



市场 营销 策划

张冬梅 著

青岛海洋大学出版社

(鲁)新登字 15 号

市场营销策划

张冬梅 著

*

青岛海洋大学出版社出版发行

青岛市鱼山路 5 号

邮政编码 266003

新华书店经销

日照市印刷厂印刷

*

1998 年 4 月第 1 版 1998 年 4 月第 1 次印刷

开本(850×1168 毫米)1/32 9.375 印张 235 千字

印数 1~4000

ISBN 7-81026-938-0

F·168 定价:12.00 元

前 言

处于世纪之交的中国企业,面对的是机遇和挑战并存的局面。市场如同战场,一个明显的事实是,抢滩登陆仅十几年的中国三资企业,凭其先进的经营手段,在激战中大多占居上风。相比之下,国内许多企业的营销观念与手段显得非常陈旧。一时间,洋货满目,而不少国货则几乎销声匿迹。

商海沉浮,自强进取者昌,固步自封者亡。为了民族的利益,为了企业的发展,只有不断吸取新知识,采用新技术,顺应时代潮流,才不至于在经营管理上落伍,也才能真正在市场上站稳脚跟。

实践证明,企业在决策过程中,不论提出什么方案,都应运用科学的策划方法进行。策划是市场营销的灵魂,一些营销效果卓越的企业,无一不是在营销策划上高人一筹。企业营销已进入策划时代,策划水平的高低,成为检验企业营销管理水平高低的重要尺度。企业对策划人才的需求越来越迫切,而目前社会上高水准的策划人才却很缺乏,这一方面是专业教育未跟上,另一方面则是营销策划类的书籍较少所导致。本书的写作和出版,目的正是为企业服务,为营销策划人员服务,弥补我国企业在营销策划方面的不足,为企业的长期、稳定发展尽微薄之力。

当然,鉴于作者水平有限,书中必有这样那样的不足,愿读者批评指正。

作 者

1997年11月

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 市场营销策划的涵义.....	(1)
第二节 市场营销策划的主要内容.....	(5)
第三节 市场营销策划的作用和原则.....	(8)
案 例	
●“生命核能”策划一举成功	(13)
●高档香烟是如何流产的?	(14)
第二章 市场营销策划程序	(16)
第一节 拟定策划计划	(16)
第二节 市场调研和企业诊断	(20)
第三节 营销方案设计与方案实施	(26)
第四节 效果测评	(31)
参谋与案例	
●怎样设计市场调查问卷	(34)
●“LN 公司”A 牌冰箱诊断报告.....	(38)
第三章 策划的思维方法	(44)
第一节 策划思维的特点	(44)
第二节 策划思维的方法	(47)
第三节 策划思维的精髓	(51)
第四节 策划思维方式的变革	(54)
第四章 市场营销环境分析	(61)
第一节 宏观环境分析	(61)
第二节 消费者分析	(70)

第三节 产品分析	(76)
第四节 竞争企业分析	(79)
第五节 企业形象分析	(84)
案 例	
●迷人的“工具车”	(89)
●银根紧缩与房地产经营	(89)
●东芝事件	(90)
●把握风俗的“老式”挂钟	(91)
●“杀头”的洗发剂	(91)
●指“南”针地毯	(92)
第五章 市场营销定位	(93)
第一节 市场营销定位的涵义	(93)
第二节 市场营销定位模式	(100)
第三节 市场营销定位的方向	(107)
第四节 市场营销定位的内容与技巧	(113)
案 例	
●胖夫人时装	(127)
●一哄而上的 BP 机	(127)
●颜色定位使电扇走出低谷	(128)
第六章 产品策划	(130)
第一节 产品策划概说	(130)
第二节 工业设计与产品开发	(135)
第三节 产品质量策划	(148)
案 例	
●淘金工人与牛仔裤	(157)
●青岛食品厂的“金娃娃”	(157)
●“抛砖引玉”征用新设计	(158)
●跑着开发鞋类新产品	(158)
●凭质量走出困境	(159)

●“大白兔”觉醒记	(160)
第七章 价格策划	(166)
第一节 价格策划的意义	(166)
第二节 价格策划基础	(169)
第三节 价格策划的原则及程序	(184)
案 例	
●漂亮的“价格时间差”	(189)
●提价销售“金利来”	(191)
●“长虹”的降价策略	(191)
第八章 销售渠道策划	(195)
第一节 销售渠道概述	(195)
第二节 销售渠道策略与策划步骤	(201)
第三节 销售渠道管理与调整	(208)
案 例	
●星罗棋布的销售网点	(212)
●“阿袍”占领海湾市场	(213)
●三角包围经营法	(220)
第九章 促销组合策划	(222)
第一节 促销组合与促销策划	(222)
第二节 广告策划	(230)
第三节 人员推销策划	(237)
第四节 公关促销策划	(242)
第五节 营业推广策划	(248)
案 例	
●维维豆奶的广告策划	(252)
●亚都“沪门销烟”走火	(254)
●艾科卡在贷款风波中的对策	(257)
●轻钢龙骨的促销策划	(258)

第十章 营销预算与营销策划书	(263)
第一节 营销预算	(263)
第二节 营销策划书	(270)
案 例	
●JN 轻工化学总厂营销策划案	(274)
●风靡全球的“阿迪达斯”	(284)
主要参考书目	(291)

第一章 绪 论

随着社会主义市场经济的发展,我国市场已经成为国际上快速增长的市场之一,特别是一批跨国企业对我国市场的渗透,不仅丰富了国内市场的层次,而且强化了我国企业的营销意识。企业抢占市场、把握市场是通过一系列营销管理活动进行的,而其中很关键的一点,就是要有高明的策划,只有这样,才能做到运筹于帷幄之中,决胜于千里之外。

市场营销策划活动是一种具有创意性的专业实践,它通过人们的理念加工,以一种新颖的形式将营销理论转化为具有针对性的操作程序。策划在本质上是一种经营思考的方法与程序。面对变幻莫测的市场,许多经营决策者在投资、决策之前心中无数,难免听天由命,营销策划正是一种思想利器,可以帮助他们通过内外部稽核和有效的信息收集、传达、分析、反馈,制定决策并加以执行和有效地控制,使企业的资源、目标与千变万化的市场环境及机会之间保持互相适应,以期获得令人满意的利润和发展。

第一节 市场营销策划的涵义

一、何谓市场营销策划

策划是对未来将要发生的事情所做的当前决策,表现为一种借助脑力进行操作的理性行为,也就是对未来各种活动出主意、想办法、制定行动方案。换言之,策划就是预先决定做什么、何时做、何地做、何人做、如何做的问题。

市场营销策划就是企业对未来将要进行的营销活动进行整体、系统筹划的超前决策。人类各种目的明确的活动,都是经过一番策划之后才开展起来的,市场营销活动就更明显,它有着明确的目的,涉及的范围非常广,需要运用人类丰富的知识和智谋,对整个活动过程进行系统筹划。在企业市场营销活动中,策划是必不可少的。

市场营销策划提供的是一套有关企业营销的未来方案,以未来的市场趋势为背景,以企业的发展目标为基础设计企业的行动措施,这些措施包括环境分析、企业现状诊断、营销定位、营销组合策划、预算等等。

由于市场营销策划是一种超前决策,不可能详尽地预先考虑到未来发生的一切因素,所以必然会或多或少地出现策划方案与现实相脱节的情形。因此,任何策划方案都不会是完美的,需要在实施过程中根据实际情况加以补充、完善,以实现预期的营销效果。

二、市场营销策划的特点

市场营销策划具有明显的特点。

第一,明确的目的性。对任何企业来说,只有明确发展目标才有冲刺的动力,才有可能据此制定出科学有效的方案。因此,确立正确的营销目标是企业营销策划的首要任务,而这恰恰体现出市场营销策划具有明确目的性的特点。只有目的明确、方向正确,才能进一步考虑什么是达到目标的最好路线,应由哪些人,在什么时间和地点,采取什么具体行动。

为企业确立营销目标时应该遵循针对性和实用性的原则。企业在某一时期因竞争需要确立的目标可能有许多项,为了提高效率,应该抓主要矛盾,解决最急迫、最关键的问题。此外,还要充分考虑企业现有的经济实力,企业的经济实力是一切目标的出发点、

依据和限制条件,离开这个基础,目标就会缺乏实用性。因此,策划时制定的目标,必须是企业经过营销努力确能达到的才有意义。

第二,超前性。市场营销策划是对未来环境的判断和对未来行动的安排,是一种超前性行为。

市场营销策划是一种准确的判断。这个判断借助的是组织起来的形象系统和概念系统来实现的。前者是凭借现实世界的各种形象资料,通过形象思维所做出的未来预测,后者则是凭借抽象世界中间接化和概括化了的理论资料,通过逻辑思维做出的未来预测。由这两大系统形成的判断预测,就构成了市场营销策划的前提。没有这两个前提,市场营销策划就变成了盲目的冒险行为。

市场营销策划又是一种巧妙的安排。这种安排是借助组织起来的经验系统和创造系统来完成的。前者是借助丰富的经验将各种营销要素进行传统的组合而形成的优化模式,这种方法安全性和保险系数较高,但容易受制于经验的框子,效用可能稍差;后者是借助高超的创造力将各种营销要素进行前所未有的创新组合而形成的优化模式。虽然这种方法具有很大的风险性,操作得当却能产生最佳效果。

第三,系统性。市场营销策划是关于企业营销的系统工程,其系统性首先表现在时间上的前后呼应上。市场营销策划的每一个环节总是环环相扣的,一个活动的结束,意味着下一个活动的开始,循环往复,构成了营销活动链。缺乏前后呼应的营销活动链的市场营销策划必然会短命,当然也不会有效果。其次是表现在空间上的立体组合上。单一的产品销售模式,或称平面销售模式,与策划时代的营销要求是不适应的。企业的市场营销活动,总是多种营销要素的立体组合,通过这种组合才能形成综合推进力,去推动产品或劳务的销售。

第四,复杂性。市场营销策划是一项非常复杂的智力操作工程。首先,市场营销策划要求引入大量的间接经验。一项优秀的营

销策划方案,要求引入经济学、管理学、市场学、商品学、心理学、社会学、文化学等多学科知识,并且还要能非常灵活地将其运用到策划之中去。所以,对市场营销策划人的要求至少有两项,一是必须具有广博的知识,以此构成策划的支持系统。二是这些广博的知识要能够灵活运用到策划之中。这是由于有了广博的知识,并不能保证它们就必然能发挥作用,而只有将这些知识消化,灵活地运用到策划活动中,才能策划出一流的市场营销方案。其次,市场营销策划要求引入大量的直接经验。间接知识的最大缺陷就是它的滞后性,而市场营销策划是针对当前和未来的。因此,滞后的间接知识可能不适应当前和未来的形势,这就要求策划人必须具备大量的直接营销经验,一个连市场都不了解的策划人根本不可能策划出高水准的营销方案。再次,市场营销策划需要对庞杂的信息进行处理。在策划之初,便要对搜集到的关于政治、法律、文化及各类市场信息进行综合处理,并从中筛选出有效信息加以处理。在这整个过程中,涉及许多复杂问题,如怎样收集各种信息、收集什么信息、筛选什么信息、用什么方式处理信息、如何检验信息处理结果等等,这些都是十分复杂的劳动。最后,市场营销策划还是一项复杂的高智慧的脑力操作。策划人一方面要将各种营销信息摄入短时记忆系统暂储,另一方面要从长时记忆系统中检索大量知识和经验进入短时记忆系统。这些汇入短时记忆系统的信息,经思维的分析、综合、比较分类、抽象概括,最后加工裂变出新的思想,这些思想在复杂的智力激荡中被系统化、语言化、文字化,最后才以方案的形式凝结下来。由此可见,市场营销策划的确不是一件容易的事情。

第五,市场营销策划还具有调适性的特点。任何营销策划活动,都非一成不变,必须留有一定余地,具有一定的弹性,能因时、因地、因机制宜。因为事物总是变化着的,大至天体,小至分子、原子,无时无刻不在运动变化着,这是一个普遍规律,而作为营销策划操作空间的市场,更是瞬息万变,反复无常。如果没有集灵活性

和变通性于一体的市场营销策划,就不可能适应当今商战的特别需要。

市场营销策划的调适性主要表现在两个方面,一是在营销策划之初,就要充分设想到未来形势的变化,让方案具备相应的灵活性,能适应变化的环境。二是体现在方案的执行过程中,任何方案都不是一成不变的,在执行过程中,可以根据市场的反馈及时修正、调整方案,让方案充分贴近市场,取得预期效果。

第二节 市场营销策划的主要内容

市场营销策划涉及的内容很多,但主要包括三个方面,即:营销目标策划、营销定位策划和营销组合策划。

一、确立目标是市场营销策划的关键

著名管理学家杜拉克说,企业必须要有一个目标,企业没有目标就等于没有灵魂,没有目标就迷失了方向。

对企业来说确立中远期目标相对容易,但市场营销策划更多地是确立短期战术目标。由于影响短期目标的市场因素比较多,因此,这类目标的确立就相对困难。

企业在发展过程中,不同时期、不同地点以及市场竞争程度不同,企业的营销目标就将随之发生变化。此外,随着国家各种宏观调控措施的出台以及企业产品和经营实力的变化,企业也应随时调整目标。一般来讲,企业营销目标包括企业的贡献目标、市场目标、发展目标和利益目标;企业的收益目标、成长目标和安全目标;产品的预期销量、利润率和新产品开发目标;企业的形象设计、产品设计以及企业服务营销目标等。

企业的营销目标非常宽泛,确立企业在某市场中一定时期的营销目标并不是件容易的事情。为了搞好策划中的目标确立,首先

应该对企业的即时营销背景进行分析。如对企业的产品评估、市场行情分析、销售与市场占有率、购买率与购买习惯、分销与定价、竞争与要求分析等。企业只有在搞好这些市场综合分析的基础上,找出问题,才能发现市场机会,制定出切实可行的市场营销目标。但是,由于营销背景分析时涉及到的范围广、因素多,在有限的条件下不可能对所有的因素进行调查,因此,为了节省费用和提高效率,应选择主要因素进行针对性分析。

二、营销定位是市场营销策划的核心

在竞争日益激烈的市场中,怎样找准市场的“切入点”,以达到预定的营销目标,是企业经常碰到的问题。理论上称之为营销定位(Marketing Positioning)。营销定位就是为了适应消费者心目中的某一特定地位而设计企业的产品和营销组合的行为。由于定位的准确与否直接关系到目标完成的成效及企业今后采取的营销措施,因此,营销定位可以说是市场营销策划的核心。

营销定位的对象是消费者的需求。由于需求是一种心理活动,所以在西方有人称营销定位是针对消费者的“攻心策略”。根据需求的层次性不同,营销定位通常分为市场定位和产品定位。

无论市场竞争多么激烈,在目标市场上总能找到市场空隙。在进行市场营销策划时,正是要帮助企业寻找出这些空隙并占领它,以取得良好的市场效益。市场定位具有先入为主的特征。顾客一旦对初次定位的市场有了认知,其他的竞争者就很难改变他们的看法。如瑞士企业对机械手表市场的占领、雀巢公司对速溶咖啡市场的统治等。市场空隙一经找到,企业就可以策划具体的产品进入市场,设法用正面形象影响消费者,进而创造出鲜明的产品形象,赢得顾客信赖。

市场定位确立后,策划的另一项任务就是进行产品定位。产品定位可以利用产品外表的改观,如产品品牌、价格与包装等,也可

以利用产品的内涵,如产品性能、质量和效用的改进等,从而巩固产品在消费者心目中的地位。

产品定位除了对消费者心理进行初次定位外,还可以对现有产品进行再定位。就再定位而言,策划人必须一开始就发展营销组合策略,以使再定位的产品特性能确实吸引既定的目标市场。总之,无论是初次产品定位,还是产品的再定位,关键是要尽快“抓住”消费者的心理,使消费者因心中已有所属而无空隙再接受其他竞争者的产品。

三、营销组合策划是取得预定市场营销策划成效的保证

4P'S(营销组合)是市场营销中的重要活动。大量的实践表明,即使企业制定的目标很科学,选择的市場很有潜力,确立的产品质量很高,价格合理,性能优越,但是,若企业组合促销不力,消费者就不能很好地认识和理解其产品,市场反应势必冷淡。反之,则企业会收到极佳的效果。

占领美国小汽车市场可以说是战后日本企业家的目标,但是,直到1969年日本小汽车出口额才达到4720万美元,尽管这一时期技术上已经赶上了美欧,然而太小的市场份额还无法与其抗衡。1972年丰田公司推行一种沟通与顾客、经销商之间联系的“想象工程”:举办国际研讨班,培训推销员;加大广告费投入,每辆车的广告费达142.3美元(而美国汽车公司每辆车广告费只有44.4美元);加大生产工序的自动化,降低制造成本;改进运输中的装卸环节,降低运费;发展零配件装配,逃避关税壁垒;限制成车出口,调动美国代理商的积极性等。到1975年,丰田汽车在美国市场已占有较大份额。而此时日本其他公司汽车输出也有很大提高,1975年小汽车总出口额达6.5亿美元,比1969年提高1377%,以致于国际汽车行业称这一时期为日本汽车工业的“激光束出口”期。由此可见,营销组合策略对实现营销目标,取得预定的市场营销策划

成效起到了保证作用。营销组合的内容比较广泛,包括产品、品牌、包装、服务、定价、销售渠道以及促销组合等方面的策略策划。只有从整体上搞好营销策略的策划,才能取得理想的业绩。

第三节 市场营销策划的作用和原则

一、市场营销策划的作用

我国企业界目前急需的人才,首推营销策划人才。企业之所以如此重视策划人才,是因为市场营销策划有其特别重要的作用。

1. 强化营销目标。通过市场营销策划,可以使企业确立明确的营销目标。从管理心理学的角度看,目标对行为者有牵引力,而行为者又有朝向目标的趋近力。两种力的综合作用,不仅可以加速企业营销由现实状态向目标状态迁跃,而且可以减少许多迂回寻找目标造成的无效劳动。有了目标,企业的营销活动就有了方向,就可以进行人力、物力、财力的优化配置,采取措施调动职工的积极性和创造性,朝着目标不断努力。

2. 加强针对性。在现实的市场中,单纯靠提高产品质量或实施相对独立的营销策略已很难取胜,必须要找准自己在市场中的位置,并据此借助各种营销要素去占领它,才能获得营销的成功。市场营销策划的一个基本任务就是要找到市场的空档,为企业进行市场定位,也就是根据竞争者现有产品在市场上所处的位置,针对消费者或用户对该产品某种特征或属性的重视程度,强有力地为企业产品塑造出与众不同的、个性鲜明的形象,并把这种形象生动地传递给顾客,从而使该产品在市场上确定适当的位置。一旦位置确立,企业便可以围绕这一位置展开定向营销,从而完全征服这一位置里的现实顾客和潜在顾客,建立起自己的顾客网络。这样,市场营销策划就使得企业营销更有针对性了。

3. 提高营销活动的计划性。经过市场营销策划,就要确立未来营销的行动方案,方案一经确定,就成了未来营销的行动计划,未来的各项营销操作都可以依照计划执行,从而使企业的各项工作有章可循、有条不紊。

4. 降低营销费用。企业营销活动经过精心策划,可以用较少的费用支出取得较好的效果。因为营销策划要对未来的营销活动进行周密的费用预算,并对费用的支出进行最优化组合安排,这样就有效避免了盲目行动所造成的巨大浪费。据美国布朗市场调查事务所的统计,有系统营销策划的企业比无系统营销策划的企业,在营销费用上要节省 $2/5 \sim 1/2$,由此可见市场营销策划的作用。

二、市场营销策划的原则

为了保证市场营销策划的有效性和优效性,在进行具体策划时必须遵循一些基本原则。

1. 战略性原则。市场营销策划是一种战略决策,是一种推出产品乃至企业的全方位决策。首先,市场营销策划一旦完成,就成为企业在相当长一段时间内的工作方针,企业的每一位营销人员,无论是管理者还是普通推销员,都必须严格贯彻执行;其次,一个系统完整的营销方案,是不能随意变动的,因为市场营销策划既具有适应性特点,但也应有相当的稳定性,若稍遇风吹草动,就妄加更改,必然导致营销资源的巨大浪费;再次,一个完整的市场营销策划,是在对市场情况、产品情况、管理情况、生产情况等进行全面了解与考察的基础上,站在战略的高度上为企业所作的规划,它是企业未来进行营销决策的依据,将对未来相当长一段时间的企业营销起指导作用。由此可见,市场营销策划是一项高智能的脑力操作,是关系到企业前途和命运的战略设计,必须遵循战略性原则,操作时要认真、细致、周密、完善。一旦操作失误,就可能影响企业发展,甚至毁掉企业。

2. 信息性原则。信息是策划的基础,市场营销策划是对信息的充分利用。

当今世界已进入信息时代。对信息的高水平收集、处理和管理,已成为各国政治、经济、军事、文化竞争中克敌致胜的法宝,而作为以信息加工为基础的市场营销策划,就更是离不开信息,必须遵循信息性原则。首先,信息可以帮助策划人做出营销决策。所谓决策,就是对未来行动所作的当前决定。这个“决定”的基础是科学预测,而科学预测的前提当然是信息。当充分搜集了有关事态的历史信息和当前信息,并从中找到了事态的发展趋向后,再对事态发展到某一阶段的可能状态进行判断,一旦这种判断确立,企业就可以据此来做出决策,提前安排未来的营销行动。比如,1993年3月,扎伊尔发生军事叛乱,当叛军向赞比亚铜矿区推移时,日本三菱公司根据这一信息立刻预测到:赞比亚是世界产铜大国,其铜矿区一旦被占领,国际市场铜的供应量必然紧张,铜价肯定上涨。于是,三菱公司果断决定购进大批铜锭。不久,国际铜锭市场价格猛涨,当升至每吨60多英镑时,他们一举抛出,结果大赚一笔。其次,信息可以帮助调控营销活动。一次完整的市场营销策划,并非以营销方案的定稿而结束,它必须伴随整个营销过程。因为任何超前设计,都不可能全部考虑到未来可能出现的各种变量,因此必须在执行过程中加以调适,当然,这种调适决不是随心所欲地修改,而是根据市场所提供的信息而作的修补和完善。所以,信息是实现市场营销策划目的的基本保证。

3. 系统性原则。任何市场营销策划都必须站在企业全局的高度来设计与实施。首先,营销是企业生产经营的一个环节,而不是全部,尽管现代营销观念强调营销是企业生产经营的龙头,但它仍只是企业全部工作的一部分。因此,市场营销策划必须兼顾企业的总体生产经营战略,把策划纳入总的生产经营之中来考查,而不是将它与生产管理割裂开来。比如,我们在策划某一产品的销售时,