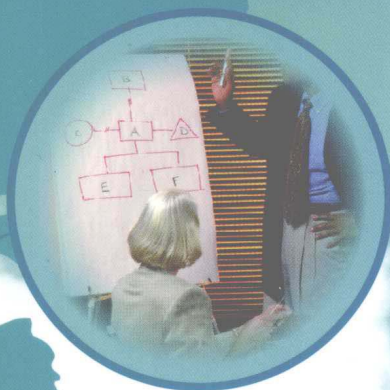


示范性职业技术学院建设项目系列教材



营销策划

任海林 主编

 科学出版社
www.sciencep.com

示范性职业技术学院建设项目系列教材

营 销 策 划

科 学 出 版 社

北 京

内 容 简 介

本书按照“知识必需、理论够用”的原则，以企业营销行为及其策划实例为脉络，重点介绍了感悟营销策划、市场营销策划的环境分析、市场调研策划、市场细分与定位策划、企业形象策划、顾客满意策划、产品策划、价格策划、广告策划和公共关系策划等内容。

全书共分十个教学训练项目，每个项目中包括知识要点、能力目标、任务导入、知识链接、实践训练五个环节，使读者循序渐进、有条不紊地掌握知识结构、把握知识脉络。

本书适合作为高职高专市场营销类专业教材，亦可供相关从业人员参阅。

图书在版编目(CIP)数据

营销策划/任海林主编. —北京: 科学出版社, 2010

(示范性职业技术学院建设项目系列教材)

ISBN 978-7-03-028186-9

I. ①营… II. ①任… III. ①市场营销学—高等学校: 技术学校—教材
IV. ①F713.50

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第124696号

责任编辑: 王纯刚 朱大益 / 责任校对: 耿 耘
责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 东方人华平面设计部

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号
邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京鑫丰华彩印有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

2010年7月第一版 开本: 787×1092 1/16
2010年7月第一次印刷 印张: 10
印数: 1—3 000 字数: 220 800

定价: 16.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<鑫丰华>)

销售部电话 010-62134988 编辑部电话 010-62138978-8205 (VP04)

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303

前 言

本书是根据《高等职业学校、高等专科学校和成人高等学校教学管理要点》的有关精神，遵照《教育部关于加强高职高专教育人才培养工作的意见》，充分吸取高职高专学院在探求培养高等应用型专门人才方面取得的成功经验和教学成果编写而成的。

本书具有以下几个方面的特色。

1. 以培养社会需要的高技能型人才为导向

本书在总结教学改革经验和实际调研的基础上，针对高职高专学院人才培养目标和营销学课程实践性强的特点，从编写指导思想，到内容选择、体系设计、编写模式，都以服务于培养基层营销管理岗位的综合营销策划技能与素质为出发点和归宿，努力体现高职教材的特色。

2. 注重教材的实用性

本书所选的知识点与技能点，以实用技术的介绍为重点，力图使读者在学完本书后，能够应用营销学的基础理论和知识，运用营销学的基本方法，解决工作和生活中常见的一些经济问题。

3. 结构清晰、内容精炼

每个训练项目设置“知识要点、能力目标、任务导入、知识链接、实践训练”五个环节，目的在于使学生循序渐进、有条不紊地掌握知识结构、把握知识脉络。同时，本书突出课程教学的专业针对性、内容实用性、技能操作性，注重培养学生在营销策划中发现问题、提出问题、分析问题、解决问题的能力。

本书由北京工业职业技术学院任海林担任主编，何灵、李晓纯、窦孟忠、郎咸民担任副主编，杨文忠主审。各项目编写分工如下：任海林编写了项目一、二、四；李晓纯编写了项目三、八；何灵编写了项目五~七；郎咸民、窦孟忠共同编写了项目九、十。

本书比较及时地反映了营销策划的最新知识和理论，并在理论必需、知识够用的基础上，突出了综合性、实用性、先进性和可读性的特点。本书将有助于提高学生的整体素质和营销综合职业能力，特别是创新能力和实践能力。

本书注重深入浅出地展现营销策划学的内容体系，既突出了以培养学生技术应用能力为主线的特色，又注重其可操作性，体系完整、内容丰富，是高职院校的理想教材和市场营销人员的理想读本。

本书在编写过程中，参阅了国内外许多专家学者的著作，并尽量在参考文献中列出，在此一并向他们表示由衷的感谢！

由于编者水平有限，书中不妥和疏误之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

编者

2010年3月

目 录

项目一 感悟营销策划	1
任务导入	2
知识链接	3
一、策划与营销策划	3
二、营销策划的前提和原则	6
三、营销策划的方法	7
四、营销策划的操作流程	8
五、营销策划需要注意的问题	10
六、营销策划书的编制	11
实践训练	13
项目二 市场营销策划的环境分析	16
任务导入	17
知识链接	20
一、市场营销环境的含义与类型	20
二、宏观环境分析	21
三、微观环境分析	32
实践训练	35
项目三 市场调研策划	37
任务导入	38
知识链接	41
一、确定调研目的	41
二、确定调研方法	41
三、确定调研对象	43
四、设计调查问卷	43
五、挑选培训调研人员	44
六、执行实地调查	45
七、资料整理分析	46
八、完成调研报告	48
实践训练	49



项目四 市场细分与定位策划	54
任务导入	55
知识链接	56
一、市场细分	56
二、目标市场选择策划	58
三、市场定位的含义和内容	60
四、市场定位策划	61
实践训练	65
项目五 企业形象策划	67
任务导入	68
知识链接	70
一、企业形象策划的程序与基本原则	70
二、企业形象策划的调研及方案	73
三、企业形象策划的开发与设计	75
实践训练	81
项目六 顾客满意策划	82
任务导入	83
知识链接	83
一、顾客满意指标	83
二、顾客满意度	86
三、顾客服务满意策划	90
实践训练	95
项目七 产品策划	97
任务导入	98
知识链接	99
一、个别产品策划	99
二、新产品开发策划	103
三、品牌产品组合策划	107
实践训练	113
项目八 价格策划	116
任务导入	117



知识链接.....	117
一、价格策划的内涵、原则与程序.....	117
二、定价方法.....	119
三、定价策略.....	122
实践训练.....	127
项目九 广告策划	129
任务导入.....	130
知识链接.....	131
一、广告与广告策划的含义.....	131
二、广告策划的原则.....	132
三、广告策划的一般流程.....	133
四、广告媒体选择.....	134
五、广告创意.....	135
实践训练.....	139
项目十 公共关系策划	141
任务导入.....	142
知识链接.....	143
一、公共关系基础知识.....	143
二、公共关系策划.....	144
三、公关活动策划的程序.....	145
四、公共关系策划案的主要内容.....	147
实践训练.....	147
参考文献	149



感悟营销策划

项目一



知识要点

1. 营销策划的含义、要素和原则。
2. 营销策划的操作方法。
3. 营销策划书的撰写技巧。



能力目标

1. 初步具备运用策划创意演讲的能力。
2. 初步具备撰写营销策划书的能力。
3. 能够通过项目小组的互相协作，进行个案策划分析。
4. 具备团队合作精神。



任务导入

最先赞助北京奥运会的“牛”——蒙牛

蒙牛乳业从起步到发展壮大，每个成功的环节无不渗透着公益行为。正是蒙牛的公益行为，使得蒙牛在短短几年时间内从一个籍籍无名的企业，一跃成为全国最强势的领军企业，让“一头牛跑出火箭的速度”，完成了其他企业用几十年才能完成的目标。

1999年，成立之初的蒙牛在呼和浩特市一夜之间就挂出500多块户外广告牌，上写“发展乳品行业，振兴内蒙古经济”，“千里草原腾起伊利集团、兴发集团、蒙牛乳业；塞外明珠照耀宁城集团、仕奇集团；河套峥嵘蒙古王；高原独秀鄂尔多斯；西部骄子兆君羊绒……我们为内蒙古喝彩，让内蒙古腾飞。”蒙牛在广告费非常有限的情况下，不是马上宣传自己的产品，而是反过来关心内蒙古的经济发展。这是蒙牛精心策划的捆绑定位，用公益行为博得大众和社会的认可，令自己一出世就不同凡响。

蒙牛深知一个企业的发展离不开社会的道理：企业在自身发展的同时，如果以实际行动回报社会，在市场竞争中自觉承担相应的社会责任，就会得到国家各级部门的支持，使企业非常容易在公众中获得高信任度和知名度，这对企业的品牌来讲是一笔无形的资产，会让品牌产生更大的魅力。

蒙牛集团董事长牛根生曾经说过：“不要看我们地方小，小地方的人不想则已，一想便是国家的大事。”仅凭这一句“一想便是国家大事”，就足以证明蒙牛从起步便具有公益基因了。正是牛根生的公益意识，才使得蒙牛打破常规，称呼自己的竞争对手为“队友”，才使得“质量就是生命，产品就是人品”的企业理念在每个员工心目中生根发芽。也就是说，从内到外、从起步到壮大，蒙牛的公益思想和公益行为遍布企业的每个角落。

当然，企业的公益活动并不是单纯的慈善事业、捐助事业，公益活动必须让消费者能够感受到品牌的存在，触摸到产品的品质，让消费者在意识中把品牌与公益行为牢牢地联系在一起。蒙牛从“赞助2008奥运会”到“向500所贫困地区小学赠奶”，一步一个脚印地将营销活动与公益活动结合起来，既树立了品牌形象，又促进了产品销售，可谓名利双收。

“好风凭借力，送我上青云。”借势升天贵在抢占时机。

2001年的夏天，众人的目光都聚集在“申奥”事件上。奥运会历来都是商机无限，起步仅两年的蒙牛瞄准了这一千载难逢的时机，借助“申奥”的东风为北京“奥组委”赞助1000万元，打响在全国市场的第一炮。

蒙牛当时的想法是：既然要借公益活动提升品牌，就必须抢占最佳位置，做北京“申奥”成功后的第一个捐款品牌，从而最大限度地提升品牌价值。那么，何时捐款最好？捐得太早吸引不了消费者的注意力，捐得太晚则会让其他品牌抢占先机，可能前功尽弃。经过慎重推敲，蒙牛将捐款日期定在了2001年7月10日，此时北京“奥组委”即将成立，并且距离“申奥”成功的7月13日只有3天，正是万众瞩目、翘首以待的时候，



蒙牛此时出招，可将传播效果最大化。

古语云：“名不正则言不顺。”蒙牛想出了一个恰到好处的捐款理由：蒙牛的大本营内蒙古和林格尔盛乐经济园，在1999年蒙牛成立之初还是一片荒地，是北京市西城区对口帮扶捐资100万元启动兴建的，而蒙牛是与盛乐经济园区同步发展起来的，正是借助这个渊源，蒙牛喊出了“北京援我100万，我助北京1000万！”的口号。滴水之恩，涌泉相报！蒙牛在这个时候捐款，展现出了中华民族“知恩图报”的传统美德，也立即得到了人们的尊重和认可。

要想将公益行为的价值最大化，必须将蒙牛此次捐款与消费者联系起来，让消费者在蒙牛的公益活动中感受蒙牛的品牌价值。为此，蒙牛打出了“一厘钱精神，千万元奉献”的旗帜，意思是蒙牛在每袋牛奶、每根雪糕的销售收入中提取一厘钱，累计提取1000万元，分期分批捐给北京“奥组委”，这样，蒙牛的公益行为就天衣无缝地与消费者联系在一起，让每个购买蒙牛产品的消费者感觉到自己为“申奥”做了贡献，既体现了消费者的个人价值，又升华了蒙牛品牌的形象，可谓一箭双雕。

2001年7月10日，距揭晓2008年奥运会主办城市的时间还有3天，蒙牛乳业豪迈地向世人宣布：北京申奥成功，蒙牛捐献1000万！一时间，万人惊叹：蒙牛的实力如此强大！

在信息发布时，蒙牛举行了新闻发布会，并进行了公证，同时，向中国奥林匹克运动委员会致信。《光明日报》、《经济日报》等几十家媒体对此作了报道。7月10日蒙牛在呼和浩特发动“万人签名”活动，内蒙古自治区主管工业的副主席也亲自签上了自己的姓名。

2001年7月13日，北京申奥成功，呼和浩特人民政府向北京发出贺电，贺电强调了蒙牛的助奥承诺，第二天中央人民广播电台播发了这一贺电。

（资料来源：李纲等，2008. 促销管理技术实训，北京：机械工业出版社。）

【任务要求】

1. 提炼蒙牛乳业的经营理念，讨论营销策划的意义。
2. 讨论策划人员应具备的素质和能力。



知识链接

一、策划与营销策划

1. 策划的内涵

在中国古代，“策划”一词与现在的计划、计谋、谋略、对策等意思比较接近。例如，辛弃疾在《议练民兵守淮疏》中说：“事不前定不可以应猝，兵不预谋不可以制胜。”把策划定义为提前考虑要从事的计谋。又如《史记·高祖本纪》中说：“运筹策帷幄之中，决胜于千里之外。”这里把策划定义为决定战事的谋略。再如，《中庸》云：“凡事预则立，不预则废。”“预”就是指全面考虑各种情况，充分估计每一种可能性，判断事



物发展变化的趋势，设计、选择能产生预期效果的行动方式。简言之，就是策划。策划一词按《辞海》的解释为：计划、打算；按《现代汉语词典》的解释为：筹划、谋划。

在西方国家，策划如同我国“计划”一词，有很高的使用频率。《哈佛企业管理丛书》认为：“策划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。”美国人把策划称为软科学，也叫咨询业、顾问业、信息服务或公关传播。在美国比较著名的咨询公司有“兰德公司”“麦肯锡公司”“波士顿咨询公司”“埃森哲咨询公司”“凯捷咨询公司”等。

经典回放

20世纪末，美国麦肯锡公司为中国今日集团的发展战略进行了全面策划，其策划报告是《造就一个中国非碳酸饮料市场的领导者》。这个策划报告长达300页，今日集团为此出资1200万元人民币。今日集团认为，麦肯锡公司的报告的特点在于实用。今日集团按照这份策划书来操作，1998年销售额达到30亿，比往年销售额增加了100%以上。

在日本，策划又叫企划。小泉俊一在《企划书实用手册》中指出：“在一定意义上，凡是人的思维都可以看作是广义的企划。但是，今日所指的企划，则是其中的特殊内容，即高度计划的有目的的企划。”策划调研专家和田创认为，策划的定义从不同角度来看可以有多种解释。例如，当问及“有什么好的策划”时，这里的策划是指智慧、创意；当说到“从现在起必须进行策划”时，策划成了“创造智慧的行为”。和田创对策划的定义是：策划是通过实践活动获取更佳成果的智慧或智慧创造的行为。在日本，有一定规模的公司、企业都十分重视企划工作，几乎都有自己专门的企划部。例如，20世纪80年代，日本汽车大举进入中国市场时，丰田汽车公司就策划了一个仿唐诗的广告词：“车到山前必有路，有路必有丰田车。”

策划是一种非常复杂的活动，它不同于一般的“建议”，也不是单纯的“点子”，它其实是一种以创造性思维为主的创意活动。因此，我们认为，策划是为了解决现存的问题，为实现特定的目标，提出新颖的思路对策，并制定出具体可行的方案；达到预定效果的一种综合性创新活动。

从策划的定义中，可以看出，策划包括以下几个要素。

第一，必须有明确的主题。策划如果没有主题，就成了一些无目的的构思的拼凑，根本没有成功的可能，更不用说解决问题了。

第二，必须有崭新的创意。策划的内容及手段必须新颖、奇特，使人观后印象深刻，能打动人们的心。

第三，必须有实现的可能性。应当在现有人力、财力、物力及技术条件下有实现的可能性，否则再好的策划也只是空谈。



2. 营销策划的内涵

营销策划是一种运用智慧与策略的营销活动与理性行为,营销策划是为了达到企业的理想目标,借助科学方法与创新思维,设计并制定营销方案的理性思维活动。这种策划是在对市场环境进行分析并充分占有市场竞争信息的基础上,综合考虑外界的机会与威胁、自身的资源条件及优势劣势、竞争对手的谋略和市场变化趋势等因素,从而制定出规范化、程序化的行动方案,包括从构思、分析、归纳、判断,直到拟定策略、方案实施、跟踪、调整与评估等过程。

营销策划是市场营销策划的简称,可以说,它是企业的主要活动内容之一。20世纪80年代末,美国的赫尔伯特(Hulbert)、勒曼(Lehmann)和霍尼格(Hoenig)曾经做过一个调研,结果表明,担当营销重任的高级领导层中有90%以上的经理,每年都要参与具体的营销策划工作。按时间来计算,他们一年之中平均有45天是花在营销策划中的。也就是说,一年中除去休息日,营销策划的时间要占到全年工作时间的近20%。

营销策划包含创意、目标和可操作性三个要素。没有独辟蹊径、令人耳目一新的营销谋略,就不能称为营销策划;没有具体的营销目标,策划也无法落到实处;而不能操作的方案,无论创意多么巧妙杰出,目标多么富有鼓动性,也没有任何实际价值。

微型案例

澳大利亚一家发行量颇大的报纸,有一天刊出一则引人注目的广告,广告上说某广场某日将空投手表,捡到者等于免费奉送。这一消息引起了澳大利亚人的广泛关注。空投那天,直升飞机如期而至,数千只手表从高空天女散花般纷纷落下,早已等候多时的来自四面八方的人们沸腾了,那些捡到了手表的幸运者发现,从几百米高空坠下的手表依然完好无损、走时准确。于是,他们兴奋不已、奔走相告。西铁城的这一伟大创举成为当日各新闻媒体报道的焦点。从此,西铁城手表名扬天下,西铁城手表的质量更是令人叹服!

3. 营销策划与营销计划的区别

营销策划与营销计划不同。营销计划是按经验和常规对企业营销活动涉及的人、财、物等率先所做的安排和平衡;而营销策划更强调创造性、主动性、针对性和可操作性,它不拘泥于以往的经验。面对一个将要解决的问题,总是先策划后计划。例如,西铁城手表要解决“如何扩大西铁城手表的影响”这一营销问题,智囊部门首先就要进行营销策划。经过一段时间的研究,他们选择了飞机空投手表这一举动,并选择澳大利亚这块神奇的土地作为空投点,然后拟定出营销策划方案。到此,营销策划完成了,接下来的工作就是营销计划了。有关人员根据营销策划方案的内容,对方案实施过程中的每个细节都进行了安排,如第一步是和澳大利亚官方商谈,获准在澳大利亚首都的某广场空投;第二步是向某机场租借几架直升飞机;第三步是委托澳大利亚报纸登载有关空投手表的广告。可见,营销计划是营销策划之后具体性的工作,也就是把策划的结果一步步地落



实到行动中去。而营销策划则是以创造性的思维提出系统的营销方向性规划，并把创意汇总、整理，形成切实可行的书面策划方案的过程。

二、营销策划的前提和原则

1. 营销策划的前提条件

市场营销策划必须关注两个前提，即经营现状和经营目标。经营现状是指企业所处的经营环境，它是企业进行经营策划的依据和基础；经营目标是指企业宗旨所体现出来的并希望达到的目标，它是经营策划的目的和结果。从某种意义上说，企业的营销策划就是寻找一种方法，使企业完成由经营现状到经营目标之间的过渡，或者说是消除现状与经营目标之间的距离。一般情况下，经营现状与经营目标之间的距离越大，达到经营目标的难度也就越大，所花费的时间、费用、精力也越大。

2. 营销策划的原则

营销策划的主要内容是企业经营能力、营销手段以及具有精心创意的谋划过程。为了提高市场营销策划的准确性与科学性，策划主体必须形成正确的营销观念，准确认识和把握营销策划的原则。一般情况下，营销策划需要遵循以下几项基本原则。

1) 战略性原则。市场营销策划一般要从战略的高度对企业营销目标、营销手段进行事先的规划和设计。市场营销策划方案一旦完成，将成为企业在较长时间内的营销指南，企业整个营销工作必须依此方案进行。因此，在进行企业市场营销策划时，必须站在企业营销战略的高度去审视它，务求认真细致、详细周到。

2) 信息性原则。市场营销策划是在掌握大量有效的营销信息的基础上进行的，没有这些信息将会导致营销策划的盲目性和误导性。同时，在执行市场营销策划方案的过程中可能会出现方案和实际情况不相符合的问题。因此，调整方案也要在充分占有信息的基础上进行。可见，占有大量的市场信息是市场营销策划及实施成功的保证，所以在收集市场信息时应力求全面、畅通、准确和可靠。

3) 系统性原则。市场营销策划是一个系统工程，其系统性具体表现为两点：一是营销策划工作是企业全部经营活动的一部分，其顺利完成有赖于企业其他部门的支持与合作；二是进行营销策划时要系统地分析诸多因素的影响，将这些因素中的有利一面最大限度地结合起来，为企业营销策划服务。

4) 时机性原则。市场营销策划，既要做到适时，又要做到“重机”。换句话说，要重视“时机”在营销策划中的重要作用。俗话说“机不可失，时不再来”，策划主体不仅要重视策划内容中的时机，也要注重策划所花费的时间，更要注重运作过程中的时间。

5) 权变性原则。市场就是战场，竞争犹如战争。在现代市场经济中，营销环境是企业不可控制的因素，市场随时在波动变化，一场场激烈的竞争也在不断地进行，因此，企业营销策划和行动方案必须适应这些环境的变化，也就是说必须具有权变的特性，只有这样，企业才能灵活地去适应市场环境，在竞争中获胜。所以说，权变性原则在策划中依然是不可缺少的思维因素。



6) 可操作性原则。市场营销策划要用于指导营销活动,其指导性涉及营销活动中每个人的工作及各环节关系的处理,因此其可操作性非常重要。不能操作的创意再好也没有任何价值;不易于操作的方案也必然会因其管理复杂、效率低下而耗费大量的人力、财力、物力。

7) 创新性原则。创新性是营销策划工作中的核心内容。这不仅要求策划的内容、方案、技术、创意要新,而且要求其表现手法也要新。著名管理学家卡斯特曾经说过:“世界上任何事物都在变,唯独一件事不变,那就是变。”面对多变的营销环境和激烈的市场竞争,创新工作显得格外重要。

8) 效益性原则。企业生存发展的根本目标是获取利润,企业经营管理的最终目标是效益和效率。作为企业经营管理手段和工具的营销策划,更应在众多环节上体现出效益性原则。因此,营销策划方案中还必须有详尽的预算,力求经济节约、成本降低。

三、营销策划的方法

市场营销策划常用的方法包括以下几种。

1. 点子方法

所谓点子,就是出主意、想办法,搞个发明或设计规划。点子是智慧的核心,点子需要的是创新的欲望、超人的胆识和勇气,以及独特的思维方式等。从现代营销角度来说,点子是指具有丰富市场经验的营销策划人员经过深思熟虑,为营销方案的具体实施所想出的主意与方法。一个点子往往包含着整个营销策划的精华。

微型案例

日本三洋电机公司的产品“双门冰箱”就来自公司技术员大川进一郎与太太的一句闲聊。一天,大川问太太:“你每天使用冰箱,感到有不方便的地方吗?”太太说:“从冷冻室里取冰块时,把外面的大门一打开,冰箱里的冷气就外流,觉得很可惜。”大川抓住这一点,很快想出双门冰箱的点子并开发上市,该产品一下子风靡全球。

2. 创意方法

创意是指在经过市场调研的前提下,以市场策略为依据,经过独特的创造性构思,有意识地运用新的方法组合旧的要素的过程。创意其实就是要不断寻找各种事物与事物间存在的一般或不一般的关系,然后把这些关系重新组合、搭配,使事物产生奇妙、变幻的新用途。创意方法是营销策划的核心和精髓,许多营销策划的成功往往来源于一个绝妙而又普通的创意。



微型案例

可口可乐公司曾在北京长安街上树立起这样一个广告牌,广告的画面是在蓝天下奔驰着的一列火车,这列火车由一些罐装可口可乐组成。这则广告创意便是巧妙地将可口可乐与火车联系起来,进行大胆的创意,最终产生了意想不到的效果。

3. 谋略方法

谋略是关于某一事物、事情的决策和领导实施方案。谋略的核心是一个“术”字,战术、权术、手段和方法在谋略中发挥着核心作用。谋略起初在战争中广泛运用,成为古代兵法中的重要内容。现代的谋略则含有组织、管理、规划、运筹、目标、行为等多方面的意义,既有全局性、根本性,又有艺术性、方向性。

4. 运筹学方法

运筹学是应用分析、试验、量化的方法,对经济管理系统中的人力、物力、财力等资源进行统筹安排,为决策者提供有力依据,以实现有效管理的最佳方案。

经典案例

战国时期,齐国大将军田忌经常与齐王赛马,每次比赛都是输。因为齐王的一等马比田忌的一等马强,二等马比田忌的二等马强,三等马也比田忌的三等马强,每次都是3:0横扫田忌。孙臧听说田忌屡战屡败后,向田忌献上一个计策,让田忌的三等马对齐王的一等马,一等马对齐王的二等马,二等马对齐王的三等马。结果,田忌先输一场,却赢了后两场,最终2:1反败为胜。孙臧正是对田忌的马匹进行了重新统筹安排,从而改变了其整体力量的对比,最终战胜了齐王。

四、营销策划的操作流程

市场营销策划是一个科学的运作过程。营销策划的进程通常分为准备阶段、调研阶段、设计阶段和实施阶段。为了确保营销策划工作的顺利进行,营销策划的实施应该按照更为完整的程序或步骤来进行,完整的营销策划包括以下8个步骤,如图1-1所示。

1. 了解现状,收集资料

了解现状不仅包括对市场情况、消费者需求的了解,还包括对市场上竞争产品的宏观了解以及对经销商情况的了解。所以策划者应当到市场中进行深入的调研,收集上述各方面的详细资料。



2. 资料整理, 情况分析

将收集到的各项资料进行整理, 并从以下几个方面做出分析。

1) 机会与风险分析。找出市场上该产品可能受到的冲击, 寻找市场上的机会和“空当”。

2) 优势与弱点分析。找出该企业在竞争中的优势和劣势, 尽可能充分发挥其优势, 改进或弱化其不足。

3) 结果总结。通过对整个市场综合情况的全盘考虑和各种分析, 制定出应当采用的营销目标、营销战略和措施等初步方案。

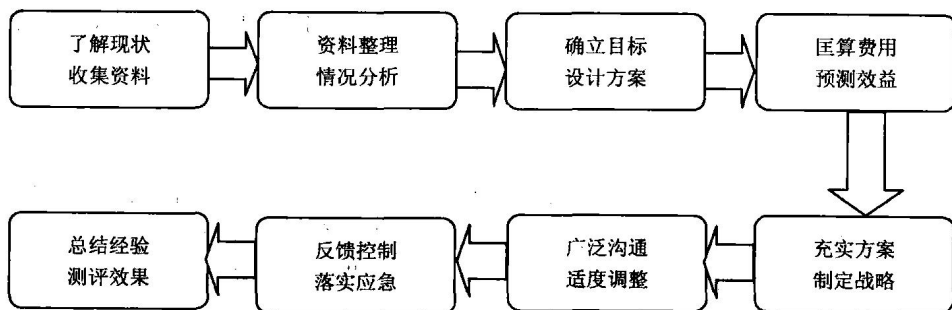


图 1-1 营销策划流程

3. 确立目标, 设计方案

营销策划的核心内容体现在营销目标与方案的设计上。目标既是行动的方向, 又是控制的标准。因此, 策划者的主要精力与策划重点应放在确立目标上, 所确立的目标既包括企业整体目标, 也包括经营销售目标。

企业整体目标主要指企业的宗旨或总目标。经营销售目标则是指通过营销策划的实施, 希望达到的销售收入及预期的利润率和产品在市场上的占有率等。

确立了策划的目标以后, 还必须确立具体设计方案。目标与设计方案要使人感到有的放矢、切实可行、耳目一新, 这也是设计的基本原则。

4. 匡算费用, 预测效益

费用匡算不能只有一个笼统的总金额, 还要进行分解, 计算出每一项营销行动的费用, 并进行资金投入的预算分配。此外, 要编制一个类似损益报告的辅助预算, 计算出收入与支出的差额, 预计盈利并对未来的效益进行预测。

5. 充实方案, 制定战略

设计和制定营销战略及行动方案的直接目的是为企业的营销活动确定方针及方向。所以营销战略方案要尽可能具体, 同时还要把策划方案中的行动方案按不同的时段进行分解, 突出重点, 充分发挥策划者的创新精神, 力争创出与众不同的新思路、新创意。



6. 广泛沟通，适度调整

随着营销策划战略和方案的逐步落实，策划者应将营销方案与企业决策者及相关经营管理人员进行多层次、全方位的沟通，使营销策划内容更加符合实际。按照沟通结果进行调整后，将营销策划的战略和方案整理成书面材料即营销策划书，也叫企划案。

7. 反馈控制，落实应急

一个营销活动结束以后，要根据运行结果对营销策划活动进行评估，检查营销目标是否有偏差。如果有，则要找出其根本原因，以便对下一个计划时间内的营销策划进行调整。设计好的行动方案要得以顺利实施，还必须对整个行动方案实施的全过程予以控制。

8. 总结经验，测评效果

对方案实施后还必须花精力对其效果进行跟踪测评，其中，目标达标率、效果递进率、经济实绩评价、战略影响评价等是营销策划效果评价的重要指标。评价的目的是要为下一阶段的实施方案提供建议和指导，为以后制定营销方案提供依据。

五、营销策划需要注意的问题

1. 适时介入

从战略上看，进入市场的时间太早，环境障碍就多，有效需求尚未达到预期规模，投资与拓展市场的成本就高，经营绩效就不易形成；进入市场的时间太迟，市场机会已被分割，竞争就比较激烈，市场位势就难以提升，经营绩效就很难提高。因此，企业进行市场营销策划时应考虑到其进入市场的时机。

2. 集中资源

相对于市场目标和绩效要求，大部分企业缺乏足够的资源和经营能力。资源和经营能力在战略规划和战术方案之间如何安排，在不同营销方案中如何分配，这是营销策划需要注意和处理的关键点之一。只有集中资源和能力才能提高规划与方案的成功率。

3. 体现特色

营销策划是一种理性行为，应当体现企业的个性和特色，而不是简单地模仿甚至照搬其他企业的做法和经验。在体现规划或方案内容的特色时，既要尊重自己企业的传统，又要善于创新变革，更要研究经营特色与服务对象之间的关系。

4. 争取附带利益

企业的市场目标和营销手段构成规划或方案的某一主线，不仅要围绕主要市场目标，同时要尽可能地争取附带利益。在规划或方案涉及的目标市场确定以后，策划过程