

# 农夫山泉产品策略分析

## 摘要

目前饮料行业在中国市场中有了长足的发展，行业中的各个企业为了在中国市场生存，展开了激烈的竞争。随着经济的发展，人们的生活水平也不断提高，对于饮料的要求也不再仅仅局限于解渴，更多的人对于口味、健康等其他能给我们带来的利益有了更高的要求。

产品策略在 4P 中位于第一顺位，可见产品策略对于企业是十分重要的，是企业制定战略时需要优先考虑的。农夫山泉公司自成立以来，已有十几年的光景，目前在国内饮料市场占有很重要的地位，它的成功必定离不开良好的产品策略。本文主要就 4P 中的产品策略对农夫山泉进行分析。

**关键词：**农夫山泉 营销策略 产品策略

# Nongfushangquan product strategy analysis

## Abstract

Currently the beverage industry has made great progress in the Chinese market, the industry's various enterprises in the Chinese market in order to survive fierce competition. With economic development, people's living standard continues to improve, the drinks are no longer confined to the requirements of thirst, the more people the benefits we have higher requirements for taste, health and other give.

Product strategy in the first overall pick in the 4P, the visible product strategy is very important for businesses, companies develop strategies need is a priority. Nongfushangquan Since its inception, more than ten years before the project is currently in the domestic beverage market occupies a very important position, and its success will rely heavily on a good product strategy. This review focuses on the product strategy 4P farmer spring for analysis.

**Key Words:** Nongfushangquan; Marketing Strategy; Product Strategy

# 目录

1. 绪论.....	1
1.1 背景.....	1
1.2 研究目的及意义.....	1
1.3 国内外学者对于产品策略研究现状.....	2
1.3.1 国外研究现状.....	2
1.3.2 国内研究现状.....	2
1.4 论文研究方法及内容.....	3
1.4.1 研究方法.....	3
1.4.2 研究内容.....	3
2. 农夫山泉公司市场营销环境分析.....	4
2.1 农夫山泉公司主要概况.....	4
2.2 PEST 分析.....	5
2.2.1 政治法律环境分析.....	5
2.2.2 经济环境分析.....	5
2.2.3 社会文化环境分析.....	5
2.2.4 技术环境分析.....	6
2.3 内部环境分析.....	6
2.3.1 内部优势.....	6
2.3.2 内部劣势.....	7
2.4 竞争性分析.....	7
2.4.1 进入威胁.....	7
2.4.2 替代威胁.....	7
2.4.3 现有竞争对手.....	8
3. 农夫山泉公司产品策略管理现状分析.....	9
3.1 产品组合.....	9
3.2 品牌决策.....	10
3.3 包装决策.....	11

3.4 产品生命周期.....	11
3.5 新产品开发.....	12
<b>4. 存在问题的分析.....</b>	<b>13</b>
4.1 产品组合单一，产品间缺少内在联系.....	13
4.2 对于品牌的维护工作还不够到位.....	13
4.3 包装策略不够完善.....	14
4.4 对于产品质量的把关不够严格.....	14
4.5 对于新产品的开发只注重创新性.....	15
<b>5. 存在问题的优化策略.....</b>	<b>15</b>
5.1 拓宽产品线，实现产品多元化.....	15
5.2 加强对企业品牌的维护工作.....	16
5.3 对于新包装进行市场调研.....	16
5.4 严格把关质量问题.....	16
5.5 提高新产品的竞争力.....	17
<b>6. 结束语.....</b>	<b>18</b>
<b>参考文献.....</b>	<b>19</b>
<b>致谢.....</b>	<b>20</b>

# 1. 绪论

## 1.1 背景

随着市场的发展，各类产品之间的竞争日趋激烈，为了在时代浪潮中存活下来，各种先进有效的营销手段横空出世，就为了抓住消费者的心。在过去很长的一段时间内，中国市场中都流行着一种营销模式，叫“概念营销”。很多人都认为只要营销做得好，用五花八门的营销手段迷惑消费者，不断提出新的营销概念，就能提起消费者的兴趣，赢得消费者的青睐，而对于产品本身，并不是很重要。但事实是，如果产品本身不能让消费者满意，无论营销手段制定的如何精细都不能为企业取得持久的利益，这样不仅使消费者感到被营销手段欺骗，利益受到损害，也使企业的形象在消费者心中一落千丈，影响了品牌的长远发展。

## 1.2 研究目的及意义

本文以饮料行业的产品策略出发，通过对农夫山泉股份有限公司的产品策略进行实例分析，从农夫山泉旗下产品的产品组合，农夫山泉的品牌决策，产品生命周期的分析以及农夫山泉新产品的开发等几个方面，分析农夫山泉股份有限公司发展至今的优势有哪些，又有哪些不足的地方，目的旨在为农夫山泉以及其他饮料行业的企业提出需要考虑或可以借鉴的地方，以更好的满足消费者的需要，增强企业竞争力，促进企业的发展。

企业和企业之间的竞争，根本上是企业生产的产品或提供的服务之间的竞争。产品的本身或提供的服务体现了一个公司的价值，是公司提出战略和执行战略的载体。产品是企业与客户之间联系的纽带，企业通过销售产品来实现企业的价值，而顾客通过购买产品来实现效用价值。因此，产品本身的好坏很大程度上影响这企业的发展。因此产品策略对一个企业未来的发展非常重要，企业的成败依赖于产品的好坏，而产品的好坏依赖于产品策略是否完善。在 4P 中，产品策略是放在第一个的，也就是说，任何企业在经营是都要首先考虑产品的问题，什么样的产品能与消费者联系起来，什么样的产品最符合消费者的需求，对于不符合消费者需要和没有竞争力的产品，企业的其他营销手段就都是空话，

可以说产品策略是整个营销策略的根本。

### 1.3 国内外学者对于产品策略研究现状

#### 1.3.1 国外研究现状

1950年，尼尔·博顿提出了具有划时代意义的“市场组合”概念，同年，乔尔·迪恩率先提出了产品生命周期概念。<sup>[1]</sup>

1960年，杰罗姆·麦卡锡将营销组合中的众多因素概括为四大要素，即产品（product）、价格（price）、分销（place）和促销（promotion），提出了著名的4P组合理论，并以此为基础建立了创新的市场营销理论体系，构成现代市场营销的核心内容。<sup>[2]</sup>

林恩·肖斯塔克在《市场营销杂志》上发表论文阐述了对服务市场营销的独特见解，认为服务市场营销应从产品市场营销中分离出来，作为一个专门问题进行研究。<sup>[3]</sup>

菲利普科特勒，凯文莱恩凯勒提出产品策略要求对产品组合、产品线、品牌、包装和标签等制定协调的对策。品牌的差异化可以基于许多不同的产品或服务的维度：产品形式、特色、性能、一致性、耐用性、可靠性、可维护性、风格和设计，还有服务因素中的订货方便程度、交货、安装、顾客培训、顾客咨询以及维护修理。一个产品组合可以根据宽度、长度、深度和精密度来衡量。这四个维度是公司开发营销战略，决定哪条产品线该发展、维持、收获和放弃的工具。在规划市场供应物时，需要全面思考产品的5个层次：核心利益、基本产品、期望产品、附加产品及潜在的产品。潜在产品包括产品可能最终经历的所有的增加和转变。<sup>[4]</sup>

#### 1.3.2 国内研究现状

严永华指出产品策略会直接影响市场竞争中的三大基本策略：成本领先战略、差异化战略、目标集中战略。成功的产品策略可以提高企业的竞争力，提高企业获取利润的能力。制定产品策略时必须综合考虑市场环境对产品要求的不断变化、不同市场周期下新产品推出时间、产品的创新管理和产品的品牌策略等因素，确保企业战略的成功实现。具有竞争力的产品策略包括：产品差异

化策略，新产品推出的时间策略和产品创新策略。[5]

刘朝宗通过一个企业的实例分析了产品策略对企业的价值的重要性。对于企业实例，通过制定和实现产品系列化、稳定的质量、加强包装工艺、改善包装质量和加强售后的技术支持等产品策略，使得该企业的新产品得到客户的认可，产品的销售得到很大的提升。[6]

张慧分析了产品策略在市场营销中的地位：今天，随着产品和服务越来越商品化，许多公司正在进入一个为他们的顾客创造价值的新水平。为了将他们的供应品差异化，他们开发并传递总的顾客体验。产品是有形的，服务是无形的，而体验是难忘的。产品和服务是外部的，而体验是个人的而且发生在消费者个体的心中。[7]

吴金林提出了以体验为主题的产品策略，认为传统的产品策略在体验经济时代面临挑战，在产品中加入体验内容，能更好地适应消费者需求的新变化。以体验为主题的产品策略有多种类型，包括情感体验策略、个性化体验策略、绿色体验策略、可靠性体验策略等。[8]

## 1.4 论文研究方法及内容

### 1.4.1 研究方法

通过参考借阅近年来国内外学者在产品策略方面的相关研究成果，提取合适的理论和思维方法，联系所研究的饮料行业及企业实际，对现有学者的研究成果进行总结与分析。通过网路查询有关农夫山泉股份有限公司的资料，尽可能多的全面了解农夫山泉公司产品策略方面的现状及相关情况。以饮料行业的产品策略出发，通过对农夫山泉股份有限公司的产品策略进行实例分析探究，从农夫山泉旗下产品的产品组合，农夫山泉的品牌决策，产品生命周期的分析以及农夫山泉新产品的开发等几个方面，探讨农夫山泉股份有限公司发展至今的优势有哪些，又有哪些不足的地方。旨在为农夫山泉以及其他饮料行业的企业提出值得考虑或可以借鉴的地方。形成一篇主题突出，观点鲜明，结构合理，逻辑紧密，论据充足，论证充实，具有一定学术性及应用价值的论文。以更好的满足消费者的需要，增强企业竞争力，促进企业的发展。

#### 1.4.2 研究内容

本文根据目前饮料行业的发展现状和发展趋势，通过分析农夫山泉股份有限公司产品策略的具体现状，剖析目前农夫山泉公司产品策略中存在的问题及成因，并提出优化策略。具体分为五个部分：

第一部分为绪论，将从论文研究的背景，目的及意义，国内外学者研究现状及本论文的研究思路这四个方加以阐述；

第二部分为营销环境分析，介绍农夫山泉公司的宏观环境、内部环境及市场竞争的现状；

第三部分是理论分析，介绍农夫山泉公司的基本情况和产品策略方面的现状及其实施分析，包括对存在问题的探讨；

第四部分是方案策略的提出，以农夫山泉公司产品策略现状为线索，提出针对于存在问题的优化建议。

第五部分为结束语，对全文进行总结，说明本文的特点及存在的不足。

## 2. 农夫山泉公司市场营销环境分析

### 2.1 农夫山泉公司主要概况

农夫山泉股份有限公司原名为“浙江千岛湖养生堂饮用水有限公司”，是养生堂旗下的控股公司，成立于1996年9月26日，位于浙江杭州。目前，农夫山泉股份有限公司是中国饮料企业20强之一，专注于研发推广饮用天然水、果蔬汁饮料、功能饮料和茶饮料等多种饮料。<sup>[9]</sup>

农夫山泉公司拥有浙江千岛湖、湖北丹江口、广东万绿湖、吉林长白山、陕西宝鸡太白山等优质水源基地。农夫山泉通过建设在七大优质水源地周边的10余座现代化生产基地进行规模化生产，通过遍布全国的营销网络，将各产品分销至全国各地。除“农夫山泉”品牌之外，农夫山泉公司还先后创立了“农夫果园”、“尖叫”、“水溶C100”、“东方树叶”等品牌，均获得了消费者的认同。

[9]

农夫山泉公司各大生产基地的现代化生产厂房均按GMP标准建造，其中注塑和灌装车间分别达到10万级和1万级的净化标准。公司于2003年通过了ISO9001认证并获得食品质量安全市场准入（QS认证），2004年先后通过食品



安全管理体系认证（HACCP）、环境体系（ISO14000）认证、二级计量认证（ISO10012）和“C”标认证。<sup>[9]</sup>

## 2.2 PEST 分析

### 2.2.1 政治法律环境分析

改革开放后的几十年来，我国政局稳定，民族统一，人们安居乐业，为企业的发展营造了良好的环境。前几年的十一五计划，启动了新农村运动，改善了农村的消费环境，也进一步升级了农村的饮食消费环境。由此可见，在之后几年甚至十几年内，我国的食品饮料行业都将会有飞速的发展。

近几年来，政府加大了对公众健康问题的关注，宣扬水质对公众健康的重要性，使人们越来越关注饮用水的质量问题。农夫山泉公司专注打造天然水、优质水，适时的契合了这个转变，为企业带来了商机。

农夫山泉公司相继在浙江千岛湖、湖北丹江口、广东万绿湖、吉林长白山、陕西宝鸡太白山等五大优质水源地建造了饮用水生产基地，其中有三个是国家一级水资源保护区，这些基地不仅有农夫山泉公司自身的保护，还有国家的保护，让人们购买是更加放心。

### 2.2.2 经济环境分析

改革开放以来，我国逐步从计划经济转变为市场经济，市场经济得到快速稳定的发展，经过多年持续的发展，我国的国民经济得稳步的提升，人民的生活水平不断提高。加入 WTO 后，我国的经济正式走向国际化，外来企业不断涌入，给我国本土企业带来竞争的同时也注入了新鲜血液，为了更好的在竞争洪流中存活下去，本土企业各显神通，飞速发展。

进入 21 世纪后，我国经济又有了质的飞跃，人们的生活日渐富裕，对于物质的需求也不断加大，同时中国市场也处于能够满足这种巨大需求的环境中，这使得中国的食品饮料行业有了无限发展的潜力。而中国正处于发展中的阶段，恩格尔系数还较高，在这样一个经济环境中，对于市场的挖掘具有无限的可能性，为企业的发展和壮大提供了一片沃土。

### 2.2.3 社会文化环境分析

中国已经是拥有超过十三亿人口的人口大国，虽然经济发展不如欧盟美国等国家，但是消费群体的庞大不是其他国家能媲美的，而青少年的数量又在总人口中占有很大的比重，各种新式的饮料更是年轻人的心头好。

快节奏的社会发展，使人们的生活节奏不断加快，人们已经没有时间等自来水烧开变凉，没有时间卖茶叶泡茶，没有时间从新鲜水果中获取养分，越来越多的人倾向于快捷便利的瓶装水，各式纯净水，果汁，茶饮料摆满超市的货架，满足消费者的各种需求。随着生活水平的不断提高，人们对于饮料的要求不再仅仅局限于解渴，饮用水的质量，口味等越来越被消费者看重，设计新颖，价位偏高的饮料更能成为消费人群身份的象征。

农夫山泉公司建立在杭州，位于长三角地区，是中国经济最发达的地区之一，经济发达，人口密集，为品牌宣传带来了便利。中国大陆五大优质淡水资源地也为农夫山泉公司的发展提供了优势。靠着天然水打响名号的农夫山泉公司在这些淡水资源地建立了基地，在现在这个提倡绿色生活的时代，无疑是有着巨大的发展空间。

### 2.2.4 技术环境分析

我国是一个设备大国，资产规模庞大，为了跟上经济发展的步伐，同时促进经济的发展，我国不断研发新的技术，并引进国外的先进技术，不断有替代现有技术的新技术出现。

新的生产技术不断涌现的同时，研发人员还在研究和开发再制造技术，将低成本回收的物料再生产，使企业能够节能减耗，在减少环境污染的同时，减少企业的成本，为企业的盈利和发展做出贡献。

## 2.3 内部环境分析

### 2.3.1 内部优势

农夫山泉在瓶装饮用水的领域里，市场占有率最高，是瓶装饮用水行业的领导者，“农夫山泉”这个品牌已是家喻户晓，为企业随后的扩大和发展打下了一个良好的基础。

农夫山泉在国家一级水资源保护区相继建立水源基地，为企业生产提供优质的水资源，水资源基地分布较散，有利于原产地灌装原产地销售。一级水资源保护区名气大，优化了农夫山泉的品牌形象，同时在树立品牌形象的过程中，农夫山泉公司长期赞助体育活动，并且积极参加各种公益活动。

在农夫山泉公司的发展道路上，始终坚持环保、天然、健康的三大理念，正好与现代人对于饮食的理念相契合。在处理问题方面，农夫山泉公司的公关能力很强，巩固了在消费者心中的良好形象，提高了消费者的忠诚度。

### 2.3.2 内部劣势

农夫山泉公司发展过快，快速的推出新产品，资源利用较为分散，没有做好调研工作，使部分新产品夭折。

当今社会发展迅速，环境污染也较为严重，水源地污染成了大问题，水资源不断减少，成为企业发展的阻力。

近几年产品问题也频发，或多或少的影响到品牌在消费者心中的形象。

## 2.4 竞争性分析

### 2.4.1 进入威胁

改革开放、加入 WTO 这两个重大举措，都加深了我国经济全球化的程度。世界人口第一，国土面积世界第三，再加上对外开放的程度越来越深，无疑使中国市场变身外国大企业争相涌入的沃土。目前，世界 500 强已有 470 多家进驻中国市场。经济全球化带来的外来文化使很多国民认为外来的都是好的，至少要比本土的优质，外来品牌的涌入，如可口可乐公司，无疑是对中国本土饮料企业的巨大冲击。

但是威胁通常伴随的是机遇，外来品牌虽然会威胁到本土品牌的发展，但同时还会引入新的品种和新的技术，国家政策也会更多的偏向本土企业，所以外来企业的进驻，更多是一中鲑鱼效应，具有发展潜力的企业，会在学习和改进中不断进步，不断发展。

### 2.4.2 替代威胁

从国内饮料市场的总体情况来看，国家很鼓励饮料行业的发展，饮料市场属于分散性市场，且具有很大的容量，从事饮料生产的企业有很多。国内生产桶装饮用水的品牌就数不胜数。2008年，农夫山泉秉承其创新的作风，推出了一款新型果汁饮料——水溶C100，用“相当于五个半的新鲜柠檬”冲进消费者的视野里，引起一股销售热潮，销售量十分可观。没过多久娃哈哈集团就推出了及其相似的“hello-C”，同样都是透明的瓶子，透明的包装纸，淡乳白色的液体，水溶C100容量为445ml，定价为4.5元，而hello-C容量为450ml，定价为3.5元，就连目标市场也一样，娃哈哈集团还在生产时增加了饮料的甜味，弥补了水溶C100偏酸的缺憾。这种定点赶超的方法使hello-C成功的在目标市场中分得一杯羹。而在随后水溶C100的质量问题被曝光后，hello-C就几乎替代了水溶C100的地位。Hello-C成功地在水溶C100出现漏洞的时候替代了它，这中替代威胁时刻发生在整个市场中，虽然你是开天辟地第一人，但只要有问题，立刻就有人会赶超你。

之后水溶C100销声匿迹了一段时间，但是农夫山泉公司看出了这款饮料的商机，在质量风波过去后，农夫山泉公司对水溶C100重新包装，使整体外观更符合目标客户为注重生活品质的学生和时尚白领的需求，并更明确的指出天然果汁的概念，使消费者眼前一亮，重新投向水溶C100的怀抱。这一仗农夫山泉赢了，但是这种被替代的威胁还是时刻存在的，值得引起企业的注意。

### 2.4.3 现有竞争对手

农夫山泉股份有限公司现旗下有：水类、果汁类、茶类、功能类。根据这些产品种类，本文列出以下农夫山泉股份有限公司现有的主要竞争对手。

公司名称	所在地	成立时间	主要产品
可口可乐	美国	1886年	可口可乐、美汁源、酷儿、冰露
娃哈哈	杭州	1987年	纯净水、冰红茶、营养快线
统一	台湾	1967年	冰红茶、绿茶、饮养四季、鲜橙多
乐百氏	广东	1989年	饮用水、脉动
康师傅	天津	1992年	矿物质水、茶饮料、鲜的每日C
健力宝	广东	1984年	健力宝运动饮料

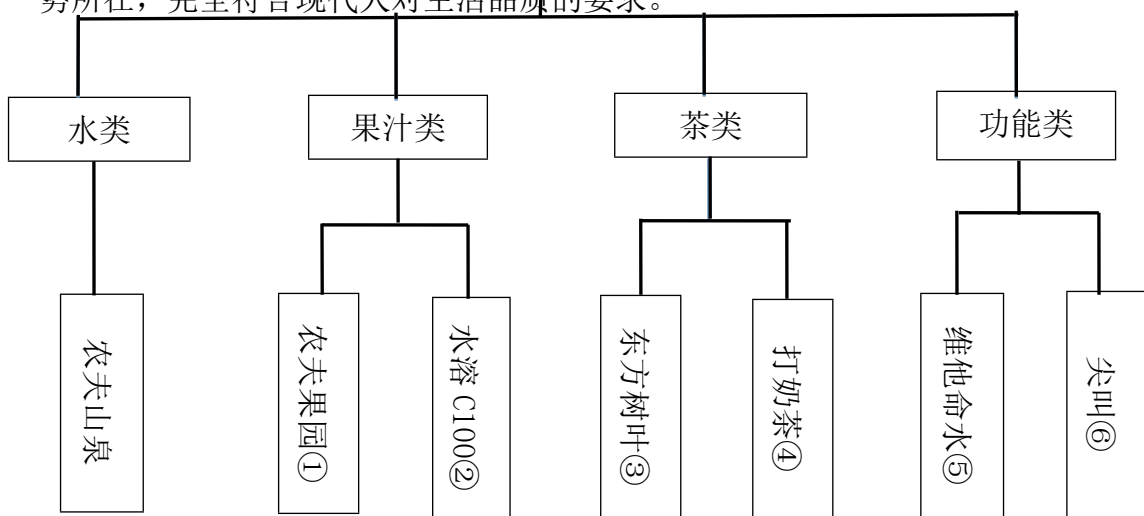
--	--	--	--

### 3. 农夫山泉公司产品策略管理现状分析

#### 3.1 产品组合

对于产品组合的策略是其他所有决策的基础，企业确定了产品组合后，对人力财力物力的分配，对生产供货和销售的安排，基本就能确定了。对产品组合的设定并不是越广越长越深就越好。产品组合越宽越深，企业就要拥有足够的人力财力物力，否则随着产品种类的增加，成本加大，企业会被产品线拖垮。汇源 北京 1992年 各类果汁

自前可能在山泉般份司的现有竞争产品成为四的类间都则是水泉久，果汁类、茶类、功能类。各有各的优势。泉但农产品组合看就本着环保、天然、健康的理念走到了现在。农夫山泉的水源是无可挑剔的，仅仅是对优质水源进行过滤，保留了水的本质，而其他企业的水都是经过加工的，这就是农夫山泉公司的优势所在，完全符合现代人对生活品质的要求。



①农夫果园：芒果、菠萝和番石榴；番茄；胡萝卜

②水溶 C100：柠檬味；西柚味

③东方树叶：红茶；绿茶；茉莉花茶；乌龙茶

④打奶茶：抹茶；红茶

⑤维他命水：柑橘子风味的“力量帝”；热带水果风味的“亮眼仔”；柠檬风味的“全能王”；西柚风味的“智商达人”；石榴蓝莓风味的“美丽速度”；蓝莓树莓风味的“神气哥”

⑥尖叫：纤维型——柠檬味；多肽型——西柚味；植物型——复合果味

从产品组合的广度来看农夫山泉公司拥有4条产品线，主生产软饮料，能兼顾大部分消费者对与不同软饮料的需求。

从产品组合的长度来看，农夫山泉公司产品项目总数为7，即产品线总长度，平均每条产品线中有1.75个品牌。

从产品组合的深度来看，农夫山泉公司对每个产品线，根据功能和口味的不同进行了进一步的细分。以维他命水为例，公司根据不同的水果能给予的不同营养，细分了不同功能的维他命水，为消费者不同的需求提供了不同的选择，受到了消费者的欢迎。

### 3.2 品牌决策

品牌这个定义自诞生以来，发生了很大的转变，品牌对于一个企业而言不再仅仅是一个名称或一个标识，而是代表这消费者对于这个企业的全部认知，它已经升级成为企业的无形资产，有的品牌给企业带来的无形资产，甚至多于企业全部有形资产之和。

农夫山泉公司成立之初，只有饮用水一种商品，在其他生产饮用水的企业都用冷色调来包装饮用水时，农夫山泉出挑的运用了和商标一样的红色来包装瓶身，一出现在货架上就让人眼前一亮。农夫山泉公司的商标为红底粗体白字，简洁大方，红色十分吸引眼球，而白色的字在红色背景的映衬下，显得十分清爽，给人一种干净且充满活力的感觉。看到商标就觉得手中的饮料天然无污染，喝下去之后就会活力满满。

经过十几年的发展，农夫山泉股份有限公司旗下又推出了六款产品，它们都各自拥有自己的品牌，包装上都会有标有“农夫山泉出品”标识，这样使新推出的产品都享有农夫山泉的名气，提高产品知名度，同时又使新产品保有自

己的特点，而农夫山泉公司本身，也会因为新产品受到的好评而提升企业的实力，优化企业在消费者心中的形象。

农夫山泉股份有限公司在常年的发展道路上，长期赞助体育活动，并且积极参加各种公益活动。例如 2008 年汶川地政抗争救灾，2010 年救助云南旱灾，2013 年雅安抗争救灾。这是的农夫山泉在消费者心中不再仅仅只是产品的概念，而是一种好的社会状态，提升了品牌在消费者心中的形象。

### 3.3 包装决策

包装最初被赋予的使命是存放和保护商品，使之方便运输，并保护商品在运输的途中不被损坏。但现在包装又被赋予了全新的定义，不再仅仅是指容器，还是对包装物进行设计，使之更加吸引眼球，促进销售增加利润。

农夫山泉公司旗下的产品，在包装方面都各有各的特色，由于制定的目标消费人群不同，公司针对不同人群的审美，设计了不同的产品包装。例如水溶 C100，2008 年横空出世，包装设计方面运用了修长透明的瓶身，瓶口也一反常态的设计成大口径，不像其他品牌修长瓶身的小瓶口，反而给人一种大气的感觉，十分符合当下崇尚高品质生活的时尚白领的审美。据了解，当时设计水溶 C100 外包装的灵感来自某奢侈品品牌的透明手提包，许多消费者第一眼就爱上了水溶 C100 的包装，且大口径的瓶口方便消费者再利用，每周更换一次水瓶也增加了回头客，促进了销售。

在产品销售的过程中，农夫山泉公司也会根据销售需要更新产品包装，使之更契合消费者的审美，为消费者提供更好的手感，给消费者带来不一样的体验，从而提升产品形象，提高经济效益。新的包装同时也能起到产品在消费者心中的地位，挽回品牌声誉的作用，再以水溶 C100 为例，在被爆出有质量问题后，销量一落千丈，但当风波过去后，农夫山泉公司将其重新包装，再次推入市场，包装更为大方美观，至此水溶 C100 也再次赢得消费者的青睐。

### 3.4 产品生命周期

产品生命周期是指产品的在市场中引入、成长、成熟、衰退的时期。在产品生命周期的不同阶段，企业生产的产品所需要的成本，销售产品的销售额，

以及给企业带来的利润都是不同的。成本、销售额、利润在各个阶段变化的特点，都将为企业指定销售策略提供依据。

在产品的引入阶段，农夫山泉公司试试差异化战略，利用产品在包装、口味、理念上与市场上其他同类产品的不同来做宣传，强调自己于同类产品的差别。伴随着产品推入市场，设计新颖的广告语就铺天盖地席卷而来，例如“农夫山泉有点甜”、“喝前摇一摇”、“五个半的新鲜柠檬”、“神奇的东方树叶”等等。这些独特新颖的广告语，不仅传递了产品本身的信息，还能让消费者牢牢记住，引起消费者的购买欲望。

在产品的成长阶段，农夫山泉公司把营销策略从介绍产品，吸引顾客转变到在消费者心中书里良好的企业形象。在对外强调饮料的功能、营养价值的同时，体现出企业环保、天然、健康的理念，让消费者在农夫山泉留下了绿色环保的印象。积极的参加公益活动，也是农夫山泉树立品牌形象的渠道，在十几年的发展道路上，农夫山泉公司积极的响应号召，有灾情发生时都会第一时间为受灾的人民送去健康的饮用水。

在产品的成熟阶段，农夫山泉公司加强宣传产品能给消费者带来的利益，同时为了避免消费者产生审美疲劳，适时的更换产品的包装，给消费者带来新鲜感，带来新的视觉冲击，引发消费者对该产品长期购买，使产品的销售量进入一个新的高潮，为企业带来更多收益。

2009年，引起一阵柠檬饮料消费热潮的水溶C100被爆“涉毒”，销售量和利润一度进入衰退期。在“涉毒”风波平息一段时间之后，农夫山泉公司更新包装，重新推入市场，使产品生命周期进入“再循环形态”，销售量有达到一个新的高潮。

### 3.5 新产品开发

对于一个企业而言，适时的推出新产品是必要的，这能是消费者对品牌具有新鲜感，同时能提高消费者对品牌的忠诚度，农夫山泉公司在对一方面很重视。

新产品的开发不仅仅局限于推出一款全新的商品，也可能是对于老商品的重新包装，也可能是对现有产品进行升级，使其更适应消费者的需求。农夫山



泉公司从 1996 年成立以来，推出了 7 种产品，期间多次跟换包装，推出新口味，从而达到让顾客有新鲜感的目的，来激发消费者尝鲜的欲望。

在新产品开发方面，农夫山泉公司是跑在前面的，从老农夫山泉的瓶盖，到尖叫的瓶身设计，到柠檬类饮料水溶 C100 的推出，都体现了农夫山泉独到的设计理念，人无我有，人有我精，相信很多消费者都是被这种时髦的新产品开发吸引，心甘情愿的成为农夫山泉的忠实粉丝。

在发展过程中，农夫山泉公司考虑到对新产品线的投入所需要的人力物力财力，用较稳定的步伐推出新产品，自 1996 年推出农夫山泉以来，每隔几年都会推出一到两款新产品，2003 年推出了尖叫和农夫果园，2008 年推出了水溶 C100，2011 年推出了维他命水和东方树叶。今年农夫山泉公司最新推出了茶类饮品“打奶茶”，在各个竞争对手都争相推出了奶茶类饮品后，农夫山泉公司终于迎来了自己的奶茶，虽然推出较晚，但是市场上的奶茶热还没消散，相信以打奶茶个性的名称以及独特的产品理念和包装，必定能吸引到消费者。

## 4. 存在问题的分析

### 4.1 产品组合单一，产品间缺少内在联系

农夫山泉公司上市十几年以来，虽然有 4 条产品线，7 个产品项目，但自始至终都是专注于生产研发软饮料，产品组合十分单一，这使得消费者只有在购买软饮料是才会注意到农夫山泉，而且市场上可供选择的同类型饮料多如牛毛，使得品牌出镜率不高，也降低了消费者对品牌的忠诚度。

农夫山泉公司的产品与产品之前缺少内在联系，都是单一的个体，使得在产品销售方面没有集合力，在产品宣传方面不能达到一通百通的效果，这使得公司需要花费大量的人力财力物力来对每一项产品进行宣传，物资的巨大消耗使得后期宣传无法跟进，宣传效果往往昙花一现。

### 4.2 对于品牌的维护工作还不够到位

农夫山泉公司虽然长期支持体育项目，积极参加公益活动，但是其他维护品牌的工作做得还不够到位。

---

2000年4月农夫山泉公司引发了“水战”，声称纯净水在生产加工的过程中，流失了很多对人体有益的矿物质，今后只搬运天然水。这一举动引起了消费者的一片哗然，人们纷纷开始质疑纯净水，使得纯净水的销量一落千丈，几家纯净水的巨头遭受巨大的损失，于是他们联合起来指责农夫山泉公司的行为。无疑这种利用消费者关注健康的心理，会给企业带来很大的收益，也能打击到同行的同类产品，但是这种行为也不是百利而无一害的。许多企业纷纷向有关部门投诉，农夫山泉公司只能公开道歉，这样为了自身利益，中伤他人的行为，无疑对于企业在消费者心中的品牌形象是很大的伤害。

不仅仅是这次水战所带来的伤害，还有水溶C100“涉毒”事件，最近几年兴起的“砒霜门”、“假捐门”、“水源门”、“标准门”，无论是否真的存在问题，每一次争论都是对企业品牌的无形损害，让消费者对于农夫山泉这个企业的信誉产生了疑虑。

#### 4.3 包装策略不够完善

农夫山泉公司对旗下产品的包装方面是很具有创新性的，但也不是每个包装都是成功的，例如新版的农夫山泉就颇受争议。

新版包装的推出正是在消费者质疑农夫山泉的水源是否真的是丹江口水库，新包装把原本丹江口的写实照片撤了下来，让消费者觉得这是心虚的表现。对于新包装设计的本身，还有消费者觉得乍一看像是山寨货，商标上的三个山峰，更是有抄袭“依云”的嫌疑，让很多忠实于农夫山泉饮用水的消费者很是失望。更有消费者认为瓶身的设计无法装下550ml的水，存在弄虚作假的嫌疑。

#### 4.4 对于产品质量的把关不够严格

对于一家生产饮料的公司来说，水源是最重要的。水对于生命体的意义是有目共睹的，不吃饭都能存活七天，但是不喝水就活不过三天，消费者对于与生活息息相关的水，是十分在意的，所以水源的好坏决定着消费者的选择。

农夫山泉公司曾利用“天然水”和“纯净水”的定义，改变了许多消费者对饮用水的看法，转而选择农夫山泉的天然水，但是，十年前你可以自信满满

的说“我们不生产水，我们只做大自然的搬运工”，十年后的今天，水污染日趋严重，“大自然的搬运工”还可信吗，如果只是大自然的搬运工，那污染如此严重的水，消费者怎么喝，如果不仅仅是搬运工，那农夫山泉生产的就不再是天然水，这就有欺骗性了。

几年间，农夫山泉、水溶 C100、农夫果园等频频被爆出有质量问题，这说明了农夫山泉公司在对产品质量检查的方面做的还不够细致，仅仅使用十年前的工艺来生产现在的水是不现实的。

#### 4.5 对于新产品的开发只注重创新性

俗话说出奇制胜，但事实摆在眼前，想要成功不能单单只靠新奇的创意。农夫山泉公司的创新意识是无可挑剔的，这也使它在很多竞争中脱颖而出，但不是每次都能成功的，农夫山泉旗下夭折了的两款饮料“农夫 C 打”和“tot 苏打红茶”就能说明问题。

2005 年推出了农夫 C 打，这款饮品被定义为不含酒精的酒，含有 100% 的苹果汁，拥有碳酸饮料的口感，而“C 打”这个名字，也是苹果酒的英文音译过来的。可以看出无论口感还是名字，在 2005 年时都是十分新潮的，但是不到一年，它就夭折了。2010 年农夫山泉公司新推出了“tot 苏打红茶”，红茶和苏打水混搭，无疑还是极具创意的，开天辟地第一人，当年苏打红茶的广告也是播的风风火火，极具宣传效果，但是现在来看，市场上已经不见“tot 苏打红茶”的声音，再一次的夭折了。

在创新方面唱到甜头的农夫山泉公司，渐渐忽略了其他制胜的关键。这两款饮料的创意无可厚非，但是它们都偏离了主流，对于饮品来说，最主要的还是解渴，这种新奇的口感不是每个人都能接受的，消费者不会仅仅为了这个噱头就经常购买。就碳酸饮料而言，主流是可口可乐，就果汁而言，主流是橙汁，就茶饮料而言，主流是红茶和绿茶，而在消费者已经普遍认可这种主流时，农夫山泉公司推出的这两款新品想要颠覆主流，还缺少竞争力。

### 5. 存在问题的优化策略

#### 5.1 拓宽产品线，实现产品多元化

在产品组合单一方面，农夫山泉公司可以效仿依云，2010年依云公司推出了“依云天然矿泉水喷雾”，而农夫山泉公司多年来一直以自己的水源为活招牌，强调天然水对人体的益处，而且时下在年轻女性中流行一种说法，就是自制的矿泉水喷雾就能很好的起到保湿效果，所以农夫山泉公司完全可以向护肤品方向发展。对于消费者而言，天然水内服外敷，双管齐下，也是具有诱惑力的。

在产品间缺少联系的方面，农夫山泉公司依旧可以在水源方面作文章，可以强调所有农夫山泉旗下的产品，都是以农夫山泉的优质水源为原料，满足消费者对健康饮品的需求，让消费者能放心的购买。

## 5.2 加强对企业品牌的维护工作

在品牌决策方面，不能拆了东墙补西墙，一味的只把注意力放在提升品牌形象上，也要对辛苦经营的品牌形象进行维护。

企业任何一个环节出现了问题，都会对整个品牌造成伤害，做决策前一定要三思，不能为了一时的利益就牺牲品牌形象，做好每一个细节就是对企业品牌最好的维护。同时企业要注重培养一个优秀的危机公关团队，在企业品牌形象出现危机时，积极应对消费者、媒体等各方面提出的问题，并适时的作出回应，在消费者心中书里起良好的品牌形象。

## 5.3 对于新包装进行市场调研

消费者要了解一件产品是，最先面对的就是包装，无论产品本身的好坏，一个好的包装就能首先吸引到消费者。所以包装所要面对的就是消费者，得到消费者的认可，才是好的包装。

在农夫山泉公司制定包装决策时，应加入消费者的意见，市场调研就是了解消费者需求的很好的渠道。包装的外形、颜色、手感、设计都能改变消费者对产品的看法。在了解了消费者需求后结合公司的实际情况，对包装进行改良，就能在新包装上市后得到好的反响。

## 5.4 严格把关质量问题

水是饮料行业最主要的生产原料，随着农业工业的快速发展，环境污染越来越严重，生活节奏的加快，人们对于道德的底线也越来越模糊，缺乏对环境的保护意识。水污染是农夫山泉公司需要面对的很严重的问题。

在水源方面，农夫山泉公司应该定期检查水源地的水质量，是否达到国家标准，并投入资金，更新最新的生产设备，加大过滤程度。

在生产加工方面，农夫山泉公司需要对水质量制定严格的控制标准，并让生产基地严格遵守，设立奖惩制度，调动员工遵守规章制度的积极性。务必确保每一瓶水都符合质量标准。

在运输途中和销售终端处，也要制定严格的产品标准，确保在运输中有所损坏，或者过期的饮料不会到达消费者的手中。

## 5.5 提高新产品的竞争力

在新产品研发方面，农夫山泉公司需要制定强而有力的战略来配合市场推广。农夫山泉公司推出的新产品往往都是创意十足，推入市场的前期风风火火，风头过去后，就悄无声息了，市场推广跟不上市场发生的变化，这就是农夫山泉公司市场推广的战略不足所导致的。

在制定战略方面，农夫山泉公司需要多花费精力，对每个环节都注重细节，提高战略的精密度，让新产品的推广工作形成合力发挥到极致，增强新产品在市场上的竞争力，向着公司预期的方向发展。

## 6. 结束语

本文对农夫山泉公司的产品策略进行了初步的分析，首先概括了国内外学者在产品策略方面的研究，然后根据相关资料，对农夫山泉公司目前的营销环境和产品策略情况进行了分析，对于农夫山泉公司的现状有所了解，最后指出了分析中发现的问题，并提出自己的改进意见。

农夫山泉公司的前景还是很被看好的，虽然问题不断，但总算都能解决，而且在很多方面都是值得同行其他企业学习的。但是为了今后更好的发展，农夫山泉公司还需继续努力。

由于资料搜集方法和时间有限，在加之本人能力尚有不足，分析不够深入，在一些方面肯定有不足之处，但已经尽量做到了能力范围内所能做到的，恳请老师和读者谅解并指正。本人衷心希望本文能对农夫山泉公司带来参考和推动的作用。

## 参考文献

- [1]Reich A. Z.. Marketing Management for the Hospitality. John Wiley & Sons Inc. 1997: 29~30
- [2]Alfred. D. Chandler. Strategy and American Industrial Enterprise: Cambridge Structure. History of MA: MIT Press. 1962
- [3]Agarwal, Sanjeev, and Ramaswami, Sridhar K.. Marketing Controls and Employee Responses: The Moderating Role of Task Characteristics. Journal of the Academy of Marketing Science. 1993, (21): 293~306
- [4]菲利普科特勒, 凯文莱思凯勒著. 王永贵, 于洪彦, 何佳讯, 陈荣译. 营销管理 [M]. 第13版. 上海: 格致出版社, 2009.
- [5]严永华. 论企业在竞争环境下的产品策略[J]. 柴油机设计与制造. 2003(3): 49-52.
- [6]刘朝宗. 产品策略在企业的实际应用研究[J]. 企业技术开发. 2007(6): 58. 60.
- [7]张慧. 浅析产品策略在市场营销中的地位[J]. 太原城市职业技术学院学报. 2010(10): 75. 76.
- [8]吴金林. 论以体验为主题的产品策略. 闽江学院报. 2006, (1): 88~91
- [9]农夫山泉主页: <http://www.nongfuspring.com/index.php/about/company>