

The background of the book cover is a collage of images related to business and finance. It includes a close-up of a calculator keypad, a world map, a bar chart, and a glowing globe. The top half of the cover has a yellow background, while the bottom half is a dark blue gradient.

MARKETING PLANNING

# 营销策划概论

艺术与案例

陈信康 著

ART AND CASES ART AND CASES

东方出版中心  
ORIENT PUBLISHING CENTER

MARKETING PLANNING  
ART AND CASES

# 营销策划概论

## 艺术与案例

陈信康 著



东方出版中心  
100020 上海

## 说 明

经中央机构编制委员会办公室和中华人民共和国新闻出版署批准,原中国大百科全书出版社上海分社、知识出版社(沪),自1996年1月1日起,更名为东方出版中心。

---

营销策划概论——艺术与案例

陈信康 著

出版:东方出版中心

开本:850×1168(毫米)1/32

(上海仙霞路335号 邮编200336)

印张:8.5

发行:东方出版中心

字数:200千字 插页2

经销:新华书店上海发行所

版次:1999年1月第1版第1次印刷

印刷:昆山市亭林印刷总厂

印数:1-5,000

---

ISBN 7-80627-379-4/F·22

定价:13.00元

---

## 内 容 提 要

营销策划是一门科学,也是一门艺术。本书运用现代营销学理论,提供有实用价值的策划技术和技巧,详细介绍策划的具体步骤和方法。在简述营销策划基本概念的同时,着重围绕营销策划的操作程序一步一步展开全书内容,如“机会与优势分析”、“制定营销战略及行动方案”、“确定营销成本及实施控制”等。所收录的三个不同类型的完整的营销策划案例,从文字内容上看是精彩之作,在实践中也被证明是成功范例,足可引为教科书。本书可作经济管理院校有关课程的教材,也可供经营管理人员参考使用。

# 前 言

随着市场经济的发展、市场竞争的加剧,营销策划的重要性越来越突出。“营销策划”这一概念或术语在商界各种场合出现的频率也越来越高。但是营销策划的内涵与外延应该怎样认识,究竟如何进行营销策划,社会上对此论之甚少,也存在很多误区。因此,无论在理论上还是在实践上,都有必要对营销策划进行深入的研究。有感于此,笔者根据多年在国外的研究心得以及长期从事此方面的教学与实践的经验,撰写本书以供参考。

本书力求理论联系实际,提供有实用价值的可操作性的技术与技巧,展示营销策划的具体步骤和方法。因此,本书的结构完全按照营销策划的实际操作过程来设计。营销策划首先是科学,其出神入化者才是艺术。

第一章介绍营销策划的概念与营销策划的程序和内容,是营销策划的基础知识。第二~五章围绕着营销策划的操作程序一步一步展开内容,作了详细的论述,介绍实务型的具体方法。最后我们提供了三个不同类型的较完整的营销策划案例(这三个案例的实践结果已经表明这些策划是成功的),与前面五章相呼应以帮助读者加深对营销策划科学性、实践性、艺术性的理解。

以下人员参与了本书一些内容的撰写,在此深表谢意。

蒋锐(第二章)、陈丽萍(第三章)、周涛(第四、五章)、俞银贵(案例二)、陶侃(案例三)。

在本书的撰写过程中,参考了一系列的著作,在此一并向有关作者表示衷心的感谢。

最后,还要感谢东方出版中心的领导及编辑孙志坚先生的大力支持,有了他们的帮助本书才得以顺利出版。

陈信康

1998年9月于上海财经大学

# 目 录

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 前言.....                     | 1  |
| 引子.....                     | 1  |
| <br>                        |    |
| <b>第一章 营销策划概述</b> .....     | 3  |
| 第一节 营销策划的定义与目的.....         | 3  |
| 一、策划与营销策划.....              | 3  |
| 二、认识营销策划的几个层面.....          | 5  |
| 三、营销策划必须处理的难题.....          | 7  |
| 第二节 营销策划的内容与操作程序.....       | 9  |
| 一、整体营销策划与局部营销策划.....        | 9  |
| 二、营销策划的程序与构成要素.....         | 12 |
| 第三节 营销策划书的设计与撰写.....        | 17 |
| 一、营销策划书的作用.....             | 17 |
| 二、营销策划书的结构.....             | 18 |
| 三、营销策划书的撰写技巧.....           | 24 |
| <br>                        |    |
| <b>第二章 营销环境的分析与评价</b> ..... | 28 |
| 第一节 描述历史演革的轨迹.....          | 29 |
| 一、企业产品的演变过程.....            | 29 |
| 二、市场的演进过程.....              | 35 |
| 第二节 现状分析与评价.....            | 38 |
| 一、市场规模与市场潜量的测定.....         | 38 |

|                              |           |
|------------------------------|-----------|
| 二、市场竞争格局分析 .....             | 43        |
| 三、相关环境因素分析 .....             | 49        |
| 第三节 了解与分析营销环境的途径与方法 .....    | 53        |
| 一、现有资料的了解与分析 .....           | 54        |
| 二、市场调研的方法与技巧 .....           | 58        |
| <b>第三章 机会与优势分析 .....</b>     | <b>66</b> |
| 第一节 竞争企业分析 .....             | 66        |
| 一、竞争企业目前的战略评价 .....          | 66        |
| 二、竞争企业的潜在力评价 .....           | 71        |
| 第二节 企业优劣势的比较 .....           | 75        |
| 一、分析企业的比较优势 .....            | 75        |
| 二、分析企业的相对劣势 .....            | 81        |
| 第三节 确定目前存在的主要问题 .....        | 84        |
| 一、存在的基本问题 .....              | 85        |
| 二、存在的主要问题 .....              | 87        |
| <b>第四章 制定营销战略及行动方案 .....</b> | <b>89</b> |
| 第一节 明确企业行动的目标 .....          | 89        |
| 一、企业目标 .....                 | 90        |
| 二、财务目标的确定 .....              | 90        |
| 三、营销目标的确定 .....              | 95        |
| 四、企业目标确定的标准 .....            | 98        |
| 五、企业目标偏差的控制 .....            | 100       |
| 第二节 企业营销战略的制定 .....          | 104       |
| 一、营销战略的内容 .....              | 104       |
| 二、营销战略与行动方案的制定 .....         | 105       |

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| <b>第五章 确定营销成本及实施控制</b> .....            | 126 |
| <b>第一节 确定营销成本</b> .....                 | 126 |
| 一、营销总成本的确定.....                         | 126 |
| 二、营销组合中的费用分配.....                       | 129 |
| 三、目标市场费用分配.....                         | 131 |
| 四、编制预计损益表.....                          | 132 |
| <b>第二节 营销行动方案的控制</b> .....              | 134 |
| 一、营销控制的内容.....                          | 134 |
| 二、营销控制的方法.....                          | 138 |
| <br><b>营销策划案例一:新世界商城功能定位及营销策划</b> ..... | 149 |
| 营销策划案例一的评析.....                         | 177 |
| <b>营销策划案例二:S公司产品营销策划</b> .....          | 179 |
| 营销策划案例二的评析.....                         | 220 |
| <b>营销策划案例三:Z集团房地产营销模式策划</b> .....       | 223 |
| 营销策划案例三的评析.....                         | 263 |
| <br><b>主要参考文献</b> .....                 | 265 |

## 引 子

在 20 世纪 70 年代末,当中国高举改革开放的大旗,敞开国门,迎接市场经济的挑战时,日本的家用电器厂商也开始把眼光转向了中国大陆这块幅员辽阔、人口众多的市场。如今,几乎没有人会怀疑日本家电产品的品质。换句话说,日本家电已在中国市场牢牢地站稳了脚跟,其他的外国品牌几乎很难和日本品牌较量。可是,很少有人知道,在日本家电厂商预备向中国市场全面出击时,欧洲有一家著名厂商是和他们站在同一条起跑线上整装待发的。最终的结果,有目共睹,日本品牌成了大赢家。道理其实很简单,日本厂商的营销策划取得了成功。输赢仅仅在策划上。如此细致、周到的营销策划,不能不令人折服。日本家电产品成功地进入中国市场,已成了国际上最著名的营销策划案例之一。让我们摘录一小部分日本电视机进入中国市场前的营销策划内容来作本书的引子。

日本电视机进入中国市场前的营销策划(摘要)

|      | 要 点                                                              | 理 由                                                                                                                                                                                                                          |
|------|------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 市场规模 | 1. 3~4 年内中国普通城市居民家庭对低档家电产品具有购买能力<br><br>2. 初步估计能形成 450 万台(件)的销售量 | 表面上看中国的工资水平太低,1978 年职工平均工资只有 615 元(人民币),似乎很难形成购买力。但中国人有储蓄的习惯(受儒教文化“节俭是美德”的影响),同时中国人又把大件商品作为财产来看待,积攒钱买大件商品是完全有可能的。<br>10 亿人口,城市人口占 18% 则有 1.8 亿之多,按家庭人口平均 4 人计算,就有 4500 万户家庭。按中等收入以上的家庭占 1/10 计算的话,就有 450 万户家庭具有购买中低档家电的市场潜力。 |

(续表)

|      | 要 点                                                   | 理 由                                                                                                                                   |
|------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 产品策略 | 1. 以 12~14 英寸黑白电视机为主要突破口<br>2. 必须增加稳定装置<br>3. 扬声器增加音量 | 住房比较狭小,根据现有的住房条件,屏幕以 12~14 英寸为宜;<br>电力供应不稳,电压不足会影响图像稳定,从而误解为质量有问题。<br>无音量限制规定,能让众人观看,音量太小,后面的人听不清。<br>中国人购物普遍有崇洋心理,但价格高出太多,又有承受能力的问题。 |
| 渠道策略 | 通过港澳同胞回乡探亲带进中国内地                                      | 中国正式进口耐用消费品在短期内没有可能。中国政府规定,港澳同胞每年可以带一大件免税商品进内地,保守估计每年有 70 万人回乡。                                                                       |

从上述营销策划的内容片断可以看出,日本家电在中国市场的成功是在情理之中的。由此我们可以知道,营销策划对一个企业来说是何等的重要与必要。

## 第一章 营销策划概述

营销策划的英文是“Marketing Planning”，在台湾和香港往往称作“营销企划”。这是因为受到日本的影响，日本的“策划”是以汉字“企画”或“企划”来表示的。

营销策划可说是企业的主要活动内容之一。20 世纪 80 年代末，美国的赫尔伯特·莱尔曼和霍尼格（Hulbert, Lehmann, & Hoenig）曾经作过一个调查，结果表明，担当营销重任的高级领导层中有 90% 以上经理，每年都要参与具体的营销策划工作。以时间来计算的话，一年之中平均有 45 天时间是花在营销策划中。也就是说，一年中除去休息日，营销策划的时间要占到全年工作时间的 17% 左右。

### 第一节 营销策划的定义与目的

营销策划对于中国人来说还是一个比较陌生的词语，至于营销策划所包含的内容和实施技术更是鲜为人知。

#### 一、策划与营销策划

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。两者大同小异，其中“策划”的“划”，即是“计划”的意思。因此，策划是制定计谋与办法的过程，这是对某一项活动或行动中的方向、目标、内容、程序等进行全面和详细的预先安排和设定。进入 20 世纪 90 年代以来，策划这一词语在大众

媒介上出现的频率越来越高,策划在实际商务应用上也越来越频繁。电影制片中有了策划的专职人员,电视剧制作中也有了策划,音乐会、文艺体育表演……各种各样的公众活动都有了策划。这是因为有了策划,可以保证整个活动的顺利进行,并使之有效地达到预期的目标。

日本长期从事于企业经营策划研究的专家和田创甚至认为,处于最前沿的企业经营实际上就是策划竞争。可以看出,他对策划是何等的重视。和田创认为策划的定义从不同的角度来看可以有多种。譬如当问及“有什么好的策划?”时,这里的策划是指智慧、创意;当说到“从现在起必须进行策划!”时,策划成了“创造智慧的行为”。因此,策划在不同的时间场合,可以是不同内容的表示。

和田创对策划的定义是:策划是通过实践活动获取更佳成果的智慧,或智慧创造行为。

在这一定义中,有三个关键词是极其重要的,即:智慧、实践、成果。三者之间的关系可以用一个图(见图 1-1)来表示:

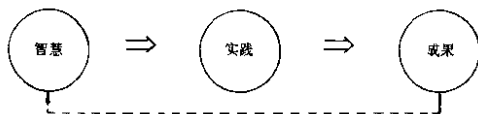


图 1-1 策划的无限连锁

图 1-1 比较直观地展示了策划的真正意图及实质,也就是说,策划是为了获得好的效果,因此,策划也可以表述为“通过智慧的实践去追求更佳的效果”。

营销策划主要是对企业营销活动的策划,当然也属于策划的范畴。营销策划的定义归纳如下:

营销策划是在对企业内外部环境予以准确地分析并有效地运

用各种经营资源的基础上,对一定时间内的企业营销活动的行为方针、目标、战略以及实施方案与具体措施进行设计和计划。

## 二、认识营销策划的几个层面

### 1. 营销策划的两个前提条件

营销策划得以成立的基本前提有两个,即:营销现状与营销目标。

所谓营销现状即企业所处的营销环境,营销目标是企业欲到达的理想目标。因此可以这么说,一旦营销目标树立,即意味着营销策划的开始。

现状与目标之间必定存在着一定的距离。可以说,与现状不存在距离的目标是毫无意义的。营销策划从某种意义上来说也就是消除营销现状与营销目标之间距离的一切努力。这就是营销策划必须建立在两个基本前提之上的原因所在。

一般情况下,营销现状与营销目标的距离越大,达到营销目标的难度也越大,从而使营销策划所花费的时间、费用、精力越大。

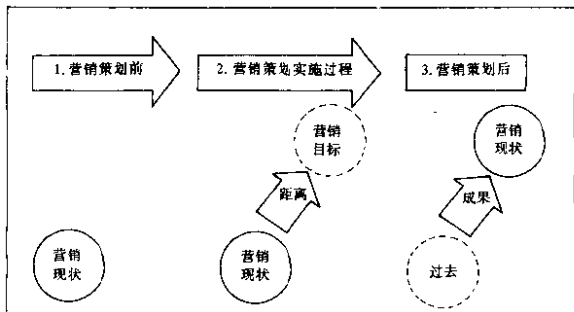


图 1-2 营销现状与营销目标

营销目标定得高与低并不是衡量企业经营好坏的标准,企业根据自身的实际情况设定合适的营销目标才是最重要的。因为唯其如此,才有可能使企业通过一定的努力达到预期的营销目标,否则企业拟定一个脱离实际的高目标,最终企业无法达到,这不是成了经营失败吗?

营销现状与营销目标的关系可以通过图 1-2 一目了然。

## 2. 营销策划的结构由两大块组成

上述对营销策划的定义,主要可以分解成两部分,即:市场环境的分析和营销活动的设定。两个部分的关系是相辅相成、缺一不可的。现实中,企业往往会走入重行动、轻分析的误区。也就是说,营销策划只注重对具体行动的方案以及过程的设计,而忽略了对市场环境的分析与研究。事实上,营销策划的基础是市场环境(又称营销环境)的分析与研究,没有了市场分析与调研,制定出的行动方案只能是无的放矢、空中楼阁,其成功的可能性也就可想而知了。

## 3. 营销策划的时间期限并不固定

营销策划是对一定时间期限内的营销活动的规定与设计。这个一定时间是不固定的,它视产品而异,按营销策划的目标而异。比如对季节性和时尚性要求非常高的时装来说,营销策划的时间期限就应短一点;对小轿车而言,产品的开发及改良并非轻而易举,因此,长期的营销策划就比较合适。营销策划的时间期限还会受到其他各种因素的影响,如技术的变化率、竞争的激烈程度、消费者的偏好变化等等。但是,一般而言,营销策划以一年期限的为多,美国的霍布金斯(Hopkins)80年代曾对美国不同类型的企业的营销策划时间期限作过一个调查,其结果如表 1-1。

从表 1-1 可以看出,尽管企业的类型不同,但基本上以一年期限的营销策划为多。比较一下的话,生产消费品的企业一年内的营销策划占的比重多一些,这和消费品市场的竞争激烈程度高

以及市场变动快有一定的相关性。应该注意的是,营销策划和战略计划或经营计划是有区别的,其区别之一就是时间期限的长短。营销策划的时间期限比较短,而战略计划一般以3~5年的期限为多。

表 1-1 营销策划的时间期限

单位: %

| 企业类别<br>期 限 | 生产资料 | 消费品 | 服务  |
|-------------|------|-----|-----|
| 一年之内        | 1    | 6   | 9   |
| 一年          | 80   | 79  | 72  |
| 一年以上        | 19   | 15  | 28  |
| 合计          | 100  | 100 | 100 |

#### 4. 营销策划的表现形式是文字报告

营销策划是制定具体行动方案的过程,这一过程处在方案的实施之前。营销策划的结果要对企业营销活动起规定与指导作用,这种规定与指导作用要持续在整个时间期限内,因此,营销策划的文字化就非常有必要。此外,营销策划往往要涉及到企业的各个部门,这是因为营销活动是一个整体系统的行动,对各个部门行动的协调,仅仅靠人进行即时的管理是非常困难的,而通过文字化的营销策划书,就可以事先使各个部门都明确自己的任务和活动内容。

### 三、营销策划必须处理的难题

#### 1. 必须掌握的基本资料量是多少

营销策划必须建立在准确的市场分析基础上,顾客的分析、竞争对手的分析、经济发展动向的分析等等都必须有翔实的数据和资料。这些数据和资料既需要有第一手的,又需要有第二手的。究竟需要掌握多少的数据和资料才能保证营销策划的有效性和正确性,这是一个经常会遇到的棘手问题。毋庸置疑,掌握的市场数据与资料充分与否,对营销策划的有效性与准确性是非常重要的。

但是,就如很多经济现象一样,边际效用递减的经济法则在数据与资料的收集过程中也同样起作用。因此,掌握最必需的数据与资料,而不是越多越好,这既是营销策划本身的要求,又是营销策划水平高低的体现。经常会出现这样的情况,收集的数据与资料太多,不仅使策划成本大幅度提高,而且由于数据和资料过多造成互相干扰,反而使策划人员无所适从,影响了策划人员的正确判断。

## 2. 营销策划由谁来担任

企业的营销策划究竟应该由谁来担任,这是一个一直争论不休的问题。争论的焦点无非是企业是否需要专职的营销策划人员。实践表明,有的企业设有专职的营销策划人员,因此营销策划就由他们来承担;有的企业不设专职的营销策划人员,营销策划由营销部门来承担。哪一种更好难下结论。但是,如果营销经理自己不会做营销策划,那么说明营销经理本身能力就存在着缺陷,其权威也就被打折了。

其实,问题的症结不在于由谁来担任,而在于担当者是否对企业的营销活动状况了如指掌,是否对市场的变化动向具有敏锐的洞察力。

由于营销策划的方案最终要由营销部门来执行,从这一意义来说,人们往往会偏向于营销策划由营销部门来担任。

但事物并不是绝对的,有的企业为了避免主观臆断偏差的产生,反而把营销策划委托给企业外的营销咨询公司或专业人士承担,以求有一个客观、公正、准确的营销策划方案,这种情况在国际上也是屡见不鲜的。

## 3. 营销策划报告书应该有多长

对这一问题,在实践中也很难看到有定论。但是,营销策划报告书太长会使决策者产生厌倦感,冲淡最重要的主要内容的份量;而营销策划报告书太短,又往往会遗漏重要细节。因此,报告书既