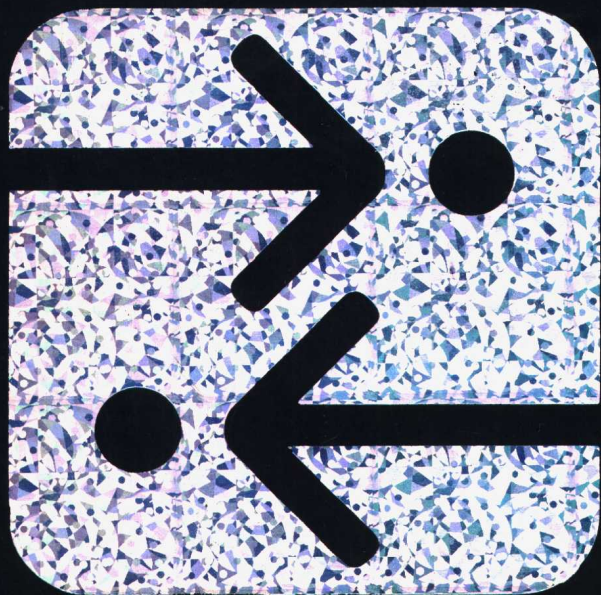




主管一日通 ④

吴少平 编著



营销主管一日通

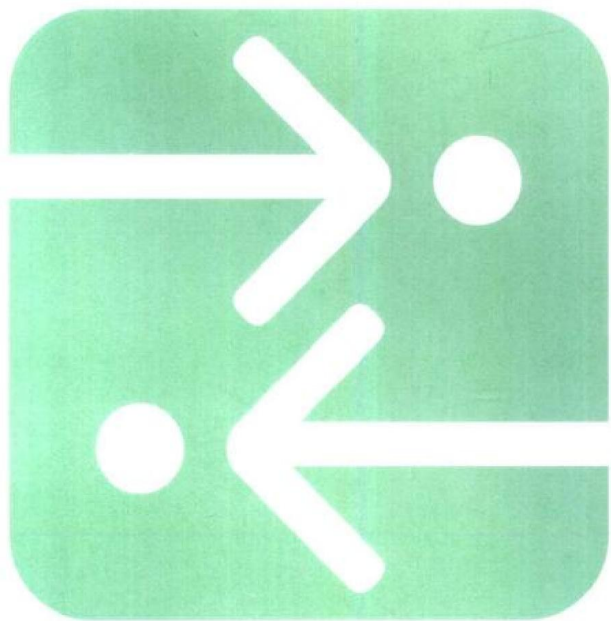
—— 解决第一次当营销主管遇到的各种实际问题 ——

广东经济出版社



主管一日通 ④

吴少平 编著



营销主管一日通

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

营销主管一日通/吴少平编著. —广州: 广东经济出版社, 2004.1

(主管一日通丛书①)

ISBN 7-80677-580-3

I. 营… II. 吴… III. 企业管理: 销售管理 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 092919 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	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东省肇庆新华印刷有限公司 (广东省肇庆市办岗)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	12.5 2 插页
字数	288 000 字
版次	2004 年 1 月第 1 版
印次	2004 年 1 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-580-3/F·942
定价	全套 (1~10 册) 230.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市越秀中路 125 号大院八号 邮政编码: 510055

广东经济出版社读者服务有限公司 电话: (020) 83801011 83803689

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

总 序

随着信息技术的飞跃发展和知识型经济的出现，企业的运作与管理正在发生前所未有的变化。21 世纪的企业管理将不再是传统的功能性管理，而是一种基于新的经营理念的集成化管理。其目的就在于整合企业的有效资源，最大限度地发挥团队和所有员工的智慧和创造力，使企业建立和保持持续的竞争优势。

因此，面向未来的企业首先是一个学习型的组织，每一个企业的管理者或普通员工都必须把学习放在重要的位置，强化专业学习，加快知识更新，切实提高技能，全面完善自己，从而达到自我管理的内涵式发展目标。任何企业都面临着日益激烈的市场竞争，而所有竞争归根结底是人力资源的竞争、智力的竞争，高素质的管理者与高素质的员工是实现企业变革和创新、振兴和发展的必要条件基础。

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，以及企业发展战略的实施等等，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。

“主管一日通”丛书涵盖了现代管理的各个重要方面，它根据现代管理的基本理念，结合中国企业的实际状况，分析介绍了各类主管的岗位职责和工作要求以及操作实务，并阐释了主管工作的运作方法和管理技巧，有很好的实践指导意义和参考价值，对于各类企业主管全面掌握相关管理知识和提高管理水平提供了切实的帮助。

编 者

2003 年 11 月

目 录

第一章 营销主管的职责与权限	(1)
一、营销理念与营销职能 //	2
1. 推销理念 //	2
2. 市场营销理念 //	3
3. 社会营销理念 //	9
二、营销主管的职责 //	10
1. 市场营销的任务 //	10
2. 营销主管的主要职责 //	13
三、营销主管的权限 //	15
1. 总体权力 //	15
2. 市场营销部门的权力 //	16
3. 营销主管下属的权力 //	18
四、营销主管的日常工作 //	20

第二章 进行市场研究与定位..... (27)

一、市场调查 //28

1. 市场调查的选题设计 //28
2. 市场调查的程序和步骤 //29

二、消费者分析 //33

1. 消费者购买行为模式及类型 //33
2. 影响消费者行为的主要因素 //37
3. 消费者购买决策过程 //45

三、选择细分的目标市场 //49

1. 市场细分 //49
2. 选择细分市场 //54

四、市场竞争分析 //58

1. 市场竞争的吸引力量 //58
2. 识别公司竞争者 //60
3. 分析竞争者 //64

五、市场定位 //68

1. 定位方式 //69
2. 定位错误 //70
3. 定位技巧 //72
4. 市场(产品)再定位 //76

第三章 制定市场营销战略计划..... (83)

一、市场营销战略计划 //84

1. 营销战略计划的作用 //84
2. 营销战略计划的内容 //86
3. 制定营销战略计划的程序 //87

二、确定公司任务和目标 //	88
1. 公司任务 //	88
2. 公司目标 //	90
三、选择营销战略 //	91
四、制定产品投资组合战略 //	95
1. 产品的战略业务单位评价 //	95
2. 投资组合战略 //	98
 第四章 拓展市场份额	101
一、市场进入 //	102
1. 市场进入的时机、地点、对象 //	102
2. 市场进入的方式 //	104
3. 国际市场进入的方式 //	108
二、市场份额的提升 //	111
1. 企业现状的研究 //	111
2. 找出问题与机会 //	113
3. 制定提升目标与策略 //	115
三、市场份额的总体扩张 //	117
1. 市场份额总体扩张的策略 //	118
2. 制定总体市场扩张计划 //	119
四、市场份额的保护与抢占 //	123
1. 市场份额的保护 //	124
2. 市场份额的抢占 //	128
3. 市场战略联盟 //	131

第五章 市场营销方案（计划）的制订与执行（133）

- 一、市场营销方案（计划）的制订 //134
- 二、市场营销方案（计划）的内容 //140
- 三、市场营销方案（计划）的执行 //146
 - 1. 影响营销方案（计划）执行的因素 //146
 - 2. 建立高效的营销队伍 //147
 - 3. 营销方案（计划）执行的其他行为 //149

第六章 维系客户的忠诚度（151）

- 一、关注客户的忠诚度 //152
- 二、培养客户的忠诚度 //156
- 三、提高客户的忠诚度 //160
 - 1. 提高客户忠诚度的方法 //160
 - 2. 提高客户忠诚度的细节 //164
 - 3. 提高客户忠诚度成功的原则 //167
- 四、测试客户的价值 //168
- 五、实施全面的质量营销 //172

第七章 强化产品、品牌管理（175）

- 一、产品的整体观念 //176
- 二、产品生命周期与营销 //178
 - 1. 产品生命周期及再循环 //179
 - 2. 产品生命周期营销战略 //181
- 三、新产品开发 //188
- 四、产品组合管理 //191
- 五、品牌管理与强化 //194

1. 品牌的构成与作用 //	195
2. 品牌的管理 //	197
3. 品牌决策 //	199
第八章 市场营销网络与渠道建设	(205)
一、营销网络与渠道 //	206
二、设计营销渠道 //	209
1. 分析消费者的需求 //	210
2. 了解渠道选择的限制因素 //	211
3. 主要营销渠道的选择 //	213
4. 对营销渠道的评估 //	217
三、管理与维护营销渠道 //	219
四、营销渠道冲突管理 //	223
1. 营销渠道系统的类型 //	223
2. 营销系统的冲突与管理 //	225
五、零售商渠道 //	228
1. 零售商渠道的类型 //	230
2. 零售业渠道的发展与竞争 //	234
六、批发商渠道 //	236
1. 批发商的功能 //	237
2. 批发商的类型 //	238
第九章 产品价格体系与价格策略	(241)
一、价格与价格体系 //	242
1. 地理价格 //	243
2. 价格折扣和折让 //	244

3. 促销价格 //	246
4. 差别价格 //	247
二、制定产品价格 //	251
1. 选择定价目标 //	252
2. 确定消费者需求 //	254
3. 估计成本 //	258
4. 选择定价方法 //	260
三、制定产品价格的技巧 //	268
1. 心理定价 //	268
2. 折扣定价 //	270
3. 新产品定价 //	271
四、价格调整策略 //	273
1. 发动降价的策略 //	273
2. 发动提价的策略 //	274
3. 对价格变动的反应 //	277
 第十章 开展有效的促销活动	(281)
一、促销及促销组合 //	282
1. 促销活动 //	282
2. 促销组合 //	283
3. 影响促销组合的因素 //	286
二、广告促销 //	289
1. 建立广告目标 //	289
2. 制定广告预算 //	291
3. 选择广告信息 //	292
4. 进行媒体决策 //	295

5. 评价广告促销效果 //	301
三、销售促进 //	304
1. 建立销售促进目标 //	305
2. 选择销售促进工具 //	306
3. 制订销售促进方案 //	312
4. 评价销售促进结果 //	313
四、营销公关 //	315
1. 公共关系 //	315
2. 营销公关的作用 //	316
3. 营销公关的主要决策 //	317
 第十一章 实施整合营销	(323)
一、建立以市场为导向的公司 //	324
二、整合公司各部门 //	329
1. 公司各部门的整合 //	329
2. 实施整合营销的保障 //	334
三、实施整合营销传播 //	336
1. 营销传播工具与过程 //	337
2. 开展有效的传播 //	340
3. 编制总营销传播预算 //	343
4. 管理整合营销传播 //	346
 第十二章 控制和评价市场营销	(349)
一、营销控制的程序 //	350
二、年度计划控制 //	353
三、赢利能力控制 //	359

1. 营销赢利率分析的方法 //	359
2. 直接成本与完全成本分析 //	363
四、营销效率控制 //	366
 第十三章 营销队伍的管理	(369)
一、营销队伍 //	370
1. 营销队伍的演变 //	370
2. 营销队伍的构成 //	372
二、管理销售队伍 //	376
 参考文献	(383)

第一章 营销主管的职责与权限

营销主管是企业负责市场营销的管理者，担负着开拓市场、建立渠道、推销产品、维系顾客、建立企业形象、营销团队建设的组织领导责任。

营销主管通过计划组织和执行关于产品、服务的观念，通过使用定价、促销、分销等手段，创造出使公司与顾客得以顺利进行交换的条件。营销主管的工作过程就是通过对营销组织的管理进行营销活动，从而使公司可以顺利完成其战略目标与计划的过程。对于营销主管来说，营销管理必须具有明确的任务，为了完成任务就要拥有相应的工作权力和规定他的工作职责，来进行有效管理。

一、营销理念与营销职能

公司的市场营销活动可以在不同的指导思想下进行，就是说，存在着不同的市场营销理念。一般认为，生产理念、产品理念、推销理念、市场营销理念、社会营销理念是五种有代表性的公司市场营销导向理念。下面介绍后三种营销理念及营销职能。

1. 推销理念

推销理念强调：如果不经销售努力，消费者就不会大量购买。换句话说，只要公司努力推销什么产品，消费者或用户就会更多地购买什么产品。在此理念指导下，公司十分注意运用推销术和广告术，向现实买主和潜在买主大肆兜售产品，以期压倒竞争者，提高市场占有率，取得较为丰厚的利润。由于这种强调推销的营销理念是从既有产品出发的，因而本质上依然是生产什么销售什么。在产品供给稍有宽裕并向买方市场转化的过程中，许多企业往往奉行推销理念。

推销理念存在着一个致命的缺陷，即在推销理念的指导下，很多企业都不顾及消费者的想法，而是极力通过花言巧语来诱使消费者购买，至于消费者是否需要、买回去是否用得上，企业就不关心了。这一缺陷会使企业缺乏发展后劲。也许推销理念会使企业获得一时之利，但是更有可能堵塞企业将来的发展道路。当顾客发现了企业花言巧语的之时，那么，该企业在顾客心目中的形象就会受损，它可能就会被顾客所抛弃。记住：

保留住一个顾客的成本只有开拓一个新顾客成本的 $1/8$ 。

2. 市场营销理念

市场营销导向理念是一种全然不同于上述经营理念的现代经营思想，其基本内容是：消费者或用户需要什么产品，公司就应当生产、销售什么产品。市场营销理念考虑问题的逻辑顺序不是从既有的生产出发，不是以现有的产品去吸引或寻找顾客，而是正好颠倒了过来：从反映在市场上的消费需求出发，按照目标顾客的需要与欲望，比竞争者更有成效地去组织生产和销售。公司的主要目标不是单纯追求销售量的短期增长，而是着眼于长久占领市场阵地。流行的口号是“顾客至上”，“哪里有消费者的需要，哪里就有我们的机会”。在这种理念指导下，公司十分重视市场调研，在消费需求的动态变化中不断发现那些尚未得到满足的市场需求（包括潜在的或潜意识的需求），并集中公司一切资源和力量，千方百计地去适应和满足这种需求，以便能在顾客的满意之中不断扩大市场销售，长久地获取较为丰厚的利润。

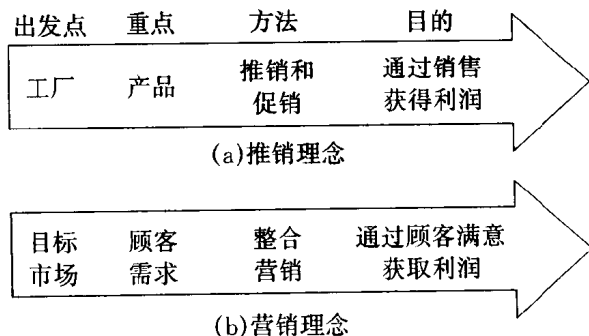


图 1-1 顾客让渡价值的因素示意图

营销理念基于四个主要支柱：目标市场、顾客需求、整合营销和赢利能力。在图 1-1 中，它们与推销理念进行了对比。推销理念采用从内向外的顺序，从工厂出发，以公司现存产品为中心，并要求通过大量推销和促销活动来获得赢利性销售。营销理念采用从外向内的顺序，从明确的市场出发，以顾客需求为中心，协调所有影响顾客的活动，并通过顾客满意来获利。

(1) 目标市场

当公司为每个目标市场仔细定义时和制定适当的营销方案时就会做得更好。

伊思丽·鲁达公司在 20 世纪 90 年代以后，营销人员普查的注意力集中于少数民族群体日益增长的购买力。大化妆品公司伊思丽·鲁达把目标对准非洲裔美国人，为他们的黑皮肤设计特殊的系列产品。在 1992 年秋天，伊思丽·鲁达的子公司普雷斯基克利夫推出了它的“所有肤色”系列产品，这些产品以暗色为基础共包括 115 种。该公司的负责人说，由于创造性地推出了系列产品，公司销售额增加了 45%。

(2) 顾客需求

一个公司即使能准确定义它的市场，仍然不能说它就是具有顾客导向的。虽然人们认识到营销是赢利地满足需求，但实际上要认识顾客的需求与欲望并非易事。有些顾客对自己的需求并不一定清楚，他们或者不能清楚地说明自己的需求，或者要对他们的话进行解释。当他们要求一辆“不贵”的汽车、一台“功率大”的割草机、一台“快速”车床、一套“有吸引力”的浴洗设备或“休闲”旅馆时，意味着什么呢？如果顾客说，他想要一辆“不贵”的汽车。营销者至少要进行深入调查。我们可以区分出五种类型的需求：

◇ 表明了的需求，如顾客需要一辆不贵的汽车。