

Imkt 派力营销图书  
中国营销人案头工具书系列

280

中国营销经理和咨询顾问的案头工具

屈云波 主编



# 营销经理手册

## 中国营销经理入门宝典

The Manual for Marketing Managers

屈云波 王婵龙 编著

Pinkt 派力营销图书  
中国营销经理和咨询顾问的案头工具

280

中国营销经理和咨询顾问的案头工具

屈云波 主编



# 营销经理手册

## 中国营销经理入门宝典

### The Manual for Marketing Managers

屈云波 王婵龙 编著

**图书在版编目 (CIP) 数据**

营销经理手册: 中国营销经理入门宝典 / 屈云波, 王婵龙编著.

—北京: 企业管理出版社, 2010.10

ISBN 978-7-80255-697-3

I. ①营… II. ①屈…②王… III. ①市场营销学—手册 IV. ①F713.50-62

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第195377号

---

未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

---

**书 名:** 营销经理手册: 中国营销经理入门宝典

**作 者:** 屈云波 王婵龙

**责任编辑:** 尤优

**书 号:** ISBN 978-7-80255-697-3

**出版发行:** 企业管理出版社

**地 址:** 北京市海淀区紫竹院南路17号

**邮 编:** 100048

**网 址:** <http://www.emph.cn>

**电 话:** 出版部 68701719 发行部 68467871 编辑部 68414643

**电子信箱:** 80147@sina.com zbs@emph.cn

**印 刷:** 香河闻泰印刷包装有限公司

**经 销:** 新华书店

**规 格:** 168毫米×235毫米 16开本 30.25印张 420千字

**版 次:** 2011年1月第1版 2011年1月第1次印刷

**定 价:** 75.00元

---

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

# 中国营销反省

众所周知，三十年来，中国营销以其突飞猛进的巨大进步推动着中国企业的高速增长，说它是企业管理职能中的第一功臣相信多数企业领导者都能认同。

但在世界经济危机刚刚波及中国时刻，我们的很多行业和企业就已惊慌失措、四处求助，使得我们有必要检讨一下当今中国营销的发展水平。

以当今一个年轻人的成长过程作比喻，我对中国营销成长至今的总体评价是——“一个刚踏入社会几年时间尚不知职场深浅的大学毕业生”，其主要特征是“年轻、上进、功利，有些浮躁”。当然，因为中国地大人多，不同行业、不同地区、不同出身的企业在素质、能力和实力上也有很大差异，比如消费品行业、经济发达地区和大型合资公司已经能够相对从容地面对比较激烈的市场竞争和周期性生意波动，而煤电油运类行业、经济落后地区和众多中小企业却仍然需要“父母兄长”的大力帮扶或许才能渡过一次危机或一段困境。

无须细述的大量事实佐证，中国营销发展至今，“量”有进步、“质”无飞跃。

我们也可以换个角度探讨，回顾一下营销的本意及其在西方的发展历史：

首先，我们回顾一下营销的定义——“发现市场需求，调动企业所有资源比竞争对手更好地去满足它，并长期循环往复”（注：营销的定义虽有多个版本，其核心思想都是相同的）。营销的定义简单明了，但要真正理解并彻底执行，却是企业家和营销人需要用一辈子去追求的目标。

第二，营销的定义到底是什么含义、包括哪些工作任务及其责任归属呢？

营销不是一个部门而是整个企业的职能，它至少包括了企业的市场观念和营销能力两个方面。

**1. 市场观念：**按照“现代营销之父”菲利普·科特勒著作中的论述，百年以来，西方企业的市场观念经历了五个逐级进步的发展阶段，即生产观念、产品观念、销售观念、营销观念和社会营销观念阶段（注：本人认为，中国营销整体上当今处于销售观念阶段，部分市场化程度高的行业和企业已经开始进入营销观念阶段）。其中中国营销界一直教条式倡导的营销观念，其含义是指你要站在顾客需求的角度去考虑问题，企业所有资源、各项职能和全体员工的一切行动都是为了比竞争对手更好地满足目标顾客的需求，企业的盈

利自然而来。只要你坚持不懈，同时兼顾其他环境因素，你就会永远活下去并不断成长壮大。反之，如果你只是以企业自身利益为出发点，你就会被目标顾客所抛弃而以关门告终。

**2. 营销能力：**发现顾客需求并比竞争对手更好地满足顾客需求，需要企业拥有全面的、领先的营销能力，这包括不断发现顾客需求（市场机会）的能力，产品（服务）不断创新或保持性价比最优的能力，目标顾客首选的品牌塑造和品牌管理能力，协调 4P 或 4R 或 4C 各要素使之最佳组合的能力，平衡企业利润和顾客满意的能力，组织企业各级各职能顺畅进行营销管理的能力，说服和管理企业各类生意伙伴密切合作的能力，培训和激励企业全员建设共同价值观、坚决行动奔向共同愿景目标的能力，以及与时俱进地不断导入创新营销方法和工具，同时不断提高整个企业管理素质的能力。

中国经济三十年高速增长的表现，加上此刻源于美国华尔街金融危机的蔓延，使我们部分企业和营销人萌生“老子天下第一或第二”的良好感觉。但当我们冷静对比营销的本意和西方公司的百年表现，我们应该扪心自问：在我们中国有几个公司值得大家尊敬和效仿呢？有几个行业和公司能够在这场还不知深浅的经济危机中不需政府帮扶而转危为机呢？又有几个货真价实的专家值得你去恭敬请教呢？即便是最令大家赞赏的市场化程度最高的中国消费品行业、包括知名企业，三十年来并未积累与资产膨胀相匹配的经营理念、管理能力和人才队伍，近几年不断爆出的各类丑闻和面对各种危机时的百样窘态，已足以说明当今我们的企业还是多么的脆弱、道德和法制是多么的欠缺、百炼成钢的人才又是多么的匮乏。进而你可以想象，大家曾经学习效仿过的某些“国产榜样”又曾经积累了多少不可告人的“原罪”（注：比如产品掺水、夸大宣传、忽悠伙伴、玩弄营销杂技、不正当竞争、欺骗性融资、官商勾结……）？

此刻这场波及全球人民的金融危机也同时给了我们一个宝贵的反省机会，借用沃伦·巴菲特老先生的话说：“当海水退潮时，你才会发现谁没穿泳裤”。

真诚地祝愿，在未来不断地挑战和磨练中，中国企业及中国营销能够以令人尊敬的进步赶超世界优质企业！

北京派力营销管理咨询有限公司合伙人

《派力营销图书》主编

屈云波

2009年3月5日

# 《中国营销人员实战手册系列》之 《营销经理手册》 中国营销人员的案头工具和入门手册

三十多年来，伴随中国市场经济的快速发展和市场营销的普及教育，越来越多的中国企业已经认识到了市场营销对于企业经营的重要价值，部分领先的企业陆续设置了更加专业化和细分化的市场营销组织，对营销人员的选、育、用、留也更加重视和专业。

为了方便企业各职能岗位的日常工作及培养营销新手，派力营销的咨询顾问们投入一年时间编撰并于1999年推出了合计10本的《派力营销经理实战手册系列》，包括《营销经理手册》《产品经理手册》《广告经理手册》《公关经理手册》《促销经理手册》《市场调研经理手册》《渠道营销经理手册》《销售经理手册》《销售代表手册》和《导购代表手册》。

该手册系列图书推出后因为持续热销，派力营销的咨询顾问们又于2004年更新出版了第二套手册并继续受到中国营销人员的热烈欢迎。

基于当今营销人员新的工作需求，派力营销决定与时俱进的更新并推出全新的《中国营销人员实战手册系列》，并力求在质量上再上一个新的台阶。

作为《中国营销人员实战手册系列》的重要一员，《营销

经理手册》共分六章：

第一章讲述市场营销以及市场营销部的基本概念，通过第一章读者就能对市场营销的概念、市场营销组织和市场营销部的职能能够有非常清晰的了解；

第二章讲述市场营销部的内部组织及分工配合，为读者描述市场营销部内部的岗位设置以及各个岗位的职责和相互之间如何配合；

第三章讲述市场营销部与公司其他部门以及外部专业机构的分工配合，使读者懂得在公司内如何发挥市场营销部的领头作用；

第四章讲述市场营销部常用的营销方法，其中包括营销管理所涉及到的所有主要方法；

第五章讲述工业品、服务业和零售业等几个主要行业的营销原理和营销组织，以满足不同行业营销经理们的工作需求；

第六章讲述营销经理、人力资源经理和公司高管们如何选、育、用、留市场营销人员。

感谢您阅读、推荐和指正《中国营销人员实战手册系列》，勉励派力营销与您共同进步！

北京派力营销管理咨询有限公司

管理咨询事业部

2010年10月1日

# 目 录

## 第一章 市场营销与市场营销部

第一节 市场营销的基本概念	2
第二节 市场营销的职能与组织	18
第三节 市场营销部的角色	25
第四节 市场营销部经理的角色	33

## 第二章 市场营销部内部分工与配合

第一节 市场营销部组织结构	38
第二节 市场营销部岗位职责	40
第三节 市场营销部各职能岗位的配合	60

## 第三章 市场营销部与其他部门及机构的分工与配合

第一节 市场营销部与其他部门的分工与配合	66
第二节 市场营销部与专业机构的分工与配合	77



## 第四章 市场营销部常用的专业方法与工具

第一节 市场营销信息收集与分析方法	91
第二节 市场营销战略制定方法	153
第三节 市场营销策略制定方法	177
第四节 年度营销计划制定方法	261
第五节 市场营销执行与控制方法	271

## 第五章 几个主要行业的营销原理及营销组织设置

第一节 服务行业	334
第二节 零售行业	352
第三节 工业品行业	366
第四节 互联网行业	380

## 第六章 如何选育留用市场营销人员

第一节 市场营销人员的招聘	401
第二节 市场营销人员的培训	411
第三节 市场营销人员的团队合作	428
第四节 市场营销人员的薪酬与绩效考核	449
第五节 市场营销人员应具备的几种能力	466
参考文献	470

第一章 市场营销学的基本概念

第一章

市场营销与市场营销部

营销的目的就是要使推销成为多余!

——现代管理学之父 彼得·德鲁克

## 第一节 市场营销的基本概念

### 一、市场营销的定义

市场营销，现在似乎被用的太过于泛滥了，基本上每个人对这个词汇都不陌生，但真正懂市场营销的人却少之又少。大部分人将市场营销等同于销售。其实，在中国的汉语词汇中本来没有这个词。市场营销理论产生于美国，后来被引进到了中国。美国所用的词为“Marketing”，在引进中国时翻译为市场营销。市场营销是由三个汉语词字组成，即“市场”、“营”和“销”。这里所谓的“市场”是指有一定需求并且有购买能力的人，对企业来说就是顾客和消费者；所谓“营”可以理解为管理、经营等，而“销”其实就是我们所熟悉的销售。那么，从字面上理解我们就应该知道市场营销并不是销售，而销售只是营销的冰山一角。

在我国，绝大多数企业的营销经理并没有经过系统的营销知识学习，完全是靠经验和感觉进行工作，本身知识结构的科学性、系统性不强，这直接影响企业营销活动的效率和效果。下面我们就来回顾一下市场营销的定义。

美国市场营销协会对市场营销的定义是：市场营销是一项有组织的活动，它包括创造“价值”，将“价值”沟通输送给顾客，以及维系管理公司与顾客间的关系，从而使得公司及其相关者受益的一系列过程。<sup>①</sup>

菲利普·科特勒从社会和管理角度对市场营销下的定义是：营销是个人和集体通过创造，提供出售，并同别人自由交换产品和价值，以获

<sup>①</sup>【美】菲利普·科特勒，凯文·莱恩·凯勒，《营销管理》第12版

得其所需所欲之物的社会过程。<sup>①</sup>从企业的角度，菲利普·科特勒将市场营销定义为：市场营销是指企业的这种职能，即认识目前未满足的需要和欲望，估量和确定需求量大小，选择和决定企业能最好地为其服务的目标市场，并决定适当的产品、劳务和计划（或方案），以便为目标市场服务。<sup>②</sup>

被称为“现代管理学之父”的著名管理学家彼得·德鲁克曾经这样说：

可以这样说，某些推销工作总是需要的。然而，营销的目的就是要使推销成为多余。营销的目的在于深刻地认识和了解顾客，从而使产品或服务完全适合顾客的需要而形成产品的自我销售。理想的营销会产生一个已经准备来购买产品或服务的顾客；剩下的事就是如何便于顾客得到这些产品或服务。<sup>③</sup>

对市场营销的定义虽然有多个版本，但其核心思想都是一样的，即“发现市场需求，调动企业所有的资源比竞争对手更好地满足它，并长期循环往复。”

市场营销无非是了解、分析和启发消费者的需求，开发、制造出消费者需要的产品（品牌），并通过一系列的营销技术手段和部门协同工作，达成消费者与产品（品牌）有效沟通的系统工程。也就是说，市场营销是企业根据顾客需求分配其本身的人力、财力和实物资源的方法（图1-1）。

①【美】菲利普·科特勒，凯文·莱恩·凯勒.《营销管理》第12版

②【美】菲利普·科特勒，《营销管理》第10版

③【美】菲利普·科特勒，凯文·莱恩·凯勒.《营销管理》第12版

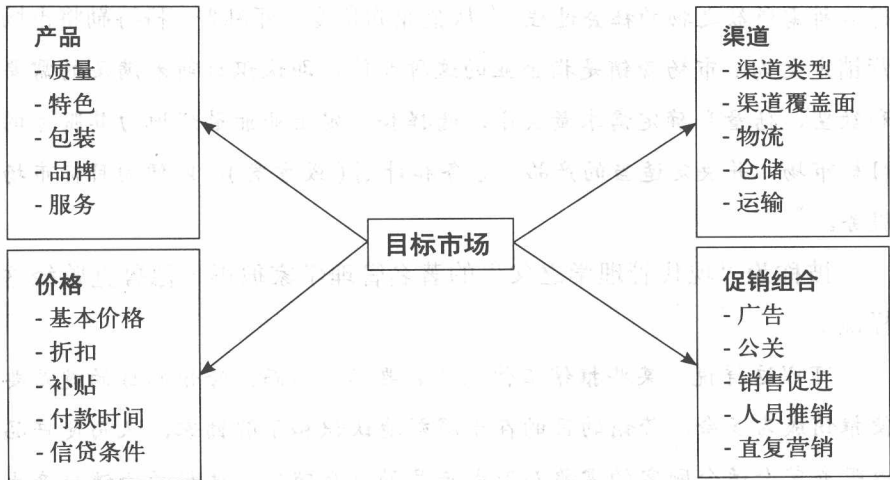


图 1-1 市场营销的核心

结合图 1-1，对市场营销的理解可归纳为以下几个要点：

- 营销的目的在于创造目标消费者的满足；
- 满足的工具是产品或服务；
- 达成满足之前，必须动用产品（品牌）概念、定价、渠道以及促销等各种元素；
- 整个过程必须有周密的分析、良好的计划及完整的执行和控制，才能够达成目的。

## 二、市场营销观念

市场营销观念是大多数企业的经营者用来指导公司营销的哲学思想。任何企业都是在某种观念的指导下从事营销活动的。市场营销观念的演变与发展，可归纳为五个阶段，即生产观念、产品观念、推销观念、市

场营销观念和全面营销观念（注意，这里的全面营销观念为菲利普·科特勒《营销管理》第12版中所提，其中包括了社会营销观念）。

### 1. 生产观念

生产观念是指导销售者行为最古老的观念之一。这种观念产生于20世纪20年代前。生产观念认为消费者喜爱那些可以随处得到的、价格低廉的产品。企业致力于提高生产效率和分销效率，扩大生产，降低成本以扩展市场。美国汽车大王亨利·福特曾宣称：“不管顾客需要什么颜色的汽车，我只有黑色的。”这就是典型的生产观念的表现。在这种观念的指导下企业的经营主要是从自身生产出发，而不是从消费者需求出发。

生产观念是在卖方市场条件下产生的。在资本主义工业化初期以及第二次世界大战末期和战后一段时期内，由于物资短缺，市场产品供不应求，生产观念在企业经营管理中颇为流行。我国在计划经济旧体制下，由于市场产品短缺，企业不愁其产品没有销路，企业在其经营管理中也奉行生产观念。

### 2. 产品观念

产品观念认为，消费者最喜欢高质量、多功能和具有某种创新特色的产品。在产品观念指导下，企业通常致力于生产高值产品，并不断加以改进。它们认为只要自己有完美的产品，消费者就会源源不断地来购买，而没有考虑产品是不是迎合了消费者的需要。

产品观念同生产观念一样产生于市场产品供不应求的“卖方市场”形势下。产品观念会引发营销近视，企业只看到自己的产品质量好，看不到市场需求在变化，致使企业经营陷入困境。

### 3. 推销观念

推销观念或称销售观念是被许多企业所采用的另一种观念。它认为，消费者通常表现出一种购买惰性或抗衡心理，如果让消费者自行抉择，他们一般不会足量购买某一企业的产品。因此，企业必须主动推销和大力促销，以刺激消费者大量购买本企业产品。

推销观念被大量运用于推销那些非渴求商品。所谓非渴求商品，就是指购买者一般不会想到要去购买的产品或服务，如保险。许多企业在产品过剩时，也常常奉行推销观念。他们的近期目标是销售其能够生产的东西，而不是生产市场所需的产品。

推销观念产生于资本主义国家由“卖方市场”向“买方市场”过渡的阶段。在1920—1945年间，由于科学技术的进步，科学管理和大规模生产的推广，产品产量迅速增加，逐渐出现了市场产品供过于求，卖主之间竞争激烈的新形势。尤其在1929—1933年的特大经济危机期间，大量产品销售不出去，因而迫使企业重视采用广告术与推销术去推销产品。许多企业家感到即使有物美价廉的产品，也未必能卖得出去；企业要在日益激烈的市场竞争中求得生存和发展，就必须重视推销，拼命地争夺顾客。此时出现了大量的电视广告、报纸广告、直邮广告、推销电话。

推销观念虽然表面上看已经不是“闭门造车”，比前两个观念有所进步，但其实质并无多大变化，依然是从企业自身出发。

### 4. 市场营销观念

市场营销观念是作为对上述观念的挑战而出现的一种企业经营哲学。市场营销观念认为，实现企业各项目标的关键，在于正确确定目标市场

的需要和欲望，并且比竞争者更有效、更有利地传送目标市场所期望的商品或服务。此时，企业不是销售能生产的产品；而是生产能够销售的产品。

市场营销观念的出现，使企业经营观念发生了根本性变化，也使市场营销学发生了一次革命。市场营销观念同推销观念相比具有重大的差别。

推销观念注重卖方需要；市场营销观念则注重买方需要。推销观念以卖主需要为出发点，考虑如何把产品变成现金；而市场营销观念则从消费者需要出发，通过制造、传送产品，来满足顾客的需要。

表 1-1 推销观念与营销观念的比较

不同点	出发点	重点	方法	目的
推销观念	企业	产品	推销和促销	通过销售获得利润
营销观念	目标市场	顾客需要	整合营销	通过顾客满意获取利润

### 5. 全面营销观念

在竞争日益激烈的情况下，公司需要思考如何在新的市场环境中运作和竞争。新时期的营销人员也认识到必须通过企业内外部合作才能提升企业的竞争力。因此，也就产生了全面营销观念。全面营销观念的基础是发展、设计和执行营销计划、过程及活动。全面营销观念认为营销应贯穿于“事情的各个方面”，而且要有广阔的、统一的视野。全面营销涉及四个方面：关系营销、整合营销、内部营销和社会营销。全面营



销主要是认识到市场活动的宽广度与复杂性，试图加以协调。如图 1-2 所示。

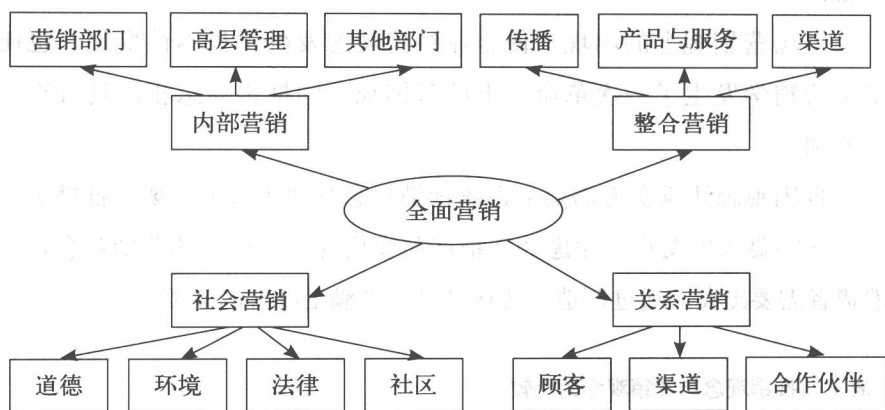


图 1-2 全面营销维护

营销的目标越来越集中于发展人和组织的长期牢固关系，这种关系将决定公司营销活动的成败。关系营销旨在与公司利益紧密相关者——顾客、供应商及其他合作伙伴建立长期互惠关系以实现多赢，从而维持业务。整合营销的核心思想是在设计与执行营销计划时要全盘考虑，如对产品、价格、渠道和促销综合考虑，在传播和传递价值时也要通过不同的营销活动实施。内部营销就是要确保组织中每个人都有营销观念，从而更好地服务顾客。内部营销包括两个方面：一方面，营销的不同职能，如销售、广告、客户服务、产品管理、市场调研等，须协调工作，避免出现各职能人员的相互抱怨、推卸责任，所有的职能都要从顾客角度来进行调整。另一方面，营销部门也需要其他部门的支持。企业的各个部门，如研究开发部门、采购部门、制造部门、销售部门、物流部门、