

营销培训快易通·第二辑

DIY实操版

# 营销组织 管理·规划

南兆旭 滕宝红 主编

Management & Planning for  
Marketing Organizations

广东经济出版社

F713.5  
205  
:2(2)

南兆旭 滕宝红 主编

# 营销组织 管理 · 规划

Management & Planning for  
Marketing Organizations

北方工业大学图书馆



00545607

S181226/01

广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

营销组织管理·规划/南兆旭, 滕宝红主编. —广州: 广东经济出版社, 2004.2

(营销培训快易通·第2辑)

ISBN 7-80677-659-1

I. 营… II. ①南… ②滕… III. 市场营销学  
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 004438 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东邮电南方彩色印务有限公司 (广州市天河高新技术产业开发区工业园建工路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	12.25 2 插页
字数	271 000 字
版次	2004 年 2 月第 1 版
印次	2004 年 2 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-659-1 / F·1011
定价	本册定价: 20.00 元 全套 (1~3 册): 60.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: [www.sun-book.com](http://www.sun-book.com)

·版权所有 翻印必究·

# 目 录

## 第 1 讲 营销组织结构设计

### 第 1 课时 企业营销组织设计

- 1.1 市场营销组织目标 ..... 4
- 1.2 营销组织设计 ..... 6
- 1.3 营销组织结构分类 ..... 9
- 1.4 公司营销组织模式 ..... 16

### 第 2 课时 营销部门组织结构设计

- 2.1 职能型组织结构设计 ..... 20
- 2.2 地区型组织结构设计 ..... 22
- 2.3 产品管理型组织结构设计 ..... 24
- 2.4 市场管理型组织结构设计 ..... 28

# 目 录

---

## 第3课时 营销部门岗位职责设计

---

- 3.1 市场部各岗位职责 ..... 32
- 3.2 市场部与销售部的分工与合作 ..... 38

## 第2讲 市场调查

---

### 第1课时 市场调查方式

---

- 1.1 如何进行抽样调查 ..... 48
- 1.2 如何进行普遍调查 ..... 54
- 1.3 如何进行重点调查和典型调查 ..... 58

### 第2课时 市场调查技术

---

- 2.1 如何使用完成法 ..... 64
- 2.2 如何使用选择法 ..... 70
- 2.3 如何使用直接量表调查法 ..... 76

### 第3课时 市场调查过程

---

- 3.1 如何制定调查计划 ..... 84
- 3.2 如何收集资料 ..... 89
- 3.3 如何实施市场调查 ..... 93
- 3.4 如何进行调查数据整理 ..... 97

3.5 如何撰写市场调查报告 ..... 102

## 第 3 讲 目标市场分析

### 第 1 课时 消费者市场分析

1.1 如何认识消费者决策过程 ..... 120

1.2 如何确定消费者行为影响因素 ..... 124

1.3 如何区分企业市场同消费者市场 ..... 129

1.4 如何估算市场容量 ..... 132

### 第 2 课时 市场定位

2.1 如何进行市场细分 ..... 140

2.2 如何选准目标市场 ..... 147

2.3 如何纠正目标客户群中的错误观念 ..... 152

2.4 如何进行市场定位 ..... 158

## 第 4 讲 营销计划制定

### 第 1 课时 市场需求问题和机会的识别

1.1 如何确定和评估营销态势 ..... 170

# 目 录

---

- 1.2 如何进行营销态势综合评估 ..... 177
- 1.3 如何进行营销资源评估及分配 ..... 184

## 第2课时 营销目的和目标的确定

---

- 2.1 如何界定营销目的 ..... 188
- 2.2 如何确定营销目标 ..... 191
- 2.3 如何区分不同营销层次的目的和目标 .... 198

## 第3课时 制定营销计划

---

- 3.1 如何进行营销评估准备工作 ..... 206
- 3.2 如何编写任务说明书 ..... 210
- 3.3 如何制定营销计划 ..... 218
- 3.4 如何撰写营销计划书 ..... 225

## 第4课时 营销计划控制

---

- 4.1 如何建立控制程序 ..... 230
  - 4.2 如何进行营销管理战略层的控制 ..... 233
  - 4.3 如何进行营销管理部门层的控制 ..... 239
  - 4.4 如何进行营销管理功能层的控制 ..... 245
  - 4.5 如何有效控制营销计划的执行 ..... 251
-

## 第5讲 营销策略制定

### 第1课时 制定竞争策略

---

- 1.1 如何使用SWOT分析法 ..... 264
- 1.2 如何识别竞争对手 ..... 267
- 1.3 如何收集竞争者情报 ..... 269
- 1.4 如何制定市场领导者的竞争策略 ..... 274
- 1.5 如何制定市场挑战者的竞争策略 ..... 278
- 1.6 如何制定市场追随者的竞争策略 ..... 282
- 1.7 如何制定市场填补者的竞争策略 ..... 284

### 第2课时 制定产品策略

---

- 2.1 如何制定产品引入期的营销策略 ..... 290
- 2.2 如何制定产品成长期的营销策略 ..... 294
- 2.3 如何制定产品成熟期的营销策略 ..... 297
- 2.4 如何制定产品衰退期的营销策略 ..... 300
- 2.5 如何制定产品定位策略 ..... 304
- 2.6 如何制定产品商标策略 ..... 309
- 2.7 如何制定产品包装策略 ..... 313

### 第3课时 制定定价策略

---

- 3.1 如何确定产品成本 ..... 322



# 目 录

---

- 3.2 如何确定市场环境对产品价格的影响 .... 325
- 3.3 如何确定定价目标 ..... 328
- 3.4 如何选择定价方法 ..... 332
- 3.5 如何选择定价策略 ..... 334

## 第4课时 制定渠道策略

---

- 4.1 如何选择产品分销渠道 ..... 340
- 4.2 如何建立畅通的营销渠道 ..... 346

## 第5课时 制定促销策略

---

- 5.1 如何制定促销策略 ..... 352
- 5.2 如何加强广告宣传 ..... 356

## 第6课时 制定公关策略

---

- 6.1 如何开展公关活动 ..... 364
- 6.2 如何改善公关活动 ..... 368

## 第7课时 营销策略实施控制

---

- 7.1 如何编制营销预算 ..... 372
  - 7.2 如何评估营销效益 ..... 376
-

第  
1  
讲

营销组织结构设计



第  
**1**  
课  
时

企业营销组织设计

## **1.1 市场营销组织目标**

---

---

### **❑ 对市场需求的变化作出快速反应**

市场营销研究部门、企业的销售人员以及其他专业研究机构都能为企业提供各种市场信息，市场营销组织应该不断适应外部环境，并对市场变化作出积极反应。了解到市场变化后，企业的反应要包括整个市场营销活动，从新产品开发、确定价格、包装销售都要做相应地调整。

### **❑ 营销效率最大化**

企业内部存在着部门，这些部门各有分工，为避免这些部门间产生矛盾和冲突，市场营销组织对这些部门要充分协调和控制，确定各自的权利和责任，使各部门之间协调运作，为实现市场效率最大化奠定基础。

### **❑ 代表并维护消费者利益**

企业利用市场营销研究人员的民意测验等来反映消费者的要求，但这种做法是不够的。企业必须通过设置市场营销组织，维护消费者的利益。

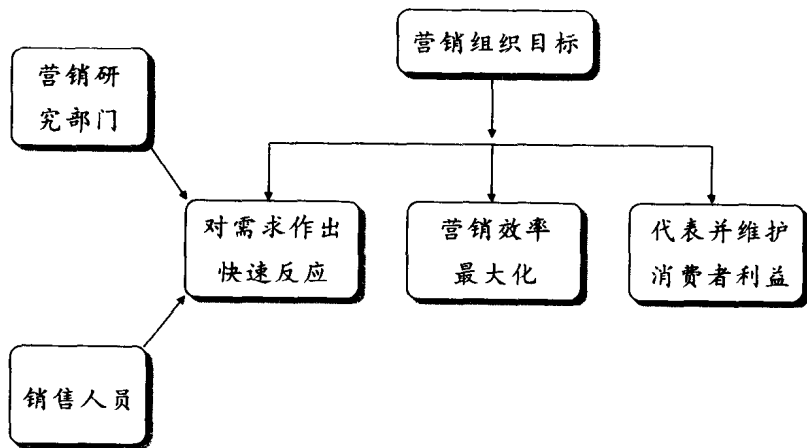


## 实用范例

巴拉特学院是伊利诺州的一所学院，在其学院简介中很坦诚地指出该学院的优缺点。申请人将可能会遇到的问题包括：“若是一个在音乐或教学方面极有秉赋的学生，本校建议他另选一个师资设备较好的学校；某些大学里专门高深的课程，本校不一定会开设；本校图书馆的藏书只是一般水准，与其他高水准机构的藏书比较，仍嫌逊色。”

这种事先告知真相的做法，使申请人首先建立信心，他们能先了解巴拉特学院究竟具备些什么。同时该学院强调，只要时间及资金许可，他们将会努力改进学校设备。

市场营销组织的目标归根结底是帮助企业实现整个市场营销目的，更为重要的是帮助组织协调、指导企业获得最佳市场营销效果。



营销组织目标图

## 1.2 营销组织设计

---

### □ 分析组织环境

#### ① 分析市场的稳定状况

如果市场比较稳定,则市场营销组织也就相对稳定;而市场越不稳定,市场营销组织也就越需要改变,必须随着市场的变化及时调整内部结构和资源配置方式。

有些市场,如副食品市场,在较长时期内,消费者购买行为、分销渠道、产品供应等变化不大,它们显得十分稳定。而另外一些市场,例如高科技产品市场,产品生命周期较短、技术和消费需求变化快,它就属于不稳定的市场。

#### ② 竞争者状况


一是竞争者是谁,他们在干些什么;二是如何对竞争者行为作出反应。企业就是要不断地改变和调整市场营销组织结构以适应市场竞争的需要。

### □ 建立组织职位

#### ① 职位类型

职位的设立都必须符合市场营销组织的需求及其内部条件。可按市场的实际情况把职位划分为以下几种类型,以便于协调和管

---



理。

- 长久型和临时型。
- 参谋型和直线型。
- 专业型和协助型。

## ④ 职位层次

职位层次是指每个职位在组织中地位的高低。确定职位层次要充分考虑到职位所涉及的市场营销活动与在整个市场营销战略中的职能重要程度。

## □ 设计组织结构

### ① 组织结构分析

设计组织结构的首要问题是分析组织结构，建立合适的组织结构框架使各个职位与所要建立的组织结构相适应；同时要注意，设计的组织结构要同建立的职位类型紧密相关。

### ② 组织效率

对组织结构的分析同时还要考虑组织的效率。通常，组织的效率表现为以较少的人员和管理层次以及较高的专业化程度去实现组织的目标。这取决于两个因素：

- 分权化程度

将权力分散到一定程度，既能保持一定的控制，又能使上下级之间更好地沟通。

- 管理层面

即每一个上级所能控制的下级人数。在正常情况下，分权化越高，管理层面越大，则组织效率也就越高。



## ◆ 配备组织人员

企业配备组织人员时必须为每个职位制定详细的工作说明书,从工作经验、受教育程度、个性特性及身体状况、性格等方面进行全面考虑。

## ◆ 组织改进

组织是在一个动态的环境中运行的,组织在运行中需要不断地评价与调整使其不断完善。组织在以下情况下应进行调整:

### ① 内部环境变化

#### • 组织结构存在缺陷

组织本身可能存在的弱点造成了一些缺陷,如管理宽度过大、层级太多、信息沟通困难、缺乏部门协调等。

• 组织内部管理层人员之间的矛盾,也要通过组织改进来解决。

### ② 外部环境变化

它包括:竞争加剧,科技变革,经济周期、政府法规、产品系列的改变等。

### 提醒您



企业市场营销组织的设计和发展大体要遵循其相关步骤,这些步骤相互联系、相互作用,形成一个动态有序的过程。为了保持市场营销组织的生机和活力,企业就要根据这些步骤,再结合本企业的具体情况进行有效决策。