**硕士学位论文**

**满凯公司CMS软件营销策略优化研究**

**Research on Marketing Strategy Optimization**

**of CMS software of MK company**

|  |  |
| --- | --- |
| **学科专业** | **工商管理（专业学位）** |
| **专业领域** |  |
| **作者姓名** | **李家吉** |
| **指导教师** | **龚艳萍教授** |

2022年12月

中图分类号 学校代码 10533

UDC 学位类别 **专业学位**

**硕士学位论文**

**满凯公司CMS软件营销策略优化研究**

**Research on Marketing Strategy Optimization**

**of CMS software of MK company**

|  |  |
| --- | --- |
| 作 者 姓 名 | 李家吉 |
| 学 科 专 业 | 工商管理（MBA） |
| 专 业 领 域 |  |
| 研 究 方 向 | 市场营销 |
| 二级培养单位 | 商学院 |
| 指 导 教 师 | 龚艳萍教授 |
| 副指导教师 |  |

论文答辩日期 答辩委员会主席

中 南 大 学

2022年 12月

**学位论文原创性声明**

本人郑重声明，所呈交的学位论文是本人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了论文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果，也不包含为获得中南大学或其他教育机构的学位或证书而使用过的材料。与我共同工作的同志对本研究所作的贡献均已在论文中作了明确的说明。

申请学位论文与资料若有不实之处，本人承担一切相关责任。

作者签名： 日期： 年 月 日

**学位论文版权使用授权书**

本学位论文作者和指导教师完全了解中南大学有关保留、使用学位论文的规定：即学校有权保留并向国家有关部门或机构送交学位论文的复印件和电子版；本人允许本学位论文被查阅和借阅；学校可以将本学位论文的全部或部分内容编入有关数据库进行检索，可以采用复印、缩印或其它手段保存和汇编本学位论文。

保密论文待解密后适应本声明。

作者签名： 导师签名

日期： 年 月 日 日期： 年 月 日

**满凯公司CMS软件营销策略优化研究**

**摘要：** 随着互联网智能连接设备普及率的提高和新冠疫情疫情的爆发对互联网视频媒体市场格局产生了积极影响。人们通过连接设备在家消费更多的视频内容。根据Mordor 2020[1]年发布的情报显示，全球互联网视频媒体市场在2020年达到1014.2亿美元的估值，预计到2026年将达到2230.7亿美元，复合年增长率为13.87%。这对于媒体内容管理系统(CMS)软件行业是一个具有潜力的增长市场。在机遇面前，媒体行业软件企业面临着目标市场调整、营销策略升级的压力和挑战。关于媒体行业软件企业如何应对行业的机遇，开展行之有效营销活动，并在市场上取得成功是值得探索的课题。

本文以满凯公司CMS软件作为研究对象，首先通过分析软件营销及B2B营销领域的相关文献，归纳总结当前软件市场营销出现的新趋势和特征。接着利用PEST分析模型、波特五力模型对媒体内容管理系统软件市场进行分析，研究该市场出现的新的机遇和威胁。通过客户满意度调查，SWOT矩阵分析满凯公司所面临的外部环境与内部因素，结合满凯公司发展现状，发现满凯公司CMS软件产品营销存在的问题及其根本原因。基于分析结果提出满凯公司CMS软件产品的市场细分和定位，进而提出满凯公司CMS软件产品市场营销策略具体的改进方案。最后，为有效地保障营销策略的实施，分别从从文化建设、组织架构、创新激励、资金四个方面进行提出建议，保障营销策略优化的实施能够达到预期效果。

本文通过对满凯公司CMS软件营销策略优化的研究，帮助满凯公司抢占市场，提升产品的服务品质，提高公司业绩方面有所价值。使得企业在新一轮的技术和市场变化之中能够保持竞争力。同时，本文对营销策略优化研究过程及结果，对同行业其它公司具有一定的的参考和借鉴价值。

图24幅，表19个，参考文献64篇

**关键词：**满凯；媒体内容管理系统；营销策略

**分类号：**

**Research on Marketing Strategy Optimization**

**of CMS software of MK company**

**Abstract:** With the increasing penetration of internet-connected smart devices and the outbreak of COVID-19, the Over-the-top (OTT) media landscape on the Internet has had a positive change. The OTT refers to the distribution of video content basis employing open networks. People are consuming more video content at home through internet-connected devices. According to the intelligence released by Mordor in 2020, the global OTT market reached a valuation of USD 101.42 billion in and is expected to reach USD 223.07 billion in 2026, with a CAGR of 13.87%. This is a potential growth market for the media content management system (CMS) software industry. In the face of opportunities, media industry software enterprises are facing the pressure and challenge of target market adjustment and marketing strategy upgrading. How to deal with the opportunities of the industry, carry out effective marketing activities and achieve success in the market is a subject worth studying.

In this paper, the CMS software of MK company as the research object, firstly the paper presents latest trends and themes that emerge in of the current software marketing, based on the literature in software marketing and B2B marketing. Furthermore, use PEST analysis model, Porter's five forces to analyze the media content management system software industry, evaluate and discuss the market of new opportunities and threats. Moreover, combining the company's management state and analyzing external environment and internal factors faced by the SWOT matrix, according to the result from customer satisfaction survey report analysis, find the key problems and root causes of current marketing strategy of CMS software. To solve these problems, this paper puts forward the suggestions for market positioning and segmentation, and the specific improvement plan of the marketing strategy of the CMS software products of MK company. Finally, in order to effectively ensure the implementation of marketing strategy, suggestions are put forward from the four aspects of cultural construction, organizational structure, innovation incentive and capital to ensure that the implementation of marketing strategy optimization can achieve the expected results.

In this paper, the result of the research on CMS software marketing strategy optimization of the CMS software products of MK company is valuable to help the enterprise seize the market, improve product service quality and improve company performance. So that enterprises in a new round of technology and market changes can maintain competitiveness. Meanwhile, the conclusion and research process of this paper have reference value to other enterprises in the same industry.

**Keywords:** MK; CMS; Marketing Strategy

**Classification:**

**目 录**

[第1章 绪论 1](#_Toc117550597)

[1.1 研究背景 1](#_Toc117550598)

[1.2 研究目的和意义 2](#_Toc117550599)

[1.2.1 研究目的 2](#_Toc117550600)

[1.2.2 研究意义 2](#_Toc117550601)

[1.3 国内外研究现状 3](#_Toc117550602)

[1.3.1 软件营销 3](#_Toc117550603)

[1.3.2 B2B营销 4](#_Toc117550604)

[1.3.3文献评述 6](#_Toc117550605)

[1.4 研究内容和方法 6](#_Toc117550606)

[1.4.1 研究内容 6](#_Toc117550607)

[1.4.2 研究方法 7](#_Toc117550608)

[1.5 论文结构与技术路线 7](#_Toc117550609)

[1.5.1 论文结构 7](#_Toc117550610)

[1.5.2 论文技术路线 8](#_Toc117550611)

[第2章 满凯公司CMS软件销售环境分析 9](#_Toc117550612)

[2.1 营销宏观环境分析 9](#_Toc117550613)

[2.1.1 政治环境 9](#_Toc117550614)

[2.1.2 经济环境 9](#_Toc117550615)

[2.1.3 社会环境 10](#_Toc117550616)

[2.1.4 技术环境 11](#_Toc117550617)

[2.1.5 结论分析 11](#_Toc117550618)

[2.2 媒体CMS软件行业分析 14](#_Toc117550619)

[2.2.1 行业现状分析 15](#_Toc117550620)

[2.2.2 行业价值链网 16](#_Toc117550621)

[2.2.3 行业竞争格局 18](#_Toc117550622)

[2.2.4 波特五力分析 20](#_Toc117550623)

[2.3 用户调研报告分析 23](#_Toc117550624)

[2.3.1 调研问卷的设计 24](#_Toc117550625)

[2.3.2 调查结果分析 24](#_Toc117550626)

[2.4 本章小结 25](#_Toc117550627)

[第3章 满凯公司CMS软件营销现状及问题 26](#_Toc117550628)

[3.1 满凯公司CMS软件营销现状 26](#_Toc117550629)

[3.1.1 满凯公司简介 26](#_Toc117550630)

[3.1.2 CMS软件产品简介 26](#_Toc117550631)

[3.1.3 CMS营销现状分析 27](#_Toc117550632)

[3.2 满凯公司SWOT分析 29](#_Toc117550633)

[3.2.1 内部优势分析 30](#_Toc117550634)

[3.2.2 内部劣势分析 31](#_Toc117550635)

[3.2.3 外部机会分析 31](#_Toc117550636)

[3.2.4 外部威胁分析 32](#_Toc117550637)

[3.2.5 结论分析 32](#_Toc117550638)

[3.3 CMS软件营销问题及原因分析 34](#_Toc117550639)

[3.3.1 产品无细分市场差异性 34](#_Toc117550640)

[3.3.2 产品定阶模式单一 34](#_Toc117550641)

[3.3.3 销售渠道不完善 35](#_Toc117550642)

[3.3.4 产品促销策略相对粗放 35](#_Toc117550643)

[3.4 本章小结 35](#_Toc117550644)

[第4章 满凯公司CMS软件产品营销策略优化 36](#_Toc117550645)

[4.1 CMS软件STP战略分析 36](#_Toc117550646)

[4.1.1 市场细分 36](#_Toc117550647)

[4.1.2 目标市场选择 37](#_Toc117550648)

[4.1.3 市场定位 38](#_Toc117550649)

[4.2 产品策略改进建议 39](#_Toc117550650)

[4.2.1 构建多元化产品体系 39](#_Toc117550651)

[4.2.2 提升产品用户参与度 40](#_Toc117550652)

[4.3 渠道策略改进建议 40](#_Toc117550653)

[4.3.1 激活网络营销渠道 40](#_Toc117550654)

[4.3.2 渠道合作伙伴建设 41](#_Toc117550655)

[4.3 价格策略改进建议 41](#_Toc117550656)

[4.3.1 CaaS型产品定价方案 41](#_Toc117550657)

[4.3.2 PaaS型产品定价方案 42](#_Toc117550658)

[4.3.3 SaaS型产品定价方案 42](#_Toc117550659)

[4.4 促销策略改进建议 42](#_Toc117550660)

[4.4.1 产品社区的建设 42](#_Toc117550661)

[4.4.2 丰富内容营销 43](#_Toc117550662)

[4.5 本章小结 43](#_Toc117550663)

[第5章 满凯公司CMS软件产品营销策略优化保障措施 44](#_Toc117550664)

[5.1 制度保障措施 44](#_Toc117550665)

[5.1.1 产品研发制度 44](#_Toc117550666)

[5.1.2 创新激励制度 45](#_Toc117550667)

[5.2 人力资源保障措施 45](#_Toc117550668)

[5.2.1 产品研发团队建设 45](#_Toc117550669)

[5.2.2 产品营销团队建设 46](#_Toc117550670)

[5.3 风险应对措施 47](#_Toc117550671)

[5.4 本章小结 47](#_Toc117550672)

[第6章 结论与启示 48](#_Toc117550673)

[6.1 结论 48](#_Toc117550674)

[6.2 启示 48](#_Toc117550675)

[参考文献 49](#_Toc117550676)

[附录A 满凯公司CMS软件产品顾客满意度调查表 50](#_Toc117550677)

[致 谢 51](#_Toc117550678)

# **第1章 绪论**

## 1.1 研究背景

随着互联网智能连接设备普及率的提高和新冠疫情的爆发对互联网视频媒体（OTT）市场格局产生了积极影响，疫情防控的常态化，人们减少了外出，居家时间更长了，通过连接设备在家消费更多的视频内容。根据Mordor 2020[1]年发布的情报显示，全球互联网视频媒体市场在2020年达到1014.2亿美元的估值，预计到2026年将达到2230.7亿美元，复合年增长率为13.87%。互联网视频媒体的出现视为数字时代之后广播电视行业最新的“颠覆性创新”，与现有广播电视，有线数字电视，IPTV不同，互联网视频媒体利用开放网络，以按需服务的方式向观众提供各种视频媒体内容，其开放性好，内容丰富，同时支持多种互联网智能连接设备，在网络视频快速发展的当今，互联网视频媒体广受消费者喜爱。电视媒体行业发生了一个巨大的转变，目前的情况大致是，视频媒体内容的生产者、节目提供商，组成的多面新兴市场参与者通过互联网分销平台正在试图剥夺传统付费电视平台的市场霸权。

媒体内容管理系统(CMS)是视频媒体运营商资产管理中十分关键的业务系统，可以帮助视频媒体运营商实现安全可靠和高效智能地管理媒体资产，减少大量的人力资源和管理成本，为视频终端用户呈现高质量的视频节目内容,对视频媒体平台的发展起着决定性的作用。满凯公司作为全球领先的电视媒体解决方案提供商，公司业务专注于电视媒体领域软件产品研发，为容户提供端到端的软件产品，旗下的媒体内容管理系统软件产品经历多年的优化和发展，可以为电视媒体运营商提供高效智能的一站式媒体内容管理解决方案。一直以来，满凯公司的软件产品主要针对的客户是欧美国家的传统的有线数字电视运营商，然而，当前的电视媒体行业正在发生转变，传统电视却面临着收视率下降，尤其是年轻用户流失，互联网视频媒体市场的兴起，正在试图剥夺传统付费电视平台的市场霸权，传统的有线数字电视运营商市场或已不再是蓝海。在线视频媒体行业的繁容，推动越来越多的优质的视频媒体内容的生产者、节目提供商纷纷建立自己的在线视频媒体平台，将自己产生的视频内容直接通过互联网投递给用户，这对于媒体内容管理系统软件行业是一个具有潜力的增长市场。在媒体内容管理系统软件的营销环境正在演绎着变化的背景下，满凯公司CMS软件产品的销售业绩或面临下行压力,公司需要根据行业环境的变革对CMS软件产品的目标市场、营销策略进行相应的优化升级，发现并利用行业变革中所蕴含的市场机会，改变产品营销方向或将企业资源转移向更有利的新兴市场中去，从而规避潜在的威胁。

## 1.2 研究目的和意义

### 1.2.1 研究目的

当前，满凯公司主要针对的客户是传统的有线数字电视运营商，公司的CMS软件产品营销受到来至电视媒体行业和技术环境的冲击较大。当前的电视媒体产业环境正在发生转变，传统电视媒体面临着收视率下降趋势，互联网电视媒体正在试图剥夺传统付费电视平台的市场霸权。另一方面。技术的变革也在改变着软件的销售方式。在当前软件行业中，云计算础设施和开源软件不断发展使得件软产品的研发和让用户尝试使用软件产品比以往任何时候都容易，但让人们真正为软件产品持续付费并保持忠诚却比以往任何时候都难。本文探讨满凯公司CMS软件产品营销策略如何应对当来自这些外部环境的变化。主要研究目的是发现满凯公司CMS软件产品的现状及存在的不足之处。并通过分析满凯公司的CMS软件产品营销问题的根本原因，进而基于分析结果提出满凯公司CMS软件产品的市场细分和定位，进而提出满凯公司CMS软件产品市场营销策略具体的改进方案。

### 1.2.2 研究意义

（1）理论意义

从长远来看，软件行业是一个非常年轻的行业。尽管年轻，但它已经经历了巨大的变化。特别是业务软件产品的市场营销通常受到来自产业环境、宏观环境诸多因素影响与干扰。在面对错综复杂的营销环境，制定有效的营销策略有助于提高企业在市场中的应变能力。营销策略的制定需要注意市场营销的变化。变革通常是可怕的，它伴随着大量的不研定性。旧的规则不再有效，新的规则还有待制定。变革所再来的问题远远多于答案，软件的营销需要新思维和新方法。自然，这就产生了风险，而风险也带来了焦虑。但与此同时，给那些能够认识到新的市场趋势并建立适当的解决方案的软件企业新的机会。本文通过满凯公司CMS软件产品营销策略的优化研究，其研究的方法与分析过程对其它业务软件公司营销策略优化提供一定的理论参考意义。

（2）实践意义

满凯公司是国际知名的媒体领域解决方案提供商,对于数字媒体软件行业的发展有着重要的作用和意义。在当前, 软件营销快速的变革时代下，软件企业面临较大的竞争威胁。这需要媒体内容管理软件产品更加智能的应对多元化的客户需求。整体而言, 满凯公司的CMS软件受竞争的影响, 近年来在满凯公司CMS的营销工作并不理想, 对满凯公司CMS软件发展造成了一定的制约。本文试图指出新环境下CMS软件品产的发展方向及软件营销的变革，帮助公司在新一轮的技术和市场变化之中, 能够保持竞争力, 使得企业更快更稳的向前迈进提供理论和实践上借鉴意义。

## 1.3 国内外研究现状

### 1.3.1 软件营销

软件开发正在经历一场革性的变革，无论是作为一个行业还是作为一个职业(Bianchi 2020; Koutsikouri 2020; Maruping, Matook 2020) [2-4]。此外，提高自动化、多功能性和可扩展性的工具和实践已经变得突出显著(Schneckenberg 2021) [5]，包括持续交付和/或持续部署 (CI/CD) (Nogueira 2018; Zhao 2017) [6]和提供管理硬件资源的云平台及较低层的软件栈。然而，软件公司需要时间来应对新兴的技术，并调整他们的软件开发文化和实践（Schneckenberg 2021）[5]。从软件行业者角度来看，这意味着要评估与技术创新相关的挑战和机遇以及如何利用它们，了解当代技术趋势和发展至关重要(AL-Zahrani，Fakieh 2020; Maruping，Matook 2020; Wu 2019)[7-9] 。随着技术的不断进步，有关当代技术趋势的研究应该不断更新(Wong 2021)[10]。 确定这些趋势将有助于缩小研究和实践之间的差距和洞察软件行业的未来工作(Gurcan，Kose 2017; Gurcan，Cagiltay 2019)[11,12]。此外，Laato， Mäntymäki，Islam 2022通过对当今技术趋势的分析，讨论了软件开发工作在不久的将来可能发生的变化。(1)从手工劳动向可伸缩解决方案的转变，(2)对数据的重视程度提高，(3)IT和非IT行业的融合，(4)云计算作为主导的计算范式[13]。

Qazzafi 2019认为成功地计设一个高效的营销策略，企业需要考虑客户的需求和喜好。为了建立长期的合作关系，软件公司不应该只关注提供客户想要的产品或服务，还要关注什么是客户真正想要什么。既然客户愿意为真正的价值买单，那么软件企业应该考虑转换到客户的立角色来设计产品及服务。改变商业模式，从把软件作为产品销售到把它作为服务销售不仅意味着改变价格策略和重新定义组织流程，而且还意味着改变应用程序的销售、维护和支持方式[14]。

Rudolf 2015从SaaS(把软件作为服务销售)视角研究了营销组合的8要素。它们是产品、价格、地点、促销、人员、流程、生产力和质量以及物理环境产。在产品元素方面，Rudolf 2015建议SaaS营销应该重视 “证据” 而不是 “形象” 。 客户对产品的评价应该来源于体验感受而不是销售人员展示其功能的想像。软件拥有在线免费试用功能能够让潜在客服接触到产品是很有必要的，客户可以在线体验软件产品，重要的是需要保证用户在试用期间充分参与软件产品。此外，他还建议将大多数补充服务(从广告、购买到计费)直接放在网上[15]。换句话说，营销/推广/获取客户的方法必须延伸到产品中，以便让产品“自我销售”(Murphy 2020) [16]。客户可以自动获得产品的免费试用，独自测试和审查其功能，最终完成购买，而无需联系任何销售代表。产品元素的另一个实现是提升品牌的知名度。一个知名的品牌可以克服客户对新事物的恐惧，比如SaaS，这被视为一种冒险的购买（Rudolf 2015）[15]。在场所元素方面，SaaS没有物理边界，因为基于互联网的交付方法允许世界各地的用户访问软件服务。这是一个重大的优势，同时也是一个挑战。潜在客户分布在世界各地，同时，世界上每一个类似的软件产品都是竞争对手。选择正确的定价策略是营销策略的重要组成部分。Ojala，Tyrväinen 2013建议，要使应用程序服务对客户具有吸引力，所提供的价格必须低于客户内部软件开发、运营和支持的成本。SaaS流行的定价模式是免费增值模式，软件公司免费提供有限的SaaS功能，为高级功能收取额外费用。这样做的目的是获取新用户，希望他们喜欢这项软件服务，并最终为额外有用功能付费[17]。在四种动态定价方案中，需求驱动定价方案被发现是最有效的，它要求SaaS识别市场特定的客户需求和他们的支付意愿(Rohitratana，Altmann 2012)[18]。许多初创公司和成长型公司试图服务各种规模的客户，这导致了非最优结果。SaaS业务的相关推广策略有：提供实体线索、线上线下营销、细分销售方式、行业影响者和关系营销。SaaS的流程应识别所有的活动及其之间的联系，及时发现错误，交付持续的完美绩效。制定有效的SaaS蓝图有助于指出哪里有机会获得切实的证据、与客户的互动以及如何为服务定价。认识SaaS生命周期中的公司阶段是很有用的。 不同的研究定义了生命周期的不同阶段，但它们几乎是相似的。一项研究定义了三个阶段: 适应市场、维持销售模式和扩大业务(Michelsonas，Abdur 2012)[19]。

### 1.3.2 B2B营销

Vladimirovich 2020; Tim Stone 2020; Hall 2017认为未来B2B的市场营销呈现以下趋势：1）更加以客户为中心。这种趋势的形成是由于一种消费文化的形成，让消费者了解产品的特性，通过改变消费者在相关行业的品味来改变消费趋势。消费文化直接关系到销售者的销售能力。2）内容和数字营销的作用越来越大。这种趋势与文化的形成直接相关。正确的内容影响销售，数字销售渠道也是放置产品内容和影响消费者决策的一种方式。3）多渠道营销。数字营销可以扩大销售渠道的数量。4)客户数据的数字私有市场的形成，它可以预测消费者行为，可以将其集成营销管理活动中。公司以数据作为生产要素的信息的所有者，开展颠覆性营销创新，这一要素最近变得越来越重要。5）另一个趋势是整合人工智能来管理客户数据。将人工智能技术解决方案集成到销售管理的上下文中管理日益增长的客户数据。不断增长的数据量需要使用智能的方法来进行数据保护，以及自动化数据管理，以确保准确性、可靠性、完整性和可预测性[20-22]。

由于社交媒体的影响，B2B领域的销售过程正在发生变化，从二元面对面的关系转向更多的多参与者的在线关系(Jensen, Helles 2017; Kietzmann, Hermkens, McCarthy，Silvestre 2011)[23] [24]。根据 (Itani, Agnihotri, Dingus 2017)，销售过程中的社交媒体被定义为“任何可以被销售专业人员用来生成内容(如博客、微博、Wiki文章)和开发网络(如社交网络、在线社区)的社交互动增强技术”[25]。 此外，Cortez, Gilliland, Johnston 2019的研究表明，由于互联网和社交媒体平台的渗透，销售甚至在销售人员主动联系之前就开始了。建立产品的社交媒体充当了一个知识共享平台，以在实际和潜在客户中留下良好的印象[26]。同时，在长期的销售活动中，社交媒体的使用促进了数字化客户关系管理系统的过渡(Agnihotri, Dingus, Hu, 2017; Brinkman 2020)[25,27]。B2B社交媒体中的社交销售也越来越受欢迎，尽管对这一现象的研究仍处于萌芽和碎片化阶段(Ancillai, Terho, Cardinali Pascucci 2019; Lam 2019) [28,29]。社交销售包括利用社交媒体平台联系、理解潜在客户和现有客户，在客户购买旅程接触点吸引有影响力的人、以建立有价值的业务关系(Ancillai 2019)[28]。因此，在各种销售和营销过程中，企业开始使用社交媒体来管理与客户的关系(Lam 2019)[30]。 如果要提高效率，社交媒体内容的销售和内容规划是至关重要的(Jarvinen，Taiminen 2016)[31]。 具体来说，在社交媒体营销中应用行为定位和个性化内容有助于产生销售线索。 因此，社交媒体为销售人员提供了与客户建立联系的机会，提供定制化的信息，建立人际关系，这些都可能影响客户的购买决策(Zhang, Li 2019) [32]。从长远来看，成功的社交销售能够使B2B公司建立更强的品牌意识，并在现有和潜在客户中建立他们的产品声誉(Cawsey Rowley 2016) [33]。

学者们做了很多研究来调查公司的品牌是如何影响消费者行为的。Macdonal, Sharp 2000的一篇论文《品牌意识对消费者对一种常见的重复购买产品的决策的影响》研究结果支持了品牌意识是其他意识策略中的主导选择策略的观点。在不同品牌的选择中，消费者倾向于选择知名度高的品牌，而不考虑质量和价格因素[34]。同样，Heilman, Bowman; Wright 2000研究了品牌偏好和营销活动是如何为新进入市场的消费者演进的。作者开发了一个理论框架，从消费者在一个类别中首次购买开始，并显示在连续购买阶段的后续购买。这一理论基于这样一种观点，即市场上新消费者做出的选择是由两种力量驱动的。第一个阶段是信息收集阶段。第二个阶段是信息收集扩展到不太知名的品牌。作者使用一个具有时变参数的logit-mixture模型来捕捉不同消费者群体的选择动态。研究结果表明，在研究动态选择过程时，考虑产品体验和新进入市场的消费者的学习是很重要的[34]。

### 1.3.3文献评述

综合以上国内外研究情况来看，随着技术的不断创新，软件行业正在经历变革，在不久的将来可能呈现以下趋势。(1)从手工劳动向可伸缩解决方案的转变，(2) 对数据的重视程度提高，(3)IT和非IT行业的融合，(4)云计算作为主导的计算范式。这一种趋势暗示了商业软件基于SaaS（Software-as-a- Service）的方式进行营销成为了行业的主流。软件公司的营销策略也在迅速演变。企业通过技术手段的不断创新，创造新的需求、新的市场。为顾客提供全新的商品价值，创造新的市场。即并非按常规地从调查消费者需求入手制定各项经营战略、策略，而是强调对消费者潜在的、深层的（尚未表露的、不成熟的）需求的洞悉和发现。目前，一些学者对于SaaS的营销的研究已经形成了理论框架。比如Rudolf 2015基于7Ps的视角解释SaaS组合要素。这将为本文的研究提供理论依据。

同时，在过去的几年里，关于B2B市场营销研究不断推进。虽然很难预测未来B2B软件营销策略。但有两件事永远不会停止变化——社交媒体的影响和用户行为的转变。同时，消费者行为的趋势也会随着时间的推移而改变。客户的偏好在很大程度上正从面对面的销售互动转向数字渠道。对于营销者来说，更深入地理解消费者行为和他们的购买策略，以开展行之有效营销活动，并在市场上取得成功。

## 1.4 研究内容和方法

### 1.4.1 研究内容

本文以满凯公司的CMS软件产品营销作为研究案例，通过分析软件营销及B2B营销领域的相关文献，整理相关的理论基础，归纳总结当前软件营销出现的新趋势和特征，作为本文开展研究的理论依据。利用PEST分析模型对软件企业的宏观营销环境进行分析，识别业务软件产品营销所面临主要外部因素。通过对CMS软件产业环境分析，探讨当前电视媒体行业发展现状和趋势，接着采用波特五力分析、STP分析法、SWOT分析法等方法，对公司面临的内部环境进行分析。结合当下行业市场发展现状和趋势、行业竞争格局，公司内部资源、自身的优势、劣势等方面的现状, 明确该公司目前所面临的新的机遇和挑战。从而发现满凯公司CMS软件产品的现状及存在的不足之处。分析满凯公司的CMS软件产品营销问题的根本原因，基于分析结果提出满凯公司CMS软件产品的市场细分和定位，基于前面归纳总结的理论基础，进而提出满凯公司CMS软件产品市场营销策略具体的改进方案。

### 1.4.2 研究方法

本文在研究过程中主要应用到以下三种研究方法：

（1）文献研究法

在过去的几年里，软件营销及B2B营销的研究取得了一定的进展，为了整理相关的理论基础，归纳总结当前业务软件营销出现的新趋势和特征，本文对文献进行整理、归纳、提炼。同时浏览相关统计部门、行业权威网站研究数据，并结合各种统计学模型进行分析，为论文提供坚实的理论基础。

（2）数据研究法

通过对内某一个体或群体组织在一定时间内进行连续调查，从而研究其行为发展变化的过程。本文拟通过对研究对象进行追踪研究，具体包括观察、面谈、图文资料、问卷调研等多种方法，为研究论证提供依据。

（3）问卷调查法

通过对用户满意度调研，从用户体验、软件产品功能、价格、偏好等方面，分析用户需求，为CMS软件产品优化提供相应策略。

## 1.5 论文结构与技术路线

### 1.5.1 论文结构

本文将一共分为六个部分来详细阐述研究的过程和思路。

第一章绪论，在绪论介绍该选题的研究背景及研究意义，接着介绍本文的理论研究与文献梳理部分。通过查阅于关软件营销及B2B营销的相关文献。整理相关的理论基础。作为本文开展研究的理论依据。

第二章主要分析等分析工具分析满凯公司的营销环境，所属行业的发展动态，及公司的内部环境。找出企业目前所处行业存在的机会与风险。结合企业自身的特点，通过客户调查问卷和访谈，为找出当前 CMS 软件营销存在的问题提供依据。

第三章，对满凯公司 CMS 软件营销策略营销现状进行分析，找出满凯公司CMS 软件营销策略中存在的问题。

第四章，设定满凯公司 CMS 软件营销策略优化思路，从市场细分、目标市场和定位几个方面提出营销策略优化方案。

第五章，从优化组织结构、完善创新激励机制、打造客户关系管理体系等方面展开分析，提出营销策略实施的保障措施。

第六章，通过上述分析得出本文研究结论，提出该企业未来发展的展望，并对研究方面的不足之处加以说明。

### 1.5.2 论文技术路线

图1-1是本文技术路线图：

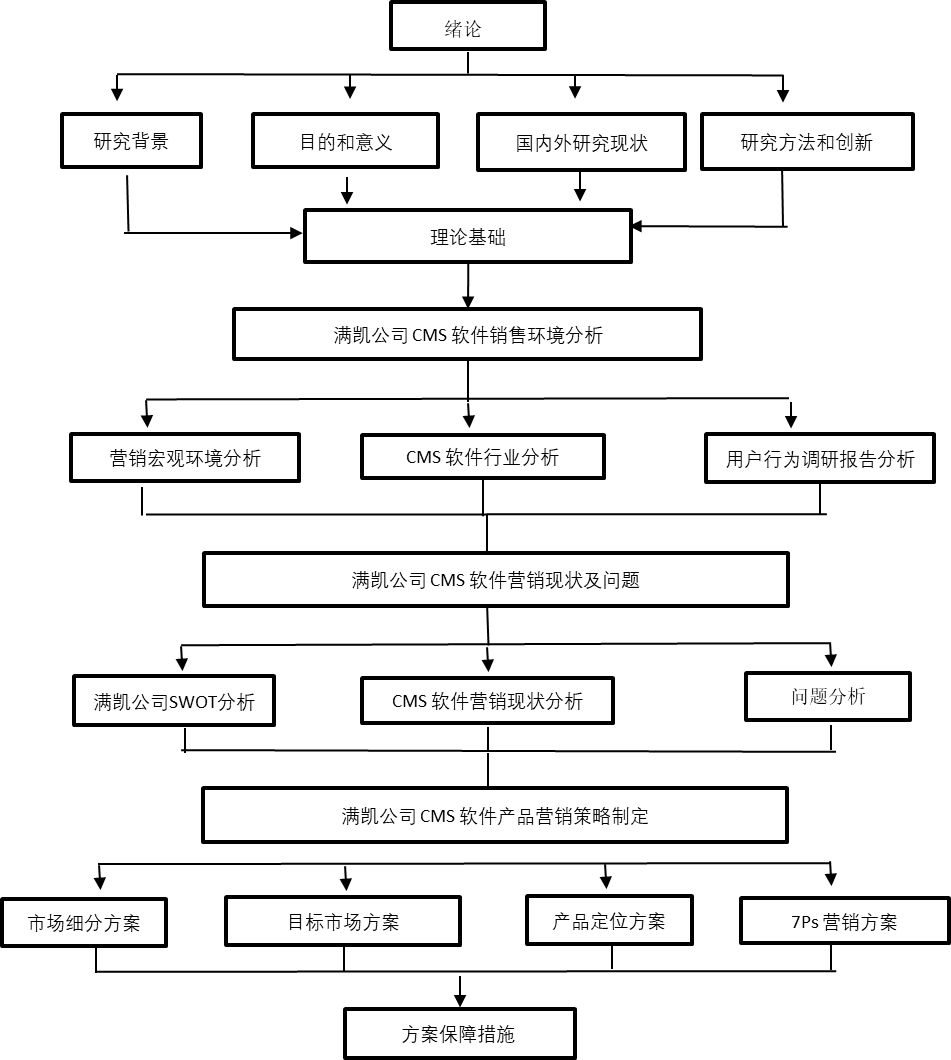


图1-1 技术路线图

# **第2章** **满凯公司CMS软件销售环境分析**

## 2.1 营销宏观环境分析

宏观环境因素的变化不仅会应用软件公司产生直接影响，也会对其他参与者产生影响。宏观环境因素可以塑造战略和竞争格局。它们可以影响单个公司的竞争优势或技术行业的整体盈利水平。为了深入了解宏观环境，必须对整个行业宏观环境进行深入的分析。PEST是做行业宏观环境分析时很常用的一个分析模型，用于识别影响宏观企业环境的外部因素。该分析工具着眼于行业的政治，经济，社会，技术趋势来了解公司的业务情况。就满凯公司而言，这些外部因素反映了计算机硬件和软件市场的表现。作为全球视频媒体信息技术及相关参与者之一，公司拥有广泛的市场覆盖范围。然而，频媒体信息技术市场是动态的，不断给公司带来新的挑战。保持应对此类挑战的弹性和能力对实现满凯公司的企业使命和愿景声明至关重要。本章节利用PEST分析模型分析政治，经济，社会，技术外部环境因素，从宏观业务环境中的外部因素确定公司面临的机会和威胁。

### 2.1.1 政治环境

满凯公司拥有广泛的市场覆盖范围。在欧美十多个国家经营视频媒体应用软件业务。全球大多数市场的政治稳定为公司创造了增加投资和相应业绩的机会。例如，公司可以提高在欧洲的销售和市场投资，实现收入的相应增加。政府对自动化信息化日益增长的支持为软件产业呈现了非常有利的局面。此外，以美国本土为例，美国增加国际贸易协定支持了软件公司全球销售的增长。通过这一外部因素，该公司受益于更容易的海外市场业务交易。然而，日益增多的国际贸易协定也对公司构成了威胁。在这些协议中，外国公司可以提高他们在美国等发达国家的竞争力。另一方面，美国在用户隐私保护、信息安全保障、标准制定、基础设施构建、数据开放等方面营造了良好的云计算软件发展环境。其次美国本地的软件产业环境较好，税收政策非常有利于软件产业，17个州对软件公司征税，其他州则免税。此外，软件行业必须签订大量复杂的合同，并要求对其产品和服务进行持续的维护。软件维护合同也仅在26个州免税，因此公司可以期望在该国开展业务时节省大量资金。

### 2.1.2 经济环境

美国2021的年增长率为5.7%，预计2022年为4%，2023年为2.6% (Fannie Mae 2022)[35]。满凯公司在美国本土进行投资时需要考虑到经济的不确定性，因为波动很大，最终会影响软件公司的销售。此外，在过去一年里，工资和薪水增长了约4.5% (Furman;Powell 2022)[36]。这意味着公司的运营成本也会上升，因为他们将被迫提高软件的价格，这可以迫使客户改变他们的购买模式，最终影响公司的销售。价格的上涨会减少需求，从而对软件公司的销售产生负面影响。此外，企业在网络安全方面的支出也在上升，据估计，由于攻击威胁的增加和个人数据丢失的担忧，目前许多企业在网络安全工具上的支出约占预算的6%-14%。新冠疫情对美国的企业产生了巨大影响，约22%的企业因为高亏损而关闭，这样一种情况预计在近期内不会改善。这可能会对软件的销售产生长期影响。美国软件产业目前价值3137亿美元，预计到2028年将达到7330亿美元，年复合增长率为24.3%。此外，到2025年，欧洲国家的软件市场预计将以11.6%的复合年增长率增长。因此，领先的软件和技术公司在欧洲国家进一步获得更多的客户是有利的。此外，根据Statista 2021的数据[37]，到2026年，美国公共云计算服务市场预计将达到3230亿美元，年复合增长率为11.9%。信息技术产业是美国发展最快的市场之一，是推动经济增长的关键因素。信息技术以及与相关的硬件和软件，几乎是全球每一个主要产业的组成部分。已成为世界上最具活力的产业之一。信息技术比任何其他行业或经济方面都更能提高生产率，尤其是在发达国家，因此它是全球经济增长的关键驱动力。计算机软件以知识为本，熟练劳动力的有效利用可以导致经济的快速增长。从整体经济来看，72%的科技行业领袖表示，他们预计自己公司的销售额在未来一年将会增长。

### 2.1.3 社会环境

疫情防控的常态化，虽然对全球企业正常的生产贸易活动了巨大影响，引发全球经济衰退，人们减少了外出，居家时间更长了，但通过连接设备在家消费更多的视频内容。新冠肺炎疫情爆发后，视频媒体平台的收视率大幅上升。根据毕马威（KPMG）2022发布的报告指出，视频媒体平台的使用将在封锁后继续增加，这种“封锁行为”将导致用户习惯的形成。视频媒体服务和游戏的家庭消费将会提高增长[38]。这对于电视媒体行业将具有积极的促进作用。在线视频媒体行业的繁容，推动越来越多的优质的视频媒体内容的生产者、节目提供商纷纷建立自己的在线视频媒体平台，将自己产生的视频内容直接通过互联网投递给用户，这为视频媒体CMS软件提供了新的市场机会。另一方面，信息技术产业是一种依靠人们对最新、最先进的设备的需求而蓬勃发展的产业。电子产品、应用程序是一种不需要花费什么大价钱却能带给人很强体验感的事物。体现自身当前价值满足感最强。人们喜欢被看到与最新和最伟大的信息技术，如果你有最新的电脑或平板电脑，人们会认为你很酷，是潮流的引领者。紧跟科技潮流似乎已经成为了当前一代人的普遍趋势。这样的一种社会文化趋势有利于信息技术产业的需求发展及技术创新。

### 2.1.4 技术环境

互联网智能连接设备普及率的提高，改变了视频媒体内容的消费方式。OTT视频媒体平台的市场和消费者对内容的需求正在不断增长。OTT为消费者提供了前所未有的优势。互联网视频媒体利用开放网络，以按需服务的方式向观众提供各种视频媒体内容，其开放性好，内容丰富，访问的便捷性，使得消费者可以随时随地通过多种设备访问视频内容，包括电脑、智能手机、平板电脑、游戏机、电视机以及其他连接到互联网的设备，在网络视频快速发展的当今，互联网视频媒体广受消费者喜爱。家庭成员在家庭唯一的家用设备(即电视)上争夺屏幕选择时间的日子一去不复返了。5G网络技术的迅速普及以及媒体和信息通信技术行业的不断创新，将引发消费者、创作者和开发者体验OTT媒体和游戏的变革时刻，这意味着媒体直接通过互联网传输，绕过有线或广播等传统平台。这些低延迟的连接将极大地提高视频质量，提供更快的渲染和响应时间，从而带来更大的需求。另一方面。在计算机软件行业中，云计算础设施和开源软件不断发展使得件软产品的构建成本降低了，抹平了企业规模所导致的优劣差距，当今世上最强大最具革新意义的技术已不再为大型企业所独有。云计算让每个普通人都能以极低的成本接触到顶尖的IT技术。可以预见的是，这导致了新的软件产品爆炸式增长，使得许多软件公司及个人可以推出新的软件产品。然而，日益增多的同质化的CMS软件产品可能对满凯公司构成威胁。竞争对手也可以通过云计算计算提高他们的软件产品的竞争力。与此同时，软件行业作为一个快速变化的行业，尽管年轻，但它已经经历了巨大的变化。从软件行业者角度来看，这意味着要评估与技术创新相关的挑战和机遇以及如何利用它们，了解当代技术趋势和发展至关重要。技术的变革为那些足够灵活的人提供了适应的机会，也为那些能够认识到新的市场趋势的需求并建立适当的解决方案的人。

### 2.1.5 结论分析

总体而言，政治、经济、社会和技术宏观环境对满凯公司CMS软件产品进一步扩大业务运营和获取新客户非常有利。这对满凯公司来说可能是一个积极而有前途的发展。然而，进年来美国本土及一些欧美国家经济的不确定性，也给公司近些年的发展带来了一限制，公司在进行投资时需要考虑到这些因素。同时，日益加剧的通货膨胀，工资和薪水的增长，使得公司的运营成本也会增加。网络威胁，用户数据的安全问题可能是一个值得公司关注的问题，需要解决。以下将满凯公司CMS软件产品的营销宏观环境的PEST分析结果整理成如下表格。

表2-1 PEST宏观环境结果分析

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **机遇** | **威胁** |
| **政治** | * 全球大多数市场的政治稳定为公司创造了增加投资和相应业绩的机会 * 政府对自动化信息化日益增长的支持为软件产业呈现了非常有利的局面 * 美国本土增加国际贸易协定支持了软件公司全球销售的增长 * 美国在用户隐私保护、信息安全保障、标准制定、基础设施构建、数据开放等方面营造了良好的云计算软件发展环境 * 税收政策非常有利于软件产业，17个州对软件公司征税，其他州则免税 | * 同时，日益增多的国际贸易协定也对满凯公司构成了威胁。带来了竞争，在这些协议中，外国公司可以提高他们在美国等发达国家的竞争力 |
| **经济** | * 全球大多数市场的政治稳定为公司创造了增加投资和相应业绩的机会 * 美国软件产业目前价值3137亿美元，预计到2028年将达到7330亿美元，年复合增长率为24.3%。此外，到2025年，欧洲国家的软件市场预计将以11.6%的复合年增长率增长。因此，领先的软件和技术公司在欧洲国家进一步获得更多的客户是有利的 * 信息技术产业是美国发展最快的市场之一，是推动经济增长的关键因素。信息技术以及与相关的硬件和软件，几乎是全球每一个主要产业的组成部分。已成为世界上最具活力的产业之一 * 信息技术比任何其他行业或经济方面都更能提高生产率，尤其是在发达国家，因此它是全球经济增长的关键驱动力 | * 美国本土2021的年增长率为5.7%，预计2022年为4%，2023年为2.6% (Fannie Mae 2022)[2]。满凯公司在美国本土进行投资时需要考虑到经济的不确定性，因为波动很大，最终可能会影响软件公司的销售 * 由于攻击威胁的增加和个人数据丢失的担忧，目前许多企业在网络安全工具上的支出约占预算的6%-14% * 新冠疫情对美国的企业产生了巨大影响，约22%的企业因为高亏损而关闭，这样一种情况预计在近期内不会改善。 |
| **社会** | * 疫情防控的常态化，居家隔离极大地促进了传统线性网络和流媒体服务上的视频和电视消费。对视频媒体的发展起到积极的促进作用 * 在线视频媒体行业的繁容，推动越来越多的优质的视频媒体内容的生产者、节目提供商纷纷建立自己的在线视频媒体平台，将自己产生的视频内容直接通过互联网投递给用户，这为视频媒体CMS软件提供了新的市场机会 * 紧跟科技潮流似乎已经成为了当前一代人的普遍趋势。这样的一种社会文化趋势有利于信息技术产业的需求发展及技术创新 |  |
| **技术** | * 互联网智能连接设备普及率的提高，改变了视频媒体内容的消费方式。OTT视频媒体平台的市场和消费者对内容的需求正在不断增长。OTT为消费者提供了前所未有的优势 * 5G网络技术的迅速普及以及媒体和信息通信技术 (ICT)行业的不断创新，将引发消费者、创作者和开发者体验OTT媒体和游戏的变革时刻，这意味着媒体直接通过互联网传输，绕过有线或广播等传统平台 * 在计算机软件行业中，云计算础设施和开源软件不断发展使得件软产品的构建成本降低了，抹平了企业规模所导致的优劣差距，当今世上最强大最具革新意义的技术已不再为大型企业所独有。 | * 同时，云计算让每个普通人都能以极低的成本接触到顶尖的IT技术。可以预见的是，这导致了新的软件产品爆炸式增长，使得许多软件公司及个人可以推出新的软件产品。然而，日益增多的同质化的CMS软件产品可能对满凯公司构成威胁 * 软件行业作为一个快速变化的行业，尽管年轻，但它已经经历了巨大的变化。从软件行业者角度来看，这意味着要评估与技术创新相关的挑战和机遇以及如何利用它们，了解当代技术趋势和发展至关重要。 |

## 2.2 媒体CMS软件行业分析

媒体CMS软件服务于视频媒体产业，视频媒体产业的发展关乎媒体CMS软件产品行业的发展。了向消费者提供视频节目，全球电视服务已经发展出了两种生态系统: 线性电视（Linear TV）和基于互联网上传送电视/视频内容的OTT (over-the-top)。这两个生态系统大多是平行的，但在某些地方相互联系、冲突、融合并迅速演变。两者的一个共同点是，通过内容创新正在从根本上改变观众的体验。线性电视是一种传统的电视系统，有线电视,卫星电视,无线电视,数字电视，IPTV这些都属于线性电视，线性电视仍然拥有较大的市场。在这种系统中，即消费者观看提供商提供的内容，电视频道上播放节目是由电视台或网络运营商预设定的，用户被动的接收电视频道预定的电视内容。属于被动的观众体验。相比传统的线性电视，OTT (over-the-top)即通过互联网直接向观众提供内容，无需向有线电视或卫星电视提供商付费。用户可以通过HTTP协议在不同的设备上访问视频内容，比如智能电视、笔记本电脑、智能手机。互联网媒体电视让观众能够控制自己的体验。他们可以按需选择想看的内容，可以开始、暂停、倒带和快进。OTT充分体现了其开放性好，内容丰富，同时支持多种互联网智能连接设备，顺应了新时代观众的消费习惯，些转变也带来了消费模式的变化，对传统线性电视业务产生了巨大的冲击。互联网媒体电视现在是消费者观看电视的首选方式。在美国，2019年，花在互联网媒体电视上的时间超过了传统的线性电视观看时间，并随着时间的推移继续增加。

### 2.2.1 行业现状分析

（1）电视媒体产业现状

全球数字电视服务可分为线性电视Pay TV和 OTT服务，根据Digital TV Research 2022年的公司预测显示，2021年至2027年期间，138个国家的付费电视用户将增加1900万，但同期收入将减少250亿美元。86个国家付费电视字用户将增加，52个国家付费电视字用户将减少。付费电视用户增加的国家大多是发展中国家，每用户平均收入较低。美国是付费电视用户减少最多的国家，用户将减少1200万。图2-1展示满凯公司主要客户分布区域Pay TV产业现状

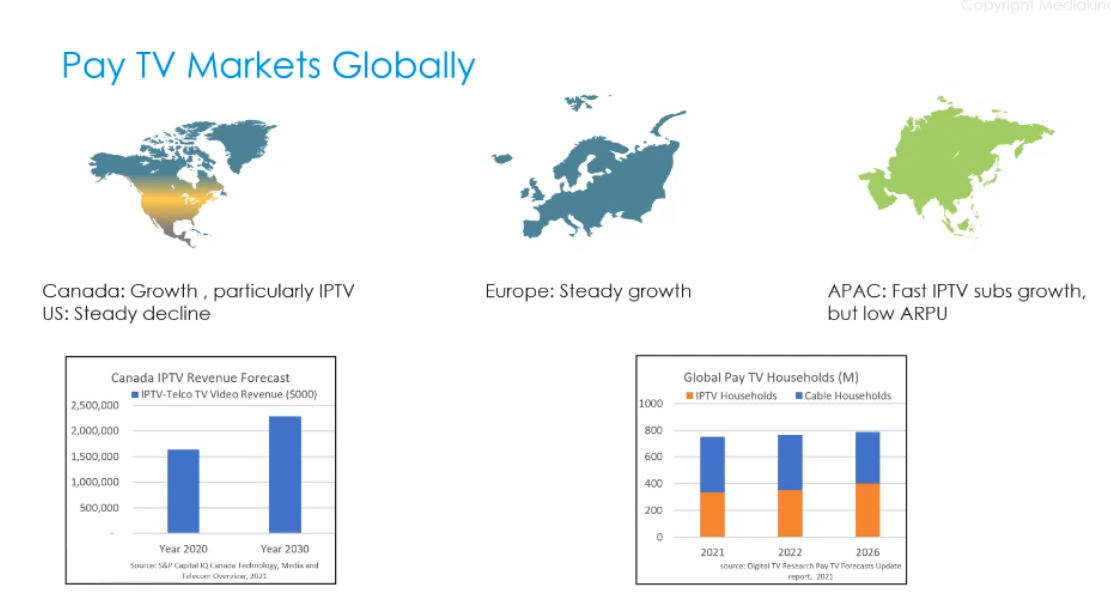


图2-1 满凯公司主要客户分布区域付费电视产业现状

2020年全球付费电视市场规模为2306.8亿美元，预计2021年至2028年将以超过1.7%的复合年增长率增长。消费者对利用高画质内容的新需求为市场提供了有前景的增长机会。该市场的主要增长动力之一是能够在一个平台上以合理的价格从不同的服务提供商获取高质量的内容。OTT电视节目和电影的全球收入将在2027年达到2240亿美元，高于2021年的1350亿美元。仅2022年就将增加210亿美元。在短短几年里，OTT服务已经从一个小众的流媒体选择变成了最受欢迎的看电视方式之一。OTT行业的收入继续以前所未有的速度增长。

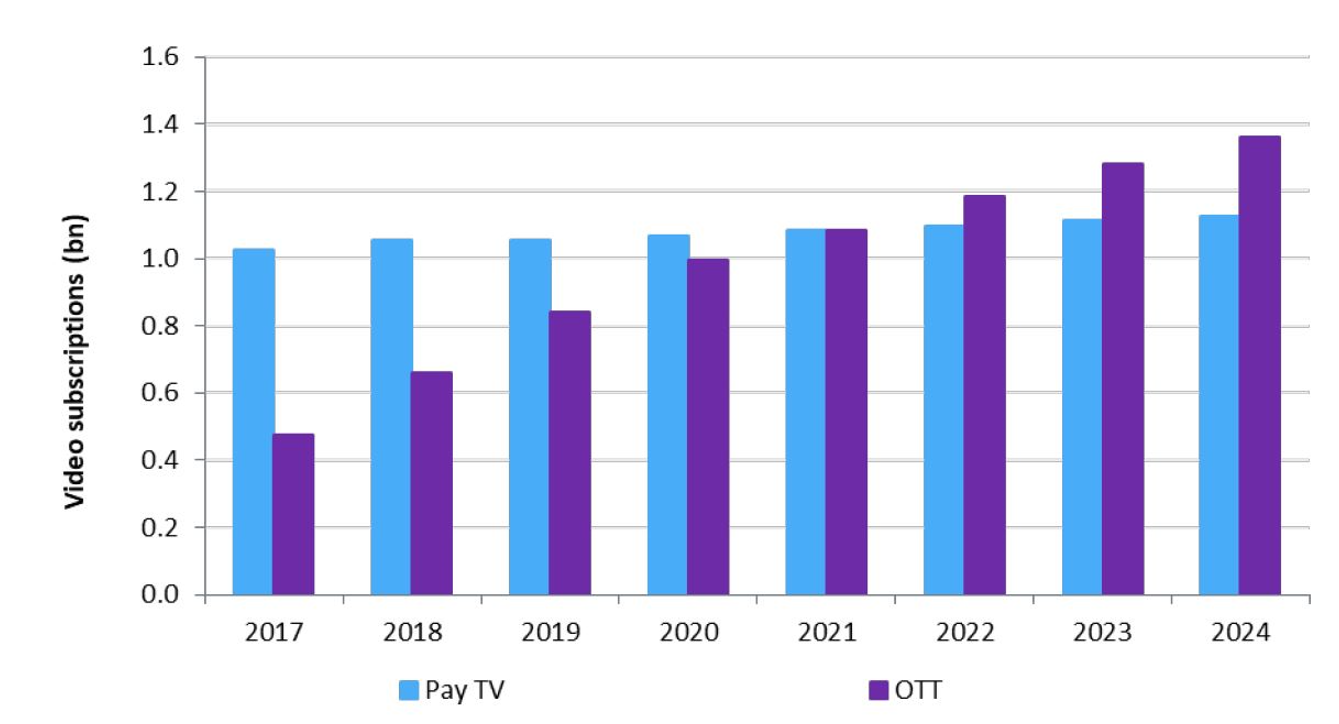


图2-2 全球付费电视和OTT服务付费订阅用户数

图2-2展示了Pay TV 与OTT付费订阅用户数的增长情况。付费电视利用高画质内容的新需求为市场提供了有前景的增长机会，以较低的复合年增长率增长，付费电视服务供应商现在根据用户的需要和需求提供多种增值服务，为服务供应商提供了创造利润的机会。而对于OTT电视服务而言，人们的共识是，不仅在美国，在巴西或印度等主要新兴经济体，掐线（cord-cutting）已经成为现实，在其他地方发生只是时间问题。展望未来，这个行业似乎正在朝着一个平衡的方向发展，各个工作室都在建立自己的平台，因此付费电视公司可能只剩下体育和新闻，以及流媒体捆绑。

### 2.2.2 行业价值链网

以美国为例，电视媒体产业价值链由IT服务提供商、内容提供商、内容聚合商(Aggregation)、网络运营商(Delivery)、输出终端五个部分组成。产业链上游内容端集中了大量的内容提供商，内容提供商汇集了多家内容生产商和制造商的内容资源，从而为电视媒体提供丰富的内容资源。产业链下游输出终端集中了大量的电视、机顶盒及无屏电视、智能电视、笔记本电脑、智能手机等产品。产业链的中间环节由于受行业监管政策的影响，只集中了数量有限的内容聚合商。因此，内容提供商是内容聚合商上游，内容聚合商是网络运营商的上游，网络运营商是内容提供商和内容聚合商两者的下游。满凯在产业价值链中属于IT服务提供商，IT服务提供商是内容提供商、内容聚合商、网络运营商的下游。如图2-3所示。

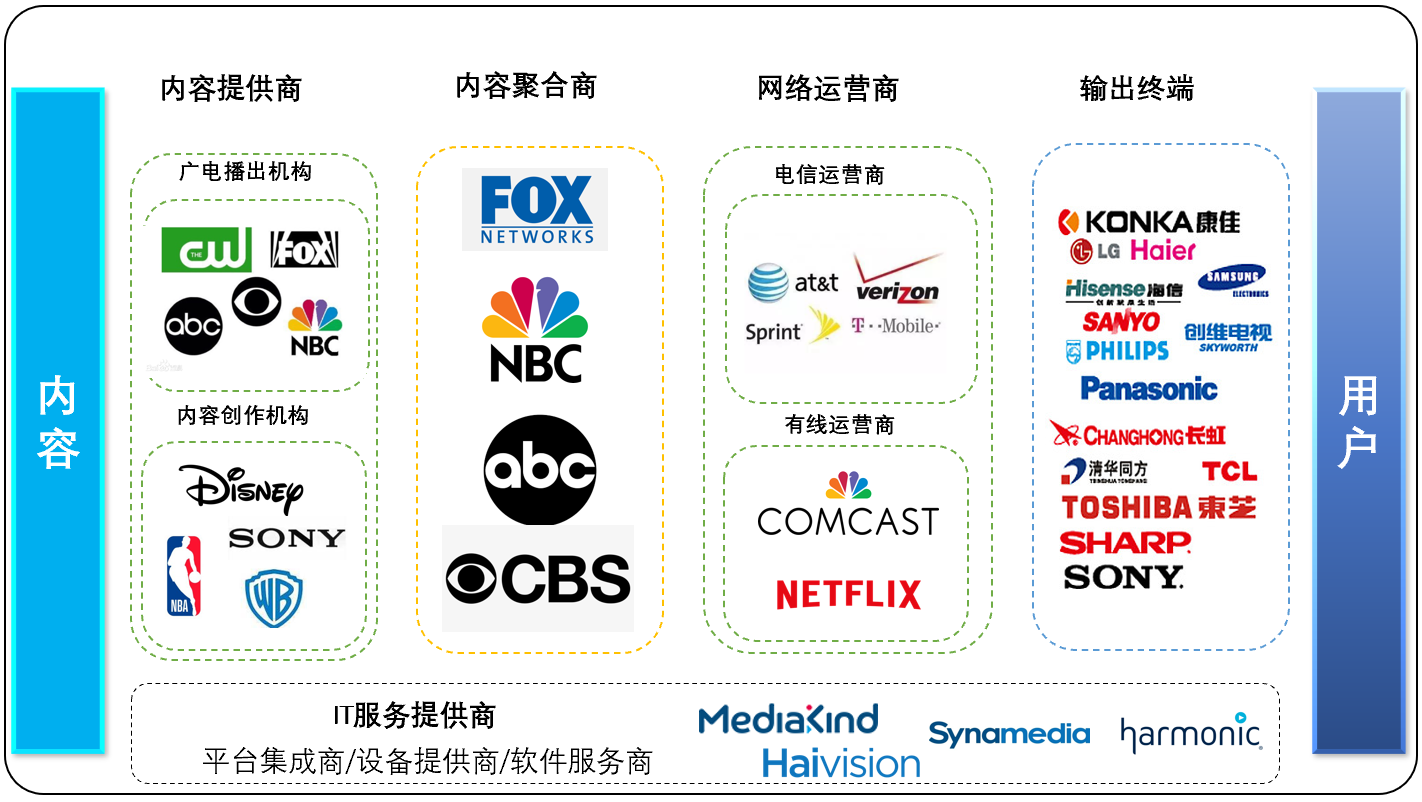


图2-3 美国电视行业产业阶值链上下游关系

电视媒体产业从下游的内容创作到最终呈现到用户屏幕上，需要一套完整的业务支撑平台，是集成计算机编码技术、存储技术、数据库技术以及网络通信技术的一个综合处理系统。基于电视业务支持平台需求，发展了出来多种的电视媒体IT服务提供商。这些IT服务提供商为内容提供商、内容聚合商和网络运营商提供软件或硬件支持。

内容提供商是创建视频媒体内容的地方。这包括内容创作中的所有活动，如策划与设计、脚本、选角、导演、制作等等。生产活动反过来又依赖于其他几个上游元素，如演员、创意人员、金融家、生产技术公司等。制作公司的主要收入来源是其内容的授权费或转播权。

内容聚合商是将不同的内容聚集在一起，并将这些内容编排到一个电视频道，内容聚合商为终端用户创建并呈现预定电视节目。内容聚合商研究和理解用户的偏好和观看习惯，并为不同的观众群体创建合适的内容。聚合商从制作公司获得内容的播放权。对于大多数主要的商业电视内容，资金也由聚合商提供。内容聚合商需要了解用户的偏好，并决定在其频道中选择合理的视频内容进行播放。内容聚合商委托内容提供商生产内容，并获得在其节目频道中播放该内容一段时间的权利。这在内容聚合商和生产活动之间形成了高度的垂直集成。电视内容的聚合是由网络完成的，如ABC、福克斯和HBO。网络可以分为两种: 广播网络和有线网络。传统上，广播网络通过其附属电视台免费向终端用户提供内容。有线电视网络通过付费电视运营商运营商，通过订阅来传送内容。内容聚合商的两个主要收入来源是广告和附属费用。广告收入来自于投放广告的广告商。

从网络聚合频道，并将其作为订阅包提供给观众的公司被称为多频道视频节目分销商，电视网络运营商充当这一角色。电视网络运营商管理节目内容向终端观众电视屏幕的实际传送过程，并管理订阅用户的账单(在付费电视的情况下)。电视网络运营商投资于基础设施(如有线)或无线广播 (如广播电视台)，网络以便能够传输内容。电视网络运营商公司的两大收入来源是广告和终端用户订阅。

### 2.2.3 行业竞争格局

电视媒体IT服务提供商在产业阶值链中主要为内容提供商、内容聚合商和网络运营商提供软件或硬件支持。早期的电视行业一直由少数几家网络设备供应商机构主导。为其上游提供硬件或软件服务。电视行业经过多年的发展。目前主要的IT服务提供商如表2-2所示。

表2-2 视频媒体IT服务提供商分析

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 公司名称 | 简化概述 | 业务范围 |
| MediaKind | 满凯公司是基于爱立信媒体解决方案部于2018年独立出来的新公司实体，公司业务专注于电视媒体领域软件产品研发 | Pay TV, Live TV streaming, VOD |
| Synamedia Video | Synamedia是一家总部位于英国泰晤士河畔斯坦斯的创新型的视频技术提供商，产品涵盖内容分发和交付、视频处理和视频安全 | Pay TV, Live Streaming VOD |
| Haivision | 海视是一家专注于开发视频流媒体技术的加拿大公司。海威视总部位于蒙特利尔和芝加哥 | Pay TV, Live Streaming VOD |
| Ateme | ATEME(安特姆) 是一家法国广电设备制造商，专注于H.265/HEVC视频压缩，MPEG4，MPEG2编解码，并提供全套解决方案针对节目采集，节目分发，多屏实时流传递，OTT直播和VOD点播等领域 | Live TV streaming, VOD |
| Hamonic Video | 谐波公司是一家美国技术公司，为电视和互联网视频内容的生产、处理和分发公司开发和销售视频路由、服务器和存储产品 | Pay TV, Live Streaming VOD |

在传统的线性电视领域，内容提供商和内容聚合供商通常由少数几家主要机构主导，这些巨头通过其子公司，在电视行业的生产和聚集活动中占据了大部分的经营活动，电视行业巨头公司在制作和聚合环节的垂直整合被视为确保其电视内容的战略举措，达到降低风险和交易成本的目的，并增加获得新内容的议价能力。因此，该行业的许多非交付活动都集中在主要广电公司内部，新进入者进入该领域的门槛很高。IT服务提供商公司在的上游是这些巨头公司。公司的收入来源主要向这些电视产商销售视频业务相关的解决方案，包括硬件、软件、维护等其他服务费用。表2-4展示2019~2021年度各IT服务提供商的收入。

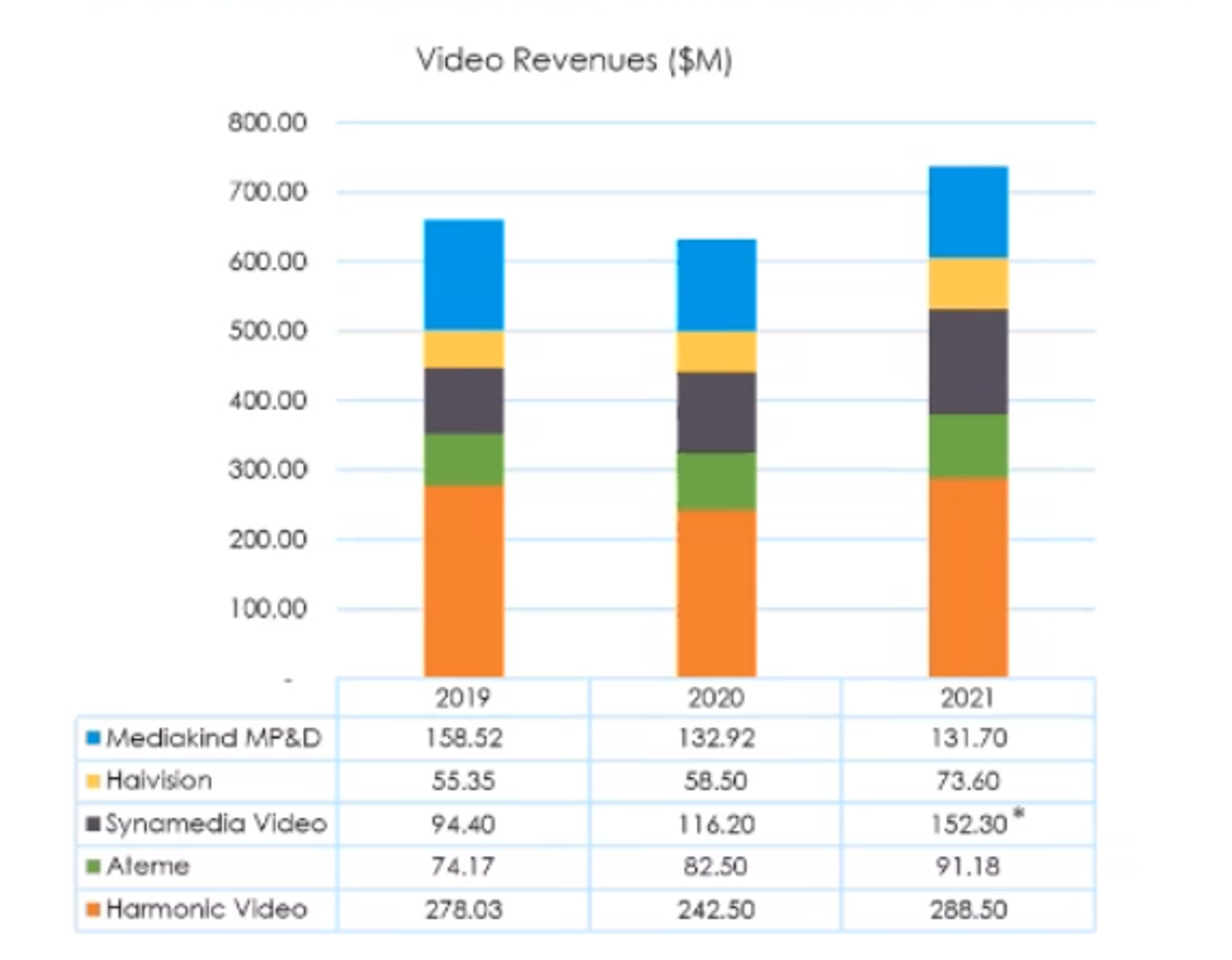


图2-4 2019~2017视频媒体IT服务提供商收入

从近三年IT服务提供商收入来看。各厂商之前的收入势均力敌，行业内没有出现全球垄断的寡头，最主要的原因可能是其上游内容提供商和内容聚合供商通常由少数几家主要机构主导，对IT服务提供商有足够的议价能力。从这个角度看，这些IT服务提供商没有出现全球垄断企业不是企业本身不想垄断，而是各种外因使得垄断没有生存的土壤。成本控制是IT服务提供商公司运营成功的关键，这也是为什么很多欧美公司把研发中心设到中国或印度等国家的以降低运营成本的主要因素。图2-5展示2019~2017各视频媒体IT服务提供商市场份额。

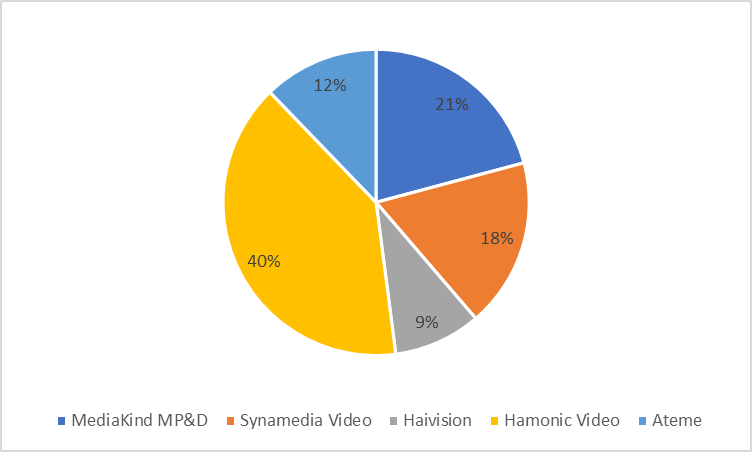


图2-5 2019~2017视频媒体IT服务提供商市场份额

### 2.2.4 波特五力分析

波特五力分析模型是迈克尔·波特（Michael Porter）于20世纪80年代初提出提出的行业五力分析框架，它提供了对行业竞争格局的理解，以及该行业参与者可以预期的盈利水平。波特认为影响行业竞争和盈利能力的五种力量是：新进入者的威胁，顾客的议价能力，供应商的议价能力，替代品的威胁，行业内部竞争。应用该模型可以帮助视频媒体IT服务提供商确定行业吸引力，了解其在市场中的竞争定位。分析用来做出一些战略上明智的决策，从而帮助提高视频媒体IT服务提供商生存在行业内的生存能力。

（1）新进入者的威胁

新进入者会增加行业竞争，降低行业现有者的盈利能力。新进入者越容易进入该行业，新进入者的威胁就越高，该行业的盈利潜力就越低。新进入者的威胁取决于现有的对新进入者的进入壁垒，即行业现存者拥有的资源新进入者难以获得的因素，对于新进入者而言，主要的壁垒可以概括如下：

* 电视行业的IT解决方案是一套完整的业务支撑平台，是集成计算机编码技术、存储技术、数据库技术以及网络通信技术的一个综合处理系统，对新进入者这个行业需技术、业务知道的积累，还需要大量的研发资金和人才的投入，而用户的转换成本、销售渠道开拓是比较困难的，当然，如果产品的差异化程度高，这种力量也会减弱。
* 传统的线性付费电视业务订阅的增长几乎停滞不前，传统付费电视市场或已不再是蓝海，这对一个新进入者不是可以利用的增长市场。如果分销渠道受到限制，新进入者将受到打击。
* 现在视频媒体市场经营活动有个重要的新进入者OTT，OTT视频服务的兴起为视频媒体领域的IT供应商们提供了全新的软件市场和竞争平台，如果新进入者提供优秀的产品，差异化程度高，重视客户体验，入进IT供应商行业的新进入者也很容易发展壮大。
* 消费者的心理转换成本高，现有品牌已经建立了忠实的客户群，这可能会阻碍一些参与者进入市场。

应对新进入者的威胁，频媒体IT服务提供商可以通过客户关系管理来培养品牌忠诚度。这将增加心理转换成本。它可以与经销商发展长期的合同关系，以扩大进入目标市场的渠道。还可以在研发活动上进行投资，获得有价值的客户个性化、差异发需求，并引入创新的产品/服务，以建立强大的差异化基础。

（2）顾客的议价能力

下游产品购买者的议价能力将决定产品在市场的定阶。这将直接决定该行业参与者的收益。对于电视行业的IT解决方案提供商而言，软件和硬件的主要购买者是内容提供商、内容聚合商和电视网络运营商，顾客方拥有强大的议价能力影响IT解决方案提供商公司的盈利能力。降低买方议价能力的因素包括产品的差异化、提供可替代性低和竞争参与度低的产品有利于提高议价能力。

* 高质量的内容通常来自于主要的电视网络，电视行业里面内容提供商和内容聚合供商，电视网络运营商通常由少数几家主要机构主导，这些巨头通过其子公司，在电视行业的生产和聚集活动中占据了大部分的经营活动，这些巨头公司对下游供应商有强大的议价能力。
* 就传统电视产业而言，订阅的增长几乎停滞不前，这意味着电视企业要注重成本的控制，电视企业价格高度敏感，将削减投入而减少购买IT软件及硬件产品的欲望。

IT解决方案提供商可以通过增加和多样化客户基础来管理买家的议价能力。可以通过推出新产品、瞄准新的细分市场和采用产品多样化战略来实现。市场营销和促销策略在这方面也很有帮助。通过嵌入创新和提供优秀的客户体验来建立忠诚度会提高转换成本，这最终会降低他们的议价能力。可以采用这些战略来加强其在市场上的竞争地位。

（3）供应商的议价能力

电视行业的IT解决方案提供商公司盈利能力是由收入和成本决定的，决定成本的最大因素之一将是关键供应商的议价能力。具有高议价能力的供应商可以向行业参与者施加高成本，降低IT解决方案提供商的利润和增长潜力，从而压低盈利能力。同样，供应商实力弱会使行业更有吸引力，因为它有较高的盈利能力和增长潜力。当存在多个替代供应商、被供应产品的低差异化或供应商高度集中时，供应商的议价能力会降低。

* IT解决方案提供商公司有一个共同点，它们的大部分运营支出是研究和开发成本和产品营销支出。许多软件公司为客户提供专业服务，通常是软件定制、实现或培训。无论公司是否额外收取定制费用，专业服务成本都属于销营成本。
* 由于竞争的加剧，企业的营销支出很大，很多时候甚至超过了研发支出。这类费用在软件公司的运营支出中占比最大。这取决于公司所从事的产品或服务。平均而言，公司将收入的15%-25%用于销售和营销活动
* IT解决方案提供商公司上游的供应商主要是硬件供应商和基础性的软件供应商，随着云计算技术的逐渐成熟，硬件市场的竞争也将越来越激烈，行业所受上游硬件供应商的影响将减小。软件供应商主要提供一些基础性的软件产品，主要包括：操作系统、常用应用软件、数据库、中间件、设备管理软件等。虽然这些基础软件生产商的地位短时间内难以动摇，但基础性软件的成熟度较高，应用普遍，获取的渠道多样，因此上游的软件供应商对行业的影响也比较小。

相对而言，IT解决方案提供商公司上游的供应商影响较小，公司可以与供应商发展长期的合同关系，不仅降低了他们的议价能力，提高了供应链效率。

（4）替代品的威胁

产品的替代品是客户可以使用的其他产品或解决方案，以满足相同的需求。这与同类产品的竞争对手不同，替代商品指两种商品因为功能差不多而可以互相代替满足消费者的同一种需求。替代商品一个例子如牛肉和羊肉，我们吃牛肉和羊肉的功能相似，牛肉和羊肉是相互替代的。如果一种价格太高，顾客就会转而使用另一种。替代品的威胁影响了价格敏感性和客户继续以更高价格使用产品的意愿。价格为公司可以收取的产品价格设置了一个隐含的上限，超过这个上限，顾客就会转而使用替代品。

* 电视行业的业务线通常比较稳定，IT软件的销售合同通常长达数年，客户对企业产品的认知和信任主要来源于软件的使用体验，长达多与软件提供商企业的默契合作，这种信任一旦建立，很难从替代产品中的相同效用。在合理的软件定阶策略下，客户使用替代产品的心理成本或经济成本较高。

应对替代产品或服务的威胁，可以通过明加强其提供的产品、服务如何优于现有的替代品来减少替代产品或服务的威胁，通过提供更好的体验和高性价比、物有所值的产品，向客户提供令人信服的理由，并建立强大的差异化基础，以阻止客户使用替代产品。

（5）行业内部竞争

行业内部竞争的激烈程度决定了公司在行业中的控制水平。激烈的竞争通过引入价格压力和增加客户保留成本，给盈利能力带来了压力。影响竞争水平的一些关键因素是大量规模相似的参与者、行业增长放缓、产品无差异化和退出壁垒高。通常情况下，一个行业的竞争水平会随着该行业的成熟和增长放缓而加剧，推动参与者为市场份额而竞争。

* 传统的线性付费电视用户增长乏力，传统付费电视市场或已不再是蓝海，加剧电视公司的竞争压力，行业的主要收入来自于下游电视广播公司的广告和终端用户订阅，因此，也会降低行业上游现有IT服务提供商的盈利能力。
* 大型的云计算厂商如Amazon推出其视频媒体的解决方案。提供差异化的竞争产品，力图在市场上占据有利地位和争夺更多的消费者，对行业构成了极大的威胁。

市场参与者在战略上多样化，目标市场相同，公司将面临行业现有公司之间激烈的竞争。如果顾客对现有品牌不忠诚，而且由于转换成本低，更容易吸引其他品牌的顾客，竞争也会很激烈。规模相当、提供无差别产品、行业增长缓慢时竞争对手往往会彼此采取激进的战略。应对行业内部激烈的竞争，IT服务提供商应该关注客户的隐性需求和期望，企业还应投资于研发活动，以加强差异化基础。应该通过发展长期客户关系来提高转换成本。

## 2.3 用户调研报告分析

通过上一章节对电视行业IT解决方案提供商波特五力分析可以看出，IT解决方案提供商们处于激烈的竞争商业环境中。客户满意度是企业区别于竞争对手的有效方式，让客户满意是保持商业地位的基本要素。软件公司必须用软件产品和服务的价值来满足甚至取悦客户，以获得他们的满意和忠诚度。Shahin 2011[39]的究研表明顾客满意度与一些忠诚维度有显著的关系，这些维度包括情感维度、动机维度和信任维度，它们取决于客户对产品、服务和组织的满意度。其他忠诚维度包括态度、行为、认知和承诺，它们在某种程度上是客户对产品、服务和组织的理解和认可的指标，从而产生客户承诺和重复购买。这些维度与客户满意度没有显著关系。因此，可以说，满意度影响着客户对组织及其产品的感受，但它不能成为客户对组织忠诚和承诺的因素。

顾客满意是软件产品改进计划的主要目标，那么我们的客户满意度如何呢? 最好的方法之一就是使用客户满意度调查来询问他们。这些调查可以为管理层提供他们所需要的信息，以确定他们的客户对他们的软件产品以及与这些产品相关的服务的满意程度。软件工程师和其他技术人员可以使用调查信息来确定软件产品改进的方向，监视这些改进的影响。本小节通过设计客户满意度调查问卷，了解客户对满凯公司CMS软件产品的满意和忠诚维度。

### 2.3.1 调研问卷的设计

设计客户满意度调查的核心要素是专注于客户的关键质量要求。依据ISO 9126标准，信息技术、软件产品评价质量特征和使用指南它为软件产品评估定义了七个质量特征，包括: 可用性、可靠性、效率、可重用性、可维护性、可移植性、可测试性。这里选取功能性(问题1和2) 、不可替代性(问题3和4) 、可靠性(问题5和6) 设置问题，增加易用性(问题7和8) 、技术支持(问题9和10) 和文档(问题11和12) 三个维度的质量需求分别为每项指标设置了两个问题。这增加了问卷的冗余，但也增加了调查结果的可靠程度。如果每个质量指标只问一个问题会降低实际满意度的可靠性。问卷使用1到5的量表来衡量客户满意度水平，非常不满意 为1分，非常满意为5。调研问卷请参考附录A 《满凯公司CMS软件产品顾客满意度调查表》。

### 2.3.2 调查结果分析

在公司高层领导的推动下，有来自5个下游内容聚合商和电视网络运营商公司的客户参与本次的满意调查，他们其中包含视频内容运营人员，管理人员，工程师，维护者，主要角色为CMS软件的直接使用者和维护者，一共28人参提交了本次客户满意调查，调查人与被调查人充分沟通，确保充分解理问题所表示的含义的情况下完成了调查问卷，最后通过统计汇总，得出表2-3的调查结果。

表2-3 满凯公司CMS软件产品顾客满意度调查分析结果

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 质量维度 | 描述 | 平均得分 |
| 功能性 | 软件功能是否很好满足用户的需求 | 4.92 |
| 不可替代性 | 衡量软件是否有同类型的产品可以替代 | 4.85 |
| 可靠性 | 衡量软件是否高可用性和稳定性 | 4.89 |
| 易用性 | 用户到软件的操作易用性评价 | 4.85 |
| 技术支持 | 技术支持服务解决问题的时效性 | 4.86 |
| 文档 | 衡量软件是否高可用性和稳定性 | 3.92 |

从表2-3表可以看出，满凯公司CMS软件产品的功能性、可靠性、易用性这些质量指标平均得分是在4.85分以上，说明软件产品的质量得到客户的认可，是一款非常成熟稳定的软件产品。其中软件文档的质量相对于其它的项比较低，只行了3.92分，说明软件产品文档质量方面需求进一步提升。

## 2.4 本章小结

本章主要分析了满凯公司CMS软件产品的营售环境，首先基于PES分析工具对营销宏观环境分析，接着介绍了视频媒体产业现状、发展趋势和产业阶值链，通过波特五力分析工具分析了视频媒体IT解决方案提供商的竞争格局，最后通过客户满意度调查问卷了解当前主要客户对CMS软件产品评价。

# **第3章 满凯公司CMS软件营销现状及问题**

## 3.1 满凯公司CMS软件营销现状

### 3.1.1 满凯公司简介

满凯公司是全球知名的视频媒体行业解决方案提供商，是一家计算机软件技术公司。公司业务专注于电视媒体领域软件产品研发，为客户提供端到端的视频产品。公司主要的收入来源向电视行业中内容提供商、内容聚合商、电视网络运营商出售硬件和软件产品。满凯公司是视频媒体IT解决方案领域的全球领导者。其MediaFirst产品在整个行业是比较著名的视频产品。公司是基于爱立信媒体解决方案部于2018年独立出来的新公司实体。该公司早期依靠积极的收购战略来加强其投资组合，花费超过15亿美元用于收购视频媒体行业科技公司，包括: Microsoft Mediaroom，Tandberg Television，HYCGroup，Aspex，Fabrix，Azuki Systems，Envivio等。在爱立信开创性的传统和强大的基础的支持下，当前，满凯公司拥有1600多名员工分布在世界各地的29个地方，如法国、英国、印度、中国、以色列、美国等。公司有着一个单一的目标就是帮助客户能够创造和提供沉浸式的媒体体验，从而丰富美好的生活。

### 3.1.2 CMS软件产品简介

CMS是视频媒体内容管理系统（Content Management System）的简称，数字媒体资产从录制到最终呈现到观众的屏幕上，需要经过一系列的加工处理过程，这需要一套完整的软件系统来支撑，视频媒体内容管理系统能够自动化的完成这一系统处理过程而不需要人力的参与，提高企业媒体内容管理的效率，消除内容管理环节的人力投入，为企业节省大量的资金消耗。数字媒体资产的处理过程可以简单的概况为上传、压缩、编码、广告增加、分发等几个步骤。满凯视频媒体内容系统包含一系列子服务来完成媒体资产的加工处理过程，可以轻松地从多个内容提供商获取媒体数字视频并处理，并对媒资内容智能编码、广告增加、审核、分类，以多种内容格式交付到不同的视频终端平台，为企业提供一站式媒体内容管理解决方案。是集成计算机编码技术、存储技术、数据库技术以及网络通信技术的一个综合处理平台。图3-1展示了满凯视频媒体内容系统的模块结构。

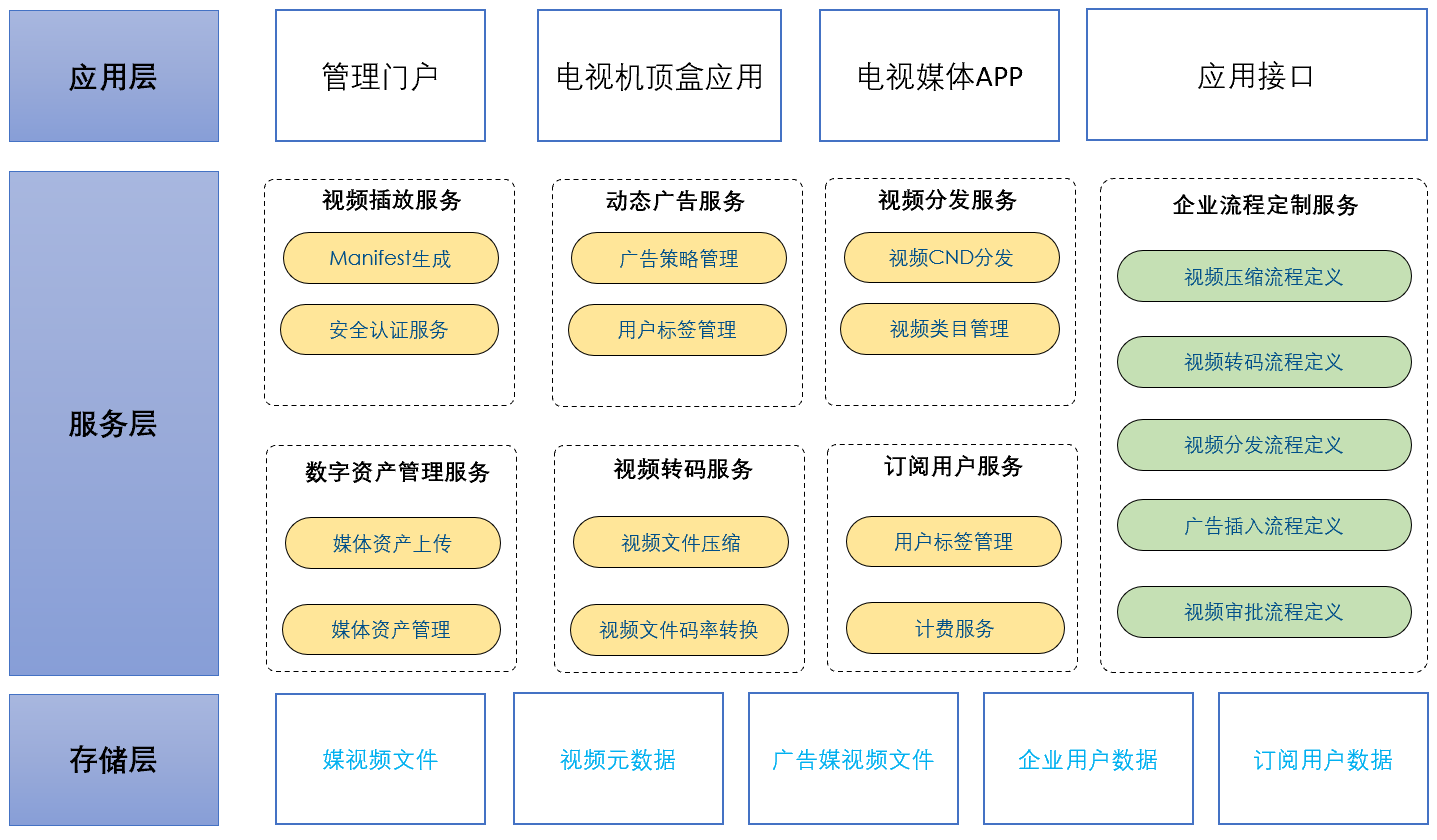


图3-1 满凯视频媒体内容系统模块结构

### 3.1.3 CMS营销现状分析

依据软件营销文献综述的观点，商业软件营销可以归纳为三个阶段。第一个阶段被识为企业解决方案阶段，软件的销售方式主要是以企业解决方案为主，软件公司也称作为解决方案提供商，软件通常卖给大公司。销售活动通常由销售人员完成。出售的软件也通常是企业级在型应用软件。当前满凯公司CMS软件的销售方式可以归结为第一阶段，公司的主要客户欧美国家传统有线电视产业链中容内聚合商和电视网络运营商，公司收入来源包括软件著作权、软件定制服务、软件升级、技术服务、维护等其他服务费用。公司近三年的CMS软件收入趋势如图3-2所示。软件产品盈利能力近三年来呈现下行趋势。从总个有线电视行业来看，近几年来，传统付费电视业务收入停滞不前，国美的 “掐线” （cord-cutting）运动风风火火地开展，追求时髦的美国人认为诞生于近80年前的有线电视属于老古董了，是注定要被淘汰，美国成为了付费电视用户减少最多的国家。CMS软件产品销售收入呈现下行趋势似乎是合理的。从4Ps营销组合的分析当前的CMS营销现状为：

1. 产品策略现状

从客户满度调查的结果显示，当前的CMS软件功能和质量普遍得到了用户的认可，而从营销的视角，当前满凯公司的CMS软件产品无功能的细分，目标用户单一，软件功能是为传统有线电视产业链中容内聚合商和电视网络运营商量身打造的，软件功能一致，不同客户之间没有差别，出售的软件产品包括软件著作权、软件升级、技术服务、维护等。用户一次购买，终身使用，软件产品需要在客户方实施安装部署才能为其提供服务，所有需求都是从使用软件的客户那里间接得来的，需求经过收集、传递、分析、实现、验证、发回客户上线，整个过程软长，及时的人员也很多。随着时间的推移。性能和功能更强大的软件版本被开发出来。促进客户升级版本是一件麻烦的事情，在满足需求的情况下，有些客户不愿意花钱对软件进行升级，如果新版本普及低。不利于CMS好的产品形象的建设。同时。不同的客户之间使用多种不同的软件版本。加大公司对软件的维户成本。

1. 定价策略现状

CMS软件产品定价无差异化，采用基于成本的定价模式。成本的构成主要有来源于研发成本、管理成本、销售成本等。传统电视行业里面内容提供商和内容聚合供商，电视网络运营商通常由少数几家主要机构主导，这些巨头通过其子公司，在电视行业的生产和聚集活动中占据了大部分的经营活动，这些巨头公司对下游供应商有强大的议价能力。IT供应商的客户议价能力较低，成本控制是生产经营活动中比较要的环节。

1. 渠道策略现状

CMS软件产品销售活动通常由销售人员完成，销售人员分布在世界各地。是公司比较重要的部门，由于销售合同金额高，用户一次购买，终身使用的特点，在CMS软件产品的销售过程中，客户的决策过程通常比较长，可能达到一到二年的时间，通常需要经历预算，评估，试用，评价、购买的过程。试用则需要技术人员到客户现场进行安装和部署，对于企业而言，营销支出成本较高。加上同行内部竞争对手的软件产品同质化日益严重，对客户来说，他们在产品，服务和阶格上有更广泛的选择，公司也面临行业现有公司之间激烈的竞争。

1. 促销策略现状

当前CMS软件产品的销售过程中没有具体的促销方案，虽然当前的软件销售方式是用户一次购买，终身使用。但软件版本的更新和技术支持服务也属于二次营销，版本的更新和技术支持服务都没有有利的促销策略来帮助企业深化品牌形象和增进客户情感。

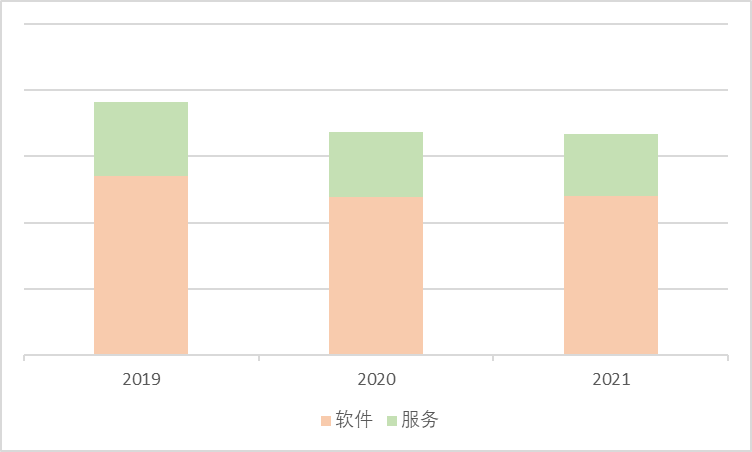


图3-2 满凯视频媒体内容系统2019~2021年销售收入趋势

## 3.2 满凯公司SWOT分析

为了综合理解满凯公司的营销现状，根据系统方法，公司是与环境相互作用的整体，一个公司存在于两个环境中，一个在内部，另一个在外部。通过进行外部分析，公司可以识别竞争环境中的关键威胁和机会，它还研究了这种环境中的竞争可能如何演变，以及这种演变对组织所面临的威胁和机会有什么影响。外部分析关注公司所面临的环境威胁和机会，而内部分析帮助公司确定其组织优势和劣势。它还有助于组织了解其哪些资源和能力可能成为竞争优势的来源，而哪些不太可能成为竞争优势的来源。分析内外环境所面临的威胁和机会，合理的公司制定营销战略实践是必要的。

SWOT分析是一种用于评估组织战略规划框架，帮助管理者识别组织和环境因素。是一个识别公司的资源优势和不足、市场机会以及对其未来的外部威胁的简单但强大的工具。SWOT是优势 、劣势、机会和威胁的缩写。也被称为 “SWOT矩阵” ，SWOT分析有两个维度：内部和外部。内部维度包括组织因素，也包括优势和劣势；外部维度包括环境因素，包括机会和威胁。基于SWOT分析，组织可以选择合适的战略。它可以有效地用于组织战略和竞争战略的制定。在SWOT分析中，通过考察组织环境中的因素来确定组织的强弱方面，而通过考察组织环境之外的因素来确定组织的环境机会和威胁。从这个意义上说，SWOT分析是一种战略规划工具，用来评估一个组织的优势、劣势、机会和威胁。它提供的信息有助于将组织的资源和能力与它所运行的竞争环境相匹配。

### 3.2.1 内部优势分析

（1）产品优势

满凯公司是知名的视频媒体行业解决方案提供商，满凯公司是基于爱立信媒体解决方案部于独立出来的新公司实体，继承了爱立信媒体解决方案部的所有产品遗产，该公司早期依靠积极的收购战略来加强产品能力，花费超过15亿美元用于收购视频媒体行业科技公司，爱立信经力数十年的发展。在视频媒体IT业务系统方面，有着丰富的经验，在爱立信开创性的传统和强大的基础的支持下，公司现有的软件产品可以支持所有电视业务的各种场景，能为各种类型的电视运营商提供提解决方案。公司的命名是帮助客户能够创造和提供沉浸式的媒体体验。公司每年在产品研发的投入资金充足，产品的更新迭代能力强，产品能够适用行业发的要求。从第二章的用户满意度调查报告分析中有们可以得出。当前软件产品品质在服务的客户群体得到了广泛的认可。同时，满凯公司的软件产品在业界具有一定的知名度。

（2）人才优势

满凯公司拥有1600多名员工分布在世界各地的29个地方，如法国、英国、印度、中国、以色列、美国等，这意味着员工将有不同的特点和背景，他们也更有可能拥有各种不同的技能和经验。员工处于多元化包容的工作环境，多样性和包容性有利于员工的心理健康，包容的工作环境便员工获得归属感，往往会更努力、更聪明地工作，产生更高质量的工作。多元化包容的工作环境也为创新提供了条件，据《哈佛商业评论》发现，多样性与创新成果之间存在统计学上的显著关系。公司拥有更多样化的团队，就有更高的机会想出新点子，更好地识别符合新兴客户需求的产品和服务。另一方面，公司聚集了一批痴迷于视频媒体行业的有着丰富从业经验的人才，这些人为产品注入源源不断的动力。

（3）研发能力优势

满凯公司经力数十年的发展和积累，在公司管理水平、软件开发方法，技术能力各方面已具备较大优势，具备了较高的核心竞争力。公司拥有生产力强大的的软件产品技术研发团队和完整的研发体系，对视频媒体行业的深刻理解和对软件研发的专注，形成公司独特的竞争力。另一方面，公司在软件产品的测试和部署有着较高的自动化水准，采用敏捷、和DevOps技术来提升软件开发效率，并通过自动化CI/CD，可以快速实现软件新的功能发布，从而提升了公司能够快速对新趋势而做出反应的竞争力。在软件发布过程中，测试代码的行为是必不可少的步骤，但彻底地进行测试也会非常耗时，且容易出现差错，较高的自动化测试覆盖范围保证了软件产品的质量。

### 3.2.2 内部劣势分析

（1）创新缓慢

虽然满凯公司的CMS软件产品品质在服务的客户群体得到了广泛的认可，但传统的电视频媒体行业解决方案经历过数十年的发展，到现在的阶段，同行内部竞争对手的软件产品同质化日益严重，公司依然面临行业现有公司之间激烈的竞争。另一方面，互联网技术的发展、OTT服务的兴起，对传统的电视频媒体行业解决方带来了巨大的冲击，行业新兴的进入者提供差异化的竞争产品，加剧了行业内部竞争。在应对新兴行业进入者的竞争方面，公司对产品需求的预测能力, 产品的创新速度方面，仍无法与行业顶尖的科创型公司保持同步。

（2）客户资源单一

满凯公司是基于爱立信媒体解决方案部于独立出来的新公司实体，爱立信作为移动通讯设备提供商，该公司的媒体解决方案业务客户群只关注电视网络的运营商们，所以公司软件通常出售给大型的电视网络运营公司。销售活动通常由销售人员完成，销售合同长达数年，公司主要的收入来源于软件许可销售和软件维护两个方面。收入来源和客户资源非常单一。

（3）获得新客户成本高

软件的销售渠道单一，销售活动通常由销售人员完成，销售活动的辐射范围有限，且销售产品的口碑也没有容易传播的方式，加上同行内部竞争对手的软件产品同质化日益严重，在竞争对手目标市场相同，规模相当、提供无差别产品的时间下，对客户来说，他们在产品，服务和阶格上有更广泛的选择。公司面临行业现有公司之间激烈的竞争。由于竞争的加剧，企业的营销支出成本很高，很多时候甚至超过了研发支出。这类费用在软件公司的运营支出中占比最大。平均而言，公司将收入的15%-25%用于销售和营销活动。

### 3.2.3 外部机会分析

（1）欣欣向荣的视频媒体市场

当前的视频媒体市场规模庞大、发展迅速。根据Digital TV Research 2022年的公司预测显示，2020年全球付费电视市场规模为2306.8亿美元，预计2021年至2028年将以超过1.7%的复合年增长率增长。而OTT电视节目和电影的全球收入将在2027年达到2240亿美元，高于2021年的1350亿美元。仅2022年就将增加210亿美元。在短短几年里，OTT服务已经从一个小众的流媒体选择变成了最受欢迎的看电视方式之一, OTT行业的收入继续以前所未有的速度增长。在线视频媒体行业的繁容，推动越来越多的优质的视频媒体内容的生产者、节目提供商纷纷建立自己的在线视频媒体平台，将自己产生的视频内容直接通过互联网投递给用户，这对于媒体内容管理系统软件是一个具有潜力的增长市场。

（2）云计算赋能软件销售

依据软件营销的文献研究结果，在当前软件行业中，云计算础设施和开源软件不断发展使得件软产品的部署变得更加容易,这催生了新的软件营销模式，如PaaS，SaaS，CaaS模式，这些销售模式扩冲了软件产品的销售渠道。软件的销售不仅仅只依靠销售人员销售软件产品。同时也让产品的口碑反馈更容易传播。比如软件产品可以推行免费试用版，让用户尝试使用软件产品比以往任何时候都容易，买家可以按月订购软件产品，也可以在一个月后决定取消。这意味着每个客户并不需要花高昂的阶格来购买软件产品，较低的价格点降低客户的决策成本。但软件公司需要重视软件产品的粘性。产品粘性开始成为衡量软件产品营销策略是否成功的一个重要指标。

### 3.2.4 外部威胁分析

（1）传统线性电视收入增长乏力

满凯公司的现在的主要客户是传统线性电视领域的电视网络运营商，通过第二章的行业分析发现，传统的线性付费电视业务收入停滞不前，用户转向了OTT市场，传统线性电视领域IT解决案市场或已不再是蓝海，行业下游电视网络运营公司的收入停滞不前必然也会降低行业上游IT服务提供商的盈利能力。

（2）行业趋势的变化

视频媒体行业和软件行业都处于快速变化中，视频媒体行业在过去十年中经历了一次非凡的转变。互联网智能连接设备普及率的提高，改变了视频媒体内容的消费方式。促进了OTT市场繁荣，这些转变也导致了消费模式的变化。因为消费者开始考虑将流媒体平台作为传统付费电视服务的替代品。另一方面，软件行业是一个非常年轻的行业。尽管年轻，但它已经经历了巨大的变化。软件营销呈现出新的趋势，变革通常是可怕的，它伴随着大量的不研定性。旧的规则不再有效，新的规则还有待制定。行业变革产生了风险。企业需要适应新的市场趋势并建立适当的解决方案。

### 3.2.5 结论分析

基于上面对满凯公司公司的SWOT分析结果，整理构建如表3-1 表SWOT分析矩阵，可以识别竞争环境中的关键威胁和机会，便于对满凯公司的情况进行全面、系统、准确的研究，并采取相应的WT战略、WO战略、ST战略和SO战略。从而为企业制定准确的营销策略。

表3-1 满凯公司SWOT分析矩阵

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **维度** | **公司优势（S）** | **公司劣势（W）** |
| **内部条件**  **外部环境** | 1．产品优势，当前的软件产品品质在服务的客户群体中得到了广泛的认可。  2．人才优势，公司聚集了一批痴迷于视频媒体行业的有着丰富从业经验的人才。  3．研发能力优势，公司在软件产品的测试和部署有着较高的自动化水准。 | 1．创新缓慢，同行内部竞争对手的软件产品同质化日益严重，产品功能创新缓慢。  2．客户资源单一，客户群只关注电视网络的运营商们  3．获得新客户成本高，由于竞争的加剧，企业的营销支出成本很高。 |
| **机会（O）** | **SO：增长型策略** | **WO：扭转型策略** |
| 1．欣欣向荣的视频媒体市场，当前的视频媒体市场规模庞大、OTT服务发展迅猛。但传统的电视服务收入停滞不前。  2．云计算催生了新的软件营销模式，扩冲了软件产品的销售渠道。带来了软件营销模式的变革。 |  |  |
| **威胁（T）** | **ST：多元化策略** | **WT：防御型策略** |
| 1．传统线性电视收入增长乏力，用户转向了OTT市场，上游IT服务提供商的盈利能力受影响。  2．行业变革速度快，行业变革通伴随着大量的不研定性。企业需要适应新的市场趋势并建立适当的解决方案。 |  |  |

## 3.3 CMS软件营销问题及原因分析

通过论文前面章节所做的PEST营销宏观环境分析、视频媒体行业分析、视频媒体行业中的IT提供商波特五力模型竞争格局分析，研究该市场出现的新的机遇和威胁及IT提供商们的竞争态势。通过客户满意度调查，理解了客户对当前CMS软件产品评价，通过SWOT分析矩阵，理解了满凯公司所面临的外部环境与内部因素，结合满凯公司营销现状，在本小节从4Ps营销策略的视角将满凯公司CMS软件产品营销存在的问题及其根本原因归结为以下几个方面。

### 3.3.1 产品无细分市场差异性

问题的原因在于满凯公司是基于爱立信媒体解决方案部于独立出来的新公司实体，该公司的媒体解决方案业务客户群只关注了电视网络的运营商们，软件产品及服务的设计是贴合这些运营商们的，公司的经营活动也是围绕着这些运营商们开展的。传统电视行业经力了数十年的发展，软件产品的功能服务在行业内部竞争对手同质化日益严重。从别一方面，通过对视频媒体行业的分析得知，传统的线性付费电视业务收入已增长乏力，这将对满凯公司的盈利能力带来压力。而且在传统的线性电视领域，内容提供商和内容聚合供商通常由少数几家主要机构主导，对行业的新进入者有非常高的壁垒，满凯公司获取新客户资源的难度较大。互联网视频媒体（OTT）广泛受到消费者喜爱。电视媒体行业发生了一个巨大的转变，OTT视频媒体服务正在试图剥夺传统付费电视平台的市场霸权。行业的变革为满凯公司提供了全新的软件市场和竞争平台。OTT视频媒体服务的软件市场对满凯公司至关重要，OTT视频媒体服务和传统的电视客户两者有着差异性需求，而之前为电视网络的运营商们打造的CMS软件产品和服务不适用于OTT服务商们。

### 3.3.2 产品定阶模式单一

因为互联网电视媒体的出现打破了传通电视行业对新进入的高门槛要求，新的因为互联网电视媒体运营商们将是传通电视行强劲的竞争对手。行业的变革，势必推动越来越多的优质的视频媒体内容的生产者、节目提供商纷纷建立自己的在线视频媒体平台，将自己产生的视频内容直接通过互联网投递给用户。这些条件为满凯公司提供广阔的潜在客户资源也带来了挑战。互联网电视运营商们是一个多样化的客户群体，不同类型的客户需求和偏好也不同。过去的CMS软件产品只观注了电视网络的运营商们，采用基于成本的定价模式已很难应对行业的变革。CMS软件产品需要一个合理的定阶策略来帮助CMS软件维系较大的用户群体，即能够让普通的用户以较低的价格够买软件产品的基础功能，达到扩大用户基数目的，也能为那些对价格不敏感、追求更好体验的客户提供更多元、更优质的服务。使得CMS软件产品既能扩大用户的参与度，又能够维持盈利能力。

### 3.3.3 销售渠道不完善

依据软件营销文献综述的观点，商业软件营销可以归纳为三个阶段。当前满凯公司CMS软件的销售方式可以归结为第一阶段，这一阶段软件销售活动通常由销售人员完成。SWOT分析公司内部劣势可能看出，公司获得新客户成本是比较高的。由于行业内部竞争对手产品同质化日益严重, 公司面临行业现有公司之间激烈的竞争，这对客户来说，他们在产品，服务和阶格上有更广泛的选择，再加上软件产品售价高、一次购买、终身使用的特点，这些因素加大了客户购买的决策成本。在CMS软件产品的销售过程中，客户的决策过程通常比较长，能达到一到二年的时间。销售人员的营销活动所消耗的时间、人力、资金成本是比较高且效率低下。根据B2B营销文献综述, 在B2B的市产营销中的趋势是内容和数字营销的作用越来越大，正确的内容影响销售，数字销售渠道也是放置产品内容和影响消费者决策，数字营销可以扩大销售渠道的数量。相比之下，当前的CMS软件销售渠道显得有些满后。

### 3.3.4 产品促销策略相对粗放

当前CMS软件产品的销售过程中没有具体的促销方案。在互联网高度普及的今天，有许多的资源可以帮助公司推广软件产品，建立品牌的知明度。根据B2B营销文献综述，社交媒体在B2B的营销起到了非常大的作用。社交销售包括利用社交媒体平台联系、理解潜在客户和现有客户，在客户购买旅程接触点吸引有影响力的人、以建立有价值的业务关系。客户对软件产品的评论、产品的成功案例，都是社交媒体中重要的营销内容，如果有什么是值得潜在客户信任的话，那就是另一个客户对CMS软件产品的好评或成功案例。

## 3.4 本章小结

本章简介了满凯公司和CMS软件产品的基本情况，分析了CMS软件产品，的营销现状，并通过SWOT分析模型对满凯公司所面临的内外环境做了分析，识别公司内部资源优势和不足及面临的内外环境的机会和威胁。最后从4Ps营销策略的视角归纳总结现阶段CMS软件产品营销存在的问题及其根本原因。

# **第4章 满凯公司CMS软件产品营销策略优化**

## 4.1 CMS软件STP战略分析

STP战略指的是使用STP (Segmenting, Targeting, and Positioning) 模型来创建以客户为中心的营销策略，这个模型帮助企业发现最理想的目标客户和可盈利的细分市场，确定哪些细分市场最适合企业，并帮助我们根据这些细分市场定位目标市场，为企业的产品瞄准最适合的目标客户群体。使用STP模型创建营销策略，专注于企业想要捕获目标客户群体，以最有效地捕获目标客户群体方式开发和定位产品。这种模式的好处在于，首先，它描绘了企业最有价值的客户，企业以这些目标客户为中心，可以更强大的产品和营销策略的方法，因为企业确切地知道自己的产品推销对象是谁，可以根据该潜在客户群体的反馈做出改进，促进专注的产品创新。其次，降低营销成本，因为企业只追求那些潜在投资回报率高的细分市场，你就不会再把预算浪费在那些行不通的渠道和细分市场上。最后，它可以提高用户粘性，因为你针对的是精确的客户群体，提供个性化的信息，潜在客户对企业的个性化信息产生共鸣，更有可能参与并转变。

STP模型创市场营销战略的三个步骤为：细分市场、目标市场和定位市场。市场细分是将一个市场根据相似的产品需求或可识别的特征划分为更小的群体，以选择合适的目标市场的过程。目标市场选择指选择合适的细分市场作为目标，针对这一相关客户群体，计划其营销活动。产品定位是在确定目标市场后，需要确定目标市场人群的需求是什么，明确产品需要满足什么样的需求。

### 4.1.1 市场细分

从行业的角度，电视视频服务的市场可分为传通的线性电视Pay TV和互联网视频媒体（OTT）服务，两者因为内容的传输方式不同，在技术实现上也有些差别，如：传统的Pay TV依靠电视网络运营商铺设的专用的线路进行传输，采用固定的码率传输，而OTT则通过互联网传输，不同的客户可能存在网速的差异，为了保证观看视频的流畅，采用自适应的码率传输。传统纯属电视经力了数十年的发展，已形成了稳定的规模。OTT服务以按需服务的方式向观众提供各种视频媒体内容，其开放性好，内容丰富，广泛受到消费者喜爱,发展势头迅猛，新兴的行业参与者正通过OTT进入电视媒体行业，这对于媒体内容管理系统软件行业是一个具有潜力的增长市场。行业的变革也迫使传统线性电视行业里面的内容的生产者、内容聚合商们纷纷通过OTT服务为用户提供自己的电视节目，基于目前电视媒体行业在大致情况，提出视频媒体内容管理系统软件产品应用的三大细分市场：

1. 传统付费电视市场

根据Digital TV Research 2022年的公司预测显示,2020年全球付费电视市场规模为2306.8亿美元，预计2021年至2028年将以超过1.7%的复合年增长率增长。虽然相比互联网视频媒体增长乏力，但付费电视服务经力数十年的发展，已拥有较大的市场规模。当前满凯公司的媒体内容管理系统的主要服务市场就传统付费电视市场。传统付费电视常由少数几家电视行业里面的主要大公司主导，在媒体资产管理系统软件应用场景方面，传统付费电视市场有着业务复杂度高，高并发，大流量、海量数据等特点。用户一次购买，终身使用，软件产品的销售合同金额通常比较高，所出售的软件产品包括软件著作权、软件升级、技术服务、维护等。

1. OTT网络电视市场

OTT视频服务的兴起对传统线性电视业务产生了巨大的冲击，推动越来越多的传统电视行业里面视频媒体内容的生产者、节目聚合商纷纷建立自己的在线视频媒体平台，将自己产生的视频内容直接通过互联网投递给用户。传统的线性电视与互联网电视两者因为内容的传输方式不同，在技术实现上也有些差别，这为视频媒体CMS软件提供了新的市场机会。新兴的网络电视市场依然由电视行业里面的少数几家主要大公司主导，其市场的特点与传统的付费电视市场相似。

1. OTT视频媒体市场

传统的电视行业的新进入者有非常高的壁垒，但OTT视频服务的兴起， 降低了视频媒体市场经营活动的门槛，新进入者通过OTT平台按需服务的方式向观众提供各种视频媒体内容，其开放性好，内容丰富，同时支持多种互联网智能连接设备，广泛受到消费者喜爱,发展势头迅猛。大型的OTT平台如Netflix、Hulu、Vimeo和Twitch等。OTT平台主以点播和直播视频服务为主，促进了新的视频商业模式的产生，如订阅视频点播（SVOD）、广告视频点播（AVOD）和交易型视频点播（TVOD）产生。目前的情况大致是，视频媒体内容的生产者、节目提供商，组成的多面新兴市场参与者通过OTT平台正在试图剥夺传统付费电视平台的市场霸权。在媒体资产管理系统软件应用场景方面，没有传统付费电视业务复杂度高，要求灵活，快速应对需求变化。

### 4.1.2 目标市场选择

满凯公司是全球知名的视频媒体行业解决方案提供商，公司使命是引领全球媒体技术的未来，成为寻求创造和提供沉浸式媒体体验的视频服务提供商、运营商、内容所有者和广电公司的首选。公司的使命驱使CMS软件产品需要覆盖广泛的市场范围，不仅因为它在全球市场的存在，还需要提供差异化的产品和服务满足视频媒体行业各种各样的客户需求，包括从传统线性电视行业到新兴的OTT平台顾客。公司的现有的CMS软件产品策略布局瞄准了传统付费电视市场。与此同时，面对新兴的网络电视市场机会，公司也正在积极的优化CMS软件产品的营销策略，积极的抢占市场份额。公司还需要其产品扩展到OTT视频媒体市场，以瞄准OTT平台的运营商们，OTT平台作为视频媒体市场的新进入者，拥有广泛的市场机会。所以，基于市场细分分析，可以将满凯CMS软件产品的目标市场定义为如表格4-1所示。

表4-1 满凯公司CMS软件产品目标市场

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 目标市场 | 特点 | 目标客服 |
| 传统付费电视市场 | 业务复杂度高，对价格不敏感，要求卓越的质量和服务，销售合同金额高 | 以传统电视行业里面的运营商、内容所有者和广电公司为主 |
| OTT网络电视市场 | 基于传统付费电视市场OTT技术方案，与传统付费电视市场特点相似 | 与传统付费电视市场客户特点相似 |
| OTT视频媒体市场 | 按需计费，功能灵活，快速应对需求变化 | 新兴视频媒体市场参与者，主要以中小型企业为主 |

### 4.1.3 市场定位

市场定位是选择对每个细分群体最具吸引力的产品和服务，并将其呈现给他们。这是公司试图将其产品和服务与每个客户群的偏好联系起来的最后一个过程。对满凯公司CMS软件产品来说，这包括定制产品、服务和整体营销方法，以吸引每个细分客户群体。满凯公司是基于爱立信媒体解决方案部于2018年独立出来的新公司实体，早期在的爱立信的领导下，CMS软件产品采用了单一细分市场的定位，只吸引传统电视行业单一客服群体的需求。但是，在传统的线性付费电视用户增长乏力，传统付费电视市场或已不再是蓝海的今天，满凯公司需要通过增加产品种类，逐渐从单一市场向多市场的定位转变。不同于单一细分市场定位只关注单一细分市场，多细分市场同时关注多个细分市场，提供不同的产品和服务。满凯公司CMS软件产品在这个领域经过数十年的耕耘，在业界已经建立了品牌形象和自己的核竞争力。传统付费电视市场和OTT网络电视市场有着相似的特征，是比较成熟的市场，其中OTT网络电视属于增长型市场，客户为电视行里面的运营商、内容所有者和广电公司，以大客服为主，他们在行业内部有较高的影响力，对CMS软件产品品牌的塑造有着重要的战略意义，满凯公司需要深度挖掘客户需求、竞争对手分析洞察，维护差异化和定位的能力，持续更新产品及服务，提升品牌及产品的影响力，以抵御行业内部的竞争威胁。OTT视频媒体是潜力市场，有庞大的客服群体，分布广泛，从优质的内容所以者到中小型OTT平台运营商，其对CMS软件产品的功能要求有灵活，快速应对需求变化，按需计费等特点，需要制定不同的战略目标，结合软件销售的发展趋势，激活线上渠道，以达到抢占市场的目的。

## 4.2 产品策略改进建议

### 4.2.1 构建多元化产品体系

满凯公司需要通过增加产品种类，逐渐从单一市场向多市场的定位转变。不同于单一细分市场定位只关注单一细分市场，多细分市场同时关注多个细分市场，提供不同的产品和服务以满足不同类别的客服需求。根据不同细分市场的客户需求差异，传统付费电视市场和OTT网络电视市场以大客户为主，业务复杂度高，高并发，大流量、海量数据等特点，需要部署较大的CMS软件集群，对数据安全要求较高，软件产品需要在客户的硬件平台实施安装部署，而对于OTT视频媒体市场，有庞大的客服群体，分布广泛，以中小企业为主，他们需求灵活，快速应对市场变化，软件按需计费，更适合SaaS模式。结合软件行业发展趋势，云计算作为主导的计算范式[13]，软件公司应对新兴的技术，并调整他们的软件开发和实践，通过技术手段的创新，创造新的需求、新的市场，为顾客提供全新的商品价值[11]。基于上述因素，提出表4-2差异化体系，以应对目标市场。

表4-2 满凯公司CMS软件产品体系

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 产品 | 云计算落地方式 | 目标市场 |
| CaaS型产品 | CaaS | 付费电视市场  网络电视市场 |
| PaaS型产品 | PaaS | OTT视频媒体市场 |
| SaaS型产品 | SaaS | OTT视频媒体市场 |

CaaS指的是容器即服务（Container as a Service），这样的软件服务提供形式可以很好的支撑企业部署大规模应用集群。提高客服IT运作效率、硬件资源的利用率，灵活可移植性，可以实现在不同云厂商之间平滑移植，在商业利益，成本节省和整体市场趋势方面对于付费电视市场和OTT网络电视市场的大客户们具有较强的吸引力。

PaaS指的是平台即服务（Platform as a Service）, 可帮助企业用户和开发人员以无法企及的速度创建应用程序。CMS软件产品提供了丰富的接口支持用户开发媒体应用程序，这样的一种能力可以以软件开发套件的形式通过PaaS服务为开发者提供一个快速构建媒体应用程序的平台。以满足OTT视频媒体市场客户群体功能灵活，快速应对需求变化的特点。

SaaS指的是指软件即服务（Software-as-a-Service），当前商业软件基于SaaS的方式进行营销成为了行业的主流，OTT视频媒体市场客户群体以中小型企业为主，分布广泛。在SaaS模式下，软件产品部署到共有云，所有客户通过公共云使用相同版本的软件，软件产品的更新能够立即为所有客户可见。降低了公司的开发成本，即与软件的安装、交付、实施、维护和售后支持相关的成本。

### 4.2.2 提升产品用户参与度

产品用户参与度是指用户与产品互动的频率，有多少用户接触过产品，使用频率最高的功能是什么、是什么原因导致用户停止使用产品。在今天的软件营销中，产品用户参与度非常重要，它是公司销售的主要增长动力。潜在用户通过使用与产品的接触，评估软件产品是否满足自己的需求，从而快速做出购买决策。Rudolf认为，软件产品的营销应重视“证据”。而不是“形象”，客户对产品的评价应该来源于体验感受而不是销售人员展示其功能的想像，软件拥有在线免费试用功能能够让潜在客服接触到产品是很有必要的，客户可以在线体验软件产品，重要的是需要保证用户在试用期间充分参与软件产品[15]。软件产品的营销营销/推广/获取客户的方法必须延伸到产品中，以便让产品“自我销售”(Murphy) [16]。客户可以自动获得产品的免费试用，独自测试和审查其功能，最终完成购买，而无需联系任何销售代表。

## 4.3 渠道策略改进建议

### 4.3.1 激活网络营销渠道

CMS软件产品选择以CaaS，PaaS, SaaS云计算落地方式具备天然的渠道优势。依据软件营销的文献研究结果，在当前软件行业中，云计算础设施和开源软件不断发展使得件软产品的部署变得更加容易, 这催生了新的软件营销模式，如CaaS，PaaS, SaaS软件产品营销模式，这些销售模式扩冲了软件产品的销售渠道。软件的销售不仅仅只依靠销售人员销售软件产品，同时也让产品的口碑反馈更容易传播。云计算提供了基于互联网的交付而没有物理边界方法，该方法支持对服务的全球访问。这是一个重大的优势同时也带来了挑战，潜在的顾客遍布世界各地，世界上所有类似的视频媒体解决方案提供商都可能是竞争对手。

### 4.3.2 渠道合作伙伴建设

全球的云计算厂商由为数不多的几家巨头公司所垄断，根据领先的研究网站Grand View Research的调查数据，到2021年，全球计算机市场规模估计将达到3689.7亿美元。从2022年到2030年，预计将以15.7%的速度增长[40]。这些为数不多的几家云计算厂商占据了大部分的经营活动。云计算厂商除了提供各类的云计算服务，同时也是大型的软件产品的交易市场。云计算厂商作为满凯公司供应商，为其提供硬件资源。通过与云计算厂商建立合作伙伴关系，充分利用云计算厂商软件产品交易市场资源，赋能满凯公司CMS软件的销售渠道，将有利于扩大市场，提升CMS软件产品品牌的影响力。通过与云计算厂商联合推广，一起去拓展市场，获得更多的商机。

## 4.3 价格策略改进建议

因为软件产品属于无形信息产品的范畴，第一件产品的价格通常很高，而复制的成本接近于零。这允许软件供应商使用不同的收入和定价模式。选择正确的定价策略对于市场营销策略是很重要的。Mazhelis 2016为了使软件产品服务对客户具有吸引力，所提供的价格必须低于客户内部软件开发、运营和支持的成本[41]。Bustinza 2015认为服务化对现有的商业策略构成了挑战[42]，云计算作为一种新的服务化范式，软件产品是基于服务的方式提供的。因为服务化使得以新的方式交付和定价软件产品成为可能，它对软件行业的竞争、软件的开发过程以及软件公司在市场上应用的竞争策略都有直接影响。Ojala 2016 认为软件公司有三个通用的竞争策略，一个公司可采取单一战略，或作为组合战略。第一种策略，成本领先，是基于价格竞争，在这种情况下，企业可以通过提供相应的产品或服务，以较低的价格在竞争中胜出，从而增加市场份额。第二种战略是差异化，基于这样一种观念，企业可以开发出一些独特的东西，使其有别于竞争对手。第三种策略是专注，指的是公司可以通过非常好地服务于特定的目标群体来开始专注于其产品[43]。

### 4.3.1 CaaS型产品定价方案

CaaS型产品服务于传统付费电视市场和OTT网络电视市场，大客户为主，用户一次购买，终身使用，软件产品需要在客户方实施安装部署，业务复杂度高，高并发，大流量、海量数据等特点。这些细分市场对满凯公司对CMS软件产品品牌的塑造有着重要的战略意义，同时公司也面临行业内激烈竞争。这些细分市场，可以采取基于竞品的定价策略。通过CaaS服务化模式降低了满凯公司软件安装、交付、实施、维护和售后支持相关的成本，同时，也可以为客户带来利益，提高客户IT运作效率、硬件资源的利用率。与之前的CMS产品相比，该模型的技术特点始终为公司节省了成本，并使其能够以比之前更低的价格提供软件产品。通过这种策略，公司可以提高其在市场上的成本领先地位，并保护其业务不受竞争对手和替代品的影响。

### 4.3.2 PaaS型产品定价方案

PaaS型产品以软件开发套件的服务形式为开发者提供一个快速构建媒体应用程序的平台。以满足OTT视频媒体市场客户群体功能灵活，快速应对需求变化的特点。PaaS型产品价格设置可基于使用定价模型，从本质上说，定价取决于客户对产品的使用情况，也就是说，用户使用产品的次数越多，他们支付的费用就越多，或者要求的订阅级别就越高，如果使用的服务越少，那么需要支付的金额就会减少。通过这种方式，客户可以找到这种服务的可靠性，因为他们只支付他们使用过的服务数量。另一方面的好处是如果用户需要更多地使用PaaS型产品，则升级到更高的价格点几乎是自动的。

### 4.3.3 SaaS型产品定价方案

SaaS型产品服务于OTT视频媒体市场，目标客户群体以中小型企业为主。客户可以在不与销售人员进行持续的一对一互动的情况下购买。主要的销售渠道是软件的网站。SaaS型产品可以基于价值的定价模型，以按年订阅的方式进行销售，考虑产品用户参与度的重要重要性，应采用低入门成本和使用即付定价的定价策略，因为低入门策略使客户接受度更高。给予新用户30天的免费试用期。以用户需求导向的动态定价策略是比较适合SaaS软件产品一种定价方法，需求驱动动态定价方案更好反应了软件产品的价值。它要求公司识别特定市场的客户需求和他们的支付意愿。将软件按功能划分成不同的版，以不同价格服务于不同类型的客户。对客户而言，软件服务租赁与本地软件采购的一个重要区别是，通过定期支付较少的费用，而不是预先支付全部软件，可以将风险降到最低。

## 4.4 促销策略改进建议

### 4.4.1 产品社区的建设

产品社区充当社交媒体在软件产品的促销过程中起重要作用。社交媒体的影响，B2B领域的销售过程正在发生变化，从二元面对面的关系转向更多的多参与者的在线关系(Jensen, Helles 2017; Kietzmann, Hermkens, McCarthy，Silvestre 2011)[23,24]。因为社交媒体平台的渗透，销售甚至在销售人员主动联系之前就开始了。满凯公司可以丰富软件产品网站，在网站中通过短视频的方式展示成功案例分享和行业里面比较有影响力的客户的评价，展示合作客户的品牌，将公司的品牌与行业领袖的品牌相结合，这些内容可以帮助公司建立CMS产品在行业里面权威的声誉，塑造产品品牌。产品品牌的塑造很重要，在不同品牌的选择中，消费者倾向于选择知名度高的品牌，而不考虑质量和价格因素[34]。公司也可利用比较有影响力的第三方评社交媒体平台，如云厂商的应用市场社区，和行业比较有影响力的知识分享平台，试着让你现有的客户和合作伙伴在你的网站上提供评论，利用这些社交媒体充当一个产品知识共享平台，以在实际和潜在客户中留下良好的印象，让更多的潜在客户接触到公司的软件产品。通过社交媒体平台推广产品可以获得广泛的关注，在这些网站上获得高评价可以改变公司软件产品在行业的影响力。

### 4.4.2 丰富内容营销

内容和数字营销的作用越来越大。这种趋势与文化的形成直接相关。正确的内容影响销售，数字销售渠道也是放置产品内容和影响消费者决策的一种方式[20]。客户对软件产品的评论是社交媒体中重要的营销内容，如果有什么是消费者信任的，那就是另一个客户对产品的好评。公司可以与行业里面有影响力的客户合作，录制对软件产品评论或代言等视频。正面评论对向消费者推广软件产品品牌有很大的帮助，有影响力的人作为品牌代言人会自动扩大产品的影响力。另一方面，公司可以利用营造新闻事件营销内容，精心制作一份吸引眼球的新闻稿是吸引潜在客户和宣传产品的有利工具。通过定期在社交媒体平台发布新闻稿，宣布新产品的推出、成交了有影响力的大客户或现有产品的特别促销活动，都有助于品牌获得更多的关注。博客也是非常重要的营销内容，博客具有知识性、自主性、共享性等特征，可以为公司的产品创建一个信息丰富的对话式宣传，通过博客发布有知识性的长篇内容可以帮助公司建立关于产品的信息源。

## 4.5 本章小结

本章通过STP 分析框架提出满凯公司CMS 软件产品的细分市场、目标市场的选择以及市场定位，结合第三章满凯公司CMS软件产品的营销存在的问题及原因分析，从解决问题的角度来分析，在4Ps营销理论的基础上对满凯公司营销策略提出具体的改进措施。

# **第5章 满凯公司CMS软件产品营销策略优化保障措施**

## 5.1 制度保障措施

### 5.1.1 产品研发制度

前文的产品策略改进建议中有提及到构建多元化的产品体系，这带来了大量的软件产品的研发工作，新的产品体系研发能否达到预期的交付效果也直接影响营销策略优化结果，多元化产品体系的建设需要在分配的有限的资金、和时间和设定的计划内完成交付，重要的是要达到预期的成果。然而，有很多的因素可能导致软件产品研发进度低效或失败。如：缺乏高级管理人员的参与，不切实际的期望，不适当的技术选择，软件和业务需求之间的差距，不切实际的预算和时间表，糟糕的项目管理，缺乏变更管理，缺乏培训，以及糟糕的沟通。为了可以确保按时交付项目，达到里程碑，并将意外最小化，提高生产力，提出以下几个方面的产品研发制度保证措施。

1. 设置明确的目标

设定明确的、可实现的目标，一切的产品研发工作始于一个明确的目标和合理的期望，并设定与业务目标一致的可度量KPI，可以将目标和关键结果结合起来，定期的进行评审，确保阶段性的研发产出到达设定的预期结果。当定义产品需求时，为研发团队提供上下文，描述每个需求背后的原因和价值，以及它如何服务于客服的，如何实现产品价值。领导者应该给团队自由，让他们按照自己的方式实现目标，避免微观管理的冲动。公司领导关注关键的里程碑，解释为什么公司设定特定的目标，以及每个目标如何对大蓝图做出贡献。强调结果导向的意识形态的重要性，以结果为导向能够充分调动研发人员的主动性。

1. 拥抱高效的开发方法和工具

商业世界的变化速度越来越快，客户对产品的期望比以往任何时候都要高，考虑到这些高期望，创造条件以快速适应客户的需求是很重要的。快速响应客户需求的能力给公司带来了核心的竞争优势。在软件产品的开发过程中通过引入开发方法和工具使得能够更快地开发、测试和发布，这意味着产品可以对客户的反馈做出快速的反应。如轻量级的敏捷方法的重点是简单性和速度，在开发工作中，开发团队只专注于第一手所需的功能，快速地交付它们，收集反馈并对收到的信息作出反应，实现对项目成本、它旨在缩短系统开发生命周期并提供具有高软件质量的持续交付[44]。确保研发团队拥有高效项目管理和开发工具，但不要在太多的生产力工具上走极端，给研发团队带来负担，避免浪费太多时间在开发方法和工具之间切换或学习最新的技术堆栈。

1. 准备好处理变更管理

通常情况下，在研发产品的过程中可能会涉及交付内容的改变，变更处在合理的范围内是可以接受的，但是频繁的变更常常会导致整个产品开发失败。因为业务需求在产品研发开始后会发生变化，在开始时所做的假设可能就不再成立了，项目的范围或可交付成果将需要更改。盲目地接受项目中的所有更改会在项目中产生额外的风险，使其可能超出预算或超出时间线，冒着项目可能永远无法完成的风险。因此，如何有效地处理变更对于软件研发的成功至关重要，通过管理变更，决策可以通过一个过程来评估是否需要立即采纳变更，或者在将来版本采纳，或者完全拒绝它们。这增加了项目成功的机会，因为有效的更改控制有足够的弹性可以相应地调整资源分配，并可以完成计划内交付内容的更改。

### 5.1.2 创新激励制度

满凯公司是全球知名的视频媒体行业解决方案提供商，公司使命是引领全球媒体技术的未来。那么，创新对于公司持续建立和长期保持竞争优势显得至关重要。满凯公司的员工分布在世界各地，公司有着多元化包容的工作环境，多元化包容的工作环境也为创新提供了条件。公司应完善对创新活动和创新能力的管理，建立其创新制度、规章、条例、组织结构等。为充分调动和发挥全员开展创新活动的积极性、主动性，激励广大员工在技术、产品、研发效率，管理的方面不断开展创新活动。如在产品方面的创新，公司可以充分授权员工与客户进行沟通，当创新解决了客户根深蒂固的痛点时，它才是真正有价值的产品创新。员工与客户进行沟通的过程中，把自己替换成产品的使用人群，让他们对客户的痛点感同身受，为产品创新提供条件。让公司领导层参与进来，支持创新的领导会激励员工创新，领导的参与会更有效，当公司领导层对员工的想法提供评价及反馈时，这表明了公司对创新的坚强决心。制定一个深思熟虑的创新计划，在软件行业，黑客松（Hackathon）在快速产生创意和开发方面已经被证明是成功的[45]，在公司里面定期的举办创新比赛，员工可以从日常职责中拿出一定比例的时间用于投入创新，自由组成团队，展示他们的想法。建立完善的创新激励计划, 奖励那些转化为对产品有价值的创新成果，为员工的创新提供经济奖励，这使得创新的质量更高。

## 5.2 人力资源保障措施

### 5.2.1 产品研发团队建设

多元化的软件产品的构建来了大量的软件产品的研发工作，一个高效可靠的研发团是产品研发成功的关键。研发团队雇佣合适的人是非常重要的，团队成员的素质决定了整个研发团队的交付能力。因此，确保软件开发团队雇用了正确的人。优秀的软件开发人员都是团队合作者，积极主动，勇于承担责任，有自学新事物的能力和动力。他们积极主动学习新技能，不会回避那些需要他们超越自己极限的任务，不满足于目前的水平，总是在寻求突破新的领域。会为每天的工作和要完成的任务制定有效的计划，有高效的工作成果交付到产品。当然，创建一个可靠的软件开发团队不仅仅是聚集一群优秀的开发人员，还需要专业的人才结构，涵盖设计、技术、产品角色。如新的软件产品的构建需要深入的云计算相关的技术知识，还需要建立云技术相关的技术专家团队，当研发过程中面临比较复杂和具有挑战性时，通过技术专家团队扫清技术层面的障碍。在软件产品方面，还需要拥有与视频媒体行业相关的广泛知识的专业人才，他们的主要职责是处理产品端到端解决方案。同时，团队需要理解团队沟通的重要性，频繁的沟通可以帮助团队成员建立归属感，加强人际关系，提高组织效率。当员工理解了工作标准，他们会更愿意在需要的时候寻求帮助，团队的产出也会变得更有效率。

### 5.2.2 产品营销团队建设

新的产品体系营销策略需要合适的数字营销团队结构。组建一支优秀的数字营销团队对CMS软件产品营销策略的优化效果至关重要，它需要仔细定义角色和责任，人才的正确组合，以及强大的领导力来保持部门的同步和与公司目标一致。虽然数字营销团队结构没有万能的解决方案，但营销部门应该履行一些基本职能，这些职能通常包括网站管理、社交媒体营销、内容营销、平面设计、搜索引擎优化、数字广告、测量和分析等。公司在不同同的发展阶段可能有不同的营销团队组织结构和配置，考虑到当前的满凯公司在数字营销熟练程度比较低，经验缺乏，小型的营销团队更适合公司当前阶段的预算和营销策略。团队由一名营销经理领导，三到五名营销专员组成，由营销经理领导，营销经理负责监督营销专员。数字营销渠道能够覆盖公司网站、社交媒体平台、内容营销策划、博客营销和度量的分析管理。同时，团队需要至少一名具有更广泛技能的团队成员，负责使部门与公司的战略方向保持一致。其团队角色定义如表5-1所示。

表5-1 满凯公司数字营销团队角色定义

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 角色 | 汇报对象 | 人数 | 职责 |
| 营销经理 | 领导团队或CEO | 1 | 包括战略、预算、采购、网站管理、内容营销、社交媒体管理、电子邮件营销、SEO、数字广告、测量、供应商管理和/或伙伴关系、赞助和外联 |
| 营销专员 | 营销经理 | 3-5 | 网站管理、内容营销、社交媒体管理、平面设计、电子邮件营销和/或供应商合作的组合 |

## 5.3 风险应对措施

营销策略优化方案在短期内可能不能给公司带来经济效益，在多元化的产品体系的建设过程中，它反而加大了公司的研发投入，可能会面临不同程度的风险。如财务风险等，技术风险、商业风险、人力资源风险等。产品体系的建设过程中应该有一个风险响应团队，当问题发生时，他们作为第一道防线，确保项目保持在正轨上。通过在规划阶段识别所有风险，并确定风险发生的概率和对项目的潜在影响，制定具体的计划以确保完全不发生高风险事件。对于识别到的风险要预先制定好预防措施和处置流程，目的是将风险发生的可能性和损失降到最低，避免风险发生后的手忙脚乱和被动局面。归纳总结风险管理经验和教训，风险管理是公司知识资产的重要组成部分，产品研发过程中都风险的识别、分析、跟踪和处置的过程，可以为后续的研发管理提供了宝贵的经验教训。

## 5.4 本章小结

本章基于第五章对满凯公司营销策略提出的具体改进措施。为了使营销策略的优化有效实施创造有利条件，从产品研发制度，创新激励制度，产品研发团队建设，产品营销团队建设，风险应对措施几个方面展开分析，立足于当前满凯公司自身实际状况，综合利用内外部资源，提出营销策略实施的保障措施。

# **第6章 结论与启示**

## 6.1 结论

在过去的二十几年里，视频媒体行业IT解决方案提供商们关注的重要客户群体是大型付费电视运营商们。然而，互联网智能连接设备普及率的提高，改变了视频媒体内容的消费方式，互联网视频媒体利用开放网络，其开放性好，内容丰富，访问的便捷性，广受消费者喜爱。互联网视频媒体的视频提供商的用户基数迅速增长，预计这一数字还将继续增长。削弱了现有大型付费电视运营商的竞争优势。虽然大型传统传统付费电视仍有所增长，付费电视用户增加的国家大多是发展中国家，每用户平均收入较低，这回会降低它们在内容或广告收入方面的谈判能力，使它们的业务面临风险。在这一场变革过程中，标志着视频媒体行业进入一个新阶段，为视频媒体IT解决方案提供商们带来了新的挑战和机遇，视频媒体IT解决方案提供商们需要调整他们的营销策略，改变产品营销方向或将企业资源转移向更有利的新兴市场中去，从而规避潜在的威胁。

本文以满凯公司CMS软件作为研究对象，首先通过分析软件营销及B2B营销领域的相关文献，归纳总结当前软件市场营销出现的新趋势和特征。接着利用PEST分析模型、波特五力模型对媒体内容管理系统软件市场进行分析，研究该市场出现的新的机遇和威胁。通过客户满意度调查，SWOT矩阵分析满凯公司所面临的外部环境与内部因素，结合满凯公司发展现状，发现满凯公司CMS软件产品营销存在的问题及其根本原因。基于分析结果提出满凯公司CMS软件产品的市场细分和定位，进而提出满凯公司CMS软件产品市场营销策略具体的改进方案。最后，为有效地保障营销策略的实施，分别从从产品研发制度，创新激励制度，产品研发团队建设，产品营销团队建设，风险应对措施几个方面进行提出建议，保障营销策略优化的实施能够达到预期效果。

## 6.2 启示

通过本文的研究，使我对满凯公司业务和电视产业领域的知识有了更全面的了解，本研究的不足之处在于：（1）受限于个人的研究能力和时间限制，对视频媒体软件市场的分析还不够深入，数据收集不够全面，市场实际趋势与分析结果可能存在一定的间隙；（2）限制于CMS软件市场数据收集的限制，本文根据媒体市场规模增长推导CMS软件市场规模增长的前提条件还需要进一步探究;（3）满凯公司的市场覆盖全球，本文针对满凯公司CMS软件产品的优化建议没有考虑地区市场的差异性。以上的不足之处期待能在将来的工作实践中继续完善。

# **参考文献**

[6] SHAHIN A, ABANDI A A, JAVADI M H M. Analyzing the relationship between customer satisfaction and loyalty in the software industry-with a case study in Isfahan System Group[J]. International Journal of Business and Social Science, 2011, 2(23).

# **附录A 满凯公司CMS软件产品顾客满意度调查表**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Customer Satisfaction Survey of CMS Software**  Dear Customers,  MediaKind is committed to quality and customer satisfaction. We would like to know your opinion of our CMS software product. Please indicate your level of satisfaction with and the importance to you of each of the following characteristics of our product.  On a scale of 1 to 5, circle the appropriate number that indicates how satisfied you are with each of the following items. A score of 1 being very dissatisfied and 5 being very satisfied. | | |
| **No** | **Questions** | **Satisfaction** |
| **1** | **How well does our product meet your needs?** | **1 2 3 4 5** |
| **2** | **Completeness of the software in providing all of the functions I need to do my job.** | **1 2 3 4 5** |
| **3** | **Technical leadership of the functionality of this product compared to other similar products** | **1 2 3 4 5** |
| **4** | **Compared to our competitors, is our product quality better, worse, or about the same?** | **1 2 3 4 5** |
| **5** | **Long term ability of the software to function without errors or problems.** | **1 2 3 4 5** |
| **6** | **Long term ability of the software to function without crashes or service interruptions.** | **1 2 3 4 5** |
| **7** | **Ability of the user to easily perform required tasks using the software.** | **1 2 3 4 5** |
| **8** | **User friendliness of the software.** | **1 2 3 4 5** |
| **9** | **Availability of the technical support.** | **1 2 3 4 5** |
| **10** | **Ability of technical support to solve my problems.** | **1 2 3 4 5** |
| **11** | **Completeness of the user documentation.** | **1 2 3 4 5** |
| **12** | **Overall, how satisfied are you with the CMS software products support services?** | **1 2 3 4 5** |

# **致 谢**

首先要感谢我的导师龚艳萍教授。我攻读工商管理硕士学位期间，我的论文从选题到开题、从文献综述到论文结果、从论文初稿的撰写和修改到定稿，每个环节都得到了您的悉心指导，论文得以完成离不开您的教导和帮助。同时，您渊博的知识、严谨的治学态度、广阔的视野和深刻的思想、勤奋拼搏的精神是学生我一生学习的榜样和努力的目标。至此论文完成之际，谨向导师龚艳萍教授表示最诚挚的敬意和最衷心的感谢！

其次，我还要由衷的感谢参与本论文选题、开题、中期检查、预答辩时、答辩时提出宝贵意见的评审导师们，其中包括罗剑宏教授、粟路军教授。衷心感激评审专家对本论文提出的深刻而有针对性的修改意见。

[1] INTELLIGENCE M. GLOBAL OVER THE TOP (OTT) MARKET - GROWTH, TRENDS, COVID-19 IMPACT, AND FORECASTS (2022 - 2027)[R]. Mordor Intelligence, 2020.

[2] BIANCHI M, MARZI G, GUERINI M. Agile, Stage-Gate and their combination: Exploring how they relate to performance in software development[J]. Journal of Business Research, 2020, 110:538-553.

[3] KOUTSIKOURI D, MADSEN S, LINDSTRÖM N B. Agile Transformation: How Employees Experience and Cope with Transformative Change[C]. International Conference on Agile Software Development, 2020:155-163.

[4] MARUPING L M, MATOOK S. The evolution of software development orchestration: current state and an agenda for future research[J]. European Journal of Information Systems, 2020, 29(5):443-457.

[5] SCHNECKENBERG D, BENITEZ J, KLOS C, et al. Value creation and appropriation of software vendors: A digital innovation model for cloud computing[J]. Information & Management, 2021, 58(4):103463.

[6] ZHAO Y, SEREBRENIK A, ZHOU Y, et al. The impact of continuous integration on other software development practices: a large-scale empirical study[C]. 2017 32nd IEEE/ACM International Conference on Automated Software Engineering (ASE), 2017:60-71.

[7] SARAH A, FAKIEH B. How DevOps Practices Support Digital Transformation[J]. International Journal, 2020, 9(3).

[8] ASAKA R A, MENDES G H, GANGA G M. Factors influencing customer satisfaction in software as a service (saas): proposal of a system of performance indicators[J]. Ieee Latin America Transactions, 2017, 15(8):1536-1541.

[9] WU S-Y. Key technology enablers of innovations in the AI and 5G era[C]. 2019 IEEE International Electron Devices Meeting (IEDM), 2019:36.3. 1-36.3. 4.

[10] WONG W E, MITTAS N, ARVANITOU E M, et al. A bibliometric assessment of software engineering themes, scholars and institutions (2013–2020)[J]. Journal of Systems and Software, 2021, 180:111029.

[11] GURCAN F, KOSE C. Analysis of software engineering industry needs and trends: Implications for education[J]. International Journal of Engineering Education, 2017, 33(4):1361-1368.

[12] GURCAN F, CAGILTAY N E. Big data software engineering: Analysis of knowledge domains and skill sets using LDA-based topic modeling[J]. IEEE access, 2019, 7:82541-82552.

[13] LAATO S, MÄNTYMÄKI M, ISLAM A, et al. Trends and Trajectories in the Software Industry: implications for the future of work[J]. Information Systems Frontiers, 2022:1-16.

[14] QAZZAFI S. Consumer buying decision process toward products[J]. International Journal of Scientific Research and Engineering Development, 2019, 2(5):130-134.

[15] RUDOLF T K. Marketing Strategies of Slovenian SaaS Companies: Master's Thesis[D]. T. Kavčič Rudolf, 2015.

[16] MURPHY L. SaaS Marketing Plan: 5 Ways to Get your App to Sell Itself [EB/OL]. <https://sixteenventures.com/sell-itself>.

[17] OJALA A, TYRVÄINEN P. Value networks in cloud computing[J]. Journal of business strategy, 2011, 32(6):40-49.

[18] ROHITRATANA J, ALTMANN J. Impact of pricing schemes on a market for software-as-a-service and perpetual software[J]. Future Generation Computer Systems, 2012, 28(8):1328-1339.

[19] MICHELSONAS N, ABDUR R M. Assessment of factors influencing marketing strategies of Software as a Service or SaaS. 2012.

[20] VLADIMIROVICH K M. Future marketing in B2B segment: Integrating Artificial Intelligence into sales management[J]. International Journal of Innovative Technologies in Economy, 2020, (4 (31)).

[21] STONE M, ARAVOPOULOU E, EKINCI Y, et al. Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda[J]. The Bottom Line, 2020, 33(2):183-200.

[22] HALL S. Innovative B2B marketing: new models, processes and theory[M]. Kogan Page Publishers, 2022.

[23] JENSEN K B, HELLES R. Speaking into the system: Social media and many-to-one communication[J]. European Journal of Communication, 2017, 32(1):16-25.

[24] KIETZMANN J H, HERMKENS K, MCCARTHY I P, et al. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media[J]. Business horizons, 2011, 54(3):241-251.

[25] ITANI O S, AGNIHOTRI R, DINGUS R. Social media use in B2b sales and its impact on competitive intelligence collection and adaptive selling: Examining the role of learning orientation as an enabler[J]. Industrial Marketing Management, 2017, 66:64-79.

[26] CORTEZ R M, GILLILAND D I, JOHNSTON W J. Revisiting the theory of business-to-business advertising[J]. Industrial Marketing Management, 2020, 89:642-656.

[27] BRINKMAN C S, GABRIEL S, PARAVATI E. Social achievement goals and social media[J]. Computers in Human Behavior, 2020, 111:106427.

[28] ANCILLAI C, TERHO H, CARDINALI S, et al. Advancing social media driven sales research: Establishing conceptual foundations for B-to-B social selling[J]. Industrial Marketing Management, 2019, 82:293-308.

[29] PASCUCCI F, ANCILLAI C, CARDINALI S. Exploring antecedents of social media usage in B2B: a systematic review[J]. Management Research Review, 2018.

[30] LAM H K, YEUNG A C, LO C K, et al. Should firms invest in social commerce? An integrative perspective[J]. Information & Management, 2019, 56(8):103164.

[31] JÄRVINEN J, TAIMINEN H. Harnessing marketing automation for B2B content marketing[J]. Industrial marketing management, 2016, 54:164-175.

[32] WANG W Y, PAULEEN D J, ZHANG T. How social media applications affect B2B communication and improve business performance in SMEs[J]. Industrial Marketing Management, 2016, 54:4-14.

[33] CAWSEY T, ROWLEY J. Social media brand building strategies in B2B companies[J]. Marketing Intelligence & Planning, 2016.

[34] MACDONALD E K, SHARP B M. Brand awareness effects on consumer decision making for a common, repeat purchase product: A replication[J]. Journal of business research, 2000, 48(1):5-15.

[35] MAE F. Research and Insights Forecast Economic Growth Stagnating in Face of High Inflation [EB/OL]. <https://www.fanniemae.com/research-and-insights/forecast/economic-growth-stagnating-face-high-inflation>.

[36] FURMAN P. US wages grew at fastest pace in decades in 2021, but prices grew even more. Harvard Kennedy School, 2022.

[37] STATISTA. Cloud applications market size worldwide from 2013 to 2025 [EB/OL]. <https://www.statista.com/statistics/475670/cloud-applications-market-size-worldwide/>.

[38] KPMG. Media and Entertainment sector in the era of COVID-19 [EB/OL]. <https://home.kpmg/in/en/home/insights/2020/09/media-and-entertainment-report-kpmg-india-2020-year-off-script/covid-19-impact-media-and-entertainment-2020.html>.

[39] SHAHIN A, ABANDI A A, JAVADI M H M. Analyzing the relationship between customer satisfaction and loyalty in the software industry-with a case study in Isfahan System Group[J]. International Journal of Business and Social Science, 2011, 2(23).

[40] RESEARCH G V. Cloud Computing Market Size Report, 2022-2030 [EB/OL]. <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/cloud-computing-industry>.

[41] MAZHELIS O, TYRVÄINEN P, FRANK L. Vertical software industry evolution: The impact of software costs and limited customer base[J]. Information and Software Technology, 2013, 55(4):690-698.

[42] BUSTINZA O F, BIGDELI A Z, BAINES T, et al. Servitization and competitive advantage: the importance of organizational structure and value chain position[J]. Research-Technology Management, 2015, 58(5):53-60.

[43] OJALA A. Adjusting software revenue and pricing strategies in the era of cloud computing[J]. Journal of Systems and Software, 2016, 122:40-51.

[44] ABRAHAMSSON P, SALO O, RONKAINEN J, et al. Agile software development methods: Review and analysis[J]. arXiv preprint arXiv:1709.08439, 2017.

[45] TRAINER E H, KALYANASUNDARAM A, CHAIHIRUNKARN C, et al. How to hackathon: Socio-technical tradeoffs in brief, intensive collocation[C]. proceedings of the 19th ACM conference on computer-supported cooperative work & social computing, 2016:1118-1130.