



市场营销

Shichangyingxiao zhanlue yu guanli

战略与管理

祝海波 邓德胜 聂绍芳 李雪岩 / 合著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

市场营销战略与管理

祝海波 邓德胜 聂绍芳 李雪岩 合著

中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场营销战略与管理 / 祝海波等著. — 北京: 中国经济出版社,
2005.10

ISBN 7-5017-7222-3

I.市… II.祝… III.市场营销学 IV.F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 103312 号

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: 张路中 (010-68319286 E-mail: zlj1952@vip.sina.com)

责任印制: 常毅

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市欣欣印刷有限公司

开 本: A5 印 张: 11.375 字 数: 338 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版 印 次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5017-7222-3/F·5799 定 价: 24.00 元

版权所有 盗版必究. 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68346406 68369586 68309176

前 言

市场营销战略与管理是基础市场营销学中分离出来的一个新的
重要分支。它是市场营销的延伸与扩展。市场营销战略与管理研究
企业在面对行销和竞争两个基本任务时，如何采取有效的策略和方
法来使得企业能够持续发展和永续经营。它是建立在哲学、数学、
经济学、行为科学、现代管理理论基础之上的现代管理应用学科。
它不仅为培养未来从事市场营销高素质的理论研究和实践人才提供
理论武器，还可为当今企业从事国际营销的人员提供必要的指导。
它可作为高等院校本科、研究生教材及有志从事营销管理的人员的
参考读物。

近几年，在我国反映企业某一方面的职能管理的理论——如生
产管理、财务管理、人力资源管理等等——发展较快，但反映企业市
场营销战略与管理方面的理论则显得比较落后。其落后主要体现在
两个方面：一是我国目前此类教材和理论基本上都是沿袭美国的翻
译教材，很多的理论和我国企业的实际相差较远。二是目前我国的
该类书籍和教材理论性偏强，而实际操作性较弱。

1993年哈佛大学商学院对美国管理教育所作的调查结果表明，
美国各商学院的教学内容正从教授纯理论的职能性管理知识，转变
到造就管理者上来。在课程设置上更多地引入旨在开发个人管理技
能的课程，如交际能力、集体领导能力、战略性思维等综合性课程。

我国的市场营销教育近十年来有了长足的发展，无论是在培养
计划，还是在课程设置及内容方面都正在与发达国家的教育接轨，
因此也越来越重视像“市场营销战略与管理”这种发展性的课程。我
国许多高等院校也开出相应的课程，目的是培养学生的综合分析和
决策能力。

本书的主要特点是：

1. 将市场营销战略与管理置于经济全球化及知识经济发展的背景下进行研究，由此揭示出在新的环境下营销战略与管理的特点，诸如当今世界，企业的任何经营行为都是营销行为，企业战略管理实际上是市场营销战略管理。从竞争和行销的视角深入地阐释了市场营销战略与管理之间的关系，突出了市场营销战略与管理之间的承接和联系。

2. 市场营销战略与管理历来是工商管理研究生的必修课，目前出现的教材基本上是按照这一层次来编写的，而本书更加注重操作性和实践性，符合市场营销本科专业发展的方向。

3. 本书案例选取丰富而且富有时代感，有独到之处，案例尽量采用本土企业的实际经营实践。战略部分案例综合性强，管理部分主要以小案例为主。符合这两部分的学习要求和特点。

参加本书编写的有(按章先后顺序): 祝海波(1、4、9、10章), 邓德胜(2、3章), 聂绍芳(5、6章), 李雪岩(7、8章), 全书由祝海波统纂。

在本书的编写过程中，得到许多市场营销界前辈的指点和帮助以及中国长沙一些民营企业的关注，在此一并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限，书中可能有不足和错误之处，敬请广大读者批评指正。

祝海波

2005年于湖南长沙

目 录

第一章 总 论	(1)
第一节 企业市场营销战略概述	(1)
一、企业战略的兴起 / (1)	
二、市场营销战略概念 / (2)	
三、市场营销战略特征 / (4)	
四、市场营销战略管理的意义 / (5)	
第二节 企业市场营销战略的层次	(6)
一、总体战略(Corporate Strategy) / (6)	
二、经营战略 / (7)	
三、职能战略 / (9)	
四、不同战略层次的关联性 / (9)	
第三节 企业市场营销战略的基本要素	(11)
一、企业使命 / (11)	
二、企业目标 / (13)	
三、经营范围 / (16)	
四、资源配置 / (16)	
五、竞争优势 / (17)	
六、协同作用 / (18)	
第二章 市场营销战略分析	(22)
第一节 市场营销战略环境分析概述	(22)
一、营销环境分析的方法 / (22)	
二、企业对机会和威胁的反应 / (27)	

第二节 市场营销战略宏观环境分析	(28)
一、宏观环境的概念和特征 / (28)	
二、宏观环境因素 / (29)	
第三节 市场营销战略微观环境分析	(32)
一、微观环境的概念和特征 / (32)	
二、微观环境因素 / (33)	
第四节 市场营销战略分析工具	(35)
一、波士顿咨询集团法 / (35)	
二、产品 - 市场演化矩阵 / (38)	
三、竞争力分析工具——行业吸引力—竞争能力分析法 / (39)	
四、战略管理分析工具——生命周期法 / (42)	
第三章 市场营销战略选择	(49)
第一节 企业市场营销总体战略	(49)
一、发展型战略 / (49)	
二、稳定型战略 / (54)	
三、紧缩型战略 / (56)	
第二节 市场营销竞争战略	(62)
一、市场主导者的策略 / (62)	
二、市场挑战者的策略 / (64)	
三、市场跟随者的策略 / (66)	
四、市场补缺者的策略 / (67)	
第三节 合作市场营销战略 - 战略联盟	(69)
一、战略联盟的形式 / (70)	
二、战略联盟的建立 / (70)	
三、战略联盟的控制与管理 / (72)	
四、建立产销战略联盟 / (74)	
第四节 市场营销战略的选择过程	(78)
一、影响市场营销战略选择的因素 / (78)	
二、市场营销战略选择的过程 / (80)	

三、实践中的战略选择 / (80)	
第四章 市场营销战略的实施与控制	(85)
第一节 市场营销战略的实施	(85)
一、市场营销战略问题的识别 / (85)	
二、市场营销战略实施的模式 / (87)	
第二节 市场营销计划	(90)
一、市场营销计划的特性 / (90)	
二、如何制定市场营销计划 / (91)	
第三节 市场营销组织	(100)
一、市场营销组织设计发展的步骤 / (101)	
二、市场营销组织的主要类型 / (104)	
第四节 市场营销战略控制	(108)
一、年度计划控制 / (108)	
二、盈利能力控制 / (111)	
三、效率控制 / (116)	
四、战略控制与市场营销审计 / (117)	
第五章 市场营销战略变革与创新	(123)
第一节 市场营销战略变革	(123)
一、市场营销战略发生变革的重要原因 / (123)	
二、市场营销战略变革的阻力 / (124)	
三、市场营销变革阻力的消除 / (125)	
四、市场营销战略变革的方法 / (127)	
五、战略变革实施过程 / (130)	
第二节 市场营销战略创新	(133)
一、市场营销理念创新 / (133)	
二、企业文化战略 / (139)	
三、企业发展方略 / (145)	
四、跨国经营战略 / (150)	

第六章 市场进入管理	(157)
第一节 组织市场调研	(157)
一、制定市场调研计划 / (157)	
二、确定调查项目 / (161)	
三、市场调研的主要内容 / (162)	
四、实地调查与质量控制 / (163)	
五、资料的收集、整理与分析 / (164)	
六、完成市场调研报告 / (165)	
第二节 进行市场分析	(166)
一、区分市场类别 / (166)	
二、进行细分市场 / (171)	
第三节 目标市场营销选择	(181)
一、目标市场选择的5种模式 / (182)	
二、目标市场涵盖战略 / (184)	
第四节 市场定位	(189)
一、市场定位的实质 / (189)	
二、市场定位的方法 / (191)	
三、市场定位战略 / (193)	
第七章 产品管理	(196)
第一节 产品管理的内容	(196)
一、设计产品组合 / (196)	
二、产品大类决策 / (200)	
第二节 新产品开发管理	(202)
一、新产品开发过程管理 / (203)	
二、新产品扩散过程管理 / (211)	
第三节 品牌管理	(216)
一、品牌的基本概念 / (216)	
二、制定品牌策略 / (216)	
三、品牌设计 / (219)	

四、商标管理 / (220)	
第八章 价格管理	(227)
第一节 价格策略的制定	(227)
一、明确定价目标 / (227)	
二、测定需求弹性 / (228)	
三、估算成本费用 / (230)	
四、分析竞争状况 / (230)	
五、选择定价方法 / (234)	
六、核定最佳价格 / (239)	
七、价格调整策略 / (241)	
第二节 价格管理的内容	(249)
一、心理定价 / (249)	
二、地区性定价 / (250)	
三、折扣定价 / (251)	
四、需求差别定价 / (256)	
五、新产品定价 / (257)	
六、产品组合定价 / (258)	
第九章 渠道管理	(260)
第一节 渠道设计决策	(260)
一、分析顾客需要的服务产出水平 / (260)	
二、建立渠道目标和结构 / (261)	
三、识别主要的渠道选择方案 / (261)	
四、主要的渠道方案的评估 / (265)	
第二节 渠道管理决策	(266)
一、选择和培训渠道成员 / (266)	
二、激励渠道成员 / (268)	
三、化解渠道冲突 / (276)	
四、渠道整合 / (280)	

第三节 规划物流活动	(295)
一、物流活动的构成 / (295)	
二、物流管理过程 / (296)	
三、合理组织运输与配送 / (299)	
第十章 促销管理	(304)
第一节 广告管理	(304)
一、确定广告目标 / (304)	
二、确定广告预算 / (306)	
三、选择广告信息 / (310)	
四、选择广告媒体 / (318)	
第二节 销售促进管理	(325)
一、销售促进的概念和特点 / (325)	
二、销售促进目标的确定 / (326)	
三、销售促进的方式 / (326)	
四、销售促进方案制订及评价 / (332)	
第三节 公共关系策划与管理	(333)
一、公共关系活动策划的目的 / (333)	
二、公共关系活动的形式 / (335)	
第四节 人员推销管理	(341)
一、推销队伍的组建 / (341)	
二、推销队伍的管理 / (345)	

第一章 总论

第一节 企业市场营销战略概述

一、企业战略的兴起

在英语中，“战略(strategy)”来源于古希腊的“strategic”，是一个与军事有关的词语，其含义是指“将军指挥军队的艺术”。军事上很早就利用了有关战略的概念，我国伟大的军事家孙武早在公元前360年撰写的《孙子兵法》就是一本关于军事战略方面的书籍。《辞海》中对战略一词的解释是：“军事名词，指对战争全局的筹划和指挥。它依据敌对双方的军事、政治、经济、地理等因素，照顾战争全局的各个方面，规定军事力量的准备运用。”克劳塞维茨(Clausewitz)在其巨著《战争论》中指出：“战略是为了达到战争的目的而对战斗的运用。”毛泽东同志在《中国革命战争的战略问题》中提出“战略问题是研究战争全局的规律性的东西”，“凡属带有要照顾各方面和各阶段性质的，都是战争的全局，研究带全局的战争指导规律，是战略学的任务”。尽管不同的军事家或战略家对战略这一概念的表述有所不同，但均指出其主要含义是指“对战争全局的筹划和谋略”。

在军事上，战略与战术(或策略)之间有着很重要的区别，战术是围绕着战略而制定的。长期以来，虽然人们一直在争论军事战略原理对企业的普遍适用性，但是，越来越多的人承认军事战略对企业管理有着非常重要的借鉴作用。除军事领域的应用外，战略的价值与理论同样适用于诸如政治、经济等其他领域。将战略的思想和理论运用于企业经营管理之中，便产生了企业战略这一个概念。同时也带来了企业经营管理战略、企业营销管理战略、企业人力资源

战略、企业财务管理战略、企业生产管理战略、企业公共关系战略、企业质量管理战略等与企业发展有关系的诸多涉及企业各个方面的战略。

战略管理直到 20 世纪 70 年代才在西方的企业管理中兴起。20 世纪 60 年代，美、日等发达资本主义国家，基本上形成了一套大同小异的企业管理模式，并且取得了相当的成功。但是，这套比较成熟的实用性很强的企业管理模式在 70 年代遇到了多变的社会、经济、技术环境的挑战。当时的整个环境有诸如技术变革迅速、市场需求多样化和个性化、社会政局动荡等特点，同时新兴的工业化国家在国际市场也向这些发达国家发起挑战，西方企业家逐渐明白，在如此迅速变化的市场环境中，如果墨守成规，坚持老一套的管理模式而不加以创新、变革，仅仅靠提高内部效率是无济于事的。企业生存与发展的重中之重是要跟上环境的变化，适应环境的变化。因此，一个企业应有长远的眼光，分析环境变化，制定长期目标，才能在动荡的环境中立足和生存。据统计，美、日等国 70% 以上的企业，尤其是大型跨国公司，选择了战略管理模式，并取得了成效。

二、市场营销战略概念

企业战略具有全局性、长远性和纲领性的特点，无论是企业生产经营、还是企业市场营销都必须服从企业战略，这是企业运作的基本出发点。企业营销战略是企业战略的主体，甚至可以说是企业战略的全部。因为，在当今世界经济舞台上，没有任何一个企业的任何活动不是围绕营销来展开的。

企业市场营销战略并不是一个简单的，或者仅仅从某一个方面能够加以描述的概念。换句话说，理解企业市场营销战略这一概念需要多维的视角，它不仅要确定企业的未来方向和使命，还涉及企业所有的关键活动，同时需要根据外部环境变化不断加以调整，以期实现其确定的战略目标。企业营销战略是企业根据企业战略和可能机会，确定企业的营销方向和使命，并选择合理的市场营销策略来达到企业目标的总体行动方案。无论怎样理解，企业的市场营销战略应该包含以下几个内容：①规划未来；②目标明确；③适应环

境；④保持优势。

1. 企业应该把未来的生存和发展问题作为制定企业市场营销战略的出发点和归宿。

一个好的企业市场营销战略应有助于企业实现长期生存和发展的目标。而要做到这一点，企业不仅需要了解企业本身及所处行业的过去和现在，而且尤其需要关注行业内外环境因素发展变化的趋势，从而更好地把握企业自身的未来。企业仅仅凭借过去的经验和传统的分析方法已经远远不能满足企业为建立持续长久的取得竞争优势的要求，况且失去对未来动态的准确判断和把握，企业将失去前进的目标和方向。反之，则可能抓住有利的时机，建立起自己的竞争优势，从而加速企业的发展。历史上有许多例子已经证实了这一点。中国的联想、海尔等集团的发展历史就充分证明了企业制定合乎社会发展的发展战略，并善于抓住中国在 20 世纪 80 ~ 90 年代经济高速发展的历史时机，从而使企业由小到大、由弱变强，从国内市场发展到国外市场。

2. 企业市场营销战略应该为企业确定一个简明、一致和长期的目标。

大量的研究表明，无论对于个人、企业还是其他组织，成功者的一个重要特征：就是始终不懈地追求一个目标，并为此付出不懈的努力和贡献。对于一个企业来说，这个目标不仅指明未来的发展方向和引导资源的优化配置，而且有助于协调不同部门和个人之间的活动，增加组织的凝聚力。需要特别强调的是，企业市场营销战略所确定的目标应该表明企业存在的合法性，并与主要利益相关者的期望保持一致。

3. 企业勇于迎接来自企业环境变化带来的挑战并尽快地适应它。

为了在日益复杂和动荡不安的环境中生存和发展，企业应该未雨绸缪，主动地迎接和适应由于环境变化所带来的挑战。换句话说，应该体现一种主动精神。虽然有人对这种事先筹划的科学性和有效性提出质疑，实际生活中也不乏战略自然形成的先例，但正像许多人愿意采用理性主义的处理方式一样，系统分析和理性判断对市场营销战略的形成仍然是非常必要的。没有一个事先的科学分析，企

业市场营销战略的形成过程，尤其是在高层管理水平上可能就是混乱的，特别是对于比较大的企业来说更是如此。同样，某些关键决策可能变得易于受到个别管理人员选择的偏好和流行时尚的影响，而且，对直觉和经验的过分强调有可能使人们陷入新的神秘主义泥潭。

4. 企业市场营销战略的实质是帮助企业建立和维持持久的竞争优势。

战略要帮助企业保持一种强大而灵活的态势，不仅应有助于管理人员处理可预见的事件，也要有助于他们处理突发和难以预见的事情。实际上，由于管理人员很难预料各种重要影响因素之间相互作用的方式和程度，也很难预料竞争对手的反应以及企业本身不得不调整战略的时机和方法，所以，市场营销战略应该为企业提供若干个可以实现其目标的途径，以应付外部环境可能出现的意外情况。进一步说，正像军事战略谋求“进可攻，退可守”的战略地位一样，企业市场营销战略应使企业在竞争市场中保持一定的灵活性和机动性，保持良好的市场扩张和收缩通道。因此，企业的市场营销战略目标不应该过分具体和数量化，有时可能仅仅表现为一种战略意图。

三、市场营销战略特征

1. 全局性。全局性是从空间角度来进行分析的。它是以企业大局为对象，根据企业整体发展的需要而制定的。规定的是企业整体的行动，所追求的是企业的整体效果。虽然它也包括企业的局部活动，但是这是作为整体行动的有机组成部分在战略中出现的。

2. 长远性。长远性是从时间角度来分析的。它既是企业谋求长远发展要求的反映，又是企业对未来较长时期内生存和发展的通盘考虑。战略的制定要以外部环境和内部条件的当前情况为出发点，并对企业当前运行有指导、限制作用，但是这都是为了更长远的发展，是长远发展的起步。可以说，凡是为适应环境、条件的变化所确定的长期不变的目标和实现目标的方案，都属于战略的范畴。针对当前形势，灵活地适应短期变化、解决局部问题的方法，是战术的概念。

3. 抗争性。抗争性是从矛盾的本质上进行分析的。认为企业战

略是关于企业在激烈的竞争中如何与对手抗衡的行动方案，也是针对来自各方的冲击、压力、威胁和困难，迎接这些挑战的基本安排。与那些只考虑竞争、挑战，单纯为了改善企业现状、增加经济效益、提高管理水平等的计划、打算不同，只有这些工作与强化企业竞争能力和迎接挑战直接相关、具有战略意义时，才构成企业战略的内容。

4. 纲领性。战略所规定的是企业整体的长远目标、发展方向和重点，应当采取的基本方针、重大措施和基本步骤。这些都是原则性的、概括性的规定，具有行动纲领的意义，必须通过展开、分解和落实等过程，才能变为具体的行动计划。

四、市场营销战略管理的意义

在经济全球化，技术日新月异，新的经营方式不断涌现以及信息交流过程发生根本性变革的背景下，战略管理越来越显示出其重要性。一个成功的企业，常常能在关键时刻抓住机会。这并不能仅仅归结为幸运的问题。如果偶尔抓住一个机会并获得成功，会存在幸运的可能。但如果一个企业总能不断抓住机遇，就不能简单地归结为幸运了。这是因为他们有认识机会的能力，并有清楚的目标和相应的灵活性。如果说在计划经济体制下，尤其是在封闭的国内或地方市场上，企业没有战略还可能勉强维持生存的话，那么，随着改革开放而来的国门大开及市场经济体系的不断完善，世界著名跨国公司的大举进入，我国经济逐步与世界经济融为一体。在这种环境下，企业若没有战略，将在激烈的竞争中失去发展的可能性，甚至难以维持生存。因此从企业的发展角度看，战略对于企业有以下的重要意义：

1. 由于在企业战略中确定了企业在一段时间内的总体目标和企业资源的配置，从而使企业的成员都能够了解自己在规定时间内应该完成的任务，因而可以激励他们积极主动地寻找高效率地完成任务的途径。

2. 战略管理使企业和各部门的战略性活动优先的原则得到实施，战略的全局性使企业人员能主动考虑到与其他部门进行决策协调，

从而有助于培养员工的整体观念。

3. 高层管理部门能够根据战略需要在各部门之间合理地分配资源，并以战略目标的实现情况为依据对资源的使用效率进行监督和评价。

4. 使企业不仅能对竞争对手、顾客和技术等环境的变化作出反应，更能具备影响市场环境，进而主动影响市场环境变化的能力。

5. 从宏观上看，一个企业制定的战略，不仅对于单个企业而言关系到能否取得和维持竞争优势，而且深刻影响着本行业的行业结构、市场竞争态势和总体布局，进而对该行业的获利水平产生影响。这一点从 20 世纪 90 年代以来的家电大战中得到了有力的证明。

6. 从微观上看，一个企业制定并实施战略管理，对于企业本身而言，也是保持企业旺盛生命力，实现企业长远发展的内在要求。企业实施战略管理，使企业改进决策方法，优化组织结构，并保持组织结构与战略的匹配性，增强整个组织的凝聚力和向心力。

第二节 企业市场营销战略的层次

对于一个现代企业而言，企业市场营销战略是分层的，可以分为总体战略、经营战略和职能战略三个层次。

一、总体战略(Corporate Strategy)

又称公司战略。在大企业，特别是多种经营的企业，总体战略是企业最高层次的战略。它需要根据企业使命，选择企业参与竞争的业务领域，合理配置企业资源，使各项经营业务相互支持、相互协调。总体战略的任务，主要是回答企业应在哪些领域进行活动。经营范围选择和资源合理配置是其中的重要内容。通常，总体战略是企业高层负责制定、落实的基本战略。

公司战略的研究对象是由一些相对独立的业务组合而成的企业整体。公司战略是企业作为整体的战略总纲，是企业最高管理层指导和控制企业的一切行为的最高行动纲领。公司战略的主要内容包括企业投资决策等一系列最关键的因素，是企业存在的基本逻辑关