

徐 源 主编

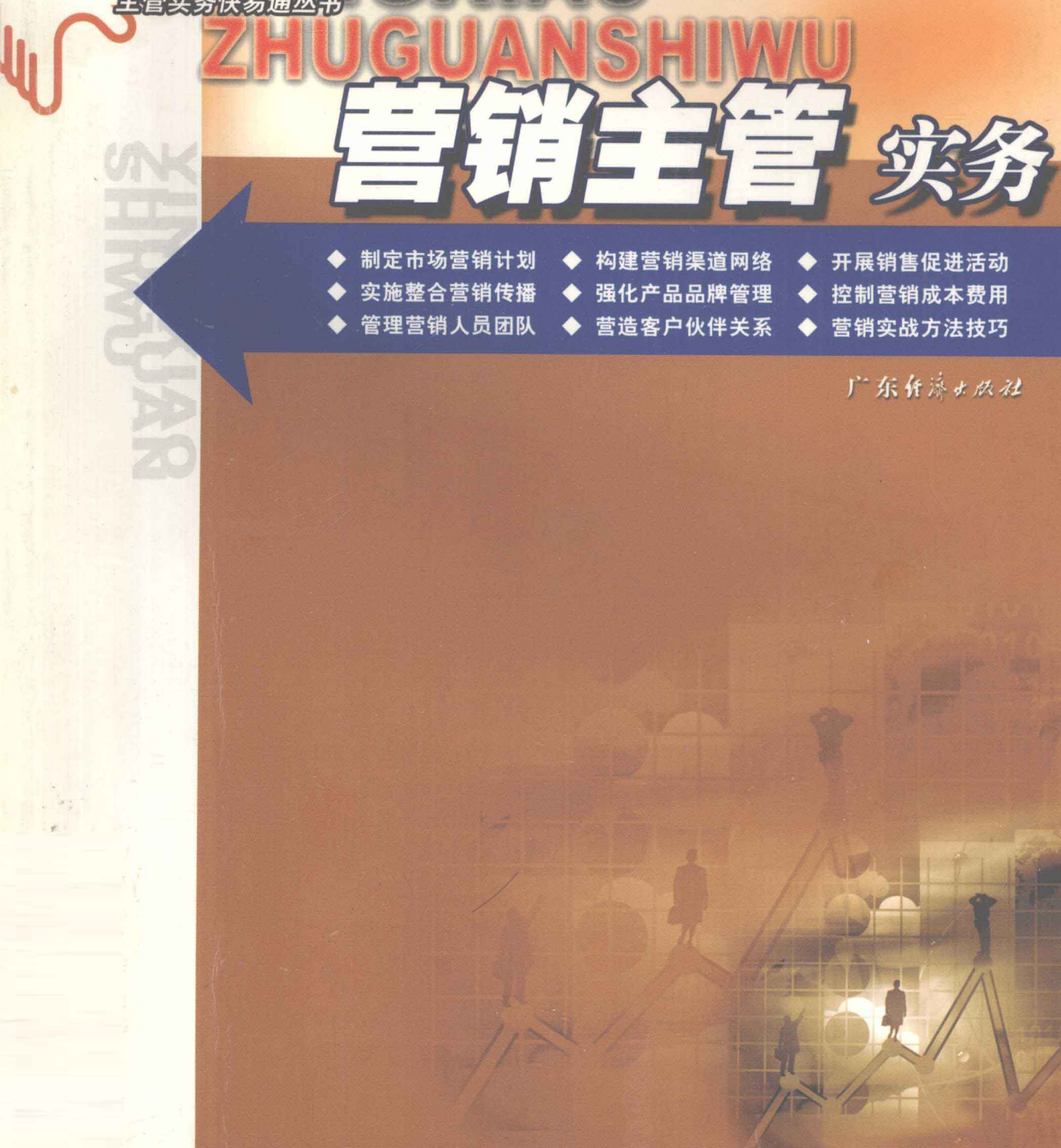
主管实务快易通丛书

YINGXIAO
ZHUGUANSHIWU

营销主管 实务

- ◆ 制定市场营销计划
- ◆ 构建营销渠道网络
- ◆ 开展销售促进活动
- ◆ 实施整合营销传播
- ◆ 强化产品品牌管理
- ◆ 控制营销成本费用
- ◆ 管理营销人员团队
- ◆ 营造客户伙伴关系
- ◆ 营销实战方法技巧

广东经济出版社



主管实务快易通丛书

营销主管实务

徐 源 主编

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销主管实务/徐源主编. —广州: 广东经济出版社,
2002.12 (2003.5 重印)

(主管实务快易通丛书)

ISBN 7-80677-278-2

I. 营… II. 徐… III. 企业管理-销售管理
IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 096793 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	广东新华发行集团公司
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	17 2 插页
字数	329 000 字
版次	2002 年 12 月第 1 版
印次	2003 年 5 月第 2 次
印数	6 001~8 000 册
书号	ISBN 7-80677-278-2 / F·753
定价	全套 (1—4) 136.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

读者热线: 发行部 [020] 83794694 83790316

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

总 序

部门主管是公司企业的中层重要职位，它担负着企业生产经营运作的具体组织管理工作。企业经营目标的实现，生产任务的完成，产品品质的提升，物料的采购供应等等，以及企业发展战略的实施，都离不开各部门主管的具体管理和操作。部门主管既是企业决策的执行者，又是企业决策的参谋者。他不仅要带领本部门员工努力完成企业下达的计划任务，还要对本部门的现状、问题和前景作出分析、预测和规划，为企业的高层决策提供相关依据和报告、建议。由此可见，一位优秀的主管，不仅要具备一定的领导才能，熟悉本部门的业务，还要具备一定的学识和素养，了解本部门、本行业的发展趋势，能够在履行职责、完成工作任务的前提下开拓创新，实现自己的价值目标。

怎样才能成为一位优秀的公司主管呢？

“主管实务快易通”丛书从中国企业的实际出发，参考了国有、私营以及三资企业的不同特点，阐述了各类主管的素质要求、岗位职责，介绍了各类主管的具体工作任务和操作实务，深入浅出地阐释了作为一位优秀主管的工作方法和管理技巧，重点突出其实用性和可操作性，对于指导初级管理人员进入主管岗位进行生产经营管理或在岗主管提高管理水平均具有重要的实践意义。

编者

2002年7月

前 言

对于一个企业来说，市场营销占据十分重要的地位。因为再好的产品，如果不借助一定的营销手段和渠道，都无法将产品卖出去，也就无法实现产品的价值。因此，每一个成功的企业都把市场营销摆在重要的战略地位，并把它作为提升企业核心竞争力的重要途径。

一个杰出的营销主管既是企业营销队伍的指挥员，又是开拓市场、进行市场攻坚的战斗员；他不仅要具备领导者的基本素养，还要有敢于拼杀的过硬本领；他是企业实施营销战略的中坚骨干，也是企业营销战略制定过程中不可或缺的高级参谋。

当代市场营销学权威菲利普·科特勒指出：“营销人员要善于为公司的产品创造需求。但是，如果这只是对营销人员所从事的任务的一种看法，那就太局限了。就如同生产、后勤部门的专业人士要对供给管理负责一样，营销人员应对需求管理负责。”

营销主管的根本任务，就是运用市场营销的基本原理，充分利用企业的有限资源，采取科学有效的营销手段，树立企业品牌形象，开拓市场，建立渠道，使企业的产品或服务最大限度地占有市场份额，实现企业的经营目标。

科特勒同时强调，“营销人员为了满足本企业的目标，要试图去影响需求的水平、时机和构成，”成功的营销就是充分利用企业的有限资源，紧密贴近顾客，针对顾客的需要创造出令人满意的解决方案，运用有创造力的公共关系，致力于以优秀的产品或服务赢得客户的长期忠诚，而并非依赖于广告上的巨额资金投入或设立庞大的营销部门。

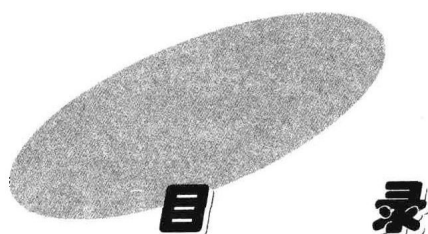
本书从中国企业的实际出发，参考国内外营销大师的经典论述和著名企业的成功营销范例，并结合作者本人的经验和教训，全面阐述了营销主管的各项具体业务，从市场调查分析、制定营销计划方案，到构建营销渠道网络，以及销售促进、整合营销传播、品牌管理、营销成本控制等运作均作了详细的介绍。同时，针对营销人员的管理、客户管理、提高客户忠诚度等管理实务，分别进行了阐释，并专辟一

章介绍市场营销的实战技巧，其目的就是突出本书的实用价值，使读者通过阅读本书，能较快地适应实战需要。

应当指出的是，市场和人们的需求是在不断变化的，要适应这种变化，必须进行营销创新，要敢于突破营销惯例，拓宽营销思路，实施营销创新战略，这样才能使企业立于不败之地，创造良好的社会效益和最大的经济效益。

作者

2002 年 11 月



第 1 章 进行市场调查与分析	(1)
市场调查与分析的步骤方法	(1)
市场调查类型与内容	(1)
市场调查的程序和步骤	(2)
消费者分析	(5)
分析影响消费者行为的主要因素	(5)
分析消费者购买模式与过程	(9)
分析消费者购买决策过程	(11)
市场竞争者分析	(13)
市场竞争者类型	(13)
识别公司竞争者	(14)
分析竞争者	(16)
市场营销环境分析	(17)
宏观环境分析	(17)
微观环境分析	(20)
市场细分分析	(21)
市场细分的层次	(22)
市场细分的程序	(23)
市场细分的依据	(24)
市场调查与分析的管理	(25)
总则	(25)
作业规定	(25)
应用表单	(27)

第2章 制定市场营销计划	(29)
认识营销战略	(29)
营销战略的作用	(30)
营销战略的内容	(30)
营销战略的制定程序	(31)
市场营销计划的编制	(32)
市场营销计划的内容	(32)
市场营销计划的编制程序	(34)
市场营销计划制定要点:一个实例	(36)
总则	(36)
作业规定	(36)
应用表单	(38)
第3章 执行市场营销方案	(41)
建立高效的营销队伍	(41)
影响营销队伍组建的因素	(41)
营销部门的组织形式	(42)
建立高效营销队伍的要点	(45)
分配及管理营销区域	(46)
进入及拓展目标市场	(47)
选择进入市场的时机、地点、对象	(47)
选择进入市场的方式	(49)
提升市场份额	(50)
控制营销活动	(51)
营销控制的程序	(52)
年度计划控制	(53)
营销效率控制	(55)
第4章 构建营销渠道与网络	(59)
营销渠道的类型与策略	(59)
营销渠道的作用	(60)
营销渠道的类型	(61)
营销渠道的策略	(62)
零售商与批发商	(62)
零售商及零售业	(63)
批发商及批发业	(64)

设计营销渠道	(65)
分析消费者需求	(66)
了解渠道选择的限制因素	(66)
主要营销渠道的选择	(67)
营销渠道的评估	(70)
管理与维护营销渠道	(71)
选择与培训渠道成员	(71)
激励渠道成员	(72)
评价并调整渠道成员	(73)
调处营销渠道冲突	(73)
营销渠道的文书与表格	(76)
营销渠道合同书	(76)
渠道成员资源管理卡	(77)
渠道成员交易异常处理表	(78)
渠道成员销售情况分析表	(79)
渠道成员应收款分析表	(80)
渠道成员开发报告表	(81)
渠道成员终止交易报告表	(82)
第5章 制定产品价格体系	(83)
价格与价格体系	(83)
地理价格	(84)
价格折扣与折让	(84)
促销价格	(85)
差别价格	(86)
产品组合价格	(87)
制定产品价格	(88)
选择定价目标	(89)
确定消费者需求	(90)
估计成本	(93)
选择定价方法	(94)
制定产品价格的技巧	(99)
心理定价	(99)
折扣定价	(100)
新产品定价	(101)
产品价格调整	(102)

调低产品价格	(102)
调高产品价格	(103)
第6章 开展销售促进活动	(105)
促销及促销组合	(105)
促销活动	(105)
促销组合	(106)
影响促销组合的因素	(108)
促销方案的撰写	(109)
广告促销	(111)
建立广告目标	(111)
制定广告预算	(112)
拟定广告信息	(113)
选择合适的媒体	(114)
决定媒体的时空安排	(115)
评价广告促销效果	(116)
销售促进	(117)
建立销售促进目标	(118)
选择消费者促销工具	(119)
选择交易促销工具	(120)
选择业务和销售队伍促销工具	(121)
制定销售促进方案	(122)
评价销售促进效果	(123)
促销活动的表格	(124)
促销活动计划表	(124)
促销活动申请表	(125)
卖场促销申请表	(126)
促销成本分析表	(127)
广告预算表	(127)
促销活动成果汇总表	(128)
第7章 实施整合营销	(129)
整合公司营销资源	(129)
建立以市场为导向的公司	(130)
整合公司各部门	(132)
市场为导向公司的评价	(135)

整合营销传播	(136)
营销传播的工具	(136)
营销传播的过程	(137)
开展有效的整合营销传播	(138)
编制总营销传播预算	(140)
管理整合营销传播	(142)
管理营销公关传播	(142)
审查整合营销传播方案	(145)
管理整合营销传播的要点	(147)
第 8 章 强化产品、品牌管理	(149)
产品与营销	(149)
产品的整体观念	(149)
产品的生命周期及再循环	(151)
产品生命周期营销战略	(152)
新产品开发	(155)
产品组合管理	(158)
产品组合	(158)
产品线	(158)
产品线管理的方法	(159)
品牌管理与强化	(160)
品牌的构成与作用	(160)
品牌的管理	(161)
品牌的强化	(162)
第 9 章 控制营销成本费用	(165)
营销成本费用的预算	(165)
营销成本费用预算的作用	(166)
营销成本费用预算的程序	(166)
营销部门的预算	(168)
销售预算的确定方法	(170)
营销成本分析	(170)
分类账成本费用分析	(171)
营销活动费用分析	(172)
细分市场成本分析	(173)
营销成本分析成果的运用	(175)

营销人员费用控制	(177)
制定良好的费用计划	(177)
辨别差旅业务费用的合理性	(178)
选择适当的费用支付手段	(179)
强化实地推销费用管理	(181)
应收货款回收的控制	(182)
制定信用政策	(182)
调查客户信用状况	(184)
监督货款回收情况	(187)
货款回收控制的策略	(188)
第 10 章 管理营销人员与团队	(191)
营销人员的管理	(191)
营销人员的招聘	(191)
营销人员的培训	(194)
营销人员的激励与评价	(197)
营销人员的报酬	(198)
营销团队的管理	(201)
营销团队的设计	(201)
营销团队的组建	(202)
营销团队的激励	(203)
营销团队的协调	(205)
营销人员及团队管理的表格	(206)
销售行动指导表	(207)
营销人员行动计划表	(209)
营销人员月份效率分析表	(210)
营销人员日报表	(211)
个人及小组销售月报表	(212)
第 11 章 管理客户与客户忠诚度	(213)
客户管理的内容及方法	(213)
客户管理的内容	(214)
客户管理卡管理法	(215)
访问履历卡管理法	(216)
抱怨管理卡管理法	(216)
维系客户忠诚度	(218)

关注客户忠诚度	(218)
了解客户的满意度	(219)
提高客户忠诚度	(220)
提高客户忠诚度的细节	(220)
实行关系营销	(222)
实施全面质量营销	(224)
第 12 章 营销实战方法技巧	(225)
寻找开发客户的方法技巧	(225)
寻找客户的方法途径	(225)
鉴别客户的方法技巧	(228)
客户资料的分类管理	(229)
寻找客户的经验与方法	(232)
接近客户的方法技巧	(234)
接近客户的准备工作	(235)
接近客户的要点	(238)
电话与上门推销的方法技巧	(242)
推销洽谈的方法技巧	(245)
与客户洽谈的技巧	(245)
消除客户异议的方法技巧	(248)
总结推销洽谈的情况	(251)
促成交易及售后服务的方法技巧	(253)
捕捉客户成交信号	(253)
最终促成交易的要点	(254)
促成交易的语言行为技巧	(255)
售后服务的方法技巧	(256)
主要参考文献	(257)
后记	(259)

第1章

进行市场调查与分析

营销主管是企业的重要中层管理人员，他肩负着为公司营销献计献策，对营销队伍进行控制管理的重任，同时自己也要在营销中进行“搏杀”。营销主管的责任往往比权力要大，必须为企业的一切营销决策提供资料与参考建议。由此营销主管开展工作的第一步便是对市场进行调查与分析，作为企业营销决策的基础，以保证公司有效资源的配置，有目的、系统地进行营销活动，避免浪费公司资源，减少错误决策。根据公司的资源状况，掌握市场提供的机会，把它转化为公司的切实可行的营销机会。市场调查与分析的对象主要是消费者、竞争对手及营销环境，其目的是为了市场准确定位。市场定位是根据竞争者现有产品在市场所处的位置、份额，针对消费者对该种产品特征或属性的重视程度，塑造出公司产品/服务与众不同的形象，并把这一形象传达给顾客，从而使公司产品在市场上确立适当的位置。

市场调查与分析的步骤方法

“没有调查就没有发言权。”营销主管若想发现市场、占有市场、创造市场，最首要的前提就是要了解市场。这就必须展开市场调查与分析。市场调查应围绕着市场上的新情况、新问题，特别是急需解决的问题展开。

市场调查类型与内容

市场调查的类型

市场调查一般有以下三种类型：

(1) 探测性调查。当市场调查的问题和范围比较模糊时,可以采用这一调查类型。它是对公司扩展方向和规模所进行的调查,或者为了弄清某一问题的范围、情况、原因。

(2) 描述性调查。对某类专门性问题进行调查。主要回答“是什么”、“怎么样”的问题。

(3) 因果性调查。是在前两种调查的基础上,估计潜在需求,发展销售机会,以便制定切实可行的销售方案。它对实现合理经营具有特别重要的意义。

市场调查的内容

市场调查的内容极其丰富、广泛。但一个公司在—个时期内,只能根据实际需要进行以下—项或几项调查。当然市场调查的内容并不仅限于以下方面。每个公司都应根据自己的实际需要来确定市场调查的主要内容。

市场需求调查

主要包括:①购买者需求趋势;②公司产品的市场需求结构;③市场需求潜量和销售潜量;④公司销售策略改变后可能造成的销售量的变化趋势;⑤市场供求状况和变化趋势;⑥市场转换调查(如从城市市场走向农村市场)。

产品调查

主要包括:①产品品种调查;②产品质量调查;③产品价格调查;④产品新用途调查;⑤产品发展调查。

销售调查

主要包括:①营销方式的调查;②广告媒体与效果的调查;③销售服务方式的调查;④中间商销售情况调查;⑤对各地区零售网点的调查。

竞争情况调查

主要包括:①竞争对手有多少;②竞争对手的经营实力和市场占有率;③竞争者的产品状况;④竞争者的市场经营策略;⑤竞争者的优势和劣势。

市场调查的程序和步骤

市场调查研究—般可分为三个阶段八个步骤来进行,其调查程序见图 1-1。

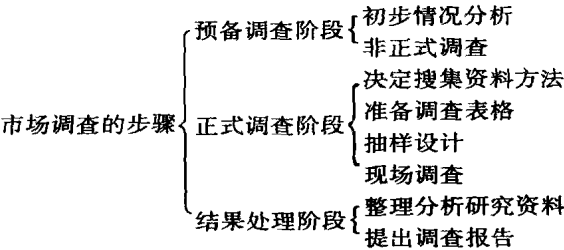


图 1-1 市场调查步骤

预备调查阶段

市场调查的主要目的是搜集与分析资料以研究解决企业在市场营销中存在的问题，并针对问题寻求正确可行的解决措施。因此市场调查首先要确定问题点和调查范围。为此预备调查阶段一般是先进行初步情况分析和非正式调查。

初步情况分析

调查人员首先搜集企业内部和外部的有关情报资料进行初步情况分析。企业的内部资料包括各种记录、历年的统计资料、生产销售的统计报表、财务决算报告等等。企业的外部资料包括政府公布的统计资料、研究机关的调查报告、同行业的刊物、经济年鉴手册等。

初步情况分析的目的是帮助调查人员探索问题和认识问题，从中发现因果关系。初步情况分析的资料搜集不必过于详细，只要重点搜集对所要研究分析的问题有参考价值的资料即可。

非正式调查

非正式调查也叫试探性调查，也就是调查人员主动去访问专家。向精通本问题的人员（销售负责人，营销人员，批发商等）和用户征求他们的意见，了解他们对这个问题的看法和评价。

通过预备调查阶段的工作，能使问题的调查范围缩小，即使调查人员明确问题点之所在。针对性的提出一个或几个调查课题。

正式调查阶段

决定搜集资料的方法

确定调查的问题之后，就要确定搜集资料的来源和方法，即必须明确下列问题：

- 调查需要搜集什么资料？
- 用什么方法进行调查？
- 由谁提供资料？
- 在什么地方进行调查？
- 在什么时间进行调查？
- 一次调查还是多次调查？

搜集资料的目的是为了应用，因此资料搜集工作要有针对性地进行，在有计划地搜集资料时，要注意保持资料的系统性、完整性与连贯性，还应注意及时搜集有关调查问题的发展动向和趋势的情报资料，只有这样才能为市场营销决策提供可靠的依据。

准备所需的调查表格

调查表格的设计随调查方式所选择的询问问题的形式不同而不同。

抽样设计

调查方法确定以后，在实地调查前应该设计并确定对抽样对象采用什么样的抽样方法以及样本的大小。参加实地调查的人员必须严格按照抽样设计的要求进行抽样，以确保调查质量。

现场实地调查

就是到现场去搜集资料。现场调查工作的好坏直接影响调查结果的正确性，为了搞好实地调查还必须注意做好现场调查人员的选择和培训工作，使他们既有工作热情、踏实肯干，又有语言表达能力和专门知识。

结果处理阶段

整理分析资料

首先要检查和评定所搜集到的资料。即要审核资料的根据是否充分、推理是否严谨、阐述是否合理、观点是否成熟，以确保资料的真实性和准确性；然后将资料分类、统计计算，有系统地制成各种分类表、统计表、统计图，以便分析利用；最后运用调查所得的资料数据和事实分析情况，得出结论，进而提出改进建议。

撰写调查报告

凡是进行特定目的调查，都必须在结果处理阶段撰写调查报告，撰写调查报告要遵循以下原则：

- 报告的内容要紧扣主题；
- 应该以客观的态度列举事实；
- 文字简练；
- 尽量使用图表来说明问题。

在调查报告中应包括以下内容：

- 封面：写明题目，承办单位和日期；
- 前言：叙述调查的发生经过及当时的背景；
- 调查的目的；
- 问题的症结；
- 结论。主要提出改善建议。因为市场调查的最终目的是在于采取改善措施，以增加企业盈利，所以这部分应写得详细具体些。

市场调查的常用方法

市场调查的常用方法可归纳为四大类，每一类又可分为多种方法。

(1) 询问法。主要包括：访问面谈法（当面询问法）、邮寄调查法、电话询问法等。

(2) 观察法。主要包括：直接观察法、实地测定法、行为记录法、痕迹观