渠道实战 | Qudao Shizhan

“人事地震”撼动营销平台

雅芳中国 营销渠道有望回归“全直销”

□ 宋文明

雅芳中国前总裁高寿康迎来了他职业生涯里最为难堪的一段时光。随着雅芳总部针对其海外贿赂问题内部调查的深入，他与另外3名雅芳的高管同事因涉嫌贿赂被革职。其曾一手打造雅芳中国的专卖店渠道，并一度使这种直销+专卖的雅芳模式，成为被主管部门高度认可的中国式直销模式。

随着高寿康的离职，雅芳中国的渠道模式再度生变，这家在中国区拥有6000家门店的直销巨头有望回归“全直销”。

3名中国区高管遭辞退

“唯一可确认的信息是，4名涉及此事的公司高管，已由原先的行政休职转为被辞退，其中涉及3名中国区高管。”雅芳中国区有关负责人表示，该公司的内部调查目前仍在进行中。

5月5日，美国雅芳召开了年度大会，宣称4名涉嫌在中国行贿的公司高管被革职。公开信息显示，这4名涉嫌行贿的雅芳中国区高管分别是中国区总裁高寿康、首席财务长Jimmy Beh、全球内审和安全部门主管伊恩·罗萨特和负责公司事务及负责政府公关的中国区副总裁孙长青。

自2008年10月，雅芳总部因一份内部举报信开始调查其在华业务存在行贿的可能后，其整个中国区都处在巨大阴影中。至2010年4月，雅芳对外发表声明称，公司上述4位员工，在贿赂调查结果出来前将进行行政休职，高寿康等人自此淡出雅芳员工的视野。

尽管该行贿案件具体细节并没有披露，雅芳中国区也拒绝了采访请求，但据记者采访了解，此事可能和雅芳为了获得直销牌照以及地方政府的支持，而采用旅行、娱乐等名义以不正当支出的费用邀请商务部的一些官员有关。

直销行业专家王万军也表示，不管获牌企业还是非获牌企业都经常会遭遇这种尴尬。企业需要付出高昂的公关成本。

“好孩子”的失落

2006年，一直扮演“乖孩子”角色的雅芳，顺利地拿到中国第一张合法的直销牌照，其模式更被商务部原外国投资管理司副司长、中国外商投资企业协会副会长邓湛评价为“有中国特色的直销体系”。不过，邓湛本人却在2008年9月，雅芳启动内部调查前夜落马，并终因受贿222万元一审获刑12年。

但首获直销牌照的荣耀并没有在经营层面惠及雅芳，反而使这家直销巨头陷入困境。迫于政府制定的直销政策的压力，雅芳随后在中国区采取了不同于其海外的直营专卖店+单层次直销的发展模式，这个模式带来的诸多“后遗症”也让雅芳后来的管理层头疼不已。

而其他多数直销企业通过变通方式，事实上采用的多层次直销模式，既被有关部门“默认”，又被市场证明更加符合中国的国情。

“雅芳或者说高寿康的尴尬在于，他们原本希望通过积极的政府公关，利用政府立法的机会打击到竞争对手，但国内渐显空心化的直销法规，反而让他们背上了沉重的包袱。”王万军说，最终参照雅芳模式制定的直销法规，使得雅芳错过了最好的发展机会。

到如今，雅芳的经营状况持续恶化。2009年，其中国直销业绩只有25亿元人民币，跌出中国直销行业的前三甲。2010年全年，雅芳在中国市场亏损累计高达1080万美元。刚刚发布的2011年一季报显示，雅芳中国地区营业收入继续下降，降幅达到32%，其中，活跃的直销员、单位销售都出现了双位数的下滑，分别下降了14%和11%。

一个鲜明的对比是，其他直销企业在中国一路高歌猛进，同为美资的安利公司2010年业绩高达219亿元，比去年增长了约10%，今年第一季度延续了上年的增长速度。完美、无限极、玫琳凯等去年增长高达20%至50%。

“全直销”转型之困

“反贿赂调查给雅芳中国提供了一个重新梳理的契机，高寿康等高管的离职或意味着雅芳中国区业务将推倒重来。”盛世传美首席营销顾问吴志刚分析说，雅芳中国现有直销渠道与传统零售渠道并存的复合模式，将逐步转向全直销模式。

2010年4月，雅芳向中国市场空降了原南美地区的总经理奥多内兹，并火速推出了回归全直销模式的发展计划。南美区域是雅芳过去几年直销业务发展速度最好的区域，与中国同为新兴市场。业内普遍认为，雅芳寄望于奥多内兹运用新兴市场的直销战略来经营中国市场。

在此一年时间，雅芳全力支持直销渠道，500多名地区销售经理将专注于提升直销业绩；此外雅芳重新调整广告宣传和产品营销策略，总体上缩减了广告支出费用，加强渠道营销；另外，雅芳亦简化并进一步调整销售激励政策，均衡优化直销、零售方面的折扣比例，以减少囤货矛盾，同时大力拓宽现行的服务网点网络，将更多的原有零售店面收归公司作为服务网点。

【专家点穴】

雅芳：营销需破“二元模式”

但这随即又引爆了“霸王合同”风波。因为要求专卖店转型的新合同条款中，没有考虑原专卖店店主的利益，引发大量专卖店店主的反对，雅芳与其专卖店店主的关系正趋紧张。“可以预见的是，雅芳未来专卖店渠道的收入将持续下滑。”王万军表示，而在直销渠道，如果雅芳不尽快改善目前“直销+零售”的二元模式，其活跃直销员、单位销售乃至销售额等数据的下滑，似乎也难以避免。

联想广告“大手笔”挺进美国

继2004年并购IBM的PC业务后，今年联想集团再次将视角投向美国。与7年前不同，这次联想在美国瞄准的对手是苹果。

上周五业内消息称，为了进一步拓展美国市场，联想斥巨资面向美国年轻人发布一系列全新的品牌广告。

“在营销和品牌推广方面，最困难的是改变观念，但联想在消费领域的认可度却相当有限。”联想首席营销官大卫·罗曼称，联想打出的第一张牌是广告。联想公关人士称，美国是联想此轮广告战的首个战场，不久联想将在多个国家陆续投放广告。预计联想的广告花费将达1亿美元。

去年的财报显示，中国仍是联想最大的市场。

2007年金融危机爆发后，全球PC企业业绩均告下滑，联想巨亏2.26亿美元，创成立25年来最大亏损。

这一年，联想的销售额在美洲、欧洲、亚太等地区市场都出现两位数的下滑。此后，联想教父柳传志复出，联想收缩国际业务，将重心放到重拾中国市场，终于扭亏为盈。

金融危机散去，但PC业务的鼎盛时期却一去不再复返。产业的核心从当年IBM抛弃的PC业务，开始转向移动互联网。当年PC行业的两大带头大哥，惠普、戴尔纷纷踏着IBM踩出的路径，“逃离”PC产业。联想选择的路径则是“走一条具有苹果特色的道路”。

目前，联想已陆续推出智能手机乐Phone和平板电脑乐Pad，下个月乐Pad将在全球推广。2008年8月至2009年11月期间，联想曾在美国投放广告，突出联想作为北京奥运会赞助商的身份。联想高管在此前的业绩报告会中，并未提及该广告投放对业绩提升带来的效果。

对于此次在美国投放广告，联想内部人士称，“这次大规模地投放广告，主要还是为联想品牌注入新内涵。”

（新京报）

“王室婚礼”的纪念品营销

英国王室向来受到世界的瞩目，而威廉王子与凯特的大婚更是吸引了全世界的目光。王子大婚成为各大媒介和品牌必争之地。据估计，这场婚礼蕴藏着10亿英镑的商机。

在这场世界营销的盛宴中，中国商人也找到了一席之地，威廉王子的婚礼纪念盘、订婚戒指仿制品等这些婚礼纪念品，就是由中国义乌生产的。

且不论此举是否“山寨”的嫌疑，但中国商人发现机会的眼光，还是犀利的。商业竞争中，从来不缺乏机会，缺乏的只是发现机会的洞察力和把握机会的执行力。

在英国王室公布威廉王子和未婚妻凯特订婚照后不到8小时，中国义乌一家饰品公司的新商品仿造的“戴安娜蓝宝石订婚戒指”就摆上了网店柜台，并引发网友抢购。现在，他们已经出口了1万多个仿制戒指，主要销往英联邦国家。这些成本仅为2美元的戒指，在当地能卖到30多美元，利润可观。

对义乌的很多商家而言，每天的“必修课”就是上网浏览新闻，看有没有商机可以挖掘南非世界杯上，义乌商人通过生产各国国旗、呜呜祖拉、球衣等特色产品获取了不菲的利润。

而相比义乌商人的先知先觉，很多中国的老字号、老品牌都在后知后觉中的平稳中，丧失了竞争力，退出了市场。

我们一向支持企业和品牌尽量“借势营销”，借助外部更为强大的力量，提升品牌的知名度。因为凭一己之力，实在难以吸引芸芸众生的目光，何况有些品牌还天生不足，没有天生长成张柏芝那样的明星脸蛋；而即便有了美丽的容貌，也需要一部史诗般的《战国》阵容（找来金喜善，吴镇宇，孙红雷）众星拱月般的，把个小明星硬生生拱到一线明星的阵容中，才能让消费大众看到你的貌美如花，这种代价想必也不是每个老板能承受得了的。

在营销中，究竟是你所想决定了你所见，还是你所见决定你所想，本就是个辩证的关系作为一个市场的追随者，必然是你看见的决定了你企业所生产的；而作为一个市场的领导者，必然是你内心所想的决定了你视野所及的。就如同义乌商人一样，他们一心创新产品，创造市场，迎合需求，才能洞察各种商机，看见别人看不见的市场，获取他人来不及获取的利益。用心看世界，还是用眼看世界，直接导致了世界格局的不同；用心创市场，还是用眼跟市场，也将导致自身在市场排名的先后。

老话说：机会，是留给有准备的人；新话则是：机会，是开创者留给跟随者的。

（湖北日报）

体验奥威动力 感受解放实力

锡柴举办首批百万公里无大修用户颁奖盛典

2003年12月20日，“奥威”动力横空出世！7年来，奥威书写着民族品牌的骄傲，展现着自主创新的传奇：

销量超25万台！

创下180万公里无大修纪录！

8升、9升、11升、13升……在重机领域，做到全系列覆盖！

与J6重型车一起，获得2010年度国家科学技术进步奖一等奖，登上国家最高科技领奖台！

2011年5月10日，一汽解放锡柴隆重举行首批百万公里无大修用户颁奖盛典，一汽集团公司董事长兼党委书记徐建一、副总经理董春波，解放公司党委书记许宪志、销售公司总经理张兵，一汽解放锡柴领导出席盛会，来自全国各地的奥威经销商代表、服务站代表和用户代表、新闻媒体记者300余人参加了庆典活动，审阅了这张漂亮的“成绩单”。

奥威：焦点、热点、卖点

2003年12月20日，由一汽集团自主开发、国内首台具有自主知识产权和核心技术的四气门重型柴油机“奥威”在锡柴下线。奥威机一亮相，就成为业内谈论和舆论关注的焦点：《人民日报》、《中国汽车报》等国内多家主流媒体以“奥威横空出世，我国内燃机开发水平一步跨越二十年”为题进行报道，在业内迅速引发了一场轰轰烈烈的“自主合作”思潮。

2004年，配装锡柴奥威发动机的解放奥威重卡正式投放市场，从此掀开了中国重卡自主创新、升级换代的新时代，“奥威”成为解放拓展市场的主力军，引领了中国商用汽车新潮流。凭借奥威先进的技术、国际化的品质，打响了品牌，大长了国人志气，赢得行业“重卡英雄”的美誉，成为行业畅销、用户追捧的热点。

“买车要买解放车，选机要选奥威机”的卖点，已被国内外广大用户接受，奥威重卡以每年销量60%递增的速度扩大市场，持续保持着供不应求的热销态势，至今已超25万台。与奥威柴油机配套的载货车、客车还大量出口到俄罗斯、乌克兰、哈萨克斯坦、越南、伊朗、南非、阿尔及利亚、南美等20多个国家和地区，深受国内外广大用户的欢迎。在奥威机良好声誉的影响下，锡柴厂步入了新一轮发展的黄金期，产销规模从2004年的15万台，上升到2010年的43.6万台。

用户：实用、实惠、实力

在首批奥威百万公里无大修用户颁奖盛典上，武汉市天顺汽车运输有限公司的贾翠华、山东寿光尔多物流公司朱友栋、海南大富豪客运有限公司苏琼禹、新疆石河子鑫源公路运输公司岳志明等用户在众多奥威百万公里无大修用户中幸运地排在前20位，得到了一汽锡柴的重奖。贾翠华、苏琼禹获得了超级里程奖，各获得50000元奖励，其余18名用户获得优秀里程奖，各获得10000元奖励。

武汉市天顺汽车运输有限公司共有16辆解放车，全部使用锡柴发动机。该公司总经理贾翠华在朋友介绍下选择了锡柴，发现锡柴发动机实用，具有耐用、节油、动力强劲等优点，近年来给公司创造了很大的经济效益，为公司赢得了难得的市场、宝贵的信誉。据悉，该公司的车子跑了六七年，没有一辆大修过，让他们省了不少心，其中有一辆发动机型号为CA6DL1-31的车更是行驶了180万公里无大修，贾翠华发自内心地赞叹：“挣钱机器，锡柴动力。”

来自中国最南端的海滨之城用户苏琼禹介绍说，国内所有品牌的车他都开过，对比下来，奥威发动机就是好。他用锡柴机客车已经有些年头了，到现在已经有3台实现了百万公里无大修，他认为能取得这样的突破，关键是产品质量和技术水平。奥威车省油、耐用、可靠，使开奥威的司机每个月都可以拿到几百元的省油奖金，这是锡柴带给用户的实惠。

新疆石河子鑫源公路运输公司董事长岳志明，对发动机有着近乎苛刻的挑剔，但谈到奥威发动机，脸上却洋溢着满足的微笑，他认为，奥威发动机省油，故障少，动力强劲，奥威机有实力，解放车是赚钱机器，让他圆了发财致富的梦。近年来，他每年都购进30辆左右解放奥威，现在他拥有200辆解放奥威车，成为别人羡慕、实力超群的老板。

庆典：传奇、传诵、传播

7年来，奥威柴油机低排放、低噪声、功率覆盖广、强劲可靠等优异性能在市场的表现极佳，赢得了良好的口碑，也获得了多项荣誉，成为行业的传奇。

2004年当年奥威柴油机就被评为中国内燃机十大影响品牌，而后又荣获中国汽车创新大奖、中国客车最佳零部件奖和最佳节油型发动机奖等荣誉。由奥威柴油机配套的奥威解放重卡，2004年被《中国汽车界》和《商用汽车周刊》评委会评为“商用车特别贡献奖”；2005年3月17日，配装了锡柴CA6DL-32型奥威柴油机的厦门金旅XML6127型参展车，在上海世界客车博览亚洲展会上获得了年度最佳旅游车奖，5月在中国汽车报组织评选的中国汽车创新大奖活动中，一汽解放奥威卡车及奥威发动机获得创新大奖，当年还被中国年度商用汽车评委会评定为唯一的“中国年度卡车”；2006年4月配装了9升奥威柴油机的重卡又获得了“赚钱英雄重卡奖”；在2007年国家科学技术奖励大会上，一汽解放第五代奥威重型系列商用车及其重型柴油机自主开发获得国家科学技术进步奖二等奖；2008年又被评为中国汽车新能源、新技术金牌奖。2009年，奥威发动机连同解放奥威重卡一起荣获了中国汽车工业科技进步奖特等奖，2011年，高品质J6重型车及重型柴油机自主研发与技术创新项目获得2010年国家科技进步一等奖。

奥威发动机，拥有五项专利技术，运用全新的开发、设计理念，采用国际先进的四气门、电控高压共轨等多项新技术，可以比肩当代国际商用车重型柴油机水平，具备大功率、大扭矩、低排放、低噪音、低油耗、长寿命等六大特点。根据市场变化、用户需求，锡柴还不断对产品进行优化挖潜，先后推出了牵引版、自卸版、公路版、公交版等个性化产品，形成了奥威品牌族群，如今，奥威系列产品已经成为国内排量跨度最大，功率覆盖最宽，技术含量最高，排放技术路线最全的重型柴油机，锡柴已成为在国内独一无二、在国际处于领先地位的重卡动力超市。

据了解，3月份，锡柴派出5支小分队，同时对辽宁、吉林、黑龙江、河北、江苏、海南、福建、江西、山东、四川、甘肃、青海等10多个省份，40多位百万公里无大修用户进行了深入走访，并对用户使用奥威机的秘籍，进行梳理，编制了用户手册，制作了视频，在全国各地发放和播出，指导用户正确使用产品，传播“民族品牌、高端动力”品牌形象。

据悉，一汽解放锡柴将继续在全国范围内征集百万公里无大修用户，并选择合适时机，组织“用户回家”活动，让用户走进锡柴，感受解放实力，提升锡柴产品和解放卡车在用户中的美誉度和忠诚度。

（子规 武英）