



哈佛管理全集

The collected works of Harvard Business

市场营销管理

Marketing Management

主 编

张善轩 赵 武 艾方中 陈紫铭

哈佛附光

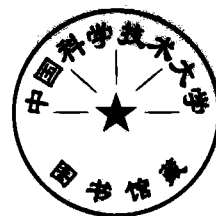


哈佛管理全集

市场营销管理

Marketing Management

编 著： 张善轩 郭东日



当代中国 出版社



第一章 营销观念的导入与掌握

电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 营销意识		
YXAA01	认清企业与市场的主客关系	3
YXAA02	营销惯性危机	6
YXAA03	营销角色转换	7
YXAA04	创新与市场常识	8
YXAA05	顾客导向	9
第二节 效率与竞争观念		
YXAB01	效率的思考框架	14
YXAB02	现代营销的主导	15
YXAB03	效率与效果	16
YXAB04	积极的竞争观念	17
第三节 目的与角色转换		
YXAC01	目的与角色的转换	18
YXAC02	现代营销体系的架构	19
第四节 策略分析		
YXAD03	策略观念	21
PXAD04	营销战略的四个关键点	23
PXAD05	创造需要的三大战略	25

第二章 营销观念的导入

电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 概念化生存		
YXBA01	概念化生存的七大要素	31
YXBA02	概念与整合营销工作	32
YXBA03	概念的挖掘	33





电子文件编码	电子文件名称	页 码
第二节 营销最新概念		
YXBB01	定位与营销战略	35
YXBB02	差异化战略与相应战术	36
YXBB03	与差异化有关的定位策略	37
YXBB04	成本领先战略与相应战术	48
YXBB05	焦点战略与相应战术	49
第三章 营销策略分析		
电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 市场分析		
YXCA01	企业自身竞争力评估	53
YXCA02	对手竞争力评估	56
YXCA03	实施SWOT分析	57
YXCA04	明确竞争对手	59
YXCA05	竞争对手优势分析	61
YXCA06	企业市场地位分析	65
第二节 市场细分与目标选择		
YXCB01	市场细分与目标顾客	68
YXCB02	选择目标市场	71
YXCB03	产品定位	73
第四章 营销策略形成		
电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 产品生命周期与营销策略		
YXDA01	产品生命周期的四阶段	79
YXDA02	产品导入期的营销策略	81
YXDA03	产品成长期的营销策略	83



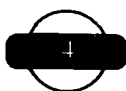


YXDA04	产品成熟期的营销策略	85
YXDA05	产品衰退期的营销策略	89
第二节 市场地位与营销策略		
YXDB01	市场竞争地位分析	92
YXDB02	市场领导者的营销策略	95
YXDB03	市场挑战者的营销策略	99
YXDB04	市场追随者的营销策略	102
YXDB05	市场利基者的营销策略	104
第五章 市场营销策略		
电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 产品策略		
YXEA01	产品重叠策略	109
YXEA02	产品范围策略	111
YXEA03	产品设计策略	113
YXEA04	产品剔除策略	115
YXEA05	新产品策略	116
第二节 价格策略		
YXEB01	定价要素	119
YXEB02	现有产品价格策略	125
YXEB03	新产品价格策略	126
第三节 渠道策略		
YXEC01	渠道范围策略	128
YXEC02	复式渠道策略	130
YXEC03	渠道修正策略	131
YXEC04	渠道控制策略	132
YXEC05	冲突管理策略	133





第四节 促销策略		
YXED01	广告策略	134
YXED02	人员推销	142
第五节 品牌策略		
YXEE01	品牌策略	146
YXEE02	品牌形象	148
YXEE03	品牌利益	150
第六章 业务计划管理		
电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 年度计划的制定		
YXFA01	年度计划业务预估	157
YXFA02	预估准确性的提高	160
YXFA03	年度销售计划的制定	165
第二节 办事机构的设置		
YXFB01	设立办事处的时机	172
YXFB02	设立办事处应注意的十个问题	173
YXFB03	设立过程中的必要工作	174
YXFB04	办事处开张前的七件事	176
第三节 业务奖金制度的建立		
YXFC01	最常见的奖金制度	179
FXFC02	奖金制度必须注意的几个问题	182
FXFC03	业务竞赛	185
第七章 业务人员管理		
电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 业务人员招聘		
YXGA01	招聘业务员应注意的问题	191





YXGA02	招聘合格的业务人员	193
YXA03	业务人员的筛选和面试	198
第二节 业务人员训练		
YXGB01	业务训练计划的制定	203
YXGB02	业务训练计划的实施	207
第三节 业务人员激励		
YXGC01	营销活动中的激励	210
YXGC02	金钱之外的十八种激励因素	212
第四节 业务支出控制		
YXGD01	营销预算编制	216
YXGD02	差旅费支出的控制	219
YXGD03	业务支出失控处理的六步骤	228
第八章 业务活动管理		
电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 主持业务会议		
YXHA01	如何安排业务会议	231
YXHA02	电话会议的主持	240
第二节 举办商品展览		
YXHB01	商品展览的准备	242
YXHB02	成功举办商品展览的步骤	246
YXHB03	业务员在商展中的工作	250
YXHB04	商展后的跟踪	253
第三节 建立营销渠道		
YXHC01	经销商的运作	255
YXHC02	配销商的运作	261
YXHC03	业务代表的运作	263
YXHC04	十种典型销售渠道	266
第四节 有效运用广告		



H A R V A R D

目 录

YXIA01	地方广告の利用	268
YXIB02	广告预算	269
YXIC03	合作广告	270

第九章 业务推销准备工作

电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 掌握推销区域		
YXIA01	熟悉区域特性	273
YXIA02	把握区域潜力	274
第二节 确定推销对象		
YXIB01	准客户的确定和调查	275
YXIB02	明确拜访目的	277
第三节 制定推销计划与拜访计划		
YXIC01	推销计划的制定	278
YXIC02	拜访计划的制定	282

第十章 业务推销的实施

电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 产品介绍		
YXJA01	产品介绍的原则与步骤	289
YXJA02	介绍产品特性	291
YXJA03	将特性转换成利益的步骤	292
YXJA04	客户利益点的探寻	293
第二节 异议处理		
YXJB01	识别异议	296
YXJB02	正视异议	298
YXJB03	处理异议	299
第三节 产品展示		

HARVARD



YXJC01	产品展示准备工作	304
YXJC02	产品展示说明的注意事项	305
YXJC03	产品展示讲稿的标准与撰写	307
第四节 缔结文书		
YXJD01	建议书写作	308
YXJD02	订单与订单承诺书	317
YXJD03	商业交易与委托采购契约书	324
YXJD04	缔结的技巧	330

第十一章 业务人员业务活动管理

电子文件编码	电子文件名称	页 码
第一节 业务销售活动		
YXKA01	业务活动计划与管理	345
YXKA02	业务人员销售活动的自我管理	348
YXKA03	计划与管理	352
YXKA04	建立回馈机制	354
第二节 赊销管理		
YXKB01	赊销管理的问题点	356
YXKB02	交易前准备	358
YXKB03	签约时应注意事项	361
YXKB04	契约书的法律效应	363
YXKB05	对方违约时的对策	365
第三节 客户投诉管理		
YXKC01	客户投诉的原因及处理原则	367
YXKC02	客户投诉处理及客户对话	370
YXKC03	通过客户投诉处理了解对方	372
第四节 业务员自我管理		



YXKD01	管理重点	375
YXKD02	健康管理	377
YXKD03	自我启发	378
YXKD04	磨练自我	380

第十二章 市场营销规范化制度

电子文件编码	电子文件名称	页 码
YXLA01	营销情报管理制度	383
YXLA02	市场调查管理办法	385
YXLA03	顾客管理的注意事项	389
YXLA04	广告策划的原则和注意事项	390
YXLA05	降价销售业务处理要点	394
YXLA06	货款回收制度	397
YXLA07	应收票据管理办法	398
YXLA08	公司促销计划要点	400
YXLA09	销售业绩管理办法	404
YXLA10	售后服务管理办法	409
YXLA11	处理索赔问题注意事项	411
YXLA12	客户投诉管理制度	414

第十三章 市场营销规范化文本

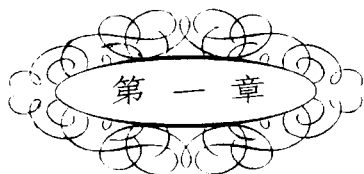
电子文件编码	电子文件名称	页 码
YXMA01	市场预测报告	425
YXMA02	销售预测报告	429
YXMA03	销售计划书	432
YXMA04	市场调查报告	437
YXMA05	市场决策报告	440
YXMA06	商业调查问卷	442

H A R V A R D
目 录



YXMA07	商业调查问卷	447
YXMA08	估价单	449
YXMA09	价格表	450
YXMA10	收款状况报告书	451
YXMA11	广告策划书	452
YXMA12	广告计划书	461
YXMA13	广告预算书	469
YXMA14	经销店促销活动计划书	471
YXMA15	加盟店经营整体企划图	472
YXMA16	连锁店 CIS 系统策划方案	473
YXMA17	索赔函	474
YXMA18	理赔函	475
YXMA19	投诉处理函	476
YXMA20	订单	477
YXMA21	订单承诺书	478
YXMA22	委托销售契约书	479

HARVARD



营销观念导入前提

第一节	营销意识	3-13
第二节	效率与竞争观念	14-17
第三节	目的与角色转换	18-20
第四节	策略分析	21-27





文件名	认清企业与市场的主客关系		
电子文件编码	YXAA01	页 码	3-1
1.高度成长前 高度成长期以前,由于物品供应不足,市场的需求大于厂商供给,此时市场期盼着企业提供商品或服务,只要企业能提供产品,就能被市场接受。我们所熟知的产品如家电产品的电视、冰箱、洗衣机、电锅、抽油烟机、煤气;交通工具如脚踏车、摩托车;民生用品如肥皂、牙膏、洗发精、卫生纸;国内的金融服务如证券公司;办公室用的事务机器如打字机、复印机、打卡钟等等,这些产品几乎都经历过高度成长的盛况。 2.高度成长的成长原则 (1)寻求增产量。厂商为了对应客户的需求,首先致力于提高生产量的方法,此时若能把产品交到市场上,几乎都能迅速地被市场容纳掉,厂商的利润源源涌入,为了获得更大的利润而纷纷投入更多的资金扩充设备,期望能制造出更多的产品。 (2)寻求降低成本。成本愈低,愈能刺激购买层,愈能扩大市场。透过增加产量及降低成本的策略原则,厂商能把握住高度成长前的成长机会。 3.高度成长后 高度成长后是什么样的时代呢?现在绝大多数企业都处在商品供过于求、充斥市场的高度成长后的时代,这个时代的市场状况是怎么样的呢? 当我们走近超级市场牙刷的陈列架上,可看到不同包装、不同色彩、令人眼花缭乱的商品,放满了物架上,计有: 品牌:金龙、天工、欧乐-B(ORAL-B)、UGM、洁登(Jordan)、高灵洁(Colgate)、Clink、狮王、花王、丽奇、德恩奈、Insey、			



文件名		认清企业与市场的主客关系	
电子文件编码	YXAA01	页 码	3-2
金盾(Kindene)等。 各个品牌依形状、使用对象、刷毛的软硬又有下列不同的特征： 形状：长型、短型、钻石型、波浪型、圆头型。 毛刷：硬型、中性型、软型、超软猪毛型。 年龄：成人使用、学生使用、儿童使用(3岁以下、3岁~6岁、6岁~9岁、9岁~12岁)。 高度成长后的时代，代表着什么意义呢？它代表着消费者有多种选择的意义，企业处在高度成长后的时代，若是仍持高度成长前的方法，坐视市场状况的变化于不顾，是无法奢谈维持企业持续成长的，甚至迅速面临瓦解的状况也不足为奇。 奇异果是一个跌入高度成长后策略陷阱的例子。奇异果原名叫ctinidiaChinensis，只有少数人知道如何吃它，当有个天才改称它做奇异果(Kfwlfruit)后，立刻吸引了全球的眼光，1984年创下6.2万吨的空前销售量。 这种销售量的成长，引起大家一窝蜂地投入奇异果的生产，造成农地价格上升，虽然1980~1985年销售量仍然上升，但价格却下跌了38%，使得收入不足以弥补农地成本的上升。 1992年奇异果的供给量已达到36万7000吨，由于奇异果需6年~8年的培养，未来数年间还有更多的供给产出，奇异果却早已成为一项大宗货品，那些跌入高度成长后陷阱的厂商，都无力挽回市场的趋势。 4.高度成长后的成长原则 高度成长后的时代，企业成长的原则仅有惟一的一个途径——对应顾客的需求。 要能更深刻地体会对应顾客需求的涵义，我们可换一个角度来说			



文件名	认清企业与市场的主客关系		
电子文件编码	YXAA01	页 码	3-3
明，也就是顾客主导着企业的生存、成长。 企业能精确地对应环境持续不断的变化，满足社会变化的需求，企业的资源方能投往正确的方向，才能热切期待企业的成长成果。 7-ELEVEN为了对应市场的需求，特地在日本年轻人最喜欢出入的原宿区设立了一个“青春热线”工作室，装置了三十部电话与年轻人沟通。因为7-ELEVEN的主要目标群客户是十几岁至二十几岁的年轻人。 通过电话的交谈，使得7-ELEVEN能知道目前的年轻人到底关心哪些事情、心里在想些什么，每月整理一次，能获得许多新鲜创意和流行趋势，这些创意和流行趋势是现公司40岁以上的经营干部们绝对无法想像出来的。 “青春热线”让7-ELEVEN有效地掌握住顾客最新的消费需求及了解年轻人的脉动，使用7-ELEVEN能随时调整资源投入的方向，对应市场的需求。			



文件名	营销惯性危机		
电子文件编码	YXAAQ	页 码	1-1
所谓营销惯性就是固守过去的成功营销经验，无法警觉新环境的变动，采取新的营销策略。这是许多著名公司潜伏的危机，也就是我们所说的成功为失败之母。 何为成功为失败之母呢？1967年博士研究所发明的石英表，不被博士钟表业接受，而被日本精工舍(SEIKO)买下石英表的技术，以石英表击败了以钟表傲视全球的博士。许多获得成功的企业，他们的经营形态很容易、很自然地朝下面的方向演进。 1.把成功的经验固定化 很多的企业，一时体验过成功的经验后，即将此种经验，建立一个模式，在模式的运作下各机能都给予制度化、专门化、标准化，并扩大投资的规模，持续地扩大成功的体验。 2.成功后的保守化 一旦企业把过去成功的经验，建立制度化的模式后，企业内的大多数人会倾向于固守现有的制度，因为改善意味着企业必须破坏及否定过去带来成功的做法，这种倾向，抑制了企业大胆适应环境变动的革新力。 3.过去的成功与环境变化的差别(GAP) 企业依据以往成功经验运作，逐渐与环境变化产生愈大的差别，这种状况持续下去，企业产生环境不适应症，将无可避免地步入衰退。 美国汽车史上两个鲜明的例子最足以说明“成功为失败之母”所导致的环境不适应症。亨利福特 1908 年推出“T 型车”成功地创造了美国的汽车工业，由于无法适应环境的变动，1927 年将汽车的领导地位拱手让予通用(GE)的史龙二世，至今仍屈居第二位。石油危机前后，底特律的美国汽车制造厂商仍不屑正视日本小型车迎合环境方向的变化，终于使得日本汽车能一举席卷美国的汽车市场。			