

D002 新产品上市的营销规划 (1-2 天)



主讲：张长江

课程背景

国内 100 家工业品企业新产品上市失败的原因调查显示：

在新产品上市失败的原因当中，产品无卖点（21%）、目标市场选择错误（20%）、产品定位不清楚（11%）和产品质量达不到客户期望（10%）四个原因高居榜首，这四个因素统称为“先天不足”，是新产品上市失败的主要因素；

市场进入模式选择错误（10%）、资源与费用投入不足（8%）、市场推广活动不足（6%）、销售团队素质达不到要求（6%）、价格过高（4%）和其他（4%）紧随其后，这六个因素统称为“后天不良”。

产品无卖点、目标市场选择错误、产品定位不清楚和产品质量达不到客户期望四个导致先天不足的问题，归根到底是产品营销规划能力和水平的问题，是营销部门和研发部门需要共同解决的问题。

想成为一家创新型的公司，研发技术实力决定产品能否出生，而研发人员和营销人员的营销理念则共同决定了产品是否有生命力。如果研发部门和营销部门不能在产品上市之前回答该产品的目标市场、竞争定位、产品定位及价值主张（value proposition）、定价策略、产品组合策略、渠道与通路策略以及服务策略以及财务盈亏平衡策略问题，说明您的公司仍然是一家以销售为导向而非营销为导向的企业。

本课程以新产品上市前的营销策略规划为主线，围绕市场分析与调研、市场细分与目标市场选择、细分市场需求预测、细分市场竞争定位、营销组合决策（产品及解决方案决策、市场推广策略、渠道策略、价格策略、客户服务策略、客户关系发展策略）、营销组织设计、营销预算、营销计划实施与反馈等方面为学员提供系统化的新产品营销策略规划工具，为营销人员指明新产品营销的正确思路，减少新产品上市过程中的试错成本和市场开拓成本，并帮助营销团队提高新产品的销量增长速度和利润水平。

课程特色

- 针对性强。本课程为 B2B 行业量身定制，培训师具有十五年 B2B 行业的一线销售与营销管理经验，培训紧密贴合行业特质，针对性强。
- 实战性强。课程以大量的实战案例展开讨论，结合实际工作中学员经常遇到的问题讲解破题的方法，很多实战的技巧和策略拿过来就可以用，实战性强。
- 系统性强。课程体系严谨，结构清晰，理论与实战相得益彰，使学员能够系统化的掌握课程的理论框架，并能结合工作中的实际情况加以灵活运用。

授课方式

- 授课形式包括：通过启发式讲授、互动式教学、小组讨论、案例分析、角色扮演、观看视频、性格测验等多种生动的培训方式，最终达到最佳的授课效果。

课程大纲

第一单元 新产品营销规划的流程

- 新产品上市失败原因的统计
- 创新者的窘境——埃弗雷特·罗杰斯（Everett Rogers）创新扩散理论
- 五种新产品：
 - 1) 完全创新的新产品
 - 2) 新增产品线
 - 3) 现行产品的增补品
 - 4) 现行产品的改进品
 - 5) 老产品的重新定位
- 新产品市场营销规划的流程框架

第二单元 如何进行新产品的市场调研

- 为什么要进行市场调研？

·市场调研的步骤

- 1) 定义问题 (define the problem) 。找到对的问题是最关键的。
- 2) 策划/设计调研方案 (develop research plan / research design) 。这里主要就是找到合适的调研方法和人群。
- 3) 收集信息 (collect the information) 。收集整理数据。
- 4) 分析信息 (analyze the information) 。把收集到的数据分类，根据问题进行分析。
- 5) 找出答案 (present the findings) 。针对调研的问题，找到答案。
- 6) 做决定 (make decisions) 。根据调研结果，做出决定来解决问题。

·描述性研究、探索性研究与因果性研究

·探索性研究的方法：德尔菲法、深度访谈法、焦点小组法、案头研究法、观察法

·案例：索尼 Boomboxes 音箱的消费者调查

·描述性研究的方法：问卷调查法

第三单元 STP 营销：市场细分、目标市场选择与定位

·STP 营销理论及 STP 实施的三个步骤

·市场细分的概念

·市场细分的三个重要原则

·市场细分与目标市场营销的步骤

·工业产品市场细分变量的选择

·案例：卡特彼勒工程机械的市场定位

·五种目标市场定位策略

·案例：新奥燃气细分市场划分

·目标市场选择的 SPAN 矩阵工具

·市场定位的概念

·美国营销学家特劳特的四步品牌定位法

·B2B 产品品牌定位的三要素

·案例：甲骨文服务器的产品利益定位

·案例：Double A 复印纸的价值主张定位

第四单元 营销组合决策之产品策略

- 产品的定义及产品策略五个要素
- 产品的三个层次
- “产品—细分市场”的组合策略
- 案例：宝马的产品线图谱规划
- 案例：宝马“产品—细分市场”的组合策略
- 案例：江淮改装车产品系列规划
- 产品线组合管理策略：形象产品、利润产品、销量产品、防火墙产品
- 产品生命周期管理策略

第五单元 营销组合决策之渠道策略 (无渠道模式这部分就不讲)

- 渠道规划的定义
- 不同阶段的渠道规划原则
- 影响渠道规划的因素
- 分销渠道规划三个维度：渠道的长度、宽度和广度
- 建材行业的三级分销渠道结构
- 工业品行业的常见分销渠道结构
- 决定渠道长短的四个要素
- 长短渠道优劣势比较
- 不同市场阶段的渠道宽度设计原则
- 渠道宽窄选择原则
- 独家经销商的三种类型：专销、专营、多品牌
- LG 电子的渠道规划模式：不同区域不同模式
- 渠道的广度的概念
- 案例：壳牌润滑油的渠道广度
- “产品-渠道-市场”三维规划工具
- 渠道激励政策的制定：销售目标、渠道分级、返利政策、市场支持、市场保护

第六单元 营销组合决策之客户关系管理策略

- 客户管理管理 (CRM) 的三个层次

- 客户关系管理的三个目标：更多、更长、更久
- 客户分等级管理策略
- 案例：施乐的大客户等级结构
- 客户关系管理的四个阶段：考察期、形成期、稳定期、衰退期
- 针对四个阶段的客户关系管理策略

第七单元 营销组合决策之客户服务策略

- 服务的本质：帮客户更加成功
- 广义服务与狭义服务
- 客户让渡价值的概念
- 服务是未来传统最主要的竞争优势
- 全球制造型企业最常见的 12 种服务类型
- 创造差异化服务体验的三种策略：
 - 供应商先期介入 EVI 策略、VMI 供应商管理的库存策略及全生命周期服务策略
- 案例：霍尼韦尔的零库存服务
- 案例：华为云机房解决方案
- 案例：罗尔斯罗伊斯发动机的全责绩效保障合同服务

课堂研讨：设计创新的服务模式，创造差异化客户服务体验

第八单元 营销组合决策之推广策略

- IMC 整合营销传播的概念
- 整合营销传播的七个原则
- 新产品发布会与技术交流会
- 产品展示与演示技巧
- 研讨会与技术培训
- 竞赛与论文推广
- 品牌内刊与文化营销
- 公共关系与事件营销
- 数字化营销与社会化媒体
- 整合营销传播策略设计的流程工具

第九单元 营销组合决策之定价策略

- 价格政策与价格体系需要解决的三个问题
- 索尼创始人盛田昭夫：定价即经营
- 价格变动与利润变动之间的关系
- 价格变动和销售额变动之间的关系
- 定价金字塔：战略定价与战术定价
- $f(\text{价值})=\text{价格}$ ：价格是价值的函数
- 战略定价的三个步骤
- 战略定价的思考步骤1：品牌定位
- 战略定价的思考步骤2：定价的战略意图
- 战略定价的思考步骤3：市场竞争定位
- 六种典型的定价策略
 - 1) 成本加成定价法(Markup Pricing)
 - 2) 目标利润定价法(Target-Return Pricing)
 - 3) 认知价值定价法(Perceived-Value Pricing)
 - 4) 价值定价法(Value Pricing)
 - 5) 通行价格定价法 (Going-Rate Pricing)
 - 6) 边际贡献定价法
- 案例：LONSTAR 水泥公司定价策略案例
- 五种价格修正策略
- 价格的调整：不同产品生命周期的定价原则
- 价格调整的策略：如何策略性涨价，如何策略性降价

第十单元 营销组织调整、目标分解及营销预算

- 战略与组织设计、流程设计、绩效考核之间的关系
- 以战略为核心的组织设计原则
- 企业不同发展阶段的组织调整思路
- 四种典型的营销组织模式：职能型、产品型、区域型、顾客型
- 集权型混合组织模式设计理念

- 分权型矩阵组织模式设计理念
- 案例：ABB 中国的矩阵式营销组织
- 营销目标的逐级分解模式
- 营销目标的预测模型
- 营销预算的编制：目标进度、人员编制预算、费用预算