

1

市场营销策划概述

“管理是企业的效益，创新是企业的生命，企划是企业的翅膀。”

——西方企业界名言

营销策划是对企业未来营销行为的超前决策，是企业开展营销活动的前提。通过市场营销策划，企业可以对营销环境作出具体分析，根据要达到的营销目标，制定具体的营销方案，从而有效地完成任务。

第一节 市场营销策划的涵义

一、市场营销策划的概念

策划是指对各项事业或各项活动决策前的谋划、构思和设计活动，也就是预先决定做什么、何时做、何地做、何人做、如何做的问题。市场营销策划是指企业为了达到一定的营销目标，对企业营销活动所作出的谋划和规划安排。企业策划营销活动

是一种具有创意性的专业实践。它是通过人们主观的理念加工，以一种新颖的形式将营销理论化解为具有针对性的操作程序。营销策划需要有计策计谋，并需要制定周密的计划和做出精心的安排，确保营销策划的成功。

二、市场营销策划的作用

营销策划是企业从事营销活动的必要前提和使企业营销活动得以正常顺利进行的基本保证，是关系到企业生存和发展的战略设计。营销策划在企业的营销活动中具有重要作用。具体如下：

（一）有利于企业营销目标的制定

通过营销策划可以确立企业的营销目标。而有了目标，企业营销就有了方向和指导。从管理心理学的角度看，目标对行为者有牵引力，而行为者对目标有趋近力。两个力的综合作用，不仅会加速企业营销由现实状态向目标态跃进，而且会减少许多为寻找目标造成的无效功。

（二）加强企业营销活动的针对性

营销策划最主要的任务之一，就是为企业寻找市场，为企业确立一个生存空间。一旦位置确定了，企业就可以集中力量针对这一空间展开定向营销，这样容易形成企业在这一空间的优势，使其营销取得成功。

（三）使企业营销活动更具计划性

营销策划就是要为企业确立未来营销的行动方案，方案一经确定，就成了企业未来营销的行动计划。未来的营销活动，可依计划执行，从而使企业营销活动变得有据可依，有章可循，有条不紊。

（四）降低企业营销费用

营销策划时，要对企业的营销活动进行周密的费用预算，并对费用的支出进行优化组合安排，避免盲目活动造成的巨额浪费。

三、市场营销策划的类型

市场营销策划按不同的标准划分为不同的类型。

（一）按策划的对象划分

主要可分为：企业整体策划、企业产品策划、企业服务策划等。企业整体策划是对企业整体形象所进行的策划，主要目的在于树立良好的企业形象，建立良好的企业信誉；产品策划是指对企业的产品开发和销售等的策划，主要目的在于使企业产品能顺利地进入市场，占领市场；服务策划是从更好地满足顾客需要出发而进行的策划，主要目的在于提高信誉。

（二）按市场发展阶段划分

主要可分为市场选择策划、市场进入策划、市场渗透策划、市场扩展策划、市场对抗策划、市场防守策划、市场撤退策划等。市场选择策划是对如何有效地进行市场定位所作的策划；市场进入策划是产品投放市场之初所作的策划；市场渗透策划是争取现有市场有更多的买主所作的策划；市场扩展策划是扩大现有产品市场面，开拓新市场的策划；市场对抗策划是关于怎样与主要竞争对手展开竞争，取得市场优势的策划；市场防守策划是怎样抵制竞争对手，巩固现有市场的策划；市场撤退策划是怎样有计划地退出现有市场的策划。

（三）按市场营销内容划分

主要可分为：市场定位策划、产品策划、价格策划、分销策划、促销策划等。市场定位策划是对目标市场合理确定市场位置所作的策划；产品策划是对产品的创新、改进、品牌、包装、服

务等做出的策划；价格策划是给产品确定合理的价格策略的策划；分销策划是有效地选择分销路线，使产品顺利进入市场并尽快地达到消费者实现消费的策划；促销策划是关于开展人员推销、广告、公关、营业推广等的策划。

四、市场营销策划的特点

（一）超前性

营销策划是企业对将要发生的营销行为进行的超前决策，是对未来环境的判断和对未来营销行为的安排。鉴于此，营销策划不可能与未来的一切情形完全吻合，必然出现策划方案与现实脱节的情况。对于策划者来说，为了避免策划方案与现实的严重脱节，在设计策划方案之前，要善于进行市场调查，掌握充分的实际材料，切不可凭主观臆象出发进行脱离客观实际的策划。脱离客观实际的策划最终会导致失败。此外，营销策划方案在实施过程中还需要不断地进行补充、修改和完善，确保策划方案与营销环境的适应性和对营销活动的正确指导性。

（二）复杂性

营销策划是一项要求投入大量智慧的高难度脑力劳动，是一项非常复杂的智力操作工程。首先，营销策划要求大量间接经验的投入。一个优秀的营销策划方案，它需要策划者具有经济学、管理学、市场学、商品学、心理学、社会学、天文、地理、风俗习惯、文化等许多学科领域的知识；并且还要求策划者能灵活地把有关的知识运用到策划设计中去。只有将这些知识灵活地运用到策划设计中，才能策划出一流的方案。其次，营销策划要求大量的直接经验投入。间接知识的最大特点就是它的滞后性，也就是说间接知识总是落后于现实。但营销策划是对当前的，确切的说是对未来所做的谋划，因此，滞后的间接知识可能不完

全适应当前和未来的形势，这就要求策划人必须具备大量的直接营销经验，它是策划的基础。一个对市场运作不了解或无经验的策划者是不可能策划出非常适合市场运行规律的优秀方案的。再次，营销策划需要进行庞杂的信息处理，通过对信息的加工处理，最终产生新的思想，并形成语言文字方案。由此看来，营销策划的确不是一种简单的劳动，而是一项非常复杂的智力操作工程。

（三）周密性

由于营销策划工作的超前性和复杂性，策划者在进行营销策划工作时，需要制定出周密的计划和作出精心的安排。如果策划不周密，策划方案出现漏洞或失误，就有可能导致整个策划工作的失败，从而使企业的营销活动蒙受重大的损失。

（四）创新性

营销策划具有很强的创新性。在策划过程中，策划者要求不断推陈出新，通过巧妙的构思，运用别致的手法，在周密的计划和精心的安排下，达到出其不意、出手不凡的效果。通常我们所说的创意指的就是企业所进行的营销策划，即不步人后尘，又独特新颖有效，真正起到促进企业营销活动顺利开展的作用。

（五）可行性

营销策划是一项十分具体的工作，这一工作需要一定的理论作指导，但更要求其可行性。营销策划方案不是从理论到理论，而是要从理论到实际，要在实际开展的营销活动中运行。所以在方案设计时要结合企业的内外环境因时因地制宜量力而行，制定出具体详细的策划方案，保证策划方案的切实可行。

（六）时代性

营销策划是企业营销活动中的一个重要组成部分。企业营

销活动是与社会经济的发展、科技的进步密不可分的。那么，作为企业营销活动的必要前提——企业营销策划也具有一定的社会性和时代性。营销策划必须和社会、经济的发展，科技的进步等相适应，必须符合社会、国家、人民的要求。符合社会、时代要求的营销策划，才有可能取得成功；而脱离社会，违背国家、政府、人民意愿的策划不仅行之无效，甚至给企业造成巨大损失，影响企业的生存和发展。

第二节 市场营销策划的原则

为了保证市场营销策划工作有效，营销策划必须遵循以下几个基本原则。

一、全局性原则

营销策划是企业营销活动中一个重要组成部分，在企业的营销活动中有着牵一发而动全局的作用。因此，策划者在进行营销策划时，不论是哪一种具体的策划都应该体现企业全局的发展需要和利益需求。要具有整体意蕴，从企业的全局出发，明确重点，统筹兼顾，处理好局部利益与整体利益的关系，酌情定出正确的营销策划方案。

二、战略性原则

营销策划是一种战略决策，是一种系统推出产品乃至企业的全方位决策；一个完整的营销策划，是企业进行营销决策的依据，是关系到企业前途和命运的战略设计，是指导企业发展的营销方针，将对未来相当长一段时间的企业营销起指导作用。故而，营销策划者在制定营销策划方案时，要立足当前，放眼未来，协调好当前利益和未来发展的关系，设计制定出优秀的策划方

案。

三、稳定性原则

营销策划作为一种战略行为，应具有相对的稳定性，一般情况下不能随意变动或更改。因此，策划人员在进行策划之前要进行认真细致的调查研究，掌握真实可靠的资料，客观准确地估计和评价企业在发展过程中可能出现的形形色色的新问题，并在此基础上进行科学地预测，使策划方案建立在真实、可靠、准确、稳定的基础之上。如果策划方案缺乏稳定性，朝令夕改，不仅会导致企业营销资源的巨大浪费，而且会严重影响企业的发展。当然，策划方案的稳定性是相对的，在实施过程中，要根据企业内外环境的变化作相应的调整，保持策划方案与企业的营销环境相吻合，真正起到指导企业发展的作用。

四、信息性原则

营销策划的基础工作是搜集、掌握充分的信息材料。好的策划方案的形成是策划者对掌握的众多信息材料的开发和利用。信息是营销策划的基础，在掌握准确可靠的信息基础上形成的策划就能使企业的营销活动顺利进行，能使企业立足市场不断地得到发展和壮大；而缺乏信息的营销策划犹如无源之水、无本之木，其成功率是很低的。

五、客观性原则

营销活动是企业从事的盈利性的生产经营活动，这种活动是客观存在的，并受客观运动规律——市场供求规律的制约和影响。企业要想立足市场，在市场中求得一席之地，就必须以科学的态度，按市场规律办事，不能凭主观意愿或封建迷信等来求得企业的生存和发展。凭主观意愿或封建迷信从事营销策划，指导企业生产经营，不仅荒唐可笑，而且是自欺欺人，最终不会

起到指导和促进企业营销活动顺利开展的作用。

六、公众性原则

企业的营销活动是以满足公众需求为中心的。企业营销活动的策划也必须以公众的需求为中心来制定营销策划方案。营销策划方案能否体现公众利益，满足公众需求，是营销策划工作成败的关键所在。这就要求策划者在进行营销策划时，首先要了解公众需求，掌握公众需求的方向、内容和特点，想方设法地满足公众的需求，据此提出策划方案，否则会使企业形象一落千丈，使企业的营销活动受挫、受阻、受损失，甚至毁掉整个企业。

第三节 市场营销策划的程序

营销策划是一项复杂的系统工程，也是一项逻辑性很强的工作，进行营销策划必须按一定程序进行。它的基本程序为：

一、制定营销计划书

一个企业完整而全面的策划，是一项非常复杂的工作，在准备正式策划之前，必须制定好关于策划的计划书。策划计划书是关于营销策划的全部计划，是进行营销策划操作的指南。

（一）明确策划目的

明确策划目的是营销策划工作的第一步，也是极为重要的一步，目的未明确，策划工作就不能有的放矢。因此，在进行营销策划时，首先要明确目的，据此开展以后各个步骤的工作。营销策划主要有五大目的。

1. 政治目的：通过策划，使企业的营销活动能在国家的方针、政策指导下顺利进行。

2. 经济目的：通过策划，使企业营销活动更加系统化、科学

化和有效化，以最少的营销投入，取得最大的营销效益。经济目的是营销策划的主要目的。

3. 文化目的：通过策划，建立企业的营销文化，形成企业的营销理念和营销模式；另一方面，通过策划，可以防止在企业营销中产生文化冲突，保证企业营销活动的顺利进行。

4. 法律目的：通过策划，充分运用法律手段促进企业营销，同时又避免与法律抵触。

5. 社会目的：通过策划，使企业的营销活动能够与社会的需求相适应。这体现在两个方面，一是企业通过生产和服务，为社会提供适宜的物品。二是企业的营销不得有危害社会的行为，如污染环境、破坏生态平衡、威胁人类健康、影响社会稳定等。

（二 确定具体目标

当策划目的明确后，就要根据其目的来确定一个个具体的目标。常用的营销目标有：市场占有率、销售增长率、盈利率等。在确定具体目标时，要按照目标的轻、重、缓、急进行排列，主要目标放在前面，依次排列，同时，目标要力求具体、量化。

（三 确定推进步骤和安排

一般可分为四个步骤：

1. 准备阶段。这一阶段是为正式策划所进行的前期准备。包括物资准备、人员准备等。

2. 调研阶段。这一阶段主要是为正式的策划收集资料。虽然调研不是策划的核心，也不是策划的目的和结果，但它是策划工作的基础，关系到策划的成败。因此在这一段时间安排上，时间宜分配得多一点，保证搜集资料详尽准确。

3. 设计阶段。这一阶段是策划工作的核心，它是在大量调

研材料的基础上，借助理论知识和实践经验进行的智力操作活动。这一阶段时间不一定花费很长，但也不宜过短，如果前期工作做得充分，工作就会顺利进行。

4. 实施阶段。这一阶段是策划方案在具体的营销活动中运用，付诸实施，时间的长短，得由营销方案的性质来决定。营销方案有两种，一是企业的营销战略方案。该方案涉及企业的全局营销，具有长期性特征；因此其实施只有起点，没有终点。另一种是企业的营销策略方案。该方案仅涉及企业某一次或某段时间的营销活动，它不仅有点，也有终点。

（四）预算策划经费

用于策划的费用，主要包括市场调研费、材料收集费、人力投入费、策划人的报酬等。

1. 市场调研费。市场调研费的多少，取决于调研规模的大小和难易程度。规模大 难度大 必然费用高 反之费用低。

2. 材料收集费。材料收集费主要包括信息检索费、资料购置、复印费、信息咨询费、信息处理费等。其数量由收集的规模来决定。

3. 人力投入费。策划过程必然投入相应的人力，有入力就肯定会产生费用。至于费用的多少，可以通过预计投入的人力多少来预测。

4. 策划报酬。这是用于支付给策划人的报酬。如果是由公司内部人员策划，就可能没有这一笔开支。而如果是外聘策划专家，就要支付策划费。策划费的多少，由双方商议决定。

（五）预测策划效果

在拟定策划计划书时，必须对策划方案实施后的可能效果进行预测。主要包括两部分。

1. 预测经济效果。对方案实施后可能产生的直接经济效益进行预测。预测的经济效果好坏，将决定营销策划是否可以开展。

2. 预测形象效果。对方案实施后，对企业可能因此提高的知名度、信誉度等进行预测。虽然企业并不能立即产生经济效益，但它开辟了企业的潜在市场，是企业未来经济效益实现的保证。

二、营销策划调研

当策划计划书被企业接受后，便进入正式策划前的营销策划调研阶段。营销策划调研的步骤、内容主要如下。

（一）明确调研目的

市场调研的目的是了解市场营销内部和外部环境，为企业进行准确的营销定位和顺利地开展经营活动打下良好的基础。

（二）拟定调研计划

调研计划的主要内容有 调研目的、调研对象、调研人数、调研地点、调研时间、调研内容、调研方式、调研费用等。

（三）选择调研范围

在明确了调研目的之后，就可以据此选择调研的范围，范围愈大，情报愈全面，愈准确，但费用也越高。范围愈小，费用愈低，可能情报不全，准确性也差。如果要获得大面积调研的全面性和准确性，又只能投入小范围调研的费用，通常采用抽样调查的方式来解决。

（四）设计调研方案

在调研计划拟定好后，应根据调研计划的要求来设计调研方案。调研方案的主要内容是如何落实好调研计划。设计调研方案中的一项重要工作，就是搞好问卷表的设计，因为一般的营

销调研活动，多是采用问卷方式进行的。

（五）实施调研方案

即把设计好的调研方案付诸实施，也就是具体开展调研活动，在具体进行调查中，要不畏艰难，千方百计地求得调查对象的积极配合，使其真实客观地反映情况，切忌简单从事，力戒虚假。

（六）汇总整理分析调研材料

实地调查活动结束后，即把各种问卷表格加以汇总，并及时进行统计分析。

（七）编写调研报告

在汇总分析的基础上，写出正式的书面调查报告。调查报告应旨简意明、观点明确、内容充实、分析中肯。

三、设计营销策划方案

依据提交的调查报告，企业营销策划人员即可着手设计营销策划方案。营销策划方案的内容如下：

1. 策划目的——营销策划要达到的具体目标。
2. 环境与现状分析——企业从事营销活动内外环境因素的分析，从环境与现状的分析中，找出问题、发现机遇、避免威胁。
3. 行销方案——运用营销策略占领目标市场（包括战略行动和战术行动两部分）。
4. 推进步骤——详细介绍策划方案实施过程的具体步骤和安排。
5. 经费预算——采取行动措施所需的资金估计。
6. 应注意问题——采取行动措施中有可能出现的问题及预防。

营销策划方案的设计 要求明确、具体、简洁、周密。详细说明做什么、为什么做、怎样做、何时做、谁来做、成本为多少、做后达到的预期效果等。

四、营销策划方案的实施与调整

方案实施就是将制定好的策划书变成具体的营销行动。策划方案一经主管部门批准，即可着手实施营销策划方案。策划方案实施时应做到：

（一）全面贯彻

策划方案设计完毕被企业接受后，就应当全面贯彻，不得随意更改。因为，一个好的策划方案还必须有好的行动来落实它，才有好的结果。如果策划方案是因为落实不到位或贯彻无力、无方而影响了方案的有序进行，不仅会前功尽弃，还将因为局部的贯彻给企业造成新的损失。

（二）及时调整

营销策划方案在实施过程中，可能会出现与现实情况不相适应的地方。因此策划方案在执行过程中，要随时根据市场环境的变化做出相应的调整，使策划方案在实施中适应环境，贴近市场，符合市场运行规律。这样才能确保策划方案对企业营销活动的指导作用。

五、策划效果评估

营销策划方案的实施过程结束后，还应对方案的设计和执行情况做出科学地评估分析，检查是否达到预期的目的，有哪些成绩和经验，存在什么问题 and 不足，为今后更好地进行市场营销策划提供依据和指导。

总之，营销策划是当今企业在市场竞争中广为关注的一项创意性营销活动。正是因为它带有一种主观创意，因此，策划活

动除一些基本内容和原则外，并无固定的模式去套用。策划活动除应具有科学性、针对性、实用性外，还应具有艺术性。通过主观的臆象与艺术再造，不断在企业营销管理中，创造出新的营销策略 吸引消费者 抢占市场。在西方流传的一句名言是：“管理是企业的效益 创新是企业的生命 企划是企业的翅膀。”在我国市场经济的发育和发展过程中，企业应该学会营销策划，以提高自己在社会市场经济中的竞争能力。

2

营 销 战 略 策 划

“谁能比竞争对手更好的解决市场中心问题，且这种能力被市场认可，便会取得成功。”市场营销战略就是将优势集中在市场的最小因素上”。

——德国营销学家阿诺尔特·魏思曼

● 概述

公司战略与营销战略

战略是实现长期目标的方法。对于现代公司而言，营销战略往往是其公司战略的核心内容。

一、公司战略

从战略内容来看，公司战略一般包括以下几个方面的关键内容：

（一）公司使命。公司使命表达的是有关公司存在价值和意义之类的一些基本的、根本性的问题。

（二）公司目标。公司使命必须转化成各个管理层次和部门的具体目标。最常见的目标有盈利、销售增长、市场份额扩大、风险分散以及创新等。为了便于采用，组织目标应具备层次化、数量化、现实性和协调性等条件。

（三）公司业务组合战略。公司战略必须明确应建立、扩大、维持、收缩和淘汰哪些业务。

（四）新业务战略。一个公司不仅要管理好现有的业务，而且还要考虑通过发展新业务，实现公司的成长。这里有三种成长战略可供公司选择。一是密集型成长战略，即在公司现有的业务领域寻找发展机会。二是一体化成长战略，即建立或并购与目前业务有关的业务。包括纵向一体化（又可以区分为前向一体化和后向一体化）及横向一体化战略。最后是多角化成长战略，即在寻找与公司目前业务范围无关的富有吸引力的新业务。多角化成长战略包括同心多角化（开发与公司现有产品线的技术或营销有协同关系的新产品）水平多角化（研究开发能满足现有顾客需要的新产品）以及集团多角化（开发与公司现有技术、产品和市场都毫无关系的新业务）。

从战略过程来看，公司战略管理可以划分为战略的制定、执行和控制三个阶段。

二、营销战略

公司战略界定了营销战略的基本理念、原则和行动框架。换言之，营销战略必须遵循并以公司战略为指导。同时，公司战略的落实也离不开营销战略的制定、实施与控制。所谓营销战略，就是业务单位意欲在目标市场上用以达成它的各种营销目标的广泛的原则。营销战略的内容主要由三部分构成，包括目标市场战略，营销组合战略，以及营销费用预算。而从营销管理

过程的角度来讲,营销战略同样可以区分为三个阶段,即营销战略计划,营销战略执行和营销战略控制。其中,营销战略控制一般包括年度计划控制、利润控制和战略控制三种类型。

第一节 战略环境分析

◆理论聚焦

宏微观环境

市场营销环境包括微观环境和宏观环境。

一、宏观环境

宏观环境是指那些给企业造成市场机会和环境威胁的主要社会力量,包括人口环境、经济环境、自然环境、技术环境、政治和法律环境以及社会、文化环境。这些主要社会力量代表企业不可控制的变量。

(一)人口环境

目前许多国家企业的人口环境方面的主要动向有:

1. 世界人口迅速增长。
2. 发达国家的人口出生率下降,儿童减少。
3. 许多国家人口趋于老龄化。
4. 许多国家的家庭在变化。
5. 西方国家非家庭住户也在迅速增加。
6. 许多国家的人口流动性大。许多国家的人口流动都具有两个主要特点:①人口从农村流向城市;②人口从城市流向郊区。
7. 有些国家的人口由多民族构成。

(二)经济环境