

娃哈哈：“野战”到“正规”转身进行时 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/169/2021\\_2022\\_\\_E5\\_A8\\_83\\_E5\\_93\\_88\\_E5\\_93\\_88\\_EF\\_c25\\_169307.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/169/2021_2022__E5_A8_83_E5_93_88_E5_93_88_EF_c25_169307.htm) 为实现“全方位”饮料公司、“解放城市”的宏伟目标，为打造百年基业，步入“青年”的娃哈哈正在不断自我完善。其营销策略及组织架构与时俱进：关于产品：不再强调跟进，而是重视差异化和创新。最近一年来，营养快线、爽歪歪及非常咖啡可乐都是依赖差异化产品取得成功的典范。娃哈哈研发部门科委近期至少还雪藏着5个以上重量级差异化产品，数月内一个名为“思慕C”营养又时尚的创新饮品（实质为纤维+果汁+牛奶的组合，有瘦身功能，专为注重体型的城市白领女性研发）将隆重面市。未来娃哈哈的新饮料将立足于满足各类细分人群的需求。关于品牌：不再单纯依赖娃哈哈品牌，针对不同产品不同人群冠以不同品牌。引起业界众多非议娃哈哈品牌延伸策略成为历史。由于旗下产品众多且品类各异，“娃哈哈”已经沦落为仅有品质承诺功能而无明确核心价值的大众化“肤浅”品牌（类似的还有雀巢、统一），多年实践证明品牌延伸不利于新产品的独立发展。近年来，娃哈哈有意识的推出非常、乳娃娃、激活、大厨艺、营养快线、思慕C等子品牌，而将娃哈哈作为担保品牌出现，各个子品牌独立承担着满足各自目标顾客的任务。就如可口可乐旗下有“雪碧、芬达、酷儿、水森活、果粒橙、茶妍工坊”一样。来源

：www.examda.com 关于价格：不再单一运用价格战，更加重视目标顾客的“心理价格”，根据目标顾客的价值感知倒推定价，进行价值战。非常咖啡可乐的零售价明显高于可口可

乐，营养快线、爽歪歪的价格就比普通的饮料高出30%左右。虽然原材料价格上涨，为确保一定利润，是娃哈哈新产品高价入市的直接原因，但根本在于娃哈哈从价格战到价值战指导思想转变。关于销售区域和渠道：不再避实就虚，而是迎难而上。乡镇/县市是娃哈哈传统强势区域，而以上海、北京、广州为代表的大城市则是周知的短板。随着激活、营养快线、非常咖啡可乐等城市型产品的不断上市，娃哈哈攻占城市的步伐不断加快，最近两年，沪京穗三地的增长率都处于娃哈哈各省市前列。曾经忽视的KA直营也列入了销售部门的工作日程，不过，为保证娃哈哈引以为豪的联销体的利益，公司多数采用的是统一合同，经销商分散配送的方式。关于组织架构：全面调整营销组织，既保留特色又与国际接轨。一年前，娃哈哈痛下决心撤销沿用16年之久的公关广告部，正式成立相对规范的市场部，下辖广告、策划、设计、市场拓展等部门。尤其是市场拓展部肩负薄弱区域促销推广的使命，为配合娃哈哈的进城战略，多达300余人的市场拓展部人员遍布上海、北京、广州、杭州、重庆、成都、武汉等各大城市，并重点开展非常咖啡可乐、营养快线等重点产品的市场推广工作。在销售公司，则成立KA小组和特通小组，负责大城市KA的谈判和铁路、航空、餐饮、娱乐场所等城市封闭通路的销售支持工作。客观而言，为实现“全方位”饮料公司和进城战略，娃哈哈的营销策略思想和组织架构越来越科学、规范，可圈可点。但是，仍留下了一些遗憾：没有实施品牌（产品）经理制：真不知道，面对旗下几十个品类、品牌，高度集权的宗庆后先生如何分身有术？没有设立市场调查专业部门：虽然娃哈哈饮料的口味测试等工作由科委

负责，市场一线和竞争情况由市场拓展部人员负责调查，但是诸如品牌、广告效果等之类的调查呢？来源

：www.examda.com 坚持不引进专业的营销“空降兵”：虽然子弟兵忠心耿耿，但是专业性不一定够，面对高度专业的可口可乐、顶新等竞争对手，土生土长的娃哈哈营销队伍是不是有点底气不足？……（题外话：外界盛传的接班人问题——女承父业，会不会引发销售队伍、渠道、内部管理层的混乱？会不会直接影响到产品的销售？）虽然，在咖啡可乐、营养快线等一系列城市型饮品的带动下，在市场拓展部、KA/特通小组等组织保障下，娃哈哈的城市战略有一定的进展；但，内有隐患，外遇强敌，娃哈哈未来的道路估计不会一帆风顺。无论如何，积蓄足够力量并不断奋发图强的娃哈哈，华丽转身，从“野战”到“正规”，从乡村到城市，这是一个时代的开始！100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)