

D001 工业品 (BtoB) 行业市场营销战略新思维 (2天)



主讲：张长江

一、学员对象

本课程适用于工业品企业或 BtoB 行业企业中的董事长、总经理、营销总监、销售经理、行业经理、产品经理、销售主管、销售人员、销售工程师、售前技术支持，也适用于企业中致力于提升战略营销能力的其他部门员工。

二、课程背景

著名管理学大师彼得·德鲁克认为：企业有且只有两项职能，第一个职能是创新，第二个职能是营销。

市场营销是企业的重要职能战略之一。企业所面临的很多看似无解的问题，都可以归结为市场营销战略短视、市场营销战略失误或市场营销战略缺失的问题。

最近 5 年以来，全球经济面临着多重压力，新冠疫情的持续影响、通胀的上升风险、货币政策的收紧预期、地缘政治的紧张局势、能源和大宗商品的价格波动、发达国家市场经济停滞、贸易保护主义重新抬头等因素的综合作用导致全球市场充满了变化和不确定性，全球经济发展有可能进入下行周期。与此同时，企业还面临产品生命周期越来越短、跨界颠覆越来越多、技术与信息整合速度越来越快、市场越来越难以捉摸和预测等多重挑战。

面对这样的市场环境，企业的市场营销理念和战略规划必须要随之做出调整，比如：缩短战略制定的周期，重视客户及市场需求的变化，提升战略的灵活性，针对细分市场制定差异化的营销策略，对产品进行快速迭代等。

本课程专门针对在企业中的决策者、从事市场营销工作的决策者或营销经理而设置，旨在全面提升相关人员在市场动荡时期与经济下行周期的营销管理水平和市场营销规划能力，从而使其能够站在战略的高度，运用科学的工具和方法解决企业营销管理过程中所面临的诸多困惑和问题，最终达成企业的战略目标。

本课程以营销战略规划路线图为主线，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、4P 营销组合决策（产品策略、推广策略、渠道策略、价格策略）、营销目标制定、营销组织设计等七个方面为学员提供系统化的营销战略思维框架和营销规划的工具，使学员能够把握营销战略规划的本质，建立基于战略导向、差异化导向和客户导向的系统化营销思维。

三、课程特色

本课程采用“训”与“战”相结合的形式，以“理论讲授 + 案例分析 + 实战演练 + 现场辅导 + 工具落地 + 行动计划”六位一体的咨询式培训模式展开，使学员快速掌握相关的实战工具和实战技巧，做到“学了就会用，回去就能用”。课程具有“四多一好”特色，即“**实战案例多、实战工具多、课堂研讨和情景模拟多、学员学习收获多、课堂氛围好**”。

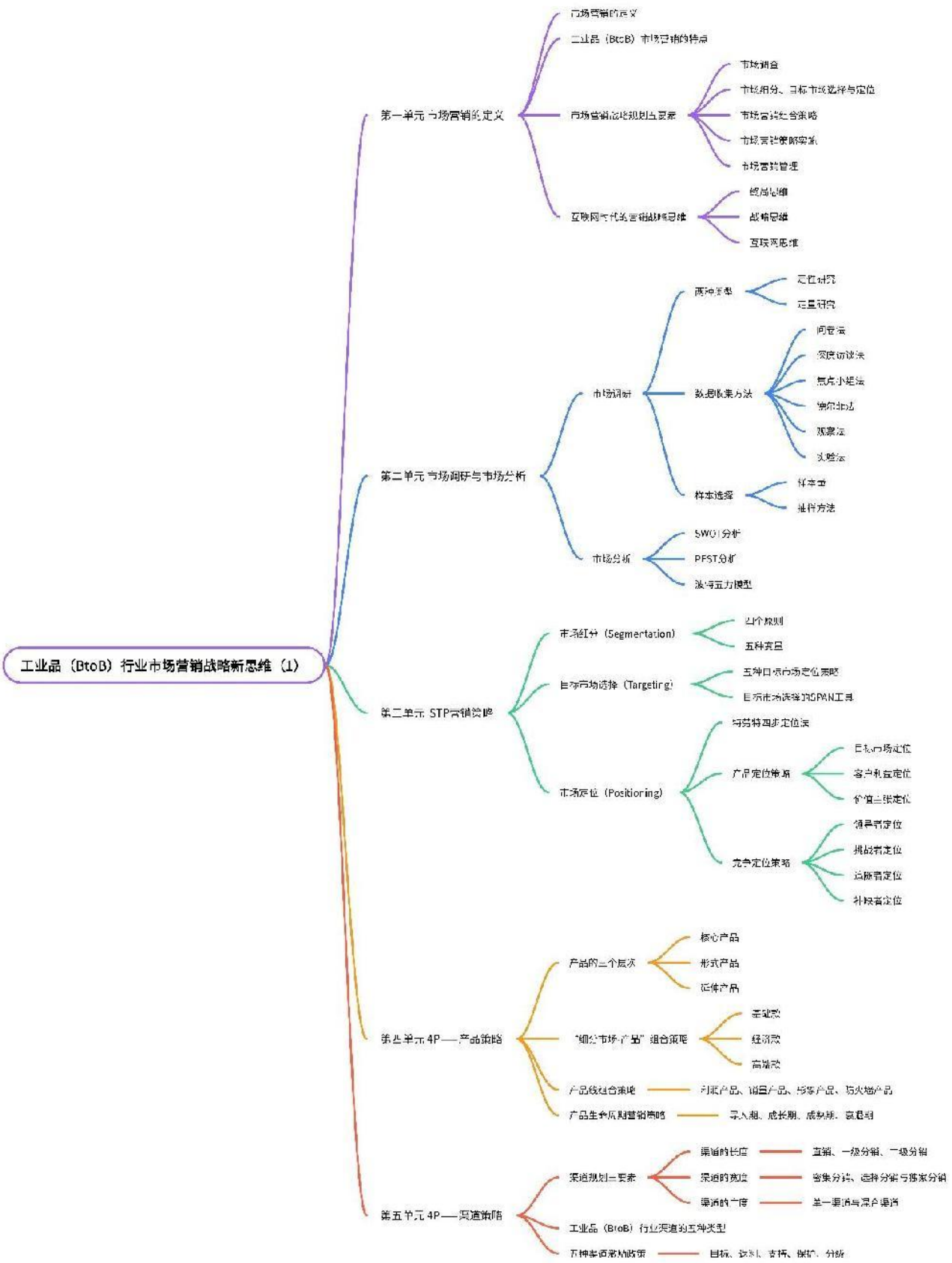
四、标准课时

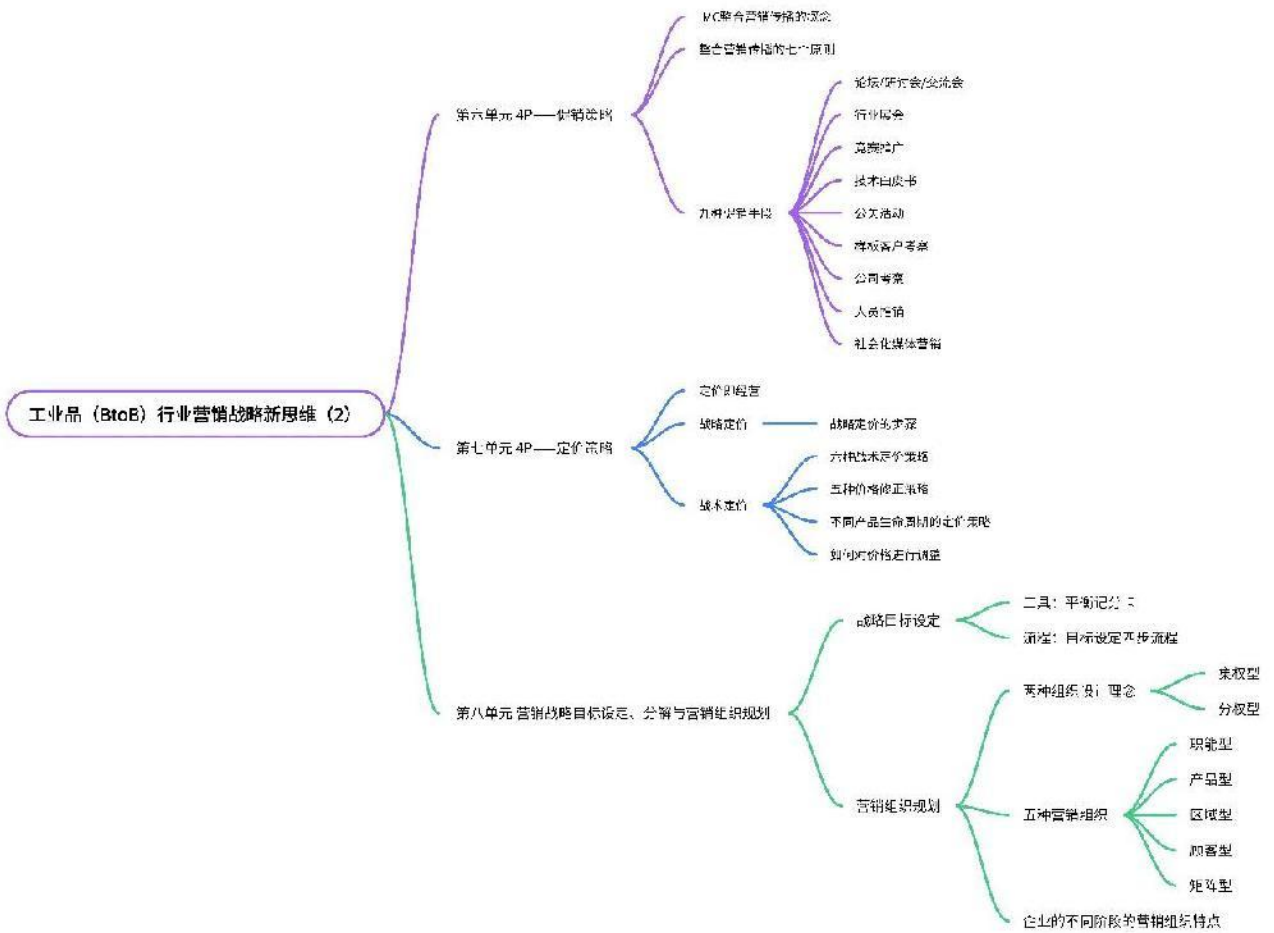
本课程标准授课时长为 **2天 (12小时)**。

五、课程收益

- 使学员通过培训了解营销的基本概念、工业品（BtoB）营销的特点及主要任务。
- 使系统化掌握工业品（BtoB）战略营销所需要掌握的五项关键技能，包括：市场调研与市场分析、STP 营销、制定 4P 营销组合策略、战略目标的制定与分解、营销组织的规划。
- 使学员了解 SWOT 分析工具、PEST 分析工具、波特五力分析工具等 12 个营销战略分析工具，熟练掌握其中最重要的 2-3 个实战营销工具的运用方法。
- 老师将在课堂中分享将近 20 个 BtoB 行业的经典战略营销实战案例，每个案例都涉及营销人员在实战当中遇到的种种困惑，以及对应的解决方案，比如“如何避免同质化竞争”、“如何设定并分解战略目标”、“如何确保战略的落地执行”等等，让学员当场就能领悟工具和理论模型运用的方法，做到“**学了就会用，回去就能用**”。

六、课程思维导图





七、课程大纲

第一单元 市场营销规划的基本框架

- 市场营销的定义
- 工业品（BtoB）行业市场营销的特点
- 市场营销战略规划五要素
 - 1) 调查（Research）
 - 2) 市场细分、目标市场选择、市场定位（STP：Segmentation、Targeting、Positioning）
 - 3) 市场营销组合 MM (Marketing Mix)
 - 4) 实施（Implementation）
 - 5) 管理（Control）
- 互联网时代市场营销战略的三种思维：终局思维、增长思维和互联网思维

【案例】华为的终局思维

【案例】中联重科的互联网思维

第二单元 市场调研与市场分析

2.1 市场调研

- 市场调研的定义与目标
- 市场调研的两种类型（定性与定量研究）
- 调研数据收集方法（问卷调查、深度访谈、观察法、实验法、焦点小组、德尔菲法等）
- 样本选择（随机抽样、分层抽样、系统抽样、方便抽样等）
- 市场调研的三个重要原则和五个步骤
- 一手数据与二手数据
- 市场调研问卷的设计技巧

2.2 市场分析

- SWOT分析模型（优势、劣势、机会、威胁）
- PEST分析模型（政治、经济、社会、技术）
- 波特五力分析模型（竞争者、潜在进入者、替代品、供应商议价能力、客户议价能力）

【案例】某工业品企业 SWOT 分析案例

【案例】某工业品企业五力分析案例

【工具】SWOT 分析工具、PEST 分析工具、波特五力分析工具

课堂研讨：运用 SWOT 工具制定营销战略框架（2 天课程才有）

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

3.1 市场细分 (Segmentation)

·市场细分的概念

·市场细分的四个重要原则

·工业产品市场细分五种变量

3.2 目标市场选择 (Targeting)

·目标市场选择的 SPAN 矩阵工具

·五种目标市场定位策略

3.3 市场定位 (Positioning)

·市场定位的概念

·四步品牌定位法：找位、定位、上位、到位

·市场定位策略：目标市场定位、功能利益定位及价值主张定位

·竞争定位策略：领导者定位、挑战者定位、追随者定位、补缺者定位

【案例】新奥燃气市场细分策略

【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

【工具】目标市场选择的 SPAN 工具

【工具】三维市场定位分析工具

课堂研讨：运用市场定位工具对某种产品进行市场定位

课堂研讨：运用 SPAN 工具对某个市场进行细分并确定目标市场（2 天课程才有）

第四单元 4P 营销组合决策——产品(Product)

- 产品的定义及产品策略
- 产品的三个层次：核心产品、形式产品与延伸产品
- “产品—细分市场”组合策略：基础款、经济款、高端款
- 产品线组合策略：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：导入期、成长期、成熟期、衰退期的营销策略

【案例】江淮改装车产品系列规划

【工具】产品生命周期管理工具

【工具】产品线组合策略工具

课堂研讨：确定公司产品的生命周期及产品组合决策

第五单元 4P 营销组合决策——渠道 (Place) (三天课程才有)

- 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
- 工业品行业的常见的五种分销渠道结构
- 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
- 渠道的广度的概念
- 五种渠道激励政策：销售目标、渠道分级、返利政策、市场支持、市场保护

【案例】壳牌润滑油的渠道规划策略

【案例】LG 电子的渠道规划模式：不同区域不同模式

【工具】“产品-渠道-市场”渠道规划蓝图工具

课堂研讨：编制公司未来一年的渠道规划蓝图（根据具体课程需要）

第六单元 4P 营销组合决策——促销(Promotion)

- IMC 整合营销传播的概念
- 整合营销传播的七个原则
- 整合营销传播策略规划工具
- 工业品 (BtoB) 行业九种促销手段
 - 1) 发布会/交流会/研讨会/论坛
 - 2) 行业展会
 - 3) 竞赛推广
 - 4) 技术白皮书
 - 5) 公共关系活动
 - 6) 样板客户考察
 - 7) 公司考察/客户开放日
 - 8) 人员推销
 - 9) 社会化媒体营销
- 年度整合营销传播计划工具

【案例】华为技术白皮书与丰田精益模式

【案例】湖南某公司的客户考察促单之道

【案例】ABB 自动化的竞赛营销

【工具】整合营销传播策略规划工具

【工具】年度整合营销传播计划工具

第七单元 4P 营销组合决策——定价策略 (Price) (三天课程才有)

7.1 定价即经营

- 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
- $f(\text{价值}) = \text{价格}$ ：价格是价值的函数

7.2 战略定价策略

- 定价金字塔：战略定价与战术定价
- 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

7.3 战术定价策略

- 六种战术定价策略
 - 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
- 五种价格修正策略
- 不同产品生命周期的定价原则：撇脂定价、渗透定价与降价促销
- 战术定价的调整：如何策略性涨价？如何策略性降价？

【案例】LONSTAR 水泥公司定价策略案例

【案例】某制造型企业战术定价表

【工具】麦肯锡战略定价工具

第八单元 营销战略目标设定、分解与营销组织规划

8.1 战略目标设定

- 战略目标设定要考虑的因素
- 流程：战略目标→关键战略举措→关键成功要素→关键绩效指标
- 【工具】战略目标设定的平衡记分卡(BSC)工具

8.2 营销组织规划

- 以战略为核心的组织设计原则
- 企业不同发展阶段的组织设计思路
- 集权型组织与分权型组织
- 五种典型的营销组织模式：职能型、产品型、区域型、顾客型、矩阵型

【案例】ABB 中国的矩阵式营销组织

【案例】柳工机械混合式营销组织结构

【工具】战略目标分解的平衡记分卡工具

八、讲师介绍



8.1 讲师简介

- 工商管理硕士
- 工业品营销实战派专家
- 上海交大、浙大、清华、山大、武大总裁班特聘讲师
- SMEI 美国市场营销国际执行委员会 (Sales & Marketing Executives International)注册营销总监 & 销售总监
- 国家工信部工业品品牌专家组成员
- IPTS 国际职业培训师协会高级培训师
- 中华讲师网全国营销十强培训师
- 原施耐德（中国）人才发展中心特聘讲师
- 原首钢国际（香港）控股销售经理
- 原联众智达营销咨询集团咨询总监

8.2 授课风格

张老师具有十五年、上百家 500 强企业或上市公司的咨询与培训经验，开展企业内训

及讲授公开课上千场，好评率 100%，可谓身经百战，是真正靠谱的实战派讲师。

他博览群书，阅历丰富，视野开阔，充满智慧；他授课风格诙谐幽默、形象生动、互动性强，课堂氛围极佳；他在市场营销领域刻苦钻研近三十年，形成了完善的知识结构和知识体系，并出版过多部营销方面的专著；他课程定制开发能力强，能根据学员的行业、背景、经验设计出与学员属性高度匹配的实战课程；他控场能力强，能根据学员的情况调整授课风格和授课方式，真正做到“驾轻就熟，挥洒自如”。

在讲授理论工具的同时，张老师还会在课堂中结合自己在二十余年营销、营销管理及咨询生涯中的亲身经历，分享上百个实战案例，并在课程中融入古今中外的历史典故和人生哲理，不但使课程通俗易懂，张弛有度，而且对学员提升认知水平也非常有帮助。

8.3 授课经验

张长江老师服务过的客户：10+家世界 500 强，100+家国内上市公司

钢铁：宝武集团、鞍钢集团、太钢集团、澳大利亚博思格钢铁、中国五矿……

物流：中国远洋、中外运、安能物流……

建筑：中建八局、中建三局、中铁建工……

化工：万华化学、传化化学、法国阿科玛、中化……

新能源：明阳风机、天合光能、保利协鑫、晶科能源、固德威……

石油：中石油、中石化、中海油、海科石化……

煤炭：神华、中煤、兖矿……

有色：中国铝业、大冶有色、金田铜业……

机器人：库卡机器人、ABB 机器人、新松机器人……

半导体：日本广濑电子、中国电子科技集团……

工程机械：卡特彼勒、徐工、三一、中联重科、合力、斗山……

输配电设备：ABB、施耐德、西门子、特变电工、正泰、南瑞、思源电气……

自动化：汇川变频、博世力士乐、英威腾、合康新能

IT&信息化：上海东方有线、中国铁塔、浪潮集团……

暖通设备：凯士比泵、大金空调、良机冷却塔……

照明/LED：欧普照明、雷士照明、海洋王照明、艾比森……

汽车零部件：杭州万向、普利司通轮胎、万安发动机、华阳电子……

光学/声学/连接器/电池：中航光电、广濑电子、德胜电子、德赛电池……

环保与水务：北控水务、首创水务、中晶环保、龙净环保……

军工：中国兵装集团、中国兵器工业集团、中船重工、中航工业……

新材料：中材科技、泰山玻纤、佛塑科技……

机械装备：阿特拉斯、台群精机、纽威数控、青岛软控、株洲中车、冰轮……

涂料：华润涂料、双瑞涂料、松井化学……

建材家居：上海耀华皮尔金顿、上海信义玻璃、东鹏陶瓷、蒙娜丽莎陶瓷…

金融：上海银行、交通银行、中国银行……

纺织：百隆东方、赛得利纤维……

印刷包装：北人印刷、金石包装……

8.4 客户评价

张老师的课程实用性强，思路清晰，对我们营销团队的帮助很大，现在我们已经邀请张老师担任我们集团的常年营销顾问和专职培训讲师。

——南玻集团 营销副总裁 赵光豪

张老师是真正的实战派讲师，他讲的很多策略和方法，我们的区域经理拿过来就可以用，这个我觉得是很重要的；我们现在已经把张老师的项目型销售管理体系运用到实际工作中了，并取得了明显的成效。

——新疆特变电工 营销总经理 宋辉

张老师所讲的内容正是我们销售团队所需要的，好像为我们量身定制的一样，这是我听过的所有培训中感觉最实用的一次。

——国电南瑞 营销总监 刘成标

张老师是我目前碰见的营销讲师中，我感觉最实战的一位，参训的学员都反映老师的实战经验很丰富，学员整体评分都在 90 分以上，培训取得了圆满成功。

——中联工起 培训主任 冯烁

培训对于我们企业来说，我们希望的是：对我们的中层管理者，带来新的思想，新的思路，并且很多东西是可以学了就可以拿来用的，这些期望在张老师的课程中我觉得基本都实现了，这次培训，确实让大家都受益匪浅。

——泰豪科技 营销总经理 刘宝俊

对于我们这样的全球五百强企业，培训体系是相当完善的，每年我们都会接受很多来自不同领域和不同风格的讲师的培训，对于张老师我认为属于典型的实战派，经验非常丰富，对于我们这个行业的销售模式也很熟悉，他总能运用案例、互动的方式让复杂的销

售变得简单化，而且有规律可行，这确实让我收获很大。

——阿姆斯特壮世界工业（中国）有限公司 营销经理 周国斌

8.5 出版专著

