

策划词 | CEHUACI

当今,消费者选择商品或品牌的准则不再是“好”或“不好”这一理性观念,而是基于“喜欢”或“不喜欢”的情感态度观念。在感性营销时代,“情感”是一个纵向贯穿营销全过程、凸显出决定性作用的因素,这就给了营销高手各显神招的机会。

“中”字号便利店大而不强

近两年,我国便利店的争夺战已经从沿海富裕地区向内陆和二线城市渗透。就目前而言,便利店还是主要集中在发展较快、富裕程度较高的地区,如长三角、珠三角、北京等,并且出现了一批发展质量较好、具有一定门店规模的便利店公司,如上海的好德、可的、快客,以及东莞的美宜佳等,这些企业的门店数量均超过了1000家。

相比之下,外资便利店企业虽然一直把中国作为重要的发展市场,但发展速度还是比较缓慢的。

然而,虽然本土品牌快速发展,已经取得了较大规模的发展,但大多数企业发展质量并不高,盈利能力也不强,从整体上呈现出如下特征:

盈利能力较弱

本土品牌的发展优先考虑速度和规模,忽略质量的提升,营运经验和管理能力方面尚未有质的变化。其结果是:整体庞大,而单店运营规模和盈利能力较弱。

中国连锁经营协会通过对46家有便利店业态的连锁企业调查后发现,样本门店在2010年的平均配送率为89%,比上年降低了2个百分点。只有5家店铺实现了100%的统一配送(最低为40%)。

而在2010年,样本店的平均毛利率为19.5%,只比2009年的18.7%略有提高。其中最高为26%,最低为15.7%。

物流和信息系统不完善

与其他业态不同,便利店有分布广、网店多的特点,物流和网点配货成为连锁便利店经营能否胜出的关键因素之一,组建自己的物流和管理系统,则可以及时了解各个单体的供求关系,给予门店经营和配送指导。

另外,温控物流更能保证商品品质。据了解,在上海,7-11采用低温配送,一日两次送货,极大地保证了生鲜及蔬菜水果的品质,从而带给顾客最新鲜的感觉。相比之下,内资便利店才刚开始组建自己的低温物流系统。

营运经验不足

本土品牌注重规模和快速占领市场的模式,加上起步较晚,相关的管理制度和规章等都是通过简单模仿和学习复制而来,尚未形成自身比较成型的运营和管理办法,没有完全从理解消费者角度来指导便利店的运营。

服务意识不强

本土品牌从外人员的整体服务意识和水平与外资相比,皆有很大差距。以7-11为例,在日本、我国台湾等发展成熟的区域,7-11开展的服务五花八门,大有“只有顾客想不到,没有7-11做不到”的阵势。据了解,在日本等便利店业态发展比较成熟的国家 and 地区,便利店的竞争已经超越店址或营业时间这样的传统竞争要素,更多地集中于如何提升消费者服务上。比如在这些区域的便利店内,除提供一般商品外,顾客还可以享受午餐、夜宵、交纳水电费、复印、租用雨伞等多项服务。相比之下,内资便利店在此类创新型服务方面则乏善可陈。

(中国经营报)



汽车“驶入”营销“变速道”

售后服务,已经上升到了品牌哲学高度

稿件采写 王雅南

在这个情感营销的经济时代,品牌竞争的标准越来越高,运用合理的、恰当的营销策略,使得品牌更能深入消费者的心,更能代表一种精神和文化,也就更能在市场竞争中制胜。

近两年,中国车市冲高至全球第一,跨国车企将越来越多重磅车型投放到中国市场的同时,产业链也延伸到了售后领域,售后服务更是上升到了品牌哲学高度。

No.1 宝马 品牌之悦体验营销

宝马在2011年12月,便正式发布了以“悦有爱,悦快乐”为主题的售后服务中国战略,内容围绕对BMW产品、售后服务、企业社会责任、品位生活等多方面的展示和新颖的互动体验,使广大车主和爱好者进一步了解了宝马品牌文化和BMW之悦的核心价值。

作为BMW授权经销商,北京燕宝始终秉承BMW全球质量标准,致力于为客户提供高品质的

BMW和MINI品牌全系产品,并通过优良的服务,让客户以轻松、高效、多元的方式尽情享受BMW的品牌之悦与北京燕宝的传承之美。BMW之“悦”涵盖了身心感受之悦,成就梦想之悦,责任和分享之悦多个层次的情感,它不仅代表着高性能和有纯粹驾驶乐趣的高端品牌汽车,更代表着创新和积极进取的乐观精神,以及关心社会、关注未来的公益心与责任心。

[点评]:“既要高端,也要接地气”,售后服务战略要有品牌引导,也要有落地的项目真正惠及消费者。在售后服务方面车企举措大同小异,特别是一些高端品牌的举措,充分表明了其对中国市场的高度重视,也即将开启品牌体验营销时代。

No.2 “大众自造”创意足

2011年5月,由大众汽车品牌发起的“大众自造”网络互动平台正式开始运行,该项目是由大众汽车面向中国公众打造的一个探索未来汽车设计与制造的对话平台,其核心是一个WE B 2.0大型网络互动



社区,基于核心网络平台,公众可以在网络上跨媒体实现汽车设计的灵感激发和虚拟现实造车等沟通需求。这是大众汽车进入中国以来最大规模的品牌营销项目。

大众中国大众汽车品牌市场部品牌管理总监、“大众自造”项目负责人郭立信表示,“大众自造”项目的目的是大众汽车品牌在中国消费者心目中树立起更加清晰的创新形象。就目前的反馈,标志着以创新为品牌价值之一的大众汽车品牌已经迈入了又一个崭新的时代,那就是不仅仅要“造车为人”,更要与公众“共同自造”。

[点评]:大众汽车在中国的首

分销中心模式大突围 牵引车企营销变革潮



总监负责,营销事业部由中德双方的人员负责。

分销中心模式挽救了上海大众,2005年启动的营销结构调整被外界视为上海大众营销战略的“遵义会议”。在调整营销模式之前,上海大众的销量和市场份额都出现了下滑,2004年市场份额跌至14.14%。叶永明来到上海大众后,开始实施分销中心模式。在2005年~2008年营销模式调整转型期,上海大众的销量依然不景气。但分销中心营销模式磨合顺畅后,上海大众的销量开始迅速回升,2008年重新夺回了冠军宝座。

同样,斯柯达一进入中国便采用分销中心模式,短短4年内累计销量已经突破60万辆,2011年前10个月在中国市场的累计销量近19万辆,2011年年底经销商将达到400家。分销模式灵活高效的管理功不可没。

分销中心模式将成潮流

2012年启动营销结构大调整的车企不只是东风日产,上海通用汽车

也在做类似变革。现任上海通用总经理的叶永明,曾于2004年任职上海大众汽车销售执行经理,是当时上海大众营销结构改革的具体执行人。他来到上海通用后,也决定在上海通用采用分销中心模式。

此前,别克品牌设有6个大区,大区总监向别克销售部长施弘负责。目前6个大区已调整为10个分销中心,分销中心总监仍然向施弘负责,但分销中心的权力增加。上海通用内部人士介绍,雪佛兰品牌也有类似的调整。“这样做的目的是更加细化,更加准确地把握细分市场的消费者需求。”

两大因素促使分销中心模式成为车企的宠儿。一是不断扩张的企业规模。规模扩大后,各个部门的职能业务更加繁琐,区域市场更加多样化,总部已不能高效、灵活地应付复杂的市场环境,分销中心模式因为灵活性受到欢迎。目前,发展势头迅猛的上海大众、上海通用、东风日产都选择了分销模式。长安福特、北京现代、东风雪铁龙等车企的规模扩张,

创营销手段。为了挖掘中国百姓的汽车创意和梦想,大众利用社会化媒体及多个传播渠道,进行全方位整体营销,使得该项目的关注度呈现出“病毒式”的传播效果。

No.3 雷克萨斯以品质为营销核心

2012年,雷克萨斯在中国将迎来爆发的一年,在2012年继续以“改变”为主题,预计2012年的销量同比增长超过50%。

在“雷克萨斯”问世前,奔驰的3种车款(Benz 300E、Benz 420SE、Benz 560SEL)在美国市场所向披靡。但是,“雷克萨斯”问世后,这一单一车款的年销售量就等于奔驰这3种车款销售量总和的27倍,2002年,“雷克萨斯”是美国市场上最畅销的豪华车。

雷克萨斯北美神话正在中国市场延续。从2005年开始,雷克萨斯在中国市场攻城略地,创造了豪华车持续100%以上高速增长的奇迹,凭借优良的品质,豪华的配置,雷克萨斯用最短时间登上国内进口车销量冠军宝座,2008年雷克萨斯在豪华车市场的增幅超过整体汽车市场平均增幅3倍以上!

[点评]:从市场的消费阶层反馈看,雷克萨斯的用户确实没有像奔驰用户给人的那般“爆发”感觉,这一方面是因为其进入中国时间较晚,错过了“爆发”用户群消费的主要时间段;而另一方面是由于雷克萨斯给消费者传递信息所致。雷克萨斯注重通过品质与消费者达成共鸣,虽然每个国家和地区文化不同、消费习惯不同,但消费者都需要性价比高的产品,都需要高效、优质的服务。



也必然引发营销体制变革。

二是车市的转移和日趋激烈的竞争。随着大城市汽车的日趋饱和和限车治堵政策的实施,车企纷纷将网络下沉,抢占三、四、五线市场。这使得企业的营销网络分布更广,战线更长,一线部门与总部之间的信息沟通面临更多障碍,也使得区域市场的竞争更加激烈。这都需要车企调整营销结构,高效、灵活的分销中心模式便脱颖而出。

然而,分销中心模式不是灵丹妙药,也有失败的案例。2006年,职业经理人出身的苏伟铭上任一汽大众销售公司总经理后,废除以行政区域为销售分区的营销架构,在全国分成5个类似分销中心的SBU业务单元和一个因销量较小由总部统管的区域。SBU业务单元集销售管理、市场推广、售后服务、财务控制、培训支持等功能于一身,而以前的大区首席执行官只负责销售。

改革的效果立竿见影。苏伟铭实施改革3个月后,一汽大众以29501辆的月销量重回行业第一位置。但由于削弱了总部的权力,触动了相关利益,改革阻力不断增大。2008年6月,一汽大众的营销改革历时两年后,以胡咏接替苏伟铭职位而告终。尽管如此,这次营销改革还是缓解了一汽大众的“大企业”病,加速了决策流程和市场反应速度,提升了销量,被视为汽车业营销体制改革的有益探索。

如何在营销变革中突破阻力、顺利实现突围,将是营销体制改革潮流中各大车企面临的课题。

电商营销将“转舵” 社交化媒体

姜蓉

2011年的电子商务市场不仅是资本的热土,也是广告商狂欢的一年。电子商务公司从最初的在线效果营销、CPS分账模式全面过渡到各种传统企业的主流营销模式,从邀请明星做形象代言到电视广告,电子商务企业在以各种方式赚取观众的眼球。在“表面光鲜”的背后,是每月千万元级别的广告投入,营销成本的节节攀升也使得电子商务企业的ROI投入产出比迅速降低。

资本支撑下的营销“高烧”

2007年凡客创立时,PPG的故事正在上演:在没有累积起足够的用户基础和供应链支撑时,就开始了央视广告的高端营销,虽然赚足了眼球,但效果并不理想,最终品牌迅速衰败。受此教训,凡客最初采用的营销模式是CPS分账和广告联盟,以此来保证营销效果。

当凡客有了足够的用户基础,同时积累了品牌内涵和服务能力后,才开始将营销从线上转移到线下,并且开始请代言人为其品牌助阵。基本上来说,凡客的营销节奏把握得还是刚刚好的。

然而,从2010年末直至2011年上半年,随着资本的疯狂进入,一下子炒热了这个市场。搜索、门户、导航甚至是迅雷、天涯等所有的平台,在面对蜂拥而入的电商广告投放需求时,价格在不断提价。“导航网站一个月的广告投入在300万元左右,有时达到400万元。”库巴CEO王治全说。据了解,在当时,门户、搜索等知名平台的广告价格最高时比2010年涨了3倍以上。

2011年下半年,电商行业从业人士一提到ROI,就感到焦虑,因为花1元钱换来0.5元的业绩,甚至花5元钱换来1元的业绩已经成了业内公开的秘密。

营销选择将趋于理性与多元

一些电商企业的负责人认为,2012年的营销投放平台成本可能会降低,但电商企业营销投入的整体绝对值并不会变化。王治全指出,2012年市场上剩下的都是大玩家,大家的钱还没有烧光,市场冷静下来的时候反而是做品牌做推广的好时机。这一观点也成为很多电商从业者的共识。

深谙互联网营销的优购网CMO徐雷指出,从媒体角度来看,网络媒体不仅仅是电商投放的平台,很多传统企业也越来越重视网络营销,因此媒体成本还会上涨,尤其是强势媒体,更是处于上涨的趋势。

但是对于电商企业来说,不排除一些公司营销费用的绝对值有下降的可能,这与经营状况有关。但大部分公司营销投入的绝对值不会下降,但费用率会下调,因为企业一旦规模化以后,即使投放的绝对值不降,整个费用率也会降下来。对于新兴的B2C企业来说,由于融资越来越困难,2012年的投入可能会更趋于理性。

亿玛总裁助理秦今今认为,电商营销的类型包括搜索引擎营销、联盟CPS以及品牌广告,但2012年电子商务企业应该会更加多地利用新的通路或新的媒体挖掘新的营销形式,比如进行移动化营销和社交化营销。

专注于社会化营销研究的携手互动CEO唐兴通则提醒电商企业:社交化营销的本质是不能急功近利,电子商务企业过去只关注转化率的思维方式还需要进行转变,才能真实地利用好诸如微博类的社交化营销平台;另外,电商企业还需要有战略性规划,而不能仅仅以短期效果作为评判标准。

(中国经营报)