

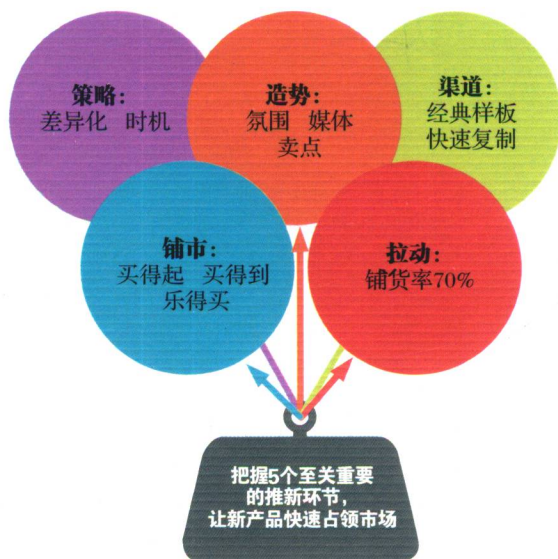
让新品 成为畅销品

娃哈哈新产品上市秘诀

李临春◎编著

深度剖析企业**新产品**上市经典案例

娃哈哈集团全国产品线经理
25年经验分享



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

让新品成为畅销品

娃哈哈新产品上市秘诀

李临春◎编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

让新品成为畅销品：娃哈哈新产品上市秘诀 / 李临春编著. —北京：北京大学出版社，2013.1

ISBN 978-7-301-21470-1

I. ①让… II. ①李… III. ①产品销售—研究 IV. ①F274

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第254843号

书 名：让新品成为畅销品——娃哈哈新产品上市秘诀

著作责任者：李临春 编著

策划编辑：朱 笛

责任编辑：梅秋慧

标准书号：ISBN 978-7-301-21470-1 / F·3382

出版发行：北京大学出版社

地 址：北京市海淀区成府路205号 100871

网 址：<http://www.pup.cn> 新浪官方微博：@北京大学出版社

电子信箱：tbcbbooks@vip.163.com

电 话：邮购部 62752015 发行部 62750672

编辑部 82893506 出版部 62754962

印 刷 者：北京嘉业印刷厂

经 销 者：新华书店

787毫米×1092毫米 16开本 13印张 173千字

2013年1月第1版 2013年1月第1次印刷

定 价：32.00元

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

举报电话：010-62752024；电子信箱：fd@pup.pku.edu.cn

☞ 前言 / v

☞ 第一章

推广新产品不可抗拒

- 一、产品的生命周期 / 3
- 二、新产品的概念 / 7
- 三、不同行业新产品的推广周期 / 12
- 四、推新者昌，不推者亡 / 15

☞ 第二章

新产品的推广策略

- 一、新产品入市的战略时机 / 31
- 二、新产品的6PS定位 / 33
- 三、新产品入市的渠道选择 / 59
- 四、产品不同生命周期的促销策略 / 88
- 五、其他类型新产品的推广策略 / 98
- 六、产品的零售渠道分类与定价 / 109

第三章

推广前的造势

- 一、为什么要造势 / 115
- 二、巧妙运用媒体 / 115
- 三、营造区域市场地面氛围 / 121
- 四、如何进行宣传 / 122

第四章

渠道衔接

- 一、渠道推广的必要性 / 145
- 二、分销渠道要创新 / 145
- 三、如何进行渠道推广 / 146
- 四、订货会及渠道布局 / 148
- 五、渠道的把控原则 / 151

第五章

新产品铺市

- 一、如何为新产品铺市 / 155
- 二、品牌不等于销量 / 160
- 三、推广期内铺货率与销量的相互转换关系 / 161
- 四、终端铺货量与质的变化 / 162
- 五、加权铺货率的计算方法 / 165
- 六、准确调查铺货率 / 166

第六章

消费者拉动

- 一、如何开展消费者促销推广活动 / 171
- 二、新产品拉动的必备条件 / 173
- 三、新产品促销的发展方向 / 174
- 四、消费者促销活动六要素 / 190

第一章

推广新产品不可抗拒

一、产品的生命周期

正常的产品生命周期包括导入期、增长期、成熟期和衰退期4个阶段（见图1-1）。

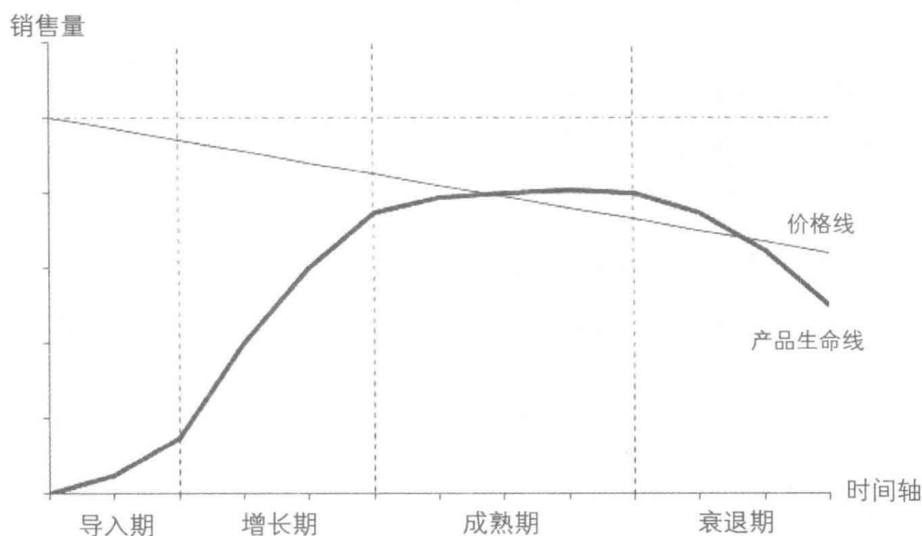


图1-1 产品的生命周期

（一）产品生命周期的特点

导入期的特点：销售额比较小，增长缓慢，消费者对这类产品还不太了解，需要加以引导。这阶段竞争的产品和企业相对比较少，但由于推广的成本比较高，很容易出现亏损情况。

增长期的特点：产品趋于定性，技术工艺趋于成熟，销售额迅速增加，同时企业的利润也随之大幅上升，由此会引来很多竞争者介入，市场

竞争开始加剧。由于规模扩大和成本下降，再加上竞争者介入，容易导致价格呈下降的趋势。

成熟期的特点：销售额变化不大，市场上竞争力较弱的一些企业逐渐被竞争者击垮，或者主动退出市场。市场上开始出现供过于求的现象，加上促销手段的不断运用，价格持续下滑。

衰退期的特点：进入衰退期以后，产品销量快速下降，消费者的兴趣转移到新的产品上。经过成熟期的竞争，价格下降到比较低的水平，企业的利润已经很薄，很多企业都会逐步退出该品类的市场竞争。

产品的生命周期是一个标准曲线，它不是一成不变的。在产品不同的生命周期，营销人员的工作也各有不同：首先，让一个产品进入市场的导入期越短越好，导入的速度越快越好；其次，进入增长期以后，增长的速度越快越好，增长的时间段越长越好；再次，进入成熟期以后，要保证产品所有的营销手段都应该用于确保这个产品的成熟期越长越好；最后，让产品缓慢地进入衰退期，最好能一直保持平稳的产销量。

（二）产品不同生命周期的消费群体特点

先锋消费群体：富有个性，勇于冒险，经济宽裕，大约占到整个消费群体的3%。

20~25岁的人群最符合这个特点，各个厂家在导入期寻找客户的时候，往往会优先选择他们作为先锋人群来尝试新产品。

时髦消费群体：年轻，受过良好教育，经济宽裕，社会地位较高，大约占到整个消费群体的13%左右。在寻找这类人群时，各企业往往将大城市的职业白领作为选择目标。

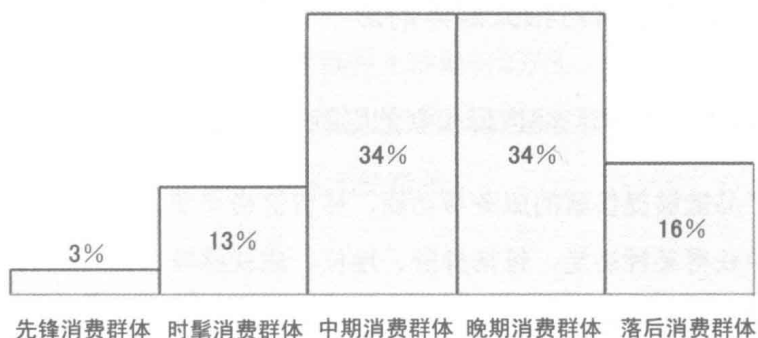


图1-2 产品不同生命周期的客户类别

中期消费群体：有较好的收入和一定的社会地位，不甘于落后潮流，大约占到整个消费群体的34%。

这类人群往往是社会上收入较高的阶层，消费比较讲品牌。很多大品牌的企业在选择消费人群时，往往会锁定信用卡月刷卡能力强、经常坐飞机、住高档小区，以及名车俱乐部、高档会所的会员等群体。一些名烟、名酒企业甚至将目标锁定在各机构和企业办公室主任、处级以上干部、上市公司董秘等群体。抓住这部分消费人群可以扩大品牌知名度，对引领消费有明显的促进作用。现在，很多国外的奢侈品牌已经着手建立消费者档案，开始实行数据库精准营销。

晚期消费群体：工作岗位、受教育水平、收入不如前几类人，购买行为往往发生在产品成熟期。这部分人大约也会占到整个消费群体的34%。企业在卖场、超市做常规促销时，往往会锁定这一类人群。

落后消费群体：思想保守，一般更愿意接受传统或变成传统的东西，大约占到整个消费群体的16%。

落后消费群体通常都是超市里面年纪较大的购买者，购物时间往往在白天。他们会选择更便宜、打折力度更大的产品，如临近保质期的一些日用品或者食品（临期品也可以看做是该产品的衰退期）。

（三）产品与品牌对相关群体的影响力

1.导入期——对产品选择有强烈影响

新产品能够提供新的服务与功能，尽管价格不菲，但初期的先锋使用者会从中获得某种满足，包括身份、地位、成就感等。同时他们也会影响和带动其他人购买新产品。

由于新产品刚开始上市，竞争者比较少，各个厂家的优劣意识还很难分清楚，购买的人也比较少，因此，品牌对这类产品的购买者影响不会太大。

2.增长期——对产品和品牌选择都有强烈影响

新产品进入增长期（也叫成长期）的时候，消费者基本上已经培育成熟，跟随的厂家和品牌相对增多，竞争加剧。各个厂家产品的性价比出现差异，早期使用者对品牌优劣的感受，影响着后续购买者的行为，品牌对购买者的影响随之增强。

3.成熟期——对品牌选择有强烈影响

当一个或者一类产品走向大众化的时候，激烈的市场竞争产生出知名品牌，成为消费者购买和使用的的首选。例如，随着我国家电行业的规模化，消费者的选择取向逐渐朝一些大品牌靠拢。

巨大的销售量让知名品牌产生了经济规模，相对于非知名品牌来说，知名品牌更具有成本优势，也更有实力打价格战。在这个阶段，非知名品牌要获得成熟期购买者的青睐，是一件很困难的事。

4.衰退期——对产品和品牌选择影响不大

衰退期的产品逐渐沦为落伍产品，此时购买这些产品的人多为生活所需而购买。能够坚持到衰退期的产品，各品牌知名度差别通常不会太大，彼此没有太大的性价比差别。

例如，老王打算买一辆轿车，他心里的价格区间是15万元左右。这时，本田推出了8代雅阁，第7代雅阁主动降价2万元，恰逢丰田推出第7代凯美瑞，第6代凯美瑞降价1.5万元。老王在第7代雅阁和第6代凯美瑞之间权衡之后，最终选择了便宜1万多元的雅阁。

二、新产品的概念

销售层面上的新产品主要有以下三种情况。

（一）全新产品

全新产品是指市场上前所未有的产品，一般通过新的功能、性能、概念等来满足消费者新的需求。这类产品由中小企业开发的居多，由此出现了一种特殊的推新现象：企业推广新产品的能力往往与发展规模不成正比，有时小企业的推新能力反而更强，这就是“ \times -非效率”。这是因为大企业往往利用产品的规模优势，垄断了主要的市场份额，推出全新产品的动力就会不足（IT、汽车行业除外），而中小企业为了在市场竞争中开拓自己的生存空间，通常都会尽力去研发和推广新产品。

（二）跟随产品

1. 市场上有，本企业没有——简单跟随产品

市场上有，本企业没有而进行模仿的产品，我们称之为简单跟随产品。一般情况下，这类企业的实力都不会太强，作为一种生存的本能，它会简单地跟随、模仿其他企业已经开发的产品。原创产品已经有了一定的消费和市场基础，模仿可以大量节约导入期的费用投入，比如广告费、促

销费、消费者认知培育的相关费用，从而大大降低产品入市的成本。

不过，尽管市场上已经有了这类产品，但对于跟随的企业来说，还是个“全新产品”，也要面临如何推广的问题。简单跟随产品往往具有价格和成本优势，因此定价通常也比较低，直接杀入市场，拦截竞品的渠道和消费群体是这类企业的营销特点。

2. 市场上有，本企业没有——创新跟进产品

创新跟进产品是指市场上有，本企业没有，而后通过创新跟进的产品。与原创企业相比，创新跟进的企业一般规模较大或者发展较快。很多中小企业将新产品推向市场后，经过一段时间的消费者培育，慢慢开始出现增长势头，这时就会有一些综合实力比较强的企业出现创新跟进，这样他们可以借力别人已经培育好的消费者对该产品的认知、形成的市场氛围，利用自己的渠道优势和广告优势快速切入市场。

只要切入市场的时间合适，创新跟进就可以快速拦截渠道和消费者，是一个“抢夺”市场的好办法。经验显示，创新跟进的企业往往更有实力和品牌公信力，销售渠道更加完善，组织生产的成本也更低，而且不会轻易用价格武器来占领市场，但是在广告、促销上的投入可能会更大，消费者也能够快速接受他们的产品。

由此，经常会出现这样一些现象：畅销产品往往不是大企业原创的，倒是原创企业经常会被消费者遗忘，甚至能让原创变成“山寨版”。

案例一 旭日升为他人做嫁衣

在中国最早推广调味茶饮料的企业是旭日升。从1993年开始，以县级供销社为家底、3000元起家的旭日升，1998年将一种含气的茶饮料做成了销售额达30亿元的饮料巨头。5年里，旭日升冰茶完成了品类创新、市场培育、消费习惯培养、广告渗透等所有的铺垫工作。

1997年，康师傅冰红茶创新跟进，当时康师傅方便面在中国的销售规模已经近百亿元；1999年，娃哈哈冰红茶跟进。从2001年开始，一日千里升腾起来的“旭日”，让人无法想象地突然滑向了衰退。2002年下半年，曾一度风光无限的旭日升停止运作，成为一道“蓝色记忆”。而今，康师傅、娃哈哈、统一稳坐中国茶饮料的前三把交椅，尤其是康师傅，已经成为茶饮料的第一品牌。

案例二 由原创沦为山寨

双卡双待手机是夏新率先推出的，酷派硬是活生生地将双模双待与自己的品牌成功绑在一起，夏新反倒成了彻头彻尾的“山寨”版本。

（三）老品新推

1. 本企业有——大部分市场面临重新推广

很多企业普遍存在的现象是，老产品只有局部市场推广成功，大部分市场面临重新推广。

河北养元公司推出的植物蛋白饮料“六个核桃”在河北、山东、河南3省的销售超过26亿元，占到了总销量的90%，成为一个强势的区域品牌。

由此而来的是，市场上跟随核桃汁的企业越来越多，其中不乏造假的产品。问题是很多跟随者并没有能力开拓新的市场，大家都挤在这3省内短兵相接、刀枪相见，这压得养元难以喘息。如果养元过度地开发成熟市场，其结果会很可怕，很可能造成过度压库、价格混乱，甚至会让六个核桃提前进入衰退期。

特别是29亿元的规模，对饮料企业来说是一个“坎”，如果多年跨越不过去，久而久之便会产生问题，广告资源大量浪费，广告成本摊销给这个产品带来巨大压力。由此，老品新推，加快其他各省市场的开发，已经

显得十分迫切。我们可以看到，这两年，从10月份到次年的春节，都有六个核桃在中央电视台投放的大量广告。

其实，随着人们对核桃营养认知的提高，核桃汁这个产品已经具备全国推广的条件，养元能不能迈出这一步，决定着它能不能成为植物蛋白饮料的龙头企业。如何下好进军全国这步棋，对养元来说十分关键。

再以娃哈哈为例。作为畅销品，营养快线销量最好的6个省占了全国总销量的50%，瓶装水也是如此，销量最好的5个省占了全国总销量的55%。由此看来，娃哈哈没有做深做透的省份还很多，如果每个省都能做深做透，娃哈哈还有很大的发展空间。全国销量第一的产品尚且如此，对其他企业来说，老品新推更是刻不容缓。

很多企业在推广新产品时，渠道布局存在很大缺陷，要么停留在局部区域，要么停顿在一、二级市场，其他大部分市场都还是空白，面临着二次推广或者渠道下沉，以求做深做透。

二次推广切入的时机非常关键。在产品导入期以及增长期，开发空白区域相对比较容易成功，但是，当一个产品进入成熟期以后，再进行大面积的二次推广，难度将会大大增加。因为基本上每个企业在产品导入期的定价都比较高，而且有广告支持，进入成熟期以后，企业往往不会专门为某个市场打广告，市场上的产品价格也已经走低，并且变得非常透明，这时重新启动市场能够借助的广告和价差来发动攻势的空间十分有限，如果推广力度过大，产品就会串货到优势市场，危及企业的生存之本；反之，如果推广力度过小，则将是一锅“温汤水”，难以重新推广。

因此，只有整合渠道和厂家的资源优势，进行闪电式推进，才有可能保证二次推广成功。

2. 企业有——改进后重新推广

很多企业的产品由于过度促销，已经失去了价格弹性，渠道的积极性

也随之下降，此时再想提价也十分困难，因为提价其实就是与渠道博弈、与消费者博弈，即便是强势品牌，提价也不是一件容易事。在这种情况下，企业可以将产品改进性能，或者更换包装后，重新推向市场，这样就可以提高售价，改善渠道的利差。这样推广的难度相对较小，而且两种产品在市场上并行一段时间后，老产品就可以自然退出。

有些产品在局部区域已经热销，甚至已经进入成熟期，但还有很多空白市场。如果企业准备把它推广起来，最好先更换包装、重新定价，然后再进行推广。否则，新、老市场互相影响，往往会造成新的市场开拓不力，而且对成熟市场的破坏也不小。

如图1-3所示，如果某个产品在局部市场的销售已经进入成熟期，假设在N阶段，这时想要在各个市场全面开花，推广难度是比较大的。此时产品的价格已经从推广初期的a点下降到b点，在成熟市场中，经销商的差价已经减少，尽管单品毛利不高，但销售量比较大，他们还是会积极进行销售；可是新区域的经销商由于销量不大，在这个价差下，通常销售的积极性都很低。

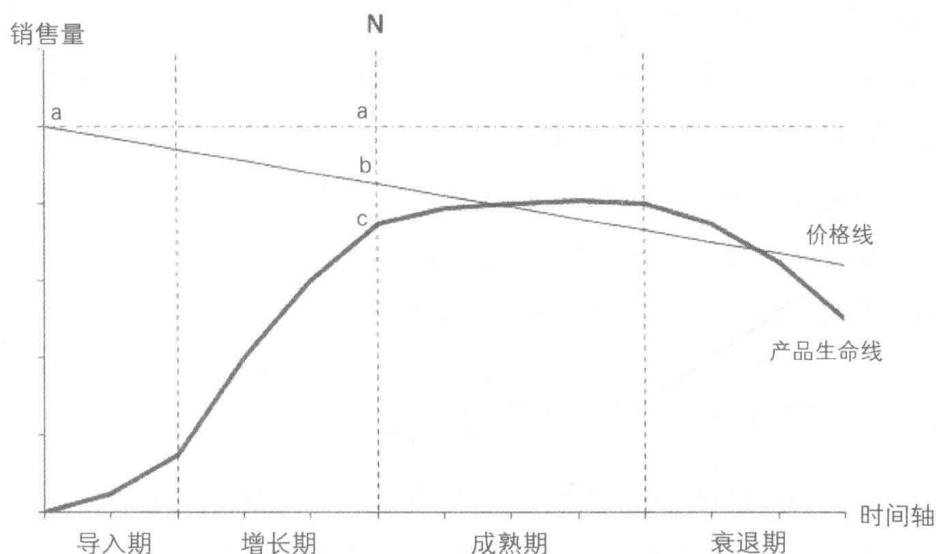


图1-3 产品生命周期价格曲线