

创意策划“梦之蓝·新国酒之约”主题活动

# 洋河着力构建“经营消费者”核心竞争优势

■ 若尘

“说不尽的红楼,源于本身的文化基因,从解读红楼的现实意义上来说,可以给人更多的人生智慧和处世哲学……”这是今年洋河股份组织的“梦之蓝·新国酒之约——《红楼梦》中的职场智慧”活动现场一位红学专家的解读。

据洋河品推部人员介绍,今年以来,企业先后策划举办了26场IP化、高品质、有内容的“梦之蓝·新国酒之约”主题式消费者互动体验活动,旨在通过高雅文化这一纽带,与梦之蓝品牌完美融合,“发酵”成一种高雅的、独特的绵柔之美。

## “量身定做”主题活动,着力打造梦之蓝IP

“在构建经营消费者核心竞争力方面,洋河可以说是在行业先行了一步。”一位参加“梦之蓝·新国酒之约”主题活动的嘉宾由衷地道。

2009年,伴随着洋河股份登陆资本市场,洋河开始布局开发梦之蓝,“梦之蓝(M3、M6、M9)”问世,形成了“梦之蓝”高端白酒新家族,开启了中国白酒的“梦时代”。梦之蓝产品推出后,受到市场一致好评,在全国性评比中,其系列产品先后摘得中国白酒“最佳质量奖”“中国白酒酒体设计奖”,引领了一场深刻的“绵柔”消费变革。

近两年,白酒消费升级愈加明显,市场竞争格局愈加清晰,同时茅台、五粮液等高端白酒都在寻找构建经营消费者方面的核心竞争优势。“洋河梦之蓝去年已步入百亿俱乐部,单品同比增长超过50%,意味着洋河的产品结构



优化步入新阶段,系统打造梦之蓝品牌也变得尤为重要。”洋河品推部负责人介绍道。

今年以来,洋河股份注重提炼并传播“梦之蓝”背后的品牌调性、风格,找到和目标人群能够持续产生共鸣的地方,并有的放矢地进行塑造。在打造梦之蓝IP上,先后在全国多地市场开展“赏书画经典·品匠心绵柔”“奔

驰车主汇·名流高尔夫”“听财经热点·品匠心绵柔”等主题活动,深挖不同圈层消费者痛点,让其在高雅时尚的氛围中,提升参与积极性,增强知识获得感,以此增强对梦之蓝品牌的好感度。

一位参加主题活动的周先生表示,“梦之蓝自身IP资产强大,主动创造内容,更能使

其产品生动化。”

## “有的放矢”策划体验,直接抓取消费者心智

“洋河开展的‘梦之蓝·新国酒之约’不同于传统的营销活动,他们在传承经典、保证产品品质的同时,非常注重文化内容的培育,是

一种有文化内涵、高品质工艺、消费者互动的创新体验式营销。”有行业媒体评价道。

据了解,以前品牌与消费者之间欠缺互动,但如今互动方式已经发生改变,单纯的买赠方式已经满足不了消费者的需求,消费者追求的是和品牌之间的互动;过去人们心目中的酒文化是平面的、诗意的,而现在酒文化变的更加立体化、场景化,拥有更强的代入感,从而更富亲和力和感染力。

基于以上变化,洋河近年来做的就是将人、产品、场景进行跨界打通,形成全渠道无界营销的酒品内容生态平台,让消费者直观体验“梦之蓝”作为绵柔型白酒代表的独特饮用享受。

今年在全国多地市场举办的“梦之蓝·新国酒之约”主题活动中,内容上有讲解国茶史演变、明前茶雨前茶鉴别及茶叶如何泡、如何饮的方法;有关于对“音乐审美和内涵”方面解析,以及如何欣赏古典音乐的技巧;有地方交通治安大队大队长用多年的执法办案经验和鲜活案例,讲解如何确保自身和家人出行安全的注意事项……

与此同时,伴随着现场优雅的和諧氛围,“中国白酒历史渊源、洋河绵柔之道、白酒品评步骤与技巧”等内容的生动讲述,将洋河酒独具一格的绵柔品质及“梦之蓝·敬我最尊敬的人”理念,潜移默化地植入嘉宾心灵,实现对现实或潜在消费者心智的直接抓取。

此外,活动现场还对嘉宾购酒、选酒、经销等需求进行对接,协助市场进行精准化营销,将优质圈层用户转化为梦之蓝品牌忠实用户或团购单位,并通过朋友圈集赞等方式进行二次传播,竭力提升梦之蓝在当地高潜在客户群体中的曝光率与影响力。

《融创论——自主创新驱动企业转型升级》连载之十五

第八章

管理创新为支撑

## 一、“互联网+”时代企业管理的新特征

互联网是人类最伟大的发明之一。移动互联网正在改变、颠覆、创新人类社会方方面面。没有成功的企业,只有时代的企业,所谓成功只不过是踏准了时代的节拍。企业如果不能与时俱进,就是退步,就会被市场淘汰,被时代抛弃。简单归纳,移动互联网时代企业管理出现了八大新特征。

### (一)特征一:移动互联网推动企业管理与组织创新

19世纪60年代第二次工业革命初期,资本主义社会面临是以机器取代人力,以大规模工厂化生产取代个体工场手工业生产的一场生产与科技革命。随着机器生产的大规模应用,手工业劳动者面临如何在短时间内成为熟练产业工人的难题,福特汽车“流水线”诞生了,1911年泰勒的科学管理理论诞生了,西方古典管理理论随着这场生产与科技革命发展起来了,生产要素和生活资料按照古典管理理论和商业规则得到了有效分配和利用。

第三次工业革命是以计算机、原子能、航天航空、生物工程等的发明应用为主要标志的科学技术革命,极大地改善了人类的生存生活质量,极大地推动了人类社会经济、政治、文化领域的变革,人类生活方式和思维方式也产生了重大的变化。

第四次工业革命是以新一代互联网、物联网、大数据、云计算、新能源与再生能源、人工智能、生命科学等开始的全新革命,将超过以往任何一次技术革命对人类社会的改变。数据显示,2017年全球互联网用户数已达到36亿,约占全球人口总数的47%,其中移动互联网用户数已达到23亿。中国拥有全球数量最多的移动互联网用户。根据2017年《中国移动互联网发展报告》,中国移动互联网用户达到10.93亿人。

未来会怎么样?未来不可想象。组织一直在变化,没有标准的组织,只有高效的组织。传统的金字塔科层模式组织架构,等级分明,结构稳定,决策指挥从上到下,流程严谨,作业标准化。其缺点是管理成本高、协同性差、决策效率低。

过渡阶段既有金字塔科层模式组织架构,又有网状组织,有中心有次级组织,次级组织之间彼此连接,层级有上下,属于开放型组织。

发展到后来是完全的网状组织,纯粹以项目、任务为导向,自组织模式,节点负责协调组织、非控制指挥,容错度高,可快速迭代,沟通执行更高效。其缺点是缺乏固定的从属关系,结构比较自由,不稳定。

然而,企业管理与组织创新往往落后于技术创新的步伐,移动互联网的广泛应用,大规模定制颠覆了泰勒的“科学管理理论”及大规模制造,“混沌理论”颠覆了法约尔的“一般管理理论”追求企业内部的再平衡,互联网的“去中心、去中介、自组织化”的组织形态颠覆了韦伯的“组织理论科层制”,西方古典管理理论不再适用于移动互联网时代。这给赶上互联网大潮并进入第一梯队的中国企业尤其是企业管理理论的创新提供了从来没有过的生态环境和起飞的契机。

### (二)特征二:移动互联网时代企业的边

界在消失

在海尔的管理实践中,张瑞敏走出其自身创造的“日事日毕、日清日高”的OEC管理模式,走向了人人面向市场的“市场链”管理模式,人单合一的共赢模式,备受企业界和管理学术界推崇。

2013—2014年5月,海尔在不到两年的时间里,在册员工总数由86000人减至64995人。2014年6月,张瑞敏在某次论坛上说:“去年裁掉1.6万员工,海尔今年还要大刀阔斧,裁掉1万名以中层管理者为主的员工。”

海尔为何大幅裁员?原因是海尔在塑造互联网时代的新商业模式,实施了“企业平台化、员工创客化、用户个性化”的三化战略。海尔现在有2000多个小微平台,已有200家团队在工商局注册成独立的公司。很多员工积极性被点燃起来,纷纷创业实现自己的价值。

张瑞敏介绍现在的海尔只有三类人:“一类人叫作平台主,平台主不是领导,是看平台上有多少创业公司,创业公司成功与否,能冒出多少新的跨界创业公司。一类人是小微主,也就是小型创业公司,看能不能够自主寻找机会创业。最后就是创客,所有的员工都应该成为创客。企业不再开工资,让员工自己创造价值,企业就从原来制造产品的加速器,变成孵化创客的加速器。”

张瑞敏介绍,员工创客化颠覆了雇佣制,员工从被雇佣者、执行者转化为创业者、动态合伙人。张瑞敏还表示,“企业探索创业平台确实很难,我认为领导必须放弃决策权、用人权、分配权。每个小微都有决策,让团队自己决定用什么人、利益怎么分配。”

在移动互联网时代,淡化中层的层级数量是未来组织转型升级的趋势之一。听得见炮火的一线人员已经具备从节点到节点的沟通协同能力,并能形成自组织工作。每个员工都可能成为自组织的核心,负责自组织的运营决策和日常管理,每个员工都可能同时成为他组织的一员,承担他组织赋予的职能,员工评价可以是来自不同圈子的评价汇总,多维组织生态充分体现互联网去中心化、去中介化的管理特征。

企业、员工、用户、合作方的关系链、价值链、生态链都将改变,移动互联网时代的企业将呈现无中心、无边界的竞争无孔不入、颠覆无处不在的形态。

在移动互联网时代,企业的边界在消失,跨界竞争越来越多,生产者和消费者的边界不再明显。员工、产品、社群越来越无边界化,C2M大规模定制崛起,科层制组织逐步失去活力,动态多维的网状组织正在崛起。

### (三)特征三:以用户为核心的企业价值链变革

过去有句谚语“从南京到北京,买的不如卖的精”,说的是传统的生意利用信息不对称赚取利润的商业本质。在互联网时代,以企业为中心的传统价值链将变成以个人为中心的新价值链。

小米手机的粉丝营销做到了极致。小米论坛上米粉们提提建议吐吐槽,版本会根据

# 自主创新篇

■ 梁勤

“米粉”们的建议来改进,为此小米特别设立了“爆米花奖”,用户体验与员工绩效考核直接挂钩,数十万个“为发烧而生”激情的“米粉”们倾心参与。“米粉”们还积极参与了市场调研、手机设计、功能测试、MIUI迭代、营销推广、品牌公关,组织线下的“米粉”同城会,甚至还开办了“米粉节”。

据不完全统计,“米粉”们帮助小米翻译了25个国家的语音版本,60万“米粉”参与了手机操作系统的开发,小米公司为MIUI适配了36款机型,“米粉”为MIUI适配了143款机型,“米粉”帮助做了10000种主题,100000种问答方案,“米粉”们在这些活动中体验到了参与感、成就感、荣誉感,真正有企业“主人翁”与“自我实现”的感觉。

互联网预言家凯文·凯利谈到,“在未来的20-30年,去中心化是未来的不二法门,传统企业是线性增长,创新企业是指数增长,传统企业是自己完善产品,创新企业由客户来完善产品。”

“米粉”们的行为正好印证了生产者和消费者不再明显的特征。用户、组织、网络和实体渠道紧密连接在一起,小米不仅仅是其全体股东的,同时也属于全体“米粉”。

### (四)特征四:云计算与社交化成为企业运营变革新方向

云计算可降低企业IT建设的TCO(总体拥有成本),提升企业综合效率,随着传统企业+互联网化,云计算逐渐成为企业级用户通过IT建设来实现管理创新的有效途径。

SaaS服务是未来云计算发展的主要方向之一,目前SaaS服务主要聚焦企业管理软件领域,部署快,费用低,安全级别高,功能快速迭代,业务永续,能将各项业务进行在云端有机整合,信息成本、交易成本、管理成本都会降低。随着云计算技术的提升,更多领域的SaaS服务将得到丰富,移动化场景下的互联应用将更加便捷,云计算在增加企业竞争力的同时成为传统企业转型升级的引擎。

随着互联网的不断发展,社交平台快速崛起,人们花在互联网上的时间更多了,线下的社交时间大大减少。企业级的社交将以员工为中心,通过人际互联来实现业务流程的驱动,所有业务都是围绕人来整合,使人真正成为管理的核心和终极目标。借助社交化的工具,人力资源管理也可以整合组织内外部资源,打破组织和企业壁垒。

### (五)特征五:大数据成为企业的“标配”

Vanson Bourne对3000家美国、英国企业的调研数据表明,目前有60%的IT公司在全公司范围内使用大数据。

在移动互联网时代,快消品企业或者服务业企业可以利用大数据进行精准营销,获得更多的用户和收益;利用长尾理论做小而美细分市场的企业可以利用大数据来设计更有竞争力的产品和服务;互联网的传统企业更加需要利用大数据保障转型升级的成功。

大数据企业级市场得到了广泛应用,尤其是商业机构,设定商业和管理目标并排序,通过建立大数据模型并进行动态监控和管理,实现管理的数量化和精准化,及时给出管

理建议,建立反馈体系,分析数据并迭代指标合理性,通过数据分析进行管理诊断和未来趋势预测。例如利用大数据“样本就是全数据”的优势,产品研发部门可以设计用户喜爱的产品服务,人力资源部门设计员工喜欢的考勤、假期、福利、团队建设、激励方案等。

### (六)特征六:CEO是“网红”

2016年4月16日,72岁的任正非独自拉着拉杆箱,在上海虹桥机场排队等候出租车,没有助理和专车,照片在朋友圈被刷屏,引发无数感慨,百度指数暴增559%,一向低调的任正非瞬间成为“网红”,华为公司甚至华为手机产品的美誉度大幅提升。

2016年上半年,Papi酱的爆红以及游戏、秀场等各大类型主播们的强势崛起,“网红”已成为2016年整个互联网出镜率最高的词汇之一。

网红化本质就是社交网络化。越来越多的企业意识到高大上的传统媒体已经不适合消费者心理需求,网络直播作为新的市场营销方式,与用户和粉丝的直接、真切互动更接地气,内容的传播更有影响力,用户和粉丝可以直接感受到企业的品牌和企业领导人的个人魅力。因此,美国东海岸时间2018年2月6日16点,马斯克在逾十场现场粉丝的注视下,人类现役推力最强的火箭——“重型猎鹰”成功完成了首飞,并将特斯拉跑车成功送入太空。这堪称科幻电影一样的划时代表演使马斯克再次被数十亿大众刷屏,其“网红”效应无法估量。在全球范围内,企业家在社交网络上的存在和体现将越来越强,企业家的“网红化”已经成为大势所趋。

### (七)特征七:共享经济模式重塑传统商业模式

“互联网精神”是平等、开放、协作、创新、分享。互联网让分享变得更简单,维基百科的分享、Linux系统开源代码、云计算等都是分享经济的模式。共享经济是随着移动互联网、云计算、大数据、社交网络、智能设备等技术平台的广泛应用而发展起来的,共享经济颠覆了传统产权观,将所有权与使用权分离,实现超越时空限制的信息交流与分享,将闲置的资源提供给有需求的用户,目的在于对使用权的最大利用,鼓励人们分享彼此闲置的资源,从而实现资源利用率的最大化。Uber和Airbnb是共享经济模式的典范。

2009年,Uber在美国旧金山诞生,起初是一款打车App,Uber利用移动互联网技术和大数据算法,实现快速定位、精准派单、导航、结算支付、征信监管、保险保障、客户服务等,提供给乘客随时随到的通行便利和高质量的服务体验,很多Uber司机都有自己正式的工作,一般利用工作之余通过开Uber赚取额外收入。Uber突破了出租行业以法规牌照的行业壁垒,迅速崛起,获得了资本的狂热追捧,估值已经超过680亿美元(截至2017年8月),累计融资超过了180亿美元,其业务遍布全球72个国家460个城市,Uber改变了人们的出行方式,无一例外给当地的传统出租车行业带来巨大的冲击,颠覆了传统出租车企业的经营模式,颠覆了一些行业秩序,改变

旧有的商业模式,影响着30亿人的工作生活观念和方式。随着Uber在餐饮、快速、健康、旅行等垂直行业规模化快速拓展,未来Uber有望成为一个世界级的共享经济生态平台。

这些年中国共享经济也保持了高速增长。除耳熟能详的滴滴、摩拜外,实体经济尤其制造业也迅速切换了风口,参与到共享经济的浪潮中。共享经济正成为企业管理创新的突破点、着力点与新领域,涉及平台共享、资源共享、市场共享、技术共享、知识共享等,采取企业上下游协同、产业链协同、生态渠道协同等多种方式,优势互补、深度合作、协调一致,共同促进企业发展。

一是上下游协同。徐工随车起重机有限公司作为吊装设备厂家,根据专用车行业特点,在行业内与一汽、东风、重汽等底盘制造企业合作,以软文化和互联网信息平台为支撑,通过研发前置、柔性生产、品牌融合、渠道互建、一体服务等全价值链协同举措,开展研发协同、供应协同、生产协同、渠道协同、服务协同,实现“双品牌、双渠道”协同发力。目前,公司产品远销100多个国家和地区,成为最具价值和最受用户信赖的臂架类专用车制造领军企业。

二是产业链协同。吉林化纤集团有限责任公司作为竹纤维产业链上的核心企业,充分发挥其在产业链中的领导、协调和引领作用,以拥有的竹纤维原创性核心技术为基础,以组建产业联盟为依托,纵向上向原料基地拓展,横向上集合纺纱、织造、染整、成衣制造、商贸企业,创建竹纤维产业联盟,共同研究开发竹纤维产业链各环节的技术、工艺和产品,共同培育和发展竹纤维产业。目前,吉林化纤集团有限责任公司拥有世界最大的竹纤维生产基地,产品畅销国内,远销海外。

三是生态圈协同。中企云链金融信息服务有限公司由中国中车联合中国铁建、国机集团、金蝶软件等国有和民营企业发起组建,依托工业制造、建筑、能源、军工、现代服务等众多大企业资源,构建大企业、中小企业与银行共同发展的良性生态圈,建立以“免费、共享、安全”为基本特征的信用流转共享服务机制,创新推出“云信”产品,实现产业链企业资产与金融机构资金的有效对接,构建起跨产业、跨部门、跨地域的产业互联网供应链金融创新服务体系。

尽管目前还存在监管不足与安全缺陷,但共享经济的魔力在于对社会资源的重新分配与连接,必将成为移动互联网时代一个重要的发展趋势。

### (八)特征八:混沌动态不平衡

古典管理学家法约尔专门提出了企业内部管理的一些要素,基本的观点就是企业的职能部门要进行的工作就是内部部门之间的再平衡。

传统企业经营,追求的就是动态平衡。所谓企业动态平衡发展,是指因内外环境发生变化,企业原有的平衡运转机制被打破,企业为此要按新环境要求重塑平衡,以此推动自身不断成长的周而复始的循环过程。

移动互联网智能化时代,企业不能再追求长久的平衡。外部的变化非常快,系统内部保持均衡,静止了,就意味着僵化了,那么最终会停滞走向死亡,被时代淘汰。因此,企业内部亦存在非确定性与非平衡态,即混沌。随着算力的提升,我们有足够的理由相信,利用混沌和混沌管理是大数据时代的必然。