

MARKETING  
& SALES

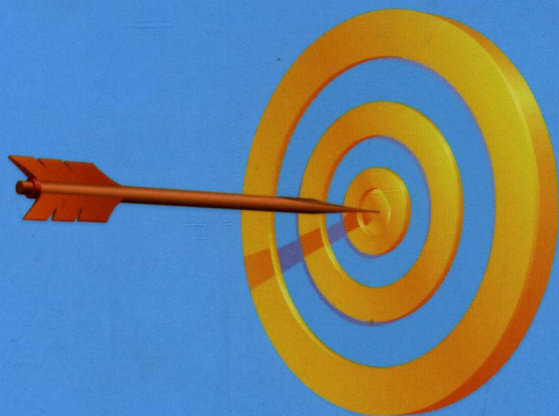
# 营销的 “营”与“销”

二十多年实战总结

全案例分步骤详解

易懂实用一学就会

匡洪学◎著



产品卖不出去  
责任不在“销”而在“营”



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

## 内容简介

营销其实是分成“营”和“销”两个方面的，“营”是指市场——Marketing；“销”是指销售——Sales。营销的核心内容中，90%的工作是“营”，即市场工作；只有10%才是“销”，即销售工作。因此，企业一定要高度重视市场的开发和市场部门的建设。谁先重视“营”的工作，谁就将脱颖而出，在激烈的竞争中立于不败之地，进而形成可带来持续购买的品牌，并拥有大批的忠实客户。

咨询电话：010-88379707

封面设计：创意零檬  
13910820171

MARKETING & SALES 营销的  
“营”与“销”

匡洪学◎著



机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS

本书告诉您营销是分成“营”和“销”的，尤其侧重于“营”的方面，这是建设品牌的基础和前提。我们很多企业所谓的营销，其实只是“销”。笔者通过几个实际案例与您探讨什么是真正的“营”，如何规划和落实真正的“营”，然后再理论联系实际，探讨什么是品牌及如何进行品牌建设。因为一切工作都是以研究为前提的，所以本书也加上了如何开展研究的案例。

本书侧重于案例，以实操为核心，对于企业中做“营”工作的市场部人员意义最大，并告诉市场部人员如何寻找自己的核心目标顾客群，顾客买什么，我们卖什么，在哪儿卖，多少钱，如何包装我们的产品，如何让他们知道，顾客知道了怎么才能买，顾客体验过后如何才能满意，满意后持续买，不但自己买还要推荐给亲朋好友等系列工作。

## 图书在版编目（CIP）数据

营销的“营”与“销” / 匡洪学著. —北京：机械工业出版社，2014.4  
ISBN 978-7-111-46779-3

I. ①营… II. ①匡… III. ①营销  
IV. ①F713.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 104625 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：徐永杰 责任编辑：杨 勋 郑 婷  
责任校对：舒 莹 责任印制：李 洋  
北京市四季青双青印刷厂印刷

2014 年 7 月第 1 版·第 1 次印刷  
170mm×242mm·16 印张·1 插页·231 千字  
标准书号：ISBN 978-7-111-46779-3  
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 网络服务  
社服中心：(010) 88361066 教材网：<http://www.cmpedu.com>  
销售一部：(010) 68326294 机工官网：<http://www.cmpbook.com>  
销售二部：(010) 88379649 机工官博：<http://weibo.com/cmp1952>  
读者购书热线：(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版



## 前言

在我二十多年的营销工作经历中,一直想将个中的经验、心得与大家分享,尤其是在澳大利亚攻读 MBA 时,但又始终觉得时机及实践都不成熟,所以没有动笔。近两年,自己独立操作的项目不断增多,再加上有众多朋友的帮助和鼓励,再不动笔对人对己都无法交代,因此本书应运而生。在与大家共享的同时,也请多多批评指正,我将不胜感激。

本书只有前面很小的一部分涉及营销理论,有些是可查的,有些是查不到的。这些查不到的部分是我在前人的基础上结合自己的实践和领悟总结、提炼出来的。余下的大部分是我近几年实际操作的、有代表性的案例。通过这些案例,我想告诉大家:营销是怎么做的、产品是怎么卖出去的、品牌是怎么建设的。本书的核心读者是企业的董事长和总经理,希望通过案例让他们能真正明白“营销”原来是分成“营”和“销”两个部分,“市场”和“销售”是完全不同的两个概念;更希望让他们从更深层次认识到产品卖不出去不完全是销售部的责任,进而让他们重视和支持“营”的工作,建设并充实“市场部”。唯有如此,企业才能从人、财、物上重视“营”的工作,销售才能顺畅,品牌才能形成并有机会逐步成为行业的代名词。此外,一个重要的读者群体是那些像我一样奋战在各个公司市场部的工作人员。在董事长和总经理高度重视“营”的工作后,希望本书能为他们完成“营”的工作提供些许帮助。最后一个目标读者群体是销售人员。产品卖不好、品牌没有影响力,虽然不完全是自己的责任,但是如果能站在“市场”的高度去做“销售”,那么结果会明显不同。另外,有“销售”经历的人才能做好“市场”,从“销售”转“市场”也是销售人员最好的晋升通道之一。

# 目 录

## 前 言

<b>第一章 营销的“营”与“销”</b>	1
营销的价值	1
营销的核心内容	2
“营”与“销”	10
营销部架构	12
实操项目简介	14
<b>第二章 “心清相明”海雾茶项目</b>	17
项目背景	17
项目研究	18
研究成果	25
品牌名称诞生	27
卖给谁	30
买什么	30
卖什么	31
标志设计	33
广告语	34
品牌屋	35
产品规划	35
在哪儿买	38
宣传推广	39

<b>第三章 “5369”牦牛肉项目</b>	51
项目背景	51
项目调研	51
研究成果	61
卖给“谁”	65
买什么	65
卖什么	66
广告语	70
“5369”的品牌屋	73
产品规划	73
在哪儿卖	77
产品包装更改	78
宣传推广	80
<b>第四章 华商 TV 项目</b>	83
项目背景	83
项目研究	84
高度总结和提炼	89
核心特征的升华	90
以定位为核心的包装	93
给企业带来八大核心利益	99
定位的延展和升级	100
推广方面——如何快速利用华商 TV	101
定位的概念理解	102
<b>第五章 “倍立健”项目</b>	107
项目背景	107
项目调研	108

卖给谁 .....	118
买什么 .....	119
卖什么 .....	120
广告语 .....	121
品牌屋 .....	123
产品包装 .....	124
宣传推广 .....	129
<b>第六章 黑枸杞项目 .....</b>	<b>135</b>
项目背景 .....	135
核心问题及核心工作 .....	136
项目研究 .....	138
品牌名称诞生 .....	145
卖什么 .....	147
卖给谁 .....	149
买什么 .....	150
品牌屋 .....	151
标志设计 .....	151
广告语 .....	154
产品策略 .....	154
价格策略 .....	155
包装设计 .....	157
在哪儿卖 .....	164
宣传推广 .....	165
<b>第七章 品牌建设 .....</b>	<b>167</b>
品牌是什么 .....	168
品牌也是人 .....	173
品牌建设中的几点注意事项 .....	174

第八章 调查研究 ..... 179

    问题提出 ..... 180

    研究公司根据以上内容成立项目组、确定工作计划及  
    关键时间点 ..... 187

    问卷设计 ..... 188

    确定及寻找目标对象 ..... 217

    调查执行 ..... 224

    调查报告 ..... 225

第九章   × × × 品牌市场计划书 ..... 227

    “空降兵”和企业原有力量的冲突 ..... 227

    企业自己营销部门的工作 ..... 229

    × × × 品牌市场计划书模板 ..... 229

后 记 ..... 243

## 第一章

# 营销的“营”与“销”

### | 营销的价值 |

尚且不说各种营销书籍的畅销及营销在企业实际运行中的重要作用，世界级管理大师彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）也在其《德鲁克管理思想精要》一书中明确地提出了企业只有两项核心职能：营销和创新。为什么营销如此重要呢？我认为营销的三个核心价值能清楚地解释这个问题。

营销的第一个价值是产生销售，使投资增值。唯有营销，企业才能生存，才有发展的机会，也才有形成品牌的可能。

营销的第二个价值是形成品牌。品牌是产品或者服务在消费者心目中的位置，是一种思想上的占有。唯有形成品牌，产品才不会轻易地被低价或者相同的其他产品所替代，销售才能持续产生，企业才能长久地发展；唯有形成品牌，消费者才能在有某种需求甚至关联需求时，立即想起这个品牌的产品，并想方设法购买，如“困了、累了喝红牛”。但是，“红牛”还没有达到成为行业代名词的程度。

营销的第三个价值是使品牌成为行业的代名词。这是营销的

最高阶段，也是产品、品牌及公司基本上可以高枕无忧的阶段。例如，“怕上火喝王老吉”。事实上，“王老吉”已经成为凉茶行业的代名词。不过事物都是相对的，如果企业缺少持续不断的创新，被竞争者超越也是在所难免的事情。

因此，企业一定要居安思危，不断地充实和完善自己。达能和娃哈哈之战、王老吉和加多宝之争已经明确地告诉我们品牌的重要作用，同时也启示我们要学会保护品牌这种巨大的无形资产。营销的这三个价值是递进的，是不可逾越的，与其说是三个价值，倒不如说是三阶段的价值、三个层次的价值。

## 营销的核心内容

无论是 P 理论（4P、12P），还是 C 理论（4C）；无论是 IMC 整合营销理论，还是 SMS 社会营销理论，在我看来，都可以高度提炼为“一个中心，两个基本点”。

一个中心是指以顾客为中心；两个基本点分别是顾客的核心买点（Unique Buying Point, UBP）和产品的关键卖点（Unique Selling Point, USP）。这就启示我们：凡事必须围绕产品（包括有形产品及无形服务，以下统称产品）的核心目标顾客群展开，我们必须清楚地知道他们的需求、要求和期望。知晓了他们的物理及精神需求，然后才能做到有的放矢。否则，无论后面的工作做得如何精良，都会因为产品不能深深地打动他们，从而无法被他们接受。

两个基本点的提炼是一个“忍痛割爱”的过程，两个点的取舍和发掘过程是一个巨大的挑战。在企业家看来，我的产品什么都好，任何一点都让我们骄傲。但是，如果产品的每一个优势点都被强调，则势必会有两个弊端：第一，分散了目标顾客的注意力。在这个信息爆炸而且耐性极低的年代，顾客根本无法记住您产品那么多的优点。什么都强调实际上等于什么都没有强调。第二，如果您什么都强调，则等于将所有的同类产品，甚至是非同类的

相关产品都当作了竞争对手。他们已经分别锁定了您的产品所强调优点的区隔并非常专注地在做着，您怎么能够以一敌十呢？双修南拳北腿，最终的结果是拳打不过南拳王，腿踢不过北腿王。因此，必须专一。因为越是唯一，越容易被顾客接受和记住。当然，这个点可以被修饰，但不能被夸大，并且一定要有足够的支撑点。细分“一个中心，两个基本点”，具体工作包括以下几个方面。

### 一、卖给谁——定义核心目标顾客群

所有人都可能成为我们的顾客，但我们必须找出属于我们的独特顾客群体。只有这样，我们才能利用相对有限的资源来吸引他们；唯有如此，才能取得最大的投入产出比。千万不要期望一种产品能满足特定顾客的所有需求，也不要期望一种产品能满足所有顾客的特定需求，更不要期望一种产品能满足所有顾客的所有需求。越是细分明确，越容易提炼共性，越容易聚焦显优，越容易脱颖而出，从而越容易被顾客接受。

在这个细分越来越精的时代，哪类细分基本上都已经被或正在被具有一定资源和优势的产品所占领。如果我们的顾客群体是普通大众，那么我们就把所有的产品的提供者当成了对手。可口可乐卖给成熟男性，所以其品牌的所有沟通都体现出男性的成熟和稳重；百事可乐卖给青少年，所以其品牌的所有沟通都体现的是青春和活力。

找出核心目标顾客群体有几种简单的方法：第一，通过全体人员的主观判断；第二，看同类竞争产品都卖给谁；第三，通过座谈会及问卷调查的形式理性地找出谁对我们的产品感兴趣；第四，专业的营销顾问综合运用前面的三个方法再加上他们的专业经验判断来实现。因此，我们希望企业不要在乎聘请营销顾问所花费的资金，这点费用和营销失误所产生的损失相比只是九牛一毛。在这个专业化程度越来越高的社会，专业人做专业事就显得尤为重要。更何况，您可以不找专业的营销顾问，但您不能阻止您的竞争对手聘请营销顾问。虽然专业的营销顾问不能保证营销一定成功，但是最起码能够提高成功的概率。

## 二、买什么——找出核心顾客群的核心买点

每个顾客都可能有若干个选择我们产品的理由，因为我们面对的是一个具有某种共性的顾客群而不是某一个人，所以首先必须发掘出潜藏在他们内心深处的共性需求点，然后再进行总结和提炼。提炼出来的核心概念要能让他们眼前一亮，要把他们“只可意会不可言传”的东西用文字表达出来，要把阻隔在顾客群与产品核心概念之间的那层薄纱捅破，把核心概念呈现在他们面前，让他们“豁然开朗”，记忆深刻。例如本书采用的案例“心清相明”海雾茶的“心是什么，世界就是什么”。这句话就能让那些真正懂茶的人、真正懂人生的人、真正能通过茶而懂人生的人过目不忘。在此，我要强调的是：顾客买的不是产品的属性，而是产品带给自己的物质和精神的利益。比如“心清相明”海雾茶，顾客买的不是茶，而是茶带给他们理性的解渴、健康，及感性的“心是什么，世界就是什么”的“三重‘净’界”。

找出顾客买什么（UBP）没有简单的方法，必须理性实现定性和定量的调研。那种仅凭感觉判读得出的结论一定是不靠谱的，就算是专业的营销顾问也一样。通过定性的座谈会，把目标顾客召集到一起，和他们聊家常；通过主持人（必须经验十足，善于发现，知识渊博，有市场及销售经验）的引导，真正发现顾客的实际需求及购买某种产品的真正理由。通过一对一的深度访问，在比较轻松的气氛中也可以找到顾客到底要买什么。深度访问一定要注意选对对象和访问者。通过定量的问卷调查，找出一定数量的目标顾客群，让他们填写问卷，然后分析得出结论。在这一环节中，问卷设计、找到真正的目标顾客及问卷分析都非常重要。营销顾问在这一环节的关键工作有座谈会的问题设计、一对一深度访问的访谈提纲设计、调查的问卷设计及后期对这三个方面内容的分析和整理。这些工作非常复杂，不是一般营销人员所能完成的，也不是一般营销顾问所能完成的。

## 三、谁来买——研究产品使用者和购买者

有时候产品的使用者和购买者可能不一致。

例如本书案例中的“倍立健”男士内裤。除单身男士外，成功男士的内裤大多都是由爱他的女士在自己购物时顺便购买的。如果不考虑女性产品，那么“倍立健”男士产品就失去了真正的购买对象。还有老年人的奢侈品基本上都是儿女购买及别人作为礼品赠送的，婴幼儿产品更是由母亲来购买的等。

找到谁来买相对简单，仅凭主观判断和前面的调研就能发现。但是，通过取舍购买者并最终确定核心的购买者却不是一个简单的工作。为什么一定要确定呢？这涉及产品的所有外在表现（包装、海报、宣传、渠道、容量、形状、理性、感性），必须投其所好，并且引起购买者的注意。否则，我们的产品将无法脱颖而出，没有机会被消费者购买，进而慢慢淡出市场。

#### 四、卖什么——提炼产品的核心卖点

不同的产品有不同的卖点，如：本书案例“5369”牦牛肉的“本色”、“心清相明”海雾茶的“三重‘净’界”、“倍立健”内衣的“自信——显摆的资本”等。同时，我们还需要根据核心卖点提炼广告语，规划产品视觉识别系统（VI）（商标设计、颜色规划、包装形式、容量、包装设计等）。前面已经说过，顾客购买的是能帮助他解决某种问题或者能够满足他某种需求的产品或服务（价值——生理的和心理的）。因此，职业化的销售人员在销售的过程中强调的是利益而不是属性。我们不卖牦牛肉，卖的是以牦牛肉为载体的“本色”的安全、尊贵、珍稀。

找出“卖什么”（USP）与找出“买什么”同样艰难。“卖什么”是在顾客买什么的基础上，综合考虑核心竞争对手产品已有的卖点，从自己产品的众多优点中提炼出来的，同时还要考虑企业的核心竞争优势及产品的消费趋势。这一阶段更是需要专业的研究，包括一、二手资料的收集和整理。所提炼出的 USP 必须与 UBP 零磨损结合，进而提炼出“品牌精髓”。“品牌精髓”是 UBP 与 USP 的高度统一，是 UBP 与 USP 结合的产物，必须同时具备 UBP 与 USP 的基因。体现“品牌精髓”的文字可以与描述 UBP 与 USP 的文字不同，但也可能与描述 UBP 或 USP 的文字相同，不同的案例有不同的表

现。USP 是对 UBP 的唯一、巨大、精确的支撑，是品牌精髓的核心部分。因此，专业的营销顾问在这点上将发挥巨大的作用，非一般企业的营销人员所能承担。

## 五、谁来卖——组建销售团队和寻找代理商

确定谁来卖主要包括两个方面的工作：第一，销售团队的组建、培训、管理；第二，代理商的定义、寻找、谈判、合作及后续支持。

这一点的寻找和确定相对简单，是我们企业家的强项，在此不作赘述。不过，有两点值得注意：第一，如何将客户资源掌握在公司而不是销售人员的手里，避免因为人员的流失而导致客户流失。第二，如何开放心态。实施共赢的销售及股权激励机制，能真正地让销售人员做到宁肯死也不愿意离开企业。毕竟，我们必须先把员工当成家人，员工才能以企业为家。

## 六、在哪卖——选择销售场所

确定在哪儿卖，一定要考虑目标顾客及目标购买者的购物场所喜好。同时，方便购买与否也至关重要，这涉及产品铺货的广度与深度。

这个问题也相对简单，但是也有两点需要注意：第一，一定要以核心目标顾客群相对集中的场所为核心。新进卖场涉及货款回收的问题，摊子铺得越大，沉淀资金越多，所需配备资源越大，越不好管控。等到核心卖场形成良性循环后，其他卖场自然会主动与企业联系。到那时，谈判的主动权就掌握在企业手里，企业可以降低风险。第二，一定要想办法调动渠道所有者的积极性。通过在卖场布置 POP、产品的陈列、买赠等活动让产品先流动起来，这样卖场才有效益，他们才会极力推荐我们的产品。

## 七、多少钱——制定价格策略

这里包括成本测算、代理价格、批发价格、零售价格（商超、零售店）、奖励体系、防串货体系等。

这一点看似简单，但实际上非常深奥，不但要结合产品的成本，还要考

虑竞争者的价格，更要和我们的目标顾客及 UBP 相匹配，否则将出现失误。当然，定价有几种策略：高价——高价高促销、高价中促销、高价低促销、高价无促销；中价——中价高促销、中价中促销、中价低促销、中价无促销；低价——低价高促销、低价中促销、低价低促销、低价无促销等。我们也经常采用秘而不宣的策略，尤其是对于相对高端的产品。一般情况我们会在同一个品牌下生产三个产品：一个高价，而且高得离谱，主要是为了树立品牌形象；一个中价，利润丰厚，主要为了盈利；也可以根据实际情况生产一个价格相对较低，但是仍然有利润的产品，这主要是为了抢市场，争取顾客的使用体验机会。一般而言，价格区间在顾客心目中定位后，从高价向低价走比较容易，但是这要防止“定位”在消费者心目中动摇而最后被消费者从视线中剔除。例如奔驰从 6 系列开始到现在的 1 系列而被市场疯抢就能充分说明问题。虽然销量上升了，但是奔驰卖“尊贵”的品牌精髓是不是动摇了呢？从低价往高价走就非常困难了，正如一个十几万元的低价汽车突然生产出一个百万元级豪车，消费者一定会产生怀疑甚至是完全不认可。有时候具体选择什么策略一定是根据不同的产品、不同的市场、企业不同的发展阶段、企业不同的目的来决定的。

## 八、告诉他——告诉购买者

如何告诉购买者主要依靠广告的投入，具体包括：平面广告——宣传册页、报纸、杂志，电视广告，广播广告，户外广告——路牌、霓虹灯等，网络广告——网站、微博、博客、搜索引擎、SEO、网盟推广，以及公关、POP 等所有资料的设计及文案工作。

这绝对是一个专业的工作。如果说前面的一些工作企业还可以自己做，那么这个工作一定要由营销顾问主导下的设计公司来做；否则一定会让所有投入都无法产生预期的效果。设计是对在 UBP 和 USP 主导下的品牌精髓的核心体现，对创意要求极高。让目标顾客眼前一亮的广告，不但能让他们产生购买产品的欲望，而且能让他们记住我们的产品，进而重复购买。借势传播更是能达到事半功倍的效果。

在此，我要特别强调：一定要高度重视网络营销。虽然对绝大多数“60后”的人而言，网络是虚拟的，但是对“80后”、“90后”而言，网络则是现实的，而对于“00后”的人更是如此。网络改变了人们太多的传统观念，网络已经像吃饭睡觉一样成为人们生活中不可或缺的一部分。因此，营销从业人员，尤其是“市场”人员，一定不能忽视网络的重要性。在我的名为“大匡007”的新浪微博上，我的签名是“网络营销也是营销，只不过是多个通道而已，但谁忽视这个通道，谁就将失去下一波市场”。网络营销也是一个大概念，在此概念下也已经细分出包括：搜索引擎竞价排名、网站SEO、微博营销、博客营销、威客营销、知识型营销、新闻类营销、网络红人、图片营销、贴吧营销、视频营销、论坛营销、口碑营销、即时通信营销、公关营销、SNS营销、点评营销、创意广告营销、病毒式营销等若干个部分，而且每个细分都已经专业的公司占位并已经取得了斐然的成绩。在这个专业人员做专业事情的年代，他们能给我们提供许多物超所值的服务和价值。

## 九、持续买——重视品牌建设

产品很容易被模仿和取代，而品牌则不然。任何一个企业想形成一个品牌，尤其是想成为著名品牌则需要大量的时间和资源沉淀。顾客也都有尝新的心理，因此一定要不停地、以不同方式与顾客保持沟通，时刻提醒他们这个品牌是他们忠实的朋友。可口可乐如此著名，但它还在持续不断地发出各种各样的声音与目标顾客沟通。在沟通中除品牌精髓外，其他东西都可以根据不同的活动，在不同的阶段进行不同的调整，包括广告语。这里需要强调的是，产品不能有任何质量问题，产品质量是我们谈营销的基础。取得目标顾客对产品或者服务的信任是每一个产品生产者或者服务提供者所面临的考验。信任是购买及持续购买并形成品牌忠诚的核心和基础；否则，一切都是痴人说梦。

在品牌建设工作方面，即使有营销顾问协助，企业也一定要有自己的品牌经理来落实和执行品牌建设工作。品牌建设是一个长期的工作，而非一朝

一夕所能见效的工作。

## 十、我对谁——列出竞争对手

这里的对手一定是业内的，我们要对他们进行深入细致的了解和分析，唯有知己知彼，才能百战不殆。

这一点相对简单，不作赘述。

## 十一、我学谁——树立学习标杆

谁是我学习的标杆；向人家学什么，怎么学。

所学企业不一定是业内的，例如服务行业可以学习海尔，即使您不做电器；员工激励可以学习华为——老板的股份只占百分之几，即使您不做通信；营销可以学习宝洁，即使您不做日用品。

这一点相对简单，不作赘述。

以上提到的任何一个内容都不容忽视。有人可能会有不同的看法：“我也没全做，但是产品照样卖得好。”从理论和实际两个方面来看，这种情况是有可能发生的。但是这样只能赚现实销售的利润，企业经不起竞争和打击，更成就不了品牌。此外，企业不同发展阶段所“卖”的产品的核心一定是不同的。在企业生存阶段，要以卖产品为主，兼顾品牌，这样才能为未来形成品牌打下坚实的基础，即80%卖“产品的理性”，20%卖“品牌的感性”。进入到企业发展阶段则完全不同，必须把“卖”的比例颠倒过来，即80%卖“品牌的感性”，20%卖“产品的理性”。否则，产品将很容易被别的产品超越和取代，唯有感情和思想上认同了，才能形成忠诚度。

其实“买点和卖点”的核心就是“以点带面突破”。正如我们想仅用两只手将一张纸打出一个拳头大小的洞一样，我们可以一只手拿着纸的一边，另一只手可攥成拳头打，也可以用单个手指戳。结果可想而知，用拳头可能永远打不穿，或者需要费力、费时地重复拳击的动作；而用手指戳穿一个孔，然后转动手指使孔不断扩大，最后一定能形成拳头大小的洞。产品突破市场也一样，尤其是中小企业，一定要有一个切合核心顾客实际需求的核心

产品。企业用这个核心产品突破市场，当这个产品可以代表品牌时，再适当地考虑延伸产品线，而不是一开始就生产出来若干款产品，想遍地开花或者抱着东方不亮、西方亮的心理。

最后，营销工作是完全建立在研究的基础之上的。一般情况下，研究可以分为规划、执行、分析和报告四个阶段。资料的收集分为一手资料的收集（座谈会、深度访问、问卷调查等）和二手资料的收集（网上查找、相关文献、已有报告、报纸、杂志等）。唯有深入的研究才能找出核心顾客群体，才能找出隐藏在顾客内心深处的核心需求，才能找出顾客的若干个买点，才能找出产品与之匹配的若干个卖点。运用相关分析工具，一般要经过三轮问卷调查、三轮“一对一”的深度访问及四轮的小组座谈，经过寻找、提炼、测试、修订、再测试等几个环节，才能最终确定 UBP，然后通过 UBP 优化 USP，使 UBP 与 USP 无缝对接，并结合 UBP 和 USP 提炼出品牌精髓。只有充分做好了这些工作，提炼出来的品牌精髓才能让顾客产生共鸣，才能让他们怦然心动、印象深刻。这是一个庞大而系统的工程，最好有营销顾问的操作和协助。很多世界级的大公司，虽然它们高端人才云集，但是它们的很多工作依然借助“外脑”，还需要诸如奥美、罗兰贝格等咨询公司的协助。

## “营”与“销”

营销其实是分成“营”和“销”两个方面的，“营”是指市场——Marketing；“销”是指销售——Sales。前面所讲的营销的核心内容中，90%的工作是“营”，即市场的工作；只有10%才是“销”，即销售的工作。产品卖不动，一定不能将责任归结于销售部门。其实，销售部门只要完成了将产品摆到零售点的工作就已经非常合格了，如果再能把货款收回来，那就是相当优秀了。至于产品做成什么样子、产品摆到卖场后消费者买不买、能不能持续买就是“营”，即市场的工作。因此，企业一定要高度重视市场的工作及市场部的建设。谁先重视“营”的工作，谁就将脱颖而出，在激烈的竞争中

立于不败之地，进而形成品牌。“营”是发现需求的部门，属于战略和规划部门；主要强调精神和情感方面，是务虚的部门；是把产品或者服务的“信息”（提炼、发掘）通过媒介告诉（推广）目标消费者，让他们到市场上主动寻找并购买产品的部门，即是“拉”消费者；同时也是计划时间至少一年，不能单纯用数字来考核的部门。“销”是强调具体的产品或者服务的部门，属于战术和执行部门；是在产品或者服务产生后，把产品或者服务的“实体”摆到商家的销售现场，通过商家“推”给消费者的部门；“销”的计划时间最长一年，是用数字说话的部门。如果能在生产产品或者提供服务前充分地了解消费者的需求并针对他们的需求来生产或提供，那更是营销的高层次表现。“营”和“销”的流程如图 1-1 所示。

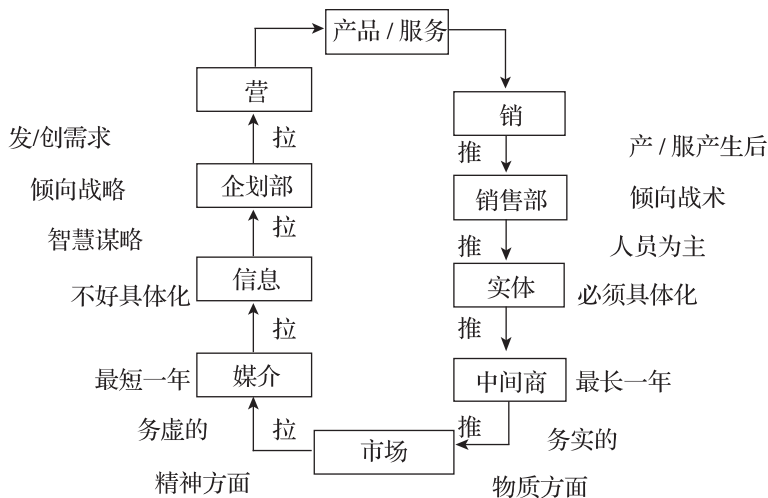


图 1-1 “营”和“销”的流程

在笔者做咨询服务的几年中，无数次为国内民营企业感到惋惜。企业有太多的好产品，但是因为企业家一味强调传统的“销”，忽视“营”的工作，从而导致销售不畅，企业最终陷入困境。另外，即使在有“营”的部门或者功能的企业里，也因为“营”是花钱的部门，“销”是赚钱的部门，而在企业家心目中有不同地位。地位不同，境遇也不同。作为企业家，我们一定要从内心深处认识到“营”是花小钱赚大钱，花今天的钱赚明天、后天的

钱甚至是几辈子的钱（品牌是可以传承的）；而“销”则只赚今天的钱、现有产品的钱（这是无法传承的）。

在一些公司里，从事“营”工作的“市场部”和从事“销”工作的“销售部”之间经常有矛盾。究其根源，销售人员因为销售量和销售额考核的压力，他们急切地想提升业绩。在不能直接降价的前提下，提升这两个指标最快的方法就是要求“市场部”用一定的市场费用举行大量的诸如买几赠几、抽奖等促销活动，尤其是针对渠道的促销。我们必须承认这类活动的显著效果，但是长期举办此类活动的后果一定是不促不销、一促才销，进而对品牌产生损伤。所以市场部除非在万不得已的情况下才会采取这样的活动，他们会将更多的资源和精力放在针对消费者的促销活动中，放在品牌建设上，而品牌建设是一个长期的工作。因此，有矛盾很正常，没有矛盾反倒不正常。

## 营销部架构

### 一、市场部架构

如果想真正做好营销工作，尤其是“营”的工作，市场部的建设是必不可少的。如图 1-2 所示是市场部架构的通用模式，可根据企业的不同发展阶段等实际情况进行相应的调整。

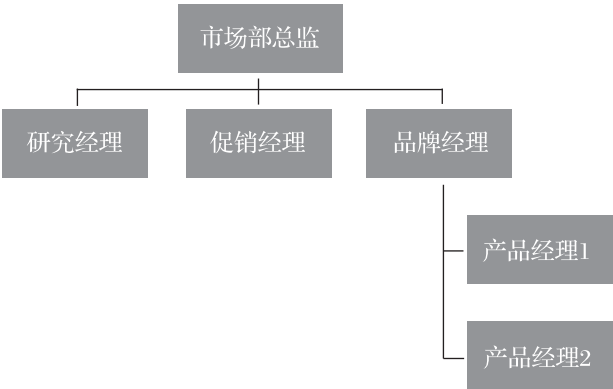


图 1-2 市场部架构

1. 市场部总监全面负责整个市场部的工作。
2. 研究经理主要负责目标顾客、市场趋势及竞争的研究。小一点的项目可以自己操作；大项目则可以外包给类似“零点”这样的专业研究公司。
3. 促销经理主要负责全市场范围内的针对消费者的各种促销和推广活动。如果企业大、品牌多，可以按区域或者按品牌等细分来增加人员配备。
4. 品牌经理负责品牌建设相关工作，包括前面所讲的绝大部分工作。这个职位可以同时涵盖产品经理的工作，但是如果产品较多，则需要设不同的产品经理，产品经理在品牌经理的统一安排和指挥下工作。品牌经理在一定程度上仅次于市场部总监。总监不在时，这个职位可以统领促销经理和研究经理。
5. 产品经理主要负责本线产品的新产品推出、产品宣传推广、品牌建设等相关工作。

## 二、营销部架构

企业的营销部应该由市场部和销售部组成，见图 1-3。

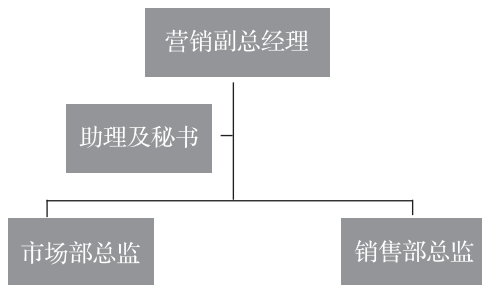


图 1-3 营销部架构

1. 营销副总全面负责营销管理工作，包括市场部和销售部的工作。在有些公司，营销副总可以兼任市场部总监的工作职能，而销售部总监则另有其人。
2. 助理协助营销副总工作，但一定要摆正自己的位置，行政上和业务上均不能超越两个总监。如果公司小则可以不设。

3. 秘书是处理营销副总的日常工作及其他事务性工作。如果公司相对较小，则秘书也应该协助两个总监工作，但不能有任何发号施令的行为，因为秘书负责的完全是服务性工作。

4. 市场部总监的职位略高于销售部，在营销副总经理不在的时候，可以全面协调营销部的工作。

5. 销售部总监全面负责销售部的销售管理及销售业务工作，直接向营销副总汇报工作。

架构容易设，人员容易招，团队容易组建，困难的是如何让企业的董事长或者总经理等最高决策者接受“营”的思想。只有明白了“营”的重要性，他们才会真正支持营销部门的工作，营销部门才能发挥作用，企业才能成就品牌。而完成一系列的蜕变，最好的办法莫过于“走出去”和“请进来”。“走出去”是指想办法让最高决策者到外面参加各种各样的营销讲座。这里的讲座不是培训。培训的时间较长，最高决策者根本没有耐性，也没有时间。另外，培训更多的是教战术和方法，而讲座则强调教战略和思想。“请进来”是指请营销专家到企业内做讲座。通过这两种方式，逐步帮助老板和营销专家建立起良好的关系，逐步产生信任，逐步让老板从思想上转变对“营”的看法。给最高决策者买书和买光盘也是办法之一，但是由于他们自身太忙等因素的限制，他们根本没时间读书和看光盘，更不用说领略和接受其中的思想并逐步应用到工作中了。

## | 实操项目简介 |

本书编入的几个项目希望从实操的角度启示大家营销是如何做的。它们都非常有代表性，都有各自的特色。

“心清相明”项目是从零开始的项目，是一个完全遵照现代营销思想操作的案例。福建绿茶核心产区周宁县的徐乃寿董事长有想法、有资金，非常想利用本地出产优质绿茶的优势创建一个自己的茶叶品牌。从调查研究（第一、第二手资料收集）开始，我们做了整套营销工作，包括确定细分市场、

确定核心目标顾客群、确定卖什么产品、确定品牌名称、定位品牌及产品、提炼核心卖点、构思广告语、设计包装、制定价格体系、设计推广途径（网站、宣传册、宣传活动、沟通设计执行等）、设计销售渠道、设计销售队伍建设方案，等等。此外，我们还协助商标注册及其他无形资产的保护。这是一个系统性的工作，很有借鉴意义。因为徐董事长前期主要从事房地产开发，没有茶叶生产工厂，所以我建议他先贴牌生产。企业在起步阶段没有必要“大动干戈”——自己建厂、购买设备、申请包括 QS 在内的各种资质证书。谁也不敢保证投资一定能成功。万一不成功，前期固定资产的投入就白白浪费了，实在得不偿失。

“5369”项目是中途介入的项目。该公司已经在果洛牦牛的原产地青海果洛久治县建成了现代化的工厂，并于 2012 年开始生产。“5369”的标志已经注册，前期也进行过市场调研，也进行了一些营销方面的工作（卖给有钱人、走上层路线、卖原产地、多产品策略、高价格），而且几百万的包装都印刷出来了。由于金锦伟董事长没有运营消费品企业、建设品牌的经验，所以产品销售一直没有也无法正式开始。这个案例的难处就在于如何巧妙的将他前期的所有工作作为下一步工作的一个支撑点，不但要消耗掉现有的几百万包装，而且要不影响后面的整体规划。这个项目对那些已经有了产品或者品牌而需要进行重新营销包装的企业非常有借鉴意义。

“华商 TV”项目是一个“大动干戈”的项目。该项目与“5369”有类似之处，其最大的不同是品牌名称的改变。“华商 TV”原名为“杰出华商频道”，我接手的时候虽然已经运行了一年多，但是影响非常小。由于它只是一个项目而不是一个公司，所以名称变化后对整体的影响不大。“5369”则不一样，公司已经注册，标志已经投入使用，产品包装已经印刷，各种资质证书已经申请完毕，所以一切只能是“调”而不能是“改”。如果为“5369”改名，就等于从头再来，势必产生巨大损伤和浪费，所以“5369”的很多工作都是围绕现有的这些资源进行的。

“倍立健”项目是一个移花接木的项目。虽然产品在市场上没有销售，但是“倍立健”三字已经是家喻户晓，尤其是在女性消费者心中。如何巧妙

的利用“倍立健”的品牌价值并保护好它已经形成的价值（避免引起反感而对簿公堂）就显得尤为关键。这个项目对于那些巧妙地发现商机而又不违法的企业有相当大的借鉴意义和价值。

黑枸杞的项目又包括了前三个项目的特点。青海荣基生物科技有限公司专注于青藏高原奇珍、原生态健康珍品的生产和销售。拥有“玛卿拉扎”品牌，旗下产品包括“玛卿拉扎”野生黑枸杞、虫草、昆仑雪菊等。通过研究后我们发现“玛卿拉扎”名称非常适合虫草，与黑枸杞相去甚远。而公司战略规划的重点又恰恰是野生黑枸杞。“玛卿”是指位于青海果洛地区的“阿尼玛卿雪山”；“拉扎”是藏语的虫草之意。而企业产品黑枸杞则是产自青海格尔木地区的荒漠盐渍地带的一种植物果实，藏语名称是旁玛。无论是产品名称，还是产地都与“玛卿拉扎”无关。因此，品牌需要重新命名，新的品牌名要能直接体现出黑枸杞的原产地、特点及功效等。李学武董事长也接受了公司重新命名的建议。当然，从战略角度安排，荣基生物未来会成为集团公司，虫草等奇珍可以正常销售。

因为涉及方方面面，尤其是市场的不断变化，成本的不断变化，所以在这几个案例中我都没有谈及产品的具体价格，而仅仅提及了制定产品价格的方式，敬请谅解。

## 第二章

# “心清相明”海雾茶项目

### 项目背景

冰心老人曾说过：“中国是茶叶的故乡，而我的故乡福建，更是茶叶故乡的故乡！”作为“茶叶故乡的故乡”，福建的自然、人文环境成就了无数的名茶。同时，名茶也成就了福建，不少城市都因名茶而成名。一直以来，人们只知道福建有红茶、乌龙茶，人们还知道福建有大红袍、金骏眉、铁观音等。而提到绿茶的时候，很多人首先想到的可能就不是福建了。作为福建绿茶核心产区的福建省周宁县更是不被现代人所熟悉。而事实上，周宁的绿茶有着极其高端的品质，有着灿烂辉煌的历史，同时也有着巨大的发展潜力。

一直从事房地产产业的徐董事长看到了周宁绿茶的这一巨大商机，怀着一颗“整合周宁绿茶资源，创建全国知名品牌”的雄心找到了我。在和我几次沟通后，徐董事长一方面对周宁绿茶有了更大的信心；另一方面，对我的想法非常认可，随即聘请我为营销顾问，帮助他一起整合、推广周宁绿茶。

## 项目研究

这是一个“从零开始”的项目，企业前期没有做任何市场方面的工作。我们首先做了深入详细的市场研究。

### 一、第二手资料收集

我们通过各种途径找到了大量的有关茶叶、茶叶资源、茶叶市场的资料。对中国的茶叶市场有了深入的认识和了解后，我们才能有依据、有参考地做好自己的工作。在这里只是列举出其中的核心部分。

#### 1. 中国十大名茶概述

关于中国十大名茶的介绍见表 2-1。

表 2-1 中国十大名茶

茶名	主产地	特点	京东百元/两以上商品数量
西湖龙井	杭州西湖周围群山	外形挺直削尖、扁平俊秀、光滑匀齐。香气清高持久，香馥若兰；汤色杏绿，清澈明亮，叶底嫩绿。龙井茶含氨基酸、儿茶素、叶绿素、维生素 C 等成分均比其他茶叶多	100 ~ 199 有 53 个 200 ~ 399 有 32 个 400 ~ 4 000 有 16 个
洞庭碧螺春	江苏苏州太湖洞庭山	条索纤细，卷曲成螺，满披茸毛，色泽碧绿。清香芬芳，汤绿水澈，叶底细匀嫩。碧螺春，可以先冲水后放茶，茶叶依然徐徐下沉，展叶放香	200 ~ 599 有 3 个
黄山毛峰	安徽黄山	叶片肥厚，香气馥郁，滋味醇甜，外形细扁稍卷曲，状如雀舌披银毫，经久耐泡，汤色清澈带杏黄，香气持久似白兰	100 ~ 199 有 10 个 200 ~ 299 有 5 个 300 ~ 2 000 有 4 个
庐山云雾茶	江西庐山	条索粗壮、青翠多毫、汤色明亮、叶嫩匀齐、香高持久、醇厚味甘等“六绝”。成品茶色泽碧嫩光滑，茶汤幽香如兰，耐冲泡，饮后回甘香绵	

(续)

茶名	主产地	特点	京东百元/两以上商品数量
六安瓜片	安徽六安	我国绿茶中唯一去梗去芽的片茶。形似瓜子，色泽宝绿，叶披白霜。汤色清澈，香气高长，滋味鲜醇回甘，叶底黄绿匀高	
信阳毛尖	河南信阳 浉河区西部	外形条索紧细、圆、光、直，银绿隐翠，内质香气新鲜，叶底嫩绿匀整，青黑色，一般一芽一叶或一芽二叶	100~199 有 9 个 200~699 有 4 个
君山银针	湖南岳阳 洞庭湖的君山	香气清高，味醇甘爽，汤黄澄高，芽壮多毫，条真匀齐，着淡黄色茸毫	
武夷岩茶	福建武夷山	绿叶红镶边，形态艳丽；汤色如玛瑙，清鲜甘爽。既有红茶的甘醇，又有绿茶的清香，是“活、甘、清、香”齐备的茶中珍品	100~199 有 116 个 200~299 有 21 个 300~8 000 有 47 个
安溪铁观音	福建安溪	茶条索肥壮紧结，质重如铁，色墨绿；茶汤金黄，香韵明显，极有层次和厚度；叶底肥厚软亮	100~199 有 7 个 200~399 有 44 个 400~13 800 有 39 个
祁门红茶	安徽祁门县	条索紧细匀整，锋苗秀丽，色泽乌润；内质清芳并带有蜜糖香味，蕴含着兰花香（号称“祁门香”），馥郁持久；汤色红艳明亮，滋味甘鲜醇厚	100~199 有 7 个 200~399 有 7 个 500~699 有 2 个

2. 中国茶叶十大品牌概述

关于中国茶叶十大品牌的介绍见表 2-2。

表 2-2 中国茶叶十大品牌

公司	商标	品牌描述	品牌定位	品牌优势	广告	核心顾客	价格 (元/500 克)
福建安溪铁观音集团股份有限公司	安溪铁观音	专业从事乌龙茶产销研；“凤山”商标	正宗、正源、正味	拥有国优等荣誉 30 多项；唯一连续九届荣获“国家金质奖”的农业品牌	凤山茶 & 天下品		500 ~ 2 000 元为主

(续)

公司	商标	品牌描述	品牌定位	品牌优势	广告	核心 顾客	价格 (元/500 克)
漳州天福茶业有限公司	天福茗茶	世界最大的茶业综合企业；品牌天福、天福天心、丹峰和安可李	香传全国，茗扬世界	800 多家直营连锁店；第一所茶专业高校；中国驰名商标；国家 AAAA 级旅游景区	天然“健康”人情味		500 ~ 2 500 元为主
日春股份公司	日春	大型专业化龙头企业；以铁观音为核心	高端茶叶自主品牌供应商	“绿色产品 A 级产品”、“上海世博会名茶评优金奖”	静而生慧		500 ~ 2 500 元为主
福建八马茶业有限公司	八马茶业	全产业链茶叶企业；三次荣获铁观音“茶王”称号；赛珍珠	商政礼节茶	历史悠久；荣誉众多；自营和连锁店规模超过 800 家；外贸出口	大礼不言	成熟成功人士	1 000 元为主；2 000 元、4 000 元为辅
厦门山国饮艺茶业有限公司	山国饮艺	大型茶叶企业；2002 年成立；中国茶业连锁经营领先者；三国文化深厚	打造中国最受尊敬茶业品牌	强大的电商团队；550 多家专卖店；外贸出口	有情有义	追求生活品质消费方式的消费群体	100 ~ 500 元为主
三和茶业有限公司	三和	始于 1995 年；12 个安溪高山生态园和 1 个柘荣有机茶基地	中国茶行业的世界品牌	走在推广中国茶文化的最前线；积极对外交流	中国韵·三和茶		
福建安溪可口思茶业有限责任公司	可口思	专业从事铁观音产销研；泉州市的知名品牌；茶叶原料来自高山绿色产地		荣誉众多	欲识观音韵，先品可口思		1 000 ~ 9 000 元（礼盒）

(续)

公司	商标	品牌描述	品牌定位	品牌优势	广告	核心 顾客	价格 (元/500 克)
陕西省 午子绿茶 有限责任公司	午子 绿茶	绿茶专业 生产企业； 北方茶区现 代化企业	中国绿 茶品牌和 世界品牌	茶区环境； 价格低廉； 区位优势	让好 茶者喝 上好茶		几十元为 主，少量成 百上千元
中国茶 叶股份有 限公司	中茶	中粮成员企 业；拥有可控 茶园七万亩； 有多家大中型 生产企业和原 料基地	中国茶 叶行业 典范	企业实力 雄厚；控制 优质茶叶资 源；产品体 系丰富	全球 信赖茶 品典范		200 元以 内为主，部 分上千元
福建春 伦茶业集 团有限公 司	春伦	农业产业 化国家重点 龙头企业； 年生产量约 330 多万公斤	绿色， 健康，和 谐	茉莉花茶 为主；荣誉 众多，美誉 度高	春之 韵、伦 之心		300 元以 内为主，部 分上千元

3. 中国十大高山茶概述

关于中国十大高山茶的介绍见表 2-3。

名称	产地	海拔	特 征	价格 (元/500 克)
武夷岩茶	福建 武夷山	平均 600 米	绿叶红镶边，形态艳丽；汤色如玛瑙，清 鲜甘爽。既有红茶的甘醇，又有绿茶的清香， 是“活、甘、清、香”齐备的茶中珍品	500 ~ 1 7000
庐山云雾	江西庐山	800 米 以上	条索粗壮、青翠多毫、叶嫩匀齐、香高 持久、醇厚味甘等“六绝”。成品茶色泽 碧嫩光滑，茶汤幽香如兰，耐冲泡，饮后 回甘香绵	200 ~ 1 500
蒙顶茶	四川蒙山	1000 米 以上	紧卷多毫，浅绿油润，叶嫩芽壮，芽叶 纯整，汤黄微碧，清澈明亮，香馨高爽， 味醇甘鲜	500 ~ 3 000
华顶云 雾茶	浙江天台	800 ~ 900 米	外形细紧弯曲，芽毫壮实显露，色泽绿 翠有神，香气清高，滋味鲜醇	200 ~ 5 000

(续)

名称	产地	海拔	特    征	价格 (元/500克)
黄山毛峰茶	安徽黄山	700 ~ 800 米	叶片肥厚，香气馥郁，滋味醇甜，外形细扁稍卷曲，状如雀舌披银毫，经久耐泡，汤色清澈带杏黄，香气持久似白兰	100 ~ 28 700
台湾乌龙茶	中国台湾	1 100 ~ 2 500 米	芽叶柔软，叶肉厚实，果胶质含量高；半球状茶叶，茶汤蜜绿，香气浓郁，滋味甘醇	200 ~ 16 000
贵定云雾茶	贵州贵定	1 200 ~ 1 400 米	芽叶肥大壮实，叶色翠绿，茶汤浓酽，汤色碧绿；滋味醇厚，香气浓烈，具有独特浓厚的蜂蜜香	100 ~ 1 800
信阳毛尖	河南信阳	500 ~ 800 米	外形细、圆、光、直、多白毫，色泽翠绿，冲后香高持久，滋味浓醇，回甘生津，汤色明亮清澈	500 ~ 15 000
雁荡毛峰茶	浙江乐清	800 米以上	外形秀长紧结，茶质细嫩，色泽翠绿，汤色浅绿明净，香气高雅，滋味甘醇	600 ~ 4 000
峨眉峨蕊茶	四川峨眉	800 ~ 1 200 米	圆直均匀、沏汤碧绿澄明，进口微涩、回味甘甜、清香醇厚、久留口舌的特点	200 ~ 1 200

4. 知名文化茶品牌概述

关于一些知名文化茶品牌的介绍见表 2-4。

表 2-4 知名文化茶品牌

茶业品牌	广告语	文化	产品体现
华祥苑	闻名始于卓越	儒家文化：仁、义、礼、智、信	1. 儒士馆：主题高端品茗会所 2. 部分产品名称直接体现，“仁者”、“君子·儒行之地”
竹叶青	平常心·竹叶青	道教、佛教：“修行”“平常心”	产品系列直接体现：论道系列、静心系列

(续)

茶业品牌	广告语	文化	产品体现
山国饮艺	有情有义· 山国饮艺	三 国 文 化: 恩、情、信、义	1. logo 直接体现; 2. 产品名称以三国人物命名
朱茗	品鉴朱茗, 明理天下	儒 家 理 学: 朱子文化	1. 公司名、品牌名、产品名均用“朱子文 化茶” 2. 品牌 logo 用朱熹头像

整理出这些资料和数据之后，我们不得不思考一个问题：如此激烈的竞争，如此成熟的市场，我们怎样做才能脱颖而出？传统思路能行吗？

#### 5. 周宁地理、历史、文化、风土人情、自然风貌、尤其和茶相关的大量资料的查询

周宁隶属福建省宁德市，是福建省绿茶的核心产区。周宁位于台湾海峡西岸、福建省东北部山区，地处鹫峰山脉东麓，属中亚热带海洋季风山地气候，平均海拔 800 米，县城海拔 880 多米，居福建全省之冠，素有“高山明珠”之称。周宁县群山绵延、峰峦叠翠，鸟语花香，环境优美，是“天然空调城”，东南部县境距海岸 74 公里，其背山面海的地理位置影响着气候。海雾高山，降水量大，昼夜温差大，空气湿润，云雾缭绕，独特的高山地理气候条件，极有利于茶叶品质的形成。海雾滋润着这里的每一寸茶土、每一棵茶树、每一片茶叶，造就了独特纯净的茶叶。

在整理了周宁的这些资料之后，我们看到了周宁茶叶成名的基础和可能。

#### 6. 金骏眉因何成名

金骏眉的神话不仅让茶业同行刮目相看，同时也是所有企业家和营销人员学习的榜样。那么，金骏眉的成名能给我们哪些启示呢？

(1) 先天条件必须好，资质是成名的基础。没有好的品质，只能卖点销售量，而无法形成品牌。金骏眉茶叶有着优秀的先天条件。在形状方面：绒毛少、条索紧细、隽茂、重实；在色泽方面：金、黄、黑相间，颜色润目；

在香气方面：复合型花果香、蜜香、高山韵香明显；在滋味方面：醇厚、甘甜爽滑、高山韵味持久；在汤色方面：茶汤金黄、浓郁、清澈、有金圈；在叶底方面：叶底呈金针状、匀整、隽拔、叶色呈古铜色。

(2) 制作工艺必须好。金骏眉茶青为野生茶芽尖，摘于武夷山国家级自然保护区内海拔 1 200 ~ 1 800 米高山的原生态野茶树，6 ~ 8 万颗芽尖方制成一斤金骏眉。结合正山小种传统工艺，由师傅全程手工制作，是可遇不可求的茶中珍品。

(3) 研发必须有创新。金骏眉茶叶由江元勋等一批知名茶叶大师潜心研发，成就了其独特品质。

(4) 产品稀少。物以稀为贵。产区小、产量低成就了金骏眉高昂的身价。

(5) 文化底蕴深厚。金骏眉以武夷山文化为依托，突出正山红茶文化。同时，张天福、骆少君、叶兴渭等茶界权威人士，以及国内权威机构对金骏眉的品质做了客观公正、实事求是的鉴定。

(6) 卖点突出。金骏眉十分重视养生之道。

(7) 传播路线正确。依仗成功人士的大力推崇和口口相传，金骏眉旋风迅速从北京刮向全国。自 2007 年以来，全国各地文人雅士、新闻媒体纷至沓来，有效扩大和提升了金骏眉在全国的知名度和消费者的认同度。

金骏眉给笔者更大的启示是在无形资产的保护方面。在产品刚刚面世的时候，他们忽略了无形资产的保护。当金骏眉成名后，无数个企业都争先恐后地生产并使用“金骏眉”的名称及标志销售产品。最终导致前期所投入的大量人力、财力、物力而形成的品牌却不能被研发企业所独享。更重要的是，参差不齐的厂家都在生产金骏眉导致了金骏眉的质量受损、形象受损、品牌受损等后果。其实，金骏眉就是一个品牌名，如果一开始就申请注册，就不会出现今天共用的局面。

## 二、第一手资料收集

离开第一手资料的收集，任何一项营销工作都将是片面的，不切实际

的。因此，我们又进行了大量第一手资料的收集，主要包括以下五个方面的工作。

1. 笔者亲自到周宁调研，领略了当地的风土人情。分别与当地两个著名茶厂的董事长及相关成员，以及县委领导、工商部门领导、土地部门领导、茶叶协会领导等人员进行了深入沟通。

2. 为了学习武夷大红袍（金骏眉）及福建文化，笔者亲自到武夷山调研并冒雨欣赏了《印象大红袍》。同时，还与当地的茶叶经销商进行了深入的沟通。

3. 带领团队用时三天时间分别在北京的马连道茶叶市场、天福茗茶等地喝茶聊天，深入了解茶叶市场的方方面面。

4. 与每一个来我办公室的企业家以及我身边喝茶的朋友进行一对一深度沟通。

5. 特别安排与熟识和不熟识的茶友座谈。

## 研究成果

经过如上第一、第二手资料的收集和分析，再加上对周宁地区的研究，我们发现：周宁的茶叶具有海雾、高山、生态、文化等特质。但是，作为高山茶，台湾的高山茶已是家喻户晓；作为生态茶，“生态”已经贴满了市场；作为文化茶，周宁的文化并没有足够的征服力。最后，我们把目光聚焦到了“海雾”这一特质上。同时，对海雾做了调查，结果令我们欣喜。

1. 海雾是在海洋影响下生成于海上或海岸区域的雾，它对人体没有任何危害，仅有的危害只限于航海交通方面。

2. 海雾干净、无污染。由于海上没有工厂、没有扬尘，所以受海洋影响生成的雾气和陆雾相比，它更加自然、纯净。周宁环境幽雅，具有“天然空调城”的美誉，空气中的悬浮颗粒少，因此雾气更加干净。基于这些，一个新的、具有创造性的关于茶叶的区隔诞生了——海雾茶。当然，“海雾茶”不是我们凭空捏造的，它有以下四个可靠的支撑点。

第一，海雾滋养，自然干净。周宁隶属于福建省宁德市，位于闽东北山区，地处鹫峰山脉东麓，东邻海峡西岸天然良港三都澳，东南部县境距海岸仅 74 公里，属中亚热带海洋季风山地气候。“晴时早晚便是雾，阴雨成天满山云”，全县年平均雾日可达 92.5 天，主要分布在 2 月至 5 月的春季里。这些雾从来源看，受海洋影响；从时间看，正是茶叶生长的季节；从污染角度看，海雾比陆雾更加纯净。

第二，高山雨露，多漫射光。周宁平均海拔 800 米，县城海拔 880 多米，居福建省之冠，第二，“高山明珠”之称，是福建优质绿茶核心产区。境内气候湿凉、雨量充沛（年降水量 2 065 毫米，年平均雨日达 216.3 天）、日照短、温差大、年平均气温 13 ~ 17℃、山地阳光漫射多，这些优势造就了周宁独特的产茶优势。周宁清秀山水滋养的高山绿茶不仅拥有普通高山茶的特点，而且外形紧细光滑、色彩鲜活翠绿、汤色碧绿清透、味道香甘醇厚、香气高爽持久。

第三，天然空调，生态独特。周宁四季分明，夏无酷暑，气候凉爽宜人，海拔落差大，立体气候十分明显，有“天然空调城”之美称。夏季受海洋性气候影响显著，海雾缭绕。明代陈襄有诗云“雾芽吸尽香龙脂”。高山生态茶品质之所以优秀，是因为在海雾中吸收了“龙脂”的缘故。周宁茶叶是高山生态茶的原产地，获得中茶所有有机茶园产地认证及无公害茶叶产地认证。

第四，历史悠久，远销海外。周宁茶叶有 400 多年历史，从宋代开始就种茶自产自用，清咸丰、同治年间，茶叶便开始外销西欧、南洋等地，是很多国内名列前茅的茶叶大品牌的原产地。周宁地理标志商标的“官思茶”在 1946 年曾获巴拿马国际博览会银奖；2000 年在中国国际茶博会上获得金奖；2000 年中国茶文化国际研讨会上，“紫云银针”被评为金奖，“紫云高山大红毫”、“官思一级花茶”被评为优质奖；在 2000 年中国国际茶博览交易会上，“官思毛尖”获金奖，“官思绿茶”获银奖；2000 年，北京市茶叶质检中心质检人员称赞“官思茶”是茶叶检测中含茶多酚最多的茶叶；2008 年 10 月，“官思茶”被列入福建省茶树优异种质资源保护与利用对象。这些奖项不但说明了周宁茶叶的优质，同时也给周宁茶叶赋予了历史的厚重感和文化的渗透力。

## 品牌名称诞生

在确定了“海雾茶”这一独特区别之后，我们甄选了品牌及公司的名称。根据“海雾茶”的“净”及徐总为人的“静”，我们确定了“心清相明”的品牌名。根据“海雾茶”的概念，我们给公司命名为：福建海雾茶业发展有限公司。

### 一、“心清相明”品牌名的诞生

1. 我们首先看看人们喝茶喝的是什么。

(1) 茶，品的是一种平淡。无论是寂静的山野还是喧嚣的都市，无论是轰轰烈烈还是简约淡定，其实平淡最真，理解的是对世事的洞明。

(2) 茶，喝的是一种恬静。静静的一人独处，泡一杯茶，轻盈的芽叶徐徐舒展、香气四溢、浅啜慢饮，刹那间，人也显得宁静祥和、高贵脱俗。

(3) 茶，饮的是一种友情。与一二知己小聚一处，论茶味、谈世情、聊古今，酣畅淋漓地沟通，就像经历一次心理治疗，让人变得轻松、剔透。

(4) 茶，喝的是一种心境。静下心来，慢慢享受，感觉身心被净化，让你内心安宁，别只追求名利而枉度了此生，沉淀下来的是对人生的开悟。

(5) 茶，悟的是一种感动。人生因为有忧伤才有快乐，有失败才有成功，无所谓沉沉浮浮，浮是为了沉，沉是为了浮，想想自己也常常自我感动。茶在开水中沉浮，人在社会中沉浮，都铸就了自己的人生丰碑。

2. 我们再看看喝茶的四个阶段。

(1) 大口喝，解渴。

(2) 慢慢品，享受。

(3) 茶艺，融表演与文化于一身。

(4) 茶道，通过喝茶感受生活。

3. 喝茶，其实喝的不是茶，喝的是生活、喝的是境界。

4. 心、清、相、明、心清、相明、心清相明。

在中国人的传统思维里，一切都源于“心”，道家追求的是“心静”，佛家追求的是“心净”，儒家追求的是“心正”。于是，我们把“心”作为品牌名所包含的一个因素。道家是通过“静心”来实现“心静”；佛家是通过“净心”来实现“心净”；儒家是通过“正心”来实现“心正”。无论是静心、净心，还是正心，心都必须清。心清才能静心，才能净心，才能正心。于是我们又把“清”作为品牌名所包含的另一个因素。至此，“心清”作为品牌的一个核心元素。在内涵的发掘上，我们又不断延展，不断否定，又不断发现，从儒释道三家理论中寻找一个与茶叶匹配的契合点。最后，一个“相”字闪现在了脑海里。在佛家的理论中，“相”有着博大精深的内涵。“相”是某一事物在我们脑海中形成的认识或者概念，它分为有形的（可以看到的）和无形的（也就是意识）；可能是正确的，可能是错误的，也可能是介于两者之间的。人生的烦恼源于我们对生活中的很多事情不“明”，从而“着相”。“心清”就是要让内心清澈、无杂念。“心清”是目的，它必须通过“清心”这一过程来实现。有了“心清”这一结果，客观事物在我们脑海中的认识就会更加明晰，我们对事物的理解才能更加明白，于是我们又提炼出“相明”的概念。至此，一个新的茶叶品牌——“心清相明”诞生了。

#### （1）心清

“心清”才能心态平和，身体健康；“心清”才能自性清净，无烦无恼；从而达到宁静致远的人生最高境界。“心清”才能真正地养身、养性、养心，实现身心灵整体健康；“心清”才能清净恬淡、超尘脱俗、无为而为，是一种性情。

#### （2）相明

“相明”才能平心静气，知性守境；“相明”才能掌握规律，知行合一；

从而达到得道多助的事业最大成功。“相明”才能不着相、不偏执，拿得起、放得下；“相明”才能明事理、尊规律，正如黑白交替，四季更迭，不可逆，是一种韵味。

### (3) 心清相明

通过饮用“心清相明”启示如何在烦躁的环境和浮躁的人生中学会自我内省、平心静气、理解规律、尊重差异、提高境界、获得身心宁静、理解人生与洞明世事，在身、心、灵的整体健康中享受生活，进而走向真正的成功及幸福之道。

(4) 更为神奇的是，当倒过来读时，“明相清心”同样具有深意。心清相明，明相清心，怎么样？

## 二、“净”的品牌精髓

“净”的品牌精髓如图 2-1 所示。

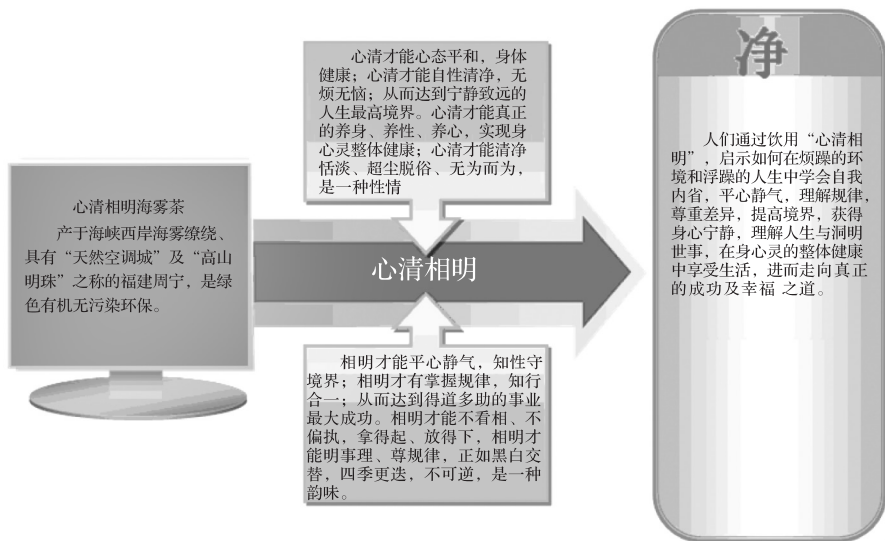


图 2-1 “净”的品牌精髓

## | 卖给谁 |

这是一个特殊的时代，飞快的生活节奏、激烈的生存竞争、巨大的生活压力、严重的环境污染，以及很多不确定因素都禁锢着现代人的身体和灵魂，吞噬着现代人的幸福感。越来越多的人身体严重透支、精神迫近崩溃、内心烦躁不安，无法“静心”而“心不净”已经到了严重影响现代人的洞察力甚至威胁到生命质量的程度。

根据“心清相明”海雾茶的四大突出特点及“净”的核心概念，通过“一对一”的深度访问及座谈会，我们最终将核心目标顾客群体定位为“35岁以上成熟的成功人士”。

社会财富的急剧增长让现代人物欲膨胀，硕大的欲望使人们的内心烦躁不安，心浮气躁的内心又促使人们透支身体去换取财富。这就是现代社会常见的一个恶性循环。“心清相明”茶叶以“净心”为突破口，希望消费者在饮茶时，能够忘掉缠身的俗事，让心灵回归宁静，引导消费者做一些关于人生、关于幸福的思考，把恶性循环扭转为良性循环。具有这种需求和这种境界的人一定是成熟的人。

同时，“心清相明”致力于打造高端茶叶品牌，不做低端产品。因此，“35岁以上成熟权贵人士”就成为我们的目标顾客群。在这一群体里，我们首选企业家作为突破口，因为他们更为聚焦和突出。另外，企业家这一群体很容易通过各种各样的协会和组织找到，他们经常参加各种协会和组织的会议，非常容易聚焦推广。

## | 买什么 |

在确定了核心目标顾客群体之后，我们就需要研究目标顾客群的核心买点是什么。经过对企业家的焦点座谈和一对一深度访问，以及多次讨论和反复测试后，我们提炼出一个字——净：身净、心净。身心健康，宁静致远。

## 一、身净

茶多酚具有消除有害自由基、抗衰老、抗氧化、抗辐射、抗菌、杀菌的作用。身体是一切的基础，就像是数字1，名誉、地位、权力、财富是后面的0。1没了，有多少0都没有任何意义。我们必须善待身体，学会养生。养生是通过各种方法达到保养身体、减少疾病、增进健康、延年益寿的目的。社会上，养生方法不胜枚举，如药补、食疗、茶道、瑜伽、太极、健身运动等。丰富多样的养生方法的确对我们的身体健康有一定的作用，但是任何一种养生方法要想取得良好的效果都必须以健康的心灵为前提。养生的根本在于养心。养心要心静自然，知足常乐。养心就是要心胸宽阔、遇事不怒、想得开、放得下、不急、不躁。

## 二、心净

打开包装盒的一瞬间，清心透明的音乐响起，用清澈透明的玻璃杯泡一杯茶，一切都显得那么自然明白，豁然开朗。在宁心静气的音乐氛围中独自享用或者与几位知己分享，那种由身到心的浸透，不但洁净身心、涤除尘烦，而且让人达到清静、恬澹的境界。茶是神圣不可污染之物，是高洁不可玷污的象征。“心清相明”海雾茶可以修养人之公正、善良、真实、安静。心必泰然，行必光明。人之所以痛苦，是因为执著追求错误的东西。我是一切的本源，只有自己达到了心清相明的境界，才能明事理，才能懂取舍，才能懂得万事万物的规律并按规律办事，达到与万物的和谐。唯有如此，自己才幸福，家庭才幸福，组织才和谐，社会才和谐。

# 卖什么

## 一、海雾茶干净

我们如何提炼产品的核心卖点才能实现与买点的无缝对接呢？经过反复论证及测试，我们发现，卖点还是一个字——净：海雾茶干净。

从理性层面讲，茶净是指“心清相明”的茶本身好——海雾干净，高山安静；茶多酚丰富，净化身体。从感性层面看，茶净是指“心清相明”启示人们平心静气，知行合一，让人心净。

## 二、“三重‘净’界”

基于“净”的精髓，我们给“心清相明”海雾茶赋予了“三重‘净’界”：第一重，茶叶干净（茶净）。海雾茶产于海峡西岸海雾缭绕、具有“天然空调城”及“高山明珠”之称的福建周宁，是绿色、有机、无污染的茶叶。第二重，净化身体（身净）。第三重，净化心灵（心净）。围绕“净”字，我们创造性地提出了在包装内放置明澈“玻璃杯”和清澈“音乐”（传统音乐、佛乐、道家音乐等）的想法。通过使用清澈透明的玻璃杯，在宁心静气的音乐氛围中饮用干净、富含茶多酚的海雾茶，让饮用者由身到心得到净化和升华。

## 三、心清相明的三重“净”界

心清相明的三重“净”界如图 2-2 所示。

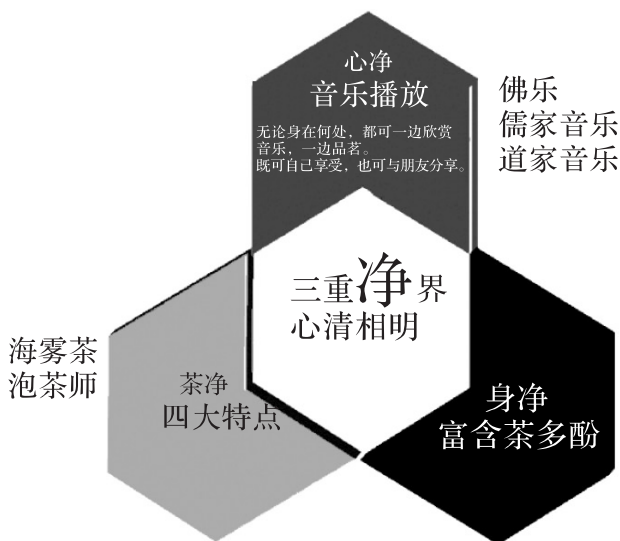


图 2-2 心清相明的三重“净”界

## 标志设计

标志一定不仅仅是一个图形，必须是核心卖点和理念的外现。结合“心清相明”品牌的使命，我们设计了五个标识备选，如图2-3所示。



图2-3 心清相明的标志设计

最终，经过讨论及测试，我们确定第三个标识为“心清相明”的logo，如图2-3（c）所示。

关于该logo的释义如下。

1. 圆圈象征茶杯，同时是茶拼音的第一字母C。
2. 三个绿叶呈S状，与C杯口相交又呈F状，体现是海雾茶（Sea Fog）的概念。
3. 三片绿叶生机勃勃，象征着腾腾升起的茶气，上部分大于下部分表明茶香浓郁。
4. 杯和叶构成“中”字图形。中，不偏不倚，无过不及；天下之大本，

取舍中和，心性沉静，明心见性，方能超越世俗浮躁；叶在杯中，亦在杯外，杯外为天，杯内为地，入乎其内，出乎其外，内外和谐，天地人合一。

5. 以“心清相明”为底托，构成茶盅的“盅”字，整个标识浑然一体，来一杯香飘四溢的心清相明海雾茶茶，给饮用者带来的是内心的宁静，进而达到明相清心的境界。

6. 一生二，二生三，三生万物——三片绿叶生万物，相由心生，心清宁静，相明致远。

7. 整个标识以绿色为主色调，不但突出了茶叶本身特点，还能让人平心静气，让人在平静安宁中产生一种生机盎然的感受和境界。

## | 广告语 |

有了好的品牌名称，有了品牌精髓，接下来就需要一个能让目标顾客心动的广告语。我们一共总结了四条：

1. 心是什么，世界就是什么——心清相明
2. 心是什么，茶就是什么——心清相明
3. 心是什么，生活就是什么——心清相明
4. 心净吗？——心清相明

心清是喝茶的目的，相明是心清的目的。“心清相明”茶叶带给顾客的不仅仅是茶叶，而是干净的茶叶、干净的身体、干净的心灵。品出茶叶的特点是品茶的第一层境界；品茶的第二层境界是心境因品茶而改变；品茶的第二层境界是因茶感悟人生；品茶，品的是由浓到淡的茶汤；会的是由乱到清的心境；悟的是由繁到简的人生。第一层境界可以归纳为：茶是什么，茶就是什么；第二层境界可以表述为：茶是什么，心就是什么；第三层境界则可总结为：心是什么，世界就是什么。作为一个产品的广告语，当然要站在顶端接受世人的仰望。所以，理所当然地，“心是什么，世界就是什么”成为了产品的广告语。另外，经过概念测试，大家一致倾向第一个。最后，我们确定“心清相明”的广告语为“心是什么，世界就是什么”。

## 品牌屋

完成上面的全部工作后，“心清相明”品牌屋正式生成了，如图 2-4 所示。

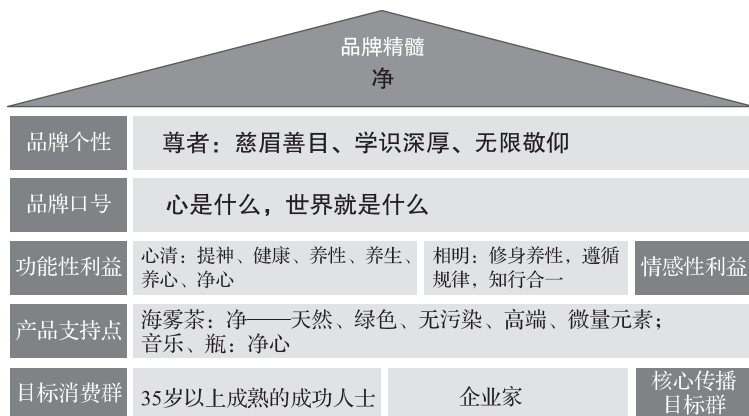


图 2-4 “心清相明”品牌屋

## 产品规划

### 一、产品规划

充分发挥绿茶产区的核心优势，以绿茶为主，红茶为辅。

### 二、包装设计

包装设计工作包括手提袋选材（可重复使用的环保材料）及设计；外包装；内包装设计；内盒设计；盒内小包装设计；泡茶师（水杯）、音乐播放器的植入等。前几项还要考虑定制化生产的特别设计。

### 三、外包装

在设计要求上，我们要求造型新颖，市场少见，最好未被使用过，或者

未被知名品牌使用过；在设计风格上，我们不需要富丽堂皇，而追求自然、清新、典雅、质朴；在核心表现上，我们要求凸显出“心清相明”品牌所具有的“海雾茶”与“高山茶”共有的“净”。“净”的理性是指我们的茶本身好——海雾干净，高山安静，茶多酚净化身体。“净”的感性是指平心静气，知行合一，实现心净。在每一个包装里面都有一个扁薄的铁盒样品包装，有防伪的可追溯系统。打开包装盒，《高山流水》音乐直接响起，让消费者在一个能净心的音乐声中饮茶，以引导客户进入“净”的世界。

设计绝对是一个极为专业的工作，尤其是创意设计。在此，我特别建议企业一定要有一个长期合作的专门的外部设计公司。设计是一个系统的工作，不单单是简单的图形与色彩的组合。真正的创意设计是需要思想的碰撞，是需要不断的脑力的激荡，是有灵魂和思想的。这一点我们必须借鉴国际公司，它们虽然已经非常强大，但是它们都有自己专门的合作公司负责设计。

如图 2-5 所示为产品内、外包装设计。对此，我并不满意。我建议徐总找专业的设计公司。但是因为方方面面的原因，他们一直没有找，只是在周宁本地找了广告公司和包装厂的设计部门给做了设计。

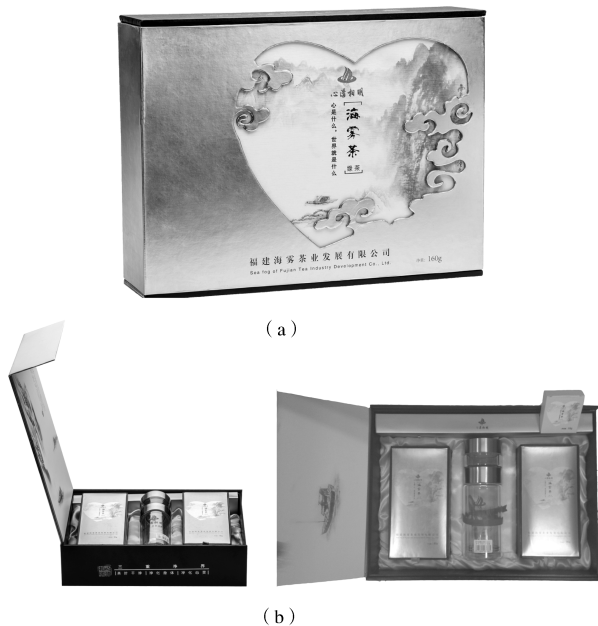


图 2-5 产品内、外包装设计



(c)

图 2-5 产品内、外包装设计 (续)

#### 四、茶杯、铁盒

泡茶师是一款泡茶专用的高档透明玻璃杯。它可以避免用纸杯泡茶的尴尬。当我们离开了办公、生活场所，没有泡茶工具的时候，泡茶师能为我们提供一杯近似专用茶具泡出来的茶。如图 2-6 所示，右下角图片是茶仓，根据个人喜好决定在里面放多少茶叶。用右上角图片中最左侧的杯子接水，然后扭上茶仓，翻转茶杯，倒立泡茶。我们可以根据个人口味决定泡茶时间的长短。茶泡好后，翻正茶杯，扭开茶仓，一杯上好的茶就呈现在眼前了。透明是对产品精髓的又一体现。“心清相明”茶叶要给消费者的是三重“净”界，“净”是“心清相明”茶叶的精髓所在，玻璃杯的透明恰如其分地体现了干净。无论是顾客打开包装盒时，还是品茶时，这个透明的玻璃杯都能让人眼前一净。玻璃杯的高档是对产品定位的配衬。心清相明茶叶以 35 岁以上成熟成功人士为目标客户，只有高档的茶叶才能配上成功的人士，也只有高档的茶杯才能衬托高档的茶叶。



图 2-6 泡茶专用杯

或商务、或公务，成功人士会经常性地往返于世界各地。对好饮茶的人来说，随身带一些喝习惯了的茶叶是很必要的。茶叶易碎，碎掉的茶叶不仅泡出来不好看，还会影响饮用。在包装盒里放一个扁薄的铁盒不仅解决了茶叶易碎的问题，同时，精致的茶叶盒也会为一个人的品位增色不少，如图2-7所示。



图 2-7 茶叶盒

## | 在哪儿买 |

我们首先采用的是给会员企业家定制的路线。因此，协会平台成为重要的推广途径。根据定制策略的要求，产品包装需要留一半给客户，客户可以

印上自己企业的 logo、名称及其他内容。定制企业相当于拥有了自己品牌的茶叶，这不仅提升了形象，也提升了实力。

如图 2-8 所示，这是给青海 5369 生态牧业科技有限公司定制的外包装。



图 2-8 5369 定制外包装

## 宣传推广

### 一、宣传推广一定要吸引眼球。

宣传推广一定要强调创意性。我们确定第一步先在协会的平台销售，积累一定的资源之后再大规模推广。本着少花钱多办事的原则，尽可能地直接锁定目标消费者，我们规划了如下宣传推广途径：央视网华商 TV、知名茶叶杂志、北京产品上市发布会（巧借展览会进行）、中国国际茶业及茶艺博览会、中国（上海）国际茶业博览会、网络传播、网站 SEO、微博营销、博客营销、网盟推广、经典网络视频等。另外，我们可以考虑逐步开展海雾茶区隔大讨论、萨顶顶代言等。

### 二、路牌设计

如图 2-9 所示是企业在当地做的一个路牌广告设计。前面是第一稿；后面是第二稿。我之所以让他们如此设计，原因只有一个：这是路牌广告。受众经过的速度非常快，浏览的时间十分短。第一稿突出的是“福建海雾茶

业发展有限公司”。文字很长，人很难完全看清，更别说记住。更为重要的是，消费者买的不是公司而是产品。“海雾茶”在第一稿里面被排到了第三位。路牌广告里排第二位的是 logo，但犯了改变 logo 形状的大忌。第二稿是在我的指导下设计的，虽然由于沟通有误差，还有不尽如人意的地方，但突出了“海雾茶”，而且顾客还有可能记住品牌名称。



(a) 第一稿



(b) 第二稿

图 2-9 路牌广告设计

从这两个路牌的设计，我们也可以得到一些启示：专业人做专业事。我们必须找专业人员，千万不要以为自己什么都行。什么都行就等同于什么都马马虎虎。

### 三、大会展示设计

在协会平台的第一次亮相至关重要。附件是我关于展台的设计工作提供给企业的设计说明。

附件：

## “心清相明”大会参展设计说明

### 一、大会背板设计

#### 1. 背板尺寸

(1) 中间尺寸：4.8 米长 × 1.5 米宽（宽度可以根据材料的幅宽 ± 20 毫米以内）。

(2) 两侧尺寸：1.8 米高 × 1.5 米宽（宽度可以根据材料的幅宽 ± 20 毫米以内）。

“心清相明”整个展台尺寸为：长 5 米，宽 2 米，高 2 米。

还要准备相关的卡子、绳子、钩子、胶带等固定。

#### 2. 背景图案

(1) 以大海、高山、茶园、海雾、蓝天为主要元素，突出茶园，在最底端做衬托。设计应关照海雾与茶园的关系，主简洁，忌复杂。

(2) 背景也可以直接使用路牌的图案。

(3) 副侧面除海雾茶三个字以外，其他直接使用包装上心清相明名章的那个“三重‘净’界”的图案即可。

#### 3. 图文内容

(1) 正面从上至下依次为标识、广告语、品牌名。品牌 logo 靠上居中；广告语“心是什么，世界就是什么”居中；“——心清相明 海雾茶”字体小于广告语并与广告语右对齐。

(2) 主侧面定制广告语：

#### 定制方显实力

喝自己公司名称的茶叶，实力  
送自己公司品牌的茶叶，面子  
(一个给知名企业定制的示意图)

(3) 副侧面文字内容从上至下依次为：“海雾茶”、“三重净界”、“茶净、身净、心净”，分别居中，文字之间可以用简洁图案分割。

## 二、大会展台布置

### 1. 产品摆放

此次参会，注重企业家对产品的体验，以及对定制概念的营销。摆放的产品不需要太多，但一定要精致。建议在主背板下面用简约的小桌摆放几款茶叶，最好有灯光的强调。

### 2. 场景布置

配置一个茶台和一古筝台。茶台应该上档次，能够体现“心清相明”的高档品质。大小，最好能够同时容纳 8 人以上。茶台用于客户体验，古筝用于营造气氛。

### 3. 人员安排

茶艺师 2 名；古筝演奏者 2 名；礼仪小姐 2 名。统一服装，以旗袍最佳。茶艺师要懂得“心清相明”相关理念，能够简单给客户介绍“心清相明”。

## 三、其他事项

准备合作协议、联系人名片等。

他们根据前面的设计说明做的第一稿如图 2-10 所示。

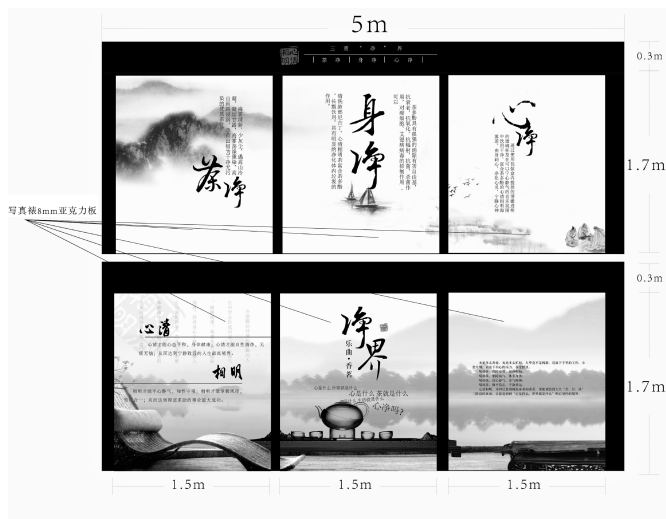


图 2-10 第一稿

第二稿设计如图 2-11 所示。



图 2-11 第二稿

第三稿设计如图 2-12 所示。



图 2-12 第三稿

第四稿设计如图 2-13 所示。

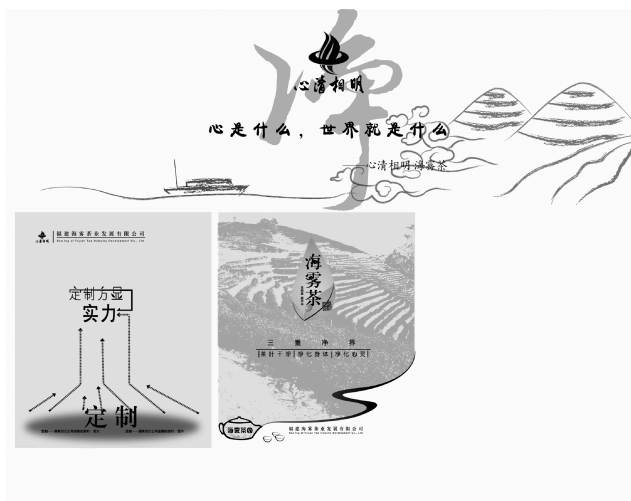


图 2-13 第四稿

在整个设计期间，我们还进行了无数次的沟通。最后，实在没办法，企业让我们来设计。在十分匆忙的情况下，经过充分沟通，最后设计出第五稿，如图 2-14 所示。可以说，第五稿一出，前面四稿立即相形见绌。



图 2-14 第五稿

经过各方努力，企业第一次参加展会取得了非常大的成绩。他们准备了上千张名片，全部发放出去，效果出乎他们的预料。同时，在后续的调查中发现：客户记住了海雾茶、记住了“心清相明”。

#### 四、产品宣传片

产品宣传片是有重点、有针对性、有组织、有风格的产品介绍视频。很多企业把产品宣传片和企业宣传片混为一谈，甚至把大量的企业信息放进产品宣传片中。对此，我经常给企业家讲一句话：“我们卖的是产品，而不是企业。”也有很多企业的产品宣传片说很多，但结果是听众记不住，整个宣传片没有任何针对性。同时，产品宣传片一定要有自己的风格，并且必须和产品定位风格一致。

心清相明海雾茶的宣传片我们做了两个：一个详细，一个简约，但重点内容都是一样的。之所以会剪辑成两个，是为了方便企业在不同的场合播放。以下是宣传片脚本：

##### 1.3 分半钟脚本（简约版）

#### 心是什么，世界就是什么

##### （一）茶

中国是茶叶的故乡，从先秦开始，饮茶就成为人们生活的一部分。上至王公贵族，下至平民百姓，莫不好茶！

一饮涤昏寐，情思爽朗满天地，人生如茶。真正的品茗，想它是什么，它就是什么。无论在哪儿喝，无论和谁喝，无论用什么喝，都可以静心、宁神，陶冶情操、去除杂念，达到内省不争的境界。“心清相明”就是人生，心是什么，世界就是什么！

##### （二）海雾茶

“茶者，南方之嘉木也。”福建因为山高、雾浓、临海而出好茶，尤其是海雾常年蔓延在海峡岸边的茶山之上，造就了福建茶叶的优秀品质。位于福建省东北山区、素有“高山明珠”及“天然空调城”美称的周宁县更是尽

享海雾的恩泽。海雾滋润着这里的每一寸茶土、每一棵茶树、每一片茶叶，造就了独特纯净的海雾茶。福建海雾茶业发展有限公司就位于福建省绿茶核心产区周宁县，是专注于海雾茶生产及文化推广的公司，公司拥有“心清相明”品牌系列海雾茶。心清才能心态平和、身体健康；相明才能平心静气、知性守境。

再饮清我神，忽如飞雨洒轻尘，生活如茶。“心清相明”海雾茶带给您的不但是海雾茶视觉、嗅觉与味觉的享受，还有“心清相明”深厚的“茶净、身净、心净的三重净界”。

### （三）三重净界的心清相明海雾茶

茶净——“心清相明”海雾茶因为长期享受海雾的滋养而极为干净。

身净——“心清相明”海雾茶富含茶多酚，具有明显的净化体内垃圾的作用。

心净——打开包装盒的一瞬间，清心的音乐响起，在“高山流水”中品着干净、富含茶多酚的“心清相明”海雾茶，那种由身到心的浸透，让人达到清静、超脱的境界。

三饮便是道，何须苦心破烦恼，境界如茶。“心清相明”海雾茶可以使我们在烦躁的环境和浮躁的人生中获得身心宁静，理解人生与洞明世事，进而走向成功及幸福之道。心清相明，不但让您领略海雾茶“茶净、身净、心净的三重净界”，更能领悟到人生“苦、甘、淡”三阶段的真谛，让您达到“心是什么，世界就是什么”明心见性的境界。

### （四）尾板



心是什么，世界就是什么

## 2.8 分钟脚本（详细版）

### 心是什么 世界就是什么

#### （一）茶

中国是茶叶的故乡，从先秦开始，饮茶就成为人们生活的一部分。上至王公贵族，下至平民百姓，莫不好茶！少年者，喝的是水的色、温、味；中年者，饮的是茶的苦、甘、淡；老年者，品的是人生的争、让、舍。学儒者，饮茶之水，明目提神，修处世之学；好道者，饮茶之气，润目清心，悟有无之道；崇佛者，饮茶之色，净目明相，禅万物之空。

“一生为墨客，几世作茶仙”，人生如茶。真正的品茗，从内心营造，想它是什么，它就是什么。无论在哪儿喝，无论和谁喝，无论用什么喝，都可以静心、宁神，陶冶情操、去除杂念，达到内省不争的境界。“心清相明”就是人生，心是什么，世界就是什么！

#### （二）海雾茶

“茶者，南方之嘉木也。”福建因为山高、雾浓、临海而出好茶，尤其是海雾常年蔓延在海峡岸边的茶山之上，造就了福建茶叶的优秀品质。位于福建省东北山区、素有“高山明珠”及“天然空调城”美称的周宁县更是尽享海雾的恩泽。海雾滋润着这里的每一寸茶土、每一棵茶树、每一片茶叶，造就了独特纯净的海雾茶。置身茶园，微阖双目，仿佛闻到蓝天白云下起伏大海的气息；仿佛看到仙山道观里渺渺袅袅的烟气；仿佛听到古刹里的若有若无的钟声。

一饮涤昏寐，情思爽朗满天地，生活如茶。“心清相明”海雾茶与生活一样，那嫩绿淡黄的茶汤养眼，那四溢在空气中的茶香养境，那干醇清冽的茶味养心。“心清相明”就是生活。心是什么，世界就是什么。

#### （三）心清相明海雾茶

福建海雾茶业发展有限公司是专注于海雾茶生产及文化推广的公司。公

司位于福建省绿茶核心产区周宁县，紧邻海峡西岸三都澳，拥有受海雾滋养、海拔1 000米以上的高山茶园和现代化的工厂及生产设备，公司拥有“心清相明”品牌系列海雾茶。心清才能心态平和、身体健康，心清才能自性清净、无烦无恼，从而达到宁静致远的人生最高境界。相明才能平心静气、知性守境，相明才能掌握规律、知行合一，从而达到得道多助的事业最大成功。

再饮清我神，忽如飞雨洒轻尘，境界如茶。“心清相明”海雾茶带给您的不但是海雾茶视觉、嗅觉与味觉的享受，还有“心清相明”深厚的“茶净、身净、心净的三重净界”。心是什么，世界就是什么。

#### （四）三重净界的心清相明海雾茶

茶净——“心清相明”海雾茶长期享受海雾的滋养。海雾清新、无污染、少灰尘，遇高山冷凝，凝结甘露，海雾荡涤熏染，高山雨露浸润，阳光漫射，孕育出极为干净优质的茶叶。

身净——“心清相明”海雾茶富含茶多酚。茶多酚具有很强的消除有害自由基、抗衰老、抗氧化、抗辐射、抗菌、杀菌作用，具有明显的净化体内垃圾的作用。

心净——打开包装盒的一瞬间，清心的音乐响起，一切都显得那么自然，让人豁然开朗。在“高山流水”中独享或者与几名知己分享干净、富含茶多酚的“心清相明”海雾茶，那种由身到心的浸透，不但洁净身心、涤除尘烦，而且让人达到清静、超脱的境界。

三饮便是道，何须苦心破烦恼，事事如茶。“心清相明”海雾茶可以使我们在烦躁的环境和浮躁的人生中学会自省，提高境界，获得身心宁静，理解人生与洞明世事，在身心灵的整体健康中享受生活，进而走向真正的成功及幸福之道。心清相明，不但让您领略海雾茶“茶净、身净、心净的三重净界”，更能领悟到人生“苦、甘、淡”三阶段的真谛，让您达到“心是什么，世界就是什么”明心见性的境界。

### (五) 尾板



在宣传片制作完成后，我曾放给了好几位企业家观看。且不说他们对画面的褒奖，就脚本内容而言，他们都表示记住了“海雾茶”、“心清相明”、“三重‘净’界”、广告语等。当然还有企业家记住了更多的内容。产品宣传不用说太多，关键在于目标客户能记住多少，能否记住关键点等。

#### 结束语：

我们卖的不是茶，卖的是“心清相明”，卖的是“心是什么，世界就是什么”的“三重‘净’界”。唯有如此，才能占领更高的区隔；唯有如此，才不会轻易地被对手超越。

为了避免步“金骏眉”商标纠纷的后尘，我在敦促企业家尽快注册公司、品牌名、域名、微博、博客的同时，还特别指导企业家就“海雾茶”这一区隔进行注册。如果这一区隔注册成功，那么企业将在中国茶叶市场上占据一块巨大的市场，拥有无限的价值。

无论多么奔波，也无论多么忙碌，人毕竟不是机器，放下手里的活，适当小憩片刻，享受一丝闲适。喝杯茶，消除疲劳，提神醒脑；喝杯茶，驱除病气，休养身体；喝杯茶，消散郁气，颐养生气；喝杯茶，清心静气、养气颐神；喝杯茶，修平常心，宁静淡泊。

“心清相明”海雾茶，不但能让您领略海雾茶的甘香，更能领悟到人生“苦、甘、淡”三阶段的真谛，让您达到“心是什么，世界就是什么”明心见性的境界。

**小结：**

“心清相明”海雾茶项目的价值在于以下几个方面。

1. 创造性地提出了“海雾茶”这一茶业前所未有的区隔。
2. “心清相明”名称的提出及 logo 的设计。
3. 卖的不仅是茶，是“茶净、身净、心净”的“三重‘净’界”。
4. “心是什么，世界就是什么”广告语的提出。
5. 为企业家定制作为突破口的销售方式。

### 第三章

## “5369” 牦牛肉项目

### | 项目背景 |

我和项目方董事长金锦伟先生是在北京白家大院的协会会员招待宴会上相识的。席间他得知我在协会营销服务中心工作，工作核心职责是为会员企业家提供营销服务。随后，他问了我很多问题。我们的沟通很顺畅，也很深入。后来我才知道，他一直想和协会进行深度合作，但是一直没有找到合适的机会及切入点。正是这次交流，我们双方之间建立了初步的信任。后来，我们又单独面对面交流了五次。期间，我们还有无数次电话的沟通。最终，他下定决心和我们进行深度合作——通过聘请我为“青海五三六九生态牧业科技有限公司”的营销顾问来实现战略合作。我欣然同意为五三六九服务，不单因为工作，更多的是缘于被他所感动，尤其是他“造福藏族同胞，让藏胞生活得更幸福”的高尚品格。

### | 项目调研 |

合同签署后，我带领团队立即开展了调研工作。

## 一、第二手资料收集

### 1. 企业现有资料的收集和整理

青海五三六九生态牧业科技有限公司（以下简称五三六九）是浙江金子策投资有限公司的全资子公司，属于青海省 2011 年“青洽会”招商引资项目，也是上海对口支援青海果洛藏族自治州的落地企业之一。五三六九成立于 2011 年 5 月，位于果洛藏族自治州久治县政府所在地智青松多镇，目前拥有员工 180 人，其中核心研发团队由 8 名博士、12 名教授组成。五三六九占地面积 150 亩，自有草山 2.35 万亩，是一家专业从事高原特色生物资源开发、利用、研究、保护的综合性开发公司。五三六九拥有国内先进屠宰加工设备 200 台（套），屠宰及精分割生产线 2 条，年产高端极品牦牛分割鲜肉 4 500 吨，高品质熟食牛肉 1 000 吨及牛肝、牛肾等牛内脏副产品等功能性食品。公司拥有“5369”商标及一整套 VI 系统，拥有自己的网站及企业文化雏形。“5369”的 logo 如图 3-1 所示。



图 3-1 “5369”的 logo

“5369”是位于青藏高原腹地的果洛地区久治县的圣山“年保玉则”的海拔高度。金董事长把“5369”作为商标注册，可谓高屋建瓴，非常具有前瞻性。如图 3-2 所示为“5369”的内、外包装之一。

通过研究，我们认为五三六九拥有高尚的基因，具备了可以营销和推广的基础。五三六九高屋建瓴的“大爱、至真、至纯”的核心理念使其具备了超凡脱俗的高度，一诞生就与高原本身极度契合，而且极具社会责任感。在我看来，一个没有社会责任感、为赚钱不惜采取各种手段的企业是不值得营

销和推广的。即使是营销精英，也只可能把产品短期地卖出去，昧着良心赚一点钱，但是它无法形成品牌，无法形成百年基业。



“5369”的外包装之一



“5369”的内包装之一

图 3-2 “5369”的包装范例

## 2. 对五三六九的果洛牦牛相关情况进行研究

### (1) 产地

“5369”牦牛肉产自如南极北极般纯净的有“第三极”之称的青藏高原的腹地——果洛藏族自治州久治县。青藏高原是中国最大、世界海拔最高的高原，分布在中国境内的部分包括西南的西藏自治区、四川省西部以及云南省部分地区，西北青海省的全部、新疆维吾尔自治区南部以及甘肃省部分地区。整个高原还包括不丹、尼泊尔、印度、巴基斯坦、阿富汗、塔吉克斯

坦、吉尔吉斯斯坦等部分。它的总面积近 300 万平方公里。我国境内面积 257 万平方公里，平均海拔 4 000 ~ 5 000 米，是亚洲许多大河的发源地。青藏高原一向以其独特的人文和自然景观闻名于世，是科学探险、考察和生态旅游的胜地，有“世界屋脊”和“第三极”之称。

果洛藏族自治州地处青藏高原腹地、黄河源头，位于青海省的东南部。东临甘肃省甘南藏族自治州，南接四川省阿坝藏族羌族自治州和甘孜藏族自治州，西与青海省玉树藏族自治州毗连，北和青海省海西蒙古族藏族自治州及海南、黄南藏族自治州相依，总面积 7.8 万多平方公里，占青海省总面积的 10%，是青海省的重要畜牧业生产基地之一，是一个面积大、人口少、地势高、草原广、资源富的民族自治州。果洛地形奇异，风光优美，有无限风光的扎陵湖和鄂陵湖、雄伟壮丽的阿尼玛卿峰、神秘瑰丽的年保玉则、北国江南的班玛仁玉，还有神秘莫测的藏传佛教。特殊的地理环境，孕育了丰富的旅游资源。境内地势高拔，群山耸立，山势巍峨磅礴，平均海拔在 5 900 米以上。

久治县属于青海省果洛藏族自治州辖县，是青海省畜牧业生产基地之一。它位于州境东南部，东南与四川省接壤，东北与甘肃省相邻。县府驻智青松多（康赛乡辖地），人口 1.7 万，以藏族为主，占总人口的 98% 以上。全县土地总面积 8 757.25 平方公里，海拔在 3 568 ~ 5 369 米之间，年平均气温 0.1℃，年日照时数 2 084.5 ~ 2 509.5 小时，年降水量在 764.4 毫米，全县土地面积 1 313.59 万亩，其中草场面积 1 298.54 万亩，占全县土地总面积的 83.6%，可利用草场面积 996.77 万亩，占草场面积的 90%，理论载畜量全年平均为 85.959 万羊单位。

年保玉则，藏语意为圣洁的松耳石峰，又称果洛山、年宝玉什则，位于青海省久治县索呼日麻乡、白玉乡境内，处久治县城西南约 45 公里，南连四川甘孜藏族自治州，东邻四川阿坝藏族羌族自治州，自西往东绵延四十多公里，宽二十五公里，因其风景独特、神奇瑰丽、险峻隽秀而闻名于青、甘、川广大藏区。年保主峰终年积雪，有面积约 8 平方公里的高原冰川，主峰海拔为 5 369 米，壮观的冰体与鬼斧神工般陡峭的山岩和 180 个湖泊使年保披上了神秘的面纱。年保玉则是三果洛的发祥地，是受人们尊崇的神山。

## (2) 牦牛

牦牛是高寒地区的特有牛种，草食性反刍家畜。牦牛是世界上生活在海拔最高处的哺乳动物，主要产于中国青藏高原海拔3 000米以上的地区。牦牛适应高寒生态条件，耐粗、耐劳，善走陡坡险路、雪山沼泽，能游渡江河激流，有“高原之舟”之称。牦牛分为野牦牛和家牦牛，牦牛全身都是宝，全世界现有牦牛1 400多万头，大都分布在中国青藏高原和甘肃地区及其周围海拔3 000米以上的高寒地区。我国是世界牦牛的发源地，全世界90%的牦牛生活在我国青藏高原及毗邻的6个省区。其中青海490万头，占全国牦牛总数的38%，居全国第一。

青海高原牦牛产于青海南部、北部两大高寒地区，包括果洛藏族自治州和玉树藏族自治州两个州的12个县，大多分布在海拔3 700米，甚至4 000米以上的高寒地区。这里的牦牛体型外貌上带有野牦牛的特征，体态结构紧凑，前躯发达，后躯较差，头大、额宽、角粗、皮松厚、耆甲高长宽、前肢短而端正、后肢呈刀状，体侧下部密生粗长毛，犹如穿筒裙，尾短并生蓬松长毛。青海高原牦牛是我国青藏高原型牦牛中一个面较广、量较大、质量较好的地方良种。对高寒严酷的生态环境有着超强的适应能力，是雪山草原不可缺少的特种役畜。

## (3) 牦牛肉

牦牛终身无劳役，是逐水草而居、半野生放牧方式、原始自然生长的动物。牦牛一生中摄入大量虫草、贝母等名贵中草药，使牦牛肉质细嫩、味道鲜美。《吕氏春秋》载“肉之美者，牦象之肉”。作为世界三大高寒动物之一，牦牛肉被誉为“牛肉之冠”，属半野生天然绿色食品，富含蛋白质和氨基酸，铁元素以及胡萝卜素、钙、磷等微量元素，脂肪含量特别低，热量特别高，对增强人体抗病力、细胞活力和器官功能均有显著作用。牦牛肉极高的营养价值是其他牛肉所无法比拟的，是国际市场上稀少的高级肉类，它以名、优、稀、特等特点征服了世界各地的消费者。

通过研究，我们发现五三六九果洛牦牛及牦牛肉的品质是无与伦比的，它具备了营销提炼和包装的基础。

(4) 牦牛肉企业

在调研过程中，我们分别从产品规划、品牌优势、广告宣传等方面对中国的牦牛肉品牌进行了分析（表3-1）。

表3-1 中国十大牦牛肉品牌

企业	品牌名	产品	品牌优势	广告语	价格
阿坝藏族自治州新希望牦牛产业有限公司	美好	冰鲜牦牛肉、牦牛肉干、牦牛肉肠等	中国驰名商标；有机食品的指定生产加工企业；品牌支柱，集团支撑	为耕者谋利、为食者造福；雪域珍宝，世界共享	500 ~ 1 000 元/5 千克
青海百德投资发展有限公司	百德	已研发出52种生态牛羊产品	青海省：农牧产业化重点龙头企业，扶贫龙头企业；十佳诚信企业等。国家农业部定点市场	自然原味，雪域珍品	100 元/2 千克
甘肃省甘南藏族自治州雪羚集团晟羚肉类加工有限公司	雪羚	可加工生产24种牛羊产品	州牛羊定点屠宰场；州重点保护企业；州畜牧业龙头企业		
红原御坊斋牦牛肉制品厂	撒脱咀	礼盒、牛肉干	“牦牛之乡”专业化，规范化	天然原产地；健康好品质，礼尚撒脱，健康之道	无鲜肉
甘肃天祝白牦牛养殖开发中心		牦牛、牦牛肉、冬虫夏草、野菜等	地理标志“天祝白牦牛（肉）”	世界白牦牛，唯有天祝有	批发，量大
甘肃天玛生态食品科技股份有限公司	天玛生态	牧牛、藏羊、土鸡、野鱼等天然珍稀生态肉制品	甘肃省重点农牧业产业化龙头企业；“国家级有机食品认证奖”；“先进龙头企业”；“5A级单位”；构建覆盖全国的营销网络	天玛生态，天然珍稀	70 ~ 100 元/500g

(续)

企业	品牌名	产品	品牌优势	广告语	价格
新疆品然 (牦牛) 肉食 品有限公司	品然	冷鲜牦牛 肉、冷鲜马 鹿肉、速冻 牦牛肉丸	首创的牦牛肉药 膳产品 特色产品: 速冻药膳高原野 血牦牛肉丸		批发, 量大
西藏林芝 阿姆拉食品 有限公司	藏好	牧牛肉、 藏香猪系列 产品	食品科研人员和 生产技师		
成都伍田 食品有限 公司	伍田	以牛肉干 为主, 生鲜 为辅	四川省农业产业 化经营重点龙头企 业、中国肉类食品 行业 50 强企业、四 川省农产品先进加 工企业; 广泛的商 业合作网络	天然好品 质, 自然更 健康	缺少冰鲜 牦牛肉

3. 选定了两个可以参照的竞争产品进行了深入的研究

#### (1) 天玛生态

之所以选择天玛生态作为参照, 因为它这几年做得热火朝天, 而且其价格和定位在国内算是最高端的。因此, 我们对天玛生态在品牌建设、营销推广、战略得失等方面进行了深入调研。

甘肃天玛生态食品科技股份有限公司注册创建于 2007 年 10 月, 是国内首家专注于高原生态肉食品开发的创新型食品企业, 专营牦牛、藏羊、土鸡、野鱼等天然珍稀生态肉制品, 是甘肃省重点农牧业产业化龙头企业, 是甘南藏族自治州实施“一特四化”产业战略示范企业, 是甘南藏族自治州乃至甘青川最大的屠宰加工企业, 冷冻仓储能力达 3 500 吨。公司有内蒙古天玛生态食品科技有限公司和北京易盛玖商贸有限公司两家全资和控股子公司。天玛生态的 logo 如图 3-3 所示。



图 3-3 天玛生态的 logo

### ①天玛生态产地介绍

玛曲（藏语：黄河的意思），全国唯一一个以黄河命名的县，位于青藏高原的东南端，甘、青、川三省交界处，是甘肃甘南藏族自治州的一个纯牧业县。百水争流、千河汇聚，是黄河重要的水源补充地，黄河九曲中的第一道弯就在这里形成。所以，玛曲也是黄河的源头。原生态的环境，满山遍野的牦牛、藏羊，是世界上少有的纯天然、无污染的地方，海拔 3 800 米的高寒草原是“云端上的牧场”，有“亚洲第一天然优质牧场”的称号。

### ②企业荣誉

2009 年 4 月 12 日荣获“国家级有机食品认证奖”；

2011 年 11 月荣获“甘肃省农业产业化重点龙头企业”；

2012 年 2 月荣获“先进龙头企业”；

2012 年 3 月天玛牌牦牛风干肉荣获“甘南名牌产品称号”；

2012 年 5 月 21 日荣获“5A 级单位”。

### ③天玛生态产品

公司目前已开发出“奔跑”和“珍品”两大系列——奔跑牛（牦牛）、奔跑羊（藏羊）、奔跑鸡（土鸡）、乌伦古冰雪鱼（野鱼）、珍好丸、熟香门递等 100 多个单品的生态肉食品。天玛小厨师“珍菜肴”快捷家庭系列产品

研发设计已获国家专利。天玛生态奔跑牛肉、奔跑羊肉、冰雪鱼等系列产品已经通过了国家有机食品认证。

#### ④天玛生态品牌传播

2010年12月，在张家口召开“经销商大会暨新产品发布会”；2011年4月，天玛生态应邀考察蒙牛；2011年5月，美廉美超市专卖店揭牌仪式，青藏高原牦牛产品首次在京开设专卖店（此时段有集中炒作）；2011年7月，软文推广；2011年8月，中国牦牛产业发展联盟（筹）和天玛生态食品集团联合承办的“雪域牦牛”美食文化节；2011年8月，天玛生态与其他社会爱心人士近百余人，举办献爱心活动；2011年12月，北京“天玛生态雪域珍品专卖店”隆重开业；2012年6月，参展第七届中国（上海）国际肉类工业展览会；2012年6月，参加“首届国家肉牛产业供需对接会”；2012年7月，天玛生态雪域珍品旗舰店在兰州剪彩。

#### ⑤天玛生态媒体报道

2012年5月，中国经济网《严防“瘦肉精”高原牦牛肉走俏》；2012年5月，中国日报网《天玛生态捍卫肉食品健康安全》；2012年6月，中国日报网《天玛生态牦牛肉通过国家体育总局安全检验》；2012年6月，中国广播网《第七届中国（上海）国际肉类工业展览会唯一高原肉企——天玛生态参展》；2012年7月，中国广播网《首届肉牛产业供需对接会在京举行——天玛生态成最大亮点》；2012年7月，中国日报《2012年天玛生态全国经销商订货会圆满召开》；2012年7月，每日甘肃网《天玛生态雪域珍品旗舰店盛大开业》；2012年7月，新华社《甘肃：有机牦牛肉从草原直通餐桌》。

#### ⑥天玛生态网络营销

网站建设——把企业枝干植到网络上；  
百度百科——把企业花朵开到屏幕上；  
新浪博客——把企业盆景摆到博客上；  
新浪微博——把品牌种子撒到微博上；  
网店开设——把企业果实呈到市场上。

### ⑦天玛生态营销成果

公司积极开拓市场网络，通过战略合作、市场招商等方式先后在华北、华中、西北、华东、华南、西南、东北等区域发展分销商，努力构建覆盖全国的营销网络。2010 年天玛生态系列产品热销北京、天津、河北、山西、甘肃、山东、新疆、内蒙古、湖北、宁夏、青海、辽宁等省市的大中城市；成为奥运餐桌食品；CCTV《每日农经》栏目专题推介了天玛生态的奔跑牛与奔跑羊系列产品。公司注重网上零售市场，已经与京东商城、1 号店商城、顺丰优选等网购平台合作，开拓网络市场。

### ⑧天玛生态理念目标

企业理念——仁心致业，利惠民生；

产业理念——天玛生态，天然珍稀；

品牌目标——打造高原生态食品第一品牌（图 3-4）。



图 3-4 天玛生态理念

### (2) 神户牛肉

日本神户牛肉因为其在全球的特殊地位也被我们选为研究对象。虽然它不是牦牛肉，有很多指标无法与牦牛相比，但是它却卖出了牦牛肉无法比拟的价格。神户牛肉，是世界上最有名气的牛肉，也是美国媒体选出的“世界最高级 9 种食物”之一。神户牛喝“矿泉水”、吃“药膳”、喝啤酒、享受按摩。神户牛要求非常严格：①出身“名门望族”，血统中一滴杂血也不能混入；②入选的牛必须是处女牛。此外，还要经过脂肪混杂率、颜色、细腻度等项目的评定。神户牛肉价格：5A 约 1 200 ~ 1 600 元/公斤；4A 约 1 000 ~

1 200元/公斤；3A 约 700 ~900 元/公斤。

天玛生态虽然整体包装非常好，也进行了一系列的推广，但是还没有形成气候，这样就给五三六九留下了巨大的空间和机会。神户牛肉给我的启示是普通的黄牛都能卖这么高的价格，近乎野生的牦牛肉就更没有问题了，增加了我们的信心。

## 二、第一手资料的收集

### 1. 实地考察

我于 2013 年 4 月经西宁去到久治县牧区。这是一次非同寻常的旅行。尽管高原反应让我身体不适，但藏区的一切都让我震撼。我看到了纯净的天空，看到了圣洁的雪山，看到了神秘的湖泊，看到了无忧的牦牛，看到了快乐的藏胞……

### 2. 相关走访

在青海的几天时间里，在金董事长的陪同下，我分别参观了青海藏文化博物馆、青藏高原自然博物馆；分别与青海省委宣传部长、青海省农林科学院院长、久治县副县长、久治县国土局局长、久治县旅游局局长、久治县畜牧局局长、久治县草原管理站站长，以及当地牧民、藏胞等进行了充分沟通和交流。收集了草原的故事、牦牛的故事、藏胞的故事、神山圣水的故事……

### 3. 一对一深度访问及焦点座谈会

我又和企业家朋友、白领、经常往返高原和内地的人士，也包括营养膳食专家进行了深度的沟通，了解他们的看法，发掘他们的内心。

## 研究成果

在综合理性的第二手材料收集、半理性的访谈及在感性基础上理性的实地考察后，关于“5369”牦牛的生长环境，我得出了以下几点结论（图 3-5）。

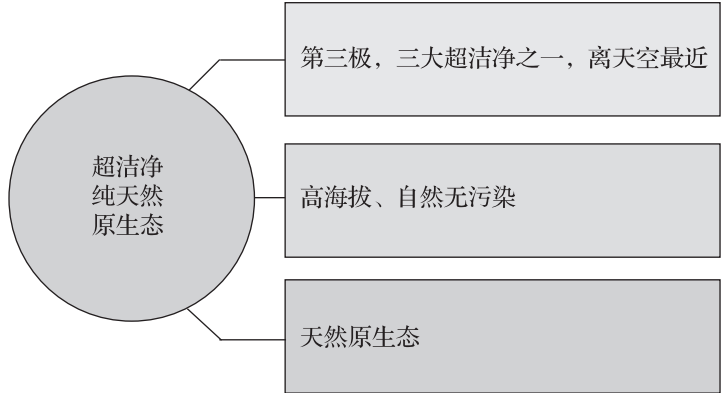


图 3-5 “5369” 牦牛生长环境的特点

1. 超洁净——第三极，三大超洁净之一，离天空最近

果洛牦牛千百年来一直沐浴着海拔 5 369 米的圣山年保玉则的灵秀之气。世界的牦牛看中国，中国的牦牛看青海，青海的牦牛看果洛，果洛的牦牛看“5369”。“5369”是世界最高品质冷链牦牛肉的代名词。极度严酷的生存环境造就了“5369”牦牛超强的适应能力，具有耐饥、抗寒、抗缺氧的特性，并且终生不得病。

“5369”牦牛生活在有“第三极”之称的青藏高原；有“中华水塔”之称的三江源保护区果洛藏族自治州；有“天神花园”之称的海拔 5 369 米的年保玉则地区。年保玉则地区是大自然中唯一的一块没有被人类文明所浸染的土地，这里的一切仍旧保持着它几千年前的浑荒古朴。在“5369”牧区，没有工业的嘈杂、没有汽车轰鸣、没有人声鼎沸，只有雪山守护、只有鸟语草香。那里天是静的，地是静的，人也是静的。没有大气污染，空气是纯净的，抬头即是蓝天白云；没有垃圾污染，地面是洁净的，俯身即是绿草澈湖；没有尔虞我诈，人心是干净的，见面即是真诚热情。那里天是净的，地是净的，人心是净的。在这样的环境下生长的牦牛所产的肉可以说是最洁净的食物。

同时，五三六九采用了国内最先进的屠宰技术，确保肉品绝对无污染；按国际标准对牦牛肉进行强排酸，把仅有的无益物质排出肉品；采用国际领

先的超低温速冻技术，确保营养元素不丢失；采用全冷链运输，确保运输过程中肉品的洁净。

## 2. 纯天然——高海拔、天然无污染

牦牛与南极企鹅、北极熊是世界上仅存的三大“绿色无污染动物”，只有牦牛才被允许搬上餐桌。

(1) 天然放养。青藏高原自然环境恶劣，牦牛世代日复一日、年复一年的历练，造就了牦牛肉的非凡品质。“5369”果洛牦牛生长在海拔3 000~5 000米的雪山草原，采用半野生自然放养。白天，牛群充分沐浴自然光照，彻底接受强紫外线的消毒杀菌；夜晚，牛群天当被、地当床，对抗高原极限低温的袭扰。昼夜温差的极限成就了“5369”牦牛顽强的生命力。夏季，牧区水草丰美，牛群恣意生长；冬季，牧区冰天雪地，牛群履冰觅食；春夏秋冬轮回磨炼，造就“5369”牦牛的高超品质。“5369”牦牛不采用任何催长措施，生长发育十分迟缓，5~6年才成熟，属晚熟品种，漫长的生长周期，使牦牛自然强筋、强骨、微量元素含量。

(2) 天然牧草。这里千年封闭，冬季冰天雪地，夏季雨水丰沛、草场繁茂。虫草贝母在这里恣意纵生，不但政府严禁在此采挖虫草，而且藏胞因为对圣山的敬畏也不采挖。“5369”牧区所在地青海久治县是整个青海省降水量最多的地区。丰沛的雨量能成就了“5369”牧区独特的高寒草甸草场，牧草受降水以及冰雪融水的滋养，不受人工的控制，也是绝对自然生长。

(3) 天然生长。以生态和畜牧业为亮点的果洛藏族自治州，地处三江源保护区，远离工业污染，“5369”牦牛能在这方净土尽情生长。

## 3. 原生态——自然原生态

原始的放牧、自然的生长、品种纯净的繁育、独特的生态牧草孕育了“5369”果洛牦牛的非凡品质。

(1) 血统原生态。“5369”果洛牦牛特别强调血统的纯正性与优良性，通常只能在青海享有盛名的果洛藏族自治州久治县牦牛种群里繁育，不能混进一点其他血统。优选畜种、编码管理造就“5369”牦牛肉优越的品质。

(2) 觅食原生态。由于政府禁采及藏族同胞对圣山神水的敬畏和崇拜，果洛地区漫山遍野都是名贵的药用植物，其中不乏冬虫夏草、贝母、红景天、雪莲、党参、佛手参、羌活等。“5369”牦牛每日都食用这些名贵草药自然珍稀、名贵无比。同时，“5369”牦牛喝的还是矿泉水，位于果洛地区久治县的年保玉则，主峰海拔 5 369 米。冰川水矿物质含量高，从融化那一刻就浸泡天赐的名贵中草药，“5369”牦牛每日都在畅饮这样的水，自然纯净、鲜美非常（图 3-6）。

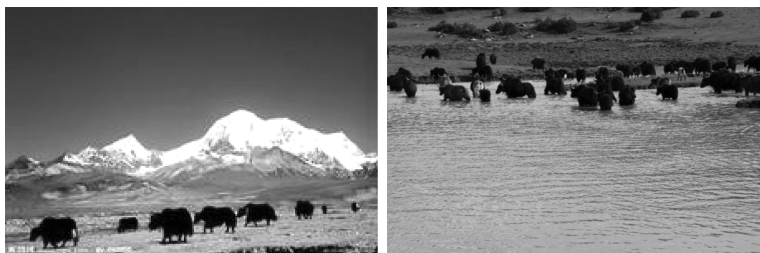


图 3-6

(3) 环境原生态。年保玉则地区是大自然中唯一的一块没有被人类文明所浸染的土地，千百年来，这里一成未变，纯净如初。“5369”牦牛一直沐浴着海拔 5 369 米的圣山年保玉则的灵秀之气，走的是天路，睡的是景区，呼吸的是最纯净的空气（图 3-7）。



图 3-7

(4) 营养丰富。“5369”果洛牦牛经最权威的实验室——中国检验检疫科学院综合检测中心检测，富含人体所必需的 18 种氨基酸，其中包括人体自身不能合成的 8 种必需氨基酸；其次含有维生素 A、维生素 B12、维生素

B6等；另外，高蛋白、低胆固醇、多种矿物质元素也国际肉类产品难以企及的高度。

## | 卖给“谁” |

根据前面的研究发现，结合竞争对手及竞争产品的情况，我们决定走高端路线。消费群体的界定非常重要。经过审慎考虑、无数次访谈及提炼，我们选定如下四类人群为目标顾客。

一是以企业家为代表的富贵阶层（核心）：自己消费，送给亲朋好友的礼品。

二是公商务宴请。

三是注重生活品质的中、高收入者：自己消费。

四是特殊群体——运动。

五三六九董事长金锦伟拥有包括世界杰出华商协会在内的若干平台及圈子。通过这些平台和圈子推介产品，不但能最快速度地打响知名度，而且能直接面对目标客户群体。虽然我们选择了四类，但是结合目前企业所拥有的资源及战略目标，我们决定把“以企业家为代表的富贵阶层”定位为核心目标顾客群，作为第一阶段的核心开发顾客，各种资源及宣传先以打动他们为主。

## | 买什么 |

确定买什么就是核心目标顾客群的买点（UBP）提炼。在确定了核心目标顾客群体之后，通过座谈发现，他们在食品方面，尤其是肉食方面最关心的问题有两个：一是安全；二是稀缺。关心安全问题是因现在食品安全事件频出，经常“躺着中枪”，大家已经不知道吃什么好了。稀缺是因为价格高昂，只有金字塔尖的一小部分人能消费得起，能够满足内心的高贵感；稀缺更能满足他们的猎奇心理；更重要的原因，稀缺产品都有特殊的供货渠道，产

品不容易造假和被污染。针对这些，我们最后提炼出买点为“稀缺”，外延是“安全”。稀缺的东西本身就是原始的、纯净的、本色的，更是安全的。我们又经过了几场概念测试，企业家们认同“稀缺”正是他们最想要的。

## | 卖什么 |

### 一、产品核心卖点（USP）提炼

产品核心卖点的提炼经历了三个阶段，结合前期研究的成果，经过反复推敲、测试，最终确定为：本色。

#### 1. 从“圣洁”到“原始”

把“圣洁”作为“5369”牦牛肉的核心概念主要出于以下几点考虑：第一，产地神圣。青藏高原是一块神圣土地，有着神秘的藏传佛教、独特的藏族文化。第二，牦牛神圣。牦牛在藏文化里被称为“神牛”，在年保玉则地区有着许多关于牦牛的美丽神话传说，藏胞离不开牦牛，创造了独有的牦牛文化，牦牛文化也成为神圣藏文化的重要组成部分。第三，牦牛肉洁净。“5369”牦牛的生长环境未受工业污染，是洁净的；生长过程不受人工控制，是洁净的；屠宰方式人性化，运输过程全冷链，都是洁净的。第四，典故圣洁。传说文成公主进藏时，经过果洛地区，当地土司把久治牦牛肉献给文成公主，文成公主十分喜爱，对久治牦牛肉情有独钟。后来，久治牦牛肉成为进贡拉萨的贡品。

尽管“圣洁”作为“5369”的核心理念有着充分的支持，但是它不能强加在肉食品上。原因很简单：在中国的传统文化里，食物没有那么高贵的礼遇，而且“圣洁”是不能被如此触碰和消费的。另外，能用神圣形容的食物不属于人类，而属于神灵。

把“原始”作为“5369”牦牛肉的核心概念主要出于以下几点考虑：第一，环境原始。年保玉则地区是大自然中唯一的一块没有被人类文明所浸染的土地，这里的一切仍旧保持着它几千年前的浑荒古朴。第二，物种原

始。牦牛是青藏高原的特有牛种，“5369”牦牛更是采用严格的选育标准确保了血统的纯正。同时，“5369”牦牛的生长环境没有工业污染，因此，牦牛未摄入工业元素。可以说，“5369”牦牛是最接近原始的动物。第三，藏胞原始。时至今日，藏胞们依旧保持着比较原始的生活方式。他们不懂尔虞我诈，只知热情善良。

尽管“原始”作为“5369”牦牛肉的核心概念也有足够的支撑点，但它也不能很好地诠释“5369”的精髓。“原始”给人的感觉就是生产技术落后，生活方式粗放，不能体现“5369”牦牛的高贵。“5369”牦牛肉采用了国内先进的屠宰、分割、排酸、运输技术。在这点上，与“原始”有相悖之处。

## 2. 最终确定“本色”

结合前面的分析及推演结果，我们发现三个词最能直接表达“5369”的卖点，“雪域”、“原生态”及“雪域原生态”。如果直接使用其中的任何一个，都不能完全表达出“5369”的“唯一性”，也不能表现出核心卖点的“聚焦性”。此外，这三个词都已经有意或无意地被相关竞争产品提到。那么，我们怎么办呢？经过推演及一系列的论证后，我们把能包含“雪域”、“原生态”及“雪域原生态”的“本色”作为了“5369”牦牛肉品牌的核心卖点，更让我们高兴的是，在随后的概念测试中，得到了大家的一致认同。

### 第一，自然的本色。

果洛地区位于有“第三极”之称的青藏高原，有着和南极北极相似的气候特征。极端气候让人类很难适应，所以果洛地区的生态系统几乎未被人类破坏。果洛地区还是三江源自然保护区的重要组成部分。海拔4 000米以上的雪域高原，保持着原始的自然生态系统。“5369”牧区所在地青海久治县是青海省降水量最大的地区，丰沛的雨量保证了高原之上牧草的丰富。同时，年保玉则是藏区的神山及祈福的圣地。政府禁采以及藏胞的敬畏，果洛地区漫山遍野都是名贵的药用植物，其中不乏冬虫夏草、贝母、红景天、雪莲、秦艽、党参、佛手参等。

## 第二，牦牛的本色。

牦牛的本色主要表现在几个方面：①本色环境成就本色牦牛。果洛地区有着和南北极相似的极端气候，人烟稀少，与世隔绝，这让果洛地区的牦牛也和南极企鹅及北极熊一样珍稀、一样洁净。同时，“5369”牦牛的生长环境没有工业污染，因此牦牛未摄入工业元素。可以说，“5369”牦牛是最接近原始的动物。②严格选育成就本色牦牛。“5369”牦牛采用严格的选育标准，确保了血统的纯正。成年母牦牛只和果洛地区的公牦牛交配繁育后代，是家牦牛中最接近野生牦牛的品种。选育出的牦牛体型大，毛色黑亮，血红素含量高，是牦牛中的佳品。③本色文化成就本色牦牛。牦牛在藏文化里被称为“神牛”。藏胞离不开牦牛，创造了独特的牦牛文化。牦牛文化已成为神圣藏文化的重要组成部分。在年保玉则地区有着许多关于牦牛的美丽神话传说。这些美丽的神话不但表现了藏胞的纯洁、朴实、善良，也体现了牦牛坚韧、顽强的本色品质。

## 第三，藏胞的本色。

藏胞的本色也表现为三个方面：①藏胞逐水草而居，与自然融为一体，“庐帐为宝，肉酪为粮”。原始的生存状态让这个民族没有尔虞我诈；在大山、大湖、大草原中生存，让这个民族不懂得斤斤计较。②藏胞信仰佛教：慈悲为怀、同情弱者、利他利己、行善干好等文化贯穿人生；藏胞崇拜神山圣水：对大自然有一颗挚爱、谦恭、敬畏之心。祭山拜水的习俗传承了藏胞的善良与淳朴。③藏胞是最具传奇色彩的民族，藏族同胞有一部比肩《荷马史诗》的英雄史诗——《格萨尔》。藏胞勇敢，他们坚守高原，自强不息、百折不挠；他们坚守信仰，虔诚纯洁、善良勤劳。

## 第四，牦牛肉的本色。

在果洛地区流传这样一句话，“牛吃虫草我吃牛，无病无灾药不求”。这句话不仅道出了牦牛肉的珍贵，还表明了牦牛肉的功效——强身健体。“5369”牦牛肉来自最本色的牦牛，具有原生态、纯天然、超洁净的特点。同时，“5369”牦牛肉还经过了强排酸处理，确保牛肉高营养、低危害。先进工艺让牦牛肉具有高蛋白、高能量、高营养，低糖、低胆固醇、低脂肪，

易咀嚼、易消化、易吸收等特点。此外，“5369”牦牛肉采用全冷链，确保品质如一、味道一致。“5369”牦牛肉从屠宰到销售全程冷冻、无菌、无损处理，确保牛肉保持千年前的纯洁、美味与营养。

#### 第五，“5369”人的本色。

五三六九属于2011年“青洽会”招商引资项目，也是上海对口支援青海果洛藏族自治州唯一落地企业。公司金董事长怀着一颗造福一方百姓的大爱之心远涉雪域高原就是为了改变当地落后的面貌，让当地藏胞的生活得到进一步改善，进而让身处内地的世人能享用最本色纯净的食物（图3-8）。同时，金董事长对产品质量有着苛刻的要求，严把质量关、严守安全关，处处彰显着诚信、至真的品质。可以这么说，“5369”人的本色就是“大爱、至真、至纯”（图3-9）。

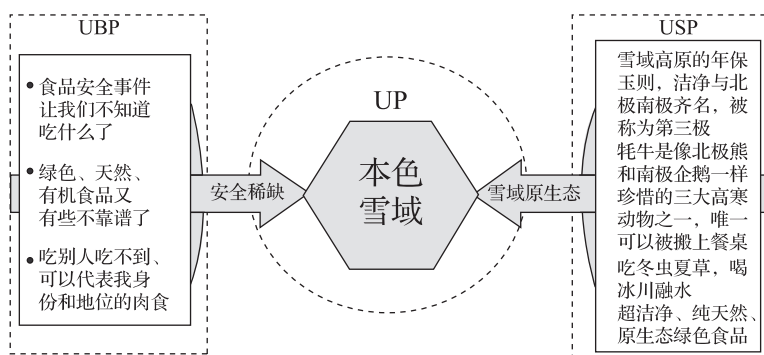


图3-8 USP与UBP

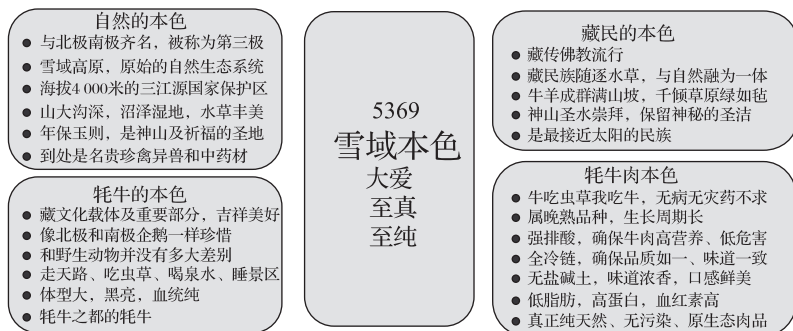


图3-9 “5369”的五本色

## 二、外延支撑点

### 1. 牦牛肉是天然维生素矿物质浓缩丸

牦牛肉富含肌氨酸；牦牛肉富含维生素 B6；牦牛肉富含钾和蛋白质；牦牛肉是亚油酸的低脂肪来源；牦牛肉富含锌、镁、铁；牦牛肉富含丙氨酸；牦牛肉含维生素 B12。

### 2. “5369” 生产高端品质保障

公司已通过 ISO9001；2008 质量管理体系认证、HACCP 食品安全体系认证；申报国家有机食品和地理标志保护产品的相关认证；优选畜种、编码管理；人性化屠宰、精细分割，标准化生产；超低温速冻、真空热收缩包装；全程冷链运输，产品建立可追溯系统。

## | 广告语 |

### 一、品牌广告语

“极境至珍·千年特供”与“雪域本色·千年特贡”。

这是更改前后的品牌形象口号。首先，“极境”改为“雪域”，直观，更显纯净。极境强调的是青藏高原的极端气候，表现的是在这种环境下生存的牦牛的坚韧与珍稀。雪域是极境的具体表现，它给人的不是“极境”的概念，而是一幅画面——高山、雪地、寒风、牦牛。同时，雪域还给人以纯净、美丽之感。其次，“至珍”改为“本色”，拔高核心概念。牦牛有很多固有的特点，珍稀是买点、本色是卖点。珍稀强调的是“物以稀为贵”，强调的是牦牛的稀少与珍贵，而本色强调的是纯天然、原生态、超洁净。①对全世界而言，牦牛比较稀少，全世界只有一千多万头。同时，在消费者眼里，他们根本不知道牦牛的稀少。换言之，牦牛还不至于因为稀少而应该有一个高价格。②本色的东西已经越来越珍贵。面对食品安全、工业污染，越来越多的人不知道什么东西能够放心地食用。一大批有钱人在寻找没有被工

业污染的食品，而“5369”牦牛肉正好具有“纯天然、原生态、超洁净”的特征。一个“本色”也恰当表达了“5369”牦牛肉的这些特性。同时，本色的东西还兼具“原始”的概念。③在市场的调节下，“至珍”将贬值，“本色”将升值。一旦牦牛肉打开国内外市场，养殖牦牛的人将越来越多，用工业技术催长的牦牛也会越来越多，牦牛的珍稀程度势必下降，而本色的牦牛肉将更加受到消费者的追捧。最后，“供”改为“贡”，一字千金。同音异形的改动，一方面，彰显了贵气，给顾客以高贵之感；另一方面，直接关联久治牦牛肉进贡文成公主的故事。

## 二、产品广告语

“吃果洛冬虫夏草，喝年保冰川融水”，这是“5369”冷链牦牛肉的广告语，如图3-10所示。



图3-10 “5369”冷链牦牛肉广告语

年保玉则——南极北极般纯净；“5369”牦牛——企鵝北极熊般珍稀。

由于政府的严禁挖采，以及藏胞对神山圣水的敬畏，果洛地区漫山遍野都是名贵的药用植物，其中不乏冬虫夏草、贝母、红景天、雪莲、大黄、秦艽、甘松、党参、蕨麻、黄芪、佛手参、羌活等，如图3-11所示。牦牛每日都在享受这些名贵草药，自然珍稀、名贵无比，冬虫夏草只是其代表之一。在广告语里用冬虫夏草，不但能够吸引顾客的注意，激起顾客的消费欲望，更为重要的是表现出了“5369”牦牛的珍贵。

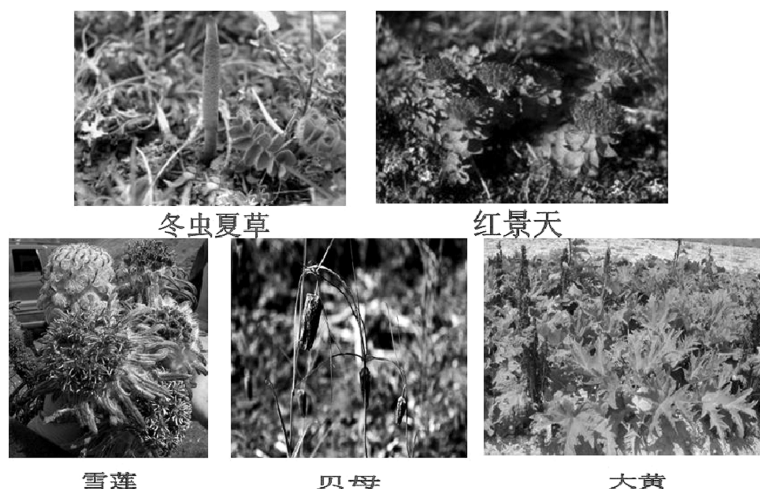


图 3-11 名贵草药

年保玉则是果洛地区的神山，冰川水矿物质含量高、80%是矿泉水，从融化那一刻就浸泡天赐的名贵中草药，牦牛每日都在畅饮这样的水，自然纯净、鲜美非常（图 3-12）。广告语里用“年保”不但点明了“5369”牦牛的产地，而且给人高贵之感。冰川融水矿物质含量高，且天然纯净，用“年保冰川水”表现了“5369”牦牛的饮水高品质，彰显了“5369”牦牛的天然珍稀。



图 3-12 年保冰川

## “5369”的品牌屋

根据前面的准备工作可以概括出“5369”的品牌屋，如图3-13所示。

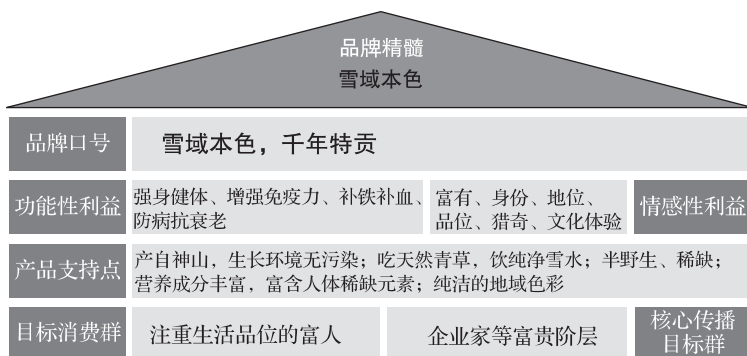


图3-13 “5369”的品牌屋

## 产品规划

接手项目前，企业已经规划了两个大系列：“果洛牦牛”系列和“久治牦牛”系列。每个系列又分别有“至尊限量版”、“极品限量版”、“顶级滋补组合”、“顶级精品组合”、“特级滋补组合”及“特级精品组合”六种产品（图3-14~图3-19）。六种产品的包装各不相同，又分别按重量分成了2公斤、3公斤、5公斤的包装。

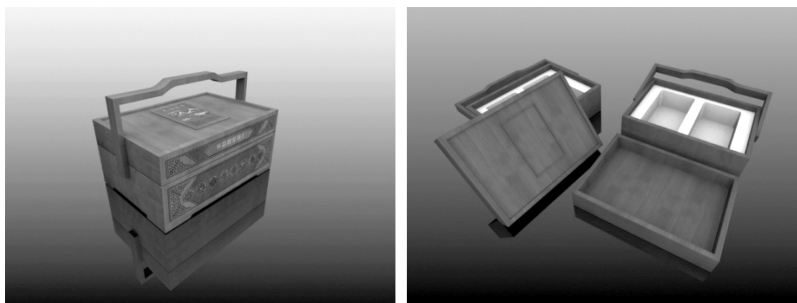


图3-14 至尊限量版



图 3-14 至尊限量版 (续)

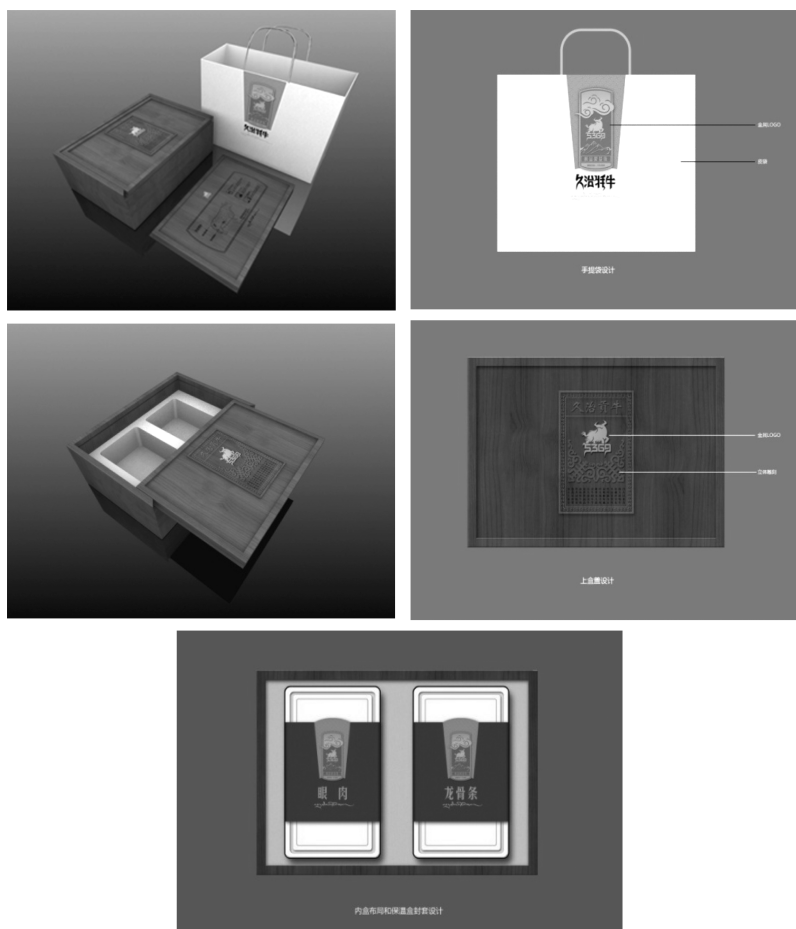


图 3-15 极品限量版

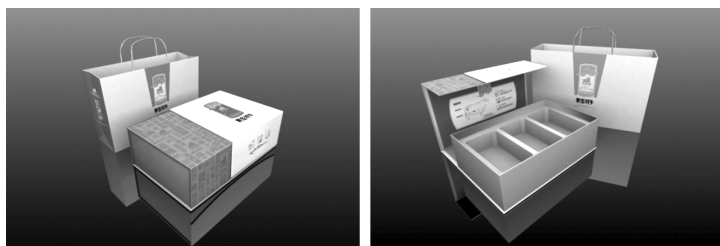


图 3-16 顶级滋补组合

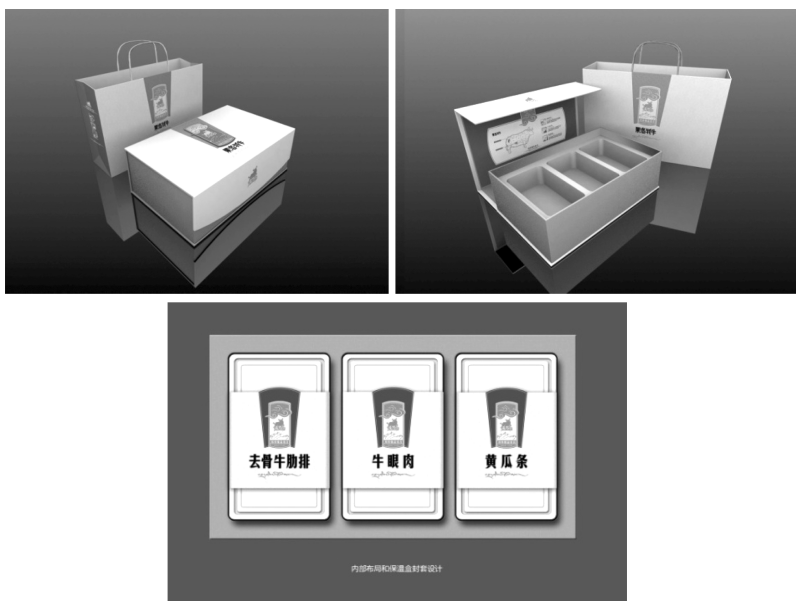


图 3-17 顶级精品组合

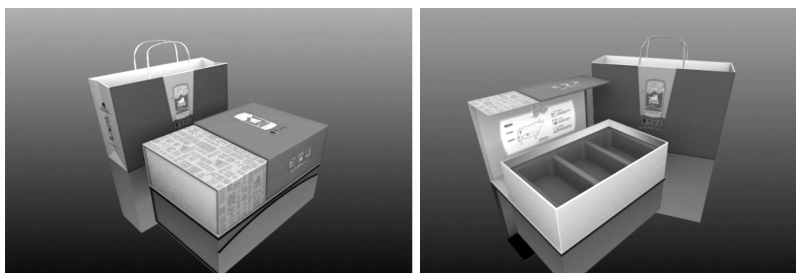


图 3-18 特级滋补组合



图 3-19 特级精品组合

无论“果洛牦牛”还是“久治牦牛”，卖的都是通用地名，而不是自己的品牌“5369”。再加上，对于新启动的企业，我特推崇先用一个主推产品支撑起品牌的方法。在品牌有了一定知名度和美誉度后，再推出系列产品。另外，在综合了多方因素之后，我们认为“5369”冷链牦牛肉只生产以下四个系列产品即可：

- (1) 3 系—本色特级滋补；
- (2) 5 系—本色顶级滋补；
- (3) 6 系—本色极品限量；
- (4) 9 系—本色至尊限量；

在四个系列中，6 系和 9 系主要打品牌，5 系主要赚利润，3 系主要占市场。而且在产品的营销投入方面，重点投入 5 系，占整体投入的 70% 以上。另外，在品牌方面，我们强调的是“5369”的品牌，而不是通用地名，通用地名只作为产地背书。

保温包装盒，而且每个里面都有进口的冰袋，确保从冷库到顾客手中一直保持冷链状态（图 3-20）。从工厂到相关城市全程采用冷链运输。



图 3-20 保温包装盒

## 在哪儿卖

“5369”牦牛肉是一款高端产品，我们已经选定其核心消费群是以企业家为代表的注重生活品质的富人阶层。根据这群人的特点，我们制定了以下几种销售方式：第一，圈子营销。正所谓“物以类聚，人以群分”，相同身份的人更容易走到一起。圈子营销就是利用人类的这一特性，以朋友圈、商务圈为目标销售产品。金董事长是世界杰出华商协会的会员企业家，该协会在全球拥有6万多会员。在这个平台上，“5369”可以直接面对众多目标客户来宣传、销售自己的产品。另外，金董事长因为交际广泛，事业成功，还有几个其他高端的、成功的圈子。第二，会员直购。对于老客户，我们采用

会员制维护客户关系。在顾客第一次购买我们的产品时，我们会在包装盒内放置会员卡，客户可以选择注册。一旦顾客注册成为会员，不但方便了平时购买，“5369”还会提供一系列增值服务，让会员倍享尊贵。此外，我们还通过网络和高档超市专柜来销售产品。不管是实体店还是网店，我们对场景设计都有相当苛刻的要求——必须体现“5369”产品应有的“本色”。

## | 产品包装更改 |

### 一、“果洛牦牛”

起初在外包装上，最显眼的就是“果洛牦牛”四个字（图3-21）。在我的坚决反对和多次论证后，企业方终于领会，并做更改。“果洛牦牛”为什么不能那样放呢？“果洛牦牛”不是企业所有。果洛是地名，企业没法进行工商注册。我们花大量的人力、财力去宣传果洛牦牛，到头来很可能是为别人做嫁衣。因为别的企业产品包装上也可以印上“果洛牦牛”。我们卖的是牦牛肉，而不是牦牛。外包装箱上一定要让客户确定，里面装的是什么。



图 3-21 产品外包装（变更前）

新包装的上盖印有“5369”字样，让人对品牌名一目了然，小字说明了具体产品——冷链牦牛肉；包装正面文字也直接告诉消费者里面的产品是“5369 冷链牦牛肉”；包装正面还添加了“吃果洛冬虫夏草，喝年保冰川融

水”的广告词，直接切入主题，引人驻足细看（图3-22）。包装是企业品牌、文化、优点的最直接表现，单纯漂亮不行，必须在体现品牌精髓的同时吸引顾客的注意，然后引起兴趣，最终采取购买行动。



图 3-22 产品外包装

对于内包装，姑且忽略前面提到的是卖“通用地名”还是卖“5369”品牌的问题，内包装还犯了品牌管理的错误。在品牌管理中，核心元素所放置的位置一定不能轻易改变。两个内包装盒上，“果洛牦牛”所放置的位置不同、蓝色字体所放位置不同、“清真”标志没有统一（图3-23）。这些都违背了品牌管理的相关原则。

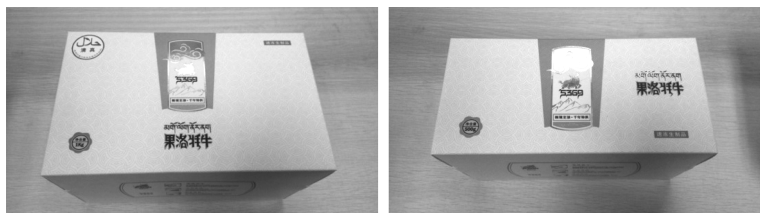


图 3-23 产品内包装（变更后）

## 二、内置建议

形象膜——打开木盒后看到的第一件东西。要求：纯洁、民族，如绣有民族图案的哈达。

形象册页——揭开形象膜后最显眼的东西。包括：问候语、企业介绍、产品介绍、会员卡等。

身份证——包含牦牛的生日、检疫、屠宰、运输信息等。

菜谱——看见牛肉的最后一道“屏障”。先见菜品，再有牛肉。

礼物——单独定制的有“5369”标志的特色礼品。

## | 宣传推广 |

### 一、推广途径

主要推广途径包括以下几个方面。

行业推广——行业大会、行业标准制定、牦牛肉等级标准制定等；

协会推广——利用世界杰出华商协会等平台，直接面对目标客户；

网络营销——以藏文化为载体，提升品牌知名度；

媒体推广——借势“西部大开发”，大力宣传青藏特产；

民族文化节——借势民族文化推广，宣传自己的产品。

### 二、可信度证明

各种检验报告；青海省相关文件；青海省旅游商品；系列形象宣传片（年保玉则、久治的草、久治的水、久治的牦牛、久治的藏胞）；公司网站等所有宣传品的统一；品牌故事（文成公主、格萨尔、年保玉则）；产品品质、品牌魅力。

所有宣传渗透的核心文化——本色：自然的本色、藏胞的本色、牦牛的本色和“5369”牦牛肉及“5369”人的本色，体现出超洁净、纯天然、原生态及坚忍不拔、珍稀等特点。

“5369”的第一次完美亮相是在2013年4月的第八届杰出华商大会上。

为了能有一个完美的开端，关于大会的宣传也是煞费苦心。我们所做的工作包括：大会会刊的设计；宣传资料（产品为主、企业为辅）的设计、制

作及装袋；展销现场的设计；展位背板及两侧的设计；展台布置及人员服装设计；音视频系统筹备等。

展台设计如图 3-24 所示。



图 3-24 展台设计

小结：

“5369”项目的价值在于以下几个方面。

1. 品牌精髓“本色”的提炼。
2. 品牌广告语由“极境至珍，千年特供”改为“雪域本色，千年特贡”。
3. 产品广告语“吃果洛冬虫夏草，喝年保冰川融水”的出炉。
4. 卖给谁及圈子营销的确立。



## 第四章

### 华商 TV 项目

#### | 项目背景 |

2010年8月18日开播的“杰出华商频道”是世界杰出华商协会在中国网络电视台上开办的一个“服务华商，造福中华”的网络电视平台。这个平台的目标是成为弘扬华商文化、透视华商经济、彰显华商实力、展示华商风采，面向全世界开启的一扇窗口。

由于网络电视是一个新兴媒体，“杰出华商频道”又处在开播时间不长的探索期，频道的重要性和价值仍未被社会所充分理解和认识。因此，实际运营的效果并没有达到期望值。我接手这个项目后开始研究如何能引起企业界的注意和重视，让他们真正知晓“杰出华商频道”能给他们带来前所未有的体验和价值，并充分利用这块阵地——通过“杰出华商频道”提供的优质服务，真正提升企业形象及企业家的风采，并最终形成自己独特的竞争优势。我经过简单梳理后认为，要解决这一问题，最核心和最关键的环节就是解决定位问题。准确的定位是确保“杰出华商频道”成功的前提。根据定位应遵循的流程和步骤，必须从系统性的分析开始。

## 项目研究

### 一、现状描述分析

#### 1. 中国网络电视台——权威公正、覆盖全球

中国网络电视台（CNTV，央视网）是中国国家网络电视播出机构，是以视听互动为核心，是全球化、多语种、多终端的网络视频公共服务平台（图4-1）。CNTV 所有节目（包括但不限于中央电视台的全部内容）在全球不同语言地区播出，包括汉语、英语、法语、俄语、阿拉伯语、西班牙语六种语言。CNTV 的收视终端除电脑屏幕外，还包括手机、IPTV、户外屏、楼宇电视等，是飞机、火车、汽车等所有连接网络的载体。中国网络电视台充分发挥电视平台和网络平台的双平台优势，是我国最具公信力和权威性的网络视频互动传播平台。它为全球用户提供包括视频直播、点播、上传、搜索、分享等方便快捷的“全功能”服务。CNTV 每日观众流量 1.8 亿人次，已经成为深受用户喜爱的公共信息网络视频平台。



图 4-1 中国网络电视台台标

那么，CNTV 的核心优势是什么呢？

- (1) 集网络优势和电视优势于一体。
- (2) 中国国际级媒体的权威性。
- (3) 节目包括但不限于中央电视台全部内容的丰富性。
- (4) 世界各地都能收看、多语种的国际性。
- (5) 不受地域限制的广泛性。
- (6) 多终端、广接触面的覆盖性。

(7) 直播、点播、上传、搜索、分享等方便快捷的多功能性。

(8) 内容可重复收看的持续性。

(9) 内容可更换的灵活性。

(10) 内容可随时收看的便捷性。

(11) 信息传递的及时性。

CNTV 的优势还能列出很多，单是网络媒体一个方面的特性就可以再列出数十条。这里只列出最核心的、可以给会员带来最大效益的几条。

## 2. 世界杰出华商协会——高端平台，服务优异

世界杰出华商协会是以全球华商 500 强为核心，以华人亿万富翁为主体的全球性华商组织，也是世界非政府组织协会终身高级会员。协会使命：服务华商，造福中华。协会宗旨：促进华商精英强强联手，合作共赢。协会总主席：九届全国政协副主席孙孚凌。

世界杰出华商协会又有什么独特优势呢？

(1) 以“服务华商，造福中华”为使命的协会。

(2) 十大平台服务及四大个性化服务。

(3) 几万名高端会员。

(4) 工作在“幸福企业”价值观下的员工所提供的服务。

关于世界杰出华商协会的优势也还能列出很多，单是十大平台服务及四大个性化服务就能演绎出无数条优势。这里只列出最核心的、可以给会员带来最大效益的几条。

## 3. 杰出华商频道——提升形象、价值无限

“杰出华商频道”作为中国网络电视台的一个重要频道，与生俱来继承了中国网络电视台和世界杰出华商协会的全部优势（图 4-2）。“杰出华商频道”的定位是服务华商，广告语是“华商自己的电视”。频道下设“华商风采”“儒商论坛”“善道华商”“幸福企业”“未来领袖”“投资中国”“买方卖方”“华商盛典”共 8 个栏目。“杰出华商频道”以“服务华商·造福中华”为使命，以“打造全球最能展示华商风采的频道”为目标，通过对全球杰出华商的

优质服务，实现客户在形象、社会地位等方面迅速的提升。更重要的是，它可以帮助已经功成名就的杰出华商领导者实现精神价值的提升和升华。



图 4-2 杰出华商频道标志

“杰出华商频道”的核心优势在哪呢？

- (1) 中国网络电视台的权威及公正性。
- (2) 面向全球不受地域限制播出。
- (3) 可以随时收看，不受时间限制。
- (4) 多语种播出。
- (5) 可循环播出，在播出时段内可以随时更换播出内容。
- (6) 价格低廉，低投入高产出。
- (7) 协会拥有几万会员企业家，庞大的受众群体优势。
- (8) 中国网络电视台及世界杰出华商协会的其他优势。

凭借中国网络电视台的优势，以及世界杰出华商协会的优势，“杰出华商频道”的优势还能列出几十种。这里所列举的是“杰出华商频道”最核心的、最能够给会员带来效益的几条。

## 二、受众分析

中国网民的数量在 2010 年为 4.57 亿，预计 2011 年达到了 6 亿。前面提到，中国网络电视台每日有 1.8 亿人次的流量，但是能分流到“杰出华商频道”的流量又有多少人次呢？频道处于三级及以下页面，又会有多少人会直接收看我们的节目呢？毋庸置疑，一定不会太多。既然如此，我们又该怎样增加我们的访问人次并扩大我们的影响力呢？

笔者认为，如果我们把核心受众定位为这些不确定的浏览者，并以吸引他们登录和观看我们的节目为核心工作，那就错了。经过仔细分析，我大胆

地把核心受众只定位为世界杰出华商协会现有的几万名会员。同时，他们所能带来的受众将以亿来计算。协会现有接近6万家会员，我们就按5万家会员来计算，假设会员企业平均员工人数300人，就有1500万人的受众。按每个人影响10个人计算，那么，受众已经过亿。关于受众人数，我为什么这么有信心呢？仅从扩大影响面的角度来说，如果企业在某一个国家级权威媒体上有宣传或者企业有领导者个人风采的展示，企业一定会动员全体员工观看。员工知道自己的企业在CNTV上有宣传，甚至在宣传中能看到自己的身影，他一定会告知亲朋好友。更为重要的是：企业领导、企业员工一定会让自己的合作伙伴、客户观看。

### 三、竞争分析

任何一种产品、服务的诞生，从产生概念开始就应该锁定归属——行业类别；锁定目标顾客——核心消费者；锁定标杆竞争产品——竞争对手等。“杰出华商频道”作为根植于电视平台和网络平台的双平台媒体，电视台是我们的竞争对手，网络公司尤其是视频网络公司也是我们的竞争对手，甚至中国网络电视台本身都是我们的竞争对手。那么，谁才是我们的核心竞争对手呢？经过仔细分析，我们重新界定了分析基础和前提——一定不能超越中国网络电视台及世界杰出华商协会。随后，我们惊奇地发现竟然无法找到核心竞争对手。当然，这里的无法找到是指现在无法找到，而不是未来。

怎么会出现这种情况呢？①虽然像我们这样与中国网络电视台合作开办网络频道的不止一家，打开这一板块，就能发现很多不同行业、不同领域的频道，但是他们的规模和影响力无法与“杰出华商频道”和华商协会相比，尤其是在协会会员数量、服务能力、服务水平及办会宗旨方面。②虽然有些协会、组织在某些方面可以和我们相提并论，但是他们却没有这个网络平台。资源毕竟是有限的，谁有这个意识和战略眼光，谁就将占有这块资源，就会在竞争中领先，甚至超越。虽然不排除会有后来者进入这个平台，但是他们一定会付出更高的代价。同时，我们的领先优势也是他们所无法超越的。尽管如此，我们仍不可以高枕无忧，而是应该利用这短暂的时间迅速提升自己，形成品牌价值。

#### 四、顾客分析

要分析顾客，就要先给顾客定位。我们给顾客的定位一直是确定的，即世界杰出华商协会会员。协会会员就是我们的服务对象，也就是我们生存的基础和发展的源泉。

通过几次和会员的接触，笔者还是发现：会员对“杰出华商频道”的理解和认识不足，尤其是在这个频道到底能给他们带来什么利益方面。此外，在国家级权威媒体上宣传自己的公司形象，推广自己的产品和服务是大家共同的、最强烈的需求。对那些已经功成名就的企业家而言，自我人生价值的展现和升华更是他们最大的需求。

#### 五、产品分析

从专业角度看，基于世界杰出华商协会在业内的地位和良好的发展趋势，频道“服务”的定位是没有错的，基于这一定位的宣传语——“华商自己的电视”也很正确。为什么“杰出华商频道”就不能吸引大家的目光呢？问题究竟出在哪里？通过仔细研究大量资料及与原有团队成员的深度沟通，我茅塞顿开——定位没错，问题在于对定位的陈述，其核心表现就是广告语有问题。

为了找到广告语的问题，我曾经做过小范围的调研。在传统观念里，“华商”是指非中国内地的华人商人。所以，无论是普通人还是营销人员，无论是普通华商还是杰出华商，对“华商自己的电视”这句广告语有如下理解：①对非中国内地华商播出的电视；②对包括中国内地在内的所有华商播出的电视；③卖给华商的电视机。有人可能认为这是在开玩笑，可能会觉得关于“杰出华商频道”有许多介绍，客户可以细看。但事实上，在这个信息爆炸的年代，在这个竞争如此白热化的时代，我们每个人每天都淹没在信息的海洋里，我们根本没有时间详细研究任何一条信息。另外，来自各方面的压力导致我们每个人都无法静下心来仔细研究问题，尤其是那些和自己不相干或者关联度不大的问题。这就是我们营销人所面临的一个巨大挑战。怎么才能一语中的？怎么才能拨动那根深藏在顾客内心深处需求的“弦”？

## 高度总结和提炼

通过前面的系统分析,我们发现“华商TV”(原“杰出华商频道”已经正式更名为“华商TV”,后面的章节有详细说明)拥有的优势太多,已经兼得了鱼和熊掌。这就需要进入到定位的第二个阶段——属性特征的高度提炼阶段。这一过程也是一个选择和割舍的过程。虽然很多特点我们都无法割舍,可是我们必须割舍,必须忍痛割舍。

华商TV天然继承了中国网络电视台及世界杰出华商协会的优良血统,享受中国网络电视台及世界杰出华商协会的优势和资源。下面笔者对其自然优势和合并优势作简单分析。

在如图4-3所示的象限图中,第II象限的内容是我们应该高度关注并引以为核心开展工作的内容。第I象限和第IV象限可以作为定位延伸和扩展的重要参考依据。基于以上的分析,经过多次抽丝剥茧,最后确定了六点作为“华商TV”这一“国家级权威网络媒体”平台的独特优势的支撑,如图4-4所示。

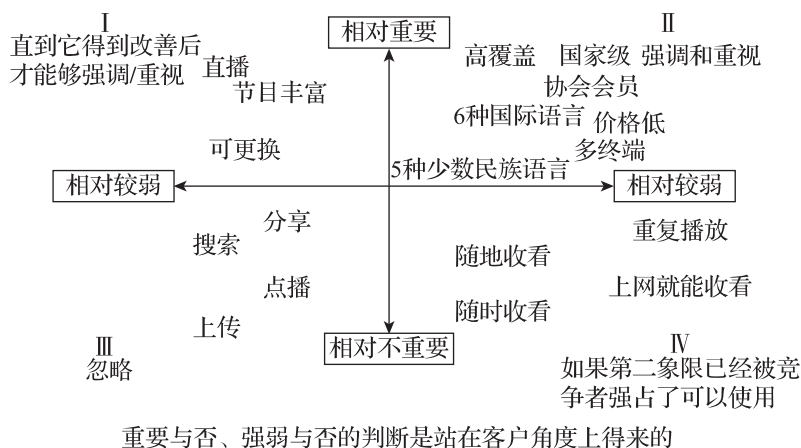


图4-3 华商TV象限分析

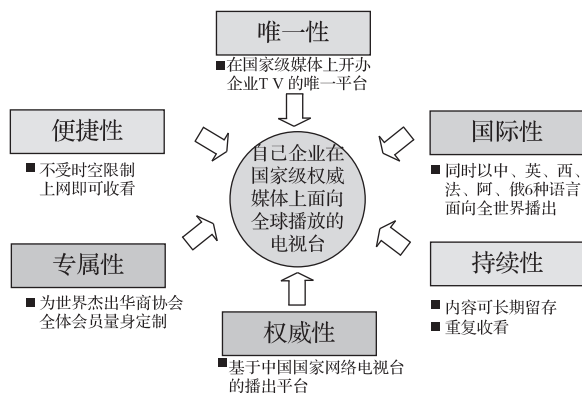


图 4-4 华商 TV 的六大优势

虽然我们已经把华商 TV 的优势高度概括成六点，但是还不能将这些信息同时全部传递给顾客。顾客在信息的海洋中对我们还不能做到一见钟情并托付终身。作为企业家肯定希望自己的所有特点、所有优势都写到产品简介上。如果行此道，其结果只能是在推广时大张旗鼓，推广后偃旗息鼓，最后在顾客的大脑中消失得无影无踪。因此，即使这些独有的特点也只能是作为支撑系统，我们还必须找出一个让顾客一见钟情优势点。

## 核心特征的升华

选择是艰难的，割舍是痛苦的。可是，我们别无选择，还得挥刀割舍，这就进入了定位的第三阶段——核心特征的升华阶段。经过艰难的抉择和无数次的讨论，我们最终将华商 TV 定位为：“自己的 TV。”

不但对华商 TV 进行重新梳理，而且基于以上分析，在以服务为核心定位的基础上，我还大胆更换了核心广告语：“自己企业面向全球播放的电视台”“自己企业在国家级权威媒体上面向全球播放的电视台”。

下面我们就这一广告语进行分析。

### 一、唯一性

这一广告语至少传递了如下几个方面的信息：电视台、自己企业的、面

向全球播放的、在国家级权威媒体上的。这四个信息有着极其严密的逻辑递进关系，而且对目标客户的吸引力越来越大。在确定这一概念的时候，我还同时提出了如下八个广告语。

1. 每一位华商自己企业的电视台。
2. 每一位华商自己的企业电视台。
3. 全球杰出华商自己企业的电视台。
4. 全球杰出华商自己的企业电视台。
5. 杰出华商自己企业的电视台。
6. 杰出华商个人的电视台。
7. 您企业的电视台。
8. 您个人的电视台。

经过定性及定量的测试，大家一致认同“自己企业在国家级权威媒体上面向全球播放的电视台”更贴切、易懂并能拉动顾客，尤其是能触动华商会员。

1. 每个企业都需要宣传——强烈的实际需求。
2. 电视台对很多企业而言是高不可攀——引起兴趣。
3. 自己企业的电视台还是梦想——吊起胃口。
4. 面向全球播放更是天方夜谭——真真切切。
5. 在国家级权威媒体上——权威性 & 可信度毋庸置疑。

## 二、有效性

准确的定位可以将自己的产品或者服务与市场上的竞争产品完全区分开来，可以帮助顾客在混乱中挑选和识别自己需要的产品，并使顾客的购买动机和产品价值相匹配。正确的和较强的定位将直击人们的需求、价值和生活方式，并表明产品是如何提供解决方案或者能带给顾客什么益处。那么，“华商 TV 自己企业面向全球播放的电视台”这句广告语是否有效呢？

1. 独特性——发现“洞”并成为第一个填充者。（UBP 独特购买利益、USP 独特销售主张）有实力和权力开设只针对自己员工的电视台，在国内可

谓屈指可数。在国家级媒体上开设自己的电视台，恐怕全世界的企业都没曾想过。通过华商 TV 在国家级媒体上开设自己企业面向全球播放的电视台，其独特性可见一斑。

2. 重要性——与顾客有关的一些重要事情必须区别开来。中国网络电视台是国家级网络电视播出机构，它带给会员企业、会员企业家的是一个窗口，一个平台，一种身份，一种地位。

3. 可信性——主张越合理，对主张的支持越是客观就越是可信。打开中国网络电视台的网站，在经济频道里赫然有“华商 TV”字样，点击“华商 TV”就可以看到所有的栏目都在播出。

4. 简洁性——广告语必须足够简洁并能在广告和各种促销活动中重复使用。“自己企业在国家级权威媒体上面向全球播放的电视台”“自己企业面向全球播放的电视台”，简单明了，而且它还可以浓缩为“自己的 TV”。

5. 可感知——广告语必须存在于顾客明潜两层意识中。每个人对电视台的概念都很清楚，打开中国网络电视台华商 TV，能亲自领略到它的风采和作用，尤其是那些已经和正在受益于华商 TV 的企业家或者企业。

6. 有区隔——我们不否认中国网络电视台的其他平台也可以同样共享其资源，但是世界杰出华商协会自有几万名企业会员受众却有明细的区隔。这一群体将直接影响上亿人，这一优势是其他任何一个组织或者频道都无法比拟的。

### 三、凝聚人性

定位是取舍，必须给力；定位是割肉，必须忍痛。事实上，定位表面上是一些模型、文字，实际上却是灵感的凝聚和思想的升华。它非一人一日之功，而是众人智慧的结晶。

定位来源于生活而高于生活，其核心目的就是拨动藏在顾客灵魂深处的那根弦。我们的平台有那么多优势，为什么就采用这一句呢？除了上面的分析外，还有一个至关重要的心理因素——对人性甚至物性本身的高度理解后提炼出的“自己的”这三个字。众所周知，和人类处于同一生物属性的动物

都对“自己的”概念高度关注，如“自己的”领地、食物、幼仔、妻妾等。当有外敌来犯时，我们都会誓死守卫。人类更是对“自己的”任何物品高度敏感和关注，那种占有欲是任何外力都不能侵犯的。或许您对“汽车、孩子、工作、生活”这些概念和词汇都有不同程度的关注，但那只是关注而已，和自己没有关系。如果在每个词前面冠上“自己的”三个字后，对其的关注度、重视度、关爱度将提高到最高程度。自己的汽车、自己的孩子、自己的工作、自己的生活，哪一个是您能够轻易放弃的？

## | 以定位为核心的包装 |

根据“自己企业在国家级权威媒体上面向全球播放的电视台”这一定位，结合对网络电视的发展趋势及协会自身全新的理念，我们对华商TV进行了包装。2011年6月16日，包装升级后的华商TV上线开播，在会员中引起强烈反响，受到会员的高度赞扬。在这一过程中，我们主要开展了如下四个方面的工作：频道的更改、栏目的升级、台标的设计、页面的设计。

### 一、频道改为TV

开办电视台尤其是开办自己企业的电视台是许多企业的梦想，在国家级媒体上开办自己企业的电视台更是做梦都不敢想的事情。我们大胆地将“杰出华商频道”改为“华商TV”，更能表现出我们的核心定位。其实，将“频道”升级为“台”，在电视里少见，在广播电台里已经有很多。地方广播电台的文艺台、交通台，都是由该台的文艺频道、交通频道升级而来的。由于它们的内容丰富、受众多，一个频道满足不了需求，则以升级为台来适应这种市场需求。所以，“杰出华商频道”改为“华商TV”是有据可依的。

### 二、栏目升级为频道

网络频道升级为网络电视台，在概念上，整个组织架构就有一个缺位——没有了频道。经过重新讨论，我们又把原来的八个栏目更改为八大频

道——“企业 TV”“幸福企业”“华商领袖”“儒商讲堂”“善道华商”“华商盛典”“买方卖方”和“城市商机”。这样，改版后的频道架构如图4-5所示。

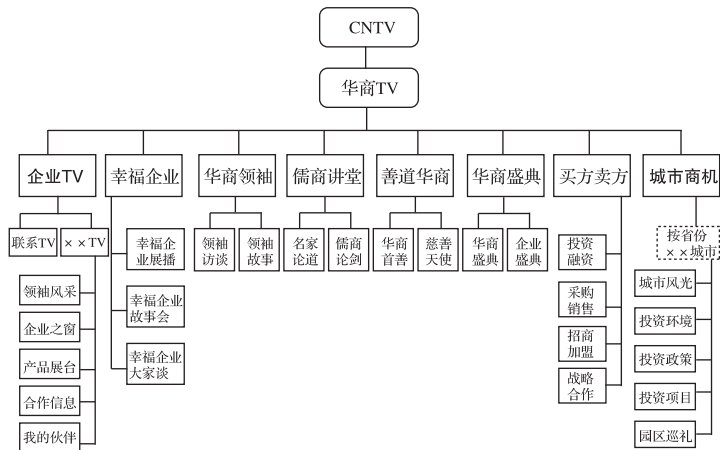


图 4-5 华商 TV 频道架构

1. 企业 TV——为您开设属于自己的 TV

企业可在本板块开设自己的 TV，如“天九 TV”“联想 TV”等。企业可以在自己的 TV 里通过《领袖风采》《企业之窗》《产品展台》《合作信息》《我的伙伴》等栏目全方位、多角度、超高端地推广和宣传自己的企业。

(1) 《领袖风采》是展示企业家风采的栏目。

(2) 《企业之窗》是播出企业概况、文化建设、庆典活动、公益活动等所有企业形象方面内容的栏目。

(3) 《产品展台》是介绍自己企业产品、服务、技术、生产、市场等各个方面内容的栏目。

(4) 《合作信息》是介绍自己企业所有的投融资项目及合作信息的栏目。

(5) 《我的伙伴》是专门展示合作伙伴风采的栏目。

2. 幸福企业——帮您占领企业文化的制高点

本频道开设《幸福企业展播》《幸福企业故事会》《幸福企业大家谈》

三个栏目来展示幸福企业以及如何建设幸福企业。《幸福企业展播》是由记者站在幸福企业的角度，对一个企业进行全方位宣传、推广的专题节目。《幸福企业故事会》是企业家本人或者员工讲述本企业的幸福故事，彰显、宣传、推广企业文化的专题节目。《幸福企业大家谈》是由华商TV记者就幸福企业话题对多位企业家进行访谈的专题节目。

### 3. 华商领袖——让全球领略您的风采

通过对企业家的深度访谈，通过企业家讲述自己的创业故事、经营理念、成功经验和情感世界，多角度地展示企业领袖风采。下设《领袖访谈》和《领袖故事》两个栏目。

### 4. 儒商讲堂——让全球共享您的智慧

这是成功企业家分享成功秘笈、管理思想、经营智慧、学术成果及人生感悟的频道。下设《名家论坛》和《儒商讲堂》两个栏目。

### 5. 善道华商——让全球敬仰您的善举

褒扬华商善举，弘扬慈善精神的频道。下设《华商首善》和《慈善天使》两个栏目。

### 6. 华商盛典——让全球分享您的快乐

专门播出企业开业庆典、奠基典礼、年度春晚、大型活动、新品发布等精彩活动，以及全球华商各类盛典的频道。下设《华商盛典》和《企业盛典》两个栏目。

### 7. 买方卖方——让全球了解您的需求

专门为企业发布投融资、采购销售、招商加盟、战略合作等合作信息的频道，并下设了相应的栏目。

### 8. 城市商机——让您看到每个城市的商机

城市可在本板块开设自己的TV，如“××市TV”。城市在自己的TV里通过《城市风光》《投资环境》《投资政策》《投资项目》《园区巡礼》等栏

目进行全面的宣传和招商。

- (1)《城市风光》是播出城市历史、文化、旅游风光的频道。
- (2)《投资环境》是展示城市的投资环境、现有项目运行情况的频道。
- (3)《投资政策》是介绍各种投资优惠政策的频道。
- (4)《投资项目》是展示优秀招商项目的频道。
- (5)《园区巡礼》是展示优秀园区的频道。

### 三、设计独立台标

台标有着非常重要的作用，它是电视台的脸面，是电视台能否被顾客接受并形成价值的核心。正如大多数人都认识苹果、惠普、雀巢、劳斯莱斯的标识一样。虽然没有几个人能真正说出它们到底好在哪里，但对每个顾客而言，它们代表的就是优质、地位和成功。

在标志的设计上，我们通常会考虑简单、醒目、易记、冲击等特点，但华商 TV 还应该考虑两个重要的问题：①我们是站在巨人——中国网络电视台的肩膀上的，怎样嫁接中国网络电视台的品牌资源就显得尤为重要。通过标识嫁接品牌资源是一个奇招，也是一个险招。如果嫁接得好，那么这个标志一诞生就拥有了数以亿计的价值；如果嫁接得不好，有可能没有承接原品牌的价值，甚至可能招致原品牌的反感，最后“偷鸡不成蚀把米”。②华商 TV 刚刚诞生，怎样让这个标志清清楚楚、明明白白地传递我们的核心定位，怎样让顾客看到这个标志就知道我们是做什么的，这是设计工作必须解决的问题。虽然名称中已经有 TV 两个字母，但是观众眼里的 TV 数不胜数。所以，我们还必须告诉顾客，华商 TV 是自己企业在国家级媒体上面面向全球播放的 TV。基于 logo 设计的思想，统筹我们需要表现的信息点，我们设计出了众多标识，如图 4-6 所示。



图 4-6 华商 TV 台标的设计

最终，我们经过投票决定使用图 4-6（b）中的 logo 作为我们第一阶段的台标。同时，我们还制定了“四步走”的台标规划。图 4-6（b）的图案是第一阶段的台标，也是规划的第一步。第二步是将下面的文字“自己企业面向全球播放的电视台”去掉，即形成图 4-6（c）的图案。第三步是突出“华商 TV”，但是还无法完全脱离 CNTV，预计的设计图案和图 4-6（d）相近。第四步是完全脱离开 CNTV，就像图 4-6（e）一样。从这个规划，我们可以看出：“CNTV”的表现部分和“华商 TV”的表现部分是彼消此长的关系。这是由我们借势 CNTV 的策略所决定的，也是由事物发展的规律所决定的。如果华商 TV 发展顺利，我们还可以跨越第二步和第三步。

从第一步到第四步是一个漫长的过程。我们所追求的是当顾客看到第四步的标识时，一下子就能把华商 TV 和 CNTV 联系在一起，并在内心深处认为两者是一体的。当然，我们的终极目标是顾客一看到这个标识立即想到这是“世界杰出华商协会”主办的服务所有华商的电视台。此外，在台标从第一阶段到第四阶段的发展过程中，华商 TV 所占的比重必须逐年增加。只有这样，华商 TV 才能脱胎换骨，才能“青出于蓝而胜于蓝”，否则无法形成自己的品牌价值。

## 四、页面设计

如果把华商 TV 比作一个人,通过前面的工作,我们已经完成对他大脑、内脏、形体、思想、行为等方面的规划设计。接下来的工作就是结合核心理念,给他设计发型、给他配一身衣服、给他选择一套饰品等。简单而言,就是为华商 TV 进行外观形象设计,即网页设计。根据华商 TV 的定位、频道的定位及栏目内容,我们做出了如图 4-7 和图 4-8 所示的设计。



图 4-7 华商 TV 首页设计



图 4-8 华商 TV 一级页面设计

## | 给企业带来的八大核心利益 |

定位的核心不是你对产品本身做什么，而是对顾客的心智下工夫。不是对产品或服务特性的详细描述，而是在对市场详细了解的基础上对受众需求的产品或服务利益上的满足。简而言之，在目标顾客的心智上锁定产品的利益。顾客购买的不是属性或者特征，而是这种属性或者特征能给他带来的利益。根据调研，华商TV能给企业八大核心利益，如图4-9所示。

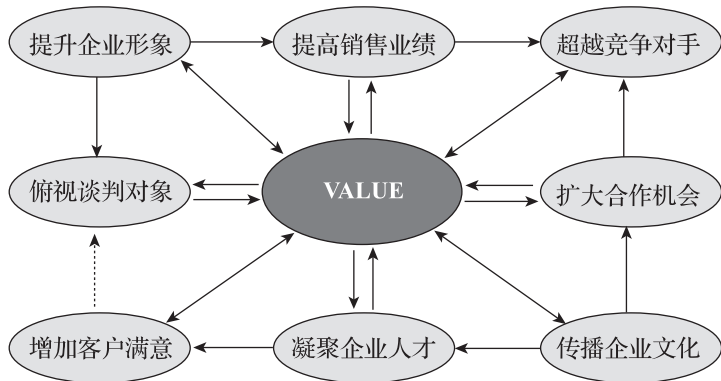


图4-9 华商TV带给企业的八大核心利益

1. 提升企业形象——在国家网络电视平台上拥有自己企业的电视台或电视节目，企业的高端形象毋庸置疑。

2. 提高销售业绩——在销售时，给客户打开华商TV，利用第三方权威媒体向客户介绍自己的企业和产品，信任度和说服力无限提升。

3. 超越竞争对手——遇到竞争时，给客户打开华商TV，利用第三方权威媒体向客户介绍自己的企业和产品，使竞争对手黯然失色，而自我优势明显增加。

4. 俯视谈判对象——在洽谈合作时，给对方打开华商TV，利用第三方权威媒体介绍自己的企业，可对谈判对象产生俯视效果。不仅可以提高合作成功概率，更可以增加谈判筹码。

5. 扩大合作机会——CNTV 每日1 000 万的点击率，再加上世界杰出华

商协会全体会员的高度关注，可以有效提高企业的宣传效果，扩大合作机会。

6. 增加客户满意——企业在自己的 TV 里，还可以为重点客户提供免费宣传。这是客户在其他合作企业那里无法得到的实惠和优待，客户的满意度将无与伦比。

7. 凝聚企业人才——在国家网络电视平台上拥有自己企业的电视栏目或电视节目，员工自豪感急剧提升，企业凝聚力大大增强。

8. 传播企业文化——通过传播自己的企业文化和企业家的管理思想，可以大大提升企业的美誉度。

## 定位的延展和升级

定位一定还要考虑到可延展性及可升级性，这样才能为这一工程画上一个圆满的句号。前面的描述已经非常清楚地表明，华商 TV 无论对于个人还是组织都是非常适用的。对于企业，我们说“自己企业面向全球播放的电视台”。对于城市，我们说“自己城市面向全球播放的电视台”。对于个人，我们可以说“匡洪学面向全球播放的电视台”。由此可见，其他组织也都能适用这一核心定位。只要核心的东西不变，延展可以有多种多样的表现形式。甚至，根据不同的场合和条件，我们还可以加上“在国家级媒体上”“在国家权威媒体上”等限定成分。这样，延展就得到了无限扩大。

关于定位的升级，就是现在的理性定位一定要向感性定位升华。这也是一个充满刺激而又相对漫长的过程。但不论怎么做，核心肯定是围绕着全球华商的灵魂和思想进行深度沟通。在此，不作细述。

经过上面的阐述，不但懂营销的人对定位有了进一步的理解，普通人也能对定位略知一二。在此，我们可以简要归纳如下。

1. 用事实来接触已经存在于顾客心智的需求。
2. 它是站在顾客的角度，是来源于顾客的，营销人员只是提炼和总结。
3. 定位的方法并不是创造出什么新的东西和不同，而是巧妙地利用已经

存在于心智的，并将这种存在与现实和需求有效连接起来。

4. 从选择或者是集中在有限的目标到实际存在的细分，挖掘出已经存在于顾客（现有和潜在顾客）心智上的对现有产品或服务的相似和不同之处是如何感知的，也包括他们做购买决定时最有价值的考虑因素。

其实，人也一样需要“定位”，只有结合自身的实际情况，详细分析自己所面临的外部情况，找准自己的位置，确立自己的目标，并围绕这一目标努力，才能立足，才能成功。

## 推广方面——如何快速利用华商 TV

想拥有自己企业的电视台吗？在国家级媒体上面向全球播放的电视台？华商 TV，可帮您实现这一梦想！

通过华商 TV，您不但可以在国家级媒体上面向全球宣传自己的企业形象、介绍自己的产品和服务、拓展自己的市场和客户，更重要的是，还可以开设自己企业面向全球播放的电视台，可以自行开展全方位、多角度的宣传，可以使企业形象、社会地位获得迅速提高，可以使生命价值、奉献精神得到无限升华。

哪一个企业不需要形象？哪一个产品不需要营销？哪一个企业家不需要社会地位？我们深信，华商 TV 是您最好的选择。企业家可以通过以下三种方式利用华商 TV 来宣传自己的企业及产品。

1. 开设“企业 TV”。简单地说，就是您把自己企业的网站搬到中国国家网络电视台（央视网）这个国家级平台上，权威性立即无限提升，而且全部以视频的形式出现。

2. 赞助地方政府开设“城市商机”。赞助所在地的政府开设“城市商机”，是给地方政府最好的礼物——既可以在国家级媒体上长期有所在城市的书记、市长的身影和言论，体现他的政绩，提升他的形象，还可以展示城市的风采，宣传投资的环境。

3. 在其他六个频道里单次合作进行宣传。

## | 定位的概念理解 |

### 一、什么是定位

定位就是将满头黑发剃掉只留下三根，就像三毛一样让人过目不忘。更高明的定位是把三毛头上的三根头发再拔掉两根，只留下一根在风中摇曳，给人留下永不磨灭的印象。

通俗地讲，定位就是把某一需求区隔、某一具体的产品或者服务、某一个组织或者机构的所有特点（理性、感性）全部发掘出来后，结合竞争及自己的实际情况找出利益最大化的一个区隔，然后忍痛割爱，只留下一点最能拨动这一区隔内目标顾客心弦的特点（不一定是最突出的特点）。然后，对这一特点进行包装提炼，以顾客的语言通过各种途径回传给他们，与他们产生共鸣，激起购买欲望并付诸实施。最后，使这一特点逐步融入他们的生活和血液，从使用层面变成他们生活中必不可少的一部分，从情感层面让他们产生依赖和归属，最终成为他们日常生活中必不可少的一部分。在整合营销传播的 12P 当中，定位阶段占了 4P，由此可以看出其重要性。

### 二、定位种类

定位的种类和定位的方式方法都有很多，下面列出几种与大家分享。

1. 理论界有不同的分法，不过比较通用的有如下几类。

- (1) 集中单个细分定位。
- (2) 选择性定位。
- (3) 产品特征定位。
- (4) 全覆盖定位。
- (5) 市场特征定位。

2. 结合自己学习的知识和十几年的工作经验，按产品或者服务诞生的先后顺序，笔者认为定位可以分为主动定位和被动定位两种。

(1) 主动定位。先定位后产品或者服务——买点定位 UBP。在产品及服务

务还没有诞生之前，首先通过研究发现顾客的需求区隔中尚未被满足的部分或者是竞争不激烈的部分；然后对此部分进行调研，如果此部分恰好是组织可花费最小的资源就能满足的区隔，而且有较大的利益，那么就总结出这一区隔的普遍关注点。最后提炼出他们的语言，再传播给他们。主动定位的产品或者提供的服务是永远不会没有市场的。

(2) 被动定位。产品或者服务已经诞生，前期进行了大量投资而消费者没有真正接受产品或者服务所传递的理性或者感性价值，需要改善状况而采取的一种方法。通过发掘自己产品独特卖点（USP）来使自己鹤立鸡群、独树一帜，并结合 USP 提炼 UBP，这样才能迅速引起顾客的注意并购买。

3. 结合自己学习的知识和十几年的工作经验，从产品和行业周期角度，定位可以分为理性定位、感性定位两种。

(1) 理性定位（物理定位、功能定位）。把自己产品、服务的属性或者特点高度提炼，发现区隔，然后传递给消费者。这是前提和基础，不经过这一阶段的定位将无法实现感性的升华，没有感性升华的定位一定无法实现品牌价值。

(2) 感性定位。从情感角度来贴近顾客，使顾客产生归属和自豪。感性定位是升华、是壁垒，当理性定位已经吸引顾客并产生持续消费后，必须进行感性升华，这样才能使竞争者无法模仿，无法超越。《品牌入侵》的作者包·恩和巴图先生有这样的一个观点，“只有理性体验，顾客不会产生忠诚，只有感性体验，也不会走多远”。这正说明了理性体验是前提，感性体验是升华。根据营销的规律，在恰当的时间必须实现理性到感性的升华；否则，不但无法形成品牌价值，甚至市场也会很快被竞争对手无情夺走。

虽然理性定位再到感性定位不一定成功，但是不经历这一过程的定位一定不会成功。这是普遍规律，我们根本无法逾越。因此，我们首先选择了理性定位，华商TV的“自己企业面向全球播放的电视台”的广告语明确体现出了这一特点。

### 三、为什么需要定位

在竞争如此激烈的今天，我们所能想到的任何一个领域、任何一个区隔、任何一个细分，竞争都非常激烈，甚至可以用惨烈来形容。那么，如何才能竞争中脱颖而出，去占领顾客的心智并形成品牌价值呢？笔者认为，以清晰独特的买点（UBP）或者卖点（USP）为基础的理性定位、感性定位、理性定位和感性定位的结合、理性定位和感性定位交替出现是形成品牌价值的前提。离开这一前提，任何一个产品、一种服务、一个公司、一个团体，甚至一个人想要被别人持续接受并形成忠诚一定是不可能的。

### 四、定位的方法

定位的方法主要包括以下几种。

1. 象限分析法。
2. 重要性和独特性等级或分类法。
3. 定位图（感知或者是认知图）法。
4. 判别式分析法。
5. 多维等级法。
6. 因子分析法。
7. 一致性分析法。

当然，在具体操作时，很多时候在方法方面会综合使用。

### 五、定位的一致性原则

选择了，就要坚持，这是定位的一致性原则。一致性不仅表现在前后的一致性，也表现在不同传播主题、传播项目、活动等方面的一致性。很多企业、品牌，包括人之所以无法成功、无法实现突破，其核心原因就在于过度利用现有成功定位带来的成果，进行无限制的开发和利用，也有很多不是偏离就是忽略。

定位的表现形式可以针对不同阶段、不同性质的活动进行调整，不过一

定要坚持核心价值不能变的思想。我们不能为了吸引顾客，为了创造新鲜感而调整，甚至是改变定位的核心思想。

定位是一种对目标市场顾客印象与认知的长期累积。因此，一旦确立了定位，除非市场发生极大的变化，定位必须随之改变，否则就必须持续不断地全力以赴地去实行。定位无法彻底落实，顾客就会产生混淆和摇摆。

在整个华商TV的定位过程中，笔者使用了诸如象限分析法、重要性和独特性等级法、定位图（感知或者是认知图）、因子分析法等方式方法。但其中也不乏个人感悟，不妥之处请大家批评和修正。

说明：华商TV这个案子是我在2011年5月份完成的，整体策划推出后，取得了非常好的效果。虽然今天又发生了一些变化，但是我在写这个案例的时候没有把这些变化写进去，我呈现给大家的是当时的情况。另外，就方案的形式、格式、内容、深度等对我来说也是一种鞭策，时刻提醒和告诫自己：别说几年前，就是昨天的一些做法，在今天看来都有改进之处。每天都有进步的空间，不能故步自封，唯有如此，才能不断进步。

#### 小结：

《华商TV》项目的价值在于以下几个方面。

1. 品牌名称的升华。
2. “自己的电视台”概念的提炼。
3. “自己企业面向全球播放的电视台”广告语的提炼。
4. 台标设计关于CNTV价值的嫁接。



## 第五章

# “倍立健”项目

### 项目背景

“倍立健”项目是山东富山集团董事长衣光欣委托我策划的一个项目。该项目的特别之处在于“倍立健”在国内已经非常著名——“倍立健”是安利纽崔莱品牌下的一款营养食品（图5-1）。因为安利没有在商标分类的“第13类”注册，富山集团抓住这个机会，向国家工商总局申请在第13类注册“倍立健”，并且被受理。众所周知，在这种情况下，如何最有效地开展营销工作是一个巨大的挑战。



图5-1 倍立健片

近几年来,随着国家外贸体制和出口政策的改革调整,服装的出口受到了极大的挑战。面对国家出口退税政策逐步取消、人民币持续升值、国内劳动力和原辅材料价格大幅上涨、企业成本急剧提高、产品国际竞争力下降、行业经济效益下滑等不利局面,富山集团提出了“市场个性化经营”和“内涵挖潜、向管理要效益”的经营思路。新思路不但使集团度过了这个危机,而且进一步提高了企业竞争力。但企业也认识到一个新的问题:不能再单纯依靠出口,必须开拓国内市场。由于富山集团以前一直专注于产品加工出口,从没做过国内市场,“倍立健”快速进入国内市场需要解决的问题非常多。衣光欣董事长与我进行了一次深入的交流和探讨后,就决定由我全权负责帮他制定“倍立健”的整体营销策略,并协助他打开国内市场。

## | 项目调研 |

调查研究是一个策划案接手后的首要工作。针对“倍立健”项目,笔者和自己的团队开展了如下工作。

### 一、第二手资料收集

#### 1. 公司情况

富山集团建于1994年,现有员工680余人,占地78 000平方米,建筑面积22 000平方米,总资产1.2亿元,是一家集研发、生产、贸易于一体的综合性集团公司(图5-2)。产品全部出口给日本、美国、加拿大、英国、法国、德国等国家。集团为国家累计创汇3 000多万美元,解决了当地劳动力,特别是女性劳动力的就业问题,吸纳了下岗职工100多人,受到了社会各界的充分肯定。公司先后被街道、县、市政府多次授予“出口创汇先进企业”“先进民营企业”“诚信纳税企业”“文明信用企业”“劳动保障诚信企业”“劳动关系和谐企业”“先进职工之家”等荣誉称号。



图 5-2 富山集团

富山集团董事长衣光欣，是世界杰出华商协会副会长、中国针织工业理事、中国保健协会理事、临朐县政协委员、临朐县工商联副主席、东城街道商会副会长。1994 年，衣董事长抓住国家鼓励产品出口的机遇，白手起家，投入 2 000 元，租赁吴家庙村的三间草房，创立了临朐县第一家集织布、印花和服装加工于一体的出口服装企业。在既无资金又无技术的条件下，依靠拼搏精神和聪明才智，逐渐发展成为拥有先进技术、设备的一家知名民营企业。到 2009 年，企业经过了四次创业，发展成为集织布、印花和服装加工于一体的外贸出口企业——临朐欣跃针织服装有限公司。衣董事长在搞好生产经营的同时，注重以人为本，构建和谐人文环境，把公司办成了员工之家。为维护员工权益，于 2000 年成立了企业工会，实行了工资集体协商制度，为工人办理了保险，并不断改善员工生产、生活条件。衣董事长本人曾被评为临朐县劳模、潍坊市优秀民营企业家；获得过潍坊市“富民兴潍劳动奖章”“尊师重教先进个人”等荣誉称号。

## 2. 产品情况

富山集团通过引进高端原料和权威工艺，制作出了适合不同年龄、性别和身体状况人群的保健内衣。该保健内衣具有功能可靠、技术领先、绿色环保、安全舒适等特点，对促进消费者健康具有划时代的意义（图 5-3）。公司主要生产“欣跃”牌文化衫、T 恤衫等针织服装，以及牛奶蛋白、芦荟、

竹炭、椰炭、咖啡炭、薄荷等十多个系列的高档保健内衣。2011 年，为适应“穿出健康”的高端消费需求，集团立足科技研发创新，推出了纯天然生物纤维保健内衣，创立了“倍立健”高端无菌保健内衣品牌。“倍立健”产品全部由天然保健纤维制作，在封闭式无菌条件下清洁生产，严格按照药品、食品级标准生产加工。“倍立健”内衣可以直接穿用，无需穿前水洗。生产过程中所采用的新工艺获得了 26 项专利。“倍立健”牛奶蛋白、竹炭、薄荷等十多个系列的保健内衣还荣获“中国保健行业优秀产品奖”。“穿出健康新理念”的广告语也随之产生。



(a)



(b)

图 5-3

通过调研发现，富山集团的产品能在挑剔的国际市场上占有一席之地是有其理由和支撑的。实地考察期间，我感受最深的是富山集团“按做药的标准生产内衣”的生产方式和“无菌化全封闭”的生产环境。员工进入全封闭的车间要换衣服、要经过消毒间消毒、工作期间全戴着口罩和手套。富山集团拥有现代化的生产设备，国内领先的安全监测设备及流程等。这些信息非常关键，从本质上讲，唯有如此才具备了打造品牌的基础和前提。此外，我还与富山集团董事长、营销总监、营销团队、设计团队等相关人员进行了深入的沟通和座谈，掌握了大量的第一手资料。同时，我还查阅了大量的材料，对富山集团和产品有了深刻的认识 and 了解。

### 3. 内衣市场调研

中国是服装消费大国，也是生产和出口大国。在中国，内衣市场竞争非常激烈。想在激烈的市场竞争中占有一席之地，我们必须要有突出的特性。有优势才能赢得消费者的青睐。在对富山集团进行调研后，我们又着手对国际国内的内衣市场进行了调研，收集了大量的第二手资料。

(1) 2010 世界八大内衣奢侈品品牌的相关情况如表 5-1 所示。

表 5-1 2010 世界八大内衣奢侈品品牌

品牌名称	国家	品牌描述	品牌定位	品牌优势	价格/美元
c. gilson	比利时	无人能敌，无可取代；精致、高贵、迷人	缔造优雅内衣的公主	创立了一个面向“所有对美好事物有着疯狂迷恋的女性”的内衣系列	2 684
guiala bruna	巴西	崇尚自然、舒适、健康；低调的奢华与简洁的完美结合	最奢华的少女内衣品牌	立体合身的裁剪；注重营造妩媚的视觉感受	750

(续)

品牌名称	国家	品牌描述	品牌定位	品牌优势	价格/美元
i. d. sarrieri	法国	遵循简约、时尚的理念；喜用真丝绸缎与蕾丝花边的搭配	最高贵的情趣内衣	施华洛世奇水晶装饰；绣花工艺讲究艺术性；恰到好处地勾勒出女性的弧线	690
la perla	意大利	深厚的文化内涵和惟美的艺术气息；内衣商品中的“劳斯莱斯”	内衣时尚的奠基者	历史悠久；引领时尚；于世界多个城市开设了专门店	621
agent provocateur	英国	伦敦高级内衣品牌；性感奢华，极具诱惑力，富有创意	极具创意的优质女用内衣，具有刺激、诱惑和激发穿着者及其伴侣的功能	品牌扩展迅速；“软色情”风格	588
damaris	英国	以富有挑逗性的大胆设计著称；追求激进性和时尚感	英国“内衣女皇”	设计的激进、时髦；大量采用英国高档丝绸和法国蕾丝；英国男士送给亲密伙伴的首选礼物	544
frankly darling	法国	浓缩了现代女人时尚个性的文化品位			430
ravage	法国	将开放的思想渗透到内衣穿着观念；全部产品采用棉加莱卡和棉加莫黛尔面料	引导内衣发展方向	采用国际最新面料和高科技合成的绿色纤维；快速吸湿排汗而不易变形	420

(2) 中国十大内衣品牌的相关情况如表 5-2 所示。

表 5-2 中国十大内衣品牌

品牌名称	品牌描述	品牌定位	品牌优势	价格	备注
爱慕	精致·时尚·高雅；东方元素、中国风格	爱慕—中国自己的内衣品牌	四大品牌：almer（爱慕）、La Clover、imi's（爱美丽）、AIMER-men（爱慕男士）	千元左右，高端产品上万元	
黛安芬	德国品牌：设计流行、做工精巧、感觉舒适、面料先进	浪漫、性感、奢华、前卫；尽显女性魅力一面	质量高超、做工精细、款式新颖、时尚安全	100 元到上千元不等，普遍在几百元左右	
安莉芳	著名女性内衣企业；提供优质内衣产品	提供需求，创造价值	致力于质量与服务；经验丰富的技术人员；最新的生产和资讯设备	几百元	
茜茜公主	国内首家功能型内衣的全球注册商标，秉承“健康曲线·锁定永恒”	源自法国的功能型内衣专家	国内首家提出功能型内衣概念的品牌；塑身专家；法国顶尖内衣设计团队	几百元到上千元为主	
奥利依	“娇媚、时尚”；集设计、生产、营销一体的大型内衣企业	缔造走向世界的高级内衣品牌	引领流行；每一样流行元素都有其耀眼的地方；以“人”为本来做设计	百元到千元不等	
桑扶兰	舒适性和功能性引领时尚；广大女性信赖的知名品牌	“时尚、优雅、人文”的品牌理念	系列众多、销售网络广、致力于传播女性内衣文化	百元左右	

(续)

品牌名称	品牌描述	品牌定位	品牌优势	价格	备注
古今	“中华老字号”；远销数十国家；有良好的社会信誉和形象	著名女性内衣品牌，专注女性内衣生产设计	讲究面料、款式、符合女性人体功能及力度原理	百元到千元不等	
曼妮芬	专业从事女性内衣的开发设计	中高档内衣，为女性诠释美丽	杯型结构设计和完美的亲肤面料构建起女性对“舒适”概念的新认识	百元到千元不等	
婷美	以塑形内衣启动了整个美体修形产业	美体修行、内外兼修	专利保证，专家支持；近百亿元规模的美体市场	百元到千元不等	
潘朵拉	设计风格融入神话色彩，作品独具一格、高贵典雅	满足广大追求美、追求时尚品味的女性	产品质量过硬		

(3) 中国抗菌内衣品牌的相关情况如表 5-3 所示。

图 5-3 中国抗菌内衣品牌

品牌名称	品牌描述	品牌定位	品牌优势	价格
魅芝影	草本植物抗菌内裤；反复清洗 50 次以上抗菌率≥91 以上	草本植物抗菌	广谱抗菌；祛除异味；清爽透气；长效耐洗；包臀、提臀	几十元到一百多元
马医师	通过物理作用杀菌，能快速杀死多种病毒和细菌	抗菌保健；杀菌杀毒	物理抗菌对人体无影响；使用安全，抗菌长效	150 元左右
康有维	长效抗菌除臭、动能远红外、清新负离子三大保健功能	“健康功能贴身纺织品”的专家	长效抗菌除臭；动能远红外抗菌；清新负离子抗菌；全身调理的功效	面议

(续)

品牌名称	品牌描述	品牌定位	品牌优势	价格
宇泽宸	金属阴离子与细菌结合；健康卫生、安全舒适		抗菌效果持久；无毒、无色、无味、无污染、无刺激；可保持身体干爽舒适	
俞兆林	把棉的舒适、丝的轻柔、麻的强度与毛的保暖性与吸湿性融为一体	中国保暖内衣十大优势品牌	荣誉众多；保暖、透气、抗风、导湿；花型、功能、款式、色彩多元化	120 元左右
北极绒	中国内衣行业无可争议的领袖品牌	中国最早的保暖内衣龙头品牌	几十条荣誉；20 多条专利；完善的销售网络；大众化消费	几十元到一百多元
笑雪	时尚、休闲、无束缚感；远红外线、抑菌、除臭、恒温	打造中国智能抗菌内衣第一品牌	迎合不同年龄阶层；进口拼接工艺；注重品质、细节	200 ~ 300 元

调研中，我们还发现“倍立健”引以为荣的抗菌、抑菌、购买后不用水洗可直接穿戴等概念已经被很多相关产品抢占先机。比较有代表性的有以下几个品牌。

(1) 魅芝影。魅芝影强调的是“不仅仅是健康，更是一种精神、一种自信、一种力量。”在产品宣传上着重以以下几点（图 5-4）：①广谱抗菌。对金黄色葡萄球菌、大肠杆菌、白色念珠菌有较强的抑制作用，可保持外阴卫生，预防交叉感染等。②祛除异味。祛除女性生理期产生的异味。③清爽透气。采取独特的细菱形花纹，透气，吸汗，使细嫩部位保持清爽。④长效耐洗。耐水洗，耐酸洗，反复清洗 50 次抗菌效果大于 91%。⑤安全环保。“1+1”复合抗菌对人体无任何毒副作用。⑥包臀、提臀。具有臀形织造及高弹性，具有良好的包臀、提臀效果，可修饰出最美丽的身材线条。



(a)



(b)

图 5-4 魅芝影

(2) AB。AB 将重点放在了“抗菌”这一区隔上（图 5-5）。

AB 抗菌——全球领先的抗菌技术，日内瓦国际博览会“金奖”。被誉为“东方魔布”。  
单纯物理抗菌，有效抑杀十几种细菌，无任何副作用，安全高效。经数亿人穿着验证。



图 5-5 AB

(3) CK。CK 同样专注抗菌，同时用竹纤维来支撑（图 5-6）。



图 5-6 CK

(4) 相思雀。相思雀所强调的概念竟然与“倍立健”完全相符（图 5-7）。



图 5-7 相思雀

## 二、第一手资料的收集

1. 我们选择了国内市场上的内衣佼佼者作为标杆，进行了实地调研。一个是美国的 Calvin Klein（图 5-8）；另一个是中国的爱慕（Aimer）（图 5-9）。调查了两个内衣品牌的产品风格、陈列、海报、橱窗、价位、销售手段、销售氛围及购买群体、购买习惯、购买过程、购买时间等情况。另外，我们还对北京市场上和“倍立健”基本相近的内衣的销售情况进行了全面细致的考察。



图 5-8 CK 门店



图 5-9 爱慕海报

2. 我们还和一些时尚女性进行了深度座谈。受访者包括一定比例穿戴爱慕内衣及穿戴抗菌保健内衣的女士；一定比例消费 CK 男士内裤的男士；还有一些穿戴其他品牌内衣的靓女俊男。我们主要记录并分析了他们选择内衣的考虑因素、选择标准、购买场所、使用频率、使用感受等相关信息。

## | 卖给谁 |

在完成了实地考察、深度访问、产品二手资料收集、内衣市场调研等工作后，卖给谁是我们必须首先思考和解决的问题。唯有如此，我们才能有的放矢，才能聚焦显优。真正的营销应该先研究需求，然后结合企业及品牌

的实际情况，从需求中找出能使自己品牌价值最大化的区隔，最后确定自己的核心目标顾客群。虽然我们初步确定了以男士内衣为主，老年保暖内衣为辅，兼顾女士内衣，其他产品自然发展的方针，但是男士、女士又分别是一个巨大的群体。根据现代营销的原则，我们还应该继续细分，划出一块适合我们产品的顾客群。我们通过详细分析第一手及第二手材料，在经过若干次脑力激荡后，我们把男士内裤的核心目标顾客群确定为“每天和座椅亲密接触5小时以上的家庭和事业都小有成就的男士”；把女士内衣的核心目标顾客群确定为“注重生活品位、性感及关注健康的女士”；把老年保暖内衣的核心目标顾客群确定为“60岁以上，辛苦一生，有相对成功且儿女孝顺的尊长”。

## | 买什么 |

研究顾客买什么，即是提炼买点。西方国家消费者重视内衣的程度已经超过外衣，而国人还没有达到这种程度。国人选择内衣主要强调理性功能，如款式、价格、舒适、透气、抑菌、杀菌等。但是，因为中国的内衣市场发展很快，而且我们所定位的核心目标顾客群受西方的影响较大，内衣消费理念正在向情感方向转化。另外，我一直强调，我们一定不能单纯地卖产品，一定要卖这个品牌的产品能带给消费者的附加价值。因此，经过不断的提炼和论证，我们最终发现顾客的买点为“自信”。男士强调“自信威猛——我是最强壮的”，偏重理性，兼顾感性；女士强调“自信靓丽——我是最迷人的”，强调感性，兼顾理性。因为相对男人而言，女人则更为感性，所以才有此选择。虽然“魅芝影”已经在“不仅仅是健康，更是一种精神、一种自信、一种力量”中提到了“自信”，但是它没有将“自信”单独提炼出来，而是隐藏在其中。隐藏其中不但很难在顾客心中形成概念，更不容易融入顾客的生活。对于“自信”的概念，经过几轮的测试，大家一致认为“自信”可以作为品牌精髓的一部分。既然“自信”可以让消费者心动，那么接下来的工作就是怎样在传播中表现出“倍立健”的这一精髓；怎样让顾客感受到“倍立健”带给他的就是“自信”，进而感兴趣，并产生购买行为。老年保暖内衣则强调“爱”，毕竟购买者是孝顺的儿女而不是老年人自己，尤其是高端产品。老年人辛苦一生，节俭一生，宁可冷点，也根本舍不

得自己掏钱购买如此昂贵的内衣。

## | 卖什么 |

“倍立健”卖什么？就内衣而言，无论是文胸、内裤、保暖内衣，还是其他什么产品，大家的选择是非常广泛的。国内市场上的内衣品牌也不计其数。如何才能在众多产品中脱颖而出呢？首先，这个产品一定要有一个独特的卖点。正如前面所研究的一样，“倍立健”现在所强调的几点已经不同程度地被上面提及的品牌所占领。那么，我们到底卖什么呢？一个产品能否在市场上经久不衰，一个“商标”能否成为“品牌”，其核心是一定要有独特的内涵。我在结合了“倍立健”的特质及优势以后，将这一独特卖点定义为“‘显摆’的资本”。这种信念一旦被消费者所接受，“倍立健”也就随之具有了强大的生命力和竞争力，就能在竞争中立于不败之地。那么我们通过哪种产品来实现呢？这又是一个难题。

在解决卖什么产品的问题上，我最后否定了自己最初的判断。专业的营销从业人员都应该知道，任何一个标志要成为品牌，必须依托产品。在进入市场初期，用一个主打产品来撬动一个细分，然后逐步扩大影响是最佳的选择。同时，富山集团一直没有生产文胸的经历，在女士内衣方面有断层，因此我们最初确定了只卖男士内裤，其他产品自然发展的策略。但是随着工作的进一步深入，尤其是在分析和整理了几轮座谈会及几次一对一深访的结果后，我突然意识到：这个放之四海而皆准的做法在这里却存在一定的漏洞。因为在内衣产品上，购买者和使用者存在一定的断层。除单身男士以外，大多数成功男人的内衣都是由爱他的女士所购买，而且大多数情况下，女士购买男士内衣都是在给自己购买内衣时顺便的冲动性购买，并且一次还不止购买一条。因此，一定要重视女性消费者、重视女士内衣；否则就失去了购买者，进而失去了使用者，尤其是失去了我们锁定的目标顾客群。最后，我们不得不在一定程度上做一些调整：以男士内衣为主，老年保暖内衣为辅，重视女士内衣，其他产品自然发展。其中，男士内衣自主设计研发，投入 80% 以上的资源，强调个性；老年保暖内衣自主研发，采用最好的面料，为子女孝敬父母提供契机；女士内衣采取跟随策略，锁定国内最大的内衣厂家，在

不侵权的情况下，哪款好卖生产哪款；其他产品则根据代理商的要求定制。经过调整，我们将购买和使用有效地连接了起来。另外，我们之所以这样确定还有国内巨大内衣市场价值的支撑。中国内衣市场处在起步阶段，是全世界内衣需求增长最快的国家，每年保持 20% 的增长速度，年市场容量 7 000 多亿。其中男士内衣 300 多亿元，女士内衣 1 000 多亿元（内裤 800 多亿元，文胸 200 多亿元），其他内衣 5 000 多亿元。

值得一提的是，虽然我们的布料抗菌、抑菌，虽然我们按做药的标准生产内衣，虽然我们可以直接穿用，但这还不足以支撑我们脱颖而出，必须有新的创举。经过研究，我们创造性地实现了产品本身的创新。男士内裤提出了“枪弹分离”的概念并顺利实现。枪弹分离的意思是阴茎部位使用双层面料，阴茎从里层圆孔进入两层之间，从而实现阴茎与阴囊的分离，避免皮肤粘在一起，有助于恒温排湿，干爽舒适。3D 囊袋设计，立体电脑裁剪，空间宽松自如。阴囊网袋设计，透气降温，避免阴囊潮湿，防止细菌滋生。气孔设计，有效通风，散热更佳。“倍立健”自发热抗抑菌高两度保暖内衣将氧化物纳米微分用高科技手段植入纤维，氧化物在吸收人体孔穴放出的微波和湿气时，将其转换成热气场，从而产生蓄热、发热的功效，比其他保暖内衣高出 3~5 摄氏度。这些核心概念的形成无论从理性还是感性上都能对购买者和使用者产生一定的冲击力，进而关注我们的产品并产生购买行为。

结合 UBP 及 USP，“倍立健”的品牌精髓表现为“自信，显摆的资本”。表达品牌精髓的词语可以成为广告语，也可以用其他方式表现。因为“倍立健”的与众不同及其与生俱来所带有的基因，我们决定另行发掘。

## | 广告语 |

每个知名品牌都有属于自己的独一无二的广告语。广告语对销售起着至关重要的作用。广告语不但要直接将 UBP 和 USP 联系到一起，而且还要能直击目标顾客的心智，并迅速引起他们的兴趣。通俗易懂、简明扼要地表达产品的特性是一项创意工作，也是一项极具挑战的工作，它需要反复仔细地推敲。“倍立健”原是安利纽崔莱旗下的一款保健产品，相信许多人对这个

名称并不陌生。这也是我否定最初只卖男士产品的一个重要原因。“倍立健”的知名度非常高，尤其是在女士群体中。那么，我们如何才能嫁接已经形成的价值呢？经过反复斟酌及研讨，我们最后把广告语确定为：“不是吃的，是穿的”，如图 5-10 所示。



图 5-10 倍立健品牌广告语

这样，我们完全可以借助“倍立健”原有的影响力来为自己造势，可最大限度地嫁接原有“倍立健”的价值，同时也会促使有好奇心的人去一探究竟。

针对“倍立健”不同系列的产品，我们也设计了不同的广告语。

(1) 对于鸟，巢才可以养精蓄锐——倍立健枪弹分离高端抗抑菌保健男士内裤（图 5-11）。



图 5-11 倍立健男士内裤广告语

未来还有系列的广告语，如：巢，才是休整的港湾；巢，才是最安全的家，等等。

(2) 爱，高两度——倍立健自发热抗菌保暖内衣。（同等环境下，“倍立健”内衣的面料比其他面料高两度）（图 5-12）。



图 5-12 倍立健保暖内衣广告语

(3) 驾驭，需要实力——女士产品。

以上广告语的核心支撑为品牌精髓：信心——显摆的资本。男士内裤和女士内衣比较好理解。其实老人之间也有攀比和显摆的心理。看看，我儿子给我买的，比你的暖和，咋样？

### 品牌屋

在完成“一个中心，两个基本点”的确立，并根据“两个基本点”提炼出广告语之后，倍立健的品牌屋也就随之成功完成了（图 5-13）。

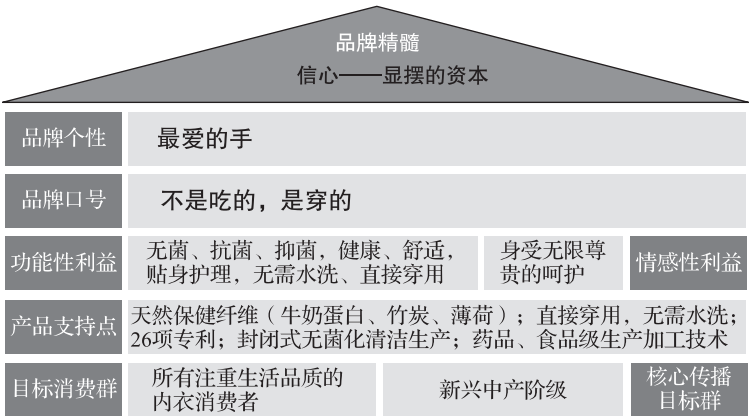


图 5-13 倍立健的品牌屋

倍立健的品牌标志及核心要求如图 5-14 所示。



图 5-14 品牌标志及核心要求

## 产品包装

1. 倍立健“枪弹分离”高端抗菌保健男士内裤包装如图 5-15 ~ 图 5-19 所示。

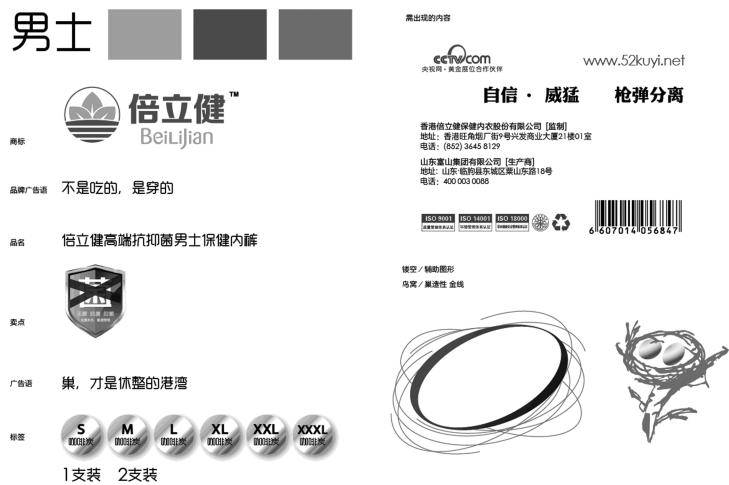


图 5-15 男士包装核心元素



图 5-16 男士包装平面图



倍立健高端抗菌保健男士内裤

图 5-17 “枪弹分离”立体图

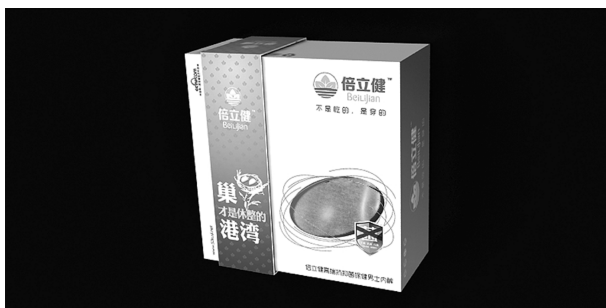


图 5-18 男士包装正面立体图



图 5-19 男士包装侧面立体图

2. 倍立健“爱高两度”抗抑菌保暖内衣包装如图 5-20 所示。



图 5-20 “爱高两度”内衣包装

3. 倍立健抗菌保健女士内裤包装如图 5-21 ~ 图 5-25 所示。



图 5-21 女士包装核心元素



图 5-22 女士包装平面图



图 5-23 女士包装正面立体图



图 5-24 女士包装侧面立体图



图 5-25 腰封

## 宣传推广

怎么与消费者沟通呢？仅有广告语显然不够，文字不能直接抓住目标客户的心。我们必须从视觉上冲击消费者，让消费者即刻对产品产生兴趣，并产生体验欲望。这就必须使用图形、图片，且必须有极具创意的设计。

1. 倍立健高端抗菌男士保健内裤系列宣传材料如图 5-26 和图 5-27 所示。



图 5-26 易拉宝



图 5-27 宣传单页

2. 倍立健“爱高两度”抗菌保暖内衣系列宣传材料如图 5-28 和图 5-29 所示。



图 5-28 易拉宝



图 5-29 宣传单页

3. 女士保暖内衣的系列设计正在进行中。
4. 展览会现场设计的正面效果图和侧面效果图分别如图 5-30 和图 5-31 所示。

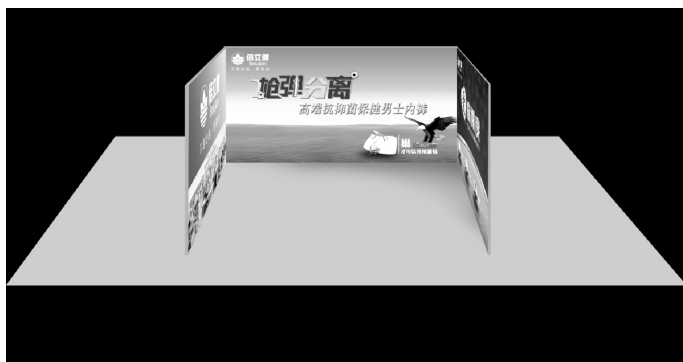


图 5-30 正面效果图

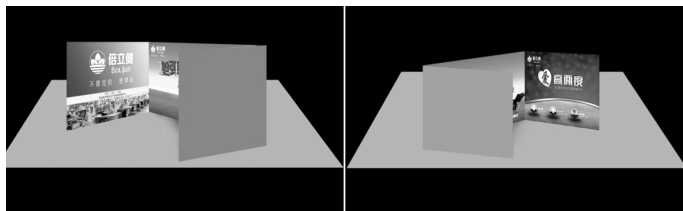


图 5-31 两个侧面效果图

因为第一次参展主要销男士内裤，因为又是冬天，又是销售孝敬父母的保暖内衣的好时机，因此这么设计。另外，品牌的价值是无限的，因此要强调品牌与目标顾客的曝光。

5. 产品宣传片是宣传产品最直观、最有效的方式之一。针对倍立健的男士保健内裤和倍立健保暖内衣，我们也拍摄了宣传片。

(1) 倍立健男士保健内裤宣传片脚本如下。

### 巢，才可以养精蓄锐

倍立健“枪弹分离”抗抑菌男士保健内裤

我们震撼于鹰击长空的飒爽英姿，叹服于鹏程万里的持久耐力！翱翔之后，巢才是避风休整的港湾，巢才是养精蓄锐的家园。倍立健“枪弹分离”无菌、抗抑菌男士保健内裤可以让“雄鹰”得到最好的休养。

倍立健“枪弹分离”无菌、抗抑菌男士保健内裤在设计上创新的实现了“枪弹”分离。阴茎部位使用双层面料，阴茎从里层圆孔进入两层之间，从而实现阴茎与阴囊的分离，避免皮肤粘在一起，有助于恒温排湿，干爽舒适。外层开口，确保阴茎可以顺畅通风及方便。圆孔长期持续摩擦还能大大降低阴茎的敏感度。3D 囊袋设计，立体电脑裁剪，空间宽松自如。阴囊网袋设计，透气降温，避免阴囊潮湿，防止细菌滋生。气孔设计，有效通风，散热更佳。会阴部面料使用萃取大自然的天然纤维纺丝，并在纤维纺丝前液态时植入蛇床子、路路通、苦参、九香虫、仙茅、肉桂、冰片等十几种名贵中药的纳米微粉，混制成粘胶纤维，保证了有效成分不受水洗影响，确保抗菌、抑菌等保健功能持久有效。经国家生态纺织品质量监督检验中心检测，倍立健产品对金黄葡萄球菌、大肠杆菌、白色念珠菌等抑菌率达到 98.9%、98.8% 和 89%，开创了无菌、抗抑菌内衣的先河。

“倍立健”在封闭式无菌化的制药环境下生产内衣，从面料到成品的 99 道工序无人直接体接触。成品金属物检测及 FM5540 密封包装。“倍立健”拥有 28 项国家专利，被中国质量检验协会授予全国质量检验稳定合格产品，

是中国高端无菌、抗抑菌内衣的开创者和领导者。

倍立健“枪弹分离”无菌、抗抑菌男士保健内裤透气舒爽、抗菌杀菌，能解决阴囊潮湿的难言之隐，可以给倦鸟最好的呵护，让雄鹰在自己的天地里自由的翱翔。巢，才可以养精蓄锐。

(2) 倍立健保健内衣宣传片脚本如下。

### 爱，高两度

“倍立健”自发热抗抑菌保暖内衣

“慈母手中线，游子身上衣。”父母的爱是崇高而伟大的，他们不仅给了我们生命，还为我们倾注了毕生的心血。烛光下，有母亲缝补的一幕；寒风中，有父亲忙碌的身影。光阴荏苒，他们已步履蹒跚。我们能接过慈母手中线，但缝不出父母身上衣。“倍立健”自发热抗抑菌保暖内衣给孝顺的你我提供了一个回馈的机会。它将氧化物纳米微分用高科技手段植入纤维，氧化物在吸收人体孔穴放出的微波和湿气时，将其转换成热气场，从而产生蓄热、发热的功效，比其他保暖内衣高出 $3\sim 5^{\circ}\text{C}$ 。它采用三重结构弹力面料：内部为发热导湿层、中间为莱卡高弹层、表面为保温层，集发热、吸湿、保暖于一体，轻薄不显臃肿。对肩周炎、关节疼痛、风湿骨病、老寒腿、手脚麻木等常见病有明显的缓解作用，是回馈父母的贴心礼物。爱，高两度。

“临行密密缝，意恐迟迟归。”父母的爱是博大而无私的，他们不仅编织着我们的未来，还关注着我们的衣食住行。倍立健自发热抗菌抑菌高两度保暖内衣也同样能代表子女对父母的这种情感。面料选用萃取大自然的天然、抗抑菌纤维，在封闭式无菌化的制药环境下生产内衣，从面料到成品的99道工序无人直接接触。成品金属物检测及FM5540密封包装。“倍立健”拥有28项国家专利，被中国质量检验协会授予全国质量检验稳定合格产品，是中国高端无菌、抗抑菌内衣的开创者和领导者。经广东省微生物分析检测中心检测，产品对金黄葡萄球菌、大肠杆菌、白色念珠菌等细菌的抑制率高达99%以上，是反哺父母最真的礼物。爱，真的高两度。

“谁言寸草心，报得三春晖。”今天，虽然我们已功成名就，但无论我们

怎么做，都报答不了父母的养育之恩。“倍立健”自发热抗菌高两度保暖内衣，不仅是用高两度的温度温暖父母的身体，更是用高两度的爱温暖父母的心，是孝敬父母的最好礼物。爱，就是高两度。

此外，笔者还就产品其他方面的问题提出了很多建议。如在北京建立品牌中心，从而形成辐射全国的局面；产品包装设计方面，建议一定要有吸引人眼球的东西等。另外，因为衣总没有开拓国内市场的经验，所以实际操作的很多事情都由笔者一一指导，包括：公司注册、人员招聘、产品研发、包装设计、平面广告设计、网站设计修改、视频广告建议、网店建设、招商合同撰写、文案撰写、配送体系设计、无形资产保护等。

#### 小结：

“倍立健”项目的价值在于以下几个方面。

1. 卖什么产品的确定。
2. “自信——显摆的资本”的品牌精髓的提炼。
3. “倍立健”已有价值的嫁接。
4. 品牌广告语的提炼。
5. 产品广告语的提炼。

## 第六章

# 黑枸杞项目

### | 项目背景 |

#### 一、公司简介

1. 青海荣基生物科技有限公司立足于圣洁的青藏高原，以原产地直达为经营特色，专注于高原奇珍、原生态健康珍品的生产和销售！拥有“玛卿拉扎”品牌，旗下产品包括：

（1）“玛卿拉扎”野生黑枸杞。产自青海高原柴达木盆地的“玛卿拉扎”野生黑枸杞，其生长没有人为的干预，也没有农药污染，是真正意义上的纯天然、无污染有机食物。目前，黑枸杞还没有成功实现人工规模种植的先例。“玛卿拉扎”黑枸杞从源头直接采摘，人工精选，超低温灭菌避免二次污染，纯天然无任何添加，确保了原产地的高品质。

（2）“玛卿拉扎”虫草、昆仑雪菊。荣基生物的产品还包括产自玉树及果洛高海拔地区的纯天然、无污染、高品质的“玛卿拉扎”虫草、昆仑雪菊等。

## 2. 品牌标志



图 6-1

## 二、消费对象

“玛卿拉扎”旗下产品并没有明确的目标顾客。根据其产品手册，我们可以发现，“玛卿拉扎”黑枸杞适用于几乎所有人群——“是男人养精蓄锐增强体质、女人滋补养颜、老人延年益寿、上班族和学生族抗辐射的保健佳品”。同时，产品还有“特别适用”对象：“皮肤粗糙、皱纹多、无弹性、皮肤晦暗、有黄褐斑、内分泌不调的女性；长期使用电脑、手机及长时间观看电视者；有血脂、血压、血糖等心脑血管疾病的患者。”

## 三、广告语

找出“玛卿拉扎”黑枸杞的广告语是一件不太容易的事情，我们翻看了其所有宣传材料，有太多类似广告语的句子。这些句子分布在宣传册的不同位置，用不同字体表现。以下列举了三个最像广告语的句子。

1. 圣洁的青藏高原献给人类最好的礼物。
2. 珍贵，不只是因为稀有。
3. 野生黑枸杞，让血液更纯净。

## | 核心问题及核心工作 |

### 一、品牌名称

虽然公司已经拥有了“玛卿拉扎”品牌，但是这个品牌名称只适合虫

草，与黑枸杞相去甚远。“玛卿”是指位于青海果洛地区的“阿尼玛卿雪山”，她是藏区的神山，在藏族同胞心里有着崇高的地位。“拉扎”是藏语的虫草之义。“玛卿拉扎”的黑枸杞则是产自青海格尔木地区的荒漠盐渍地带。黑枸杞的藏语名称是旁玛。无论是产品名称，还是产地都与“玛卿拉扎”无关。因此，品牌需要重新命名。

## 二、公司名称

按照聚焦显优的原则，公司名称需要尽可能地与品牌名称一致，这样才有利于品牌概念的传播，才能迅速地扩大品牌的知名度。同时，还能节约推广宣传的成本。因此，现在的公司名称“青海荣基生物科技有限公司”需要根据新的品牌名称做一定的修订，未来的公司名称必须包含新的品牌名称。如果注册地在西宁，公司名就是“青海×××（品牌名）生物科技有限公司”，如果注册地在格尔木，公司名就是“格尔木×××（品牌名）生物科技有限公司”。公司的注册地也有一些讲究，比如黑枸杞，如果注册地在格尔木有利于发挥黑枸杞的地域优势；如果注册地在西宁则有利于扩大企业规模，有利于销售体系的建立，有利于公司未来业务范围的扩大。

## 三、品牌屋建设

品牌屋是品牌属性、利益、价值、个性及精髓的集中表现。它是在大量的调研工作之后，结合产品的自身特性总结得出的，是整个营销工作最为核心的成果，也是确定核心目标顾客群的主要依据。品牌屋的建设工作是营销项目最主要，也是最重要的工作。

## 四、广告语

前面已经提到，“玛卿拉扎”没有明确的广告语，同时，品牌需要重新梳理、定位。所以，本项目还必须提炼出既能体现品牌核心优势，又能直击目标顾客心志的品牌及产品广告语。

## 五、侧重于“市场”的 IMC

从产品、价格、渠道、宣传推广等方面制定可实操的整合营销策划方案。

# 项目研究

## 一、源起

黑枸杞的神话起源于 2011 年。2011 年以前，由于人们对黑枸杞的认识不足，它并不为太多的人重视。从 2011 年开始，黑枸杞被捧上神坛，大有和冬虫夏草一比高低的姿态。一时间，各路大军——有当地人，有青海其他地区的，也有国内其他省市的人纷纷进军格尔木，开始了“淘金”之路。经过三年的竞争，现在的黑枸杞市场是群雄割据，混乱无序，还没有形成行业的领军品牌。

读者可能不禁要问，黑枸杞是什么物种？它为什么能像一阵飓风席卷中国大地。黑枸杞蒙名为“乔诺英—哈尔马格”、藏药名“旁玛”。黑枸杞味甘、性平，富含蛋白质、枸杞多糖、氨基酸、维生素、矿物质、微量元素等多种营养成分。此外，黑枸杞还含有丰富的黑果色素——天然原花青素（红果枸杞不含），其原花青素（OPC）含量超过蓝莓（黑果枸杞含 OPC 3 690 mg/100g；蓝莓含 OPC 330 ~ 3 380mg/100g），是迄今为止，发现原花青素含量最高的天然野生植物，有“原花青素之王”的称号。原花青素是最有效的天然水溶性自由基清除剂，其功效是维生素 C 的 20 倍、维生素 E 的 50 倍。所以，黑枸杞又被称为“口服化妆品”。丰富的保健价值及经济价值，让黑枸杞还有“高原软黄金”的美誉。

## 二、黑枸杞知名品牌

知己知彼，方能百战不殆，和前面几个项目一样，首先需要二手资

料的搜集。由于黑枸杞市场的不成熟，品牌的网络活跃度成为我们选取研究对象的重要依据。在选取十个研究品牌后，我们从品牌描述、品牌定位、品牌优势、广告语、目标顾客群、价格等六个方面总结了各个品牌的特点。

表 6-1 黑枸杞知名品牌

名称	品牌描述	品牌定位	品牌优势	广告语	目标顾客	价格
汉草荟	以“养生”和“治未病”为产品创新理念；集研发、生产、销售和服务为一体；灵芝为主打产品	中医养生领域的领导品牌	多项国内、国际安全认证	中医药茶，汉典古方，雪域圣果，口服化妆品	女性	1 000 ~ 8 600元/斤(系列)
宁安堡	宁夏土特产品行业的龙头企业；依托“宁安枸杞”；二十多个系列近 100 个产品	宁夏特产第一品牌	中国驰名商标；宁夏著名商标；地理标志等	自然纯净的味道（企业）	高端人士	1 988 元/180g (5500 元/斤)
百瑞源	专业从事枸杞种、研、销；六大类七十余种产品；60 多家直营店	枸杞养生专家	中国驰名商标；有机认证；世博会入驻品牌等	十年枸杞情，百年百瑞源	高端人士	2 980元/162g (5 000元/斤)
三江源	始创于 1998 年，青海虫草大王；500 多个产品；全资公司 15 家，专卖店及经销商 46 家	真正来自青藏高原的原生态品牌	中国驰名商标等诸多荣誉	大美青海，最美三江源	热爱健康的人们	1 588 元200g (4 000 元/斤；原价：1 758 元/200g)

(续)

名称	品牌描述	品牌定位	品牌优势	广告语	目标 顾客	价格
雪谊 德宝	成立于 2011 年，专营黑枸杞为主的青藏地方特色产品	健康· 愉悦· 智慧		昆仑有玉，品质为鉴		3 000 ~ 16 000 元/斤（系列产品）
可可西里	始创于 1996 年；主打藏牦牛产品；国家级农业产业化重点龙头企业，青海省产业化扶贫龙头企业	青海特产	中国驰名商标等多项荣誉	高原活力食品		572 元/200g； 293 元/100g (1 450 元/斤)
礼亲堂	公司全称深圳市礼亲堂电子商务有限公司；立足国家首个电子商务示范城市深圳；团队年轻	全国范围内有影响力的网络直销品牌	团队网络人才	正品野生 天然美容		998 元/240g (2 000 元/斤； 原价： 1 600 元)
高原美	2011 年初成立；致力于青藏高原的生物资源开发利用；通过国际多项有机认证	中国高端生态农产品顶尖品牌	美国、欧盟、日本有机认证	源自青藏高原的稀世奇珍		9 900 ~ 2 296 元/斤（系列产品）
源鑫堂	2010 年 2 月成立，占地 60 亩加工能力 5 000 吨	只做健康的产品	海西洲级产业型龙头企业；获得国家农业部颁发的金奖	野生黑枸杞，我们就是原产地（企业）；每天吃几颗，健康到永远（产品）		888 元/360g (1 300 元/斤； 原价：1 688 元/360g)
礼部	专注高品质纯燕窝的企业	即食燕窝 第一品牌		全产业链，直供专家		800 元/200g (2 000 元/斤)

从表格中，我们可以发现：这些企业都不是专业从事黑枸杞加工、研究、销售的企业，它们以前有的是从事高原特产的企业，有的是从事生物制药的企业，有的是专业从事红枸杞加工、研究、销售的企业等。但是，它们都有一个共同点，在本行业有了一定规模和影响后，发现了黑枸杞的市场价值后才加入到黑枸杞的市场竞争中。在调研过程中我们也发现，对于整个行业来说，还没有真正的领导品牌，行业格局还没有确定，还处于纷争刚起的状态。

### 三、百瑞源

通过十大品牌对整个行业有了宏观认知后，我们又从十大品牌中选取了标杆品牌——百瑞源。之所以选择百瑞源是因为其品牌建设已经上升到了情感阶段，尤其是它已经建成了中国枸杞博物馆，抢占了枸杞文化的制高点。如果百瑞源在经营中不出现问题，其他品牌将很难超越它。



图 6-2

#### 1. 银川泰丰生物科技有限公司

公司位于宁夏国家级经济技术开发区——银川德胜工业园区，是一家专业从事枸杞研发、种植、生产、销售于一体的全产业链高科技民营企业。2012 年公司荣登“第十一届中国企业成长百强”榜，旗下品牌百瑞源荣获“中国驰名商标”。公司依托宁夏枸杞资源优势，采用传统中医与现代高科技相结合的方法，与国际国内多家科研院所合作，对枸杞进行综合开发。公司秉承“百德诚为先，百事信为本”的核心理念，传承几千年枸杞养生文化，立志做大做强宁夏枸杞产业，打造中国枸杞第一品牌，让百瑞源走出宁夏、走向世界，让宁夏枸杞红遍全球！



图 6-3

## 2. 产品介绍

公司依托宁夏枸杞资源优势，采用传统中医与现代高科技相结合的方法，与国际国内多家科研院所合作，对枸杞进行综合开发。现已投放市场的百瑞源系列产品有：枸杞保健食品系列、枸杞养生饮品系列、枸杞休闲食品系列、枸杞干果系列、枸杞草本系列产品等五大类七十余种产品。产品已远销东南亚和欧美等国家，在国内国际市场得到消费者和客户的高度赞誉。

百瑞源黑果枸杞是为专注养生的高端人士制作的枸杞顶尖保健养生之品。来源于洁净、无任何污染的西北高原野生沙林之中，经先进工艺精选，稀有、品贵，经检测无任何药剂残留，属真正纯天然有机食品。



图 6-4

## 3. 枸杞文化

公司整合宁夏枸杞资源优势和市场优势，率先在枸杞行业推出集中华养生文化与高科技枸杞系列产品展示融为一体的全国连锁经营模式，2011 年建

成中华枸杞养生文化圣地、国家 AAA 级旅游景区——中国枸杞馆。



图 6-5 中国枸杞馆

#### 四、诺蓝杞

之所以选择诺蓝杞是因为它是专营黑枸杞的公司，而且已经抢走了“柴达木黑枸杞领军品牌”这一地理概念，并在格尔木及西宁形成了一定的品牌优势。

##### 1. 青海诺蓝杞生物科技有限公司

青海诺蓝杞生物科技有限公司是于 2012 年 10 月成立的股份制企业，公司位于青海省西宁市国家级经济开发区生物科技产业园。“诺蓝杞”创始于 2011 年 10 月，初期仅用于黑枸杞原果的生产和销售。品牌在同类市场迅速站稳脚跟并逐步享有较高声誉。依托特色资源及品牌优势，2012 年 10 月正式成立了青海诺蓝杞生物科技有限公司，成为青海地区专业从事青藏高原植物资源研发、生产、销售为一体的新型科技型企业。公司主要以野生黑枸杞和白刺资源的保护性开发和可持续利用为目标，以高附加值的精、深加工为突破口，依托中国科学院高原生物研究所、中国军事医学科学院的技术研发平台，引进世界一流的生产加工设备，打造具有地方特色的纯天然高原植物资源精深加工产业。企业坚持“保护与开发并重”、“科学合理可持续”的发展理念，着眼于创立具有资源优势和地域优势的世界性品牌，带动高原地区特色资源产业的全面发展。

## 2. 产品简介

(1) 野生黑枸杞拥有高原红枸杞所具备的全部功效，并且其最有效、含量最高的成分是防止视力降低和退化，对血管硬化、心脏疾病、延缓衰老、增强记忆力都有显著功效的活性物质——花青素。花青素作为黑枸杞所特有的一种强抗氧化物质，其有效地清除人体内自由基的能力是维生素 E 的 50 倍、维生素 C 的 30 倍，有增强机体免疫力，延年益寿的功效。



图 6-6

(2) “昆仑一号”黑果枸杞纯植物色素片，是富含花色甙类活性物质的植物提取物浓缩片剂。可有效防治前列腺炎疾病、心血管疾病，抗癌防辐射，提高精子活力和浓度，改善不育等。其大量的服用实例充分显示了无与伦比的保健效果，许多人在服用一周，甚至更短的时间内就明显起效。这些效果几乎是全方位的，对男性和老年健康问题都有非常好的保健适应性。



图 6-7

### 3. 品牌宣传

“诺蓝杞”品牌宣传以“高原奇珍，壮美人生”为诉求，以男人为核心目标顾客群，着重强调是“献给男人的爱”。另外，更重要的是，它抢走了“柴达木黑枸杞领军品牌”这一地理概念。



图 6-8

## 品牌名称诞生

为产品取名和给人取名一样，我们需要考虑很多因素。按照中国的传统文化，为小孩儿取名，我们不但会追求好听，还要给予美好的寓意，还会考虑五行、属相、出生时间等。为产品取名不但要考虑好听、好记、有美好寓意等，还需要能够体现产品的特点或者优势。尤其是一些比较特殊的产品，能够体现其一些特点就更为重要了，比如黑枸杞。

要在新的品牌名称中体现黑枸杞的优势或者特点，我们就必须找到黑枸杞或者说荣基生物生产的黑枸杞的优势和特点。由于在全球范围内，黑枸杞都是比较稀缺的物种，而国内又以柴达木盆地的黑枸杞最为有名。荣基生物黑枸杞的原产地就是柴达木盆地。柴达木是地名，盆地也是专有名词，不能进行商标注册。如何在新的品牌名称中融入“柴达木盆地”的元素，让消费者一看、一听就知道我们的产品是柴达木盆地的黑枸杞，并且能够进行工商注册是我们需要考虑的一大问题。

此外，荣基生物的黑枸杞产自青藏高原，高海拔及空气高透明度造就了低氧高辐射的生长环境。同时，黑枸杞主要生长在缺水多风沙的高山沙林、盐化沙地、河湖沿岸、干河床、荒漠河岸林等。我们可以这样说，艰苦的环境成就了黑枸杞强大的生命力，以及非同一般物种的保健价值。



图 6-9

综上所述，黑枸杞的生长地域、生长环境非常能代表它的特质。于是，我们就围绕“柴达”、“盆地”、“荒漠”，以及颜色和形状拟定了三组品牌名称。我们也登录“商标网”进行了初步查询，下面的品牌名称可以申请注册。

1. 柴达系列

- (1) 柴达黑
- (2) 柴达黑果
- (3) 柴达圣果

公司名称：格尔木柴达黑枸杞生物科技有限公司

2. 盆地系列

- (1) 盆地黑
- (2) 盆地黑果
- (3) 盆地圣果

公司名称：格尔木盆地黑枸杞生物科技有限公司

### 3. 沙漠系列

#### (1) 沙漠黑

#### (2) 沙漠黑果

公司名称：格尔木沙漠黑枸杞生物科技有限公司

此外，我们还由黑枸杞的藏药名“旁玛”入手，结合果实的颜色和形状拟定了一组品牌名。同时，我们还把黑枸杞其他方面的特点作为元素包含进品牌名中，以作备选。比如黑枸杞的英文名称音译、体现黑枸杞的主要营养元素——原花青素、体现黑枸杞颜色等。

### 4. 旁玛系列

#### (1) 柴达旁玛

#### (2) 盆地旁玛

#### (3) 沙漠旁玛

#### (4) 旁玛仙子

公司名称：格尔木柴达旁玛黑枸杞生物科技有限公司

### 5. 其他

#### (1) 塔斯坦木（柴达木盆地的英文是 Tsaidam Basin）

#### (2) 花青黑

#### (3) 原花黑

#### (4) 紫衣圣果

#### (5) 紫衣仙子

最后，对方选择了柴达系列，并已经申请注册了柴达黑及柴达黑果，已经受理。

## | 卖什么 |

从前面的调研结果，我们可以发现：黑枸杞有很多特点。但是，我们不能和现有品牌“玛卿拉扎”一样，每一点都强调。很多企业家看自己的产

品，哪一点都是优点，哪一点都能吸引客户，于是，不遗余力地把产品所有优势全部推给消费者。而这样做的结果是什么呢？自己花了大成本、大力气，消费者一点没有记住，或者记忆不深刻。针对产品的众多卖点，我们应该百里挑一，一击即中。简单地说，就是我们应该从产品的众多卖点中选择一个最能让消费者买账的卖点。比如黑枸杞，经过调查研究和目标客户测试后，它的“原花青素”最能击中消费者的心智。

黑枸杞有“原花青素之王”的美誉，黑枸杞的最大特点就是富含“原花青素”。原花青素又有很多功效，我们还得继续剥离，保留最有效的、最重要的功效。最后我们认为“抗氧化、清除人体自由基”是最正确的、值得深挖的核心点。“抗氧化、清除人体自由基”形象地讲就是“防止身体生锈”。“身体不生锈”就让身体老慢一点、活力多一点。但这又或直接或间接地引发出了黑枸杞的多重功效。比如，提高免疫、振奋精神、保护视力等。我们还必须继续深挖。最后锁定其“延缓衰老”的功效。最后，经过分析讨论、提炼、测试，并结合目前市场竞争、消费者认知等因素，确定了核心卖点：“驻颜”（如图6-10）。因为黑枸杞本身是绿色的、安全的、有机的，是由内向外让消费者留驻容颜，因此我们还特别地提出“健康”的概念。化妆品能让人漂亮，但是它是掩盖缺陷，是在表面做文章，不能驻颜。使用化妆品多少有重金属沉淀的风险，而用黑枸杞驻颜毫无此顾虑。



图6-10 核心卖点“驻颜”

## | 卖给谁 |

我们提炼出“健康驻颜”的核心卖点，这一卖点的目标顾客是谁呢？我们提炼卖点的过程是一个“细分”的过程，其实，卖给谁也可以用“细分”的手段获得。首先，确定性别。对比男性和女性，毫无疑问，女性更在乎自己的容颜，对青春的流逝更加敏感。其次，确定年龄段。哪个年龄段最需要驻颜，哪个年龄段的人就最可能购买黑枸杞。中国有句俗语，“女大十八变，越变越好看”，20岁之前的女性或是“早上八九点钟的太阳”，或是芳华正茂，不需要驻颜。女性20岁以后，容颜渐逝，才需要保养。但是这个范围还是太广，我们还得继续“细分”。经过分析，我们把20~30岁以及50岁以上的女性从目标客户中删除了。20~30岁女性刚刚开始变老，并且变化不明显。对于她们来说，衰老似乎还很遥远，还不能体会到衰老的可怕。这正如扁鹊的故事一样，他哥哥最厉害，能治“未病”，反而不及扁鹊著名。同时，黑枸杞是“留驻容颜”，而不是“挽回容颜”。所以，50岁以上的女性也不能成为我们的目标客户。最后，考虑购买能力。由于黑枸杞的高端价值、品牌的高端定位，我们的产品也是高端价格。

综上所述，从产品推到出的目标客户是30~50岁的权贵女性。同时，根据消费者的消费心理以及消费需求的强弱，我们还继续“细化”，并为这个目标客户加了一个定语“爱美”。最终，“30~50岁爱美的权贵女性”成为我们的目标客户，比如：

1. 富太太。
2. 政商女名流、名流夫人。
3. 娱乐圈明星。
4. 模特等镜头前人物。
5. 都市高级女白领。
6. 空姐、公关等青春饭从业者。

## 买什么

惧怕衰老是所有年过 30 岁的人不得不面对的问题，尤其是女性。通过研究发现，在所有的身体部位中，女性最关注的是自己的“脸面”。同时，面部也是女性花钱最多的部位，也是最舍得花钱的部位。可是新陈代谢是自然规律，衰老是必然的事儿，没有人能够阻挡。无论怎么做，容颜都在一点点失去。因此，她们在生理上的核心买点是：

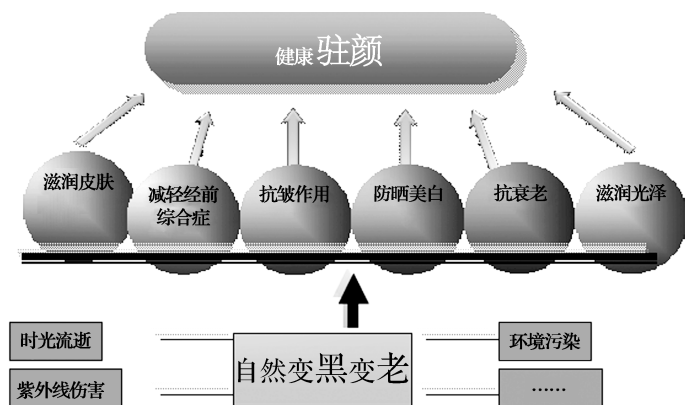


图 6-11 女性生理核心买点

驻颜满足的不仅仅是女性对外表的追求，同时还给予了她们内心的满足。对于某些女性来说，容颜可能意味着金钱，可能意味着地位，可能意味着爱情。从这个层面讲，驻颜产品给她们的是安全感。同时，对于一个成熟的女人来说，“不成熟”的外表毫无疑问是最大的优势。这种优势带给她们的是自信和荣耀。所以，从心理层面讲，女性也非常需要驻颜。

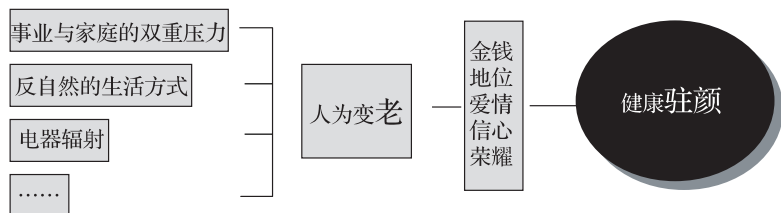


图 6-12 女性心理核心买点

## 品牌屋

基于以上的调查资料、研究结果、座谈测试，我们确定了品牌形象口号：柴达圣果，健康驻颜。很明显，“柴达”强调产地，“圣果”强调产品，“健康驻颜”强调功效和卖点。然后确定了品牌个性：中医美容师——一个内外兼修且懂女人的形象。这样，完整的品牌屋就诞生了。

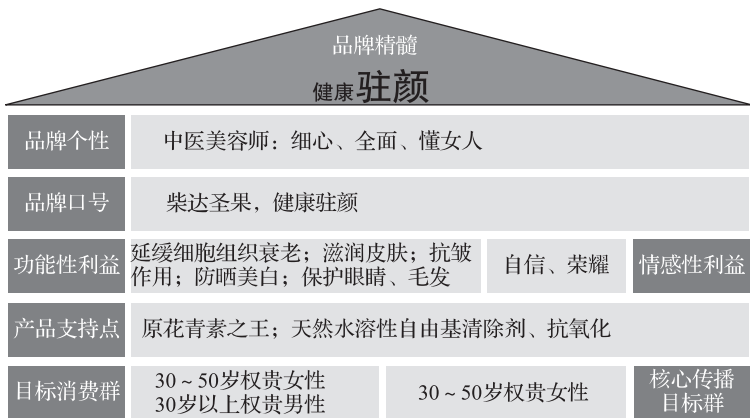


表 6-12 品牌屋

## 标志设计

比起文字，图形具有更强的冲击力。因此，几乎所有的品牌都会给自己的品牌设计一个 logo，用这个图形来抢占消费者的记忆。让这个图形成为超级符号深刻地印在消费者的大脑中是所有企业的梦想。针对黑枸杞的品牌屋，在 logo 的设计上，我们给出了以下几点建议：

1. 符合产品属性。
2. 体现品牌精髓。
3. 一目了然，容易记忆。
4. 图案上隐含产品“黑枸杞”。

5. 图案上体现“柴达黑 / 黑果”品牌名称。
6. 突出源自柴达木盆地的地域属性。
7. 突出黑枸杞的色彩特征。
8. 表现黑枸杞的形象特征。

根据这一设计理念，设计师创意设计了如下 6 个 logo：

第一选择，如图 6-14 所示。



图 6-14

- 图案中心部分为黑枸杞三个字的变形，突出产品；
- 柴达两个字不但直接表现出了品牌名称，还表现了地域特征；
- logo 整体呈圆形，寓意循环、永恒、完美和力量，体现黑枸杞形状属性；
- 花青素（蓝偏紫），体现出了黑枸杞的颜色特征，寓意圣洁，高贵；
- 具有藏民族牦牛头造型，强化了地域属性，同时还每个都是笑脸，用 13 代表吉祥，保护健康；
- logo 融合抽象、直观、民族、地域、产品、品牌特征，容易记忆和传播。

这两个的唯一区别是一个下面有“黑枸杞”，更直接。一个没有，含蓄中有文化。

第二选择，如图 6-15 所示。



图 6-15

- 图案中心部分为黑枸杞三个字的变形，突出产品；
- logo 整体呈圆形，寓意循环、永恒、完美和力量，体现黑枸杞形状属性；
- 花青素（蓝偏紫），体现出了黑枸杞的颜色特征，寓意圣洁，高贵；
- 随身“三眷属”之一的骑士腰刀不但具有藏族的民族特征，体现了地域属性，同时用 13 的数量来代表吉祥之意。

参考设计，如图 6-16 所示。



图 6-16

- “柴达黑”，既突出地域，又凸显枸杞的品种——黑枸杞；
- 黑枸杞区别于红枸杞的造型，偏圆形，代表圆满；
- 体现柴达木盆地的区域属性；
- 柴达用色——金，a. 软黄金；b. 盆地金色景观。

## | 广告语 |

经过提炼、测试、修订、再测试、再修订等一系列工作后，我们从十条广告语中选出了五条，又对这五条广告语进行测试。最终，我们确定了三条广告语。经过多方测试，我们主推第一个。

1. 留驻今天的容颜

——柴达黑枸杞

2. 重复昨天的美丽

——柴达黑枸杞

3. 岁月更新，容颜依旧

——柴达黑枸杞

## | 产品策略 |

### 一、2015 年前

1. 主打原生态干果产品。

2. 设置三个档次：中档产品的核心任务是为了抢占一定的市场份额；高档产品的核心任务是为了赚取利润，重点推广；超高档产品是为了从价格的角度树立形象，自然发展。

3. 三个档次的产品不但要产品外观、大小、来源不同，而且从包装等方面也要完全体现出不同。对于超高档产品，虽然不能做到完全的物有所值，但是要让价值与价格尽量接近。

### 二、2015 年及以后

1. 主打原生态浓缩液态产品。

2. OEM 方式。

3. 现在着手开始产品试制，包装设计，营销准备等系列工作。

## 价格策略

采取高价高利润、高价高促销的价格策略。不但要考虑到渠道中的各个环节，而且还要考虑到能充分调动销售团队的积极性。

### 一、产品及价格

1. 纸袋包装 2 克，60 袋， $\times \times \times$  元，如图 6-17 所示。



图 6-17

2. 两个小瓶 150 克， $\times \times \times$  元，如图 6-18 所示。



图 6-18

3. 圆盒, 200 克,  $\times \times \times$  元, 如图 6-19 所示。



图 6-19

4. 瓷罐 1 个, 300 克,  $\times \times \times$  元, 如图 6-20 所示。



图 6-20

5. 瓷罐 2 个, 400 克,  $\times \times \times$  元, 如图 6-21 所示。



图 6-21

## 二、激励政策

### 1. 代理商

- (1) 1 000 万元以下， $\times\%$ 折扣。
- (2) 1 000 万~3 000 万元， $\times\times\%$ 折扣。
- (3) 3 000 万元以上， $\times\times\times\%$ 折扣。

### 2. 零售商

- (1) 100 万元以下， $\times\%$ 奖励。
- (2) 100 万~300 万元， $\times\times\%$ 奖励。
- (3) 300 万元以上， $\times\times\times\%$ 奖励。

### 3. 消费者

- (1) 10 万元以上成为银卡会员，零售价格的 $\times$ 折。
- (2) 10 万~50 万元成为金卡会员，零售价格的 $\times-1$ 折。
- (3) 50 万元以上成为钻石卡会员，零售价格的 $\times-2.5$ 折。

### 4. 销售团队

业务员、销售经理总监及总经理自销。

- (1) 100 万元以下，提成 $\times\%$ 。
- (2) 100 万~500 万元，提成 $\times\%$ 。
- (3) 500 万以上，提成 $\times\%$ 。
- (4) 销售经理、销售总监、销售总经理分别提下属团队销售额的 $\times\%$ 。

## | 包装设计 |

包装设计所必须遵循两个原则：①体现品牌核心定位。②所有的产品都要保持一致性。根据包装设计的原则和产品的特性，我们给予了企业如下建议：

- 1. 第一表现的是我们的品牌，然后是广告语及黑枸杞特色。
- 2. 体现出生命力。

3. 体现出“原花青素之王”的核心支撑。
4. 不同产品可以从颜色来区分。
5. 包装内要有功效、用法说明。
6. 高档包装要考虑收藏价值。
7. 注意安全卫生。

我们先从风格入手，整体风格确定了，后面的很多工作就迎刃而解了。具体要求包括：色彩上突出黑枸杞及其所富含花青素的颜色、文字突出品牌名称及 logo、清晰地表达出“留驻今天的容颜”的广告语、两面是黑枸杞的属性——“花青素之王”，另两面是黑枸杞的属性给顾客带来的益处——最有效的天然抗氧化剂，清除人体自由基。

风格一，如图 6-22 所示。

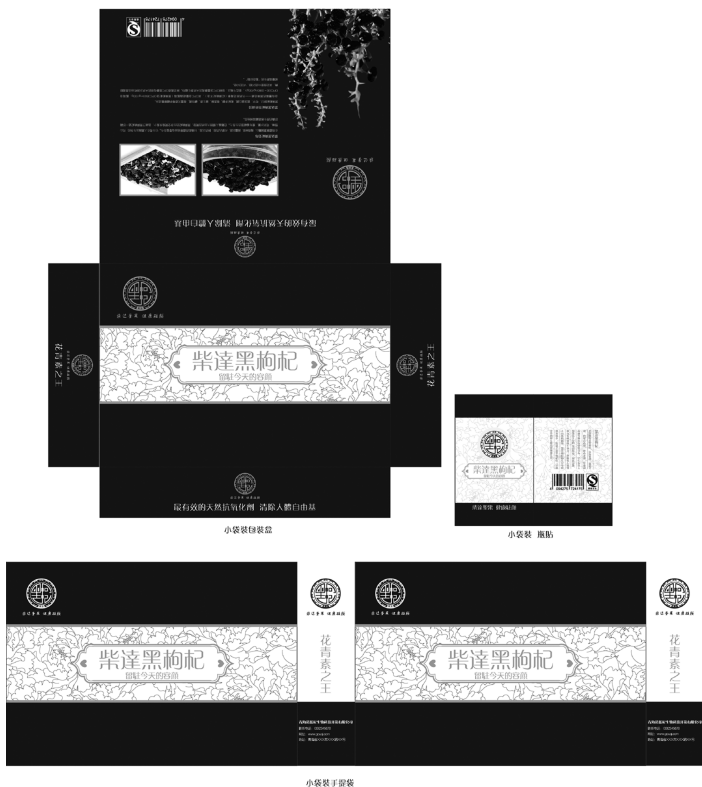


图 6-22

风格二，如图 6-23 所示。

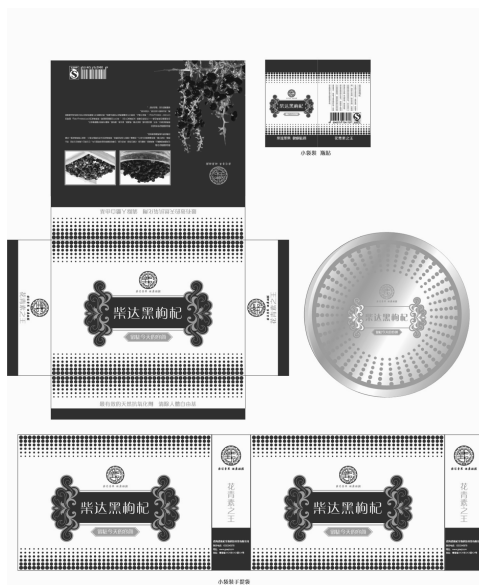


图 6-23

风格三，如图 6-24 所示。



图 6-24

风格四，如图 6-25 所示。



图 6-25

最后，风格三因为视觉冲击力强，简洁明了，体现黑枸杞的色彩及形状，并且兼顾了透明盒的包装及满足了所有的设计要求而得到一致好评，然后在此基础上我们设计了系列包装。

详细的包装设计：

小袋包装，如图 6-26 所示。



图 6-26

双瓶包装，如图 6-27 所示。



1. 这种色彩反衬出黑枸杞本色。
2. 四个角设计，内衬绒布能衬托出整体感觉。

外包装盒盖（透明）



盒底  
（直接印在木盒上）



瓶标



手提袋一



手提袋二（镂空）

图 6-27

透明圆盒包装，如图 6-28 所示。



1. 这种色彩反衬出黑枸杞本色。
2. 因为透明，所以内外中间一致，不影响效果。
3. 四个角设计，内衬绒布能衬托出整体感觉。

透明盒外盒盖



盒底  
(直接印在木盒上)



透明盒盖



手提袋一



手提袋二(镂空)

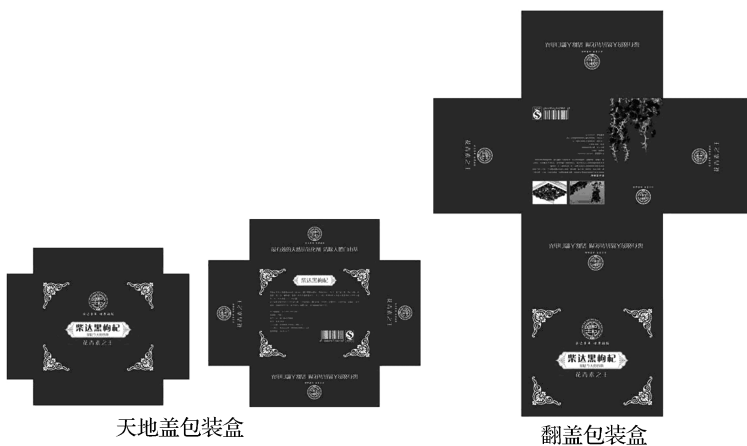
图 6-28

瓷罐包装，如图 6-29 所示。



大、中、小三种瓷罐设计相同，尺寸不同，  
根据实际按比例自行调整。

罐体标贴



大、中、小三种瓷  
罐设计相同，尺寸  
不同，根据实际按  
比例自行调整。

天地盖包装盒

翻盖包装盒



天地盖手提袋



翻盖手提袋

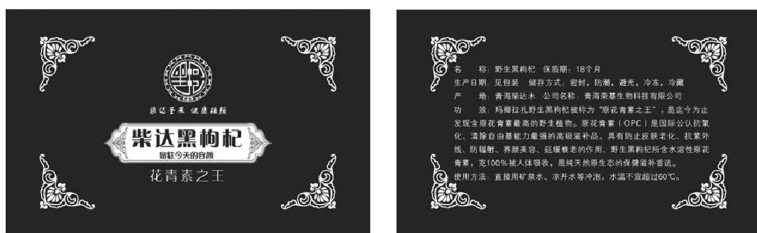
1. 尺寸不一样，  
设计一样
2. 大、中、小三种瓷  
罐设计相同，尺寸  
不同，根据实际按  
比例自行调整。

图 6-29

内置卡片及内衬颜色，如图 6-30 所示。



内部绒布的颜色为黄金色



内置卡片，放置不同包装内

图 6-30

## 在哪儿卖

解决在哪儿卖的问题是一个求交集的过程。我们首先得找到两个集合：一个是目标顾客的活动区域，一个是我们的销售终端能够到达的区域。根据企业的实际情况，我们从三个方面给出了建议。①圈子营销。和 5369 牦牛肉一样，黑枸杞也具备珍稀、高端、礼品等特点。通过会议、活动营销产品不但能直接面对目标客户，而且有助于扩大品牌知名度。②实体店销售。实体店的建设，我们建议企业家分为三个层级做工作。第一层级是北京旗舰店，内走销售，外树形象。第二层级是北京、济南、烟台等城市寻找代理商。能找到代理商的，协助代理商布点；不能找到代理商的，自己扮演代理商的角色，集中优势资源（80%的人财物）自己布点。第三层级是在其他城市寻找代理商，由代理商自然发展。③网络营销。工作包括天猫、淘宝、京东等建设网店和网络推广工作。

## | 宣传推广 |

### 一、纸质媒体

1. 宣传册。
2. 产品册页。
3. 招商手册。

### 二、网络媒体

1. 网站建设。
2. 网络推广。
3. 网店。
4. 竞价排名。
5. 网盟推广。

### 三、设计制作

1. 品牌 logo。
2. 简单 VI 系统。
3. 主视觉。
4. 产品包装。
5. 宣传册。
6. 宣传册页。
7. 形象店。
8. 展览展示设计。
9. 网站。
10. 淘宝旗舰店。

四、视频

- 1. 产品宣传片
- 2. 企业宣传片。

五、营销架构

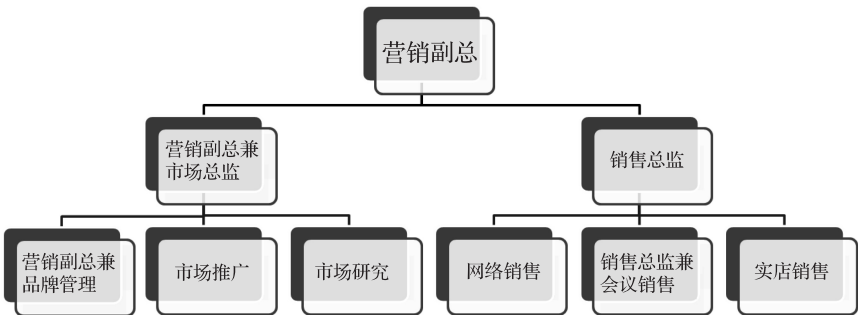


图 6-31 营销架构

六、销售管理

除正常的销售管理以外，还要考虑如下三个方面的工作。

- 1. 建立大客户管理体系。
- 2. 建立会员管理体系。
- 3. 加强电话销售。

七、战略激励

考虑到长久的发展及未来上市，最好能想办法绑定代理商，建议代理商每销售一个 500 万，给予公司 1% 的股份，最高不超过 10%。在进行这项工作之前，要重新规划设计公司的股权等工作。

## 第七章

# 品牌建设

没有销售活不了，没有品牌活不长，没有文化活不久。

市场开拓如何、产品有没有人购买、销量达到多少、销售额实现多少、市场占有率多高等问题固然重要，它们是投资价值能否顺利实现、企业能否生存的基础。但是，比这更重要的是如何通过这些手段再加上其他“市场”方法来逐步建设品牌。如果没有品牌，顾客不会重复购买，企业就一定不会长久顺利地生存下去，更谈不上建立百年基业了。当然，对顾客而言，品牌如果只有理性层面的使用价值是远远不够的，还必须逐步上升并渗透到他们的感性层面，比如思想、文化、价值观等。在此，我特别提醒一句：一定要站在顾客的角度，一定要让目标顾客认可，而并不是品牌自身具有了这些属性和特征就足够了。忽视顾客的“品牌”只是企业的一厢情愿，只是一个标志和产品而已。当然，企业文化是更重要的另一个层次。唯有形成品牌文化以后，企业文化才有存在的基础，才有探讨企业文化的意义。企业文化和品牌文化可能一致，也可能不一致，但从实操及长远角度看，统一优于分立。

前面几章所述的工作都必须“快”，即进入市场一定要快，尤其是概念和区隔在目标顾客心智中抢占位置的速度。否则，有更多资源的人可能后发制人。唯有我们提前占位并不断地推进，才能占据这个位置，才有机会和可能把“标志”变成“品牌”。而品牌建设过程则一定是一个相对较“慢”的过程，是文化培养和思想渗透的过程，而且这一过程还有太多的“竞争插曲的困扰”。因此，一定不能心急，我们要有清醒的认识并做好长期投入的准备。

## | 品牌是什么 |

品牌是什么？我们为什么要建设品牌？有一个经典的营销传说可以让我们瞬间明白。可口可乐的老总曾经说过，即使全球可口可乐的工厂一夜之间都化为灰烬，仅凭可口可乐的品牌标志，第二天就会有无数的资金争着给我建厂，无数英明的企业家抢着与我合作。这就是这个标志所形成的品牌价值。它有这么强大的魔力，就有这么高的价值。根据 Interbrand 发布的数据，可口可乐的标识如图 7-1 所示，它在 2012 年的价值是 778.4 亿美元。



图 7-1 可口可乐的标识

对于到底什么是品牌？如何建设品牌？可谓仁者见仁智者见智。在这里，笔者只是从实操的角度来诠释。实际上很简单，品牌就是能代表让消费者放心使用并乐于长久使用的某一个产品的标志符号。至于品牌建设，如果您看懂了这篇文字，那就恭喜您，您已经跻身品牌专家的行列了。

理论上讲，品牌是由物理和精神两个部分组成的。

第一，物理部分——理性层面上可以直接感知的部分。物理部分可以概括为“四得”：看得见、摸得着、听得到、闻得到。具体包括 logo、名称、包装、VI 系统，以及独特的声音、气味，具体产品的性能、形状、大小、状态等具有物理属性的内容。

我们都有这样的经历：一辆宝马车离我们很远，我们仅凭外形就能认识它。如果对汽车不熟悉，我们看到宝马的标识也会认识。甚至，我们看到字母“BMW”也会联想到宝马。这种判断是宝马长期传播并有效到达消费者心智的结果。无论是宝马的 logo（两片扇叶为核心，象征着发动机）、logo 的色彩（蓝白相间象征着蓝天白云，意味着清洁环保）、还是双肾形的前脸（肾是生命的源泉和动力）、流线型的外观（玉树临风、英姿飒爽）都已经深深印在消费者心智上。所以，当我们看到其中一个元素或者几个元素的时候，“宝马”就会脱口而出。

这个阶段具体操作包括以下几个方面。

1. 通过消费者洞察发现需求，然后结合竞争情况及自有资源能力，找出最有价值的一个区隔，最后据此生产产品或者提供服务。例如，前面讲过的“海雾茶”。
2. 为自己的产品或者服务取一个名称、设计一个标志。例如，“心清相明”（图 7-2）。



图 7-2 “心清相明”品牌 logo

3. 以标志为核心的包装设计，涉及商标、内包装、外包装等（图7-3）。



图7-3 包装范例

4. 围绕标志所设计的产品独有的VI体系。

5. 根据产品特点，发掘气味、声音等方面独有的体系。例如，“心清相明”的古筝曲——《高山流水》。

自此只完成了“躯体”的塑造，即只完成了表象的东西。简而言之，这时候还只能称为“标志”，还不是品牌，还没有核心价值和精神。虽然表面上看，这标志是所有者的，但是标志所代表的产品却很容易被竞争者模仿和超越。例如，当年“王老吉”授权加多宝经营时，还只是“王老吉”三个字，还没有品牌价值，更不能代表凉茶。您可以生产“王老吉”凉茶，我也可以生产“李小吉”凉茶，很容易分庭抗礼。但是今天则完全不同了。经过加多宝10多年的运营，“王老吉”已经成为凉茶的代名词。任何一款凉茶想挑战“王老吉”都绝非易事。所以，“王老吉”一支独大，国内国际很多饮品行业的大佬都不敢挑战。“加多宝”之所以去挑战也是无奈之举。当然，加多宝也的确有挑战的能力。

这一阶段需要高度重视以下几个问题。

1) 品牌或者产品的名称至关重要，要注意谐音和禁忌。

2) 视觉部分也需要时间沉淀，而且一定要保持高度一致，这样才能形成认知，才能成为品牌的一部分。

3) 标志使用中一定要注意先推主标志图形，而不是辅助图形。当主标志图形被认可后，再推辅标志图形及其他辅助设计图形，包括颜色。一般情

况下 logo 的颜色一定是主色调（标准色）。道理很简单，如果我问大家，NIKE、可口可乐的标志是什么颜色的（图 7-4 和图 7-5）？答案肯定是红色。为什么？因为这是上百年时间、数以亿计的美元投入的结果。当消费者普遍认可了这个 logo 的红色后，才开始推以红色为背景的白色的标志。即使如此，如果我问大家红色代表什么。答案可能千奇百怪，五花八门。能想到可口可乐或者 NIKE 的肯定寥寥无几。这就是一定要先推主标志图形的意义和原因所在。

当主标志图形被认可后，根据不同的使用环境，再逐步先推主色调。当主色调被认知后才可以推辅色调，否则就是舍本逐末地在推通用的颜色。在顾客没对 logo 牢记于心的时候，品牌没有在顾客心中实现价值的时候，他们看到主色调能不能想到您的品牌呢？在主色调还没有被认可的情况下，他们看到辅色调能不能想到您的品牌呢？这种联想显然是无法实现的。这就等于把大把的金钱投入到通用的色彩上了，根本无法嫁接价值。



图 7-4 耐克的 logo



图 7-5 可口可乐的 logo

再以“心清相明”为例，大家就更清楚了。我们一定要主推它的绿色标志，而不能针对不同的背景、场合、材质等使用其他各种各样的辅助图形，更不能推绿色了。当主标志图形被认可后，我们才可以推出各种辅助图形及绿色。“心清相明”的所有设计，遵循的都是这一原则。

第二，精神部分——感性层面上需要用心体会的部分。它是利益、价值、个性、精髓构成的灵与肉的高度统一。

多少年来，宝马一直坚持“操控性”的品牌精髓不动摇。这一精髓不但已经融入消费者的内心，而且融入到了社会大众的思想深处，也给宝马带去

了滚滚财富。奔驰不好操控吗？沃尔沃不好操控吗？毋庸置疑，它们的操控性能肯定不比宝马差多少。因为宝马一直反复强调并坚持“操控性”，同时，宝马的确有“科技、创新、设计、动力、人才、理念等独特的支撑体系”来实现由“操控性”带来的“驾驶的乐趣”。所以，“驾驶的乐趣”就成为宝马的代名词。买“开”的汽车，大家会首选宝马。这才有了广为流传的“开宝马，坐奔驰”一说。如果奔驰和沃尔沃都强调“驾驶的乐趣”，也会有消费者认可，但是将永远无法超越宝马的“驾驶的乐趣”。因此，奔驰强调“乘坐者的尊贵”、沃尔沃强调“安全”都是明智之举。消费者的心智空间是有限的，谁先抢占了空间并成为第一，或者是某一领域的空间并成为唯一，同时还坚持不懈地投入，那么别人将永远无法超越和取代。“心清相明”以“净”为核心的“三重净界”，“5369”以“本色”为核心的“雪域本色”等都是品牌的精神部分，也都在致力于成为各自领域的第一。

这一阶段具体操作包括以下几个方面。

1. 需求区隔确定后，根据这一区隔消费者情况，并结合竞争等因素，找出最能吸引消费者的独特买点（UBP）。然后结合他们的买点提炼出自己产品独特的卖点（USP），并使他们无缝契合。

2. 依据第一条，定义自己产品带给消费者的利益和价值。

3. 为了更能贴近消费者并成功渗透进他们的生活，进而产生品牌忠诚，那就要找出与产品目标消费者契合的个性。

4. 最后是提炼出自己的品牌精髓，并在所有的对外传播中坚持一个思想，一个声音。

通过这一流程，规划出了你是谁——定位、好在哪儿、USP；卖给谁——顾客为什么买、带给他的理性和感性利益是什么、UBP；怎么让别人知道——整合传播；怎么让别人买得起、买得到——价格和渠道；怎么形成持续购买的忠诚度等。

经过这一系列工作，品牌就有了灵魂。一般情况下，这个品牌将不易被模仿、不易被超越。如果通过营销“推”和“拉”的有效组合被消费者接受并形成忠诚，那么品牌就真的成为了“品牌”。

这一阶段需要高度重视以下几个问题。

1) 规划要挑战常识。品牌的核心就隐藏在消费者的内心深处，可是他们自己不知道怎么描述。我们需要通过和他们沟通找到核心，通过情理之中、意料之外的表现方式提炼核心。

2) 要契合四性：独特性——与众不同；支撑性——不能说大话、有足够的资源支持体系；一致性——形神统一；承诺性——讲良心、讲道德。

3) 传播要引起兴趣，才能产生购买。

如果至此您还不清楚品牌是什么及品牌如何建设，请详细看看本书前面几章，尤其是案例部分。

## | 品牌也是人 |

什么是品牌，如果以人为例，可能更容易理解和接受。您的姓就是“品牌”，您个体就是一个产品。您可能有若干兄弟姐妹（多产品策略），他们都分别是一个产品，当然也有单传及现在的独生子女的情况（单产品策略）。这一“品牌”富含整个家族的精神和理念，作为产品的您天生就具有了这个家族（品牌）的血脉（精髓）。您这个个体（产品）如果在家族精神的引导下发展得好，就为家族这个品牌增值，家道中兴。否则，就会影响到家族的品牌。如果所有的“产品”都没能发展好，那么将是家道没落。家道兴盛需要一代又一代人的努力，家道没落可能只是因为一件或者两件小事。这个家族的品牌或者个人的个体产品也是由物理部分和精神部分组成的。

我们先看物理部分。性别、身高、长相、发型、衣服、鞋子、配饰、声音、气味等物理部分组成了一个实实在在的“人”。如果您熟悉某一个人，那么通过这个外观的一点或者几点，您就能判断出是他。这就意味着品牌识别系统已经深入到顾客的脑海中了。不过，即使是单纯的形象部分也同样需要大量的资源（时间、多次接触等）来沉淀。想想您最熟悉的人，他就是他，您就是您，匡洪学就是匡洪学，孙长江就是孙长江。对于熟悉的人，我们从身形、衣服、声音、姿态等一下子就能判断出来，甚至只单从一点上就

能判断出来。

我们再看看精神部分。行为、思想、价值观、人生观等有效的统一使这个实实在在的可触碰和感知的“人”成为一个真正意义上的、与众不同的“人”。在不同精神部分指导下的行为导致这个人可能平平庸庸、可能小有名气、可能千古骂名，更可能名垂千古。

我们可以模仿别人的品牌，但无法复制别人的价值；可以设计出完全乱真的标志，但是无法模仿和超越其精髓；可以做到外形和打扮与杰克逊相像、舞姿也能完全相同，但是将永远无法模仿其感性的灵魂。如果只是形似而神不似，则永远无法超越。

如图 7-6 所示的仿造品牌，即使第一次让消费者误买，但终有发现的一天，那时候，这些仿造的“品牌”将面临一个灾难性的打击。被欺骗者不但恨之入骨，而且终生不再使用，还会直接传递给 5 个人，而这 5 个人将间接影响 250 个人。如果像我一样，再写点文章，那负面的影响可就更大了。



图 7-6 仿造的品牌

## | 品牌建设中的几点注意事项 |

品牌建设是一项巨大的、持久的、细致的工程。在这个建设过程中我们有很多需要注意的事项。

1. 我们自己知道自己的品牌到底是什么了，这还不行，必须让你的顾客知道，让你的消费者知道。我们需要花时间来传播，而且要始终是一个声音地传播。

2. 标志一定不能随便更换，即使是小的调整都要特别慎重。更换标志是

易事，但是嫁接价值和精髓却是难事。价值和精髓必须通过系列传播，顾客才能理解和接受。它是长时间的价值、资源、客户等方方面面的积累、沉淀才能达到的。我在 BASS 公司时的老板王克勤先生，也就是现在的嘉士伯亚太地区总裁，他曾经讲过，嘉士伯想调整一下 Carlsberg 这个标志的颜色必须召开股东会来做决定。由此可见一斑。

3. 要耐得住寂寞、禁得起诱惑。当品牌有价值后，很多企业都会进行大量的不同产品、不同业务的延伸。这些延伸都使用一个品牌，甚至这些产品或者服务都互不相关，但被嫁接到同一个品牌下。这样做最终一定会模糊品牌在消费者心目中的定位。道理其实很简单，可口可乐的品牌价值数以百亿，但是他们却一直坚持在饮品行业，而且只有几个产品。同样，NIKE 也只是运动用品。如果他们生产其他的产品或从事其他的业务，短期内凭借可口可乐和 NIKE 的品牌价值，消费者可能会在一定程度上接受，但一般不会长久。从实操的角度看，他们都会被所进入领域的已有的持续传播一个概念的原有竞争者所取代。同时，这也将对可口可乐、NIKE 的原有品牌价值产生巨大的负面影响。顾客之所以选择“宝马”，是因为“宝马”品牌形象及所强调的“驾驶的乐趣”已经在顾客心目中固定了，也正因为如此，它才能成为顾客生活的一部分。在消费者有需求时才会首先选择它，甚至是非“宝马”不买。如果宝马把概念延伸到安全，那么就一定会与“沃尔沃”产生竞争。但是，“沃尔沃”的“安全”已经深入人心，就算是宝马，它也无法挑战。宝马不安全吗？其实它也很安全。如果宝马延伸到计算机行业，或是可乐行业，或是地产行业，或是饮料行业，又会如何呢？大家一定会认为可笑，其实这种可笑的事情每天都在发生。

4. 宣传可以创意无限，产品也可以不断地更新换代，但是必须遵从最起码的道德底线——实事求是，保证产品质量。不要低估顾客的智商，请牢记：你忽悠顾客一次，顾客将忽悠你一生。如果想要成为百年品牌，就更需要厚道、诚信，就必须是如临深渊、如履薄冰地对待每一个顾客，就必须让公司的全部员工重视产品质量。

5. 要注意匹配原则。产品或者服务的外观既要和产品思想匹配，更要与

使用者相匹配。不对位永远不可能成为我们想要的品牌，永远不能成为消费者生活的一部分，永远无法形成品牌忠诚，永远无法形成真正的“品牌”。

6. 持续的沟通也是形成品牌的关键，尤其是在形成固定的消费群体后。消费者认可某品牌后，品牌的核心作用已经超越了理性，能从感性上让这一固定群体骄傲，并能让他们被社会大众另眼相看。NIKE 几乎到了尽人皆知的知名度，但是每年还拿出销售收入相当比例的资金与消费者持续沟通。沟通也一定要把握两个原则：①所有的沟通要与自己的品牌和目标顾客群相关。例如，运动用品一定要多参与运动项目，乐器则关注音乐活动。②一定要始终坚持一个声音（品牌精髓）不动摇。说的方式可以变化，但是品牌核心概念不能改变。

#### 7. 品牌策略问题——单品牌策略还是多品牌策略问题。

（1）企业发展的不同阶段，应该采取不同的策略。在企业及产品的导入和成长期，建议采取单品牌策略。单品牌更容易聚焦显优，更容易集中资源实现突破。

（2）当企业进入成熟期，积累了一定资金及资源后，如果发现新的商机，必须进入时，可以有两种选择。如果还是原品牌的同行业产品，则最好还用原来的品牌名称，但要给产品取一个“小名”——产品名称要与现有产品区隔开来，避免万一失败对现有品牌产生过大的冲击。例如娃哈哈，以前产品是矿泉水，后来有了营养快线和格瓦斯（图7-7）。当然，也可以采用不同品牌同一行业的策略，但这一定是大公司的选择。例如通用汽车“欧宝”“凯迪拉克”“雪佛兰”“别克”等品牌名（图7-8）；再如宝洁公司，有“海飞丝”“潘婷”及“飘柔”等不同的品牌名（图7-9）。如果是新的领域，则建议取一个新的品牌名称，以与原品牌完全区隔开来。这样可以对原品牌形成保护。例如菲利浦·莫里斯的“万宝路”牌香烟、“卡夫”酸奶、“果珍”饮品、“麦斯维尔”咖啡以及“米勒”啤酒等；当然，也有同一品牌延伸到不同领域取得成功的案例。例如 GE 香奈儿服装、Chanel 香奈儿香水（图7-10）。最后，我建议企业名称最好与品牌名称一致。这样有利于传播和消费者认知。当然，这只是几种选择，也不绝对，必须根据实际情况来判断和决定。



图 7-7 娃哈哈水、营养快线及格瓦斯



图 7-8 通用汽车



图 7-9 宝洁公司



图 7-10 香奈儿系列

8. 真正的营销是先发现消费者需求，然后根据企业的能力和优势区隔出利益最大化的一块，找出对应的卖点和买点，再生产产品或者组织服务。而不是先有产品，然后再考虑怎么卖出去、卖给谁、卖点及买点是什么、怎么卖、卖多少钱和在哪儿卖等。但现实中，有相当大的一部分企业都是按后者展开工作的，而最终出现产品积压、资金匮乏、生产停工的结果。作为营销领域工作了 20 年的从业者，很为这些企业痛心和难过。市场上到处都是蓝海，任何产品都有核心卖点，根据任何一个群体的某种需求都能提炼出核心买点，企业却不知道如何进行及从哪儿下手。相对于企业家而言，专业人士更容易做到这些。但是，因为这样或者那样的原因，企业家不愿意投入资金请专业的人士来协助。其实，这一点投入对于企业的整体投入及损失而言，只是凤毛麟角。

## 第八章 调查研究

本章主要与大家分享的是第一手资料的调查与研究。国内只有一小部分企业在公司架构上设有专门的具有调研职能的部门。调研有两个核心目的：①帮助我们制定正确的决策，让我们“做正确的事和正确的做事”；②验证我们的决策正确与否，看我们有没有“做正确的事和在正确的做事”。我们很多企业不重视这项工作是因为在过去大家仅凭主观判断也获得了一定程度的成功。但那是过去，而不是现在。现在凭主观判断而成功的概率低于过去，因为过去大家都凭主观判断，而今天则完全不同了。在今天，很多企业已经开始意识到调研的重要性并开始付诸行动。

专业调研的操作有两种方式：①自己操作。这主要针对企业的小项目或者小企业的项目。②请专业的市场调研公司操作。我在外资公司的时候就有过这种经历，当时的一些小项目由我们的调研经理负责；对于相对较大的项目，我们曾经和 AC Nielsen 及丰凯兴（后并入益普索）合作过。做营销顾问以后，曾经和零点及数字 100 都有过合作。

下面就一对一深访、主题座谈会及一般问卷调查分别给大家

提供一些相关的资料，供大家参考。因为涉及保密条款，所以具体的产品名称、客户、操作公司等内容都被隐去了。

无论采取哪种方式，也无论是定性还是定量，调研（一对一深访、主题座谈会）的第一个难题是问题提出及问卷设计。对调研者来说，这是一个巨大的挑战。因为问卷设计要直接切中主题，体现我们要解决的问题。营销专家也不仅仅凭自己的经验来判断，也会“取之于民，用之于民”。在仔细研究调查目的后，我们往往会通过与消费者、企业的营销人员、企业领导，甚至竞争对手的深度沟通来发现这些核心的“点”，然后用到问卷中。第二个难题是寻找到真正的目标顾客进行访谈。第三个难题是找到合格的访谈者进行“一对一深访”，找到睿智的主持人主持“主题座谈会”。他们的优秀与否直接关系到调研的质量，直接关系到能否充分调动被访者的积极性及发掘出藏在被访者语言背后的真正“意思”及“弦外之音”。专业调研公司的专业人员很多时候比营销专家还专业。第四个难题是总结报告，发掘提炼。

## | 问题提出 |

问题提出是需要多方合作才能完成的一项工作。它并不像听起来那么简单。提出的问题一定要有针对性、计划性、组织性、目的性。营销顾问在这个环节起关键作用，他既要清楚委托方的意图，又要根据自己的经验把握研究方向、研究深度。一般情况下，问题提出可以分为以下三个部分。

一、首先委托方要知道自己要解决的问题是什么，研究是为什么服务的。例如，这个项目我们需要解决如下问题。

表 8-1

项目	服务项目	工作内容	工作提交
主品牌策略框架制定	1. 主品牌定位 2. 品牌规划	(1) 结合国内外市场, 确定 WO 主品牌在中国市场的定位; (2) 品牌发展规划; (3) 针对品牌定位、结合消费者人群及市场调研结果制定品牌建设及推广策略; (5) 明确 WO 品牌价值及品牌个性	品牌策略报告
产品规划	1. 产品定位 2. 产品规划	(1) WO 产品分析; (2) 针对中国市场进行的产品梳理及定位; (3) 差异化目标消费群划分及人群特性提炼; (4) 产品利益点(卖点)提炼; (5) 产品概念提炼; (6) WO 渠道分析; (7) 产品广告语提炼	产品规划报告
产品包装及主视觉创意	1. 原创包装设计中国化 2. 主视觉创意	(1) 适应中国内地市场的产品包装创意建议; (2) 产品包装设计(外包装); (3) 渠道市场的创意应用(视觉规划); (4) 主视觉创意设计	包装设计平面稿
创意延展设计执行	1. 包装延展设计 2. 物料延展设计	(1) 延展产品包装; (2) 海报设计; (3) 终端陈列设计(堆头、货架、易拉宝); (4) 招商手册设计; (5) 产品单页; (6) 产品折页	包装与物料延展设计平面稿
整合传播计划	1. 传播规划 2. 渠道规划 3. 传播推广计划	根据已经确立的品牌定位和品牌策略, 发展促销推广计划, 其中包括: (1) 传播策略; (2) 制订相应的促销推广计划、传播计划; (3) 围绕已确定的创意主题, 发展新的促销推广方式和主题建议, 以及执行时间规划建议; (4) 整合传播计划的要求, 设计制作、平面、户外、售点、互联网等相关的广告物料; (5) 媒介策略(含网络媒介)、计划及购买(购买费用另计); (6) 产品官网平台搭建建议(不含创意及执行); (7) 招商策划建议; (8) 渠道支持建议	整合传播计划报告

二、根据如上我们要解决的问题，我们与研究公司制定如表 8-2 的研究框架。

表 8-2

项目	服务项目	工作内容	工作提交
市场调查 / 研究	<p>1. 市场调研总体框架规划（依照项目计划书为依据）</p> <p>2. 市场调研项目代理执行</p> <p>3. 行业规模及市场竞争分析（本次研究不涉及）</p> <p>4. 根据调研分析结论，完成目标消费者的分析界定（本次研究将针对现有样本量的目标群体做此研究）</p> <p>5. WM 品牌现状及产品分析（品牌分析基于产品分析的测试结果）</p> <p>6. 自身 SWOT 分析（非本次研究范畴）</p> <p>7. 竞争产品及市场表现分析（竞争产品最多为 3 个）</p> <p>8. 产品未来市场地位及表现的趋势判断（该部分将通过消费者研究得出）</p>	<p>1. 甲乙双方共同完成深度调研人群的筛选及样本征集。乙方安排访问员进行深度调研工作的完成。甲方在调研过程中将在非调查专业性方面进行监督、指导乙方调研的执行</p> <p>2. 由甲方对调研对象进行评估，经甲方挑选认可后，乙方方可进行调研。甲方挑选过程需保证项目的正常推进时间，因甲方造成的时间延误责任不归于乙方</p> <p>3. 市场研究将涉及：（1）行业现状部分：包括国内饮料市场规模现状及增长趋势，饮料行业未来发展状况（本次调研不涉及）；（2）消费者消费行为与态度的研究（样本量可支撑的）；国内饮料市场消费研究、目标区域内饮料消费者饮料消费习惯与分析；（3）对标竞争产品分析（竞争产品最多为 3 个）：主要竞争产品与本产品的各项指数对比、优劣势分析等</p> <p>4. 本品牌和产品自身优势资源分析</p> <p>5. 甲乙双方共同负责市场调查报告的品质监督及报告内容把控</p> <p>6. 乙方负责对调研报告进行输出、分析及修正，对 WO 产品概念（产品属性）、核心卖点（从产品属性得出）、包装形态、主视觉、背书、产品口味状态（本次研究内容较多，口味测试需要根据研究体量，由甲乙双方商定删减）、价格定位（产品概念测试）的研究，并提出产品策略改造建议</p>	市场调研报告 / 单项报告 / 策略建议报告（本次研究不涉及深层次的策略建议）

(续)

项目	服务项目	工作内容	工作提交
市场调查/研究		7. 竞品产品包装、渠道、核心卖点及市场表现分析 8. WM 产品进入目标市场机会掌控 9. WM 产品未来市场表现判断 10. 以上研究都是基于消费者研究得出，同时甲方需提供有关项目品牌及产品测试所需的测试点支持	

三、一般情况下，营销顾问会根据研究目的及研究框架先给研究公司发出一个期望通过调查解决的详细问题。见“××中国市场研究”。

例：××中国市场研究

以下是我们基于对××品牌及×××产品的基本认知提出的意见，以利于研究工作能高效的开展。

一、品牌及产品品类

1. 健康××饮料、增补剂

例：健康××饮品、××康饮、健康××萃取液/口服液/提取液/营养液；

2. 营养饮品

3. 人体细胞养护

例：细胞活能饮品、细胞活跃饮品、活能精华健康饮品。

二、品牌

1. 品牌名称

英文：××

中文：×××

2. 利益

3. 价值：健康、营养、丰富
4. 个性：天然
5. 精髓：精神，精·神
6. 品牌联想

### 三、产品

#### 1. 产品名称

英文：×××

中文：×××

核心卖点：

××是一款风靡德国的原装进口健康××饮品，含有萃取的山竹全果，富含全系维生素、矿物质精华。能够补充营养、改善健康。同时，具有提神醒脑、补充能量、充沛精力、消除疲劳、提高大脑工作效率、改善工作状态等功能及抗氧化的功效。

#### 2. 产品概念

- (1) 高能抗氧化天然/植物/非人工合成咖啡因/提神醒脑饮品；
- (2) 多维抗氧化天然/植物/非人工合成咖啡因/提神醒脑饮品；
- (3) 维全抗氧化天然/植物/非人工合成咖啡因/提神醒脑饮品；
- (4) 山竹全果抗氧化多维能量饮品/萃取液、饮品/口服液/提取液/营养液。

#### 3. 广告语

VM 一杯，不困不累

副标题（选定的卖点表现词汇）

VM 一杯，上午不困、下午不累

副标题（选定的卖点表现词汇）

**VM 一杯，活跃每一个细胞**

副标题（选定的卖点表现词汇）

**VM 营养，精神能量**

副标题（选定的卖点表现词汇）

**VM 活力充沛，营养尊贵**

副标题（选定的卖点表现词汇）

4. 产品外包装（单品、四听装）、背贴（中文设计）

#### **四、竞争产品**

1. 红牛
2. 力保健：“改善人们的亚健康状态”

#### **五、谁是我们的目标顾客**

1. 权贵
2. 白领
3. 司机
4. 女士

#### **六、零售价格范围**

1. 16 ~ 21 元
2. 22 ~ 29 元
3. 30 ~ 35 元

#### **七、希望在哪儿能买到**

1. 超市
2. 会所
3. 便利店

#### 4. 网购

### 八、消费者会在什么场合消费

1. 办公室
2. 家里
3. 酒店
4. 车内
5. 夜场

### 九、能吸引消费者产生购买的活动

1. 广告：网络广告
2. 零售网点 POP 促销
3. 零售网点促销活动
4. 买赠
5. 写字楼推广活动

### 十、能吸引消费者产生购买的平面及 POS 创意设计

1. 能量
2. 营养
3. 龙马精神
4. 天然、植物
5. 健康
6. 高档

我们是给研究提参考的方向。消费者在听到和看到我们产品时的第一感觉很重要，如果和我们的相近或者匹配，那么就要对此进行深度发掘。



## | 问卷设计 |

调查公司根据我们提出的问题框架制定调研方法及设计问卷。这一过程需要双方多次深入的沟通，才能最后定稿。问卷设计可分为定性的和定量的两种，下面就分别举例说明

### 一、定性的问卷设计——“VM 产品定位研究项目座谈会提纲”

#### 例：VM 产品定位研究项目座谈会提纲

目的：

- 了解消费者对饮料的认知；
- 了解消费者功能饮料的使用情境和消费行为，发现 WO 进入的机会；
- 探寻消费者对 WO 产品的产品概念、广告语、包装、口味、容量、价格等方面的接受情况。

介绍和热身【8 分钟】

- 欢迎和感谢被访者的参与；
- 座谈会目的：一项关于饮料的研究，一个充分表达自己观点的机会；
- 规则：各位的观点可能不同，但没有对错之分，所以只需要表达出自己的观点而不需要对别人的观点做出评论；每个人的观点对我们都很重要，所以请大家把手机调成静音，座谈会过程中尽量不要接电话；
- 自我介绍：请大家简单介绍一下自己，说一下您的名字、工作和爱好。

一) 了解消费者对饮料的认知【10 分钟】

1. 提到“饮料”大家会想到什么？

2. 那么大家都喝过哪些饮料？

→ 如果对这些饮料进行划分，都有哪些分类方式？

→ 为什么会这样划分?

→ 每一类都有些什么特点?

二) 消费者对功能饮料的饮用情境和消费行为【20 分钟】

【在消费者对饮料进行分类的基础上, 本部分针对消费者所提到的功能饮料进行深入挖掘饮用和购买行为】

第一步, 了解消费者功能饮料的饮用情境

1. 刚才大家也提到了功能饮料, 那您第一次喝功能饮料是什么时候?

2. 平常, 您在什么情况下会饮用功能饮料?

→ 每次的饮用量是多少?

→ 如何饮用?(直接喝? 倒在容器中喝? 加冰喝? 和其他食品配合饮用等) 为什么?

→ 会与他人分享吗? 为什么?

3、那么大家都知道哪些功能饮料的品牌呢?

→ 饮用过哪些牌子的功能饮料?

→ 如果对这些牌子进行划分, 您会怎么分?

→ 为什么这么分? 每一类都有什么特点?(主要关注口味、功效)

第二步, 了解消费者功能饮料消费关注要素

1. 看来大家对功能饮料还是颇为了解的, 那您多长时间购买一次功能饮料? 每次买多少? 为什么买这样一个数量?(随用随买? 经常使用, 所以一次性大量购买……)

2. 选购功能饮料时, 您比较关注哪些因素?(品牌、成分、效果、口味、价格、包装、概念、产地、外观、加工工艺、渠道、促销等)

→ 具体考虑什么因素? 重要性排序如何?

→ 在各要素上, 您分别关注哪些方面的表现?

→ 什么样的饮料感觉更有档次?(主持人注意从上述各要素进行挖掘)

第三步，对具体要素进行深入挖掘（如果受访者在上述过程没有提到以下要素，主持人需要对这些方面进行深入挖掘）

1. 【包装】您在购买的时候会考虑包装？为什么？

→ 您更喜欢哪种包装？为什么？（主持人注意从颜色、形状、材质方面挖掘）

→ 什么样的包装让您感觉高档？

2. 【价格】大家平时购买的功能饮料都在什么价位？

→ 在购买的时候，会不会考虑价格因素？怎么考虑的？

→ 什么样的价格让您感觉高档？为什么？

3. 【加工工艺】您了解饮料的加工工艺吗？（萃取、勾兑、含气、不含气）

→ 您购买功能饮料时会考虑加工工艺吗？为什么？

→ 您认为不同的加工工艺会带来哪些不同？（营养、口感、味道、功能）

4. 【广告】您平时会关注功能饮料的广告吗？

→ 哪些功能饮料的广告给您留下了深刻印象？为什么？

→ 功能饮料的广告会影响您的购买吗？为什么？

5. 【渠道】大家一般都在哪里购买功能饮料呢？（商超、便利店、会所、娱乐场所、餐厅、网购等）

→ 为什么选择在这些地方买？（主持人根据与会者答案逐一询问）

6. 【促销】大家有没有看到过一些功能饮料品牌做过促销活动？

→ 有哪些形式呢？（打折减价，买赠，赠饮、试饮，拉环兑奖等）

→ 各位对哪种促销方式更感兴趣呢？为什么？

→ 这些促销活动会影响您的购买吗？为什么？

第四步，了解消费者品牌转换经历，发现新品进入机会

1. 大家在喝功能饮料的时候有没有换过牌子？在什么情境下会转换品牌呢？和之前相比，转换带来哪些改变？

2. 如果有一款新的功能饮料，功能和红牛比较类似，但价格较高，您会愿意尝试吗？为什么？

### 三) 消费者对 WO 产品的接受程度【90 分钟】

非常感谢大家，我们对大家的想法了解的比较清楚了，我们再来看一款新的功能饮料。

第一步，了解消费者对 WM 品牌的联想

1. 这款产品，是一个叫“WM”品牌下面的具体产品，大家听到“WM”这个名字时会想到什么？

→ 为什么会有这样的联想？

第二步，WO 产品概念的接受度【请会议助理展示产品介绍】

#### 【情境一】

高速公路上：持续的高速驾驶，困、累、体力负值，——一种含有非人工合成的纯天然植物咖啡因、牛磺酸成分的提神功能饮品——可以帮助您赶走困意，神清气爽！

slogan：WO，提神！

备选：WO，精神·能量！

#### 【情境二】

深夜的办公室里：加班、对着电脑、困，累、体力负值，——一种含有非人工合成的纯天然植物咖啡因、牛磺酸成分的提神功能饮品（备选：非人工合成咖啡因的提神醒脑饮品）——可以帮助您赶走加班困意，神清气爽！

slogan：WO，不困不累！

备选：WO，上午不困，下午不累！

#### 【情境三】

酒吧里：人群攒动，挥汗劲舞，你却因为工作了一天而提不起精神——一种含有非人工合成的纯天然植物咖啡因、牛磺酸成分、萃取了山竹全果营养的提神功能饮品——可以帮助您赶走困意，瞬间清爽！

slogan：WO，精神一下！

备选：WO，尝一下更 high!

#### 【情境四】

健身房里：2 小时的有氧运动，1 小时的高温瑜伽，身体机能跳动起来的同时，整个人也透支了——一种汇聚了 65 种微量矿物元素，12 种基本维生素，以及 3 种植物萃取物（山竹果、芦荟和绿茶）的功能饮品——帮助您瞬间补充体力、支持身体机能自我恢复，缓解疲劳！

slogan：WO，活力充沛、营养尊贵！

备选：WO，活跃每一个细胞！

#### 【情境五】

镜子里的自己：毕业工作 3 年了，工作、应酬、加班、电脑辐射……皮肤越来越暗沉、气色也越来越不好——一款萃取野生山竹全果、高能抗氧化功能饮料（备选：山竹全果抗氧化多维饮品）——长期饮用可帮助改善肤色、抗氧化、减少辐射概率；

slogan：WO 一下，越喝越美丽！

1. 您认为这款饮料产品属于上面提到的哪一类型？为什么会形成这样的判断？哪种情形会多一些？

→ 您一般在什么情况下，会饮用这一类饮料？

→ 据您所知，还有哪些饮料与这款产品比较类似？

→ 在上面提到那些饮用情况下，哪些情况会考虑饮用我们介绍的这款产品，哪些情况会饮用其他的产品？为什么？

这是一款获得了中国健字号认证的强力食品增补剂，是一种功能性饮品。产品中有超过 80 多种营养成分，汇聚了 65 种微量矿物元素，12 种基本维生素，以及 3 种植物萃取物（山竹果，芦荟和绿茶）。能够满足人体对抗氧化剂、氨基酸和植物营养素的需要。饮用后顿时会有精力无限充沛的感觉，适合长途驾驶、早上、下午上班或需要时快速补充能量，是富含天然咖啡因、支持身体机能自我恢复的健康能量饮料。

2. 【吸引度】对于刚才介绍的这一新产品，大家记住了哪些因素？

→ 为什么记住了这些？

→ 会考虑购买吗？（请主持人挖掘不同选择的原因）

✓ 这一品牌来自国外，对您的购买会有影响吗？

✓ 【档次评价】您认为这是一款高档饮料吗？为什么？

3. 【宣传点挖掘】关于这一产品，大家还想知道哪些方面的内容？为什么？

4. 【产品名称测试】这样一款产品，它有两个名字，分别是“WO”和“维益多”，乐沛、盈动、营养王、大家喜欢哪一个？为什么？

5. 【结合核心卖点，了解本品从竞争产品中吸引消费者的机会】您会在什么场合饮用这一产品？

→ 与其他功能饮料有区别吗？

→ 做出上述选择的原因是什么？

第三步，了解消费者对 WO 各要素的评价

1. 【广告】【请会议助理出示广告语】

→ 现在我们看一些 WO 的广告语

1. WO，提神

2. WO，不困不累

3. WO，活跃每一个细胞

4. WO，人体去锈专家

✓ 您更喜欢哪一个？为什么？

✓ 您自己有更好的吗？

→ 【符合度】您认为以上广告语，哪一个与产品特征更符合？为什么？

→ 【吸引度】哪一个最吸引您？为什么？

→ 这里还有与 A 类似的

WO，提神（A）

WO，提神醒脑

→ 这里还有与 B 类似的

WO，不困不累（B）

WO，上午不困、下午不累

✓ 那这些您更喜欢哪一个？为什么？

✓ 您自己有更好的吗？

→ 还有几个是和 C 类似的

WO，活跃每一个细胞（C）

WO 营养，精神·能量

WO 活力充沛，营养尊贵

✓ 那这些您更喜欢哪一个？为什么？

✓ 您自己有更好的吗？

2. 【包装】【请主持人出示包装图片】产品包装给您带来什么感觉？为什么？这一产品进入中国以后，厂商会在瓶身背面贴上一个标签，有这样几种形式。

→ 您最喜欢哪一个？为什么？（请主持人从规格和颜色两维度询问）它给您带来什么感觉？

→ 不喜欢的为什么？

3. 【口味测试】大家刚才尝过了这一产品，感觉如何？（先测试不带气口味）

→ 【与竞品对比】和大家经常喝的（WM 所属类型）饮料相比，大家觉得它们有什么不同？

→ 【本品两种口味对比】这款产品还有一种带气口味的，大家再尝一下，感觉如何？（带气口味）与第一个相比，您喜欢哪一个？为什么？

4. 【容量】您希望每瓶最低容量是多少？

5. 【价格】这样一款产品，大家愿意花多少钱购买？

→ 为什么？（主持人注意挖掘消费者判断价格的依据）

- 如果这款产品卖到 25 块钱，大家愿意购买吗？
- 【如果消费者出价低于 25 元，主持人继续询问这一问题】它需要做出怎样的改善，您才会愿意花 25 块钱去购买？
6. 【渠道】这样一款产品，大家希望在哪里买到它？为什么？
7. 【促销】作为新产品，WO 进行哪些促销活动会让您想要尝试一下？为什么？

## 二、定量的问卷调查——“饮料产品定位研究项目”

### 例：××饮料产品定位研究项目

访问对象姓名：\_\_\_\_\_ id002/

访问对象联系电话：\_\_\_\_\_ id003/ 【包括固定电话和移动电话，请现场核实】

受访者电子邮件：\_\_\_\_\_ id004/

访问时间：\_\_月\_\_日（id005/）：\_\_时\_\_分（id006/）～\_\_时：\_\_分（id007/）

执行方式：1. 电话约访 2. 拦截 id008/

拦截地点：\_\_\_\_\_ id009/

执行日期：\_\_\_\_\_ id010

性别：1. 男性 2. 女性 id011

年龄：1. 30～35 岁 2. 36～40 岁 3. 41～45 岁 id012

职业：1. 政府/事业单位 2. 专业人士 3. 企业中高层管理者  
4. 个体/私营老板 5. 自由职业者 id013/

饮用品牌：1. 红牛 2. 力保健 id014/

饮用频率：1. 每月 1～3 次 2. 每周 1—2 次 3. 每周 3 次及以上 id015/

访问员承诺：

- 我清楚本人的访问态度对调查结果的影响；
- 我保证本份问卷的各项资料都是由我本人按照公司规定的访问程序进

行访问和记录的绝对真实无欺；

- 我知道若发现一份作假，本人访问的所有问卷将全部作废，并需对此而给公司造成的损失做出赔偿。

拦截员签字：\_\_\_\_\_ 访问员签字：\_\_\_\_\_

问卷审核          第一审核：          第二审核：          复合：          抽审：

您好：我是××公司的访问员，现在正在进行一项关于饮料方面的研究，希望了解咱们在选择和饮用饮料时的一些考虑。您是我们按照科学抽样选中的访问对象，您的意见对本次研究非常重要，我们大约会占用您45分钟，感谢您的配合，访问后我们会送给您一份小礼品表示感谢。为了保证研究的科学性，我们对参与者有一定的要求，所以我需要先向您确认以下几个问题。

G. 背景资料及过滤题

G1. 【访问员记录，不问】性别 G101/

男----- 01                      女----- 02

G2. 请问您最近一个月（2011年5月~2011年6月）是否饮用过功能饮料？

【单选】G201/

饮用过 .....	01	⇒	【继续访问】
没有饮用过 .....	02	⇒	【结束访问】

G3. 请问您所饮用的功能性饮料，是不是您主动购买的？ 【单选】G301/

是 .....	01	⇒	【继续访问】
不是 .....	02	⇒	【结束访问】

G4. 从您开始饮用功能性饮料到现在有多长时间？ 【单选】G401/

1年以下 .....	01	⇒	【结束访问】
------------	----	---	--------

1 年以上 ..... 02 | ⇒ 【继续访问】

G5. 请问您的周岁年龄是\_\_\_\_\_? 【请记录具体周岁年龄, 同时在选项上画圈】  
【单选】 G501/

30 岁以下 .....	01	⇒ 【表示感谢, 结束访问】
31 ~ 35 岁 .....	02	
36 ~ 40 岁 .....	03	⇒ 【继续访问, 请注意配额】
41 ~ 45 岁 .....	04	
45 岁以上 .....	05	⇒ 【表示感谢, 结束访问】

G6. 请问您在本地居住多长时间了? 【单选】 G601/

一年及以上 .....	01	【继续访问】
不满一年 .....	02	【表示感谢, 结束访问】

G7. 请问您在最近 6 个月中参加过有关饮料的问卷访问或座谈会吗?

【单选】 G701/

有 .....	01	【表示感谢, 结束访问】
没有 .....	02	【继续访问】

G8. 请问您本人或您家庭成员及您亲密朋友中, 有没有人在以下单位工作呢?  
【单选】 G801/

市场调查公司/部门 .....	01	【表示感谢, 结束访问】
广告公司/部门 .....	02	
电视/广播/报纸/杂志等媒体 .....	03	
饮料制造和销售部门或企业 .....	04	
以上都没有 .....	05	【继续访问】

下面我会询问您一些个人信息, 仅供资料分析, 希望您不要介意。

G9. 【出示卡片】 您目前最高学历是? ..... 【单选】 G901/

初中及以下 ..... 01    高中 (含中专、中技) ..... 02

大专 .....	03	硕士及以上 .....	05
本科 .....	04	拒答【不读出】 .....	06

G10. 【请访员记录】 请问您所从事的职业/行业是? \_\_\_\_\_ 【请注意配额：  
政府人员不少于7人，专业人士不少于10人】 【单选】 G1001/

政府人员 .....	01
专业人士（包括律师、会计师、咨询师等专业技术人员和教育、 科技、文艺、卫生类专业人才） .....	02
企业中高层管理人员 .....	03
事业单位人员 .....	04
自由职业者 .....	05
个体户/私营老板 .....	06
拒答【不读出】 .....	07
说不清【不读出】 .....	08
其他【请注明】 _____	

G11. 请问您目前的婚姻状况是什么? 【单选】 G1101/

单身.....	01	⇒【继续访问，注意与收入筛选条件的关联】
已婚.....	02	

G12. 【出示卡片】 【针对 G11 题选 1 的人，此题为过滤题】 为了更有针对性的进行研究，我们需要了解您的经济情况，您个人每月总收入属于下列哪个范围?（这里的收入包括您的工资、奖金、红利、股票收入或者其他的兼职收入） 【单选】 G1201/

7 000 元以下 .....	01	【表示感谢，结束访问】
7 000 ~ 10 000 元 .....	02	【除 G10 选 01 的人，其他表示感谢，结束访问】
10 001 ~ 15 000 元 .....	03	【继续访问】

15 001 ~20 000 元 .....	04	
20 001 ~30 000 元 .....	05	
30 001 ~50 000 元 .....	06	
50 001 ~80 000 元 .....	07	
80 001 元以上 .....	08	
拒答【不读出】 .....	09	【表示感谢，结束访问】
说不清【不读出】 .....	10	

G13. 【出示卡片】【针对 G12 题选 2 的人，此题为过滤题】请问您的家庭月收入属于下面哪一个档次呢（这里的收入包括您和与您同住的家人的全部工资、奖金、红利、股票收入或者其他的兼职收入） 【单选】 G1301/

15 000 以下 .....	01	【表示感谢，结束访问】
15 000 ~17 000 元 .....	02	【除 G10 选 01 的人，其他人表示感谢，结束访问】
17 001 ~20 000 元 .....	03	【继续访问】
20 001 ~30 000 元 .....	04	
30 001 ~50 000 元 .....	05	
50 001 ~80 000 元 .....	06	
80 001 ~100 000 元 .....	07	
100 000 ~150 000 元及以上 .....	08	
150 001 元以上 .....	09	
拒答【不读出】 .....	10	【表示感谢，结束访问】
说不清【不读出】 .....	11	

## H. 饮料品类认知情况

- H1. 【出示卡片】请问您认为什么是功能饮料？ 【多选】 H101 ~ H122/  
H2. 【出示 H1 题卡片】请问您认为什么是能量饮料？ 【多选】 H201 ~ H222/  
H3. 【出示 H1 题卡片】请问您认为什么是高档饮料？ 【多选】 H301 ~ H322/

	H1 列-功能饮料 【多选】 H101 ~ H123/	H2 列-能量饮料 【多选】 H201 ~ H223/	H3 列—高档饮料 【多选】 H301 ~ H323/
能补充水分 .....	01	01	01
能补充维生素 .....	02	02	02
能补充矿物质 .....	03	03	03
能抗疲劳 .....	04	04	04
能补充体力 .....	05	05	05
能提神 .....	06	06	06
能减肥 .....	07	07	07
价格高 .....	08	08	08
成份是人工合成的 .....	09	09	09
天然无公害 .....	10	10	10
长期饮用有副作用 .....	11	11	11
有益身体健康 .....	12	12	12
不适合儿童饮用 .....	13	13	13
包装上档次 .....	14	14	14
纯度高 .....	15	15	15
原料好 .....	16	16	16
产地好 .....	17	17	17
营养丰富 .....	18	18	18
能体现身份 .....	19	19	19
能体现品位 .....	20	20	20
在高档场合被动消费 .....	21	21	21
其他【请注明】			

H4. 【出示卡片】 您认为哪些饮料是高档饮料？ 【多选】 H401 ~ H407/

能量饮料 .....	01	减肥饮料 .....	04
运动饮料 .....	02	果汁饮料 .....	05
维生素饮料 .....	03	碳酸饮料 .....	06
其他【请注明】 _____			

## A. 能量饮料购买情况

A1. 请问您平均多长时间购买一次能量饮料? 【单选】 A101/

- |              |    |                |    |
|--------------|----|----------------|----|
| 每月 1 次 ..... | 01 | 每周 2 次 .....   | 05 |
| 每月 2 次 ..... | 02 | 每周 3 次 .....   | 06 |
| 每月 3 次 ..... | 03 | 每周 3 次以上 ..... | 07 |
| 每周 1 次 ..... | 04 | 说不清【不读出】 ..... | 08 |

A2. 请问您平均每次购买能量饮料的数量是多少? 【单选】 A201/

- |                      |    |                          |    |
|----------------------|----|--------------------------|----|
| 每次 1~2 听/瓶/罐 .....   | 01 | 每次一打 (12 听/瓶/罐) .....    | 05 |
| 每次 3~5 听/瓶/罐 .....   | 02 | 每次一打至两打(13~24 听/瓶/罐) ... | 06 |
| 每次半打 (6 听/瓶/罐) ..... | 03 | 每次两打以上(24 听/瓶/罐) .....   | 07 |
| 每次 7~11 罐 .....      | 04 | 说不清【不读出】 .....           | 08 |

A3. 【出示卡片】 请问在选购能量饮料时您最关注哪个因素?

【限选三项】 A301 ~ A303/

- |               |    |                |    |
|---------------|----|----------------|----|
| 品牌 .....      | 01 | 包装材质 .....     | 12 |
| 功能 .....      | 02 | 包装大小 .....     | 13 |
| 效果 .....      | 03 | 包装手感 .....     | 14 |
| 成份 .....      | 04 | 广告 .....       | 15 |
| 口味 .....      | 05 | 产地 .....       | 16 |
| 品质 .....      | 06 | 加工工艺 .....     | 17 |
| 口碑 .....      | 07 | 渠道 .....       | 18 |
| 卫生状况 .....    | 08 | 促销 .....       | 19 |
| 产品水源 .....    | 09 | 专业认证 .....     | 20 |
| 价格 .....      | 10 | 产品特点 .....     | 21 |
| 包装设计 .....    | 11 | 说不清【不读出】 ..... | 22 |
| 其他【请注明】 _____ |    |                |    |

A4a. 【出示卡片】 【左侧一列不读出也不出示卡片】 请问对于高档能量饮料, 在包装方面您最关注什么? 【多选】 A4a01 ~ A4a18/

	颜色清爽 .....	01
颜色	颜色鲜艳 .....	02
	颜色变化缓和 .....	03
	颜色有视觉冲击，吸引眼球 .....	04
	功能描述醒目 .....	05
设计构图	有官方认证标志 .....	06
	有产品属性的描述 .....	07
	设计构图时尚显档次 .....	08
大小	大瓶，容量多，性价比高 .....	09
	精致小巧，易携带 .....	10
	形状凹凸有致有个性 .....	11
形状	瓶/罐/听的形状细高 .....	12
	瓶/罐/听的形状矮胖 .....	13
	金属易拉罐 .....	14
	塑料瓶 .....	15
材质	玻璃瓶 .....	16
	瓷瓶 .....	17
	其他【请注明】 .....	

A4b. 请问对于高档能量饮料，您最喜欢什么颜色的包装？ 【单选】 A4b01/

红 .....	01	青 .....	05
橙 .....	02	蓝 .....	06
黄 .....	03	紫 .....	07
绿 .....	04	其他【请注明】 .....	

A5 【出示卡片】 请问什么样的 NL 饮料广告能促进您的购买？

【多选】 A501 ~ A511/

广告不会促进我的购买 .....	01	广告有活力 .....	05
广告多 .....	02	广告轻松 .....	06
广告有趣 .....	03	广告时尚 .....	07
广告有创意 .....	04	代言人知名度高 .....	08

代言人是喜欢的 ..... 09 其他【请注明】 \_\_\_\_\_

信息传递清晰明确 ..... 10

A6. 【出示卡片】 请问您平时购买能量最常选择的三种渠道是？

【限选三项】 A601 ~ A603/

高端超市(华联 BHG、赛特、燕莎、  
太平洋百货等) ..... 01 运动场所 ..... 08

大型连锁超市(家乐福、沃尔玛等)

普通柜台 ..... 02 酒吧 ..... 09

大型连锁超市(家乐福、沃尔玛等)

进口食品区 ..... 03 咖啡厅 ..... 10

社区中小型超市 ..... 04 饭店/餐厅 ... 11

便利店(7-11, 快客等) ..... 05 网购 ..... 12

【跳过 A7a 题】

街头售货摊、小卖部 ..... 06 团购 ..... 13

【跳过 A8a 题】

娱乐场所(KTV、电影院) ..... 07 其他

【请注明】 \_\_\_\_\_

A7a. 请问您是否有通过网购方式购买能量饮料的经历? 【单选】 A7a01/

有 ..... 01 【继续访问】

没有 ..... 02 【跳问 A8a 题】

A7b. 【出示卡片】 请问您通过网购方式购买能量饮料的原因是什么?

【多选】 A7b01 ~ A7b09/

A8a. 请问您是否有通过团购方式购买能量饮料的经历? 【单选】 A8a01/

有 ..... 01 【继续访问】

没有 ..... 02 【跳问 A9a 题】

A8b. 【出示卡片】请问您通过团购方式购买能量饮料原因是什么？

【多选】 A8b01 ~ A8b09/

原因	A7b-网购原因 【多选】 A7b01 ~ A7b10 /	A8b-团购原因 【多选】 A8b01 ~ A8b10/
产品品牌多 .....	01	01
方便货比三家 .....	02	02
价格便宜 .....	03	03
购物快捷省时 .....	04	04
可以送货上门 .....	05	05
可以看到其他消费者的评价 .....	06	06
可以买到本地市场没有的产品 .....	07	07
只是出于习惯 .....	08	08
别人参加我也参加 .....	09	09
其他【请注明】		

A9a. 请问您平时在【A6 答案1】购买的能量饮料在什么价位？

【单选】 A9a01/

A9b. 那在【A6 答案2】呢？

【单选】 A9b01/

A9c. 那在【A6 答案3】呢？

【单选】 A9c01/

价格	A9a 列——渠道 1	A9b 列——渠道 2	A9c 列——渠道 3
	【单选】 A9a01/	【单选】 A9b01/	【单选】 A9c01/
每瓶 5 元以下 .....	01	01	01
每瓶 5 ~ 7 元 .....	02	02	02
每瓶 8 ~ 10 元 .....	03	03	03
每瓶 11 ~ 15 元 ...	04	04	04
每瓶 16 ~ 20 元 ...	05	05	05
每瓶 20 元以上	06	06	06

A10. 【出示卡片】 请问对于能量饮料，哪种促销活动对您的购买影响最大？

【单选】 A1001/

- |                |    |                |    |
|----------------|----|----------------|----|
| 打折减价 .....     | 01 | 拉环/瓶盖兑奖 .....  | 05 |
| 买饮料赠同款饮料 ..... | 02 | 产品现场互动         |    |
| 买饮料赠其他礼品 ..... | 03 | (答题、游戏等) ..... | 06 |
| 试饮 .....       | 04 | 其他【请注明】 .....  |    |

A11. 关于能量饮料，下列哪个描述更符合您？ 【单选】 A1101/

- |                    |    |
|--------------------|----|
| 购买时不看牌子 .....      | 01 |
| 总买一个牌子 .....       | 02 |
| 购买时在几个品牌之间选择 ..... | 03 |

A12a. 请问您购买能量饮料的目的包括哪些？ 【多选】 A12a01 ~ A12a03/

- |            |    |                      |    |        |
|------------|----|----------------------|----|--------|
| 自己饮用 ..... | 01 | 【跳问 B 部分】 赠送亲友 ..... | 02 | 【继续访问】 |
| 商务送礼 ..... | 03 |                      |    |        |

A12b. 【针对 A12a 题选 02、03 的人提问】 请问与其他礼品相比，您为什么选择能量饮料作为礼物？ 【多选】 A12b01 ~ A12b06/

- |               |    |                    |    |
|---------------|----|--------------------|----|
| 价格高，有档次 ..... | 01 | 对方有饮用能量饮料的需要 ..... | 03 |
| 有特色 .....     | 02 | 有益健康 .....         | 04 |
| 其他【请注明】 ..... |    |                    |    |

## B. 能量饮料饮用情况

B1. 【出示卡片】 请问您在什么情况下饮用能量饮料？ 【多选】 B101 ~ B118/

- |             |    |                |    |
|-------------|----|----------------|----|
| 平常工作时 ..... | 01 | 聚会娱乐时 .....    | 04 |
| 熬夜加班时 ..... | 02 | 进行运动、健身时 ..... | 05 |
| 在家工作时 ..... | 03 | 口渴时 .....      | 06 |

购物或闲逛时 .....	07	短途郊游时 .....	13
看电视、看书放松时 .....	08	长途旅游时 .....	14
早晨起床后 .....	09	市内短途驾驶 .....	15
在家吃饭时 .....	10	长途驾驶 .....	16
在餐厅/饭店吃饭时 .....	11	不固定/说不清【不读出】 .....	17
看电影、看演出、听音乐会时 ...	12	其他【请注明】 .....	

B2. 【出示卡片】请问您饮用能量饮料的目的是什么？【多选】 B201 ~ B213/

补充体力 .....	01	使自己精神焕发 .....	08
补充水分 .....	02	帮助调动情绪 .....	09
补充体内盐分/微量元素 .....	03	感觉自己很时尚 .....	10
补充维生素 .....	04	为了尝试不同饮料 .....	11
解渴 .....	05	说不清【不读出】 .....	12
提神 .....	06	其他【请注明】 .....	
消除疲劳 .....	07		

B3. 请问您饮用能量饮料的频率是怎样的？【单选】 B301/

每月 1 ~ 3 次 .....	01	每周 4 ~ 6 次 .....	05
每周 1 次 .....	02	每日 1 次 .....	06
每周 2 次 .....	03	每日 1 次以上 .....	07
每周 3 次 .....	04		

B4. 请问您最常在那个季节饮用能量饮料？【单选】 B401/

春 .....	01	秋 .....	03
夏 .....	02	冬 .....	04

B5. 【请访员出示容量参照物】请问您能量饮料的单次饮用量大概是多少？

【单选】 B501/

50ml 或以下 .....	01	150ml .....	03
100ml .....	02	200ml .....	04

250ml .....	05	300ml 以上 .....	07
300ml .....	06		

B6. 请问您在饮用能量饮料时，会搭配哪些食品？ 【多选】 B601 ~ B607/

不搭配任何食品 .....	01	正餐 .....	04
水果 .....	02	零食 .....	05
饼干 .....	03	其他【请注明】 .....	

B7. 【出示卡片】 请问您饮用能量饮料的方式是什么？ 【多选】 B701 ~ B706/

开盖之后直接饮用 .....	01	加冰块饮用 .....	04
开盖后倒在杯子里饮用 .....	02	快速饮用 .....	05
冰镇后饮用 .....	03	慢慢饮用 .....	06

#### D. 竞争产品比较

在邀请您接受我们的访问过程中我们了解到，您最常购买的是红牛/力保健，下面让我们来聊一些跟红牛/力保健有关的话题。

D1. 【出示卡片】 以下哪种原因，对您最初购买红牛/力保健的推动作用最大？ 【单选】 D101/

广告 .....	01	宣传单、宣传手册、海报等 .....	05
亲友推荐 .....	02	品牌官方网站游戏等活动推广 .....	06
导购推荐 .....	03	厂家写字楼派发 .....	07
专业人士（医生、健身教练） 推荐 .....	04	销售点促销活动 .....	08
其他【请注明】 .....			

D2. 【出示卡片】 您认为与其他品牌能量饮料相比，红牛/力保健有什么特点吸引您购买？ 【多选】 D201 ~ D228/

品牌名气大 .....	01	功能适合我 .....	02
-------------	----	-------------	----

效果好 .....	03	加工工艺先进 .....	16
有效成份含量高 .....	04	是国外品牌 .....	17
口味好 .....	05	卫生有保证 .....	18
品质优良 .....	06	产品水源好 .....	19
口碑好 .....	07	经常有促销活动 .....	20
无副作用 .....	08	有专业认证 .....	21
含糖量低 .....	09	包装材质好 .....	22
不含防腐剂、色素 .....	10	包装瓶/罐型好 .....	23
价格实惠 .....	11	包装设计美观 .....	24
价格偏贵，显得有档次 .....	12	包装档次高 .....	25
广告多 .....	13	易携带 .....	26
广告吸引我 .....	14	说不清【不读出】 .....	27
购买方便 .....	15	其他【请注明】 .....	

D3. 【出示卡片】 您认为红牛/力保健还有哪些不足？ 【多选】 D301 ~ D323/

品牌名气不够大 .....	01	广告太少 .....	13
效果不好 .....	02	广告不够吸引人 .....	14
有副作用 .....	03	购买不方便 .....	15
有色素或防腐剂 .....	04	不方便携带 .....	16
有效成份含量低 .....	05	包装设计不美观 .....	17
含糖量高 .....	06	包装瓶/罐型不好 .....	18
成份为人工合成而非天然 .....	07	包装材质不好 .....	19
口味不佳 .....	08	包装不高档 .....	20
存在质量问题 .....	09	没有促销活动 .....	21
口碑不好 .....	10	说不清【不读出】 .....	22
有副作用 .....	11		
价格偏贵 .....	12	其他【请注明】 .....	

D4a. 【出示卡片】 【针对红牛消费者提问】，您选择红牛而不选择力保健，  
是因为红牛\_\_\_\_\_ 【多选】 D4a01 ~ D4a26/

D4b. 【出示 D4a 卡片】【针对力保健消费者提问】，您选择力保健而不选择红牛，是因为力保健\_\_\_\_\_ 【多选】 Db01 ~ D4b26/

原因	D4a-红牛 【多选】 D4a01 ~ D4a26 /	D4b-力保健 【多选】 D4b01 ~ D4b26/
品牌名气更大 .....	01	01
功能更适合我 .....	02	02
效果更好 .....	03	03
有效成份含量更高 .....	04	04
无色素、防腐剂等不良成分 .....	05	05
口味更好 .....	06	06
口碑更好 .....	07	07
品质更好 .....	08	08
档次更高 .....	09	09
无副作用 .....	10	10
价格更实惠 .....	11	11
口味更好 .....	12	12
品质更好 .....	13	13
档次更高 .....	14	14
广告更多 .....	15	15
广告更吸引我 .....	16	16
加工工艺更先进 .....	17	17
购买更方便 .....	18	18
更易携带 .....	19	19
促销活动多 .....	20	20
促销活动吸引我 .....	21	21
包装材质更好	22	22
包装设计更美观 .....	23	23
包装档次更高 .....	24	24
其他【请注明】	_____	_____

C. 新产品接受度

目前有一款新的产品，以下是他的介绍，请您先看一下：

这是一款获得了中国健字号认证的强力食品增补剂，是一种功能性饮品。

产品中有超过 80 多种营养成分；汇聚了 65 种微量矿物元素，12 种基本维生素，以及三种植物萃取物（山竹果，芦荟和绿茶），满足了人体对抗氧化剂，氨基酸和植物营养素的需要。饮用后顿时会有精力无限充沛的感觉；适合早上、下午上班或需要时快速补充能量，是富含天然咖啡因、支持身体机能自我恢复的健康能量。

C1. 【出示卡片】【请访问员将答案编号记录在卡片上】请问在这段介绍中，最吸引您的三个点是什么？请您按照吸引力由高到低依次回答①\_\_\_\_\_

②\_\_\_\_\_③\_\_\_\_\_【限选三项】 C101 ~ C103/

健字号认证 .....	01	富含天然咖啡因 .....	07
强力食品增补剂 .....	02	满足人体对抗氧化剂的需要 .....	08
超过 80 多种营养成份 .....	03	满足人体对氨基酸的需要 .....	09
65 种微量矿物元素 .....	04	饮用后顿感精力无限充沛 .....	10
12 种基本维生素 .....	05	适合快速补充能量 .....	11
含有 3 种植物萃取物 .....	06	健康能量 .....	12
其他【请注明】 _____			

C2. 对于这款产品，我们有几种不同的描述方式，请您看一下。

<p>产品描述 A</p> <p>持续的高速驾驶、深夜的连续加班，困、累、体力负值，这款含有非人工合成的纯天然植物咖啡因、牛磺酸成份的提神功能饮品，可以帮助您赶走困意，神清气爽！</p>
<p>产品描述 B</p> <p>酒吧里，人群攒动，挥汗劲舞，你却因为工作了一天而提不起精神，这款含有非人工合成的纯天然植物咖啡因、牛磺酸成份、萃取了山竹全果营养的提神功能饮品，可以帮助您赶走困意，瞬间清爽！</p>

产品描述 C

健身房里，2 小时的有氧运动，身体机能跳动起来的同时，整个人也透支了。这款汇聚了 65 种微量矿物元素，12 种基本维生素（维生素 A、B 综合物，C、D 和 E），以及 3 种植物萃取物（山竹果，芦荟和绿茶）的功能饮品，帮助您瞬间补充体力、支持身体机能自我恢复，缓解疲劳！

产品描述 D

工作、应酬、加班、电脑辐射……皮肤越来越暗沉、气色越来越不好，这款萃取野生山竹全果、高能抗氧化功能饮料，长期饮用可帮助改善肤色、抗氧化、减少辐射概率。

C2a. 请问您最喜欢哪一种产品描述？ 【单选】 C2a01/

- |            |            |
|------------|------------|
| A ..... 01 | C ..... 03 |
| B ..... 02 | D ..... 04 |

C2b. 【出示卡片】【请访问员将答案记录在横线上】 请问您喜欢这一描述的三个原因是什么？请按影响力由大到小的顺序回答：①\_\_\_\_\_②\_\_\_\_\_③\_\_\_\_\_ 【限选三项】 C2b01 ~ C2b03/

- |                             |    |
|-----------------------------|----|
| 含有非人工合成的纯天然咖啡因 .....        | 01 |
| 含有牛磺酸 .....                 | 02 |
| 萃取山竹全果 .....                | 03 |
| 含有山竹果、芦荟、绿茶三种植物萃取物 .....    | 04 |
| 含有 12 种基本维生素 .....          | 05 |
| 含有 65 种矿物微量元素 .....         | 06 |
| 具有提神功能 .....                | 07 |
| 具有缓解疲劳功能 .....              | 08 |
| 具有改善肤色、抗氧化、减少辐射几率的 DN ..... | 09 |
| 情境描述符合我 .....               | 10 |
| 其他【请注明】 .....               |    |

C3. 您认为这一产品应该是什么类别的饮品？ 【单选】 C301/

- |                |               |
|----------------|---------------|
| 能量饮料 ..... 01  | 果汁饮料 ..... 04 |
| 维生素饮料 ..... 02 | 碳酸饮料 ..... 05 |
| 运动饮料 ..... 03  | 咖啡 ..... 06   |

其他【请注明】\_\_\_\_\_

C4. 如果这是一款高档能量饮料，您认为以下哪些描述与之符合？

【多选】 C401 ~ C404/

- 不同于平常饮料，他能够体现出比较高贵的身份，突显个人  
形象与品位与众不同 ..... 01  
这是一款原装进口的饮料，富含抗氧化剂以及多种适合人体  
的维生素 ..... 02  
饮用后感觉头脑清晰，没有亢奋感及不适反应，自然调节人  
体机能 ..... 03  
纯天然的植物萃取物，不加入人工合成的添加剂等材料，尊  
重人体健康 ..... 04

C5. 【出示卡片】这一产品包含如下成分，请问哪几种对您最有吸引力，请  
由高到低依次回答。【请访问员按顺序记录答案】①\_\_\_\_②\_\_\_\_③\_\_\_\_

④\_\_\_\_⑤\_\_\_\_ 【限选五项】 C501 ~ C505/

- 野生山竹、蔗糖（富含多糖）、绿茶  
萃取物 ..... 01 维他命 E ..... 12  
植物源矿物质 ..... 02 核黄素 ..... 13  
牛磺酸 ..... 03 硫胺（维生素 B1） ..... 14  
瓜拉那籽提取物 ..... 04 烟酸（维生素 B3） ..... 15  
核糖 ..... 05 维他命 B6 ..... 16  
肌醇 ..... 06 叶酸 ..... 17  
胆碱 ..... 07 维他命 B12 ..... 18  
维他命 A ..... 08 维他命 H ..... 19  
维他命 C ..... 09 泛酸 ..... 20  
维他命 D3 ..... 10 硒 ..... 21  
碳水化合物 ..... 11 糖 ..... 22

C6a. 如果这一产品有“健字号”认证，会对您的购买有影响吗？

【单选】 C6a01/

- 是 ..... 01 否 ..... 02

C6b. 【出示卡片】除了“健字号”以外，下面哪些可以提高您对此产品的

信赖感? 【多选】 C6b01 ~ C6b09/

国外网站查到的资料	01	上市 5 年以上	05
国内协和医院的证明文件	02	德国销量排名第七	06
国科学杂志评比第一	03	医师处方	07
行销世界 50 多个国家	04	抗氧化指标明显变化	08
其他【请注明】 _____			

C7. 【出示卡片】 【请访问员将答案编号记录在横线上】 以下几种广告语, 您最喜欢哪一个 \_\_\_\_\_, 其次喜欢哪一个 \_\_\_\_\_?

【限选两项】 C701 ~ C702/

WO, 活跃每个细胞	01
WO, 快乐细胞源动力	02
WO, 给每个细胞加能	03
WO 一杯, 不困不累	04
WO, 健康能量饮品	05
WO, 高能量饮品, 健康	06
WO, 健康能量 1:6	07
WO, 瞬间提神, 抗氧化	08
活力充沛, 营养尊贵	09
品鉴生活, 相伴 WO	10

C8. 【出示卡片】 以下几种说法, 哪一种更能增加您对产品的信赖和信心?

【单选】 C801/

德国原装进口	01	德国原罐进口	04
德国原产地进口	02	说不清【不读出】	05
德国原厂进口	03		

C9a. 【出示图片 01】 以下三种产品包装, 您喜欢哪一种? 【单选】 C9a01/

A	01	C	03
B	02		

C9b. 【出示卡片】 请问您喜欢这种包装的原因是什么?

【多选】 C9b01 ~ C9b08/

颜色清爽	01	颜色鲜艳	02
------	----	------	----

颜色有视觉冲击, 吸引眼球 ... 03	设计构图时尚、动感 ..... 06
颜色协调统一 ..... 04	整体协调美观 ..... 07
字体美观 ..... 05	其他【请说明】 _____

C10a. 【出示图片 02】以下两种外包装, 您喜欢哪一种? 【单选】 C10a01/  
A ..... 01 B ..... 02

C10b. 请问您喜欢这种包装的原因是什么? 【多选】 C10b01 ~ C10b10/  
颜色清爽 ..... 01 字体美观 ..... 05  
颜色鲜艳 ..... 02 圆点图案时尚、动感 ..... 06  
颜色有视觉冲击, 吸引眼球 ... 03 圆点图案简洁、大方 ..... 07  
颜色协调统一 ..... 04 整体协调美观 ..... 08  
其他【请说明】 \_\_\_\_\_

C11a. 【出示图片 03】国外产品进入中国以后, 厂商会在瓶身背面贴一个标签, 以下几种您喜欢哪一种? 【单选】 C11a01/  
A ..... 01 C ..... 03  
B ..... 02 D ..... 04

C11b. 请问您喜欢这一标签的原因是什么? 【多选】 C11b01 ~ C11b04/  
进口产品的常规做法 ..... 01 与瓶身颜色搭配协调 ..... 02  
其他【请说明】 \_\_\_\_\_

C12. 【出示 A6 题卡片】请问您觉得这一产品最适合在哪种渠道卖? 【单选】 C1201/

高端超市 (华联 BHG、赛特、燕莎、太平洋百货等) ..... 01	娱乐场所 (KTV、电影院) ..... 07
大型连锁超市 (家乐福、沃尔玛等) ..... 02	运动场所 ..... 08
普通柜台 ..... 03	酒吧 ..... 09
大型连锁超市 (家乐福、沃尔玛等) ..... 04	咖啡厅 ..... 10
进口食品区 ..... 05	饭店/餐厅 ..... 11
社区中小型超市 ..... 06	网购 ..... 12
便利店 (7—11, 快客等) ..... 07	
街头售货摊、小卖部 ..... 08	

团购 ..... 13 其他【请注明】 \_\_\_\_\_

如果这款产品在这一渠道卖，250ml 一罐，请根据这个假设回答以下问题：【请访员注意，一定要消费者说出具体的人民币金额，不能只说出价格段】

C13. 请问这款产品价格在多少时，您会愿意购买而且觉得比较划算？  
\_\_\_\_\_元 【单选】 C1301/

C14. 这款产品价格在多少时，您觉得有点贵，但还是愿意购买？ \_\_\_\_\_元  
【单选】 C1401/

C15. 这款产品价格在多少时，您会觉得太贵而放弃购买？ \_\_\_\_\_元  
【单选】 C1501/

C16. 这款产品价格在多少时，您会觉得太便宜而担心他的质量，从而放弃购买？ \_\_\_\_\_元  
【单选】 C1601/

C17. 如果这款产品的售价在 25 ~ 30 元，他具备哪些特点让您感到物有所值？  
【多选】 C1701 ~ C1709/

含有纯天然而非人工合成

咖啡因 ..... 01 可提神，而无不适感 ..... 05

含有 80 多种营养成份 ..... 02 具有抗氧化功能 ..... 06

含有 65 种矿物质 ..... 03 德国原装进口 ..... 07

含有 12 种维生素 ..... 04 以上皆无 ..... 08

其他【请注明】 \_\_\_\_\_

C18a. 【口味测试】 您喜欢这一产品的口味吗？ 如果用 10 分表示非常喜欢，1 分表示非常不喜欢，您会打几分呢？  
【单选】 C18a01/

非常喜欢					非常不喜欢					说不清
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	99

C18b. 【出示卡片】 【针对 C18a 题选 6 ~ 10 分的提问】 请问您喜欢这一口味的原因是什么？  
【多选】 C18b01 ~ C18b10/

水果味 ..... 01 味道清爽 ..... 04

气泡感 ..... 02 口感丰富 ..... 05

味道浓郁 ..... 03 甜度适宜 ..... 06

口感独特，与其他 DN 饮料  
不同 ..... 07 有挂杯，天然 ..... 08  
其他【请注明】 \_\_\_\_\_

C18c. 这款产品还有一种类型是不含气的，含气和不含气两种类型相比，您更喜欢哪一种？ 【单选】 C18c01/

含气 ..... 01 不含气 ..... 02

F. 生活方式和价值观

F1. 【出示卡片】 请问您业余生活中主要有哪些爱好？ 【限选三项】 F101 ~ F103/

读书看报 ..... 01  
喝酒吃饭 ..... 02 去歌舞厅 ..... 10  
电影、音乐 ..... 03 泡茶馆酒吧 ..... 11  
电视 ..... 04 打高尔夫 ..... 12  
玩电脑、上网 ..... 05 到健身房健身 ..... 13  
郊游 ..... 06 进行其他的体育活动 ..... 14  
购物 ..... 07 打牌、玩麻将 ..... 15  
国内旅游 ..... 08 和朋友聊天 ..... 16  
国外旅游 ..... 09 其他【请注明】 \_\_\_\_\_

F2 【出示卡片】 您平时主要关注哪方面的信息？ 【多选】 F201 ~ F217/

财经类 ..... 01 文化、历史类 ..... 09  
影视娱乐类 ..... 02 消费、生活服务 ..... 10  
时尚类 ..... 03 人才、求职、招聘类 ..... 11  
科普类 ..... 04 旅游类 ..... 12  
时政类 ..... 05 房产、家居类 ..... 13  
体育类 ..... 06 IT、通信、家电类 ..... 14  
健康类 ..... 07 交通类 ..... 15  
饮食类 ..... 08 其他【请注明】 \_\_\_\_\_

F3. 【出示卡片】 请问您平时最常通过哪些途径了解信息和资讯？ 【限选三项】 F301 ~ F303/

电视 .....	01	手机短信 .....	06
报纸 .....	02	朋友交流沟通 .....	07
杂志 .....	03	户外广告 .....	08
广播 .....	04	手册、宣传册 .....	09
互联网 .....	05	其他【请注明】 .....	

F4. 【出示卡片】 请问您平时最常通过哪些途径了解关于饮料的信息？

【限选三项】 F401 ~ F403

电视广告 .....	01	销售员讲解 .....	11
报纸广告 .....	02	销售地点海报、宣传单、	
杂志广告 .....	03	产品介绍等 .....	12
广播广告 .....	04	企业邮寄免费宣传册 .....	13
互联网 .....	05	商家主题宣传 .....	14
户外路牌、灯箱广告 .....	06	新闻报道 .....	15
公交车车身广告 .....	07	促销活动 .....	16
公交车车内广告 .....	08	手机短信咨询 .....	17
楼宇液晶电视广告 .....	09	自己喝过之后才知道 .....	18
家人、朋友介绍 .....	10	其他【请注明】 .....	

访问到此结束，非常感谢您对我们的支持，谢谢！

定性的一对一深访，定量和定性结合的主题访谈的问题也出自定量的问卷调查。

## 确定及寻找目标对象

### 一、确定目标对象

目标对象的选择也非常有学问，在主观判断的基础上还要经过客观确认，即是找到那些主观认为可能是目标顾客的人进行座谈，把这个产品及相关概念展示给他们，进而从中找出那些感兴趣的人。这些感兴趣的人就是我们的核心目标顾客群体。如本次 WO 饮料市场研究所选定的目标对象。

表 8-3

第一场—男性				
类别	类型	要求成配	已完成配	还差成配
使用频率	每月 1~3 次	3	3	0
	每周 1~3 次	4	4	0
	每周 3 次以上	5	5	0
主要品牌	红牛	8	8	0
	力保健	4	4	0
购买渠道	商超, 便利店	3	3	0
	会所	3	3	0
	娱乐场所	2	2	0
	网购	2	2	0
	餐厅	2	2	0
职业	政府/ 事业单位	2	2	0
	企业中高层 管理人员	2	2	0
	企业职工	3	3	0
	自由职业者	2	2	0
	个体户/ 私营老板	1	1	0

表 8-4

第二场—女性				
类别	类型	要求成配	已完成配	还差成配
使用频率	每月 1~3 次	3	3	0
	每周 1~3 次	4	4	0
	每周 3 次以上	5	5	0
主要品牌	红牛	7	7	0
	力保健	5	5	0
购买渠道	商超, 便利店	4	4	0
	会所	2	2	0
	娱乐场所	2	2	0
	网购	2	2	0
	餐厅	2	2	0
职业	政府/ 事业单位	2	2	0
	企业中高层 管理人员	2	2	0
	企业职工	3	3	0
	自由职业者	2	2	0
	个体户/ 私营老板	1	1	0

表8-5 S11111VM产品男性组

序号	年龄 (30 45)	学历	职务	职业	个人月 收入/元	家庭 月收入	使用频率	主要 购买的 品牌	购买渠道(会 所, 娱乐场所, 网购, 饭店, 商 场, 便利店)	购买超市, 便利店	网站	其他补充 ××的方法	保健 品	婚姻 状况
1	39	本科	副经理	建筑公 司	1.2万~ 1.5万		每周2~3次	红牛	运动俱乐部(会 所)	光彩体育馆等		饮料、巧克 力、牛肉干		单身
2	40	本科	律师	律师事 务所		3万	每周3~4次	红牛	餐厅	大鸭梨、金 百万		饮料		已婚
3	35	中专	销售总 监		1.4万		每周4~5次	红牛	网购		中粮 网站		善存、 蜂王 浆	单身
4	37	本科	私营企 业主	计算机		10万	每周5次	红牛	商超、便利店	7-11、家乐 福、华联		饮料、水 果		已婚
5	43	本科	行政经 理	服装行 业		2万~ 3万	每周1~3次	力保健	商超、便利店	物美		饮料		已婚
6	37		项目经 理	电力公 司		2万多	每月1~3次	红牛	商超、便利店	家乐福		水果		已婚
7	42		能源部 办公室 主任	北京市 发改委	1.6万		每月1~2次	力保健	KTV			水果、奶 制品		已婚
8	35		职员	金融业	1.5万		每周4~5次	红牛	网购		淘宝	水果, 饮 料, 奶品		已婚
9	35		自由职 业者	旅游	1.5~2 万		每周2~3次	红牛	运动俱乐部, 饭 店, 超市	7-11		养乐多, 巧克力		单身
10	38		工程师	电力公 司	1.5~2 万		每周2天一 次	力保健	会所			水果		单身
11	42		公务员	地税局		5万~ 6万	每周4~5次	力保健	娱乐场所			水果、干 果		已婚
12	38		自由职 业者			2万以 上	每月1~3次	红牛 力保健	餐厅, 饭店, 超 市, 商超	欧尚, 物 美, 家乐福		水果, 巧 克力, 饮料		已婚

表8-6 S11111VM产品女性组

序号	年龄 (30 45)	学历	职务	职业	个人月 收入	家庭 月收入	使用频率	主要购 买的品 牌	购买渠道(会 所, 娱乐场 所, 网购, 饭 店, 商场, 便 利店)	购买超市, 便利店	网站	其他补充 ××的方法	保健 品	婚姻 状况
1	35	本科	医生	医务人 员		5万	每周4~5次	红牛	超市、便利店	家乐福		饮料		已婚
2	36	大专	个体	个体		2.5万	每周2~3次	红牛	商超、便利店	中友、家乐 福、乐天			鱼油、钙 片、维CE	已婚
3	40	本科	会计	财务		2万	每周3次	红牛	餐厅	依林烤鸭、 华饭		水果、奶制 品、巧克力	蛋白粉	已婚
4	43		部门经 理	房地产	1.5 万		每周3次 (每周6瓶)	力保健	健身房	百盛、好邻 居		水果、奶制 品、保健品	蛋白粉	已婚
5	37		办公室 职员	金融业		2.5万	每周3次以 上	力保健 红牛	BLJ在超市, HN 在KTV	家乐福, 7- 11		水果, 巧克 力, 保健品	安利	已婚
6	37		自由职 业者	自由职 业者		3万	每月2次	红牛	超市、便利店	美联美		维生素C果 汁、维他命水		已婚
7	40		财务	事业单 位		2万	每周4~5次	红牛	餐厅(舞苑餐 厅)			饮料		已婚
8	40		科长	政府事 业单位		2.1万	每月3次	BLJ	会所			维生素、蛋 白粉、钙片、 西洋参		已婚
9	39		自由职 业者	自由职 业者		2.2万	每月2~3次	红牛 力保健	商超、便利店 、网购	利克隆、中 粮		维生素A、 E、C		已婚
10	35		经理	钢铁厂	1.2 万		每周1次	BLJ	超市、便利店	7-11		维生素E		未婚
11	36		职员	IT		2万	每周3次以 上	红牛	网购		我买 网	咖啡、酸 奶、牛肉干		已婚
12	37		教师			2万以 上	每周2~3次	力保健 红牛	超市、娱乐场 所	新世界, 物 美		安利		已婚

## 二、寻找目标对象

一对一深访、焦点座谈会及问卷调查的目标对象寻找是一个相对比较难的问题。这些人可能好找，但是他们是否愿意参与调查、是否愿意表达真正意图非常关键。下面的“××产品市场定位研究访谈与会者招募条件”就是“定性的一对一深访及定量与定性相结合的焦点座谈会”的目标被访者招募案例。

### 例：“××产品市场定位研究访谈与会者招募条件”

共×组

男性组（每组8人），共×组

■ 年龄：30~45岁，均匀分布

■ 性别：8人均为男性

■ 最近三个月主动购买和使用过能量饮料，其中：

● 使用频率：

✓ 每月1~3次，不少于2人

✓ 每周1~2次，不少于2人

✓ 每周3次以上，不少于2人

● 主要品牌分布：

✓ 红牛不少于4人

✓ 力保健不少于2人

● 购买渠道：

✓ 商超、便利店，不少于2人

✓ 会所（运动俱乐部、健康休闲会所、文化会所等），不少于2人

✓ 娱乐场所（KTV、电影院、酒吧等），不少于1人

✓ 网购，只要求1人

✓ 餐厅、饭店，只要求1人

■ 收入：个人月收入××万元以上，家庭月收入2万元以上

- 北京市常住居民，居住时间 1 年以上
- 最近半年未参加过相关主题的市场调查
- 非敏感职业（调查、媒体、饮料等），且各职业均匀分布

女性组（每组 8 人），共 X 组

- 性别：8 人均为女性
- 其他条件同男性组

例：“××品牌产品访谈与会者招募问卷”

受邀人姓名：\_\_\_\_\_ 联系电话：\_\_\_\_\_

预约时间：\_\_\_\_\_ 家庭住址：\_\_\_\_\_

您好！我是××公司的访问员，目前我们正在进行一项关于饮料的研究，我们将邀请一些合格的受访者参与，与我们一同讨论一些关于饮料的话题。您知道作为一项专业研究，我们对参与研究的人员有一定的限制条件，所以现在我想在电话中向您确认一些问题，可能会占用您大约 5 分钟时间。

配额表	性别	1. 男      2. 女
	使用频率	1. 每月 1~3 次    2. 每周 1~2 次    3. 每周 3 次以上
	使用品牌	1. xx 品牌    2. yy 品牌    3. zz 品牌    4. dd 品牌
	职业	1. 政府工作人员    2. 专业人士    3. 企业中高层管理人员 4. 个体户/私营老板    5. 自由职业者

1. 【请访问员记录】被访者性别：

男 ..... 1

女 ..... 2

⇒ 【继续访问】

2. 请问您在北京生活多长时间了呢？

1 年以下 ..... 1

1 年及以上 ..... 2

⇒ 【结束访问】

⇒ 【继续访问】

3. 请问您今年的周岁年龄是多大呢? \_\_\_\_\_ 【请访员将受访者的周岁填写在横线上】

30 岁以下 .....	1	⇒ 【结束访问】
30 ~ 45 岁 .....	2	⇒ 【继续访问】
45 岁以上 .....	3	⇒ 【结束访问】

4. 请问您和您的家人以及与您密切交往的朋友中，是否有人在以下单位或行业工作？

饮料制造或销售等相关行业 .....	1	⇒ 【结束访问】
广告公司或公司的广告部门 .....	2	
市场调查公司或公司的市场调查部门 .....	3	
电视台、电台、报纸、杂志等媒体 .....	4	
以上都没有 .....	5	⇒ 【继续访问】

5. 请问您在最近半年内（201 年 月至今），是否参加过调查公司组织的有关饮料方面的市场调查？

参加过 .....	1	⇒ 【结束访问】
没参加过 .....	2	⇒ 【继续访问】

6. 请问最近一个月内您是否饮用过 xx 性饮料？

饮用过 .....	1	⇒ 【继续访问】
没有饮用过 .....	2	⇒ 【结束访问】

7. 请问您所饮用的 xx 性饮料，是不是您主动购买的？

是 .....	1	⇒ 【继续访问】
不是 .....	2	⇒ 【结束访问】

8. 从您开始饮用 xx 性饮料到现在有多长时间？

1 年以下 .....	1	⇒ 【结束访问】
1 年以上 .....	2	⇒ 【继续访问】

9. 请问您日常饮用 xx 饮料的频率如何?

每月 1 次以下 .....	1	⇒ 【继续访问】
每月 1~3 次 .....	2	
每周 1~2 次 .....	3	
每周 3 次及以上 .....	4	

10. 【请访问员不要读出选项，如果受访者答不上来再依次询问】平常，您最主要购买什么品牌 xx 饮料?

xx 饮料品牌			
xx 品牌 .....	1	yy 品牌 .....	2
zz 品牌 .....	3	dd 品牌 .....	4
ff 品牌 .....	5	gg 品牌 .....	6
ee 品牌 .....	7	hh 品牌 .....	8
其他【请记录】 _____			

11. 【请访问员记录】请问您所从事的职业/行业是? \_\_\_\_\_ 【注意：政府人员不少于 7 人，专业人士不少于 10 人】

职业	
政府人员 .....	1
事业单位人员 .....	4
专业人士（医生、律师、教师、工程师等） .....	2
自由职业者 .....	5
企业中高层管理人员 .....	3
个体户/私营老板 .....	6
其他【请记录】 _____	

12. 请问您目前的婚姻状况是?

单身 .....	1	⇒ 【跳至第 13 题】
已婚 .....	2	⇒ 【跳至第 14 题】

13a. 【针对政府人员】为了更有针对性进行研究，我们需要了解您的个人经济情况，您个人每月总收入属于下列那个范围？我们这里所指的收入包括您

的工资、奖金、红利、股票收入或其他兼职收入总和。

7 千元以下 .....	1	⇒ 【结束访问】
7 千元以上 .....	2	⇒ 【结束语】

13b. 【针对非政府人员】 为了更有针对性进行研究，我们需要了解您的个人经济情况，您个人每月总收入属于下列那个范围？我们这里所指的收入包括您的工资、奖金、红利、股票收入或其他兼职收入总和。

1 万元以下 .....	1	⇒ 【结束访问】
1 万元以上 .....	2	⇒ 【结束语】

14a. 【针对政府人员】 为了更有针对性进行研究，我们需要了解您的个人经济情况，您家庭每月总收入是多少？我们这里所指的收入包括家庭成员（不包括父母）的工资、奖金、红利、股票收入或其他兼职收入总和。\_\_\_\_\_

【请访问员记录答案】

1.5 万元以下 .....	1	⇒ 【结束访问】
1.5 万元以上 .....	2	⇒ 【结束语】

14b. 【针对非政府人员】 为了更有针对性进行研究，我们需要了解您的个人经济情况，您家庭每月总收入是多少？我们这里所指的收入包括家庭成员（不包括父母）的工资、奖金、红利、股票收入或其他兼职收入总和。\_\_\_\_\_

【请访问员记录答案】

1.7 万元以下 .....	1	⇒ 【结束访问】
1.7 万元以上 .....	2	⇒ 【结束语】

定量问卷调查参与者甄选详见定量调查问卷设计的第一部分。

## | 调查执行 |

虽然有专业的公司给我们执行，不用我们操心，但还是要强调以下

几点：

一、过程的把控非常关键。一定要有我方的项目负责人全程跟踪。这不是不相信调查公司，而是为了避免出现诸如选定的对象不是核心目标顾客、座谈时没有深度发掘核心需求等情形而影响到整个研究结果。

二、执行过程中关于调研内容的修订。如果我们不跟踪，可能发现不了这些问题。

三、在主题（焦点）座谈会时，我们项目全员一定要全部参加，但是在“幕”后。（焦点座谈会的现场非常有意思，座谈房间安装了单向玻璃，我们能听到和看到里面的被访者，而他们看不到也听不到我们，当然我们要尽可能的安静一些）。因为座谈的过程中会出现很多我们以前没有想到的情况，此时我们可以通过给主持人递纸条的方式来进行深度发掘，这样非常有利于提高座谈会质量。

## | 调查报告 |

因为涉及保密的问题，所以调查报告在此省略了。一般情况下，一个调查报告应该分成两个：①定性研究报告。具体包括如下几个部分：研究背景介绍；产品的认知与分类；产品的消费情境；产品的消费行为；产品接受度测试；系列概念发掘及测试；结论与建议。②定量研究报告。具体包括研究基本情况介绍——研究背景、研究目的、研究内容、研究方法；核心发现——卖给谁、卖什么、怎么卖等核心内容。



## 第九章

### × × × 品牌市场计划书

#### “空降兵”和企业原有力量的冲突

前面几章关于“市场”方面的规划工作并不是自己公司市场部的人员能全部解决的，也不是招一个曾经做过这些工作，甚至是比较资深的营销顾问来担任营销副总经理、市场总监或者品牌总经理就能完全解决的。不是他们的专业技能不行，而是受限于最高决策者的市场意识和支持程度。一般情况下，在这些“空降兵”刚到任的一年时间里，由于处于“蜜月期”，很多工作能得到贯彻和落实。但是，随着时间的推移，就会出现一些想法得不到最高决策者支持的情况。最终导致领导对这些“空降兵”失去耐心和信心，而“空降兵”们也会觉得“英雄无用武之地”，从而陷入“企业对空降兵的怀疑”和“空降兵无法施展”的恶性循环之中，结果就是不欢而散。这种情况不胜枚举。双方都会有损失，但是受害最大的是企业，毕竟失去了千载难逢的市场机会。在我看来，出现这种情况的原因主要有以下几个方面。

一、彼此期望值都过高，实际工作中因为很难完全实现双方各自的预期而产生隔阂，直至分道扬镳。一般情况下，双方在沟

通过过程中都会展现最完美的一面，而事实上每个人、每个公司都有自己的缺点，长时间一起工作，很多问题就会显现出来。

#### 解决方案：

1. 双方都要抱着合理预期，同时在沟通时一定要给自己留一个“安全空间”，都不要将话说得太满。

2. 双方一定要做到前期谈判时的“说”和后期合作时的“做”相一致，唯有如此才能相互满意。产生问题双方都有责任的，不是单方面的问题。相对而言，“空降兵”处于弱势，企业处于“强势”，因此需要企业老板能率先垂范。老板应该意识到，您今天放下的是“身段”，他明天为您建设的是“品牌”。

二、原有团队对“空降兵”很多工作不理解，不断在背后说三道四，甚至消极怠工。“市场工作”是先明花钱后暗挣钱的工作，在花钱阶段很容易遭到关心企业发展的老员工的怀疑。一般情况下，企业之所以招收“空降兵”是因为企业在原有团队（元老级人物）的共同努力下取得了相当的成就，但是当下却遇到了原有团队无法解决的问题和无法克服的困难，遇到了无法突破的瓶颈。

#### 解决方案：

1. 最高决策者要做好原有团队，尤其是企业元老的思想工作。核心要传达的一定是围绕“空降兵所带来的思想和行动一定有别于我们原有团队，这才是他存在的意义和价值”。

2. 最高决策者要通过各种方法树立起“空降兵”的权威，万不得已时甚至要对最亲近的人采用“杀一儆百”的手段。当然，事先一定要沟通好，这是艺术，更是秘密。

3. “空降兵”在花钱的事情上一定要慎之又慎，最好做到“花钱挣钱”。如果做不到，也要有相对明显的收益，或者等大家都认可之后再“大手笔”投入；否则，很快就会陷入困境。

三、“空降兵”心高气傲，懒于沟通而被孤立。

**解决方案：**

“空降兵”也要审时度势，尽可能地去获取除最高决策者以外的核心人员的支持。最好的办法就是把“事情”做漂亮，尤其是新官上任的“三把小火”。这个“小火”一定是您最有把握的，一定要有突破，这样才能逐渐抹去别人怀疑的眼光，进而逐步获得支持。

## 企业自己营销部门的工作

企业的最高决策者也不要期望自己的营销部门（市场部、销售部）能全做到前面几章的内容。即便是有营销顾问的“空降”，有些工作仍然无法做到，那些工作是需要专业公司和人员来协助的。因为很多繁杂执行方面的工作需要落实，所以有些诸如调研、设计等相关工作同样需要外包。正如我前面所说，世界上像可口可乐、奔驰、宝马等各个行业的领军公司都有包括管理、营销、品牌、公关、设计、财务等方面的专业公司协助，而自己公司营销部门更多的是落实和执行。可能有人会提出质疑，那我还招这些人干嘛？其实营销顾问帮大家解决的是偏重战略性的规划工作，而无法替企业去落实战术性的执行工作，这些执行工作当之无愧地落到我们自己的营销部门身上。合格的营销人员应该清楚我们应该做什么工作，及怎样正确地做工作，同时也应该不断地与最高决策者沟通并获得支持。

## × × × 品牌市场计划书模板

下面是世界 500 强公司标准版的“× × × 品牌市场计划书”。原来的版本是全英文的，今天呈现给大家的计划书是笔者一字一句翻译过来的版本。虽然这份“× × × 品牌市场计划书”不能放之四海而皆准，但是就我看来，世界 500 强企业十几年前的计划书模板今天仍然有其巨大的参考价值。

× × × 品牌市场计划书

× × × 公司

199 × / 199 × 年度

目录

- 1. 管理概要
- 2. 消费者透视
- 3. 市场动态/竞争分析
- 4. 产品/品牌目标
- 5. 核心问题
- 6. 价格、利润策略
- 7. 核心城市优选及投资策略
- 8. 宣传沟通要点
- 9. 现场及非现场消费渠道策略
- 10. 现场及非现场消费陈列及促销策略
- 11. “激情巨 T” 活动及费用方格
- 12. 资源配备计划
- 13. 执行细节
- 14. 附件

正文：

1.0 管理概要

(1) 品牌愿景及营销策略

<p>品牌愿景：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• × × × 将努力成为原瓶进口产品中最能让消费者激情四射的品牌。</li><li>• 在 × × × 市场实现 × × × 销售量，市场份额实现 × % 增长并达到 × %。</li><li>• 实现 × 万元毛利。</li></ul>	<p>营销策略：</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 在核心城市高端消费场所的视频广告 + 让重度消费者试饮来提升品牌的知名度及美誉度。 第一波：10 月 ~ 12 月。 第二波：春节前两周开始电视广告投放直到 8 月份。</li><li>• 在本财务年度内，在 5 个核心区域通过 4 波集中活动，实现 90 000 人次核心消费者试饮及产品知识普及，如果自己的促销团队力量不够，可以外包给公关公司。</li></ul>
---	---

(续)

<ul style="list-style-type: none"><li>• 通过在高端消费场所的现场促销实现品牌形象和销售数量的增长。</li><li>• 优先选择的市场区域： No. 1 No. 2 No. 3</li><li>• 实现 × × × 品牌产品线的合理延伸</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 5 个核心区域关于试饮及广告投入的比重根据区域的重要性及产品销售目标来进行分配。例如，× × × 区域是核心市场，要分配整体资源的 60%。</li><li>• 300 个高端扎啤销售网点（第一层级）销售进口扎啤。</li><li>• 计划在处于城市中心的高档现场消费场所投放 1 000 个永久性展示品，尤其是已经采购的促销材料（灯箱、太阳伞等）。</li><li>• 计划在非现场消费网点，尤其是那些高端西式超市投放 200 个永久性展示品。</li><li>• 市场部和销售部联合出资制定对拥有高端现场消费场所的批发商的长期和短期激励政策。</li><li>• 尽可能开发出有创意及影响力的易耗或者永久性促销品来提高市场部费用的效率。</li><li>• 测试“激情巨 T 活动”在 × × × 市场的影响，据此在全国范围内推广</li></ul>
--	---

(2) 按城市销售目标及盈利计划

销售目标	上年度实际	年度计划
总量	19.8	40.0 千升
—CC	3.3	5.0 千升
—DL	6.5	8.0 千升
—SY	4.0	6.0 千升
—HB	3.1	6.0 千升
—BJ	2.1	4.0 千升
—TJ	0.8	3.0 千升
市场占有率	2.3%	8.0%
零售网点	1 900 个	8 850 个
毛利（百万）	4.8	20.8 千升
市场投入（百万）	2.4	8.7 千升
销售及运输费（百万）	0.08	1.7 千升
其他费用		
净利润（百万）	× × ×	× × × 千升

## 2.0 消费者透视

- (1) 增加品牌美誉度并融入消费者生活，成为炫耀性消费。
- (2) 高档产品主要针对城市收入在 4 500 ~ 7 500 元/月的男性。
- (3) 在品牌选择方面的价格敏感度相对较低。
- (4) 需要了解社会普世道德标准并与此相符。
- (5) 通过试饮等活动体现出我们的产品与国产高档产品及其他进口产品的不同。
- (6) 通过增加高档产品现场消费的活动来增加消费者对我们产品的体验。
- (7) 改善扎啤因为零售网点的不良形象而对品牌产生的影响。
- (8) 同时要重视除酒吧以外的饭店等消费场所的销售情况。

## 3.0 市场动态/竞争分析

- (1) 高档产品预计实现  $\times \times \times$  万吨，实现在 15% 的高档产品市场中占有  $\times \%$ 。
- (2) 主要目标城市的确定标准是：此城市的平均购买力是普通城市的 3 倍以上。
- (3) 高端产品的市场工作自然向现场消费的西式网点倾斜（酒吧等）。
- (4) 高档产品的销售价格在与当地市场流行品牌相比要尽可能合理。
- (5) 主要国际竞争品牌都是通过核心目标顾客群来不断增加自己品牌知名度和美誉度。主要挑战：
  - LD 目前在 CC 销售已经达到了  $\times \times \times$  千升，广告和促销活动的投入月月攀升，据悉今年要投入 1 500 万元，其品牌知名度在  $\times \times \times$  市已经达到了 75%，高端售点的消费者试饮率已经达到 60%。
  - BW 目前在 DL 销售已经达到了  $\times \times \times$  千升，主要通过电视广告，消费者促销活动，大量 POS 投放，尤其是赞助 DL 足球队，使销售量达到了 50% 的增长，投入水平在 3 500 万 ~ 4 000 万左右。
  - BK 目前在 SY 销售已经达到了  $\times \times \times$  千升，BK 主要通过现场促销等

线下活动来提高知名度及销售数量，电视广告相对较少，预计投入 1 000万元左右，在 SY 已经实现了 41% 的品牌知名度，高端售点的消费者试饮率已经达到 40%。

- CSG 和 SL 的影响在不断提升，但是具体销量及投入情况不详，需要特别关注。

#### 4.0 产品/品牌目标

- (1) 本年度达到 × × × 千升的销售数量。
- (2) 实现毛利 × × × 亿元。
- (3) 在核心目标顾客群中实现 25% 的品牌知名度（第三方专业研究公司报告）和 20% 的试饮率。
- (4) 在 CC、SY、DL、HB、BJ、TJ 实现 8 850 个高端零售网点。
- (5) 超高端的进口充氮扎啤要在这些网点中的最高端中找出 300 个进行销售。
- (6) 在 1 000 个高端网点中布置灯箱等永久性促销品。

#### 5.0 核心问题

##### (1) 消费者

- 国产高端啤酒品牌和影响力在不断提高，消费者选择已经占到全部高档啤酒的 12%。
- 被广告、促销、POS 等不同的媒介宣传所覆盖，在现阶段消费受此影响较大。
- 高端品牌必须形成标志价值（品牌、辅助图形、颜色、风格等），消费者一看到就要被吸引，然后购买消费。
- 消费者品牌转换动力不足，目前尚在有限的品牌之间。
- 是高端酒店、夜店等高消费网点的核心消费群体。

##### (2) 经销商

- 零售和批发架构四分五裂，而且划界经营，没有有效统一。
- 需要强劲的消费拉动来促使经销商进货及囤货。

- 即使在不断的改进和提升，扎啤形象、服务和分销的质量都非常低。
- 高端零售网点的排他性买断销售正在逐步显现。
- 还没有迹象表明生产厂家给批发商或者零售点一定的货款信用额度。
- 生产厂家和零售点的友情不深，纽带关系形成的时间较短。
- 批发商对零售现场 POS 可促进销售认识较深，需求较大。
- 需要对批发商进行激励，同时通过各种手段提升他们的预期和信心。
- 高档酒的批发商主要以利润为主而不是销售数量。

## 6.0 价格及利润策略

### (1) 现场消费及非现场消费的零售价格

- 640 ml (1 × 12) 瓶啤的现场消费价格为 15 ~ 30 元/瓶，非现场消费的价格要大于等于 BK 的 8 元/瓶。
- 335 ml (1 × 24) 瓶啤的现场消费价格为 15 ~ 60 元/瓶，非现场消费的价格为 6 元/瓶。
- 扎啤（每桶 30kg）销售价格等同于进口高端扎啤，高于国产扎啤 3 倍以上，无论任何情况，不低于 30 元/杯。

### (2) 批发价格

- 瓶啤要等同于主要竞争对手，640 ml 瓶啤每瓶 5 元，335 ml 瓶啤每瓶 4 元。
- 扎啤要等同于主要竞争对手，每桶 400 元以上。

### (3) 批发商及零售商的促销价格

- 零售商暂时没有价格方面的激励政策。
- 在产品投放的前 3 个月，对批发商及分销商提供瓶啤买 10 箱赠 1 箱，扎啤提供买 5 桶赠 1 桶的激励（销售部来确定具体对象及落实执行）。
- 对所有的扎啤零售店都提供装机免费赠送 1 桶扎啤的激励。
- 根据销售数量，针对零售网点，每销售一桶，可以提供最多 30 元的激励，在下次进货中直接扣除，由销售来落实。

#### (4) 批发商及零售商利润

- 箱/桶的净利润

640ml 瓶啤的净利润为 24 元以上。

355ml 瓶啤的净利润为 48 元以上。

355ml 听装的净利润为 24 元以上。

扎啤的利润在 150 元以上。

### 7.0 核心城市优选及投资策略

- 总体的市场投入为 × × × 万元，是毛利的 × %。
- 70% 的投入要投放到直接和目标顾客沟通的品牌建设方面。
- 90% 以上的投入要投放到核心发展的六个城市（CC、DL、SY、HB、TJ、BJ），而且最主要的 CC 市场要占 25%。
- 4% 的投入投放到研究及电视广告创意制作。

#### (1) 媒介宣传（× 万元）

- 在核心市场的市级电视台投放广告。
- 第一波 8 周时间集中宣传支持 640ml 瓶啤的上市。
- 在 2 月春节前后要集中 4 周时间投放广告。
- 在其他非核心城市虽然目标消费者集中度不够，但是也要零星投放，起到品牌提醒及提升知名度的作用，这些城市以现场促销活动及试饮为主，伺机再根据需要投放广告。
- 当地报纸也要有一定的投入，以提升批发商及零售商的信心。

#### (2) 永久性促销品（× 万元）

- 在城市中心的高端售点安装及悬挂霓虹灯、灯箱等永久性促销品以提高品牌的可视度。
- 为最高端的酒吧、夜总会及舞厅提供至少 200 个霓虹灯，1 000 个灯箱。
- 春节期间非现场消费场所的产品生动化及 POS 集中布置。

(3) POS 物料 (×万元)

- 至少准备两套纸箱包装的现场消费及非现场消费的 POS 套装,以现场消费为主,具体包括杯垫、桌卡、吊旗、窗贴及门贴、窗画及门花、招贴画等。每种至少 3 500 套,每套预算在 60 元以内。
- 根据需要准备的 POS: 带有品牌标志的扎啤杯、玻璃杯,串旗、菜单架、雨伞、太阳伞等现场消费的促销品。

(4) 批发商激励 (×万元)

- 根据销售数量 (50%) + 网点拥有量 (10%) + 网点质量 (15%) + 网点 POS 展示 (25%) 提供奖励政策。

(5) 零售商激励 (×万元)

- “激情巨 T” 活动 11 月份首先在 CC 举行,在活动中不断修正,如果效果好再推行 3 个月,主要使用霓虹灯、品牌服装及可以保留使用的诸如烟灰缸等促销物料。
- 经销商库存激励 (扎啤买 5 赠 1, 瓶啤买 10 赠 1, 费用来自销售费用)。
- 为增加销量,第一次进货可以采取扎啤买 15 桶赠 5, 瓶啤买 30 赠 5 的激励。

(6) 消费者促销 (×万元)

- 高端产品试饮团队要在 6 个主要核心城市开展 (费用来自瓶啤及扎啤的市场费用), 6 个城市每城市 20 名促销小姐, CC 相对要更加重视, 如果 20 个促销小姐力量不够, 还可以外请专业的公关公司负责某些具体活动。每个城市从夜店、酒店及超市选出的前 400 个高端场所必须给予高度关注, 是推广的核心, 占到全部资源的 70%, 计划开始四波大规模的同步推广活动。
- 第一波——试饮等活动在元旦前后, 和春节期间举行。
- 第二、三、四波——努力实现重复采购及消费, 以提高销售数量。在核心城市的 25 ~ 44 岁男性目标顾客群中实现 10% 的试饮, CC 达到 28 000 人, 其他几个城市实现 85 000 人。

- 通过产品生动化及产品知识普及作为活动的补充。
- 将现有的扎啤服务面包车全部张贴品牌宣传广告，以此扩大影响。

(7) 公关活动 ( × 万元)

- 充分利用中国媒体高度关注的传统活动、派对、会议来提高产品的展示机会，主要集中在 CC、SY、DL，兼顾 BJ、TJ。
- 通过在核心区域的相关活动与英格兰文化联系起来，如圣安德鲁斯协会在国内的活动。

(8) 调研 ( × 万元)

- 通过对 CC、SY、DL、HB、BJ、TJ 的定量研究来监控促销及赞助所带来的品牌知名度的提升情况，试饮的效果及与竞争对手对比的品牌提升情况，电视广告效果，等等。
- 样本数量，每个城市不低于 1 000。
- 时间：7 月。
- 通过当地的公司来执行英国总部提供的研究方法、问卷等。

## 8.0 宣传沟通要点

- (1) 四个世纪的酿造传承。
- (2) 苏格兰最畅销的啤酒。
- (3) 畅销全球 60 多个国家。
- (4) 在 1996 年 BJ 国际啤酒节上被评选为最好的啤酒。

## 9.0 现场及非现场消费渠道策略

(1) 通过各地销售团队对经销商开发，尤其是那些拥有高端零售商的批发商。

(2) 扎啤则采取直销策略。

(3) 现场消费：

- 通过 300 台扎啤机的安装、服务、陈列及促销活动，来建立与 300 个高端零售网点的紧密排他性销售关系。
- 为 355ml + 640ml 瓶啤开发 3 139 个每周至少销售 10 箱啤酒的零售店，640ml 瓶啤主要发展大型高端酒店，355ml 瓶啤主要开发酒吧、

夜总会。

- “激情巨 T”活动如果测试成功，则通过至少发展 1 000 个零售店推行，以此逐步建立品牌忠诚度。
- 通过在选定核心城市的 1 000 家位于市中心的网点内外布置永久性促销品（如霓虹灯）来扩大品牌的可视性。
- 获得至少 300 个扎啤网点来覆盖扎啤消费顾客，扩大品牌影响。

#### (4) 非现场消费

- 在西式超市中实现 80% 以上的铺货率，通过在 200 个网点进行永久性促销品（如灯箱）的展示来提升品牌的可视度。
- 促销策略要强调通过在高端零售点的品牌传播活动来提高产品的购买频次及数量，由各地的促销团队通过对小包装产品的试饮来支持和推动。

### 10.0 现场及非现场消费陈列及促销策略

#### (1) 永久性促销品

- 主要根据售点质量、售点位置、消费方式等来分配和安装高端永久性促销品。
- 要确保在 1 000 家高档售点，尤其是 250 个超高端售点安放永久性促销品。
- 要确保在目标顾客集中的城市核心区的 500 家网点配置太阳伞，而且每家都有登记在册，并由市场推广经理及品牌经理负责维护和更新。

#### (2) 产品销售货架管理

- “激情巨 T”的产品生动化要实现的目标：我们的产品是所有原装进口酒中最好的。
- 在现场消费场所的陈列一定要实现至少 3 面都可以清晰看到。
- 小瓶及听装的陈列一定要实现真正意义上的“堆头”效果。
- 在西式超市的陈列一定要采用多区域，大块头，而且要与视线同高。
- 陈列区域一定要在人流交汇或者视觉交汇的位置。

#### (3) 酒柜展示

- 通过在吧台里、外的核心位置及人流的必然通道安放酒柜来提升品牌

的可见度。

- 酒柜要尽可能多地展示我们的产品，尽可能阻止及降低竞争产品的销售数量。

(4) 人员培训

- 销售人员，扎啤技术支持人员及促销团队优先培训人员，要接受全部产品生动化原则及技巧的培训。
- 全部 POS（促销品）清单，每个项目都有使用说明及用途说明。

11.0 “激情巨 T” 活动及费用方格（详见每个区域的具体计划）

	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	合计
广告													X+Y
——30秒电视广告（4城市）													X
——地方纸媒													Y
永久性POS													X+Y+Z
——灯箱/霓虹灯安放													X
——超市陈列项目													Y
——太阳伞投放计划													Z
消费者试饮													X+Y
——试验阶段													X
——产生销售阶段													Y
经销商激励													X+Y
——批发商													X
——零售商													Y
一般促销品													X+Y
——套装													X
——一般常规性													Y
公关													X
研究													
——定量研究													X
投入费用													

注：英国公司的财务年度是每年的 10 月份到次年的 9 月份。

## 12.0 资源配备计划

(1) 品牌经理负责巨 T 的形象建设及新产品开发。

(2) 主要合作及沟通对象：

- 国际：市场部总监，销售总监，区域总监，新产品开发经理，技术服务经理。
- 国内：市场部总监，销售总监，外部合作公司，6 个核心城市的推广执行经理及促销小姐，每个城市 20 个，及在促销高峰期的外包团队。

(3) 行动计划

- 11 月底前完成推广执行经理及促销小姐团队的招聘及培训。
- 纸质套装 POS 要在 10 月中旬前完成装箱并按规定发运到指定城市等待使用。
- 永久性促销品要在 10 月中旬前运抵位于 SY、CC、BJ、TJ 的中转站，并由推广执行经理负责培训扎啤技术人员如何安装。
- 用“好啤酒，高中奖”的招贴画覆盖现有的招贴画，并最大范围推广。同时 10 月中旬要开始广告试投放来支持。
- 根据 BJ 国际啤酒节的要求修订高档酒的金箔脖标。
- 11 月份在大规模广告投放之前通知全部高级经理，尤其是销售部门的高级经理，由他们尽可能大范围地通知我们的批发商，批发商再通知零售商收看，进一步增强信心。
- 把按城市重点情况所做的活动分配编入我们的业务发展计划。

## 13.0 执行细节

### 13.1 广告制作行动时间表

新的电视广告从 5 月份开始制作，争取 10 月份完成，费用来自本年度的市场费用，需报总经理批准。

### 13.2 产品生动化 + POS 布置管理

(1) 永久性 POS

高质量霓虹灯及灯箱的安装工作由技术人员负责，具体是由推广执行经

理根据销售的要求来审批。

#### (2) 批准及安装流程

- 销售甄选网点，然后根据网点的情况提交给推广执行经理，推广执行经理审批后请技术人员到场安装。安装后需要请客户在安装申请单上签字，然后记入当日的工作报告。

- 那些安装扎啤的售点同时要安装灯箱，不用单独审批。

- 永久性促销品的周工作报告要包含如下详细内容：

——截至报告日期一共安装了多少台。

——截至报告日期一共安装了多少个零售点。

——截至报告日期还有多少已经申请但是还没有及时安装的零售点及数量。

——下周计划安装多少台。

——目前的库存数量及存放位置，包括在途数量。

- 推广执行经理按周检查安装数量及安装地点。
- 推广执行经理要检查酒柜是否整洁及是否安装在醒目位置。
- 带电的永久性促销品要至少每周巡视一次，出现问题要在一周内维修或者更换完毕。技术服务人员及促销小姐共同负责，推广执行经理监控。

#### (3) 行动

- 10 月底前要将绝大部分灯箱运抵各地的中转站，只在总部留 10% 的数量以备应急之用。
- 超市所用的永久性促销品要在 11 月底前准备完毕，要在促销队员开始促销工作的同时安装完毕。

#### (4) POS

- 激情巨 T/经销商激励。
- 核心物料要在 11 月底前从东莞和 BJ 运到各个中转站。

#### (5) 根据需要配备的实用性物料

- 扎啤杯、菜单架、钟等。
- 每个扎啤售点原则上配备不少于 12 个扎啤杯，当然根据销售量、规

模及档次也可以适当多给一些，但最高不能超过 60 个。30 个以上部分由推广执行经理实际考察后确认。

- 高端瓶啤及听装零售网点的玻璃杯配备原则上同扎啤杯。
- 太阳伞的配备也要选择那些高人流的高档售点，具体由推广执行经理负责。
- 根据未来的需求，我们计划采购 40 cl 的玻璃酒杯。

#### (6) 成套纸质 POS 包装

- 我们一共准备了现场消费与非现场消费两种类型两个包装的成套促销品，由市场和销售两个部门共同商量分配数量，并在 10 月底前包装及运输到位。
- 所有成套设备的补充采购及装箱种类的确定由品牌经理负责。
- 必须时时确保 3 个月的用量在各自的中转站里。
- 每月中转站管理部门要提供数量报表统一交给市场部。

#### 14.0 附件（本书省略）

(1) 不同包装产品与竞争对手相比的价格及利润树。

(2) POS 材料清单。

× × × CO., LTD.

199 × / 199 × 年度

## 后记

我感恩生命中的每一个人，不管是谋面还是未谋面的。感谢为此书做出直接贡献的洪海、郑攀攀、何金益，感谢他们在百忙之中与我一起讨论，帮我修订；感谢天九幸福集团董事局主席卢俊卿、“心清相明”董事长徐乃寿、“5369”董事长金锦伟、“倍立健”董事长衣光欣、“荣基生物”董事长李学武；还感谢零点、数字100、京东商城、网易论坛、昵图网等相关公司和机构，正是因为它们的数据、工作和图片让本书更具说服力；更感谢读者，正是因为读者的需求，这本书才有了价值。在此，我还要特别感谢我的妻子孙亚男，正是她这么多年的辛苦付出和支持，我才能专心致志的工作，尤其是她对我去澳洲留学的支持。那一年多时间，她一个人带着儿子在北京艰苦的生活，让我终生难忘。也正是她的支持，我才能放下工作在澳洲专心学习，我才有机会通读了几乎墨尔本所有大学的所有关于营销的书籍。这些书籍为我奠定了坚实的营销理论基础，工作10年后再读这些书，又让我有了新的感受，新的收获。衷心感谢你们。

# 机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出 10 位幸运读者, 免费赠送当月新书一本

加入俱乐部, 将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在 <http://www.Golden-book.com> 及 <http://www.cmpbook.com> 上

## 个人资料

姓名: \_\_\_\_\_ 性别: ☐男 ☐女 年龄: \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

联系电话: \_\_\_\_\_ 传真: \_\_\_\_\_ 手机: \_\_\_\_\_

就职单位及部门: \_\_\_\_\_ 职务: \_\_\_\_\_

通讯地址: \_\_\_\_\_ 邮政编码: \_\_\_\_\_

## 单位情况

单位类型:

- ☐国有企业      ☐私营企业      ☐政府机构      ☐股份制企业  
☐外资企业(含合资)      ☐集体所有制企业      ☐其他(请写出) \_\_\_\_\_

单位所属行业:

- ☐食品/饮料/酿酒      ☐批发/零售/餐饮      ☐旅游/娱乐/饭店  
☐政府机构      ☐制造业      ☐公用事业      ☐金融/证券/保险  
☐农业      ☐多元化企业      ☐信息/互联网服务      ☐房地产/建筑业  
☐咨询业      ☐电子/通讯/邮电      ☐其他(请写出) \_\_\_\_\_

单位规模:

- ☐500 人以下      ☐500—1000 人      ☐1000—2000 人      ☐2000 人以上

## 关于书籍

1. 您购买的图书书名: \_\_\_\_\_ ISBN: \_\_\_\_\_
2. 您是通过何种渠道了解到本书的?  
☐ 报刊杂志    ☐ 电视台电台    ☐ 书店    ☐ 别人推荐    ☐ 其他 \_\_\_\_\_
3. 您对本书的评价  
内容            ☐ 好            ☐ 一般            ☐ 较差  
编排            ☐ 易于阅读    ☐ 一般            ☐ 不好阅读  
封面            ☐ 好            ☐ 一般            ☐ 较差
4. 您在何处购买的本书  
☐ 书店    ☐ 网络    ☐ 机场    ☐ 超市    ☐ 其他 \_\_\_\_\_
5. 您所关注的图书领域是:  
☐ 投资理财    ☐ 人力资源    ☐ 销售/营销    ☐ 财务会计    ☐ 管理学与实务    ☐ 其他 \_\_\_\_\_
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息?  
☐ 电子邮件    ☐ 传真    ☐ 书目    ☐ 试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人, 请注明所推荐人的:  
姓名 \_\_\_\_\_ 职务 \_\_\_\_\_ 电话 \_\_\_\_\_  
地址 \_\_\_\_\_ 邮件 \_\_\_\_\_

感谢合作! 请确认我们的联系方式

联系人: 董琛

地址: 北京市西城区百万庄大街 22 号机械工业出版社经管分社

邮编: 100037

电话: 010-88379081

传真: 010-68311604

电子邮箱: cmpdong@163.com

登记表电子版下载请登录:

<http://www.golden-book.com/clubcard.asp> 或 <http://www.golden-book.com>

如方便请赐名片, 谢谢!

## 作者简介



### 匡洪学

澳大利亚LA TROBE (拉筹伯) 大学MBA, 先后就职于世界500强公司、营销顾问公司、传媒投资公司、传媒公司, 并先后担任销售经理、产品经理、推广经理、品牌经理、市场部经理、市场部总监、策划总监、营销顾问、投融资总监、管理中心总监、总裁助理、营销副总裁、执行总裁等职务。

曾服务过的企业: 山工机械、大庆大丰、中青旅控股、宁城老窖、北大药业、金士力酒业、东风康明斯、德国Bitburger (碧特博格) 啤酒、Erdinger (艾丁格) 啤酒、美国WM、金锣集团提能、三和 (集团) 连锁酒店、瑞朗家纺、宝龙国际饭店、天宇鹿业、心清相明海雾茶、倍立健保健内衣、5369牦牛肉等。

为中华崛起传播智慧

地址: 北京市百万庄大街22号  
邮政编码: 100037

#### 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>

机工微博: <http://weibo.com/cmp1952>

封面无防伪标均为盗版

# MARKETING & SALES 营销的 “营”与“销”



在“营”和“销”方面，企业家可以不知道怎么做，但必须知道应该做什么，并决定在什么时候做什么。市场部门人员不但要知道应该做什么，而且必须知道应该怎样做，并能平衡短期销售和长期品牌建设的关系。销售部门人员要是能从市场的角度去销售，那么结果将迥然不同。

## 营销需要解决的核心问题：

- ★ 卖给谁——定义核心目标顾客群
- ★ 买什么——找出核心顾客群的核心买点
- ★ 谁来买——研究产品使用者和购买者
- ★ 卖什么——提炼产品的核心卖点
- ★ 谁来卖——组建销售团队和寻找代理商
- ★ 在哪卖——选择销售场所
- ★ 多少钱——制定价格策略
- ★ 告诉他——告诉购买者
- ★ 持续买——重视品牌建设
- ★ 我对谁——列出竞争对手
- ★ 我学谁——树立学习标杆



更多个性服务  
尽在机工经管微信平台

新浪微博：@机械工业出版社经济与管理分社  
联系电话：010-88379081



图书上架建议 市场营销  
ISBN 978-7-111-46779-3

ISBN 978-7-111-46779-3



9 787111 467793 >

定价：36.00元