

电子商务系列丛书

营销策划



YINGXIAO CEHUA

钱永贵 梁弘秀 编著

营销理论与实践的桥梁

营销管理咨询与策划宝典



电子科技大学出版社

电子商务系列丛书

营 销 策 划

钱永贵 梁弘秀 编著

电子科技大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

营销策划/钱永贵, 梁弘秀编著. —成都: 电子科技大学出版社, 2006.1

(电子商务系列丛书)

ISBN 7-81114-055-1

I. 营... II. ①钱... ②梁... III. 企业管理-市场营销学
IV. F274

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第005006号

内 容 提 要

本书主要着眼于营销策划实践。作者在多年营销策划实践的基础上, 对企业经营中常见的营销策划专题案例进行了系统总结和理性的分析, 在营销相关理论的指导下, 阐述了针对市场调查项目管理、营销战略规划、顾客满意营销管理策划、CIS系统、品牌营销策划、网络营销策划等方面的策划程序和方法, 并根据自身的工作经验, 总结出策划类管理咨询公司的经营与管理中的一些关键问题。

全书共分8章, 第1章为营销策划概述, 介绍了一些营销策划方面的基本理念和概念, 第2章至第7章为各种专题营销策划的程序和方法, 第8章是关于策划类咨询管理公司日常经营管理活动中的一些主要关注事项。

营 销 策 划

钱永贵 梁弘秀 编著

出 版: 电子科技大学出版社 (成都建设北路二段四号, 邮编: 610054)

责任编辑: 周清芳

发 行: 新华书店经销

印 刷: 成都宏明印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印张: 10 字数: 240千字

版 次: 2006年1月第一版

印 次: 2006年1月第一次印刷

书 号: ISBN 7-81114-055-1/F·8

印 数: 1—3000册

定 价: 18.00元

◆ 本书如有缺页、破损、装订错误, 请寄回印刷厂调换。

电子商务系列丛书编委会

主 编：贺盛瑜

副主编：时新荣 明小波 曹邦英

编 委：黄宗捷 王晓清 闫书丽 陶若铭 沈登学

吕飒英 潘立亚 岳正华 黎 明 郭晓林

赵卓宁 朱 萍 柳 岸 胡云涛 郑礼明

钱永贵 梁弘秀

序

随着电子信息技术的广泛运用，电子商务迅速发展。以电子信息技术与现代经济贸易知识相结合为特征的电子商务，通过互联网在商业、医疗保健、行政管理、娱乐等各个领域实现了全新的服务和交易形式，影响着这些领域正在从结构上和模式上进行一场全面的变革。

人们在利用电子商务技术改变传统的经济模式和贸易方式的过程中，推动着国民经济快速向前发展，也明显使自己所在的行业或企业在国际贸易活动中处于有利的地位。电子商务已经不是单纯的一种新型商务形式，它代表着一种创新能力，一种强大的竞争力。世界上，不论是知名公司还是中小企业都在积极施行或触及电子商务全球战略，他们的行动证明了一个不争的事实：领先发展电子商务将在当前变化多端的全球化市场中占尽先机；脱离或拒绝电子商务则会失去越来越多的生存空间。

处于改革开放条件下的中国，适逢电子商务发展大潮兴起。政府及时提出“抓住机遇，加快发展”的经济建设方针，推出了一系列发展电子信息技术、鼓励电子商务发展的政策、措施和计划，为我国电子商务的广泛推广与应用创造了良好的保障环境。但是，由于我国目前经济建设、科技发展和国民教育水平总体上偏低，电子商务距现实应用还有较大差距，特别在网络安全、网上支付、快速物流、交易诚信方面存在严重的瓶颈问题，制约着我国电子商务应用保持与先进国家并行发展的步伐。因此，我们必须抓紧时间，学习国外先进的电子商务应用经验和技能，提高电子商务应用能力，在各行各业大力普及推广电子商务应用，积极利用电子商务培育信息化社会的土壤，让人的观念、人的活动方式和企业经营模式受到信息化浪潮的洗礼，在社会信息化的平台上与世界沟通，缩短我们与发达国家及地区之间的交易模式差距，促使我国经济发展水平处于世界前列。

当世界经济形态开始向知识经济转型的时期，人力资源成为经济发展最重要的因素之一。电子商务发展，需要大量的高素质、复合型新型人才作支撑。除了提高行业或企业现有从业人员的素质、更新其知识结构以外，教育系统必须紧跟时代需求，为我国电子商务发展培养大批掌握最新信息科学技术和现代经济贸易

专业知识、能自如运用信息技术、熟悉电子商务业务、精通现代管理技能的专业人才。目前,我国电子商务专业教育已经在各高校和职业教育中相当普遍,并且还有继续扩大教育面的趋势。

电子商务人才具有全新的知识结构,集经济贸易知识、经营管理知识和信息技术知识于一身,这对培养、教育电子商务人才提出了极大的挑战:是将这些知识的传统课程简单拼凑成一种教育体系呢?还是按照信息时代的需求将这些知识融合成一种新的教育体系?这对从事电子商务科研和教学的教师而言,是一个亟待解决的重要问题。

成都信息工程学院是国内高等院校中第一批建立电子商务专业的院校之一。电子商务系的教职工一直致力于电子商务学科的研究和建设,现已在核心期刊发表相关论文 60 多篇,出版相关专著和教材 15 部。为了进一步探索电子商务专业建设中的问题,我们本着进取、开拓、交流的原则,依靠自己在科研和教学中积累的经验和体会,通过丛书的形式将电子商务的各方面知识融合成一个新的体系,为培养复合型的电子商务人才开辟新的途径。

本丛书名为“电子商务系列丛书”,包括:《电子商务项目运作与管理》、《物流联盟运作与管理》、《第三方物流理论与实务》、《信息管理软件应用》、《网络广告》、《财政与金融》、《财务学原理》、《新编行政事业单位财务会计》、《人力资源战略管理》、《人力资源战略管理心理学》、《人力资本管理中的心理测评》、《营销策划》。

我们有为发展我国电子商务事业尽职尽责的愿望,更希望与全国电子商务教研人员及广大电子商务从业者一道积极推进电子商务应用。谨以此丛书贡献微薄力量,恳请同行批评指正。

丛书编委会

2006 年 1 月

序

我非常高兴向读者们推荐《营销策划》这本书，相信这本书能够为企业的日常营销管理活动和职业营销策划人士提供一定的指导和帮助。

我们知道，在市场经济环境下的企业，必须关注消费者的需求，并致力于通过满足消费者需求而获得利润，以实现企业发展。市场营销活动已经成为企业日常经营与管理的核心。有一点值得大家感到欣慰的是，关于市场营销的书籍很多，这充分说明了无论是在理论界，还是在企业界，人们对市场营销活动的高度关注。这些书籍要么专注于市场营销基础理论及其发展，要么描述了丰富的企业营销实践活动，对职业营销人及企业营销活动或多或少都有一些帮助。但是，要寻找一本把营销理论和营销实践联系得非常紧密的著作，却不是那么容易。大多数书籍在理论与实践之间，总是存在一条若有若无的鸿沟，让读者感到一些迷茫。

本书逾越了这条鸿沟，着重探讨以理论为指导的营销策划活动的实践。全书少有营销理论的描述，但又让你处处感受到营销理论影子的存在。该书每一章都由策划活动的操作程序、案例及阅读材料形成独立的体系。从市场调研活动的管理到营销战略的规划，从以消费者为中心的顾客满意营销策划到以企业形象及其传播为重点的 CIS（企业识别系统）策划，从品牌营销策划到网络营销策划，甚至于关于营销类咨询策划公司的经营与管理，本书都有所提及，其观点鲜明，内容丰富。

本书也可以说是一本由不同营销策划专题组合而成的书，每一章都重点描述了相应专题营销策划活动的基本操作程序。本书不足之处在于对完成策划工作并形成行动方案之后的执行方面论述较少，需要读者或者职业营销人通过其他书籍加以补充和完善。

纵览全书，值得一读。但愿本书能为各类职业营销人士、营销策划专业人员带来有益的参考价值。

李 蔚

2006 年 1 月

（李蔚系中国著名市场营销学专家，四川大学工商管理学院教授、博士生导师）

目 录

第 1 章 营销策划概述.....	1
1.1 营销策划的概念.....	1
1.2 营销策划的分类与功能.....	3
1.3 营销策划的程序.....	5
阅读材料：主打营销策划技术.....	14
第 2 章 调研项目管理.....	22
2.1 确立调研项目.....	22
2.2 调查准备.....	23
2.3 调查设计.....	23
2.4 调查的组织与实施.....	28
2.5 调查数据的统计与分析.....	29
2.6 调研报告的撰写.....	30
案例 I：xx 市大学生手机市场调查问卷.....	32
案例 II：《中国玩具市场调查报告》.....	36
阅读材料：当前企业市场调查应注意的几个问题.....	40
第 3 章 营销战略策划.....	43
3.1 营销地位战略.....	43
3.2 企业 STP 战略.....	45
3.3 产品优化组合与调整战略.....	47
3.4 新业务发展战略.....	49
案例：借力打力——蒙牛传奇.....	50
阅读材料：企业面对行业竞争者的一般竞争战略.....	53
第 4 章 顾客满意营销策划.....	57
4.1 顾客满意经营体系概述.....	57
4.2 顾客满意营销策划的程序.....	58
4.3 企业导入顾客满意经营体系的内容.....	59
4.4 企业系统建立顾客满意经营体系应注意的问题.....	61
案例：成都雅琪礼品的顾客满意经营体系.....	62
阅读材料：将顾客满意进行到底.....	69
第 5 章 CIS 策划.....	71
5.1 CIS 概述.....	71
5.2 企业导入 CIS 的程序.....	74
案例 I：美津浓公司导入 CIS 的时机选择.....	80
案例 II：企业导入 CIS 的动机.....	81

案例Ⅲ：松下经营哲学与企业精神	82
第6章 品牌营销策划	84
6.1 品牌概述	84
6.2 品牌评估	87
6.3 品牌设计	89
6.4 品牌推广	93
案例Ⅰ：江苏的情感品牌——“红豆”	98
案例Ⅱ：“万宝路”的品牌再造	98
案例Ⅲ：“康特雅”品牌营销策划书（节选）	99
阅读材料：沉默的羔羊——企业品牌战略咨询透视	103
第7章 网络营销策划	110
7.1 网络营销概述	110
7.2 网络营销策划过程	115
案例Ⅰ：格兰仕网络营销策划书（摘要）	124
案例Ⅱ：一个婚姻介绍中介网站的前期策划方案（摘要）	129
阅读材料Ⅰ：商业网站营销的准则、方法和误区（摘要）	131
阅读材料Ⅱ：网站规划十二“要”十二“不要”（摘要）	132
第8章 营销策划公司的经营与管理	135
8.1 策划公司的设立	135
8.2 策划公司治理机制	135
8.3 策划公司的经营与运作	141
8.4 策划公司制度体系	142
案例Ⅰ：某营销咨询策划公司的制度体系（摘要）	142
案例Ⅱ：四川某咨询策划公司产品介绍	143
阅读材料：对企业高层管理者激励方式的探讨	145
参考文献	149
后 记	150

第1章 营销策划概述

1.1 营销策划的概念

古人云：“凡事预则立，不预则废”，说的是在做任何事情之前，都需要首先进行计划、谋划或者筹划。自20世纪90年代以来，企划、营销策划等概念在企业经营和管理界逐渐被大家接受并传播开来，上了一定规模的企业甚至专门成立相应的部门（如企划部、策划部）来开展企业策划或者营销策划的相关工作。由此可见，策划，作为管理活动的重要职能之一，已经得到管理者们的认可。现在我们说到策划，不同的人会从不同的角度去思考它所包含的工作内容。一部分人会想到，策划就是为了达到某个目的，而想出一个点子，于是出现了所谓的“点子大王”；另一部分具有一定理论水平和学术造诣的专家和学者们，会想到策划就是指运用理论知识对企业实践进行事前指导。本书所谈到的营销策划，则是对二者的综合。作者认为，一个好的策划，首先需要收集到相关的信息，并激发出好的创意（类似于“点子”），然后，运用相关的理论对这个创意进行论证，对于可行的创意，制定一系列能够具体实施并能很好地达到创意所设想的结果的方案。因此，这里谈到的营销策划，是指具有较强理论知识和丰富实战经验的策划人员，综合运用市场营销学及相关理论，在市场调研收集到相关信息的基础上，通过激发创意，对企业所拥有的资源进行有效的配置，制定出具有较强的、可操作性的营销方案，并组织实施，以实现企业的营销目标，从而推动实现企业目标的活动过程。

从以上定义可以看出，要准确、完整地理解这个概念，需要把握以下几点：

1. 营销策划是一项系统工程

说营销策划是一项系统工程，可以从三个方面来理解。第一，从营销策划的工作内容来看，一个完整的营销策划，首先需要明确策划的目的和希望达到的目标，在此基础上，通过调研，对市场及相关信息进行综合了解与分析，激发出策划的创意。然后还需要对创意进行精心论证和包装，最终才能制定出可操作性强的实施方案。整个策划活动是一系列分项工作的总和，缺少其中任何一个工作环节，就不会达到理想的策划结果。第二，从营销策划方案所包含的内容来看，一个完整的策划方案应该包括策划背景描述、市场调研及调研结果的分析、提出策划目标、优秀的策划创意、操作性强的实施方案以及各种评价、控制和保障措施等内容。而完整的营销策划实施方案中又必须包括市场细分、目标市场选择与市场定位战略（即STP战略），市场营销地位战略，产品、价格、渠道和促销（即4P'S策略）等相应的策略，方案本身是一个系统性很强的操作要求的组合。第三，从营销策划活动对策划人员的要求来看，既需要有较高的理论水平，又需要有丰富的实践经验。对于理论要求，除了要掌握并熟练应用营销学的相关知识外，还需要具有心理学、消费者行为学、管理学、信息调查与统计学、人力资源管理学以及财会类学科的相关知识，并且要求策划人员能把这些相关知识融会贯通，形成体系，站在系统的角度来分析问题、激发创意、制订方案，并组织实施。

2. 营销策划的基础是策划人员拥有相关学科理论的知识与丰富的实战经验

营销策划,是对企业未来如何开展有效的营销活动所进行的计划与安排。科学的计划与安排,需要同时具有较高的理论知识水平和丰富的营销实战经验。我们知道,营销学是一门应用型理论学科,它的发展不像数学等自然基础学科那样通过计算、分析、论证而发展,而是通过对大量的企业营销实践进行调查、统计、分析、总结而形成,并通过很长一段时间才逐步发展起来的。既然它形成了一门学科,说明无论哪家企业,其营销活动必然遵循许多共同的特征,而且这些特征是企业在具体营销活动实践中需要认真关注的重要方面。因此,企业的营销活动,需要借用这些总结出来的应用理论进行指导,才能使最终的结果不会偏离预定的目标。这些理论学科包括市场营销学及其相关边缘学科,如消费者行为学、市场调研与预测技术、广告学、谈判学、推销学,甚至运筹学等。当然,仅仅对理论熟悉是不够的,理论知识只是对一些营销活动共性的总结,并提出了一些基本的思考 and 操作方法,但企业的情况是千差万别的,不同的政治局势、自然环境、法律法规约束、民族文化氛围、经济发展水平等宏观环境,不同的行业及其竞争状况、消费者群体、经销商队伍、供应商水平、组织内部条件以及政府相关部门的管理方式,决定了我们需要采用不同的营销方式和手段,这时营销类理论学科只能告诉我们可以采用什么方法进行分析,但不能告诉我们具体应该怎么做。怎么做呢?还需要我们具有丰富的实战经验,结合理论的指导,制定具体的操作措施。因此,要做好营销策划,必须同时具备较高的理论水平和丰富的实战经验。仅仅具有理论知识,容易陷入教条主义的陷阱,只具有实战经验而没有理论知识的支撑,则其经验只是一种朴素的小农意识,难以适应市场经济条件下的竞争要求。

3. 营销策划的前提是通过市场调研收集相关的基础信息

没有调查,就没有发言权。要想通过策划方案的实施,取得良好的实施效果,就必须收集到相关的基础信息。如果把市场营销理论告诉我们的方法看成是一种模型的话,那么,通过市场调研收集的信息则是模型中的变量。从数学的角度看,不同的变量应该具有不同的输出结果,因此,营销策划必须通过调研收集到这些变量。在营销活动中,一般来说,需要调研的信息和数据主要有政治体制与政治局势、经济发展状况与发展水平、地域文化特征与文化氛围、法律法规约束及其倾向、自然环境状况及其变化趋势、行业竞争状况、行业发展状况、企业在行业中的地位、竞争对手的相关情况、企业自身资源与基础条件、供应商水平、经销商能力、消费者的消费行为特征、政府的管理力度及其习性等信息资料。

4. 营销策划的灵魂是以信息激发出的创意

“商场如战场”,随着市场经济的不断发展和完善,企业竞争越来越趋于残酷,其惨烈程度不亚于战争。在残酷的竞争中,谁能“出奇”,谁就能“制胜”,就能在众多竞争对手中脱颖而出,最终赢得消费者青睐。营销策划需要优秀的创意,通过调研激发出来的优秀创意是营销策划的灵魂。在这里,创意可以理解为“点子”,但策划并不等同于出点子。前几年社会上对“点子”的关注和炒作沸沸扬扬,甚至于一个点子价值百万,但最终却鲜有成功。一个好“点子”不是凭空想象出来的,而是信息激发出来的。当然,信息要想能激发出好“点子”,又需要策划人员具有艺术灵感与修养。要注意,有了一个好“点子”或者说创意,对营销策划的工作来说仅仅是一个良好的开端,策划活动本身远远没有结束,它还需要策划人员将“点子”制定成具有可操作性的方案组织实施,并对实施过程中出现的问题进行监控,对实施结果进行评价,对结果与目标的差异进行分析、处理和调整。

5. 营销策划的手段是资源的合理配置

营销策划制订方案的过程是一个资源配置的过程。好的创意为我们描述了策划的关键环节和可能的结果,但没有告诉我们具体操作方案,策划活动本身需要借助企业拥有的资源,进行资源合理配置。这里所谈到的资源既包括企业外部资源,如良好的公共关系、有利的政策、合作伙伴的支持,也包括企业内部资源,如人、财、物资源,企业产品品牌和商誉,供应与销售渠道等。只有充分利用并合理配置这些资源,才能最终达到理想的营销效果。所以说,营销策划的手段是资源的合理配置。

6. 营销策划的目的是制定切实可行的执行方案

从财务管理角度看,企业经营的目标是利润最大化,而基础财务知识告诉我们:

企业利润 = 销售收入 - 生产成本 - (营业费用 + 管理费用 - 财务费用)

销售收入 = 销售量 × 单位价格

生产成本 = 固定成本 + 总变动成本 = 固定成本 + 生产产量 × 单位变动成本

因此,要想提高企业利润,可以从两个方面着手,一是提高销售收入,二是降低销售成本和其他费用。从上面三个公式来看,生产产量越高,生产总变动成本就越大,生产成本就越高;同样,当遵循于市场价格范畴的单位价格一定的情况下,销售量越大,销售收入就越高。由此,营销学界把财务基础知识转换成一种营销新理念,即:生产产生成本,销售产生利润。而我们所讲的营销策划虽然可以从不同的角度出发,但从长远来看,归根到底其目的都是为了提高销售量和销售收入,是服务于企业市场营销的。营销策划的目的实际上就是要制定一套对企业市场营销活动具有现实指导意义的操作方案,并予以实施。

在这里要强调的是,营销策划方案需要实施,因此对方案本身就提出了较高的要求,既要在理论指导下制定,以达到其系统性和完善性,寻找出解决企业营销和发展的正确思路,又要考虑到执行时的可操作性,能够成为企业营销工作人员开展营销活动的直接指导。

1.2 营销策划的分类与功能

1. 营销策划的分类

企业营销策划是一项系统工程,这是因为营销管理活动已经逐步成为企业在战略指导下的日常经营管理活动的核心。传统的管理理论认为企业营销部门和生产部门是企业的直线部门,而财务、人力资源、行政等其他部门则是企业的参谋部门,这个理论是基于在生产水平相对低下,市场一般处于供求平衡甚至供不应求的条件下提出来的。而现在的市场状况则是,从全球来看,百分之九十多的产品已经处于供大于求的市场状况,市场竞争空前激烈。在这种情况下,市场营销已经成为企业日常经营管理的重中之重,是企业日常经营管理的核心。

正因为如此,市场营销活动的内容也是十分广泛的,相应的营销策划的内容也是相当丰富。我们可以从以下几个不同的角度对市场营销进行分类。

(1) 从营销策划的内容分类

从营销策划的内容来看,与营销结果直接相关的活动策划都可以归类于营销策划的范畴。具体来说,常见的营销策划有以下一些:

① 营销战略规划(包括营销地位战略和营销 STP 战略);

- ② 市场调研活动的策划与实施;
- ③ 整体市场营销策划;
- ④ 品牌策划;
- ⑤ 广告策划;
- ⑥ 公关活动策划;
- ⑦ 促销活动策划;
- ⑧ 服务营销策划;
- ⑨ 网络营销策划。

另外还有以下针对特定行业或产业的策划,如房地产营销策划、旅游营销策划等,可见营销策划的内容十分广泛。

(2) 从参与营销策划的人员分类

参与营销策划的人员既可以是企业内部人员,也可以是外部聘请的咨询公司,或者是外部自由策划人员,还可以是这几种人员的组合。从参与人员的不同来看,一般我们把营销策划分为内部策划和外部策划两种。

① 内部策划

内部策划是指整个营销策划由企业内部人员主要负责完成的策划。如有的企业设有专门的企划部(或策划部),甚至还设有公关部、广告部,企业的有关策划活动都由这些部门负责组织完成,必要的时候,聘请外部专家和策划师、咨询师提供支持。由于策划活动的综合性强,并要求有新的创意,因此内部策划要求企业具备较高素质的策划人才,这往往只有一些大型企业才具备这种能力,而一般企业的策划活动则主要采用外部策划。

内部策划的策划人员来自于企业内部,对企业的历史、现状、行业状况、本企业的组织结构、经营管理特点、业务流程甚至人际关系都比较熟悉,便于在策划的过程中收集到更多、更直接、更有效的内部信息,更容易实现内部人员之间的交流与合作,而且更容易保守企业的商业秘密,费用也相对较低,这些都是其优点。当然,内部策划也有许多不足,比如策划人才不足,经验有限,往往无法胜任许多大型活动的策划;或者内部策划人员在策划过程中对营销和管理中存在的问题往往因为人际关系的困扰或企业领导者方面的原因而无法矫正;还有企业内部策划人员站在企业和行业角度出发考虑问题的情况较多,外部信息来源有限,对企业存在的问题往往“不识庐山真面目,只缘身在此山中”;另外,许多企业内部策划人员的专业方向往往是营销等专业,而实际上,即使是营销类策划,也往往会涉及企业管理的各个方面和环节,因此需要大量复合型专业人才,或者是各类专业人才的组合才能有效完成。

② 外部策划

外部策划是指整个营销策划由与企业没有直接关联的人员主要负责完成的策划。外部策划的优势是:专职策划公司的策划人才众多,且分布于各个管理专业方向,能够针对具体策划业务,实现策划人员的有效组合,如年龄结构的组合、专业方向的组合、学历层次的组合、性别的组合等;外部策划人员一般均长期从事策划活动,经验丰富,信息来源广泛,视野开阔;“外来的和尚好念经”,外部策划人员在开展策划活动时,没有企业内部人际关系的困扰,能客观针对企业存在的问题提出有效的改进措施;此外,专业的策划人员由于工作关系长期与广告公司、政府、媒体等部门形成良好的业务关系,有助于策划方案的实施。当然,由于外部策划人员对企业不熟悉,因此开展策划活动时进入角色相对要慢一些;在策划过程中对内部人际关系不熟悉,容易导致与企业员工的沟通障碍;有的企业担心泄漏商业秘密,有时

不会提供关键性的核心资料,这些都会影响外部策划方案的质量;还有,外部策划一般来说费用相对较高。

2. 营销策划的功能

策划活动已经遍及每一个行业和每一个企业,策划成功的和失败的案例数不胜数,不管成功还是失败,每一个策划案例都有值得我们总结的地方。撇开策划活动的结果,单从策划活动的过程来看,要想策划取得成功,首先需要我们充分认识到策划的目的,策划在营销活动中应该发挥什么样的功能,最终制定的策划能不能发挥这样的功能。

站在理论的高度,营销策划的功能有哪些呢?应该说,基于不同目的的营销策划,具有不同的功能。但一般来说,每一个营销策划,每一种类型的营销策划,都应该具有以下一些基本的功能:

(1) 整合资源

营销学中所谈到的整合营销,说的就是营销策划的资源整合功能。从营销策划的概念可以看出,营销策划的手段是对企业所拥有的资源进行有效的配置,使这些资源在重新配置中得到有效整合,以发挥最大的效用。营销策划通过对营销手段的综合运用和规划,强调营销战略与战术的统一,强调营销策略的组合运用。经整合之后的资源,能够发挥更大的效用,提高企业的整体竞争能力。

(2) 指导实战

营销策划方案对企业来说不是一种摆设和装饰,不是一种理论上的研究,而是用于指导企业营销实战,因此我们说营销策划具有指导实战的功能。

(3) 规避风险

在现代企业经营管理与市场竞争中,经营风险是企业家们高度关注的一个话题。除了财务风险以外,现代企业管理还需要密切关注经营过程中的风险,对待风险的方式往往表现为事先预防。营销策划活动需要做好充分的市场信息收集,对未来市场发展趋势做出准确判断,然后再制定具体的营销方案。这个制订方案的过程,减少了未来营销活动中风险发生的几率。而且因为营销策划的整合功能,力图将企业可运用的资源配置到最佳状态,并综合协调地制定和实施营销策略,能提前规划好应对风险的措施。因此,营销策划具有规避风险的功能。

1.3 营销策划的程序

营销策划活动是一项复杂的系统性工程。要高质量地完成一个营销策划方案并加以实施,就需要遵循一定的策划活动程序,有计划、分步骤地开展工作。应该说,不同的策划活动、不同的个案,其策划活动程序并不完全一致,本节所介绍的策划程序是指一般情况下策划活动所应遵循的基本程序。

另外,对于外部策划而言,在策划活动之前,还有一系列的策划前期工作,比如物色专业策划公司、签订合作协议书、支付策划预付款等。在物色专业策划公司时,一般说来,应多方物色,并经过对各公司的策划咨询师的组成、既有的策划业绩、收费情况等因素进行综合考察和对比,最终选择合作伙伴,商讨合作条件,包括合作内容、合作方式、合作成果、合作期限、合作费用、支付方式等,在双方达成一致意见后,签订合作协议书,对这些合作

条件,以一定的条款加以约束。签订合同后,策划公司应按照合作协议书的要求及时开展策划活动。

不论是外部策划还是内部策划,对一个以建立或完善市场营销体系为主要目的的策划活动,其大致的工作程序可归纳为:明确策划任务、市场调研、环境分析、市场预测、确定策划目标、制定营销策略组合、撰写营销策划方案。

1. 明确策划任务

任何一个营销策划方案都是为了某个中心目标服务的。我们策划的目的可以是提高企业的社会形象,可以是促进企业的品牌推广,也可以是短期促进销售额的增长,不同的策划任务,给策划工作本身提出了不同的侧重点要求。因此策划人员在开展策划活动之前必须准确地领会本项策划的中心任务。

要准确领会策划工作的中心任务,策划人员在开展策划活动之前还需要与企业的相关人员,尤其是高层管理人员(如董事长、董事、总经理以及分管副总经理等)进行充分的交流,听取他们的想法,领会他们对策划要达到的目的、目标和要求的期望。

对于战略策划,策划人员主要应了解高层管理人员对企业发展战略的构想,总目标以及阶段性目标;对于建设和完善营销体系的策划活动,则要了解企业目标市场、销售及盈利目标、市场占有率目标、行业产品与企业产品、企业过去的经营状况、市场范围等;如属于专题性促销策划,就需要了解促销目标、促销费用预算、消费者群体的大致偏好和消费习惯等;而对于产品市场开拓方面的策划,则应重点了解现有产品、现有市场的基本情况,新产品与现有产品的比较。对于这些问题,了解得越清晰,就越能准确地领会策划的任务,在此基础上,制定一份有效的策划工作计划,后面的工作就能够顺利地展开了。

2. 市场调研

营销策划与出点子的区别在于,营销策划是在收集相关信息的基础上,激发创意,并通过营销相关理论知识,对创意的实施进行有效的规划,以确保创意的目标能得以实现的过程。整个营销策划活动过程中,除创意以外,更像是一项工程活动,而这项工程的起点即是通过市场调研收集相关信息。每一项营销策划活动,都离不开市场调研;而市场调研本身,也可以独立成为一项营销策划项目,许多专业的调查公司正是从事这一业务的。

对于市场调研的相关内容,我们将在第2章进行更深入的讨论,这里不再赘述。

3. 环境分析

市场调研的结果,为营销策划活动提供了大量的基础信息。策划工作者需要把这些基础的信息加以整理、归类,并进行分析,以激发策划人员的创意。

(1) 宏观环境分析

① 政治环境。政治环境指企业营销活动的外部政治形势和状况给市场营销活动带来的或可能带来的影响。它一般分为国内政治环境与国际政治环境分析两部分。国内政治环境一般包括执政党和政府的各项方针、路线、政策的制定和调整对企业市场营销的影响。国际政治环境一般分为“政治权力”和“政治冲突”两部分。

② 经济环境。市场营销的经济环境主要是指企业市场营销活动所面临的外部社会经济条件(具体来说,主要是指社会购买力)。影响购买力水平的因素主要是人口因素、消费者收入、消费者支出、消费信贷及居民储蓄、币值等因素,而消费者的收入水平是影响企业市场营销的最重要的因素。

分析人口因素主要从人口的数量、质量、结构、分布、家庭生命周期等方面的变动趋势着手。消费者收入主要是指消费者的实际收入,营销人员应注意实际收入的变动趋势,同时还应注意人均收入和收入的分配。消费者支出主要是指支出结构或需求结构的变化对市场营销的影响,它主要取决于消费者的收入水平,消费者的货币收入扣除各种税金后,即构成“可支配的个人收入”,若再扣除衣食住等基本生活开支,即构成“可随意支配的收入”。恩格尔系数,即食品支出在总收入中的百分比,它反映人们收入增加时支出变化的一般趋势,已成为衡量家庭、地区以及国家富裕程度的重要参数。当消费者的收入一定时,储蓄数量越大,现实支出数量就越小,从而影响企业的销售量,同时,居民储蓄越多,潜在购买力越强。因此,市场营销人员必须了解影响居民储蓄的诸因素,还应了解消费者储蓄目的的差异,以便准确地预测消费需求发展趋势和发展水平,寻求新的市场机会。

③ 社会文化环境。指一个国家、地区或民族的传统文化,如风俗习惯、伦理道德观念、价值观念等。传统文化是经过千百年逐渐形成的,它影响和制约着人们的行为,包括消费行为。市场营销者在产品和商标的设计、广告和服务的形式等方面,要充分考虑当地的传统文化,要研究不同社会阶层和相关群体的需求特点和购买者行为。由于不同社会阶层需求不同,各种档次、各种类型的产品都有一定的市场。营销人员对文化环境的研究,一般从以下几个方面入手:教育状况、宗教信仰、生活方式、风俗习惯、价值观念、审美观念、亚文化群等。

④ 科技环境。伴随科技发展而来的是新兴产业的出现、传统产业的被改造和落后产业的淘汰,从而使企业的市场营销面临新的机会和威胁。因此,企业在进行科技环境分析时应注意:新技术出现的影响力及对本企业的营销活动造成的直接和间接冲击;了解和学习新技术,掌握新的发展动向,以便采用新技术开发或转入新行业,求得生存和发展;利用新技术改善服务,提高企业的服务质量和效率;利用新技术,提高管理水平和企业营销活动效率;新技术的出现对人民生活方式带来的变化及由此对企业营销活动可能造成的影响;新技术的出现引起商品实体流动的变化;国际营销活动要对目标市场的技术环境进行考察,以明确其技术上的可接受性。

⑤ 法律环境。法律因素是指对市场营销有关的法规、条例、标准、惯例和法令。法律因素对企业市场营销的影响,主要表现在以下几方面:有关法律法规对企业市场营销活动的制约;有关法律法规给企业带来市场营销机会;有关政策对企业市场营销活动的影响,如人口政策、就业政策、能源政策、物价政策、财政金融与货币政策等。

(2) 微观环境分析

企业营销的微观环境,涉及到企业内部环境因素、市场营销渠道、企业、顾客、竞争者、社会公众等方面。这些方面或构成企业营销的内部基础,或与企业形成协作、服务、竞争、监督等关系,直接影响着企业的竞争能力、应变能力以及目标市场服务能力的形成与具体状况。因此,一个企业营销活动的成败,不仅取决于能否适应宏观环境的变化,而且取决于能否适应和影响微观环境的变化,能否与微观环境的各方面保持协调关系。

① 企业内部环境条件。主要应分析人员条件、技术条件、生产条件、资源条件、管理条件、企业文化等。

② 市场营销渠道企业。指处于该企业市场营销系统中,与该企业的供、产、销等经济活动存在着业务往来或为其提供某种形式服务的其他企业、组织或个人,主要包括各类资源供应者、营销中间人以及辅助商等。

资源供应者向企业提供其为目标市场服务时所必要的资金、能源、原材料、零部件和劳动力等生产要素。营销中间人,包括商中中间商(如独立批发商、零售商)、代理中间商(如经纪人、制造商代理商、销售代理商)等,他们或通过购销活动为企业转卖产品,或通过寻找买主帮助企业推销产品。辅助商,如储运企业、金融机构、广告公司、市场营销研究企业、市场营销咨询企业等,他们为企业提高商品储运、融资、保险、广告、咨询等多方面的服务。一个企业能否在营销活动中与自己的营销渠道企业建立起稳定、有效的协作关系,对其目标市场服务能力的最终形成有直接影响作用。

③ 顾客指企业决定为之服务的目标市场。按照购买主体的性质与购买目的来划分,通常可以将市场分为消费者市场、生产者市场、转卖者市场、事业团体市场、政策市场和国际市场这样一些基本类型。企业必须深刻地了解其所服务的目标市场的特点、需求与购买行为,并设法满足市场的需要。能否紧紧地抓住市场是企业营销成败的关键。

④ 竞争者。每个企业在试图为目标市场服务时通常面临着四种类型的竞争者:

愿望竞争者,指向一企业的目标市场提供种类不同的产品以满足不同需要的其他企业。愿望竞争主要是从行业乃至产业之间的竞争关系来看的,它既不属于生产经营相关产品的企业之间的竞争,也不属于生产经营相同产品的企业之间的竞争。愿望竞争将使购买力的投向在不同行业或不同产业之间发生转移。从而使不同行业或产业的市场规模发生或大或小的变化。

一般竞争者,指向一企业的目标市场提供种类不同的产品,但可以满足同一种需要的其他企业。这些种类很不相同的产品却有着相同或类似的功用,它们在满足某种需要上是可以相互替代的,这些产品就是所谓的相关产品。一般竞争考察的主要是不同行业间生产经营相关产品的企业之间的竞争问题,一般竞争将使购买力的投向在不同行业的生产经营相关产品的企业之间发生转移。一般竞争的强度,主要取决于科技进步所带来的相关产品的多少以及相关替代的程度。在科技进步较快的情况下,企业应对一般竞争问题予以较多的关注。

产品形式竞争者,指向一家企业的目标市场提供种类相同,但质量、规格、型号、款式、包装等有所不同的产品的其他企业。由于这些相同种类但形式不同的产品在对同一种需要的具体满足上存在着差异,购买者有所偏好和选择,因此这些产品的生产经营者之间便形成了竞争关系,互为产品形式竞争者。

品牌竞争者,指的是向企业的目标市场提供种类相同,产品形式也基本相同,但品牌不同的产品的其他企业。由于主客观原因,购买者往往对同种同形不同品牌的产品形成不同的认识,具有不同的信念和态度,从而有所偏好和选择,因而这些产品的生产经营者之间便形成了竞争关系,互为品牌竞争者。

企业在同行业竞争以及拟进入其他行业时应注意的几个问题:

第一,卖方密度。卖方密度指同一行业或同类商品经营中卖主的数目。在市场需求量相对稳定时,卖方密度的状况直接影响到竞争的激烈程度及各个企业市场份额的大小,进而影响到企业的生产经营成本和利润量。

第二,产品差异。产品差异指同一行业中不同企业的同类产品可以使人觉察到的差异的程度。差异使同类产品因其特色而相互区别并形成竞争关系。在现实生活中,卖方密度越大,各个企业为了取得竞争的优势越注意实行产品差异化策略。

第三,竞争手段。市场竞争指商品生产经营者为了谋取有力的产销条件,取得更高的市