

谈经论道

只有第一才被记住

第一是指品类的第一。这两年新兴餐饮品牌像火山爆发一样涌现出来,很多人担心品牌多了会不会分散市场份额,但实际上80%的份额都会被20%的top品牌占有,出现再多品牌都是后面的长尾,所以我们要做的一件事,就是要做品牌的第一,领导品牌的市场份额。

力。还有因为它足够简单,市场的教育成本低。我们只需要做一个品牌的高度,然后去占领这个市场就够了。在互联网的时代大潮里面,做品类要么做第一,要么做唯一。但是你必须保证这个行业,你的品类是有竞争力的。

一个营销,以前可能大家认为市场是一个没有竞争门槛的事。但现在不一样了,营销开始走专业化的路线。文案要做到搞清对象、换位思考和人格化。重视KOL。西少爷望京SOHO店开业的时候,我们做了一次KOL的传播,请潘石屹这个大佬吃我们的肉夹馍,之后他会发微博。在开业之前做的预热,他也发了微博。把潘石屹请来非常难,怎么让传播不局限在望京的3万人里面?

我们接下来跟电影合作,跟《唐人街探案》做了一个纸袋的合作,很多的顾客过来都拍照,分享到朋友圈,觉得西少爷还挺酷的。我们做这些跨界的事情,目的只有一个,就是自传播,就是我们的内容一定要有传播力,找到这些内容能够有传播爆发力的点。

名品低价:应对“抠门”与“挑剔”

文·赵向阳

某零售业资讯平台近日发布了一份《2016年上半年实体店死亡名单》,全国共有22家公司的41家店铺在上半年关店。传统实体零售商如何应对今天新的形势,走出困境,成为人们热议的话题。

事实上,一些实体零售商已经将“名品低价”策略应用纯熟,并且取得了较好的市场效应。比如迪卡侬、优衣库、宜家等,它们在零售业寒冬之际呈现逆势增长的态势。数据显示,迪卡侬2015年销售收入91亿欧元,增长11%;宜家2015年销售收入319亿欧元,增长11.2%;优衣库2015年销售收入16817亿日元,增长21.6%。

——革命—— 四星级商品三星级价格

照目前中国经济形势发展下去,可以预见的是,未来消费将呈现两大趋势:消费者越来越“抠”,消费者越来越“挑”。

消费者越来越“抠”,这是因为,经济持续低位运行,居民可支配收入减少,不像以前那样花钱大手大脚了;消费者越来越“挑”,这是因为信息爆炸时代,各种好玩、实用的产品信息透过互联网传递给消费者,虽没吃过猪肉,但也见过猪跑,消费者眼界越来越宽了。

于是给实体店的经营提出了一个难题:如何同时应对消费者的“抠门”与“挑剔”?一些有远见的企业家已经给出答案,那就是“名品低价”。所谓“名品低价”并非追求绝对低价,而是侧重性价比。果多美董事长张云根用一个很通俗的说法来解释:四星级的商品,三星级的价格。

从迪卡侬到优衣库,我们忽略其经营品类、门店类型、贩卖方式等不同,抽象出核心的商业逻辑,那就是“名品低价”。在品牌上,以高逼格的形象吸引消费者;而在价格上,则以平民化的价位促成交易。以迪卡侬为例,一双男士运动鞋只卖89元—109元,而在一些体育用品专卖店,同等品质的运动鞋要在300元以上,甚至更高。

不仅快消品如此,甚至一些奢侈品也采用“名品低价”策略。就以豪华车系三大品牌奔驰、宝马、奥迪为例,宝马推出的1系、奔驰推出的A级以及奥迪旗下的A3系列等入门车型,二十万出头便可拥有一辆世界顶级品牌的汽车,也是这个道理。

笔者认为,迪卡侬、优衣库等案例给我们重要的启示:未来的实体店要生存,就必须走“名品低价”的路,要革新传统零售业的命。

——策略—— 零售巨头都曾破坏价格

每一个零售巨头的诞生,都以“价格破坏者”的形象出现。

这句话的出处是首经贸大学教授陈立平老师。作为日本零售研究专家,陈立平发现,日本几大零售巨头在最初就是以“价格破坏者”的形象颠覆掉它们的前辈,从而获取市场份额。

陈立平老师将这一发现讲述给乐城超市总经理王卫。王卫受此启发,在其创新业态生鲜传奇,就用了“价格破坏者”这一策略引起轰动。在生鲜传奇卖场很多位置,你可以看到“永远低价”四个字。它借助各种标识向消费者表达这一观点:生鲜传奇销售的商品是本地最便宜的。由于生鲜传奇所有商品采用现金直采的方式,从而保障其零售价要低于周边任何一家竞争对手。

将陈立平老师关于“价格破坏者”的理论推广之,



我们会发现,不仅仅是日本零售业,世界上几乎任何一家零售巨头,最初都是以“价格破坏者”的形象出现的。

以沃尔玛为例,沃尔玛创立之初便是想尽一切办法从进货渠道、分销方式以及营销费用、行政开支等各方面节省资金,提出了“天天平价、始终如一”的口号,并努力实现价格比其他商号更便宜的承诺。沃尔玛的出现颠覆了美国当时传统百货店价格高企的局面。

不过,沃尔玛需要警惕的是,它当初以“天天平价”颠覆了传统百货商店,但又有像阿尔迪(ALDI)这样的折扣店虎视眈眈,准备颠覆它。

事实上,大卖场业态最初在中国诞生,也是以“价格破坏者”的形象颠覆了当时国营百货商场柜台销售、价格昂贵、体验欠佳的普遍现象。但经历了十多年的发展,传统大卖场业态已经成了落后产能,这就需要新的“价格破坏者”颠覆它们。

这就是进化论,物竞天择、适者生存。实体店如果自己不能颠覆自己,那就等着别人来颠覆。

——套路—— 做透做深成为品类杀手

迪卡侬、宜家、优衣库等之所以能做到“名品低价”,事实上是有套路的。

首先,从顶层设计上树立品牌形象。我们提到最专业的运动品牌店,第一个会想到迪卡侬;我们提到北欧风格的家居卖场,第一个会想到宜家;我们提到又便宜质量又好的基本款男女服饰,第一个会想到优衣库。可以说,

迪卡侬、宜家、优衣库一开始从品牌宣传入手给消费者强调了它的定位。用特劳特的定位理论来讲,就是它们通过不遗余力的品牌宣传占领了消费者的心智。

其次,将某一品类做到极致。为什么迪卡侬、宜家、优衣库可以成为品类杀手,而沃尔玛、家乐福不行?这是因为前者聚焦于某一品类,做透做深。现在有一些专卖店,如良品铺子、孩子王等新的品类杀手出现。

最后,强大的产品研发能力和供应链掌控力。迪卡侬、宜家、优衣库有个共同点,所有的商品都是自己研发。此举一方面从源头保障了产品品质,另一方面形成了对电商的天然壁垒——产品是我的,我可以选择上网销售或者不上。比如,宜家就迟迟不肯开展电商业务。

而强大的供应链把控力是其“名品低价”的有力保障。为了节省成本,它们可以规模化采购、全球布局产业链,以最低成本、高效率的方式组织生产。以一件服装的诞生为例,它可以将设计部分放在东京或者纽约,布料的采购放在中国,拉链或者纽扣在韩国采购,最终成衣加工放在劳动力更加低廉的东南亚。再打个比方,宜家为了某款家具甚至可以承包一整块森林。

笔者认为,在中国的零售企业中,学得有模有样的应该是名创优品。虽然有不少人对它的山寨做法表示不齿,但它在商业上的成功却不可否认。比如,为了从顶层设计上树立品牌形象,名创优品找来日本设计师三宅顺也,并且将公司注册在东京,以暗示它的“日本血统”。再比如,熟悉中国小商品制造业的叶国富从设计到生产一手抓,实现了整条供应链完全掌控。

(来源:第三只眼看零售)

管理速递 98

尼伦伯格法则 成功的谈判双方都是胜利者

谈判是一个双方协调、互助,达到共同目标的过程。谈判中最重要的是在不损害自身利益的前提下,可以拿出一些有利于对方的东西。

什么是尼伦伯格法则?



尼伦伯格法则:成功的谈判,双方都是胜利者(双赢)。营销学这样认为,双赢是成双的,对于客户与企业来说,应是客户先赢企业后赢;对于员工与企业之间来说,应是员工先赢企业后赢。双赢强调的是双方的利益兼顾,即所谓的“赢者不全赢,输者不全输”。这是营销中经常用的一种理论。尼伦伯格法则就是讲究这样的双赢。尼伦伯格法则由美国杰出的谈判家尼伦伯格提出。

上世纪80年代末期,中国学者牟传珩(吉阳子)撰写的《谈判学研究》一书,也首次提出“成功的谈判,每一方都是胜利者”的观念,把“双胜”政治思想隐含于谈判理论之中。



解读

通常,我们在一般谈判时都会想到要讲究一些原则技巧。在买卖双方达成一笔买卖交易时,通常我们会看到,双方都会竭尽全力维护自己的报价。通常的谈判也最容易将谈判的焦点集中在价格上。例如,一位精明的卖主会尽量抬高自己产品的报价;而另一位出手不凡的买主则会还价至少压低对方出价的一半。最后双方都会讲出无数理由来支持自己的报价,最后谈判在无奈情况下成为僵局。如果不是僵局,那么通常是一方作出了一定的让步,或双方经过漫长的多个回合,各自都进行了让步,从而达成的是一个中间价。

上述谈判方式,在谈判学上称之为“立场争辩式谈判”。立场争辩式谈判的特点是,谈判每一方都在为自己的既定立场争辩,欲通过一系列的让步而达成协议。立场争辩式的谈判属于最普遍的传统谈判方式。许多介绍的谈判技巧也都是从这个出发点来讲的。然而,如果在商业活动中,大家都遵循这样的谈判原则与技巧,往往会使谈判陷入一种误区。我们从实践中得到的教训却是,这种谈判方式有时最后谈判各方会不欢而散,甚至会破坏了双方今后的进一步合作机会。

因此,从商务角度来看,谈判应使得双方都得到商务发展的机会。为此,我们遵循的谈判原则与技巧至少应满足以下三个标准:谈判要达成一个明智的协议;谈判的方式必须有效率;谈判应该可以改进或至少不会伤害谈判各方的关系。

双赢谈判的四大原则:一是要知道人们在谈判中,不是为同样的东西而来的。不要认为对方想得到的东西,你就一定有所损失。你们要的不一定是同样的东西。糟糕的谈判对手试图强迫对方改变立场,而高明的谈判对手知道即使立场差别很大,双方的利益也可以是共同的,所以他们通过行动让对方改变立场,关注双方共同的利益。二是不要把谈判局限在一个问题上。三是不要太贪心。不要企图拿走谈判桌上的最后一分钱。四是把一些东西放回谈判桌上,给一些额外的优惠。



启示

多数人的所谓双赢就是大家都有好处,至少不会变得更坏。“双赢”模式是中国传统文化中“和合”思想与西方市场竞争理念相结合的产物。在现代企业经营管理中,有人强调“和谐高于一切”,有人提倡“竞争才能生存”,而实践证明,和谐与竞争的统一才是企业经营的最高境界。市场经济是竞争经济也是协作经济,是社会专业化协作的大生产,因此在市场经济条件下的企业运作中,竞争与协作不可分割地联系在一起。近年来,很多学者提倡“合作竞争”,提出了“竞合”概念、“双赢”模式,旨在说明企业之间团结合作,在竞争中共同创造价值,才能在现代经济条件下共同取得前所未有的盈利能力与市场竞争力。

世界之窗

素肉汉堡来了 麦当劳并不买账

据美国《世界日报》报道,经过长达五年时间的研究和开发,期待已久,已被高度炒作的素肉汉堡终于来到纽约市,而首先发售的则是韩裔超级厨师张戴维的餐厅。

素肉汉堡来自加州红木城一家名为“不可能的食物”(Impossible Foods)公司的实验室,研发费用高达8000万美元,堪称史上最贵素食汉堡。

7月底,Impossible Foods公司的血色人造肉汉堡开始在纽约Momofuku连锁餐厅正式发售,售价12美元。今年晚些时候,这款汉堡还将进入旧金山售卖。

发明者生化学家布朗博士只采用了植物材料制造这种肉饼,但气味像牛肉,并且能够渗出口水。张戴维说:“它煮起来像牛肉,味道像汉堡。”

这款打破传统模式的“不可能的汉堡”,与使用大米、坚果、鹰嘴豆、蘑菇和青豆制造的蔬菜及素食汉堡不同,它是由血红素组成。而血红素是一种分子物质,自然存在于动物肌肉和豆类植物中。它不仅产生牛肉般的气味,同时亦有血一般的颜色,受到爱吃汉堡的素食主义者欢迎。

研究者通过使用植物亚铁血红素替代动物亚铁血红素,使得植物汉堡能够在纤维结构和口感上近似真实的牛肉汉堡。和真实的牛肉汉堡一样,当被烘烤时,血色人造肉汉堡同样会发出滋滋声,肉的颜色变深,散发出肉香。

张戴维高度评价此款素肉汉堡,称其是“全球食物系统的伟大转变”。

目前,该款汉堡在社交媒体上有着一定热

度,Impossible Foods公司Facebook主页上关于这款汉堡的赞和留言都在几百条,但大多都是希望在当地开店的,比如加拿大、瑞典、罗马尼亚、澳大利亚和美国(克里夫兰、拉斯维加斯和洛杉矶等)等地的网友表示热切期待。

Impossible Foods公司是2011年在美国成立的创业公司,致力于用植物制造人造肉和奶酪。该公司由斯坦福大学生物化学教授Patrick O. Brown、厨师Tal Ronnen和奶酪制作者Monte Casino联合创办。

Impossible Foods公司先后拿到7500万美元和1.8亿美元的风险投资。投资该公司的有Google、李嘉诚、比尔·盖茨、瑞银集团、Khosla Ventures和维京全球投资(Viking Global Investors)等。

(本报综合报道)