

品类战略咨询合作建议书

一、项目背景

通过前期了解和沟通，我们发现企业在战略发展中面临关键挑战，亟需引入品类战略思维来指导决策。企业随后需要系统梳理和解决四个核心问题：价位聚焦、市场层级聚焦、差异化品牌定位、品牌名与视觉锤。

1. 关于价格聚焦的问题

定价，是最能体现品牌竞争策略的重要方式之一。企业主打价位区间的确立，一方面决定企业与谁竞争，和界定主竞争对手有关，和生意的来源有关；另一方面决定企业未来3至5年的发展，哪个价格区间未来增长最有潜力，最有利于企业聚焦。这是企业目前最迫切需要率先确定的战略核心。企业正确的定价策略，不仅能借助主流价位空间增长的推动力顺势而为、事半功倍，获取高于行业平均水平的增速，快速扩大规模，提高利润率，还能利用对强势价位区间的把控力，构建竞争壁垒，抵御竞争对手的侵袭和干扰。

我们将协助企业研究市场数据，包括企业自身的产品状况（产品种类、核心产品、产品定价、过去一段时间各个价位的销量）、主要竞争对手以及其他区域性品牌的产品状况，来帮助企业梳理各个价位的发展潜力，并找到主流价位，根据企业自身状况以及行业趋势、竞争情况等因素，帮助企业确定最佳的价格段聚焦。

2. 关于市场层级聚焦的问题

对于资源有限的中小企业来讲，尤其是战略推动的初期，地理区域范围意义上的市场聚焦是战略推荐的关键一步。有了明确的聚焦市场，将可以调配的有限资源，尽最大力量集中投入，在某局部市场造成相对资源优势，进行战略检验，建构品牌势能，打造出原点市场范本，随后采用"滚雪球"式发展，逐步推进战略，构建全新的市场布局。

我们将协助企业对现有市场状况进行研究分析，剖析各级市场销售状况，收集企业以及其全国竞品和区域性竞品在各个市场的销售数据，分析数据，找到原点市场，并在后期带领企业团队，进行市场走访，深入研究销量反映中的典型区域，分析其背后的原因，帮助企业检验原点市场的正确性。我们也将协助企业打造样板市场，帮助企业从原点市场和原点渠道起步，以最优路径扩张到全国。

3. 关于差异化品牌定位的问题

面对复杂的竞争局面，如何进一步在顾客心智中明确定位——建立品牌长期的差异化战略优势，打造顾客选择企业而非对手的购买理由，为产品研发、渠道布局、招商推进、广告传播、战略公关等配称建立统一协同的战略核心。

我们将同企业一起，结合行业状况、市场调研情况、企业和竞品各自的产品优势、技术储备、过往的传播概念、消费者对品类的消费习惯和品类认知、消费者对不同品牌的认知、市场的趋势等状况进行研讨。并帮助企业找到消费者心智中合适的定位方向。

4. 关于品牌名和视觉锤的问题

在研究市场竞争格局，顾客心智认知，品类未来趋势，市场聚焦、价位区间等等，确定品牌定位后，就根据战略定位核心，围绕顾客心智，调整企业的系统配称，其中最为关键的是品牌名和视觉锤。"命名既定位"，在某些程度上可以讲命名决定了品牌命运与成败，好的品牌命名可以启动顾客心智认知，和定位构成一体，推动定位快速植入心智；好的视觉锤，可以建立明晰的品牌差异化，在传播意义上表达定位，辅助定位印刻在心智里，尤其是对于有大量零售端的产品，清晰、独特的视觉锤对营销的帮助更为实用、高效。

我们和企业双方各自思考可能的品牌名和视觉锤，并定期沟通，最终得出十个以内的品牌名，进行消费者调研检验效果，以此选出效果最优的品牌名和视觉锤。

二、项目作业方式

经过和企业负责人深入沟通，我们关于如何进一步协助企业战略推进特提出以下合作建议：

1. **合作方式为"品类战略咨询"**，主要形式为：市场调研（参与走访部分市场、参与顾客认知调研）、战略研讨会议（一年内不少于5场）、协助样板市场打造、形成战略总结报告（以word形式提交），并通过年度战略体检的方式，长期辅助企业的落地战略。
2. **考虑到行业特殊性**，企业又是初创企业，合作第一年建议上半年聚焦单一品类，下半年根据市场反馈再引入第二品类。
3. **合作周期建议定为2年**，一年攻坚，一年扩张。
4. **企业高管必须以团队的方式学习"品类战略增长"课程**，在观念和方法上认同和理解，才能展开更有成效的战略落地。

三、项目分工及时间规划

项目工作主要围绕四个核心问题展开：价位聚焦、市场层级聚焦、差异化定位、以及品牌名和视觉锤。主要通过提出假设、事实研究加以验证和纠偏的研究方式来推进，双方具体分工及时间规划如下：

阶段	咨询方工作内容	企业方工作内容
前期数据收集及研究	第1个月1-5日：提供资料清单、提供数据研究维度及指导思路 第1个月6-25日：内部行业信息、企业二手资料反馈研究、内访大纲准备 第1个月26-27日：企业内访 第2个月1-5日：内部研究，并思考可能的品牌名和视觉锤 第2个月8-23日：补充品牌名及视觉锤方向内部思考	第1个月6-18日：整理资料并反馈结果 第1个月19-25日：分析数据并反馈结果 第1个月26-27日：内访执行 第2个月1-5日：内部讨论 第2个月8-23日：补充品牌名及视觉锤方向内部思考

第一次战略会议（第2个月6-7日）：根据前期研究来提出价位、市场、定位、品牌名和视觉锤方面的假设并探讨验证方法及研究方法

品类战略增长课程培训（第2个月中旬到第3个月初）：积极参与课堂讨论，结合课程和前期讨论结果，梳理思路

阶段	咨询方工作内容	企业方工作内容
中期市场走访准备	第3个月10-15日：甄别问卷、确定走访市场 第3个月18-21日：整理访谈提纲 第3个月22日：调研方法及走访小组培训（第一个走访市场当地）	第3个月15-22日：走访工作准备（包括人员确定、熟悉问卷内容、联系第三方调研机构、安排走访计划等工作）
后期市场研究验证	第3个月25-29日：市场走访（两个典型市场） 第4个月1-5日：内部讨论	第3个月25-29日：同咨询方一起走访两个典型市场并形成市场小结 第3个月30日-第4个月3日：独立走访其余市场，反馈市场小结 第4个月3-5日：内部讨论

第二次战略沟通会（第4个月8-10日，市场走访完成后）

第三次战略沟通会（战略推进半年后进行）

第四次战略沟通会（战略障碍的梳理和纠偏）

第五次战略沟通会（年底总结和第二年度关键任务）

如需调整合作计划细节以及项目推进时间表，请及时联系我们并协商调整。

丰收季节咨询

山东木星树数字技术有限公司