

盖登管理训练

系 列 丛 书

年度策略性 营销 规划指引

观念篇

黎守明 吴宏文
张志刚

编著：盖登编辑委员会

Marketing Plan 最完整的范例

盖登管理训练系列丛书

年度策略性营销规划指引 (观念篇)

主编:张志刚

中华工商联合出版社

1999.9

责任编辑:李智善

封面设计:梁国荣 方 明

图书在版编目(CIP)数据

年度策略性营销规划指引:观念篇/张志刚主编。—北京:中华工商联合出版社,1999.9

(盖登管理训练系列丛书)

ISBN 7-80100-582-1

I. 年… II. 张… III. ①企业管理—年度计划②企业管理—经营决策 IV. F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 44229 号

中华工商联合出版社出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

北京大地印刷厂印刷

新华书店总经销

787×1092 毫米 1/16 印张 12 130 千字

1999 年 9 月 第 1 版 1999 年 9 月 第 1 次印刷

印数:1-3000 册

ISBN7-80100-582-1/F·207

本册定价:38.00 元

全套定价:76.00 元

盖登编辑委员会

·
编导:黎守明 吴宏文

主编:张志刚

编辑委员会名单
(以姓氏笔划为序)

刘海波	吉实和彦(日)	杨友军	沈树清
张志刚	吴宏文(台)	陈建辉	梁国荣
崔亚超	黄文夫	黎守明(台)	

您建功立业的最佳伙伴

——盖登管理训练系列丛书

总 序

随着市场经济不断深化,企业所处的经营环境呈现出显著的不确定性。在复杂多变的市场条件下,企业要想存续和发展,必须吐故纳新、强根固本;企业员工更有必要继续学习、不断进步,使自己胜任当前及将来的工作。惟有如此,方能提升企业及员工的核心素质,使中国企业巍然屹立于世界企业之林。要达成这个目标,唯有依赖科学合理高效的训练。而一套好的教材是训练成功的基本前提。

“盖登管理训练系列丛书”是一套专业化的训练教材,其特点如下:

1、有机统一。本套丛书既深入浅出地介绍了当今世界权威的管理和营销理论,又密切联系了中、日、美、台等地的管理和营销实践。

2、实用性强。本套丛书给出的诸多规则、原则、做法和表格,不用修改或稍加修改即可在实际工作中有效应用。

3、体系完善。本套丛书内容涵盖基层操作,中阶管理和高阶经营;所训练的学员对象从企业新人、业务骨干直至企业中、高阶领导。

4、用途广泛。本套丛书既可作为企业培训机构的专用教材,又可作为企业员工或意欲加入企业的人士的自学参考书。

“盖登管理训练系列丛书”综合了中国大陆、台湾和日本等三地致力于管理训练的有识之士多年的理论造诣和实战经验。这套荟萃了东西方管理理论与实践之精髓的丛书对于提升中国企业经营管理的品质是独树一帜、不可多得的教科书。如果它能够成为“您建功立业的最佳伙伴”,诚如本书扉页所言,那么我们编辑出版这套丛书就算做了一件有意义的工作。

盖登编辑委员会

编者引言

市场状况在不断地变动，对应今日速变市场的“营销”也需要以全新的观念应对。如何面对今日商品充斥、成熟化的市场呢？编者提供的方法是策略性营销。

策略性营销强调的是以市场导向为中心，策定企业的策略。策略必须能够因应环境的变动以及能够充分让各项资源（人、财、物、专有诀窍）配合市场导向投入，并设计出能配合策略执行的组织，以实现企业的使命，达成企业存续、成长的目标。

也就是说策略性营销思考营销策略时，必须同时思考环境、经营资源及组织的因应，这几项因素是交互影响、彼此互动的。因此，在策略性营销的观念下，企业不再像以往一样，在既定的市场、技术及组织内，专注于如何富有效率地利用 4P 去因应市场和竞争者，而是根据企业存在价值、企业使命的观点去选择市场、开发技术。

市场导向在本指引中不再仅仅是一个观念或一句口号，而是落实于企业的年度营销计划中，让我们身体力行。相信这是本书对热爱营销工作者的最大贡献。

年度策略性营销规划的编纂分为观念篇及实作篇。

观念篇提出 23 个指引，让您了解真正的营销，使您因应今日的营销课题，确保您做出有效的年度营销计划表。

希望本书能达到编者的目的——让我们都成为策略性营销的专家。

主编 张志刚

目 录

< 序 >

< 编者引言 >

第一章 营销观念篇 (7)

目的——让您获得符合现代营销环境的有效营销观念

指引 1. 成长的唯一原则——回应时代的变化 (9)

1 认清企业与市场的主客关系 (9)

2 成功为失败之母 (15)

3 “营销”扮演唯一成长创出的机能角色 (17)

4 创新源自市场常识 (20)

5 客户导向 (23)

指引 2. 请您力行效果优先型营销思考原则 (37)

1 效率的思考框框 (37)

2 效果是现代营销的主舵 (39)

3 效果与效率的关系 (40)

4 重视效果 = 重视营销 (42)

指引 3. 您从事的营销是一个能销售的营销体系

..... (48)

1	销售 (SELLING) 的角色	(48)
2	营销 (MARKETING) 的角色	(49)
3	营销的终极目的在于使销售成为不必要	(50)
4	建立一个能销售的营销体系	(51)
指引 4.	您需从消极的竞争观念——分食市场大饼，转向积极的竞争观念——寻求扩大市场大饼	(55)
指引 5.	营销是提供产生乐趣或解决问题的产品或服务，让人产生愉悦的感受	(63)
第二章	策略	(69)
	目的——让您把握营销胜负的关键核心	
指引 6.	不管您的企业有多大或多小，透过策略性营销的思考及执行，能让您朝正确的方向，解决您所有的营销问题	(71)
1	策略	(71)
2	策略必须产生实际的行动	(74)
3	策略性营销	(76)
指引 7.	钻研营销战略的四个关键点	(79)
1	需求对应	(79)
2	流通对应	(82)
3	社会对应	(84)

4 竞争对应	(86)
指引 8. 提出您创造需要的战略	(91)
1 购买意愿向上战略	(92)
2 购买能力提升战略	(94)
3 购买人口增大战略	(96)
指引 9. 明确您事业的概念	(100)
1 福特 T 型车	(101)
2 史龙二世	(103)
3 7 - ELEVEN	(104)
指引 10. 设定您企业优势的策略领域	(108)
1 策略领域	(108)
2 设定策略领域的方法	(110)
3 策略领域 = 竞争优势领域	(111)
4 竞争优势的赢取	(112)
指引 11. 您的企业经营资源决定市场的竞争地位，不同的市场竞争地位决定不同的策略领域，不同的策略领域决定不同的竞争策略	(121)
1 经营资源决定竞争地位	(121)
2 竞争地位决定策略领域	(125)
3 策略领域决定竞争策略	(127)
4 策略范例——差异战略	(128)
第三章 营销执行与管理	(137)

目的——确保策略有效的形成及执行

指引 12. 策略规划家能忽视，但您不能忽视策略执行上会碰到的问题，要使年度营销目标的达成，您至少要投入百分之五十以上的精力，专注于策略的执行面 (139)

1 策略 (141)

2 制度 (143)

3 营销主管的推动力 (144)

4 相关人员的行动 (145)

5 营销文化 (147)

指引 13. 营销管理是一种过程管理，管理的重点过程为 (151)

1 分析市场的需求 (151)

2 商品概念的明确化 (152)

3 设定市场销售目标 (153)

4 确定目标市场 (154)

5 检讨是否与企业的基本目标经营资源配合 (155)

6 策定支援的营销组合 (156)

指引 14. 只有计划预测前题的弹性及审慎观察计划前提的正确性 (159)

1 认清流行与趋热 (160)

2 对预测保留弹性对应措施 (161)

指引 15. 真正的专家是对事情能做全面了解，并重视 细节，营销稽核能协助您，不疏忽遗漏了细 节	(164)
1 营销环境稽核	(166)
2 营销策略稽核	(169)
3 营销组织稽核	(170)
4 营销功能稽核	(171)
5 营销生产力稽核	(174)
6 营销系统稽核	(175)

第一章 营销观念篇

指引 1. 成长的唯一原则—回应时代的变化

- 1 认清企业与市场的主客关系
- 2 成功为失败之母
- 3 “营销”扮演唯一成长创出的机能角色
- 4 创新源自市场常识
- 5 客户导向

1 认清企业与市场的主客关系

高度成长前

高度成长期以前,由于物品供应不足,市场的需求大于厂商供给,此时市场期盼着企业提供商品或服务,只要企业能提供产品,就能被市场接受。我们所熟知的产品如家电产品的电视、冰箱、洗衣机、电锅、抽油烟机、煤气;交通工具如脚踏车、摩托车;民生用品如肥皂、牙膏、洗发精、卫生纸;国内的金融服务如证券公司;办公室用的事务机器如打字机、复印机、打卡钟等等,这些产品几乎都历经过高度成长的盛况。

高度成长的成长原则

(1)寻求增产量

厂商为了对应客户的需求,首先致力于提高生产量的方法,此时若能把产品交到市场上,几乎都能迅速地被市场胃纳掉,厂商的利润源源涌入,为了获得更大的利润而纷纷投入更多的资金扩充设备,期望能制造出更多的产品。

(2)寻求降低成本

成本愈低,愈能刺激购买层,愈能扩大市场。透过增加产量及降低成本的策略原则,厂商能把握住高度成长前的成长机会。

高度成长前的成功策略典范 - GI

透过大量生产及彻底钻研降低成本的代表厂商如德州电子仪器公司,是美国企业中“大量生产,降低价格,赢取市场的力行者。德州仪器倾全力扩大生产数量,并改良技术以降低成本,提供较低的价格,迅速地满足广大市场的需求。对德州仪器而言,营销意谓着一件事:“给顾客低价格”。德州仪器采行的做法,在高度成长期前,确实给公司缔造了优异