

渠道实战 | Qudao Shizhan

由于牵扯多方利益,整合南北大众销售渠道的进程推进得极为艰难,但无论如何,面对竞争日益白热化且增速逐渐放缓的中国汽车市场,大众汽车已开始主动为即将到来的市场分化做准备。

# 子品牌“个性”独立 大众 渠道收权艰难迈步

刘霞

随着“大众进口车销售有限公司”更名为“大众汽车集团(中国)汽车销售公司”,大众汽车欲实现在中国市场利益最大化的计划进入实际操作阶段。

不过,渠道收权并不顺利。记者采访获悉,由于牵扯多方利益,大众独揽旗下各品牌进口车利润的“如意算盘”阻力较大,将旗下八大乘用车品牌进口车总代理权统收入囊中的可能性微乎其微。

无论最终结果如何,面对竞争日益白热化且增速逐渐放缓的中国汽车市场,大众汽车已开始主动为即将到来的市场分化做准备。

## 更名已完成

按照这次整合的积极推动者、大众汽车集团(中国)执行副总裁苏伟铭的计划,“大众汽车集团(中国)汽车销售公司”在今年第三季度开始“名正言顺”地开展业务。

经过大众汽车(中国)方面的证实,公司更名的确已经结束,即原来的“大众进口车销售有限公司”已更名为“大众汽车集团(中国)汽车销售公司”,公司的英文缩写也从 VICO 变更为 VGIC。但这个新成立的销售公司将销售哪些产品、以何种方式管理大众旗下各乘用车品牌等敏感内容,并没有得到大众(中国)方面官方回应。

事实上,苏伟铭计划整合大众旗下品牌资源的想法由来已久,2007 年卸任一汽-大众商务副总经理的苏伟铭便主张整合南北大众销售渠道,包括形成统一的服务体系、零部件统一采购等内容。

但那次渠道整合并非那么简单,



由于涉及到一汽、上汽利益,到目前为止,也仅在南北大众 4S 店的装修风格、服务标准等方面有所统一。

新的整合方案再次提上日程。早在今年 4 月,苏伟铭接受媒体采访时便明确表示:“(将公司更名)这样的架构将对所有进口车型统一管理,对车型的批发整合起来管理。各个品牌会有自己的总经理,大众进口汽车有自己的总经理、西亚特有自己的总经理,这些总经理会向集团总经理汇报。我们不会有一个展厅统一卖这些车,而是从批发的角度进行统一管理,终端销售渠道还是独立的。”

大众集团旗下乘用车品牌包括兰博基尼、布加迪、宾利、保时捷、大众、斯柯达、奥迪以及西亚特等八大品牌,大众汽车(中国)方面希望“变身”为上述品牌进口车在中国市场的总代理。

经过记者了解,相比于至今仍然进展极为缓慢的南北大众渠道整合,这一次总代理权的收归计划仍较难推进。

## 一厢情愿?

目前由大众汽车集团(中国)销售

公司总代理的品牌仅为大众以及即将引进中国市场的西亚特品牌。而除了短期内不会在中国销售进口车的斯柯达品牌、没有全国总代理的兰博基尼品牌之外,其他品牌进口车的总代理权均牵扯到多方利益。

宾利、布加迪在中国的总代理是大昌行集团。去年,大昌行集团刚刚与宾利汽车签了为期 5 年的代理合同。而 10 年前,保时捷汽车便成立了保时捷(中国)汽车销售有限公司,该公司是保时捷在中国内地以及香港和澳门地区的子公司,由来自德国的柏涵慕(Mr. Helmut Broeker)任首席执行官总裁。在德国大众收购保时捷这场旷日持久的豪门恩怨中,身为总代理的保时捷中国,与大众(中国)的职能几近平行。

利益关系最为微妙的是奥迪进口车业务。奥迪进口车的管理一直由一汽-大众奥迪销售事业部负责,尤其是今年,一汽-大众更是加大了对奥迪进口车的投入,且市场效果明显。去年,奥迪进口车在中国的销量为 31 万辆,产生的利润高达 20 多亿元,而今年前 7 个月,无论销量还是利润,都已

经达到去年全年水平。

利润丰厚的奥迪进口车不仅是大众汽车的利润之源,而且更是一汽集团的“现金奶牛”。按照当初大众集团与一汽集团签署的合资协议,一汽、大众、奥迪三方在一汽-大众合资公司中的股比分别为 6:3:1,一汽-大众是一汽集团下属子公司中利润贡献度最高的公司之一。

在种种利益纠葛的情况下,大众中国简单的“中央集权”思路显得有些一厢情愿。

## 品牌之忧

事实上,大众汽车作为汽车行业实施多品牌战略的成功企业,其管理模式已得到各界认可。国家信息中心资源开发部主任徐长明便认为,大众汽车经过多年的全球化经营,逐渐形成了多品牌战略体系。各品牌都有明确清晰的定位,品牌之间避免了同质化竞争,却又共同树立了大众汽车注重品质和技术领先的整体价值形象。

“我们的确要加强大众汽车在中国的多品牌战略推广,举一个很简单的例子,中国消费者很少有人知道兰博基尼是大众集团的汽车品牌。”上述内部人士坦言。

据记者多方了解,由于各子品牌在中国业务的独立性较强,大众(中国)全面收权一事目前还停留在战略规划阶段,尚未形成具体的品牌、渠道整合方案。

但是从大众(中国)的举动中却可以看出,跨国车企对于中国汽车市场的竞逐,已经从简单的产品竞争跨越到品牌等软实力的比拼阶段,就连在中国一年卖出 200 多万辆车的大众汽车,也感到了危机重重。

# 双渠道并行 美的中央空调扩充营销网络

传统中央空调产品以通过经销商进行工程项目投标为经营渠道,美的中央空调率先打破单一渠道的方式,以工程与零售并行的方式进行扩充营销网络。

中央空调主要用于大型建筑方面,传统的销售模式为对新建项目进行跟踪,响应建设单位的投标。近年来,中央空调产品多元化发展,家用中央空调、单元机、空气能热水机等新产品的出现,让客户群产生了变化。

记者获悉,美的中央空调早在 2001 年就开始生产家庭中央空调与单元机,2003 年开始生产空气能热水机。经过多年的市场打拼,美的中央空调在工程配套上已经取得了令人瞩目的成就,并开始思考如何创造新的突破。2008 年,美的中央空调以美的一贯以来敢做敢为、勇于创新的精神,开始在全国各地建设 M-Home 专卖店,在行业

首次把中央空调推进零销网络。

2010 年 6 月,美的中央空调通过营销整合,陆续在全国各地成立 69 家销售分公司,工程代理商上升到 2000 多家,服务网点达到 3000 多家,全面覆盖三四级城市,工程渠道的数量在膨胀,质量也在不断提高。

营销整合的另一个好处就是能与美的家用空调、冰箱、洗衣机共享销售资源,美的中央空调不仅扩建 M-Home 专卖店,还进驻其他产品的卖场,销售终端呈爆发式增长。据了解,美的制冷集团拥有 1.3 万多家专卖店,可销售旗下美的及小天鹅品牌的空调、冰箱、洗衣机及中央空调四大产品,深入乡镇市场。

在工程及零售双渠道部署基本完全以后,美的中央空调的营销实力大幅增长,在今年上半年获得了 856% 的惊人增长。(新浪地产)

渠道经典 | QudaoJingdian

# 七匹狼增发 18 亿 火线建零售渠道

七匹狼 11 月 7 日发布公告,公司拟以 3427 元/股非公开发行不超过 5300 万股,募集资金不超过 18 亿元,本次募投项目总投资约为 2066 亿,超过募资金额部分将由公司自筹解决,全部用于优化公司营销网络,项目建设期 30 个月。

“渠道为王”一直是服装企业营销法宝,七匹狼此次募资拟增加销售终端 1200 家;其中,以直营方式增设 360 家,包括 60 家旗舰店和 300 家专卖店,由此,公司直营终端将从 439 家增加至 799 家,所占全部终端门店比例由 12.28% 增加至 16.73%,本项目实施后,直营比例的扩大是公司营销网络建设的重要方向,有利于“批发”转“零售”的战略转型。在“批发”转“零售”的战略调整中,七匹狼第三季度市场业绩高歌猛进,领跑服装业转型,七匹狼第三季净利 1.14 亿元,同比增长 100.11%,实现利润翻番。

此外,七匹狼明确了加速电子商务的战略规划,从去年开始,电子商务业务保持了 300% 以上的增长,预计今年电商业务将超过 2 亿元。同时,券商集体看好公司前景,东方证券、广发证券纷纷给出买入评级,安信证券给出来增持评级。

但是,中高端休闲男装竞争激烈给公司带来了一定的不确定性,七匹狼不得不与拥有较高的知名度及丰富的品牌和终端运营经验国际品牌争夺市场份额。同时,本次募投项目主要着眼于新兴商圈和薄弱区域市场的店铺资源,如商家入驻率达不到预期,则可能无法达到预期效益。(和讯网)

