

大学毕业生岗位成才丛书

从大学生到优秀营销主管

李景元 主 编

企业管理出版社

序

李景元同志较长时间从事国有大型企业管理、经济研究工作和高校的教学科研工作，他主编的《大学毕业生岗位成才丛书》，是面对众多大学毕业生成才需要与岗位锻炼过程，经过深思熟虑后，编写而成的。丛书的出版与作者的学习工作经历是分不开的，该书在结构与内容上均有创意，值得向读者推荐。这套丛书包括《从大学生到优秀生产主管》、《从大学生到优秀营销主管》、《从大学生到优秀财务主管》、《从大学生到优秀技术主管》、《从大学生到优秀人事主管》。书中所涉及的管理工作岗位，作者几乎都不同程度地经历过。从某种意义上讲，这套丛书是作者运用现代管理理论，对自己所经历的各种岗位职责变化、实践锻炼成长的科学归纳与客观总结，在一定程度上揭示了大学生岗位成才的规律与发展脉络，具有较高的知识品位和实践应用价值。

探讨大学生的发展途径即岗位成才之路，这是毕业大学生、在校大学生面临的重要课题。从校门到企业，由学生成为企业部门及专业管理人员，如何在专业管理岗位上较快熟悉适应工作、提高管理业务能力，从基础操作

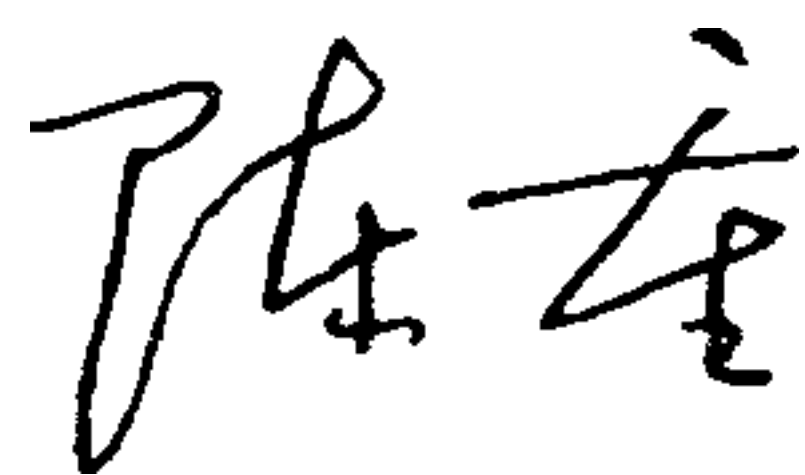
层次到中间管理层次，从大学生到中间管理层次的优秀部门主管，这是大学毕业生进入企业后事业发展生涯的第一驿站。实现这一关系终生事业发展的转变，关键在于充分认识企业部门主管所处的中间层次管理定位、切实把握现代企业中间层次的管理职能与管理作用。在现代企业中，企业的科室长、车间主任、站队长等职能管理人员，作为中间管理层次的部门主管，处于企业生产经营活动中的二传手的位置，担负着企业生产经营的目标设计、作业计划、组织指挥、质量控制、产品推销、物资采购、劳动定额、标准制定、统计管理和核算评价等多方面的中间环节业务管理工作，是企业管理工作的重要组成部分。他们构成了企业业务管理中间阶梯，是企业领导科学决策的纽带及助手。企业部门主管等中层管理人员，在企业生产经营管理活动中的基本任务，概括起来就是协助和配合企业领导层次的计划、组织、指挥、协调、控制和分析评价企业投入与产出活动，通过各自创造性的工作，促进企业管理标准化、程序化和系统化及企业生产过程的连续均衡运行。不断增强企业的活力和竞争能力，保证整个组织管理系统处于高效率、高质量、高效益、不间断状态，为贯彻企业领导决策、企业战略目标服务。

在社会主义市场经济条件下，现代企业处在多变的社会经济环境中。面对激烈的竞争，企业要想立于不败之地，并有秩序地正常运转，企业部门主管等中层管理人员所起的作用更是不可忽视的。他们的作用是通过如何履行中层管理职能来体现的。中层管理人员，在业务上各把

一关，在企业生产经营过程中，履行自己的职责，行使一定的权力，为领导经营决策收集、整理各种信息资料，出谋划策，不失时机地使企业的生产经营活动适应环境变化。排除和克服各种不利因素，就地解决有关问题。保证企业合理有效地运筹人力、物力和财力，保证企业生产经营目标的实现，进而提高生产经营过程的运营效率和综合的经济效益。现代企业经营管理的內容是复杂的，过程是多变的，管理好现代企业需要多方面的专业知识，企业领导很难甚至不可能全面掌握。部门主管，就要从不同方面对企业领导的业务知识进行补充和完善。部门主管等企业中层管理人员所担负的各项业务工作，虽然有些是大量的重复性工作，但是可以按照客观要求，找出规律性来，规定其标准的工作程序和工作方法，用流程图的形式表示出来，用制度固定下来。使企业业务管理科学合理，有条不紊，忙而不乱，大大提高经营管理效益，保证经营管理的准确性、及时性和全面性。他们每人都应是“专家”，而这些“专家”的总和就构成了智能群。他们在计划、组织、指挥、控制企业生产过程中，得到了实际锻炼和考验，积累了知识，增长了才干。从这方面来看，企业部门主管等中层管理人员在企业中的作用也是不可替代的。上述问题基本上描述了现代企业中间管理层次的部门主管人员所处的位置、工作职能、权限划分、岗位职责与管理作用。这是企业部门主管必须具备的基础条件。这是从大学生到优秀部门主管的着眼点、出发点、立足点、突破点，同时也是大学毕业生在企业生产经营活动中实

现岗位成才的重点、难点、关键点。这也就是在人生事业征途中的“千里之行，始于足下”的道理。

本书按照上述要求，牢牢把握大学毕业生“适应角色、熟悉环境、通晓业务、提高能力”的成才环节，对业务部门主管的素质和能力进行科学的分解与合成，反映了大学毕业生岗位成才的规律与运行脉络，使成才需求与成才途径实现有机统一。丛书具有实践性、可操作性的特点及借鉴指导作用。它是由校门进入企业管理领域的大学生与企业中层管理干部不可多得的管理操作指导手册。我们希望在企业生产经营活动中，在专业管理岗位上刻苦锻炼、奋发上进的大学生，尽快缩短到部门主管的距离，并能逐步锻炼成为优秀的部门主管。为管理现代化做贡献。同时也寄希望作者，在此基础上，潜心研究，努力探索，取得更为优异的科研成果。



一九九九年九月九日



作者简介

李景元 河北省丰润人。河北工业大学教授、研究员，管理与经济专业研究生导师。北京工业大学、武汉工业大学等院校兼职教授，中国质协现场管理研究会副会长，中国石油天然气管道局、中国企业联合会、中国企业家协会、中国技术经济研究会、中国物流学会特约研究员。曾任企业技术员、工程师、车间主任、部门主管、站队长、公司经理等职务。出版《现代企业各级管理人员行为规范丛书》、《企业效益增长与开发丛书》、《现代中国的灰领阶层》等18部著作发表百余篇演说论文。所承担的管理与经济科研课题曾分别获省部级、国家级科研成果奖和科技进步奖，应邀参加中国石油企业代表团赴英国进行学术交流，宣读《企业三维评价理论与实践》论文，引起英国有关专家学者的关注。

目 录

适应角色篇

第一章 适应营销发展需要	(3)
第一节 适应市场营销学的形成环境及发展	(3)
第二节 适应市场营销观念的变化	(8)
第三节 适应当代市场营销的新发展	(14)
第二章 适应营销管理要求	(22)
第一节 营销部的“三标”	(22)
第二节 营销部门“四化”	(29)
第三节 销售部门“五定”	(47)
第三章 适应营销动作规范	(53)
第一节 营销管理要求	(53)
第二节 营销运作规范	(77)

熟悉工作篇

第四章 熟悉市场营销环境	(91)
第一节 市场功能与结构	(91)
第二节 中国市场发展的目标模式	(99)
第三节 中国市场发育的层面	(108)
第五章 熟悉市场营销过程	(113)
第一节 消费者购买行为	(113)
第二节 生产者购买行为	(129)
第三节 企业营销导入CIS	(133)

第四节	CIS的构成	(138)
第五节	企业导入CIS的程序	(145)
第六节	企业文化建设——CIS的中国化	(150)
第六章	熟悉企业营销战略	(164)
第一节	企业营销战略的依据	(164)
第二节	企业战略分析	(168)
第三节	企业新业务规划	(175)
第四节	市场营销组合	(180)

通晓业务篇

第七章	通晓营销市场定位	(185)
第一节	市场定位的过程	(185)
第二节	市场细分与目标市场	(191)
第三节	市场营销调查	(199)
第四节	企业名牌定位	(209)
第五节	名牌质量定位	(216)
第六节	名牌包装定位	(223)
第七节	企业名牌服务定位	(226)
第八章	通晓企业营销策略	(230)
第一节	企业产品组合策略	(230)
第二节	产品市场生命周期策略	(236)
第三节	新产品开发策略	(246)
第四节	分销渠道策略	(258)
第五节	分销渠道策略及其选择	(264)
第六节	发展中间商策略	(269)
第七节	连锁经营策略	(277)
第九章	通晓市场营销技巧	(283)
第一节	通晓产品定价	(283)

第二节	通晓促销策略	(301)
第三节	通晓商业广告	(318)

提高能力篇

第十章	提高超常营销能力	(343)
第一节	短缺时期的营销策略	(343)
第二节	通货膨胀时期的营销策略	(350)
第三节	经济衰退时期的营销策略	(356)
第十一章	提高跨国营销能力	(360)
第一节	国际市场营销	(360)
第二节	国际市场组织的形式	(371)
第三节	国际市场营销环境分析与目标市场的选择	(374)
第四节	中国企业进入国际市场分析	(383)
第五节	进入国际市场的方式及营销策略	(389)
第十二章	提高市场适应能力	(395)
第一节	把握国家对市场的宏观调控	(395)
第二节	精通市场管理的内容	(400)
第三节	熟悉市场管理的组织系统	(407)
后记	(412)

适应角色篇

第一章 适应营销发展需要

第二章 适应营销管理要求

第三章 适应营销运作规范

第一章 适应营销发展需要

从事营销工作必须首先把握营销管理及其发展轨道，现代营销理论是突破了传统理论的禁锢而脱颖出来的新理论。营销理论延伸一百多年，传播世界各国，表明了它旺盛的生命力和巨大的扩张力。营销理论的指导性、实践性是显而易见的。认识其发展轨迹，对于了解营销理论的本质特征，从事市场营销具有重大意义。

第一节 适应市场营销学的形成环境及发展

一、市场营销的界定

市场营销是通过市场交易满足现实需求与潜在需求的企业整体性经营业务活动的全过程。需求与欲望不是同一个概念。欲望是人的本能的无止境地想得到某些具体满足的愿望；需求则是指有货币支付能力购买并且愿意购买某个具体产品的欲望。

企业整体性经营业务活动不是局限于流通领域的单纯的买卖行为，而是包括预测、分析、计划、组织、设计、协调、控制、决策、销售、服务、反馈等一系列经营、管理的业务活动。

市场营销的要义有如下三点：

1. 市场营销的核心仍然是交换

菲利普·科特勒指出：“一门学科应该有一个核心的概念，若干个常识性的概念和若干个学科特有的概念，例如经济学的核心概念是短缺，政治学的核心概念是权力，人类学的核心概念是文

化，社会学的核心概念是群体。那么营销学的核心概念是什么呢？就是交换。交换，又反过来要求一组常识性概念。于是便产生了需求和欲望、产品、价值和满足以及市场等等。”“市场营销是与市场有关的人类活动。市场营销意味着和市场打交道，为了满足人类需求和欲望，以实现潜在的交换”。从这个思想出发，美国市场营销协会给市场营销作了这样的定义：“市场营销是个人或组织对思想（或主意、计策）、货物和劳务的构想、定价、促销和分销的计划和执行过程，以创造达到个人和组织目标的交换。

尽管营销活动与传统商品活动有所不同，市场营销活动比流通过程更长，不限于商品交换，但是市场营销活动仍然围绕交换进行，市场营销行为仍然是交易营销行为。市场营销与市场、商品有着难以割舍的关系，都是为实现潜在的交换，售前调研、售后服务仍然是为了交换。在市场经济条件下，任何经济组织都必须树立市场营销观念，即以消费者为中心，运用企业整体营销来满足社会需求的观念。

2. 市场营销具有明确的管理导向

市场营销活动是一种社会经济活动过程，它引导产品及服务由生产者流向消费者，在某种程度上有效地使各种不同的供应能力与各种不同的需求相适应，实现社会的短期与长期目标。企业的营销活动就是创造需求，并作出管理决策和执行管理决策。企业的一切业务活动都必须以消费者为中心，企业只能生产经营那种适销对路能卖得出去的产品，而要做到这一点，企业必须全面推出整体营销活动。这些活动包括：市场研究、产品开发、定价、分销、广告、宣传、人员推销、销售促进、售后服务等。市场营销这种明确的管理导向其目的就在于使推销成为多余的。市场营销与推销决不是同义语。菲利普·科特勒指出：“推销不是市场营销的最重要部分。推销只是市场营销冰山的尖端。推销是企业的市场营销人员的职能之一，但不是其最重要的职能。这是因为，如

果企业的市场营销人员搞好市场营销研究，了解购买者的需要，按照购买者的需要来设计和生产适销对路的产品，同时合理定价，搞好分销、销售促进等市场营销工作，那么这些产品就能轻而易举地销出去。

3. 市场营销的内涵是发展变化的

19世纪中期形成的市场营销几乎与推销一致，当时市场状态尚处于卖方市场，市场营销只限于流通领域，企业营销活动只限于分析市场、制定定价政策、组织推销员、为顾客提供有限的服务等。后期虽重视和加强了广告、报道宣传、推销和促销工作，但均未突破流通领域。

20世纪初，美国大公司开始设置营销研究部门，使之为企业的销售部门提供市场信息。有突破流通领域的趋势。

20世纪30年代至40年代，西方国家买方市场形成，企业市场营销活动不只局限于推销，而是突破了流通领域，向生产领域和消费领域延伸。企业关注产品的流通过程发展到关注产前活动（如市场营销调研、产品设计等）、售后活动（如实行包修、包退、包换，收集售后意见）等。

市场营销在20世纪中后期进一步发展过程中不断吸收了现代各种学科的新内容，从而使其内涵不断充实、更新。如：

50年代提出了品牌形象、产品市场生命周期、市场细分、取脂定价等概念；

60年代提出了市场营销组合、营销近视症、扩大的营销、目标市场策略等。

70年代提出了市场定位、社会营销、低营销、波士顿投资战略计划、服务营销等。

80年代提出了全球营销、关系营销、共生营销、绿色营销、大市场营销等。

进入90年代乃至要实行跨世纪营销的过程中，市场营销学

必然会对新的市场环境和企业营销中的新问题，不断充实和丰富新的理论，赋予市场营销更新的内涵。

二、市场营销学形成的历史条件与理论基础

市场营销学的形成虽可追溯到19世纪中叶，但那时的市场营销学只是雏形，是传统的商业经营学。直到19世纪末至20世纪初，美国从自由资本主义向垄断资本主义过渡，才具备了形成现代市场营销学的社会经济条件。这些条件是：

1. 市场规模扩大

市场规模扩大首先表现为人口增加。从1860年到1900年，美国人口从3140万增至9190万，其中城市居民的比例由21%增到40%；其次表现为人均收入增加，即消费者的购买力得到提高，1860年至1900年，美国人均收入从134美元增至185美元。

2. 新的生产条件形成

由于科技进步，美国实现了由农业经济向工业经济的转化。标准产品、零部件和机械工具的发展，食品储存手段的现代化，电灯及自动织机的应用都为推动美国工业化发展起了一定的作用。在这种背景下，美国政府大量投资于工业，为企业免费提供地产并优惠税收，以此刺激工业生产，从而造成产品日渐丰富、供过于求，为市场营销提供了物质基础。

3. 消费扩大，需求膨胀

由于生产的发展，供应充足，社会通讯业发展，个人收入增多，在政府推行的“高工资、高福利、高消费”的推动下，美国形成了一种超出常规的市场状态。

4. 中间商地位的提高及其作用的加强

中间商由原来不重要的地位而随着市场经济的发展而变得越来越重要。中间商不仅从业人数增加，批发、零售、代理、经纪分工明确，而且涌现出同一流生产企业并驾齐驱的百货商店、邮购商店和连锁商店。许多商店把价格作为一种管理手段，用低价

扩大销售，用高价提高利润，按消费理论制定价格。

5. 消费者谋求摆脱困境，维护自身权益

由于市场活跃，出现鱼目混杂现象，不少伪劣产品充斥市场，使消费者难辨真伪，屡屡上当受骗，陷入困境。购买者的安全感受到威胁，人们纷纷寻求摆脱困扰。

在这样的历史条件下，在经济学科与管理学科领域产生了以下理论：

1. 市场理论

“市场的自我调节能力”论。亚当·斯密把市场比作一只“看不见的手”，是这只手在推动市场供求平衡。

“成本是价格的基本决定因素”论。这种论点揭示了成本是由工资、利润、租金、利息等因素形成的，同时进而明确成本是产品价格的基本因素。

“供应创造需求”论与“需求创造供应”论，等等。

2. 价值理论

早期人们认为商业是非生产性和不创造价值的。20世纪后，人们逐步认识到，服务能增加价值，如通过选择一个好的流通渠道，扩大促销和广告宣传，即能增加价值。

3. 消费理论

20世纪提出了消费是生产的目的和终点。消费者的行为，不仅要从购买角度加以考察，而且要从消费的角度加以研究，正是消费才推动了社会再生产活动，才使社会再生产有必要进行下去。商业活动应以满足消费需要为目的。

正是上述客观历史条件和理论准备，才使市场营销理论的形成成为必然。

第二节 适应市场营销观念的变化

一、从旧观念发展新观念的过程

市场营销的指导思想经历了从旧观念发展新观念的历史过程，期间可分为三个阶段：

第一阶段：生产观念（Production Concept）时期

生产观念是一种古老的经营思想，大约在1875年至1920年为生产观念时期。它是在“卖方市场”形势下产生的。生产观念认为消费者喜欢那些随处可买的、价格低廉的产品，故企业要集中一切力量提高生产和分配效率；增加产量，降低成本，而且企业生产什么就卖什么。

生产观念适合以下两种情形：一是产品供不应求；二是产品成本过高，必须提高劳动生产率以降低成本。亨利·福特于本世纪初首开运用生产观念的先河，将其全部才能用在降低成本、提高产量、提高分配效率上，定出了一辆汽车售价500美元的奋斗目标，建立了世界上第一条汽车流水生产线，使过去12小时28分才生产一辆缩短为仅9分钟就生产一辆汽车，大大降低了生产成本，同时建立了销售网，提高了分配效率。这样从1906年福特推出的第一部编号为N的售价仅500美元的小型新汽车，到1908年的价廉耐用的黑色T型汽车问世，几年时间使他的黑色T型小汽车风靡市场，畅销全世界，他的公司一跃成为当时美国最大的汽车公司。福特当时有句名言：“不管顾客需要什么颜色的汽车，我只有一种黑色的”。这从一个侧面反映了当时小汽车市场供不应求的状况。这个例子是以生产观念指导生产的典型代表。

第二阶段：推销观念（Sellint Concept）时期

大约从1930年至1940年推销观念就出现了。推销观念这种经营思想认为，如果听其自然的话，消费者通常不会足量购买某