

中国本土管理案例丛书

市场营销 案例

郭 毅 陈洪安 主 编

清华大学出版社



中国本土管理案例丛书

市场营销 案例

郭 毅 陈洪安 主 编

清华大学出版社
北 京

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

市场营销案例/郭毅,陈洪安主编. —北京:清华大学出版社,2006.3

(中国本土管理案例丛书)

ISBN 7-302-12233-4

I. 市… II. ①郭… ②陈… III. 市场营销学—案例—中国 IV. F713.50

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 153174 号

出版者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机:010-62770175

地址:北京清华大学学研大厦

邮编:100084

客户服务:010-62776969

责任编辑:贺岩

封面设计:李尘工作室

版式设计:肖米

印装者:清华大学印刷厂

发行者:新华书店总店北京发行所

开本:185×240 印张:26.75 插页:2 字数:488千字

版次:2006年3月第1版 2006年3月第1次印刷

书号:ISBN 7-302-12233-4/F·1418

印数:1~5000

定价:38.00元

内容简介

营销是一门“科学”与“艺术”相结合的管理，它既有程序化的定义，又有创造性的灵感。营销的灵感、创造力和激情来自何处？其泉源之一就是学习实际市场营销的案例，这也是学习营销的一个扎实的切入点，通过学习中国营销实战过程中的真实问题案例，目的是使学员深刻理解现代企业如何进入市场？如何制定营销计划？如何制定产品、分销、促销、定价的战略？如何分析市场？如何在竞争激烈的国内外市场上运用战略营销方法，从而掌握选择目标市场和策划进入的战略与战术，解释并讨论战略性的市场细分和市场定位，通过较多实例解剖，培养学生分析和解决市场营销实际问题的能力。

本书中有10个案例，来自不同行业，涉及营销的方方面面，每个案例均以专题研究形式展开，包括：相关理论和方法、常见问题及对策、案例正文、案例分析指南以及案例分析报告5个部分。可以使学员既学到有关知识，了解到有关的问题及对策，又能针对性地应用有关理论与方法分析具体的案例。这样3个层次的安排体现了本书的意图，理论与方法是普遍性的，问题与对策是操作性的，案例与分析是指向性的。

本书适于作为工商管理硕士生教材及企业经理人培训教材。

市场营销案例

作者简介

郭毅，华东理工大学商学院教授。主编的“当代营销学科系列教材”被评为中国市场总监资格考试用书；主编的《组织行为学》被列为教育部“十五”重点规划教材。主译《人员销售》、《企业研究方法》（中国人民大学出版社）。研究方向：组织管理。

陈洪安，华东理工大学商学院教授。主讲《管理学》、《市场营销》、《战略管理》等课程。发表论文30余篇；撰写专著《倍数管理论》；主编《现代企业管理》、《人力资源管理》等教材。主持“效率工资的理论 with 实证分析”等省部级科研项目。



前

言

市场营销案例

PREFACE

《中国本土管理案例丛书》之《市场营销案例》一书的编写目的在于：

1. 反映中国营销实战过程中的真实问题；
2. 适于工商管理硕士(MBA)及企业经理人培训需要；
3. 推进国内管理类案例教学的进程。

为此，我们的编排原则为：

1. 案例以专题研究形式展开，即包括：相关理论和方法、常见问题及对策、案例正文、案例分析指南以及案例分析报告五个部分。这样，可以使学员既学到有关知识，了解到有关的问题及对策，又能针对性地应用有关理论与方法分析具体的案例。

2. 这样三个层次的安排体现了本书的意图，理论与方法是普遍性的，问题与对策是可操作性的，案例与分析是指向性的。企业的现象与问题具体实在，一个企业一个样，管理无定式，所以只研究个别的问题就会有一定的局限性，引导学员从较为一般化的层次考虑问题无疑有益于他们扩展视野，而理论使他们能够较为理性化地观察问题和分析问题。

这是一个新的尝试，但我们认为，这仅仅是第一步，希望更多的同仁和读者一起努力，推进中国本土管理案例的教学进程。

编 者

2005 年 9 月

专题一 房地产营销中的消费者心理定位 ——“徐汇苑”楼盘企划方案研究

摘要

2

1. 理论、方法与策略基础 3
 - 1.1 市场细分 3
 - 1.2 目标市场选择 5
 - 1.3 消费者心理 8
2. 常见问题及应对策略 14
 - 2.1 常见的定位错误 14
 - 2.2 市场定位缺乏创新 15
 - 2.3 目标消费者错位症 16
 - 2.4 产品“品牌形象”的定位朝令夕改 16
 - 2.5 实现企业价值让渡系统的操作误区 17
3. 案例 18
 - 3.1 背景介绍 18
 - 3.2 徐汇苑 19
 - 3.3 调查研究 22
 - 3.4 消费者心理定位初步方案的形成 25
4. 案例分析指南 28
 - 4.1 启发性思考题 28

4.2 建议分析路线 29

5. 案例分析报告 32

5.1 对房地产市场的细分 33

5.2 “徐汇苑”楼盘目标市场的选择 34

5.3 “徐汇苑”的市场定位分析 34

5.4 总结 36

参考文献 37

专题二 皖江公司望远镜市场调研

摘要

40

1. 理论、方法与策略基础 42

1.1 市场环境分析 42

1.2 市场营销组合原理 44

1.3 市场调研的基本理论与方法 46

2. 案例 51

2.1 背景信息 51

2.2 问题的产生 57

2.3 皖江公司的出路 63

3. 案例分析指南 66

3.1 启发性思考题 66

3.2 建议分析路线 66

3.3 研究主要运用的方法 67

4. 案例分析报告 70

4.1 望远镜新品的 SWOT 分析 70

4.2 望远镜行业竞争状况分析 71

4.3 低成本策略分析 72

4.4 差异化策略分析 72

4.5 集中策略分析 74

4.6 总结 74

参考文献 76

专题三 美罗商城的品牌建设——在发展中 寻求、把握商机和定位

摘要

80

1. 理论、方法与策略基础 81
 - 1.1 市场细分 82
 - 1.2 目标市场的确定 84
 - 1.3 定位 86
 2. 常见问题及应对策略 89
 - 2.1 常见问题和原因 89
 - 2.2 解决问题的主要策略和方法 89
 3. 案例 91
 - 3.1 背景介绍 91
 - 3.2 美罗商城的规划和建设 94
 - 3.3 招商波折 96
 - 3.4 招商的进一步展开 102
 - 3.5 调整 108
 - 3.6 美罗商城走向何方 111
 4. 案例分析指南 112
 - 4.1 案例编写的意义与目的 112
 - 4.2 案例编写的线索 112
 - 4.3 启发性思考题 113
 5. 案例分析报告 114
 - 5.1 明确存在的主要问题 114
 - 5.2 案例分析 115
- 参考文献 118

专题四 芳华集团的品牌困境

摘要

120

1. 理论、方法与策略基础 121
 - 1.1 品牌的含义 121
 - 1.2 战略品牌管理的框架和内容 123
 - 1.3 品牌资产 125

1.4	品牌的识别	126
1.5	品牌定位	128
1.6	品牌的组合管理	129
1.7	品牌的延伸	131
2.	常见问题及应对策略	133
2.1	品牌的盲目延伸	133
2.2	多品牌管理混乱	134
2.3	品牌的高知名度和低美誉度	135
2.4	品牌缺乏忠诚的消费群	136
2.5	战略化管理缺失	136
2.6	品牌管理理论的全盘洋化	137
2.7	对品牌的成长缺乏耐心	137
2.8	对宝洁品牌成功的思考	138
3.	案例	140
3.1	公司概况与产品	140
3.2	竞争激烈的日化用品行业	142
3.3	国内洗发水市场发展概况	143
3.4	国内洗发水市场的主要品牌和策略	144
3.5	洗发水市场的消费特点	148
3.6	芳华集团的品牌困境	149
4.	案例分析指南	153
4.1	启发性思考题	153
4.2	建议分析路线	153
5.	案例分析报告	154
5.1	“芳华”品牌的SWOT分析	154
5.2	芳华集团品牌困境产生的原因及对策	155
5.3	“芳华”品牌的发展方案	156
5.4	集团的品牌组合管理	157
5.5	“美婷”品牌的发展方案	157
5.6	“雨柔”品牌的发展方案	158
5.7	总结	158
	参考文献	159

专题五 杜邦锅的出路

摘要

162

1. 理论、方法与策略基础 163
 - 1.1 有关品牌的理论、方法与策略 163
 - 1.2 新产品开发 167
 2. 常见问题及应对策略 170
 - 2.1 有关品牌策略的常见问题及应对策略 170
 - 2.2 有关新产品策略常见问题及应对策略 176
 3. 案例 179
 - 3.1 中国的市场特征 179
 - 3.2 杜邦公司 180
 - 3.3 Masterchef 不粘锅的品牌计划 183
 - 3.4 问题的出现 190
 4. 案例分析指南 192
 - 4.1 启发性思考题 192
 - 4.2 建议分析路线 192
 5. 案例分析报告 194
 - 5.1 案例分析 194
 - 5.2 总结 196
- 参考文献 196

专题六 华南乳制品导入期、成长期 竞争策略研究

摘要

200

1. 理论、方法与策略基础 201
 - 1.1 产品生命周期理论 201
 - 1.2 产品生命周期各个阶段的特点 202
 - 1.3 产品生命周期的非典型化特点 204
 - 1.4 产品生命周期各阶段的营销策略 205
 - 1.5 渠道通路中的推和拉策略 209
2. 常见问题及应对策略 210
 - 2.1 常见问题 210

- 2.2 解决问题的主要策略和方法 211
- 3. 案例 214
 - 3.1 乳制品特性及需求特性 214
 - 3.2 市场及消费者信息 215
 - 3.3 竞争对手情况 220
 - 3.4 竞争对手优劣势分析 225
 - 3.5 蒙牛进军深圳市场 226
 - 3.6 运作情况 228
- 4. 案例分析指南 229
 - 4.1 启发性思考题 229
 - 4.2 建议分析路线 229
- 5. 案例分析报告 231
 - 5.1 存在的主要问题 231
 - 5.2 分析与比较解决方案 232
 - 5.3 建议的解决方法 233
 - 5.4 总结 234
- 参考文献 235

专题七 国有品牌的新产品开发困境

摘要

238

- 1. 理论、方法与策略基础 239
 - 1.1 新产品的概念 239
 - 1.2 新产品开发的步骤 240
 - 1.3 产品的构思 242
 - 1.4 筛选、评估和商业分析 246
 - 1.5 产品开发 249
 - 1.6 制定营销战略和市场测试 250
 - 1.7 商品化 253
- 2. 常见问题及应对策略 255
 - 2.1 新产品开发与管理中的常见问题 255
 - 2.2 应对策略 258
- 3. 案例：梅林公司的新产品开发 259
 - 3.1 梅林公司简介 259

3.2	中国的食品业	261
3.3	中国的罐头业	264
3.4	梅林公司的现状分析	269
3.5	罐头食品的消费者分析	280
3.6	梅林公司的出路	285
4.	案例分析指南	287
4.1	启发性思考题	287
4.2	建议分析路线	288
5.	案例分析报告	290
5.1	罐头业及其市场状况分析	290
5.2	梅林公司存在的问题及其原因分析	291
5.3	消费者行为分析	292
5.4	梅林公司的策略选择	293
	参考文献	293

专题八 卫家家用清洁用品有限公司的 销售渠道变革

摘要

296

1.	理论、方法与策略基础	297
1.1	营销渠道概述	297
1.2	营销渠道构成	302
1.3	营销渠道战略	304
1.4	营销渠道中的关系管理	307
2.	常见问题及应对策略	309
3.	案例	310
3.1	背景介绍	310
3.2	卫家公司的渠道发展与变革	316
4.	案例分析指南	324
4.1	基于 SWOT 分析建立的营销渠道目标	324
4.2	卫家公司与经销商的关系营销	325
5.	案例分析报告	327
	参考文献	328

专题九 吉祥的麒麟啤酒为何折翅人间天堂

摘要

332

1. 理论、方法与策略基础 334
 - 1.1 案例涉及的总体分析框架：如何编制市场营销计划 334
 - 1.2 案例涉及的理论与方法 336
 2. 常见问题及应对策略 338
 - 2.1 市场开发案例研究的一般方法和程序 338
 - 2.2 常见问题类型、成因分析及新的趋势 344
 3. 案例 346
 - 3.1 麒麟集团介绍 346
 - 3.2 啤酒的特点及麒麟啤酒介绍 348
 - 3.3 啤酒产品的销售体系和麒麟啤酒在中国的銷售体系 349
 - 3.4 杭嘉湖地区与杭州商业公司的情况 351
 - 3.5 麒麟啤酒对杭嘉湖地区和经销商的想法和计划 352
 4. 案例分析指南 361
 - 4.1 启发性思考题 361
 - 4.2 建议分析路线 361
 5. 案例分析报告 363
 - 5.1 市场背景分析 363
 - 5.2 战略规划 364
 - 5.3 营销策略的规划 366
 - 5.4 总结 368
 - 5.5 附录：市场营销计划书的基本内容 368
- 参考文献 370

专题十 顾客价值来自何方—— 保健品的营销之道

摘要

372

1. 理论、方法与策略基础 373

1.1	顾客价值的概念	373
1.2	顾客价值的测量和分析方法	375
1.3	顾客价值在营销中的应用	377
2.	常见问题及应对策略	381
2.1	顾客价值与产品价值的不同	381
2.2	顾客价值受利益相关者的影响而变化	382
2.3	顾客价值的量度	383
3.	案例：为什么“全家福”输了	385
3.1	问题导入	385
3.2	背景信息	385
3.3	保健品市场发展状况	387
3.4	“全家福”的推出上市	391
3.5	冲突的产生	394
3.6	市场调查	396
3.7	决策层讨论策略	398
4.	案例分析指南	400
4.1	启发性思考题	400
4.2	建议分析路线	400
5.	案例分析报告	402
5.1	保健品的顾客价值分析	402
5.2	“全家福”顾客价值分析	408
5.3	利益相关者分析	411
5.4	“全家福”营销策略成败分析	411
5.5	“全家福”营销战略抉择	412
	参考文献	413
	后记	415

专题

房地产营销中的消费者心理定位

——「徐汇苑」楼盘企划方案研究

1. 理论、方法与策略基础
2. 常见问题及应对策略
3. 案例
4. 案例分析指南
5. 案例分析报告

摘要

随着一栋栋新楼拔地而起,房价节节攀升,上海住宅建设呈现一派新景象。今后几年住宅建设将继续朝生态型、环保型、节能型方向发展。消费者的需求是不断变化的,而这一变化过程中最重要的是商家要懂得如何引导消费者,如何结合市场本身的特点,有效地进行市场营销活动,使得企业在整个行业中得以“出彩”。

本案例以上海房地产市场为大背景,根据可公开搜集的信息资料,结合长期教学过程中积累的相关理论,通过对“徐汇苑”楼盘的研究,运用房地产营销中的市场细分、目标市场的选择,以及市场定位等理论,重点分析了在市场营销过程中如何进行消费者心理定位的问题,并找出这些理论在该特定市场环境下的固有特征,以及如何结合现实,对这些理论进行“变通”运用,更好地迎合买楼消费者的需求。

“徐汇苑”邻近徐家汇,地处内环线以外,地段不是很理想;房价偏高,而且房型并不是很理想。开发商对“徐汇苑”高质量的过分自信也带来了策划上的矛盾。面对这些客观存在的问题,只有先确定了恰当的消费者心理定位,结合“徐汇苑”自身优点,在消费者心目中建立起一个属于该楼盘的独特“品牌”概念,才能把握好“卖点”,从而扭转该楼盘在购房者心目中的“不理想”形象,使得楼盘能够在竞争激烈的房地产市场中胜出。金胜产品策划有限公司从以下4个方面进行了研究:

1. 整个上海房地产业的市场背景;
2. 楼盘消费者的特征;
3. 楼盘商品本身的特征;
4. 房产商的特色战略或者最佳方案,重点是对消费者的心理定位战略。

通过详细分析,最终确定了最佳策划方案,成功推出了“徐汇苑”。

由于开发、销售及产品固有的特点,房地产比其他商品更需要市场营销策划。可以说,营销是房地产永恒的主题。在这个功利和实效的时代,购房者关心的是如何买到满意的居所,开发商关心的是如何进入购房者的视线。由卖方市场转变为买方市场标志着市场的成熟,而成熟的市场是基于更为精确的市场调研、定位与成功的营销策略之上的。上海房地产市场正在不断地成长和发展,但是,仍然有很多例子显示出其不成熟的一面以及混乱的地方。“徐汇苑”楼盘的成功策划足以带来一定的启示。