

Europe Linkage

英国MBA·中国团队

企业管理咨询与诊断丛书

主编：王革非/主审：高 闯

CONSULTANT RECORDS OF

企业市场营销

咨询 & 诊断

CORPORATE MARKETING

陈玉璞 博士◇编著

第一套权威的企业咨询与诊断丛书

难以模仿的核心能力

——英国MBA中国团队创作

独辟蹊径的中西结合

——西方管理理论与中国企业现状的完全融和

历经数载的实践升华

——作者无数咨询与诊断案例的经验总结



中国经济出版社

www.economyph.com

CONSULTANT RECORDS OF

企业市场营销 咨询与诊断 CORPORATE MARKETING

陈玉璞 博士◇编著



中国经济出版社
www.economyph.com

图书在版编目 (CIP) 数据

企业市场营销咨询与诊断/ 王革非主编; 陈玉璞编著. - 北京:
中国经济出版社, 2003.1

ISBN 7-5017-5710-0

I. 企... II. ①王...②陈... III. 企业管理-市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 078362 号

企业市场营销咨询与诊断

作 者: 陈玉璞

出版发行: 中国经济出版社 (100037·北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW. economyph. com

责任编辑: 乔卫兵 (电话: 010-68308159)

责任印制: 常 毅

封面设计: 蓝 田

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京星月印刷厂

开 本: 787mm×960mm 1/16 印 张: 23.125 字 数: 310 千字

版 次: 2003 年 6 月第 1 版 印 次: 2003 年 6 月第 1 次印刷

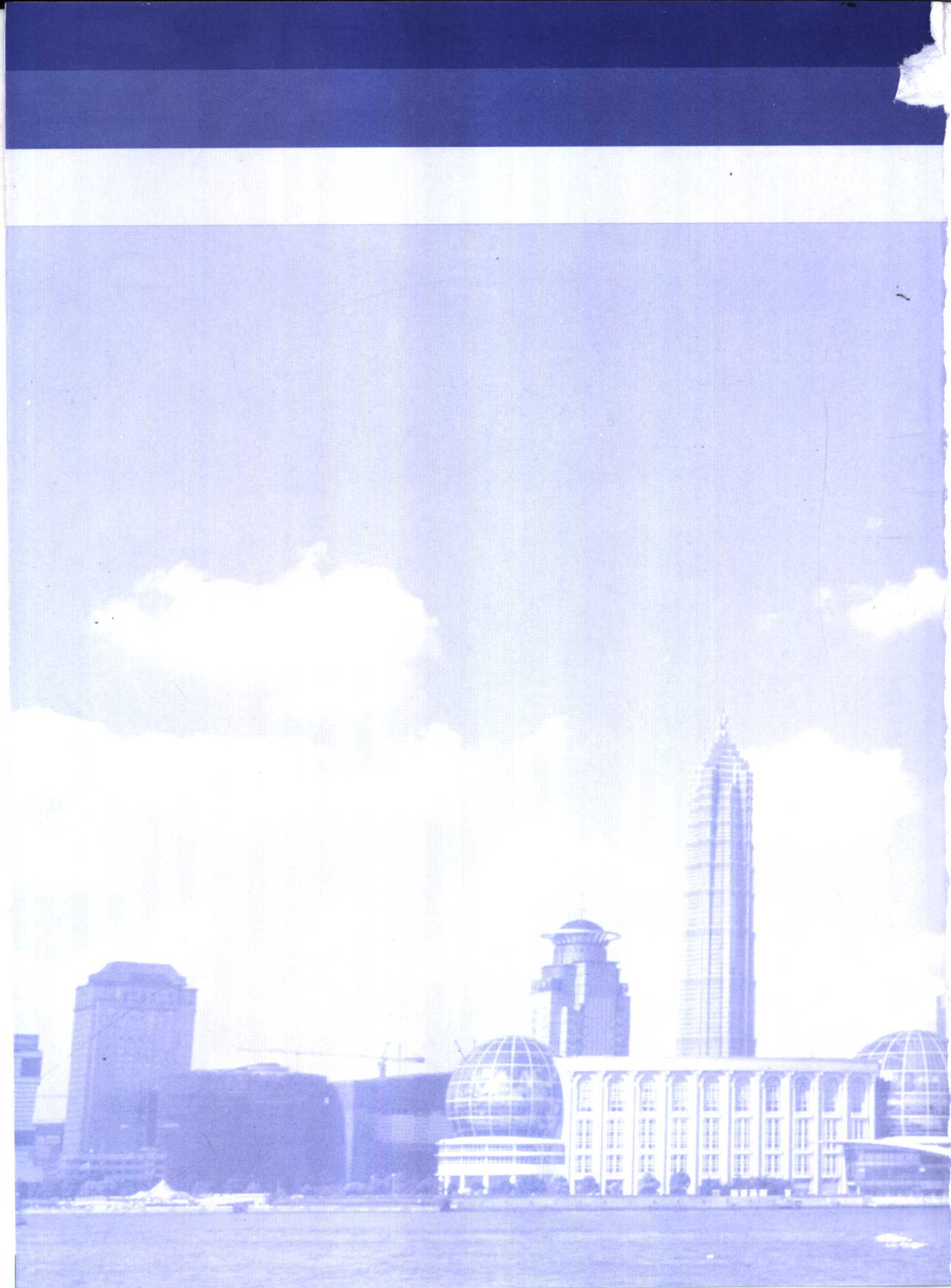
印 数: 6000 册

书 号: ISBN 7-5017-5710-0 / F·4581 定 价: 37.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879

68353624



总前言

在中国入世的今天，中国经济正在融入世界经济的主流。企业要想生存和发展，就需要了解自己、了解别人，需要了解本土、了解国外。于是，越来越多的企业开始寻求外脑，来帮助自己确定走向与路线，解决自己所存在的各种问题，咨询业在中国从来没有像今天这样重要。于是一些咨询公司应运而生，一些外国著名的咨询公司纷至沓来，走进中国的咨询市场。但是我们应当看到，中国市场经济的发展正处于一个特定的国情之下，发展很快，涉及到的发育因素也很多，还是一个不很成熟的市场。这决定了中国的咨询业处于一个不很成熟、逐渐被认同的阶段。中国的咨询业有着帮助企业走向规范、走向成功并融入有规则游戏的历史使命。中国咨询业在面临许许多多问题的同时也迎接着宽广的未来，肩负着特有的行业使命和义务，这是我对中国咨询业的看法。

在中国的企业中，有一些很成功的企业，他们希望能更上一层楼，希望能够提高竞争力和进入国际市场，对这些企业来说，“咨询”与企业的发展关系密切。对国内一些实力并不强的企业来说，解决当前的生存与定位则是咨询的主要议题，因此对他们来说“咨询”则是雪中送炭。这些企业对咨询的需求是多种多样的，面对这些纷繁复杂的咨询需求，一个理智的咨询师要有这样一个理念，即采取“中西医结合”的方式去思考、去指导、去从事咨询工作。这里的“中”是中国的具体国情、企业的具体背景。这里所说的“西”，是指国外的企业的成功经验、管理方法和走过的发展轨迹。

要切实地帮助中国企业在世界经济一体化的主流中生存，作为企业的咨询人员应当站在时代的高度，从科学的视觉，以“中

“中西医结合”的理念对企业进行咨询诊断。两个月前，一家咨询公司邀请我们去了国内一家知名的公司去争取一个咨询项目，这家企业同时也请了一家国外著名的咨询公司一同进行诊断陈述，但这家企业后来把项目交给了国内的咨询公司来做，为什么呢？这家企业认为完全用西方的模式解决不了企业目前的问题。这件事说明了咨询在一定程度上是在为病人治病，中国企业所患的病是入世后在国际竞争中的病，寻求的是在国际竞争中发展道路的具体方法，有它特有的文化、地域和历史背景。因此一个理智的咨询师要中西结合，否则很难取得理想的诊断效果。

为中国企业做咨询是一件艰巨而复杂的事情，不但要了解中国企业的今天和过去，还要了解外国企业的今天和外国企业的过去，要把“中西”两方面企业的经验与失败教训提炼出来，以供企业进行参考。对于一个咨询师，要用中西医结合的办法来进行企业咨询。无论是海归派还是本土派，单独来说都是对的，但需要结合在一起来使其发力。这里有一个合并的过程，有一个选择的过程，有一个淘汰的过程。因此我们咨询业是任重而道远，要为我们国家发展服好务，为企业当好参谋。我们的咨询人员要有一个管理家的头脑，同时，也要有一个员工的心态，做好全方位的工作。

我们非常希望广大读者能够对本套丛书中的观点与论述提出评价，您的建议将使我们能够关注更具体的疏漏，我们的电子信箱是 wgefei@yahoo.com。希望本套丛书能给广大读者一个广阔的思维空间，使读者眼前一片开朗。

编 者

2002年8月31日北京

目录

咨询与诊断

1 市场营销是什么

问题摘要	(1)
• 患者无法分清市场营销与市场销售的区别，不能真正展开市场营销活动	
• 企业无法利用市场营销为其带来利润	
• 企业面对市场感到茫然	
背景回顾	(1)
诊断分析	(2)
解决方案	(22)
灵感撞击	(23)

咨询与诊断

2 如何制定战略计划和实施营销管理

问题摘要	(24)
• 患者不能制定切实可行的营销战略计划	
• 患者不能正确有效地实施具体的营销管理	
背景回顾	(24)

诊断分析	(25)
解决方案	(56)
灵感撞击	(57)

咨询与诊断 3

如何分析市场主体及其行为

问题摘要	(58)
• 市场主体是指参与商品交换的公私机构、组织	
• 市场机构主要由商品生产者、消费者和为交换双方服务的市场主体构成	
• 市场主体及其购买行为是企业必须分析研究的最重要的问题之一	
背景回顾	(58)
诊断分析	(58)
解决方案	(83)
灵感撞击	(83)

咨询与诊断 4

企业的市场定位

问题摘要	(84)
• 患者无法应对市场上纷繁复杂的多种需求	
• 患者在中面对“鱼与熊掌”的多重消费需求时，感到无法选择	

• 患者无法分析市场，进而无法为自己在市场中定位	
背景回顾	(84)
诊断分析	(84)
解决方案	(103)
灵感撞击	(104)

咨询与诊断

5 市场竞争战略

问题摘要	(105)
• 市场竞争是企业市场中立足的根本	
• 竞争取胜的前提是“知己”、“知彼”	
• 在市场竞争中，企业有一些基本竞争策略可以遵循	
背景回顾	(105)
诊断分析	(106)
解决方案	(129)
灵感撞击	(129)

咨询与诊断

6 产品分析

问题摘要	(130)
• 患者搞不清现代意义的产品究竟是什么	
• 产品是企业的生命线	
• 游泳、理发、摇滚音乐会以及夏威夷度假都是产品	
背景回顾	(130)

诊断分析	(130)
解决方案	(165)
灵感撞击	(165)

咨询与诊断

7

价格分析

问题摘要	(166)
• 价格是最敏感的市场因素，但其具有滞后性	
• 患者的主要病症在于不能正确地理解产品价格，从而把握不住价格因素	
背景回顾	(166)
诊断分析	(167)
解决方案	(195)
灵感撞击	(195)

咨询与诊断

8

销售渠道分析

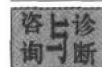
问题摘要	(196)
• 企业生产的产品往往不能直接送到消费者手中，必须经过或多或少的中间环节	
• 销售渠道是沟通生产与消费的桥梁	
背景回顾	(196)
诊断分析	(197)
解决方案	(217)

灵感撞击	(218)
------------	-------



9 促销分析

问题摘要	(219)
• 患者认为“酒香不怕巷子深”，促销没有必要	
• 促销即促进销售，这是现代企业市场营销的主要手段，也是最重要的手段	
背景回顾	(219)
诊断分析	(220)
解决方案	(251)
灵感撞击	(251)



10 市场信息与市场研究

问题摘要	(252)
• 信息不畅是许多患者发病的原因	
背景回顾	(252)
诊断分析	(252)
解决方案	(275)
灵感撞击	(276)



11 市场调查与市场预测

问题摘要	(277)
• 患者不知如何去了解市场	
• 患者经常是“有病乱投医”	
背景回顾	(277)
诊断分析	(277)
解决方案	(313)
灵感撞击	(313)



12 服务业市场营销分析

问题摘要	(314)
• 随着第三产业的日益发展，服务业的市场营销活动日益重要	
• 患者不知如何开展服务业的市场营销	
背景回顾	(314)
诊断分析	(314)
解决方案	(353)
灵感撞击	(354)
参考资料	(355)

市场营销是什么

市场决不是你所理解的百货商店、超市、农贸集市。

市场 = 人口 + 购买力 + 购买欲望

市场营销决不仅仅是把东西卖出去。“市场营销是整个企业活动”。

问题摘要

1. 患者无法分清市场营销与市场销售的区别，不能真正地展开市场营销活动
2. 企业无法利用市场营销为其带来利润
3. 企业面对市场感到茫然

背景回顾

一次，在昔日的重工业基地——沈阳召开的国营大中型企业经营管理研讨会上，许多企业在“一日不见如隔三秋”的中国市场面前，感到十分茫然，一筹莫展。

企业应该如何应对变化莫测飞速发展的市场？我们认为，关键在于转变观念，变“推销”为“营销”。

诊断分析

“海尔”集团等国内外成功企业的一条重要经验就是：了解消费者的需求，满足消费者的愿望。这一点正是市场营销的核心概念。

现代营销观念认为，企业因需求而生存。企业的主要任务是为消费者提供满意的产品、服务以及个人和社会的长期福利，并以此作为满足自身目标和履行职责的关键。

了解市场营销

营销者的技巧在于影响对某个产品、服务、组织、场所、人物或创意的需求水平、时机和构成。

企业需要不断地观察消费者的需求变化。

毋庸置疑，人的欲望和需要是丰富的、无限的。过去，太多的公司把自己的任务简单地当作出售它们所制造的东西。当顾客的兴趣减退时，公司便激励其推销员作硬性推销。它们给那些现在来购买的顾客以各种价格优惠或回扣。对付一个疲软市场的这种方法称作推销。推销往往在短期内奏效，即使不增加利润，至少也能处理掉一些库存商品。但是，推销不能为顾客对一个公司现有产品的兴趣日益衰退提供一个长期的解决办法。

长期的解决办法是，注意观察消费者不断变化的需求，调整公司的产品、服务和分销，适应市场新的需求。这种办法称为营销。它与推销的区别在于：后者在访问一个顾客时说：“我只是在今天可以把这些商品低价卖给你”，前者则对顾客说：“请告诉我，为了使你少花钱和能更好地实现你的目标，我能够为你做什么？”推销是以产品为中心；而营销则以顾客为中心。

工商企业如果更多地注意观察新的需要和欲望，便不难发现机会。消费者需要更有营养的食品、有吸引力和买得起的服装、需要节油和免费修理的汽车、舒适安全的住宅。工业用户需要更有效的制度和设备来管理办公室；需要自动化的工厂以降低生产成本和代替工人进行的单调

乏味的工作；需要更有效的方式把货物运送到购货点；等等。可见，工商企业面对着无穷无尽的机会。从某种意义上讲，营销学正是一门企业用来将人类需求转化为公司赢利机会的学科。

技术是确定新机会的主导力量。技术对于未来生活方式的形成将起关键作用。现在我们已经有了手机、摄像机、视频唱机、个人计算机、宽荧幕投影电视、闭路电视、自动化工厂和基因分离器。不久，我们还将会有声音打字机、治癌药物、实用电动汽车和新的重要能源。然而新技术的发明只解决了一半问题，另一半则有赖于成功的营销。

我们认为，市场营销在开辟经济活动的新纪元和提高生活质量的过程中将发挥重大的作用。一位营销学学者把营销定义为：“生活标准的创造和传递。”这是对市场营销活动的一种富有鼓动性和远见卓识的观点。

把握市场营销的概念

市场营销一词属外来语，是英语 Marketing 的意译。学者们从不同的角度解释市场营销。

把握市场营销的核心对企业至关重要。

这里有两个定义：

其一，市场营销是引导产品和劳务从生产者到达消费者或用户手中所进行的企业活动。

其二，市场营销就是在适当的时间，适当的地方，以适当的价格，适当的信息沟通和促销手段，向适当的消费者提供适当的产品和服务。

我们在理解这一概念时，必须注意这样几个问题：第一，要区分 Marketing 的不同含义。在西方经济学论著中，Marketing 一词有两种含义，其一指某些以宏观角度考察的社会经济活动和某些从微观角度来看的企业经济活动。在这种场合下的 Marketing，我们把它称为“市场营销”、“市场销售”、“市场业务”等。尤为要注意的是，要把这里的 Marketing 与“推销”（Selling）或“销售”（Sale）相区别。其二是指研究企

业的交换行为、交换关系及其管理的一门学科，这时我们把 Marketing 理解为“市场营销学”、“市场经营学”等，它与“销售学”也是不同的。在我国现阶段，“市场学”这个译名较为流行，但并不十分确切。

第二，要区分宏观市场营销和微观市场营销。

宏观市场营销主要是指整个社会的营销系统如何组织和协调全社会的交换活动。其一般职能有：交换职能，分配职能与辅助职能；这三种职能构成宏观市场营销的主要内容。

微观市场营销则是以企业的经济活动为主体，它是指企业为了实现自己的目标所进行的这样一些经济活动：了解并研究目标消费者的需求，并引导产销对路的商品从生产者转移到目标消费者，以满足其需要。

市场营销内涵极其丰富，范围极其广阔。

第三，要区分市场营销、推销与销售。对市场营销的概念来讲，一个最普遍的误解就是把它等同于推销或销售，认为市场营销就是推销或促销。这种认识显然是极其片面的。可以设想一下，企业如果不进行生产前的调查研究，不按照消费者的需要来安排生产，不能生产出产销对路的商品，则无论怎样卖力地进行推销，即使可以得益于现在，也决很难收效于将来。美国市场营销学权威菲利普·科特勒（Philip Kotler）这样指出：“市场营销最重要的部分不是推销。推销仅仅是市场营销冰山的顶端，推销仅仅是市场营销几个职能中的一个，而且往往不是最重要的一个。”可见，市场营销的内涵是极其丰富的，范围是十分广阔的。

第四，要区分不同时期的市场营销。任何一个科学概念都是从实践中总结出来的，从而也将随着实践的变化而不断发展。

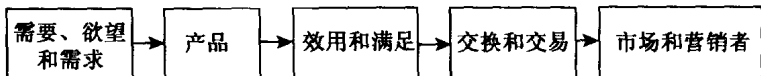


图 1-1 市场营销的核心概念

通过以上分析，我们可以为市场营销做如下的定义：市场营销

就是指社会或企业在不断变化的市场环境中，为求得供需平衡，从而达到满足需求促进生产的目标所进行的一系列与市场有关的经济活动的组合。

这一表述可以通过上图来加以说明。

把握欲望，需要和需求

人类的各种需要和欲望是市场营销学的出发点。人们需要食品、空气、水、衣服和住所用以维持生存。除此之外，人们对娱乐、教育和其它种种事物都有着强烈的欲望。他们对于基本产品和服务的某种特定形式也表现出强烈的爱好。无疑，当代人的需要和欲望之多是令人惊愕的。我们从一种最基本的生活需要——早餐，就可以想象出全中国 13 亿多人口需要多少鸡蛋、牛奶、米粥和小菜。阁下今天所享用的丰盛早餐只是这 $1/1300000000$ 而已。

企业需要从整体上把握需要、欲望与需求这三者之间的区别。

对需要、欲望和需求加以区分是非常必要的。人类的需要是指某些没有得到基本满足的感受状态。人们为了生存，需要食品、衣服、住所、安全、归属、受人尊重，以及其它一些东西。这些需要都不是社会或营销所能创造的，它们存在于人自身的生理结构和人类生存的条件。

人的欲望是指得到这些基本需要的具体满足物的愿望。我们以一个美国人为例，他若需要食品会想要得到一个汉堡包；需要衣服，想要得到一件皮尔·卡丹服装；需要被人尊重，要购买一辆凯迪拉克汽车。而在另一个社会中，这些需要可以通过不同方式来满足：如仍处于原始生存状态的巴厘人用芒果充饥，用缠腰布来满足他们的衣着需要，用贝壳项圈来满足他们被人尊重的需要。人类的需要并不多，而他们的欲望却是很多的。各个社会力量和各种机构，诸如教会、学校、家庭和商业公司不断地激发人类形成和再形成种种欲望。

需求是指对有能力购买并且愿意购买的某个具体产品的欲望。当具有购买能力时，欲望便转化为需求。许多人都想要一辆凯迪拉克汽车，但只有极少数人能够并愿意买一辆。因此，企业不仅要估量有多少人想