

我国食品行业整合营销案例剖析

文/刘俭 李丽敏

市场、消费者的变化都期待着新的理论指导企业发展。整合营销理念顺应了经济发展的状况和市场竞争情况变化的需要,从根本上改变以往企业市场营销活动呈现出的零碎、静态而缺乏长远目标的市场操作的特点,符合社会经济发展潮流及其对企业市场营销所提出的新要求。可以说整合营销是21世纪企业可持续的竞争优势

然而这一全新的营销观念,对国内大部分企业或商家至今尚未得到充分认识,他们既不重视消费者资料库即认知消费者对市场营销的重要性,也不研究据此发展各种利益之间关系,其品牌关系力量可想而知,所以不难理解这些企业为什么在市场竞争中常常处于不利地位。本文以国内食品行业中的西部啤酒、草原新发和蒙牛为案例进行整合营销剖析,以寻求为我国相关类型企业整合营销提供借鉴与参考。

一、西部啤酒公司实施整合营销战略

地处西北的西部啤酒有限公司是一家典型的西部中小型企业,企业要想在激烈竞争的市场上立足,就必须首先使内外部一切可能的资源都能够得到合理调配,同时必须解决品牌的传播效应问题,而这正是整合营销的独特功能。

1. 设立整合营销中心,协调营销传播中所有可管理的部分

由整合营销中心分管其下属的企划公关、产品研发、销售服务三大职能部门,负责具体市场营销工作,如广告、公共关系、人员直销、销售促进等,将之调整为一个连贯的、统一的整体。同时,以营销为中心,协调各个部门之间的工作为营销服务。发挥各类资源优势,推进全员营销局面的形成。

2. 规划企业的内部资源,建立相应的组织机构

通过部门整合将原先分离于数个部门中相互有关联的岗位和部门整合为一个职能部门,避免部门和岗位的重复设置及水平沟通障碍。消除政出多门的现象,减少沟通环节,提高工作效率。同时,将品牌价值扩展到内部供应链每一环节的管理上,消除内部营销传播计划不与外部营销传播计划相一致的矛盾,可能会使大量的营销传播花费被浪费掉。

3. 建立合理的信息管理系统

使整个公司的P D C A 循环建立在以信息为核心的基础上,根据信息系统提供的准确信息由决策系统进行决策,然后根据决策和相关信息由相关部门制定相应计划,再由执行部门根据计划下达指令给相应机构去实施,最后由执行部门反馈情况给相关部门及时进行检查和反馈。通过决策系统、计划系统、执行系统和检查反馈系统对信息的共享和充分利用来完成整个循环。

4. 推动企业财务与战略决策系统整合

通过关注顾客,获取顾客价值信息,使得公司能以可评估的“投资回报率”为基础来进行营销传播投资,公司可以得知整合营销传播能给公司带来的价值。同时要求企业从产品质量、人力资源配置、售后服务等方面进行战略、组织方面的全面改造,以真正发挥整合营销的功能与作用。

二、草原兴发整合营销案例分析

草原兴发利用短短几年时间,就从几千万元的规模迅速发展到现在十几个亿的规模,在市场上迅速取得成功,可以说是和企业秉承整合营销理念,在构建营销网络的同时,把市场真正做到终端分不开的。

1. 抓住顾客消费心理,打造绿色理念

“草原食品,绿色天然”是草原兴发的经营理念,也是他们对消费者的承诺。草原兴发地处内蒙古大草原,有着得天独厚的自然环境,公司的产品绿乌鸡、羔羊肉、四野小菜、四野杂粮都是生长在内蒙古大草原上,纯天然,无污染,而且广阔的内蒙古大草原本身就给了消费者一份无尽的遐想。这正迎合了现代消费者追求食品安全的心理。

入世后,中国食品企业在国际市场竞争中的一个最大障碍就是食品安全问题。目前公司的产品已经得到国家绿色食品的认证,从产品质量上已经通过ISO9000质量体系认证,现在又建立HACCP组织,进入GMP规范运作程序,得到国际公益认证。公司的产品野菜系列已经获得了美国O-CA有机食品认证。

2. 有效的品牌运作

企业品牌运作最初是通过媒体宣传,导入市场后,开始注重网络建设。从1994年开始,草原兴发先后投资2亿多元在全国构建了一个强大的营销网络。目前在全国60个大中城市建立了分公司

和销售处，作为区域市场开发中心和物流中心，在中大城市发展超市店中店、自营及加盟便利店，在大型超市出入口、广场夜市等人流密集地段建设烤店，部署个性化的销售网点，拉近公司与顾客的距离；同时，在周边二级、三级市场主要发展总代理、分销商。在食品行业中，草原兴发目前是独一家。这样做既可以解决与中间商在文化的沟通和融合方面存在问题，又可以避免一些大型零售商（如沃尔玛等）为了突出树立自己的品牌，抹杀企业的品牌的现象发生。

3. 打造便利通路

草原兴发通过各种途径建立强大的营销网络，与消费者零距离接触，实行终端零售。一是控制大的超市，目前草原兴发系列产品已进入家乐福、万客隆、天客隆、超市发、华联、沃尔玛、麦德龙等几百家大型食品超市，在超市中建立店中店，店中柜，主导产品十分畅销。2000年以来，草原兴发又本着“占领大市场，方便居民消费”原则，重点选择了北京、河北、武汉、上海、广州等地的几百家超市，实施了以“绿化超市工程”、“电视导购工程”、“千羊万头工程”为核心的活化卖场战略。同时，重点实施文化营销工程，突出内蒙古的民族特色和草原特色，促进企业与消费者的沟通；另一方面，加强活化终端的文化宣传导购，倡导理性消费。

二是建立终端市场，如建立草原兴发涮园、草原兴发绿色食品店和社区便利店。草原兴发涮园是通过连锁方式，由草原兴发涮园总店授权各大中城市自愿加盟、有一定实力与经营能力的高档酒店，在总店指导下经营。涮园实行统一店面设计、统一操作规范、统一使用草原兴发的商标、统一形象标识，统一配送的管理方法。并在经营上注重产品质量和品牌文化的塑造。

三、蒙牛整合营销案例

随着“超级女声”的热播，“蒙牛酸酸乳”品牌知名度大大提高，成千上万套印着“超级女声”广告的蒙牛酸酸乳包装盒、宣传单四处可见，蒙牛酸酸乳的销量激增，其品牌也变得与“超级女声”密不可分，并为中国企业界提供了一个生动的整合营销案例。

1. 产品借机转型

蒙牛的战略目标很明确。根据AC尼尔森的统计数字，2004年蒙牛乳业已占液体奶市场的22%，成为蒙牛的主要收入来源，占其总营业额的85%左右，但其毛利率却由25.1%下跌至22.3%。蒙牛一贯擅长利用事件进行营销，此次公司正是希望借机转型，调整产品结构，由主攻液态奶同时进军酸奶市场。

2. 整合广告、传媒终端

蒙牛将酸酸乳的目标消费群体定位在12至24岁的女孩，并选择首届“超女”季军张含韵为形象代言人；发布以“酸酸甜甜就是我”为号召的广告，此广告已在以中央电视台为主、各地卫星电视为辅的电视广告中迅速铺开。

活动及产品层面的传播是蒙牛此次宣传的侧重点之一。在五大主赛区——也就是蒙牛主攻的五大市场，各种媒体对活动的报道此起彼伏，使活动深入人心。借助“超级女声”之势，蒙牛还设立了“超级女声”夏令营：凡购买酸酸乳夏令营六连包即有机会参加抽奖活动，中奖者可以免费去长沙观看“超级女声”总决赛，还有机会享受长沙游。此活动进一步与终端销售进行结合，将活动影响力转化为产品销售力。

3. 渠道整合

以前蒙牛主打产品液态奶已有较成熟的渠道，液态奶的运输量大，需要大包小包的物流操作，需要长宽渠道的配合，以减轻仓储的压力，因此蒙牛采取了经销商销售的方式，由经销商根据各自地区的特点，采用进商场、超市经营以及自营等销售模式。但目前，蒙牛酸酸乳还没有在市场上形成点对点的渠道模式。

四、结论

整合营销传入中国以来，一直为理论家所推崇，其中不乏很多勇于大胆探索的企业，但在实际操作中，都或多或少地存在着观念、企业运行状况、人力资源等方面的差异，对理论的理解、吸收往往停留在表面，使营销效果无法达到最佳。有的企业仅仅抛出一个口号，缺乏规范化的执行过程和科学化的分析过程，最后仅得到华而不实的结果。那么，如何用整合营销这一先进理论指导企业实践，加速中国企业的发展，是每一个企业决策者必须十分重视的问题。

1. 整合营销是实现整合营销的前提

整合营销是一个系统工程问题，为提高整合营销的输出功能与效率，实现企业价值，就必须首先重新调整企业内部人力资源配置，规划协调各部门为一个连贯的、统一的营销整体，实现人力资源的优化组合。

2. 新营销观念是实现整合营销的关键

整合营销是以当今及未来的社会经济为背景的先进的营销模式，它的理论基础主要有大市场、大系统、现代化等理论。它不仅追求自身企业系统的最优化和高效率，而且，还扩展到供应商及消费者之间的整个大系统的优化和高效率。因而，企业必须革新传统的营销思想，实现思想观念上的升华，逐步形成具有时代特征的整合营销新观念。

3. 先进的科学技术是实现整合营销的手段

整合营销是建立在先进的科学技术的基础之上的，广泛地采用各种先进的管理手段，如计算机技术、网络技术、先进的通讯技术等，建立科学合理的管理信息系统，强化企业的数据库营销和整合营销传播设计，实现企业与消费者的有效沟通。

4. 建立品牌营销终端市场是实现整合营销的重要保证

企业一旦在消费者心理中形成了品牌营销网络，确立品牌终端市场，它将成为后来者进入该市场的壁垒，从而在相当长的时期内获得超额利润。

5. 追求企业价值是整合营销的根本目的

企业应该制定整合营销财务计划说明书，该说明书主要是对顾客和他们的市场及财务价值、潜在价值的评估。通过关注顾客，企业通常能够制订出能使用更好的计划和测量方法的营销传播“封闭回路系统”，也就是说，这种顾客价值知识使得企业能以可评估的“投资回报率”为基础来进行整合营销投资。并且企业将来可以利用这些方法来测量市场投资回报率，考察整合营销给企业带来的价值。

相关链接

浅析建筑施工企业合同索赔与反索赔
我国食品行业整合营销案例剖析
房地产企业精细化管理探析
房地产项目决策模型研究
浅论建筑项目的进度管理
我国棉花市场未来供应量预测
对我国足球彩票发展现状的研究
我国物业管理纠纷产生的原因及法律对策探析

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心