

《营销策划》讲义

第一章 营销策划概述

一、策划

从理论上说，策划是指人们为了达到某种预期的目标，借助科学方法、系统的方法和创造思维，对策划对象的环境因素进行分析，对资源进行重新组合和优化配置，而进行的调查、分析、创意、设计并制定行动方案的行为。

二、市场营销策划

市场营销策划，就是企业的策划人员根据企业现有的资源状况，在充分调查、分析市场营销环境的基础上，激发创意，制定出有目标、可能实现的解决问题的一套策略规划。它主要包括市场营销目标、市场机会分析、市场营销定位、营销战略及策略、营销评估等内容。

简单地说，市场营销策划就是在市场营销中为某一企业或某一商品或某一活动所做出的策略谋划和计划安排。

该含义强调三个要点：第一，营销策划的对象可以是某一个企业整体，也可以是某一种（项）商品和服务，还可以是一次活动；第二，营销策划需要设计和运用一系列计谋，这是营销策划的核心和关键；第三，营销策划需要制定周密的计划和做出精心的安排，以保证一系列计谋运用的成功。

三、市场营销策划的内容

市场营销策划的内容是相当广泛和丰富的，依据不同的标准可做以下归纳。

第一，以策划的对象为标准可分为企业策划、商品策划和服务策划等。

第二，以市场发展程序为标准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。

第三，以市场营销过程为标准可分为市场定位策划、产品策划、品牌策划、包装策划、价格策划、分销策划、促销策划等。

第四，以市场营销的不同层次来划分，可分为市场营销的基础策划与运行策划。

第二章 营销策划的程序和方法

一、营销策划的程序

（一）拟订详细的策划计划

策划计划通常以文字的形式表现出来，一般称之为计划书。计划书通常是一次营销策划或全部营销策划的全部计划。

1. 确立策划目的

(1)经济目的

(2)社会公益目的

(3)政治目的

(4)文化目的

(5)形象目的

(6)社会目的

(7)法律目的

(8)企业在转轨时期，遇到重大的战略转变问题，需要进行营销策划，主要是战略营销策划，来改变企业战略。

(9)企业内部管理落后，不适当今的经济形势，需进行营销管理策划。

(10)企业外部环境不断变化，需要一些营销策划来解决出现的问题。

(11)企业开张

(12)企业发展壮大，原有营销方案被淘汰，需要新的替代。

(13)企业根据营销组合，在每个组合因素发生变化情况下，相应地策划新的营销方案。

(14)遇到危机事件时，需策划。

2. 拟定策划进程

计划书离不开时间进程的安排，因此，营销策划进程必须以详细的时间表表达出来。营销策划的进程大致分四个阶段：

(1) 准备阶段。

(2)调研阶段。

(2) 设计阶段。

(4)实施阶段。

3. 经费预算

主要费用包括下面几项：

(1)市场调研费。

(2)信息收集费。

(3) 人力投入费。

(4) (4)策划报酬。

4. 预测效果

企业一般要预测两个效果：

(1)经济效果。

(2)形象效果。

（二）市场调研与问题诊断

（三）营销策划方案设计

营销策划方案设计一般分五个阶段：

1. 准备阶段

这一阶段要求策划人员汇总调研资料和信息，以文字、图象、表格的形式表现出来。主要策划人员要对信息消化吸收，进行研究、比较分析。

2. 酝酿阶段

这一阶段比较漫长、痛苦。否定之否定哲学定律在此时运用最多，无数次决定，无数次否定。此时需要耐心和毅力。

3. 产生创意策划阶段

经过反复消化吸收，终于产生出策划的雏形，它包含了大量创造性思维，也是创意产生的最佳时期。

4. 论证阶段

论证的方式一般有三种：

(1)经验判断。

(2)逻辑推论。

(3)专家论证。

(4)选点试行。

5. 形成文案

把方案用文字等形式表达出来，写成策划书。

（四）营销策划方案的实施

在这个环节要作好两方面的工作：

1. 全面贯彻方案
2. 反馈调节方案

（五）效果测评

分为阶段性测评和终结性测评。

阶段性测评是在方案实施过程中对前一阶段实施的效果进行测评，并为下一阶段提供方向和指导。

终结性测评是在方案实施完结后进行总结性测评，以便了解整个方案的实施效果。

二、营销策划的方法

（一）头脑风暴法

头脑风暴法，又称集体思考法或智力激励法，是 1939 年由美国学者亚历克斯·奥斯本 (Alex F—Osbern) 为了帮助一家广告公司制定创造性策划方案而提出的。

（二）运筹学方法

（三）创意方法

1. 创意的特征

创意，是指人们在特定条件下所进行的具有创新性质的思维活动，即创造新意。创意可概括出如下特征：

- （1）积极的求异性。
- （2）创造性想象。
- （3）活跃灵感。
- （4）艺术的直觉。
- （5）全面的知识结构。

2. 常用的创造性思维方法

- （1）灵感激发法
- （2）因素组合法
- （3）逆向思维法
- （4）类比启迪法

第三章 营销策划书

营销策划书是营销策划方案的书面反映，也称为企划案。

一、营销策划书的作用

归结为以下几个方面：

1. 准确、完整地反映营销策划的内容
2. 充分、有效地说服决策者
3. 作为执行和控制的依据

二、营销策划书撰写的原则

为了提高营销策划书撰写的准确性与科学性，应首先把握其编制的几个主要原则：

1. 逻辑思维原则。
2. 简洁朴实原则。
3. 可操作原则。
4. 创意新颖原则。

三、营销策划书的结构与内容

营销策划书的基本结构

（一）封面

封面制作的要点如下：

(1)标出策划委托方。如果是受委托的营销策划，那么在策划书封面要把委托方的名称列出来，如：《××公司××策划书》。

(2)取一个简明扼要的标题。题目要准确又不累赘，使人一目了然。有时为了突出策划的主题或者表现策划的目的，可以加一个副标题或小标题。

(3)标上日期。一般日期是以正式提交日为准。因为营销策划具有一定时间性，不同时间段上市场的状况不同，营销执行效果也不一样。

(4)标明策划者。一般在封面的最下部位要标出策划者。策划者是公司的话，则列出企业全称。

（二）前言

前言的文字以不超过一页为宜，字数可以控制在 1 000 字以内，其内容可以集中在以下几个方面：

(1)简单交待接受营销策划委托的情况。如：A 营销策划公司接受 B 公司的委托，承担××年度营销策划工作。

(2)进行策划的原因。就是把这个营销策划的重要性和必要性表达清楚，这样就能吸引阅读者进一步去阅读正文。

(3)策划过程的概略介绍和策划实施后要达到的理想状态进行简要的说明。

（三）目录

目录是为了方便阅读者对营销策划书的阅读，通过目录使营销策划书的结构一目了然，可以方便地查找营销策划书的内容。一般来说营销策划书的目录是必须要有的。但如果营销策划书的内容篇幅比较少的话，目录可以和前言同列。

列目录时要注意目录中的所标页数与实际页数必须一致，否则会损害营销策划书的形象。

（四）概要提示

概要提示是对营销策划书的总结性的陈述，使阅读者对营销策划内容有一个非常清晰的概念，便于阅读者理解策划者的意图与观点。通过概要提示可以大致理解策划内容的要点。

（五）环境分析

这部分主要分析：

1. 当前市场状况及市场前景

①产品的市场性、现实市场及潜在市场状况。

②市场成长状况。产品目前所处市场生命周期的阶段，公司营销的侧重点，相应营销策略效果，以及需求变化对产品市场的影响等。

③消费者的接受性，这一内容需要策划者凭借已掌握的资料分析产品市场发展前景。

2. 产品市场影响因素。

（六）机会分析

对环境分析的目的是为了规避环境威胁，把握企业机会。一些篇幅较小或营销策划内容单一的策划书中，环境分析与机会分析往往合二为一，成为一个整体。

在环境分析的基础上归纳出企业的机会与威胁、优势与劣势，然后找出企业存在的真正问题与潜力，为后面的方案制定打下基础。

营销方案是对市场机会的把握和策略的运用，因此分析市场机会，就成了营销策划的关键。只是找准了市场机会，策划就成功了一半。

(1)针对产品目前营销现状进行问题分析。一般营销中存在的具体问题，表现为多方面，如：

①企业知名度不高，形象不佳影响产品销售。

- ②产品质量不过关，功能不全，被消费者冷落。
- ③产品包装太差，提不起消费者的购买兴趣。
- ④产品价格定位不当。
- ⑤销售渠道不畅，或渠道选择有误，使销售受阻。
- ⑥促销方式不合适，消费者不了解企业产品。
- ⑦服务质量太差，令消费者不满。
- ⑧售后保证缺乏，消费者购后顾虑多等都可以是营销中存在的问题。

(2)针对产品特点分析优、劣势。从问题中找劣势予以克服，从优势中找机会，发掘其市场潜力。分析各目标市场或消费群特点进行市场细分，对不同的消费需求尽量予以满足，抓住主要消费群作为营销重点，找出与竞争对手差距，把握利用好市场机会。

(七) 营销目标

营销目标是在前面目的任务基础上公司所要实现的具体目标，即营销策划方案执行期间，经济效益应达到目标如总销售量、预计毛利、市场占有率等等。

(八) 战略及行动方案

这是策划书中最主要部分。在撰写这部分内容时，必须非常清楚地提出营销宗旨、营销战略与具体行动方案。与治病一样营销策划在制定营销战略及行动方案时“对症下药”及“因人制宜”是两条最基本的原则。在这里特别要注意的是避免人为提高营销目标以及制定出很难施行的行动方案。可操作性是衡量此部分内容的主要标准。

在制定营销方案的同时，还必须制定出一个时间表作为补充，以使行动方案更具可操作性。此举还可提高策划的可信度。

(1)营销宗旨

企业一般可以注重这样几方面：

- ①以强有力的广告宣传攻势顺利拓展市场，为产品准确定位，突出产品特色，采取差异化营销策略。
- ②以产品主要消费群体为产品的营销重点。
- ③建立起点面广的销售渠道，不断拓宽销售区域等。

(2)产品策略

通过前面的产品市场机会与问题分析，提出合理的产品策略建议，形成有效的 4P 组合，达到最佳效果。

①产品定位。产品市场定位的关键是在顾客心目中寻找一个合理空间，使产品迅速启动市场。

②产品质量功能方案。产品质量就是产品的市场生命。企业对产品应有完善的质量保证体系。

③产品品牌。要形成一定知名度、美誉度，树立消费者心目中的知名品牌，必须有强烈的创牌意识。

④产品包装。包装作为产品给消费者的第一印象，需要能迎合消费者使其满意的包装策略。

⑤产品服务。策划中要注意产品服务方式、服务质量的改善和提高。

(3)价格策略

可以从以下几个方面入手：

- ①合理的批零差价，调动批发商、中间商积极性。
 - ②适当数量折扣，鼓励多购。
 - ③以成本为基础，以同类产品价格作为参考，使产品价格更具竞争力。
- 若企业以产品价格为营销优势的则更应注重价格策略的制定。

(4)销售渠道

根据产品目前销售渠道状况,对销售渠道的拓展计划,采取一些实惠政策鼓励中间商、代理商的销售积极性或制定适当的奖励政策。

(5)广告宣传

①广告宣传的原则:

- A. 服从公司整体营销宣传策略,树立产品形象,同时注重树立公司形象。
- B. 在一定时段上应推出一致的广告宣传。广告宣传商品个性不宜变来变去,功能变多了,消费者会不认识商品,反而使老主顾也觉得陌生。
- C. 广泛化。选择广告宣传媒体多样式化的同时,注重抓宣传效果好的方式。
- D. 不定期地配合阶段性的促销活动,掌握适当时机,及时、灵活地进行,如重大节假日、公司有纪念意义的活动等。

②实施步骤可按以下方式进行:

- A. 策划期内前期推出产品形象广告。
- B. 适时推出诚征代理商广告。
- C. 节假日、重大活动前推出促销广告。
- D. 把握时机进行公关活动,接触消费者。
- E. 积极利用新闻媒介,善于创造利用新闻事件提高企业产品知名度。

(6)具体行动方案

根据策划期内各时间段特点,推出各项具体行动方案。行动方案要细致、周密,操作性强又不乏灵活性。还要考虑费用支出,一切量力而行,尽量以较低费用取得良好效果为原则。尤其应该注意季节性产品淡、旺季营销侧重点,抓住旺季营销优势。

(九)营销成本

营销费用的测算要有根有据、简单明了(见表8—2)(略)。记载的是整个营销方案推进过程中的费用投入,包括营销过程中的总费用、阶段费用、项目费用等,其原则是以较少投入获得最优效果。对一些具体项目,如电台广告、报纸广告的费用等最好列出具体价目表,如价目表过于细,可作为附录列在最后。在列成本时要明确区分不同的项目费用,做到醒目易读。

(十)行动方案控制

作为策划方案的补充部分,应明确对方案的实施过程的管理方法与措施。对行动方案的控制的设计要有利于决策的组织与施行。在方案执行中都可能出现与现实情况不相适应的地方,因此方案贯彻必须随时根据市场的反馈及时对方案进行调整。

(十一)结束语

与前言呼应,使策划书有一个圆满的结束,主要是再重复一下主要观点并突出要点。

(十二)附录

附录是策划案的附件,附录的内容对策划案起着补充说明作用,便于策划案的实施者了解有关问题的来龙去脉,附录为营销策划提供有力的佐证。

四、营销策划书撰写技巧

可信性、可操作性以及说服力是营销策划书的生命,也是营销策划书追求的目标,因此在撰写营销策划书时应十分注重可信性、可操作性以及说服力。

1. 合理使用理论依据
2. 适当举例说明
3. 充分利用数字说明问题
4. 运用图表帮助理解
5. 合理设计版面

6. 注意细节，消灭差错