

娃哈哈“营养快线”：遵循规则的胜利 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__E5_A8_83_E5_93_88_E5_93_88_E2_c123_288426.htm 看到娃哈哈“营养快线”的案例，作为从企业里出来的我，有着很深的认同感。在竞争激烈的饮料市场上获取如此好的业绩确实不容易。不过，看完案例我有种感觉，娃哈哈“营养快线”的胜利，与其说“精细营销”的胜利，不如说“遵循规则”的胜利。我们知道，中国很多企业在新产品开发上遭到失败，为什么呢？其中很重要的一个原因就是，他们没有遵循规则。胜利与规则有关系吗？有人曾断言：游戏规则是人定的，所以人也完全可以改变规则。隐含的意思是：胜利与规则没关系。但就营销而言，这句话基本是错误的。因为，营销需要考虑的很重要的两个前提是行业环境和企业资源。行业环境，决定你这个企业能作什么、不能作什么，如何做才能持续盈利等。企业资源，决定你能投入多少人力、物力和财力等。正由于这两个因素的限制，有时候我们不得不遵循游戏规则，否则就会遭到规则的“惩罚”。中国很多企业喜欢“偏方”，他们似乎天天都在梦想着找到一个成功的捷径。然而在梦想的尽头等他们的只是陷阱、失败和痛苦。如今已经销声匿迹的那些广告标王就是活生生的教训。然而，娃哈哈“营养快线”，在其开发和上市过程中，至少没有拍脑门决策，也没有追求所为的“捷径”，从市场细分到概念提炼，从产品研制到上市推广，所有环节都遵循了营销的基本法则，也迎合了饮料行业的游戏规则。比如，他们在终端推广上，采取在写字楼里派送以及在大型商超开展免费品尝等就是证明。这

是他们胜利的首要因素。规则和创新有冲突吗？有时，很多人把“规则”与“创新”对立起来。误认为“遵循规则就不能创新”。其实，规则和创新不是对立关系，而是一个问题的两个方面。规则是“对与错”的问题，也就是说你在这个行业能做什么，不能做什么，配置价值链的基本法则是什么；而创新是“好与坏”的问题，就是在遵循规则的前提下如何把事情做得更好。所以，它们不但没有冲突，而且完全可以相互依赖和促进。就拿饮料行业来说，现阶段其重要的市场驱动因素大致有这么几个：分销、促销、价格、媒体和产品。其中分销和促销几乎占据70%以上的分量（即便是次主流市场也如此，非主流市场有待于进一步研究）。也就是说一个不是十分出色的饮料，如果把分销和促销做好，就有可能成功。娃哈哈十分懂得这个规则，所以它的水和可乐，虽然没有什么特别却能赢得市场。那么，其“营养快线”就更进一步，它不仅仅把这两点做好，还在品类和品牌上都有所创新。虽然在“牛奶+果汁（味）”的开发上，娃哈哈不一定是首驱者，但在取得这么好业绩的企业里它还是首当其冲。更值得一提的是，在副品牌的命名、定位以及传播上，他们确实下了一定的功夫。我们可以试想，假如他们没有采用“营养快线”这个名字，而采用“动力源”，会怎样？假如他们没有采用PET包装，而采用利乐砖，结果又会怎样呢？

如何持续胜利？规则不会一天一变，但也不会一成不变。中国很多优秀的企业遵循了它的行业规则和营销的基本法则而成功了，但这只是暂时的胜利，不能代表持续胜利。如何才能持续胜利呢？就得从战略入手建立和巩固我们的竞争优势：

- 1、提高壁垒。因为你的成功会招徕很多跟进者，所以你

必须要想方设法提高进入壁垒，以维护你的胜利果实。比如放弃暴利就是形成壁垒的一种有效方法。2、研究规则。就是要动态观察规则的变化趋势，进一步优化价值链，突出价值因素并尽可能降低成本。比如拿饮料来说，把握产品、渠道和促销活动上的投入比例是关键一环，把握好了将会节省很多费用，而且还能提高效率。3、沉淀价值。在一个价值定位上纵向沉淀，保持所有传播活动的连续性和一致性。就像伊利牛奶，连续8年就坚持一个定位——“天然”。4、合理创新。就营销而言，产品创新是核心，一定要准确把握产品生命周期，实时对产品进行合理创新。比如，早期的金嗓子喉宝是怎么成功的？因为他们把药片做成糖块了。这样给顾客带来了方便，而且扩大其使用范围，如清除口臭等。市场竞争发展到今天，从本质的意义上说，“精细营销”不过是市场规则的必然要求，是一个想要取得成功的企业的“本分”，只是还有太多的企业做不到这样的“本分”，这也是“营养快线”这个案例对他们的借鉴价值所在。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