

第一章 总经理对市场营销的定位

市场营销定位是新近形成的现代市场学概念，总经理若想让消费者在众多的产品中找到自己的产品，那么有效的市场营销定位切不可忽视。

一、市场营销定位的概念

市场营销定位是现代市场学的一个十分重要的新概念。它是由阿尔·赖斯和杰克·特劳特于1973年提出来的，它一出现就受到企业界的高度重视并得到广泛应用。市场营销定位是让企业或产品走进消费者心智的一种方法。

1 初识市场营销定位

定位，顾名思义，讲的是找到市场的位置，让自己的产品具有特点，满足特定设想的消费群。

（1）产品激增时代

随着世界经济的飞速发展，社会产品呈现出极大丰富的态势，这是一个产品激增的时代。于是，企业营销的重点就不在销售上，而是在生产上。

据说位于美国辛辛那提市场的 ~~月星~~（大大）超级市场是全美第一大超级市场，其中陈列的商品多达 20 万种。

再以当今越来越拥挤的药类市场为例，据统计，仅美国就大约有十多万种处方药剂。幸亏没在美国当医生，不然的话，顾客感冒了，给他开什么药好呢？那些名字恐怕就得背半天，更别说记住药的属性了！

（2）广告轰炸时代

随着科技的进步，产品之间技术含量的差异日渐缩小，要使消费者感知产品的质量、功能，就只能依靠产品的市场形象，这样就导致媒介传播领域的广告轰炸。

以电视为例，没有一个电视台没有广告 原原这是我们都知道

道的。你能算清楚总共有多少广告吗？在这一轮又一轮的广告轰炸中，我们不得不承认，广告是越来越多了，而我们知道的却越来越少。

（猿）呼唤定位时代

消费者若想在众多的产品中找到自己的产品，那一定需要你的产品有一定的特点，也一定要求你有高明之处。这种与其他产品有所区别的方法，我们就称之为定位。

定位时代的到来是历史发展的必然。当商家发现再多的钱也不能打动消费者时，他们唯一能做的就是力争在消费者心目中占有一席之地（也就是定位位置）。而在定位时，务必要考虑好自身的长处和短处，以及竞争者的长处、短处。

2 市场营销定位的意义

市场营销定位具有重大意义，概括起来有如下几点：

（猿）强化针对性

定位的前提是对市场进行细分，通过合理、严密的市场细分，企业可以对各细分市场中的消费需求和市场竞争状况加以对比，这样既可以根据对比结果了解和掌握各细分市场中消费者的需求满意度，同时可以看出自身所具有的优势和劣势，这有利于企业采取正确的营销措施。

例如杭州牙膏厂，20世纪80年代在全国牙膏生产严重过剩、产品积压的形势下，果断地将牙膏市场按年龄细分，并将目光投向儿童牙膏市场，开发生产了“小白兔”儿童防龋系列牙膏，在营销的各个方面都充分考虑了儿童的特点，有针对性地开展营销活动，获得了很好的经济效益和社会效益。

（圖 寻找新的市场机会，开发新市场

应当明确的是，真正的市场细分不是以瓜分为最终目的，而是以发现“处女市场”为最终目的。如果不理解市场细分的这一实质，那么很容易陷入市场细分的陷阱，这样只会徒增产品种类，降低经营效率，使营销市场变小。

企业通过市场细分，可以掌握消费者的不同需求情况，从而发现未被满足或未被充分满足的需求市场。在这些未被满足或未被充分满足的细分市场中，企业可以发现很好的市场机会。如果某一细分市场的需求程度很低，可能有两种结论：一种是该市场已经饱和，没有开拓的价值，企业不必为此枉费力气。另一种结论是该市场的需求是潜在的，有极大的开拓价值，企业可以调动一切积极因素将消费者的潜在需求逐步变为现实需求，从而为自己找到一个潜力很大的市场。当然，这种开发的难度比较大，有时需要改变人们的消费观念及习惯。

例如，一家化妆品生产企业通过分析，了解到目前市场上的化妆品几乎全是面部化妆品，也有个别企业生产护手霜之类的手部护肤用品。那么身上的皮肤要不要保养呢，通过论证，他们认为还是需要保养的，全身皮肤与脸上皮肤同样需要护理。事实上，发达国家的化妆品市场上这类全身护肤用品市场需求很大。对此，这家企业试生产了一部分这类护肤品，但推向局部市场试销的结果却不佳。后来经过分析认为，出现这种情况的原因，并非当地的消费者不需要这类护肤品，而是这种需求处于潜伏状态，需要企业运用广告或其他手段进行“消费教育”，提高消费者的全身护肤意识，从而占领这个大市场。

⑥ 改变营销方案

经过市场细分和营销定位,企业可以根据细分市场的具体情况,改变原有的营销方案。企业在没有进行市场细分之前,一般采取的都是“撒大网”式营销方案,这种方式投入大,产出少,并非市场营销的上策,而现实中许多企业出现的产品积压、资金周转不灵等问题,也主要是由此所导致的,在进行市场细分后,就应采取“重点突破”式营销方案,找准位置,集中有限力量,直接“攻击”目标顾客。这种以定位为特点的营销方式,可以保证企业用较小的投入,产生较大的收益。

⑦ 充分发掘市场潜力

经过市场营销定位,市场的范围更加清楚了,企业可以据此来开展集中有效的营销,并且能够充分发掘市场潜力。细分后的市场,范围大大缩小,企业可以充分合理地安排营销投入,这样,既避免了由于过度开发而造成的人力、财力、物力浪费,也避免了由于开发不足而丢失有效的市场。

3 市场营销定位的规律

市场细分是否有效,营销定位是否准确,关系到营销的成功与否,因此,绝不能草率行事,必须遵循一定的规律进行市场营销定位。

① 可进入性规律

可进入性规律,是指在市场营销策划中所确定的营销定位,是企业能够进入的。也就是一方面企业具有占据这一市场位置的资源条件和竞争能力,另一方面企业能够把产品信息送给该市场的众多消费者。此外,产品能够通过销售渠道抵达定位市场。不能进入的细分市场不能成为营销的定位市

场。

④ 客观性规律

市场营销定位的客观性规律是指作为营销定位的细分市场必须是客观的,可操作的。有许多细分市场,从理论上是有潜力的,可行的,但在企业的营销实践中不能操作。在市场营销定位时,最危险的就是将理论市场当做客观市场进行操作,结果使企业蒙受损失。

所以,市场营销定位应当以客观市场为基础,以理论推导市场为参考,违背这一规则,必然导致营销的失败。

⑤ 价值性规律

所谓价值性规律是指作为营销定位的目标市场必须有可供挖潜的价值,尤其是经济价值。有许多市场,虽然非常广阔,却无挖潜价值,如果企业把营销活动盲目定位在这类市场上,后果也就不难设想了。

遵循价值性规则,首先要求作为定位市场,必须通过一系列营销推进后,能够从中获得利润,具有经济效益。其次是作为定位市场,应该具有相对的稳定性,企业通过营销努力在占据该市场后的相当长时间内,不必改变目标,这样才能确保企业的营销投入产生相应的效益回报。否则,如果企业刚刚打开某一市场,它就马上风云突变,甚至迅速萎缩,企业就会惨遭厄运。现实中这类例子比比皆是。由此可知,细分市场的相对稳定性也是营销定位的价值所在。再次,定位市场必须适合企业扩大再生产的要求。市场营销的目的,除了维持企业的正常运转之外,还应能为企业扩大规模提供相应保障。因而,企业的定位市场,不仅要能满足企业当前的营销要求,还要能满足企业未来的营销要求。

二、市场营销定位方法

市场营销定位有三种方法,总经理在进行营销决策时可依据不同的具体情况进行有效选择。

1 无差别市场营销定位方法

无差别市场营销定位方法是不对市场进行细分,而把所有的消费者都当作目标市场来推进营销的一种定位策略。

无差别市场营销定位策略的基础首先是产品必须适合于各类消费者,不适合于各类消费者,是不能推行无差异性市场营销定位策略的。比如食盐,任何人都需要,食盐的市场相对而言没有细分市场。因此,食盐的营销定位可以选择无差异性市场营销策略。

无差别市场营销定位策略的显著优点就是其经济性。大批量的生产和储运,必然会降低单位产品成本。采用统一的广告宣传等促销活动可以节省促销费用,并可以增强促销力度;不搞市场细分,也相应减少了市场调研、产品研制、制定多种营销组合方案等所要耗费的人力、财力与物力。因此,对于广泛需求的、能够大规模生产、大量销售,同时需要有共同性的产品而言,选择这种定位策略是合理的。

然而,时代发展到今天,无差异性市场营销定位策略的效果已引起了人们的怀疑,对大多数企业而言并不适用。

2 差异性市场营销定位方法

所谓差异性市场营销定位方法,就是企业面对两个以上

的细分市场,分别设计不同的产品和营销方案来占领这些细分市场的定位策略。

差异性市场营销定位策略是目标企业普遍采用的一种市场定位策略。它有两大大优点:

(员 可以增加销售总额。营销专家罗伯特认为:"一般而言,经由多角化的渠道来销售多角化的产品,通常可以使总销售额增加。"企业生产经营多个产品,每个产品在各自的细分市场上占据着一定的份额,如果将这些份额汇总,就可以获得可观的销售业绩。基于这一认识,许多企业在站稳脚跟后,便开始实施多角化经营,以便于抢占更多的市场,扩大经营规模。

(圆 弱化经营风险。市场在不断变化,风险无时不与企业相伴,在许多细分市场上运作,一旦某一细分市场坍塌,其他细分市场可以为之解危,企业绝不至于出现全军覆没的悲剧。

差异性市场营销定位策略既有其优势,也有其劣势,其劣势主要表现在以下两个方面:

(员 增加了生产经营成本。要分别面对不同的细分市场进行营销,各类生产经营成本必然会相应增加。从产品改进成本上看,为了使产品适应不同的细分市场,必须对产品进行相应的改进,由此所发生的费用必然使成本上升;从产品开发成本看,要抢占多个的细分市场,就必须开发多种不同的产品以适应市场需要,多种产品开发必然导致更多的试验生产费用,因而使成本增加;从营销费用来看,企业必须要根据各个有差异的细分市场,分别策划和推行有差异的营销方案,这需要额外的调研、策划、促销和渠道的管理费用等;最后,从存货

成本上来看,大量不同产品的储存,需要增加登录、核查和保管费用,而且为了满足市场需求,应付突发情况,产品还必须有一定的安全库存。而多种产品的库存费,必然大于单一品种的库存费。

(圆)市场不稳定性。差异性市场营销定位策略使企业在市场占有的总量上增大,而在各细分市场中占有的面积小,很容易被挤出各细分市场。美国百事可乐的总裁就曾说过:"一个产品如果不能占领当地市场的 圆豫以上,这就是一个危险的产品,它随时可能会被竞争者踢出市场。"市场不稳定性还表现在市场开拓深度不够。如果企业全部的营销费用和营销活动都集中于一个市场,就可以牢牢占领该市场。但若将这些营销费用和营销活动分散到几个细分市场,影响面和影响深度就必然减弱,市场显然就不会那么牢固。

3 集中性市场营销定位方法

集中性市场营销定位方法是针对某一特定的细分市场开发生产特定产品,策划制定特定营销方案的一种市场定位形式。

当一个企业受人力、物力、财力所限,难以在一个大市场上同其他企业竞争时,那么它可以采用集中性市场营销定位策略,在一个或几个细分市场中去取得独占性地位或较大占有率。它的资源不再微弱地分散在市场的许多部分,而是集中力量,在一些小的细分市场获取最大利润。如"娃哈哈"因开辟了儿童保健饮品市场而大获成功,"太太口服液"因开发了妇女保健饮品市场而一举成名。

集中性市场营销定位策略的优势主要有:

(景可以减少竞争者。当一个企业开辟了一个崭新的细分市场后,由于可观的利润,肯定会引来一批竞争者,但此时企业已先期占领市场,并从中获得了大量利润,有了强大的竞争力,面对后来的竞争者,可以凭借实力再开辟新的细分市场。

(圖可以节省资源。由于市场单一,所以产品种类少,不仅可以节省开发费、生产费,而且可以节省设备投入费。同时,因市场相对集中,避免了大面积营销有可能带来的营销资源浪费。当然,集中性市场营销定位策略也有其弊端,主要就是风险大。这种风险表现为:

(景 市场开辟风险。

(圖 市场维系风险。

(獐 被瓜分风险。

4 如何选择市场营销定位策略

企业在进行市场营销定位时,究竟选择和实施哪一种市场营销定位策略,应仔细考虑以下因素:

(景 企业财力

如果企业实力雄厚、资源充足、管理水平较高,根据产品的不同特性可考虑选择差异性或无差异性市场营销定位策略 财力有限,无力顾及整体市场或多个细分市场的企业,则宜选择集中性市场营销定位策略。

(圖 产品特性

这主要是指产品是否同质、能否改变形状。有些产品,特别是某些初级产品,诸如食盐、大米、煤炭等,尽管这些产品可能会有某些品质差异,但消费者一般对此并不太重视或不加

区别,竞争主要集中在价格和服务方面,因而从事这类产品营销的企业适宜选择无差异性市场营销定位策略。而大量的加工制造产品,诸如汽车、家用电器、食品等等,本身可以带来品质、性能等方面的较大差别,消费者或用户对这些产品的需求也是多样化的,选择性很强,因此,生产经营这类产品的企业宜选择实施差异性市场营销定位策略或集中性市场营销定位策略。

⑤产品的生命周期

处于导入期和成长期前期的新产品竞争者稀少,品种比较单一,宜选择无差异性市场营销定位策略。

产品一旦进入成长后期或已处于成熟期,市场竞争加剧,就应选择差异性市场营销定位策略,以利于开拓新的市场,尽可能扩大销售 或者选择实施集中性市场营销定位策略,以设法保持原有市场,延长产品生命周期。

⑥竞争者的策略

总经理在选择和实施市场营销定位策略时,必须认真考虑企业的竞争者使用的定位策略。企业要么采取与竞争者相同的模式,共争市场,要么去开辟一个特殊市场,避免与竞争者的全面冲突,但只要企业集中力量稳定这一市场,就可以与任何企业竞争。

三、市场营销定位的对象

市场营销定位是一个竞争的方略,它显示了一种产品或企业同类似产品或企业之间的竞争关系。对企业进行市场营销定位时,应从以下几个方面着手,以使企业取得较好的营销业绩。

1 产品定位

产品定位是市场营销定位的重要对象,其构成因素有以下几方面

(一) 产品差异化

差异化是指设计一系列有意义的差别优势,使企业的产品同竞争者的产品区别开来。

有些长期被人们看作是同质的产品,如大米、汽油、药品等,比较难以实行差异化。但这并不说明这些产品绝对不能进行差异化设计,因为已经出现了某种事实上的差异化。取得“绿色食品”标志的大米的生产者宣传它们的品牌比一般的大米更好,因为它是安全营养无公害的大米,这使它们能以较高的价格来销售产品。汽油也因含铅量的不同而有差异。

许多产品能够实现高度的差异化,如汽车、服装、家具等。对这些产品来说,差异化主要表现在以下几方面:

①产品特征。产品特征就是指对产品的基本功能的增加。企业在产品具备一些标准的基本功能之外,根据顾客的不同需求,分别给产品增加不同的基本功能。总经理可以依据对顾客的采访、调查,了解、认识顾客的需求差异,在分析评价的基础上作出产品特征的设计决策。特征是企业产品差异化的一个有竞争力的工具。

广州宝洁推出的三种洗发液各有特色:海飞丝是“头屑去无踪,秀发更亮泽”;飘柔是“洗发、护发二合一,令头发飘逸柔顺”;潘婷是“含有维他命原,并兼含护发素,令头发健康、加倍亮泽”。这使其产品在我国市场上获得了极大的成功。1988年,这三种产品在我国洗发液市场上囊括前三名,

共占有 **豫豫豫** 的市场份额。

②**性能质量**。性能是指产品的主要特点在使用中的水平。顾客在购买价值较高的产品时,都要对价格和性能进行分析。在产品价格没有超出顾客可接受的能力范围时,顾客总是愿意以较高的价格购买性能更优良的产品。但这并不意味着企业必须设计性能质量非常高的产品,企业应该根据目标市场的具体情况确定与之相适应的性能标准。

③一致性。一致性是指产品在使用中达到设计标准的程度。如果企业的产品在使用中都能够达到各项设计要求,这种产品就被认为具有高度的一致性。而一致性较差甚至很差的产品,则表明产品是没有达到设计标准的。具有高度一致性的产品,会留给顾客完美的产品形象,人们也乐于购买。

海尔的各种产品在消费者心目中具有良好的形象,就是因为它具有高度的一致性。而有的电动自行车生产厂家宣称,电瓶可使用两年,可是有的消费者购后使用几个月电瓶就维修更换了几次,这使消费者感到失望,也损害了企业的产品形象。

④耐用性。耐用性是指产品的预期使用寿命。使用寿命较长的产品,能够以较高的价格出售。纯平彩电除了其他一些特性外,使用寿命是平面直角彩电的 1.5 倍,这使它的售价比平面直角彩电更高,消费者也愿意花更多的钱购买。但对于流行周期很短的产品(如时装等)及技术更新较快的产品(如电脑等),强调耐用性是不恰当的,因为没有人愿意出高价来购买很快就过时的产品。

⑤**可靠性**。可靠性是指产品在一定时间内不出故障、能正常使用的可能性。顾客愿意花较高的价格来购买具有可靠

性更高的产品,以减少由于产品出现故障而发生的维修费用支出和避免因此影响企业生产经营活动的正常进行而给企业带来的损失。利用计算机系统进行生产管理的企业,对计算机可靠性的要求就很高。它们愿意为可靠性的提高支付更多的钱。

全球最大的白色家电生产厂商伊莱克斯公司提出了"零缺陷"的竞争策略,保证产品一到消费者家中在 5 年内能够正常使用,不用维修,承诺"产品到家,无牵无挂",认为"满意的消费者不应看到厂家的维修人员",这使该公司产品的可靠性在消费者心目中留下了深刻的印象。

⑥易维修性。易维修性是指产品出现故障后维修的难易程度。这包括维修所需的零部件的取得、具体修复工作的难易程度和提供维修服务的及时性等方面。如果产品由标准化的零部件组装而成或易损件是标准件,容易取得 如果具体的修复工作也比较简单,出现故障时顾客可以自己动手维修或通过电话指导就可以进行维修 如果企业能够在顾客使用的产品出现故障后及时提供维修服务,最大限度地减少顾客的损失,那么可维修性就高。

⑦样式和格调。它是指产品带给顾客的视觉和感觉效果。冰箱长期都属于白色家电的范畴,但是海尔却推出了彩色冰箱,给人们一个全新的感觉。在样式和格调差异化中,必须注意包装的运用。在日常生活用品方面,包装对顾客的购买行为有较大的影响。

每一种差异都可能导致增加企业的成本。因此,企业必须选择那些有意义的、有价值的。能有效地将企业的产品和竞争者产品区别开来的产品差异。菲利普·科特勒指出,有

效的差异化应满足下列各原则：**重要性**，即该差异化能向相当数量的买主让渡较高价值的利益；**明晰性**，即该差异化是其他企业所没有的，或者是该企业以一种突出、明晰的方式提供的；**优越性**，即该差异化明显优于通过其他途径来获得相同的利益；**可沟通性**，即该差异化是可以沟通的，是买主看得见的；**不易模仿性**，即该差异化是其竞争者难以模仿的；**可接近性**，即买主有能力购买该差异化；**可盈利性**，即企业能通过该差异化获得利润。企业通过选择和推行有效的产品差异，能够在目标顾客心目中确立起有利于企业的独特的产品形象。

（四）产品定位应避免的几种失误

企业在产品定位过程中还应避免出现以下几种失误：①不充分定位，使人们没有真正认识到企业的独特之处；②过分定位，这也使人们不能正确地了解企业；③混淆定位，这可能与企业推出的差异过多或定位变化频繁有关；④可疑定位，导致人们对企业的定位产生怀疑。出现定位失误时，都会在目标顾客心目中产生不利于企业的影响。

2 定位目标市场

在进行市场营销策划时，首先必须进行市场定位，只有确立了目标市场，才能考虑推出其适合的产品，也才能设计出相应的营销策略。

（一）区域定位

在进行营销策划时，总经理应当为产品确立前景市场区域，是进入国际市场，全国市场？还是在某市，某地等等。找准了自己的市场，销售就有可能获得成功，否则，只能是费力

不讨好。

比如,某企业生产出一种可以防止缺斤少两的菜篮,在四川成都市场上进行了大量的促销活动,仍一无所获,最后只得草草收兵。究其原因,就是区域定位不妥,成都人普遍使用自行车,买菜时把菜放进车筐里,不需要专门的菜篮,要改变这种买菜方式是很困难的。这家企业如果把目标市场定位在重庆就相当准确,因为重庆是山城,人们几乎不骑自行车,买菜时,人们通常都手提菜篮,所以,重庆是菜篮的大市场,而该企业多用菜篮,只要促销策略得当,就完全可以打开重庆市场。

④ 气候定位

产品适合于什么气候类型的地区销售,也是策划时应认真分析确定的问题。比如暖气设备,最好把市场定位在北方,而空调器,应先定位于素有"火炉"之称的城市,并逐步向外扩展。当然,随着人们生活水平的提高,尚未普及使用暖气设备的长江流域也许是一个潜在的大市场。如果进行精心的调研,摸准情况,将其定位为特定暖气设备的销售市场,进行相应的市场营销方案策划和推行,打开这一市场,必然会为企业带来巨大的商机。

⑤ 性别定位

企业的产品究竟是卖给男士还是卖给女士,或者既卖给男士又卖给女士,必须很清楚。性别定位不同,无论是产品设计,还是营销策略的实施,都是大有区别的。例如万宝路香烟定位于男士,以美国西部牛仔强悍、粗犷的形象进行宣传,把握住了男士们的心理需求,因而大获成功。吉列最初也是定位于成年男性的,然而当他们调查了解到,美国有许多女性,

出于美化自身的需要,也用剃须刀刮除腿部体毛时,果断地开发生产出一种极富女人味的"雏菊"牌刮毛刀,配合相应的促销策略,牢牢占据了这块市场。性别定位不准确,往往导致营销走入歧途。白酒这种产品一般应定位于男性,但国内许多酒的广告都使用女性形象,配以柔声细语的广告词,如有家酒厂广告以美女吹笛为主要画面,广告词是"纯情的你,真诚的我"给人一种这是地道的女性饮用酒的印象。

⑥ 年龄定位

确定企业的产品卖给什么岁数的人就是年龄定位。不同年龄段的人,有自己不同的特点,只有充分考虑到这些特点,满足他们的要求,才能够得到他们的青睐。对于婴儿用品,在产品功能设计上要能满足婴儿的需要,而在宣传上却主要应针对母亲来展开,因为婴儿用品多是由母亲来实施购买的。对于老人用品,在产品上应定位于老人,但营销策略可以一方面定位于老人,另一方面要定位于其子孙们,因为老人用品可能由老人自购,但更多的可能是子孙们购买,以尽自己的孝心。对于少年用品,在产品上定位于少年,在营销策略上既要定位于少年,也同时应定位于其父母,因为少年可能自主购买,也可能由其父母代为购买。如上海凤凰自行车厂根据当前自行车的市场变化情况,果断将目标转向中学生,在广告宣传上,对中学生本人强调"独立从拥有一辆凤凰开始。"满足该年龄段追求独立,不愿受约束的心理,而对于家长的宣传侧重于放手让孩子们去完成自己的事这个角度,同时配合宣传车子的功能、质量、安全性,消除家长们的担心。此举定位准确,措施得当,使该厂经济效益大幅度提高。

⑦ 阶层定位