

知识产权特别声明

本筹划文本中一切文字及统合筹划创意，其原创知识产权属“英雄品牌筹划研究所”所有。

未经原创单位授权或未建立正式法律合作关系而采用、选用、应用其文字以及行销整合筹划创意的全部或局部，均会产生本案所涉及的相关筹划费用。原创单位及其筹划人保存追究责任的权力。

本文本一切原创性的知识产权根据合作关系的建立和终止而归“英雄品牌筹划研究所”所有，其使用单位假设

需

继续使用其局部文字、图案和筹划创意，均须经英雄品牌研究所授权并出具授权声明文书，加盖授权公章，否那么

均

视为侵犯其知识产权，并按国家相关法律法规诉诸处理。

签收单位：_____

签收人：_____

英雄品牌筹划研究所

2024 年 7 月 8 日

本案筹划题记〔一〕

中秋节

中国人的感恩节

本案筹划题记〔二〕

感谢

父母的养育之恩

严师的教诲之恩

上司的知遇之恩

员工的拥戴之恩

.....

心存感恩，真情无处不在！

目 录

前言

（壹） 势局述评

（貳） 本案 SWOT 模型分析

（參） 定位系统确定

（肆） 品牌营销策略

（伍） 战术营销设计系统

结语

前言

为了瓜分西安地区近一个亿的月饼市场，各路商家云集古城，争先恐后扑向这一炽热的“战场”。但是同质化的产品，同质化的市场定位，同质化的文化概念，缺乏战略的短视行为，使众多商家已走到了绝望拼杀的边沿。

营销是一个主动而艺术的过程，如何抛弃传统“满足消费者”的僵硬的营销概念，而步入“引领生活标准给社会”的营销思想的自由王国之中，将是掌领企业进行品牌提升的最急迫需求。

本案就是在对外部市场和内部市场充分论证分析的根底上，提出来的一套崭新的富有市场生命张力的营销模式，他将通过对西安饭庄月饼·【2024 版·感恩】系列的这个文化概念〔之一〕的全情打造，到达“从情感深处打动消费者随我心动”的营销境界，从而塑造西安饭庄个性鲜明，具有品位和时尚文化的月饼品牌，并由此赢得良好的经营业绩。

〔壹〕势局述评

一、“中秋经济”现象已经确立，西安〔地区〕月饼市场竞争格局初步形成。

西安地区每年中秋节前后的销售周期不到两个月的时间，直接销售总额在 1 亿—1.2 亿之间。在月饼的带动下，相关行业如商业、包装、农产品深加工、印刷、面粉、广告等，亦呈现出繁荣态势，如此一个特殊的时间，产生如此巨量的产值，和会展经济一样，完全是一种特殊的经济现象。

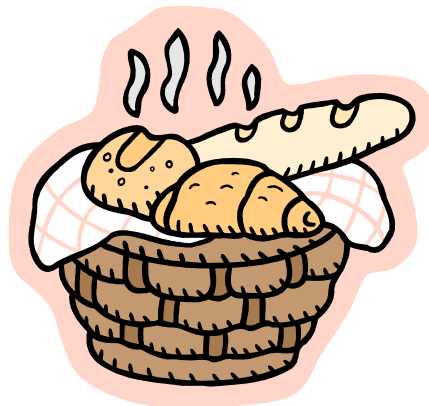
通过竞争，本地月饼已经占据了西安 90%以上的市场，米旗、安旗、西安饭庄、唐乐宫等四五个品牌月饼占据了西安主力市场。以去年计，米旗、安旗销售额各在 2000 余万元，西安饭庄 1500 余万元，唐乐宫 1300 余万元，这四家企业销售总额在 7000—8000 万元，约占西安月饼市场的 70—80%。剩余的份额那么由晶晶、老孙家、麦里

金和外来的月饼品牌好利来〔2024 年销售额 500 万元〕等瓜分。

二、文化概念同质化，造成企业形象〔月饼〕个性不明显，品牌深度不够，难以脱颖而出。

中秋节是传统佳节，因此，文化诉求除了团圆还是团圆，各个企业如出一辙，在现代生活方式的浸润下，消费者不仅需要产品的功能好，而且追求消费过程中的心灵满足感、愉悦感。这就要求企业在注重中秋传统“母”文化的同时，创造新的“子文化”，以适应时代的需要。

本案工作组曾对 10 名消费者进行此项测试，问及米旗月饼和安旗月饼有什么明显不同时，10 名消费者无法明确答出，这说明文化的同质化，造成了企业形象的同质化，从而使月饼品牌个性不显明，品牌联想不够，在剧烈的竞争中很容易被挤出市场。



三、外来品牌搅动一池春水，但短期内强龙难压地头蛇，个别品牌将有所作为。

北京好利来、上海利男居、广州莲香楼、四川冠生园、金苹果、悠味村等外来品牌纷纷进军西安。由于本地品牌在价格、月饼新鲜度、天时、地利、人和上均具有优势，从而使外来品牌始终只占去 20%左右的份额，本地人士均表示不必惧怕。但是北京的好利来在 2024 年度登陆西安便卷走 500 万，给本地企业当头上了一堂课。

好利来是中国饼店行业第一品牌，2001 年将战略重点转移到月饼市场，并投资 1.2 亿元建立了北京食品工业园，该园占地 4000 万平方米，月饼最高产值可达 3 亿元，是目前全国最大的月饼生产基地。2024 年 8 月该园正式投产，并于当年中秋节在全国几个大城市销售总额达 1.1 亿元，取得骄人业绩。据悉好利来还将加强在西安的销售，预计 2024 年将跃入西安月饼品牌前四名。

好利来食品厂房按照国际制药行业的 GMP 标准设计，采取日本松下全封闭空调净化系统，其先进的设备，使好利来一跃迈入“现代化无菌工厂”之列。好利来对自己卓越品质的塑造，值得本地还处于半成品状况下的月饼企

业深思。

四、厂家月饼和酒店月饼谁与争锋？论销售通路酒店月饼处下风。

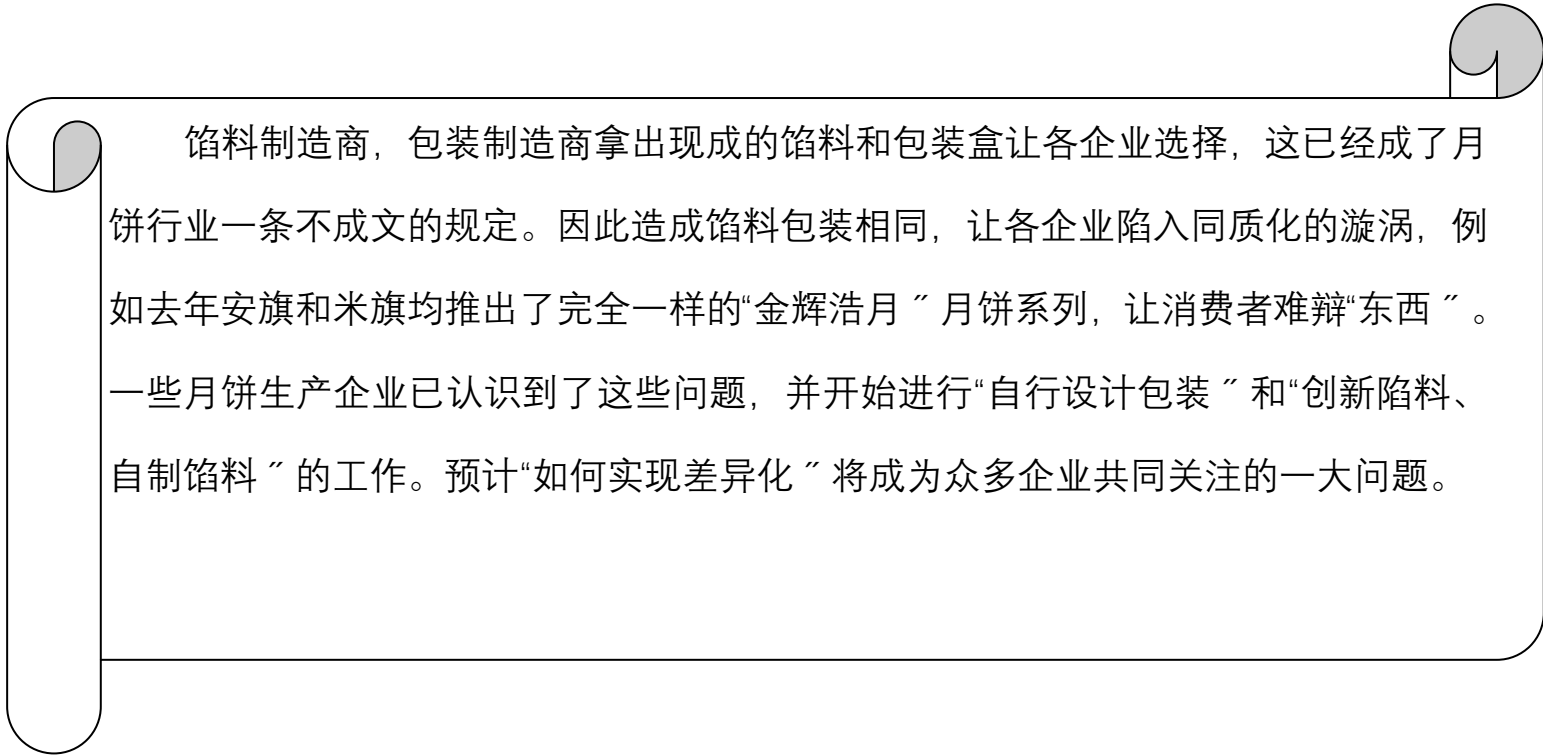
值得买〔品牌美誉度好〕，买得到〔营销通路好〕，买得起〔价格合理〕是营销评价一个成功产品的“著名三论”。这说明一个产品的营销通路策略是否通畅、科学，对产品的成功起着决定性的作用。

经过几年来的拼杀，酒店月饼在质量、花色品种的设计、包装等方面已和厂家月饼平分秋色。但在营销通路的建设上太过单一，而厂家月饼均为食品企业，他们长时间建立起来的多样化的营销通路为月饼在市场上的顺利出击提供了便利，例如米旗、安旗、麦里金在市区通路有超市、终端连锁店、节日期间的临时摊点，同时吸取了酒店月饼全员营销、关系营销的方法，也在努力仿效，在较远的区域市场，如延安、渭南、宝鸡等，那么采用选择代理商和批发商的方法，而酒店月饼采用的根本都是全员营销和关系营销，以及节日期间临时设立的摊点。这种方式在狭小的区域市场〔西安市区〕运用还可以，但企业如果将酒店月饼作为长线产品〔品牌〕去运做，希望市场能销售到3000万、5000万，甚至更高时，这种单一的营销通路已经不够用了。

一个有作为的企业，应该提前建立自己经济、畅通、快速的营销通路体系。因为营销通路的建设较复杂，而绝

非一日之功。

五、馅料、包装频频“撞车”，同质化让企业开始寻求“自生”。



馅料制造商，包装制造商拿出现成的馅料和包装盒让各企业选择，这已经成了月饼行业一条不成文的规定。因此造成馅料包装相同，让各企业陷入同质化的漩涡，例如去年安旗和米旗均推出了完全一样的“金辉浩月”月饼系列，让消费者难辨“东西”。一些月饼生产企业已认识到了这些问题，并开始进行“自行设计包装”和“创新馅料、自制馅料”的工作。预计“如何实现差异化”将成为众多企业共同关注的一大问题。

六、外乡月饼企业缺乏品牌营销战略，企业长远竞争力不容乐观。

目前西安外乡月饼企业的决策层已经认识到建设品牌的重要性，但却缺乏如何进行品牌建设的战略系统及实操方法。

本案筹划工作组在对安旗和米旗进行调研时，发现在西安知名度颇高的两家企业，竟然也没有自己的品牌建设战略系统〔方案〕，根本还处于走一年看一年，自生自灭的状态。

由此看出，西安月饼市场尚处于初级竞争阶段，暂时形成的“米旗、安旗、西安饭庄、唐乐宫、晶晶”等为主力的格局根基并不稳固，每家企业随时都有被淘汰出局的风险。

因此，本地月饼企业当务之急是建立自己的品牌战略方案，塑造自己的个性魅力和独特的文化品牌。

〔贰〕本案 SWOT 模型分析

SWOT 模型分析是关于本案在市场类比中的优势 (Strengths)、劣势 (Weaknesses)、时机 (Opportunities)、威胁 (Threats) 的四大排列分析，目的是从 SWOT 分析中找出问题的内在规律，为本案的定位及实战操作寻找客观依据。

一、本案优势〔S〕

- ✿ 西安饭庄七十年累积的品牌形象，是月饼这个延伸性品牌能够成功的主要因素之一。
- ✿ 西安饭庄领导对月饼市场的把握能力一流。其利用西安饭庄“陕菜正宗”的特点，把月饼定位为“陕西人自己的月饼”思路非常准确，使其一下子就被本地消费者所认可。
- ✿ 根据酒店月饼的特点，推出的全员营销和关系营销的市场方法，使西安饭庄月饼迅速开拓了足够的市场，取得先机。

- ✿ 把餐饮企业的管理模式，成功的嫁接到专业食品业上，也是本案取得较成功的优势之一。
- ✿ 综合实力强，企业成长中的稳定性优良。

二、本案劣势〔W〕

- ✿ 西安饭庄月饼个性文化不明确、不丰富、不精彩，市场竞争难以“以我为主”。
- ✿ 创新不够，馅料、包装等同样陷入同质化的漩涡。
- ✿ 营销手段单一，造成全员营销和关系营销有被过度开发的危险。营销学上曾有“七弦独弹”的寓言，说的是一个琴上有七根弦，有个琴师为了显示自己的水平，只用一根弦就弹完了七个乐曲，由于不堪重负，那根弦断了，从而造成了其余六根弦也无法弹奏的结果。这那么寓言说的就是企业要注意对自己的过度开发。
- ✿ 西安饭庄〔餐饮〕作为一个静态企业，她的形象和区域化非常明显，仅在西安地区有着很好的号召力，但是西安饭庄月饼又是动态产品，它的市场范围要比西安饭庄〔餐饮〕大得多，如果西安饭庄月饼进入西安饭庄形象影响力较弱的延安、榆林、宝鸡等地市，西安饭庄月饼的市场竞争力势必偏

弱，这是本案进一步开拓市场时的最大劣势之一。

三、本案时机〔0〕

- ✿ 西安月饼市场尚处于初级竞争阶段，几大知名品牌为主的市场格局根基并不稳固。只要战略得当，西安饭庄后程发力，完全能够赢取新的领导品牌的地位。
- ✿ 目前各大月饼品牌主要围绕西安市进行市场竞争，还没有人顾及宝鸡、咸阳、渭南等地市级城市，经过这些年的开展，这些城市已完成了中级建设，城市聚集效应已经形成，消费力并不弱。谁先进入这些城市，将是完成“月饼二次资本快速积累”的契机。

四、本案威胁〔T〕

由于“非典”原因，餐饮、食品行业上半年生意清淡，因此许多企业将“宝”押在了中秋节，竞争之剧烈可想而知。

本案最先对“食品厂”制订的股权方案是“多赢方案”，是对西安饭庄月饼进行市场开拓起决定性的积极因素之一，后被西饮集团公司进行股权变更后，“多赢方案”变成“单赢方案”。这对本案进一步开拓市场好处不多，是为威胁之一。

〔叁〕定位系统确定

一、创意启源

通过月饼市场势局述评及 SWOT 模型分析，本案的优势和时机都非常突出，但劣势和威胁也同样严重存在，为本案以后的开展埋下不确定因素。

特别是市场普遍存在的问题，本案大多都存在。这种同质化，使将月饼称为核心“利润点”的本案，很难在以后市场上“独领风骚”。

因此，本案遵循“创新文化树形象，实用实操当超前”的原那么，制定切实可行的筹划方案。

二、文化概念定位

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/668104044063006051>