



顶固集团竞争的核心因素是什么？

■ 行研

“建材行业发展前10年,一个产品卖几年都没有问题,接下来的10年,如果大家还沉迷于那个时段的辉煌,以为还可以慢悠悠地往前走,就在犯战略性错误。”顶固集团品牌管理中心总监邹文胜最近在面对媒体采访时语重心长地说。

商务部流通发展司副司长王选庆在7月18日举行的国家家具协会市场委员会成立大会上表示,今年上半年建材家居行业整体业绩不是很理想,全国规模以上建材家居卖场6月销售额为1028亿元,环比下降2.71%;同比下降17%。1~6月累计销售额为5196亿元,同比下降6.19%。

广东顶固集创家居从创立到现在已经走过了10个年头。10年的时间,是一个企业品牌修炼基本功的重要时间,也是一个企业品牌的培育期。应对目前的行业现状,顶固集团的品牌管理中心总监邹文胜表示:“顶固的新10年注定是‘精细化’的10年。”

现在家居建材市场是什么样的局面?原因何在?

邹文胜说,家居建材行业一好百好的局面已一去不复返。从上半年市场表现来看,终端竞争白热化,市场销量却不温不火,总体存在供大于求的局面。主要原因有两点:一方面,行业需求大幅度缩水,前两年消费者疯狂买房消费前置的后遗症已逐渐明显;另一方面,受心理层面的影响,企业今年在各项投入上也相对保守谨慎,以前搞的一些大型的品牌推广活动,现在都在放缓,这都对销售有一定的影响。

顶固今年的广告投放策略是什么样的?也在放缓吗?

邹文胜说:“我觉得用精细化来描述会更加恰当一些。品牌推广的精细化是顶固今年调整的方向。过去,顶固在全国统筹品牌培育高度方面会投入更多的资源,现在推广投入会更多放在市场一线,帮助经销商做一些与当季销售有帮助的活动。现有市场没有这么多的流量,不如花费资源在目标市场,对有直接销售能力的客户产生影响。”

邹文胜表示,具体的投放策略两头并进:一方面针对潜在或直接消费者投放路牌、车体广告。以前在广告投放上可能偏向电视广



●顶固集团品牌管理中心总监邹文胜

告,影响整个市区乃至全省市场,现在则偏向具体区域市场,在通往一些正在销售产品的小区的线路牌、车体上做广告,目标更加精准。另一方面,在经销商营销技能的培训方面顶固也做了一些调整,以前培训强调品牌和产品知识的灌输,现在更讲究增强经销商经

营一个区域市场的经营能力。协同经销商在小区做一些具体的推广活动,企业与经销商共同来做,费用分担。从市场表现来看,效果非常明显。

那么,由粗放式推广转为精细化的推广,肯定是一个系统合力的体现,顶固需要做哪些后台工作?邹文胜认为,管理的精细化一定要跟上。以前企业只要产品有创意、在行业中体现差异化,就能做出细分市场。现在这种机会不多,实施难度也在变大。企业间的竞争已上升到综合能力的提升。顶固的管理精细化涉及供应链管理、经销商管理等多个层面。

定制化企业的管理(供应链管理)能力涉及两点:一是企业现有产品供应链的打造是否完善;二是对主业以外配套产品或一些新兴材料的整合能力。

以前建材企业关注自己就可以活得很好,现在新的经营体系中还考虑整合各种优秀资源到一个产业链中去,否则企业经营很容易出现误判,以至于丧失一些成长机会。

建材家居行业的经销商的管理是个复杂的问题。很多渠道商还是草根企业,优质经销商资源有限,以前企业可以在行业内、品类内直接找省代来开疆拓土,现在则不得不考虑把目光转向跨界经销商。问题是:对这些“新兵”,你还可以当甩手掌柜吗?对此,邹文胜认为,建材新市场的成长需要和时间赛跑,所以顶固也在加强经销商管理的精细化工作:

1、引导式管理。从赢利模式、经营模式上降低外行经销商切入建材行业的门槛,缩短他们成长的时间。这个不仅要从经销商的角度考虑,还要从整个项目产品的运作系统考虑。比如在产品设计时就不能太复杂,尤其是定制化的产品,可以通过书面材料让外行人能迅速熟悉产品的结构;把产品的消费特点、输入模式通过系统的培训让经销商能够在短时间内了解。企业在其中更多扮演经营顾问的角色。顾问式角色的业务员也会在未来企业最受欢迎,也是真正意义上能帮助客户的销售人员。引导式的管理将取代强压式和处罚式的管理。

2、半员工式管理。在一些营销策略的制定上,经销商应参与企业的经营事务中来,比如顶固现在一些营销会议和营销策略的制定都是和经销商一起做的,把他们作为系统的一部分。让经销商在享受应得利益的同时尽一些义务反哺企业。尤其现在消费者的维权意识、品牌意识、产品质量意识、健康意识越来越强,这要求企业对市场一线信息的把握要及时、快捷,如果有了经销商的帮助,企业会做得更好、更省力。

建材行业的新10年,厂家和经销商的关系会慢慢发生变化,甚至在产权上也发生变化,企业以一定产权比例的方式参与经销商区域市场的运作中去,经销商反过来也会分享企业的成果,厂商一体化的形式会更加具体。

除了管理能力的博弈,对于现在行业竞争的核心因素的问题,邹文胜认为,服务至关重要。定制化产品以后由产品决定的因素会越来越小,更多表现为产品是服务的载体。服务是软性的品牌植入。如果服务做得比较到位,从设计环节考虑为客户提供整套产品,在消费者心中,企业就是更加有专业性、服务精神的品牌。所以顶固确定了更契合消费者需求的精细化服务。

据悉,为促进服务精细化战略,顶固将销售切成好几个环节,把原来一次性服务消费行为,分成专业化的几段过程。比如,在顶固,前期接待消费者时,销售人员扮好服务角色,强调产品设计风格、品牌调性;销售人员做服务后将客户需求信息交给测量、安装人员;这些人上客户家中测量和安装,要求具备专业化的技术,并对各种尺寸、数据把握精准,保证测量的尺寸符合客户的标准,对不符合的数据要做好优化,用公司的技术把它解决掉;测量之后,工作交给生产部门完成。最后呈现给消费者的是一个非常符合其个性化需求的产品。以前是一个人完成所有的消费行为,现在是三个人完成一单消费行为。

最后的安装也是不一样的,把产品安装到客户家里,这个过程中也有很多服务标准化的内容,比如如何保护产品运送期间不破损、如何与客户预约等,都会列成程序手册,把以前建材销售中很随意、情绪化的行为转化成固化的流程,让每一个经过培训的业务员都能完成这个服务,使得客户在整个购买安装过程中有一个愉悦的体验。这就是服务的统一性,不同的是每个人都为自己的专业服务。

在顶固内部,企业对营销人员和技术人员的培训也是按照这几大步骤来做,有专业化的导购员培训课程;有测量设计师的培训;让员工认领产品的精髓,把效果设计出来;安装师傅的培训则关注怎样安装才能把产品最好的形象展示出来。

顶固品牌经过10余年的成长,在业内也是颇具影响力,对于在新的10年中顶固如何加强品牌建设的问题,邹文胜说,在企业的质量还不足以影响众多消费者的时候,品牌只是区别于竞争对手的一个牌子而已。品牌需要大量的消费基础,并从中找到某一点共性,这点共性才是品牌的核心价值。而品牌基础的培育,不是盲目的业务扩张,或关联性的跨界,应该以精细化化盾,不断去挖潜、扩大消费层次,这才是正道。

▼相关链接

顶固集团:集团总部位于广东省中山市,已成立了北京、中山、佛山、苏州四大制造基地,是一个专业与时尚并重的五金建材品牌公司。以顶尖的产品为消费者打造精致、简约、轻松、时尚的家。目前顶固的三大产业链是五金、滑动门衣帽间和生态门。

华东起重机董事长韩永章出席重机协桥式分会

■ 陈东明

国家重机协会桥式专委会二次理事会暨中国-开原起重机械产业集群发展高峰论坛于近期在辽宁省开原市举行。

国家重机协会常务副理事长李镜、秘书长岳建忠、国家质检总局调研员尚洪、北起设计院院长陆大明、国家起重机械标准化技术委员会秘书长赵春晖、各理事单位领导、中共开原市委书记于洪波、市长李长涛等有关领导等近200人参加了会议。

理事长大会由北起院机械工程部部长孙吉泽主持。国家重机协会常务副理事长李镜讲话;桥式专委会秘书长赵春晖做工作报告;会议审议通过吸收新会员单位议案;国家质检总局尚洪处长作起重机安全监控管理

系统安装要求的报告;会议讨论了全国各地“起重机械安装改造重大维修监督检验”的收费标准不统一问题;会议还讨论了其他议题。

在产业集群高峰论坛会上,中共辽宁省开原市委书记于洪波致欢迎词;北起院、国家质检总局、太原科技大学、德马格上海起重机械有限公司等领导讲话,会议由开原市市长李长涛主持。

作为理事单位,作为中国质量检验协会团体会员单位,河南华东起重机集团有限公司董事长韩永章出席了会议,积极参与了会议的各个过程,和各理事单位交流了各自公司的发展经验,履行了理事单位的各项职责,达成了有关合作意向。

银球轴承取代进口品牌成国内市场首选

■ 安庆

日前,在安徽省怀宁县经济开发区内,安徽银球轴承有限公司车间里,上百名员工正在加紧赶造一批国外订单。2010年,怀宁县人余寅生回乡一期投资1个多亿元,在怀宁县工业园二期组建了安徽银球轴承有限公司,同时还引进两家配套轴承企业。3年多来,公司生产的空调轴承销售占到了全国市场一半的份额,并与10多家世界500强企业建立了长期合作关系。

该公司所生产的产品圆度达到0.3微米,粗糙度达到0.03微米,平行差达到0.002毫米,尺寸精度达到P5级,仅次于军供产品P4级,高于国标P0级,产品附加值也由此提高3倍。为了改变静音轴承长期依赖进口的局面,公司总经理余寅生带领全体技术人员致力于清洁轴承方面的生产研究,建设了空气100万级无尘净化车间,并自行改良过滤循环清洗设备,以保证产品静音效果达到国外同类水平。通过努力,公司所生产的轴承,

超过了国内轴承噪音标准Z4组,在静音轴承方面填补了国内空白,也因此让银球轴承生产的产品成为国内需求市场上取代进口产品的首选品牌。

为了提高公司的生产效率,公司技术人员对轴承自动化生产设备做了一系列优化改革,自主研发建立了轴承自动化生产线,使精加工方面原来1人只能操作一台生产设备提升到现在4台设备只需要1人操作,而在轴承装配方面,由之前的人工配套,全部更改为全机械手操作设备,之前每生产一套轴承需要8个人合作约5分钟完成,而经过自动化改良后全机械手操作设备,一套产品只需要3秒钟就可以完成,而操作这些设备,三台只需要1个人。工作效率较过去提高了180倍左右。公司所生产的系列轴承广泛应用于汽车、各类家用电器、电讯设备、办公仪器及运动器械等领域。产品远销美国、德国、日本、韩国、意大利、新加坡等国家,与多家世界500强知名企业建立了长期合作关系,仅空调轴承这一项国内所占市场份额就达到50%。

引领高端数控机床产业 大连光洋迈入新阶段

■ 赵连

2013年11月1日,由大连光洋科技工程有限公司研制的五轴数控机床交付中国航天科工集团。这一国产机床整机的高端应用,标志着我国数控机床产业迈入了一个新的发展阶段。

中国航天科工集团从事航天器等高端装备制造,十多年来试用过多种国产数控机床,但由“光栅尺”等核心部件也无法自给,即使高价外购组装,整机协调性也达不到生产标准。大连光洋的五轴数控机床正是通过全产业链的自主研发,打破了这一瓶颈。

中国航天科工集团高级工程师贾健明表示:“关键部件都是自己生产的,所以他们对自己的机床非常了解,加工的叶片的质量表面也非常好,达到了国外领先数控机床的水平。”

凭借性能和价格的双重优势,光洋五轴数控机床今年成功打入德国、日本等老牌数控机床制造国家,赢得国际市场青睐。



目前,大连光洋已拥有自主知识产权107项,在国内率先贯通了数控机床制造的各个环节,助推中国高端数控机床国产化梦想变成现实。

北京动力机械研究所副所长杨继平:“我们把‘制造是关键’这个抓手紧紧抓在手

上,就可以把我们整个制造业,推向一个全新的高度。”

未来5年,大连光洋还将陆续建成三维激光复合加工中心、五轴工具磨床等9个专业化生产企业,实现我国高端自主品牌机床的批量化生产。

特雷克斯:高空作业平台需求成“滚雪球”式增长

■ 汪思怀

2013年10月15日上午,借着工程机械行业年度盛会——BICES 2013展会的平台,全球工程机械巨头特雷克斯集团媒体发布会在北京九华国际会展中心隆重召开。特雷克斯集团董事长兼首席执行官罗纳德·迪福先生、特雷克斯中国总裁肯·罗斯伯格先生、起重机械事业部提姆·福特先生、高空作业平台大中国区/外蒙古销售总监朱希明先生与德马格起重机械(上海)有限公司总经理刘仰南先生出席了本次发布会。发布会上,特雷克斯高空作业平台事业部大中国区/外蒙古销售总监朱希明先生就“吉尼高空作业平台在中国”为主题,与莅临现场的媒体记者畅谈。

“最近三星在西安的一个工地现场,有超过700台的高空作业平台在作业。国内不少承包商起初并不了解高空作业平台运用的科学性,但当我们吉尼第一台设备进驻后,凭借优异的性能表现,马上接到了喷涂、清洁、焊接等不同功能承包商的租赁订单,



●特雷克斯高空作业平台事业部大中国区/外蒙古销售总监朱希明先生

对高空作业平台的需求就像滚雪球一样不断增长。”特雷克斯高空作业平台大中国区/外蒙古销售总监朱希明先生表示。高空作业平台需求量的剧增,是对吉尼自1988年在中国上海成立代表处以来不断市场培育的嘉奖,也是中国高空作业人员对自身安全风险的苏醒。高空作业平台大中国区/外蒙古销售总监朱希明先生同样看好中国高空作

业平台的租赁市场,一方面,目前中国市场的投资贷款不再容易,另一方面,施工企业对工期的要求一如既往,安全性要求也在不断提高,这些因素都大力推进了租赁市场的发展。

与此同时,吉尼秉承以客户为中心的理念,2011年特雷克斯常州工厂盛大开幕。为了满足中国客户对本地化生产的需求,今年,全线高空作业平台产品在常州工厂完成下线生产,这不但能减少产品的运费、降低运输途中的风险,同时还加强了吉尼销售和售后服务团队对客户需求的反应速度。

据悉,2012年特雷克斯在全球的营收逆势增长,达到了73.5亿美元,相比2011年增长了13%,而公司的净利润更是增长了134%,其中,销售收入的5%-10%来自于中国。在中国,特雷克斯2012年的收入也获得了60%的增长,在2013年特雷克斯中国也在各方面延续了稳步增长的态势。其中,特雷克斯高空作业平台事业部——吉尼取得了很好的销售业绩,预计2013年完成的营收将比2012年再增长60%。