

# 浅析好利来的营销策略

王泽华

南京林业大学马克思主义学院, 江苏 南京

收稿日期: 2024年1月18日; 录用日期: 2024年3月4日; 发布日期: 2024年5月6日

## 摘要

在流量化的时代, 烘焙市场蓬勃发展, 甜品在年轻人心目中地位越来越重要。近年来, 好利来线下门店数量告别了之前急剧扩张的时代, 迎来了“少而精”的总部直营店时代。但好利来想在急剧变化的消费市场中始终保持竞争优势, 需要不断创新营销策略。好利来现有的营销策略存在急需完善和改进之处, 产品是企业身处市场洪流立于不败之地的基础, 那么营销策略则是企业进一步发展壮大的利器。

## 关键词

好利来, 营销方式, 营销策略

# Analysis of Haolilai's Marketing Strategies

Zehua Wang

School of Marxism, Nanjing Forestry University, Nanjing Jiangsu

Received: Jan. 18<sup>th</sup>, 2024; accepted: Mar. 4<sup>th</sup>, 2024; published: May 6<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

In the era of flow, the baking market is flourishing and dessert is becoming increasingly important in the minds of young people. In recent years, the number of offline stores of Haolilai has bid farewell to the era of rapid expansion and ushered in the era of “few but excellent” headquarters direct operated stores. But in order to maintain a competitive advantage in the rapidly changing consumer market, Haoli needs to constantly innovate its marketing strategies. Products are the foundation for enterprises to stand invincible in the market trend, and marketing strategies are the weapon for enterprises to further develop and grow.

## Keywords

Haolilai, Marketing Methods, Marketing Strategy

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

民以食为天，从古至今，饮食对中国人来说是头等大事，没有什么比吃更重要的了。随着社会经济发展水平的不断提高，人们对饮食的要求也不断提高。由之前对“吃的饱”的追求转向现如今对“吃的好”的追求。甜品能够刺激人的大脑产生和分泌多巴胺物质，使我们产生生理上和心理上的愉悦感，人们普遍爱好吃甜食，这与甜食引起人体多巴胺物质的大量分泌不无关系。据中商产业研究院发布的《2023~2028年中国烘焙食品行业市场深度研究及投资前景展望专题研究报告》显示，2022年我国烘焙食品行业市场规模达到2874亿元，近五年年均复合增长率为8.30%。中商产业研究院分析师预测，2023年我国烘焙行业市场规模将达到3102亿元，2024年将达到3360亿元。2022年好利来营收20多亿元，在国内70多个大中型城市开设上千家直营连锁店，据悉，每日能售出30吨生日蛋糕和面包[1]。好利来经过30多年的发展已经在烘焙行业确立了自身重要性的地位。

## 2. 好利来发展历史及概况

1991年，罗红在四川省雅安市开了第一家蛋糕店，开始了艺术蛋糕的事业。1992年9月13日，罗红带着他的蛋糕技术前往兰州，在兰州开始经营第一家蛋糕专卖店，前店后厂、现订现卖经营模式的推出使得蛋糕店生意开始红火起来，专卖店拥有深受消费者喜爱的样式新颖、款式多样的蛋糕。这是中国烘焙行业第一家大型的西饼专营店。他给自己蛋糕店起名为“好利来”，既是他对自身刚刚孕育的蛋糕事业的美好期盼，也是对每一位消费者的美好祝福。经过多年努力，好利来现已发展成为生产经营蛋糕、面包、西点、中点、咖啡饮料、月饼、汤圆、粽子等产品为主，拥有的近千家直营连锁店广泛分布于全国80多座大中型城市的大型商超和市中心区人群密集场所周边，在北京、天津、沈阳三座城市建有大型的现代化食品产业工业园，公司员工数量数以万计。

好利来核心业务由两大部分组成，即饼店连锁系统和包装食品制造系统，饼店连锁系统以连锁店的形式，主营产品包括生日蛋糕、西点、中点、面包等产品，门店数量已近千家，好利来已经建立了庞大的连锁经营体系。包装食品制造系统主营产品为好利来品牌月饼等其他包装食品，在北京市和沈阳市建有大型现代化食品工厂。根据好利来公布的2022财年半年财报，报告期内营收达到了1.19亿元，较去年同期上涨12.51%，净利润达到1606.11万元，较去年同期上涨51.35%。

## 3. 好利来营销策略优势及其营销方式选择的优势

### 3.1. 好利来营销策略优势

产品是企业的核心，企业的生产经营活动都要围绕产品展开。好利来的核心产品为半熟芝士、空气盒子蛋糕、冰山熔岩巧克力蛋糕、双层芝士等，属于自身独具特色产品。在此基础上结合年轻人饮食习惯和中国传统节日节点和西方节日节点开发出一系列极具特色的产品，如推出伯爵红茶、乌龙蜜桃、荔浦芋泥、甜柚柠檬等不同口味的半熟芝士。好利来产品丰富且实现了规模化和产业化的运营，相比于其他中小规模的烘焙产品来说具备先天优势。在食品安全方面，好利来几乎傲然国内烘焙行业其他产品。好利来在北京、天津和沈阳三大地区均按照国际制药行业GMP标准投资建立了国内一流的大型现代化食品工业园，包含了业内最具规模的大型现代化无菌食品工厂，通过对技术和生产设备的高投入来严

格杜绝品质问题，保障生产出适销对路的高质量产品[2]。

好利来在产品营销上下足功夫。无论是线下门店的装饰和产品本身的包装，抑或是对于线上营销方式的采用，都体现了好利来在营销方式上的创新与求变思维。IP 联名策略更是好利来产品策略的一大特色，好利来与哈利·波特、王老吉等品牌联名，使其在销售额上迎来了一波小高峰。推出与联名 IP 深度融合的产品，有力触动了消费者的心灵，让他们自发在社交平台不断发声，产生流量，进而带动销量[3]。流量时代催生了依靠拍短视频发家致富的网红经济时代的到来，好利来“二公子”罗成赶上了并主动迎合这波时代大潮，为好利来在线上领域吸引了一波眼球，使得线上的巨额粉丝流量转化为了线上线下的巨额购买力。

好利来的定位就是面向年轻人，现在的年轻人更注重时尚吸睛和美观漂亮，而好利来的品牌定位中高端市场，精准把握青年群体对潮流和情怀的追求、对美食的喜好和追求，在同质化现象严重的烘焙市场做出了自己的特色，这是好利来受青年群体追捧的原因之一。对于目标消费人群的定位，好利来明确其主要消费群体为 18~40 周岁的青年群体，其中女性居多，年龄范围进一步缩小，即介于 18 岁到 30 岁之间。尤其值得注意的是，好利来对 IP 联名的追求近乎执着，这也是好利来注重抓住青年群体对潮流和情怀的追求这一特质，实现了好利来作为烘焙界高端品牌的出圈。

### 3.2. 好利来营销方式选择的优势

在营销方式选择上，好利来注重线上营销和线下营销相结合的方式，这是互联网时代下烘焙产品为提高市场占有率和打响品牌知名度的必要手段和方式。产品做的好更需要卖的好，对营销策略方式的选择，其重要性不言而喻。

随着信息技术的发展和移动互联技术的广泛运用，线上营销成为好利来销售的主要渠道之一。美团数据显示在西式烘焙方面，2022 年好利来在美团交易额排名第一，交易额占比超过 5%，在大众点评上，好利来评分分数最高，另据红餐大数据发布的“2022 年中国烘焙十大品牌”榜单显示，好利来排名第一，该榜单根据在线评论数、好评度、微信指数、微博指数、媒体曝光、品牌基本情况、品牌经营状况等十二大数据指标综合评估获得。据魔镜市场情报数据，2022 年 2 月至 8 月，好利来的抖音官方旗舰店销售额达到 2083.6 万元，其中半熟芝士以 1212.34 万元独占全店销售额的近 60%。好利来线上购买渠道丰富，提供配送服务，好利来在美团外卖、饿了么外卖，微信小程序平台提供线上下单服务，消费者可到店取餐或等待餐品上门。但居住在郊区或离好利来门店配送距离超过骑手配送范围的只能线下取餐，这与好利来门店数量少而精的特质相关。

好利来线下营销渠道主要是在大中型城市或一二线城市的写字楼、大型商超布局门店。好利来门店在一二线城市等级占比近 80%。其中成都、重庆两地门店数量更是占了大头，这与好利来在四川地区的兴起不无关系。好利来线下营销主要通过门店销售，门店多布局在一二线城市大型商超、高端写字楼等都市白领人群密集地，好利来门店布局与装修极具特色，吸引了不少年轻人和游客“探店”和“打卡”，如南京 Pink 店，主题色粉色吸引了不少青年人和游客驻足，并自觉在微信朋友圈、微博、抖音视频等社交媒体上广泛传播，为好利来“站队”和打广告，这为好利来线下门店销售额的激增做出了重要贡献，更有甚者如西安 Pink Me 店，不仅延续南京 Pink 店的粉色风格，更是添加了中国古典的设计美学和好利来独有的个性元素，使店面拥有自己独有的灵动粉色感。西安作为著名的旅游城市吸引八方游客来此游玩，好利来的这种粉色系建筑风格使得该门店成为西安市民新的网红打卡点，使线上流量转为线下旺盛的购买力。好利来线下门店多，可进店消费。好利来主攻一二线城市，在这些城市好利来集中于大型商超和写字楼附近等人群密集场所，方便消费者快速到店选购。

尽管好利来的营销策略存在优势，但不可否认的是，好利来现阶段的营销策略依然存在些许问题亟

待改进。现阶段营销策略的不足影响好利来扩大市场占有率，也不利于提高消费者满意度。

## 4. 好利来营销策略存在的问题及其改进方案

### 4.1. 好利来营销策略存在的问题

#### 4.1.1. 沟通机制单一

好利来与消费者建立的沟通机制单一，不仅不利于提升消费者满意度，而且使好利来不能紧跟日益变化的市场而不能生产出具有创新性的产品。与消费者建立完善的沟通与反馈机制不可或缺，是完善企业产品，提升顾客满意度的重要方面。一段历史时期内不同市场区域的经营目标呈现差异性，采取多种方式进行沟通是沟通方式合理性的表现。好利来现有的沟通渠道仅仅包括直接到店进行沟通、在好利来官网或好利来 app 中“联系我们”页面的投诉渠道进行沟通、好利来专用客服热线进行线上沟通等方式。上述沟通方式过于单一和传统化，对沟通方式多样化的选择可以极大满足消费者对好利来产品及其企业文化的认同。

#### 4.1.2. 同质化竞争和价格过高

好利来产品存在与其他竞品类产品同质化严重，价格过高的问题。目前，市场上已有的甜品面包市场竞争愈加激烈，新生产品目不暇接，同类竞争品日渐繁多，经营方式大都雷同[4]。好利来定价较其他竞品高，价格因素不利于好利来产品进一步打开国内市场和巩固现有消费群体数量维持在一定规模。

#### 4.1.3. 精准营销模式不足

精准营销模式不足是好利来产品存在的突出问题之一。企业为了提高市场占有率和销售额以达到企业预定的经营战略目的，提高全流域效益，企业根据产品的特点、市场对于产品的不同需求、外部竞争环境等因素，制定差异化的价格战略，让价格与产品、渠道相结合，从而在市场竞争中立足于有利地位。好利来的产品定位更偏向于高端市场，对于中低端市场的把控不足是其精准营销模式的不足。我国地区经济发展差异性很大，而许多烘焙食品的总部设在一线城市，其产品价格由公司统一定价，这就使一些二线城市的顾客难以接受这样的价格，导致烘焙食品在这些城市发展不利[5]。

好利来自 1992 年创立以来，产品市场定位始终定位为中高端甜品市场，对比其他竞品而言在价格方面不占优势。例如 2022 年 8 月，好利来推出“魔法世界”、“妖怪们的怪物书”两款中秋糕点联名礼盒，该款礼盒属于哈利波特 IP 联名款礼盒，售价高达 599 元，让不少中低端消费者望而却步。又例如好利来旗下品牌黑天鹅甜品仅在北京、天津等部分地区门店销售，且蛋糕配送的座驾更是劳斯莱斯，这当然为好利来快速抢占高端烘焙产品市场做出了贡献，但与此同时，不可避免的失去了一批中低端消费群体，给其他竞品抢占了该市场的机会。一、二线城市具有稳定收入的都市白领和追求时尚潮流的青年群体为好利来的主要消费人群，一、二线城市的中低消费人群和三、四线城市的年轻消费群体是需要进一步开发的。

#### 4.1.4. 本土化策略不足

好利来产品大多是西式甜点和烘焙产品，本土化策略不足。随着新消费时代国内消费格局的重塑，消费者深受文化自信和家国情怀的影响，在烘焙食品等餐饮品类中尤为青睐国潮设计，更加在意产品品质与审美设计的综合表达。由此可见，结合中国本土化实际情况进行营销创新是提高未来烘焙甜品市场占有率的核心要素之一[6]。好利来烘焙甜品以西式甜点为主，西式甜点在国内大行其道之时，消费者是喜欢和热衷于选购西式甜点的，一些西式甜品品牌开始占领中国甜品烘焙市场，国内烘焙市场的大部份市场份额也被西式甜点品牌所占据。好利来赶上了这一时代的顺风车，使得一大批消费者成为其固定消费人群。伴随着国内中式甜品烘焙行业的发展和进步，更适合中国人口味偏好的鲍师傅糕点、稻香村等

品牌的中式烘焙甜品开始赢得消费者的口碑并挤占西式甜品原有的市场份额，因为适合中国人口感和味蕾的中式烘焙甜品和糕点更受中国消费者欢迎。

#### 4.1.5. 相关优惠和促销活动少

好利来在市场上的相关优惠和促销信息相较于其他竞品品牌而言显得尤为稀少。在其他甜品纷纷上架团购优惠的同时，好利来在现有的美团、抖音等平台都无团购优惠。除了对于一些临近生产日期的产品进行降价处理，极少有其他趣味性强、可参与性强的促销策略[7]。促销策略更符合中国现有的广大的消费群体，对提升销售额和赢得消费者好感具有重要意义，好利来高价定位的策略如果能转变为根据目标群体受众的区别而设计更具体化和差异化的定价策略极有可能会收获一波新的粉丝，通过让利于消费者赢得市场份额和消费者口碑不失为一种合理的市场策略。

### 4.2. 改进方案

#### 4.2.1. 注重沟通机制多元化

针对好利来与消费者建立的沟通机制存在单一化和传统化问题，好利来可采取一定方式完善其线上沟通的方式，例如可以在前台放置相应微信、支付宝二维码便于消费者支付完所选商品的同时进行意见的反馈。后台工作人员可以收集相关意见给总部工作人员进行分析整理，下发到门店具体整改意见供门店进行整改，消费者提出的具有普遍性的问题和意见可以为好利来制定整改相应规则奠定基础。线下也可以设置专门的门店服务台和工作人员，专人专事，为消费者提供售前产品的选择服务、售后服务和意见收集整理服务等，为前台工作人员提供良好的工作环境，为消费者提供更好的服务。

#### 4.2.2. 注重产品设计的创新性和价格设定的多元化

针对好利来产品与其他竞品类产品同质化严重和价格过高的问题，如何在产品同质化的前提下又能凸显产品的特色是好利来在产品创新下需要努力的方向。烘焙市场普遍存在产品同质化严重的问题，这本无可厚非，但要想不被激烈的市场竞争淘汰，创新是必由之路。例如好利来可以在产品的外形设计上包含好利来自身独具特色的外形，搭配相关 Logo 可以有效吸引消费者的眼球，在产品同质化的前提下能有所创新和突破。在价格方面好利来应优化产品定价，根据忽视的市场布局，在原有的大型商超和写字楼附近布局好利来门店之外，大学城周边、人流量大的住宅小区周边和外来人口聚集区周边设置线下门店，满足不同消费人群对烘焙甜品的巨量需求。

#### 4.2.3. 注重精准营销

针对好利来产品精准营销模式不足的问题，好利来应做到精准营销，根据消费者将好利来产品当作零食、替代正餐、送人、仪式感等不同偏好细分为不同场景下的产品，设立不同模块消费柜，便于消费者根据自身需要进行模块化选择，对于产品售卖情况及时跟进市场和消费者有关反馈进行优化处理和整改。对不同偏好的消费者进行对应策略的营销方式，好利来应依据对应消费群体的消费水平进行合理定价并售卖充饥类食品、生日蛋糕和正餐类餐点及实用性甜品糕点。高价格水平产品作为辅助类产品进行定价营销，现有的高端写字楼附近店铺无休闲区和座位布置，在高端写字楼附近设置店铺，以工作洽谈、小资产阶级情调和休闲为主的西式甜点、中式甜点、咖啡、中式茶品等辅以必要的休闲区和座位是必要的，结合在地铁、大型商超广告牌辅以宣传工作是不可缺少的。

#### 4.2.4. 注重本土化营销策略

针对本土化策略不足的问题，好利来应注重本土化营销策略。好利来可以结合中秋节、端午节、重阳节、元宵节等中国传统节日融入中国传统文化元素进行特定产品设计和专属文化 IP 产品设计，具有一定传统文化底蕴、独一无二的具有竞争力的产品有利于好利来在中国烘焙产品市场竞争中立于不败之地。

我国不同地区饮食文化差异大，尤其是南北和东西饮食文化差异较大，基于此针对不同地区饮食需求设计符合不同地区人群需求的多样化和个性化的产品符合好利来的长远利益，综合各方面优势打造融入当地风土人情特色的口味甜点是好利来本土化营销策略的重点。

#### 4.2.5. 注重促销手段与方式多元化

针对好利来在市场上的相关优惠和促销信息相较于其他竞品品牌而言显得稀少的问题，好利来应增加各种促销手段。促销策略是营销策略的重要组成部分，对提高营销效果具有重要意义和作用[8]。产品促销有利于提升企业的产品品牌竞争力、影响力和提高销售量，为巩固产品特殊的市场地位发挥着极为重要性的作用。顾客在购买期望随着商品价格波动变化[9]。以优惠促销手段引导消费者消费十分重要。首先好利来可以在美团、抖音、大众点评等 APP 上设置新人首购优惠券和老用户消费积分兑换优惠券的入口。其次引导消费者对购买的产品进行口感、服务等项目进行评价赋分并赠送积分或小礼品，增加消费者再次购买的欲望。与其他品牌进行联名是好利来进行引流的重要手段之一，但存续时间普遍不长。基于此好利来量身打造自身 IP 形象，如蜜雪冰城的雪王、腾讯的 Q 仔、天猫的黑喵、京东的 JOY 小狗、旺旺的旺仔、美团的袋鼠等 IP 形象为企业吸粉无数，依据不断更新的网络热点和话题持续更新完善品牌 IP 形象，并与消费者增加线下和线上互动次数，为自身的发展与壮大持续引流，完善多渠道促销手段与方式的更新。

#### 参考文献

- [1] 吴勇毅, 栗一. 好利来翻红记[J]. 销售与市场(管理版), 2023(8): 75-77.
- [2] 汪洋, 张安鹏, 卓荣城. 浅谈好利来在沈阳的营销模式[J]. 商业文化, 2018(11): 23-24.
- [3] 吴勇毅, 栗一. 好利来翻红记[J]. 销售与市场(管理版), 2023(8): 75-77.
- [4] 黄珍, 李阳阳, 付铁岩. 好利来产品市场营销策略研究[J]. 国际公关, 2022(13): 115-117.
- [5] 邹波. 基于 7ps 的国内烘焙行业营销策略探析[J]. 企业改革与管理, 2020(24): 124-125.
- [6] 陈广耀, 龚江怡. 新消费趋势下新中式烘焙品牌快速“出圈”的逻辑与困局[J]. 国际品牌观察, 2021(28): 58-60.
- [7] 黄珍, 李阳阳, 付铁岩. 好利来产品市场营销策略研究[J]. 国际公关, 2022(13): 115-117.
- [8] 何欢. 精致法式甜品店市场营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 武汉: 中南财经政法大学, 2020.
- [9] 钱娇. 肯德基海南市场营销策略研究[D]: [硕士学位论文]. 海口: 海南大学, 2017.