

新品入市遭遇低价包围怎么办 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E6_96_B0_E5_93_81_E5_85_A5_E5_c123_288551.htm 在中国现阶段的啤酒市场竞争格局中各品牌日趋短兵相接，许多全国性的大品牌不断向区域市场进行侵袭，在这场进攻和防御的战争中，各品牌可能采取极端的手段来捍卫自己的领土市场。于是出现了种种的对抗之争，让人难解。 [市场症状] 2004年初，燕京啤酒启动华南市场总攻略。在“燕京”进攻粤西时，遭遇当地市场主导品牌联合阻击。在燕京进入市场之后，当地主导品牌纷纷调整销售政策，在渠道方面，竞品推出150件送10件的通路促销政策；在终端方面，竞品推出开盖有奖即1瓶啤酒搭1瓶可乐。这些变相降价的策略，为燕京入市设下了种种障碍。 [背景调查] 广东省，包括珠江三角洲地区，是中国大陆地区最具活力的和经济最为发达的区域。据报道其啤酒销售容量占全国总量的近8%。啤酒容量从1992年的65万千升增至2003年预测的175万千升。珠江啤酒一直是华南啤酒群中无可置疑的霸主，大腕“青啤”倾全力进攻华南市场，这些年来建树也不大，终端市场比起霸主珠啤逊色太多，洋啤喜力、百威等也力功华南中高端市场，后起之秀华润雪花也于近日正式对外宣布将投资6.8个亿人民币在广东东莞市建啤酒厂。该啤酒新厂的产能预计将达到30万千升，预计今年11月份开始动工。华南啤酒市场正可谓“群雄混战，鹿死谁手？坐观分晓！”“燕京”啤酒在北方有着响亮的名头，2004年初，燕京啤酒启动华南市场总攻略。有如刘姥姥（“平民”品牌）进大观园（珠三角大都市），头一回！带了些乡里“

土特产”（有限的市场启动资金）感觉颇是拿不出手！挟“农村包围城市”的战略思想，进军粤西“边远山区”，欲发展革命根据地，打持久战！想让星星之火成燎燃之势，避免成为地方大鳄的盘中餐？这的确是一道大难题！新品入市遭遇低价包围的问题，可能是厂商在市场运作中经常遇到的，如何看待这种问题？外地新品在入市之初应该注意什么？如何应对当地品牌的低价包围？下面我们邀请了安徽真心食品有限公司广州分公司卓智华经理和著名营销实战专家王乃振为大家讲解。 [嘉宾会诊] 认清大势 巧妙应对 分析局势，珠江、青岛等大鳄都是腰缠万贯，富甲一方的主，燕京的进入当然要阻力重重。首先要认清大势，大鳄们多是本地灌装，物流等各项成本自然要比自己优势N倍，燕京属新品上市，拼价格无异于引火烧身，自食恶果。那么，面对强敌的“阻入价格”围歼，如何应对？首先我们知道啤酒的主渠道在餐饮方面，面对竞品推出开盖有奖即1瓶啤酒搭1瓶可乐，我们要集中有限的资源，做好促销预算，详细分析对手的促销活动执行情况 and 主要针对的目标细分渠道，找到突破点，多颗心眼，我们通常都会发现很多促销方案都存在可以攻击的“暗门”。可以在部分重点的酒店、餐馆进行联合“限量免费赠饮”对抗性促销活动，如消费满30元，免费赠燕京价值X元XX啤酒1瓶！以竞品的促销期为限。重点店的选择要避免在竞品买断促销权或经营权的酒店、餐馆进行，可以拿低价位燕京选择在竞争对手忽视的如大排档中全力推广。其次要强化对终端商超、小店渠道的开发与维护，加强对商超、小店终端的陈列与宣传，二级城市一般可以采取最简单、成本最低和最直接的POP宣传方式，同时推行零售终端陈列有奖

促销，做好新品入市的宣传推广工作，避开价格混战。最后在通路方面，要建立契约式的合作关系，重奖专营商，由于属新品入市，一般中间渠道价差要比现有的品牌有一定的优势，这也是中间商最看重的一点，要严守现有价格体系，在月度返利等方面设立高出竞品2%左右的返利政策或相对较高的“模糊奖励”，同时通过当地的办事处或分公司提供协销服务，强化中间商经营信心。同时可以将目光锁定在一些没有啤酒销售经验的经销商，培养他们一起成长。每一个市场的开拓，竞争是无可避免的，如果你的产品拥有品质保证，你有足够的信心，仔细科学化去思考与分析当地的市场实际情况，大都能出现“柳暗花明又一村”的局面！坚持站在对手的对立面

市场对抗的原则：第一、你怎么做，我偏不怎么做；第二、你做什么，我就大做什么。其主题思想就是绝不做强跟随者。当然我们对自身要有准确的定位，你是要成为此地市场的领导者，还是只做一个游击者？要考虑一定时期的长期战略与短期战术的结合。我建议，一种外地品牌在进入新市场之初要做详细的市场调研。在调查市场基础完成之后，外地品牌最好采用先介入后进攻的迂回策略。从以上案例来看，当地品牌的啤酒采取大搞促销，降低价格的办法是比较简单的阻击办法，比较容易攻破。建议外地品牌即燕京啤酒可以采取以正常价格甚至稍微涨价来应对。我认为，只有采取站在阻击者对立面的策略才能够准确的、有力的、针锋相对的打击防御者。因此，燕京啤酒可以采取高价位、高促销的策略来冲破地方啤酒的低价位的防御策略。因为消费者不是购买质次价低的产品，而是乐意购买能够占到额外利益的产品，即享受促销或奖励。由于啤酒消费是一种激情消费

，甚至是一种娱乐消费，促销或奖励可以提高消费者的娱乐情趣，从而树立燕京啤酒的高品质形象和增进与消费者之间友谊、沟通的感情交流。从而将当地品牌啤酒定义为相比之下的低质低价、低档货的代表，这样坚持下去就会战胜当地品牌的降价阻击。巧借“成本优势的领先”，推出相应对抗活动，也是不惧竞品阻扰的对策。竞品是当地市场的成熟品牌，在同等力度情况下，其投入就会更大。具体来说，比如开盖有奖之“再来一瓶”的活动，假设成熟品牌一天的市场销售量为100瓶，新品的市场销量仅为10瓶，同样活动力度面前，成熟品牌的投入就是100瓶，而新品可能只有10瓶，相比较而言，这就是新品的“成本优势”。也许我们在总成本方面拼不过对手，但是我们在个体成本优势方面要领先，完全可以在单瓶上向消费者要“利润”。根据消费者的“利益趋动性”原则，我们可在单瓶上与其抗衡，既然竞品实行“再来一瓶”，我们可以对应推出“再来两瓶”，相信肯定会有效果。当然这类促销活动的时间要科学把握，最好以竞品的促销时间为标准。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com