

<<营销企划手册>>

图书基本信息

书名：<<营销企划手册>>

13位ISBN编号：9787802550148

10位ISBN编号：7802550149

出版时间：2009-1

出版时间：企业管理出版社

作者：屈云波，等编

页数：518

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## 前言

十年前，当我们初版《营销企划实务》之时，国内还没有一所大学开设营销企划课程，书店的书架上还没有一套系统的、可操作性的专业营销指导书，营销从业人员对于专业营销尚处于初级探索阶段，甚至受过系统训练的、有丰富营销实战经验的专业营销机构在国内都很少。

十年后，国内数百所大学都已开办市场营销专业本科教育，甚至从未在本科设置专业，发展到今天有数十所大学可以培养营销专业方向的博士生；而中国的营销类图书在书店也从连书架的一格都占不满，发展到今天每年大约出版1000余种版本（这还不包括大学教材）。

## <<营销企划手册>>

### 内容概要

每一个企业都需要营销，而营销的每一个职能和环节都需要企划，方能寻求到最优方案。但营销企划工作并非天马行空。

而是有系统方法可循的，这也正是本书的价值所在。

本书共分二十一章：第一章，主要介绍营销企划的基本概念，使读者对营销企划有一个初步的认识；第二章～第七章，分别介绍了处于企业营销企划前端的营销环境分析、消费者分析、竞争对手分析、销售渠道分析、市场潜力与销售预测分析和SWOT分析，为进行营销企划奠定基础。

第八章～第十章，详细讲解了如何确定目标市场和确定营销目标。

第十一章～第十九章，重点分析了企业营销定位战略、品牌战略以及产品策略、服务策略、定价策略、渠道策略、广告策略、公关策略和促销策略。

第二十章～第二十一章，阐明了营销组织、控制与评估，并提供了详明的营销企划书撰写实例。

作为中国第一本营销企划人员的入门教材和案头工具，本书初版至今已经被50万中国营销人采用并创造惊人价值。

目标读者：营销企划实战人员、专业人士和大学师生。

## 作者简介

屈云波，曾任广东科龙电器股份有限公司董事、副总裁；现为北京派力营销管理咨询有限公司董事长。

擅长领域：营销策略企业战略教育背景：电子科技大学管理学院，学位：工学硕士（市场营销方向）

工作经历：现为北京派力营销管理咨询有限公司董事长。

2000.3-2002.2以职业经理人身份加盟广东科龙电器股份有限公司，任上市公司董事、副总裁（主管国内外市场营销、企业战略规划和管理新工具的引进工作）以及科龙小家电公司董事长。

1994年创办派力营销管理咨询有限公司，现该公司已成为中国市场营销专业领域最具声誉的专业机构之一；1988年创办三联计算机有限公司，现该公司已成为河南省营业额最大的计算机经销与服务公司之一。

## &lt;&lt;营销企划手册&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 营销企划概述 营销企划的含义与特点 营销企划的方法与步骤 营销企划的内容 营销企划需关注的问题 实战应用：营销企划提纲第二章 营销环境分析 营销环境分析概述 外部宏观环境分析 外部微观环境分析 内部环境因素分析 营销环境分析工具 实战案例：广东松本电工公司市场营销环境分析第三章 消费者分析 消费者需求的特性 确定消费者特征的步骤 消费者购买决策行为分析 消费者购买决策行为的分析方法 消费者市场的细分 实战案例：某C2C网站消费者分析第四章 竞争对手分析 竞争对手分析的四个层次 竞争对手分析的四大标准 竞争对手分析的五大方法 分析竞争对手的三大方向 评估竞争对手的竞争力 实战案例：江中牌健胃消食片市场竞争分析第五章 销售渠道分析 销售渠道概述 销售渠道结构分析 销售渠道关系分析 主要销售渠道模式第六章 市场潜力与销售预测分析 市场潜力分析 销售预测分析 实战案例：五粮液的销售预测分析第七章 SWOT分析 什么是SWOT分析 SWOT分析操作步骤 如何撰写SWOT分析 实战案例：Google的SWOT分析第八章 认识营销战略 营销战略的特征 营销战略的位置 制定营销战略的步骤 营销战略的内容 实战案例：海尔营销战略第九章 确定目标市场 选择目标市场需考虑的因素 评估细分市场 目标市场选择模式 目标市场营销策略 实战案例：准确合理的目标市场细分：麦当劳经营成功的关键第十章 确定营销目标 营销目标的含义及重要性 营销目标的特点 营销目标的种类 营销目标的设定程序 实战应用：如何设定年度营销目标第十一章 营销定位战略 营销定位理论介绍 营销定位的实战步骤 产品定位策略 市场定位策略 实战案例：Esprit：定位中产阶级的生活时尚第十二章 品牌战略 认识品牌 品牌战略的层次 品牌定位的方法第十三章 产品策略 产品策略企划的基本内容 产品策略企划的流程 新产品开发流程及注意事项 产品生命周期特性及营销策略 产品生命周期判断 实战案例：思念粽子：产品策略创新颠覆传统消费第十四章 服务策略 服务的特点 管理服务质量 管理服务品牌 管理产品支持服务 实战案例：服务营销：海尔真诚到永远第十五章 定价策略 产品定价流程 传统定价方法的三种导向 影响定价的因素 价格调整策略 实战案例：房地产定价策略分析第十六章 渠道策略 渠道策略与营销策略组合 选择分销渠道的类型 影响渠道选择的因素 制定渠道策略的步骤 渠道冲突与管理 实战案例：解读资生堂中国市场渠道策略第十七章 广告策略 广告的种类 广告策略的内容与步骤 广告策略的类型 如何制定广告预算 实战案例：枝江大曲歌舞篇广告策略及创意阐述第十八章 公关策略 公关策略的任务与方法 公关策划的内容 公关策划的步骤 营销公关的主要决策 公关专题活动策划和实施程序 公关危机的管理 公关企划效果评估 实战案例：公关秀出雪佛兰第十九章 促销策略 制定促销组合的八个维度因素 促销策略企划步骤与内容 产品生命周期及各阶段促销方法 针对不同对象的促销方法 促销预算方法 实战案例：银桥区域市场促销：西安市民“奶”量大增第二十章 营销组织、控制与评估 营销组织 营销控制与评估第二十一章 营销企划书撰写实例 康师傅新干拌面上市推广方案 康师傅广告宣传计划

## 章节摘录

第一章 营销企划概述营销企划的含义与特点对所有的企业来说，营销企划都是一项非常重要的活动。制定营销企划是营销经理的一项重要职责，它有利于指导各部门之间的协作和提升企业绩效。

制定营销企划首先要认识营销企划，让我们从营销企划的含义、特点入手吧。

营销企划的含义营销企划（Marketing Planning）是指在计划的时限范围内，指导企业战略业务单位的营销活动和资源分配的战略和战术。

它包括从构思、调研、分析、判断、归纳到策略的拟订，以及营销组织、控制与评估的整个过程。

具体来说，就是从客户导向的角度分析企业目前的状况，指出企业面临的需求、问题及机会，然后制定出企业期望达成目标的战略和战术。

营销企划的意义在于，它不仅是企业营销管理总体活动的核心，而且是将营销活动的每一个环节事先做好整体规划，并以之为执行准绳，以及追踪、纠正、评定绩效等行动的依据，从而为营销工作指明了方向、树立了标准，避免工作中的无序和混乱以及由此带来的营销成本浪费，提高了工作效率和效果。

具体而言，营销企划具有三大特点。

营销企划的特点营销企划不只是管理者头脑中的想法，最终要形成正式的书面文件这一特点使企划人员受益匪浅。

首先，营销企划在形成正式书面文件的过程中，经过了缜密的思考，是对以往成功和失败经验的梳理与总结。

其次，它是企业各职能部门之间沟通的有效工具，比如生产、财务和销售部门对于企划的成功实施都有非常重要的作用，有了书面的计划可以避免口头说明的不准确性，使各部门的工作有章可循。

再次，营销企划帮助我们实现目标的具体责任细致地落实到具体日期。

最后，书面形式的计划不会因管理人员的变动而受到较大的影响，从而保证了企划实施的连续性。

此外，也有助于指导新员工迅速开展工作。

营销企划的制定层面依企业实际情况而定到底在哪个层面上制定营销企划往往依企业的不同而有所不同。

比如说，在一个典型的以品牌管理为导向的企业里，通常每个品牌为一个利润中心，因此，营销企划是针对各个品牌来制定的。

再如，有些企业难以分配单个产品的直接固定成本，它们常常针对品牌或服务群体来制定计划。

例如，通用食品公司按照邮政区域划分谷物市场，并为各市场的品牌制定了不同的营销计划，如Raisin Bran和Grape Nuts。

麦当劳公司则只制定了一套完整的快餐服务营销计划，当然，不排除在个别地区可能会有差异。

不同的食品，如麦乐鸡和麦辣鸡腿堡被紧密地整合到一个套餐中，而不是单独强调某个食品。

也就是说，麦当劳的产品是各种套餐，而麦乐鸡和麦辣鸡腿汉堡则是产品特征。

营销企划的时间跨度往往视产品的不同而有所不同零售业要配合季节变化和不同的时尚潮流趋势，通常时间跨度较短。

而汽车业产品生产研发或改进的时间较长，往往时间跨度较长。

影响企划时间跨度的因素还有技术改进速度、竞争强度和 Related 客户群体偏好的改变频率等。

尽管网络的影响已经大大缩短了企划的时间跨度，最典型的企划时间跨度仍然是以年度为单位的。

营销企划的方法与步骤“事半功倍”、“事倍功半”这两个词正是有方法与无方法的真实写照。

作为一名营销经理或企划人员，不仅要从意识上重视营销企划的作用，更要了解和掌握制定营销企划的方法和步骤，从而更高效、高质量地完成营销计划，指导实际工作。

制定营销企划的方法营销企划的方法有两种：“自上而下”法和“自下而上”法。

“自上而下”法是指在员工参与下，由中层或高层管理者制定营销计划，低层的员工（如销售代表）实施计划。

“自下而上”法，是指低层员工积极参与计划制定，收集和预测竞争者和客户的资料，然后由高层管理者审阅、批准计划。

## &lt;&lt;营销企划手册&gt;&gt;

在“自下而上”的计划过程中，低层员工起主要作用。

以上两种计划方法各有优点。

由于管理者在组织中的职位越高，越能深入地把握企业所面临问题的脉络，我们习惯于采用自上而下的推理过程。

比如，区域销售人员倾向于考虑他们所在区域的竞争市场，而没有必要去考虑国家或国际市场。

自下而上的计划系统与目前向下授权的趋势一致，而且通常此自上而下的方法更容易实施，因为这些人的主要任务是执行计划，这种想法贯穿于制定计划过程的始终。

制定营销企划的步骤图1-1是营销企划通常应该遵循的七个步骤。

需要说明的是，这一过程可以从任意一点开始（如从客户分析开始），然后依次进行下去，直到它被集中到一个文件中。

第一步 界定问题相信所有的营销人都希望自己能一眼看穿问题的本质，并提出适当的解决方案。

这并不是是一种奢望，通过不断的努力和实践，是能够逐步达成这样的目标的。

但前提是，我们首先得确定：问题是什么。

如果问题得不到确定，再好的方案都是空话。

管理大师彼得·德鲁克在从事企业策划时，面对企业提出的一大堆难题，不是立即替企业“解决”问题，而是先帮助企业界定问题，找出主题，在一团乱麻中理出头绪，达到纲举目张的目的。

为了界定问题，德鲁克常用一连串“为什么”提问，以使问题浅显化、直观化，找出企划的实质性要求。

例如：·你最想做的事是什么？

你为什么要做这件事？

·你现在正在做什么事？

你为什么这样做？

·为什么说这是个问题？

它真是问题吗？

还有更重要的问题吗？

·这个问题发生在什么部门？

·这个问题发生在什么地方？

·这个问题是何时发生的，现在依然存在吗？

·这个问题是在什么情况下发生的？

经常发生吗？

·这个问题只与特定的人员有关，还是涉及全员？

·这种问题在整个公司内发生的比例有多大？

是否包含着另外几个问题？

值得注意的是，有时委托者对企划的目的半遮半露，甚至遮而不露，他们想用企划人员的嘴说出他们自己不好直接讲出的话，所以企划人员自己在心里也要多问几个“为什么”。

同时，如果你是企业内部的营销企划人员，对于企业内部进行的营销企划工作，也需要明晰并结合企业的战略目的、近期的营销策略，来确立营销企划的主题。

第二步 收集资料数据收集的关键在于过去和现在资料的可获得性。

为制定营销计划而收集的数据往往是临时的或估计的。

比如，在制定2008年年度营销计划时，2007年的真实市场数据还不能全部获得。

但是我们可以用2006年的数据来推测2007年的数据，然后根据推测的数据来制定2008年的年度营销计划。

第三步 分析资料通过分析收集到的资料来预测竞争对手的活动、客户行为和经济状况等等，称为营销环境分析。

营销环境分析应做到尽量量化，但不一定都是量化的。

后面章节中讲到的类似分析多数是定性的，是从非数字的数据中得到的隐含信息。

营销环境分析是对企业经营的主要机会与威胁的概括。

## &lt;&lt;营销企划手册&gt;&gt;

第四步 确定目标在制定营销企划的过程中目标的设定至关重要，它是连接营销环境分析与营销战略及策略组合的桥梁，在整个营销企划中起到承上启下的关键作用，它关系到在整个年度内（或适当的计划期限内）企业、产品将如何发展。

因此，目标是否合理，是否具有可行性，是决定营销企划成败的重要因素。

基于资料基础的营销环境分析是营销企划目标设定的依据。

第五步 制定战略和行动计划实现目标的途径有很多，哪一个契合实际情况，且风险更小机会更大，这就是战略考虑的问题，因此战略是发展途径的取舍，是行动计划的方向。

一切行动计划都需以战略为中心，为实现战略服务。

第六步 编制财务预算表这个报表包括预算和盈亏数据。

财务预算表是计划能否被采纳的最主要的销售文件。

第七步 营销组织、控制、评估在计划实施期间，随着环境的变化可能需要对计划做必要的修正或调整。

这需要企业收集市场和其他与衡量目标有关的信息，并围绕已设定的目标做出适当的调整。

企业需要对这一过程实施监控，这就是营销企划的组织与控制。

执行完计划后，企业按照惯例要检查计划的结果，决定计划与实际结果的差异，这就是企划评估，它为当前和今后制定计划提供了非常重要的诊断信息，是一种反馈信息来源。

因此，营销企划步骤是从问题界定、数据收集、分析到战略及策略制定，再到绩效评估的逻辑事件流。

营销企划的内容几乎每一个企业都有自己的企划格式，绝大多数营销企划都有一些通用的要素。

本章最后列举了一个完整的营销企划提纲，表1-1是该营销企划提纲的概括。

这个提纲描述了典型营销企划所涉及的分析领域和所收集数据的内容。

接下来，将简要介绍计划各部分的内容，希望读者能够借此对营销企划和本书的内容有一个整体的把握和认识。

营销计划摘要高层管理者经常要批示大量的营销计划。

在这种情况下，一个集中了目标、战略、财务预算的简短摘要是必不可少的。

营销计划摘要是对整个计划内容的高度概括，便于高层管理者审阅和比较不同的营销计划。

营销环境分析宏观和产业环境分析一般而言，企业处在一个无法控制的外部宏观环境中从事业务经营，并有一定能力对供应链上下游施加影响力，同时，在企业内部还有管理层可控制的营销资源与非营销资源。

因此，宏观和产业环境分析可以分为三个层面：外部宏观环境分析、外部微观环境分析和内部环境分析。

消费者分析消费者分析对于理解谁是目标客户，他们如何做出购买行为，以及为什么做出相应购买行为是非常重要的，确保了企业的消费者市场导向。

竞争对手分析既然所有的市场都是竞争性的，对竞争对手的分析就非常重要。

竞争对手分析包括竞争对手生产能力、销售水平、营销水平的比较。

同时，进行竞争对手分析还要思考：市场上的主要竞争对手未来可能会采取什么行动？

它还与已制定计划的产品的竞争对手分析相关。

换句话说，兴趣产品的优势和劣势是通过与主要竞争对手的比较来决定的。

销售渠道分析在营销组合中，销售渠道的作用是将产品送到目标市场、目标客户手中，从而将产品所有权从制造商转移到最终消费者。

不同的渠道选择会带来不同的销售结果，产品上市前，企业就应该决定采用哪种方式或途径将产品送到客户手中，而要做出正确的决定必须基于对行业、竞争对手销售渠道的充分分析。

市场潜力与销售预测分析无论是市场潜力还是销售预测都是对未来的一种判断，对需求的一种评估，但二者不能混为一谈。

其中，市场潜力是指在某个时间段和给定条件下，企业可能达到的最大销售量，即企业最多能销售多少。

而销售预测是指在某个时间段和给定条件下，企业预计能达到的销售量，即企业最有可能销售多少。



## &lt;&lt;营销企划手册&gt;&gt;

市场潜力和销售预测极其重要，它们直接影响管理者的决策和企业的财务预算。

SWOT分析从环境分析、消费者分析、竞争分析到这些分析（这些分析的过程我们统称为“营销审计”）在计划中的使用的转换，通常是由SWOT分析来连接的。

因此，在制定战略营销计划的过程中，我们将对优势和劣势、机会和威胁的作用和应用加以考虑（即SWOT）。

目标市场与营销目标确定目标市场目标市场是一个简单的概念，是指具有许多共同特征的一群人。

每个企业都无法充分有效地满足市场的所有需求，因此，应选择对本企业最有吸引力的一个或多个细分市场作为营销目标，所选定的细分市场即为本企业的目标市场。

制定营销目标营销目标是对企业在一段时间内、在关键的领域里应完成的任务的清晰而简洁的书面陈述。

例如，精确地说明销售目标，包括销售量、市场份额、投资收益；说明营销计划的其他目标，包括达到每个目标所需的时间。

它为企业销售明确了方向，同时又是评价业绩的标准。

营销战略营销战略是指企业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。

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。

其中，目标市场战略主要有无差异营销、差异营销、集中营销三种战略模式，不同的企业、企业的不同发展阶段适用的战略选择不同。

营销组合战略指企业针对目标市场，对可采用的战略（营销定位战略、品牌战略）和与战略相符的各种营销策略（产品策略、服务策略、价格策略、渠道策略、促销策略、公共关系策略等）进行优化组合的综合策略，共同说明如何实现营销战略。

营销费用预算则是对营销组合战略所涉及的各种营销策略所需费用进行预算。

营销组织、控制、评估制定战略营销计划之后，首要工作就是把该计划的执行人员组织起来。

界定清楚营销部门与其他职能部门的关系，明确各个部门应该做什么，从而搭建一个务实执行营销战略、战术的组织架构。

营销计划的实施离不开控制与评估。

没有控制与评估，就无法得知计划的可行性、计划的实施情况，导致计划成功或失败的因素等重要信息，也就无法根据结果调整计划，或者制定新的计划。

由于营销组织、控制、评估更多属于营销管理的范畴，因此在本书中我们不做过多介绍。

营销企划需关注的问题战略规划研究中心（The Strategic Planning Institute）的研究发现，战略规划中常见的错误和问题往往在营销规划中也会遇到。

计划的进度有些计划进度过慢，让人觉得没完没了；有些计划进度太快，让人觉得太仓促。

对于进度太慢的计划，我们可以不断充实在操作任务中忽略了的内容，而对于进度太快的计划则往往很容易导致重大失误。

数据收集的数量收集充足的数据对于恰当地评估客户需求和竞争对手的趋势非常重要。

在数据收集过程中，应该从一开始就坚持减少回报的原则。

可获得数据的很小比例往往具有很强的代表性，能够代表大量数据。

由谁制定计划20世纪60年代后期，波士顿（Boston Consulting Group）、麦肯锡（Mckinsey）和通用电器（General Electric）等公司研究的战略规划模型促使一些大企业开始组建正式的战略规划团队。

在直线型企业里，专门的团队制定计划，然后由直线型的管理者实施计划。

显然，直线型管理者憎恶这个过程，他们认为专门团队制定的计划完全来自数字，而不是丰富经验所产生的市场直觉，这些人并没有真正的市场感知。

因此，计划制定者与直线型企业管理者之间产生了敌对情绪，这可能会导致战略被忽视或不能很好执行。

目前，由于员工直接参与计划制定的努力和企业小型化所导致的大量裁员的不良后果，直线管理者们更多地参与了制定战略和营销计划。

总之，直线型管理者应该在员工的帮助下制定营销计划。



媒体关注与评论

一个好的企划人员，就如同一个好的厨师将平淡无奇的食材加工成一道道美味的佳肴。  
我们未来的富有不在于财富的积累，而在于观念的更新。

——彼得·德鲁克 不管我们走到哪里，我们都应当带上我们的智慧，并且不断地进行智慧投资。  
钱你可以赚到，但是对于智慧，必须花心思去培养。

——雷·克拉克 麦当劳创始人 惟一持久的竞争优势，也许就是比你的竞争对手学习得更快的能力。

——阿瑞斯·德格 美国壳牌石油公司企划总监

## <<营销企划手册>>

### 编辑推荐

已经被50万中国营销人使用的营销企划工具书。

《营销企划手册》结合十年来的中国营销变象，结合国内外最新、最实用的营销企划理论，结合营销企划人员实际工作中遇到的问题，围绕如何撰写营销企划书为主线，展开在实战营销中我们需要掌握和了解的各项技能，全面刷新《营销企划实务》。

让理论、原理退到幕后，真正的以营销人员在工作中遇到的实际问题为出发点，通过大量的提醒和考评以及案例提高你的技能，使你能够应对营销中的绝大多数问题，即使你不是营销领域中的各个专项高手，但是在综合营销领域你已胜过绝大部分对手！

同时《营销企划手册》汇集了众多国内外极具借鉴价值、极具实战性的营销案例，理论与实践融会贯通、厚重与创新交相辉映。

希望对于中国营销企划的一些乱象有些调整的功效，给所有致力于营销企划事业的朋友以智慧的力量和行动的指引，并且对一些想要进入营销界的年轻朋友给予启迪，使他们能对营销企划有较为正确的看法。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>