

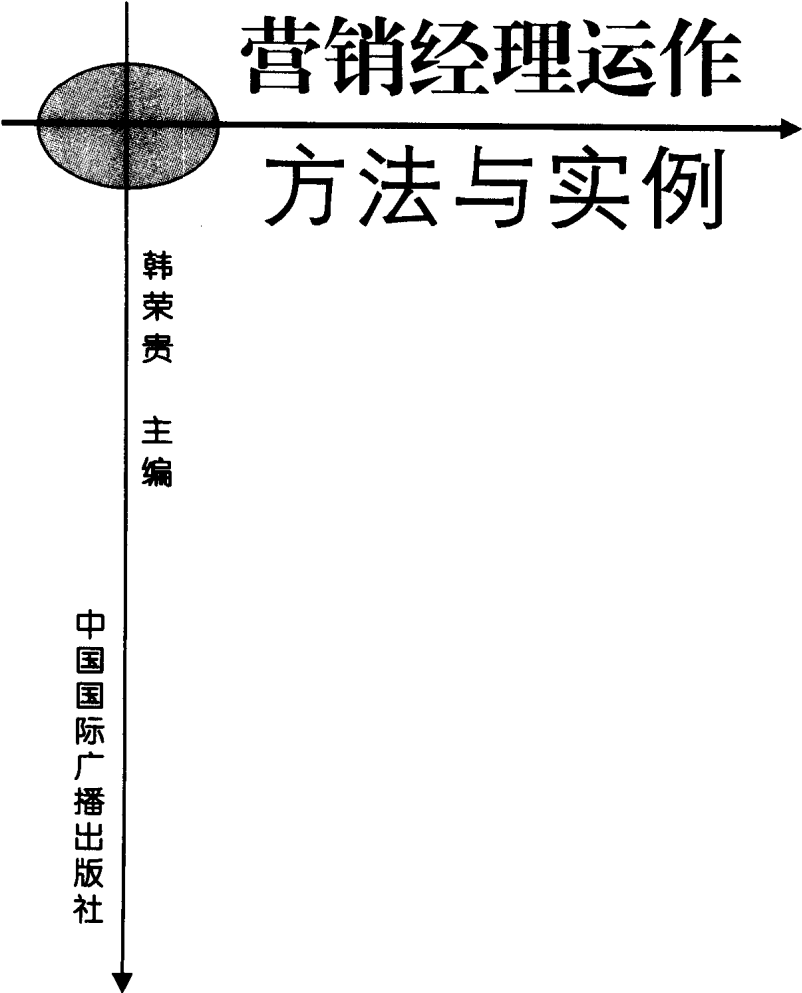
MBA营销实务与案例丛书

营销经理运作 方法与实例

韩荣贵 主编

中国国际广播出版社

· MBA 营销实务与案例丛书 ·



营销经理运作 方法与实例

韩荣贵
主编

中国国际广播出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销经理运作方法与实例 / 韩荣贵主编. —北京: 中国国际广播出版社, 2002.1

(MBA 营销实务与案例丛书 / 王必成主编)

ISBN 7-5078-2069-6

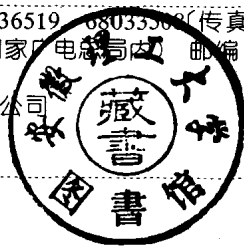
I. 营... II. 韩... III. 企业管理—市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 082413 号

MBA 营销实务与案例丛书

营销经理运作方法与实例

主 编	韩荣贵
责任编辑	胡杏天
版式设计	周 迅
封面设计	郑琪·小禹
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 68033568(传真))
社 址	北京复兴门外大街 2 号(国家广电总局内) 邮编:100866
经 销	新华书店
排 版	北京春辰轩图文设计有限公司
印 刷	北京四季青印刷厂
装 订	涿州市桃园兴华装订厂
开 本	850×1168 1/32
字 数	460 千字
印 张	18.75
印 数	5000 册
版 次	2002 年 1 月 北京第 1 版
印 次	2002 年 1 月 第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2069-6 / F·247
定 价	34.00 元



国际广播版图书 版权所有 盗版必究

(如果发现印装质量问题,本社负责调换)

《MBA 营销实务与案例丛书》编委会

主 编 王必成

副主编 张德斌 周树清

马克泰 陈文华

编 委 (按姓氏笔画排序)

马 军 马克泰 王必成 吕佩浩

关 敏 何 清 何宗思 陈文华

周树清 胡杏天 张秀贤 张德斌

韩荣贵

策 划 冯 章

前 言

在美国,营销总经理的年薪甚至超过总裁。

营销(销售)经理晋升为公司总经理的也不乏其人,例如目前在全世界拥有 20000 多家连锁店的麦当劳公司创始人、总裁 R·Kroc 就曾做了十多年的销售经理;艾柯卡也曾在福特公司做了近 20 年的销售(总)经理。

在日本,Sony 公司的创始人之一盛田昭夫早期主要是推销自己的产品,Sony 的美国销售分公司就是盛田亲自创立和负责的;本田公司的创始人本田宗一郎只负责开发产品,而被他称为“最大功臣”的藤泽就是负责销售的总经理。

由此可见,营销(总)经理在企业生存和发展中具有巨大的作用,甚至可说企业的一半(另一半是产品开发经理)江山是由营销经理打下的。

那么,如何做好一位营销(总)经理呢?营销(总)经理有哪些职责呢?本书主要回答上述问题,所介绍的内容有:营销经理管理的内容和技巧;销售管理的实务;哈佛营销经理;销售管理的具体操作方法;工业品营销经理的管理技巧;展销经理;国际营销经理以及营销经理(领导)的风格、素质、训练与管理技巧。

本书仅关注经理的管理实务、管理技巧和具体运作方法,不注重理论的论述,而且所举资料均以国外成功的实例和经验为主。作者的惟一希望是:

不仅要阅读此书,而且要以书中的做法增加您公司的销售额和利润。

参加本书编译的有:刘世昌、党博、文向荣、李伟、王大为、王民忠、许立军、王必成、陈成金、张玉显、王忠诚、郭燕、韦王金、李秀丽、王静、童心、刘子文、赵小丽、胡明、孙伟、马建国、刘国民、钱文俊、周武、陆崇阳、白丽、同向成、胡文丽、李阳、于兴忠、王尚锦、李万成、韩荣贵等。

北京

2001年10月

目 录

第一章 营销经理管理的内容和技巧	(1)
一、市场分析的几种方法和目标市场的确定	(1)
1. 行业市场分析的方法	
2. 个体(厂商)市场分析(即市场区隔)	
3. 开发目标市场的技巧	
4. 消费者行为分析模式	
[案例]J·C·Penney:美国百货业适应消费者——改变品牌形象	
二、营销经理应了解的市场需求预测方法	(60)
1. 购买者意向调查法	
2. 推销人员综合意见法	
3. 高级管理人员估计法	
4. 专家意见法	
5. 市场试销法	
6. 模拟分析法	
7. 相关分析法	
8. 计量经济模式法	
9. 一般预测技巧	
10. 科技预测法	
三、营销经理制定营销计划的方法和内容	(79)
1. 营销计划系统和编制	
2. 长期策划	

3. 年度规划与预算

4. 投资策划的方法

5. 执行方案规划

[案例]Algonquin 能源公司:新产品进入新市场的营销计划

四、营销经理如何进行市场“试销”…………… (119)

1. 产品试销:消费者的偏好测验

2. 销售预测的方法

3. 小型市场试销

4. 试销与营销机会预测

五、销售定价程序、策略和方法…………… (134)

1. 定价问题

2. 定价程序

3. 定价策略和政策

4. 三类定价方法

[案例]“TAXOL”抗癌药的价格高吗

六、营销经理管理销售通路的技巧…………… (157)

1. 零售商

2. 批发商

3. 配销通路系统的类别

4. 配销通路的设计与管理方法

[案例1]英国名牌 PEPE 工装裤的成功

[案例2]美国 Pioneer 公司的经营策略

七、营销经理的广告管理职责…………… (211)

1. 广告在营销管理中的地位

2. 广告的概念

3. 广告的种类

4. 广告的作用

5. 做广告的目的与目标

6. 广告决策

八、人员推销管理——营销经理最重要最直接的	
任务·····	(233)
1. 认识市场	
2. 制定人员推销策略	
3. 推销员管理	
[案例1]以心理测试选择销售人员——记联合印刷公司	
[案例2]服装有限公司——薪水制还是佣金制	
第二章 销售管理的实务 ·····	(243)
一、从人性角度管理推销员·····	(244)
1. 人事管理在营销上的特殊性	
2. 从了解“人”开始	
3. 人事管理的即效性与培养性	
二、销售经理如何编写《推销员工作手册》·····	(248)
1. 制定一个较高的目标	
2. 目标具体化	
3. 工作手册的制作方法	
4. 路线推销的任务	
5. 直接推销	
6. 推销的行为规范	
三、激励推销员拼命工作的技巧·····	(259)
1. 开发推销员的“三力”	
2. 行动模式	
3. 人的欲望	
4. X理论、Y理论	
5. 哈兹巴克理论	
四、训练和开发推销员潜在能力的方法·····	(268)
1. 推销员确有训练的必要	
2. 推销员训练的内容	
3. 训练的两种方法	

4. 推销员训练的核心——FABE 法	
五、改进 SM(推销员)态度的几种方法	(273)
1. SM 的错误态度	
2. 找出消极态度的原因	
3. 改进态度的几种方法	
六、SM 像走马灯似的,来了又走了	(275)
1. 新人与旧人	
2. 使推销员安于工作的条件	
七、业绩评核和效率分析	(277)
1. 评核的原则及困难性	
2. 评核成绩的方法	
八、鼓励部属成功的秘诀	(282)
1. 开发你的巨大潜能	
2. 把自己当作公司	
3. 成功的最大“公约数”是积极性	
4. 去除“不”,坚决说“我能”	
5. 成功方程式的五个阶段	
[案例]斯坦·伍德:步入推销之路	

第三章 哈佛营销经理的绝招

一、营销行动法则及实例	(289)
1. 假设管理	
2. “结构矛盾”	
3. “撒胡椒面”政策	
4. 四个需要你分析的实例	
二、营销计划执行法则	(306)
1. “虚空承诺营销”	
2. “目标不明营销”	
3. 制定计划正确,执行有力	
三、营销制度执行法则	(312)

1. “积习难改”	
2. “营销资料的误用”	
3. “营销资料的缺乏或过多”	
4. 优良的营销制度	
四、营销政策执行法则	(323)
五、“互动”与“分配”营销执行技巧	(326)
1. “互动”营销运作技巧	
2. “分配”执行技巧	
六、“控制”与“组织”营销技巧	(332)
1. 营销控制技巧	
2. 组织技巧	
 第四章 销售管理的具体操作方法	 (345)
一、销售经理管理操作细则	(345)
1. 销售方针	
2. 销售计划	
3. 销售部内组织的操作技巧	
4. 销售途径政策的三个做法	
5. 市场调查的运作细则	
6. 新设立或撤销分公司、销售处的具体做法	
7. 代理商、特约商管理细则	
8. 促进销售的重点	
9. 协助经销商的注意事项	
10. 展示会、旅行招待会的实施要点	
11. 情报管理的细则	
12. 交货、送货的注意要点	
13. 货款回收的要求	
14. 减价退货的要求	
15. 处理索赔问题的具体做法	
16. 标价包装的操作技巧	

17. 销售事务管理的细则
18. 管理分公司的技巧
19. 进货管理的操作细则
20. 商品管理的具体做法
21. 销售经理的工作要求
22. 管理者的配置技巧
23. 权限委让的做法
24. 命令部属的技巧
25. 接受部属报告的技巧
26. 奖励的要诀
27. 告诫及责备部属的小秘诀
28. 管理部属的具体做法
29. 指导、培养部属的要点
30. 对上司关系的要诀
31. 与其他部门的联络、协调
32. 销售业务改进的具体做法
33. 销售经理执行职务的技巧
34. 自我启发的秘诀

二、促销管理运作技巧..... (369)

1. 支援经销商的方法和原则
2. 支援经销商的效果
3. 支援经销商的要点
4. 径路推销员的任务
5. 径路推销员与市场调查
6. 处理顾客不满的方法

第五章 工业品营销经理的管理技巧 (375)

一、工业品营销概论..... (376)

1. 工业品的促销技巧
2. 工业品的人员推销

3. 工业品市场的销售管理	
4. 制定工业品推销策略及步骤	
二、工业品营销经理的职权和责任	(388)
1. 工业品营销经理与消费品营销经理的比较	
2. 工业品营销经理的职责	
3. 工业品营销经理的权责	
三、工业品营销经理如何管理通路	(392)
1. 影响销售通路的三大因素	
2. 通路的决策方法	
3. 评估通路的需要程度	
4. 通路的分析、评价	
四、抓住大客户是营销经理的最大任务	(396)
1. “紧迫盯人”方法	
2. 掌握营销秘诀	
五、销售推广管理的方法	(400)
1. 产品型录及制作方法	
2. 工业展览会	
3. 经销商及代理商的销售推广	
4. 新闻报道及公共关系	
5. 专门广告	
6. 工业促销策略拟定的过程	
六、工业品营销费用的管理方法	(407)
1. 营销费用与制造费用	
2. 会计制度	
3. 营销费用的分析	
4. 营销成本的控制	
5. 营销成本资料的用途	
七、工业品营销经理的关键任务是服务	(411)
1. 四个服务的观念	
2. 服务项目	

第六章 展销经理操作实务 (425)

一、商展(销售)经理拟定计划..... (425)

1. 草拟商展计划
2. 确定商展目标
3. 预估成本与开支
4. 预先办好该办的事
5. 参展者须知
6. 展览前与展览中的宣传
7. 时间排列图表
8. 展览的估计与衡量

二、商展(销售)经理牢记的目标:赚钱 (437)

1. 四种商展目标
2. 数量化目标的设定
3. 如何设立目标
4. 全国性展览的范例
5. 估计商展中有购买权的人数
6. 商谈或谈判
7. 收入目标的设立

三、商展该花多少钱——预算与成本..... (448)

1. 公司的商展总成本
2. 预算管理和展览成本
3. 商展预算
4. 预算管理

四、商展中的促销种类和实例..... (471)

1. 商展经理与展览者
2. 促销的形式
3. 不同目标的促销实例
4. 几种具体的促销形式

五、展场上如何销售	(480)
1. 心理上的准备	
2. 零售的影响	
3. 商展前	
4. 商展会场上	
第七章 国际营销经理运作技巧与实例	(486)
一、进入国际市场营销的三大步骤	(486)
1. 衡量外销市场机会	
2. 设计销售目标	
3. 外销利润规划	
二、外销策略的时间进程	(495)
三、国际营销经理	(497)
1. 国际营销经理的素质	
2. 国际公司选用哪国行销人才	
3. 美国日本等国经理的价值观	
四、国际营销经理应了解的实例	(506)
1. 美国吉列公司对 Atra 的再开发	
2. 开发系列产品——Copy Master 公司	
3. 唐纳逊公司的销售	
4. 美国百货业的老大——西尔斯遭遇西班牙	
5. 日本 Samahaiku 电器公司成功营销策略	
6. 销售员的培训方法——美国西屋电气公司	
第八章 营销经理(领导)的风格、素质训练与 管理技巧	(562)
一、领导的定义、风格(类型)	(562)
1. 领导的定义	
2. 领导的类型(风格)	

二、领导的评价·····	(565)
三、营销经理的人格素质·····	(566)
四、营销经理的自我训练·····	(567)

[案例]美琪公司如何在展销中获胜

第一章 营销经理管理的 内容和技巧

营销/销售(总)经理是实现公司销售额和利润的直接领导者,是公司最关键的人物。

营销(总)经理的中心任务是实现公司的销售和利润。为成功履行职责,他必须运用各种方法和技巧处理以下8大问题,即:

一、市场分析的几种方法和目标市场的确定;

二、营销经理应了解的市场预测方法;

三、营销经理制定营销计划的方法和内容;

四、营销经理如何进行市场“试销”;

五、定价程序、策略和方法;

六、营销经理管理销售通路的技巧;

七、营销经理的广告管理职责;

八、人员推销管理——营销经理最重要最直接的任务。

一、市场分析的几种方法和 目标市场的确定

市场分析,以及通过对市场的分析而确定目