

# 第一章 营销策划概论

## 学习目标

1. 了解市场营销学的对象与内容。
2. 理解市场营销策划的含义和特征。
3. 掌握市场营销策划的基本步骤。
4. 了解创造性思维的基本形式。
5. 理解市场营销策划与创造性思维的关系。

## 导入案例

### “人民需要什么，五菱就造什么”广告语营销分析

柳州五菱汽车有限责任公司(简称五菱集团,2015年更名为广西汽车集团有限公司)成立于1996年,是广西区政府授权经营的大型国有独资企业,是“中国制造业企业500强”“信息化企业500强”之一。2020年年初一句“人民需要什么,五菱就造什么”的广告语被大家熟知。五菱的前身是柳州动力机械厂(以下简称柳机)。柳机最初搞的是工业机械建设,例如船舶,由于当时更需要农业机械化,于是柳机开始转产拖拉机,支持国家建设。20世纪80年代国企改革,五菱的拖拉机滞销,就又生产缝纫机、织布机等人民需要的产品。最终,五菱引进日本大发公司的微型车,拆下2500余种、5500余个零件,一件件手工测量、绘图,凭借着一股子倔强,用机床车、用锤子一点点敲打,逆向研发车型。终于在1982年1月,打造出第一辆万家牌微型货车,开启了柳机微车制造的时代。

1987年,柳州微型汽车厂开始引进日本三菱汽车的技术、设备和散件,生产出首批微面客车。这一年,由五个菱形组成的新的标识正式注册启用。

1998年五菱微型汽车销量突破10万辆,成了国内微车行业的“龙头老大”。虽说五菱汽车在不断成长,但是在这一过程中也出现了很多问题,比如在资金、管理等方面,并不断寻找解决办法。2001年,五菱集团正式将旗下整车板块75.9%的股份转让给上汽集团,上汽五菱汽车有限公司正式成立。

20世纪初期,在那个车价普遍较高的年代里,五菱的五菱荣光、五菱之光、五菱宏光等车系就以极其亲民的价格,让老百姓开上汽车。便宜、实惠仅仅是大家选择五菱汽车的其中一个因素,关键是耐用、皮实、能装,符合国民对汽车的要求。

2018年,中国汽车市场增长率在连续增长28年后首次下跌,2019年,经济下行压力持续加大,为进一步推动经济结构优化升级,汽车市场也加快由价格驱动向用户价值、技术创新驱动快速转化。

2019年，上汽通用五菱共销售1 660 007辆，成为中国品牌汽车销量第一的企业。其中，五菱品牌累计销售1 055 981辆，成为1 730多万奋斗中的中国家庭追求美好生活的忠实伙伴；新宝骏品牌发布仅8个月便取得90 762辆的销量成绩，月销售量持续达到2万辆以上，“年轻、科技、智能、网联”成为用户热议的品牌标签；宝骏新能源系列产品累计销售60 050辆，连续6个月蝉联新能源细分市场销量冠军，作为城市出行领导者，在全球范围畅销。

2020年年初新型冠状病毒感染疫情期间，“一罩难求”，口罩价格从原来的5角一个，升到了3~4元钱一个，价格涨了将近10倍。这时候，五菱提出来做口罩。这可不是简简单单一句“我要做口罩”就能做到的。首先，得拥有口罩的研发、生产、销售资质；其次，涉及供货商的沟通和车间的改造，内部流程也相当烦琐；最后，是当时的环境，五菱复工转产还要得到政府的批准。然而，五菱用了76小时，自己造出了口罩机；又用了7天时间，完成了100万副口罩的交付，并将自己生产的移动测温车交给政府。五菱的口罩“只赠不卖”，仅用于防疫用途，一部分交给政府，另一部分送给一线医护人员抗击疫情。五菱通过实际行动践行了“人民需要什么，五菱就造什么”的品牌理念。

资料来源：这个品牌是中国的骄傲，人民需要什么它就造什么[EB/OL]. (2020-11-15)[2023-04-25]. [https://www.sohu.com/a/431947665\\_390502](https://www.sohu.com/a/431947665_390502).

市场营销学是一门应用性很强的学科。美国著名营销学权威菲利普·科特勒(Philip Kotler)对此的定义是：“市场营销是个人和群体通过创造并同他人交换产品 and 价值，以满足需求和欲望的一种社会和管理过程。”简言之，市场营销的中心议题是交换产品 and 价值，满足需求和欲望。要使交换双方称心如意完成这个交换过程并非容易之事，在营销过程中处于主体地位的一方需要具备一定的策略、技巧和手段。作为一个企业，必须经常对市场进行研究和分析，设定正确的营销目标，做出适应市场的营销战略决策和营销战术安排，保证市场交换过程的顺利完成，从而使企业在满足消费者需求的同时，也使自身不断发展壮大。实际上，企业开展的以市场营销学基本原理为指导的市场营销实践活动就是市场营销策划。因此，市场营销策划人员作为企业营销实践活动的主体，必须学习掌握和善于运用市场营销学的基本原理，做到用理论指导营销实践，用营销实践加深对理论的学习，提高自己的营销策划能力。

## 第一节 市场营销学概述

市场营销学是一门年轻的管理学分支学科。市场营销学的产生和发展是与现代经济发达国家买方市场的形成、发展紧密相连的。20世纪初，市场营销学诞生于市场经济发达的美国，20世纪50年代，市场营销学开始从美国传入欧洲、日本，20世纪80年代传入我国。这百年间企业经营管理指导思想发生了生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念、社会营销观念等方面的转变，市场营销学的研究对象——市场营销范畴和学科性质也在这些观念的转变过程中逐渐得以明确。当然，在新经济背景下，市场营销观念和学科并没有停止发展的步伐，不断涌现的营销新观念、新方法发展并丰富着市场营销学理论。

## 一、市场营销学的发展历史

市场营销学百年的成长过程，大致可分为萌芽时期、应用时期、变革时期和成熟时期四个阶段。

### (一) 萌芽时期(19 世纪末—20 世纪 20 年代)

19 世纪末，一些较发达的资本主义国家相继完成了工业革命。大机器在生产中得到应用，工业生产迅速发展，城市经济日益发达，西方经济从自由竞争阶段过渡到垄断阶段。由于科学管理的推行，许多大企业的劳动生产率在短期内迅速提高，生产能力的增长超过了市场需求的增长，产品销售日渐成为企业关心的重要问题。

在这种情况下，少数精明的企业家开始重视商品广告和推销术，以刺激需求、扩大销售。同时，一些经济学者也着手从理论上研究商品问题和销售问题。1902—1903 年，美国的密歇根州、加利福尼亚州和伊利诺伊州的三所州立大学的经济系正式开设市场营销学，这可以看作市场营销学学科发展史上具有里程碑意义的事件。1912 年，美国哈佛大学的赫杰特奇(J. E. Hegertg)写出了第一本以“marketing”命名的教科书。这本书的问世被视为市场营销学作为一门独立学科出现的标志。

这一时期的市场营销学是建立在卖方基础上的，实质是“分配学”和“广告学”，研究内容主要局限于推销和销售促进方法，虽然有一定的实用价值，但在理论上没有形成完整的体系，而且研究活动仅仅限于大学讲坛，在实践上还未能引起社会的足够重视。

### (二) 应用时期(20 世纪 30 年代—第二次世界大战结束)

1929—1933 年间，资本主义国家爆发了生产过剩的经济危机，产品的供过于求以极端的形式出现。企业面临的首要问题不是如何扩大生产和降低成本，而是如何将产品推销出去。一些营销学者提出了“创造需求”的策略，开始重视市场调查研究，分析、预测和刺激消费者的需求，这在客观上推进了营销理论的发展。市场营销学开始进入流通领域的应用阶段，参与企业争夺市场的业务活动。

不过，这一时期市场营销学的研究仍然局限于流通领域，着重研究如何在更大规模上推销已生产的商品，重视研究商品推销术和广告术。这一时期，企业在原有组织机构的基础上扩大了推销部门，增设了市场调研、广告宣传等机构，以加强商品推销的效果。

### (三) 变革时期(第二次世界大战结束—20 世纪 60 年代)

第二次世界大战结束后，随着第三次科技革命的发展，劳动效率大大提高，产量大幅度增加，品种不断翻新。加之政府和垄断大企业吸取经济危机的教训，推行高工资、高福利、高消费政策，刺激社会购买力，使消费者的需求和欲望不断变化，引起商品需求在质和量上都发生了重大变化。但是，市场的基本趋势是产品进一步供过于求，消费者市场已成为卖主之间激烈竞争而买主处于优势地位的买方市场。这时，市场营销学的研究开始突破流通领域，进入生产领域和消费领域。

这一时期，“以生产者为中心”的观念被“以消费者为中心”的观念取代，市场销售被市场营销取代，产生了一系列的概念、原理和方法，如买方市场理论、广义市场概念、市场营销观念、市场细分、营销组合、品牌形象等。这一时期的变革被西方经济学家称为市场

营销的“革命”，从而正式形成了“现代”市场营销学理论体系。

#### （四）成熟时期（20世纪70年代初至今）

从20世纪70年代初起，由于科学技术的进步，社会政治、经济情况发生了很大变化，企业的经营管理实践也有了很大进展，市场营销学进一步与消费经济学、经营学、管理学、心理学、社会学、信息学和系统论等学科理论结合起来，形成一门综合性的经营管理学科，成为现代企业经营管理的理论武器，被广泛地应用于社会各个领域，受到普遍重视，并取得了惊人的成功，从而宣告现代市场营销学走向成熟。

20世纪80年代以后，市场营销学面对新的挑战，强调注重研究企业营销管理中的战略和决策问题。美国市场营销学权威菲利普·科特勒首先提出了“大营销”观念，并将营销组合由4P扩展为6P、10P、11P，使市场营销学的研究重点从战术营销转向战略营销，被称为市场营销的第二次革命。同时，各种新观点也不断涌现，社会营销、服务营销、全球营销、关系营销等理论大大丰富和发展了市场营销的基本理论。

总之，市场营销学是在市场经济高度发展、生产迅速扩大、市场供求矛盾日益尖锐、竞争越来越激烈的情况下发展起来的，并会随着社会经济、政治状况的不断发展变化，得到进一步的充实和完善。

## 二、市场营销学的研究对象与内容

市场营销学的研究对象是买方市场下企业的市场营销活动及规律，它是对市场营销实践的科学总结和概括，是有关市场营销活动的指导思想、基本理论、策略、方法和技巧等有机结合而成的学科体系。

市场营销是企业的一项综合的经营业务活动过程，以满足消费者现实或潜在的需求为出发点，开展市场调查和预测，进行环境分析，在市场细分的基础上选择目标市场，进行定位，制定相应的产品策略、价格策略、渠道策略和促销策略等，这些都是市场营销学研究对象。并且，市场营销学研究的不是罗列营销活动的具体内容及现象，而是通过对营销活动的具体内容及现象的分析研究，揭示营销活动发展变化的规律性，以更好地指导企业进行营销活动。

市场营销学的核心思想：①企业必须面向市场，面向消费者，必须适应不断变化的环境并及时做出正确的反应；②企业的存在要为消费者或用户提供各种满意的产品或服务，并且要用最少的费用、最快的速度将产品送达消费者或用户手中；③企业应该而且只能在消费者或用户的满足中实现自己的各项目标。

根据上述基本思路，市场营销学的结构体系由以下四部分内容组成。

（1）营销原理：由市场分析、营销观念、市场营销系统与营销环境、消费者需要与购买行为、市场细分与目标市场选择等理论组成。

（2）营销实务：由产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略、市场组合策略等构成。

（3）营销管理：由营销战略、计划、组织和控制等构成。

（4）市场营销新概念：由直复营销、网络营销、服务市场营销和国际市场营销组成。

总之，市场营销学的研究是以了解消费者的需求为起点，以满足消费者的需求为终点，通过研究，制定出营销活动战略、策略、方法及技巧，使企业在满足消费者需求的过程中实现利润目标，在竞争激烈的市场上求得生存与发展。

## 第二节 市场营销策划的含义与特征

### 一、市场营销策划的含义

#### (一) 策划

策划的含义众说纷纭。《辞海》对策划的解释为计划、打算。《现代汉语词典》对策划的解释为筹划、谋划。哈佛管理丛书《企业管理百科全书》对策划的解释为人们针对未来要发生的事情做出当前的决策。《经济管理大词典》对策划的论述为：在经营管理中为了达到某一经济目标，在一定的环境条件下，对可能实现的目标和方向做出的行动谋划方案。

现在一般的观点认为，策划就是为了达到一定的目的，在调查、分析有关信息的基础上，遵循一定的程序，对未来某项工作和事件事先进行系统、全面的构思，谋划并制定和选择可行的执行方案的过程。它不同于一般的“建议”，也不是单纯的“点子”，而是一种包含创造性的建议，解决的是做什么、怎么做、何时做和由谁来做的完整的系统方案。

美国著名营销大师菲利普·科特勒对策划做了这样的解释：策划是一种程序，在本质上是一种运用脑力的理性行为。也就是说，策划是对于未来将要发生的事情做当前的决策及推断。策划的目的是找出事物的因果规律，衡量未来可采取与可能采取的途径，也就是连接着我们目前所处的状况、拥有的资源、具备的能力与未来我们要实现的目标和期望的结果。

本书将策划定义为：策划是通过收集客观事物的各种信息和预测发展变化趋势来确定目标，进行创造性的谋划，设计能产生最佳效果的资源配置与行动方式，为科学决策提供依据的复杂的脑力劳动过程。

#### (二) 市场营销策划

市场营销策划，是指在营销原理的正确指导下，对将要开展的营销活动进行创造性的谋划，并设计出营销活动方案的大脑劳动过程。市场营销策划的核心中和了策划的各要素，以期最大化地提升品牌资产。市场营销策划通过对企业内部环境予以准确的分析，并在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、战略及实施方案与具体措施进行设计和计划。市场营销策划的实质，是通过各种形式和媒介平台，实现和消费者的心理沟通，以达到销售的目的。

### 二、市场营销策划的特征

市场营销策划作为市场营销学领域中新崛起的细分学科之一，具有以下主要特征。

#### (一) 市场营销策划是创新思维的学科

创新思维是人类心理活动的高级过程，是人类智慧最集中表现的一种思维活动，是创新活动的主要精神支柱和重要组成部分。市场营销策划实质上是一种经营哲学，是市场营销的方法论，因而是一门创新思维的学科。

#### (二) 市场营销策划是市场营销系统工程的设计学科

市场营销策划实质上是运用企业市场营销过程中所拥有的资源和可利用的资源构造一个新的营销系统工程，并对这个系统中的各个方面根据新的经营哲学和经营理念设计出轻

重缓急的排列组合。

### （三）市场营销策划是具有可操作性的实践学科

市场营销策划就是在创新思维的指导下，为企业的市场营销拟订具有现实可操作性的市场营销策划方案，提出开拓市场和营造市场的时间、地点、步骤及系统性的策略和措施。市场营销策划不仅要提出开拓市场的思路，还在创新思维的基础上制订市场营销的行动方案，以及明确如何在激烈的市场竞争中获取丰厚的利润。

## 第三节 市场营销策划的基本原理与基本步骤

### 一、市场营销策划的基本原理

营销策划原理是指在营销策划活动中，通过科学总结而形成的具有理性指导意义和规律性的知识。营销策划原理应该具有客观性、稳定性、系统性。营销策划所依据的基本原理包括整合原理、人本原理、差异原理和效益原理。

#### （一）整合原理

营销策划人要把所策划的对象视作一个系统，用集合性、动态性、层次性和相关性的观点处理策划对象各个要素之间的关系，用正确的营销理念将各个要素整合统筹起来，以形成完整的策划方案和优化的策划效果。整合原理要求营销策划要围绕策划的主题把策划所涉及的方方面面与构成策划文案的各个部分统一起来，形成独具特色的整体。

整合原理同时强调策划对象的优化组合，包括主附组合、同类组合、异类组合和信息整体组合等。运用这一原理指导营销策划，会产生产品功能组合、营销方式组合、企业资源组合、企业各种职能组合等策划思路和灵感。

#### （二）人本原理

人本原理是指营销策划以人力资源为本，通过发掘人的积极性和创造性作为企业进步的动力。这里涉及的人既包括企业内部的管理者和员工，也包括广大的消费者。人本原理要求营销策划人在拟订策划方案时兼顾两个方面：一方面要调动和激发企业人员的积极性和创造性，坚持“以人为本”，即企业的行为是企业人的行为，不能撇开人孤立地设计企业活动；另一方面要体现“以消费者为中心，为消费者服务，令消费者满意”的宗旨，将企业行为紧密地与销售对象的利益联系在一起，使营销策划方案有利于培育忠诚的顾客群。

同时，人本原理还崇尚“天人合一”的观念，即营销策划要把企业发展、社会发展与生态发展统一起来，达到绿色营销策划的最高境界，促进全球的可持续发展。

#### （三）差异原理

差异原理是指在不同时期，对不同主体，视不同环境而做出的不同选择。营销策划没有固定的模式，营销策划工作也不能刻舟求剑、生搬硬套。不同的策划主体和客体在不同时间与环境下形成的策划方案应是千差万别的。那种无视客观生活的变化而盲目照搬别人现成的“创意”或“模式”的营销策划行为是不科学、不现实的。对于初学者来说，可能会有一段模仿学习的过程，但真正实战时则不能停留在模仿的水平上，必须积极地创造。

检验营销策划文案优劣的标准只能是实践。只有在具体实践活动中提炼的素材，才真

正属于本企业，才会在此基础上产生新的创意，形成新的有别于其他企业的营销策划文案，从而产生差异。从这个意义上讲，差异就是创新，就是创造。

营销策划的差异是由策划文案的特色体现的。体现营销文案特色的因素有很多，如企业的形象塑造、企业的理念创新、企业的产品特色、企业的营销举措、企业的价值导向、企业的情感倾向、企业的视觉设计和企业的市场运营方式等。正由于形成差异化的因素繁多，才为企业营销策划运用差异原理提供了巨大的空间，也为策划者提供了施展才干的广阔舞台。

#### （四）效益原理

效益原理是指营销策划活动中，以控制成本为核心，追求企业与策划行为本身的双重经济效益和社会效益。营销策划效益是策划主体和对象谋求的终极目的。企业之所以要进行营销策划，就在于谋求企业的经济效益和社会效益。无论企业是采取成本最小化途径，还是采取市场占有率最大化途径，都无一例外是为了提高效益。营销策划主体也是以营销策划对象能获得较佳的效益为生存条件的，营销策划如果不能给企业带来效益，谁还会请营销策划公司进行策划呢？

## 二、市场营销策划的基本步骤

尽管在营销策划的过程中，创意的作用非常关键，但现代企业的营销策划已经逐步成为一个规范运作的过程，企业实施营销策划的基本步骤如图 1-1 所示。

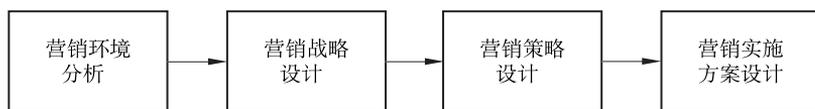


图 1-1 营销策划的基本步骤

### （一）营销环境分析阶段

营销环境分析主要包括外部环境分析和内部环境分析。这一阶段的主要目标是对企业所面临的内外部环境有一个清晰和深刻的认识。

#### ▶ 1. 外部环境分析

任何企业的营销活动，总是在特定的外部环境背景下进行的。从企业的实践来看，企业的营销活动如果与宏观经济或者行业演进的趋势不相符，那么不论多么优秀的创意都无法挽救企业经营的失败。因此，任何企业在营销策划之初都必须对外部环境进行深入的分析，以确保营销方案能够与外部环境的变化趋势相匹配。优秀的营销方案往往就是因为抓住了外部环境变化的某些结构性趋势，从而使方案的实施更加顺利。

#### ▶ 2. 内部环境分析

20 世纪 80 年代之前，企业的营销策划整体上更强调企业对外部环境的把握，而相对忽视对企业内部因素的分析。但是，随着竞争的加剧，越来越多的企业意识到，企业的营销活动并不单纯服务于销售的实现。从更深层的角度来讲，企业的营销活动必须有助于提升企业的核心竞争力，尤其是在克拉克·普拉哈拉德发表著名的管理学经典《公司的核心竞争力》之后，企业对于营销策划的思考开始围绕核心竞争力展开。在这种背景下，企业内部因素的分析就变得非常重要，因为只有将视角转向企业内部，才可能更准确地理解企

业的核心竞争力。

## （二）营销战略设计阶段

在外部环境分析和内部环境分析的基础上，营销策划的下一个步骤就进入营销战略设计阶段。具体而言，营销战略设计的目标就是为具体的可操作的营销方案建立一个明确的方向，其内容就是当前在营销学领域已经相对成形的分析框架 STP 分析。

### ▶ 1. 市场细分(segmentation)

内外部环境分析通常会提示企业面临的机会、威胁及企业自身的优势和劣势。但是，这种提示通常而言只是整体性和方向性的。企业在内外部环境分析的基础上，还需要对可能涉足的市场进行细分，以更加准确地了解不同消费者的需求。

### ▶ 2. 确定目标市场(targeting)

企业的资源总是有限的，在进行市场细分之后，企业需要在谨慎评估自身资源的基础上，选择部分或者全部市场作为目标市场。目标市场选择是企业在内外部环境分析的基础上形成的一个战略性结论，它相当于军事上的“选择哪里作为战场”，对于企业而言是一个非常关键的问题。如果战场的选择有问题，即使在战术上有过人之处，仍可能无法避免覆灭的命运。

### ▶ 3. 定位(positioning)

定位指的是企业在消费者心目中所占据的位置。成功的定位会使消费者在决策时优先想到实施该定位的企业以及该企业的产品。从实践来看，定位是营销策划最核心的环节，原因是在大多数行业都进入买方市场的情况下，正确的目标市场选择并不能保证消费者选择企业的产品，在通常存在替代品的情况下，消费者做出何种选择，在相当大的程度上取决于企业定位是否清晰，以及企业的定位是否对消费者构成强烈的吸引力。

## （三）营销策略设计阶段

在营销战略设计的基础上，营销策划的下一步骤就是进行战术的设计，具体而言，就是进行策略的设计，即建立一个营销策略框架。从营销学领域来看，这样的框架非常多，4P 理论、4C 理论、4R 理论等都是其中的典型。应当说，以上任何一种框架都可以应用于营销策略的设计。从 4P 理论到 4C 理论，再到后来的 4R 理论，反映了营销学界对消费者需求关注的不断加深。

1953 年，美国营销学者尼尔·鲍顿提出了“市场营销组合”的概念。1960 年，20 世纪营销学权威之一的杰罗姆·麦肯锡博士在其著作《基础营销学》中第一次提出了营销组合的 4P 理论。4P 理论的提出，是现代市场营销理论最具划时代意义的变革。

1990 年，美国学者劳朋特教授从消费者的角度出发，提出了与传统营销的 4P 理论相对应的 4C 理论，即消费者的需要与欲望(needs and wants)、消费者愿意付出的成本(cost)、购买商品的便利(convenience)和沟通(communication)。4C 理论充分体现了对消费者需求的重视，并成为整合营销传播的核心。

2000 年，美国的唐·E. 舒尔茨教授提出了 4R 营销新理论，阐述了全新的营销四要素：关联(relevancy)、反应(response)、关系(relationship)和回报(reward)。4R 理论侧重于用更有效的方式在企业和客户之间建立起有别于传统的新型关系，体现和落实了关系营销的思想。

考虑到 4P 理论的广泛影响及全球营销学界对 4P 理论的广泛认可，本书以 4P 框架作

为营销策划的分析框架。在营销策划中，4P理论的具体内涵如下所述。

**产品(product)：**企业必须推出满足消费者需求的产品，而且这些产品必须形成一个恰当的组合，以满足不同目标市场的消费者的需要。

**定价(price)：**除非是价格被管制，企业都需要在仔细调研和分析的基础上给产品制定适当的价格。该种价格应该能够向消费者传递企业的定位信息。

**渠道(place)：**企业需要建立一个合适的渠道体系，以使消费者能够方便地购买到企业的产品。这个渠道体系可能由一条或者若干条渠道组成，可能很短，也可能很长。具体的设计仍然要基于行业特点以及公司定位。

**促销(promotion)：**不管是消费品、工业品还是服务产品，企业都需要和消费者保持充分的沟通，不断强化消费者对公司品牌或者产品品牌的认可度。同时，公司需要针对竞争环境的特点设计一系列促销手段，以推动产品的销售。所有的促销活动，都必须建立在与公司定位相匹配的基础上。



微课视频：  
瑞幸咖啡的  
4P 营销策划

#### (四) 营销实施方案设计阶段

在营销策略设计的基础上，企业必须从实施角度测算预期的回报，这一阶段的主要工作是从组织结构设计、营销部门与其他部门的整合、营销策划方案实施的评估与控制角度进行规划，从提升整个企业竞争能力的角度整合各种资源，以有效支持营销策划方案的实施并使整个实施过程处于可控制的状态。

##### ▶ 1. 组织结构设计

尽管营销策划方案通常是在一个已经形成的组织结构中被提出的，但是基于竞争的需要，企业也可能为更好地实施某些重大的营销策划方案而对现有的组织结构进行调整。因此，在营销策划的过程中，既要尊重现有组织结构本身的合理因素，也要敢于对组织结构的变革提出设想。

营销人员应当对各种典型的组织结构进行深入的了解，没有一种组织结构是十全十美的。营销人员考虑组织结构的出发点，通常并不是寻找一种完美的组织结构，而是评价目前的组织结构是否能最大限度地支持营销策划方案的实施。而且在评估的基础上，营销人员应当就可能存在的变革方向提出自己的观点。

##### ▶ 2. 营销部门与其他部门的整合

营销策划方案的实施是一个系统工程，需要企业内部各个部门之间有机地结合起来，为实现共同的目标设计出最合理的方案。在这个过程中，企业营销部必须和财务部、人力资源部、新产品开发部、信息管理部等各个部门保持良好的合作关系。比如，在预算和人员支持上，营销策划方案的实施非常需要来自财务部和人力资源部的支持。从预算的角度来看，任何营销策划方案都有外部资源约束的边界，企业在营销策划的实施上不可能无限制地投入财力。因此，营销策划方案在实施之前必须明确该项策划的预算。从竞争的角度来看，营销策划仍然必须服从一个基本原则，即在实现预定目标的前提下，尽可能实现营销费用最小化。之所以提出这样的原则，是因为从实践来看，存在两种常见的错误观点：一种认为营销策划会增加费用，因此营销策划越少越好；另一种则将企业的发展完全寄托在营销策划上，并为此不惜血本，甚至进行一些超越企业资源承受能力的策划，这种做法在最糟糕的情况下可能直接导致企业现金流的中断和企业的突然倒闭。

营销与人力资源功能的整合同样非常重要，营销策划方案的执行可能需要很多人，当然也可能不需要增加额外的人手，但无论如何，企业应当对实施营销策划方案所需要的人力资源支持有充分的估计。在营销策略设计层面上进行策略变动，如将渠道从与大卖场合作改为既与大卖场合作又开设直营的专卖店，可能意味着公司的员工数量会有巨大的变化。企业也许能够在很短的时间筹集足够多的资金，但是通常很难在很短的时间内招聘到足够多的有能力的员工。因此，任何企业在营销策划方案的实施过程中，对方案所需要的人力资源支持都应当进行充分的跨部门沟通。

### ► 3. 营销策划方案实施的评估与控制

营销策划方案的实施过程并非仅仅是一个按照既定的方案操作的过程。在营销策划方案的实施过程中，企业必须持续对实施的效果进行评估，并且在需要的时候对原来的营销策划方案进行调整。

在实施效果的评估过程中，首先要确定一种评估的方法。简单地讲，评估方法就是一套衡量能否达到以及在多大程度上达到实施目标的一套评估体系。比如，如果一个营销策划以提高销售额为主要目标，那么企业就应当评估哪些指标可以最准确地对这一目标的实现进行衡量。在这个具体的例子中，企业通常会发现下游企业的采购量是一个比较好的指标，但往往还需要以其他指标作为补充。在实际运作中，下游企业的采购可能因为种种原因而发生，但有时尽管下游企业的采购量增加了，最终消费者对公司产品的消费却并没有增加，公司的产品实际上都囤积在渠道中。如果出现这种情况，则通常认为，尽管在公司自身的利润表上销售收入有较大幅度的增长，但是并不能认为营销策划的实施达到了理想的效果。

## 第四节 市场营销策划与创造性思维

不断创新是企业生存之本，也是企业市场营销策划的灵魂所在。因此，企业市场营销策划离不开创造性思维。创造性思维是指企业市场营销策划者在市场营销策划过程中所产生的思想、点子、创意和想象等新的思维成果，它是一种创造新事物的思维方式。创造性思维就本质来说是一种辩证思维，由于受人脑的制约，因此具有明显的社会历史特点。

### 一、创造性思维的主要特征

#### （一）积极的求异性

创造性思维亦称求异思维，求异性始终贯穿于创造性思维活动中。求异性主要表现为对已有现象和人们的认识持怀疑态度，并在观察分析和判断中进一步探索事物发展的客观规律。

市场营销策划本身就是一个创造性活动，只有以求异性思维为基础进行市场营销策划，才能产生出人意料的效果，这在市场竞争日益激烈的今天显得十分重要。当然，这里讲的求异性绝不是为异而异，而是为了更加具有可实现性和提高竞争力而采用的求异思维。

## （二）敏锐的洞察力

所谓洞察力，是指以批判的眼光观察并认识复杂事物的能力，包括事物的多变性和事物之间的相互联系。具备敏锐的洞察力有利于抓住事物的本质特征，从而掌握进行成功的市场营销策划的钥匙，而缺乏洞察力的策划会浪费企业的大量资源。当策划者能够对环境机遇或威胁提出正确的见解时，就为形成正确的战略奠定了基础，使策划有了支柱。

## （三）丰富的想象力和灵感

策划过程的实质就是一个丰富多彩的形象过程，因为它是对未来活动的设想和预见，是将来可能发生的事实。当然这种想象不是幻想，而是对思维过程中的已有概念和现象进行集中与凝练，并且将它们转化为强烈的创造行为。灵感是在人们脑海中闪现的智慧之光，它建立在策划者的亲身感受和直观体验的基础上，它是策划者因思想集中、情绪高涨而突然表现出来的创造能力。当然，灵感的获得必须有思维的积累，从某种意义上讲，它是可遇而不可求的。当年美国“汽车大王”福特为了创造一种新的生产方式，冥思苦想了很长时间。有一天，他在肉店里偶然看到三个人在分工协作，一个人剔牛头，一个人剔牛脊骨，一个人剔牛腿骨。见此情景，他的脑海中马上闪现灵感，于是创造出了划时代的“生产流水线”方式，极大地提高了劳动效率。

## （四）超常的综合力

市场营销策划者既要表现出标新立异的特点，又要表现出对客观事物进行总结概括和综合提炼的能力，即通过观察分析策划主体中的问题，运用多学科研究成果探索问题的根源，在整合的基础上标新立异，而不重蹈覆辙。

# 二、创造性思维的主要形式

## （一）创造性思维的基本形式

### ▶ 1. 理论思维

所谓理论思维，是指理性认识系统化的思维方式。理论思维的重要性就在于它所具有的科学性和真理性。实践证明，凡是理论思维混乱或不符合客观规律的策划者，他们的策划结果必然收效甚微或全部失败。

理论思维在市场营销策划中应用比较多，如系统思维。企业的市场营销策划过程是一个系统运作的过程，应该着重于整个市场营销系统，综合考虑，权衡利弊，做出抉择。

### ▶ 2. 直观思维

直观思维是在现实生活中，外界事物在人们头脑中产生的感觉。这种感觉具有直接性、具体性和生动性的特点，是触发人们创造性思维的重要基础。撞击直观思维的程度取决于人们的观察力、想象力和记忆力。在市场营销策划过程中，策划者往往通过观察思考，产生创造性直观思维。杜康酒的最初出现就充分说明，直观的积极性思考有助于创造性思维的运用。

### ▶ 3. 倾向思维

在策划者的思维模式中，倾向思维也是一种基本的思维方式。倾向思维是指人们在思维过程中从一定的目的出发，沿着某一方向而进行的思维活动。在市场营销策划中，它一

般是指策划者通过接触某一事物，从一定的倾向出发，突然开窍，产生灵感，找到了成功之路，这种思维也叫灵感思维。

#### ▶ 4. 联系思维

市场营销策划的过程也是一种决策的过程，而决策是否正确与决策的依据有直接关系。因此，一个高明的策划者应该善于把握事物之间的联系，并产生联想，养成联系思维的习惯，掌握事物普遍联系的哲学观点。

#### ▶ 5. 逆向思维

通俗地说，逆向思维就是反其道而行之，反潮流而动，标新立异。在市场营销策划中，采用逆向思维也是取得策划成功的一个重要途径。美国人喜欢大汽车，大汽车宽敞舒适，当然也耗油。大众甲壳虫汽车凭借广告语“想想还是小的好”异军突起，吸引大批拥趸。

#### ▶ 6. 形象思维

形象思维就是策划者根据现实生活中的各种事物，如植物、动物、人或其他异彩纷呈的现象，通过选择、分析、综合，然后进行艺术塑造的一种思维方式。形象思维的特点是不脱离某一具体事物，同时包含着策划者的强烈情感和幻想。

#### ▶ 7. 抽象思维

抽象思维不同于形象思维，是指运用科学的抽象概念来揭示事物的本质，表达认识现实的结果。它是人们在认识事物的过程中，借助概念、判断和严密推理来反映现实的过程。实践证明，策划者要保持旺盛的创造力，就要多方寻求启发，越是从意想不到的发展、抓冷门，就越有可能突破传统的框框，产生新的创意。

以上几种思维形式广泛存在于创造性思维之中，当然也存在于一般人的思维过程之中。

## （二）创造性思维的特殊形式

创造性思维除了上述基本形式之外，在企业市场营销策划中，还有以下特殊形式。

### ▶ 1. 生存意识思维

（1）危机思维。所谓危机思维，是指企业在进行市场营销策划时，要时刻想到企业的问题和困难，越是在顺利的时候，越要想到潜在的危机。国内外不少企业特别注意这一问题，如在企业内部实行危机管理，居安思危，不断强化预防危机的意识。

危机思维的重要性在于使企业不会产生一种“万事大吉”的心理，它是一种来自外界的压力，实质上也是一种创造性思维。合理运用危机思维不仅能够使企业转危为安，而且能达到出奇制胜的效果。

（2）求生思维。所谓求生思维，是指当企业处于险境时，能够临危不惧、力挽狂澜、化险为夷。因为企业在市场竞争中总会遇到险境，出现艰难和坎坷。因而，在市场营销策划中，采用危机反弹技术是运用求生思维的重要方式。例如，有一家航空公司的飞机因机械故障，中途迫降，顾客对此极为不满，此事对航空公司的声誉造成了一定的负面影响。于是，航空公司另调飞机将旅客送到目的地，当旅客下飞机时，航空公司再次道歉，并向顾客退还了机票钱，大大提高了公司的声誉。

（3）防身思维。所谓防身思维，是指保守企业的秘密，以维护企业在市场竞争中的优势地位。西方国家的企业十分注重严守商业机密，美国可口可乐公司的产品之所以风靡世

界，就在于可口可乐公司对产品配方严格保密。尽管许多商家挖空心思获得该配方，但一直未能如愿。

(4) 与“狼”共舞思维。俗话说，“人无压力轻飘飘，井无压力不喷油”，与“狼”共舞思维是指企业要时刻有竞争意识。如果没有竞争对手的威胁，企业就会失去生气，缺乏生机，也不能借鉴竞争者的长处。只有与“狼”共舞，企业方能尽显英雄本色。

### ▶ 2. 公关意识思维

(1) 赞助思维。赞助是企业树立形象、拓展业务的一种重要策略。实践证明，许多企业的兴旺发达都与赞助有关。例如，2012年，李宁公司成为中国男子职业篮球联赛(CBA)15个赛季的装备赞助商。李宁与CBA将以官方战略合作伙伴关系并肩前行，携手推动中国篮球联赛职业化与中国运动品牌专业化的发展与共赢，由此保持并提高李宁品牌的知名度。

(2) 迎合思维。迎合思维是指当企业进入一个新的市场时，一定要适应当地的文化环境，尊重当地的习俗和传统，尤其不要触犯当地的禁忌。入乡随俗就是这个道理。在企业市场营销策划中，迎合意识实际上就是贯彻“以消费者为中心”的经营思想。凡是营销成功的公司，在这方面都有明智的做法。

### ▶ 3. 特色意识思维

(1) 借名思维。借名思维是指借助名人来提高产品知名度。例如，我国生产的一种养生发水被德国前总理施密特使用，消息传开后，这种生发水在德国的销售量从原来的每年4万瓶猛增到22万瓶，由此可见名人效应的威力。但是，运用名人效应要注意选择与名人身份相关的行业和产品，同时注意商标的设计。

(2) 创名牌思维。在市场营销策划过程中，策划者应该具有创名牌思维，目的在于树立企业形象、赢得消费者的信赖。企业创名牌的基础是提高产品质量，市场上许多名牌产品都以质优闻名遐迩。创名牌的同时还要保名牌，否则不是砸了牌子，就是替他人做了嫁衣。

(3) 哗众取宠思维。哗众取宠思维是指在市场营销过程中尽量引起消费者对产品的注意，因为注意是引起购买欲望的第一步，如果消费者不注意企业产品，就毫无购买的可能。这就要求策划者具备事件思维，即通过某一事件来吸引人们的广泛关注。法国白兰地酒开拓美国市场，就利用了为美国总统艾森豪威尔祝寿的机会。

(4) 献丑思维。中国有一句老话，叫作“家丑不可外扬”。长期以来，这句话一直束缚着人们的思想，企业经营也是如此，如在宣传活动中，极力宣传优点而回避缺点。但有的企业策划者在运作过程中，有意暴露自己的缺点，因为他们认为世界上没有十全十美的东西，正所谓金无足赤、人无完人。在促销活动中，在宣传企业产品优点的同时，实事求是地讲出不足，反而能赢得广大消费者的理解和信赖，类似的事例不胜枚举。

(5) 人性思维。人性思维也叫攻心思维。“攻心为上，攻城为下，心战为上，兵战为下。”这个道理也适用于企业市场营销策划，因为在现代社会经济活动中，许多业务要靠人际感情来维持，或者说，随着市场营销观念的深入人心，在一定程度上也会影响人们的情感关系，因此，只有用人性化意识维系消费者感情的企业，才能成为市场竞争中的佼佼者，中外许多事实也证明了这一点。

### 三、市场营销策划与创造性思维的关系

从某种意义上讲，市场营销策划的过程实质上也是创造性思维发挥的过程，创造性思维只有通过具体操作才能体现出来，市场营销策划和创造性思维有着十分密切的关系。

#### （一）创造性思维是市场营销策划的起点和终点

如前所述，创造性思维是企业市场营销策划的重要原则，因此，在市场营销策划一开始就要以创造性思维为指导，并将创造性思维贯穿市场营销策划过程的每个阶段，直到最后完成策划。

#### （二）创造性思维是市场营销策划的重要理论支柱

市场营销策划是在一定理论指导下的活动，其中一个重要的理论支柱就是创造性思维，正因如此，具有创造性的市场营销策划使企业的市场营销活动更有生气、有魅力、有特色。

#### （三）创造性思维渗透到市场营销策划的各个方面

企业市场营销策划并非只是某一方面的设计，而是一个全方位、系列化的创造过程，因此创造性思维要渗透到企业市场营销策划工作的方方面面。

### 四、市场营销策划人员的素质

在任何一个与对手博弈的场合，胜利总是属于那些在思想上、计划上和行动上高于对手的一方。市场营销策划本质上就是同竞争者博弈。因此，要比竞争者高出一筹，就必须拥有足智多谋的人才，或者说，市场营销策划者必须是具有高素质的人才。

#### （一）市场营销策划人员的能力结构

市场营销策划人员应该具有多方面的知识和能力。

##### ▶ 1. 观察力

所谓观察力，是指寻找问题或者善于发现问题的能力。例如，能够了解对方的需求，发现竞争者的弱点等。

##### ▶ 2. 灵感

一般来说，想象和创新会产生灵感，人们在轻松和休闲的时候容易产生灵感。当然，灵感的出现也因人而异，因为各人所处的状况和环境不同。同时，灵感的产生应该有必要的情报作为基础，另外，要使自己处于自由的氛围之中，并且能接受他人智慧的启发。

##### ▶ 3. 整合能力

在将诸多零散的灵感整合成市场营销策划时，需要借助整理、加工和整合的能力，也就是说，围绕市场营销策划的目的而进行系统的立体构造。整合能力的核心是对灵感评价的能力和对评价后的灵感组合的能力。这就需要设定一系列标准，如可行性如何，是否符合目标，是否立即见效，能否持久等。同时，对灵感进行整理也必须谨慎，不可草率从事，用错灵感。

##### ▶ 4. 情报力

情报力是指有效地收集和分析情报，使之有利于市场营销策划的能力。对情报的加工

是一个复杂的过程，只有加工后的情报才能变成知识和智慧。由于情报是根据某种目的收集的，所以所有情报往往都集中在某个焦点上。同时，由焦点向四周扩张，会波及别的情报，波及的情报也很重要，利用这些情报甚至能收到更好的效果。

#### ▶ 5. 实现力

对市场营销策划来说，最重要的就是实现能力。经过长时间研究创造出来的具有特色的策划，如果实行时达不到理想的效果，那就劳而无功了。因此，市场营销策划者应该具有卓越的实现能力。这种能力表现在知道应该表现什么，安排表现的时间顺序，预测造成强烈刺激和印象的程度，以及可以形成统一的风格等。

#### ▶ 6. 感召力

市场营销策划的目的是要打动对方，使对方的心理活动在策划者的计划之内，这就要时刻注意观察印象刺激的力度、对方接受的程度、受感动的深度等。因此，要求策划者在表现自己时有动有静、动静互用，用合适的方式表现自己，尤其是在人们的逆反心态下，更应想办法使对方接受并留下印象。

### (二) 提高市场营销策划人员能力的途径

市场营销策划能力并非一种天赋，而是经过后天训练培养出来的，关键在于自己努力学习和锻炼。提高市场营销策划人员能力的途径有以下几种。

#### ▶ 1. 不墨守成规

这是针对那些墨守成规的人而言的，这种人故步自封，不愿冒险。而市场营销策划人员正好相反，他们需要思想解放，不安于现状，喜欢冒险，乐于改革。

实际上，不墨守成规的人是善于动脑的人。因此，市场营销策划人员应该养成经常动脑的习惯，尽可能设定每天动脑的时间和地点，如在散步时、在公交车上、在入睡前等。

#### ▶ 2. 广泛阅读

广泛阅读就是广泛阅读书籍报刊。因为策划人员要进行市场营销策划，必须有足够的素材，这些素材往往是形成观念和点子的重要基础，而取得这些素材的捷径就是报刊和书籍等。有人非常重视晚上8—10点，认为每天能抽出2小时读书，一定会有很大的收获。

当然，读书一定要持之以恒，而且还要读好书，要善于利用片断时间。可以想象，阅读除了能获得大量素材之外，还可以培养丰富的想象力，而丰富的想象力正是市场营销策划人员的重要素质。

#### ▶ 3. 随时做笔记

不管你在什么时间和地点得到灵感，都应该把它记下来。因为灵感就像天空飞翔的小鸟，不知何时会飞来并停在树上，如果你不留意，它又飞走了。因此，对待忽而出现又忽而消逝的灵感，最好的办法就是用笔把它记下来，这是市场营销策划人员必须注意的。我们也许有过这样的经历，散步或开车时突然想到一个点子，但因当时没有纸笔记下来，回家之后却怎么也想不起来了。所以，作为一个市场营销策划人员，随时记笔记是很重要的。

#### ▶ 4. 多加讨论

常言道，“玉不琢，不成器”，市场营销构想也是如此，只有广泛地沟通和听取意见，

才能更成熟和更完善，为此必须做到以下几个方面。

(1) 当你把自己的构想告诉别人时，必须把原来的构想进行修改或过滤，从而整理出一个更加清晰的概念。

(2) 与别人讨论自己的构想时，应该既包括与自己工作经历相同的人，也包括与自己工作经历不同的人，因为从不同经历的人那里可能会得到更加重要的启发。

(3) 拿出自己的构想与别人讨论，可能有被别人剽窃的风险，但是要得到好的构想，就要敢于冒这种风险。

#### ► 5. 放松自己

市场营销策划人员每天都要注意放松自己，因为在紧张的情况下无法出现好的构想。如前所述，构想大都出现在休息、散步、睡前等时间，这就说明在放松时比在学习时更容易进行创造性思考。

#### ► 6. 树立消费者观念

人们往往容易自以为是，对市场营销策划人员来说，尤其应该防止自以为是。市场营销策划面对的是广大消费者，市场营销策划人员应该站在消费者的角度全面地思考消费者需要什么。必须认识到，消费者的观点和策划人的构想往往是有偏差的。

当然，提高市场营销策划人员能力的途径有很多，市场营销策划人员必须从市场竞争的角度出发，在实践中不断提高自身的策划能力。

## | 本章小结 |

市场营销学的研究对象是买方市场下企业的市场营销活动及规律。市场营销是个人和集体通过创造并同他人交换产品和价值以满足需求和欲望的一种社会和管理过程。20世纪初，市场营销学产生于市场经济发达的美国，至今已有百年历史，大致可分为萌芽时期、应用时期、变革时期和成熟时期四个阶段。

市场营销策划是指企业的策划人员在对企业内外部环境进行准确分析，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。市场营销策划具有以下主要特征：市场营销策划是创新思维的学科；市场营销策划是市场营销系统工程的设计学科；市场营销策划是具有可操作性的实践学科。

营销策划所依据的原理主要包括整合原理、人本原理、差异原理和效益原理。市场营销策划的基本步骤包括营销环境分析阶段、营销战略设计阶段、营销策略设计阶段、营销实施方案设计阶段。

创造性思维是指企业市场营销策划者在市场营销策划过程中所产生的思想、点子、创意和想象等新的思维成果，它是一种创造新事物的思维方式。创造性思维的主要特征包括积极的求异性、敏锐的洞察力、丰富的想象力和灵感，以及超常的综合力。创造性思维的主要形式有基本形式和特殊形式。市场营销策划与创造性思维的关系：创造性思维是市场营销策划的起点和终点；创造性思维是市场营销策划的重要理论支柱；创造性思维渗透到市场营销策划的各个方面。

## 拓展案例分析



从“手撕联名信”到“乡村发布会”——老乡鸡的营销“阳谋”

## 实训与思考

### 一、实训目标

通过收集企业营销策划书，分析企业营销策划书的结构特点，使学生初步了解营销策划的内容，了解营销策划的基本原理与步骤，以及营销策划人员必备的基本能力，增强对营销策划学习的兴趣和信心。

### 二、实训内容

1. 对比不同行业、不同目的策划书的区别与共同点。
2. 引导学生对快速消费品、汽车和房地产行业的某一策划方案的结构、创意进行评价。一般来说，营销策划书包括以下九项内容。

(1) 纲要：主要描述策划项目的背景资料，介绍策划的团体，概括策划书的主要内容等，要求简明扼要，让人一目了然。

(2) 市场环境分析：主要指宏观环境分析，包括人文环境、经济环境、政治环境、自然环境、文化环境、技术环境等，以及竞争对手的实力分析和竞争对手的策略分析等。

(3) SWOT 分析：分别评估企业内部的优势、劣势，外部环境的机会、威胁。

(4) 市场选择与定位：细分市场、目标市场选择和市场定位。

(5) 营销战略与目标：营销战略的选择和战略目标的确定。

(6) 营销策略：产品策略、价格策略、促销策略和渠道策略。

(7) 组织与实施计划：组织销售队伍和制订实施计划。

(8) 财务预算。

(9) 控制应变措施。

以上九项内容是营销策划书的主要内容，当然，并不是所有的营销策划书都应如此千篇一律、一应俱全。各个行业可根据企业所处的市场环境、产品、营销战略等情况，进行一些适当的改变。

### 三、实训步骤

1. 以 5~6 人为一组，每组确定 1 名负责人，组建营销团队。
2. 对各营销团队进行适当角色分工，确保组织合理和每位成员的积极参与。
3. 各团队根据调研的结果，收集企业营销策划书。
4. 制作 PPT 并进行模拟展示，每组选派一个代表上台展示方案。
5. 评分标准：小组自评占 20%，其他组评分占 40%，教师评分占 40%。

#### 四、复习思考题

1. 简述市场营销策划的含义。
2. 市场营销策划的特征是什么？
3. 市场营销策划所依据的原理有哪些？
4. 市场营销策划的基本步骤有哪些？
5. 简述市场营销策划与创造性思维的关系。

### | 在线自测 |

扫描  
封底  
刮刮  
卡



获取  
答题  
权限