

● 唐安磊 (Andreas Tank)

一只瑞士“小雀”成功筑巢

雀巢公司逾百余年在中国

大中华区不仅是雀巢增长排名前四的市场,也是这家遍布全球 80 余个国家和地区的企业销售前十名的市场。在这十个市场中,中国处于加拿大和澳大利亚之间,这两个国家的居民数量和中国重庆及上海市相当。

尚有巨大潜力 在中国,来自瑞士沃韦的雀巢公司还有巨大的潜力,在最广泛、高竞争密度的部门开拓其数量繁多的品牌,如优活、美极、雀巢咖啡、奇巧(KitKat)。市场营销发挥着至关重要的角色。市场观察者很快注意到雀巢的中国公司用广告、赞助或其他形式体现了企业的社会责任,首先在细节上显示出这家瑞士企业在当地让中国消费者购买其产品的能力。

在食品方面,企业核心是要考虑到口味的本地化。因此,雀巢茶饮就开发了柠檬口味的绿茶以及芝麻味的冰点。尤为重要的是,在中国人的理念中,营养和医学密不可分,除了很高的食品安全要求,雀巢推出了高钙低脂的奶制品以及含有菊花、芦荟、蓝莓等的“果维”系列饮料。

特别的包装 除了产品,定价也必须考虑到本地化特性,毕竟购买力水平低的消费者在选择产品时,力求将不确定性降低到最低。雀巢用更小的单位包装量尝试克服这个障碍:例如雀巢咖啡推出了 1.8

克的小包装,美极瓶装产品有 18 毫升装。附加产品和赠品也是一种有效的手段,就像把小围嘴作为婴儿食品的附送产品,或者在买冲剂饮料时附送密封盒,以便产品质量在开封后仍然能得到保证,特别是在气候潮湿的地区。另一方面是雀巢咖啡有吸引力的礼盒套装,在货架上显眼的颜色和包装,特别是使用当地人较为喜爱的红色和金色或者带有传统主题的中国结或灯。一整年中中国传统节日和西方的节日,如传统的新年、情人节、万圣节、圣诞节各自有着特别的文化契机,为了表达对中国传统的敬意,雀巢也使用了书法装饰。不变的价格提供了一个在主要产品之外销售更多中国特色的产品好机会。

如何确保使用不同包装的相同品牌的产品能够被识别出来?首先是广泛使用双重标志,也就是将品牌用拉丁文和中文分别标示出来。

食品先锋 如今和很多随改革开放政策来到中国的企业相比,1867 年建立的雀巢公司在中国的历史可以追溯到现代中国以前。雀巢的第一个办公室于 1908 年在上海开设,当时西门子、克虏伯、巴斯夫等大企业已经活跃在市场上,但是在食品领域,雀巢却是第一批外国行动者。

30 年飞速发展让中国这个发展中国家成为世界第二大经济体。几乎没有哪个西方企业能置身其外。雀巢就是这些参与中国发展的西方企业之一。

自 1990 年重新进入中国市场后,雀巢就像今天一样掌握了本地优势和国际化品牌之间的平衡。第一批进入市场的产品除了鹰牌炼乳外还有早在 1924 年就从澳大利亚进口的儿童食品品牌 Lactogen。广告策略是一方面,在当时影响消费选择的最根本的还是原产国,和现在一样。

此后雀巢和英瑞炼乳公司为打响知名度推出了一种宣传方式,让中国员工将广告招牌穿在身上,这种强化了人与人交往的方式在当时尤其对于发展中国家来说是既划算又有效的手段。实现了对产品喜好与使用优势的直接沟通,不能小觑。对于上海较为富裕的消费群,雀巢进入中国市场几年后开设了一家“茶店”,将产品销售和餐饮结合在一起,如今旗舰店仍然是一个被津津乐道的话题。

连接全球和本地 过去的经验现在仍然可用,特别适合像中国这样有着千年固定的文化传统的国家。对比历史和如今的市场营销活动能看到有趣的平行,并可以将短期趋势从长期影响和成功因素中区分出来。雀巢不仅用实例展示了这一点,通过其全球-本地化的专业知识以及中国人不断提高的富裕程度,这只金丝雀将自己在未来业务领域的巢筑在了更高的地方。

VISCHER 菲舍尔

苏黎世 巴塞尔 www.vischer.com

您的瑞士法律律师事务团



与中国各方谈判经验丰富

中国业务-联系人: Felix W. Egli 菲利克斯·W·恩格里博士(企业并购--工业领域), Adrian Dörig 艾德里安·杜雷希博士(企业并购--财务领域), Matthias Staehelin 马蒂斯·斯特赫林博士(企业并购--生命科学领域), Stefan Kohler 斯蒂芬·科勒尔先生(知识产权保护--技术转让领域)