

实战指南 | Shizhanzhinan

二线品牌推广:不可沽名学“霸王”

李刚国

编者按: 一线品牌操盘手推广二线品牌时,由于惯性,很容易将运作一线品牌的营销战术运用到二线品牌的推广中去。但是,一线品牌与二线品牌的本质区别,不仅会使这些战术失效,甚至会对二线品牌的后期发展造成巨大损害。本报特将其中容易遭遇的推广陷阱加以整理,以期为企业经营者敲响警钟。

陷阱一:本品买赠与特价促销

踩雷过程: 马总是二线乳业品牌 f 品牌的营销总监,由于三聚氰胺事件,随着行业巨头的轰然倒下,f 品牌得到迅猛发展,直逼一线品牌! 在乳品行业摸爬滚打多年的马总,认为发展良机已到,果断采取“本品买三赠一”的促销策略来争夺顾客! 此策略一打出,就在终端市场引起一场不小的抢购风暴。但好景不长,对手一线品牌 a 品牌为维护自己的市场份额,同样采取了本品



终端是二线品牌的营销重点之一。

买赠的策略。在促销力度相当的情况下,f 品牌的价格优势荡然无存。马总考虑到自己促销目的已经达到,于是果断恢复到原来的价格体系!

尴尬的一幕出现了:放弃本品买赠后,顾客不再选择 f 品牌,前期的“吐血”推广未能见效。f 品牌的销量迅速下滑,通过大力度买赠促销争夺来的顾客又很快转向一线竞

品。

刚开始马总以为这仅仅是大力促销形成的短暂后遗症,竞品迫于费用压力停止本品买赠之后,顾客自然能回头选择 f 品牌。

可是他很快发现,竞品在停止本品买赠促销后,f 品牌的销量不仅未能恢复到促销期间的热卖效果,甚至销量比促销前还略有下滑的迹象!

原因何在:

f 品牌直接实施本品买赠,初给顾客的感知是“f 品牌的确比竞品存在很大的价格优势”,故而疯狂抢购。但是不久后就发现一线品牌 a 也在做促销;而 f 品牌的知名度远远比不上 a 品牌,顾客故而又开始消费 a 品牌。

而促销之前,f 品牌通过其他手段获得的原有顾客,还远未对 f 品牌价值形成固定的价值定位,f 品牌实施本品买赠却在顾客心目中形成了较强且固定的价值定位,当其恢复到原价时,这些固有的消费群体心理失衡,认为 f 品牌停止促销是抬高售价,转而选择知名度稍高的 a 品牌也是自然!

这个案例的启发是:产品的价格与价值还未能顾客的心智中形成根深蒂固的定位时,本品买赠与特价促销就是告诉顾客我的价值要低于我的定价,必然影响产品的后续推广!

破解方法:

挽救马总失误的方法是:用赠品价值体现品牌价值! 家乐福黑人牙膏的促销策略堪可借鉴——购买黑人牙膏,送海飞丝洗发水。

利用海飞丝这一知名品牌的价值,来彰显黑人牙膏的价值,既迅速推广了产品,也有效地形成了黑人牙膏在顾客心目中较高的价值定位,不失是一个有效的二线品牌推广策略!

(待续)



家乐福黑人牙膏的促销策略堪可借鉴。

二线品牌如何启动二类市场

陈洪广

笔者曾任某植物蛋白饮料企业河南经理,本企业在华北市场可谓家喻户晓。凭借企业强势的营销模式在华北的 3、4 级市场攻城略地,对 3、4 级网络有着很强的控制力,企业也迅速积累了资本。

企业 2008 年吹响了进攻城市市场的号角,销量的任务也在原有的基础上翻了一番,但几个回合下来河南几个重要城市的收获寥寥无几。经过深入走访、调研市场及与几个中心城市客户的多次沟通,得出的结论是原有模式的竞争力适应不了城市市场。市区市场的消费潜力要比 3、4 级市场大得多而且很集中,这导致各行业、各厂家都很

重视它,使原有模式的尖兵利器——促销收效降低。首先流通渠道的终端节点已经对促销的各种形式见怪不怪了,终端不会大批量的接货,导致终端的推力不足。在品牌知名度不够,终端推力又不足的前提下,使产品在终端的流速很慢,终端信心丧失。其次市区的现代大型终端进入门槛很高,而且他们与 3、4 级市场有着很大的不同,需要有一个系统的支撑,而这正是公司当时在河南最大的弱点。再次就是二类市区合格的一级商,运作的品牌一般都有 2 至 3 个,并且都是事业部运作制,各管各的一摊,借不到力,公司原有的一线人员组织结构和管理模式不能适应市区市场开发、运作。由于受到以上几方

面不匹配直接影响了开发的进度与质量。

在得知自己的短板后,分公司将以上的情况上报给总公司。根据总公司的批复,分公司迅速做了以下调整:首先,考虑到市区流通渠道的现状,在政策、力度不低于竞争对手的同时,加大对市场服务力度;其次,在组织结构上予以调整,以片区为单位成立办事处,设专人运作,抽调精英人员到市区。根据市区的流通网节点数量本着 120—150 家设立一名专人的原则,组建一线的专业团队。完善培训、例会、晨会制度,完善表格化管理制度、完善薪资考核制度。通过以上组织的调整、制度的完善,团队的服务意识也有了明显的提升,市区流通渠道终端网点的铺

货率迅速提高。产品的终端表现有了“质”的改变,消费者进到终端店第一眼就能见到产品,由于产品的卖点很突出,产品在终端的流速明显加快。产品的销量直接反促着各级人员,流通渠道运作进入良性循环。同时,在商超渠道做大的调整,首先也是组织的建立、流程、标准、薪资考核的制定。其次由于商超渠道是一个产品形象展示的窗口。公司的商超渠道部开始统一整个渠道 VI 的展示,商品堆放形象展示的统一化、标准化,及商超渠道有计划、有目的的档期促销,整个商超渠道上到组织、下到终端都足以支撑商超体系的运作。通过 3 个月的调整,商超渠道的费效比降到公司的要求范围内。

通过对公司两大主要渠道的调整,形成了两大渠道的相互辉映,商超系统造势提升了产品在流通渠道的知名度及购买率,流通渠道铺货率的提升、产品终端标准化的陈列,又极大提升了产品在整个市场的大势,反过来也极大地回应着商超渠道,就这样产品很快就形成了旺销。

产品运作模式的调整,支撑了更大、更高一级别市场的运作,很快安阳无论在销量、市场表现上都成为了分公司的亮点。通过对模式的推广,整个豫北在一年内,以点带面的作用便显现出来,新乡、洛阳、濮阳、郑州开始显现强劲的势头,2009 年河南分公司年销售额超过 1.5 亿。

营销品牌 | Yingxiaopinai

品牌变奏 居于二线也出色

在服装界,除了 LV、Prada、Dior、Versace 等少数顶尖的一线品牌之外,还有众多同样出色的二线服装品牌。所谓二线品牌,是指那些设计风格灵活多变、价格中等、历史不长的服装品牌,其中有不少是由顶尖服装公司一手包办其开发设计,并作为顶尖品牌的附属系列推出的品牌。由于延续了一线品牌的设计精髓并且具有性价比高的优势,这些虽然并不站在风口浪尖的二线品牌却赢得了众多年轻消费者的关注,成为一种新的名牌消费品。

相信许多人都可以数出喜爱一线顶尖品牌的原因,比如一线品牌风格明确、设计精湛、设计师本身的魅力以及使用一线品牌是身份地位的象征等等。和这些头顶着耀眼光环的一线品牌相比,作为附属线的二线品牌到底具有怎样的吸引力呢?

延续一线品牌精神

二线品牌背后有着名声显赫的一线品牌作为其强力后盾,也自然而然地传承了一线品牌的设计精髓。因此,二线品牌的风格与一线品牌有着千丝万缕的联系,像 Armani 几个年轻的二线品牌不管款式设计如何变化,都一致地继承了 Armani 优雅的风格。

年轻化生活化的风格

和富贵奢华、像艺术品一样的一线顶尖品牌相比,二线品牌无疑更具浓厚的生活气息。二线品牌的设计灵感多来源于设计师在生活中的点滴感受,以生活中较常

穿着的休闲装和运动装为主。此外,二线品牌的主打消费人群是时尚触觉敏锐的年轻人,明确的消费者定位也让二线品牌的设计风格日趋年轻化。

二线品牌价格相对便宜

一线品牌虽然吸引人关注,但其高昂的价格却让许多名牌 Fans 望而却步。二线品牌的好处在于其价格相对便宜,往往是一线品牌同等产品的几分之一甚至十几分之一。用购买一两件一线奢侈品的价钱去购买十几件同样出色的二线品牌的服装配饰,相信如此物美价廉的选择对于讲究实效的年轻人来说非常具有吸引力。

顶尖设计师主导设计

顶尖设计师主导二线品牌并不是普遍情况。但仍有几位顶尖品牌的设计师对二线品牌报以相当的热情,像 D&G 的设计师 Dolce 和 Ganbbana,他们认为一线品牌的风格已经相对固定,不容易让设计师发挥创意,而二线品牌相对灵活,可以大胆地尝试多种风格。

作为与一线品牌一脉相承的二线品牌,它们身上既多多少少带着一线品牌的印记,也有许多个性化的诠释。一线品牌像一位经验丰富的长辈,风格稳健,并不经常刻意求新。而作为其附属的二线品牌在乖乖听话的同时,身上也产生了许多化学变化,多了些“叛逆”的气息。因此,我们经常可以从这些二线品牌的身上看到一些最时髦的时尚元素。

(佚名)

