

直销 + 分销 “杂交”的生命力

张家祯/文

电视购物，是一种在西方已非常成熟的营销模式。简单来讲，就是通过电视上播放广告长片进行产品宣传、观众（消费者）拨打屏幕上显示的免费电话进行订购的一种销售方式。电视直销和家庭购物是电视购物的两种主流方式，在目前中国营销市场出现的，大多是电视直销这一种，它一般由企业或者代理商操作，以电视节目形式播放商业信息片，整个结构既轻松又紧凑，有情节、有故事，相对于家庭购物（家庭购物是以电视、网络或产品型录为在线营销形式进行销售的模式，信息性强而娱乐成分较少）来说，欣赏性和娱乐性更强一些。

在十几年前，电视直销对于中国营销界来说，还是一个陌生的名词。但是，也正是在这短短的十几年时间里，从1992年珠江电视台推出国内第一档电视直销节目起，直到今天，历经了懵懂不识和边学边做、历经了收获成果的喜悦、也经受了失败的打击，电视直销在中国走过了初成长的阶段，逐渐成熟并壮大。而在这支中国电视直销大军里，橡果国际（以下简称“橡果”）不能不说是一个极具代表性的风云企业。

橡果是一个从事产品研发、生产、零售的大型企业，以电视、网络等为推广手段，创立多媒体商业推广平台，在快速增长的中国多媒体消费市场，成功铸就了诸如背背佳、好记星、氧立得制氧器、安耐驰汽车抗摩剂、睡眠仪、金立手机、网e拍、紫环颈椎治疗仪、操盘手软件这样的大小终端品牌。而橡果也于2007年在美国纽交所成功挂牌上市，成为中国第一家在海外上市的电视购物公司。

作为一家成立至今仅十余年的企业，能获得如此大的飞跃与成就，必然存在着深刻原因。灵诺与橡果自2003年就开始了深度战略合作，为其旗下的部分产品进行整合营销传播运作。客观上，这也使其得以和企业一起，经历了中国电视直销飞速发展的最关键时期，对电视直销这一营销模式的中国化、实效化进行了深入探索和研究。

从氧立得开始一个新模式

在中国引进并发展电视直销的最初阶段里，用的还是“电视直销广告+电话订购”的传统模式，橡果也不例外。不同的是，因为橡果拥有的产品线众多，受有限的广告资源限制，不可能给予每一个产品同等的直销广告支持，因此，只有销售业绩出众、在橡果的产品阵营里名列前茅的产品，才能得到企业所配置的广告资源。这，也是橡果一贯以来的操作准则，直至今天仍是如此。

氧立得制氧器（以下简称“氧立得”）是橡果企业医疗板块中堪称元老的一个产品，通过将两种化学粉剂在水容器中混合，而产生氧气的释放。原理并不复杂、简单好用。2001年时，氧立得作为医疗板块的代表产品，进入了橡果直销广告的阵营，并启用名扬中外的“棋圣”、中国围棋国手聂卫平为氧立得品牌代言人。依托橡果强大的直销网络，氧立得声名鹊起。

但是，好景并不长。经过一年左右的运作，氧立得在销售上没有持续地突飞猛进，取得更多的成效，电视直销进线量（观众也即消费者在看到电视直销广告后拨打订购电话的计数）不理想，氧立得的直销广告被暂停。广告停销售不能停，当时，氧立得不得不把重心向传统渠道转移，开始在全国范围内进行终端铺货和销售工作。令人有些意外的是，铺货进度非常顺利，之前的直销广告对传统渠道的影响，在这个时候发挥了边际效益，令氧立得在很短的时间里，将产品迅速填满了中国各地的大小终端药店。

产品是顺利铺设下去了，但销售却仍处在不断下滑的状态中。传统渠道的销售不是一朝一夕就能见到成果的，而没有了广告的支持，电视直销这一渠道也成了空中楼阁。销售渐渐出现了停滞。差不多就在那个时候，与橡果企业以及氧立得产品线的决策层相识，在互相交流了基本观点和运作思路后，我们与橡果牵手合作。正式启动氧立得这个项目之后，我们对氧立得直销前后的现象，进行了综合分析。第一个问题就是，电视直销的效力究竟有多大？能不

能涵盖尽可能多的消费群体？结果是否定的。

海量广告 ≠ 海量订单

相对于传统销售模式而言，电视直销更着力于“煽动”观众（消费者）一时的购物冲动，使他们在目不暇接之中快速完成订购行为。这在西方早已成熟的售卖方式，在中国普通百姓的接受程度上，是有一定距离感的。在中国，至少有七成以上的消费者，并不习惯通过电话直接订购商品，他们更愿意亲自前去终端店铺，亲眼看到商品、亲手触摸到商品、甚至还想要试着打开包装，让产品运行一下，如此等等。毕竟，在中国市场中，“冲动型”消费者不占主流，更多的是既经受不住广告信息的“诱惑”，又希望能亲自接触到商品进行验证，处于理性与感性交织的一种中间状态。

单纯的电视直销模式，在目前的中国市场上，只能收获一小部分消费者。虽然说，这个形态是电视直销行业本身的固有特性，但是，面对如此巨大的中国市场和消费者群体，任谁也不会轻易舍大求小。另外，电视直销在市场份额的扩张上，还将受到这一有限消费群体的约束而无法大施拳脚。

有人曾形容电视直销是一个“炸鱼者”。看到一个池塘里好像有鱼，就立刻扔下炸药，炸到多少算多少，捞了就走。然后再找下一个池塘……当然，这种方式不能说是错，扔了炸药总有鱼会躲不过，就总能捞得到，既不费太多力气、也有回报。但问题是，下一个池塘是不是永远存在、并且只为我们开放？一个常识是，人不可能永远交好运。对企业来说，并无法保证永远有高盈利、易操作的项目持续不断地出现。这就暴露出单纯电视直销行业在中国市场面临的一个大困境，投入了巨额广告，却只能换来一小部分销量，海量广告所产生的影响力，不能完全转化成实际销售，广泛的边际效益被白白浪费。

在转入传统销售渠道后，氧立得销售不如人意，这其中的原因究竟何在？关于营销，有一个很核心的观点就是，无论从表象上看问题有多复杂，但营销核心要解决的只有两个本质问题：一是消费者能不能买得到；二是消费者想买不想买。

针对氧立得当时的情况来看，第一个问题并不是最严峻。经过一段时间的集中铺货，氧立得已基本到达了各地终端柜台。与此同时，企业还在中央电视台进行了品牌广告投放，意图拉动销售，但是，即使这样也并未见多少起色。可见，问题出在了后者，消费者不想买。而这，也正是产品从电视直销模式转向传统销售之后的，所面临的一个致命问题：直销模式下的煽动手法，通常更针对于消费者的冲动型订购，一旦营销重心向传统销售模式转移，企业很难在短期内捕捉住普通大众的消费心理，在传播方式和传播内容上往往就不得章法，结果是，大量的广告传播因为没有说对话而白白浪费，最终导致产品从电视直销模式向传统销售转型的失败。

氧立得当时遭遇的瓶颈就是如此。在央视热播的品牌广告，仅仅只起到了品牌提示的作用，对销售并没有产生多少实际拉动。出现这个现象，氧立得特殊的产品属性，是一个很重要的原因。我们在进行市场调研时，发现绝大多数的消费者，都认为缺氧是那些重症病人的遭遇，与自己根本无关。中老年人觉得自己起居正常、不会缺氧；年轻人也不认为他们的父母会缺氧、就更不会认为，其实自己已处在缺氧状态中了。但事实上，大量的心血管病和气管病患者、以及每天在封闭大楼空间里至少工作十来个小时的白领们，都属于缺氧阵列。

原来大篇幅解释缺氧问题的电视直销通道被关闭了，而品牌广告对此又无从提及，广告传播看似存在，而实质上，已属真空。针对氧立得在营销模式上的转型，我们果断地定制了传播策略：破除消费者对缺氧的“不知”，变“不知”为“知”。

变“不知”为“知”

在进行市场走访和消费者调研的时候，我们对大量来自市场一线的信息进行了总结，归纳出了消费者的三个“不知”。

“一不知”是，消费者不知道（或者非常模糊）如果家中有老人，就要常备一个氧立得（就像每幢大楼都要配备消防栓一样）。



一旦老人在家中疾病突发（特别是心脑血管病），第一时间吸入高纯度氧气，可以为抢救赢得宝贵时间，并避免或减轻后遗症。

“二不知”是，消费者不知道如果坚持早、晚吸氧，就可以最大程度地避免心脑血管病患者发生意外。早间人体耗氧量大、心脏负担增加，晚间血液粘稠流速减缓，容易形成血栓、脑梗塞，如果能保证充足吸氧，避开早、晚这两个“魔鬼时间”，就能降低危险性。

“三不知”是，消费者不知道胸闷、气短、不舒服时，吸氧会产生作用。很多中老年人包括年轻人，都会因各种原因发生胸闷、气喘的情况，这时如能及时吸入氧气，就可缓解不适。如果长期忍，会积累成疾。

针对消费者最普遍的三个“不知”，我们在传播上进行了一系列创作，对消费者进行深入细致地解释和说服工作。同时，为衔接起直销和传统销售两大渠道，让广告发挥出最大的效应，在所有的平面广告上，我们都标注了橡果各地销售代理商的订购电话，以期通过电话（直销）中心创造销售。事实证明，在相当长的一段时间里，仅仅电话（直销）中心产生的销量，就能收回大约40%—80%的广告成本。因为找准了方向、说对了话，广告对终端销售的拉动也逐渐显现，直销和传统销售齐头并进，大大鼓舞和坚定了企业以及销售代理商的信心。

大约在两年多前的时候，市场上有一部分医疗器械产品因为在产品质量、广告宣传上的诸多问题，接连引发了来自消费者的质量投诉，有关部门也因此加强了对该类产品的监管力度，特别是在广告宣传上，如涉及机理阐述的要注明出处，软文部分不能出现产品品名等等。作为深度说服的主力方式，报纸广告的刊发难度有所增加，对消费者的影响力在逐步下降。如何既保证有效说服力、又不越“雷池”半步，是摆在企业和我们面前的共同的难题。

在这个情况下，我们对原有广告在内容上进行了适当调整，挖掘出更多的视角对消费者进行持续而深入的说服，同时增加了专题报刊、产品手册等多种形式的宣传物料，品牌提醒的电视广告也同步跟上，公关活动和促销活动一并展开，全面丰满了传播形式，多点击破。五年多时间中，氧立得在这个基本思想的指导下，逐步稳扎稳打地前行，保持着稳定的销售，投入产出比也始终控制在1:6左右的合理比例。

紫环睡眠仪

对于电视直销和传统销售两种模式的杂交结合，氧立得只是一个初尝者，在朦胧的状态下，我们隐约看到了两种模式融合的可能性，也在实际运作中，切身感受到了融合带来的益处（如电视直销的广告效应，对传统渠道及终端铺货的积极影响力）。真正把直销和传统销售合而为一、杂交成功、付诸实践，并将之成型加以推广的，是橡果旗下的另一产品：紫环牌电子睡眠仪。2004年，这个小小的睡眠仪曾在业内创下了一个不小的传奇。

紫环电子睡眠仪（以下简称睡眠仪），是一台通过向人体穴位（位于耳部）输送低频脉冲电波，模拟针灸对人体产生作用，并使人因此获得良好睡眠的仪器。

当时，针对是否要运作睡眠仪这一产品，各方意见不一。反对者的观点是，失眠是一个世界性难题，至少到目前为止，还没有一个有效的解决办法，运作这个产品，无异于顶着风口上，胜算极小。而赞成者则认为存在着不少机会点，可能促使睡眠仪的

成功。机会点之一就是，虽然市场上治疗失眠的产品非常多，但是真正能被消费者主动提及的品牌，几乎没有。在睡眠产品上，消费者心中的品牌空白是始终存在着的。二是，治疗失眠的产品大多为内服型制剂（药品或保健品），睡眠仪作为一种器械，首先在形态上具有了新鲜感，并且无形中消除了消费者对内服型产品“副作用”的隐忧。三是，睡眠仪在使用时，会产生“震动”、“发热”这些体感，这增加了失眠患者的直观感受、并可以间接地感到“有效”。

我们和企业一起，对所有的优劣利弊、以及可能的风险，一一做了评估和分析，最后达成了一致观点，认为睡眠仪值得运作，但是，必须进行销售模式上的创新，既不是以往的单纯电视直销模式，也不是传统渠道的销售模式，而应是两者的杂交，杂交才能互借优势、互补短缺。这一观点，很大程度上来源于我们运作氧立得所得到的启发，我们相信，这两种销售模式，绝非如井水和河水一样不能互通，而是存在着很大的共通性，完全可以更加紧密地杂交运作。因此，我们决定用睡眠仪这个产品进行实践尝试，希望在营销模式的创新探索中实现突破。

睡眠仪是一个全新推出的产品，在上市之初就获得了橡果企业在电视直销上的广告支持，因此，它于第一时间就顺理成章地进入了橡果电视直销的队列。与此同时，橡果体系内20多家销售代理商也全线出击，在不到两个月的时间里，就把产品铺到了全国省会城市的终端药店。电视直销与传统销售两驾马车一开始就做足了功夫，准备掀起营销风潮。

对于消费者而言，睡眠仪也是全新的。一个老大难的问题——“失眠”、一个全新的“武器”——器械治疗。

市场存在、消费者迫切的需求存在、产品存在，但中间缺乏沟通渠道，产品想找消费者，消费者却不认识产品，所以，在传播层面上有两个问题需要解决，首先是发现，其次是信任。

前文提及过，失眠是一个公认的世界性难题，至少在目前，除了安眠药这类对神经系统实行干扰的药物之外，几乎没有一种更有效的解决方案。所以，大量的失眠人群，集体处于“急需解决问题、但是没有更好的办法”的状态中。这种状态下的人，很多都属于“点火就着”的类型，只要有一种治疗方式比他们现在用的方法好、或者是出现了一种他们未曾使用过的治疗方式，他们就非常愿意去尝试。因此，发现感，即让他们知道了有“睡眠仪”这个新方式、新产品是首当其冲的关键。

其次就是信任问题了。要让消费者相信睡眠仪是个好产品，有实在疗效，能解决困扰他们的失眠问题。为解决消费者的信任问题，我们专门为睡眠仪再造了产品机理，也就是用既科学又通俗的方式，告诉消费者睡眠仪为什么能治疗失眠、它是如何治疗失眠的。

电视直销与传统销售两条渠道都做足了准备工作，传播上的关键问题也已锁定，在接下去的时间里，我们各有针对地进行了一系列创作，分别施行在两条营销渠道上。核心传播概念就是：解决睡眠问题，现在有了新选择，睡不好觉就用紫环睡眠仪。

睡眠仪上市不久，就恰逢3月21日“世界睡眠日”。我们敏锐地觉察到，这是一个和产品有着高度契合的造势机会点。经过反复讨论和综合考虑，我们决定以睡眠日为契机，通过一次有规模有质量的促销活动，大力解决“发现感”的问题，彻底打开营销局面。之所以这样做，是基于以下几点。

点。

第一，“修复睡眠电波”这个再造机理，对消费者而言是全新的，这个明显区隔与其它睡眠类产品的独特卖点，需要以一个主动出击的方式和消费者见面，最好能和消费者直接形成互动，而非单方面叫卖新概念、新机理就要“吆喝”出大动静来，才有成功突破的可能。打造一个有规模有质量的促销突破，要比单纯的广告投放更直接、更有互动性。

第二，我们需要向消费者传达和灌输的，概括起来就是“全新的、有效的、安全的”治失眠方法这样一组概念。因此，传达的方式就非常重要，不能零敲碎打，不能蜻蜓点水，必须是系统地把这一组概念向消费者和盘托出，让消费者一次性完整的接收，这样才能形成大的冲击力。有效的促销活动无疑是一个“短、平、快”的好方法。

第三，推出一个新卖点，最好要具备可炒作性。在造势传播中，活动本身只是表象，对活动进行持续炒作造势，以期引起消费者对高度关注才是做活动的根本目的。因此，把机理深度说服和促销活动炒作有机结合起来互为声援，是产品上市期间更为有力的传播手段。

这个经过灵诺精心布置的促销活动，就是借“世界睡眠日”的契机，推出“寻找321个失眠人”的免费试用活动。通过这个活动，号召失眠人群行动起来，进行睡眠仪为期一个月的免费试用，让他们亲身体会到产品的疗效，同时，也让他们的免费体验行为成为我们后续传播的主要内容，让这些生动的事实使传播更加言之有物。

对于“世界睡眠日”这样一个世界性的特殊日期，各大媒体按照惯例都会在其新闻板块的显要位置，对读者（观众）进行专门告知和提示，其中很多还专门就失眠问题，展开深入的专题报道。睡眠仪在那个时机里，适时推出“修复睡眠电波”的全新概念，强力营造“发现感”，这在消费者心理上，犹如一石激起千层浪，迅速引起了强烈关注。在北京，第一期广告投放就迎来了1000余人报名，当天销售产品近200台，连续一个月时间，每期广告都产生了不低于300条的电话进线。睡眠仪在这一时间成为了广大失眠人群的热议话题，销售开始呈现出一路高歌的局面，直销中心和传统终端，都传来了销售业绩不断上涨的好消息。

第一轮销售高潮暂告一个段落，我们利用短暂的间隙对首轮运作进行了梳理和总结，并提出下一轮需要注意的关键点：一是，在首轮中尚未行动起来消费者，通常更加犹豫不决、更趋于理性，因此说服他们的难度将会有所增加；二是，要进一步扩大市场基础面，把工作重点从省会城市逐步下沉到地级、甚至更基层市场，以面对更加广泛的人群。

启动再一轮营销攻势时，我们在传播层面上进行了更加细致的说服，同时把首轮消费者的试用成果进行了巧妙嫁接，成为产品疗效的有力佐证，在一定程度上降低了说服难度。同时在渠道层面上，直销中心照常运行，传统渠道则开始下沉，把首轮运作的经验在二级、三级市场进行快速复制。

这一年的时间，对睡眠仪来说是一场快节奏运作，虽然极其紧凑，但在整体营销传播策略的指导下，一切都显得有条不紊。

电视直销方面一如既往地运用纯粹的直销广告片，但直销广告已不仅仅只面对直销渠道，而是像传统广告一样影响着传统终端；传统终端有声有色的活动也对直销渠道形成了良性推动。与以往单摆浮搁的直销模式相比，因为观众（消费者）在受直销广告“煽动”的同时，又受到了大众媒体传播的影响、终端促销活动的影响，因此，进线量和成交率都大大提高，传统营销模式在无形中担当了电视直销的有力后盾，形成客观上的助推力。

传统渠道营销方面，从高到低、从省会城市到地市县乡，一轮轮实打实地耕耘，不留空白。不少消费者在电视直销上看到了睡眠仪的广告片，将信将疑之际，又在终端详细了解了产品的机理概念、功能疗效，信任度大大增加，终端销售也被快速地拉动起来。

两条渠道、两股力量，互相拉动、互相促进，一加一大于二，杂交的优势全面凸显！一年时间，睡眠仪的销售从零一步跨越到一个亿的高度，充分体现了两种销售模式“杂交”的生命力！