

世纪高教·工商管理经典教材译丛



 Pearson



Marian Burk Wood

【美】玛丽安·伯克·伍德 著 占丽 时启亮 李仲贵 译

# 营销计划手册

## The Marketing Plan Handbook



轻松完成营销计划方案的  
必备手册

格致出版社  上海人民出版社

世纪高教·工商管理经典教材译丛



Marian Burk Wood

【美】玛丽安·伯克·伍德 著

占丽 时启亮 李仲贵 译

# 营销计划手册

## The Marketing Plan Handbook

格致出版社  上海人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

营销计划手册/(美)玛丽安·伯克·伍德著;占  
丽,时启亮,李仲贵译.—5版.—上海:格致出版社:

上海人民出版社,2016.10

工商管理经典教材译丛

ISBN 978-7-5432-2641-8

I. ①营… II. ①玛… ②占… ③李… ④时… III.  
①市场营销学-高等学校-教材 IV. ①F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 155463 号

责任编辑 程 倩

封面装帧 人马艺术设计·储平

营销计划手册(第5版)

[美]玛丽安·伯克·伍德 著

占丽 时启亮 李仲贵 译

出 版 世纪出版股份有限公司 格致出版社  
世纪出版集团 上海人民出版社

(200001 上海福建中路193号 www.ewen.co)



编辑部热线 021-63914988  
市场部热线 021-63914081  
www.hibooks.cn

发 行 上海世纪出版股份有限公司发行中心

印 刷 浙江临安曙光印务有限公司

开 本 787×1092 1/16

印 张 14

插 页 1

字 数 305,000

版 次 2016年10月第1版

印 次 2016年10月第1次印刷

ISBN 978-7-5432-2641-8/F·943

定价:38.00元

# 译者序

物竞天择,适者生存。当前,第三次科技革命浪潮风起云涌,互联网时代悄然到来,国际国内、线上线下融合发展势不可挡,新的商品和服务,新的商业模式如雨后春笋般不断涌现。作为市场主体的企业,它们所面对的市场瞬息万变、高度竞争,同时又充满着新的挑战 and 新的机遇。若要更好地适应并引领市场潮流,发掘并抓住新的市场机遇,企业必须更加善于利用新技术、新方法,制定契合市场特点的营销战略和营销计划。

善谋者胜,远谋者兴。市场竞争越是激烈、市场细分越是深入,企业成长壮大越是需要科学、有效的营销支持,需要对营销战略和营销计划进行统筹谋划。对于企业而言,好的营销战略是“做正确的事”,而好的营销计划则是帮助企业“正确地做事”。制定一份科学合理、符合市场逻辑的营销计划书,有助于企业深入了解内外形势,统筹利用各种资源,在市场竞争中赢得优势地位。

对于如何帮助企业具体地制定营销战略和计划,国内的大部分教材涉猎不深,大多没有进行详细的介绍,而这些恰恰是企业管理人员、营销部门以及一线营销人员真正需要学习和了解的。美国作者玛丽安·伍德女士编著的《营销计划手册》一书紧紧追随最新的商业模式、营销战略、营销方法变化,结合不同企业类型、产品和服务特点,为读者详细介绍了营销战略和营销计划制定的整个过程和步骤。

为了提升实际参与营销活动的职场人士的技能,本书以一家虚拟公司为例,阐述了营销计划制定的来龙去脉,介绍完相关板块内容之后,在每章结尾还有特别设定的实务操作内容——“一步一步,完成你的营销计划”,引导读者完成营销计划制定过程中的每个步骤。同时,为了帮助读者更好地理解并掌握相关内容,本书还积极运用一些新技术,在部分重点内容的侧边栏,作者设置了二维码,通过扫描这些二维码,读者可以获得更加详细的公司介绍。此外,本书中还存在诸多特色,等待着读者们去发现!

参与本书翻译的还有无锡太湖学院的钱娜(第2章)、唐菊(第3章)、王征(第4章)、顾俊祺(第9章)等老师,我们对各位付出的辛劳表示深深的谢意。

我们还要感谢格致出版社对我们一如既往的信任和支持,是程倩、王萌等各位编辑的帮助,使得我们的译著得以顺利出版。

尽管我们在翻译中再三推敲,仔细斟酌,但是我们深知,错漏之处依旧难免。敬请同行专家不吝指正。

译者

于无锡太湖学院

2016年7月

# 前 言

《营销计划手册》(第5版)有如下一些新增内容:

- **新的营销计划案例。**新的营销计划案例以一家虚拟的新创公司 PretzL Elegance 为背景,将其作为分析总结当前营销形势、策划营销组合活动以及评估实施效果的一个示范模型。

- **新的营销实际案例。**为反映真实世界中的决策和挑战,在第5版中有几十个新的、真实的营销案例,包括消费市场营销、B2B 营销、商品和服务市场营销、传统和数字营销、美国市场营销和全球市场营销、非营利组织营销、政府机构营销,等等。

- **新时期的营销概念、营销技术和营销发展趋势。**新版本中涉及的新概念有:共同创造、关键绩效指标、团购、移动营销、多渠道营销、神经营销、展厅效应、社会馈赠、社交媒体以及其他重要的营销新发展和新趋势。

- **方便查看在线营销信息的二维码。**每章至少包含五个二维码(QR),使用智能手机应用程序扫描这些二维码可以访问相应企业、非营利组织和政府机构的网站。通过扫描二维码或输入文中提供的网址,读者可以了解到这些商家是如何进行在线营销的,掌握营销人员需要掌握的一些关键点。

- **新修订的知识要点。**每章的知识要点都经过重新修订,重点关注影响营销规划制定的一些关键因素,包括从形势分析到营销审计的各个环节。回答知识要点中涉及的问题,可以一步一步为营销计划各个细节做好准备。

- **新的 PowerPoint 演示文稿。**为方便课堂教学使用,重新制作的 PPT 演示文稿详细描述了营销过程中的具体步骤,特别强调了最新的营销概念和营销技术。

无论你的营销对象是一种新产品、一项新的服务,还是营销你自己,一个思路新颖、论证充分、实际可行的营销计划都会对你的成功发挥重要作用。虽然各类营销教科书经常讨论营销计划的一般用法,或是列出一个简单的营销计划提纲,但它们没有确切地解释如何来制定一个有效的营销计划,而这恰恰是营销人员、营销专业的学生 and 企业家真正需要的。

《营销计划手册》填补了这方面的空白,它将引导你一步一步地完成整个营销规划过程。本书强调的重点是运用营销战略、战术和指标等基本概念,制定一个兼具实用性和适用性强的营销计划。通过一章一章的学习,您会了解到如何制定一个好的计

划,并通过阅读世界范围内企业成功的(当然也有失败的)营销计划获得一些宝贵经验或是教训。同时,《营销计划手册》(第5版)还对最新的营销原则、趋势和技术进行了详细的介绍。

## 一步一步,完成你的营销计划

在制定一个营销计划的时候,人们往往不知道如何着手,不知道如何制定各项决策。在本书每章结尾都有一个“一步一步,完成你的营销计划”专栏,引导你完成计划制定过程中的每个步骤。回答这些专栏中的问题,并查看所推荐的数据来源,将为你的营销计划的信息收集和分析工作建立一个良好的开端。在一些重要的营销概念应用方面,你也将会有一些新的发现。不管你是在编制什么类型的营销计划,这些版块都可以帮助你进行决策,并对一些关键问题进行思考。

## 现实中的营销规划

洛杉矶的 Movie Tavern 是如何运用营销计划将其品牌打造为食品和电影行业先驱者的(见第2章)?为推出针对女孩子的新玩具,乐高(LEGO)做了哪些幕后策划(第3章)?为实现营销目标,IBM如何制定产品和服务组合的计划(第5章)?为什么麦当劳(McDonald)广受欢迎的 McRib 三明治产品每年仅仅销售几个星期(第6章)?大都会歌剧院(Metropolitan Opera)非常成功的高清直播方案背后有什么样的营销故事(第8章)?美国的 Chobani 公司是如何使用高明的营销手段成为酸奶龙头企业的(第9章)?

从营销角度来看,乐高、IBM、麦当劳和 Chobani 之类的市场领导者,与 Movie Tavern 之类的小众公司,以及大都会歌剧院之类的非营利组织具有一些共同的特点。这些共同点体现在使用的结构化营销计划找出合适的目标市场,指导营销战略制定,协调各种营销方案,并评估所取得的成效。除了上述案例之外,《营销计划手册》(第5版)还包括其他各种类型企业和组织的案例,例如消费市场和产业市场、大公司和小公司、传统企业和网络企业、美国企业和国际企业,以及一些非营利机构,等等。本书中,我们采纳了高校教师的一些建议,针对现实案例进行细致的分析,试图揭示在制定和实施一个成功的营销计划时营销人员可能会面对的各种机遇和挑战。

## 有助于学习营销计划制定的编写特色

为了帮助读者制定一个既新颖又具有实用性和可操作性的营销规划,《营销计划手册》(第5版)融入了许多编写特色。

### 新的营销计划案例:PretzL Elegance 公司营销计划

究竟什么是营销计划?本书的附录中提供了一个关于 PretzL Elegance 公司的新案例,PretzL Elegance 公司是一家虚拟的新创企业,案例主要介绍的是该公司如何推出两款新的巧克力椒盐卷饼。在对零食和巧克力市场进行现状分析的基础上,该公司制定了这个缩简版的营销计划,从中你可以了解如何制定一个营销计划。在该计划中,显示了公司如何分析市场需求和发展趋势,如何评估环境因素,如何了解竞争态势,以及如何设定预期目标。案例中也涉及市场细分、目标市场定位和产品定位等信息。此份营销计划中有各种营销战略,新产品上市方案,以及一些用于评估营销成效的指标。

### 营销规划制定过程模型

营销计划编制过程复杂、步骤繁多。因此,在致力于完善每个细节的时候,你可能无法很容易地把握全局。第1章介绍的营销规划模型,可以帮助你了解整个计划编制过程,后面的章节又对这些内容进行了详细介绍,让你清楚地了解在整个计划编制进程中所处的具体位置。使用这种模型可以形象地解释步骤之间的关联,并把重点放在所有营销计划都最为重视的三个关键指标方面:提供价值、建立关系和对利益相关者发挥作用。

### 完善的要点清单

你怎样来确定你的营销计划已经包含了所有基本要点?每一章的知识要点清单总结了在规划制定过程中需要注意的关键点。在回答了全书10章知识要点中提出的问题之后,你就能够对制定一个实用性的营销计划有比较清楚的认识,对规划制定过程的复杂性有较为深入了解,就知道后续应该开展哪些工作了。

### 实用的营销计划小贴士

在制定营销计划的时候,心里要清楚需要注意哪些要点,会面临哪些困境。每章的侧边栏都包含有一些特别的计划编制提示,帮助你更好地把理论运用到实践之中。这些提示强调了在计划制定过程中需要考虑的各种实际因素,以及在编制过程中可能会遇到的问题或困难。

## 内容丰富的 PPT 演示文稿

本手册配套的 PowerPoint 演示文稿由萨姆休斯顿大学(Sam Houston University)的约翰·纽博尔德(John Newbold)制作完成,更新后的 PPT 演示文稿是对《营销计划手册》内容的有力补充。演示文件内容丰富、图片醒目,具有非常好的展示效果。高校教师若需要,可下载。

## 致谢

在本书的编写过程中得到了很多人的大力帮助,由于人数众多,无法一一列举,在此一并向内容的提供者、审阅者表示衷心的感谢,感谢他们为本书编写工作所做的贡献。

# 目 录

|     |                        |
|-----|------------------------|
| 001 | 第 1 章 营销规划:新的步调、新的机遇   |
| 001 | 1.1 概述                 |
| 002 | 1.2 营销规划现状             |
| 008 | 1.3 制定营销计划             |
| 016 | 1.4 制定营销规划的准备工作        |
| 021 | 本章小结                   |
| 022 | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 026 | 第 2 章 现状分析             |
| 026 | 2.1 概述                 |
| 028 | 2.2 了解营销环境             |
| 030 | 2.3 内部环境分析             |
| 034 | 2.4 外部环境分析             |
| 041 | 本章小结                   |
| 041 | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 044 | 第 3 章 市场和顾客分析          |
| 044 | 3.1 概述                 |
| 046 | 3.2 市场现状分析             |
| 051 | 3.3 顾客需求和行为分析          |
| 056 | 3.4 营销调研策划             |
| 060 | 本章小结                   |
| 060 | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 063 | 第 4 章 市场细分、目标市场定位和产品定位 |
| 063 | 4.1 概述                 |
| 065 | 4.2 细分消费者市场和产业市场       |
| 068 | 4.3 消费者市场细分变量          |
| 071 | 4.4 产业市场细分变量           |
| 074 | 4.5 细分市场的评估与选择         |

|     |            |                        |
|-----|------------|------------------------|
| 077 |            | 4.6 为形成竞争优势而进行产品定位     |
| 079 |            | 本章小结                   |
| 079 |            | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 083 | <b>第5章</b> | <b>营销计划的方向、目标及营销支持</b> |
| 083 |            | 5.1 概述                 |
| 085 |            | 5.2 确定营销计划的方向          |
| 088 |            | 5.3 确定营销计划目标           |
| 092 |            | 5.4 规划营销支持             |
| 095 |            | 本章小结                   |
| 095 |            | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 098 | <b>第6章</b> | <b>制定产品和品牌战略</b>       |
| 098 |            | 6.1 概述                 |
| 100 |            | 6.2 产品战略规划             |
| 105 |            | 6.3 产品开发与管理            |
| 109 |            | 6.4 品牌战略规划             |
| 112 |            | 本章小结                   |
| 112 |            | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 115 | <b>第7章</b> | <b>制定定价策略</b>          |
| 115 |            | 7.1 概述                 |
| 117 |            | 7.2 了解价值和定价方法          |
| 122 |            | 7.3 制定定价策略             |
| 130 |            | 本章小结                   |
| 131 |            | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 134 | <b>第8章</b> | <b>渠道与物流策略</b>         |
| 134 |            | 8.1 概述                 |
| 136 |            | 8.2 价值链的柔性设计           |
| 138 |            | 8.3 规划渠道策略             |
| 145 |            | 8.4 规划物流策略             |
| 147 |            | 本章小结                   |
| 148 |            | 一步一步,完成你的营销计划          |
| 151 | <b>第9章</b> | <b>营销传播和影响策略制定</b>     |
| 151 |            | 9.1 概述                 |
| 153 |            | 9.2 与受众进行沟通交流并施加影响     |
| 159 |            | 9.3 利用营销宣传工具吸引受众       |
| 166 |            | 本章小结                   |
| 166 |            | 一步一步,完成你的营销计划          |

|     |                                    |
|-----|------------------------------------|
| 169 | 第 10 章 设计评价指标和执行控制方法               |
| 169 | 10.1 概述                            |
| 171 | 10.2 关键因素评价                        |
| 172 | 10.3 设计评价指标                        |
| 178 | 10.4 规划预测、预算和时间表                   |
| 183 | 10.5 营销计划执行控制                      |
| 186 | 本章小结                               |
| 187 | 一步一步,完成你的营销计划                      |
| 190 | 附录 营销计划书案例:PretzL Elegance 手工巧克力曲奇 |
| 190 | A.1 执行概要                           |
| 191 | A.2 形势分析                           |
| 194 | A.3 目标细分市场和服务需求                    |
| 195 | A.4 营销方向和目标                        |
| 196 | A.5 产品策略                           |
| 197 | A.6 定价策略                           |
| 198 | A.7 营销传播和影响策略                      |
| 199 | A.8 渠道策略                           |
| 200 | A.9 财务和预测                          |
| 201 | A.10 计划实施、指标和营销控制                  |
| 202 | 术语表                                |

# 第1章

## 营销规划：新的步调、新的机遇

### 本章要点

- 概述
- 营销规划现状
- 营销及其价值
- 制定营销规划的目的
- 营销计划书的内容
- 制定营销计划
- 研究分析现状
- 了解市场和顾客
- 市场细分、目标市场定位和产品定位
- 营销方向、营销目标及营销支持
- 制定营销战略和方案
- 计划指标和实施控制
- 制定营销规划的准备工作
- 基本营销工具
- 营销活动支持
- 指导原则
- 本章小结
- 一步一步，完成你的营销计划

### 1.1 概述

当前世界市场瞬息万变，新的挑战无处不在、无时不在。短短几年时间内，涌现出的一批新产品和新的服务模式（如 Kindle 电子书阅读器、iPad 平板电脑和 Instagram 照片墙）已经重塑了整个产业（如出版行业、计算机行业和照相行业）。在新的科技和经济发展浪潮下，像柯达这样曾经盛极一时的行业巨头走向了破产，这也促使消费者重新思考这些企业的品牌和媒体的偏好。<sup>①</sup>

正如大家所亲身经历的，随着社交媒体的日益发达，现在人们之间时刻都可以通过

音频、视频手段相互交流,讨论自己所喜欢的一些品牌、企业和热点事件。Facebook 和 Twitter 就是当前最热门的两个社交网站,同时,一些新的社交媒体还在不断涌现。Pinterest 就是其中之一,Pinterest 是一个虚拟的公告栏,用户在这个平台上展现图片内容,用户和商家可以用“钉”图片的形式进行分享,该网站在诞生之后不到两年时间就吸引了成千上万喜欢分享图片、浏览图片、在线交流的用户,成长为第三大社交网站。<sup>②</sup>

全球市场的发展是日新月异的,有时甚至是完全出乎意料的。许多企业以及一些非营利机构开始重新重视营销规划的作用,它们通过加强营销规划来探索实用的、创新的可能性,以期能够在这样一个瞬息万变的环境下有所作为。本章首先将介绍营销、价值、营销规划的目的以及营销计划的主要内容,接着再介绍编制营销计划的基本步骤,最后介绍一些关于编制营销计划的准备工作。

每章结尾都有一个专栏,我们称作“一步一步,完成你的营销计划”,回答这些问题可以帮助我们弄清楚以下各种信息:(1)详细地思考在编制营销计划过程中你所需要的信息;(2)思考可供选择的方案;(3)采用可行的方法编制营销计划。在你着手编制你的营销计划之前,一定要先看一看本章所列出的知识要点,通过知识要点的问题可以帮助你先形成一个总体思路。

## 第1章知识要点 制定营销计划的总体思路

在你开始编制营销计划前,需要形成一个总体思路:

- ✓ 谁是我的顾客?当前以及未来我可以为他们提供什么价值?
- ✓ 什么样的信息来源可以帮助我发现、跟踪并预测那些会对我的顾客、市场和竞争对手造成影响的形势变化?
- ✓ 未来几年哪些政治、经济、社会、科技、法律、生态以及竞争等方面的变化可能影响我的顾客和市场?
- ✓ 从现有的产品、方案、媒体、竞争对手和其他组织中可以学习到哪些有助于我制定营销计划的经验或教训?
- ✓ 哪些利益相关者对于我成功编制营销计划最为重要,为什么?
- ✓ 我如何使用营销手段帮助我的顾客、组织和利益相关者?
- ✓ 我怎样能形成新的创意并依靠我的资源和经验更好地制定营销计划?

## 1.2 营销规划现状

现代社会,市场营销无时不在、无处不在,在家里、在单位、在休闲场所,大街上、商

店、餐馆,以及我们所看到的、听到的各种媒体上都有营销活动的踪影。虽然从理论上说营销活动主要是提供信息,并且最好还能够具有一定的娱乐性,但有时这样的活动也可能会打扰到别人,使人觉得反感、气愤。为了能够在激烈的竞争中吸引顾客的关注,企业或是产品都应该尽量吸引客户,向他们展示自身的价值所在,获取顾客信任,最理想的是赢得长期的忠诚度。

一个好的产品、品牌、广告、定价策略、网站、应用程序、Facebook的主页,或是商店的陈设,从今天来看实在不能说已经完美无缺。今天的顾客比以往任何时候都拥有更多的信息,更多的选择,更高的期望,更便捷的购买方式以及更强大的购买力。越来越多地顾客参与营销活动,他们会推荐产品或者创造对他们有价值的品牌相关事物。例如,多力多滋(Doritos)通过开展非常流行的“冲击超级碗”竞赛吸引顾客,邀请消费者为公司的玉米片产品自创广告。然后由公司评选出最能表现品牌特色的广告,并给予奖金。<sup>③</sup>(扫描二维码进入多力多滋品牌页面,或访问 [www.doritos.com](http://www.doritos.com)。)



另一个影响营销的主要趋势是公众对透明度(transparency)的要求,公众坚持组织机构要对它们的决定和行动,包括定价,赞助,以及营销的其他方面必须要公开而且要真实。但是在某种程度上,这是一和对隐形营销(steady marketing)的强烈抵制。如公司发表一篇博客文章或产品的评论,表面上看似乎是消费者的行为,但实际上却是营销人员在幕后操纵。<sup>④</sup>这也是对营销人员侵犯消费者隐私担忧的表现,他们在其他活动中跟踪消费者的在线行为和分享邮件地址。<sup>⑤</sup>

近年来,顾客、员工和许多普通人都关注企业除了获取利润以外还做一些什么事情。例如它们是否为改善当地社区的生活质量或者是为整个社会做过贡献。宝洁公司的营销总监曾经说过:“人们想知道品牌背后的公司是谁?他们的价值观是什么?除了赚钱他们还对什么感兴趣?他们的目标是什么?”宝洁公司推出的是几个家喻户晓的大品牌(如汰渍和吉列)。<sup>⑥</sup>一个拥有远大目标和强烈价值观的企业能够真正的壮大起来,尤其是面临着激烈的竞争,每一个品牌都在努力争夺眼球和忠诚度的时候,更是如此。

“声誉”的重要性表现为:顾客和经销商更喜欢购买有一个有着积极形象的品牌,更愿意去支持一个具有透明度和值得信赖的组织。当然,一个良好声誉的建立需要精心的规划,企业或是组织还必须时刻保持警惕,因为赞扬和批评可能随时会在微博、短信、电子邮件或是博客中出现。以下案例是 Warby Parker 公司为建立对社会负责的声誉而实施的眼镜“买一捐一”的营销方案。

#### Warby Parker 公司案例

Warby Parker 公司是由 4 个商学院的学生于 2010 年成立的。该公司提供实惠经济的时尚眼镜和太阳镜,并且承诺顾客每买一副眼镜公司就向社会捐赠一副眼镜。虽然该公司有部分眼镜在大城市的时尚精品店和纽约市总部展厅进行销售,但它主要是以在线的形式直接销售给客户,以保证其实惠的价格。公司区别于其竞争

对手[例如亮视点(Lenscrafters)公司]的另一种方式是自己来设计镜架,而不是使用授权品牌的镜架,这样也可以节约成本,保持合理的价格。在决定是否购买之前,顾客可以使用公司虚拟的“试戴”工具来查看戴上眼镜的效果。公司还允许顾客在家里试戴至多5种无镜片框架以观察效果。为保证顾客满意,Warby Parker公司提供两种支付运费的方式,并且提供退款服务。为顾客提供安全、便捷的交易环境。

Warby Parker公司的营销计划强调社会责任以及它的眼镜所代表的价值。每当一个顾客买了一副眼镜,Warby Parker便会通过一些非营利组织,比如Vision-Spring捐赠一副眼镜给需要的人。到目前为止,已经捐赠10万多副眼镜。Warby Parker公司的创始人一直承诺提高透明度,使用Facebook、Twitter和其他各种社交媒体,促进与客户的沟通,并快速响应顾客的评论。公司的创始人尼尔·布卢门撒尔(Neil Blumenthal)说:“如果你自称是做着积极的事情,但是又不公开,真相将会被发现,而这将会对公司造成致命的打击。它将会影响你与顾客建立关系的能力,并阻碍你招聘和留住人才的能力。”<sup>⑦</sup>

### 1.2.1 营销及其价值

小贴士

营销就是关于创造、沟通、传递、交换有价值的产品和服务。

Warby Parker公司能够在初创期生存下来,离不开有效的营销活动。美国市场营销协会(American Marketing Association)对“营销”(marketing)给出了自己的定义:“所谓营销,是指一种活动,一套制度,一个流程,其目的是为了

向顾客、合作伙伴,以至整个社会创造、沟通、传递、交流有价值的产品或服务。”这个定义强调价值(value)的重要性,强调顾客获得的利益(满足需要)和顾客付出对价格之间的区别。Warby Parker公司的成长是因为它满足了人们对高品质眼镜的需求,并以合理的价格提供时尚的镜架,这就创造了价值。该公司还通过捐赠数千副眼镜给需要的人,为社会创造了价值。

因此,为了赢得顾客,赢得他们的持续忠诚,市场营销需要涵盖公司的一切,以确保公司能够始终如一地提供具有竞争优势的价值。比如基于互联网的Warby Parker公司,进行其他营销工作的同时,它们在开发、更新和维持一个有吸引力的网站;处理顾客服务;管理订单时将会面临新的挑战。移动营销是许多企业和非营利组织的另一个重点。例如,一些地方的慈善团体通过应用程序帮助顾客到非营利组织在亚马逊或是eBay的店铺上去淘二手商品。<sup>⑧</sup>这吸引了越来越多的喜欢“复古”商品或者喜欢买便宜货的消费者。

### 1.2.2 制定营销规划的目的

营销规划(marketing planning)是一个按部就班的工作流程,通过研究和分析市场和

客户的现状,制定营销目标、营销战略和工作方案,并明确如何执行和评估,并对营销活动进行控制,以确保营销目标的实现。所有这一切,都是为了确定如何为客户、组织和主要相关利益者提供价值。营销规划工作的结果是形成一份书面文件“营销计划”(marketing plan),计划中应该总结营销人员了解的市场信息,通过营销活动要达到的目标,使用怎样的方法,等等。

图 1.1 展示了营销规划的全过程。如图所示该过程能够解释公司将如何为利益相关者提供价值、建立关系、发挥作用。从图中可以看出本书的主要内容:如何编制一份切实可行的营销计划。

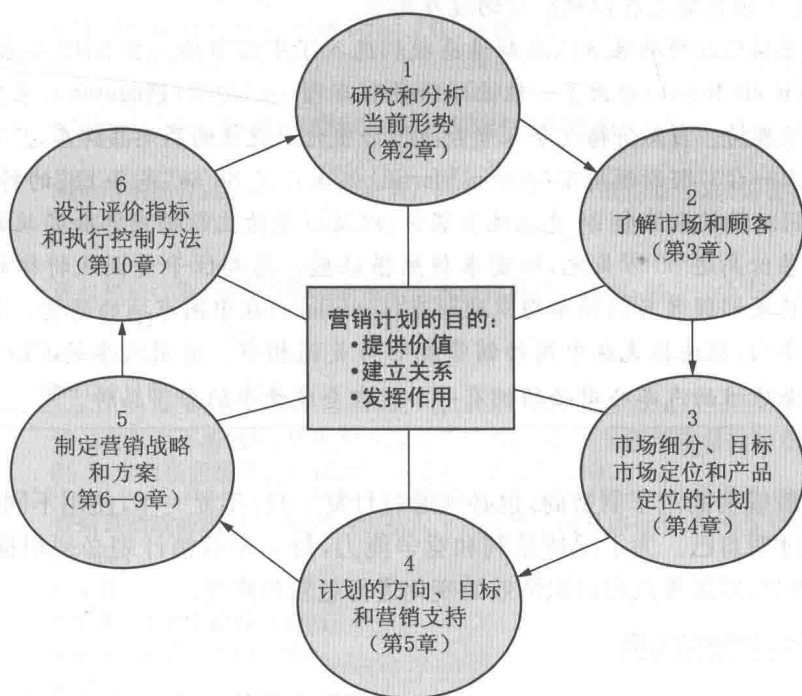


图 1.1 营销规划过程

营销规划的目的是为指引公司向其企业价值和顾客关系的目标方向发展,提供一个严谨而灵活的框架。由于营销经理需要在规定的时间和预算范围内完成任务,该过程必须包括一些重要节点,以跟踪营销的进展,进行适当的控制和调整,建立一个长效的机制。实际上,当市场环境特别具有挑战性时,哈佛战略专家迈克尔·波特(Michael Porter)曾强调“清晰的战略规划显得尤为重要”。<sup>⑨</sup>

显然,公司必须迎合它们的顾客并计划营销工作,与它们的顾客的利益、问题、行为、态度和情感保持一致。在争夺世界上最大的汽车市场——中国市场时,汽车制造商正在这样做,在这一市场出现了空前的购买速度。

一个按部就班的工作流程有助于你识别、评价并选择合适的营销机会与策略。

小贴士

## 汽车制造在中国

每年有1800多万辆汽车销售给中国的中等收入和高收入的消费者,他们热衷于全球的知名品牌,特别是那些象征着地位和个性化的汽车。面对着这样一个快速增长和赚钱的好机会,汽车制造商宝马(BMW)、通用汽车(GM)、本田、标致、丰田和大众纷纷在中国开始汽车研发设计,研究中国消费者的需求,设计符合中国消费者需求的新车型。通用汽车公司在中国制造的别克凯越是全国最畅销的车型,但豪华车逐渐成为国际汽车制造商的焦点。高档汽车已经占据了中国汽车市场近8%的市场,而且这个销售额还在以两位数的速度增长。

文化营销已经帮助很多汽车制造商顺利进入了中国市场。在2012年农历龙年,劳斯莱斯(Rolls Royce)推出了一款豪华限量版车型——幻影(Phantom),采用定制的涂装和饰纹座椅。当然价格也令人咋舌:120万美元。这样的高端品牌车,厂商每隔几周就能售出一台。阿斯顿马丁(Aston Martin)仅生产了88辆“龙年88”的特别车型。该车型采用独特的涂装和24克拉纯金装饰,以及以龙为主题的内饰和高端的音响设备。尽管售价高达80万美元,但需求仍然很旺盛。总部位于美国底特律的通用汽车公司也正策划提升其高档车型凯迪拉克(Cadillacs)在中国市场的销量。它的目标是未来几年内,凯迪拉克在中国的销量能够与美国相当。通用汽车的CEO说:“一个成功的全球性的汽车公司必须拥有一个能在全球竞争的奢侈品牌。”<sup>⑩</sup>

即使是最成功的汽车制造商,也必须通过日复一日,年复一年,使用不同的车型,不同的市场来证明自己。为了保持盈利和竞争能力,每一个营销计划必须根据顾客的需要,组织的现状、发展重点和组织绩效的变化进行更新和修改。

### 1.2.3 营销计划的内容

小贴士

通过每年制定新的计划,而不是修改上年的计划,可以对未来形势有更清楚的认识。

不管是小型的新创公司、大型的跨国公司,还是一些慈善机构,都需要一份营销计划帮它们规划发展的蓝图(无论是为了赚取利润、筹集善款还是服务民众)。营销计划是公司制定的一些正式的规划文件。

企业的战略规划是对企业内部各个部门、各个分支机构在未来三到五年规划周期内的总体发展战略安排。经营计划通常是一年为一个周期,主要是制定企业的总体财务目标,包括利润预测、资金需求,以及实现这些目标的总体策略。经营计划还要系统地介绍公司的产品和服务,阐述公司的市场营销战略,明确主要的管理人员和他们的任职资格,阐述公司的日常运营方案。

相比较经营计划,营销计划对公司下一年度市场营销战略和具体执行方案内容介绍更加详尽。营销计划比经营计划和战略规划层次要稍低一些,是企业为了实现既定目标而制定的包含具体的操作方向的短期营销方案。通常,营销计划是针对整个公司的。在公司总的营销计划的基础上,每个产品或是产品线,新产品推介、每个区域市场以及一次