



4R

4C

4P

STRATEGIC MARKETING

10th Edition

战略营销

(原书第10版)

[美] 戴维 W. 克雷文斯 (David W. Cravens)

得克萨斯基督教大学

[英] 奈杰尔 F. 皮尔西 (Nigel F. Piercy)

华威大学

著

董伊人 葛琳 陈龙飞 译



机械工业出版社
China Machine Press

营 销 教 材 译 丛

STRATEGIC MARKETING

10th Edition

战略营销

(原书第10版)

[美] 戴维 W. 克雷文斯 (David W. Cravens)

得克萨斯基督教大学

[英] 奈杰尔 F. 皮尔西 (Nigel F. Piercy)

华威大学

著

董伊人 葛琳 陈龙飞 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

战略营销 (原书第 10 版) / (美) 克雷文斯 (Cravens, D. W.), (英) 皮尔西 (Piercy, N. F.) 著; 董伊人, 葛琳, 陈龙飞译. —北京: 机械工业出版社, 2016.1

(营销教材译丛)

书名原文: Strategic Marketing

ISBN 978-7-111-52922-4

I. 战… II. ①克… ②皮… ③董… ④葛… ⑤陈… III. 市场营销学—教材 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 028727 号

本书版权登记号: 图字: 01-2013-1425

David W. Cravens, Nigel F. Piercy. Strategic Marketing, 10th Edition.

ISBN 978-0078028908

Copyright © 2013 by McGraw-Hill Education.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education and China Machine Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2016 by McGraw-Hill Education and China Machine Press.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本书中文简体字翻译版由机械工业出版社和麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)销售。

版权 © 2016 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与机械工业出版社所有。

本书封底贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

本书主线是营销战略过程, 共分六部分: 战略营销概述; 市场、细分市场和顾客价值; 市场驱动战略的设计; 市场驱动规划的开发; 市场驱动战略的实施与管理; 最后则提供了许多经典案例。本书每章后均有总结、复习与讨论和互联网应用, 读者可以将所学知识针对具体的企业进行演练。

本书适用于企业管理、市场营销专业的本科生和教师, 也可作为企业管理者的参考用书。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 岳小月

责任校对: 殷虹

印刷: 三河市宏图印务有限公司印刷

版次: 2016 年 3 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 185mm × 260mm 1/16

印张: 32

书号: ISBN 978-7-111-52922-4

定价: 75.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

戴维 W. 克雷文斯 (David W. Cravens)

戴维 W. 克雷文斯是得克萨斯基督教大学尼利商学院营销系的荣誉退休教授(曾执教该系), 并担任美国尤妮斯-詹姆斯企业研究会西部主席。此前, 他曾任田纳西州立大学奥尔克基金教授, 并担任营销、运输与管理科学项目主席。他在麻省理工学院获得土木工程硕士学位以后, 又赴印第安纳大学攻读了工商管理博士学位和 MBA。在进入教育界之前, 他曾在企业界和政府部门担任过多种管理职务。他是全球公认的战略营销与销售管理专家, 先后发表过 150 余篇文章, 出版了 25 本专著。他还是《营销科学学会杂志》(*Journal of Academy of Marketing Science*) 的编辑, 并在美国市场营销学会与市场营销科学研究院兼任多项职务。1996 年, 市场营销科学研究院授予他“杰出营销教育者”称号; 2002 年, 美国营销学会向他颁发了终身成就奖。作为访问学者, 他的足迹遍布奥地利、澳大利亚、智利、捷克共和国、英国、爱尔兰、意大利、德国、墨西哥、荷兰、新西兰、新加坡、瑞士以及威尔士等国家和地区。他也在亚洲、欧洲与南美的多个国家举办过学术研讨会等学术活动, 更是管理研讨会与企业界会议的座上宾。

奈杰尔 F. 皮尔西 (Nigel F. Piercy)

奈杰尔 F. 皮尔西是英国华威大学华威商学院市场营销与战略管理系教授, 同时也是销售与客户管理战略研究小组的学术负责人。他曾在英国克兰菲尔德管理学院担任战略营销教授和战略营销研究会主席, 也曾是卡地夫大学朱利安-霍奇营销与战略研究会主席, 通用电气名誉教授。他曾以访问学者的身份赴得克萨斯基督教大学、加州大学伯克利分校、杜克大学福库商学院、哥伦比亚大学商学院、希腊雅典工商管理学院与越南商业经济大学进行交流研讨。他在执行官培训方面有着丰富的经验, 与美国、欧洲、远东、南非甚至津巴布韦等地的管理人员与商学院学生都有过合作。在苏格兰爱丁堡的赫瑞瓦特大学取得学士学位后, 他又在杜伦大学商学院获得了硕士学位, 而后于威尔士大学获得博士学位。因为其发表的研究论文, 赫瑞瓦特大学曾授予他文学博士荣誉(比哲学博士更高的荣誉)。在开始学术生涯之前, 他就职于英国 Nycomed Amersham 公司零售管理部门与战略市场规划部门。他的研究主要集中在营销战略与执行以及销售管理领域。他已经发表了超过 200 篇文章, 出版了 16 本专著; 他还是《战略营销杂志》(*Strategic Marketing*) 的编辑, 并担任多个学术杂志的编辑。

21 世纪第二个 10 年的到来带来了许多新的机遇，与此同时，世界各地的企业执行官也遭遇了很多前所未见的战略性营销挑战。目标消费者多元化的价值需求、激烈的全球性竞争、动荡不定的市场、日新月异的技术以及积极主动的全球化扩张等驱动因素，使得战略营销不仅势在必行，也与企业的收益绩效息息相关。机遇生于挑战，而要抓住这些机遇，则亟需提高企业运营者对市场、竞争空间、顾客价值传递、企业伦理行为、社会责任、创新文化与创新过程，以及有效的组织设计与组织流程等多方面的认识和理解。

战略营销在企业获取绩效的过程中具有不可或缺的地位，很多成功企业运用市场驱动战略在复杂多变的市场和竞争环境下获得成功就很好地说明了这一点。对顾客价值的尊崇、对差异化能力的运用、对市场环境多元化与变动的快速响应、发展创新文化以及对全球商业挑战的识别等刺激因素，都要求有切实有效的营销战略以帮助企业获得并保持竞争优势。《战略营销》为企业设计与实施市场驱动战略检视了内在逻辑与必要程序。

市场驱动战略

市场驱动战略的核心目标在于向顾客传递卓越的价值。为了达成这一目标，以下几点是十分必要的：

- 营销战略为传递卓越顾客价值所需的必要行动提供指导方针。
- 在必要的组织核心流程——新产品开发、顾客关系管理、价值 / 供应链管理以及商业战略实施等程序中，营销人员都是主要的决策参与者。
- 必不可少的关系的驱动，要求企业将新的重点放在与消费者、供应商、价值链成员甚至是竞争者的合作上。
- 要了解消费者、竞争者以及市场环境，必须要求整个企业积极参与到获取与管理市场认知的过程中去。
- 开发使企业能够持续不断地从消费者、竞争者以及其他相关资源身上进行学习的相关方法，这是企业保持竞争优势的关键。
- 互联网、公司内联网、顾客和供应商关系管理的先进沟通与合作系统所提供的强大技术，为有效的战略过程提供了坚实支撑。

- 企业运营中涉及的环境责任、伦理责任以及公司责任，不仅仅是作为个体的执行官，也是其所在的企业应当主要关注的问题，需要整个企业在管理导向上的配合与积极参与。

对在企业战略制定与实施过程中能够成功运用战略营销概念与分析的企业来说，顾客多元化与竞争新形式的出现为其提供了迅速增长和取得瞩目绩效的机遇。然而，对世界范围内许多行业的企业来说，转向市场驱动所面临的挑战是显而易见的。分析市场行为并根据变化的条件调整企业战略，需要在营销战略的制定和执行方面有实用的方法。敏锐的财务分析也是战略营销的一项重要条件。

《战略营销》将概念、应用过程与案例结合起来阐释营销战略，帮助企业经营人员与专业人员了解决策制定过程，并学习如何将这一过程应用到商业环境中去。本书适用于本科生的高级营销战略课程以及 MBA 的核心和进阶的营销战略课程。

全新扩展的视角

不论企业的规模与经营领域如何，在当今的任何一个市场上竞争都要求企业具备全球化的视角。本书第 10 版特别强调了全球化视角。本书的作者团队很好地体现了全球化参与。营销战略的全球化维度贯穿于本书的各个章节，并体现在许多案例中。对绝大多数企业的执行官来说，新型商业模式助力下世界范围内不断涌现的竞争新力量，迫使他们必须具备国际化的视角。

战略顾客管理的范围已经显著扩展到了顾客关系管理（CRM）系统、伦理与社会责任等方面，我们必须认识到它们在企业管理中不断提升的重要性，以及在指导营销战略时所扮演的重要角色。我们将对顾客资产和顾客终身价值以及顾客关系管理的其他相关方面进行剖析。伦理标准和企业社会责任也与顾客关系紧密相关，战略性的社会责任举措能够对顾客价值与有效关系产生重大影响。战略顾客管理范围的显著变化是本书第 10 版中出现的新内容。

同时，在本书第 10 版中，创新与新产品规划、战略品牌管理等涵盖的范围也都有所扩展，强调品牌资产已经成为全球企业的首要挑战。

对所有企业的营销战略来说，互联网举措已经迅速成为不可忽视的重要组成。互联网战略正在全球高速扩张。由于互联网的特性及其多元化的应用领域，我们没有为它单独开辟一章，而是将这一重要论题与一些相关章节整合到了一起。互联网应用将出现在所有章节。

本书也对营销绩效给予了额外关注和强调，改进营销效果的衡量方法已经成为世界上许多企业首要解决的问题。

书中每章都包含企业营销举措的新应用。这些由营销实践而来的例子剖析了战略、创新、关系、全球化伦理以及公司责任、互联网、营销绩效等企业运作的方方面面。

教授与学习过程

《战略营销》运用决策制定过程来对分析与选择战略时涉及的关键概念与应用议题进行剖析。显然，许多指导者希望能够在分析营销战略时突破对营销功能的传统强调。营销战略基于完全的企业视角，本书的长度与设计使教学者能够灵活使用教学材料以及讨论案例。每章中的各类应用都可以用作课堂讨论或课后习题。

本书围绕营销战略过程而设计，同时也清楚地强调了分析、规划与执行。第一篇概述了市场驱动战略、业务和营销战略；第二篇考虑了市场、市场细分、顾客关系管理以及市场感知和学习过程；第三篇提供了制定市场驱动战略的基础；第四篇考虑了市场驱动规划的开发；第五篇解析了组织关于市场驱动战略的实施与管理。为了帮助读者将书中所讲述的分析与战略制定方法运用到实践中去，全书将决策过程的指导和应用贯穿始终。

案例

本书案例章节包含 19 个案例，其中 9 个为新案例。案例中涉及许多世界知名企业，这既能让学生感觉到有趣又充满了挑战性。这些案例对于应用前面章节中讲述的概念与方法大有裨益，同时它们也可以用作课堂讨论、实践作业以及课堂陈述。这些案例考虑了国内与国际等各种各样的商业环境，涉及商品与服务企业，涵盖了价值链不同层次的企业，囊括了小型、中型与大型公司。每章中的应用环节又为读者的思考与探讨提供了额外的阐释与材料。

大多数案例分析的是知名企业的营销与业务战略。许多案例紧跟时代脚步，结合当前的企业实践，在激发读者兴趣的同时又能让读者体会到相应的挑战。某些早期的案例也放进了书中，因为它们体现了很多重要的应用。毕竟，要获取一系列照顾到方方面面应用的案例，还要全部发生在当下，是不太可能的。对于其中许多企业，读者都能够在网络上找到更多财务、产品和公司的信息，为扩展分析提供了更多机会。

这些综合性的案例为学生们应用营销战略概念提供了多元化的机会。每个案例各自分析了一些重要的战略议题。总的来说，这些案例代表了在国际与国内市场环境下涉及消费者、企业产品以及服务的多种竞争情境。

第 10 版的变化

第 10 版的出版对本书来说是一个重要的里程碑，作为本书的作者，我们也很高兴本书在不断改进的路途上能有这样的成绩。在新的版本中，我们在保持基底结构的同时，大胆使用了崭新刺激的案例与应用，以使读者不时感到兴奋与挑战。也就是说，尽管第 10 版《战略营销》延续了以前版本的基本架构，但也进行了许多重大的改革，如话题的延伸、案例的更新等。每章都加入了新鲜的材料，对重要的议题进行了扩展。

每章都经过重新编纂，融入了新的概念与案例，使本书的可读性与流畅性大大增加，既能激发读者的兴趣，又能鼓励读者参与其中。为了使本书在当前快速变化的商业环境下更适应教授与学习要求，书中论题所涵盖的内容都相应地做了扩展或缩减。每章的结尾都包含一组应用。第 1 章附录 1A 给出了营销策划的指导原则，第 2 章附录 2A 提出了财务分析的建议，第 15 章附录提供了营销绩效计划书。在第 9 版中被称为特辑部分的短案例，在第 10 版中以应用的形式出现，以向读者强调它们与章节内容的关联。第 10 版与第 9 版相比所做的具体修改总结如下。

第 1 章：市场驱动战略的新挑战。这一介绍性的章节几乎完全进行了更新，我们强调了营销思维发展的新影响。在应用环节的特易购国际、黑莓公司及新兴市场竞争等内容均有更新，新加

入了有关云计算的应用，以及一个集中关注网络化组织营销的应用。本章的基本结构仍与第9版保持一致，但支持案例与文献进行了更新。

第2章：市场与竞争空间。这一章在支持文献与案例上进行了更新。我们加入了一个与Flip视频摄录机有关的应用，e-Bay的应用得到了扩展更新，对其他应用也进行了不同程度的更新。在讨论颠覆性创新对音乐产业的冲击、钢铁产业的战略性变革以及经济衰退对营销战略的影响时，我们加入了新的案例与评论。本章的基本结构仍与第9版相同。

第3章：战略性市场细分。这一章我们引入了有关市场细分的新材料以及微潮流，来为传统的市场细分逻辑提供支撑，同时我们也更新了整章的支持文献与案例。我们介绍的新应用涉及与豪华酒店相关的全新生活方式细分市场，集中在沃尔玛超市消费的核心消费群体，以及《哈利·波特》丛书使用的网络策略等；“宝马Mini”以及对目标儿童进行营销涉及的伦理问题的应用也进行了更新。总的来说，这一章的结构仍然与第9版相似。

第4章：战略顾客管理：系统、伦理和社会责任。这一章我们更新了战略顾客关系管理的涵盖范围。与第9版相比，一个显著的变化在于有关伦理与企业社会责任（CSR）这一全新部分的加入，这些话题都与企业声誉以及顾客价值有关。我们剖析了伦理举措及其对顾客关系的影响。公司社会责任涵盖的范围得到扩展，社会责任的驱动因素、创造共享价值过程中企业的防御性与战略性举措都被囊括进来。这些都是当前热议的话题，也与战略性营销决策相关。本章新加入的应用包括分析联合利华的企业社会责任，以及交通运输业对环境负责的新商业模式。我们使用的新资料得到了新公司案例与文献的支持。

第5章：了解顾客和市场的力量。本章除了更新了章节中所有的支持案例与文献外，还增加了新的材料以强调建立学习能力过程中的战略灵活性和对信息的解读。我们在以网络为基础的营销调研处添加了新材料，同时对以网络为基础的信息资源应用进行了拓展。新加入的应用涉及黑天鹅逻辑、市场见解的搜寻以及对文化人类学与顾客理解的剖析。此外，消费者通过社交媒体的反馈也成为新应用的讨论对象，有关消费者对百思买认知的应用进行了更新。研究机构的数据也得到了升级。尽管这一章添加了十分可观的新材料、新案例和新应用，但我们仍然保留了第9版的总体结构。

第6章：目标市场选择与战略定位。本章我们加入了一个有关野村网络公司的新战略应用，以取代第9版的互联网案例，同时对关于李维斯公司的应用进行了修改。除此之外，我们新添加的应用还涉及美捷步（Zappos.com）以及锐步在美国市场的定位调整。有关《哈利·波特》丛书与H&M的应用得到了更新。另外，第9版使用的哈雷-戴维森被安塞乐米塔尔钢铁公司的应用代替。虽然资料更新了很多，案例和应用也修改不少，但本章的结构仍然是完整无缺的。

第7章：战略关系。我们以公司间合作进军市场的文献拉开本章的序幕。新添加的应用中描述了微软与诺基亚的战略合作，同时也分析了苹果手机应用程序的开发过程。另一个新增的应用则评估了英国石油公司（BP）在俄罗斯进行战略结盟的过程。在“网络应用”中，我们讲述了宝洁公司开展在线业务的动作。另外，在供应商关系管理一节，波音梦幻客机的案例也将成为应用环节的座上客。除了新应用的添加，补充资料也出现在许多章节中，例如，外包及其对战略营销产生的影响，以及战略客户管理等。此外，我们还扩充了公司内部关系对公司声誉的潜在影响，并对新兴市场企业结盟的话题给予了额外关注。如何与国有企业进行竞争？戴比尔斯钻石公司面

对正在发生转变的钻石行业所制定的企业战略将会给我们一个有力的回答。总的来说，本章的案例与支持文献都得到了修补和更新。

第8章：创新和新产品战略。本章中，叠加式制造业的创新、产品概念测试形式以及企业合作创新等内容均有扩展。与此同时，本章中大量的支持案例以及文献得到了更新，例如，新增了一个“全球应用”，探讨新兴市场与逆向创新；新增了一个伦理应用，涉及企业承担社会责任的主动性与新产品创新；新增了一个“创新应用”，描述了雀巢 BabyNes 宝宝机（胶囊式冲奶器）这一全新产品。

第9章：战略品牌管理。我们对这一章中的支持文献与案例进行了整体更新。新增了一个与 IBM 公司有关的技术应用。对企业社会责任与品牌之间的关系进行了补充，并就这一议题添加了新的“伦理应用”，介绍了红色产品（Product Red）品牌。新增的“创新应用”对品牌参与和社交媒体进行了剖析。新添加的内容包括对后萧条环境下企业品牌的分析、斗士品牌扮演的角色以及孤儿品牌面临的困境。新增的“全球应用”则着眼于新兴市场的品牌。

第10章：价值链战略。本章对于价值链重设战略进行了新的讲解，并运用了新案例予以支持。新增的战略应用分析了时尚产业的 Forever 21 品牌，而“创新应用”则分析了手机领域的虚拟网络。我们添加了剖析价值链创新与新渠道的章节。新的“伦理应用”评估了价值链中的道德责任，“全球应用”则着眼于雀巢公司在巴西市场的创新价值链。有关新兴市场分销渠道的内容得到扩展。案例与支持文献经过了全面更新。

第11章：定价战略。本章我们对价格作为质量指标和低价策略反差的内容做了扩展。价格在后萧条市场上所扮演的角色这一部分内容不仅得到了增补，也成了本章的特色所在。新的创新应用分析了价格战略的彻底改造，而新的战略应用则观察了经济衰退对宝洁公司的影响。“创新应用”评估了苹果公司在为 iPhone 定价时所面临的挑战，“伦理应用”则分析了亚马逊与销售税的征收问题。我们还在本章新添了一节，阐述全球化市场上的全球化定价、价格规范与管制问题，并分析了新兴市场的冲击以及新兴市场跨国公司的全球化竞争。这一部分添加了一个“全球应用”，介绍了印度塔塔 Nano 汽车。本章的案例均经过了重新梳理与更新，参考与支持文献也得到了升级。

第12章：促销、广告和销售促进战略。国际广告支出的数据得到了更新，并首次加入了移动客户端广告开支的数据。同样地，本章案例与支持文献均有更新。

第13章：销售队伍、互联网和直复营销战略。本章在结构上进行了一些修改，将社交媒体产生的冲击以及与其相关的案例和扩展内容与整个章节进行整合。除此之外，我们还介绍了战略性销售组织现象的新内容，扩充了我们对销售人员战略的评论。添加的新附录列出了消费者对于新型销售关系的具体要求。我们介绍了第三方销售组织的应用，并扩充了对数字战略的阐述。过去的网络战略现在被冠以数字战略的新称呼，互联网以及社交媒体对受众和沟通产生的巨大冲击，开创了全新的沟通前景，也对传统的广告代理造成了影响。“创新应用”展示了社交媒体数据，网络应用则分析了戴尔公司的社交媒体触点。我们对新型商业模式的发展进行了评论，并就此新增了一个“创新应用”以分析 Groupon 团购网站。在讲述直复营销战略时，我们对移动通信给予了新的关注，并添加了有关移动定向发送（placecasting）的“创新应用”。“战略应用”分析了维多利亚的秘密（Victoria's Secret）使用的目录营销策略。本章的参考文献与支持案例均经过了更新。

第 14 章：市场驱动型组织的设计。在这一章中，不仅案例与文献得到了全部更新，我们还添加了一个创新应用，分析有关工作和组织的未来发展前景。战略应用之一观察了壳牌（Shell）公司的组织变革，为我们讲述组织设计调整提供了有力的支持。此外，我们也对组织结构的灵活性进行了新的讨论，并将好莱坞的重要转型作为新的“战略应用”纳入这一部分。接下来，经过修正与扩展的关系应用部分观察了已经成为工作主力的“千禧一代”。我们讨论了组织调整与企业社会责任之间的关联，并在此处增加了新的“伦理应用”，分析西门子公司在组织优先级方面的变化。在组织结构重组方面，我们也新增了有 BP 与埃克森美孚之间组织战略差异的“战略应用”分析，而“全球应用”则探讨了宝洁的全球化组织结构。

第 15 章：战略营销的执行与调控。本章新增一节，全面分析了首席营销执行官在企业中所扮演的战略角色，审视了这一职位需要具备的能力、行使的任务以及肩负的责任。新增的“战略应用”是对谷歌和摩托罗拉的观察，“伦理应用”则探讨了绿色产品的评级。本章的支持文献与参考案例均有更新。

案例。在本书第六篇的综合案例部分，我们添加了 9 个全新的案例，涉及的企业包括脸谱网（Facebook）、温特沃斯工业清洁用品（Wentworth Industrial Cleaning Supplies）、三星电子（Samsung Electronics）、特易购（Tesco）、沃尔玛（Wal-mart）、英国机场管理局（British Airport Authority）、加利福尼亚州信用人寿保险集团（California Credit Life Insurance Group）、IBM 以及中国香港迪士尼乐园（Hong Kong Disney）。这些案例不仅与本书讲述的概念与理论相关，也极具话题性和探讨性，取代了第 9 版的某些旧案例。但第 9 版的案例中，我们也保留了 10 个在第 10 版中继续使用，并对其中的相关资料进行了更新。因此，第 10 版的案例部分一共包含 19 个综合性案例。

除此之外，我们在第 10 版中取消了每篇的结尾案例。根据本书使用者的反馈，这些案例材料的使用频率不高，取消案例能够缩短本书的篇幅，这也是使用者乐于见到的结果。尽管如此，如果教学人员仍然希望使用第 9 版中的各篇结尾案例，可以登录本书网站 www.mhhe.com/craven10e，网站在保留这些案例的同时，也为教学者提供了相关的教学说明，以及各项资料的使用来源。

教授与学习资源

在本书网站的在线学习中心 www.mhhe.com/craven10e，读者可以找到完善且进一步扩展的教—学组合。这其中包括一本指导手册，手册中不仅包含课程规划建议，也给出了每章结尾问题的答案、各类应用的指导原则以及 19 个综合性案例的教学说明和额外注解。另外，学习中心还为教学人员提供了一个多项选择测试题库，以及每章的 PowerPoint 陈述幻灯片，这些幻灯片甚至对每章的话题和应用案例都进行了整理。

我们对第 10 版的指导手册进行了修改与扩充，使其在课程规划、案例讨论以及测试准备方面能够提供更为有效的支持与帮助。关于每个案例的使用，手册都提供了非常详尽的指导说明，某些案例甚至还为教学人员准备了收尾结语。本书的内容、案例以及指导手册具有很强的灵活性，在使用本书时，教学人员可以根据教授的课程与自己的教学目标进行有针对性的课程设计。

致 谢

Acknowledgements

第 10 版的完成得益于许多人和许多组织的无私奉献与宝贵经验。众多企业管理人员和各国大学中的同仁共同推动了《战略营销》的编纂。由于篇幅所限，在此不能向他们一一道谢，但衷心感谢所有为本书做出贡献的人，特别是那些提供了重要帮助的人。

特别感谢第 10 版及以前各版的评审者！也对给予本书无数建议和想法的广大同仁致以特别的感谢！在第 10 版的整个编写过程中，许多人为改进本书提供了很多重要的建议。

我们也十分感激所有案例的作者，感谢他们允许我们使用这些案例，我们非常荣幸能够有这样的机会将他们所编写的案例融入本书。在每一个案例中，我们都特别注明了该案例的原始作者。

特别感谢麦格劳－希尔出版集团的专业管理团队，感谢他们对第 10 版及此前每版《战略营销》的大力支持与鼓励。作为出版商，Paul Ducham 在本书编辑过程中扮演了重要的领导角色；感谢编辑 Laura Spell 与《商业与经济》的合作编辑 Daryl Brufloft 一直以来的帮助、支持和鼓励。感谢 Colleen Havens 为本书提供的重要营销指导。感谢 Lisa Brufloft 在多个编写阶段给予的无私指导，也感谢 Margarite Reynolds 对本书设计的不懈努力。

学生们也对本书修订的完成提供了各种各样必要的支持。在此，我们也对给出了意见与建议的学生表示衷心的感谢。

我们对得克萨斯基督教大学尼利商学院主任 Homer Erekson、华威大学华威商学院主任 Mark Taylor 表示诚挚的感激，感谢他们一直以来的支持与鼓励。同时，也特别感谢得克萨斯基督教大学的 Connie Clark 与华威大学的 Shiela Frost，感谢她们在本书手稿及其他许多方面的全力帮助。

戴维 W. 克雷文斯

奈杰尔 F. 皮尔西

作者简介
前言
致谢

第一篇 战略营销概述

第1章 市场驱动战略的新挑战	2
1.1 市场驱动战略	4
1.2 公司战略、业务和营销战略	8
1.3 战略营销在新纪元面临的挑战	15
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	
附录 1A 战略营销策划	22

第二篇 市场、细分市场和顾客价值

第2章 市场与竞争空间	26
2.1 市场与战略	27
2.2 匹配需求与产品优势	29
2.3 定义并分析产品 - 市场组合	30
2.4 描述并分析最终使用者	33
2.5 分析竞争	35
2.6 市场规模估计	41
2.7 制定未来的战略愿景	43
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	
附录 2A 营销规划和调控的财务分析	46

第3章 战略性市场细分	53
3.1 市场细分的层次和类型	54
3.2 市场驱动战略和细分	55
3.3 市场细分中的活动与决策	58
3.4 定义需要进行细分的市场	58
3.5 识别细分市场	58
3.6 形成细分市场	63
3.7 更精细的细分策略	70
3.8 选择细分策略	72
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第4章 战略顾客管理：系统、伦理和社会责任	77
4.1 顾客关系管理的关键角色	77
4.2 制定一个 CRM 战略	80
4.3 价值创造过程	83
4.4 CRM 和战略营销	84
4.5 战略营销中的伦理和社会责任	86
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第5章 了解顾客和市场的能力	96
5.1 市场驱动战略、市场感知和学习过程	97
5.2 营销信息和知识资源	101
5.3 营销情报和知识管理	110
5.4 收集和使用信息中的伦理问题	112
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第三篇 市场驱动战略的设计

第6章 目标市场选择与战略定位	116
6.1 目标市场选择战略	116
6.2 不同市场环境下的目标市场选择	118
6.3 定位战略	123
6.4 定位战略的开发	126
6.5 定位有效性的确定	129
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	
第7章 战略关系	133
7.1 企业间关系的基本原理	133
7.2 组织关系的类型	139
7.3 组织间的全球关系	148
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	
第8章 创新和新产品战略	153
8.1 顾客导向型流程中的创新	153
8.2 新产品计划	158
8.3 创意的产生	161
8.4 筛选、评估和商业分析	164
8.5 产品和流程开发	167
8.6 营销战略与市场测试	169
8.7 商品化	171
8.8 新产品计划一般流程中的变化	173
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第四篇 市场驱动规划的开发

第9章 战略品牌管理	176
9.1 战略品牌管理	176
9.2 战略品牌分析	181
9.3 品牌价值测量与管理	183
9.4 品牌识别战略	184
9.5 管理品牌战略	186
9.6 管理品牌组合	187
9.7 品牌杠杆策略	190
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第10章 价值链战略	197
10.1 价值链的战略角色	198
10.2 渠道策略	202
10.3 渠道管理	210
10.4 国际渠道	215
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第11章 定价战略	220
11.1 价格的战略作用	221
11.2 分析定价情境	226
11.3 选择定价战略	231
11.4 确定具体价格和政策	235
11.5 定价的全球化问题	238
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第12章 促销、广告和销售促进战略	242
12.1 促销战略	242
12.2 广告战略	248
12.3 销售促进战略	253
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第13章 销售队伍、互联网和直复营销战略	258
13.1 销售队伍战略	258
13.2 互联网战略	269
13.3 直复营销战略	274
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第五篇 市场驱动战略的实施与管理

第14章 市场驱动型组织的设计	280
14.1 组织战略中的若干趋势	281
14.2 市场驱动战略下的组织设计	287
14.3 营销部门	291
14.4 营销资源的组织	294
14.5 面向全球营销和顾客的组织设计	298
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用	

第15章 战略营销的执行与调控 ...	304	案例6 三星电子公司	371
15.1 首席营销官的战略角色	305	案例7 Keurig公司	380
15.2 战略营销规划过程	305	案例8 特易购	392
15.3 执行战略营销规划	308	案例9 沃尔玛	399
15.4 战略营销评估与调控	313	案例10 英国机场管理局	408
15.5 营销绩效衡量	316	案例11 加利福尼亚州信用人寿 保险集团	417
15.6 规划、执行和调控的全球性 问题	323	案例12 家得宝公司	425
总结 / 复习与讨论 / 互联网应用 / 应用		案例13 IBM	432
附录 15A 营销度量	326	案例14 ESPN	439
 第六篇 综合案例		案例15 牛仔女孩巧克力	447
案例1 脸谱网	330	案例16 宝洁公司	457
案例2 温特沃斯工业清洁用品	335	案例17 亚马逊公司	466
案例3 通用电器	347	案例18 纳米科技公司	472
案例4 中国和印度：机遇和挑战	357	案例19 中国香港迪士尼乐园	486
案例5 丰田	364	注释 [⊖]	

⊖ 参看注释请详见华章图书网站：www.hzbook.com。

PART 1

第一篇

战略营销概述

▶▶▶ 第1章 市场驱动战略的新挑战

第1章

Chapter 1

市场驱动战略的新挑战

激烈的市场变动、对企业卓越服务的新要求以及竞争的白热化程度正在迅速升级，这些对世界各地的企业执行官与领导者来说意味着更大的挑战。新的竞争手段层出不穷，加之许多颠覆性竞争方式的出现，使得市场与企业边界的裁定不再轻松。随着消费者了解的信息越来越多，他们对自己做出的决策也更为敏锐，可以说，消费者对于企业所提供的商品和服务必须包含卓越价值的要求已经达到了一个前所未有的高度。

营销思想前瞻者勒斯克和韦伯斯特提出了一个颇具说服力的观点：营销已经进入一个全新的重要发展阶段，对企业的所有相关利益者来说，企业的价值与消费者的价值相互关联，形成了一个复杂的网络机制。¹这一系统的基础建设包括微处理器、电磁波谱的捕捉和利用以及互联网的出现，正是这些促进了沟通与计算的变革。“随着市场调控的焦点由个体企业转向消费者与代理商，在命令与控制系统指导下的传统层级官僚制企业组织结构形式该遭到淘汰了。”²

不论在哪个国家，来自于各种压力集团的外部冲击，以及善于对政府或各委员会进行游说的说客仿佛突然之间成倍增长。对企业道德伦理标准的严格审查，以及企业应当主动承担社会责任的要求从未如此严苛，这让企业内的决策制定者感到了前所未有的压力。

与此同时，营销大师菲利普·科特勒也将“营销 3.0 时代”称作全新的营销学科，因为其所反映的价值意义在于对这个世界的关怀与爱。他指出，类似通用电气这样的企业为了实现持续繁荣，致力于解决能源领域的社会性问题并做出有益于社会的决策，IBM 则提出想要把世界变成一个“更聪明的星球”。科特勒想要表明，越来越多的消费者偏爱那些能够正面推动社会变迁的企业，那些能够展开合作并为所有利益相关者提供服务的企业。³不仅如此，顾客价值的显著提高已经成为传递优异股东价值的主要途径，⁴这一点正变得越来越明确。“为了在这个交互影响越来越显著的环境中竞争，企业必须把关注重心从追求交易转向实现顾客终身价值的最大化。”⁵

对企业来说，认识到所面临的巨大挑战固然重要，但也不要忽视了获得成功的可观前景。制定出以传递卓越价值为目标的企业战略，在市场的风险和不确定性增加的同时，带来的回报也会更为丰厚。类似谷歌和 eBay 这样基于网络的创新型企业自然是个中翘楚，但身处传统产业的英国零售商特易购公司则更适合成为我们解说的对象。在“战略应用 1-1”中，我们描述了特易购面临的全球化挑战。



战略应用 1-1

特易购国际的市场驱动战略

特易购 (Tesco) 是著名的英国超级市场零售商，该公司在国际范围内特别是亚洲与东欧地区获得的增长令人瞩目。根据当地消费者的消费偏好与消费行为，特易购对自己的国际化发展进行了十分谨慎的规划。

对欧洲的零售商来说，进军美国市场历来困难重重。许多尝试登陆美国市场的企业不是难以满足美国消费者的要求，就是在美国市场激烈的竞争中败下阵来。

特易购以全新的社区连锁商店 Fresh & Easy 形式打入美国市场,以销售新鲜食品为主要业务。特易购最初的门店规划包括洛杉矶、拉斯维加斯、菲尼克斯以及圣迭戈 4 座城市,早期计划的目标是最终形成拥有 10 000 家门店的连锁网络。

在进行新投资规划时,特易购专门成立了一支团队,花了数千小时来研究美国的消费者到底想要什么。

- 50 位特易购高级主管与经理人员花了两个星期的时间切身体验“美国梦”——他们在美国西海岸与美国家庭一起吃饭、购物,甚至与他们共度闲暇时光,分享休闲活动。
- 雇用研究人员对 60 个美国家庭的生活方式进行分析,并对他们的冰箱储藏进行检查研究——他们什么时候起床,早餐吃些什么,什么时候购物等,并为这些美国家庭准备了餐点供他们试吃。
- 在洛杉矶秘密搭建了一家样板商店——对外宣称他们是在拍电影,为了不惊动竞争对手,执行人员放弃使用公司信用卡,转而使用一袋袋的现金为这家伪装商店添置物品。一批批的消费者被引导进入商店以测试新的想法和产品。超过 200 个消费者团体参观了这家商店并提供了反馈。

公司的目标并不是要把特易购模式从英国复制到美国,而是要为美国的消费者设计一家美式商店。公司期望看到的是提供新鲜、主流食品的美国便利连锁商店。

虽然特易购把绝大多数的门店选址定位在洛杉矶、菲尼克斯、圣迭戈以及拉斯维加斯的繁华城市的城郊,但仍有一小部分商店坐落于贫穷的市内区域,以利用“百货缺口”——类似洛杉矶中南区这样的市内区域缺乏超级市场。因为工会的反对,沃尔玛不能够在市内设立门店,但特易购的小型零售模式并不需要环境及规划方面的批准,而工会正是利用了这一点来阻止沃尔玛的扩张。

2007 年, Fresh & Easy 正式进入美国市场,一开始便遭遇到了困境,部分是由于当时的全球金融危机。尽管如此,管理高层在 2010 年仍然决定继续在美投资,但将投资焦点集中于加州地区。门店开设经过了重新规划,13 家商店暂时关闭,计划于四五年后经济情况改善之时再重新开张。截至 2011 年,年度损失累计达到 2.8 亿美元,但根据销售的增长情况,预计 2013 年可以在美国实现盈利。

然而,2011 年年初,特易购公司就体会到了美国市场竞争的惨烈。消费者不断转向沃尔玛、阿斯达(Asda)或威廉莫里斯超市等低价连锁超市进行购物。特易购的盈亏表现实在难如人意。

资料来源: Kerry Capell, “Tesco: California Dreaming?” *BusinessWeek*, February 27, 2006, 38. Richard Fletcher and John Harlow, “Tesco’s Leahy is Wild About the West,” *Sunday Times*, September 3, 2006, 3-7. Jenny Davey, “Tesco Drives into America,” *Sunday Times*, June 10, 2007, 3-1. Jonathan Birchall, “Tesco Aims to Fill ‘Grocery Gap’,” *Financial Times*, Thursday, June 28, 2007, 20. Paul Sonne, “Tesco Signals It Will Push Ahead in U.S.,” *Wall Street Journal*, Wednesday, October 6, 2010, B9. Clementine Fletcher, “Tesco Sales Growth Trails Rivals as Non-Food Drags,” *BusinessWeek*, 1/13/2011 as reported by www.businessweek.com/news, Jonathan Guthrie, “Case Strengthens for Tesco to Ditch Fresh & Easy,” *Financial Times*, April 20, 2011, 18.

在这一章中,我们分析了三个重要的市场驱动战略主题:

- 首先,我们对市场驱动战略问题进行了阐释,并说明了市场驱动战略在制定与执行有效的业务及营销战略过程中所扮演的关键角色。为了更清楚地说明这一点,我们回顾了市场驱动型组织的特征,分析了如何发展企业差异化的能力以及如何为顾客创造价值。
- 其次,我们审视了业务和营销战略与公司战略之间的关系,对战略的范围以及营销战略过程进行了清晰的说明,并在附录 1A 讨论了战略性营销规划。
- 最后,为了凸显企业执行官在进行战略抉择时可能面临的汹涌动荡的市场背景,我们深入探讨了在云波诡谲、充满挑战的市场上某些特别重要的挑战——全球化程度不断升级,技