

分类号 \_\_\_\_\_  
U D C \_\_\_\_\_

密级 公开  
编号 10741



## MBA 学位论文

论文题目 传祁乳业低温酸奶营销策略优化研究

研究生姓名: 杨鹏

指导教师姓名、职称: 陈刚 副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 市场营销

提交日期: 2023年3月2日

## 独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 祁鹏 签字日期： 2023.6.11

导师签名： 祁刚 签字日期： 2023.6.13

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，\_\_\_\_\_（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅；可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分內容。

学位论文作者签名： 祁鹏 签字日期： 2023.6.11

导师签名： 祁刚 签字日期： 2023.6.13

**Research on Marketing Strategy  
Optimization of Chuanqi Dairy  
Low-temperature Yogurt**

**Candidate : YangPeng**

**Supervisor: ChenGang**

## 摘 要

党的二十大报告明确指出，建设现代化产业体系，坚持把发展经济的着力点放在实体经济上。乳制品行业作为中国实体经济的重要产业之一，不仅对上游的饲料种植、畜牧养殖，下游的生产加工、终端销售等产生重要的影响，而且关乎着国计民生，为促进实体经济健康发展带来动力。同时，乳制品行业面临着来自多方面的竞争压力，国际品牌进入国内市场，国内两大巨头伊利、蒙牛的全面渗透，区域性品牌的地方性优势，还有种类繁多的可替代品。面对这些挑战和压力，区域乳制品企业需将重点放在市场营销策略的选择和优化上，以更好地外塑乳制品行业的形象，内促乳制品行业高质量创新发展。

传祁乳业是甘肃前进牧业科技有限责任公司下属的乳制品企业，地处河西走廊黄金奶带，凭借得天独厚的地理环境优势，快速发展壮大。本文应用实地调研法，了解传祁乳业的发展历程。在梳理国内外相关文献基础上，以“4P”营销理论、SWOT 分析法、市场营销环境为理论依据，结合消费者调查问卷，对传祁乳业低温酸奶市场营销现状及其存在的问题进行深入分析。发现低温酸奶产品存在产品种类单一、包装缺乏创新、产品价格区间狭窄、渠道发展不均衡、促销宣传缺乏力度等问题，并对市场营销环境进行宏观和微观分析，尔后针对性的提出了传祁乳业低温酸奶市场营销策略优化建议，以及从搭建营销架构、完善管理制度，营销队伍打造，严格质量管理、强化市场监测方面提供的实施保障措施。

**关键词：**营销环境 营销策略 SWOT 分析

## Abstract

The report of the 20th National Congress of the Communist Party of China clearly pointed out that in building a modern industrial system, the focus of economic development should be on the real economy. As one of the important industries of China's real economy, the dairy industry not only has an important impact on the upstream feed planting, animal husbandry, downstream production and processing, terminal sales, etc., but also relates to the national economy and people's livelihood, and brings impetus to promote the healthy development of the real economy. At the same time, the dairy industry is facing competition pressure from various aspects. International brands enter the domestic market, the comprehensive penetration of the two domestic giants Yili and Mengniu, the local advantages of regional brands, and a wide range of alternatives. In the face of these challenges and pressures, the dairy industry needs to focus on the selection and optimization of marketing strategies to better shape the image of the dairy industry and promote high-quality innovative development of the dairy industry.

Chuanqi Dairy is a dairy enterprise subordinate to Gansu Qianjin Animal Husbandry Science and Technology Co., Ltd., located in the golden milk belt of Hexi Corridor, and has developed rapidly with its unique geographical advantages. This paper uses the field survey method to understand the development process of Chuanqi Dairy. On the basis of

combing the relevant domestic and foreign literature, based on the "4P" marketing theory, SWOT analysis, and marketing environment, combined with the consumer questionnaire, this paper made an in-depth analysis of the current situation and existing problems of Chuanqi dairy low-temperature yogurt marketing. It was found that low-temperature yoghurt products have problems such as single product category, lack of innovation in packaging, narrow product price range, unbalanced channel development, and lack of promotion and publicity. It also made macro and micro analysis of the marketing environment, and then put forward targeted suggestions on the optimization of Chuanqi's low-temperature yoghurt marketing strategy, as well as from the establishment of marketing structure, improvement of management system, marketing team building, strict quality management Strengthen the implementation guarantee measures provided by market monitoring.

**Keywords:** Marketing environment Marketing Strategy SWOT Analysis

# 目 录

<b>1 绪论</b> .....	1
1.1 研究背景 .....	1
1.2 研究目的和意义 .....	2
1.2.1 研究目的 .....	2
1.2.2 研究意义 .....	3
1.3 文献综述 .....	4
1.3.1 国外研究综述 .....	4
1.3.2 国内研究综述 .....	5
1.3.3 文献述评 .....	6
1.4 研究内容、研究方法和技术路线 .....	7
1.4.1 研究内容 .....	7
1.4.2 研究方法 .....	8
1.4.3 技术路线 .....	8
<b>2 概念界定及理论基础</b> .....	10
2.1 概念界定 .....	10
2.1.1 乳制品 .....	10
2.1.2 营销环境 .....	10
2.2 理论基础 .....	10
2.2.1 4P 营销策略 .....	10
2.2.2 消费者购买行为理论 .....	11
2.2.3 SWOT 分析模型 .....	11
<b>3 传祁乳业低温酸奶营销策略现状分析</b> .....	12
3.1 传祁乳业概况 .....	12
3.1.1 简介 .....	12
3.1.2 发展历程 .....	13
3.1.3 组织框架 .....	14
3.2 传祁乳业低温酸奶营销策略现状 .....	16

3.2.1 产品策略 .....	16
3.2.2 价格策略 .....	18
3.2.3 渠道策略 .....	19
3.2.4 促销策略 .....	19
<b>4 传祁乳业低温酸奶营销策略存在的问题 .....</b>	<b>21</b>
4.1 传祁乳业低温酸奶消费者购买行为现状调查 .....	21
4.1.1 问卷设计与实施 .....	21
4.1.2 问卷调查结果分析 .....	21
4.2 传祁乳业低温酸奶营销策略存在的问题 .....	32
4.2.1 产品种类单一 .....	32
4.2.2 价格区间狭窄 .....	33
4.2.3 渠道发展不均衡 .....	34
4.2.4 促销宣传缺乏力度 .....	35
<b>5 传祁乳业低温酸奶营销环境分析 .....</b>	<b>36</b>
5.1 宏观环境分析 .....	36
5.1.1 政治与法律环境 .....	36
5.1.2 经济环境 .....	37
5.1.3 社会文化环境 .....	39
5.1.4 科学技术环境 .....	39
5.1.5 自然环境 .....	40
5.1.6 人口环境 .....	40
5.2 微观环境分析 .....	41
5.2.1 内部环境 .....	41
5.2.2 供应商 .....	41
5.2.3 营销中间商 .....	42
5.2.4 顾客 .....	42
5.2.5 竞争者 .....	42
5.2.6 公众 .....	43
5.3 SWOT 分析 .....	43



5.3.1 优势 .....	43
5.3.2 劣势 .....	44
5.3.3 机会 .....	45
5.3.4 威胁 .....	46
5.3.5 SWOT 矩阵 .....	47
<b>6 传祁乳业低温酸奶营销策略优化与实施保障措施 .....</b>	<b>48</b>
6.1 营销策略优化 .....	48
6.1.1 构建产品组合, 创新产品包装 .....	48
6.1.2 实行价格差异化 .....	49
6.1.3 完善渠道建设 .....	50
6.1.4 丰富促销方式, 提高品牌知名度 .....	51
6.2 实施保障措施 .....	53
6.2.1 搭建营销架构, 完善管理制度 .....	53
6.2.2 加强素质培训, 打造专业的营销队伍 .....	53
6.2.3 严格质量管理, 强化市场监测 .....	54
参考文献 .....	55
附录 .....	59
后记 .....	62

# 1 绪论

## 1.1 研究背景

乳制品行业是健康中国、强壮民族不可或缺的产业，是食品安全的代表性产业，也是农业现代化的标志性产业和一二三产业协调发展的战略性产业。自 1949 年建国以来，随着我国基本建设和经济的发展，国内的乳制品行业才开始真正意义上的发展起来，经历了从贫瘠—发展—提质—做强的阶段，消费品也从小众稀缺扩展到大众充足。2007 年在国务院在《关于促进奶业持续健康发展的意见》中提出奶业是农业的重要组成部分，乳品是重要的“菜篮子”产品，与人民生活息息相关。2018 年国务院办公厅《关于推进奶业振兴保障乳品质量安全的意见》中提出以优质安全、绿色发展为目标，以推进供给侧结构性改革为主线，以降成本、优结构、提质量、创品牌、增活力为着力点，加快构建现代奶业产业体系、生产体系、经营体系和质量安全体系，不断提高奶业发展质量效益和竞争力，大力推进奶业现代化，为决胜全面建成小康社会提供有力支撑。2022 年 2 月 16 日，农业农村部印发了《“十四五”奶业竞争力提升行动方案》，提出到 2025 年，全国奶类产量达到 4100 万吨左右，百头以上规模养殖比重达到 75%左右，奶牛年均单产达到 9 吨左右。2022 年 2 月 22 日，国务院《关于做好 2022 年全面推进乡村振兴重点工作的意见》中提出“加快扩大牛羊肉和奶业生产，推进草原畜牧业转型升级试点示范”，为我国奶业的发展指明了方向<sup>[1]</sup>。由此可以看出，国家一直重视乳制品行业的发展。乳制品零售额增长稳健，疫后饮奶意识提升。2016-2021 年，中国乳制品零售额的年均复合增速为 4.2%，至 2021 年实现 4425 亿元。据《2020 中国奶商指数报告》，疫后民众健康意识提高，乳制品提升免疫力成为共识。疫情期间 56.4%的公众增加了乳制品摄入量。伴随饮奶意识及饮奶人群渗透率提升，预计至 2024 年我国乳制品零售额将突破 5000 亿元。

作为国内乳制品龙头企业，伊利、蒙牛凭借自身优势引领乳制品的消费市场，在整个乳制品行业占据绝对优势。其中低温酸奶市场因其自身产品的特性因素，成为区域性乳制品企业目前可以和行业巨头差异化竞争的领域。据相关数据显示，随着低温酸奶产品不断推陈出新，满足不同消费者的差异化需求，低温酸奶市场规模增长迅速，占比不断增长。2021 年我国低温酸奶市场规模 510.4 亿元，市场份额也从 2016 年的 25%增长到 32.62%。预计伴随新消费时代的来临，加上低温酸奶产品不断地推陈出新，丰富的产品组合可以满足不同消费群体的差异化需求，成为推动低温酸奶市场快速发展的强大动

力，2022 年我国低温酸奶市场规模将达 589.2 亿元，市场份额有望增长到 34.39%，如图 1.1。



数据来源：观研报告网

图 1.1 2016-2022 年我国低温酸奶市场规模及预测

## 1.2 研究目的和意义

### 1.2.1 研究目的

随着我国经济的发展，消费者收入的增长，以及健康饮食理念的深入，消费者对低温酸奶需求量逐渐增大，据相关数据显示，2019 年中国低温酸奶人均消费量达到 1.58 千克/人，同比增长 11.27%，2020 年我国酸奶占乳制品消费结构达 23.6%<sup>[2]</sup>。消费需求的提升在一定程度上加剧了低温酸奶市场的竞争，国内知名品牌伊利、光明、蒙牛等在低温酸奶市场展开拳拳到肉的博弈，区域性乳制品企业的低温酸奶也异军突起，如君乐宝、燎原、庄园、雪顿等，纷纷在本土及周边市场展开生死拼杀。同时由于互联网迅猛发展，企业、商家与顾客的信息逐步对等，传统的营销方式已很难适应当下的发展形势，因此适时研究新时代适宜的营销策略，对于提升品牌知名度和品牌形象，以及实现企业产品价值具有重要作用。

甘肃传祁乳业有限公司是一家以乳制品研发、生产与销售为一体的企业，其依托甘

肃张掖本土优质奶源基地，产品主要以鲜奶、酸奶、常温纯奶、含乳饮料及奶酪深加工为主，年生产液态奶可达 5.4 万吨。目前传祁乳业立足张掖、进军兰州的同时，加速与广东、四川等省份的乳制品企业合作，整体处于良好的发展态势。但在其发展过程中也不可避免地遇到产品同质化的问题、以及与消费者需求升级之间的矛盾，使企业发展压力增大，面临很多来自市场的竞争和挑战。因此，制定有效的营销策略，也是当前传祁乳业低温酸奶产品迫切需要解决的问题。

本文以传祁乳业低温酸奶为研究对象，在梳理营销策略的相关文献和研究成果的基础上，运用 4P 理论分析传祁乳业营销现状，结合传祁乳业低温酸奶消费购买行为的问卷调查，找出其营销策略存在的问题；再对传祁乳业低温酸奶市场的宏微观环境进行分析，运用 SWOT 分析，全面认识企业内部优势与外部机会；最后从产品、价格、渠道、促销方面进行优化和改进研究，构建适应市场的营销策略的优化方案与实施保障措施，以使传祁乳业低温酸奶的营销策略能够与时俱进，拾级而上，从根本上提升企业的市场营销效率，追求更高的利润。

## 1.2.2 研究意义

### (1) 理论意义

企业的生存与发展，是一个涉及生产加工、产品质量、服务水平、营销策略等多种因素的复杂系统，每个环节都对企业产生或多或少的影响。在市场竞争日益激烈的环境下，尤其是在互联网、电子商务、新媒体日益成熟的营销环境中，恰当、及时、有效的营销策略对于企业提升市场竞争力、提高市场份额、获得更多的经济效益变得越来越重要。本文对甘肃传祁乳业有限公司的低温酸奶产品的营销策略进行优化研究，给企业具体营销工作的开展提供思路和发展方向；同时丰富了区域性乳制品企业低温酸奶产品的营销策略研究案例，深化营销理论知识；为类似传祁乳业的区域性乳制品企业有效开展营销活动、优化营销策略，提供理论支撑，具有一定理论上的参考意义。

### (2) 实践意义

2021 年《中国奶业“十四五”战略发展指导意见》提出要把握行业发展脉络，加快建设现代化奶业体系。在聚焦生产、质量的基础上，聚焦消费，巩固液态奶的市场优势，开发低温奶的市场潜能，以乳品多样化满足消费多元化，这对于很多类似传祁乳业的区域性乳制品企业来讲正处于重要的战略机遇期，同时也面临新的挑战。本文从案例分析角度出发，应用市场营销、统计学等理论知识，通过分析传祁乳业低温酸奶的宏微观环境以及营销策略现状，并依据 4P 理论，对传祁乳业低温酸奶的消费者购买行为进行调

查分析,探讨传祁乳业营销策略存在的问题与不足,最后提出营销策略的优化方案,以提升传祁乳业低温酸奶的市场营销能力,进一步扩大市场份额,帮助企业在市场竞争中获得更多优势,赢得更广阔的发展空间,以更好地促进本土民营企业持续和健康发展等方面具有重要的现实意义。

### 1.3 文献综述

#### 1.3.1 国外研究综述

##### (1) 消费者购买乳制品的行为因素研究

国外对于消费者购买乳制品的行为因素的研究较早,且发展应用得比较成熟。通过梳理和归纳主要有:Pei Xu 等人(2017)研究发现,家长愿意为儿童乳饮料的安全支付较高的溢价,同时家长还会考虑液态奶的口味、营养成分,而且更看重品牌<sup>[3]</sup>。Osman Gulseven(2017)研究发现,有机牛奶的购买行为受消费者的教育程度影响较多,受教育程度越高,且更了解有机牛奶好处的消费者,也更愿意购买有机牛奶<sup>[4]</sup>。Courtney 等人(2018)研究美国消费者发现,有孩子的家庭购买超过半加仑牛奶的可能性比没有孩子的家庭更高<sup>[5]</sup>。Harwood 和 Drake(2018)通过在线调查研究发现消费者在选择牛奶时,关注的重要因素依次是价格、脂肪含量、牛奶类型、保质期以及标签声明和包装<sup>[6]</sup>。Ton Baars, Anna C. Berge(2019)对消费者调查表明,积极的健康和情绪变化与生鲜奶的消费有关,这种影响在女性和自述健康状况不佳的人群中最为强烈<sup>[7]</sup>。Dekker PJT 等人(2019)发现由于无乳糖的乳制品能够为乳糖不耐症消费者提供常规乳制品中必需的营养素,无乳糖乳制品对消费者吸引力越来越大<sup>[8]</sup>。Canavari M(2019)针对意大利消费者的调研结果表明人们普遍愿意购买较低碳足迹的牛奶<sup>[9]</sup>。Petjon Ballco 等(2019)研究发现,在酸奶的属性中,消费者最看重酸奶的健康属性,其次是口味<sup>[10]</sup>。Alba M(2020)研究认为健康的生活方式包括乳制品的摄入有利于降低青少年肥胖与心血管疾病的发生<sup>[11]</sup>。Nam 等人(2020)研究发现,高钙和低脂认知较高的消费者愿意为其支付更高的价格<sup>[12]</sup>。Wu 等人(2020)研究表明,中国消费者偏好有绿色认证和有机认证的乳制品<sup>[13]</sup>。Jos hua Wesana 等人(2020)研究发现,对营养知识越了解的消费者,越愿意为营养强化乳制品支付更高价格<sup>[14]</sup>。

##### (2) 乳制品营销渠道的研究

Basha(2018)从分销渠道角度下研究了乳制品定价问题,认为乳制品定价因不同分销渠道和不同地区需求状况,而呈现出明显的地域差异<sup>[15]</sup>。Thitiya Jitmun(2019)

认为牛奶的价格、生产商的付款周期、市场信息的变化、信贷服务等都会对营销渠道的选择产生影响<sup>[16]</sup>。

### 1.3.2 国内研究综述

国内关于乳制品的研究涉及面比较广，主要包括乳制品的现状与对策、消费者购买行为、营销渠道构建等方面。

#### (1) 乳制品现状与对策的研究

在乳制品现状与对策的研究，黄强（2018）针对性地提出了“地缘差异化”特色战略定位，借助 IT 科技手段、升级信息化管理系统，整合渠道资源，从奶源到生产及配送全程冷链创新升级等应对措施<sup>[17]</sup>。霍晓娜、曹志强（2018）认为酸奶市场面临着产品同质化严重问题，冷链体系有待更好的完善<sup>[18]</sup>。吕驰（2019）指出乳品企业在低温酸奶品类细分领域涉足尚浅，未来发展空间十分巨大<sup>[19]</sup>。苏海燕，殷浩萱，徐艳华（2019）分析指出低温酸奶市场守旧的营销策略导致消费者购买力较低，单一的销售渠道造成抵御风险的能力较差<sup>[20]</sup>。李义恒，王莹，王启慧，李晓娇，朱妍丽，焦瑶瑶，马瑞娟，文鹏程

（2019）认为褐色酸乳作为一类风味独特、口感更香醇的新型产品，将会引发新一轮的酸乳市场份额争夺战<sup>[21]</sup>。王婷（2021）认为影响乳制品质量安全的因素包括原料获取环节、生产加工环节和运输销售环节<sup>[22]</sup>。袁咏平（2021）指出营养性乳制品的发展趋势中包含强调原生态、糖分含量降低以及贴合孕妇与婴儿需求的方向<sup>[23]</sup>。何婉，樊斌（2021）指出功能性乳制品将是乳业下一个增长的爆发点，其具体方向包括零添加和益生菌两个方向<sup>[24]</sup>。张子楦（2021）指出加强奶源基地标准化建设、优化乳制品结构、优化出口结构等有利于提高中国乳制品贸易竞争力<sup>[25]</sup>。张丽静，袁玮艺，雷文平，段天芳，刘成国，周辉，罗洁（2021）研究指出，低乳糖酸奶的质地和感官特性均优于普通酸奶<sup>[26]</sup>。苗翡（2021）从物流视域出发，乳制品产业在升级过程中受原料供应分散、信息沟通平台不畅、专业物流缺失等因素的制约<sup>[27]</sup>。何丹，马骥，王宏阳，彭艳平（2022）指出加强消费者对乳制品安全风险认知教育和提高乳制品质量，有利于提高乳制品的消费<sup>[28]</sup>。朱小鹏，刘永峰（2022）指出新形势下，国家在宏观层面上把奶业发展进一步提升到前所未有的高度，功能性乳制品未来将会蓬勃发展<sup>[29]</sup>。程长林，赵可，杨亚东，侯丽薇，姜鹏（2022）认为中国应扩大乳制品进口来源国的范围，平衡对新西兰乳制品进口长期高度依赖的影响<sup>[30]</sup>。

#### (2) 消费者购买乳制品行为因素的研究

在消费者购买乳制品行为因素的研究方面，王雪邴（2017）认为乳制品的宣传和价格对乳制品消费的影响力正在逐渐减弱<sup>[31]</sup>。史饱令（2017）调查指出不同性别购买乳制

品的动机不同,男性购买乳制品主要是为了增强抵抗力,而女性购买乳制品主要是为了美容护肤<sup>[32]</sup>。杜欣蔚(2019)认为企业可以通过开展视频宣传、实地参观等形式的活动,减少消费者的信息不对称<sup>[33]</sup>。陈希,吴慧芳(2019)认为消费者购买乳制品时受众多因素影响,包括口感、乳液的粘稠程度、促销方式的选择<sup>[34]</sup>。殷苇(2019)研究发现中国消费者愿意为安全认证乳制品额外支付一些费用<sup>[35]</sup>。崔力航,郭睿(2020)指出新冠肺炎疫情对绝大多数消费者的乳制品购买品牌、渠道、消费结构和消费观念等产生影响<sup>[36]</sup>。刘静(2020)从营养教育的角度强调对消费行为的影响,有助于解决生产增长与消费增长差异的问题<sup>[37]</sup>。杨钰莹,王明利(2021)深度分析大城市居民低温酸奶产品消费认知水平及消费现状,其中口感、风味因素对消费水平有显著影响<sup>[38]</sup>。刘宇鹏,张艳新,叶紫涵,李彤(2021)指出随着家庭月收入增加,消费者对乳制品生产过程的了解,以及对乳制品的信任度增加,消费者会更愿意购买乳制品,并提高乳制品消费频率<sup>[39]</sup>。

### (3) 乳制品营销及营销渠道的研究

在乳制品营销及营销渠道研究方面,侯军伟(2018)认为在乳业转型攻坚战中,低温酸奶是急先锋,是唯一能与巨头差异化的品类,也是区域品牌能够崛起的机会<sup>[40]</sup>。王晓雪(2018)认为乳品企业的营销策略,必须关注消费者心理,突出自身产品特色。同时重视企业的公共关系以及形象,增强整体竞争力<sup>[41]</sup>。钱巍,周润来,邢子烟,李翠霞(2018)指出渠道与品牌是企业重要无形资产,各品牌的乳制品对传统渠道仍然具有强依赖性<sup>[42]</sup>。邵鹏,郭安(2019)指出随着互联网技术的进步和用户体验不断升级,网络营销扮演的角色越来越重要<sup>[43]</sup>。刘峰明(2019)针对处于成长期的区域性乳品企业—TX 乳业,认为其面对国内大乳品企业和当地竞争对手的双重挤压,企业应发挥自身优势,不断提高整体的营销水平,使其获得健康、持续地发展<sup>[44]</sup>。冯策(2021)提出酸奶本土化是值得开发的市场,包括药食同源类食材的挖掘<sup>[45]</sup>。彭晋谦,张富丽(2021)指出营销渠道在降低成本实现多元化的同时要关注消费者需求服务动向<sup>[46]</sup>。马凯(2021)以互联网背景为出发点,分析了网络营销对 X 乳业的相关影响及对策<sup>[47]</sup>。

### 1.3.3 文献述评

综上所述,国外因营销理论成熟较早,乳制品的消费规范也很成熟,对具体乳制品企业的营销策略研究较少,关于乳制品营销研究更多的是从消费者受教育的程度、健康意识、以及乳制品产品的营养成分、产品质量、品牌影响力等影响因素方面进行探讨。国内关于乳制品的相关研究成果比较丰富,尤其是营销方面的研究更多地是以国外成熟的 4P、4C 等营销理论为基础,从行业宏观发展方向,国家政策、消费者购买行为、消

费者购买影响因素、商品品牌、乳制品产品本身的特性等多方面展开研究；同时以具体实例为主，从策略手段、制度结构、实施效果、应对措施及优化方案等方面，对国内乳制品营销现阶段所遇到的困难与问题进行探讨。在中国知网上，以乳制品企业营销策略为关键词进行检索，显示结果相对丰富；以乳制品企业低温酸奶营销策略为关键词进行检索，显示将传统营销与新型营销媒介、平台深度融合，探讨新形势下新的营销理念、营销方式，延伸产品和服务附加价值的相对较少。

## 1.4 研究内容、研究方法和技术路线

### 1.4.1 研究内容

本文以甘肃传祁乳业有限公司低温酸奶产品为研究对象，以相关市场营销理论为基础，探讨其产品营销工作中存在的问题，并进行优化营销策略的研究，主要内容包括：

第一部分，绪论。阐明本文研究背景、目的和意义，梳理和归纳国内外乳制品行业营销策略研究的相关内容，并介绍本文论证所采用的研究方法以及技术路线。

第二部分，概念界定与相关理论概述。主要包括与乳制品相关的概念和本文涉及的营销相关理论，如宏观营销环境、微观营销环境、4P 营销理论、SWOT 分析方法等，为本论文的撰写奠定理论基础。

第三部分，传祁乳业有限公司低温酸奶营销策略现状。首先从基本情况、发展历程和组织架构三个方面介绍传祁乳业有限公司的概况；其次，以 4P 理论为基础，从产品、价格、渠道、促销四个方面对传祁乳业有限公司低温酸奶的营销策略现状展开分析研究。

第四部分，传祁乳业低温酸奶营销策略存在的问题。根据传祁乳业有限公司低温酸奶营销策略现状，结合 4P 理论，采用问卷调查方法，进行消费者购买行为调查分析。同时结合与传祁乳业高层、员工、消费者的访谈获得的相关信息，对传祁乳业乳制品营销中存在的问题进行提炼总结。

第五部分，传祁乳业低温酸奶市场营销环境分析。通过宏观环境分析、微观环境分析研究企业的市场营销环境现状，使用 SWOT 模型分析了解其在营销中的优、劣势，以认清其在市场营销中所拥有的机会和面临的挑战。

第六部分，传祁乳业有限公司低温酸奶营销策略优化与保障措施。在传祁乳业有限公司营销策略现状、存在的问题以及营销环境分析的基础上，从产品、价格、渠道、促销方面提出营销策略的优化建议，并从搭建营销组织架构、完善管理制度，打造专业营销队伍，严格质量管理等方面提出了具体的营销策略实施保障措施。



## 1.4.2 研究方法

### (1) 文献研究法

通过查阅国内外相关文献资料和数据，梳理并归纳分析乳制品营销策略研究现状和动态，为本文的研究提供相应的理论基础与支持。

### (2) 案例分析法

本文研究的营销策略问题，为了使研究更加细致化和更具针对性，以甘肃传祁乳业有限公司的低温酸奶产品作为研究案例，通过对企业低温酸奶产品营销策略的深入调查和仔细研究，找出其中存在的问题，并提出相应的优化建议。

### (3) 实地调研法

为了更真实地反映传祁乳业低温酸奶营销策略的现状，深入传祁乳业有限公司及其经营网点（如直营奶屋、超市、便利店等）进行调研，并深入企业内部，与企业高层和一线工作人员，围绕实际销售情况等开展调研活动，充分了解企业的实际情况。

### (4) 问卷调查法

结合消费者购买行为理论与 4P 理论设计调查问卷，了解传祁乳业低温酸奶消费者的购买行为现状，针对张掖市五县一区市场开展问卷调查，分析、描述消费者购买传祁乳业低温酸奶的影响因素，为优化传祁乳业低温酸奶营销策略提供基础依据。

## 1.4.3 技术路线

本文从传祁乳业当前面临的营销困境出发，依据 4P 理论，描述了传祁乳业市场营销现状，找出其中存在的主要问题，分析企业营销策略所面临的市场环境，从而认清自身的优劣势，制定针对低温酸奶产品的市场营销组合策略。同时，提出相对应的保障措施，以保障优化策略方案落地实施。技术路线如图 1.2。

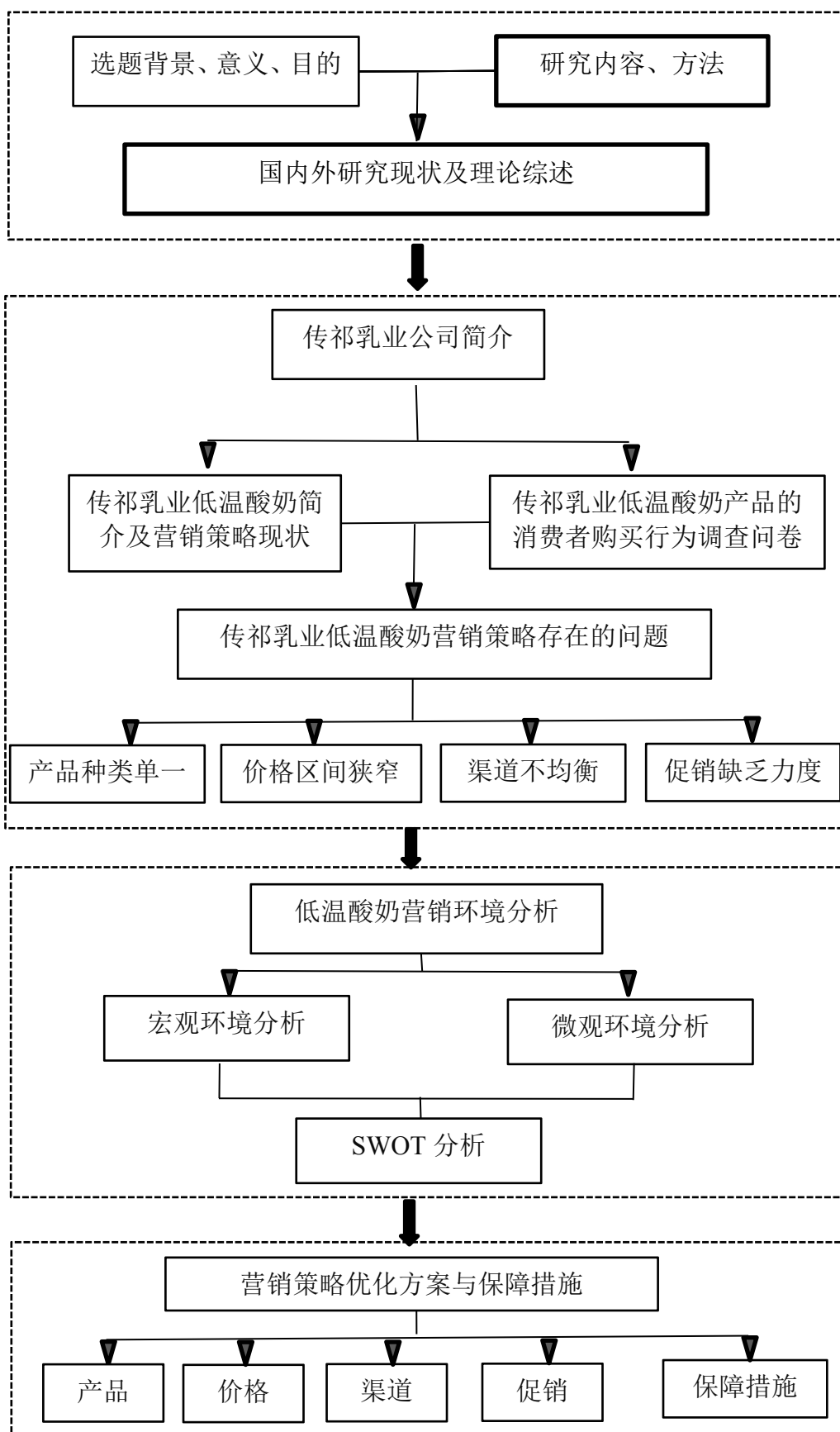


图 1.2 技术路线图

## 2 概念界定及理论基础

### 2.1 概念界定

#### 2.1.1 乳制品

我国的乳制品和酸奶文化源远流长，据史料记载，早在 6000 年前古人就已开始养牛取奶。历经千年的发展，乳制品种类繁多，本文研究涉及的乳制品概念如表 2.1 所示。

表 2.1 乳制品相关概念

分类	概念
乳制品	指以牛奶、羊奶等原生态奶类为主要原料加工而成的食品。乳制品分为固态乳、液态乳两类。固态乳包括奶粉、奶酪、奶片等。液态乳包括灭菌奶（特指纯奶）、巴氏奶、酸奶、乳饮料等 <sup>[48]</sup> 。
酸奶	指以牛奶为原料，经巴氏杀菌后添加有益菌，经发酵而成。真正的酸奶需满足一个基本指标：每 100 克的蛋白质含量 $\geq 2.3$ 克。根据国家标准，酸奶可分为 4 类：酸乳、发酵乳、风味酸乳、风味发酵乳。
常温酸奶	常温酸奶是指需要常温保存和延长保质期的酸奶，发酵后增加巴氏杀菌这一步，因此也被称作“巴氏杀菌酸奶”、“灭菌型酸奶”。
低温酸奶	酸奶发酵过程中添加了多种益生菌菌种，当益生菌达到足够数量时，能起到改善肠道菌群的作用，但这些益生菌在低温下才能保持活性，需要进行低温储藏运输，因此被称为低温酸奶，也称“活菌型酸奶”。本文研究的酸奶，属于风味发酵乳的低温酸奶。

#### 2.1.2 市场营销环境

市场营销环境是存在于企业营销系统外部的不可控制或难以控制的因素和力量，这些因素和力量是影响企业营销活动及其目标实现的外部条件。营销环境的内容比较广泛，营销学者将营销环境分为微观环境和宏观环境。

### 2.2 理论基础

#### 2.2.1 4P 营销策略

20 世纪 60 代营销大师杰罗姆·麦卡锡提出 4P 营销策略，其包括四个方面：产品、

价格、渠道、促销。该理论认为，产品、价格、促销、渠道在市场营销活动中具有特殊作用，需要特别重视其在营销策略中的系统应用。随着经济社会发展以及营销理论不断完善，后来的学者对 4P 理论进行了延伸，提出了 4C 理论、7P 理论等<sup>[48]</sup>。但运用 4P 营销策略对企业的市场营销进行分析研究，具有基础性地位和普遍意义。

### 2.2.2 消费者购买行为理论

霍华德（Howard）和谢思（Sheth）在《购买行为理论》一文中提出刺激因素、外在因素、内在因素、产出因素对消费者购买行为有影响。其中刺激因素中主要包括产品质量、包装或广告标语、价格和社会层面的刺激，外在因素主要指消费需求、文化阶层和时间等不可控的因素，刺激因素与外在因素使消费者产生了消费欲望或动机，当消费者将这种欲望或动机与个人的思考与判断即内在因素相结合后，就会产生决策、购买等一系列行为，即产出因素<sup>[49]</sup>。本文将低温酸奶的产品特性与消费者购买行为的影响因素等相关指标，结合当地实际情况后予以补充，作为调查问卷的指导思路。

### 2.2.3 SWOT 分析模型

20 世纪 80 年代，美国管理学教授韦里克提出 SWOT 分析模型。此模型认为企业要实时关注企业内部的优势及劣势、企业外部的机会和威胁，以供现实企业可以准确的分析其所处得环境状态，并利用分析的结果提出本企业最适宜的营销策略。其中优势分析要求企业最大限度的发挥自己的优势资源，使自己在对抗市场竞争的时候处于有利地位；劣势分析要求企业正视自身的不足，在实际开展营销战略的时候弥补劣势，并尽企业所能将这些劣势转化为未来市场竞争中的潜在优势，为企业未来的生存和发展奠定基础；机遇分析要求企业及时把握机遇，并针对自身实际情况检验是否具备把握该机遇的所需资源以求准确计算出本企业在该机会下成功的概率；威胁分析要求企业准确分析所面临的外部威胁和挑战，并采取积极有效地应对或躲避措施，防止或降低其将对企业造成的不利影响<sup>[50]</sup>。

### 3 传祁乳业低温酸奶营销策略现状分析

#### 3.1 传祁乳业概况

##### 3.1.1 简介

甘肃传祁乳业有限公司是甘肃省农业产业化国家重点龙头企业——甘肃前进牧业科技有限责任公司下属的乳制品企业，集乳制品研发、加工及销售为一体，2016 年注册成立公司，2021 年 5 月投资 6000 余万元建成日处理 100 吨生鲜乳加工厂一座，厂址是甘州区长安镇前进村，如图 3.1。2022 年 3 月混改接收日处理 400 吨生鲜乳加工厂 1 座，厂址是甘州区滨河新区滨河大道延伸段，2022 年 6 月投资 4.5 亿元建设日处理 1200 吨生鲜乳加工厂一座，厂址是兰州新区中川园区，预计 2023 年 6 月建成投产。企业引进国内先进的本优前处理设备、中亚灌装设备和利乐灌装设备、广州铭慧灌装设备等 15 条全自动生产线，产品以鲜奶、酸奶、常温纯奶、含乳饮料及奶酪深加工为主，全产业投产后，年加工液态奶可达 40 万吨。同时，配套建成乳制品体验参展中心，融合农旅发展模式向广大消费者开放，让消费者在体验高品质鲜奶生产过程的同时，为企业发展带来新的增长点，助力三产融合发展，提升企业竞争力。



图 3.1 传祁乳业一厂

企业所属的集团公司，通过多年发展，现的有饲草基地 10 万亩，年产 10 万吨和 30

万吨饲料加工厂各 2 座；拥有标准化牧场 19 个，奶牛 5 万多头，日产鲜奶 800 吨，拥有日运输能力 600 吨的冷链运输车 30 余辆，每天向陕西、四川、广东、福建等地运输鲜奶 180 吨，并与上海光明、广东燕塘、成都菊乐、贵阳三联等多家乳企结成合作伙伴。

传祁乳业致力于让百姓从“喝上奶”向“喝好奶”迈进，2021 年被授牌省级“放心消费创建单位”称号。2022 年 5 月，传祁乳业成为甘肃省第十四次党代会奶品专供企业，为会议直供的牛奶、酸奶等产品，以鲜美可口的味道、营养丰富的品质、富有特色的包装，受到代表一致好评。2022 年 9 月，获得“全国优秀乳品加工厂”称号。

### 3.1.2 发展历程

传祁乳业隶属的前进牧业成立于 2008 年，经过多年的努力拼搏，成为以畜牧业为依托、多产业发展的集团公司。回顾企业历程，发展脚步铿锵有力、稳健高速，如表 3.1。

表 3.1 企业发展历程

2009 年	前进牧业汇源奶牛农民专业合作社成立，饲养规模达 3000 多头。
2011 年	前进绿洲奶牛繁殖农业专业合作社成立，饲养规模达 3000 多头。
2012 年	辐射张掖市临泽县的五泉、蓼泉 2 个千头奶牛养殖专业合作社成立，饲养规模达 5000 多头。
2013 年	前进牧业高标准定位，大手笔施策，在荒芜已久的张掖石岗墩开出耕地 2 万多亩，建成现代化万头牧场，同时张掖市新华草畜科技有限责任公司拔地而起。
2014 年	前进牧业张掖市东联草畜科技公司成立，饲养规模达 6000 头。
2015 年	前进神洲养殖专业合作社成立，饲养规模达 2000 头以上。
2016 年	前进牧业与成都菊乐企业合作共建的德瑞牧业万头奶牛养殖基地建成，成为川陇农业产业化合作的典范。
2017 年	前进牧业自建养殖规模 10000 头的德华牧业有限公司在石岗墩开发区投入使用。
2018 年	甘肃前进生物科技有限公司，东乡族自治县大岭前进牧业有限责任公司挂牌成立。
2019 年	前进牧业与贵阳三联乳业、贵阳市扶贫开发公司合作，共建德联牧业万头奶牛养殖基地。
2020 年	由四川菊乐与前进牧业共同出资合建的 5000 头规模的高标准化牧场甘肃蜀汉牧业开工建设，甘肃泰川牧业携手同行。

---

2021 年 甘肃圣康源生物科技有限公司、新疆天瑞祥牧业有限公司、甘肃传祁乳业有限公司先后建成投产，德华牧业二期项目开工建设。

---

2021 年 甘肃前进牧业打造的甘肃甘味乳业有限公司建设项目开工仪式在兰州新区举行。项目总投资 10 亿元，分为两期进行建设，一期投资 6 亿元，建设一座 1200 吨液态奶加工厂；二期投资 4 亿元，建设一座 600 吨的奶粉生产线。

---

2022 年 在共同富裕的主旨框架下，前进牧业入驻张掖市高台县产业园区，合作建设 5 万头奶牛循环发展产业园。合资共建的燕塘传祁牧业有限公司、陇黔牧业相继成立。同时，与深圳晨光乳业合资共建的晨光前进牧业落户甘肃景泰，川陇农业产业化合作再结硕果。

---

### 3.1.3 组织框架

传祁乳业近几年发展脚步不断加快，生产线扩大，产品种类增加，品牌知名度在区域内也越来越高，为了进一步引领企业向前发展，2022 年进行了改革调整，构建了新的组织框架，如图 3.2。

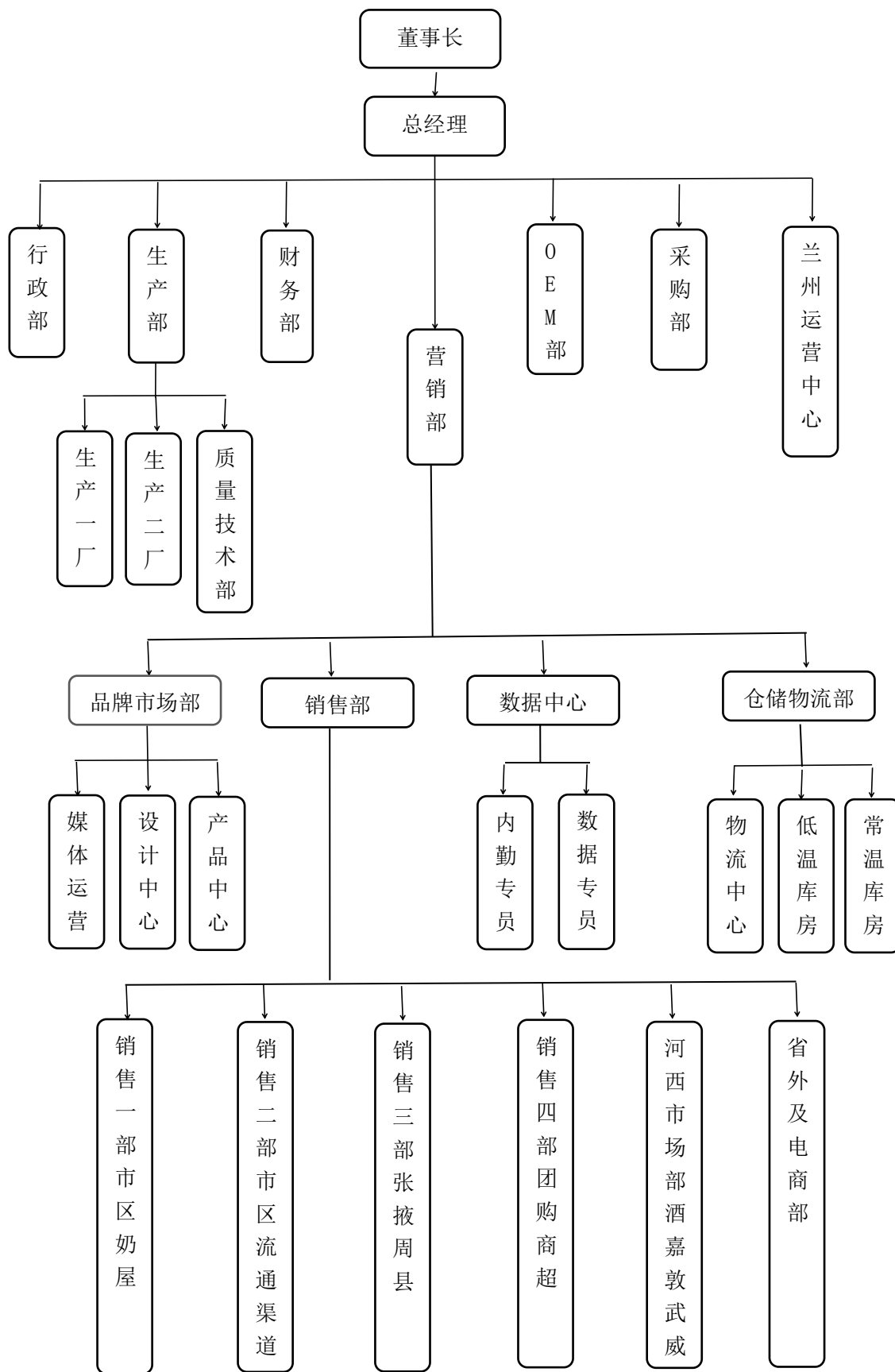


图 3.2 甘肃传祁乳业有限公司组织框架图



## 3.2 传祁乳业低温酸奶营销策略现状

### 3.2.1 产品策略

传祁乳业低温酸奶自上市以来，不断优化和改进，现有品类包括瓦楞杯的红枣酸奶和原味酸奶，注塑杯的黄桃燕麦酸奶、黑米青稞酸奶、青柠酸奶、原味酸奶，以及 2022 年 10 月推出具有历史文化元素的木兰辞高端产品，产品信息如表 3.1。

表 3.1 传祁乳业低温酸奶产品列表

包装	产品名称	产品图片	特点	规格	价格
瓦楞杯	红枣酸奶		将当地盛产的红枸杞和临泽小枣与牛奶巧妙融合发酵而成，枣香浓郁、酸甜适宜，具有养颜和补气血的作用。	160 克	2.5 元/杯
	原味酸奶		瓦楞杯包装的搅拌型发酵乳，艺独特，口味酸甜适宜。		
注塑杯	黄桃燕麦酸奶		燕麦仁 and 黄桃汁与牛奶进行发酵，既有黄桃汁的酸甜又有燕麦仁的嚼劲。	170 克	3.5 元/杯
	黑米青稞酸奶		黑米、青稞与牛奶的结合，营养丰富，饱腹感强。		
	青柠酸奶		将青柠果酱与牛奶进行发酵，口味浓郁、清凉冰爽，有解油腻的作用。		
	原味酸奶		高品搅拌型发酵乳，纯正零添加，酸甜适宜，深受广大消费者的喜爱。		
	木兰辞		添加乳清蛋白、稀奶油、蛋黄粉等配料，口感更醇香，每 100 克酸奶中的蛋白质含量达到 3.0 克。	145 克	5 元/杯

### (1) 产品品牌

一个好的品牌，可抵千军万马。传祁乳业初期沿用“前进牧业”的商标，如图 3.2。2021 年以“传祁连美誉、强陇原乳业”为愿景，主打“云上传祁”品牌，力促地方文化与企业产品“珠联璧合”，并于 2022 年申请注册“云上传祁”作为品牌最新的商标，如图 3.2。寓意为祁连雪山，巍峨耸入云巅；云巅之上，雪域传奇；弱水河畔，自然有机牧场；云上传祁，畅享自然有机；云上传祁，自然就是传祁。



图 3.2 “前进牧业”与“云上传祁”商标

### (2) 产品包装

包装不仅起到保护商品、方便商品储运的功能，还可以成为“无声”的推销员，起到促进商品销售的作用。通过产品包装可以更好地体现产品的质量、产品档次、企业实力和品牌知名度等，提高产品的附加价值。传祁乳业的低温酸奶包装有瓦楞杯和注塑杯，如图 3.3。从图可以看到传祁乳业低温酸奶包装设计简洁美观，注塑杯图案和配色能够突显产品的特点和属性，整体上与产品的价值相适应，没有过度包装。



图 3.3 瓦楞杯包装与注塑杯包装

### (3) 新产品开发

传祁乳业推出多种口味低温酸奶以满足不同消费者的需求。随着传祁乳业营销团队的完善，加大了对新产品的研发投入和上市，2022 年 10 月开发新产品“木兰辞”，含量 145 克，零售价 5 元，产品添加了乳清蛋白、稀奶油、蛋黄粉等配料，口感更醇香，每 100 克酸奶中的蛋白质含量达到 3.0 克。

### 3.2.2 价格策略

科学合理的价格是实现低温酸奶成功营销的关键。目前低温酸奶市场属于自由竞争市场，乳企之间的竞争非常激烈，蒙牛、伊利等乳业巨头凭借强大竞争力对其它乳品企业的产品定价产生重要影响。与此同时，由于低温酸奶产品受保质期和配送时效的影响很大，使中小型乳企低温酸奶品类在本区域内拥有一定的定价权。传祁乳业低温酸奶在产品定价时除了对标张掖市场上的品牌，还考虑了自身的生产运营成本及地区市场的消费水平，160 克瓦楞杯定价 2.5 元，170 克注塑杯定价 3.5 元，在市场中的价格档位如表 3.2。表中可见，云上传祁的这个两款低温酸奶定价主要针对的是中低端市场，单杯的容量大，在价格和容量方面具备竞争优势。新品木兰辞在终端的零售价为 5 元，尝试布局中高的市场，塑造品牌形象，投放市场以后，消费者对口感的满意度比较好，但是普遍认为价格有些高。

表 3.2 张掖市场部分品牌低温酸奶产品价格对比

品牌	品名	规格	价格（元）	每 100 克价格（元）
小西牛	冰激凌酸奶	130g	5	3.84
小西牛	谷物酸奶	150g	5	3.33
庄园	老兰州酸奶	140g	3.8	2.7
庄园	0 蔗糖酸奶	150g*5	19.8	2.64
小西牛	青海老酸奶	150g	3.5	2.33
云上传祁	黄桃燕麦酸奶	170g	3.5	2.06
云上传祁	黑米青稞酸奶	170g	3.5	2.06
云上传祁	青柠酸奶	170g	3.5	2.06
夏进	草莓桑葚果粒酸奶	136g	2.6	1.91
小西牛	华楞杯酸奶	160g	3	1.87
庄园	黄桃酸奶	150g*4	10	1.67
云上传祁	瓦楞杯原味酸奶	160g	2.5	1.56
云上传祁	瓦楞杯红枣酸奶	160g	2.5	1.56
夏进	华楞杯酸奶	160g	2.23	1.39

### 3.2.3 渠道策略

分销渠道作为联接生产者与消费者之间的通道，其合理性直接影响着产品的流转效率。随着传祁乳业的发展，已经形成以张掖市甘州区和五县一区为核心，辐射周边市场的分销渠道，主要包括以下六个渠道：

一是市区直营的传祁鲜奶屋渠道，奶屋是传祁乳业从无到有的出发点，为企业发展做出了重要贡献。甘州区现有奶屋 61 家，业务员对接各门店奶屋老板，每天下午沟通第二天的订单需求量并及时下单，第二天一早由外包车队负责配送到店，下午根据销售情况可以再进行一次补货。

二是甘州区的流通渠道，包括甘州区及近郊的乡镇，划分为 8 个片区，分别由 8 个经销商负责区域内各种小超市、便利店、水果店、蔬菜店等终端的配送，严禁跨区域窜货。

三是周县的代理商渠道，包括高台、临泽、民乐、山丹和肃南，由区域内的经销商负责产品的市场销售与推广。

四是商超与团购渠道，商超包括大润发超市、恒食易购超市以及当地的新乐连锁超市门店；团购负责与所有的企事业单位对接，了解各单位的福利需求，做好客情维护，实现销售业绩并跟进回款。

五是河西市场渠道，包括酒泉、嘉峪关、敦煌、玉门、武威和金昌，也是当地的经销商负责市场运营。

六是省外及电商渠道，在全国范围内寻找意向客户和合作机会，推广品牌，提升销量。电商渠道主要是在各种媒体平台进行品牌、产品的推广及销售，包括微信公众号、抖音视频、快手视频、小红书等。

除上述外，传祁乳业 2022 年底在兰州也成立了营销中心，负责兰州、定西、白银、临夏、甘南、陇南、平凉、庆阳和天水区域的市场运营，进一步扩大了产品的市场覆盖区域。

### 3.2.4 促销策略

传祁乳业低温酸奶在 2022 年之前主要依靠的是全体员工的微信朋友圈和口碑宣传，还有奶屋门店的形象宣传。2022 年新的营销团队成立后，开始在出租车投放字幕广告，同时借力新媒体的渠道进行宣传，包括微信公众号、视频号、抖音视频、快手视频、小红书等。在市场终端的促销活动中，瓦楞杯酸奶采用买四赠一的形式，注塑杯果味酸奶

采用买五赠一的形式。新开门店一般采用试饮的宣传活动，活动现场让顾客免费试饮低温酸奶，并反馈对产品口感、口味、甜度等各方面的建议，同时当天选购产品可以享受到部分产品买三赠一的優惠。

为了进一步提升云上传祁知名度，扩大市场份额，塑造良好的企业形象，传祁乳业举办了慰问抗疫一线工作人员、“鲜奶文化节”、公益助学、消费者进厂游等活动。

2022年8月17日，传祁乳业工作人员到张掖市第二人民医院和河西学院张掖附属医院，向奋战在抗疫一线的医护人员赠送了数百件传祁乳业生产的云上传祁高端纯牛奶，向抗疫一线的工作人员表示慰问和感谢。

2022年9月2日，传祁乳业在张掖市甘泉公园举办“鲜奶文化节”。通过裕固风情舞蹈、川剧变脸、民俗歌曲、喝鲜奶大赛等节目，丰富广大市民文化娱乐生活的同时，也普及了众多乳制品知识，引导消费者建立健康的乳制品消费习惯。

2022年9月8日，为积极履行社会责任，以牛奶公益助学方式，助力中国未来，传祁乳业携手张掖市博物馆，为全市中小学生带来“中秋盛宴”。

## 4 传祁乳业低温酸奶营销策略存在的问题

### 4.1 传祁乳业低温酸奶消费者购买行为现状调查

#### 4.1.1 问卷设计与实施

传祁乳业是一家区域性民营乳制品企业，其低温酸奶主要市场就在张掖市及五县一区。为了更真实有效地了解消费者对传祁乳业低温酸奶的购买状况以及偏好、建议等，本文根据 4P 营销理论，结合消费者购买行为理论，针对已购买传祁乳业低温酸奶消费者进行市场调查。

根据以上思路，问卷分为两部分。第一部分是调查受访者的个人及家庭特征，主要包括受访人的性别、年龄、职业、月收入、家庭成员以及主要消费者。第二部分是调查受访者的购买状况，主要包括消费者购买传祁乳业低温酸奶的偏好、态度、消费者对传祁乳业低温酸奶的意见建议等。问卷共 22 道题，主要是封闭型的题目，包括单选和多选。

在进行问卷调查的过程中，主要是通过张掖市直营奶屋、零售终端工作人员的协助，随机抽样，面对面和调查受访者沟通后，受访者在无人干预的情况下完成问卷。由于受疫情的影响，本次问卷调查时长 1 个月，共收集有效问卷 187 份。

#### 4.1.2 问卷调查结果分析

根据问卷调查，本文从传祁乳业低温酸奶消费者特征，消费者购买偏好、态度、倾向性，以及消费者对传祁乳业低温酸奶的意见建议进行分析。

##### （1）低温酸奶的消费者特征

###### ①性别、年龄结构

在 187 份调查问卷中，参与调查的对象性别比例为男性（70 人），占比 37.4%；女性（117 人），占比 62.6%。调查对象年龄结构，如图 4.1，30 岁到 50 岁的年龄占比为 71%，说明张掖市这个年龄段的消费者对低温酸奶比较关注，关注健康饮食结构，也愿意参与问卷调查。

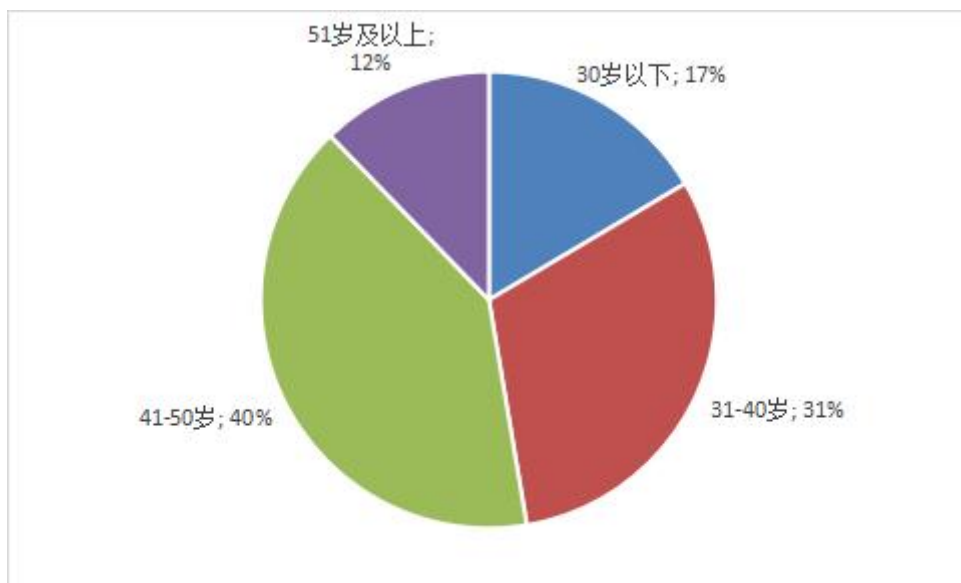


图 4.1 年龄结构

②职业结构

通过调查对象职业结构分布，如图 4.2，可以看出各种职业的人都会消费低温酸奶，对低温酸奶接受程度比较好，其中国企、教师、医生企业职工排名靠前，对低温酸奶消费较其他群体要多，反映出张掖市该群体由于收入比较稳定、物质生活水平相对较好，也注重营养品的均衡摄入。

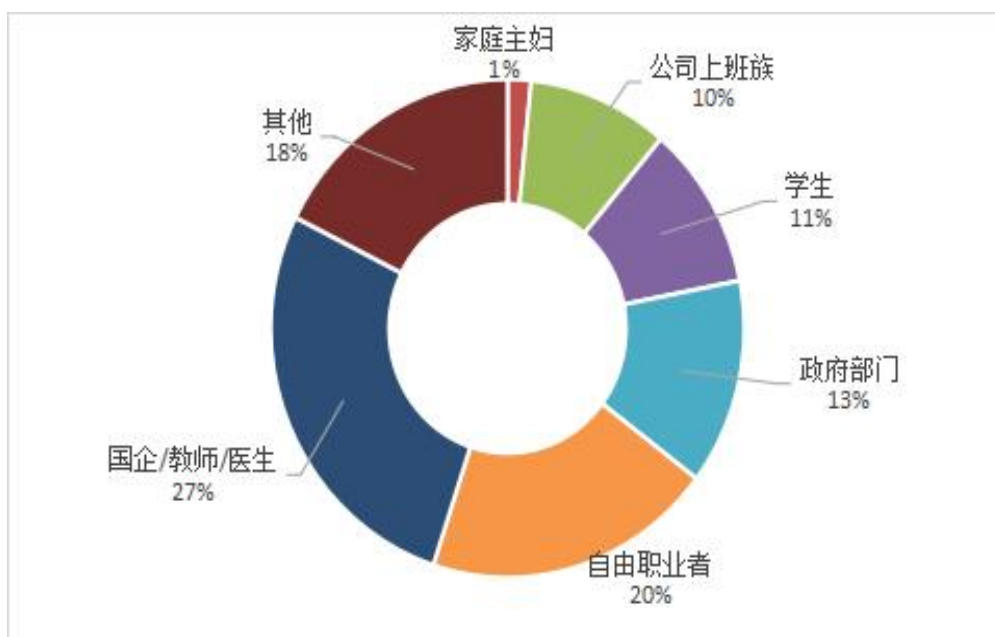


图 4.2 职业分布

### ③月收入

通过调查对象的月收入来看，如图 4.3，购买低温酸奶的月收入在 3000—5000 元的消费者居多，有 69 人，占比 36.89%，反映出张掖市月收入中等水平的消费者比较乐意消费低温酸奶，且对传祁乳业的低温酸奶比较认可。

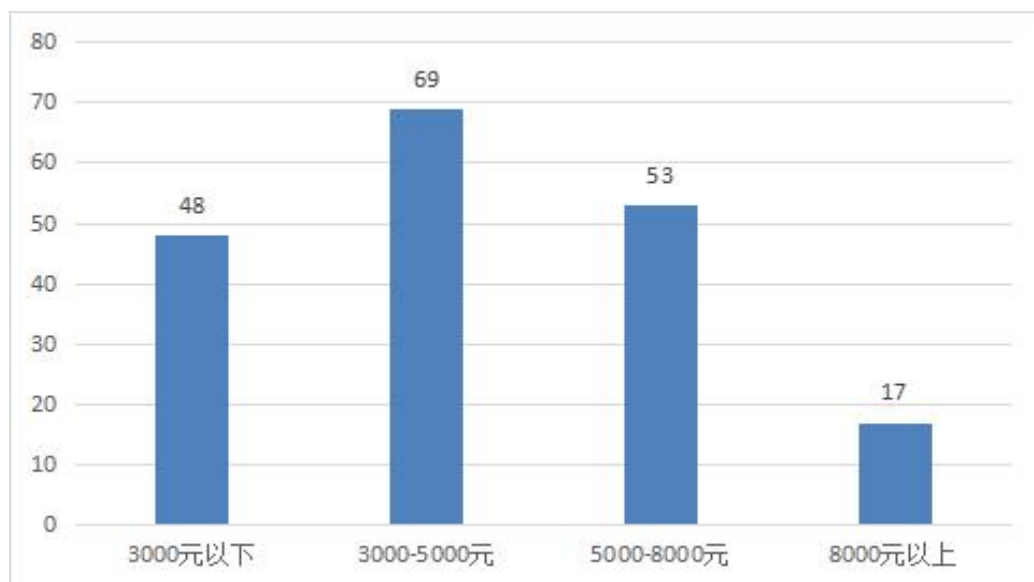


图 4.3 月收入

### ④家庭成员数

通过家庭成员数来看，如图 4.4，购买低温酸奶的 3 口之家较多，有 95 人，占比 51%，反映出张掖市这一群体更愿意消费低温酸奶，更注重饮食结构和营养价值。

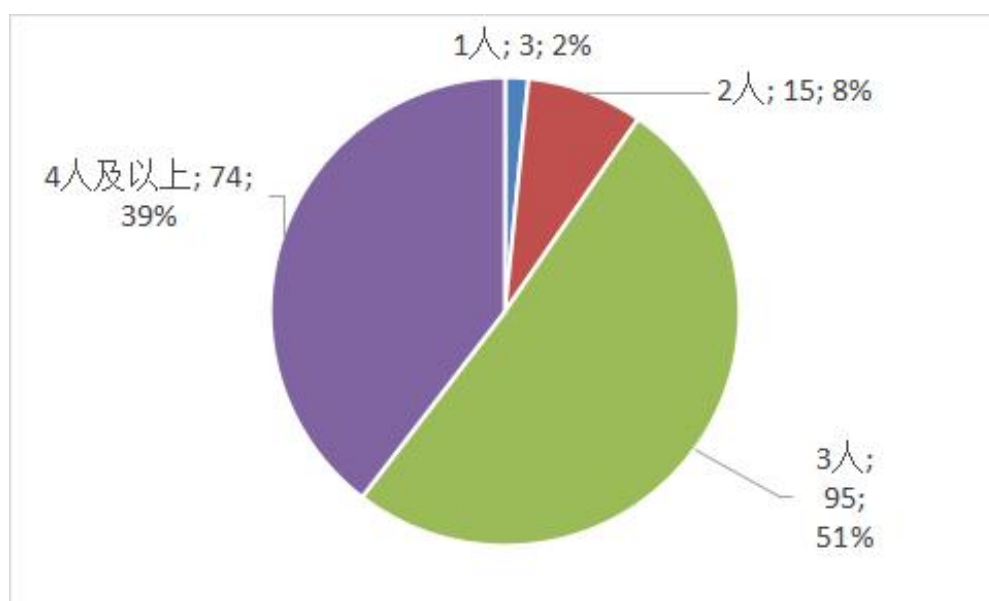


图 4.4 家庭成员数



### ⑤主要消费人群

通过低温酸奶的主要消费人群来看，如图 4.5，全家都消费的有 100 人，占比达到 53.5%，反映出张掖市民家庭普遍消费低温酸奶；孩子消费的有 56 人，占比 29.94%，说明家长注重孩子的营养摄入。

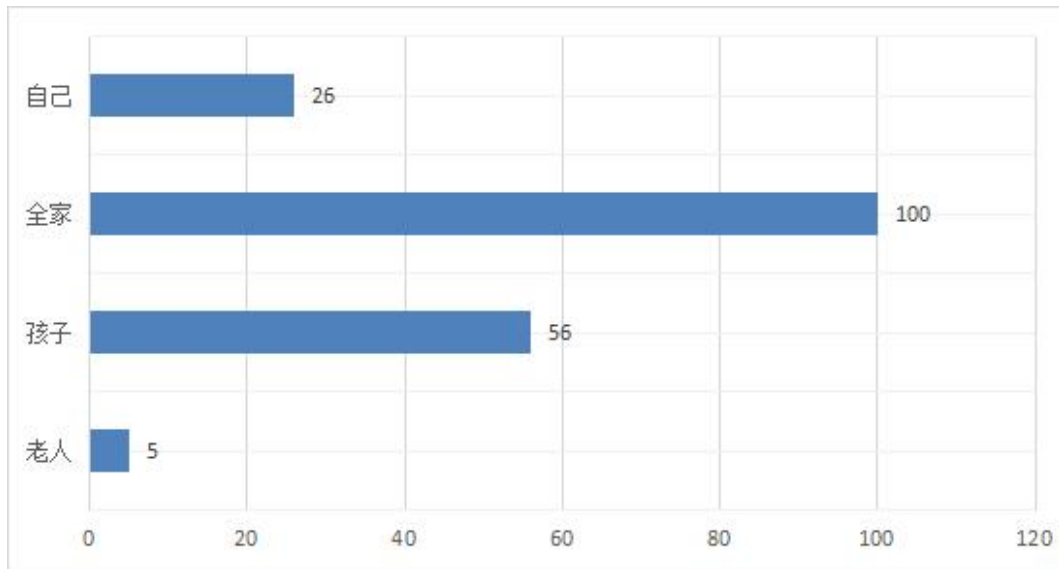


图 4.5 主要消费人群

### ⑥消费频率

通过消费低温酸奶的频率来看，如图 4.6，高频率消费（每周 3 次及以上）占比合计 36.9%，低频率消费（如每周 1-2 次）占比合计 63.1%，反映出有超过的半数调查对象，消费频率处于较低水平，说明低温酸奶的市场仍存在巨大消费潜力。

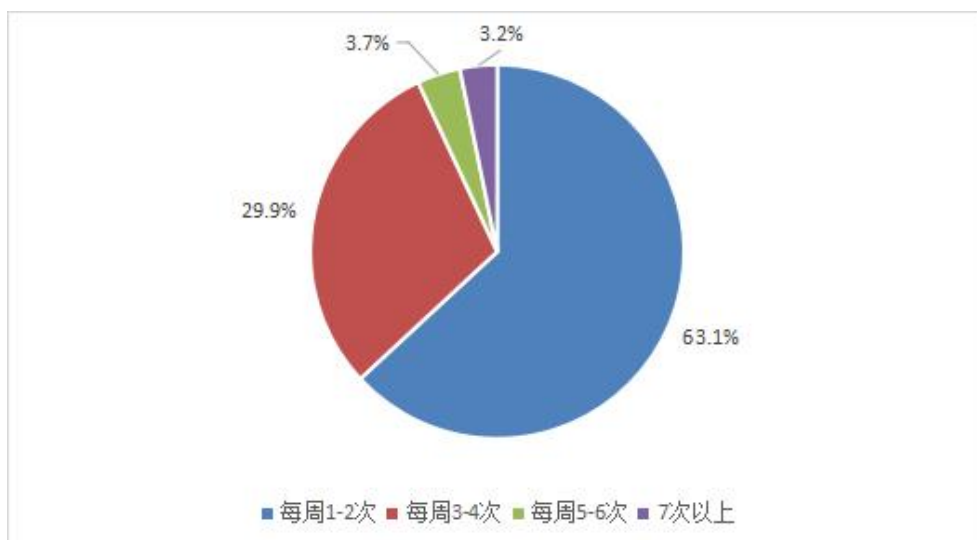


图 4.6 消费低温酸奶的频率

⑦月平均花费

通过对消费者低温酸奶的平均花费来看，如图 4.7，每月平均消费低温酸奶的花费在 150 元以下的占比较多，反映出张掖市消费者对低温酸奶的消费水平仍然偏低。

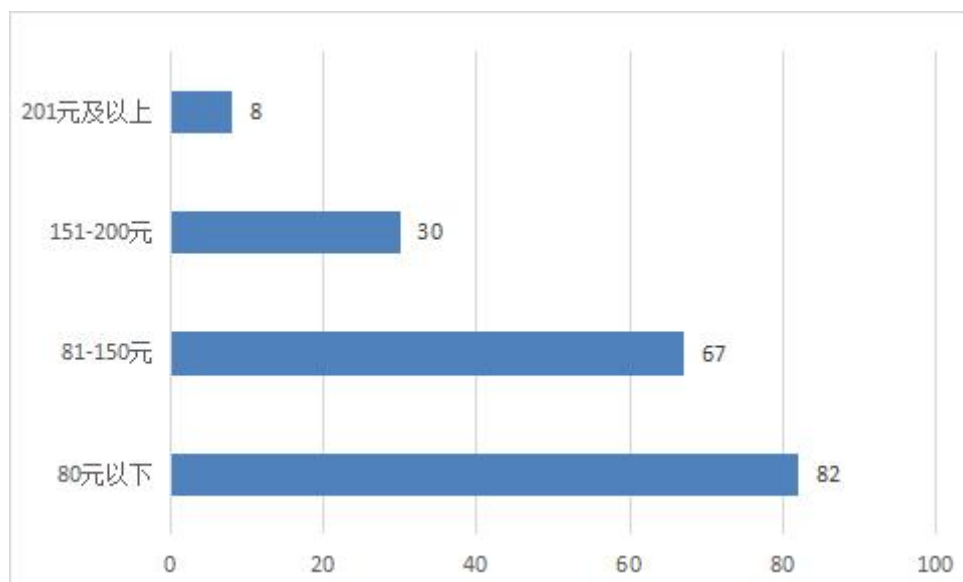


图 4.7 消费低温酸奶的月平均花费

(2) 消费者购买低温酸奶的偏好

①消费动机及购买原因

通过调查消费者购买低温酸奶的动机，如图 4.8，发现张掖市消费者更关注低温酸奶调节肠胃、提高免疫力的功能。

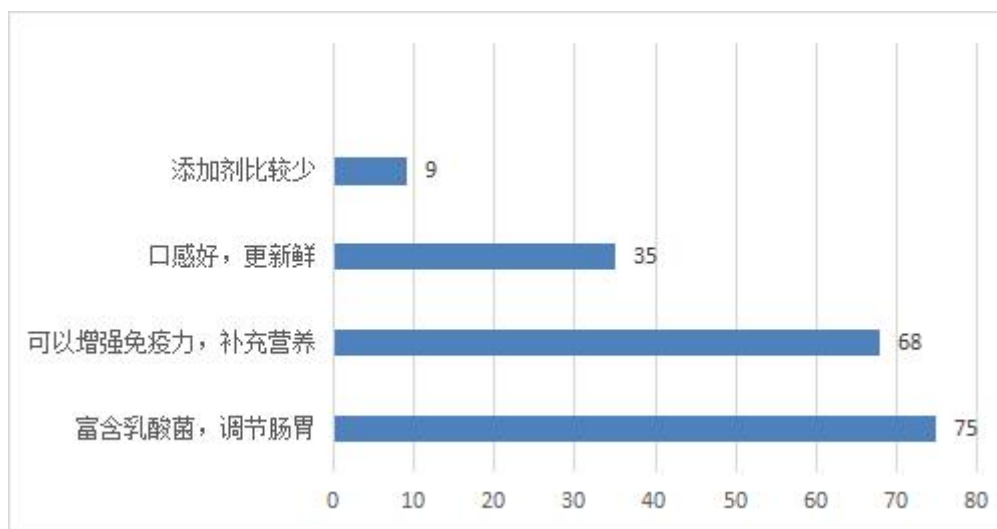


图 4.8 购买低温酸奶的动机

通过调查消费者选购传祁低温酸奶的原因，如图 4.9，选择低温酸奶保质期较短的消费者有 78 人，占比 42%；选择支持本地品牌的消费者有 53 人，占比 28%。这也正是区域性品牌的低温产品在当地市场竞争中的显著优势，企业应该持续发挥这两点优势，稳固销售、增加消费者粘度。

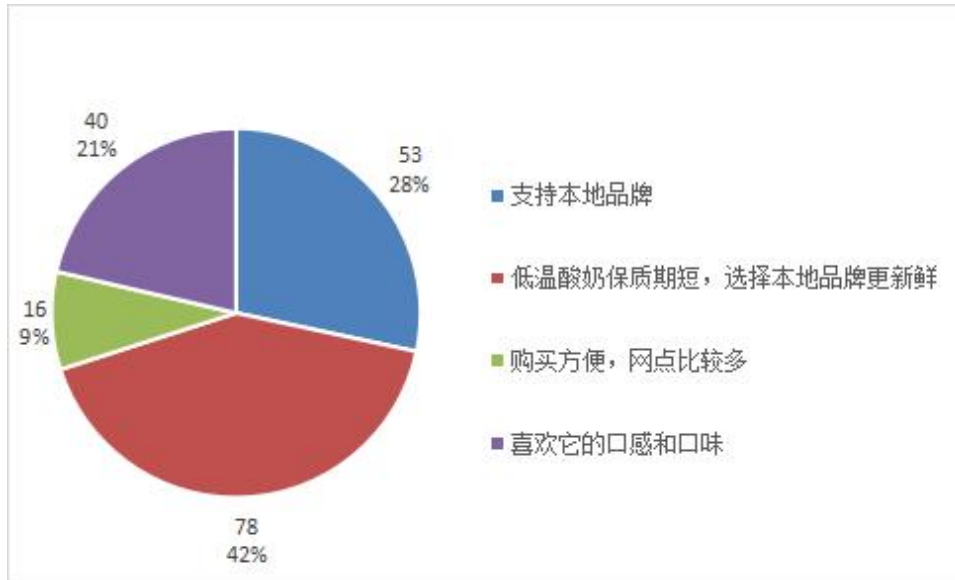


图 4.9 购买传祁低温酸奶的原因

## ②消费考虑因素

通过调查对象购买低温酸奶时考虑的因素来看，如图 4.10，人数从高到低依次是营养、口味、品牌、保质期、价格、包装、其他，反映出张掖市消费者在购买低温酸奶时比较理性，更关注与低温酸奶质量有关的内在因素。

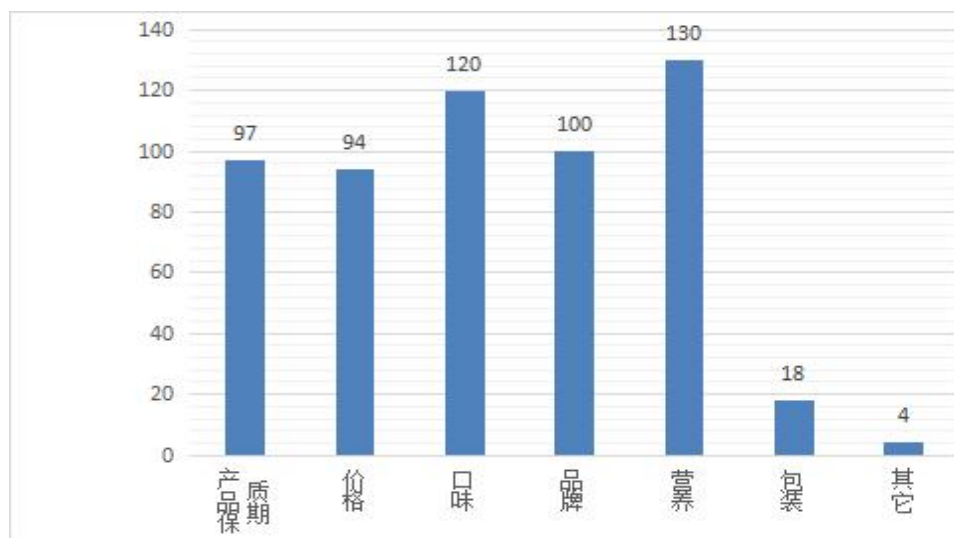


图 4.10 消费低温酸奶考虑的因素

### (3) 消费者购买低温酸奶的态度

#### ①品牌广告的关注点

通过调查消费者关注低温酸奶广告宣传应该突出的信息来看,如图 4.11, 营养和品质占比达到 97%, 而明星效应仅仅占到 1%, 说明张掖市消费者更加趋于理性, 注重低温酸奶的内在质量因素, 对于饮食健康问题的选择变得更加理性、谨慎。

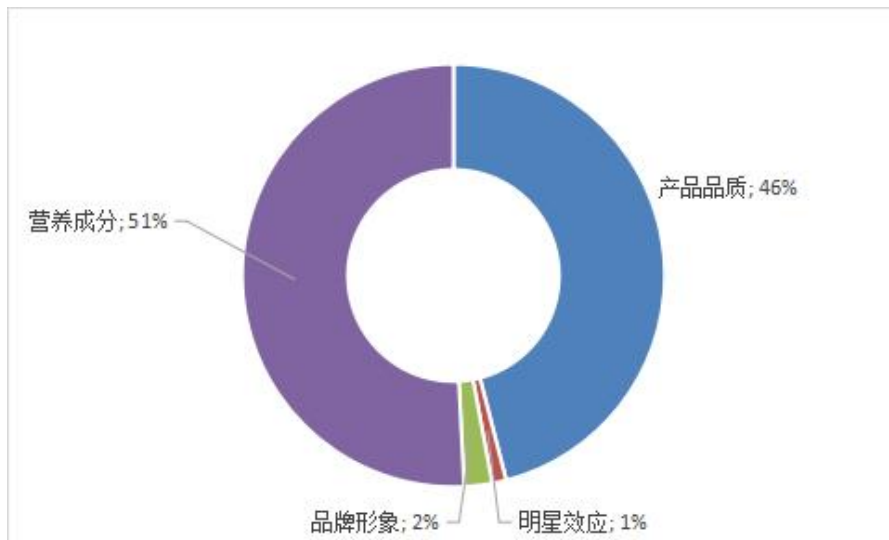


图 4.11 广告应突出的信息

#### ②产品口味

通过调查消费者对传祁低温酸奶的口味是否满意,如图 4.12, 很满意和满意的消费者占比为 87%, 说明传祁低温酸奶的口味基本符合张掖市大众消费者的需求, 同时也提醒企业需要尝试创新, 以便进一步渗透市场。

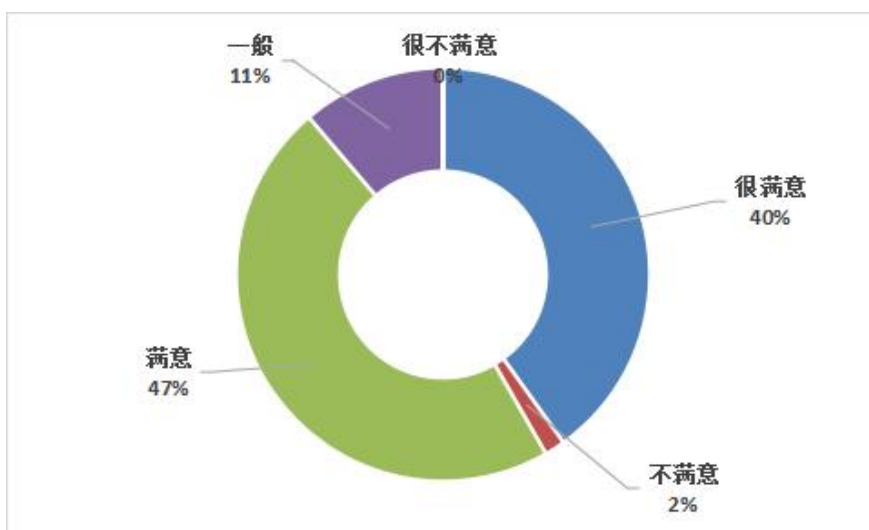


图 4.12 传祁低温酸奶的口味满意度

调查对现有口味的喜爱选择，如图 4.13，选择瓦楞原味的是 91 人次，黄桃燕麦的是 72 人次，说明消费者最喜欢无添加的原味酸奶，果味酸奶喜欢黄桃燕麦口味，选择黑米青稞的只有 33 人次，占比 17%，传祁乳业需要重点关注，考虑改进产品或用新品替换。

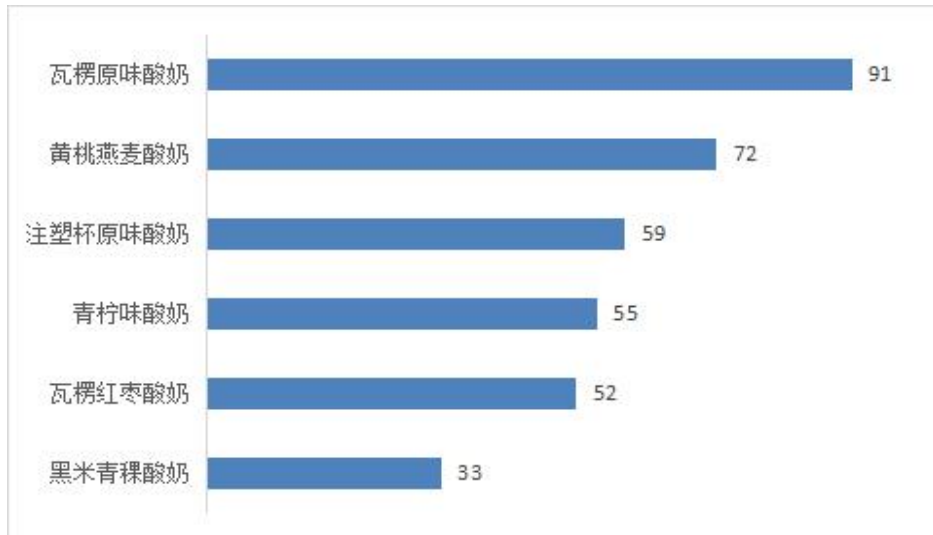


图 4.13 喜欢传祁低温酸奶的口味

### ③产品包装

通过调查消费者对传祁低温酸奶的产品包装的满意度，如图 4.14，对于传祁乳业低温酸奶主要的瓦楞杯和注塑杯两种包装，表示很满意和满意的占比达到 80%，一般和不满意的占比达到 20%，说明企业在现有的基础上，需要研发一些差异化的新颖包装，以吸引注重产品包装的顾客。

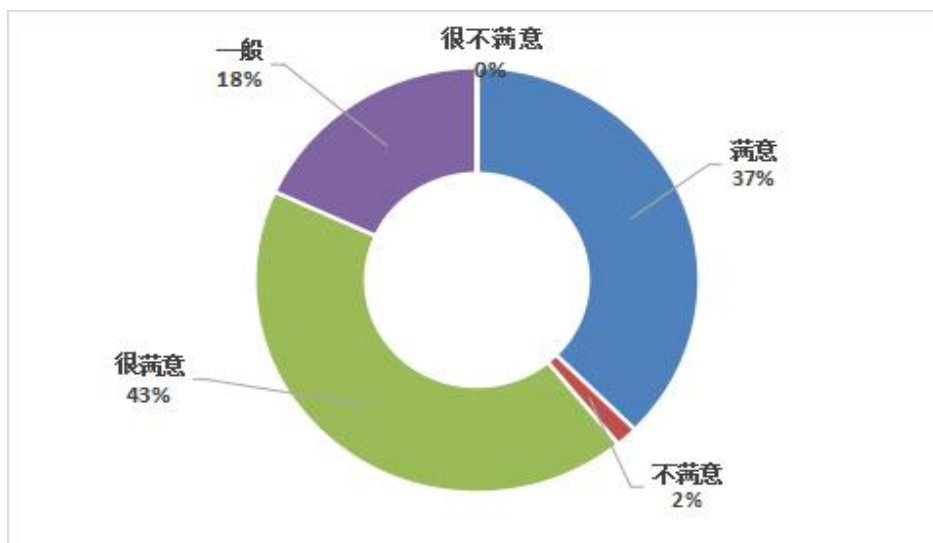
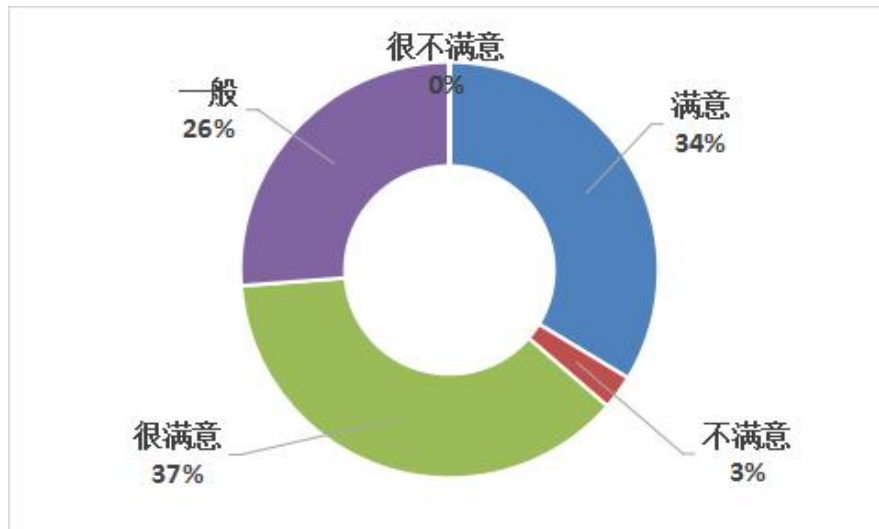


图 4.14 传祁低温酸奶的产品包装的满意度

#### ④产品价格

消费者对传祁低温酸奶价格的满意度调查，如图 4.15，很满意和满意的占比 71%，一般和不满占比 29%。对于表示一般和不满的消费者，需要进一步调研了解具体原因，做出针对性的调整。



4.15 传祁低温酸奶的产品价格的满意度

#### ⑤购买渠道

通过调查消费者购买传祁低温酸奶的渠道，如图 4.16，发现消费者选在大型超市的占比 39%，选择小区附近便利店的占比 36.4%。大型超市依然是消费者的重要购物场所。传祁乳业需要在实现小区网点覆盖的同时，还要坚持在大超市的销售竞争中赢得优势，商超仍然是重要的销售渠道。

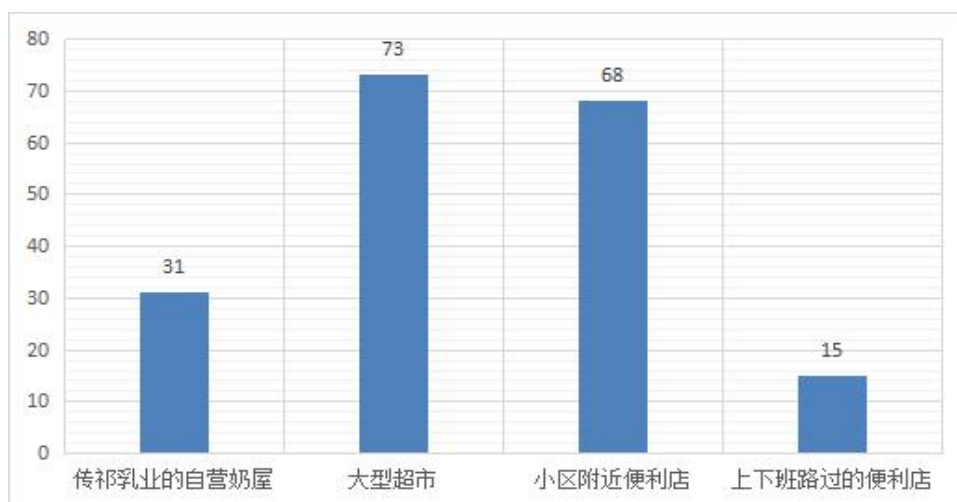


图 4.16 购买传祁低温酸奶的渠道

### ⑥促销方式

通过调查消费者购买低温酸奶时喜欢的促销方式，如图 4.17，说明消费者更愿意选择直接的优惠，赠品或打折的占比达到 90.1%，这也正是各品牌的低温酸奶在终端采用比较频繁的促销方式。

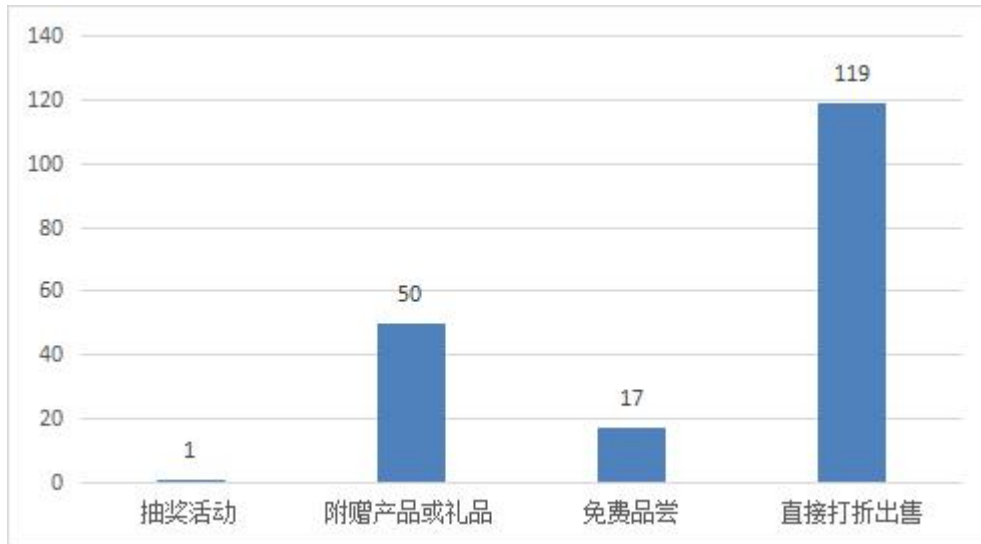


图 4.17 购买低温酸奶喜欢促销方式

### ⑦广告宣传

通过调查消费者对传祁低温酸奶产品广告是否满意，如图 4.18，表示一般和不满意的顾客占比达到 30%，说明企业在产品宣传方面需要改变现状，提高广告吸引力，增加品牌的曝光率。

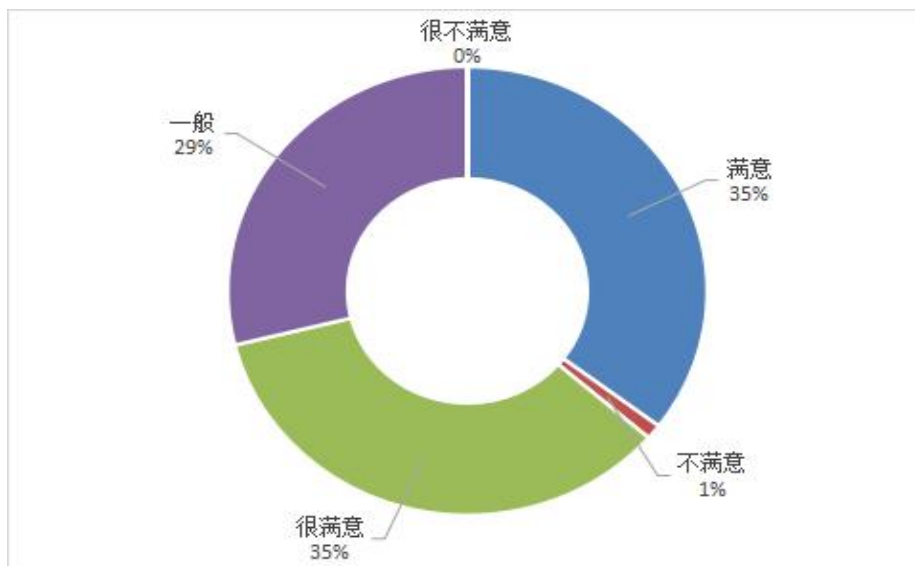


图 4.18 传祁低温酸奶产品广告宣传的满意度

(4) 消费者对传祁乳业低温酸奶的倾向性

①复购倾向

通过调查消费者是否会持续购买传祁乳业的低温酸奶，如图 4.19，有 174 人表示会持续选择购买，占比达到 93%。选择不会的顾客有的表示不能经常喝凉的饮品，有的表示经常喝牛奶，偶尔买低温酸奶，所以整体来看调查问卷的顾客忠诚度比较高，对品牌和产品都比较信赖。

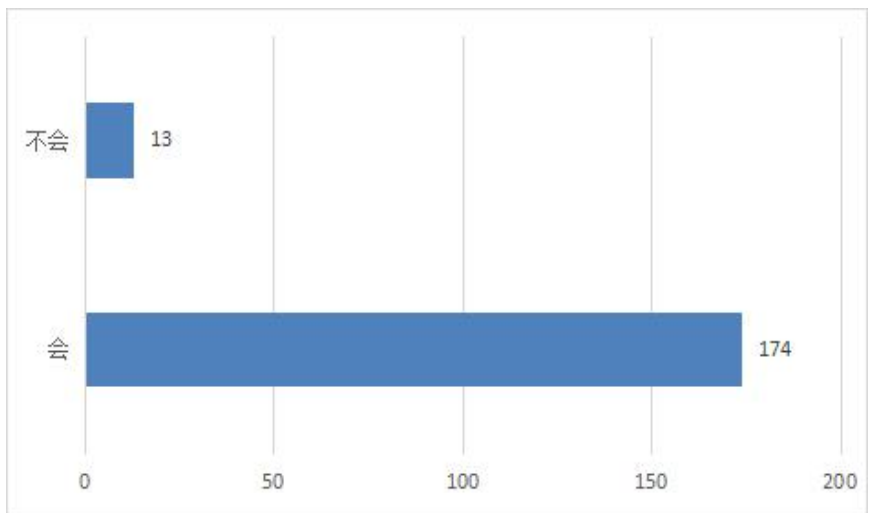


图 4.19 是否会持续选购传祁乳业的低温酸奶产品

②推荐倾向

通过调查消费者是否会将传祁低温酸奶推荐给其他人，如图 4.20，有 170 人表示会推荐，占比 91%；不会推荐的有 17 人，占比 9%。说明消费者对传祁乳业的低温酸奶喜爱与信赖，整体的满意度比较高。

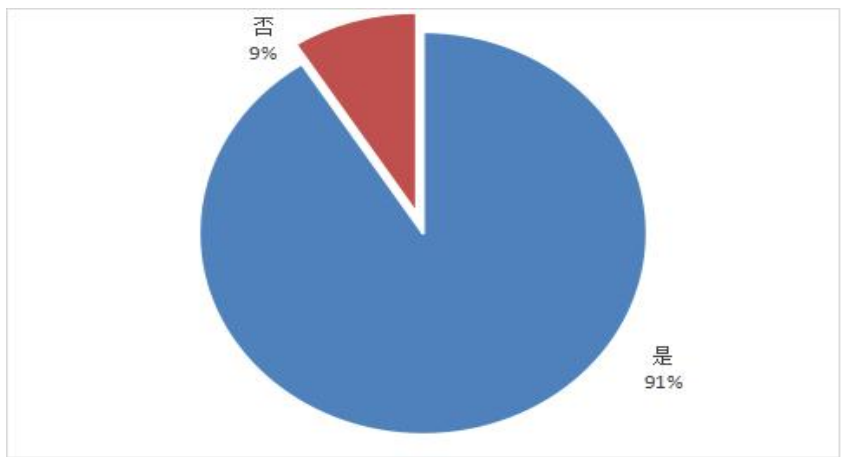


图 4.20 是否会推荐传祁乳业的低温酸奶给别人



### (5) 消费者对传祁乳业低温酸奶的建议

通过调查消费者对传祁乳业低温酸奶的改进建议来看,如图 4.21,反映出传祁低温酸奶在产品种类、宣传形式方面存在很大不足,同时在价格和包装方面也需要进一步优化和改进。

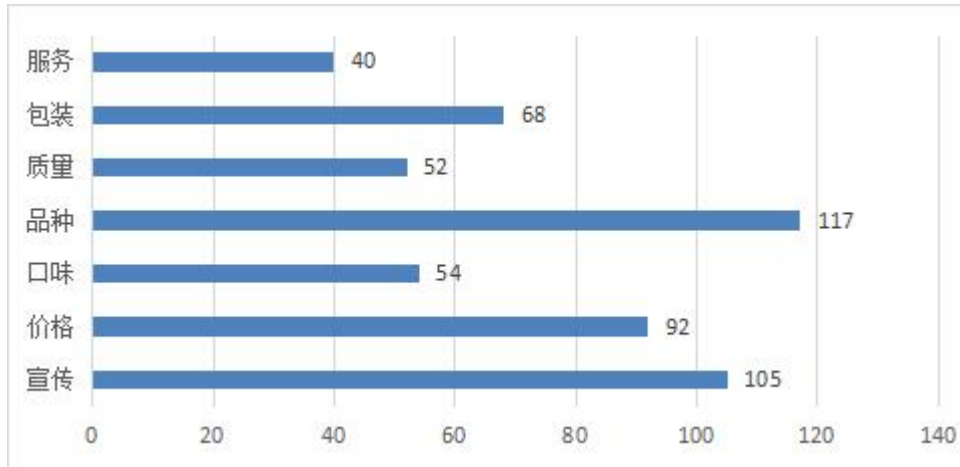


图 4.21 对传祁乳业低温酸奶的改进建议

## 4.2 传祁乳业低温酸奶营销策略存在的问题

### 4.2.1 产品种类单一

#### (1) 种类缺乏

传祁乳业目前生产的低温酸奶,产品种类过于单一,只有两种包装,六种口味,虽然在 2022 年底开发了新品(木兰辞),但还远不能满足多样化的市场需求。对比庄园品牌在张掖市场的低温酸奶产品,如表 4.1,传祁的低温产品在种类的多样性方面存在巨大差距。在激烈的竞争市场中,丰富的产品种类不仅能在终端展现出突出的形象,也更有利于品牌推广,提升产品的销售额和市场份额。

表 4.1 张掖市场庄园的低温酸奶产品

序号	品名	序号	品名	序号	品名
1	爱克林 百香果酸奶	7	爱克林 西柚芝士酸奶	13	牧场酸奶
2	爱克林 黄桃燕麦酸奶	8	百利包 0+酸牛奶	14	炭烧酸奶
3	爱克林 黄桃果粒酸奶	9	无蔗糖百利包 0+酸牛奶	15	浆水酸奶
4	爱克林 蔓越莓+红石榴酸奶	10	杯装 0+酸牛奶	16	老兰州酸奶
5	爱克林 浓缩原味酸奶	11	无蔗糖杯装 0+酸牛奶	17	益生菌四连杯黄桃酸奶
6	爱克林 红枣枸杞酸奶	12	八连杯风味酸牛奶	18	益生菌四连杯原味酸奶

## （2）品牌重新认知

“云上传祁”是 2022 年传祁乳业变更后的品牌名称，在此之前使用“前进”的品牌。为了让产品走出张掖，推向全国，将品牌名称重新做了变更。变更之后，有些市场终端客户和消费者提出异议，认为原有前进的品牌在市场有一定的知名度，对新的名称不太认可，这就需要更多的时间让市场重新接受。

## （3）包装形式单一

现在的快消品市场，90 后和 00 后的年轻群体逐渐成为消费的主力，要想抓住这部分群体消费者的眼球，就要迎合他们喜好，对产品包装进行创新设计，他们有更强烈的冲动去为新颖的包装买单。而传祁乳业低温酸奶的产品包装只有两种杯装形式，只能说满足了产品的基本保护需求，而对于消费者的吸引力来看，没有特别突出的亮点。

### 4.2.2 价格区间狭窄

低温酸奶产品的定价，需要综合考虑市场需求、竞争者定价、产品成本等因素。传祁乳业采用的竞争导向定价法，符合现阶段实际情况，从市场的反应来看，也取得了明显的效果，但这样的价格策略也存在明显的不足。如表 4.2，云上传祁的瓦楞杯酸奶定价 2.5 元/杯，对标夏进和小西牛，价格位于中间水位，但加上终端买四赠一的活动，实际的价格为 2 元/杯，即每 100 克价格为 1.25 元。终端的价格优势带来销量的同时，也严重拉低了传祁乳业的产品毛利率。所以传祁乳业在获得销售价格竞争力的同时，还要对比竞争对手的成本，控制好产品的综合成本，才不会在竞争过程中落入低价的恶性竞争。价格策略在保证产品有市场竞争力、促进销售提升的同时，还能够获取足够利润，这就需要价格与市场营销组合中的其他因素更好地结合，不能一味地以低价获取优势，因为实现盈利才是企业经营的根本目的。

表 4.2 瓦楞杯价格对比

品牌	规格（克）	价格（元）	每 100 克价格（元）
夏进华楞杯	160	2.23	1.39
云上传祁瓦楞杯	160	2.5	1.56
小西牛华楞杯	160	3	1.87

在终端的产品陈列中，消费者在选购传祁低温产品的时候，种类单一也带来了价格选择的二选一，没有更多的选择，要么是 2.5 元的瓦楞杯，要么是 3.5 元的注塑杯，无

法满足不同消费者的差异化需求。

### 4.2.3 渠道发展不均衡

从传祁乳业的组织架构看到销售部门包括六个渠道。虽然渠道覆盖全面，但是市场销售差异很大，主要还是依赖于张掖本地市场，2022 年张掖市场的销售额占比高达 63%。各渠道存在的问题具体如下：

直营奶屋是传祁乳业发展初期的重要销售渠道，包括周县也设立了一些奶屋终端，最多的时候有近百家。2022 年传祁乳业进行改革后，现有的直营奶屋主要是张掖市甘州区的 61 家，周县的奶屋有的撤销，有的转给当地的经销商管理。奶屋渠道的主要问题是甘州区直营店数量仍然较少，没有做到全覆盖；有的店面位置不突出；有的店面装修非常简陋，不能给消费者形成视觉冲击的氛围，没有起到品牌形象宣传的作用。

市区流通渠道经过 2022 年的调整之后，目前有 8 家经销商分区经营，相互之间的激烈竞争给该渠道的业绩带来了较高的增长。但这也造成部分经销商的库存压力较大，加上乳制品的保质期问题，存在很多潜在的风险，比如往周县市场跨区域窜货现象。

周县渠道按县域分为四个市场，基础较好的是高台和民乐，临泽和肃南人口较少，山丹市场基础较弱，各县区 2022 年销售占比如图 4.22。周县渠道从原有的直营模式转变为经销商模式，企业需要借助经销商的渠道网络优势做市场渗透，整体的营销费用投入相对较大。

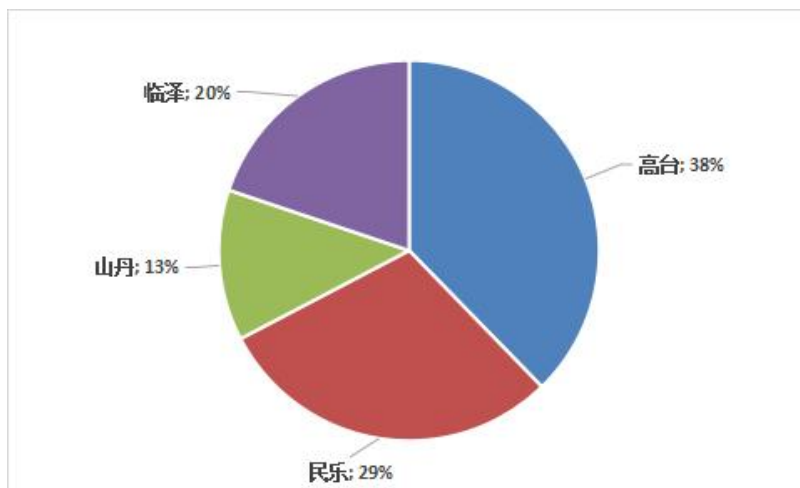


图 4.22 2022 年周县渠道销售占比

商超团购渠道除了一家大润发超市和一家恒食易购超市，主要运作张掖本地新乐连锁超市。新乐在张掖五县一区有 48 家连锁超市，覆盖面积较广，知名度高，消费者的

认可度高。然而商超渠道存在的普遍问题是回款账期，传祁乳业和超市的账期是 60 天，即超市占用企业货款 60 天。团购渠道销量一般在逢年过节期间突然暴增，很难提前准确做出预测，存在造成缺货甚至断货的风险。

河西市场渠道面对各大乳企的同时，还要面对当地的乳制品品牌，嘉峪关、酒泉有祁牧、金昌有居佳，敦煌有双元，加上低温产品的保质期和销售距离的影响，传祁低温酸奶在河西市场渠道的销售难度非常大，在这一方面，省外渠道的市场情况与此相似。

电商渠道工作进展迟缓。随着“互联网+”战略的深入实施，企业“触网”成为顺应潮流、实现跨越发展的重要举措。传祁乳业在网络销售方面也做了一些尝试，但由于品牌在国内市场的知名度太低，设计策划不足，运维人员的水平有限，各媒体平台内容更新较慢，关注的粉丝数量少等诸多因素，导致电商渠道的订单量微乎其微。

#### 4.2.4 促销宣传缺乏力度

综合促销现状来看，促销方面存在的主要问题是缺乏宣传力度，宣传广告的投入太少。2022 年投放的出租车车顶电子屏字幕广告也是品牌推广方面的，没有在低温品类做专门的广告宣传，市场上没有声音。电视广告是大部分消费者接收信息的重要渠道，然而传祁乳业并没有关注到这一点，低温产品没有做任何电视广告。微信朋友圈推广，是当前比较流行的一种方式，一方面朋友圈自身存在局限性，另一方面每天几十甚至几百条的朋友圈信息，相信很多人都不会逐一阅读，这种方式的有效性已经大打折扣。

传祁乳业的销售模式从直营转为经销商之后，将活动政策首先兑现给经销商。经销商在提货的时候，按照终端促销的买四赠一或买五赠一的政策拿货，但是在向终端发货的时候，有些经销商没有将该政策兑现给零售商，而是把这部分活动政策当成了自己的利润，导致传祁乳业的促销政策没有落实到终端，没有起到提升销量的促进作用，也不能提高终端零售商的销售积极性。

问卷调查的结果显示，消费者最喜欢的是打折或买赠形式的促销活动，传祁乳业低温酸奶现行的促销方式是也买赠，其实质都是降价销售。此类促销活动频率过高，容易在使消费者形成依赖，即有促销活动时就购买，甚至多买，没促销活动时就不买，等待下一次促销活动。导致的结果是在促销活动期间销量增加，促销活动结束后销量又出现严重下滑。另外，降价促销可能让部分消费者误认为企业急于推销的产品在质量方面存在问题，或者属于临期商品，对企业和品牌形象造成一些负面影响。

## 5 传祁乳业低温酸奶营销环境分析

深入了解企业的营销策略现状，结合消费者调查问卷，发现企业在营销策略方面存在的问题，为进一步全面认识企业的市场营销环境，以便提出针对性的优化方案，本章对传祁乳业低温酸奶的市场营销环境进行详细分析。

### 5.1 宏观环境分析

认识和分析宏观营销环境，可以使企业的营销策略适应和符合宏观营销环境的客观要求。宏观环境主具体包括政治与法律环境、经济环境、社会文化环境、科学技术环境、自然环境、人口环境等因素<sup>[48]</sup>，如图 5.1。

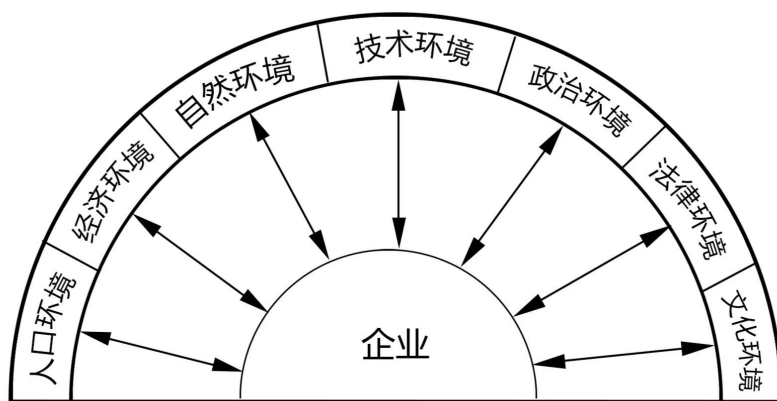


图 5.1 宏观环境因素

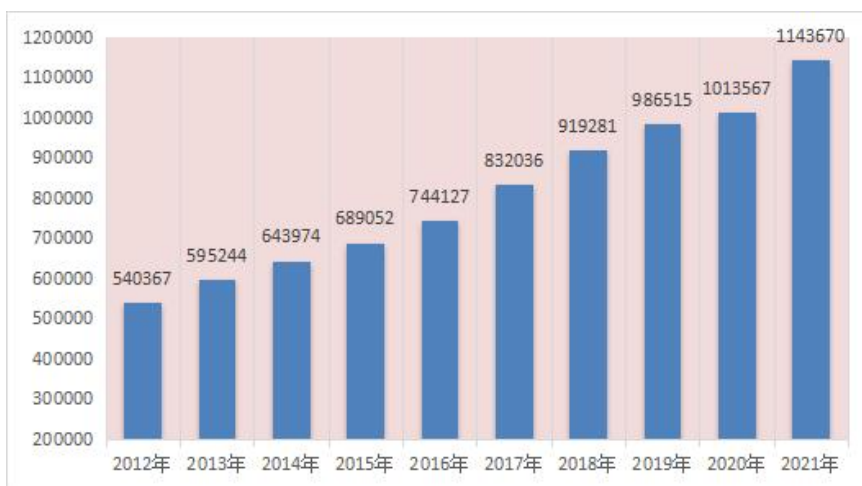
#### 5.1.1 政治与法律环境

伴随着中国经济的持续增长，面对不断变化的国际市场环境，中国的乳制品面临国外乳业的冲击与挑战，为促进国内乳业健康快速发展，国家出台一系列政策法规。2018 年 12 月，政府推出了《关于进一步促进奶业振兴的若干意见》，设定到 2025 年我国乳制品产量达到 4500 万吨的目标<sup>[51]</sup>。2020 年 12 月《乳制品质量安全提升行动方案》，计划到 2030 年，乳制品生产企业质量安全管理体系更加完善，乳制品生产企业自建自控奶源比例进一步提高，乳制品消费信心进一步增强。2021 年 12 月《中共中央国务院关于全面推进乡村振兴加快农业农村现代化的意见》，指出加快构建现代化养殖体系，深入实施农作物和畜禽良种联合攻关，依托乡村特色优势资源，打造农业全产业链，推进现代农业经营体系建设，将奶业振兴行动作为实现农业现代化的主要内容<sup>[52]</sup>。2022 年 2 月 22 日，中共中央国务院《关于做好 2022 年全面推进乡村振兴重点工作的意见》发布。

相关政策与文件的不断出台，体现了我国在乳制品行业政策文件的延续性，引导乳制品加工企业提高生产技术水平，改进加工工艺，为消费者提供更多安全优质的乳制品，促进居民身体素质和健康水平的提升，加速乳制品行业全面、健康、快速发展<sup>[51]</sup>。尤其是乡村振兴、奶业振兴等政策的实施，为传祁乳业低温酸奶市场提供了良好的发展契机。

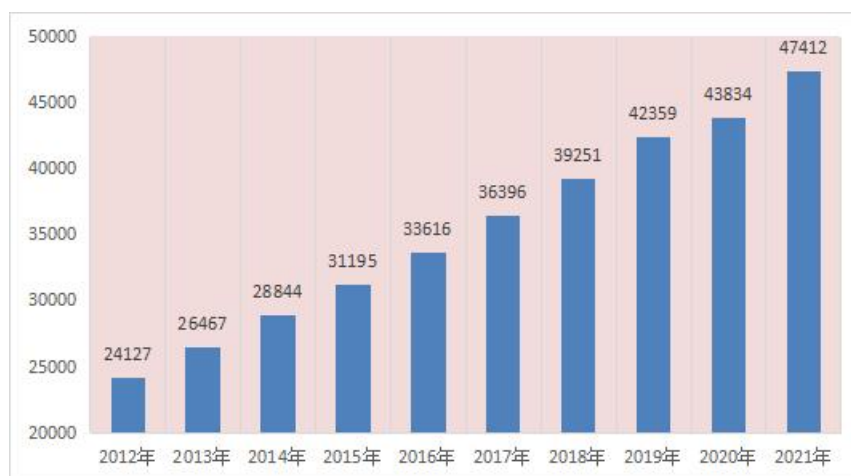
### 5.1.2 经济环境

伴随中产阶级群体的扩张，消费者对乳制品消耗量将持续增长，乳制品消费市场潜力巨大。从 2012-2021 国内生产总值可以看出我国 GDP 处于中高速增长中，如图 5.2。2021 年的城镇居民人均可支配收入为 47421 元，相比于 2012 年的 24127 元增加了近一倍，如图 5.3。



资料来源：国家统计局官网

图 5.2 2012-2021 年国内生产总值（亿元）



资料来源：国家统计局官网

图 5.3 2012-2021 年全国城镇居民人均可支配收入（元）

甘肃省近些年随着“一带一路”战略以及乡村振兴的推进落实，国民经济生产总值逐年增加，城镇居民可支配收入逐年提高。根据甘肃省国民经济和社会发展统计公报显示，2012-2021 年，全省生产总值从 5650 亿元增长至 10243 亿元，如图 5.4，增长了 4593 亿元，增长率 81.3%；全省城镇居民人均可支配收入从 17157 元增长至 36187 元，如图 5.5，增长了 19030 元，增长率 111%。由此可见，从全省到全国，整体的经济环境为低温酸奶产品的市场发展奠定了良好的经济基础。



资料来源：甘肃省国民经济和社会发展统计公报

图 5.4 2012-2021 年甘肃省生产总值（亿元）



资料来源：甘肃省国民经济和社会发展统计公报

图 5.5 2012-2021 年甘肃省城镇居民人均可支配收入

### 5.1.3 社会文化环境

社会文化指一个国家或地区的民族特征、价值观念、风俗习惯、生活方式、宗教信仰、教育水平、伦理道德、语言文字等的总和。文化对营销参与者的影响是多层次、多方位、渗透性的，它通过间接的、潜移默化的方式进行影响企业营销组合、消费者的消费心理、消费习惯等方面<sup>[53]</sup>。我国的乳制品消费存在较大的区域差异，消费习惯和饮食偏好也是乳制品消费的重要影响因素。西北地区受自然环境和生活习惯的影响，一直是乳制品消费的重点区域。随着经济的发展和国外饮食习惯的输入，受教育水平的不断提升，近年来我国中东部地区的乳制品消费逐年攀升。未来居民生活水平逐渐提高，消费观念不断变化，健康意识广泛普及，乳制品带来营养和健康的观念也会成为更多消费者的共识，乳制品消费量会有更大的增长空间。

### 5.1.4 科学技术环境

科学技术的高速发展给现代企业带来了机遇与挑战。一方面，科学技术快速发展给企业带来的多方面的变革；另一方面，企业如果没有及时调整适应市场的变革，也会有被淘汰的风险，原本占据大部分市场的产品可能会在突然之间退出历史舞台。现在的乳制品企业，实现了全新的奶牛挤奶方式、加工方式的技术变革，同时互联网技术的发展为乳制品企业带来了巨大的管理升级和销售渠道变革。

乳制品行业的产业链中，包括牧草种植、奶牛养殖、生产加工、流通运输和销售环节。酸奶的生产加工，主要使用先进的发酵罐，发酵罐能够精准的把握发酵的时间、湿度和温度，确保恒温发酵，并且配有人工视镜、CIP 清洗喷头等装置，以保证酸奶在封闭无污染的状态下混合发酵，确保产品安全、卫生；此外，酸奶的菌种也在不断改进升级，添加不同的菌种，大大丰富了酸奶产品的种类。流通运输环节主要依托冷链物流技术，保证将需要冷藏冷冻的食品，在销售的各个环节中始终处于规定的低温环境，保证食品质量，减少食品损耗。新鲜牛奶、低温酸奶等乳制品如不在低温环境下储存会严重影响产品的新鲜程度、口感和食用效果，而且极易出现变质的情况。因此在乳制品生产加工过程中，生牛乳的运输和低温产品的流通都必须依托冷链物流技术。我国地域辽阔，乳制品主产区距离消费市场很远，有了冷链物流技术才可以连接和缩短产销两地的距离，扩大低温酸奶产品销售半径，保证新鲜产品从生产源头安全送达到消费者手中。我国冷链物流技术目前处于发展阶段，非常具有发展潜力，也将带动低温乳制品的市场发展。



### 5.1.5 自然环境

营销活动受到自然环境的影响，也对自然环境的变化负有责任。从长期来看，自然环境包括资源状况、生态环境和环境保护等方面，自然环境的破坏往往是难以弥补的，生态营销、绿色营销等是维护全社会长期福利的必然要求。

2005年8月15日，时任浙江省委书记的习近平同志在浙江安吉县余村考察时首次提出“绿水青山就是金山银山”的科学论断。2012年，党的十八大把生态文明建设纳入中国特色社会主义事业“五位一体”总体布局，我国生态文明顶层设计和制度体系建设加快推进，“两山理论”成为新发展理念的重要组成部分。2017年，党的十九大将“必须树立和践行绿水青山就是金山银山的理念”写进大会报告<sup>[54]</sup>。“两山理论”强调人与自然的和谐发展，强调了生态环境保护的重要性，为畜牧业发展的自然环境保护提供保障，也为乳制品行业的发展指明方向。

传祁乳业位于祁连山脚下的张掖市，北纬38度的气候和自然环境，是得天独厚的天然雪域牧场。祁连山雪水牧草无公害无污染、气候凉爽干燥，拥有适宜牧草和奶牛生长的天然地理优势。境内气候干燥，光照充足，紫外线强烈，可以有效抑制细菌病毒等有害微生物的繁衍生存，良好的生态环境，是生产优质乳产品的自然环境保障，是发展生态畜牧乳品产业链的理想区域。

### 5.1.6 人口环境

人口是构成市场的重要因素，而市场就是由那些有购买想法且由资金购买的人群组成。市场规模在很大程度上取决于人口的数量多少，人口越多，那么潜在的市场容量就越大。2019年我国大陆人口已经突破了14亿，预计到21世纪中期人口总数将达到16亿，人口数量为乳制品消费提供了庞大的市场容量。

目前我国生育政策全面放开，有利于人口新增，老龄化人口也在逐年增长，这两个群体一直是乳制品消费的重要组成；伴随着消费水平的提升和消费观念的改变，乳制品的消费人群向全民化的方向转变，乳制品消费市场不断普及和扩大，尤其在大城市，消费市场集中，消费能力高，消费者对于乳制品的消费量仍然会进一步的增长；与此同时，在广大的城乡区域和农村地区，物流配送体系的不断完善和人民消费能力的提高，中小城镇的乳制品消费量也将会明显得到提升。这些现状对于乳品行业整个产业链的健康发展都有着积极的促进作用。

综合来看，宏观环境因素都对低温酸奶市场的发展有积极的促进作用，低温酸奶

产品在未来有更大市场上升空间。

## 5.2 微观环境分析

微观营销环境是指与企业紧密相连、直接影响企业营销能力和效率的各种力量和因素的总和，包括内部环境、供应商、营销中间商、顾客、竞争者及社会公众等<sup>[53]</sup>。

### 5.2.1 内部环境

#### (1) 资源

前进牧业现有 19 个标准化牧场，5 万多头奶牛，日产鲜奶 800 余吨，这些资源确保了传祁乳业生产所需的高品质生牛乳的供应。

传祁乳业新的组织架构明确部门分工，落实岗位责任，提高了组织运转的效率。同时不断招聘专业人才，企业现有员工 140 余人，其中硕士研究生 2 人，本科及大专学历 41 人，营销人员 30 余人。

#### (2) 文化

传祁乳业的企业愿景是让更多人喝上一杯好牛奶；企业使命是为客户提供幸福优美的生活，为员工提供持续向上的事业，为社会提供绿色有机的责任；质量理念是用良心品质，做放心好奶。传祁的文化坚持品质和责任，为企业的长远发展奠定基础。

#### (3) 生产能力

传祁乳业现有两个生产厂，日处理能力 500 吨，加工设备引进国际先进的本优前处理设备、中亚灌装设备和利乐灌装设备，化验室遵循国际 FDA 食品安全管理标准，对所有的原奶、成品奶都进行严格的检验。优质奶源+精细化管理+现代化设备+无菌车间，这一切共同造就传祁乳品的高品质。

### 5.2.2 供应商

供应商是向企业以及企业的竞争者提供生产经营所需资源的组织或个人，包括提供原材料、设备、零配件、劳务、资金、能源及其他用品等的厂商<sup>[55]</sup>。供应商对企业所提供资源的稳定和及时是企业营销活动顺利进行的前提。

乳制品企业的主要供应商是提供奶源的奶牛养殖牧场。作为供应商的牧场，如果随意减少生牛乳的供应量或者调整价格，那么乳制品加工企业就会承担极大的风险。我国乳制品行业的快速发展，促进了奶牛存栏数量和奶类产量的增长，越来越多的乳制品生产厂家为了稳定生牛乳的供应，选择前向一体化战略，自己建设牧场、养殖奶牛；一些自己没有牧场的乳制品生产厂家，也会和奶牛养殖牧场签订长期的奶源协议。传祁乳业

现有奶牛存栏近 5 万余头，下属养殖场 19 个，日产高品质生牛乳 800 吨以上，在全国奶牛养殖行业内排名第 15 名，是甘肃最大的奶牛养殖企业。传祁乳业的原料全部由自有牧场供给，牛奶品质和数量都有绝对的保障。

### 5.2.3 营销中间商

营销中间商主要指协助企业将其产品提供给最终购买者的机构<sup>1</sup>。中间商帮助企业实现更快更好的将产品或服务顺利送达消费者手中，解决生产者与消费者在时间、空间、需求数量、信息反馈等方面的问题。传祁乳业在 2022 年之前采取的是公司直销模式，公司直接对接终端，承担物流配送和售后服务工作，而且为了开拓市场，很多客户采用的是赊销的方式，企业运营存在巨大的资金压力和风险。2022 年传祁乳业开始转型，寻找合作经销商，市区开发合作的经销商有 8 名，周县合作的经销商有 6 名，借助经销商的物流和渠道优势，加速了产品推广和市场下沉。

### 5.2.4 顾客

顾客是企业重要的环境因素之一，企业的一切营销活动都应以满足顾客的需求为中心<sup>[55]</sup>。本文主要研究涉及的顾客是指消费者市场，从问卷调查的消费者年龄结构和主要消费群体来看，低温酸奶的主要消费者覆盖面比较广，不同的消费群体有不同的关注点，需要提供不同的产品，研究不同顾客群体的需求特点和购买动机等，以便针对目标群体的特点，制定适宜的营销策略，扩大销售，提高市场占有率。

### 5.2.5 竞争者

在竞争性的市场上，企业将面对形形色色的竞争对手，包括本行业的竞争者，替代品生产者、潜在的加入者、原材料的供应者等。

伊利和蒙牛凭借自身优势不断进行渗透扩张，无论大小城市，地域远近，处于几线城市，两大品牌都会产生影响力。除此之外，还有以光明、三元等为代表的第二梯队乳企，他们在各自的区域占据领先地位，能够捕捉当地消费者的购买倾向以及个性化需求，发挥灵活经营、保鲜及产品多样的优势，在各区域市场与巨头竞争，同时不断将业务扩展至全国。这些情况在传祁乳业所在的张掖市也存在，而且传祁乳业除了要应对这些全国性竞争者外，还要面对很多本省竞争者。甘肃省内的低温酸奶品牌包括，嘉峪关的祁牧、金昌的天牧、临夏的燎原、甘南的雪顿、兰州的庄园等。

低温酸奶的替代品有常温酸奶和各种豆制品。常温酸奶凭借自身的优势占据一定的市场，豆制品是以植物蛋白为主，对于高胆固醇、肥胖、高血压等人群有着显著的

好处，可以满足消费者对于选择和口感多样化的需求。

低温酸奶行业的潜在加入者会面临比较高的行业壁垒，包括产业准入政策壁垒、奶源地建设的控制壁垒、技术壁垒、养殖环境壁垒、资金壁垒等。同时由于国家供给侧改革以来，发布了相关政策引导整个乳制品行业积极向好发展，吸引投资者进入乳制品行业，而且酸奶产品的利润率在 40%以上，远高于普通牛奶的利润<sup>[51]</sup>，加上日渐提升的居民消费水平，这些因素都为潜在进入者提供了机遇。

综合来看，传祁乳业低温酸奶的主要竞争压力来自行业本身，张掖市场的众多品牌给低温酸奶产品带来了激烈竞争。

### 5.2.5 公众

公众指对企业实现营销目标的能力有实际或潜在厉害关系和影响力的团体或个人。传祁乳业作为张掖市的地方性企业，始终采取积极措施，树立良好的企业形象，力求保持和主要公众之间的良好关系<sup>[55]</sup>。疫情期间向一线工作人员捐赠公司产品，赞助青少年公益文化活动，传祁乳业在营销活动中能够妥善处理与公众的关系，塑造了良好的企业形象，为企业发展奠定了良好的公众基础。

## 5.3 SWOT 分析

SWOT 分析法将企业内外的信息结合起来，有助于研究经济环境、政策与企业资源之间的关系，对于研究企业发展具有重要意义<sup>[56]</sup>。本文使用该研究方法，分析传祁乳业低温酸奶的优势、劣势、机会与威胁，以便全面透彻地对其营销策略进行研究，为进一步优化营销策略提供依据。

### 5.3.1 优势

传祁乳业低温酸奶的优势如下：

#### (1) 产品无污染

张掖地处北纬 38 度，东经 100 度的祁连山脚下，光照充足，空气清新，土地肥沃，牧草丰茂。农作物主要依靠祁连山冰川融水灌溉，是天然动植物疫病隔离区，是国际公认的农畜产品黄金产区；拥有天然牧场，加上无污染的水源，饲草品质好，所产牧草粗蛋白含量较高，青贮饲料质量极佳，是甘肃省重要的奶源基地。奶牛养殖过程中实施了一系列的技术标准，从而确保所产牛奶天然无公害。企业已获中国优质奶源基地、中国十大最美牧场、全国有机牧草和有机鲜奶认证证书。

#### (2) 食品安全有保障

首先，传祁乳业牢固树立科技是第一生产力的理念，在科技兴企上赋能，全面实施科技兴企战略，加快牧场大数据建设，落实 5S 常态化现场检查、饲草质量检测、鲜奶质量把控管理等科技信息化手段。

其次，企业在良种繁育上发力，斥资引进澳系纯种荷斯坦奶牛，推广普及人工授精、胚胎移植技术，积极建立奶牛遗传评估体系，组建高产奶牛核心群，提高奶牛个体生产性能和种源自给率，奶牛年均单产快速提高。在标准化养殖上突破，按照“生产高效、环境友好、产品安全、管理先进”的标准，综合运用机械化、信息化、智能化管理手段，配备高级营养师定制食材，采用 TMR 全混合日粮投料方式，建有松软卧床、牛犊岛、牛体毛刷等标配的奶牛“豪宅”，提高牧场标准化生产水平。

最后，公司秉承“用良心品质，做放心好奶”的质量理念，采用瑞典乳制品加工设备和德国、日本、丹麦等国先进的质量检验设备，按照 ISO9001 体系、HACCP 体系对原奶、半成品、成品质量进行严格把控，乳制品和生鲜乳抽检合格率达 100%，牛奶品质高于行业标准，其中乳蛋白率 $\geq 3.2\text{g}/100\text{ml}$ ，钙含量 $\geq 110\text{mg}$ ，钠含量 $\leq 60\text{mg}$ ；菌落总数、体细胞抽检平均值优于欧盟标准。

### （3）产品新鲜度有保证

对于张掖居民来说，可以享用到当天生产的低温酸奶。低温酸奶产品的储运条件比较严格，否则会影响产品的口感和营养，甚至出现变质的情况。目前传祁乳业在张掖地区的配送体系比较完善，保证产品能够以最快的速度到达当地市场的消费者手中。

## 5.3.2 劣势

传祁乳业低温酸奶的劣势如下：

（1）产品方面，瓦楞杯包装过于简单，宣传元素太少；注塑杯的色彩搭配比较吸引人，但是没有突出云上传祁的品牌标识，使得品牌塑造过程中，外观没有优势，不利于品牌形象的推广。商超渠道的零售终端缺乏竞争力，相比其他品牌丰富的品类，单一的产品陈列效果欠佳。

（2）缺乏专业营销人才。传祁乳业的销售团队成立之初，采用的是直营模式，需要员工凭借满腔热诚去做市场推广，招聘时在专业方面没有严格要求。2022 年营销模式改革，人员调整之后，专业的营销人才严重缺乏，影响传祁乳业的营销策略制定和营销活动的执行。

（3）低温酸奶产品受到自身特性的影响，不利于远征外埠市场。传祁乳业产品即使进入 200 公里外的酒泉市或武威市市场，都会与当地的低温产品在小超市、小商店进

行殊死搏斗，这不仅要比拼口味、口感、价格、终端形象，还要比拼对零售网点的服务水平，这几项对于失去地方性优势的传祁乳业来说，都是致命的短板。

(4) 研发能力不足。低温酸奶产品同质化严重，很多口味的产品只在外包装上存在差异，例如黄桃口味的酸奶，很多品牌都有。传祁乳业虽然有市场部负责新品的开发上市，但是没有专门的产品研发部门，在产品开发和创新方面非常薄弱，与大品牌存在明显差距。

### 5.3.3 机会

传祁乳业面临的机会如下：

#### (1) 乳制品需求量和品质的不断提升

国家放开“二胎”政策，鼓励人们生育，这将促使新生儿的数量有一个逐步稳定的增长，意味着国内乳制品需求量会迎来新一轮的提升。消费者的健康意识不断提高，食用乳制品能够补充身体所需的蛋白质和其他营养元素，这样的健康理念得到广泛认同。市场需求的稳步增加也将引导乳制品的消费市场朝着产量更大、品质更高的方向发展，间接拉动低温酸奶市场需求量的增加。

#### (2) 政策导向带来新的机会

供给侧改革和乡村振兴的鼓励政策为乳制品企业营造了一个相对舒适的成长环境。国家倡导乳制品加工企业形成以市场为导向的经营理念，合理控制经营规模，提高资源利用率。

传祁乳业作为张掖市甘州区本土企业，目前已成长为全省奶牛养殖规模最大、日产鲜奶最多的国家级农业产业化龙头企业，是张掖、甘州经济社会发展的中坚力量。为支持传祁乳业快速健康发展，张掖市全面推行市级领导包抓跟进服务企业工作机制，结合开展“三进三问三查，保稳定、促发展、惠民生”活动，市委市政府主要领导多次深入企业走访调研，强化要素保障、优化政务服务，千方百计为企业排忧解难，紧紧围绕企业所需，发挥张掖所能，从项目扶持、涉农政策、资金支持、人才支撑等十个方面制定出台《支持前进奶业高质量发展若干措施（2022—2025年）》，支持帮助企业做大做强，努力将企业打造成为全省乃至全国集奶肉牛养殖、生鲜乳生产、乳制品加工和精饲料加工、有机肥生产为一体的“奶业航母”。

#### (3) 消费需求升级带来机会

纯牛奶和低温酸奶相对比，酸奶更适宜饮用，在口感上也更容易被消费者接受。现在的消费者对于健康饮食的意识越来越强，在传统酸乳制品中加入水果、燕麦等健康元

素的高附加值产品，受到了众多消费者的追捧。低温酸奶为满足市场细分化的需求，针对不同消费者的需求差异，研发出不同口味、不同功能的产品，给低温酸奶产品带来更多的市场机会<sup>[51]</sup>。

#### （4）技术革新带来新的机会

消费者习惯通过网络购买各种商品，这不仅让企业借助网络购物平台使更多消费者了解自己的品牌，而且在很大程度上减少了区域型乳制品企业走向更大市场所需要花费的成本。其次冷链运输技术的快速发展，缩短了企业的产品到消费者手中的运送时间，并且能够保证产品的口感和新鲜程度，这为传祁乳业的低温酸奶产品走向外埠市场提供了技术保障。

### 5.3.4 威胁

传祁乳业面临的威胁主要有：行业竞争的威胁、经营成本升高的威胁以及本土市场的局限性。

#### （1）行业竞争的威胁

传祁乳业面临的行业竞争威胁包括国内巨头渗透挤压、二三线品牌拼杀、地方性企业的分食、替代品的压力。

蒙牛和伊利，是所有地方乳企都要面对的竞争对手。他们的渗透力之强让所有乳企必须面对，品类涉及到了乳品的所有类型，包括低温酸奶系列，地域覆盖到全国所有的城市、县乡以及农村市场。张掖市场上的低温酸奶品牌还有简醇、光明等，这些品牌在全国范围内拥有完整的营销网络和价格体系，产品进入张掖市场的时间由来已久，影响力较强，也是传祁乳业在张掖市场中的强有力竞争者。还有本省以及周边临近省份的竞争者，新疆天润、兰州庄园，山丹的马场酸奶、锁锁酸奶、临泽的雪莲等等，这些品牌影响力虽然不及一线品牌，但其销售半径在低温乳制品的影响距离之内，可以直接威胁到传祁乳业的低温酸奶市场。同时各大商超的卖场里，均有各种豆制饮品在售，对于其能满足需求的消费者来说，也是对低温酸奶市场的分食。

#### （2）经营成本升高的威胁

传祁乳业处在发展壮大的成长期，不仅受人工成本、设备成本、物流成本以及原材料采购成本的直接影响，还有管理成本和生产成本带来的间接影响。传祁乳业共设有三个厂区，总投资超过 5.4 亿元，这些都是需要分摊到所销售的产品上；具有黄金奶源地的地理优势，但是远离人口众多的消费市场，给企业带来了物流成本高的威胁；生产部门缺乏专业人才，个别单品出现的漏袋现象，拉高了综合成本；管理模式改革后，缺乏

专业的管理人才，需要搭建顺畅的流程与平台，使研发、生产、市场、销售、财务和物流等部门之间高效协同，降低管理成本。

(3) 本土市场存在局限性。张掖市常住人口为 113 万人，其中甘州区 51.76 万（城镇人口 28 万），民乐县 19.25 万，山丹县 14.86 万，高台 12.57 万，临泽县 11.43 万，肃南县 2.78 万。人口作为市场的第一要素，是本土市场最大的局限。虽然在本土有一定的品牌知名度和消费者忠诚度，但是总体上来看，市场的城市规模太小，外埠市场开拓有限是传祁低温酸奶面临的主要问题。

### 5.3.5 SWOT 矩阵

通过以上分析，可以得到传祁乳业 SWOT 矩阵，如表 5.1。结合实际，本文建议在当前阶段以 SO 策略为主，以 WO 策略为辅，即巩固核心竞争优势，构建产品组合；继续加强和完善渠道建设，辐射周边区域；对标低温酸奶行业的领先企业，不断调整优化企业营销管理人员，打造有竞争力的营销团队；进行技术革新，产品创新和人才引进，提升终端形象和服务水平，提高品牌的知名度和美誉度。根据选择的营销策略，指导营销策略优化的方向和重点内容。

表 5.1 传祁乳业 SWOT 矩阵

	优势 (S)	劣势 (W)
内部能力 外部因素	产品天然无污染 食品安全有保障 本地市场配送及时	产品单一、包装简单 缺乏专业营销人才 低温特性不利于外部市场开发 研发能力不足
机会 (O)	SO	WO
乳制品需求量和品质提升 政策导向带来新的支持 消费需求升级 技术革新带来新机会	1. 做好张掖市场，产品品牌化 2. 提升品牌识别度，塑造品牌形象 3. 兰州市场宣传推广	1. 优化产品包装 2. 实施多样化产品策略，丰富产品种类 3. 打造差异化产品价格，提高创新性
威胁 (T)	ST	WT
行业竞争威胁 经营成本高的威胁 当地人口局限性	1. 加强市场开拓和产品促销，提升市场份额 2. 学习优秀企业，提高管理水平 3. 加强内部协同，降低综合成本	借助奶源优势，与市场领先企业开展合作，构建同盟，应对竞争



## 6 传祁乳业低温酸奶营销策略优化与实施保障措施

### 6.1 营销策略优化

针对传祁乳业低温酸奶市场营销的现状与问题，本文分别从产品、价格、渠道和促销的方面提出以下优化建议。

#### 6.1.1 构建产品组合，创新产品包装

##### (1) 新品开发

市场不变的规律就是一直在变化。乳制品企业需要多样化的产品，以满足不同消费者的需求，同时消费者的需求又会随着时间、环境的变化而发生改变，所以企业必需不断地开发新产品。目前传祁乳业低温酸奶产品比较单一，产品的附加值也较低，需要对现有产品内容物方面进行升级，丰富产品种类，提高产品的核心竞争力。传祁乳业低温酸奶有六种口味，但是产品中添加的内容物与其他品牌存在同质化问题，以红枣、黑米青稞、黄桃燕麦等水果糖浆为主，这些添加物在提升产品口感的同时，也带来了高热量的弊端。对于消费者来说，需要更多新鲜而且负有吸引力的元素，以此丰富产品种类，突出自身与其他产品的差异和优势，例如新疆天润推出的“冰激淋化了”、“草莓完了”、“蜂芒毕露”等爱克林系列酸奶，特别的口味对消费者的吸引力很大。通过市场调研，了解消费者的真实需求，推出能满足特殊群体消费者的产品，例如针对高端消费者推出蛋白质含量更高的高端产品，针对关注形体、健身的消费群体推出低脂、无糖的低温酸奶等，开发更多的细分市场，提升自身的竞争力。

##### (2) 升级产品包装

在产品的外包装上呈现更多内容，迎合消费者的需求，通过改善现有产品的外在形象，让独特的企业文化对消费者产生吸引力，从而产生购买欲望。传祁乳业低温酸奶的主要消费群体，是生活在城镇的家庭消费者，他们对饮食的健康与均衡更加关注，如何吸引他们的注意力，需要有针对性的在产品包装上进行升级。问卷调查显示，有 20% 的消费者在传祁低温酸奶包装上认为不太满意，传祁乳业可以进一步调研消费者的喜好倾向，推出符合当下消费者，特别是年轻人的审美标准的包装，以拉近传祁品牌与消费者之间的距离，塑造一个更贴近消费者生活的品牌形象。还有在产品包装上突出消费者购买低温酸奶所关注的补充营养、提高免疫力和调节肠胃的功能特点，也会进一步吸引消费者。

##### (3) 稳固区域优势

低温酸奶在近几年增长速度很快，传祁乳业紧抓机遇，实现了企业的迅速增长，但是区域性企业普遍存在自身管理不足，产品种类缺乏等诸多问题。传祁乳业要完善管理制度，优化组织结构，保持低温酸奶优势产品的投入与研发，建立本地供应链系统，降低运输成本，在寻求外埠市场发展的同时，必需深挖自身区域市场，稳固区域优势。

#### (4) 产品组合与生命周期

市场需求是多样化的，也是不断变化的，传祁乳业需要细心观察市场，优化和完善自己的产品组合。例如在调查喜欢哪种口味的传祁低温酸奶的问题，选择黑米青稞口味的只有 33 人次，占比 17%，低于其它口味，排在最后一位，企业需要进一步调查具体原因，考虑进行优化或替代。同时要关注产品的生命周期，某个产品从上市到退市要经历引入期、成长期、成熟期和衰退期，不同时期的营销策略也有所不同，应及时做出调整，在营销活动中注意宣传主推产品，培育明星产品，控制衰退产品。

### 6.1.2 实行价格差异化

丰富多样的产品组合，是有效实行价格差异化的必要前提。有效的价格策略，不仅可以帮助企业争夺市场销量，还能保证企业有较高的利润空间。同时价格策略要根据市场变化及时进行调整，以此可以吸引更多的消费者，并增加现有消费者的购买量。

#### (1) 大容量，低价格，抢占家庭市场

从调查问卷得出，购买传祁低温酸奶全家都消费的比例占到 53.48%，对于家庭消费者来说，在消费中无形地对产品包装出现重复购买的问题，付出的成本高，得到实际有价值的商品变少。例如在山丹市场和肃南市场，都有很多手工酸奶的加工店，价格实惠比较畅销。家庭消费的顾客，消费比较稳定，所以可以选择大容量的包装，降低总体的包装成本从而实现价格优势。

#### (2) 丰富中端产品，做大市场

低温酸奶的中端产品价格一般在 3-6 元，传祁乳业现有低温酸奶中端定价包括注塑杯 3.5 元，新品的木兰辞 5 元，没有其它的产品和价格。中端价格市场是争夺消费者的主要战场，在这个价格区间内应该根据细分市场，开发从包装、口味、功能、营养等进行区分的产品，以便满足消费者的差异化需求，通过多样化的品种、完善的价格在中端产品市场竞争中获取优势，争夺主要的消费群体。

#### (3) 高端创造利润，塑造形象

传祁乳业需要研发高端产品，丰富产品组合的同时，提升高端产品的品牌附加值，给企业创造更多的利润。消费者生活水平不断提升，带来越来越高的乳品消费需求，高

端产品市场不断增长,吸引更多的乳制品企业的目光。面对日益激烈的竞争,要避免恶性竞争、陷入价格战的泥潭。打造高端产品,是丰富产品结构的必然选择,根据市场情况生产差异化的高端产品,突出企业特色,塑造品牌形象。

### 6.1.3 完善渠道建设

渠道是连接企业与消费者的桥梁,丰富的渠道策略包括覆盖面、产品组合、地点、库存等方面。结合传祁乳业低温酸奶的渠道现状具体建议如下:

#### (1) 深挖渠道,扩大覆盖面

购买渠道的便利性,可以提高产品被消费者选中的概率,传祁乳业在保持现有渠道的基础上,要继续深挖周县市场、企事业食堂、单位团购等渠道,持续扩大销售渠道覆盖面的同时,让每个渠道的对销售的贡献率发挥到最大。

#### (2) 创造新的消费场景

低温酸奶的消费场景比较多的是午餐后和下午时间,随着消费需求的不断变化,创新的消费场景会积极带动产品的销售增长。例如王老吉的广告就是一个典型的案例,吃火锅需要配王老吉,一时间成为很多消费者的不二选择。低温酸奶的创新场景可以从近郊游、社交聚会、健身、火锅店、小吃夜市等场景投放产品,做好营销推广,提升品牌知名度,同时有效增加销售额。

#### (3) 直营门店规范管理,做好服务赢口碑

传祁乳业直营店是遍布在小区附近,面积大小不等的奶屋,它们有统一的门头,但是大部分门店的店内装修简单,整体的形象差异很大,不利于品牌推广和形象塑造。传祁乳业可以对现有的门店按照销量规模分类,分级建立装修标准,统一陈列,规范服务用语等,定期对每个门店的陈列、服务、卫生等进行奖罚考核,使各个门店都保持良好的发展趋势,塑造推广品牌形象。消费者选择产品,不仅仅是产品本身,包括购买产品过程中的视觉感受和服务体验,做好每一个细节,能为企业赢得良好的口碑。

#### (4) 经销商渠道的精耕

做好经销商的经营工作,让其和企业一起进步。通过优胜劣汰和精细化管理,提升经销商销售能力。经销商的营销积极性,可以提升产品销量,抢占低温酸奶市场份额,如何让经销商保持营销积极性,可以借鉴同类企业实施的营销政策形式,制定合理的目标任务,释放具有吸引力的费用返利,以后返为主,这样可以让经销商有希望、有动力、有收获,从而保持市场营销工作的积极性。除了直营店和小超市,传祁乳业的主要商超渠道是当地的连锁超市一新乐,作为同样的地方性企业,占据一定的优势,本着互惠互

利的原则精诚合作，利用优势并转化成为终端零售的增长量，实现双赢的结果。

#### (5) 培育合格的外埠中间商，借力开拓市场

传祁乳业在河西市场渠道选择资金有实力、市场信誉优、配送体系完善的中间商作为当地独家经销商。在平等互利的合作过程中，要制定针对性的营销政策，给予其合理的利润、广告宣传的支持，同时要明确双方的权利和义务，在各自职责范围内尽职尽责。还要定期对经销商运作状况进行评估，及时发现问题，依据协议沟通处理，采取措施进一步调动其积极性，对于不能跟上企业脚步共同发展的经销商，要及时进行调整。

#### (6) 借力电商平台，扩大品牌影响范围

电商平台的快速发展给各行各业带来了新的机遇和挑战。传祁乳业应设置岗位，专人负责电商平台的产品推广。新媒体平台可以缩短产品所在地和消费者之间的距离，覆盖面更广，目标群体相对集中，有利于产品知名度提升和跨区域的产品销售。同时，可以利用平台的营销工具，如折扣、满减、优惠券等，吸引消费者关注；可以利用平台的数据分析功能，了解消费者的购买习惯与需求，以优化产品和营销策略；与平台合作打造限量或特别款的低温酸奶，提高产品的独特性和稀缺性，吸引消费者。

### 6.1.4 丰富促销方式，提高品牌知名度

传祁乳业在低温酸奶产品促销方面投入较少，主要以人员推销为主，没有电视广告投入，产品推广速度非常慢，因此在促销策略方面提出以下建议：

#### (1) 改变营销理念，宣传推广品牌知名度

电视广告投放是有效宣传品牌的方式之一，影响范围广、受众群体广泛。蒙牛、伊利等巨头企业凭借雄厚的资金实力，在电视台的黄金时间投入大量广告，选取人气代言人代言产品，快速扩大影响力，吸引消费者的注意力。传祁乳业目前难以实现这样大手笔的投入，但可以在重点市场区域，调研消费者观看节目的集中时段，精准投放低温酸奶的产品广告，突出产品优势，以达到品牌推广的宣传效果。

商超展台宣传。一方面包括产品陈列、堆头摆放、位置选择、产品组合。终端陈列面积的大小说明品牌影响力的大小，面积越小表明影响力越小；堆头的摆放位置和占地面积等决定产品是否有更多的销售机会；终端产品组合不仅可以突出形象，还能决定产品是否盈利，高毛利产品的占比多少至关重要。另一方面包括产品的海报、吊牌、地贴、价签、荣誉证书等。不同类型的终端，对于物料的应用也不尽相同，比如卡板、价签、荣誉证书等都可以在不同的位置使用。同时传统的人员促销成本低，方法简单，可以在客流量较大的商场终端设立临时促销展台宣传，通过试饮等方式，使产品直接面对消费

者，促进销售、宣传品牌的同时也能最快地获得消费者的建议。

利用好每次新品上市的营销机会。新品上市是也品牌宣传的机会，除了终端试饮，可以通过微信公众号发布关于新品的问卷，了解消费者对新品的市场反馈，包括口感、包装等，甚至产品的期望价格，让消费者能够积极的参与进来，就是一次成功的品牌宣传，而不仅仅是一个新品发布。具体可以首先通过网络向社会招募内测员，向这些群体寄送新口味产品，或者组织测试人员到现场品尝，从而筛选口味，并根据他们的建议，进行产品口感的完善；然后通过网络公布新口味产品的上市时间，并且可以限量预订这款产品，再次测试和收集消费者对产品的综合评价，并进行口感的再次完善。最后在口味完善之后，向市场进行信息传播，有了前面两轮测试，以及在测试过程中形成的市场信息传递，即产品上市的预热，让更多没有参与前面测试的消费者产生期待，让产品成功上市。参与测试消费者，再次在市场终端看到这款产品，必然会有一种熟悉的亲切感，购买的几率也会增加。

### （2）发挥参观工厂的示范效应

用户体验是最有效的市场营销方式，参观工厂可以给消费者最直观的视觉影响，这是广告宣传所替代不了的。传祁乳业可以将第一杯酸奶生产下线的日期，作为自己的品牌节日，设立工厂开放日，在这一天让人们在指定的地点集合，按照设计好的参观流程参加活动，讲述品牌诞生的故事与发展经历。也可以主动邀请各类学校的学生群体，来厂参观，让参观者感受工厂周边的环境，看到整洁的生产车间，了解生产的工艺流程，对企业的食品安全更加放心，并且口口相传，树立高品质产品的公众形象，建立公众对企业品牌的信任与认可。并且在参观开始之前，可以让每一位参观者选择喜欢或想品尝的酸奶口味，在活动结束之时，依照参观者的选择提供一杯免费的酸奶，表达企业热情的同时，显示出企业做好细节的态度和处理问题的高效率。

### （3）坚持做好公益性宣传活动

公益性的宣传活动可以体现企业助人为乐的高贵品质，关心公益事业，承担社会责任的精神风貌，让企业给公众留下可以信任的美好印象和良好声誉。传祁乳业需要及时准确的收集市场信息，增加公益活动的宣传机会，借力造势增加品牌宣传力度。同时伴随人们生活水平提高，出现很多的户外俱乐部，有自行车骑行车队，慢跑团，野外徒步等，这些群体具备一定的消费力，且更关注健康，赞助和组织相关的赛事活动，不仅可以吸引更多的人参与，提高公众对品牌的认知和认可度，同时，企业也可以借机向公众传达自己的价值观和社会责任。

## 6.2 实施保障措施

### 6.2.1 搭建营销架构，完善管理制度

2022年初，传祁乳业为进一步做大乳制品销售市场，改变营销理念，优化营销部门建设，以保障市场营销策略有效实施，在原来销售部基础上大力改革，成立营销中心，级别上调一级，由新聘任的公司副总经理兼任营销总监，主抓营销工作。营销中心下设市场部、销售部、物流部和数据中心。市场部主要负责产品的开发、设计、宣传和品牌推广；销售部分为六个渠道，全面负责产品销售、渠道开发、经销商的筛选和管理，以及营销活动的落地执行。物流部负责产品的库存管理、调配与配送；数据中心负责销售数据的统计与分析，从数据中发现问题，及时反馈，以便其他相关部门及时作出对应的调整。

传祁乳业在发展过程中，不断学习借鉴大企业的管理方法，结合本企业的实际情况，优化企业自身的内部管理制度，细化管理规定，明确各部门的工作任务和员工的岗位职责。制定标准化的业务流程，严格监督制度的执行力度，杜绝在执行制度的时候搞变通、打折扣等现象，形成以制度规范行为、按制度办事、用制度管人的机制。在传祁乳业有限公司总经理的带领下，每个部门分工明确、各尽其职，部门与部门之间相互服务，相互监督，持续完善和提高管理的水平，增强团队的整体竞争力。同时，建立积极的沟通协调平台，确保各个部门之间实现良好的沟通，促进具体工作的有效进行。

### 6.2.2 加强素质培训，打造专业的营销队伍

第一，组建专业化营销团队。从传祁乳业原有员工中选择业务素质较好的人员，以及通过人才市场，招聘具有专业营销知识或者有乳制品从业经验的营销人员，加入营销团队，竞争上岗，打造具有战斗力的营销队伍；营销团队要统一思想，确定共同的营销目标，执行营销方案，让专业的人做专业的事。

第二，加强营销人员理论知识、个人素养培训。传祁乳业要组织开展营销人员的知识和素养培训，可以邀请绩优的营销人员现身说法，用身边的案例帮助团队成员共同成长；也可以从高校聘请专业的老师现场讲课，包括营销知识、乳制品营销策略、沟通技巧、市场推广技巧等。通过培训，提高员工的能力素质水平，做到统一思想，凝聚精神，让全员共同为传祁乳业发展奋斗拼搏。

第三，实施绩效考核机制。传祁乳业应根据不同产品种类建立绩效激励机制，特别是低温酸奶的权重比例，以及新产品的发布激励等，这些一定要让营销人员看得见，够

得着，努力付出后有所收获，从而始终保持积极的工作状态。另外在固定工资、绩效提成基础上，可以设置年终一次性奖金、或者带薪旅游等不同的激励形式，不仅可以调动员工的工作热情、挖掘个人潜力，还能提升整个营销团队的凝聚力。有激励也要有考核，建立相应的业绩考核机制，合理分解确定年度、季度和月度的销售目标，及时跟进业绩进度，督促按时完成销售任务，依照业绩考核制度定期进行考核，予以处罚或淘汰。

### 6.2.3 严格质量管理，强化市场监测

产品质量对任何企业都事关生死，乳制品行业更是如此。传祁乳业本着“用良心品质，做放心好奶”的理念，依托牧业优质奶源基地，建立了完善的原奶收购管理制度和自有牧场管理体系，从源头开始确保传祁产品质量。

传祁乳业成立之初，就立足高起点、高标准，对标国际国内一流乳企，采用瑞典乳制品加工设备和德国、丹麦等国先进的质量检验设备，用一流的软硬件体系，取得了完备的生产资质体系，通过国家乳制品 GMP、HACCP 管理体系审核认证，对半成品和成品进行严格把控。

严把产品质量的同时，传祁乳业面对低温酸奶市场竞争激烈，市场环境瞬息万变的形势，构建了市场终端、渠道业务、市场部和数据中心紧密合作的信息共享平台，定期监测一些零售终端各品牌产品变化、销量变化、消费者口碑等市场变化指标，及时帮助企业跟踪和判断低温酸奶市场的消费者需求变化、竞争对手状态、市场发展方向等情况，及时调整自己的产品组合、促销方式和不同渠道的侧重点，不但有利于低温酸奶产品在终端竞争中获得优势，还可以预防市场风险的发生。

以上实施保障措施在实际执行过程中，需要作出效果评估，然后进一步完善改进，再次执行，再次评估，形成有效闭环，从而真正对营销策略优化执行起到有力的保障。

## 参考文献

- [1]侯军伟,赵恒. 2022 年第一季度乳品行业市场分析[J]. 中国乳业, 2022(5):2-7.
- [2]王弘焯. 常温酸奶来势汹汹, 低温酸奶能否重绽芳华[J]. 乳品与人类, 2022(2):7.
- [3]Pei X, Yan Y,Lone T. Chinese Parents' Safety Concerns and Willingness to Pay for Child Milk Beverages: A Case Study from Beijing[J]. Chinese Economy, 2017, 50(3): 141-156.
- [4]Gulseven O,Wohlgenant M. 2017. What are the factors affecting the consumers milk choices?[J].Agricultural Economics , 63(6):271-282.
- [5]Courtney,Bir,Nicole,et al. Traditional attributes move over for some consumer segments: Relative ranking of fluid milk attributes.[J]. Appetite, 2018(2):13.
- [6]Harwood W S,Drake M A. 2018. Identification and characterization of fluid milk consumer groups[J].Journal of Dairy Science, 101(10): 8860-8874.
- [7]Ton Baars, Anna C. Berge,Johan Garssen,Joris C. Verster. Effect of raw milk Consumption on perceived health, mood and immune functioning among US adults with a poor and normal health: A retrospective questionnaire based study[J]. Complementary Therapies in Medicine,2019,(6):47.
- [8]Dekker P J T,Koenders D,Bruins M J.Lactose-free dairy products:Market developments, production,nutrition and health benefits [J]. Nutrients, 2019, 11(3):551.
- [9]Canavari M , Coderoni S. Green marketing strategies in the dairy sector: Consumer stated preferences for carbon footprint labels[J]. Strategic Change, 2019, 28(4): 233- 240.
- [10]Petjon Ballco, Tiziana De Magistris. Spanish Consumer Purchase Behaviour and Stated Preferences for Yoghurts with Nutritional and Health Claims[J]. Nutrients,2019,11(11): 21
- [11]Alba M S, Esther M G, Valeria P, et al. Predictive associations between lifestyle behaviours and dairy consumption: The IDEFICS study[J]. Nutrition, Metabolism and Cardiovascular Diseases, 2020,30(3): 8.
- [12]Nam K, Lim H, Ahn B I. Analysis of Consumer Preference for Milk Produced through Sustainable Farming: The Case of Mountainous Dairy Farming[J]. Sustainability, 2020, 12(6):26.
- [13]Wu X, Hu B, Xiong J. Understanding Heterogeneous Consumer Preferences in Chinese Milk Markets:A Latent Class Approach[J]. Journal of Agricultural Economics, 2020 , 11(4):31.



- [14] Wesana J, Gellynck X, Dora M K, et al. Labeling Nutrition-Sensitive Food Chain s: A Consumer Preference Analysis of Milk Products[J]. *Frontiers in Nutrition*,2020,7: 158.
- [15] Basha S A,Raju G N,Rehman Z U.Marketing problems of dairy farmers with reference to distribution channels and pricing aspects[J].*TRANS Asian Journal of Marketing & Management Research(TAJMMR)*,2018,7(3):59-74.
- [16] Thitiya Jitmun, John K.M. Kuwornu ,‘Factors influencing the choice of marketing channels: evidence from dairy farmers in Thailand, *International Journal of Value Chain Management*,2019.
- [17] 黄强. 区域乳品企业走出困境的六点措施[J]. *中国乳业*, 2018(203):28-31.
- [18] 霍晓娜, 曹志强. 我国酸奶市场竞争格局与发展趋势[J]. *中国乳业*, 2018(3):8-10
- [19] 吕驰. 增速放缓 低温酸奶首遇发展瓶颈[J]. *中国乳业*, 2019(03):2-14.
- [20] 苏海燕, 殷浩萱和徐艳华. 低温酸奶市场存在的问题与对策探析[J]. *现代营销(经营版)*, 2019(01):48.
- [21] 李义恒, 王莹, 王启慧等. 甘肃省褐色酸乳工艺发展现状及问题[J]. *乳业科学与技术*, 2019, 42(02):40-44.
- [22] 王婷. 影响乳制品质量安全的因素及对策[J]. *中国食品工业*, 2021(22):112-114.
- [23] 袁咏平. 营养型乳制品发展的六大趋势[J]. *食品安全导刊*, 2021(32):164-166.
- [24] 何婉, 樊斌. 疫情下我国乳制品消费的新趋势[J]. *乳品与人类*, 2021(06):42-47.
- [25] 张子楦. 中国乳制品进出口贸易问题及策略分析[J]. *食品安全导刊*, 2021(31):165-167.
- [26] 张丽静, 袁玮艺, 雷文平等. 无乳糖乳制品研究进展[J]. *农产品加工*, 2021(18):79-84
- [27] 苗翡. 物流视域下乳制品产业升级分析[J]. *食品安全导刊*, 2021(26):160-161.
- [28] 何丹, 马骥, 王宏阳等. 乳制品安全风险认知及对策[J]. *邵阳学院学报(自然科学版)*, 2022, 19(02):80-86.
- [29] 朱小鹏, 刘永峰. 功能性乳制品研究现状及发展前景[J]. *乳业科学与技术*, 2022, 45(02):65-68.
- [30] 程长林, 赵可, 杨亚东等. 乳业振兴背景下中国乳制品进口市场格局演变影响因素分析[J]. *中国乳品工业*, 2022, 50(02):47-49.
- [31] 王雪邛. 甘肃省乳制品消费影响因素调查[J]. *中国奶牛*, 2017(10):43-46.

- [32] 史饱令. 居民购买乳制品消费行为研究——以新疆乌市为例[J]. 时代金融, 2017 (6) :2.
- [33] 杜欣蔚. 信心源于信任 信任需要质量保证——中国农业大学刘玉梅解读消费者对国产乳制品的态度及消费行为[J]. 中国乳业, 2019(03) :34-35.
- [34] 陈希, 吴慧芳. 对消费者乳制品购买行为的调查研究[J]. 全国流通经济, 2019 (01) : 3-24.
- [35] 殷苇. 消费者对安全认证乳制品的支付意愿及其影响因素研究[J]. 中国林业经济, 2019, 000(006) :51-54.
- [36] 崔力航, 郭睿. 新冠肺炎疫情对乳制品消费行为的影响[J]. 中国乳业, 2020(04) :33-37.
- [37] 营养教育对乳制品消费者认知和消费意愿的影响[D]. 硕士学位论文, 中国农业科学院, 2020
- [38] 杨钰莹, 王明利. 大城市居民低温奶产品消费及其影响因素分析——以北京市为例[J]. 中国农业资源与区划, 2021(12) :263-272.
- [39] 刘宇鹏, 张艳新, 叶紫涵, 李彤. 基于多元 Logistic 回归模型的河北省乳制品消费影响因素分析[J]. 河北农业大学学报(社会科学版), 2021, 23(3) :60- 67.
- [40] 侯军伟. 乳业转型攻坚战, 低温酸奶成为急先锋[J]. 销售与市场(管理版), 2018, (9) :34-35.
- [41] 王晓雪. D 乳业低温鲜奶营销策略研究[J]. 现代营销(创富信息版), 2018(11) :232-233.
- [42] 钱巍, 周润来, 邢子烟等. 基于对应分析的液态白奶品牌与渠道关系分析[J]. 黑龙江畜牧兽医, 2018(18) :12-14.
- [43] 邵鹏, 郭安. 山东得益乳业网络营销现状及发展策略研究[J]. 中外企业家, 2019, (34) :48.
- [44] 刘峰明. 浅析我国乳业企业的产品营销策略[J]. 现代商业, 2019(21) :13-14.
- [45] 冯策. 聚焦中国酸奶市场 还有多少芳华可以绽放[J]. 乳品与人类, 2021(03) :12-21.
- [46] 彭晋谦, 张富丽. 营销渠道对企业经济效益的影响研究[J]. 中国市场, 2021(12) : 127-130.
- [47] 马凯. 移动互联网背景下 X 乳业企业营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 山东师范大

- 学, 2021.
- [48] 曾明亮. 新疆石河子花园乳业有限公司营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 石河子大学, 2020.
- [49] 侯宏. 东营市消费者巴氏奶购买行为及影响因素研究[D]. 硕士学位论文, 烟台大学, 2021.
- [50] 朱丹. 四平君乐宝乳业有限公司乳制品营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 吉林大学, 2018.
- [51] 杨毅. T 乳业公司低温酸奶市场营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 北京交通大学, 2020.
- [52] 张朝霞, 周德锋, 刘志芳等. 乡村振兴战略背景下株洲市智慧农业发展现状及对策研究[J]. 山西农经, 2022(22):91-93.
- [53] 吴健安, 聂元坤. 市场营销学[M]. 北京: 高等教育出版社: 2014. 12, 69-80.
- [54] 蔡建如. “两山论”下党媒助推文旅融合的路径思考——以闽南日报社做大徐霞客文章的实践与探索为例[J]. 城市党报研究, 2020. 101(10):64-66.
- [55] 市场营销第三章第四章[EB/OL]《网络(<http://www.wendangku>)》
- [56] 刘又荧. 区域性品牌企业 QM 乳业公司营销策略研究[D]. 硕士学位论文, 西安电子科技大学, 2019.

## 附录 A 调查问卷

### 传祁乳业低温酸奶产品消费者购买行为调查

尊敬的先生/女士：您好！

感谢您在百忙之中参与我的问卷调查，本问卷旨在调查消费者对传祁乳业低温酸奶产品的需求、偏好、购买情况以及满意度，占用您的一会儿时间填写问卷，能够帮助企业更好地提升产品品质，给消费者带来更好地消费体验。

#### 一、基本信息

1. 您的性别是？ [单选题] \*
    - 男
    - 女
  2. 您的年龄是？ [单选题] \*
    - 25 岁以下
    - 26-34 岁
    - 35-50 岁
    - 51 岁及以上
  3. 您的职业是？ [单选题] \*
    - 学生
    - 政府部门/国企
    - 自由职业者
    - 企业上班族
    - 家庭主妇
    - 其他
  4. 您的月收入是？ [单选题] \*
    - 3000 元以下
    - 3000 - 5000 元
    - 5000 - 8000 元
    - 8000 元以上
  5. 您的家庭成员数量？ [单选题] \*
    - 1 人
    - 2 人
    - 3 人
    - 4 人及以上
- #### 二、消费者购买行为
6. 您购买低温酸奶，家里主要是谁消费？ [单选题] \*
    - 老人
    - 孩子
    - 全家
    - 自己
  7. 您平时购买低温酸奶的频率是多少？ [单选题] \*
    - 每周 1-2 次
    - 每周 3-4 次
    - 每周 5-6 次
    - 7 次及以上

8. 您的家庭每月平均在低温酸奶上的花费是多少? [单选题] \*
- 80 元以下
  - 80-150 元
  - 150-200 元
  - 200 元以上
9. 您选择低温酸奶的原因是? [单选题] \*
- 富含乳酸菌, 调节肠胃
  - 可以增强免疫力, 补充营养
  - 更新鲜, 口感更好
  - 添加剂比较少
10. 您选择传祁低温酸奶的原因是? [单选题] \*
- 因为是本地品牌
  - 只是喜欢它的口感和口味
  - 低温酸奶保质期短, 所以选本地的感觉更新鲜
  - 购买方便, 网点比较多
11. 您购买低温酸奶首先会考虑的因素是: [可多选] \*
- 价格
  - 营养
  - 口味
  - 包装
  - 产品保质期
  - 其他 \_\_\_\_\_
12. 您认为在低温酸奶产品广告中应突出哪些信息? [单选题] \*
- 营养成分
  - 产品品质
  - 品牌形象
  - 明星效应
13. 您对传祁低温酸奶现在的口味是否满意? [单选题] \*
- 比较满意
  - 满意
  - 一般
  - 不满意
  - 很不满意
14. 您最喜欢传祁乳业哪种口味的低温酸奶? [可多选] \*
- 瓦楞杯原味酸奶
  - 瓦楞杯红枣味酸奶
  - 注塑杯青柠味酸奶
  - 注塑杯原味酸奶
  - 注塑杯黄桃燕麦酸奶
  - 注塑杯黑米青稞酸奶
15. 您对传祁低温酸奶的包装是否满意? [单选题] \*

- 比较满意
- 满意
- 一般
- 不满意
- 很不满意
16. 您对传祁低温酸奶的价格是否满意? [单选题] \*
- 比较满意
- 满意
- 一般
- 不满意
- 很不满意
17. 您一般通过什么渠道购买传祁低温酸奶? [单选题] \*
- 大型超市
- 小区附近便利店
- 上下班顺路的便利店
- 传祁的自营奶屋
18. 您购买低温酸奶时喜欢什么样的促销活动方式? [单选题] \*
- 附赠产品或礼品
- 免费品尝
- 直接打折出售
- 抽奖活动
19. 您对传祁低温酸奶的广告宣传是否满意? [单选题] \*
- 比较满意
- 满意
- 一般
- 不满意
- 很不满意
20. 您会持续选择购买传祁低温酸奶吗?
- 会
- 不会(原因:\_\_\_\_\_)
21. 您会把传祁低温酸奶推荐给其他人吗?
- 会
- 不会(原因:\_\_\_\_\_)
22. 您认为传祁乳业低温酸奶哪些方面需要改进? [可多选] \*
- 口味
- 价格
- 服务
- 包装
- 宣传
- 质量
- 品种

## 后 记

岁月不居，时节如流，工作多年后能够重返母校深造学习，让我万分欣喜，也倍加珍惜。三年的学习生活即将结束，这段难忘的时光，是我人生的一笔宝贵财富，不仅提升了我的理论素养，也让我重新定位了自己的人生，更坚定了我积极向上的生活态度。

在学习和论文写作过程中，老师、同学、朋友给了我很多鼓励与帮助，没有他们，我难以度过重重困难，在此，我要衷心感谢给了我支持与帮助的每一个人。

首先，衷心的感谢博学儒雅的陈刚老师，在我的论文选题、文章结构等方面都给予的悉心指导，陈老师对学术研究的严谨与专业，让我崇尚且敬佩。

其次，感谢兰州财经大学 MBA 教育中心的每一位老师在我学习期间给予的帮助和引导；感谢在论文写作过程中，给予大力支持的传祁乳业陈总及员工们；感谢每一位帮助我完成问卷的朋友们。

最后，我要感谢我的父母和爱人，三年时间，你们是我的坚强后盾，在背后默默地支持我，给予我前进的动力。

愿我生活里的所有人身体健康，万事顺心，吉祥如意！