

营销创新 | Yingxiao Chuangxin

营销遇见规则： 绕不过去的“弯”

当营销碰到规则的时候，我们最常看见的画面就是：一拍大腿，大喊一声：“我又上当了！”其实这仅仅是因为，要么你不承认有规则的存在，要么双方有一方不认同这个规则。

西方对营销规则的认知很直接，只有两个字：契约！而东方对营销规则的认知相对比较复杂，分为显规则和潜规则。形象一点讲，东方人把规则视为魔术一样的一种技巧，分为桌子以上的和桌子以下的两个部分。桌子以上的东西，大家都看得见摸得着，叫显规则；桌子以下的部分，大多数人看不见，叫潜规则。所以，在人为的作用下，东方的营销远比西方的复杂。

面对不同的规则，销售者与营销者有着截然不同的表现：

销售者关心的是量，销量大小；区域大小；占有率多少；客户数多少。销售者每天挂在嘴边的就是上量，对于规则，销售者的判断标准就是能否上量。所以，对于规则，销售者做的永远是判断题，他们得出的结论是：好与坏，对与错，不会有第三种选择。因为对于他们来讲，能上量的就是好规则，不能上量的就是坏规则。销售者和销售导向型的企业，都不会接受没有量的变化的结果。

营销者关心的是利，短期的利润，中期的利润，长期的利润，营销者每天萦绕在脑海里的就是利润的增长。对于规则，营销者的判断标准就是持续的利润增长。所以，对于规则，营销者做的永远是选择题，他们得出的结论不是简单的对与错，好与坏，而是差异！

目前中国的营销对于规则，有两个最大的障碍，一是对外无视规则，一是对内滥用规则。这样的案例比比皆是：对外无视显规则，治理名言是：“能说的不能做，能做的不能说。”对内滥用潜规则，奉行的铁律是：“管理就是做自己喜欢的事；我的地盘我说了算。”

销售就是卖货加收钱，首先是把货卖出去，然后是必须把钱收回来。销售始终是一种上量的艺术，所以这个世界上才会存在，所谓的最伟大的推销员；有很多并不伟大的推销员，也自豪地宣称，曾经把“土”用“黄金”的价格卖掉过，但这只是偶然的意外。

营销就是经营加销售，首先是经营，然后是销售。营销始终是一种赢利的科学，所以这个世界上才会存在，所谓基业常青的百年品牌。即使是世界上最伟大的推销员，来到这样的企业，也只能老老实实卖这个企业的产品，这就是规则！

如果你真正想实现从销售到营销的跨越，请记住：营销者眼里只有规则，销售者内心常存意外。

(新华)

郑志刚的女子百货： 女性百货男性导卖

□ 唐亮

“崇文门新世界女子百货，放眼望去都是男服务生……”

逛完新近开张的北京新世纪女子百货，一位“少女级”购物达人小雪在微博中发出如此感慨。面对帅气的男导购虽然害羞不已，但小雪还是美滋滋地买了一件 enweis 内衣，很性感的一款。

当然，还有一些保守派，“害我中午围着内衣区像狐狸一样转了好几圈，也没好意思开口试试。”

系出名门

女子百货，这是香港富商、周大福创始人郑裕彤之孙郑志刚的又一个“商业噱头”。

从2007年3月开始，郑志刚获任新世界百货执行董事，其商业首秀当属2009年12月在香港尖沙咀闹

市开张的K11艺术购物中心，成为同类主题百货商场的翘楚。而这家位于北京崇文门宝鼎中心的女子百货，仅筹备就耗时33个月。不过，由于定位为“性别百货”，郑志刚的大手笔主题百货模式却备受京城人士质疑。

须知，女子百货根本就无成功案例。20世纪90年代初，北京马甸桥便有试水者英斯泰克女士商城，不出两年便关门谢客；2001年，北京王府井女子百货以“创造女性消费梦工厂”名义亮相，但随后经营方向多样化，终于2007年1月消失；2007年12月，京城出现了首家男性购物主题百货“绅士馆”，但市场反应平淡。

为何郑志刚领衔的新世界偏偏要“步前人之履”，再次挑战女子百货业态？一方面，百货业向来是“女士当道”，女性消费者占百货商场70%客流量，女性消费额占商场总体销售额80%，是名副其实的消费主导者，这一细分市场不容错过；另一方面，以



往女子百货虽然定位为性别主题，但却普遍缺乏作为一个主题百货商场的本质特质：噱头！

郑志刚却找准了噱头，首要一条，女子百货既然为“女上帝”服务，服务生当然全部都是男人！“全男导购”切中两大关键：一是女人的虚荣心与成就感；二则是“全男导购”成为女子百货差异性的第一标志。

女人想要什么？

噱头有了，郑志刚的下一步就是落实概念，“女子百货是专为女性消费者量身定做的真正的女子百货，不管女学生、白领还是家庭主妇，一切的现代女性的消费需求都能得到满足。”

4万平方米的经营面积，郑志刚部署了国内首家女性书店雨枫书店，开设了国内第一家百货宠物店，郑永刚邀请了HOLA特力屋、Lavera、格兰玛佛兰等百货业鲜见的知名品牌强势入驻女子百货，这些都是女人想要的！

当然，最关键的还是要让“女上帝们”乐意掏钱，并且还要经常来掏钱。新世界制定了一种“复合型商品战略”，比如，一位“女上帝”喜欢Esprit，她在其他百货可能只能买到衣服，或只能买到床单，而在新世界女子百货，她可以从床单、衣服、一直买到内衣，无所不包，全是Esprit。事实

上，在整个女子百货，同一个公司和集团的牌子都被安排在一起出售，而非一般商场按照商品的种类打散陈列，这种“工厂店”传递的信息是：如果你喜欢一个牌子，来女子百货一定是最全的……

一些打破常规的布局也凸显着郑志刚的“集客”思考。在其他百货店，一层一般是大家品牌的化妆品、女鞋，但新世界女子百货却在二层显著位置安排了几十个品牌的“一口价饰品”，销售9元、21元的耳坠、耳钉、挂饰、头饰、帽子、手链、项链、丝袜……主题百货的主题核心是为了“集客”，而这样的小铺恰恰是“女上帝”们的最爱。而且，为了凸显这些饰品的流行，很多饰品都是性价比很高的，出现于热播韩剧、美剧中的道具饰品。

应该说，作为一家主题百货，女子百货对女性需求做足了概念功夫，服务大于内容，而内容亦不坏的搭配，成为其集客之道。

合力营销 助桂龙领跑慢咽市场

□ 华飞

桂龙药业，在医药圈里也许并不如哈药、华药、广药知名，销售规模也只是其一个零头，但是要论慢性咽炎的用药市场(OTC)，可能其他企业或品牌就要甘拜下风了。桂龙慢严舒柠，5年前还只是山西一个小药厂的普通品种，5年期间，销售呈跳跃式增长，硬是从慢咽市场中成功突围，成长为年销售近3亿元的王牌产品，其企业也壮大为拥有山西、安徽、厦门桂龙的医药集团化企业。成就的背后，究竟是什么支撑着桂龙药业领跑市场的雄心与实力？是晋商深厚的商业文化积淀使然，还是现代营销的巨大力量推动？作为连续跟踪桂龙药业3年之久的医药营销人，从中深切的感受到桂龙独特的企业文化魅力以及合力营销所产生的巨大能量。

合力营销，乃桂龙药业董事局主席王秉岐先生首倡，经由邱波总裁及精英销售团队共同实践摸索而来。桂龙药业把合力营销作为企业核心的营销战略，集中所有资源，形成高度切合的战略资源匹配，不仅从制度上加以保证和确立，更是在从上至下的每一个营销人员心中生根，不断强化，持之以恒地去执行，从而最终将合力营销贯彻到底，并创造性的发挥的淋漓尽致，爆发出无比的威力。

在桂龙药业具体贯彻“合力营销”的过程中，针对商业渠道和终端进行的“合力”打造尤为令人瞩目，其中具体表现又有两个方面：调价和终端包装。

价格调整和维护是众多品牌医药企业极为重视的一项工作。为维护价格稳定，桂龙在分析自身资源和优势的基础上，对重难点对象展开了攻

【名词解释】

合力营销，重在“合”字，寻求的是合作的双赢，乃至多赢。商业层面的合作，从自身利益角度考虑乃至制定营销策略，推行战术无可厚非，但桂龙在商业渠道、终端的合作中推行“合力”的概念，就是改变单方受益，强制要求为多方受益，主动配合，从而形成一种巨大的合力，紧紧将渠道与终端捆绑成一个利益合作体，将博弈转化为战略合作。

而执着的对话，在桂龙人的眼里，合力营销体现的是一种坚持的力量，很多理念，战术技巧都并非桂龙独创，桂龙真正让人无法企及的是他们持之以恒的坚持，坚持将各种力量以一种“太极推手”似的功夫化为飓风般的合力的能力。这种对话的结果就是商业单位和零售终端最终接受了桂龙维护价格稳定的规定，并最终从价格稳定中分享了高速发展中的桂龙的利润。一个最显著的事实就是，桂龙在湖北的九州通及新龙这两家商业单位的利润构成中，占据前列，而这两家商业单位经营的品种是以数万甚至是数十万个品种来计算的。可以不夸张地说，没有哪一个医药企业，在OTC领域，能够将终端包装、店员教育等终端营销运用得如此到位，其专注、执着和创新的程度，更是其他医药企业难于短期达到的高

度。仅从桂龙在终端放置的如龙、蝴蝶、自行车、帆船、灯笼等造型各异的包装就可见一斑；更与其他厂家流于形式的POP、海报和花费大量费用的橱窗广告形成鲜明对比。桂龙每年在终端费用远低于竞争对手，但终端包装效果却远胜对手。其秘诀同样是其合力营销的理念。

在桂龙药业最近3年的营销历程中，合力营销从提出，到逐步充实并加以坚定地贯彻和执行，凝聚了众多营销人的心血和智慧，同样也有很多经典的案例供点评，借鉴和学习。在桂龙药业举行的首次以“桂龙，我的学校，我们的家”主题演讲活动中，几乎每一个员工都用心在阐释着合力营销，这是一种理念的力量、文化的力量、制度的力量，正是这种凝聚起来的“合力”汇聚成巨大的推动力，不断推动着桂龙在慢咽市场中持续领跑！

王秉岐：让合力营销成为一种商业模式

无论对内对外，形成合力文化，都是一个企业不可战胜的竞争力。

已64岁的王秉岐却对手机短信“情有独衷”。这位桂龙药业的创始人和董事长，数不清自己每天要花费多少时间一个字一个字地将建议、劝告乃至叮囑发给下属或合作伙伴。

与其说他是企业家，不如说是人生导师。在20年的创业过程中，他将员工和相关合作者聚集起来，形成了合力，把一个起步于晋西北高原偏僻贫困小县的企业，做成了慢咽市场的领头羊。“做人做大人，走路走大路，赚钱赚大钱。”他说。

谈及此，王秉岐体会颇深。“大家合在一起做生意，一定是从战略的高度去考虑，才能够长远。如果只是为了分钱，那终究要出毛病，走不长。”

2004年，感受到流通业逐步集中趋势的桂龙，却开始冒天下之大不韪对这种传统模式加以挑战：将近600家经销商，浓缩到12家，再从其他的几百家中精选出一部分转为二级分销商，大大降低了管理难度。同时，桂龙率先取消了对经销商的任务，并给出了相当于行业平均水平五倍的返点，而且在全国各级市场统一价格——这就是桂龙所亮出的合力



营销模式，意在经销商共同长期、稳定、良性地发展。

“我们不断去影响经销商，要求所有的销售经理给经销商‘洗脑’，让

他们给我们信心。”另一个杀手锏，则是对违规经销商毫不留情的处罚。其实以前很多企业也尝试过，但因怕得罪经销商，常是雷声大雨点小。桂龙却坚决彻底，而且一旦经销商出现问题，负责的销售经理也要“连坐”，且处罚很重。之所以不怕得罪经销商，是因为我们相信一点，长期来看这是为了维护他们的利益。

效果也很快就显现出来。桂龙的大力营销，辅之以稳定的价格，高额返利，一切都让经销商走上了良性循环的道路。而桂龙本身在经历了最初两三个月销售回款的大幅下滑之

后，迅速迎来了好日子，2005年，整体销量翻了一番。

挑战成功之后，桂龙开始尝试将合力营销延伸至终端零售。从2007年开始，桂龙跟全国主流的连锁药店也展开了价值合作，在其正常的利润之外，给予额外返点。并且对药店店员进行培训。一些破损退换货也都及时进行处理。“虽然很多都是细小的工作，但不是每一个企业都愿意坚持去做。我们的营销模式其实没有太多高深的秘密，但是组合在一起，系统地、坚持地做下来就不简单了。坚持是最大的差异化。”王秉岐说。(佚名)

战略营销 | Zhanlue Yingxiao

出行百科：试水移动体验

□ 汤池

用iPhone的摄像头拍下当前的街景，然后就可以通过手机显示屏上的叠加信息观察到街道各个方向上餐厅、景点、便利店的位置、距离，还能获取和它们有关的介绍和联系方式。上海易标科技有限公司的创始人高晟翔成功地利用手机软件“出行百科”(Xing-Wiki)将增强现实(Augmented Reality)技术带给了广大用户，虽然他也不能由此获得收入。

公司刚成立的时候，他给易标科技的定位是做提供位置信息服务的手机网站平台。2009年2月，易标科技和上海地铁运营公司合作推出了一项便民信息查询系统——上海轨道交通漫游指南。乘客用自己的手机拍下位于地铁站内的二维码标识，登录wap网站，即可自助查询自己所在地周边的各类出行信息。但由于这个系统

主要是作为公益用途，给公司带来的经济效益很有限。然而，公司仅每年的技术研发投入就高达上百万。为了维持收入，做过广告行业的易标科技另一位合伙人房家鸣又领着高晟翔合伙开了一家广告公司和一家体育整合营销公司来“以业养业”。这两家公司主要由房家鸣负责，承办足球赛、羽毛球赛、高尔夫球赛等线下体育活动。高晟翔表示：“线下活动这块的收入比较可观，但却和主业关系不大，也很费精力，所以我们要转型。”

而开放了应用软件商店的iPhone在国内的大行其道让高晟翔再次找到了方向。“同样是做位置信息服务平台，现在有了手机应用软件这个工具，就变得更加轻松有趣，互动性也更强。”今年1月，易标开发的第一款“行系列”手机应用软件“出行百科”(Xing-Wiki)在App Store上线，这款软件以生活中的出行信息为导向，利



“行世博”是易标科技为帮助用户更好地参与世博而开发的世博导游软件。

用iPhone的GPS和罗盘功能，实时地向手机用户提供和出行有关的公交、旅游、租房买房、餐饮等位置信息服务。这与竞争对手传统的手机地图软

件例如“搜吃搜网”相比，多了现实增强技术。“使用这款软件，系统不仅能告诉你的周围有些什么，而且当你通过摄像头看到一个商店时，系统就能

根据目标所在的位置识别它，并告诉你，你看到的是什么，它的详细信息等等。”高晟翔说。

上线以来，“出行百科”在App Store上已经累计有4万次的下载量，在生活时尚类免费软件中排名第二。对于免费软件来说，找到盈利模式非常重要。“我们的一个模式是选择性地对商家进行介绍，这个选择就是我们的商业模式。支付了广告费的商家，我们可以在系统中做详细而醒目地介绍。”高晟翔说，“这个软件还可以用来找房子、订机票，所有的房源和机票信息都由第三方中介公司提供，我们则从中抽成。目前和我们合作的企业有携程旅行网、房价网和大众点评网。”

“做好用户体验，才能抓住客户，这是一个长期的工作。”高晟翔安排了专门的部门来处理用户反馈信息。而研发人员每天都会根据这些来自用户的意见和抱怨，对软件的界面、功能做

出相应的调整。努力换来了回报，上线两个月以来，“出行百科”的排名一直维持在同类软件数一数二的位置。

现在易标科技的“行系列”推出了“出行百科”(Xing-Wiki)、“地铁行”(Xing-Metro)和“行地图”(Xing-Map)三款软件，即将上线的还有和上海世博局合作开发的针对世博园区内出行导航导游的“世博行”(Xing-Expo)，而这将是易标科技首款定位于国外游客的收费软件。

“除了App Store，我们同时还在做Android Market和黑客软件商店，计划发展成一个全平台的手机软件服务商。”高晟翔表示，除广告公司的收入，易标科技此前大部分收入来源于向政府部门和企业提供软件外包和技术输出。高晟翔表示他希望“行系列”软件能为公司带来新的业绩增长点。在新年计划中，他认为手机应用软件业务应该占到公司业务比重的一半。