

“互联网+”时代的媒体投放解析与实操:

- 品牌与营销专家的30年行业经验总结
- 传统媒体与新媒体广告营销组合密码
- 精准锁定目标消费群，增强用户参与性和黏性
- 产品推广+品牌建设+危机公关+可持续发展
- 逻辑思维、小米、苹果、微信、可口可乐等实例解析

媒体组合密码

| 谭新政 编著 |



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

媒体组合密码

| 谭新政 编著 |



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

作者有着三十多年媒体投放经验，在记者行业、营销策划、标准制定、品牌与服务认证、国家行业等协会方面摸爬滚打，在媒体投放方面有着丰富的经验。书中的媒体投放观点是作者多年实战经验的结晶，希望能给正困惑于媒体投放的商贸企业家、新闻出版、广告人等带来参考和意见。希望在新媒体组合的营销思想驱动下，广告业以一种极富生命力的广告形式将碎片化的信息及注意力聚焦，将产品与品牌信息，以及消费者需求进行良好的沟通管理。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

媒体组合密码 / 谭新政编著. —北京：电子工业出版社，2017.8
ISBN 978-7-121-32388-1

I. ①媒… II. ①谭… III. ①企业管理—商业广告—传播学—研究 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 187534 号

策划编辑：祁玉芹

责任编辑：鄂卫华

印 刷：中国电影出版社印刷厂

装 订：中国电影出版社印刷厂

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×1092 1/16 印张：15 字数：356 千字

版 次：2017 年 8 月第 1 版

印 次：2017 年 8 月第 1 次印刷

定 价：42.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

· 本书咨询联系方式：lilye@phei.com.cn。

推荐序一

“江山代有才人出，各领风骚数百年。”

有人将清代诗人赵翼的这首诗改为“江山代有才人出，各领风骚三五年”，以此来形容一批又一批中小企业的命运。

为什么一大批中小企业生存周期如此短呢？有人说是产品缺乏技术含量，有人说是经营思路出了问题，还有人说是因为资金链断裂。如此等等。这些固然都是十分重要的原因，但还有一个突出问题实不应被忽略：胡乱投放媒体广告，被某些媒体“围攻致死”“绑架致死”“强奸致死”。

我国有一万多家传统媒体，上千万家网络媒体，数亿个自媒体，形成了“千姿百态，百花争放”的媒体超市，媒体到达率千江万河般分流。由于市场竞争越来越激烈，专业的，传统的媒体为了发展，纷纷站在自身立场，从小集体利益出发，使尽招数承揽广告。从而出现了广告乱象。回头看看，曾经的“标王”，今日风光在哪？曾经漫天抛撒“广告雨”的企业，而今还好吗？

纵观中外，不少企业得力于媒体，光辉于媒体。但也有一批又一批企业被媒体“绑架”“落井”，最终郁郁寡欢于媒体，落魄郁闷于媒体，江河日下于媒体，含恨倒下于媒体。

源于企业不懂媒体，乱投广告于媒体。

作者几十年从事新闻采编，营销策划，标准制定，国标认证，耳濡目染了一批又一批企业“发展得快，死得早”、“风光早，败得惨”。原因多种多样，但不少企业是因为不懂媒体，不研究媒体，盲目听信他人，最终败在媒体，死在媒体。可悲的是，有的企业至今还没醒悟，不知道媒体是“双刃剑”“三刃剑”，只用一种媒体广告，与“吊死在一棵树上”无异。

产品推广，品牌建设，危机公关，可持续发展。企业与媒体是“鱼水关系”“唇齿相依”。怎样用好媒体？使我们一半的广告费不再浪费。请阅读谭新政先生的经验之谈，呕心沥作——《媒体组合密码》。

这是中国商业联合会副会长、北京五洲天宇认证中心主任谭新政先生几十年的经验之谈，心血之结晶；这是一部企业家读后必有裨益的作品；这是一部广告经营者研究定有收获的作品；这是一部媒体人换位思考将振耳发聩的作品；这是一部公关人士可资借鉴的作品；这是一部理论工作者能受启发的作品……。如此，如此，还是自己去翻翻吧，开卷有益。

朱宏任

中国企业联合会
中国企业家协会常务副会长兼理事长
2017年6月7日

推荐序二

全媒体时代，传播形式与受众形态的变化为媒体的发展带来了巨大的机遇与挑战。如何把握机遇，借势而为，是我们当前首要考虑的问题。

首先，媒体形式的改变使得广告传播速度更快、覆盖更广，同时也使得广告主对信息传播途径的选择与控制更加复杂。在传统的传播模式下，营销活动应该重视信息的发布与信息流动的渠道，以及信息的反馈。在这一过程中，作为受众的消费者接受处理信息的反应也是线性的过程，即接触—注意—理解—接受—保留。在新的传播模式下，广告主发布信息，信息会在不同媒体、不同受众圈子之间立体式传播，受众群体大大扩大，成本也相对降低。

这是媒体的组合和技术发展所带来的优势，但也因此，广告传播者几乎对信息的传播流向与传播内容失去了控制。

其次，如何利用受众“碎片化”与“重聚”特征，提高媒体投放精度与传播效果，成为全媒体时代媒体组合发展的挑战。受众的碎片化无疑增加了广告投放的成本，使得广告如何确定投放范围的难度加大；同时受众的重聚又大大提高了媒体传播的效率与精准度，利用受众重聚，媒体可以轻松找到受众对象。从某种意义上讲，受众形态格局改变，令媒体的运作重心转移了。从前广告主会将大量的精力与财力投放在广告与公关活动之中，而在全媒体时代，广告主更关注的是如何从媒体大数据中锁定精确的消费者，并为他们设计精准的广告投放方式。正因为如此，面向大众的传统媒体广告营业额大幅下降，企业对移动互联网广告的青睞则成为理所当然。

从某种意义上来说，技术的发展为媒体组合广告的应运而生提供了宝贵的机遇，但是同时它也是一把“双刃剑”，考验着媒体是否能够合理高效地利用新技术在全新的传播环境中实现广告目标。

媒体的发展改变了受众形态和媒体的传播形式，从而促进了广告运作方式的改变。当今的优秀媒体广告，采用媒体的组合策略，找到精准的目标群体，采用立体化、多层次的传播方式，建立、整合与维护品牌与顾客间的良好关系。在这种新型广告之中，媒体技术被最大

化地应用，组合营销思想也被最大化地发挥。面对未来，媒体组合最大特色是与消费者的互动比传统广告做得更好。在全媒体时代，传统媒体模式“一对多”的线性传播已经被打破了，只选择权威媒体大范围反复覆盖目标群体就能够达到广告效果的时代一去不复返了。诚然，媒体组合为广告主与消费者之间的互动提供了经验。但是，如何在广告策划与运作之中，精妙地应用媒体技术与组合思想，巧妙地褪去硬广告的外衣，与消费者真诚地沟通，这仍然是现在媒体传播中的一个重要问题。

媒体组合除了增强互动性之外，媒体投放精确也是媒体组合传播的另一特征，而这一特征也直接关系到广告成本与广告效果。直观来看，媒体技术的发展使得广告推广形式更加多样化。不仅在内容上，媒体内容设计可以融合不同媒体的特征；而且形式上，“跨屏”、“多屏”也成为当下最火的媒体组合策略。但是这么多种组合形式，无疑都会大大增加广告主的选择困难。因此，在求多、求全的过程中，如何加强投放精准度，是至关重要的问题。换句话说，“多屏”联动广告的目标不是最大的覆盖度，而是将碎片化的目标群体注意力锁定并反复呈现。这看上去是扩大了投放范围，事实上却是通过媒介组合对目标受众进行精准、深入的信息传播。在这个意义上，未来媒体的发展，必然是以进一步加强精准投放度为前提媒体组合传播，这是大势所趋。

我会副会长谭新政先生有着三十多年媒体投放经验，在记者行业、营销策划、标准制定、品牌与服务认证、国家行业等协会方面摸爬滚打，在媒体投放方面有着丰富的经验。书中的媒体投放观点是作者多年实战经验的结晶，希望能给正困惑于媒体投放的商贸企业家、新闻出版、广告人等带来参考和意见。希望在新媒体组合的营销思想驱动下，广告业以一种极富生命力的广告形式将碎片化的信息及注意力聚焦，将产品与品牌信息和消费者需求良好地沟通管理。

隆重推荐此书。这是作者三十多年成功与失败的记录，这是得与失的研究成果，这是理论与实操的读本。开卷有益，收获多多。



中国商业联合会会长

2017年7月11日

自序

世界上第一张报纸是1605年欧洲印刷的请求书；世界上第一个广播电台于1920年在美国播音；世界上第一家电视台于1929年在英国试播（BBC）；世界上最早的户外广告是4000年前古埃及的“方尖碑”；世界上第一则互联网广告证出现于1994年10月。

人类自从有了广告，市场变得战旗飞舞，“血肉模糊；公共场合眼花缭乱，躲避不及；日常生活千品干扰，万物诱惑。作为企业经营者，成也广告，败也广告；作为媒体经营者，生为广告，死因广告；作为消费大众，喜也广告，怒也广告。

著名广告大师约翰·沃纳梅克的一句话：“我知道我的广告费至少浪费了一半以上，但我不知道究竟浪费在哪里？”说的是由于广告投放不当而给企业造成巨大浪费。广告投放是一门学问。如何将有限的资金用在“刀刃”上，是企业主和公司公关人员要着重考虑的问题。

广告投放是企业经营和市场营销的重要组成部分，包括品牌要在哪些区域、哪些城市、以多大的广告规模、在哪些媒体上投放广告，主要针对本公司的哪些产品做宣传，广告以什么规格、什么时期来呈现产品的哪些方面等。从这些内容可以看出，在一定程度上广告投放策略是企业市场营销策略的集中表现。因此，对竞争品牌广告投放的监测就成为把握其广告策略，进而分析其市场营销策略的重要手段。由此，企业可以根据分析结果制定针对性的营销策略和广告策略。

媒体投放是企业的一种投资，需要最大的投入产出比。既然是投资，就有其战略性与科学性。“用最少的成本达到最好的效果”是所有企业投放广告的愿望。一般来说，企业广告的媒体预算可以从媒体传播的角度来定。它考虑到为达成品牌赋予的传播任务所需的投资额度，确保传播信息的产出。那么我们如何进行有效、科学的媒介投放呢？

对媒体详细评估。企业的媒体购买包括：媒体评估、投放排期、效果预估、投放、监播与效果分析。企业首先要确认目标受众来源，然后准确地把信息传送给他们。

媒体的最佳组合，就是解决媒体如何与创意完美结合，使传播达到最大说服效果的问题。组合方式多种多样，包括网络媒体与平面媒体，单一媒体与多元媒体等形式。不同的媒体对创意的承载能力不一，不同的创意策略需要不同的媒体。媒体组合是企业常用的媒介策略，它比运用单一媒体的广告效果要大得多。任何一种媒体都不可能覆盖广告的全部目标市场，因此企业在进行媒体投放时，常常不只使用单一的广告媒体，而是有目的、有计划地利用多种媒体来开展广告活动。媒体组合不仅使广告对象接触广告的机会增多，还能造成一种大的声势，因而容易引人关注。

每一种媒体的影响力不同，主要体现在两个方面：一是量的方面，指的是媒体覆盖面的广度，即广告被接触的人数越多，影响力越大；二是质的方面，指的是针对目标消费者进行说服的深度，即媒体在说服力方面的效果。组合后的媒体，其影响力会起到 $1+1>2$ 的效果。媒体组合后重合的地方，应是企业的重点目标消费者，这样才能增加广告效益。如果媒体影响力重合在非重点目标消费者上，甚至是非目标对象上，这样就造成广告经费的浪费。因此，要以增加对重点目标消费者的影响力为着眼点，确定媒体购买的投入方向，避免浪费。

笔者有三十多年媒体投放经验，在记者行业、营销策划、标准制定、品牌与服务认证、国家行业协会方面摸爬滚打，取得了骄人的成绩。并荣获首批“中国十大策划专家”、“中国十大策划风云人物”称号。策划了《全国糖酒会最佳广告宣传组合》《绿色希望工程春天大行动》《中国房地产策划大赛》《中国策划大会》《中国企业品牌评价活动》《全国售后服务评价活动》等一百多项大型项目。作者在媒体投放方面有着丰富的经验，本书是作者多年实战经营的结晶，希望能给正困惑于媒体投放的企业家带来指导意见。

你想花最少的钱推销产品，不再浪费那一半的广告费吗？你想长久塑造品牌形象，使企业可持续发展吗？请读此书。

你想为企业做好公关服务，赢得客户的点赞吗？你想为企业策划好广告投放，获得一批又一批回头客吗？请读此书。

你想办好权威媒体，扩大公信力吗？你想办好专业媒体，获得企业首选广告载体吗？请读此书。

你想探讨媒体组合奥秘，为社会提供理论支撑吗？你想了解媒体投放最佳方法，帮助企业走上光明大道吗？请读此书。

第一章 企业大败局是营销还是媒体的错 //1

- 价值 200 亿美元的“爆炸门” //2
- 恒大冰泉到底败在哪里 //3
- 昙花一现的标王 //5
- 锐步 280 万美元和解，营销之错 //7
- “凡客体”引发的轰动 //8
- 保健品帝国：三株往事 //10
- 托普十年一梦 //12

第二章 媒体是双刃剑还是三刃剑 //15

- 传统媒体的历史和未来 //16
- 新媒体广告潜力无限 //17
- 新媒体时代的传播方式 //20
- 百变营销与百变媒体 //22
- 媒体传播中的领头羊作用 //24
- 让更多人能看到你的广告 //26
- 移动互联网下的媒体大变局 //27
- 广告媒体组合的集团军作战方式 //29

第三章 媒体如何“绑架”企业 //31

- 作为领导，你懂广告吗 //32
- 企业运用媒体的技巧 //34
- 为什么你的产品不畅销 //37
- 你的广告费浪费在哪里了 //38
- 改变格局的力量：品牌推广 //41
- 媒体分流让企业看不懂 //44

第四章 用好媒体等于给企业插上金翅膀 //47

- 特殊媒体时代的大数据分析 //48
- 可口可乐把自己做成媒体 //49
- 小米为什么能深入人心 //51
- 粉丝也能让你飞起来 //53
- 内容是传播的生命线 //55
- 戴尔公司的媒体策略 //57
- 乔布斯是怎样与媒体沟通的 //58
- 京东的媒体品牌塑造 //61

第五章 解析媒体最佳组合密码 //65

- 媒体最佳组合策略 //66
- 媒体组合 $1+1>2$ //70
- 广播媒体的组合密码 //73
- 电视媒体的组合密码 //74
- 报纸与杂志媒体的组合密码 //77
- 杂志与电视媒体的组合密码 //80
- 户外媒体与电视的组合密码 //83
- 网络媒体的组合密码 //88
- 手机媒体与户外媒体的组合密码 //92
- 流媒体的组合密码 //96

自媒体的组合策略 //99
区域媒体的组合密码 //104

第六章 多元媒体组合策略 //107

平面媒体与电视媒体的组合策略 //108
电视媒体与互联网媒体的多屏组合密码 //109
户外广告与传统媒体组合密码 //111
展览会媒体组合密码 //112
户外媒体的互联网策略 //114
DM（直投）媒体发展与优势 //115
全媒体全方位组合策略 //117

第七章 企业这样玩转新媒体 //119

杜蕾斯教你玩微博 //120
“罗辑思维”凭什么这么火 //122
报事贴：特殊媒体的新玩法 //125
红牛传递“正能量” //126
黄太吉是怎么卖煎饼的 //129
从 papi 酱看“网红” //132
UC 浏览器的新媒体计划 //134

第八章 企业危机公关中媒体扮演什么角色 //137

媒体是危机公关中的救命稻草 //138
企业危机公关中的媒体沟通 //140
自媒体时代企业危机公关的策略 //142
突发应变与公众抚慰 //145
企业直面媒体，不推卸责任 //147
充分利用媒体传播正能量 //148
危机公关一定要及时 //149
传统媒体和新媒体结合迅速扭转局面 //152

第九章 学会与媒体打交道 //155

企业如何与媒体交朋友 //156

如何与专业媒体打交道 //158

如何与权威媒体打交道 //160

学会利用软文传播 //162

企业如何用好自有媒体 //166

后 记 //171

附录1 媒体一览表 //175

报纸媒体 //176

电视媒体 //180

杂志媒体 //200

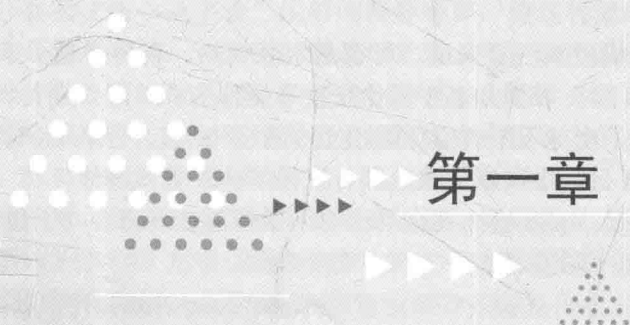
网络媒体 //202

自媒体 //204

附录2 相关法规 //207

广告法 //208

网络安全法 //218



第一章

企业大败局是营销还是媒体的错

全球信息快速传播的今天，要求企业时时刻刻注意本企业的公众形象，并且与各种媒体进行合作，积极维护本企业的信誉，把它当作一种资产。否则，企业的每一个有损于信誉的举动，都会成为企业的“自我毁灭”行为。媒体是企业的天使，同时也是企业的魔鬼。媒体能造就一个企业的辉煌，同时也能将一个个的当红品牌拖向了地狱。

▲ 价值 200 亿美元的“爆炸门”

2016 年对于手机巨头三星来说，可谓水深火热。事情缘起于三星 Note7 爆炸事件。

2016 年 8 月 24 日，韩国知名手机论坛发布疑似 Note7 爆炸图片。

2016 年 9 月初，全球不断有媒体爆出至少有三十五起三星 note7 爆炸。

2016 年 9 月 18 日，中国媒体报出国行三星 Note7 首次爆炸。

2016 年 9 月 2 日，三星宣布在全球已召回销售的 250 万台（不包括中国）。

三星移动业务总裁高东真向三星用户鞠躬道歉。

三星电子美国分公司总裁兼首席运营商 Tim Baxter 对此公开致歉。

2016 年 9 月 29 日，三星官网发表声明，对没有考虑到全部的消费者感受向中国消费者道歉。

2016 年 10 月 10 日，据媒体报道，韩国三星电子决定暂停 Note7 手机的生产。

2016 年 10 月 11 日，三星电子宣布，在经历了电池爆炸起火事件后，现决定永久停止生产和销售 Galaxy Note7 智能手机，希望尽早结束公司历史上这一最耻辱的事件之一。

2016 年 10 月 21 日，日本媒体报道，一名外国人携带的韩国三星手机 Galaxy Note7，在该国关西国际机场发生冒烟事件。

2016 年 11 月 18 日，一名叫 Amarjit Mann 的加拿大男子向媒体反映，11 月 13 日他在开车回家途中忽然觉得装着三星 Galaxy S7 的口袋发热，便将手机取出，取出瞬间，手机就在他手中爆炸了。Mann 表示，爆炸导致了他的手部二级烧伤，手腕三级烧伤。

2017 年 1 月 2 日，有韩国媒体报道称，三星已查明 Note7 手机爆炸原因，此次爆炸原因将超越“单纯的电池缺陷”，三星将于 1 月中旬将爆炸原因公之于众。

纵然三星已要求所有运营商和零售合作伙伴在调查期间停止销售和置换 Note7，同时要求该手机用户关机并停止使用，亦已启动调查，然而，三星在“爆炸门”中所失去的消费者信任和品牌信誉已经无法挽回。2016 年 10 月 10 日，三星股价暴跌 8%，创 2008 年金融危机以来最大单日跌幅，市值瞬间蒸发近 200 亿美元；而外资抛售三星股票导致韩元也跌到近三周的低点，此事带来的伤害之大可想而知。

除了产品本身的问题之外，三星在处理“爆炸门”过程中的危机公关策略堪称公关界反面教材，几乎每一个节点都做出了几乎最糟糕的选择。从 2016 年 8 月份 Note7 全球开售，当月 24 日即发生首起爆炸，当时三星反应平平，没向媒体和用户做出任何道歉。后来，再传爆炸，9 月 1 日三星即承诺无偿维修和更换电池。此时已累计有 35 起爆炸事件，可同时三星在中国区国行版仍如期发售。9 月 2 日三星才启动全球置换计划，将爆炸归咎于电池供应商，这明显有推卸责任的目的。同时他们向中国用户保证国行版使用的是不同供应商

的安全电池，并声称置换计划里换的也是和国行版一样的电池。由于爆炸不断，9月12日全球已经有多个国家的交通部门和航空公司对 Note7 下禁令，媒体报道也在不断升温。9月18日，在中国被三星公司称为“不会有问题”的国行版 Note7 还是炸了，三星态度强硬地对媒体强调国行版电池没问题，更怀疑消费者外部加热并欲起诉。9月29日三星公开向中国消费者道歉。10月，全球置换计划接近尾声，三星保证置换后的安全版不会有问题，结果10月5日又炸了。此后，安全版又出现连环炸。直至10月10日，韩媒报道 Note7 全面停产。这无疑是一次失败的危机公关。

品牌危机公关，喜欢使用“拖字诀”用时间稀释噪声，但这种策略在安全问题上很多时候并不适用。安全是最基本的，一旦出问题就很危险。当出现产品安全隐患，应该做的是全面检查确保产品安全，再竭尽所能让消费者相信是安全的，并将问题型号和其他款型进行切割，证明这是个别事件；而如果检查后发现确实存在设计上的安全问题，就不能心存侥幸，诚恳道歉、即时补救，是最好的方法。而三星则背道而驰。在出现问题后，他们不断否认产品本身有问题，结果一边否认一边爆炸不断。爆炸极具人身安全威胁和视觉冲击，当澳洲用户在酒店为 Note7 充电引发爆炸殃及酒店床单和地毯，当美国的6岁小男孩手被炸伤紧急送医院，这样的报道在社交媒体上病毒式传播时，显然会加剧消费者和潜在消费者的恐惧情绪。三星更错的一步在于更换了所谓的安全版电池，结果还是接连爆炸，这不仅让消费者对企业的产品和能力产生怀疑，更会质疑其诚信，认为其刻意欺瞒。此时已不仅是一个产品缺陷的问题，甚至会影响整个品牌乃至整个公司的命运。

恒大冰泉到底败在哪里

我国熟识度高的矿泉水品牌并不多，恒大冰泉也许是一个。但它似乎没能靠品质引得消费者关注，而是凭借土豪式的广告营销手段来“哗众取宠”。不管是首次出现在亚冠赛恒大足球队胸前的标识，还是一线明星范冰冰、成龙拿着恒大冰泉的广告代言，抑或是国际巨星金秀贤、全智贤代言，人们对于恒大冰泉的关注似乎从来都不在“水”上！

作为恒大斥巨资打造的旗下第一款矿泉水，恒大冰泉可谓是含着金钥匙出世。2013年11月9日晚的恒大亚冠赛夺冠庆典上，恒大冰泉横空出世，赚足了观众眼球。紧接着，第二天，恒大集团就在广州总部举行恒大冰泉上市发布会，全面解开恒大冰泉的神秘面纱，正式对外宣布进军高端矿泉水市场。

但是出身豪门的恒大冰泉，并没有取得预想中的辉煌，2014年目标100亿元，实际销售10亿元（9.68亿元），而2013、2014、2015年1-5月累计亏损达40亿元。

一场具备了足够资金、产品力和传播能力的大手笔产品运作，最终却交出了累积亏损40亿的巨亏成绩，为什么？

可以说，恒大在地产行业是极为成功。2014年恒大与地产界老大万科的差距已从836亿元（万科2151亿元、恒大1315亿元）缩小到577亿元（万科2627亿元，恒大2050亿元），或者未来恒大极有可能对老大万科形成重大冲击！恒大地产团队的战斗力也是超强的！

作为来自于资金实力最雄厚的地产大佬恒大，恒大冰泉出身无疑具备了很强实力基础！

在运作之初，从商业运作的角度而言，恒大冰泉具备了多项优势——投入资金实力、产品特点 and 传播推广力度，都具备很强的实力和竞争力。首先我们来看一下恒大冰泉的优势：

一、资金优势

这一点可以说，做快消的没几个企业可以和恒大比财力。位列中国富豪榜前 15 位，2015 年销售 2050 亿元、净利润 173 亿元，3 年累计营收超过 4300 亿元、净利润超过 490 亿元，在中国商界都属于绝对的超有实力企业！截至 2014 年底，恒大冰泉累计投入超过 55 亿元！

二、产品优势

恒大冰泉有一定的产品优势，长白山天然矿泉水的诉求还是颇具优势！做水饮品产地资源尤为可贵，一般都会占据自然优势的区域，如雪山、天池、自然湖水等。恒大所打出的长白山这一天然优质资源，还是有很大亮点，且取名“冰泉”也非常不错。这甚至让国内的水饮品巨头农夫山泉感受到了压力，原本以千岛湖为主打宣传的国内饮料巨头农夫山泉，把自己的传播主力变成了长白山，然后对水源、工艺、设计等进行全方位的传播。竞争对手的举措正说明了恒大冰泉这个产品占位不错，如果恒大冰泉能提早意识到这点并牢牢掌控在自己手中，一定会给竞争对手很大的威胁。农夫山泉下了很大的功夫，基本把长白山这个优势概念抢到手了，恒大冰泉的这一损失很可惜！

三、传播推广优势

产品的媒体推广对一款产品是否成功起着重要作用，传播推广力度越大，意味着知名度越高，知道的人就会越多，引来大量消费者关注、感兴趣，就会实现购买力，当然能否实现购买是另一方面，不过有了流量，就意味着有可能。

强大优势没有一炮打响，却出现巨额亏损。2015 年恒大曾计划分拆恒大冰泉单独上市，根据当时普华永道的审计数据显示，恒大矿泉 2013 年、2014 年和 2015 年 1 月至 5 月分别营收 3480.22 万元、9.68 亿元和 2.84 亿元，净利润分别为 -5.52 亿元、-28.39 亿元和 -5.55 亿元，累计额亏损高达 40 亿元。

出身豪门、又具有很强的优势，却出现了巨额亏损，为什么？恒大冰泉到底败在哪里？

首先是定价问题。这是恒大冰泉操作最失误的一点，客观说在 2013 年 11 月 9 日，在恒大的亚冠夺冠庆典上，作为中国足球俱乐部首次夺取亚冠，万众瞩目的时候，恒大冰泉的标识公布，恒大冰泉赚足了眼球，包括之后的广告传播，都吸引了足够的眼球。但是有个问题一开始也就暴露出来。成为致命软肋，那就是定价太高——5 元。

营销上有“定价定天下”的说法，价格定位不合理，可能就会把企业放到一个尴尬的境地。客观地说，恒大在产品卖点上已经找到了不错的诉求方向，“恒大冰泉——3000 万年长白山原始森林深层火山矿泉，世界三大黄金水源之一”，充分体现了水源的独特卖点和价值，诉求还是很吸引人，如果价格合适，绝对能在市场上形成巨大冲击！