

# 从终端表现看中外日化品牌的差异

喻学能 / 文

随着越来越多的国内知名一线护肤品牌在二三线城市蓬勃发展，在占据到一定的中低端市场销售份额以后，开始按捺不住也随之纷纷加速了在一线城市的各大商超的布局速度。但是除了一两个国产品牌做得比较好以外。发现大多数国产品牌原本在化妆品专营店的这个渠道拥有绝对优势的地位正在一步步被外资品牌所蚕食。仿佛一夜之间，这些世界知名护肤与彩妆品牌像潮水一样蜂拥而入，他们不仅霸占中国绝大多数高端消费市场，而且早已将目光瞄向了二三线城市化妆品专营店，一些较发达的县级城市也出现了这类高端品牌的身影，甚至一些外资品牌更是将渠道触角渗透到乡镇市场。本来还摩拳擦掌准备大干一场的国产品牌似乎一下子跌入谷底，大部分国产品牌受到的冲击还是相当大的。怎么办呢？警钟已经敲响了。

业界曾流行过这样一句话，得终端者得天下。值得我们深思的是，这些国际品牌是如何撬开市场快速突入化妆品专营店这一渠道的？又是如何能在短时间内下沉到渠道占据到一定的市场份额，最终赢得终端与消费者内心的？我们先不去管这些国际品牌本身是否拥有较长的历史文化背景沉淀。光就终端的表现力这一块来说，其实这中间还是存在着较大的差距。我们看一下哪些方面是需要值得我们去借鉴的？

## 形象展柜的差异

在化妆品专营店里展柜是品牌形象传播的

一个重要载体，有的品牌甚至是肩负着消费者是否喜爱这个品牌的第一印象。现在众多品牌除了在包装与产品品质上下功夫也都格外重视品牌形象在终端的建设。但是这么多年下来很多本土企业发现终端形象这一块每年都在建，每年花的费用也不少，但是从终端来看依旧是一片混乱，销量也没有本质上的提升。很多国产品牌完全是把形象展柜外包给一家展柜制作公司，并没有经过化妆品专营店实际调研。这个公司设计出一批不行，立马又换一个，一年一个版本，没有统一性。最终造成终端形象识别混乱。

很多企业是根据自己的喜好来设计形象展柜的有的品牌一味地追求标新立异把展柜设计得花枝招展，乍看上去好像是很吸引人眼球但是产品一放进去就显得空空荡荡，让人觉得这个品牌缺乏购买价值。有的品牌形象柜又非常的笨重难以安装以外，拿到终端还一点不实用。由于展柜体积庞大在运输的过程中会经常出现损坏，一时又得不到解决，最终被终端店打入冷宫。当然对品牌的销量也就没有什么更大的帮助。

还有的品牌产品是推陈出新非常快，但是展柜更新却跟不上。经常会出现产品与展柜不相符合，好端端一个展柜最终摆放的却是其他的产品或者空摆放在那浪费资源。

更多的是大部份国产品牌的展柜根本突出不了品牌与产品的调性，产品陈列起来非常凌乱。让人感觉纯粹就是一个摆放产品的货架子，更别说能对品牌销量与品牌的传播产生促进作用了。

反过头来，我们再来看一下这些国际品牌又是如何表现的？在走访和观察了大量的终端化妆品专营店。国际品牌对化妆品专营店这一渠道的理解还是非常的深刻。最重要的是体现在终端每一个细节之处。

根据大部分中国的化妆品专营店的店铺面积都比较小、空间有限等特点。这些国际品牌一般只生产出 1M、2M、3M 三种规格的形象展柜，不管何种规格值得一提的是，它们背柜上面的库存宽度基本都控制在 1M。这种库存的展柜好处是陈列能让消费者感觉饱满，即使专营店没有及时补放产品，产品也能非常大气地展现出来。而且每一款产品的摆放顺序都是经过精心设计的，视觉冲击力是非常强。最重要的是留有空间来突出了整个品牌的形象，展柜形象与品牌形象是融为一体的，调性一致！整体的统一协调性让人感觉特别有风范。不论是彩妆还是护肤，不论是底层货架还是墙上的货架装饰系统的结构基本上都是相同的。但是在柜台用的陈列材料考虑到普适性，又很灵活的，能够应付产品的更新换代。

还有非常重要的一点是很多国产品牌做不到的。就是这些国际品牌的展柜一般都是由企业派专业人员前来安装的，几乎展柜与安装师是同一时间进入终端店。这就是为什么能解释这些国际品牌在所有的化妆品专营店这个渠道的品牌形象、道具、灯箱、海报等等都是完全统一的。而且柜台摆放位置都是店里的黄金销售位置（一般是店门左边第一个），如果展柜在运输过程中出现损坏或者漏发、少发物料等等可以立即得到维修解决，维护了形象的

统一。

## 终端软实力的差异

化妆品专营店品牌之间的竞争，说到底就是服务的竞争。尤其是终端导购销售这一块，不同品牌之间存在的差距还是很大的。在终端店客源容量有限的情况下，谁的品牌服务占据主导，谁就能更好的在终端占据主动权。

我今天派 BA 下店终端店就有业绩，BA 一撤销量就下来了，形成一种恶性循环。

国产品牌企业的 BA 下店服务有时得不到终端重视，感觉费力还不好。甚至出现今天上午来，下午就被赶回来的情景。

国产品牌 BA 下店也很少得到店主与店员的尊敬！充其量就是被老板当成一个店员来使用，发挥不了应有的价值。

究其原因很多企业为了服务而服务，不同类型的店是需要针对性的方法来服务的。没有找到终端店需求切入点，盲目下店自然就会出现这种情况。

在人员专业程度这一块，很多国产品牌多采用的是老人带新人的方式。BA 本身没有经过专业化的培训，能力、素质与专业程度等方面有所欠缺。给终端的印象是企业派下来的老师还不如我家的店员。还有很多企业 BA 是带着销售压力来到店里的，为了一味地追求这个品牌的销售业绩，对消费者狂轰烂炸。为了达到目的，甚至是诋毁店内其它的品牌。一旦消费者咨询购买其它品牌的产品就一副爱理不理的样

子！

我们再来看一下国际品牌进驻化妆品专营店又将再在服务的基本功上带来哪些变化？品牌能够在渠道内快速发展，就必须做到快速复制与标准化。为了更好的做到标准化、精细化，国际品牌把各项对终端与消费者服务流程、服务管理、服务动作等都做到标准化。

以 BA 下店为例，整个流程大概花费 15 个动作，现在国际品牌要求标准化，并且做到精细，把原本的 15 个服务动作拆分成 50 个。大到这个地区的人口密度地理位置，小到店员名字以及店员对品牌的专业程度、形象展柜的摆放位置、库存状况等等都会做一系列的详细了解。标准化流程还包括专业化形象，除了统一的服装、话术也是经过精心设计的。下店前的沟通话术、到店的前十四句话都是非常具有专业性及代表性。还有国际品牌对于 BA 的言行要求非常的严格，不允许对终端进行吃拿卡要等行为。很好的维护了企业品牌形象的地位！

说到底，一个品牌的伟大其实就是把细节做到极致！遗憾的是，真正能静下心来把品牌在终端打下扎实的真的不多。这也是我们为那些仍然处于二流水平的国产品牌感到担忧的地方，当国际品牌在走路的时候，我们就应该奔跑，他们在奔跑的时候，我们就应该狂奔。但现状是国际品牌都已经在狂奔了，本土品牌却还在奔跑，差距只能越拉越大，被淘汰的危险就越来越大。本土化妆品企业可以借鉴其经验实现崛起！

# 中小企业品牌出路：“以小博大，细处求生”

王永庆 / 文

与联想、娃哈哈这样拥有雄厚实力的大型企业相比，打造自有品牌对中小企业创业家们来说，总感觉望尘莫及。近年来，随着品牌知识的普及，中小企业老板们逐渐开始意识到，从中国制造向中国创造转型的必要性，也意识到品牌对于产品销量和利润的重要作用，但每当面对捉襟见肘的资金和泛滥的同质化产品市场时，总还会有种“瞎子摸象无处下手”的感觉，让人无法适从。

“建品牌是大企业的事，我们先做好产品再说”，“做品牌不就是做广告么？哪有钱做广告！”，这样的言论在中小企业家圈子里不乏出现，对塑造品牌的偏颇见解，势必会影响到一个企业的壮大速度和生长周期，没有好的品牌观念和可行性思路，中小企业单纯靠硬碰硬与大企业、大品牌抗衡，定是螳臂当车困难重重，但是不是缺资金、少盘缠的中小企业就真的无法突出重围呢？中小企业品牌出路究竟何在，笔者总结为八个字“以小博大，细处求生”，浅谈以下几点：

## 小处入手，细处深挖，做到小而美

马云曾在有关小而美演讲中说到：“几年前我去日本，看到一个很小的店，门口挂了一个牌说本店成立 147 年，我就很好奇，跑进去一看，是一个卖糕点的小店。老太太说我们这店开了 147 年了，就是两夫妻、一个孩子，日本天王也买过我们的糕点，嘴角边洋溢着特别幸福的微笑。我相信企业要想做得好比做得大更幸福，做小企

业更有味道。”大家应该都听说过这个言论，从小处着眼，往深处探索，是小而美的核心诉求，笔者认为，此言论不该只让电商有触动、有收获，传统中小企业更应该从中汲取适合自己的养分，让同质化泛滥的市场“绝处逢生”，“市场有什么我就模仿什么，加台设备就行”，很多中小企业坐着“山寨化快车”，把自己送进了坟墓。

笔者亲眼见过有些小企业产品品类达到几十种甚至上百种，是很多大型企业产品品类的好多倍，但能与其庞大的产品线相配套的营销策略、人员架构、渠道推广投入却是九牛一毛，这让笔者甚为震惊，小企业实力小，应该将有限的力量，集中在打造明星产品上，守正出奇，才能真正地绝处逢生。假如在势单力薄的情况下还不收缩产品线聚焦打造“爆款”，结局必将被市场无情的抛弃，中小企业应该从小处着眼，打造“专精特新”的小产品，纵向深挖，塑造出具有不可替代性的顶级爆款，才能以小博大。

## 善用整合，做到小投入大收益

假如把塑造品牌比喻成为一个姑娘介绍对象的话，策划是为这个姑娘风格定位，设计是美化打扮，而传播推广便是介绍认识、深入交流了，假如没有传播推广，只有策划设计，再美的姑娘恐怕也要待字闺中了，因此品牌传播对企业塑造品牌至关重要，但对中小企业来说，推广品牌第一个面临的便是费用和宣传策略的难题，“我知道广告费浪费了一半，但我不知道到底是哪一半。”这个哈姆雷特式的疑问一直困扰着众多广告主和媒体人，开源、节流是企业的根本，对于中小微企业来说更是如此，一元钱恨不



得掰成两半花，在广告泛滥的大环境下，需要有效调整营销推广策略，维持低价推广费用，保证优质营销效果，才是王道，笔者认为中小企业在宣传推广中应该侧重精准广告、精准公关、新媒体自营等几个方面的策略，一方面尽量避开大媒体黄金时段，寻找适合自己产品的媒体，将有限的广告费用按营销节气合理分配，将二流三流的区域媒体进行搭配整合，拦截卫视的部分受众，加强广告创意，引起口碑传播。

另一方面建立高执行力的营销及促销团队，做终端到消费者之间的面对面精准化促销，在公园、小区等人群密集区有规划地实施促销活动，联合承办各类公益活动提高曝光率和社会形象；第三方面，应该建立自己的自媒体平台，收集消费者粉丝，建立会员库，为移动精准营销做好充足的准备，在传统互联网上，充分发挥网络社区的宣传力量，引起话题，提高影响，传统产业应该与互联网、移动互联网进行有机

的结合，广泛分析、研究、采纳各种新思路新模式。例如，现在已有成功案例的 O2O 模式，线上线下紧密相连，有机互动，以保证在新商业环境下不会落伍，说根本，当中小企业主们发现自身宣传推广资金不足时，必须从策略上进行调整，避免硬碰硬，合理搭配推广渠道资源，势必会事半功倍，以小博大。

## 农村包围城市，以小市场带动大市场

农村包围城市是毛主席伟大的“营销”战略，对于当时实力弱小的八路军来说，再合适不过了，放在现在看来，这一策略同样适合中小企业的市场战略，中国大部分中小企业从家庭作坊起步，老板能站在战略高度看市场的少之又少，往往实施的策略便是走一步看一步，没有清晰的方向和推进计划，这势必会让中小企业在没有打好基本功的情况下，盲目扩张，最终惨败下来，笔者认为，塑造品牌不仅仅是打造企业品牌和产品品牌，更为重要的是打造市场品牌，从点到面的形成品牌辐射区，最终才能走向全国，中小企业应该从打造区域明星样板市场开始谋划市场布局，不要在区域市场刚有起色便翘起尾巴盲目扩张，冲动必有惩罚，中小企业应该遵循市场规律，从小入手，建立品牌根据地，当自己企业的品牌根据地在全国遍地开花的时候，相信企业品牌早已美名远扬了。

说到根本，中小企业品牌出路要细处逢生，要以小博大，要避免声势浩大的硬仗，瞰准机会，才能四两拨千斤。

# 企业切不可误读了品牌营销策划

任立军/文

如今，我们百度一下品牌策划和营销策划这两个关键词，便会发现很多机构在做这样的服务。然而，事实上因为相应的品牌策划和营销策划机构的服务内容、服务方式、服务特点不同，使得很多企业再寻找品牌营销策划服务时走了不少弯路。

## 品牌策划招标失败案例解读

山东某农业产业化龙头企业希望寻找品牌营销策划服务，于是就市场部主管小郑进行网络搜索，联系相关的品牌营销策划公司，并向这些公司发招标书，结果前来招标的品牌策划公司基本上全是创意设计公司、广告公司、网络营销策划公司，甚至还有一家公关公司，这还不说，来的这几家公司没有一家能够满足该公司对于品牌营销策划的需求的。企业花费大量的人力、物力、时间和精力搞了一个声势浩大的招标活动，就无果而终，市场总监甚至因此提出辞职，幸好老板宽宏大量，才把市场总监的错误揽在了自己的身上。

原来，这家农业产业化企业想要做转型升级，需要做产品升级再上市，并由低端价格竞争的市场逐渐向中高端市场进行渗透，不但品牌需要进行升级，品牌资产进行重构，在这个过程中

中，还需要对营销渠道和终端渠道进行强势规划和调整，显然，这是一个非常全面的整合营销策划服务。市场主管小郑与相关咨询机构进行沟通过程中，很多专注于品牌 VI 设计、包装设计的公司也宣称他们具备品牌策划和营销策划的能力，并为包括各类银行、通信、石油等大中型国企做过服务，便觉得对方非常专业并有能力，就发去了标书；还有一些专注于网络营销策划的公司，他们服务的客户有世界五百强、中国五百强，小郑也认为企业策划能力较强，发去了标书；至于公关公司、广告公司等也声称自己能做营销策划服务，便被小郑发去了标书。殊不知，那些真正具备实战能力的营销策划机构因为没有大量的图片、视频案例展示，而被她忽略，结果整个招标过程中，竟然没有一家专业的品牌营销策划公司。招标失败也就不不足为奇了。

## 中国到底有哪儿类品牌营销策划公司

那么，依笔者在营销策划行业十五年的经历来看，中国到底有哪些品牌营销策划公司呢？它们的主营业务到底是什么呢？在此，笔者做以下概述，希望能够帮助期望寻找相应品牌营销策划服务的企业少走弯路。

第一，专业的营销策划公司，其企业名称基

本上为某某营销策划有限公司或者某某营销策划机构，其主营业务为品牌策划和营销策划或者整合营销策划，这样的公司主要是帮助企业进行营销战略规划、市场营销计划、市场营销策略体系构建、营销管理体系构建、网络营销体系构建、品牌定位、品牌创建、品牌资产创建、品牌整合营销传播、提升销量、提高市场占有率、新产品上市、营销渠道系统构建、样板市场打造及招商、分销及终端网络构建等品牌策划和营销策划服务，它们一般拥有具有相当实战能力的营销策划专家组成的营销策划团队和项目执行团队，品牌创意设计团队和专业文案团队是其辅助团队，除了上述服务之外，它还可以为企业提供品牌设计、包装设计、广告设计、广告片制作、其他宣传视频制作等服务。比如叶茂中营销策划机构、采纳营销策划机构、虎跃营销策划机构、立钧世纪营销策划机构等都是行业内比较著名的专业营销策划公司。因此，像上文提到的山东那家农业产业化企业应该向这些企业发招标书。当然，做营销策划公司为了扩大其宣传范围，基本上在做网络营销推广时，他们也推出品牌策划和品牌策划公司两个关键词，这可能会给企业选择品牌营销策划公司带来不便，这就需要企业人员认真去查看策划公司的经典案例或者服务内容，就会清楚该公司的主营业务是什么了。

第二，专业的品牌策划公司，其企业名称基本上为某某品牌策划有限公司或者某某品牌策

划机构，也有在名字里添加创意两个字的，其多数为传统的平面设计公司转型过来的公司，主营业务基本上以其 LOGO 设计、VI 视觉识别体系设计、平面广告设计、包装设计、宣传物料设计等为主，其品牌策划可能还会包括一些品牌定位等的创意，基本上停留在品牌元素创意设计层面。这样的公司的创始人往往是来源于美术、设计、艺术领域，很少出身于市场营销专业，他们的核心团队也是来自于上述领域。这些公司由于实行大规模的工厂化运营，其企业规模往往较大，一般在 300 人以上，服务的客户数量和规模也较大，所谓的世界五百强和中国五百强常常会成为它们的客户。在行业内做得风生水起的品牌策划公司包括正邦、东道、集和等，他们拥有非常强大的创意设计能力和团队，因此，大中型企业的 LOGO 设计这样的百年大计的设计工作常常会交给这些品牌策划公司，比如正邦给国内很多银行、证券公司等设计过 LOGO。但显然，这些公司并不涉足品牌营销策划服务，因为它们属于品牌创意设计专业，而品牌营销策划是属于营销专业，这是完全不同的两个专业。当然，在这里还要补充一点，还有一些专业做营销策划的公司在企业命名上也采用了品牌策划公司的命名方式，这时，就需要企业选择品牌营销策划机构时进行慎重选择。

第三，其他类型的品牌营销策划公司，不典型，却很多。很多广告公司会被命名为营销策划公司，但其主营业务可能主要集中在广告层面，

包括广告的创新、制作、发布、监控等，如果企业需要这样的服务可以与这样的营销策划公司合作。很多公关公司会帮助企业做一些公关事件宣传推广、网络广告公关推广等服务，它们与甲方企业的对接部门应该是公关部而不是营销部，我想企业基本上就明白了它们的服务范围了。还有一些主攻网络营销的营销策划公司，这些企业通过其专业的网络营销技能来为企业提供网络营销服务。如今，网络营销风起云涌，传统互联网、移动互联网和电子商务的发展都使网络营销成为营销策划的主流，任何营销策划公司都不能够忽略了网络营销，任何被服务的甲方企业也都需要进行网络营销。由于网络营销策划公司服务范围仅限于网络，其往往无法帮助企业做线下营销策划。

最后还要强调一点，纯粹的营销策划公司也分成不同类型的服务方式，比如，北京立钧世纪营销策划机构的服务是偏重于实战的落地执行，因此，完成营销策划方案只是其中一部分服务工作，如何将方案帮助甲方企业落地执行并达到预期销售目标，才是营销策划服务的完成。而有很大一部分营销策划公司的服务基本上停留在“卖方案”的层次，只要甲方客户接受了方案，营销策划服务就结束了。两者并没有什么好与坏之分，这要看被服务的甲方企业自身营销能力和营销水平，甲方企业的营销能力和水平决定了其选择什么样的营销策划公司进行合作。