赤水河品牌的营销缺陷

黄天舜
贵州省遵义市人大常委会，贵州 遵义 563000）

摘 要： 产品要想成功地进入竞争激烈的市场，决定性的条件在于其可供支撑的资源条件状况，并整合运用好这些条件，使其能量的释放达到最大化，以达到策划的最优目标。而赤水河品牌却因营销操作不到位、资源利用不好，故市场效果不理想。存在着定位混乱、品牌无个性、缺乏神秘感和新奇感、不能更好地吸引消费者等问题。建议：1.采取贴牌或其他方式与名酒企业合作，借力借势。2.策划前位的、娱乐性的时尚青春派白酒的品牌。3.以‘四渡赤水’历史事件为背景，提炼出以‘转折’为核心的诉求点，定位于‘转折’。（丹妮）

关键词： 市场营销； 白酒品牌； 市场定位； 品牌定位； 赤水河
中图分类号： F713.50；TS262.3 文献标识码：D 文章编号：1001-9286（2003）06-0107-03

Marketing Defects of Chishuihe Brand

HUANG Tian-shun
（Zunyi NPC Standing Committee，Zunyi，Guizhou 563000，China）

Abstract：The decisive conditions for successful admittance of a new product in the competitive market are the status of the supporting resources of the product and the manipulation of these conditions. Only the energy of these conditions fully exploites，the optimal objective could be achieved. Chishuihe brand failed in the market because of inadequate marketing and insufficient utilization of the resources. It had the problems including disorderly market orientation and ordinary brand image lacking of mystery and novelty incapable to attract consumers′ attention. Some advices were put forward in this paper as follows：1. cooperation with famous liquor enterprises by means of trademark borrowing etc.； 2. planning of voguish and chic liquor brands； 3. publicity of the historic event "Voyage Chishuihe Four Times" and the concept of "turnover point" formed for market orientation. （Tran. by YUE Yang）

Key words：marketing；liquor brand；market orientation；brand orientation；Chishuihe

2002年，‘影视大鳄’邓建国告别影视圈，斥巨资收购贵州仁怀市茅台镇赤水河酒业公司，豪情万丈地声称要投入3亿元来打造赤水河白酒品牌，使之不仅成为中国的驰名品牌，而且要成为世界性驰名的品牌。近年来，外来资本（行业外）不断涌入白酒市场淘金，这本已不是什么新鲜事，但长于炒作的‘影视大鳄’显得很‘另类’的做派很引人注目，吸引了足够的眼球，一时间诸多新闻媒体纷纷报道。据称，仅各种新闻媒体颇具广告价值的报道就价值数千万元。无疑，通过这一番力度很大的炒作，使名不见经传的赤水河白酒品牌的知名度在很短的时间里大为提升，使‘影视大鳄’邓建国的知名度也由影视圈迅速传递到白酒业界乃至更宽。一般来看，邓建国杀入白酒市场，出手的第一招似乎玩得很不错，很具轰动效应，堪称炒作的大手笔，但检验其效果的应该还是产品销售的市场业绩。目前来看，赤水河的销售并不理想，似乎没有达到预想的目的。观察其一系列的营销动作，笔者认为其在品牌定位、市场定位、广告诉求等诸多方面存在问题，暴露出在赤水河品牌营销运作上的缺陷。可从以下几方面来进行分析。

1 梳理运作赤水河白酒品牌的资源条件

一般而言，在进入一个竞争激烈的行业市场时，是否有把握取得成功，决定性的条件取决于两个方面：一是可供支撑的资源条件状况；二是如何整合运用这些条件，使其能量的释放达到最大化。所谓策划，就是能够把显性和隐性的资源条件发掘出来并使其释放出最大的能量，以期达到策划设计的最优目标。分析邓建国运作赤水河可利用的资源条件，至少有：（1）较为雄厚的资本能力；（2）在中国影视圈的知名度；（3）可发掘、整合的影视圈内的各类资源；（4）邓建国及影视圈资源与赤水河酒业组合可不断制造新闻，不断提高品牌知名度和美誉度的潜力；（5）赤水河及茅台镇地域品牌的市场支持力；（6）赤水河沿线独特、至今还鲜为外界知晓的旅游资源的利用潜力；（7）‘遵义会议’、‘四渡赤水’、‘娄山关战役’等著名的长征文化资源的整合利用；（8）邓建国在影视圈经营多年积累的运作市场经验。

以上8条，可以说是邓建国运作赤水河品牌可以充分发掘利用的资源条件。应该说，只要把这些条件运作利用好，不说把赤水河打造成世界性品牌的大话，而做成有一定影响的品牌还是可能的。但由于营销操作不到位，资源利用不好，故市场效果尚不理想。

2 定位混乱，品牌无个性，无很好的卖点

定位是一个新品牌立足市场的基础，是能否有效地整合利用各种显性和隐性资源的要害。品牌定位至少要研究好3个问题：一个是目标市场问题，即该品牌是满足什么样的、哪类消费者的需求；第二是品牌运作者所具备的资源能否支撑品牌的定位，使其有充足的定位理由；三是在具体的营销操作中能否做到出奇、有效。如果这几个问题没有构思设计好就贸然进行动作，那离失败就不远了。‘航向错了，不管吹的什么风都是逆风’。赤水河的广告要么

收稿日期：2003-05-16

作者简介：黄天舜（1958-），男，壮族，广西南宁人，大学，原董酒厂厂长、党委书记，1997年当选为赤水市人民政府副市长，先后在省内外报刊上发表经济论文、企业策划案、文学作品约70余万字。

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

是很一般地诉求“不头疼、不伤身”;要么就高呼“悠悠赤水、与史增辉、长征四渡、华夏神威”的空洞口号;一会又吆喝“赤水河,赤水河,红红火火好生活,喝了赤水河呀,身强力壮好干活”;或者就不停地嚷嚷“赤水河,赤子心,赤子情”等,广告的前后诉求不协调、不统一,乱糟糟的,看不清其品牌的定位意图到底是什么。在公关操作上,要么抛出几个一般化的影星,要么推出一个“亚洲巨人”来支撑场面,以图制造轰动效应。这一大堆花费不菲的营销、公关动作塑造出了一个什么样个性清晰的白酒品牌来呢?没有。显然,问题是出在赤水河在投放市场前没有一个明晰的品牌定位策划设计,或者说没有提炼出一个有说服力的独特的卖点。既然定位、卖点不明晰,那不管怎么花力气动作,也不能节拍整齐地敲在一个点上,诸多的营销、公关动作也就显得散乱。小糊涂仙的点子是怎么敲的?它就把住两个支撑点:一个是“茅台镇的传世佳酿”,以支撑酒的历史和质量;第二是以天下人都很受用的大智若愚的“糊涂文化”为支撑,使酒品提炼出超凡脱俗、雅俗共赏、空灵飘逸的独特的品牌个性。再看金六福的品牌运作。同样把住两个支撑点:一个是五粮液集团出品,守住质量和历史文化根本;第二是定位于“中国人的福酒”,是会带来运气、吉祥和福气的好酒。怎么来有力地对“福酒”这个品牌定位和卖点进行支撑?金六福抓住了中国国家足球队首次打入世界杯,举国欢腾,万众瞩目的难得机遇,请来当时红得发紫,人见人喜欢,似乎是运气、福气象征的国家足球队主教练南斯拉夫人米卢舍维奇为金六福做广告。一句“喝了金六福,运气就是那么好!”让金六福红遍了市场。以后的广告、公关等,金六福公司都是围绕这个定位来操作。消费者为什么要喝金六福?无非是想讨个吉利和好彩头罢了。金六福为什么能带来好运?你看人家米卢都在电视上笑嘻嘻的夸着呢?明明就知道那是找名人做广告,不能当真的,但还是要买来喝,这就是感觉问题,是很微妙的消费心理。应该明白,消费者要选择哪个品牌消费,都有自己的感觉和理由。这个理由并非是消费者自己想出来的,而是企业通过整合营销传播手段巧妙地、潜移默化地“诱惑”消费者的。“诱惑”得到位,消费者心里就会产生愉悦的感觉。当然,这个理由必须高明、动人,使消费者能够在不知不觉中接受。小糊涂汕、金六福都找到了能够让消费者产生良好感觉的理由,所以成功了。研究赤水河品牌运作,似乎也给了消费者很多理由,可是这些理由不高明、俗套,而且比较乱,不能有效地拔动消费者的心弦,就难怪消费者找不到感觉,不愿意买账了。中国白酒市场残酷竞争到今天这个份上,仅靠弄点离奇古怪的新闻事件来炒作,是否就能够支撑起一个新的品牌?或许,退回7~8年可能会很有效,可今夕是何年?消费者的理性已非过去可比。当然,不能说些新闻炒作对于赤水河品牌的打造没有一点用,但关键是看怎么用,什么时候用。 如前所论,品牌的定位问题没有解决好,则随便怎么制造新闻也很难形成有效的销售引力,最多是让品牌混个脸熟,而脸熟并不等于可爱,不等于消费者要掏钱买单。

3 出招太正,缺乏神秘感和新奇感

在市场激烈竞争状况下,像白酒这样同质化较强的新品牌在初入市场时,应该讲究出新出奇,尽量营造出神秘感和新奇感,才有可能收到效果。酒鬼酒当年是怎么不知不觉间确攀上价格高位的?水井坊为什么在今天敢于如此定位?认真研究,其品牌的运作者在营销动作中整合了多少新奇神秘的要素?这才打动了消费者。再看小糊涂仙的出奇,一是品牌名的创意;二是广告的新鲜;三是抢先推出“茅台镇传世佳酿”质量概念。有此3条,足以刺激市场,形成很强的销售引力。金六福呢,品牌名称看似大俗,说不上多少新意。它的奇,在于把很现代的、很吸引市场的鲜活要素,如中国足球首次闯入世界杯、“神奇教练”米卢、中国申奥成功等巧妙地融合进来,将金六福品牌提升到近乎迷信的福气、运气、吉祥等象征物的层面。“金六福,好日子离不开它”、“喝了金六福,明年更有福”等高密度的广告轰炸,很大气的公关活动,以及终端的严密操作,使金六福得到快速启动。值得一提的是,这两个品牌都是外来资本的介入。两个品牌从启动运作直至火爆起来,其策划运作者始终是隐隐约约的站在幕后,“犹抱琵琶半遮面”,至今不肯走向前台的聚光灯下。小糊涂仙的老板原来是做电器的,金六福的老板也不是做酒的。他们不肯走向前台,颇有意味。在中国白酒市场这个有点特殊的圈子里,是很讲究所谓的门弟、传承、历史文化背景等“规矩”和“血统”的。一个局外者,或者做酒的资历很浅,“空投”到门禁森严的白酒市场来淘金,是很难做成气候并长久立足的。一度弄得很生猛的秦池、孔府家、金贵特曲等品牌而今安在?雄心勃勃的后来者如娃哈哈、七匹狼、奇声、力帆等,不也要么激流勇退,要么折戟沉沙。小糊涂仙、金六福等品牌的老板们不事张扬,不抛头露面,低调行事,不管是有意还是无意,客观上都让市场产生了神秘感。这些老板们或许明白,如果露面,对品牌的形象未必有益。小糊涂仙品牌牢牢地嫁接在茅台镇地域和“糊涂文化”上,金六福则嫁接在五粮液品牌和“福文化”上,这就使两个品牌具有了很好的卖点和定位,具有了产品质量和市场销售的强大支撑力。从赤水河品牌的显性营销动作来看,不仅在运用当年红军“四渡赤水”的红色文化概念,而且又似乎在打茅台镇地域品牌的牌,同时又紧密地嫁接在很前卫时髦的“影视大鳄”邓建国身上,这就叫人搞不懂了。这些要素组合在一起,会形成一个什么样的品牌形象,有什么新鲜感呢?“四渡赤水”概念资源用在白酒品牌上,应该说还是具有策划运作的空间,但在操作上没有技巧,故尔既无神秘感也无新奇感;打茅台镇地域这张牌本来也不错,但时下又太滥。目前贵州仁怀市向小糊涂仙学习,拼命打茅台镇这张牌的白酒小企业就有数百家,品牌上千个!自从小糊涂仙抢先喝了茅台镇地域品牌的“头道汤”后,跟进者势如雨后春笋,使得茅台镇这道“汤”已经不如过去那样鲜美诱人了,如果没有忘记的话,即便是第一个大张旗鼓地亮出茅台镇地域品牌的小糊涂仙,为了进一步强化产品的质量形象,当时还请出一些中国著名的白酒专家在电视广告上为其产品质量佐证。而今,赤水河很牵强,没有创意地把自己与茅台酒和茅台镇扯在一起,就显得平淡了,不可能产生象小糊涂仙当年那样的市场冲击力了。再者,赤水河这个品牌名在个性创意上也远远逊色于小糊涂仙。唯一具有一点新鲜感的是“影视大鳄”从影视圈“金盆洗手”,开始介入白酒业的新闻炒作。但这个要素的使用上似乎不高明,太露,缺乏技巧。虽然一时间闹得有风有雨的,但看闹热的多,动真格的少,大多数经销商持观望态度。在这场连环炒作中,“影视大鳄”使出了浑身解数,动作倒是花哨,但新鲜劲一过,赤水河似乎又归于沉寂。从策划运作的角度分析,“大鳄”的出场太快、太露,与赤水河品牌也不协调,似乎是个败笔,不应该那么匆忙就亮相,亮相的方式也值得研究。其实“影视大鳄”的功能并不在于由自己来包打天下,而应该利用自身在影视圈的影响和人气,充分发掘更多的资源,经过巧妙构思整合,形成对赤水河品牌巨大的支撑力。比如,既然是打“四渡赤水”这张牌,为什么不动用颇具影响的大型电视剧《长征》剧组等上好资源?既然打赤水河自然风光和生态环境,为什么不整合利用赤水河沿线古老神秘的旅游资源来支撑?你“影视大鳄”在影视圈里是一个很前卫、很具时尚娱乐性风格的形象定位,而这个定位与赤水河品牌客观上呈现出的传统、厚重、历史、文化等要素是不协调的。这种不协调,决定了邓建国不适宜直接站出来、或者说不适宜以固有形象作为一个要素硬嵌进赤水河品牌里去。特别是在赤水河的电视广告里,“影视大鳄”和“亚洲巨人”在里面跳来跳去的表演,就更不知所云了。种种营销动作表明,“大鳄”在赤水河品牌的营销运作上显得很业余,远远不能与小糊涂仙、金六福、酒鬼、水井坊等品牌的运作相提并论。

至于其他的如产品包装设计、销售通道、终端促销控制等方面

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

存在的问题，就赤水河品牌来讲，就已经是战术层面的问题了。一个企业、或者说运作一个品牌，犯战术性的错误并不可怕，一般来讲，只要不太过头，还是可以弥补的。但如果犯下了战略性错误，就“覆水难收”了。当年如日中天的巨人集团、秦池集团、三株集团、孔府家集团、飞龙集团等的轰然倒塌，犯的都是战略性而非战术性错误，是很可怕的。那些名满天下的企业尚且如此，而刚刚出道的赤水河酒业就更应该如履薄冰，如临深渊了。就赤水河酒业目前的运作状况看，虽然还说不上犯了战略性错误，至少可以说是在战略定位（包括企业发展战略、品牌定位战略等）是不清晰的，这就必然会导致后续的战术性动作混乱和无序。如果不能尽快校正调整，难免会闹出个“出师未捷身先死，长使英雄泪满襟”的悲壮来。

4 运作白酒品牌的几种可选择方案

笔者认为，以“影视大鳄”的条件，采取购买赤水河酒业这样的小企业和新品牌的方式来进入白酒市场，无论是从资本投入还是操作的难度等方面考虑，都未必是最佳的选择。应该有更多的方案可以进行选择，比如，以下的运作方式都应该进行研究论证。

第一，采取金六福的运作模式，借力借势。采取贴牌或者其他方式与名酒企业合作，把名酒企业的品牌能量、产品质量等要素与影视资源进行整合，精心策划设计有创意的、具有独特卖点和市场冲击力的新品牌。这样操作可以减少资金投入，把力量主要用在市场营销环节上，运作得好，可以象小糊涂仙、金六福那样迅速启动市场，大面积丰收。影视资源与名酒企业的整合，如果策划运作得出新出奇，应该可以搞出新奇独到、具有市场爆发力的新品牌来的。当然，这样的运作，根基是建立在名酒企业基础上的，收益最大的也是名酒企业（当然也存在风险）。像金六福那样，市场做得越大，品牌炒得越响，最终都是给名酒企业积累品牌资产，自己没有独立的品牌。实用地讲，这种运作方式主要是为了尽快的借力赚钱，并非是为了做自己的长久品牌。这就取决于投资者的选择了。即便如此，要做得像金六福那样也是不容易的。但不管怎么讲，把影视资源与名酒企业的资源整合起来，应该有很好的文章可做，容易产生市场亮点，做起来起点高，有优势，容易成功。

第二，策划前卫的、颇具娱乐性的时尚青春派白酒品牌。这是反传统的大胆的操作手法。不以所谓历史悠久，文化底蕴、“国家名酒”炒作得太多的要素题材作为品牌诉求的核心点，而是以时尚的、前卫的、流行的娱乐文化作为品牌定位和诉求的焦点。在以古老、传统、封闭、保守、历史文化为宣传主调的中国白酒业市场中，很夺目地打出一面时尚青春派的旗帜，相信会让市场瞩目，引发关注。理所当然，这个品牌的目标消费者主要是年轻人，是追求个性解放、独立生活、羡慕时尚、渴望理解、享受生活、喜欢浪漫、淡漠传统，很“另类”的“青春一族”。现在的白酒品牌，从品牌设计、卖点诉求、包装设计等要素看，感觉上差不多都是为较为传统的中老年酒客准备的，没有见到有明确针对现代的“青春一族”开发的白酒品牌。这是一个很有潜力的市场空白点。如果以美国的两个可乐品牌做比喻的话，中国的老牌名酒，包括在形象定位上的追求与老牌名酒一样风格的诸多新生品牌，就如同老牌的可口可乐一样，消费对象主要是比较传统的人。尽管可口可乐的管理者极力想调整定位，以满足更多的消费群，但它的原有形象给市场的印象太深，改变起来很难，这就给了百事可乐以可乘之机。百事可乐实施品牌差异化营销，把自己定位为“新一代的可乐”，“百事新一代”，目标消费者直指年轻人，所有的营销资源和力量都集中于年轻消费者，取得了辉煌的成功。我们放开一点想，中国的“青春一族”市场之大，为什么不可以专门策划一个白酒中的“百事可乐”呢？做这类品牌有几个操作的便利点：一是新颖独特，定位明确，一下子和所有的白酒品牌区别开来，容易吸引目标市场关注，引发消费兴趣；二是这种品牌定位诉求的要点是青春时尚的、很前卫的、带有较强的娱乐性感觉，至于白酒品牌很讲究的历史渊源背景、传统门第就不是很关键的要素了，这就巧妙地避开了白酒品牌比历史、比酒坊、比窖池、比地域等要素的“比宝”竞赛；三是生产加工比较好操作，可以采取贴牌生产方式来运作，为了支撑质量，可以寻找合适的地域或企业生产合作，适当借力。只是要注意控制成本费用，因为这种针对“青春一族”的产品，价格不可能定得很高。

这种创新的青春派白酒品牌，由具有很前卫时尚、“青春偶像”素质品味的“影视大鳄”邓建国来运作，应该可以是很得心应手的吧。运作这样一个青春派品牌，只要策划得好，就会显得协调生动，有力支持品牌的形象定位。像购买赤水河品牌白酒，随赠光碟之类促销小技，用在赤水河品牌上可能效果未必理想，但要是用在促销青春派白酒品牌上，可能效果就大不一样。以邓建国在影视圈的影响和人气，以及炒作能力，足以策划足够的资源来打造、支持青春派白酒品牌，操作起来肯定会长袖善舞，妙招迭出，而不至于像运作赤水河那样捉襟见肘，找不到感觉。如果是与青春派白酒品牌进行那样的行销组合倒会显得和谐生动，会形成不错的销售引力。

第三，运作啤酒或者葡萄酒品牌。以“影视大鳄”的形象品类和形象张力，以及其运作娱乐圈资源的能力，笔者认为其进入啤酒业或者葡萄酒业发展似乎更为合适。中国白酒更多体现出的是很古老的、传统的、历史的、保守的、封闭的、很沧桑的感觉。而啤酒、葡萄酒则更多体现出的是现代的、开放的、时尚的、优雅的、西洋的、很时髦的感觉。如果用音乐来比喻，中国白酒的韵律是由黄钟大吕、古琴、箜篌、洞箫、琵琶、二胡等演绎出来的；而啤酒、葡萄酒的韵律则是由钢琴、小提琴、大提琴、小号、长笛、萨克斯等演绎出来的，两者在品味格调上是截然不同风格。以“影视大鳄”邓建国前卫时尚的品调，与啤酒、葡萄酒进行组合是很合适的，运作的发挥空间很大，策划设计出上佳的卖点也很容易。品牌设计当然是针对“青春一族”，品牌定位风格以浪漫、时尚、流行性、娱乐性、新感觉为主调。中国啤酒和葡萄酒目前也还没有这样针对“青春一族”细分市场的青春派品牌，品牌的时尚性还远远发掘、释放得不够，市场机会点很多，市场开拓潜力很大。具体的产品生产上，仍然以贴牌生产为启动，发展起来了，可以考虑新的方略。

第四，赤水河品牌的卖点可以考虑定位为“转折”。如上所论，几种进入酒类市场的方案比较，选择赤水河来运作是难度相对较大的一个。但决策已经作出，“开弓没有回头箭”，还由于赤水河在营销起步上的不到位，“背水一战”的“影视大鳄”可选择的路子恐怕只有两条，一是识时务者为俊杰，就此打住，赶快撤退，避免陷得深、血本无归；二是如不退下来，则需尽快调整营销策略，对赤水河品牌的立意定位进行校正。笔者认为，红军当年在数十万敌军围追堵截的险境中，经过神奇的“四渡赤水”，跳出了包围圈，转危为安，赤水河由此天下闻名。以此历史事件作背景，在品牌卖点的设计上，可以提炼出“转折”作为核心的诉求点。但这个“转折”已经不仅仅是讲红军的转折，而是涵盖面更为宽泛的转折。一个国家的前途需要转折，一个民族的命运需要转折，一支军队的胜败需要转折，一个企业的发展需要转折，一个家庭的兴衰需要转折，个人的事业和命运也需要转折……围绕“转折”这个核心卖点，应该说可以策划、创意很精妙到位的、能使消费者产生“迷信”的消费心理。赋予了赤水河品牌“转折”卖点和品牌定位，就会使这个本来很普通的品牌有了精、气、神，变得生动和神秘起来，所有的营销动作也就有了着力点，就可以围绕这个核心诉求点来广泛、深入、巧妙地发掘和调动各种营销、公关资源来进行演绎、铺垫、佐证、支撑，达到像金六福那样的市场效果。当然，在如此运作的时候，仍然需要注意把握好两点，一是产品质量的支撑点佐证；二是诉求“转折”卖点要巧妙，要有能引动市场启动的绝好创意，决不能一般化地操作。同时，还要扎实做好包装设计、销售通路、终端网络设计管理、销售促进等极为重要的战术性工作。 ●

© 1994-2012 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net