

第三节 职能战略

本节主要知识点：

市场营销战略

研究与开发战略

生产运营战略

采购战略

人力资源战略

财务战略

考点 1 市场营销战略★★★

核心是 STP 营销，即：



市场细分



目标市场选择



市场定位

(一) 市场细分

也称为市场细分化，是指根据整体市场上用户的差异性，以影响用户需要和欲望的某些因素为依据，将一个整体市场划分为两个或两个以上的用户群体，每一个需求特点相类似的用户群体就构成一个细分市场（或子市场）。

1. 消费者市场细分的依据

地理 细分	按照消费者所在的地理位置以及其他地理变量（包括城市农村、地形气候、交通运输等）来细分消费者市场
人口 细分	按照人口变量（包括年龄、性别、收入、职业、教育水平、家庭规模、家庭生命周期阶段、宗教、种族、国籍等）来细分消费者市场
心理 细分	按照消费者的生活方式、个性等心理变量来细分消费者市场
行为 细分	按照消费者购买或使用某种产品的时机、消费者所追求的利益、使用者情况、消费者对某种产品的使用率、消费者对品牌（或商店）的忠诚程度、消费者待购阶段和消费者对产品的态度等行为变量来细分消费者市场

2. 产业市场细分

细分产业市场的变量，有一些与消费者市场细分的变量相同，如地理因素、追求利益、使用者情况、使用程度、对品牌的信赖程度、使用者对产品的态度等。

常用变量：用户的行业类别、用户规模、用户地理位置和购买行为因素。

用户的行业类别	在产业市场上，不同的最终用户对同一产业用品的市场营销组合往往有不同的要求。因此，企业对不同的最终用户要相应地运用不同的市场营销组合，采取不同的市场营销措施，以投其所好，促进销售。
---------	---

	如飞机轮胎的安全标准要优于拖拉机轮胎
用户规模	公司规模有大型、中型、小型，不同规模的用户，其购买批次、频率、购买行为和方式都有可能不同
用户的地理位置	有助于企业将目标市场选择在用户集中的地区，以节省推销费用和运输成本
购买行为因素	包括用户追求的利益、使用频率、品牌忠诚度、使用者地位（如重点户、一般户、常用户、临时户）和购买方式等

【例-多选题】新年前夕，某出版商推出反映不同民族生活习俗特点的系列年画，深受目标市场的消费者喜爱。该出版商进行市场细分的依据有（ ）。

- A.人口细分
- B.地理细分
- C.心理细分
- D.行为细分

答案：AC

解析：“不同民族”体现的是人口细分；“生活习俗特点”体现的是心理细分。因此，选项A、C正确。

【例-单选题】嘉利啤酒公司通过数据分析发现，其产品的89%是被50%的顾客（重度饮用啤酒者）消费掉的，另外50%顾客（轻度饮用啤酒者）的消费量只占总消费量的11%。该公司据此推出了吸引重度饮用啤酒者而放弃轻度饮用啤酒者的促销策略。该公司进行市场细分的依据是（ ）。

- A.地理细分
- B.人口细分
- C.行为细分
- D.心理细分

答案：C

解析：“其产品的89%是被50%的顾客（重度饮用啤酒者）消费掉的……该公司据此推出了吸引重度饮用啤酒者而放弃轻度饮用啤酒者的促销策略”表明该公司进行市场细分的依据是行为细分，选项C正确。

【例-单选题】某轮胎制造商为汽车制造商和农用拖拉机制造商分别生产两种安全标准不同的轮胎，其中为汽车制造商生产的轮胎安全标准高于为农用拖拉机制造商生产的轮胎安全标准。该轮胎制造商进行市场细分的依据是（ ）。

- A.用户的行业类别
- B.用户规模
- C.用户的地理位置
- D.购买行为因素

答案：A

解析：某轮胎制造商为汽车制造商和农用拖拉机制造商分别生产两种安全标准不同的轮胎，属于产业市场的细分。细分产业市场的细分变量，有一些与细分消费者市场细分的变量相同；此外，细分产业市场的常用变量还有最终用户、顾客规模及其他变量等。该轮胎制造商进行市场细分的依据是最终用户（用户的行业类别）。

（二）目标市场选择

无差异市场营销	<p>企业在市场细分之后，不考虑各子市场的特性，而只注重子市场的共性，决定只推出单一产品，运用单一的市场营销组合，力求在一定程度上适合尽可能多的顾客的需求</p> <p>1. 优点：品种单一，适合大批量生产和销售，发挥规模经济的优势；可以降低生产、存</p>
---------	---

	<p>货和运输的成本，缩减广告、推销、市场调研和市场细分的费用。</p> <p>2. 缺点：应变能力差，难以及时调整企业的生产和市场营销策略。</p>
--	--

<p>差异市场营销</p>	<p>选择两个或两个以上的细分市场，根据不同细分市场的需求特点，分别设计生产不同的产品，制定不同的营销组合策略，有针对性地满足顾客的需求。</p> <p>1. 优点：面向广阔的市场，满足不同消费者的需求，有利于扩大销售量，增强竞争力；企业适应性强，不依赖一个市场一种产品。</p> <p>2. 缺点：由于小批量多品种生产，要求企业具有较高的经营管理水平；由于品种、价格、销售渠道、广告、推销手段的多样化，使生产成本、研发成本、存货成本、销售费用等相应增加，会降低经济效益。</p>
---------------	--

<p>集中市场营销</p>	<p>指企业集中所有力量，以一个或少数几个性质相似的子市场作为目标市场，试图在较少的子市场上占领较大的市场份额。</p> <p>1. 优点：适合资源有限的小企业，或者刚刚进入某个新领域的企业。可以集中资源，实行专业化的生产和销售，节省营销费用，提高产品和企业的知名度。</p> <p>2. 缺点：对单一和窄小的目标市场依赖性太大，风险大；或是当强有力的竞争者打入市场，企业就会受到严重影响。</p>
---------------	---

三种战略各有利弊，企业选择战略时尚需考虑如下的因素：

1. **企业资源和能力。**企业如果资源丰富，且在研发、技术、生产、营销等方面的能力很强，就可以采用无差异性营销策略或差异性营销策略；若资源和能力有限，则宜采用集中性营销策略。
2. **产品的同质性。**产品同质性是指产品在性能、特点等方面差异性的大小。同质性产品如火柴、核桃、普通水泥、标准间等适合无差异营销策略；家具、服装、食品、家用电器、汽车采用差异性或集中化。

三种战略各有利弊，企业选择战略时尚需考虑如下的因素：

3. **产品所处的生命周期阶段。**

处在导入期的新产品，消费者需求及销售渠道等都较单一，企业宜采用无差异性营销策略。当产品进入成长或成熟阶段，由于同类产品、市场竞争加剧和消费者需求日益多样化，实行无差异性营销策略就难以奏效，这时，企业 差异性营销策略或集中性营销策略，可以建立有别于竞争对手的特色，或者开拓新市场，满足新需求，延长产品生命周期，从而取得更好的经营效果。

4. **市场同质性。**如果消费者的需求、偏好相同或相近，对企 营销组合的反应差异不大，如消费者对自来水、燃气等一些生活必需品的需求，则企业宜采用无差异性营销策略；反之，应采取差异性营销策略或集中性营销策略。

5. **竞争者的策略。**假如竞争者实行无差异竞争策略，则应采取差异性营销策略与之抗衡；如果竞争者已采取差异性竞争策略，企业可以考虑在进一步细分的基础上，采取差异性营销策略或集中化营销策略。