



至尊管理

市场总监

总主编◎程爱学



执行主编◎徐文峰

THE MOST LOFTY
MANAGEMENT



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



至尊管理

*the most lofty
management*

市场总监

总主编 程爱学

执行主编 徐文峰

北京大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

市场总监/程爱学主编. —北京: 北京大学出版社, 2005. 4

(公司高管实战操典)

ISBN 7-301-08804-3

I. 市… II. 程… III. 企业管理—市场营销学 IV. F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 025862 号

市场总监 (公司高管实战操典③)

著作责任者: 程爱学 主编

责任编辑: 张慧卉 王 卿

标准书号: ISBN 7-301-08804-3/F·1071

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区中关村北京大学校内 100871

网 址: <http://cba.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

排 版 者: 九章图文设计

印 刷 者: 三河市新世纪印务有限公司

经 销 者: 新华书店

710 毫米 × 1020 毫米 16 开本 27.5 印张 435 千字

2005 年 4 月第 1 版 2006 年 1 月第 2 次印刷

定 价: 49.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 翻版必究



总

序

实战是管理之本

一个企业的成败兴衰，高层管理者的领导水平和实战能力是决定的因素，中外企业概莫能外。无论你学过多么高深的管理理论，无论你能讲述多么玄妙的管理秘诀，如果你不能将其运用到企业的实际管理中，并取得成效，你就不是一个成功的管理者。

一个杰出的企业领导者，首先是一个战略家，具有高瞻远瞩、高屋建瓴的胆识和气魄，在战略运筹中能把握全局，先人一步，占据行业的制高点，显示出卓尔不群的风格，傲视群雄，独领风骚；其次是一个战术家，能够在激烈的商战中匠心独运，出奇制胜，通过精心的策划，良好的运作，优秀的员工，完善的管理，使企业在市场竞争中发展壮大，创造出不凡的业绩；同时还是一个实干家，善于把宏伟的计划、精美的构思落到实处，形成现实生产力，从而战胜竞争对手，使企业立于不败之地。

值得强调的是，杰出的企业领导者，不仅能使企业发展壮大，还能使濒临破产、行将倒闭的企业起死回生，重铸辉煌。无数实例证明，杰出的职业经理人，不仅能够统揽全局，指挥若定；也能够技如雕虫，洞察入微；更能够防患于未然，未雨而绸缪。

真正的企业领袖还是企业文化的缔造者，他以自己高尚的情操和伟大的人格，塑造出独有的企业精神，影响和熏陶一代代员工。企业领袖的个人魅力与风采，受到人们的崇拜和景仰，成为企业的向心力和凝聚力。

那么，怎样才能成为一个杰出的高层管理者呢？





《公司高管实战操典》从中国企业的实际出发,根据国际企业管理的新趋向、新理念,结合 MBA 经典教材和典型案例,全面阐述了各高层管理职位的基本素质要求、职责权限和工作任务,详尽介绍了各相关职位的运作程序和操作实务,解答了管理过程中可能遇到的各种问题。这套丛书的特点,就在于它按照不同的职位,浓缩了 MBA 核心课程的主要内容,并根据现实需要,提供了可供操作的方法与程序。无论是在职经理人还是后备经理人,都能从中获得系统的理论指导,提升自己的预见能力、决策能力,为企业管理注入新的活力,从而在市场竞争中打造企业的核心竞争力,完成自己的职责和使命。

这套丛书较之于琳琅满目的企业管理著作和大学 MBA 教材,最为鲜明的价值和特征是它的实战性和操作性:言简意赅,提纲挈领,系统完整。因而,它既可以作为企业高层管理者开阔眼界、增长知识、提高素质的案头必备书,也可作为 MBA 教育的重要辅助教材;同时,它还是企业高层管理者的实战范本。我们相信,这套丛书将使企业管理者进入一个全新的境界,志向高远的经理人将在知识增长的过程中实现新的飞跃,并带领企业员工创造新的辉煌。

本书由麦斯特企业管理研究中心主持编撰。编著者中有哈佛商学院 MBA 毕业生、北京大学光华管理学院和中山大学经管学院的中青年学者、清华大学经管学院的 EMBA 学员以及国内著名企业的优秀高级经理人。在编写过程中,我们参考了近年来国内外出版的许多优秀的经营著作和大学教材,从中汲取了不少营养。我们深信,现代企业管理科学的发展正是在不断继承前人的遗产与传统,总结当下企业发展成败经验与教训的过程中发展起来的。在经济全球化的今天,管理科学的发展更是日新月异。我们热忱欢迎广大读者,尤其是从事企业管理研究的学者和在企业一线的职业经理人对本丛书提出批评建议。让我们共同努力,一起来建设与发展中国的企业管理科学,为广大企业管理工作者提供优秀的精神食粮。

程爱学

2005 年 3 月 18 日



目 录

第一章

市场总监的职责与任务

1.1 市场总监的职责	3
1.2 市场总监的权限	4
1.2.1 总体权力	5
1.2.2 市场营销部门的权力	5
1.2.3 市场总监下属的权力	7
1.3 市场总监的任务	9
1.3.1 分析市场机会	9
1.3.2 规划营销战略	10
1.3.3 制定营销预算与营销组合	10
1.3.4 执行和控制	13
1.4 市场总监的素质要求	14
1.4.1 综合的工作能力	14
1.4.2 全面的知识结构	16
1.4.3 独特的心理素质	18
1.4.4 出色的领导能力	20

第二章

市场研究与定位

2.1 市场调查	25
2.1.1 市场调查的选题设计	25
2.1.2 市场调查的程序	26
2.1.3 市场调查的方法	29
2.2 消费者分析	29



目 录

2.2.1	消费者购买行为模式及类型	30
2.2.2	影响消费者行为的主要因素	32
2.2.3	消费者购买决策过程	39
2.3	组织市场分析	42
2.3.1	组织市场的类型	43
2.3.2	组织市场的特征	44
2.3.3	组织的采购模式	46
2.3.4	机构与政府市场分析	50
2.4	市场细分	52
2.4.1	市场细分的依据	52
2.4.2	市场细分的原则	54
2.4.3	市场细分的要求	55
2.4.4	市场细分的程序	55
2.4.5	市场细分的方法	56
2.5	目标市场决策	58
2.5.1	目标市场的基本条件	58
2.5.2	选择目标市场的影响因素	59
2.5.3	选择市场涵盖方式	60
2.5.4	目标市场的基本策略	62
2.6	市场竞争分析	63
2.6.1	分析市场的竞争吸引力	63
2.6.2	识别市场竞争者	65
2.6.3	分析竞争者	67
2.7	市场营销环境分析	70
2.7.1	公司营销的宏观环境分析	71
2.7.2	公司营销的微观环境分析	79
2.8	市场定位	81
2.8.1	定位方式	82



目 录

2.8.2 定位错误	83
2.8.3 定位技巧	84
2.8.4 市场(产品)再定位	87
➔ 营销案例 以新产品席卷冷冻食品市场的史旺森公司	91

第三章

市场需求测量与预测

3.1 市场需求测量	97
3.1.1 市场与市场需求	97
3.1.2 市场总需求的测量	98
3.1.3 地区市场需求的测量	99
3.1.4 实际销售量与市场占有率测量	101
3.2 市场需求预测的种类和步骤	101
3.2.1 市场需求预测的种类	101
3.2.2 市场需求预测的内容	103
3.2.3 市场需求预测的原则	103
3.2.4 市场需求预测的要求	104
3.2.5 市场需求预测的步骤	105
3.3 定性市场需求预测	105
3.4 定量市场需求预测	108
3.4.1 时间序列法	108
3.4.2 联合预测法	116
3.5 市场需求预测方法的选择	118



目 录

第四章

制定市场营销战略计划

4.1 市场营销战略计划的作用与内容	123
4.1.1 市场营销战略计划的作用	123
4.1.2 市场营销战略计划的内容	124
4.1.3 制定市场营销战略计划的程序	125
4.2 确定公司任务和目标	126
4.2.1 确定公司任务	126
4.2.2 确定公司目标	129
4.3 选择市场营销战略	130
4.4 制定产品投资组合战略	133
4.4.1 产品的战略业务单位评价	133
4.4.2 投资组合战略	136
➡ 营销案例 日本永旺集团的发展战略	137

第五章

拓展市场份额

5.1 市场进入	143
5.1.1 确定市场进入的方式	143
5.1.2 选择市场进入的时机、地点、对象	146
5.1.3 国际市场进入的方式	148
5.2 市场份额的增加	150
5.2.1 企业现状的研究	150
5.2.2 找出问题与机会点	153



目 录

5.2.3 制定提升目标与策略	154
5.3 市场份额的总体扩张	156
5.3.1 市场份额总体扩张的策略	157
5.3.2 制定总体市场扩张计划	158
5.4 市场份额的保护与抢占	162
5.4.1 市场份额的保护	162
5.4.2 市场份额的抢占	163
5.4.3 市场战略联盟	166

第六章

市场营销方案的制定与执行

6.1 市场营销方案的制定	171
6.2 市场营销方案的内容	176
6.3 市场营销方案的执行	178
6.3.1 影响营销方案执行的因素	178
6.3.2 建立高效的营销队伍	179
6.3.3 审查营销宣传方案	180
6.3.4 营销方案执行的其他行为	183

第七章

市场营销网络与渠道建设

7.1 营销网络与渠道	187
7.1.1 营销网络与渠道的功能	187
7.1.2 营销网络与渠道的作用	188



目 录

7.1.3 营销渠道的类型	189
7.1.4 营销渠道系统	191
7.1.5 零售商渠道	192
7.1.6 批发商渠道	197
7.2 营销渠道的设计	200
7.2.1 分析消费者需求	201
7.2.2 了解渠道选择的限制因素	202
7.2.3 主要营销渠道的选择	203
7.2.4 营销渠道的评估	207
7.3 营销渠道的维护	209
7.3.1 选择渠道成员	209
7.3.2 激励渠道成员	212
7.3.3 评价渠道成员	215
7.3.4 改进营销渠道	217
7.4 营销渠道冲突管理	218
7.4.1 营销渠道冲突的类型	219
7.4.2 营销渠道冲突的原因	219
7.4.3 营销渠道冲突的处理	221
➔ 营销案例 华龙方便面:以网络制胜	222

第八章

产品价格体系与价格策略

8.1 价格与价格体系	227
8.1.1 地理价格	227
8.1.2 价格折扣与折让	228



目 录

8.1.3 促销价格	229
8.1.4 差别价格	230
8.1.5 产品组合价格	232
8.2 制定产品价格	234
8.2.1 选择定价目标	235
8.2.2 确定消费者需求	236
8.2.3 估计成本	240
8.2.4 选择定价方法	242
8.3 制定产品价格的技巧	248
8.3.1 心理定价	249
8.3.2 折扣定价	250
8.3.3 新产品定价	250
8.4 价格调整策略	252
8.4.1 发动降价的策略	252
8.4.2 发动提价的策略	254
8.4.3 对价格变化的反应	255
➡ 营销案例 “德仁”牌胶合板的定价	259

第九章

开展有效的促销活动

9.1 促销及促销组合	265
9.1.1 主要的促销方式	265
9.1.2 促销活动的作用	268
9.1.3 促销组合	268
9.2 广告促销	271



目 录

9.2.1 建立广告目标	272
9.2.2 制定广告预算	273
9.2.3 选择广告信息	274
9.2.4 进行媒体决策	277
9.2.5 评价广告促销效果	283
9.3 销售促进	285
9.3.1 建立销售促进目标	286
9.3.2 选择销售促进工具	287
9.3.3 制定销售促进方案	292
9.3.4 评价销售促进结果	293
9.4 营销公关	294
9.4.1 公共关系	294
9.4.2 营销公关的作用	295
9.4.3 营销公关的主要决策	296
➔ 营销案例 得宝纸巾的广告营销传播剖析	299

第十章

整合营销

10.1 建立以市场为导向的公司	305
10.2 整合公司各部门	309
10.2.1 公司各部门的整合	309
10.2.2 实施整合营销的保障	313
10.3 实施整合营销传播	315
10.3.1 营销传播工具与过程	315
10.3.2 开展有效的传播	318



目 录

10.3.3 编制总营销传播预算	321
10.3.4 管理整合营销传播	323

第十一章

维系客户的忠诚度

11.1 关注客户忠诚度	329
11.2 培养客户忠诚度	332
11.3 提高客户忠诚度	335
11.3.1 提高客户忠诚度的方法	335
11.3.2 提高客户忠诚度的细节	339
11.3.3 提高客户忠诚度成功的原则	341
11.4 测试客户的价值	342
➔ 营销案例 摩托罗拉的服务策略:“客户完全满意” +“全质量”	345

第十二章

产品与品牌管理

12.1 产品生命周期与营销	351
12.1.1 产品的整体观念	351
12.1.2 产品生命周期及再循环	352
12.1.3 产品生命周期营销战略	354
12.2 新产品开发	360
12.2.1 新产品的类型	360
12.2.2 新产品开发的组织	361



目 录

12.2.3	影响新产品开发成功的因素	361
12.2.4	新产品开发的流程	362
12.3	产品组合管理	364
12.3.1	产品组合决策	364
12.3.2	产品组合增减	365
12.3.3	产品线延伸	366
12.4	品牌管理与强化	368
12.4.1	品牌的构成	368
12.4.2	品牌的作用	370
12.4.3	品牌的命名	372
12.4.4	品牌的战略决策	372
12.4.5	品牌的强化	375
➔	营销案例 雀巢的品牌战略	377

第十三章

营 销 控 制

13.1	营销控制的作用与程序	383
13.1.1	营销控制的作用	383
13.1.2	营销控制的程序	384
13.2	年度计划控制	386
13.3	盈利能力控制	391
13.3.1	营销盈利率分析的方法	391
13.3.2	直接成本与完全成本分析	394
13.4	营销效率控制	396
➔	营销案例 可口可乐的销售执行力	399



第十四章

营销队伍管理

目 录

14.1 营销队伍的基本类型	403
14.2 销售队伍设计	406
14.2.1 销售队伍设计的主要内容	406
14.2.2 销售代表的招聘	408
14.3 销售代表培训	411
14.3.1 培训计划的制定	412
14.3.2 培训方法的选择	413
14.4 销售代表激励	414
14.4.1 激励的方式	414
14.4.2 竞赛激励	416
14.4.3 士气激励	419
➔ 营销案例 IBM 公司销售人员的培训	420
主要参考文献	423



第一章

市场总监的职责与任务

◆ 市场总监的职责

◆ 市场总监的权限

◆ 市场总监的任务

◆ 市场总监的素质要求