

Training Manual

MBA式案例训练教程

FOR MARKET-PLANNING SKILLS
TRAINING COURSEBOOKS ON MBA CASES

营销策划 技能案例训练手册 2.0

孙科炎◎主编

- ★ 阐述最前沿的营销策划理念
- ★ 提炼最详尽的营销策划技巧
- ★ 展现最经典的营销策划个案
- ★ 提供最有效的技能学习防范

一本集前沿营销策划理论、方法和著名营销策划个案为一体的营销策划著作，将帮助你系统掌握营销策划技能，拓宽营销视野，提高策划实战能力。



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

Training Manual

FOR MARKET-PLANNING SKILLS
TRAINING COURSEBOOKS ON MBA CASES

营销策划

技能案例训练手册 2.0

主编 孙科炎
参编 陈智慧 孙丽
潘长青 石强



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

营销策划是现代企业经营管理中使用频率最高的词汇之一，也是适用领域最为广泛的经营管理活动。本书为读者展示了营销策划的完整技能领域——营销战略的设计、营销定位策略的选择、营销组合策略的选择、品牌管理以及营销推广。本书采用了主题与案例并行的方式，强调寓“理”于“景”，生动地阐释主题意旨，以“技能+案例+训练”的形式从实际工作需要的角度出发，突出对营销策划技能的提炼以及对如何获得技能的指导，给出了掌握并运用技能的各种训练方法。

本书适合作为营销策划人员、客户营销管理人员以及其他管理人员的参考、培训用书。

图书在版编目 (CIP) 数据

营销策划技能案例训练手册 2.0 / 孙科炎主编. —

北京: 机械工业出版社, 2012.12

MBA 式案例训练教程

ISBN 978-7-111-40664-8

I. ①营… II. ①孙… III. ①企业管理—营销策划—
研究生—教材 VI. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 293367 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑: 解文涛 责任编辑: 解文涛 廖岩

责任印制: 乔宇

三河市宏达印刷有限公司印刷

2013 年 1 月第 1 版·第 1 次印刷

180mm × 250mm · 14.5 印张 · 1 插页 · 221 千字

标准书号: ISBN 978-7-111-40664-8

定价: 36.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

社服务中心: (010) 88361066

销售一部: (010) 68326294

销售二部: (010) 88379649

读者购书热线: (010) 88379203

网络服务

教材网: <http://www.cmpedu.com>

机工官网: <http://www.cmpbook.com>

机工官博: <http://weibo.com/cmp1952>

封面防伪标均为盗版

丛书序

中国企业面临的难题之一就是培养专业化人才的问题。特别是知识经济时代的到来，知识及创新能力成为企业经营的第一资源。企业能否在激烈的竞争中生存和发展，关键取决于人，取决于人的知识和智力水平。当今的中国企业一方面迎接着大批涌入劳动力市场的知识和技能型人才，一方面却面临着不同程度的人才危机，其中的原因就在于知识经济新的经济特征以及激烈的市场竞争对人才的职业素质提出了更高的、更全面的专业化技能要求。

就我国目前的人才队伍来说，大多数职业人士受到各种因素的制约，往往缺乏系统的、专业化的职业技能训练。专业技能的匮乏使得个人的发展受到阻碍，也使企业的可持续发展面临一定程度的威胁。所以，无论是对企业还是对个人，提高专业化工作技能，培养具备高素质的专业化人才队伍，已是摆在我们面前刻不容缓的任务。

在这样的情况下，我们迫切地要求有一套全面、系统、实用的工具丛书，在帮助解决企业经营实际问题的同时，又能促进职业人士职业技能的不断提升，继而打造出一支能够适应激烈竞争的、职业化与专业化高度融合的人才队伍。这无论是对职业人士的个人成长，还是对企业的健康发展都有积极的意义。

基于此，我们推出“MBA式案例训练教程”系列丛书。丛书第一辑共收录了四本，包括《营销策划技能案例训练手册 2.0》、《客户服务技能案例训练手册 2.0》、《销售技能案例训练手册 2.0》和《业务谈判技能案例训练手册 2.0》。这四本训练手册展现了市场工作的四个主要岗位的职能。这四个岗位职能具有突出的技能性要求，也从客观上保证了这一辑图书将围绕市场工作各个岗位职能的主要特征，突出技能的提炼和归纳，为读者展现一个专业化职业人士所应具备的综合素质能力。

丛书在编写过程中参考了众多经典的案例，借鉴吸收了其中所反映的先进的工作理念和工作方法，以规范化、步骤化、人性化的方式，对工作中常见的问题进行了深入、具体的分析与解答。另外，为了便于读者的学习，丛书针对

各个工作技能设计了众多快速掌握技能精髓的训练方法。通过这些训练，读者将轻松地掌握岗位工作的所有技能，并在实践中灵活自如地加以运用。

总的来看，“MBA 式案例训练教程”是一套编撰精良的岗位工作操作指南。它集专业性、系统性、实用性于一体，突出强调了对综合工作素质、能力的专业化培养，是帮助职业人士增强自身能力的不可多得的一套实用、有效的培训读物。

丛书编委会
2012 年 10 月

前言

市场营销是现代企业经营管理中使用频率最高的词汇之一，也是涉及面最广的经营管理活动。通过市场营销活动所产生的经济效益和社会效益，不仅是企业生存必不可少的，而且是整个社会经济健康运行与发展不可或缺的。随着商品经济的高度发展和人们认识水平的逐渐深化，市场营销也由实践上升为理论，成为一门集理论与实践于一身的现代经营管理科学。

当然，市场营销也是一门立足于实践的应用性科学。在现代企业经营中，市场营销已成为企业家和各级经营管理人员，当然也是我们营销策划人员手中的利器，在确立经营理念、分析市场环境、选择目标市场、明确市场定位、制定营销战略、配置营销组合等方面发挥着切实而有效的作用。

大量实践证明，凡是遵从和应用现代市场营销理念与方法的企业，在瞬息万变的 market 环境和激烈复杂的市场竞争中，就能够做到随机应变、临危不乱、以小博大，牢牢掌握竞争的主动权，始终占据优势地位。

随着市场经济的高速发展，研究现代市场营销理论，培养掌握市场营销知识并具有丰富实践经验的专业营销人员，迅速提高企业的营销管理水平，已成为摆在我国市场营销理论界、教育界和企业界面前的共同任务。而对于任何一个从事市场营销工作的人员来说，不断地、持之以恒地提升自身的业务水平也成为当务之急。

为适应这一形势，我们策划并编撰《营销策划技能案例训练手册 2.0》一书，以求能为营销人员的学习提供帮助。本书从“营销战略设计”、“营销定位策略”、“营销组合技能”、“品牌营销管理”、“营销推广策划”五大主要技能领域进行说明，共有 42 个核心工作技能。而在本书的内容编写过程中，突出强调将理论、实践与思维拓展相结合。在理论上，每一个主题就是营销策划人员应掌握的一个基本技能，针对每个主题，我们又从技能解读、参考案例、案例分析、实践训练、题后要点总结五个板块展开论述，加深读者对技能的了解和掌握，并融会贯通。

(1) “技能解读” 板块：我们将明确阐述该技能的核心思想、重要作用或实施难点，从这个角度，读者可以充分地了解到目前营销策划的前沿理念，掌握有效应用该技能的关键点，为学习与提高营销策划技能水平提供了有效的指引。

(2) “参考案例” 板块：在具体操作上，本书对每个技能点都选择了一个能充分涵盖主题的生动案例，这些案例是众多成功企业的实例展示，由此读者可以窥知主题的思想精华以及在特定情境下的技能操作方式，并为其应用该技能提供借鉴和参考。

(3) “案例分析” 板块：我们会揭示出该案例成功实施背后的要诀，或将技能实施的基本流程、策略技巧、注意事项等加以解读，从而使读者更深入地掌握高效应用该技能的能力。

(4) “实践训练” 板块：在这一板块中，我们会阐述高效实施该技能的基本思路，并以此来引导读者主动思考，并结合本企业的实际情况进行技能应用。认真地进行这些训练是营销策划人员通往优秀的一个捷径。

(5) “题后要点总结” 板块：我们会对前四个板块中提到的要点进行总结，以便读者能够充分掌握并应用该技能。

最后，衷心地希望这本书能给广大读者朋友带来帮助。由于时间和能力有限，书中难免有纰漏，如果您发现书中有不足之处，还请提出宝贵的意见和建议。

目 录

丛书序

前言

第1章 / 营销战略设计

- 主题1 市场调研 > 2
- 主题2 消费需求分析 > 8
- 主题3 目标市场预测 > 13
- 主题4 目标市场细分 > 18
- 主题5 SWOT 战略分析 > 23
- 主题6 目标市场选择 > 29
- 主题7 目标市场定位 > 33
- 主题8 营销战略设计 > 38

第2章 / 营销定位策略

- 主题1 差异化营销 > 46
- 主题2 利基营销 > 51
- 主题3 聚焦营销 > 55
- 主题4 标准营销 > 60
- 主题5 阶梯营销 > 63
- 主题6 比附营销 > 67
- 主题7 细分营销 > 72
- 主题8 概念营销 > 76

第3章 / 组合营销技能

- 主题1 产品组合 > 82
- 主题2 定价策略 > 87

- 主题3 渠道设计 > 92
- 主题4 促销策略 > 96
- 主题5 广告策划 > 101
- 主题6 情感营销 > 106
- 主题7 体验营销 > 110
- 主题8 价值营销 > 115
- 主题9 服务营销 > 119

第4章 / 品牌营销管理

- 主题1 品牌策划诊断 > 126
- 主题2 品牌价值构建 > 131
- 主题3 品牌发展规划 > 135
- 主题4 品牌诉求策划 > 142
- 主题5 品牌延伸策划 > 146
- 主题6 多品牌营销策划 > 151
- 主题7 品牌转型策划 > 155
- 主题8 品牌传播策划 > 161
- 主题9 品牌形象维护 > 166

第5章 / 营销推广策划

- 主题1 比较推广策划 > 174
- 主题2 印象类推策略 > 178
- 主题3 网络互动营销 > 183
- 主题4 病毒营销策略 > 188
- 主题5 逆向营销策略 > 194
- 主题6 直复营销策略 > 200
- 主题7 事件营销策略 > 206
- 主题8 危机营销策略 > 211

后记 > 217

第 1 章

营销战略设计

在同一场比赛中要比别人跑得更快,要走在前面。但你还要考虑到其他方式,要选择一个不同的方向参加竞赛,通过不同的方式开展与竞争对手的竞争。

——竞争战略大师 迈克尔·波特



主题 1 市场调研

但凡伟大的公司，营销战略都是从市场调研开始的，而缺乏市场调研的战略计划则会威胁到企业的生存与发展。



技能解读

市场调研，即运用科学的方法，有目的、有系统地搜集、记录、整理有关市场营销的资料和信息，并根据这些信息来分析市场情况，从而帮助企业了解自身所处的大环境。

在市场调研方面比较经典的案例有很多，麦当劳就是一个典型的例子。

麦当劳早在 1984 年就进入中国，却在 1992 年才打响了抢滩北京的第一枪。在整整 8 年的时间里，麦当劳的一项重要工作就是在中国各地展开市场调研。例如，为了寻找制作炸薯条的最好材料，麦当劳让一些员工在北京、天津和河北各地长期调研，为的就是寻找口感最佳且适合制作炸薯条的土豆。

麦当劳给了我们一个非常重要的启示：市场营销不仅仅是在不断变化的市场中寻找新的机会，而且还要在全面了解消费者所在的市场的情况下做出营销战略计划，从而降低产品在未来市场中的风险。



参考案例

罗佛尔灯泡套为何止步中国

罗佛尔是欧洲一家小型公司的总经理，他创办的公司主要生产和销售一种彩色橡胶灯泡套。只要将这种灯泡套套在白炽灯或者日光灯灯管上，普通的灯

泡就能变成非常漂亮的彩色灯泡。加上这种灯泡套能够明显地延长普通白炽灯或日光灯灯管的寿命，因此，它在欧洲市场的销路非常不错。

罗佛尔想到经济迅速发展的中国也许是彩色灯泡套最理想的市场。在咨询公司的协助下，罗佛尔得知中国是一个民用照明灯具的生产大国，几乎每一个省市都有规模大小不等的灯泡厂或灯具厂，而且还将大量产品销往东南亚等地。另外，这些工厂生产的产品的价格十分低廉，这也让罗佛尔对中国市场充满了期待。

罗佛尔的团队从《中国工商企业名录》中得到了几乎所有的中国灯具生产商的联系方式后，马上与其中的50家灯具生产厂家取得了联系，希望能够了解它们对彩色灯泡套这一产品的需求。

在给中国灯具生产厂家的信中，罗佛尔的咨询公司详细地说明了彩色橡胶灯泡套的用途与性能，并询问中国企业的合作意向。另外，信中还要求有意合作的中国企业提供他们的职工人数，方便最终的市场评估。

两个月后，咨询公司收到共8家中国灯具生产商的回信，并寄回了大量的资料。来自中国的厂家还希望罗佛尔能够尽快寄去彩色橡胶灯泡套的样品，好让他们知道彩色橡胶灯泡套究竟是一个什么样的东西。此外，还有不少厂家想要了解灯泡套的成本、价格等情况。

罗佛尔认为这些都是积极的信号，表示中国生产商对灯泡套生产抱有浓厚的兴趣。很快，罗佛尔就把几十盒彩色橡胶灯泡套的样品寄往中国，并连同一封进一步介绍产品性质和价格的信。可是半年过去了，只有三家中国灯具厂回信，且都是有礼貌地拒绝了生产彩色橡胶灯泡套的要求。在这以后，罗佛尔先生和他的咨询公司再也没有获得中国厂家的任何消息。罗佛尔和他的咨询团队很纳闷，因为事情看起来进展得很顺利，却突然半途而废，而且杳无音讯。

事实上，真正的原因是罗佛尔公司缺乏对直接消费者的各种调查，也就无法了解中国市场对彩色灯泡套的真实需求。罗佛尔和咨询公司应该与酒店、餐馆、商店以及广场、街道的负责人联系，了解他们对彩色灯泡的需求并争取合作。因为中国的灯具生产商并不是灯泡套的消费者，而是竞争对手。



案例分析

罗佛尔彩色灯泡套之所以止步中国市场，首要原因是市场调研工作的失误。他们并没有去了解自己的潜在客户的需求，而是去了解竞争对手的信息，原本的合作计划没能得到实施也是顺理成章的事情。因此，营销战略计划的第一个工作是学会市场调研这一最基本的技能。

1. 市场调研的六个阶段

就市场调研的实施来讲，一个完整的市场调研必须包括以下六个阶段，如表 1-1 所示。

表 1-1 市场调研的六个阶段

主要阶段	内容说明
明确市场调研目标	市场调研首先要根据企业的实际需求确定市场调研目标
设计市场调研方案	调研目标确定之后，企业需要设计一份市场调研方案
制订工作计划	当调研方案通过审核之后，企业要制订市场调研的工作计划，确保调研工作能够做到有条不紊，获得真实、有效的市场调研结果
组织实施调研活动	市场调研的各项准备工作完成之后，调研小组可组织访问人员开始进行调研活动
统计并分析调研报告	市场调研工作结束之后，调研小组根据调研目的，并针对调研内容进行分析
完成调研报告	市场调研的最终形式是调研报告，便于清晰地比较各种因素，从而有利于作出科学的营销决策

2. 市场调研的方法

为了能够获取“第一手”的市场信息，调研人员可以采用以下三种不同的方法，如表 1-2 所示。

表 1-2 市场调研的方法

方 法	内容说明
文案调查法	主要是通过对网上资料和图书馆等书籍信息的搜索、整理和分析，得到有价值的信息

(续)

方 法	内容说明
实地调研法	实地调研法分为询问法、观察法和实验法三种。询问法是指调研人员通过各种方式向被调查者发问或征求意见来搜集市场信息的方法，它可分为深度访谈、GI座谈会、问卷调查等；观察法是指调研人员在调研现场，直接（或通过仪器）观察、记录被调查者的行为和表情，以获取信息的方法；实验法是指调研人员通过实际的、小规模营销活动来调查某一产品或某项营销措施执行效果等市场信息的方法
特殊调研	特殊调研包括对固定样本、零售店销量的持续性实地调查、各种购买动机调查及CQTI计算机调查等多种形式

市场调研人员要根据实际工作的需要，从以上方法中选择最合理的调研方法，以便能够收集到有价值的信息。



实践训练

为更有效地解决需求分析的一般行为方法，请读者朋友回忆一个自身经历过的相关实例，并将其大致内容总结在下面的表格中。

你的情况描述：

下面，我们依据市场调研的一般流程和要领，帮助你进行相关的分析。

1. 明确市场调研目标

首先，市场调研工作要找准市场目标，比如产品的市场需求状况、市场竞争状况、客户购买行为等。

通过对自身企业的了解和分析，你认为你所在企业的市场调研目标是：_____。

2. 设计市场调研方案

明确市场调研目标以后，就要开始设计市场调研方案。方案的内容包括调研目的要求、调研对象、调研内容、调研地区和范围、调研方法等。

现在，根据你的实际情况，填写下面的表格，如表 1-3 所示。

表 1-3 市场调研方案

内 容	说 明
调研目的要求	根据市场调研目标，在调研方案中列出本次市场调研的目的和具体措施
要求调研对象	例如，化妆品的调研对象多为女性；酒的调研对象多为男性；奶粉的调研对象则多为孩子的母亲
调研内容	依具体的调研目标而定
调研地区和范围	例如，在某一城市开展市场调研时，调研范围应覆盖这个城市的各个区域
调研方法	由调研工作需要和人力、财力、时间等情况来确定

3. 制订工作计划

工作计划包括组织调研小组、制定工作进度表和费用预算等。其中，工作进度表包括调研准备、实地调研、问卷统计分析、填写调研报告等几个不同的阶段。

现在，根据你自己的实际情况，完成工作计划，如图 1-1 所示。

市场调研工作计划	
小组成员： _____	
调研准备：	
开始时间：_____	完成时间：_____ 负责人：_____
实地调研：	
开始时间：_____	完成时间：_____ 负责人：_____
问卷统计分析：	
开始时间：_____	完成时间：_____ 负责人：_____
填写调研报告：	
开始时间：_____	完成时间：_____ 负责人：_____
调研费用预算：_____	
制表人：_____	审核人：_____

图 1-1 市场调研工作计划

4. 组织实施调研活动

在组织实施调研活动的过程中，要根据调研范围确定调查样本数量、访问人员数量、每位访问人员应该访问的路线、每个调查区域的督导人员及其工作任务和职责，并适时掌握工作进度的完成情况。

现在，根据你的实际情况，填写下面的空格：

访问员 1：_____	访问区域：_____	样本数量：_____
是否按时完成工作： <input type="checkbox"/> 是； <input type="checkbox"/> 否	监督员：_____	
访问员 2：_____	访问区域：_____	样本数量：_____
是否按时完成工作： <input type="checkbox"/> 是； <input type="checkbox"/> 否	监督员：_____	
访问员 3：_____	访问区域：_____	样本数量：_____
是否按时完成工作： <input type="checkbox"/> 是； <input type="checkbox"/> 否	监督员：_____	
访问员 4：_____	访问区域：_____	样本数量：_____
是否按时完成工作： <input type="checkbox"/> 是； <input type="checkbox"/> 否	监督员：_____	

5. 统计和分析调查报表

逐份核查回收后的调研表，应剔除不合格的调研表，然后将合格调研表进行统一编号。在统计调研数据时，调研小组可利用 Excel 电子表格软件来完成。之后，调研小组再根据调研目的，针对调研内容，开展全面的分析工作。

下面，请将你的分析结果填写在下面的空格处。

6. 完成调研报告

一份完整的调研报告，须包含题目、目录、概要、正文、结论和建议、附件等内容。由于篇幅限制，这里不针对调研报告进行详细介绍。

调研报告完成后，须提交至企业决策者，以作为企业制定营销策略的依据。



题后要点总结

(1) 市场调研必须充分考虑影响预测结果的各种因素，多角度地调研各种数据、信息，尽最大的可能提供能够反映调研项目的客观情况的信息。

(2) 调研信息的取舍必须是客观的、不存在偏见的。

- (3) 调研信息必须是及时的，并能够反映当前的市场情况。
- (4) 由于调研工作本身是一种投资行为，因此要符合经济性原则。

主题 2 消费需求分析

精明的消费者往往要让他有限的支出获得最大限度的满足，这就需要企业敏锐地洞察消费者的需求，进行科学、合理的分析。



技能解读

消费需求分析，是指针对人们为了满足个人或家庭生活的需要，所产生的购买产品、服务的欲望和要求进行分析，旨在准确地把握消费者对产品的内在需求。

需求把握不清，常会导致产品销售失败，例如：

天津狗不理集团曾在杭州的黄金商业地段开设了一家分店。但正当杭州南方大酒店创下日销上万个包子的纪录的时候，名声显赫的“狗不理”包子却是“门前冷落车马稀”。

“狗不理”包子之所以在杭州“失宠”，正是因为营销开始前忽视了杭州市民与北方市民有着不同的生活与饮食习惯。这样，无论“狗不理”包子有多么鲜明的特色也无法完全打开杭州市场。

成功的营销策划需要以消费者需求分析为前提。要在准确把握消费者需求的基础上，找准目标市场，并针对性地实施市场营销策略。



参考案例

麦德龙供应链管理的诀窍

作为《财富》500强企业之一的麦德龙超市成立于1964年，然后以其崭新的理念和管理方式迅速地在德国以及欧洲发展并活跃于全世界。从1995年成功落户上海以后，麦德龙凭借其成功的管理模式和先进的信息管理系统，迅速在中国发展。截止到2012年8月，麦德龙超市在中国的37个城市共有52家分店，成为仅次于大润发的第二大外资连锁零售企业。