

在曾被媒体冠以“烂尾楼专业户”的潘石屹眼中,招拍挂土地市场的机会是“西瓜”,而烂尾楼则是“芝麻”。潘所说的“机会”指的是,SOHO 中国在 2012 年将会重点关注招拍挂土地市场的购买机会,而不再像去年一样以收购烂尾楼为主。

潘石屹称买地机会来了,真的吗?

潘石屹在 2 月 8 日下午接受媒体采访的电话会议中反复称,他在土地市场上的机会来了。潘所说的“机会”指的是,SOHO 中国在 2012 年将会重点关注招拍挂土地市场的购买机会,而不再像去年一样以收购烂尾楼为主。

在曾被媒体冠以“烂尾楼专业户”的潘石屹眼中,招拍挂土地市场的机会是“西瓜”,而烂尾楼则是“芝麻”。“2009 年到 2010 年上半年,房地产市场很好,央企很强大,我们举牌总是举不过人家,所以才去收购烂尾楼。但 2012 年情况则不同,市场上资金很紧张,土地交易量下滑很严重。我们购买土地的机会也就来了。”潘石屹称。

潘石屹说他被排挤在土地市场的时间,其实是从 2009 年一直到 2011 年,他多次在土地招拍挂市场落败而归。2011 年,潘石屹曾两度竞拍北京中服地块,但均颗粒无收。

潘石屹将 SOHO 中国在 2011 年仅完成 109 亿销售目标,归结于存货太少。原先 SOHO 中国设定的 2011 年销售目标为 230 亿。潘石屹称,2011 年



SOHO 中国董事长 潘石屹

上半年 SOHO 中国没有太多的可售资源,导致公司错过了一定的时机。去年 8 月份望京 SOHO 出售时,市场上

资金已经收紧,所以该项目仅完成 50 亿的销售额。

2012 年,潘石屹仍将公司销售目标定为 230 亿。潘石屹称,该公司目前拿到销售许可证的可售物业已经超过 300 亿。其中,北京 200 亿,上海 100 亿。

2012 年,潘石屹的收购计划为 100 亿,仍然主要以北京、上海两个城市为主,但会以两个城市大宗土地为主,不再关注烂尾楼、在建工程。2011 年,SOHO 中国完成了 154 亿的收购计划,但主要以烂尾楼和在建工程为主。

潘石屹称其仍然看好 2012 年的商业地产市场,这是因为办公楼租金正处于历史高点,而空

置率则在下降。需求很大,但供应很少。

据世邦魏理仕北京分公司发布 2011 年北京优质物业市场回顾报告显示,2011 年,北京优质写字楼市场整体呈现出供应减少、需求增加、租金快速上涨的趋势。2011 年北京吸纳量达 788 万平方米,为历史高峰。同期,市场供应则仅有 18.4 万平方米。6.3%的空置率比去年同期下降 7.8 个百分点,由此带动北京写字楼租金大幅度上升,2011 年第四季度,北京优质写字楼租金报价为每月每平方米 3498 元,同比则上升 50.6%,租金年度增幅同创历史之最。

潘石屹还在电话会议中透露,为了完成今年 230 亿销售,SOHO 中国将重新建立自有销售队伍。SOHO 中国运营总裁阎岩女士介绍说,SOHO 中国今年销售策略将进行重大调整,一是加强自有销售团队的建设;二是引进外来的销售人才,即利用中介代理公司;三是适当提高佣金比例。

(李 想)

云通实业许勇：攻坚寻商机,热血写辉煌

□ 刘守林 刘雅芳

走进山西大同铁路云通实业有限公司,你无法不惊叹于这个公司的业绩。2011 年该公司完成经营收入同比增长 36142 万元,实现利润同比增长 100 多万元,提前一个月超额完成任务,创造了历史最好成绩。

一组组数字的背后,凝聚着云通公司多少干部职工的心血、智慧,是全体云通人在经理许勇的带领下,奋力拼搏,在煤炭商贸这块田地里,敢于亮剑,实现新跨越的真实写照。

同心做好煤炭大文章,戮力促进公司的新发展,管理者要率先坚定信心。许勇如是对笔者说。

他认为,信心是可以传递的,管理者的一言一行会对职工产生重要的引导和带动作用。基于这种认识,经理许勇带领有关人员跑遍了周边地区所有的煤矿,全程跟踪每一个计划,细心收集大到合同兑现、小到煤站的日常发运情况等信息,与此同时,公司还建起了一套严密的信息收集网络,要求公司领导、业务人员外出必须收集信息,对重要信息及时召开会议进行分析梳理,在调查了解、掌握各煤站信息的基础上,凭着他多年搞经营管理的经验,决定把一些信得过的联营煤站由松散型联营变成紧密型联营。

然而要想做大做强,需要大批资金,存在的风险也很大,怎么办,他把这一想法向新通公司的领导及时进行了汇报,得到了大力支持。

“这可不是弄着玩的,要冒那么大的风险,弄不好会身败名裂。”同事、朋友劝他慎重行事。

许勇这位曾在商海摸爬滚打的有识之士,何尝不知他们的良苦用心。但既然决定了,又怎样能望而不搏。为了公司的发展,他顾不得那么多了。在延伸煤炭商贸产业链的日子里,许勇和他的同仁们数次奔波在太原、天津、北京等客户之间。有时上火车,连座位都没有,尽管这样,下车后连休息都顾不上,去找合作伙伴去洽谈,精诚所至,金石为开,许勇和他的同仁们终于以北方汉子那质朴、诚实和对事业执着的劲头,赢得了合作方的信任。市场商机不断拓宽,煤炭商贸业务辐射河北、吉林、内蒙古、江



图为春节后云通公司经理许勇(右一)在所属通联煤站进行现场调研。

苏、天津、山西等五省市区。

为扩大市场,巩固原有的成果,许勇对笔者说,他们采取了以下方法。

拓展市场之策一:提高服务质量,巩固商机。在与联营方的长期合作中,许勇始终坚持相互尊重,合作共赢的原则,在做好发运的各个环节中,对合作伙伴遇到的困难,鼎力相助。他们先后在落实货源合同、计划报批、准销票购买等方面帮所有客户做了大量工作,给合作方解决了欠票等问题,确保了双方合作业务长足发展。

拓展市场之策二:强强联合,培育商机。在市场经济大潮中,单枪匹马很难抵挡,云通人深知这一点。许勇数次上天津,去内蒙古,走访客户,广交朋友,用真心诚信赢得合作方的信任,与天津津华公司、天津中天公司、天津中辉公司等大客户建立了长久的煤炭经销合作关系。强强联合,弥补了单个用户发运兑现和需求变化的影响,从而提高经营的质量。

拓展市场之策三:了解市场需求信息,寻找商机。俗话说得好“买卖赔与赚,行情占一半”,他们抓住内蒙古准格尔煤炭市场的有利时机,开辟新的畅销渠道。他们找工商、拜访物价局,经过多方协调终于拿到了经营煤炭物流代理业务的许可证和收费许可证。

拓展市场之策四:采取多种操作方式,创造商机。通过对市场信息的深入分析,许勇感到煤炭市场发运难以预测,不能坐靠死等,资金趴在账户上产生不了效益,必须盘活使用起来,经班子研究决定,采取了从煤矿买煤给发运户的方式操作,发运户付款后装车办法,盘活资金,启动市场,在规避资金风险的同时,已产生了可观效益。

市场无终点,开拓无止境。云通公司在经理许勇的带领下,正加足马力,在煤炭商贸领域里扬帆远航,实现新的希望,收获新的梦想。

(启 由)

贵人鸟以“快战略”制胜

伴随着体育用品市场的井喷,以晋江品牌为代表的中国本土运动品牌得到了快速发展。作为致力于打造中国运动快乐第一品牌的贵人鸟来说,优化用户体验是落实“运动快乐”品牌理念的核心工作。此次订货会的各种信息表明,近两年贵人鸟以产品序列完善和终端形象创新为切入点推广品牌得到了良好的市场反馈。

除了在产品品质上精益求精,贵人鸟一直致力于将专卖店环境与自己的品牌理念进行对接,不仅让消费者使用产品时享受“快乐体验”,更是通过终端店面环境让他们享受快乐的购物体验。

为此,贵人鸟在推出了“第九代形象专卖店”,以环保、绿色概念诠释“运动快乐”品牌理念,将品牌内涵自然延伸,让消费者在享受优质产品的同时心灵得到愉悦的体验。

终端销售人员的素质是决定消费者购买体验的重要因素。为提高终端销售人员的素质,贵人鸟正在大力推行“快乐天使”计划,通过培训,使终端销售人员有更强的沟通能力和专业体育素养。

贵人鸟希望培训后的店员成为一个个传播“运动快乐”精神的“天使”,为专卖店营造快乐、专业、健康、轻松的运动氛围,并传达给消费者。贵人鸟相信这将进一步提升贵人鸟用户的购买体验,让消费者真正感受到“运动与快乐同在”。

以用户体验的不懈“苛求”,使得贵人鸟近年在渠道拓展和单店效益管理上取得了重大突破,品牌影响力快速提升,一年新开店铺 1000 余家,在很多区域的业务增长高达 100%,有的单一加盟商甚至拥有 20 多家加盟店。由于整体业绩突出,2011 年贵人鸟投

入 7000 多万元,对区域分公司进行奖励,最高一笔奖金超过了 1300 万元。

为实现 2011 年贵人鸟销售增长 40%以上的目标,贵人鸟启动了基于快捷、快攻、快乐和快战略、快思维、快公司的“快战略”计划,从品牌、产品、渠道等层面进行详细的规划与部署。

在基础建设方面,占地 16 万平方米的贵人鸟工业园第一期工程已基本完工。2011 年随着二期配套工程建设完工,贵人鸟工业园将投入使用。这意味着在现有的基础上,贵人鸟的生产面积将扩大 1.5 倍。贵人鸟还将新增 6 条先进的制鞋流水线,年产能力将提高到 2000 万双。

贵人鸟还将以自己拥有的媒体资源和运动资源大力开展品牌建设工作,继续加大在 CCTV5 的广告投放,优化利用湖南卫视特级时段的广告资

源,巩固自己在电视媒体领域的强势地位。

同时,贵人鸟计划签约体育明星开展区域体育营销活动,让更多的体育爱好者体验“运动快乐”,与消费者互动和沟通,提升贵人鸟在区域市场消费者中的品牌认知度。

除了加大媒体、体育资源的投放力度,贵人鸟还将加强渠道建设。在强化团队建设、零售培训和提高单店效益的基础上,贵人鸟将重点推行“陈列组合+订货指引”模式,对订货、货品销售和日常货品陈列进行科学管理。此外,贵人鸟还将实施区域多店战略:以核心商圈开设大店为带动力,在不同的区域开设品牌卡位店和单店后续店,通过渠道激励政策,全面实现既定的市场拓展目标。

(乌 统)

营销经典:英特尔品牌成功的秘诀

一个看不见的计算机内置的 B2B 产品,居然做成了消费品牌,而且还家喻户晓,不得不让人称奇。按照常理,电脑厂商是它的客户,英特尔没有必要抛头露面,面向消费者吆喝,只需要服务好客户即可。可英特尔为什么要做如此大的转变,像麦当劳、可口可乐等消费品一样在大搞品牌传播,是什么驱动了它向消费者品牌之路迈进?

其实,这个变革过程并不是什么高瞻远瞩、率先洞察趋势之后做出的英明决策,恰恰是外界环境变化而使得英特尔不得已而为之。

创新强劲,营销尚未觉醒

成立之后的 30 年内,英特尔一直是一个弱关注品牌,即很少有消费者在购买电脑时会注意里面是否有英特尔。与很多 B2B 品牌一样,它只是致力于创造最好的技术,满足客户的基本要求,并且以为只要我能够持续在技术上创新,客户就会选择我的产品。可是市场的回应却是另外一种声音,光有创新是远远不够的。

1989 年 4 月,技术助理丹尼斯·李·卡特认为英特尔的微处理器 386 无法取代 286,主因是终端消费者不会想要 386 所提供的强大运算能力,卡特认为必须直接说服 386 微处理器才是终端消费者所需要的产品,这一

提议得到总裁葛洛夫的大力支持。之后,卡特在丹佛市报纸广告登上将 286 黑体字画上红色“X”,报纸下一版面即出现 386 并引用文字说明它的优点,此广告随后在全美报纸登出,并带动了 386 销售量。

英特尔小试牛刀,从广告中感受到了一丝曙光,营销取得了初步成效。看似 X86 利用广告营销拉动市场的策略可以进一步推进。英特尔的算盘打得很好,基于技术的推动,我不断更新换代,用 X86 引领市场的发展,客户就会持续采用我的产品。

这一想法很好,如果顺利的话,英特尔将掌握主控权,继续巩固计算机关键零部件霸主地位。

然而,英特尔却遭遇两大困惑。

早在 1986 年英代尔推出 386 微处理器时,蓝色巨人 IBM 并不愿意采用,而且整个 PC 行业除了康柏之外,几乎都不愿意采用,计算机厂商更愿意停留在 286 时代。这使英代尔感到发展的危机。光靠自己以技术升级驱动下游更新换代,颇具难度。前面我们提到的英特尔利用广告直面消费者,营造了一种拉力,但这种拉力不够强大,难以真正驱动厂家跟随自己更新换代的步伐。

由于“以数字命名的品牌不受商标法保护”,所以英特尔竞争对手纷纷将自己的产品也命名为 286、386,这样就可以不费吹灰之力偷走市场。一

时间,X86 成为行业标准概念,并不专属于英特尔。

内忧外患一股脑来临。面对强势下游的不合作,X86 不受保护而为竞争对手做嫁衣,英特尔深知,光有技术创新力难以为继,企业需要寻求营销突破与变革。

营销发力,为创新保驾护航

于是,英特尔开始向前转移,直接将品牌传播面向终端消费者,从原来突出处理器的号码转向强调英特尔的品牌名,以实现消费者心智市场的占领。同时期望以用户(终端消费者)的品牌认识驱动给下游厂商形成拉力,以此来形成一条曲线救国,反控下游,摆脱束缚的突围之路。

但一个纯科技公司要像麦当劳、可口可乐一样,通过大众媒体传播的方式与消费者建立关联,况且是一个消费者看不见、摸不着、不太关注的产品,这在当时看来是个可笑的想法。记住,当时是 1991 年,计算机普及远不及今天,多数消费者甚至并不知道什么是微处理器——驱动计算机的真正关键。毕竟,人们只想要使用计算机,对里面的构造并不十分感兴趣。

于是,英特尔成立合作基金。从销售收入拿出一部分累积作为广告资金。只要 PC 厂商采用英特尔的商标,英特尔将会分摊电脑厂商的广告成

本。结果,很多 PC 厂商都在广告补贴下折腰。光 1991 年底,就有 300 家公司参加了这个营销计划。

从此,连续数年我们看到,IBM、惠普、戴尔、联想、acer 电脑外包装上都有“Intel Inside”。广告中也打出这个口号。英特尔很快就成为曝光率最高的品牌之一。

原本 CPU 作为电脑部件,一直只是面对电脑公司,而电脑公司也要面对用户。

英特尔通过联盟电脑公司,把电脑部件直接与用户连接起来,以“Intel Inside”为标志,显示品牌的“品质、可靠、技术领导”。于是,通过长期的品牌建设,英特尔日新强大,逐渐掌控了与厂家之间的控制权,此时的技术更新换代顷刻会掀起一场 PC 更新革命。有了品牌的区隔,也对英特尔的处理器形成了保护。毕竟,没有比品牌更好的区隔屏障了。

品牌强化,技术驱动的品牌体系

作为一个科技品牌,要想在市场上的保持领先地位,就需要在技术上保持领先,英特尔深知,只要能不断推出新的芯片,并且芯片的速度永远领先于竞争对手,同时有其他新的技术的话,就可以巩固强化其品牌地位。

但技术是需要一种表达手段的,

这个最好的手段就是品牌。可以说,英特尔既是技术巨人,同时也是品牌巨人,其在技术形象方面建立起了巨大的品牌价值。对于消费者而言,可以不用了解英特尔芯片复杂的技术,但一提到英特尔就会联想到具有最新技术的芯片,产生足够强的信任,这就是英特尔这个品牌价值的体现。

英特尔之所以能够取得如此大的成功,在于其做到了技术进步与品牌升级并驾齐驱,以品牌生动化技术能力,以技术强化品牌核心价值。

先前英特尔是通过数字的形象表达彰显自己技术的更新换代。从 286 到 386 再到 486。基于 X86 不受法律保护得到的教训,英特尔将第二代处理器命名为“Pentium”以寻求商标法保护,Pentium 以此代表“586”,言外之一,数字不行,我就起一个小名,到了中国 Pentium 被翻译为“奔腾”,广告词“给电脑一颗奔腾的芯”,一语双关。

从认知的角度,奔腾这个名字起得非常好,而且用了十几年,一提到它就会联想到速度。因为在早期,计算机的运行速度是消费者最为看重的。尤其 1998 年以前电脑的主力购买人群基本是技术方面的人才,包括大学方面的教授、学生、工程师,那时候运算速度是最为关注的。这种品牌价值的直接联想帮助英特尔以最小的认知成本获得市场影响力。

但随着软硬件的进步,速度普遍得到了提升,电脑的使用也由技术人员逐渐向家庭和个人领域扩散,电脑也从计算时代转到网络时代,速度已经不再是消费者关注的唯一焦点。既然速度没那么重要了,而奔腾又等于速度,与其更改根深蒂固的消费者认知,不如重新塑造一个子品牌,于是英特尔决定换一个品牌“酷睿”。酷睿的品牌核心价值除了一如既往地追求速度之外,还强调其还可以延迟电池使用寿命,因为大家一般使用笔记本电脑,电池寿命很重要,同时还强调它的智能,能够支撑各种各样的多功能的电脑使用,不仅仅是计算速度。

除了奔腾,英特尔处理器的名字还有赛扬、酷睿、迅驰、安腾、至强等,每个品牌都有不同的用户群和诉求,基于品牌组合形成的能力,消费者品牌影响力逐渐巩固,针对厂家的掌控力愈来愈强,英特尔更是多年保持在全球品牌价值榜的前十位。

其实,英特尔给我们最大的启示是,当你遇到任何问题时,不要消极地应对问题,要铭记,问题就是创新的开始。有了障碍,遇到苦难,只要积极思考和转换,找到已经被实践证明的成功方法,以微小创新改动使之适用于自己的企业,也许,柳暗花明就在下一站。

(启 由)