



案例描述

默认案例

智能手机市场是 21 世纪独一无二的成功故事。你猜怎么着？它还将进一步爆发。目前，多家公司争夺市场主导地位，都希望抓住市场快速增长的机遇。你和你的团队被委以重任。你们有能力吗？

您将负责市场运营，而一家不受您控制的关联公司将负责生产。但是，市场营销决策（如产品功能的数量）是生产和生产成本的驱动力，因此生产公司将向贵公司开具相应的成本发票。

贵公司负责管理欧洲和亚洲市场。欧洲市场的需求量已经达到了可喜的水平，并将在未来几年内大幅增长。目前，亚洲的需求明显落后于欧洲，但预计未来也将快速增长。

细分客户群体及偏好

亚洲和欧洲市场都可分为四个群体：普通消费者、高端消费者、企业用户和高端企业用户。虽然亚洲和欧洲市场的划分方式相同，但不同市场的偏好却大相径庭。

各细分群体的消费者选择主要受其独特的生活方式、价值观和行为模式影响。同样，各群体对产品功能的偏好也受这些因素影响，因此在不同细分市场间存在差异。不过，可以大致认为，每个细分群体都偏好功能更丰富的产品。此外，在设计新产品时，一个有效策略是让你的产品与竞争对手的产品有所差异，从而抓住尚未被充分满足的细分市场。每个细分群体偏好的更详细描述，可以在市场调研文件中找到。



营销传播

针对不同客户群体进行产品广告宣传，可以为产品创造必要的需求拉动。同时，产品也应在销售渠道中有良好的供应。管理层通过渠道投资预算来决定对各渠道的推动力度。

渠道投资在不同渠道中的效率应该相当接近。这些渠道在不同细分市场的市场份额往往有差异。

研发投入

研发是行业成功的重要因素。研发产生的知识有助于降低生产成本。此外，它还有助于推出更好的新产品。

研发具有长期效应。性能和电池寿命方面的技术能力水平是基于前几年的研发投入。能力水平低下会不必要地增加单位成本，从而导致盈利能力下降。竞争力的提高需要时间，因为今年的研发投入将体现在下一年及以后的成本和利润中。

更高分辨率的屏幕、更快的连接速度、云存储以及其他各种功能都会加大对电池续航的压力，使其成为未来几年至关重要的特性。电池续航取决于设备的能效水平，而电池技术的改进可以用来延长续航时间。

与电池技术的改进类似，性能提升在生产更优质产品中也起着关键作用。各细分市场在性能偏好上有所不同，但总体来说，每个细分市场都倾向于选择性能更优的产品。

