

肖文旺 著

Organization
Marketing
Management

组织 营销 管理



50 2 78 四川大学出版社

Organization
Marketing
Management

目 录

1 章 市场营销只是企业的事	
——市场营销的普适性	(1)
一、一种普遍的观点	(1)
二、何谓市场营销	(5)
三、非营利机构需要市场营销	(9)
四、政府部门需要市场营销	(22)
五、人生是一个市场营销的过程	(31)
2 章 中国市场营销最缺少的与最不受重视的	
——营销理念	(34)
一、何谓营销理念	(34)
二、营销理念的作用	(47)
三、营销理念被忽视	(50)
四、如何树立“以社会——顾客需求为中心”的 营销理念	(57)
3 章 没有战略或离开了战略的营销	
——战略对营销的意义	(60)
一、战略的营销与营销的战略	(60)
二、战略的制定及其内容	(67)
4 章 把握市场营销机会	
——机会来自于对环境、消费者及竞争对手的分析 与断定	(90)
一、环境分析	(90)

二、消费者购买行为分析	(109)
三、竞争对手分析	(132)
5 章 目标市场选择与市场定位	
——现代营销的逻辑步骤	(140)
一、现代市场营销前提与过程的逻辑设定	(140)
二、市场细分	(142)
三、目标市场选择	(148)
四、市场定位	(153)
6 章 服务在现代及未来营销中的战略位置	
——服务营销的核心内容	(183)
一、服务在现代及未来营销中为何具有战略地位	(183)
二、服务的含义、类型及一般特征	(188)
三、服务质量管理	(202)
7 章 关系营销与内部营销	
——将营销落实在建立“关系”上	(221)
一、关系营销的实质与地位	(221)
二、关系营销的主要内容	(229)
三、关系营销的具体操作方式	(238)
四、内部营销的地位与内容	(275)
8 章 中国现实社会市场营销面临的问题	
——如何解决全社会的商业信用问题	(289)
一、中国现实社会中的信用	(289)
二、信用之用	(295)
三、信用欠缺原因之分析	(298)
四、如何进行信用建设	(307)

1 章

市场营销只是企业的事

——市场营销的普适性

一、一种普遍的观点

1. 观点的内容

本书的研究从对一种普遍的观点的反省开始。

在笔者与许多人谈论或者讨论有关市场营销问题的过程中，他们中的大多数人都会持有这样的观点：市场营销只是企业的事。他们认为，企业的任务是实现利润目标，市场营销是实现企业这一根本任务的主要手段，因而没有任何一个企业能离开市场营销。相反，企业之外的非营利机构，因为他们的主要目标不是实现利润，而主要是实现社会性效益，使整个社会在某一方面得到一种提高。像学校、医院、环境保护等机构，他们主要依据社会性发展目标来规划自己的工作，而在日常的运行过程中，这些机构主要依其专业特点按部就班地进行。可见，市场营销对他们来说似乎显得多余。而尤其是像国家政府的各个职能部门，他们只是根据社会发展的目标从事各方面的管理，因而他们主要是运用行政的、法律的、经济的、伦理的等多种手段来进行管理，市场营销似乎离他们很远。统而言之，市场营销只是企业的事，而

非营利机构不需要市场营销。

2. 观点的错误之所在

说这种普遍性的观点是错误的可能会引起许多人的反对，但是，笔者还是要冒这个风险，坚持认为这种普遍性的观点不仅是错误的，而且还是非常落后的。

首先，我们引用国际市场营销界最有影响的人物菲利普·科特勒对市场营销在美国社会运用的情况的介绍来开始对这种普遍性观点进行分析。

菲利普·科特勒指出：“营销引起了各种非营利组织，如大学、医院、教会和艺术团体等的浓厚兴趣。……这些组织有各种市场问题。在面临消费者态度的变化和财源减少的情况下，其管理人员正在为保持它们的生命力而斗争。许多机构都已经转向营销，希望能用以解决它们的问题。目前，美国有半数以上的医院有营销主任。美国政府机构对营销也表现出越来越浓厚的兴趣；美国邮政局和铁路局为它们各自的活动制订了计划，美国陆军部在执行营销计划。各级政府机构和私营非营利机构现在正在设计反吸烟、酗酒、滥用药物和不安全性生活等的社会营销活动。”（参见《营销管理——分析、计划、执行和控制》第八版，第49～50页。）通过菲利普·科特勒的介绍，有一点是非常肯定的，至少在美国，目前，市场营销已不仅是企业的事情，而是广泛被运用于非营利机构甚至于还包括政府各职能部门。也许有人说这只是美国的情况，不符合中国国情；中国社会与美国社会在国情方面确实有差别，但这种差别不是体现在是否运用市场营销而是体现在如何运用市场营销的问题上。

其实，在现实的层面上，在我们的社会里，近年来，许多非营利机构也在有意无意或者说自觉不自觉地引进了市场营销的许

多方式。如我们常常看到学校的招生广告，看到一些大学的非常漂亮的宣传品，还有在政府举办的某些活动如招商、庆典等，所进行的策划与宣传方面就直接使用了市场营销的定位、目标选择等等原则。一言以蔽之，市场营销无论是在国内还是在国外，它在非营利机构中已经被运用，这是客观的不用争论的事实。所以，“市场营销只是企业的事”这种普遍性的观点首先是与事实不符的。

其次，我们说这种普遍性的观点是错误的，主要表现在下述的三个层次上。

第一，在经营者或管理者的意识层次上，市场营销因其最高理念是指向以人为目的的，正是这一理念将人类的一切活动能够整合起来，所以这种理念就具有一般性。而认为“市场营销只是企业的事”的观点最根本的错误就是恰恰不理解或不懂得市场营销的最高理念（有关市场营销理念的内容、作用等本书有专章论述）。人类的一切活动，不论是营利的还是非营利的，也不论是企业的还是政府的，其存在的意义与最后的目的都是为了人本身，即都是为了实现人的物质水平与精神水平的不断提高，这种观点应成为人们尤其是经营者或管理者的一种意识。很明显，持有以上的普遍性观点的人，只是把市场营销当做一般的企业产品销售的手段，我将其称之为没有“灵魂”的销售。

第二，在方法论的层次上，我们能看到市场营销的基本原则与方法已经突破了它本身的局限，从理论的层面上它渗透到其他学科之中。所以在某种意义上说，市场营销的基本原则与方法具有一般性的特点。正是市场营销在方法论上的这种一般性特点，使其在实践活动中能贯通在社会活动的所有方面。譬如市场营销的基本原则与方法之一的定位，在所有的非营利机构的活动中，

这是首先需要解决的问题。一个医院首先必须从两个方面来解决自己的定位问题：一是相对于非医疗系统而言，它是医院而不是其他的任何实体；二是相对于其他医院而言，这个医院处在什么样的位置，它的优势或特点是什么，如何将这些优势或特点展现出来。一个政府的职能部门也是如此，民政局就不是交通局，这种差别要从内外两个方面表现出来。即从工作内容、工作方式、人员构成、达成目标等方面，还要从工作环境、办公室布置、工作程序等方面具体表现出来。而认为“市场营销只是企业的事”的观点很显然对市场营销的这种一般性也是不了解的。

第三，在具体的操作程序上，我们更能看到市场营销的操作程序能在所有的机构中被运用。我们可以把市场营销具体的操作程序这样描述出来。在建立了一个较为科学与先进的营销理念，同时又将机构的战略目标确定之后，接下来就是如下的过程：分析市场机会→确定营销战略即确定 STP（细分市场、选择目标市场、进行市场定位）→制定具体的策略方案即确定 4P'S^① 的组合（产品、价格、渠道、促销）。这样的基本操作程序是社会的一切管理和服务活动都应该得到遵循的。而认为“市场营销只是企业的事”的观点或许是完全不了解市场营销的这种操作程序或许是完全否认这种程序的存在。

也许有人通过对我们上述观点的了解会认为我们把市场营销泛化，说我们把市场营销认为是社会所有部门的惟一工作内容，这当然不是我们的观点。我们说非营利机构需要市场营销，当然不是说所有的这些机构都来进行市场营销，而是说市场营销的最高理念、基本原则与方法等可以运用到这些机构中来进行他们的

^① 因产品、价格、渠道、促销（product, price, place, promotion）四个英文单词都是以“p”开头，故营销学中通常将营销组合称为 4p's。

工作，从而使他们的工作效率提高，使其战略目标能更好地实现。不过，要完整地对我们的这个观点进行解释还有待于对市场营销的内涵进行阐述。

二、何谓市场营销

1. 市场营销的一般涵义

关于何为市场营销，既可以从不同的角度给以不同的界定，同时随着社会的发展任何一种界定在其外延和内含上都会发生一些变化。

1960年，美国市场营销协会的界定认为：市场营销是“引导商品和劳务从生产者到达消费者或用户所进行的一切商务活动”。

1985年，美国市场营销协会重新对市场营销进行界定：“市场营销是对主意、货物和劳务进行构思、定价、促销和分销的计划和实施过程，由此产生满足个人和组织目标的交换。”

在中国，由于社会与历史的原因，对市场营销的研究起步很晚，到现在也不过十几年的时间，从目前的状况看，笔者认为还处在对外来的市场营销研究成果的介绍和吸收的过程中。因而还谈不上有所谓权威或非常具有创见的界定。

笔者对外来的许多种界定进行过比较和研究，最后认为美国著名的市场营销学大师菲利普·科特勒的界定可以作为我们首要的参考。在其集市场营销研究之大成之著作《市场营销原理》中，在较早的几版里，他的界定是：“市场营销是致力于通过交换过程满足需要和欲望的人类活动。”在近年的几版中，他的界定是：“市场营销是个人和集体通过创造，提供出售，并同别人交换产品 and 价值，以获得其所需所欲之物的一种社会和管理过

程。”

综合所有这些对市场营销的界定，我们可以总结出市场营销的基本涵义包括这样几层内容。

第一，市场营销是一种社会的、系统的活动。它既不等同于推销更不能等同于销售。它实际上是了解消费者需求、满足消费者需求以实现企业经营目标的系统活动。它远在销售之前就已开始调研、开发，在销售之后仍要进行服务，要根据消费者的意见改进产品，进行营销组合的调整。而推销与销售都仅是全部市场营销系统活动的环节而已。就任何一个机构来说，尤其是就企业来说，市场营销决不是某一个部门的事。它需要一个机构所有部门在某种一致的理念的整合下，进行良好的协调与配合。正如著名的管理学家彼得·杜拉克所言：“市场营销是如此基本，以致不能把它看成是一个单独的职能，从它的最终结果来看，也就是从顾客的观点来看，市场营销是整个企业活动。”

第二，市场营销是一个不断发现需求、满足需求的过程。无论是从事实的还是从逻辑的层面上，市场营销是一个既以需求为起点又以其为归宿的不断由低级向高级的循环发展过程。需求→产品→价值→交换→市场→市场营销→市场营销者。需求是消费者有能力购买某个产品的欲望。我们知道，人的欲望是无止境的。这一点无论是从类的整体还是单独的个体来看，都是如此。但是，在特定的时空条件下，人的欲望只能表现为对某个具体产品的实际购买能力上，这就是市场营销意义上的需求。打一个比方，我要从自己家里出发到市内超级商场去，从欲望的层面上，我做梦都想开着属于自己的高级“奔驰”牌小轿车去或者最少坐出租车去，而非常不愿意骑自行车或是步行去（因为路太远，既费时又耗体力）。然而，我的现实的购买能力只允许我骑自行车

去，即是说我的收入只能允许在交通工具上使用自行车，而完全不可能去购买一部高级“奔驰”牌小轿车，也不允许我坐出租车。因而对我来说拥有一部高质量的自行车就是我在目前条件下对交通工具上的需求。不过随着我的经济条件的改善以及自己爱好的变化，也许有一天我也能拥有一部高级的“奔驰”牌小轿车。从自行车到小轿车的变化说明我在交通工具的需求上发生了很大的变化。由此可见，市场营销既不可能创造欲望也不可能完全满足人的欲望，它所要做的是了解、分析、发现、断定消费者在特定的时空条件下的需求以及这些需求发展与变化的趋势，再制定出满足这些需求的战略以及具体的策略方法。由于消费者的需求是一个不断变化的过程，所以市场营销也是一个不断变化与创新的过程。这就要求我们用过程的观点来认识市场营销。

第三，市场营销还是一种管理的活动和过程。市场营销是针对需求的管理的活动或曰需求管理。它的运行过程是一个对需求的分析、计划、执行与控制的过程。由于需求的水平、时间和性质的不同，市场营销管理的任务也有差别。如在充分需求的情况下，市场营销管理的任务是努力保持产品质量，经常测量消费者满意程度，通过降低成本来保持合理价格并激励推销人员和经销商大力推销，千方百计维持目前需求水平。而在过量需求的情况下，市场营销管理则应把重点放在通过提高价格，合理分销产品，减少服务和促销等措施，暂时或永久地降低市场需求水平，或是设法降低来自盈利较少或服务需要不大的市场的需求水平。

从以上关于市场营销的一般涵义中我们看到，正是市场营销的核心内容所体现出来的社会的、管理的以及过程的一般性特点，使它不仅成为企业经营活动的全部内容，而且使它超出企业经营的范围成为社会其他机构工作的重要内容。所以我们得出的

组织营销管理

主要结论之一是：市场营销决不只是企业的事，而且是整个社会的事。

2. 市场营销的根本特征

市场营销的根本特征是可操作性。

市场营销的这种可操作性特征无论是在理论层面还是在实践层面，都表现得非常充分。

我们知道市场营销学是一门重要的应用科学。“严格地讲，它是一门建立在经济科学、行为科学和现代管理理论基础之上的应用科学。市场营销学的研究对象是以满足消费者需求为中心的企业市场营销活动过程及其规律性，即在特定的市场营销环境中，企业以市场营销研究为基础，为满足消费者现实和潜在的需要，所实施的以产品（PRODUCT）、定价（PRICE）、地点（PLACE）、促销（PROMTION）为主要内容的市场营销活动过程及其规律性。其内容具有综合性、实践性、应用性的特点。”（参见郭国庆主编《市场营销学》，第3页。）可见，市场营销理论研究有别于其他理论学科的研究，它主要的不是从概念到概念的逻辑推演过程而是对营销实践一般过程的总结，以及对营销实践各种模式的设计。它当然也有严格的体系，但它的这个体系的逻辑与实践过程是完全一致的。正所谓实践从哪里开始，理论也就从哪里开始。我们在前面曾提到过市场营销的这样一个逻辑模式：需求→产品→价值→交换→市场→市场营销→市场营销者。正是这一模式中的核心概念构成了市场营销的逻辑路径，当然它也就构成了市场营销学的逻辑体系，与此同时也就构成了市场营销实践的现实过程。譬如说，毫无疑义的，需求是市场营销实践的现实起点，这从我们前面对市场营销的一般涵义中已得到充分的说明，这是现代市场营销理念对营销者的规定。营销者一开始

必须全面地调查、分析、断定消费者的需求，然后提供适当的产品来满足消费者的需求。而也正是需求，同样构成了市场营销学的逻辑起点。市场营销学研究者的逻辑设定也是需求，然后从逻辑上找到满足需求的过程。由于市场营销理论逻辑与市场营销实践过程的这种完全一致性，使市场营销理论的可操作性极强，一部有水平的市场营销学方面的研究专著，就应该是一部市场营销实践的操作指南，营销者在它的指导下，就能在营销实践中获得成功。市场营销的可操作性，在营销实践的过程中就更直接了。任何一项市场营销实践活动，首先是在某种市场营销理论的指导下，制定出从战略到战术的规划与方案，然后将这些规划与方案分解为一个个的活动环节，再接着的就是具体的实施过程。实际上市场营销的全过程也就是市场营销管理——分析、计划、执行与控制的全过程。市场营销可操作性的特征使它便于向其他领域渗透，也便于为所有机构所采用。因而当我们说市场营销不仅是企业的事而且还是社会其他机构工作的重要内容时，这不仅是由市场营销的基本理念、基本方法的一般性特点决定的，而且还与市场营销的这个根本特征紧紧相连的。

三、非营利机构需要市场营销

本书在此处所讲的非营利机构是不包括政府部门的。原因不是政府部门不需要市场营销，恰恰相反，由于一个国家的政府部门对整个社会的正常运行太重要了，笔者的观点是市场营销对政府各部门最为重要，因而在下面把它作为一个专门的问题来讨论。所以，这里的非营利机构在外延上不包括政府部门的所有机构。

1. 非营利机构需要市场营销的原因

为了更好地分析非营利机构需要市场营销的原因，我们先还

是引用菲利普·科特勒的一段速写式的描述。

“面对招生减少和成本增加，许多私立大学正在应用营销来吸引学生和资金。它们更好地确定目标市场，改进它们的沟通质量和进行促销，并努力对学生的欲望和需要作出反应。

“随着医院费用和房费的猛增，许多医院运转困难，从而转向营销活动。它们开发产品线计划，改进急救病房服务，进行满足病员和医生的研究，制定广告计划，向公司进行电话销售访问等。

“在美国，许多表演艺术团体不能吸引足够的观众。即使那些在某个季节场场客满的演出，譬如芝加哥抒情歌剧公司在每年也面临演出任务严重不足的局面。”（参见菲利普·科特勒《营销管理》第九版，第30~31页。）

由此可见，非营利机构确实需要市场营销而且也确实在进行市场营销。我们现在要研究的问题是：什么原因导致它们需要进行市场营销。在全面而系统地对这个问题进行分析之后，我们发现影响这一问题的因素是多方面的，而主要因素有以下几个方面。

首先，由环境变化而导致需求方面的变化所至。我们认为，任何一个非营利机构存在的理由是因为它们总能够在某一方面满足人的需求或者说它们总是为了满足人的某一方面的需求。如医院的存在就是解除人身体上的痛苦，从而满足人们对健康的需求；学校的存在就是为了解除人对自然及社会的无知和恐惧，从而满足人们对知识的需求；而教会的存在则是为了解除人的精神上的痛苦，从而满足人们对内心世界平衡的需求等等，不一而足。然而，随着社会的发展，特别是随着自然与社会环境的变化，人的欲望在多种因素的刺激下不断地转变为人能够实现的需

求，一方面是人们新的需求被不断激发出来，另一方面是既有的需求在强度与层次上不断有新的提高。如在人们的健康需求方面，由于人们生产与生活的自然与社会环境相对于几百年前乃至相对于几十年前，发生了极其巨大的变化，而且这种变化的速度还会加快，许多过去被认为是不治之症像肺结核、脑膜炎等等，现在人们得上了这些病也用不着大惊小怪，可以随时到方便的药店买到需要的药物，一般连医院都不用去。与此同时，人们又被许多新的疾病所困扰，像癌症、艾滋病等等。由于环境的变化所至使人们在什么是健康的问题上与以前相比有了很大的变化。人们不是像过去那样一般地要求不生病或少生病或者生了病能被治愈，而是从系统的角度来建立现代的健康理念。解除身体上的痛苦仅仅是健康的一个方面，而更为重要的是解除人们的心理障碍，即使是一个身体十分强壮的人，如果说他在面对生活的重压与残酷的竞争时手足无措或者厌世轻生，在今天他一定不会被看作是健康的人。如果说今天的医院继续像过去那样，只是一般地治疗人们身体上的疾病，而不能从更广的范围与更高的层次来重新对不断发展的健康理念进行认识的话，那么它的存在时间就屈指可数了。此外，如果一个医院还只是按部就班地给人治病，而不能将患者的心理需求结合起来，即是说它完全不去考虑患者的身体疾病之外的事，当然也就更不会将这种考虑贯穿在它的员工的日常的一切言行之中，那么这个医院的生存一定不会很顺利。在今天以及在将来，所有其他的机构所面临的状况较之医院有过之无不及。它们必须经常地审视人的需求在自然、社会环境发生变化之后所产生的变化，从而找到自己应该而且能够去满足的需求之所在。而要这样做就意味着进行市场营销。所有非营利机构存在的逻辑以及现实的起点与市场营销完全一致。它也要

像市场营销那样，从宏观与微观方面来分析、断定市场需求，选择目标市场，进行市场定位，找到一套适当的营销组合来满足人们的需求。

非营利机构需要市场营销的第二个主要因素是其自身生存与发展使然。我们知道，任何一个非营利机构都不会把营利作为自己存在的目标，而维持它们生存与发展的基本财源不外乎是政府拨款，如各种公立学校、公立医院等，企业、社会捐助，如私立学校等，参加者自筹费用，如各种协会、社会团体等。当然这三种形式的费用来源对许多非营利机构来说是相互交叉的。如某些私立学校既得到某些大企业财团的赞助又接受政府的资助，而且还对进入该校学习的学生收取高昂的学费。由此我们看到，任何一个非营利机构都有一个最低的生存标准，即要能筹集到维持它的正常运转所需要的资金或费用，否则它的生存就要受到威胁。那么，现在的问题是如何找到这些费用？也就是说如何争取到政府的拨款、企业及社会各界的捐助还有参加者的慷慨解囊？我们也同样知道，无论是政府、企业、社会各界还是个人，从来不会把金钱投在毫无意义的项目或机构里。即使是对整个社会有意义的事，也不能肯定得到资金的捐助，因为从社会投入总的资金数量来看，它是有限的。于是，每一个非营利机构必须要很好地与社会公众沟通，向社会展示他们的高尚而科学的理念，严格、规范而科学的管理水平，有爱心、责任感强、易于沟通且形象端庄的员工队伍。而要把这些工作做好，只有全面、大量地采用市场营销的基本方法与手段，如广告的运用、营业推广的设计等等。在非营利机构的日常运作中，我们经常看到许多极其成功的例子。美国的哈佛大学是世界上最负盛名的大学之一，然而它也是世界上最富有的私立大学之一，它从来不需要为经费问题担心。

哈佛已经成为最著名的品牌之一，全世界的莘莘学子们，为能到哈佛大学学习而感到无比的自豪。哈佛大学的成功不仅是因为它培养出了众多的在全世界政治、经济、文化等方面的顶尖人才，如多位美国总统、数位驰骋在商战中的经济巨头以及在科学的许多领域中对全人类作出过杰出贡献的科学家，而更为重要的是，哈佛大学从办学理念、办学方式、办学过程充分展示出来的市场营销的水平。相反，我们也经常看到，有一些非营利机构生存总是显得无比的艰难。就像曾经有一部中国电影“武训传”里面所描述的武训，为了争取到办学的经费，居然可怜巴巴地从乞求人们随意地揍他的快乐中得到一点点赏钱。当我们看到电影里的武训的所作所为，真所谓百感交集、欲哭无泪。从对武训的行为的反思中我们能够得到点什么启发呢？为什么一个毫无私利的崇高欲望——在普通百姓中办学开化民智——居然得不到这些受惠对象的理解呢？反思的结论之一是，我们的许多非营利机构的经营者完全没有营销的意识，他们只是认为有了一个较好的想法就一定大功告成，而完全缺乏与社会和公众的沟通，更不重视如何去找实现这种沟通的种种方法，因而其最终的结果就必然是“拿着金饭碗讨饭”，以失败收场。

非营利机构需要市场营销是激烈的竞争所至。一个不争的事实是，激烈的竞争既存在于营利的企业之间，也存在于非营利的机构之间。学校之间相互争生源，医院之间相互争病员，各种学会、团体相互之间争成员……不过，非营利机构之间的竞争在形式、内容乃至结果等方面较之营利机构则有很大的差别。在竞争的形式上，它们不像企业之间那样明火执仗，公开叫板，而是显得较为隐蔽。比如说，企业要开拓一个新的市场，在对所有市场方面的情况进行分析之后，就制定一套详尽的方案来进行，公开

地在各种媒体上做广告，派出专门的人员去与各种不同的机构或客户沟通，一时间内，轰轰烈烈、热热闹闹得不亦乐乎。而非营利机构之间的竞争虽然也采用广告、营业推广等形式，但它们所占的比重很小。大量使用的方式是人员或机构之间的直接或间接来往，而且往往还要借助于某些官方或半官方机构的帮助，才能得以进行。在竞争的内容上，企业之间围绕着市场份额，在产品、价格、渠道、促销等方面展开一系列的直接或间接交锋，如价格战、广告战、促销战等等。而非营利机构之间的竞争在内容上则主要表现为理念、社会效果以及品牌之争。在这个过程中，如果说理念是一般人看不见而只能通过思维去把握的话，那么，社会效果则是能够被大家看到。如某学校宣称，培养出全面发展、经世济国的一流人才，然而从它那里出来的毕业生皆是平平之辈，打着灯笼也找不出一个所谓的经世济国之才，那么像这样的学校人们是难于相信的。非营利机构的品牌竞争比企业之间的品牌竞争对于机构的生存与发展影响更大更深。因为非营利机构的品牌与社会效益是紧密地联系在一起的，它是属于全社会的，所以它能在很大的范围内以及在很长时间内得到大众的认可。如我们上面提到的哈佛大学，作为一个著名的品牌，人们把它直接等同于成功、卓越、伟大等令人肃然起敬的评价，与领袖、大师、人才等绽放着夺目光彩的名称。从这一重要特点来说，非营利机构的品牌具有更强的稳定性。作为企业品牌即使是最知名的世界级的品牌，由于它们毕竟不可能跳出企业自身的圈子，它的利润目标不是全社会都能分享的，因而它不可能是全社会的。这样，企业品牌的稳定性是不能与非营利机构的品牌相比的。一旦企业经营出现不利的情况时，它可能倒塌得非常快。正因为非营利机构的品牌是如此之重要，所以要想在竞争中取胜，非营利机