

Marketing Information Monthly

EDITION #02 Feb 2019

营销月刊



古乐（中国）包装
Goodpak (CHINA) Packaging

更多资讯，
请关注古乐
官方微信



• 营收近800亿元、净利润64.52亿元，
伊利亮眼年报强势领跑亚洲乳业 PAGE02

• 完达山诠释娱乐营销新玩法，
电视营销玩得溜 PAGE07

• 从年代爆款开始说起，民族品
牌的未来谁主沉浮？ PAGE14

• 希腊酸奶华丽变身，Yasso的冷冻甜点
新定义 PAGE19

• 情人节营销 | DW的爱情测试：你属于哪
种示爱体质！ PAGE30



2019年
第2期



古乐（中国）包装是一家专业从事食品、饮料包装特别是乳制品包装容器的制造商。公司专注于食品包装的研究与制造，为客户提供个性化的包装产品以及包装解决方案。产品包括有纸容器以及纸塑容器，主要应用于乳制品、休闲食品、冰淇淋、果酱、宠物食品、日用品、个人护理品以及酒类食品。

目前在中国苏州以及重庆设立两个生产基地，年产能达到二十亿只。

公司已通过ISO9001、QS、ISO22000认证，生产车间达到30万级净化标准；公司产品采用环保食品级原料及先进印刷工艺，针对客户的不同需求，提供定制化的包装解决方案。



更多资讯请关注
古乐官方微信

www.goodpak.com.cn

WELCOME/ CONTENTS FEB 2019

企业动态

Dynamic enterprise

02 营收近 800 亿元、净利润 64.52 亿元，伊利亮眼年报强势领跑亚洲乳业

04 新希望“芯乳业”创新再提速，波士顿科研创新中心正式揭牌

07 完达山诠释娱乐营销新玩法，电视营销玩得溜

11 打造全产业链“红星品质”重塑国人信得过乳品



乳业动态

Dairy industry dynamic

14 安全品质助力国产乳制品“出海”

16 从年代爆款开始说起，民族品牌的未来谁主沉浮？

19 希腊酸奶华丽变身，Yasso 的冷冻甜点新定义

23 世界排名前 5 冰淇淋的另类做法：在下雪城市里卖冰淇淋，店还设在荒废加油站...



营销分享

Marketing share

30 情人节营销 | DW 的爱情测试：你属于哪种示爱体质





企业动态

DYNAMIC ENTERPRISE



营收近 800 亿元、净利润 64.52 亿元， 伊利亮眼年报强势领跑亚洲乳业

继中央一号文件再提奶业振兴之后，2月27日伊利发布了稳居亚洲乳业第一的2018年亮眼年报，为中国乳业再添一抹亮色。

2018年，伊利实现营业总收入近800亿元，同期增长16.89%；营收较上年实现百亿级增长（增长高达115亿元），创历年来最大增幅；净利润64.52亿元，扣非净利润同期增长10.32%，再创亚洲乳业新高，其中加权平均净资产收益率24.33%，持续稳居全球乳业第一。在经济增速放缓的当下，伊利营收、净利润双双创历史新高，为2018年交上完美答卷。同时，伊利加速拓展大健康领域，新增健康饮品事业部和奶酪事业部，剑指五强千亿。



伊利董事长潘刚认为，“2018年，伊利借助消费升级的大趋势实现了自身的快速增长。2019年，伊利将依托品牌优势、渠道优势和行业影响力等，积极推进新的业务体系，建立新的渠道模式，渗透到更多的消费场景，在做好中国乳业市场这个主场的时候，把更多的业务领域变成我们的主场。”

著名经济学家何帆曾提出，潜伏于大洋深处两三百米深的洋流是带动复杂湍急海水流动的主要力量。大潮奔涌之下，只有洋流才能带你去向更远的地方。驱使伊利一直潮前领航的核心竞争力：核心管理层的卓越领导、全球化的资源保障能力、具有战略协同优势的产能布局以及卓越的品牌优势、良好的渠道渗透能力和领先的产品创新能力汇聚成强大“洋流效应”，推动伊利不断迈进大健康领域。

卓越管理团队：勇立潮头指明方向

随着“全球资源、全球创新、全球市场”三大国际化战略的持续推进，报告期内，公司管理层主动与全球一流企业进行对标学习，为公司接下来的战略部署做了更清晰的规

划。潘刚董事长提出，“未来的伊利将是横跨大健康领域内多品类的布局者；将是带动健康食品行业发展的引领者；将是消费者最值得信赖的健康食品提供者。”为伊利未来发展构建了清晰蓝图。

全球资源保障：夯实基础提升品质

多年来，公司始终坚持“汇聚全球能量、坚持不断创新，用全球优质资源更好地服务消费者”的发展理念，立足国内乳业市场，充分利用全球资源推动全产业链创新。报告期内，公司与全球多个国家和地区覆盖原辅材料、产品包装、智能设备等多个行业的百余家供应商保持合作关系，共同携手提升产品品质。伊利业绩快速增长，市场占有率稳步提升。

战略协同：服务全球共进共赢

伊利积极响应国家“一带一路”倡议，产能布局频频落子，并结出丰硕成果。报告期内，公司大洋洲生产基地生产的“金典”新西兰进口牛奶、“柏菲兰”牛奶，在国内相继上市；公司旗下“Joy Day”冰淇淋进入印尼市场；2018年11月，公司收购泰国本土最大冰淇淋企业 THE CHOMTHANA COMPANY LIMITED。在整合全球资源、服务全球市场的过程中，公司全球产业链布局下的战略协同优势愈加显现。

品牌优势：价值共鸣深入人心

报告期内，公司结合品牌建设规划，通过品牌升级和精准营销，不断增强品牌与消费者的互动，使伊利品牌更加深入人心。公司已拥有“伊利”母品牌及20余个子品牌，其中，有3个品牌年销售收入在100亿元以上，有11个品牌年销售收入在10亿元以上。据2018年“BrandZ 最具价值中国品牌100强”榜单显示，“伊利”再度蝉联最具价值中国品牌榜食品和乳品行业第一。

渠道渗透：精耕细作遥遥领先

多年来，伊利通过渠道下沉和纵深拓展，奠定了“纵贯南北、辐射东西”的渠道优势，成为伊利市占率遥遥领先的护城河。报告期内，公司产品在国内市场的渠道渗透能力继续增强，推动市占份额稳步提升。凯度调研数据显示，截至2018年12月，公司常温液态类乳品的市场渗透率为82.3%，较上年同期提升了2.2个百分点。报告期内，公司直控村级网点近60.8万家，较上年提升了14.7%。

产品创新：洞察需求布局健康

公司提出“创新孵化未来，智慧链接全球”的发展理念，以健康为核心不断挖掘新的消费需求，多元化布局，创造新的增长极。报告期内，公司不断进行品类拓展，扩充业务范围，推出植物蛋白饮料“植选”系列豆乳、能量饮料“焕醒源”、妙芝手撕新鲜奶酪等多款口碑爆品，并新建长白山天然矿泉水饮品项目，进军矿泉水行业。公司新品销售收入占比14.8%，较上年同期提高了5.6个百分点，公司大健康食品产业布局初具规模。

今年，是新中国成立70周年，也是全面建成小康社会的关键之年。作为行业领军者，伊利将继续坚守“伊利即品质”的企业信条，在将夯实传统优势的基础上，积极探索多元化成长路径，持续强化核心竞争力，充分发挥“洋流效应”，加速驶向大健康蓝海。

新希望“芯乳业”创新再提速， 波士顿科研创新中心正式揭牌

2019年2月22日，新希望乳业波士顿科研创新中心正式揭牌，新希望乳业董事长席刚、新希望乳业总裁朱川、新希望集团首席科学家曹宏博士、美国农业部营养研究中心营养与基因组学实验室主任 José Ordovás 博士、塔夫斯大学生物医学教授孔栋博士、哈佛大学医学院教授周金荣博士、环特生物科技公司总裁李春启博士、行业内一流专家学者及当地媒体人出席揭牌仪式。这是继与新西兰皇家农科院、澳联邦科学与工业研究组织、荷兰万豪劳伦斯坦应用科技大学、瑞典查尔姆斯科学大学分别成立的国际交流平台，与江南大学、四川农业大学等在内的多所国内知名院校联合建立国内产学研平台之后的又一力作，奠定了新希望乳业“四洲四国”的全球化科研格局。



据 DealForma 生物医药数据公司统计，截至 2018 年 10 月 31 日，波士顿地区作为全美生物科技的高地，仅过去三年在生物医药领域的投资近 85 亿美元，拥有着顶尖的人才队伍、研发硬件设备和细分的专业研发机构。据悉，本次成立的新希望乳业波士顿科研创新中心，将专注于波士顿地区领先的益生菌基础功能与产业化研究、大健康产品开发与特定人群精准营养研究、食品风险防控三大主题，结合目前面临的人口老龄化、日益增长的慢性疾病人群等问题获取全球前沿技术，对接新希望乳业乳品营养与功能四川省重点实验室，形成前后端优势互补，从而实现科研成果快速落地服务新希望乳业产业发展需求。同期，新希望乳业还与杜邦公司签订战略合作协议，开展优质益生菌选育、功能特性高效评价、工业化菌种过程控制，共同开发适合中国消

费者的益生菌发酵产品。屡次科研合作,都表明了新希望乳业打造科技型消费品的决心,强化乳企核心竞争力。

中国乳品的发展已经从安全走向了优质的阶段,新希望乳业未来将借力全球科研力量,实现“精准营养”,针对个体差异,开发出满足消费新需求的功能性产品,致力于成为“新鲜一代的选择”。

新希望乳业董事长席刚先生,新希望乳业总裁朱川先生,杜邦营养与健康亚太区副总裁谷良先生,集团经理、高级科学家 Joseph M Sturino 先生合影(从左至右)

对标波士顿创新高地,从优质到“精准营养”

在全球乳制品市场整体呈现增速放缓的状态下,中国乳制品市场增速远高于全球,预计到2021年,中国乳制品行业规模有望突破4835亿,占比全球乳制品市场13.16%,可见中国乳业发展潜力不可小觑。近年来,中国乳品已逐步实现从安全到优质的跨越,未来乳业发展可能从优质向全面营养甚至到基础营养方向发展。

随着中国乳业步入高质量发展的黄金十年,新希望乳业作为国内低温奶领军企业,自成立之初就矢志打造“新鲜、营养健康”的乳品,在十余年的发展历程中,现已打造了从奶源到生产线再到冷链配送的“鲜”产业链。与此同时,通过洞察年轻消费群体的需求,探索“新鲜、新潮和新科技”,于内搭建多层次研发体系,于外构建产学研平台国际化布局,致力于打造世界级品质的优质国乳。目前新希望乳业已多次获得国家、省部级科技奖项,2018年共推出7款18个SKU概念新品,科技赋能成效显著。

正如美国农业部营养研究中心主任 Sarah Booth 博士介绍,波士顿具有丰厚的科学技术和高等教育资源。此次研发中心选址于此,不仅将充分对接波士顿集聚的创新科研优势资源:生物智能核心圈(生物硅谷)、以哈佛和麻省理工学院为首的200所专业和综合大学、美国营养协会及FDA评估专家、哈佛和塔夫茨大学领先的营养学研究、众多科研机构以及创新公司等,更是旨在全球织网,建立以波士顿为源点,辐射北美、欧洲、澳洲的全球性产学研知识系统,共同探讨具体乳品大健康营养品项目的落地实施。

据新希望乳业波士顿科研创新中心主任徐蕾博士介绍,波士顿科研创新中心聚焦于微生物基础功能与产业化研究、精准营养研究与产品开发、食品风险与营养检测三大主题,更好实现乳业的科技转型,为“芯乳业”注入发展动力;同时,将在新希望乳业“鲜”产业链的基础上,打造“从农场到餐桌”的全流程“鲜”科技,全方位贯彻“鲜”科技创新发展路线。新希望乳业董事长席刚认为,该全球研发平台的搭建,是基于自身企业对于未来科研创新的战略思考,希望通过十年左右的时间,把新希望乳业真正打造成为一家在科技领域中具备显著竞争力的企业。

权威机构深度融合,“芯乳业”创新再提速

新希望乳业每次的科技布局都专注于合作方的优势能力,此次携手杜邦公司重点发展方向为益生菌领域。杜邦在益生菌领域深耕四十余年,是第一家在欧洲获批益生菌健康声称的食品配料公司。近年来,杜邦依托上海实验室积极开展菌种性能及产业



化研究，并与国内医院开展了一系列益生菌临床试验。此次合作也是基于其乳品营养与功能重点实验室的优势，致力于生产适合中国消费者的益生菌发酵产品。

近年来，益生菌产业进入蓬勃发展期，据业内人士介绍，益生菌产品作为食品行业中科技含量最高的产品之一，涉及食品、微生物、营养与生命科学，产品的核心竞争力在于科技含量。敢于创新的新希望乳业在科技驱动下，不仅在业内首次推出了一款以时间为定义的 24 小时鲜牛奶产品，还推出了两大专利菌种：美国进口双歧杆菌 Bbpx(PCTPATENTWO02/09515) 和新希望乳业自主研发的具有潜在降低血脂功能的专利菌种鼠李糖杆菌 GRX-10(ZL200810023014.X) 加持的高端功能性酸奶“活润”等产品。

可以说，在新希望乳业产品现有“新鲜优质”的标签上，再加入益生菌等科技因子，其产品创新如虎添翼，未来将以更优质的产品为行业注入“新希望”。

正如新希望乳业在招股说明书中所提及的，未来将不断加大对新产品的开发力度，在研发新品的同时也将进一步完善技术研发中心平台建设，加大研发设备的投入，夯实新希望乳业未来发展的基础。相信在携手权威机构、开展实验室经济的众多举措后，新希望乳业将以国际化的视野，不断深化企业科技之芯，打造出更多科技型乳品，提升民族乳企创新实力，让国乳越加自信，在世界舞台绽放光芒。

完达山诠释娱乐营销新玩法， 电视营销玩得溜

对于品牌来说，节目赞助和综艺冠名是现今品牌玩娱乐营销的最好方式之一，而不同于传统品牌冠名营销的信息轰炸式传播，完达山在经过一系列的市场调研和讨论后，独家冠名了央视 CCTV-8《热播剧场》、央视 CCTV-3 全新综艺节目《旋转吧假期》，江苏卫视推出的大型科学竞技真人秀节目《最强大脑》，以及贵州卫视全新打造的亲子育儿节目《育儿大师》。节目开播后，话题不断，观众关注度持续升温，完达山乳业更是以新的营销方式花式霸屏，为观众呈现了一场欢乐盛宴。

近年来，不论是央视还是地方卫视，都用尽浑身解数打造属于自己的“收视帝国”，抢占观众，提高收视率。而完达山站在品牌战略的高度，选择冠名的节目，不仅要考虑节目热度，更看重节目理念、调性等是否与完达山的品牌高度匹配。这种以产品冠名、产品空间植入”的广告包装形式，颠覆了品牌硬性广告植入的老旧做法，成功开创了电视营销新玩法。

花式玩法一：牵手央视电视节目 彰显“完达山”大品牌好品质

央视的综艺节目打造出了“全民大联欢”这一标志性印象，新推出的《旋转吧，假期》节目更是打破了喜剧综艺的固定模式，通过超强卡司阵容，前所未有的呈现模式，妙趣横生的喜剧内容，为观众呈现了一场有诚意、高品质的节目。而完达山作为我国乳制品行业的骨干，此次牵手央视，将“60 年，信任之选”理念贯穿其中，进一步传达了品牌在消费者心中的高品质的亲民形象。



品牌存在感是打开消费者心智的基础，更是娱乐营销成功的第一步。在节目中完达山的产品植入几乎“无处不在”，从演播大厅到节目中的小品，再到颁发奖励的环节，完达山通过内容场景将产品软植入节目中成功加深了品牌在观众心中的印象。同时，不管是节目开篇还是节目中至节目尾部，完达山品牌也在多个时段出现，品牌的曝光频次大大提升，多场景，高频次的品牌露出，又进一步加深了品牌在节目中的存在感。



更重要的是，完达山突破以往品牌的植入方式，从俏皮主持人“真品质 放心每一克”的花式口播、节目比赛环节的奖品植入、将产品作为嘉宾伴手礼，完达山在尝试突破以往综艺节目植入方式的同时，也融合了更多的创新元素。

花式玩法二：《旋转吧假期》情感营销提升品牌忠实度

这是一个情感经济的时代，利用自身资源和优势，与消费者建立情感联系，已成为品牌营销中不可忽视的重点需求之一。“真品质 放心每一克”，60多年来完达山坚守信任之选，“有品质、最放心、值得信赖”的好产品形象已深入人心。完达山与央视《旋转吧，假期》进行深度合作，结合春节期间送牛奶、送奶粉的契机，以“真品质、放心、新年礼物、祝福”等情感关键词为核心，打温情牌进行情感营销，实现了节目话题输出。

例如在节目中的奖品赠送环节，主持人和嘉宾营造了欢乐的传播氛围，这种与消费者进行情感上的交流，并将节目互动与完达山产品利益点结合的方式，不仅利于直接拉动消费，也有助于提高完达山在消费者心目中的忠实度，树立好的品牌形象。

花式玩法三：牵手《最强大脑》上演智趣脑力竞技秀

《最强大脑》作为中国脑力竞技的最高舞台，自开播以来，一直稳居同类型综艺节目收视榜首之列，节目热度稳增不降。同时，节目将综艺大秀与科普知识有机结合，以娱乐化的方式推广科学知识，除了引发观众对脑力“天才”的围观和讨论之外，也对脑力科学教育产生了积极影响。全新一季的《最强大脑》在往年节目基础上进一步升级，以“青春智上”为核心概念，通过网罗代表中国的优智脑力偶像，展现有脑、有颜、有趣的“最强大脑”魅力。

对“最强大脑”的极致追求正是完达山与《最强大脑》节目的高度契合。完达山作

为市场的高价值产品提供者，在行业背景下，坚守高品质基因，打造完达山“诚信、务实、创新、卓越”的核心价值观，推动品牌完成全面的品智升级。



在营销上整合优质 IP，借助 IP 的影响力和资源优势，向用户更直观、形象地展示传递完达山的“高品质”标签形象。同时，进一步通过场景化的演绎与消费者建立更紧密的情感沟通，拉近与消费者距离，提升用户对品牌的好感度。

花式玩法四：《育儿大师》成功收割“老中青”三代观众

为什么这档节目能得到“老中青”的喜爱？因为对比其他类节目，《育儿大师》的特别之处在于“带着父母和孩子一起来参与”这一全新模式。观众看到的不是单独上阵的亲子，而是一个个平凡的家庭。他们真实，具有社会普遍性，更能吸引观众眼球，尤其是“家与爱”的理念植入强化了观众对“家”的诉求，提高观众黏性，有效助力《育儿大师》收视率节节攀升。



完达山的品牌理念与《育儿大师》的节目宗旨高度吻合，节目中创意花字的植入形式也与“有家有爱”的调性非常匹配，而这一系列温馨环节设置，将以更具象的形式

传递给观众。

完达山在节目中还将其他符合调性的传播项目嫁接进来，以借势营销的形式，实现品牌营销最大化，实现了全方位立体传播。做亲子类节目营销，企业品牌自身应该带“娱乐、有趣”的基因，完达山正不断突破营销的瓶颈，以更新颖、有趣的营销形式与消费者“玩到一起”。

一样的完达山 不一样的营销 “弄潮儿”

品质是企业对消费者的一种承诺。多年来，完达山注重对消费者需求的精准把握、注重产品创新和对产品品质的追求，得到了广大消费者对“完达山”品牌的高度认同和信赖。2019年，完达山将继续坚持“一样”的精神：一样的完达山初心不改；一样的完达山，工匠精神不改；一样的完达山，坚持和坚守不改。在“黑土地、健康牛、诚信人、放心奶”的四轮驱动下，全力打造中国绿色有机乳品第一诚信品牌。

此外，牵手电视媒体，我们也看到了完达山不一样的转变，相比于传统品牌的推广的信息轰炸式的传播，完达山在娱乐营销中走的更稳健，走的更“接地气”，走得更亲民。无论与央视的深度合作，还是与地方卫视的合作。完达山的娱乐营销，更精准的把握家庭化受众，占据了权威的平台、亲民的频道。可以看到这个民族乳业骨干企业，除了保持品牌本真、坚守的一面，也正跟随时代步伐焕发出年轻化、更具备活力的一面。一个是“精品诚意力作”的大平台，一个是“放心好品质产品”的好品牌，两者完美结合，可谓相得益彰。



打造全产业链

“红星品质” 重塑国人信得过乳品

牡丹江位于北纬 43° 24'到 45° 59'世界黄金奶源带，与荷兰、英国、美国、日本等国的优质牧场属同一纬度。这里是一片没有被污染的世界三大黑土地之一，森林覆盖率 63%，空气中富含 6% 的氮、磷、钾，每立方厘米负氧离子高达 5000 个以上，空气纯净、水源充足，发展乳业得天独厚。

近日，记者来到位于牡丹江市的黑龙江红星集团食品有限公司，探寻世界顶级奶粉工厂的“奥秘”。

红星乳业牛舍。

一次闲谈 开启 “梦想” 之门

改革开放 40 年，也让中国的乳品行业得到迅速发展。

红星乳业作为中国奶粉的始创品牌之一，在“中国乳业教父”、黑龙江红星集团食品有限公司董事长郑俊怀的带领下，用积蓄多年的发展热情和精益求精的工匠精神，始终为制造优质的国产奶粉而潜下心来努力，这也让红星奶粉打上了国产乳品标杆的时代印记。

郑俊怀依托于国人信赖的老品牌，唤醒国人对国产乳制品的品质自信与情感认同，打造国际化高品质的奶源基地；并引进国际先进的生产工艺，自主创新，打造中国乳业的新高度。

2011 年，郑俊怀进入红星后，邀请了德国资深乳品专家尤尔根与自己共同创业，严抓红星乳制品质量。再一次闲谈中，尤尔根说：“工厂四周酷象阿尔卑斯山下的森林草原，我在德国 25 年前就做有机婴幼儿奶粉，干脆将种、养、加提升为有机全产业链，如果是这样我们将创造中国与德国喜宝、澳洲贝拉米有机婴幼儿奶粉比肩的奇迹！红星将参加到世界生态文明保护、建设行列。”



郑俊怀握着尤尔根的手激动的说：“我 2004 年就有利用奶酪分离的副产品——乳清、乳糖，研发有机婴幼儿奶粉的想法，中国有机婴幼儿奶粉一定会成为中华民族乳业转型升级的聚焦点，这是市场经济供需发展的必然趋势。”就这样，两位“老友”达成共识。

全自动化挤奶车间。

因为坚持创造领先标准

有机奶粉是有机食品中的细分品类，有机婴幼儿奶粉又是有机奶粉的细分类。而红星要做的有机婴幼儿奶粉是金字塔尖上的明珠。

尤尔根介绍说：“它要按照国际有机农业生产标准生产加工，从土地到产品出厂通过 260 道检验检测。有机饲草料种植不得使用农药、化肥、生长激素、除草剂、转基因技术，遵循自然规律。”

2012 年尤尔根带着红星整改方案，回德国与 GEA 集团公司进行沟通，协商，最终与 GEA 集团公司重新签订了合同。

2013 年，红星将现有的奶粉干燥塔加高 15 米，改增加旋风分离系统，改变鲜奶原前处理程序。突破常规杀菌技术工艺，安装两台除芽孢菌设备。按常规，安装一台，鲜奶中的除厌氧芽孢菌率已达 98% 以上，再增加一台，除菌率达到 99.99%。郑俊怀认为只要能满足给宝宝生产极致纯净的好奶粉，花多少钱都值。几个月后，新西兰恒天然集团肉毒杆菌事件爆出，验证了红星安装两台除芽孢菌设备决定的科学性、超前性。更难能可贵的是国家行业标准规定：原奶细菌总数允许最大值 200 万个 / 毫升；美国、欧盟标准规定 10 万个 / 毫升；而红星原奶细菌总数 2 万个 / 毫升。

2014 年 9 月，经过不懈努力，红星“启冠”婴幼儿配方奶粉成功上市。红星“启冠”终于与 80、90 后的妈妈们见面了。

经国家权威部门检测，红星启冠婴幼儿奶粉品质超过了国家标准，完全符合欧盟标准。有些指标红星标准比欧盟标准更高，如原奶中的农药、兽药残留比欧盟标准限值低 10%，产品配方标准比欧盟高 10%，创造了国内外红星启冠领先标准。

2018 年初，红星集团推出有机鲜牛奶林海雪原，至此，红星集团已经成为集婴幼儿配方奶粉、成人奶粉、酸奶和鲜奶于一体的综合性乳企。

技术人员正在控制室对生产线进行严格监控。

优质产品彰显行业地位

“红星产品经得起国家质检部门的任意抽检，经得起新闻媒体的追踪报道，经得起消费者质询，经得起同行业的正当挑战。”郑俊怀说：我们生产的是有机产品，有机是宝宝、妈妈一种健康安全、返璞归真、听取大自然心声、减少全球变暖的珍贵生活方式。

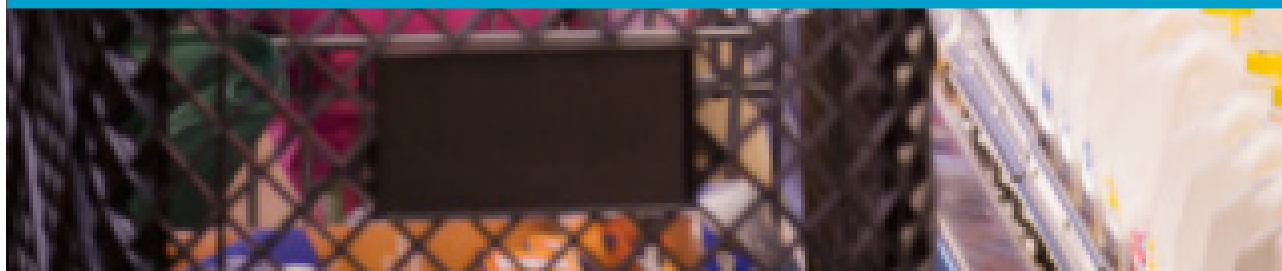
2016 年 8 月 2 日，投产的欧贝星奶粉取得中国质量认证中心 (CQC) 中国有机产品认证书，2016 年 11 月 4 日红星欧贝星奶粉通过了德国莱茵 TÜV 集团公司产品认证。这是中国乳品行业迄今为止，唯一取得第三方德国莱茵 TÜV 国际最权威、最严谨机构认证的企业产品。它是红星欧贝星婴幼儿有机奶粉走出国门，进入欧洲、美洲、澳洲世界各地，扬眉吐气销售的通行证。

在采访最后，郑俊怀说：“因为热爱中国乳业，所以坚持了这么多年；因为热爱消费者，所以坚持做有机奶粉，现在，红星向全社会开放草场、牧场、工厂，欢迎消费者参观。”



乳业动态

DAIRY INDUSTRY DYNAMIC



安全品质助力国产乳制品“出海”

2018 年内蒙古自治区全区——奶牛存栏 151.6 万头，牛奶产量 565.6 万吨，全区百头以上规模养殖比例超过 80%。



农企紧密型利益联结机制的比例达到 50%，89 家规模以上乳制品加工企业年销售收入达 1632.6 亿元。在内蒙古呼和浩特市伊利集团总部的质量检测室，身着白色工作服的李翠枝站在一台精密仪器前，神情专注地对牛奶样品进行检测。

李翠枝是伊利集团质量检测控制中心主任，在品质把关岗位上干了 22 年。2018 年 3 月 5 日，习近平总书记参加内蒙古代表团审议时，她作为一名刚刚当选的全国人大代表，向总书记介绍了促进龙头企业与农牧民共赢的情况。

履职一年间，李翠枝结合本职工作，对食品企业进入国际市场的难点进行了系统调研。

总书记关心“舌尖上的安全”

2014 年春节前夕，习近平总书记来到伊利集团液态奶生产基地，走进化验室，察看生产线，提出要确保人民群众“舌尖上的安全”。

“去年两会上，总书记进一步强调扎实推进经济高质量发展。落实到乳品行业上，就是要进行产品升级，把好产品质量关，让中国人喝上放心奶。”对当时的场景，李翠枝记忆犹新，“总书记离开会场时，还关切地询问国产奶粉的销量。这让我感到肩头沉甸甸的！”

总书记的话成为激励李翠枝不断改进工作的巨大动力。“伊利集团在产品检验项目要求国标线的基础上，提高 50% 设定企标线，又在企标线的基础上再提高 20% 设定内控线。”李翠枝说，乳品产业一头连着供应商，另一头连着消费者，必须坚持高标准，像爱护眼睛一样守护食品安全声誉。

“去年，一家长期合作的国际知名供应商启用了新的原料加工厂。为确保产品质量稳定，我们组织专家进行全方位评估，质检人员加强检测监控。”李翠枝说。为了确保

产品质量安全，截至 2018 年底，伊利在检测设备上累计投入 6.64 亿元。

1 年为奶农增收 2 亿元

“去年两会上，我向总书记汇报了伊利集团通过技术联结、金融联结、产业联结、风险联结等‘四个联结’，帮助农牧民发展生产的情况。”李翠枝说，“1 年来，我们继续深入探索与农牧民的利益联结机制，帮助他们解决‘技术弱、融资难、转型慢、风险大’等方面的难题，推动企业与农牧民共赢发展。”

去年夏天，李翠枝在与原奶技术团队共同进行的一次调研中发现，天气炎热会影响产奶量，但不少养殖户不愿为牛舍安装防暑降温设施。

为此，李翠枝和技术人员为养殖户细算经济账：给牛舍顶棚刷防晒漆，每平方米也就几十元，以后每年夏天都能稳定产量提高收入。经过耐心劝说和抓点示范，养殖户纷纷对自己的牛舍进行了防晒处理，牛奶产量稳步提升。

通过技术培训和指导，2018 年，伊利对接奶农把每公斤牛奶的养殖成本降低 0.07 元，奶农为此增收超过 2 亿元。

“2018 年，内蒙古一些地区出现了原料奶供应过剩的情况，为确保农牧民收益不受损，我们兑现承诺进行收购，解决了农牧民发展养殖的后顾之忧，维护了行业的稳定发展。”李翠枝说。

推动食品企业“走出去”

作为一名人大代表，李翠枝把总书记的话牢记在心，走牧场、进农家，听实话、摸实情，深入进行调查研究。

今年两会，李翠枝准备就推动食品企业借力一带一路建设加快走出去提出相关建议。

“去年我们的冰淇淋产品走向东南亚市场，由于对当地法律法规了解不够全面，双方在相关质量认证标准等方面又存在分歧，给产品推广带来一定困难。”为此，李翠枝建议相关部门为“走出去”企业提供更多宏观指导和信息服务。

“如今，中国产品标准正逐步与国际接轨，中国品牌在国际市场越来越响，伊利将搭乘‘一带一路’快车，把更多国产乳制品销往海外！”



从年代爆款开始说起， 民族品牌的未来谁主沉浮？

健力宝、大白兔糖、步步高随声听、回力鞋.....说起这些带有年代记忆的爆款，想必大家都不陌生吧。每一个时代都有属于自己时代印记的爆款，而每一代人心中爆款也是对时代进行回忆时的温暖凭借。

民族品牌的黄金时代在哪？

民族品牌的黄金时代，就在当下。

随着经济的飞速发展，祖国和人民一起富裕起来，大家的可选择性日益增多。迈入新世纪以来，爆款的产品也逐渐增多。苹果手机、乔丹球鞋、奔驰汽车.....我们敞开怀抱拥抱世界的同时，也给国产品牌带来了不小的冲击。

创新与竞争伴随中国商业的蓬勃发展不断被提及，创新屡创奇迹，竞争也愈演愈烈。一些在改革沃土中成长起来的民族品牌，经历了从跟随到引领的蜕变，在市场竞争中丝毫不落下风。比如华为手机、格力电器、大疆无人机.....它们的出现让中国制造这块招牌彻底响亮在国际舞台上，成为新时代的爆款。

在众多国民爆款里，有一款着实让人振奋，那就是飞鹤奶粉。“2018年飞鹤提前53天突破百亿目标，成为国产奶粉历史上率先突破百亿的企业。”2019年1月24日“新时代·新作为——飞鹤乳业战略成果暨可持续发展大会”现场，飞鹤乳业总裁蔡方良发布2018年飞鹤乳业战略成果，百亿对婴幼儿奶粉行业来说是一个关键门槛，飞鹤率先完成百亿目标，打破了中国奶粉市场原有格局。

国产奶粉经历的挫折与艰辛众所周知。2008年，三聚氰胺事件让整个行业曾经一度坠入冰窖。国产奶粉的信任完全坍塌，很长一段时间内消费者不敢买国产奶粉，纷纷选择国外品牌。农业部部长甚至直斥抢购国外奶粉的现象是中国奶业人的耻辱。

国产奶粉要如何破局？

绝境逢生是所有伟大故事的注脚。正是在这样的境遇下，中国乳业痛定思痛，政府、行业、企业抱团发力，以壮士断腕的魄力根治行业问题，开启了中国乳业凤凰涅槃的黄金十年。也正是有了这样的背景，飞鹤奶粉突破百亿的故事才更显得荡气回肠。

从种好一棵牧草开始 赢回消费者信任

飞鹤乳业来自黑龙江齐齐哈尔，总部早早的迁移到北京，目的是更加敏锐地嗅到市场的变化。然而却把生产基地留在黑龙江，这样的做法在乳品企业中并不多见，颇具前瞻性。“现在想起来，每次决策都是冒险的，成功就成功了，一旦失败就没有任何挽留的余地。但整体来看，飞鹤的每一步都走在时代的前边。”董事长冷友斌回忆起这一决定，还是很自豪。

2001 年开始冷友斌花大价钱在齐齐哈尔黄金奶源带上自建牧场、工厂，这在当时很让人费解。那是中国乳业突飞猛进的时代，2007 年国内原料奶的生产就达到了 3633 万吨，是十年前的五倍数。终端销售企业不必为奶源供应所担心，只要把销售搞得红火就行。中国奶业协会名誉会长高鸿宾提起 2008 年以前行业情况时说：“在这种全行业快速扩张的过程里，不可避免的带有盲目性，无底线、无秩序的竞争以及自我膨胀、渐渐崩溃、泥沙俱下。”



事情的结果是，因为有着自己可控的牧场，飞鹤乳业的奶源未被检测出任何安全问题，从而为如今国产奶粉销量领先的地位奠定了基础。

严控奶源成为行业共识，全产业链模式因此迅速在行业内被推广。“本土奶即优质奶”成为民族乳业信心重建之本。为了进一步夯实品质，飞鹤依托全产业链，发布了以新鲜生牛乳一次成粉”为核心的新鲜乳粉标准体系，助力中国婴幼儿奶粉指标体系在国际上成为引领，掌握优质发展的主导权。

守住中国宝宝最后一滴奶 扭转消费者认知



尽管在三聚氰胺事件中未受波及，但整个行业的持续低迷让飞鹤的发展也收到巨大限制，国产奶粉的信任警报远没有解除。

2011年，有外资品牌有意收购飞鹤，彼时的飞鹤受各种因素影响，品牌、销售、资金等方面都受到了很大的阻力。飞鹤董事长冷友斌回忆起国产奶粉的艰难时刻，仍然记忆犹新。“当大家都过年的时候，我们要喂牛，人可以一顿饭不吃，但牛是顿顿要吃好，当时飞鹤的资金高度紧张。”在与外资谈判三个多月，即将签字的临门一脚，冷友斌召集高管开会：“我和团队讲，我们明天早上来决策卖还是不卖。第二天早上来了大家一致决定不能卖，如果飞鹤卖了以后，中国的婴幼儿奶粉或将遭受重创。所以我们要坚持下来，要挺过难关，守住中国最后一滴奶。”

在“新时代·新作为”发布会上，飞鹤乳业总裁蔡方良强调“中国人吃中国粮，中国宝宝喝中国奶，是飞鹤人不变的初心。”也是秉着这样的初心，飞鹤始终致力于研制更适合中国宝宝体质的奶粉。

经过多年的母乳研究和中国宝宝体质研究，飞鹤推出了高端母乳化配方婴幼儿奶粉星飞帆，成就了一款具有划时代意义的爆款产品。星飞帆的设计理念是无限接近中国母乳，为此，飞鹤参与建设了中国范围至广的专业母乳数据库，并组建了全球顶尖的科研人才队伍。星飞帆是中国创新研制的仿生母乳化配方奶粉，也是率先经过临床喂养试验验证的婴幼儿奶粉。

母乳化配方奶粉更易于宝宝消化、吸收，能有效改善宝宝上火、过敏等症状的特点，让星飞帆一经推出便受到妈妈们的追捧。2018年，飞鹤服务了三千多万人次。更适合中国宝宝体质的飞鹤奶粉成为千万妈妈的口碑爆款。多年来，飞鹤持续母乳化配方升级，致力于让“更适合中国宝宝体质”成为中国婴幼儿奶粉新的选购标准。

弯道超车以后，民族品牌如何持续领跑？

行业繁荣胜于个体辉煌，飞鹤的突围代表的是民族乳业的全面崛起，星飞帆的火爆引领了国产奶粉的高端发展。对于众多民族品牌而言，让国货成为国民首选是使命和责任。面对经济全球化带来的激烈竞争，创新是民族品牌与舶来爆款抗衡的立身之本。

2018年底，飞鹤搭建了中国首个乳品工程院士工作站，对婴儿配方乳粉的母乳化配方进行重点研究，逐渐实现婴配粉原配料的自主掌控，摆脱乳品原料供给等方面受制于国外企业的局面。同时，也将贯彻“产学研”深度融合，为行业培养优秀的专业人才，创造更多核心竞争优势。

高鸿宾会长对飞鹤“创新共享平台”的构想给予了高度肯定：“飞鹤乳业探究未来、审时度势、调整自己，这非常重要。我相信飞鹤有这样的清醒和努力，定能为行业乃至中国民营企业转型升级提供有效路径和样本。”

每个时代的爆款都不会因为历史的翻篇而黯淡无光，相反我们相信那些不断创新自我、迎合时代更迭的民族品牌会始终熠熠生辉。也将会在时代的洗牌中战胜自我，扛起改革创新大旗，引领民族品牌，聚势赋能，挥师未来。

希腊酸奶华丽变身， Yasso 的冷冻甜点新定义

现如今，消费者对于食品的要求越来越严格，在追求良好风味的同时，还希望这是一种没有负罪感的享乐——低脂，低糖，低卡路里并且成分健康。冰淇淋市场一直拥有庞大的消费群体，Yasso 创始人 Amanda Klane 和 Drew Harrington 从冰淇淋类别为消费者带来了他们所期待：以希腊酸奶为基础，毫无负罪感的新型甜点。

1、冷冻希腊酸奶在冰淇淋界的坦荡征途

2011 年春，Yasso 推出了第一款冷冻希腊酸奶棒，在行业中首次打响了品牌。

首先推出的是人们喜闻乐见的水果口味。此后，在新一波以冰淇淋为中心“提供日常享受”口味的推动下，已推出了黑覆盆子、草莓、巧克力香草、海盐焦糖、椰子焦糖巧克力等 17 种风味的冷冻酸奶棒，以及咖啡巧克力蛋糕、可可焦糖、软糖巧克力蛋糕、薄荷等在内的 9 种不同风味的冷冻酸奶冰淇淋桶，每份产品包含 80-150 卡路里，5-7 g 蛋白质，无麸质，不含赤藓糖醇。



Yasso 公司在冷冻新奇食品领域的发展速度持续超过竞争对手，目前已经募集超过了 1000 万美元的融资，其产品在沃尔玛和全食超市等约 2 万家门店销售。

从 2015 年 Yasso 开始升级包装以来，零售商一直都在增加 Yasso 的货架空间。通过提供优惠券等促销活动，Yasso 吸引的最大的购买群体是 28-34 岁的女性，而男性更喜欢蛋白质，而家庭中父母也会为孩子购买冰淇淋，因此 Yasso 有着相当广泛的受众基础。

“Yasso 为消费者寻找具有优质原料、希腊酸奶、天然成分、高蛋白且良好风味的传统饮食品牌提供了新的视角，” 创始人 Harrington 表示，Yasso 正在把人们重新带回冰淇淋这个类别。



▲ 图片来源：Spoon University

2、升级冰淇淋品类，做到营养和美味多重享受

Yasso 是希腊语“yassou”的变体，意为“你好”。品牌创立的灵感来源于冷冻希腊酸奶棒市场的缺口，作为运动员及好友的 Amanda Klane 和 Drew Harrington 希望得到一个零脂肪、低糖、低热量，但高蛋白的配方，并且产品味道与冷藏希腊酸奶一样好，还能够进行商业规模生产。

但是他们进行尝试发现，如果直接将希腊酸奶放在冰箱里，它就会像石头一样冻住。为了得到口感柔软光滑的产品，曾在 Nebraska 大学林肯分校食品加工中心工作过的 Klane 设计了独特的配方，通过添加瓜尔豆胶和槐豆胶作为稳定剂，来防止冰晶的形成从而得到更平滑的质地。

Harrington 表示，一直以来冷冻食品的销量都受到季节性因素的限制，然而采用希腊酸奶作为主要成分的 Yasso，不仅拥有奶油般的质地，且带有清晰的营养成分表

和优质的口感，消费者每天都可以吃到这样的产品，全年销量都很可观，它被定位



成一种健康而又美味的零食，可以在一天或一年中的任何时间享用。

Yasso 冷冻酸奶棒所含的卡路里和蛋白质可与鸡蛋匹敌，能够在早餐时促进人体新陈代谢，作为锻炼前后的零食为身体提供能量，甚至可以在两餐之间作为餐间饱腹的零食。

3、激烈竞争中的不断创新与完善

从康尼格拉的 Healthy Choice 冷冻餐点到通用磨坊的 Yoplait 酸奶和 Ciao Bella 的 Adonia 冰淇淋以及近年来爆红的 Halo Top，原创新颖的冷藏/冷冻类产品市场竞争激烈。据 IRI 数据显示，截至 17 年 7 月 16 日，Halo Top 在 2017 年的销售额已经突破 3.2 亿美元。

Halo Top 的社交营销，以及低热量的宣称吸引了众多消费者，让越来越多的消费者愿意在冷柜前驻足停留，也帮助 Yasso 教育了消费者。而 Yasso 的营养健康可以产生更长久的吸引力，从而保持自己的产品竞争力。



保持活力并且不断创新使得 Yasso 作为第一个进入该细分品类的品牌目前仍保持着领先的地位。Yasso 在经营方式上力求更加自律和周到，专注于建立强大的重复购买行为，以吸引关注其他品牌的消费者。

为了始终在货架上脱颖而出，自成立以来，Yasso 历经三次品牌更新，用以调整其包装和产品配方。最近，该公司推出了一种新的包装，其特点是更大胆、更清洁的设计，“能很好地传达味道”。此外，在配方中去掉了大豆卵磷脂（一种过敏原），并进一步改善了口感。

热心公益，树立品牌人设

在 2018 年，Yasso 推出了非营利组织 -The Game On! 基金会，宗旨是通过捐款、志愿服务时间和有意义的项目回馈社会，希望“通过这些公益活动，培养每个人的内在心理健康，为各个不同年龄段的人们带来汗水拼搏，竞争和团队精神的鼓励”。去年，Yasso 团队与 Good Sports 合作，向马萨诸塞州布鲁克顿的学校和社区项目捐赠了价值 9 万多美元的全新运动器材。



▲ 图片来源：Google

4、小结

冰淇淋市场消费群体庞大，作为新兴的细分品类中的 Yasso 凭借优质的口味和丰富的营养，提供给消费者零负罪感的纵享。作为新奇冷冻品类中的一大亮点，Yasso 能否在激烈的市场竞争中始终保持新鲜感与活力并进一步扩大市场影响力，我们拭目以待。

世界排名前 5 冰淇淋的另类做法：在下雪城市里卖冰淇淋，店还设在荒废加油站...

思考「缺点」中可能有的反面机会，用另类的做法，把「缺点」扭转成独特的优势。



世界排名前五名的冰淇淋 Ben & Jerry's 在 2017 年度营收为 4.77 亿美元。它的冰淇淋以特别的口味、口感闻名，吃过的人都赞不绝口。但是刚开始时，Ben & Jerry's 只是一家没人看好、开在破旧加油站内的小店。这两人把自身和环境中的所有缺点，一一扭转成优势。可以给现在处于低潮的朋友，很大的鼓励。

Ben and Jerry's 的创办人 Ben Cohen 和 Jerry Greenfeld 是高中同班同学。书念得不好，被人看衰。为了要多赚一点钱，在 1978 年，两人 27 岁时，合开了一家「手工冰淇淋」店。

这家小店，最后变成横跨 35 国家的企业。他们成功的 4 个原因，对我们经营个人的生涯，深具启发：1. 不懂不是借口，只要有心就能学到想要的知识。2. 在寒冷的城市卖冰淇淋，依气温创造创新定价方案。3. 你的缺点，可能就是你的卖点。4. 只要找到对的战场，面对巨人也不必退缩。

1、不懂不是借口，只要有心就能学到想要的知识

在高中毕业后，Ben 开始了他的转学人生。Ben 尝试了很多间大学，但是始终无法顺利毕业。因此，他决定休学，靠教导问题少年如何捏陶维生。之后，Ben 也尝试成为一名真正的陶瓷家，却发现他捏出来的陶器没有人买。因此，Ben 为了维持生计，只好兼职开计程车。

Jerry 的大学之路有稍微比较顺利，他成功的在完成了为期 4 年的医学预科（美国医学院制度，要求学生先完成医学预科「Pre-Med」才能申请进入医学硕班，开始真正的医学教学）。但是，在申请医学硕班时却没有大学肯录取他。于是，Jerry 到纽

约去找好朋友 Ben，并在哪里找到一份实验室助理的工作。

当时，Ben 和 Jerry 对他们的工作都很不满意，于是，决定要凑和的做一些和「吃」有关的生意，先存一些钱，然后再思考接下来要做什么。

一开始，他们想要开一家卖贝果的店，但是，在询问制造贝果机器的价钱后，他们发现这远远超出了他们的预算。于是，就决定要开一家「手工冰淇淋」店。

但他们两人都没有任何开店的经验，这是缺点。但正因如此，他们虚心，愿意从头学起。他们到邮局购买了大约 30 本由美国政府「小型企业管理局」(Small Business Administration, 简称 SBA) 提供的开店教学小手册，学习如何记帐、计算收支平衡等开店必备的知识。

可是，他们还缺乏一项最重要的知识：制做冰淇淋。由于 SBA 也没有这些「专业」的资讯，所以他们只好去报名函授课程。缴交了 5 美元的报名费后（为了省钱，他们决定只有一个人报名，然后分摊报名费！），他们收到一本邮寄的课本，和很多的作业。他们俩人就努力的想办法搞懂课本中的一切，然后将作业完成后再邮寄回去给负责的老师修改。这时候，Jerry 在 Pre-Med 打下的生物与化学根基就能派上用场，让他有办法了解复杂冰淇淋的制做方式。

Ben 和 Jerry 没有用不懂当成逃避的借口，反而积极的学习所以开冰淇淋店所需要知道的基本知识。而当他们终于掌握了这些知识后，他们就开始准备规划他们的第一家店了。

2、在寒冷的城市卖冰淇淋，依气温创造创新定价方案

决定了方向后，Ben 和 Jerry 要开始寻找适合的地方开店。他们最初的目标是要找一个天气温和，又还没有其他手工冰淇淋店的小镇开业。

他们原本锁定了纽约的萨拉托加泉 (Saratoga Springs)，但是，在找店面的时候，发现当时有一家名为「Afternoon Delight」的冰淇淋店正好也准备在那里开店。为了避免竞争，他们决定尝试其他地方。结果，他们发现其他熟悉的城市都有竞争对手，



唯有佛蒙特州的伯林顿没有其他的手工冰淇淋。于是，他们就选择了这个位于美国北部，邻近加拿大的城市设立他们的店。

但是，伯林顿最大的问题是一年有 7 个月天气非常寒冷（它的平均温度为 7.8 度 C），所以，并不适合开手工冰淇淋店（这可能是这里没有冰淇淋店的主要原因！）。这又是一个致命的劣势！

但 Ben 和 Jerry 还是没有放弃。为了在寒冷的天气中依然能够吸引客户，他们设计了「POPCDBZWE」（Pennies off Per Celsius Degree Below Zero Winter Extravaganza）行销活动。当气温低于摄氏 0 度时，每负一度，客户就能够得到一分钱的优惠。一分钱虽然听起来没什么，但是伯林顿在冬天时常会有负 20 多度的温度，而一杯冰淇淋在那个时候只买 5 毛 2 分，所以，对客户来说，其实是蛮大的诱因。反而让顾客期待天气变冷，吃到打折的冰淇淋。

决定了地点后，Ben 和 Jerry 接下来面对的难题就是找寻合适的店面。他们原本希望能够在大街上找到合适的地点，但是，却发现他们没有足够的资金租下那么好的店面（他们每人只拿出了 4000 美元当作创业基金，而且 Ben 的 4000 中还有 2000 是向他父亲借的）。所以，他们唯有拿着计数器，在他们负担得起的区域，用从 SBA 教学手册上学来的方法，计算每天经过的人流。

结果，他们找到了一间荒废了的加油站。虽然十分老旧，屋顶破了个大洞，而且室内还累积了大约四寸的雪。但是，它的好处在于原本让汽车加油的地方，可以整理成停车场，而且，租金还非常便宜。

破旧的加油站是缺点，Ben 和 Jerry 把破旧，变成温馨。他们亲自动手修缮，将它变成一间家庭式的冰淇淋店。

虽然在开店的过程，Ben 和 Jerry 一直无法按照他们原本预定的方案执行，但是，他们懂得随机应变，在「此路不通」时，马上就尝试下一个方案。结果，终于让第一家 Ben & Jerry's 成功的在伯林顿开始营业。

在回顾这一段历史时，Ben 和 Jerry 都同意，幸好他们当初选择变通。因为在伯林顿，他们是小池中的大鱼，因此，能够得到居民们的热烈支持。如果他们坚持在萨拉托加泉设立他们的冰淇淋店，或许，他们根本没有办法撑过第一年。

3、你的缺点，可能就是你的卖点

总算可以开始营业后，Ben 和 Jerry 也规划了他们之间的分工。拥有基础的化学知识，的 Jerry 负责制做冰淇淋，而 Ben 就负责试吃他们的产品。但是，Ben 因为得了嗅觉丧失症 (Anosmia)，所以鼻子从小就对味道不敏感。没有嗅觉，怎么做吃的！一般人一定会立刻放弃。

但 Ben 又把这缺点，变成优势。因为他鼻子不好，所以他更专注于冰淇淋的口感。为了让口感更丰富，Ben 决定要在冰淇淋中加入其他的原料，例如：巧克力饼干、棉花糖、玉米片、布朗尼、核桃等，让口感变得更有层次，而这也成了 Ben & Jerry's 的特色之一。

比起一般的冰淇淋，Ben & Jerry's 冰淇淋中的其他原料，都是大块大块的混在冰淇淋中，而不是被切成小块然后平均分布在每一口的冰淇淋内。这是因为 Ben 和 Jerry 在刚开始制做冰淇淋时，只买得起家用的冰淇淋制造机。家用机器和专业机器不同，不像专业机器能够将混入冰淇淋的其他原料打碎，让它平均分布。这乍看之下的缺点，反倒成了卖点。

但是，Ben 认为，与其去购买昂贵的机器，倒不如继续使用家用机器，让客户会期待下一口能够吃到大块其他原料的惊喜！结果证明，Ben 是对的，客户超爱这种无法预期的惊喜。而 Ben & Jerry's 也因此慢慢的受到伯林顿居民的欢迎。



▲ 图片撷取：Bigger Bolder Baking

在生意渐渐上了轨道后，Ben 和 Jerry 发现虽然他们能够做出美味可口的冰淇淋，但是，他们还是没有办法赚到足够的钱。主要的原因是他们一直太慷慨总是在甜筒上放太多的冰淇淋。

在饮食业中，一般的店主都会是客户看不到的地方将食物的份量分配好，然后再端给客户。但是，冰淇淋店却要在客户面前进行这件事！很自然的，每位客户得到比预期大份的甜筒冰淇淋时都会非常开心，但相反的，当客户看到店家为了要管控每份甜筒的份量，将超出的冰淇淋挖走时，就会觉得店家太小气而不开心。

Ben 和 Jerry 都爱看客户的笑容，所以，他们一直不忍心严格的执行份量管控，导致获利一直很低。他们就想说既然自己没办法管控份量，就让其他店家来烦恼这个问题。于是，他们将冰淇淋装入大桶，然后批发给其他餐厅或冰淇淋店。但是，餐厅以及冰淇淋店在经过几次的合作后就决定不再购买 Ben & Jerry's 的冰淇淋了。这是因为，Ben & Jerry's 太好吃了，所以，买回来的冰淇淋，都会被他们的员工吃掉。

于是，Ben 和 Jerry 只好改变策略，将冰淇淋包装成一品脱的小桶装，然后直接卖给客户。他们认为，既然无法在客户面前管控份量，那就采用能够做份量管控的包装。结果，这些一品脱的包装不但受到客户欢迎，也让他们可以将冰淇淋批发给其他小商家，

例如：杂货店和超市，而更多的客户可以因此接触到 Ben & Jerry's。这也造就了 Ben & Jerry's 找到了之后让他们快速壮大的商业模式：批发冰淇淋。



▲ 图片撷取：MY LILBOOKWORM

嗅觉丧失症、便宜的机器、不善与管控份量都是 Ben 和 Jerry 的缺点，乍看之下都是烂牌。但人生没有真正的烂牌，而在于你怎么打这场牌。Ben 和 Jerry 却懂得将这些缺点变成他们的优势，做出更受客户欢迎的冰淇淋。

4、只要找到对的战场，面对巨人也不必退缩

在 Ben 和 Jerry 开始进入批发冰淇淋市场后，就受到了当时称霸美国食品业的公司，Pillsbury 的注意。这是因为 Pillsbury 刚好收购了另一家很有名的冰淇淋公司：Haagen-Dazs。为了确保 Ben & Jerry's 不会影响 Haagen-Dazs 的销量，Pillsbury 告诉所有通路商，只要他们代理 Ben & Jerry's 的冰淇淋，Pillsbury 将不让他们代理 Haagen-Dazs。由于 Haagen-Dazs 当时是更出名的品牌，很多通路商因此决定停止和 Ben & Jerry's 合作。

Ben 和 Jerry 了解到这是一场生存之战，所以，他们决定找律师帮忙，打算控告 Pillsbury 垄断。但他们想到以 Ben & Jerry's 当时的规模，要和 Pillsbury 这家市值 40 亿美元的打官司，毫无胜算，这个缺点，如何扭转？

于是，他们决定到另一个战场上挑战 Pillsbury。

Ben 和 Jerry 设计了一个名为「Doughboy 在怕什么？」（Doughboy 是 Pillsbury 公司的吉祥物）的活动。他们在公车上张贴了活动的广告，并附上免付费的电话号码。任何民众只要拨那个号码，就会听到 Ben 和 Jerry 亲自录制的电话录音档，解释整件事情的来龙去脉。如果来电的民众想要支持这个活动，他可以在电话中留下他的地址，而 Ben & Jerry's 就会将一张「Doughboy 在怕什么？」汽车贴纸寄到那个地址，请支持者将贴纸贴到车上，让更多的人知道这个活动。民众还可以订购

「Doughboy 在怕什么？」T-Shirt, 将相关的活动资讯穿在身上。

接着, 媒体争相报导这则「小虾米对抗大鲸鱼」的故事, 而民众也开始对 Pillsbury 施压。最后 Pillsbury 决定要停止限制通路商, 让 Ben & Jerry's 冰淇淋能够不受限的销售到全美国。

Ben 和 Jerry 了解他们无法在法院挑战 Pillsbury, 因此, 他们选择到对他们有利的战场上进攻, 才能成功的取得最后的胜利。



▲ 图片撷取: Super Adrian Me

2000 年 8 月 3 日, Unilever 决定以 3.26 亿美元收购 Ben & Jerry's, 同时, 也承诺让 Ben & Jerry's 能够保持独立运作。而 Ben 和 Jerry 之后, 也渐渐的淡出了 Ben & Jerry's 的管理。

Ben 和 Jerry 不是帅哥、没有背景、成绩不好、连大学都无法毕业, 很多人都会认定他们是「人生失败组」。但是, 他们凭着「把缺点变成优势」的精神, 不断的奋斗, 最后竟然将一间凑和着开的手工冰淇淋店, 变成一家世界闻名的企业!

这个冬天, 就让我们一起吃一口冰, 并学习 Ben 和 Jerry 当年在「冰天雪地」中卖冰淇淋这种「打不死的鲁蛇」精神!



营销分享

MARKETING SHARE

情人节营销 | DW 的爱情测试： 你属于哪种示爱体质

2019 的西方情人节，情侣们已经抓紧向爱侣送礼示爱，同时品牌们也早已布局，开始 2019 情人节的借势营销。

早前，Daniel Wellington 就在网易云音乐上推出了一支“你是哪种示爱体质”的测试类 H5。

用户在 H5 上根据提示输入名称，按下指纹，画出“I □ U”，就可以通过“爱之测验”，得知自己的“示爱体质”以及“专属恋歌”。

测试类 H5 在 2018 年可谓是品牌们营销传播上的标配，品牌主引导参与用户在 H5 营造的环境中进行相关测试，得出相关测试结果，从而引导用户分享 H5 & 购买产品。用户则可以在测试类 H5 中获得“自我认知 / 认同”，让内心充满安全感。

在情人节里，像爱侣表达爱意则是最重要的事。H5 通过得出“爱之测试”，帮助用户测出“示爱体质”，并用“I □ U”礼盒解决情侣们的礼物烦恼。



每个测试者都会得到属于自己的“示爱体质”：学院式、过分真实式、官宣式……

针对“示爱体质”，DW 官方已经准备好“I □ U”情人节限量版礼盒。DW 希望用户将浪漫融进笔迹，为情侣描绘出一份特别的情人节礼物。

网易云音乐的广告上线

多位网易云音乐上的 KOL 转发该 H5，大量用户进行互动，无形中帮助了 DW 进行推广。

相信无论属于什么“示爱体质”，情侣们都会希望从爱侣手上收到 DW 情人节系列手表吧。



曾被评为“欧洲增长最快的独资企业”的 Daniel Wellington，在线上营销传播一直有着自己的独特方法。

同时，日前，Daniel Wellington 邀请代言人奚梦瑶，在西安打造了一间 LOVE STUDIO，提前与大家过一个“Fashion”的情人节。

活动现场，奚梦瑶也与“I □ U”情人节限量版礼盒同框。

“爱，本应简单”，爱是人最原始的情感之一，不需要海枯石烂的情话，千言万语归为一句“I □ U”就够了。这种极简的哲思被刻在 Daniel Wellington 的 DNA 中，撇去表面的浮华，回归本应简单的爱。

来源：广告门 时间：2019年3月2日



社交媒体传播

DW 与 Instagram 的 KOL 合作，让产品出现在美食、时尚、运动等不同领域 KOL 的日常分享上，植入露出 DW 手表，更垂直地对目标受众进行品牌 & 产品的曝光。而且，DW 不定时发起官方活动，鼓励消费者生产包含 DW 产品的图文 UGC，进一步增加用户对 DW 品牌的熟悉度。

赋予产品意义



Daniel Wellington 的定位是“轻奢配饰品牌”，其手表、手镯等配饰产品完美符合当今的颜值主义与极简主义，让消费者忍不住炫耀分享。Daniel Wellington 不仅在贩卖配饰，更是在贩卖配饰背后的意义，消费者戴上的不仅是 DW 的产品，更是一种轻奢、有追求、懂欣赏的身份标识以及生活态度。