

◎主编/沃迪市场研究中心

Marketplace 市场3诀

企业市场高效运作必备手册



通过本书，您将迅速成为一个执行力高超的市场运作专家，游刃有余地以专业视角选择并与外脑公司合作，以最低成本、最高效率把高高在上的市场战略转化为实在的客户认知度和美誉度。公关、广告、市场研究，都将成为您自己的专业而非外脑公司独有。

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

企业市场高效运作必备手册

市场三诀

主编/沃迪市场研究中心

企 业 管 理 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

市场三诀/沃迪市场研究中心主编. —北京:企业管理出版社, 2004. 11

ISBN 7 - 80197 - 152 - 3

I. 市... II. 沃... III. 市场营销学
IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 115781 号

书 名: 市场三诀

责任编辑: 群 力

书 号: ISBN 7 - 80147 - 152 - 3/F · 153

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部: 68414643 发行部: 68414644 编辑部: 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 三河华润印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 787 × 1092 毫米 1/16 开 17.75 印张 270 千字

版 次: 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 29.80 元

序

当市场充斥着越来越多的理论和概念，企业市场部却面对越来越多的困惑：市场投入加大但收效甚微，公关策划不断实施但仍然遭遇舆论危机，新产品研发成功却不明确目标市场……

事实上方向往往不是问题，但切中要害的执行经常被忽略，最终成为“挖了很多只差一点点就到水源的井”。我们有太多理论大师却极度匮乏执行专家，越来越激烈的竞争，越来越精密计算的成本，越来越同质化的方法被普遍运用但成效不多，创新、精准、专业就成为惟一的生存之路。

本书从市场运作最核心的市场调研、公关企划、广告策划三大流程出发，集成这些领域众多优秀经验和案例，成为名副其实的市场运作实际操作宝典。

本书不同于其他市场类书籍之处在于，它是国内第一本为市场人员的实际工作提供具体指导的工具书，或者称之为工作手册。您会发现您遇到的各种细节问题都会在本书中被落实到最基本的层面并得到详尽解答。

通过本书，您将迅速成为一个执行力高超的市场运作专家，游刃有余地以专业视角选择并与外脑公司合作，以最低成本、最高效率把高高在上的市场战略转化为实在的客户认知度和美誉度。公关、广告、市场研究，都将成为您自己的专业而非外脑公司独有。

编者以简单便捷、易于查找的方式集成了多位市场运作专家、第一流外脑公司的专业经验和生动案例，加入大量图表、实例分析，乃至外脑公司的现身说教，浓缩了这一领域运作所需的所有技巧，令人有“原来如此”之叹。

总之，如果您想快速成为一个不可替代的市场运作高手，掌握最专业复杂的各方面技能，这是一本最适合您的制胜宝典。

一. 每一个公司的高层管理人员和市场部管理者不妨先对自己提出这样的问题：

1. 我（部门）制定的市场战略方向是否正确，有无偏差？
2. 我所在公司（本部门）市场运作情况怎么样，是否在专业而高效地运转？
3. 市场的反应与当初策略制定时想要达到的效果有无较大出入？
4. 自己对现在的市场效果满意吗？
5. 公司市场人员的能力和对现代市场运作知识的掌握是否全面、完整？
6. 我公司市场人员或部门人员在实际执行中的表现和能力是否够强？
7. 出现过由于公司内部人员的能力问题，而导致在与外公司合作中发生时间上的拖延，效果上的差强人意的情况吗？
8. 对现在市场部人员的素质和能力是否满意？其执行能力如何？
9. 作为管理者，对与市场运作相关的了解有多少？是否能提出建设性意见？

二. 作为现代企业市场部的一员或与市场运作相关人员也可以这样自问：

1. 是否自认为是一个合格的市场部人员或是市场运作人员？
2. 自己的知识结构和能力能适应现代企业对市场高效运作的需求吗？
3. 在与外脑人员的合作中，所掌握的知识在与他（她）们合作过程中有欠缺吗？
4. 与同部门的其他人相比，是否拥有比他（她）们更全面的知识面？
5. 对自己工作相关的专业知识了解、掌握的够多吗？
6. 自己在公司里的位置如何，需要学习与自身工作相关的更多知识来提升自己整体素质吗？
7. 有过由于自身能力的欠缺，从而导致在与外公司人员合作中发生时间上的拖延、效果上的差强人意的结果吗？
8. 自己在公司或部门里的整体竞争力如何？是什么样的情况？

目录contents

第一章 市场运作要素组合

企业市场部的定义及工作目标	3
现代企业合格市场人员的新标准	4
企划流程	6
营销企划书范本	7
撰写标准的企划书	10
完整的营销企划方案要素	12
公关企划书包含的要素	15
营销项目策划书范本（实战版）	17

第二章 市场调研

完整的市场调研程序	23
关键流程 1：市场调研战略地位的确定	28
关键流程 2：做市场调研需要事先解决的几个基本问题	30
关键流程 3：深度了解并选择合适的调研公司	32
关键流程 4：市场调查主体内容	47
关键流程 5：实用高效组合调查策略	61
关键流程 6：定性 / 定量调研的特点与方法	68
关键流程 7：培训企业自己的一线数据调查人员	81
关键流程 8：竞争对手调查	84
关键流程 9：市场运作人员必须掌握的 6 大要点	88
关键流程 10：量力而行，选择适合本企业的调研方式	94

第三章 现代企业公关策划

关键流程 1: 现代公关的功能、特点与内涵	101
关键流程 2: 建立现代而高效的企业公关体系	110
关键流程 3: 实战公关活动的策划与实施	116
关键流程 4: 大型活动策划与操作实务	127
关键流程 5: 正确评估公关效果	135
关键流程 6: 利用现代公关创建企业良好的品牌形象	138
关键流程 7: 狙击谣言传播, 建立高效危机公关手段	141
关键流程 8: 选择合适的公关公司	154
关键流程 9: 新经济时代公关商务礼仪	155

第四章 广告企划

关键流程 1: 零距离认识广告公司	165
关键流程 2: 要求广告策划 / 运作人员必须掌握的几点	169
关键流程 3: 不同类型广告媒介的特点	179
关键流程 4: 平面 / 广播广告的设计制作流程	184
关键流程 5: 优秀企业软性广告的操作技巧	189
关键流程 6: 企业 CI 策划与实施	201
关键流程 7: 企业网络广告的运作	210
关键流程 8: 明星广告 / 代言人的策划运作流程	216
关键流程 9: 广告策划全套完整方案	224
关键流程 10: 让广告投放更有效	244
关键流程 11: 挑选合适的广告公司	252
关键流程 12: 是否需要更换广告公司	258

第五章 新市场运作策略

新策略 1: 对竞争对手广告发布及策略的搜集	263
新策略 2: 呼叫中心(call center)	264

• 市场运作要素组合 •

企业市场部的定义及工作目标

现代企业合格市场人员的新标准

企划流程

营销企划书范本

撰写标准的企划书

完整的营销企划方案要素

公关企划书包含的要素

营销项目策划书范本（实战版）

企业市场部的定义及工作目标

市场部的工作业绩很难用数据来证明，不少人对市场部的工作不很理解，觉得没有存在的必要，这实在是个误解。

有些公司的市场部是由企划部、代理合作部、销售部、大客户部等部门或整合上述部门职能组成；也有的公司把市场和销售放在一起称作“市场销售部”或“销售市场部”。这是因为市场和销售关系密切，但是市场工作与销售最大的区别在于，市场部是花钱的而做销售是挣钱的。市场部所花的钱是为了提高公司的产品在市场上的知名度，为销售业绩做幕后工作，花最少的钱得到最大的市场效益是市场人员的既定目标。

1. 基本涵义

市场部是实现企业营销管理，主要从事计划和评估及部分营销性执行工作的核心部门。

市场部与销售部的联系与区别：

销售部与市场部都是为企业出售商品而服务的，所处的环境和面临的对象都是消费者渠道及竞争者环境。

市场部决不等同于销售部，前者的内涵不止是为出售商品服务而是包括产品或服务的开发、生产、储存、流通和售后服务等系列的企业活动和运作环节。后者的主要内涵是：尽量铺货，尽快回款，开发新客户，维护新客户。

市场部绝大部分的工作是研究和策划，成果是对生产、销售等部门工作的建议和评估。仅有涉及企业形象等综合性的工作由市场部执行，而销售部的主要职能是销售执行。

2. 职能定位

几乎所有的企业实质上都在不断进行市场部的工作，但有相当大一部分企业淡化了其工作职能。市场部的职能定位是配合公司其他业务管理部门的具体实际进行设计的。

3. 市场部作用

- (1) 定位目标客户
- (2) 市场份额规划
- (3) 竞争策略制定

- (4) 公共关系管理
- (5) 制订广告策略
- (6) 完善企业品牌

4. 具体工作

- (1) 提炼用户特征, 有助相关部门优化服务、产品, 销售部门识别目标客户。
- (2) 定位各区域市场的潜在客户, 从而实现企业资源的有的放矢。
- (3) 实时收集、监控竞争动态, 制订有效竞争策略。
- (4) 品牌建设。
- (5) 规范各部门对外交流的形式、内容, 保证企业业务对外的一致性。
- (6) 联盟相关合作伙伴、外部可利用资源。
- (7) 公共关系管理, 异常状况的及时响应、公关处理。
- (8) 对业务人员基于业务宣传、公共关系、企业文化等方面的培训。
- (9) 针对性的促销战役的规划、开展、总结。
- (10) 为销售人员提供有效销售线索。

5. 总体原则:

为销售部门制定业务范围, 增强企业业务竞争力, 争取有效的外部资源。

现代企业合格市场人员的新标准

再优秀的创意和想法, 如果没有同样优秀的人去按照优秀的方法去实施, 那结果就很难预料了。

想成为一名合格的现代企业的市场部人员并不简单, 除了要具备极强的责任心外, 还必须掌握相关的知识与技能。必备的素质包括:

1. 知识面

包括: 本公司的情况、本公司的技术与产品、合作伙伴的技术与产品、竞争对手的技术与产品; 本公司及相关公司的市场与销售策略、本公司所处领域及相关领域的市场发展状态与发展方向; 本公司产品在市场上的定位、市场选择走向、市场对本公司及产品推广的有利及不利因素等等。

2. 组织能力

大部分的市场工作是体现在市场活动上的。比如展览会、研讨会、新闻发布会、新产品发布会、巡回演讲演示会、专家座谈会等各种形式的会议和在各种媒体上的宣传方面。即便大公司有足够的资金来外包给专业公司，但也同样要求企业自己的市场人员在人员的组织、活动的安排、材料的组织等方面具有足够的能力来协调、配合和监督。

企业市场运作人员要经常对自己所负责的市场进行调查、总结和分析以便生产正确的、可供公司决策者参考的决定本公司产品、方向以及市场策略的报告。这样做既能增强自己的综合业务水平，又能提高本部门在企业中地位和发言权。

3. 创新精神

在市场竞争日趋激烈的今天，各家公司都在使尽各种招数加强市场宣传。要想在市场运作上比别人更胜一筹，取决于市场人员的积极进取和大胆创新，不是简单的走别人走过的老路及俗套。



市场工作本身就是向市场推广本公司的产品与形象。市场部的工作也是严谨的，一拍脑袋冒出个好点子的做法随意性太强，并不适合现代企业；只有建立一套高效而系统的市场运作模式才能保证源源不断地出好点子，才能保证自己的核心竞争力。

4. 效益意识

市场人员的工作效益体现在本公司市场知名度的提高、产品销售量的增加和市场潜在面的扩大。因此，市场人员要懂得不断收集这些信息以判断自己工作的成效，而不是把钱花出去就完事。

市场部是“花钱的部门”，市场人员不可以大手大脚，必须学会做“客户”。因为企业的市场部实际上是很多公关公司、广告公司、印刷公司、礼品公司等客户，市场人员要懂得在他们中间作出最有利于公司的选择，这需要市场人员非常了解这些公司的运作方式及与他们的良好合作；不掌握这些技巧和知识的市场部员工很难能高效、高质完成自己的工作。

企划流程

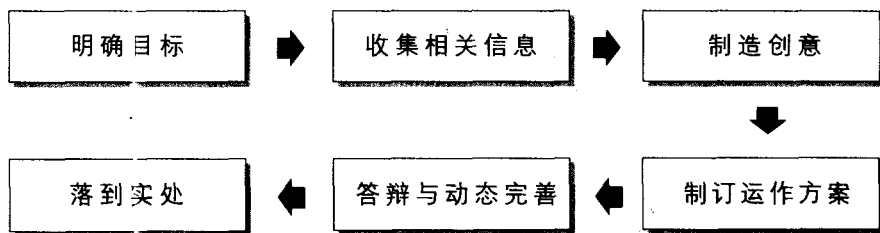


图 1-1 企划流程

1. 明确目标

没有目标或目标不明时，方案则无法开始。匆忙做出决策，就很可能导致失误。目标是根据所要研究的问题来确定的，这就要进行问题分析，把问题的实质和范围准确地加以说明。将问题明确地指出，就等于解决了问题的一半。界定问题要全面考虑各方面的需要和可能：在可能方面，要考虑客观环境是否允许以及企业的条件是否可行。当然，没有条件有时也可以创造条件，但创造条件也要有一定基础，条件不是随意可以创造出来的。界定了问题后，便可以将目标具体化了。

2. 开发信息

系统分析法步骤中有“收集资料”一项。收集资料是从书刊报纸、政府出版物、企业档案、帐目、生产经营过程等等之中，获得大量的信息。信息与材料、能源被誉为现代经济发展的三大支柱。企业是社会经济活动的一种组织形式。因此，策划工作也必然要与社会有密切的信息交流。

信息收集能力的大小和方法正确与否，决定着策划水平的高低；而信息开发的现代化和分析推理的科学化，是提高策划水平的基础性工作。

3. 产生创意

有条理和系统创意是策划的核心。理性策划与狭义的点子有着本质上的区别。完美的创意一般要：

- (1) 丰富的“情报量”；
- (2) 完整的资料作为基础；
- (3) “战略构造”对未来或各种利益结构有强烈的控制力量；
- (4) “概念化”能力，能将所有相关信息归纳成一定的概念；

(5) 敏锐的“关联性”反应力，对人、产品、市场的关系要反应灵敏，并能综合起来分析；

(6) 丰富的想象力；

(7) 丰富的“感性”经验；

(8) “多角度”的思考，并能采取系统概念和战略构造；

(9) “同时进行多种工作”的能力，全线与支线同时并进，即使在错综复杂的环境下，也能妥善地处理工作。

4. 制订运作方案

这一步骤，相当于系统分析中的“可行方案”和“建立模型”的步骤。经过创意，一般可形成多种概要性方案框架，在此基础上制作方案，并编写策划书的概要和重点，同时进行“演技设计”。

5. 答辩与动态修正

在将策划的基本方案定下来以后，一项策划案的纲要已经形成。但是，对于每一个环节与细节来说，还需要进行更深入的分析评价，以期在动态修正中达到更好的效果。答辩，是让别人进行评价，请专家审批各个环节的优劣；同时，也进行方案的评价与完善。

营销企划书范本

营销企划书的格式



一份完整的营销企划书的构造分为两大部分：

一是市场状况分析，二是企划书正文。

1. 市场状况分析

要了解整个市场规模的大小以及竞争对手对比的情况，市场状况分析应包含下列内容：

(1) 整个产品市场的规模。

(2) 各竞争品牌的销售量与销售额的比较分析。

(3) 各竞争品牌市场占有率的比较分析。

- (4) 消费者年龄、性别、职业、学历、收入、家庭结构之分析。
- (5) 各竞争品牌产品优缺点的比较分析。
- (6) 各竞争品牌市场区域与产品定位的比较分析。
- (7) 各竞争品牌广告费用与广告表现的比较分析。
- (8) 各竞争品牌促销活动的比较分析。
- (9) 各竞争品牌公关活动的比较分析。
- (10) 各竞争品牌订价策略的比较分析。
- (11) 各竞争品牌销售渠道的比较分析。
- (12) 公司过去5年的损益分析。

2. 企划书正文

营销企划书正文由7大项构成：

(1) 公司的主要政策

企划者在拟定企划案之前，必须与公司的最高领导层就公司未来的经营方针与策略做深入细致的沟通，以确定公司的主要方针政策。双方要研讨下面的细节（图1-2）

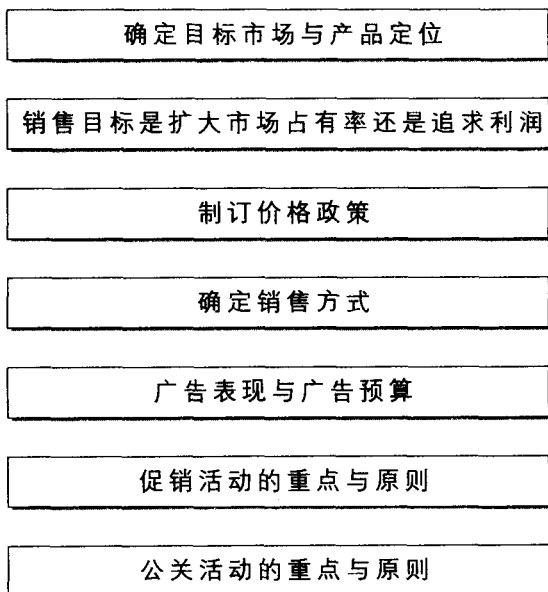


图1-2

(2) 销售目标

是指公司的各种产品在一定期间内（通常为一年）必须实现的营业目标。

销售目标量化有下列优点：

- 1) 为检验整个营销企划案的成败提供依据。
- 2) 为评估工作绩效目标提供依据。
- 3) 为拟定下一次销售目标提供基础。

(3) 推广计划

企划者拟定推广计划的目的，就是要协助实现销售目标。推广计划包括目标、策略、细部计划等三大部分。

1) 目标

企划书必须明确地表示，为了实现整个营销企划案的销售目标，所希望达到的推广活动的目标。

2) 策略

决定推广计划的目标之后，接下来要拟定实现该目标的策略（图1-3）。

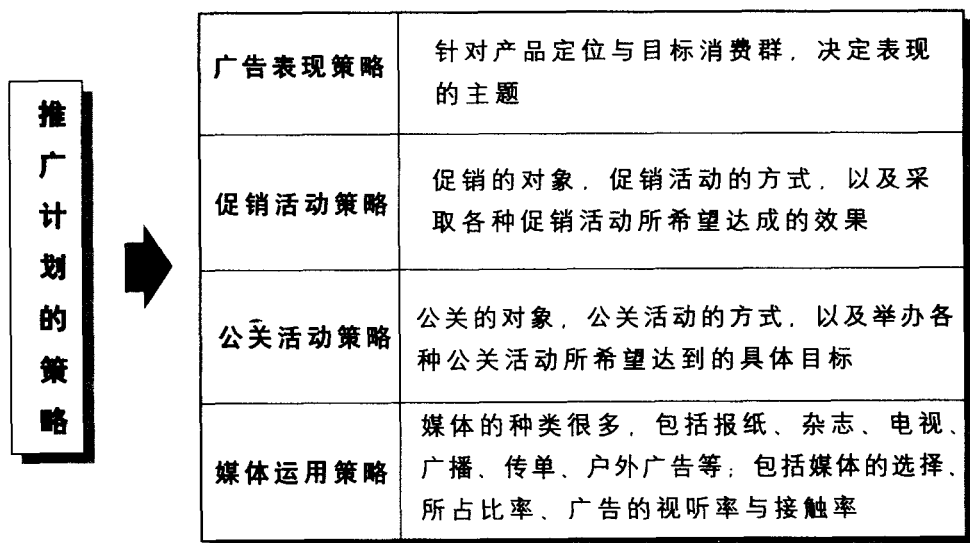


图1-3 推广计划策略

(4) 细部计划

详细说明实施每一种策略所进行的细节。

广告表现计划：报纸与杂志广告稿的设计（标题、文字、图案），电视广告的创作脚本、广播稿等。

媒体运用计划：选择大众化还是专业化的报纸与杂志，还有刊登日期与版面大

小等：电视与广播广告选择的节目时段与次数。另外，也要考虑CRP（总视听率）与CPM（广告信息传达到每千人之平均成本）。

促销活动计划：包括商品购买陈列、展览、示范、抽奖、赠送样品、品尝会、折扣等。

公关活动计划：巡回活动与产品展示、发布公司消息稿、公司内部刊物、员工联谊会、爱心活动、同传播媒体的联系等。

（5）市场调查计划

市场调查在营销企划案中是非常重要的内容。因为从市场调查所获得的市场资料与情报，是拟定营销企划案的重要依据。

然而，市场调查常被高层领导人与企划人员所忽视。许多企业每年投入大笔广告费，而不注意市场调查，这种错误的观念必须尽快转变。

市场调查与推广计划一样，也包含了目标、策略以及细部计划三大项。

（6）销售管理计划

销售管理计划包括销售主管和职员、销售计划、推销员的挑选与训练、激励推销员、推销员的薪酬制度（工资与奖金）等。

（7）损益预估

任何营销企划案所希望实现的销售目标，实际上就是要实现利润；而损益预估就是要在事前预估该产品的税前利润。只要把该产品的预期销售总额减去销售成本、营销费用（经销费用加管理费用）、推广费用后，即可获得该产品的税前利润。

撰写标准的企划书

1. 企划书的基本构成要素

企划书的种类，因提出的对象与内容不同，而在形式和体裁上有很大的差别。但是，任何一种企划书的构成都必须有几个基本要素：（图1-4）

值得一提的是，如果忽视企划的成本投入，不注意企划书实施效果的预测。那么，这种企划就不是一种成功的企划。