

久久丫：扭出“鸭脖子”连锁营销“新动能”

编前语：

在过去的几十年间,全球有两股商业力量让人瞩目,一个是互联网,一个则是方兴未艾的连锁商业。

响应这种连锁商业模式并且取得成功的企业也不胜枚举,苏宁、国美、麦当劳、肯德基、星巴克、真功夫等。可以说,只要是有可能标准化的业务,都被囊括到连锁的势力范围中。

不过,顾青确实做出来了。在这样一个小市场上,久久丫在与众多竞争对手的搏杀中,占据了20%的市场份额,年销售额达到数亿元。久久丫不仅定位清晰,顾客回头率高,而且已然成为一个休闲食品品牌。

□ 陈春雷

在顾青看来,不仅是武汉的名小吃,乃至各地的名小吃、特色小吃,都可以嫁接连锁的力量,从而发生质的变化。

A 小产品嫁接连锁的成功

以50万元起家,短短7年时间,久久丫的连锁网络遍布全国20多个大中城市,门店数量每年以100%的规模增长。2010年,久久丫的自营连锁店为1000余家。

顾青先后担任过乐百氏营销公司总裁助理、乐百氏武汉公司总经理等职务。在久久丫的成长道路上,顾青的“老东家”何伯权提醒他,鸭脖子行业进入门槛相当低,产品竞争不是核心,真正的竞争集中在品牌层面。所以,久久丫一开始就紧紧围绕品牌建设做工作,由于专注于品牌的打造,后来当市场上涌现出众多类似的品牌时,久久丫早已在人们的心智中占据了优势地位。

但是品牌从何而来?为了达到把特色小吃做成标准、做成品牌的目的,



的,顾青做了两件事情。其一,保证产品安全及统一性,实现工业化生产。为了保证品质的统一性,迄今为止,久久丫的原料都是采用山东乐港集团樱桃谷鸭的鸭脖子。鸭脖子也是有规格的,进货时久久丫要求统一为一公斤5根的鸭脖子,长短、粗细都一样。由30多种原料制作的香料从武汉空运到全国各地。久久丫的师傅全都来自武汉,甚至连味精都是最好的。其二,把目光聚焦在白领阶层进行定位,不仅避开了可能的价格上的恶性竞争,而且因为聚焦产生了区隔,使得久久丫的品牌形象及文化内涵更为清晰。

这之后,就是将鸭脖子嫁接上连锁的力量。当一个原本作坊式生产的东西突然被顾青工业化,一个完全凭借厨师的感觉生产的产品变得流程化、标准化时,一个连锁品牌就诞生了。

顾青对商业连锁有着自己的认识:“对连锁商业模式的评估,就是把管理层、后台工厂、营销部统统撇清,看单店的利润是否覆盖了单店的所有费用,如果是略亏或者是保本,就可以开店了。”因为,增加门店数量就

意味着提高品牌效应,扩大盈利空间,而后台生产成本基本保持不变,这种连锁模式就可以推广到全国了。“开店是再容易不过的事。一般来说,一个门店的投资额为5至10万元,而成本收回期快了在3个月之内,慢了半年之内。所以,当我们的模式被验证成功的时候,我们一下子开了十几家店。”

连锁的力量在于复制,但是容易出问题的也在于复制,在于标准。顾青找来了一大批原来乐百氏的人帮自己,现任总经理何宏远就是其中之一。何宏远说,在久久丫的系统中,大部分流程控制工作由久久丫自己做,而不是那些加盟商。

B 联合营销显威力

说起来,连锁只是让久久丫占了位,真正让它一飞冲天,品牌知名度、美誉度大大提升的,是2006年德国世界杯。在这场营销战中,久久丫以小博大,以有限的资源换来了更多的营销收益。

实际上,企业竞争力的差异是由战略差异,或者说是由企业资源差异

导致的,是一个从资源到战略再到竞争力的因果关系。具化到营销中,很多时候一些营销战略因为企业缺乏资源而根本没法执行,最后变成一个“不得已而为之”的过程。因此,2006年德国世界杯期间,久久丫的营销策略对资源缺陷所做的破解就很有借鉴价值。

“久久丫是个小企业,所以不可能像那些大企业那样动辄上千万元投广告烧银子;而且在很多企业争抢央视广告资源的情况下,就算久久丫有豁出去的勇气,它的声音也很可能被其他广告淹没。”顾青想到了“贴附”,“我们做鸭脖子的时候,经常有客户让我们帮忙带几瓶啤酒。不能喝酒的人吃了鸭脖子就想喝酒,只能喝一瓶的能喝五瓶,而喝啤酒的时候特别想吃鸭脖子,鸭脖子跟啤酒简直是绝配。”一直以来,喝啤酒看世界杯是众多球迷的习惯,如果再加上吃鸭脖子那该多好!

青岛啤酒是国内大名鼎鼎的品牌,2006年投入几千万元冠名央视世界杯栏目。顾青主动找到青岛啤酒,提出双方联合营销。久久丫看中了青岛啤酒的知名度,青岛啤酒看上

了久久丫的网络,两家一拍即合。

世界杯开赛前半个月,久久丫将全国的数百家连锁店打扮成“世界杯”的形象,从服务员的衣服、帽子到产品包装袋、店面形象,统一使用相应的标志。“整个设计都是围绕着世界杯主题展开的,我们甚至在包装袋上印了赛程表,很多消费者把它剪下来贴在墙上。”青岛啤酒、久久丫合作发起世界杯营销攻势。

□ 管理者说 | GuanLiZheShuo

连锁模式也可“嫁给”小企业、小产品

和这些大象级别的连锁企业相比,顾青创办的久久丫怎么都都像一只小蚂蚁,而且是一只“突兀”的小蚂蚁。作为一个在武汉存在了多年的小食品,长久以来,鸭脖子的操作模式都是单个门店,沿街叫卖。是顾青第一次想到了将这个不太起眼的产品当一个项目来做,而且是以连锁的方式做。“创业不能眼高手低,留给我们的机会,往往是大家看不上眼的小生意。”顾青说。

他举例说:6月9日,世界杯第一天,“24小时电话、网上购买久久丫鸭脖子,送青岛啤酒助威世界杯组合套餐”活动拉开了帷幕,双方推出的口号是“看世界杯、喝青岛啤酒、啃久久丫”。“那段时间,我们在全国的300家店24小时营业,销量翻了一番。我们的生产线白天晚上连轴转,工人和司机都吃不消了。”



□ 本报记者 何沙洲 通讯员 王滨

日前,东方·新天地与华润万家签约仪式在邯郸市赵都大酒店隆重举行,当地政府有关官员,签约双方相关领导,邯郸市温州商会主要负责人,媒体记者,以及社会各界来宾共计300余人,共同见证了这一激动人心的时刻。

邯郸市政府副市长李德福应邀与会并讲话。他说,华润万家签约入驻东方·新天地,不仅为邯郸市民提

零售业巨头华润万家“强强联手”打造购物新时尚

供全新的购物体验,这种“强强联手”还将成为邯郸零售业市场一个划时代的亮点。邯山区人民政府区长张海忠在致辞中说,东方·新天地牵手华润万家,不仅使东方·新天地在邯郸和平路商圈的商业地位凸显,同时也提升了和平路商圈整体实力和商业品位。邯郸市康奈房地产开发有限公司董事长郑茉莉、华润万家华北区总经理郑罡也先后致辞,并分别介绍了各自企业及签约项目的有关情况。

华润万家,是中央直属的国有控股企业集团、世界500强企业——华润(集团)有限公司旗下优秀的零售

连锁企业,是中国最具规模的零售连锁企业之一,旗下拥有华润万家、苏果、欢乐颂、中艺、华润堂、Ole’、Blt、Vango、Leonardo、VivoPlus、Pacific coffee等多个著名品牌,其中超市业务连续多年位居中国连锁超市第一位。多种业态优势互补,以客户需求为导向,为消费者提供高品质的商品与服务,是华润万家一直坚持的经营理念。华润万家以持续改善大众生活品质为己任,引领时尚、健康的生活方式,截至目前,华润万家已进入全国27个省、自治区、直辖市和特别行政区,100多个重点城市,门店总数超3200家,2010年实现销售718亿元。

东方·新天地,由中国制鞋行业领军企业——康奈集团旗下的邯郸

签约入驻东方·新天地

市康奈房地产开发有限公司投资建设,属邯郸市重点招商引资项目,也是“邯山商业步行街”重点项目,位于邯郸市和平路与邯山街交叉口东南角、邯山商业步行街的入口地段,坐拥流金之地,雄踞龙头位置,地理位置得天独厚,总建筑面积57658平方米,采用国际先进CBC商业设计理念,由大型购物商场、商务办公、时尚公寓三个基本功能区块组成,集购物、休闲、娱乐、餐饮、办公、家居等功能于一体。东方·新天地紧跟当地城市发展规划,被纳入邯郸“三年一大变”市政统一工程,项目建成后,将堪比北京的“王府井”、上海的“南京路”,成为邯郸市中心城区的都市地标,和平路商圈一颗耀眼的商业巨星。

业内分析人士认为,全国零售业巨头华润万家与邯郸全新商业巨作东方·新天地的携手,或打破现今邯郸市的零售业格局。拥有一流零售百货行业经营规模与经验的华润万家,将把多年的零售服务精华,展露在邯郸市民面前。邯郸市康奈房地产开发有限公司董事长郑茉莉在签约现场接受媒体记者采访时说,相信东方·新天地与华润万家这一次的合作,将带给邯郸市民一个全新的购物体验。随着众多国际国内知名品牌的陆续入驻,东方·新天地将为邯郸市民打造更有品质的生活,正如我们的企业使命所说的那样,我们销售的,不只是房产,更是一份有品质的生活。

“百度营销中国行”扩大至150城市

搜索营销需要企业和政府部门合力发展。日前,百度方面透露,今年继续进行的百度营销中国行活动将扩张覆盖至150个城市,商务部和各

地政府部门也将参与其中。

据悉,百度将于4月下旬至6月底在全国150个城市举办主题为“搜赢天下 智引未来”的2011年百度营

销中国行活动。除了百度,商务部、当地政府部门、行业专家、搜索营销专家也会参与为中小企业营销诊断。

事实上,不少人大代表、政协委员

在今年全国“两会”上都建议推广搜索引擎营销,加快企业增长方式转型。对此,百度公司高级副总裁沈皓瑜表示,虽然当下企业参与网络营销

的热情不断高涨,但推动更多的企业开拓搜索营销新战场,需要企业、搜索平台联合政府相关部门、专家学者等一起携手形成合力。(罗添)

涂料堪比化妆品 老人头 营销也玩“美人心计”

如果时光倒流几年,电子营销只是传统企业“做或者不做”的选择题。而在电子商务进入高速发展的黄金时代,涂料传统行业开始面临如何在网络市场做大做强历史课题,绕不开也逃不脱。去年刚刚进入中国涂料市场的国际巨头法国老人头,却因“涂料堪比女人化妆品,不得不把观众雷了一把”创意流行词,成为去年十大网络流行语之一,其知名度也因此急速攀升。

据笔者了解,“老人头涂料堪比女人化妆品”的创意广告语,来自一次再普通不过的意外,无意将涂料和

化妆品混搭,导致涂险的误会;但这个意外却被老人头涂料公司化腐朽为神奇,演变为网络时代成功营销案例。“法国老人头涂料堪比女人化妆品,不得不把观众雷了一把”的标志性广告语,一时风头尽起。法国老人头涂料公司负责人表示,“在中国从涂料大国走向涂料强国的转型期,如何撬动电子商务市场,是我们倍加关注的发展战略之一。毕竟,这是未来竞争的核心市场。谁能有效利用网络传播特性实行精准电子商务,谁才能大笑江湖。”

2011年3月,中国涂料报针对中

国大中型涂料企业的企业成本压力,作了一次深度调查。结果显示:涂料市场原材料上涨很疯狂,市场推广费用逐年增加,人力成本再上台阶且物流费用增至历史新高。然而因为现有涂料市场价格透明度高,销售价格上调方面难度不小。专家表示,在通胀压力下涂料行业通过更为节省运作成本的网络平台实行采购和销售,将是大势所趋,这是一次值得其他涂料企业积极借鉴的电子商务营销事件。而老人头网络营销策略的成功,则基于以下三点:

首先,涂在墙上的涂料能被当做

化妆品而不自知,老人头涂料环保品质可见一斑。这也和2010年法国老人头涂料顺利通过中国“十环”认证的事实,相互印证。

其次,从网络多中心甚至无中心的传播特性而言,来自民间奇、特、新的事件更容易广泛流行。而这句把涂料和女人化妆品对比的广告语,悄然符合了网民喜欢的新奇、幽默、夸张但具备传播价值的心理。

再次,从广告语延伸意义来看,也在提醒涂料用户注意涂料与化妆品的辨别,宣传安全使用涂料产品的重要性。(营销传播网)



观点碰撞 | GuangDianPengZhuang

本末倒置说营销

□ 成志明

经常在各地出差,做各种管理咨询项目,住过各种各样的酒店,但是直到现在,我对一家酒店记忆深刻。

这家酒店的服务细节让人心动。进酒店之后,服务生很自然地递上了一杯白开水;在餐厅用餐时,服务生送上一壶龙井;到了晚上,酒店里播放着舒缓的轻音乐。类似的细节还有很多,作为一个消费者,能明显地感觉到他们细致入微的关怀,知道他们在了解消费者需求并为了满足这种需求花了很多心思。

从以前短缺经济时代的产品为王,到现在消费者为王,以客户为导向的提法已经提了很多年了,但是在人们的认识里,这个导向应该“导”到什么地方却依然模糊。事实上,消费者的需求才是做市场真正的核心,但是要真正抓住这个需求并不是一件容易的事情。就像打蛇打七寸一样,抓住了蛇的要害,抓得稳、准、狠,你才能制服蛇。在产品同质化越来越严重的情况下,要抓住消费者的核心需求就愈发困难。

企业应该打破以销售为唯一目的的思维框架,深入思索顾客的“终身价值”。作为服务业,消费者对酒店的核心需求是良好的服务,用菲利普·科特勒先生的话来说,顾客的总价值包括产品价值、服务价值、人员价值和形象价值。

另一种情况是,企业原本就偏离了自己目标客户的核心需求,但是它们可能会将错就错(因为它们不知道自己犯了错误),将次要的,甚至是细枝末节的东西当作一种核心需求,然后欢欣鼓舞地以为自己找到了新的市场切入点,甚至认为自己发现一种市场需求,从而以先入者的姿态抢占先机。

在家电行业,多年来就有一个很让人费解的现象。很多企业都大打服务牌,通过加强自己的售后服务能力提升自己的竞争力,事实上,中国的消费者也很买账,售后服务网点的多少,售后服务是否规范,甚至精确到敲门响声的大小和次数,是否戴鞋套,服务态度是否好,都成为他们做出选择的依据。但是,难道消费者买回家电产品就是为了维修吗?在一个具有多种功能、使用正常的家电品牌与一个具有多种功能、无法正常使用,但是售后服务却特别好的家电品牌之间,消费者会做出什么样的选择?

如此说来,难道就没有“本”和“末”了吗?在我看来,需求的碎片化只是验证了一个事实,那就是个性化的定制服务将成为营销的动力之一。此时,“本”与“末”的边界就模糊起来,在良好的定位下,别人的“末”可能就是你的“本”。一个不可忽视的前提是,你必须把自己的“本”做好,这个“本”就是你所在行业的本质,是特定行业最基本的需求。以此为基础,你才能进一步地创造需求、发掘需求,让你的企业实现差异化发展。这,恰恰是你的企业进入不同的竞争层级后必然然的反应。

从优秀到卓越,了解市场需求是一个大课题。什么是“本”,什么是“末”,确实要好好地深入研究。