

第六章 产品策划

——设计企业的产品与产品构成方案，以顺应消费者与动态市场需求的市场开发活动。

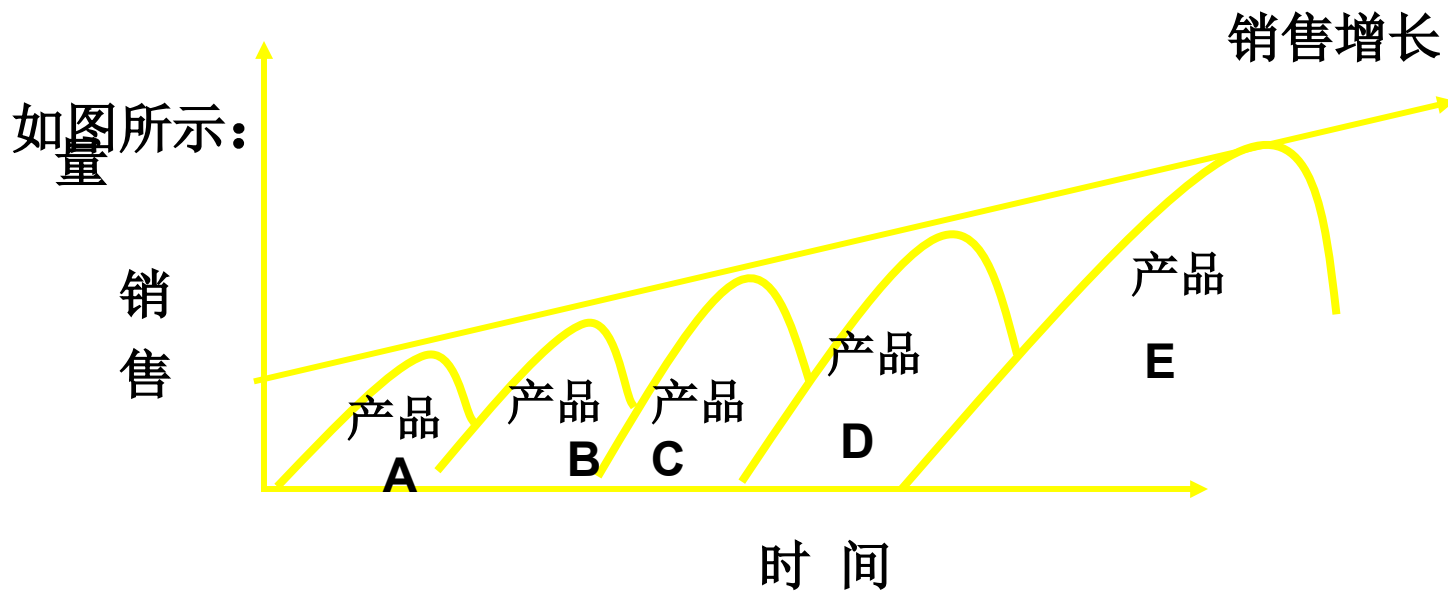
内容：

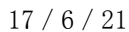
- 一、产品组合策划
 - 二、产品形象策划
 - 三、新产品上市策划
 - 四、品牌策划
- 对产品延伸层的策划

一、产品组合策划

（一） 产品组合目的

让公司实现其不同目标如销售增长、现金流量及风险之间的平衡。



[illegible]

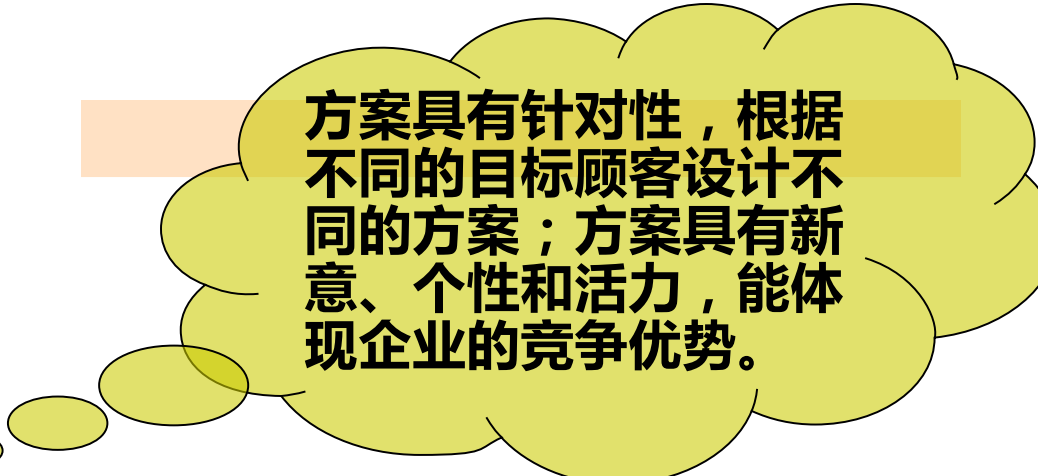
（二）产品组合策划的程序和内容

1、产品组合策划的程序

- （1）资料搜集和分析
- （2）产品组合方案的设计
- （3）方案论证与评价
- （4）方案反馈与调整

2、产品组合策划的主要内容

- （1）市场分析
- （2）企业状况分析
- （3）目标顾客定位分析
- （4）竞争对手分析
- （5）产品组合方案设计



方案具有针对性，根据不同的目标顾客设计不同的方案；方案具有新意、个性和活力，能体现企业的竞争优势。

（三）运用波士顿矩阵进行产品组合设计

对于一个拥有复杂产品系列的企业来说，一般决定产品结构的基本因素有二个：

1、市场引力——包括企业销售量（额）增长率、目标市场容量、竞争对手强弱及利润高低等。其中最主要的是反映市场引力的综合指标——销售增长率，这是决定企业产品结构是否合理的外在因素。

2、企业实力——包括市场占有率，技术、设备、资金利用能力等，其中市场占有率是决定企业产品结构的内在要素，它直接显示出企业竞争实力。

市场引力大，销售增长率高，可以显示产品发展的良好前景，企业也具备相应的适应能力，实力较强；如果仅有市场引力大，而没有相应的高销售增长率，则说明企业尚无足够实力，则该种产品也无法顺利发展。相反，企业实力强，而市场引力小的产品也预示了该产品的市场前景不佳。



通过以上两个因素相互作用，会出现四种不同性质的产品类型，形成不同的产品发展前景：

- ① 销售增长率和市场占有率“双高”的产品群（明星类产品）
- ② 销售增长率和市场占有率“双低”的产品群（瘦狗类产品）
- ③ 销售增长率高、市场占有率低的产品群（问号类产品）
- ④ 销售增长率低、市场占有率高的产品群（现金牛类产品）

对于企业来说，如果能同时具有问号产品，明星产品和现金牛产品这三类，就有希望保持企业当前的利润和长远利润的稳定，形成合理的产品结构，维持资金平衡。



在本方法的应用中，企业经营者的任务是通过四象限法的分析，掌握产品结构的现状及预测未来市场的变化，进而有效地、合理地分配企业经营资源。

★ 在产品结构调整中，企业的经营者不是在产品到了“瘦狗”阶段才考虑如何撤退，而应在“现金牛”阶段时就考虑如何使产品造成的损失最小而收益最大。

二、产品形象策划（PIS 策划）

（一）PIS 的概念

PIS（Product identity system）是在 **CIS** 基础上建立起来的一套具有市场针对性的形象系统，更适合于中国市场运作和国内企业的需求。相对于 **CIS** 来讲，如果将 **CIS** 比作一艘航母的话，那么 **PIS** 是一艘鱼雷快艇，高效、灵活，同时作检测和评估也更直观。利于企业的战略调整和投入控制。

由于当今的市场已进入“买方市场”，产品同质化程度更高。企业形象的塑造牵涉到太大的人力、财力、物力的投入，同时需要相当长时间的积累和市场运作才能慢慢树立。对于一个急于入市出效益的企业来说太长了，而且有相当的企业急于获得最初的资金积累，从而扩大产业发展，**PIS** 的概念正好顺应了这种需求，它的提出是市场和时代的需要，更适合现代的消费观。

（二）PIS 涵盖的内容

PIS 具有一体化的整体战略模式，涵盖：

1. 产品文化内涵定位
2. 产品卖点定位
3. 包装色彩定位
4. 包装主体元素制定及设计
5. 包装形式分类制定
6. 产品视觉风貌制定
7. 终端系列展示及设计
8. 广告及媒体的传播视觉设计等
9. 试销期产品跟踪测试及年度评估





PI S 更关注产品在终端上的表现能力，以及配合促销的力度，制定良好的产品形象从目标上能使企业有明确的市场方向；从战略上，能最大化地配合企业整体形象；从形式上，更为细化、分类更详细；从传播上，能将产品以系列、整体的风貌，以视觉最大化的方式展现在消费者眼前。从而变潜在消费为实际消费，变偶然购买为长期购买。而在投入上，能以较小的投入，以合力的作用迅速启动市场。

每个产品的 USP (unique selling proposition_独特销售主张) 向来被市场人大书特书 , 其实就 PIS 来讲 , USP 只是 PIS 体系的一部分 , 产品需要有针对性地卖点。而这种卖点不仅仅在于产品本身的技术含量 , 企业背景 , 人群定位。也可以考虑包装方式、色彩、卖场地点等等方面。须知产品同质化日益加重 , 提升差距才是方法 , 这种差距的拉开并非是在一个坐标上展开 , 可以是一个三度空间多元寻求 , 即可以从横向和纵向上深层挖掘



举例 通用汽车产品定位

雪佛兰 (Chevrolet): 通用汽车公司产量最大并生产轻型车的分支机构。雪佛兰应提供可靠、可信汽车, 型号应该最多。

奥都斯 (Oldsmobile): 它是拥有土星的人变得富裕并想要更大汽车时的理想升级产品, 奥都斯应该同奥迪、阿库拉 (Acura) 和最低档的无限 (Infiniti)、凌志 (Lexus) 竞争市场份额。

别克 (Buick): 它应代表通用汽车的“王牌美国车”, 别克所提供的产品, 应该“货真价实、独具特色、动力强劲、成熟”, 别克应针对50多岁多子女时代的人。

凯迪拉克 (Cadillac): 它是通用汽车的豪华车制造分车厂, 凯迪拉克应代表“久经考验、高度完美的车”, 它要同奔驰、宝马、美洲虎 (Jaguar) 和凌志在全世界各个市场上展开竞争, 凯迪拉克尤其能吸引那些愿意买豪华车的外国买主。



案例

海尔变频 DVD2003 年末 PIS 策划

实录

海尔已介入更多的领域，随着经营领域的扩大，需要强化多产品间的形象管理工作。DVD属于数码类家电产品，这类产品的新品开发速度越来越快，市场周期越来越短。故在“海尔”品牌下，每一个数码新品上市的整合工作显得尤为重要。其重心是在母品牌作用下对产品形象的控制，微妙之处在于变化中求统一协调。

“行若”于 2003 年末配合海尔的 DVD新品上市工作，进行新品形象构架的制定。接受委托之初，在听取了海尔市场部门对产品的阐述后，随即考察了商场和连锁家电城等海尔有铺货的地点，对其终端情况大致有了了解。



一、市场状况分析

海尔在 DVD 领域并非领导者，似乎暂时也无意立即发动攻势，以求得较大市场占有率。依靠“海尔”这一品牌的强大支撑力，还不致于市场表现太惨，加上海尔多年来形成的较为完善的销售模式和销售渠道，对于此次上市的新品依然采取了不太张扬的举措，只求做足工作，扎实基础。

此前，海尔 DVD 已经在市场上销售多年，凭籍不错的产品技术和质量，以及海尔一贯的良好售后服务，销售情况也只能用波澜不惊来形容，销售平稳。但由于 DVD 的利润现在已降至临界点，市场新品更新换代速度加快，海尔必须提高自己的市场攻势，不进则退。如何采用合适地方法使“变频” DVD 进入市场，树立消费者易接受的形象，是海尔数码家电部面临的问题。

二、产品卖点定位

“变频”概念早些年已由“海信”提出，使海信成为了“变频”空调的代表，但在冰箱、空调领域传播多年的“变频”概念并未使老百姓买多少帐。如今海尔的 DVD 也以“变频”为诉求，该如何有突破呢？

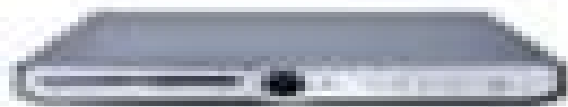
我们认为广大消费者不会去深入理会深奥的专业解释，消费者是现实的，他们只需知道“变频”能带来什么好处就可以。DVD 的“变频”技术可以带来很多利益，多种好处。但通过浓缩后发现，大致可归纳为两点：就是“读碟更容易，使用寿命更长”。至于其他专业性优势，我们认为根本没必要那么清晰表达，因为毫无意义。

由于“变频”具有以上两个诉求点，使得产品的宣传工作变得明晰起来，通过与企业的沟通，达成一致。认为如此与竞品同质的诉求，必须更深入地提炼，与其诉求两个利益点，不如只选择一个利益点。

海尔企业的市场工作有一种“一三九理论”，即对一个新品整理出所有的产品特点，随后进行压缩精简，寻出三个诉求重心，再次浓缩、提炼、摒弃，只留一个核心卖点，以求使信息最大化集中。通过多方调查和测试，我们决定选择“读碟更易”作为推广主题。毕竟随着人们消费观念的变化，经久耐用已经不是人们首选的购物标准了，同时产品的价格也将随着时间不断下调，消费者的购物观念也正发生日新月异的变化，也许一台DVD只用几年，到时会被更好更适合的产品所替代，就像今天的VCD被DVD替代一样。

但“读碟更易”又与竞品有

差异？





PIS（产品形象体系）中，组成宣传的形式有多种元素，包含广告语，插图、影像、专柜、包装、销售人员等，虽然变频 DVD 有着不可避免的雷同诉求点，但我们可以通过在内容以外的创新求变上入手。文化上有“通感”的修辞手法，以此延伸，可以用概念的转换来表达变频 DVD 具有读碟方面的优势，这里心须做到以下几点：

- （一）所转换的概念必须容易被接受。**
- （二）转换与被转换概念的两者需有很自然的共通。**
- （三）两个概念层面需吻合，例如，不能以保洁用品用去比喻 DVD 产品，产品的层面和联想相差太远。**



一轮头脑风暴过后，有个概念开始清晰起来，“变频”之所以先进，在于一个“变”字，而“变”的表现是其具有“智能”化，哪些产品有智能化又贴近生活呢？有了，高档轿车的形象进入了眼帘，“自动换档”成为了适合的喻体。

最后“自动换档，轻松读碟”的广告语水到渠成，受到海尔数码家电部的一致首肯。

随后的工作是意念及广告语的转化工作，不仅需要将抽象概念的文字形象化，更需将形象化的文字图形化。

此时，真正的产品形象建设工作才刚刚开始展开。

三、 广告及媒体传播设计

欲将产品形象在终端良好呈现，必须整合经营。仅依靠常规平面创意和广告是不够严谨的，应该进行合理的规划。将 DVD 的变频概念进行推广，并不仅针对此次上市的几款产品，而是贯穿企业整个年度的市场推广战略工作，先期的产品形象建立工作将作用于市场营销整整一年以上。

所以需要先为“变频”设计一个具有识别性的符号，可以通过在产品宣传品上长期出现产生市场认知。文字的图形化无疑是简洁直观具有传达力的，我们将该符号设计成一个融合换档柄和光盘的形象，并规范了应用方式和组合方式。该一图形将在海尔以后的所有“变频” DVD 产品宣传中应用。

广告语同样需要进行特定的艺术化设计，以配合相关宣传产品的平面表现工作。

在“变频”DVD产品形象建设的具体工作中，其基础工作包括：

- (一) 宣传意念制定（大创意）
- (二) 广告语的文字图形化
- (三) 核心枝术诉求的形象化、图形化
- (四) 终端宣传色彩体系制定
- (五) 主题海报设计
- (六) 主题创意表现——平面视觉
- (七) 终端环境系列设计（包含专柜、标语墙等）
- (八) POP系列：包含机顶牌、POP挂旗等
- (九) DV系列设计
- (十) 报纸广告（平面媒体设计）
- (十一) 其他

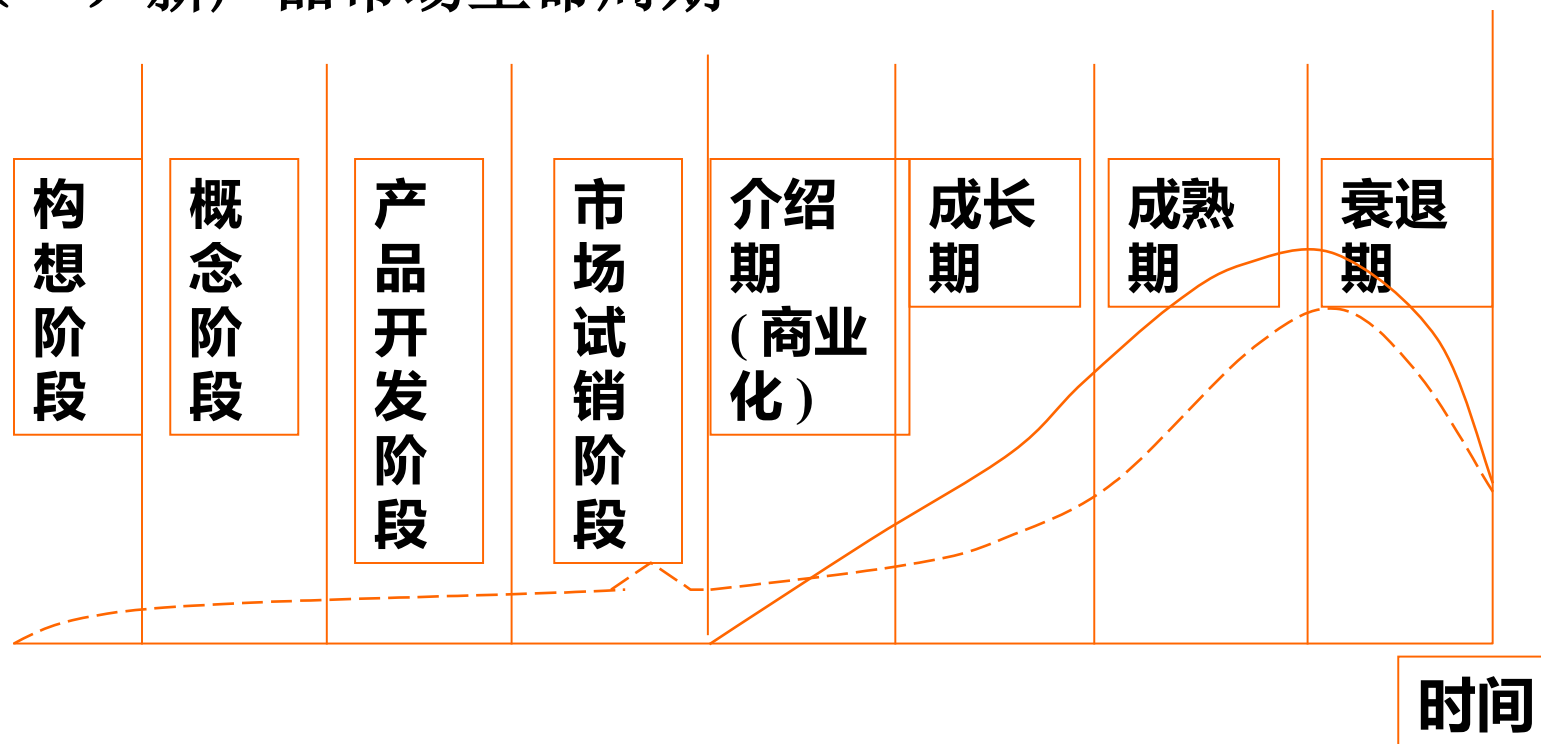
整个工作在紧张和条理中顺利完成，年前按计划入市。依靠海尔强大的执行力，该产品已在全国市场展开销售。

产品形象体系建设工作是新品入市的基础。配合适当的市场销售策划工作

，形成合力，推进产品品牌和企业形象同步塑造。

三、新产品上市策划

(一) 新产品市场生命周期



（二）新产品上市策划

- 1、上市时机选择
- 2、上市地点选择
- 3、上市目标确定

（三）产品上市策划书内容

- 1、产品目标**
- 2、市场定位**
- 3、广告定位**
- 4、营销操作流程**



四、品牌策划

(一) 品牌概念



——品牌是一种名称、术语、标记、或图案，或是他们的相互组合，用以识别某个销售者或某群销售者的产品或服务，并使之与竞争对手的产品与服务相区别，促进消费者理性和感性需要的满足。它包括：

品牌名称：品牌中可以念出来的部分，如海尔、雅戈尔、 999、TCL 等

品牌标识：可以识别，但不能读出来的部分（符号、图案、或色彩、字体）

品牌角色：海尔兄弟、米老鼠



一个强劲品牌的四大支柱：

差异性——它的特殊性和独特性是什么？

针对性——它的价格、包装、形式等等针对个体消费者吗？

自尊性——它达到了人们对它的期望值吗？它是特别的吗？

知识性——消费者知道或理解品牌吗？

商标：受到法律保护的整个品牌或组成品牌的某一个或几个部分。

商标是经注册而受法律保护的品牌标志，是一个静态单一的概念，品牌是一个动态多元的概念，前者强调法律的保护，后者强调的是经营策略。





牌体系

别克子品牌	目标群体	品牌定位	品牌内涵
凯越	社会公商务中坚人士，他们在事业上全力以赴，在生活中全情投入。	中级轿车，兼具公务、商务和个人生活用途。	全情全力，志在进取
君威	成功领导人士，沉稳于内，于外开拓进取。	别克高档豪华旗舰	心至行随，动静合一
荣御	政界商界杰出领导者	高级公务车	大器天成
GL8	中小型企业业主或大型国企、外资采购决策者，大气沉稳，地位尊贵。	高档公商务旅行车	陆上公务仓
赛欧	年轻新白领	10万员家庭轿车	创造生活新乐趣

注：赛欧已调整至上海通用新推出的另一个母品牌“雪佛兰”之下

（二）品牌的三个阶段

第一阶段

品牌的功能只在于区别产品，很少可用来与直接竞争对手区别服务。

目标：尽可能多地获取消费者消费支出的份额。

第二阶段

品牌开始与它所代表的产品和服务分离，并对它们起保护作用。
广告 变成了一种强大的力量。围绕品牌，产品种类开始延伸。
。

目标：尽可能多地吸引消费者对商品留意的份额。

第三阶段

品牌越来越具有独立性，它为公司提供一种实现其世界化的理想的手段。

(三) 品牌的重要性

消费者对于品牌的认识：

**产品可信
是最好的
比其他产品更适合他们
是用心设计的
工厂制造产品，消费者
购 买品牌**

品牌的威力在于它对购买者意味着什么 --- 不是作为可以穿在脚上的东西，而是作为一种购买者的自我形象、生活方式和情感的宣言。



由于科学的发展，技术的进步，企业通过在创造产品和产品价值上的领先来保持竞争优势越来越困难，另外，随着生活水平的不断提高，人们越来越多的追求更高层次的消费，追求个性化消费，单纯的产品功能在购买因素中所占比例越来越少，消费者在消费过程中并不单追求生理上的需求（功能性需求），更多的是追求心理上的需求（识别、象征需求，情感需求），追求的是一种感觉、自我价值的体现，一种自身的价值和重要性得到认同后的心理满足。如有人花 6000 元买了一套皮尔卡丹西装，在他的消费过程中，功能性需求——保暖又占了百分之几呢？所以，我们应该清醒地认识到：消费者购买的是有情感依托的品牌，而非单纯的产品。

正是这种基本消费观念的变化，带来了营销理念的变化——品牌营销的基本理念就是通过创造品牌价值来满足消费者的心理需求——识别、象征需求和情感需求。而且，这种品牌价值将为企业创造更高的利润和更广阔的发展空间。同时，相较一般意义上的营销策划，品牌策划更侧重的是意识形态和心理描述，是对消费者心理市场的规划、引导和激发。

（四）品牌策划的主要内容

- 1、策划调研分析
- 2、确定品牌策划的指导思想
- 3、品牌设计与创意

（1）品牌命名

效用命名：以产品的主要性能和效用命名，如美加净、青春宝、精工表

人物命名：方太厨具、张小泉剪刀

产地命名：西湖龙井、北京烤鸭

吉利命名：乐口福、金利来

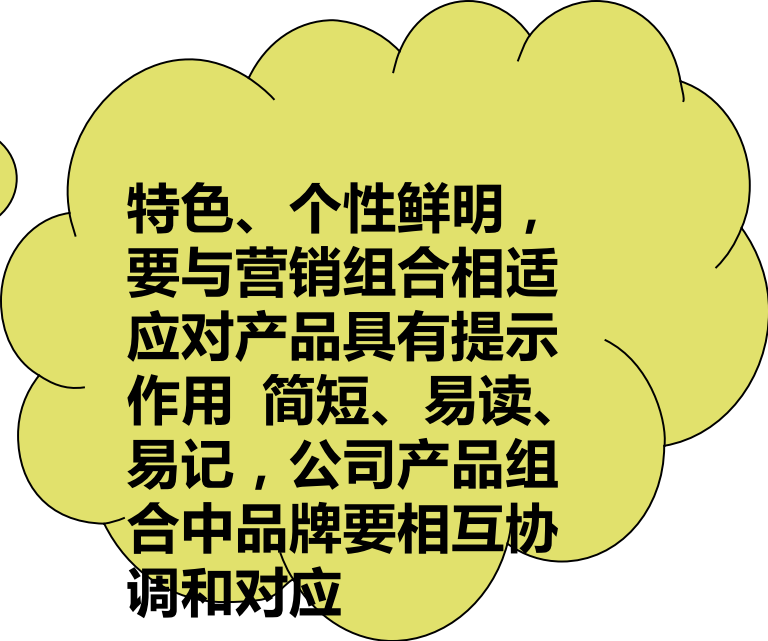
制法命名：北京二锅头、干层饼，六必居酱菜

形象命名：春兰空调、野马自行车、凤凰、恒源祥

企业命名：松下电器、长虹彩电

（2）品牌形象设计（品牌形象色彩化）

- 4、品牌的营销组合方案
- 5、品牌的目标市场定位
- 6、品牌宣传方案与促销方案设计



**特色、个性鲜明，
要与营销组合相适
应对产品具有提示
作用 简短、易读、
易记，公司产品组
合中品牌要相互协
调 and 对应**

案例：

1、中国有个浪莎红

**2、
上海雅尚久久品牌策划**



复习思考题：

- 1. 产品形象策划成功的最关键因素是什么？**
- 2. 怎样理解新产品上市策划是新产品开发的关键？
新产品推广策划的策略有哪些？**
- 3. 品牌设计的要点是什么？**

实训：

**各组根据项目具体情况，进行产品策划，包括产品组合设计、产品形象策划、新产品上市策划、品牌策划。
各组进行方案讨论并形成文案。**