

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



• 伊利、蒙牛，发力天猫！ PAGE02

• 天润乳业披露2019年经营计划！ PAGE10

• 除农夫山泉植物酸奶之外，
还有这些功能性酸奶值得关注！
PAGE16

• 一杯酸奶的奇迹 PAGE27



• 可口可乐又换新包装？包装营销玩得不亦乐乎 PAGE36





吉乐（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、GS、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
吉乐官方微博

www.goodpak.com.cn

WELCOME/ CONTENTS Mar 2019

企业动态

Dynamic enterprise

- 02 伊利、蒙牛，发力天猫！
- 04 伊利发布 2019 年度投资计划
- 07 “最 IN” 品牌点亮健康生活，光明乳业新品潮流来袭
- 10 天润乳业披露 2019 年经营计划！



乳业动态

Dairy industry dynamic

- 16 除农夫山泉植物酸奶之外，还有这些功能性酸奶值得关注！
- 24 全球首款儿童益智酸奶重磅上市，Ingenuity Brands 深耕大脑营养市场
- 27 一杯酸奶的奇迹



营销分享

Marketing share

- 36 可口可乐又换新包装？包装营销玩得不亦乐乎
- 41 大白兔奶糖被做成冰淇淋，美国人疯抢！





企业动态

DYNAMIC ENTERPRISE



伊利、蒙牛，发力天猫！

“阿里巴巴 CEO 张勇描述的所有新零售场景，我们把它运营好了，蒙牛的数字化就能做好了。”蒙牛集团 CEO 卢敏放曾在公开场合表示。卢敏放说，蒙牛如今已经渗透了 87% 的中国消费者，更希望通过“数字化”拥抱未来，和天猫的合作，正契合了这样的决心和愿景。



近日，蒙牛发布了 2018 年财报：2018 年，蒙牛实现营业收入 689.77 亿元，同比增长 14.66%；净利润 30.43 亿元，同比增长 48.6%，居行业第二。

单看这些数字无疑是漂亮的，但与伊利的营收 789.76 亿元和净利润 64.4 亿元相比，残酷的竞争依然存在。蒙牛相关负责人表示，2019 年，蒙牛将着力提升数字化、研发创新等能力，推动品牌在

2020 年实现“双千亿”目标。

公开报道显示，数字化和新品研发正在成为伊利、蒙牛的新发力点。而这对老朋友，都把目光瞄准了天猫。

2018 年，伊利与阿里巴巴集团签订战略合作协议，与天猫在新零售、品牌运营、供应链融合等方面进行深度合作，全面提升数据能力。合作很快有了成效，其与天猫新品创新中心共同研发，针对高端消费人群推出的新品“金典娟姗奶”，在年货节首发就爆卖了 4000 箱。



蒙牛也不甘落后。2018 年 4 月起，蒙牛开始与天猫进行低温冷链合作，陆续上线低温奶、酸奶和冰品品类。通过天猫大数据，蒙牛还发现，如今的年轻人更注重产品颜值和健康，于是开发了天猫独家款“小充食”谷粒牛奶，通过脱脂及谷物 2 款产品线，找到了线上年轻的消费者。

事实上，从 2018 年开始，蒙牛抓住天猫做了不少数字化的尝试，也因此获得了新的增长。和天猫联合首发 ZUO 酸奶等新品，给早餐奶升级包装……通过一次次的数据研究和产品改进，蒙牛在去年天猫双 11 当天销售额突破亿元门槛，超过伊利，跻身亿元俱乐部。



今年 1 月，蒙牛拆出旗下子品牌，上线了特仑苏天猫旗舰店。在业内人士看来，这也显露了蒙牛抢占高端市场的决心。



从营收和增长率来看，蒙牛的路子是找对了。业内人士分析，在数字化这个新的战场，两大品牌将有一番新的较量。

伊利发布 2019 年度投资计划

3 月 13 日，伊利股份发布了《内蒙古伊利实业集团股份有限公司 2018 年年度股东大会会议资料》。资料显示，根据 2019 年度经营方针，公司本年度在主导产业项目及其支持性项目上计划投资约 253.76 亿元。

资料显示，2019 年，伊利将继续以全球乳业 5 强战略目标为指引，坚守伊利即品质”信条，在贯彻“质量领先”战略的基础上，落实以下战略举措：

1、立足乳业核心业务，进军植物蛋白饮品、功能饮料等大健康产业，加速健康食品业务战略布局；



2、把握“一带一路”、乡村振兴、消费升级等重大发展机遇，聚焦全球优势资源，全力开拓海外市场；

3、从更好地满足消费者需求出发，升级与业务伙伴的关系，构建企业级生态圈；

4、紧跟科技发展和创新的趋势，持续推进公司数字化战略升级，系统打造更加智能和高效的运营能力；

5、整合全球优质资源，搭建汇聚全球精英力量的创新平台，打造享誉世界的健康食品品牌，成为具有世界影响力的全球性企业；

6、继续以“精益求精、追求卓越、不断超越自我”为要求，夯实公司基业长青的文化根基。

为此，公司将继续加大对主营业务以及大健康产业新业务的投资力度，加速跨品类的产业布局，持续加大创新投入；进一步优化与完善产能建设布局；继续坚定不移地推进国际化进程，借“一带一路”国家战略的契机，加快进军新兴市场国家，进一步发挥全球产业链布局的战略协同优势；加大对人工智能的应用，全面提升乳业智能化

水平，在数字化、智能化制造方面进行升级改造，广泛采用节能减排、低碳环保的生产方式，进一步提升企业核心竞争能力。

2019 年，根据公司 2019 年度经营方针，伊利本年度在主导产业项目及其支持性项目上计划投资 2,537,643.47 万元，具体投资计划与资金运用情况如下：

1. 液态奶项目建设



伊利本年度拟投资 1,578,502.29 万元（约 157.85 亿元），用于国内生产基地的布局、原有生产基地的扩建、生产线的升级改造、奶源基地检验设备、信息化应用系统、单机设备等的补充、调整、更换以及国际化项目的推进落地等。

2. 奶粉项目建设



2019 年，公司将对新西兰生产基地进行扩建，进一步打造并夯实全球乳业资源保障能力。公司本年度拟投资 167,861.81 万元（约 16.79 亿元），用于新西兰工厂扩建、现有工厂的升级改造、扩建以及单机设备、信息化建设、检验设备等的补充、调整、

更换等。

3. 酸奶项目建设



2019年，重点进行生产线的布局调整以及“畅轻”“Joy Day”“每益添”各品牌新品规划的投资，夯实各项基础保障能力。公司本年度拟投资 29,787.92 万元（约 2.98 亿元），用于新增、扩建酸奶生产线、改造现有工厂、区域一体化的深度优化、信息化建设以及各类单机设备的补充、调整、更换等。

4. 冷饮项目建设



为进一步巩固公司冷饮业务的地位，2019年，伊利拟投资 130,611.00 万元（约 13.06 亿元），用于国内生产基地的布局优化、现有工厂的改造升级、夯实安全生产和基础管理、质量改善，单机设备、冷链设备与环保设备等的补充、调整、更换，以及国际化项目的推进落地等。

5. 综合性拓展项目

2019年，伊利拟投资 630,880.45 万元（约 63.09 亿元），用于健康食品领域的业务拓展、国际化项目的推进落地、乳制品领域创新与科研、信息化建设、管理共享平台打造以及公司办公条件改善等，进一步提升公司参与全球竞争的综合实力、质量保障能力、技术创新能力以及综合管理水平。

“最 IN” 品牌点亮健康生活， 光明乳业新品潮流来袭

2019 年的脚步已经悄然走进四月，距离光明乳业“领鲜发布会”的成功召开已经过去了一个季度，在“坚守新鲜保障、丰富新鲜品类、提振新鲜消费力”的三重指导下，光明乳业动作频频，在深耕新鲜的同时不断发力产品创新，可谓是节奏紧凑、活力蓬勃，亦受到了广大消费者的关注与期待。那么在第一季度，光明乳业将带来怎样的成绩单？接下来光明乳业又将推出怎样的重磅新品？

“最 IN 影响力”C 位出道，跨界、创新、升级三管齐下

近日，在上海市发展改革委和上海市商务委的指导下，饿了么、口碑平台联合上海财经大学电子商务研究所，在参考国内现有老字号品牌评价指数的基础上，共同设计推出“餐饮业老字号 IN 指数”并对上海相关老字号进行调研。光明乳业作为榜单中唯一一家乳制品企业成功入围，并且获得了“最 IN 影响力”。

排名	品牌	市场力	品牌力	影响力	创新力	新生力	IN 指数
1	大富贵	6.58	2.61	0.92	5.72	6.63	4.50
2	光明乳业	1.33	2.02	8.78	4.34	0.20	3.22
3	沈大成	2.52	1.04	4.86	4.77	2.75	3.21
4	红房子	5.12	1.75	1.12	2.73	5.04	3.14
5	杏花楼	2.60	1.00	6.71	6.00	0.36	3.11
6	小绍兴	4.86	2.99	1.70	3.99	2.94	3.10
7	绿波廊	3.25	2.97	2.88	3.26	2.71	2.96
8	功德林	3.49	2.62	0.54	5.15	3.01	2.92
9	乔家栅	4.07	0.99	3.90	5.29	1.47	2.88
10	凯司令	5.12	1.81	2.48	5.22	1.26	2.79

“餐饮业老字号品牌 IN 指数”具有 5 个一级指数，分别是市场力、品牌力、影响力、创新力和新生力。光明乳业在产品研发、企业发展、公司治理等多方面，均受到了消费者们的瞩目，所以被研究组认为是当之无愧的影响力冠军，再次彰显品牌影响力及创新活力。中国液奶市场，创新无处不在，但相比于其他企业越来越多的包装、口感上的同质化更新，光明乳业的创新则是建立在优质奶源、研发功底的基础上，这家鲜奶巨头不仅时刻洞察到了消费需求，更能靠实力顺势拿出品质过硬的产品，来匹配消费者对品质的追求。

随着“新时代，新消费，新零售”时代的开启，老字号不仅要传承历史，更要突破创新。自 2018 年底，光明乳业就开启了“跨界”的新玩法。去年，光明乳业推出的“网红”奶黄流心八宝饭与芝士肉松饭团就曾引起消费者的热烈反响，两款产品更是一度断货。在市场反响的鼓励下，光明乳业于今年年初又加急生产了一批奶黄流心八宝饭，并计划推出更多的创意跨界产品。近期，光明乳业全新推出了莫斯利安酸奶冰淇淋，不仅

有清爽可口的纯正原味，更有花香四溢的玫瑰口味，只为带给大家更多冰爽美味。春光无限好，夏日更美妙，继奶黄流心八宝饭与芝士肉松饭团后，莫斯利安酸奶冰淇淋已然成为全新光明“网红”。

多款“王牌”新品接连来袭，带动春夏饮食“领鲜”风尚

随着天气逐渐转暖，消费者对于低温乳品及冷饮冰品的期待也在逐渐升温，为了给消费者带来更美味的产品体验和更丰富的产品选择，光明乳业已经用心打造了多款美味新品，可谓是多张“王牌”在手。据了解，在接下来的4月、5月，光明乳业还将推出至少7款新品，涉及到风味酸奶、鲜奶、纯牛奶以及调制乳等多个品类。



随着天气转暖，消费者呼声很高的光明冰品也有多款新品将陆续闪亮上市。在众多新款冰品中，莫斯利安酸奶冰淇淋颇受瞩目。为了保证最新鲜的品质，莫斯利安冰淇淋对原料的选择及使用都十分挑剔严苛。冰淇淋所使用的莫斯利安酸奶原料一经到货立即使用，尽量减少了原料的存储时间，另外还使用新西兰进口的高品质奶粉与稀奶油，力求给消费者带来更加香醇顺滑的美妙口感。此外，每一根莫斯利安酸奶冰淇淋的棒杆上都印有一句甜甜的小情话，让你享受舌尖与心灵的双重甜蜜。

莫斯利安作为光明乳业的高端明星产品，一直受到广大消费者的喜爱，而酸奶冰淇淋这一口味亦是冷饮新潮流。莫斯利安酸奶冰淇淋的成功问世是一次大胆创新，是实现“老牌新貌”的品牌再创造，同时也吹响了光明乳业进军冷饮高端市场的号角，自上市以来市场反响热烈，受到了广大消费者的一致好评。

据悉，光明乳业一直以来的“王牌”产品——优倍鲜奶也将推出两款新品：优倍减脂肪50%鲜牛奶和每100ml 3.6克乳蛋白的优倍浓醇鲜牛奶。无论是减脂肪还是高蛋白，都是从消费者个性化的健康营养需求出发，为追求健康品质生活的消费者提供更贴近需求的产品选择。

WCM项目载誉而归，光明乳业“领鲜”国内乳品行业

创新背后，是光明乳业的全产业链“领鲜”实力。今年3月，光明乳业旗下5家工厂通过了日本JIPM审核，其中，北京、广州、富裕、中心工厂获得了“TPM”优秀奖，乳品四厂更是以优异的成绩顺利通过TPM优秀继续奖终审，成为国内首家获得此项殊荣的乳制品工厂。通过推行WCM项目，光明乳业持续推动全产业链质量升级，通过打造全产业链，把严苛的奶源管控、精确的工艺控制、严格的冷链管理连接到一起，层

层监控, 确保高品质的产品与服务始终如一。

从产品创新引领到全产业链优势领先, 光明乳业在中国液奶行业的底蕴愈加深厚, 未来市场竞争的核心还是品质, 以及围绕品质的全产业链建设。在产品同质化竞争时代, “鲜奶之王”光明正在发挥自身优势, 让好鲜奶自己说话, 靠更好的品质去赢得更多消费者的信赖。未来, 光明乳业仍将挖掘发展突出、富有特色的创新变革, 树立行业标杆, 带动乳制品行业的创新发展。



天润乳业披露 2019 年经营计划!

3月27日,天润乳业发布了2018年年度报告。2018年公司实现营业收入14.62亿元,较上年同期增长17.89%;归属于上市公司股东的净利润1.14亿元,较上年同期增长15.19%。



2018 年经营状况

单位:元 币种:人民币

主要会计数据	2018年	2017年	本期比上年同期 增减(%)	2016年
营业收入	1,462,026,401.70	1,240,197,241.32	17.89	875,175,718.98
归属于上市公司股东的净利润	114,183,166.40	99,126,452.35	15.19	78,273,331.20
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	122,269,425.14	104,562,040.82	16.93	69,654,977.96
经营活动产生的现金流量净额	218,539,974.52	196,861,704.18	11.01	156,666,132.59
	2018年末	2017年末	本期末比上年同 期末增减(%)	2016年末
归属于上市公司股东的净资产	921,212,268.84	837,060,693.05	10.05	737,672,535.46
总资产	1,806,744,167.66	1,429,461,022.36	26.39	1,162,125,213.30

报告期分行业:乳制品制造业实现营业收入14.31亿元,较上年同期增长16.86%;畜牧业实现营业收入0.27亿元,较上年同期增长258.23%。

报告期分产品:低温乳制品实现营业收入9.25亿元,较上年同期增长9.19%;常温乳制品实现营业收入5.06亿元,较上年同期增长34.08%;畜牧业产品实现营业收入0.27亿元,较上年同期增长258.23%。

乳业板块



公司乳业板块旗下拥有天润科技和沙湾盖瑞两家乳品生产企业,拥有“天润”“盖瑞”“佳丽”等品牌,产品构成中约60%为低温酸奶。2018年,乳业板块为解决产能不足问题,

加大技术改造，乳业生产能力得到提升。同时，公司加大质量安全监管力度，持续推进产品研发创新，公司产品结构不断优化，市场竞争能力持续增强。

1、加强监督考核

2018 年，公司通过技术改造，乳业板块的生产技术、生产环境得到全面改善，生产能力、奶源保障全面提升。同时，公司进一步优化质量管理方案，加强质量管理，将质量指标纳入绩效考核，提高全员质量意识。公司原料奶微生物指标合格率达 100%。

2、注重新品研发

2018 年，公司充分发挥自身优势，以市场需求为导向，打造新品类，不断优化产品结构，被自治区评为新疆乳品行业最具创新力研发企业。公司陆续开发并上市“俄罗斯白酸奶”“炭烧酸奶”“被柚惑了”“蜜了个瓜”等十余款新产品。同年，公司《优选新疆酵母菌株及其菌种制备技术与在特色发酵乳制品中应用》项目获得 2018 年兵团第十二师科学技术进步奖二等奖。

牧业板块



2018 年天润乳业基本完成了牧业板块布局，统一规范收购和新建牧场管理模式，搭建大数据管控平台，全面规范和提升牧场管理水平。截至 2018 年末，公司拥有 16 个规模化奶牛养殖场，拥有规模化养殖奶牛约 2.28 万头，生产优质鲜奶 8.69 万吨。

1、保障原料奶质量安全

公司牧场的奶牛均为优质荷斯坦奶牛，2018 年度原料奶质量合格率 100%。公司拥有 5 个学生饮用奶奶源基地、乌鲁木齐市民生建设“哺育工程”合格奶源基地。

2、加强行业技术交流合作

公司加强同国内知名专家和专业养殖企业的合作。公司组织特聘专家李胜利教授团队对牧场进行现场技术指导，解决牧业生产技术难题；加强与上海光明牧业的交流，学习借鉴其管理模式和经验；全面推进与饲料企业的技术服务合作，建立牧业营养师队伍，实行精准饲喂。

3、进一步提高自有奶源比例

秉承“围绕市场建工厂、围绕工厂建牧场”的理念，2018 年公司投资设立控股子公司天润建融牧业，收购南疆五团下辖三个牧场，持续推进天润烽火台、天润北亭、芳草天润的建设，基本完成项目主体工程，各新建牧场逐步开展生产试运营，将进一步

提高公司自有奶源比例，为公司优质奶源提供保障，实现牧业养殖、乳业加工和市场服务三大产业协调发展、相互匹配。

4、搭建信息数据化平台

公司牧业板块已搭建数据库统一管控平台，实现养殖、育种、防疫、生产等领域实时动态信息化管理，打造系统化、现代化的养殖基地。

销售板块



2018年，公司销售板块在不断扩大疆内市场的基础上，把市场建设的重点向内地转移，以开拓市场，优化渠道，提升能力为重点，不断深化销售管理体制的改革，实行产销分离，成立新疆天润乳业销售有限公司，坚持市场建设为核心，立足疆内市场，开拓疆外市场，强化内部管理，按照既定目标稳步推进。2018年，公司实现乳制品销量16.81万吨，较上年同期增长22.33%。

1、确立市场管理模式

根据不同的地域，公司确立了以乌鲁木齐为核心、新疆为基础、疆外为重点的全国市场规划，以乌昌、北疆、南疆、南方、北方五大营销中心为第二层管理架构的市场管理模式，市场网络和销售体系基本形成，巩固和发展了新疆市场的主体地位，为继续向疆外市场突破打下坚实基础。

2、拓展渠道，合作共赢

2018年，公司大力推动渠道纵深发展，加大上海、广州、深圳等重点城市商超渠道进驻力度，积极拓展线上业务。公司加大品牌宣传力度，树立良好的品牌形象。公司为CCTV2《消费主张》栏目上播品牌，并借助电台、微博、微信、抖音等宣传媒体进行全方位宣传推广，产品亮相第六届亚欧博览会等重大展会，展示产品创新成果，提升公司品牌认知度。

2019年经营计划

2019年，天润乳业表示，公司将聚焦目标，抢抓机遇，坚持以市场建设为核心，结构调整为主线，夯实生产经营管理基础，积极开拓疆内外市场，不断优化产业结构，提升产品质量，推动公司健康可持续发展。

2019 年，天润乳业计划实现乳制品销量 17 万吨，预计实现营业收入 16 亿元。



2019 年，公司将重点做好以下工作：

1、推进智能化、信息化，强化精细化管理

2019 年，公司将加强内功修炼，开展“精细化管理年”活动，以标准化、精细化、常态化管理手段，向管理要效益，实现节本降耗目标，提高经济发展的质量。

2、聚焦市场，聚集力量，实现市场建设新突破

2019 年，公司销售板块以“聚焦、聚力、共赢”为主题，以拓市场、增销量、创效益、谋发展为重点，聚焦全国市场，凝聚全员力量，在深入挖掘新疆市场潜能的同时，精耕细作疆外市场，拓展线上业务布局，逐步建立完善的销售服务体系，实现市场建设新突破。



疆内要在增强北疆市场有效性的基础上，以乌昌为核心、以南疆为重点，在巩固强城市型市场发展成果的同时，把市场的重心向乡镇、团场转移，扩大市场供给面，提升市场占有率，巩固新疆市场基础地位和主体地位。

疆外市场增长的重点在内地，内地市场的重点在华南和华东。通过建立奶啤、爱克林和常温奶专业化销售渠道，打造国内占据优势的差异化核心产品集群，集中政策支持，倾力打造不同量级的样板销售市场和优秀经销商，培育核心市场集群，实现市场销售持续增长。

3、注重产品创新，加大研发投入

2019 年，公司将通过产品创新持续优化产品结构，增强企业核心竞争力，提高品牌影响力。增加具有自主知识产权的专利产品研发投入，为科研人员搭建创新平台，

建立创新激励机制，根据市场销量情况进行创新成果激励的兑现，充分调动科研人员创新的积极性。

4、强化牧场管理，提高牧场管理水平

牧业板块是公司的基础产业，按照扁平化管理的原则，天润乳业将组建牧业事业部，对权属养殖企业进行统一管理，使牧场得以专注于奶牛养殖工作。通过节本降耗、增收节支、提高产量，把牧业板块建设成为公司的盈利中心，成为公司高品质原料奶生产保供基地。

5、做好环境保护工作

重点解决好能源问题和污染源排放处理，严格按照国家和当地政府管理部门的要求，不得触碰环保高压线。



乳业动态

DAIRY INDUSTRY DYNAMIC



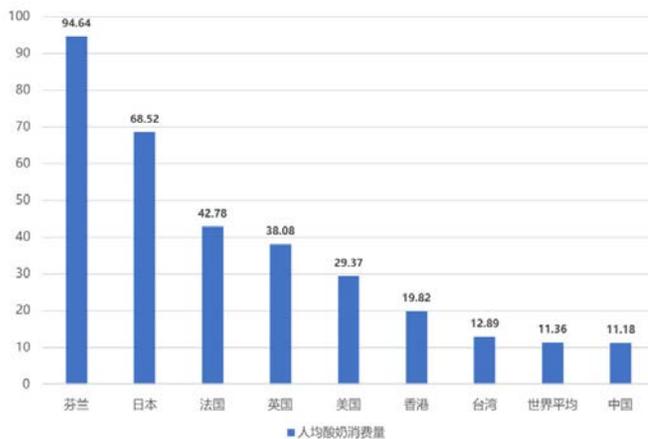
除农夫山泉植物酸奶之外， 还有这些功能性酸奶值得关注！

日前，农夫山泉顺应国际潮流，率先跨品类在中国市场推出植物基酸奶，获得食品饮料行业广泛关注。打破常规，功能宣称的产品正在逐步进入酸奶市场，意图满足用户的多样化需求，进而抢占市场。早在 2017 年，就有专家预测，功能性酸奶有望成为乳制品行业下一个竞争的热点。除了大热的植物基酸奶外，近年又出现了哪些功能性酸奶的新品？

酸奶市场功能性趋势发展

随着消费者健康意识的提高，酸奶这种在大众印象中有维持健康肠胃、促进消化作用的食物，深受用户喜爱，成为乳制品行业增长的主力军，连年以两位数速率增长。根据市场研究咨询公司英敏特预计，在 2023 年，酸奶市场销售额将达到 2310 亿元人民币，销售量将达到 1310 万吨左右。

根据中国产业研究报告数据显示，尽管中国目前酸奶消费总量居世界首位，但在庞大的人口基数之下，人均消费水平却低于世界平均水平，甚至仅为日本人均消费量的六分之一，表明中国酸奶市场还有很大发展潜力，渗透率有待进一步提高。



数据来源：智研咨询

英敏特在《2018 年中国酸奶报告》中表示，无论是常温还是冷藏，勺吃还是饮用型，亦或是乳酸菌饮料，2018 年相比 2017 年同期，酸奶使用率均出现不同程度下降。产品创新和高端化成为酸奶市场发展的必经之路。

消费升级更带动了酸奶市场愈发向功能化趋势发展，2017 年就有专家预测，功能性酸奶有望成为酸奶中的最大品类。

在英敏特针对饮用酸奶原因的调查中也可见，“让肠胃舒服”是消费者食用常温酸奶的首要原因。当然其中也包括了消费者认为常温比冷藏对肠胃刺激更小、性质更温和，尤其是对于本身就怕冷的女性。但不可否认，“肠胃健康”是消费者对酸奶健康和功能性的头等诉求，企业也绝不能仅满足于于此。为用户带来更多溢价点，有助于使其

在市场上琳琅满目的产品中脱颖而出。

同时，消费者在品牌忠诚上也有更高的灵活度，有一半以上消费者不会受品牌因素影响，这对初创企业的新型品牌来说也是一大利好。如何进行创新，提供差异化和“止痛型”产品以吸引消费者，值得深入思考。

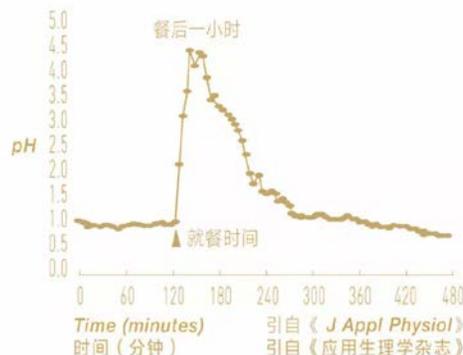


具体到消费者的购买习惯上，根据英敏特调研显示，九成以上消费者在购买时，会关注“保质期”问题，但只有不到四成人会因“产品保质期更长”而选择常温酸奶。这也反映出，消费者了解过期食品不能吃，但对保质期长短并不太“感冒”，不会因此成为购买常温还是冷藏酸奶的主导因素。



需要关注的配料表和营养成分表，只有不到三分之一的消费者会了解并每次查看。这对企业来说也需要警惕，加强对消费者的教育宣传，避免“优质原料”“高蛋白”“所含菌株种类和含量”这些费尽心思的重拳砸在“棉花”上。

例如卡士的“餐后一小时酸奶”，在包装背面印有人体肠胃 pH 值随就餐时间的变化图，教育消费者餐后一小时是补充益生菌的黄金时间，从而契合其产品卖点，使消费者形成直观印象。



更多功效成分

相比厂家需花大力气，在菌株种类上对消费者进行教育，另一部分产品则以用户更熟悉的与日常生活息息相关的词汇，例如关注油盐糖、降三高、益智健脑等，更方便地与消费者进行沟通。或是使用近来火热的明星成分 CBD 等，走在创新前沿，满足猎奇者的好奇心。

三种成分，三重功效

森永乳业：三重健康功效的酸奶（日本）

近年来，忙碌的生活节奏导致人们的饮食习惯紊乱，三餐不规律，过多食用外卖，致使盐、糖、脂肪的摄入量偏高，人们迫切需要改善生活方式。由此，日本知名乳业公司森永乳业于 2018 年 3 月，在其健康系品牌“PlusOn”中，推出了“Triple Attack（三重攻击）酸奶”。



图片来源：森永

产品中使用了森永的专利性成分——来自牛奶蛋白分解为更易吸收的营养成分“MKP（水解酪蛋白肽）”、膳食纤维“难消化糊精”和控制了甜度的牛奶低聚糖。

此外，包装上鲜明的“盐、糖、脂”体现了低盐、40% 减糖、0 脂肪的产品特点，这三项也是消费者关注的健康问题。



图片来源：森永

来源：新乳业 时间：2019年4月10日

为了让消费者更好了解到日常饮食中摄入的盐、糖、脂肪和健康的关系，在 Triple Attack 的官网上还专门设置了一个小互动，消费者只需选择自己的性别、年龄段和一日三餐吃的所有食物和菜肴，系统即可将摄入的盐、糖、脂肪量和推荐摄入量进行比较，进而给出健康饮食的建议。



Triple Attack 的盐糖脂肪检查系统 (部分)

图片来源: TripleAttack

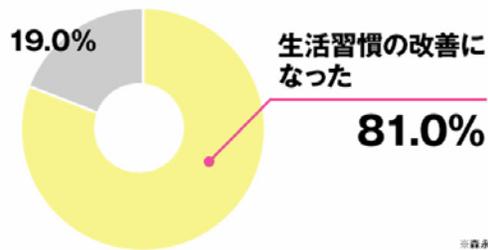
例如在一日三餐选择了一份白米饭、一份炒饭、一份蔬菜炒肉片、一份麻婆豆腐、一瓶果汁后，即被系统判定“盐和脂肪摄入超标”，需要减少肉类脂肪摄入，并减少酱油等高盐分调味料的使用。



图片来源: Triple Yogurt

高盐高糖高油脂也是美味饮食的常态和随之带来的负担。在饮用了这款 Triple Attack 产品后，81% 的消费者表示“生活习惯得到改善”，坚持饮用能预防生活习惯病。

トリプルアタックヨーグルトは 生活習慣の改善になりましたか？



※森永乳業調べ (2018年6月、n=211)

今年 4 月 Triple Attack 结束销售，并将于 16 日上市一款和“Triple Attack”拥有相似成分的“Triple Yogurt (三重酸奶)”新产品，厂商宣称这也是日本酸奶行业一款含有三种功能性成分、针对三种症状的产品。

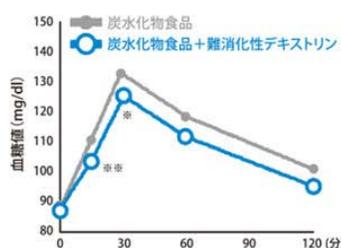


产品中，森永乳业的专利成分 MKP 可降低收缩压，难消化糊精可缓解餐后血糖和甘油三酯升高，还添加了来自牛奶的牛奶低聚糖，0 脂肪 0 糖，控制了甜味。

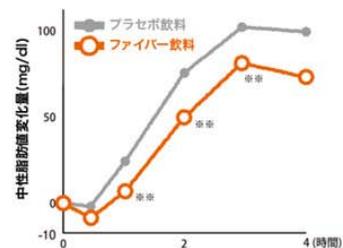
摂取12週目の収縮期血圧変化量(正常高値血圧者)



摂取前の血圧が正常高値血圧の方を対象に実施
※P<0.05 vs placebo 出典:薬理と治療 46巻4号,529-537(2018)
研究レビュー採用論文のデータから抜粋。



健康成人を対象に実施 ※p<0.05 ※p<0.01 vs placebo
出典:健康・栄養食品研究 5 (2), 31-39 (2002)
研究レビュー採用論文のデータから抜粋。



健康成人を対象に実施 ※P<0.01 vs placebo
出典:薬理と治療 37巻3号,277-283(2009)
研究レビュー採用論文のデータから抜粋。
ファイバー飲料:難消化性デキストリンを含む飲料

在对照试验中，摄入了 MKP 和难消化糊精的一组分别有降低血压、降低餐后血糖和甘油三酯的效果。

Triple Yogurt 是功能性标签食品，任何人都能像吃普通食品一样放心食用，即使是服用高血压药物，也安全无副作用。当然，还是不适用于牛奶过敏者，具体可咨询医师。

2. 明星成分“大麻”：COYO：大麻蓝莓椰奶酸奶（澳大利亚）

大麻成分在美国市场风头正劲，应用从功能饮料到果汁、咖啡、乳制品，涵盖各

种品类和风味，俨然将成为 2019 年食品行业的明星成分。

虽然因为历史和相关政策原因，大麻在中国口碑不佳，但或许你对大麻果实去壳后的大麻籽并不陌生。根据百科，大麻籽在中医里也被称为“火麻仁”，火麻是大麻的变种之一，也叫工业大麻。工业大麻的火麻仁性平味甘，富含多种营养成分，例如蛋白质、脂肪、维生素和微量元素，有润肠通便的作用，可压榨成火麻仁油在餐食中使用，少量食用还有保健排毒作用。

随着 2017 年大麻籽作为食品成分在澳大利亚的合法化，其作为超级食品，富含营养成分的益处也逐渐吸引消费者关注。澳大利亚酸奶品牌 COYO 为响应消费者对这种新型食材的好奇与渴望，在其使用手工压榨有机椰肉，并用活性植物乳酸菌发酵的无乳制品椰子酸奶品牌中，新推出了大麻蓝莓味，使用含 3% 大麻的蓝莓大麻酱。



该产品不添加甜味剂、无防腐剂、无精制糖，只以健康完整成分，遵循可持续发展与道德制作，犹太洁食，适合严格素食者。

COYO 的这款大麻蓝莓味产品只在特定超市和健康食品商店限时销售，价格约为 5.45 澳元 / 150g。

3. 促进儿童大脑发育：IngenuityBrands: Brainiac 儿童益智酸奶（美国）

当新生儿的饮食从母乳转变为配方奶后，孩子的大脑快速发育，但在绝大多数饮食中都没有获得足够的右脑营养；孩子们喜欢吃甜点、零食这些口味香甜的东西，不太喜欢吃蔬菜，更不要说鲑鱼、西兰花了，而这些食物恰恰是大脑发育的重要营养来源。

根据美国相关调查研究，孩子们每天只摄入了 20% 推荐摄入量的 Omega-3 DHA、EPA；摄入的胆碱也仅为每日推荐摄入量的 69%。

于是为成长期儿童提供大脑食物的品牌 Ingenuity Brands，于 2019 年 3 月新推出了一款专门为儿童头脑发育开发的酸奶系列 Brainiac，为儿童带来美味乐趣的选择，同时也帮助补充摄入不足的大脑发育所需营养。

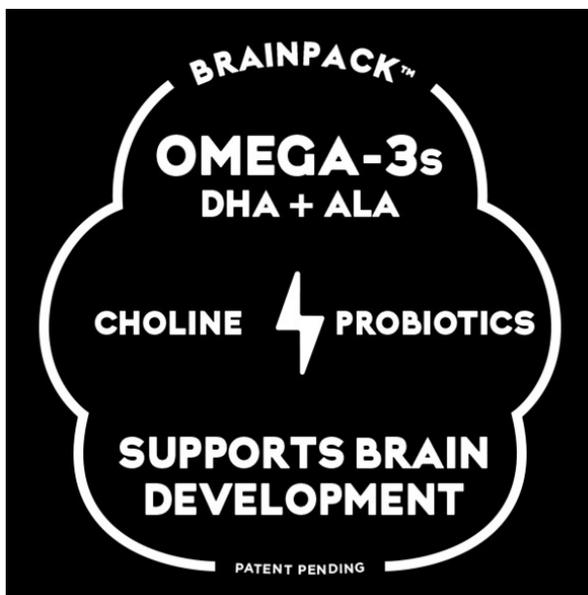


该产品由父母、儿科医生、营养学家和神经科医生共同参与开发，旨在通过满足消费者对更健康的美味酸奶日益增长的需求，来抢占每年近 15 亿美元的儿童酸奶市场。

BrainiacKids 酸奶采用全脂牛奶制成，并使用该公司专利的 BrainPack 强化营养。BrainPack 是一种专为儿童大脑发育提供关键营养素的专利混合物，包含 Omega-3 (DHA 和 ALA) 和胆碱。

儿童脑细胞 15% 由 Omega-3 DHA 组成，DHA 存在于鲑鱼、鳕鱼、母乳中，能确保大脑正常运作；ALA 存在于杏仁、亚麻、母乳中，是一种必需脂肪酸，能支持健康大脑的生长发育，甚至可转化为 DHA；胆碱也是脑部发育必不可少的成分之一，是连接和增强大脑信息“高速公路”的重要组成部分，存在于鸡蛋、西兰花、母乳中。

BrainPack 非转基因、可持续，其中 DHA 来自素食的海洋藻类，ALA 来自亚麻籽。



据官方宣称，一份 4 盎司的 Brainiac 儿童酸奶可提供 130mg Omega-3 DHA (相当于 1oz 鲑鱼片)、120mg 胆碱 (相当于 2 份西兰花)、160mg Omega-3 ALA (相当于 1 份孢子甘蓝 Brussels Sprout)。

Brainiac 儿童酸奶中含三种活性益生菌：嗜热链球菌、保加利亚乳杆菌和乳酸乳球菌，帮助促进消化，维持肠胃健康。

Brainiac 儿童酸奶系列均为非转基因、无麸质、不含人工成分、犹太洁食，以不含人工生长激素的牛奶制成，是更健康的

儿童酸奶产品。

该系列目前有酸奶杯、酸奶饮料、酸奶管三种产品类型，皆为全脂奶酸奶，分别含 6g、4g 和 3g 蛋白质，比领先的市场同类产品糖含量少 40%、50% 和 40%。有混合莓果、

草莓、樱桃香草、草莓香蕉四种口味。其中，酸奶管还可作为早餐，冷冻后成为午餐盒或下午的完美零食。

功能性酸奶还可以了解.....

日本功能性酸奶产品制度相对完善，市场也不乏爆款，例如明治的 R-1 因添加了 1073R-1 乳酸菌据称可防流感，甚至成为每年冬天日本人的囤货必备。使用各种菌株的产品接踵而至，热度仍在持续。



明治使用功能性菌株，并以之命名的酸奶和乳酸菌饮料系列

图片来源：precam club

全球首款儿童益智酸奶重磅上市， Ingenuity Brands 深耕大脑营养市场



总部位于旧金山的 Ingenuity™ Brands 是首家专注于大脑健康和营养的食品公司，致力于创造真正有利于大脑发育、性能和健康的产品。

日前，Ingenuity Brands 推出了首款儿童益智全脂酸奶 Brainiac™ Kids，与市面上的儿童酸奶相比，该产品不仅少了 40-50% 的糖，并多了 50% 的蛋白质，且经过了非转基因项目验证，最重要的是含有独特的营养素混合物 BrainPack™，其中包含 Omega-3 脂肪酸 DHA 和 ALA，以及有利于儿童大脑发育的胆碱。



4g protein

50% less sugar
than the leading kids' yogurt drink

据介绍，一杯 4 盎司的 Brainiac™ 儿童酸奶就可以满足孩子每日 DHA 的需求量，另外，其含有 ALA 的量与 1 杯球芽甘蓝汁相差无几，含有胆碱的量与 2 杯西兰花汁不

相上下。酸奶口味也备受孩子们喜爱，有草莓香蕉、草莓、混合浆果和樱桃香草这四种风味。

Ingenuity™ Brands 的创始人曾是专注于微藻类研究和产品应用开发的公司 TerraVia 的创始人 Jonathan Wolfson 和前食品与配料业务 SVP Mark Brooks，他们共同提出了儿童益智酸奶这一创意，并且与儿科医生、营养科学家、神经科医生和众多父母消费者群策群力，创造了这款专为提高幼儿与青春期大脑发育健康的酸奶产品。

去年，Wolfson 离开了 TerraVia 公司，之后就迎来了自己的第三个孩子，因此，婴儿营养成为了他工作的首位，也刺激了他在果汁饮料领域的又一次创业激情。他表示，目前已经有许多品牌已经在其产品中强化添加了 DHA 成分，但实际上并没有一个品牌专注于孩子们成长中最重要的部分——大脑，而这对他们的未来和幸福的影响很大。

起初，Wolfson 亲自去与儿科医生、神经科医生和营养科学家们交流儿童大脑营养补充方面的现状。大多数父母只会为婴幼儿选择含有 DHA 和其他关键营养素的配方奶粉，但实际上，孩子的大脑会一直发育直到青春期。Brainiac 是真正意义上首个以食品为基础的，有助于幼儿及青春期大脑营养的品牌，虽然这名字听起来有一点奇怪，但却简单明了地向消费者传达最重要的信息，并且包装上也会强调是由儿科医生和神经科医生开发的“有助于大脑健康”的产品。



美国儿童每日摄入的 DHA 仅占世界卫生组织的 20%，每日摄入胆碱的比例也仅为三分之二（国家医学研究所数据推荐）。DHA 是脑细胞的重要组成部分，胆碱是连接和增强大脑信息“高速公路”的必需营养素。随着大脑发育，记忆、情绪和更高的认知功能不断发展，越来越多的研究都表明，DHA 和胆碱在整个儿童期和青春期的大脑发育中有着重要作用。

的确，孩子们可以从日常食物获得这些营养素，比如鲑鱼、坚果和西蓝花，但很多孩子们都不愿意去吃这些食物。孩子们喜欢喝酸奶，酸奶又是这些营养素的理想传递载体。Brooks 谈到：“我们与一千多名妈妈交谈，她们大都认为酸奶很健康，只是有些担心糖含量过高的问题，这些就是我们打造首款儿童益智酸奶的起因。”

市场上也有其他品牌在酸奶中添加 DHA，如 StonyPeld Organic 的 YoBaby 曾在他们的婴儿酸奶添加 DHA，但现在该系列产品已不再供应；而其他儿童酸奶品牌如 Chobani 的 Gimmies，北美达能的 Danimals 和通用磨坊优诺的 GoGurt 则更注重去避免使用人工成分并降低糖含量。



StonyPeld Organic YoBaby Veggie, 图片来源: Google



Chobani Gimmies Kids' Yogurt, 图片来源: Google

Brainiac™ Kids 现已在德克萨斯州的 HEB 中央市场商店推出；3 月下旬开始，消费者也可以通过 Bay 区域的在线杂货店送货服务 Good Eggs 在线购买。

一杯酸奶的奇迹

Chobani, 土耳其语里“牧羊人”的意思, 一家主打“希腊酸奶”的乳品企业, 被誉为酸奶届的“苹果”公司。

2007年, 它以“希腊酸奶”这一当时的小众品类杀入巨头把守的美国酸奶市场, 其后, 一路以不可思议的速度推动该品类在整个北美酸奶市场由1%到52%的份额增长, 自己也因此成为了美国的第二大酸奶品牌。在《快公司》2017年的创新企业榜单中, 它名列第九, 也是前十中唯一的一家非互联网公司, 成长速度甚至超过Google和Facebook。



2015年, 可口可乐公司曾试图以30亿美元估值收购这家公司的部分股权, 但遭到拒绝; 三年后, 前者以数亿元战略入股了Chobani的中国学徒——乐纯; 然而, 即使有巨头加持, 乐纯的盈利数字仍旧在转正线附近挣扎, Chobani却早在2016年实现了超过16亿美元的盈利。

在垄断市场里抓住生机

在Chobani尚没有姓名的21世纪初, 美国的酸奶市场却已是巨头林立。

其中, 高达三分之二的市场份额归属于两家来自法国的鲜乳制品公司, 达能与优诺。作为行业的龙头老大, 彼时的达能, 更紧要的是盯着来势汹汹的老二。两家你来我往之下, 说到底, 都是属于“传统酸奶”们的内部战争。

到2005年, 达能已经靠着卖酸奶卖了71.5亿欧元(2015年年报数据), 我们故事的主人公, Chobani的创始人, Handi Ulukaya(名字好长, 怕你们记不住, 不如我们叫他海哥), 才刚刚花70万美元在纽约郊区接手了一家破旧的酸奶工厂。

这并不是一个多深思熟虑的决定。

海哥生在于土耳其东部的一座小城, 童年里, 他的日常便是与家人一道牧羊, 学习如何用上好的山羊奶制作可口的图卢姆奶酪和质地浓稠的酸奶。

长大后的海哥顺利考入土耳其著名的安卡拉大学成为了政治学院的一名学生，意料中的未来本该是成为土耳其当地颇有声望的人民教师，然而命运之手却将其推向了一万公里的另一方土地——由于在校期间参与社会运动被土耳其政府盯上，海哥只得远走他乡，身背行囊奔赴美利坚。

那年他 22 岁，口袋里揣着 3000 美元。

在异国，海哥一边继续学业，一边利用课余时间打工，日子过得艰苦，还要抵御对远方家人的思念，“成为一名商人”的念头似乎还没来得及钻入他的脑海中……直到 1995 年，父亲来美探亲，谈及美国当地的奶酪时，满是不屑，倒是让海哥第一次琢磨起把家乡奶酪引进美国的事。



七年后，海哥和哥哥一起开了一家叫 Euphrates（幼发拉底）的奶酪公司，专门生产菲达起司（一种原产自希腊，以山羊或绵羊乳为原料制作的咸口奶酪）。2005 年，这家公司拥有不到 40 名员工，销售额 200 万美元，“勉强维持收支平衡。”海哥称。

是一封“垃圾邮件”的造访打乱了海哥的“小生意”——广告中称，由于卡夫食品（Kraft）决定退出酸奶业务，正在出售该公司一个始建于 1920 年的旧工厂，设备虽然老旧但胜在齐全，更重要的是，价格极具吸引力——不足 100 万美元，要知道当时一个全新的酸奶工厂没个 2000 万美元下不来的。

海哥心动了，但他的律师（兼商业顾问）却极力反对，在后者列举的诸多合理质疑中，有一点听上去尤为致命：如果酸奶市场真的大有可为，为何“大佬”卡夫要宣布退出，这里面一定有什么不足为外人道的深坑。

但海哥显然没有被吓退。

2005 年 8 月 17 日，他顺利拿到了工厂的钥匙，完成了创建自己酸奶帝国的第一步。

巨头左右下的美国酸奶市场，很长一段时间内将酸奶“定义”成了诸多添加剂加持之下含糖量极高、营养价值稀疏的乳制品。而对于海哥这般的在地中海沿岸长大的人来说，那种浓稠似膏体无添加的脱乳清酸奶才能被称为酸奶。如果能让海哥来为它定名，它大概会被称之为“土耳其酸奶”，但“希腊酸奶”早已成为了“脱乳清酸奶”的代称，只是还沉浸于高脂高甜的快乐世界的美国民众们，对此一无所知。

这个巨大的空白市场，引人食指大动。

品类的胜利还是品牌的胜利？

2007 年 10 月，第一杯 Chobani 出现在了超市货架上。

这距离海哥拿到酸奶工厂钥匙，已经过去了 18 个月。这 18 个月里，海哥和他的 01 号员工，土耳其一位非常有名望的酸奶师 Dogan 一起不停地做着实验，反复调试着希腊酸奶的浓缩工艺和配方。在“减糖”、“脱脂”的同时，提升蛋白质含量，向这一巨头林立的市场抛出了一张健康牌。

然而，成功将希腊酸奶这一新鲜玩意儿卖给美国民众，卖成主流，依凭的绝不仅仅是眼光与勇气。

我们时常听闻“弯道超车的商业神话，某一足够创新、优秀的子品类出现在市场，便能立马打乱已有的市场格局，从巨头手中攫取大量的市场份额，似乎只要产品足够优秀差异性足够明显，销量就是理所当然的。

但，又甜又稀的传统酸奶也并非没给过希腊酸奶机会。

事实上，早在 1998 年就有一个叫 Fage 的希腊酸奶品牌大举进入美国市场，然而第一个将希腊酸奶带给美国民众的“前辈”却并没能把这个新品类做成一桩几十亿美金的大生意。

七年时间，Fage 才终于在美国拥有了 6000 万的销售规模，仅 0.7% 的市场份额（2005）让拼杀正酣的巨头们根本不屑于染指其间；同样是七年时间，海哥的 Chobani 酸奶却已经拥有美国整个酸奶市场超过 20% 的份额（2014 年），各大酸奶厂商方寸大乱，纷纷推出自家的希腊酸奶。



曾有文章非常详细地讨论过，同样是卖希腊酸奶，作为先驱的 Fage 为何没能拿下美国市场，反而被后浪拍死在了沙滩上。如果对照 Fage 做错了什么，你或许更能理解 Chobani 做对了什么。

Fage's fault

策略端：全球战略资源分配失当，没有把美国变成战略市场，而是作为一头提供现金流的奶牛；

供应端：产品策略失误，供应端响应速度迟缓；

销售端：渠道策略失误，线下曝光率低，口碑传播不足。

关于 Fage 在美国市场的运营情况，有一句描述很有意思：“Fage 于 1998 年开始向美国市场引进其希腊产品，并于 2008 年在纽约约翰斯敦（Johnstown）开设了一家美国国内生产工厂。”也就是说，2008 年之前，美国民众买到的 Fage，都是从希腊本土运送来的。

由于制作工艺、原料要求不同，希腊酸奶本身的成本就要远高于传统酸奶（生产一杯普通酸奶需要一杯牛奶，但是生产一杯希腊酸奶，至少需要 3 杯以上牛奶），

再算上高昂的运输成本，Fage 当时的售价要比市面上的普通酸奶贵了 3 倍，加上酸奶是短保食品，供应量十分有限且不稳定。

这位“先驱”在美国彻底成为了又贵又稀罕的新玩意，它出现在希腊商品的专营店里、高端的有机食品超市里，与普罗大众们格格不入，注定是小众的选择。即使尝到的人被它的浓稠无添加所惊艳，也很难保证下一次能顺利买到。

也就是说 Fage 被迫放弃了一大帮民众基础，圈中了非常小的一群人，然后由于自身产能、铺货的各种问题，这些人还无法来持续地进行购买。

Chobani

1. 定价

创始人在自述中强调，自己曾花了很大的精力来制定单品的售价。既要让自己有钱可赚，为后续的增长提供足够的资金，又不能使得价格太过于高不可攀从而完全丧失竞争力。

这是一个寻求最优解的过程。很多公司在新品阶段，可能会为了追求市场占有率而牺牲掉短期的盈利，希望在站稳脚跟之后，再逐步提价。

但海哥却希望公司在踏出第一步时就是盈利状态，再依此去反推。因而 Chobani 的定价思路是，如果公司要在每周 2 万盒的时候实现收支平衡，每杯酸奶需要卖多少钱？

最终，一杯 Chobani 酸奶的价格被定在了 1.29 美元 / 5.3oz (Fage 要 2.49 美元 / 7 oz)，比美国传统酸奶的定价要高（美式品牌售价一般在 1 美元以下），但是又远比有机商超里售卖的欧式酸奶便宜。

2006 年，Chobani 雇佣了第一个推销员 Kyle O'Brien，海哥为他定下的第一个目标就是每周卖出 2 万盒。

2. 渠道

到哪去卖呢？渠道的选择也被认为是 Chobani 成功的一大关键，甚至是“最重要的决定”。

从定价上可以看出，Chobani 无意于所谓的高端市场。至少，这不是一个起点。因此，所有的决策都是围绕让希腊酸奶成为更多美国大众的选择展开的。



与 Fage 专注于有机食品的专营店、或者希腊食品专营店不同，起步阶段，Chobani 在线下渠道的选择上，走的是更为大众的路线：去连锁杂货铺、大型的连锁超市。相比与专营店的小众渠道，这样的思路显然更有利于品牌曝光，通过不断地“刷存在感”建立消费者认知，同时也更方便消费者购买。（Fage 为什么没有这样做？全

靠进口，供应量有限，哪里能满足大渠道的海量胃口？)

然而，作为一个全新的品牌，要想让大型商超开方便之门自然不会是一件容易的事。按照按照传统商业惯例，供应商进入大型超市、百货的商品都会被收取一笔金额不菲的“进场费”，可此时的 Chobani 又哪里掏得出这么大一笔钱。

别无他法，作为 01 号推销员的 Kyle O'Brien 只得怀抱着对自家产品的信心一家一家去谈，这是个无法快进的苦差事，碰壁是常有的事。直到有一天，一家叫 Shoprite 的美国连锁超市抛来橄榄枝：后者同意 Chobani 免费上架，但前提是，Chobani 必须免费供货。

尽管项目早期，主流商超的合作磕得很艰难，但 Chobani 还是咬牙坚持着，而由于产品足够好，也有越来越多的超市、连锁杂货店向 Chobani 敞开了怀抱。在沃尔玛们的乳制品区，Chobani 的试吃展台也让越来越多的美国消费者认识到希腊酸奶这一新品类。

3. 供应链

当市场成功打开之后，新的挑战来自于产能。

Fage 花了十年，才并不情愿的在美国拥有了自己第一家工厂，而 Chobani 的酸奶厂甚至比自家的品牌名来得还要早些。

作为第一家向 Chobani 张开怀抱的商家，Shoprite 那会还不知道，当海哥骄傲的向他们展示自己的超大工厂照片时，其实工厂内仅有一条生产线。但这成功让 Shoprite 为 Chobani 的供货能力买了单。

靠着贷款拿下的卡夫旧厂，Chobani 完成了自家产品的的反复打磨，也按照希腊酸奶品的制作流程打造了自己的流水生产线，从产品生产到产到上架都由自己的工厂完成。于此同时，公司尽可能多的将净现金流投入到供应链，不断增加生产设备及仓储空间的规模，而随着供应链效率的不断提升，公司的毛利水平也在不断增高。

大手笔的供应链投入带来的丰厚的回报不仅仅是效率的提升、毛利的增加，也在不断为公司加持着壁垒。当巨头们以新眼光重新审视“希腊酸奶”的市场时，调转航道的指挥棒一挥，却不一定能轻易追上这家已经一往直前的“小快艇”了。

触礁

2012 年，Chobani 营收超过 10 亿美元，占据了希腊酸奶 60% 的市场份额。它也第一次入选了《快公司》的全球最具创新 50 家公司榜单，犹如一匹突然杀出的黑马，吸引了所有人的目光。

如果要绘制一条 Chobani 的发展路径图，我们可以在这里重重地做一个标记——凭借一己之力，Chobani 成功完成了向美国民众进行的“希腊酸奶”科普动作。在追求健康、轻食的生活理念加持下，越来越多的消费者意识到了“传统酸奶”之外的第二种选择，越来越多的酸奶份额被 Chobani 吃下。

但，在这个阶段，Chobani 的胜利，是品类的胜利，而非品牌的胜利。



Fage 一手好牌打烂了，才给了 Chobani 机会。以一个对于大多数美国人而言全新的品类杀入市场，并尽可能多地出现在消费者面前，完成了对“希腊酸奶”的定义。

换句话说，是口感醇厚的希腊酸奶赢了大多数“又甜又稀满是添加剂”的传统酸奶，而非 Chobani 赢过了大多数的酸奶品牌。

有人会问，为什么传统酸奶的巨头们，没能更早一些进入“希腊酸奶”这个垂直市场呢？

有惰性亦有惯性。毕竟在前景并不那么明朗的早期，需要花三倍以上鲜奶原料才能做出来的“希腊酸奶”，听上去并不是那么好赚的一门生意。在这样的情况下，巨头们似乎并没有什么动力花费巨额的资金去改装已有的生产线，他们还是更习惯于将钱花在巨额的广告营销上。在已经熟悉的战场上拼搏厮杀。

相比之下，他们更乐意借助此时蓬勃发展的 Facebook、Twitter、Pinterest 等社交媒体，以健康、饮食、健身相关的话题引起人们就酸奶进行讨论和互动，成功以更少的成本占领了消费者的心智。

“我们必须快，非常快。”

在这块暂时的空白市场里，海哥对于速度的渴求似乎没有上限。前端开拓市场，后端扩大生产，双轮驱动推动着这艘巨轮快速行驶。

曾经属于卡夫的那个破败无人的酸奶工厂马不停蹄地回应着市场的热情，在这里每周有 200 万盒酸奶在这里产出，继而被运往美国的各大商超，但这依旧无法满足市场的巨大需求以及海哥膨胀的野心。

因而，2012 年，在高速增长带来的喜悦之下，海哥做了一个非常重要的决定：斥 4.5 亿巨资（贷款）在爱达荷州建立新厂，进一步扩大产能，向更广阔的市场扑去。

他没来得及问的一个问题是，面对一个更大的市场，自己真的准备好了吗？

现实却很快给出了答案。

Chobani 的新厂坐落在距离总部 2000 英里的地方，这不仅仅意味着公司供应链管理的半径、成本激增，2000 英里的物理距离已经足够带来“橘生淮北则为枳”的改变。尽管新厂附近有丰富的奶源供应，但由于蛋白质含量不同，整个配方、生产线都要做相应的调整，公司花了一年时间才使得新厂产品的口味与原厂相当。然而囿于天气等其他因素，依然使得新厂无法交付令人满意的产品。

但商家们却已经不耐烦了。“由于没能及时交付足够的商品，零售商们开始减少我们的货架空间。”Chobani 的前区域销售总监曾向媒体透露。腾出的空间，给到了诸如 Noosa、Smári 等新面孔。

2013年9月5日，有不少消费者投诉称买到了胀气的酸奶，直接导致200多人患病，Chobani 不得不对部分产品进行召回。造成问题的罪魁祸首，正是公司巨资投入的爱达荷州工厂的霉菌污染。

此时的社交媒体已经足够发达，波及200人的食品问题很快被渲染成广为热议的大事件。这直接导致 Chobani 的市场份额下降1个百分点。诸如 Whole Food 这般的高端食品超市纷纷宣布下架产品，这同样给了不少新诞生的小众酸奶品牌以可乘之机。

然而，生产上的纰漏还只是 Chobani 迅猛扩张后遗症的冰山一角。

事实上，由于在供应链上的巨大投入，公司一度陷入了流动资金不足的困境，为解燃眉之急，曾经数次反复强调无需基金入股、独立发展的海哥，不得不从私募基金 TPG（得州太平洋集团）处借东风，一笔7.5亿美元的投资，金主入宫中，一度还有传言称海哥的地位不稳。人们开始质疑这位白手起家的创业者是否真正具有管理这么一家大公司的能力。

内忧之下还有外患。

美国通用磨坊酸奶业务的主管曾分享过这样一个观察：酸奶市场似乎每五年或十年就会被重新定义一次。“这是一个不断重塑自我的领域，它的生命周期非常短暂。”

这在某种程度上恰恰道出了此时 Chobani 面临的窘境：一方面，越来越多的新对手进入希腊酸奶的赛道，另一方面，希腊酸奶这一品类却似乎正在逼近天花板。

根据尼尔森调查研究显示，当时，美国消费者消费酸奶的主要场景是早餐，然而随着这一场景逐渐被其他品类所覆盖，希腊酸奶这一品类的增长也就严重受影响。

双向夹击之下，Chobani 的高歌猛进遇阻——2015年时，公司的营收增速已经由2010年的150%陡然降至了5.5%。

Chobani 这艘酸奶巨轮，终于迎来了航行线上的第一次触礁。

天花板与孵化器

当2017年，《快公司》再次将桂冠授予 Chobani 时，我们知道这家公司已经暂时地从上述的窘境中挣脱了出来。

解决瓶颈的策略之一，就是通过新的产品去扩展食用希腊酸奶的更多场景。

这里要提到 Chobani 非常重要的一个产品线，叫做 Chobani 's Flips。简单来说就是酸奶 + 零食的混搭组合产品，零食包括椰子片、坚果仁、果干等。

通过这个产品线，Chobani 成功将酸奶的食用场景从早餐延伸到了下午茶的零食场景中，成了众多人“想吃点东西，但是又不想发胖的，也不要吃得太饱”的选择。

有数据显示，Flip 销量中42%来自于原来并没有喝酸奶习惯的消费者，为 Chobani 在2016的营收增长20%做出了关键的贡献。这也使得公司对 Flip 系列愈

发重视, 截止 2017 年 3 月, Chobani Flip 的 SKU 占比上升到 26% (23/89)。



事实上, Chobani 在新产品的研发上, 一直不遗余力。显然, 这家公司深知消费者能有多善变, 只有永远不断去进行新的尝试 (这不, 鉴于希腊酸奶市场难以遏制地萎缩, 公司正在全面弱化“希腊酸奶”的标签, 进一步向更多元的酸奶市场进军), 才有可能覆盖更多的市场, 手中的份额也才不会被突然杀出的另一匹黑马夺走。

为此, 除了进一步加大在产品研发上的投入, 公司也设立了纽约首家食品类初创企业孵化器 Chobani Food Incubator, 旨在为那些有志与大公司竞争的食品类初创企业提供创业指导及 2.5 万美元的资金支持。

作为一个以子品类杀入垄断市场的新品牌, Chobani 已经成功完成了自己的“逆袭”, 但是, 挑战并没有结束, 在消费品市场没有一劳永逸的品类, 核心的解决方案永远是创新、创新、再创新。



营销分享

MARKETING SHARE

可口可乐又换新包装? 包装营销玩得不亦乐乎

可口可乐每年都会推出各种限量系列的瓶装
 多得数都数不过来了
 可以说是一个戏精本精
 仅仅只是一个瓶身
 却变成了可口可乐的创意秀场
 成为了一种品牌标识的延续

这不，最近几天，可口可乐又有新动作了！
 推出了一系列的款式
 可口可乐城市美食罐



打造城市美食罐
 延续城市本土文化

在3月11日，可口可乐官宣“城市美食罐”的正式上线，整整30套全新包装，融合不同城市的美食风，并且在线上邀请粉丝们，一起寻找每座城市的美味。



其实这次“美食罐”的推出，是在去年城市罐的基础上，来了一次城市美食文化的延续，同时在文案上，还精心打造了一份城市美食指南。

比如说，以下五大城市的定制美食罐：

爽朗哈尔滨，劲烤韧性

来一份烤冷面，加蛋加肠要微辣！在哈尔滨这座冰雪城的街道上，塞满了各种地道小吃的飘香。冬天逛冰灯，夏日吃冰棍，这份畅快逍遥的味道，也只有在哈尔滨才能尝得到。



多元深圳，荟萃缤纷

众多少少年本是朝着梦想来到深圳，可这座城市里的多元美食更没有叫人失望。吃一份晶莹剔透的鲜虾肠粉，尝一锅醇香浓郁的胡椒猪肚鸡，再和伴侣共饮可口可乐，像极了爱情。

淳美南昌，煨制气韵

民间土鸡、红枣莲子、猴头菇、人参天麻等食材，再加上天然井水和传统瓦罐，足足煨制七个小时才能做成的鲜美瓦罐煨汤，而这仅仅是清晨起床的早餐味道。



绵绵杭州，吟味清甜

荷莲飘香、断桥残雪、还有那一口香糯的桂花糖藕，这便是透着清甜的杭州味道。

怡然海口，甜享清新

手捧一个椰青，吮吸地道的香浓椰香，找一当地小馆，品尝最正宗的椰子鸡。带上一罐可口可乐，坐在海边听一整个下午的风吹海浪。

看完之后，是不是心动了？不仅想喝可口可乐，就连旅游的地方都想好了！

可口可乐这次城市美食罐，足足包含了 30 个城市，这里仅仅只是五座城市的美食罐和美食指南，接下来还有各大城市的美食罐，就等着大家去挖掘了。

这次，城市美食罐的延续，对于可口可乐来说，不单是城市罐系列的升级，更是一次与消费者之间，来了一次本土文化的交流，真正地融入消费者的日常生活中。



瓶身营销全面升级 打造本土品牌文化市场

尤其是这几年，可口可乐在瓶身上玩出各种花样，玩得是不亦乐乎。瓶身营销也一直是可口可乐进行品牌营销和社会化传播的一个重要切口。

从 2013 年 5 月 29 日，可口可乐的官方微博发布了 22 款“昵称瓶”的图片开始，可口可乐踏上了“花式玩转瓶子营销”的戏精之路。紧接着 2014 年的“歌词瓶”、2015 年的“台词瓶”、2016 年的“金牌点赞瓶”，再到 2017 年的“密语瓶”、2018 年的“摩登都市瓶”、今年的“城市美食瓶”，其中每一年还会借势热点营销，而特别定制的一些瓶身等等系列。



而从 2018 年开始，可口可乐开始对瓶身营销做了全面升级，开始回归品牌文化本身，从精神需求着手，与消费者进行情感之间的互动。

比如说 2018 年“摩登都市瓶”的推出以北京、上海、厦门、南京等 12 个城市为主题的第一期摩登城市新罐，瓶身用一个字概括了一座城市的风土人情与特色文化，分上海潮，成都闲，广州味，北京范，洛阳韵，西安调，杭州媚，大连畅，长沙辣，南京雅，

青岛浪，厦门风；同时以当地特色人物形象作为瓶身设计图案，不仅传递出了年轻人的活力和朝气，很好地唤起不同城市人对自己家乡的归属感。



而今年以摩登都市瓶进行延伸的城市美食罐，同样也是如此。以美食文化为出发点，通过一系列互动和创意，让可口可乐更加的中国化，更加贴近中国消费者的喜好，从而愿意进行主动参与和分享话题。

洞悉年轻人的消费特征 坚持创新包装新玩法

如今是一个社会化媒体时代，万物皆媒介、产品即营销。

更何况产品包装，不只是承担着外包装功能作用，同时还体现着产品的附加值，成为品牌与消费者之间交流沟通的媒介。除了可口可乐之外，还有江小白酒瓶文案、小蓝杯的杯套创意、味全每日 C 拼字瓶、网易云歌词瓶，黄太吉的每日箴言……还有太多品牌都在进行包装营销，可见包装营销的重要性。

但不是所有的公司都能将瓶子做成经典，而在众多品牌中，可口可乐却做到了。

可口可乐从 1978 年重返中国市场至今，可口可乐用 40 年的时间，在中国市场由无到有，现已跻身可口可乐公司海外大市场，不管是从产品的更新还是商业模式的创新，可口可乐已经潜移默化地成为一种标志性的存在。



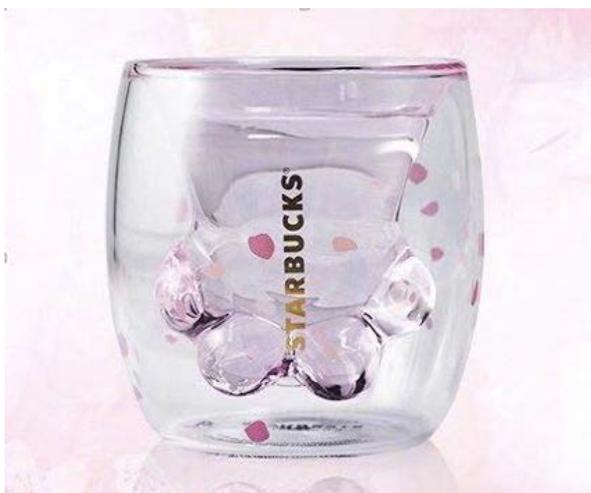
可口可乐以“分享”为品牌理念，通过一系列营销活动的造势，顺势融入社交元素的玩法，在年轻消费群体中形成了一股强大的流行文化风潮，受到了无数年轻人的喜爱之情。甚至还有不少消费者把收藏可口可乐的系列瓶身为一种兴趣爱好，以此获得自我社交满足感。

而可口可乐这一系列的花样包装营销，能够得到消费者的认同并追捧，这都得益于可口可乐打造了与消费者之间的社交文化，只有真正让产品本身有了社交属性，品牌才能真正与消费者进行情感沟通，建立良好的社交关系。而这一点，也是各大品牌值得借鉴的地方。

如今的可口可乐已不仅仅是一种饮料，它还代表一种文化、一种营销、一种精神。上个星期，星巴克限量出售的“猫爪杯”被国人疯抢，即使价格翻了十倍以上，还是有人不惜熬夜排队，甚至出现了为了这支杯子大打出手的可怕局面。

大白兔奶糖被做成冰淇淋， 美国人疯抢！

3月初，星巴克限量出售的“猫爪杯”被国人疯抢，即使价格翻了十倍以上，还是有人不惜熬夜排队，甚至出现了为了这支杯子大打出手的可怕局面。



而星巴克并未料到自己每年照例推出的杯子居然火成这样，不存在饥饿营销的做法，这样的结果用一句“无心插柳柳成荫”来形容是最为合适了！

无独有偶，我们在为“猫爪杯”拼老命的手机，大洋彼岸的美国人也在抢东西。

抢的居然是大白兔奶糖味的冰淇淋！这不是咱中国的国货担当吗？怎么就成了美国人抢购的对象了呢？

被迫躺赢的大白兔
席卷美国人民的味蕾

今年的2月1日，美国洛杉矶一家名叫 wanderlust creamery 的冰淇淋店为庆祝农历新年，推出了一款“大白兔奶糖”口味的冰淇淋。

原本这个活动只打算做10天左右，也没有对外进行大量宣传。不过，酒香不怕巷子深，这款冰淇淋被吃过的人们口口相传，很快就销售一空，就连当地的大白兔奶糖这个原料都给用完了……

商家也没想到能火成这样，于是紧急宣布把活动给延长到3月份，并加紧全力解决大白兔奶糖的原料供应问题！

这可能也是一种无奈吧，却跟星巴克一样是一种无奈的幸福。



这家名叫 Wanderlust creamery，官网简介为“冰淇淋艺术品制造商”。

这家店不断推出以各国地域美食为基础的创新产品。比如在 2018 年圣诞节期间，该店推出过限量版芒果糯米冰淇淋，以菲律宾芒果和泰国糯米做基底。



而这次做大白兔奶糖冰淇淋，还跟这家店其中的一个创始人阿德丽安娜有点关系，她的祖父母是在新加坡相识，因此她也多次去亚洲地区玩，后来迷上了大白兔奶糖的味道。

而这一次该店宣称推出的是一款“用上海经典的白兔奶糖做出的奶白色冰淇淋”，店方希望以此“唤醒亚裔美国人甜蜜的童年回忆”。

这款冰淇淋一经推出，就在美国媒体中引发了大轰动。



来源：品牌头版 时间：2019年3月8日

尽管 2 月份的洛杉矶温度极低，但是店门口还是依旧排起了长队，仅在 25 日一天就卖出了全部 39 加仑的存货，甚至还有顾客从 300 英里的地方驱车赶来，却没有买到的有趣事情发生。



对于原料大白兔奶糖，店家表示，包裹着奶糖的糖纸因为冰淇淋的温度无法兼容，因此已经提前去掉了，而这也同样被网友们犀利评论反驳，“那层糖纸才是整颗糖的灵魂所在”。

大白兔奶糖不愧是咱们的经典国货，历久弥新，又一次地引领了时尚！

出身高贵

曾被奉为国礼，享誉中美外交

现在的大白兔奶糖似乎在咱们的生活中已经司空见惯，一斤也就几十块，但是你有所不知的是，大白兔奶糖的历史远比你想象的辉煌和久远。

这么说吧，大白兔奶糖从诞生之日起，它就是糖中贵族，引领潮流！

中国人第一次与奶糖邂逅，还是 1943 年的一种英国牛奶糖在上海的风靡，但是这种糖果一小包就要半块大洋，而当时的普通工人的平均工资一共也就四五块钱，对当时的消费群体，可以说，是一种奢侈品了。

在大白兔糖果诞生之前。人们对于奶糖的认知自然是昂贵的进口糖果。



来源：品牌头版 时间：2019 年 3 月 8 日

后来，爱皮西糖果厂的冯伯镛发现了这片还在中国属于空白的市场，就经过半年后便仿制出自家品牌的国产奶糖，命名为“ABC 米老鼠糖”，也就是大白兔的前身。

这种糖奶味纯正、香味浓郁，再加上售价比舶来品便宜，所以广受民众喜爱。

不过，由于产量不高，原料还必须要进口，所以这种奶糖还是有钱人才能吃得起的奢侈品。



直至 1950 年代，该糖果公司被收归国有，解放后，ABC 糖果厂改名为“爱民糖果厂”，糖纸上的米老鼠由于已经在国外被注册，加上“米老鼠”属于外国文化的产物，于是就把品牌名字改为“大白兔”。



和其他糖果一起售卖，十颗糖里面只有一两颗，尽管这样，大白兔也是一度火爆，上海街头的第一张广告海报就是大白兔，当时的口号是：七粒大白兔，就能泡一杯牛奶。

而大白兔真正火遍大江南北，是正式成为 1959 年作为中华人民共和国国庆十周年的献礼产品，还成为了中美外交的一段佳话。

当时，尼克松派先遣队黑格等人来中国做准备，但是由于多年的意识形态隔阂，双方进展并不顺利，甚至有弄糟的可能。



来源：品牌头版 时间：2019年3月8日

外交人员便想办法通过赠送礼物的方式缓和氛围，于是选择了在招待外宾时口碑不错的大白兔奶糖，毛主席亲自下令糖果厂连夜赶工，给先遣队每人十斤大白兔奶糖带回美国。

所幸，美国总统及代表团们拿了大白兔开开心心地回老家，还达成了外交上的一致观点，建立了外交关系，大白兔也成功凭借这件事，奠定了其作为“国礼”的糖果界老大的位置。

据说尼克松总统非常喜爱这款 Chinese candy，以至于当年的复活节，大白兔甚至成为美国人竞相购买的糖果。

老国货，新潮流
跨界升级样样通

如今，已经 60 多岁的大白兔奶糖依旧焕发着光彩，不仅仅准时出现在我们过年的糖果盒里，还在全球各地都有出售，传承着国货的魅力。



截至 2015 年，“大白兔”奶糖累计国内销售达 146 亿元，销售遍及 50 个国家和地区，出口到 50 多个国家和地区，海外累计销售额 1.6 亿美元。

迈入互联网时代的大白兔，依旧走在时尚的前沿，品牌的年轻化也做的很不错，无论是让人吃惊的巨大白兔，还是玩转跨界与美加净合作推出的大白兔唇膏，都是非常受年轻人欢迎的产品。



大白兔奶糖经典的包装也被用在了唇膏软管上。不仅如此，唇膏软管的外面还套了一层大白兔奶糖原有的纽结糖纸包装。刚一发售，大白兔唇膏在2分钟就被抢售一空。



除了大白兔唇膏外，泸州老窖香水、六神 Rio 鸡尾酒等老字号品牌“求新生”的经典案例也让人印象深刻。

如今大白兔奶糖被做成了冰淇淋，又一次地被“躺赢”，这也能说明大白兔奶糖本身拥有的品牌魅力和优质的口感和品质，是能够经得起时间和消费者的检验的。

这更给一些品牌老字号们提了个醒，在这个年轻消费者群体成为主力军的今天，不断地实现产品的创新以及严守品牌的品质，就能够提高自身的竞争力，使老字号也能历久弥坚。