

MBA 最新核心课程
Master of Business
Administration

(第三次修订)



营销经理

**MARKETING
MANAGER**

MBA 最新核心课程编译组

九州出版社

MBA最新核心课程
Master of Business
Administration

(第三次修订)



营销经理

**MARKETING
MANAGER**

MBA 最新核心课程编译组

九州出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销经理 / MBA 最新核心课程编译组 . — 北京 :
九州出版社, 2006.1 重印

ISBN 7-80114-712-X

I . 营… II . M… III . 市场营销学 — 研究生
— 教育 — 教材 IV . F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 092257 号

营销经理

作 者 MBA 最新核心课程编译组
责任编辑 周红斌
责任校对 曹 晓
出版发行 九州出版社
地 址 北京市西城区阜外大街甲 35 号 (100037)
网 址 www.jiuzhoupress.com
电子信箱 jiuzhou@jiuzhoupress.com
印 刷 三河东方印刷厂
开 本 720 × 1020 毫米 16 开
印 张 18.5
字 数 300 千
版 次 2002 年 1 月第 1 版
印 次 2006 年 1 月 第 1 版第 3 次印刷
书 号 ISBN 7-80114-712-X/F · 48
定 价 28.00 元

★ 版权所有 侵权必究 ★



前 言

自哈佛大学 1910 年首创 MBA 学位以来, MBA (工商管理硕士) 一直深受工商界的青睐。在西方, 数十年来, MBA 长期被视为工商界得到最好报酬和最受尊重的人。目前, 哈佛商学院刚毕业的 MBA 的平均年薪已达 10 万美元。除此之外, 由于 MBA 的价值得到了工商业界的普遍认可和推崇, MBA 在工商界往往比其他专业毕业生有更多的机会。美国《财富》杂志对美国 500 家大型工业企业和 50 家金融公司与商业银行的抽样调查表明: 这些公司的最高层领导中有 1/4 受过 MBA 教育, 高层主管中, 有过 MBA 背景的不计其数。几十年来, 他们所经营和管理的企业成为全美乃至世界声名卓著、资产雄厚的超级企业。仅以哈佛商学院为例, 其中 60% 的 MBA 毕业生就职于全美最大的 1000 家大公司。因此, 攻读 MBA 被视为最快获取名利, 成就事业的捷径; 获得了 MBA 学位, 等于步入了职位晋升的坦途。

目前, 美国已有 1200 多所商学院和管理学院可授予工商管理学士学位 (BBA), 其中 700 多所院校设有 MBA 教育。到目前为止, 美国 MBA 毕业生累计已达 100 多万名, 授出的 MBA 学位占全球授出的 MBA 学位总数的 80%。这些获得学位的 MBA 活跃在金融、销售、管理、生产等各个环节, 是美国工商界不可缺少的主角。

随着世界工商业的发展, 各国工商企业都需要更高层次的经营管理人才, 这一方面促进了 MBA 教育的飞速发展, 另一方面也使得拥有 MBA 学位的各阶层管理者日益受到青睐, 培育管理明星的学校也备受世人瞩目。可以说, 这些学校各具特色, 各有所长, 但是共同的特点明显地表现为: 理论与案例相结

合进行教学。毫无疑问，许多著名的商学院的管理理论和教学案例都有独到之处值得借鉴。但是，应该指出，即使最好的商学院使用的MBA教材，也不是完美无缺的，MBA教育还有一些不尽如人意之处。

比如，不久前美国发表的一项研究了数十年的调查资料提出质疑，修读MBA除浪费时间和金钱外，根本一无是处，别说个人知识没有得益，更无法确保美满“钱”途。

斯坦福商业研究生院管理学教授普费弗和一位博士生，根据过去40年有关MBA学生成就的数据，完成一份名为《商学院末日》的研究报告，毫不留情地批评一般MBA课程都是象牙塔式教育，而且内容与现实生活完全脱节，毕业生除了“满腹经纶”，能够纸上谈兵外，根本没有实际才能。

1956年，美国只颁授3200个MBA学位，现在每年的MBA毕业生已超过10万人，增加了35倍。但普费弗在报告中指出，这十多万人大部分都只是浪费了两青春和多达10万美元的学费。

美国大学商学院联合会也不讳言称：“单靠教科书，不能为赶上急速的商业步伐作好准备。”

显然，修读MBA不能解决所有的问题，很多管理者即使头戴硕士帽，其管理表现也一塌糊涂，做事墨守成规，不知变通，谈起案例头头是道，一旦应付商场实战就一筹莫展。

根据《财富》杂志的报道，美国100家最大企业中，有40%的行政总裁拥有MBA学位，但事实上，这些公司却都以失败居多。显然，学院派的MBA课程存在某些弊病。

我们在试图弥补目前MBA课程和教材存在的不足方面进行了有益的尝试，在深入研究全球最好的数百家公司的经营管理案例和各知名商学院的管理学和相关教学材料的基础上，充分汲取其精华理念，结合中国的管理实际，取长补短，突出实用性和可操作性，精心编译了《营销经理》一书。

一位哈佛商学院的教授指出：“重要的不在于你卖什么，而是怎么卖。”

美国哈佛商学院的达韦尼认为，商界正处在一个风云变幻、充满“激烈竞争”的时代，每个企业都随时面临被挤出市场的危险。技术革新、全球化和信息快速传播意味着进入市场的壁垒已被打破，企业优势几乎会在一夜之间丧失殆尽。

哈梅尔说：“当今商业界的危险是，竞争可能不会直接把你击倒，但是会

慢慢吞噬掉你的发展机会，直到你变得无足轻重。”

要摆脱这种命运，管理者必须抛弃旧的、过时的理论，如果管理者真想发挥自身的潜能，他们就必须像凡高和毕加索有生之年对绘画艺术进行革命性变革那样，主动突破旧的规则。

当前，两个互相联系并正在加速的趋势——经济向服务型发展和企业向信息密集型发展——对 MBA 教育提出了新的要求。企业中的各个部门（财务、会计、营销、管理）都要应用信息技术，都要收集、处理、传递和利用大量的信息。今后的商业竞争力在很大程度上要依据于信息技术。

只有错误的经营，没有错误的顾客。经营成功者的共同特点是敢于竞争、善于竞争。竞争就是优胜劣汰，掌握足够的知识和技巧才可能成为赢家。

本书没有讲述具体、繁杂的营销经理的职责和管理方法，而是着眼于最基本的营销理论和最实用的营销技巧。

本书的特色是：

一、淡化理论和公式，注重实用技巧

MBA 与其他研究生学位的显著区别，就在于它的务实性、实践性和操作性，其目的并不在于培养搞研究的“学院派”硕士，而是培养能学以致用、崇尚实干、真正能在工商经济领域领导一个企业或其他组织机构真枪实弹进行实践的中高层经营管理者。秉持这种精神，本书没有摘抄大量深奥的理论和复杂的公式，而是用大量的篇幅来讲述典型案例和实用技巧。

可以说，书中要讲述的主要内容是真正的“管理”，而不是“管理学”；在分析研究案例的基础上，找到普遍性的规律，以得到概念、原理和问题的解决；它的目的不是培养知识型的“管理硕士”，而是注重造就“职业老板”。

在讲述方法和理论的时候，力求精、透，而不追求面面俱到。

二、通俗易懂，可读性强

考虑到广大管理人员时间紧、工作压力大的具体情况，书中尽量回避了那些比较专业和不容易理解的词语；在选用案例的时候，也尽可能地用故事性代替专业性，用简短、浅显但典型的案例代替冗长、复杂甚至晦涩的案例。

三、材料新颖

书中选用了大量近年的案例和最新营销理念，给人以耳目一新的感觉。

必须强调：一个合格称职的 MBA 人才决不应该只会死读书本知识，而是应该在实践中提高运用理论知识独立分析和解决问题的能力。



目 录

第一章 奉行以顾客为导向的宗旨

第一节 实现以顾客为中心的目标	2
一、真正摸透了顾客的心理才能打动顾客	2
二、实施真正的“一对一营销”	5
三、充分了解客户的需求	7
四、对顾客的要求做出迅速反应	9
五、寻找机会与顾客接触	12
六、用诚信增加对顾客的情感尊重	14
七、实现以顾客为中心的目标	17
第二节 制定以顾客为中心的服务策略	20
一、优良的服务就是最好的营销手段	20
二、企业必须制定良好的服务策略	21
三、采用以顾客为中心的服务模式	23
四、贯彻以顾客为中心的服务宗旨	26
五、“以顾客为中心”的具体措施	27
第三节 做好售后服务，保护顾客利益	31
一、构建和培养一种贴近顾客的关系	31
二、实施双赢销售模式	34

三、把商品出现售后问题当作笼络顾客的时机	37
四、为顾客提供优质的产品和服务	39
第四节 赢得顾客的忠诚	43
一、利用非价格因素培养忠诚客户	43
二、提高顾客满意度, 增加回头客	46
三、让顾客接受一种独特的体验暗示	51
四、成为真正意义上的顾客导向型企业	56
五、积极处理和回应顾客的投诉	59

第二章 价格竞争是有效的手段

第一节 选择定价目标是整个企业定价过程的核心	62
一、企业定价的目标是多元的	62
二、利润目标的定价方法	63
三、市场目标的定价方法	66
四、信誉目标的定价方法	69
第二节 执行严格的程序, 提高定价的科学性	71
一、企业定价的基本步骤	71
二、确定定价目标	71
三、预测市场需求	72
四、估计产品成本	73
五、分析竞争对手的反应	73
六、选择定价策略、方法和技巧	74
七、考虑与企业其他政策的协调	74
八、制定最终价格	75
第三节 根据自身条件和市场环境变化, 采取适当的定价策略	76
一、薄利多销定价策略	76
二、厚利限销定价策略	77
三、阶段性定价策略	78
四、产品组合定价策略	80

五、折扣定价策略	81
六、差别定价策略	82
七、心理定价策略	84
八、重视和提升消费者受让价值	85
第四节 实战价格, 竞争技巧	90
一、掌握定价的心理学	90
二、避开对手的强大攻势, 出奇制胜	92
三、依靠成本控制与降低战在竞争中领先	94
四、以低价掌握对市场的控制权	96
五、采用灵活多变的定价模式, 保障适当的利润	100
六、名牌定价策略	102
七、避免价格营销的误区	106

第三章 让广告达到事半功倍的效果

第一节 充分运用广告宣传的手段来提高产品的知名度	109
一、成功的广告能帮助你创造奇迹	109
二、广告的核心是策划	111
三、广告的生命力在于创新	113
四、运用更好的广告来拓展销路	114
第二节 定位准确、及时创新的广告才有竞争力	116
一、广告的定位必须准确	116
二、广告定位的创新是大势所趋	118
三、做好市场调研, 使广告更具针对性	120
第三节 制定明确的策略目标, 使广告创意更富效力	125
一、做广告之前必须考虑清楚的几个问题	125
二、制定明确的广告策略	128
三、成功的广告创作应遵循的基本原则	130
四、使广告创意更富效力的指导性原则	132

第四章 准确的信息是营销成功的先导

第一节 注重市场情报研究, 为企业准确决策奠定基础	136
一、信息就是金钱	137
二、全面准确的信息是决胜商场的有力武器	139
三、拓展信息渠道	140
四、认真整理, 准确分析情报	142
第二节 根据市场环境的变化灵活调整营销方式	146
一、从全新的角度认识促销	146
二、大量营销已经不合时宜	147
三、推动营销工作方式变化的力量	148
四、用新形式的营销代替“大量营销”	151
第三节 重视顾客信息, 保障经营利润	153
一、经营者首先必须要考虑利润	153
二、根据给公司带来利润的多少区别对待顾客	154
三、必须重视公共关系	159
四、将客户的不满意转化为新价值	161

第五章 引领下属提高素质, 提升业绩

第一节 树立积极的心态	165
一、使自己成为出色的销售领袖	165
二、战胜销售活动中的胆怯心理, 赢得客户和订单	168
三、树立正确的心态, 把自己塑造成销售精英	171
四、在对手散布的流言蜚语面前保持冷静	174
第二节 进行成功销售, 开发潜在客户	177
一、和有影响力的人士建立良好的关系, 赢得大订单	177
二、给顾客足够而适当的信息, 促使他们购买	180
三、进行成功销售和开发潜在客户的法则	183
四、督促业务人员从办公室营销转向走动式营销	185

第三节 建立评估销售队伍的系统标准, 提高销售人员的业绩与效率	188
一、评估企业销售效率的关键因素	188
二、销售部门提高工作效率的关键所在	190
三、采用多种标准进行绩效评估	191

第六章 依靠实力在竞争中获胜

第一节 采用一般性经营竞争战略, 脱离“中游式”状态	193
一、三种一般性经营竞争战略	193
二、低成本战略	193
三、差异化战略	194
四、集中与专业化战略	196
第二节 依靠创新和进取立足市场	198
一、只有不断创新的企业才有生命力	198
二、在进取中把握综合坚固的经营策略	200
三、依靠质量和服务占领市场	202
四、制造新的需要与满足营销策略	204
五、创造“人无我有”的差异化感受	205
六、从“人无我有”到“人有我好”	206
第三节 依靠特色和品牌取胜	208
一、要从产品的核心价值解脱出来	208
二、依靠特色经营展示自身的魅力	210
三、成功的营销经理必须树立品牌意识	212
四、实施创立名牌的基本战略	217
五、学习知名企业的品牌管理策略	220

第七章 适应市场营销的新潮流

第一节 超前行动, 制定周密的市场营销计划	224
一、超前行动, 才能把握契机	224

二、制定适宜的市场营销计划	225
第二节 选择正确的市场营销策略	229
一、正确认识市场营销组合的特点	229
二、根据自己在竞争中所处的地位制定适宜的营销对策	230
三、选择适宜的分销渠道	235
四、调整营销策略，摆脱被动局面	239
第三节 选择适宜的促销手段，避免营销的误区	244
一、促销种类与技巧	244
二、突出特色和抓住第一是最有效的营销方法	247
三、进行“买赠”促销活动要避免“赔本赚吆喝”	249
四、避免营销的误区	252
第四节 依靠战略联盟为企业竞争开拓一条新路	257
一、从竞争对手中寻找合作伙伴进行生产合作	257
二、战略联盟的构成类型	259
三、战略联盟的建立步骤	262
四、战略性品牌合作是更加有效的促销方式	263
五、交叉营销，以更低的成本更好地吸引顾客	265
第五节 适应新的潮流，调整营销对策	268
一、活用蓝契斯特法则	268
二、成功地进行个性营销	270
三、直接面对客户，实现无店铺售卖	272
四、重新划分营销行为的步骤，建立和加强与客户联系	276
五、依靠“大市场营销”在激烈竞争的市场上立足	278



Contents

Chapter 1

Keep the Client-Oriented Principle 1

Chapter 2

Price Campaign: A Potent Tact..... 61

Chapter 3

Clever Ads: Greater Effect with Less Efforts 108

Chapter 4

Correct Information: The First Step
of Successful Marketing 135

Chapter 5

Educate Your People, Promote Your Achievements 164

Chapter 6

Win the Battle 192

Chapter 7

Steer to the Latest Trend of Marketing and Sales 223



第一章

奉行以顾客为导向的宗旨



第一节 实现以顾客为中心的目标

一、真正摸透了顾客的心理才能打动顾客

大部分消费者对自己真正的需求其实并不清楚。在酒店里，我们经常会遇见这种情况：

“你要什么样的啤酒？”

“上好的纯啤酒。”酒客都会很爽快地回答。

“上好的纯啤酒是什么样的？你用什么标准来衡量啤酒的纯度？”

“这……”顾客一般只剩下张口结舌的份儿了。

事实上，人们喝酒只是为了满足生理需要，“纯度”对于他们来说只是一种模糊的概念，也许这些糊里糊涂的酒客还在理直气壮地抱怨为什么不给他们上好的纯啤酒。

一位颇有盛名的番茄酱制造商，一直对自己公司的包装瓶外观很不满意，就请人进行调查，大部分接受调查的人表示比较喜欢公司正在考虑的新型瓶装。

结果又怎样呢？当公司的这种新型瓶装产品推到市场作试验性销售时，情况却很不乐观。绝大部分人依然买旧瓶装的产品，就连在调查中表示喜欢新瓶装的人也不例外。

原来，“上帝”心里对自己的喜好，本来就没数，也难怪人们的答案常常与事实有那么大的出入，看法也是各有差异。

有时候，消费者即使知道自己的需要和爱好，也不见得会据实相告，他们在不经意的瞬间，可能会做出与自己意愿完全相反的答案。

在一次演讲盛会中，与会妇女有两间休息室可供选择。其中一间是舒适方便的现代化套房，色调柔和，给人静谧、休闲的感觉，另一间是古朴典雅的装饰，陈列着古色古香的家具，东方色彩的地毯和昂贵的壁纸。

几乎所有的与会妇女，都不由自主地往现代化设备的房间走去，直到座无虚席之后，后来的人只好到另一间去等候。

“两个房间之中，你喜欢哪间？”主持人问与会妇女。

大家经过端详、比较之后，有 84% 的人表示喜欢那间古色古香的房间。

果真如此吗？其实当她们走进那间现代化套房时，她们的喜好已经一目了然。但为什么又如此回答呢？

这是因为，人们在接受调查时，为了让对方留下一个良好的印象，往往隐瞒真正的喜好，而以合理的、有条理的方式回答，与会妇女的回答正是如此。你若信以为真，那就真的上当了。

美国广告研究中心进行过一项调查，目的是了解一般人最常看的是哪些杂志。

大多数人的回答都是高水准读物，实在令人振奋，可是如果这些答案是真的话，那么《大西洋月刊》应当是美国最受欢迎的刊物，销售量应该是目前的 20 倍。

事实上，消费者所提到的杂志，大多是比较冷门的刊物，包括《大西洋月刊》。

如果说这是一个不大不小的玩笑，下面的例子或许会让你啼笑皆非。

美国麦肯·艾利克森广告公司曾经以若干人作抽样调查，想了解他们为什么不买一家代理公司的产品——熏鲱鱼。

一般人的答复都是不喜欢熏鲱鱼的味道。然而，事实又是怎样呢？经过进一步的调查，发现回答不喜欢熏鲱鱼味道的人当中，有 40% 的人根本没尝过熏鲱鱼真正的滋味！只是人云亦云而已。

任性的“上帝”们给市场专家们开了一个又一个玩笑，引起了专家们对那些调查结果的怀疑。“吃一堑，长一智。”一家精明的企业顾问公司郑重其事地告诫同行们：单凭“上帝”们的片面之词就下定论，是争取顾客手段中最不可靠的一种。

其实，这个世界上本来就有许多事很难说清楚。你如果一定要用严格的逻辑去得出个所以然来，可能只会枉费心机。对消费者来说也一样，他们凭感觉



去追寻自己喜欢的东西，才不去管是不是合乎理性！

例如，大部分人都说自己刷牙是为了保护牙齿，清除牙缝中有腐蚀作用的细菌。这也成了牙刷制造商多年来经营的重要依据，强调牙刷的除菌功能。

事实上，通过对大量的消费者调查发现：大多数人每天只刷一次牙，从牙齿保健的角度来看，他们刷牙的时间是一天中最不适当的时候——早餐之前。昨晚留下的食物残渣经过一个漫长的夜晚，早已完成了腐蚀牙齿的恶作剧，而吃早饭又留下了新的残渣。

刷牙的作用发挥了多少呢？

有时候，人们这种非理性行为简直到了难以理解的地步。

一家百货公司做了一个小小的恶作剧。他们把一种标价为“一角四分”的滞销产品改贴“二角九分”的价格标签，结果销售量竟猛增了30%，百货公司从人们的非理性行为中竟然捞了一把。

这种现象在目前的市场上其实也屡见不鲜，一件100元的衣服无人问津，但标上2000元之后可能会脱销，人们消费行为中的非理性可见一斑。

美国色彩研究中心在一项调查中，发给家庭主妇们三种不同包装的清洁剂，让她们试用，然后对三种清洁剂的性能做出判断。

试用之后，主妇们认为，黄色瓶装的清洁剂性能过强，往往会损伤衣物；蓝色瓶装的成分不足，洗过后有时还会留下污痕；而底色为蓝色、略带黄色瓶装的得到一致好评。事实上，三种瓶装的清洁剂是完完全全一样的。

美国克莱斯勒汽车公司曾误认为消费者买车是基于理性的选择，犯了营销史上最严重的错误。

20世纪50年代早期，美国的汽车多以“肥胖型”为主，由于车辆和交通流量的增加，使得街道和停车场塞满了车辆，部分消费者呼吁制造一种少占空间、驾驶座较短的车型。由于这项调查意见的误导，克莱斯勒公司以为“肥胖型”汽车的时代已经过去了，消费者需要的是高雅瘦长的“清瘦型”汽车。

结果又怎样呢？在经过了一番轰轰烈烈的宣传之后，克莱斯勒公司在汽车市场的销售份额不但没有增加，反而从1951年的26%降到了1954年的13%。

沉重的打击使公司不得不悬崖勒马，寻找症结，发现原来消费者喜欢“短身宽形”的车型，他们买车时并没有考虑更多。因此，克莱斯勒公司对车型作