

中国葡萄酒行业差异化策略研究

唐文龙

(山东工商学院外国语学院商务英语系, 山东 烟台 264005)

摘要: 介绍了差异化的概念, 分析了差异化战略在中国葡萄酒行业的必要性, 提出了建立差异化的品牌组合, 包括行业品牌、产区品牌、企业品牌、企业家品牌和酿酒师品牌。葡萄酒差异化发展, 将促进酿酒品种、产区、品牌的差异化, 进而实现葡萄酒品牌的差异化, 促成整个中国葡萄酒产业的差异化, 推动整个中国葡萄酒产业的发展。

关键词: 葡萄酒; 差异化; 国际化; 价格竞争; 酿酒师

中图分类号: TS262.6; F713.5; TS261.4 文献标识码: D 文章编号: 1001-9286(2008)01-0108-02

Analysis of Differentiation Strategy for Grape Wine Industry in China

TANG Wen-long

(Business English Department, Foreign Language College, Shandong Institute of Business & Technology, Yantai, Shandong 264005, China)

Abstract: The concept of differentiation strategy was introduced in this paper. The necessity of the practice of differentiation strategy for grape wine industry in China was analyzed. Besides, the establishment of differentiated brands combination including industry brand, wine production region brand, winery brand, entrepreneur brand and wine-maker brand was recommended. The differentiated development of grape wine would induce the differentiation of grape wine products, wine production regions, and grape wine brands, which would further realize the differentiation of the whole grape wine industry in China and advance health development of grape wine industry in China.

Key words: wine; differentiation; internationalization; price competition; brewster

行业竞争的升级, 往往要求企业为稳住现有顾客, 并争取更多的新顾客, 提供出更多的、独具特性的价值。这就需要企业让自身在竞争中脱颖而出, 做到与众不同。在国内经济发展和消费观念转变的市场环境下, 中国葡萄酒行业也逐渐会迎来竞争过程中的必由之路。本文正是基于以上的思考, 来讨论中国葡萄酒行业采用差异化发展的必要性, 并作了相应的策略分析。

1 差异化概念

美国哈佛商学院著名战略管理学家迈克尔·波特提出了企业要获得竞争优势应该采取的三种基本战略: 成本领先战略、差异化战略、集中化战略。其中差异化战略需要企业的产品或者服务形成与众不同的特色, 让顾客感觉到你提供了比其他竞争者更多的价值。因此, 差异化是企业可以采用的一种发展战略, 而所谓差异化战略, 强调要依赖于公司现有的资源水平, 向顾客提供在行业范围内独具特色的产品或服务, 其核心是取得某种对顾客有价值的独特性。差异化策略具有独特性、难以复制性和顾客敏感性, 可以使企业避免过度的价格竞争, 并为品牌带来额外的收益, 最终会形成持续的竞争优势。

收稿日期: 2007-08-27

作者简介: 唐文龙(1976-), 男, 山西长治人, 硕士研究生, 讲师, 主要研究方向为营销管理、中国葡萄酒行业的可持续发展, 发表论文数篇。

此外, 对于采用差异化战略的企业, 要求组织内部和外部的资源应有适当的匹配, 例如在内部要求企业文化、人力资源、技术开发和供应链条都为差异化战略的采用和执行提供必要的准备, 而在外部要求产品和服务表现形式、营销传播媒介、渠道分销和品牌独特属性传播等方面作出配合。因此, 差异化是一个企业从内到外整个价值链条的差异化过程, 只有具有特定条件或者发展一定阶段的企业才适用此战略。

2 中国葡萄酒行业差异化发展的必要性

当你选择了某一个品牌, 总能够说出一大串的理由而为你的消费选择“辩护”, 其中很多人都会说出该品牌的“过人”之处, 之所以“过人”, 正是因为该品牌具有不同于其他品牌的独特属性。这个道理在任何行业都有印证。从20世纪90年代开始, 中国葡萄酒行业的兴起及紧随其后的迅猛发展, 成就了一批可以“蒙着头”赚钱的葡萄酒企业。当我们抬起头来, 直面竞争的时候, 将要采取的策略需要进行进一步的调整, 而调整的方向取决于竞争环境对我们提出的新要求。

从国内来看, 一方面各个国产品牌之间的竞争越来越激烈, 各个葡萄酒品牌要想保持现有消费群体, 并争

取更多的新消费者,就必须为市场提供更强的说服力,而这一切都需要企业投入更多的营销资源来实现,由此也导致了国内品牌之间的竞争加剧,尤其在葡萄酒重点消费区域市场(例如北京、上海、广东和福建等市场),各个品牌之间的竞争可谓白热化甚至可以说比较惨烈。我们看到张裕的“4+1”国际化高端战略布局,中粮集团的“南王山谷·世界七大葡萄海岸”等等案例,其实就为此提供了很好的注脚。另一方面,从行业发展历程和经济发展阶段来看,中国葡萄酒市场实际上是一个逐渐被国际化的消费环境,来自新旧世界的葡萄酒生产国都将中国市场看成是“最后的淘金地”,而他们凭借先进的技术、严格的质量管理手段和雄厚的资金实力,觊觎已久,大规模进入中国市场只是一个时间问题。例如近几年来国外进口葡萄酒的大量涌入,虽然是由于连续两年国内酿酒葡萄欠收导致原料供给不足,但实际上是给我们舍本求末式的脆弱产品供应链条敲响了警钟。可以说,中国葡萄酒行业的不断增长过程也是国外葡萄酒企业在中国市场的持续突破,共赢的同时国内葡萄酒企业更应该看到缓慢膨胀的挑战。

面对国内品牌和国际品牌的双重竞争,中国葡萄酒企业必须为自己长久稳健成长寻找出路。在国内产品高度同质化的竞争环境之中,中国葡萄酒品牌要想在国内赢得更多的掌声,就必须让自己“与众不同”。而要同即将或者正在到来的国际品牌对抗竞争,也需要我们作出葡萄酒的“中国痕迹”,也能为我们的“走出去”战略赢得更多的比分。简单来讲,要告诉国内消费者你的品牌独特属性,还要传播给国外消费者你的“中国声音”。唯一的出路就是差异化你自己。

但当绝大多数国内葡萄酒企业采用“全国一片赤霞珠”的策略来攻打市场时,其实正是我们在竞争中迷失自己的反映。当然,在市场消费环境不成熟的情况之下,此举或许能够使部分葡萄酒企业生存甚至“暴发”,但是当经济增长推动消费者钟情于负责任、有质感的品牌企业时,更多的葡萄酒企业将会面临洗牌出局的厄运。目前,中国的葡萄酒品牌普遍存在产品同质化、概念同质化、渠道雷同化、行为短期化、品牌力泛化等诸多问题,这些问题导致很多葡萄酒品牌缺乏核心的独特品牌属性,用类似的产品采取“暴力化”的营销手段来实现销售推进,最终使得行业出现过多必然的、低层次的价格竞争手段。另外,国外葡萄酒品牌“觊觎”中国市场已久,他们同时在进口瓶装酒和原酒两条战线上展开竞争,在整体上获得了将近20%的中国市场份额,给我们形成的竞争压力不可谓不大。

因此,在这种情况下,倡导葡萄酒的差异化是很有

必要的。可以这样说,差异化是中国葡萄酒寻找自我的一个积极举措,一贯的“鸵鸟政策”将不会给我们任何帮助。差异化,也将是中国葡萄酒企业正视自身“软肋”的艰难过程,它要求企业尽快把诸如葡萄酒文化培育与普及、酿酒葡萄种植基地管理、酿酒师个性等等“短板”补齐。差异化,还会将葡萄酒的“中国个性”宣讲得淋漓尽致,跟京剧、唐装等一样作为中国文化的一部分走向世界。

3 中国葡萄酒行业差异化策略研究

既然差异化成为了中国葡萄酒行业长久健康发展的必由之路,那么总应该遵循一定的方法才行。笔者尝试从以下5个方面来对此作出探讨,以期抛砖引玉。

3.1 行业品牌

中国葡萄酒行业内的企业要同时在市场上取得进步和发展,首先需要的是整个行业在社会公众心目中具有良好的行业品牌形象。而先前行业出现的不少所谓“丑闻”,究其原因,正是国内葡萄酒企业集体模仿国外行业或者国内企业之间跟风成灾的突出表现。唯有差异化中国葡萄酒的行业品牌才能实现真正的发展,才能在行业领军品牌的带领下,突破国际市场,进行中国葡萄酒的国际化发展,才能“走出去”。

3.2 产区品牌

葡萄酒行业品牌的差异化,离不开酿酒葡萄种植基地本身的差异化。行业像大树,产区像枝干。我们经常说行业有十大产区,但是在消费者心目中并没有形成旗帜鲜明的产区特色。与其他行业相比,可能是由于葡萄酒行业竞争强度不够或者程度不深,产区规划和管理还没有到“不得不变”的时候。但是,产区的差异化,必将为行业存在和壮大的必由之路。何时何地,就看产区管理机构和区内企业的长久发展观念的树立和执行了。

3.3 企业品牌

如果说,行业品牌和产区品牌多少带点“公益”色彩的话,那么企业品牌,也就是我们普通意义上的商业品牌了。其实,卓越的品牌正是由于其确立了独特的价值观念,进而将之与消费者进行“无缝”沟通。中国葡萄酒行业内的诸多品牌,很多都缺乏品牌精神,而往往退缩为知名度较广的名牌产品,而不能为品牌和消费者理想之间搭建良好的桥梁。品牌是产品品质的一种背书,其实是品牌最起码也是最初级的属性。如果真正能够为消费者带来情绪、精神层面的升华,就需要品牌差异化的独特属性,国内葡萄酒企业在这方面,也可谓还有太多工作需要做。

3.4 企业家品牌

(下转第112页)

产量从 2.505 亿 L 上升至 4.343 亿 L, 销售收入从 50.76 亿元增加至 102.3 亿元, 利润从 5.38 亿元增加至 12.56 亿元(见表 1), 利润率从 10.59% 上涨到 12.27%^[8-9]。

表 1 2001~2005 年我国葡萄酒行业主要经济指标

时间 (年)	产量 (亿 L)	销售收入 (亿元)	税金 (亿元)	利润 (亿元)
2001	2.505	50.76	6.2	5.38
2002	2.98	60	6.85	6.36
2003	3.223	63.4	8.92	7.13
2004	3.7	74	9.27	7.92
2005	4.343	102.3	12.07	12.56

3 结语

3.1 经过几年与进口葡萄酒的近距离交锋, 我国葡萄酒行业的整体质量水平正在快速提高, 进口葡萄酒成为促进国内葡萄酒企业不断发展的重要因素。

3.2 虽然进口葡萄酒对国产葡萄酒是有一定的威胁和挑战, 但是, 关税降低后, 进口葡萄酒与国产葡萄酒的竞争共同壮大了中国葡萄酒市场容量, 促进了中国葡萄酒

市场的发展。

参考文献:

[1] 赵春明. 国际贸易学[M]. 北京: 石油工业出版社, 2003.

[2] 张述. 进口关税下降后葡萄酒进口激增[EB/OL]. 中国农贸网, 2005-06-16.

[3] 王勇. 中国加入 WTO 后葡萄酒业如何面临挑战[J]. 中外葡萄与葡萄酒, 2000, (4): 4.

[4] ????. 我国葡萄酒进口量大幅增加[N]. 经济参考报, 2006-09-12.

[5] 张德斌. 今年 1~2 月份我国进口葡萄酒激增[N]. 中国证券报, 2006-04-17.

[6] 白智新. 洋酒对中国市场展开多路夹攻来源[N]. 消费日报, 2005-09-30.

[7] 杨彩芳. 洋葡萄酒价格微降[N]. 南方都市报, 2005-06-02.

[8] 2006-2007 年中国葡萄酒市场分析 & 投资咨询报告 [EB/OL]. 中国投资咨询网 <http://www.ocn.com.cn/>, 2006-08.

[9] 2007 年中国葡萄酒行业研究咨询报告[EB/OL]. 中华报告网 <http://www.ccmnet.com/B7/200704/1327E.asp>, 2007-04-26.

(上接第 109 页)

在商业社会里, 有越来越多的企业家从本企业走出来, 成为行业明星、商业明星甚至“娱乐”明星, 面向业内、商业圈或者大众, 宣讲企业价值观念、品牌成长故事甚至成长经历, 这些企业家就像是一个商业社会中的品牌一样, 总是能够吸引众多的“观众”来聆听他们的故事讲述。无论面向什么样的受众, 其实在很大程度上, 在企业家的身上, 都深深打着企业品牌的烙印。这一切, 所反映的是企业和企业家开放活跃的价值观念, 是对企业品牌的又一次“人格”提升。中国葡萄酒行业不是没有, 而是无论在数量上还是曝光频次上, 都太少了。因此, 我们也期盼更多企业家品牌在行业内外涌现。

3.5 酿酒师品牌

酿酒师也可以说是一款葡萄酒产品的灵魂了。因为在原料和工艺既定条件下, 如何成就一款好的葡萄酒产品, 还是要靠酿酒师将品牌惯有风格和自身特色融合起来。酿酒部门虽然是销售部门来服务的, 但是并不等于技术成为市场的附庸。因此, 要让酿酒师成为具有品牌感召力的另一把利器, 来吸引市场上的消费者。酿酒师不光在业内具有市场价值, 还要在消费市场具有一定的感染力。让酿酒师成为品牌, 可能看上去这是一

个“站着说话不腰疼”的提法, 但更有可能是葡萄酒消费市场充分成熟的必然要求。早作准备, 毕竟也没有坏处。

总之, 中国葡萄酒行业的差异化, 实现的是一系列品牌的差异化。只有这一品牌组合的差异化突围, 达到共赢, 才能为行业和企业带来真正意义上的差异化。当然, 中国葡萄酒在差异化之路上还存在诸多挑战, 如何平衡差异化的长期战略性与行业急速增长过程中的“非规范性”竞争? 如何将酿酒葡萄种植基地的良性发展稳步纳入差异化战略执行的过程中来? 如何形成整个葡萄酒行业的“中国个性”来应对国外葡萄酒企业的正面竞争? 这都是整个葡萄酒行业应该共同思考的问题。

4 结束语

中国葡萄酒行业作为一个方兴未艾的产业, 需要走的路还很长。在这个漫长的过程, 要想成为自己、成就自己, 差异化是一条艰苦而有效的途径。多数葡萄酒企业的差异化, 将带来酿酒品种、产区、品牌的差异化, 而众多葡萄酒品牌的差异化, 将会促成整个中国葡萄酒产业的差异化。只有这样, 消费者和葡萄酒企业才能从中共同获益, 也为行业的纵深增长奠定稳固的基石。

