

企业市场营销项目化管理策略分析

张 静

(常州纺织服装职业技术学院,江苏 常州 213100)

摘 要:市场营销是企业的生命线,项目化管理的引入,为企业开展市场营销提供了新的思路。本文分析了项目化管理的作用,明确了项目化管理的关键环节及其在营销实施过程中的应用方式,阐述了项目化管理的应用策略,总结了应用项目化管理为企业带来的积极变化。

关键词:市场营销;项目化管理;策略

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.16.118

1 项目化管理的作用

1.1 确立市场需求的中心地位。近年来,市场营销在企业经营体系中的地位不断提升。企业在生产丰富产品的同时,采取多样化的营销措施开辟产品销售空间,促进了企业经营效益的提升,为企业带来了持续竞争力。市场营销地位的提升,使得项目化管理的应用场景更加广阔。项目化管理下企业调配资源能够更为合理,企业资源配置更加优化,有利于企业高效完成产品的生产制造任务,扩大企业产品销路,实现市场营销模式的升级,提升企业综合竞争力。在项目化管理的指引下,市场营销更加强调市场的作用,将市场需求作为制定营销方案的首要考虑因素,进一步确立了市场需求的中心地位。要想准确把握市场需求,要求企业具备长远眼光,能够洞悉需求的趋势和周期,将长期的趋势性的市场需求作为制定营销计划和策略的着力点,只有这样才能确保企业市场营销方向的准确性和目标的明确性。

1.2 提升市场竞争力。企业提供的产品与市场需求的高度吻合,是企业市场竞争力的基础。项目化管理下企业经营目标更加明确,对客户需求的关注度更高,更加强调根据需求的变化动态调整市场营销方案,确保了企业市场营销与客户需求贴合度更高。在项目化管理的引导下,企业的产品研发、制造以及销售过程充分贴合市场需求,确保企业产品对路,不断扩大企业的销售份额。市场营销的顺畅运转需要各部门之间的协作,应用项目化管理理念能够促进部门之间的分工更加合理,协作更加高效。市场营销的重中之重在于巩固基本盘,并逐步扩大市场份额,不断接纳新的客户资源。因此项目化管理能够促进企业客户资源的扩容,企业市场竞争力的提升也就水到渠成。

1.3 优化企业结构。企业内力是决定市场营销效果的关键,优化企业结构是培养企业内力的关键。传统企业组织结构具有明显的“自上至下”的垂直性特征,上级制定并发布政策后,通过企业结构逐步下沉,并由基层部门执

行决策任务。但是这种垂直流程必然会经过一定时间周期,导致企业运转效率偏低,可能会错过最佳的市场营销时机。采用项目化管理理念,促进企业内部结构的优化,企业按照项目化管理的要求重新编排结构,提升部门工作的积极性以及部门之间联系,使得企业各部门之间真正形成联动的整体,并服务于企业的市场营销工作,企业资源利用效率也会明显提升,在市场营销领域实现降本增效的效果。

1.4 优化管理模式。管理模式与企业的内力直接相关,一套优质的管理模式意味着企业可以从容应对复杂的市场营销任务,发挥管理模式的效益优势。基于项目化管理开展营销工作,意味着营销对于企业的作用进一步提升,企业占据更广阔的市场份额。在项目化管理的引导下,各部门的整合效应更强,管理体系的运转效率更高,管理模式更加贴合市场需求,同时提升企业管理模式的合理性。

2 项目化管理的关键环节

2.1 需求调研。项目化管理首先要进行需求调研,对市场需求的具體情况进行充分调查,形成企业市场营销的前期评估结果,为市场营销活动的实施奠定基础。市场情况的定位非常重要,在分析市场需求的过程中应当采用量化分析方式,保证市场调研结果的可行性,并将市场调研结果以市场调研报告的形式呈现。项目化管理注重营销活动的规划,企业人员对于市场营销中的每个环节进行细致规划,保证市场营销活动质量,确定市场营销计划实施过程中全部人员应当承担的责任,做到市场营销中的未雨绸缪。

2.2 成立项目组。根据前期的市场需求调研结果,企业成立项目组,项目组成员应涵盖企业的生产、研发等全部部门,保证项目组的全面性。为了提升企业产品的市场竞争力,需要把脉市场需求的动向变化,与市场的科技潮流相适应,在产品研发过程中注重产品的迭代效应。产品生产部门需要保证生产计划的可行性,根据市场需求变动

基金项目:本论文得到2019年常州纺织服装职业技术学院学校中青年学术带头人项目资助。(项目编号:CFRC2019001)

论文来源:常州纺织服装职业技术学院2021-2022年教师企业实践锻炼项目。

及时调整生产方案,确保生产原料分配以及具体流程规范可行,在保证企业产品质量的前提下不断降低生产成本。企业要秉承“刀口向内”的原则,从企业内部角度出发,提升企业产品的竞争力。

2.3 提高执行可控性。市场营销的执行是市场营销体系中最重要的一环,提高执行可控性是营销顺利实施的保证。企业在执行过程中要加大对营销任务的控制力度,为营销的顺利推进奠定优质的环境氛围。在营销执行过程中,针对难以预估的突发事件应及时提出应对方案,最大限度降低突发事件对于营销活动的影响,保证企业通过营销活动顺利开展。实际上项目化管理模式具有标准性特征,企业按照项目化管理的原则,制定有关营销计划执行的标准体系,由此形成适用于企业经营活动的标准模板。企业今后的经营活动可以在现有标准模板上不断改进,有助于企业营销模式的创新,市场经营活动的目标性也会明显增强,营销人员在营销过程中则会表现出更强的主动性,在企业内部形成一种主动性、积极性的氛围,对于营销计划的快速推进大有裨益。另外要注意营销任务的时效性特征,营销活动顺利开展方可获取理想结果,因此要秉承项目化管理的原则,做好营销过程的控制工作,避免企业营销出现偏离正确方向的尴尬局面。

2.4 全过程风险防控。营销必然时刻伴随着风险,精准定位市场需求,方可最大限度规避营销中的风险因素,降低企业经营中的试错成本。企业必须具备较强风险防控能力,方可从容应对营销中的种种潜在多变的风险。在落实营销计划的过程中,要做好对市场情况以及营销计划的跟踪工作,对营销计划的执行情况进行定期评价,及时定位风险因素并尽快调整营销计划,将风险因素带来的负面影响控制在最低范围,避免企业经营陷入僵局。项目化管理意味着企业可以采用技术手段跟踪营销计划的具体情况,确保企业生产过程处于不断自查、动态优化的健康发展状态。

2.5 复盘。一次营销计划实施完毕不代表营销过程的彻底完结,在完成此次营销计划后,需要对营销计划的执行过程进行复盘,总结经验教训,为下一次营销计划提供依据。在营销计划的收尾阶段,需要全面回顾营销计划的各项工作,并对营销计划有关的文件内容进行综合整理。营销计划回溯的关键在于查漏补缺,总结营销计划制定过程中的所思所得,将优质经验转化为今后开展营销工作的动力,同时注意不足之处的反思和总结,不断弥补企业在营销过程中的短板。例如在营销过程中,难免会有失误性的方案步骤,对这部分方案步骤进行总结整理,梳理解决问题的思路和步骤。在收尾阶段性需要注意营销项目成果的质量,所有产品都要符合质量标准,注重产品质量的核查,为企业营销画上一个圆满的句号。

3 项目化管理策略

3.1 细化营销过程。针对营销的构建,需要关注到营销中包含的多项要素,并将项目化管理的思想融入其中。首先要明确营销活动的方向和目标,企业在设定营销方向时,需要考虑到企业实际情况以及所在行业的市场发展规律,保证发展目标的合理性。在设定营销目标的基础上,逐步拟定营销计划方案,并为计划的实施开辟道路。制定营销计划的过程中,需要充分调查市场情况,因此对企业市场人员的分析能力有较高要求。企业市场分析人员要有敏锐的把握市场动向的能力,总结市场发展趋势的变化规律。尤其是消费者需求分析、企业在行业中的竞争能力、竞争对手的营销状况等关键市场因素,要通过对市场环境的调研获取到直接反映市场变动情况的数据信息,作为制定营销方案的依据。针对获取的市场数据信息要细致分析,对市场要素要进行细致划分,保证营销计划完整可行。在营销计划中,应当体现需要营销的产品和具体方针策略,制定开展营销的手段,最重要的是贴合市场需求,保证营销方案大方向的准确性。营销活动内容需要逐步细化,与此同时将风险管理作为营销方案的重要方面。

执行营销活动的过程中,应当遵守营销项目的基本程序,避免营销活动中的风险影响。每一次营销任务后的回溯和评价至关重要,通过对营销的评价,罗列出营销过程中的不足,将其作为改进营销方案的重要落脚点。综合评价企业产品在营销中的表现,关键在于找准企业产品的优势和不足,作为优化产品营销方案的切入点,在调整营销策略的基础上,保证企业产品的市场竞争优势。项目化管理还强调权责明确分配,将营销过程中的责任分配落实落细,每个工作人员的责任非常明确,同时避免出现职责交叉现象,为营销过程的有序推进奠定基础。应当提升营销人员的积极性,构建营销团队并发挥人员之间的互补协作效应,共同朝着最终的营销目标前进。

3.2 注重项目管理创新。在项目化管理中注重创新驱动,推动营销带来的效益规模进一步扩张,为企业发展注入更多动力。企业根据营销内容,构建项目管理评价机制,对营销项目管理中的各种行为和表现进行细致评价,并反馈科学的评价结果。换言之,将评价机制贯穿到项目管理之中,发挥评价机制的作用。对制定的营销计划进行科学评价,确保评价工作真正发挥作用。若要评价机制发挥更好的激励作用,还需要对评价机制进行不断改进,保证评价机制的应用效力。借助评价机制,可以对企业营销过程相关的产品采购以及资源配置情况进行综合管理,确保营销活动实现应有效益。

项目化管理对于人员的要求也会相应提升,由于项目化管理需要面对复杂的管理任务和场景,需要项目化管

理人员有着敏锐的眼光和强烈的职业感觉,对市场因素的变动能够在第一时间感知。项目化管理人员要不断加强自己的专业能力和职业素养,通过理论基础的巩固以及相关工作经验的积累,在潜移默化中提升项目化管理人员水平。

在前期市场调研阶段,可以准确把脉市场需求变动,并为企业产品设计奠定准确方向。在市场营销阶段可以掌握企业产品的生命周期,判断企业产品营销变化情况,为调整市场营销方案、保证营销方向准确性奠定基础,最终提升企业市场竞争力。企业面对的市场消费群体形态需求复杂,项目化管理人员应当有甄别市场需求、归纳产品销售意向的能力,通过对消费群体的分析,定位市场消费意向和观念,作为企业产品营销方案的基本方向,并保证产品营销方案的针对性。项目化管理人员尤其要注重产品的价格因素,对于价格管理建立动态性观念,注重产品在消费群体中的推广,从价格、宣传两个角度出发,提升企业产品在消费者群体中的影响力,作为扩充企业效益的重要抓手。

3.3 注重先进经验的引入。在项目化管理过程中可以充分吸收同行业的先进经验,将项目化管理经验与企业的实际情况结合,解决企业在项目化管理中遇到的问题,同时实现项目化管理模式的创新。以先进项目化管理经验的引入为契机,加强对企业工作人员的培训力度,尤其是先进市场营销理念的培养。企业人员在接触并理解先进营销理念的基础上,在实际市场营销工作中注重先进理念的应用,发挥先进营销理念对于企业市场营销的作用。在项目化管理领域也要不断创新,从项目化管理的细节要求入手,保证市场营销的细致性,并为企业的有序发展奠定基础。诸多企业尚未对项目化管理形成完整的认识,要更好地理解项目化管理对于营销活动的作用,要求相关管理人员在项目化管理领域要积极“走出去”,学习先进理念并取长补短,保证项目化管理的创新效果。同时充分把脉市场经济的变化规律,作为营销工作改革的重要抓手,提升市场营销效率,更好地体现项目化管理的实操价值。

3.4 加强自身经验的积累。企业自身经验往往是在一个个项目中积累完成的。项目化管理就是要结合企业自身特点,通过科学有效的项目管理来实现项目的目标。项目实践过程中能够积累出丰富的先进的经验,先进的经验有可以进一步推动项目的实践,这样不断相互推进,经验和实践相长。企业自身经验一定是最契合企业发展的,也往往是独一无二的,是其他企业很难复制的,是企业的宝贵财富。

营销经验是不断积累的,企业自身的经验更具针对性和适应性,对于企业打开市场销路,提升市场份额,积聚企业后续发展动力作用显著。企业市场营销通常围绕市场和企业两个方面建立市场营销策略,不断提升

企业产品的市场占有率,巩固并不断扩展企业客户与消费者规模,在接连实现阶段性市场营销目标的基础上,不断接近企业远期发展计划的目标。如果市场营销策略与需求结构脱离,企业营销状况难有实质性提升,同时也会降低企业市场营销活动的稳定可靠性,实现阶段性目标存在困难,长远发展目标也就成为一纸空谈。

4 项目化管理带来的积极变化

4.1 营销观念转变。项目化管理更加强调市场、需求、客户核心要素的作用,消费者需求在市场营销体系中扮演着举足轻重的角色。与此同时注重长期性质需求的作用,将长期性质的需求作为市场营销的重点。在项目化管理的引导下,企业更加重视部门协作带来的积极效应,对市场营销的整体性建立更深刻的认识,不再认为“市场营销仅仅是销售部门的职责”,企业任何部门都要在市场营销过程中承担一定责任,由此实现企业市场营销的“全员参与”效应,在提升市场营销效率的同时也会促进企业的凝聚力,由此实现营销观念的转变。

4.2 营销重心转变。传统市场营销模式中,通常将销售作为生产的后续环节。由于市场需求变化很快,这种营销模式并不能快速应对市场需求变化,导致企业市场营销效益无法达到预期,或者出现企业产品产量不足以满足市场需求的情况,削弱了利益规模。项目化管理强调预估的作用,通过前期市场调研确定需求规模,实现需求、生产和销售三者之间的融合,提升企业应对市场需求调整的能力。项目化管理强调大众利益的重要性,企业开展的任何市场营销活动,都要以满足大众需求为前提,相当于为市场营销活动赋予了超前性属性,有助于企业运营能力的提升。

结束语

综上所述,项目化管理理念的出现,是对企业市场营销模式的改进与升华,也为企业开展市场营销工作指明了新的道路。企业有必要结合企业市场营销过程,深入分析如何应用项目化管理。项目化管理是企业市场营销的主导方向,企业要认识到项目化管理的价值,不断积累项目化管理的应用经验,总结适合于本企业的项目化管理策略。

参考文献

- [1] 杨星玉. 企业市场营销管理中项目化管理策略的创设分析[J]. 消费导刊, 2019, 000(009):270-271.
- [2] 王建通. 企业市场营销过程中的项目化管理探析[J]. 中国市场, 2011(26):2.
- [3] 丁平勇. 企业市场营销活动中项目化管理的优势构建[J]. 财经界, 2015(17):1.
- [4] 杨利艳. 论企业市场营销活动的项目化管理[J]. 中国商论, 2013.

作者简介:张静(1977.09-),女,江苏常州,汉族,副教授,常州纺织服装职业技术学院,研究方向:市场营销、企业管理、创业教育。