



中小型饲料企业的营销战略选择

作者:韩鹏飞 农学江 张进涛 期号:2005年第11期

现代饲料企业经过无数次从无序到有序的博弈,营销战略的选择已经成为饲料企业尤其是中小型饲料企业生存和发展的重要手段。中小型饲料企业由于技术水平低、质量不稳定、资金来源受限、忽视企业文化建设、社会生存环境较差等原因,使他们面临更大的生存压力。它们如何在激烈的竞争浪潮中确立一个适合自己生存和发展的营销战略,将是一个值得深入研究的问题。

就营销战略来说,我们研究和关注的是一个企业着眼长远,适应企业内外营销环境而作的总的规划,它指明了在竞争环境中企业所应采取的对策,是企业最重要的工作内容和竞争形式。中小饲料企业在战略的选择和运用上,主要应根据企业的经济实力、资源状况、人才储备、产品质量、市场认同度、竞争产品现状、公司的可控程度等因素来选择一个或几个营销战略。

1 区域战略

中小型饲料企业由于势单力薄、产品同质化、原料上涨、渠道运营成本越来越高等原因,导致中小饲料企业为了在夹缝中求生存,不得不采取价格战赊销战来提高销售量。可这种做法从长远利益来看对企业无疑是杀鸡取卵,饮鸩止渴。因此在这种情况下,选择区域战略将是一个明智的做法。区域战略指在一定的区域内,根据特定的具体的市场状况,来塑造企业的良好形象,提高产品市场占有率和竞争力,以实现企业利益最大化的一种战略。这种战略主要着眼于局部战争。它可以有效地降低运输成本,减少利益竞争冲突,同时更方便的接近消费终端,提供更加完善的服务。

区域战略包括区域发展和区域拓展两个方面。对市场基础较好、操作监管都比较规范、经济较发达的区域,在竞争企业对此市场未开发或开发不全的情况下,可考虑区域发展,快速掠取市场占有率,争取一炮打响。同时,对一些经济不太发达但进入壁垒较少、市场开发成本低且与单位较易沟通、政策较为宽松的地区,也应作为区域发展考虑的重点对象。而区域拓展是先在一个区域内织网,完成一个区域后再去开辟另一个区域,把成熟区域里的模式复制到其他区域去,而不是那种点对点的拓展。这样可避免把战线拉得太长,又能够集中优势兵力,实现区域优势的最大化。

另外,中小饲料企业在采取区域战略时,还应该统筹考虑:①以明确的区域战略目标为依据,制定合理的区域政策,逐步完善区域管理体制,统一解决区域发展中的各种问题,否则会出头痛医头,脚痛医脚的弊端;②在区域发展的基础上,进行区域拓展。它要求有统揽全局和协调发展的思路,以及与之相符的措施,使之形成一种循序渐进、相互合作、资源共享的可持续发展的营销拓展新格局。

区域发展和区域拓展是区域战略的两个方面,二者紧密联系,不可分割的,区域发展是区域拓展的基础和前提,而区域拓展是区域发展的延伸和演绎。

2 产品战略

根据世界著名营销大师菲利普·科特勒的观点,产品不仅是指具有实际使用价值即具有可用性部分,而且还包括附加与延伸部分,如包装、规格、质量、服务、运输等。因此,新产品的定义或产品创新,不仅是其使用价值即实用性部分的改变,而且还是其附加与延伸部分的创新,这样则新产品的范围就大大拓宽了,产品创新的手段和形式也就不拘一格了。

2.1 对于饲料这一特殊的产品,其主要是由大豆、玉米等构成的蛋白质饲料或能量饲料,因此,其可用性部分改变不大,所以产品创新主要表现在其附加与延伸部分的创新。而其附加值主要体现在生物安全性、绿色、环保上(这在营销计划中被称为卖点)。最近几年,世界各地频繁暴发疯牛病(BSE)、禽流感等灾情,给人类健康带来极大的威胁,养殖者和消费者对生物安全性的要求也水涨船高极其苛刻的。因此,研发生物安全性的饲料将是企业生存的一个突破点。如正大集团采取有力的整合措施,提高了家禽产品的生物安全性,从而提高了销售量。同时随着经济的发展,环境保护的形势也越来越严峻,生产无污染型绿色环保饲料也将是饲料企业生存和发展的必由之路。

2.2 一般地说,同一时期、同一产品可以采取同一销售政策,但在不同的时期,先后推出的又不是同一个产品,那销售政策就要具体情况具体分析,因而在有多个产品销售的情况下,就有必要安排一下产品的先后和主次,即要有一个主打产品。同时要针对当地当地的情况,制定产品政策等。因为时期不同,情况在变,产品有其特殊性,产品政策就不可能一样。如在禽流感重灾区和无灾地区,其销售政策就千差万别。另外,同一个地区的营销中,应突出核心产品,力避几个产品地区相同。原则是:什么产品销售量大、利润高就优先销售什么产品。

2.3 在产品营销企划的推广中,寻找一个主要的竞争产品是很重要的。有了竞争产品,也就相当于设定了目标。因为你不要把某个产品作为自己的竞争产品,说不定别人已经把你作为竞争产品了。只是你的产品不自觉地成了他人挤压或赶超对象而已。这就是营销理论中的标杆管理,竞争产品就是一个标杆。标杆的确立可以是全国第一的品牌,也可以是某个地区的优势产品,选取的关键还要看本企业及产品的实力。看不到竞争产品的存在,就无异于盲人摸象,容易导致固步自封,夜郎自大。另外,在产品战略上,企业的目标应该是做市场的第一,因为只有成为第一了,企业才有生存和壮大的希望,才有营销说服力的样板,才可以雄踞一方,长久不衰。

因此,从总体上来说,中小型饲料企业产品战略的关键在于技术创新,打造核心产品,提高饲料产品的科技含量和附加值,提升核心竞争力。

3 品牌战略

随着科技的进步和经济的发展,市场逐步成熟,并且越来越呈现出个性化与规模化的特点。所有这些都显示了一个基本的事实——市场已经进入了品牌时代。品牌是企业走向市场的通行证和参与市场竞争的利器。一个企业没有自己的品牌,就难以在市场上立足。品牌经营的成效如何,直接影响到企业的成败。市场上形形色色的企业竞争形式,无论是价格战,促销战还是服务战,归根结底是企业品牌之间的较量。拥有了品牌就拥有了市场,就拥有了现在和未来,就可以获得最大的市场价值,这是品牌时代的游戏规则。因此,如何打造和维护一个有价值的品牌就成为所有市场营销活动的关键。中小型饲料企业在市场竞争压力的驱使下,也不能袖手旁观。打造自己的品牌,实施品牌战略也是势在必行。中小型饲料企业实施品牌战略应遵循品牌传播、品牌推广、品牌管理三位一体的原则。三者的协调统一不仅可以强化品牌的特征,提高品牌市场认知能力,同时可以提高工作绩效,增强组织凝聚力和向心力。

3.1 品牌传播

饲料行业发展到今天,已经进入了成熟期,市场相对饱和,中小饲料企业只靠推销已不足于维系发展,这就需要企业从无到有的树立品牌意识,通过品牌来区别于其它饲料企业,进而获得发展。需要强调的就是中小饲料企业在树立品牌意识时,定位要准确,不能贪大,毕竟自己翅膀嫩,实力不强。另外,要大力宣传自己的品牌。仅仅依靠业内的媒体宣传是远远不够的,中小饲料企业更要做的是加强与经销商和养殖户的面对面的沟通宣传,从不同方面传递出企业对经销商和养殖户的

会员登录

用户名:

密码:

验证码: 9700

相关文章

- 灰色多层次综合评价模型在饲...
- 浅析饲料企业战略中的专业化...
- 谈饲料企业的技术服务
- 对饲料行业企业发展的一点思...
- 饲料企业如何建立和完善质量...
- 选准赢利模式打造饲料企业核...
- 民营饲料企业内部控制制度存...
- 饲料企业如何培育核心竞争力...
- 饲料企业人才流失原因及对策...
- 论民营企业与民营饲料企业...

合作伙伴



关爱、引导和培养他们对品牌的认同。

3.2 品牌推广

仅树立品牌意识和大力宣传是不够的，中小饲料企业还需要从产品的开发、研制、销售、服务等各个方面使养殖户接受你的产品，这就需要企业对品牌进行统筹策划来提升品牌形象，提高消费者对产品达的认知度和重程度。首先保证产品的质量，这是发展品牌的先决条件。其次，以市场为导向，及时捕捉市场信息，根据养殖户对产品性能需求的差异，及时调整产品的配方，最大程度地满足客户的需求。再者，以品牌产品为龙头，重组企业结构和产业结构，走多品牌发展的道路，从而更好地延伸品牌。

3.3 品牌管理

近几年，在饲料市场上，尤其在饲料添加剂领域，不少产品的品牌在名称和商标外观上存在相似和相近现象，给养殖户选择企业的产品增加了困扰。因此，中小型饲料企业在品牌管理时，一定要把设计、注册商标当作一件大事来抓。只有拥有了受法律保护的品牌，企业才会免受竞争对手的模仿、假冒乃至恶意抢先注册。因为中小企业亏不起。其次，通过国际化标准来强化品牌，目的是在市场竞争中防止在质量上被竞争对手拉开。品牌质量是企业的生命，这是中小饲料企业在残酷的竞争中制胜的有力武器，也是可持续发展的必要条件之一。

4 促销战略

在饲料营销中，促销一般包括4种方式：广告、公共关系、人员推销和营业推广。促销方法的选择之所以也是一种战略，是因为这4种促销方式，有用于不用、先用与后用、重用于轻用、单独运用与组合使用等相关联的问题。一般来讲，促销战略的有效性因销售渠道的差异和多种因素的影响而有所不同。

广告。广告促销是指通过大众媒介与有选择的受众进行付费的、非人员的信息沟通，引起顾客兴趣和购买欲望以进行促销的总称。它的主要目标是提高产品知名度，引起顾客注意。因其具有独特的灵活性；且可以与极大的目标群体沟通，因此成为饲料企业最重要和最常用的一种营销方法。广告形式有电视、报纸、因特网等，较显著的如在一些专业杂志上作广告等。虽然这些媒体大家都在用，但效果却不尽相同，资金投入也大相径庭。因而如何找到一种媒介形式，达到价格低廉效果又好的目的，将是中小型饲料企业取得广告促销活动成功的关键。

公共关系。公共关系与其他营销方式的根本区别在于其主要目的是树立企业形象，通过树立良好的企业形象，来改善企业的经营环境，进而扩大企业的社会影响。在具体操作上需要媒体的配合，把政府部门、社会公益部门、大众媒体结合起来。其形式可以是新闻报道，任务专访，记者招待会，也可以是社会活动，如慈善事业、环保事业、扶贫事业等，以体现企业的社会责任，增加公众的好感，提高企业的知名度。

人员推销。人员推销是指企业派推销员与顾客直接接触，传递企业及企业产品信息，引起顾客的购买欲望和购买兴趣，从而促进销售的一种方式。这是一种旨在通知和说服消费者购买公司产品的人员沟通。通过人员销售与顾客沟通远比通过广告要昂贵得多，但这种方式能够及时得到信息反馈并往往比广告更有说服力。人员推销所做的工作，就是面对面的沟通和信息的传递，这种沟通信息的全面性其他媒介所无法替代的。同时，传递和塑造的不仅仅是产品，还有企业的良好形象以及购买者的利益所在。因此，在这一环节上，对推销人员的综合素质要求较高。

营业推广。这是一种非常规、非经常性的营销方式。但在某一特定时期内，对促进销售的迅速增长则是十分有效的。它的优势在于以强大的宣传优势和特殊的优惠条件为特征，给消费者以超常的刺激。因此，现在很多饲料企业都曾采用过这一促销方式。这一方式可以是产品推介会、学术讨论会，也可以搞一些现场咨询、有奖销售、交易折扣等。如2004年11月4日~7日在广东省湛江市召开的第二届中国饲料工业企业联谊会就是一个很好的例子。但对中小饲料企业来说，采用这一促销方式要控制好推广费用，以免得不偿失。

总之，企业要想在市场中立于不败之地，不仅要有满足市场需要的产品，而且还要进行有效的沟通和促销活动。以上4种促销方式各有自己的特点，在刺激需求的同时又表现出自己的不足。所以，中小饲料企业要根据自己的资金状况和经营能力，合适选择，协调使用，这样才能趋利避害，达到整体营销的效果。

5 战略联盟

按照菲利浦·科特勒的观点，战略联盟是指两个或两个以上具有互补优势的企业，为了共同的战略目标，以共同拥有市场，共同享有资源和能力，共同增强竞争优势为目的，通过各种协议而结成的战略伙伴关系。它从战略的高度改善经营环境和经营条件，积极地利用联盟伙伴关系中的各种有效资源和能力，降低生产成本和管理费用，减少浪费，提升竞争优势，增强了企业与竞争者抗衡的力量，这是联盟活力和创意精神的源泉。同时通过组建企业联盟，可使企业在目标市场上拥有更强的市场声势，并产生规模效应，获得更大的市场空间。

在竞争日趋激烈的饲料市场上，中小企业规模小、产业集中度低，又缺乏人才、资金、技术等优势，难以抗衡大企业的规模优势。因此，中小企业要想生存和发展，就必须突破传统的单打独斗的经营模式，构建企业战略联盟，走整合资源优势互补的联合发展之路。即具有不同资源、区位优势和市场运作能力的中小饲料企业，通过产权、技术、价值链等多种方式，组成新的企业共同体，共同参与市场竞争。例如，中小企业可以通过联合采购降低原料成本；可以共同进行市场推广，降低推广费用；可以组成联合体共享信息和共同研发新技术等。如北京的“7+1”联合体就是一个鲜活的例子。

所以，单个中小饲料企业虽然有点弱不禁风，但“众人拾柴火焰高”，几个中小饲料企业结成命运共同体就会强大许多。因此，在未来相当长的时间内，由中小饲料企业组成的新型战略联盟团队，将具有旺盛的生命力，并有望成为下一轮饲料行业舞台上的主角。

区域、产品、品牌、促销、联盟这五个战略，其实是相互联系，相互促进的。区域战略是空间上的战略，产品战略贯穿了各个战略的始终，品牌战略是一种强势战略，促销战略是方法和手段的具体化，联盟战略某种意义上也是一种促销战略。促销战略和联盟战略是为实施品牌战略服务的。总之，中小型饲料企业在营销战略的选择上，要根据自己的基本国情来选择一或几个营销战略或营销战略组合，以更好地为己所用。

...评论...

发表
评论

*40字以内

提交

重置

