

第 1 部分

了解营销管理

- 第 1 章 定义 21 世纪的营销
- 第 2 章 制定并实施营销战略和计划
- 第 3 章 了解市场、市场需求和营销环境

营销管理(第 3 版)
A Framework for Marketing Management

定义 21 世纪的营销

学习目的

本章将解决下列问题：

1. 为什么说营销很重要？
2. 营销的范围包括什么？
3. 基本营销概念有哪些？
4. 成功的营销管理需要实现哪些任务？

苹果电脑的营销管理

苹果电脑公司推出 iPod 数码音乐播放器时，CEO Steve Jobs 将它称为“21 世纪的随时听”，与索尼公司 1979 年问世的颠覆了消费者无法边走路边听音乐这一束缚的产品相媲美。时尚的 iPod 所实现的远不止此。尽管面临来自索尼、三星和其他对手的激烈竞争，iPod 产品线抢占了美国数码音乐播放器 60% 多的市场份额。更为重要的是，在苹果电脑将品牌扩大到更广阔的顾客群并实现长期获利的野心勃勃的营销中，如今已经成为标志的 iPod 发挥了战略性基石作用。

苹果公司的营销人员知道，消费者将苹果这一品牌与用户界面友好、创新的技术和时尚的设计联系在了一起。因此，苹果公司的每项产品——iPod 播放器、Macintosh 台式电脑和笔记本电脑，甚至在线 iTunes Music Store 和 Tiger 软件——都与这一形象一致，为顾客提供了他们预期从该品牌获得的体验。iPod 所获得的决定性成功引起了人们对苹果公司其他产品的关注，随着越来越多的人试用苹果公司的其他产品，Macintosh 台式机市场份额下滑的趋势得到了缓解。然而，正如苹果公司 CEO 所深知的，市场份额只是衡量营销成果的一个指标。苹果公司的营销经理们能否在顾客关系培育和为股东创利方面再接再厉呢？¹

正如苹果电脑公司的例子所显示的，好的营销并非机遇，而是认真规划和执行的结果。事实上在所有行业，营销实践都在不停地进行更新以增加取得成功的几率。然而出色的营销是不多见的，很难实现。营销既是艺术又是科学，在营销的常规化和创造性之

间总是存在很强的张力。要了解常规化相对比较容易,这也是本书大部分篇幅要探讨的,但我们也将描述真正的创造力和激情在很多组织中是如何发挥作用的。本书将有助于你增强对营销的理解,也将提高你做出正确营销决策的能力。本章通过介绍一系列重要的营销概念、工具、框架和问题奠定学习的基础。



1.1 营销的重要性

财务方面的成功通常取决于营销能力。如果对公司产品和服务的需求不足以让公司赢利,那么金融、运营、财会和其他业务职能将无法真正发挥作用。要想获得最低限度的利润,必须有足够的市场。很多公司现在都设立了首席营销官(CMO)一职,使得营销总监得以与首席执行官(CEO)和首席财务官(CFO)等其他 C 字头管理人员平起平坐。

然而,营销是很复杂的,它是很多原本非常兴盛的公司的滑铁卢。西尔斯、利维斯、通用汽车、柯达和施乐等知名的大公司面对力量日益强大的顾客和新的竞争对手时,也不得不重新思考自己的商业模式。即使看上去无可匹敌的公司,如微软、沃尔玛、英特尔和耐克也意识到自己不能高枕无忧。公司必须紧密监测顾客和竞争对手,不断提高产品所传递的价值,否则就很容易失败。如果它们对自己的业务的看法是短视的、销售驱动的,最终将无法满足顾客、股东、雇员、供应商和渠道伙伴的需要。

有效的营销是一项无止境的追求,可能采取很多形式。波士顿啤酒公司的创办者 Jim Koch 在公司建立之初,带着一瓶瓶的 Samuel Adams 啤酒,从一个酒吧到另一个酒吧,说服每个酒吧的老板接受这种啤酒。在 10 年之内,他通过直接销售和民间宣传来销售啤酒。如今,这家公司领导着美国的手工精制啤酒市场,其营销人员继承了令顾客感到愉快的传统,它所提供的产品种类比包括 Chocolate Bock 和 Black Lager 在内的其他手工啤酒酿造商都丰富。公司的创办者说:“在 Samuel Adams,我们不停地创新,提出新的创意来增强技术系统的运转能力并令喝啤酒的人对啤酒的期望发生翻天覆地的变化。”²



1.2 营销的范围

要做好成为一名营销人员的准备,你需要了解营销的定义,它是如何运作的,营销的对象是什么,实施营销的有哪些人。

营销的定义

营销(marketing)的任务是识别和满足人类和社会的需要。对营销最简短的定义之一是:“获利的同时满足需要。”Ebay 意识到人们有时无法找到自己最想要的商品,因此创建了在线拍卖场所;宜家注意到人们希望以很低的价格买到好家具,因此生产了组装家具。这两家公司都证明了营销的巧妙之处,将个人或社会的需要转化成有利可图的商机。

美国市场营销协会从管理角度所下的定义是:营销是一个过程,它对商品、服务和创

意的概念构造、定价、促销和分销进行计划和执行,以创造满足个人和组织的目标的交换。³我们将**营销管理**(marketing management)看作选择目标市场,并通过创造、传递和交流更高的顾客价值来获得、保持和增加顾客的一门艺术和科学。

营销经常被描述为“销售产品的艺术”,但是营销最重要的部分并不是销售。事实上,著名的管理理论学家彼得·德鲁克(Peter Drucker)说:“营销的目的就是要使推销成为多余。营销的目的是要深入理解顾客,使产品和服务完全满足顾客的需要从而自然而然地销售出去。理想的情况下,营销必然会带来一个已经准备购买的顾客。接下来要做的不过是提供所需的产品或服务。”⁴当苹果电脑推出其 iPod 数字音乐播放器,丰田推出其 Lexus 汽车时,它们都收到了大量的订单,其原因就是这两家公司都做了充分的市场调研,并在此基础上设计了“恰当的”产品。

交换和交易

交换(exchange)这一营销的核心概念,是通过提供某种东西作为回报,从他人处获得想要的产品的过程。交换发生的前提,是必须满足下面的 5 个条件:

1. 至少有两方。
2. 每一方都有被对方认为有价值的东西。
3. 每一方都能沟通信息和传送货物。
4. 每一方都可以自由接受或拒绝对方的交换要求。
5. 每一方都认为与另一方进行交易是适宜的。

交换是一个价值创造的过程,因此交换通常总会使交换双方变得比以前更好。如果双方正在进行谈判,努力达成互惠的协议,这就意味着他们正在进行交换。谈判达成一致,交易就发生了。**交易**(transaction)是双方或更多主体之间价值的交换。交易包含的要素有:至少两个有价值的东西;双方同意的条件;达成一致的时间和地点。例如,戴尔可能销售给顾客 X 一台电视机,而顾客 X 则付给戴尔 400 美元。通常,存在一套法律制度来支持和强制交易双方执行。

要注意的是,交易不同于转让。在**转让**(transfer)中,A 在给予 B 一份礼物、一份补助金或是一项慷慨的捐助时,并不接受任何实物作为回报。转让行为也能通过交换的概念来理解。通常,转让者在给出礼物时,期望某种东西,例如得到接受者的感谢,或看到接受者行为的改变。专业的资金筹措者为捐助者提供利益,如寄送感谢卡。当今的营销人员拓展了营销概念,包含了对交易行为和转让行为的研究。

从最普通的意义上说,营销人员试图激发另一方,使其产生预期的行为反应。企业希望做成生意,政党候选人希望得到投票,教堂希望得到虔诚的会众,而一个社会团体则希望其提案得到采纳。营销包括激发目标受众,使其产生预期反应的一系列行动。

为了促使交换成功,营销人员分析双方期望在交易中给予什么和得到什么。简单的交易状况可以通过标明交易双方及他们相互间的需求和出售物来说明。假设农用设备的全球领先品牌 John Deere 调研了一家典型的大型农场在购买拖拉机、联合收割机、种植机和喷水车时希望得到的好处。这些好处包括高品质的设备、公道的价格、及时送货、优惠的信贷条款,以及优质的零部件和维修服务。这份清单中的项目重要性并不相同,

而且不同买者的看法也可能不同。John Deere 的任务之一是搞清楚对于某个买者来说这些不同的需求的相对重要性。

John Deere 自己也有个欲望清单。它希望设备能卖个好价钱,得到及时的付款,以及好的评价。如果买卖双方的欲望清单有足够的匹配甚至重叠,则存在交易的基础。John Deere 的任务是提出能够激励农场购买 John Deere 设备的要约。而农场可能反过来提出一个反要约。这一谈判的过程,或者使双方达成协议,或者决定放弃交易。

营销的标的

营销人员参与营销 10 种类型的实体:商品、服务、体验、事件、个人、地点、财产权、组织、信息和理念。

- 商品。物质商品占据了许多国家的生产和营销活动的大部分内容。例如,仅美国公司就要销售几十亿吨新鲜食品、罐头食品、袋装食品和冷冻食品及其他有形产品。感谢互联网之赐,甚至个人也可以销售商品。
- 服务。随着经济的发展,经济活动中越来越大的比例集中于提供服务。当今美国经济构成中服务和商品的比例为 7 : 3。服务业包括航空、宾馆、汽车租赁、理发、美容、维修人员的工作,以及公司内部或为公司服务的专业人员,如会计和程序员。许多市场上的供应品都是由不同比例的商品和服务混合而成的,例如饭店同时提供食物和服务。
- 事件。营销人员常常推广基于时间的活动,如大型商业展览、艺术表演和公司周年庆典。奥运会或世界杯等全球体育盛事则大力向企业和球迷等进行宣传。
- 体验。通过协调多种商品和服务,人们可以创造、策划和营销体验。沃尔特·迪斯尼世界的魔幻王国就是一种体验。游客可以参观一个童话王国、一艘海盗船或者一间鬼屋。此外,还存在定制体验市场,例如花上几天时间参加一个篮球营,与退役的篮球健将们一起打球。⁵
- 个人。创造名人效应的营销已经成为一种重要的商业活动。艺术家、音乐家、首席执行官、医生、知名律师和金融家以及其他专业人士都是重视名人效应的营销人员所关注的对象。⁶
- 地点。城市、州、地区和国家之间相互竞争,以吸引游客、工厂、公司总部和新的居民。⁷美国内华达州拉斯维加斯每年斥资数百万美元宣传自己作为旅游胜地和商务会议城市的形象。其“What happens in Vegas, Stays in Vegas”广告帮助它每年吸引 3 700 万游客。⁸ 地点营销人员包括:经济发展专家、房地产代理商、商业银行、当地商业协会以及广告和公共关系代理机构。
- 财产权。财产权是指实物资产(房地产)与金融资产(股票和债券)的所有权这种无形权利。个人和组织通过房地产代理商、投资公司及银行的营销活动,买卖财产权。
- 组织。组织积极地在公众中构建强大、受人欢迎的独特形象。Tesco 公司的“Every Little Bit Helps”营销活动使其一跃成为英国超级市场连锁店的领军人物。大学、博物馆和从事艺术活动的组织不断提高自身的公众形象,以求成功地

争取观众和资金支持。

- 信息。从本质上说,学校和大学生产信息并以某个价格向家长、学生和公众传授。百科全书、非小说类图书以及报纸杂志营销的也是信息。信息的生产、包装和传递是社会的重要产业之一。⁹就连销售实体产品的公司也通过信息的使用增加价值。例如,西门子医疗系统公司的 CEO 说公司的产品“并不一定是 X 光或 MRI,而是信息。我们的业务实际上是保健信息,而我们的最终产品实际上是患者的电子记录——实验室测试、病理学、药物以及语音指令的信息。”¹⁰
- 理念。每一市场供应品都包含一个基本的理念。例如,社会营销人员正忙于推销诸如“好朋友不会让好朋友醉酒驾车”¹¹和“浪费记忆是可耻的”。

营销人员和营销

营销人员(marketer)是指从被称作预期顾客(prospect)的另一方寻求响应(注意、购买、选票、捐赠)的人。如果双方都在寻求向对方推销,双方就都是营销人员。

传统意义上,“市场”是买方和卖方聚集在一起进行交换的物理场所。现在,经济学家将市场描述为对特定产品或产品种类进行交易的买方和卖方的集合(例如房屋市场或谷物市场)。另一方面,营销人员经常用市场一词来形容不同的顾客群体,并将卖方看作行业。他们谈论需求市场(减肥市场)、产品市场(鞋市场)、人口统计市场(年轻人市场)和地理市场(法国市场),或者其他类型的市场,如选民市场、劳动力市场和捐赠者市场。

如图 1.1 所示,卖方将商品、服务和交流信息(广告、直接邮件)传递到市场;反过来,他们取得货币和信息(态度、销售数据)。内圈表明了用货币购买商品、服务的过程;外圈说明了信息的循环。大多数时候,营销人员可能服务于消费者市场、企业市场、全球市场、非营利市场、政府市场或上述市场的某种组合。

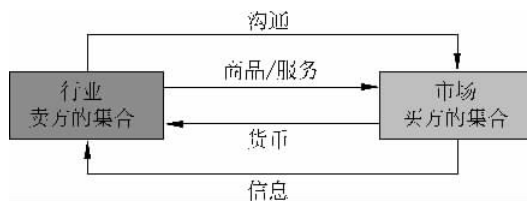


图 1.1 简单市场系统

现在,我们能够对“物理市场”和“时空市场”进行区分。物理市场是物理概念,例如一个人去商店购物;时空市场则是数字化的,例如一个人在网上购物。¹² Mohan Sawhney 提出了“大市场”的概念,这个概念描述了一系列能够互补的产品和服务,在消费者心目中,这些产品和服务是密切相关的,但是它们却跨越了一系列不同的行业。

汽车的大市场包括汽车制造商、汽车经销商、金融公司、保险公司、机械师、零件经销商、汽车维修服务店、汽车杂志、报纸的汽车分类广告,以及汽车网站。汽车购买者可以涉及这一大市场的许多部分。这为“大中间商”创造了机会,它能帮助购买者在这些不同群体间“无缝移动”,尽管它们在实际空间中是相互分开的。一个例子就是 Edmund's (www.edmunds.com) 网站,顾客可以在上面找到汽车的价格,搜寻经销商、融资途径和

配件。大中间商可以服务于很多大市场,例如房地产市场和婚礼服务市场。¹³



1.3 公司的市场导向

应该用什么哲学来指导公司的营销努力?如何决定组织利益、顾客利益和社会利益各自所占的权重?组织在若干相互竞争的观念下进行营销活动,这些观念包括生产观念、产品观念、推销观念、营销观念和整体营销观念。

生产观念

生产观念是商业中最古老的观念之一。这种观念认为消费者喜欢那些随处可得、价格低廉的产品。在生产导向型组织里,管理者致力于实现高生产率、低成本和广泛的分销覆盖。这种取向对于中国等发展中国家来说是很有道理的,中国最大的个人计算机制造商联想公司利用国内大量的廉价劳动力资源维持低成本和低价格,从而占据了市场主导地位。这一取向也在公司意图扩张市场时使用。¹⁴

产品观念

产品观念认为顾客更喜欢那些高质量、高性能或者具有某些创新特色的产品。这些公司的管理者致力于生产优质产品,并不断进行改进。然而,这些管理者有时候会过于迷恋自己的产品。他们可能患上“营销近视症”。一个新产品或改进的产品要想取得成功,首先要对其定价、分销、做广告并用恰当的方式出售。

推销观念

推销观念认为,如果听其自然的话,消费者和企业通常不会足量购买某企业的产品。因此,企业必须采取积极的销售和推广行动。推销观念是从可口可乐前营销总监 Sergio Zyman 的理念中提炼出来的。营销的目的就是更经常地向更多的人销售更多的商品来换取更多的金钱,从而获得更高的利润。¹⁵

推销观念被大量应用于推销那些“非渴望商品”,即顾客一般不会想到要去购买的商品,如保险、百科全书和墓地。绝大多数公司在具有过剩生产能力时奉行推销观念。它们的目标是销售其生产的产品,而不是生产市场需要的产品。但是,建立在强力推销基础上的营销存在很高的风险。它假设:被诱导购买产品的顾客会喜欢这种产品;如果他们不喜欢,他们也不会说产品的坏话或是向消费者组织抱怨,并且他们会忘记对产品的不满意而重复购买。

营销观念

营销观念的核心原则是 20 世纪 50 年代中期才出现的。¹⁶企业摒弃了以产品为中心的“生产然后销售”理念,转向以顾客为中心的“感觉和反应”理念。在这种取向,下,要做的不是寻找自己产品的合适顾客,而是为顾客找到合适的产品。营销观念认为,实现组织目标的关键在于公司要比竞争对手更有效地为其选定的目标市场创造、传递和沟通顾

客价值。

哈佛大学的 Theodore Levitt 将推销观念和营销观念做了深刻的比较。推销观念注重卖方的需要；营销观念则注重买方的需要。推销以卖方的需要为出发点,考虑如何将产品变成现金；而营销则考虑如何通过产品以及与产品的创造、传送和最终消费有关的所有事情,来满足顾客的需要。¹⁷

一些学者发现秉承营销观念的企业取得了出众的成效。¹⁸这最初是由那些实践**被动式营销定位**(reactive market orientation)(了解并满足顾客所表达的需求)的公司证明的。某些批评家认为这说明公司进行的是低层次的创新。Narver 及其同事争论说,如果关注顾客的潜在需求,是能够实现高水平创新的。他将其称为**主动式营销定位**。¹⁹3M、惠普和摩托罗拉等公司通过实施“调查—学习”过程来调研或猜测潜在需求。既实施被动式营销定位又实施主动式营销定位的企业所实施的是**总营销定位**,这种企业更有可能取得成功。

整体营销观念

过去 10 年出现了要求新营销和新的商务实践的一系列影响力。公司有了可以用来对原有的营销方式进行变革的新的能力；它们也需要超越传统营销概念应用的更完善、更内聚的方法。

整体营销(holistic marketing)概念建立在认识到其宽度和相关性的营销项目、过程和活动的开发、设计及实施的基础上。整体营销认为“所有事物都与营销相匹配”,因此总是有必要保持广泛的、整合的看法。整体营销的 4 个组成部分是关系营销、整合营销、内部营销和社会责任营销(参见图 1.2)。因而整体营销是这样一种营销方法,它力图承认并调和营销活动的范围与复杂性。

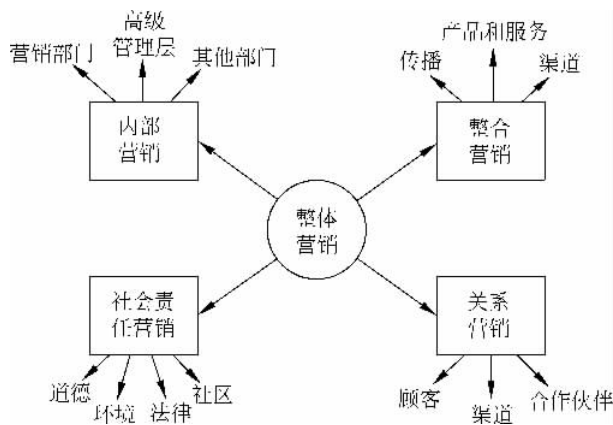


图 1.2 整体营销

关系营销 关系营销的目标是与重要团体——顾客、供应商、分销商和其他营销伙伴——建立长期、互惠的满意关系,以便获得并保持长期的业绩和业务。²⁰关系营销在各方之间建立起强大的经济、技术和社会纽带关系。这要求与正确的组成团体建立正确的

关系。对于营销而言,关键的组成团体包括顾客、员工、营销伙伴(渠道、供应商、分销商、经销商和代理商),以及金融界的成员(股东、投资者和分析人士)。

关系营销的最终结果是建立起公司的独特资产——营销网络。营销网络(marketing network)由公司和与其建立了支持关系的利益方(顾客、员工、供应商、分销商、经销商、广告代理、大学的科学家等)组成。渐渐地,竞争不是在公司之间,而是在不同营销网络之间进行,利润也将移向具有更好的营销网络的公司。其经营理念也非常简单:与关键利益相关人建立有效的关系网,利润自然会随之而来。²¹

建立强大的关系要求了解不同群体的能力和资源,以及他们的需求、目标和欲望。如今越来越多的企业针对不同的顾客提供不同的产品、服务和信息。这些企业收集每位顾客的信息,如历史交易数据、人口统计资料、心理记录及媒体和销售方式偏好。它们希望通过建立高度忠诚和高顾客终身价值让每位顾客在自己这里消费更大的比例,从而实现获利性增长。例如,BMW 现在允许顾客自己设计汽车,他们可以从 350 种款式、500 种备选件、90 种内饰颜色、170 种尺寸中进行选择。BMW 30% 的美国顾客和 80% 的欧洲顾客正在设计自己的汽车。²² 这种与关键客户的丰富的多方位关系构成了双方互惠的基础。

整合营销 整合营销(integrated marketing)方式下,营销人员的任务是设计营销活动并整合营销项目来最大化为顾客创造、传播和传递价值的能力。营销活动的形式有很多种。对于营销活动的一种传统描述是营销组合,即公司用来在目标市场实现其营销目标的营销工具的集合。²³ McCarthy 将这些工具分为 4 大类,并称之为营销的 4P: 产品(product),价格(price),地点(place),促销(promotion),如图 1.3 所示。²⁴

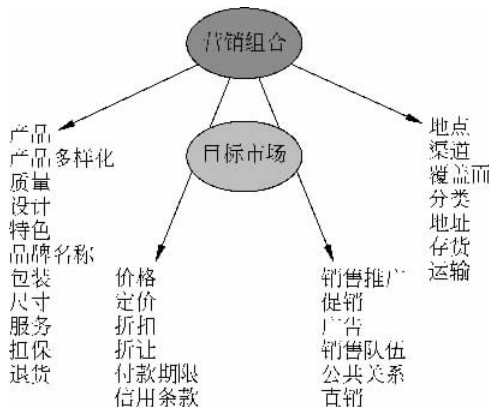


图 1.3 营销组合 4P 的元素

必须进行营销组合决策以影响贸易渠道和最终顾客。图 1.4 列举了一家公司准备了产品、服务和价格的组合,利用广告、促销、事件和体验、公共关系、直销、人员销售来接触到贸易渠道和目标顾客。企业在短期内可以调整售价、销售人员规模和广告费用。但是要开发新产品和改变分销渠道则需要较长时间才能实现。因此企业在短期内所做的各期间营销组合变化通常少于营销组合决策变量可能建议的变化。

4P 代表销售者眼中可以用来影响购买者的营销工具。从购买者的角度来看,每项营

销工具都是用来为消费者提供好处的。Robert Lauterborn 建议将销售者的 4P 与顾客的 4C 相对应。²⁵

4P	4C
产品(product)	顾客解决方案(customer solution)
价格(price)	顾客成本(customer cost)
地点(place)	便利(convenience)
促销(promotion)	沟通(communication)

那些既经济、方便地满足顾客的需要,同时又有效地与顾客沟通的公司,就能取得成功。

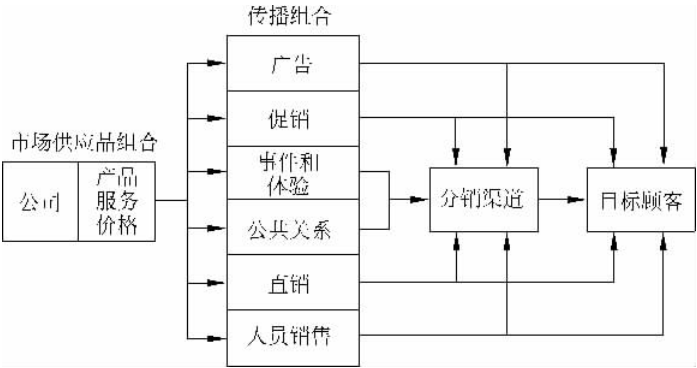


图 1.4 营销组合战略

整合营销的两个关键主题是：(1)采用大量不同的营销活动来宣传和传递价值；(2)协调所有的营销活动来实现其总体效果的最大化。换句话说,设计和实施任何一项营销活动时都要考虑其他所有活动。企业必须将其需求管理、资源管理和网络管理体系整合在一起。

内部营销 整体营销合并了内部营销,确保组织内部的所有人都掌握了正确的营销理念,尤其是高级管理层。内部营销是指成功地雇用、培训和激励有能力的员工,使之更好地为顾客服务。聪明的营销人员意识到公司内部的营销活动可能与外部营销活动同样重要,甚至可能更加重要。在公司员工准备好之前,承诺提供优质的服务是没有任何意义的(见“营销技巧:内部营销”)。

内部营销必须在两个层次进行。在一个层次,营销队伍、广告、顾客服务、产品管理和营销调研等各种营销功能必须共同发挥作用并从顾客的角度进行协调。在另一个层次,其他部门必须给予营销支持,它们也必须“想顾客所想”。事实上,营销理念必须渗透全公司上下。施乐甚至在每个职位介绍中都包括有关该职位会如何影响顾客的解释。施乐的工厂经理知道如果工厂整洁、有效率,那么通过参观工厂就能发展潜在的顾客。施乐的会计人员明白施乐所寄送账单的准确性和回复查询的及时性会影响顾客的态度。