

岁月无悔

三十七年酒业工作经历,二十七年的营销生涯,遇见的是困难挫折,积累的是经验教训,感恩的是人生旅途中的人和事,而克服困难、激励我前行的,永远是我对烟台啤酒与青岛啤酒的那份不变情怀。

郭新章

1995年金秋十月,我从烟台市委党校中青班结业归来,收获满满,信心满满。11月2日走马上任,分管烟台啤酒营销工作,职务是公司高级职员、经营公司经理兼销售公司经理,开始了我为之奋斗大半生的营销管理工作。受命于企业危难之时,没有更多的思索,也没有更多的条件,更没有任何负担,初生牛犊不怕虎,唯有的是一腔热情、一份责任、一份担当。我是烟台啤酒栽培的年轻干部,从一名会计员到厂团委书记,从供应科长到销售公司经理,成为当时公司最年轻的高级职员。一路走来,我从赴南开大学进修,到党校中青班学习,得益于公司领导及广大干部职工的栽培,我理应为企业负责、勇挑重担,理应不怕艰难、担当作为。

1996年,是一个有梦想的年份,时任总经理杨永不熟悉市场,新走马上任的我没干过营销,两位追梦人抱定烟台啤酒销售突破十万吨大关的目标,跑市场、走客户,但是由于企业理念的局限性,市场第一、客户至上的营销观难以落地,导致梦想无法启航。

1997年,发生了一件令国人振奋、令世界瞩目的重大事件——香港回归祖国;而在烟台啤酒发展史上,也发生了一件具有划时代意义的大事——这年春天,烟台啤酒迎来了新掌门人曲继光总经理!乘着改革的春风,烟台啤酒发展步入快车道,在这条赛道上,最强劲的一缕春风,便是市场营销。

在这一年里,利用周末及节假日,我陪曲总经理跑遍大江南北,开始真正意义上的“走市场”,拜访经销商与终端,学习借鉴其他啤酒品牌的优秀经验,了解啤酒行业的消费新趋势,从辽宁的大连湾到南京的溧水,从浙江的温州到安徽的亳州,从海南的海口到三亚,从贵州的安顺到湖南的怀化,从云南的昆明到边陲的瑞丽……我们是追梦人,我们的梦想启航了。

1998年至2005年八年时间,是烟台啤酒快速发展的时期。所谓快速发展,主要表现在生产销量由9.2万吨提高到20万吨;烟台啤酒品牌完成了全面升级,特别是企业VI系统和产品包装,华丽变身,焕然一新。

所谓快速发展,还表现在营销团队的发展壮大,由36人的小队伍扩充到

近400人的大团队,形成了以功能化为基础的营销体系建设,五个职能部门有效地支撑了业务推进,二十多个驻外分支机构,形成了分公司、经销处、办事处、代办处四级管理体系,实现了对作战单元的有效管理。同时,队伍结构也发生了重大变化,平均年龄32岁,大专以上学历人员占比75%以上。

所谓快速发展,更表现在以曲总为首的管理团队,在营销领域全员开展借脑工程与换脑工程,请进来、走出去,建立学习型组织,从东南大学管理学院到桂林梅高,从上海梅高到北京盛初,贴身式服务,全员培训,成立烟台啤酒营销学院,掌握并实践了快消品深度分销模式,以及突破餐饮渠道的“盘中盘”分销模式。

所谓快速发展,是在曲总经理的主持下,我们确立了以烟威为基础,辐射山东、面向全国的递进式市场发展布局,确立了“一业为主,两翼拓展”的发展战略;形成了以差异化塑造核心竞争优势、提高烟啤竞争力的营销方针;开发了黑生啤酒、无醇啤酒及果酒系列,从“人生是比赛,要赢挺起来,誓做好男儿,真我永不改”,到“啤酒要革命,我只要纯生”,再到“男人就要面对黑”;从“把欢快酿进杯中,让生活品位更高”,到纯生化战略下的“召回承诺制”;从“市场导向”,到“经销商是企业的重要组成部分”……实现了烟台啤酒文化的发展与升华。

所谓快速发展,还体现在品牌营销系列活动上,从产品商标上的“红钻石”,到专用瓶上的防爆颗粒;从133道质量控制,到三个月喝不完倒掉;从“新春第一罐”,到“千金买你一句话,烟台啤酒大赠送”,体现了烟台啤酒人对消费者的负责、对社会的承诺。纪念烟台啤酒八十年的豪情80,把品牌推广与市场推进,推向一个新高潮,山东卫视的广告投放、借势足球体育营销、大连市场的推进,真正实践了品牌营销,同时锻炼了队伍。

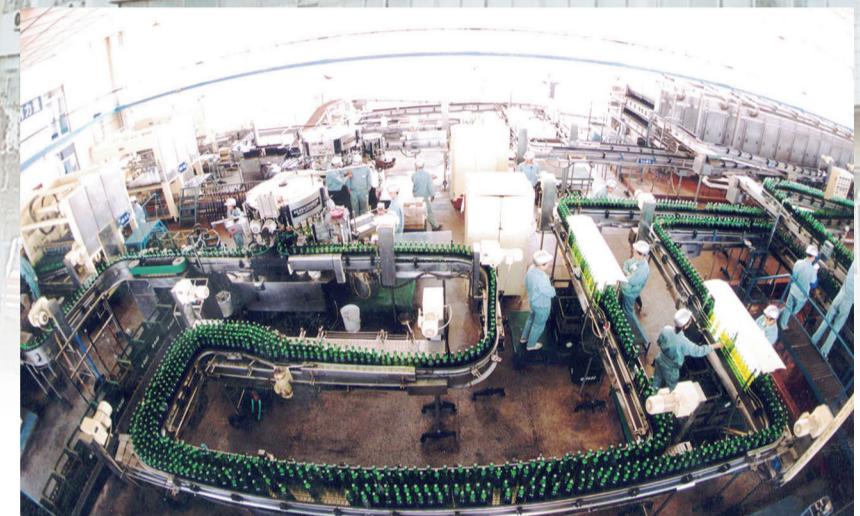
而这一时期,酒业也正呈现出蓬勃向上的良好发展态势,我有幸与《华夏酒报》结缘,并在今后的多年里,见证了酒报从烟台市芝罘区北大街54号到北京的变迁,见证了酒报从单一服务酒类企业到面向酒类经销商、酒类消费者全

产业链、全方位的覆盖,见证了酒报从一张报纸到一个综合服务平台的华丽变身,见证了酒报信息化、数字化、网络化的媒介升级。在去年《华夏酒报》创刊35周年之际,面对记者的采访,我激动地说:“35年风雨兼程创新发展,35年砥砺前行硕果累累,‘华夏’代表有五千年历史的中华文明,‘酒报’代表国民经济举足轻重的酒类行业之权威性和公信力,衷心祝愿《华夏酒报》不忘初心、牢记使命、再创辉煌。”

2005年至2008年,中国啤酒市场竞争格局发生新一轮变化,山东啤酒市场竞争在青啤的攻城略地下,竞争更加激烈,青啤要北上,雪花要南下,烟台成为桥头堡,烟台啤酒市场上演“三国时代”。面对新的竞争形势和竞争压力,以曲总为首的管理团队,审时度势,迅速调整发展战略,做精做细基地市场,加大黑生啤酒全国招商力度,在营销系统推进“改行加”,调整组织形态,缩短产品线,梳理产品价格,引入毛利率考核机制,提高盈利能力。差异化与亲情派,成为这个时期的营销主线,从深海纯生到大喜大纯生;从黑生品牌化、系列化运作,到讲烟台啤酒故事;从寻找烟台100个了不起,到纪念烟台山灯塔点亮100周年,点亮烟台,放纵精彩,均成为烟台啤酒品牌营销史上的经典案例。

2008年,是一个值得庆贺的年份,奥运圣火在中国大地传递,奥运会在北京举办,举国欢庆。为解决烟台啤酒未来发展之计,结束烟台啤酒市场的“三国时代”,烟台啤酒掌门人曲总经理抓住机遇,与青岛啤酒合资合作。8月8日,奥运会开幕;8月13日,青岛啤酒营销整合队伍来到烟台,开启了两个民族品牌的统合时代。两支团队本着“经销商一个不能丢,业务人员一个不能少”的原则,实现了1+1>2的效果,“扼守胶东战略要塞,打造核心基地市场”,成为统合后胶东战区核心使命。烟啤和青啤营销团队快速、深度融合,“基地市场建设、青岛主品牌快速发展、渠道壁垒建设、品牌溢价、微观运营……”成为营销工作的主线。以“激情90,真情永续”为主题的烟台啤酒九十华诞活动,进一步丰富了烟台啤酒品牌内涵,助力了市场拓展,提升了竞争力。

2020年,又是一个收获的季节,历



经百年沧桑,绽放品牌华彩,我们迎来了烟台啤酒百年华诞,这是烟台啤酒发展史上的盛事与喜事。一百年来,春华秋实、栉风沐雨,烟台啤酒在坚守传承中不断革新,于风风雨雨中坚定前行、生生不息,持续释放新活力,与青岛啤酒紧密携手,与家乡父老日月共行,赢得行业、市场、消费者的无数赞誉。两个百年企业融合后,产量、利润持续增长,市场占有率稳中有升,真正实现了合作双赢,塑造出啤酒行业新高度。

营销是一种职业,其核心要素是职业技能与职业态度,关键是学习与创新能力;营销又是一门科学,核心要素是品牌塑造与营销策略,关键是团队文化与策略执行。一个营销管理者,能够以开放的心态、以空杯的心态,对企业负责、对产品和品牌负责、对价值链的各环节负责、对消费者负责、对自己负责,

欲了解更多美酒资讯,请
关注华夏酒报微信公众
号。

