

耐克续约林书豪 赢得代言争夺战

[详见 A2《主题策划》]



取消“电信局”，压缩管理层 “压扁拉平” 联通营销收权地市级公司



营销论坛 | Yingxiao Luntan

标准化是营销管理的根本

王先琳

科学的管理就是可以模仿、可以复制的管理方式。长期以来,人们更多地把营销当做一种艺术,然而要达到理想状态,最关键的就是要标准化。

其实,大多数企业的销售可以称为“精英销售”或“英雄主义的销售”。营销经理们总是千方百计地从各种渠道挖掘优秀的营销人才。遗憾的是,“营销精英”们的跳槽频率极高,管理起来难度极大。这是代价和风险极高的营销体制。

观察优秀企业的营销管理,发现有一个重要的管理理念:让平凡的人做出不平凡的业绩。让平凡的人做出不平凡的业绩最简单易行且有效的方法就是标准化。国外优秀企业不仅能够把生产过程标准化,而且尽可能地营销过程标准化。优秀企业都有自己的标准化营销手册,营销人员人手一册。有些企业更深入一层,甚至将经销商的销售过程规范化,营销人员经常性地对经销商进行标准化操作与管理培训,从而保证每个经销商都能规范运作。

标准化的营销程序与标准化的营销管理,通常是建立在对营销各方面深入细致研究的基础上,借鉴优秀企业和优秀营销人员的“经验”与“教训”而制定的,它的最大优点就是避免营销人员反复“交学费”,尽量避免由于营销人员个人经验、能力、悟性等不同而给企业造成损失的可能性。一个平凡的营销人员,只要按照标准化的营销程序从事营销工作,就可以尽可能地避免失误,并取得超乎个人能力的业绩。

优秀企业都有这样的特点:靠科学、标准化的营销建立企业强大的营销能力,而不是靠一两个能干的营销人员。在标准化的营销管理体系下,营销人员的离职率相对较低,离职后对企业的损失也相对较小。

稿件撰写 刘佳

一位内部人士透露,在上周联通召开的市场经营工作会议上,中国联通提出将改革市场营销体系,在北方十省取消“电信局”这一极具行政机关色彩的机构,转型区域营销中心,压缩管理层级;此外还将建立“市公司—区域营销中心—网格”的精细化营销体系。

“三个统一”

上述联通内部人士告诉记者,这场关乎市场营销体系的改革按照“三个统一”的思路进行,即“统一营销组织,统一资源控制,统一价格管控”。“事实上,这意味着集团加强了对地方的集中管控,同时也是加强执行力的体现。”上述人士称。

此外,中国联通还称,对地市级公司的市场营销组织体系进行优化。内部人士透露,中国联通将在原有的市场销售部下设六个营销管理中心,分别为全业务融合营

中国联通,正在酝酿营销体系的体制变革!‘上周联通连开了三天关于市场经营工作的会议,主要议题就是围绕机构扁平化调整,聚焦市场营销。’一位联通内部人士 20 日对记者说。



销中心、3G/2G 业务营销中心、终端与渠道服务中心、增值业务营销中心、县乡市场经营中心、存量客户经营中心。

中研博峰高级咨询顾问金峰向记者表示,从联通营销体系的变革可看出,第一,更加去行政化,强调市场、客户的概念;第二,将人员从成本中心向利润中心转移,削减成本,提升收入,特别是在联通 2011 年出现亏损的状态下,这一改革尤为重要;第三,对联通所面临的发展关键难题,通过设立营销管理中心的方式,明确职责分工,提升管理层次,更好解决发展中所面临的相应难题。

电信专家项立刚认为,联通这一做法最大的价值在于提升营销能力。“从前电信运营商主要是服务机构,消费者有需求去申请相关服务,但在市场环境,联通更需要的是把自己的产品推销出去,现在组织结构调整以销售为核心正是这个目的。特别是县、镇级地区,中国移动已经布局多时,联通必须加快渠道和人员下沉的步伐。”项立刚说。(下转 A2 版)

格兰仕 将向国内营销体系“开刀” 逆市下沉多元扩张

“从大年初六到元宵,我们一直在招工。”格兰仕一位内部人士日前告诉记者,今年将保持近 56000 名员工,稳定产量。

在这年头,不收缩还进攻。这家全球最大的微波炉生产企业,为稳定生产能力,甚至还为返乡农民工提供回厂路费,发放了千元开工“利市”等。

据悉,为将庞大的生产能力转化为效益,格兰仕正推进国内营销体系变革,开始深入中国县域市场。

格兰仕执行总裁梁昭贤曾在 2011 战略供应商研讨会上说,面对不确定的经济形势,最大的问题是失去信心和勇气,所以要用“明天的眼光来看今天”。

依托城市 到农村去

去年第四季,格兰仕微波炉内销系统悄然换帅,赵静接替梁红生出任生活电器销售总公司总经理。

彼时格兰仕面临困境。2011 年“十一”黄金周,其微波炉国内虽保持 50% 市占率,但销量同比却明显下跌。

格兰仕整体也面临挑战:65% 的成品



靠出口,微波炉热销的欧美市场表现却疲软;国内市场过于倚重连锁、超市及大卖场,KA(全国和地方性专业连锁)销售比重超过 60%,而 KA 集中的一二级市场却出现负增长。

这咋办?去年底,格兰仕开始提出“做大中国”的战略导向。理由在于,国际市场虽遭困境,但本土仍保持增长。而且中国农村家庭家电保有量较低,空、冰、洗三类产品,2010 年每百户拥有量分别仅为 153 台、498 台、596 台。

格兰仕集团总裁助理陆驷烈认为,三四级市场人口占全国近 70% 的比例,需求

量约 50%。因此,未来,公司在二三级市场将以“更新”为主,三四级市场以“普及”为主,迎合大规模的消费需求。

“中国经济再怎样降速,基础消费力还是很大。”陆驷烈说,国家家电品种数量不到欧洲发达国家一半,企业在产品品类、品质方面有许多空间。因此,公司要在品牌拉动下,在“综合性”方面做深、做透。

格兰仕已为此变身,它早不愿仅固守微波炉市场。去年 4、5 月份,它将核心业务整合为“微生厨”和“空冰洗”两大板块。微波炉、生活电器、厨电三大条线的营销系统实现整合,成立新的“格兰仕生活电器销售总公司”;空、冰、洗营销体系也全面整合。

同时,它的营销策略也开始由分散转向集中。通过“星火计划”推广电器生活馆,并整合旗下全线产品,建立自有渠道网络。

去年 11 月下旬,赵静在格兰仕生活电器“做大中国”营销会议上强调,要以三四级市场为主,以县域为主战场。

去年下半年,格兰仕投入 10 亿启动了“专卖店财富工程”。截至去年 12 月,仅厨电专卖店就已建成 300 多家。(下转 A2 版)

本期导读 | 大营销

REVIEW MARKETING

经营企业 | ENTERPRISE

A3 花旗开垦新媒体营销“试验田”

A4 天猫八成商户 急寻营销“管家”

理 通商道 | COMMERCIAL

B1 万达院线捆绑商业地产 独特模式创造高利润

B3 黑莓市场无法翻身的“病根”

财 智人生 | LIFE

B4 在线旅游大混战:另辟蹊径 “新兵”抢食细分市场

C1 维棉林伟:体验式营销“过冬”

富 在市场 | MARKET

C2 Facebook 被曝中国抢注商标 68 个

C3 好乐买牵手《我愿意》 创意领衔电商营销战

行业第一品牌 本土品牌近七成

2 月 20 日,工信部中国企业品牌研究中心在京发布的 2012 年中国品牌力指数(C-BPI)显示,在 152 个调查行业的第一品牌中,本土品牌占 68%。

152 个被调研行业中有 104 个由本土品牌夺魁,如三全、美的、格兰仕、金龙鱼等,北京上海广州的品牌数量位列前三甲。在 48 个国际第一品牌中,美国占据半壁江山,其次是英国和韩国。

本土品牌在服务行业中优势明显,囊括九成细分行业第一品牌。以宝洁、强生、三星、索尼等为代表的国际品牌优势主要体现在以营销能力见长的快消品行业或以研发能力领先的电子通讯行业。

在去年今年都调查过的 105 个行业中,包括喜之郎果冻、强生婴儿洗护产品、海尔电冰箱、三星彩电、长城葡萄酒等在内的绝大多数 2011 第一品牌依然保持优势,今年也诞生 18 个第一品牌新星,其中有 4 个是本土品牌取代国际品牌,分别是脉动、丁家宜、贝因美和盖中盖。(尹蔚)



苏通 SUTONG 苏通丝绸

http://www.stjsc.cn 服务热线:0513-84889999