

朱煌：什么才是娃哈哈的当务之急呢？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/288/2021_2022__E6_9C_B1_E7_85_8C_EF_BC_9A_E4_c123_288369.htm 1987年靠着14万元借款开始了创业历程，在历经“喝了娃哈哈，吃饭就是香”、“小鱼吃大鱼”、“爱你等于爱自己”、“西部之光”、“牵手达能”、“挑战两乐”、“决胜童装”、食品饮料多元化等扩张战略之后，营业收入突破100亿元大关，成为所谓的“全球第五大饮料生产企业”娃哈哈董事长兼总经理宗庆后也因其卓越的领导才能和经营能力，荣获全国劳动模范、“五一”劳动奖章、全国优秀企业家、2002CCTV中国经济年度人物、优秀中国特色社会主义事业建设者等称号，并光荣当选十届全国人大代表。这一切让笔者想起了“温酒斩华雄、斩颜良诛文丑、过五关斩六将、”名震寰宇的关公！未来5年将是决定娃哈哈能否持续壮大的非常时期。随着企业不断发展，娃哈哈将进入新的发展阶段，在新阶段中不可避免将面临许多诸如旧体制失效(甚至有阻碍作用)，新问题(包括许多以前不是问题的问题)产生的困难，同时，在持续强化的外部竞争力的影响下，娃哈哈也将面临企业转型的问题。娃哈哈在中国算是个大企业，和跨国公司相比呢？每个业内人士都相信，娃哈哈一定不会满足于全球第五的！但娃哈哈产品未必个个畅销？娃哈哈高投入低利润的模式到底能坚持多久？宗先生也未必就是“长胜将军”？后宗庆后时代娃哈哈何以自处？什么才是娃哈哈的当务之急呢？1、备用领导人战略问题将严重影响娃哈哈能否走进世界食品前三的问题：宗先生在近期参加的央视《对话》中，面对主持人对其“事无

巨细大权独揽”的管理风格提出疑问时，很自信地回答：“这个大权独揽我承认，而且我认为这是做得比较对的！所以我们认为娃哈哈近年的成功领袖的成份居多，人治的成份居多，那么在宗先生退居（或意外退居）下来之后，会不会后继无人？这涉及到娃哈哈公司领袖人才、高级、中级等各级人才的培训和等等诸多方面的问题。娃哈哈这样的企业决非一个空降领导人能够驾御的了！所以备用领导人的问题对娃哈哈已经迫在眉睫！

2、“企业品牌和产品品牌”的战略整合问题将严重影响娃哈哈品牌的整体认知：娃哈哈现已经上市含乳饮料、瓶装水、碳酸饮料、茶饮料、果汁饮料、罐头食品、医药保健品、休闲食品、营养面、童装合计十大类产品，但用副品牌的产品非常少，所以导致现在大部分消费着对娃哈哈所谓“中国的、亲切的、健康的”品牌价值呼声认知程度无几，试问用“中国的、亲切的、健康的”核心价值能让消费者争向购卖纯净水吗？能让消费者争向购卖童装吗？能让消费者争向购卖休闲食品吗？能让消费者争向购卖茶饮料吗？“中国的、亲切的、健康的”核心价值作为企业品牌价值无可厚非，但如果延伸到产品上就有可能是“高射炮打蚊子”，就不会“万事如意”了！所以本人认为根据娃哈哈产品发展情况，“娃哈哈”品牌已经到了功能性转折的时候了，如果再不实施全体产品启用副品牌（产品品牌）副品牌可以形象、体贴的体现产品的影响消费者购买，“娃哈哈”品牌资产势必将急剧下滑！势必增加娃哈哈企业的整体运营成本！

3、品牌运作偏见的问题将严重影响娃哈哈是否能在新一轮城乡战役中胜出：娃哈哈平安感冒液、童装、非常可乐、大厨艺营养面的推出，显示娃哈哈在品牌运作和市场

推广方面有着极其自负的偏见！特别是娃哈哈非常可乐中国人自己的可乐，这句话要是在抗美援朝时期一定会有很大的反响，但在全球一体化时期这似乎是不能勾起中国广大消费者的消费欲望的，两乐的群体非常可乐无法撼动其实就是一个品牌个性偏见的问题，因为中国市场的消费者已不是大众消费和高消费那么简单了，怎么样在全球化趋势下的中国多元化消费心理特征的前提下，重新定位“非常可乐”的核心价值已经成了“非常可乐”走出农村市场的当务之急！！娃哈哈在品牌塑造方面更希望娃哈哈能够站在世界的、发展的、多元的高度看中国消费者！

4、高投入低利润的企业发展模式问题将严重影响娃哈哈的抗风险能力：娃哈哈依靠大投入、广告密集型、联销体中低端产品策略的一直驰骋无敌于农村市场，这种模式的问题是会造成广告与产品之间的恶性循环：广告要愈来愈精确地找到“卖点”，产品要愈来愈多地突出功能，结果必然是广告的量要愈来愈大，或者是产品的功能要出新意，才能保证销量，但当广告愈来愈强调促销的时候，产品就会变成“没有品位和个性”的“功能产品”，就会变成当今的“脑白金”！！特别由于大部分利润给联销体拿去，这种“广种薄收”的经营模式为娃哈哈带来的利润率是相当低的，利润才是企业的赢余才是企业的抗风险储备，当我看到娃哈哈为有10亿资金储备而雀跃的时候，不禁为娃哈哈捏汗！这些钱和中国网络状元相比不足为道！！

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