

一个新产品上市营销精彩案例解析

最近接触一个科技公司开发的一种日用洗涤品，利用高科技材料制成的两个小球，但是它却具有抗菌消毒、防霉防蛀、助洗拒缠绕、稳定长效、不褪色、方便使用、健康环保等很强的产品功能，产品概念的延展空间很大，又是市场领先科技产品，若迅速开拓市场极有可能成为年度行业黑马。

如何开发这个市场，企业充满万丈豪情，但思想仍然停留在产品营销时代，简单认为只要适当配合一定的市场推广就可以启动市场，并获取巨大的市场利润，面对老板的激情万丈你只能告诉他，没有足够投入的市场永远不可理想化，不足百万的市场启动资金面对全国市场如同沧海一粟。运作市场固然需要万丈激情，但更应该清晰看到企业在营销上的诸多短板。

一、行业的背景分析

营销人需要激情，老板更需要激情，激情是点燃营销的火种。但是我们应该清楚激情需要理性引导，缺少理性，激情燃烧后的灰烬就会变成一种遗憾。该科技公司老板的激情可能更多的是基于自我的认可和陶醉，对市场缺少理性的把握和认识

1、消费者清洁意识增强，清洁杀菌用品增多

SARS 过后，消费者更加认识到家庭和个人卫生的重要性，而同时很多企业也意识到家庭和个人卫生用品的市场空间，纷纷跻身这个行业领域。使得行业竞争度迅速提升，一时之间市场充满各种杀菌的洗涤清洁用品，很多人家里都使用 84 消毒液、滴露、过氧乙酸和来苏水等消毒液和消毒药品，尽管以上这种物品的功能单一，多局限在杀菌，像过氧乙酸、84 消毒液主要是用在医院和公共场所的地面、墙壁、门窗等处，腐蚀性比较强，不太适合家用消毒，相对来说，滴露、来苏水是比较适合家庭使用的。但是这些市场已有产品对该产品进入市场设置了很多竞争壁垒。

2、市场清洁杀毒用品的缺点多多

从以上信息我们可以看出这些产品多数是不适合清洗衣物的，个别产品如滴露和来苏水可以清洗衣物，但是通过消费者调研和专家分析，我们发现这些产品的缺点很多，比如危险性大、腐蚀性强、污染性大等弊病，这些化学药品对家庭用水的污染大，而且气味的挥发污染家庭空气。但是消费者依然在选用这些产品，对于该洗涤球上市来说，改变消费认知亦是一件比较困难的事情，至少需要较大的传播和公关投入。

3、该产品在行业中的价值链分析

对于该产品而言，它在行业中面临的竞争，我们可以通过最为基本的行业竞争波特五力模式来予以分析。在和供应商讨价还价方面，该公司在产品的原料上没有什么太大的门槛，所以在讨价还价上几乎不存在阻力，同时由于生产科技的专利，尚无竞争对手来拼抢原料资源；面对潜在进入者的威胁比较小，该产品已经注册，产品研发科技已经申请专利保护，目前产品尚没有在市场上得到响应，还没有企业关注，潜在进入者的威胁至少在目前还不存在。

替代品的威胁比较大，这是该公司面临的重大威胁，因为市场存在很多“该产品”的替代品，滴露、来苏水、洗衣粉等替代品都对该产品有着很大的威胁，毕竟消费者已经比较习惯了使用这些产品，而作为新品的该产品尚没有对消费者进行教育，市场很不成熟；对于新产品来说，消费者具有更多的选择权，消费习惯左右消费心理，尝试与否不存在心理缺失，消费者对产品的讨价还价能力就会很大，尤其在产品概念和卖点吸引力不足的情况下，产品若以高价向消费者兜售就比较困难。

二、新产品上市面临的短板分析

对于这样一个新产品来说，若想在洗涤市场占据一定的份额绝非轻易之举，作为企业领导更不能被激情冲昏头脑，而应该对目前市场进行理性的探讨，对市场进行全面细致的分析，而不要一时冲动导致资金投入的流失。目标是理想的，路途却是艰难的。下面我们从营销最为基本的几个方面来分析该产品的市场难点，借以为该企业的发展前景作以必要性诊断分析。

1、产品 SWOT 分析

该产品的优点远胜于市场竞争品牌，而且这些优点也是消费者比较关注的问题，如果产品的这些功能能够起到实际作用，并能通过市场的验证，那么还是能够得到消费者欢迎和推崇的。下面笔者就产品方面作以 SWOT 分析。

产品优势：抗菌消毒、防霉防蛀、助洗拒缠绕、稳定长效、不褪色，方便使用、健康环保等；劣势：市场认知度低，消费意识薄弱，市场缺乏教育，企业资金匮乏、渠道终端构建空洞；机会：市场集中度低，技术壁垒较高，市场领头产品，洗衣伴侣概念的延展空间很大，可能成为行业黑马；威胁：替代产品的威胁，消费者使用顾虑，经销商（分销商）拒绝的威胁，其他新进入者的威胁，冒牌产品跟进的威胁

从以上分析可以看出，企业若想进入市场并迅速获取市场收益，必须首先解决产品存在的劣势和面对的威胁等实际问题，否则我们可以想像在消费者没有任何认识的情况下产品的市场销售状况，毕竟消费者固有习惯和替代品的选择都构成洗衣伴侣的市场壁垒。

2、价格困难分析

根据企业介绍，我们得知产品在市场的零售价为 36 元，老板只是对终端到岸价和产品成本价设定了一个简单的比率，采取最为简单的成本定价，这种定价标准是否科学仍需要进一步考证。

产品定价根本就没有考虑到一下几个因素。产品材料成本、运输成本、人力资源成本、传播成本、促销成本、渠道利润成本、终端费用成本、竞品销售价格、消费者接受度等等诸多因素，基于这种考虑，我们认为该科技公司对产品的定价具有很大的盲目性，并没有根据市场研究结果进行科学定价。

根据这种定价，我们选择了一些目标消费者（终端和小区随机拦截访问）进行了简单的调查，多数消费者在听过产品介绍时认为产品很好，但是由于可感知的效果难以体现，包装

一般，害怕企业象保健品一样玩概念，认为定价有些高，不太愿意尝试购买使用。

3、渠道困难分析

新产品上市必须解决渠道问题，否则再好的产品，再强的传播，也很难到达具有迫切需求的消费者手中，渠道的畅通能保证消费者在需求的情况下能够买得到产品，而且不会出现产品库存和渠道积压现象，通畅的渠道是企业实现产品销售的血脉，血脉堵塞，企业生命将无药可救。

根据和企业领导人的沟通感知，企业仍然是传统的渠道营销模式，以战术决定策略，利用大学生，妇联，共青团等关系发展营销通道，可能也会考虑自设通道进行产品的直销渠道等等思路，但是我们应该看到产品的特点和市场环境，传统的渠道我们未必摒弃，从企业携产品参加展览会倍受欢迎的局面，我们可以感知此类产品在传统渠道中的空间，但是这可能需要基于产品和企业本身予以阶段性的创新，结合国内洗衣机的市场，考虑与洗衣机经销商联合销售，毕竟产品具有中科院和海尔的背景支撑，当然这只是渠道策略的一个部分，更多的渠道需要时间来设计和研究。

渠道不是凭空想像的，企业需要考虑实际的市场环境和企业自身的资源匹配，对于这个科技产品来说，存在很多市场瓶颈需要突破和解决。渠道建设亦非企业理想中的简单，根据和一些经销商（分销商）人员访谈得知，他们不会为这种产品单独开辟一个通道，只能是在商家既有的渠道中流通，因为他们对产品的即得利润估计不清，并且对产品的销售信心不足。

4、促销困难分析

新产品上市促销是最为常用也是最为起效的市场策略之一，企业必须了解当前的市场竞争状况，在产品上市期间进行创新的活动促销，刺激消费者需求，让更多的消费者走进尝试购买的队伍中，然后借助产品功能的优势，形成口碑传播营销，实现产品在后期销售的张力。

但是鉴于产品具有“稳定长效”的功能，这即是一个很好的产品优点，但同时也是一个营销瓶颈。对于一个 36 元的产品来说，一次购买可以使用一年，再次购买的时间跨度比较的，也就是说一次成功促销购买高潮后紧跟着就是一个市场销售的谷底，那么如何保持持续稳定的销售状况，是企业和我们必须解决的问题。这个问题怎样解决，企业并没有清晰的认识，这种定位必然导致产品的销售过程中的遭遇困境。

5、终端困难分析

现代的商超对空间价值的利用可谓是空前的，而进入商超终端的门槛也是越来越高，各种费用的累计仍然是中小企业非常头痛的问题，且商超购物越来越成为城市居民购物的一种习惯，所以对于中小来说，进入终端和终端动销都具有很大的操作难度。

对于该企业来说，其产品进入终端并非是一件容易的事情，首先企业必须面临终端进场诸多费用的问题，然后才能考虑终端动销的一些系列投入和回报的问题。而企业却一相情愿将绝大部分资金投入厂房设备建设，市场投入的比例却非常之少。

终端动销更是一个不断投入不断创新的工作，终端铺货、终端管理、产品陈列、终端包装等硬终端建设，还有必要的软终端建设。终端动销是一个复杂的工程，这并不象企业领导认为的那么简单，这里面的工作文章千头万绪，烦琐无比，但对于企业的产品销售和市场占有却具有举足轻重的作用，绝对不可忽视。

6、传播困难分析

该产品作为国内外首创产品，市场尚无同类产品出现，对于空白市场而言，消费者对产品没有任何概念，在这种情况下向消费者兜售产品必然存在很大的门槛，很难让消费者在毫无认识的情况下尝试。

我们在通过消费者调研发现，消费者对该产品几乎没有概念，认同产品功能但表示怀疑，而文化水平高，消费前卫的年轻白领阶层对产品的保持较高兴趣，约有 1/3 的被访者怀疑产品可能还有一定的副作用，担心会伤害皮肤，有一种科技恐惧心理。还有部分消费者说他们已经习惯使用滴露和来苏水等产品，多数为了杀菌，并没有考虑更多的产品功能。

教育市场，灌输概念，让消费者了解更多产品信息，这离不开产品媒体广告的传播和终端包装的推广，这无疑是一笔巨大的投入，没有这个投入也就很难在短期内出成绩。而如何进行仍然不是一个简单的策略问题，这需要产品概念的提升、品牌传播的规划，媒体广告的表现等等工作的实施。

三、市场操作建议和思考

通过以上行文的分析，连我们自己也感觉在为一个具有市场空间的产品浇冷水，也在向充满创业激情的老板泼冷水，同时我们也感到好像也是在向自己头上泼冷水。但是，醍醐灌顶的冷水往往更能让我们看清市场，冷静分析，确定目标和策略。

企业目前只是在产品研发上具有差异化和市场优势，在上述几个市场基本营销环节上都存在诸多困难，而且目前企业自身连开拓市场的营销队伍都没有健全，对于这样一个企业来说，笔者作为一个营销咨询人士必须秉承市场基本原则，进行必要的分析，尽管分析很罗嗦，但希望结论可以让企业更明晰。

我们建议该公司的科技产品可以先采用 OEM 的运作方式，避免巨大的生产资金对固定资产的投入，否则将处于极为被动的境地，毕竟百万元的市场投入对于启动全国市场而言如同石沉大海。然后构建自己的营销队伍，以“全国招商+区域市场启动（样板市场）”方式开辟销售渠道，高低结合，进行全国招商，其他地区一脚踢，让利给经销商，同时进行市场教育（硬软广告），启动样板市场→区域市场，或者进行市场细分，走礼品市场（调查或广告礼品）、直销渠道，毕竟传统营销壁垒大，需要资金投入亦比较大。