

谈经论道

沿着主航道 一定能走到大海

多少人欢乐几家愁。沿着主航道,把握好大江大河,我们一定能走到大海。多少人欢乐几家愁。现在享受互联网的人很幸福,做内容的人赚了很多钱,提供管道服务的人和我们这个做设备的人没赚到什么钱。

可以减少恶性竞争的压力。如果他们能买得动了,我们就活过来了;即便他们不涨价,只要战略对手萎缩了,我们的价格不再像今天这样做得这么烂,我们也活过来了。

求高利润及财务指标的漂亮,我们追求内部管理的合理性。以前有人批评我们,说你们有线也做,无线也做,怎么能成功呢?爱立信就只做无线。

江流到宜昌了,大家喊我们到宜昌啦,三峡多美啊!到武汉了,大家喊我们到武汉啦,江汉平原多富饶!到南京了,说长江中下游鱼米之乡!到上海了,说我们终于走向大海了!……我们看整个过程,其实还是长江,这个主航道并没有变化。

管理速递

同仁法则 把员工当合伙人

企业与员工的关系是相互对等的,是相互选择的博弈。员工与企业的相互关系应该是一个强调和谐与合作的良好组合关系。



什么是同仁法则?

美国一个家庭用品公司把销售人员称作“同仁”。公司非基层职位有90%以上是公司人员填补的,公司400名部门负责人中,只有17人是从外面招聘的。



解读

世界零售巨头沃尔玛公司创始人山姆·沃尔顿,早在创业之初就为公司制定了三条座右铭:顾客是上帝,尊重每一个员工,每天追求卓越。

山姆·沃尔顿强调:公司领导是员工的公仆。公仆领导,也就是领导和员工之间是一个“倒金字塔”的组织关系,领导在整个支架的最基层,员工是中间的基石,顾客永远是放在第一位。

在沃尔玛,任何一个员工佩戴的工牌上除了名字外,没有标明职务,包括最高总裁。公司内部没有上下级之分,见面就直呼其名,这种规定使员工们放下了包袱,分享到了平等分工的快乐,营造了一个上下平等的工作氛围。

沃尔顿还强调:员工是“合伙人”。沃尔玛公司拥有全美最大的股东大会,每次开会,沃尔玛都要求有尽可能多的部门经理和员工参加,让他们看到公司的全貌,了解公司的理念、制度、成绩和问题,做到心中有数。

正是这种视员工为合伙人的平等精神,造就了沃尔玛员工对公司的强烈认同和主人翁精神。在同行业中,沃尔玛的工资不是最高的,但他的员工却在沃尔玛工作为快乐,因为他们在沃尔玛是合伙人。



启示

企业管理要人性化,视职工于同仁。一个好的企业要想真正经得起市场经济“优胜劣汰”的考验,在激烈的市场竞争中立于不败之地,那么它首先必须符合的最根本前提是——富有“人性化”的企业管理方式,即秉承“以人为本”的企业宗旨。

一个最具竞争力的企业的运作模式不外乎归结为以下经营流程:即领导人制定一个共同的目标即“愿景”,通过实施有效的工作方式进行“人性化”的组织管理来充分调动企业内部每一个员工的积极性和创造性,以增强企业的团队合作意识,从而最终实现所谓的企业“超分整合”。因此加强企业的“人性化”管理已成为企业管理工作中的重中之重。

(来源:商业评论网)

仲景香菇酱: 精准化营销激发品类创新

文·姜向鹏

专家观点

2014年,中国城镇居民家庭平均每人每年调味品支出为68.84元,同比增长8.79%。而全球每年调味品营业额高达2180亿美元,占食品工业额的10%左右,是典型的小产品、大市场。



很多地域名品至今仍是一座未被充分开发的金矿,有的在区域徘徊,有的还是原生态“裸奔”状态——只因他们还没有找到做强做大的方法和路径。从西峡香菇到仲景香菇酱,从南阳到全国,在精准化品牌营销战略之下,仲景大厨房依托品类,成功打造出香菇酱老大品牌。

天然优势 地标资源转化经济效益

中国幅员辽阔、地大物博,造就了数不清的具有区域特征的、独有的物产品类、食品品类,这些中国人自己的,几百年甚至几千年传承下来的食品,是各地的名片,是最有生命力的心智资源,也拥有广阔的市场前景。

河南西峡县,生态环境优越,年平均气温15.1℃,相对湿度69%,森林覆盖率76.8%,适宜多种农作物生长,是香菇生产的黄金地带,拥有全国最大的香菇生产和出口基地,是中国香菇之乡。西峡香菇还被评为中国国家地理标志产品。

如何依托西峡香菇的优势资源,推动区域经济发展,造福当地百姓?这成了宛西制药集团董事长孙耀志的一大心愿。宛西制药集团旗下企业仲景大厨房股份有限公司担起了此项重任。

战略洞察 餐桌食品品牌时代到来

当今时代,是一个品牌制胜的时代。但长期以来,我们一日三餐离不开的厨房餐桌食品,包括粮食、水果、蔬菜、肉食、水产品、禽蛋、调味品及许多农副产品,一直是品牌荒地,品牌认知度弱,市场集中度低,没有包装,没有深加工,在市场上裸奔着。

西方市场实践告诉我们,当人均GDP过3000美元后,品牌竞争开始从大宗生活必需品向小宗生活用品和类生活用品领域蔓延,从主流常规产品领域向冷僻冷门领域扩展,从原有品类向创新品类发展。

现在,中国正当其时,品牌竞争已经从客厅、浴室,进入到厨房餐桌上。先行一步的企业,已经取得令人瞩目的成就:许多人可能并不知道,老干妈一年销售20多亿,海天酱油一年销售60个亿,德青源鸡蛋仅在北京市场一年销售5个亿……厨房里没有小品类,餐桌上拥有大品牌。

厨房餐桌食品市场,是下一片大品牌的集中诞生地,也是诞生伟大品牌的千里沃野。仲景大厨房已经开发出几种口味的香菇酱产品,但是如何启动市场是一个复杂的问题。

品牌延伸 药食同源天然衔接

首先要解决香菇酱的品牌结构问题。是创新新品牌?还是沿用老品牌?抑或另辟奇径?经过多轮论证,最后选择沿用仲景品牌,产品就叫仲景香菇酱,产地作为价值支撑。

这样做有两个好处:一方面,新产品背靠仲景这棵品牌大树,名鸡生名蛋,爱屋及乌,节约传播成本,迅速提高认知度;另一方面,宛西制药“药材好,药才好”的理念深入人心,借助“药食同源”的养生文化和仲景品牌价值,可大大提高消费者信任度。中医药和健康食品之间的天然链接,也解决了品牌延伸的障碍。

占位市场 理性支撑与感性价值配合

香菇被誉为“植物皇后,蔬菜之王”,营养健康人所共知,这与传统的酱菜产区隔隔明显。仲景大厨房独创的菇类发酵秘制技术,使生产出来的香菇酱香自然、浓郁,有嚼劲,回味悠长。“香菇酱,肉一样”,消费者品尝中的玩笑话也道出香菇酱与其他调味酱的本质区别。

应该把香菇酱当营养佐餐酱,仲景香菇酱产品定位“营养佐餐酱”,一刀切开了酱菜市场的两大阵营:以仲景香菇酱为代表的营养佐餐酱和老干妈为代表的非营养佐餐酱。

那么,如何把营养佐餐酱转化成消费语言,与消费者无缝对接?从菇粒入手,找到消费者可感知的东西。最终,“300粒香菇,21种营养”——营养佐餐的核心价值浮出水面。核心价值数字化,顺口易记,可信又不夸张,既提升了产品价值,又支撑了高品质高价格,更重要的是通过树标准实现消费者心智占位,对后进者进行有力的战略防御。

理性的支撑与感性的价值配合,才会相得益彰。源于西峡香菇的真食材、真生态,以及仲景大厨房提倡的真理念,“仲景香菇酱,真香真营养”的产品诉求浮出水面。“真一真”句式很好地传达了产品的流行价值,还具有很强的消费鼓动性。

传播载体 好包装自己会说话

品牌符号是品牌战略的重要构成。作为全新品类,仲景香菇酱需要独特的品牌符号,快速唤起消费者注

意,并留下深刻烙印。“采蘑菇的小姑娘”男女老少皆知,有着广泛的群众基础。其意境与西峡香菇传达的天然、生态、单纯高度吻合。这是最大的公共资源,传播能量巨大。《采蘑菇的小姑娘》是最好的没有名人的名人代言。也怪不得仲景大厨房总经理朱新成激动地说:这个创意帮我们省了不少钱。

好包装自己会说话。尤其是厨房餐桌食品,包装是品牌体验的第一道关,是最好的媒体和推销员。

放大“采蘑菇的小姑娘”品牌符号,背竹篓、扎马尾辫、捧香菇酱,成为包装焦点,有机整合影视广告和产品包装;请书法家题字“香菇酱”,体现鲜明的品类个性,传达浓浓的文化底蕴;产品诉求直接印制在包装上,第一时间传达产品价值。同时,最大化借势“中国香菇之乡”和“中国地理标志保护产品”这一产地背书,并强化“北纬33度世界香菇生产黄金带”和“伏牛山世界地质公园核心区”的附加价值,既增加了产品信任度,又宣传了西峡香菇,县政府为此还奖励企业100万元。小小包装成了品牌传播大载体,勾起消费者看一眼就想买的冲动。

市场开拓 面点线结合香遍全国

产品策略是基础,实战的市场推广策略才能保证快速走向全国。基于调味品产品行业本质,结合现阶段产能有限、资金有限、营销团队有限的局面,仲景香菇酱采取了面一点一线一面的全国市场开拓路线。

面:放眼全国。充分利用郑州秋季糖酒会主场优势,在行业内发出声音,快速抢占营养佐餐品类,低成本打造强势渠道品牌。点:样板打造。通过打造河南市场,探索模式、磨合队伍、积累经验,为启动全国打下基础。线:样板复制。成功启动河南市场后,在华北市场摆兵布阵,快速进行样板复制。面:全国启动。选择招商好的重点省市进行模式复制,启动全国市场,让仲景香菇酱香遍全国。

2010年,仲景香菇酱上市第一年即在河南市场异常“吃香”,周边陕西、山东、河北、湖北市场也开始闻香而动,连北京、浙江等全国各地的经销商也都蜂拥而至。5000万,1个亿,2个亿,三年销售额突破3亿元,初战告捷。

2011年,仲景大厨房又推出了更高端的产品——仲景橄榄油香菇酱,再一次引领行业风向。同时,进一步丰富和完善产品线,推出盒装和袋装系列,形成仲景香菇酱大家族。

(作者系福来品牌营销顾问机构首席顾问、董事长,清华、北大、中国人民大学、商务部特聘品牌专家)

世界之窗

日本企业为何能保持顽强的生命力?

日本制造——品质优良的代名词,工艺精致、价格适中、外观精美、品质上乘、环保节能等是日本产品的特色,2010年世界五百强中日本企业就有68名,仅次于美国排名第二,在国内我们熟悉的知名公司就有松下、东芝、丰田、索尼、本田、日立、日产、佳能等等。另外日本企业寿命也名利前茅,存活超过百年的企业数不胜数。那么日本企业为何能保持如此顽强的生命力及竞争能力呢?

一、严谨细致的工作作风。日本企业的管理非常严谨规范,有非常完善的企业管理制度、流程体系,日本企业的执行力非常强,他们尊重规则,遵守规则,按照流程做事。并且日本企业的工作计划性非常强,每一项工作的前期准备、计划方案、贯彻执行、数据统计、分析总结都有条不紊地按照计划有序进行。

二、高度敬业的职业态度。日本人的敬业精神举世闻名,工作绝对排在第一位,甚至有时还需要有献身精神,他们认为工作才是人生的本质和真正含义,他们崇尚忠诚与奉献。

三、系统完善的福利保障。企业有系统、完善的福利保障,能保证他们的职业生涯无忧,所以员工才会愿意把一生都奉献给企业。日本企业的福利措施不但完善而且富有人性,系统、完善的福利保障体系带来一点一滴的关爱,使日本企业员工真正的以企业为家,产生极强的归属感与主人翁意识。

四、抠门到底的成本控制。日本企业成本控制做得好的背景是日本的资源极度匮乏,不允许他们去浪费,使日本人从小就养成勤俭节约的意

识,日本企业将浪费视为企业管理的天敌,以浪费为耻,所以总是想尽一切办法去杜绝浪费,日本企业认为只要不产生价值的行为都是浪费。日本企业在成本控制方面几乎做到极致,他们讲究实用,不追求面子及排场,只要能够节约成本,他们都会去做,所以日本企业的成本控制可以用抠门来形容。

五、永不厌倦的持续改善。日本企业能够长盛不衰,保持极强的活力及生命力,与他们的持续改善精神是分不开的。他们总是想尽一切办法去完善生产工艺,提高产品质量,控制成本,改善环境等并乐此不疲。

六、规范系统的人才培养机制。日本是高度重视教育的国家,重视企业内部教育培训不仅是日本企业的经营特色,还作为国策以法律的形式

固定下来,1958年日本就制定了《职业训练法》。日本企业员工从入职开始公司就会根据岗位要求为其制定完善的培训计划,培训内容包括企业精神、道德教育、管理知识、专业知识、工作技能等。

七、兼容并包的学习精神。日本是个爱好学习的国家,总是想尽办法吸纳国外的精华再与本国的实际相结合,创造自己的东西。

当今有太多企业管理的方法、工具及管理模式,所以使得很多企业老板都陷入困惑,到底该学习哪种管理模式。其实,适合企业自身特色并能与企业实际有效结合的就是最好的管理模式,所以我们应该理性地学习吸纳外面的管理理论,吸纳精华融入企业实际运作之中,形成自己的企业管理模式。