

项目 1

营销策划基础

他山之石

著名营销策划人叶茂中说:随着今天世界的交流、开放,大家的思维方式会越来越同化。为什么竞争会进入僵局?就因为你的思考方式和别人的一样。所以营销的创新不是建立在前人的理论基础和自己的经验基础上,而是建立在想象力和创造力的基础上。这个时代是属于创造力和想象力的时代。

.....

总之,做营销策划的秘诀就是建立在强大的渴望给客户解决问题的责任心的基础上,用创造力和想象力去解决问题。

目标与要求

- (1) 了解营销策划的含义。
- (2) 熟悉营销策划的基本流程及各环节的注意事项。
- (3) 熟悉营销策划书撰写的基本格式。
- (4) 能运用基本认知理论认知评价营销策划方案。

工作任务

运用基本认知理论认知并评价营销策划方案。

任务书

- (1) 查阅资料信息,提炼策划书构成要素。
- (2) 阅读案例,分析营销策划方案结构及撰写流程。
- (3) 撰写相关营销策划方案的评论稿。

项目实施与考核

【实施步骤】

- (1) 将班级每 5 位或 6 位同学分成一组,每组确定 1 人负责。
- (2) 学生按任务书要求,在教师指导下完成任务要求的内容。
- (3) 各小组将任务完成成果以 PPT 的形式在班级进行展示、交流、讨论,教师总结点评。

【项目考核】

- (1) 项目考核以小组为单位。
- (2) 项目考核包含小组协作、态度、汇报表达等内容。
- (3) 以任务书中最后一个综合任务作为项目考核内容。
- (4) 项目考核形式如表 1-1 所示。

表 1-1 项目 1 考核评价

评价指标	评 价 标 准	分值	评估成绩/分	所占比例/%
评价方式及 内容	① 主题评价准确	5		65
	② 策划活动目的表述准确	10		
	③ 对象、场所、时间明确	5		
	④ 内容具有创新性和可行性	15		
	⑤ 策划方案结构合理、内容完整	10		
	⑥ 活动控制措施可行	10		
	⑦ 费用预算具体、合理	5		
	⑧ 效果评估	5		
汇报交流	PPT 制作版面专业性强、结构层次分明	10		30
	汇报思路清晰、语言表达流畅	10		
	回答问题思路清晰、内容准确	10		
学习过程	如出勤、参与态度等	5		5
小组综合得分				



任务 1.1 营销策划基础认知

训练营

查阅资料信息,提炼策划书构成要素: 查阅资料与信息,提炼策划书构成要素,列出相关数据分组交流。

知识库



认识营销策划

1.1.1 营销策划的含义

“策划”一词在当今社会的各种场合与媒体中已被广泛运用,但“策划”的本意是什么呢? 在中国古代,“策划”的名词性较强,与现在的“计划”“计谋”“谋略”“对策”的意思比较接近。例如,辛弃疾在《议练民兵守淮疏》中说:“事不前定,不可以应猝,兵不预谋,不可以制胜。”他把“策划”定义为提前考虑要从事的计谋。又如,运筹帷幄之中,决胜于千里之外,这里把“策划”定义为决定千里战事的谋略。《孙子兵法》云:“上兵伐谋,其次伐交,其次伐兵,

其下攻城。”意思是说：上等的军事行动是用谋略挫败敌人，其次是用外交手段战胜敌人，再次是用武力击败敌军，最下之策是攻打敌人的城池。其中“上兵伐谋”一语是指依靠谋略运用，包括政治、经济、文化、外交等手段的综合运用，不待对立双方矛盾激化就先期解决了问题。再如，古人云：“凡事预则立，不预则废。”“预”就是全面考虑各种情况，充分估计每一种可能性，判断事物发展变化的趋势，设计、选择能产生预期效果的行动方式。简言之，就是策划。“策划”一词在《辞海》中的解释为计划、打算；在《现代汉语词典》中的解释为筹划、谋划。

“策划”一词在西方发达国家就如同我国的“计划”一词一样，有很高的使用频率。美国“哈佛企业管理丛书”认为：“策划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。”美国人把策划称为软科学，也叫咨询业、顾问业或信息服务、公关传播。比较著名的有美国的兰德公司、麦肯锡公司等策划咨询公司。20世纪末，美国麦肯锡公司为中国今日集团的发展战略进行了全面策划，其策划报告是《造就一个非碳酸饮料市场的领导者》。这份策划报告长达300页，今日集团为此出资1200万元人民币。今日集团认为，麦肯锡报告的特点在于实用。今日集团按照这份策划书进行操作，1998年销售额达到30亿元，比往年销售额上升了100%以上。

日本人把“策划”叫“企划”。小泉俊一在《企划书实用手册》中指出：“在一定意义上，凡是人的思维都可以看作是广义的企划。但是，今日所指的企划，则是其中的特殊内容，即高度计划的有目的的企划。”长期从事企业经营策划调研的专家和田创认为策划的定义从不同的角度来看可以有多种。例如，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的行为。在日本有一定规模的企业几乎都有自己专门的企划部，并十分重视企划工作。例如，在20世纪70年代，日本汽车大举进入中国市场时，考虑到中国人民有抗日情绪，丰田汽车公司就策划了一个仿唐诗的广告词：“车到山前必有路，有路必有丰田车。”从此，日本丰田车的形象连同这句广告词在中国各大城市的街头广为宣传、家喻户晓。

策划又称“策略方案”和“战术计划”(strategical planning/tactical planning)，是指人们为了达成某种特定的目标，借助一定的科学方法和艺术，为决策、计划而构思、设计、制作方案的方程。

综上所述，策划有以下七个主要特点。

- (1) 策划的本质是一种思维智慧的结晶。
- (2) 策划具有目的性，不论什么策划方案，都有一定的目的，不然策划就没有意义了。
- (3) 策划具有前瞻性、预测性。策划是人们在一定思考以及调查的基础上进行的科学的预测，因此具有一定的前瞻性。
- (4) 策划具有一定的不确定性、风险性。策划既然是一种预测或者筹划，就一定具有不确定性或者风险。
- (5) 策划具有一定的科学性。策划是人们在调查的基础上，进行总结和科学的预测。策划不是一种突然的想法或者突发奇想，它是建立在科学的基础上进行的预测、筹划。



(6) 策划具有科学的创意。策划是人们思维智慧的结晶,是一种思维的革新。具有创意的策划,才是真正的策划。策划的灵魂就是创意。

(7) 策划具有可操作性,这是策划方案的前提。如果一个策划连最基本的可操作性都没有,那么这个策划方案即使再有创意、再好,也是一个失败的策划方案。

以上的种种定义和策划实例说明了一个道理:策划是一种非常复杂的活动,它不同于一般的“建议”,也不是单纯的“点子”,它其实是一种包含创造性的谋划。因此,策划是为了解决现存的问题,为实现特定的目标,提出新颖的思路对策,并制订出具体可行的方案,达到预期效果的一种综合性创新活动。

从策划的最终定义中,可以看出策划包括以下三个要素。

(1) 必须有明确的主题目标。策划如果没有主题目标,就成了一些无目的的构思的拼凑,根本没有成功性可言,更不用说解决问题了。

(2) 必须有崭新的创意。策划的内容及手段必须新颖、奇特,扣人心弦,使人观后印象深刻,打动人心。

(3) 必须有实现的可能性。应当在现有人力、财力、物力及技术条件下有实现的可能性,否则再好的策划也是空谈。

因此,营销策划是一种运用智慧与策略的营销活动与理性行为,是为了改变企业现状,达到理想目标,借助科学方法与创新思维,分析研究创新设计并制订营销方案的理性思维活动,是在对企业内部环境予以准确的分析,并有效运用经营资源的基础上,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的活动。这是为实施营销目标而对营销策略进行实际运用的活动,是营销管理全过程的重要组成部分。

注意:关于营销策划,欧洲国家已经将定位、营销、策划分得很细,各自有专业的操作公司。而我国很多营销策划机构依然在追求全案操作,包括从定位到设计推广一体化进程,这样难免影响其专业性。最近几年,上海、广州等地已经逐渐出现了细分的营销策划公司,如专业做定位、专业做设计、专业做营销托管等,这是营销行业的大势所趋。

营销策划同样包含创意、目标和可操作性三要素。没有独辟蹊径、令人耳目一新的营销谋略,不能称为营销策划。没有具体的营销目标,策划就落不到实处。而不能操作的方案,无论创意多么巧妙杰出,目标多么具体、富有鼓动性,也没有任何实际价值,这种所谓的策划只能是资源浪费的过程。

澳大利亚一家发行量颇大的报纸,某日刊出一则引人注目的广告,意思是说某广场空投手表,捡到者等于免费奉送。这一下子引起了澳大利亚人的广泛关注。空投那天,直升机如期而至,数千只手表从高空天女散花般地纷纷落下,早已等候多时的来自四面八方的人们沸腾了,那些捡到了从几百米高空扔下的手表的幸运者,发现手表依然完好无损、走时准确,一个个兴奋不已、奔走相告。西铁城的这一伟大创举成为各新闻媒介报道的一大热点。从此,西铁城手表世人皆知,其质量更是令人叹服!

西铁城手表的营销策划目标是扩大西铁城手表的知名度,于是这个策划的一切活动都是为了实现这一目标。手表的宣传本可利用电视广告等手段来达到,但是一般的电视广告不具备创造性,也不会引起如此巨大的轰动。于是西铁城手表的策划者在促销活动中融入了自己的创意,运用飞机空投表现自己商品的质量,这是一种前无古人的策划。这种策划就

当时的条件来说是可以实现的。

营销策划与营销计划的区别。营销策划与营销计划不同。营销计划是按经验和常规对企业营销活动涉及的人、财、物率先所做的安排与平衡,而营销策划更强调创造性、主动性、针对性和可操作性,它不拘泥于以往的经验。面对一个将要解决的问题,总是先策划后计划。如针对西铁城手表要解决“如何扩大西铁城手表的影响”这一营销问题,智囊部门首先进行营销策划。经过一段时间的研究,选择了飞机空投手表这一举动,并选择在澳大利亚这块神奇的土地作为空投点,并拟订出营销策划方案。到此营销策划完成了,接下来的工作就是营销计划了。有关人员根据营销策划方案进行策划方案实施过程中每一细节的处理,如第一步的工作是和澳大利亚官方商谈,获准在澳大利亚首都的某广场空投;第二步是在某机场租借几架直升机;第三步是委托澳大利亚某报纸登载有关空投手表的广告。可见,这里的计划是营销策划之后具体性的工作,也就是如何把策划的结果一步步地落实到行动中。而策划则是把握方向性,把创意汇总、整理,形成书面策划并予以实施的过程。

1.1.2 营销策划的原则

营销策划的主要内容是企业经营能力、营销手段及具有精心创意的谋划过程。但是,策划主体因各种各样的原因,在对上述问题的认识上和操作上存在较大差距。为了提高营销策划的准确性与科学性,策划主体必须形成正确的营销观念,准确认识和把握营销策划的原则。营销策划一般需要遵循以下基本原则。

1. 战略性原则

营销策划一般从战略的高度对企业营销目标、营销手段进行事先的规划和设计,市场营销策划方案一旦完成,将成为企业在较长时间内的营销指南,也就是说,企业整个营销工作必须依此方案进行。因此,在进行企业市场营销策划时,必须站在企业营销战略的高度去审视它,务必认真仔细,详细周到。从营销战略的高度进行策划,其作用至关重要。

2. 信息性原则

市场营销策划是在掌握大量而有效的营销信息基础上进行的,没有这些信息将导致营销策划的盲目性和误导性。同时,在执行市场营销策划方案的过程中将会出现方案和现实有出入的情况。因此,在调整方案时也要在充分调研占有信息的基础上进行。在收集市场信息时力求全面、畅通、准确和可靠。占有大量的市场信息是市场营销策划及实施成功的保证。

3. 系统性原则

营销策划是一个系统工程,其系统性具体表现为两点:一是营销策划工作是企业全部经营活动的一部分,营销策划工作的完成有赖于企业其他部门的支持和合作,并非是营销一个部门的工作。二是进行营销策划时要系统地分析诸多因素的影响,将这些因素中的有利因素最大限度地综合利用起来,为企业营销策划服务。

4. 时机性原则

营销策划既要达到适时,也要做到“重机”。换句话说,要重视“时间与空间”在营销策划



中的重要作用。俗话说“机不可待,时不再来”,因此,策划主体不仅要重视策划内容中的时机,也要注重策划过程所花费的时间,更要注重实施运作过程中的时间性和有效性。

5. 权变性原则

市场就是战场,竞争犹如战争。现代市场经济中,营销环境是企业不可控制的因素,因此,市场随时在波动变化着,一场场激烈的竞争也正在演绎着,企业营销策划和行动方案必须适应这些环境的变化,也就是说必须具有权变的特性,只有这样,企业才能灵活地去适应市场环境,在竞争中获胜。权变性的原则在策划中是不可缺少的思维因素。

6. 可操作性原则

营销策划主要用于指导营销活动,其指导性涉及营销活动中每个部门的工作及各环节关系的处理。因此其可操作性非常重要。不能操作的方案,创意再好也无任何价值。方案不易于操作必然要耗费大量人、财、物,导致管理复杂、效率低下。

7. 创新性原则

创新性是营销策划工作中的核心内容。这不仅要求策划的内容、方案、技术创新新,表现手法也要新。著名的管理学家卡斯特曾经说过:“世界上任何事物都在变,唯独一件事不变,那就是变。”面对多变的营销环境和激烈的市场竞争,创新工作显得格外重要。给人以全新的、新颖的创意感觉是策划的核心内容。

8. 效益性原则

企业发展生存的最终目标是获利,企业经营管理的最终目标是效益和效率。作为企业经营手段和工具的营销策划,更应在众多环节上体现出效益性原则。营销策划方案中还必须要有详尽的预算,以使策划方案取得实效。成功的营销策划,应当是在策划和方案实施成本既定的情况下取得最大经济效益,或花费最小的策划和方案实施成本取得目标经济效益。

9. 发展性原则

在互联网飞速发展的今天,各行各业都在历史的推动下高速发展,行业技术也在飞速发展,比如高速发展的互联网、人工智能、大数据分析及云技术,这些技术的飞速进步,必然会带来新的变革。而这些新的变化除了在思维和逻辑上对营销策划产生影响外,必然会要求企业在推广技术、推广方式及推广工具上产生改变。所以企业要与时俱进,利用新技术、新理念在策划手段上发挥更高效的作用。

1.1.3 营销策划的构成要素

要进行营销策划,必须明确以下三个方面的要素。

1. 营销策划目标

营销策划目标也就是营销策划的对象。一定时期内企业营销活动的具体内容很多,未来的营销活动要策划的项目也很多,要搞好营销策划,首先必须确定策划目标。策划目标可以是单一目标,也可以是复合目标。

策划目标是有一定时间、空间限定和数量限定的。从企业角度而言,确定策划目标应当慎重。常规性的营销活动,即企业能顺利进行和开展的营销业务不需要系统策划。策划的目标一般是企业营销活动中的重点、难点问题,是影响企业营销全局,制约企业生存、发展,而企业靠自身实力又难以解决的问题。这样确定的策划目标,才有策划价值和实际意义,才能避免资源的浪费。

2. 营销策划主体

营销策划主体是指进行营销谋划,提出策划方案的策划者。策划主体可以是个人,也可以是某一机构、组织。就企业营销策划而言,可以是企业内部人员,也可以是企业外部人员。由于策划是一种高智力密集型的创造性活动,因而对策划主体的知识、文化、能力素质有着特殊的要求。现代营销策划的主体多由专业性的咨询公司及有关科研机构担任,或是由高中级专业研究人员担任。企业在开展营销策划前,应优化选择策划主体。

3. 营销策划信息

营销策划作为一种谋划、规划的过程,是一种分析、比较、研究的过程,也是不断思考的过程。企业要保证策划活动顺利进行,必须占有大量的第一手资料,掌握足够的营销信息;应根据营销策划目标的要求收集与策划目标有关的各种信息,包括本企业内部可控信息,与此有关的市场环境信息、消费者需求信息、竞争对手的信息等。充分收集信息,可使企业在策划过程中比较、选择、去伪存真,保证策划方案的正确和可行。

1.1.4 营销策划的主要类型

营销策划从不同的角度可分为各种不同的类型。

1. 按营销策划的主体划分

按营销策划的主体划分,策划可分为企业内部自主型策划和外部参与型策划。



营销策划类型

(1) 企业内部自主型策划。企业内部自主型策划是指企业内部专职营销策划部门(如策划部、企划部、营销部、市场部、公关部或销售部等)从事的市场营销策划活动。企业内部自主型策划的特点是熟悉企业内部资源状况和条件,策划方案可操作性强,但方案的创意和理念设计受企业文化或管理体制的约束,往往缺乏开拓创新精神和市场冲击效果。

(2) 外部参与型策划。外部参与型策划是委托企业以外的专门从事营销策划的企业(如营销策划公司、管理咨询公司、广告公司等)从事的营销策划活动。外部参与型营销策划的特点是显性投入高,起点高,视角不同,创意新奇,理念设计战略指导性强,但可操作性不强,特别是没有严格的商业契约约束的策划方案,可操作性较差。

2. 按营销策划的客体划分

营销策划的客体就是策划的具体对象和内容。按营销策划的客体可分为以下几种。

(1) 整合营销策划。环境分析、机会判断、对手分析、资源评估、战略规划、战术设计。

(2) 市场营销战略策划。较长时期的企业营销实施步骤、分几个阶段、达到什么目标、如何监控和修正营销过程等。

(3) 市场调研策划。对调研方法、手段、工具、费用、实施、效果、进度等的设计。



- (4) 新产品开发策划。原则方法、构思创意、创意筛选、概念形成、设计论证、试制试销等。
- (5) 价格策略策划。含样本(目录)价的制定及依据,各种定价策略的实施方案及论证。
- (6) 营销渠道策划。渠道成员的选择、分销策略的制定、渠道管理方法等。
- (7) 促销策划。营业推广、人员推销、广告、公共关系的具体实施方案。
- (8) 企业形象策划。企业识别系统的整体内容设计、顾客满意体系的具体内容及操作系统。

3. 按策划的层次划分

(1) 营销战略策划。营销战略策划是依据企业战略的要求与规范制定市场营销的目标、途径与手段,并通过市场营销目标的实现服务于企业的战略,是企业战略体系的核心,包括市场定位策划、目标市场策划、市场竞争策划等内容。

(2) 营销战术策划。营销战术策划是以营销战术设计的思路 and 方向,综合运用各种市场营销手段,进入和占领目标市场,实现企业的战略意图。与战略策划相比较,战术策划是短期的、局部的、个别的、具体的。其内容包括产品策划、价格策划、渠道策划、促销策划、专项主题策划等。有些策划还是根据当时的企业环境变化和需要而进行的个案策划。

本教材依据企业(主要是零售行业企业)需要的战术性策略,从整合到专项,重点在战术上以较通俗的形式,介绍了营业推广策划、节日活动策划、产品广告策划、新品上市推广策划、公共关系主题活动策划、企业形象策划六种策划类型。



去下面的网站看看吧!一定会有更多收获。

- 1. 策划书网: <http://www.cehuashu.net.cn>
- 2. 策划师论坛: <http://bbs.cehuashu.net.cn>
- 3. 中国策划师在线: <http://bbs.imcko.com>



任务 1.2 营销策划方案结构及撰写流程

● 训练营

阅读案例、分析营销策划方案结构及撰写流程:根据提供的案例,总结分析一般营销策划方案的撰写结构、流程及注意事项(列表说明)。

● 故事汇

某品牌手机营销策划方案

一、前言

××电子是一家具有雄厚科技创新实力的国际化电子企业,于1981年5月在中国某地成立,目前主营消费类通信、数字视音频及IT产品,已形成手机、家用系统、便携系统、电子装备、通信、IT六大事业部产品体系,逐渐完成从传统影音企业向3C(computer, communication, consumer electronics)产业融合的综合电子企业的转型。六大事业部体系从开发、采

购、生产到销售都已实现在同一网络平台下的专业化操作,通过 ERP 系统实现高效率 and 低成本的运作,研制生产出多种具有竞争力和市场潜力的时尚科技精品。

本方案是针对该企业某品牌手机的营销状况进行诊断、策划,对新项目的开发提出可行性的实施方案。通过对某品牌手机的营销策划,能够提升某品牌手机的品牌知名度;扩大其市场占有率;加强某品牌手机与消费者的亲和度,使某品牌手机的形象深入人心。

二、策划背景分析

1. 手机市场的现状

(1) 手机市场规模扩大。工业和信息化部发布的统计数字显示:2018 年全年移动电话用户总数达到 15.7 亿户,移动电话用户普及率达到 112.2 部/百人。产品更新换代速度加快。

(2) 品牌竞争集中度越来越高。2018 年全年,国内手机市场总体出货量 4.14 亿部,国产品牌手机出货量 3.71 亿部,占同期手机出货量的 89.6%。2018 年,整体手机市场几乎被榜单前六厂商所占据,近九成市场被六家厂商分割。有五个国产手机品牌在销量上超过苹果手机,苹果手机排名第六位,销量为 3632 万台,但销售额第一仍是苹果手机。

(3) 市场竞争越来越激烈。

(4) 手机市场秩序有待规范。

(5) 手机发展的大致方向与趋势。

2. 产品发展的现状

(1) 企业本身实力方面。

(2) 品牌知名度、美誉度方面。

3. 手机消费现状

(1) 消费能力。

(2) 消费偏好。

手机用户年龄和收入分布如图 1-1 和图 1-2 所示。

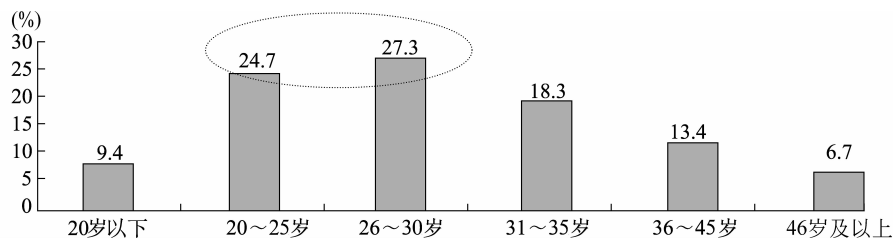


图 1-1 手机用户年龄分布

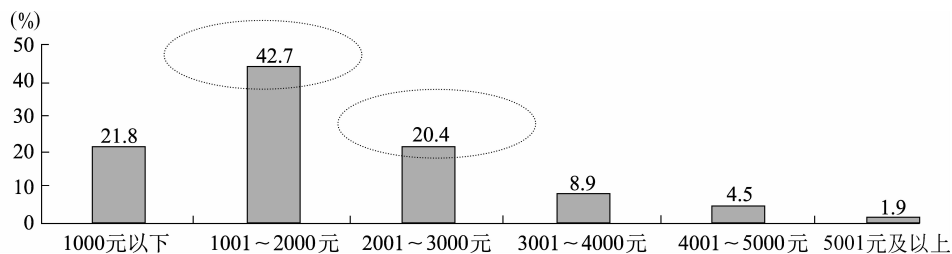


图 1-2 手机用户收入分布



三、产品状态分析

对某品牌手机的 SWOT 综合分析列于表 1-2。

表 1-2 某品牌手机的 SWOT 综合分析

优势(strength)	劣势(weakness)
• 品牌具有一定的知名度、美誉度 • 外形时尚,设计经典 • 产品系列组合比较全面 • 广告支持力度较强 • 拥有工序完整、加工深度最深的生产线 • 可靠的系统、完善的装置、尊贵的外形、豪华的配置(娱乐与沟通相结合) • 超前锁定 5G 产业,拓展海外市场 • 价格相对较低,性价比较高 • 相对国产品牌手机技术比较先进 • 手机市场增长迅猛 • 行业规范化 • 渠道优势 • 差异化的定位 • 多元化的发展战略 • 服务意识强	• 消费者购买国产手机有一定心理障碍 • 没有掌握核心技术 • 产品组合不全面 • 市场竞争过于激烈 • 新产品推出时间慢 • 广告宣传相对单一 • 促销手段单一、落后 • 消费者购机趋于理性化 • 市场品牌集中度高 • 手机市场秩序有待规范 • 规模小,没有规模优势 • 定位过于狭隘 • 品牌认知度不高
机会(opportunity)	威胁(threat)
• 国家加大对国产手机的扶持力度 • 手机消费者的消费心理日趋成熟 • 消费者消费能力大幅提高	• 外国品牌大举入侵 • 几大行业巨头仍处于垄断地位 • 国内竞争对手实力强大 • 各个知名品牌推出新品

四、策划方案及说明

1. 策划目标

(1) 总体目标

- ① 提升××手机的品牌知名度;
- ② 倡导××手机的品牌理念;
- ③ 扩大××手机的市场占有率;
- ④ 加强××手机的消费者亲和力。

(2) 初期目标

- ① 就品牌而言加强并扩大××手机知名度和认知度;
- ② 塑造企业形象,提升企业市场占有率;
- ③ 告知大众,倡导“××让数码充满个性”的生活新主张;
- ④ ××产品的研发及产品信息;
- ⑤ 宣传品牌的同时推出产品广告宣传。

(3) 中期目标

- ① 就品牌而言,加强品牌介绍,全方位展示××手机品牌特征及内涵;
- ② 利用各种活动宣传展示公司实力;
- ③ 就产品而言,宣传产品概念时加大××品牌宣传力度,提高购买率;