



“十二五”高等院校教育规划教材

YINGXIAO CEHUA

营销策划

主 编 ◆ 殷建国 鲍 玮 王永钊



四川大学出版社

“十二五”高等院校教育规划教材

平 策: 薛敏 王青
寒 苦: 张 瑛 李中华
升 切: 薛敏 王青 王青
教 王: 薛敏 王青

营 销 策 划

主 编 殷建国 鲍 玮 王永钊
副主编 张 瑛 李中华 谢 敏
编 委 常军燕 刘文静
田 明 李 青



四川大学出版社

责任编辑:梁 平
责任校对:雷若寒
封面设计:明德时代
责任印制:王 炜

营 销 策 划

图书在版编目(CIP)数据

营销策划 / 殷建国, 鲍玮, 王永钊主编. —成都:
四川大学出版社, 2015. 6
ISBN 978-7-5614-8709-9

I. ①营… II. ①殷… ②鲍… ③王… III. ①营销策
划—高等职业教育—教材 IV. ①F713. 50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 154160 号

书名 营销策划

主 编	殷建国 鲍 玮 王永钊
出 版	四川大学出版社
地 址	成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行	四川大学出版社
书 号	ISBN 978-7-5614-8709-9
印 刷	北京市彩虹印刷有限责任公司
成品尺寸	185 mm×260 mm
印 张	12.75
字 数	320 千字
版 次	2015 年 8 月第 1 版
印 次	2015 年 8 月第 1 次印刷
定 价	32.00 元

版权所有◆侵权必究

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。

电话:(028)85408408/(028)85401670/
(028)85408023 邮政编码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请
寄回出版社调换。

◆网址:<http://www.scup.cn>

前言

为了应对培养高技能营销与策划人才的需要,开发适应“校企合作、工学结合”人才培养模式、满足“能力本位、项目导向、任务驱动、学生主体”要求的高职高专教材,是高等职业院校专业建设的迫切需要。

全书以“基于工作过程的教材开发理念”为指导,从根本上改变重知识、轻能力,重课堂讲授、轻实践教学弊端,突出高等职业教育职业性、实践性、生产性的特点,紧密结合实际经济生活问题,打破传统的以知识传授为主导的教材体系,构建新型的以职业能力培养为主导的教材体系,满足社会经济发展对高技能营销人才的需求。

本书编写的思路是:

1. 项目导向,任务驱动。打破传统的教材编写思路及体例,基于工作过程和认知规律,将传统的经济学内容整合为九个生产性项目;同时又将每个项目依据认知规律转化为工作型学习任务,按照“实践(项目导入案例剖析)—理论(项目支撑知识学习)—再实践(实战案例研讨、项目实战训练)”认知规律完成生产性项目训练。

2. 能力本位,学生主体。以培养高技能应用型人才为目标,教材内容的整合以能力培养为本位,注重技能养成的系统性。

3. 贴近实际,注重应用。本书对理论与原理的整合是为了“学以致用”,在选取案例时,尽量贴近实际、贴近生活,以增强学生的应用能力和学习兴趣。

本书的创新之处在于:

1. 定位的创新。根据高等职业教育人才培养目标的要求,彻底改传统的普通高等教育学科型教材编写模式为高等职业教育课程型教材编写模式。在教材的编写中,不是把它作为一门学科去研究,而是当作特定专业中的课程去开发。以专业能力培养为主线,以职业岗位对技能的需求为导向,确立课程的内容和形式,进行课程定位。

2. 编写思路的创新。以校企合作、工学结合为载体,围绕工学结合的专业人才培养模式,与行业、企业专家骨干一道进行教材研发和课程开发,而不是闭门造车,体现了教材研发的开放性、生产性、职业性。

3. 编写体例的创新。打破传统教材的章、节、目体例,按照基于工作过程的“项目导向、任务驱动”的思路进行体例再造,形成了“项目导入案例分析—项目支撑知识学习—项目单项能力训练—项目综合技能训练”的新体例,更适合学生按照“教、学、练、做”一体化的教学模式进行学习。

本书由黄河水利职业技术学院殷建国、安徽工业经济职业技术学院 鲍玮、河北政法职业学院王永钊任主编;内蒙古商贸职业学院张瑛、山东临沂职业学院 李中华、廊坊东

方职业技术学院谢敏、邯郸职业技术学院常军燕、刘文静任副主编；江苏农林职业技术学院经济管理系田明、李青担任编委。参与编写的作者均是来自高职高专院校长期从事营销策划教学和行业一线的专家学者，具有丰富的教学经验和较强的科研开发能力。

本书在教材编写过程中，参考了大量的文献、资料，在此谨向这些文献、资料的作者表示衷心的感谢！

由于编者认识水平和业务能力有限，加之时间仓促，书中不当之处在所难免，希望有关专家和广大读者批评指正。

编者

目 录

项目一 认识营销策划	17
任务一 案例剖析	17
任务二 知识学习	4
单元一 认识营销策划	4
单元二 营销策划的步骤	9
单元三 营销策划书的撰写	10
任务三 问题研讨	12
任务四 实战训练	14
项目二 市场调研策划	15
任务一 案例剖析	15
任务二 知识学习	24
单元一 市场调研策划概览	24
单元二 市场调研策划的内容	28
单元三 市场调研策划的流程	30
任务三 问题研讨	35
任务四 实战训练	38
项目三 市场营销战略策划	39
任务一 案例剖析	39
任务二 知识学习	44
单元一 企业战略概览	44
单元二 企业营销战略概述	48
任务三 问题研讨	55
任务四 实战训练	57
项目四 市场定位策划	58
任务一 案例剖析	58
任务二 知识学习	66
单元一 市场定位概述	66
单元二 市场细分	70
单元三 选择目标市场	71
单元四 市场定位	75



任务三 问题研讨	79
任务四 实战训练	86
项目五 产品及品牌策划	87
任务一 案例剖析	87
任务二 知识学习	90
单元一 产品策划	90
单元二 品牌策划	94
单元三 新产品上市推广策划	99
任务三 问题研讨	101
单元一 “脑轻松”开发及上市策划	101
单元二 圣象地板品牌策划	102
任务四 实战训练	103
项目六 价格策划与渠道策划	105
任务一 案例剖析	105
单元一 休布雷公司:巧妙定价	105
单元二 西门子家电:通路运作	106
任务二 知识学习	107
单元一 价格策划	107
单元二 销售渠道策划	113
单元三 直复营销策划	119
任务三 问题研讨	124
单元一 美的微波炉——从价格战到“价值战”的突围	124
单元二 空调销售渠道模式策划	125
任务四 实战训练	128
单元一 手机市场价格策划评析	128
单元二 销售渠道的评析及设计	129
项目七 促销策划	130
任务一 案例剖析	130
任务二 知识学习	133
单元一 公共关系策划	133
单元二 广告策划	136
单元三 营业推广策划	138
单元四 推销策划	141
任务三 问题研讨	146
单元一 雨水公司:“雨水真梦”公关策划	146
单元二 微软电脑营业推广策划	148

单元三 乔·吉拉德:创世界纪录的推销策划	149
单元四 约翰逊公司以诚信化解危机	152
任务四 实战训练	155
项目八 竞争策划与顾客满意策划	156
任务一 案例剖析	156
单元一 乐凯胶卷:市场保卫战	156
单元二 宜家:情满顾客美生活	157
任务二 知识学习	159
单元一 竞争策划	159
单元二 顾客满意策划	167
任务三 问题研讨	173
任务四 实战训练	174
单元一 企业市场竞争战略策划	174
单元二 顾客满意度的调查与策划	175
项目九 企业形象策划	176
任务一 案例剖析	176
任务二 知识学习	178
单元一 企业形象策划概述	178
单元二 企业形象的设计与开发	183
任务三 问题研讨	189
任务四 实战训练	191
参考文献	192

项目一 认识营销策划

项目描述 >>>>>

本项目旨在帮助初学者走进策划殿堂,认识营销策划,为后面的知识学习及技能训练、素质养成打下基础。

学习型工作任务 >>>>>

任务一 案例剖析

任务二 知识学习

任务三 问题研讨

任务四 实战训练

教学目标 >>>>>

(1)知识目标:了解市场营销策划的步骤,掌握市场营销策划书的撰写方法。

(2)技能目标:初步具备策划创意的能力,初步具备撰写营销策划书的能力。

(3)态度目标:养成创新思考的学习习惯和团结协作的职业精神。

任务一 案例剖析

尤伯罗思:经营洛杉矶奥运会出新招

自1932年洛杉矶奥运会以来,奥运会越办越大,越办越豪华,这就使每一个举办奥运会的城市面临一场财政上的“灾难”。1976年蒙特利尔奥运会亏损高达10亿美元,1980年莫斯科奥运会更是耗资90亿美元。

但是,1984年的洛杉矶奥运会却出现了重大转机,它不但没有亏损,而且赢利1.5亿美元。这一奇迹是怎样创造的呢?

这是因为,这届奥运会找到了一位天才经营大师尤伯罗思,他一反过去的做法,采用了一种新的思路:经营奥运。

一、白手起家,创建信条

尤伯罗思在几千名候选人中脱颖而出,于1979年正式就任洛杉矶奥运会组委会主席。当时,组委会一个银行户头都没有,甚至连办公室、办公桌和电话也没有,一切从零开始,白手起家。

尤伯罗思用100美元立了一个户头,临时租了两间房子。60天后,组委会在库尔沃大街一幢由厂房改建的建筑物内落了户。从此,有关洛杉矶奥运会策划的“产品”开始从这里诞生。

首先,尤伯罗思查阅了1932年洛杉矶奥运会以来所有奥运会举办情况的材料,他从浩瀚的资料中看到了奥运会财政“灾难”及其产生的原因,也独具慧眼地看到了另一个不赔钱的“窗户”:不再大搞新建筑,充分利用现有的设施,同时直接让赞助者为各项目提供最优秀的设施。他把这作为组委会工作的信条,并公开宣称:政府不掏一分钱的洛杉矶奥运会将是有史以来财政上最成功的一次。

其次,尤伯罗思采用欲擒故纵的手法,对赞助者提出了很高的要求。例如,赞助者必须遵守组委会关于赞助的长期性和完整性的标准,赞助者不得在比赛场内,包括空中做商业广告,赞助的数量不得低于500万美元等。这些听起来很苛刻的条件反而使赞助具有更大的诱惑性。有什么办法呢?如果不参与赞助,此企业的赞助权就会被彼企业夺去,从而失去一次展示本企业形象的大好机会。于是赞助者纷至沓来,一时竟成热门。其中索斯兰公司急于加入赞助者行列,甚至还没搞清楚要赞助建造的一座室内赛车场是什么式样就答应了组委会的条件。

也有不买账的,如著名的柯达胶卷公司一直是奥运会的热心赞助者,但这一次却无论如何不肯接受组委会不得低于500万美元的条件,只同意赞助100万美元和一大批胶卷。尤伯罗思没有退让,他还亲自飞到柯达公司总部劝说他们接受组委会的条件。但“心胸狭窄和傲慢”的柯达公司没有同意,他们满以为尤伯罗思会反过来俯就他们,没料到尤伯罗思一气之下,立即把赞助权转让给了日本富士公司。后来,柯达公司付出了几倍的努力,还远远达不到富士公司在这次奥运会上所产生的影响。

最后,尤伯罗思以5个赞助者中选1个的比例选定了23家赞助公司,其中包括准备花900万美元整修纪念体育场的大西洋西奇弗尔德公司、投资500万美元建造新游泳池的道格拉斯公司,以及可口可乐公司、列维服装公司、联合航空公司、颇具影响的《体育画报》等。这些赞助者都欣然允诺将使洛杉矶奥运会拥有最先进的体育设施。

数额最大的一笔交易是与美国全国广播公司做成的。事前尤伯罗思研究了前两届奥运会电视转播的价格,又弄清楚了美国电视台各种广告的费用,然后开出了2.5亿美元的高价。许多人认为全国广播公司不会接受,谁知该公司竟欣然接受了!该公司负责体育节目的副总经理对尤伯罗思在谈判期间所表现出的谈判艺术和工作效率表示十分钦佩。

尤伯罗思还以7000万美元的价格把奥运会的广播转播权分别卖给了美国、欧洲、澳大利亚等,从此打破了广播电台免费转播体育比赛的惯例。

二、审时度势,经营有方

距洛杉矶奥运会开幕不足3个月的时间时,却发生了苏联等东欧国家宣布抵制这届奥运会的事件。这一突然袭击使尤伯罗思苦心经营的组织工作面临严峻的考验,尤伯罗思的敌人则毫不掩饰地幸灾乐祸。

尤伯罗思的工作因此而变得富有戏剧性,他经常作为一名少有的“穿梭外交家”往来于各国之间,显示出他杰出的外交才能。他忙得连坐汽车都觉得太慢,在洛杉矶市内都要乘坐直升机。他不得不经常从公共场合提前退场,然后径直登上组委会大楼房顶的直升机,转眼之间飞往另一地点。

虽然尤伯罗思以及国际奥委会主席萨马兰奇最终未能说服苏联等国家参加洛杉矶奥运会,但此时洛杉矶奥运会的成功已是不可逆转的了。

奥运会日益迫近,整个洛杉矶市开始呈现出浓郁的气氛,由各公司赞助整修和新建的各种设施已经焕然一新。国际奥委会主席萨马兰奇在视察了这些设施之后说:“洛杉矶奥运会的组织工作是最好的、无懈可击的。”

从五彩缤纷的开幕式开始,因抵制而给奥运会带来的阴影便一扫而光。世界各地的运动员和观众都表现出空前的热情,把洛杉矶奥运会推向了巨大的成功。

140个国家和地区的7960名运动员使这届奥运会的规模超过了以往任何一届。整个奥运会期间,观众踊跃,场面热烈,门票畅销。田径比赛时,9万人的体育场天天爆满。足球比赛以前在美国属于冷门,此次观众人数却超过了田径比赛。就连曲棍球比赛也是场场座无虚席。美国著名运动员刘易斯一人夺得四枚金牌后,各种门票更是被抢购一空。

同时,几乎全世界都收看了奥运会的电视转播,令人惊艳的闭幕式至今还留在人们的脑海之中。

在奥运会结束的记者招待会上,尤伯罗思宣称本届奥运会有1500万美元左右的赢利。一个月后,详细数字是尤伯罗思预计的10倍,即赢利1.5亿美元。

在奥运会气势壮观的闭幕式上,尤伯罗思佩戴着象征奥林匹克最高荣誉的金质勋章,聆听国际奥委会主席萨马兰奇对他的赞誉之词,卫星电视使他成了全世界家喻户晓的策划大师。

(摘自任天飞:《中外经典营销案例评析》,中南工业大学出版社,2000年)

通过以上案例,请剖析:什么是策划?为什么要进行策划?



任务二 知识学习

单元一 认识营销策划

一、什么是策划

1. 策划的概念

策划是综合思维的科学和精湛的经营艺术的结合。策划既是一门科学,也是一门经营艺术。

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。

策划,首先起源于军事领域,后来向政治、外交、经济、文化、体育、教育等各领域扩展。而当今世界最热门又最急需的职业,也非策划莫属。

策划是一种非常复杂的活动,是为了解决现存的问题,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,达到预期效果的一种综合性创新活动。

2. 策划的要素

(1)策划必须有明确的主题目标。策划如果没有主题目标,就成了无目的构思的拼凑,根本不能解决问题,更不用说成功。

(2)策划必须有崭新的创意。策划的内容及手段必须新颖、奇特、扣人心弦,使人观后印象深刻,打动对方的心。

(3)策划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,否则再好的策划也是空谈。

3. 策划的其他定义

(1)策划就是想到常人所想不到的地方,说出来的道理又能让常人理解。

(2)中国策划人白玉山认为:策划是通过实践活动获取更多效果的智慧,它是一种智慧创造行为。

(3)策划是一种对未来采取的行动做决定的准备过程。

(4)策划是通过精心安排的宣传和手段,对事件的发生、发展进行操作。

(5)策划是有效地组织各种策略方法来实现战略的一种系统工程。

(6)策划是一种从无到有的精神活动。

(7)策划是一种程序,在本质上是一种运用脑力的理性行为。

(8)策划是一种设计,一种安排,一种选择,或是一种决定,更是一张改变现状的规划蓝图。

(9)策划是用你所拥有的东西,去寻找你所没有的东西(或事物)。

二、什么是营销策划

(一) 营销策划的概念

营销策划是一种运用智慧与策略的营销活动与理性行为,是为了改变企业现状,达到理想目标,借助科学方法与创新思维,分析研究创新设计并制定营销方案的理性思维活动。

大多数成功的营销策划并不是完全靠拍脑袋想出来的,也不是一种偶然的巧合,而是某些客观规律的体现,是在现代科学原理指导下的产物。

营销策划包含创意、目标和可操作性这3个要素。没有独辟蹊径、令人耳目一新的营销谋略,不能称为营销策划;没有具体的营销目标,策划也落不到实处。不能操作的方案,无论创意多么巧妙杰出,目标多么具体、富有鼓动性,也没有任何实际价值,这种所谓的策划只能是资源浪费的过程。

在澳大利亚一家发行量颇大的报纸上,西铁城手表刊出一则引人瞩目的广告,意思是说某广场空投西铁城手表,捡到者免费奉送。这一下子引起了澳大利亚人的广泛关注。空投那天,直升机如期而至,数千只手表从高空天女散花般地纷纷落下,早已等候多时的来自四面八方的人们沸腾了,那些捡到了从几百米高空扔下的手表的幸运者发现手表依然完好无损,走时准确,一个个奔走相告,西铁城手表的这一伟大创举成为各新闻媒体报道的一大热点。从此,西铁城手表世人皆知,西铁城手表的质量更是令人叹服!

西铁城手表的营销策划目标是为了扩大西铁城手表的知名度,围绕这个策划的一切活动都是为了实现这一目标。手表的宣传本可利用电视广告等手段来达到,但是一般的电视广告不具备创造性,也不会引起如此巨大的轰动,而西铁城手表的策划者在宣传活动中融入了自己的创意,运用直升机空投手表来表现自己商品的质量,这是一种前无古人的策划。

(二) 营销策划的原则

为了提高企业营销策划的准确性与科学性,一般需要遵循以下几个基本原则。

1. 战略性原则

营销策划一般是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,将成为企业在一定时期内的营销指南。也就是说,企业整个营销工作必须依此方案进行。因此,在进行企业营销策划时,必须站在企业营销战略的高度去审视,务求认真细致、周密完善。从营销战略的高度进行策划,其作用是至关重要的。

1952年前,波音公司在商用飞机市场几乎没有立足之地,而且制造商用飞机的尝试也都以失败告终。而后,波音公司在商用飞机市场领导者的战略指导下,进行了一系列与此相关的营销策划,较强的创新意识使他们在激烈的竞争中占了上风,超过了道格拉斯飞机



公司。可以说,波音公司后来的辉煌离不开他们营销策划的战略性原则。

2. 信息性原则

企业营销策划是在掌握大量有效的市场信息基础上进行的,没有这些信息,将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将会出现方案和现实有出入的情况。调整方案也要在充分调研现有市场信息的基础上进行,占有大量的市场信息是市场营销策划及实施成功的保证。

3. 系统性原则

企业营销策划是一个系统工程,其系统性具体表现为以下两点:

一是营销策划工作是企业全部经营活动的一部分,营销策划工作的完成有赖于企业其他部门的支持和合作,并非是营销一个部门所能解决的。如产品质量、产品款式、货款收回等,就分别需要生产部门、设计部门、财务部门的工作配合。

二是进行营销策划时要系统地分析诸多因素的影响。如宏观环境因素、竞争情况、消费需求、本企业产品及市场情况等,将这些因素中的有利一面最大限度地综合利用起来,为企业营销策划服务。

4. 时机性原则

企业营销策划既要做到“适时”,也要做到“重机”。换句话说,要重视“时间”与“空间”在营销策划中的重要作用。

新大洲借“锅”下“米”的策划,就是营销策划中借势的“神来之笔”。

在1999年摩托车大战中,新大洲公司和建设集团不约而同地推出了一款高贵而又典雅的仿古车,深得都市爱车一族的青睐。但在营销策划的策略中,新大洲公司与建设集团采用了两种不同的方式。建设集团首先在车展中将其样板车向市场曝光,并在电视、报纸、杂志等媒体多方面进行了庞大的广告宣传,一时造成了轰动效应,为其后进行的产品销售打下了良好的基础。

当建设集团把大量资金投入产品广告宣传的时候,同样是针对这款车,新大洲公司并未加入这场激烈的广告战,而是紧锣密鼓地进行着生产的前期准备,他们从配套部件入手,将大量的资金投入产前的技术准备中,在短短的3个月里,使这款新车的月产量达到了5000辆,在高峰期的月产量近万辆。由于建设集团的新款车与新大洲公司的新款车大同小异,新大洲公司在建设集团推出其新款车前,将其“罗马假日”款仿古车推向市场,凭着借“锅”下“米”的方式在营销战中大获成功。

1963年2月28日,这是世界照相机史上划时代的日子,柯达公司发明并上市了新相机(别名“傻瓜机”)。可就在柯达的“傻瓜机”大为走俏的时候,柯达做出了惊人之举,公司宣称:“我们不要独占‘傻瓜机’的专利,其技术全部都可以提供给世界的每个制造厂商。”

其实,柯达公开“傻瓜机”技术正是该公司策划权变性的体现。原来,柯达因傻瓜机的问世,当年营业额超过了20亿美元,纯利润3亿多美元,所花费的600万美元开发费

已全部回收并获得了巨额利润。与此同时,世界上相机拥有量已达数千万只,而且日本自行研究的“傻瓜机”也即将问世,即使不公开其技术,其他公司也已模仿研制出同类产品。

另外,相机是耐用品,可以重复使用,而胶卷软片是一次性使用的,其市场需求越来越大。

正是鉴于以上考虑,柯达公司才采取权变的策划措施,公布了“傻瓜机”技术。公布使日本的独立开发与其他公司的模仿开发均变得一钱不值,没有投入研制的公司不费吹灰之力就拥有了柯达提供的技术。

而更重要的是,其他公司傻瓜机生产得越多,胶卷软片的需求就越大,而柯达这时正好可以收回精力,全力生产高质量的胶卷软片提供给市场,公司照样财源滚滚。

无疑,柯达公布“傻瓜机”技术是企业营销策划具有权变性的最佳说明。其实,由于市场随时在波动变化着,企业营销策划就必须有权变性,只有这样,企业才能适应市场环境,在竞争中获胜。

(三) 营销策划的方法

1. 点子方法

一般来说,点子就是出个主意,想个办法,搞个发明或设计规划。点子是智慧的内核,点子需要的是创新的欲望、超人的胆识、勇气和个性等。从现代营销角度来说,点子是指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。一个点子往往展现着整个营销策划的精华。

日本三洋电机公司新产品——双门冰箱,就来自公司技术员大川进一郎与其太太的一句闲聊。

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:“从冷冻室取冰块时,把外面的大门一打开,冰箱里的冷气就外流了,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,新产品一下子风靡全球。

2. 创意方法

创意是指在市场调研前提下,以市场策略为依据,经过独特的心智训练后,有意识地运用新的方法组合旧的要素的过程。创意其实就是在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,使其产生奇妙、变幻的创意。

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的创意。

1993年1月25日,“西冷空调”在久负盛名的大型报纸《文汇报》头版刊登了全版广告,这一创举成了当天上海滩的头号新闻。上海东方电台、东方电视台都报道了这个大“新闻”,海外一些媒体,如日本《朝日新闻》、新加坡《海峡时报》都纷纷就此做了报道。因为这在当时中国广告传播界尚属罕见——从来没有哪家报社用这种方式刊出广告。



美国《时代》杂志发表评论：“1月25日《文汇报》广告策划创意过程与方法，可以列入中国广告业的教科书。”

这次广告创意也使西冷电器成功地成为当年的热门话题，给人们留下深刻印象。

3. 谋略方法

谋略是关于某项事物、事情的决策和领导。实施方案包括6个步骤：情景分析、目标、战略、战术、预算和控制。

(1)情景分析：企业首先要明确所处环境的各种宏观力量（经济、政治、法律、社会、文化、技术）和局内人——企业、竞争者、分销商和供应商。企业可以进行SWOT分析（优势 Strengths、劣势 Weaknesses、机会 Opportunities、威胁 Threats）。但是这种分析方法应该做一些修改，修改后成为TOWS分析（威胁 Threats、机会 Opportunities、劣势 Weaknesses、优势 Strengths），原因是分析思维的顺序应该由外而内，而不是由内而外。SWOT分析方法可能会赋予内部因素不应有的重要性，误导企业根据自身的优势来选择性认识外部威胁和机会。这个步骤还应包括公司各部门面临的主要问题。

(2)目标：对于情景分析中确认的那些最好的机会，企业要对其进行排序，然后由此出发，定义目标市场、设立目标和完成时间表。企业还需要为利益相关者、企业的声誉、技术等有关方面设立目标。

(3)战略：任何目标都有许多达成途径，战略的任务就是选择最有效的行动方式来完成目标。

(4)战术：战略充分展开成细节，包括4P和各部门人员的时间表和任务。

(5)预算：企业为达到其目标所计划的行为和活动需要的成本。

(6)控制：企业必须设立检查时间和措施，及时发现计划完成情况。如果计划进度滞后，企业必须更正目标、战略或者通过各种行为来纠正这种局面。

美国雷诺公司本是一家小公司，它决定从阿根廷引进新产品——圆珠笔到美国时，碰到两家大公司捷足先登，买了专利。于是雷诺请工程师设计了一种新型的利用地球引力自动输送墨水的圆珠笔，然后拼命去推销。由于无钱扩大宣传，雷诺公司另辟蹊径，毫无根据地到法院起诉这两家大公司，说他们违反了反托拉斯法，阻挠雷诺公司的生产和销售，要求赔偿100万美元。此举引来引发两家大公司反控告，更引起传媒大肆宣传，雷诺一举成名。

4. 运筹学方法

“运筹”在中文意义上即运算筹划、以策略取胜的意思。运筹学是指用数学方法研究经济、社会和国防等，部门在内外环境的约束条件下合理调配人力、物力、财力等资源，使实际系统有效运行的技术科学。它可以用来预测系统发展趋势、制订行动规划或优选可行方案。

战国时期有一个著名的“田忌赛马”的故事。

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。一对一比赛，每次

都是齐王赢田忌输。

孙臧闻知后给田忌献上一个计策,让田忌的三等马与齐王的一等马比赛,让田忌的一等马与齐王的二等马比赛,让田忌的二等马与齐王的三等马比赛。

结果,田忌先输第一场,却赢了后两场,终于2:1反败为胜。田忌将孙臧推荐给齐王,于是,齐王拜孙臧为军师。

田忌赛马是典型的运用运筹学的具体方式。出马是点子,组阵是谋略,概率与组合是战略方法。以少胜多、以弱胜强,是运筹学发挥的效果。

单元二 营销策划的步骤

营销策划是一项系统工程,在具体操作过程中需要分步骤按程序来进行,以保证营销策划工作有条不紊。一个合适的营销活动策划流程,要避免随意性和盲目性,提高工作的效率和效果,具体来讲,营销活动要遵循以下8个步骤。

1. 确定营销活动的目的、目标

确定营销活动的目的和目标是为整个营销活动确定一个总体构想,为以后的工作计划、方案创意、实施和控制、评估营销效果提供一套标准和依据。没有目的和目标,营销活动就不能做到“有的放矢”,以后的所有营销活动将会失去方向,成为“无头苍蝇”。

2. 资料收集和市场研究

“没有调查就没有发言权”,调研工作的重要性不言而喻,然而很多营销方案不是在调查研究的基础上设计的,营销活动的成功和失败就只能靠碰“运气”了。营销活动的市场研究应该着重在3个方面:市场营销环境,竞争对手的营销策略及营销方案,顾客的消费心理、消费行为。

3. 进行营销创意

创意对营销的重要性不言而喻。在对市场营销环境、竞争对手营销策略和方案、消费者心理和行为研究的基础上,创意出具有针对性,能够吸引消费者兴趣,激发消费者购买冲动,且便于操作的创意,是策划工作的核心。创意要具备新、奇、特、简这4个条件。

4. 编写营销方案

营销方案又称为营销策划书,是实施营销活动的指导性文件,营销活动必须严格按照营销方案执行。营销方案一般包括营销活动的目的,营销活动主题,营销活动宣传口号或广告词,营销活动的时间、地点,营销活动的内容,执行营销活动人员,营销活动准备物资清单,营销经费预算,营销活动注意事项等内容。营销方案编写要尽可能周全、详细、具体,越详细具体越便于操作实施。

5. 评估营销方案

营销创意、方案一旦制定,直接拿市场上去操作,一旦失败,损失很难弥补。所以,