

第一章

营销策划导论

知识要点

1. 策划的含义、特征和构成要素。
2. 营销策划的含义和作用。
3. 营销策划的基本原则。
4. 营销策划的特点。
5. 营销策划的流程。
6. 创意的含义以及创意的开发。
7. 营销策划人员需要具备的素质和能力。

第一节 策划概述

一、认识策划

策划是人类最古老的活动之一，在人类文明史上，策划起到了非常重要的作用。在政治、经济、军事、外交等许多领域，策划活动盛行不衰，对社会进步和发展起到了巨大的推动作用。

现如今，策划一词，在我们的日常生活中使用频率很高，例如，策划一次春游，策划一台晚会，策划职业，策划人生等。同时人们常说：要通过策划来实现自己的远大理想。但你知道策划的本意是什么吗？

其实，“策划”一词的使用已有非常悠久的历史，最早可见于《后汉书·隗嚣公孙述列传》，意思为计划、打算。在古代，策划主要用作名词，与现在的计划、计谋、对策、谋略的意思比较接近。如《史记·高祖本纪》中说：“夫运筹策帷帐之中，决胜于千里之外。”这里强调了运筹帷幄的重要性，它把策划定义为决定千里战事的谋略。再如《礼记·中庸》中说：“凡事预(豫)则立，不预(豫)则废。”这里的“预”就是指做决策时要考虑各种情况，充分考虑每一种可能性，然后再做决策。做任何事情，事先谋虑准备就会成功，否则就要失败。这些名言都蕴含着朴素的策划思想，给我们认识策划提供了很好的启示。可以这么说，我国古代丰富的策划实践和策划思想，为人类的策划宝库增添了永久光辉的宝贵内容。而在现代，策划的动词性含义增强，信息、创意、点子、谋略、目标等要素为其内核。在《辞海》中，策划被解释为：计划、打算。按照《现代汉语词典》的解释

为：筹划和谋划。美国哈佛企业管理丛书编委会将策划定义为：策划是一种程序，其本质是运用脑力的理性行为。策划是找出事物的因果关系，权衡未来可采取的途径，作为目前决策之依据，即策划是预先决定做什么，何时做，如何做，谁来做。

策划不仅是当代企业在迅速变化的市场环境和日趋激烈的竞争中求生存、求发展的管理利器，而且已逐渐成为“我们这一代人的一种核心思维方式”，被视为竞争取胜的法宝和企业经营活动的高招，在社会经济生活各个方面得到广泛应用。

二、策划的含义

具体到什么是策划，现在是“仁者见仁，智者见智”。不同的学者研究领域不同，看问题的角度不同，现在还没有一个统一的说法。比较常见的策划定义如下：

- (1) 策划是人类运用脑力的理性活动，是一种思维活动、智力活动，属于脑力劳动。
- (2) 策划，就是人们认识、分析、判断、推理、预测、构思、想象、设计、运筹、规划的过程。
- (3) 策划就是为实现特定目标，提出新颖的思路对策，并制订具体实施计划方案的思维活动。
- (4) 策划是通过实践活动获取最佳成果的智慧或智慧创造的行为。
- (5) 策划是一项立足现实面向未来的、有创意的谋划活动。

本书在借鉴前人研究成果的基础上，对策划做出如下的定义：策划是指个人或组织为实现某种预期的目标，在借助科学的方法、系统的方法和创造性思维，充分调查市场环境以及与之相关联的环境的基础上，对未来即将发生的事情进行系统、科学的预测，运用掌握的策划技能、新颖超前的创意和跨越式思维，对现有资源进行优化整合，并进行全面、细致的构思谋划，从而制订详细、可操作性强的并在执行中可以进行完善的方案的过程。

从以上策划的定义中，我们可以看出策划具有以下几个特征：

(1) 策划具有明确的目标。策划是为了解决实际问题，无论什么样的策划方案，都是有一定目的的，这是策划的动力和前进方向。

(2) 策划必须要有创意。策划是人的智慧和经验总结，同时也是一种思维的革新。策划与创意紧密相连，具有创意的策划才是具有生命力的策划，策划是创意的灵魂。

(3) 策划具有一定的前瞻性。策划是对未来的事做出当前的决策，所以策划者必须在认真调查的基础上，有超前的眼光，对可能产生的效果有充分的考虑，对策划方案实施过程中可能遇到的各种问题，要有足够的准备，并制定出具体的应对策略。

(4) 策划具有科学性。策划活动遵循一定的规律，它并不是人们的一种突然想法，它是人们建立在科学的基础上所进行的创造性的思维活动。

(5) 策划必须具有可行性。策划不是天马行空，不是夸夸其谈，策划的构想要有实现的可能。要做到这一点，必须将创意与企业现有人力、物力、财力合理结合，策划所提出的具体方案应当在现有人力、物力、财力和技术条件下有实现的可能性，最终能落到实处。

我们必须对策划方案的每一个细节都要进行周密的安排，否则再有创意的策划，也是没有意义和价值的。

三、策划的构成要素

综合分析策划的发展历史遗迹、古今中外对策划的描述，策划由策划主体、策划对象和目标、策划资源和策划方案四大要素组成。

(一) 策划主体

策划主体指的是策划人或决策者，其可以是某个自然人或某个组织。策划主体在整个策划活动中处于决定性的位置，策划人的综合能力和水平直接决定着策划的成败和实际效果。在现实生活中，就某个策划而言，一般策划主体由在这个领域里的专业特长生担任。在复杂的策划活动中，策划者可以由多方面的专家组成智囊团共同担任。

(二) 策划对象和目标

策划对象和目标，即策划的具体对象以及策划所要达到的具体目标。策划目标是指策划人所希望达到的预期结果，策划本身就是为了达到一定目的所进行的创造性思维活动。策划目标是策划努力的方向，也是衡量和评价策划效果的标准。

(三) 策划资源

策划资源泛指策划人在策划时手中所有的、可控制和利用的人力、物力和财力。任何策划的制定和实施都要有足够的资源和条件进行支撑，策划活动同时也是最大程度整合自身优势力量和资源，以最小的投入获得最佳的实际效果。

(四) 策划方案

策划是策划主体在策划目标的指导下，利用策划资源进行的创造性活动，策划方案就是实施策划的结晶，是实现策划目标的指路明灯，也是我们更好实施策划的保证。

四、策划与计划的联系与区别

在现实生活中，人们往往将策划与计划混为一谈，其实它们之间既有联系，又有区别。在《现代汉语词典》中，计划是指工作或行动以前预先拟定的具体内容和步骤，如科研计划；策划主要是指筹划和谋划。

(一) 联系

策划所确定的活动构思框架和内容目标决定着计划该如何形成，计划是策划的最终结果。策划不仅提供了计划制订和实施所应围绕的中心(即目标)，还提供了目标实现的最优方案，这些都应是计划制订时所必须加以考虑的。计划是策划中的具体实施细则，也是策划实施的重要保证。计划是策划和实施之间的桥梁，任何策划都必须通过计划来实施。策划和计划都面向未来、指导未来，都强调前瞻性和科学性。

(二) 区别

策划的中心是为特定活动的特定目标实现进行策略谋划,是包括分析情况、发现问题、确定目标、策略运用、构思设计和优化方案,最后形成具体工作计划以及反馈控制等一整套活动过程。

计划只是策划的最终结果,是在目标、条件、战略和任务等都已明确化的情况下,为即将进行的某项活动提供可具体操作的指导性方案。

策划从整体看是一种具有超前性、挑战性、创新性的创造性思维活动;计划通常表现为在任务定下后对日常的工作流程进行确定,一般不具备创新的性质。

第二节 营销策划概述

一、营销策划的含义和要点

先生产然后再把产品卖出去的时代已经结束了。大量营销实践证明:你有高质量的产品,但没有好的策划方案,你的产品也并不一定会有市场。市场对企业产品的认可变成了一个复杂的过程。通过营销策划,可以尽快让产品获得顾客的好感和认可,可以节省企业的资金和人力成本。成功的营销必须进行科学的策划。

结合对第一节策划知识的了解,顾名思义,营销策划是指市场营销策划主体通过对市场进行认真分析,对将要发生的营销行为进行超前规划和设计,以提供一套系统的有关企业营销的未来方案,这套方案是围绕企业实现某一营销目标或解决某一问题的行动措施。营销策划是现代企业经营管理的重要内容,在市场竞争日益激烈的今天,是企业获得市场竞争优势的重要途径。

要准确地理解营销策划的定义,首先要掌握营销策划的要点:

(1) 营销策划具有一定的目的性。正如策划具有目的性一样,营销策划同样也具有目的性。为策划活动制定一个科学合理的目标,可以保证策划活动具有明确的方向。一个没有目标的营销策划活动是没有任何实际意义的。在现实营销策划实践中,营销目标主要有销售量、市场份额、销售利润等可以具体量化的指标。

(2) 营销策划是一种超前决策。它是在策划主体进行广泛市场调查的基础上,对未来营销活动所做的超前决策,具有前瞻性。

(3) 营销策划有一定的程序。大量实践证明,营销策划必须遵循一定的程序,科学的营销策划程序更加有利于策划主体发挥他们的想象力,促进策划创意的产生,保证策划的质量和水平。

(4) 营销策划是解决营销过程中的创意思维。正如策划一样,营销策划同样需要创意和创新。只有创新,营销才有生命力,美国著名学者德鲁克曾经说过,企业有两个并且只有两个基本功能——市场营销和创新,足可见创新的重要性。大量的营销实践证明,好的创意能够使得营销活动取得事半功倍的效果。

(5) 营销策划需要具有较高的可行性。营销策划的价值可以用以下公式来表述:杰出的创意×实现的可能性=最大的预期效果。再好的创意,没有实现的可能性也是徒劳的。一个好的创意,必须建

立在现有的客观条件基础上，具有较高的可行性。

(6) 营销策划是企业在其经营方针、经营目标的指导下，通过对企业内外部经营环境的分析，经过精心构思设计从而将产品推向目标市场，同时选择合适的营销渠道和促销手段，以达到占有市场的目的。最终的营销策划方案往往是一个包括产品定位、价格定位、渠道定位、市场定位、促销手段等方面的操作系统。

(7) 营销策划主要包括市场营销整体策划、市场调研策划、市场营销战略策划、新产品开发策划、顾客满意策划、产品策划、价格制定策划、渠道策划、公关策划、广告策划、CI 策划、CS 策划、营销人才开发策划等。

【案例 1-1】

推销员的故事

有一个关于推销员的故事曾经广为流传。制鞋公司派出一位推销员去非洲某国家了解当地的市场情况，这位推销员发回一封电报：“这里的人都不穿鞋，没有市场。”

公司又派出另一位推销员，第二位推销员发回一封电报：“太好了，这里的人都没穿鞋，市场机会巨大。”

这个故事常常被人们用来说明市场销售人员应该如何理解市场机会。第一位推销员一般被理解为态度消极，很容易丢失市场机会；第二位推销员一般被理解为态度积极，善于捕捉市场机会。人们常常提起这个故事的原因是希望向第二个推销员学习。

实际上如果故事仅仅到此结束，以上两位推销员都很难说是合格的营销人才。我们可以对这个小故事进行一点补充，公司又派出了第三位推销员，3 个星期后，这位推销员发回电报：“这里的人不穿鞋，因此有 80% 以上的人有脚疾，需要鞋；不过我们现在生产的鞋偏瘦，不适合他们，我们必须生产比较肥的鞋，这里的部族首领不让我们做买卖，我们需要投资约 2 万美元进贡就可以获得经营许可。这里有人口 200 万，我们每年大约可以卖 20 万双鞋。在这里卖鞋我们可以赚钱，预计前两年投资收益率约为 20%，低于公司目前在其他市场平均 25% 的投资收益率，但考虑到周边国家市场具有同样的潜力，预计我们的销量会以每年 30% 以上的速度增长，收入会增长，成本会降低，两年后的投资收益率会超过 30%。”

故事补充到这里为止，我们可以初步判断第三位推销员基本上是一位合格的营销人才，原因不在于他给公司报告中的结论，而在于包含了营销策划的一些基本要素，即使他经过市场分析得出否定性的结论，仍然可以称得上是一位合格的营销人才。

(资料来源：百度文库)

二、营销策划的特点

在营销策划过程中，尽管策划的目标、具体内容、使用方法各有不同，但策划万变不离其宗，有其自身规律和特点，具体而言，营销策划有以下几个特点。

(一) 主观性

营销策划以人力资源为本，一个好的营销策划方案必须充分发挥策划人的想象力和创造力，我

们不能抛开人的因素孤立看待营销策划问题。虽然信息是策划的基础，是策划人进行策划活动的依据，但营销策划毕竟也属于人们的一种创造性的思维活动，具有主观性。策划人受到自身经历、知识水平、性格特点等多方面的影响，对事物的看法会产生差别，这是很正常的。我们要学会集思广益，取众家之所长，发挥他们的积极性和创造性，就会形成好的创意。

【案例 1-2】

我该听营销主管的，还是该听财务主管的？

王伟是一家生产化肥的小型企业老板，最近他遇到了一件麻烦，就是他公司的营销主管小张和财务经理小李之间发生了严重分歧。

营销主管小张说：“我们公司现在市场份额下降了，与我们的付款条件有关系，我们原来的付款条件是客户买我们化肥时，我们必须要求他们全额付款，也就是一手交钱一手交货。但现在生产化肥的厂家多了，许多厂家为了吸引客户，允许他们买时支付一半，然后到了农民卖粮后，再把尾款付清，许多客户因此流失到了竞争对手那里了。因此，我建议修改付款条件，甚至可以采取更优惠的措施来吸引客户。”

财务经理小李特别不同意小张的说法，他也讲出了自己的担心：“本来化肥利润就不高，如果我们采取分期付款的形式，我们公司的现金流将出现周转不灵的现象，同时，尾款是否会形成呆账也很难说，即使收上来，也要花不小的人力成本。”

小张不以为然，他说：“根据以前的销售经验，朴实的农民在买化肥的同时，还需要很多其他方面的投资，比如种子、人力开支等，往往手中的现钱不多，这时候离他们卖粮食的时间也就半年左右，并且这点余款一般也不会成为坏账，现在农民都富了，谁还会故意赖这点小钱啊。”

小李也讲出了他的担心：“化肥的原材料价格、市场销售价格最近涨了不少，并且继续上涨的趋势还很明显，如果不能立即回款的话，就增加了企业的无形成本，本身企业的利润就不高，修改付款条件将使得企业利润更加微薄。”

听了小张和小李的话，王伟有些不知所措。

(资料来源：作者自行收集整理)

(二) 超前性

营销策划是一种判断，凭借现实生活的各种资料，进行抽象思维，通过一定的逻辑推理和创意，形成对未来的预测。

同时营销策划也是一种安排，是企业在充分考虑各方面影响因素的前提下，对未来营销活动的一种安排。

在现实营销实践中，企业能否很敏锐地发现商机，比竞争对手更迅速、更有效地占领市场至关重要。所以，做营销策划时，一定要认识时机的重要性，抓住转瞬即逝的营销机会，一旦时机成熟，就迅速打开市场，获取企业竞争优势。

【案例 1-3】

新中国最著名的一张泄密照片

在 1964 年的《中国画报》封面上，大庆油田的“铁人”王进喜头戴大狗皮帽，身穿厚棉袄，顶着鹅毛大雪，握着钻机手柄眺望远方，在他身后散布着星星点点的高大井架。铁人精神整整感动了

一代人，但此照片无意中透露了许多的秘密。日本情报专家据此解开了大庆油田之谜，他们根据照片上王进喜的衣着判断，只有在北纬 46 度至 48 度的区域内，冬季才有可能穿这样的衣服，因此推断大庆油田位于齐齐哈尔与哈尔滨之间；并通过照片中王进喜所握手柄的架式，推断出油井的直径；从王进喜所站的钻井与背后油田间的距离和井架密度，推断出油田的大致储量和产量。有了如此多的准确情报，日本人迅速设计出适合大庆油田开采用的石油设备。当我国政府向世界各国征求开采大庆油田的设计方案时，日本人一举中标。庆幸的是，日本当时是出于经济动机，根据情报分析结果，向我国高价推销炼油设施，而不是用于军事战略意图。

(资料来源：<http://forum.home.news.cn/thread/114253567/1.html>)

(三) 创造性

营销策划是一种创新行为。要创新，就要把创意贯穿于营销策划的过程之中。创意成功与否是营销策划成功与否的关键。从某种意义上说，创意是营销策划的灵魂。

具体而言，这不仅要求对营销策划的内容、方案有所创新，同时也要求对营销策划手段要有所创新。一个好的营销策划切忌一味模仿他人，了无新意，即使能够一时取得一定的效果，也会在竞争日益激烈的市场环境中缺少持久的生命力。目前，我国市场除了极少数属于卖方市场外，其他基本上属于买方市场。企业在成长的同时，竞争对手也在成长，要在市场中立于不败之地，企业就要不断推陈出新，不断改进营销方法和营销手段，让创新成为企业发展的源动力。例如，以湖南卫视、江苏卫视、浙江卫视为代表的一些省级电视台在节目制作上不断推陈出新，策划了一些观众喜闻乐见的好节目，取得了巨大的成功。

【案例 1-4】

毛姆的创意广告

毛姆在尚未成名之前，他的小说无人问津，在穷得走投无路之下，他用自己最后一点钱，在大报上登了一个醒目的征婚启事：“本人是个年轻有为的百万富翁，喜好音乐和运动，现征求和毛姆小说中女主角完全一样的女性共结连理。”

广告一登，书店里的毛姆小说一扫而空，一时之间洛阳纸贵。

(资料来源：百度文库)

(四) 系统性

营销策划是一项系统工程，它强调对现有的资源和可以利用的资源进行整合。营销策划人员要把所策划的对象视为一个整体，用系统的观念来处理策划对象各要素之间的关系。营销策划就是要依据系统论的整合原理，寻求市场营销活动“1+1>2”的投入与产出比。策划人在进行策划时，要有大局观念和长远观念，不要孤立看某个具体的营销事项，要站在全局的高度整体思考企业所要达到的营销目标。

传统的产品营销策划往往依靠创意、点子或者广告取胜。现代市场营销则是一项整体性的系统工程，更多依靠科学的营销理论和方法，包括信息搜集、市场分析、营销战略、营销计划、营销管理、营销控制与反馈、投资收益分析或费用预算等。

【案例 1-5】

碧桂园的定位——“给您一个五星级的家”

策划人王志刚在进行“碧桂园”地产项目营销策划时，分析了一部分高端客户的居住观念正逐步由温饱小康型向理想型转变，人们开始对居住环境有了更高的要求。据此，他在策划该项目时，突破传统思维，认为房地产不等于“钢筋+水泥”，而是营造一种新的生活方式，他把碧桂园地产项目定位在“实现现代生活方式的系统工程，一个文化的存在，一项高品位的创新性实践”。他以消费者高度满意为目标，提出了一种新的生活方式和新的生活理念，唤起了消费者的需求和购买欲望，打造出一个新的市场。

自 20 世纪 90 年代初成立以来，碧桂园物业就率先将酒店式服务理念引入住宅式物业管理，并形成了自身独具特色的运营模式。经过多年不懈探索，传承创新，深获业界及广大业主的褒奖和肯定，一直秉承的“碧桂园，给您一个五星级的家”的服务理念更是享誉国内外，深深打动着每一位客户，让碧桂园的业主每天都在感受着物业服务带来的尊贵与自豪。

(资料来源: <http://house.qq.com/a/20140701/043614.htm>)

(五) 应变性

古人讲，时移则事易，势异则情变，情变则法不同。在现实中，企业的营销环境是在不断变化的，而营销环境对企业的影响是多方面的，既有积极的，也有消极的。企业在营销策划中，有可能会遇上一些对营销策划实施产生巨大影响的突发事件，例如政府政策的改变、竞争对手策略的变化等，营销决策方案的价值也将随着条件的改变而发生变化。因此，营销策划必须具有一定的灵活性和应变性，提高适应市场环境的能力，以增强企业把握机会的能力，或者是降低企业的经营风险。

【案例 1-6】

2016 年中国餐饮业现状及转型发展分析

在经济发展新常态下，餐饮业同样进入理性回归、满足大众需求、适应市场变化、着力提升质量与效率的发展新常态。首先，大众化餐饮由于刚性需求而增长比较稳定，成为推动整个行业趋稳回暖的最大动力；有机餐饮、快餐团餐、特色餐饮、农家乐等细分市场发展迅速，还具有较大的发展空间。

在餐饮经济发达地区竞争日趋激烈的环境下，未来 5 年，着眼于中小城市的大量现实或潜在需求，通过扩大有效投资、促进消费升级、发挥新型城镇化带动作用，着力把内需潜力激发出来，将是餐饮业发展的新动力。在此期间，大型连锁餐饮品牌的属地化覆盖将具有巨大的市场空间，并将在提升区域餐饮业发展水平方面发挥积极的带动作用。

同时，2016 年“互联网+餐饮”的热潮将继续深入，这其中餐饮外送发展将进入白热化。

(资料来源: <http://www.chinabgao.com/k/canyin/23376.html>)

(六) 效益性

企业进行营销策划的一个很重要的目的就是提高企业的经济效益或者是社会效益。不计成本或者回报的营销策划方案是没有应用价值的，一份好的策划书必须做好资金预算和财务分析，确保策划项目在经济上是合理可行的。营销策划主体在做营销策划方案时，一定根据其为企业制订的营销

策划做出成本预算和净利润分析,包括:产品设计、产品线规划、产品包装设计、品牌宣传、渠道建设、市场开发、促销活动、日常经费开销、企业预期收入、企业的效益分析等。确保营销策划方案能够帮助企业实现策划目标。

【案例 1-7】

小王开餐馆的故事

小王是一个即将毕业的大学生,通过众筹的方式筹集到 50 万元的钱,他在学校附近开设了一家餐厅。餐厅开业后,由于知名度不高,生意不是特别好,为了更好地吸引顾客,小王写了一份营销策划书,并进行了实施,具体措施如下:

- (1) 会员制,办理会员证的,可以打 9 折。
- (2) 每次订餐达到 200 元的,可以领取 20 元的优惠券。
- (3) 开展送餐业务,每次订餐 10 元以上的,免费送餐上门。
- (4) 节假日举行各种形式的优惠大酬宾。

活动开展后,小王的餐厅生意非常火爆,但在月末进行盘算时,小王发现餐馆依然没有赚到什么钱。

究其原因,主要就是小王在做各种促销活动时,没有考虑到成本因素,没有做好财务预算分析。其实,在现实生活中,我们经常会发现,有些店面生意很好,就是不赚钱。企业做营销策划方案时,一定要做好财务分析,确保策划方案产生效益。

(资料来源:作者自行收集整理)

三、营销策划的作用

对企业而言,一个好的营销策划,可以更有效地将企业资源与顾客需求结合在一起,这种“营销”式的策划所带来的就是企业“未来的市场份额”,这就需要企业对营销环境、市场竞争和现实机会进行科学判断,提出具体的营销目标和行动方案,而营销策划就将围绕这个目标进行研究、分析和设计。具体而言,营销策划的主要作用有:

(1) 促进企业资源的合理配置,提升企业的经济效益。正如前面所说的那样,任何企业的资源都是有限的,只有优化企业资源的配置,才能够避免资源的浪费,提高资源的使用效率。营销策划就是要将企业的有限资源进行整合,按照企业的营销目标要求,对资源进行合理使用,力求以最小的投入获得最佳的效果,为企业创造良好的经济效益。

(2) 营销策划使企业能更好地定位于市场。在顾客需求日益变幻莫测的今天,企业的营销行为往往会偏离正确的轨道,在竞争中迷失方向。现代的营销策划,一个重要任务是要找到市场的空档,或在现有的市场中确立自己的竞争优势,为企业寻到一个生存和发展的空间,并根据这样的市场定位开展营销活动。有时候,优秀的营销策划能创造新的需求,发掘新的市场,这在当今的营销活动中已屡见不鲜。

(3) 营销策划可以使营销活动有计划,避免盲目性。营销策划本身含有一定的计划性,它中间包含有一定的计划方案。营销策划依照总体营销目标进行有目的的计划,它是从营销整体利益考虑的一种带有全局性的理性思考,能够使企业的短期目标和长期目标、局部利益与整体利益有机结合,

使工作中的每一步都能始终围绕营销目标来开展,因此营销策划能够有效地克服或避免企业营销活动的盲目性。

(4) 营销策划能够降低企业的经营风险。受到环境因素的影响,企业的营销竞争是非常激烈的,想要在日益激烈的环境中获得生存和发展,就必须时刻关注企业的营销风险。可以通过营销策划,对企业的经营环境有更深入的认识,可以预测或发现企业现实或潜在的风险,从而采取相应措施,防患于未然;可以借助于精心的营销策划,开拓新的市场,降低企业的经营风险。据美国一家市场调查机构的统计,有系统的营销策划的企业比无系统的营销策划的企业在营销费用上节省 20%~25%。

【知识链接】

中国的营销策划发展三阶段

中国改革开放以来,中国市场经济从供不应求时代,到大众化时代,到小众化时代,到逐渐个人消费时代,市场营销和企业经营随着研究对象的改变,营销策划工作的重点也在不断发生变化,大致经历了以下三个阶段。

1. 产品策划阶段

该阶段,顾客需要物美价廉的商品,所以企业主要营销策划工作是集中力量改进产品,而不注重顾客的需求和愿望,并忽略了分销、促销等方面的营销工作,从而导致一旦新技术和替代品出现,企业的产品就出现滞销。

2. 促销策划阶段

大众化时代,商品更加丰富,企业在营销策划方面的重点是如何促销自己的产品,因此各企业设置销售人员,制定激励体制鼓励销售人员多卖产品,并同时运用广告战、价格战来刺激消费者需求,不考虑消费者的喜欢和满意程度。

3. 系统营销策划阶段

经济不断发展,消费者需求发生转变,大众化的商品得不到消费者的认可,因此企业营销策划的重点是不断分析消费者心理和行为特征,并进行市场细分,通过设计产品、定价、分销和促销等一系列系统手段来满足消费者的需求和欲望。

四、营销策划的主要原则

营销策划是一项目的性很强的工作,其主要内容就是借助科学方法与创新思维,立足于企业现有营销状况,对企业未来的营销发展做出战略性的决策和指导。企业在进行营销策划过程中,不管提出什么样的营销方案,都必须遵循一定的原则,科学地运用策划方法。有效开展营销策划活动应该遵循的原则主要有以下几个方面。

(一) 信息性原则

中国有句古话,叫作“巧妇难为无米之炊”。信息是营销策划的基础,没有足够的信息资源做支撑,营销策划就成了空中楼阁,缺乏信息的营销策划将导致营销策划的盲目性和误导性。拥有大量的真实、准确、全面、及时的市场信息,是市场营销策划及实施成功的保证,因此在确定了策划

主题后,营销策划人就必须下大力气做好信息的收集和整理工作。一般来说,在接到任务后,至少要花 30% 以上的时间来进行市场调查,深入了解市场,分析市场需求,掌握第一手的市场信息。一本好的策划书,如果前面市场分析不够,营销策略就成为了无源之水、无本之木。

(二) 创新性原则

创新是营销策划的灵魂,是营销策划工作中最重要的内容。特别是面对目前多变的营销环境和激烈的市场竞争,创新显得格外重要。在营销策划实践中,不仅策划内容要创新,而且表现手法也要创新。

营销策划中的创新意味着创意要出奇制胜,要遵循“人无我有,人有我优,人有我新,人新我变”的原则,确保企业始终充满了竞争力。

(三) 系统性原则

系统性原则又称整体规划原则,它要求企业在进行营销策划活动时,把策划作为一个整体来考察,站在全局的高度,整体把握营销策划的目标。同时运用系统论的联系观、层次观、结构观和进化观来分析企业诸多因素的影响,将这些因素中最有利的一面进行有机的整合,从整体上进行谋划,提供一套切实可行的营销策划方案,以实现营销策划活动的效果达到最优。

(四) 灵活性原则

在现实生活中,市场瞬息万变,企业身处在多变的、不可控制的营销环境中,必须不断调整自己的营销策略,确保在市场竞争中立于不败之地。据此,营销策划方案不能是一成不变的,必须具有一定的灵活性和弹性。

要做到营销策划方案的灵活机动,营销策划主题要做好以下两个重要工作:一是在策划之前,就要对营销环境的变化进行科学的预测,多思考环境变化会给营销活动带来何种影响,让方案能够随时适应环境的变化;二是在营销策划方案执行过程中,要根据环境的变化,结合企业的营销目标,对营销策划方案进行不断的调整和控制,既要做到“适时”,也要做到“高效”。

(五) 效益性原则

俗话说:“条条大路通罗马。”但在通往罗马的每条道路上我们所付出的代价各不相同,策划就是要找到一条省时省力顺利到达罗马的捷径。营销策划的一个最主要的目的就是以最少的投入使企业获取最大的收益,因为归根结底,企业制订营销策划方案的直接目的就是要取得经济效益。

对此,为了保证营销策划在效益主导的原则下进行,企业必须做好以下事情:一是做好详尽的财务预算,做到投资合理和高效;二是营销策划活动中厉行节约,减少不必要的开支;三是企业要善于利用社会上的各种资源,将社会资源和自身资源进行有机整合,产生 1+1>2 的效果。

(六) 可行性原则

营销策划不仅要提出开拓市场的思路,更要在市场调查和创新思维的基础上制订出具体的营销方案。无法在实际操作中执行的策划方案,再好的创意也是没有实际价值的。

要做到方案的切实可行,必须重点做好以下几项工作:

- (1) 要对企业的资源(人力、物力和财力)有足够的认识,营销策划方案必须是企业能够承受的。
- (2) 营销策划方案必须是容易操作的,并且方案实施过程中的开支是经济的。
- (3) 营销策划方案必须得到相关部门领导和同事的大力支持,以确保营销策划方案能够顺利实施。

(七) 时机性原则

俗话说:“机不可失,时不再来”。目前市场竞争环境激烈,消费者的消费心理和购买欲望变化波动大,企业与企业之间的竞争往往体现在速度的竞争,谁先占领市场,谁就抢得了先机。营销策划一定要做到“适时”和“重机”,抓住瞬息万变的市场机会,确立竞争优势。

要把握营销策划的时机,必须重点做好以下工作:

- (1) 在发现市场机会或对企业非常有利的情况出现时,要立即组织相关人员,实施营销策划工作。
- (2) 要做好策划方案内容的时间安排,对每一项工作的内容都要有周密的计划。
- (3) 在实施营销策划方案时,注重运作过程中的时间。

(八) 以人为本的原则

要提高营销策划方案的质量,人的因素最为关键。在实践中,营销策划主体往往是一个团队,这就要求做策划方案时,要充分调动团队成员的积极性和创造力。同时要注意集思广益,虚心听取领导、专家和相关人员的意见。

在设计营销策划方案时,一定要树立“以消费者为中心”的营销理念,要将企业的营销行为与消费者的利益紧密结合,孤立地站在企业立场上设计的策划方案在实践中是不可能获得成功的。

五、营销策划的主要方法

营销策划没有固定的方法,在不同的情况下可以采用不同的方法。本章将重点介绍以下几种实践中运用得比较多的营销策划方法。

(一) 构想的方法

构想主要是指作家、艺术家在孕育作品过程中的思维活动。在营销实战中,构想的方法比较多,比较有代表性的有“拍脑袋”法、点子法、计谋法等。

1. “拍脑袋”法

“拍脑袋”法指全凭主观决策出主意,靠经验做决策,是“灵机一动”或“灵光闪现”。在以前,“拍脑袋”是事到临头的一种巧妙变通,但是今天“拍脑袋”仍不失为一种好的创意与策划的捷径。

【案例 1-8】

武汉热干面的来历

热干面是武汉的传统小吃之一。20 世纪 30 年代初期,汉口长堤街有个名叫李包的食贩,在关帝庙一带靠卖凉粉和汤面为生。有一天,天气异常炎热,不少剩面未卖完,他怕面条发馊变质,便将剩面煮熟沥干,晾在案板上。一不小心,碰倒案上的油壶,麻油泼在面条上。李包见状,无可奈

何，只好将面条用油拌匀重新晾放。第二天早上，李包将拌油的熟面条放在沸水里稍烫，捞起沥干入碗，然后加上卖凉粉用的调料，弄得热气腾腾，香气四溢。人们争相购买，吃得津津有味。有人问他卖的是什么面，他脱口而出，说是“热干面”。从此他就专卖这种面，不仅人们竞相品尝，还有不少人向他拜师学艺。

(资料来源：作者自行收集整理)

2. 点子法

什么是点子？点子是经过思考产生的解决问题的主意。通常我们把对某事物的改造、进行或实施的各种计谋、策略、方法、经验、创意、特殊信息等称为点子。现代营销意义上的点子，是指有着丰富经验的营销策划人员经过细致的市场调查和深思熟虑，为营销方案的具体实施所想出的主义和方法。在营销策划中，点子往往蕴含着策划里最宝贵的创意。

【案例 1-9】

李维发明 Levis 的故事

1805 年加州淘金热，许多人疯狂涌入，有个名叫李维的人心想，这么多的淘金客，一定需要野营用的帐篷，于是他带了一大卷做帐篷用的帆布来到加州，准备赚笔小财。结果加州天气好得不得了，根本无需帐篷遮风挡雨。

发财梦破灭的李维发现淘金客的裤子因为工作磨得破破烂烂，灵机一动……将做帐篷的帆布改做成耐穿耐磨的裤子，绞钉拿来当裤扣，李维终于发现了金矿，就是今天非常畅销的 Levis 牛仔裤。

(资料来源：百度文库)

(二) 创意的方法

创意不同于点子。“点子”在很大程度上是依靠直观、猜测和策划者的想象力；而“创意”往往是策划人在某一特定环境下，以知识、经验、判断为基点，通过亲身感受和直观体验而闪现的智慧之光。“点子”一般是为解决“某一事件”的具体的一个注意“点”，它不是系统的；而创意可以是一个点、一条线、一个面、一个体、一个局，甚至一连串“局”，它是系统的，因此，创意方法是“策划”的起点、前提、核心、精髓。许多营销策划的成功往往来源于一个绝妙而普通的创意。

创意的产生需要策划人认真地观察生活，体验生活，提高文学、美学、经济学、管理学、心理学等方面的素养。同时勤于思考，善于思考，不断寻找各种事物之间存在的相互关系，然后把这些关系进行重新组合和搭配，使其产生有价值的新创意、新想法。

【案例 1-10】

《非诚勿扰》为什么会做得那么成功？

不知道综艺节目《非诚勿扰》的人，已经很少了。无论喜好或是厌恶，收看和讨论它的人正在越来越多。

将《非诚勿扰》与《我们约会吧》做个比较，我们会发现这两档节目的创意来源于英国著名婚恋节目 *TAKEMEOUT*，这充分显示地方电视台对品牌的建设和身份意识的觉醒。那究竟是什么因素能让江苏卫视《非诚勿扰》在风格极其相似的同类节目中脱颖而出？这背后呈现出了成功的现代商业策划宣传与炒作。

秘密武器一：突出娱乐性制造噱头

多元化的24位女嘉宾，个性鲜明，风格迥异——漂亮与时尚、中性与知性、泼辣与高贵，不同类型的美女都站在《非诚勿扰》的舞台上大集合，出位大胆的言论、性感靓丽的形象就是抢占收视率的有力武器。

每期节目都会有3~4位性格鲜明的男嘉宾到节目中闯关，他们的故事各有不同，但是都有着鲜明的个性特征。

秘密武器二：节奏鲜明，感情丰富

主持人孟非在现场良好的掌控，机智幽默，使得节目现场闹而不乱，浮而不燥。

《非诚勿扰》在节目策划上的另一大优势是请来心理专家乐嘉，这是节目组具有针对性的策划，目的是使节目现场出现一个具有充分话语权的人物。

秘密武器三：品牌定位，细节制胜

《非诚勿扰》除了节目内容具有一定的收视元素之外，在品牌定位以及节目现场的细节处理上也颇具心思。这其中体现在节目对电影《非诚勿扰》的名字的沿用，不仅简明扼要阐述了节目的主旨内容，更是为宣传下足了功夫。

节目中无论是灯光、舞美、化妆都用尽了心思，其中男嘉宾出场以及离场都用了不同的音乐来烘托气氛，女嘉宾被选上台也用了GEE清甜的女声歌曲，这些信息都与当下流行时尚紧密相连，清新靓丽的妆容也为女嘉宾加分不少。

“我们之前也有做选秀节目《绝对唱响》‘配对赛’的基础，比如《非诚勿扰》节目中‘心动女生’的环节，就来自我们当时的创意，现在还被英国约会节目借鉴了。”江苏卫视副总监王培杰说。

(资料来源：<http://news.28.com/redian/shangjijujiao/n-521070.html>)

(三) 创造性思维方法

所谓创造性思维是指策划人以感知、记忆、思考、联想、理解等能力为基础，在营销策划中产生的思想、创意、点子、想象等新的思维成果。这种思维方式，遇到问题时，能从多角度、多侧面、多层次、多结构去思考，去寻找答案。既不受现有知识的限制，也不受传统方法的束缚，思维路线是开放性、扩散性的。它解决问题的方法不是单一的，而是在多种方案、多种途径中去探索，去选择。创造性思维具有广阔性、深刻性、独特性、批判性、敏捷性和灵活性等特点。

1. 创造性思维的基本形式

目前创造性思维的基本形式主要有以下几种：直观思维、联想思维、逆向思维、形象思维、逻辑思维和发散思维。以下是几种思维方式在实践中的具体应用：

(1) 直观思维。德国地理学家魏格纳从地图上观察到巴西的一块凸出部分和非洲喀麦隆海岸凹进部分形状十分吻合，据此提出了“大陆漂移说”。

(2) 联想思维。农夫山泉有两句非常经典的广告，一句是“农夫山泉有点甜”，另外一句是“我们不生产水，我们只做大自然的搬运工”。这两句广告语让消费者联想到了天然、健康和环保，极大吻合了消费者的心理诉求，取得了巨大的成功。

(3) 逆向思维。一般广告都要鼓励消费者使劲消费，但劲酒反其道而行之，有一句非常好的广告“劲酒虽好，也不要贪杯哟”。这句广告语让顾客感到了温馨、亲情、友爱和关怀，这句传遍中国

大江南北的广告词也使得劲酒的概念深入人心。

【案例 1-11】

聪明的时装店经理

某时装店的经理不小心将一条高档毛呢裙烧了一个洞，如果是你的话，你将如何补救，使其不会贬值呢？如果用织补法补救，也只是蒙混过关，欺骗顾客。这位经理突发奇想，干脆在小洞的周围又挖了许多小洞，并精心修饰，将其命名为“凤尾裙”。一下子，“凤尾裙”销路顿开，该时装商店也出了名。逆向思维带来了可观的经济效益。

(资料来源：百度文库)

(4) 形象思维。形象思维是文学作品中一种主要的思维方式，例如，家喻户晓的李白《望庐山瀑布》中的名句“飞流直下三千尺，疑是银河落九天”，这两句诗写出了庐山瀑布向下倾泻的磅礴的气势。现在，人们常常用这两句诗来描写瀑布的壮观景色。

(5) 逻辑思维。逻辑思维又称理论思维，是指人们在认识过程中借助于概念、判断、推理等思维形式能动地反映客观现实的理性认识过程。伽利略用逻辑思维的方式推翻了亚里士多德的错误观念，确立了科学的自由落体理论，就是物理学界的一个经典案例故事。

(6) 发散思维。在营销策划中，这种方式运用得最为广泛。例如，现在我们大家所熟知的孔明灯，以前就是一个古代照明的工具，现在的人们放孔明灯不再是为了照明，而是通过燃放孔明灯送出自己心中最美好的祝福，同时也为自己许下美好的愿望，孔明灯有了新的用途。

2. 创造性思维的方法

美国著名创造学家奥斯本在总结前人研究成果的基础上，提出了非常实用的两种创造性思维方法，这两种方法在营销策划实战中被广泛采用。

(1) 头脑风暴法

头脑风暴法是一种创造能力的集体训练法。它把一个组的全体成员都组织在一起，使每个成员都毫无顾忌地发表自己的观念，既不怕别人的讥讽，也不怕别人的批评和指责，是一个使每个人都提出大量新观念、创造性地解决问题的最有效的方法。它有四条基本原则：

- ① 排除评论性批判。对提出观念的评论要在以后进行。
- ② 鼓励“自由想象”。提出的观念越荒唐，可能越有价值。
- ③ 要求提出一定数量的观念。提出的观念越多，就越有可能获得更多的有价值的观念。

④ 探索研究组合与改进观念。除了与会者本人提出的设想以外，要求与会者指出按照他们的想法怎样做才能将几个观念综合起来，推出另一个新观念；或者要求与会者借题发挥，改进他人提出的观念。

头脑风暴法的实施要点如下：

- ① 召集一种特殊的会议，与会人数在 5~10 人之间，成员最好有不同的学科背景，不一定全部是专家。
- ② 会议要有 1 名主持人、1~2 名记录员。
- ③ 会议以 1 小时为限，一般在半小时与 1 小时之间。
- ④ 会议地点选择安静而不受干扰的场所。

⑤ 事先通知。选定与会人员后,至少提前几天发出通知与会者有关会议的议题,使他们有所准备,也使他们能够集中一个目标,避免会议偏离方向。

⑥ 展开各抒己见的讨论,做好记录整理。

【案例 1-12】

盖莫里公司是如何采用“头脑风暴法”的?

盖莫里公司是法国一家中小型私人企业,这一企业生产的电器有许多厂家和它竞争市场。该企业的销售负责人参加了一个关于发挥员工创造力的会议后,大受启发,组成了一个 10 人小组进行了一次创意活动。他把整个小组安排到了农村议价小旅馆里,在以后的 3 天中,采取了一些措施,避免外部的电话或其他干扰。第一天,全部用来进行议事训练,通过各种创造力训练,组内人员开始相互认识,他们相互之间的关系逐渐融洽,开始还有人感到惊讶,但很快他们都进入了角色。第二天,他们开始使用头脑风暴法解决问题,他们要解决的问题是在给新产品命名。经过两个多小时的热议讨论后,他们共为其产品取了 300 多个名字,主管则暂时将这些名字保存起来。第三天一开始,主管便让大家根据记忆,默写出昨天大家提出的名字。在 300 多个名字中,大家记住 20 多个。然后主管又在这 20 多个名字中筛选出了 3 个大家认为比较可行的名字,再将这些名字征求顾客意见,最终确定了 1 个。结果,新产品一上市,便因为其新颖的功能和琅琅上口、让人回味的名字,受到了顾客热烈的欢迎,迅速占领了大部分市场,在竞争中击败了对手。

(资料来源: <http://wenku.baidu.com/view/e5db6942b307e87100f69607.html>)

(2) 奥斯本检核表法

奥斯本检核表法是一种产生创意的方法,以该技法的发明者奥斯本命名。它的主要作用在于引导主体在创造过程中对照 9 方面的问题进行思考,以便启迪思路,开拓思维想象的空间,促进人们产生新设想、新方案。在众多的创造技法中,这是一种效果比较理想的技法。由于它突出的效果,被誉为创造之母。人们运用这种方法,产生了很多杰出的创意,以及大量的发明创造。

营销策划人在进行营销策划时,可以根据需要研究的对象列出需要解决的重点问题,并根据需要解决的问题,参照表 1-1 中列出的目录,运用丰富的想象力,强制性地一个个核对讨论,写出新设想,并对新设想进行筛选,将最有价值和创新性的设想筛选出来。

表 1-1 奥斯本的检核表法

检核项目	含 义
能否他用	现有的事物有无其他用途;保持不变能否扩大用途;稍加改变有无其他用途
能否借用	能否引入其他创造性设想;能否模仿别的东西;能否从其他领域、产品、方案中引入新的元素、材料、造型、原理、工艺、思路
能否改变	现有事物能否做些改变,如颜色 声音、味道、式样、花色、音响、品种、意义、制造方法;改变后效果如何
能否扩大	现有事物可否扩大适用范围;能否增加使用功能;能否添加另部件,延长它的使用寿命,增加长度、厚度、强度、频率、速度、数量、价值
能否缩小	现有事物能否体积变小、长度变短、重量变轻、厚度变薄以及拆分或省略某些部份(简单化);能否浓缩化、省力化、方便化、短路化

(续表)

检核项目	含 义
能否替代	现有事物能否用其他材料、元件、结构、力、设备力、方法、符号、声音等代替
能否调整	现有事物能否变换排列顺序、位置、时间、速度、计划、型号；内部元件可否交换
能否颠倒	现有事物能否从里外、上下、左右、前后、横竖、主次、正负、因果等相反的角度颠倒过来用
能否组合	能否进行原理组合、材料组合、部件组合、形状组合、功能组合、目的组合

① 能否他用。例如，日本一家公司将妇女烫发用的电吹风，用于烘干被褥，结果就发明了一种被褥烘干机。

② 能否借用。泌尿科医生引入微爆破技术，消除肾结石，就是借用了别的领域的发明。

③ 能否改变。形状、制造方法、颜色、音响、味道等能否改变，例如白色家电的颜色，透明皂、牙膏的颜色，香味的杂志广告等。

④ 能否扩大。例如在两块玻璃中间加入某些材料，可制成一种防震、防碎、防弹的新型玻璃；在牙膏中掺入某种药物，可以使牙膏有治疗口腔疾病的功效。

⑤ 能否缩小。例如最初发明的收音机、电视机、电子计算机、收/录音机等体积都很庞大，结构也非常复杂，现在经过多次的改革，它们的体积都比当初大大缩小，结构也相对简单多了，并出现了许多小型的、超小型的机器。

⑥ 能否替代。例如人们非常喜欢镀金手表，但黄金是一种贵金属，价值昂贵、数量有限，人们就用其他金属来代替黄金，发明了镀金手表。

⑦ 能否调整。例如过去我国用的鞋号是从国外来的，产品不适合中国人的脚型，后来根据中国人的脚型，重新创造鞋号，造出的鞋子就适合中国人的脚型了。

⑧ 能否颠倒。例如火箭是向空中发射的，但是人们要了解地底下的情况，将火箭改为向地下发射，就发明了一种探地火箭。

⑨ 能否组合。例如美国威利发明的橡皮头铅笔，就是将铅笔和橡皮组合而成的；日本一家公司，将卷笔刀与塑料瓶组合在一起，发明了一种能使铅笔屑不掉在地下的卷笔刀。

【案例 1-13】

吉列公司生产女性“刮毛刀”

1973年，吉列公司在市场调查中发现，美国8360万30岁以上的妇女中，大约有6490万人为了自身美好的形象，要定期刮除腿毛和腋毛，这与她们的衣着趋向于较多的“暴露”不无关系。调查者还得到这样的统计数据，即在这些妇女中，除约有4000多万人使用脱毛剂外，有2000多万人主要是通过购买各种男用刮胡刀来美化自身形象，一年的费用高达7500万美元。这是一笔很大的开销，丝毫不亚于女性在其他化妆品上的支出。

以生产安全刀片而著称于世的美国吉列公司在1974年做出了一个“荒唐”的举动，推出面向女性的雏菊牌专用“刮毛刀”，同行都以为吉列发疯了。结果“刮毛刀”一炮打响，畅销全美国。

(资料来源：百度文库)

(四) 谋略方法

谋略是古老而永恒的话题，它源于战争和政治斗争。在中国，谋略思想具有悠久的历史，汉代以前就诞生了《孙子兵法》《孙臆兵法》《鬼谷子》《太公兵法》《三略》，其中，以春秋时期吴国军事家孙武的《孙子兵法》最著名，对东西方的影响颇大，尤其是美国、西欧和日本。《孙子兵法》早已不仅限于军事指挥作战，其思想已广泛应用于商业、政治、社会等领域。

本质上，谋略是一种为获取利益和优势的积极的思维过程。谋略的思维对象不仅是自己，更重要的是竞争对手。现代的谋略则含有组织、管理、规划、运筹、目标、行为等多方面的内容。

【案例 1-14】

饥饿营销，商家的一种新的营销谋略

在市场营销学中，所谓“饥饿营销”，是指商品提供者有意调低产量，以期调控供求关系，制造供不应求“假象”，维持商品较高售价和利润率，也达到维护品牌形象、提高产品附加值的目的。

俗话说：“物以稀为贵。”对于商品来说，更是如此。有些东西是独一无二的，而有些东西是批量生产的。让任何一个人来选，都会认为独一无二的东西价值更高。在商场里，花车上堆积了如山的货品，而高级店面里仅有数十件的货品。纵然是其货品的质量、进货渠道甚至库存数量都一样，相信没有人会认为花车上的货品比精心陈列的货品高端。这种分批释放货源以控制销售速度的方式，能让供应永远不会超过需求，让商品呈现“稀缺、紧俏”的状态，从而形成客户对产品的饥渴心理。

苹果是最擅长饥饿营销的企业之一，由于iPhone 4S的火爆，中国的消费者已经习惯了在贴有“近期iPhone 没货”的苹果授权经销商处体验产品，再去国美、苏宁等运营商处以加价抢购的方式购得手机。苹果公司在中国的这种“限量销售”的营销策略大有玄机，《每日经济新闻》记者梳理了iPhone 4S发售前后的市场情况，发现苹果在中国市场大肆推行“饥饿营销”策略，整套流程情节紧凑，恰似一出精心布局的大片。

饥饿营销的操作很简单，定个叫好叫座的惊喜价，把潜在消费者吸引过来，然后限制供货量，造成供不应求的热销假象，从而提高售价，赚取更高的利润。但是，在这里人们还必须明白，饥渴营销不仅仅是为了调高价格，更是为了对品牌产生高额的附加价值，从而为品牌树立起高价值的形象。

(资料来源：<http://baike.baidu.com/view/1107226.htm>)

(五) 运筹方法

运筹学是计划工作的最全面的分析方法之一，它是一种分析的、实验的和定量的科学方法，用于研究在物质条件(人、财、物)已定的情况下，为了达到一定的目的，如何统筹兼顾整个活动所有各个环节之间的关系，为选择一个最好的方案提供数量上的依据，以便能最有效地使用人、财、物，并做出综合性的合理安排，取得最佳效果。

古往今来，商战、兵战、政战中的策划，都有运筹学的应用。规划论(包括线性规划、非线性规划、整数规划和动态规划)、图论、决策论、对策论、排队论、存储论、可靠性理论，是运筹学的具体内容。

其实，在我们现在的生活中，无时无刻不在进行运筹和规划。例如，大学生经常抱怨在食堂窗口等待的时间太长了，希望学校增加食堂的数量或窗口。对学校而言，也有它的难处，学校增加食

堂会增加经营成本,因此学校也会做一个整体规划,既要满足学生的需要,又要控制好经营成本,这就需要运用运筹学知识。

【案例 1-15】

快餐店排队问题

每一位快餐店老板最关心的问题就是:如何吸引更多的顾客以获取更高的利润。那么,除了增加花色、提高品味、保证营养、降低成本之外,快餐店应在其基本特点“快”字上下功夫。最近流行的一种方式就是老板向顾客承诺:如果让哪位顾客等待超过一定时间(例如五分钟),那么他可以免费享用所订的饭菜。这样必将招揽更多的顾客,由此带来的利润一定大于免费奉送造成的损失。但是老板希望对于利弊有一个定量的分析,告诉他在什么条件下做这种承诺才不会亏本。更进一步,他想知道应该具体地做几分钟的承诺,利润能增加多少。在此建立一个随机服务模型,给出解决这个问题的一种方法。

假定顾客进入快餐店后的服务过程是这样的:首先他在订餐处订餐,服务员将订单立即送往厨房,同时收款、开收据,收据上标明订餐的时刻,这个时刻就是这位顾客等待时间的起始时刻。接着,服务在厨房进行,厨房只有一位厨师,按订单到达的顺序配餐,配好一份立即送往领餐处。最后,服务员将饭菜交给顾客,并核对收据,若发现顾客等待时间超过店方的承诺,则将所收款项如数退还。

(资料来源:作者自行收集整理)

六、常见的几种营销策划技巧

(一) 抓住时机

俗话说:“机不可失,时不再来。”营销策划的时机选择非常重要,营销策划者一定要抓住转瞬即逝的营销机会,推出自己的方案,以获得策划活动的成功。一般而言,当社会的某些活动或事件(如大选、国际上的运动会、重大的灾难事件)成为新闻媒介、公众的关注热点时,此时的人气效应就非常明显,如果有针对性地推出一些策划活动,往往会取得意想不到的效果。

【案例 1-16】

湖北移动助力高校接送新生

9月,中南民族大学迎来了五湖四海的莘莘学子,在人头攒动的学校内,由移动公司组织的帮助新生背负行李的“拖车别动队”吸引了众多人的目光,成为南湖畔一道亮丽别样的风景。

据了解,为了向初次踏入江城的高校学子提供周到贴心的服务,缓解高校迎接新生的巨大压力,中国移动湖北公司积极履行国企责任,从8月底开始在各地市陆续开展高校迎新系列活动,为新生提供一站式的入学帮助,让广大学生得到便捷、实惠、优质的服务,得到了广大学子的好评。“将企业责任贯穿到服务中,给学生最好的关怀”,湖北移动负责人如此表示。

在高校里,很多学生表示:“从高中进入大学,最先接触的不是书本,而是动感地带品牌,最先了解的不是师兄师姐而是移动服务人员。”“动感地带”已经成为最受高校学子欢迎的服务品牌。

自8月中下旬以来,湖北不少高校就陆续迎来了新生报到的高峰,为了方便新生入学,湖北移

动主动承担起高校的新生接送任务,主动配合本地百余所高校迎接新生,安排大客车免费接送学生,让新生安全坐车、放心到校。

在火车站迎新志愿者服务区可以看到,移动的迎新志愿者正在热情地帮学生拎包,将学生指引到高校新生报到接待区,并送上开往高校的大客车。在服务台,新生可在此饮水、免费领取防暑用品,还能使用由移动提供的免费电话向家人报平安。

而在各个校园内,迎新志愿者和移动工作人员在校园服务方面始终保持着饱满的精神面貌,各大高校迎新服务井然有序。他们辛勤工作,给学生带路、运送行李,为学生及家长提供休息区域,尽可能地为学生及家长提供便利,受到学生及家长们的普遍称赞。

(资料来源: <http://ctdsb.cnhubei.com/html/ctdsb/20120917/ctdsb1852812.html>)

(二) 公关造势

公关造势是指在营销活动中,根据企业产品的定位、特色和个性,结合企业自身的特点,组织和制造具有新闻价值的事件,通过一系列的活动来吸引消费者、新闻媒介和社会团体的关注,从而达到营销的目的。它具有以下几个特点和要求:

(1) 公关造势的对象可以分为企业外部对象和内部对象,不同的造势对象应根据情况采取不同的方法。

(2) 公关造势从本质上来讲,是利用人们的普遍心理,及时地将信息融合在新、奇、特之中,以吸引顾客的关注。

(3) 公关造势必须充分考虑企业各方面的特色,向目标顾客传递的信息必须是积极的、有效的。

(4) 公关造势必须遵循一定的原则:信息准确,具有针对性。

(5) 公关造势要有创造性,宣传造势的内容必须要创新。

(6) 公关造势要适度,过度的造势反而会让消费者产生不满的情绪。

(7) 公关造势营销的手段多种多样,一般都通过事先周密的策划,利用新闻传播、报道、演说以及诸如记者招待会、组织参观、有奖征答等特殊事件来实现。赞助文化、体育、教育、慈善等事业的活动等,也都属于公关造势的具体手段。

【案例 1-17】

一只章鱼的神奇营销

神奇的章鱼保罗由于在南非世界杯上预测八场比赛全部正确,它也成了全世界瞩目的对象,有些媒体称保罗才是这届世界杯真正的冠军。

这只被圈养于德国奥博豪森水族馆的章鱼,不但让那些所谓的足球预测专家“丢了脸”,而且让许多人对它爱恨交加。德国人埋怨它倒戈,给它取了个外号叫“卖国贼”;阿根廷球迷更是恨之入骨;但它却成为了西班牙民众心目中的“神”,连西班牙总理都希望能派出人马保护它的安全。

目前保罗让德国奥博豪森水族馆享誉全球,并被很多有意前往德国的游客列为必去的景点之一。面对这棵摇钱树,奥博豪森水族馆的经理珀尔沃尔已经明确表示会让保罗在此安度晚年。

在中国,它被亲切地称为“章鱼哥”。章鱼哥睡衣、章鱼哥手袋、章鱼哥靠垫等五花八门的东西开始走进人们的生活。

德国奥博豪森水族馆的营销团队实在是太聪明了,他们巧借和水族馆搭不上边的世界杯,利用

章鱼赚足了人气，使世界上几十亿人的目光投向了“神奇”的章鱼保罗，投向了该水族馆。而且，以一只章鱼作为切入点，没有过多的营销成本，即使预言错了，也不会产生多大的负面效应，至少还可以博众人一笑。

其实国内也不乏成功的事件营销案例。比如，蒙牛冠名“超级女声”，加多宝公司在汶川赈灾晚会上大手笔捐款并喊出了“要喝就喝王老吉，要捐就捐一个亿”，以及青岛啤酒“激情成就梦想”。但是，无论在投资回报、风险掌控和影响力上，以上案例都远没有达到章鱼保罗这一案例的高度。

一只章鱼的神奇营销让我们认识到了营销策划的魅力，同时给予我们深刻的启示。

(资料来源：作者自行收集整理)

(三) 模仿创造

模仿创造是一种由模仿引发物而设想出与其类似的创造物的创造方法。在人类的创造活动中，模仿创造占有很重要的地位。人们只要稍加注意自己身边的事情，勤于思考，就能通过模仿来做出创造发明或形成新的创意。

在企业营销活动中，通过借鉴模仿他人的营销模式，同时结合自身特点，可以很快找到一种适合自己的营销模式，进而增强企业的市场竞争力。其实，成功的模仿就是一种创新。

企业在模仿的同时，一定要创新。模仿创造不是简单的抄袭和照搬，而是因地制宜采取最合适的创意。对已有的事物的模仿只是为了做个参考和借鉴，通过借鉴在此基础上做出合适未知事物的选择和创造。模仿只是敲门砖，紧接着就是创新。没有创新的模仿是没有前途的。例如日本战后能够迅速在钢铁、汽车、电子领域赶超一些发达国家，靠的是模仿中的创新。有人说：日本人“花一元钱买技术，花三元钱进行改进和创新”。购入的欧美技术，并没有被直接使用，而是用来肥沃日本原来贫瘠的技术创新土壤。

【案例 1-18】

苹果三星专利战无输家：三星借模仿获成功

国庆节前的广州各大商场熙熙攘攘，在一家大型银行从事市场工作的黄彩凤想为自己选购一台新手机，以备国庆出游时用。她的首选是 iPhone 5，但此时港版才刚刚上市，广州的“水货”售价最低约 7200 元，她觉得太贵且没必要。当逛到了中华广场 4 楼的三星专卖店时，她的目光停在了白色版的 Galaxy S 上。“你知道三星因为外观侵权被苹果起诉，最后在美国败诉了吗？”面对南都记者的提问，她的回答是：“知道，但关我什么事？这个机子很好看。”

随着黄彩凤们的“加入”，这款三星旗舰手机的销量数字一次次被刷新。就在苹果发布 iPhone 5 之前，三星官方刚刚宣布 Galaxy S 的累计销量达到了 2000 万部。

“不管三星官方在此次专利案中如何辩驳，在行业内看来，三星就是一一直在模仿，但事实证明很成功。”手机咨询公司战国策分析师杨群称，三星进入每一项业务都比其主要竞争者迟，家电业务比松下迟了 51 年，半导体业务比英特尔迟了 10 年，手机业务更是比诺基亚迟了足足 122 年。和当年很多国内家电企业靠模仿起家一样，早年韩国三星技术落后于欧美和日本，不靠模仿怎么可能有出路？

“你不觉得像三星这样规模的公司，模仿反而是需要勇气的吗？”一位不愿具名的大型互联网公司创始人则如此反问南都记者。而在很多被访对象的口中，三星的模仿能力甚至被视作是其在短短

十数年间迅速蹿起的不可或缺的重要因素。

三星董事长李健熙对于企业经营有着“高度的危机感”。而对于这个韩国家族企业而言,有强烈的危机感才能对未知的一切挑战或机遇做出及时正确的反应,从而超越对手,而模仿又是赶超对手最快速有效的途径。

比如索尼,初始研发投入约占整体研发的60%,而三星的初始研发金额约只占整体研发的30%,从而将更多的资源用来购买技术,及对所购买技术的改造和学习。依靠这样的做法,三星先后在半导体、液晶显示器等领域实现了对索尼等日系企业的反超。

为在手机领域获得优势地位,三星把拷贝对象瞄准了苹果。无论是产品设计还是新品的发布节点,对苹果亦步亦趋。

而且,三星并不局限于模仿,它还有苹果所没有的优势——从元器件到终端的硬件垂直一体化。三星拥有智能手机的众多关键零组件,从液晶面板,到CPU芯片,再到存储芯片,三星都拥有极强的生产能力。智能手机赚钱,零部件的出售也帮助三星赚得盆满钵满。“三星产品在技术研发和创新上一直走在前列,并且三星在全产业链上比较完善。”中国电子商会副秘书长陆刃波这样评价三星。虽然苹果开创了智能手机全新的产业链,但在硬件领域,三星对整个产业链的渗透度远超苹果。

(资料来源:南方都市报. <http://digi.it.sohu.com/20121008/n354417435.shtml>)

第三节 营销策划的流程

营销策划是按照特定程序运行的系统工程,其本身既有严谨的内在逻辑联系性,又有可以操作的程序性。营销策划的程序性保证了将整个策划活动有机整合,形成一个合理的整体策划。

俗话说:“只有工作过程的质量,才能保证工作结果的质量。”为了保证营销策划工作的质量,营销策划必须按照一定的程序来进行。只有通过规范的工作程序,才更有可能产生合适的营销策划方案。

在具体的营销策划实践中,一般来说,营销策划应该按照以下的流程进行。

一、界定问题

策划是一个目的性很强的工作,策划的第一个必要程序就是界定问题。所谓营销策划问题的界定,就是将企业发展中的问题按照简单化、明确化、重要化的原则,加以界定和提炼,最终提出真正面临的需要加以解决的问题。

其实界定问题最重要的工作就是把需要解决的问题加以明确。营销策划不可能解决所有的问题,那么就要专注于最为重要的问题。在实际策划中,有些情况下问题是很明确的,例如,企业市场调研策划所要解决的问题基本上都是预先给定的,一目了然。但有些情况下,问题就不是很明确了,这就需要策划人自己去挖掘,去归纳整理。在这种情况下,往往需要进行事前调查,调查的详尽程度依不同的策划复杂程度而定。

二、收集和整理信息

“知己知彼，百战不殆。”一个策划案的成功，往往需要大量的信息作为支柱。这些信息不仅来自于市场，而且来自于生活中的各个方面。策划主题一旦确定以后，就要依据策划主题收集相关的信息资料来为策划服务。可以这么说，信息是营销策划的基础。

基于信息收集对整个营销策划活动具有举足轻重的作用，本书在后面部分对此有专门的介绍。

值得注意的是，在很多情况下，营销策划的目的是在收集和整理信息之后提出来的，营销策划目的的提出与收集和整理信息这两项工作往往交替而行。因此，许多教材将确定营销目标作为第三个步骤也是比较合理的。

三、环境分析

环境分析是整个营销策划活动的一个关键步骤，收集信息后，必须通过观察和分析，从纷繁复杂的数据中归纳出我们所需要重点考虑的问题，同时对资料的分析也会帮助我们对营销发展趋势进行科学的预测。

在进行环境分析时，可以从宏观环境、行业环境和公司环境三个方面加以着手。分析环境时，不需要面面俱到，但要重点突出。同时环境分析要结合策划的具体内容。在营销策划实战中，外部营销环境分析中对顾客和竞争对手的调查和分析是重中之重，应该做到细致和准确；内部环境分析中，重点要放在企业的总体营销战略和企业优势和劣势上，尤其要突出企业的具体优势。

为了更好地把握企业所处营销环境的真实状况，我们需要做一个 SWOT 分析，它有助于我们更好地形成创意。SWOT 分析在后面的章节中有详细的介绍。

四、产生创意，设计方案

这是整个营销策划活动的关键，它决定了营销策划的成功与否。创意的产生过程实际上是一种信息的收集、整理、加工、组合的过程，它分为产生灵感的(线索)启示、产生灵感、产生创意构想三个阶段。每个阶段信息的收集、整理、加工、组合方法的优劣，最终决定最终创意乃至最终策划的优劣。正因为如此，一个出色的策划人员必定是一个信息收集和整理的高手，同时对信息具有高度的敏感性。

有了好的创意，还必须将这些创意落实到具体方案中，因此设计的方案要使人感到有新意，切实可行。

在营销策划实践中，市场营销的手段主要采用大家熟悉的 4P 组合：产品(Product)、价格(Price)、地点(Place)和促销(Promotion)。在做策划方案时，应将重点放在 4P 营销组合的创新上。

五、方案评估和论证

现实中创意方案是很多的，但并不是每个创意方案都是有价值和意义的。为了使创意方案达到

一定的标准,要对其进行评估和论证。对方案的评估和论证主要有以下三种形式:经验判断、逻辑推理和试点试行。方案评估的重点应放在方案的可行性和效益性上,必要时,还可以请专家或企业管理人员进行论证。

值得注意的是,在营销策划的方案评估中,一定要注意营销策划费用的匡算。不顾成本的营销策划方案,本身就违背了策划中切实可行的原则。在做营销策划费用匡算时,最好是将策划需要的开支进行分解,计算出每一项营销行动中的花费。假如你做的是一个展览策划,你就要把人力费用开支、宣传材料费用、场地费等一一列出来,这样更容易让决策者接受你的策划方案。许多教材将营销费用预算单独作为一个具体的步骤,这也是可以的,其实关于营销费用的匡算一直贯穿于整个策划的过程。

六、撰写策划书

营销策划书是整个营销策划内容的载体,也是整个营销策划活动的成果,它凝聚着策划人的智慧,同时也是今后企业营销活动的行动计划。一份好的营销策划书,能够将策划人的真实意图完整表达出来,将有助于营销决策人员和组织实施人员更好地理解策划的具体思想。因此,营销策划还必须有生动和引人注目的外在形式,这样才可以更好地得到别人的支持。

营销策划书的写作遵循一定的基本格式,同时,在实战中,如何写好策划书是有一定技巧的,在本书的其他章节将做详细的阐述。

七、落实方案

营销策划的实施,是把营销策划方案转化为具体行动的过程。企业必须根据营销策划方案的要求,处理好各种关系,提高执行力,把营销策划方案落实到位。

为了确保策划方案落实到位,要重点做好以下工作:

- (1) 制订详细的实施计划,保证策划方案的正确执行。
- (2) 培训相关人员,让他们对策划方案的目的、意义和今后的工作有更深入的了解。
- (3) 运用目标管理,把策划方案按照目标、步骤和层次进行分解。

八、效果评估

在一个策划有效期内,营销活动结束后,要对整个策划活动有一个综合的评估,对以前的工作效果有一个合理的判断,同时也作为拟订新策划方案的参考依据。评估的项目主要有以下内容。

- (1) 成果:是否达到策划的目标?
- (2) 预算:整个策划活动是否超过了预算?策划过程是否存在不必要的开支?
- (3) 速度:整个策划是否按照预定的进度完成?提前了还是延后了?
- (4) 协调:各部门在策划活动中是否沟通顺畅,目标一致?
- (5) 信息:信息判断准确吗?

(6) 经验或教训：倘若创意成功了，成功的关键何在，我们有哪些经验？倘若创意失败了，为什么会失败，失败的主要教训是什么？

第四节 营销策划中的创意

营销策划是一种创新行为。要创新，就要把创意贯穿于营销策划的过程之中。创意成功与否是营销策划能否取得成功的关键。从某种意义上说，创意是营销策划的灵魂。要正确理解营销策划中的创意，首先就必须了解：什么是创意？

一、认识创意

自从人类诞生以来，创意就与我们的生活紧密结合起来，人类的生活充满了创意，同时人类的发展也离不开创意。例如都江堰的建设、结绳记事、算盘的发明，无不体现了人类的智慧和创意。

所谓创意，是指人们在经济、文化生活中产生的思想、点子、主意、想象等新的思维成果，是一种创造新事物、新形象的思维方式和行为。它包括两层意思：一是指创造欲望，是人们心理上的一种强烈的发现问题和解决问题的冲动；二是意想不到的能带来效益的解决问题的方法，也就是创造性组成的一连串的“点子”。

创意是人类智慧的表现，在现实生活中，文学、绘画、音乐、舞蹈、体育、政治、教育、经济等几乎任何方面，都离不开创意。

【案例 1-19】

《清明上河图》，一件充满了创意的旷世之作

在中国，有一副画至今让人津津乐道，它就是现存于故宫博物院的《清明上河图》。

《清明上河图》不仅仅是一件伟大的现实主义绘画艺术珍品，同时也为我们提供了北宋大都市的商业、手工业、民俗、建筑、交通工具等详实形象的第一手资料，具有重要历史文献价值。其丰富的思想内涵、独特的审美视角、现实主义的表现手法，都使其在中国乃至世界绘画史上被奉为经典之作。

从《清明上河图》中可以看到几个非常鲜明的艺术特色：此画用笔兼工带写，设色淡雅，不同一般的界画，即所谓“别成家数”；构图采用鸟瞰式全景法，真实而又集中概括地描绘了当时汴京东南城角这一典型的区域；作者用传统的手卷形式，采取“散点透视法”组织画面，画面长而不冗，繁而不乱，严密紧凑，如一气呵成；画中所摄取的景物，大至寂静的原野、浩瀚的河流、高耸的城郭，小到舟车里的人物、摊贩上的陈设货物、市招上的文字，丝毫不失；在多达 500 余人物的画面中，穿插着各种情节，组织得有条不紊，同时又具有情趣。

这幅画的作者是北宋画家张择端，他为了创作这幅画，长时间在都城汴京体验社会各阶层人民的生活，对每个市井人物的动作和神情，都了然于心，同时也激发出他创作的灵感，这充分说明，张择端生活的积累非常丰厚，创作的技巧非常娴熟。

因此，我们可以说，创意来源于对生活的积累，产生于创造性的思维，创意的创新要求创意者要学会深入了解生活，在生活中积累丰富的知识和经验，生活就是创意最好的老师。

(资料来源：作者自行收集整理)

二、创意的特点

创意作为一种思维方式,有其自身特点。

(一) 积极的求异性

创意思维实为求异思维。求异性贯穿于整个创意形成的过程之中,表现为对司空见惯的现象和人们已有的认识持怀疑、分析和批判的态度,并在此基础上探索符合实际的客观规律。

【案例 1-20】

司马光砸缸的故事

司马光砸缸的故事家喻户晓,人们对小司马光的聪明伶俐赞叹不止,其实司马光救人也采取的是求异思维。一般小孩认为,只有把人从水里捞出来才可以救人。而司马光认为,只要人水分离,也属于救人。他把缸砸破,水流出来,小孩也就得救了。

(资料来源:作者自行收集整理)

(二) 睿智的灵感

灵感是人们接受外界的触动而闪现出的智慧之光,它是在人们平时知识积累的基础上,在特殊情况下受到触动而迸发出来的创造力。灵感是随机迸发的,是不可刻意乞求的。但灵感是思维的积累,有知识、材料的积累,才有灵感的迸发。灵感产生于有准备的头脑。

【案例 1-21】

鲁班发明锯的故事

相传有一年,鲁班接受了一项建筑一座巨大宫殿的任务。当时还没有锯子,他的徒弟们只好用斧头砍伐,但这样做效率非常低,这可急坏了鲁班。为此,他决定亲自上山察看砍伐树木的情况。上山的时候,由于他不小心,无意中抓了一把山上长的一种野草,却一下子将手划破了。鲁班很奇怪,一根小草为什么这样锋利?于是他摘下了一片叶子来细心观察,发现叶子两边都长着许多小细齿,用手轻轻一摸,这些小细齿非常锋利。他明白了,他的手就是被这些小细齿划破的。后来,经过多次试验,鲁班发明了锯。

(资料来源:作者自行收集整理)

(三) 敏锐的洞察力

敏锐的洞察力是创意者提出构想和成功解决问题的方案的基础,缺乏洞察力就会遗弃和漏掉大量的创意资源。策划人的洞察力,是把握营销策划进程的重要手段。如果缺乏对市场、商品、消费、竞争等趋势的洞察力,策划者就可能做出毫无价值的策划。

【案例 1-22】

弗莱明博士发明青霉素

在科学史中有两个极为有名的关于“偶然”的故事。其一是苹果砸在牛顿头上,然后牛顿发现了万有引力定律的故事。另外一个则是青霉素被发现的故事。弗莱明发现青霉素是一个偶然,但是

正是他在这方面的研究和探索才铸就了这个偶然，也挽救了众多的生命。

1928年的夏天，天气不热却潮湿，喜欢低温和潮湿的霉菌就污染了许多培养皿。通常弗莱明在观察完一个培养皿后就除去菌落，好让助手洗净培养皿再用，但是他这次在暑假前将其放置一边。在细菌生长完成之前，一段凉快的天气促使霉菌生长并分泌青霉素，而细菌生长则需要较高的温度。在弗莱明回到实验室时他观察培养皿，发现青霉菌附近已生长的菌落发生部分溶解。如果天气较热的话溶菌作用就不会发生，因为天热会使葡萄球菌先生长，青霉素只能引起生长过程中的细菌溶解，而不能使培养基上已经生长完毕的细菌溶解。弗莱明是一位意外事件的敏锐的观察者，他对这现象感到好奇，并深入进行研究。他将霉菌的孢子取出来单独培养，这种霉菌生长得很快，白白的像绒毛团，慢慢变成暗绿，放久了的培养基简直暗得成了带绿的黑色。弗莱明对霉菌的知识并不渊博，但他知道这是青霉素的一种，于是他就命名为青霉素。在弗莱明之前虽然有多人注意到了青霉素抑制细菌的生长，但是他们没有一个人像弗莱明那样做进一步的更深入的研究。

青霉素的发现有一定的偶然性，如果1928年的夏天不是凉快潮湿的天气，如果某个青霉孢子没有幸运地落在弗莱明的实验培养皿上，如果弗莱明对这个意外事件漠然置之，青霉素能否发现或者能否在20世纪40年代就造福人类，我们都无法假设。

(资料来源：作者自行收集整理)

(四) 丰富的想象力

想象是表象的深化，想象力是人们凭借感知而产生的预见、设想。想象力是发展知识的源泉，也是推动创意发展的源泉。想象力包括联想、环想、设想、幻想，它是思维的无拘束的自由驰骋，也是智慧的发散和辐射。想象力应该奇妙。只有出奇，才能在“山重水复疑无路”时“柳暗花明又一村”；只有美妙，才能产生诱惑力和色彩斑斓的世界。

【案例 1-23】

古代文人的丰富想象力成就了不朽的杰作

在我国古代文学作品中创意的例子举不胜举，文人用他们丰富的想象力为我们留下了宝贵的诗篇。例如，为了描述自己愁苦的心情，诗人李煜写下了名句：“问君能有几多愁，恰是一江春水向东流。”为了描述春天的美景，诗人王安石写下了名句：“春风又绿江南岸，明月何时照我还。”一个“绿”字，使人产生了春水盈盈、春意盎然的遐想。为了表示对爱情的忠贞不渝，诗人元稹写下了名句：“曾经沧海难为水，除却巫山不是云。”为了表示自己的伟大爱国情怀，诗人文天祥写下了名句：“人生自古谁无死，留取丹心照汗青。”

(资料来源：作者自行收集整理)

三、创意的培养和开发

创意活动是一种高智能的脑力活动，创意的产生需要创意者具有丰富的知识和优秀的个人素质，这对创意者提出了非常高的要求。为了适应创意活动的要求，需要创意者采取一定的措施，有意识地培养和提高自己的创新意识 and 创新能力。

(一) 培养创新意识

人的创新意识分为习惯性创新意识和强制性创新意识。习惯性创新意识一经形成,就具有稳定持续的特点,因此要从小培养。强制性创新意识受创意体目的性支配,当创意活动的目的性达到后,这种创新意识多归于消灭。培养创新意识要从培养习惯性创新意识和强化强制性创新意识两个方面着手。

1. 习惯性创新意识的培养途径

习惯性创新意识的培养要从小抓起,注意开发右脑,注意从品格上加以磨炼。同时,要注意培养创意性的品格,这主要包括:尊重知识、崇尚科学、仰慕创意的品质,勤于思考、善于钻研、敏于质疑的习惯,勇于探索、刻意求新、独树一帜的创新精神。

2. 强制性创新意识的培养途径

强制性创新意识的培养途径有外部强制和自身强制之分。

外部强制是指一切由外部因素激发的创新意识,例如上级布置的指令性课题、领导委派的开发任务等。对于具有一定的敬业精神和责任感的人来说,外部强制也可以在一定时期保持旺盛的创新意识。

自我强制是由自我需要的目的性而引发的创新意识。自我需要的目的性既有经济利益的需要,如奖金、转让费等,而强制自己去创意;也有个人显示心理的需要,如要借此显示自己的才能,认为发明创造是一种享受,可以满足心理上的成就欲和成功感,故强制自己去创意;更高境界的则是宏伟的抱负和崇高理想的需要,从而激发创新意识。

(二) 训练发散思维

在实践中,创意的思维方式运用最为普遍的就是发散性思维方式。发散性思维,又称扩散性思维、辐射性思维、求异思维。它是一种从不同的方向、途径和角度去设想,探求多种答案,最终使问题获得圆满解决的思维方法。营销策划创意中,往往通过产品本身的功能、结构、形态、材料等作为发散点,去寻找创意。

具体的方法有发挥人的充分的想象力,淡化标准答案的约束或是说束缚,鼓励人们从不同的角度、多个方面来进行思维,从而打破常规的做法,削弱思维的定势,还要对问题或是事件进行大胆的质疑,更加要学会反向思维的方法。

发散思维是不依常规,寻求变异,对给出的材料、信息从不同角度,向不同方向,用不同方法或途径进行分析和解决问题。一题多解的训练是培养发散思维的一个好方法,它可以通过纵横发散,使知识串联、综合沟通,达到举一反三。

(三) 学会观察生活

创意来源于生活,创意者要想在生活中激发自己的灵感,产生创意思维,首先就要从日常生活中去体验,去挖掘。

现实中的生活丰富多彩,给予了我们太多的遐想。通过对现实生活的仔细观察,可以开拓创意者的眼界,使创意者的思想不断得到升华和提高,想象力也更加丰富,同时也有利于创意者学会用多角度去思考问题。多向思维才是高质量的思维,只有在思维时尽可能多地给自己提一些“假

如……”“假定……”“否则……”之类的问题，才能强迫自己换另一个角度去思考，想自己或别人未想过的问题。

因此，创意的第一个基本动作是“观察”。当你看到的东西不一样，你想的东西也就与众不同。“观察”不是天赋，而是一种耐心的训练，必须经过长期有意识地练习才行。

观察力的训练，没有捷径，必须给自己设定强迫性“观察”的课程。一个策划人应该随时利用机会，锻炼自己的观察能力。

(四) 激发灵感，提升想象力

灵感是人们在探索过程中，由于某种机缘的启发，而突然出现的豁然开朗、精神亢奋、取得突破的一种心理现象，是人们大脑中产生的新创意、新想法。灵感就是解决问题时感性思维过程的结果被理性思维过程捕获到后而形成的解决问题的思路。

人们在生活中总结出了许多灵感产生的有效方法，主要有：长期探索，积极思考；劳逸结合，有张有弛；调节活动，展开讨论；随时想到，随手记下。

四、从营销策划角度理解创意的内涵

(一) 创意的来源

创意来源于独特的心智，令竞争者无法模仿。创意必须以企业整体营销战略为依据，充分考虑企业所处的市场营销环境，以及目标群体的消费者的消费心理和需求特点来进行。只有在掌握了足够多的有价值的市场信息后，才能产生出具有针对性的市场营销创意。

【案例 1-24】

打 1 折

商家打折大拍卖是常有的事，人们决不会大惊小怪。但有人能从中创意出“打 1 折”的营销策略，实在是高明的“枯木抽新芽”的创意。

日本东京有个银座绅士西装店，这里就是首创“打 1 折”销售的商店，曾经轰动了东京，当时销售的商品是“日本 GOOD”。

具体的操作是这样的：先定出打折销售的时间，第一天打 9 折，第二天打 8 折，第三天和第四天打 7 折，第五天和第六天打 6 折，第七天和第八天打 5 折，第九天和第十天打 4 折，第十一天和第十二天打 3 折，第十三天和第十四天打 2 折，最后两天打 1 折。那么，商家究竟赔本了没有？

实际情况是，由于是让人吃惊的销售策略，所以，前期的舆论宣传效果会很好。抱着猎奇的心态，顾客将蜂拥而至。当然，顾客可以在这打折销售期间随意选定购物的日子，如果你想要以最便宜的价钱购买，那么你在最后的那两天去买就行了，但是，你想买的东西不一定会留到最后那两天。

所以，实际上第一天前来的客人并不多，如果前来也只是看看，一会儿就走了。从第三天开始就有大量的顾客光临，第五天打 6 折时客人就像洪水般涌来开始抢购，以后就连日客人爆满，当然等不到打 1 折，商品就全部卖完了。你想，顾客纷纷急于购买到自己喜爱的商品，就会引起抢购的连锁反应。商家运用独特的创意，把自己的商品在打 5、6 折时就已经全部推销出去。“打 1 折”只

是一种心理战术而已,商家怎会亏本呢?

(资料来源:百度文库)

(二) 创意产生的过程

创意产生的过程是用新的方法组合旧的要素的过程。创意其实就是在不断寻找各种事物之间存在的一般或不一般的关系,然后把这些关系重新组合、搭配,使其产生奇妙、变幻的创意。在营销策划实践中,我们要不断去尝试、去发现如何重新进行各种营销要素之间的组合、搭配,以便能够产生好的创意思想。

【案例 1-25】

瑞士军刀畅销全球

被世界各国视为珍品的瑞士军刀,恐怕是迄今为止最精彩的组合发明,其中被称为“瑞士冠军”的款式最为难得,它由大刀、小刀、木塞拔、开罐器、螺丝刀、开瓶器、电线剥皮器、钻孔锥、剪刀、钩子、木锯、鱼鳞刮、凿子、钳子、放大镜、圆珠笔等 31 种工具组合而成。携刀一把等于带了一个工具箱,但整件长只有 9 厘米,重 185 克,完美得令人难以置信。正因为如此,素以苛求著称的美国现代艺术博物馆也收藏了一把作为军刀中的极品。美国前总统约翰逊、里根、布什都特地订购瑞士军刀,作为赠送国宾的礼品。

(资料来源:百度文库)

(三) 创意的生命力

营销策划创意并非一个投机取巧的小花招,而是要有生命力,必须是为了确实解决消费者的实际问题,让消费者从内心深处感到满意。从事营销策划工作的人,要产生好的创意,必须通过辛勤的劳动,刻苦专研,同时要勤于思考,善于观察,多站在消费者的角度去思考创意的价值。创意切不可为了企业的短期利益,损害到企业的长远利益。

【案例 1-26】

虚假宣传的恶果

曾经有一家服装企业,积压了许多内衣产品,卖不出去,为了将这批产品卖出去,企业想了一个办法,在社会上宣传买了该公司产品的顾客都交上了好运气,没有买该公司产品的顾客就不会交好运等。短时期内,一些不明真相的顾客购买了该公司的产品,产品也顺利销出去了。从短期来看,这个办法产生了一定的效果。但后来经过媒体报道后,该公司在社会中的形象一落千丈,导致企业陷入了危机。

(资料来源:作者自行收集整理)

五、营销策划创意的过程

(一) 创意的准备

一个好的营销创意往往是从“收集和整理资料”开始的,营销策划人在创意之前,往往会围绕

策划的目标和主题，通过不同途径收集和整理大量的资料和信息。在这过程中，策划人带着问题去思考，就会有千千万万个创意涌现出来。可以这么说，信息的收集和整理过程往往就是灵感喷发的过程。当然，一个策划案并不是只能容纳一个创意，而是可以同时容纳几个策划创意。此外，针对一个策划主题，往往不只做一个策划案，而可能做出多个策划案来。

在这阶段，要特别注意以下几个问题：

(1) 信息要自己亲自去收集和整理。信息收集到整理都是一件辛苦的工作，但是信息的整理必须得亲自动手，这是一个不变的原则。它的理由是资料收集者必须正确地整理资料，而且在整理资料的过程中，可重新检查一遍所收集的资料，因此，对信息的感受便会愈加敏锐，往往会产生意想不到的策划创意。

(2) 信息收集要全面，信息整理要及时。现实生活中，因为信息不全面造成决策失误的例子非常多。这就要求我们在进行营销策划时，收集的信息除了真实外，也要全面，片面的信息往往使创意没有实际价值。除此之外，信息收集完之后要及时处理，信息处理越及时，信息的感知度愈高，就愈能看清一切，同时及时处理信息有助于形成更好的创意。

(3) 要多收集负面信息。在营销实践中，也要多注意收集企业的负面消息。负面消息可以让企业了解消费者的真实想法，有利于企业不断改进产品质量和提高服务质量，为下一步做好营销策划提供了努力方向和动力。

(二) 创意线索的寻找

有了创意灵感，就要试着设定策划主题，在策划主题设定完毕后，主要考虑的是：以什么样的创意来构成策划？而这构成策划核心的创意又该如何想出来？这时就要设法搜集创意的线索。不管有多么丰富的创意，如果不能将这些创意实际纳入策划案中，化为可能实现的创意，便不能称之为创意。问题在于是否能够顺应策划主题，适时想出有效的创意。

构成策划的创意构想、构成创意的灵感启示，以及着眼点的探求方法之优劣与能力，对策划者来说都是非常重要的因素。

(三) 创意的产生

创意其实是人脑中意识活动的结果。人脑凭空不会产生创意，只有在获得外界信息的前提下，对信息进行整理、加工、组合，从而激发出暗示、灵感、突发念头等层次的“联想”。

当这些不同层次的“联想”汇聚在一起的时候，一定要将“联想”与策划主题重新结合在一起进行全面思考和评价，再进行分析 and 取舍，如此反复，最终就会形成一个比较理想的创意

(四) 形成创意说明书

有了好的创意，还要将创意进行表述，最好的创意表述方式就是撰写创意说明书。一般来说，创意说明书的内容因策划主题不同也会有所区别。其内容一般包括：命名、创意者、创意的目标、创意的具体内容、费用预算和创意产生的参考资料、创意完成的时间等。

【知识链接】

创意的“三境界”法

清代国学大师王国维(字静安, 1877—1927)在代表作《人间词话》中提出“古今之成大事业大学问者, 必经过三种境界”, 用三段绝美的宋词极其形象地描述了思维求索“解决方案”的过程。

第一境界

“昨夜西风凋碧树, 独上高楼, 望尽天涯路”, 是对目标、对象和环境的高视点、多角度、全方位的观察(搜集)、整理和分析。

第二境界

“衣带渐宽终不悔, 为伊消得人憔悴”, 是根据经验、标准、规律等参照系统对前阶段经过分解列举的各个关联要点进行筛选、判断, 是不断的去伪存真、去粗取精的艰辛过程。

第三境界

“蓦然回首, 那人却在, 灯火阑珊处”, 是经过不断地探索、比较、验证的思维过程, 终于顿悟开朗的创新时刻。

王国维的“三境界说”被广泛地运用在很多领域, 不论是学习还是研究, 是做行动计划还是设计广告, 因为不论是谁, 人类思维的行进过程都是相似的。

(资料来源: 百度文库)

第五节 营销策划人员的素质和能力

正因营销策划工作对提升企业市场竞争力具有非常重要的作用, 营销策划越来越受到企业的重视, 其对企业发展的推动作用日益得到了认可, 营销策划行业也得到了飞快的发展, 对营销策划人才的需求也日益增加。但也要清晰地认识到, 营销策划工作毕竟是一项创造性的工作, 工作的性质和内容决定了要成为一个优秀的策划人必须付出艰苦的能力, 需要具备许多方面的知识、技能和素养。

一、营销策划人员

从事营销策划活动, 提供营销策划服务, 且具有良好的职业道德, 能利用科学方法与创新思维, 运用企业管理、营销策划理论和各种实战方法为公司营销活动提供创新服务的从业人员, 就称为营销策划人员。

营销策划人员的工作领域主要有两种:

(1) 本公司内部专门从事营销策划的工作人员。在许多公司内部, 设立有专门的营销策划部, 有些公司将营销策划部归口于销售部, 也有些公司将营销策划部归口于市场部或商务部等。但工作的内容大致相同, 主要就是在市场调查的基础上, 运用创新思维, 对企业营销活动进行超前性规划和决策。

(2) 专业营销策划咨询公司的营销策划人员。所谓营销策划公司是指从事市场营销服务, 运用专业营销经验, 帮助企业通过“智慧和创意”, 以更经济、更快速的方式打开市场的专业服务公司,

属于商业性服务公司。在这些专业的营销策划公司里,有大量的营销策划人员,他们以智力资本向企业提供专业化服务。

目前国内从事营销咨询、营销策划的咨询机构较多,但水平参差不齐,比较知名的有麦肯锡公司、通用咨询公司、贝恩咨询、奇兵公司、福来公司、奇正沐古公司等。一些大型的营销策划公司的进入门槛还是比较高的,需要有较长的工作经验和较高的学习背景,有时对外语水平也有很高的要求。

二、营销策划人员的主要工作内容

营销策划的工作内容主要包括营销调研、营销战略策划、产品策划、价格策划、渠道策划、促销策划、广告策划、公关策划、人员推广策划、撰写营销策划方案等,如表 1-2 所示。

表 1-2 营销策划的工作内容

工作内容	具体事项
营销调研	1. 确定所要收集的信息,设计问卷调查表; 2. 市场营销数据的收集和整理; 3. 市场营销数据分析; 4. 市场需求测量与预测; 5. 市场调研报告的撰写等
营销战略策划	1. 确定策划目标; 2. 营销环境分析; 3. 确定竞争策略; 4. 市场细分; 5. 选择目标市场; 6. 进行市场定位等
产品策划	1. 确定新产品的类型; 2. 协助企业开发部门开发新产品; 3. 制定新产品上市计划; 4. 进行品牌设计; 5. 制定并实施品牌策略等
价格策划	1. 测定需求弹性; 2. 选择定价方法; 3. 确定基本价格; 4. 主动应对变价等
渠道策划	1. 分析渠道的影响因素; 2. 确定渠道的长度和宽度; 3. 渠道成员的选择和评估; 4. 物流策划等
促销策划	1. 建立促销目标; 2. 设计沟通信息; 3. 制定促销方案; 4. 选择促销方式等
广告策划	1. 确定广告的目标和广告预算; 2. 制定广告信息; 3. 选择广告媒体; 4. 广告效果评估等
公关策划	1. 分析公共关系现状; 2. 确定公共关系目标; 3. 选择和分析目标公众; 4. 制定公关行动方案; 5. 编制公关预算等
人员推广策划	1. 人员的招聘与选择; 2. 营销人员的培训与激励; 3. 营销人员的考核与评价等
撰写营销策划方案	1. 构建营销策划书的框架; 2. 整理资料; 3. 版面设计; 4. 确定营销策划书中必备项目; 5. 掌握营销策划书撰写技巧等

三、营销策划人员的素质要求

在社会上,素质一般是指一个人文化水平的高低、身体的健康程度、惯性思维能力和对事物的洞察能力、管理能力和智商、情商层次高低以及职业技能所达级别的综合体现。营销策划人员作为从事创造性工作的脑力劳动者,就其素质而言,有些方面与其他人没有本质区别,如身体素质、思想道德素质等,在其他方面,其素质还是有区别于一般人的特殊要求。具体而言,营销策划人员的

素质构成如表 1-3 所示。

表 1-3 营销策划人员的素质构成

营销策划人员 的素质结构	政治思想和道德素质	政治思想素质
		职业道德
	身体素质	一般包括力量、速度、耐力、灵敏度、柔韧性等
	心理素质	个性、智力、心理适应能力、心态等
	知识结构	—

(一) 政治思想和道德素质

拥有良好的政治思想和道德素质是人们做任何一项事情的基本素质，营销策划人员也不例外。

1. 政治思想素质

营销策划人员在工作中要有正确的政治方向，树立正确的人生观和价值观，要拥护并贯彻执行党的路线、基本方针和政策，遵纪守法。在工作中有敏锐的政治鉴别力，对于所承担的咨询项目或者是本职工作中涉及的政治事件和思想问题要有洞察和辨别能力，不做有损国家和人民利益的事情。

2. 道德素质

营销策划人员要有良好的职业道德，在工作中要遵守企业的各项规章制度，遵守咨询服务业的道德规范，重视和维护好企业的信誉，切实维护好客户的根本利益。切不可为了一时的利益做有损于企业的事情，更不能搞商业欺诈。

在策划时，要做到诚信为本、真诚待人，营销策划人员既要有人品，还要有良好的操守。当前，一些营销咨询公司举步维艰的一个重要的原因就是人们对策划行业缺乏了解和信心，身处在营销策划行业的从业人员，就必须自觉遵守这个行业的职业操守，对客户高度负责，以优质高效的服务取信于顾客，诚信经营，守法经营。具体而言，营销策划人员的职业道德标准如表 1-4 所示。

表 1-4 营销策划人员的职业道德标准

协调关系	简短概括	具体表现
对社会	守法宏德	遵纪守法、弘扬道德
对消费者	互利共赢	以消费者为中心
对企业	爱岗敬业	热爱本职工作、忠于职守
对客户	诚实守信	实事求是、真诚相待
对竞争对手	合法竞争	公平、公正竞争

(二) 身体素质

无论从事任何工作，拥有一个健康的体魄，具有充沛的体力和精力，都是事业成功的保证。营

销策划人员承担的工作是比较繁重的，要完成一个好的营销策划方案往往要花很长时间，不单要在现场进行调查、分析，还要不断用脑力去寻找创意。因此，没有一个好的身体素质是很难胜任此项工作的。

(三) 心理素质

心理素质包括人的认识能力、情绪和情感品质、意志品质、气质和性格等个性品质诸方面。作为营销策划人员，良好的心理素质尤其重要，特别是要做到以下三点。

1. 有坚韧的进取心

营销策划工作是一项艰苦的创造性工作，通常会有一些意想不到的事情发生。例如，营销策划人员经常会因为一个创意而“苦思冥想”，费尽心血形成的一个创意，却发现在现实中得不到认可，反对声音一片，于是又不得不推倒重来。可以这么说，从事了营销策划工作，失败就与我们如影随形。但是，无论怎样，都要理性面对成功与失败，即使事情办得不好，同样也是一种收获，因为通过策划我们得到了锻炼，得到了经验和教训，失败也会激励我们在以后的日子里做出更好的业绩。只有这样，才能最终取得成功。这就要求营销策划人员有坚韧的进取心，百折不挠，敢于挑战自我。

2. 有乐观的心态

做策划的人，要有积极的心态，始终充满自信。多注意自己的长处和优点，要相信自己是独一无二的。别人擅长的对你来说也许是困难的，但你拥有的别人也许终生都得不到。只要找出自己的优势，挖掘自身的潜力，在现有的基础上进步，我们就会逐步树立起信心，并不断走向成功！

3. 有宽阔的胸怀

营销策划工作往往不是一个人在战斗，优秀的营销策划人员必须具有宽阔的胸怀、谦逊的态度，同时要与人为善，要善于学习和借鉴别人的长处，同时也要正确对待各种批评意见，切不可固执己见，目中无人。许多成功的策划人员往往都非常善于与人相处，从而得到他人的指点和帮助。

(四) 知识结构

营销策划工作是一项综合性很强的工作，对很多学科知识都有很高的要求。正因如此，要成为一名优秀的策划人员必须经过刻苦的努力，必须具备深厚且合理的知识结构。

一般来说，营销策划人员的合理的知识结构应该是倒T形结构。其中I代表专业知识，“—”代表横向相关知识，也就是说，营销策划人员既要有扎实的专业知识，也要有广博的相关知识。在营销实践中，营销策划人员应该掌握的知识主要有如下方面。

1. 营销学知识

掌握好营销学知识对我们做好营销策划工作起到至关重要的作用。营销策划人员首先要掌握好营销学的相关理论和实践知识，这主要包括营销学的基本观念、顾客满意和客户关系管理、市场调查与分析、营销战略的制定、市场环境分析、市场顾客行为分析、如何进行市场细分和定位、怎样管理产品与开发、制定定价目标与方法、设计营销渠道和价值网络、如何导入整合营销传播等。

2. 心理学知识

营销策划工作的核心就是要满足消费者的需求。为了更好地满足消费者需求，营销策划人员

必须掌握消费者心理、消费者需求、动机、信念、态度、欲望等一系列与消费者行为有关的心理学知识。

3. 社会生活知识

市场营销既是一种经济行为,又是一种社会行为。同样,营销策划是一项实践性和操作性都很强的创造性工作,具有非常强的社会实践应用性。因此,策划人员必须具备丰富的社会生活知识,了解社会现象,掌握社会心理,同时对文化、风俗等有深刻的认识,才能策划出符合社会实际的、在实践中具有可操作性的营销策划方案。

4. 企业和产品知识

俗话说:“知己知彼,方能百战不殆。”要做好营销策划方案,首先要对企业自身和产品有很深的了解。营销策划人员应该熟悉企业的发展历史、经营范围、在业内的地位、企业规模、企业经营理念、企业规章制度、企业销售政策、企业付款条件等,同时对产品特性、规格、性能、工作原理等产品知识都要熟练掌握。

5. 财务知识

要做好营销策划方案,必须对财务知识有比较深的了解,特别是掌握好财务预算、财务指标评价、财务风险管理等。

6. 相关法律知识

营销策划人员应该对相关的法律、政策有足够的理解,包括广告法、反不正当竞争法、合同法以及国家制定的各种相关的法规、政策等,这样才可能避免出现因对法律的无知而造成的对他人无意的伤害或不正当竞争的发生。

7. 专项策划知识

营销策划人员往往要根据策划项目的不同,选定某一专项营销策划领域,向纵深发展,形成能发挥自己优势的专业化方向,例如,从事旅游营销策划的人员,还必须掌握旅游市场营销、旅游管理等相关知识;从事广告策划的人员,要掌握广告学、广告策划学等相关知识。

8. 其他相关知识

营销策划工作是一项集科学性、实践型和艺术性于一体的创造性工作,它需要营销策划人员具有“上知天文、下知地理”的综合知识。例如,营销策划人员还应该有一定的艺术欣赏水平,知晓广泛的社会文化知识,对美学有一定的理解和认识。

四、营销策划人员的能力要求

(一) 敏锐的洞察力

洞察力是人们对个人认知、情感、行为的动机与相互关系的透彻分析。通俗地讲,洞察力就是透过现象看本质。营销策划人员应有敏锐的洞察力,能对市场行情明察秋毫,并能够从现象中看出本质,从普通的市场销售资料中发现重点,发现潜在的问题,捕捉一切对企业的生存、发展有利或

不利的信息。策划人员的洞察力,是把握营销策划进程的重要手段。营销策划人员就是要从一些端倪中及时发现消费者需求变化、经销商的异常举动、终端的陈列动向、竞争对手的市场动作等,并及时做出正确判断,随时做出反应。

【案例 1-27】

南林大学生大三开始创业,“摇钱树”叶子开发成保健茶

南京林业大学读研的学生、南京青林生物科技有限公司副总经理李焱介绍,他学的是林学专业,大二去黄山参加树木学实习,在秀美的山溪边,第一次见到了叶如碧玉、果似铜钱的青钱柳。“老师向我们介绍了青钱柳又叫‘甜茶’‘神茶’,老百姓千百年来都采用它的叶子做茶,我立即对它就有了好感。”

回到学校后,李焱就找到了学校森林培育学科专门从事青钱柳资源开发利用的方升佐教授,详细了解了青钱柳产业化现状,并于 2011 年下半年开始参加导师关于青钱柳的多项科研课题。随后,他组建南京青林生物科技有限公司,自创“林之缘”品牌,开发青钱柳保健茶。仅用了不到 1 年的时间,就把青钱柳茶卖进了北京、上海等多个大城市。

(资料来源:作者自行收集整理)

(二) 丰富的想象力

想象力是发明、发现及其他创造活动的不懈动力,是人类创新的源泉,营销策划工作作为一项创造性工作,尤其需要策划人具有丰富的想象力。

具有丰富想象力的策划人员能够打破思维定势,进行开放式思维想象,找出表面上互不相干的事物的内在与有机联系,找到解决复杂问题的多种方法,创造性地架起现实与追求目标之间的桥梁,创造性地提出解决问题的构思和方法。

要培养自己丰富的想象力,首先要积累丰富的理论知识和实践经验,要不断拓宽自己的知识面;其次要保持和发展自己的好奇心,勤于思考;最后,应善于捕捉创造性想象和创造性思维的产物,进行思维加工,使之变成有价值的成果。

(三) 勇于创新的能力

创新能力是民族进步的灵魂、经济竞争的核心。当今社会的竞争,与其说是人才的竞争,不如说是人的创造力的竞争。要创新,意味着打破常规,取得突破。而营销策划人员的最重要的工作就是通过市场调查收集信息,并通过对信息的整理运用,谋求一种突破。

创新能力在整个营销策划方案中起着重要的作用。从创意的产生、选择,到构思的精细巧妙,从方案的撰写和表述,到企业的最终实施和评价,每一步都需要营销策划人员具有提出新思想、新意见,想出新办法、新点子的能力。

(四) 良好的组织沟通能力

美国著名人际关系学家卡耐基说:“一个职业人士成功 75%靠沟通,25%靠天才和能力。”营销策划人员的组织沟通能力是指策划人员围绕既定的目标,通过各种信号、媒介和途径有目的地交流信息、意见和情感的信息传递行为,具体而言,包括营销策划团队的建设、资料的收集与整理,

策划工作的分工与协调, 策划方案的制订等, 也就是对人、物、事实行统筹安排。营销策划人员的组织能力和沟通能力如何, 将直接影响最终的策划效果。

(五) 良好的编写表达能力

营销策划人员的一切活动的最终结果——创意、概念、方案以及执行措施都需要策划人员用语言和文字表达出来, 最终说服决策者认可并接受你的策划方案, 并且能够指导营销策划方案不折不扣准确实施, 这就需要营销策划人员具有良好的编写表达能力。

在实践中, 营销策划人员往往需要撰写问卷调查表、市场调查报告和营销策划方案, 这三份文字材料质量的好坏将直接决定策划最终能否被认可和采纳。许多策划人员有很好的创意和想法, 但表达能力欠缺, 报告写得平淡无奇, 无法打动决策人, 导致策划方案无法得到实施。因此, 营销策划人员除了要熟练掌握计算机基础知识外, 还要掌握一些写作的技巧和方法。

(六) 很强的执行能力

执行能力是指营销策划人员要将营销策划创意整理成可以执行的方案, 并指导操作者予以有效实施的能力。

任何一种好的创意, 不落实到执行上, 就不可能产生我们所想要的效果。一位出色的策划人不仅要善于创意, 更要多思考如何将策划方案付诸于实践。

要确保方案得以很好的贯彻执行, 重点要做好以下两项工作:

(1) 做好方案的可行性论证, 重点考察方案的经济可行性和执行的可行性上。在做方案中, 要不断与领导或决策者进行有效沟通, 认真听取他们的意见和建议, 同时要认真听取顾客和执行部门的相关建议, 不断完善策划方案, 尽可能多地取得他们的支持。

(2) 在方案获得认可并获得通过后, 要不折不扣地将策划方案执行下去, 确保方案能够最终取得实效, 达到策划的目的。

总之, 营销策划人员需要具有扎实的基础知识和丰富的知识体系, 具有良好的职业道德和职业操守, 同时具有多方面的思维和工作能力。要成为一个出色的营销策划人员, 需要不断地努力学习, 同时在实践中不断提高自己的综合能力。

综合训练题

一、名词解释题

策划	计划	营销策划	创意
点子	模仿	创造	公关造势

二、简答题

1. 策划的含义、特征和构成要素是什么?
2. 营销策划有哪些作用?

3. 营销策划的基本原则是什么?
4. 营销策划有何特点?
5. 营销策划的步骤是什么?
6. 什么是创意? 如何进行创意的开发?
7. 营销策划人员需要具备怎样的素质和能力?

三、案例分析题

卖木梳的故事

某大公司为了招聘到最优秀的营销人员, 特意出了这么一道难题: 要求应聘者在十日之内尽可能地把木梳卖给和尚, 为公司赚取利润。有 A、B、C 三人欣然应聘, 他们奔赴各地, 访名寺, 卖木梳。期限到, 三人交差。A 君只卖出一把, B 君卖出十把, C 君竟然卖了一千把。同是卖木梳给和尚, 为什么三人的销售额会有这么大的区别? 公司主管百思不得其解, 后来经过逐一询问, 才解其惑。原来 A 只是想把木梳卖给和尚, 他根本没有考虑到木梳对和尚来说有什么作用或好处, 尽管他费尽口舌, 也卖不出一把梳子, 反而被和尚轰出山门, 幸好有一个云游僧人可怜他, 买下了他的一把梳子, 否则, 他只好空手而归了。B 比 A 聪明, 他对寺院的住持侃侃而谈: “庄严宝刹, 佛门净土, 理应沐浴更衣, 进香拜佛。倘若衣冠不整, 蓬头垢面, 实在亵渎神灵。故应在每座寺庙的香案前, 摆放木梳, 供前来拜佛的善男信女, 梳头理发。”住持认为言之有理, 便采纳了建议, 总共买下了十把木梳。C 比 B 更胜一筹, 他为了推销木梳, 自己打探到一个久负盛名、香火极旺的名刹宝寺, 向方丈进言: “凡进香朝拜者无一不怀有虔诚之心, 希望佛光普照, 恩泽天下。大师是得道高僧, 且书法超群, 可将所题‘积善’二字刻于木梳之上, 赠与进香者, 让这些善男信女, 梳却三千烦恼丝, 青灯黄卷绝尘缘, 以显示我佛慈悲, 保佑众生, 慈航普渡。”方丈闻之, 大喜, 既然木梳对寺庙有如此多的好处, 当即买下一千把梳子, 并请 C 小住几天, 共同出席了首次赠送“积善梳”的仪式。此举一出, 一传十, 十传百, 朝圣者更多, 香火也更旺。为此, 方丈恳求 C 急速返回, 请公司多发货, 以成善事。

在正常情况下显得有些滑稽, 甚至不可理解, 木梳跟和尚表面上是两个毫不相关的元素, 但两位精明善变的卖木梳人通过不同形式都说服了和尚, 使和尚心甘情愿掏腰包购买自己本来不需要的东西, 这可以说是创造性地开展工作。这说明逆向思维让两个毫无关联的事情通过创意搭成一个平台, 反而达到了很好的效果, 这就是产业化产生的效果。

(资料来源: 百度文库)

问题: 应聘者 C 具有哪些做营销策划人员所需要的能力和素质? 他能够获得成功的主要原因是什么?