

企业市场营销战略的制定与实施

文/姚新庄

一、市场营销战略的特征及构成

市场营销战略，即指企业为适应环境、市场变化而站在战略的高度，以长远的观点，从全局出发来研究市场营销问题，策划新的整体市场营销活动。营销战略是企业全部营销工作的基石，是统御营销活动的纲领，也是克敌致胜的利剑。其主要特征如下：

市场营销战略着眼于机会与趋势，而不是针对企业的个别困难与问题。

市场营销战略着重于企业长期利益与前途，而不是眼前的短期利润。

市场营销战略侧重于全体员工锲而不舍、艰苦卓绝的努力，而不是个别领导人的异想天开和投机。

市场营销战略的立足点是谋求提高企业的综合竞争力和核心竞争力，使企业长治久安，而不是追逐短暂的虚假繁荣。

市场营销战略的第一目的是创造顾客，获取顾客和维持顾客，而不是为了满足顾客一时的心理或生理的需要，而去取悦顾客，迎合顾客。

市场营销战略注重市场调研，收集并分析大量的信息，只有这样才能在环境和市场的变化有很大不确定性的情况下做出正确的决策，而不是靠一时的心血来潮、凭经验、靠主观臆断做出决策。

市场营销战略的作用是为用户寻找产品，而不是为产品寻找用户。

市场营销战略的着眼点是如何去引导、开拓、占领市场，更重要的是用质量去捍卫市场，维护市场，用服务去创造未来的市场，而不仅仅是开发出适合企业经营资源的产品。

市场营销战略的构成为市场分析、市场细分结构、目标市场战略、品牌形象定位、市场营销组合、品牌价值研究、用户满意和客户忠诚、客户挽留战略、渠道管理、客户价值分析、定价、新产品开发、产品促销、企业文化管理、员工满意以及实施计划等。其中，市场细分、目标市场的选定和市场营销组合是市场营销战略制定与实施的核心要素。

二、市场营销战略的环境分析

市场营销环境是企业赖以生存的条件和基础。企业必须分析市场营销环境，以找到有吸引力的机会和避开环境中的威胁因素。从宏观方面看，它包括政治、法律、经济、人口、技术、社会资源、文化等；从微观方面看，包括顾客、竞争对手、中间商、生产资料供应者和社会公众等。这些因素分别从不同的时间、不同的角度对企业的市场营销活动产生影响，而企业必须在对营销环境进行全面深入的分析后，所制定出来的市场营销战略才具有成功的可能性。因此，在企业进入市场之前或营销过程中，必须对所处的市场营销环境进行全面系统的分析、了解，认识并掌握市场环境的特性。在对市场营销环境进行分析时主要应注意以下几点：

（一）针对性

即企业必须针对自己行业的特点、产品的特点、消费者的特点来收集相应的信息资料，分析环境因素是如何影响营销活动的。

（二）系统性

市场营销环境因素极为复杂，在一定的条件下会形成多种多样的组合，并对企业的市场营销活动产生影响。但是，它们并不是一种杂乱无章、不规则的集合，而是按一定程序结成的一个有机整体。这些因素之间不仅具有一定的客观内在联系，而且具有一定的规律性和层次性，从而形成市场的系统性。

（三）动态性

任何事物都不是静止的，而是在不断地运动，市场环境的多种因素也总是处在变化发展之中，并且这种变化必然会对市场营销环境产生影响，从而加大或减轻市场营销的难度。依据一定时期内环境因素变动的程度，市场营销环境可以分为相对稳定的环境、缓慢发展的环境和动荡不定的环境三种，企业在分析研究时重点应放在后两种上面，特别是一些因素突发性的变化，往往会对企业的营销活动产生难以预料的影响。

（四）预见性

这是指企业对市场营销环境及其影响因素的发展变化要有先见之明。如果环境因素发生了变化，那么就会对企业的营销活动带来影响，消费需求也将会发生变化。通过分析，对其进行定性和定量的描述及预测，并以此为根据，制定新的市场营销战略或修改原市场营销战略。否则，市场营

销活动就会陷入困境。

三、市场营销战略的制定和实施

(一) 市场细分

在市场营销中，很少有一项产品能够同时满足所有消费者的需求。既然只能满足一部分消费者，那么针对于整个市场的营销就是一种浪费。因此，我们必须知道哪些消费者对我们来讲是最有吸引力的，他们的具体需求是什么，我们如何才能接近他们。研究市场营销战略首先是细分市场。

目标市场的确定恰当与否，是关系到企业目标任务能否完成、企业市场营销战略制定与实施的首要问题。而一个理想的目标市场选择又必须依据科学的市场细分策略。只有通过市场细分，才能将总体的大市场划分为若干个子市场，企业才能根据自己各方面的条件从中作出正确的选择。通过市场细分，一方面可以更准确地发现消费者需求的差异性和需求被满足的程度，更好地发现和抓住市场机会，回避风险；另一方面可以清楚地掌握竞争对手在各细分市场上的竞争实力和市场占有率的高低，以便更好地发挥自己的竞争优势。

(二) 目标市场的选定

研究目标市场主要是研究目标市场的消费行为。市场细分的目的在于有效地选择并进入目标市场。所谓目标市场，就是企业决定投其所好，为之服务的那个消费者群。在现代市场经济下，任何产品的市场都有许多顾客群，他们各自有不同的需要，而且他们分散在不同地区。因此，一般地说，任何一个企业，都不可能很好地满足所有顾客群体的不同需要。企业在细分市场的基础上，根据自己的任务目标、资源和特长等，权衡利弊，决定进入哪个或哪些市场部分，为哪个市场部分服务，从而最终决定企业要进入的市场。

企业在选择目标市场涵盖战略时需考虑以下五个方面的主要因素：

1. 企业资源。如果企业资源雄厚，可以考虑实行差异性市场差异战略，否则最好实行无差异性市场战略。
2. 产品同质性。对于同质产品或需求上共性较大的产品，一般宜实行无差异市场营销战略，对于异质产品，则应实行差异市场营销战略。
3. 市场同质性。如果市场上所有顾客在同一时期爱好相同，购买的数量相同，并且对市场营销刺激的反应相同，则可视为同质市场，宜实行无差异市场营销战略；反之，如果市场需求差异较大，则视为异质市场，宜采用差异市场营销战略或集中市场营销战略。
4. 产品生命周期阶段。处在介绍期和成长期的新产品，市场营销的重点是启发和巩固消费者的爱好，最好实行无差异市场营销战略或针对某一特定子市场实行集中市场营销战略；当产品进入成熟期后，市场竞争日益激烈，消费者需求日益多样化，可改用差异市场营销战略以开拓新市场，满足新需求，延长产品生命周期。
5. 竞争对手的战略。一般说来，企业的目标市场战略应当与竞争者有所区别，反其道而行之。如果强大的竞争对手实行的是无差异市场营销战略，则企业应当实行集中市场营销战略或更深层的差异市场营销战略；如果企业面临的是较弱的竞争者，必要时可采取与之相同的战略，凭借实力击败竞争对手。

(三) 市场营销组合

目标市场一旦明确，就要考虑如何进入该市场，并满足其市场需求的问题，那就是有机地组合产品、价格、渠道、促销等组合因素，但绝对不是几种组合因素的简单相加。市场营销组合是市场营销中的一个重要战略，也是企业市场竞争的基本手段，要真正获得市场竞争和市场营销战略的成功，必须做好市场营销组合。

如何做市场营销组合的过程就是企业如何分配和利用好营销的各个影响因素，而不是单一地采用哪一种市场营销战略去打市场，而是将这些影响营销效果的因素有机的灵活应用。特别是在大市场营销中，应强调企业市场营销的职责不仅仅是满足市场需求，而更重要的是去引导市场，激励和培养市场需求的产生，要学会引导市场的走势，要能创造出新的需求热点。产品、价格、渠道和促销是企业市场营销可以控制的四个因素，也是企业市场营销的四个手段，它们不是彼此分离的，它们相互依存、相互影响、相互制约。在开展市场营销活动时，不能孤立地考虑某一个因素（或手段），因为任何一个因素的特殊性或优越性，并不能保证营销目标的实现。要根据不同的产品，制定不同的价格，选择不同的渠道，采取不同的促销手段。要对它们进行综合考虑、整体规划、合理编配、优化组合，使它们密切配合，发挥出系统功能，实现最佳的市场营销效果。

市场营销组合是系统观念在市场营销活动中的具体体现和运用，它涉及企业对市场营销活动的手段和方法的基本认识。在竞争激烈的市场条件下，企业要满足顾客需要，完成经营目标，赢得市场竞争的胜利，不能依靠某种单一的营销手段和战略，必须从目标市场的需要和市场环境的特点出发，根据企业资源条件和优势，综合运用各种营销手段，形成统一的、配套的营销战略，通过企业上下各部门的协调努力、密切配合才能实现。

(四) 市场营销战略的实施与控制

市场营销战略实施是指为实现企业市场营销战略目标而把营销计划转变为营销行动的过程。实施包括日复一日、月复一月地有效贯彻营销计划活动。营销计划提出的问题是：什么是市场营销活动，而市场营销实施问的是：谁、何时、何地以及怎样。市场营销系统中各个层次的人员必须通力实施市场营销计划和战略。成功的市场营销战略实施取决于企业能否将行动方案、组织结构、决策和奖励制度、人力资源和企业文化五大要素组合出一个能支持企业战略的、结合紧密的方案。

市场营销控制包括估计市场营销战略和计划的成果，并采取正确的行动以保证实现目标。控制过程包括四个步骤：管理部门先设定具体的市场营销目标，然后衡量企业在市场中的业绩，并估计希望业绩和实际业绩之间存在差异的原因，最后管理部门采取正确的行动，以此弥补目标与业绩之间的差距。

总之，企业市场营销战略是一个系统工程，是一个复杂多变的工作。一个成功的企业家必须认识到：如何及时了解并尽快满足顾客新的需求是企业生死攸关的问题。企业内外部环境发生了变化，市场营销战略也将随之变化，企业只有不断通过市场调查和预测，并结合企业的规模、生产特点、市场特点以及产品生命周期等综合情况，制定出科学的市场营销战略，并不断调整市场营销战略，适时地进行市场营销战略转移，在此基础上才能使企业扬长避短，抓住时机，以消费者需求为导向，适应市场、开拓市场、培育市场、发展市场，才能在竞争中立于不败之地。

(作者系河南经贸职业学院经贸系主任、副教授)

相关链接

- 企业知识管理的内容及其战略模式探讨
- 论企业核心员工的管理策略
- 企业年金的稳定性投资策略
- 改制企业的薪酬制度设计
- 企业客户服务热线外包策略
- 基于买方市场的饭店业应对策略
- 企业市场营销战略的制定与实施
- 基于全球化竞争下的人力资源管理策略
- 建立吉林省省级开发区综合评价体系的基本思路

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：(010) 65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心