

 渠道策略 | QudaoCelue

长城润滑油营销渠道新模式浮出“水面”

渠道重构 强化前端专业化

□ 吴风

近日，中国石化召开销售系统及润滑油公司相关负责人参加的专题会议，就润滑油销售业务整合进行了部署。此次会议正式拉开了长城润滑油销售渠道整合的序幕，标志着长城润滑油酝酿已久的“专业化、扁平化、高效化”的渠道新模式建设正式浮出水面。

据了解，润滑油是我国最为市场化的石油产品之一，随着中国经济的发展，润滑油产品呈现出高端化、细分化的趋势，与此同时，润滑油网络表现出扁平化、终端化的特征。中国石化润滑油公司总经理宋云昌表示，长城润滑油此次业务整合就是基于润滑油行业发展趋势，主要目标是建立起符合市场规律的“产销研”一体化的管理模式和运行机制，进一步提升渠道竞争

力。

记者了解到，长城润滑油此次渠道整合的核心内容是中国石化各省市石油公司与中国石化润滑油公司的润滑油业务交接，相关客户以及市场管理职能由长城润滑油布局全国的五大销售中心承接。而此前，省市石油公司承担了中国石化区内市场长城润滑油的分销职能。渠道整合后，省市石油公司主要经营加油站润滑油零售业务。

中国石化润滑油公司副总经理李亮耀向记者表示，通过与石油公司的渠道交接，长城润滑油将对现有自主渠道，以及省市石油公司交接后渠道进行梳理和整合。以专业化为原则，根据产品品类行业组合方向进行渠道类别的划分，以此定位和发展渠道成员；同时以扁平化为原则，缩短销售链，各区域经销商以开发终端为主，

以进一步提升渠道效率，激发渠道活

力。据参与渠道整合的工作人员透露，为了保障业务整合的顺利推进，确保客户的润滑需求，中国石化相关单位和部门进行了充分的准备，详细规划了方案和步骤。据了解，相关方面的业务交接工作将为期2个月，而长城润滑油对整个渠道进行重构的时间表将历时一至两年。李亮耀说，长城润滑油将借助渠道整合的契机，把有鲜明专业化特色的渠道体系打造成长城品牌的核心竞争力。

“作为直接服务客户的前端，销售渠道的整合与重构将有助于市场前端的专业化，提升长城润滑油销售渠道的质量和功能，并在此基础上，为客户提供高效、规范的润滑服务，向广大客户更为直接地传递长城品牌的服务价值，为他们带来更优质的产品体验。”

李亮耀在接受采访时表示。

2011年8月，中国石化提出了“建设世界一流能源化工公司”的战略目标，长城润滑油也把“进入世界一流润滑油品牌方阵”作为其“十二五”规划的奋斗目标。据记者观察，作为中国石化旗下最为耀眼的“品牌明星”，长城润滑油的渠道整合显然渗透了中国石化对长城润滑油的战略发展意图，由此，长城在市场战略、销售布局、渠道政策等方面将有更大的作为。

业内专家指出，随着国内经济结构的加快转型以及汽车产业的发展，润滑油的专业化、细分化需求更加明显，对润滑油品牌的运营模式、渠道能力以及管控流程提出了更高的要求。在市场竞争日趋激烈的背景下，长城润滑油建设之中的专业化、短渠道和以产品线为主导的管理模式，将有利于

而更有利于激发出渠道体系的价值和潜力。这对于长城所有的渠道成员和客户而言，无疑是合作伙伴之间的共赢选择。

据悉，长城在中国润滑油业内一直处于领跑者地位，从“航天级润滑保护”的品牌力，到“全球主流车企共同选择”的产品力，长城润滑油“高科技、高品质、国际化”的品牌形象日益深入人心。宋云昌坦言：“作为中国润滑油品牌的国家队，长城的视野在国际，长城的战略目标是国际一流润滑油品牌。此次渠道重构计划虽然在国内，但却是长城走向国际化发展的重要一步。”他指出，“专业化、国际化、品牌化、规模化”是长城润滑油坚定的发展方向，渠道整合将为长城品牌的未来发展构筑起更加强大的体系化竞争能力。

 渠道实战 | QudaoShizhan

完达山渠道乱象：批发价低于进货价

日前，老牌奶粉品牌完达山遭遇了北京经销商销毁库存奶粉的警告。在这一事件的背后，凸显的是完达山的渠道管理混乱、营销缺位，导致经销商迫不得已走到这一步。



□ 赵向阳

“这些即将过期的完达山奶粉，按照进价计算约80多万元。”在位于北京市白盆窑的仓库，福禄永盛销售总经理战宇飞指着面前高达数米的婴幼儿奶粉表示。

北京福禄永盛商贸有限公司是完达山乳业合作逾10年的经销商，也是完达山在北京的第二大经销商。近日，福禄永盛向媒体透露，因完达山存在长期“强制压货”“不兑现承诺”“外地低价冲货”等情况，导致产品积压，不得已打算将这些过期奶粉公开销毁。

对此，完达山乳业股份有限公司回应称，库存积压是经销商经营不善所致，完达山将按照合同办事。

由于在双方签订的销售合同中并没有退货的承诺，因此如何处理这批过期奶粉成了双方矛盾的焦点。“我们希望总部按照90%或80%的折扣回收这些奶粉，但他们提出的折扣是40%，这一点我们无法接受，而且乳品企业对经销商进行售后服务是行业本身的特点，也是行业的惯例，婴幼儿乳品行业的特点决定了生产企业与代理商之间绝不仅仅是一次性买卖关系。”战宇飞告诉记者。

库存积压严重影响合作关系

遇到市场景气的时候，销售人员自然会兑现其承诺，一旦销售情况不好，库存积压较多时，乳品企业就会拿合同说事。

北京福禄永盛商贸有限公司合伙人郭松雷很怀念10多年前的好时光：2000年，完达山在北京婴幼儿奶粉市场的销售份额一度达到了近2000万元，排名第一。“当年代理完达山奶粉

销售了500多万元，2001年的销售额高达1200万元。”据郭回忆，在2005年后，随着伊利、贝因美等品牌的相继崛起，完达山市场份额逐步萎缩。

按照乳品企业的潜规则，销售人员推销奶粉的时候口头承诺给经销商处理临期奶粉保证售后服务，但这一承诺并不列入合同中。遇到市场景气的时候，销售人员自然会兑现其承诺，一旦销售情况不好，库存积压较多时，乳品企业就会拿合同说事。

“回顾2008至2010年期间，完达山对经销商还不错。”战宇飞对记者表示，“尽管总部从未在合同中列上回收过期奶粉的条款，但遇到临近保质期的奶粉，他们还是帮我们进行处理，或以90%的折扣回收，或者帮助我们开展促销，以买一赠一的方式销售出去。”然而在2010年市场下滑后，完达山对经销商态度开始大变。

面临同样问题的不仅福禄永盛一家代理商。据战宇飞透露，完达山北京最大的一家经销商也有数十万元的库存积压，不过该经销商已与完达山达成协议，同意完达山的解决方案。另外，完达山位于河北承德、黑龙江绥化等多地经销商也有库存积压问题。

对于福禄永盛的上述说法，4月5日，记者向完达山乳业有限公司进行求证。一位负责全国销售的高层对记者表示，福禄永盛所谓的“强制压货”导致的过期奶粉，完全是品牌商和经销商之间的市场行为。

总部对经销商支持不足

在品牌的推广方面，完达山不如伊利强势有效，在渠道培育上，完达山的促销方案都是交给经销商制定和执行。

“除了催促打款或者订货的时候，能见到完达山的人，平时根本找不到他们。”作为曾经在一家大型乳企担任过全国销售经理，战宇飞认为，完达山对经销商的管理与其市场下滑之间有直接关系，问题根源在于完达山市场营销策略的缺失。

“婴幼儿奶粉的销售需要持续的市场推广和渠道维护，完达山在这方面明显做得不够”战宇飞对比了其代理的伊利和完达山两个品牌在市场营销上的表现。

“伊利属强势品牌，从全国性的品牌广告、卖场的DM，以及促销方案都有统一规划，伊利市场人员会密切督导我们配合促销。”战宇飞表示。

“完达山则不同，在品牌的推广方面，完达山不如伊利强势有效，在渠道培育上，完达山的促销方案都是交给经销商制定和执行，之后才由完达山‘报销’费用。”战宇飞认为，两者在市场营销方面差别巨大，在乳品竞争白

热化的今天，以品牌为主导的市场推广显然比以经销商为主导的市场推广更有力度。

不仅仅在销售策略上依靠经销商推动，完达山对于销售人员的管理也出现紊乱。据了解，2010年以来，北京的城市经理换了3任。而在通常情况下，为了保证营销政策的一致性，一个品牌商的城市经理通常是任职3年。另据黑龙江农垦法院的判决书，完达山有多名销售经理因为贪污和职务侵占的罪名被判刑。

价格错位致正规渠道受冲击

同样令战宇飞困扰的是，完达山

供货渠道的紊乱——批发市场的价格比其进货价还要低。

据禄永盛提供的完达山奶粉供货单显示，完达山2段配方奶粉的供货价是23元/袋，而福禄永盛工作人员在新发地批发市场购买的同规格的奶粉，其销售价是21元/袋，比完达山的出厂价还要低2元。

“这种‘外地低价冲货’现象是其产生大量库存积压的原因之一，进货价加上微薄利润之后以25元/袋供给超市。但超市发现批发市场居然比我们便宜许多，就会退货。”战宇飞无可奈何。

“我们的下游客户主要是郊区的中小型连锁超市，而这些客户群与批

发市场的客户群基本是重合的。由于批发市场不负责退货，一些中小超市老板甚至从新发地低价购买完达山奶粉，然后找我们退货，从中赚取差价。”战宇飞表示。

这些批发市场低价奶粉又来自何方？据知情人士透露，有两种途径：一种是外地市场的乳品以窜货的方式进入批发市场；另一种可能是完达山的销售人员为冲击销售额，以超低价向批发市场“甩货”，从而给正规渠道带来了冲击。

对于战宇飞谈到的“低价冲货”现象，完达山营销公司总经理王利回应称，“市场当中有些窜货现象，但他说这是主要原因不符合现实。”

**ChinaGRTAE 2012**
中国(广饶)国际橡胶轮胎暨汽车配件展览会

www.chinagr.gov.cn

第三届中国(广饶)国际橡胶轮胎暨汽车配件展览会



时间：2012年5月15日—17日
地点：山东省广饶国际会展中心

- 中欧橡胶轮胎论坛
- 中国(广饶)国际轮胎-车轮工业经销商大会
- 2012中国轮胎·车轮卡通形象设计大赛

第三届中国(广饶)国际橡胶轮胎暨汽车配件展览会组委会
电话：86-0546-7799000 7797255 7797355 7797755
传真：86-0546-7799111 7799333
E-mail: chinagrtyre@chinagr.gov.cn



销售渠道拓展 中国人寿进驻便利店

□ 张云

上海的保险销售正往便利店延伸，从4月28日起，中国人寿将与全市1420家好德、可的24小时便利店合作，代理销售包括旅游意外险和交通意外险在内的共5款激活卡保险产品。4月25日，中国人寿上海市分公司与好德、可的举行意外险销售合作签约仪式。

中国人寿上海市分公司副总经理李爽表示，目前入驻便利店销售的5款保险产品保险责任明确、保费价格低廉、保障保障较高，贴近社区顾客日常生活的保障需求。采用激活卡的形式，通过网站、短信、语音三种方式之一即可激活投保，更方便社区顾客就近购买和自助投保。今后双方将在奠定良好合作关系的基础上，丰富产品种类并展开更深入的合作，为顾客提供更完善的服务。日后顾客在便利店不但能买到保险产品，更有望对以往购买的产品进行续期缴费。

“一呼百应”渠道布局 长三角地区

国内知名电商平台一呼百应正在加紧江苏、浙江等长江三角洲地区的渠道战略布局。日前，来自电商业界的消息透露，国内中小企业B2B电子商务领域的知名平台一呼百应B2B商贸搜索正在江苏、浙江等长江三角洲地区筹备大规模渠道招商活动，通过加紧长三角地区渠道代理战略布局，发展一大批优质渠道代理商，打造一个东部沿海地区的创新型电子商务渠道体系。

据了解，来自江苏、浙江地区的当地许多代理网商均表示，近段时间以来，江苏、浙江许多知名网商代表均接到来自一呼百应平台的渠道代理招商邀约电话。一呼百应公司通过电话邀约形式，邀请当地代理网商对一呼百应渠道产品进行深入了解，并确定具有合作意向的代理网商。

一位来自浙江杭州地区的代理网商李先生表示，在今年4月中旬，他接到一呼百应公司渠道招商人员的电话邀请，并收到一批关于一呼百应渠道招商资料，一呼百应希望代理网商对渠道产品进行了解并探讨合作意向。李先生表示，从一呼百应公司的渠道招商资料显示，一呼百应将陆续在浙江、江苏等地发展大批优质渠道代理商，打造一个东部沿海地区的创新型电子商务渠道体系。

而来自一呼百应公司的渠道发展战略显示，2012年，作为一呼百应的渠道健康发展年，一呼百应公司将在全国建造一个创新型的中小企业B2B电子商务渠道代理体系。一呼百应将重点扶持100家营收千万级别的渠道代理商，发展大批具有良好实力、具有优质资格的渠道代理商队伍等举措进行全国渠道代理布局。

一些电商业界人士分析认为，作为我国中小企业经济的发达地区，长三角地区历来是中国电子商务渠道发展的一块重地。国内知名互联网公司如3721、百度等，都曾在长三角地区开展过大规模渠道招商行动并取得良好效果。

业界人士表示，一呼百应B2B商贸搜索引擎平台作为国内异军突起的中小企业B2B电子商务应用平台，其运营模式及产品在业界具有独特的技术与规模化发展优势，已经被业界所认可。未来一年，该平台将能在江浙地区创建起一支具有巨大规模渠道代理商队伍，形成规模化发展，此举将对长三角地区中小企业B2B电子商务格局产生重大影响。

(网经新闻)