

差异化 道光廿五营销战略的落脚点

□ 张广新

一个新品牌的确立犹如一棵树苗的成长。当它从土壤里冒出嫩芽的那一刻起，不仅享受阳光的普照和土壤的孕育，更要经历自然界的考验，经历暴风雨的洗礼。当它们长成参天大树之后，就会成为小鸟栖息的家，成为阻挡风沙的勇士，成为人类生存的益友，成为自然界的主人。

一个品牌的成长需要时间、资源、战略、运营的全面支撑。道光廿五品牌 2000 年 8 月诞生，12 载春秋的磨练，使它不仅仅是一个白酒品牌的名称，它更成为了中国满族酒的代名词。在硝烟弥漫的商战中，它排除万难，奋勇作战，顽强地生存下来，并且正在一天天地强壮起来，成为中国白酒界弘扬民族工业的一面旗帜。

人人都懂得这样一个道理：有个性的人在人群中总是第一个被发现；有差异的产品在浩如烟海的市场中首先得到消费者的关注。但凡成功的品牌，都具有差异化的特征。我们道光廿五制定战略的落脚点就是差异化。我认为，只有差异化的企业才算是高人一筹，在竞争残酷的今天才有话语权、定价权，才能创造更大利润。道光廿五品牌的成功在于它强烈的品牌个性、鲜明的品牌文化。也就是说，独一无二的满族传统酿酒工艺的传承，独辟蹊径的营销手段的运用，独树一帜的企业文化的形成，是道光廿五品牌的成功所在。

一、酿酒工艺的传承，为道光廿五奠定了中国惟一满族传统酿酒工艺的鼻祖地位

1996 年 6 月酒厂搬迁时，意外发现了 4 个埋藏在地下、距今 152 年的木酒海，酒海内存有 4000 千克左右的白酒。据考古专家和酿酒专家共同考证，此酒系 1845 年（道光廿五年）清代宫廷烧锅第一家“同盛金”应用满足酿酒工艺所酿制的皇家贡酒，故专家们将其命名为“道光廿五”。据此，道光廿五酒的历史可以追溯到清朝嘉庆六年，即公元 1801 年。满族是个游牧民族，在长期的游牧生活中，酒成为他们生活的必需品。长白山有着丰富的森林资源，那里是满人聚居的地方，我们的祖先在储备食物时，将果子、草籽、松花粉、鹿血、参茸粉等穴于老年生红松树洞内，经溪水浸泡，借天地之灵气、日月之光辉，孕育出色泽微黄、香气袭人的液体，这便是满人酿酒的起源。

满人入关后，建立了清王朝。很多满清贵族及商人定居在繁华的市镇，当年就地取材的“树洞穴藏”法便逐渐演化今天的“木酒海”储藏。

清朝贵族、旗人庄头高士林于 1801 年创办了“同盛金”烧锅，将古老的酿酒方法发扬光大，形成了独具满族特色的酿酒工艺，在生产程序上也开始有了严格的规定。当时的同盛金有十几位固定的人员，再

“ ‘打造中国的路易十三，为国人争光’，这是我 18 年前的夙愿，如今这更是道光廿五人的梦想和追求。12 年来，我们不断地总结经验，吸取教训，超越自我，寻求突破，走出了一条适合道光廿五品牌发展的成功之路。”

临时雇用一些“伙计”、“劳金”，有甌筒四个，碾房、榷房各一，四套马车两挂。制榷、管榷的郭姓掌柜很懂技术，从下料到踩榷都亲自经手。从烧榷到出酒二十八天，入窖到出榷每个工序要求都十分严格，扬榷热度准确，装甌必须见汽下料，多出酒少留榷子，据说连封窖口的黄泥也要求是城北二郎洞的土。酒的度数有专门掌柜检验，必保四个酒花，出酒后采用“盘勾”法，入木酒海，烧酒上市，贡酒穴藏。因其一直引用三口深井浸水，所以过去都说“同盛金”烧酒的水好，酒也好喝。故生产出的“同盛金”白酒，深受商贾百姓的欢迎，其贡品也深得达官显贵、皇亲国戚的青睐。鼎盛期发展到百余号人，年产量达十八大木酒海。

到了孟积善时代，时局动荡，外国列强入侵，强盗们崇拜东方古国的文明，更贪婪地将珍宝据为己有。孟积善保持民族气节，用生命保护了当年高士林穴藏于地下的木酒海，使这一古老的满族传统酿酒技术得以流传下来，成为中国满族酒文化的宝贵财富，为后人研究满族酿酒技术提供了依据。我们组织科研人员，探究当年皇封作坊酿酒工艺的精髓，将传统的满族酿酒工艺与现代酿酒技术完美结合，继承和发展了麸曲酱香与满族参茸榷工艺的技术和品质，以小凌河水系为水源，原料精选义县的黑龙江高粱以及北镇的薏米、谷子、稗子，再以东北特产松花粉、参茸粉制榷，榷中加入 26 味中草药做滋补营养基，经过五轮发酵六次蒸馏，最后采用独特的木酒海（贮酒的容器，内胆为鹿血、香油、宣纸裱糊—编者注）穴藏，研制出了独具满族特色的陈香型白酒。其酒色微黄透明、绵柔纯甜，香味谐调、后味悠长、满韵陈香。如今，道光廿五的陈香型已被标定为国家标准。因传承满族酿酒工艺的独特性，早在 2003 年，道光廿五就被列入中华人民共和国原产地域保护范围，这是继茅台、水井坊之后第三个白酒原产地域保护区。2006 年，“道光廿五满族传统酿酒工艺”被认定为“省级非物质文化遗产”。道光廿五受到了党和国家的重视，国家文物局下发文件指出“有效保护，科学利用”，锦州市人民政府在人民大会堂主办了“道光廿五贡酒信息发布会”，全国人大副委员长王光英题词



◎张广新 辽宁道光廿五集团董事长

赞誉“法兰西有路易十三、中华有清道光廿五”，现任锦州市委书记王文权题词“清代宫廷烧锅第一家”。带着党和人民的重托，2012 年，我荣幸地成为“道光廿五满族传统酿酒工艺”这一传统技艺代表性的传承人。历史赋予我神圣的使命：让中国满族传统酿酒技艺代代相传，让满族酒文化弘扬光大，让道光廿五为国人争光！

二、出奇制胜的营销手段，为道光廿五赢得了广阔的市场

1994 年 3 月 18 日，是我接管酒厂的第一天，我看到的是堆积如山的产品，满是灰尘地躺在库房里，20 多名销售员抽烟喝茶下象棋，悠闲自在。这种状态企业怎能不亏损？我上任的第一把火就烧在了销售上。当时提出“变‘坐商’为‘行商’，独辟蹊径闯市场”的营销理念，确定了以锦为本，巩固省内的市场目标。领导班子成员分片带队，住的是 10 元钱的大车店，吃的是馒头和咸菜。一年里，踏遍了全省 14 个市 44 个县，行成 30 万公里，走访高中低档饭店、商业网点上万家，二三级批发商百余家，终于打开了省内市场，重新唤起了老客户的信心，市场开始回暖。凭着这种韧劲，企业实现了一年减亏，两年持平，三年盈利。有了辽宁这块根据地作后盾，我们又有了抓住老市场，拓宽新领域，运作省外市场的思路，即巩固省内，开发东北，以农村包围城市的策略，盯紧农村市场，开发农味产品。采取“一片一议，因地制宜”的灵活销售原则，顺利地迈出了省内大门，为下一步开拓全国市场奠定了基础，积累了经验，从而，坚定了我们开发全国市场的决心。2001 年提出开发八省市新市场，即吉林、黑龙江、河北、河南、北京、山东、广州、福建。采取的是“插进一根针，撬开一条缝，占领一大片”的市场战略，实行“侧翼进攻”，对市场进行细分，寻求缺口，把握时机，通过准确的产品定位，找准市场切入点，进而打开新局面。当年，实现了 8 个地区 300 万元的既定目标。

可以说，我们的营销战略充分体现出了自己的独特性和灵活性。大企业故然有成功的营销经验，但只能借鉴，不可照搬。我们要坚持走

自己的路，走适合自身企业发展的路。如果说早期的营销凭的是苦干加巧干，那么现代的营销就要用科学的发展观来指导。还记得我在 1999 年写过的一篇文章《凌川道光廿五集团长期计划的思考》中提出“面对激烈的市场竞争，要形成一支快速反应部队，营建起一个适应市场竞争机制，满足消费者需求的大营销体系。构建营销渠道网络，协调客户利益取向，组建直销公司，实行代理制，设立远区域分公司结构，寻找不同市场的切入点。实施品牌战略，采取差别化竞争方式，从简单推销产品转为文化营销和观念营销。建立一支富有凝聚力、具有挑战性的营销队伍，这是长期战略计划的重要环节”。十几年过去了，我仍然坚持这一观点。如今，我们的营销体系正在逐渐走向成熟，各时期制定的目标，正在一个个地实现，道光廿五在中国酒界的影响越来越浓重。2004 年，道光廿五成为中国白酒工业百强企业的第 46 名。2011 年，由中国社会科学院中国品牌管理大会公布的《中国酒企业品牌竞争力指数排名》，包括品牌竞争力、品牌财务表现力、市场竞争表现力、品牌发展潜力、消费者支持力五项指标的综合排名，辽宁道光廿五集团排在第 23 位。进入前 28 位的白酒企业，东北仅此一家。（见文末附表）

三、独树一帜的企业文化，是道光廿五品牌的核心竞争力

21 世纪是文化管理时代，是文化致富时代。企业文化将是企业的核心竞争力所在，是企业管理最重要的内容。企业拥有了自己的文化，才能使企业具有生命的活力，具有真正意义上人格的象征，才能具有获得生存、发展和壮大，为全社会服务的基础。

道光廿五企业文化是历经岁月的洗礼、精心打造而成的一笔宝贵的精神财富，是在濒临倒闭的废墟上诞生的，所以注定具有顽强的生命力和与众不同的独特性，它不仅得到了员工的认可，也得到了社会的普遍认同。人类因梦想而伟大，企

业因文化而常青。我们从 1994 年开始第二次创业至今，已走过了 18 个年头，企业始终保持着良好的上升趋势，稳健地走创业、发展、成功、再壮大的健康之路，并在中国的白酒界占有一席之地，我认为其重要因素就是我们精心打造了优秀的道光廿五企业文化。

1993 年亏损 3048 万元，当时的企业管理混乱，员工观念守旧，人心涣散。1994 年新班子组建后，就开始推动企业文化改革。提出了开展“凝聚力工程”。我们的做法是引进公平、竞争、自由、关爱的“员工满意度”的概念，设立“董事长信箱”，设立“有情无情管理台”，建立“好建议奖励基金”，实行“关怀文化”等等，凝聚力工程是道光廿五企业文化的初级阶段，这一工程的实施取得了良好的效果。员工们发自内心地喊出了“不怕苦，怕亏损”的心声，这六个字成了员工们自发弘扬的一种企业精神。全厂上下呈现出了思想统一，步调一致的新面貌。在整体上形成了一种促使员工积极向上、勇于奉献、团结协作、开拓进取的氛围。1996 年老酒的出土，为企业文化注入的新的价值观。我们紧紧抓住中国唯一满族传统工艺这一特色作为创新之根，在品牌打造中注入丰厚的文化内涵，将品牌这一无形的财富寓于有形的产品中，成功地完成了科技与文化的融合。我们挖掘历史，弘扬满族酒文化，以中国唯一满族传统酿酒工艺的身份，与国人共同振兴民族工业的发展。

我们的企业有着 200 多年的悠久历史，丰厚的文化底蕴为以文化构筑品牌、塑造形象提供了巨大的资源优势。从“百年贡酒研讨会”到嘉德贡酒天价拍卖；从贡酒远渡重洋为张学良百岁祝寿到木酒海作为中国历史博物馆 20 世纪最后一件封馆文物收藏；从世纪园功德钟的落成到历届糖酒会气壮山河的展现……这些文化营销发挥着强大的传播力量，刻画出了道光廿五的品牌形象与气质，使道光廿五品牌价值得到迅速提升，从而奠定了道光廿五走向中国名牌的基础。

以“同盛金”烧锅为题材的新编

表1-1 2011年中国28个酒企业品牌竞争力指数排名

排名	企业全称	省份	相对值（指数）	绝对值形式（5分制）			
			CB1	品牌竞争力得分 CB5	品牌财务表现力	市场竞争表现力	品牌发展能力
1	宜宾五粮液股份有限公司	四川省	100.0000	4.7903	4.8812	4.7878	4.5380
2	贵州茅台酒股份有限公司	贵州省	99.4737	4.7732	4.8121	5.0000	4.3337
3	江苏洋河酒厂股份有限公司	江苏省	95.1497	4.6308	4.6233	4.7981	4.2840
4	青岛啤酒股份有限公司	山东省	93.2139	4.5670	4.7591	4.2503	4.3768
5	泸州老窖股份有限公司	四川省	91.1278	4.4984	4.4857	4.3601	4.5526
6	北京燕京啤酒股份有限公司	北京市	89.2666	4.4371	4.5762	3.8425	4.5821
7	烟台张裕葡萄酿酒股份有限公司	山东省	88.5159	4.4124	4.3977	4.1200	4.6250
8	山西杏花村汾酒厂股份有限公司	山西省	83.4749	4.2961	4.1488	4.2750	4.2232
9	安徽古井贡酒股份有限公司	安徽省	78.0937	4.0693	3.9662	3.7390	4.4753
10	重庆啤酒股份有限公司	重庆市	76.4786	4.0160	4.0071	3.7143	4.0022
11	四川水井坊股份有限公司	四川省	71.7836	3.8615	3.9460	3.1018	4.1021
12	四川沱牌舍得酒业股份有限公司	四川省	68.9477	3.7681	3.6948	3.3049	4.1288
13	新疆伊力特实业股份有限公司	新疆	68.7728	3.7623	3.7638	3.0898	4.0244
14	安徽金种子酒业股份有限公司	安徽省	67.1860	3.7101	3.8991	2.7951	3.5833
15	酒鬼酒股份有限公司	湖南省	61.8423	3.6329	3.5768	3.0800	3.8738
16	浙江古越龙山绍兴酒股份有限公司	浙江省	63.8384	3.5998	3.8284	2.1850	4.0067
17	广州珠江啤酒股份有限公司	广东省	62.0195	3.5100	3.6760	3.3663	4.1246
18	河北衡水老白干酒业股份有限公司	河北省	61.3208	3.5170	3.6210	2.4858	3.7440
19	新疆葡萄酒花股份有限公司	新疆	61.2373	3.5142	3.6381	2.3401	3.8286
20	甘肃莫高实业发展股份有限公司	甘肃省	59.9688	3.4725	3.4332	2.7877	3.7547
21	西藏银河科技发展股份有限公司	西藏	54.7261	3.2999	3.4687	1.7353	3.8832
22	兰州黄河企业股份有限公司	甘肃省	54.1155	3.2798	3.5436	1.7002	3.5688
23	辽宁道光廿五集团满族酿酒有限公司	辽宁省	52.9998	3.2430	2.8844	3.3247	3.7298
24	福建省燕京惠泉啤酒股份有限公司	福建省	52.2941	3.2198	3.4584	3.3276	2.6701
25	上海金枫酒业股份有限公司	上海市	49.1231	3.1154	3.3107	3.1085	2.7725
26	中国宝安葡萄酒业股份有限公司	新疆	35.3359	2.6615	3.0947	2.1189	2.1332
27	甘肃皇台酒业股份有限公司	甘肃省	0.4990	1.4997	1.2726	1.3311	2.0583
28	通化葡萄酒股份有限公司	吉林省	0.0000	1.4981	1.5050	1.2211	1.4950
	平均		65.8342	3.6656	3.7240	3.1891	3.7675

痛定思痛：高标杆筑牢防火墙

——双汇集团系列报道《苍鹰重生击长空》之五

□ 本报记者 李代广
图片摄影 万红卫

河南省漯河市双汇实业集团有限责任公司(以下简称双汇集团)为进一步加强食品安全，采取以下措施，以更高标准严把产品质量安全关，筑牢食品安全防火墙。

生猪逐头检验，源头控制。从 2011 年 3 月 16 日起，双汇集团实施生猪屠宰在线逐头检验，大大超过了国家规定标准，成为当前肉类行业食品安全新标杆。据双汇集团的一位高管告诉笔者，仅此一项，双汇集团将增加检测费用 3 个多亿。为安全不惜成本，不计代价，双汇是这样说的，也是这样做的。

第三方检测，公开透明。中国检验检疫认证集团作为当今国内同行业最大的跨国公司，曾是北京奥运会、上海世博会唯一的商品检测机构。目前，双汇集团中国检验检疫认证集团签订了食品安全长期战略合作协议，对双汇集团的产品质量、食品安全和内控体系，进行全方位的第三方监督审核和检测检验，并定期向企业和社会反馈结果，以期走出一条全新的食品安全监督模式，确保消费者的安全与健康。

建立索赔机制，把好上游关。双汇集团向广大供应商重申了旨在强化源头控制的索赔制度。制度规定，双汇集团生猪收购头头检验，原辅料进厂批批检查。凡提供有毒有害

等非食品原料的供应商，除按照国家规定进行处理外，还要按“问题生猪”或“问题商品”价值的两倍进行索赔；供应商供应的各类物资，必须证件真实有效齐全，如弄虚作假，无论是供应商还是企业的职工，都要负法律责任和经济赔偿，决不让一头“问题猪”和“问题原料”流入双汇。

设立企业安全日，警钟长鸣。双汇集团把每年的 3 月 15 日设为“双汇食品安全日”，并同时成立“双汇集团食品安全监督委员会”，邀请肉类行业、食品行业、公共媒体、政府监管部门等外部专家监督企业的生产经营；建立企业食品安全奖励基金，并于每年 3 月 15 日“双汇食品



◎图为游客们参观双汇集团分割车间。

安全日”期间，对坚守食品安全的供应商、销售商进行表彰、奖励；设立举报制度，彻查、严惩危害食品安全的事件和责任者。

发展养殖业，联动保安全。双汇集团将加快发展养殖业，进一步完

善双汇产业链。屠宰加工厂建到哪里，养殖场就跟到哪里。围绕工厂配套设施建设出栏 50 万头的养殖基地，并配套建设年产 20 万吨的饲料加工厂，以此来保证对上游生猪资源的安全控制。

历史京剧《酒魂》作为辽宁省五个一工程项目参加了 2001 年中国戏剧节。以“同盛金”烧锅传奇故事改编的《关东英雄》，演绎了多姿多彩的道光廿五满族酒文化历史。国际文化名人大山成为道光廿五形象大使，道光廿五中国作家小说大赛，全国京剧票友大赛，张学良将军题词 80 周年纪念大会，朱德元帅题词，周年紀念大会，奥运冠军庆功大会，道光廿五发福 10 周年庆典，全国首批工业旅游示范单位，中华老字号企业……所有这些文化氛围浓郁的营销手段，构成了独具特色的道光廿五企业文化，也使道光廿五企业文化更加深入人心。

道光廿五的文化底蕴深厚，我们在精心发掘企业历史遗迹的同时，不断丰富文化的内涵。收集整理珍贵文物，修建凌川牌楼、文化墙、历史展馆、世纪园、碾道、古井、酒先堂、精品园、满族班、同盛金醪醅园、道光廿五商务楼、皇封烧锅牌楼、颜礼亭等等，这些融入“经营美学”的经营成果，不仅代表着道光廿五的企业形象，更是道光廿五的实力象征。

真正优秀的企业文化一旦形成，就会构筑企业隐性的根基，并显示极强的文化力量，这一力量是获得经济效益和经济增长的最有效的途径，是企业取之不尽、用之不竭的财富之泉和智慧之源。道光廿五凭借着独树一帜的优秀企业文化，在华夏酒界掀起了道光廿五的大旗，确立了成为“中国路易十三”的远大目标。

差异化战略保持了道光廿五独特的品牌形象、技术特点、营销手段以及文化内涵，使道光廿五具备了长期的竞争优势，成为道光廿五实现远景目标的先决条件。

没有新的突破，就没有新的开始，更不会有新的成长。机遇让道光廿五人不断勇敢地突破自己，艰难而又坚决地图新、图强。道光廿五人善于把握机遇，善于创造奇迹。在国家“十二五”的伟大建设中，在富庶文明幸福的新辽宁的建设中，道光廿五人一定会把握新机遇，书写道光廿五新的传奇。