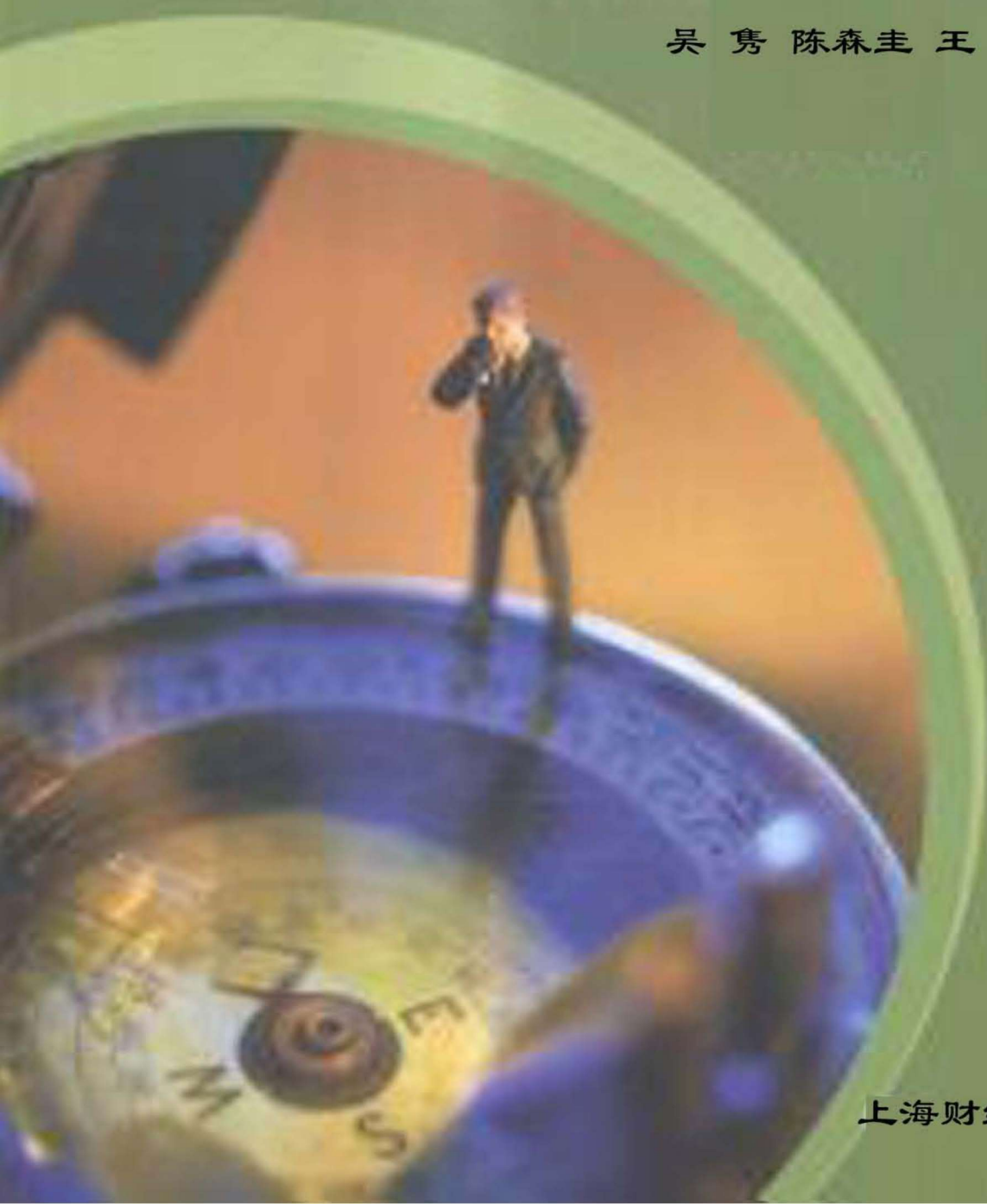


“十二五”高职高专财经管理类规划教材
小微企业经营管理能力提升系列教材

初创企业营销

吴 隽 陈森圭 王 甜 编著



上海财经大学出版社

“十二五”高职高专财经管理类规划教材
小微企业经营管理能力提升系列教材

初创企业营销

吴 隽 陈森圭 王 甜 编著

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

初创企业营销/吴隽,陈森圭,王甜编著. —上海:上海财经大学出版社,2015.4

“十二五”高职高专财经管理类规划教材

小微企业经营管理能力提升系列教材

ISBN 978-7-5642-2080-8/F·2080

I. ①初… II. ①吴…②陈…③王… III. ①企业管理-营销策划-高等学校-教材 IV. ①F274

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 309382 号

☐ 责任编辑 黄 荟

☐ 封面设计 钱宇辰

☐ 责任校对 王从远

CHUCHUANG QIYE YINGXIAO

初 创 企 业 营 销

吴 隽 陈森圭 王 甜 编著

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海华教印务有限公司印刷装订

2015 年 4 月第 1 版 2015 年 4 月第 1 次印刷

787mm×1092mm 1/16 10.75 印张 275 千字

印数: 0 001—4 000 定价: 28.00 元

小微企业经营管理能力提升系列教材

编审委员会

主 任 钟丽英 王晓敏

副主任 冯星树 王 霜 童囡囡

黎光治 陈松光 谭福河

编 委 欧阳振成 阚雅玲 陈建成 吴 强

王丽娜 何 霞 邓白君 占 挺

劳宇东 吴 隽 陈志豪 卢北京

梁 海 陈森圭 程 丹 宋启平

李 霞 许宏林 李 军 彭 静

王 甜

总 序

学习成就未来

在广州市职业能力培训指导中心(以下简称“培训指导中心”)与广州番禺职业技术学院的精心筹划之下,“小微企业经营管理能力提升系列教材”成功出版,这是值得祝贺的事。

在创造就业机会、增加税收、技术创新等方面,小微企业扮演着非常重要的角色,更重大的意义在于小微企业所代表的创新、创业精神,这是区域社会经济发展的基础动力。可以说,小微企业的素质决定了区域未来的发展。因此,小微企业的经营管理能力提升不单纯是对企业的自我完善,也对社会具有深远的影响和意义。

小微企业数量多、行业千差万别、经营不稳定、人员结构复杂等的特殊性,决定了对这个群体实施教育提升服务是颇具挑战性的。广州市人力资源和社会保障局积极践行国家、广东省和广州市对帮扶小微企业健康成长的相关政策,结合区域发展特点出台了一系列促进提升小微企业发展能力的政策,搭建了由学校、创业园区、行业大企业、社会服务机构等多方参与的社会化服务平台。本套教材即是广州市人力资源和社会保障局培训指导中心联合广州番禺职业技术学院在搭建小微企业社会化学习平台方面的一个尝试。这套教材的出版仅仅是学习系统中的一个部分。此外,双方在培训项目开发、网络化教学、师资培训、创业教育等方面尚有更多的课题需要攻克。“千里之行,始于足下”,预祝彼此的合作能取得更大成绩,让更多小微企业享受更优质的教育服务。

科技在进步,时代在发展,在知识经济时代,学习是主旋律,不学习就意味着被淘汰。这不是耸人听闻的口号,而应成为当下的警语。众所周知,教材是知识传播的载体。这套教材结合小微企业发展的特点,对该领域的知识内容进行比较系统的梳理与总结,非常有价值。当下各个学习领域都在发生革命性的变化,希望各位编委及项目团队能留意这种变化,在后续工作中大胆尝试、敢于创新,在内容和形式上有更多突破,进一步提升教材的价值,为广州市小微企业学习平台的建设贡献力量!

最后,向编纂教材及提供帮助的各位老师、各位工作人员和社会各界人士表示感谢,同时感谢广州番禺职业技术学院对本项工作的大力支持。

钟丽英

2015年1月1日

前 言

本教程共分九章。考虑到初创企业小而灵活,创业者必须同时懂得营销策划与带领销售团队进行销售,因此本书围绕着初创企业“营”与“销”两大工作所必须掌握的知识与能力来设计,按照“理解营销基本理念—营销环境分析—顾客需求与购买行为分析—市场细分与定位—定价决策—渠道建设与管理—线上线下的推广策划—销售团队建设”的逻辑组织营销与销售方面的教学内容。

本教程以“提升兴趣、拓宽思路、具备较高实践价值”的指导思想来编写,每章都包含学习目标、开篇案例、每节引例以及章节案例的内容,在每章末还附有本章的实训内容,方便学生在实践中体会教材内容。

本教程适合高职高专的管理类专业、创业类专业的学生用于课程学习,也是营销类职业培训理想的参考书。

目 录

总 序	(1)
-----------	-------

前 言	(1)
-----------	-------

第一章 营销概述	(1)
----------------	-------

第一节 市场营销及相关概念	(1)
第二节 市场营销理念的发展	(3)
第三节 现代市场营销十大理念	(5)
实训一 市场营销环境分析	(10)

第二章 营销环境分析	(12)
------------------	------

第一节 市场营销环境的含义与特点	(12)
第二节 宏观营销环境	(14)
第三节 微观营销环境	(25)
第四节 市场环境分析方法	(28)
第五节 需求调研与预测方法	(32)
实训二 市场营销调研	(37)

第三章 顾客需求与购买行为分析	(38)
-----------------------	------

第一节 消费者市场购买行为分析	(38)
第二节 组织市场购买行为分析	(51)
实训三 消费者行为分析	(59)

第四章 市场细分与定位	(61)
-------------------	------

第一节 市场细分	(61)
第二节 目标市场选择	(70)
第三节 市场定位	(72)
实训四 市场定位分析	(79)

第五章 定价决策	(81)
第一节 影响营销定价的因素	(81)
第二节 定价目标策略	(85)
第三节 定价的基本方法	(87)
第四节 定价策略	(89)
实训五 定价策略设计	(97)
第六章 渠道策略	(98)
第一节 渠道建设应考虑的因素	(98)
第二节 渠道建设	(100)
第三节 渠道管理	(102)
实训六 分销渠道调研、评估与改善	(106)
第七章 推广策划实施要点	(108)
第一节 软文硬广策划	(108)
第二节 口碑营销策划	(112)
第三节 线下营销推广	(113)
实训七 软文写作	(121)
第八章 网络营销	(123)
第一节 QQ 群营销	(123)
第二节 论坛营销	(125)
第三节 微博营销	(127)
第四节 微信营销	(131)
实训八 微信营销	(138)
第九章 销售团队建设	(140)
第一节 销售人员招募途径	(140)
第二节 销售人员激励方式	(145)
第三节 销售人员活动量安排	(146)
第四节 销售人员工作进度把握	(148)
第五节 销售团队文化建设	(151)
实训九 晨夕会组织	(158)
参考文献	(159)
后 记	(160)

营销概述

学习目标

本章对市场营销的基本定义进行介绍,帮助读者建立市场营销的初步概念。本章的重点包括市场营销 4Ps 理论、市场营销理念的发展,以及现代市场营销理念。学完本章后,读者应掌握 4Ps 理论,懂得使用 4Ps 理论指导营销策划,并建立起现代的市场营销观念。

开篇案例

说起小米,大家一定不会陌生。简单补充一下背景知识:小米公司是 2010 年 4 月份成立的一家年轻公司,其第一款手机是 2011 年 8 月发布的。创业不到 4 年时间,年销售额做到 280 亿元人民币,公司估值已超过 100 亿美元。更令人不解的是,小米几乎“零投入”的营销模式,通过论坛、微博、微信等社会化营销模式,凝聚起粉丝的力量,把小米快速打造为“知名品牌”。

小米创业不到 4 年,在产业链的每一个环节上尝试着颠覆,也渐渐地形成一套自己独特的理论。比如雷军的“小餐馆理论”,即最成功的老板是小餐馆的老板,因为每一个客户都是朋友。再如互联网七字诀:专注、极致、口碑、快。也正是通过种种颠覆,小米成立不到 4 年,以独特的模式换来年销售额 280 亿元的奇迹。小米模式是一个渐渐形成的过程,或许还有更多的颠覆将会发生。

第一节 市场营销及相关概念

西方市场营销学者从不同角度及发展的观点对市场营销下了不同的定义。有些学者从宏观角度对市场营销下定义。例如,麦卡锡把市场营销定义为一种社会经济活动过程,其目的在于满足社会或人类需要,实现社会目标。又如,菲利普·科特勒指出:“市场营销是与市场有关的人类活动。市场营销意味着和市场打交道,为了满足人类需要和欲望,去实现潜在的交换。”

麦卡锡于 1960 年也对微观市场营销下了定义:市场营销是“企业经营活动的职责,它将产品及劳务从生产者直接引向消费者或使用,以便满足顾客需求及实现公司利润”(《基础市场学》,第 19 页)。这一定义虽比美国市场营销协会的定义前进了一步,指出了满足顾客需求及实现企业盈利成为公司的经营目标,但这两种定义都说明,市场营销活动是在产品生产活动结束后开始的,中间经过一系列经营销售活动,当商品转到用户手中就结束了,因而把企业营销

活动仅局限于流通领域的狭窄范围,而不是视为企业整个经营销售的全过程,即包括市场营销调研、产品开发、定价、分销广告、宣传报道、销售促进、人员推销、售后服务等。

一、市场营销的概念

菲利普·科特勒于1984年对市场营销又下了定义:市场营销是指企业的这种职能,即“认识目前未被满足的需要和欲望,估量和确定需求量大小,选择和决定企业能最好地为其服务的目标市场,并决定适当的产品、劳务和计划(或方案),以便为目标市场服务”。

二、4Ps理论

1964年,美国市场营销专家杰罗姆·麦卡锡教授首先将市场营销学的研究内容概括为易于记忆的“4Ps”。4Ps理论认为影响企业经营的诸多因素中,市场营销环境是企业不可控制的,而产品、分销、促销、价格等因素是企业可以控制的变量,所以市场营销学就是研究企业针对所选定的目标市场如何综合配套运用这四个可以控制的变量,组成一个系统化的营销组合策略,以实现企业经营目标。

(一)产品策略(Product)

产品是指能满足消费者和用户需求及欲望的任何有形物品和无形服务。

(1)有形物品是指产品实体及其品质、特色、式样、规格、品牌和包装等;

(2)无形服务是指可给购买者带来的附加利益和心理满足的售后服务、保证、安装、退货和售货等。

(二)价格策略(Price)

价格是影响消费者行为和市场需求的因素之一。

(1)定价必须考虑企业自身的因素,如成本、利润等,还要考虑消费者对价格的理解和接受能力;

(2)企业定价要从企业的战略目标出发,选择适当的定价目标,综合分析成本、供求关系、竞争和政府控制等因素,运用科学的方法来制定价格,然后根据各种实际情况,调整价格,考虑折扣、折让、支付期限、信用条件等因素。

(三)分销渠道策略(Place)

分销渠道策略就是从制造商角度来确定产品或劳务实际抵达目标市场或顾客手中的途径,包括分销渠道模式和中间商选择、调整与协调管理、实体分配等。

(四)促销策略(Promotion)

促销是指企业以各种手段向顾客传递商品或劳务的信息,以便影响和促进顾客的购买行为;促销也包括人员推销、广告、营业推广等。

【引例 1.1】

宜家(IKEA)是创立于1943年的一家瑞典家居用品企业,创立之初主要经营文具邮购、杂货等业务,后转向以家具为主业,在不断扩张的过程中,产品范围扩展到涵盖各种家居用品。

一、产品策略

从创建初期,宜家就决定与家居用品消费者中的“大多数人”站在一起。针对这种市场定位,宜家的产品定位于“低价格、精美、耐用”的家居用品。宜家在中国的市场定位则是“想买高档货,而又付不起高价的白领”。宜家的产品风格独特、设计精美而经久耐用。

二、低价格策略

宜家在追求产品美观实用的基础上保持低价格,低价格策略贯穿从产品设计到物流设计、卖场管理等的整个流程。比如,宜家发明了“模块”式家具设计方法,产品分成不同模块,分块设计,不同的模块可根据成本在不同地区生产。宜家还不断创新,并利用全球生产管理及物流体系打造低价格。

三、独特风格的“卖场展示”渠道策略

宜家的渠道策略是独立在世界各地开设卖场,专卖宜家自行设计生产的产品,直接面向消费者,控制产品的终端销售渠道。宜家是一个家具卖场的品牌,也是家具的品牌。在人们眼中,宜家的卖场已不单单是一个购买家居用品的场所,它代表了一种生活方式。

四、促销策略

目录展示是宜家促销策略的重要组成部分。这些目录从功能性、美观性等方面综合表现宜家产品的特点,为顾客提供家居布置的灵感和实用的解决方案。宜家在卖场中展示了搭配不同家具的独特效果,顾客可以原封不动地把展示区的摆设方式搬回家去,有人把这种单元展示(功能区展示)的策略称为“生动化营销”。

第二节 市场营销理念的发展

市场营销理念是指企业进行经营决策、组织管理市场营销活动的基本指导思想,也就是企业的经营哲学。它是一种观念、一种态度,或是一种企业思维方式。市场营销观念是一种“以消费者需求为中心、以市场为出发点”的经营指导思想。营销观念认为,实现组织诸目标的关键在于,正确确定目标市场的需要与欲望,并比竞争对手更有效、更有利地传送目标市场所期望满足的东西。

一、生产理念

生产理念盛行于 19 世纪末、20 世纪初。该理念认为,消费者喜欢那些可以随处买到和价格低廉的商品,企业应当组织和利用所有资源,集中一切力量提高生产效率和扩大分销范围,增加产量,降低成本。显然,生产观念是一种重生产、轻营销的指导思想,其典型表现就是“我生产什么,就卖什么”。以生产观念指导营销活动的企业,称为生产导向型企业。

二、产品理念

产品理念是与生产理念并存的一种市场营销理念,都是重生产、轻营销。产品理念认为,消费者喜欢高质量、多功能和具有某些特色的产品。因此,企业管理的中心是致力于生产优质产品,并不断精益求精,日臻完善。在这种观念的指导下,公司经理人常常迷恋自己的产品,以至于没有意识到产品可能并不迎合时尚,甚至市场正朝着不同的方向发展。他们在设计产品时,只依赖工程技术人员而极少让消费者介入。

三、推销理念

推销理念产生于资本主义经济由“卖方市场”向“买方市场”的过渡阶段,盛行于 20 世纪 30~40 年代。推销理念认为,消费者通常有一种购买惰性或抗衡心理,若听其自然,消费者就不会自觉地购买大量本企业的产品,因此企业管理的中心任务是积极推销和大力促销,以诱导消费者购买产品。其具体表现是“我卖什么,就设法让人们买什么”。执行推销理念的企业,称

为推销导向型企业。在推销观念的指导下,企业相信产品是“卖出去的”,而不是“被买去的”。它们致力于产品的推广和广告活动,以求说服甚至强制消费者购买。它们收罗了大批推销专家,做大量广告,对消费者进行无孔不入的促销信息“轰炸”。如美国皮尔斯堡面粉公司的口号由原来的“本公司旨在制造面粉”改为“本公司旨在推销面粉”,并第一次在公司内部成立了市场调研部门,派出大量推销人员从事推销活动。

但是,推销观念与前两种观念一样,也是建立在以企业为中心的“以产定销”,而不是满足消费者真正需要的基础上。因此,前三种理念称为市场营销的旧理念。

四、市场营销理念

市场营销理念是以消费者需要和欲望为导向的经营哲学,是消费者主权论的体现,形成于20世纪50年代。该理念认为,实现企业诸目标的关键在于,正确确定目标市场的需要和欲望,一切以消费者为中心,并且比竞争对手更有效、更有利地传送目标市场所期望满足的东西。

市场营销理念的产生,是市场营销哲学的一种质的飞跃和革命,它不仅改变了传统旧观念的逻辑思维方式,而且在经营策略和方法上也有很大突破。它要求企业营销管理贯彻“顾客至上”的原则,将管理重心放在善于发现和了解目标顾客的需要上,并千方百计去满足它,从而实现企业目标。因此,企业在决定其生产经营时,必须进行市场调研,根据市场需求及企业本身条件选择目标市场,组织生产经营,最大限度地提高顾客满意度。

五、社会营销理念

社会营销理念是以社会长远利益为中心的营销理念,是对营销理念的补充和修正。

从20世纪70年代起,随着全球环境破坏、资源短缺、人口爆炸、通货膨胀和忽视社会服务等问题日益严重,要求企业顾及消费者整体利益与长远利益的呼声越来越高。在西方市场营销学界提出了一系列新的理念,如人类理念、理智消费理念、生态准则理念等。其共同点是都认为企业生产经营不仅要考虑消费者需要,而且要考虑消费者和整个社会的长远利益。这类观念统称为社会营销理念。

社会营销理念的基本核心是:将实现消费者满意以及消费者和社会公众的长期福利作为企业的根本目的与责任。理想的营销决策应同时考虑到以下几点:消费者的需求与愿望的满足、消费者和社会的长远利益、企业的营销效益。

【引例 1.2】

如果说2012年年末《泰囧》在电影的社会化营销上是一次初探的话,2013年国产电影的社会化营销则迎来了爆发。

《致我们终将逝去的青春》(简称《致青春》)于2013年4月末上映,上映之前官方微博早已建立,并迅速积累了超过18万的粉丝,上映之后,以赵薇和光线传媒为核心的娱乐媒体圈开始在微博上广泛传播关于电影的话题,“黑马良驹”在《致青春:一场引爆社交网络的周密策划》中写道:“赵薇的圈内好友纷纷前来助阵不足为奇,让大家始料不及的是连商业圈的史玉柱、草根圈的天才小熊猫、文化界的张小娴、宗教界的延参法师都参与了微博营销。我不完全统计了几个参与转发的微博大V,区区24个账号,粉丝总数已经接近3.7亿,在没有去重的情况下已经占了微博总用户量的80%。”除明星的直接参与外,网友主动传播的话题如#有一种友情叫做赵薇和黄晓明#、#长得好看的人才青春#等也引爆了对这部电影的关注。

除了《致青春》之外,另一部让社交网络沸腾的电影是郭敬明导演的《小时代》。与《致青春》不同,《小时代》是一部口碑较差的电影,但郭敬明、杨幂等的名人效应还是吸引了大批年轻粉丝。从上映的第一天开始,关于它的口水战就没有停过,黑《小时代》与挺《小时代》的观众在社交网络上旷日持久的骂战反而让《小时代》引起了更大的关注。2 000 多万元的投资,近 5 亿元的票房收入,郭敬明让我们看到了粉丝经济的力量。

第三节 现代市场营销十大理念

一、知识营销

知识营销指的是向大众传播新的科学技术以及它们对人们生活的影响,通过科普宣传,让消费者不仅知其然,而且知其所以然,重新建立新的产品概念,进而使消费者萌发对新产品的需要,达到拓宽市场的目的。

二、网络营销

网络营销就是利用网络进行营销活动。当今世界信息发达,信息网络技术被广泛运用于生产经营的各个领域,尤其是营销环节,形成网络营销。

三、绿色营销

绿色营销是指企业在整个营销过程中充分体现环保意识和社会意识,向消费者提供科学的、无污染的、有利于节约资源使用和符合良好社会道德准则的商品和服务,并采用无污染或少污染的生产和销售方式,引导并满足消费者有利于环境保护及身心健康的需求。

四、个性化营销

即企业把对人的关注、人的个性释放及人的个性需求的满足推到空前重要的地位,企业与市场逐步建立一种新型关系,建立消费者个人数据库和信息档案,与消费者建立更为个人化的联系,及时地了解市场动向和顾客需求,向顾客提供一种个人化的销售和服务。顾客根据自己的需求提出商品性能要求,企业尽可能按顾客要求进行生产,迎合消费者个别需求和品味,并应用信息、采用灵活战略适时地加以调整,通过生产者与消费者之间的协调合作来提高竞争力,以多品种、中小批量混合生产取代过去的大批量生产。

五、创新营销

创新是企业成功的关键,企业经营的最佳策略就是抢在别人之前淘汰自己的产品,这种把创新理论运用到市场营销中的新做法,包括营销观念的创新、营销产品的创新、营销组织的创新和营销技术的创新。要做到这一点,市场营销人员就必须随时保持思维模式的弹性,让自己成为“新思维的开创者”。

六、整合营销

这是欧美 20 世纪 90 年代以消费者为导向的营销思想在传播领域的具体体现,起步于 90 年代,倡导者是美国的舒尔茨教授。这种理论是制造商和经销商营销思想上的整合,两者共同

面向市场,协调使用各种不同的传播手段,发挥不同传播工具的优势,联合向消费者开展营销活动,寻找调动消费者购买积极性的因素,达到刺激消费者购买的目的。

七、消费联盟

这是一种以消费者加盟和企业结盟为基础,以回报消费者利益的驱动机制的新型营销方式。

八、连锁经营渠道

这是一种纵向发展的垂直营销系统,是由生产者、批发商和零售商组成的统一联合体,它把现代化工业大生产的原理应用于商业经营,实现了大量生产与大量销售相结合,对传统营销渠道是一种挑战。

九、大市场营销

大市场营销是对传统市场营销组合战略的不断发展。该理论由美国营销学家菲利普·科特勒提出,他指出,企业为了进入特定的市场,并在那里从事业务经营,在策略上应协调地运用经济、心理、政治、公共关系等手段,以博得各方面的合作与支持,从而达到预期的目的。

十、综合市场营销沟通

这是一种市场营销沟通计划观念,即在计划中对不同的沟通形式,如一般性广告、直接反应广告、销售促进、公共关系等的战略地位作出估计,并通过对分散的信息加以综合,将以上形式结合起来,从而达到明确的、一致的和最大限度的沟通。这种沟通方式可以带来更多的信息及更好的销售效果,它能提高公司在适当的时间、地点把适当的信息提供给适当的顾客的能力。一项研究表明,在美国,大型消费品公司中上层管理人员及市场营销人员有70%赞赏营销沟通这一理念,认为这是提高传播效果的一种途径。

【引例 1.3】

2013年的夏天,仿照在澳大利亚的营销动作,可口可乐在中国推出可口可乐昵称瓶,昵称瓶上都写着“分享这瓶可口可乐与你的×××”。这些昵称有白富美、天然呆、高富帅、邻家女孩、大咖、纯爷们、有为青年、文艺青年、小萝莉等。这种昵称瓶迎合了中国的网络文化,使广大网民喜闻乐见,于是几乎所有喜欢可口可乐的人都开始去寻找专属于自己的可乐。

可口可乐昵称瓶的成功显示了线上线下整合营销的成功,品牌在社交媒体上传播,网友在线下参与购买属于自己昵称的可乐,然后再到社交媒体上讨论,这一连贯过程使得品牌实现了立体式传播。当然,作为一个获得2013年艾菲奖全场大奖的创意,可口可乐昵称瓶更重要的意义在于,它证明了在品牌传播中,社交媒体不只是营销活动的配合者,也可以成为其核心。

【本章案例】

王老吉营销策略 4Ps 分析

一、Product(产品策略)

在2002年以前,从表面上看,红色罐装王老吉销量稳定,盈利状况良好,有比较固定的消费群,其红色王老吉饮料的销售业绩连续几年维持在1亿多元,发展到这个规模后,加多宝的

管理层发现,要把企业做大、走向全国,他们就必须克服一连串的问题,甚至连原本的一些优势,也成为困扰企业继续成长的原因。而这些所有困扰中,最核心的问题是企业不得不面临一个现实难题——红色王老吉是当“凉茶”卖还是当“饮料”卖?

(一)王老吉产品市场状态

现有广东、浙南消费者对红色王老吉认知混乱。在广东,传统凉茶(如冲剂、自家煲制、凉茶铺等)因下火功效显著,消费者普遍当成“药”服用,无须也不能经常饮用。因此,红色王老吉受品牌名所累,并不能很顺利地让广东人接受它作为一种可以经常饮用的饮料,销量大大受限。红色王老吉拥有凉茶始祖王老吉的品牌,却长着一副饮料化的面孔,让消费者觉得“它好像是凉茶,又好像是饮料”,陷入认知混乱之中。面对消费者这些混乱的认知,企业急需明确红色王老吉的核心价值,并与竞争对手区别开来。

红色王老吉无法走出广东、浙南。十多年前,在“两广”以外,人们并没有凉茶的概念,中国人特别是北方人大多数会认为凉茶是中药,而不会当做饮料,而且内地的消费者“降火”的需求已经被填补,大多是通过服用牛黄解毒片之类的药物来解决。做凉茶困难重重,做饮料同样危机四伏。因此,对加多宝而言,最初的问题就是改变消费者对凉茶的认识,形成消费习惯,最终成为大多数人的共性需求。

这就使红色王老吉面临一个极为尴尬的境地:既不能固守两地,也无法在全国范围推广。

(二)重新定位,开创新品类

在进行了一系列的分析与实践后,加多宝十分策略性地将王老吉定位为:预防上火的功能性饮料。“开创新品类”永远是品牌定位的首选。一个品牌若能够将自己定位为与强势对手所不同的选择,其广告只要传达出新品类信息就行了,而效果往往是惊人的。王老吉作为第一种预防上火的饮料被推向市场,使人们通过它知道和接受了这种新饮料,最终红色王老吉就会成为预防上火的饮料的代表,随着品类的成长,自然拥有最大的收益。因此,这就避免了红色王老吉与以可口可乐、百事可乐为代表的碳酸饮料和以康师傅、统一为代表的茶饮料及果汁饮料等国内外饮料巨头产品的直接竞争,相比较而言,红色王老吉的“凉茶始祖”身份、神秘中草药配方、175年的历史等,显然是有能力占据“预防上火的饮料”这一市场的。并且红色王老吉的直接竞争对手,如菊花茶、清凉茶等由于缺乏品牌推广,仅仅是低价渗透市场,“预防上火的饮料”的定位,使王老吉在细分市场上占据很大的优势。

二、Price(定价策略)

近年来受金融危机和人民币汇率影响,物价上涨,导致采购成本和生产成本提高,其中,生产成本占很大比例,所以成本控制是每个成功企业都要考虑的项目,而王老吉在成本控制方面很有成效。

首先,一个易拉罐的容量一般消费者都会下意识地理解为355ml,但其实同样形似罐装可口可乐的王老吉容量只有310ml,虽然只是相差不到50ml,但这可是占据着1/6的数额。其次,在定价上多数超市为每罐3.5元,一般性餐饮场所定价5元,这可比一罐可口可乐的价格要高很多,拿一罐日常超市卖可口可乐2.2元为例就要高出60%,但为什么还会有如此广阔的市场呢?一是王老吉的定位就是非低价型饮料,且在广告宣传中尽量突出其降火气的功效而非价格低廉,因此当人们潜意识中接受这个产品的时候就会忽略其价格因素。二是碳酸型饮料已经不被消费者所认同,而在王老吉广告中,大量采用时尚白领的广告造型深入人心,同时在宣传场景中多采用日常消费者经常接触的诸如夜晚K歌、熬夜加班等都在暗示消费者王老吉的饮用场所很广泛。

(1)包装罐成本:起初王老吉采用的是铁罐包装,每个罐子成本0.8元,后来王老吉悄悄换装,由厚重的铁罐变成了质地轻薄的铝罐,每个罐子可以节省0.1元或者0.2元,整体大概可以便宜百分之十几,包材成本大大降低,在包材方面就会节省很大一笔钱。

(2)设计成本:王老吉在饮料的瓶子设计上采用了瓶装和盒装的形状,并且常年不变外形设计,这样大大减少了成本费用,相对于在设计上变化多端、花样百出的可口可乐和百事可乐来说成本节省了好多。

(3)回收成本:王老吉对饮料罐和不达质量标准的饮料瓶注重回收再利用,回收回来经过加工再处理进而投入生产,避免王老吉在设计成本上再支出部分费用以供销售,这样既保证了供货及时,又能减少经费支出。

三、Place(渠道策略)

(一)王老吉分销渠道的类型:以间接分销渠道为主的区域代理制

20世纪90年代后期,王老吉开始采取区域代理的间接分销模式。王老吉公司在全国以行政区域为单位,划分为华南、华东、华北、西北、东北、西南等若干个业务区域,然后指定若干个区域代理,把产品供应给这些区域代理商,区域代理商再向整个城市或者其他小城市的二级批发商进行供货,最后供应到消费者终端,由此形成了一种生产者—区域代理商—批发商—零售商—消费者的间接渠道模式。这种区域代理制目前是王老吉分销渠道里采用比较多的一种方式。

间接渠道的特点是通过专业分工使商品销售简单化,促进了生产和流通的发展,借助中间环节,可增加商品销售的覆盖面,有利于扩大商品市场占有率。

(二)王老吉全方位、多元化的渠道模式

1. 现代渠道

与商品小店相比,现代渠道主要包括大卖场、超级市场。现代渠道的市场管理水平和办公自动化程度都较高,实行的是集中式管理,大商场、大超市往往具有客流量大且集中的特点,这样就会形成免费的广告效应,提高品牌知名度。

为了获得市场的认可,打通现代渠道,红罐王老吉主要采取产品由当地经销商直接供货,并将产品直接铺到大超市、大卖场。在确保铺货及时的前提下,现代渠道最大限度地解除了经销商的后顾之忧。

2. 常规渠道

王老吉常规渠道的成员包括经销商、代理商、批发商以及零售店等。王老吉通过分区域、分渠道的方式覆盖了小店、餐饮、特通等终端店,形成了完整的销售网络。

“不放过一个网点”是王老吉在各个城市终端渠道扩展的要求。王老吉要求办事处的业务人员每人每天拜访35家终端点,每人每天开发3家新客户,每人每天张贴30张以上POP广告,正是这种强力的渠道开发方式成就了王老吉今天的销售额。

3. 餐饮渠道

王老吉选择了湘菜、川菜馆和火锅店作为“王老吉诚意合作店”,投入资金与它们共同进行促销活动,并且把这些消费终端场所也变成了广告宣传的重要战场,设计制作宣传品免费赠送,让消费者品尝王老吉的味道。在餐饮商家获得巨大实惠的同时,王老吉悄无声息地完成了餐饮渠道的建设。

4. 特通渠道

特通渠道是销售渠道的一种类型,即产品或服务的特殊通路渠道。随着竞争的加剧,传统

渠道对于饮料厂家来说面临着两大难题:第一是开发费用越来越高,大型商场、超市收取的陈列费用逐年提高;第二是收效越来越差,各大品牌在卖场、超市短兵相接,各类促销活动已经让消费者产生“审美疲劳”,而且企业之间在价格上互相挤压,使产品的利润逐年下滑。随着传统渠道的弊端越来越多,更多的饮料厂商开始重新审视特殊通路这一分销渠道。王老吉在夜场的操作除了常规的请导购、提供品尝之外,还进行了联合促销,如与啤酒搞联合促销打出的“买1打啤酒赠送2罐王老吉”。加多宝还在酒店、大型企业、学校、网吧等建立了特通渠道,直接供货,最大限度减少中间商环节,销售利润直接归大的区域代理或者厂家所有,节约了流通费用。

四、Promotion(促销策略)

在促销策略方面,王老吉主要选取了广告宣传、人员推广、公关事件营销等方式。

(一)广告宣传

为了在大江南北释放出声音,让所有的人都认识王老吉凉茶,加多宝一开始就选择了央视这一平台。2003年,人们在电视上看到了“怕上火,喝王老吉”这一则轰动中国的广告,2004年加多宝又参加了央视黄金广告段位招标会,以4000余万元广告费进入央视标王行列。2006年世界杯期间,广告投入更是高达2亿元,在2007年央视广告招标大会上,王老吉以4.2亿元的强势投入成为标王,引人注目。

(二)人员推广

除了在传统渠道的POP广告外,配合餐饮新渠道的开拓,为餐饮渠道设计布置了大量的终端物料,如设计制作了电子显示屏、灯笼等餐饮场所乐于接受的实用物品,免费赠送。在传播内容选择上,充分考虑终端广告应直接刺激消费者的购买欲望,将产品包装作为主要视觉元素,集中宣传一个信息:“怕上火,喝王老吉。”餐饮场所的现场提示最有效地配合了电视广告。正是这种针对性的推广,消费者对红色王老吉“是什么”、“有什么用”有了更强、更直观的认知。

在频频的促销活动中,加多宝同样注意围绕“怕上火,喝王老吉”这一主题进行。如有一次促销活动,加多宝公司举行了“炎夏消暑王老吉,绿水青山任我行”刮刮卡活动。消费者刮中“炎夏消暑王老吉”字样,可获得当地避暑胜地门票两张,并可在当地度假村免费住宿2天。这样的促销,既达到了即时促销的目的,又有力地支持和巩固了红色王老吉“预防上火的饮料”的品牌定位。

(三)公关事件营销

“要捐就捐一个亿,要喝就喝王老吉。”2008年“5·12”汶川地震后央视举办的募捐晚会上,加多宝捐款1亿元的义举,与当时某些著名企业的吝啬举动形成强烈反差,激起了全国人民情绪性的拥戴,“要捐就捐一个亿,要喝就喝王老吉”、“今夏喝饮料,就喝王老吉”等煽动性语言在网上广为传播,社会美誉度达到了巅峰的同时,人们也开始狂喝王老吉。加多宝也十分注重公关事件,比如2003年“非典”之后,钟南山在接受电视采访时的一句话为凉茶做了一次价值不可估量的广告——“广东人自古以来就有喝凉茶的习惯,喝凉茶对抵抗SARS病毒有良好效果。”以如此的形式来大力推广王老吉凉茶的销售,打响了品牌,使其销售业绩逐年攀升。

2008年北京奥运会前夕,纽约哈德逊河上,王老吉打出“2008, Welcome to Beijing, China”的横幅,表明了它的身份和来历。

2010年亚运会,红罐王老吉打破了可口可乐和百事可乐对国际顶尖赛事的垄断,跻身第16届亚运会高级合作伙伴之列,借助亚运营销,为品牌注入了国际化元素。

2011年,加多宝联合《音乐风云榜》和《娱乐现场》两大栏目,相约100多名明星共唱红歌,