

营销策略

yingxiao Celue

竞争环境中的过度销售

林伟涛

您是否有过如下遭遇：虽已购买机票，却被拒绝登机，补偿方式是让你改签机票搭乘另一趟航班？当你抵达下榻酒店时，由于预订房间已被他人捷足先登，你是否会乐意接受免费升级至套房的安排？如果你碰到这样的情况，很可能表明航空公司或酒店已经将你的机票或预订的房间以更高价钱转售给其他人。这种过度销售的做法在服务行业相当普遍。

过度销售最早出现在某些航空公司。这么做是为了保证飞机能满载起飞，尤其是转售误机者的空位，对航空公司而言不会产生额外成本。当消费者需求不明确时，这种做法能最大化利润收入，因而广受欢迎。

2004年，德国汉莎航空共计约有500万名误机旅客，相当于近1.4万架波音747载客量。汉莎航空随后采取了过度销售的方式，并因此平均每年增加约635100名旅客，从而获得重大营收。

调查研究表明，即使不存在误机的情况，只要能以高于赔偿费用的价格转售出去，企业应坚持过度销售的做法。这一点尤其适用于垄断性行业，过度销售将带来显著的营收增长。

但对身处竞争漩涡中的企业而言，过度销售的益处可能并不明显。当遇到竞争对手未采用过度销售，但只要后续消费者的需求能够得到保证，且价格竞争没有那么剧烈时，企业仍应坚持过度销售。反过来，当竞争对手也采取此策略时，企业更应加强过度销售。从增加的销售额中获取的利润，远远高于价格竞争导致的利润损失。

综合来看，即使面对激烈竞争，企业应一直坚持过度销售。与此同时，过度销售虽然可以作为主导战略，但如果双头垄断行业中的企业都采取这种策略时，并不总是能带来盈利。具体而言，盈利与否取决于市场状况和企业特性。这是因为当两家企业都进行过度销售时，产品或服务在转售阶段可能出现过度供应状况。在这种情况下，企业们必须进行更激烈的价格竞争才能吸引后来的消费者，进而减少利润。这样的结果将最终导致“囚徒困境”——选择对任一企业有利的策略，但放在双头垄断行业中来看，所有企业都会受损。

不幸中的万幸是，在某些特定条件下过度销售也能带来双赢结果。所谓的“特定条件”是指企业生产能力相对落后于后来消费者的需求，消费者愿意支付更高的价格进行消费；转售所获得的净利足够高。当这两种情况结合在一起时，企业就不必通过价格战来吸引消费者，且通过转售获得的额外利润足够高，能够应对任何价格战。

采用过度销售的企业一般在旺季能获得更高的利润，但在淡季获得的利润则比较低。对于淡季需求变动大的企业而言，由于旺季的过度需求意味着无需在价格上过度竞争，因而可在旺季创造双赢局面。

因此，营销者将做好来自转售的企业产能和利润空间的研究，进而决定最佳的销售方法，尽可能扩大利润。但须注意的是，采用过度销售策略的企业必须先期消费者提供充分的赔偿，避免损害企业在消费者心中的商誉。



杨晓晖

在同质化日趋严重的电商圈中，玩概念、做微创新已经成为冲出重围的必然选择之一。然而玩什么，怎么玩，却是困扰创业者的难题。北京戈多科技有限公司旗下品牌“初刻CRUCCO”也是众多弄潮儿中的一员。

“慢生活”定位

“人生若只如初见”，这是立志做中国无印良品的许晓辉最喜欢的一句话，“初刻”二字便由此而来。为什么还要做“口水”十足的服装类网站？曾在凡客诚品担任助理总裁的许晓辉的见解是：现在是有很多类似的服装网站，但我不认为市场已经饱和。比如童装市场就没有B2C的知名品

牌。还有针对特型人群的，比如大码服装。

针对特定群体是一种思路，然而，许多服装网站本身无形中就会形成自己的独特消费群体，这种对消费群体的自主培养几乎成为一种趋势。许晓辉介绍，他曾看到一个网站，一进去就是“凡客免入”，它默认购买凡客的人群不会来这里消费，以此来做区分。

从凡客诚品里走出的许晓辉，自然不会放弃这一个已经熟悉的市场。“我有特别深的校园情节，而最初的想法是做校园潮牌，后来发现大家都做白领快时尚，电商网站同质化严重，不如打破常规做‘慢生活’。”许晓辉表示，“寻找窄入口是我的团队一直探寻的，匡威最初是为滑板少年打造，而现在刮起一阵复古怀旧风，每个人心中总有那么个‘小清新’，这恰恰成为创立最初的重要理念。”

“微创新”闯关

书签式的吊牌，特色鼠标垫，怀旧明信片照片，文艺范主题展示……这些形成“初刻”自成一派的风格。“我们希望用格调去吸引买家，保持品质和价位的稳定性，靠的就是创意和细节。”许晓辉认为。

“微创新”概念早已深入人心，像苹果那样做一件完全颠覆的创新并不容易，然而在细节上的创意却更实



初刻网创始人许晓辉



际，更能博得顾客的好感。“从商品的角度，服装真正卖得好的永远是基本款。许晓辉介绍：“我们在男士衬衣底部内侧缝制了一小块眼镜布，并准备在以后生产的每款裤子上缝上初刻风格的装iPhone的口袋，我们鼓励员工每天提交新的创意方案。”

正是基于这样的理念，初刻网日前对消费人群并没有做过多的细分。“喜欢我们风格的人会来购买，也许是大学生，也许是上班族。我们会做布鞋，草编鞋，只做和‘慢生活’有联系的商品。今后会陆续推出家居、家纺、帆布包等一些商品。”目前，初刻网的购物群体中学生和白领比例差不多，网站每天大约有一两万人访问。从交易状况上看，每天100多单生意，平均每单200元。

在创业前期，初刻表现的更像一个传播媒介，用图片商品来制造概念，传播非商业性的信息。“我们现在采取的是买完衣服送本子或者书，另外突出包装的格调，希望能潜移默化地影响消费者。比如衣服的吊牌，我们会做成书签形式，书签有五个版

本。另外还有明信片，有三个版本。包装的盒子我们也加入了很多设计的元素在其中。”许晓辉介绍。

如今，电商从线下到线上，从单一产品到多元产品是必然趋势。“一个新品牌的诞生都是小众的，小众并不可怕，关键是要把规模做起来，这也是各投资方进入后的一致要求。凡客做规模的营销策略是低价，但我们只能做品牌”许晓辉说，“现在自有品牌稀缺，实际上是一个好的融资平台。而传统企业也慢慢杀入电商行业，现在创业型的电商就是‘花钱来买时间’。”

然而在新兴电商中，为了保持知名度和市场占有率掀起了一个又一个融资泡沫，当钱烧完了，泡沫也就破了。派代网总裁邢孔育曾表示：“做网上零售，其实是个苦力活，赚的是慢钱，指望三五年就赚个盆满钵满，实属妄想。”而对于初刻网，恐怕在追寻“慢生活”的道路上还须沉得住气才行。

调查结果还显示，都市时尚型、运动型和越野型成为备受准车主欢迎的三大车型，而不同级别的城市会对此存在偏好差异：一线城市准车主偏好都市车型；二线城市准车主倾向运动车型；三线城市准车主对于高价位、高排放的越野型汽车的需求度则高于其他城市。

此外，准车主购车更看重品牌声誉和口碑。在准车主购车考虑因素中，亲朋好友及同事的交流成为准车主在不同购买阶段内最具影响力的信息渠道。

据了解，准车主购车从关注到决策跨越时间约为200天，对汽车厂商而言是最黄金的营销阶段。伴随汽车市场的激烈竞争，汽车营销将会逐渐进入由原来覆盖社会大众的营销转向聚焦准主人群的精细化营销时代，而准车主的消费动向和趋势对于汽车品牌而言有着非常重要的战略意义。

准车主：黄金营销生力军

张 静

在驾校中学习的准车主呈现年轻化 and 女性化趋势，成为汽车厂商和经销商最具价值的能驱动汽车消费行为的精准渠道。

驾校是中国汽车工业崛起与家庭消费逐渐接轨而催生的又一块黄金市场，据车管所上牌数据显示，32%的新车购买人群是在过去半年内取得驾照的。中国驾校数目众多，学员毕业人数年均增长率超过10%，驾校因此成为准车主（驾校中正在学习的学员且在未来两年内有计划购车的人）的孵化器。

实际上，准车主的比例约为驾校学员总数的80%左右。驾校是中国独有的，中国汽车消费者要想买车就必须在驾校内完成限定的培训课时，持有驾照成为消费者购车的重要前提。学车与买车之间已经形成了前后呼

应的市场关系，学车期间的汽车消费洞察，成为未来一段时间内中国汽车消费变动的风向标。2011年6月，驾驭中国在北京发布《中国准车主消费风向标研究报告》，指出当前准车主消费的主要特点。

准车主呈现年轻化和女性化趋势，情感和文化营销日渐重要。从年龄结构来看，准车主以22岁至30岁的中青年居多，随着城市级别的下沉，30岁以下的准车主比例越来越高，其中18岁以下未成年的学员在三线城市中占比超过10%。80后逐渐成为汽车市场的主力消费群体，必然导致汽车消费的又一场变革，中国乘用车也基本朝着年轻化的趋势发展。

调查结果显示，80后对于汽车娱乐生活的动机以及不可或缺的生活必需品的特征更加明显，除了对汽车功能方面的需求外，准车主视汽车为朋友、伙伴和家人，这说明汽车的情



感价值远远大于功能利益。因此，重视情感需求正是对准车主消费需求个性化的尊重，情感设计理念和营销理念也是汽车行业发展的一个必经阶段，汽车不再是单纯的产品，更是一个满足人们精神感受的愉悦品。

另外，由于北京、上海、广州等一线城市受到治堵政策、油价上调和停车难等问题的困扰，开始牵制其汽车消费的增长；而经济发达的二、三线城市在收入水平提高和消费结构升

动动手指 一对一沟通

平安搭建车险网络营销平台

祝剑禾

现在登录一些保险公司的官方网站，细心的车主可以发现，“网上车险”往往出现在显著位置。然而，目前随着各大保险公司争相开办车险网络营销业务，创新网销平台，这又会给车主带来哪些变化呢？

入驻“淘宝”卖车险

早在3月底，以“创新”见长的平安保险就与淘宝网携手签署合作协议——平安网上车险业务正式登录淘宝网官方旗舰店。据悉，此种投保模式在业内尚属首家。平安网销车险相关负责人表示，车险网络销售具有自主选择、时间自由、安全可靠等优势。

据悉，目前，北京、上海、广州、杭州等全国主要城市的车主，均可通过淘宝网平台，以更优惠的价格购买平安商业车险。同时，车主还可直接使用淘宝用户名ID进行车险投保和保费支付。而以往车主在平安官网上可享受到的一分钟精准报价、十分钟完



成投保流程、量身定制各种套餐等服务均可以通过淘宝网的中国平安官方旗舰店实现。

然而，对于多数客户普遍担心的服务品质问题，该负责人继续表示，“通过其他渠道投保的客户能够享受到的全年无休出险接报案与咨询、理赔一条龙直赔服务、异地出险就地理赔等服务一样适用于平安车险网销客户。”

利用微博与消费者互动

丰富的奖品纷至沓来，吸引了广大网民的关注。据其透露，自2010年7月平安在新浪注册开办微博后，目前的粉丝人数已接近6万名。

80后女孩小王前段时间购置了一辆帕萨特。平日里小王喜欢上微博，在这个共享平台上，小王关注了平安网销车险的微博，学到了最新、最全、最快的车险知识。比如，关于玻璃单独破碎险都保障哪些？原先她一直以为是全保，可是在与平安微博客服交流后，她终于明白，“玻璃单独破碎险保障的是爱车的前后挡风加侧面的4块玻璃。天窗玻璃自裂不属于保险责任，但天窗玻璃单独被外界物体损坏在车损险中赔偿。”

其实，微博是一种互动及传播性极快的工具。目前，像小王一样每天关注平安网销微博的用户还有很多。而这种“零距离”互动形式的开展，不仅使用户获得更多的信息与便捷性，还能在互动中得到企业实时的服务反馈，有效缩短了企业对用户需求的响应时间。

目前，平安微博客服交流平台已在全国范围内正式启动，其初衷在于

对用户提供专业、快捷、一对一的理赔咨询以及售后咨询等专业服务的微博平台。

保监会拟规范网销行为

此外，平安车险官方微博形式多样、精彩纷呈、文字生动有趣，包括平安网上车险“博车位”、“网销车险每周一问”等活动，频频对关注微博的粉丝们报之以丰富的奖励。

“如今，网上购物的便利，不仅吸引着广大的消费者，也受到商家的广泛关注。将车险与网销+微博的形式相结合，这无疑是创新之举，相信平安保险推出的网销车险会有一个良好的开端。”有保险业内人士就此表示。

而就在网销业务风风火火开展的同时，保监会也提高了网销业务的准入资格。据悉，目前，保监会已向各保险公司下发关于网销的征求意见稿，旨在规范保险公司网络销售行为。根据《意见稿》，保监会未来拟以发放牌照的形式设置网销门槛，只有符合条件的公司才可开展网销。