

导 论

管理界的大师 (gurus) 正是对实行经营管理的方法有重大影响的管理思想家。“大师”是一个印地语系中的词，它源自于梵语。在与宗教有关的问题上它表示一个老师和向导，但在管理学的背景下它是指该领域被认可的领导人物。

我第一次与管理界大师人物面对面的接触是在布鲁塞尔的欧洲管理中心 (Management Centre Europe) 。我成为了所谓的大师部门的领导人物。事实上，正式的说法应该称为高层管理部门。尽管如此，正如我的前任沙菲克·纳斯 (Shafiq Naz) 是来自于巴基斯坦的亚洲人，我作为另一个亚洲人继任了他的职位，这个部门开始被称为“大师部门”。可能是因为希望作为亚洲人的我们在遇见这些大师的时候要认可他们。

我享有站在管理界大师们的肩上表演的特权，这些大师包括彼得·德鲁克 (Peter Drucker)、迈克尔·波特 (Michael Porter)、伊哥洛·安索夫 (Igor Ansoff)、菲利普·科特勒 (Philip Kotler)、罗莎贝西·磨斯·康特 (Rosabeth Moss Kanter)、加里·哈默尔 (Gary Hamel)、乔治·戴伊 (George Day)、汤姆·彼得斯 (Tom Peters)、彼得·圣吉 (Peter Senge)、亨利·明茨伯格 (Henry Mintzberg)、普拉哈拉德 (CK Prahalad)、杰格迪什·谢斯 (Jagdish Sheth) 和汤姆·内戈尔 (Tom Nagle)，以上提及的仅仅是一小部分。

这些大师们的观点和方法对于组织的管理方式产生了非常巨大的影响。通过与他们的接触，我挑选了其中九名大师（我惟一没有亲自接触的是西奥多·莱维特，并且对他们在营销领域的影响做了调查研究。

战略和营销之间的关系

公司战略和营销战略之间的关系非常紧密。公司战略直接决定企业未来的发展方向。在战略制定阶段被提及的关键问题是：

- 我们现在处于什么阶段？
- 我们希望达到什么目标？
- 我们如何达到目标？
- 时间跨度有多大？

而营销战略源则于公司战略。因此，许多诸如安索夫和波特这样的战略大师都在产品组合分析、竞争环境以及多样化领域做出了重大的贡献。本书主要是对他们做出的贡献表示认可，因此本书名为“大师论营销”而不是“营销大师”。

大师的影响力

大师们的主要特征之一就是其在管理、战略或营销等具体的专业领域内的影响力。这些大师们又分为“重量级”大师和“轻量级”大师。所谓重量级大师就是产生巨大影响，且具有国际知名度的大师；而轻量级大师则是在某一特定领域做出了重大贡献，但是国际知名度方面稍显逊色。

本书包含了以下在营销领域内有着影响力的大师：

大师：彼得·德鲁克

地位：重量级大师

专长：一般管理

影响：顾客的重要性

大师：西奥多·李维特

地位：重量级大师

专长：营销

影响：营销短视症、产品生命周期和全球化

大师：菲利普·科特勒

地位：重量级大师

专长：营销

影响：营销

大师：迈克尔·波特

地位：重量级大师

专长：战略

影响：竞争和竞争环境

大师：伊哥洛·安索夫

地位：重量级大师

专长：战略管理和战略思想

影响：战略营销

大师：汤姆·彼得斯

地位：重量级大师

专长：顾客和管理
影响：卓越的服务

大师：乔治·戴伊
地位：轻量级大师
专长：战略营销
影响：顾客的附加价值

大师：杰格迪什·谢斯
地位：轻量级大师
专长：战略营销和电话营销
影响：消费者行为

大师：托马斯·内戈尔
地位：轻量级大师
专长：战略性定价
影响：营销组合领域内的战略性定价

重量级大师

彼得·德鲁克

彼得·德鲁克是大师中的大师。他是当今商业领域里的顶级思想者。他将“管理学科”放在一个非常合理的地位并且在发现未来趋势方面有着非凡的洞察力。

每个工商管理专业的学生都学习过（如果没有，就很有必要去学习）他的著作。他的第一本书《公司的概念》（*Concept of the Corporation*, 1946 年）就是对通用汽车公司内部运作的开创性透视研究。他是加利福尼亚的克莱蒙特研究院（Claremont Graduate School）

的教授，并且是各种各样顶级商业机构及政府部门的咨询顾问。

迈克尔·波特

迈克尔·波特是哈佛商学院商业管理的罗兰·克里斯坦森 (Roland E Christensen) 讲座教授。1981 年，他完成了具有划时代意义的著作，名为《竞争战略：分析产业及其竞争者的方法》 (Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitor)。他关于竞争问题的观点定义了过去 20 年间公司和国家竞争战略的思考。

他的著作和影响跨越了许多领域，包括和全球竞争力相联系的问题及关注健康的问题。他是世界上最著名的商学院的教授之一，也是一名研究型的企业顾问。

汤姆·彼得斯

汤姆·彼得斯是享誉世界的管理界大师，他也是《追求卓越》 (In Search of Excellence, 1980 年) 一书的合著者。他对于卓越的服务、变革和领导能力有着强烈的热情。

他的著作《混沌中茁壮成长》 (Thriving on Chaos) 和《管理的解放》 (Liberation Management) 刚出版就成为了畅销书籍。在第一本书里他提倡管理革新，第二本书中他对中层管理的没落称赞有加。他与其他重量级大师完全不同。依照查尔斯·汉迪 (Charles Handy) 的说法，他自己本身就是一个管理实践的大师人物：

“这不是因为他多彩的风格、自我提升的才能或讲台上狂热的精力……而是他有在一个组织的外壳下生存的诀窍。”

伊哥洛·安索夫

伊哥洛·安索夫博士是最早承认战略管理概念的必要性的大师人物之一。他身兼数职，同时是卡耐基·梅隆大学研究生院产业管理的教授，位于田纳西州首府纳什维尔的范德比尔特大学管理学教授和

位于比利时首都布鲁塞尔的欧洲高级管理协会的教授。

针对战略管理这个的课题，他已经撰写了大量的书籍，发表了许多文章。现在他是诸如通用电气，飞利浦和 IBM 这样的公司的咨询顾问。

所有学过战略和市场营销的学生都对他的矩阵——安索夫矩阵非常熟悉。

西奥多·莱维特

西奥多·莱维特是哈佛商学院爱德华·卡特（Edward W Carter）工商管理讲座教授，并且曾经是《哈佛商业评论》的编辑。莱维特教授提出了市场营销非常重要的观点，而在当时多数企业组织还是以生产为导向。他 1960 年发表在《哈佛商业评论》上的文章《营销短视症》（Marketing Myopia）是具有里程碑性质的一篇文章，使他一举成为了营销界的大师。

他撰写了大量关于经济、管理和营销的文章。他曾四次在“麦肯锡奖”（Mckinsey Awards）的竞争中赢得了《哈佛商业评论》年度最佳文章的殊荣；1969 年他在《商业杂志》（Business Journalism）的约翰·汉考克优秀奖（John Hancock Award for Excellence）评选中获胜；1970 年在查尔斯·库利治·帕林奖（Charles Coolidge Parlin Award）评选中获得“年度营销人物”称号；1976 年在乔治·盖洛普奖（George Gallup Award）的评选中获得优秀营销奖；1978 年获得了美国营销协会（American Marketing Association）颁发的保罗·康沃斯基奖（Paul D Converse Award）中的营销重大贡献奖；1989 年获得了国际管理委员会（International Management Council）颁发的威廉·麦克夫利奖（William M McFeeley Award）中的管理主要贡献奖。

菲利普·科特勒

菲利普·科特勒是营销方面最知名和最卓越的思想家。他是西北大学（Northwestern University）凯洛格管理研究生院（JL Kellogg Graduate School of Management）的国际营销方向的庄臣（Johnson

and Son) 讲座教授。

他是《营销管理：分析、计划执行和控制》(Marketing Management: Analysis, Planning Implementation and Control) 的作者，这本书 1967 年出版，现在已经再版十次了。这本书被广泛地用作营销类教材，引领着世界范围内商业学校的教学。这本书曾被《金融时报》(Financial Times) 评为“有史以来最优的 50 本商业书籍之一”。1995 年，他是第一个获得美国营销协会的杰出营销教育者奖 (Distinguished Marketing Educator Award) 的人。

他是一个有影响力的企业顾问和全球营销的大师。他最近出版的一本书是《科特勒论营销：如何创造、赢得和统治市场》(Kotler on Marketing: How to Create, Win and Dominate Markets)。

轻量级大师

乔治·戴伊

乔治·戴伊是宾夕法尼亚大学沃顿商学院营销教授。他同时也是伦敦商学院、麻省理工学院和哈佛大学的客座教授。

他给商业机构、政府部门和研究机构提供关于营销管理、战略计划和竞争战略方面的建议。几乎在十年以前他就在一次会议和一本同名书籍里创造并使用了“市场驱动战略”的术语。他的影响在于将市场营销置于了战略决策过程的核心。

杰格迪什·谢斯

杰格迪什·谢斯曾经是南加州大学营销学教授，伊利诺斯州大学和麻省理工学院名誉教授。他目前是爱默里大学戈伊祖塔商学院的 Charles H Kellstadt 讲席的营销学教授。

杰格迪什·谢斯教授著述广泛，他与约翰·霍华德 (John A Howard) 合著的《购买者行为原理》一书成为该领域内的经典之作。

在一项针对美国营销界人士的调查中，杰格迪什·谢斯被列入了

十大杰出营销教授的行列。他影响的领域包括全球营销、全球竞争、电信营销和战略思考等。杰格迪什·谢斯还是一位杰出的教育家、作家、演讲家和高级管理顾问。

托马斯·内戈尔

托马斯·内戈尔是波士顿大学营销学教授，同时还是位于马萨诸塞州波士顿市的战略定价集团的总裁。

他之所以名列“大师榜”，是因为他在确定定价在战略决策和营销组合观念中的地位做出了巨大的贡献，并产生了深远的影响。

本书的结构安排

本书首先以“营销学简介”的形式探讨了营销学领域的关键概念和框架。

我们提醒读者注意这些关键的营销学概念，是为了让读者在阅读各个大师的贡献时能把这些概念和框架定位在营销学领域内来理解。

每章末尾都会给出一个清单，强调从每位大师身上能学到的重要经验。

The fundamentals of marketing

营销理论基础

1

营销理论的演进

市场营销理论经历了多个思想学派的洗礼。起初，市场营销仅仅被认为是生产能够满足消费者需要的产品。这种思想深受经济学的影响，因为经济学主要集中于经济交换以满足消费者的各种需要。正如亚当·斯密在《国富论》中所述：“消费是生产的惟一结果和目的”。所以，早期的营销理论被称之为“商品学派”（commodity school）。

在商品学派时期，产品被划分为方便品、应急品和选购品三种，这种分类法以及随后的调整与增加（偏好品的加入）从 1912 年一直风靡到 20 世纪 80 年代。1986 年，莫菲（Murphy）和恩尼斯（Enis）引入了如下的产品分类：

- 方便品
- 偏好品
- 选购品
- 特殊品

在 1950 年代，许多营销理论学家开始倡导一种管理导向的研究方法，于是营销学的管理学派（managerial school）诞生。如谢斯（Sheth）所述：

“与经济学一样，市场营销随后开始越来越向管理层面靠近，这意味着市场营销成为了管理人员的一项日常工作，也因此导致了 4P 营销观念的出现。”

1960 年，西奥多·莱维特在哈佛商业评论上发表了一篇具有开创意义的论文——“营销短视症”（Marketing Myopia，参见第 3 章）。莱维特倡导将市场营销的中心从产品导向转为顾客导向。在此期间，内尔·波顿（Neil Borden）提出的 4P 营销组合工具开始进入人们的眼帘，即产品、分销、定价和促销。营销短视和营销组合似乎是管

理学派思想的关键元素。当莱维特正在倡导市场营销是为顾客提供产品以创造满意时，学术界里其他学者则在介绍一种“细分”的概念，以便于满足不同顾客群体的需求。

接下来的购买行为学派（buying behavior school）倡议将市场营销学研究的重点放在与消费者购买决策相关的购买行为上。该学派的学者早在 1950 年代就开始研究影响购买行为的动机因素和心理因素，但是这些研究当时并没有融入到营销理论中去，直到后来才有所改善。其中，最具影响力的当属霍华德和谢斯于 1969 年构建的消费者行为模型。

1970 年代，大量的学者开始研究工业品企业和组织的购买行为，研究对象从营利性组织扩大到非营利性组织。

于是科特勒提出，交换促进产品从生产者手中便捷地传递到消费者手中，价值是交换过程中的核心内容。他还认为，参与交换过程的不仅包括商品和货币，还涉及到时间、精力和感受。同一时期的其他学者也强调交换的“社会属性”。他们形成了营销理论的社会交换学派（social exchange school）。

进入 1990 年代以后，顾客逐渐成为营销理论关注的焦点。从莱维特到乔治·戴伊（George Day），营销实践的重点已经是如何将组织改造为顾客驱动型。我们现在已经处在了卓越服务学派（service excellent school）流行的时代。

由此可见，营销学深受经济学、心理学、哲学、管理学和其他社会科学的影响。

在本书中，我们将会看到一些诸如莱维特、科特勒、谢斯和戴伊等营销大师的著作，同时也会领略到安索夫、波特和彼得斯等战略大师的风采，他们的著作同样直接影响着市场营销活动的实践。

营销学核心概念

市场营销是什么？

英国市场营销特许研究机构将市场营销界定为：

“识别、预测和满足顾客需求并获取赢利的管理过程。”

这里，市场营销被定义为预测、管理顾客需求，并通过交换过程满足顾客需求。

科特勒认为，市场营销是：

“一种个体和组织通过为他人创造产品和价值，并利用交换来获取他们的所需及所要的过程。”

“交换过程必然包括一系列活动，卖方必须寻求买方，识别他们的需要，设计好的产品，并为它们设定价格和进行促销活动。诸如产品开发、市场调研、沟通、分销、定价和服务等，都是市场营销的核心活动。”

营销组合

营销组合即是营销理论中的 4P，它包括产品、定价、分销和促销。

产品

产品可以有形的，如汽车、家具和食品；也可以是无形的，如酒店服务，咨询家、护士、律师和医生等专业人士提供的专业服务。

服务

服务的特性在于：无形性、不易储藏性、不可分离性和特定性或可变性。

产品策略包括生产什么产品、产品质量、包装、品牌、设计、色彩和展示等内容。

注：可以参见本书第 3 章莱维特的文章，其中描述了如何为核心产品界定不同的属性，以示区别于其他产品。

定价

价格策略包括定在何种价位、价格折扣多少以及如何设计价格组合等。一个产品的价格策略应该考虑得非常谨慎细致，而且应该从市场营销的角度出发进行考虑，而不是从成本的角度。这方面的内容可以参见本书第 3 章中战略定价大师托马斯·内格尔的大作。

分销

分销策略包括采取分销商或直销（互连网络现在极大地促进了直销业的发展）的方式销售、仓储、库存、分销网点类型、电话销售和在线销售等内容。

促销

促销策略包括广告、公共关系、印象管理、人员推销和媒体选择（如广告选择在报纸上刊出还是在电台、电视台上播出）等。

促销的目的就是创造知晓度、兴趣、欲望和行为，即 A.I.D.A 法则（A.I.D.A 是知晓度、兴趣、欲望和行为四个英文单词首写字母的缩写——译者注）

营销组合的四个元素必须有效地整合在一起，并着力于某些特定的细分市场。举例说明，如果你打算推出集合打印机、扫描仪、复印机和传真机于一体的利盟 X75 型号的四合一打印机，它的正常售价大约是 139 英镑，但你的市场导入价格只能是 95 英镑；你需要通过雅高（Argos）和斯特普（Staples）等商店的商品目录进行广告宣传；你的产品既能在商店获得也能在网上购买。它是以一种形象出现在消费者面前：多功能一体化、物超所值、节省空间和节约成本。

营销组合指导目录

产品

- 你的产品是什么，它能提供什么利益？
- 你的产品有品牌吗，它代表什么含义？
- 确定产品的质量、设计、包装和展示水平。
- 产品/服务的不可见因素是什么？
- 怎样才能扩大你的产品内涵？
- 是否还能为核心层附加一些其他价值？

定价

- 考虑价格水平与价格敏感度、竞争对手的定价策略和折扣策略。
- 评估价格的心理影响因素。
- 针对不同的购买群体你将采取什么样的价格策略？
- 整合价格策略与营销组合的其他策略。

分销

- 你是否有一个销售网站或准备进行在线销售？
- 直接销售或通过分销商的间接销售。
- 考虑顾客的偏好。
- 考虑物流后勤——运输、分配。

促销

- 你心里热衷于哪种促销形式？
- 你是否想通过海报、电台、报纸或电视做广告？
- 对目标受众传递的信息是否合适？
- 考虑促销预算。
- 你将如何分配资源？

现在许多学者强调从顾客的角度来阐释营销组合的内涵。

4P——产品、定价、分销和促销是基于供应者的角度而言的。从顾客的角度也即是从顾客需要的角度来考虑营销组合的内涵，相对应的内容应该是顾客价值、顾客成本、便利和沟通（即 4C，是顾客价值、顾客成本、便利和沟通四个英文单词首写字母的缩写——译者注）。

推销与营销

营销大师西奥多·莱维特对二者进行了精辟的区分：

“推销注重卖方的利益，而营销关注买方的需求。推销的目的是为了满足卖方将产品转变为现金的需求，而营销则是通过为顾客创造产品、传递产品和帮助顾客最终消费产品以及这些活动的整合来满足顾客的需求。”

出售利益

市场营销的专家们强调向顾客出售利益而不是一味地赞颂产品或服务的属性。取得产品或服务的顾客能够从中获取什么样的利益呢？

市场细分

市场细分，顾名思义，就是将一个市场划分为几个子市场。通过市场细分，可以将异质的市场划分为几个小的同质细分片或群体。市场细分的标准很多，可以是地理因素、人口统计因素，也可以是社会心理因素。

地理因素

你的产品想进入哪些国家或地区市场？需要考虑的是它们的人口总量、人口密集程度、人口特征以及城市与乡村等因素。

人口统计因素

包括人口总量、人口密集程度、人口特征、人口构成、人口结构、家庭规模和其他变量等，都可以成为细分市场的依据。

社会心理因素

消费者会根据他们的生活方式、态度、社会阶层、品牌忠诚度、个性类型和健康因素等来看待他们所面对的产品。

评判市场细分是否成功，基本的准则在于：可盈利性——细分片的规模足够获取盈利；显著性——足以区别于其他细分片；同质性——便于制定同一营销计划；可测量性——能够测量营销活动的效果。

市场细分是发展营销定位计划的前提和基础。营销战略要想获得成功，市场细分必不可少，且意义重大。

产品/服务定位

市场细分一旦完成，接下来的工作就是如何为产品进行市场定位。市场定位就是找出特定市场细分片中的消费者将如何感知你的产品/服务以及与产品/服务有关的信息。

人们常说：“消费者应当得到他们想要的东西。”举例说，如果一个机构提供一种关于离岸税的服务，它就必须考虑如何在富人阶层（他们也被内行们称为高净资产人士）中定位其产品。

产品生命周期

一个产品，在其生命周期中一般会经历几个不同的阶段，从产品导入期到产品成熟期和 product 衰退期。在不同阶段获取收益和利润的大小，取决于你将采用何种营销战略和营销计划（关于这个方面的内容可以参见本书第 3 章中营销大师西奥多·莱维特的精辟论述）