

营销管理

营销新思路丛书



王金顺 主编

中国经济出版社

营 销 管 理

主编 王金顺

作者 王金顺 李宏明

谭黎阳 侯育彬

M306-8

中国经济出版社

（京）新登字079号

责任编辑：杨岗（电话8319291）

封面设计：侯明

营销管理

王金顺 主编

*

中国经济出版社出版发行

（北京市百万庄北街3号）

各地新华书店经销

北京怀柔渤海印刷厂印刷

787×1092毫米 1/32 7.25印张 160千字

1995年9月第1版

1995年9月第1次印刷

印数：01—15000

ISBN 7—5017—1350—2/F·853

定价：10.00元

P223

T713-5

W23

“营销新思路”丛书编委会

策 划	杨 岗		
顾 问	李道南	尤 力	
主 编	杨 江	任珮瑜	
副主编	李 蔚	许 强	
编 委	李道南	尤 力	赖新农
	杨 江	任珮瑜	许 强
	李 蔚		

目 录

第一章 绪论	(1)
一、市场营销与营销管理.....	(1)
二、营销管理的任务.....	(2)
三、营销管理过程.....	(6)
四、营销管理的指导思想.....	(8)
五、营销管理人员.....	(17)
第二章 经营战略与营销管理	(21)
一、经营战略及其层次.....	(21)
二、经营战略管理.....	(22)
三、经营战略管理的步骤.....	(23)
第三章 营销战略与营销管理	(33)
一、营销战略及其要素.....	(33)
二、大市场营销与营销战略.....	(34)
三、制定营销战略的步骤.....	(37)
四、市场机会捕捉战略.....	(38)
五、目标市场战略.....	(43)
六、市场定位战略.....	(46)
七、市场进入战略.....	(52)
八、市场渗透战略.....	(56)
九、市场竞争战略.....	(58)
第四章 营销计划	(62)
一、营销计划在营销管理中的地位和作用.....	(62)

二、营销计划的要素及类型.....	(64)
三、制定营销计划的程序.....	(68)
四、制定营销计划的原则.....	(80)
第五章 营销组织	(82)
一、营销组织工作的程序和内容.....	(82)
二、营销组织设计的原则.....	(91)
三、营销组织结构的演变.....	(94)
四、营销部门的组织形式.....	(98)
第六章 营销控制	(105)
一、营销控制及其过程.....	(105)
二、营销控制的基本类型.....	(111)
三、营销控制的原则.....	(113)
四、营销控制的内容及方法.....	(115)
第七章 客户营销管理	(128)
一、以客户为中心.....	(128)
二、客户营销的策划.....	(132)
三、客户营销的组织、协调与控制.....	(138)
四、开发新客户.....	(143)
五、重点客户管理.....	(146)
第八章 服务营销管理	(150)
一、服务营销特点.....	(150)
二、服务营销管理策略.....	(152)
三、服务标准的建立.....	(155)
四、服务质量和业绩的评估.....	(158)
五、建立顾客意见卡.....	(161)
六、售前服务和售后服务管理.....	(163)
第九章 国际营销管理	(167)

一、国际营销管理的特点·····	(167)
二、国际营销环境分析·····	(168)
三、国际营销战略·····	(177)
四、国际目标市场的选择·····	(184)
五、国际营销计划·····	(188)
六、国际营销组织·····	(199)
第十章 新产品开发管理 ·····	(205)
一、新产品及新产品开发的意义·····	(205)
二、新产品开发的程序·····	(206)
三、新产品开发计划·····	(213)
四、新产品开发组织·····	(217)
五、新产品开发的策略·····	(220)

第一章 绪 论

近年来，国内在引进营销学科理论时，对市场营销的基本原理和观念介绍得比较多，而对营销管理理论却介绍得比较少。但是，仅仅懂得市场营销的原理和观念，不一定就能做好营销工作，要做好营销工作，必须对营销的各个环节和要素加以有效的管理。从这个意义上讲，营销管理比市场营销更为重要。

一、市场营销与营销管理

市场营销学（Marketing）是本世纪初在美国兴起的一门新兴学科。它以企业的营销活动为研究对象，以满足顾客的需要为研究的出发点和归宿点，重点研究如何运用企业拥有的各种资源和促销手段，更好地满足消费者的需要，以达成企业的预定目标。由于它与现实贴得很近，并且很实用，因而一问世便受到工商实业界的热烈欢迎，并迅速在世界范围内传播开来。20世纪西方经济的飞跃发展，很大程度上得益于市场营销理论的普及。

中国近年来经济的突飞猛进，也与市场营销理论的传播有直接关系。从“我们生产什么就卖什么”到“顾客需要什么我们就卖什么”，反映了中国企业经营指导思想的根本转变。但仅仅实现指导思想的转变还远远不够，要更好地满足顾客的需要，必须将管理引入营销的全过程，也就是说，必须做好营销的管理工作。

什么是营销管理呢？所谓营销管理，按照美国营销管理

学科权威菲利普·柯特勒的解释，就是通过分析、计划、执行和控制，谋求创造、建立及保持与目标买主之间互利的交换，以达成营销组织目标的过程。在这里，柯特勒将营销管理看成是包含一系列活动的过程，这与管理学家对管理的理解是一致的。为了便于把握，本书作者把营销管理定义为“为实现组织营销目标而对组织的营销活动加以计划、组织和控制的过程”。本书的体系即是按照这一定义所包含的内容来加以构建的。

从上面的分析可以看出，市场营销与营销管理是两门既有联系又有区别的学科。从两者形成的时间先后顺序看，先有市场营销后有营销管理。从两者研究的侧重点看，市场营销侧重研究如何更好地满足消费者的需要，其出发点和归宿点均是消费者的需要，而营销管理则侧重研究如何更好地达成组织的营销目标，其出发点和归宿点均为组织的营销目标。从两门学科的性质来看，市场营销侧重于营销活动要素的静态考查，营销管理侧重于营销活动过程的动态考查。可以说，市场营销是营销管理的理论基础，营销管理是市场营销理论的运用和发展；市场营销主要谋求消费者需要的满足，营销管理则谋求的是消费者需要和组织需要的同时满足。

二、营销管理的任务

在一般人的想象中，营销管理的主要任务是刺激消费者对企业的产品的需求，以扩大产品生产的规模和销售。这种理解未免过于狭隘。实际上，营销管理在帮助组织达成它的目标过程中，担负着影响需求水平、需求时间和需求构成的任务，也就是，营销管理不仅仅是刺激和扩大市场需求，同时还包括调整、缩减和抵制市场需求。因此，从本质上讲，营销管理就是需求管理。

一个组织在从事营销活动时，往往对目标市场的需求水平都有一个大致的估计，但实际的需求水平可能等于预期的需求水平，也可能低于或高于预期的需求水平，甚至可能是负需求、无需求、弱需求、过度需求。需求状况不同，营销的任务也就不同。营销管理的任务就是要去应付这些不同的需求状况。

一般而言，可将市场需求状况分为八种不同的类型。与此相应，营销管理面临的任务也各不相同：

1. 负需求。所谓负需求，是指市场上大部分人对某种产品或劳务不喜欢，甚至产生厌恶感，竭力避开该种产品或劳务。例如，希望身材苗条的女士对肥肉有负需求，雇主对从前被判过刑的人和酗酒的雇员也有负需求，许多人对节育手术也有负需求。

针对这种需求状况，营销管理的任务是扭转人们的抵制态度与看法，使负需求变为正需求，即实行扭转性营销（Conversional Marketing）。这就要求认真分析消费者为什么不喜欢该产品和劳务，在弄清产生负需求原因的基础上，对产品加以重新设计，并调整价格和促销策略。

2. 无需求。所谓无需求，是指目标市场的消费者对某种产品或劳务不感兴趣或漠不关心。无需求的产品或劳务通常是新产品或新的服务项目，由于刚进入市场消费者对其不了解，因而没有购买的兴趣或欲望。

针对这种需求状况，营销管理的任务是刺激需求，使无需求变为正需求，即实行刺激性营销（Stimulating Marketing）。这就要求营销管理者设法寻求某些能把产品利益和人们的自然需求与兴趣联结起来的方法，以激发起消费者购买的兴趣和欲望。

3.潜在需求。所谓潜在需求，是指消费者对市场上尚不存在的某种产品或劳务的强烈需求。例如，对无害的香烟、更省油的汽车、无放射性物质的电视机，都可能有潜在的强烈需求。

针对这种需求状况，营销管理的任务是估量潜在需求量的大小，开发新的产品和服务，将市场上潜在的需求变成现实的需求，即实行开发性营销（Developmental Marketing）。

4.下降需求。所谓下降需求，就是目标市场的消费者对某种产品或劳务的需求下降或衰退。例如，俱乐部会员的减少，学校入学申请人数的下降，就是属于这种状况。

针对这一需求状况，营销管理的任务就是通过产品的创造性再营销，扭转需求下降的状况，使已衰退的需求重新强劲起来，即恢复性营销（Remarketing）。这就要求对需求衰退的原因加以认真分析，在弄清原因的基础上，决定是否通过寻找新的目标市场、改变产品的特色，或者采取更为有效的促销方法，来再刺激需求。

5.不规则需求。所谓不规则需求，是指目标市场上的消费者对某种产品或劳务的需求随时间、季节的变化而变化，呈不规则状态。如啤酒、冰糕、博物馆、公园、旅游业、运输业等等。

针对这种需求状况，营销管理的任务就是设法调节供给与需求的矛盾，使供求保持同步，即同步营销（Synchronizing）。例如，可通过灵活定价，采取一些富有刺激性的措施，来改变需求的时间模式。如运输业，高峰期时可提高价格，低峰期时可降低价格，以调节需求状态，使供求保持协调同步。

6.需求饱和。所谓需求饱和是指眼下的需求水平与预期的需求水平趋于一致，市场容量趋于饱和。

针对这种需求状态，营销管理的任务是设法维持现有的需求水平，防止需求衰退，即实行维护性营销（Maintenance Marketing）。当需求趋于饱和时，目标市场消费者的兴趣和主观偏好可能会发生改变，企业之间的竞争也将越来越激烈。要想维持现有的需求水平，必须采取一些新的营销策略，如对产品加以改进，适当降低价格，稳定销售人员和销售渠道，加强促销活动等。

7.需求过度饱和。所谓需求过度饱和，是指目标市场消费者对某种商品和劳务的需求超过了企业的供给能力，如每年春节期间对客运服务的需求，旅游旺季名胜风景区过多的游人等。

面对这种需求状况，营销管理的任务是暂时地或永久地限制市场对某种产品或劳务的需求，即实行限制性营销（Demarketing）。例如，可采取提高价格、减少促销和服务、劝导服务等方法，抑制总的需求水平。今年春运期间，全国铁路客运票价大幅度上涨，取得了较好的效果。这实际上就是成功地运用限制性营销管理方法。

8.有害需求。所谓有害需求，就是目标市场消费者对那些于自身或社会有害的商品或劳务的需求，如对烟、酒、剧毒品、枪械、黄色影视和书籍、多子女的需求。

面对这种需求状况，营销管理的任务是抵制或劝诫人们放弃这种需求，即实行抵制性营销（Countermarketing）。例如，可采取传播恐惧、提高价格、减少可买到的机会等办法。抵制性营销与限制性营销的目的都是为了抵制需求水平，但二者的性质是截然不同的。限制性营销是抑制过多的需求，

而不是否定产品或劳务本身；抵制性营销并不是因为对某种产品或劳务的需求过甚，而是因为该种产品或劳务本身对消费者和社会有害，从而对其加以抵制。

营销管理的另一任务是对外部环境的变化作出迅速的反应，主动去适应环境和市场的变化。营销管理的这些任务，是通过营销管理的一系列职能来完成的。

三、营销管理过程

管理是一个过程，营销管理也不例外。所谓营销管理过程，就是根据企业的经营战略，发现、分析和选择市场机会，运用管理的各种职能和手段，使企业的营销活动与复杂多变的市场环境相适应，以实现企业的任务和目标的过程。具体来讲，营销管理过程包含以下几个环节：（1）制定营销计划；（2）建立营销组织；（3）配备营销人员；（4）对营销人员进行指导和激励；（5）对营销活动全过程加以控制。

1. 制定营销计划

任何一种管理活动都是从计划开始的，计划是管理的基础和首要职能。所谓计划，就是为组织的未来确立目标和实现目标的方法的过程。它主要解决两个基本问题：干什么和如何干。营销计划涉及的内容也是这两个方面。首先，营销管理人员应根据组织的宗旨、总体战略和环境提供的市场机会，确立目标市场和营销目标（即干什么）。在此基础上，还必须提出实现目标的行动方案，包括营销策略、营销政策、具体的程序和规则、预算等（即如何干）。营销计划为整个营销活动设计了一个行动蓝图，各种营销活动都应围绕如何实现这一蓝图来进行。

2. 建立营销组织

营销计划仅仅是一种设想，一种文字性的东西。要将这

种设想和文字性的东西变成现实，需要做一系列艰苦细致的工作。其中，最重要的是营销组织工作。所谓营销组织工作，就是将企业所拥有的各种资源按最有利于实现营销目标的方式组合起来。具体来讲，营销组织工作主要涉及到四个方面的问题：（1）为完成营销计划需要做哪些工作；（2）如何对这些工作进行分类，并建立相应的部门和工作群体；（3）确定完成各项工作的部门和人员，并明确其职责；（4）把完成有关工作所需的相应权力授于有关部门和人员。营销组织工作的最终成果是营销组织结构图和任务说明书。

3. 配备营销人员

营销组织结构图和任务说明书，仅仅是为营销组织设计了一个框架，为各类营销人员界定了角色。要使整个营销组织运转起来，变成有血有肉的东西，还必须配备相应的人员。营销人员配备，就是为营销组织配备合适的人员，充实营销组织图规定的各种职务，以保证营销组织工作的顺利进行。

4. 对营销人员进行指导和激励

如同一个乐队需要指挥一样，配备了合适的营销人员以后，也有一个如何对他们进行指导和激励的问题。所谓指导和激励，就是引导下属朝着组织目标努力工作，充分调动下属工作的积极性、主动性和创造性。也就是说，指导和激励是与人打交道，是通过有关工作去影响和改变下属的心理与行为。而人的心理和行为是非常复杂的，并受到内在和外在多方面因素的影响。因此，对营销人员的指导和激励是一项非常困难但同时也是非常富有挑战性的工作。

5. 对营销活动加以控制

营销计划虽然为整个组织的营销工作提供一个蓝图，但在执行计划的过程中，由于受到突然变化的外部环境的影响，

或原来在制定计划时有的问题考虑不周，实际工作的情况与原计划可能发生种种偏离。因此需要对营销计划执行的情况随时加以监控，及时发现偏离，并采取相应的纠偏措施。这种发现营销工作中的偏差并采取纠偏措施的活动，就是营销控制活动。营销控制是营销管理中必不可少的职能，离开了营销控制，就难以保证组织营销目标的实现。

上述几个方面，构成了营销管理的主要内容。营销管理过程，就是上述几方面内容的动态展开。

四、营销管理的指导思想

营销管理作为一种经营实践活动，通常是在一定的经营思想、观念支配下进行的。这种经营思想、观念也可称之为营销管理哲学，它主要涉及到如何处理企业、顾客和社会三者之间的利益关系。经营思想、观念正确与否，直接关系到营销活动的效果乃至整个企业的成败。

营销管理思想作为一种社会意识，是由社会生产力发展水平和市场供求状况决定的。随着生产力的发展和市场供求状况的变化，营销管理思想、观念也会随之发生变化。例如，在西方国家，企业的营销管理思想先后经历了生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会市场营销观念三个发展阶段。这种发展演变，归根到底是由西方社会经济的发展和力量对比的变化所引起的。

1. 生产导向观念

当生产力不够发达，商品经济发展程度较低时，市场上的商品多数处于供不应求的短缺状态。无论何种商品，只要生产出来，总是能够卖出去的，企业用不着为销售而发愁。这时的市场显然是卖方市场，即在买卖双方的力量对比中，卖方处于优势、主导地位，买方则处于服从、被动接受的不

利地位。这种状况使企业形成了一种生产导向观念,认为企业的中心任务是扩大生产规模、降低生产成本,主张以产定销,以生产为中心,通过增加生产来扩大销售,增加利润。在这种思想支配下,企业主要关心的是如何多快好省地把产品生产出来。至于产品销售,反正是“皇帝女儿不愁嫁”,不管质量如何,是否符合消费者需要,迟早都能卖出去,用不着过多考虑。

生产导向观念是指导企业营销管理活动一种最古老的观念。在西方国家,它盛行于19世纪末20世纪初。当时企业流行的一句口号是:“我们能生产什么就卖什么。”例如,当时的汽车大王亨利·福特的经营哲学就是千方百计地增加T型车的生产,采取流水线作业方式,尽可能降低成本和价格,以扩大市场占有率。至于消费者对汽车款式、颜色的主观偏好,他全然不顾,生产的所有T型车基本上都是黑色的。他的最有代表性的一句话是:“你可以拥有任何颜色的车,但必须是黑色。”这句自相矛盾的话已作为一个成语,专门用来形容那些固执、思想保守的人。由于企业关心的是生产而不是市场,因而对消费者普遍采取一种“要买就买,不买就走”、“货物出门,概不退换”的态度。

2. 产品导向观念

随着商品经济的发展和市场条件的变化,生产导向观念逐渐为产品导向观念所取代。所谓产品导向观念,就是主张企业的一切经营活动都以产品为中心,企业的主要任务是生产优良产品并不断加以改进;只要产品质量好,不愁卖不了;只要产品有特色,自然会顾客盈门。这种观念类似于我国过去流行的“酒好不怕巷子深”,“一招鲜,吃遍天”的思想。

信奉产品导向观念的管理者假设顾客喜欢构造精巧结实的产品,注重产品的质量与性能,并愿意为额外品质支付

更多的钱。因此，他们往往迷恋于自己的产品，而对消费者的需求和主观偏好置之不理。当他们精心设计制作的“优质”产品遭到消费者的冷遇时，他们居然不明白原因何在，感到极度的困惑：“我们生产的产品是最好的，为什么没人购买？”例如，当时一位办公用公文柜生产商抱怨他的公文柜不好销，他认为这种公文柜本来应该是很好销的，因为它是世界上最好的，从四楼上甩下去也不会损坏，这么好的东西居然没有人买。他的销售经理听后回答了一句话：“你说的的确如此，问题在于我们的顾客并不打算把它们从四楼丢下去。”这是以产品为中心而不是以顾客为中心的一个最生动的例子。

产品导向观念表现得最为充分的是企业在发明开发新产品时，一些由工程技术出身的营销管理人员常常迷恋于产品本身和技术问题，而对产品的市场前景不闻不问，导致按错误的路子设计自己的产品。如美国名声赫赫的通用汽车公司就曾信奉过这一观念。当时的营销人员认为公司的设计师和工程师应设计创造一种款式讲究和耐用的汽车，然后生产部门将其制造出来，财务部门为其制定价格，最后由销售部门将其推销出去。这种闭门造车的作法，曾一度使实力雄厚的通用汽车公司陷入困境。

产品导向观念使得许多企业的营销管理人员患了“营销近视病”。他们过分看重产品而不注重顾客的需求，只看见事物的表象而看不见事物的本质。例如，美国铁路部门以为顾客需要的是火车，而没有意识到他们需要的是运输服务，因而忽视了飞机、公共汽车、卡车和小汽车日益增长所造成的竞争压力。计算尺生产商也误以为工程师需要的是计算尺，而没有认识到他们的真正需要的是计算能力，从而忽视了袖珍计算