# 新品上市受阻的五大“硬伤”[大全5篇]

来源：网络 作者：浅语风铃 更新时间：2025-02-22

*第一篇：新品上市受阻的五大“硬伤”新品上市受阻的五大“硬伤”文/四川点石成金营销策划公司总经理阿七先生中国是个大市场，更不缺少新产品。但在每年数以万计的上市新产品中，几乎多达90%的均难以动销，更多者是以失败告终。为什么自认为很好的产品却...*

**第一篇：新品上市受阻的五大“硬伤”**

新品上市受阻的五大“硬伤”

文/四川点石成金营销策划公司总经理

阿七先生

中国是个大市场，更不缺少新产品。但在每年数以万计的上市新产品中，几乎多达90%的均难以动销，更多者是以失败告终。

为什么自认为很好的产品却卖不好？

虽然，影响产品成功上市有很多因素及客观条件，不过通过本质看问题笔者分析认为：以下五大致命硬伤才是真正的症结所在。

一、产品出来后才想办法

如果我们的产品出来之后才想办法该怎么推向市场，这个时候基本上“生米已经做成了熟饭”。

说这句话，有的会叫冤！由于受传统思想的束缚，其实更多企业主与决策者是“产品出来之后才想办法” ；这一点不假。虽然产品前的方法也在想，事情也在做，但基本上不精细，不系统，更不彻底。比如产品开发生产前的市场调查，分析与新品中试等有的根本就没有做，即便做也是走马观花；在品牌的定位，产品的规划与市场选择上更是草率行事。可以讲：搞新产品，靠经验，凭感觉者比比皆是。结果呢！多数时候由于产品缺乏精准的市场定位而使产品销售不对路，经销商与业务人员成了替罪羊。

习惯上，多数企业是“跟着感觉走”！喜欢跟随模仿，市面上只要有一样产品好卖，不出半年，快的可能要不到一个月，就会有上百家近似的产品出现。

为什么新产品推出去之后又没有先前想象的那么乐观呢？因为你没有研究事情的本质，只看到了事情的表面。凉茶王老吉卖得是火，但换了你就未必得行。事实上由于多者只停留于新产品的大同小异上，而缺乏相应的产品差异化特征，创新的营销策略，使产品一上市便受到重大创伤。特别是一些中小型企业，市场无调研、发展无规划、产品无创新，看到市场上什么产品畅销就开发什么产品，这种疲于奔命的无效劳动不仅没有见到效益，反而浪费了有效的资源。

所以说，每开发一个新产品需要研究相对应的市场本质问题，做好开发生产前的市场调查、产品定位、包装定位等尤为关键。我们都知道现在市面上的果醋产品不少，包括汇源等强势品牌都先后纷纷涉足其间，可为什么绝大部分都卖得不怎么样呢？果醋市场的井喷时代也始终没有到来呢？因为一个本质的问题没有解决：那就是果醋的消费意识并没有真正建立起来，多数消费者还不明白果醋究竟是什么，是食醋还是果汁？是一个什么样的饮料？恐怕有的还以为是调味品。消费潮流的问题在于其消费意识还未建立，而消费意识的问题又在于消费培育不够，消费者也只有真正认识了解到了果醋的若干好处，才有兴趣尝试购买。但如果其他企业不做这些工作，你又没实力，没方法，那么你即便开发一个好的果醋来，也只能一般般。

二、只讲卖点不讲买点

我从未听到过哪个老板说他的产品没有卖点，相反，卖点总比别人多，总比别人强，但结果却是：自家的好产品却卖得并不怎么样！

为什么会这样呢？因为多数在竞相表现自己的产品卖点，而没有想过顾客的买点。

如果卖点真能管用，那比王老吉卖点还多的凉茶有吗？回答当然是肯定的。可又为什么卖不好呢？因为他们缺少“怕上火，喝王老吉”这样的买点表现。而王老吉的成功也恰在于不是在过多地表现自己的产品卖点，而是创建并迎合了顾客的买点心理。我们知道广东的世代凉茶有养肝明目，清热解毒等诸多功能卖点，但王老吉通过细加提炼，先入为主，以一句“怕上火，喝王老吉”开创并引领了一种新的凉茶生活方式，这种生活方式就是“畅饮王老吉，品味凉茶，体会健康，感受时尚”。所以，王老吉有效的买点定位才是其成功的关键。其给出的最大买点就是一种新的凉茶生活方式。从一定角度讲，卖点有时只是买点的因素之一，而不是买点的全部，卖点更不能代替买点。明白了这一点，我们就不难得知为什么陆续跟进的清火凉茶品牌都走势缓慢了；为什么市场上太多的清火凉茶不但没有超越王老吉，反而在为它垫背了！因为“清火”就根本不是目标消费群体的真正买点或者说唯一买点，只不过被王老吉第一个利用，而王老吉又是第一个强势树立凉茶品类，所以消费者自然会买它的账。

说猫很喜欢熊，但熊却恋上了狗，不过猫还是主动求爱，让熊嫁给自己。熊不答应，对猫道：你太小了，恐怕我们不适合！可猫称：你如果嫁给狗，你们的儿女就叫“狗熊”，你一辈子恐怕连点名誉都没有；但如果嫁给我的话，我们的儿女就叫“熊猫”，那可是“国宝”哟！凭猫的三寸不烂之舌，最终它如愿娶熊为妻。这虽然只是一个莫须有的笑谈，或许对我们的生意买卖还是有所启迪。因为猫自己虽然没有一个好的卖点，但在推出自己的时候，却给对方营造了一个好的买点，把“熊猫”作为打动对方的重要元素，成功满足了对方的心理需求。

这或许就是常被众者所忽略的“买点”。我说这个道理就好比“谈情说爱”一样，你人长得帅，又有才华，道理上应该是你本身的“卖点”还很不错，可为什么你有时发觉所要追求的大美女对你却并不感兴趣呢，因为她的“买点”根本就不是这些，而是看你是否有车有房。

所以说产品有“千个好”也等于零，消费者能记住我们“一个好”就不错了，消费者的“买点”才是对产品销售产生促动作用的核心原动力。

我们的不少老板自恋于自身产品是犯营销错误的根本原因，由于他们没有把消费者的真正需求和所关注的利益摆放在第一位，所以在终端销售上显得很乏力，卖得也不怎么样！产品是什么并不重要，重要的是消费者认为你是什么！

三、招商方式很简陋

传统的糖酒会招商，展销会，拿个宣传册跑订单等方式已很难从根本上解决新产品的成功上市。在现代市场新形式下，有业内人士称招商为新产品营销第一步自有其理，因为经销商如果不接招，那也是白搭。

之所以称有的企业招商方式简陋，是因为其在招商体系上不健全，在招商模式上也不够创新，以至未达到新产品先对经销商的有力吸引。

比如在招商政策方面：你送面包车，我就送桑塔纳；你给经销商返利2%，我就返5%„„，看市场支持众生相，我们要问厂家，你是否知道你该支持谁？你又是否搞懂了经销商们真正需要什么？

首先要明白把产品卖给经销商、并把货款收回，并非就完成了销售工作，而是协助各级中间商及零售商把产品卖给消费者，并让消费者感到满意后才算是完成行销任务。所以，“唯利”并非经销商的真正意图！只有找到经销商真正想要的，才能利用经销商的渠道优势达到快速拓展市场的目的，否则“双赢”只是不堪一击的“七彩泡沫”。

从现在的经销商选择产品来看，一般会侧重于这几个因素：一是看产品有无知名度；二是看产品有无卖点；三是看终端市场拉动；四是看广告支持；五是看空间利润。这五大因素又恰是厂家最为头痛的问题，相反，我们要问：这五点都能面面俱到，那么，我们又找经销商干嘛呢！但有个前提是：我们必须说服我们的经销商，否则，别人凭什么卖你的产品。

这样一来，除了对市场，渠道及政策有一个合理的规划外，一个好的招商方式也尤其重要。“四川点石成金”在为五粮液，四川蓝剑旗下子品牌的招商服务工作中，便是通过“目标市场新品推介会”的形式，站在厂商共赢的角度，帮助经销商分析产品的市场潜力及经销商的发展空间，存在的问题点及解决的方法，从而消除他们心中的症结，达到厂商双方推广新品的真情意愿与合力协同。

同时，在复合通路模式不断呈现、市场竞争愈演愈烈的今天，我们更应该认识到单一的招商模式已很难从根本上解决厂家的招商问题。而网络招商，区域招商，活动招商等有益方式都需要互补进来。从传统的糖酒会招商形式来看基本上表现的是典型的交易模式，厂商在合作当中更多的是权衡双方的利益关系，而缺乏深入的沟通与交流，因此，这种招商形式所建立的厂商关系即不稳固，更不牢靠！当然，从另一角度讲，在糖酒会从弱化到转化的演变过程中，虽然未来招商趋势已展露出精细化、专业化、区域化、个性化的发展方向，但无论是网络招商还是活动招商都有它的不足之处；随着流通渠道的不断变革，以及经销商的战略转型，招商工作将日渐体现出多样化的特点；建立战略目标区域市场、组合各种招商战术将是新形势下厂家招商的发展趋势！也即是说，我们只有因地制宜、结合各形式招商，实现优势互补，方能建立产品流通的“快车道”。所以，我们的招商工作也将根据新品的消费特征，区域的竞争环境，企业的营运实力采取不同的招商模式以及招商策略，同时，在商业广告形式上，厂家也应根据受众对象，采取招商区域主流媒体与行业专业媒体相结合，组合强势广告媒介方式开创招商新局面。

四、市场缺乏精耕细作

通常我们的企业不是以点带面，逐步推进；而是新品一上市就全国遍地开花，结果由于市场缺乏精耕细作，多者由于在资本，人力，营销等相应环节跟不上，而使新品如昙花一现，便纷纷夭折。

这种结果的根本在于我们的企业没有理性地洞察市场，没有认真权衡评估自己的实力，更多方面是在于我们随意性开发市场，哪里要货就往哪里发，没有根据产品的特性及企业实力设定一个符合便于新品推广的目标市场，因而使得更多开发出的市场有销售无销量，名存实亡者太多。

首先在市场开拓方面我们要分析市场机会，然后选择目标市场并进行市场定位。市场定位是为自己的产品创立鲜明的特色和个性，能在目标市场树立品牌的形象、并能满足目标消费群体的生理需求与精神需求。时下不少者是乱铺摊子，想一口吃个胖子，结果力不从心，市场也并不看好。

缺乏精耕细作还表现在市场细分过度和培育不力。市场细分是指营销者通过市场调研、依据消费者的需求欲望、购买行为、购买习惯等方面的明显差异性、把某一产品的市场整体划分为若干个消费者群的分类过程。

而时下，有的企业过度细分，导致消费根基空虚。

如白酒行业什么婚庆酒，专供酒之类的是五花八门，特别是在中高端消费市场，消费者对白酒的品牌效应特别看中，但还不至于结婚的一定就要喝“婚庆”白酒，当兵就要喝“部队专供”酒。因为你即便为自己的产品取了个XX酒名，但如果在品牌的品质、知名度等方面缺乏的话，消费者还是会跑去买其它名酒。也就是说：我们的某些消费市场还没有形成独特分类的市场大气候。消费群体的共性化决定了市场细分过度，只会导致消费根基空虚，或压根儿就不存在细分出的消费群体。你推出了企业家专供酒，是不是就能让企业家对号入座呢？恐怕有的企业家会说他喜欢喝二锅头！

当然，更多者只开发产品，不培育市场，也是新品受阻的重要原因。

五、资金短缺成当头一棒

现在的市场竞争也是靠实力说话的时代，不少企业在产品质量，特性，卖点及市场潜力等方面都不错，但在市场角逐的过程中，往往迫于资金的压力，而眼睁睁看着对手侵吞自己的江山，蚕食自己的果实。有时候，自己好不容易开发出一个产品，强势品牌借势出击，凭着强大资金实力很快便抢占上风。

无论你的产品多优秀，但面临经销商的各种费用，品牌推广的各种费用，你不得不低头认输。因为你这样的产品太多，你不给支持有人给，经销商完全可以对你视而不见，置若罔闻。这就是现实！

资金短缺成当头一棒，这是很多企业最为心痛的苦恼。

因而要成功推出一个新产品，我们不仅要解决市场定位，顾客买点等实际问题，还应通过融资等平台合理解决企业资金链问题，这样一来后方粮草充足，前方才能展开拳脚。

在缓解企业资金压力方面，建议更多的老板不要贪大求全，而应集中优势，集中资金，把钱用在刀刃上，把一个一个的市场做好了再推向另一个市场；否则，资金短缺，周转不灵，市场受制。

在食品行业，有的品牌正是从一个个小县城做起，逐步扩张，做大做强的。

**第二篇：新品上市策划案**

xxxx饮料新品上市策划案例

——利用断货契机进行坎级促销

新产品上市，意味着暂时性市场平衡状态的打破，市场份额的重新分配；与此同时，上市新品也必然会受到竞品抵制、通路拒绝、消费者不认同等各方面的考验，能否经受住考验，是新产品能否在市场上生存下来的标志。因此，对于一个策划新产品上市的产品经理来说，策划案的周密性、全局性及各类活动安排的巧妙性、有序性是非常重要的。

xxxx瓶装清凉饮品系列（柠檬茶、酸梅汤）的上市策划案，借助于竞品统一（编者注：统一品牌是台湾统一企业的产品品牌，也是顶新集团的产品品牌xxxx的最大竞争对手）。所布建好的通路，利用统一新品断货的契机，从各方面切入，一举占领各个市场。该案例的作者是1998～2025年顶新集团天津顶津食品有限公司的产品经理人，为促使xxxx清凉系列饮品成功上市，采取了一系列巧妙实用的营销战术，如“坎级促销”等。这些战术在传统的营销理论中虽没有详细介绍，但在营销实战中却被经常使用，这些内容，其实是本案例中最有价值的成分。另外，策划案中的一系列营销手法，如对延伸包装形象的分析，促销的构思等都非常值得市场一线的人员借鉴学习。请看本期“xxxx饮料新品上市策划案例”。

一背景

TP250和CAN340已成昨日黄花，PET是未来最流行和趋势化的包装形式，但是xxxx这种包装的吹瓶技术不过关，面临竞品统一旺销导致断货的契机，xxxx决定强推新品，抢占市场。

xxxx清凉饮品系列（柠檬茶、酸梅汤）原有两种包装形式：TP250（纸包装250毫升）和CAN340（听装340毫升），TP250系列自1996年推出后，一直是xxxx饮品系列的当家花旦，广告语为“好滋味绝不放手”；但随着市场的发展，TP250系列产品消费年龄不断下降，整体市场呈萎缩趋势，xxxxTP250系列虽仍是市场领导品牌，但产品本身已进入生命周期的衰退期，一方面不断有新产品上市，市场份额受切分；另一方面，又需投入大量的促销费用来维护固

有的市场份额，对上市新品低价倾销策略予以反击。在竞争加剧、市场份额缩小、利润率下降的情况下，必然要考虑产品何去何从的问题：是继续在这个成熟的市场中，停留在过去的成绩上，只是适时地针对竞品的各种策略制定相应的对策，从而维持原有的市场份额和有限的利润空间？还是跳出过去成功的光环，通过新产品的研发去开拓新的市场领域﹖ xxxx采用了“继承发展”的方式，还是将TP250系列列为1999年战术产品，仍然以柠檬茶、酸梅汤为主要销售产品，但是更换了一种新的包装形式来适应和开拓市场。

★在选择什么样的包装形式上，厂商也是颇费心思。选择什么样的包装形式既有利于消费者又能使商家获利呢？依照日本和台湾最新的研究资料，塑料瓶装即PET装是最理想也是未来最流行和趋势化的包装形式，这种包装以大包装（490ml、500ml）、透明化（使消费者对瓶内饮料一目了然）、物美价廉、易于携带的特点吸引消费者，迅速占领当地市场；从另一方面来讲，商家采用PET瓶装来代替TP系列，通过厂商自行生产瓶装的方式，节省了从利乐公司或康美公司订购昂贵的TP纸的费用，在利润上也是一个突破。

对新产品进行准确定位，并找准了利益点之后，xxxx便从1999年初，对现有生产线进行改装，但经几次吹瓶、试车生产之后，发现装瓶之后由于模具的一些技术指标不到位，致使装瓶之后，PET瓶变形严重，无法投放市场。而在xxxx为瓶装变形问题深深困惑的同时，统一PET装上市了，这对xxxx而言无疑是当头棒喝，根据先入为主的原则，谁先入市并在市场上站稳脚步，谁就是领导者，而领导品牌意味着拥有较多的市场份额和市场认同度，追随者要想取代领导品牌，则需要投入大量人力、物力才有可能扭转消费者对先入产品的偏爱。

作为xxxx最大的竞争品牌——统一，对国内的饮料市场一直处于一种摸索之中，统一于1997年至1999年先后推出TP375系列及TP250系列，其375系列由于先入为主原则，销售一直优于xxxx375系列，其TP250于1999年初上市，主要目的是延伸其TP375系列包装形式，占领更多的市场份额，但上市之际正是TP250市场由成熟走向衰败之时，所以其上市之后，市场反应冷淡，所以，对统一来说也同样面临着产品的包装换代问题，于是1999年3月，统一率先推出其PET冰红茶、冰茉莉，与xxxx的产品策略不谋而合。这时虽是阳春三月，但依然寒风萧萧，饮料市场仍是淡季，且对经销商而言，PET包装是新面孔，未来走势非常不明朗，所以其PET推出之后，市场反应一般。但统一毕竟是统一，有着较强的市场企图心和雄厚的资金做后盾，经过其一系列的通路让利政策、消费者促销活动，到1999年5月初，PET市场开始启动。然而市场一经启动，统一立即处于一种尴尬的局面，其产能的不足，根本无法满足市场之需要，于是市场严重断货，经销商怨声载道；但统一的这种尴尬却给了xxxx清凉饮品系列柠檬茶、酸梅汤PET装以良好的上市契机。

xxxx势在必行的包装替代、竞品统一费尽心机布建好的市场以及统一因产能不足而断货的良好契机，促使xxxx在尚未解决瓶装变形的情况下，提早上市，即于1999年5月20日推出PET清凉饮品系列（xxxx柠檬茶、酸梅汤），事后回想，当时推出的新品PET清凉饮品系列因为瓶型变形问题未能完全解决，产品是真真正正的丑小鸭，但市场机会难得，也只好借此一搏了。

二 实战

电视广告配合终端铺货，其他宣传方式配合跟进。为了更广泛地铺货，对经销商采用“坎级促销”策略。大型商场和批发市场促销各有特点。

xxxxPET上市时间：1999年5月20日

上市区域：以北京、天津、郑州、石家庄、太原、青岛、济南为中心，涵盖其下辖区域并包含内蒙古部分地区。

宣传

1．电视广告

电视广告从1999年4月份推出“不爱柠檬只爱它”的主题广告，以省台＋市台的投播方式，争取覆盖最大面积；投播第一阶段主要以新包装TP柠檬茶为主要沟通对象，5月中旬以后片尾加上PET柠檬茶的特写镜头及相应之广告语，并持续投放至8月中旬。

因消费品尤其是饮品系列，属随机性购买产品，且品牌忠诚度不同于其他产品那么强，所以在推出电视广告之前，xxxx就利用强大的销售网络，组织助理业务代表组成小分队，通过集中铺货的方式来提升零售店的铺货率，并使xxxx清凉饮品系列铺货率达75％以上，在此市场基础之上推出电视广告，就会使看到广告的消费者很方便地买到广告诉求中的产品，而正是这小小的细节，却是许多厂商在投入昂贵的广告费时却常常忽略的细节。

2．宣传品

从1999年4月xxxx推出柠檬茶／酸梅汤4K海报、吊旗、横幅，用于张贴、悬挂于各零售点及批市摊床，并在张贴时采用标准化的张贴位置，有很强的视觉冲击力，从而提升了公司的品牌形象；此外为配合“清凉一夏只爱它”商场促销活动，另制作相关主题DM、海报、吊牌、书签，增加促销效果。

3．电台

为配合“清凉一夏只爱它”商场促销活动，在所辖区域各音乐台投放“清凉一夏只爱它”活动主题RD广播稿。

4．为弥补部分地区电视广告投放的不足，用公车广告来进行补强。

通路

1．经销商

主导思想：由于xxxx瓶装清凉饮品系列（柠檬茶、酸梅汤）上市时间相对较晚，在行销资源有限的情况下，单纯依照厂商的力量将产品推向市场，其时效性会不够显著，且风险性较大，因此决定实行由厂商让利，利用经销商的资金及库存将产品推向市场的方式进行促销活动，具体如下：

活动前奏——经销商联谊会

此活动属于心理攻坚活动，名义是总结第一季度各经销商销售业绩，按销售业绩进行颁奖，实际上是通过联谊会来进行新产品发布活动，鼓舞士气，于是，在xxxx精心布置下，在颁奖活动现场，有新产品的堆箱造型、TVC广告在连续播放、产品特性说明在大屏幕上不停的滚动，在北京区销售协理极具鼓动性的演说词中，一幅幅蓝图在向经销商描述，各经销商的进货积极性也慢慢地调动起来了，甚至有性急的经销商要在与会现场签单。

阶段性快速行销策略——坎级促销

饮品相对应于其他商品，属毛利率较低的产品，加之其消费群是非忠诚消费群，所以流畅的销售渠道、相对稳定的市场价格对产品本身的销售非常有利，各厂商也以稳定市场价盘为进行各项活动的前提，而坎级促销，其活动前提就是将经销商分成三六九等，按其销售业绩给予其每箱不同的利润，这样，销货能力强、资金雄厚的客户为了获取高额的让利，必然利用进货价格差，自行定出一个自己认为合适的出货价格来进行销售，这样一来，市场价格必然就乱了，而价格的不统一就会使零售商接货方产生一种怀疑的态度，对厂商的价格、销售策略存有疑问，而这种疑惑和观望的态度对厂商的市场推进活动却极其不利。

但推出坎级促销从另一方面讲，却有无穷的潜能可以发挥，那就是利用经销商对利润追逐的企图心，借助于经销商庞大的销售网络，快速地将产品推广至末端消费者。无论是对厂商还是对经销商来讲，推出新品即意味着新的赢利点的出现，在产品生命周期中，是风险与利益并存的阶段，所以从经商的基本之道——追逐利润这点来讲，经销商在执行坎级促销时，为赚取最大利益，有可能就会严格按照厂商规定的经销商出货政策（价格）来推广，而只要有这个可能，那么xxxx就有可能通过坎级促销的这个切入点，充分利用统一布建好的市场和断货的契机，将xxxx瓶装清凉饮品系列（柠檬茶、酸梅汤）推向市场，5月底已差不多进入饮品销售的旺季，在市场先机已丧失的情况下，xxxx必须通过坎级促销，一举占领市场。

坎级第一阶段：1999年5月20日至6月30日，其坎级分别为300箱、500箱、1000箱，依坎级不同奖励为0．7元／箱、1元／箱及1．5元／箱，该阶段考虑到坎级自身必有的劣势，所以将坎级设定较低，但奖励幅度较大，主要是考虑到新品知名度的提升会走由城区向外埠

扩散的形式，在上市初期应广泛照顾到小客户的利益，而小客户多分布在城区。

坎级第二阶段：1999年7月1日至7月31日，其坎级分别1000箱、2025箱、3000箱，依坎级不同奖励为1元／箱、1．5元／箱及2元／箱；此阶段新品已在城区得到良好回应，并辐射到外埠，应提高坎级，照顾中户利益，但对小客户来说，却需要投入大部分精力，或者放弃其他品牌的销售专做xxxx才能顺利达到所想要的返利。在推出第二阶段时，因为市场需求的急剧扩大和PET装的热销，xxxx和统一都处于断货的状况，但因为xxxx华北区的生产线在天津，统一的生产线在昆山，相比较来讲，xxxx的生产能力比统一强很多，且运输线路也短，占据地利之长；但在厂商断货之时，某些经销商却有大量的囤货，经销商囤货和厂商断货共存的情况下，奇货可居又必然会影响到价盘的稳定，所以在推出该阶段促销政策的同时，推出一份各级经销商出货价格单，明确告诉经销商，如有违反价格政策，立即停止供货，这项措施稳定了市场的价盘，也消除了各级经销商对价盘不稳的担心。

第三阶段——区域销售竞赛：1999年9月1日至9月31日，按各区域销售状况进行区域销售竞赛，设立入围资格及奖励金额，高额奖金的利诱极大调动了客户的积极性，使客户大量囤货，最大可能地占用客户的库存及资金；9月份对饮品来说已是旺季的尾声，淡季的到来，所以通过此活动，在淡季到来之际，利用客户的囤货来打淡季仗。销售竞赛的完满进行，为本次上市计划画上精彩的句号。

2．零售点

主导思想：尽可能提高铺货率，增加产品的曝光度，具体如下：

于1999年5月20日至6月30日针对零售店进行返箱皮折现金活动，每个PET500箱皮可折返现金2元，此项举措为饮品常见之促销政策，推出前一周内，市场反应一般，但由于受经销商的宣传及市场接受度的不断提升，零售店对xxxx瓶装清凉饮品系列（柠檬茶、酸梅汤）的接受度直线上升，到6月中旬，xxxx瓶装系列在零售店铺货率达到70％。

于1999年7月至9月推出“财神专案”，即规定奖励的条件，达到奖励条件的每陈列

2瓶／包指定产品即送PET500清凉饮品系列一瓶，此项促销政策一经推出即受到零售店的一致认同，“财神专案”连续执行3个月，xxxx铺货率得到极大提升。

财神专案其目的在于增加零售店内产品的陈列面、增加产品的曝光度和铺货率，因为对饮品这类随机购买类产品，消费者在口渴的情况下会去最近的零售点买水喝，至于买哪种产品全凭其在零售点所看到的有限的产品，即使他有打算购买的某种产品，如果零售点没有他想要的产品，他会迅速地找出替代产品来完成购买行为，所以方便地使顾客购买到产品或者说提升零售点的铺货率对这种随机购买型产品至关重要，财神专案也正是在这种概念的情况下出台的，是厂商有意识的引导零售店增加产品陈列排面，吸引眼球。

3．批市摊床

主导思想：扩大声势，提升批市产品的铺货率及曝光度，具体如下：

批市造势活动，除北京外其他地区选择当地主要批市进行造势活动，主要是使用锣鼓队（舞龙队）配合横幅、DM单及现场“幸运转转转”活动来带动声势；北京因其地理位置特殊性，在四大批市太阳宫、小井、净土寺、潘家园利用TVC广告播放来代替锣鼓队。

批市有奖陈列：即每个批市摊床每陈列15箱PET500，陈列期为一个月，经检查、抽查合格，即奖励其PET500两箱，此项举措也是旨在提升产品在批市的铺货率，吸引有进货需求的人关注。

4．消费者促销

主导思想：通过消费者促销活动，提升产品的口味接受度及知名度，扩大消费群。

K／A（大型商场）割箱陈列：在各大型K／A进行割箱陈列活动，增加产品曝光度。

“清凉一夏只爱它”商场促销活动，此促销活动与其他促销活动相比，具有两个优势，其一为声势大，现场活动主题板为3m×4m，竖起后高为4．5m，图案以海浪、椰树、柠檬为

主要组成部分，清凉感十足，在众多的促销活动中非常醒目；加上广宣品及RD广播，提高促销影响人潮；其二为以“xxxx饮品系列请你参加游戏”的方式来进行，现场用“探宝游戏”、“套圈游戏”来吸引消费者参与现场活动中，利用聚集的人气来达到促销效果。

三、效果

无论在销售量、销售金额及毛利额上都创饮品系列上市以来本品历史最高纪录。

销售额追踪：PET清凉系列1999年6月份销售金额为378万元、七月份为762万元、八月份为890万元、九月份为697万元，无论在销售量、销售金额及毛利额上都创饮品系列上市以来本品历史最高纪录。

各项指标追踪：零售点铺货率在旺季时保持70％以上，淡季时也维持在50％左右；在市场份额上，xxxx与竞品统一的市场占比为73。

市场状况追踪：有效实现了由TP包装向PET包装的成功转换，奠定了PET清凉系列市场的主导地位，塑造了品牌形象，为2025年销售奠定了良好的基础，也为茶系列即乌龙茶、绿茶的市场推广打下良好的基础。

四 总结 “PET清凉系列上市策划案”大部分沿袭了食品业传统的通路促销及消费者促销方式，但在某些方面作了创新。

本案例的机会点主要有两点：第一点即饮料市场由碳酸型饮品向非碳酸型饮品或绿色饮品转换的趋势，人们在饮用习惯上更注重饮品本身的自然与健康特性，PET清凉饮品系列中的酸梅汤有解暑去火之功效，是夏季首选之解暑饮品，柠檬茶在口味上则是世界普遍认可的一种口味，新品大包装PET的出现，延续了原品的功能特性又使消费者体会到物美价廉、便于携带的产品包装特性；另一个机会点则是竞品统一所给予xxxx的一个机会，即竞品在1999年3月推出了PET瓶装饮品，并经过一定阶段的市场培养，市场已有了接纳该包装形式的市场承受力，在一定意义上讲，xxxx并不是该市场的先行者而是跟随者，有一定的市场经验来

借鉴，但更重要的是统一的产能完全不足，它只有一条PET生产线来供应全国的市场，而且其生产线远在昆山，而xxxx却同时有天津、武汉、重庆、广州四个生产基地来供货，且每个生产厂均有四条生产线来生产，无论在市场供货还是在调货上均优于统一。

本案例的创新在于勇敢地推出“坎级促销”，如前所述PET清凉饮品系列上市相对较晚、行销资源又有限，如果单纯依照产商的力量推出新品无论在时机上还是在行销资源上都明显处于劣势，因此利用坎级促销，相对较高的返利，调动经销商的积极性，借助经销商的力量来实现促销目的。但坎级促销有一定的利弊，一方面它能快速地将产品推向市场，经销商为拿到更多的返利，会积极启动其自有的销售网络，将产品推向下线销售渠道；另一方面坎级促销会扰乱市场价格，影响到市场价格的稳定性。所以在推出坎级促销后，对其弊的一面进行弥补，用通报的形式告知各经销商最低出货价格，并签订协议，如违反立即取消其进货资格，此举措对于有品牌形象的产品来讲对经销商有一定的威慑力，但对小品牌却未必有效。推出之后对xxxx价格的稳定起了一定的作用，所以管控的有效性对促销活动执行的成败具有一定的影响力。

本案的创新性还在于“清凉一夏只爱它”的差异性促销方式，传统商场促销即一个促销台、一至两名促销小姐，以促销海报及促销小姐的促销活动及现场有竞争力的价格或有吸引力的促销赠品来进行宣导。“清凉一夏只爱它”促销活动表面上来看与销售并不相连，它只是请你来参加现场游戏，现场布置游戏感十足，骷髅头、海盗船及探宝箱组成的探宝游戏，精美小赠品组成的套圈游戏吸引了大量的观众，尤其是小观众更是对此非常感兴趣。与别的促销活动不同的是参加游戏是需要买“门票”的，“门票”即购买PET清凉饮品系列任意两瓶的小票，即可参加两个游戏，有好玩的奖品送给你。但本促销活动也有一个明显劣势，即对游戏场地要求较高，场地要足够大，这在大部分商场是不具备的，为弥补这方面的不足，特选定几家能举办活动的商场，在两个月内每个周六、日持续进行活动，并用RD广播来广为告知。

本案例的成功关键点在于促销活动展开的有序性、连贯性及面面俱到的营销方式的组合。有序性、连贯性即从1999年4月份开始全区域投放电视广告，以TP柠檬茶与消费者进行沟

通活动，与此同时张贴大量的POP，为PET清凉上市作前期动作；上市之后，通过经销商联谊会进行上市产品说明会，宣讲通路促销政策及相关行销支持，使人气指数迅速提升；针对经销商的坎级促销与针对零售点的返箱皮促销相结合，保证通路的畅通性；通路铺货达到一定水平后即展开大型的商场促销活动，使推力与拉力相结合，巩固前期促销成效。面面俱到的营销组合表现为在媒体上动用了电视广告、公车广告、电台广告、POP张贴及发布，在促销方式上兼顾了经销商、零售点及消费者各方面的需求；通过策划此次上市活动，深切体会到一次成功的上市案，应面面俱到，一个环节有遗漏，有可能全盘皆输。

本案例成功的另外一点就是随时根据市场状况进行策略调整，如第一波段的坎级推出之后，市场认同由城区批发商（小批发商）向外延伸（大批发商开始介入），零售店也逐步认同，销量开始放大，在这种情况下，适时调整坎级，使坎级标准介于小批发商尚有能力去承受而对大批发商仍有吸引力（此标准来源于对市场以往销售数据的分析），但此时最重要的是保证市场价格的稳定性，所以马上出台限价通告，规定批发商传货价不得低于某个价格，否则予以断货；而最后一波段的坎级则考虑季节性因素的影响，着重于大批发商，鼓励其存货以备淡季时仍可推动xxxx饮品的销售，与此同时，明令公司的限价政策，预防价盘的混乱。

综上所述，一次成功的策划案，不仅仅在于策划案本身的创新，还应在于前期准备工作的充足性、各项活动安排的有序性、活动进行过程中有效的掌控以及活动进行中对策划案的修正、活动结束时对策划案客观的评判以及经验的总结。

露出的“软肋”正好扎

在中国市场，xxxx和统一似乎是一对冤家，总在不停地打着商战。统一的主打产品是“干脆面”，过不了多久，xxxx也会出来个“干脆面”；同样，xxxx初期主打市场的“红烧牛肉面”，统一也不会放过，而且经过市场培育，统一的“红烧牛肉面”居然也成了市场上的“敲门砖”。两家强势竞争对手你争我夺，使竞争残酷到接近“白热化”的程度。比如1994年统一的“红烧牛肉面”中的调料袋的边缘没有锯齿形状（这样会使出差在外的消费者不好打开调料袋），市场份额的提高就一直受到制约。统一的“满汉大餐”大包装牛肉面由于抢在了

xxxx的前面而长期变成统一的“王牌产品”。

本案例中描述的PET之战是xxxx和统一在饮料市场上的一场有趣的竞争，两家企业对产品换代的看法是英雄所见略同，但统一先走了一步，xxxx采取的是跟随策略，在营销实战中，该策划案的产品经理看到了统一的“软肋”所在——产品旺销却经常断货，于是抓住时机，及时出击，利用大品牌企业不经常使用的“坎级促销”战略，最终达到了抢占市场的目的。案例中营销手法的使用其实在传统营销理论中都有记载，市场挑战者可采取如下方式进攻：价格折扣策略、廉价产品策略、声望策略（开发出比市场领导者品质更优的产品）、产品繁衍策略（提供不同的款式，让消费者增加选择）、产品革新策略、改进服务策略、分销服务策略、降低生产成本策略、密集广告促销策略等。本案例特别值得借鉴的是：提出相关策略（如“坎级促销”）后，及时作别的补充方案进行缺陷弥补。

感谢中国MBA案例研讨组徐朝协助。

**第三篇：经销商的五大“错位”硬伤**

经销商的五大“错位〞硬伤

强势终端的崛起，商业资本挑战产业资本，制造商统治渠道的历史已是一去不复返，环境的巨大改变意味着经销商在经营战略战术上，应作出相应调整，然而当今的大多经销商在经营上与环境存在着诸多“错位〞硬伤，使得经销商不能适应当前的市场环境，从而陷入经营难以振作的困顿中。

一、战略“错位〞

战略是一个企业的远景规划，是企业开展路径的航标，但与大多经销商谈及他们的战略问题时，很少有人能有具体的战略规划，甚至还没有战略意识，没有战略的企业如同无头苍蝇一样，乱飞乱撞一气，注定难有所作为。

在经销商的经营实践中，有一个很普遍的现象，总是将“尽可能扩大销量〞作为日常经营的指导方针，究其根源，是被厂家惯用的“销量指标〞所误导，厂家想方设法刺激经销商扩大销量，于是经销商潜意识将“扩大销量〞作为经营战略和使命，为了迎合厂家的意愿，经销商也就不惜一切代价来对市场进行掠夺性的开发，常见的比方为了提升销量，不少经销商铤而走险，把窜货作为提升销量的捷径，外表上只是在别人的区域造成了杀价的负面影响，但从长期来看，渠道价盘的局部失控最终会导致整个区域的价盘失控。窜货是一个典型的营销近视症，对于经销商而言，如果有长远的战略开展规划，自然会自发杜绝这类饮鸠止渴的作为。

销量导向的经营思路使经销商在产品组合上以知名度高，价格敏感的品牌产品作为吸引客流的产品，来带动利润空间较大的非品牌产品销量，这也是大多经销商目前的经营模式。为了吸引更多的客户，经销商不由自主地拿品牌产品打起价格战，加速品牌产品的消亡，有的经销商认为，只要把“现实〞的利益赚到手了，即使这个品牌做死了，还可以另行代理其他品牌，再捞一把，于是品牌产品的生命周期因为经销商的价格战而加速进程，而非品牌产品在市场洗牌压力下“各领风骚一两年〞，自身的生命周期较短，两者直接造成经销商总是在不断的调整产品组合。但是实证研究说明，开发一个新客户的本钱通常是维护一个老客气的5-8倍，调整意味着伤元气，如此反反复复，当然是无法赚取利润的，又何言开展？

明确的战略目标能促进经销商树立高屋建瓴的系统思维观念，比方，某位经销商如果把“给特定顾客群提供某种具体的价值作为使命，那么他首先考虑的不会是销量，而是如何在适当的地方，以适当的方法提供能满足顾客核心利益的产品或效劳，从而为顾客创造真正的价值。战略能使经销商站到更高的层面，系统地，全面地，前瞻地考虑一整套营销方式，以及如何保持自己的优势，至少，经销商会将销售重心从“数量〞向“质量〞转移。

销量指标一叶障目，由此可见一斑。现实当中，经销商将“销量〞〔或厂家短期的返利〕取代了“开展〞，本末倒置，在战略上的错位使经销商成为井底之蛙，也是长期以来经销商不能找到变革出路的首要原因。

二、职能“错位〞

区域市场是属于厂家的，还是经销商的？如果是双方共有的，那么在区域经营上必定会产生多头指挥，自然是难以统一战线，而造成混乱，两者只能选其一。

按经销商的定义，区域市场应该是经销商的，厂家行使参谋职权，因为经销商对当地的渠道，公共关系，消费者最有发言权。但事实上却是，厂家一直认为经销商是因为抓住了某个特定时期的卖方市场有利环境和有利的经济政策而发家的，虽然大多经销商都有十多年的实战经验，但在营销与管理从粗放向集约化转型的关头，经销商因为缺乏现代现代管理也营销知识被市场甩在幼稚阶段，厂家以此为由自封为“摄政王〞，还把经销商搁在一边，认为“道不同不相为谋〞。

许多厂家开始向经销商派出协销支援，甚至逐步取代经销商，经销商的决策权几乎丧失殆尽，这已经是当前渠道管理中的一个普遍现象。经销商应该行使决策的职能，而厂家剥夺了他的决策权，甚至认为让经销商行使执行的权力也与是考虑利用经销商资金与物流能力的需要。双方难以就区域经营达成一致，厂商之间在这种极不协调的状态中合作与运作，其效果自然大打折扣。

经销商成了傀儡，虽然掌握了许多稀缺资源和区域性关键资源，但因不能运用他们，而使自己不能对厂家形成抗衡之“势〞，自然难以与厂家公平对话。经销商难免与厂家产生对立情绪，在执行当中自然是各行其是，各自为政。

经销商的当务之急是丰富理论知识，开阔思路，加强自身经营能力。这是取得对厂家话语权的唯一方式，厂商如果能平等对话，那么更容易协调一致，发挥渠道体系的协同效应，反过来也有助于促进经销商的开展。经销商应该积极“借势〞和“造势〞来提高自身在厂家面前的地位。

一方面，经销商正好可利用厂家派出辅助的人员或机构的专业技术，积极模仿与学习，一是提防厂家架空自己，一是通过“借势〞发挥后发优势。

另一方面，经销商要加强自我学习，提高营销管理水平，虽理所当然，然而这种方法需要一个长期的过程，经销商可引进外脑来“造势〞，组建自己的“智囊团〞将自己所掌握的稀缺资源发挥出作用，形成对厂家的强制权力，从而获得更多的话语权。

三、风险爱好“错位〞

技术进步与国际化进程加快，竞争越来越剧烈，瞬息万变，风险与时机并存，要把握时机，就要挑战风险，而经销商往往是风险回避者，纵然时机有千千万，也是流失在不经意间，原因有三点：

基一，经销商大多规模较小，资金实力缺乏，承受风险能力缺乏，面对变革，往往要方马埋轮、破釜沉舟，只能成功不能失败，因为失败意味着全军覆没。

其二，经销商因其经营管理水平的限制，对于未来风险的预测与防范缺乏有效的措施与方法，常常对风险工程“敬而远之〞，在经营中，大多经销商持“得过且过〞的保守态度。

其三、从渠道整体来看，厂家希望经销商成为自己的职业经理人，成为厂家政策执行的工具，不希望经销商有过于跳跃性的思想。

然而，从组织生命周期来看，经销商自身大多还处于创业阶段，要求经销商具有企业家敢于冒险和创新的创业精神，这与职业经理人侧重“守业〞的经营理念相背的。经销商的双重职能使其既要与厂家协调，又要自身突破。

相比之下，经销商规模较小，企业常常会以较快的速度开展，需要保持创新性与灵活性，而且企业要不断根据环境变化与自身变化来变革，从而到达均衡的协调关系，这对经销商而言，无疑需要在一个个关键的时候作出明智，果敢的决策，敢为人先，先发制人，以把握住时机，这需要“当家人〞有超常的“胆商〞。

经销商也要着手柔性化组织文化建设，以形成学习型与创新型的文化气氛为主，一方面，通过学习、培训、交流及经验总结来增加对员工能力的培养；另一方面，建立一套能促进学习与创新的规章制度，如鼓励尝试，允许失败，对针对工作提出的合理建议，不管成功与否均给予奖励。通过不断学习与创新来把握时机，化解风险，获得相对优势，时刻保持领先，才是立足市场的最正确方式。

四、产业价值链中，厂商对接“错位〞

在当前营销竞争中，厂家之间的竞争演变为双方所在的整个产业价值链之间的竞争，这主要表现在两个方面：一是两个产业价值链的本钱领先，二是两个产业价值链的协同性发挥出的执行力领先。

对于前者，即强势终端一再将价格挥低，以取得竞争优势，而使得微薄的利润难以支撑层级的渠道体系，渠道扁平化激发厂商矛盾，在渠道利润空间压缩的趋势下，实现厂商之间有效的对接，经销商要从根本上转型：

要么，让渠道层级中的其他玩家出局，这就要求经销商“抛弃〞二批，跳过二批直接做终端，这也是贴近消费者的需要。于是经销商不仅要重新构建自己的扁平化的网络，还要迅速提高自己的客户管理能力，以应对即将大幅增加的管理幅度；

要么，自己“出局〞，谋求一个适宜的职能，比方，退出做厂家的物流效劳商，协助厂家完成渠道扁平化革命；

或者与厂家通过高度合作，降低交易本钱，比方，厂商一体化，加强厂商资源互向流动性，使资源更顺畅的流动配置，以挖掘渠道配置效率，从而节约本钱。

对于后者，经销商通常是以销售为核心职能，而无视推广，财务等其它职能，不能形成一个完整的营销体系，而这是与厂家的经营模式难以有效对接的重要原因，不同的经营模式往往对应不同的经营理念，厂商组织形式错位对接是执行力缺乏的最重要的原因之一。经销商在选定合作厂商后，要做的一件事是迅速调整组织形式，完善职能，调整经营思想，与厂家相适应与协调。

五、渠道选择“错位〞

大多经销商的渠道模式还是保存发家时形成的渠道结构，在那个年代，群众化营销占主流，在卖方市场下，通常采用的密集型分销渠道模式，当时经销商信奉“客户数量与销量成正比〞的理念，竭力拓展渠道规模，追求数量更甚于质量。

“客户数量与销量成正比〞不但不总是对的，甚至有时过多的客户数量会限制销量的提升，比方，GUCCI香水曾采用1000多家店头进行密集型分销，结果因为GUCCI定位高端，许多低档次的分销渠道〔如非专业小超市、零售店等〕不仅没带来销量增加，而且还降低GUCCI在消费者心目中的品牌地位，而反倒引起销量减少，后来大刀阔斧削减客户三分之二后却能力挽狂澜。

经销商常常不忍心剥离一些质量差的渠道，认为有总比没有强，使渠道不能适应细分定位营销的需要，渠道的运营效率与效益不高，总是做无用功。而在市场日趋成熟的情况下，差异化经营理念大行其道，市场分得越来越细，产品也效劳定位越来越精准，市场细分对渠道也提出要细分的要求，也就是说，不同的产品，不同的营销方式都需要特定的渠道支撑。

渠道细分的四大原那么:

1、渠道层级与产品或效劳的专业化程度协调

产品的专业性越强，需要厂家和经销商的技术支持时，渠道层级应该扁平，经销商应直接面向终端或消费者。比方软件的销售，经销商旗下不宜设立二级分销商，层级太多，不利于渠道的专业性，难以保证向消费者提供专业的效劳。

从产品定义的角度来看，定义越不清晰，渠道层级也应越扁平，比方咨询效劳这种形式比拟抽象的产品，属于的低定义产品，其渠道应该是面对客户的渠道模式，否那么会因为大量的沟通而产生信息失真和时间浪费，直接影响效劳质量。相比之下，象日化品这些高定义产品可采取、也比拟适应层级的分销体系。

2、渠道性质与产品定位相关

相比产品形象与品牌形象而言，终端形象在消费者心目中的地位与日俱增，什么层次的终端卖什么层次的产品，提供什么层次的效劳；再者，消费者可通过接受终端形象，而促进接受厂家的产品或效劳。如有许多消费者比拟迷信诸如家乐福、沃尔玛等大卖场，认为只要是这些卖场的产品，根本上价格是最低的，质量也能得到保证。

3、渠道规模与管理能力匹配

渠道规模太大，战线太长，贪多嚼不烂，管理当然乏力，“样样抓，样样松〞，渠道运作效率低下，效劳跟不上，很容易导致客户半流失或隐性流失〔名义上是客户，实际上不是有效客户〕，即客户资源不能充分开发和利用，直接导致经销商销量难以上升，甚至下降，经销商还以为自己的客户数不够，更加盲目地开发新客户，如此把经营推向恶性循环的泥潭当中。

4、渠道选择与产品性质一致

产品功能属性不同，往往对应的渠道选择也不一样，比方，我们很少去一个小零售店去买电热水器，因为电热水器是风险性产品，需要很高的平安保障，消费者往往不太相信小零售店的信誉，因此难以相信其销售产品的平安性，再者，一旦出意外，投诉也不方便。因此电热水器总是在大卖场或专业店销售。

将这些渠道选择的原那么来对照传统经销商的渠道模式，不难发现，经销商的渠道再构造也是其变革路上不可或缺的一环。

**第四篇：蒙牛新品上市市场调查**

蒙牛产品市场调查

·蒙牛企业介绍：

蒙牛是一家总部位于中华人民共和国内蒙古的乳制品生产企业，蒙牛是中国大陆生产牛奶、酸奶和乳制品的领头企业之一，1999年成立，至2025年时已成为中国奶制品营业额第二大的公司，其中液态奶和冰激凌的产量都居全中国第一。控股公司的中国蒙牛乳业有限公司港交所：2319是一家在香港交易所上市的工业公司。蒙牛主要业务是制造液体奶、冰激凌和其他乳制品。董事会 执行董事-牛根生、杨文俊、孙玉武、姚同山、白英

非执行董事 于旭波 马建平Julian Juul wolhardt 股份代号：香港联合交易所 香港股份过户登记处 香港中央证券登记有限公司 香港湾仔皇后大道东183号合和中心46楼

主要来往银行：中国农业银行 中国银行 中国工商银行 法国巴黎银行

·市场管理讨论及分析：

蒙牛产品涵盖了液态奶、酸奶、冰淇淋、奶品、奶酪五大系列400多个品项，产品种类繁多，是国内最畅销产品之一。

UHT奶

UHT奶收入为63.391亿元，占液体奶收入的61.6%。除对早餐奶等原有产品作出营养价值及口味的进一步提升外，更逾期推出产自大型牧场的牧场奶，产品一经推出立即成为纯奶市场的新宠新养道系列针对现代都市女性对营养瘦身美容功效的追求，在新养道低乳糖牛奶的基础上，创新研发新养道低乳低糖牛奶，在吸收均衡营养的同时，降低热量的吸收。此外，公司针对于儿童成长发育时期需要，特别对未来星产品进行升级，推出帮助孩子提高脑细胞活性、增进脑功能开发的未来星儿童牛奶智慧型，及促进儿童身体发育、维持身体肌肉均衡发展的未来星儿童牛奶活力型。

乳饮料

乳饮料收入为29.54亿元，占液体奶收入的28.7%。本公司蒙牛酸酸乳系列新品果蔬酸酸乳。果蔬酸酸乳蕴含纯正果汁、复合蔬菜汁及新鲜牛奶，加上抑菌因子和多种维生素，成功掀起营养潮流新旋风。此外，本公司推出冠益乳C活性乳酸饮料。益乳C活性乳酸饮料于2025年7月荣获中国乳制品协会颁发的一等奖，没100毫升含高达100亿个活性乳酸菌，有效促进肠道活力，填补了中国乳酸菌饮料高端市场的空白。

酸奶

酸奶收入为9.944亿元，占液体奶收入的9.7%。本公司为迎合白领消费者多有肠道问题的诉求，大力推广有效改进肠道功能的冠益乳产品，并配合“千里之外，诉求真爱”活动，增进了消费者对冠益乳产品功能的认识。同时，本公司成功将燕麦、黑米及大麦等粗粮于酸奶结合成的新产品谷物酸牛奶，打造营养食物可代替高端产品。此外，本集团推出符合大众口味且有益气补血功效的红枣酸牛奶，并将以红枣酸奶作为基础延伸，形成养道系列产品。

冰欺凌

冰欺凌收入为16.577亿元，占本公司收入的13.7%，本公司以随便、绿色心情、蒂兰圣雪、趣仔及冰+作为五种重冰欺凌产品。其中，本公司以“勇于改变的味道”为主题冰配合“蒙牛随便谁敢来歌唱”活动，打造“时尚、自由、快乐、年轻”的品牌形象。于迪士尼合作推出趣仔系列，逾期内开发出更符合儿童口味的冰品摇摇舌及探险奇冰，集玩耍于美味于一体，深受为他难过消费的喜爱。

市场竞争

蒙牛市场竞争品牌主要有液体奶的伊利、光明、完达山。奶粉的雀巢、圣元、美占臣、多美滋、惠氏、雅培、明治、澳优、伊利。以及冰欺凌产品的伊利。

主要竞争对手为伊利品牌，根据市场分析，受地域经济影响，不同地区度品牌的认知度不同，本公司产品拥有大部分的稳定消费者，但因地方品牌的影响以及伊利品牌的扩张，本公司应巩固稳定消费者，同时树立牢固的品牌形象，进行商业策划包装，开发新产品，不断创新。随着农村市场的升温，提高在农村市场的知名度，并针对于农村消费者开发出新产品。奶粉方面，利用广告资源，抢滩市场，扩大市场份额，在奶粉市场占有一席之地。

·消费调查

根据对全国30个大中城市和70个城镇的调查，发现消费者心理诉求，开发新产品，树立新形象，策划产品宣传活动，扩大品牌宣传力度，积极拓宽海外市场。

**第五篇：新品上市 促销方案**

促销方案

针对瓶装水

1、新品上市15天内免费获得xxml XX瓶矿泉水1只/人。

2、购水送积分xxx分，积满xxx分可获赠公司的小礼品。满xx分送价值xx元的迷你电吹风。满xx分送价值xx元的情侣抱枕。满xx分送价值xx元的洗浴用品。

积分抽大奖

每次网上抽奖需要消耗xxx积分，奖品有：iphone 4s 16G，Itouch 8G，Ipad 16G，佳能数码相机，网球套装等。

会员制

需积分满xxx分才能加入会员。会员在生日当天订水，可获小蛋糕1个，并打XX折。

普通会员(分值达到xx分)一星级(分值达到xx分)二星级(分值达到xx分)三星级(分值达到xx分)普通会员积满xx分直接兑换价值xx元手机话费充值卡。一星级会员积满xx分直接兑换价值xx元8G U盘一个。

二星级会员积满xx分直接兑换价值xx元汽车加油卡。积满xx分直接兑换价值xx元的身体体检套卡。

三星级会员积满xx分直接兑换价值xx元的xx人的xx地方xx天xx游的豪华旅游大奖。

会员升级制

普通会员满xx分升级为一星级会员。一星级会员满xx分升级为二星级会员。二星级会员满xx分升级为三星级会员。

新品上市xx天xx月内，1个顾客推荐x个(如3个)顾客购水，可送推荐人小礼品(指甲剪、手电筒，水杯。)

1个顾客推荐x个(如5个)客人，多送推荐人1桶桶装水。

针对桶装水

新品上市xx天xx月内，凡订购桶装水满xxx元的送xx桶水 凡订购桶装水满xxx元的送xx桶水+xx牌饮水机 凡订购桶装水满xxx元的送xx桶水+xx牌饮水机+xx年饮水机的清洁和维护 桶装水也可积分，积分加入会员，享受可兑换的礼品。

获得积分的方法：

1、登录响水汇源饮用水网站 http://www.feisuxs，并注册成为汇源会员，即可获得汇源赠送的x个积分。

2、购买xxml或者xxml（12联装）内附xx分积分卡，购买xxml或者xxml（24联装）内附xx分的积分卡。使用方法：只需刮开积分卡上“会员积分获取凭证”上的会员积分验证码，登录汇源网站或通过手机进行积分充值。

3、购买桶装水可积分xx分/桶。

4、购买xxL水票赠送xx个积分。

积分规则：

★汇源积分是根据用户购买汇源饮用水后，对所有汇源用户的一种回馈。★汇源会员可以在汇源网站，通过使用积分参与兑换礼品、享受服务、积分抽奖等，无需您支付任何费用，包括礼品邮寄费用。★产品积分采用实时记录方式。

★汇源积分仅适用于本积分计划，并不构成持有人资产，积分不可转让给其他消费者或任何第三方。

★积分有效期：至上传之日起到第二年xx月xx日，逾期失效。(例如：2025年3月1日上传的积分有效期至2025年12月31日24时，之后积分无效。)汇源有权对积分规则进行调整。

活动期间内，新老顾客一次性购买价值xx元xx升水票套装，套装包含xx张xx升水票+xx牌电热水器，并获得xx积分。

每张xx升水票可兑换xx升Xxx 瓶/箱，并免费送货上门。

新品上市，现场活动。

凡购买汇源纯净水xxml xx瓶家庭促销装，即获赠欢乐刮刮卡抽奖机会一次，现场现刮，奖品送完为止。

一等奖：苹果iphone 4s 16G 手机1台。二等奖：价值xx元乐天玛特购物卡1张。三等奖：xxml纯净水xx瓶。四等奖：纸巾xx包。

团购

团购xxLxx瓶矿泉水享受xx折。并获得xx分积分和精美的钥匙扣1个。团购xx桶桶装水享受xx折。并获得xx分积分和价值xx元的手机充值卡。广告传播方式：

1、纸媒：本地报刊，报纸，杂志，图书等刊登广告。

2、传媒：电视，广播电台，录像，幻灯片播映广告。

3、利用街道、广场、超市、机场、车站等的建筑物等粘贴广告。

4、设置路牌、霓虹灯、电子显示牌、橱窗、灯箱、墙壁等广告。

5、公交车车身广告，公交站站牌，汽车站附近大型户外广告。

6、高速公路的户外广告。

7、利用影剧院、体育场（馆）、文化馆、展览馆、宾馆、饭店、游乐场、商场等场所内外设置、张贴广告。

8、利用车、船、飞机等交通工具设置、绘制、张贴广告

9、大型网站，团购网，论坛，人才网，校园网，新浪微博，投入广告宣传。

10、利用馈赠实物进行广告宣传。

11、利用其他媒介和形式刊播、设置、张贴广告。

12、小区的广告发放，小区的广告牌宣传。

13、街道的遮阳伞，超市挂放小吊旗。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！