

营销典范 | Yingxiao Dianfan

携程:从“硬销”到“诱销”

□ 闫芬

时至今日,在存活率极低的网络公司中,携程已发展成为中国最大的在线旅游服务公司,并努力打造中国人自己的“旅游帝国”。现在,携程开始变招,推出品牌推广新策略,在南京、杭州、成都等机场推出了全新的“携程度假体验中心”。

遭遇“审美疲劳”

“你好,这是携程免费赠送的旅行会员卡。”近年来,这样的场景在中国主要城市的机场、商业区随处可见。在携程,这样的发卡一族构成的人海战术形成了营销的一个前端战场。而在上海携程总部,一个上千人规模的电话呼叫中心是其后端战场。

但随着加入发卡行列的机构越来越多,形式上的模仿让这种手段不可避免地遇到“审美疲劳”:有的旅客一看到发卡便马上绕一个弯;有的人麻利地接过,便扔进包

携程的营销策略

战略目标

为了迅速发展酒店预订业务,携程在2000年10月完成对国内最大订房中心现代运通公司的整体收购,线上和线下同时开展客房预订业务,开始实施其“落地经营”策略。2001年,携程以2000多家签约酒店,平均每月2万间夜的订房业务和5亿元的年交易额实现了400%的增长,成为当时国内最大的酒店业分销商。

有了前期较为成功的尝试和较为稳定的收入来源,携程将重点又瞄向了机票预订业务。为了迅速发展机票业务,携程仍然采用并购的优势,2002年4月成功收购了华北地区五大机票代理之一的北京海岸机票代理公司,随之其全国机票中央预订系统正式上马,送票业务覆盖10个城市。

2004年,携程网在订房和订票的基础上,向旅游项目侧重,将其培养成携程的第三块田地。

目标客户

携程网的三大核心业务主要是酒店预订、机票预定及旅游项目,涉及客户范围较广,可包括企业旅游者、集体旅游者及个体旅游者等。此外,携程网通过广泛的合作和对传统预定、票务企业的并购活动,先后与各种星级的酒店签约,覆盖城市近300个,在30多个城市开通了送票服务,且与北京、大连等地的3000多家商户建立了特约商户关系,客户源更加广泛。

携程旅行网以客户为中心,不仅保证为客户提供便捷、周全、可靠、亲切、专业的服务,而且利用先进的技术提供网上、网下24小时服务。其免费会员注册的折扣优惠及升级制度、生动活泼的虚拟社区在线论坛、携诚VIP专区为其营销成功提供了保障。

收入和利润来源

携程的收费方式很简单,实际上是扮演了中介服务公司的角色,它将客户与酒店互相引荐,并促成两者之间的生意,然后收取佣金。网上酒店预订的代理费大约在10%左右,订票为3%。

携程充分发挥了网络经济的成本——收入效应,网站及后台系统的建立只需要一次性的固定成本投入和很少的可变投入,用户也只需一个电话或点击一下鼠标就可轻松完成服务,携程后台系统的工作也只是对数据的自动变更。因此,旅游网站处理一个订单的成本比传统旅行社低得多,所以,它的纯利润是旅游行业中最高的。

此外,携程还开辟了其他的赢利渠道,如网络广告等。(佚名)

里……

“由携程开创的这种‘硬销’推广模式正在沦为‘鸡肋’,发卡的效果已经降到了最低点。虽然未来发放会员卡还会是网络服务公司获取下游客户的重要手段,但推广方式必须进行改进和创新。采取更加精准的方式进行推广可能是最有效的方式,对某些特定的人群进行推广,在特定的地点进行推广,在特殊的时间进行推广,等等。推广方式的核心是窄众,而不是见人就发会员卡的大众推广行为。”铭泰铭观咨询机构侯军伟指出。

从空中大战到地面渗透

日前,携程已经不再单纯依靠发放会员卡的方式了。曹先生是典型的“空中飞人”。当他在南京禄口机场候



机时,发现这里新开了一家“携程度假体验中心”,店里摆放着几台笔记本电脑,工作人员请客人使用电脑,教他们如何上携程网预订酒店、机票或是度假产品。

“体验中心的目的就是让客人亲身感受网上预订服务,而不是靠空洞的口头说服。进入体验中心的客人本身就是对携程或对度假产品有兴趣的人,邀请他们上网体验预订服务,

“品牌体验”折射销售心理的变化

□ 闫芬

2007年7月,携程的直接竞争对手e龙不再开展度假业务,原因是无法盈利。芒果网也在经营少量度假业务,但由于前期投入巨大,盈利困难。2008年3月,芒果网调整了经营策略,宣称暂时不打算扩大度假业务,主打散客市场。

尽管在线旅游度假业务遇到了冷空气,度假产品却被携程称为“战略种子业务”。

“每个公司和企业的定位和发展方向毕竟是不一样的。”携程市场营销副总裁汤澜说,“携程最先做的是酒店和机票预订业务,做度假业务是水到渠成的事情。机票和酒店预订业

务易于操作,而度假业务需要预先订购机票和酒店,然后根据订购的机票、酒店按照时间、地点、季节和市场热点的不同安排成不同的旅行线路。一般来说,做度假产品难度更大,需要将酒店和机票这两个资源进行很好的结合。此前的‘自由行’也是携程针对度假业务推出的概念,经过一段时间,市场认知度还是很高的。现在的度假体验中心也是一个需要大家逐渐接受和认知继而去体验的概念。携程度假业务每年的营业额按三位数的百分比增长,在所有产品中位居第一位。度假产品是我们今后的一个重要发展方向。”汤澜说。

“过去在销售柜台发卡一般只能预订机票、酒店,对度假产品几乎没

有直接帮助,因为度假产品信息量大,从目的地信息、产品特点到出发日期,这些很难在电话预订时三言两语说清楚,现在客人可以在体验中心上网,海量度假信息一览无余,预订也非常方便,这对携程度假业务的拉动非常大。”携程旅行网度假业务总监郭光说。

的确,度假体验中心的建立在某种意义上携程是为其发展度假业务所做的重要布局,但绝不仅仅如此,携程对于度假体验中心有着更大的期待。“各大机场是携程目标客户最为集中的地方,携程选择在机场建立度假体验中心,也是希望借此实现品牌推广和营销方法的转型,全面提升品牌形象。”

有利于他们更直观地了解携程的产品。”一位携程内部人士这样说。

把形象从空中转移至地面,离目标消费者更近一点,携程并不是唯一的在线旅游商。

e龙在今年3月底开设了第一家实体店,而芒果网则致力于原有地面资源的整合。这些举动表明,在线旅游商已不再局限于原有的单一推广策略,对客户需求的理解正在从产品逐渐向服务过渡,强调客户的体验和面对面服务,而这正是传统旅行社的强项。

可以预见的是,随着业务的扩展和营销模式的互相学习,未来在线旅游和传统旅行社的模式愈发趋同,双方努力靠近并尽力争夺的都是终端消费者。

“度假体验中心是携程服务的延伸,与一般旅行社不同,携程没有具体的门店,客人对携程的印象只来自于网站与电话服务,有了度假体验中心后,携程可以借助它展示携程专业化、高品质服务的形象,这也是体验经济的一种。”汤澜说。

“携程开设体验中心是一种进步。携程提供的服务产品(旅行、住宿等)原本就有着很强的体验性,如今与现场体验中心相结合,效果肯定会更好。携程度假体验中心更多地发挥着品牌传播、提升品牌美誉度的作用。”铭泰铭观咨询机构侯军伟指出,携程的这一举动表明其营销策略有了重大突破,也折射出其销售心理的巨大变化。

“金”英情定国奥 双“星”共迎挑战 “金杯海星”冠名2010年中国国奥队挑战赛

□ 张文华 明朝勇

5月31日,“金杯海星冠名2010年中国国奥队挑战赛”新闻发布会在北京万豪酒店隆重举行。至此,盛传已久的国奥队赞助商终于揭开神秘面纱走到台前,国奥队挑战中超的赛事安排也因此尘埃落定。

此次新闻发布会以“新一代,新挑战,新梦想”为主题,发布会得到了社会各界的关心以及众多媒体的响应与支持,到场嘉宾汇集了汽车、体育、财经等多个领域的相关人士。华晨汽车董事长赵健先生与金杯海星总经理龚大兴先生偕同足协领导韦迪、球员代表邵佳一到场助阵,央视刘建宏担任现场主持人。

发布会现场,金杯海星总经理龚大兴说:“中国足球承载了千万球迷的梦想与期望,国奥队更是肩负了征战伦敦奥运会和下一届世界杯预选赛的重任,这与金杯海星不断接受挑



战,不断锐意进取的精神十分吻合。”

据了解,金杯海星将全程参与2010年国奥挑战赛,并从各个俱乐部中挑选优秀的“国奥适龄球员”组成“金杯海星队”与国奥队进行终极挑战。足协希望以此培养中国足球的新生力量,也使国奥队有机会与更多不

同风格的球队切磋,积累比赛经验。

在竞争激烈的微客市场,体育营销已不新鲜。放眼央视5套的广告时段,微客企业占据了重要位置。据相关人士透露,国内微客企业,每年在央视5套的广告投入总金额高达近2个亿,然而形式不过硬性广告和栏

目赞助几种常规模式。

“金杯海星”作为华晨汽车旗下的首款微客产品,上市不过一年之久。在微客企业扎堆进行体育营销的市场中,新品牌采取“尾灯策略”也不足为奇。然而作为一个新兴品牌,海星高调入市,耗巨资赞助国奥队,这无疑是一次挑战。

自去年上市以来,凭借其时尚潮流的外观、高效经济的动力系统,以及行业创新的承载及安全设计备受市场关注。金杯海星在微客行业中,创新采用6片钢板弹簧,搭配双倍加固底盘,其“6+2金力承载”设计理念,使整车承载能力达到同级别之最。

此次冠名对金杯海星和国奥队来说是一次具有双赢效益的战略结合,也可以说是金杯海星对目前市场控制和社会热点把控的高瞻远瞩。定位于“金品微客”的海星,需要通过更多的途径来表现自己,从而进一步得到市场认可,成为微客的明日之星!

雅戈尔:“玻璃化”库存体验

□ 张一君

“未来的竞争,将是整个供应链的竞争。”雅戈尔集团董事长李如成是服装业界较早推崇并贯彻实施“供应链竞争”理念的,他直言:在公众都把整个中国服装行业当做落后生产力代表的今天,雅戈尔服饰有限公司正是通过一系列供应链的改革,在普遍供过于求的困难形势下摆脱了货物积压的困扰。

9年间使存货周转天数缩短到1/10,雅戈尔的库存管理经历其实是一场使市场数据更为透明的“玻璃化”变革。

掌握真实数据

在2001年前后,服装市场已由卖方市场转变为买方市场,导致企业利润趋薄。同时,服装行业面临一系列的挑战:原有的根据订货安排生产计

划的模式不能及时满足市场需求,造成服装制造厂生产能力过剩,库存积压等问题;此外库存和物流成本压力凸现,企业普遍缺乏对市场需求的洞察和快速反应能力等。

按照市场的需要及时更换配货策略是解决库存积压的有效方法,但如何才能把销售渠道的信息及时地反映给生产和配送环节呢?雅戈尔副总经理陈志高说,雅戈尔是先从掌握销售终端的真实数据开始入手的。刚开始时,雅戈尔选择了试点推行,IT部门先在安徽、河南等区域建设为地区服务的数据仓库系统,同时也保证这些来自一线的销售情况同时能被总公司及时了解到。

在掌握了一线数据的前提下,雅戈尔随即上线了DRPI(配送需求计划)系统,这套系统管理企业的分销网络,可以使供应商和经销商之间实时地提交订单、查询产品供应和库存状况,并获得市场、销售信息



及客户支持。

快速调整生产

数据统计只是一个基础,真正做到零库存,必须让生产设计等各个环节灵动起来。

服装行业里有个“343”原则,即在服装厂收到订单之后,会将第一批生产出的订单总量30%的货物投入市场。这第一批30%的货物,是用来市场试水的。厂家会根据市场的反馈情况来修正订单;第二批40%的货物

基本上是根据市场需求,会形成市场销售的主力;而最后的30%则主要满足补货需求。

雅戈尔集团信息总监顾跃君说,数据仓库系统给雅戈尔带来的收益非常明显:2001年到2009年,企业的全国零售业务每年以20%的速度增长,而库存周转天数每年下降36天。

灵动供应链

2009年9月,雅戈尔和IBM合作,试图供应链系统更加智能。

据了解,IBM为雅戈尔的下游供应链设计了“喝酒模式”,即啤酒时服务员能通过透明的酒杯看见你的酒还剩多少,如果你要就再给你倒,喝酒就很少有剩下的,就好比雅戈尔通过网络掌握专卖店的西服究竟销售出了多少,再决定供不供货,供多少货。“喝酒模式”要延伸到整条供应链,将来雅戈尔的信

营销观点 | Yingxiao Guandian

传播的利剑

——狠、准

□ 姚尧

商品的传播分两类,广告和公关。在这里传播虽然也有新闻传播,但是使用在商业上就属于公关传播了。广告顾名思义就是广而告之,公关顾名思义就是通过公共关系来实现传播的目的。无论如何进行,商品传播的终极目的就是卖货。通过卖货以销量托起品牌。以卖货作为衡量成功与否的标准。

品牌初创时期的传播以拉动销售为第一目的,拉动销售的同时,品牌也崭露头角,公关是和消费者有了第一次亲密接触,产生某种关系,以互动方式把品牌根植于消费者心智之中。品牌成功以后的传播,有维护品牌的,有维护顾客的,有维护渠道的,有新品上市的,这个时候品牌已经成为结果,销量却是企业永远关注的话题。

媒体特别是电视投放的广告,费用通常都很高,有限的几秒钟要把产品的功能和情感和品牌一股脑全部说出来,所以传播上把商品分为感性商品和理性商品。感性商品指不需要深思熟虑当场决定购买的商品,理性商品指功能、性能、外观、大小有专属要求的商品。

近期雅芳一款化妆品在电视上面投放广告,看到最后,才看到雅芳两个字。这样的广告传播的效应是不够的。再看麦当劳,肯德基的广告,都是全景突出位置显示品牌商标,画面配备语音说明功能。感性理性同步诉求,让人赏心悦目地接受了产品还接受了品牌。配合其充分的销售网络,这样的广告自然是非常卖货的。

由此说明,商品传播的重点目的是销售,销售实现品牌。当消费者看到商品传播的时候首先想到的是什么?视觉还是形象?包装或者产品元素?标志或者符号?等等要素就需要传播的狠和准。

“男人对自己狠点!”是七牌男装的经典广告词。在一段时期使七牌男装的销量激增。这个经典的广告显然符合了“狠、准”的特色。

事件营销,公共关系传播,配合产品销售渠道POP广告共同出现是达成目标的好办法。事件营销能够造企业所需的“势”,公共关系能够与目标消费群体发生有关联的故事,销售渠道能够使产品与消费者近距离接触,POP广告能够详细的说明利益点,并且投入极低。所以传播不是一个单纯可以成就销量的事情,需要各种方面的共同促进。

传播是营销的艺术,基于销售而存在,销量体现价值。传播不是纯美学艺术,传播对消费者狠点!准点!传播的利剑是狠、准!