降低服务成本.....104

普通印刷企业如何持续运转?106

1. 在小的地理区域内成为市场领导者.....107

2. 客户与公司亲密无间.....107

3. 利用员工.....108

第12章 营销阶梯第2级——产品专业化.....113

特种印刷技术.....115

特种产品.....115

1. 出生期.....117

2. 成长期.....118

3. 成熟期.....118

4. 衰退期.....119

5. 消亡期.....120

实现专业化.....120

第13章 营销阶梯第3级——目标市场营销.....125

选择目标市场.....127

了解目标市场.....132

1. 目标市场选择.....132

2. 产品/服务差异化.....135

3. 市场定位.....137

品牌的形成.....141

第14章 营销阶梯第4级——顾问关系.....145

第15章 营销阶梯第5级——价值链伙伴.....151

第16章 环境分析：发现“这里”的情况.....157

宏观经济.....160

第17章 你的目标是什么？.....167

第18章 营销组织.....173

经理主管人员.....174

销售部门.....176

生产管理	178
产品配送	178
接待	179
行政管理	180
研究与发展	181
第 19 章 为新千年作准备	183
数字通信	184
互联网	185
电子商务	187
1. 电子商务的优点	187
2. 电子商务的缺点	188
第 20 章 从起点到目的地	191
起点	192
目的地	200
1. 我们是经营什么业务的?	200
2. 我们的经营目的是什么?	201
3. 撰写任务书	202
第 21 章 年度营销计划	205
目标	206
战略	207
战术	208
有计划才能生存	210

第 22 章 预算.....213

参考文献.....219

作者简介.....223

第 1 章

印刷行业正在发生 什么变化？

市场营销是在保证供应商有利润和以客户愿意支付的价格前提下，在客户想要的地方和想要的时间向其提供他所想要的商品和服务。

——罗里·哈里斯 (Roly Harris)

不论印刷行业的内部还是外部，人们正处于数字化革命的浪潮之中，印刷企业已经能够处理数字化出版中的问题：数字化文件取代了胶片，数字化传输代替了邮件和快递员，数字化印刷使单页复制成为可能，当然还有其他更多的应用。但是当数字化变迁影响到我们的客户对印刷品的需求时，我们却往往显得有些难以应对。

万维网和其他电子通信已经迅速成为印刷行业强有力的竞争者。许多用油墨印刷的传统印刷品——商业表格、带标题的信笺和信封、印刷广告、支票、广告牌、游戏拼板、年报、职务任命书、手册、贺卡、戏票、邮票、旅游门票等——正在受到威胁，并可能完全被看不见的比特和字节取代，许多印刷企业对这个挑战并没有做好准备。

20 世纪的大多数时期，印刷业在国民生产总值 (GDP) 中一直占有一个相当稳定的比例。但从 1998 年开始，印刷业的增长开始落后于国民经济的增长 (图 1-1)。

通过观察，你可以看到下面的事实：

- ①很多小公司已经退出；
- ②大公司进行了重大的结构调整；
- ③纸张公司销售额下降；
- ④大量的企业收购与合并；
- ⑤印刷设备销售额下滑；
- ⑥邮局规模变小、价格上涨和服务变慢；

- ⑦新电子产品正在侵蚀传统印刷企业；
 ⑧印刷业的激烈竞争使价格大大降低。



图 1-1 印刷业销售额与国内生产总值的比较(引自 NAPL2002/2003,印刷业报告)

事实上，我们正经受供求规律带给我们的影响：

- ①当供给（或生产能力）超过需求时，价格就会降低（竞争是残酷的）；
 ②当需求超过供给（或生产能力）时，价格就会上涨（此时缺少竞争）。

历史案例：商业表格印刷业

商业数据表格公司的前总裁约翰·格林霍夫（John Greenhough）讲述了商业表格印刷业——印刷工业中一个极其重要的组成部分——的兴起和衰落情况。这段经历是供求规律的证据。

商业表格印刷生产线多年来没有发生明显的变化。20世纪70年代大型计算机的出现给这一行业带来了第一次震荡。从来没有其他机器像计算机一样对纸张有着无尽的需求。计算机印刷商立即抓住了连续表格这一巨大机遇。在较短的时间内,商业表格生产商享受着巨大的利润,并且需求方的订单还在持续增长。

20世纪80年代,台式计算机开始普及,这使得大型集团公司——商业表格的主要客户——对信息的控制和处理变得分散化,并且完全改变了对商业表格的需求状况。在分散工厂生产的表格必须在全国各地都适用。多联表格的需求急剧下降。由于表格印刷成本上升,而使需求下降。工厂增加意味着产能增加,从而使边际效益降低。

由此引发了这一行业的重组。决定行业前途的几家大的供应商对前景悲观失望,企业不能继续生存,于是他们停产或将企业出售。而决定继续在本行业生存的企业则以非常低的价格将这些设备统统买下来。

继续留在商业表格行业的公司,除了满足对单联表格的持续需求外,还发现了新的市场需求——标签、条码、保密文件,甚至是一些直接邮件的包装袋,从而使他们的设备更加安全。但是价格很便宜的电子打印机,不论是作为独立设备,还是作为计算机的附件,让很多办公室和家庭成为“小型印刷厂”,在处理信息的同时打印了表格。

一些存活下来的表格生产企业开始向系统和基础设施领域投资,并提供诸如打印管理、仓储和配送之类的服务。尽管这些已经超出表格公司的“核心竞争力”范围,甚至离那些大客户越来越远。聪明的供应商还是在这种市场需求中获得了竞争优势。

对管理表格的需求并没有下降,只是设计方法和生产方式发

生了变化。随着电子通信的发展，领先的印刷企业开始提供设计服务，通过互联网利用计算机进行沟通。当客户需要的时候，就可以进行印刷。一些印刷企业开始承担印刷表格与提供信息的功能，并将结果传送给位于各地的最终用户。

快速印刷：印刷行业“天气状况”的预警钟

附加印刷公司（print-plus）的老板桑迪·唐纳德（Sandy Donald）是一位成功的快速印刷商，他认为快速印刷业经历的变化发生在其他类型的印刷企业之前；因此，可以把快速印刷的变化视为即将发生什么事情的一个早期预警信号。例如，快速印刷第一个采用了计算机直接制版技术，这一先进技术现已成为整个行业的标准。快速印刷业最早出现了坏兆头：快速印刷品很早就受到家庭计算机打印的威胁。但是唐纳德认为这一行业并不会消亡，只是增长率在降低。快速印刷业是最早应用数字化技术的行业之一，它不仅使短版印刷更快捷、更便宜，而且能与他们的客户进行数字通信。

安大略省快速印刷企业协会主席迪安·巴克森达尔（Dean Baxendal）说过，现在是一个精确的时代。“无合同贸易正在消亡。如果快速印刷企业不能和他们的客户实现互联，他们将失败。他们还要去识别新机会。例如，用数字文档能为客户做的事情是：存储、检索、编辑、合并、组织、直接发送电子邮件。对印刷商店来说，这意味着先进的装备和训练有素的员工。同时，现在我们开始对先前是免费的服务收取费用。对彩色印刷品的需求持续增长，在未来5年内，每年的价格将下降10%。”

唐纳德指出，快速印刷企业，特别是新进入这一领域的企业，是“比传统印刷企业更复杂、更高级的复制企业”。数字印刷使得快速印刷向客户提供的按需印刷服务得到改进。“我们可以在线接受客户商业名片订单，然后设计、印刷、裁切和配送，这一切只需几个小时”。

另一个快速印刷商解释说,“最初,办公室人员由于看到新的计算机印刷机可以印刷这些活件而欣喜。现在我想他们已经开始对作为印刷员而感到疲倦。他们有其他的事情要做——公司雇用他们所需要做的日常工作。他们的老板也认识到自己印刷的真实成本只是打一个电话。我们的价格又非常便宜。通常我们做事所用的时间比他们自己做用的时间少一点”。

当很多公司进行市场细分时,他们认为快速印刷是整个行业中最大的一个细分市场。快速印刷等同于快速转换,现在是整个印刷行业的标准。(巴克森达尔说,他的公司 50% 以上的业务都是在 24 小时之内交货。)

快速印刷和印刷行业的其他部分之间的分界线已经难以区分。快速印刷市场正经历着冲击,它已引起整个行业的重组——合并、买断和停业。小型快速印刷公司灵活性最大,这正是在变革时代他们真正的优势。而大型公司需要更多资本投入和具有多种技能的员工。

正如格林霍夫所指出的那样:“一位优秀的商业表格经营人员的最宝贵财富,是具有丰富的关于客户的知识以及对客户的系统管理和需求具有深刻的理解。”他宣称,纸张将比以前有更大的消费量,问题是我们能从哪一部分获得利润。

要对一个行业作出比一般趋势和发展方向更准确的预测是非常困难的。怎样才能为行业的发展做好准备呢?格林霍夫给出的建议如下:

- ①了解你的客户;
- ②具有灵活性;
- ③让技术成为你的朋友;
- ④最重要的部门从印刷转变成信息系统 (IS);
- ⑤努力聆听专业人士的建议,但要独立作出决策;
- ⑥提供服务和销售产品一样,都要收费;