

企业 市场分析 与营销战略研究

杨瑞霖 张素勤 邵建红 编著



吉林大学出版社

企业 市场分析 与营销战略研究

杨瑞霖 张素勤 邵建红 编著

图书在版编目(CIP)数据

企业市场分析与营销战略研究/杨瑞霖,张素勤,
邵建红编著. —长春:吉林大学出版社,2011

ISBN 978-7-5601-7886-8

I. ①企… II. ①杨…②张…③邵… III. ①企业管
理—市场分析—研究②企业管理—市场营销学—研究
IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 234145 号

书 名:企业市场分析与营销战略研究
作 者:杨瑞霖 张素勤 邵建红 编著

责任编辑、责任校对:孟亚黎 刘守秀
吉林大学出版社出版、发行
开本:787×1092 毫米 1/16
印张:16.75 字数:407 千字
ISBN 978-7-5601-7886-8

封面设计:王菊红
北京市登峰印刷厂 印刷
2011 年 11 月第 1 版
2011 年 11 月第 1 次印刷
定价:36.00 元

版权所有 翻印必究
社址:长春市明德路 421 号 邮编:130021
发行部电话:0431—88499826
网址: <http://www.jlup.com.cn>
E-mail:jlup@mail.jlu.edu.cn

前 言

营销是企业经营的主要活动,是一个非常活跃的领域。在当今计算机通信网络技术的推动下,现代市场与传统意义上的市场相比,无论是市场的广度和深度,还是需求方与供给方的对弈,二者都有着很大的差异,当代市场具有更强的时代特征。这些都决定了企业的营销活动必须对新形势下的市场加以分析,从理论和实践上进行创新。

经济发展模式的不断变化,使企业营销和管理的环境产生了很大的改变。21 世纪的企业必然要在实施战略管理的基础上开展营销,以适应新市场环境的挑战。

营销战略是为实现企业的总体目标而制定的,指导和帮助营销活动的开展和进行的方针、策略,是帮助企业更加适应市场环境并取得竞争地位的保障。营销战略管理是企业战略管理的一个分支,也是企业战略管理的主要内容之一。通过实施营销战略,企业可以在更加全面的市场分析的基础上开展市场营销活动,在企业总体战略的指导下,取得市场竞争的有利地位,进而为市场营销提供助力和指引。

本书在企业市场分析的基础上对营销战略的各方面内容进行了论述。在论述内容时,采用了理论与实践相结合的方法,对理论知识的论述一般都结合一定的真实案例,帮助读者的理解,因此,具有很强的实用性。本书内容完整,且涵盖了市场营销和营销战略管理两方面的内容,并以市场营销知识为基础逐步扩展企业的营销战略,具有很强的指导性。

本书共十章。第一章分析了营销战略的层次和基本要素;第二章到第四章分别对企业营销战略所面临的外部环境、内部资源与能力,市场的结构、机会与类型,目标市场的定位等几个方面进行了论述,为企业市场营销战略的制定、规划、实施、控制提供了依据;第五章是对营销战略的导向作用的分析,认为市场营销战略应以顾客价值为导向,以顾客满意和顾客忠诚为主要方向开展企业营销;第六章是企业竞争战略分析,分别从不同的产业、不同的市场地位两个方面分析了企业竞争战略的选择,并对企业红海战略和蓝海战略的选择进行了论述;第七章就当前企业普遍使用的一体化战略和差异化战略进行了分析,并认为,企业应该通过采用合作营销战略、并购与重组战略应对市场竞争,开展营销活动,并根据自身的特点进行营销战略的评价与选择;核心竞争力战略是新时期企业赢得营销成功的关键因素之一,第八章围绕企业核心竞争力战略开展论述,认为企业应该在构建自身核心竞争力的基础上整合资源,开展战略管理;第九章就企业的营销战略的实施、调整和控制进行了论述,认为企业应在将战略分解为可操作性强的计划的基础上进行实施,并在环境的变化中进行调整和控制;企业的国际化发展已经成为一种必然,第十章在国家竞争战略的基础上,论述了企业国际市场的战略设计和市场进入。

全书由杨瑞霖、张素勤、邵建红撰写,具体分工如下:

第一章、第四章、第八章、第九章:杨瑞霖(汕尾市广播电视大学);

第二章、第三章第一节、第五章、第七章:张素勤(河南工业贸易职业学院);

第三章第二节至第三节、第六章、第十章:邵建红(北京科技大学东凌经济管理学院)。

当前,众多学者都在孜孜不倦地对营销理论进行着研究,新的理论和成果不断地出现和发展。本书在撰写过程中对他们的研究以及前辈的成果进行了不同程度的借鉴,在此对他们表示诚挚的感谢!如前所述,对前辈和各学者的借鉴可以说使得本书已经是站在了巨人的肩膀上,然而由于能力和见识等有限,本书还是存在众多的问题和不足,希望同行和读者们加以批评指正,在帮助本书改进的同时,促进这一领域的发展。

作者

2011年10月

目 录

第一章 绪论	1
第一节 市场营销战略概述	1
第二节 营销战略的类型	8
第三节 营销战略的基本要素	14
第二章 企业营销市场总体分析	20
第一节 营销战略外部环境	20
第二节 市场结构与市场机会分析	36
第三节 组织内部资源与能力分析	45
第三章 组织市场分析	49
第一节 产业市场购买行为	49
第二节 中间商购买行为	58
第三节 政府及非营利组织采购	64
第四章 消费者市场与目标市场定位分析	73
第一节 消费者购买动机分析	73
第二节 消费者行为的影响因素	81
第三节 市场细分	93
第四节 目标市场选择与市场定位	99
第五章 企业营销战略导向	106
第一节 创造顾客价值	106
第二节 基于顾客价值分析的细分战略	117
第三节 管理顾客忠诚	123
第六章 企业竞争战略分析	128
第一节 竞争者分析	128
第二节 不同产业的竞争战略	133

第三节	不同市场地位的竞争战略·····	137
第四节	红海战略与蓝海战略·····	144
第七章	企业营销战略一体化与多元化·····	158
第一节	业务组合的一体化与多元化·····	158
第二节	合作营销战略——战略联盟·····	164
第三节	并购与重组战略·····	170
第四节	战略评价与选择·····	175
第八章	基于营销的企业核心竞争力战略构造·····	182
第一节	现代企业的核心竞争力·····	182
第二节	营销资源的有效整合·····	189
第三节	基于核心竞争力的战略管理·····	197
第九章	企业营销战略的实施与控制·····	205
第一节	营销战略的实施模式·····	205
第二节	营销计划的制定·····	213
第三节	基于战略的组织结构调整·····	219
第四节	营销战略的控制·····	230
第十章	企业国际营销战略·····	235
第一节	国际市场营销战略·····	235
第二节	国际市场的战略业务单位·····	246
第三节	国际目标市场的选择与进入·····	252
参考文献	·····	260

第一章 绪论

第一节 市场营销战略概述

一、市场营销战略的概念

(一) 战略

战略(strategy)最早是在军事方面出现的,在西方,战略的特征是发现智谋的纲领。“strategy”一词源于希腊语“strategos”,意为军事将领、地方行政长官。后来演变成军事术语,指军事将领指挥军队作战的谋略。在中国,战略一词历史久远,“战”指战争,略指“谋略”。春秋时期孙武的《孙子兵法》被认为是中国最早对战略进行全局筹划的著作。在现代“战略”一词被引申至政治和经济领域,其涵义演变为泛指统领性的、全局性的、左右胜败的谋略、方案 and 对策。

因此,从“战略”一词的历史来看,它有三层含义。

(1)作战的谋略。唐高适《自淇涉黄河途中作》诗之十一:“当时无战略,此地即边戍。”清叶名沅《桥西杂记·杨忠武公训子语》:“公一生战略,具载国史。”

(2)指导战争全局的计划和策略。洪深《戏剧导演的初步知识》上篇五:“兵书上说得好:战略与战术乃二个全异之行动。战术是关于战斗诸种行动之指导法,战略乃连系配合各种战斗之谓。战略为作战之根源,即创意定计;战术乃实行战略所要求之手段。”如郭沫若《洪波曲》第七章一:“敌人最初的计划,据传是将采取大迂回的包围战略。”

(3)比喻在一定历史时期指导全局的方略。毛泽东《在省市自治区党委书记会议上的讲话》:“调动一切积极力量,为了建设社会主义。这是一个战略方针。”邓小平在《高级干部要带头发扬党的优良传统》一文中曾经写到:“我们一定要认识到,认真选好接班人,这是一个战略问题。”

(二) 组织战略

虽然战略一直以来都是作为军事术语而出现,但随着社会 and 科技进步,越来越多的人认为军事战略原理对其他组织同样具有普遍适用性。将战略的思想和理论运用于组织经营管理,

便产生了组织战略。

组织战略是组织面对激烈变化、严峻挑战的环境,为求得长期生存和发展而进行的总体性的谋划。组织战略对组织利润实现有着最重大影响,组织战略服从和服务于组织经营目的,组织战略在本质上是保证组织获得最大利润的途径和手段。

组织战略作为一种理论来研究,虽然起步较晚但成果丰硕,新观点、新方法不断涌现。无论是从钱德勒(1962年)提出“结构追随战略”,到安索夫等创建设计学派,还是迈克尔·波特(1980年)的产业竞争五力分析模型及一般竞争战略,他们都是“瞎子摸象”(明茨伯格语),从自身的角度提出一些观点。因此,虽说组织战略自诞生之日起,就没有形成一个统一的概念和模式,但有几点还是存在共识的。

- (1)组织战略考虑的是组织发展的长期方向;
- (2)组织战略关注的通常是组织的活动范围;
- (3)组织战略的焦点是如何确立组织在竞争中的优势问题;
- (4)组织战略活动通常受到内外环境的影响。既受到外部宏观环境因素(诸如政治、经济、文化、技术等)的影响,也受到内部因素(诸如利益相关者)的影响;
- (5)战略管理通常是组织资源、能力如何与组织经营活动以及环境相“匹配”。

由此可见,组织战略是十分复杂的,其影响变量也很多。可能是组织本身的,也可能是非组织本身。而且不同阶段的战略重点和方向也不一样,即使是简单的概念认同都存在困难。但值得欢欣鼓舞的是,组织战略的理论和实践发展使得战略管理成为一门独立的学科。

在当今这个充满竞争和技术飞速发展的时代里,营销成为组织最基本工作,甚至有人认为组织可以不存在组织结构,可以不存在产品,但不可以没有营销。这个观点虽然有点偏颇,但却可以认识到营销战略在整个组织中的地位和作用:任何战略如果不是以市场为导向,那么它终究是会失败、没有实际意义的。

(三) 市场营销

市场营销是由英文“Marketing”一词翻译而来的,其原意是指市场上的买卖活动。随着市场经济的不断发展,人们对市场营销的认识也在不断地变化。由于考虑角度和侧重点不同,从而也形成了不同的定义。

美国市场营销协会(AMA)1960年对市场营销下的定义是:市场营销是指“引导产品或劳务从生产者流向消费者的企业营销活动”。

事实上,为了占领市场,扩大销售,实现企业的预期目标,企业不仅要进行引导产品流向消费者或用户这一段的经济活动,还要进行“产前活动”(如市场调研、产品开发)和“售后活动”(如售后服务、信息收集反馈)。这就是说,市场营销活动不仅包括企业在流通领域内进行的活动,还包括生产过程的产前活动和流通过程结束后的售后活动,不仅要以为顾客为全过程的终点,更重要的是以顾客为全过程的起点。

美国市场营销协会于1985年对市场营销的定义是:市场营销“是对思想、产品及劳务进行设计、定价、促销及分销的计划和实施的过程,从而产生满足个人和组织目标的交换”。

菲利浦·科特勒对市场营销的定义是:市场营销就是个人或者群体通过创造和交换产品 and 价值,从而使个人或群体满足欲望和需求的 社会和管理过程。

根据这一定义我们可以发现,市场营销有以下几点内涵。

- (1)营销活动的参与者是一个复数概念,包括买方和卖方;
- (2)买卖双方的主要行为就是交换,“交换”是市场营销的核心;
- (3)交换所围绕的主要对象是产品;
- (4)市场营销的最终目标是满足人们的“需要、需求和欲望”。

美国市场营销协会于2004年8月又公布了最新的市场营销定义:市场营销既是一种组织职能,也是为了组织自身及利益相关者的利益而创造、沟通、传递客户价值,管理客户关系的一系列过程。

市场营销作为一门学科,发展到今天,有将近100年的历史。应该说早期的市场营销只是推销,然而经过百年的发展,市场营销学已经从过去的仅为企业提供一些推销术,发展成为为企业管理人员提供一整套系统的经营思想、策略和战术的综合学科。

(四)市场营销战略

市场营销战略是指企业在现代市场营销观念的指导下,为实现其经营目标,在一定时期内对市场营销发展的总体设想和规划。组织战略界定了营销战略的基本理念、原则和行动框架。换言之,营销战略必须遵循并以组织战略为指导。同时,组织战略的落实也离不开营销战略的制定、实施与控制。

市场营销战略目标是企业经营战略所要达到的目的,一般由以下指标体系来表示。

(1)利润:企业进行生产经营活动所取得的净收入。

(2)市场占有率:企业的某种商品在一定时间和市场范围内,销售量占该商品市场总销售量的百分率。

(3)销售增长率:是取得较好利润和市场占有率的基础。

(4)产品创新和树立产品形象:企业为了保护自己的产品,削弱竞争者在市场上的地位,就必须对产品的厂牌信誉,市场占有率和销售量的变化不断地进行分析。这对提高企业竞争能力,延长产品市场寿命周期、扩大销售有着长远的作用。

从营销管理过程的角度来看,营销战略可以分为三个阶段,即营销战略计划、营销战略执行和营销战略控制。其中,营销战略控制一般有年度计划控制、利润控制和战略控制三种。

二、营销战略与组织战略的关系

(一)营销战略隶属于企业总体发展战略

传统的观念认为,营销战略只是组织战略的一小部分,大多数的营销战略都是根据组织的总体战略来制定的,这也就是说,先有了组织的整体战略,才有营销战略。很多组织往往都是先由组织的最高领导层为组织描绘出宏伟蓝图,然后再让各职能部门的管理者或经营单位的管理者在此基础上制订各经营单位或职能部门的战略计划。由于各层级的战略制定是自上而下的,就导致他们只能通过提案的形式向公司领导层提供有关产品、产品线和责任领域的信息以及战略信息,并且自己制定市场营销目标和营销战略时也要被战略计划所引导。

实际上,营销战略确实应该隶属于企业总体发展战略,企业总体发展战略是指导着营销战略的规划与执行的,营销战略与企业总体发展战略的关系如图 1-1 所示。

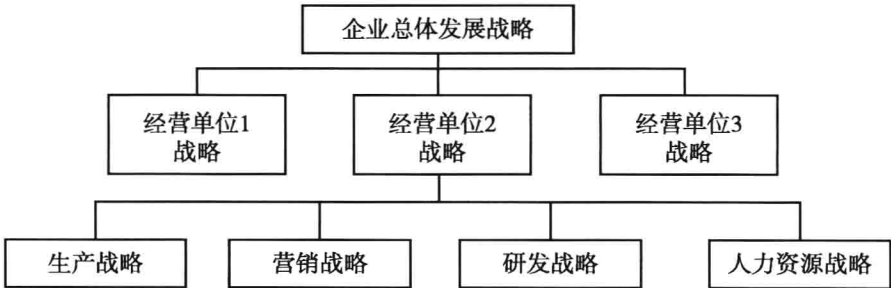


图 1-1 企业的战略层次

1. 企业总体发展战略

企业总体发展战略是企业为实现各种特定的目标,以发展自身而设计的总体行动纲领或方案。它涉及企业发展中带有全局性、长远性和根本性的问题。包括企业最高层次战略任务、目标、发展领域、资源配置、组织模式、发展规模、投资决策等。

2. 经营单位战略

经营单位战略是在总体战略的统帅下,为各个战略业务单元发展而设计的行动纲领或竞争方案。包括经营单位发展战略、竞争战略、事业部、子企业的战略目标、任务、特色、战略点、组合方案等。

3. 职能战略

职能战略描述了在执行企业战略和经营单位战略的过程中,企业中每一个职能部门所采用的方法和手段。职能战略受制于企业总体战略和经营单位战略,每一个经营单位都可确定出各自的职能战略,企业的整体发展也可确定相应的职能战略,如何确定职能战略要结合企业的实际情况而定。职能战略之间必须相互支持和补充,用以保证企业总体发展战略和经营单位竞争战略的顺利实施。包括财务、生产、营销、研发、技术、采购、物流、人力资源配备、服务等各个职能战略。

从图 1-1 就可以看出,营销战略在企业战略层次中属于职能战略范畴。明确营销战略与企业总体发展战略的关系及在其中的地位与作用,对正确处理营销战略与企业总体发展战略的关系、科学有效地规划营销战略具有重要指导意义。

(二)营销战略是组织战略的核心或主体

但是,如果仅因此就说,二者的关系只是如此的话,明显是片面的,坚持这种片面观点,将必然导致这一结果:在战略目标上不是以实现顾客价值为前提,在战略行为上不是以市场为基础,在战略管理上不注重市场导向和组织学习,从而在战略结果上无法获得竞争优势和良好的绩效。

另一方面,一个科学、有效的营销战略,对企业能否顺利实现总体发展战略,往往具有关键性的支撑作用。

从现代观念来看,市场驱动战略才是有效的组织战略。我们应该在更高层次去理解营销,营销战略是组织战略的核心或主体。组织的基本使命就是要求赢利和发展,并为利益相关者承担相应责任。组织之所以能存在,是因为它能为社会提供有用的产品或服务。营销的使命是从基本上说,是要在组织与顾客之间建立长期互利的交换关系。显然,营销的使命与组织使命最为一致,并最能体现组织存在的价值。营销战略的一个基本问题就是要确定组织以什么产品进入什么市场。或粗或细地去理解产品 and 市场问题,就可以发现营销战略实际贯穿于组织总体战略、经营单位战略和职能部门战略等多个战略层次之中。营销经理日益发现自己需要参与确定组织方向和那些可以创造和维持竞争优势并影响组织长期绩效的决策。

我们不难知道,战略的制定方式可以是自上而下,也可以是从下而上的。组织规模的大小,组织属于什么生命周期都将影响到战略制定方式。营销战略的根本在于营销和竞争。企业的营销活动和市场竞争实践都证明,营销战略应当生根于对实际营销战术本身深刻理解的基础上,才能保证其立于不败之地。也就是“战术支配战略,然后战略推动战术”。

而在具体实践中,营销战略在组织的各个级别和各个层次上均有体现。在最高层次上,营销战略决定的是如何实现整个组织的目标和宗旨,即决定组织生存和发展的方向。主要是从若干年的远景角度出发确定组织所希望的业务组合。在这个层次上,营销战略连同财务策略、产业策略以及人力资源策略对所谓的组织“综合策略”做出了根本的贡献,比如,为了实现国际化,联想收购 IBM 的 PC 业务。在较低的等级层次上,一个营销战略会关系到同一组织的一系列的产品,例如,宝洁公司销售的所有品牌的洗发水,或者各品牌的洗衣粉。在最低的层次上,也是最具操作性的层次上,一个营销战略也可以应用于个别产品,比如,麦当劳推出符合中国人口味的汉堡包。

但是,往往很多组织太执著于实现组织的远景和战略而忽略了市场和顾客的客观性,总是要在经历了坎坷后才恍然大悟,可是商机稍纵即逝。比如,柯达多年来一直把 X 光底片卖给医院实验室的技术人员,很晚才注意到购买决策已逐渐转移到专业行政人员的手中。现代营销具备一种统括职能,起到一种导向作用。组织要根据市场营销的需要来确定其职能部门和分配经营资源,并要求其他职能部门服从市场,服务于市场营销,从而在其基础上决定组织总体发展方向和制定组织战略。

三、市场营销战略的特点

市场营销战略是企业总战略的重要组成部分,它的选择受企业整体战略思想的制约,不同的经营思想会有不同的市场营销战略,因此,市场营销战略必须与总体经营战略相吻合。一般来说,市场营销战略具有以下特征。

(一)全局性

战略本身就是一带有全局性的谋划。市场营销战略以全系统为控制对象,研究系统的整体组织与协调,规定企业的总体行动。因此,市场营销战略的制定事关企业整体和全局。企业

营销活动本身关联着企业的方方面面,制定营销战略必然要涉及并综合考虑企业的各种资源和条件,因而它是整体性、全局性的战略。它反映了企业高层领导对企业长远发展的战略思想,对企业的各项工作具有权威性的指导作用。

(二)深远性

任何一种战略都要着眼于未来,都是对未来的谋划和设计。市场营销战略是为谋求企业的长远发展、长远利益,规划企业的基本思路和发展方向,是着眼于企业适应未来环境变化而制定的一个相当长时间内的指导原则和对策。市场营销战略决策是事关企业发展的全面性决策。它决定着市场开发、占领和扩张的方向、速度和规模,同时也制约着企业的产品开发决策的进程。所以市场营销战略是其他各项决策的基础和前提。而战略目标的实现,是需要经过长期不懈的努力的。企业制定的营销战略,不仅应在战略实施阶段对企业的自下而上发展进行指引,而且要对企业的长远发展做出一定的规划。

(三)长期性

市场营销战略是一项“打持久战”的运筹谋划。对某一市场,特别是国际市场的开拓,并非一日之功,它需要企业投入较多的资金和付出极大的耐心和韧性。凡成功的企业,大都着眼于长期市场战略的规划,其营销额达到顶峰之后仍然持续相当长的时间。他们首先寻找富有生命力的市场机会,然后开发符合用户口味的适当产品。为得到稳固的立足点,他们十分谨慎地选择进入市场的突破口,随后转入市场渗透阶段,以扩大顾客数量和增加市场占有率。当达到市场领先地位时,则转向采用维持战略,以保住他们的市场地位。

(四)导向性

市场营销战略是研究市场营销本质性的问题,强调市场营销的性质与结构,解决企业中的主要矛盾,阐明企业经营的大方向和基本发展趋势。市场营销战略不仅规定和指导企业一定时期的市场营销活动,而且规定和指导企业的一切生产经营活动。特别是战略目标,成为整个企业的奋斗目标和努力方向,企业中各种生产经营要素的安排,各种方针、策略、措施的制定,都是为实现企业的营销战略目标而服务的。

(五)应变性

企业的经营活动就是把现有的各种资源用于不确定的未来,由于环境的复杂多变,必然使企业面临诸多风险,而要尽可能使风险降到最低,市场营销战略应具有相对稳定性,同时,还应随时依据企业外部条件及内部条件的变化加以调整。

(六)风险性

任何开发事业都面临着风险,市场营销战略也不例外。对于瞬息万变的市场,无论经理人设计了多么有效的保证措施,也避免不了投资的风险;由于市场机会识别的偏差,容易造成产品的失误;由于社会经济及政治等因素的变化,也会使原有的市场萎缩;甚至企业会在营销过程中,因为储运、包装受自然灾害的侵袭而导致产品损坏,使消费者不满,从而失去市场。企业

要生存、要发展,就必须敢于向风险挑战,做出大胆而理智的冒险。莽撞、冒失、不顾主观条件而盲目冒险,自然免不了失败,而理智的冒险,却往往与胜利相通。

(七)竞争性

竞争是市场经济不可避免的现实,也正是因为有了竞争才确立了“战略”在经营管理中的主导地位。市场营销战略的制定是基于对国内外市场竞争格局的认识,就如何使企业在竞争中保持优势、立于不败之地所进行的筹划。在市场营销战略中,充分体现了经营管理者的竞争观念和竞争对策。从本质上来说,企业的市场营销战略就是企业如何获取竞争胜利的战略。

(八)原则性

一方面,市场营销战略明确了企业在一定时期内市场营销活动的方针,为企业各个方面的工作制定了可供遵循的基本原则;另一方面,由于战略更多考虑的是面对未来较长时期的营销决策,不可能对具体的营销活动进行细致的策划,因而只能是“粗线条”的决策和筹划,由此决定了营销战略所具有的原则性。

(九)稳定性

市场营销战略作为一定时期企业营销活动必须遵循的方针和原则,具有稳定性的要求和特点。因为它是企业高层领导者通过对企业外部环境和内部条件进行了认真分析和研究所做出的慎重决策,在最初的制定过程中有一个整体的安排和考虑,因而不能随意更改。

四、市场营销战略的本质

市场营销战略的本质是用户需求的满足。

从营销战略对组织战略的影响上我们清醒地认识到,制定一个营销战略是一项至关重要的工作,研究营销战略与组织战略之间的关系,看似只论证了一个关系,但更多的是找到了制定组织战略的一个关键性突破口,对制定更加有效的组织战略,达到组织生产经营获取最大利润并能持续良性发展有着不可忽略的意义。

因此,成功的营销战略应该有下面三个特征。

(1)营销战略的制定是自下而上的,而非自上而下。营销战略不仅是组织上层考虑的问题,而且是全员参与的决策过程。其最重要的依据是市场和顾客。

(2)营销战略的核心是对顾客需求的满足和引导。顾客的需求决定了市场的大小和变化的趋势。顾客需求包含两个基本方面:一是现实的需求,它产生一个明显的市场,比如每天都需要吃饭,所以就餐就成为一个现实需求;二是潜在的需求,它不明显,需要去发掘,甚至去引导,比如很多年前国人还没有把“头皮屑”看成是一个那么令人讨厌的脏东西,经过宝洁的大力引导(主要是广告),开发出这样一个巨大的“去头皮屑”市场。

(3)营销战略体现了“从市场(顾客)中来,到市场(顾客)中去”的基本观点。营销战略是建立在市场需求的基础上,但反过来又必须能够指导组织营销工作。

营销战略并不是一个简单的概念,或者仅仅从某一个方面能够加以描述的。换句话说,理

解组织营销战略这一概念需要多维的视角,它不仅要确定组织的未来方向和使命,还涉及到组织所有的关键活动,同时需要根据外部环境变化不断加以调整,以实现其确定的战略目标。营销战略是组织根据市场需求及其变化,确定组织的营销方向和使命,并选择合理的市场营销策略来达到组织营销战略目标的总体行动方案。

营销战略的实施过程是帮助组织建立和维持持久的竞争优势以及取得营销绩效的过程。但无论是组织获得竞争优势,还是营销过程中取得良好效果,其最终的落脚点都是满足用户(顾客)的需求。

第二节 营销战略的类型

市场营销战略是企业职能战略中的一个重要组成部分,是企业在其整体战略及战略目标的要求下,对企业的营销活动,特别是如何进入、占领和扩大市场所做出的长远性谋划和方略。市场营销战略是企业发现有吸引力的市场机会进而开发市场机会并获得利润的过程。营销战略目标是营销战略的出发点,各种营销战略因目标不同而有很大的差异。营销战略主要分为以下几种:目标市场战略、竞争战略、顾客满意战略。

一、营销战略目标

营销战略是企业以市场需求为导向,在对自身所处内外营销环境分析的基础上,对企业营销的任务、目标及实现目标的方案、重点和措施作出总体的、长远的谋划,并付诸实施与控制的过程。它是指导企业营销活动、合理分配企业营销资源的纲领。在新的经济条件下,市场竞争愈演愈烈,开展企业营销战略管理已成为企业进行市场经营、取得市场竞争优势地位的重要保证。

确定企业的营销策略,对于企业在营销战略体系中建立有利于企业及其产品的市场特色、限定竞争对手、满足顾客的偏好、提高企业竞争力具有十分重要的意义。企业营销的战略目标就是确定开展营销活动后达到的预期目的,同时也是评价其业绩优劣的标准。

(一)不同类型企业的营销战略目标

1. 销售型营销目标

销售型营销目标是指通过建造分销渠道为企业拓宽销售网络,借助各种销售工具和销售活动,直接地、交互地为顾客提供产品价值。近年来兴起的网络营销企业,在很大程度上就是以此目标为主的,目前,许多传统的零售店都在网上设立销售点,如北京图书大厦的网上销售站点。

2. 服务型营销目标

服务型营销目标主要为顾客服务,顾客可以与服务人员进行近距离的咨询和售后服务。

目前,服务业企业在发展服务型营销目标上走的较前,一些大型生产厂家也开始意识到服务的重要性,开始转变自身的理念。

3. 品牌型营销目标

品牌型营销目标主要建立自己的品牌形象,加强与顾客之间的直接联系和沟通,建立顾客的品牌忠诚度,为企业的后续发展打下基础。

4. 提升型营销目标

提升型营销目标主要通过各种营销方式替代传统营销手段,全面降低营销费用,改进营销效率,促进营销管理和提高企业竞争力,如目前 DELL、Amazon、Haier 等企业开始利用网络建立站点,就是这种类型。

(二)企业常用的营销战略目标指标

1. 投资收益率

投资收益率指的是一定时期内企业所实现的利润总额与企业的资本总额之间的比率,这是衡量、比较企业利润水平、获利能力大小的一项主要指标。如对于上市公司,人们评价其业绩常用每股赢利额或每股亏损额的指标来说明企业的主要业绩状况。

2. 市场占有率

市场占有率是反映企业竞争能力的一个指标,它可以分为绝对市场占有率和相对市场占有率两种。绝对市场占有率是指在一定时空条件下,本企业产品销售量(或销售额)在同一市场上的同类产品销售总量(总额)中所占的比重。相对市场占有率,是指本企业某产品的销售总额与竞争对手同种产品销售总额之比。

3. 销售增长率

销售增长率或称市场增长率是产品销售增加额与基期产品销售额的比率,它是反映企业产品在市场上成长性大小的一个指标。

4. 产品创新,塑造企业形象

这一指标越来越显示出它在企业战略目标体系中的重要性及深远性,它们反映的是企业创新能力和在市场上的知名度、美誉度的大小。实现这类目标对提高企业竞争能力、拓展市场、延长产品市场寿命、扩大销售有长远的影响。

除以上几项目标外,企业还可根据需要进行选择利润额、销售额、销售费用、产品质量、市场占有率的提高水平等作为目标。当前,在电子商务、网络经济开始发展的阶段,一些开展网络营销的企业常用的目标有注册用户数、在线销售额、平均日交易笔数、日访问人数、有效购买率、广告收入、每股收益、网民知晓率等具体统计指标。

(三) 企业营销战略目标确定的原则

企业的所确定的营销战略任务目标应符合以下要求。

1. 层次分明

由于企业确定的目标很多,可能包括各个层面,有些目标可能是主要的,有些目标可能是派生的,因此,应当将这些目标层次化,使之主次分明,环环相扣。以某电话公司为例:假设该企业的任务是“提供良好的设备和服务,满足顾客的通信需要”。为了实现这个任务,该企业的最高管理层规定主要目标之一是到年底企业的市场占有率提高到 20%。根据企业的这个目标派生出一系列目标。企业除了把增加营业额作为市场营销的目标之外,为了增加营业额,还在销售人员、广告、宣传等方面订出具体的附属目标。例如,企业把增加营业额分配给各个销售区;各个销售区再把本地区的销售配额分配给各个推销员。这样,就可以把企业的任务和目标具体化为一系列的各级目标,等级分明,连接紧密,而且落实到人,以加强目标管理,确保企业任务和目标的实现。

2. 量化显示

企业的各项目标应尽可能用数量来表示,使之具有考核性和可比性,以便在管理过程中进行精确计划和有效控制。上面假设某电话企业的主要目标之一是:“到年底企业的市场占有率提高到 20%”,这就是以数量来表示企业的目标。

3. 现实可行

即企业的最高管理层不能根据其主观愿望来规定目标,而应当全面衡量、分析自身的资源条件,所选择和确定的目标,必须同企业的资源条件相匹配,不能是可望而不可及的“空中楼阁”。

4. 协调一致

有些企业的最高管理层提出的各种目标往往是互相矛盾的,例如“最大限度地增加销售额和利润”。实际上,企业是无法既最大限度地增加销售额的同时,又最大限度地增加利润的。因为企业虽然可能通过降低价格、提高产品质量、加强广告促销等途径来增加销售额,但是当这些市场营销措施若超过了一定限度,利润就可能降低。所以,各项目标之间应协调一致,避免目标之间相抵触,以使企业人力、物力和财务资源得到有效配置。

5. 时限性

企业战略目标的确定同时要有相应的、明确的时间限制,明确的时间可以考查战略目标的完成程度,在管理过程中予以有效控制,保证各项目标顺利完成。

二、目标市场战略

营销战略的两个重要的部分,一是目标市场,即企业希望吸引住的同质(相似)顾客群;而