

奥普： 做实渠道 延伸触角

周再宇

尽管“家电下乡”的政策春风吹走了部分金融危机的阴霾，但是对于卫浴设备生产行业来说，其发展空间小、终端网点建设不足、经销商队伍发展慢等弊端仍然没有根除。行业内存在的问题，必须依靠卫浴设备生产厂家自身的开拓和建设才能得到根本解决。

作为卫浴设备生产行业的重量级选手，奥普在多年来一直专注于卫浴设备的基础上，不断推陈出新，一方面加大技术开发力度，另一方面重点建设奥普品牌。

目前，国内卫浴行业销售渠道主要有店面、连锁超市、工程采购、家装公司采购、房地产商采购以及新兴的网购等。奥普将工作重心放在渠道开发和整合上。“卫浴行业的渠道模式正在变革，奥普的渠道也在不断创新。奥普今年的目标是：做实渠道，服务为先。渠道对于奥普来说，是重中之重，是载体，是通道。”奥普执行总裁柴俊麒说。

奥普的渠道创新，主要体现在建材、房地产商、家电连锁经销商和设计师软装终端等方面。

“家电销售的连锁性非常强，建材销售的连锁性就稍弱，这是行业现状，这个问题不是奥普本身的问题，也不是奥普浴室电器的问题，而是在发展中必然会有这么一个过程。对于渠道销售，需要将电器行业和建材行业交叉起来看。建材市场上的装修行业没有很大、很强的企业，所以奥普跟建材行业交叉，肯定需要一个过程。”柴俊麒在谈到与建材行业的合作时表示了很强的信心，“但是我相信奥普会在产品标准上跟建材行业衔接好，对于建材企



业推出的建材，以及建材的不同风格，奥普会充分予以考虑，如何让奥普集成浴顶与建材具有适配性，这个问题只有在一开始的时候就解决，才能达到最好的效果。正是出于这方面的考虑，奥普正在和一些大的陶卫建材厂进行实质性的合作。”

奥普与房地产商的合作更有成效。“最近，奥普跟广东房地产商合作，已经接到了10万套订单。如果单纯依靠建材商销售，相对来说会很困难。所以，奥普与一些大型房地产商合作，针对精装修趋势，做了大量的工作。比如，奥普与万科、恒大合作，签署的都是几年时间的战略合作协议，动辄是几十万套的预订量。奥普做大的条件，正在一步一步具备。将来奥普做好、做大应该不成问题。”柴俊麒说道。

由于卫浴设备属于泛家居的一个类别，与家电渠道商合作对于奥普来说就是顺理成章的事情。目前国内家电连锁企业颇具规模，市场渗透力强，运作比较规范。“奥普已经开始与一些大型家电连锁商合作，因为消费者在购买家电时更喜欢一站式购物，正因为有这样的需求，奥普就可以提供一体化的服务。比如今年年初，奥普与国美的高层进行交流，达成共识，进行战略合作，以迎合一站式购物趋势。”

在卫浴产品的销售渠道中，设计师销售渠道一直被行业人士称为隐形渠道或者软装终端。设计师虽然不直接销售产品，但是却可以主导消费者的购物偏好，影响消费者的购物行为。“奥普现在更关注的一个对象就是设计师。一般讲渠道要落到终端，终端又分为软装终端和硬终端，而软装终端就在设计师的头脑中。奥普一直都非常重视设计师的作用，举办了一些活动，比如设计师俱乐部等。其他一些涉及设计师的活动，奥普也在筹备之中。”柴俊麒说。

渠道打造 | Qudao Dazhao

改走 IT 综合之路 苏宁营销战略升级

7月27日，在苏宁任职12年的孙为民出任苏宁首次设立的副董事长，1971年出生的原副总裁金明则接替其担任总裁。

金明仅仅是本次人事变动涉及的高层之一，从财务部门到审计部门，以及人力资源部门，正在迎接苏宁的少壮派高管悉数登场。俨然围绕着1963年出生的苏宁电器董事长张近东，形成了“70后”领导层。

少壮派集体上任后，苏宁电器的营销战略将进一步升级。

金明被扶正前，一直主抓营销，上任后的第一天便抛出了新的三年计划和目标，与孙为民时代相比，他的三年计划更多地倾向3C：明确将包括PC在内的3C产品作为未来发展的支柱品类，并锁定3年销售规模350亿元的目标，即占全国市场销售份额的一成。

成功在于实干又不失创新

与孙为民空降苏宁不同的是，现年39岁的金明是苏宁内部培养的领导。他一直在不同产品类的销售一线冲锋陷阵，几乎经过了内部所有层级的历练，并逐步得到高层的赏识。“金明的能力和人品深得张近东的认可，最终平步青云至集团

副总裁并担任营销总部的执行总裁。”苏宁内部人士透露。

“事实上，为了简化复杂的零供关系，苏宁不断摸索一些新的做法，其中包括对自营的探索，以及延保业务的尝试。”金明对记者表示。

在他执掌营销总部的两年，通过增设OA办公、运营商、厨卫电器等品类部门，进一步细化商品管理，优化供应商及运营商合作模式，提高营销管理能力。

2008年，当国美还在疲于应付“黄光裕事件”带来的余震时，金明正在带领苏宁用实际行动说明：我并不是“千年老二”。2008年第三季度时，苏宁的销售规模已经是国美的1.23倍，这一数字在第四季度时扩大到1.42倍。2008年底，国美共有1300家门店其中859家门店为上市公司资产，比苏宁多47家，苏宁的年销售额高出国美40亿元、利润则是国美的两倍。

苏宁内部人士大多认为，金的成功在于他实干又不失创新，且善于把握市场发展的态势。“金总是苏宁校园招聘培养出来的杰出代表。”孙为民评价道。

“金明手握年营销额高达近600亿元的苏宁电器营销业务，扶正只是早晚的事情。”苏宁内部人士指出。



金明理念主导卖场升级

“在苏宁从家电卖场向IT综合型卖场提升中，金明成为重要推手。”苏宁内部人士向记者表示。苏宁3C+旗舰店宣传词的变化准确地反映出了这一趋向——以前的广告语是“买电器到苏宁”，现在则是“你想要的总能找得到”。

在抢占城池之时，金明对苏宁与国美的发展模式予以区分，将差异化定为苏宁超越国美的一个必要战略。这种差异化策略体现在用3C旗舰店颠覆电脑城模式，用定制、包销、OEM等营销手段提高利润率。金明早已意识到单靠盘剥和挤压制造商获取利润无法长久获得竞争优势。

细心的消费者开始发现，苏宁电器售卖的东西正越来越“杂”。据金明的介绍，苏宁在今年将采购中心按照品类细化拓展到了十个品类，其中增加了诸如办公用品采购中心这样面向“非传统项目”的部

门，而这么做的目的，便是要拓展品类。

就在金明上任的前两周，苏宁宣布于1个月时间内，在占广州手机消费量25%以上的中华广场商圈内连开两店，其中中华广场店采用苏宁最高端的精品店标准进行产品出样，经营手机、电脑、数码、黑电四大品类，全部采用开放式陈列。

苏宁广州大区总经理顾伟在接受记者采访时表示，未来3—5年内，3C类商品有望占到全品类的50%以上。

也正是在金明这种理念主导下，苏宁的赢利能力高过国美。2009年，苏宁的综合毛利率为17.73%，国美则是17.32%。据GFK市场咨询中国有限公司统计数据显示，今年前5个月，家电连锁电脑销售台数比三年前增长240%，而苏宁电器销量增长率达437%，成为中国最大的电脑销售渠道。

(吴蔚诗)

凉茶市场 跨界成风

章小蓉 陈明松

几个月前，霸王宣布进军凉茶市场，掀起了舆论的轩然大波。评论几乎一面倒地认为，霸王此番跨界的步伐有点大，前景堪忧。然而，目前的凉茶行业，只有王老吉一家独大，占据了包装凉茶行业80%以上的份额。但是，这个垄断的局面并不是一蹴而就的，而是经历了几轮的凉茶大战，中间有过无数次惨烈的竞争。霸王，只是众多跨界营销的企业之一。

第一批跨界者：春和堂

第一个勇敢地向红罐王老吉正面进攻的是黄罐包装的春和堂。其依靠多年经营饮料及酒类产品建立的成熟渠道体系，迅速从经销商跨入品牌商的角色，终端迅速铺开；春

和堂与加多宝有着很深的渊源，加多宝的前身亦是酒水经销商起家，可以说春和堂是看着加多宝集团一步步做大的。

渠道始终是饮料企业的生命线，可以说，得渠道者可得半壁天下。但是经销商出身的春和堂，缺乏整合营销能力、消费者研究不透是导致这类企业跨界营销失败的主要原因。

第二批跨界者：各大药企

第二批勇敢（也许说鲁莽更合适）地挺进跨界营销，大胆冲锋的是以各大药企为背景的凉茶新军。

与经销商出身的春和堂的蛮干形成鲜明对比，这些药企具有较强的品牌运作能力，但多半也都是聪明反被聪明误，大企业犯大错误。

上清饮、潘高寿、念慈庵、三

九下火王、星群、万吉乐等，基本如出一辙，都是标准的阵地战进攻方式，用王老吉最熟悉的方式作战，产品主推罐装。在户外可以看见这些企业铺天盖地的广告，在终端却迟迟不见产品踪迹，空中的轰炸落到地面绝大部分都打了水漂，品牌信息并没有沟通到消费者，大笔的媒介费用浪费确实让人痛惜。这样的跨界失败，自然是意料之中的。

第三批跨界者：达利

第三轮，虽然达利（和其正）、瑞年国际（顺牌凉茶）这些行外企业已经明知凉茶战场上尸横遍野、血流成河、白骨累累，但仍然趋之若鹜，请了很多所谓高手操盘。这些企业在上市期都去学习王老吉成熟时期的高举高打营销作战模式，费用很

大，效果很小，教训很多。

还好，和其正在残酷的市场教育下及时醒悟，用瓶装凉茶从侧翼开始进攻王老吉，现在已经占据了行业第二名的位置；顺牌凉茶如果早日聚焦于纸盒凉茶展开侧翼进攻，在香港上市的股票价格会比现在高很多。

第四批跨界者：“两乐”

国际巨头同样窥视着凉茶这个大市场。可口可乐很早就在进行草本植物饮料的研发，凉茶其实不算是个大品类，草本植物饮料才是将来中国甚至全球最大的一个饮料品类。虽然可口可乐已经在健康工坊上交了学费，但其野心仍然未死。百事可乐2009年推出草本乐凉茶，好歹算是迈入了凉茶的战场。

长城哈弗 H5 欧风版全球共享

出口创新高



目前，备受车迷关注的哈弗H5欧风版已经陆续登陆全国。这款全新的哈弗SUV此次共推出10款车型，匹配汽、柴油两种动力，提供两驱、四驱传动模式，售价区间为9.98万—15.88万元。在国际市场哈弗H5欧风版也已经攻城略地，意大利2001辆的订单，自3月起便开始装船出海，计划8月全部发运完毕。

哈弗H5在去年9月就因获得“欧盟整车型式认证”，开创自主品牌先河而成为焦点。它是长城汽车的一款全球战略车型，完全按照欧盟车辆检测体系标准研发，经过欧盟整车型式认证委员会一年的测试，顺利通过整车安全、环保、性能，以及车内气味等48个项目的严苛检验测试，同时拥有了在欧盟这

一世界顶端汽车市场自由销售的资格和权利。

在国内上市之前，在4月的北京车展上，出席长城发布会的200多位海外经销商代表，对哈弗H5欧风版格外关注。长城汽车意大利经销商代表接受采访时表示，哈弗SUV其他车型早在2006年便开始在意大利销售，客户们对哈弗品

牌不会感到陌生，批量采购哈弗H5欧风版，是基于对它品质的认可。说到销售前景，这位代表充满信心。

据悉，除意大利等欧盟国家，哈弗H5欧风版还小批量出口至叙利亚、白俄罗斯、智利等国，东南亚、非洲等国家和地区。

国际市场上，哈弗SUV早已成为是高品质“中国制造”的代表，哈弗SUV目前已出口到近100个国家和地区，在国际市场上的广泛知名度和国内的销量冠军头衔令其品牌影响力与日俱增，2008年哈弗曾成为罗马尼亚、保加利亚两国“北京奥运会”运动员指定用车，2010年代表中国汽车挑战世界汽车运动最高水平的达喀尔拉力赛。

哈弗H5欧风版的推出将有效提升哈弗SUV在国内外市场的品牌形象，巩固和扩大市场占有率。它的推出对自主品牌汽车、对中国制造都是里程碑意义的事件，哈弗H5欧风版所代表的国际品质将成为衡量自主品牌车型的全新标准。

(乔宇)

海尔太阳能营销 启动“三网融合”

日前，海尔太阳能全新的营销模式正式启动。这一被描述为“三网融合”的战略，是通过互联网、移动网、营销网的创新融合，即时掌握并快速满足用户需求。业内专家认为，这一模式以用户为中心，生产服从于用户需求，颠覆了传统的以企业生产为中心的营销模式，将更大幅度地提高用户黏度，带动更多的太阳能企业关注用户需求，提升行业规范。

据了解，这一模式启用后，海尔太阳能通过虚网（互联网、移动网），全面了解消费者的具体需求，进而给出相应的解决方案，然后通过分布密集的销售实网、“送货上门”的配送网和“服务到户”的服务网满足用户需求。随后，消费者在使用中有新的需求，可以随时借助网络传达出来，变成海尔下一步开发新品、提高服务的依据，用来升级解决方案，进入新的循环。

海尔太阳能相关负责人介绍，为了充分了解用户需求，海尔在这一模式中，还按照模块化的方式建立了全新的智能选型系统，从而更方便用户表达需求，同时也使厂家可以有针对性地提供解决方案。记者登录该系统后发现，它对用水人数、洗浴方式、住房情况等具体用水需求进行了详细分类，消费者只需动动鼠标，就能通过选型系统明晰自己的使用需求，而且系统通过此需求就会给出相应的解决方案。

(人民网)

娃哈哈 联销体模式 扩大品牌影响力

改革开放以来，在食品饮料业，几乎世界上所有的大品牌都已进入中国市场，在竞争几乎是白热化的中国，娃哈哈坚持主业经营，小步快跑、稳健发展，不断进行营销创新，铸造出自己的核心竞争力，尤其是“十五”期间发展迅猛，每年150亿瓶的各类饮料卖遍了大江南北的每一个角落。

商界里有个传言，你同时派人去东北的长白山天池，西北的阿尔泰山山麓，东南的海南岛丛林，西南的青藏高原，你随便走进一间鸡毛小杂店，然后把所有的商品目录都抄下来，你会发现，重复出现的品牌不会超过三种，而恰巧娃哈哈就可能是其中的一个；在过去的15年里，让每个中国人都掏钱买过的品牌不会超过三种，而娃哈哈也可能是其中的一个。这种“恰巧”却绝非巧合、偶然。娃哈哈产品几乎覆盖了中国的每一个乡镇。这是娃哈哈无与伦比的、独有的绝对优势。

1996年始，娃哈哈第一次进行销售网络改造，即从国营批发渠道转到独具娃哈哈特色的联合销售体系上来。娃哈哈在全国31个省市选择了1000多家具有先进理念、较强经济实力、有较高忠诚度、能控制一方的经销商，组成了能够覆盖几乎中国的每一个乡镇的厂商联合销售体系，形成了强大的销售网络。

娃哈哈在联销体和特约二级网络的基础上实行了销售区域责任制。本着与经销商精诚合作、互惠互利的原则，经销商变被动为主动，积极配合企业共同做品牌的长远战略规划，大大提高了对公司的忠诚度和对产品的认同感，而且自觉地加强了责任感，提高了经营管理能力和市场开拓能力。

联销体的成功构建大大提高了娃哈哈系列产品的市场竞争力，使得娃哈哈的市场蛋糕越做越大。娃哈哈的体会是：利益的有序分配，让经销商有利可图，只有双赢他才会帮你用力吆喝，必须先解决好谁来卖的问题，才能解决谁来买的问题。这种强势的销售网络使娃哈哈在经营中形成了鲜明的特色，不少企业也在效仿。

(佚名)