

分类号 F203.9/1149
UDC

密级 公开
编号 10741



MBA 学位论文

论文题目 奈雪公司新式茶饮市场营销策略优化研究

研究生姓名: 王佳豪

指导教师姓名、职称: 郭晓云 副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 营销管理

提交日期: 2024年5月31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： 王佳豪 签字日期： 2024.5.31

导师签名： 郭晓云 签字日期： 2024.6.1

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，同意（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内容。

学位论文作者签名： 王佳豪 签字日期： 2024.5.31

导师签名： 郭晓云 签字日期： 2024.6.1

Research on the optimization of the new tea drink marketing strategy of Naixue Company

Candidate :Wang Jiahao

Supervisor:Guo Xiaoyun

摘 要

随着国民收入不断增加,以及消费能力与消费需求上升,新茶饮迎来了发展契机,已逐渐发展成为一种年轻消费者普遍认可和喜爱的一种时尚生活方式。在市场需求持续增加的同时,各类新茶饮品牌不断涌现,其中,奈雪的茶异军突起,成为我国新茶饮的重要代表,并在经营发展过程中逐渐形成了独特的产品特征与品牌风格,奠定了其在我国新茶饮领域的领军地位,得到了广大消费者特别是年轻消费者的认可和追捧。在社会资本纷纷进入这个新赛道时,必然导致市场竞争不断加剧,客观上影响了奈雪的茶的市场地位和销售水平,迫切需要公司及时转变营销理念并创新营销方法,这样才能适应市场环境实现自身持续稳健发展。

本文以奈雪的茶为研究对象,采用问卷调查法、案例分析法等,首先分析了奈雪的茶新式茶饮营销现状,然后指出其存在的问题以及造成这些问题的原因,其次是结合 PEST 法和波特五力模型分析了奈雪的茶新式茶饮营销的宏观环境和行业环境,并构建 SWOT 矩阵,最后制定了奈雪的茶新式茶饮营销优化方案,并提出保障措施。

通过本文的研究可以看出:第一,奈雪的茶新式茶饮营销目前在产品、价格、渠道和促销方面制定了一定的措施,取得了一定的成绩;第二,奈雪的茶新式茶饮营销中仍存在一定的问題,即产品同质化严重、价格缺乏灵活性、渠道管理薄弱和宣传力度不足,而造成这些问题的原因则是产品营销管理滞后、价格区间不合理、融入互联网意识不强和促销观念淡薄;第三,目前,奈雪的茶新式茶饮营销环境较为复杂,既有优势和机会,也面临着劣势及威胁,结合实际情况,奈雪的茶新式茶饮营销应选择 SO 策略;第四,奈雪的茶新式茶饮营销需进一步优化。产品方面应坚持以创新为根本,加快产品更新节奏、从源头把控产品品质、打造多元化产品品类,加速品牌新零售化建设、打造健康、绿色产品文化;价格方面应丰富产品价格区间策略、性价比定价策略、差别定价策略;渠道方面应坚持门店直营渠道策略、利用短视频、图文等网络宣传平台扩展营销渠道、拓展线上销售渠道;促销方面应实施品牌形象营销策略、合理跨界营销、情感营销策略和数字化营销策略。

关键词：新式茶饮 STP 理论 4Ps 理论 营销策略优化

Abstract

With the continuous increase of national income and the rise of consumption power and consumption demand, the new tea has ushered in a development opportunity, and has gradually developed into a fashionable lifestyle generally recognized and loved by young consumers. In the market demand continues to increase at the same time, all kinds of new tea brand emerging, among them, the snow tea, become an important representative of new tea in our country, and in the process of business development gradually formed a unique product characteristics and brand style, laid its leading position in the field of new tea in our country, the masses of consumers, especially the recognition and pursuit of young consumers. When social capital enters this new track, it will inevitably lead to the continuously intensified market competition, which objectively affects the market position and sales level of Naixue tea. It is urgent for the company to timely change its marketing concept and innovate its marketing methods, so as to adapt to the market environment to achieve its own sustainable and steady development.

This paper with nai snow tea as the research object, using the questionnaire method, case analysis method, etc., first analyzes the nai snow tea new tea marketing situation, and then points out the existing problems, and the cause of these problems, followed by combined with

PEST method and port five force model analyzes the new tea marketing of the macro environment and industry environment, and build the SWOT matrix, finally formulated the nai snow tea new tea marketing optimization scheme, and put forward the safeguard measures.

From this study, we can see that: First, Nai xue's new tea marketing in products, prices, channels and promotion, Some achievements have been made; second, There are still some problems in the marketing of Naixue's new tea drinks, That is, serious product homogenization, lack of flexibility in price, weak channel management and insufficient publicity, The reasons for these problems are the lag of product marketing management, unreasonable price range, the lack of integration into the Internet and the promotion concept is weak; third, currently, The marketing environment of Naixue's new tea drinks is more complex, Both the advantages and the opportunities, It also faces disadvantages and threats, Combined with the actual situation, Nai Xue's new tea marketing should choose SO strategy; fourth, The marketing of Nai xue's new tea needs to be further optimized. In terms of products, we should adhere to innovation as the fundamental, accelerate the pace of product renewal, control product quality from the source, create diversified product categories, accelerate the construction of new brand retail and create healthy and green product culture; in terms of price, enrich product price range strategy, cost-effective pricing strategy and differential pricing

strategy; in terms of channels, we should adhere to the direct channel strategy of store marketing channels, use short video and graphic network publicity platforms to expand marketing channels and expand online sales channels; in terms of promotion, implement brand image marketing strategy, reasonable cross-border marketing strategy, emotional marketing strategy and digital marketing strategy.

Keywords : New Tea Drink;The STP strategy;4Ps strategy;Marketing Strategy Optimization

目 录

1 引 言	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究目的及意义	2
1.2.1 研究目的	2
1.2.2 研究意义	2
1.3 国内外研究现状	3
1.3.1 关于新式茶饮行业的研究	3
1.3.2 关于新式茶饮营销策略的研究	4
1.3.3 文献述评	6
1.4 研究内容及方法	7
1.4.1 研究内容	7
1.4.2 研究方法	7
2 相关概念和理论基础	10
2.1 相关概念	10
2.1.1 茶饮	10
2.1.2 新式茶饮	10
2.2 理论基础	12
2.2.1 STP 理论	12
2.2.2 4Ps 营销理论	13
2.3 分析工具	14
2.3.1 PEST 分析	14
2.3.2 波特五力模型	14
2.3.3 SWOT 分析	15
3 奈雪公司新式茶饮营销现状分析	16
3.1 我国新式茶饮发展历程	16
3.2 奈雪公司发展概况	17

3.2.1	发展现状	17
3.2.2	经营困境	19
3.3	奈雪公司新式茶饮市场营销策略现状分析	20
3.3.1	产品策略	20
3.3.2	价格策略	21
3.3.3	渠道策略	21
3.3.4	促销策略	23
4	奈雪公司新式茶饮营销策略存在的问题及原因	24
4.1	调查问卷设计	24
4.1.1	调查目的	24
4.1.2	问卷设计	24
4.2	问卷发放与收集	25
4.2.1	问卷发放	25
4.2.2	信度效度检验	25
4.2.3	数据分析	26
4.3	存在的问题	32
4.3.1	产品品类较单一	32
4.3.2	价格缺乏灵活性	33
4.3.3	渠道管理薄弱	34
4.3.4	促销力度不足	36
4.4	存在问题的原因分析	37
4.4.1	产品创新意识不强	37
4.4.2	价格区间不合理	38
4.4.3	融入互联网意识不强	38
4.4.4	促销观念淡薄	39
5	奈雪公司新式茶饮营销环境分析	40
5.1	宏观环境分析	40
5.1.1	政治环境	40
5.1.2	经济环境	41

5.1.3	文化环境	41
5.1.4	技术环境	42
5.2	行业环境分析	42
5.2.1	行业内竞争者	42
5.2.2	潜在进入者的威胁	43
5.2.3	供应商的议价能力	44
5.2.4	购买者的议价能力	45
5.2.5	替代品的威胁	45
5.3	SWOT 分析	46
5.3.1	优势与劣势	46
5.3.2	机会与威胁	49
5.3.3	SWOT 矩阵分析	50
6	奈雪公司新式茶饮市场营销策略优化方案	52
6.1	优化目标及方法	52
6.1.1	优化目标	52
6.1.2	优化方法	52
6.2	STP 战略	53
6.2.1	市场细分	53
6.2.2	目标市场选择	53
6.2.3	市场定位	54
6.3	策略优化	55
6.3.1	产品策略优化	55
6.3.2	价格策略优化	56
6.3.3	渠道策略优化	57
6.3.4	促销策略优化	59
6.4	保障措施	62
6.4.1	健全管理制度	62
6.4.2	加强文化营销	63
6.4.3	加强人事管理	63

6.4.4 加强资金保障	63
7 结论	65
参考文献	67
附 录	71
后 记	74

1 引言

1.1 研究背景

社会经济的高速发展创造了越来越多的社会财富，城镇居民收入水平不断提升同时社会生活方式也发生了巨大变化，整体呈现出互联网化发展特征，诞生了以美团、饿了么等为代表的互联网外卖平台，这就为新茶饮的出现和发展创造了有利条件。在新茶饮产业快速发展同时也对居民的饮茶习惯产生了巨大影响，形成了一种独特的新茶饮文化，极大提升了茶饮文化的社会影响力。由相关统计数据可知，2018年至2021年，我国新式茶饮市场呈现出高速发展势头，市场规模从534亿元扩大至1102亿元，年均复合增长率在27.32%左右，并且继续保持着良好的发展势头。在社会经济快速发展特别是城镇化持续推进的过程中，新茶饮产业将进一步发展壮大，2023年的市场规模有望突破1174亿元^[1]。新茶饮市场的快速发展自然会对传统茶饮市场造成巨大冲击，导致后者的市场份额不断减少。与传统茶饮产业相比，新茶饮表现出独特的品牌形象与互联网营销特征，与社会经济的互联网发展有机融合，引领了茶饮文化的创新发展，因此在茶饮市场中的影响力不断提升，甚至取代传统茶饮的标准化地位。此外，相较于传统茶饮，新式茶饮的工艺难度相对较低，市场门槛也不高，吸引了诸多创业者投身其中，出现了日益显著的产品同质化问题，同时也导致市场竞争不断加剧^[2]。面对日益激烈的市场竞争，各新茶饮品牌承担着越来越大的创新压力，进一步加大了其经营风险。

本研究选择奈雪的茶这一新茶饮品牌为对象。该品牌于2015年正式创立，以广东深圳为发展起点逐步拓展国内市场。该品牌在快速发展过程中始终秉持自营经营理念，走出了一条与其他加盟品牌不同的发展道路。自营模式有利于保证产品质量，因此得到了年轻消费者的广泛认可和喜爱，市场份额不断增加，逐渐成为我国新茶饮行业的领军力量。但是在新茶饮品牌不断涌现的同时，奈雪的茶也面临日益激烈的市场竞争环境，客户流失问题日益突出。自2016年以来，奈雪的茶的市场份额逐渐下降，短短数年的时间由19.7%下降到了7.38%，市场优势地位逐渐丧失。因此，奈雪的茶需要在继续加强产品创新同时在营销策略方面

实现革新，提高营销策略的科学水平，这样才能积极应对复杂的市场环境，确保自身稳健发展。

1.2 研究目的及意义

1.2.1 研究目的

本研究具体以消费者偏好、产品定价、产品提升等为切入点开展市场调研工作，对奈雪的茶营销现状以及新茶饮行业发展现状进行调研分析，以 4P 营销理论为科学依据对扩张型企业的营销策略进行探讨分析，明确其中问题所在并针对性的提出应对策略，为新茶饮品牌的营销创新提供有价值的参考和借鉴。

1.2.2 研究意义

本研究的理论与实践意义具体表现在：

(1) 理论意义：以 4Ps 营销理论、市场细分理论等为依据，以奈雪的茶为对象对其营销策略进行研究分析，针对其营销问题提出相应的解决方案，为其营销策略的创新提供理论指导，形成一套适用于新式茶饮领域的新营销体系，实现市场营销理论的创新和发展。本课题研究不仅将进一步丰富营销理论，也能够从理论层面出发为新茶饮产业的发展提供理论指导，加快新茶饮营销策略的创新发展速度。

(2) 实践意义：课题研究具体以产品、价格、渠道、促销等为出发点对奈雪的茶营销策略进行研究分析，明确其中问题所在并针对性的提出解决策略，为公司营销策略的创新提供科学指导，提高其营销水平，帮助企业更好的应对市场变化，确保品牌良好的生存和发展能力，同时也能够为国内其他新茶饮品牌的营销创新提供科学参考，进而提升我国新茶饮产业的营销水平。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 关于新式茶饮行业的研究

国外在对茶饮市场进行界定时一般以茶饮的类型、口感、地理位置等为划分标准，将现调茶饮看做是茶饮产品的主要代表。Pinky Pawaskar, Mridula Goel (2014) 等人基于消费需求的变化对茶叶产品的市场价值进行了重新解读，认为制茶企业应当及时转变营销策略，这样才能适应动态变化的市场环境并始终保持自身竞争优势，确保自身稳健经营与持续发展^[3]。Helena Nobre, Daniela Silva (2014) 则以星巴克为研究对象对其经营发展历史进行调研分析，肯定了企业文化对品牌建设的重要意义^[4]。江婷 (2019) 则重点强调了食品安全在新茶饮发展中的重要性，产品创新的前提在于食品的充分安全，这样才能赢得市场认可^[5]。王晓武，徐伟 (2019) 具体从产品研发的角度出发对新茶饮的发展问题进行了探讨分析，肯定了市场需求将成为产品创新的出发点^[6]。谢芸子 (2018) 对新式茶饮的概念内涵进行了解释说明，具体对珍珠奶茶、奶盖茶、新式奶茶等不同产品的原料、工艺等问题进行了讲解^[7]。

具体到行业竞争以及品牌宣传等领域，Barbara A. Lafferty (2004) 梳理和总结了星巴克的发展经验，肯定了企业文化在品牌发展中的重要意义，认为必须充分重视客户的消费体验才能实现品牌良性发展^[8]。Munoz Tim, Kumar Shailendra (2004) 在调研分析韩国星巴克经营现状的基础上，探讨分析了有形展示空间对品牌形象的重要影响作用，认为需要结合市场环境开展特色设计才能确保特定市场对品牌的认可和接受，才能确保消费者对产品的认可和喜爱^[9]。阎娅静 (2019) 以顾客价值理论为基础，以调查问卷为工具对新茶饮竞争问题进行了研究分析，肯定了感知利益对新茶饮品牌竞争力的重要意义，认为新茶饮品牌需要不断强化竞争优势才能实现良性、稳健的发展^[10]。胡洪亮 (2011) 的研究表明，不少新茶饮品牌都缺乏独特的外部形象，难以对消费者形成有效吸引，不利于品牌的持续发展。若想解决上述问题，新茶饮品牌需要对消费者的消费需求、消费偏好进行调研分析，准确判断自身定位，为消费者提供针对性、个性化的产品和服务，这样才能凝聚竞争优势实现稳健发展^[11]。袁乐平 (2002) 通过对比分析星巴克与国内新茶饮知名品牌的经营发展现状，明确了选址的重要性，认为新

茶饮品牌在拓展市场时必须积极寻求外部合作并把握优质商铺,这样才能取得发展先机^[12]。

由此可知,新茶饮在产品功能、定位以及附加价值等方面表现出独特特征,使其与传统茶饮存在显著区别。因此在新茶饮品牌的发展不仅会促进消费者消费需求的变化,也会形成独特的茶饮文化。通常情况下,新茶饮相关研究工作主要侧重于产品创新、行业发展潜力等方面,而新茶饮市场巨大的发展潜力也得到了广泛认可,将成为与传统茶饮并驾齐驱的新赛道。

1.3.2 关于新式茶饮营销策略的研究

在市场高速发展同时,我国新茶饮的营销策略也不断变化。随着新茶饮市场份额的不断增加,国内学者逐渐认识到了这一新兴产业的发展潜力,对其营销问题也给予了高度关注,形成了日益丰富的研究成果。此外,新茶饮与互联网、移动互联网呈现出显著的融合发展特征,是社会消费需求不断变化的产物之一^[13]。

具体到营销问题方面,Hye Young Kim, Ji Soo Ha (2010)以立顿为研究对象对其营销策略进行了探讨分析,对产品创新与营销水平、市场份额之间的关系进行了充分肯定,认为只有加强产品创新才能实现稳健发展^[14]。钱丽娜(2017)在调查研究王老吉发展现状的基础上对其市场营销问题进行梳理总结,认为年轻消费者对传统凉茶的认可度喝接受度相对较低,加之年轻消费者的消费能力相对较低,因此不利于王老吉凉茶的发展。这就要求王老吉加强营销创新工作,积极拓展年轻消费者市场才能提高自身发展水平^[15]。基于互联网新商业模式的发展现状,于佳信(2017)重点强调了新兴媒介对新茶饮品牌发展的重要意义,认为需要充分发挥新兴媒介的信息传播优势,结合线下实体店实现更好的宣传效果才能提高品牌影响力,帮助潜在消费者更加全面、深入的了解品牌价值与产品特性^[16]。Keller K L, Lehmann D R (2006)等人认为,茶叶品牌需要加强营销创新工作,发挥新媒体、新营销策略的优势作用提高品牌建设水平,为产品营销创造有利条件,这样才能实现茶叶品牌的市场优势地位^[17]。冯星源(2019)肯定了新媒体的品牌宣传优势作用,认为新茶饮品牌应当兼顾品牌宣传与用户体验,方可确保产品创新与市场需求的一致性^[18]。黄聚河,陈可(2002)指出,新茶饮品牌在拓展市场的过程中必须综合考虑自身状况与市场目标,借助新媒体开展营销活动才能

实现良好的营销效果^[19]。与传统媒体相比,新媒体在传播速度、传播范围等方面表现出巨大优势,因此可以作为更加高效、可靠的营销工具,能够显著提高品牌形象建设水平,提高消费者对新茶饮品牌的认可度和接受水平,从而为新茶饮品牌的发展奠定良好客户基础。

具体到视觉形象设计领域,实体店的设计将对客户消费体验产生巨大影响。姚军(2012)认为,良好的消费体验特别是情感体验有利于增强客户的品牌粘度,而视觉触点设计则因此成为线下实体店设计装修的关键要素,也是消费者情感体验的重要影响因素,更是品牌认可度的决定性因素之一^[20]。陈禹洁(2018)的调研结果表明,客户消费评价将成为其消费意愿、行为动机的重要影响因素。在此基础上,他以现代营销学、传播学等理论为指导,基于茶饮文化发展现状对新茶饮的创新发展问题进行了探讨分析,提出了一套科学的营销理念,为我国新茶饮产业的营销创新提供了科学参考^[21]。张凯,霍慧智(2018)在研究分析茶颜悦色经营发展现状的基础上以差异化 4V 营销理论为依据开展研究分析工作,对该新茶饮品牌的营销策略进行了探讨分析,肯定了其营销策略的先进性,认为差异化战略有利于挖掘和满足客户多样性、个性化的产品需求^[22]。对于国内新茶饮品牌而言,差异化营销策略将成为共同选择,而基于自身实际情况的差异化营销策略有利于打造独特的品牌形象,提高目标市场的品牌认可度,为新茶饮品牌的发展奠定两阿红的市场基础。

具体到新茶饮发展现状问题,Kalafatis(2012)对新茶饮市场的头部品牌进行了调研分析,重点强调了时尚文化在新茶饮品牌建设中的重要意义,认为新茶饮品牌需要重点加强区域资源特别是优势资源的管理与控制工作才能实现良性发展^[23]。以星巴克为代表的美式饮品公司在企业文化建设方面表现出显著优势,而以商业综合体为主的选址策略充分保证了品牌的市场影响力,为其营销活动创造了有利条件。基于全新的行业环境,刘芳(2018)认为材料供应链的绿色转型与生产工艺的自动化创新将成为新茶饮产业的创新发展契机,而多元化、差异化的营销策略以及个性化的品牌形象有利于提高新茶饮品牌的认可度进而实现更好的营销效果^[24]。赵辉(2017)在对比分析新茶饮与传统茶饮差异的基础上,肯定了新茶饮在原料、工艺等方面的优势,肯定了新茶饮的巨大发展潜力。同时也强调指出了高速发展的新茶饮市场客观面对日益激烈的市场竞争,需要提高品

牌营销水平才能实现良性发展。而营销水平的提升离不开营销创新，需要做好品牌创新与产品定价工作才能实现良好的服务体验^[25]。王山宝，张蓉（2008）等人通过调研分析喜茶的品牌发展历史对其市场营销策略进行了探讨分析。他们以 SWOT、AHP 等方法为研究工作，结合定性分析与定量研究对营销策略的影响因素以及影响作用进行了研究分析，认为营销创新的关键在于数字化转型，发挥数字技术的优势作用提高宣传效果并降低营销成本，这样才能实现更好的品牌宣传效果与营销效果^[26]。

具体到新茶饮产业的未来发展问题，Raymond（2009）通过对新式茶饮调研后指出，产品是饮料品牌营销的核心，特别是首款产品的市场认可度将成为新品牌能够生存与发展的关键所在，因此必须做好首款产品的设计与营销工作^[27]。戴珂（2010）在对新茶饮特征与产业发展现状进行研究分析的基础上对其缺陷和不足进行了梳理总结，结合我国茶饮产业实际发展情况对其未来发展趋势进行了分析预测，肯定了新茶饮巨大的发展潜力与良好的发展前景，认为新茶饮品牌应当加强产品创新与营销创新工作，才能适应动态变化的市场环境并不断增强竞争优势，打造消费者广泛认同的品牌形象^[28]。

1.3.3 文献述评

综上所述，国内外对于新式茶饮营销方面的研究比较广泛，但是非常零散，本文从新式茶饮行业以及新式茶饮营销策略两个方面梳理相关文献，为本文对奈雪公司新式茶饮营销策略的优化提供方向指导。相较而言，国外营销理论体系更加成熟完善，无论是理论水平还是实践水平均表现出一定优势，而国内营销理论的研究特别是新茶饮营销理论研究相对滞后的问题比较突出。因此，国内在开展营销理论研究工作时主要以国外理论为参考和借鉴，结合本国新茶饮发展现状对营销策略创新问题进行研究分析，形成更加具有针对性的营销策略，为我国新茶饮品牌的营销创新提供有价值的参考和借鉴，针对性的解决其营销问题实现更好的营销效果。在具体研究中，本文选择奈雪的茶开展实证研究工作，在调研分析其营销现状的基础上明确问题所在，并针对性的制定优化和解决策略，切实有效提升其营销水平，同时也为我国新茶饮品牌的营销创新提供科学指导。

1.4 研究内容及方法

1.4.1 研究内容

本文的研究内容共有六章：

第一章引言，主要阐述论文研究背景、研究目的与意义、国内外文献综述、研究方法与内容。

第二章相关概念和理论基础，主要对茶饮、新式茶饮概念进行概述，然后提出 STP 理论和 4Ps 营销理论，最后指出分析方法，包括 PEST 分析法、波特五力模型和 SWOT 分析法，为论文研究奠定理论基础。

第三章奈雪公司新式茶饮营销现状分析。介绍了新式茶饮发展现状以及奈雪公司概况，然后从产品、价格、促销和渠道四个方面指出现行营销策略，最后指出奈雪公司经营困境。

第四章奈雪公司新式茶饮营销策略存在的问题及原因。本章采用调查问卷法对奈雪公司新式茶饮营销策略进行分析，找出其存在的问题以及原因。

第五章奈雪公司新式茶饮营销环境分析。分析了奈雪公司新式茶饮宏观环境和行业环境，然后构建 SWOT 模型，指出奈雪公司新式茶饮的优势和劣势、机会和威胁。

第六章奈雪公司新式茶饮营销策略优化方案。指出优化目标，并进行市场细分理论分析，从产品、价格、渠道和促销四个方面加以优化，并提出营销策略实施保障措施。

第七章研究结论，对论文进行了总结。

本文技术路线如图 1.1 所示。

1.4.2 研究方法

(1) 案例分析法。本文的理论分析都紧密结合奈雪公司展开，将 4Ps 营销理论的相关理论都应用在奈雪公司，分析其在价格、产品、渠道、促销上出现的问题，制定一系列的营销策略优化措施顺利执行。

(2) 问卷调查法。通过线上结合线下发放问卷的方式，对奈雪公司新式茶

饮品牌的营销策略进行调查, 问卷收集了消费者对奈雪公司新式茶饮品牌现有营销策略的态度, 通过对数据的整理和分析, 进而得出结论, 为本文的研究提供数据支持。

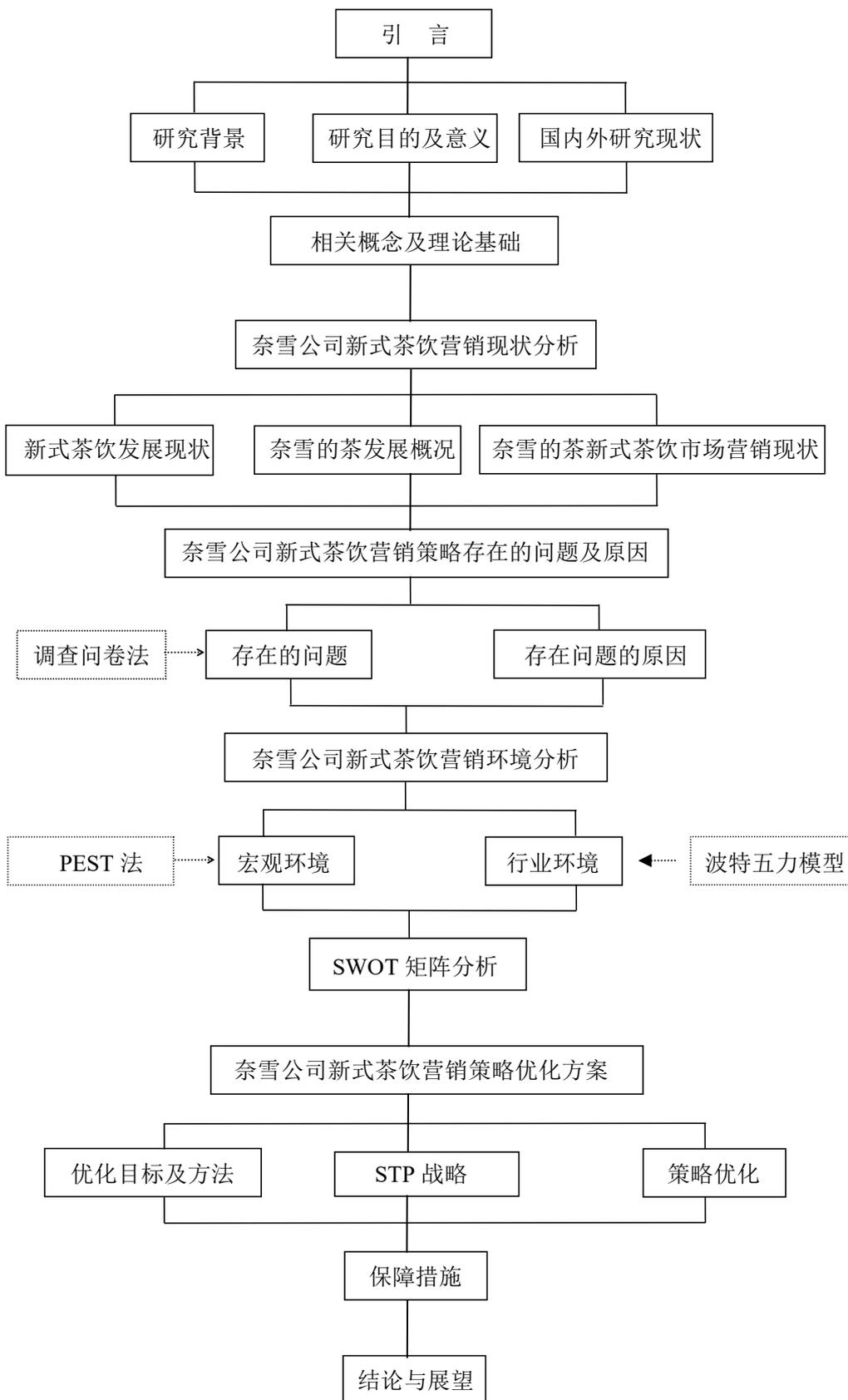


图 1.1 技术路线图

2 相关概念和理论基础

2.1 相关概念

2.1.1 茶饮

传统的茶饮通常以茶叶为主要原料，以水煮、冲泡等工艺进行加工得到独特的饮品。在数千年传承与发展过程中，茶饮文化逐渐成熟，不同产品表现出各自独特的色泽、口感和气息，为茶饮多元化发展奠定了基础。纪如雪，闫国东（2021）将口味确定为茶饮产品吸引力的主要来源，认为客户是否喜欢其口味将成为其是否购买的决定性因素^[29]。凉茶产品表现出非常浓郁的中草药味道，大多数的年轻消费者无法接受，因此需要合理添加薄荷等原料改善口感，才能得到年轻消费者的认可和喜爱。张雷（2023）通过调研分析吴裕泰茶庄的经营发展历史指出，严格把控产品质量是其发展至今的关键所在^[30]。而主打的茉莉花茶更是在上百年的时间里都保持着良好的品质与口感。张子坤，周东华（2023）等人的研究表明，特色茶点以独特的品茗之趣为魅力所在，在满足客户饮食需求的同时也能够创造舒适、悠闲的消费体验^[31]。杨春丽（2023）也强调指出了饮食文化的独特性对游客的重要影响，同时也研究分析了扬州早茶传承发展的出路，肯定了与时俱进、不断创新的重要意义^[32]。

2.1.2 新式茶饮

本文所研究的新茶饮也叫作新式茶饮，是区别于传统现制茶饮的一种创新成果，突破了粉状调和物的限制，主要选择原叶茶、牛乳、奶油、水果等原材料结合各类功能性添加剂形成独特的产品特性，能够更好的满足客户对多样性、个性化茶饮的需求。表 2.1 为新茶饮的典型特征：

表 2.1 新式茶饮“新”特点

新的维度	新的特点
新食材	除了新鲜牛奶、水果以外，还有糯米、芝士、木薯粉、坚果等多样性食材。
新口味	新式茶饮中添加各种原材料和配料如奶盖、糯米丸子、气泡水等，茶饮呈现出酸、涩、甜等多样丰富的口味。
新技术	新式茶饮品牌在营销管理、运营管理、产品研发、供应链管理等方面有着数字化的运用。
新受众	以 95 后和 00 后为代表的 Z 世代是新式茶饮品牌的主力消费群体，新式茶饮以满足新一代的年轻消费群体的需求为发展方向。
新文化	更注重顾客价值、顾客体验、注重多渠道、多触点的进行品牌传播，注重产品包装、门店环境等。

从传统的街边粉末调制奶茶到现在的新式奶茶，行业发展至今主要经历以下三个阶段，如表 2.2 所示。

表 2.2 现制茶饮发展三个阶段

特征	1990-1995 年 茶粉调制时代	1996-2015 年 传统茶饮时代	2016 年至今 新式茶饮时代
原料制作	多以奶茶粉冲兑而成	使用茶渣作为茶基底，添加奶精、植脂末等人工合成辅料	选用原茶、鲜奶、鲜水果等新鲜、优质的原辅食材，以及多样化的配料
价格区间	通常 10 元以内	通常在 10-15 元之间	通常 15-30 元之间
消费场景	街边店铺居多，多位于学校周边，门店面积较小	出现一些有装修设计风格的门店，并多开设在商场及商业街	开设在一二线城市人流密集的商业街、购物中心，具有独特的门店设计风格，部分设有座位休息区
目标客群	通常为学生群体	通常为休闲娱乐的年轻消费群体	通常为购买力较强且接受新鲜事物程度高的年轻消费群体
品牌文化	缺乏文化属性	侧重产品制作，文化属性较弱	注重品牌文化建设，注重顾客体验和顾客价值
代表品牌	品牌概念较弱，无代表性品牌	COCO 都可茶饮、一点点	喜茶、奈雪的茶、蜜雪冰城、茶百道

2.2 理论基础

2.2.1 STP 理论

Wenden Smith (1956) 最先对市场细分的内涵进行了阐述说明, 在此基础上 Philip Kotler 实现补充和完善, 得到了著名的“STP 理论”, 成为现代战略营销理论体系的核心理论观点之一, 具体由市场细分、目标市场、市场定位等要素构成。该理论的基本含义为基于特定细分市场, 企业根据自身实际情况选择恰当目标市场并明确目标定位针对性的开展产品与服务的供应活动。其具体内涵如下:

市场细分。基于市场调研结果对消费者需求、消费意愿、消费习惯等个性化因素进行分析和理解, 然后将完整的市场进行分解与细化得到若干类型的目标市场, 不同的目标市场与特定的消费群体一一对应, 分别表现出各自特定的消费需求。一般可将地理因素、心理因素、人口特征、行为因素等作为市场细分的依据, 而市场细分结果将为企业营销策略的制定实施提供准确依据, 确保产品服务与市场需求的一致性, 从而实现良好的营销效果并持续提升企业竞争力。

目标市场选择。在完成市场细分之后需要确定目标市场, 即由企业对自身情况与外部市场进行评估分析从中选择对自身最为有利的细分市场为目标市场, 针对性的提供产品与服务以实现经营目标。目标市场一经确定, 企业服务的主体对象也将同时明确, 并且明确了产品设计与生产的类型和功能。作为企业营销活动的核心内容之一, 目标市场的选择策略一般包括差异性策略、无差异性策略、集中性策略等具体形式, 要求企业综合考虑各项影响因素才能确保选择结果的科学性与合理性, 为市场营销工作的开展创造有利条件。

市场定位。针对目标市场潜在客户的需求开展营销策略的制定与实施活动, 确保产品功能、形象与客户个性偏好和需求的一致性从而实现局部优势, 这就是市场定位的内涵和意义。市场定位需要具体明确企业的相对竞争优势, 即在特定目标市场中的差异性优势, 基于局部优势制定市场营销策略。而市场定位也将为差异性营销策略的制定提供必要依据, 确保营销策略对目标群体的吸引力, 打造独特的品牌形象, 在特定目标市场中实现局部品牌差异与竞争优势, 充分保证产品服务的市场影响力。

2.2.2 4Ps 营销理论

在《基础营销》(Basic Marketing)一文里,杰罗姆·麦卡锡(E. J. McCarthy, 1960)将营销的核心要素概括总结为产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)与促销(Promotion),这就是4P营销理论的基本内涵。菲利普·科特勒(Philip Kotler)的《营销管理:分析、规划与控制》(1967)则完善了4P组合营销理论体系。

产品(Product):基本含义为由质量、功能、包装、服务等因素所决定的产品特性,并且也包含了产品创新能力等关键要素。具体到营销过程中,企业需要以消费者需求为出发点开展产品设计、生产与供应活动,以客户满意为根本目标,并且不能盲目迎合客户需求开展产品定价与促销活动。产品应当首要关注功能和卖点,确保独特个性。

价格(Price):基本含义为企业所选择的合理的定价策略与吸引力的定价标准,是企业经济利益目标与产品销售目标的协调均衡结果。目前比较主流的价格策略包括成本加利润法、目标成本法和边际分析法等。面对日益激烈的竞争环境,企业需要重点关注自身产品的质量才能实现利益目标。这就充分肯定了价格策略的价值和意义,根据市场定位确定相应的价格策略,以企业品牌战略为依据确定产品市场价格成为营造良好的品牌形象。

渠道(Place):渠道是产品流通的过程和载体,是企业完整的生产和供给流程,是与产品生产、运输、销售有关的所有要素的集合。渠道的建设需要以产品性质、客户需求为前提条件,发挥深度分销的优势作用为潜在客户提供高效、准确的产品和服务,实现最佳营销效果。渠道指令将成为产品流通效率、营销效果的绝对性影响因素。

促销(Promotion):借助各类手段、工具激发、调动消费者的消费意愿以实现短期营销水平上升的目的就是促销的基本内涵,常见的促销手段以折旧销售、多买多赠、现场活动等为典型代表,在短暂提升营销效果的同时提高效益水平,而广告宣传、让利优惠等促销活动能够实现相对较好的营销效果。移动互联网应用的发展加快了广告宣传模式的创新速度,逐渐形成多媒体融合的广告模式。

2.3 分析工具

2.3.1 PEST 分析

PEST 分析法以政治、经济、社会、技术等因素为切入点对企业所处的宏观环境进行研究分析，PEST 就是四项因素首字母的组合结果。其中，政治环境表现为企业所在国家、地区的政治特征，例如国家体制、政治制度等，是企业经营发展的主要影响因素；经济环境则以企业经营所面临的宏观经济政策、产业政策等为主要内涵，具体表现为宏观、微观等不同层面的与消费者需求、消费能力有关的因素；社会环境可直观解释为企业的外部社会状况，主要表现为人口特征、价值理念、文化习俗等因素；技术环境表现为企业生产经营相关技术要素，是产品生产的技术基础，也是企业竞争力的主要影响因素。

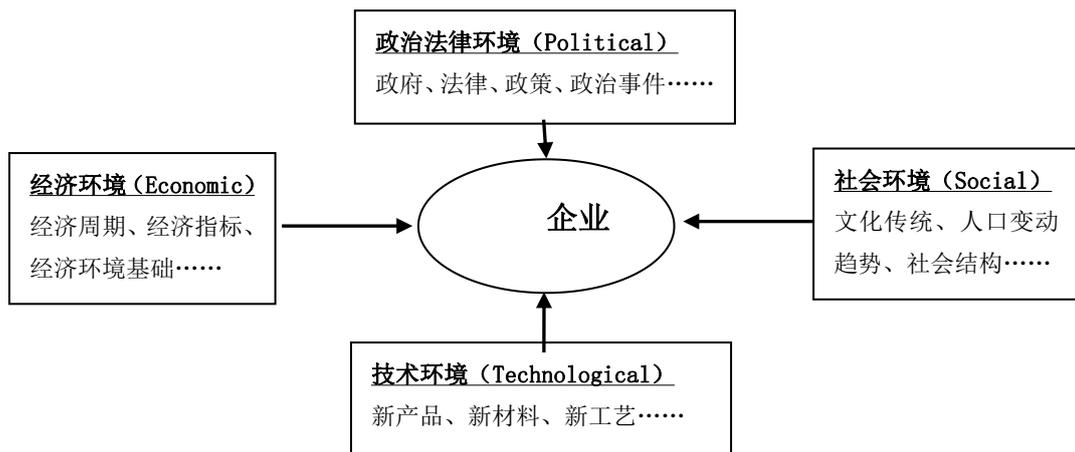


图 2.1 PEST 分析模型

2.3.2 波特五力模型

上世纪八十年代，迈克尔·波特（Michael Porter）提出五力分析模型，成为当前企业战略管理的重要工具之一。该模型工具具体从竞争者的能力、购买者议价能力、供应商的谈价能力、新产品的替代能力、竞争者的进击能力等因素出发对企业竞争环境进行研究分析，为企业竞争战略的选择提供了科学依据。

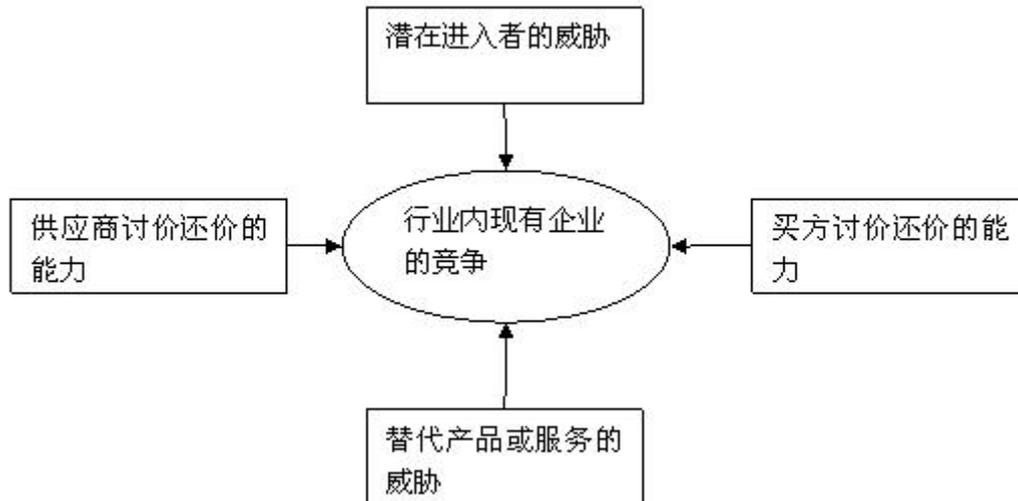


图 2.2 波特五力分析模型

2.3.3 SWOT 分析

SWOT 分析法即态势分析法，其提出者为韦里克（美国）。自上世纪八十年代以来，SWOT 法的认可度和应用水平不断提升，现已成为企业战略管理的核心工具之一。该方法能够明确企业自身优势和劣势，准确把握企业的外部机遇和威胁，从而帮助企业制定一套发挥自身优势、规避自身劣势、把握外部机遇且应对外部威胁的科学战略，实现企业风险的有效控制，为企业持续稳健发展提供有效保障。

企业战略的规划与设计必须以自身实际状况为前提基础，尽可能发挥优势并规避劣势。企业的内部优势是有利于其发展的各项因素的集中体现，而劣势则是那些不利于其良性发展的各项因素。现代理论认为，企业战略已经成为其持续发展能力的决定性影响因素，因此需要保证战略决策工作的科学性与合理性，这样才能确保企业处于最佳发展环境，为企业稳健发展提供指导和保障。

3 奈雪公司新式茶饮营销现状分析

3.1 我国新式茶饮发展历程

从上世纪九十年代开始，我国新式茶饮业进入高速发展时期，总体呈现出阶段性的发展特征：1990 年至 2012 年属于新茶饮产业的萌芽发展时期，也是其发展的第一个阶段，典型特征为遍布于社区的奶茶店，以珍珠奶茶为主打产品提供线下消费服务并满足客户产品需求；2012 年至 2020 年则是新式茶饮的第二个发展阶段，属于高速发展阶段。该阶段线上消费渠道迅速崛起成为新增长点，产品类型也日益丰富，出现了奶盖茶、水果茶等新产品，诞生了许多影响力较大的品牌，客户的消费需求也逐渐由休闲向社交方向转变；2020 年以后属于新式茶饮业的第三个发展阶段，形成了初步成熟的行业格局，产品创新速度不断提升同时线上渠道的重要性进一步提升，形成了以外卖店为核心、在线购买为主的营销模式，并且产品类型进一步丰富，逐渐由茶饮料拓展至休闲食品、咖啡等。在新式茶饮产业创新发展的过程中，消费者画像并未发生显著变化，年轻消费者始终是消费主力。

在社会经济快速发展同时，我国居民收入水平不断提升，消费能力也随之增强，同时消费需求也发生了巨大变化。年轻消费者的消费需求呈现出自由化、个性化、社交化特征，这就与新式茶饮的特性高度契合，成为新茶饮经济快速发展的有利条件。这种兼顾休闲、社交、工作等需求的新式茶饮店自然得到了年轻消费者的喜爱和追捧，同时也有力推动了新茶饮行业的快速发展。

由相关统计数据可知，我国新式茶饮业自 2017 年以来始终保持着快速发展势头，年均符合增长率始终在 20% 以上。尽管新冠疫情的爆发对实体经济造成了巨大冲击，但是线上渠道的存在一定程度缓解了新茶饮业的不利局面。在后疫情时代，新茶饮业再次进入高速发展时期，市场规模不断扩大，成为最受消费者喜爱的一种消费选择。

而新茶饮业的发展优势具体表现在：首先是居民收入水平不断提升同时消费能力逐渐提高，对高品质、多样性、个性化、便捷性新式饮品表现出更大需求；其次是数字化、信息化的产品营销模式实现了良好的降本增效效果，能够显著降

低商家经营成本与消费者的消费成本，在改善消费体验的同时也实现了共赢局面；最后则是科技的创新发展让互联网平台成为主要营销渠道，外卖平台的快速发展为消费者提供了更加便捷、自由的选择。

发展至今，新式茶饮行业的发展速度有所放缓，逐渐由早期高速增长阶段转变为初步成熟阶段，表现出相对成熟、稳定的市场关系。由于新茶饮市场表现出相对较低的技术门槛与资金门槛，对社会资本、个体创业表现出巨大吸引力，从而使得市场主体、品牌数量迅速增加，并在激烈的市场竞争中逐步完成行业集中，诞生了一些规模大、市场份额大的头部品牌。与此同时，新茶饮的目标市场日益明确、清晰，产业链也逐渐成熟和完善，现有的市场格局也基本稳定，使得行业整体发展速度减慢，但是市场潜力仍然十分巨大，特别是三四线及以下城市成为市场竞争的新焦点。

3.2 奈雪公司发展概况

3.2.1 发展现状

本研究选择奈雪的茶这个新茶饮品牌开展研究工作。该品牌属于国内最具影响力的新茶饮势力，深受现代年轻消费者的喜爱，能够满足年轻消费者对社交、茶饮的综合性需求。该品牌出现于 2015 年，其全国化发展战略起步于 2017 年，现已构建起相对成熟的供应链体系，在营销数字化领域也取得了较大成就。2021 年，奈雪的茶正式登陆香港股市，被誉为新茶饮第一股，其发展经历详见表 3.1。

表 3.1 奈雪的茶发展历程

时间	标志性事件
2015 年 11 月	于深圳首家门店开业
2016 年 10 月	完成首轮融资
2018 年 12 月	“奈雪的礼物”门店开启
2019 年 2 月	首家酒屋“BlaBlaBar”开启
2020 年 11 月	奈雪 PRO 店于深圳落地
2021 年 2 月	赴港上市

在市场规模迅速扩大、营业收入水平迅速提升同时，奈雪的茶存在盈利水平相对滞后的问题。根据图 3.1 相关内容，2018 年至 2021 年，奈雪的茶的综合营业收入从 10.87 亿元上升到 42.97 亿元。具体到净利润水平方面，奈雪的茶在 2018 年至 2021 年始终未实现正净利润，经营成本过高是导致上述问题的主要原因所在。在 2019 年的营业收入中，奈雪的茶仅推广费、融资费用、物流仓储成本等项目所占比重就达到了 11.3%。规模扩张同时开店成本也迅速上涨，对公司标准化发展以及利润水平的提升造成了不利影响。与咖啡等传统饮品行业相比，以奈雪的茶为代表的新茶饮表现出发展时间短、标准化水平低等问题，无论是广告营销还是融资活动均面临巨大的成本压力，这就使得营业收入增加同时成本水平也不断提升，导致净利润水平长期较低。

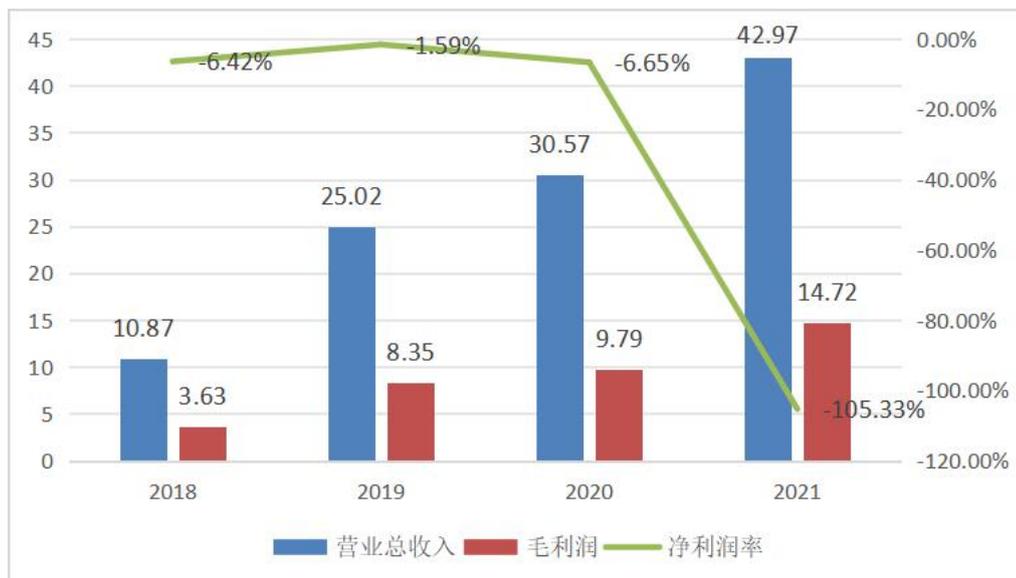


图 3.1 2018-2021 年奈雪的茶营业总收入、毛利润及净利润率情况

数据来源：奈雪的茶年度报告数据整理

由以上问题可知，虽然奈雪的茶正处于规模化扩张的高速发展时期，但是其经营状况也存在比较突出的问题，即收入增加同时未能同步实现利润的增长。因新茶饮本身存在相对激烈的市场竞争，而这样的市场环境也会对企业财务状况造成不利影响，因此可认为发展战略、盈利模式将成为奈雪的茶能否稳健发展的关键所在。此外，作为我国新茶饮产业的领军者，奈雪的茶的经营策略与营销策略也将对行业发展有着举足轻重的参考意义。基于以上认知，本研究以奈雪的茶为

研究对象开展案例分析工作，对其市场营销问题进行探讨分析，形成一套更加科学的营销策略，在提升企业营销管理水平的同时也为国内同业的营销创新提供有价值的参考和借鉴。

3.2.2 经营困境

相对较低的行业门槛和巨大的发展潜力让人们逐渐认识到了新茶饮市场的光明前景，吸引了大量创业者参与其中，导致市场主体数量迅速增加、行业竞争不断加剧等后果。而成功的营销经验与良好的品牌形象成为奈雪的茶开拓国内市场的主要优势，对新消费者形成了巨大吸引。



图 3.2 2015-2021 年部分年份新式茶饮核心品牌市场占有率

由图 3.2 相关内容可知，2015 年至 2017 年，奈雪的茶在国内新茶饮市场所占份额从 3.89% 提升到 25.56%，呈现出良好发展势头。与此同时，随着行业竞争不断加剧，奈雪的茶的市场地位有所动摇，喜茶、KOI 等新品牌分流了大量客户。截至 2021 年底，喜茶、KOI 的市场份额分别上升到了 31.16% 和 12.65%，同时奈雪的茶的市场份额仅为 16.88%，市场份额减少的问题十分严重。

在行业快速发展同时，奈雪的茶也将不断接受市场的冲击和洗礼，这就导致公司的经营风险不断上升。整体而言，任何有意进军新茶饮市场的创业主体都将成为其潜在竞争对手；而喜茶、蜜雪冰城等新茶饮品牌就是其现有竞争对手的主

要表现，此外，其他价格更低的小型单店也会对奈雪的茶的产品形成巨大的替代效应。

3.3 奈雪公司新式茶饮市场营销策略现状分析

基于 4P 营销理论，从现有产品、价格、渠道、促销四个维度来分析奈雪公司营销策略现状。

3.3.1 产品策略

现制茶饮。目前市场上最为常见的现制茶饮以经典茶饮、季节性茶饮为主，二者的主要区别在于销售时间。前者表现出持续供应状态，后者则表现出特定的、相对有限的上市时间，需要综合考虑原料生产供应以及消费者需求情况确定供应时间；经典茶饮一般以茶叶为底料，配合各类水果加工制成不同类型的茶饮品，“霸气芝士草莓”、“霸气橙子”、“霸气芝士葡萄”等产品就是奈雪的茶的代表性经典茶饮；季节性茶饮一般以时令水果为主要加工原料，“热带鲜果茶”与“芝士车厘子茶”就分别是奈雪的茶最受消费者喜爱的夏季茶饮和冬季茶饮。

烘焙产品。现制茶饮、烘焙产品的综合供应能够有效满足消费者的社交消费需求，也是目前消费者较为认可的一种组合消费形式，能够显著提升单客营销收益。烘焙产品也是目前发展速度较快、发展潜力较大的一种新餐饮行业。相关统计数据表明，2020 年至 2025 年，我国烘焙产品市场规模预期会从 3382 亿元上升到 5492 亿元，呈现出良好的发展前景。这也是奈雪的茶选择茶饮+烘焙组合营销模式的原因所在。在具体经营中，奈雪的茶始终坚持原料的绿色健康与产品造型的清新可爱，设计出了以“草莓魔法棒”、“菠菜肉骨头”、“南瓜嘟嘟”等为代表的个性化烘焙产品，在极大丰富自身产品线的同时也赢得了消费者的广泛认可和喜爱。

辅助产品。各类零售产品也被奈雪的茶看做是丰富产品、满足客户个性需求的重要工具，这就使得奈雪的茶的产品体系呈现出茶饮+烘焙产品+辅助产品的多样性、灵活性发展特征。代表性的辅助产品以“奈雪零食”、“瓶装饮料”、“茶包”、“节日礼盒”等周边产品为主。而第三方委托加工则是奈雪的茶辅助产品的主要生产供应形式，具体由可靠的第三方企业在监督考核的基础上完成生产任

务，然后以网络店铺、实体店作为销售渠道。此外，奈雪的茶也十分重视各类外部合作，通过跨界联名的形式实现“强强联合”与“合作共赢”，在极大丰富产品体系的同时也显著提升了品牌影响力。

3.3.2 价格策略

根据表 3.2 相关内容，奈雪的茶现有的产品定价一般位于 19-33 元的价格区间；而图 3.3 则反映出奈雪的茶茶饮均价约为 27 元/杯。需要强调指出的是，在经营发展过程中，该公司始终重视客户的消费体验，借助互联网平台的功能作用实现了更加便捷、高效的产品供应服务，进一步提升了客户对产品和服务的满意度和认可度，也借助外卖平台实现了公司与客户之间的信息交互，为产品创新、定价调整、服务改进提供了准确依据。

表 3.2 奈雪公司产品系列价格统计

品类	价格区间
奶油顶系列	20-30 元
奶泡系列	18-25 元
鲜果系列	25-33 元
鲜牛乳系列	20-33 元
芝士茶系列	20-27 元
季节限定	18-25 元

资料来源：根据奈雪公司资料自行整理

3.3.3 渠道策略

渠道策略的基本内涵为产品流通策略，是产品供应、销售的具体过程与方式方法。奈雪的茶在渠道策略方面表现出线上与线下相结合的发展特征，具体属于以实体店为主、外卖渠道为辅的营销结构。对于线下渠道，奈雪的茶积极拓展国内市场，其中标准茶饮店在一线、新一线及二线城市的实体门店数量达到了 446 家，虽然上述城市中的标准茶饮店数量有所减少，但是其他城市的门店数量相对稳定。截至 2021 年，奈雪的茶门店数量达到 817 家，扩张速度显著提升，但是，

与其他品牌相比，奈雪的茶门店数量比较少，具体如表 3.3 所示。

表 3.3 新式茶饮核心品牌对比

品牌	经营模式	门店数量
喜茶	直营	844
奈雪的茶	直营	817
古茗	直营+加盟	4631
蜜雪冰城	直营+加盟	14462
茶颜悦色	直营+加盟	2872

数据来源：各品牌数据整理

另外，奈雪的茶单店的销售水平存在同步下降问题。其原因在于“奈雪 PRO 店”策略。发展至今，奈雪的茶在实体门店规划建设方面呈现出多元化发展特征，现有门店类型详见图 3.3。

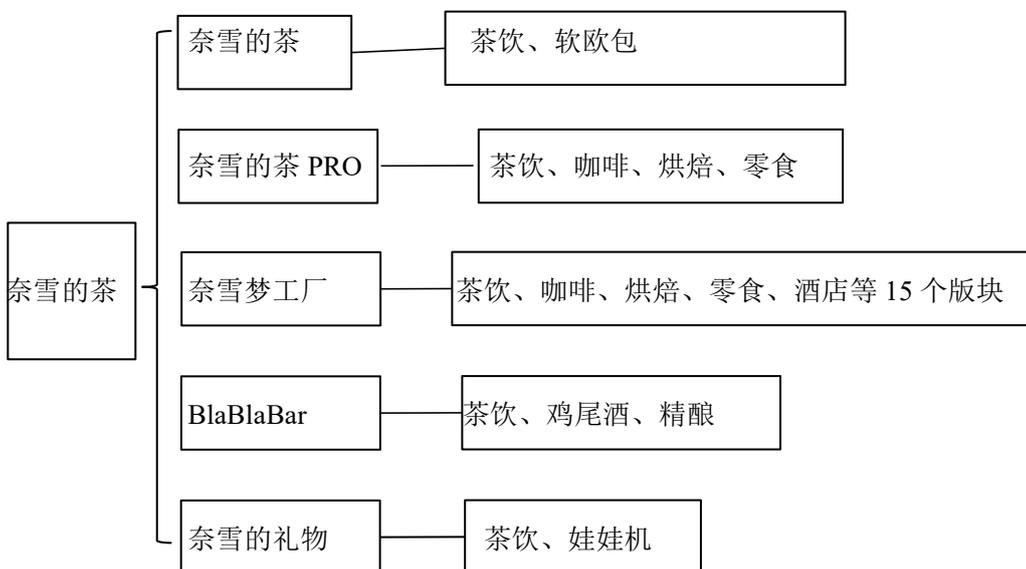


图 3.3 奈雪公司现有典型及主要产品

在互联网经济高速发展同时，奈雪的茶也积极推动营销渠道创新工作，不断完善线下渠道，并且不断开发线上渠道，确保线上、线下渠道协调发展。与传统线下渠道相比，基于现代互联网技术、移动通信技术的线上营销平台在成本、效

率、综合收益等方面表现出巨大优势，表现出巨大的发展潜力。因此，奈雪的茶正积极推进线上渠道规划建设，与美国等外卖平台深度合作，为广大消费者创造提供了更加便捷、高效的服务。

3.3.4 促销策略

目前奈雪的茶在开展促销活动时更加注重品牌建设工作，在做好品牌建设工作的基础上提升客户认可度，为产品销售创造有利条件以提高销量。而各类优惠活动成为最常用的促销手段。例如，奈雪的茶以微信公众号为平台发售电子会员卡，优惠幅度达到了“充 100 送 20，充 200 送 40，充 300 送 60”；在新品上市期间，该公司又推出了“转发有奖”活动，客户仅需将活动信息在朋友圈里进行转发即可享受粉丝福利价，低价体验产品；为了提高特定饮品的短期销量，公司也先后开展多次“第二杯半价”活动。以上促销手段实现了令人满意的营销效果，极大提升了消费者对品牌的认知度与认可度。与此同时，奈雪的茶也积极推广会员业务，为大会员提供更有吸引力的产品和服务。除购物优惠价以外，奈雪的会员还享受“积分服务”，消费积分可以按照特定比例兑换代金券实现消费优惠。

4 奈雪公司新式茶饮营销策略存在的问题及原因

本节通过采用问卷星进行调查,利用问卷调查法和数据分析来剖析奈雪公司在营销策略中所面临的问题,从而为后面章节奈雪公司新式茶饮市场营销策略的优化方案提供数据支撑。

4.1 调查问卷设计

4.1.1 调查目的

通过对奈雪公司的消费者市场状况进行调研,了解其基础数据信息,从而全面评价奈雪的茶门店的营销工作,为今后分析奈雪公司在营销策略上面临的问题打下了基础。

4.1.2 问卷设计

本研究以 4Ps 服务营销理论为科学依据完成调查问卷的设计工作,以此问卷为工具对企业市场营销相关因素进行调研分析,结合现代营销理论观点对新茶饮这一全新业态的营销策略进行研究分析,明确奈雪的茶营销现状,在收集、整理、分析消费者反馈意见的基础上对营销问题进行总结。调查问卷的设计结果如附录所示。此外,本研究还以营销学者、奈雪的茶营销人员为对象开展信息咨询工作,在参考其意见与建议的基础上更加全面、准确的把握营销问题,为营销策略的优化和改进提供明确依据。

本研究以“问卷星”为工具完成调查问卷的具体设计工作。问卷的主要内容为 23 个问题,主要对问卷对象的基本信息、消费需求等问题进行调研分析,在整理和提炼的基础上为课题研究工作提供全面、可靠的依据,充分保证研究结果的科学水平。

4.2 问卷发放与收集

4.2.1 问卷发放

此次调研对象为奈雪公司的市场调查问卷，问卷的发放与回收主要通过“问卷星”工具来统计。调查样本选取了奈雪公司五种不同类型的 10 家线下门店进行调研，包括 2 家标准店、3 家 PRO 店，1 家 BlaBlaBar 店、2 家礼物店和 2 家梦工厂店，调查对象为前来门店购买的消费者，调查时间为 2023 年 8 月 1 日到 2023 年 9 月 15 日。在实施调查的过程中，事先向门店管理者表明调研目的并征求其同意，在不影响门店正常运营的情况下，对奈雪公司的消费者采取了匿名的方法随机派发并回收答卷，这样可以保证调查的实效性。此次调查问题共发出了 443 份调查问卷，有效调查问卷 420 份，有效率 94.81%，满足研究需要。

4.2.2 信度效度检验

要确定问卷调查的准确性与有效性，必须对问卷调查采用的测试量表进行信效度检验。由下表 4.1 得出的信度系数是 0.820，且其值高于 0.8，从而表明研究统计信度质量好；在通过 KMO 和 Bartlett 检验进行效度检验后，由下表 4-2 即可得到：KMO 值是 0.862，KMO 值高于 0.8，从侧面反映出效度很好。因此，本次问卷调查的信度和效度均满足要求。

表 4.1 Cronbach 信度分析

项数	样本量	Cronbach α 系数
24	420	0.820

表 4.2 KMO 和 Bartlett 的检验

KMO 值		0.862
	近似卡方	4148.189
Bartlett 球形度检验	df	561
	P 值	0.000

4.2.3 数据分析

(1) 被调查样本基本情况

表 4.3 被调查样本基本情况

调查维度	调查内容	调查人数	占比
性别	男	139	33.10%
	女	281	66.90%
年龄	15 岁以下	28	6.67%
	16-21 岁	127	30.24%
	22-27 岁	146	34.76%
	28-33 岁	98	23.33%
	34-39 岁	14	3.33%
	40-45 岁	5	1.19%
	46 岁以上	2	0.48%
月收入	1000 元以下	80	19.05%
	1001-3000 元	105	25.00%
	3001-5000 元	147	35.00%
	5001-7000 元	55	13.10%
	7001-9000 元	21	5.00%
	9000 元以上	12	2.86%
职业	在校学生	126	30.00%
	公务员/机关干部	17	4.05%
	企业职员	176	41.90%
	个体户	50	11.90%
	自由职业者	13	3.10%
	其他	38	9.05%
学历	硕士及以上	50	11.90%
	本科	118	28.10%
	大专	155	36.90%
	高中及以下	97	23.10%

被调查样本基本情况如表 4.3。从表 4.3 可知，被调查样本中，男性 139 人，占比 33.10%，女性 281 人，占比 66.90%；年龄方面，主要集中在 16-33 岁，占比将近 90%；月收入方面，主要集中在 1001-5000 元，占比达到 60%；职业方面，主要是在校学生和企业职员，超过 70%；学历方面，主要是本科和大专，占比超过 60%。

(2) 新式茶饮消费情况调查统计

在新式茶饮消费情况的调查中，如图 4.1 所示，90.49%的消费者每月会至少购买 1 次新式茶饮，而不会购买的仅占比 9.51%，每月购买 5 次以上的消费者占比也达到了 18.75%。总体来看，消费者对于新式茶饮的消费能力是比较强的且需求很大。

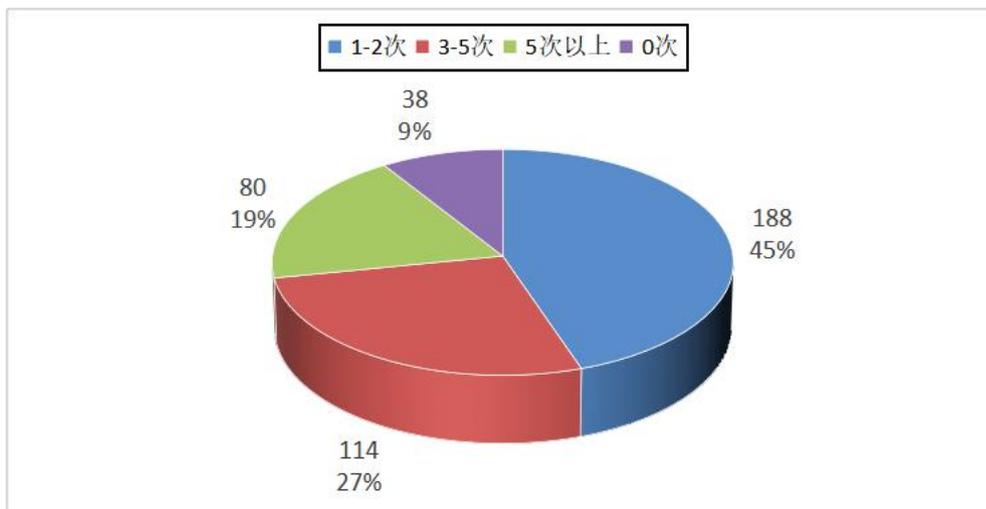


图 4.1 消费者月购买新式茶饮的次数

在此次问卷调查中，消费者选择的新式茶饮品牌按数量排在前八名的依次是 COCO 都可、喜茶、蜜雪冰城、星巴克、古茗、一点点、书亦烧仙草、奈雪的茶，占比均超过 50%，奈雪的茶排名第八。以 2015 年为起点，奈雪的茶正式进入国内市场，在我国新茶饮市场中顺利占据了一席之地，培养出一个相对忠诚的客户群体。

年轻消费者在休闲娱乐的过程中往往会“随遇而安”，新式茶饮成为其最喜爱的休闲消费选择。表 4.4 相关内容表明，消费者购买新茶饮的主要场景为逛街和聚会，80 后的消费群体成为最主要的目标客户。可以说，新茶饮已经成为同

事聚餐、朋友聚会的基本消费。在旅游业快速发展同时，奈雪的茶也得到了越来越多年轻游客的喜爱，而外卖产业的发展也为消费者创造提供了更加便捷、舒适的消费体验，满足了年轻消费者随时随地的产品需求。

表 4.4 消费者购买奈雪的茶场景分析

消费场景	人数	占比
逛街	343	81.67%
聚会	175	41.67%
外出旅游	161	38.33%
工作学习	138	32.86%
宅家	125	29.76%
有空就来一杯	117	27.86%

(3) 影响消费者购买因素的调查统计

此次调查数据表明，影响茶饮消费者购买因素的前四名分别是产品口味、性价比、服务态度和便捷度。如图 4.2 所示，其中产品口味以 62.5% 的绝对优势排在第一，由此可见产品口味在消费者购买中极其关键。

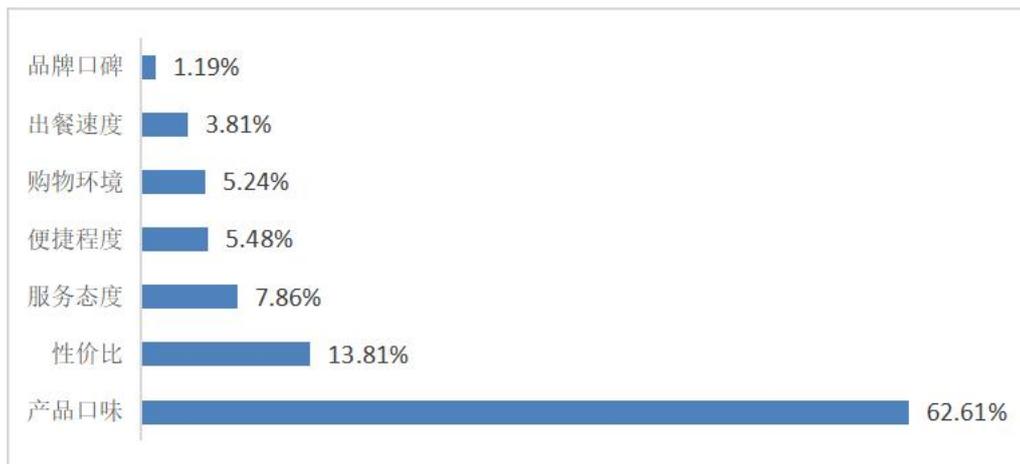


图 4.2 消费者购买影响因素统计图

1) 产品

具体到产品领域，口味和口感将成为消费者消费选择的主要影响因素。根据图 4.3、4.4 相关内容，在选择新式茶饮方面，消费者更加关注口味问题；而注重品牌口碑、消费便利性的客户比重分别是 50.54%和 41.85%。

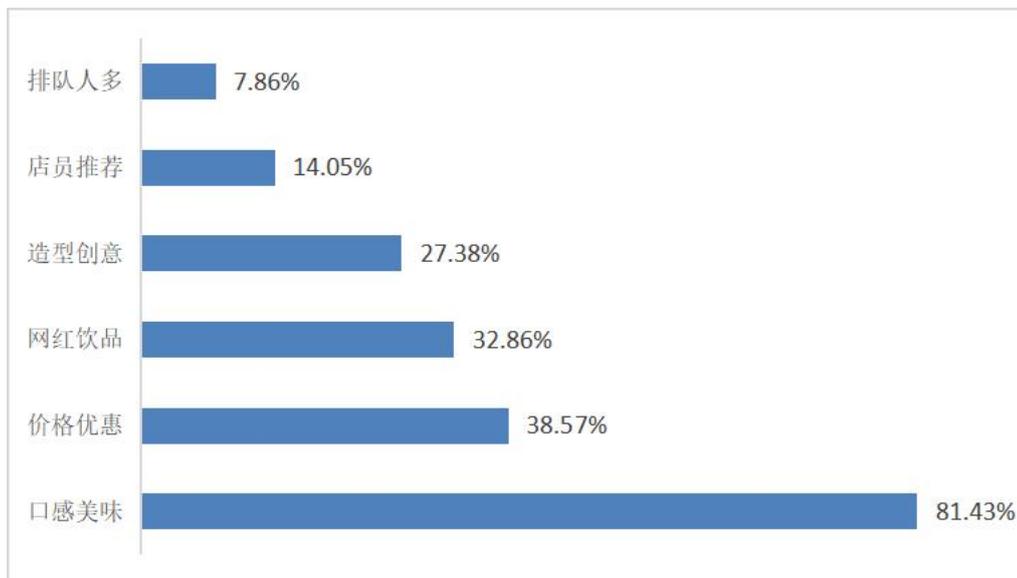


图 4.3 消费者购买新式茶饮原因分布图

茶饮是新茶饮早期发展的唯一产品类型，而“茶饮”+“欧包”的组合产品逐渐成为消费者认可的形式。也就是说，消费者的消费需求不再局限于茶饮，而是需要同时得到面包、茶点等其他的产品。组合产品模式能够显著提升销售水平，提高品牌客户服务能力，为消费者提供一站式、便利性的产品供给服务。

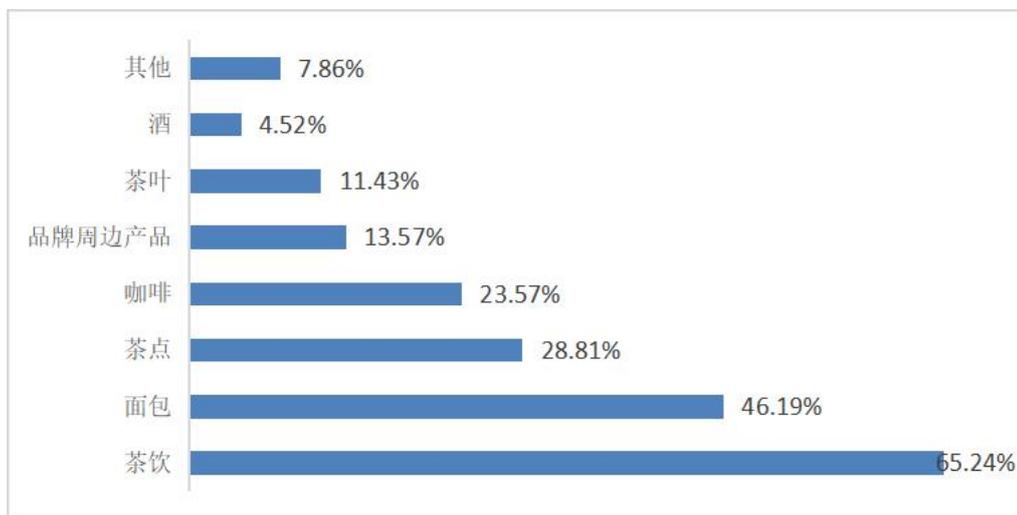


图 4.4 新式茶饮品类调查统计图

在消费者不喜欢的新式茶饮品牌中，产品口感差、不卫生、服务态度差各占比 74.763%、66.678%、55.95%，如图 4.5 所示，这些传统因素失去了一半以上消费者的青睐，还有 48.81%的消费者厌恶排队，等待时间过长会导致他们失去耐心。

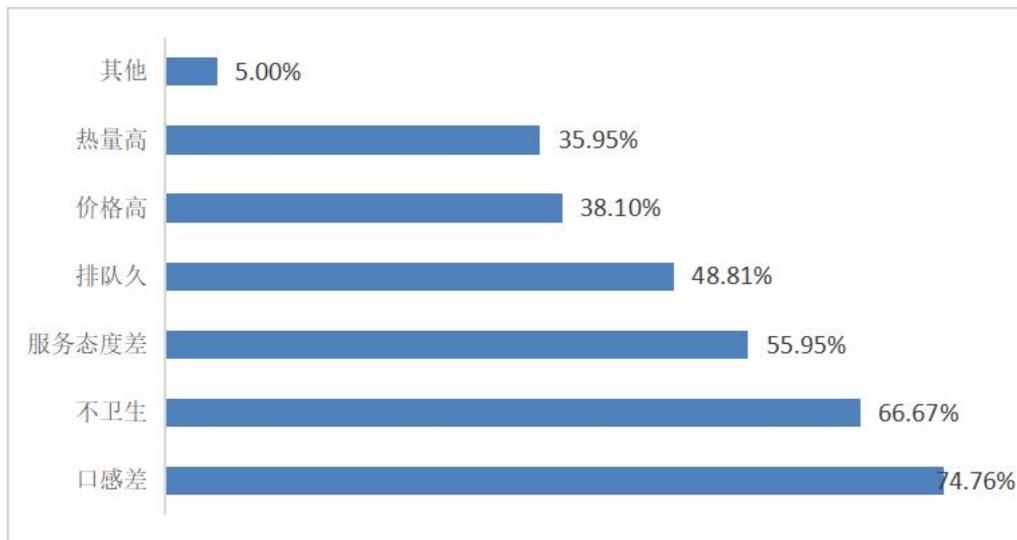


图 4.5 不喜欢某新式茶饮品牌的原因情况

2) 价格

消费者购买新式茶饮的价格大部分在 10-50 元区间，如图 4.6 所示，占比达到 76.43%，可见市场上大部分的新式茶饮产品价格都在该价格区间。选择 25 元以上的消费者也达到了 11.67%，说明新式茶饮消费者中还有一些人具有较强的消费能力。

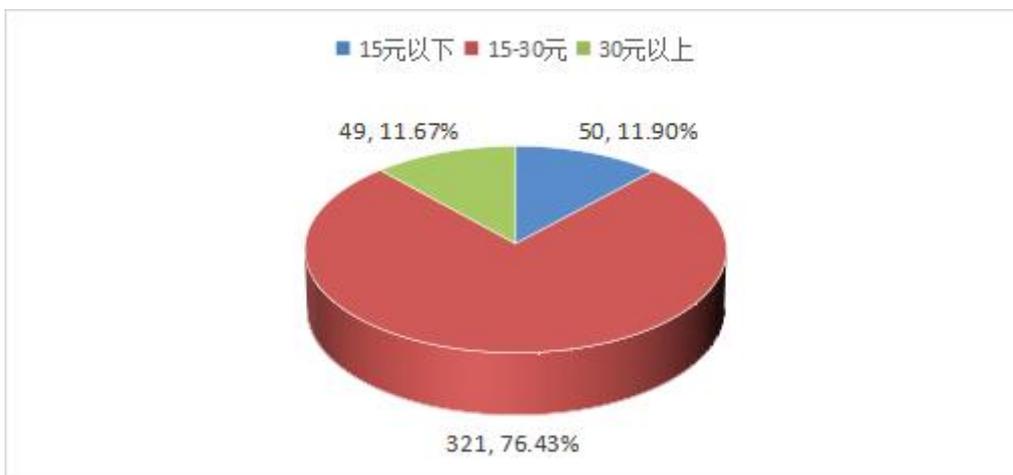


图 4.6 消费者购买新式茶饮的价格分布图

3) 促销

现代年轻人十分热衷于“打卡”活动与“种草”活动，网红的理念和行为对其消费选择表现出巨大影响，这就使得网红代言、宣传成为新茶饮品牌重要的促销工具。根据图 4.7 相关内容，网红经济在奈雪的茶的发展中发挥了巨大作用，持上述观点的受访消费者所占比重达到了 66.67%。除网红经济以外，良好的店内消费环境也是消费者普遍关注的问题，所占比重达到了 42.86%。

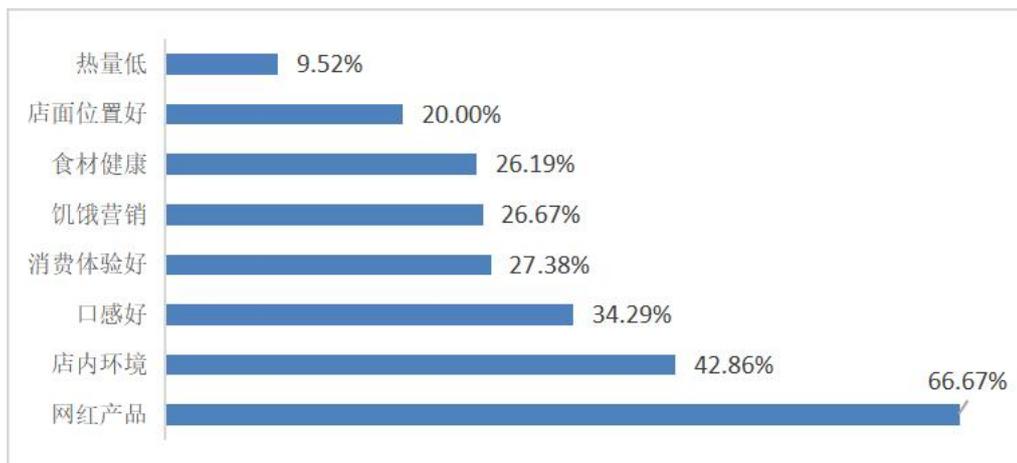


图 4.7 新式茶饮品牌走红的原因

4) 渠道

具体到渠道环节，消费者相对关注社交媒体与短视频平台，所占比重分别是 34.52%和 31.90%，前者通过维信公众号、小红书或者官方微博开展营销活动，而后者则以快手、抖音等短视频媒体为宣传工具。与此同时，约 33.58%的消费者更加认可线下渠道，更接受门店广告、员工介绍等营销推广形式。由此可知，在上述宣传渠道中，短视频会对消费者形成更加显著的吸引，配合社会关注事件引发宣传热点将实现良好的宣传效果。

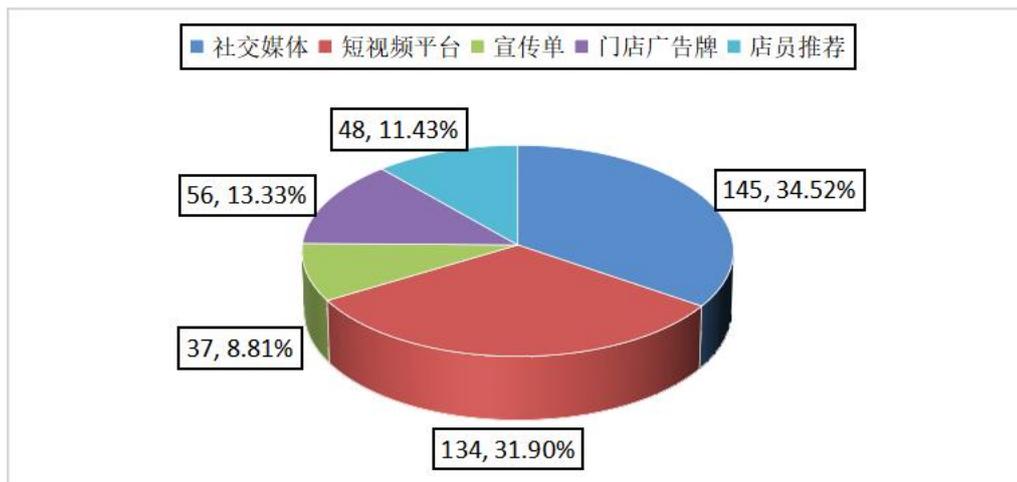


图 4.8 消费者渠道偏好调查

4.3 存在的问题

4.3.1 产品品类较单一

从图 4.9 可以看出,与当地其他茶饮品牌相比,参加问卷调查的消费者认为:有 69 人认为奈雪的茶的产品品类很丰富,占比为 16.43%;认为丰富的有 103 人,占比为 24.52%;认为一般的有 159 人,占比 37.86%;认为不丰富的有 56 人,占比 13.33%;认为很不丰富的有 33 人,占比 7.86%。这就表明相较于其他茶饮品牌,奈雪的茶在产品类型丰富性方面存在一定问题,仍有 20%以上的客户认为产品不够丰富,迫切需要加强产品创新与开发工作,这样才能满足消费者的需求。

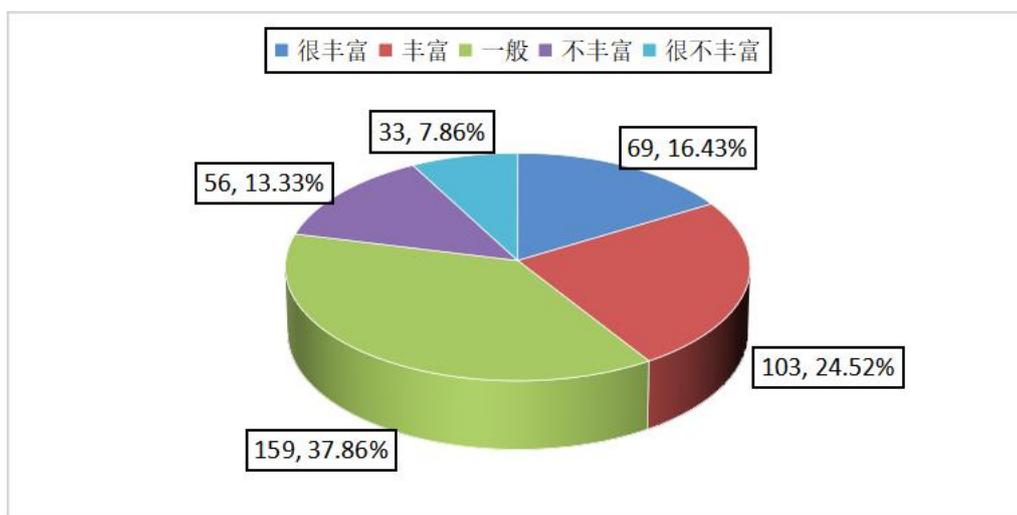


图 4.9 消费者认为奈雪的茶产品品类丰富程度情况

调研结果表明，具体到产品类型方面，奈雪的茶与其他同类品牌之间的区别并不显著，产品品类比较单一。以喜茶为例，其与奈雪的茶的目标客户都是年轻消费者，均以“年轻化新茶饮”为品牌目标。而日益严重的产品同质化问题导致了奈雪的茶的客户不断流失，缺乏个性特征的品牌形象自然无法获得客户的忠诚。

4.3.2 价格缺乏灵活性

从图 4.10 可以看出，与当地其他茶饮品牌比较，消费者对奈雪的茶产品价格印象反馈的信息可以看出：认为价格高很多的占 18.10%，认为价格高一些的占 26.90%，认为价格差不多的占 35.95%、认为价格低一些的占 13.10%，认为低很多的占 5.95%。由此可见，在门店经营中，有 45%的消费者认为奈雪的茶的价格印象是偏高的，但超过 80%的消费者认为奈雪的茶价格与周边其他茶饮品牌相比差不多或者偏高，显然缺乏价格优势。

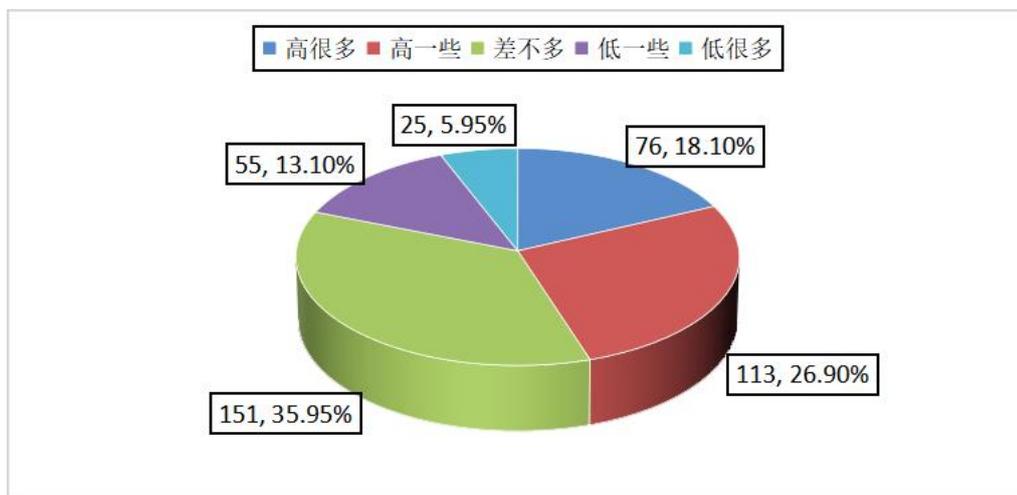


图 4.10 消费者对于奈雪的茶价格印象情况

从图 4.11 可以看出，在产品价格合理性方面，13.57%的消费者认为奈雪的茶价格非常合理；20.71%的消费者则认为奈雪的茶价格合理；37.86%的消费者认为奈雪的茶价格合理程度一般；而 20.95%的消费者认为奈雪的茶价格不太合理；以及 6.90%的消费者认为奈雪的茶价格非常不合理。上述结果表明奈雪的茶存在定价偏高的问题，对消费者的吸引力相对有限，因此需要合理调整产品价格，以

此赢得价格敏感型客户的认可，进一步提高市场份额。

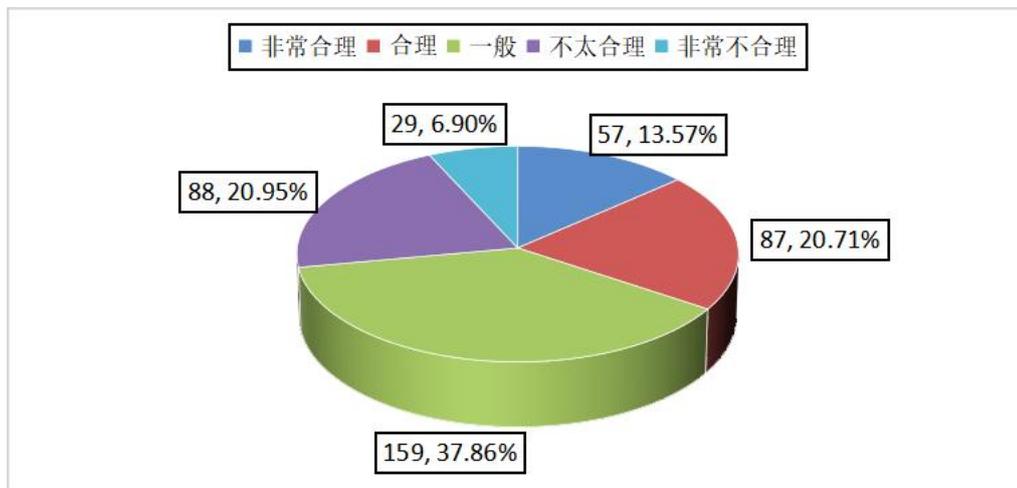


图 4.11 消费者对于奈雪的茶价格合理性情况

4.3.3 渠道管理薄弱

在渠道方面，奈雪的茶面临着在线上渠道布局不足的问题。奈雪的茶目前在产品销售渠道上主要采取线下为主，线上为辅。然而随着社交媒体的快速发展和饮品线上渠道的开发，新的市场环境促使各个饮品企业都在相互竞争。针对此问题，从图 4.12 可以看出，有 285 人选择线下购买，占比 67.86%，而线上购买 135 人，占比 32.14%。这就表明线下渠道依然是奈雪的茶的主要营销渠道，线上渠道的发展相对滞后。在信息时代高速发展同时，互联网经济逐渐成为主流，线上渠道在营销体系中的重要性也将不断提升，甚至成为最主要的营销渠道。而奈雪的茶却存在线上渠道建设发展滞后的问题，难以实现令人满意的营销效果，渠道结构不完善、不合理的问题十分突出。导致上述问题的原因是奈雪的茶仍未转变观念，过度关注线下市场，并未加快线上渠道的规划和建设速度，尚未构建起成熟完善的线上营销体系。此外，一些管理者也存在观念落后问题，并未真正认识到线上营销模式的重要意义，导致相关建设工作滞后，尚未构建起具有竞争优势的线上营销体系。

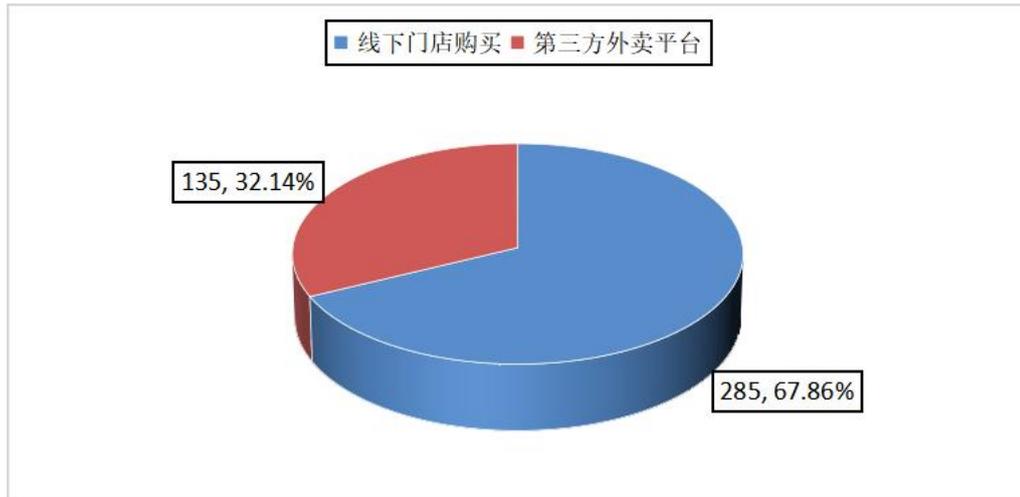


图 4.12 消费者购买奈雪的茶渠道情况

其次，如图 4.13 所示，在消费者获得新式茶饮的途径中，仅有 35.95%的消费者是通过社交网络媒体获取关于奈雪的茶资讯，而利用短视频平台了解关于奈雪的茶的信息占比则更少，仅占 29.76%。而线下渠道主要通过商场偶遇、门店广告牌、他人推荐、宣传单等途径，占比分别为 65.48%、59.05%、46.67%、42.14%。这就表明奈雪的茶在信息宣传方面存在线上、线下渠道不均衡、不协调的问题，过度重视线下渠道且忽视线上渠道的问题十分突出。具体到线上渠道建设环节，奈雪的茶尚未构建起完善、丰富的线上营销渠道，仅仅通过美团等外卖平台开展线上营销活动，尚未设计独属于自身的个性化应用软件；加之微信公众号的信息推送也存在严重的滞后性问题，无法保证相关信息的更新效率和宣传效果，难以对消费者形成有效吸引且无法实现良好的交流互动效果。此外，以抖音为代表的短视频平台也没有得到奈雪的茶充分重视，难以发挥其信息传播优势实现更好的产品宣传效果。上述问题的存在导致奈雪的茶在营销渠道建设方面存在严重的片面性、单一性、局限性问题，难以实现良好的营销效果。

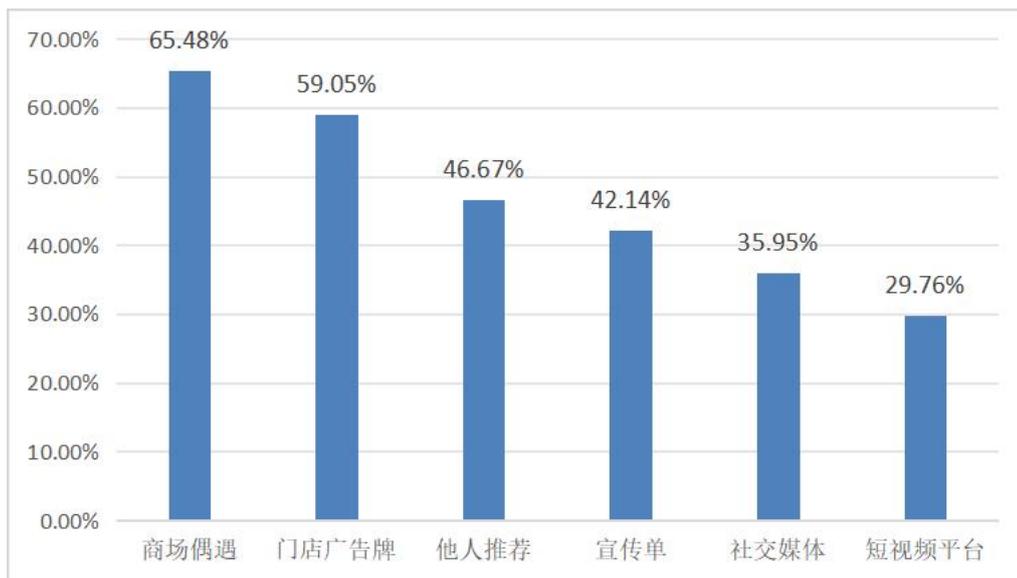


图 4.13 消费者获取奈雪的茶途径情况

4.3.4 促销力度不足

从图 4.14 可以看出，在促销方式的满意程度上，13.81%的消费者表示对奈雪的茶促销方式感到非常满意；27.38%的消费者表示满意；35.48%的消费者表示满意程度为一般，15.71%的消费者表示不满意；7.62%的消费者表示非常不满意。这就表明约有 40%以上的消费者相对认可奈雪的茶促销策略，同时约 20%以上的消费者对其促销活动缺乏充分认同，迫切需要加强促销创新工作。

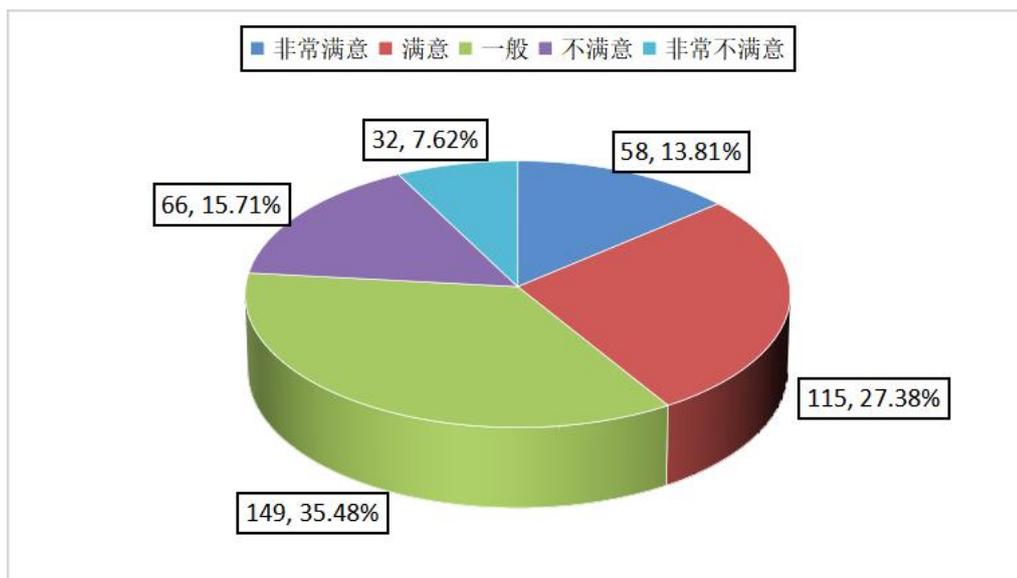


图 4.14 消费者对奈雪的茶促销方式满意度

通过实地调查和对奈雪的茶门店经理访谈得知，奈雪的茶促销形式较为单一。主要表现在：

(1) 缺乏充足的线下商超活动项目。优越的门店位置能够保证充分的客流量，这是奈雪的茶在早期发展阶段的优势之一。但是在后续经营过程中，奈雪的茶却忽略了促销活动的重要性，仅仅采取开业酬宾等营销活动，但是品牌影响力逐渐下降，难以保证客流的持续性与稳定性。此外，在产品价格方面，奈雪的茶也很少开展折扣等优惠活动，进一步加大了客户流失问题。尽管在门店选址环节奈雪的茶首选影响力大的知名商超，但是未能充分发挥知名商超的优势影响力，未能持续稳定的开展宣传推广活动，无法对潜在消费者形成有效吸引，自然无法保证潜在消费者的转化水平。导致上述问题的根本原因是管理者缺乏科学的营销理念，无法制定持续有效的营销策略，将促销活动简单的理解为产品宣传与折价销售，并未让消费者真正了解产品的优势和特性，自然无法保证客户的品牌忠诚度，也无法激发客户的消费意愿。

(2) 难以保证线上信息传播效率。主要问题表现为：各类在线平台的信息更新缓慢且滞后；缺乏官方独立应用；未能实现线上、线下融合发展实现协同促销。而相对单一的宣传方式和促销手段导致营销效果较差的问题，难以发挥现代社交媒体、短视频媒体的优势作用开展更加积极有效的营销活动。

4.4 存在问题的原因分析

4.4.1 产品创新意识不强

与其他餐饮行业相比，新茶饮的进入门槛不高，产品的技术含量也相对较低，使得模仿难度相对较小，引发了十分严重的产品同质化风险。在互联网经济高速发展同时，信息传媒日益完善成熟，宣传方式也日益多元化，为人们创造了更加便捷、高效的信息交互环境，这就为新茶饮产业的出现和发展创造了有利环境。但是互联网经济也蕴含了巨大的发展风险，导致新茶饮产业面临日益激烈的市场竞争与经营风险。在产品同质化问题日益严重的同时，新茶饮行业必然出现发展混乱、竞争过度问题，导致严重的“劣币驱逐良币”现象，进而加大行业风险。加之专业运营管理人才的短缺，难以准确分析和把握消费者需求，自然无法保证

产品设计开发的针对性与有效性，不利于新茶饮品牌的创新发展，而上述问题也因此成为制约新茶饮产业发展的主要因素。

4.4.2 价格区间不合理

《2022 新式茶饮白皮书》表明，目前茶饮品消费者最认可的产品价格区间为 15-24 元，这一价格偏好反映出奈雪的茶在产品定价环节存在偏高问题。目前，奈雪的茶主打的茶饮产品均超过了 25 元的单价，如果同时选择欧包等辅助产品，那么客单价将进一步增加，导致消费者得出产品定价偏高、性价比较差等消费感知，这就导致消费者的消费意愿下降，甚至引发了严重的客户流失问题。对于部分价格敏感型客户而言，相对过高的产品定价更会将其“拒之门外”，不利于新客户的开发和老客户的维护。导致上述问题的主要原因在于相对较高的经营成本。在早期发展阶段，奈雪的茶主要侧重于一线、新一线、二线等重点城市，此类城市的店面租金相对较高，导致奈雪的茶运营成本始终较高。为了确保利润水平，奈雪的茶无奈选择了高价策略，虽然产品定价低于星巴克等传统品牌，但是也显著超过了其他新茶饮品牌，这就使得奈雪的茶在产品价格上处于劣势地位。在本地新茶饮品牌高速发展同时，奈雪的茶的价格劣势将被进一步放大，加之消费者对产品口味、功能并未表现出严格的要求，自然使得产品价格成为其消费选择的主要影响因素，最终导致客户对奈雪的茶接受程度低于喜茶等竞争对手。

4.4.3 融入互联网意识不强

作为新茶饮的先驱者，奈雪的茶在早期发展阶段呈现出巨大的市场优势。但是过度注重线下渠道的问题导致其发展速度相对较慢，难以积极应对互联网经济的发展而调整经营思路。加之奈雪的茶也因成长时间不足存在产品单一、品牌影响力小、营销落后、市场拓展能力薄弱等问题。在缺乏营销投入的情况下，奈雪的茶同时还存在初期投资大、资金压力大等问题，导致其利润水平始终较低。整体来看，奈雪的茶在营销策略方面表现出较大不足，行业影响力不断下降，运营风险也不断提升，迫切需要创新运营模式和营销策略，积极融入互联网经济大潮实现自身快速发展。

4.4.4 促销观念淡薄

具体到促销环节，奈雪的茶也缺乏充分的促销理念和丰富的促销手段，仅仅通过网络自媒体、消费群体开展产品宣传与品牌营销活动，对传统营销体系缺乏充分重视。在网络信息爆炸的互联网社会中，奈雪的茶营销活动往往“昙花一现”，难以形成持续稳定的热点话题，无法实现良好的品牌宣传效果。此外，奈雪的茶未能与互联网媒体形成紧密、稳定的合作关系，仅将互联网平台当做简单的信息宣传与产品展示平台，对平台积累的流量缺乏重视，导致潜在客户的转化率相对较低。用户只能通过维信或者美团等在线平台购买产品，并且维信平台也存在设计简单、功能单一等问题，更多支持实体门店的在线支付。在促销方式上，奈雪的茶也主要通过“第二杯半价”、“新品尝鲜”、“求签九折”等形式开展促销活动，促销形式单一的问题十分突出。由图 4.15 相关内容可知，具体到奈雪的茶的各类促销活动的认知方面，认为促销活动一般、较好、不好的消费者比重分别是 44.29%、29.05%和 26.67%，表明奈雪的茶在促销环节存在较大问题，难以发挥互联网媒介的优势作用开展高水平的品牌建设工作，难以实现良好的促销效果。

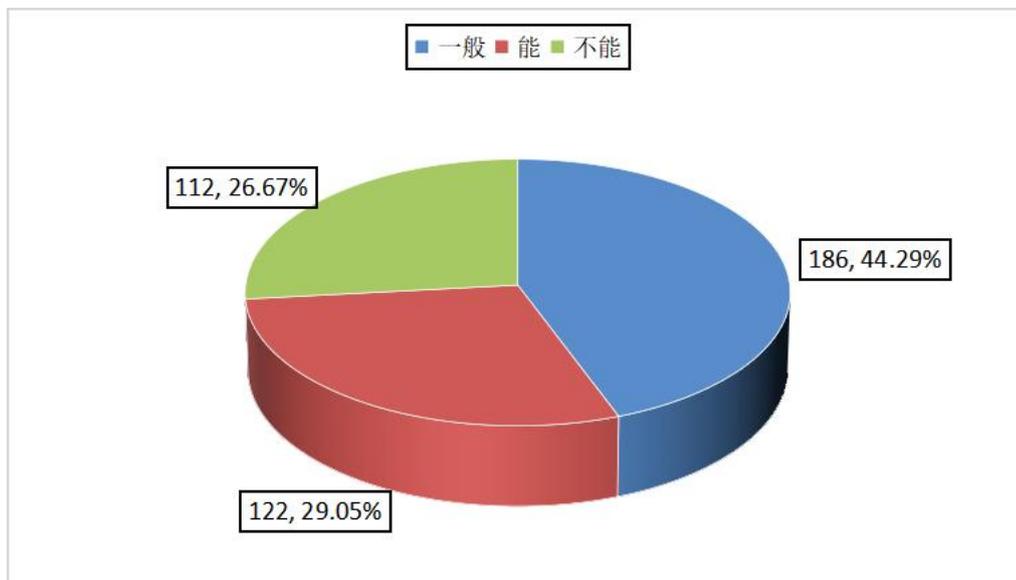


图 4.15 奈雪的茶现有的促销活动和力度能否满足需求

5 奈雪公司新式茶饮营销环境分析

5.1 宏观环境分析

5.1.1 政治环境

由表 5.1 相关内容可知，自 2019 年开始，我国政府先后制定实施了多项消费刺激政策，这就为新茶饮行业的快速发展创造了良好外部环境，客观上加快了国内新兴消费产业的创新发展速度，涌现了一批极具影响力的新消费品牌。而新茶饮作为新兴消费业态的典型代表，自然也因有利的政策环境呈现出良好发展势头。基于传统茶类饮品的新茶饮在产品创新方面表现出一定优势，立足于有利环境实现了快速发展，逐渐形成了一个消费者广泛喜爱和认可的新消费市场，为社会经济的持续稳健发展做出了巨大贡献。与此同时，国际社会的政治环境风险不断加大，国际品牌的认可度逐渐下降，同样为本土品牌的发展创造了有利条件，诞生了以“喜茶”、“蜜雪冰城”等为代表的本土新茶饮品牌，表现出十分显著的本土优势，自然对奈雪的茶等国际新茶饮品牌造成了巨大冲击。

表 5.1 近年消费类相关政策梳理

时间	相关会议或文件	政策要点
2019 年 08 月	《关于促进服务业领域困难行业恢复发展的若干措施》	从政策方面促进困难行业恢复发展，融资成本降低
2020 年 03 月	研究通过消费措施将有效投资扩大	持续优化营商环境，进一步出台各行各业各领域的促消费政策
2021 年 09 月	《关于促进消费扩容提质加快形成强大国内市场的实施意见》	发展互联网与服务结合的新消费模式，推动数字化建设，融合线上线下消费，推动产品绿色智能化
2022 年 02 月	《关于加快发展流通促进商业消费的意见》	将“放管服”政策进一步深化，促进消费循环化

5.1.2 经济环境

在社会经济高速发展同时，我国居民收入水平不断提升，消费能力不断增强的同时消费需求也发生了巨大变化，这就为新业态的出现和发展创造了良好的经济环境。由图 5.1 相关内容可知，2016 年至 2021 年，中国人均可支配收入水平从 2.38 万元/年提高到 2.41 万元/年，虽然受疫情等因素影响有所波动，但是仍然表现出相对稳定的增长趋势。与此同时，中国人均消费支出也保持着同步增长势头，肯定了居民良好的消费意愿和充分的消费能力。而良好的宏观经济环境自然有利于奈雪的茶等新茶饮品牌的发展，为我国新茶饮行业发展提供了充足动力。



图 5.1 2016-2021 年我国人均可支配收入及消费支出情况（万元）

5.1.3 文化环境

软饮料俗称非酒精饮料，具体以茶饮、碳酸饮料、咖啡、乳品、果汁饮料等为非酒精饮料的主要代表。在国际一体化发展过程中，中西方文化彼此交融，西方国家的咖啡文化逐渐进入东方世界，形成了日益庞大的咖啡消费市场。作为茶叶的诞生之地，中国形成了成熟的茶文化体系，是茶叶产品的主要输出国。相关统计数据表明，我国茶叶产量在 2020 年达到了 298.6 万吨，位居世界各国之首，与印度这个全球第二的茶叶生产国相比足足领先了 175 万吨，同时茶叶生产量表

现出不断增长的发展趋势。具体到市场结构上，我国非酒精饮料市场中的茶产品比重达到了三分之一左右，表现出巨大的市场影响力。而庞大的市场规模与客户群体也为新式茶饮产业的发展创造了有利条件，而以茶叶为主要原材料的新茶饮在自身发展过程中也实现了对传统茶饮的创新和发展，为消费者提供了更加多样性的选择，满足了消费者对新式茶饮产品的个性化需求。

5.1.4 技术环境

具体到技术环境，首先的利好因素是大数据技术的出现和应用。大数据技术在大规模数据处理和分析方面表现出巨大优势，这就为消费市场的数字化发展提供了强有力的技术支持，极大提升了消费市场的数字化水平，同时也为互联网经济的快速发展创造了良好环境，为企业生产计划、营销策略的制定提供了准确、可靠的依据，极大提升了产业创新发展速度并降低了创新风险；其次则是新茶饮特性和技术环境呈现出良好的融合发展基础。以线上营销为主的新茶饮在自身发展过程中对互联网技术的依赖程度相对较高，而互联网技术应用的高速发展构建高效、便捷的在线消费体系，进一步丰富和拓展了新式茶饮的营销体系，有利于新茶饮营销水平的提升。此外，与一线、二线等传统重点城市相比，其他城市在新茶饮产业发展过程中表现出更大的市场潜力，相关信息技术的创新应用将有效解决各类技术问题，极大提升下沉市场的营销效率和消费便利性。

5.2 行业环境分析

5.2.1 行业内竞争者

整体来看，新式茶饮业表现出快速发展势头，加之行业门槛相对不高且巨大的发展潜力，对社会资本、新创业者形成了巨大吸引，使得行业呈现出百花齐放的发展势头，形成了日益细分的市场格局，同时也呈现出日益显著的行业集中发展势头，头部品牌的市场份额将不断增大。由表 5.2 相关内容可知，具体到高端茶饮品牌而言，直营模式将成为最主流的营销模式，而一线城市、二线城市将成为高端茶饮品牌的主要目标市场；中端茶饮品牌则侧重于均衡发展，选择直营与加盟相结合的发展模式，产品定价相对亲民；低端茶饮品牌多选择加盟模式，侧

重于三四线城市等下沉市场。由此可知，高中低端三类茶饮品牌分别针对不同的细分市场，而产品品质、附加价值与目标客户将成为其主要区别，直营模式之所以成为高端茶饮品牌的首选，原因在于直营模式更有利于产品品质的把控和消费服务的标准化，有利于形成良好的品牌形象；加盟模式则相对灵活，成本虽低但也存在管理混乱、品质风险较大等问题。

表 5.2 新式茶饮细分市场特征及代表品牌

细分市场	产品均价	主要市场	经营模式	代表品牌
高端茶饮	大于 20 元	一二线城市	以直营为主	喜茶、奈雪的茶
中端茶饮	10-20 元	分布均匀	直营和加盟	一点点、CoCo 都可
低端茶饮	小与 10 元	三四线市场	以加盟为主	蜜雪冰城、古茗

图 5.2 相关信息表明，茶饮业中的高端品牌在平均增速方面与中低端品牌之间存在较大差距，中低端品牌的发展速度相对更快。



图 5.2 2016-2021 年茶饮店零售消费价值

数据来源：奈雪 IPO 招股书

5.2.2 潜在进入者的威胁

相对较低的行业门槛与良好的发展前景使得新茶饮行业得到了创业者、投资

者的广泛青睐，市场主体数量不断增多，诞生了许多影响力较大的品牌，同时其他行业的知名品牌也纷纷涌入新茶饮市场，客观上加剧了市场竞争，对现有品牌形成了不利影响。

肯德基于 2022 年 6 月 30 日正式上线“爷爷自在茶”，该独立茶饮品牌以苏州为发展起点，依托肯德基的品牌优势极大影响了我国新茶饮市场格局。诞生于 2021 年 6 月的“邮氧的茶”则是中国邮政集团的独立奶茶品牌，首家门店位于福建福州。字节跳动则于 2022 年 5 月启动新式茶饮项目，早期目标客户为企业内部员工，并且未否定其市场化发展的可能性；大连万达集团则于 2022 年 6 月启动“万茶”项目，先后完成“万茶”品牌注册工作，标志着万达集团正式进军新茶饮市场。在经营模式方面，万达提出了独立店与融合店同步发展的战略规划，针对不同消费者的消费需求提供差异性的产品和服务。以上变化直观反映出各知名企业对新茶饮市场的充分认可和良好预期，在先后进军这一全新市场同时客观加大了行业竞争。互联网社会将形成大量数据信息，用户在学习、工作和生活的过程中将被动或者主动接收相关信息，这就要求经营主体积极应对互联网的新信息环境，发挥信息技术的优势作用准确把握市场需求，为产品设计提供准确依据，充分保证产品和服务的市场认可度，在实现良好营销效果同时不断增强企业竞争力。

5.2.3 供应商的议价能力

在经营发展过程中，奈雪的茶始终十分重视上游供应链，不断推进供应链整合工作。从 2020 年开始，奈雪的茶先后和国内外 250 多个知名供应商形成了稳定的合作关系，这就充分保证了该品牌的稳定发展。具体到仓储物流领域，奈雪的茶也完成了自有物流团队的建设任务，具备了独立完成原料采购、存储和配送的能力，同时不断加强和其他第三方物流的合作工作，构建起日益完善、高效的冷链物流体系，结合智能化商品中心打造了自动化的物料配送机制，实现了物流仓储管理的信息化、自动化、智能化转型。可知供应链管理已经成为奈雪的茶的经营优势之一，这就导致供应商在议价环节处于劣势地位。

5.2.4 购买者的议价能力

在社会经济快速发展同时，居民健康理念不断觉醒，对生活品质表现出更高要求。食品作为人们日常生活中必不可少的物质产品，其品质和安全性更是人们关注的重点。在奶茶业早期发展阶段，很多商户出于降低成本的考虑选择了奶茶粉这个价格相对较低的原料勾兑奶茶进行销售，而该化工原料存在较大的健康风险，过度摄入可能导致人体健康受损的后果。在认识到奶茶粉的安全风险之后，我国奶茶业也面临了巨大冲击，形成了两种截然不同的看法。一些消费者并不认可奶茶的健康危害性，同时一些消费者坚持合理摄入，避免因过量喝奶茶导致健康受损。直至新式茶饮诞生，以奶茶粉为主要原料的传统奶茶业遭到了巨大冲击，使得新式茶饮逐渐取代了传统奶茶的市场地位。以奈雪的茶等新式茶饮为例，其原料更加安全健康，大多选择绿色天然的原叶茶进行加工制作，必要时添加果粒、鲜奶、芝士等部分国家认可的、天然安全的辅助原料以实现更好的口感，同时满足消费者对健康生活与多样性茶饮的需求，极大提升了消费者对新茶饮的认可度和信赖度，但是也因天然、绿色原料的使用导致产品成本上升，产品定价自然高于传统的奶茶产品，使得消费者对新茶饮产品的议价能力处于相对均等的地位。

5.2.5 替代品的威胁

具体到替代品威胁问题，新式茶饮市场主要面临的是同业同类产品以及其他饮品的威胁。前者表现为其他品牌新式茶饮产品对客户分流；而后者又以咖啡等传统饮品为威胁来源。与新式茶饮相比，咖啡饮品的产品体系更加成熟，市场认可度也相对更高，是众多消费者首选的功能性饮料，不仅能够根据消费者个性偏好对口感进行调节，也能够起到缓解疲劳、振奋精神的效果。其中的代表性品牌主要有星巴克、瑞幸等，而咖啡饮品的销售自然会缩小新式茶饮的市场空间。具体到我国，悠久的茶文化奠定了茶饮品在饮料市场的重要地位，这就成为了新式茶饮发展的有利条件。因此，替代品威胁也是奈雪的茶经营发展必须关注的问题之一。

5.3 SWOT 分析

5.3.1 优势与劣势

(1) 优势分析

开创“茶饮+软欧包”双品类模式，“第三空间”先行者。“茶饮+烘焙”是奈雪的茶最先提出的产品组合营销模式，而烘焙业务所占比重现已达到了 20%以上，以“第三空间”为契机为消费者打造一站式的休闲、社交环境，满足消费者对美食、饮品和社交活动的需求。在经营发展过程中，奈雪的茶以“一杯好茶，一口软欧包”为营销口号，不断提升其对消费者的影响力，形成了相对清晰、明确的品牌形象。市场调研结果表明，烘焙产品与新式茶饮之间表现出良好的搭配效果，能够更好的满足消费者对美食和休闲的需求，从而得到了消费者的广泛认可，成为奈雪的茶最具代表性的产品优势之一。

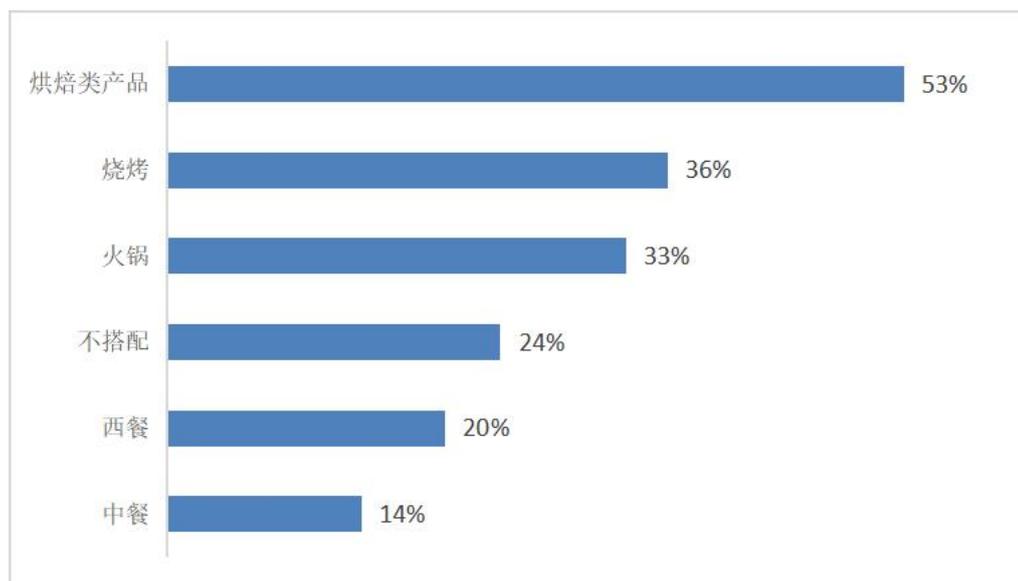


图 5.3 消费者偏好的搭配

数据来源：2021 年新式茶饮白皮书

数字化水平行业领先。在创新发展过程中，新式茶饮品牌始终坚持数字化、智能化的转型发展理念，而奈雪的茶更是成为新式茶饮转型发展的先进代表。2022 年，奈雪的茶提出自动化系统项目，为自动订货、自动加工等功能的实现

提供了技术支持。发展至今，奈雪的茶部分实体店已经具备良好的自动化能力，仅需 2 名操作员工与数名客服人员即可保证门店的正常运转，将单体门店的员工规模控制在了 5-6 人左右，极大降低了人员成本。此外，自动化系统也能够实现产品的自动加工制作，进一步降低了技术门槛与生产成本，极大提升的经营效率，有效保证了门店的经营效益。同时，奈雪的茶仍然致力于技术创新与产品研发活动，不断提升门店生产管理的自动化、智能化水平。

打造新品和爆款能力强。发展至今，奈雪的茶形成了相对完善的产品体系，主打产品包含了 25 种常售产品与数种季节性产品，表现出显著的产品优势。其中，常售茶饮以果茶、奶茶、纯茶等产品为主，其中尤以果茶产品最具代表性，在现制茶饮总销售额中所占比重一度达到了 27.6%。而季节性茶品主要表现为应季果茶、主题茶品等类型，同样是重要的产品类型。此外，季节性茶品表现出显著的季节差异与变化特征，可以根据季节变化创新产品类型，为消费者提供短期特色产品，进一步提高客户满意度和认可度。在产品创新过程中，奈雪的茶部分创新产品也得到了市场以及其他同行的认可，引领了一个又一个产品创新潮流，诞生了以油柑茶为代表的诸多新产品，充分体现了该品牌在产品创新等领域的发展优势。

（2）劣势分析

产品没有技术壁垒。以葡萄这种果茶原材料为例，目前奈雪的茶、喜茶、乐乐茶等品牌分别设计了“霸气葡萄”、“多肉葡萄”、“葡萄酪酪”等不同名字的产品，虽然在口感、配比等方面有所差异，但是同样表现出显著的产品同质化问题。市场经验表明，一旦某一品牌创造了一个爆款产品，那么其他品牌就会迅速跟进推出同类型的产品以瓜分市场，难以避免产品同质化问题发生。以“霸气玉油柑”这一产品为例，该产品在面世短短两个月不到的时间后就出现了喜茶的“王榨油柑”等油柑饮品，导致奈雪的茶的产品创新成果严重削弱。可以说，新茶饮领域并无独家技术，无论何种爆品都脱不开被模仿的命运。此外，新茶饮也表现出相对较强的产品创新能力，有着丰富多样的选择空间和创新基础，但是在缺乏技术保护的情况下，任何创新成果都难免成为模仿的对象。

高成本压缩利润空间。奈雪的茶在经营发展过程中存在比较严重的重资产问题，高居不下的经营成本是其经营风险的主要来源。与此同时，行业整体发展速

度减慢也将导致新茶饮产品的吸引力下降、市场萎缩等问题。相关财务数据表明，2021 年奈雪的茶的成本结构分别为原料成本（占比）32.6%、人员成本（占比 33.2%）、资产折旧（占比 9.8%）、其他成本费用（占比 5%）等，上述成本项目所占总比重在 80%以上。虽然同期公司的营业收入保持着增长势头，但是净利润水平却失踪较低，甚至存在持续亏损的情形。虽然奈雪的茶不断调整门店结构，但是短期内无法解决成本过高、净利润过少的问题，持续亏损局面难以得到有效改善。

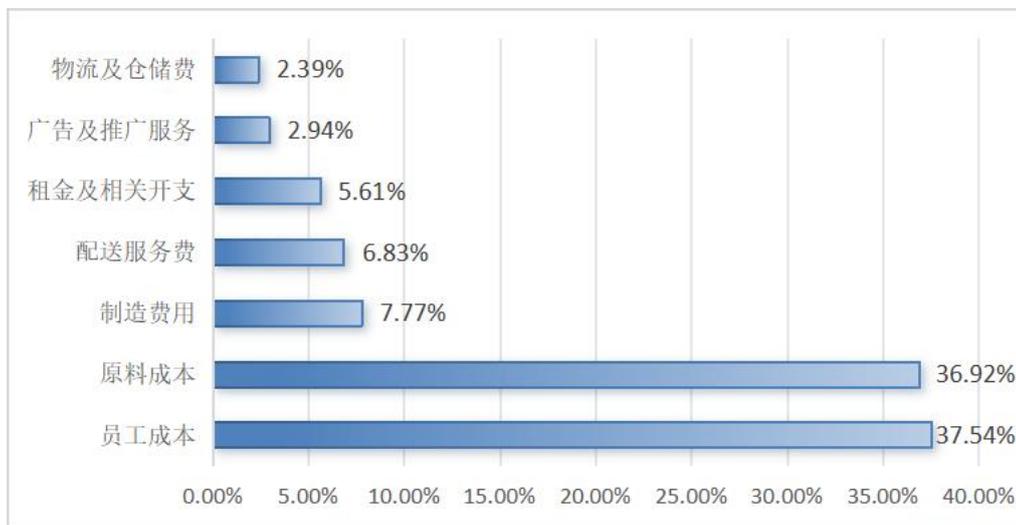


图 5.4 奈雪的茶成本占比

原材料品质难把控。对于食品而言，产品安全性是最核心、最关键的问题，因此需要重点保证食品安全。奈雪的茶在产品生产加工环节以新鲜水果、鲜牛奶等为主要原料，本身表现出相对较大的变质风险，一旦在供应链管理环节出现了问题，难以就有可能引发严重的安全风险，对品牌形象造成巨大危害。事实上，奈雪的茶也曾发生过食品安全问题，在遭受监管处罚的同时也导致品牌形象受损，对企业良性发展造成了不利影响。对于新茶饮品牌特别是高端品牌而言，产品质量与安全将成为关键所在，只有避免食品安全风险发生才能塑造良好的品牌形象，确保消费者的信任和忠诚。

5.3.2 机会与威胁

(1) 机会分析

年轻消费群体崛起。有关调研报告指出，在我国新茶饮消费者结构中，女性消费者、男性消费者的比例达到了 3:1，女性消费者为主的特征十分显著。具体到年龄结构方面，未满 25 周岁、20-30 周岁、未满 30 周岁消费者所占比重分别是 42%、29%和 71%，年轻消费者已经成为新茶饮的消费主力，对新茶饮行业的发展表现出决定性的影响。

消费能力有所提升。在社会财富不断增加同时，居民收入水平不断提升，消费能力也随之增强，这就为新茶饮的发展创造了有利环境，高端新茶饮品牌的市场需求也不短增大。相关统计数据表明，2025 年，我国一线、新一线城市的居民平均收入水平将分别达到 10.05 万元、6.39 万元左右，同时新茶饮市场规模不断扩大，表明二者之间存在显著的正相关关系。可以预见的是，随着居民收入水平的持续提升，新茶饮行业的发展潜力也将不断增大。

新茶饮迎合新诉求。年轻消费者的消费需求表现出独特个性，追求口感的同时也重视健康，而情感需求、社交需求同样成为消费选择的重要影响因素。而以新鲜、健康为主要特色的新茶饮能够很好的迎合年轻消费者需求的变化，为年轻消费者提供了更好的选择。

行业受资本青睐。新茶饮产业巨大的发展潜力也得到了社会资本的充分认可，加之相对较低的行业门槛和成本压力对创业者形成了巨大吸引，为新茶饮产业的发展注入了强大动力。由相关统计数据可知，自 2018 年以来，新茶饮行业的资本热度不断提升，市场规模也不断扩大，虽然新冠疫情的爆发对新茶饮市场造成了巨大冲击，但是并未转变其持续发展的良好势头，产业规模始终处于增大状态。而以奈雪的茶、喜茶、蜜雪冰城为代表的头部茶饮品牌成为资本的宠儿，受到了资本市场的热烈追捧。

(2) 威胁分析

行业热度降低。在新消费品产业发展过程中，“收缩”方法一夜之间成为了热点问题。而新式茶饮行业的发展同样正经历由“过热”向“理性”的转变，行业整体发展状况也逐渐告别疯狂状态，转变为稳健发展态势，新茶饮行业的热度随之降低。《2021 新茶饮研究报告》表明，2020 年至 2022 年，我国新茶饮行业

整体增速将由 26.1% 下降至 19%，并且增长速度持续下降，预计恢复至 10% 至 15% 的理性增速水平。加之宏观经济环境低迷，新茶饮行业也频繁爆发闭店、裁员危机，无论是奈雪的茶还是茶颜悦色等面临更加困难的经营环境，闭店裁员成为降本增效的无奈之举。2021 年，奈雪的茶实现了 -1.45 亿元的年度净利润，难以短期内走出亏损困境。

行业竞争激烈。根据天眼查相关数据，我国新式茶饮料相关经营主体的数量达到了 37.8 万家以上，其中尤以蜜雪冰城、茶百道等连锁经营企业为核心力量，无论是经营规模还是店面数量均遥遥领先。以蜜雪冰城为例，该新茶饮品牌的国内门店数量达到了 20000 家以上，并且仍然处于快速增长阶段。因此，就门店数量而言，奈雪的茶仍然表现出较大差距，正在面对十分激烈的市场竞争。

5.3.3 SWOT 矩阵分析

结合奈雪公司新式茶饮营销优势与劣势、机会与威胁，构建 SWOT 矩阵，具体如表 5-3。

表 5-3 奈雪公司新式茶饮 SWOT 矩阵

	优势 S	劣势 W
	1. 开创“茶饮+软欧包”双品类模式，“第三空间”先行者 2. 数字化水平行业领先 3. 打造新品和爆款能力强	1. 产品没有技术壁垒 2. 高成本压缩利润空间 3. 原材料品质难把控
机会 O	SO 策略	WO 策略
1. 年轻消费群体崛起 2. 消费能力有所提升 3. 新茶饮迎合新诉求 4. 行业受资本青睐	利用行业快速发展的机会，持续开创“茶饮+软欧包”品类，借助数字化技术，打造新品和爆款，为年轻消费群体提供更多产品	解决原材料成本高、品质难把控等问题，降低产品技术壁垒，积极迎合年轻消费群体，降低运营成本
威胁 T	ST 策略	WT 策略
1. 行业热度降低 2. 行业竞争激烈	保持产品特性，增强产品创新力，加速产品更迭，提高行业竞争力	降低产品成本、打破技术壁垒，严格把控原料品质，提升竞争力

SO 策略。利用外部机会，发挥内部优势。在行业受资本青睐时期，抓住新茶饮崛起契机，根据青年消费群体需求，借助数字化技术，积极开发茶饮+软欧包”双品类和“第三空间”，持续打造新品和爆款，提高产品竞争力。

WO 策略。利用外部机会，克服内部劣势。解决原材料成本高、品质难把控等问题，降低产品技术壁垒，积极迎合年轻消费群体，降低运营成本，赢得更多的市场份额。

ST 策略。发挥内部优势，规避外部威胁。保持产品特性，增强产品创新力，加速产品更迭，提高行业竞争力，迅速占据市场，以应对行业的竞争。

WT 策略。克服内部劣势，规避外部威胁。降低产品成本、打破技术壁垒，严格把控原料品质，提升竞争力，积极应对行业的激烈竞争。

综上所述，奈雪公司应选择 SO 策略，抓住外部机会，发挥自身优势，差异化定位企业品牌，持续打造新品和爆款，积极迎合年轻消费群体。利用新茶饮行业快速发展契机，在数字化发展背景下，降低原料成本，把控产品品质，结合成本和质量问题。

6 奈雪公司新式茶饮市场营销策略优化方案

6.1 优化目标及方法

6.1.1 优化目标

(1) 增强奈雪的茶产品的研发能力，运营能力，现场管理能力，增强奈雪的茶的市场竞争能力。

(2) 增加市场占有率，开拓江西、贵州、甘肃、海南市场，开发赣州、漳州等三线城市市场、县城区域市场。

(3) 扩大奈雪的茶产业线，开发软饮料等瓶装饮品市场，增加软饮料产业创收 3000 万。

(4) 提高奈雪的茶产品的销售收入，新增创收 5000 万，降低奈雪的茶的供应链产业损耗。

6.1.2 优化方法

根据前文的针对奈雪的茶新式茶饮及其新式茶饮消费市场调查结论得知奈雪的茶新式茶饮目前在营销策略方面仍然存在许多不足之处。例如奈雪的茶新式茶饮还停留在传统模式，产品品类比较单一，产品价格缺乏灵活性，渠道管理比较薄弱，促销力度也存在不足，所以后期在营销策略上应重视这一点。在营销策略的优化方面从产品、价格、渠道、促销四个方面分别针对奈雪的茶现存的问题。结合奈雪的茶部分店的营运数据提出建设性的优化方案。在产品方面，应坚持以创新为根本，加快产品更新节奏、从源头把控产品品质、打造多元化产品品类，加速品牌新零售化建设、打造健康、绿色产品文化；在价格方面，应丰富产品价格区间策略、性价比定价策略、差别定价策略；在渠道方面，应坚持门店直营渠道策略、利用短视频、图文等网络宣传平台扩展营销渠道、拓展线上销售渠道；在促销方面，应实施品牌形象营销策略、合理跨界营销、情感营销策略和数字化营销策略。

6.2 STP 战略

6.2.1 市场细分

目前，奈雪的茶仍然以北上广深等国内一线城市为经营重点。虽然此类社会经济发展水平相对较高的城市在人口密度、居民收入水平与消费能力方面表现出显著优势，但是市场规模相对有限，细分市场也比较小。因此，奈雪的茶不能忽视三线、四线城市市场，根据城市经济发展水平和消费水平设计相应的平价产品，在有效满足市场需求的同时也拓展自身目标市场。此外，在产品设计创新环节，奈雪的茶也需要以茶叶品种为依据设计不同口味，满足特定区域消费者对特殊口味的需求，以此赢得部分细分市场的认同。在产品创新环节，奈雪的茶还需要充分考虑消费群体的差异性需求，重点针对年轻消费者进行需求分析，为其提供个性化的产品，以此赢得年轻消费者的认可，培养其良好的品牌忠诚度，为品牌持续稳定发展奠定扎实的客户基础。当然也要重视宣传推广工作，向潜在消费者传递品牌价值和个性特征，培养良好的消费习惯从而提高销售水平。同时也要充分重视家庭消费者，突出产品的健康和安全，发挥自身供应链优势开展运营管理工作，充分保证产品的标准化与个性化，确保消费者能够获得安全、舒适的服务体验，满足消费者对美食、饮品、社交等特殊需求。

6.2.2 目标市场选择

具体到目标市场选择环节，奈雪的茶首选经济发达城市以及中心商圈。这种选择原则相对科学合理，完善的配套设施和商业环境能够提供充足的客流，并且周边区域的消费者也表现出相对较好的消费能力，这就成为高端新茶饮的良好发展基础。此外，星巴克等高端品牌也形成了比较成熟的客户基础，这就为奈雪的茶创造了更好的客流环境，有利于借助星巴克的市场优势实现自有客户的转化，从而有利于降低门店经营风险。

面对逐渐饱和、竞争日益激烈的行业环境，奈雪的茶应当及时转变经营理念，不再过度注重一线重点城市，而是适当关注下沉市场，加快对下沉市场的布局速度，积极拓展三线、四线城市等新兴市场。而下沉市场虽然已经形成了相对稳定

的市场格局，但是现有经营主体更多以本土、低端新茶饮品牌为主，无论是产品品质、工艺水平和品牌影响力方面都与奈雪的茶之间存在较大差距，这也将成为奈雪的茶进入下沉市场的先天优势所在。而合作经营模式不仅有利于降低奈雪的茶开店成本，也能够更快的实现其扩张目标。高端品牌非常重视品牌形象，一般以中心商圈为门店位置，小型低端品牌则大多选择全面发展路线，为不同客户提供差异性的产品和服务以形成区域优势。因此高端、低端品牌或者大店与小店之间存在着良好的合作基础，能够实现优势互补的效果，为奈雪的茶拓展下沉市场创造有利条件。

《2020 年中国饮品生态发展报告》也对新茶饮产品的客户结构进行了分析论述。相关数据表明，新茶饮产品的主要客户群体为未满 30 周岁的年轻人，所占比重在 71%左右，其中一半以上的消费者为女性。由此可知，年轻女性是新茶饮的主要目标群体。这就表明奈雪的茶在拓展客户时需要重点针对年轻女性群体，根据其偏好和需求开展产品设计工作，同时兼顾男性客户的差异性需求，实现自身均衡发展。

6.2.3 市场定位

明确未来发展定位，打造“中国茶饮界星巴克”。发展至今，我国新茶饮行业呈现出“百花齐放”的发展特征，尚未出现一个类似于星巴克的行业领先品牌，行业集中度有待提升。在综合考虑发展潜力、经营优势等要素后，可知奈雪的茶完全具备成长为行业领先品牌的条件，需要该品牌科学明确品牌发展战略，以“中国茶饮行业的星巴克”为发展目标。面对日益严重的产品同质化问题，新茶饮市场的竞争将不断加剧，需要一个广泛认可、市场地位领先的牌子举起行业创新的大旗，引领我国新茶饮行业走上健康发展道路，这也将成为奈雪的茶不可推卸的责任。

塑造品牌“潮流新茶”理念。奈雪的茶在我国新茶饮行业已经具备了一定市场影响力，其经营发展也会显著影响行业的整体发展。因此，该品牌需要准确把握市场需求，带领行业走上科学的创新发展道路，实现新茶饮产品与时尚元素的有机融合，不断提升新茶饮产品的吸引力，培养消费者健康的消费理念。而“潮流新茶”将成为一个科学的市场定位与发展战略。这一战略规划体现了奈雪的茶

在消费者群体中的认可程度，展示了消费者特别是年轻消费者对健康、时尚生活的追求，同时也能实现奈雪的茶品牌形象与价值理念与消费者的统一，引领我国新茶饮行业进入全新发展阶段，加快消费结构的升级转型速度，实现新茶饮产品与消费者需求的合理匹配，真正将新茶饮打造成为“国潮”代表，进而塑造起充满魅力的“国潮形象”，为新茶饮品牌的发展创造良好的外部环境。

6.3 策略优化

6.3.1 产品策略优化

尽管产品创新是奈雪的茶的经营优势之一，但是在市场发展过程中，新茶饮产品的新鲜感也将逐渐消失，避免面对产品的新旧交替。对于奈雪的茶而言，需要充分保持自身创新能力，及时把握市场需求的变化，根据客户需求对产品进行调整，这样才能保证产品的社会认可度，构建起日益成熟完善的产品体系以满足不同客户的个性化需求，以此稳定客户基础。具体到产品开发环节，可选策略具体如下：

（1）坚持和加快产品创新

在市场快速发展同时，产品类型日益丰富，品牌种类也将不断增加。目前，以奈雪的茶、喜茶、茶颜悦色等为代表的新茶饮品牌已经成为我国新茶饮行业的第一梯队，各品牌在产品特色、产品类型等方面表现出各自不同的优势特征，奠定了其在目标市场中的重要地位。但是新茶饮产品的配方和工艺缺乏专利法的有效保护，且消费者容易出现厌烦情绪和需求变化情况，因此只有充分保证了产品创新能力才能赢得客户的认可。这就需要奈雪的茶制定科学的产品创新战略，在准确分析和把握客户需求的基础上开展产品创新活动，这样才能保证产品特性与市场需求的一致性，从而形成目标市场优势。此外也要做好研发团队的建设发展工作，充分保证其创新能力，以此实现产品的持续迭代与更新，始终保持品牌的竞争优势。

（2）控制产品品质

安全性是食品工业发展的先决条件，而食材质量则是产品口感的主要影响因素。因此，充分保证了食材原料质量才能确保其品质。对于奈雪的茶而言，同样

应做好原材料的源头管控工作，打造完善可靠的供应链，充分保证食材质量，最大限度降低食品质量风险。例如，自建茶园将为奈雪的茶提供稳定、可靠的原材料来源，同时有利于原料质量的监督和控制，实现订单式的原料生产供应效果，充分保证产品品质。而信息技术的应用将实现自动化的生产流程，充分保证产品生产工艺的标准化，确保产品口感、风味的稳定性。在产品生产流通过程中也应建立健全质量检验机制，动态监测原料质量和产品品质，及时发现质量风险并进行改进调整，充分保证产品质量和品质，满足消费者对高品质新茶饮产品的需求。当然也要做好供应链管理工作，充分保证供应链的标准化，在全球范围内筛选优质原材料，充分保证原料品质，以优质的产品和服务赢得市场的认可与客户的满意和忠诚。

（3）打造绿色产品文化

目前，消费者日益关注健康问题，养生逐渐成为了社会共识。以年轻女性消费者为主的消费者是新茶饮的主要目标客户，因此此类消费者的产品需求将成为新茶饮产品设计的重要依据。与其他消费群体相比，年轻女性消费者在消费选择环节存在突出的“怕胖”与“想喝”的矛盾冲突中，而低糖、无糖类的新茶饮产品能够有效化解上述矛盾，为年轻女性消费者提供最佳选择。而这种兼顾健康与口感的新产品也应当成为奈雪的茶产品创新的重要选择，针对消费者的特殊需求开展产品研发设计工作，为消费者提供健康、安全的产品。

6.3.2 价格策略优化

对于产品而言，其价值往往需要通过价格进行展示，因此产品定价策略将成为产品能否获得市场认可的关键所在。对于奈雪的茶而言，产品价格策略应当重点关注以下问题：

（1）丰富产品价格区间策略

《2021 新式茶饮白皮书》指出，目前消费者相对认可的茶饮产品价格区间位于 15 至 24 元之间，而奈雪的茶平均 18 到 33 元的产品定价与之并不统一，导致该品牌的茶饮产品缺乏性价比，导致许多价格敏感型客户“望而却步”。针对上述问题，奈雪的茶应当重点加强 15 元至 20 元产品的研发设计工作，积极满足价格敏感型客户的消费需求。此外，价格敏感型消费者又大多为年轻学生，也是

最重要的潜在消费者，未来可能成为产品的消费主力。因此，低价策略有利于赢得此类消费者的认可，逐步培养其品牌忠诚度和消费习惯，为品牌的持续稳健发展奠定扎实的客户基础。而不同价格产品的研发也有利于完善产品线，为消费者提供更加丰富的选择，进一步提高市场份额。

（2）调低主要产品价格策略

在重视产品口味同时，消费者也十分关注产品性价比，性价比将直接影响消费者的消费体验。与传统奶茶产品相比，奈雪的茶在用料方面更加严格，并非以茶粉、奶粉作为原料，而是以天然茶叶、新鲜水果、鲜牛奶为主要原料，这就充分保证了产品的品质和口感，同时也导致了产品的生产成本相对更高，造成产品定价相对较高的结果。虽然较低的产品价格会对消费者形成显著吸引，但是价格并不是消费者唯一关注的问题，性价比才是产品竞争力的根本来源。针对成本较高的现状，奈雪的茶需要合理调整产品价格，合理提升产品性价比，在不严重影响经营效益的前提下制定更有竞争力的产品价格，以此提高产品影响力，实现更好的销售效果。

（3）差别定价策略

差别定价也应当成为奈雪的茶定价策略的主要内容。虽然奈雪的茶始终坚持高端新茶饮品牌的市场定位，但是这并不等同于只关注高端市场而放弃中低端市场。在具体定价环节，奈雪的茶需要秉持差异化的战略理念，打造不同价位的产品体系，针对不同的目标市场提供有性价比的产品。例如，一线、二线重点城市适合走高端路线，产品定价可相对较高，集中在 25 元到 35 元之间；而三线、四线城市则适合走差异化路线，根据当地物价水平和消费能力打造其他子品牌，发挥子品牌的性价比优势赢得下沉市场的认可。

6.3.3 渠道策略优化

（1）坚持门店直营渠道策略

在拓展市场、选择门店位置的过程中，连锁品牌非常重视前期调研工作，需要对目标区的消费群体特征、消费需求、消费能力等信息进行全面调研分析，从而确定最佳选址方案。目前，我国新茶饮行业主要选择“连锁加盟”发展模式，以加盟合同为依据明确品牌方与加盟方的权利义务，由加盟方提供资金、由品牌

方提供技术服务开展合作经营，充分保证品牌标准化与规范化。此类经营模式有利于降低品牌方经营成本与市场风险，在多元化发展方面表现出一定优势，但是也存在产品风险上升、管理难度上升等问题。直营模式的优势在于产品质量的管理控制，能保证良好的品牌形象，但是也会导致经营风险、成本压力上升。因此在具体渠道策略方面，奈雪的茶需要以直营为科学选择，以此保证产品质量，为自身稳定发展提供有效保障。

（2）利用短视频、图文等网络宣传平台扩展营销渠道

在 5G 移动通信技术高速发展同时，智能手机、平板等移动终端成为自媒体的主要工具，满足了用户随时随地的网络社交需求，网络平台也因此成为信息传播、交互的重要载体。而各类信息的发送与转发可能引发短时间的热点课题，为品牌宣传提供更加积极有效的工具。这就需要奈雪的茶充分认识到互联网平台的宣传优势，积极开展宣传推广工作：

小红书 APP。作为国内当前最具影响力的网红集散地之一，小红书这款 APP 已经年轻人最喜爱的网络社交工具，因此在品牌营销领域表现出巨大应用价值。奈雪的茶应当充分认识到小红书的重要价值，支持和鼓励用户积极开展品牌宣传与产品推广工作，发自内心的参与品牌建设活动，以此实现更好的宣传推广效果。

大众点评 APP。在美食领域，大众点评是不可忽视的重要应用之一，是目前关注度很高的一款点评类 APP 工具。该工具的信息能够为消费者的决策提供可靠依据，因此可以作为品牌宣传的有效工具。在浏览信息过程中，客户不仅关注品牌的正面信息，同时也关注负面信息，尽可能保证决策的全面性和准确性，便于其做出最佳选择。此外，大众点评还可以作为品牌方反馈客户诉求的渠道，积极响应客户诉求并将处理结果进行反馈，以此塑造令人放心的品牌形象。

抖音短视频 APP。抖音等短视频平台已经成为目前网络用户最喜爱的一种社交媒介，能够创造丰富的视频体验，因此可作为品牌宣传的重要阵地。奈雪的茶需调动用户宣传积极性，以专项奖励的形式对客户宣传行为进行肯定和嘉奖，以此实现更好的宣传效果。

利用线下门店活动，增强品牌宣传。线下门店是品牌与客户直接交流、接触的媒介，因此当成为品牌宣传的核心力量。此外，门店主要集中在中心商圈附近区域，本身具备良好的商业环境，客流量和营销机会也相对较多，因此适合作为

线下宣传的重要场所，通过娱乐演出、促销活动等形式开展品牌宣传工作，结合实体广告能够实现更好的宣传效果，成为奈雪的茶展示品牌形象、吸引潜在消费者的有效工具，为品牌和客户创造提供便捷的交流沟通工具。

（3）拓展线上销售渠道

针对线上渠道缺失的现状，奈雪的茶需要重点加强线上渠道建设工作，克服传统渠道的局限性。目前，该品牌的主要目标市场为国内一线、二线重点城市，虽然对下沉市场的重视程度不断提升，但是受限于门店网络建设滞后问题，难以对下沉市场的目标客户形成有效吸引，不利于下沉市场的拓展。此外，由于缺乏健全完善的线上渠道，各类线上平台的服务又存在成本过大的问题，迫切需要加强线上渠道建设工作。主要针对系统后端进行规划建设，进一步丰富产品线，提高产品对不同目标客户的吸引力，满足客户个性化、差异性的产品需求。同时实现线上、线下渠道的协调发展与交互，进一步提升营销渠道的服务水平。

6.3.4 促销策略优化

目前，奈雪的茶新式茶饮促销手段较为单一，与其他同类品牌相比，促销手段竞争力不足，导致许多潜在消费者流失。对此，奈雪的茶可以从多方面开展促销活动，借助新媒体，积极开展各种促销活动，优化促销策略，从而达到促销目的。

（1）积极开展新媒体营销

正值互联网的高速发展时期，手机端新媒体以其随时随地快速传播共享的优势，无孔不入地渗透进人们的日常生活，如：微博、微信、小红书、抖音等各类 App，它们为信息的传播提供了有利的条件。因此，A 公司新式茶饮品牌需要将促销重点从线下转至线上，通过社交平台实现转换，将线上庞大的潜在流量转化为线下的消费群体。对此，该品牌可以选择当下年轻人聚集的新媒体社交平台，对线上消费者展开促销活动。

完善微信公众号和小程序。在当前时代，微信公众号已成为各类新型茶饮品牌营销的主要策略之一。借助公众号，品牌能够发布详细的商品资讯，有效地推广新品；同时，构建会员系统，运用积分激励策略鼓励消费者参与预存；通过一个互动的桥梁，使品牌能直接聆听消费者的诉求，以深化理解其需求；此外，公

众号也用于传播品牌理念，生动展现品牌故事。因此，奈雪的茶应高度重视公众号的运营管理，招聘专业人才，优化设计和内容，确保平台顺畅运行，以此激活公众号的生命力，为品牌的市场营销构建稳固的基石。目前，奈雪的茶的小程序界面尚显朴素，功能相对有限，仅限于下单及选择店内取餐或送餐服务。未来，应逐步丰富小程序的功能，如引入在线客服、评价系统和消息通知等，旨在通过小程序整合线上线下客户资源，进一步巩固忠实用户群体。

加强微博营销。微博以其广泛的影响力，构建了一个全球的信息共享网络，每个人都成为了信息传播的节点，无论是细微的还是宏大的消息，都能迅速穿越国界，抵达世界的每个角落。信息技术的飞跃式进步，使得微博注册变得前所未有的便捷，每个人都有机会成为这个数字社区的一份子，可以对每一条微博进行深度的讨论、分享和点赞。在这个平台上，每个用户都是一股潜在的商业力量，品牌借此机会可以有效地借助微博的广阔平台，向海量网民传达产品资讯和企业文化，提升与消费者的互动体验。微博作为口碑塑造的关键触点，品牌应当频繁地更新官方账号的内容策略，巧妙地与热门话题相结合，鼓励用户参与互动式的讨论，以此为契机推动营销活动的实施。奈雪的茶可凭借精准的微博营销策略，成功弥补了社交平台营销的不足，实现了全方位的线上推广，从而扭转了线上营销的不利局面，实现了业务的强势增长。

利用抖音、哔哩哔哩进行视频语音宣传。近年来，短视频领域经历了爆炸性增长，以抖音和哔哩哔哩为代表的平台已渗透到各个年龄段的日常生活中，成为人们休闲时光的重要组成部分。鉴于此，奈雪的茶可充分利用这些短视频渠道，策划多样化的营销活动，为打入三、四线城市市场打下坚实基础。在抖音平台上，奈雪的茶可以携手知名抖音创作者，采用风趣且富有感染力的推广手法，吸引广大用户的关注，既避免引发消费者的反感，又能有效扩大品牌的影响力，刺激消费。同时，也可在哔哩哔哩上合作与高人气的“美食内容创作者”，让其进行产品评测或直播品尝，以此提升品牌形象，吸引更多潜在顾客的关注。品牌通过在第三方社交媒体上的积极营销，特别是在短视频平台上强化产品宣传，传播品牌理念，进一步提高品牌知名度。

利用大众点评、小红书打造网红餐饮。当前，网红经济的崛起为新式茶饮行业带来了前所未有的机遇。奈雪的茶作为这一领域的代表，应当深刻认识到，塑

造独特的网红形象是推动品牌发展的重要策略。为了有效传达品牌理念，奈雪的茶应利用大众点评和小红书这两个流量平台的独特优势。首先，大众点评作为年轻人群体的日常生活指南，其平台上汇集了各类新式茶饮品牌的信息。消费者往往因对网红店的好奇心，会在平台上寻找高评分、好评如潮的店铺。因此，奈雪的茶需注重每个门店主页的视觉呈现，通过专业团队创作吸引人的图文内容，实现品牌信息的温和植入和情感共鸣，深化消费者对品牌个性的理解。同时，小红书则是网红达人分享心得的热门阵地。奈雪的茶可以通过挖掘和推广“隐藏菜单”这一创意策略，激发消费者的探索欲望，从而转化为忠实粉丝。品牌应鼓励用户分享他们的体验，无论是正面还是建设性的反馈，都能增强品牌互动性，提升市场竞争力。总结来说，奈雪的茶需要在大众点评和小红书上实施精准的品牌策略，结合口碑营销和内容创新，以塑造独特的品牌形象，稳固市场份额，并提升消费者的忠诚度。

（2）品牌形象营销策略

虽然目前奈雪的茶已经形成了较好的市场影响力，但是不少客户仍然存在固有的偏见，片面的认为奈雪的茶只是以饥饿营销为策略的“网红品牌”，对其产品品质和品牌实力缺乏充分认可，不利于品牌的良性发展。加之我国新茶饮市场快速发展同时市场竞争不断加剧，客户流失风险相对较大。因此，产品质量与品牌价值成为消费者消费决策的主要因素，品牌建设也因此成为新茶饮品牌的共同选择。为了解决产品同质化问题的不利影响，奈雪的茶需要不断加强品牌建设工作，不断提升品牌形象，让潜在消费者正确理解品牌特征与产品特性，确保其做出正确的消费决策。在具体建设工作中，奈雪的茶应当打造独特的品牌形象，寻求茶文化与品牌的契合之处，将自身打造成为传统茶文化与时尚文化的融合成果，以此提高市场对品牌的认可度，为品牌持续稳健发展奠定扎实的客户基础。

（3）合理跨界营销

年轻消费者尤为注重产品价值与品牌形象，追求时尚，对产品的特性也表现出更多需求。而品牌价值也因此成为其消费意愿的主要影响因素。奈雪的茶在创新营销的过程中，需要重点加强品牌建设工作，合理开展跨界营销活动，积极需求外部合作机会，不断提升品牌影响力。跨界营销可能实现优势互补的效果，在拓展市场的同时提升产品销售水平。跨界营销也能够实现产品创新，丰富产品体

系并满足客户独特的产品需求，从而实现品牌多元化发展。具体到艺术领域，公司可以同国际知名艺术品牌、博物馆开展合作，设计联名产品进行销售，实现艺术与商业的融合发展；具体到游戏领域，公司同样可以选择国内顶尖的游戏公司、游戏团队进行合作，以独家赞助的形式支持各项游戏活动，将电子游戏打造成新的品牌推广阵地，营造良好的游戏环境进而实现更好的品牌宣传效果；具体到娱乐文化领域，同样可以通过主题活动等形式开展宣传工作，打造品牌独特的宣传活动，进一步提升品牌宣传水平，为用户创造一站式、综合性的休闲娱乐体验，以此提高用户对品牌的认可度与满意度。

（4）情感营销策略

作为现代餐饮服务业的典型代表之一，奈雪的茶自然具备社交功能，能够为客户创造舒适的社交环境，有效满足客户社交、休闲服务需求。而在提供社交服务的同时也将实现品牌营销目标，极大提升营销活动对客户的吸引力。无论是宣传文案还是互联网平台都具备相应的信息传播、品牌推广效果，都会对特定的目标对象形成有效影响，激发用户参与交流互动活动的积极性，在交流互动的过程中形成更加强烈的品牌认知，从而提升品牌营销效果。

（5）数字化营销策略

加强独立小程序、APP 的设计开发工作，打造更加完善、可靠的线上营销体系，为品牌与消费者创造高效、便捷的交互渠道，满足消费者的交流需求并且为品牌宣传推广提供更加积极有效的工具。与此同时，应用程序也将具备数据信息收集、分析功能，能对客户潜在需求进行挖掘和识别，从而为产品创新提供准确依据，进一步提升品牌服务水平和营销质量，为品牌的稳健发展添砖加瓦。

6.4 保障措施

6.4.1 健全管理制度

规模发展依赖完善可靠的管理制度，这就要求奈雪的茶加强制度建设，进一步健全完善管理制度，确保员工良好的工作状态以实现更好的经营绩效。其中的关键制度为食品安全制度与绩效考核制度，前者是品牌形象的重要保证，而后者则是员工绩效的有效管理工具。健全完善的规章制度能够充分保证经营管理

的规范性和标准化,从而有利于保证产品质量,为客户提供高品质的产品和服务,最终实现降本增效的良好效果。

6.4.2 加强文化营销

随着消费升级,消费者对于茶饮消费不再满足于产品本身的需要,而是体现一种生活方式,文化和潮流的象征,更表现为社交场合的需要,这就要求奈雪的茶加强文化营销。城市的生活与工作节奏的加快,使消费者需要一个自由的地方来释放压力,得到自由。奈雪的茶着重打造这样一个休闲、舒适的地方。消费者能够在这里减轻压力,静静地独处,自由地放松心情。迎合消费者的需求,使消费者的情感得到宣泄。这种文化营销不单单能够大大提供品牌的价值,还能够让越来越多的人认可这种文化。

此外,奈雪的茶以茶饮品作为主体,与中国传统文化可以完美地相融。适当拓展产品边界,深入挖掘传统文化的内涵并结合当下消费者需求,推出“茶饮+传统文化”产品,将年轻群体的消费习惯被逐渐培养起来。利用跨界融合、打造文化、周边产品的经营模式,不仅能够推动传统茶饮和新茶饮的有机融合,也有利于促进传统文化传播。

6.4.3 加强人事管理

健全完善的人事管理制度能够充分保证员工行为的规范性,实现良好的激励效果,维持员工良好的工作状态。人事管理制度也应当突出员工的可持续发展,构建起老带新的良好团队氛围,实现员工的科学发展。此外,奈雪的茶也应充分重视社交媒体平台建设与维护工作,打造专业的维护团队引导社会舆论,保持品牌的社会影响力,维护良好的品牌形象。而健全完善的激励制度有利于激发员工工作积极性,实现优胜劣汰的效果,以此保证员工队伍的服务质量。

6.4.4 加强资金保障

在规模扩张、市场拓展的过程中,奈雪的茶在资金方面并不存在显著问题,有着相对较好的融资环境。但是在新冠疫情等问题的冲击之下,餐饮业的经营风

险随之上升，新茶饮行业同样难以摆脱负面影响，这就要求奈雪的茶加强资金管理工作，充分保证资金的配置效率和利用水平，在尽可能降低资金风险的同时实现更好的投资收益。而扩张型的市场战略并不意味着放弃风险管理，而是需要制定科学合理的扩张战略，根据自身实际情况持续稳定的推进各项工作，实现良好的成本控制与效益提升目标。当然，产品与服务的创新将成为主要投资对象，以此提升其创新能力和服务质量，从而不断增强自身竞争优势，确保稳健经营。

7 结论

本研究以奈雪的茶为案例对象开展实证研究工作,对我国新茶饮行业的发展现状以及奈雪的茶营销现状进行调研分析,明确其营销问题,并以科学的营销理论为指导探讨分析营销策略的优化和改进问题,形成一套更加科学合理的营销策略,切实有效的提升奈雪的茶营销水平,同时也为国内其他新茶饮品牌的营销创新提供有价值的参考和借鉴,进而全面提升我国新茶饮品牌营销水平。

通过对奈雪的茶深入调研发现,其营销策略存在诸多问题,主要有:产品同质化严重、价格缺乏灵活性、渠道管理薄弱和宣传力度不足,而造成这些问题的原因则是产品营销管理滞后、价格区间不合理、融入互联网意识不强和促销观念淡薄。

通过对奈雪的茶营销环境剖析,并基于 STP 理论进行重新市场定位及目标市场选择,建议奈雪的茶走差异化路线,不断扩展中高端市场。因此,建议选择瞄准拥有中高收入的年轻女性消费群体为目标市场。在产品策略优化方面,应坚持以创新为根本,加快产品更新节奏、从源头把控产品品质、打造多元化产品品类,加速品牌新零售化建设、打造健康、绿色产品文化;在价格策略优化方面,应丰富产品价格区间策略、性价比定价策略、差别定价策略;在渠道策略优化方面,应坚持门店直营渠道策略、利用短视频、图文等网络宣传平台扩展营销渠道、拓展线上销售渠道;在促销策略优化方面,应实施品牌形象营销策略、合理跨界营销、情感营销策略和数字化营销策略。此外,为予以落实营销策略的实施提出了具体的保障措施,包括加强制度建设、加强质量管理、加强人事管理和加强资金保障。

虽然本研究基于奈雪的茶营销现状提出了针对性的改进策略,但是受限于个人能力和研究资料,难以保证相关结论的全面性和可靠性,主要问题表现在:一是面对复杂多变的市场环境,营销策略并不是一成不变的,任何科学合理的意见和建议都会因市场环境的变化而失去价值;二是基于现代 4Ps 服务营销理论的营销策略会因样本规模的不足而存在一定缺陷,需要进一步完善调查问卷与研究样本,这样才能提高相关数据的全面性与可靠性,进一步提升营销策略的科学水平;三是企业营销活动的开展应当以实际市场环境为依据,应结合市场需求进行

动态调整,这样才能保证营销策略的有效性与针对性,才能实现良好的营销效果。

参考文献

- [1] 林梦星,姜爱芹,陈富桥.年轻群体饮料消费行为特征及对茶叶营销的启示[J].中国茶叶,2021,43(01):44-49.
- [2] 杜佩,姜爱芹,姜仁华,等.基于城市视角的年轻群体茶叶消费意愿与引导策略[J].中国茶叶加工,2017,(Z1):21-27.
- [3] Pinky Pawaskar, Mridula Goel, . A Conceptual Model: Multisensory Marketing and Destination Branding[J]. Procedia Economics and Finance, 2014, 11:255-267.
- [4] Helena Nobre, Daniela Silva, . Social Network Marketing Strategy and SME Strategy Benefits[J]. Journal of Transnational Management, 2014, 19(2):138-151.
- [5] 江婷.新零售背景下咖啡行业商业模式探讨——星巴克、连咖啡的对比分析[J].商业经济研究,2019,(01):58-60.
- [6] 王晓武,徐伟,朱振中.基于移动社交媒体的企业虚拟品牌社区价值共创引导机制研究[J].浙江工商大学学报,2019,(02):66-77.
- [7] 谢芸子.咖啡风暴[J].中国企业家,2018,(20):22-33+6.
- [8] Barbara A. Lafferty, Ronald E. Goldsmith, G. Tomas M. Hult, *et al.* The impact of the alliance on the partners: A look at cause-brand alliances[J]. Psychology & Marketing, 2004, 21(7):509-531.
- [9] Munoz Tim, Kumar Shailendra, . Brand metrics: Gauging and linking brands with business performance[J]. Journal of Brand Management, 2004, 11(5):381-387.
- [10] 阎娅静.试析新经济背景下企业市场营销战略新思维[J].金融经济,2019,(04):33-34.
- [11] 胡洪亮.基于消费者购买决策过程的超市营销策略研究[J].企业经济,2011,30(10):104-109.
- [12] 袁乐平.体验营销:以顾客体验为价值诉求[J].经贸导刊,2002,(08):59-60.
- [13] 兰文浩.星巴克的营销策略研究[J].统计与管理,2017,(02):142-143.
- [14] Hye Young Kim, Ji Soo Ha, . Korean fashion crossovers[J]. International Journal

- of Fashion Design, Technology and Education, 2010, 3(1):33-41.
- [15] 钱丽娜.星巴克:咖啡豆磨出的人文精神[J].商学院,2017,(01):73.
- [16] 于佳信.咖啡店市场营销策略研究[D].贵州财经大学,2017.
- [17] Keller K L , Lehmann D R .Brands and Branding: Research Findings and Future Priorities[J].Marketing Science, 2006, 25(6):740-759.
- [18] 冯星源.消费者心理在市场营销中应用的几点探讨[J].现代营销(下旬刊),2019,(02):70.
- [19] 黄聚河,陈可,李国林.市场营销学[M].工商出版社,2002,3(02):34-35.
- [20] 姚军.北京地区蜂产品企业营销面临的困境及策略研究[D].中国农业科学院,2012.
- [21] 陈禹洁.文化营销战略与企业核心竞争力的关系研究[J].商业经济研究,2018,(22):69-71.
- [22] 张凯,霍慧智.探析新经济背景下企业市场营销战略新思维[J].农家参谋,2018,(03):248+251.
- [23] Kalafatis, Stavros P, Remizova, Natalia, Riley, Debra, *et al.* The differential impact of brand equity on B2B co-branding[J]. The Journal of Business & Industrial Marketing, 2012, 27(8):623-634.
- [24] 刘芳.试论企业市场营销战略的创新及其对策[J].商场现代化,2018,(12):28-29.
- [25] 赵辉.基于企业生命周期的市场营销战略研究[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2017,(01):8-9.
- [26] 王山宝,张蓉.统一“鲜橙多”4Ps 营销组合策略的分析[J].宜宾学院学报,2008,(08):52-55.
- [27] Raymond, Elin, . Sustainable branding and marketing: Millennials to Matures[J]. Packaging Digest, 2009, 46(5):40-42.
- [28] 戴珂.果汁饮料行业营销策略研究[J].现代商贸工业,2010,22(22):160-161.
- [29] 纪如雪,闫国东,刘玉囡.基于 AHP-SWOT 模型分析喜茶的营销策略[J].经营与管理,2021,(11):56-60.
- [30] 张雷.差异化市场营销策略探析——以 X 奶茶品牌为例[J].黑龙江科

- 学,2023,14(09):149-151.
- [31] 张子坤,周东华.互联网视阈下新式茶饮营销优化之道——以喜茶为例[J].今传媒,2023,31(07):129-131.
- [32] 杨春丽.喜茶社会化媒体营销策略研究[J].现代营销(下旬刊),2023,(05):42-44.
- [33] 郭艳华.“互联网+”市场营销模式创新研究[J].农家参谋,2019,(05):263.
- [34] 陈海霞.企业市场营销中中间渠道商的识别及管理[J].技术与市场,2019,26(02):189-190.
- [35] 王夏,蔡宝玉.“互联网+”时代企业市场营销优化策略探析[J].商业经济研究,2018,(19):49-51.
- [36] 霍华德·舒尔茨,多利·琼斯·扬,文敏.星巴克的黄金五年[J].21世纪商业评论,2018,(08):82-87.
- [37] 洪昕,王珏,林花.我国智能手机营销策略分析[J].企业经济,2012,31(08):84-86.
- [38] 李蕾.HY公司果汁碳酸饮料甘青市场分析营销策略研究[D].兰州大学,2012.
- [39] 杨杰.SSRH内衣服装企业网络营销策略研究[D].大连海事大学,2012.
- [40] 毕华.XY汽车4S店营销策略研究[D].大连海事大学,2012.
- [41] 樊力.奶茶双雄夺位战[J].中国品牌,2011,(Z1):36-39.
- [42] 黄巍.浅谈产品品牌营销的重要性及策略研究[J].中国商贸,2010,(19):42-43.
- [43] 康震.哈尔滨百事可乐饮料公司营销策略[D].哈尔滨工程大学,2011.
- [44] 陆尧.茶饮料生命周期与营销策略[J].农业考古,2000,(04):246-248.
- [45] Thomas Martin Key, Andrew J. Czaplewski, . Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach[J]. Business Horizons, 2017, 60(3):325-333.
- [46] Duncan McFarlane, Chander Velu, *et al.* Preparing for Industry 4.0: digital business model innovation in the food and beverage industry[J]. International Journal of Mechatronics and Manufacturing Systems, 2020, 13(1):65-67.
- [47] Millán Gema, Llano Erudino, Globisch Joachim, *et al.* Increasing Energy Efficiency in the Food and Beverage Industry: A Human-Centered Design Approach[J]. Sustainability, 2020, 12(17):7037-7037.
- [48] RodriguezSanchez Carla, SellersRubio Ricardo, . Sustainability in the Beverage

Industry: A Research Agenda from the Demand Side[J]. Sustainability, 2020, 13(1):186-186.

附 录

尊敬的先生/女士：

您好！首先感谢您的参与！本次调查的目的是了解奈雪公司营销策略优化问题。本次调查结果将作为纯学术研究，所以没有对错之分。本次调查为不记名问卷，请放心填写。

1. 性别：男 女

2. 年龄：

15 岁以下 15-21 岁 22-27 岁 28-33 岁

34-39 岁 40-45 岁 45 岁以上

3. 月可支配收入：

1000 元以下 1001-3000 元 3001-5000 元

5001-7000 元 7001-9000 元 9000 元以上

4. 职业：在校学生 公务员/机关干部

企业职员 个体户 自由职业者 其他

5. 受教育水平：硕士及以上 本科 大专 中专及以下

6. 婚姻状况：已婚 未婚

7. 您在当地知晓过哪些茶饮品牌？

奈雪的茶 COCO 都可 喜茶 星巴克 古茗 一点点

书亦烧仙草 茶百道 蜜雪冰城 益禾堂 知乎茶矣 其他

8. 您购买奈雪的茶消费频率：

0 次 1 天/次 2-3 天/杯 4-5 天/杯 一周/杯 2 周/杯

9. 您一般在什么情景下购买奈雪的茶？（多选题）

购物逛街 聚会/约会 下午茶 心情愉悦 心情沮丧

打卡 追剧 用餐时 工作 学习

10. 您一次在奈雪的茶门店消费的金额是？

20-30 元 31-40 元 41-50 元 50 元以上

11. 与其他茶饮店相比，您认为奈雪的茶的产品品类如何？

很丰富 丰富 一般 较少 很少

12. 与其他茶饮店相比，您认为奈雪的茶饮品质如何？
 很高 较高 一般 较低 很低
13. 您是通过什么方式途径认识奈雪的茶品牌的？
 他人推荐 社交媒体（微信、微博、小红书等）
 短视频平台（抖音、快手等） 商场偶遇
 宣传单 门店广告牌 其他
14. 当奈雪的茶推出新品时，您最希望通过什么渠道来宣传？
 社交媒体(微信、微博、小红书等)
 短视频平台(抖音、快手等)
 宣传单
 门店广告牌
 店铺员工推荐
 其他
15. 您通常购买奈雪的茶途径为?[单选题]
 线下门店购买 第三方外卖平台
16. 与其他茶饮店相比，您认为奈雪的茶出品的茶饮价格如何？
 高很多 高一些 差不多 低一些 低很多
17. 您认为奈雪的茶的产品定价的合理性为？
 非常合理 合理 一般 不太合理 非常不合理
18. 您能接受奈雪的茶定价区间范围是多少？
 20 元以下 21-25 元 26-30 元 31-35 元 35 元以上
19. 您对奈雪的茶促销方式的满意程度?[单选题]
 非常满意 满意 一般 不满意 非常不满意
20. 您期待奈雪的茶今后在哪些促销活动中加大力度?【多选题】
 单杯价格折扣
 买一送一
 团购/优惠券
 免费试饮
 会员优惠(如积分兑换等)

外卖折扣券

新用户折扣

充值优惠

21. 您认为奈雪的茶哪一种促销活动令您印象最为深刻?

单杯价格折扣

买一送一

团购/优惠券

免费试饮

会员优惠(如积分兑换等)

外卖折扣券

新用户折扣

充值优惠

22. 您认为奈雪的茶的员工素质如何?

很高 较高 一般 较低 很低

23. 购买奈雪的茶时, 您认为下列因素的重要性?[打分题] (请填 1-5 数字打分)

价格_____

味道口感_____

品牌_____

外观包装_____

品质安全_____

门店环境_____

地理位置_____

服务态度_____

购买便利性_____

口碑评价_____

品类选择_____

调查问卷到此结束, 衷心感谢您对本次调查的支持与帮助!

后 记

光阴似箭，日月如梭，研究生求学即将结束。回想两年多的学习生活，面对培育我的母校，心中无限感慨。虽然因为疫情的原因，在学校的时间很短，但每一次的线上交流都能感受到学校、老师和同学的热情。在这短短的时间内，不仅学到了书本上的知识，更有受用不尽的谆谆教诲。

首先，我要感谢我的导师，时常为我指点迷津，不仅是学习上，更有工作生活方面的教诲。尤其是在此次论文的撰写过程中，从开题到中期，再到最后的定稿修改，导师每次都悉心指导，耐心地为我答疑解惑，论文能够顺利完成，导师为我提供了最大的帮助。再次衷心地向我的导师表示感激。

其次，我要感谢这两年期间遇见的每一位老师和同学。感谢为我传授知识的老师们，在你们渊博的知识海洋中，使我增添了更多的学识和本领，学习到的专业知识为我撰写论文打下了坚实的理论基础。感谢我的同学们，无论是学习还是生活都为我提供了很多帮助，丰富了我的学校生活。

最后，感谢所有为我的论文提出批评建议的专家和老师们，在你们的指导下，我会不断完善和改进，力求做到更好。

作者：王佳豪

2024年5月31日