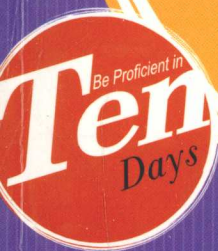


MBA *Be* PROFICIENT
IN TEN DAYS

*MBA
Be Proficient in Ten Days*

MBA十日通 营销管理

MARKETING MANAGEMENT



张书珩 刘 娟 [编著]

金城出版社

世界顶级商学院认为：一个成功的管理者应该是一个全才
至少应具备三种技能
即技术技能、人事技能和战略技能
他们可以设立适当的企业目标
也能正确地处理企业管理过程中出现的各类问题
这就是MBA的最高目标

MARKETING MANAGEMENT

MBA^{BE} PROFICIENT
IN TEN DAYS

MBA

营销管理十日通

Marketing Management Be Proficient

张书珩 刘娟 [编著]

金城出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销管理/张书珩, 刘娟编著. - 北京: 金城出版社,
2005.5

(MBA 十日通)

ISBN 7-80084-694-6

I. 营… II. ①张… ②刘… III. 企业管理 - 市场
营销学 - 研究生 - 自学参考资料 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 025177 号

金城出版社 出版发行

(北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 100013)

电话: (发行部) 84254364 (总编室) 64228516

三河市铭浩彩色印装公司印刷

850×1168 毫米 1/32 印张: 140 字数: 3000 千字

2005 年 5 月第 1 版 2005 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 7-80084-694-6/F·51

定价: 350.00 元 (全十四册)

前 言

1942 年，美国曼哈顿工程动员了 315 万科技人员，耗资 20 亿美元，用时 3 年，制造了第一批原子弹。1961 年，美国阿波罗登月计划所制造的火箭有 560 万个零部件，飞船有 300 万个零部件，先后参加此项计划研制工作的有 400 万人、200 家公司、120 所大学，历时 11 年，耗资 300 亿美元。如果没有科学的管理方法，这是难以想像的。

曼哈顿工程技术总监奥本·海默教授说：“使科学技术充分发挥威力的是科学的组织管理。”阿波罗计划总负责人韦伯博士说：“我们没有一项别人没有的技术，我们的秘密就是科学的组织管理，管理创造了科学，管理创造了奇迹。”

管理不仅是企业发展的关键，而且是企业的一种无形的增效资源，企业不增加投资的前提下，通过科学管理，可以更合理的、更有效的利用人、财、物，来增加企业的经济效益，为社会提供更多的物质财富。

MBA 是工商管理硕士（Master of Business Administration）的简称，美国哈佛大学商学院于 1910 年设立此学位，用以培养专业的企业管理者，现在，全美 500 家最大企业的高层管理人员中，约有五分之一出自哈佛商学院，美国总统乔治·小布什即毕业于此。哈佛商学院培养出的管理人才在美国政商两界都有着举

足轻重的地位，甚至可以左右美国经济的发展方向，因而美国人将哈佛商学院称为美国商业的“西点军校”。

哈佛商学院拥有 2.5 亿美元的基金，比美国其他商学院的总和还多，年度预算 1 亿美元左右，其中专门用于教学研究的资金约为 3000 万美元。以雄厚的资金为后盾，哈佛商学院能够将最新信息和研究成果在最短时间内融入教学课程。1955 年，哈佛商学院首创以案例分析为主要内容的案例教学法，不久便风靡世界，现在已成为欧美各商学院的标准教学模式。案例教学法可以充分张扬学生的性格并紧密结合实际，可使学生得到很多的实践经验，但必须根据最新的经济政治等多方面信息及时编写扩充案例才能达到最佳的效果。数十年来，哈佛商学院每年均花费大量的人力、资金进行此项工作，时至今日，几十年的积累已经使其案例涵盖了经营管理的方方面面，并以此为基础形成了一个开放、全面、系统的教育模式。

这个模式涉及心理学、社会学、统计学、金融学、情报学等多个学科的知识，涵盖了企业管理的各个方面，并能及时、有效地吸纳新内容、新元素，不断充实其内涵，它的主旨是使学习者形成正确的思维模式以提高其在经营过程中的实际操作能力，适应现代社会纷繁复杂的经济环境，是职业经理人、企业管理者学习管理方法积累管理经验的最佳学习模式。

法国管理学家斯蒂格利茨曾说：“对发展中国家来说，最重要的不是经济需要发展，而是管理需要发展。

……管理既是科学，又是艺术，一个管理大师，首先应当是一个科学家和艺术家，然后才是一个管理实践家。”现阶段，我国面临着经济增长和全球经济变化的巨大挑战，亟需提高综合管理水平。然而，合格的人才在我国还十分缺乏，为此我国必须向积累了一百多年经营管理经验的西方发达国家学习。

本丛书综合了十几个管理学流派的几十位管理学家的理论成果，并参考欧美各大商学院 MBA 教学体系编写，分为财务管理、核心竞争力、成功经理人、管理信息系统、激励理论、营销管理、项目管理、人力资源管理、企业文化、战略决策、领导理论、生产管理、目标管理、组织管理等十四册。每册均分为十章，各章相对独立而又前后连贯，以便读者能由浅入深，循序渐进，适合缺乏固定学习时间的职业经理人、企业管理者阅读。

营销管理是一门与经营战略方针有着密切关联的课程，本书主要讲述了如何按照市场需求来开发产品；如何选择并进行正确的市场定位；如何进行产品的广告宣传；如何根据消费者的需求和购买能力来推销产品等内容。

编者

2005 年 3 月

目 录

第一章 行 销	(1)
一、行销是什么	(1)
二、应变行为	(2)
三、行销系统的建立	(3)
四、行销的策略与行动	(15)
五、营运问题诊断	(20)
六、障碍与处理	(24)
七、行销出击	(31)
第二章 经营活动	(39)
一、经营管理的作用	(40)
二、制造业与服务的结合	(40)
三、把市场活动与经营管理联系起来	(44)
第三章 市场营销	(48)
一、哈佛营销课	(48)
二、营销分析	(50)
三、集中性市场营销	(54)
四、4P' S: 市场营销组合	(55)

第四章 市场营销过程	(69)
一、市场营销运作环境	(69)
二、市场研究	(85)
三、市场营销的角度	(103)
四、市场营销计划	(142)
第五章 价 格	(161)
一、定价的背景	(161)
二、外部因素对定价的影响	(174)
三、内部因素对定价的影响	(186)
四、定价目标	(191)
五、定价政策和战略	(198)
第六章 渠 道	(211)
一、中间商	(211)
二、零售和批发	(226)
三、新兴渠道	(231)
第七章 销售方式	(255)
一、个人推销	(255)
二、销售队伍管理	(257)
第八章 营销管理表格	(271)
一、消费者意识变化分析表	(271)

二、竞争对手情况调查表	(272)
三、销售目标估算表	(273)
四、营销业务管理表格	(274)
五、销售绩效管理表	(276)
第九章 营销管理制度	(277)
一、销售计划管理制度	(277)
二、销售情报管理制度	(284)
三、售后服务管理制度	(286)
第十章 经典案例	(292)
一、美国福特 T 型车行销战略	(292)
二、敦豪快递公司的系列广告	(294)

第一章 行 销

一、行销是什么

行销是一种功能，经由这种功能，厂商可以刺激消费者以金钱换取其物品，这种行为既可以使厂商赚取利润，又可以满足消费者的需求。行销究竟是一门科学还是艺术，尚无定论。关于这个问题，实务界与学术界所抱持的观点南辕北辙。因此，人们才会使用“学科”一字来代替。

虽然，行销与交易有关，但是并不因此而显得与其他企业机能有所不同。例如，采购也包含了与供应商之间的交易，生产功能也有交易行为——在对消费者影响非常大的成本与利润率之间作一取舍。

行销活动具有二项特性，使得它与其他企业机能有所不同。第一项是，行销使公司有收益产生。这么看来，各家厂商的其他活动都是以成本为中心，视行销运作的成功程度加以支持。行销的第二项重要特性，除了经常与公司内部接触之外，也与外界团体保持密切接触。这些团体是经销商，以及最终使用者或消费者。这时，行销便发生在公司、经销商以及消费者的三重界面上。行销具有创造且维持顾客的功能，而且还包含企业的中心商业目标。

图 1-1 说明在行销运作上相关的三个团体——公司、经销商以及消费者——之间的关系。该图显示行销业务发生在这两项特定成员的交集处，因此，良好的执行工作，取决于企业内部和外部的种种情况，这使得行销人员的执行工作既复杂又受到多重的影响。可以想象得到，行销上的“良好运作”是一方面涉及顾客，另一方面又与企业体有关的棘手工作。

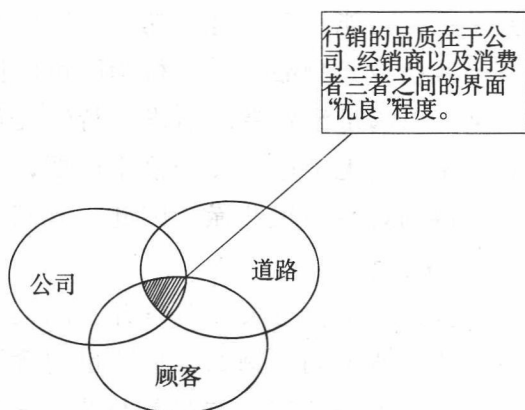


图 1-1

二、应变行为

市场占有率，销货收入等数据无法协助管理人员辨认行销品质的真正原因，良好的行销运作并不意味着人们所碰到的问题少。相反的地，根据观察，良好的执行组织，碰到执行问题的频率，与拙劣的执行组织不相上下，其中的差异在于他们如何处理这些问题。

即使你在行销执行上步步为营，一切无误，你还

是要经常调整策略，并提防策略陷阱。而且，行销制度会随着时间而老化，并误导行销努力。相反的，擅长行销执行的管理人员，只是在处理执行问题上比较拿手而已。

行销运作品质可以定义为应变技巧，使得经营管理者能够处理许许多多日常的执行危机。这些危机若任其发展，将会使精心构思的行销策略惨遭失败。

还可以对应变技巧做更进一步的界定。良好的行销运作发生在公司、顾客，与业界三之间交界之处。行销运作执行公司的行销策略，以期对最终使用者造成良好的效果。行销计划的顺利执行与公司内部动态、行销结构（计划、制度等）以及管理皆与配销道路之间的互动密切相关。

三、行销系统的建立

（一）行销活动的意义及范围

行销活动源于供需双方的交易行为。在需要方面，顾客之所以主动参与交易，是因在他的生活中发生某种困难或问题，或为饥寒、或为寻求礼物馈赠亲友，因此愿意支付所拥有的部分购买力，以便交换所需的产品或劳务。在供给方面，企业为赚取利润，设法提供产品或劳务，以最低的价格、最合需要的状态与最便利的方式，满足顾客需要。自此观点，顾客应属于问题产生者，而企业机构属于问题解决者，而行销活

动即代表一种“解决问题的程序”。

是以企业行销活动并非无中生有，乃仅为解决顾客所遇到的种种问题。不过在自由经济制度之下，常有两个以上企业同时企图满足这种需要，以致发生竞争现象，而最后则以最能把握需要性质，给予最大满足获得竞争胜利的果实。

所以企业是为满足需要而存在，所有的企业活动都以满足市场需要为目的，但直接负担起配合供需功能的，却为各种行销活动。

一方面，目前的行销活动并非始于产品出厂之时，而是始于市场需要的发掘与分析。另一方面，行销也不是在交易完成之后就结束，因为仅仅交易完成，并不保证需要的获得满足。所以早期的行销功能，仅限于销售工作的规划、管理及控制，诸如产品规划及发展几乎纯属工程或生产部门，定价属于财务部门，即使推销员的甄选训练亦属人事部门。但二次大战以后，企业界渐渐发现，这些工作与企业满足顾客需要的要求息息相关，而将其改属行销部门。同时，若干过去所没有的行销工作，如市场分析、消费者研究、保证、服务等，也增加到行销范围之内。这是由于前二者是为事前开发市场需要所必需，而后者则为求销后需要的满足。

（二）行销观念

上述企业行销功能的出现与扩大，实际上，仅反映战后一种企业经营哲学的改变，即生产导向的经营

哲学演变为市场或顾客导向。当然，这一经营哲学的改变，本身又仅反映基本市场环境的改变，从一种“供不应求”的“购买者市场”演变为“供过于求”的“购买者市场”。

所谓顾客导向的经营哲学，简言之，就是把顾客需要应作为企业一切规划、政策及作业的出发点，与以往生产或企业本身状况为考虑出发点不同。这一经营哲学的改变，对于企业经营方式具有极其普遍而深远的影响，现陈述如下：

1. 在满足市场需要方面

采用市场导向理论的公司着眼于市场的潜在需要，企图予以刺激创造；采用生产导向的公司则寻求满足已有的需要，增加现有产品的销售。

2. 在研究发展方面

采用市场导向的公司注重行销研究，根据顾客及市场需要发展新产品；采用生产导向的公司则重视实验研究，主要考虑产品效能的改进与生产成本的降低。

3. 在产品规划方面

采用市场导向的公司重视产品式样及外观，利用包装为推销工具，一般产品线较宽；采用生产导向公司则重视产品构造，包装仅用于便利运储及保护产品的目的，一般产品线较窄。

4. 在组织结构方面

采用市场导向的公司多采用分样式组织，重视分工合作；采用生产导向的公司多采用样式组织，重视控制。

实际上，生产导向的公司所考虑的因素，一样为市场导向的公司所考虑，不过后者更进一步，认为有关市场需要的因素，乃属更高一层的决策标准罢了。

行销观念，除了上述市场导向的意义外，还包括另一重要意义，即企业所追求的，应以利润目标，而非销售量本身。如果一个企业只为了满足市场需要而不考虑利润，不但无法选择各种满足市场需要的途径，且不能维持本身的生存与成长。

一个企业是否采取利润为经营目标，也反映在其各方面规划及控制行为上。例如对推销员绩效的考核，对于经营成果的分析等上面。其中，一个企业是否采取获利性分析最能反映其经营是否以利润为追求的目标。

所谓获利性分析，是属于行销成本分析的一种应用。其目的在发现其各市场构成中，谁对于其利润有特别贡献，或有特别损害。其步骤是先将公司各种行销支出，分别归于有关的管理项目。例如：直接推销、广告、仓储、运输、信用销售、行销管理、一般管理等。再将此项目的支出，按一定的基础，依次分摊予各产品、各销区、各型顾客或各推销员，可获知销售予各市场构成部分的行销成本。最后将此部分的成本与对应的收入相比较，其差额即为该市场的毛利或毛损。

（三）市场区隔化

一个企业所销售的产品往往是非常复杂的，比如

有些仅供加工、制造或其他营养用途。在前一种情况下的产品，即称为消费品，供应消费者市场；在后一种情况下的产品，则称为工业品，供应工业市场。由于其分类基础是产品用途，而非产品本身，故此产品可为消费品，亦可为工业品，例如钙粉可销给饼干厂，亦可销给家庭；汽车可销给出租汽车公司，亦可供家庭日常代步之用。

这一基本分类，在行销上具有重要意义，因顾客对于一项产品的购买行为，每随其预期用途而异。一般而言，工业品的购买数量较大，购买途径较直接，产品的如期供应与可靠性被视为重要的选购标准；反之，消费品的购买数量较小，购买多通过中间商，购买动机属于行动性者通常比理性者多。一个企业如能辨认其产品的销售用途，自可设计适当的行销计划及策略以为内应。

但就工业市场或消费市场而言，其构成仍很复杂。比如对于消费品的需要，要随种种社会经济因素而不同：不同年龄、性别、教育程度、职业或所得的消费者，所消费的产品构成往往有显著的差异。又如某些产品是以家庭为消费单位，其需要密切关系。所以，一个企业要了解其产品的市场需要状况，先须开发影响此种需要的主要市场因素，然后根据此种因素区隔为若干小市场，希望每一小市场具有较单纯的性质，此一过程通常称为“市场区隔化”。

早期企业所利用的区隔市场标准，多属单一因素，近年以来，学者发现，诸如顾客购买动机或习惯方面

所表现的特征，均可利用为区隔，例如价值观念、审美态度等。再者，由于行为科学的贡献，学者利用种种社会学或心理学所提供的复合观念，以为区隔标准，例如社会阶层，家庭生命周期等都是。

经过区隔化后的市场，每一部分表现为较单纯一致的性质，企业仍能针对这种性质，设计一整套的行销计划作为配合。这个被选为计划基础的部分市场，一般被称为该企业某种产品的目标市场。而如何选择一或若干个适当的目标市场，是有效的行销管理的必要条件。

(四) 行销系统

将企业行销功能视为一系统，即所谓企业行销系统。这一系统的基本目的在于满足市场需要。但实际上，其具体目的可能不限一项，还有待分析澄清，以决定它们的彼此优先次序，况且达到目的的手段亦有各种不同的组合方式。系统分析的本质，即在针对一项问题的相关情况，予以简化及抽象化后，发展成为一个准确的结构模型，然后通过此一模型求得解决方案。在这种分析方法之下，可利用各种数量分析及客观而正确的情报，以减少决策的不确定成分。同时，对于各种行销手段的选择与利用，并非着眼于其个别效果，而是着眼于其对于整个系统效果的贡献。

行销系统的构成，主要有以下两大部分：

1. 产品计划及产品特征

产品是企业赖以满足市场需要的基本手段根据市