



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

许晓辉

- ✓ 凡客诚品副总裁，“凡客体”
- ✓ 初刻CEO，慢生活品牌，《一个人的电商》
- ✓ 每日优鲜合伙人兼CMO，新零售的春秋战国
- ✓ 深度参与某奶茶项目，多家独角兽企业营销顾问





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

周日下午，14:34，北京三里屯，喜茶

(2019年3月31日)

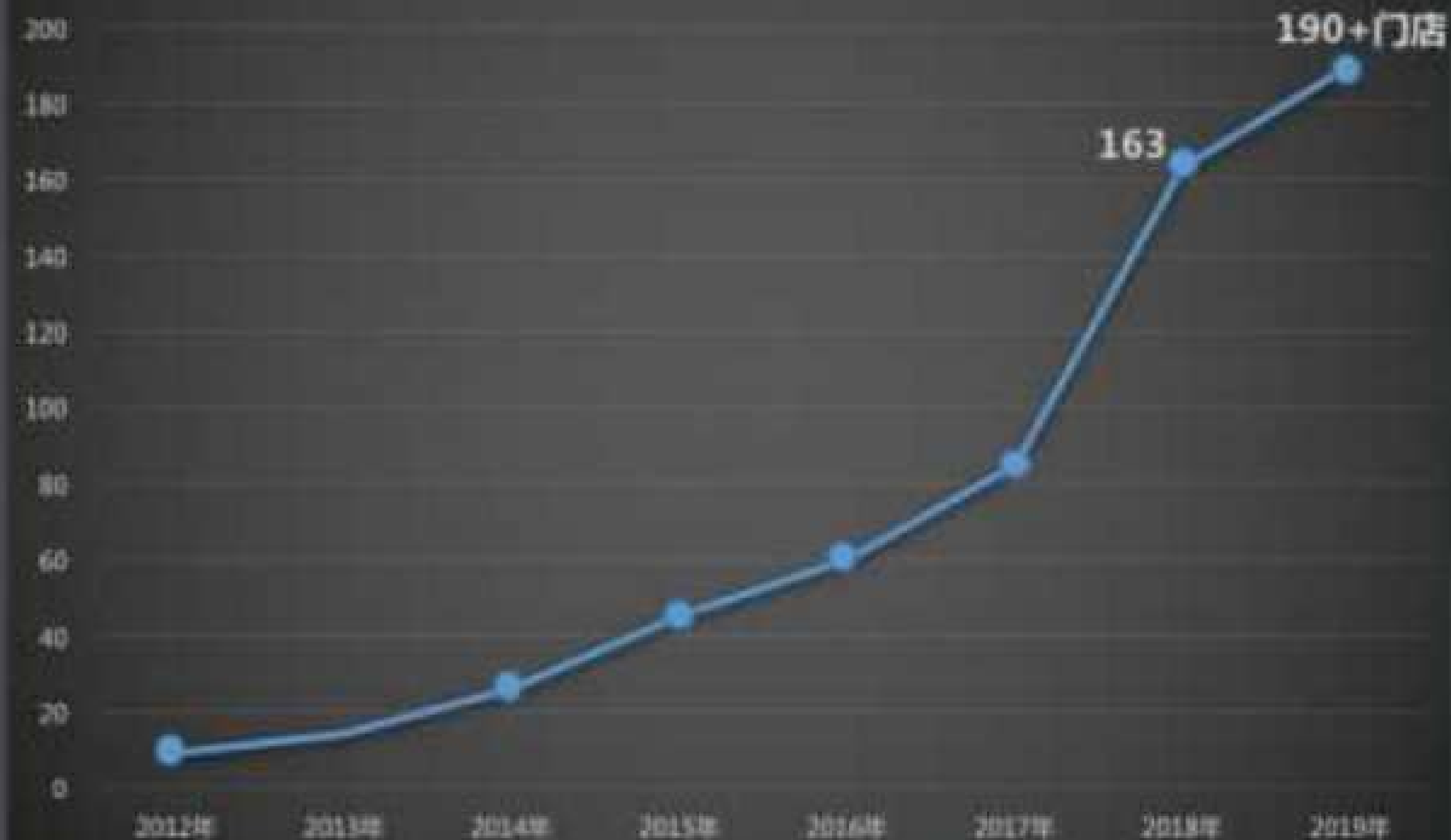




绝对“网红”，盛况空前

- ✓ **开店。**截至当前，共**190家**；其中大陆184家店，香港4家，新加坡2家，全自营，不接受加盟。
- ✓ **融资。**2016年，A轮，IDG、何伯权，1亿元；2018年，B轮，龙珠资本，4亿元。

喜茶的门店拓展



新茶饮品牌融资一览表

品牌	时间	金额	投资方
喜茶	2016.11	超1亿	IDG、何伯权
	2018.04	4亿元B轮	龙珠资本
奈雪的茶	2017.02	超1亿	天图资本
	2018.03	3亿元A+轮	天图资本
Teasoon	2017.02	200万天使轮	中金资本
	2017.06	800万元Pre-A轮	峰瑞创投
	2017.12	800万元新一轮	源星资本 东方富海
煮葉	2018.04	数千万元Pre-A轮	达晨创投
因味茶	2016.07	5亿元	刘强东等人
茶煮	2018.03	千万元级Pre-A轮	龙品锡资本
肆伍壹	2018.05	近千万元的Pre-A轮	九宜城创投



从业者视角的疑问，到底发生了什么？

- 对购买者而言，打卡一杯奶茶的意义是什么？

人群

行业

- 奶茶一夜成显学，缘何今日风靡？

- 与“前辈们”相比，新式茶饮有何不同？

差异

趋势

- 红海之下，有无新的破局机会？

喜茶案例的价值



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

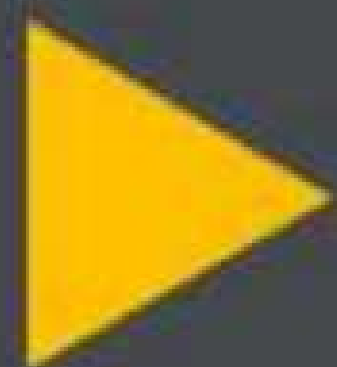
从这个案例，我们能学到什么？

- ✓ 学习喜茶营销的方法。
- ✓ 掌握一套营销新模型。
- ✓ 洞察新消费的机会。（王兴）

START

YOUR
JOURNEY

WITH INSPIRATION



目录

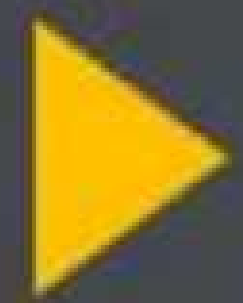


HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

- 一、喜茶怎炼成：关键时刻的关键决策
- 二、喜茶为什么：以影响力模型做拆解
- 三、品牌十字架：战略跃迁与营销策略
- 四、喜茶启示录：新消费的机会在何方



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



喜茶怎炼成：关键时刻的关键决策

江门，小城故事



HUNDUN
UNIVERSITY
遁元大学

- ✓ 聂云宸，1991年出生于江西，19岁创业做手机店。
- ✓ 新选择。2012年5月12日，开设奶茶店，名为“皇茶”。
- ✓ 第一家店在江门市九中街，30平米，大杯10元。

（江门，9500平方公里，450万人口，梁启超故里）





生意并不好，all in产品

- ✓ 冷启动。第一家店，一整天才卖几十块钱。
- ✓ 聚焦。不断调试迭代茶饮口味，做出芝士茶系列和金凤茶王。
- ✓ 排队。半年后开始排队又开两家分店，络绎不绝；中山市区开第四家店，生意惨淡。
- ✓ 小榄。开第五家店后，生意渐好，带动了中山店的生意。（口碑传播因素）



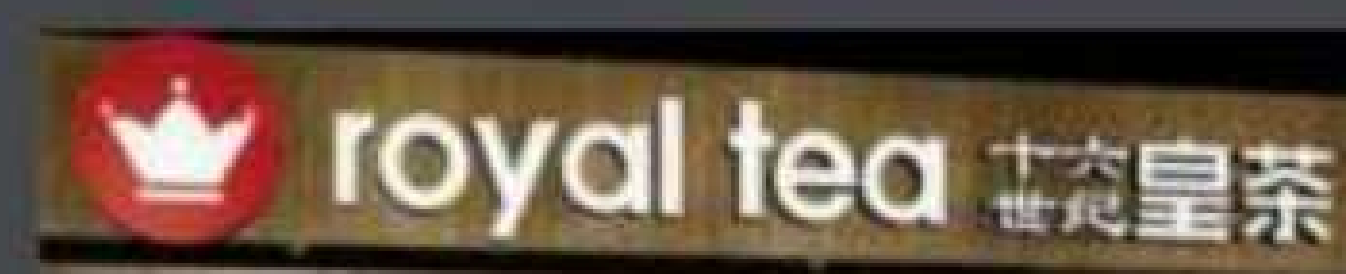
皇茶，加盟扩张跃江门



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

- ✓ 大店。2014年中山小榄镇的店开始，店面扩到100多平米，营业额倍增。
- ✓ 扩张。开设连锁加盟业务，2015年在珠三角开设了50余家门店。





山寨横行，皇茶凌乱



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ **一堂商标课**：由于“**皇茶**”是通用名词，单独的两个字无法注册商标(“贡茶”亦同)，只能加前缀/后缀，很容易被山寨。

✓ **硬切换**。2016年初，聂云宸斥资**70万**购买“**喜茶**”商标，放弃皇茶。

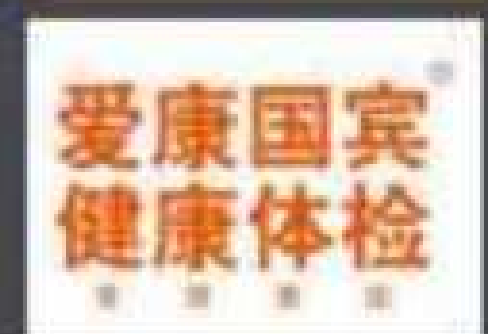
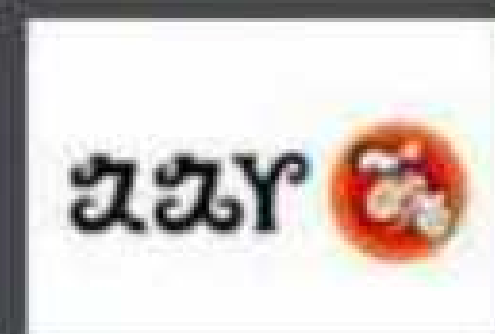


喜茶，步入快车道



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

- ✓ 搭档。2016年2月，皇茶改名喜茶。8月获IDG资本及何伯权（小榄人）投资1亿元。
这是喜茶关键一步，财务与团队正规化的开始。
- ✓ 尽调信息。“排队一个小时，晚上也在排队。门店设计，有对标星巴克的痕迹。”
“草根团队，对产品有研究，迭代能力不错。”



扩张版图，两个关键里程碑



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



- 深圳 2015年12月
- 上海 2017年2月



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

深圳，海岸城，一景；从皇茶到喜茶





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

上海，来福士，你排了几个小时？

- ✓ 上海滩。2017年2月21，喜茶走出华南，上海来福士，华东首家门店。
- ✓ 向全国。华南奶茶一片红海，打上海是非常聪明的战略决策。
- ✓ 更洋气。英文商标HEEKCAA改为HEY TEA，从广东到上海，改掉粤语英文名

喜茶“三大门店”大众点评评论量趋势图

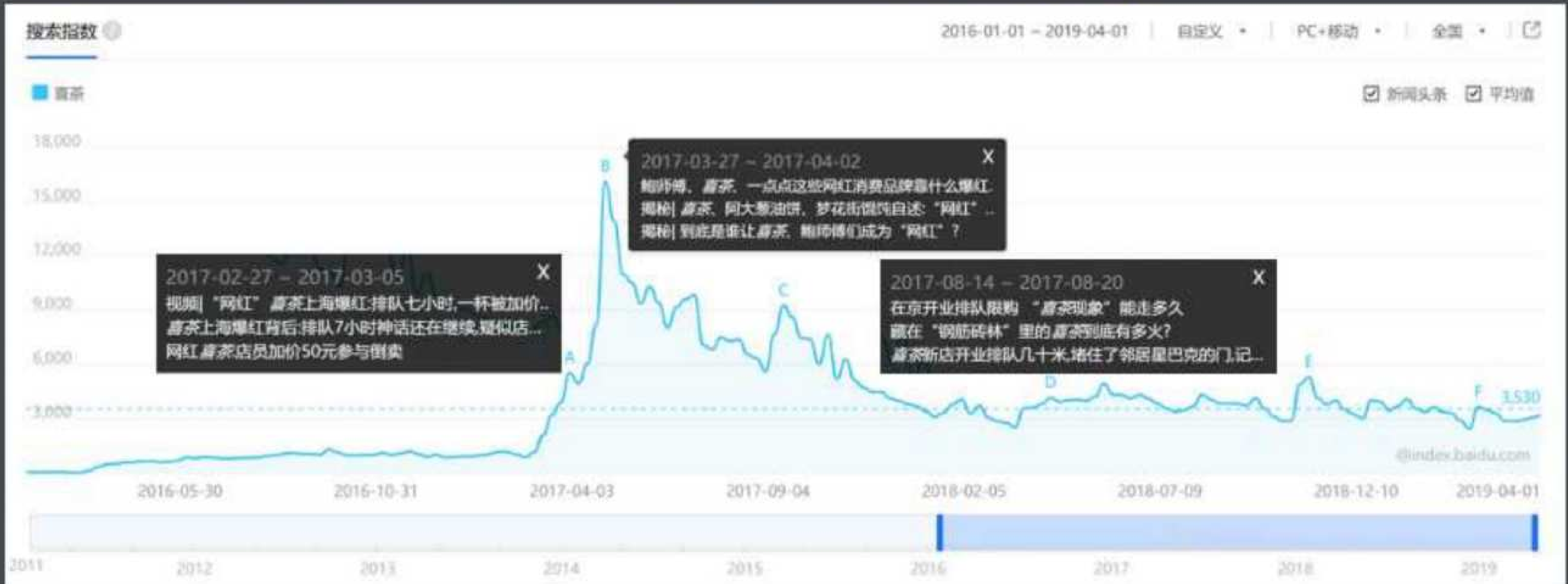




HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

2017年，喜茶崛起元年

- ✓ 从深圳到上海，从民间口碑到**主流媒体关注**，从华南到走向全国。
- ✓ 继黄太吉、雕爷牛腩之后，喜茶成为餐饮消费升级的**新标杆**。



新茶饮，算算账



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

某品牌单店损益表

假设流水：120万元/月

(杯数：1500-2000杯/天；单价：25元/杯)

租金：15% (150-200平米)

人工：15%

料本：40%

税收：10%

利润：24万 (20%)

5%的长线

喜茶的关键决策小结



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



- 1 - 创业初期，All In产品
- 2 - 小榄开店，口碑传播
- 3 - 皇茶喜茶，品牌切换
- 4 - 投资选择，背书优先
- 5 - 进入上海，引爆市场
- 6 - 克制战略，长线思维



喜茶，三有品牌

- ✓ 有规模，成长快。2016年步入快车道，190家店。
- ✓ 有利润，好生意。有节制的扩张，不烧钱。
- ✓ 有品牌，势能强。新茶饮行业标杆品牌，影响力遥遥领先。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

► 喜茶为什么：以影响力模型做拆解



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

**为什么喜茶可以实现如此高性价比的营销？
靠什么超越了传统营销？**



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

被赋权的消费者，是万能的

- ✓ **信息平权。**沙发跟踪，信息空前对称，比如点评类网站。
- ✓ **消费决策。**更快决策，更为理性而非感性；更多从“弱关系”获取信息。
- ✓ **品牌资产。**品牌资产四大元素（知名度、感知品质、联想、忠诚度）仅余两个。
- ✓ **绝对价值。**他们不再过度依赖以往经验，转而追求产品“绝对价值”。

品牌资产的四大元素



HUNDUN
UNIVERSITY
遁光大学



- 知名度
- ~~感知品质~~
- 联想
- ~~忠诚度~~



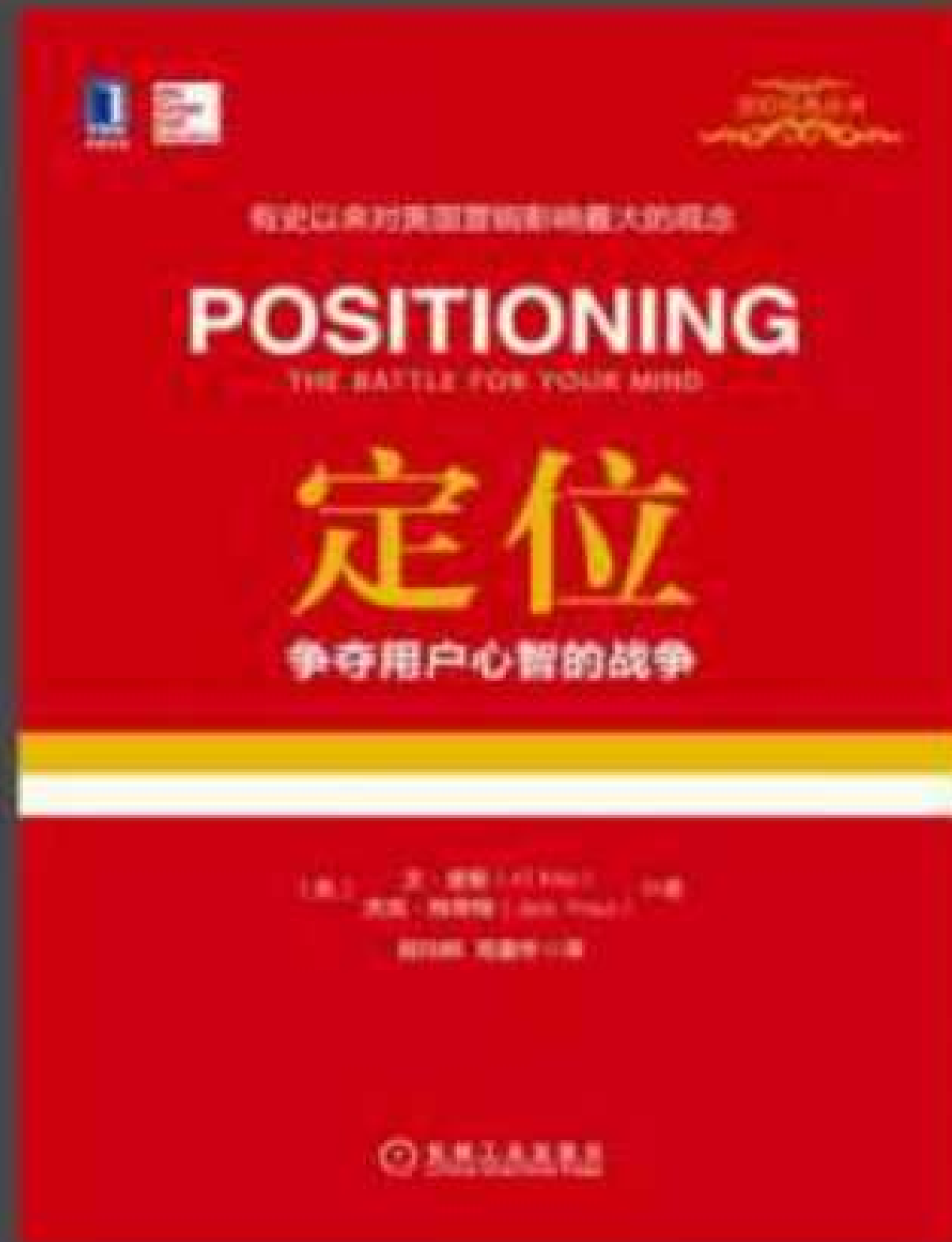
HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

被解构的传统营销模型

✓ 传统定位理论势弱。

要靠接近**绝对价值**来营销，而不是概念。传统定位的生效需要**饱和打击大投入**。

✓ 无须跨越鸿沟。共时而非线性传播（iPad、茑屋、手机；低速率传播场景）。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

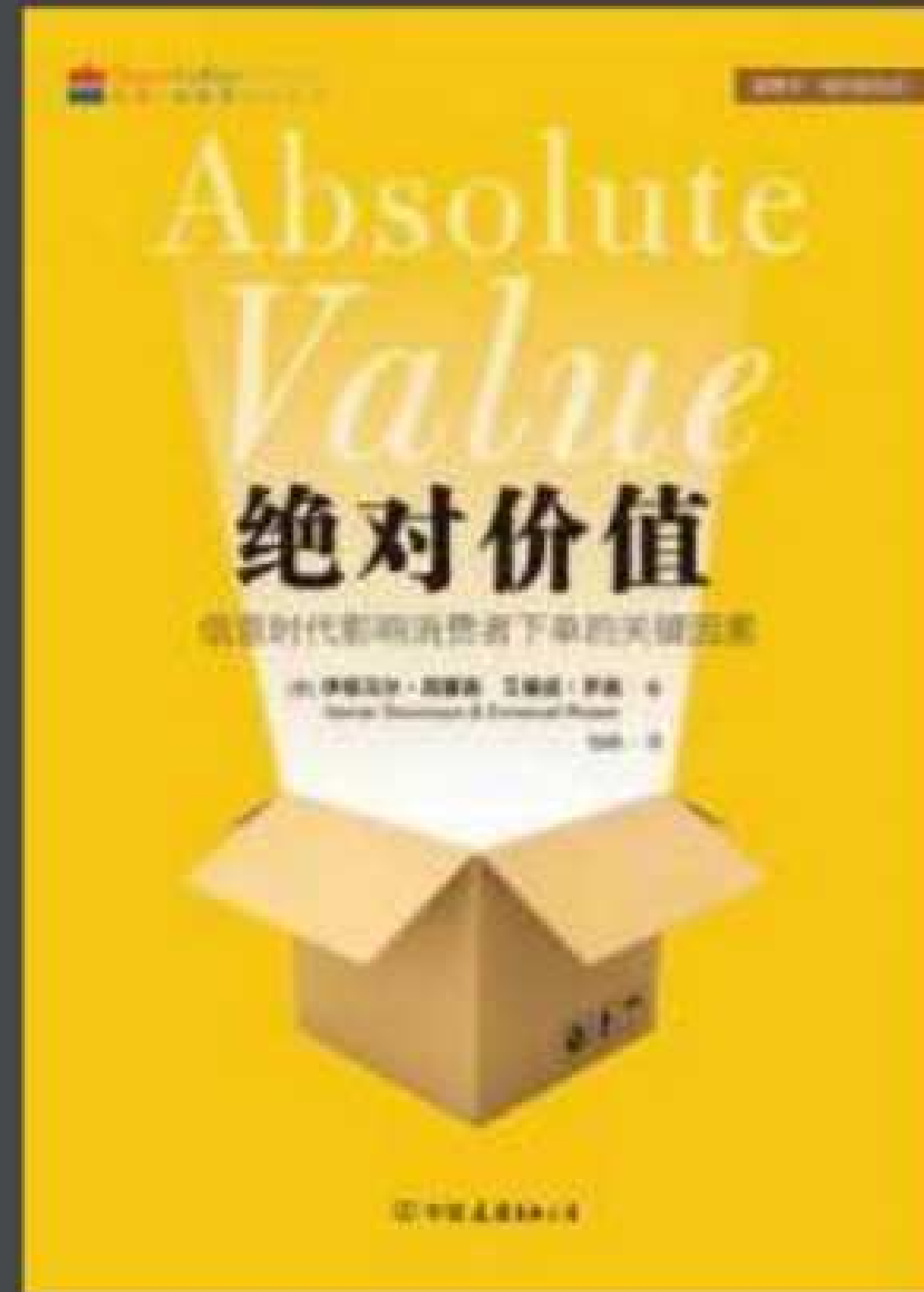
“消费者没必要对品牌忠诚，全世界都一样，消费者是选民，选民需要对总统忠诚吗？消费者朝三暮四这个市场才会进步，一个企业的经营本身就该奋斗到死。”

—— 聂云宸



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

无限趋近绝对价值的时代，如何营销？





新时代影响消费者购买决策的三大要素

✓ POM：影响力组合模型

Prior - 个人感知（不稳定）

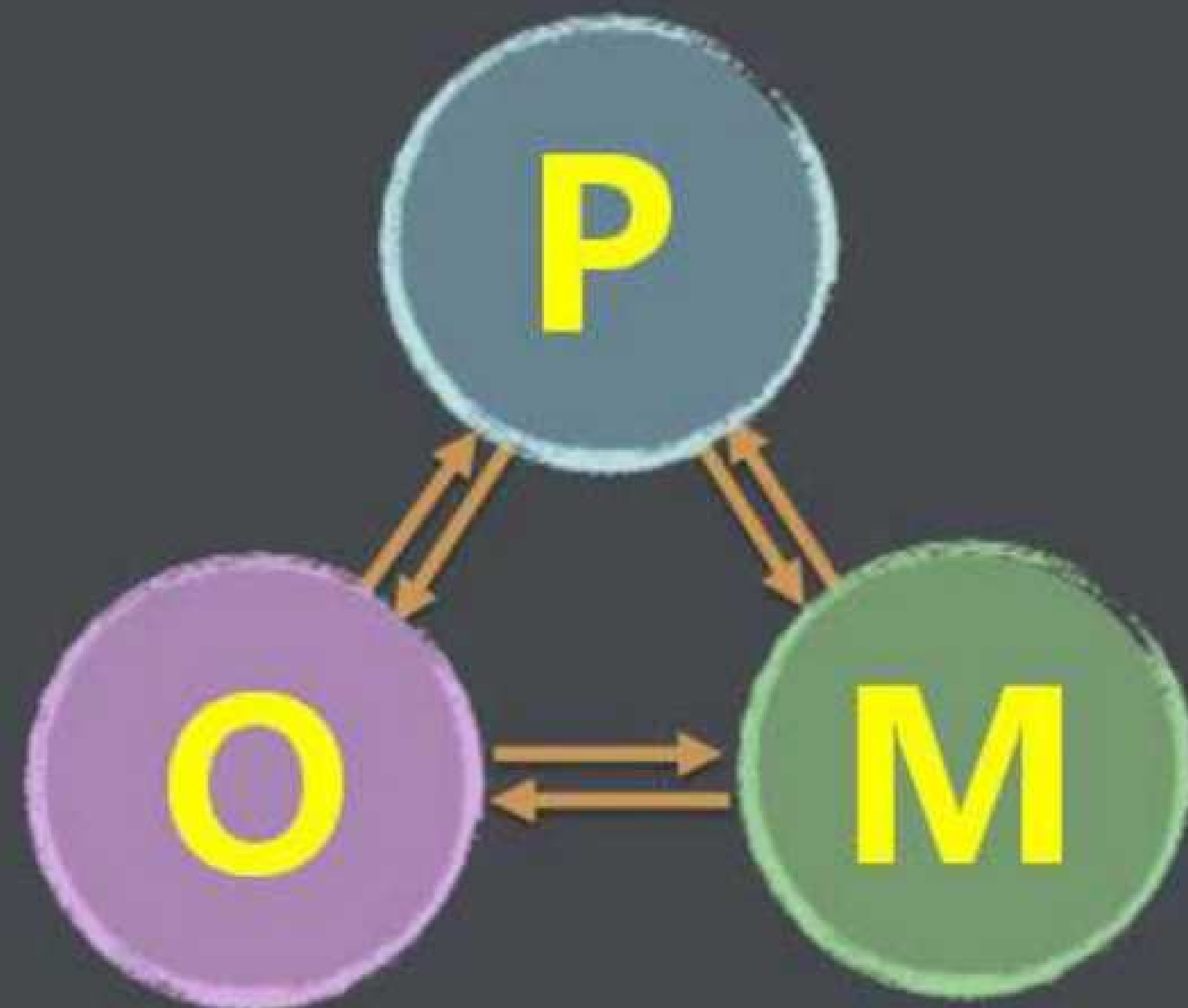
Others - 他人评价（可信而多样）

Marketers - 企业营销（通常值得怀疑）

✓ 零和博弈：此消彼长

三者相互作用，动态权重；

P在消费决策中的份额，被O和M瓜分，而O的崛起削弱了M。





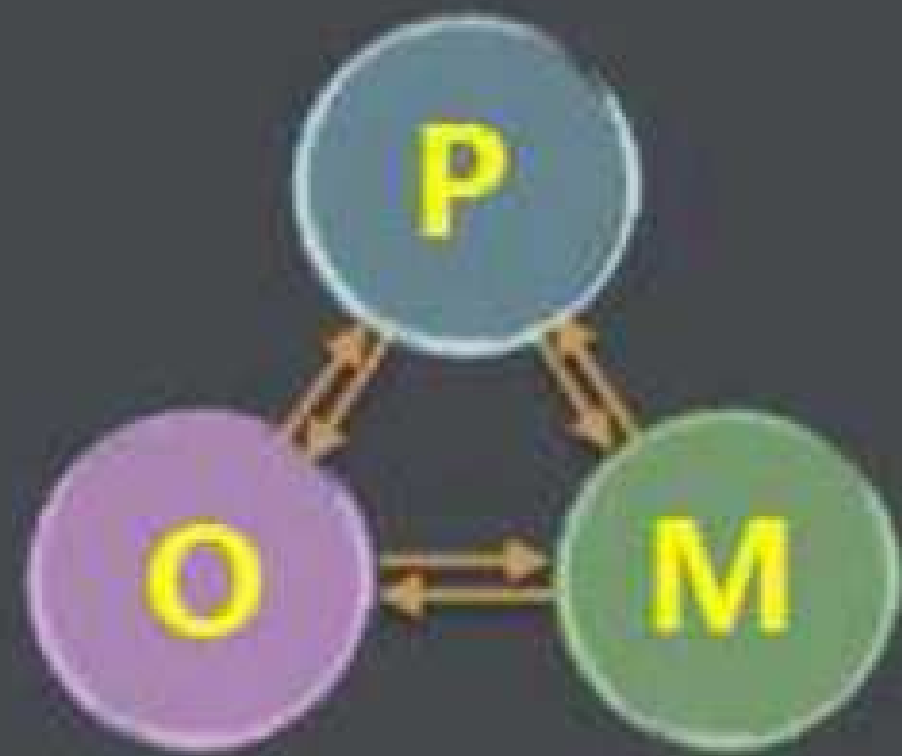
新营销环境，POM影响力组合巨变

- ✓ 口碑是最高效率的传播方式：粉丝经济、参与感、口碑营销等。
- ✓ 先听到后喝到：O的崛起，是喜茶成功的关键。
- ✓ 人肉口碑阶段。“早期口碑是这样传播和迁移的。从小榄，我们又拓展到顺德，因为顺德就在小榄旁边，开车只要十分钟，再从顺德拓展到佛山，从佛山再到广州，是这样一步一步发展扩张的。”



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

喜茶的POM打法



Others : 口碑的力量

Talkers
评论者

Topics
话题

Tools
工具

Taking
Part
参与感

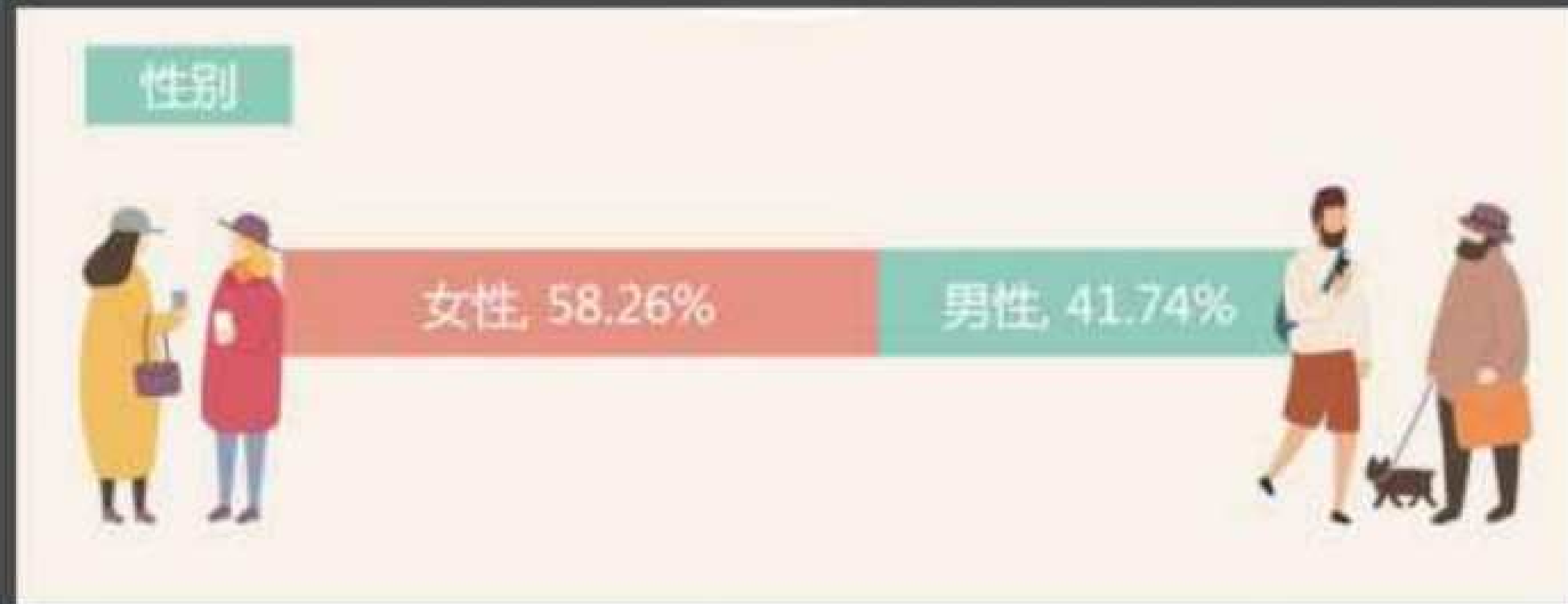
Tracking
追踪



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

Talkers：那些年轻的女白领

✓ 用户画像。16-25岁是主力军，占比超过5成；女生占6成；年轻人的主场。



Topics : 人多、好喝、好看

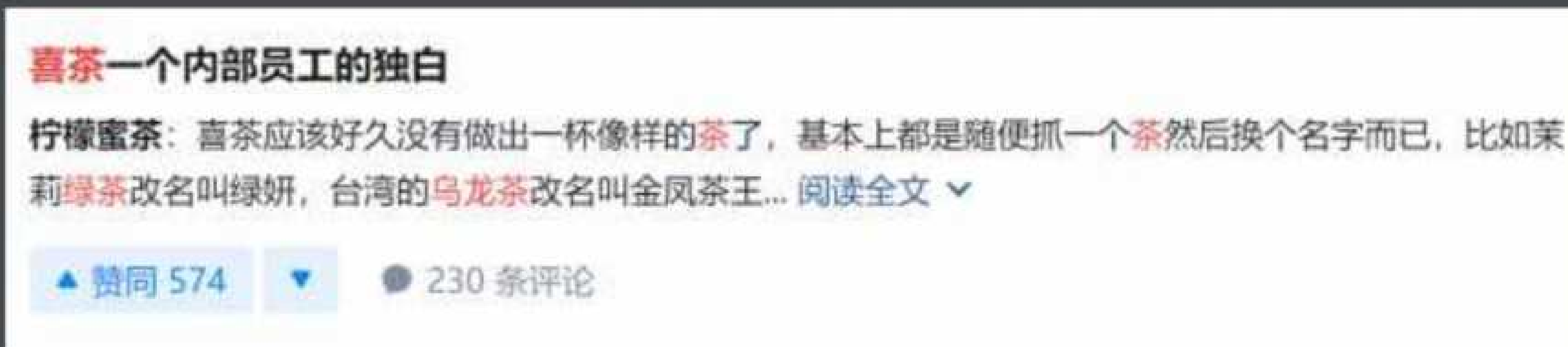


HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

- ✓ 打卡喜茶成为时尚，成为**社交货币**，成为一种人设增强的朋友圈仪式。
- ✓ 晒图的人设载体动机。不是茶好看，是人好看。
- ✓ **认知吝啬**。个体在认知他物时，常试图去掉琐碎信息以节省认知能量。



- ✓ 个人化媒介载体：点评网站、微博、朋友圈、抖音、小红书等。
- ✓ 空前自由的表达，空前容易集结的集体，强大的云智商。





Tools：自媒体的悍然崛起

- ✓ **内容。**本地生活、美食评测、时尚娱乐、消费导购等。
- ✓ **优势。**更主观视角的内容，更可信的表达方式，更真实的人设。
- ✓ **读者。**“多数人为了逃避真正的思考，愿意做任何事情。”

【喜茶咖啡店】开了,深圳就1家

喜茶卖咖啡了!!!深圳第1家,2天后开张·喜茶卖咖啡了·喜茶第一杯咖啡——咖啡波波冰出炉了!2天后就上线,深圳只有万象...

柠檬美食 2019-3-20

喜茶新奶茶来了,明天才能喝

——每天中午,北京吃货小分队陪你吃饭——喜茶奶茶回归啦这次的C位是奶茶波波冰明天全国所有喜茶门店就能喝到啦~还有新的喜茶...

北京吃货小分队 2019-3-24

走,去喜茶喝咖啡!

去「喜茶」可以喝咖啡了?!Hey,最in的国潮风喜茶来了!似乎很久没有感受到喝到一杯好咖啡的纯粹,一口下去,灵魂爆灯,口腔...

美食达人TATA手记 2019-3-24

喜茶奶茶回归了,2天后就能喝到...

喜茶的奶茶会倒立?预测即将会被喜茶新成员刷屏一波还有加奥利奥和奶冻的口味3月25日全重庆都可以喝到它了01 喜茶“倒立奶茶”...

锐投重庆 2019-3-23



喜茶进军咖啡市场,上海2小时卖爆,口味确实很喜茶!

奶茶界的顶级流量上周开卖咖啡我们第一时间喝完之后觉得“可以,这很喜茶!”上周四晚,喜茶正式官宣要开始在全国特选4家门店...

外滩TheBand 2019-3-24

喜茶奶茶复古回归,时髦Girl人手一杯!

若不喜欢冰淇淋,可以去掉还有沙冰版和非沙冰版可以选择这是喜茶独有的贴心好喝好吃,还好看日系奶茶色拿上手随便一拍就是大片...

武汉吃喝玩乐 2019-3-24

Taking Part : 口碑是一种对话，参与进去



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ 聊天人。有亲和力，使谈话更生动有趣。

✓ 解决者。倾听并解决问题，让用户高兴，激活潜在支持者，改变批评者。





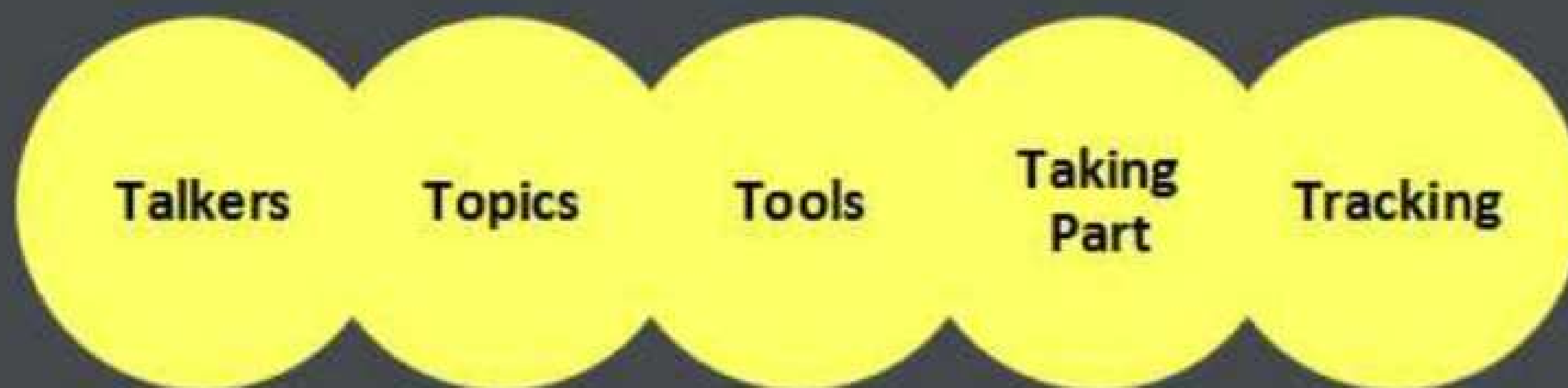
Tracking : 跟踪而非预测

- ✓ 对于你的企业，要一直知道用户在说什么。
- ✓ 选择简单的跟踪方式：大众点评，微博，微信指数，百度。
- ✓ 跟踪O信息并随时做出对P反应，以求在一个无法继续操控的环境下采取最佳行动。
 - 1) “去微博搜评价，主要是看差评，从中了解顾客喜好，不断修改配方。”
 - 2) “有没有原味茶饮？台湾南投，特殊熏烤工艺，压低涩味，金凤茶王。”
 - 3) “果肉是不是太少了？增加果肉，一杯菠萝2/3都是果肉。”
 - 4) 微博评论 “没有恋爱的感觉”，发力制造惊喜感和爆发感的口感。



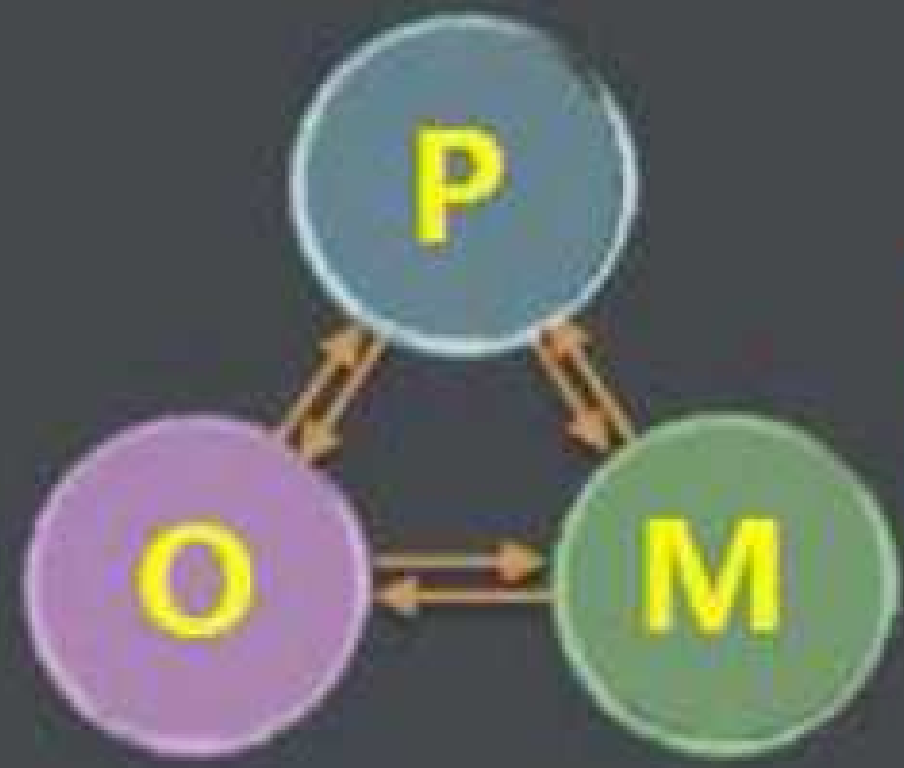
小结：O的崛起

- ✓ 随着信息的可获得性与专业性提升，过去的用户评价“低度介入产品”也可能变成“高度介入产品”。
- ✓ O的崛起是一个不断持续的过程，并受到技术革新的推动。
- ✓ 对O的影响在创造兴趣，而非说服；营销者要成为追随者，而非驱动者。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



Prior : 口碑的来源，网红的根底

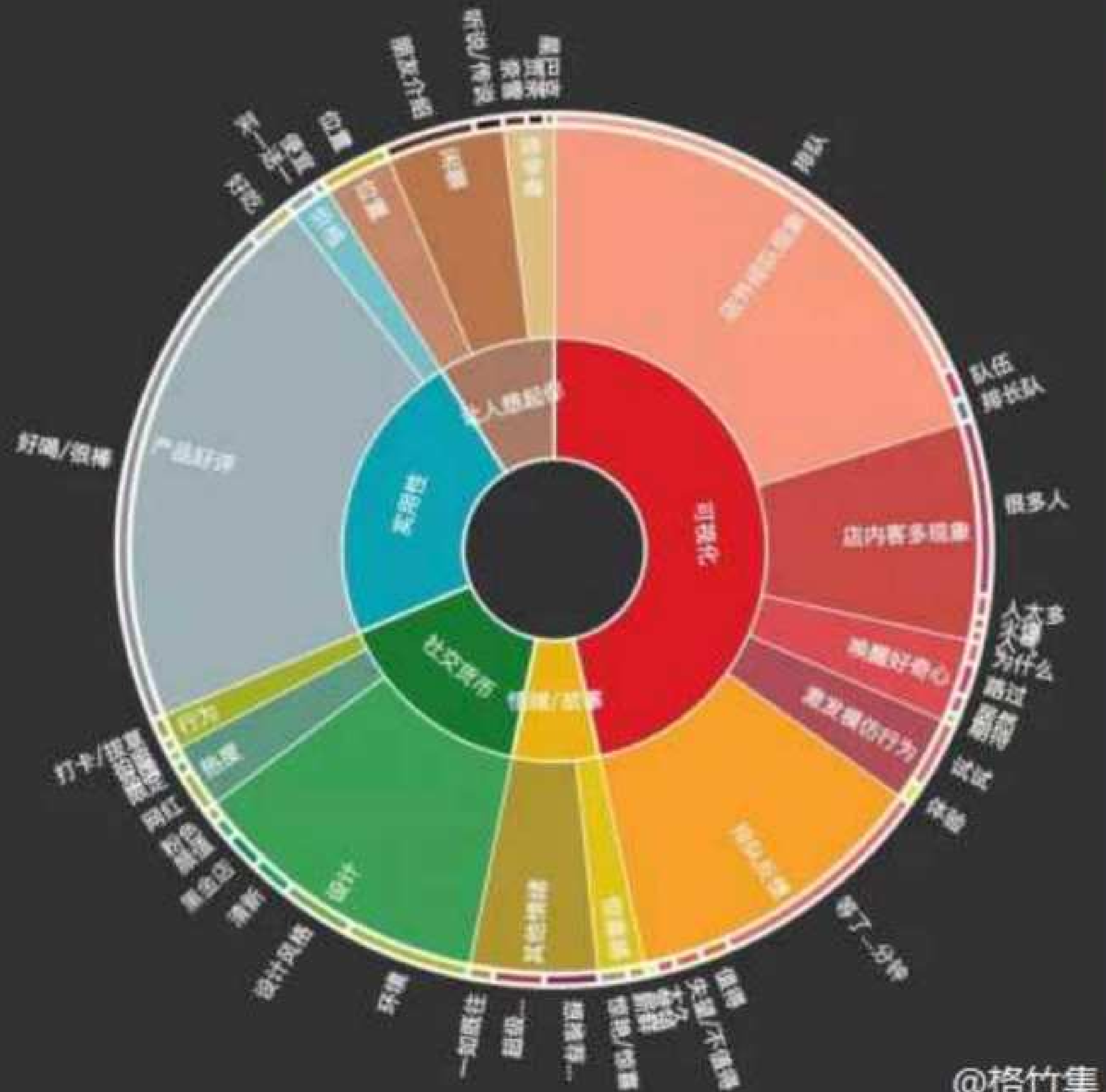


✓ 大众点评：扒了10+万条数据

《疯传》框架进行词频分析（@白一道）

✓ 内容关键词。

- 1) 排队，人多，等；
- 2) 好喝，超级，惊喜，想推荐；
- 3) 环境，设计。





POM影响力组合营销模型

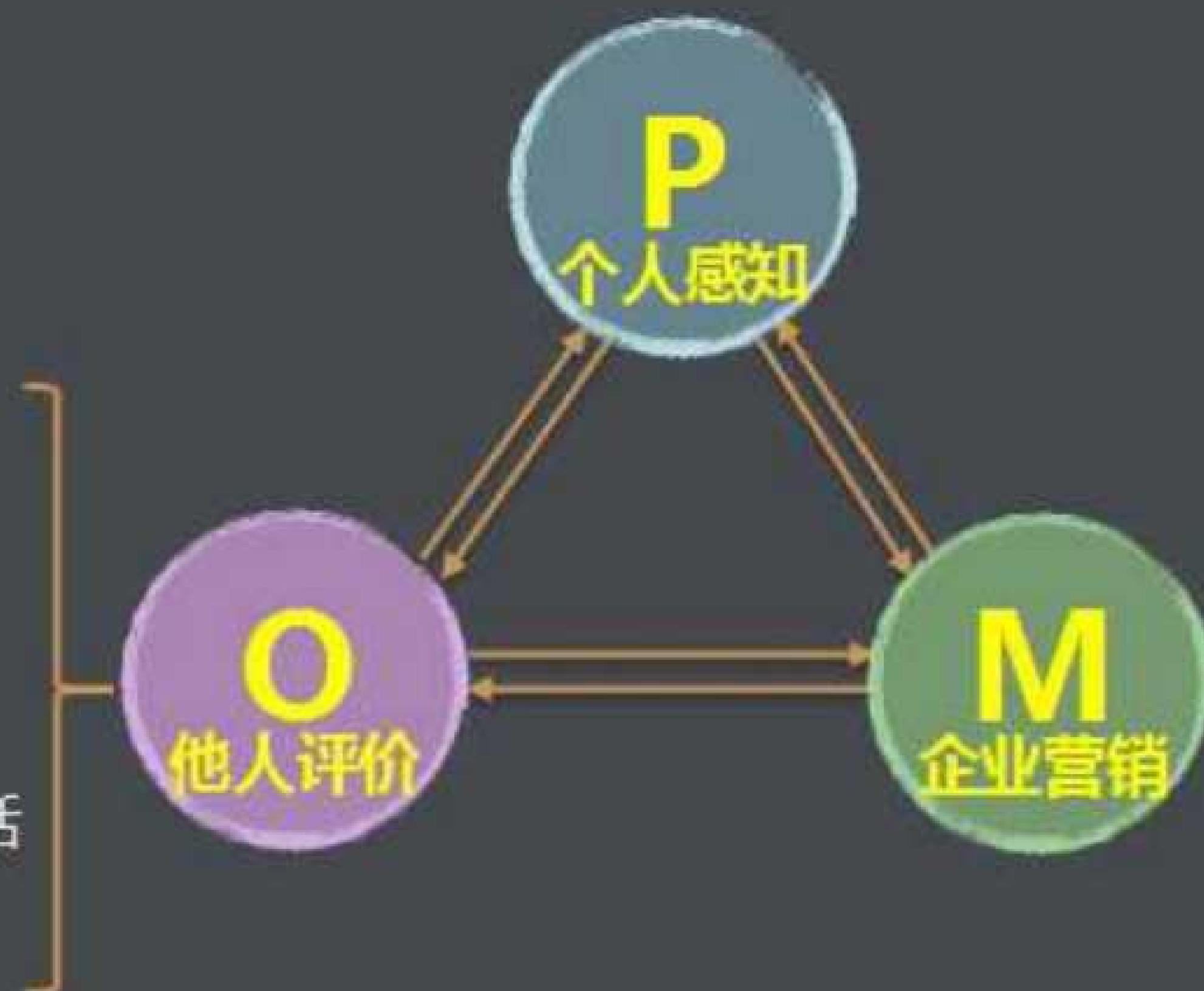
Talkers 人群 - 年轻人的主场

Topics 话题 - 创造社交货币

Tools 工具 - 自我赋权的社交媒体

Taking Part 参与感 - 口碑是一种对话

Tracking 追踪 - 追踪而非预测





影响 “P-个人感知” 的四大因素

- ✓ 个人偏好的P常常是模糊而不稳定的。
- ✓ P的体验多样，被多重因素所影响。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



Product : 产品致胜法则

Product, 多层次



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ 两个维度：口感+香气

“口感应丰富，多层次，让人留下记忆点。”（有嚼感；芋头，颗粒+波波+泥）

西柚等柑橘类水果，没口感可言，但香气很浓，前香后香有层次。

✓ 首创芝士奶盖。

与天然茶香融合，辅以时令材料，“芝士莓莓”、“芝士芒芒”。



866人推荐

金凤茶王



666人推荐

芝士莓莓



580人推荐

芝士桃桃



373人推荐

芝士莓果



298人推荐

波波茶



259人推荐

满杯金菠萝

Product , 高颜值



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ 格调设计。

基础款包装+多元尝试，产生互动和情感共鸣。（广州某设计工作室外援）

✓ 名字创新。取艺名来吸引眼球，绿妍、金凤等。

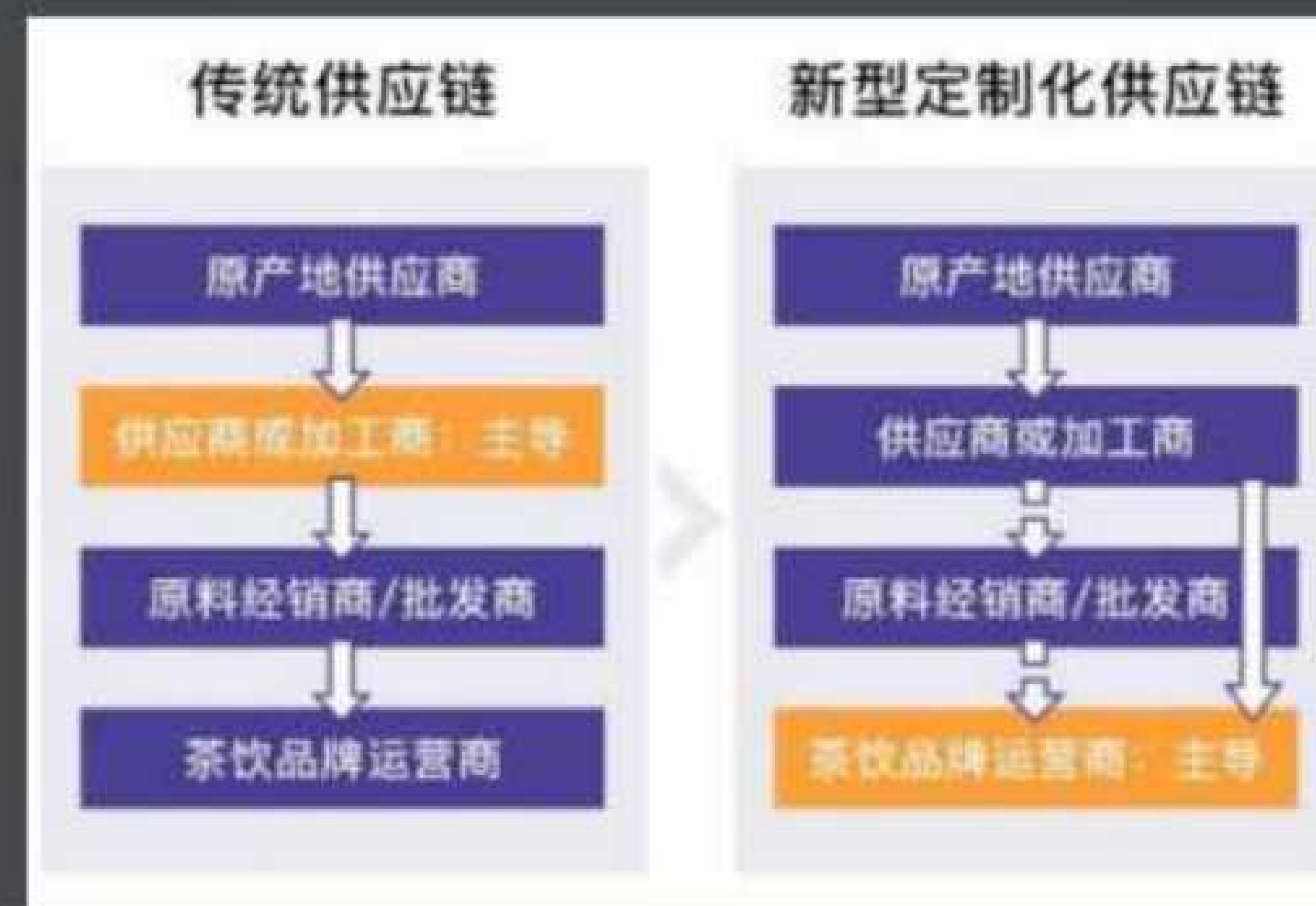




HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

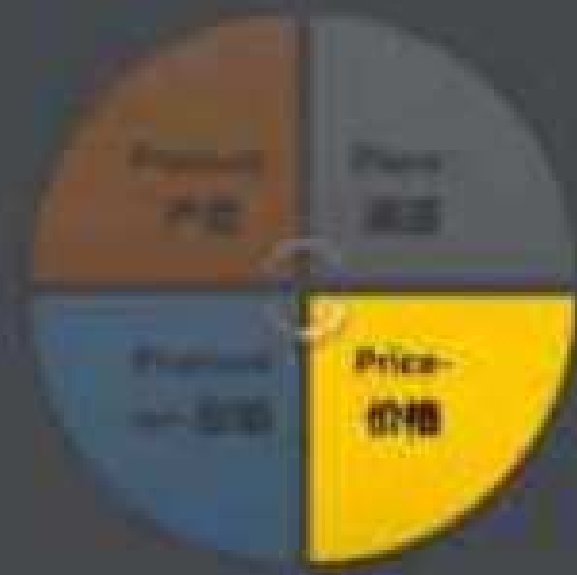
内在逻辑：提高行业标准，形成品质势能差

- ✓ **原料升级，更健康。**茶底用茶叶现煮，每茶袋只使用一次（周转快口感更好），新鲜水果，奶盖是鲜奶和奶油现打。这是**好喝口碑的根本来源**，凭借**品质势能差**快速扩散口碑。
- ✓ **口感设计，有格调。**符合**社交货币**对外显特征的要求。
- ✓ **创新迭代，新鲜感。**“**引领而非满足用户需求。**”





HUNDUN
UNIVERSITY
遁光大学



看到价格时，消费者感知到的是什么？

Price, 喜茶的价格自信



- ✓ 从皇茶的10块钱，到喜茶的25元，是用户逐步认可与品牌势能累加的过程。
- ✓ 北京新中关村购物中心店：SKU共42个；16-30元区间内产品最多，占比79%₁₆。
- ✓ 去掉冰激凌干扰项，平均杯单价：25.7元（友商12.6元）



找好茶	找口味	找奶类	找新鲜
茉莉花茶 Jasmine Tea ¥1-5 桂花乌龙茶 Osmanthus Oolong Tea ¥6-10 玫瑰荔枝茶 Rose荔枝 Tea ¥11-15 荔枝玫瑰茶 荔枝 Rose Tea ¥16-20 荔枝玫瑰茶 荔枝 Rose Tea ¥21-25 荔枝玫瑰茶 荔枝 Rose Tea ¥26-30 荔枝玫瑰茶 荔枝 Rose Tea ¥31-35 荔枝玫瑰茶 荔枝 Rose Tea ¥36-40	蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥1-5 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥6-10 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥11-15 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥16-20 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥21-25 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥26-30 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥31-35 蜜桃乌龙茶 Peach Oolong Tea ¥36-40	奶茶 Milk Tea ¥1-5 奶茶 Milk Tea ¥6-10 奶茶 Milk Tea ¥11-15 奶茶 Milk Tea ¥16-20 奶茶 Milk Tea ¥21-25 奶茶 Milk Tea ¥26-30 奶茶 Milk Tea ¥31-35 奶茶 Milk Tea ¥36-40	鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥1-5 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥6-10 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥11-15 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥16-20 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥21-25 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥26-30 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥31-35 鲜果茶 Fresh Fruit Tea ¥36-40



Price , 一杯茶的成本结构拆解

✓ 一杯喜茶的成本结构拆解。平均25元售价单品，料本占到40%，即10元。



杯子、吸管、贴纸等包装物料为1.4元

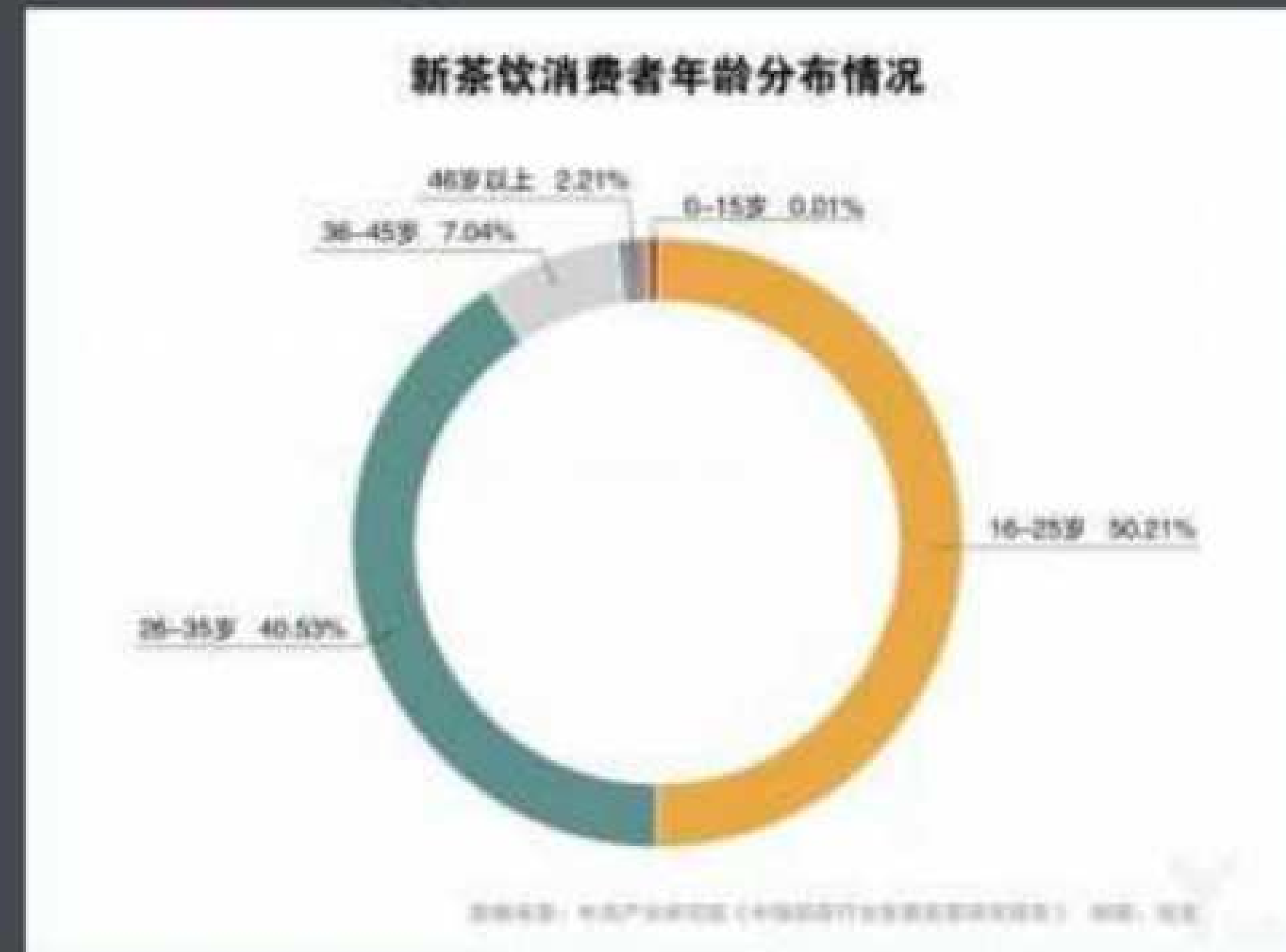


奶茶单杯成本：1.5元 → 10元
与星巴克相比料本占比：16% → 40%



Price，价格可以区分人群和品牌

- ✓ 奶茶和咖啡，都是最便宜的奢侈品。
- ✓ 人群是按价格区分的，强人设品牌尤其如此，强人设就是产品绝对价值的一部分，比如星巴克、Chanel。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



Place : 如何影响个人感知



POM影响力组合营销模型



Place, 一流商圈



✓ **进Mall运动**。90%门店在**购物中心**，环境好且流动人口多，易形成打卡排队效应。（LuckinCoffee）

✓ **选址方法**。“商圈 > 项目 > 位置”，热门商圈消费者密度大，网红品牌势能带动冷门位置流量。（伏牛堂）

✓ **一线疆域**。主要集中在一二线城市，并布局**海外**（新加坡、香港），保持品牌格调。（古茗）

第一梯队	A级商圈	A级项目	C级以上位置
	A级商圈	B级项目	B级以上位置
	B级商圈	A级项目	A级位置
第二梯队	B级商圈	A级项目	B级以上位置
	B级商圈	B级项目	A级位置
	B级商圈	B级项目	B级以上位置
第三梯队	C级商圈	B级项目	A级位置
	C级商圈	B级项目	B级位置
	C级商圈	C级项目	A级位置

Place , 千店多面的现场



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

- ✓ **多类型**。标准店、LAB店、黑金店、粉色店、DP店、GO店、热麦店。
- ✓ **文化感**。20%主题店的设计感，新鲜感，非常适合**拍照打卡**，以及内容传播。



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓排队是最好的证言广告。认知协调心理，产品体验更好。



Place，线上蜻蜓点水



HUN DUN
UNIVERSITY
混元大学

✓喜茶GO。

每天开放几个小时。

35 万名付费会员，小程序使用人次 600 万。

✓无社交裂变。

营销克制，管理用户预期，保持势能。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

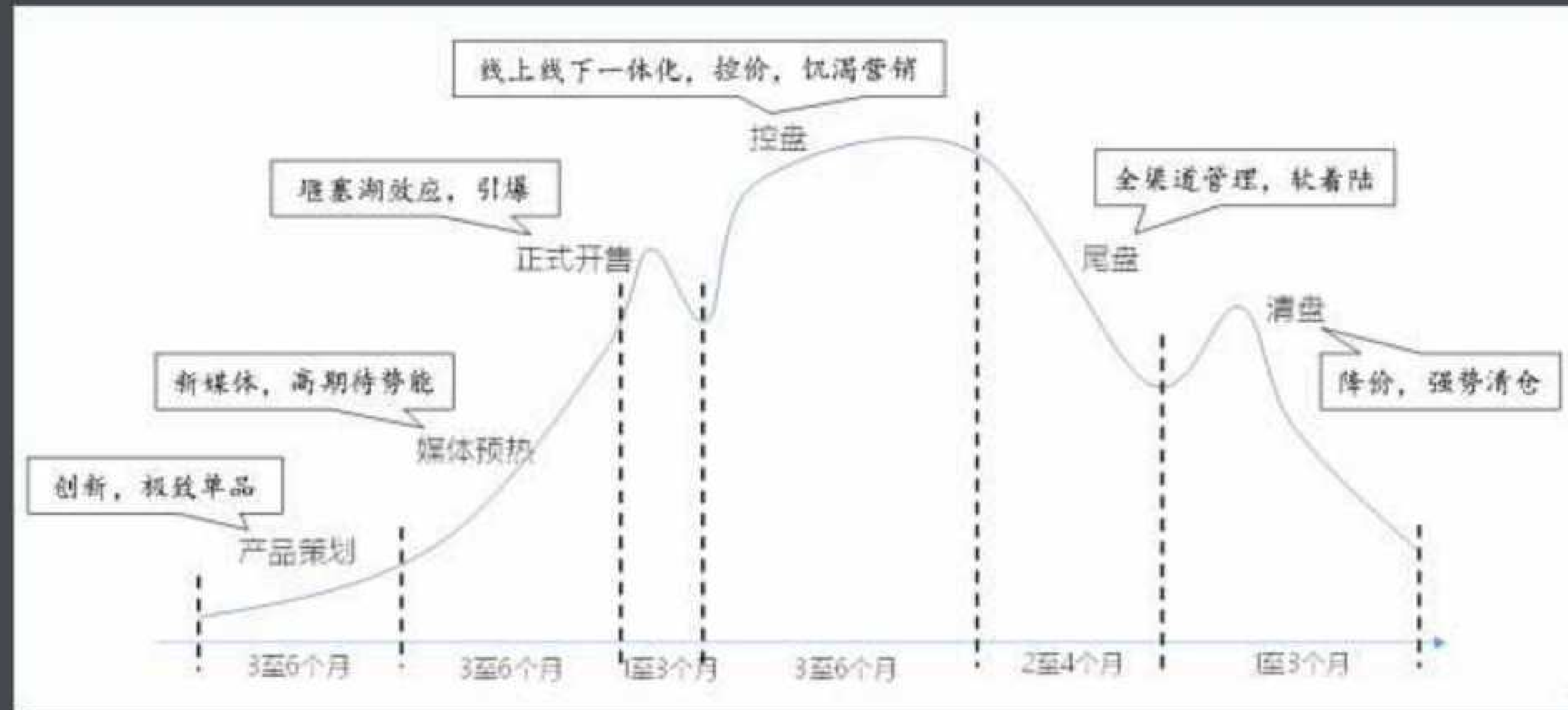


Promotion , 非常骄傲



Promotion, 不怕狠就怕稳

- ✓ **促销。**除开业及会员储值外，几乎没有促销，价格稳定，没有心理失衡。
- ✓ **代购、黄牛的溢价托盘模式。**参与到对消费者心理预期的管理（小米早期线下）。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

小结：4P驱动的个人感知Prior



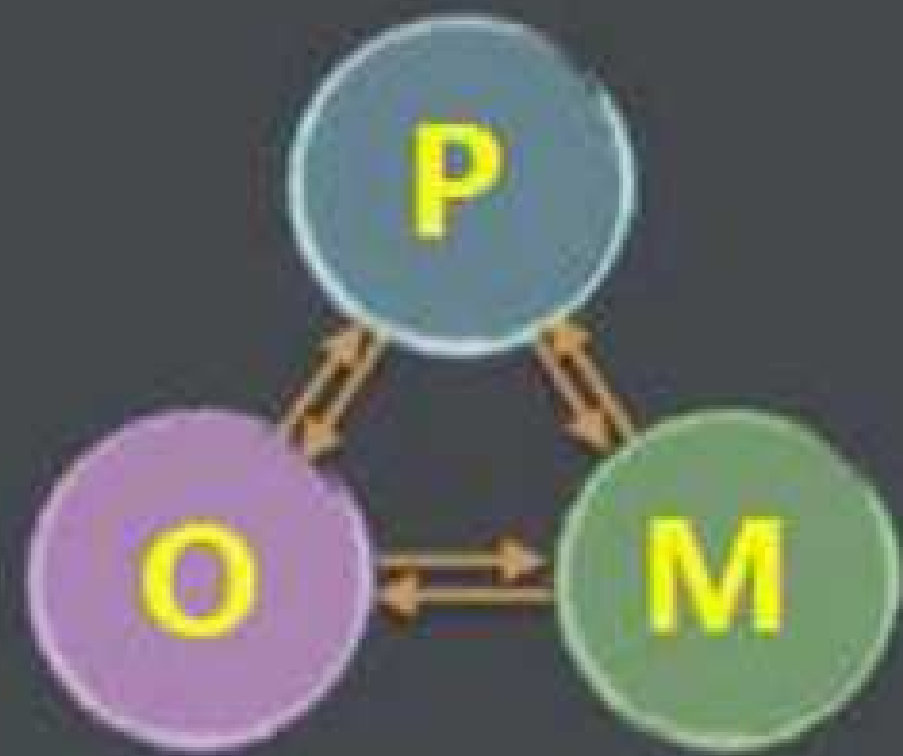


POM影响力组合营销模型





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



Marketing : 隐形的推手

Social

社交媒体

PR

企业公关

BD

跨界合作

Social : 制造时尚

HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ Social内容的视觉系与时尚化，媒体与用户讲故事、口碑传播的**内容道具**。

1) **店铺和产品的视觉包装**；2) 模特**场景情绪**拍摄，类时尚品牌生产。3) **海报**
跟热点，**GIF动图**的垂涎。





PR：新媒体的胜利，隐形的手



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

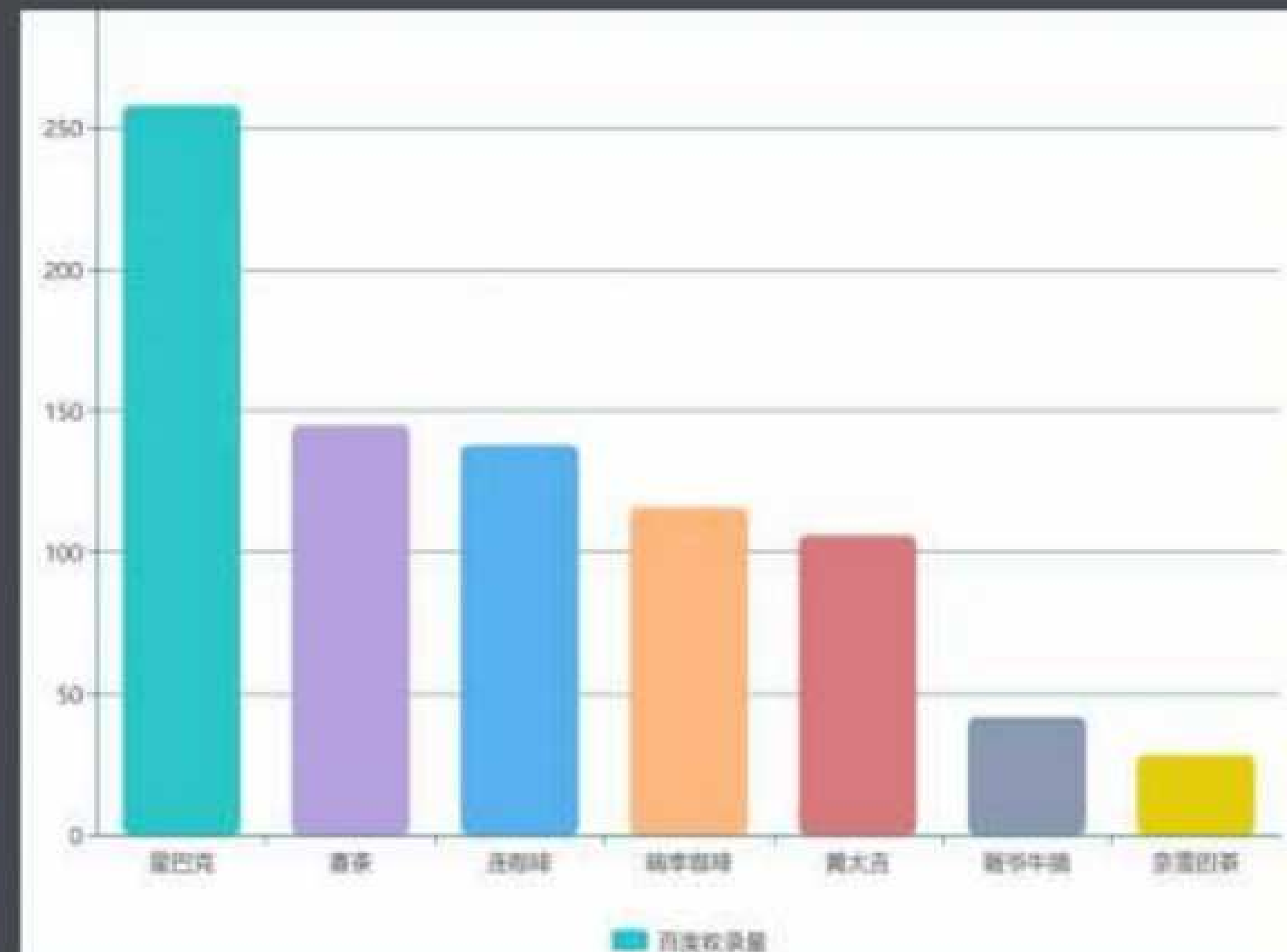
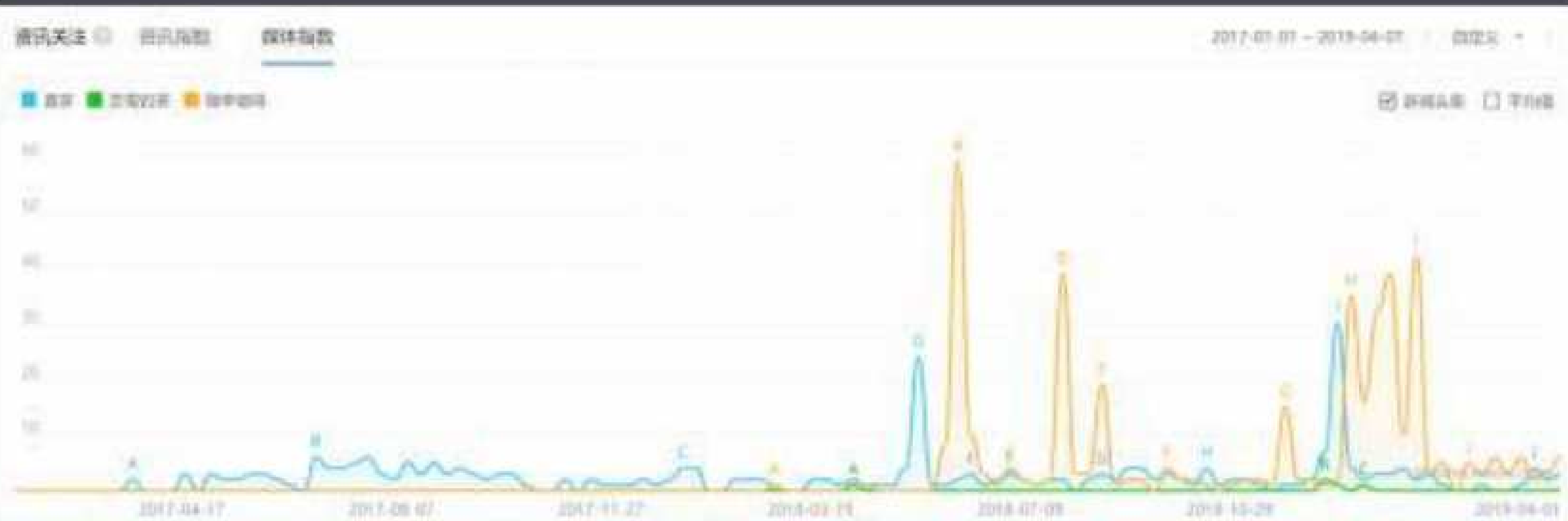
- ✓ 投入较大，做深打透。以新媒体传播影响引导O的口碑，持续蓄势，保持热度
- ✓ 内容精良，风格统一。亲民视角的内容策划，视觉系诱惑，GIF动图的现场感。



PR：新媒体的胜利，隐形的手



HUNDUN
UNIVERSITY
遁光大学



BD：跨界的朋友有格调



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ **跨界背书，格调优先。** 跨界合作的品牌格调都很好，以背书和品牌好感为目的。

（某众、某宝的合作，融资的传播-希望大家关注产品和品牌）

✓ **粉丝互换，无处不在。** 未有大投入，互换流量，互导粉丝，低投入刷存在感。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

POM影响力组合营销模型



小结：隐蔽、克制而强势的Marketing



- ✓ 口碑引导。新媒体传播合作，铺天盖地的助燃器。
- ✓ 隐蔽。M的助推手法温和，执行强势，内容与形式亲民风格，持续保持热度。
- ✓ 逻辑。以P的创新做M的扩散物料，进而影响O的心智。
- ✓ 营销投入并不少。这是本次案例研究中超出笔者预料的部分之一。



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

► POM之外，好像还缺点什么？

漂亮得不像实力派



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



漂亮得不像实力派

能成为国家武英级武术运动员
能获得香港金像奖最佳男配角
还能担任好莱坞电影的武术指导
能使周润发称他为老师
还能让蔡少芬随时开启炫夫模式
他的名字叫张晋

© jiaoliang.smartoken.com 写进你心中漂亮的实力派



漂亮得不像实力派

能写诗，能跳芭蕾舞
能十六岁走上大银幕
还能十八岁出演人类历史上第一部全裸戏
能让追求她失败的男人自杀
能让她的六任老公在地面前自惭形秽想自杀
还能以1700多万美元卖出680个专利来抵抗纳粹
能以烂演技在好莱坞翻倒众生
能在演烂戏之余从事通讯领域的科研工作
还能在几十年后被称为CDMA之母
她的名字叫 海蒂·拉玛

© jiaoliang.smartoken.com 写进你心中漂亮的实力派



漂亮得不像实力派

能当首相，能领导国家取得世界大战的胜利
还能提名诺贝尔和平奖
能写书，能让书畅销
还能以畅销书获得诺贝尔文学奖
能胡吃海塞，能一生抽掉3000公斤雪茄
还能活到91岁
他的名字叫 温斯顿·丘吉尔



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

奶茶行业几十年，为何在今天爆发？
这届消费者，有何与众不同？

与时代共振的一首POEM



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ POEM影响力模型

Prior - 个人感知

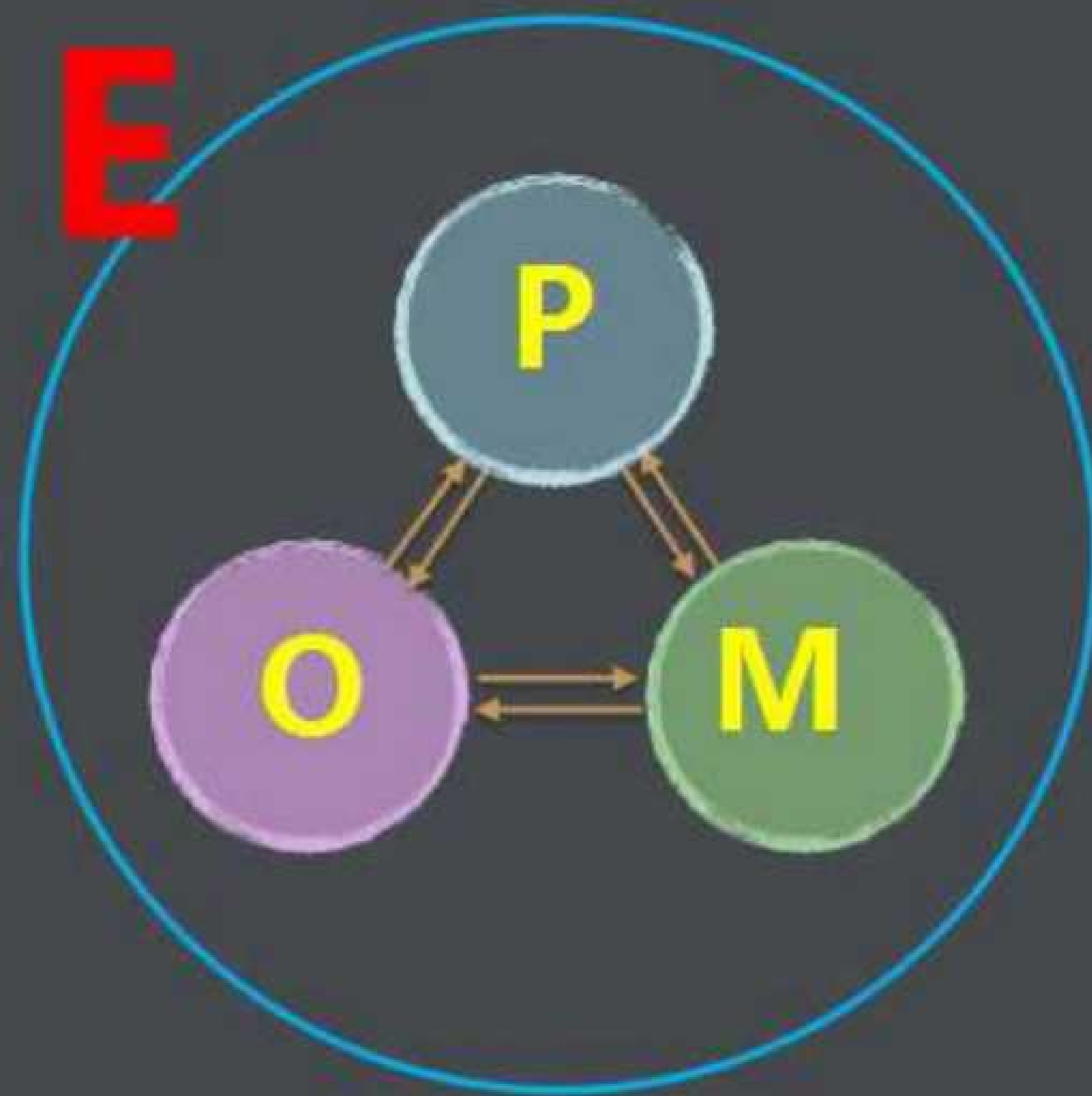
Others - 他人评价

Environment - 外部环境

Marketers - 企业营销

✓ $E = \text{用户洞察} \times \text{行业环境}$

✓ E是前提和边界，是顺势而为的势（锤子）





E, 用户需求的洞察

✓ 美好生活的向往，消费升级。

- 1、集体记忆。2005年奶茶兴盛时期的小学生，味蕾的童年记忆。
- 2、生理上瘾。糖类能够激活大脑的**奖赏系统**（性爱、社交）。

✓ 人设经济的崛起，自我表达。好奇、从众与炫耀。小确幸。爱自己。



2005年



2015年



2025年



E，外部环境的天时

✓ 存量市场大，新国货崛起。

“2016年，中国新中产消费的元年。” “2017年是消费升级元年。”

✓ 资本助力。“何伯权的投资绝对是关键。”

✓ 行业竞争加剧，友商共同教育市场。

城市分级	城市数量	人均单笔消费价格	饮品门店总数	全国单门店平均年销售单数	2018年中国饮品市场规模
一线城市	4个	28.1元	110000家	12000笔/年	371亿元
新一线城市	15个	21.6元	220000家		570亿元
二线城市	30个	19.6元	240000家		564亿元
三线及以下城市	289个	16.5元	650000家		1287亿元



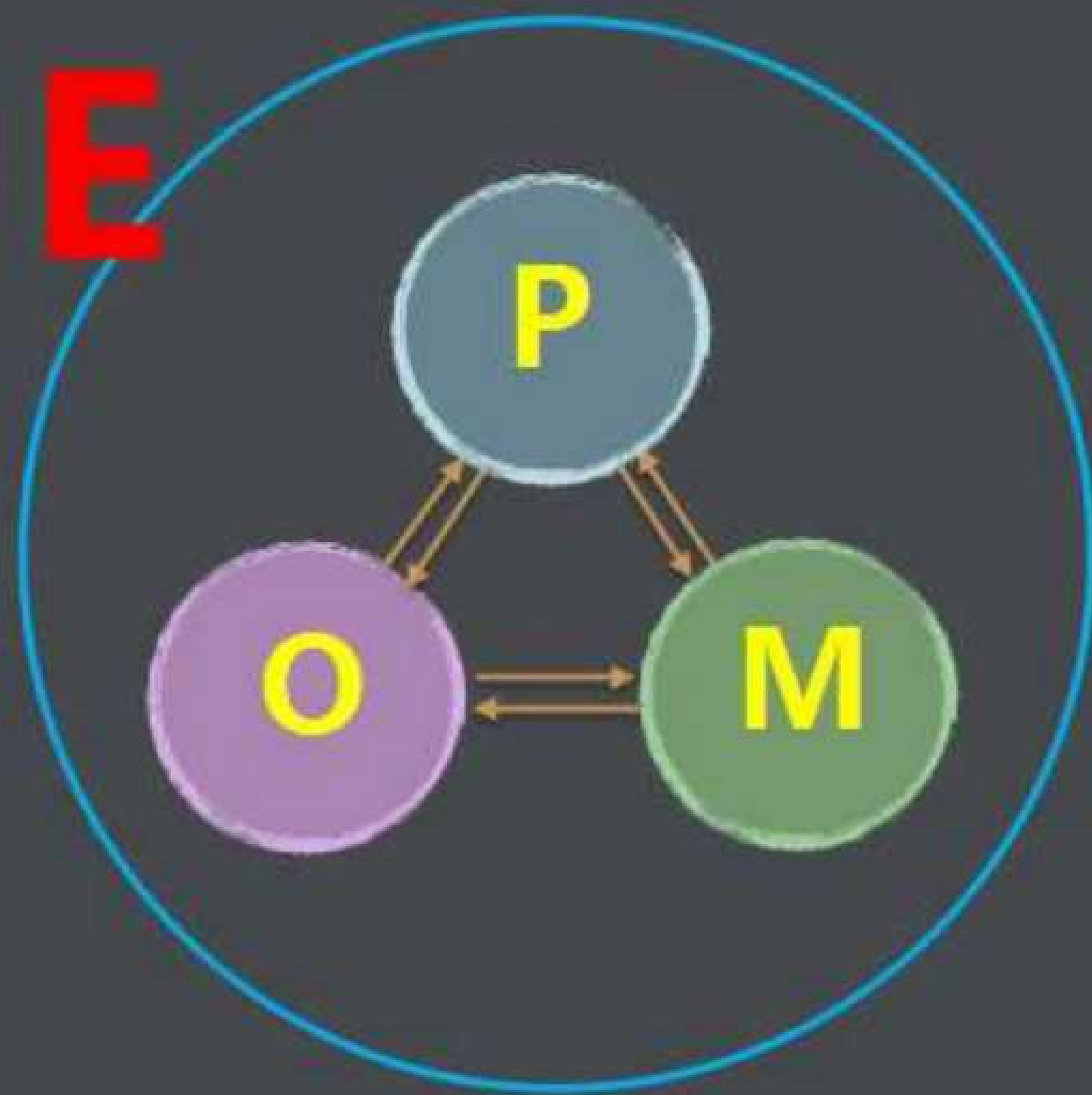
小结：POEM的高性价比营销方法

✓ 普适性打法：几乎所有产品都适合

P个人感知：以产品为核心的4P闭环驱动内容。

O他人评价：P带动O的自传播，是成功的关键。

M企业营销：幕后助力O的扩散，推动P的迭代。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

一张图看懂喜茶POEM营销





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

“当传统茶饮店老板关注品质和SOP，喜茶学会了小米的饥饿营销吸引眼球，并迅速利用资本力量完善管理体制，并在微信公众号流量最大时把垂直媒体打透一遍。所以，当我们还是传统餐饮企业的时候，它已经成为一家互联网企业，崛起非常快，上下游资源也倒向它。于是，完成对传统茶饮同行的一次降维打击。”

——某奶茶连锁品牌创始人

一张纸巾，一个冷静而有渴望的品牌



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



"MAKE A DENT IN THE UNIVERSE"

"在宇宙中留下一道痕迹"

背后的人



HUNDUN
UNIVERSITY
遁光大学

- ✓ **冷静远见。**“创始人聂云宸，有超出年龄的冷静和**远见**，不只看短期利益，要做长期的品牌。内心有渴望，定了一个大目标，茶饮星巴克。追求完美，**迭代**能力很强。”
- ✓ **历史格局。**喜欢读历史，古今中外，太阳底下没有新鲜事，格局变得很大。
- ✓ **双轮驱动。**曾经困惑，产品有没有特别的壁垒？“产品和品牌都做到90分，是需要天赋的。很多人只具备一方面能力，而奶茶对这两点的要求缺一不可。”
- ✓ **文化品牌。**而非产品或渠道品牌，更不是**网红**品牌。（品牌精神：禅意，灵感，设计，酷）



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

▶ 看着挺热闹，POEM模型我能怎么用？



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

影响力组合POM×绝对价值十字架

- ✓ 十字象限分类框架。我是谁，品牌对号入座。
- ✓ 象限跳转破局方法。业务诊断，通过象限跳转进行战略升级。
- ✓ POM具体应用三板斧。飞轮效应，权重设定的具体策略与战术。

品牌绝对价值象限，欢迎对号入座



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



不同象限的POM策略



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ **趋势。** M市场技能快速下沉，P和O有取代M的趋势（O用户运营及增长裂变）。

✓ **四个象限四种策略：**

1) **P到O。** 产品驱动，高性价比营销（喜茶、小米）。

2) **M到O。** 品牌驱动，时间沉淀。

3) **M到M。** 渠道驱动，难以驱动P和O。

4) **M到P。** 市场驱动，饱和式打击，确定性产出，有钱人大仗的打法（瑞幸、瓜子、盒马）；或剑走偏锋（拼多多、微商、社群）。



切换赛道，战略跃迁的方法



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ 跃迁目的。加深护城河，寻找新机会。

✓ 方法举例：

第一象限：向2，品牌格调升级；向4，平台化打法。

第二象限：向1或4衍生子品牌做流量池。

第三象限：保持强化；向4，从品牌转平台，加强技术创新；向1，提升品牌人设。

第四象限：平台保持，横向强化；品牌向1或2，人设强化。





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

回到从P到O的喜茶，战术三板斧

- 1) 我们推崇的打法。以P影响O，M做底层助力。
- 2) 流动的。POM的打法随行业环境、用户需求而改变，需深刻洞察E的变幻。
- 3) 坚固的。产品本身坚固可信，且能被用户直观感知。（喜茶、黄太吉、西少爷）



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

第一招：可视化灯塔

- ✓ 可视化。显性、可直观体验的节点，如颜值、口味、文案、服务等。
- ✓ 灯塔。有差异化、有强度、有深度。
- ✓ 格调。从用户视角出发，品牌精神清晰恒定，有格调。



予約1ヵ月待ちレストラン
お客が涙する…その秘密



・予約1ヵ月待ちレストラン
・お客が涙する…その秘密



予約1ヵ月待ちレストラン
お客が涙する…その秘密



这个是参照木山女朋友养的宠物狗做的花式咖啡

第二招：跨界陌生的新鲜感



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

- ✓ 耐受度渐高。营销信息空前丰富，用户兴奋阈值提高，需要**陌生感**的刺激。
- ✓ 他山之石。“突破性，并非一个创意从未被实践，而是在特定领域中从未被实践。”
- ✓ 木瓜牛奶法。两个场景二合一，有**连接点**的乐高，反差张力（标准款与品牌款）。





第三招：一本正经的娱乐，留槽点



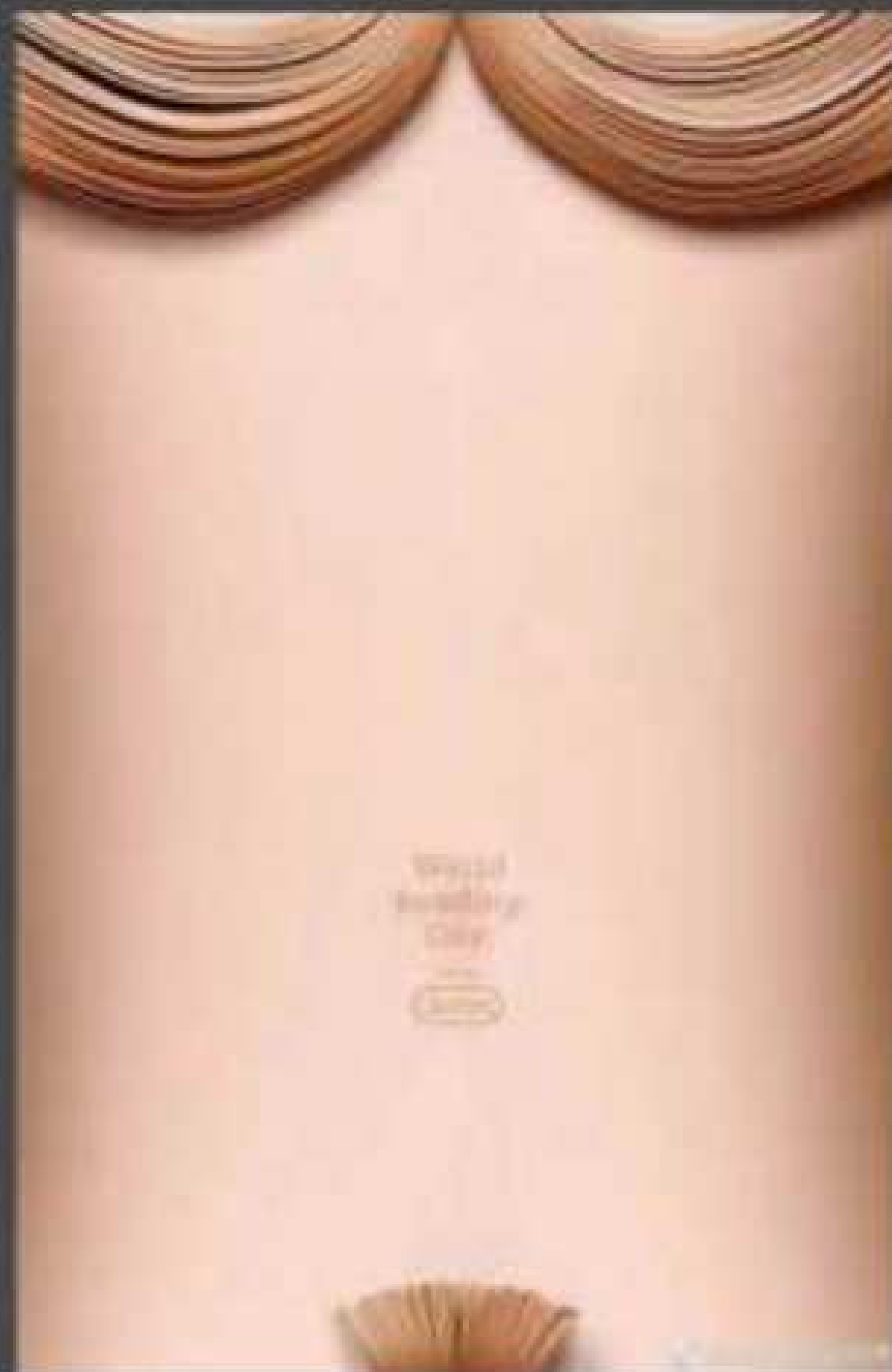
HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

✓ 娱乐减压是根本。抖音。

✓ 不必太完美，留槽点。

✓ 一本正经的冷幽默。抖包袱。

✓ 有温度有情绪，让品牌有人设。





营销战术三板斧



- ✓ 第一招：可视化灯塔
- ✓ 第二招：跨界陌生的新鲜感
- ✓ 第三招：一本正经的娱乐，留槽点



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

敲黑板，POEM是什么？



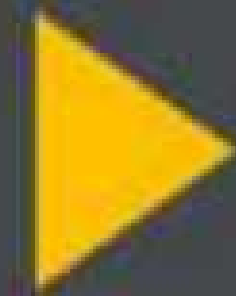
HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

一张图看懂喜茶POEM营销





HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



喜茶启示录

新茶饮市场的机会



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

POM	不足	机会
Prior 个人感知	产品势能差已不存在，供应链管控能力较弱	产品创新
	精细化运营是短板， 门店生产主要靠人	效率提升， AI与自动化设备
	线上渠道较弱， 外卖价格优势弱	外卖到家， 瑞幸
Others 他人评价	对O的直接运营不够， 社群化等	线上用户裂变营销
	对O的个性化需求满足不够	个性化定制（口味、设计）
Marketers 企业营销	缺少大仗的打法（从传统茶饮到互联网战场）	强势营销， 覆盖式打法



总结以上内容

- ✓ 喜茶简史。有必然，有偶然，十字路口的决策不犯错。
- ✓ POEM模型。O的崛起，P驱动O，M助攻。
- ✓ 品牌十字象限。对号入座，战略跃迁的可能路径。
- ✓ PO三板斧。营销的方法，内容大于形式。
- ✓ 启示录。从喜茶的不足，发现新茶饮市场的潜在机会。



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

一招鲜时代消逝，更需系统打法，稳定的模型，程序正义。
成为高手的必经之路，是刻意练习，内化到大脑。



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

“成就用户，让用户觉得自己很棒。”

谢谢大家



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学



HUNDUN
UNIVERSITY
混沌大学

高手都是混大的
