

四川中小酒厂生存与发展的思考

杨 柳

(名酒世界杂志社,四川 成都 610031)

摘 要: 目前,大批四川中小酒厂举步维艰,前途黯淡。究其原因主要是:1.重品牌而轻视生产。2.盲目贴牌生产,且不规范操作,造成重大损失。针对这些问题,四川中小酒厂应利用自己的优势,应用战略营销理念,在选定的市场环境中,通过战略管理,创造竞争优势,打造产业链,让原酒也成为品牌,做好四川原酒这个“中间链”品牌产品,充分发挥四川酒厂的生产优势和地域优势。(丹妮)

关键词: 酒业经纬; 中小酒厂; 存在问题; 解决方法; 发展方向

中图分类号: F713.5; TS261.8(271) **文献标识码:** D **文章编号:** 1001-9286(2004)06-0108-02

Thought of Survival and Development of Small Distilleries in Sichuan Province

YANG Liu

(Famous Wine World Magazine Publishing House, Chengdu, Sichuan 610031, China)

Abstract: Nowadays, large amount of small distilleries in Sichuan province are in difficult state and the main reasons are as follows: 1. neglect of production management and more focus placed on brands; 2. famous brand-allowance production aimlessly and improper production operation which resulted in serious economic loss. In view of the above problems, the distilleries should first make full use of their own advantages and create successful industry chain by practice of proper marketing theory and adequate enterprise management, then make their own liquor brands famous brands by using fully the intrinsic production superiorities and territorial superiorities of Sichuan distilleries. (Tran. by YUE Yang)

Key words: cross on enterprises; small distilleries; existed problems; solution; development trend

川酒在全国享有很高的知名度,也具有相当大的竞争优势。但在以“六朵金花”为代表的川酒企业辉煌的背后,是一大批中小酒厂艰难生存。最近几年,邛崃、大邑、崇州等地有多少酒厂倒闭?有多少酒厂挣扎在亏损的泥潭?又有多少酒厂勉强维持,前景黯淡?

笔者看到过很多酒厂的成功与失败,也一直在思索四川中小酒厂的现状与未来,愿以文中的观点,与同行共勉。

1 四川中小酒厂存在的问题

轻视生产、三高一低、盲目贴牌等等痼疾,严重阻碍了企业的发展。

1.1 重品牌而轻生产

基于社会化大分工之上建立起来的产业链已被大多数企业所接受,但是,对于本企业在产业链中的地位往往没有正确的认识。就四川中小酒企业来说,最可行的发展道路是做上游企业。

四川酒类企业的优势在于生产,这可从四川的气候条件、历史和工艺多个方面来说,而这些方面又互为补充,互相促进,可以共同构建四川原酒品牌核心价值。四川的地理环境和生态特征决定了四川是出好酒的地方;其他有些地方由于其自然环境的限制,不容易酿出好酒。

但是,在出好酒的四川,窖池空置率达到50%以上,生产能力远远没有充分发挥。为什么会出现这种情况呢?是市场的原因吗?有统计数据表明,在中国近4万家白酒企业中,有能力长期保持产品在质和量上稳定的企业,不足1000家。而一大批拥有品牌的企业,因为酒质的不稳定,而导致品牌贬值甚至被淘汰。毕竟离开了

质量,什么品牌、包装、文化,都是无源之水,无本之木。

很多人都还记得鲁酒的迅速崛起又飞快陨落,以做天下文章的某酒为代表的一批品牌,轰轰烈烈开始,偃旗息鼓而终。这些企业是靠着从四川买入基酒进行灌装而起家,也由于优质白酒基酒无法满足市场需求,各种勾兑酒才应运而生,一大批不注重质量的企业土崩瓦解。可谓“成也基酒,败也基酒”。邛崃等地的生产型企业,在这当中扮演了重要角色。

因此,质量稳定的原酒,市场需求量是很大的,就全国范围而言,是处于供不应求的状态。

分析很多酒厂不愿意单纯搞生产的原因,一方面是意识问题。现在谈起“质量”、“生产”这样的话题,很多人都不屑一顾,似乎相对于“品牌”、“营销”这样时髦的字眼,“生产”显得过于老套,属于该进博物馆的东西。

利润的驱使是另一个重要原因,确实,相对于做品牌来说,原酒的利润空间不大。但是,这是个相对风险较小的操作方式,对于抗风险能力不大的中小型企业来说,更为适合。

如果一个酒厂拥有200个窖池,按每个窖池投粮1t计算,一年可产酒600~800t,一般来说,1t原酒的利润在1500元左右,那么一年也有上百万的利润。

很多中小型酒厂的领导都对做自有品牌充满了信心,尤其是有了一定的经济实力之后,于是,很多川酒企业都走原酒起家,品牌发展的道路。希望自己的牌子通过广告、招商等营销方式取得成功,成为知名品牌并在市场中占有一席之地。但是,企业有了钱就

收稿日期:2004-07-19

作者简介:杨柳(1963-),男,重庆市潼南人,名酒世界杂志社社长,中国食协白酒专业协会理事,出版《名牌战略》等专著10余部,发表论文数篇。

一定做自己的品牌吗?在没有具备一定的素质和观念,而仅仅靠资金的实力做品牌也许并不是这些企业的出路。在国外有很多的企业的生产线非常单一——仅仅为别人做加工,或者生产某一种零件,但是他们认为只有这样才能体现出自己的核心竞争优势,因为做品牌更多地要涉及到品牌经营、渠道管理等问题,如果不是这方面的专家或者不在这些方面具备优势,那么,做品牌还不如做代工。波音公司在全球有20多个合作伙伴,其中包括成飞生产方向舵、麦通生产机头、哈飞生产尾翼。像成飞、哈飞这样的企业,已经是中国军工骨干企业,有院士,有强大的科研力量,为什么还替别人代工呢?这是国际化的要求,现在国际化分工越来越细,产业链越来越短。

虽然做品牌很具诱惑力,但是,品牌的运作需要具备所必须的条件。

(1)国家企业与地方政府所创造的大环境。国家是科学创新的主体,企业是技术创新的主体,地方政府是培育名牌的摇篮。

(2)好产品。差异化的产品更容易在市场竞争中脱颖而出。差异化战略形式多样,包括差异性的产品、差异性的服务、差异性的价格等等,其中至少要具备一点,才能够给品牌以良好的支撑。

(3)先进的理念。一整套好的经营理念是支撑一块好品牌的灵魂,先进的理念在品牌实际运作中,表现为明确诉求点、细分市场。

(4)高素质的人才。在企业间乃至国家间的竞争中,拥有具有丰富的理论知识和实践经验的人力资源,就等于拥有人力资本,能够再创竞争优势。人力资本作为一种新的资本形式,其作用和价值已经受到广泛重视。企业由货币资本获取与投资的单一竞争形式也已经转到人力资本加上货币资本获取与投资的多元化竞争形式。

(5)好网络。品牌的确立有赖于好的营销网络将其迅速铺设到消费者最方便使用的地方。

(6)好外脑。西方的品牌是在营销理论指导下长期形成的。在建设过程中拥有许多好的外脑,如:市场调研、市场分析与科学预测、营销与广告策划……国内的企业目前还很少有花钱买咨询、买顾问、借外脑的习惯,因此,一些明星企业一夜之间突然崩盘是有深层次的原因的,在如何借助外力促使自己成功这方面,中小企业确实在思想观念上还存在着较大的差距。

试问,有几个企业真正具备这样的条件?

另外,由于川酒中小型企业中,很多原来大都是以家庭为主要业态,因此企业负责人往往沾亲带故,有的甚至就是亲兄弟,这样的裙带关系只适合于做生产型企业,而不适合做品牌企业,企业一旦有所发展,往往面临着产权不清、责权不分的问题,这些都是企业内部的管理问题。

因此,在一些基本条件和意识都不到位的情况下,仅凭资金的实力就从生产企业转型为品牌企业往往不是一条好的出路。

1.2 盲目贴牌,后患无穷

OEM模式即“贴牌生产”,是整机厂家之间委托加工的一种合作方式。一家有完善的销售网络和良好的品牌信誉的企业,委托其他企业为其加工产品,并贴上自己的品牌商标的一种生产战略。自引入白酒行业以来,为不少中小型企业带来了发展的机遇,也使很多酒厂借机发展壮大。但是,对OEM模式的不规范操作,对于定做方和承包方都带来巨大的损失。

OEM模式下,对于承包方的生产能力和技术能力有较高的要求,而有的酒厂为了降低成本,对质量的要求往往较低。还有的酒厂不认真考察定做方的情况,盲目签订合同,如果品牌持有者品牌出问题,可能形成连锁效应,影响生产厂家的形象。

另外,有的产品销量不大,库存增加,定做方将会削减订货量。而酒厂由于计划的惯性,市场巨变后一时难以调头,造成大批配件和原材料积压,大量资金被占用。

2 解决问题的方法

针对问题,找出解决之道,四川中小酒厂将会迎来光辉的前景。

产生于20世纪80年代后迅速普及应用的“战略营销理念”是营销理念的一次飞跃。战略营销理念是应用战略管理的思想和方法对市场营销活动进行管理。它强调企业要在选定的市场环境中,通过战略管理创造竞争优势,向包括顾客在内的所有参与者提供最大的利益。这一思想值得川酒企业借鉴。

中国酒业可以打造四川原酒这个“中间链”的品牌产品,通过工作流程差异化这种独特的方式实现差异化战略,即产业链上游企业也要做品牌,产业链的上游企业和下游企业共同把市场的“蛋糕”做大,而不是眼睛只盯着终端。这也是战略营销的组织行为,要取得企业横向的、纵向的不同部分之间的协同。只有协同,才能消除抵触,消除浪费,才能使各项创造顾客价值的分散的活动形成紧密链环,才能使系统效益最大化。这些年,白酒行业流行有这样的说法:“做终端是找死,不做终端是等死”,是该向这些说法说不的时候了。

打造产业链,可以让原酒也成为品牌,充分发挥四川酒厂的生产优势和地域优势。目前,“中国最大白酒原酒基地”、“中国传统白酒原酒基地”、“中国生态食品建设基地”都在四川,这些地域资源优势,是酒厂取之不尽,用之不竭的财富。国际上有INTEL,有莱卡,凡是装上INTEL的电脑是优质的电脑,凡用上莱卡的布料,平均价格要上浮30%。四川原酒的核心价值形成后,各地要以川酒为骄傲。●

陕西太白酒厂60辆小车奖励经销商

本刊讯:近6年来,陕西省太白酒厂运用全新的市场经营理念,使销售收入以每年42%的速度递增,今年上半年,完成销售收入1.049亿元,再创历史新高。2004年7月22日,该厂出资200多万元购买了60辆上汽“五菱”送货车奖励经销商。

地处眉县金渠镇的陕西省太白酒厂,虽然享有中国历史文化名酒之美誉,但在市场经济的今天,在全国白酒供过于求、白酒销售连年下滑的大背景下,的确存在着“好酒也怕巷子深”的问题。以张吉焯厂长兼党委书记为首的领导班子从1998年6月以来,在确保太白酒“雪水、纯粮、陈藏”品质的前提下,开发出20多个适销对路的新产品,并与省内外130多家经销商建立了良好的协作关系。他们认为经销商是企业的衣食父母,是联结企业和消费者的桥梁和纽带,也是推动产品销售与拉动消费的主干线,为此,企业每年都要花钱培训经销商,经过广大经销商的不懈努力,使太白酒从6年前的每年销售2000多万元,迅速提升了10倍,不久前,在国家统计局、中国食品工业协会公布的中国白酒工业百强企业排行榜中,太白酒厂位居第62位。(小江)