

双轮:新规划 新跨越 新崛起

2010 营销战略盘点及和谐年份酒上市策略沟通会召开

6月6日,安徽双轮酒业有限责任公司在双轮宾馆隆重召开了双轮酒业 2010 营销战略盘点及和谐年份酒上市策略沟通会,公司常务副总裁李展、副总裁程剑、副总裁王化斌、纪委书记丁继任、党委副书记谷钦和安徽省内的新老经销商近 300 人参加了会议,双轮酒业常务副总裁李展主持会议,公司董事长、副总裁程剑和副总裁王化斌进行了前瞻性的讲话。

程剑先生盘点了双轮酒业 2010 营销战略。他说,面对高速发展的现代经济和消费水平的不断提高,白酒业的发展迎来了越来越严峻的竞争局面,白酒企业只有整合优势资源,掌控白酒未来发展的主动权和话语权,才能率先实现预定发展的目标。所以,成功改制后的双轮酒业时不我待:一、迅速确定 2010 年进入安徽省内前二名的销售目标和打造并巩固高炉家在安徽省内的强势品牌地位的品牌目标。二、树立品牌架构,以中国驰名商标“高炉”品牌为核心,主打高炉家和和谐年份酒、高炉家系列酒、高炉系列酒。高炉家和谐年份酒是双轮酒业的高档形象产品,高炉家系列酒是企业生存的基础,把高炉系列酒定位为区域性中档产品。三、通过提升以产品战略为核心的系统化和打造以区域突破为核心的样板市场实现产品线战略目标。

在高炉家和谐年份酒上市沟通会期间,程剑先生向在座的经销商客户介绍了高炉家和谐年份酒的品牌规划、推广、销售政策等。程剑先生强调:1、高炉家和谐年份酒以“顺势提升,高端年份”的品牌战略规划,最大限度衔接了公司现有产品线资源,形成“品质加年份,好酒的年份酒”为核心的“高端年份,跃级之作”和“双轮发酵,双重窖藏”的品牌铁三角。2、在品牌传播方面,以“大品牌、高势能、新形象”为核心的品牌传播推广,通过电视、高炮、户外等起点的传播体系、传播差异化,树立高炉家和谐年份酒的产品形象,引导消费认知,提升品牌地位。双轮酒业还将通过关注区域经销商的战略布局 and 聚焦“团购客户培植、高端势能带动、品质形象提示”三大渠道核心的运作,实现渠道运作推广的目标。3、在产品规划和销售政策上,双轮酒业推出 10 年、15 年、30 年等年份、度数、价位不同的高炉家和谐年份酒,为最大限度的惠及广大经销商客户和消费者,公司将持续举办各种意义深远的大型促销活动。

高炉家和谐年份酒在酝酿上市前,就一直在消费者中间相互传颂着其拥有卓越不凡的品质。针对高炉家和谐年份酒的独特生产及调酒工艺,王化斌先生进行了详细介绍:1、美酒之基,高炉位于苏鲁豫皖名酒带核心区,独特的水、土、气、生等形成的互生、共生的生态酿酒系统,为生态酿酒提供了良好的自然条件。2、美酒之源,高炉家和谐年份酒生产酿造用水属涡河水系 300 米深处地下优质矿泉水,利于双轮四曲的制造和窖泥微生物的优势生长,从而确保了酒质的优良。3、美酒之根,高炉家和谐年份酒按照绿色食品标准体系中的产地环境标准,在东北黑山建立了十万亩绿色食品红粮基地。4、美酒之魂,在传统酿造工艺的基础上,结合现代酿酒方法,采用发酵周期 140 天的双轮发酵,易于产香产味。5、美酒之韵,双轮酒业利用地下酒库恒温窖藏间断性搅拌,形成双重窖藏工艺,确保了产品质量。6、美酒之本,质量是根本,是双轮酒业的核心竞争优势。7、美酒之保障。

最后,王化斌先生承诺,公司完全有实力有信心确保高炉家和谐年份酒卓越的产品质量,请广大消费者尽享美酒之乐。(彭伟)

把脉营销 | Bamai Yingxiao

中小酒厂如何实施不对称战略

- 不对称战略的前提,是要求运用不对称战略和策略的企业明白:自己可以通过努力,靠软实力来不断求得硬实力的不断强化;更明白自己的软实力是什么、如何才能强大。
- 不对称竞争的核心思想是寻求和发展自身独特的、对手不可复制的局部竞争优势来展开系列市场竞争活动。
- 只要企业有长期生存和发展愿望,那么在竞争中运用好不对称的战略和策略,并使之融会协调,是十分关键甚至不可或缺的。

【战略篇】小但不能“低”和“短”

□ 陈旭 秦愚

务实,但不能慢

和国企或有资本背景者不同;大部分地处县乡(镇)的民营私营酒类企业,都是从小到大的。

在从小往大“长”的过程中,这些企业主勤勤恳恳地开拓、积累,成为令人们敬佩的创业和自强的楷模。但凡事有利就有弊。对于这些创业英雄来说,他们往往会养成一个不无偏差的认知:把“务实”和“高远”对立起来——“求生存再发展”,是挂在大部分人嘴上的定律。

如果在上世纪 90 年代,甚至本世纪初,这样的认知没有错。因为当时酒业尚未过度竞争。时至今日,酒业不仅产能严重过剩,过多的品牌也早就导致行业进入了恶性竞争时代,虽然有的地区尤其是县级市场似乎尚未严重到这样的地步,但是我们不能把希望寄托在别人幸运上、

比如一旦大品牌“入侵”,它们是往往谋划已久、方案既定。往往在一两年内计划在一两年迅速占据本地份额。这样,本地酒厂就被迫应战,“安居乐业”式的生存方式就必须更改。

许多外来品牌长于袭扰,专找看似稳固却对外来挑战准备不足的县级市场“攫取”一块份额和利润!

所以,近五年来,许多县级酒厂的经营模式老化,成就了若干个全国性品牌(东北、湖北为数较多)

这是一个人们容易低估其发展速度的时代。



不论大小,企业切莫慢慢来。 “小”,更不能“短”

小,不能低

“小”是相对的。在本地,外来品牌,即使是名酒,也存在人力不足、人脉不熟的困难。于是许多本地企业就以此自我安慰,以为总有自己的一席之地。但是外来品牌可以用把销售团队本土化的方法,轻易化解本地品牌的上述优势!

所以,本地企业的制胜关键,并不全在于“本地”优势,而是要在经营思路上不低于外来品牌。换个说法:当你的经营管理水平,诸如渠道管控和运作、团队打造和执行等能力不亚于对手时,你的“本地”优势才牢固!

所以,尽管“小”,我们也要力争和甚至全国性品牌一样“高”。

企业“小”,所以要长足发展,才能获得应有的回报。如上所述,如果指望短期盈利了再说,那么在竞争中就会自居不利地位甚至自毁长城。

比如为了短期赢利而降价,虽然可能带来销量增加,不仅可以收回成本,而且因为“本地”优势,诸如运费、人力资源等成本低于外来者,所以暂时可以赢利,但是如果对手足够强大而且志在必得,那他一定会和你把价格战打下去,他明白,因为你小,你有撑不住的时候,那时你让出而被他占据的份额足以弥补它现在的“亏损”。

所以,如何做好与对手长期竞争而且胜在根本,这样的问题并不是大企业才需要考虑。短视不是小企业的专利。

【要素篇】最关键因素:人

□ 闻 步

说到最终,人的因素产生了,这都需要人的主导执行力:决策者,要有使命,要为了使命寻求合适的战略;中层干部,需要理解高层的使命

和战略并为之制定合适的策略并组织实施;

而基层,要因为使命和战略带来的美好愿景而倾力执行。

这样,无论企业大小、人多少,其上中下是可以协调沟通配合默契

的。反言之:人是企业做好战略策略一体化的关键,而最关键的,是决策者及其意识!

中小企业,只要其决策者拥有使命和战略,其策略和团队就会不断壮大。

【策略篇】构建一体化的市场体系

□ 秦愚 陈旭

理清资源、能力和环境

首先要理清资源、能力和环境状况。这是制定战略和策略的依据。中小企业占据的硬性资源有限,但是可以“借势借力”、可以集中优势资源“各个击破”。所以,能力就起了很重要作用。同样的资源放在不同能力的企业手上,作用不同。

环境是客观外部因素,如果资源和能力还可以靠自己努力有所改变,那么环境是不会因我们的意志而改变的。至少在我们还没有成长为行业标杆以前是这样。所以自身所处的环境的考察分析要十分审慎客观。

这几个方面,单独的都不足以帮企业制定正确的战略。而将他们结合起来分析,又易产生不确定性,可以参考八部营销公司研发的《不对称竞争策略》分析工具。

所以,当中小企业自身能力不足时,建议与负责合作的、有实力的战略咨询服务机构合作。

但是无论自己规划,还是找专业机构,企业主和决策核心的追求



目标是必须很清晰的。——这是企业能够成功的最根本因素!

达成战略的阶段和总体目标的辩证统一

长期的战略总目标,总是分阶段实现的。而阶段目标往往看似和总目标不尽一致,比如,明明要打造品牌,但开始阶段企业可能完全不做专门的品牌传播、不进行品牌化运作,而先专注于渠道建设。这是正常的、务实的。关键是经过若干阶段后,当企业的资源和能力变得足够了,专门的品牌化运作就可以开始而且会更得心应手。

所以,战略并非空谈,而是更高层次的务实!

“知所先后,则近道矣”!战略是

将我们的市场行为规划的更合理,更近商道而已,完全不必担心它多耗费我们的资源!

点面结合,多重突破

策略存在于企业的各个经营环节,更是参与市场所必须。

策略就是兵法所谓的“诡道”,可以变换无穷。有了上述战略及其阶段目标规划,策略的制定就有了“定海神针”。

在“知所先后”的前提下,策略的制定以效果为最核心追求。但是,自古以来,好拳师和好军师都知道“虚实相生”,靠单一的招式很难制胜,何况现在大家的策略能力加强了,甚至把某些招式用到极致了,比如很多终端促销方式。因此,策略的制定一方面要注重打组合拳,为克敌制胜多准备突破点,比如在终端力求突破的同时,辅之以消费者拉动;另一方面要注重点突破和面突破的结合,比如,在做大型公关活动以求经销商层面推动的同时,开动大客户团购等,力求效应最大化,降低竞争成本。

【制胜篇】策略点胜 战略制胜

□ 八 部

起跑之前定输赢

竞争意识,是当前任何企业必备的经营意识,尤其在白酒这样的过度竞争行业。如果因为“本地”优势而忽略竞争,那么竞争到来时,别人已经赢了大半。

所以即使暂时没有竞争对手,也要给自己找个对手或假想一个对手。比如:我们可以从周边县级、市级市场判断,哪个外来品牌可能入侵,或者即使它还没有入侵,我们可以模拟一下它入侵时我们的应对和制胜方略。

这样,自己就会总在考虑和准备“求胜中求胜”,这样的心态下,企业的动能会加大。具备了竞争意识,准备了竞争型市场计划,那就有可能赢在起跑之前。

而对于完全新办的酒厂和品牌,用瞄准假想对手的办法来制定市场计划,更有利于一开始就加足企业的动力、找准运行方向。

比如:即使暂时本地没有外来竞争品牌,我们也可以学习周边开拓成功的外来品牌的方法模式和经验,结合自己的实际条件改良后推行;如果本地已有外来品牌,则一开始就要把它看做自己超越的对象,取其长、删其短,以“敌”为师、成就自己。一句话:思想力是万力之源。思路和方法上的胜利,远比实际操作中的一时胜利重要。

战略方向在先 策略招数在后

当我们很清楚自己该怎么做、这样做会有什么效果时,硬实力的增强就有了把握。

中小企业,无论是老的还是新的,都需要在进入市场前做好中期规划(如果还没做,赶紧补救),然后据此做好年度和月度计划。

但是在纷繁复杂、瞬息万变的市场上,我们怎样才能保持总是心

中有数呢?我们的判断和预计怎样才能把持较高的准确度呢?我们的计划如何能切实执行、达成目标而不流于形式?

答案是:方向目标坚定不移、方法策略应变自如。

也就是说:坚持战略方向和目标、准备多种策略及其预案。

许多企业采取“跟随法”,跟进对手的市场策略和方法。短期效果往往不错,至少可以扰乱甚至压制对手。而是否具有长期或根本制胜的效应,那就要看企业是否在“跟随”的策略背后预先进行了战略设置。如果“跟随”到一定地步,可以把对手扰乱到有利于自己采取另外的策略,或者可以利用成本、执行力等优势最终超越对手,这种“跟随”就是有制胜力的。相反,如果只有因为自己没有好的方法策略,或者赌气才和对手“比着干”,那很容易被对手带入陷阱,要么成本越来越大,要么忽略和失去自己的优势。

策略上的胜利,是一次次的突击成功,是一步步的接近战略性制胜。认识到了这一点,企业就不会仅仅执着于某个点的胜败,而能够全盘部署。

忽略战略和空谈战略是企业大敌

由此可见:没有策略当然不行、无法在竞争中求生求胜。但是仅有策略是不够的。战略的阶段性目标是指针。

而看清方向、设定目标,和企业大小没有关系;而和企业的资源、能力条件和外部竞争环境有关。

许多企业主因为“务实”,要么认为谈战略为时过早,要么干脆认为那是空谈。实际上,每个人、每个企业都有一定的中长期预想和期望,只是迫于当前实力“不敢想”。

“不敢想”和“乱想空想”都是错误的。因为只要你避开竞争,你就必须想。关键是如何正确规划。

企业营销 | Qiye Yingxiao

龙徽未来主打“体验式营销”

6月9日,作为“中国红酒”的代表之一,北京龙徽酿酒有限公司以交响音乐会的形式正式启动其贯穿全年的“百年庆典”活动。北京龙徽相关负责人表示,龙徽将把具有创新意义的文化营销新模式和葡萄酒联系在一起,通过对葡萄酒历史和文化的开掘,开创“体验式营销”,让消费者在感受葡萄酒文化和增长葡萄酒鉴赏知识的过程中,用“眼见为实”的方式,确立龙徽品牌在消费者心目中的高端地位。同时,龙徽将通过公司企业融资平台、企业文化传播平台、龙徽怀来庄园平台、进口酒代理平台等发展平台的建设,在规模上进入国内葡萄酒市场第一阵营。

据介绍,多年来龙徽一直保持葡萄酒出口量第一的纪录,在法国巴黎 2400 家亚洲高档餐馆中,龙徽葡萄酒的占有率达到 40% 以上。在世界葡萄酒行业最负盛名的《葡萄酒报告》中,龙徽囊括了亚洲十大“品质杰出葡萄酒”、亚洲十大“杰出葡萄酒厂”等殊荣,并连续五年被评为“亚洲最有价值的葡萄酒厂”。

(北青)