

豫啤 与大鳄抗衡 还有很多 功课要做

□ 马斐

众所周知，一个企业的竞争力是一个综合体，并不是简单意义上的资本竞争，资本只是一种很直观的、更快捷的竞争。从大的方面来看，资本、品牌、营销、人力是决定企业发展的四个主要方面。客观地从这四个方面来分析，金星有一定的优势，但是都不是很明显，唯提出的在河南本土来说人员占的优势比较大，最弱的应该是资本。

以金星啤酒为例，由于长期的企业性质无法改变，做不到彻底的改制，直接影响了金星的全国化市场竞争，同时也制约了企业的发展。这个发展瓶颈如果无法改变，金星要想和雪花、青岛、燕京进行全方位真枪实刀的对攻还不是一个级别的，在以前的几年金星充分发挥了地域优势和成本优势，用低价策略成功实现了御敌于城池之外，但是这种格局随着啤酒大鳄在河南乃至其他市场的疯狂收购，这些优势将不会再存在，白热化的血战不可避免，金星的劣势将日益突出。

在客观分析这些情况后，并不是说金星无还手之力，金星会继续发挥自己的区域优势，把市场做深做透，区域为王的战略现在应该是金星最好的良策，要是还要想以前的遍地开花，最后不结果的现象还会出现。毛泽东根据地战略应该给金星很好的启发，例如金星现在西南大市场策略，就是明显的发展根据地行为，西南是金星最好的市场，同时也是利润市场，巩固贵州、云南，辐射东盟的战略眼光十分到位。另外金星应该继续巩固家门口市场，以郑州为圆心的河南市场还是金星用来和对手打对攻的最有利区域，多年的耕作，金星在河南的第一品牌形象短时间是任何大鳄无法改变的，这不是资本能解决的。

同时，金星还应注意的是营销升级的问题，多年来金星在品牌推广上一直未在高端媒体央视有大的作为，在实际的销售实战方面大都采取单一的卖店等比较简单的开拓市场行为，这一行为在青啤、雪花等竞争时不会占到便宜，他们有的是资本，金星专卖店显然没有优势。事件营销、公关营销、体育营销很难见到金星的身影，这些金星不得不考虑。

把脉营销 | Bamai Yingxiao

豫酒 三大“缺失”成为做大“硬伤”

- 品牌力的缺失导致豫酒档次不高形象不佳
- 营销手法缺失导致黔驴技穷
- 战略缺失导致急功近利缺乏后劲

□ 许炜

河南是白酒生产大省、消费大省——河南人善豪饮！但现阶段中国崛起的白酒品牌很多，像川酒、徽酒、苏酒、甚至于东北酒等，然河南却没有能突破十亿元的白酒品牌。

作为酒文化悠久的河南，除杜康依靠开发商力量和品牌高知名度在严重透支品牌下走出河南、宋河依靠强大的广告拉动曾经走到河南周边之外，河南各地的酒企甚至连当地市、县都走不出去，导致突围之路遥遥无期。笔者对此进行了专项的调查、研究后认为，豫酒这些年突围失败的原因大致有三：

一、品牌缺失美誉度

品牌是什么？是消费者对企业或产品的认知或印象，是反应在消费者心中的概念。那么我们为什么要建立品牌呢？答案是——为了产品溢价，为了消费者愿意为品牌付出更高的价格。也就是我们常说的品牌力。新密码营销认为，所谓品牌力，无外乎三个方面，品牌诉求+创意+媒介。其中正确

的品牌诉求是成功的前提，在河南，豫酒领袖品牌之一的某企业就犯下了方向性的诉求错误，没有有效的与消费者形成互动，没有传递品牌与消费者的关联性，而是拿有限的资源去培养了整个香型的品类。

话说回来，品牌美誉度既是品牌在消费者心中留下的印象或口碑。豫酒当中，品牌知名度与美誉度形成了一种矛盾，既知名度高、而美誉度低，低美誉度随着高知名度传播，这也就造成了豫酒品牌的现状。一直以来，豫酒给人的印象就是中低档产品，虽说近几年有所改观，但并未完全改变人们对豫酒的看法。

河南酒从来就不缺文化，因中原乃中华文明的发源地、酿酒业又是传统产业，故在历史文化上河南酒还是占有很大的先天优势。但历史文化并不完全是现阶段酒水企业营销成功的法宝。笔者认为，低档形象是大多河南酒企要突破的瓶颈，品牌力的缺失是众多河南酒企面临的课题。

二、营销缺乏系统化

市场写真 | Shichang Xiezhen

河南白酒市场 寻求谋变升级

□ 李世顶

河南是全国酒民队伍最庞大的省份，有着超百亿元的白酒市场容量，是群雄逐鹿的焦点。上半年虽然还是白酒消费的淡季，但是河南省内外白酒企业并未放缓步伐，在“淡季不淡”的河南市场暗自发力，在谋求销售业绩新高的同时，继续跑马圈地，期待旺季来临之时能满载而归。

抢滩风头再起

7月10日，记者在位于郑州市金水路上的河南省副食品有限公司的门店里看到，前来选购茅台、五粮液、泸州老窖的顾客络绎不绝，购买的数量稍大，若运气不好，很有可能被告知“这得等上一两天”。

“这都是断货惹的祸。”导购人员告诉记者，今年高端白酒受到市场的追捧，尤其是公司所代理销售的“茅五剑”持续热销，加之采购增幅同比没有太大变化，部分产品甚至一度出现了供不应求。

据河南省糖酒食品流通协会秘书

长张平分析，高端白酒的走俏，一方面是河南白酒市场“淡季不淡”的延续，另一方面则得益于经济回暖，使得其所释放的庞大购买，齐聚高端白酒市场，亦引发了竞争潮。剑南春就是其中的一支。为了能紧紧站立第一阵营，剑南春开始了重振之路，针对河南市场做出了调研，以黄河为分界线，向南北两个方向派出了几个小组，做出了有针对性的市场分析。

据河南省副食品有限公司剑南春业务部经理刘依兵介绍，目前，剑南春在河南市场上整体表现出了上升态势，伴随着其全国市场的战略联动，下半年或将迎来新的高端产品，打造新的增长极。

一线白酒品牌风生水起的同时，国内的二三线品牌也开始角力河南市场。记者走访了街头众多的名烟名酒店，他们普遍反映郎酒的点名率最好，几乎不要做重点推介。而“群狼式”崛起的郎酒战术为赢得河南市场的重要因素。据郎酒河南办事处负责人表示，河南白酒市场历来是郎酒重点培育的战略市场之一，当前在豫投放的郎酒超50多种。



由于市场进入白热化竞争，终端费用居高不下。自带酒水率提高、消费者回归理性等原因。使得终端为王的酒水营销模式提前失灵。终端投入与产出严重不成正比，又苦无更好的营销模式。用黔驴技穷来形容现代白酒行业并不为过。

其实，促销不过是手段，产品品质和信誉创造的竞争力才是企业生存的根本。试想，一个品质不过硬，不能适应消费者口味需求的酒，即使促销再吸引人，恐怕也难以长期生存。笔者认为，锻造企业的系统营销竞争力才是解决营销同质化问题的关键，它是品牌脱离同质化促销泥潭的必经之路。我们认为系统营销主要应该在产品竞争力、组织执行力、渠道渗透力、

公关广告力和资源整合力上下功夫，只有全方位整合这五个方面，营销概念并不断创新，河南酒业品牌的市场营销才有可能真正获得成功。河南市场如前所述，竞争更加激烈，笔者从来不怀疑河南营销界的水平，在河南这种激烈的竞争大环境下，河南的营销经理们早就锻造出了一身过硬的生存技能。正是这种技能的存在，豫酒才没有完全丧失根据地市场，反而使豫酒有了不小的进步。

只有变过去营销的单品突破为现在系统营销的多面整合，对市场进行有针对性、有系统性的重拳出击，豫酒才能够赢得销售市场的垂青。促销方式的创新不过是战术层面的小敲小打，它改变不了整个营销战略的方向

性，促销手法的黔驴技穷是必然趋势，从战术上的恶性竞争回归到品牌系统营销战略的规划，才是豫酒品牌长远生存和发展的重要所在。

三、战略缺少远瞻性

豫酒企业不乏有远瞻者，但有一大部分酒企或缺乏远瞻性，或因经理人急功近利而导致最终失败。在市场战略中，急功近利只能带来暂时的“伪辉煌”，古井在郑州市场的失败就是一例，在产品上市前没有很好调研和规划，而是通过有力的渠道促销一下直接推向各个渠道，在当时看来是红红火火，但回头看看，直到如今古井都是处在不温不火的状态。豫酒本土品牌——国花杜康。国花上市第一年先选择了团购市场，第二年放入酒店渠道，也是第三年才全面启动大流通市场，为后期的辉煌奠定了基础。（虽然由于杜康的开发产品的混乱和企业间的整合等大环境对国花杜康有一定的影响，但就从某种角度来讲，我们不能不说国花杜康是成功的。）

总之，在品牌战略、产品战略、营销战略、价格线设置、资源配置等各个战略层面，豫酒总体还有所欠缺，或者说还不够系统。豫酒要突围，解决这些战略层面的东西是关键，豫酒只有在具备突围实力并在突围方向正确的前提下才能实现真正意义上的豫满中国。

延伸阅读 | Yanshenyuedu

河南白酒市场 兵家必争之地

河南是中国白酒的发祥地，酒文化源远流长。杜康造酒学说、仰韶文化遗址和最新在舞阳贾湖出土的9000年前的酒液，都为豫酒文化形成了很深的积淀。浓厚的中原文化和质朴的民风，以及9800万的人口，使河南成为当之无愧的白酒产销大省。河南又是中国的重要交通枢纽和物流中心，铁路、航空运输便捷，高速公路四通八达，总里程全国第一，强大的物流优势使河南成为酒类等商品集散中心，所以“得中原者得天下”已成为众多品牌的共识。

如今品牌企业驻河南办事机构达400多家。驻河南的全国营销中心200多个，全省酒类经营户约20多万，批发企业29万个，零售企业12万个。仅郑州华中食品城、万客来、黄河路三个副食品批发市场就有酒类经营企业2000多家。尤其名烟名酒店在河南发展迅速，全省约1万多个，仅郑州就有3700家。

河南白酒市场品牌繁多，几乎集中了川、黔、鄂、皖、苏的主要品牌。其中对主流品牌，为豫酒以仰韶、四五知名度最高，分别为95.3%和92.7%；其次是宝丰、张弓和赊店，市场知名度分别为88.2%、86.7%、84.9%。

随着市场的逐步成熟，品牌竞争将成为白酒市场的核心竞争。河南白酒尽管也经历了一些改革和组合，如张弓的重组、汇仁药业参股宋河粮液、健力宝入主宝丰酒业等，但从整个河南白酒企业的运作趋势来看，在产品的市场操作和传播过程中所凸显的仍然是苍白无力。河南白酒企业要想成为强势的区域品牌，首先必须要选准自己的支撑点市场，利用自己的支撑点市场的战略优势，快速成为该市场的第一品牌产品，形成地方名牌产品后，再向战略布局市场扩散，形成强势的区域品牌。

(钟投)

企业营销 | QiyeYingXiao

宋河 联姻大经销商体现“鱼水情深”

今年对于河南酒业来说少了许多轰动，多了更多实际；少了许多盲目，多了许多稳健；少了许多高打，多了许多实在。尤其是宋河的脚步实地，联姻大商给了豫酒更多想象，也改写了河南大经销商不做豫酒的历史，可是说是“小题目做大”。

市场的相互牵手

宋河和河南省内大商的牵手看是一个偶然，其实是一种必然。河南的酒企业多年来一直在全国二线，甚至是三线徘徊，很大程度上是河南大的经销商都在做外省的一线、二线品牌，几乎很少做本省的品牌。纵观全国发展比较好的品牌，有个显著的特征就是80%的销量来自本省，而且大部分是本省经销商的功劳。洋河、衡水老白干、西凤等表现得相当明显。之所以河南没有进入全国10亿元的品牌俱乐部，没有在本省做到绝对强势，占有相

当大的市场有根本性影响。加上名酒的稀缺性，大品牌自我控制力增加，留给经销商的发展空间越来越小，在某种意义上河南的大商也要想发展，必须寻找自己的新的发展空间，双方的联手是市场的一种必然。

资本的强强联合

对于本省的酒企业的强强联手，跨省的资本介入，外资的不断渗透，整个酒行业从09年至今资本大戏越演越烈，想要快速的发展，摆在河南酒企业一个大大的难题，由于自身发展缓慢，自我造血功能不强，必须寻找资本的介入。宋河由于资本大鳄高盛的介绍，进而加快了和大商合作的步伐，资本最终的目的就是获利。要想实现获利唯一的办法就是获得更大的市场，占领更多的市场份额。大商有着良好的渠道和网络，同时也有强大的资本

实力，现成的人力资本，这种结合也是强强联合，相得益彰的好事。

竞争的相互借力

河南是人口大省也是消费大省，白酒的消费量居全国第二。只要是全国稍微有名气的白酒品牌在河南几乎全部可以找到其踪影。一方面表明河南市场开放、包容，没有品牌排外，另一方面也告诉河南没有绝对领导地位的强势品牌，外来的品牌随意可以驰骋中原大地，无论川酒、贵酒，还是鄂酒，甚至是薄弱东北酒也高兴而来，乘兴而归。

竞争最好的是双赢或者是多赢，单赢的梦现在是在做不得的，没有见到那一个酒企业是自己做直销做大的，资源互补、市场共赢、利益共享才是根本的发展出路，这次与大商合作，在豫酒的发展史上应该是“小题目做大”的一项。



发展的利益吸引

在现今的商业社会里，没有永远的敌人，也没有永远的朋友相互的合作的根本纽带就是“利益”二字。要想长期的共同发展，生产企业就应该踏踏实实，兢兢业业地做好自己的本职工作，生产出好的产品。流通渠道的大商们也应该恪尽职守，精耕细作市场，只要把市场做大了，蛋糕做大了，无论怎么来分蛋糕就是后话。在前期合作中双方应该把利益看得轻点，把市场投入做到位，把消费者服务做到位，而

不可像前几年豫酒和本地经销商那样的单一合作，只考虑利益不考虑品牌发展的短视行为。

这种大商和强品牌的合作要想长期存在，就要在合作模式上不断创新，经销商股份制，或者子公司制等不同的紧密的、长期的、捆绑的合作形式会走得更远，如果仅仅是简单的大商代理，那么对于这种合作，我认为还是保持谨慎的乐观。有了这样的探索，给整个相对低迷的河南酒业来说应是一股清新的空气，对豫酒来说所起的好作用是不可估量。

(文飞)