营销实战 | YingxiaoShizhan

转变销售模式意欲“转身”突围

绿城董事长宋卫平亲自卖房近亿元

□ 孙维晨

自从3月绿城中国董事长宋卫平签约了223位销售经纪人，这家近来经受颇多风雨的老牌房企在销售层面似乎有了一些起色。

经纪人模式成效初显

刚成立的两家联合经纪销售公司，杭州绿城房地产经纪有限公司、杭州绿建合联房地产经纪有限公司将200多销售经纪人纳入麾下。有杭州当地媒体将目前主要为绿城卖房子的人主要分三个层次：由原各项目销售精英转型而成、有底薪的“驻场经纪人”，来自社会各界、接受定期培训的“签约经纪人”，以绿城老业主为代表的“非签约经纪人”。

绿城中国新闻发言人俞翔告诉记者：“从3月创建公司以来到目前，经纪人的销售情况已经有了一些进展。”

来自银行、证券、房地产中介、汽车销售等领域的签约经纪人需具备这样的特点：频繁与富人打交道；可经常与客户进行长时间、面对面的沟通。“目前我这边有130多人，另一个公司有120多人，绿城共计拥有超过250人的签约经纪人队伍。”王秋菊说。“这些兼职经纪人已经带来有购买意向的客户60组，目前已签约3套。我们认可目前签约经纪人的成效。”她说，从组建经纪人公司至今只有40天，这个成交比例是合理的。

董事长卖了快1亿

将销售模式转变为经纪人模式，是宋卫平为绿城转型作出的改变之一。事关重大，现任经纪公司负责人王秋菊接到任令时有些犹豫。“我曾找宋总谈过3次，但最终都被他说服了。”

4月初，绿城中国董事长宋卫平接受媒体采访，评价目前经纪人销售模式时说：“对绿城来说，今年最重要的任务就是销售，把房子卖出去，争取更好地活下来。要达到这一目标，必须把这个观点深刻地植入每一个绿城人心中。现在这样做，就是要逼他们更加职业，即便下班了，还要想销售方案，用心程度和以前完全不一样。”

为调动签约经纪人的积极性，绿城中国的制度是在成交方面兼职签约经纪人优先于“驻场经纪人”，同时他们没有任何销售任务，并可以得到大于等于0.64%的提成。而“驻场经纪人”有各自不同的销售任务。总经理王秋菊今年的销售目标是1亿元。“我愿意试一试。”她说。

宋卫平着手组建联合经纪公司时也曾给自己立下军令状：包括自己在内的办公室三人组要在2012年完成销售4.5亿元。按照平均分配的原则，宋卫平等每人的任务是1.5亿。

“现在我自己已经卖了快1个亿。”宋卫平的主要成交来源是他的蓝色钱江和西溪诚园两个项目。

均价高于房企新四强

2011年，宋卫平和绿城中国，饱经“收购门”“信托门”等风波。尽管未能完成年初550亿的销售目标，但最终还是实现了销售金额353亿元(包括协议销售22亿)，归属于集团的权益金额为233亿元。

绿城中国年报显示，2011年经审核的综合收入为人民币219.6亿元，比2010年上升96.8%；2011年的毛利约为人民币74.1亿元，较去年增长117.8%；销售面积175万平方米，物业销售均价由2010年的每平方米人民币19403元，微升3%至每平方米人民币19987元。

纵向比较，绿城中国的销售收入、利润和面积都远低于房企新四强“万恒中保”，但其销售均价却高于四强。

一季度销售额54亿

绿城中国的高负债率依旧成为业内关注焦点。根据年报所示，截至2011年末，绿城净负债比率为149%，虽已较中期的163%有所下降，但依然属于行业居高水平。绿城中国常务副主席兼行政总裁寿柏年坦承，在目前的市场下，净负债率在60%~70%是合理水平，不过绿城在一年里难以达到这样的目标。“我们希望在今年年底能够达到100%左右，逐渐把我们的负债率降下来。”

寿柏年表示，今年绿城会有63个项目推出，新推出的房源有316万平方米。另据早前数据显示，绿城2月合共取得销售360套，销售面积约6万平方米，销售金额约20亿元(包括8亿的协议销售额)，与去年同期持平。

杭州绿建合联房地产经纪有限公司总经理王秋菊告诉记者：“绿城这63个项目和其他一些在建项目房源都将在经纪人模式下进行销售。”

来自研究机构的数据显示，绿城一季度完成销售金额为52亿元，还算不错。宋卫平说：“签约金额加上协议金额，绿城一季度的预期目标已经达成。对于这个结果，我比较满意。”

京东商城试水房产项目推行“全品类”战略

□ 刘兰兰

日前，京东商城宣布，联手北京天恒房地产股份有限公司，推出线上房产预约优惠活动。京东商城相关负责人表示，这是对全品类战略的实行。未来只要是用户有需求且符合法律规定的产品，都会逐步尝试在线销售。

根据活动规则，凡符合北京市购房条件的京东商城注册用户均可在线预约，提交预约订单24小时内需支付2000元预约保证金，预约成功后用户可线下看房。签约成功的用户有机会获得天恒·乐活城赠送的iPad2一台。而无论用户是否签约，2000元预约保证金都将通过原支付渠道返还。

不过，京东商城相关负责人表示，本次活动是京东商城联手天恒房地产推出的线上促销，京东商城并非直接销售房产，而是通过活动页面为用户提供以极大力度的优惠价格购买天恒·乐活城房屋的机会，销售及售后服务均由天恒房地产提供。

至于购房优惠力度，京东相关负责人表示，目前具体的优惠价格还没出来。

对于此次的线上房产预约活动，京东相关负责人称，活动“合乎规定”，这种跨界销售是京东商城全品类战略的实行。

易观电子商务分析师陈寿送表示，京东是在利用庞大的用户基础帮房地产商推广，这种活动最大的价值不在于交易价值而在于营销价值。电子商务分析师李成东也认为，这个活动是京东商城的一个营销手段，京东要给用户一个印象：线下能买的线上也能买。京东商城希望利用这样的营销手段来扩大品牌影响力，定位非常清晰。

营销经典 | YingxiaoJingdian

顶级豪宅神秘营销术

广告罕见于大众媒体，销售人员礼貌而低调，购房者身份更是绝对保密……

顶级豪宅营销策略独树一帜：紧盯高端俱乐部，“提成1%～1.5%”。

□ 周祺瑾

广告罕见于大众媒体，销售人员礼貌而低调，购房者身份更是绝对保密……在圈外人看来，单价10万元以上的顶级豪宅，从推广到销售直到成交，整个过程都披着一层神秘面纱。

近日，沪上多位顶级豪宅营销人士对记者称，顶级豪宅的推广不会大张旗鼓，一般局限于一些小圈子，如马术俱乐部、高尔夫俱乐部，以及一些奢侈品牌的会员，

“买得起这种房源的人，来来回回就是这么些人。”

网上房地产显示，当下沪上顶级豪宅销售进展缓慢。以位于浦东的汤臣一品为例，2007年推出的609套房源中，目前仍有481套在售，其累计住宅合同成交均价达124621万元/平方米。

“圈层营销”

顶级豪宅的销售人员，并不讳言其“闷声大发财”的营销方式，用一位业内人士的说法，他们最为常用的手法是“圈层营销”。

所谓圈层营销，基本原则是“高端化、小众化”。通俗来讲，就是通过俱乐部、办酒会活动等方式，寻找目标客户群。

据沪上一位业内人士称，对于顶级豪宅来说，目前比较有效的“圈层营销”模式，是根据消费习惯，来寻觅目标客户群。该业内人士举例道，顶级的奢侈品牌、艺术品会员俱乐部、马术俱乐部、高尔夫俱乐部等，都是顶级豪宅销售人员重点关注对象，“通过这些品牌或俱乐部的会员，搞一些活动，以此来宣传顶级豪宅。”

当然，顶级豪宅的前期推广，并不完全排斥广告。

一位从事沪上某顶级豪宅营销的人士称，圈层营销只是推广的一个大概念。具体的顶级豪宅推广，一般也会先通过知名度高的大众媒体造势。其次，再开始做渠道，比如在车友会、私人银行内部杂志做一些推广。接下来，才是邀请目标客户群参加一些活动。

“这类活动一般规模很小，但10-20人的活动经费，就高达几十万元。”该营销人士称。

偏爱老客户

顶级豪宅更偏爱老客户。

沪上一位顶级豪宅的销售人员告诉记者，顶级豪宅的客户不缺资金也不缺房源，要说服他们购房难度很大，首先得项目品质出众，其次则是等待时机。比如这位销售人员手上的客户多是生意人，要找这些人手上有资金的时候“下手”，成功率较高。

他告诉记者，其刚刚成交了一套房源，总价在6000余万元，买家就是一个老客户，之前通过他已买过4套房源了。这位销售人员称，和该客户接触很久，对方对他也十分信任，“做这一行的都是从老客户下手。”

“要满足客户多种需求”

服务自不必说。

上述顶级豪宅销售负责人称，高端客户群是小众，一般销售服务都是一对一的。销售人员在与客户的交流中，要逐渐摸透其诉求，积极帮助其解决一些困难。比如目前接待的客户中，受到限购政策影响，有些希望通过注册公司以公司名义购买，有些要求帮助其以配偶或他人的名义购买。

上述沪上顶级豪宅相关负责人提到，一般来说，通过公司购买房屋，能让一些企业主通过某种渠道计入企业开支，以实现降低税收、抵押融资等需求。

为客户保密身份也是基本要求。

沪上一位顶级豪宅销售负责人介绍，从开发商这边，是不能查到客户的任何资料的。销售方也会尽最大努力做到物业的私密性。但有些数据公司会通过其他渠道购买资料，“要想完全保密，除非房屋不登记在购房者自己名下”。

“销售提成1%～1.5%。”

即便如此，豪宅仍不易成交。

“要成交一套房源往往要等上一两年。对于新人而言，还需要磨一段时间。”沪上一位顶级豪宅销售人员说。

对于豪宅销售人员的收入，受访者大多不愿提及。

记者了解到，目前豪宅市场普通销售人员的提成比例为1%～1.5%。以一套总价1亿元的豪宅计算，销售成员推销出一套可获得的收入为10万元。

但眼下的豪宅市场，给不了销售人员太多乐观的理由。

沪上一位豪宅销售人员称，目前行情不好，豪宅的销售也非常缓慢，拿提成十分不易。但如果行情好转，做得好的自然收入不菲。

营销策略 | Yingxiaocelue

宜家“造”电视营销

□ 姜中介

在你客厅里摆放一台“IKEA”宜家牌电视，会不会感觉很酷？最近，家居连锁卖场宜家集团打算突破原有的产品线，推出自有品牌的电视机。

据了解，这个产品命名为“UPPLEVA”，组合包括LED电视、液晶体电视柜，并配有无线低间喇叭的声音系统、互联网接驳装置，以及CD、DVD及Blue-ray播放器等，用户可以直接将IPOD或者其他MP3直接插在相关插槽内播放音乐。

对于宜家而言，从单一式家具提供商向综合家具提供商转变的步伐在提速，实现公司一直期望的产品多元化。宜家这次选择的制造供应商是中国的TCL——后者为其提供LED电视产品。据了解，与TCL携手合作并非是宜家在开拓家具以外领域方面的首次尝试。10年前，宜家集团就开始销售与美国惠而浦公司联合研发的家电产品，在过去的30年间，宜家集团还与伊莱克斯公司合作研发家电产品。

在全球经济整体不景气的背景下，宜家开发自有品牌的电视机、播放器以及音箱，进军消费电子市场的举动被业界认为是在淡季需求新的业务增长点，而此时智能电视以及云电视的技术普及与宜家简约的风格不谋而合。

过多的电器电缆、数据线一直都让消费者很纠结，据第三方调查机构YouGov的数据表明，有3/4的人希望在他们的客厅内不要出现太过显眼的电缆。

智能电视以及云电视的技术完全可以帮助宜家实现一个遥控器控制电视机、音箱，以及CD、DVD、Blue-ray播放器等，而最新的云技术则具有多屏互动、自然光3D等多项核心智能应用，这都可以帮助宜家实现家电、家居的“化整为零”般的集中整合。

按照宜家以往下订单采购别人代工的商品，自己做库存，然后以自有产品的方式来销售的模式，在选择哪一家电视制造企业来代工就非常关键。其中对于代工开价的加码将成为“中标”宜家电视订单的最重要因素，因为据宜家公布的2011财年年报显示，由于原材料价格上涨以及2011财年的投资额加大，公司的毛利率也从2010财年的47%左右下滑至44.2%。

在整体经济疲软的状态下，如何控制成本成为了宜家的关键，相比TCL这种中国彩电企业，选择夏普、三星这种国际巨头来搭档必然会造成成本的提升，根据业内专家预计，宜家的结合长椅、电视机和音响系统这种最简易的组合起售价为6500瑞典克朗(约合6035元人民币)，而这售价仅仅为一台夏普、三星的中端电视机价格。相比中国企业的“廉价”，“狮子大开口”来形容夏普、三星这种国际巨头并不为过。况且TCL随着华星光电在去年10月份的量产，标志着其已经进入了上游面板领域，成为了少数掌握全产业链的企业，不再受制于日韩面板企业，而随着进口面板关税的上调，TCL在控制成本上有着极大的优势。

尽管宜家打出整合家电、家居的牌来在淡季中谋求新的经济增长点，但全球彩电市场的萎靡也将影响到宜家的计划。由于彩电整机市场在去年一年的需求下降造成了以电视机为主业的日本电子消费巨头的集体崩溃，截至2012年3月31日财年，索尼亏损2223亿日元（约合27亿美元），这是索尼连续第四年亏损；夏普在该财年净亏损达2900亿日元（约合38亿美元），这一亏损额也创下了夏普自成立以来最大规模的年度亏损；松下更是出现了7800亿日元的巨亏（约合102亿美元），创下日本制造性企业的年度亏损新高，而三家企业的大佬也都因为其糟糕的业绩丢掉了饭碗。

据悉，宜家这次新产品的上市计划在今年6月，主要销往欧美等发达国家市场，而几乎所有的彩电企业都将未来的主战场设定为亚非拉美等新兴市场，认为欧美等发达国家市场已经接近饱和，而新上任的索尼总裁兼首席执行官平井一夫在上任的施政演讲中就将开拓新兴市场业务列为索尼走出巨亏泥潭的关键。

宜家对此也有自己的难处，根据2011财年的相关数据显示，公司对于非洲以及拉丁美洲并无卖场的布局，仅仅在亚洲有14家卖场。

经典药品广告是这样“炼”成的(三)

金嗓子喉宝成功让人“困惑”

金嗓子喉宝的营销策略是经常被业内的专家们的指摘批判的，或是针对其10年不变的、朴实无华的广告语“保护嗓子，请用金嗓子喉宝”，或是针对罗纳尔多做广告有些没有必要并且拍得极差。

金嗓子喉宝在营销手段方面似乎真的没有过人之处，在此把金嗓子做为经典案例或许会让人感到意外，但却能以每年6个亿的销售额和30%的市场占有成为绝对的护咽产品的第一品牌，就其业绩而论则是完全有资格的。而且金嗓子的业绩并非是像某些产品一样靠入市较早的先机之利，其在上市之初就面临着像江中草珊瑚含片这样的强大对手，但最终“不仅超越了自己，也超越了前辈”，着实让一些业内人士感到“困惑”。但笔者认为金嗓子喉宝能取得如此的成绩主要有以下几个原因：

其一，产品有个好名字。“金嗓子”可谓雅俗共赏，容易记忆，应该是同类产品中名字最好的一个，许多消费者一提到咽喉问题就马上想到金嗓子，这种先天的优势是其能后来居上的原因之一。

其二，金嗓子喉宝应该算是好产品。这得益于一方面咽喉疾病比较容易起效、得到产品支持；另一方面其设计者在产品设计之初还是动了一番脑筋。当时的咽喉含片均为药粉压制而成，一含即溶，很难在咽喉部较长时间保持药效，含片一般较小但药量不足，对急性咽喉炎或咽喉不适应者如不大量施药，见效也较慢，而润喉糖无治疗作用。这样，两类产品之间存在一个空缺，金嗓子喉宝发现了这个空缺，推出了中间型产品。

其三，竞品也无出色表现。我们可以批评金嗓子喉宝的营销不够出色，但反观同类产品似乎也都乏善可陈，少有比金嗓子表现更出色者。伊利甘草良咽曾一度靠精准的定位、有效的广告宣传取得了很不错的成绩，让人眼前一亮。但最终也没能超过金嗓子的成绩，一定意义上有点像昙花一现的过客，究其原因是因为吸烟带来的咽喉不适似乎并不迫切，消费者一度比较愿意购买很大程度上是受那颇有诱惑力的广告引导出来的，换句话说就是需求不稳定，对广告有依赖性。伊利甘草良咽的跟进产品、江中草珊瑚含片的同门兄弟——江中亮嗓，虽说已在某些地方取得不错的业绩，但从目前情况看，还没有要超过金嗓子喉宝的趋势。

但细细想来，金嗓子在上市之后并没有什么大手笔，但进一步了解才发现金嗓子成功是有必然因素的：选择了一个好市场、一个效果不错的产品、一个较容易被接受的剂型、一个雅俗共赏的名字、恰当的价位等等，可见金嗓子在产品上市前期的“功课”做得是相当不错的，这些往往比产品上市之后的许多花哨的技巧更有用，这一点和白加黑一样应该是值得许多厂家借鉴和学习的。

（世界工厂网）(连载)

国药准字H46020636
快克®
复方氨酚烷胺胶囊
适用于缓解普通感冒或流行感冒引起的发热、头痛、四肢酸痛、打喷嚏、流鼻涕、鼻塞、咽痛等症状，也可用于流行感冒的预防和治疗。
请在医生的指导下购买和使用
海南亚洲制药生产
海南快克药业总经销