

4 营销渠道 Marketing Channel

宝马欲“集权”试水网络直销经销商急了

渠道为王，主机厂不想同拥兵自重的经销商闹到剑拔弩张的地步。但在德国，宝马却正在酝酿一场渠道革命。

近日，宝马集团宣布，即将面世的 i3 纯电动将通过网络直销的方式进行销售。宝马集团德国销售总监 Roland Krueger 对德国《经济周刊》称，网络直销的模式未来将覆盖至所有车型。主机厂高管的这一公开论调让宝马的经销商大为光火。对此，宝马德国经销商协会主席 WernerEntenmann 表示：我们已经明确地告知宝马，绝不可能接受直销。

宝马之所以绕道经销商，采用网络直销的形式，原因有三：

一、经销商的利润持续萎缩，达不到主机厂的销售指标。二、网络直销的价格比经销商渠道销售价格低 5~7%。三、主机厂直接掌握营销环节，对市场有更好的把控。

《经济周刊》撰文指，德国新车销售的利润微乎其微，每年经销商都要从主机厂那里接受百万欧元的补助才得以维持经营。

据德国汽车行业协会会长 Willi Diez 今年接受采访时预计，七年内德国将爆发一轮汽车销售行业的兼并整合，届时，独立汽车经销商的数量将由 8000 家缩减至 4500 家。而随着网络和供应链的创新，主机厂拥有了自己管理物流配送的便利，越来越多的汽车制造商都想尝试直销的模式。

这场“闹剧”几乎和特斯拉在美国的遭遇如出一辙，目前最让埃伦·穆斯克头疼的是如何在各州获取直销权。

在美国，汽车特许经营权是上个世纪的产物。许多州都沿用这项法律，禁止主机厂直接卖车，必须授权给特许经营商来销售。由于仓储、营销、服务的占比权重越来越大，销售成本几乎占据了一辆汽车价格的三分之一。法律的保护也让经销商变得更加跋扈。上个月，特斯拉直销模式的诉求遭到德州议会的否决。根据德克萨斯州现行的法律规定，汽车制造商绕过经销商直接以零售形式将车卖给消费者是违法的。

穆斯克认为，燃油车为传统的经销渠道创造了大部分利润，销售人员不会像推销燃油车一样积极地去推销电动车。不仅如此，4S 店也不能提供理想的用户体验，而消费者也无法在 4S 店了解电动车的技术和知识。

“汽车销售的模式已经根深蒂固，但随着网购的井喷和消费者多样化的诉求，整车厂正积极寻求转变。”宝马德国销售总监 Krueger 称。不过，为了缓和经销商的疑虑，最后他向《经济周刊》表示，经销商模式仍旧是宝马销售体系的支柱。

(福布斯中文网)

361 度整合不健康渠道上半年关店 600 家

■ 郑佩珊

361 度今年上半年突然大幅关店 601 家。至此，国内五大体育用品公司无一例外地都采用了断臂止血的方式来应对行业下滑。

根据记者不完全统计，在港上市的五大体育用品公司从去年至今，关店数量超过了 4300 家。业内普遍认为，今年关店潮仍不会停止，目前来看行业短期内难以走出谷底，企业减少店铺数量一方面可以降低运营成本，减少过度扩张带来的库存，另外一方面也是对于不健康渠道的重新整合。

一直对关店不感冒的 361 度，今年上半年突然转变策略，采取了大批关店的激进方式。上半年合计关店 601 家，较去年底净减少 256 家。

日前，361 度公布了其二季度营运数据，2013 年第二季度，公司特许零售店新开设店铺 196 间，关闭 439 间，净减少 243 间。至此，截至 2013 年 6 月 30 日，361 度店铺总数达到 7826 间。2013 年第一季度，361 度特许零售店总数减少 13 间，其中新开门店为 149 间，关闭 162 间。2013 年 3 月 31 日，特许零售店总数达到 8069 间。

361 度去年财报显示，2011 年底 361 度的门店数量为 7865，2012 年年底公司的门店数量为 8082 间，在同行关店力度惊人的情况下，361 度仍旧增加了 100 多家门店。

一名同业公司管理人员透露，“体育用品行业短期仍难以走出谷底，存货压力都压在经销商头上。如果公司业绩要继续增长，就必须需要经销商继续批发，经销商手里的库存还没有消化，又马上有进一步批货的压力，这样对经销商就是致命的，所以关店对于公司来说长痛不如短痛。”

继去年关闭门店之后，今年多家公司仍旧在采用关店的方式来应对危机。

匹克 2013 年第一季度末的零售网点减少 125 家，特步今年拟再关闭 100~200 家。这些最新关店数据背后，与今年各家公司的业绩增长压力息息相关。最新数据显示，安踏 2013 年第四季度订货会订单金额有 5%~15% 的降幅。特步 2013 年第四季度订货会金额下滑约 15%~17%。此外，同店销售也未如预期增长。安踏 2013 年第一季度同店销售与 2012 年同期持平，匹克今年第一季度同店销售与 2012 年同期持平。

渠道实战

手游 100% 增长背后：渠道为王推高生存线

■ 刘方远

“做手游的成本太低了，有七八个人就可以正式组个团队，一年最多也就 100 万的成本。”在成都的一位手游开发人士告诉记者，他最近就收了两个小团队在做手游开发，但已经感觉到了竞争异常激烈。

而在 7 月 24 日开幕的 Chianjoy 上，游戏工委、伽马数据和 IDC 共同发布的报告又在告诉大家，手机游戏的增长形势一片大好。报告数据显示：截至今年 6 月底，中国移动网络游戏（简称手游）市场销售收入达到 25.3 亿元，比去年同期增长 100.8%。

另外，手游市场份额逐年扩大，目前已经占到国内整体网游收入的 7.5%，用户规模也达到了 1.71 亿人。相比而言，传统客户端网络游戏（简称端游）今年上半年所占的份额为 68.7%，用户人数为 1.25 亿人。

手游用户数全面超越端游，收入增速超 100%——这样的信息刺激着更多的人投入手游开发当中。

但是游戏开发出来之后，推广就成了最大的难题，市面上有这么多产品，自己的游戏如何才能被下载到用户的手机上？

僧多粥少局面造成的结果就是，推广成本和渠道费猛增。在苹果 iOS 平台上做游戏的开发商们，捧红了“App Store 刷榜族”，以及 91 助手、同步推等越狱（破解 iOS 设备）渠道。

而在国内市场游戏收入已经全面超越 iOS 的 Android 平台上，那些手机游戏分发渠道也成了“手游热”中真正赚到钱的人。据业内估算，目前国内 80% 的手游流量掌握在腾讯、360、91、UC、当乐这五家手中。

Android 游戏开发商想在国内赚钱，几乎绕不开与他们合作。而合作的模式也多种多样，首发、联运、广告等等。“总结起来就一句话，你要想分到 10 块钱，那你至少要给渠道带来 20 块的收入。”上海一家游戏公司推广部人士告诉记者。

详解各平台策略

“如果你只是埋头做研发，长久来看还是不行，必须找到有渠道优势的人合作。”前述成都手游人士告诉记者，现在手游的推广成本很高，并且还在不断上升中。

记者通过一些业内人士了解到，各家平台的手游合作政策大体相同，主要都是联合运营，但细节又有一些差别。

以 91 为例，有手游开发人士告诉记者，最初 91 的联合运营是与开发商三七分成，或者四六分成，由开发者拿大头。但是要先扣除一部分的所谓的“渠道费”。

“现在基本都谈五五分了，但是把渠道费也算在里面。我们直接拿收入的五成。”有手游开发人士说。“一般联运合作之后，91 会先给游戏做一个评级，然后根据他们的评级来决定给你释放多少推广资源。”

如果某款游戏被 91 评定为不够优质，则会逐步减少对其的资源投入。这时候，开发商想自己的游戏得到更多的推广与下载，则需要另外支付广告费。

通过这样的设计，平台方可以从开发商那反复收钱。开发商最终到手的收入可能只有三四成左右。

360 的合作模式也与之类似，包括了首

手游用户数全面超越端游，收入增速超 100%——这样的信息刺激着更多的人投入手游开发当中。但是游戏开发出来之后，推广就成了最大的难题，僧多粥少局面造成的结果就是，推广成本和渠道费猛增。



发、联运、广告推广等。对外分成比例也基本为五五分成，根据开放商议价能力不同可能略有差异。

腾讯的要求则最为严格，“一般腾讯都是要求首发，或者独家联运”。前述游戏公司推广部人士表示，腾讯的好处在于，仅仅调用它自己的内部资源就能覆盖到大量的用户群。“但腾讯目前在手游方面还在进行调整。”

腾讯开放平台总经理林松涛 7 月初接受记者采访时表示，在 PC 端腾讯已经能做到“一点接入，各平台发布”，现在“在移动上我们也在朝这个方向走”。

另外，腾讯的分成比例也是浮动的。具体的规则为，腾讯对月收入 10 万元以下中小型开发者不分成，同时免去一定数量的云服务 and 广告费用等。而随着开发商收入的增加，腾讯的分成比例也相应增加，逐步从三成涨到五成，甚至可能更高。

而 UC 打出的宣传口号则是不收广告费，同时承诺五五分成。UC 首席运营官朱顺炎表示，“我们对于游戏供给多少资源依赖于游戏评级机制，如果一个游戏从数据表现上是很好的游戏话，它的资源供给就会跟上。”

开发商如何抉择

“我们最近开始尝试 Android 游戏开发，还处于起步阶段。”主做 iOS 游戏的追梦创游 CEO 张锐告诉记者，由于 App Store 刷榜泛滥导致的生态恶化，正版 iOS 游戏的推广成本也越来越高。

但最关键的是，手游市场流量并没有完全集中，比如不同平台覆盖的人群，相互之间不是说完全重合的。这也意味着，开发商要么广撒网全部投入，要么重点选择适合自己的平台方合作。

游艺春秋副总裁张新敬告诉记者，作为做传统客户端游戏出身的公司，他们对手游的投放渠道心里也没底。他们为了马上要上线的国内首款音乐舞蹈类的手机网游，之前已经焦急地与各个平台方尝试合作，“必须要全部试完之后才知道哪个最适合”。

朱顺炎曾经站在开发商的角度分析过面对众多游戏平台时的“选择焦虑”。“各个平台它的特点不同，谈多少分成合适？是独家代理还是联合运营？这里有一系列的问题。不同的

游戏，在面临这些问题的时候是不一样的。”

另外，“独家代理好处是省事，但是它的问题是和市场上这么多平台关系建立得比较慢，这是它的双面性”。朱顺炎认为。他还提醒开发者要有自己的广告选择体系控制成本，否则盲目地买广告亏损就会厉害。

不管怎样，在游戏开发商与渠道商的博弈中，渠道商始终处于强势的一方。因为大的游戏分发平台就那么几个，而新出的手机游戏则多如牛毛，大家都想获得推广曝光的机会。

张锐对此则看得更为透彻，他认为接下来精品游戏会更加重要。对于游戏开发商来说，核心要专注于提高游戏的质量和盈利能力。

利润不及端游

据业界统计，目前国内已经有超过 20 款手机游戏月流水过千万元。

同时还有一个现象是，几乎所有的手游开发商们在宣传自己成绩的时候，都是只说月流水而不提利润。因为扣除渠道成本、研发成本、运维成本之后，手游厂商们的利润并不可观，毛利能达到 30% 就相当了不起了。

相比于端游厂商动则 80%、90% 的毛利率水平，手游从业者如今只能羡慕嫉妒。

巨人总裁纪学锋在 7 月 24 日的 Chinajoy 高峰论坛上表示，端游正在闷声发财。“端游活得很滋润。”纪学锋说，现在所有人的眼睛都盯着移动游戏，“中小企业几乎没有做端游的，大的游戏企业战略转移的也不少”。

“当年中国有上千款的端游面试，今年能够上线的端游数量应该不会超过 100 款。”纪学锋说，在这样的情况下，端游数量急剧下降，而玩家的数量并没有减少。“其实手游和端游并不是替代关系，而是一种相互补充的共存关系。”

而对于扎堆手游的开发商们来说，生存的门槛也将被逐步拉高。GMGC 全球移动游戏联盟秘书长宋伟曾预计，手游团队的月收入底线很快将被提升到千万元。

为了生存，为了更好地了解用户，手游研发团队未来也许会和平台渠道捆绑得更紧密，比如在研发期就开始合作，做前期的用户调研和策划，以增加产品的成功几率。

手游火热背后是迷茫

■ 陈昊芝

2013 年 2 月份，中国智能机出货量跃居全球第一，而整个基于 iPhone、Android 手机的游戏市场迅速爆发。

从 2 月份到 7 月 24 日开幕的 China Joy 仅仅过了 5 个月，我们看到了一轮资本市场的奇迹，好像所有的人都可以通过资本市场分享中国手机游戏市场快速上升的预期与收益了。

然而，在我们这些从业者看来，只能说有欣喜，但更多的是惶恐。

今天的中国市场，还没有一款海外的手机游戏产品获得成功。百度对于 91 手机助手的收购，让人回忆起 10 年前中国最大的下载网站 Pchome 被收购的过往。行业早期，在广告的投放转化、在用户行为追踪、在应用的相互数据对接方面都不完善都很初级的时候，分发市场才是效率最高、价值最大的。

市场火热、环境复杂带来了众多开发者的迷茫，虽然金灿灿的榜样让很多从业者看到了希望，但驾驭几百个第三方市场、学会与全球各地的代理商进行商务沟通、甄选适合自己的产品题材进行开发，已经让越来越多的开发者不是看到希望，而是感到绝望。

仅 2013 年上半年中国手机游戏市场在研产品就有 2000 款，进入测试环节的有一千三四百款。下半年，在研产品会超过 3000 款，进入市场的产品也会有 2000 款之多。

过去成功的产品，《二战风云》《忘仙》《我叫 MT》《时空猎人》等等，无一不是当时市场该类型产品的首发，或者是优质产品稀缺的卖方市场环境，代理方和渠道不计代价的支持下迅速蹿升的。而今年的市场环境已经迅速变成了买方市场，甚至一款产品上线首测成绩不佳渠道就会放弃。这让众多十几个人甚至六七个人仅仅四五个月就开发出产品拿到渠道试水的团队感到绝望。但优质产品在这个阶段又不断创出代理费、授权金的新高。整个行业冰火两重天。

如果从触控科技测试代理的角度中寻求一些线索，我们会给现在的研发团队一个建议，如果把产品的研发分作三个阶段的话，第一个阶段是产品立项阶段，不要去猜明年的趋势在哪，先考虑自己适合什么，找出不应该去碰什么；第二个阶段是产品即将完成时，要根据市场的竞争状况，把自己的特性、辨识度给突出来；第三个阶段是根据上线后的数据来调整产品内容，这个周期可能至少要预留 2 个月。

市场再热，不能忘记给用户提供独特的、有游戏乐趣的产品才是最终的出路。

(本文作者为触控科技 CEO)

特性上的明显优势。

360 手机助手陈杰表示，通过合作将海外精品游戏引入，可以让国内更多的玩家同步享受到全球顶尖游戏的乐趣，同时也不断为国内手游市场注入新活力，促成良性竞争格局的形成，有效推动手游行业国际化历程。

(IT168 网)



药店只是作为奶粉销售的渠道之一而不是替代渠道，那么奶粉销售可能很难给药店带来很大的收入。

何涛表示，对药店来讲，目前最看重的是它能拉动一系列母婴产品的销售。

一位业内人士称，如果药店不能拿到“专供”、“独家销售”的待遇，其实优势微弱。

药房试水奶粉销售 业内期待政策细节

■ 王霞

近日，连锁药店老百姓大药房联合奶粉商在广州宣布，试水婴幼儿奶粉销售专柜。此前，国家食品药品监督管理总局等九部委曾联合发布《关于进一步加强婴幼儿配方乳粉质量安全工作的意见》（以下简称《工作意见》），称我国将试行药店专柜销售婴幼儿配方乳粉制度。

记者采访多家连锁药店了解到，目前在上海、广州、西安、青岛等城市已有药店销售婴幼儿配方奶粉，但均未大规模展开。由于国家政策细节尚未出台，不少连锁药店还处于研究、观望状态，也有部分药店已进入讨论和方案拟定阶段。

上月，国家食药监局发布的《工作意见》提出，要参照药品管理办法严格管理婴幼儿

方联合打造的“Glu 专区”体验来自 Glu 的高品质游戏，360 手机助手也将对 Glu 进行定制化的推广和宣传。

国内手游市场的巨大潜力吸引了国内外开发商纷纷试水，《神庙逃亡 2》、《钢铁侠 3》、《旋风跑跑》等多款国际手游大作通过 360 手机助手等渠道进驻国内市场，并取得了不俗成绩。360 公司副总裁陈杰和 Glu 全球副总裁 Chirs 双方共同表示，对此

“2009 年开始我们就有奶粉销售，因为当时公司提出多元化策略，但是只有一个品牌。”该人士表示。

华源大药房总经理何涛告诉记者，实际

上华源早就有婴幼儿奶粉销售，但也只有几家大门店在卖，并未形成一定规模，而且卖得并不好，“现在销量很小，供量也比较少，更多是配合我们的母婴产品。”

复美大药房董事长沈朝维在接受记者采访时表示，目前公司正在关注研究国家相关政策，并且正在寻找好的供应商，将原来的渠道进一步优化。

“虽然药店并不是婴幼儿配方奶粉的唯一渠道，但是将奶粉当作药品经营管理，我们觉得是个机会。”沈朝维说，“国家要以药品的标准管理奶粉，药店平时进行药品管理，对产品质量把控等有一定的优势，从这个角度来讲，我们是有优势的。”

何涛表示，公司主要的担忧是，由于婴幼儿配方奶粉目前销售的主要渠道是商超、母婴店等，且消费者的习惯一时难以改变。如果