

经理日报

2010年5月21日 星期五
庚寅年 四月初八
第131期 总第6557期
今日8版

新闻热线:(028) 87369123
传真:(028)87346406
电子邮箱:dmdcjb@sina.com
责编:方文煜 版式:黄健 校对:梅健秋

THE MANAGER'S DAILY

“错位营销”背后的“错层思维”

麦当劳的本质和赢利模式是什么?如果你认为麦当劳是快餐业,靠卖汉堡挣钱,那就大错特错了。麦当劳的老总经常咬牙切齿地提醒自己的员工:“切记,我们麦当劳不是餐饮业,我们是娱乐业。”这就是“错层思维”。

[A2版]

史玉柱教我们如何借力营销

黄金酒这种做法堪称高明,把五粮液的牌资源借用(当然也可以理解为透支)得淋漓尽致。可以肯定的是:五粮液是绝对不希望黄金酒这样一个中档保健酒子品牌来提升五粮液作为中国酒王和国际高端白酒品牌的品牌形象的。结论是,如果你想傍名牌,就要思考如何傍得彻彻底底,史玉柱给了我们一个很好的榜样。

[A3版]

联想乐Phone:三渠道齐上阵控分销

三种渠道销售同一种产品不会出现自相残杀的局面?陈旭东表示并不担心。“我们在分销体系上有严格的控制,而且我们跟运营商签订一个很好的协议,来总控全国的销售价格。目前这个协议已经基本上谈好了,5月份就要向全国铺货。”

[B3版]

联手微博网站 星巴克涉足社交营销推广

星巴克于近日宣布与美国地理信息和微博社交网站Foursquare展开合作,并将由此涉足社交推广措施。根据双方的合作措施,如今成为Foursquare虚拟社区“市长”的用户不仅仅可以炫耀其“权力”,而且还将由此获得星巴克提供的1美元折扣优惠。

根据上述的“市长奖励计划”,用户只需进入Foursquare网站并建立自己的社区,并在社区中“检入”星巴克咖啡店,如果该某一用户进入次数最多即可获得该网络社区的“市长”称号,其也可以凭此在星巴克咖啡店购物时享受1美元的折扣奖励。

1美元对星巴克高利润的星冰乐(Frappuccinos)咖啡而言可能只算皮毛,甚至有诸多老客户也不会顾及这一优惠。有的老客户甚至不会为此1美元折扣而频繁进入Foursquare网站中的星巴克咖啡店以争取“市长”职位,但是1美元对于那些渴望获得“市长”殊荣的客户,还有那些可能以此作为提醒以保持不断“检入”星巴克的客户而言,可能还是一笔可观的奖励。

对于此番联播社交网站进行推广的举措,星巴克方面也表示,这只是一次试验。之所以进行这一试验,主要还是因为星巴克在全美拥有11万多家店面,此举可能会成为星巴克与Foursquare开展合作的一系列举措之一。目前,双方宣布上述试验计划将于6月28日结束,星巴克有意借助此番试水来弄清采取何种更为合适的“市长奖励”措施,并以此作为今后的更多计划做打算。

著名互联网评论家方兴东更是

在变通中创新营销模式

——愉悦家纺董事长刘曰兴谈企业营销

[详见A2版]

严旭表示,青啤新营销模式最终是要将微观运营策略嫁接到大客户的运营体系中去。青岛啤酒实行的是“大客户+微观运营”的营销策略。针对大客户主要是发展具有相当实力的一级批发商,一旦大客户发展成功,各地营销分公司不再下设办事机构。

对抗华润 青啤主打“微观运营”牌

□ 河川

长期研究青啤股份经营状态的一位啤酒行业人士认为,过去几年青啤股份一直注重利润收益,但去年公司与主要竞争对手华润雪花啤酒的销量差距拉大,华润雪花去年销量达到837万千升,比青岛啤酒高出了42%;而另一对手燕京啤酒今年一季度的销量增幅比青岛啤酒高了4个百分点;这一切都促使青啤股份开始注重销量和利润保持同步增长策略。

重品牌推广 轻市场营销?

在3月份的一次内部会议上,公司总裁孙明波表示,青啤在多个区域的销量出现大幅下滑,对此,公司营销系统相关负责人认为原因之一是“竞争对手华润雪花对市场投入的费用过大,致使青啤处于被动局面”。

2009年,青岛啤酒先后与NBA和中视体育合作,在全国范围内举行大规模拉拉队选拔赛,据媒体报道,仅此项合作费用就超过5000万元。但在花巨资投入品牌推广活动的同时,公司市场占有率却未得到明显提升。

有啤酒行业人士告诉记者,青啤股份和华润雪花都有各自的全国性品牌活动,但华润雪花在产品促销上的力度却远远高于青岛啤酒。比如在上海市场上,华润雪花主要的营销策



略放在了促销费用上,比如实行买4箱送1箱的营销政策等,有的产品甚至买一送一。而对青啤的消费者而言,这样的优惠是“可望而不可即”。

品牌整合犯下操作性错误

一位不愿透露姓名的行业人士告诉记者,青岛啤酒一方面通过收购中小啤酒厂实现扩大外延式增长的同时,另一方面却在品牌整合方面犯下一些操作性的错误。此后的很长一段时间,青啤以“割麦扫雪”(麦指银麦,雪指华润雪花)来收复失去的市场,“其直接后果是花出比竞争对手更多

的钞票去买回销售渠道”,一啤酒行业人士告诉记者,“硬要将当地卖得较好的汇泉啤酒换成崂山啤酒,等于重新花时间金钱来培育新的客户。”

有了那次惨痛的教训,青岛啤酒去年6月收购济南趵突泉啤酒时就显得非常谨慎,不仅保留了趵突泉啤酒的品牌,而且在人员配置上也没有像过去那样全部撤换,除了主要负责人由青啤股份派遣外,其他营销人员仍是原趵突泉员工。尽管在趵突泉收购上显得小心谨慎,但收购后的销量却仍不容乐观,在去年夏秋季曾一度下滑40%。

(下转A2版)

微软“恐吓营销”升级

□ 蔡伟

继通过法院顺利向上海大众保险股份有限公司索赔217万元后,近日,微软中国又将反盗版矛头指向国内庞大的网吧体系,而作为微软中国“攻关”的重点之一,微软方面首先将东莞动感网络通讯有限公司(简称东莞动感网络)告上法庭,并将索赔费用从原来的60万元升至158万元。

“如果每台电脑都要求安装正版的操作系统,对于如今已经处于薄利运营的网吧行业而言,无疑将会是一个沉重的打击。”上周,微软诉东莞动感网络一事在网吧行业引起了轩然大波,受访网吧老板纷纷向记者大吐苦水,并呼吁行业相关负责人能积极采取反垄断举措。

著名互联网评论家方兴东更是

瞄准索赔“金矿” 或引发网吧倒闭潮

莞目前有网吧1056家,共约20万台电脑。一旦微软胜诉,有业界人士估计,整个东莞网吧行业将为此付出超过1亿元的索赔代价。

按照东莞动感网络法人代表黄沛洪的说法,微软最早要求的索赔标准是980元/套,后来降到了580/套。而即便按此标准,一家200台电脑的网吧,至少也要付出12万元左右的费用,而且这仅仅只是操作系统的费用,诸如Office软件、杀毒软件等费用均没有纳入其内。

事实上,微软中国盯上东莞网吧一事还要追溯到去年4月份,当时业界就有“微软将对东莞网吧下手”的传言。彼时,东莞市互联网服务行业协会与微软(中国)联合发布一份《东莞市网吧行业微软产品正版化统一采购方案》。



指出,如果微软不是按照正常的市场行为来制定合理的价格,而是靠法律强制性威胁手段来促进销售,或将给原本已不平静的反盗版行业带来更多的负面效应。

上周,微软中国状告东莞动感网络一案由于微软方面追加索赔金额至158万元,使得原定於5月12日的开庭时间不得不延期。根据东莞互联网服务行业协会提供的数据显示,东

营销诊室 | Yingxiao Zhenshi

网络营销 不是简单的网络推广

□ 黎敏

网络推广和网络营销是不同的概念,网络营销偏重于营销层面,更重视网络营销后是否产生实际的经济效益。而网络推广重在推广,更注重的是通过推广后,给企业带来的网站流量、世界排名、访问量、注册量等等,目的是扩大被推广对象的知名度和影响力。可以说,网络营销中必须包含网络推广这一步骤,而且网络推广是网络营销的核心工作。

广义上讲,网络营销就是以互联

网为主要手段(包括企业内部网、EDI行业系统专线网及Internet国际互联网)开展的营销活动。

狭义上讲,网络营销是指组织或个人基于开放便捷的互联网,对产品、服务所做的一系列经营活动,从而达到满足组织或个人需求的全过程。

那么网络推广又是什么概念呢?广义上讲,企业从开始申请域名、租用空间、建立网站开始就算是介入了网络推广活动,而通常我们所指的网络推广是指通过互联网手段

进行的宣传推广等活动。

狭义地说,网络推广载体是互联网,离开了互联网的推广就不能算是网络推广。而且利用互联网必须进行推广,而不是做其他的事情。

为了我们能够更好地地区分网络营销以及网络推广的含义所在,让我们举例说明其中的要点:

前段时间,有位朋友过来公司应聘,职位是:“网络推广人员”,我们在聊天的过程当中,询问到你认为的网络推广应该是什么样子的,这位仁兄说到:“不就是发发贴,加个链接就了事么!”真是太好笑啦。这纯粹就是被表面现象给迷惑了,这是最危险的!刚入行就应该踏踏实实,从零学起,如果最先连方向都没搞对,后面就更难了。网络推广是一个不断学习、实践的一项系统性工作,没有很

多朋友认为得那么容易。

甚至有的客户还不清楚建网站与网络营销的区别,以为网站设计+网站开发就等于建网站,而对于做网站目标人群的分析、网站竞争对手分析、网站定位、网络营销策划、网站效果评估这些比网页设计或者网站开发更有价值的东西没有认知,对于什么样的网站是好网站没有评估标准(许多客户认为设计精美的网站就是好网站),网络营销的重要价值被忽略了!而这种忽略,带来的是客户的网站变成摆设,投入的费用变成无用处,网络营销的价值没有被发挥出来。这一年来,网络推广的市场慢慢在规范,但“网络营销”的真正内涵却还没有得到正名,对于许多客户,甚至是互联网公司来说,网络营销的概念,还停留在网络推广上。

营销论坛 | Yingxiao Luntan

成熟市场 不适合价格战

□ 刘永炬

成长市场中企业利用价格扩充市场的规模,目的是为了让自己占领一个有利的位置,同时把规模迅速做大,掠夺更多的市场份额。但是进入成熟市场之后,如果企业占有的份额已经很大,再进行价格战的话就等于自杀。原因是这个时候不需要掠夺份额,而是要保住份额;采用低价策略是放弃搏杀市场的行为。所以说,不提倡在成熟市场进行价格战。

说到价格战,好像都是在说降价,但成熟市场是不宜于降价的。从营销行为上讲,价格战都是为了促进销售,多数是利用年、节,或者淡、旺季的促销形式采取变相的价格波动,并不是说这个时候要进行价格战。

一些靠市场规模营利的企业由于要投入资金进行市场建设,渠道和销售管理的费用高昂,产品价格和小企业相比并没有多大的优势,只有靠份额来支撑市场的成长。当他们看到小企业用价格去抢夺市场份额的时候,为了保护自己的份额,就会用价格策略来抵挡,试图把小企业挤掉。对已经有一定品牌知名度的企业来说,由于其产品利润比较高,则不怕这些小企业的价格挤压。

如果大家的营销能力和水平都很高,在成长期的时候不把产品价格压得过低,到了成熟期仍然有空间进行品牌的建设,也就不怕新加入的企业用低价冲击。

然而,有些企业本来站的位置较高,看到下边站着人,也想下来抢人家的份额。他们忽视了自己的高定位,只想到了市场的份额。他们忘了自己的定位应该满足的是谁,也忘了别人满足的人不是自己定位的人群,总是想通吃整个市场。

在不同的时间点上,目标不一样,市场状况不一样,价格策略也不一样。成长期时该掠夺多少就掠夺多少;成熟期时该做品牌、该得利润,企业的策略就要达到这些目的。企业应该考虑清楚其目标是提升品牌,是增值,还是扩大市场的规模,不要用价格去争成熟市场的份额。

在成熟市场中,面对消费者消费能力的增长,许多企业会在产品品牌提升的同时,为了取胜往往会和竞争对手做一个拼杀,希望借此再提高知名度,继续扩大市场份额,并保护住自己原有的份额。

他们采用的方法多是旺季时利用价格进行促销,目的是希望能从竞争对手那里掠夺更多的市场份额,这是成熟市场正常的基本运作方式。同时,在成熟市场中还有些企业为了打击竞争对手还会采用另一种方式,就是利用自己的一个高端品牌把价格提升起来,然后选择一个稍微低端的产品挡住那些小品牌,挡住可能影响自己份额的一些产品。也就是说,用一些低端产品去和那些低端产品竞争,这样高端产品的价格就不会受影响,他们在抢占低端市场份额的同时也保护了高端产品的市场,这只是价格策略的一种方式。