

第三节 职能战略

(三) 市场定位

市场定位就是根据竞争对手产品在市场上所处的位置，针对消费者对产品的需求状况，结合企业现有条件，确定本企业及其产品在目标市场上的位置，塑造本企业产品与众不同的个性或形象，进而通过特定的营销模式让消费者接受产品。

市场定位一般有以下六种策略：

- 1.避强定位；
- 2.迎头定位
- 3.并存定位；
- 4.取代定位
- 5.重新定位；
- 6.领先定位

1.避强定位

是指企业主动回避与目标市场上强有力的竞争对手直接对抗，抢占或填补市场空位的市场定位。

优点：能够迅速地在市场上站稳脚跟，并在消费者心目中树立起企业与产品的形象。

这种定位策略的市场风险较小，成功率较高，常常被许多企业所采用。

2.迎头定位

是指企业将自己的产品定位于与现有竞争者产品重合的市场位置，争夺同样的顾客群体。

虽然这种定位策略带来的风险很大，但不少企业认为采用这种定位策略能够激励自己奋发向上，而且一旦成功就会获得巨大的竞争优势。

企业实行迎头定位策略的前提是知己知彼，其目的并不是一定打垮竞争对手，只要能够与竞争对手在市场上平分秋色就是成功。

3.并存定位

是指企业将自己的产品定位在目标市场上现有竞争者的产品附近，力图与竞争对手共同满足同一个目标市场的需求。

这种策略往往被一些实力不强的中小企业所采用，其目的不是向竞争对手发动进攻，而是跟随大企业采取行动，力求与竞争者和平共处。

采用这种策略的好处是：

- (1)企业一般无须开发新产品，而是可以仿制竞争者的产品，因而节省了大量研究开发费用，向市场销售自己品牌的产品
- (2) 由于竞争者已经为产品进行了推广宣传，所以本企业能够节省推广费用，且可减少不适销的风险；
- (3) 由于产品已经在市场上畅销，所以本企业可以避免产品不适销对路的风险。

并存定位成功的基本条件有：

- (1)目标市场还有未被满足的需求，能够吸纳新进入的产品；
- (2)业推出的产品要能够与竞争产品相媲美，并突出自己的特色。

4.取代定位

是指企业将竞争对手赶出原有位置，并取而代之。

企业要实行这种定位策略，必须比竞争对手有明显的优势，提供比竞争者更加优越和更有特色的产品，还要在价格、渠道及促销等方面采取行之有效的措施，以提高本企业产品的形象和知名度，冲淡顾客对竞争者产品的印象和好感。

5.重新定位

是指企业变更自己产品的特色，从而使目标顾客群重新认识原有产品的个性和形象。

在下列情况出现时企业应考虑进行重新定位：

- (1) 产品的原有定位不适合目标市场的部求，实行的效果不佳；
- (2) 竞争对手将其产品定位在本企业产品定位附近，侵占了本企业的 部分市场，使本企业产品的销售量及市场占有率下降；

5.重新定位

在下列情况出现时企业应考虑进行重新定位：

- (3) 顾客的消费偏好发生变化，从喜爱本企业产品转移到喜欢竞争对手的产品；
- (4) 在目标市场上，本企业产品已走向产品生命周期的衰退期。

重新定位作为企业适应营销环境和调整市场营销战略的必要环节，有时会起到企业意想不到的作用。

6.领先定位

是指企业通过开辟一个新的细分市场或者对已有产品进行再创造而成为市场领先者。

企业在面对强大竞争对手的情况下，可以对顾客需求重新进行市场细分，也可以依据某些新生概念进行市场细分，以最终找到一个利基市场，并成为该市场的领先者。

【例-单选题】 甲公司是多元化经营的企业。涉足的产品包括针对儿童的营养液、针对时尚青年的果汁饮料以及八宝粥。根据以上信息，可以判断该企业的目标市场选择战略是（ ）。

- A.无差异市场营销
- B.集中市场营销
- C.差异市场营销
- D.全面市场营销

答案： C

解析：“针对儿童的营养液、针对时尚青年的果汁饮料以及八宝粥”表明甲公司针对不同细分市场推出不同产品，属于差异市场营销，选项 C 正确。

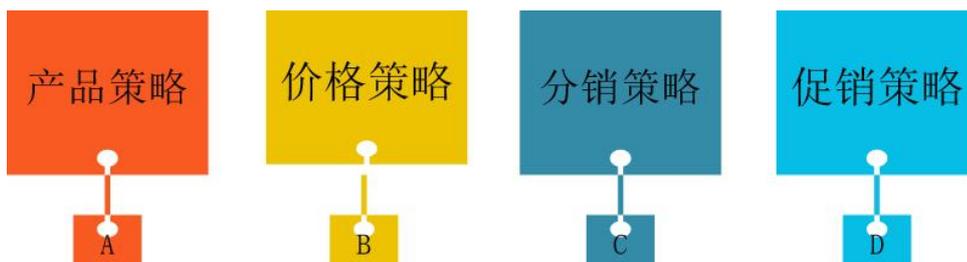
【例-单选题】 甲公司是全国最大的饮料生产企业。考虑到不同人群对饮料的需求不同，甲公司推出了不同的产品。针对儿童推出“××营养液”，针对青少年推出“××功能饮料”，针对老年人推出“×××保健饮料”。根据以上信息，可以判断该公司采取的目标市场涵盖战略是（ ）。

- A.无差异市场营销
- B.差异市场营销
- C.集中市场营销
- D.选择性市场营销

答案： B

解析：差异市场营销是指企业决定同时为几个子市场服务，设计不同的产品，并在渠道、促销和定价方面都加以相应的改变，以适应各个子市场的需要。甲公司针对不同细分市场推出不同产品，属于差异市场营销，选项 B 正确。

（四）设计市场营销组合——四个基本变量，即产品、价格、分销、促销。



1.产品策略

产品策略包括产品组合策略、品牌策略、新产品开发策略。

(1) 产品组合策略

是指企业提供给市场的全部产品的构成。

①产品组合的宽度、长度、深度 关联度

②产品组合策略类型

①产品组合的宽度、长度、深度和关联性。

宽度	指一个企业有多少产品大类
长度	指一个企业的产品组合中所包含的产品项目的总数
深度	指产品大类中每种产品有多少花色、品种、规格
关联度	指一个企业的各个产品大类在最终使用、生产条件、分销渠道等方面的密切相关程度

所谓产品组合的**宽度**是指一个企业有多少产品大类。美国宝洁公司有六个产品大类，即：洗涤剂、牙膏、肥皂、除臭剂、尿布、咖啡。

所谓产品组合的**长度**是指一个企业的产品组合中所包含的产品项目的总数。宝洁公司的产品组合中共有产品项目 31 个。用企业的产品大类数除总长度，就可求得一个产品大类平均长度。宝洁公司的一个产品大类的平均长度为 5.2 (31÷6)。

所谓产品组合的**深度**是指产品大类中每种产品有多少花色品种规格。

例如，宝洁公司的浪峰牌牙膏，假设有三种规格和两种配方，由浪峰牌牙膏的深度为 6。用品牌数除各种品牌的花色品种规格总数，即可求得一个企业的产品组合的平均深度。

所谓产品组合的**关联度**是指一个企业的各个产品大类在最终使用、生产条件、分销渠道等方面的密切相关程度。宝洁所生产经营的产品都是消费品，而且都是通过相同的渠道分销，就产品的最终使用和分销渠道而言，这家公司的产品组合的关联性大；但是，宝洁公司的产品结构买者有不同的功能，就这点而言，宝洁公司的产品组合的关联性小。

②产品组合策略类型。

第一，扩大产品组合。包括拓展产品组合的宽度、长度和加强产品组合的深度。

第二，缩减产品组合。做法与扩大产品组合相反。

第三，产品延伸。具体做法有向下延伸、向上延伸和双向延伸三种。

产品延伸策略	向下延伸	指企业原来生产高档产品，后来决定增加低档产品
	向上延伸	指企业原来生产低档产品，后来决定增加高档产品
	双向延伸	即原定位于中档产品市场的企业掌握了市场优势以后，决定向产品大类的上下两个方向延伸，一方面增加高档产品，另一方面增加低档产品，扩大市场阵地

(2) 品牌策略

品牌策略包括以下几种类型：

①品牌归属策略

②品牌统分策略

①品牌归属策略

企业有三种可选择的策略：

其一是使用自己的品牌，这种品牌叫企业品牌、生产者品牌或自有品牌；
其二是企业将产品出售给中间商，中间商再用自己的品牌将产品转卖出去，这种品牌叫中间商品牌；
其三是贴牌生产，即企业使用其他生产者的品牌。

②品牌统分策略

企业有四种可选择的策略：

其一是统一品牌，即企业所有的产品都使用一个品牌名称（优点：节省了新产品上市的宣传推介费用；增强了品牌影响力和传播力，有助于显示企业实力，塑造企业形象）；

其二是个别品牌，即企业各种不同的产品分别使用不同的品牌名称（优点：能够避免品牌的负面株连效应）；

其三是分类品牌，即在对企业所有产品进行分类的基础上，各类产品使用不同的品牌（优点：如果企业生产和销售许多类型的产品，可以清楚地将各类产品区别开，避免互相混淆；有些生产或销售同一类型产品的企业使用不同的品牌名称，可以将不同质量或档次的产品区别开）；

其四是复合品牌策略，即企业所生产的同一种产品同时采用两个或两个以上品牌名称，具体做法可以是结合公司名称和品牌名称，也可以是结合品牌名称和产品名称，还可以将自有品牌和其他人品牌联合并用（优点：多个品牌共同推广同一种产品，品牌之间相互协同、借势，可以提高品牌的市场影响力和产品的知名度）。

（3）新产品开发策略

新产品是指与旧产品相比，具有新结构、新功能和在某方面能够满足顾客新需求的产品，**主要包括以下四类：**

①全新产品

是指运用新原理、新技术、新材料研制出来的市场上从未有过的产品。

特点：研发时间长、难度大、成本高，开发成功后企业收益高，给顾客带来的价值大。

②替代产品

是指采用新技术、新材料、新元件，使原有产品的性能有重大改进的产品。

特点：是开发相对容易，能使企业快速取得良好的收益，并使顾客需求得到较大程度的满足。

③改进产品

是指从造型、结构、质量、性能等不同方面对原有产品作出适当改进的产品。

特点：是开发的难度和成本比较低，开发速度比较快，对提高企业收益和对顾客需求的满足程度具有积极作用。

④模仿性新产品

是指通过模仿市场上已有的产品制造出来的产品。

特点：是能够迅速提高企业竞争实力和增加销售收入。

新产品开发的流程：主要包括新产品构思、商业分析与筛选、新产品概念形成与立项、新产品实体开发、拟定营销规划、市场试销、商业化即批量上市等环节。

新产品开发成功须具备以下基本条件：

①具有独特性的优质产品

②与顾客保持密切的沟通，深入了解他们真正的需求

③采用开放式新产品开发模式

④合理配置资源，将有限的资金、人员集中用于能给企业带来长远利益和成功率高的新产品研发项目，同时确保企业稳健、持续经营