

专家视野 | Zhuanjishiye

厨房餐桌吹响食品品牌集结号

□ 娄向鹏

厨房餐桌正在掀起一场前所未有的品牌革命！

品牌营销从客厅发展到浴室，现在开始进入厨房餐桌掀起革命。这是继家电、医药保健品、IT 之后，中国的第四次财富浪潮。

中粮集团接连推出“福临门”品牌大米、“悦活”果汁和果蔬汁等终端消费品牌产品；娃哈哈新推出高原方便食品“杏仁青稞粥”火热上市；中国最大的苹果外销企业华圣果业，开始打自己的品牌做内销市场；张仲景大厨房创新品类，推出仲景香菇酱，悄然畅销，现在开始建设中国最大的香菇深加工产业基地，进军全国市场；原区域性的皇家贡品沁州黄小米，将产品包装化、品牌化、高端化，进军城市高端市场，同时推出深加工功能产品“小米粉”；湖北富程集团依托“鱼米之乡”资源，开创淡水鱼品牌，抢做鱼老大，打造水产领域的“双汇”……

一些先行一步的企业，其取得的成就已经令人瞩目：老干妈一年销售近 20 亿，海天酱油一年销售 60 个亿，德青源仅用不到 8 年，其规模从 50 万发展到 5 个亿，2008 荣获全球蛋品行业最高奖“水晶鸡蛋奖”……

种种市场信息表明，未来 1～3 年，厨房餐桌品牌革命的高潮即将到来！中粮、娃哈哈等大企业加入，标志着—个抢食新的财富大餐的时代已经开始！

厨房餐桌食品市场，诞生伟大企业和企业家的战略机遇！

发现一个行业和品类市场，比发现一个产品市场重要。厨房餐桌食品市场，是下一个大品牌集中诞生地，其中蕴含着造就伟大企业和企业家的战略机遇！

当今时代，是一个品牌争雄、品牌制胜的时代。从饮料到电器，从服装到手机，从洗发水到领洁剂，我们被品牌包围着。几乎没有一个产品不去包装没有品牌在市场上裸奔，几乎没有一个品类不成为大企业大品牌的必争之地。因为他们知道，谁拥有卓尔不群的品牌，谁就占领了市场的制高点，谁就是消费者的宠儿，谁就能获得丰厚的利润，谁就能够主宰自己的命运。

可是，也许你没有想过，长期以来，我们天天消费的粮食、水果、蔬菜、鲜肉、海鲜、禽蛋和数不清的调料，一直是品牌荒地，无人重视，不会包装，在市场上“裸奔”着……

西方市场实践告诉我们，当人均 GDP 过 3000 美元后，品牌竞争开始从大宗生活必需品向小宗生活用品和类生活用品领域蔓延，从主流常规产品领域向冷僻偏门领域扩展，从原有品类向创新品类发展。现在，品牌竞争正在从客厅、浴室，进入到厨房餐桌上。

品类是品牌生长的沃土。在厨房餐桌食品市场诸多品类里，没有包装、没有深加工，亟待品牌。诸多品类有品牌但品牌不强，市场集中度很低，这是中国下一个大品牌的集中诞生地，这里蕴含着成就伟大企业和企业家的战略机遇！

娃哈哈、中粮集团正是发现了这个正在生长着的大趋势，现在正是进入厨房餐桌食品市场做品牌的大好时机！厨房餐桌食品品牌的集结号已经吹响！

娄向鹏：

福来品牌营销顾问机构总经理，中国咨询界新领军人物，杰出的品牌思想家及营销实践家，被誉为“推动中国品牌营销进程的代表人物之一”。坚守“为中华品牌之崛起而努力”的职业使命，致力于“用中国智慧和全球资源创建伟大品牌”。清华大学、商务部、国家食品药品监督管理局、科特勒（中国）研究院特聘专家，开创了老干妈营销、杂交营销、品牌 5° 等中国特色品牌营销思想库，被誉为“杂交营销之父”。

NBA 口香糖营销掌门人吕小兵：

层层制度 铲除“营销腐败”

□ 李大千

绿箭在中国口香糖市场占据 90% 的份额，能在这块市场上跟绿箭抗衡的品牌，一定有它独特的经营之道。吕小兵的野心很大，按照他的话说：“在未来，NBA 是唯一可以与绿箭抗衡的口香糖。”

在运作 NBA 口香糖上，上海天经行广告有限公司董事长吕小兵做到了传统与创新的结合。正如吕小兵所言：“在实际市场上，我主要做了‘传统手段+新颖方式’的结合，并将其做到极致。”初看，吕小兵的营销模式似乎并不出奇，却创造了奇迹。

第一阶段：形成信任

吕小兵说：“目前，NBA 品牌足够响亮，我们首先需要让消费者信任。也就是知道我们的口香糖是正宗的 NBA，也是最好的口味。”冷静思考下，吕小兵摒弃了前期的电视广告大战。而是跟 NBA 官方网站进行紧密合作，在其网站的黄金位置打出“NBA 口香糖亮相中国”的广告。在渠道上，则全面进入星罗棋布的 NBA 专卖店。广告、专卖店，再加上铺天盖地的新闻，仅这些，就让很多



▲ 不管场上局势多么紧张，NBA 的球星也都会嚼块口香糖。

经销商闻风而来。

“经销商找产品，要么喜欢产品，要么喜欢人品，两者我都做到了。”吕小兵说。据说，有些经销商甚至把吕小兵称作老大，在一种朋友式关系中完成了生意合作。据服务 NBA 瓶标印刷的谢秉杉厂长说，与他合作，不仅是生意，还有学习、感情和信任。关键是，吕小兵深知“散财”哲学，为此，一批商的利润高达 20%。不过如果有人认为成为朋友就可以胡作非为，

北京华旗数码科技有限公司总裁冯军：用创造力打开市场

□ 陈莹莹

“相对于衣食住行，数码产品的刚性需求并不强，怎么打开市场、扩大消费？”记者这样问北京华旗数码科技有限公司总裁冯军。

冯军给出了答案：创造力。用创造力打开数码产品的消费市场，听起来觉得玄乎，但事实却是不容辩驳：华旗公司一名员工用一个小小的创意发明了电脑接口的“USB PLUS”技术，看起来科技含量并不高，但传送影像资料等大数据到电脑的速度却比一般的接口快 6 倍，省时省力。如今，全球最新生产的电脑全都用上了这一技术。谁能否认，这名员工的创造力开拓了公司市场空间、赢得了一大批消费者呢？

事实上，用创造力打开市场的不

仅限于高新技术产业。

天正集团是一家主营工业电器产品的民营企业。低压电器成本低、利润薄。和很多工业产品一样，低压电器要有突破性的技术创新很难。全国政协委员、天正集团有限公司董事长高天乐却说，公司的创新不在单个产品上，而在系统优化上。

“我们的销售带着技术人员同时拜访终端客户，了解他们的最新需求，提供系统的解决方案。”高天乐委员说，通过优化设计可以将 5 个零部件减为 3 至 4 个，性价比高了，顾客自然会选择天正的产品。有为顾客省钱的创造力，就能让顾客掏钱掏得心甘情愿。

依靠创造力打开市场的远不止于实体产品。

在国内院线，一部国产动画片

那就大错特错了。吕小兵说：“在各项管理上，我设置了层层递进、层层限制的制度，从而形成一个紧密的链条，保证每个人、每个环节都不会因为制度原因出现‘营销腐败’。”在这种朋友式信任、制度化管理中，吕小兵完成了快速招商、快速回款、快速增量和快速动销。

第二阶段：达成喜欢

吕小兵说：“企业不仅要清楚顾客已经说出来的，还要努力挖掘他们没有说或者不愿说的。而且，后者更重要。”为此，吕小兵特别在外包装上下了功夫。比如，包装与终端上体现球员各种赛场动作，甚至做促销送 NBA 励志环，活动包装主题竟然是“做生活的赢家”，这些都让更多消费者更加切身感受到了 NBA 品牌文化的内涵。除此以外，NBA 口香糖还参与了 NBA 的多项路演活动，在路演中，参与者可以与球员一样，一起嚼着 NBA 口香糖，一起娱乐互动。此时，参与者获得了美好的享受，NBA 口香糖更在“润物细无声”中赢得了不计其数的“粉丝”。

在费用投入上，身为广告人的吕小兵，首选的却是终端。并且还针对终端战略，整合了“七种武器”和“三

从四德”等独门培训工具。吕小兵说：“我的广告思维，不只是刻意做给你看，更是‘刻意’在你要看的地方让你看到。传统上，媒体宣传是空军，终端推广是陆军，其实，创造性的特殊陈列才是我的特种部队，在这里，我们实现了品牌与促销的终极价值。”在业务员陈列培训、海报、宣传页、陈列位置、货架设计、促销员培训等每个环节，NBA 口香糖只传递一个声音：N 爽 N 酷。

第三阶段：做到井喷

经过信任和喜欢两个阶段，市场井喷的时机就要来临了。此时，终端促销依然是主角，同时配合的还有高空的电视广告，以及公交、出租车等广告。“今年 9 月到 12 月，我的电视广告预算其实不算多，只有 2000 万。但是，你知道，我花 2000 万，可能等于别人花一个亿。”吕小兵狡黠地笑起来。在终端促销上，吕小兵依然选择了最有效的方式。比如 NBA 百万巨赏人人尝抽奖活动，最高的奖品是价值 1 万元的科比签名篮球，这也恰是很多球迷梦寐以求的礼物。据悉，经过两年多苦心研发的装袋口香糖，也要正式面世，据说竟然要进行不卖只送的“买瓶装送条糖”活动。



富有创造力的产品会赢得市场，拥有创造力的企业能够开拓市场、挖掘市场深层次的需求。从这个角度来说，扩大内需和刺激消费，个人、企业乃至社会的创造力不可或缺。

——营销课堂 | Yingxiaoketang——

管住我们的价格

□ 袁非武

价格是每个营销人员的“生命线”。

价格的重要性不言而喻。营销人员必须管住自己的价格，这点明确无误。

管住我们的价格，说到底，就是坚持我们自己的价格体系，坚守我们自己的价格底线。不要因为急于签单，或者其他原因，“灵活定价”，轻易放弃自己的价格体系。

笔者在多年实践中，发现以下两条“价格定律”：

价格定律一：凡是业绩突出、事业成功的营销人员，都是严格管控自己的价格体系，从不轻易放价。“先管住自己的价格，再谈生意”！

价格定律二：凡是“灵活定价”、“根据具体情况给予不同价格”的营销人员，最终都会发现，自己永远无法满足客户的“价格心理欲望”，客户都不满意。最终的结局与营销人员“灵活定价”的初衷迥然不同，相背而行，事与愿违。“灵活定价”的营销人员和营销单元，很难有成功的先例。

价格是我们的“命根子”，必须管控住！否则后果不堪设想。管住我们的价格，有以下突出优势：

其一：杜绝员工的侥幸心理。

如果我们的企业或营销单元实行“灵活定价”原则，那么必然会导致整个价格体系混乱。各个员工为了自己的私利，都会随意放低价格，“以低价、超低特价来急于签单”。至于其他员工的利益和整个企业的价格体系，则被员工置于脑后。

一旦实行“灵活定价”原则，每个员工都会挖空心思“刺探”企业的“底线”，然后寻找各种理由来获得企业最大优惠的价格支持，从而掏空企业的利润空间，导致企业陷入“超低特价”的深渊，爬不起来。

事实上，每个企业或营销单元的负责人之所以想实行“灵活定价”原则，其初衷是为了更大力度地支持员工，搞定那些难搞定的客户，抢占更多的市场；但是，在具体实施过程中，员工很容易陷入“囚徒困境”，最终的结果往往令企业或营销单元的负责人瞠目结舌、痛心疾首！

所以，我们必须管住我们的价格，绝对不要轻启“灵活定价”！

其二：不会把客户“养刁”。

很多时候，刁难的客户是我们自己“养”大的！

比如：客户打算购买某个产品，客户的心理价位是 8000 元。我们先给客户报价 8500 元，客户嫌贵。那么，我们轻易降价到 8000 元。客户觉得这个价位已经达到他的心理价位，

比较满意了。这个时候，客户抱着试一试的态度，继续说贵。好吧，那我们的员工随后轻松给他报 7500 元。客户很满意了，继续试一试。员工继续降价。客户再试，员工再降价……最后，员工的报价已经远远低于企业的正常成交价，但是员工为了“签单”，还会不断向企业申请“特价支持”；客户已经获得了远比他心理价位低的价格，但是还是不知足，还在死命的“抠价格”，想找到“最低的价格”……

现在，回过头来分析，我们就会发现：很多时候，刁难客户之所以“刁难”、“挑剔”，其实就是我们自己把他给“养大”的！

所以，管住价格，实际上就是关上了“我们养刁客户的大门”！因为没有讨价还价的余地，自然的，客户不会“无止境的寻求最低价格”；客户想追求最低价格，也追求不到，因为我们根本就不给他这个机会！

其三：抓住特定消费群体。

每个企业都有自己的产品定位和市场定位，每个产品也有自己特定的消费群体相对应。我们不能指望，靠着某个产品，某个价格，就能打遍天下无敌手，通吃天下，那是不切实际的。

管住我们的价格，有助于我们更好的抓住我们的特定消费群体。举例来说：我们这个产品主要针对白领阶

层，那么我们的产品定价就是与白领阶层的消费水平相关的。我们管住自己的价格，没有必要为了抢占低收入阶层而大打价格战。

同时，管住了我们的价格，企业员工会全力投入进来，全面攻关这个特定消费群体；而不会“幻想”“通杀”其他消费群体！

管住我们的价格，实际上就是让我们的员工更加齐心、更加用心地做好我们的市场营销工作，抓住我们的特定消费群体，而不是天天担惊受怕、陷入内斗的泥潭。

其四：企业多赚钱。

管住我们的价格，不仅能够提升团队凝聚力和向心力，而且非常利于企业多赚钱。

很简单的道理：价格控制住了，超低特价少了，自然而然的，企业获取的利润空间更大了，企业也就更赚钱了。

当我们的产品价格与同行的产品价格差异不大时，价格就已经不是决定性要素了。营销人员完全可以通过有效的沟通和良好的攻关，达成合作，而不是一味地“降价”、“降价”、“再降价”。

管住我们的价格，说到底，就是让企业赚更多钱，生存和发展得更好；当然，员工也会随着水涨船高，分享收益！

赢销观点 |

Yingxiaoguandian



乐友公司

董事长胡超：

营销模式需三位一体

□ 方盈芝

由中国互联网协会主办，上海市嘉定区人民政府协办的 2010 中国 B2C 电子商务峰会 4 月 28 日在北京国际会议中心召开。乐友公司董事长胡超在会上指出，通过多渠道三位一体的营销模式，能够为客户提供全方位的服务。

胡超表示，电子商务的问题，它的核心问题就是商务问题。在探索过程中，最重要的就是如何能够让客户得到一个满意的服务。在这个过程中，实际上整个供应链控制也是一个很重要的环节。

因为很多纯粹做 B2C 的电子商务公司，一部分是垂直性的，但是一些比较大型的电子商务公司，很多时候都还是跨品类的。如果公司是纯粹做电子商务，横向发展机会多过它垂直发展的机会。很多企业就算从某一个品类开始，最后逐步变成全品类。在这个过程中，乐友一直坚守着做育婴童的产业，是从两个维度来考虑，为什么在这个行业，勇于三位一体的形式能够得到一个比较好的效果？

首先，发现客户群的需求。另外一个维度，从商品品类上去考虑。一些快消品，奶粉、纸尿裤，这种非时尚的商品，大家比较愿意从网上购买，通过目录去购买。

胡超认为，如果把产品目录也变成一种自付营销的广告载体，同时又能够完成很大一部分的销售。所以，三位一体对立面供应商跟我们的零供关系，包括对他们新品的宣传，很多促销活动起了很大的推动作用。

另外，在整个发展发展历程中，后台的 ERP 体系也会给企业带来很大的帮助。电子商务一个最大的好处，在于它对销售状态里面的每一个环节都进行跟踪，这个是在以前传统连锁店经营里面大家用的比较少的，系统对我们所有的客户群，在什么时间段，买了什么东西，然后买了多少有一个非常详细的跟踪，这个对跨渠道的组合拳，组合促销，包括精准营销，都带来了很大的帮助。

乐友下一步，就是在每一个城市，特别在中心城市，进行布局。胡超相信，垂直性的渠道，在今后发展过程中有越来越大的发展空间。这个行业实际上在可以做很深的三位一体的发展。像京东这样一种发展势头，按照道理来讲，在电子商务如果跟他们进行这种竞争，应该说有非常大的挑战的。但是京东这几年的发展，其实证明了每个垂直性的行业，都还有非常大的发展空间，哪怕是已经有非常成熟的实体店连锁环境下，还是可以去发展的。所以目前从的角度来看，乐友会非常快速地开店，进入新的城市，形成全国性的连锁。那么靠这种规模效应，迎来更多供应商的资源。也通过今后上市融资，来进行更快速的发展。