

“21世纪多元整合一体化”教材系列 · 市场营销专业

MARKETING

营销综合管理

——理论、实务、案例、实训

中国高等院校市场学研究会
中国教育技术协会实践教学委员会

组编

孔繁正 主 编

刘迎春 张丽华 副主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

F713.50
485

高职高专教育“21 世纪多元整合一体化”教材系列·市场营销专业

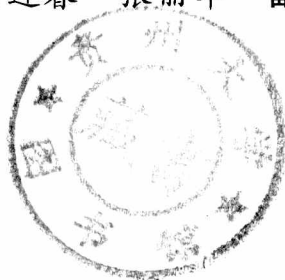
营销综合管理

——理论、实务、案例、实训

Yingxiao Zonghe Guanli——Lilun、Shiwu、Anli、Shixun

中国高等院校市场学研究会 组编
中国教育技术协会实践教学委员会

孔繁正 主编
刘迎春 张丽华 副主编



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING



GD 01519219

内容提要

本书是高职高专教育“21 世纪多元整合一体化”市场营销系列教材之一,是为满足新形势下我国高职高专教育教学改革对新型专业教材的需求而编写的。

本书以就业为导向,紧紧围绕 21 世纪高职高专教育新型人才培养目标,依照“理论讲透、实务足够、案例同步、实训到位”的原则,全面介绍市场营销综合管理的内容,注重“教学目标”、“教学内容”、“习题和训练”、“学习考核”四者之间的内在统一。

本书以营销管理的计划、组织、执行和控制过程为主要内容,全书共分六章,首先概述营销管理的任务、内容和流程,营销岗位工作职责,然后分别阐述营销管理组织、营销人员管理、营销计划管理、营销执行管理和营销控制管理。

本书可作为高职高专院校市场营销专业的课程教材,也可以作为企业营销培训及自学者学习用书。

图书在版编目(CIP)数据

营销综合管理——理论、实务、案例、实训/孔繁正主编;
中国高等院校市场学研究会,中国教育技术协会实践教学
委员会组编. —北京:高等教育出版社,2010.7

ISBN 978 - 7 - 04 - 029836 - 9

I. ①营… II. ①孔… ②中… ③中… III. ①市场
营销学 - 高等学校:技术学校 - 教材 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 113649 号

策划编辑	杨世杰	责任编辑	杨成俊	封面设计	张志奇	责任绘图	尹 莉
版式设计	范晓红	责任校对	俞声佳	责任印制	韩 刚		

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120

购书热线 010 - 58581118
咨询电话 400 - 810 - 0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

经 销 蓝色畅想图书发行有限公司
印 刷 高等教育出版社印刷厂

开 本 787 × 1092 1/16
印 张 12.75
字 数 300 000

版 次 2010 年 7 月第 1 版
印 次 2010 年 7 月第 1 次印刷
定 价 20.10 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究

物料号 29836 - 00

前言

营销管理是高职高专院校市场营销专业学生必备的专业能力,但目前多数院校尚未开设此类课程,也没有类似的教材。本书作为最贴近企业营销岗位群的后期专业课程教材,将填补这一空白。本书着重阐述营销管理的计划、组织、执行和控制过程,主要包括营销管理流程的设计、人员管理、组织设计、计划的编制、营销执行与控制方法等。本书按照市场营销管理流程,对章节内容进行合理编排,通过大量企业案例引导学生思考与讨论,设计实践训练题目强化学生技能培养。

在内容设计和章节编排上,本书力求具备以下特色:

1. 具有较强的实用性

本书按照正常、合理的教学顺序设计结构与安排内容,更加适应市场营销教学与教改的需要,更加有利于培养真正实用的营销专业人才。本书遵从“理论够用、突出实践”的基本原则,在编写过程中,既保证理论体系的完整、新鲜和生动,更突出实践技能的培养要求,实现知识与技能的有效结合。

2. 注重实际技能的培养

结合营销管理课程教学内容的需要,本书在讲授营销管理的基本理论、方法的基础上,提供大量的操作性较强的案例、实训材料以供进行实际营销管理技能培养的教学。

3. 章节编排易于学习

本书在编写内容和章节编排上进行了大胆的创新,通过“学习目标”、“引例”、“本章小结”、“主要概念和观念”、“重点实务和操作”、“习题和训练”等栏目的设计,结合众多的“图、表、例”等直观形象的表达方式,力求做到内容形式多样,版面丰富活泼,更具可读性。

为方便教学,本书“附录”配有“考核手册”及“案例分析报告与决策设计方案范文”,并编制了与主教材配套的“教学资源包”。使用本书的师生可登录高等教育出版社网站使用或下载(或来函来电索取)“教学资源包”中的“PPT 电子课件”、“自测系统”、“‘习题和训练’参考答案与提示”、“‘综合实务’参考答案”、“‘综合案例’分析提示”、“‘综合实训’教学建议”等内容。

本书根据高等教育出版社特约总策划许景行教授提供的“‘多元整合一体化’I型”教材代型设计编写,由孔繁正任主编,刘迎春和张丽华任副主编。具体分工如下:孔繁正编写第一、三、六章和附录二,张丽华编写第二章,刘迎春编写第四、五章,许景行编写附录一。全书最后由孔繁正总纂定稿。

在本书编写过程中,广东农工商职业技术学院杨群祥教授提出了很多具体的指导意见,使参编人员受益匪浅,在此表示衷心的感谢。同时,书中参考和引用了大量的文献,在此向其著译者致以诚挚的谢意。

由于作者水平有限,书中不足之处敬请专家、读者批评指正。

编者

2010年5月

6.4 战略控制 / 157	综合案例	172
■ 本章小结 / 163	综合实训	175
■ 主要概念和观念 / 164	附录一 考核手册	177
■ 重点实务和操作 / 165	附录二 案例分析报告与决策设计	
■ 习题和训练 / 165	方案范文	190
综合实务	主要参考文献	193
171		

第1章 绪论

■	学习目标 /1
引例	某新能源公司的“项目销售流程管理” /2
1.1	营销管理的任务和内容 /2
1.2	营销管理流程 /6
1.3	营销岗位工作职责 /16
■	本章小结 /21
■	主要概念和观念 /22
■	重点实务和操作 /22
■	习题和训练 /22

● ● ● ● 学习目标

通过本章学习,应该达到以下目标:

理论目标:认识营销管理的概念;了解营销管理的内容与一般工作流程;了解营销管理各岗位的工作职责。

实务目标:把握营销管理工作流程的程序,能够按照工作流程要求进行会议、电话、会展营销活动的策划管理工作。

案例目标:运用所学的营销管理基本原理与方法研究相关案例,培养分析和解决实际问题的能力。

实训目标:参加针对本章实务教学所有业务胜任力的实践训练,在切身体验营销管理的有效率的活动中,培养专业能力与职业核心能力;通过践行职业道德规范,促进健全职业人格的塑造。

引例:某新能源公司的“项目销售流程管理”

浙江温州某新能源发展公司是一家从事节能、环保型工业锅炉产品的研发、生产与销售的民营高新技术企业,产品被广泛用于宾馆、写字楼、商场的采暖和热水系统。公司创业初期,凭着技术上的优势和当时市场上几乎没有什么竞争,发展很快。随着企业越做越大,销售队伍也日益壮大,但销售却没有同比例地增长。主要原因是公司对销售人员的管理比较松散,没有明确的岗位责任,也缺乏共同遵守的销售流程。在经过一番调查后,公司决定根据客户采购流程建立一套有效的管理体系,称之为“项目销售流程管理”,以期提高销售效率。

“项目销售流程管理”就是:通过客户开发、销售进入、提案、招投标、商务谈判和工程实施六个阶段,依次推进过程管理和对每个阶段关键节点的控制,以达到客观评估销售机会,制定有效的攻单战术,了解日常销售工作的动态、进度,推进客户关系,及早发现销售活动中所出现的异常现象,最终成功拿单的目的。所谓关键节点是指:在销售流程中的每个阶段,寻找出影响整个项目销售向前发展的关键因素。比如,商务谈判阶段的合同签订就是一关键点。如果没有完成或到达设定的关键节点,销售进程是无法进入到下一个阶段的,即使强行进入到下一个阶段,项目成功的概率也会大大地降低。

在“项目销售流程管理”体系实施的同时,公司还制定了严明的纪律,要求所有销售人员遵循标准流程进行工作。利用标准流程管理,使销售工作每一过程都有据可依,便于管理层进行回顾总结或监督,增加了销售可控性;同时销售人员也有了系统的管理业务的方法。

资料来源:佚名:《有效的销售流程管理案例》,瞧这网,<http://www.795.com.cn/wz/53138.html>,根据原文改写。

案例中某新能源公司实施的“项目销售流程管理”体系,体现了企业营销管理是有组织、有计划、有管理、有控制的系统性活动,这一活动也可以被描述为一个过程,即分析、计划、执行和控制。

美国著名市场营销学教授菲利普·科特勒(Philip Kotler)在其出版的《市场营销管理:分析、计划与控制》一书中对营销管理进行了如下定义:营销管理就是通过创造、建立和保持与目标市场之间的有益交换和联系,以达到组织的各种目标而进行的分析、计划、执行和控制过程。同时,他认为营销管理是艺术与科学的结合,是一个选择目标市场,通过创造、传递和传播优质的顾客价值,获得、保持和发展客户的过程。企业营销活动是营销管理生存和发展的基础,只有提供适应市场需求的产品或服务,并顺利地实现销售,企业才能盈利。营销管理的对象是整个企业营销活动过程,目标是达成交易并有效地实现交易,内容是营销活动流程的各个主要环节(计划、组织、执行、控制)。营销管理同时也是需求管理,其任务是按照能帮助企业达到目标的方式来影响需求的水平、时机和构成。具体说来,就是搜集相关信息,研究分析客户的需求,不断挖掘客户内在的需求,然后努力去满足这些需求。

1.1 营销管理的任务和内容

1.1.1 营销管理的任务

每个人、每个企业在社会上生存和发展,都需要,并愿意付出一定的报酬来满足部分

需要,于是这部分需要就形成了需求。市场营销的出发点是通过交换满足需求。也就是说,市场营销是供需双方通过交换,满足自身需求的过程。企业存在的价值,在于企业提供的产品能满足别人的需求。所以需求是营销的基础,交换是满足需求的手段,两者缺一不可。营销管理的任务,就是为促进企业目标的实现而调节需求的水平、时机和性质,其实质是需求管理。

任何市场均可能存在不同的需求状况,根据需求水平、时间和性质的不同,可归纳出八种不同的需求状况。在不同的需求状况下,市场营销管理的任务有所不同,要求通过不同的市场营销策略来解决。

1. 负需求

负需求是指市场上众多顾客不喜欢某种产品或服务,如近年来许多老年人为了预防各种老年疾病不敢吃甜食和肥肉,又如有些顾客害怕发生航空意外事故而不敢乘飞机。市场营销管理的任务是分析人们为什么不喜欢这些产品,并针对目标顾客的需求重新设计产品、重新定价,作更积极的促销,或改变顾客对某些产品或服务的观念,诸如宣传老年人适当吃甜食可促进脑血液循环,乘坐飞机出事的概率比较小等。把负需求变为正需求,要实行改变市场营销策略。

2. 无需求

无需求是指市场对某种产品或劳务既无负需求亦无正需求,只是漠不关心,没有兴趣。无需求通常是针对新产品和新的服务项目,人们因不了解而没有需求;或者是非生活必需的装饰品、赏玩品等,消费者在没有见到它们以前也不会产生需求。因此,市场营销管理的任务就是要设法把产品能带来的利益和价值同人们的自然需要和兴趣结合起来,以引起消费者的关注和兴趣,刺激需求。使无需求变为正需求,要实行刺激性营销策略。

3. 潜在需求

潜在需求是指现有的产品或服务不能满足的许多消费者的需求。例如,老年人需要高植物蛋白、低胆固醇的保健食品,美观大方的服饰,安全、舒适、服务周到的交通工具等,但许多企业尚未重视老年市场的需求。企业市场营销管理的任务是准确地衡量潜在市场需求,设法提供能满足潜在需求的产品和劳务。变潜在需求为现实需求,要实行开发性营销策略。

【同步案例 1-1】

日本方便面进入香港市场

20 世纪 60 年代初,日本人发明了方便面。他们想把方便面打入香港市场,可南方人的饮食习惯是吃米不吃面,因此方便面在香港上市后,销售效果一直很不好。但现状并没有把他们难倒。他们想出了各种高招,其中有一招是最为见效的:他们把方便面免费送给幼儿园的儿童吃,因为儿童还没有形成吃米不吃面的饮食习惯。当小孩第一次吃到香脆、好吃的方便面,认为这一辈子都要吃方便面了。到了 70、80 年代,之前的儿童都进入青年时代,他们就成了消费方便面的主力军。

问题:当时方便面面临怎样的需求状况?日本人通过什么方式将方便面成功打入了香港市场?

分析提示:对于习惯了“吃米不吃面”的香港人来说,新出现的方便面只是一种潜在需求,不能激起购买欲望。企业从培养儿童消费者做起,变潜在需求为现实需求,实现了开发性营销。

4. 下降需求

下降需求是指目标市场顾客对某些产品或服务的需求出现了下降趋势,如近年来城市居民对电风扇的需求已饱和,需求相对减少。市场营销者要了解顾客需求下降的原因,通过改变产品,采用更有效的沟通方法刺激需求,即实行创造性的再营销策略,或通过寻求新的目标市场,以扭转需求下降的格局。

5. 不规则需求

许多产品和劳务的需求是不规则的,即在不同时间、不同季节需求量不同。如公用交通工具在运输高峰时不够用,在非高峰时又闲置;又如在旅游旺季时旅馆紧张和短缺,在旅游淡季时旅馆空闲;再如节假日或周末时,商店拥挤,在平时商店顾客稀少。因此,市场营销管理的任务是设法调节需求与供给的矛盾,通过灵活定价、促销和其他激励措施,改变需求时间模式,使供求趋于协调同步,即实行同步性营销策略。

6. 饱和需求

饱和需求是指当前市场对某种产品或劳务的需求在数量上和时间上同预期的最大需求已达到一致。但是,饱和需求状态不会静止不变,而是动态的,它常常由于两种因素的影响而变化:一是消费者偏好和兴趣的改变;二是同行业者的竞争。因此,营销管理的任务是设法保持现有的需求水平和销售水平,防止出现下降趋势。这就要求企业必须保持或改进产品质量,不断估计消费者需求的满足程度与企业生产经营之间的关系,努力做好营销工作,即实行维护性营销。主要策略是保持合理售价,稳定推销人员和代理商,严格控制成本费用,进一步搞好售后服务等。

7. 过度需求

过度需求是指市场对某种产品或劳务的需求量超过了卖方所能供给和所愿供给的水平。其原因可能是暂时性缺货,也可能是价格太低,还可能由于产品长期过分受欢迎。如收费过低的电力供应,免费范围过宽的公费医疗,使得电力部门和医院超负荷,甚至浪费很大。在这种情况下,应当实行限制性营销策略。限制性营销策略就是长期或暂时地限制市场对某种产品或劳务的需求,通常可采取提高价格、减少服务项目和供应网点、劝导节约等措施。实行这些措施难免要受到反对,营销人员要有充分的思想准备和应变措施。

8. 有害需求

有些产品或劳务对消费者、社会公众或供应者有害无益,对这种产品或劳务的需求,就是有害需求。有害的产品或劳务常引起有组织的力量的反对,如毒品、黄色书刊、色情服务等,都受到社会公众的反对和抵制。在这种情况下,市场营销管理的任务是否定这类需求,抵制和清除这类需求,实行抵制性营销或禁售策略。抵制性营销与限制性营销不同,限制性营销是限制过度的需求,而不是否定产品或劳务本身;抵制性营销则是强调产品或劳务本身的有害性,从而抵制这种产品和劳务的生产和经营。

【职业道德与营销伦理 1-1】

斩断手机色情网站的利益链

2009年11月26日,全国扫黄打非办公布了手机WAP网站传播淫秽色情调查报告。报告中称,把淫秽色情信息包装成电信增值服务,通过手机用户购买获利,是手机色情网站的主要获利模式之一,而电信运营商在手机传播淫秽色情信息中获取利润,是手机涉黄屡打不禁的重要原因。在这种获利模式中,电信运营商不仅获得了增值服务分成的利益,而且由于提供了上网服务,还会从手机用户那里收取下载所需要的数据流量费。以一段包装为彩铃的标价2元钱的淫秽色情视频为例,用户下载后,电信运营商会按照之前的协议与增值服务商分成,比如按三七分成,电信运营商就会留下6毛钱,增值服务商再把1.4元中的一部分分给内容提供商。

另据专家介绍,色情内容有时还会成为诱导用户点击的“诱饵”,在用户点击进入手机网站之后,会看到网站当中种类繁多的广告。广告联盟与这些网站会根据用户点击次数进行受益分成,而用户点击一次就会相当于为这些网站增加一次收入。一个网站的上线,首先需要借助运营商的服务器,要向运营商缴纳一定费用。以一条2元的淫秽彩铃为例,色情手机网站能得0.8元,广告联盟能得0.2元,电信运营商至少能得0.3元,其余部分为SP(服务提供商)所有。也就是说,手机色情网站、广告联盟、SP、运营商等多个环节构成了手机色情网站的利益链条。

26日,中国移动通信集团首度公开回应,中国移动不会对手机黄色网站姑息迁就。

资料来源:《手机涉黄调研报告出炉,利益链分成浮出水面》,千龙网,<http://www.qianlong.com/2009-11-27>。

问题:手机色情网站的盈利模式符合营销伦理道德吗?

分析提示:手机色情信息属于“有害需求”,手机网站靠经营色情信息盈利,不但违反了社会伦理和社会公德,而且还触犯了国家法律,应受到国家的严厉打击。从营销的角度看,对于“有害需求”,我们要进行抵制性营销。

1.1.2 营销管理的内容

从企业营销活动过程经历的环节看,营销管理的内容主要包括营销流程管理、计划管理、执行管理和控制管理;从企业营销活动的具体实施主体看,营销管理的内容还应包括营销组织管理和人员管理。

1. 营销流程管理

流程管理就是根据工作事务类型及解决处理方式,制定相关的标准化处理解决步骤和程序。在企业营销活动中,流程管理就是要明确每项营销活动的性质与类型,明确每个岗位的功能定位,明确营销活动中每个人的权利、责任与义务,将每项营销活动中的处理程序进行标准化认定,对所涉及岗位和人员进行定位,使各项营销活动都按照事先设定的标准处理程序来进行对应处理解决。建立高质量的流程管理系统,以流程标准化来管理营销活动工作进程,所带来的最大好处就是能有效提高工作效率,推进各岗位人员之间的及时跟进处理。

2. 营销计划管理

营销计划是企业根据其经营目标,在市场调查和预测的基础上,对市场营销活动在时间、空间、人力、财力等方面做出的安排和打算。营销计划管理的重点是确定符合实际的企业营销目标及实现目标的具体手段,避免计划的盲目性和模糊性。

3. 营销执行管理

营销执行是将营销计划转化为具体行动方案的过程,即把企业的经济资源有效地投入到企业营销活动中,完成计划规定的任务、实现既定目标的过程。营销执行管理的重点是在建立了有很强执行能力的组织基础上,将资源分配给对营销计划起关键作用的活动上,制定出相关的营销政策,建立起完善的运作程序和有效的监控评估体系,从而使计划执行过程中出现的任何问题都能快速予以解决。

4. 营销控制管理

营销控制管理就是企业对营销计划执行情况和效果进行检查与评估,并采取修正措施以确保营销计划有效执行的过程。营销控制管理的重点是运用年度计划控制、赢利能力控制、效率控制和战略控制等方法,发现计划实施过程中的缺点和错误,提出纠正错误的对策建议,以保证企业营销目标的实现。

5. 营销组织管理

企业的营销活动不可能由一个人完成,再好的战略,再好的策略、计划和人员都必须有一个平台来进行整合,才能发挥最大的效果。根据企业实际建立合理高效的营销组织是营销管理的一个重要内容。营销组织是企业为实现营销目标而将具有营销能力和管理经验的销售人员、管理人员、产品、资金、设备、信息等各种要素进行整合而构成的有机体,也是团队发挥最佳力量的聚合剂和决定基础。营销组织管理的重点是根据企业实际,合理设计营销组织结构,落实组织内各岗位职责,实现企业营销目标。

6. 营销人员管理

营销人员管理即根据企业的营销目标和战略,设计营销队伍结构和规模,对营销人员进行招聘、培训、指导、激励和评价的一系列管理活动。管理的重点是结合企业实际制定一套有效开发、合理配置、充分利用和科学管理的营销人员管理制度,挖掘营销人员的潜能,最大限度地提高营销效率。

1.2 营销管理流程

流程管理是依据活动与其所服务的经营目标之间的关系,对企业组织内部的流程、职责等进行设计和安排,以保证所完成的任何一个活动都能最大限度地服务于企业最终价值目标的实现。流程管理的目的是帮助企业管理和优化企业的业务流程,并从优化的业务流程中创造更多的效益。流程管理主要包括流程规范和流程优化两个方面。流程规范就是整理企业流程,界定流程各环节内容及各环节间的交接关系,形成业务的无缝衔接。流程规范适用于所有企业的正常运营时期。流程优化就是随着内外环境的变化对企业管理与业务流程进行优化,以不断完善和强化企业的流程体系的过程。流程优化适用于企业任何时期。

流程管理作为国际流行的新型管理模式,它的实施对企业内部经营可以起到规范的作用,并可使企业在外部竞争中具有灵活性。对于企业市场营销而言,由于营销过程的严密

性、逻辑性以及复杂性,及时建立适合本企业的管理流程,并随着不断变化的环境加以优化,是企业取得竞争优势和管理效率的基础。

企业市场营销管理流程是整个企业流程的一部分,通过流程设计对所有市场营销信息、计划、资料和时间表进行管理,使得整个营销组织的所有成员都能够简单、明确地了解自己的职责和工作项目,从而有效地进行营销活动。

下面重点介绍市场营销的一般管理流程及会议营销、电话营销、会展营销等几个新营销模式的管理流程。

1.2.1 市场营销的一般管理流程

营销管理流程是指企业为实现企业任务和目标而发现、分析、选择和利用市场机会,规划、执行和控制企业营销活动的全过程,也是营销管理内容和程序的体现。营销管理流程包含着五个相互紧密联系的步骤,如图1-1所示。

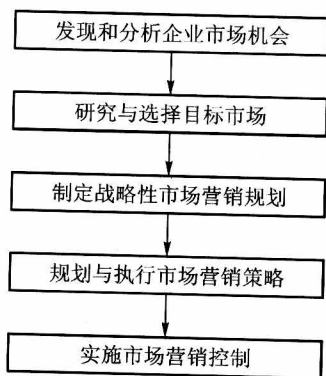


图 1-1 企业营销活动一般管理流程图

1. 发现和分析企业市场机会

所谓市场机会,是指市场上所存在的尚未满足或尚未完全满足的需求。它包括由于经济、人文、自然、科技等环境变化客观形成的市场机会。如能源危机引起了对新能源的需求;优生优育,独生子女增多,引起对儿童用品的需求等。现代市场营销学认为,哪里有消费者的需求,哪里就有市场机会。消费者的需求是广泛存在的,市场机会也是随处可见的。

市场机会分析主要包括外部环境分析和内部环境分析。外部分析通常称为4C分析,即环境(Circumstance)分析、消费者(Consumers)分析、竞争者(Competitors)分析、市场流通(Channels)分析。环境分析即对制约和影响企业营销活动的各种条件和因素的分析,包括人口结构、消费趋势、社会变化、经济情况、科技进步、政治和法律等因素的分析。消费者分析即了解消费者的行为特征及他们对目前市场的需求偏好,比如,他们的需求有哪些尚未满足?他们的购买习惯是什么?市场潜量及市场细分怎样?竞争者分析主要是为了弄清市场的结构、竞争的对手、市场占有率以及主要产品及服务的营销手法、公司资源的强弱等。市场流通分析包括市场结构、流通渠道、成本效率、流通成员、批发商及零售商的强弱等分析。经过外部环境分析,可能会发现在市场上有许多的机会,但是这并不意味着所有的机会都是最佳的选择,公司还必须考虑其内部的能力。内部分析即公司内部资源分析。一个公司应了解其内部的优势和弱点,善于扬长避短,只有这样,才能确保其生存及成功。竞争优势

可以体现在企业经济活动的各个方面,如开发、制造、运输、营销、资金、管理及技术等。

营销人员不仅应该善于通过发现消费者现实的和潜在的需求,寻找各种“环境机会”,而且应通过对各种“环境机会”的评估,寻找和确定对本企业最适当的“企业机会”。

2. 研究与选择目标市场

对市场机会进行评估后,企业要做进入市场的准备。进入哪个市场或者某个市场的哪部分,涉及企业目标市场的选择。营销活动实践证明,市场细分是企业选择目标市场的有效手段和方法。市场细分是将市场或消费者分割成若干小市场或细分市场。市场细分须对各个细分市场加以适当的分析,比如,这个细分市场的利润如何?销量有多少?竞争优势怎样?等等。根据对各细分市场评估的结果,选出企业最有机会成功的细分市场,作为公司的目标市场。

一个企业的真正机会,必须是通过严密的外部分分析及内部分分析而筛选出来的。市场机会分析和目标市场的确定是产品成功的起点,如果分析出现错误,企业所投入的人力、物力、财力将会受到损失。

3. 制定战略性营销规划

市场营销战略是指企业确定的未来的某个时期欲达到的营销活动目标以及为了实现这个目标而预计要采取的行动方案。由于企业行为的复杂性和外部市场环境的多变性,企业要在剧烈的变动中求得生存和发展,就要对多变的市场进行预测,并制定出相应的对策。企业在制定战略性营销规划时,重要工作是找出对本企业造成最大威胁和能产生最大机会的环境因素,以制定相应的战略和策略。可以运用SWOT(优势、劣势、机会、威胁)分析法,把企业资源和行动聚集在自己的优势和有最多机会的地方。企业制定的营销战略规划,对本企业来说,应当是在一定的营销环境下相对最好的方案,也就是为达到一定的营销目标,确定的一个能够充分利用企业资源,能使目标顾客的需求在一定时期内得到满足的行动方案。

4. 规划与执行市场营销策略

营销战略规划确定后,接下来便是制定和执行营销策略。营销策略是企业为了达到营销目标而采取的方法和步骤。营销策略通常是指4P策略,各个策略之下又包含许多次级策略。4P策略即:产品策略(Product Strategy),包括产品开发、品牌、品质、包装、品牌效益、产品生命周期等策略;价格策略(Price Strategy),包括定价(高、中、低)策略、经济生产量策略、价格战策略等;渠道策略(Place Strategy),包括流通渠道的筛选、经销商及零售商管理、流通关系维持等策略;促销策略(Promotion Strategy),包括广告、人员推销、媒体、减价、赠品等策略。

市场营销管理流程中,规划与执行市场营销策略是关键性的工作。营销策略的制定要综合考虑环境、企业能力、竞争状况等因素,将产品、价格、渠道和促销策略加以组合和运用,形成可以实施的具体营销执行方案。营销执行方案必须明确、清楚,有清晰的执行步骤、方法及战术,实施中还应得到销售人员或其他有关单位的密切配合。

5. 实施市场营销控制

营销方案付诸执行后,营销人员应经常评估营销方案的执行情况,注意发现问题,并及时对方案加以调整。营销控制要注重结果与过程并重。结果控制或绩效控制比较客观,但是一种事后控制,无法对结果施加影响。因此,过程控制的作用日显突出。过程控制要求营销执行人员定期提交报告,定期走访客户或消费者,营销管理人员及时对营销执行人员进行

指导和帮助。从过程入手既能及时发现执行过程中所存在的不足,又能保证预期目标的实现。

营销流程管理是一个具有持续性和经常性的动态管理活动。同时,营销流程管理的成功,也必须依靠其他部门的协助及配合,与其他管理功能相协调。

【同步案例1-2】

一家兽药生产企业的营销业务流程

下面是一家兽药生产企业的营销业务流程。一个好的流程能引领营销人员按照流程开展营销活动,将市场做透,使企业取得良好的经济效益。

1. 市场调查、产品定位

市场调查是营销不可分割的重要组成部分,是产品定位和客户选择的重要依据。企业要求营销人员要对以下情况进行调查:营销区域内所有经销商的情况;区域内禽畜的种类、数量;兽药的需求、结构等;兽药生产厂家情况。在上述调查的基础上,对市场进行分析,确定本企业的主打产品和一般产品。

2. 客户选择

在前期对客户进行调查,摸清客户规模、销售网络、经销模式等基本情况后,要对所选择的客户进行初步评价并建立客户档案。之后,将所有客户资料及调查报告报市场营销部部长签署意见后,报营销副总经理批准。

3. 实施营销

拜访选定的客户是营销工作的重点,营销人员要经常拜访客户,沟通与客户的感情。与客户谈判是营销的实质阶段,在谈判前,营销人员要做好充分的准备,至少要准备两套方案,确保谈判的成功。谈判完成后,要与客户签订供销合同。与经销商共同制定并实施市场营销方案。营销人员还要对营销过程进行跟踪,对执行进程中出现的问题要及时报告和处理。

4. 回款

根据回款的原则,销售款必须在货到后及时收回,不允许赊欠,在特殊情况下,赊欠比例不准超过当次货款的10%,且不得连续超过两次。回款的方式有两种:一是经销商转存至公司账户;二是由营销人员汇至公司账户。对于违反规定所出现的问题,一律由营销人员负责。当然,特殊情况经市场营销部部长批准可另行处理。

5. 信息采集

信息工作是营销工作的重要组成部分,是公司制定产品决策、营销决策的重要依据。营销人员在营销过程中要密切注意市场动态,凡是与兽药有关的信息都应作为对象而加以收集。营销人员对收集的信息进行分类,按种类、缓急进行整理,对于紧急类信息应于当日以电子邮件的形式向公司报告,最迟不得超过次日上午。一般类信息应每周以电子邮件的形式向公司报告一次。

资料来源:高云峰:《市场营销流程管理的重要意义》,企博网,http://www.bokee.net/bloggermodule/blog_viewblog.do?id=1062138,2007-9-29,根据原文改写。

问题:该企业制定的营销业务流程的主要作用是什么?

分析提示:这家企业的营销业务流程体现了充分与客户沟通、为客户提供超值服务、努力保持客户满意的原则,强调了企业信息化建设和保证资金安全的重要性。在这样的营销业务流程的指导下,营销人员时刻都会为客户提供优质的服务,最大限度地开发客户的内在潜力,为企业创造更大的市场空间。流程还控制和约束了营销人员进行市场营销工作的随意性,提高了管理效率。

1.2.2 会议营销管理流程

会议营销是指以会场为销售阵地,通过寻找特定顾客,运用亲情服务和产品说明会的方式在会议过程中达成销售的一种营销模式。会议营销的实质是对目标顾客的锁定和开发,对顾客全方位输出企业形象和产品知识,以专家顾问的身份对意向顾客进行持续不断的关怀和隐藏式销售,最终实现销售目的。

会议营销分为会前准备、会中组织、会后跟踪三个步骤。操作流程包括参会人员邀请、会议的组织、会议议程的安排、会后回访与服务等。

1. 会前准备

会前准备包括收集准顾客名单、通知准顾客到会议现场、进行会议策划、会场布置等。

(1) 会前的内部准备工作。

① 会前策划。主要包括企业形象、产品包装、会议主题、会议程序、会议管理、会中可能发生突发事件的应急解决方案等。会前策划要尽量提前,要考虑到整个会议的每一个细节。

② 数据收集。通过各种渠道收集准顾客信息,这些信息包括准顾客的姓名、年龄、家庭住址、联系电话、家庭收入、健康状况等,建立准顾客档案,并对这些档案进行分析、整理、分类,确定目标消费人群,用适当的方法进行会前沟通和上门沟通。

③ 会前邀请。在会期确定后,先对目标顾客进行筛选,然后进行电话邀约、上门送函和电话确定。邀约顾客之前一定要将顾客情况掌握清楚,考虑顾客需求,给顾客提供理由,让顾客到会。

④ 会前动员。会前动员也是会议营销的预备会。要让每一位营销人员领会会议精神,明确会议的目标并为之努力。要进行合理的分工,使会议的每个环节都责任到人。

⑤ 会场布置。把体现企业文化、产品文化、产品价值以及其他有利于企业及产品宣传的要素通过展板、挂旗、条幅、投影等手段充分体现出来,以烘托会场的气氛。

(2) 会前的外部准备工作。

① 会务组必须在会前协调好相关会议事宜,每天公报准备进度(包括场地、备货、相关设备、礼品、会场用品等绝对不许出错)。

② 每一个员工在明确会议精神、个人任务的前提下进行客户家访。家访时必须作笔录,彻底了解被访人的基本情况。最好以表格的形式填写,对重点客户要在表格上做重点记号,以便于专家在现场做更细密的促销工作。

③ 员工在家访邀请的过程中,主管要随时监控,了解情况,给予指导,以便保证到会率和现场销售。

2. 会中组织

会中组织主要是指会议现场运用各种营销手法,开展促销活动,尽最大努力去激发准顾客的购买欲望,在会中促成成交。

(1) 迎宾、签到。要礼貌迎宾,规范签到。在登记顾客特别是陌生顾客の詳細资料时,一定要登记两次,以保证登记信息的准确。同时也要利用语气、态度和身体语言加深与顾客的交流,使互相尽快熟悉。

(2) 引导入场。即根据顾客邀请函上销售代表名字,由专人将顾客领到该代表负责的座位上。

(3) 会前提醒。正式开场前注意提醒顾客去洗手间,并且再次确认麦克风、音响设备是否正常。开场时间一般不超过15分钟。

(4) 情绪调动。情绪调动包括两个方面:一是员工的情绪调动,主要是在会前以激励为手段,进行员工情绪调动,员工情绪高涨了才会带动顾客情绪;二是顾客情绪调动,主持人通过场景布置、游戏设计和语言刺激等带动顾客情绪。

(5) 专家讲座。即专家通过专业知识来解决顾客心中的疑问,突出产品的专业性和科技含量。员工要注意听,注意观察顾客的反应,配合专家讲解进行销售。

(6) 产品讲解。由主持人借助专家讲座中提到的专业知识,结合产品实际功效,说明本产品与其他产品的不同及其优势。

(7) 顾客发言。就是顾客现身说法。顾客的话比销售代表更有说服力。一般要求销售代表与发言顾客事先做好沟通,确认发言顾客可以到会,并且把发言顾客介绍给主持人认识。顾客的发言要求简洁、质朴,不要有过多的修饰,时间最好控制在3分钟左右。在会场准备三四个核心顾客为宜。

(8) 专家咨询。针对理性的顾客,仅让他们听专家讲座是不够的,必须依靠专家一对一的沟通来解决他们的具体问题。要求专家除了具备专业知识外,最好还要具有营销意识。

(9) 销售产品。就是要把握时机,促成成交。销售产品的过程也是造势的过程。如将已经购买产品的顾客留住,并将他们所购买的产品放在桌上,制造现场效应。对于陌生顾客购买,要注意开单把关,所开单据上面必须有顾客、员工的签名;对于订货的顾客一定要在单据上注明回款时间、住址、电话等相关信息。

(10) 结束送宾。这是体现服务的环节,不可轻视。无论现场是否有销售,工作人员都应该像入场一样,对买产品和不买产品的顾客一视同仁,面带微笑将顾客送出会场。

3. 会后跟踪

会后跟踪就是要做好会后的顾客回访、售后服务、重复销售等工作。

(1) 会后总结。在会议结束后,要对会议的得失利弊进行总结,摸索经验,避免下次会议出现同样的错误。只有在不断总结的基础上,效果才会一次好过一次。

(2) 售后服务。对已经购买产品的顾客一定要进行售后跟踪服务,指导他们使用,并对其使用前后的效果进行比较,以形成良好的口碑宣传。对没有购买产品的顾客也要继续进行跟踪,通过一对一的沟通,找出他们不买的原因,消除他们的顾虑,以促成他们下次购买。

【同步实训1-1】

撰写会议营销策划方案

实训目标:该项目训练帮助学生掌握企业会议营销管理流程的基本知识与基本技能。