

营销策划

YINGXIAO CEHUA

陈奇琦 张 荻 主编



 中央广播电视大学出版社

营销策划

陈奇琦 张 荻 主 编

中央广播电视大学出版社

北 京

内容简介

本书结合市场上成功的案例,讲述了营销策划的基本流程、撰写格式、策划的方法,以及策划过程中应着重注意分析的营销环境、顾客喜好、市场调研等,规范策划的步骤和策划书的撰写,使读者成为一名合格、专业的市场营销策划人员。

图书在版编目(CIP)数据

营销策划 / 陈奇琦, 张荻主编. —北京: 中央广播电视大学出版社, 2014.1
ISBN 978-7-304-05399-4

I. ①营… II. ①陈… ②张… III. ①营销策划
IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 249250 号

版权所有, 翻印必究。

营销策划

陈奇琦 张 荻 主编

出版·发行: 中央广播电视大学出版社
电话: 营销中心: 010-58840200 总编室: 010-68182524
网址: <http://www.crtvup.com.cn>
地址: 北京市海淀区西四环中路 45 号
邮编: 100039
经销: 新华书店北京发行所

策划编辑: 苏 醒	责任编辑: 韩 峰
印刷: 北京博图彩色印刷有限公司	印数: 0001~3000
版本: 2014 年 1 月第 1 版	2014 年 1 月第 2 次印刷
开本: 787×1092 1/16	印张: 12 字数: 277 千字

书号: ISBN 978-7-304-05399-4
定价: 35.00 元

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

前 言

营销是对顾客承诺、让顾客满意的过程。理解、创造、沟通、让渡顾客价值和满意是现代营销思想与实践的核心内容。营销的两个目标包括向顾客承诺高价值来吸引新顾客，以及让顾客满意来留住现有顾客。

营销策划则是营销实践的参照纲要，从企业形象到行业选择到市场定位，从供应链管理到产品包装到分销，每一步的落实都需要参照一个严密的策划。

在经济全球化的过程中，企业面对着更激烈的竞争和更大的挑战。策划人员应当具有危机意识和一定的情景假设能力，俗话说，计划赶不上变化，作为营销策划应当能预测市场的风云变幻，并事先构建假设，提出一定的应对方案，能及时调整策划方案，以更好地适应市场局势变化。

本书结合市场上成功的案例，讲述了营销策划的基本流程、撰写格式、策划的方法，以及策划过程中应着重注意分析的营销环境、顾客喜好、市场调研等，规范策划的步骤和策划书的撰写，以训练读者成为一名合格、专业的市场营销策划人员。

由于编者水平有限，书中难免存在不足或疏漏之处，恳请广大读者不吝批评、指正，以修正完善，不胜感激。同时，本书的编写参考了来自营销策划方面书籍的资料，这里谨向这些论著的作者表示深深的敬意和由衷的感谢！

编 者

目 录

CONTENTS

项目一 营销与营销策划概述

任务一 营销策划人员应具备的基本素养	1
任务二 顾客和市场在营销策划中的重要性	5
项目小结及综合实践检验	7

项目二 营销策划操作实务

任务一 营销策划的方法和思维	9
任务二 营销策划的基本流程	22
任务三 营销策划方案的撰写	30
项目小结及综合实践检验	38

项目三 营销环境及其信息的分析与管理

任务一 营销环境及其 SWOT 分析	39
任务二 营销调研策划及其流程	58
任务三 营销调研报告的撰写	67
项目小结及综合实践检验	70

项目四 市场及营销战略策划

任务一 市场细分策划	72
任务二 目标市场选择策划	76
任务三 市场定位策划	80
任务四 营销战略策划	85
项目小结及综合实践检验	99

项目五 产品策划

任务一 产品品牌策划	101
任务二 产品组合策划	114
任务三 新产品开发与推广策划	118
项目小结及综合实践检验	128

项目六 产品销售策划

任务一 产品定价策划	131
任务二 分销渠道及供应链管理策划	146
任务三 广告、促销及公共关系策划	162
项目小结及综合实践检验	180

参考文献	182
------	-----

项目一 营销与营销策划概述

项目说明



营销的目的：为顾客创造价值并且获得回报。

两个目标：向顾客承诺高价值来吸引新顾客，以及让顾客满意来留住现有顾客。

营销是企业为了从顾客身上获得利益回报，创造顾客价值和建立牢固顾客关系的过程。

项目能力目标：

明确营销的概念和营销策划中需要考虑的因素，形成营销的完整过程及其可能带给公司的反馈；熟知忽略重要因素对营销产品销量情况走势的影响；了解顾客和市场的重要性，比较 5 个核心的市场概念。

项目知识目标：

了解营销的目的与策划的重要性，理清营销策划当中的重要因素。

任务一 营销策划人员应具备的基本素养

行动目标：

拜访某公司的市场营销策划部经理，向他询问相关经验和营销策划人员应具备的基本素养。

任务行动过程：

1. 搜集职业素养成功的例证。
2. 确定拜访对象，明确拜访目的。
3. 撰写拜访需要提问的问题。
4. 归纳整理拜访的材料。
5. 明确营销策划人员中应该具有的职业素养。

情境导入



张军原来是一名应届毕业生，刚通过招聘进入了某公司的市场营销策划部。作为一名刚毕业的学生，对市场营销策划只是一个理论层面的了解，又非常想要尽快培养自己的职业素

养,以成为一名合格甚至优秀的市场营销策划人员。于是他来到公司的市场营销策划部拜访了部门经理,在营销策划人员应具备的能力和营销策划人员具体的日常事务方面作了询问和了解。部门经理给了张军一些建议。

如果你是一名市场营销策划人员,在从事市场营销策划的实际工作中,该注重哪些职业素养的培养呢?

基本知识与基本能力积累



一、营销策划人员的素质与能力要求

营销策划人员是企业营销策划活动的主体与核心。企业营销活动要富有成效地开展,事先的周密谋划是前提条件,这就与营销策划人员自身的素质和能力以及积极性、创造性的发挥紧密相连。

营销策划人员首先应具备现代人全面发展的素质,包括以价值取向为核心内容的政治思想和道德素质,以及现代人全面发展所应具有的思维方式和观念意识等;其次应具有营销策划所要求的专业素质,包括身体素质和心理素质、行为和经验素质、专业知识结构和技能结构等,其构建见表 1-1。

表 1-1 营销策划人员的素质和能力

营销策划人员的素质		营销策划人员的能力
(1) 政治和思想道德素质	①政治思想素质 ②职业道德素质 ③开拓和创新意识	
(2) 知识和技能素质	①政策理论素质 ②金融与法律知识 ③专业技术知识 ④经营管理知识 ⑤现代化必备技能	(1) 高度的注意力 (2) 深入的观察力 (3) 果断的判断力 (4) 理性的思维能力 (5) 丰富的构想力
(3) 管理能力和经验素质	①决策、谋划素质 ②协调、管理素质 ③使用、培养人的素质	(6) 有效的整合力 (7) 较强的表达能力
(4) 身体和心理素质	①良好的身体素质 ②稳定的心理素质	

二、营销策划概述

(一) 营销策划三要点

1. 易于操作

易于操作是各个执行部门对于策划方案最直接的要求,也是最普遍的要求。在一般的企

业里面,营销策划部门往往独立于其他经营部门,而且方案的执行除了媒体部分、整体资源的联络部分之外,一般性的促销内容还是集中到各个实物组、柜组的营业人员,过于复杂的术语、过于完美的词汇只能给他们增添不必要的麻烦。所以,要求策划人员一方面要熟悉现场经营管理的全过程,要熟悉商品品类和品项的特性,熟悉各品类商品间的关联性,在制定营销策划方案的时候,要以营业人员的感觉为切入点进行现场促销方面的策划。另外在费用核算、现场 POP 设计、展台展柜装饰等方面减少不必要的中间环节,力求简单明了,一步到位。

2. 结合良好的营销战略、商业环境

对于营销策划方案,一般人看来应当是“点子”集锦,可是从现实的情况来看,它更应该是营销战略当中的一枚枚“棋子”。例如,某著名小家电品牌在山东潍坊所遇到的问题。2003 年,某公司刚刚组建的该品牌专营代理公司的营销人员小张来到潍坊,打算为该品牌的小家电做铺市工作。为了能够比较稳妥地做好该项工作,小张做了比较周密的策划,从扣点到售后,从广告到铺货,都做了较为充分的准备工作。可是 3 个月过去,小张却一点收获都没有。一开始,同事们都以为是他的策划方案有问题,纷纷开玩笑说小张的点子不够用。后来经过周密的市场调研才发现,并不是方案本身出了问题,而是由于该品牌前几年曾经在潍坊市场做营销时,当地总代理出现了一些变故,导致厂家允诺给中小代理商的政策得不到落实,终端顾客的售后服务得不到保障,致使该品牌的美誉度遭受了严重的打击。在这种情况下,原本非常正确的方案无法得到落实,转而成了一个不切实际的方案。因此,营销策划部门在做策划的时候,一定要考虑到产品宏观和微观的市场环境。比如上面的例子中,针对当时的环境,制定出服务优先、遗留问题优先的方案就要比价格优先、广告优先的策略具备更多的优势。事实上,小张在改变策略之后便获得了空前的成功,业务量迅速得到提升,在市场上站稳了脚跟。

3. 定量的东西多一些,定性的东西少一些

人们在制定营销策划方案的时候,往往偏重于行文的流畅、点子的新奇,而容易忽视定量的东西,比如,在某公司空调的策划方案初稿中,策划人员集中力量在活动新颖程度、活动操作过程等方面进行了阐述,但拿到经营部门之后,却发现依靠该方案无法向厂家争取资源。最后营销策划部门进行了细致的思索,得出结论:缺少定量的数据。于是,他们与财务部门、业务部门联手,对相关数据进行了论证,制订出符合经营部门操作的方案,致使该活动取得了同比增长 30%的好成绩。

方案的好坏不能一概而论,在不同的时期、不同的背景情况下,方案的适应度是不一样的。方案的制订者应当本着因时、因地制宜的态度,针对具体环境做出理性的、易操作的、易执行的策划方案。

(二) 营销策划的构成要素和应用原则

营销策划的结果与策划的应用类型直接有关,战略规划、年度计划和运用营销手段的具体方案在内容、结构上具有某些共同点,这些共同点是营销策划的基本构成要素。

1. 主体与客体

营销策划中的主、客体关系并不针对策划行为,而是基于实施的角度,也就是说,即便策划工作委托给企业以外的专门机构,规划或方案的主、客体关系仍然从企业内部产生。在一般情况下,市场战略规划的实施主体是企业的营销部门或销售公司,也可由企业最高经营层直接负责;而年度计划和具体营销方案则由销售、市场或广告等直接从事营销活动的部门执行。

2. 业务领域与范围

规划或方案中的市场活动涉及哪些产业领域,业务活动辐射哪些国家和地区,也是营销策划内容的构成要素。相对而言,战略性规划涉及的产业领域和区域范围比较笼统,对环境条件的确定性不高;而战术性营销方案则需明确界定具体的业务领域和区域范围,对所处环境条件具有较高的确定性。

3. 目标市场及对象

规划或方案中的产品、服务内容以哪些消费群体作为主要的营销对象,这是营销策划的另一构成要素。战略规划所涉及的目标市场可多可少,划分标准较宽松,但具体的计划或方案则对不同目标市场需要严格界定和具体区分。就战略规划而言,各目标市场的开发、拓展有先有后,形成战略实施中的阶段性对象;就具体计划或方案而言,营销活动必须针对确定的目标群体,并体现即期的经营绩效。

4. 营销策划工具

为了实现市场和营销目标,企业将运用多种营销手段,发掘各种营销手段的潜在功能,并确定针对营销对象和实现营销目标的主要营销手段。在市场战略规划中,营销工具以产品规划、价格方针、分销模式和企业形象等战略性营销手段为主;在营销计划和具体方案中,营销工具表现为产品定位、定价策略、分销渠道、广告设计和品牌策略等战术性营销手段。

5. 经营资源与能力

企业开发营销手段的功能需要经营资源和能力的支撑,其中战术性营销手段直接依赖经营资源和竞争优势,战略性营销手段同企业的综合经营能力、管理效率和企业的核心能力密不可分。因此,在营销策划中,企业不仅需要利用现有资源、能力和竞争优势,而且还应注重资源发掘、能力培养和竞争优势的提升,将企业的经营资源、能力及竞争优势作为营销策划中的动态要素。

6. 外部资源条件与机遇

实现市场目标主要依靠企业自身的经营资源和能力,但在营销过程中,外部资源和其他企业的经营能力也是企业可借助的条件。在战略规划中,企业应当借助战略同盟开拓市场。在战术方案中,企业应充分利用各种流通中介组织扩大分销业务。除了与企业有直接业务联系的厂商外,各种非盈利组织的资源、能力也可作为营销策划的构成要素。营销策划的任务之一,是尽可能地利用外部条件,抓住机遇弥补本企业资源、能力方面的某些缺陷。

上述方面是各种营销策划应用类型的基本构成要素,不同策划类型对这些要素的要求和依赖程度不同。总体而言,忽略其中的某一要素,或某一要素的定位不当、选择有误,则营销策划的完整性、准确性就要受到影响,规划或方案的实施效果就难以保证。

任务落实



1. 小组讨论市场营销策划人员的职业素养应该有哪些？自己的素养与市场营销策划人员的职业素养比较存在哪些差距？应怎样赶上？
2. 参观某公司市场营销策划部，观察他们是怎样工作的，可适当采访、调查。

任务二 顾客和市场在营销策划中的重要性

行动目标：

本专业学生角色扮演进行营销策划实战。

任务行动过程：

1. 将学生角色分为顾客和两组营销策划人员。
2. 两组营销策划人员确定两种相近的营销产品（如可口可乐与百事可乐）。
3. 初步确定两个小组的市场份额。
4. 撰写市场调查问卷。
5. 整理问卷数据后两个小组重新进行产品宣传。
6. 再次确认两个小组的市场份额。
7. 明确顾客和市场在营销策划中的重要性。

情境导入



某公司是某行业领域中的新兴企业，市场份额与顾客满意度等需要改善。李强是公司市场营销策划部经理，决定深入市场、了解顾客，找出本公司产品不够畅销的原因并进行改进，以改善销售业绩和市场份额。

他该采取怎样的方式了解顾客和市场呢？

基本知识与基本能力积累



一、顾客和市场的关系

市场营销的 5 个步骤：

- (1) 了解市场及顾客需求和欲望。
- (2) 设计顾客驱动的营销战略。

(3) 构建传递卓越价值的营销方案(项目)。

(4) 建立有利可图的关系,并使顾客满意。

(5) 从顾客身上收获价值,从而创造利润和顾客资产。

前四步公司努力去了解顾客,创造顾客价值和建立牢固的顾客关系。最后一步企业收获创造卓越价值的回报。通过为顾客创造价值,企业也以销售量、利润和长期顾客资产的形式从顾客身上获取回报。

二、顾客的需要、欲望和需求

人类的需要是营销的基石。需要是指人们感到缺乏的一种状态,包括:对食物、衣服、保暖和安全的基本物质需要;对归属感和情感的社会需要;对知识和自我实现的个人需要;等等。这些需要不是营销人员创造的,而是人类所固有的。

欲望,是由需要派生出的一种形式,受社会文化和人们个性的限制。一个饥饿的美国人可能想要一个汉堡包、一袋炸薯条和一杯饮料。而一个饥饿的毛里求斯人可能想要芒果、米饭、扁豆和豆子。

欲望是由人所在的社会决定的,由满足需要的东西表现出来。当考虑到支付能力时,欲望就转换为需求。

三、市场营销中的基本概念

1. 营销供给品(产品、服务和体验)

营销供给品是指提供给某个市场来满足某种需要和欲望的产品、服务、信息和体验组合。营销供给物并不局限于实体产品,还包括那些用来出售的不可触摸、也不会涉及所有权的服务、活动和利益,如人员、地点、组织、信息和思想等。

许多销售商在制定营销策略的时候,往往过多地注重实物产品本身,而忽视了产品所提供的利益,这往往会导致错误,不能制定一个长久有效、有利于公司发展的策略。如钻头制造商可能认为顾客需要的是钻头,但实际上,用户真正想要的是孔。

2. 顾客价值和顾客满意

顾客通常面对众多可以满足某种特定欲望的产品和服务,顾客根据自己对产品和服务的感知作出购买选择。满意的顾客会重复购买,还会把自己对产品的满意体验告诉他人;不满意的顾客则会转向竞争对手,并向其他人批评这种产品。

3. 交换和关系

当人们开始通过交换来满足欲望和需求的时候,就出现了营销。但是营销除了吸引新顾客和创造新交易,还要保持老顾客,并让他们在公司的业务有所增长。营销人员必须保证传递优质的顾客价值从而建立牢固的联系。

4. 市场

市场指某种产品的实际购买者和潜在购买者的集合。这些购买者都具有某种欲望或需要,并且能够通过交换得到满足。

营销就是要管理市场来形成有价值的客户关系。但是,建立这些关系需要大量工作,卖者必须寻找买者,确认其欲望,为其设计适当的产品或服务,确定价格并进行促销、储存和运输,诸如产品开发、研究、沟通、分销、定价以及服务等活动构成了营销的核心内容。

任务落实



1. 自己设计一份市场问卷调查并与网上正式的调查问卷进行比较修改。
2. 去某公司的市场营销策划部了解市场调查的重要性以及了解顾客、市场的重要性,并询问可以通过哪些手段得知这些信息?

项目小结及综合实践检验

项目小结



本项目从职业素养和市场营销出发点两个方面介绍市场营销策划人员必须具备的职业素养和今后从业应具备的职业思维基础。职业素养包括职业素养描述、职业素养内涵、职业素养培养等,尤其强调市场营销策划中应该注意培养的职业素养。而在市场营销策划中希望学生能牢记顾客和市场这两个要素。在完成这些内容的教学时,要求教师和学生整理好本项目的知识脉络。能够站在一定的高度认识本项目的知识,注重知识和能力的有效结合,在学习知识的同时,提高自身的综合素质,为将来踏上工作岗位,打下坚实的基础。

综合实践检验



- (一) 实训项目:了解营销与营销策划基本知识。
- (二) 实训目的:通过该实训环节,使学生了解营销策划人员应具备的基本素养,并了解顾客和市场在营销策划中的重要性。
- (三) 实训内容
 1. 走访某公司市场营销策划部,了解策划人员进行营销策划时应注意的问题,返校后开一个座谈会,交流自己制作的访谈录。
 2. 小组讨论顾客与市场的重要性,并假设重视或不重视这两个因素下产品销量的结果。

(四) 实训组织

1. 将全班分成若干小组，每组 4~7 人，确定一名组长。
2. 通过走访收集信息。
3. 分组讨论。
4. 教师点评。

(五) 实训考核：教师根据各组的陈述进行评分。

项目二 营销策划操作实务

项目说明



策划的方法是对营销策划大框架的定位,在做具体策划之前要明确对策划方法进行一个选择。然后我们要明确营销策划的整个流程并对其中每一个环节进行具体的策划。最后,所有的策划应当落实成一个明确、规范的文字策划书即营销策划书。在这个项目中将介绍策划的基本方法、策划的整个过程,并分析策划书的具体格式;完成对策划流程基本要素的介绍。

项目能力目标:

基础方法分类分析,灵活运用策划思维,能根据公司的营销方案起草一份营销策划书。

项目知识目标:

明确营销策划的基本步骤和思维流程等,明确策划书的规范结构。

任务一 营销策划的方法和思维

行动目标:

以典型案例为样本,小组讨论,对策划的多种方式进行讨论。

任务行动过程:

1. 读取“情境导入”中的案例。
2. 确定策划目标和预期结果。
3. 小组讨论出案例中包括的至少 3 种不同策划途径和方案。
4. 归纳整理方案并进行理论归类。
5. 结合理论,熟练运用。

情境导入



2008 年的北京奥运会,如张艺谋所说,大家到中国来,就是要看中国的东西。当东方文化遇上陌生的观众,哪些片段将被世界记住?邀一位纵横捭阖、运筹帷幄的大师,用一个技压群雄的创意,演一场全世界能懂的中国故事,这是 2008 北京奥运会的梦想。

2008 年北京奥运会开幕式,表现了中国传统文化的精髓,向世界展现了中国五千年文

化的源远流长，以孔子的“有朋自远方来”，向世界敞开胸怀。

画卷凸显中国古老文化：为了给全世界一个惊喜，在两三年的创作过程中，创作团队有无数的想法，简直就是“老虎吃天”，什么都想做。但几个导演有一个相同的爱好——中国字画。而且世界都希望看到中国的文化，画卷的表现形式应该最合适。另外，创作团队还想展示中国的一种世界的眼光和胸怀，这也是中国古老文化中强调的一点。

“击缶而歌”倒计时：作为奥运会的开篇，倒计时这一段落十分重要。创作团队研究了历届奥运会的开幕式倒计时的表现形式，发现表达方式十分雷同，几乎都是短片加欢呼的方式。因此创作团队对倒计时进行了精心的构思，把原来安排在后面的“击缶而歌”调到了最前面。缶阵以光波的律动，在滚雷的节奏声中，由发光的缶面连续闪出 60、50、40、30、20、10 字样。最后 10 秒，缶阵的击打节奏，加上缶面上连续闪出巨大的 9、8、7、6、5、4、3、2、1 字样，配合着全场观众的激情呐喊将倒计时推向最高潮。

脚印幻化为“奥运五环”：北京奥运会开幕式上对奥运五环的展示，是一个经典。由焰火组成的 29 个巨大的脚印，沿永定门、前门、天安门……一路向北，朝“鸟巢”走来。最后一个巨大的脚印在“鸟巢”上空化作漫天繁星飘落，聚拢成体育场内闪闪发光的梦幻五环。天上飘下来的仙女，她们的名字叫“飞天”。“飞天”把“奥运五环”从地面缓缓拎起，簇拥着五环升起，美丽而浪漫。

艺术手法放飞“和平鸽”：自 1988 年汉城奥运会开幕式上放飞的鸽子有不少被主火炬火焰烧死后，国际奥委会决定不再放飞真正的鸽子，而改用其他表现形式替代。创作团队对这个环节的创意也精心策划，在各种创意方案中，最后删繁就简，选择了由 100 位身着素装的少女在放飞和平鸽的音乐声中，和着歌曲的节奏，交叉着双臂，挥动双手，像鸽子一样舞动着翅膀。1 万多名现场的运动员，体育场内 9 万多名现场观众，每一个人，都发自内心的举起手，放飞自己心中的和平鸽。这是奥林匹克历史上最简单、最独特、参与人数最多的一次放飞和平鸽。国际奥委会主席罗格在开幕式前知道这一方案后十分欣赏，他还提前练了这个动作。

“我们一起走”贯穿始终：“我们一起走”这个贯穿仪式始终的创意，是创作团队最引以为傲的，也是“同一个世界、同一个梦想”的最好体现。最初的画卷上由演员用形体绘出的水墨画、来自五大洲的孩子们在现场绘出的儿童画，到运动员入场式时，来自全球各地的运动员在 1 小时 40 分左右的入场式中，先后走过铺在体育场内的这幅“画”，用五颜六色的脚印绘成了色彩斑斓的画卷，与之前的水墨画、儿童画构成一幅全新的动人画卷。

基本知识与基本能力积累



一、策划方法

（一）系统分析策划法

系统分析策划法是把将要研究的目标策划问题当做一个统一的整体，并把这个整体分解为若干子系统，在提示影响子系统的环境、社会、经济、文化等各项因素及相互关系并对获

取的信息进行综合整理、分析、判断和加工的基础上,选择出最优方案的策划分析方法。

系统分析策划法的主要特征就是从整体的角度提示出整体下各局部所产生的影响和相互关系,从而找出系统整体的运动规律,并分析达到目的途径。它是通过明确一切与问题有关的要素(目的替换方案、模型、费用、效果、评价标准)同实现目标之间的关系,提供完整的信息资料,以便策划者选择最为合理的解决方法。

运用系统分析策划法研究和解决策划问题,通常按如下步骤进行:

1. 确定策划目标

即从系统整体的要求出发,提出需要解决的中心问题,确定策划活动必须达到的目标与希望达到的目标。确定目标一般应满足4个条件,即目标的唯一性、具体性、标准性和综合性。

目标的唯一性指的是对目标含义的理解必须是唯一确定的。对目标的表达,要求尽可能采用定量的数字语言,避免采用定性的自然语言。目标的具体性是指达到策划目标的各项措施要具体,具体性可以通过“目标结构分层”的办法来实现,即理清上一级总目标与下一级分目标之间的层次体系和各层次的范围,通过层层分析构成一个完整的分层目标结构体系,制定出落实各级目标的具体措施。目标的标准性是给目标规定一个达到某种程度的标准,以便了解目标实现的程度。目标的综合性,主要针对多目标的选择而言,由于现实的科技、经济、社会因素复杂,策划目标往往不止一个而有多个,有时各目标之间相互联系,甚至重叠,若不妥善处理,可能会主次不分或顾此失彼。因此,要求从整体的观点对多目标进行综合处理。综合处理目标的办法有两种,其一是精简目标,包括两个方面,一是对各项目标进行全面分析,对相互对立、无法协调的目标进行权衡后,去除那些实际上根本无法达到的目标;二是从具有从属关系的目标中去除其子目标。其二是合并目标,包括合并意义相近的目标以及将若干个子目标组成一个综合目标。

2. 系统综合,拟订方案

即根据既定的策划目标,制定出可以实现目标的各种方案。在拟订策划方案时,一般应遵循两个基本原则:

一是提供两个以上备选方案,防止越权和代替策划。例如,兰德公司在一般情况下,会向项目委托人提供多达5个策划选择方案,并将每一种选择在政治、经济、社会、公共关系等方面可能产生的后果及利弊,一并忠告用户,为用户提供科学、客观、公正而全面的策划建议。

二是在多方案情况下,坚持各方案间相互排斥性原则,即要么A,要么B,不同原则的方案是不能重合的,鱼和熊掌不可兼得。

3. 系统分析,评价方案

即通过数学分析、运筹学分析、模型分析、功能模拟分析等方法,对提出的各种备选方案进行比较和评估,以找出各种方案的优缺点。在对诸多方案进行分析评估时,应掌握策划方案的价值标准、满意程度和最优标准。

策划方案的价值标准指一个方案的作用、意义和收效。确定的价值标准同确定策划目标一样,完全取决于策划的需要,受客观条件的限制,又具有一定主观选择的因素。

策划方案的满意程度和最优标准的条件应包括下列方面: