



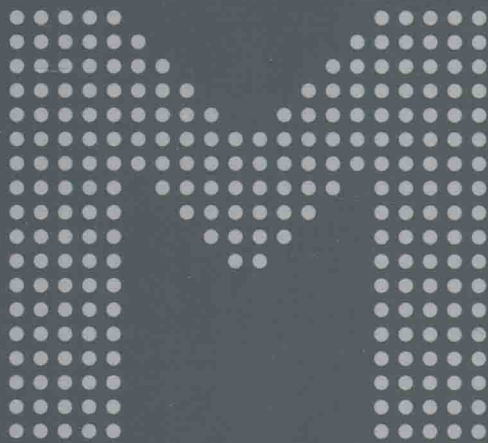
交大精睿

高职高专全信息化经济管理类系列教材

省级精品课程

市场营销策划理论与实务

主 编 张建华 王春兰



SHICHANGYINGXIAO
CEHUA
LILUN YU
SHIWU



上海交通大学出版社

SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS



交大精睿

高职高专全信息化经济管理类系列教材
省级精品课程

市场营销策划理论与实务

主 编 张建华 王春兰
副主编 尹 蕾 华晓龙

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书以经济学、管理学的基本原理为依据,以营销策划实务为研究对象,从国内外营销策划发展的实际出发,根据社会主义市场经济的需要,结合我国经济体制改革的具体情况,探索营销策划的基本原理,研究营销策划的实务动作,形成市场营销策划的总体构架和学科体系。

本书是专门面向高职高专院校学生使用的专业核心课程教材之一,其特色是较好地体现了“传授学生‘零距离上岗’职业知识和‘无缝对接’职业技能”的编写原则。本书也可作为营销策划人员业务培训参考用书,还可作为商贸企业领导及各级经营管理人员的参阅读本。

图书在版编目(CIP)数据

市场营销策划理论与实务/张建华,王春兰主编. —上海:
上海交通大学出版社,2011

ISBN 978-7-313-07521-5

I. 市... II. ①张... ②王... III. 营销策划—高等
职业教育—教材 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 114589 号

市场营销策划理论与实务

张建华 王春兰 主编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

上海交大印务有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×1092mm 1/16 印张:13 字数:318 千字

2011 年 8 月第 1 版 2011 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-313-07521-5/F 定价:28.00 元

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系
联系电话:021-54742979

前 言

随着我国生产力水平的不断提高,企业间的竞争日益激烈,传统的营销方式越来越不能满足经济发展的需要。而现实中很多企业的市场竞争手段实际上还处于初级阶段,营销策划也不被企业,特别是一些中小企业所认同,他们往往把营销策划认为是金点子和灵机一动的产物,不会把大量精力投到营销策划上。

然而,营销策划的发展和 innovation 是社会经济发展的必然,可以说是事事有策划,时时有策划,处处有策划,人人有策划。掌握一点营销策划的理论与方法,无论是寻职就业还是做人做事,无论是自主创业还是安邦治国都将受益无穷。这是因为,几乎每一个成功故事的背后,都有意无意地做了大量的营销工作,都或多或少有过精心的策划。身处 21 世纪,我们每一个对祖国、对社会、对人民、对自己负有责任心,想要有所作为的人都应该谨记:除了“天时、地利、人和”,还需要一点营销策划,才能成功。基于此,我们才想到要编写《市场营销策划理论与实务》这本书。

《市场营销策划理论与实务》一书由专职从事市场营销高等职业教育,具有深厚理论修养和丰富实践技能的“双师型”教师以及拥有丰厚实际工作经验的专家联合编写而成,是专门面向高职高专院校学生使用的专业核心课程教材之一,其特色是较好地体现了“传授学生‘零距离上岗’职业知识和‘无缝对接’职业技能”的编写原则。本书也可作为营销策划人员业务培训的参考用书,还可作为商贸企业领导及各级经营管理人员的参阅读本。

本书以经济学、管理学的基本原理为依据,以营销策划实务为研究对象,从国内外营销策划发展的实际出发,根据社会主义市场经济的需要,结合我国经济体制改革的具体情况,探索营销策划的基本原理,研究营销策划的实务运作,形成市场营销策划的总体构架和学科体系。

本书在结构上力求有所突破,重点突出策划分析、策划思路、策划程序,力求为高职高专院校学生提供实用的营销策划技能。全书结构上按照学习目标、驱动任务、案例引读、知识讲解、经典案例赏析、相关术语与概念复习的思路分别进行阐述;沿着任务、理论、方法,按由浅入深、由简入繁的顺序进行,希望能为读者提供比较清晰的策划思路与方法。本书不求完整完备,但求具有经典意义和实用价值,尽可能为读者提供具体的策划思路、程序和方法,以期对实战有所帮助。

本书注重理论与实践相统一,国内与国际相衔接,历史与现实相交融,当前与长远相结合,内容丰富,结构严谨,信息量大,操作性强。本书重策划轻营销,重实践轻说理,重技法轻理念,重实训轻知识,具有“特色鲜明、内容实用”的优点,明显不同于市场营销学以及一般的营销策划类教材。

课程内容设计与建议课时：

模块名称	项目名称	建议学时
模块一 营销策划基础理论	项目一 营销策划导论	6
	项目二 营销策划创意	4
	项目三 营销策划组织与策划人	4
	项目四 营销策划的调查研究与环境分析	6
模块二 企业入市与成长策划	项目五 企业入市策划	4
	项目六 企业营销定位策划	6
	项目七 品牌策划	8
	项目八 企业形象策划	8
模块三 新营销手段运用策划	项目九 整合营销策划	6
	项目十 关系营销策划	6
	项目十一 网络营销策划	6
合计		64

参加本书编写的同志有苏州经贸职业技术学院的张建华、王春兰、尹蕾和华晓龙。其中张建华编写项目一与项目五；王春兰编写项目三、项目四、项目六、项目八；尹蕾编写项目七、项目九、项目十、项目十一；华晓龙编写项目二。本书是全体参编人员从事多年营销策划研究、营销策划教学 and 实际策划工作的心得之作，在编写过程中参阅了大量国内已出版的相关著作和教材，以及相关网站，在此特作说明，并向相关作者表示感谢。

由于作者水平有限，加之时间仓促，缺点、疏漏之处，敬请广大读者多提宝贵意见，以便修订完善。

目 录

项目一 营销策划导论 1

策划人员通过深入的分析,找到了问题的症结:在美国家庭主妇的观念里,制作咖啡的繁琐过程被视为勤劳的表现,是一个勤快的家庭主妇的标志,而购买速溶咖啡则有悖于这一观念,是懒惰的家庭主妇的表现,所以速溶咖啡不能被家庭主妇们接受。

项目二 营销策划创意 19

风筝一般在白天放飞,晚上能否也来个亮相呢?一位南京的老人敢想敢做,制作了别具一格的“夜风筝”并获得了专利。产品进入市场后,客户纷至沓来。就“夜风筝”而言,只不过添置了一个光电管,制作成本也就可想而知。但别具一格的创意所带来的新的附加值确实令人刮目相看,不仅使其原有的市场得到进一步拓展,从而成为消费市场新的热点和卖点,还为市民特别是孩子节假日的夜晚增添了新的活动内容。

项目三 营销策划组织与策划人 35

自从1932年洛杉矶奥运会以来,奥运会越办越大,越办越豪华。这样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。

1984年的洛杉矶奥运会却出现了重大转机,它不仅没有亏损,而且盈利2.5亿美元。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的策划大师尤伯罗斯,他一反过去的清规戒律,采用了一种新的策划思路:经营洛杉矶奥运会。

项目四 营销策划的调查研究与环境分析 55

然而,新可口可乐配方并不是每个人都能接受的,而不接受的原因往往并非因为口味原因,而是这种变化受到了原可口可乐消费者的排斥。

开始,可口可乐公司已为可能的抵制活动做好了应付准备,但不料顾客的愤怒情绪犹如火

山爆发般难以控制。

顾客之所以愤怒是认为 99 年秘不示人的可口可乐配方代表了一种传统的美国精神,而热爱传统配方的可口可乐就是美国精神的体现,放弃传统配方的可口可乐意味着一种背叛。

项目五 企业入市策划 73

金龙鱼第二代调和油上市,并以“1+1+1”的概念推向市场。如何将这个抽象的概念转化为消费者能够接受、容易理解的方式,电视广告?平面广告?媒体活动?其他?最终金龙鱼选择了软文的方式。

项目六 企业营销定位策划 85

至此,尘埃落定。首先明确红色王老吉是在“饮料”行业中竞争,其竞争对手应是其他饮料;品牌定位——预防上火的饮料,其独特的价值在于——喝红色王老吉能预防上火,让消费者无忧地尽情享受生活:煎炸、香辣美食、烧烤、通宵达旦看足球……

项目七 品牌策划 99

KOOGI 是“韩服”中的一个知名品牌。它之所以成为知名品牌,并不是因为“KOOGI”这 5 个字母与“5、0、0、1”这 4 个数字紧密相连以暗示消费者:其服装非常前卫,即使时间跨越到 5001 年,也不过时的理念,而是它能够合理地运用市场细分的组合手段,将市场定位于当代具有活泼、躁动甚至有些叛逆心理,渴望前卫、新潮又强烈突出自我,无时不散发着青春气息的 15~30 岁间的青少年群体上,将品牌定位于极端的前卫与另类上。

项目八 企业形象策划 127

耐克的视觉识别系统主要由其商标图形、商标名称和标准字构成。“NIKE”品牌名称的左下角有一个“√”,这个勾像一艘船一样载着“NIKE”这几个字母,虽然当初只支付了 35 美元即购买到该商标图形,但现在它却无处不在:耐克的产品上、办公用品上以及各种宣传资料上。

项目九 整合营销策划 145

作为业界谈论行销传播趋势的主流话题,整合营销传播被描绘成企业出击市场的一枚核武器。然而整合营销毕竟是一种决胜超高技术含量的武功境界,对于执行者而言往往难以圆满,常常出现“想得美却做不好”的尴尬局面。

项目十 关系营销策划 157

《今日管理》(Management Today)的总编罗伯特·海勒(Robert Hellen)曾评论说:“从没有企业能像马狮百货那样,令顾客供应商及竞争对手都心悦诚服。在英国和美国都难找到一种商品牌子像‘圣米高’如此家喻户晓,备受推崇。”这句话正是对马狮在关系营销上取得成功的一个生动写照。

项目十一 网络营销策划 173

从1999年上半年开始,美国通用电气公司在其原先的“全球化”、“服务”和“6个西格玛”三大发展战略之上又加上了“电子商务”,使之成为这家百年辉煌的公司在新世纪持续高速发展的一个新的同时也是最重要的动力。这一变化在整个西方企业界都产生了巨大的影响。美国通用电气公司之所以做这样的改变,原因很简单:美国通用电气公司董事长杰克·韦尔奇皈依电子商务了。

参考书目 199

赠送课件说明:

充实教学内容、丰富教学资源、改进教学方法是高校教师提高教学质量的基本思路,也是我们编写教材的宗旨。为方便教师教学,我们配套制作了本教材的教学课件,免费提供给使用本教材的教师。为保证教师获得课件,请授课教师填写开课情况证明,同时注明联系方式,并邮寄(或传真)至下列地址,我们将在48小时内寄出课件,或向教师提供用户名和密码,在本社网站(www.jiaodapress.com.cn)上下载课件。

联系人:王华祖

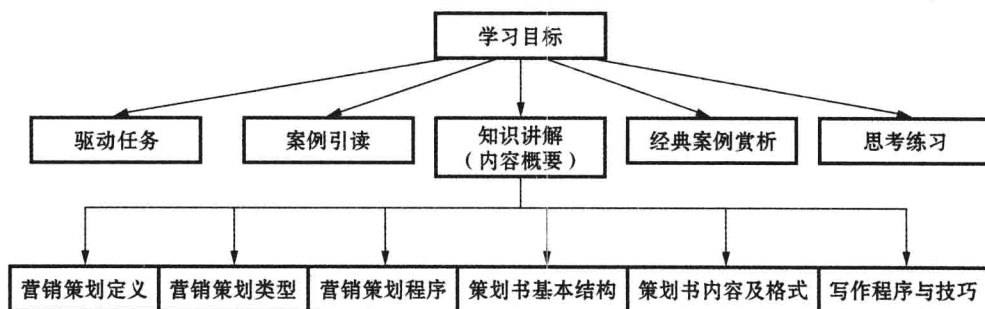
地址:上海交通大学出版社职教事业部 上海市番禺路951号

邮编:200030

电话:(021)61675235,(021)64073126(fax)

Email:jimshua@hotmail.com

本项目内容结构图



学习目标

• 知识目标

1. 理解市场营销策划的含义。
2. 掌握营销策划的程序与内容。
3. 掌握营销策划书的格式。

• 能力目标


1. 认识营销策划,树立正确的营销策划观念,为具备营销策划能力打下良好基础。
2. 能写出某一项营销策划方案的框架及简单内容。

驱动任务

任务内容: 阅读下面资料,完成相应的策划任务。

世界各地的基本消费需求,如诱人的肤色、清爽的婴儿,或者牙齿防蛀等,很少会有不同。但是消费者认知的独特性与当地市场的特殊性,将会左右不同的营销策略。宝洁在美国以外的市场推销其产品失败的一些教训便是一种很好的说明。第二次世界大战之后,宝洁不顾当地消费者的习惯与口味,采取直接引进产品的做法,迅速向国际市场扩张。例如,宝洁在英国引进一种香料油味道的牙膏,

但并不受欢迎,因为英国人很讨厌香料油的味道。香料油在当地被用做药膏,而不用用于食物或牙膏。宝洁在英国推出“杜恩”洗发精后的冬天,使用者开始接连不断地抱怨在洗发精中发现结晶的现象。宝洁忽略了英国家庭的浴室温度通常低于结晶温度。数年后,宝洁进入日本市场,但却将过去的教训抛在脑后。“起儿”洗衣剂是宝洁打入日本市场的第一个产品,这个产品直接从美国进口。它拥有一项产品优势,即可依据各种洗涤温度,如热洗、温洗或冷洗等来清洗衣物。但是日本妇女一向用自来水洗涤衣物,三种温度的洗衣方法对于她们来说毫无意义。因此,该产品销售量不佳。

 讨论分析:宝洁在英国和日本失败的原因是什么?进行市场调查,分析目前宝洁在中国的战略战术,你认为宝洁接受了其以前失败的教训吗?

策划任务:做一份饮食行业的推广策划。

任务要求:在老师指导下,分组展开资料搜集,讨论分析;策划小组成员之间分工合理、合作默契;构思策划过程、策划内容和实施步骤,描绘出该项目营销策划的大概流程、逻辑程序,并写出该项目营销策划方案的框架及简单内容。


案例引读

速溶咖啡面市前后的策划

麦斯威尔速溶咖啡在上市之初,决策层认为,速溶咖啡与传统的手磨咖啡相比,能让美国的家庭主妇们从繁琐的咖啡制作中解脱出来,省时省力。在产品推出后,市场反应平平,可以说,当初的策划是失败的。

策划人员通过深入的分析,找到了问题的症结:在美国家庭主妇的观念里,制作咖啡的繁琐过程被视为勤劳的表现,是一个勤快的家庭主妇的标志,而购买速溶咖啡则有悖于这一观念,是懒惰的家庭主妇的表现,所以速溶咖啡不能被家庭主妇们接受。

了解到这一微妙的消费心理之后,麦斯威尔速溶咖啡决策层重新调整了策划方案,转而诉求速溶咖啡的醇香美味,并邀请当时的总统罗斯福为之做广告,在罗斯福总统的那句“滴滴香浓,意犹未尽”的感召下,美国的家庭主妇争相品尝速溶咖啡的醇香美味,从此速溶咖啡进入美国的千家万户,麦斯威尔也成为美国最具竞争力的咖啡品牌。

 讨论:分析该案例成功的原因,它体现了哪些营销策划的原则?学完本节内容后查找相关资料,例举一相似案例。

知识讲解

一、营销策划概述

(一) 营销策划概念

1. 营销策划的定义

营销策划是企业对将要发生的营销行为进行超前规划和设计,以提供一套系统的有关企业营销的未来方案。这套方案是围绕企业实现某一营销目标或解决营销活动的具体行动措施。这种策划以对市场环境的分析和充分占有市场竞争

的信息为基础,综合考虑外界的机会与威胁,自身的资源条件及优劣势,竞争对手的谋略和市场变化趋势等因素,编制出规范化、程序化的行动方案。

2. 营销策划的内涵

(1) 营销策划的对象是未来的营销活动。营销策划是针对未来将要开展的营销活动进行的一种超前的谋划活动。它是在对未来营销环境变化作出前瞻性的判断和预测的基础上,为将要开展的营销工作所做的安排。

(2) 营销策划的根本任务是促进商品交换。营销的本质是商品交换,营销策划的根本任务是通过营销活动的策划,促使企业与客户之间顺利实现商品交换。通俗地说,营销策划就是为企业出谋划策,促进企业通过满足客户需要赚取利润来实现营销目标。

(3) 营销策划的依据是信息。策划的依据是指策划者必须具有的信息和知识,既包括策划者的知识储备或信息积累,这是进行有效策划的基本依据,又包括有关策划对象的专业信息,如企业内部条件、客户情况、竞争对手情况等。显然,这些信息是营销策划的重要依据。因此,全面准确掌握企业营销活动及其所有影响因素的信息是营销策划活动得以开展的先决条件,是营销策划活动能否成功的关键所在。

(4) 营销策划的灵魂是创意。在营销活动过程中,不断推出新的创意将是企业营销活动制胜的关键。策划并无定法,打破常规、出奇制胜是策划活动的魅力所在,也是策划的制胜法宝。实践证明,只有构思独特、有所创新的营销活动,才能产生巨大的市场冲击力与震撼力,才能给企业带来持久的生命力与竞争力。

(5) 营销策划的成果是营销活动方案。营销策划的成果是形成一套切实可行的营销活动方案。营销策划经过一系列的规划活动,最终要形成一套切实可行的营销活动执行方案,并以书面的形式反映在营销策划书中,供客户(或决策者)评价与分析,以决定是否可行。

(6) 营销策划方案成功实施的保证是不断调试。任何策划方案都不会是最完善的,所以在实施过程中,要根据营销活动所要实现的目标与外部营销环境变化所提出的要求,进行不断调整和逐步完善,只有这样才能保证营销策划方案顺利实施并取得预期效果。

(二) 营销策划的原则

企业在开展营销活动中会遇到诸多矛盾、诸多问题,必须处理好方方面面的关系。在处理这些问题、矛盾、关系时必须遵循一定的原则。有效开展营销策划活动应该遵循的原则主要有以下几个方面。

1. 统筹规划

营销活动中企业会遇到很多的新问题与新矛盾,如营销各环节的分工协作关系、近期投资与远期投资收益的关系、局部利益与整体利益的关系等。因此,营销策划必须遵循统筹规划的原则,顾全大局地安排部署企业的营销工作,策划时要从整体上考虑和解决问题,既要注重整体效应,又要抓住主要矛盾。

2. 技艺融合

营销策划不仅强调构思独到、思维创新,更主要的是必须考虑策划方案在技术上的先进性和可操作性。这是因为,策划活动既是一门科学,又是一种技术,同时也是一门艺术。它既有任何策划活动都应遵循的一般规律、大体程序和通过方法,又体现一定的艺术性,还要有一种特定问题特定分析、灵活策划的不断创新的熟练性。技术相对于艺术来说较易掌握,而艺术则是一种厚积薄发、长期训练所形成的熟练的创新能力。通俗地说,营销策划不只是“出点子”、“开处方”,而要真正“能去病”、“会健身”。

3. 动态调试

任何策划方案都不能是一成不变的,而应该是具有一定的弹性、灵活机动、因地制宜和能够不断调试的。这种调试表现在两个方面:一是在策划之初,就要考虑未来环境的变化趋势,让方案能随时适应变化的环境;二是任何方案都不可能是僵化不变的,在方案执行过程中,要根据项目所追求的目标及环境的变化,对方案进行不断调节控制,修正完善。

4. 超前创新

营销策划的对象是未来的某项营销工作,因此,营销策划必须具有相对的前瞻性与超前性。营销策划人必须具有“与时俱进”的意识与“先知先觉”的本领。同时,营销策划过程还必须不断推陈出新,通过奇妙的构思、别致的手法、周密的计划和精心的安排,达到出其不意的效果。

5. 切实高效

它是指策划的营销方案要切合实际、可以实施,并能取得良好的效果。策划的营销方案是要由企业付诸实施的,是要帮助企业提高市场占有率、增强核心竞争力、给企业带来丰厚回报的,因而方案的策划不能闭门造车、纸上谈兵,要充分考虑外部环境的接受能力和企业内部条件的承受能力,没有必要片面追求创意的新奇独特或艺术上的高度完美。

二、营销策划的类型

营销策划的类型如表 1-1 所示。

表 1-1 营销策划的类型

划分依据	类型	描述
根据策划活动承担者划分	内部自行策划	企业内部的营销策划专家或有经验的专业人员、管理人员自行承担的策划活动 优点:内部人员比较熟悉主体内部的情况,针对性强、保密性好、灵活方便、节省费用 缺点:受企业内部可控人财物状况、掌握信息的充分程度、可利用技术水平的高低等因素的影响与制约,策划思维会有一定的局限性

(续表)

划分依据	类型	描述
根据策划活动承担者划分	委托外部策划	借助“外脑”，由外部专业的咨询策划人员或机构进行策划 优点：策划者经验丰富、见多识广，专业化水平高，策划方案科学性强，能为方案实施提供指导与帮助 缺点：费用较高，保密性差，需要很长的时间进行摸底调查
	内外协作策划	以企业内部策划为主，但因技术上或其他方面的原因，又从外部高等院校、科研院所、专业策划机构聘请一些专家学者进行指导或联合策划 兼顾了以上两种策划途径的一些优点，弥补了一些缺点，但存在着保密性差、内外协作困难等方面的问题
根据所策划活动是否以营利为直接目的划分	营利性策划	营销活动是企业的经营活动，营利是其最主要的目的，这种营利是通过策划出具有良好社会效益的营销活动来实现，应是取之有道的营利
	非营利性策划	在企业的营销活动中，也有许多活动并非以直接的营利为目的。如赞助活动、社会公益活动、庆典活动、竞赛活动等
按策划活动涉及营销活动范围划分	综合策划	也称总策划。是对所策划营销项目的总体规划，是对所策划营销项目的全过程、各环节进行的整体性策划
	项目策划	也称单环节策划。它是对所策划项目的某一部分、某一具体环节所做的策划
按策划项目所处的层次划分	导入现代营销观念的策划	市场营销是企业全员的活动，因此营销策划首先要把这种现代的营销观念通过一系列专门的教育活动、有意识的影响活动传递给企业的高层决策者、中层管理者和基层运作者
	战略性策划	它是对关系到企业战略目标实现，具有全局性、长远性、纲领性、方向性营销问题所进行的总体策划。其内容包括：企业总体经营战略中的营销战略规划部分，即站在企业层面的高度考虑营销问题，主要包括企业发展战略、生存战略与竞争战略等内容，营销策划实践中，一般习惯称之为营销战略规划；目标市场营销战略规划部分，即站在营销职能部门、某一品牌或某一业务的角度考虑营销问题，包括市场细分战略、目标市场选择战略、市场定位战略、营销组合策略规划等内容，营销策划实践中，一般习惯称之为营销策略规划
	策略性策划	即所谓的“4P策略策划”，企业为了保证顺利实现营销战略目标，在服务于营销战略的前提下，按照战略规划所确定的大政方针，对所策划营销项目某一段时间段或某项具体工作所做的短期性策划。其特点是时间跨度较小、涉及内容宽泛，但比战略性策划具体，而且有着较强的操作性
按策划的对象划分	随机性策划	在营销活动运行过程中，随着环境变化而萌发或产生某种机遇时，随机进行的策划。其特点是机动灵活、应变性强
	企业策划	以企业生产经营活动为对象的策划活动，包括财务策划、组织策划、管理制度设计、公关策划、CI策划等内容
	产品策划	对产品有形或无形部分的策略性设计与产品的销售推广策划，包括产品实体设计、包装设计、品牌策划、产品名称策划、产品销售策划、产品广告策划等

(续表)

划分依据	类型	描述
按策划的对象划分	服务策划	对企业营销活动中,服务提供的内容、时间、地点、对象、程序、价格、场所,服务规范标准、服务的推广介绍、宣传销售等所做的运筹谋划
	活动策划	对一些非经营性活动的策划,如企业为树立企业形象而开展的体育活动、比赛活动、文艺活动、娱乐活动、宣传活动、庆典活动、赞助活动、社会公益活动等所做的策划
按策划者的身份划分	个人策划	基本上由个人独自完成的策划活动。对于一些小型项目或者复杂程度较低的项目可以委托某个具有咨询策划能力与经验的策划人完成
	组织策划	主要由两人或两人以上的咨询策划小组完成的策划活动。这个策划团队可以是松散的咨询策划小组,也可以是依法设立、主营咨询策划服务业务的法人机构

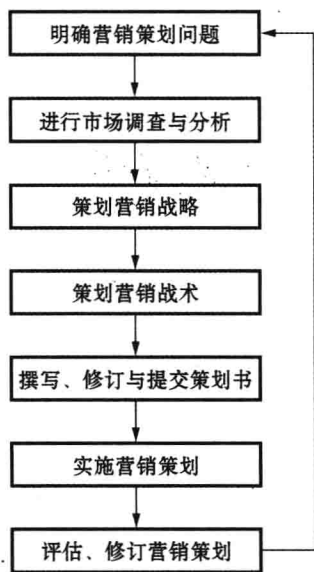


图 1-1 市场营销策划流程图

三、营销策划的程序

营销策划的程序是指企业营销策划工作必须经过的基本步骤,一般包括七大环节,如图 1-1 所示。

(一) 明确营销策划问题

营销策划是目的性很强的思维活动,任何一个营销策划方案的产生,都是针对企业的某个经营问题或是针对某个特定的目标。因此,开始策划作业前,必须明确策划主题。通常要经过挖掘、过滤、选择和确定这 4 个阶段。

1. 挖掘主题

虽然策划者不会将所有可能的策划主题都纳入策划作业中,但是从企业的营销问题中挖掘出的策划主题却是越多越好,这有利于策划者全面地认识企业的营销问题,抓住企业迫切要解决的问题进行重点策划。

2. 过滤主题

在策划作业前,要尽可能明确有关这个策划对象的各种问题。比如为什么某一对象被选为策划主题,解决这一策划问题有什么意义,它是企业面临的主要问题吗,问题的根源是什么,等等。通过了解这些问题,策划者将过滤掉一些相对不重要的策划主题,专注于解决那些重要的问题。

3. 选择主题

策划者可以根据实际情况和委托人的意见,制订选择策划主题的工作程序及标准。实际工作中,策划主题要经过策划者与委托者的充分沟通与交流才能

得出。

4. 确定主题

为了确保策划主题与策划动机相吻合,与上级领导或委托者意图相吻合,策划者在选定策划主题以后,一定要征求上级领导或委托者的意见,只有双方达成共识以后,才能进行下一步的工作。策划主题描述得越细越好,必要时可将时间、地区、营业额等细节做具体说明。

(二) 进行市场调查与分析

进行市场调查与分析的目的在于了解企业的营销环境,为企业的营销策划提供真实可靠的信息。主要包括:

1. 企业营销的外部环境分析

企业营销的外部环境分为两个层次:宏观环境和微观环境。宏观环境一般分为政治环境、经济环境、社会文化环境、技术环境和自然环境。这些环境因素及其变化会直接或间接地影响企业的营销活动,因此是企业进行营销策划时必须分析与考虑的。

微观环境是指与企业紧密相连、直接影响企业营销能力的各种参与者。主要包括企业本身、供应商、种类中间商、竞争者和公众。在进行营销策划时企业必须充分地考虑各个微观环境的变化和影响。

2. 企业营销的内部环境分析

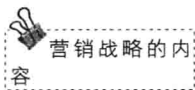
企业营销的内部环境,指企业内部所有对营销活动会产生直接与间接影响的因素,比如公司资源(优势资源与劣势资源)、公司任务、公司目标、公司总体战略、公司组织结构、公司权力结构、营销部门在公司的地位、公司文化、各 SBU(战略业务单位)的竞争战略等。企业营销一方面要为企业的总体战略服务,另一方面需要各部门甚至每一个人的配合才能取得良好的效果。因此,营销策划不能只注重理论正确,更重要的是符合实际,能够得到企业内各方面的支持。而做到符合实际,就必须对企业内部各种影响因素进行调查与分析,其中的重点是公司的优劣势和公司的总体战略。

3. SWOT 分析

通过将企业内部的优势和劣势与企业外部的机会和威胁相匹配,SWOT 分析帮助企业认清形势,指导企业制定出符合自身条件的发展战略、竞争战略和营销战略。企业战略是否合理,主要取决于企业战略使企业的优势和劣势适应环境机会与环境威胁的程度。实际上,SWOT 分析还可以被看成是以上对企业内外部环境分析要点的一个归纳总结。采用 SWOT 的逻辑框架,企业内外部环境分析被条理化了,这使营销策划变得比较容易。

相关链接

SWOT 是 Strength(优势)、Weakness(弱点)、Opportunity(机会)与 Threat(威胁)的缩写。SWOT 分析是指企业系统地考虑其内部条件与外部环境,并确定企业可行性方案后的逻辑框架,是企业进行战略分析的一个非常有用的工具。



(三) 策划营销战略

企业营销战略策划主要包括营销目标设定和目标市场策划两部分。

1. 设定营销目标

营销目标就是营销策划要实现的期望值。例如降低销售成本 5 万元、缩短流通时间 10% 等。目标不明确,策划对象就会很模糊,就不易产生策划构想。

2. 目标市场策划

目标市场策划,就是在市场调查与分析的基础上,根据企业的实际情况,对企业的市场进行细分,确定企业的目标市场,为企业或产品确定市场地位。

(四) 策划营销战术

企业营销战术策划是指企业根据已经确定的营销目标 and 市场定位,对于企业可以采用的各种各样的营销手段进行综合考虑和整体优化,以求达到理想的效果。具体内容主要包括产品策划、价格策划、分销策划、促销策划等。

第一,不能把企业的可控因素教条化。不同的企业,或同企业在不同的环境下,可以利用的可控因素是不同的。在进行企业营销战术策划时,策划者可以产品、价格、分销、促销为基础,进行适当拓展。

第二,企业的营销战略和战术策划可以是全面的。一个企业整体的营销策划也可以是单项的,比如一个企业的品牌策划或一次会展策划。不管是全面策划还是项目策划,策划的思路是基本相同的,需要考虑的战术要素也是相似的。

(五) 撰写营销策划书

营销策划书是表现和传送营销策划内容的载体,一方面是营销策划活动的主要成果,另一方面也是企业进行营销活动的行动计划。它的作用包括:

(1) 帮助营销策划人员整理信息,全面、系统地思考企业面临的营销问题。

(2) 帮助营销策划人员根据企业内外部环境和企业营销问题,为企业提出解决方法及其依据。

(3) 帮助营销策划人员与企业决策者进行沟通。

(4) 帮助企业决策者判断营销方案的可行性。

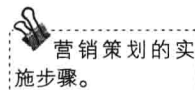
(5) 帮助企业营销管理者更有效地实施营销管理活动。

(六) 实施营销策划

企业的营销策划完成以后,要通过企业的营销管理部门组织策划的实施。营销策划实施,指的就是营销策划方案在实施过程中的组织、指挥、控制与协调活动,是把营销策划方案转化为具体行动的过程。为此,企业营销管理部门必须根据策划的要求,分配企业的人、财、物等各种营销资源,处理好企业内外的各种关系,加强领导与激励,提高执行力,把营销策划的内容落到实处。营销策划方案的实施可以分为两个阶段:模拟布局阶段和分工实施阶段。

1. 模拟布局阶段

营销策划方案在正式实施之前,需要进行演练——模拟布局。此时,营销策划者必须根据已经拟妥的预算表与进度表,运用“图像思考法”,模拟出营销策划



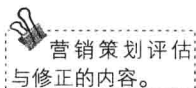
实施的布局与进度。所谓“图像思考法”，就是将未来可能的发展，一幕一幕仔细地在脑海中呈现出来，事先在脑子里进行预演。模拟布局可能预测营销策划方案实施的过程及进度，也可预测其实施后的效果。

2. 分工实施阶段

进入分工实施阶段，营销策划才真正从“构思”过渡到“动手”。在这一阶段，营销管理者一方面要把各部门的任务详加分配、分头实施；另一方面，要根据修正妥当的预算表与进度表，严密控制营销策划书的预算及进度。营销管理者要运用组织力量，组织、指挥与协调企业的各种力量，尽最大的努力达到和完成策划书规定的营销目标和营销任务。

(七) 营销策划的评估与修正

营销策划的评估与修正，主要包括项目考评、阶段考评、最终考评和反馈改进等内容。



1. 项目考评

营销策划的实施一般是分项目一步步进行的。因此，每一个项目完成以后都要对项目的整个营销策划方案进行回顾，以判断项目的完成情况，及时发现和解决问题。当项目完成不理想时，营销策划者与营销管理者先要找出原因，然后提出解决问题的对策。必要时，还要对整个营销方案做出调整。

2. 阶段考评

阶段考评一般在标志性的项目完成以后进行。比如一个企业分3个阶段进行营销渠道网建设：第一，在本省布点；第二，在周边省区布点；第三，在全国各大区布点。其中，又分了很多小的项目。当本省布点完成以后（标志着第一阶段工作完成），营销策划者与营销管理者需要对第一阶段的工作进行回顾和总结。这样做，可以防止营销策划在实施过程中出现大的偏差。当然，阶段考评也可以按年度进行。一个财政年度结束时，对这一年度的营销工作进行评估、总结。

3. 最终考评

最终考评就是对营销策划实施的结果进行分析，看营销策划的期望值与实际结果是否有差异。若发现较大的差异，必须做一些重点研究，比如分析差异产生的原因，找出实施过程中的问题和改进点，总结出对下次营销策划立项及实施时的教训、启示和创意等。一般而言，营销策划者应将营销策划实施结果的研究和分析做成营销策划结案报告书，提交给上级或委托方，其中的要点是预测与实施结果的差异分析。

4. 反馈改进

对于营销策划人员来说，营销策划方案经实施得到结果后并不表明策划的结束。结果出来时，营销策划者还必须对营销策划的结果和经过进行充分的分析和检讨，从中找出经验、问题和教训来，并将其有效地反映在下一次营销策划中。