

## A4 YINGXIAOQUDAO | 营销渠道

渠道经典 | QudaoJingdian

## 天狮：“软硬兼施”拓展越南市场

每次谈到内资直销企业在海外市场的情况,业内人士大多大摇其头。因为近年国内大大小小的直销企业多有进军海外市场的消息传出,但多流于概念炒作,或者在海外市场杀鸡取卵。

越南则是中国直销企业杀鸡取卵的重灾区。据了解,前几年大大小小的国内“传销公司”涌入越南,捞一把就走,你方唱罢我登场,可以说是20世纪90年代中期台湾传销公司在内地捞金的翻版。

正因为如此,内资直销企业在海外的发展,不仅在国内名声不佳,而且在海外同样背负恶名。一位之前曾在越南炒作市场的朋友说,现在越南人对中资直销企业避之唯恐不及。

## 越南天狮 “软硬兼施”开拓市场

不过,今年中国高端媒体代表团访问越南天狮,却看到了另一番景象。不管是刚出机场还是到达越南天狮所在地,都有众多业务员列队欢迎,气氛热烈。尽管语言不通,但通过业务员身上的活力和他们脸上的喜悦之情,就可以看出业务员和越南天狮的生存状态。

之所以如此,关键在于越南天狮近两年“软硬兼施”对市场进行精细化管理与经营。

天狮亚太区副总裁、越南天狮总经理李林说,越南天狮在越南曾走过弯路。从2008年开始,越南天狮革故鼎新,“软”、“硬”兼施——“软”,就是规范管理、潜心经营市场;“硬”,就是在越南投入巨资兴建生产基地,扎根越南,终于开拓出一片新天地。

李林说,天狮在越南完全摒弃了内资直销企业炒作的手法,而是悉心经营,遵循越南的政策法规和市场规

在中国直销企业纷纷炒作海外概念的时候,越南天狮摒弃了炒作手法,通过“软硬兼施”,不但在越南扎下了根,而且赢得了越南社会的尊重,扭转了越南社会对中国直销企业炒作越南市场的看法。

律,借助各种先进的现代营销手段,向管理要效益,用营销拓展市场。

尽管越南受中华文化影响很深,中医养生保健颇受越南人欢迎,但越南人的保健观念仍很初级,大部分越南人认为保健就是在家“煲草药”,而中国人广泛接受的“亚健康”概念在越南则属于“新名词”。李林说,越南天狮甚至承担了保健启蒙的社会责任。

这对于主打保健概念的天狮来说是一个巨大的挑战。但同时也是机遇。自2009年开始,天狮与当地政府部门合作,在越南发起了声势浩大的“天狮健康万里行”活动。据了解,“天狮健康万里行”活动启动当天,参与的媒体多达156家,媒体记者多达200人,此次活动覆盖了越南的大部分省份。在2009年、2010年连续两年举办此项活动后,李林正在筹备今年的“天狮健康万里行活动”。李林认为,通过媒体宣



图片转自新华社

传和活动宣导,很好地普及了健康知识、保健食品知识,为天狮拓展市场打下了扎实的基础。更重要的是,通过“天狮健康万里行”活动,彰显了天狮对社会负责的品牌形象,让越南社会改变了对中国直销企业的看法,赢得了越南社会的尊重。

天狮在越南投资建厂更是受到了越南社会广泛欢迎,彻底改变了越南社会对中国直销企业在越南炒作市场的看法。

“跑得了和尚跑不了庙”不但是中国人的心理,同样是越南人的心理。李林说,越南社会见多了中国直销企业在越南捞一把就走,不信任中国直销企业,而天狮在越南投资2500万美元建工厂,让越南社会看到了天狮扎根越南的决心,再加上先进的管理、健康的企业文化和优质的产品,最终吸引了众多越南消费者。

与一般中资直销企业在越南建加工厂不同,天狮在越南的生产、检测设备都按照中国标准甚至国际标准引进,目的是强调“越南制造”。天狮在越南大

手笔的投入和高效的工作作风、卓越的管理能力,赢得了越南社会的尊重。

## 为中国直销企业 树立一个海外样板

正是天狮在越南“软硬兼施”,短短两年就取得了不俗的市场业绩。李林说,天狮在越南的销售额排到了第三位,天狮的目标是坐上越南直销市场的第一把交椅。

业绩也许不是最重要的,重要的是,越南天狮对中国直销企业拓展海外市场所带来的标杆意义。

在中国直销企业纷纷炒作海外概念的时候,越南天狮摒弃了炒作手法,通过“软硬兼施”,不但在越南扎下了根,而且赢得了越南社会的尊重,扭转了越南社会对中国直销企业炒作越南市场的看法。

在天狮工作了7年的李林,可以说是直销界的一位“老人”。谈及天狮在越南的营销手法,李林说:“我们并不是不知道炒作,那样来钱更快。但炒

作只是短暂的,天狮的目标是做长久企业,只有踏踏实实耕耘市场,才会有收获,并且只要踏踏实实耕耘市场,一定会有收获。”

天狮副总裁白萍对此深有感触。受到中国直销企业在海外炒作市场所累,国内对天狮开拓海外市场一度颇多质疑。白萍说:“一个不可否认的事实是,天狮国际健康产业园投资了几十个亿,而且没有一分钱的负债,钱从哪里来?绝大部分来自于国际市场。如此巨额资金,依靠短期炒作根本不可能赚到。就像在越南市场一样,天狮在海外一步一个脚印地拓展市场。”白萍透露说,天狮在海外,除了越南,在俄罗斯、南非、日本等国家,近几年业务都有了长足发展。

遵守当地的法规,凭借雄厚的实力、现代化的管理、优质的产品、强大的市场营销能力、健康的企业文化,以及强烈的使命感和践行社会责任,天狮一步一个脚印地拓展海外市场,在海外为中国直销企业树立了一个标杆。

(新营销)

## 数字影院 深耕二三线市场

6月14日,金典集团董事长张宝全在上海电影节论坛上表示,今年是中国数字电影的高潮年,平均每天有42块数字屏幕开张,其中金典集团一家就有35块数字屏幕开张。他预测,2011年末,中国将成为全球第一个完成胶转数的国家。届时中国银幕总数将突破1万块,其中数字银幕6200块。中国中小城市银幕数将激增。

与传统的胶片放映相比,数字放映极大地降低了影院进入首轮放映的门槛,也为中小影院的生存开辟了空间。10年前的2001年,金典集团开始涉足电影业投资之初,中国的电影业正在低谷期,当时大银幕锐减到1860多块,85%的城市和地区没有电影院。

“只有数字放映才能够解决中国电影终端恢复问题。”张宝全称,因为每个胶片拷贝的成本大约在7000元,影院的保底费达到了7到8万元以上时,才能分得一点利润。而中小城市影院根本就做不到7万元的票房。于是,发行商出于风险考虑而不愿多发胶片拷贝,中小影院更加拿不到同步拷贝。这样也使盗版有机可乘,恶性循环,银幕数量越来越少,二三线城市传统影院大批消亡。

在张宝全的设想中,当数字放映成为主流后,对中国影院的投资门槛将会明显放低,在数字放映时代,不论规模大小,所有影院不再需要票房保证金即能拿到首轮拷贝,这对于小影院意义重大。

数据显示,2009年《建国大业》中数字放映贡献了35%票房,2010年《让子弹飞》的数字放映则贡献了75%票房。

“数字放映消灭了二三轮银幕,而首轮放映可以保障影院赢利,刺激大规模银幕投资。”张宝全称,金典的数字影院,最大的一块市场就是二三线城市以及小城镇影院。金典集团投资建设的小影院,大部分都位于县级城市,以4-6块银幕的中小影院为主。(21世纪经济报道)

## 麦考林 首尝电影营销

6月13日,国内在线时尚百货商城麦考林开始尝试电影营销。在日前召开的《与时尚同居》上海国际电影节媒体见面会上,作为该片战略合作伙伴的麦考林,与制片方一起揭晓了该片的首款概念海报,同时启动了主打活动“平民时尚达人秀”。

据介绍,《与时尚同居》由《山楂树之恋》的编剧尹丽川掌镜,周渝民、徐若瑄、谭咏麟、筷子兄弟等著名演员联袂出演。影片以现实生活为背

景,讲述了与时尚杂志圈有关的故事,定位为职场励志轻喜剧。

麦考林副总裁浦思捷表示,“与时尚同居”也是麦考林的品牌定位,麦考林希望通过更多的产品、资讯和社区环境,让更多的观众一起与时尚同居。影片和麦考林的定位十分契合,我们很快就达成了合作。”

发布会上,麦考林还和制片方一起启动了“平民时尚达人秀”的活动,众人一同解开相连在一起的

象征平民风潮的T恤,并在T恤上签名留念。在接下来的4个月,双方会将影片宣扬的时尚概念与“时尚平民达人秀”活动结合,在网络上选出诠释个人时尚风格的达人。

据悉,此次是麦考林首次尝试电影营销,双方还将在电影的后期宣传上进行深度合作,麦考林将为制片方提供一些社区活动和技术支持。这种电影与网络购物平台的新型跨界合作,必将掀起一股全民时

尚的热潮。

作为中国的在线时尚百货商城,麦考林在自己的电子商务平台上麦考网上,为顾客提供了数百个国内外知名品牌的服饰、家居、美容等产品;同时还在麦网及各大网络社区上,发布流行资讯,回答顾客关于产品和搭配的各种问题。麦考林正逐渐成为年轻人的时尚风向标和潮流聚集地。

(腾讯科技)

渠道实战 | Qudao Shizhan

## 五芳斋:产业链营销成就第一品牌

就在我们为老字号逐渐消逝而伤感时,创建于1921年的五芳斋同全聚德、同仁堂、王老吉等少数企业一样,实现了品牌涅槃。五芳斋实业有限公司总经理魏荣明说:“在粽子产业,我们不仅做到了淡季不淡,旺季更旺,让人们一年四季都可以品尝到嘉兴粽子,还探索出了快餐连锁模式。”在这个成功模式下,五芳斋在2010年10月开始启动筹备上市。

## 小粽子背后的大产业链

小小的一个粽子,我们绝对想不到一年可以做到数十亿元,而更让我们想不到的是背后隐藏着一个大产业链。魏荣明说:“我们销售的不是一个粽子,而是一个百年文化,更是一种健康文化。”本着对健康的执着追求,五芳斋已率先建立了行业内唯一的产业链。

一是粽叶。经过实践,五芳斋发现:箬叶的营养价值很高,特别是来自国家级环保示范区江西靖安县的箬叶,不仅富含多种维生素以及钠、钙、镁、硅、磷等,而且还含有多种对人体有益的微量元素。于是,五芳斋专门在靖安县组建了农业发展公司,引导农民对野生箬叶按标准采摘、加工。

二是糯米。这既是粽子保持传

统口味的基石,也是粽子营养的核心部分。为此,五芳斋首先圈定了具有“贡米”之美称的五常米,并成立了五常米业有限公司,通过与当地加强合作,建立起种植、加工、储运、销售一体化的紧密型合作方式。目前,已经形成了东北“五常、方正、宝清”三大稻米基地。此时,除了给粽子使用外,五芳斋的米业销售也出现了突飞猛进的发展。在2010年,仅大米的年销售额就突破了10亿元。魏荣明表示,在2011年,我们要树立出“五芳斋”中高端大米品牌。

三是粽馅。五芳斋先后建立了三个无公害生猪养殖基地,专门为五芳斋粽子生产供应优质冷鲜肉。而随着五芳斋产品销售规模的扩大和中式快餐业的快速发展,肉类的供应量也自然节节攀升。为此,五芳斋也正逐步加大了在生猪养殖和肉类加工基地上的投资,以期形成五芳斋肉类产业。

实际上,通过这个产业链我们会发现,通过掌控上游,五芳斋不仅稳固地掌握了产品品质的命脉,还掌握了原材料等的核心资源。同时,米和猪肉等还可以单独组合新的销售模式,比如组建“优米一家”中式快餐等,就成为新的利润源。这恰恰是一种独特的营销模式,同时也是企业的独特竞争力。

## 渠道革命打通未来

在渠道为王时代,营销的成败往往体现在终端上。魏荣明说:“面对渠道的白热化竞争,五芳斋已经突破促销、陈列等简单形式,更创造了基于渠道的营销模式。”

目前,五芳斋已建立起全国性的营销网络和市场管理体系,华东、西南、华南、中华和华中五大区域市场核心已经初步成型,已经建立了3个食品生产基地,构建了数以百计的经销商网络。特别是数百家五芳斋中式快餐连锁店和产品专卖店如雨后春笋般涌现,更打造出了以长三角为中心、遍布全国各地的市场营销网络。在北京、上海、广州、深圳、成都、重庆、武汉、西安、沈阳、昆明等大城市的大卖场、超市,在沪杭、沪宁、京沪高速公路沿线服务区,都可以买到五芳斋粽子。随着沪杭高铁的开通,五芳斋在沪杭高铁沿线的上海、嘉兴、杭州等8个站点也开通了五芳斋连锁店。在人流集中的地方开连锁店,既提高了销售,也提升了五芳斋的品牌度,可谓一举两得的战略。

实际上,早餐一直是困扰大众的生活难题,散、乱、脏的早餐先让大家都无可奈何。为此,从2003年11月开始,一辆辆五芳斋早餐车出现在嘉兴的大街小巷。如今,五芳斋早餐经销点已遍布嘉兴地区。自去年开始,

五芳斋早餐工程又拓展到了上海。通过五芳斋早餐工程,不仅缓解了社会就业压力,还为确保群众食品安全、改善社会民生发挥了作用,更提升了五芳斋的品牌。

在中式快餐探索多年的五芳斋,一直想创建一个标准化的中式快餐模式。于是,在2009年,五芳斋又创立了“优米一家”中式快餐品牌。此时,五芳斋已经拥有“五芳斋”和“优米一家”两个连锁品牌。与“五芳斋”更强调中式快餐连锁的概念。他们以米为起点,“我们要做中国最好吃的、最有营养的米饭”,魏荣明说。在2010年7月,五芳斋“优米一家”米制品车间投产,全套引进了具有世界一流水平的日本米饭加工设备和技

术,拥有无污染净化车间,严格按照国际化的安全标准加工制作。除自建营销终端外,五芳斋已建立涉及全国24个省、自治区、直辖市的物流配送网络,在北京、上海、广州、深圳、杭州等城市设立了15个配送分销机构。另外,五芳斋还迈出了国际化步伐,产品远销中国香港、美国、加拿大、澳大利亚、日本等地。

五芳斋的渠道革命就在于,不仅有常规的零售渠道,还创造了中式快餐连锁经营和产品专卖连锁经营相结合的渠道模式。

(销售与市场)

## 布局三四线市场 天津一汽走在前端

近日,农村喜剧《乡村爱情交响曲》即“乡村爱情第四部”在全国各大卫视上映,受到全国电视观众的热捧。该剧情节质朴、诙谐,具有时代特色,反映了当代农村发生的日新月异的变化和进步。四部剧中最大变化之一便是交通工具的变化,主人公的代步工具由两个轮子的自行车和摩托车变成了四个轮子的轿车。2010年我国汽车销量达到1806万辆,汽车逐渐由稀有变成普及,正如电视剧中的情景,家庭轿车的普及之风,已经刮到了广大的三四线市场,包括农村。

## 轿车走进乡村 潜力巨大

电视剧中拥有或使用轿车的分别是:到农村投资的企业家王大拿,企业管理人员刘大脑袋;农村自主创业的刘一水、王小蒙和谢永强;农村基层政府公职人员王长贵。拥有或使用轿车的均属于先富起来的那部分人,拥有车辆的用途也都是代步兼商务或公务用车,轿车在农村市场尚属起步发展阶段。

目前我国总人口数达13.4亿,其中居住在农村的人口数量为6.7亿左右,约占人口总量的50%,从人口数量来看,农村轿车市场容量与城市均等,只是因农民经济能力有限,抑制了购买需求。按照家庭单位来测算,家庭平均人口数量为4人,农村汽车市场饱和容量约为16亿辆,这将是一个非常庞大的市场。

## 自主品牌轿车 三四线市场更具竞争力

在三四线市场,哪些汽车品牌,那些车型最受欢迎?调取电视剧故事发生地区铁岭市的轿车上户数据,发现受欢迎的车型不是剧中的科帕奇、景程、科鲁兹,也没有价格相对低廉的赛欧。2010年铁岭市轿车上户数据显示,位居畅销车型销量排名首位的是天津一汽夏利。除此之外,还包括QQ3、骏捷、F3,相比城市市场,自主品牌车型更受农村消费者的欢迎,与其形成主要竞争关系的是羚羊、捷达等高性价比合资车型。

农民购买能力普遍偏弱,购车预算一般在5万元左右,最看重车型的可靠性、耐用性、实用性、空间和承载能力,看重品牌知名度,口碑是影响购买行为的关键因素。相比自主品牌,成本是制约合资品牌进军农村市场的关键因素之一。自主品牌在农村市场,可谓占据了天时、地利、人和。

## 布局三四线市场 天津一汽跨步走

为了实现三四线市场的跨越式发展,天津一汽联合汽车行业维修龙头在全国率先发展汽车维修便利店,延伸渠道,以保证优质和便利的服务。天津一汽提出“1238”的县级市场概念:即展厅面积在100平米左右,有3个销售人员,有2台举升机能简单维修,有8台车库存储备。天津一汽期望以中心城市为依托,向地级城市形成辐射,计划到2011年形成300家一级经销商和800家二级经销商。

(爱卡汽车网)