# 棋逢对手

□ 江苏黑松林粘合剂厂厂长 刘鹏凯

我初学下棋,手痒痒的,见到会下棋的就想杀两盘。一次饭后,遇到镇上的高手老何,于是摆开棋盘。“兄弟,别急着进攻,将这‘炮’退回去!”老何一句话,我面红耳赤,心平气和是取胜的关键啊!

这些年竞争太残酷,同一个市场,同质化的产品,价格战真让人晕头转向。

赚钱是企业的“本性”,寻找竞合双赢的突破机会,让对手变朋友,是企业生存的选择。

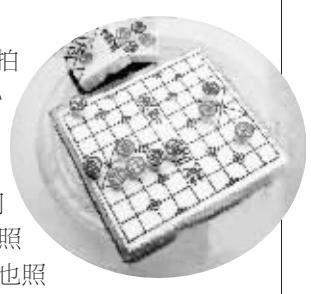
又一届中国广州国际胶粘剂展览会上,不知是缘分还是天意,我们的展位居然与平时的竞争对手在一起,两个“冤家”成了门对门的邻居。我还未坐下,老远看见对门的林总朝他的展位走过来。何不来个化“敌”为友?“林总!”我边喊着边上前握住他的手,“难得碰面,到我们这儿坐坐!”“好!好!”林总也是个爽快人,边说边走过来,和我坐到同一条板凳上。

一阵寒嘘,我话语一转,指着对面展位上的样桶:“你们这个包装设计得不错!”“还行。”“这个桶在你们那儿需要多少钱?”我旁敲侧击。“8块多。”“8块多啊。”我耳朵在听,心里已经拨起了算盘。

“刘总,这两年生意很难做呀,什么都在涨,利润都快被淹死了。”林总倒着苦水,脸似苦瓜。“是啊,咱们同命相连,现在价格透明度太高,经销商算账又精,搞得我们同行操戈了。”我话题一转。

“是啊!经销商不是拿你打我,就是拿我压你。一桶胶卖了这点钱还要压价。”林总双手一摊,“本是同根生,我们为什么不一起把价格涨上去?”我睁大眼睛看着他。“涨价?”“对啊!大家一起涨,从下个月开始,先涨6%,行不行?”我顿了顿说:“行!”“搞定!”

人有时就是这样,越想着僵持就会越僵持,心里越是打擂台就越对立。一旦跳出这个怪圈,坐到一条板凳上,在一种温情脉脉的情绪中接受见解,和平共处。事情就会朝另一面发展,和顺统一。



一拍即合,协调调价,如夜空的一道闪光,瞬间照亮了我,也照亮了林总。我们心情就像雨后的阳光,洁净而灿烂。

战争的胜利不是靠大量流血牺牲换来的,而取决于谋略与实施;最锋利的武器并不是刀枪,而是别人从心灵深处对你的认同与接受。市场竞争越来越激烈,要想永远不与他人发生冲突是不现实的,更是不可能的。与其付出“争斗成本”,不如把对手当朋友,不做冤家做亲家,分栖共存、共赢,不竞争坐到一条板凳上。

下棋,就会遇到对手,与自己针锋相对。只有用心去下,心平气和地下,才能越下越好,越下越高,越下越精。

名家论道 | Mingjia Lundao

## 爱德曼中国区总裁航迈科:
# 企业营销应关注健康视野

□ 李颖

你一定还记得这样的新闻:工业氧冒充医用氧气用于儿童、中国奶粉三聚氰胺事件、山西问题疫苗……

《2010爱德曼公民健康参与度调查报告》指出,如今保护公众健康与保护环境同等重要,99%的中国公民关心健康问题,这一数字远远高于全球85%的比例,由此可见中国公民的健康意识和需求比以往强烈得多。“在此背景下,品牌商应该重新考虑与消费者的沟通策略。”爱德曼中国区总裁航迈科(Mark Hass)告诫说。

**记者:**如果企业投身于与健康有关的活动或者项目,你有哪些建议?

**航迈科:**有两个方面的建议。一个是教育,企业应该在产品或者与服务有关的健康或者健康风险方面进行更多的教育和披露。一个是企业可以考虑在社区发起一些与健康有关的项目,更好地促使社区居民参与到健康活动中,让他们受益,以帮助企业提高自己在社区中的信任度。

**记者:**据你了解,目前企业在参与公共健康方面有哪些改变,有哪些不足之处?

**航迈科:**我们发现,从原来的食品安全到产品成分的安全,其实公众对健康的关注度在增加。与此同时,一些企业了解到公众有这样的需求,所以它们开始从产品的成分到更多地注重产品的营养标签是什么。

2009年中国推出了新的医改方案,越来越关注社区医疗。我们给客户提建议的时候,希望他们更多关注社区医疗卫生,给予政府或者社区医疗机构技术方面的支持。以前大的医药公司注意力更多地集中在三甲医院或者有名的专家身上,现在它们应该把对公众的教育从广场移到社区,带动社区居民参与健康活动。

**记者:**企业开展健康方面的活动,如何营销才能在公众中突出自己?

**航迈科:**首先,最重要的是企业真正参与到与健康相关的话题中,并对这一话题产生影响,而不能喊口号,不能把它变成自吹自擂的东西。当企业真正做了,公众就会认识到。

如果我做与健康相关的项目,我一定会把社会媒体放在核心的位置。现在社会媒体在中国变得越来越有力量了。在新媒体策略推广方面,最好的办法是让别人说你好,而不是自己说自己好。把信息传播出去,产生的效应非常大。

在我们来看,新媒体传播的战略可以分三步走:第一步是倾听,寻找兴趣点。我们要知道与医药及其相关企业利益相关的群体或者公众关注的健康话题是什么。第二步是参与,在社会媒体上把我们掌握的信息和观点提供给公众。第三步是在倾听和参与的过程中对企业的业务层面进行改变。我认为,这会是非常成功的社会媒体推广战略。

营销观点 | Yingxiao Guandian

## 奥康鞋业视觉营销顾问韩阳:
# 视觉营销“无疆界”

□ 彭甜甜

一方面在温州大学、大连轻工大学授课,另一方面先后担任高邦集团副总裁、杉杉集团意丹奴服饰副总经理、北京西单商场陈列设计高级顾问、奥康鞋业视觉营销顾问等,韩阳有多重职业角色。

“我衷心希望视觉营销这种新的营销模式,能真正起到提升卖场销售业绩的作用,使终端的营销方式更加丰富和成熟。”韩阳说。

韩阳认为,视觉营销并不是一件新的“武器”,而是一件被商家遗忘了的“武器”。记者对他进行了专访。

**记者:**视觉营销不仅能够创造经济价值,还能够提升品牌价值,但企业如何做,才能将视觉营销与企业的品牌文化、品牌内涵融为一体,进而提升品牌价值?

**韩阳:**视觉营销主要围绕形、色、神做文章,服装行业是这样,皮具行业也是这样。

比如,我给一家皮具企业做培训,作为企业的视觉终端顾问,每次合作都是一次破冰之旅,先要改变企业的思维——原本好的,传承下来;不好的,帮助他们更改。

首先,我要了解企业的产品是卖给谁的。在这家企业召开的片区经理会议上,经理们一直有一个错觉,以为自己的品牌是一个休闲包类品牌。但我告诉他们,这样的定义是不对的,你们的品牌已经有了时尚的元素。

我从去年开始介入这家皮具企业的终端视觉建设,首先就跟他们的品牌设计部沟通,我要吃透这个品牌的风格。而现在理出来的思路,这是一个休闲加时尚的包类品牌。在前期的发展中,这家皮具企业茶马古道风格的专卖店非常有特色。它前期以手工包为主打,而且店面原木的颜色跟前期手工包非常匹配。

现在,我们在终端建设上做了一些改变。以前的货架是原木的,还加

了麻绳等,传递给顾客的是休闲氛围,户外的感觉。现在,货架的材质不一定要变,但在造型上,线条会更现代、时尚、简洁,功能性也会更强。

**记者:**世界上没有孤立存在的事物,你如何看待终端视觉营销与企业其他部门的关系?

**韩阳:**视觉营销不是孤立的环节。以前,企业的工作流程是一条直线,从头到尾,终端和前端没有沟通。现在,企业的流程应该是一个环,首尾呼应,环环相扣。设计师是第一环,是第一棒,我是最后一棒,这个棒我要反馈给第一棒。

设计师在前期规划设计产品时,必须考虑到终端的货架状态。他们要告诉我,要做多少货,而且这些货要根据终端卖场的货架数量来决定。比如说,摆放皮带的有多少位置,摆放包的有多少位置,他们要考虑这些问题。不然皮带、包做多了,没地方摆放,运来运去,会造成不必要的浪费。

国外企业在这方面做得非常棒。比如Like品牌就做得非常完善,Like的衣服在设计时就已经想好了放在卖场货架的哪个位置。一季度的服装,上架前制订了严密的终端展示计划,第一波上哪几件,第二波上哪几件,第三波上哪几件,都是前期规划好的。国外企业做得非常细致,而中国在这一方面还比较散,规划性不强。这正是我们要向国外企业学习的。

## 商派网络科技有限公司总裁李钟伟:
# 传统品牌营销应与电子商务一起“脉动”

□ 龙文君

“我觉得互联网的兴起与向纵深方向发展,可以划分为两个阶段,第一阶段是互联网的娱乐化,在此之后便推进到互联网的商业化或者说商务化阶段,也就是我们所说的电子商务,而后者对企业经营模式、对社会生活方式、对商业社会的发展将产生深远的影响。”上海商派(ShopEx)网络科技有限公司总裁李钟伟先生对互联网的发展有着独特的判断。

据记者观察,近期“电子商务”已经成为社会各界热议的话题,比如谈论百丽等传统企业的转型、凡客等纯电子商务企业如何一夜暴富,淘宝商城的升级与自身的平台效应等等。相对于那些纯粹线上企业,传统品牌企业因具有较好的品牌知名度和美誉度的先期市场教育沉淀,再加之完善的线下渠道网络,可能会令不少人费解,为何它们会率先选择和应用电子商务呢?对此,有专家指出,传统品牌企业进入电子商务行业,具有其自身的必然性和优势性。首先,这是传统品牌企业自身适应的结果。因为市场的充分竞争,传统品牌企业的商品价格空间因竞争而被挤压,再加之受到上游供应商和下游分销商、卖场等的盘剥,大多数传统品牌企业面临着成本控制与利润要求的两难境地,企业必须寻找到一条既能压缩成本提升利润,又具有渠道把控权的营销模式和战略选择,而电子商务因其天然的优势就成为必然选择。其次,基础网络设施的大普及和因此引起的社会生活方式、交流方式、消费方式的改变,在反向推动着企业选择电子商务作为发展的第二甚至是第一推动力。据艾瑞咨询的数据,2009年电子商务销售额已达到2388亿,2011年将突破5760亿。

但是,传统品牌企业嫁接电子商务也并不都是一帆风顺,也同样存在着不少问题。用ShopEx总裁李钟伟的说法,传统品牌企业进入电子商务,并非单纯建立个网站那么简单,由于传统企业前期缺乏在电子商务方面的积累,因此必须对进入电子商务的时间成本、财力和人力等成本进行综合考量,比如是自主开发建立合算还是选择与第三方合作更有比较优势,等等。李钟伟更进一步强调,传统企业在制定电子商务战略时,应该系统考虑在后期营销推广、业务流水的最大化等要有个统筹考虑。

一家之言 | Yijia Zhiyan

# 明码标价时代已经来临

□ 袁非武

毋庸置疑,明码标价时代已经来临!

家乐福、沃尔玛、国美、苏宁、华联、西单……大大小小的商场、超市、小卖部,价格全部是“明码标价”,而且基本上没有讨价还价的余地,除非是商场自行的促销活动!

机票、酒店住宿价格全部是明码标价,没有哪个消费者会对此有非议!

PC产品、软件产品……不管是在各种商场销售,还是在网上推广,价格也越来越透明,大家都开始学会“明码标价”,不再是斤斤计较、讨价还价!

明码标价时代是大势所趋。在这种大环境下,我们的厂商该如何应对呢?笔者认为,明码标价时代,我们厂商应该做好以下五点:

首先,明确自身的产品定位、市场定位、价格定位。这种定位非常重要,在很大程度上将直接决定我们厂商在市场上的竞争力和生存力,出不得差错。

其次,坚持价格不动摇。一旦确定了我们产品的定位,那么相应的价格体系就应该坚持住,不要三天两头变化;尤其是面对“爱挑剔的消费者”和“优质渠道商”时,更要坚持自己的价格体系,这样会更有效地维护和保障自身及其合作伙伴的利益,确保整体经营方向不动摇。

第三,做好我们的产品。现代营销,尤其是在明码标价时代,产品始终是第一位的。没有好的产品,即便我们的营销推广力度再大,也是难以为继的。明码标价时代,厂商必须做好自身的产品,尤其是保证产品质量的可靠,而不是产品功能的尽善尽美,这点尤为重要。

第四,围绕着我们的产品定位和市场定位,做好相应的渠道推广、营销推广,创新营销模式,压缩营销成本,加强网络营销推广力度,遵循“人尽其才、用人所长”的理念,将营销工作做到实处。

第五,针对我们的目标消费群体,开展相应的推广工作。现代营销,越来越讲究“你情我愿”的营销模式。消费者有自己的特定需求,每个厂商、每个产品同样都有自己特定的消费群体,两者各有所需,正好结合在一起;而不是以往的“大众货物”、“大路货物”。

明码标价时代已经来临,我们的厂商,也该做好应对的策略了!

营销战略 | Yingxiao Zhanlue

# 卖凉茶“霸王”胜算几何?

□ 陈阳

2009年在中国香港上市的霸王集团,近日在广州投资4.8亿港元推出霸王凉茶,高调宣布进军饮料市场。它不仅注册了资本金1.8亿港元的霸王(中国)饮料有限公司操作这一项目,在花都区购买了190亩地兴建厂房,还请近年来凭借《叶问》、《锦衣卫》红得发紫的功夫巨星甄子丹做代言,可谓声势浩大。

但是,霸王的多元化发展战略却引来了颇多非议。一些营销人质疑说,霸王已经在人们心智中确立了防脱洗发水概念,现在却要进入毫无关联、跨度颇大的凉茶业,这样的多元化发展战略前景堪忧,是在自毁城墙,稀释已有的霸王就是防脱发洗发水的认知。一旦霸王凉茶业务陷入困境,有可能影响霸王现有的防脱洗发水主营业务。记者就此争议事件采访了部分营销专家。

**马超(品牌中国产业联盟专家):**我觉得霸王做凉茶未尝不可。存在即合理,关键是如何做。

化妆品和凉茶看起来不搭界,但实际上它们都隶属于“中药世家”核心概念,都与中药有关。这与回力品牌类似,它一开始做橡胶鞋,然后很自然地延伸到轮胎产品。

还有宝洁,其产品线非常长,有护舒宝卫生巾,有品克薯片,但是并没有让消费者产生不适的联想。因为宝洁只是将“宝洁”母品牌作为背书,传达“品质优良”的信息。

事实上,凉茶、防脱洗发水都是快速消费品,霸王进行横向延伸,问题应该不大。

**何启波(某公司营销副总经理):**单从企业寻找销售增长点的角度考虑,霸王进入凉茶业本是无可厚非的,然而对于一个在消费者头脑中初步“注册”的洗发品牌来说,骤然与一个无关联的行业衔接,无异于自毁城墙。

洗发水的渠道、终端与凉茶有所不同,需要配备不同的资源,因此霸王延伸品牌并不能减少资源投入。从产品特性而言,凉茶既要突出功能又要突出口感,霸王凉茶与其他品牌在包装、配方、市场、渠道终端毫无差异的前提下,单靠自我炮制的“中药世家”概念就自以为能驱动消费者购买,是自恋、自大、自以为是,简直把消费者视为愚昧之辈。

一个品牌成功与否是由消费者的心智决定的,并非因为你投下大量金钱做广告就能想改变什么就改变什么。对于消费者的心智来说,信息愈简单、愈清晰愈有效。霸王已经把洗发水印记装进了消费者的头脑中,要让消费者接受霸王凉茶就要抹去洗发水印记,由此可见霸王硬上弓是得不偿失的。

**马超:**霸王凉茶能否成功,关键在于其营销执行能力、渠道能力能否跟得上。

营销策划是否适合市场,不能够简单地判断对与错。战略设计到位很重要,营销执行到位也很关键。战略设计很好,但营销执行很差,最终会变成一着臭棋。

霸王应该加大在功能诉求上的差异化。和其正比霸王先进入凉茶行业,但一直未能对王老吉形成大的威胁,就在于其诉求没有实现差异化。和王老吉一样,和其正依然是着眼于降火功能,因此它只是一个跟随者。霸王在功能诉求上,可以着眼于健胃、促消化,也可以着眼于促进睡眠、保健。反正要跟王老吉区别开来,不能跟随在王老吉的后面。

在消费人群的定位上,霸王也应该与其他凉茶品牌区隔开来。比如说,王老吉定位为容易上火的人,霸王可以定位为有生活压力的都市白领、经常应酬的人,强调其有益于睡眠。

在产品的利益诉求点上,霸王可以不断升级。王老吉始终以防止上火为诉求点,一成不变,其后续发展会有点困难。

总的来说,霸王要在渠道、卖点、宣传推广上都做到差异化。在宣传推广上,应该多采取互动方式提高产品、品牌与消费者的接触率,提高知名度。