



高等职业教育财经类规划教材
(市场营销专业)

市场营销与策划

主 编 卜庆锋 吕永红
主 审 张学龙

项目引领、任务驱动，力求体现“工学结合”的人才培养模式

章节结构设计体现“教、学、做”一体化教学理念

突出技能性、实用性



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

<http://www.phei.com.cn>

高等职业教育财经类规划教材（市场营销专业）

市场营销与策划

主 编 卜庆锋 吕永红

副主编 贾 飞 踪家武 朱晴晴 廖玉清

主 审 张学龙

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书以具体产品的市场营销策划为主线，基于市场营销策划的整个工作过程进行项目设计，将工作过程按照项目化解分为市场营销策划的组织和认识、营销环境分析与竞争优势策划、STP 营销战略分析、制订竞争战略、产品与价格策划、市场推广策划、企业 CIS 策划、网络营销策划八大学习情境，22 项工作任务，并辅以拓展训练任务以及案例，实战性和可操作性强。同时以“学中做”、“做中学”的教学模式为指导，把章节结构设计为学习项目、工作任务、能力拓展训练和案例学习四大环节，真正体现“教、学、做”一体化教学理念。

本教材适用于技能型本科、高职高专等院校工商管理、市场营销等专业教学，也可作为从事市场营销与策划活动的职业人士参考或培训用书。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的部分或全部内容。

版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

市场营销与策划/卜庆锋, 吕永红主编.北京: 电子工业出版社, 2011.4

高等职业教育财经类规划教材·市场营销专业

ISBN 978-7-121-13200-1

I. ①市… II. ①卜…②吕… III. 市场营销学—高等职业教育—教材 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 052674 号

责任编辑: 陈虹 社外编辑: 孙雅琦 王纲

印刷: 北京市顺义兴华印刷厂

装订: 三河市双峰印刷装订有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编: 100036

开本: 787×1092 1/16 印张: 14.25 字数: 365 千字

印次: 2011 年 4 月第 1 次印刷

印数: 4 000 册 定价: 25.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

前言

市场营销与策划是一门实践性较强的营销专业核心课程，它来源于实践并指导实践。本书以市场营销策划的整个工作过程为主线，按项目化解解工作过程，并设置相应的实训任务，真正体现了“以项目为载体，以任务为驱动”的教学理念，是一本“教、学、做”一体化的教材，实战性和可操作性比较强。本书的特色具体体现为：

1. 项目引领、任务驱动

本书以医疗器械产品的市场营销策划任务为主线，将整个策划任务的工作过程分解为八大学习情境、22项工作任务，并辅以拓展训练任务以及案例，使读者在学习市场营销策划理论知识的同时，通过应用熟悉市场营销的策划过程，掌握市场营销策划的技能。

全书以八大学习情境贯穿医疗器械产品市场营销策划的整个环节，以22项工作任务对应模块进行训练，并用拓展任务进行拓展训练，实践与理论结合，以“项目引领、任务驱动”的方式，力求体现“工学结合”的人才培养模式。

2. “教、学、做”一体化

在章节结构设计上以“学中做”、“做中学”的教学模式为原则，在每一个学习情景中设置四大板块，即“学习项目”、“工作任务”、“能力拓展训练”和“案例学习”。学习项目、工作任务的设置是期望学生在学习策划知识、方法和过程的同时，又可以及时地进行相应的实践操作训练，达到巩固知识和技能训练的目的；能力拓展训练的设置是通过能力拓展训练，对不同行业、不同产品进行市场营销策划的横向操作尝试；案例的阅读和学习，能够使学生深刻理解策划的方法和技巧，拓展思路、丰富经验。章节结构设计真正体现了“教、学、做”一体化的教学理念。

3. 与其他教材的不同点

目前有很大一部分市场营销策划教材在内容上与市场营销重复的地方较多。市场营销策划本是技能型的课程，但基本上已变成了理论课的重复讲授，给授课教师造成很大的困惑。有些营销策划教材的内容更是多限于概念、作用介绍等文字的堆砌，不利于教师授课。

为避免上述现象，编者对“学习项目”的知识结构安排做了较大的调整。着重介绍市场营销策划各个项目的操作方法、实施步骤以及为市场营销策划准备必须建立的职业理念和职业素养。对于市场营销课程讲述的基础理论知识做了较大的删减，对于市场营销策划必须运用的某些市场营销课程知识技能，进行了应用并做出了相应的发展和创新。

参与本书撰写的成员大多具有在市场一线多年的工作经验以及深厚的市场研究的理论基础，因此在操作方法和实践技能方面更加细化，使市场营销策划更深入和更具有可操作性。

本书由上海理工大学、上海医疗器械高等专科学校张学龙教授主审，卜庆锋、吕永红副教授提出编写大纲并进行统稿。其中，第1~5章由卜庆锋编写；第6章由廖玉清编写；第7章由贾飞编写；第8章由踪家武、朱晴晴编写。此外，参与本书编写工作的还有张帆、严盛吉、张丽、潘陆婷、陈辉煌、师玉珠、佟喜鹏、李卓然等。本书参阅了大量文献资料，对文献资料的作者以及给予帮助的企业界人士表示诚挚的感谢。书中纰漏之处，敬请指正。

编者

2011年2月

目 录

情境一	市场营销策划的组织和认识	(1)
	学习项目	(2)
	项目一 市场营销策划的组织	(2)
	项目二 识别策划和市场营销策划	(7)
	项目三 市场营销策划的过程和方法	(10)
	项目四 市场营销策划书的撰写	(14)
	工作任务	(16)
	任务一 建立一个医械产品营销策划团队	(16)
	任务二 收集市场营销策划经典案例	(16)
	任务三 撰写医械产品市场营销策划大纲	(17)
	能力拓展训练	(18)
	任务: 角色扮演, 怎样更好地把铜器卖出去	(18)
	案例学习	(18)
	某酒厂的市场营销策划书	(18)
情境二	营销环境分析与竞争优势策划	(23)
	学习项目	(24)
	项目一 营销的一般环境分析	(24)
	项目二 营销的任务环境分析	(32)
	项目三 环境分析的工具和方法	(40)
	项目四 市场机会与市场风险判定	(42)
	项目五 竞争优势策划	(45)
	工作任务	(50)
	任务四 运用 SWOT 分析法、波特竞争力分析法和价值链分析法对迈瑞公司做环境分析	(50)
	任务五 对本公司或者某著名医疗器械企业的内部资源和核心能力进行分析评价	(53)
	任务六 对本公司或者某著名企业的核心竞争力进行分析评价	(54)
	任务七 识别和打造本公司的竞争优势	(55)
	能力拓展训练	(56)
	任务: 分析丰田的市场机会和风险, 评价业务类型	(56)
	案例学习	(56)
	平价药房何去何从	(56)
情境三	STP 营销战略分析	(58)
	学习项目	(59)
	项目一 STP 营销战略分析	(59)
	项目二 市场细分的标准和方法	(60)
	项目三 目标市场的选择	(65)
	项目四 市场定位方法与步骤	(66)

工作任务	(73)
任务八 对中国医疗器械市场进行细分	(73)
任务九 对中国医疗器械制氧机市场进行目标市场选择	(77)
任务十 对中国医疗器械企业进行市场定位	(79)
能力拓展训练	(80)
任务: 对服装公司进行市场细分	(80)
案例学习	(82)
王老吉的再定位	(82)
情境四 制订竞争战略	(83)
学习项目	(84)
项目一 企业战略结构	(84)
项目二 战略选择与制订	(86)
项目三 公司战略选择与制订	(87)
项目四 市场竞争战略选择与制订	(92)
工作任务	(105)
任务十一 根据医疗器械市场环境和企业发展状况, 给山东新华医疗确定公司战略	(105)
任务十二 根据当前市场状况, 制订本企业的竞争战略	(108)
任务十三 根据健身俱乐部当前的市场状况, 画出战略布局图	(108)
能力拓展训练	(109)
任务一: 根据格兰仕公司背景, 分析其竞争战略及其特点	(109)
任务二: 根据百事可乐公司背景, 分析其公司战略发展变化	(110)
案例学习	(113)
中国移动、中国联通和小灵通竞争战略	(113)
情境五 产品与价格策划	(116)
学习项目	(117)
项目一 产品整体认识	(117)
项目二 产品策划的方法	(121)
项目三 产品策划的程序	(129)
项目四 产品组合策划	(133)
项目五 价格策划	(138)
工作任务	(143)
任务十四 家用医疗器械企业保健康复产品和产品组合策划	(143)
能力拓展训练	(145)
任务一 阿胶壮骨胶囊产品策划	(145)
任务二 对海尔公司的产品组合进行分析	(146)
案例学习	(146)
案例 1 雕牌的产品策略	(146)
案例 2 电力企业的产品整体概念分析	(147)
情境六 市场推广策划	(149)
学习项目	(150)
项目一 销售渠道策划	(150)

项目二 直复营销策划·····	(156)
项目三 促销策划·····	(159)
工作任务·····	(164)
任务十五 制订一份销售人员销售政策·····	(164)
任务十六 设计一份医疗器械产品销售渠道策划书·····	(165)
任务十七 制订一份医疗器械产品促销方案·····	(166)
能力拓展训练·····	(166)
任务: 给方便面厂商做促销方案·····	(166)
案例学习·····	(169)
酒的促销策划书·····	(169)
情境七 企业 CIS 策划·····	(173)
学习项目·····	(174)
项目一 企业 CIS 策划概述·····	(174)
项目二 企业理念识别(MI)策划·····	(178)
项目三 企业行为识别(BI)策划·····	(182)
项目四 企业视觉识别(VI)策划·····	(185)
项目五 企业 CIS 策划的程序·····	(189)
工作任务·····	(192)
任务十八 收集各知名企业形象策划的成功案例·····	(192)
任务十九 对某医疗器械公司进行企业形象策划·····	(193)
能力拓展训练·····	(194)
任务: 为某汽车企业 8 周年做 CIS 策划·····	(194)
案例学习·····	(194)
案例 1 凤凰卫视企业形象策划分析·····	(194)
案例 2 “蓝岛”在崛起·····	(197)
情境八 网络营销策划·····	(199)
学习项目·····	(200)
项目一 网络营销策划基本知识·····	(200)
项目二 网络营销推广手段·····	(205)
项目三 网络营销策划方案调整·····	(209)
工作任务·····	(212)
任务二十 建立一个医疗器械维修平台网站·····	(212)
任务二十一 运用各种手段推广宣传此医疗器械维修平台网站·····	(213)
任务二十二 分析网站后台数据, 调整推广策略·····	(214)
能力拓展训练·····	(214)
任务: 如何增加一个网站的有效点击量·····	(214)
案例学习·····	(215)
360Buy 京东商城营销策划分析·····	(215)
参考文献·····	(220)

情境一

市场营销策划的组织 and 认识

■ 学习项目

- 项目一 市场营销策划的组织
- 项目二 识别策划和市场营销策划
- 项目三 市场营销策划的过程和方法
- 项目四 市场营销策划书的撰写

■ 工作任务

- 任务一 建立一个医械产品营销策划团队
- 任务二 收集市场营销策划经典案例
- 任务三 撰写医械产品市场营销策划大纲

■ 能力拓展训练

任务：角色扮演，怎样更好地把铜器卖出去

■ 案例学习

某酒厂的市场营销策划书

■ 知识拓展

<http://blog.china.alibaba.com>

<http://www.hc360.com>





学习项目

营销策划 Marketing Design
 市场部 Marketing Department
 创新 Innovation
 方案论证 Project Demonstration
 平行思维法 Parallel Thinking

关键词

营销组织系统 System of Marketing Organization
 销售部 Sales Department
 创意 Creativity
 头脑风暴法 Brain Storming

在接到市场营销策划任务后，首先要做的是建组织、拉队伍。一般来说，企业的营销部门由市场部和销售部组成，市场营销策划的任务一般由市场部负责。市场营销策划的工作包括市场调研、STP 营销战略分析、产品和产品组合策划、价格策划以及市场推广策划。市场营销策划不仅是一项活动，更是一项智慧的工程，是一项创新的活动。营销大师菲利普·科特勒对营销策划的定义是“发现还没有被满足的需求并满足它，这是一个整体思维体系，你的成功不是跟着别人干已经干成功的事，而是找到人们想买却只有你能卖的东西”。

这种策划的主要内容包括在充分分析市场环境和掌握市场竞争信息的基础上，综合考虑外界环境的机会与威胁、自身资源条件的优势和劣势以及竞争对手的谋略和市场变化趋势等因素，对市场定位、产品的选择、价格制订、渠道的选择、促销方式等进行单个或综合的谋划，并编制出规范化、程序化、可操作的行动方案，包括构思、分析、归纳、判断、拟定策略、方案实施、跟踪、调整与评估等过程。



项目一 市场营销策划的组织

1. 市场营销部门设置

在学习市场营销策划理论之前，首先要弄清楚两个问题：一是市场营销策划由什么部门来做？二是市场部和销售部的工作是怎样划分的，它们各自具体负责哪些工作？为回答以上两个问题，首先要介绍一下企业营销部门的组织结构、市场部与销售部各自的职责范围以及它们的区别和联系。

(1) 营销组织系统。不同企业的营销部门组织设置差异较大，名称也有所不同，规模大的企业组织设置相对更复杂。一般规模大的企业设置业务副总经理职位分管市场与销售，下级再设置营销总监，营销总监下辖市场部和销售部两个职能部门；而中小型企业可能会将市场部和销售部合二为一，但市场工作和销售工作还是由不同的团队来做。微型企业可能不设市场部，因为认为没有必要，或者根本不知道市场部要做哪些工作。这是由于部分企业管理者还没有建立起现代市场营销的理念，对市场营销的认识不足所致。无论企业大小，对其设置岗位的多少没有严格的规定，但有一个要求，就是“事事要有人干，人人要有事干”。就当前的大型医疗器械上市公司而言，其营销部门大多数是按照产品线来划分的。

一般来说，营销部门的组织结构有多种形式，但总体来说，设置市场营销策划功能的组织

结构有以下几种可以参考（这里以大型医疗器械公司为例）。

① 直线职能型市场营销系统。组织结构如图 1-1 所示，其组织结构中市场部与销售部分是分离的，按照各自的职能开展工作，称为直线职能型市场营销系统。事实上，绝大部分销售类企业未能做到既能充分发挥两部门各自的功能，又能充分配合，齐力打造市场，促进销售。许多企业主还有意无意忽视甚至制造两部门的矛盾，以便于利用这种似乎永远无法消除的矛盾来控制两部门人员，这对于企业整体营销目标的实现是极为不利的。认清并调整好两部门的功能设置，并使之正常运转、协同作战，对企业来说是十分重要的，它还直接影响到企业的决策力和执行力。市场部一般又分为市场策划部、公关与市场拓展部、促销部、产品部。可见，一项市场营销策划任务是由公司市场部的策划部门来执行的。

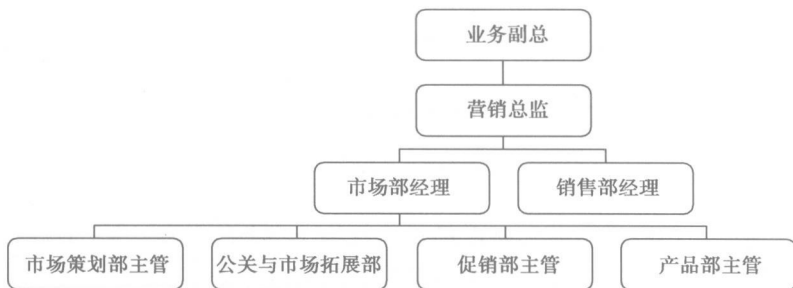


图 1-1 直线职能型市场营销系统组织结构

② 区域型市场营销系统。区域型的市场营销系统是按照营销对象的区域来划分各自独立的营销单位，其下设市场部和销售部等部门，但这些市场部和销售部同时又接受总公司市场部和销售部等职能部门的领导，是一种矩阵式组织结构。区域型的市场营销系统适用于高度差异性的区域环境，它可以提供迅捷的服务以满足客户需要，适应不同的产品，但需要跨职能的高度协调。国内可以根据不同的细分市场进行区域划分，跨国公司也常在不同的国家或地区设立自主经营的分部。区域型的市场营销系统组织结构如图 1-2 所示。

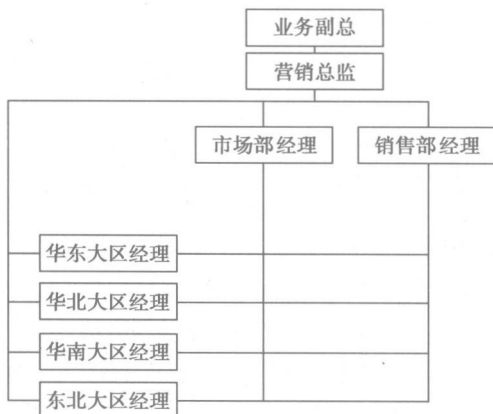


图 1-2 区域型市场营销系统组织结构

③ 产品型市场营销系统。产品型市场营销组织系统是以产品线或产品的种类作为企业划分部门的标准。具体做法是，营销总监下设 1 名产品部经理，产品部经理下设几个产品线经理，产品线经理之下再设几个具体产品经理去负责各具体的产品。产品线经理业务上直接接受产品部

经理的领导，但同时也接受职能部门的指挥。产品型组织结构适合于技术含量高、产品差异大、产品品种多的企业。产品型市场营销系统组织结构如图 1-3 所示。

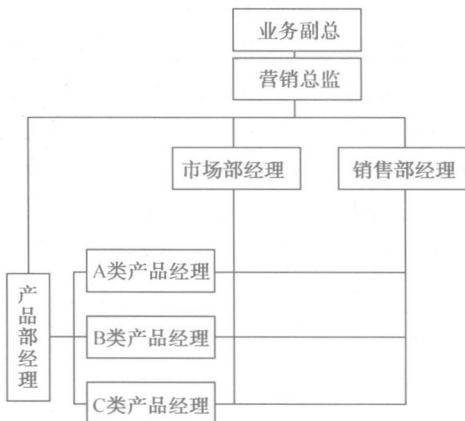


图 1-3 产品型市场营销系统组织结构

④ 大型医疗器械公司产品事业部制市场营销系统。事业部制是集团公司按地区或按产品类别分成若干个事业部，从产品的设计、原料采购、成本核算、产品制造，到产品销售，均由事业部负责，实行分级管理、分级核算、自负盈亏的方式。集团公司只保留高层人事决策、预算控制和监督权，各事业部具有相对独立的责任和权力。事业部制适用于规模庞大，品种繁多，技术复杂的大型企业。体现了“集中决策、分散经营”的思想。产品事业部是按照产品线或产品的种类组织业务活动，以企业所生产的产品为基础，相关的产品类别组成一个事业部，再在产品部门内细分职能部门，进行生产、销售等工作。产品事业部制市场营销系统组织结构如图 1-4 所示。



图 1-4 产品事业部制市场营销系统组织结构

由以上四种类型市场营销部门的组织结构可以看出，一般市场营销部门都会由市场部和销售部两个部门组成，市场营销策划的任务由市场部来负责。在接受一项市场营销策划任务之后，首先要组建市场营销策划团队，然后根据任务制订策划计划，分配任务，执行实施。

(2) 市场部与销售部的区别。以上介绍了市场营销的部门设置，策划任务的执行部门。下面对市场部与销售部的工作内容和工作性质进行介绍，目的是为了对市场策划部门的工作目标认识更加清晰，职责更加明确。

市场部与销售部的工作内容和工作性质是有很大区别的，对工作人员的素质和技能要求差别也很大。有些企业的管理者把市场营销工作和销售工作混为一谈，甚至有些营销专业的学生也对二者认识模糊，这将对今后市场营销工作的开展造成很大的局限性。

按照菲利普·科特勒的整体市场营销概念的解释，市场营销是一种企业活动，是企业有目的、有意识的行为，它通过分析环境，选择目标市场，确定和开发产品，制订产品定价、分销、

促销和提供服务及它们之间的协调配合,进行最佳组合,以此来满足和引导消费者需求的过程。市场营销是一个包括产品生产前到销售后所有环节在内的完整工作过程。由此可见,市场营销的工作内容包括产品生产前期的市场分析、选择市场、选择产品、如何定价,产品通过怎样的渠道到达用户手里,为了促进销量应该使用什么样的促销手段和方式等,这些工作都需要营销部门来做。而销售则仅仅是指卖产品。在英语里市场营销是 Marketing,而销售是 Sale 或 Selling,二者显然是不同的两个概念。二者的出发点也是不同的,具有市场营销理念的营销人员关注的是市场和消费者需求;而销售人员关注的是产品及如何把产品卖出去,完成自己的销售额。

因此,市场部与销售部的工作内容是完全不同的。一般来说,市场部与销售部的工作是这样分工的,从市场分析到产品定位、产品的营销策划到产品组合、价格策划、渠道模式策划到产品促销策划由市场部来负责;渠道开拓与维护、产品销售由销售部来完成。当然,不同的企业会有些许差异。可根据自身特点调整。总之,市场部和销售部是两个不同的职能部门,互相配合而又各负其责,完成不同的工作目标。

(3) 市场部工作范围。市场部的主要职责有 15 个方面。

- ① 制订年度营销目标计划。
- ② 建立和完善营销信息收集、处理、交流及保密系统。
- ③ 对消费者购买心理和行为进行调查。
- ④ 对竞争品牌的产品性能、价格、促销手段等收集、整理和分析。
- ⑤ 对竞争品牌的广告策略、竞争手段进行分析。
- ⑥ 做出销售预测,提出未来市场的分析、发展方向和规划。
- ⑦ 制订产品企划策略。
- ⑧ 制订产品价格。
- ⑨ 新产品上市规划。
- ⑩ 制订销售通路计划及各阶段实施目标。
- ⑪ 促销活动的策划及组织。
- ⑫ 合理进行广告媒体和代理方的挑选及管理。
- ⑬ 制订及实施市场广告推广活动和公关活动。
- ⑭ 实施品牌规划和品牌的形象建设。
- ⑮ 负责产销的协调工作。

市场部在产品不同阶段的侧重点各有不同,具体见如下所述。

① 在产品导入期,市场部的职责重点有:对消费者购买心理行为的调查;制订产品上市规划;制订通路计划及各阶段实施目标;制订产品价格;制订产品企划策略。

② 在产品成长期,市场部的职责重点有:建立和完善营销信息收集、处理、交流及保密系统;制订年度营销目标计划;负责产销的协调工作。

③ 在产品成熟期,市场部的职责重点有:对竞争品牌的广告策略、竞争手段进行分析,对销售进行预测,提出未来市场的分析、发展方向和规划,制订产品企划策略,制订广告策略,实施品牌规划。

(4) 市场部经理职责。市场部经理全面负责市场部门的业务及人员管理,其具体职责是:

① 根据公司发展战略和年度计划,制订市场部年度工作计划并监督实施。全面计划、安排、管理市场部工作,主持市场部日常工作。

② 制订年度营销策略和营销计划,主持市场营销项目策划。

③ 协调部门内部与其他部门之间的合作关系。

- ④ 制订市场部的工作规范、行为准则及奖励制度。
- ⑤ 指导、检查、控制本部门各项工作的实施。
- ⑥ 配合人力资源部对市场人员进行培训、考核、调配。
- ⑦ 拟订并监督执行市场规划与预算。
- ⑧ 拟订并监督执行公关及促销活动计划，计划安排年、季、月及专项市场推广策划。
- ⑨ 制订广告策略，包括年、季、月及特定活动的广告计划。
- ⑩ 对市场进行科学的预测和分析，并为产品的开发、生产及投放市场做准备。
- ⑪ 拟订并监督执行市场调研计划。
- ⑫ 拟订并监督执行新产品上市计划和预算。
- ⑬ 制订各项费用的申报及审核程序。

(5) 市场专员职责。根据市场部工作内容的不同，市场专员的分工又有所不同，但主要有以下几项：

- ① 执行市场部决策及分配任务，参与市场营销项目策划。
- ② 参与市场调研计划的制订及实施。
- ③ 收集竞争厂家的市场情报和各级政府、业界团体、学会发布的行业政策和信息。
- ④ 进行宏观环境及行业状况调研。
- ⑤ 对消费者及用户调研。
- ⑥ 负责竞争产品信息的整理与分类。
- ⑦ 参与产品全方位企划，包括价格企划、包装企划、通路企划、延伸企划。提出新产品开发提案，并与研发、生产、采购、财务等部门共同进行产品商业化运作企划。
- ⑧ 参与制订并执行产品推广计划，进行销售的评估。负责商场专柜、专卖店的美术设计与制作及 POP 的设计与制作。
- ⑨ 对配销渠道的调研，参与制订产品分销计划，执行公司渠道建设方案，进行渠道拓展并及时反馈。
- ⑩ 建立良好的客户关系，保持亲善的态度，树立公司的专业形象。
- ⑪ 控制物流，产品广告及促销企划与实施，制订产品不同时期的广告策略，督导广告及制作代理公司的工作，积极有效地利用促销资金，以最经济的方式运作并保持高效率。

2. 营销策划项目团队

(1) 营销策划项目团队的组织。项目化的市场营销策划任务，可以搭建临时的营销策划项目团队。这种组织机构根据策划任务而设，一般是临时性的，当营销策划项目任务完成，策划团队便可以宣告解散，其后续工作可由企业的常设组织部门如市场部或企划部来负责实施、监督及控制等。营销策划项目团队也可以称做营销策划委员会或营销策划小组，由市场部主持该团队，该团队应至少包括以下几类人员：

- ① 策划总监 1 名。负责领导、监督营销策划委员会（小组）的全盘工作，协调和安排营销策划委员会与企业各部门、各方人士的关系，掌握工作进度和效率。
- ② 主策划师 1 名。负责指挥各类策划人员的业务组织调研，牵头组织业务人员的创意活动，并最终负责拟订策划文案。主策划师应有良好的业务素质和各方面的业务能力，并对企业营销行为比较熟悉，富有企业营销策划的成功经验和高度责任感，富于创新思维。
- ③ 策划人员若干。在主策划师的领导下，参与部分或全部的策划任务。策划人员必须对企业营销行为和营销策划的全程系统都非常熟悉，富有企业营销策划的成功经验，富于创新思维，并承担部分的文案撰写工作。

④ 市场调查人员若干。在主策划师的领导下，进行全面和系统的市场调研工作，收集资料并提交完整的统计分析报告。

⑤ 文员1名。参与策划的全程工作，对策划文案进行记录、整理，形成完整的策划文案。文员必须熟悉营销策划的全程系统，有娴熟的文字表达能力。

⑥ 美工1名。营销策划中涉及的企业视觉形象、商标、广告、包装等方面由美工进行创新性设计，增强营销策划文案的吸引力与感染力。

(2) 营销策划人员的素质与技能要求。一项营销策划活动成功与否，不仅取决于策划人员的理念和创意，还与高效的组织与管理息息相关。然而，不论理念、创意还是组织管理，这些都与策划人的业务素质与业务能力的水平分不开。一般来讲，营销策划人员所拥有的能力不同于一般专业人士，其能力更为广泛、全面和扎实。一个优秀的营销策划人员必须是集专业理论与实践于一身的复合型人才，具备较强的业务素质和丰富的实战经验。不仅具有敏锐的观察力、判断力和驾驭市场的能力，还要具有睿智的想象力，以及娴熟的表达技巧。上述要求不仅是一个优秀的营销策划人所应当具备的素质和能力，同时也为公司选拔策划人才提供了基本的参考依据和标准。总之，策划人员应拥有的能力是多面的、全面的。策划人员能力的强弱和全面与否，直接决定策划的质量水平。对于企业来说，如何选取企业组织所需的各类策划人才呢？企业的决策者应该要明确两个问题：一是一个完备的营销策划组织组成人员有哪些，这些人员的素质和业务要求是什么？二是根据企业对策划人员的素质和业务条件要求进行甄选。

项目二 识别策划和市场营销策划

1. 策划的内容和类型

简单地讲，策划是按照一种程序，运用脑力对未来活动所进行的谋划。具体地讲，策划是指组织或个人为了达到某种预期的目标，借助科学思维和系统分析方法，对策划对象的环境因素进行分析，对资源进行重新组合和优化配置及围绕这些活动所进行的调查、分析、创意设计并制订行动方案的行为。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，策划的核心在于创新。

古人所说的“运筹于帷幄之中，决胜于千里之外”、“谋定而后动”，其本质上就是在进行军事策划。历史上成功的策划案例很多。比如，诸葛亮为刘备做的事业战略策划。在刘备未遇到诸葛亮之前，事业一直没有起色，颠沛流离，居无定所。主要原因是自己一直没有一个很恰当的定位，战略上基本没有一个明确的规划，“逐鹿中原，兴复汉室”是刘皇叔一个比较原始的设置。但北有曹操南有孙权两大军事集团，都比自己强大，觊觎谁的地盘都注定了被人赶的命运。遇到诸葛亮之后，情况就改变了。诸葛亮说：“自董卓以来，豪杰并起，跨州连郡者不可胜数。曹操比于袁绍，则名微而众寡。然操遂能克绍，以弱为强者，非惟天时，抑亦人谋也。今操已拥百万之众，挟天子而令诸侯，此诚不可与争锋。孙权据有江东，已历三世，国险而民附，贤能为之用，此可以为援而不可图也。荆州北据汉、沔，利尽南海，东连吴会，西通巴蜀，此用武之国，而其主不能守，此殆天所以资将军，将军岂有意乎？益州险塞，沃野千里，天府之土，高祖因之以成帝业。刘璋暗弱，张鲁在北，民殷国富而不知存恤，智能之士思得明君。将军既帝室之胄，信义著于四海，总揽英雄，思贤如渴，若跨有荆、益，保其岩阻，西和诸戎，南抚夷越，外结好孙权，内修政理；天下有变，则命一上将将荆州之军以向宛、洛，将军身率益州之众出于秦川，百姓孰敢不箪食壶浆，以迎将军者乎？诚如是，则霸业可成，汉室可兴矣。”（《隆中对》，陈寿）。刘备

听了豁然开朗，明确了自己的定位，于是为自己的事业确定了明确的发展方向，最终成就了一方霸业，三分天下有其一。可以这么说，刘备能够成就霸业，跟诸葛亮给他做的三分天下的战略策划有至关重要的关系。

田忌赛马的故事也是经典的策划案例。为了在比赛中战胜对方，田忌的谋士孙臧让田忌用他的下马和齐威王的上马比赛，用他的上马和齐威王的中马比赛，用中马和齐威王的下马比赛，结果是三局两胜而战败对方。

当今社会，从事商业领域的人渐渐发现商场如战场，许多军事上的谋划同样适用于商业场合，于是他们也开始对自己的商业活动进行策划，希望通过策划来提高商业活动的成功率。

在营销策划方面，脑白金可以说是一个成功的策划案例。1997年史玉柱创办的巨人公司陷入困境，欠下巨额债务，名存实亡。2000年，史玉柱东山再起，把脑白金推向全国。脑白金的成功不仅让史玉柱还清了债务，还重新展示了其策划的天生才能。脑白金自1998年以来，用极短的时间启动了市场，在短短的两三年内创造了十几亿元的销售奇迹。其主要的推广手段有软文章、书摘、4秒科普专题片、电视广告等。脑白金把一个“润肠通便、改善睡眠”的功能性极强、理性选择的保健产品，弱化功效概念，强化关联性不大的礼品述求并高频率灌输，从而将其做成了一个像女人买化妆品一样的感性产品。脑白金跳出保健品营销的固有框架，避免了同质化的产品功能述求，不把眼光局限于脑白金这种产品本身，而是在一个更高的层面上，准确把握“礼尚往来”这一中国人的礼品情结，将脑白金定位成礼品。虽然脑白金的推广方法受到很多争议，也曾有人把“今年过节不收礼，收礼只收脑白金”评为“中国十大恶俗广告”之首，但是，丝毫没有影响脑白金的销量。脑白金确实是国内营销策划界的一个成功案例，其成功的主要因素在于正确的产品定位、创新的产品策划及创新的前期推广方法。

从策划的内容划分，可分为营销策划、商务策划、房地产策划、会展策划等；从策划的范围划分，可分为综合策划和单项策划；从策划的出发点划分，可分为战略策划和战术策划。

2. 市场营销策划的内容

从本质上讲，营销策划是指策划人员围绕企业目标，根据企业现有的资源状况，在充分调查、分析企业市场营销环境的基础上，激发创意，制订企业具体市场营销目标和确定可能实现解决问题的一套策略规划的活动过程。市场营销策划不仅是一项活动，更是一项智慧的工程，是一项创新活动。营销大师菲利普·科特勒对营销策划的定义是，“营销策划最简短的解释是，发现还没有被满足的需求并满足它，这是一个整体思维体系，你的成功不是跟着别人干已经干成功的事，而是找到人们想买却只有你能卖的东西。”

这种策划的主要内容包括在充分分析市场环境和掌握市场竞争信息的基础上，综合考虑外界环境的机会与威胁、自身的资源条件的优势和劣势及竞争对手的谋略和市场变化趋势等因素，对市场定位、产品选择、价格制订、渠道选择、促销方式等因素，进行单个或综合的谋划，并编制出规范化、程序化、可操作的行动方案，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。

实际上，市场营销策划的工作有两种类型，一种是对公司的新产品策划和投放做一个整体市场营销策划；另一种是对公司的某一项营销活动做一个单项的市场营销策划。整体市场营销策划指的是从产品生产前期的市场分析、选择市场、制订企业战略、选择产品、如何定价、选择产品流通渠道、选择促销手段等各个方面所做的一个完整的策划。单项市场营销策划指的是对营销各个环节中的一个环节进行策划，如给企业某产品做一项促销策划，或者做一个渠道策划。整体市场营销策划涉及企业战略的策划，而单项营销策划则是在既定战略下的一次延伸策划。这两种

策划可以采取外包形式,交给更加专业的营销策划机构来做,如果本公司有策划人才,也可以组织人员来策划。

由此可见,一项市场营销项目的策划是一项科学的、严谨的、有程序的工作,而且要有书面可执行的方案。绝不仅仅是一个简单的构思。在企业营销策划实践的早期,市场营销策划的发展还不完善,主要依靠个人的经验,有时把点子、建议看做是一种策划。策划虽需要创意,但也不能仅有创意,而是策划人员系统有序的创造性活动。创意往往是经过一定的思考,在瞬间产生的突破;而策划则是一个复杂的综合过程,经过调查、谋划、评价、反馈等多个程序,创意只能算是策划程序中的一个环节。随着企业规模的扩大和经营内容的增加,企业内部的管理分工不断细化,营销环境越来越复杂,多变的环境和激烈的市场竞争在客观上要求企业运用科学的理论和方法,运用市场营销策划的原理、方式和程序,全方位地制订企业营销策划方案,从而保证策划地顺利进行,提高营销策划的可靠性和较好的实施效果。

因此,营销策划人员要定位准确,审时度势、动态地整合各种显性资源和隐性资源,使各种生产要素在生产经营的投入产出过程中形成最大的经济利益。

3. 市场营销策划的必要性和创新性

(1) 市场营销策划的必要性。成功的市场营销离不开正确的营销策划。市场营销策划在于分析预测、确定目标并提出行动方案,是营销活动的预演和实施依据。由此可见,营销活动策划不仅必要而且非常重要。俗话说“预则立,不预则废”,这个“预”就是策划。市场营销策划是对企业未来营销行为的超前决策,是企业为了达到一定的营销目标,通过有效的配置和运用自身有限的资源,对企业营销活动所做的计策谋划。市场营销策划作为一种手段,是聚合企业的各种经济资源,把企业的小市场拓展为大市场。没有市场则通过市场营销策划,为企业营造出一个新市场。一个成功的营销人必须懂得如何策划,善于洞察和把握人在不同场所的动机与心理特征。营销策划实质上也是一种经营哲学,是市场营销的方法论。

(2) 市场营销策划的创新性。营销策划的核心在于创新。每一个策划方案都是一种新思维的表现,这是赢得竞争胜利的先决条件。因此营销策划的内容必须独特新颖。营销策划活动是具有创意性的专业实践,创意源于生活,又高于生活,创意需要新颖与奇特。但营销策划也不是随心所欲的行为,营销策划是系统的、按照一定逻辑程序进行的创造性活动,而且方案必须是可执行的和低成本的。首先,营销策划必须是营销基本要素的组合运用,这些基本要素至少包括定位战略、产品策略、价格策略、渠道策略和促销策略等。第二,策划构想必须要有实现的可能,具有可行性或可操作性。第三,营销策划必须产生理想的效益,或是推动了效益的增长。因此,可以用创意性、可行性和效益性等条件来衡量一个营销策划的优劣。

下面的一个策划案例“巴菲特的天价午餐”就很有创意,和“股神”沃伦·巴菲特共进午餐可能要花费上百万美元,下面就来分析一下巴菲特天价午餐吃的到底是什么。

美国“股神”沃伦·巴菲特是历史上最成功的投资者,巴菲特目前身家达620亿美元,荣登2008年度全球富豪榜榜首,能够与之共进午餐,竟然要花费211万美元(约合1440万元人民币),根据约定,竞拍赢家将与巴菲特在位于纽约市的“史密斯和沃伦斯基牛排餐厅”共进午餐,前者最多可携7名朋友共同赴宴。自2000年竞拍午餐开始至今,已进入到第十个年头,而午餐中标价更是随着时间的推移扶摇直上,其中最低中标价为2001年的1.8万美元,最高中标价则为2009年中国私募基金经理赵丹阳的211.01万美元。至今,巴菲特午餐的平均拍卖价为59.32万美元。他们到底吃的是什么,为何这么贵?其实吃的东西并不是稀有食品,午餐内容有风干牛排、龙虾、马铃薯煎饼、色拉、樱桃可乐、甜点、红酒等。

2009年天价午餐被赵丹阳以211.01万美元夺走。赵丹阳于美国当地时间2009年6月24日中午12点(北京时间6月25日凌晨1点)在纽约与巴菲特共进3个多小时的午餐,曾于2006年花费62万美元与巴菲特共进过午餐的华人投资家段永平也一同赴宴。

与“股神”巴菲特的天价午餐结束后的几个交易日里,赵丹阳掌管的物美商业股票涨势凶猛。近三个交易日,物美商业股价累计涨幅达到了17.89%。上涨速度远远高于大盘,并且在同类股票中表现也较为抢眼。花费211万美元吃一顿饭的赵丹阳可以说是“名利双收”。

这一策划至少两方面是得利的。一方面,主办方肯定是赢得盆满钵满。当然,巴菲特把竞拍的钱全都捐给了他太太做义工的美国旧金山格莱德基金会,其实他拍卖午餐的目的也是为了给格莱德基金会募款;同时,应拍的对象也是名利双收。这是一个有创意且双赢的营销策划。

市场营销策划没有一成不变的模式,也不能生搬硬套。纵观国内外所有的成功策划案例,它们都有一个共同的特性——富有创意。整个策划活动从构思到实施、从酝酿计划到统筹安排的过程中,策划方案都能做到显示出自己的创造性、独特性和新颖性,这样就加强了策划活动对受众群的冲击力,从而得到满意的实际收益和效果。

市场营销策划需要创新思维。创新思维是人类心理活动的高级过程,是人类智慧最集中的表现,其主要特点是独创性或新颖性、灵活性和艺术性。

曾经有公司的经理出题目考验营销人员的创新能力,考验的任务是“把梳子卖给和尚”。这是一个很棘手的任务,和尚没有头发,怎么可能购买梳子呢?但事实上,不仅有人会把梳子卖给和尚,而且卖得相当好。这需要打破传统的思维模式,需要创意。有位卖梳人对老和尚说,庙里经常接受施主的捐赠,您在梳子上写上庙的名字,再写上三个字“积善梳”,这样可以作为礼品储备在寺庙中,可赠各方施主,保证庙里香火更旺。结果他销掉好几千把“积善梳”,而且还有订货。他的创新使他在没有市场的地方开发了广阔的市场。

发现也是一种创新思维。两个推销员先后去非洲某岛推销鞋时,前者说:“这里的居民都不穿鞋,没有市场”。后者说:“这里的居民都没有鞋,市场太大了。”很显然,前者放弃了市场,后者发现了市场。优秀的营销人员善于发现市场,没有市场也会创造市场。

创意过程中的联想要达到美的境界,还要符合和谐统一的原则。有一首表现游客寂寞和悲凉心情的散曲:“枯藤老树昏鸦,小桥流水人家。古道西风瘦马,夕阳西下,断肠人在天涯。”其中那些仿佛彼此毫不相干的意象,只用一句“断肠人在天涯”的结尾,便浑然纳入一个和谐的整体之中,构成了独特的艺术美。

项目三 市场营销策划的过程和方法

1. 市场营销策划的过程

整体市场营销策划可以分为以下几个步骤:明确策划任务、进行调查分析、制订营销战略、构思策划创意、形成策划文案、方案论证选择、实施与评估,如图1-5所示。



图 1-5 市场营销策划过程的步骤