



营销

纷繁市场论

Fenfan Shichang 刘震伟 著
Lun Yingxiao



学林出版社

纷繁市场论营销

Fenfan Shìchāng Lùn Yíngxiāo

刘国伟 著

Lin Yingxiao



纷繁市场论营销

Fenfan Shichang Lun Yingxiao 刘震伟 著

学林出版社

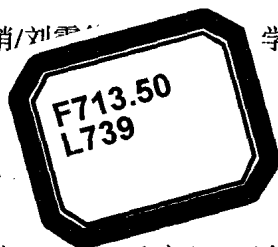
图书在版编目(CIP)数据

纷繁市场论营销/刘震伟 著. — 学林出版社,
2001.12

ISBN 7-80668

I. 纷... II.

IV. F713.50



中国版本图书馆 C. 从据核字(2001)第 094702 号

纷繁市场论营销



著 者—— 刘震伟

责任编辑—— 王后法

封面设计—— 周剑锋

出 版—— 学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行—— 新华书店上海发行所

学林图书发行部(文庙路 120 号)

电话: 63779027 传真: 63768540

印 刷—— 常熟市第四印刷厂

开 本—— 850 × 1168 1 / 32

印 张—— 7.75

字 数—— 16.6 万

版 次—— 2001 年 12 月第 1 版
2001 年 12 月第 1 次印刷

印 数—— 2 000 册

书 号—— ISBN 7-80668-255-4/F·18

定 价—— 18.00 元

序

与传统企业相对平稳的生存发展模式相比,现代企业正处在不稳定的变革阶段。这种变化带有节奏加快、趋向分散的特点,如仍将过去的发展趋势简单作为未来企业状态的推论,则很容易把企业引入歧途。因此,现代企业营销必须建立在洞察现实环境及变革趋势的基础之上。显然,在经济迅速增长的中国,营销理论对于促进中国企业成功地适应外部环境变化,开拓符合中国国情的营销道路具有十分重要的意义。

从20世纪70年代末现代营销理论导入中国以来,一批又一批有关现代营销的书籍不断问世。这些有关营销的理论具有不同的表现形式,比如一般性与特殊性、教材性与专论性、定性与定量、研究式与案例式等,而每一种形式都从不同的角度阐述对营销的认识与观点,其中不乏经典之作。

刘震伟老师的《纷繁市场论营销》一书,为企业管理者提供了深刻认识营销、寻找较佳途径进入市场的理念和方法,可谓锦上添花。细读全书,有不少方面值得称道。第一,全书的每一章以专题的形式提出了企业在进入市场过程中所面临的问题,而这都是值得企业重视、有普遍意义的若干课题。每一章结合专题,作者对营销原理在营销实践中的运作进行了有益的探讨。第二,依托营销理论体系的框架,不一般化、公式化、概念化地阐述,而围绕专题从丰富的理论宝库中挑选出了

不少现实需要、深刻而且实用的东西,既有理论价值,又有实践价值。第三,书中内容显示出作者对营销理论动态的密切关注,把来自专家学者最前沿的研究有机地融入其书中,既有通俗易懂性,又有学术研究性。

刘震伟老师于1982年1月毕业于复旦大学管理科学专业,长期在经委系统从事企业管理的教育培训与研究工作。他了解企业,了解管理者,理解从事实践的企业管理者们所面临的问题与压力,他的精辟论述会满足一大批急需提升营销能力的管理者的需要。

所有的管理者都在问:在多变的市场中,我们究竟该怎么做?我衷心希望,在读了刘震伟老师的著作后,我们会从中感受到作者的思想亮点,会从中得到有益的帮助。

王方华

上海交通大学管理学院常务副院长、教授
中国市场学会理事、副秘书长



◆作者简介

刘震伟，经济学硕士，副教授，任教于上海企业管理培训中心，兼任上海市紧缺人才培训工程“高级营销经理岗位”专家组副组长和上海市工商管理培训办公室市场营销学课组组长。

1982年1月毕业于复旦大学管理科学专业，长期从事管理教学与研究工作，主编和参与写作的管理类著作7本，在全国省部级以上刊物发表管理论文30余篇，多次获奖。

◆内容提要

营销已成为现代企业管理的焦点,企业在不断寻找进入市场的更佳途径。本书共分为:迎接营销的挑战;洞察营销环境;塑造有活力的营销组织;审时度势,完善营销信息;确立产品定位优势;赢得顾客的忠诚;精心运作,提升营销行动能力;奔向成功等八章,从理论到操作阐述了营销管理的若干问题。

第一,以较为独特的视角话谈了营销,读者会不时感受到思想亮点。

第二,通俗易懂,逻辑清晰,读者从中能够领悟到营销管理各要素之间的关系。

目 录

第一章 迎接营销的挑战	1
一、检视企业的营销职能	
二、营销职能演变为以顾客为导向的综合性职能	
三、引入营销审计理念	
四、营销审计体系	
第二章 洞察营销环境	24
一、机会与威胁来自何方?	
二、洞察企业不能控制的环境	
三、消费者分析	
四、竞争分析	
第三章 塑造有活力的营销组织	53
一、将竞争优势建立在企业组织的基础上	
二、如何塑造营销组织	
三、组织变革理论简介	
第四章 审时度势,完善营销信息	81
一、营销信息与营销决策	
二、市场调研是营销信息系统的高级活动	
三、营销业务流程系统	
第五章 确立产品定位优势	106
一、产品定位是营销战略的核心要素	
二、建设整体性产品	

三、积极主动地开发产品	
第六章 赢得顾客的忠诚	141
一、“非正式价值”时代的到来	
二、与顾客建立良好的关系	
三、实施服务战略	
四、顾客资源管理	
第七章 精心运作,提升营销行动能力	169
一、定价运作	
二、分销运作	
三、沟通运作	
第八章 奔向成功	216
一、N时代企业营销理念的再造	
二、创造名牌是走向成功的必由之路	
三、营销创新是走向成功的不竭动力	
后记	240
参考书目	242

第一章 迎接营销的挑战

一、检视企业的营销职能

□ 案例：上海 JW 机械厂的营销工作会议

从1993年下半年起,由于中央加强了宏观调控的力度,全国缝纫机行业的销售量明显回落。JW厂90%的产品是高速工业平缝机,这是一种市场容量大但竞争激烈的产品,由于外部环境发生变化,产品大量积压,再加上原材料和职工工资等的支出增加,企业出现了亏损。该厂经营者认识到企业的营销职能是企业生存与发展的核心因素,而本厂的营销职能一直未受到足够重视,因此决定结合国内外的市场环境以及行业内的竞争情况对本企业的营销工作进行研讨。研讨会的参加者是 JW 厂的厂级领导和各科、室及车间的负责人。在会议上,大家对本企业的营销工作各有看法,讨论十分激烈。

厂长徐先生首先发言:“我们厂现在出现了亏损,其中虽有宏观调控的因素,但经济紧缩与膨胀是

有阶段性的。前几年经济增长快的时候,我们的产品好销,但我们并没有预见到市场会发生不利于企业的转变。因此,一旦出现经济紧缩我们就措手不及,以至出现亏损,这说明我们对市场的认识不充分。当然,经济紧缩也有阶段性,而且对整个行业中各企业的影响差不多。问题在于,我们如何根据市场的特点和变化趋势来调整经营策略,也就是说企业的营销工作如何真正成为企业经营的核心。今天这个会就是要对我厂营销工作中的不足以及经营决策中的一些重要问题加以讨论。”

副厂长汪先生接着发言:“我同意徐厂长的观点。营销是企业经营的核心,对市场分析又是营销工作的起点。我对整个工业缝纫机市场的发展是乐观的。首先国际缝纫机市场的生产重心正在向中国转移;其次,国内服装行业以及箱包、鞋类等日用品行业还在不断发展,这必然会对服装机械有大量需求。所以,我认为只要我们不断提高产品质量,增加产品品种,我们厂在工业缝纫机行业还是大有可为的。”

话音未落,副厂长、党委书记王先生就说道:“我倒有些不同看法。在国外,缝纫机行业已被公认为夕阳行业,虽然有一部分生产转向发展中国家,但大都是中、低档产品。上海工业系统确定六大支柱产业中也没有服装机械,今后资金和优惠政策方面不会得到很多照顾。而且中、低档工业缝纫机行业进入障碍小,前几年的旺销造成大量新进入者。1989

年生产工业缝纫机的厂家才 60 多家,到 1994 年猛增到 129 家,行业竞争激烈而无序,厂家互相压价,利润率不断下降。我觉得我们厂应该向两个方向发展:一是开发高附加值的其他服装机械,打破现在高速工业平缝机一机独占的局面;二是可以考虑生产其他轻工机械,因为我们厂曾经生产过 100 多种通用机床和专用设备,工种齐全、技术力量较强,有这个能力。”

徐厂长听后想了一想说:“产品决策的确是整个营销决策中的关键部分。我们现在主要生产高速工业平缝机系列、平头锁眼机、套结机、钉扣机、双针机、自动机、刻楦机、皮革真空干燥机等八个产品。高平缝是主导产品,占了产量的 90%,竞争激烈,市场成长率低,利润率也低,但对企业效益影响很大。平头锁眼机是企业利润的一大来源,我们厂的市场占有率较高,市场也较稳定,但产量不高。套结机、钉扣机、双针机、自动机的市场成长率很高,我们的市场占有率却很低,每种产品要想有所作为都需大量投资,而且我们到目前为止在这几个品种上经营情况一般。刻楦机和皮革真空干燥机的市场增长也很快,我们搞得也不错,但生产能力跟不上,竞争者的威胁也不少,应不应该在这两个品种上加大投资使之成为企业的主要利润来源呢?我们的八个主要产品就分为这么四类,请大家发表一下意见。”

销售科长林先生接着发言:“产品销路好不好,

我的体会是最直接的。现在高速平缝机市场饱满,其他花色机有销路但我们没有货。这些市场变化的趋势我们应该预见到,但信息方面的工作我们以前并不重视。销售科只管销货,对市场的研究工作做得很少,还不能算是真正意义上的营销。企业的对外宣传也不够,用户知道我们的双角商标,但不知道是 JW 机械厂生产的,还以为我们是生产机械通用设备的。现在市场变化了,高速平缝机的市场增长缓慢,花色机的需求不断上升。而我们厂又有技术力量比较强的优势,近年来引进了不少先进的柔性加工设备、电脑控制加工中心等,具有生产花色机的优势。至于高速平缝机,我的意见是逐步淡化。”

这时,总工程师薛先生发言了:“高速平缝机是我们厂的主导产品,技术成熟、质量好,是国家银质奖产品。现在销路有点问题,但没有到往后退的时候,因为这个产品是服装机械中的通用产品,我们毕竟还占有 12% 的市场。我认为只要我们不断提高产品质量,加强销售,是可以与上工、陕缝、华南他们全面竞争一下的。新产品的开发是需要的,可以根据徐厂长的分类对产品结构进行优化,能否根据不同产品的特性以及市场占有情况采用不同的营销策略。”

薛总的话还没完,林科长就抢上说:“高速平缝机是我们的看家产品,我们对它有感情,但我们的市场占有率为 12%,陕缝、上工、华南分别是 29.1%、26.3% 和 23.4%。我们要全面与之竞争难度不少,

而且在这个品种上全面出击势必恶化已经不合理的产品结构,增加企业风险。不如为我們的高速平缝机重新定位,制定适宜的营销策略,强化我们的竞争优势,改变与部分对手产品差异小、特点不鲜明的现状。当然,这在品牌策略上应该多花些功夫,我们厂在这方面还是有潜力可挖的。我厂从1980年制造高速工业平缝机开始就坚持高质量的产品标准,十多年来‘双角’牌工业平缝机在行业中已成为名牌产品。一些规模较小的工业缝纫机厂纷纷要求打‘双角’牌进行生产,但我们对这一品牌的宣传不够,没有充分重视品牌的竞争力,今后可以围绕‘双角’这一品牌展开名牌战略。一方面不断提高质量、优化服务,使这一品牌更具感召力;另一方面借助这一品牌推出新品种,开拓新市场。”

计划科李科长拿着一份统计资料说开了:“我们厂有八个主要产品,徐厂长把它们分成四类,我手头关于这些产品的市场成长率和我厂占有份额的数据也与这个分类相近。高速平缝机的市场成长率几乎为零,但它是我厂的主导产品,而且我们是全国五强之一。平头锁眼机的年成长率大约为10%,我厂占有率也是10%左右,质量好,销路稳定。套结机、钉扣机、双针机、自动机的市场成长率在15%~30%左右,前景可观,但我们的市场占有率微不足道,据悉有些企业已经在这些品种上投入大量资金。刻楦机和皮革真空干燥机的需求也很旺盛,目前是‘战国时期’,我们厂的这两个产品开

发较早,目前供不应求,但一直没有形成规模生产,产品档次也不高,有些乡镇企业开始仿制,市场面临危险。我认为对这八个产品应该分类对待,从而确定一个合理的产品结构。我厂的营销部门从根本上说还只是销售工作,产品推销、售后服务、信息收集、市场选择等不同的职能没有统一。销售人员素质不高,市场开拓能力差,企业自我推销、形象树立的意识也不够。前几年的市场旺销掩盖了这一矛盾,现在市场紧缩使我们的营销管理与市场竞争的不适应之处充分暴露了出来。所以,我们应该抓住时机,从根本上对企业的营销工作进行改造。不但对产品结构进行改造,还要从建立符合市场竞争要求的营销职能和宣传企业形象、产品形象两方面进行投入。”

李科长的一番陈词之后,会场一片寂静。过了一会儿,主管销售的汪副厂长开口说:“李科长提出的建立符合市场竞争的营销职能是十分必要的。我们也准备将以前单纯的销售工作改造为包括信息收集、广告促销、售后服务、市场开拓等多种职能兼顾的营销。但现在是国内市场疲软时期,我们厂也正陷入亏损之中,在这种情况下我们大张旗鼓地做广告、搞促销、开展营销活动是否有必要,效果会不会好?现在我们的产品已有不少积压,当务之急是不是应通过降价等手段多销售一部分。市场不景气的时候,企业要在各方面勒紧裤腰带,等度过难关后再放开手脚来发展。”

会议上争论非常激烈,各种意见似乎都有自己的道理。徐厂长一边听,一边考虑着各位干部提出的看法,觉得问题确实不少,不是靠一两次会就能找到答案。接下来该怎么办?徐厂长的脸色变得严峻起来,他感到应该认真地思索企业整个营销计划的新思路、新方案,而不能仅仅停留在就事论事地解决问题上。^①

案例给我们带来什么思考呢?当JW机械厂在1994年出现亏损状况后,企业领导开始坐不住了、着急了,终于在全厂的中层干部会议上,展开了一场激烈的讨论。作为徐厂长来说,面对企业环境的变化,他必须寻求解决问题的方案。显然,将来提出的方案是否对路、是否有力,这将关系到JW机械厂的未来命运,实在马虎不得。今天JW机械厂的一场讨论会让人看到希望,问题在于下一步的路怎么走好。其实这样的企业在我们周围不少,企业“生病”了,想“找药”治病,就是不知怎么“抓药”、抓什么药。当然,也有一些企业往往把出现亏损归罪于整个经济不景气,或找许多理由来聊以自慰,或“守株待兔”地等待着“救世主”,那后果恐怕是非常惨淡的,它在市场上能够生存发展的空间会越来越窄小,直至被淘汰。当然,也有一些企业在产销两旺之际,不沾沾自喜、不固步自封,常给自己找问题,找不足,那结果自然是可喜,企业在健康的通道里茁壮成长,活力无限。

^① 本案例根据复旦大学出版社1997年版《现代企业管理案例选》第8页编写。