

目 录

1TCL 种下幸福树连锁电器 :一场美丽的风花雪月	2
2TCL 种下幸福树连锁电器 :一场美丽的风花雪月(2)	4
3TCL 种下幸福树连锁电器 :一场美丽的风花雪月(3)	7
4 找出隐藏的弊端和矛盾 :从营销计划看企业成长(2)	12
5 初出茅庐企业英雄们 ,是如何打响“ 第一枪”的?	14
6 拓展营销渠道新品牌如何能找到理想的经销商?	17
7 拓展渠道新品牌如何能找到理想的经销商?(2).....	21
8 反其道而行树立另类企业营销理念 淡季也是旺季	23
9 传统模式越来越受限 ,OTC 市场出路究竟在哪里?	26
10 传统模式越来越受限制 ,OTC 市场出路在哪里?(2)	29
11 传统模式越来越受限制 ,OTC 市场出路在哪里?(3)	32

12 新品牌如何杀入竞争激烈的市场？专家教您五招 ...	35
13 新品牌如何杀入竞争激烈的市场？专家教您五招(2)	38
14 卷烟营销管理四原则 过程、做到、预防、标准	41
15 卷烟营销管理四原则 过程、做到、预防、标准(2) ...	44
16 合肥 社区营销——争夺市场终端的最终“利器” ...	46
17 进入消费者的世界 渗透营销——市场营销新概念	49
18 杨伟庆 中国网络营销市场的未来发展空间非常大	50
19 三维服务营销—市场营销理论中国本土化探索实践	52
20 三维服务营销 - 市场营销理论中国本土探索实践(2)	55
21 三维服务营销 - 市场营销理论中国本土探索实践(3)	58
22 新时代的营销传播策划 紧跟消费者需要细化广告	61
23 新时代营销传播策划 紧跟消费者需要细化广告(2)	64
24 评论 做好营销传播并不等于成功打造了强势品牌	67

25 整合营销传播品牌突围城市—广东分行实践探索 ...	70
26 案例分析 浅谈“酷儿”的“整合营销传播策略”	73
27 案例分析 浅谈“酷儿”的“整合营销传播策略”(2)	76
28 整合营销传播品牌突围城市 - 广东分行实践探索(2)	79
29 整合营销传播品牌突围城市 - 广东分行实践探索(3)	82
30 整合营销传播在未来中国的实践之路到底在何方？	84

1 TCL 种下幸福树连锁电器：一场美丽的风花雪月

第一次听说 TCL 开了幸福树连锁电器，正逢笔者在浙江出差。当时的感觉很新奇，也很兴奋，毕竟，TCL 是中国家电业的著名品牌，而且在国际化进程中迈出了重要一步。很多媒介朋友来信来电，或邀采访，或约稿，以求将 TCL 幸福树事件传播开来。笔者因当时工作忙、了解不深而婉拒。现经月余，搜集资料、拜访厂商、实地探查，终决定将 TCL 幸福树事件真相“还原”出来，以供同行和读者相互交流。

幸福树事件

幸福树家电连锁（以下简称幸福树）是由 TCL 出资 40% 控股，由拥有众多日本品牌销售代理权的香港新星贸易公司和另一家国际风险投资公司参股而构成的所谓咨询管理公司。6 月 4 日，幸福树在河北沧州开出第一家分店，计划 3 年内达到 3000 家。今年年底前，TCL 幸福树计划开店 500 家，一期目标集中在河南、河北和湖南三省。目前上述三省都有电器零售店与 TCL 签约，其中河北签约 20 多家。据了解，三省门店的面积大小不一，其中河南门店面积最小，大多只有 200 多平方米，目前门店面积最大的是湖南常德一家 4000 平方米的卖场。

幸福树定位是以特许加盟为主要形式、面向中国三、四级市场的家电零售企业，具备家电连锁企业的特征，同时也是一家咨询管理公司。幸福树的管理人员由 TCL 和乐华以及国美、苏宁的部分卖场管理人员构成。

目前 ,幸福树提供给加盟店的仅是统一的 VI、SI ,卖场管理的培训、销售策划 ,但其中长期目标是对其旗下的门店进行统一采购和物流配送 ,终极目标是夺取其在三四级市场绝对的话语权 ,最终实现工业资本和商业资本的糅合 ,获得超额利润并且垄断市场。

幸福树出台背景

据相关媒体报道 ,TCL 研究三四级市场开发已经有三年多的时间 ,并且做了充分论证 ,关于这点 ,我们可从 TCL 幸福树的出炉背景资料看出端倪。

TCL 推出幸福树 ,其实抓住了一个很好的市场契机 :

1、中国国内家电连锁市场规模高达 5000 亿。其中 ,家电零售业 53% 的市场是在一级和二级城市 ,47% 在三级和四级城市 ,也就是说 ,幸福树所要进入、乃至占领的市场是一个拥有 2350 亿元消费金额的庞大市场。

2、三四级市场客户经营规模较小 ,中小农意识严重 ,管理不科学 ,缺乏培训 ,制度不完善 ,信息不畅通 ,在做大做强方面存在发展瓶颈 ,迫切需要先进的卖场管理、制度建设和人员培训的机会。

3、TCL 幸福树的出炉 ,一方面缓解了三四级市场客户惧怕国美等大连锁进入当地市场的恐慌心理 ;另一方面迎合了三四级市场客户急切需要先进的卖场管理等心理 ,以更高的利润和渠道控制为目的 ,创建幸福树电器加盟连锁。

4、TCL 幸福树采用加盟的方式切入三、四级市场的家电销售 ,资金压力很小 ,风险几近于零。

5、TCL 具有一定的品牌合作基础。2002 年 8 月 ,TCL 独家代理飞利浦在广西、贵州、江西、安徽、山西五省区的彩电销

售 2004 年底 ,TCL 又负责东芝在中国的所有冰洗产品销售。

6、TCL 开展国际化业务以来 ,原有盈利的主线业务相继产生巨额亏损 ,迫切需要新鲜利润来维持其正常经营。

2 TCL 种下幸福树连锁电器 :一场美丽的风花雪月(2)

TCL 幸福树的如意算盘

TCL 推出幸福树 ,绝不仅仅是 TCL 正式介入商业渠道领域那么简单 ,事实上 ,通过各种途径 ,整合各方面素材 ,笔者分析认为 ,TCL 幸福树的推出 ,隐含的如意算盘颇为复杂、精妙 :

1、与国美、苏宁等家电连锁巨头多集中在一二线城市开业不同 ,幸福树只选择在三四线城市开店 ,充分把握住了国美、苏宁等连锁巨头留下的巨大市场空间。目前 ,这些城市中只有传统经销商代理模式的销售渠道 ,而没有一家全国性的连锁电器卖场。TCL 可以借幸福树在这一市场内迅速扩张成长起来。

2、幸福树实行全品类产品销售 ,在销售 TCL 产品之外 ,同时经销其他家电厂商的产品。通过吸纳更多的家电品牌 ,TCL 幸福树可以通过扩大销路分摊销售成本。

3、幸福树销售的一线家电品牌国内只有 TCL 一家 ,其他都是二线产品 ,加上 TCL 是幸福树的大股东 ,控股幸福树电器连锁 ,因而 TCL 可以通过幸福树吸纳更多的家电品牌 ,使 TCL 在短时间内获取大量流动资金。国美、苏宁等电器零售企业通常采用的都是一般 2 - 3 个月与供应商结算一次 ,由于有时间差 ,这些企业账上便有大量可供支配的流动资金 ,足够支撑零售企业的扩张。TCL 通过幸福树 ,同样可以在短时间

内掌控几亿、几十亿乃至上百亿的资金,为 TCL 造血,弥补 TCL 因收购阿尔卡特和汤姆逊所出现的巨大资金缺口。

4、幸福树采取加盟店形式,这点与国美、苏宁采取直营店的形式完全不同,而且,TCL 幸福树不会自己开店,而是通过输出品牌、管理等软件投入,获得经销商加盟幸福树所必须缴纳的加盟金、商标使用费、管理服务费、信用保证金等很大一笔现金,这样能够快速解决自己在资金上的困局。

5、建立新的渠道模式,自己掌控自己的命运,将制造与销售(渠道)融合在一起。对幸福树旗下加盟的客户实现统一采购和物流配送,从而为 TCL 在三四级市场获得绝对的话语权。控制商业流通渠道,攫取更对的利润。

知易行难

TCL 推出幸福树,把握住了三四级市场发展的良好契机; TCL 对幸福树的期望值也是非常高的,但是具体到实践中,TCL 幸福树还面临一系列难题。

首先,三四级市场经销商大多素质不高,容易受利益驱动而“喜新厌旧”。

其次,三四级市场的物流成本高,前期投入巨大,信息反馈慢,这些因素都将直接导致幸福树电器连锁在三四级市场客户中信誉度不高。

第三,家电连锁业竞争非常激烈,进入家电零售连锁业对企业的资金、人才、品牌和技术要求都非常高,这些都将成为新入者难以迈过的门槛,TCL 匮乏这方面的经验积累。这就类似于一个服装加工厂要进入飞机制造业一样,或者是一个刚出生的小孩要和一个长跑冠军比赛跑一般。

第四,苏宁、国美等连锁卖场发展较为强势的地方,已经

开始向三、四级市场扩张(如苏宁已基本在江苏乡镇市场奠定基础,国美最近计划在福建全省的二三级市场重点投入,浙江不少三级市场都有国美、苏宁、永乐等连锁巨头进入),未来两年这一趋势将越来越明显。TCL幸福树所冀望的广阔市场越来越被连锁卖场所蚕食。

第五,从长远来看,在三四级市场,幸福树必然会与苏宁、国美等连锁卖场相遇,很难想象那些离心倾向严重、各自为战的幸福树加盟店能抵抗这些连锁巨头的冲击。

幸福树难逃“圈钱”的嫌疑?

对于TCL幸福树来说,它还面临一个极大的难题:如何逃避“圈钱”的嫌疑?

由于国际化战略出现重大问题,TCL的彩电、手机这两大利润源均被逼背上沉重的亏损包袱。在收购汤姆逊之时,李东生保证要在18个月内扭亏为盈,后来李东生专门请教通用前CEO韦尔奇扭亏之道,但是也无果而终。今年年末便是18个月的最后时限,TCL彩电业务依然看不出丝毫扭亏的希望。

雪上加霜的是,TCL的另外一条腿——手机业务也因为收购阿尔卡特而亏损,今年5月,阿尔卡特更是退出合资公司,包袱留给了TCL。原本打造TCL通讯(手机)神话的万明坚团队集体跳槽,TCL手机业务一下子从顶峰跌入低谷。

2005年4月28日,TCL集团发布一季度报告承认亏损3.27亿元人民币。之前,TCL多媒体与TCL通讯也相继公告巨亏信息。中信证券预计,TCL集团在2005年将出现亏损,每股收益为-0.075元。尽管前期公司股价大幅度下挫,仍难以止跌,维持弱于大市投资评级。

在这种背景下,TCL进军流通渠道的三四级市场,其意图

让人很明显感觉到 就是为了吸纳资金。

3 TCL 种下幸福树连锁电器：一场美丽的风花雪月(3)

《幸福树电器连锁加盟店加盟合同》中明确提出：乙方（指加盟商）应于签订本合同之日起三日内向甲方（指幸福树电器连锁）一次性缴纳加盟金人民币两万元整；支付第一年度的商标使用费两万元整；支付第一年度的管理服务费一万元整；向甲方一次性支付信用保证金十万元……

我们可以算一笔很简单的帐：TCL 计划建设 3000 家加盟店，如果每个加盟店支付保证金 10 万元，那么就是 30000 万，也就是 3 亿元；如果只算加盟金、商标使用费、管理服务费，那么一共是 $3000 \times 5 \text{ 万} = 1.5 \text{ 亿元}$ 。而这些，还不包括加盟店预先支付给 TCL 的货款，算上这些，那么，TCL 凭空就可以得到 4.5 亿到几十亿的“无息巨额贷款”，这样可以大大“减轻”TCL 国际化的资金压力。

幸福树究竟是不是 TCL 借以“圈钱”的工具？幸福树如何规避这个“圈钱”的嫌疑，将在很大程度上决定 TCL 的幸福树模式能否真正成功，并普及到每个乡镇上。

幸福树 水中花镜中月

TCL 推出幸福树，其勇气可嘉，而且——在事实上，也彰显了其对整个家电市场的战略前瞻性，但是，就目前的情况来说，TCL 推出幸福树，时机尚未到来。

“领先半步是创新，可以抢占先机；领先一步是脱离实际，过犹不及。”TCL 在现阶段大规模推出幸福树，是不合时宜的，幸福树也将变成真正的空中楼阁。

首先,幸福树采取加盟形式,资金压力虽然较小,但其采购能力、品牌影响力、物流配送能力和人才素质将决定其能否成功。上述这些因素,TCL 并没有什么优势,说到底,TCL 只是一个制造型企业!

其次,家电业内其他同行对幸福树不感兴趣,甚至会采取相应的打压策略。幸福树的大股东为 TCL,因此在采购方面,国内一线家电品牌将只有 TCL 一家,康佳、长虹、创维等家电巨头不大可能会进入,这样一来,消费者可选择的机会将会大大减少,从而极大地削弱幸福树对经销商、消费者的吸引力。

第三,TCL 并没有多大把握成功地劝说其他二三线品牌进入卖场。TCL 非常清楚,幸福树连锁卖场内将只有 TCL 一家国内一线家电品牌,其他都将是二三线品牌,因此,二三线品牌的多少将直接决定幸福树能否开得成功。但是,由于 TCL 的家电产品线相当丰富,白电、黑电种类繁多,其他品牌很难占到主要位置。若幸福树不能采购更多的家电品牌进入卖场,无异于 TCL 多开了一家销售公司,其作用除了增加 TCL 销售成本外,再无其他意义。

第四,幸福树能够笼络到的品牌,都是一些实力不强、知名度不高的二、三线品牌。由于缺少实力强大、知名度高的同行捧场,幸福树不但不能快速在消费者和业界打响品牌,反而连原来的知名度都减弱了,因为长虹、康佳等品牌都会退出,并且还联合其他商家攻打幸福树,参加幸福树连锁的商家是得不偿失。在“品牌消费”日益盛行的今日,缺少品牌影响力的商家也难以覆灭的结局,这是参加幸福树连锁的商家必须盘算的问题。

第五,幸福树的加盟店形式太容易复制了。国美、苏宁等

同样可以在三四线市场如法炮制 ,长虹、创维、康佳对自己的客户改头换面 ,同样也是连锁企业。

最后 ,TCL 如何向业界和公众解释“幸福树 = TCL 专卖店”的置疑。

专卖店曾经在中国风靡一时 ,但是 ,很快就沉寂下去 ,因为专卖店只卖一家企业的产品 ,消费者可选择范围很有限 ,没有比较 ,所以无从选择。海尔是专卖店的信徒 ,但是现在也被迫放弃专卖店模式 ,说明专卖店模式已经不适应现在的市场环境。现在专卖店的销售功能都很弱 ,主要是展示功能。

而卖场和专卖店的差异就在于品牌的多与少 ,但是长虹等其他家电知名品牌均表示不会加盟。因为对于长虹等知名品牌来说 ,只要投入一定的资金把自己的渠道商改造一下 ,同样可以号称自己拥有家电卖场连锁 ,根本不需要给竞争对手捧场。而 TCL 也表示不会选择一线品牌 ,而会选择地方品牌 ,这或许可行 ,但是 TCL 的产品线齐全 ,在促销等活动中如何做到一碗水端平很难让人信服 ,最后最有可能出现的结局就是应者寥寥。

一旦幸福树变成 TCL 的专卖店 ,结局会怎样 ? 关于这个答案 ,笔者认为 ,经销商是最清楚的 ,实际上 ,这个问题也是许多经销商对加入 TCL 幸福树连锁的最大困惑和疑虑。

TCL 该如何回答这个问题呢 ?

TCL 是国内家电业的三大巨头之一 ,它在中国市场经济发展历史的进程中曾起到过非常重要的作用 ,现在亦然 ;但是 ,此次 TCL 推出“幸福树” ,笔者只能用“仓促”和“不合适宜”来作为答复。

TCL 幸福树真要变成 TCL 的“幸福树” ,还需要 TCL 做出

更多的努力,同时必须获得经销商和业界其他同行的支持与配合,这样才可能将“空中楼阁”变成实实在在的“幸福树”!隐藏的弊端和矛盾:从营销计划来看企业成长

不同类型的企业在制定营销计划的时候应该注意哪些问题、避免哪些问题?在营销计划成功与否的背后,隐藏着哪些深层次的弊病和矛盾?

企业成长阶段与年度营销计划

对于比较大的公司,年度营销计划一般包括公司总体的计划、各个品牌的计划以及各销售区域的计划,制定总体年度销售计划也就是讨论怎么去设定全年的目标。具体来说,首先要进行以品牌研究、战略发展规划、各区域销售数据、上年销售成本核算等六大方面为基础的 tracking study,即品牌跟踪研究。进行调研之后就要制定目标,目标最好体现为占有率,也可以用销售额和利润指标。在确定目标多少的时候,可以通过 ADP 模型来估算下一年销售能否增长以及增长的来源。

即:全年销售额 = 客户态度(A) × 渠道状态(D) × 价格指数(P) × 当量单位(su)。

根据这个公式,可以算出上年的 ADP,然后估算出下一年 A、D、P 三个参数的增长率。行业不同、企业不同,三个量的变化特点也不相同。一般来说,在市场已经比较稳定的情况下,价格和渠道往往没什么变化,主要看客户态度的变化;对于新产品和刚刚开始的企业来说,渠道的增长潜力很大,增长幅度也会比较大。但总的来说,影响销售额的因素很多,如员工态度、机遇等等,因此一般都会根据经验给出一个近似的增长率,这个增长率总是与公司总体战略目标相对应的。事实上,年度销售目标往往都是从战略目标推出来的,计算主要

用于研究实现目标的方法。

以一个生产杀菌产品的日化企业为例,在其产品刚上市的时候,D值只有对手的1/10,一年中需要把一半的精力放在这方面;客户指数只有4%左右,其竞争对手却有20% - 25%。于是企业将目标定为A增长1倍,D增长4倍,即销售额增长5 - 6倍。而对于一个成熟的企业来说,要达到这样的增长幅度难度就很大了。

以南孚为例,电池属于做到一定规模就非常稳定的行业,作为国内最大的电池厂商,南孚在与夸克合作的之前,企业已经3年没有明显增长。对于南孚来说,渠道已经做到满分,价格也不会对销售额有明显影响,因为价格指数(P)是以自身价格除以市场领导者的价格,而南孚本身就是市场领导者,P值永远是1。因此,要提高销售额只有从消费者态度上下功夫。经过调研发现,消费者的核心需求主要体现在三个方面:希望电池的耐力进一步增强、久置不漏液,并且有明显的防伪标志。结合这一分析结果和总体销售目标,南孚决定首先形成一个开发新产品的项目。经过企业和顾问公司的通盘考虑,南孚选择将防爆环技术作为项目的突破口:一方面,将电池后面的防爆环做大,向电池后部推,可以防止漏液;另一方面,让防爆环从底部露出塑料圈来,起到防伪作用。此外还要把钢壳做薄,多加原料,以增强电池的耐力。这样一来,消费者的三个需求都被满足了,南孚也通过这一名为“聚能环”的新产品实现了销售的增长。

4 找出隐藏的弊端和矛盾 :从营销计划看企业成长(2)

产品开发周期与营销计划

这里以保健品和手机为例 ,谈谈营销计划与产品开发之间的关系。不可否认 ,保健品是一个带有较多投机性的行业 ,很多企业抓住一次机会赚了钱 ,但机会一过就束手无策 ,甚至倒闭。原因在哪里呢 ?

夸克总经理王磊先生认为 ,无论是保健食品还是保健药品 ,产品改进都比较慢 ,一个新产品报批要半年到一年时间 ,因此今年研制的新产品往往不会出现在下一年的营销计划中。对于这类企业来说 ,最重要的是如何长期地、更好地满足消费者需求 ,而不是一味去寻找新的投机机会。与其相对 ,手机则是一个更新换代非常快的行业 ,永远要推新产品出来。对于这种行业 ,营销的关键在于建立一个非常敏锐的洞察消费者的机制和一个标准清晰、环节完整的新产品研发流程 ,在科学的运作模式下不间断地开发新产品。很多企业认为是竞争、流行导致了新产品的问世 ,因此往往在预见的基础上制定营销计划 ,这实际上已经比别人慢了一步。回顾手机的发展不难发现 ,正是消费者的需求推动了手机功能的升级 ,因此只要能准确地找到消费者需求 ,就会成为流行 ,营销计划自然也应该根据消费者的需求来制定和调整。

对比很多仍在摸索中的企业 ,宝洁的做法或许可以给我们一些启示。事实上 ,宝洁做的洗发水只是一种很普通的日化产品 ,并没有太多独特性 ,但为什么总可以不断地丰富、不断地吸引人们来购买呢 ?这是因为宝洁有一整套量化的研究

消费者的体系,可以不断地为上百个品牌提供有效的数据。通过这个体系,宝洁总能及时发现消费者需求,然后通过产品的设计和改进去更好地满足这些需求。对于宝洁来说,新产品的研发是没有间隙的,绝不会因为现在销售情况很好就不去升级产品。可见,无论是一年以上才能推出新品的保健品,还是三个月一代的手机,只有把对消费者的关注通过科学的管理体现在每一个工作流程之中,才能做出有效的营销计划。

营销计划所暴露的问题

通过以上对不同类型营销计划的分析,王磊先生认为,企业营销效果不理想主要是由以下几个原因导致的:

原因一:不少企业过于迷信营销的作用,往往投入了巨大的财力和精力却收效甚微。实际上,营销只能推动产品的增长,而不可能把坏的产品变成好的产品,产品对不对路、好不好用,消费者自有评断。因此,从企业的长远发展来看,经营取决于科学的管理,而不是一个两个营销招术。

原因二:不注重对消费者的调研,甚至想当然地认为只要打上“时尚”的、“有品味”的标签就一定有销路。很多企业的营销人员从来没有拜访过客户、看看客户怎样使用他们的商品。这样制定出来的营销计划,自然很容易出现问题。

原因三:有进行市场调研的愿望,但缺乏一套科学有效的方法,导致数据处理不当、看不到调研的实质性成果,或是得出错误的结论。

原因四:在意识到自身调研能力有限的情况下,很多企业求助于广告公司、调研公司或顾问公司,但由于企业自身知识水平较低或对这些机构的功能缺乏准确认识,常常在合作过程中出现种种误会、矛盾,最终造成双输的局面。王磊先生认

为 顾问公司的职责主要在于培训和监理 ,即在实践过程中帮助企业建立起一套科学的、量化的管理机制和解决问题的模式 ,同时协助企业与广告公司、调研公司达成高效率的合作 ,而不是提供现成的点子或具体的营销方案。

原因五 :一些改革开放之后白手起家的企业领导者崇尚个人英雄主意 ,不能用长远的眼光去看待感性和理性、个人价值和企业价值的关系 ,这使得许多改进经营、科学营销的机会都因为个人的武断而丧失了。

原因六 :由于时代原因 ,很多中小企业在较短时间内成长为了大规模企业 ,却仍然沿用管理小企业的方式来运作 ,只讲投机、炒作 ,不讲战略、不讲方法。对于一个拥有多个品牌的大型企业来说 ,营销计划的制定是一个复杂的工程 ,需要有一个稳定、成熟的模型来指导。在操作过程中 ,每个环节的工作都应该围绕着消费者需求扎实、科学地开展 ,每个核心任务都应该被量化地固定下来。这不仅关系着一个个具体的销售计划能否成功 ,而且关系着企业的前途。

明白了为何失败 ,才能明白如何成功。让我们期待更多的企业能够从营销计划的得失中悟出持久健康的发展之路。

5 初出茅庐企业英雄们 ,是如何打响“ 第一枪 ”的 ?

一个初生企业的未来发展轨迹 ,既暗含着历史的宿命 ,又变化莫测。它如同清晨荷叶上的一滴水 ,微风吹来时 ,不知会往荷叶的哪边滑落。风、叶、水 ,不断变化的合力 ,使水滴的去向成谜。但结果只有两个 :蒸发或者滑落。换句话说 ,初生企业的未来 ,是个混沌状态。

对企业发展道路的争论 很像对生物进化的争论 表面上看门派众多 但实际上逃不了两个流派。拿下文所举的四个例子——松下、东来顺、惠普、福特来说 ,一派是决定论者 ,他们认为 因为松下幸之助、丁德山、亨利 - 福特、大卫 - 帕克、比尔 - 休利特的几种“ 内在因素 ”在 ,迟早都会发展成今天这样 ,就象人类迟早会在进化中出现一样 ;另一类是随机论者 ,他们认为 ,这几家公司发展成今天这样 ,完全是无数偶然因素的共同作用。而如果生物进化史重来一次 ,人类出现的概率几乎为零。

就我个人而言 ,我倾向于后一派的观点。

一、松下的电灯插座和电扇底盘

1917 年 ,当松下幸之助创立松下公司时 ,本来是打算靠生产插座来发展的。可是 ,当他们用几个月的时间 ,终于把插座做出来以后 ,市场对他们的插座非常冷淡 ,新生的松下公司陷入绝境。与松下幸之助一起创业的两位旧同事 ,也只能黯然离开。松下公司只剩下三个人 ,松下幸之助、他的妻子井植梅野、他的小舅子——年仅 14 岁的井植岁男(后来三洋 SANYO 的创始人)。

让松下公司起死回生的第一笔“ 大生意 ”,是生产 1000 个电风扇底盘的订单。为此 ,松下搁置了原本雄心勃勃、十分看好的电灯插座。这项单调、枯燥的劳动密集型业务 ,让松下公司活了下来。

此后 ,松下的自行车灯 ,让松下开始成长为大企业。后来的电灯、电熨斗、收音机、干电池等红极一时的产品 ,都是追随时代潮流的产品 ,与最初的松下“ 老本行 ”——电灯插座 ,相去甚远。

二、从东来顺粥摊到东来顺羊肉馆

东来顺最早的老本行 ,并不是“涮羊肉”。东来顺的创始人叫丁德山 ,是一个河北的回民。丁德山真正是小本生意辛苦起家 ,1903 年(清朝末年) ,他在北京的东安市场内摆了一个小饭摊 ,开始时 ,只是卖一点熟杂面和荞麦面扒糕 ,但却经营得不错。1906 年 ,略有发展的丁德山 ,在原来摆摊的地方盖了一个棚子 ,挂出了“东来顺粥摊”的招牌 ,增加了两项新产品——玉米面贴饼子、米粥 ,并雇了一名服务员。东来顺饭馆这就算开张了。

东来顺真正开始做“涮羊肉”生意 ,却和一次政治风波有关。1912 年 2 月 29 日晚 ,为了和南方的革命党人争夺权力 ,袁世凯的部下发动了“北京兵变” ,兵变的地方 ,就在东华门、东安市场一带。小小的东来顺粥摊 ,被付之一炬。1914 年 ,从朋友那里筹到资金的丁德山 ,在被烧毁的“东来顺粥摊”的废墟上 ,建了几间灰瓦房 ,重新开张 ,改名为“东来顺羊肉馆”。从这时开始 ,东来顺才和“涮羊肉”划上等号。

三、惠普的音频振荡器

1939 年 ,惠普(HP)公司开张时 ,还没想好自己做什么产品。两个创始人——斯坦福大学的大卫·帕克、比尔·休利特 ,一个擅长电路技术、一个擅长生产工艺 ,总之是擅长发明设计。他们的创业只是出于“也许可以将一两种设计 ,发展为成功的产品”的朦胧想法。连公司的名字都是掷硬币决定的 :由于比尔·休利特赢了 ,所以 H 放在了 P 的前面。

帕克和休利特在学校里时 ,曾经搞过很多实用发明。比如用电子脉冲刺激肌肉的运动器材、让天文望远镜更准确跟踪的多频马达控制器、甚至包括指示保龄球出界的信号器。

惠普真正的第一项产品,是比尔·休利特等一帮学生,一起发明的音频振荡器,型号为 200A——之所以叫这个型号,是因为他们两人当时觉得,这样听起来不象是一家新公司的产品。凭着这款音频振荡器,惠普做成了与迪斯尼的一笔“大生意”。至于计算器、计算机、打印机,那都是后来的事情了。

1939 年,是惠普创办后的第一个完整营业年度,营业额为 5369 美元,利润为 1563 美元。

四、福特——美国惟一持有驾照的汽车司机

并非每家大公司都要不断变更“本行”。一百多年前,福特就在造汽车了。亨利·福特最先组装的,是一辆蒸汽汽车。1886 年左右,他放弃了用蒸汽动力造车的思路,尝试用汽油发动机。不管是在农场、还是在底特律电器公司当工程师兼机械师,福特都如痴如醉地在一切业余时间,研制他的汽车。

1893 年,福特制造了底特律第一辆“汽油车”。因为它的巨大的轰鸣声,常常惊吓到马车的马,还造成交通堵塞。不知是因为速度、噪声,还是别的原因,福特惹恼了警察。为此,福特专门向市长申请了驾驶他的汽车的许可证,由此成了美国当时惟一的持有汽车驾照的司机。福特开着这辆车开了 1000 英里,后来,卖给了查尔斯·安斯利,售价 200 美元。这是福特的第一笔汽车生意。直到现在,福特公司还在卖汽车。

6 拓展营销渠道新品牌如何能找到理想的经销商？

新品牌招商着实是件令人头疼的事情,很多新品牌都因为找不到合适的经销商而胎死腹中,渠道始终遏制着新品牌

的咽喉,让新品牌不能顺畅的发展。那么如何找到理想的经销商就成为新品牌成败的关键。

新品牌应该找怎样的经销商?

新品牌找经销商一般会面临两难的尴尬,下面就对三个两难问题逐一分析,看到底如何取舍。

1、找实力强的还是实力弱的?

有实力的经销商一般经营的产品较多,而且手上还有些大的品牌,可能很难把精力用到新品牌的身上,并且对新品牌各方面的要求都很高,一般的产品恐怕难以引起他们的兴趣。可另一方面有实力的经销商一般都有着强大的铺货能力,同各卖场关系密切,渠道资源和社会资源丰富,如果找到这样的经销商既能迅速作好产品的铺市工作,并且还能帮新品牌把进场费用降到最低。

F 商贸公司是喜之郎的省级代理商,喜之郎对经销商的要求可谓苛刻,这个经销商为了代理喜之郎交了上百万元的保证金,如果出现任何违规操作或者未完成销售计划,喜之郎就直接从该帐户扣除罚款。由此能看出这个喜之郎的经销商实力的确不小。

一个牛肉干新品牌 A 厂家通过层层关系找到 F 商贸公司, F 商贸有着自己的原则,每年新代理几个新品牌都是严格限制,而且要考察对方的实力,考察产品的市场前景以及利润额度等。通过层层关卡后这个新品牌终于被 F 商贸公司所接受, F 商贸凭借卖场、二批、中小店立体渠道体系很快将 A 厂家产品铺到全省各级渠道及终端, A 厂家配合广告促销等推广手段 3 个月就取得了不错的销售业绩,成功打入该省市场。

对比另一个食品企业 B 品牌 ,开始招商工作进展不顺利 ,有实力的经销商谈不下来 ,为求尽快铺货 B 品牌转而找一些愿意接手但实力不强的经销商合作 ,由于该经销商以前属于二批 ,因此对于大卖场都不是很熟悉 ,还必须一个一个对大卖场开始谈判 ,铺市进程可想而知。

由此 ,我们可以看出新品牌想成功的进入市场必须依靠有实力的经销商 ,借助经销商的渠道网络及各种社会资源关系能迅速并最小代价的(大经销商在各卖场已经有户头 ,只需交纳新产品进场费、新产品条码费等而不需要再逐一交纳厂家进场费用。)将产品推向终端市场 ,而且大经销商能帮助厂家以更优惠的价格 ,获得更好陈列宣传资源 ,这些都是实力较弱的经销商无法比拟的优势。

其实关键问题不是新品牌找实力强还是实力弱的经销商 ,而是新品牌应该怎样达到实力强的经销商的要求 ,并且成功的说服这些大的经销商。

2、找有行业经验还是没有行业经验的？

是找有经验还是没经验的经销商？新品牌在这个问题上一般也是处于两难。有经验的经销商对行业非常熟悉 ,所以很难用自己精心准备的计划“打动”他。例如某国际品牌做洗化产品 ,用非常高的利润额度作为吸引经销商的诱饵 ,可是做过洗化产品的经销商知道厂家的原料价格、包装成本等 ,他能根据你的利润空间算的清清楚楚 ,所以你所谓的“让利”被他一下就识破了。而没有做过这个行业的就会被你说的高额利润所迷惑。没有行业经验的经销商因此更容易被新品牌所鼓动 ,并且在整个经营过程中比较能遵从厂家的意见。

可我要奉劝新品牌的厂家还是不要找没有相关行业经验

的经销商,否则有诸多的麻烦。刚才所提洗化品牌在招商时就认为经销商有没有经验不是主要问题,只要肯合作,愿意拿出钱来投到我的品牌上就是好的经销商。因此在C市找到一个经营文具多年的经销商合作。经营了一年以后不但市场没有做起来,问题接踵而至,这没经验的经销商他根本不知道这个洗化产品怎么做,理货、导购、促销等工作基本没有开展。因为他以前卖文具是不需要这么“麻烦”的。

因此,奉劝那些新品牌的厂家还是老老实实找个有经验的经销商比较牢靠。

3、找稳健型还是激进型?

稳健型的经销商在前期新品牌的投入上显得“格外谨慎”,对市场预期也不会盲目乐观,更不会拟订让人“热血沸腾”的销售目标。而激进型的经销商一般都对新品牌抱有很大的期望,为此不惜“下血本”,当然目标也多半激进,半年就想达到百万甚至数百万回款。

作为新品牌当然希望经销商能“干劲”十足,一鼓作气帮他品牌做起来。可是人无远虑必有近忧,光想着别人投入时的热情,没达到预期效果又将如何解决经销商的发难呢?

因此,一个品牌的建立不可能一蹴而就,需要有耐心、稳扎稳打的经销商长期的予以扶持,适度的目标及合理的期望值是稳健型经销商持续为新品牌付出努力的关键。而激进型的经销商尽管很“投入”,但如果短期内不见成效,势必和新品牌翻脸,这样新品牌在其所代理区域必将陷入全面瘫痪。

综合以上三点,我们可以将同时具备实力、经验、稳健型的经销商称为新品牌的“白金经销商”。找到这样的经销商新品牌上市就成功了一半。

7 拓展渠道新品牌如何能找到理想的经销商？(2)

新品牌找到理想的经销商的3种捷径

新品牌知道了该找什么样的经销商合作,接下来就是上哪能找到这些“白金经销商”。不要指望招商广告能给你找到什么好的“货色”,我接触的厂家中大多数都认为普通招商广告最多能捞到些“小虾米”,有时甚至连“小虾米”都没有,成为名副其实的垃圾广告。大鱼从来是不会随便被人钓到的,不如自己动脑筋寻找捷径,不但省钱,而且最关键的是能找到货真价实的“白金经销商”。

1、可以通过参加商品交易会找到某些大品牌的经销商。

商品交易会、大型展会都是寻找到此类“白金经销商”的绝佳机会,他们可能是以某些大品牌的地区(片区级、省级、市级等)总代理的身份出现在展会之中。一定要细心寻找那些与自己同一行业(或类似行业)的产品的展区,并且密切关注同行业的大品牌,(本人就曾采用这种方式搜索到品质优良的经销商)发现这些大品牌的展位后,就索要名片(名片一般都放在桌上让参观者随意留存的),看是厂家还是代理商,如果是代理商那就恭喜你找到了白金经销商。(提醒一句,有的大品牌也可能有差劲的经销商,那是少数情况,请酌情处理。)

2、在大卖场品牌代理商的导购处打听经销商。

没有展会怎么办?平时大品牌的产品不是一样要销售吗,就来个顺藤摸瓜。先想好与自己同一个行业(但不要同一种类型产品,经销商不会接竞争产品自己打架。)又销售得

非常好的大品牌,然后到大卖场该品牌的陈列区找导购人员聊天,想办法问出她是哪个经销商管理下的导购,即便是厂家派来的管理上一般也是归属经销商,所以一般她都知道经销商的名称和联系方式、地址等,至于用什么招数让导购能从实招来,就看各人的本事了。

参考方法一、诚恳型。

说明自己是个新的品牌想找经销商,但自己的产品与她所销售的并不是竞争产品(打消导购的顾虑)。希望她能告诉你经销商的联系方式或地址。

参考方法二、聊天型。

这需要有比较好的沟通技巧,能迅速和导购员攀谈起来,以打听对方工作单位的方式套出经销商的名称和地址。(这是荤招,要让对方以为她自己很有吸引力,她就什么都说了。)

参考方法三、找茬型。

向导购反映自己买了该产品发现有质量问题,希望她能告诉向何处投诉,要强调自己不直接找厂家,必须先找到经销商,又经销商负责解决问题,让对方告诉经销商的联系方式。(这个方法不到万不得已,最好不用,诋毁别人产品不是特别妥当。)

3、找业内人士介绍成功率比较高

如果能找到业内人士介绍那就事半功倍了,一个做医药产品的G先生负责某产品的招商工作,一直找不到合适的经销商,突然有天想起现在正经营医药的老朋友H经理,忙打电话H经理,H经理尽管由于自己已经代理了一个同类产品无法再成为G先生的代理商,可是H经理推荐了当地几个经

营得相当不错的大医药经销商 ,还提供对方负责人的联系方式 ,并且还帮助引见 ,以为平时这些经销商之间既是竞争对手也是朋友 ,互相都关注对方 ,有一定来往。这下可帮 G 先生省了许多的事 ,直接登门拜访 ,逐一洽谈 ,最后找到了合适的经销商。

8 反其道而行树立另类企业营销理念 淡季也是旺季

淡季与旺季相对应 ,是根据销量数字人为地将财务年度分为两季 ,但是就整个营销范畴而言 ,淡旺季之分是非常荒谬的 ,只是每个时节的重点不一样而已。

常言道 ,物极必反 ,否极泰来 ,威胁与机会总是相互转换的 ,如何变淡季的威胁为市场成长的机会点 ,关键在于如何重新整合企业的资源。

淡季其实也是旺季

多数企业在旺季会剑拔弩张 ,对市场拼死相争 ,到了淡季就悄无声息 ,因为市场的销量锐减 ,即使投入大量人力 ,最终对于销量也是无济于事 ,甚至是徒劳 ,而且在财务上看也是非常不经济的 ,通常会解聘大量临时人员。一些销售经理认为淡季是企业营销部门厉兵秣马 ,休养生息的大好时机 ,将淡季视作为销售人员培训学习的最佳时节。

如果大家都像这位经理那种逻辑去思考 ,不难推出 ,其实淡季恰恰就是企业抢占市场的最好时机。比如 ,统一企业在上市茶饮料和果汁饮料时 ,都选淡季时机切入市场。在饮料品牌导入期 ,上市时间常常在三、四月份 ,统一把上市定在十月份 ,是考虑到竞争品牌经历了旺季的拼杀 ,大多已经鸣金收

兵,十月份切入市场,可避过锋芒而“攻敌所不守”,在展开营销攻势之时,大有“如过无人之地”的感觉,淡季往往是竞争对手懈怠的时候,此时的一些宣传举措,反而能给淡季的购买者以深刻的印象,也会强化消费者的品牌记忆。反过来,如果选在三、四月份,大多厂商开始启动市场,新上市的产品很容易在众多成熟品牌的激烈竞争中被埋没。

产品品牌效应是厂家决胜市场的“利器”,市场淡季应该成为厂家的品牌推广旺季。企业要组织技术人员、营销人员研究细分市场,根据消费者需求的差异,找出最有利的潜在机会,有针对性地调整和优化配置产品结构,争取在旺季到来时使销售有重大突破。

由此可见一斑,如果企业能在淡季的时候,依旧用旺季的决心去做市场,虽然绝对数量(销量指标)不能够有所突破,但是在销量上哪怕是小小的提高,在相对数量上(市场占有率指标)一定会将对手甩得更远。因为经过对渠道通路的挤占,只要相对对手取得一点优势,而且一路保持优势,也就是保持了淡季时的市场占有率,到了旺季,渠道中间商对自己品牌的信心会因为铺市率和曝光率的优势而促进形成对品牌的偏好,这对于在旺季跟对手拉开差距,形成市场马太效应有直接推动作用。形象地说,在淡季播种,到了旺季,自然就会丰收。

加强对营销人员的激励

可见,淡季决不应该是养精蓄锐的时候,但是淡季不仅是市场最萎靡的时候,更是士气最低迷的时候,要抓住淡季的市场机会,最重要的是如何激励一线销售人员。

多数厂家的销售人员的考核当中,销量占据相当比重,如

果在淡季时 ,要调动销售人员的积极性 ,不加以调整或者改善 ,销售人员怎么会有动力。

如前面分析的那样 ,淡季的工作在于市场占有率的提升 ,随之 ,对于销售的工作的考核就在于重点考核能促进市场占有率提升的几个关键因素 ,比如 ,新开客户的数目和新开客户的销量两个指标 ,相对而言 ,前者是淡季考核的重点 ,因为它能更合理地将员工的经济利益与企业的短期市场策略目标相统一 ,毕竟在淡季 ,销售人员可以在新开客户数量上作出成绩来 ,但在销量上却很难有所突破。

加强渠道网络建设

其次 ,在销售的旺季时期 ,渠道成员的矛盾冲突问题 ,通常会因为利润而被掩盖 ,淡季的时候 ,一些有潜在隐患问题的渠道中间商会因为在经营上和财务上的现金流或者利润等状况不满意 ,心态常常更加浮躁 ,自然更加容易将矛盾激化 ,因此 ,以前的隐患问题就逐个浮出水面。

再加上 ,在销售旺季中有的问题一直遗留下来 ,害怕因为渠道变动引发销量上出现问题 ,产生大幅波动 ,影响旺季销量。相反 ,淡季则正好有时间、有精力去搞市场建设 ,实施流程再造等变革 ,风险当然是降到了最低 ;更重要的是 ,比较惨淡的经营正好可以成为变革的推动力。

淡季时节 ,正好是对市场网络进行调整和变革的最好时机 ,厂家和商家可以有更多的时间投入到网络调整和建设方面。

做好市场基础工作

再者 ,在淡季 ,市场上的竞争相对而言 ,不是那么激烈 ,营销人员不必整日在市场上为了应对和打击对手疲于奔命 ,也

就有空腾出手来 ,做好市场的基础工作 ,比如最终用户调查 ,淡季的购买者通常是产品的忠诚消费者 ,前期和消费者建立良好的关系 ,抓住这些消费者会使品牌维护得以进行 ,并对实现最终的旺季销售非常有价值。

淡季是盘点自己的客户的大好机会 ,营销人员最重要的一份任务就是建立客户档案 ,比如将现有的客户按在通路中的角色的不同进行分类 ,如分为批发、KA 点及商场、零点以及特殊通路(学校、车站、码头等)然后在电脑里建档 ,定期盘点客户 ,加以增删。

通过客户盘点 ,还可以帮助销售人员发现机会 ,比如 ,学校边的终端行业也会有特别的淡旺季 ,掌握规律 ,即将开学之时 ,在对手还在犹豫的时候抓住机会提早卡位 ,先入为主 ,排挤对手 ,相信对旺季的销售更有帮促。

9 传统模式越来越受限 ,OTC 市场出路究竟在哪里 ?

上篇 :医药营销行业正经历“洗牌”痛苦

在对 2004 年的医药市场盘点时 ,大家普遍的感觉是“医药行业不象以前那样好做了” ,也没有什么好的产品 ,好的方法 ,大家都会有一个共同的愿望 :那就是希望寻求新的方法 ,希望在现有的模式上有所突破。

医药保健品营销曾经作为中国市场营销中最活跃的一份子 ,创作出了无穷尽的辉煌 !近 20 年的营销过程 ,造就了数以十万计的百万亿万富翁 .传统的广告轰炸、终端无休止的疯狂拦截、屡试不爽的专柜促销、煽动力极强的会议营销等等曾经是蒙军为代表的北派营销乐此不疲的经营技巧 .然而 ,这样

的一切 ,在 2004 年 2005 年遇到了前所未有的冰冷境地。似乎在一夜之间 ,曾经最火爆的中国 OTC、保健品市场就已经风光不再 !

以 2004 年的北京为例 ,众多的医药保健品在北京的主流报媒以单品 5 - - - 8 个整版每周的频率狂轰乱炸 ,一时间 ,给医药行业表面繁华热闹 /报社心里窃喜 ,盘算着来年广告一定涨价 !然而 ,只有那些操盘人心里最明白 ,消费者根本是铁石心肠不动心 ,终端专柜销售一点也没有起色。事实也是如此 ,据笔者了解 ,2004 年后半年北京报媒的几个医药广告大户销量并不是很好 ,广告投入和产出比严重不成比例。这样的现状给市场的恶劣影响直接体现到了 2005 年 ,在上半年 ,各大北京主流报媒广告量出奇的少 ,除了国家加大了对报纸广告的审批力度 ,众多的厂家也在掂量市场的水到底有多深而不敢轻易出手 !

2004 — 2005 年市场现状主要表现在 :

频繁的危机事件透支着行业信誉 ;

国家的监管力度再次加大 ;

广告费用直线上升而广告的反馈率却在直线下降

终端费用不断上涨 ,竞争大

渠道利润越来越薄

好产品不多 ,包装严重同质化

终端顾客冷冷清清 ,每月销售额逐渐走低

各大媒体纷纷围剿 ;

好产品招不到商 ,经销商找不到好产品

消费者对医药保健品广告的信任度明显降低等诸多不利因素接踵而至。

从表面来看,好像只是市场遇到了一个低谷惨淡时期,其实纵观中国医药营销的 20 年历史,就能得出结论,2004 年甚至更长一段时间是一个“洗牌”的过程。

中篇渠道面临变革

传统的渠道分级销售模式在以蒙军为代表的北派营销体系中曾风靡一时,企业通过招商,迅速建立以“大区 - 省区 - 地市 - 县级 - 销售终端”为框架的网络销售系统,并制订严格的区域市场保护政策和营销支持政策。

不可否认,在当时的市场背景下,这种传统的渠道策略是有效果的,业绩也是突出的。但这并不意味着此种销售模式就是最科学的,最符合市场规律的。市场是变化的,某个阶段的成功不能代表已经准确把握了市场脉搏。

过去,渠道越多越好,终端越广越好,但近几年,随着大卖场等对供应商具有高度“话语权”的商业业态的兴起,使得通路费用等不断攀升,厂家不堪重负,而产品同质化、行业恶性竞争、虚假广告等更使保健品行业信任度急剧降低,消费信心持续下降,传统“大通路 + 大广告”的营销模式遭受重创。

市场的发展已经逐步呈现出了传统模式的种种病垢:传统销售渠道构架的脆弱,网络结构的松散,繁杂中间环节的多变性等弊端彰显无疑!

曾经赖以生存的分级渠道销售体系,逐渐显露出竞争力的不足、合力的缺乏、运营效率的低下、市场机制的不灵活等制约因素,直接导致了各级代理商只顾自身发展,不愿与企业共建品牌,缺乏整体运作意识的不利局面。

在这样的内忧外困中,一些厂家主动改变了通路模式,会议营销、专柜销售、专卖经营等应运而生,并呈现迅速发展的

势头。这些模式的变化,绝非单纯产品售点的转移,而是一种经营理念的根本性变化,即通过亲情服务、面对面“洗脑式”宣传、美誉度的口碑效应、专家增值服务等建立与消费者的心灵互动,形成企业和消费者的亲和力,为企业的产品经营建立起一个良好的“可控生态”——即尽管外部“大气候”不好,但内部“小气候”却是适合企业的良性持续运营的。

但是长久以来的“急功近利”操作心态决定了“服务,互动服从于销售”的关系不会有根本性的改变,而且可能会表现的更显性一些,近几年会议营销遭遇的困扰就说明了这一点。

换句话说,渠道面临必然的变革,医药行业必须直面这些问题,任何人都无法避免!经销商由于自身的局限,在这种情况下,往往只有两条路可走:一、紧跟庄家,依据庄家对于市场的判断和把脉来决定自己的方向;二、处于迷茫、彷徨和谨慎选择的地步而贻误战机,丧失机会。

10 传统模式越来越受限制,OTC 市场出路在哪里?(2)

下篇不打广告也能卖药赚钱

第三终端——上升到战略层面的渠道新模式

关于第×终端的论述很多,在这里,我们的定义是终端:广义指顾客能接触到企业产品信息的空间和场所。

第一终端:医院

第二终端:专业销售医药保健品的零售店、大卖场等场所。

第三终端:连锁性质的健康服务机构。以传播健康服务

和体验为核心,以医疗器械、医药、保健品、健康生活指导为载体,形成口碑传播,来实现销售。

第一、第二终端作为传统意义上终端概念,更多的体现是终端销售的临门一脚,在最终销售的成交上有至关重要的作用。而第三终端作为向消费者传递产品信息,刺激消费者购买意向的作用,也有它独到的作用,它有时候要比常规的电视、报纸、户外等宣传形式要突出的多。顾客在现在各种常规广告形式泛滥的生活中,越来越对广告“熟视无睹”。而第三终端的概念进行避实就虚,采取潜移默化的形势和办法,在消费者不知不觉中,向其传递产品信息、促销信息以及企业信息。

第三终端的推广,必将是具有对传统营销模式的颠覆性革命意义,是医药保健品营销史上的一次变革!

(一)第三终端角色

1、社区健康服务机构

第三终端的选址可以深入社区,也产生些许销售,但主要是充当了一个社区服务点的功能,其模式特点是:以社区医疗服务、免费健康体验等方式,吸引消费者在机构中体验产品(医疗器械类)、享受健康咨询服务等,在沟通服务达到一定火候时,再通过一些销售技巧等实现销售。健康服务机构除作为提供服务场所外,还部分充当了“人质”功能,即让消费者产生“跑得了和尚跑不了庙”、“店就在我家附近,出了问题容易找”的感觉,从容增加了购买信心。这类健康服务机构可以以加盟的方式遍布整个市区,形成分布均匀,辐射连成片的特点。

2、各种销售方式的集中融合

第三终端不单纯是指一个店面,更多的是一个销售阵地、服务阵地、沟通阵地,融合了各种有效销售方式的阵地。将数据库、服务、体验、义诊、传统策略等各种我们熟悉的操作手法融合其中,通过电台、报社、专刊传递,口碑传播将目标群引至店面,通过系统专业化的服务、权威器械的“体验”进行一站式的“洗脑”服务,如专家的恐吓教育、仪器的疗效体验等,从心理上摧毁消费者,促成购买。

也可以“走出去”,以健康服务机构的旗帜深入厂区、社区、老年人聚集地等开展义诊、健康服务、咨询、宣传等活动。收集名单,进行广泛宣传,提升在当地的形象品牌知名度,实现销售。

3、品牌专卖和新的终端渠道

第三终端不是单个产品操作、不是单个模式、也不是单纯意义上的专卖店,是融合药品、保健品、医疗器械于一体,完全可以大量的OTC类产品和仪器进入,以一个产品为主导,做成以某一疾病系统或者某一人群为特点的单一品牌系列产品的专卖店。这种店对品牌的号召力、产品的系列化等要求很高。一方面要加强品牌建设,另一方面要把专卖店建设同社区服务等功能有机结合,这样才能保证专卖店个体的健康发展,在产品选择上,则可采取贴牌方式,提供满足消费者需求的不同剂型、原料、功能、价位等。

也可以把自己做成强势终端,拥有多品种、多系列的丰富产品,能“一站式”满足多种需求。不一定拥有自己的品牌产品。

4、传播简单,整合力强

第三终端的运作完全依赖口碑传播来实现销售,不需要

任何上线广告的投入。企业有必要做全局性的品牌广告投入,来为健康服务机构建立品牌基础。

(二)第三终端靠什么吸引目标消费者

- 1、免费体验吸引加入,口碑宣传推进。
- 2、亲情服务感动。
- 3、健康讲座实现洗脑。

(三)第三终端的优势体现

1、口碑宣传为主,不打广告也能卖货赚钱。国家加大了对医疗广告的媒体监管力度,这对习惯于媒体操作的操盘手来讲,是一个很不好的事情。而第三终端的“服务体验形成口碑,口碑传播实现销售”的操作核心,不需要大额广告投入,完全避免了经营风险;只要精耕细作,就能实现利润的回馈。

2、免费体验,疗效确切,可培养大批忠诚顾客。

3、标准人性化的管理和服务,感动目标群内心

4、每天都有讲课,洗脑工作时刻不停。因为有医疗器械的免费体验,所以只要接受体验,工作人员就会有大量的时间进行隐性的促销洗脑诉求。

11 传统模式越来越受限制,OTC 市场出路在哪里?(3)

5、国际化标准的管理制度和服务体系,操作流程规范统一。看看麦当劳、肯德基就知道它的优势和威力了。

6、销售自有产品,减少利润盘剥环节,效益最大化。第三终端推出的是产品组合,会形成相互促进,互为犄角。而且,不必走传统渠道,省却了渠道盘根错节费用支出。

(四)第三终端怎么颠覆传统营销模式

第三终端传统营销模式

一、先体验 ,有效后才购买。一、广告公信力下降 ,消费理性 不轻易出手。

二、以口碑宣传为主二、广告监管力度加大 ,医疗广告几乎被限制播出。

三、免费体验和人性化的诉求能凝聚人气 ,形成稳定的顾客群。三、会议营销人气不旺 ,已经没有创新吸引力

四、没有任何竞争对手 ,顾客沟通成熟 ,购买率高。四、竞品干扰 终端拦截效果不佳。

五、封闭环境 ,促销到位 ,利润空间大。五、渠道不畅利润分散。

六、多个产品盈利点 ,深入挖掘顾客资源。六、传统专卖店单品操作 ,利润点不够。

(五)开辟第三终端的几个必备条件

1、针对庄家

(1)有完善的产品线和产品线规划

开专卖店或者体验店的厂家很多 ,大多是单品操作。单品操作专卖店成本很高 ,形不成规模化运作 ,利润空间无法优化。要形成产品组合和源源不断进入这个渠道的后续产品。

(2)企业要有足够实力和耐心

第三终端不等同于简单的产品代理 ,仅仅几万元甚至几千元就能谈成。由于健康服务机构需要投资建店 ,运作 ,真正的持续盈利是在三个月后 ,因此 ,企业不仅仅要面对盈利之前的成本支持压力 ,还有耐心 ,对经销商的说服工作。

2、针对操盘人

(1)营销观念转变。“传统营销”向“第三终端”的转变是一个思想转变的过程。“第三终端”是在销售服务、销售文化、产品只是一个销售载体。原医药经销商已习惯于厂家投放广告,自己做个单纯的物流商、现金中转站的角色;或者习惯于用较低的价格从厂家拿货,自己承担风险投放广告,通过传统的药店、商场超市渠道销售,所以,运做崭新的营销模式,需要一个观念转变和适应的过程。

然而,一场围绕整个医药保健品市场的营销革命已经不可避免,在这个过程中谁变得快、谁变得早,谁就有可能占得先机。营销模式向“第三终端”转型是大势所趋,所以,经历这种变革的阵痛,在所难免。

(2)先做好服务再卖货,做长线事业,扔掉急功近利的心态。老伴事业销售的是服务,产品只是服务的载体。要求把“亲情服务”的理念贯穿到工作过程的始终,并按照统一标准100%地执行。然而,让传统医药保健品经销商感到力不从心的,正是服务。服务意味着严谨的流程、专业的人员、耐心细致的工作,这些都不是传统医药保健品经销商的习惯,要经销商做到“服务为先”,改掉心浮气燥、浅尝辄止的毛病,的确是一道“坎”。

虽然老伴体验中心最终是一个营利性质的企业,但我们选择营销模式只有达到了服务顾客、感动顾客的目的,才能实现经济效益和社会效益最大化。对经销商来说这不仅是一种考验,更是能否顺应市场潮流的分水岭。

(3)对员工的素质要求非常高。严格培训,具备针对顾客的“洗脑”实力。近20年来,中国绝大多数医药保健品经销商都采用传统的‘天上打广告,地下铺通道’的营销模式,

绝大多数经销商不重视员工的管理和培训,不知道怎样有效利用顾客数据库、不知道完善作业流程、不知道怎样给顾客“洗脑”,更不知道怎样提高顾客忠诚度——这个管理、教育和培训的过程,对绝大多数经销商来说,都太麻烦了。

“第三终端”是在当前医药困境下一个理想的出路,一个将短期利润和长线发展融合完美的盈利方式!而且不仅仅是为操盘人带来丰厚的利润、同时可以磨练出一支完美的健康服务业务员、建立一套完整有特点的渠道网络,是一项长期的事业!

当然,这不是一天两天能完成的,需要庄家有系统完善的培训体系,营销支持体系,统一的品牌推广策略。要将操盘人和操盘人的经营队伍的成长当作一项系统、长久的工程来抓。教给员工如何“润物细无声”地为顾客“洗脑”。只要操盘人严格执行,很快就能学会并创造性地使用和完善,从而顺利度过难关。

12 新品牌如何杀入竞争激烈的市场?专家教您五招

对于很多新的品牌想在当今如此激烈竞争中杀入市场实属不易,尤其是中小企业一切从零开始的时候更是难上加难,下面就以A品牌为例,且看如何用五招杀入市场。

一、锁定“小”市场,寻找“大”发展

A品牌在进入洗发水行业时肯定也同中国众多的洗化企业一样经过了激烈的思想斗争,洗发水行业竞争激烈已是不争的事实,海飞丝、飘柔、舒蕾、风影、力士、好迪、蒂花之秀、亮庄……加上二、三品牌可以说品牌数不胜数,那么该如何进

入？进入哪个市场？又以什么的方式进入？A 品牌采取市场跟随者策略跟进西安杨森采乐的药物去屑市场。

分析：

1、西安杨森的采乐以差异化市场定位赢得了专业去屑洗发市场，已经是成功的开辟这一细分市场，踏着前人的脚步前进市场风险不大。

2、药物去屑这一专业细分市场目前只有一个成熟品牌采乐，同一细分市场中竞争者较少，避开了竞争激烈的传统洗发市场，尽管细分市场绝对容量小，但由于竞争不充分所有的相对容量较大。

启示：

对于新品牌定位于细分市场是比较现实的策略。分众市场虽小，但市场占有率高比起在大众市场中无法立足好百倍。很多新产品在进入市场前没有根据自身的实力及市场情况准确定位，导致进入市场的难度加大。常见的就是过于自信，强烈的自我实现欲望让很多中小企业过高的估计自己的实力，信誓旦旦要后来居上成为市场的领导品牌，谈什么跟随其他的品牌岂不是“自贬身价”，殊不知这种决心和面子心理并不能感动市场竞争者会网开一面，反而会激起他们的不快和有利的镇压。其次只追求广阔的市场空间，很多小企业的产品不是定位在细分市场上，而是认为这些小市场做起来没有什么“钱”途，要做市场容量 100 亿乃至以上的大市场，这些市场是很大，可是对手更加强大，竞争也更加激烈，蛋糕再大，轮不到你吃也没有意义。

结论：

1、到有竞争对手不多的细分市场。

2、做细分市场中的挑战者或追随者。

二、集中品种、合理定价进市场

很多企业为了全面的占领市场都喜欢产品线路的丰富,品种上十个,规格3、4个,加起来全部产品达到30、40个,这样做一般目的首先是满足不同消费者的需求,达到更广的市场覆盖,其次向经销商显示公司的规模和实力,再次分摊昂贵的进场费用。但是这种做法的弊端也十分明显,产品越多对于生产、运输、管理的成本都会增加,更加不利于形成自己的优势产品。

A品牌只有去屑洗剂和本草去屑洗剂两个品种,50毫升、5毫升两个规格,总共4个产品。价格上50ml的A品牌洗剂29.5,只比50ml采乐31元便宜1.5元。

分析:

1、产品较少从生产、配送、管理各个环节都将大大简化,并节约了成本,能够将精力集中,便于产品推广,降低铺货的投入和经销商的资金风险。

2、价格上紧跟采乐,可以避免低价对竞争对手的冲击而造成竞争对手的打压,保持利润空间便于渠道的操作。

启示:

常看到一些中小品牌产品十分丰富,但是却没有一个产品得到市场的认可,投入再多,给消费者的选择再多也不意味着能树立品牌、占领市场,用低价方式冲击成熟品牌达到进入市场目的的做法已经运用的太多,中小企业就只能在低价上做文章吗?利润空间的降低意味着企业价格操纵空间的缩小,因此在制定产品市场价格时不能一味的以低取胜。

结论:

- 1、种不要过多 突出做一、两个单品。
- 2、价格追随细分市场的领导者 维护价格体系 保持合理利润。

13 新品牌如何杀入竞争激烈的市场？专家教您五招(2)

三、降低渠道门槛 ,多渠道铺市

通常新产品会采用收取代理费、设定首批进货量、交纳保证金等方式 ,一是挑选有实力的经销商 ,二是快速吸纳资金 ,然后将资金投入市场运作。尽管这个种模式的优点显而易见 ,但并不适合所有的产品 ,尤其是没有多少宣传广告投入的小品牌 ,没有广告投入计划和终端的推广支持 ,自然也就没有要求经销商拿出更多资金的谈判筹码 ,但很多的中小企业却忽视这一点 ,仍然很固执的希望找到理想的经销商 ,结果渠道的开发迟缓。A 品牌以首批进货 2 万元、出厂价不到零售价 30% 的利润空间、试销等多种的方式迅速扩展销售渠道。

分析：

1、不收取代理费、首批进货 2 万元、试销等多种方式降低门槛经销商进入门槛。

2、以 50 毫升为例 ,出厂与零售之间二十元的价格空间让经销商看到丰厚的利润。

3、渠道创新进入美发专业线 ,拓宽了产品销售渠道和终端资源。A 品牌除了采用采乐的 OTC 固定渠道模式 ,还将产品进入到很多美容美发店中 ,很多人第一次见到 A 品牌是在美容美发店里 ,这里不但是很好的销售渠道 ,也是直接针对消费者的宣传阵地。

启示：

中小企业渠道建设一直是难点问题，有实力的经销商会对新品牌不屑一顾，实力较小的经销商有被代理费、首批进货量、保证金等门槛拒之门外。另外小品牌产品的利润空间不大必然也不会引起经销商的兴趣，成熟品牌有稳定出货量，经销商可以以量获利，而新品牌就必须以足够的利润空间和良好的市场前景换取经销商的承担新产品市场风险。

结论：

1、首批进货量标准不易太高，鼓励少量试销，以多点带动市场。

2、利润是新品牌的最重要的优势之一，渠道价格应该有足够刺激经销商神经的利润空间。

3、新品牌先不要过多考虑渠道的规范问题，多种渠道最大限度进入市场为目的，做大再慢慢规范。

四、坚持低投入的终端宣传

许多新品牌都会遇到同样的问题，不投入广告宣传产品卖不动，用仅有的资金投入只是杯水车薪根本就起不到作用。A品牌选择了终端小投入的宣传方式点滴积累，以量取胜。不做专柜、不投入大的广告，在药店立X展架，收银台放上台式pop，药柜上贴上A品牌的小标贴，美发店的镜子前悬挂A品牌的宣传品，尽力搞好终端客情……走进美发店的消费者首先看到了A品牌的X展架，接着店员就会向消费者推荐使用A品牌洗剂祛除消费者的头皮屑。大批不拿工资的促销人员极大的推动的A品牌的终端宣传。

分析：

1、这些终端的投入成本低，但是点多面广宣传效果不容

忽视。

2、与药店、美发店的良好客情关系将他们变为了自己产品的促销员。

启示：

中小企业最怕提到宣传推广，这是个无底洞，没有很强的实力是缄口不提的禁忌。可是自己不提经销商会提，消费者也必须通过宣传了解你的产品，由此很多企业只能是消极的对待终端宣传，或者忍痛投入巨资，没有钱只是不能做电视广告，不能做路牌广告，不等于连张海报也不能张贴，勿以“善小而不为”，一张海报、一个展架、一条横幅总比什么宣传都没有强，丝宝当年也就是从一张海报、一个吊旗开始将终端市场慢慢做大。没有足够的宣传费用并不是不做宣传推广的借口，从量变到质变，只要认真积累所有的心血会从市场回报中体现出来。

结论：

- 1、力不够就不要把仅有的钱投入电视、报纸这些大媒体。
- 2、坚持做“小广告”，直接把宣传品放到消费者的眼前。
- 3、不请专职促销，学会借用别人的员工成为自己的促销员。

五、寻找战略合作，增强竞争实力

尽管 A 品牌定位于药物去屑洗剂，但由于自身没有医药背景相比较采乐的“出身”就会感觉不够专业，毕竟西安杨森是赫赫有名的医药企业，A 品牌说自己是药物去屑洗剂明显有些底气不足。为了弥补这一缺憾，A 品牌找到国内医药企业中颇有名气的 B 企业集团，在多次磋商后达成共识，结成战略同盟联合出 A 品牌系列药物去屑产品。

分析：

1、A 品牌有了更优质的产品保证。从产品品质上强化了自己的市场地位。

2、借用 B 品牌扩大了自身品牌的影响力。

3、有了更多的精力去从事市场的营销推广工作。

启示：

中小企业应该集中精力做自己擅长的事情 ,要有长远眼光 ,凡事都依赖自身“艰苦创业”已不能适应残酷的竞争现实 ,懂得借助其他企业优势共同合作是促进企业发展和壮大的有效手段。

结论：

1、寻找到大企业合作 ,不要怕自己的利润被别人分享 ,无论是管理、技术还是连带的影响力都会有相当不错的回报。

2、把精力用在品牌的营销推广上 ,研发、生产可以找更专业的企业来做。品牌经营的价值比 OEM 加工大得多 ,因此这种精力的投入产出比最大。

14 卷烟营销管理四原则 过程、做到、预防、标准

浙江天台烟草在“一库制、电话访销、电子结算”之后 ,转变观念 ,建立良好的工作氛围 ,成为提升效益的关键 ,如何从思想上加强引导 ,制度上加强管理是我们工作的重点所在：

原则一 控制过程比控制结果更重要

我们经常能听到这样一句话：“不管用什么方法 ,只要能卖出去就行 ,公司要的是销量、销售额。”这是典型“结果导向”的营销管理 ,如果说上面的话在几年前虽然没道理 ,但也

有一些作用,但是在目前的市场营销环境中,上述观念不仅没道理,而且会使我们失去市场。

现代营销观念认为:营销管理重在过程,控制了过程就控制了结果。结果只能由过程产生,什么样的过程产生什么样的结果。

烟草营销采取“结果导向”还是“过程导向”的营销管理,在很大程度上决定了营销管理最终的成败。我们并不完全反对依靠结果进行营销管理,通过对营销结果的分析,同样能够发现问题并采取有效的措施进行控制。但实际上,“结果导向”的控制只能起到“亡羊补牢”的效果,因为结果具有滞后性,今年的销售情况好,可能是去年营销努力的结果,而今年的营销努力可能经过很长的时间才能体现出来。在我们的营销决策中,必须根据最新的市场信息进行决策。如果单纯根据具有时间滞后效应的“营销结果”进行营销决策,进行营销管理,显然不行的。

对营销人员的过程管理,最根本的要求是控制到“每个营销人员每天的每件事”。我们对营销人员的控制称为“三到位管理”,即管理到每个营销人员每一天的每一件事。我们对营销人员进行全过程管理的“三到位管理”,起到了下列五大作用:第一,它使所有营销人员的工作都处于受控状态,使我们的营销人员“将在外,君令有所不受”的状态彻底改观;第二,人都是有惰性的,营销人员时时感受到工作的压力,这种压力可以变为动力,可以克服惰性,当然也有助于营销人员提高销售业绩;第三,通过营销人员记“日记”,不断反省自己,总结经验教训,从而使营销人员的工作能力大大提高,每天都有进步;第四,公司掌握了营销人员的销售进展情况,使

公司能够在营销人员最需要的时候向他们提供最及时的销售支持 ,第五 ,公司通过分析“ 日记 ” ,能够掌握市场总体状况 ,能够及时调整营销政策和营销思路。

原则二 :该说的要说到 ,说到的要做到 ,做到的要见到。

“ 该说的要说到 ” ,我们指的是营销管理必须制度化、规范化、程序化 ,对营销管理的对象、管理内容、管理程序都必须以文件和制度的形式予以规范 ,避免营销管理过程的随意性 ,实行“ 法治 ”而不是“ 人治 ”。在营销管理人必须树立“ 法 ”的权威性而不是人的权威性 ,营销管理的“ 法 ”就是营销管理制度。因此 ,成功的营销管理首要任务是建立营销管理制度 ,依法管理 ,依制度管理。

“ 说到的要做到 ”指的是 ,凡是制度化的内容 ,都必须不折不扣地执行。管理最可怕的不是没有制度 ,而是制度没有权威性。有制度而不能有效执行或有制度不执行 ,比没有制度对企业管理的危害更大。

“ 做到的要见到 ”是营销管理中普遍存在的盲区 ,它的涵义是指 :凡是已经发生的营销行为都必须留下记录 ,没有记录就等于没有发生。营销人员每天的工作要通过《行销日记》留下记录 ,配货员的配货工作要通过《配货记录》留下记载 ,送货员与零售户的交易要通过《零售户交易卡》留下记录 ,对零售户的考察要通过《客户信用评估卡》留下记录 ,对卷烟品牌的考察要通过《品牌考察报告》留下记录 ,对市场考察要通过《市场考察报告》留下记录 ,营销人员每半月、月、季、年的工作要通过半月、月、季、年、度业绩分析留下记录 ,零售户 (营销人员)的来电要通过《电话记录卡》留下记录 ,现场促销要通过《促销报告》留下记录。

它对营销管理有三大作用,一是建立了责任(业绩)追踪制度,当每件事都留下记录时,就很容易对事件的责任进行追诉;二是使营销过程透明化,能够有效避免营销过程中的“黑箱操作”现象和营销人员工作中不负责任的现象;三是营销人员可以通过营销记录进行总结提高。

原则三:预防性的事前管理重于问题性的事后管理。

目前营销人员通常有两种典型的管理方式,一种人习惯于“问题管理”,另一种人习惯于“预防管理”。

15 卷烟营销管理四原则:过程、做到、预防、标准(2)

我们也认识到营销管理,不可能没有事后的“问题管理”,但如果问题管理太多,只能说明管理的失败。一个习惯于问题管理的营销人员,不管他解决问题的能力有多强,不管他曾经解决的问题难度有多大,不管他曾经做出多么轰轰烈烈的事,这样的营销者总是很难成为最优秀的营销人员。最优秀的营销者总是由于他们的远见和洞察力,由于他们的调研能力,把问题消灭在萌芽之前。习惯于预防性管理的营销管理者,可能并没有习惯于问题性管理者那样津津乐道的故事,他们的管理经历由于预防了问题的发生而显得平平淡淡。

我们清醒的意识到,“凡事预则立,不预则废”。没有做好预防性营销管理,必然会由于问题成堆而不得不花大量的时间去解决问题,这又使得缺乏时间和精力去预防问题,从而形成恶性循环。

我们要做营销管理的预防工作,就必须加强市场走访,通过走访发现问题的苗头,发现问题的规律,发现可能发生的问题。

题。一个成天坐在办公室里的营销人员是很难做好预防管理工作的,每个营销人员必须明白:他的工作场所在市场上,只有深入一线才能发现真正的问题,才能提前发现问题。在营销管理领域,最优秀的营销管理人员最有效的管理方式还是“走动管理”,既要经常到市场去走一走,去发现问题,现场解决问题。

原则四:营销管理的最高境界是标准化

目前我们烟草行业营销是通过反复“花钱买教训”和“交学费”来获得提高。这是代价和风险极高的营销体制。

观察世界优秀企业的营销管理,发现他们有一个重要的管理理念:重视企业的整体营销能力而不是个人的推销能力。最好的方法就是标准化。国外优秀企业不仅能够把生产过程标准化(如麦当劳仅标准化操作手册就有几百本),而且尽可能地将营销过程标准化,如可口可乐公司不仅将产品在超市的陈列方式标准化,而且对营销人员巡视市场时是顺时针方向走还是逆时针方向走都有明确规定。

这也是最难落实的营销准则,我们只能通常在对营销各方面深入细致研究的基础上,借鉴优秀企业和优秀营销人员的“经验”与“教训”而制定的,它最大优点就是避免营销人员反复“交学费”,避免由于营销人员个人经验、能力、悟性等不足而可能给企业造成损失。只要按照标准化的营销程序从事营销工作,就可以尽可能地避免失误,并取得超乎个人能力的业绩。

优秀企业都有这样的特点:靠科学、标准化的营销建立企业强大的营销能力,而不是靠一两个能干的营销人员。那些在科学、标准化的营销体制之下业绩出众的普通营销人员,一

旦离开该企业 ,离开企业强大的营销能力的支撑 ,业绩立即大滑坡。因此 ,在标准化的营销管理体系之下 ,营销人员的离职率相对较低 ,离职后对企业损失也相对较小。

16 合肥 :社区营销——争夺市场终端的最终“利器”

终端市场的争战

7月10日上午 ,蓝蓝纯净水在合肥梦园小区展开了促销活动 :免费送水上楼 ,免费试喝一周。像蓝蓝这样直接把产品设点到社区大门口 ,进行现场促销的现象在合肥各大社区已不再是什么稀奇事了。比如安徽一家不知名的纯净水厂 ,在没有任何大型、公开的宣传支持的前提下 ,竟然占据了一个拥有1000多户居民的社区中纯净水市场份额的70% ,让其他品牌的纯净水很难打入该社区。而该纯净水厂的做法就是 ,让每个业务员负责承包100户 ,每天傍晚在社区的各栋楼前做推销。每半个月完成一次循环 ,由于便利 ,而且价格比市场上还略便宜 ,因此大受业主欢迎。

随着竞争的日益加剧 ,越来越多的商家把目光对准了社区 ,社区商业也成为一种特定的现象 ,社区商业营销随之被不少商家看成是争夺终端市场的最后武器 ,对于这块大蛋糕 ,没有商家会熟视无睹。合肥白厦美容美发、丽妍、永和豆浆、澳洲EV等许多饮食、服务企业都在社区设立了经营店。

与传统的产品出售渠道相比 ,社区商业营销有其独特的优点 :首先是能使产品很快和消费者见面 ,渠道极其简易。不像产品进入超市要经过很长一段时间的洽谈、试销售。如果铺货不及时 ,消费者一时半会很难见到产品。其次是能够避

免超市、大型商场的激烈竞争,超市、大型商场同类产品很多,其中不乏品牌产品,一般不知名的产品很难有好的消费业绩。再次是能够节约费用,产品进入超市、商场都需要交纳各种各样的费用,对于那些不知名的品牌,即使交了钱,也不一定能够进入货架。最后是产品能够直接面对顾客群,直观倾听到他们的反馈意见,便于调整。

发展空间巨大

在上海、北京等大城市,社区商业已经呈现出一定的规模,整齐的沿街式店面让生活在社区里的人基本上不出小区就能享受到吃喝玩乐、娱乐休闲等一条龙服务。合肥经济技术职业学院的一位教师认为,一个成熟的社区商业应该具备购物功能、餐饮服务功能、综合服务功能(洗衣、照相、美容美发、健身)、家政服务功能等功能。

作为安徽省会的合肥,在近一段时间内社区商业也初显端倪。笔者在合肥梦园小区调查发现,梦园商城的A、B座已有几十户商家进驻,仅超市就有梦园、喜客多两家,外加苏果等几家便利店。美容美发(美体)店有四家,其中包括两家在安徽有着一定知名度的。高档咖啡茶楼一家,酒楼一家,特色饭店两家,另外还有永和豆浆、药店、银行、学校。还有一些商家则干脆把产品柜台设在社区的大门口和广场,现场销售。

建造较早的合肥琥珀山庄社区商业更是日臻成熟,小区路边的商店比比皆是,除了一般性的商店,还有健身馆、跆拳道馆……梦园小区的一位业主满意地告诉笔者,小区的环境很好,吃喝购物都很方便,而且各个店面都很上档次,丝毫不亚于市中心。

但在采访中也发现,像梦园、琥珀山庄以及安居苑等社区

商业比较成熟的小区在合肥并不普遍存在,大部分社区存在着商业功能不齐全、服务功能单一等缺陷和不足。有点小区周围甚至找不到一家商店,连买个打火机、一瓶酱油都要跑到很远的地方,小区居住人口过少,购买力不强,离中心商业圈较近等因素是制约一些社区商业不完善的主要原因。真正能渗透到每个社区的商业形式便是报纸和牛奶。

有效才能精彩

笔者在梦园小区采访时,正赶上业主买菜购物的时间,梦园超市人流量很多,收银员正忙着收钱,而相距不远的另外超市生意则显得清淡不少,那里的营业员说,因为没有生蔬产品,所以这个时段的生意相对冷清。而同样和苏果、喜客多等有着一些知名度的其他几家美容店也表示,这里的生意一般。营业员还说,由于周边的同类店较多,不远处还有合家福超市,不少业主都有车,经常到市中心一站式购齐,因此这里的生意也不是想象中的那么好。

那么究竟什么样的社区营销才能达到预想的营销效果?

专家支招应抓住以下几点:首先是要研究社区的类型,业主是怎样的目标顾客群,是中低收入者还是有一定经济能力的高收入者。然后营销不同的产品,比如在一个高档社区推销低档产品显然是没有市场的,同样在一个下岗职工居住的社区设立品牌专卖店也是不合适的。其次是要注重宣传推广,重点在社区推广的产品往往使人产生商品的质量不过关、不是正规厂家生产的错觉,这就要求推广者要注重正面和有说服力的宣传,可以和居委会、物业管理等机构联手举办一些活动,增加权威性。还可以组织讲座、咨询、晚会等活动,拉近和居民的距离,增强亲和力。

其实,社区营销带来的连锁效应是巨大的。社区商业圈的形成不仅能提升社区的档次,提高城市整体形象,而且还能提升住房的价值。在采访中不少房地产开发商表示,由于现在不少买房者十分注重楼盘周边的商业设施是否齐全,生活是不是方便,许多开发商在开发楼盘时都考虑到这一点。不少高层楼盘都选择了将底层划定为商铺,以打造社区完美的商业,吸引购房者。这些反过来,也可以视为社区商业营销的一个宽广的平台。

17 进入消费者的世界 渗透营销——市场营销新概念

传统的市场营销观点认为,企业应首先选择目标市场,针对目标市场的顾客需要开发相应的产品,然后利用各种促销推广手段让消费者认识品牌和产品。实际工作的重点在于找准适销对路的产品,以及与目标顾客沟通相关信息。虽然如今的营销人员仍然需要处理这两项工作,但仅仅做到这些已经远远不够。人们越来越忙,消费者在买什么和从哪种渠道了解产品、服务及销售商的问题上,有着多的无以计数的选择,顾客的需求变成以他们想要的价格去购买那些满足他们需求的有特定特性和利益的产品。今天的市场营销已经发展成为所谓的渗透营销式,企业不再只是营销它们的产品,而是进入消费者的世界。

小企业主们提出的最大的问题是:“我知道我需要市场营销,但我知道怎样去做”。这是一个很难去回答的问题,因为每个企业都是不同的,没有一种策略可以包含一切并总能生效,或者适用于所有情形。不幸的是营销人员没有足够的

资源去尝试每一种营销策略。市场营销需要将他们的营销和销售费用控制在销售额的 15% - 20% 之间。这种限制要求市场营销人员集中精力在能给他们带来巨大利益的市场战略上。在这种情况下,营销人员必须走得更深入,需要了解顾客的世界并成为他们生活的一部分。企业需要放弃仅仅把顾客当作购买者的理念,而把他们看成合作者。

渗透营销的策略和方法是以一种全新的角度介入消费者世界,整个概念建筑基础是:营销人员分析出消费者的需求点,然后开发出需求的产品并说服消费者购买。

在渗透营销中,营销人员综合运用各种不同的手段,按照美国营销专家戴博雷克的定义,渗透营销是一种与顾客之间的沟通。这种沟通就是走进顾客的世界,从他们的角度出发的一种互动的交流。这就意味着营销人员必须通过沟通了解到顾客通常从何处获得信息,他们喜爱什么样的形式。营销人员在执行渗透市场营销策略时应特别注意不要只顾以上两个步骤,而是要使自己和顾客的目标逐渐一致,达到统一。

18 杨伟庆:中国网络营销市场的未来发展空间非常大

2005 年,是中国商业互联网诞生的第十个年头,10 年大浪淘沙,10 年互联网改变了中国人的集体智商。2005 年 6 月 30 日,在行业发展的历史坐标点,作为中国领先的 IT 媒体,搜狐 IT 频道在北京香格里拉饭店摆下了 10 年论剑的英雄宴——“2005 中国互联网与新通信高峰论坛”,中国互联网与新通信领域的开山鼻祖、新势力代表、学术权威以及主流媒体精英济济一堂,共同见证中国商业互联网 10 年发展的风雨历

程 畅想未来 10 年发展的广阔空间以及新的商机和拐点。

下面是上海艾瑞市场咨询有限公司总经理杨伟庆先生的精彩观点：

杨伟庆 :各位大家好。数据方面我们艾瑞在网络营销数据确实积累比较多 ,如果看到我们公司网站听众应该会知道我们网站有大量关于中国网络营销这方面的一些数据 ,包括网络广告 ,包括搜索引擎 ,也包括一些营销的其他的一些组成部分。

整体而言 ,我可以简单一个时间跟大家介绍一下中国网络广告市场的情况。在中国去年 2004 年我们知道数据统计应该有 19 亿的整体网络广告市场份额 ,占整体中国广告市场比例是 1.5% 左右 ,同期美国的数据法国网络数据是在 2004 年是 90 至 100 亿美金 ,占整个美国广告是 5% ,这个差距比较大 ,一个是 1.5% 比 5% ,中国网络营销市场还是刚刚进行时 ,未来发展空间非常大。另外就是刚才张总说联想投入很多的广告 ,不知道客户在哪里 ,换句话说广告主最需要的就是想知道在互联网化了这么多的广告费用 ,我想知道广告效果。我们公司长期做广告监测 ,我们自己能够提供通过看竞争对手媒介策略了解一部分的市场 ,一部分广告效果的数据 ,但是这还是不够的 ,通过类似广告监测的系统出一些数据。类似一些新的监测到网民在点击完广告以后 ,一些在网站上的行为 ,包括在网上购买的东西 ,在网上停留的时间 ,进一步了解更详细的关于网络营销的数据。总体而言 ,我们觉得互联网媒体补充前面王昕所说的互联网媒体最重点的特征就是可数字化 ,可数字化在目前中国网络营销阶段做得还不是特别多 ,我们知道有一部分数据 ,像很多市场上第三方数据 ,但是这些

数据真实有效,能够帮助广告主参考的数据并不是特别多。另外从贴数大家一直讲定向广告,定向广告可以帮广告主节省成本,可以提高广告效果。但是真正帮助广告主非常有效制定定向广告的技术,也不是说特别普及应用,所以我们觉得如果未来互联网营销这个市场能够有更多可数据化的产品出现,广告主也加以去利用,能够更好帮助广告主去节省它的广告费,提高它的广告效果,我觉得可数据化的互联网营销是区别于其他任何营销模式,是互联网营销明天因为数据化的支撑,对比其他的媒体来讲有一个更好的明天。

19 三维服务营销——市场营销理论中国本土化探索实践

最近,拜读了一些品评探讨西方市场营销理论与中国本土化结合方面的文章,引起我对市场营销理论中国本土化问题的思考。事实上,在珍奥集团八年多的市场发展中,我们始终进行着市场营销理论中国本土化的探索和实践工作,并初步形成较为完善的市场营销理论——三维营销理论,同时,在此理论基础上创造了珍奥集团独具特色的市场营销模式——三维服务营销。

一、三维营销理论简介

(一)营销的三项维度

“三维”指营销的三项维度,营销维度是组成营销的基本因素。在营销实践中,任何一种营销模式的因素不论多么复杂,都可以概括归纳为网络维度、方略维度和管理维度三个方面,我们称其为营销的三项维度。

网络维度指各种营销网络,即组成营销的基本系统,主要

包括营销人员网络、流通渠道网络和消费者网络。其中,营销人员是营销活动的主体,流通渠道是营销活动的载体,消费者是营销活动的重心。网络维度表明市场营销是在生产者、经营者和消费者之间开展的一种社会活动。网络维度是市场营销的基本资源,健全的营销网络必须同时具备营销人员、流通渠道和消费者三张基本网络。

方略维度指各种营销方略,即营销的全盘计划和策略,主要包括营销思想、营销战略和营销战术三个层面。其中,营销思想是营销活动的指导思想,营销战略是营销活动的整体策略,营销战术是营销活动的局部计划。方略维度反映了营销思想、战略和战术之间的相互关系,营销思想决定营销战略,营销战略决定营销战术。营销方略是市场营销的基本方法,健全的营销方略必须同时具备营销思想、营销战略和营销战术三个层面。

管理维度指各项营销管理,即营销过程的控制和监督,主要包括营销管理体制、营销管理机制和营销管理技术三个方面。其中,营销管理体制是企业营销管理活动的基本组织架构,营销管理机制是营销系统内部各个组织之间相互作用的规则和方式,营销管理技术是企业控制营销管理活动的技术手段。体制是有形的,机制是无形的。体制是机制的载体,机制是体制的游戏规则和运行软件。总之,营销管理是整合营销资源和控制营销过程的基本手段,健全高效的营销管理系统必须同时具备科学的营销管理体制和营销管理机制,并运用科学的营销管理技术。

(二)三种基本营销模式

世界上没有完美的理论,任何理论都有一定的前提和条

件,都有时代局限性,科特勒营销理论也是如此,很难尽善尽美。但是,无论科特勒营销理论具有怎样多的缺陷,作为西方营销理论大师的科特勒提出的五种市场经营观念——生产观念、产品观念、推销观念、市场营销观念和社会营销观念,却是举世公认的真理。事实上,科特勒市场营销理论的最伟大之处不在于他的营销组合理论,而在于他的五种市场经营观念。

按照科特勒的五种基本市场经营观念和三项营销维度,我们可将各种市场营销活动划分为不同的基本营销模式。所谓营销模式是指企业营销活动的标准形式,主要指企业以什么市场经营观念为指导,以什么营销维度为中心组织开展营销活动。一般而言,在市场经济发展的不同时期有不同的营销模式,同一发展时期的不同企业其营销模式也不尽相同。但总体而言,市场经济诞生以来产生了以下三种基本营销模式:

1、一维营销

科特勒五种市场经营观念理论告诉我们,在市场经济发展的初级阶段,人们奉行以生产者为中心的生产观念和 product 观念。这时整个社会商品供不应求,产品销售非常简单,没有成熟的营销模式。随着市场经济不断发展,当社会商品供求趋于平衡时,人们开始奉行推销观念。在推销观念指导下,企业努力建立各种销售网络,通过销售网络推销产品,我们将这种在推销观念指导下,以网络维度为中心的营销模式称为一维营销。

2、二维营销

随着市场经济的进一步发展,社会商品普遍供过于求,人

们逐渐抛弃了以生产者为中心的传统经营观念,树立了以消费者为中心的现代营销观念,于是推销观念被市场营销观念所取代。在市场营销观念指导下,企业在网络维度的基础上,开始如战争一样研究各种营销思想、战略和战术,并以方略维度为中心开展经营活动。我们将这种在市场营销观念指导下,以方略维度为中心的营销模式称为二维营销。

3、三维营销

随着市场经济的高度发展和全球经济一体化,各种社会商品严重供过于求,富有远见卓识的企业家逐渐树立了社会营销观念。在社会营销观念指导下,企业在营销实践中开始综合兼顾企业、员工、消费者和社会四方面的利益及其相互关系,也就是不单做产品、做企业,而且做社会。在社会营销观念指导下,经营者在传统“网络+方略”二维营销的基础上,更加重视以消费者为中心的营销管理工作。我们将这种在社会营销观念指导下,系统整合“网络、方略和管理”的营销模式称为三维营销。

20 三维服务营销 - 市场营销理论中国本土探索实践(2)

4、三种营销模式的联系与区别

一维营销、二维营销和三维营销是在不同市场经济发展条件下和市场营销观念指导下产生的三种既相互联系又相互区别的基本营销模式。三种模式的相互联系是,一维营销是二维营销的基础,二维营销是三维营销的基础;相互区别是,一维营销是直线营销,二维营销是平面营销,三维营销是立体营销。

二、三维服务营销

三维营销理论是珍奥人在市场营销的风风雨雨中感悟出来的独特营销理论,按照这一理论我们将珍奥营销模式命名为三维服务营销。这是因为,一方面珍奥诞生以来始终是在社会营销观念指导下开展市场营销工作,珍奥市场营销从本质上而言就是三维营销。另一方面,珍奥市场营销有一个突出特点,那就是特别重视营销服务工作,珍奥的人性化服务和亲情服务是众口皆碑的,所以我们将珍奥市场营销模式定义为——三维服务营销。那么,珍奥三维服务营销的具体内容是什么呢?下面从三项营销维度的角度做一简要介绍:

(一)方略维度——三项基本方略

1、基本营销思想。思想有多远,事业就能走多远。珍奥三维服务营销的营销思想源于《思想力》,这是我写的一本专门阐述珍奥集团经营思想的书籍。珍奥三维服务营销的基本营销思想包括结盟思想、大爱文化、汗血马精神三个方面。

结盟思想就是珍奥集团“诚信、简约、结盟、双赢”的企业价值观。其中,诚信是做人的原则,简约是做事的方法,结盟是成功的途径,双赢是成功的目的。诚信取义,简约取利,结盟取胜,双赢同乐。结盟思想是珍奥三维服务营销的战略思想。

大爱文化是一种以情感人的人本文化,是奉献和包容的精神。大爱文化使珍奥营销活动具有鲜明的人性化特征,主要表现在“三十字方针”上:第一是人性化管理——平等、尊重、关怀、扶持、同乐;第二是人性化服务——真诚、周到、朴实、自然、亲切;第三是人性化产品——爱心、孝心、实心、仁心和恒心。

汗血马精神是珍奥的企业精神,其内涵是“用生命来奔跑,用汗血做燃料——坚持不懈,追求卓越”。

2、基本营销战略。珍奥集团的基本营销战略是 DNA 双螺旋发展战略——以珍奥品牌为中心,在经营文化中经营产品。DNA 双螺旋发展战略是珍奥集团模拟核酸(企业先前开发的产品)大分子 DNA 的双螺旋结构提出的一种发展战略。该战略有两条螺旋,一条是经营产品,一条是经营文化,二者以珍奥品牌为中心,曲线而动,螺旋而进。在此双螺旋结构中,珍奥品牌是携带遗传信息的企业基因,具有遗传功能、控制功能、表达功能和复制功能。

DNA 双螺旋发展战略的核心是珍奥品牌,珍奥有三大品牌——珍奥企业品牌、珍奥产品品牌。珍奥企业品牌的核心是珍奥企业的高科技含量,即以现代生命科学为理论基础,以现代生物技术为生产手段,以现代健康产品为开发目标,以满足现代人的健康需要;珍奥产品品牌的核心是珍奥产品的安全性和功效性,即珍奥产品的安全性可靠无疑,功效性实实在在。

总之,珍奥企业品牌,说到底是一个品级问题;珍奥产品品牌,说到底是一个品质问题;珍奥人格品牌,说到底是一个品位问题。珍奥品牌,就是一个由高品级的企业、高品质的产品、高品位的人所构成的结晶体。

3、基本营销战术。珍奥三维服务营销有三大基本战术——知识营销、服务营销和联谊营销。

(1)知识营销。所谓知识营销就是通过向消费者传播相关知识,促进产品销售的营销战术。珍奥知识营销主要包括三方面内容:健康知识、产品知识和企业文化知识,其中,健康

知识是知识营销的基础,产品知识是知识营销的重点,企业文化知识是知识营销的最高境界。每一个珍奥人都是三种知识的传播者和营销者。

(2)服务营销。所谓服务营销就是通过向消费者提供优质服务,促进产品销售的营销战术。珍奥服务营销也包括三方面内容:健康服务、销售服务和亲情服务。健康服务是服务营销的基础,销售服务是服务营销的重点,亲情服务是服务营销的最高境界。服务是珍奥三维服务营销的灵魂,在这里我想对珍奥服务营销做一重点介绍。

健康服务是以消费者身体健康为中心开展的服务活动,主要包括健康讲座、健康咨询和健康理疗等。珍奥健康服务的目的是使消费者树立科学的健康观念、掌握科学的健康知识和健康方法。

销售服务是围绕销售产品而开展的营销服务,包括售前、售中和售后服务。珍奥销售服务的目的是为了让消费者正确认识产品价值,掌握产品机理、功能和使用方法,及时处理和解决消费者使用产品过程中发生的各种问题,解除消费者后顾之忧,保障消费者权益。

21 三维服务营销 - 市场营销理论中国本土探索实践(3)

亲情服务是珍奥人对消费者进行的情感服务。珍奥亲情服务有两大特征:第一,是一对一服务,即每一位珍奥产品消费者由一位珍奥营销员长期为其进行亲情服务;第二,是人性化服务,即亲情服务必须做到“真诚、周到、朴实、自然”。“真诚”就是诚心诚意,不虚假,以真情打动顾客,以爱心感染顾

客,用心服务,以诚相待;“周到”就是细致全面,不疏忽,想顾客所想,急顾客所急,细心服务,无微不至;“朴实”就是质朴诚实,不矫饰,敢于正视抱怨,勇于承认错误,真心服务,坚持不懈;“自然”就是从容大方,不做作,怎么想就怎么说,怎么说就怎么做,热心服务,无拘无束。

珍奥亲情服务的核心是大爱,真诚是基点,周到、朴实、自然是方法,亲切是标准。珍奥亲情服务要有“五心”,做到“五不”,实现“五种境界”。

(3)联谊营销。所谓联谊营销就是通过联谊活动促进产品销售的营销战术。联谊营销的目的是树立良好的珍奥品牌形象,培养消费者的品牌忠诚度,巩固消费者网络。珍奥联谊营销有健康联谊、销售联谊和旅游联谊三种基本形式。其中,健康联谊是基础,销售联谊是重点,旅游联谊是联谊营销的最高境界。这里需要特别说明的是,珍奥集团是国家级工业旅游示范点,全国每年有近10万名珍奥产品消费者到大连总部旅游,参观珍奥集团用现代信息技术建设的生命科技馆、现代化的科研、生产基地。这种旅游联谊不仅使消费者享受到了旅游的快乐,而且使珍奥顾客充分行使了对珍奥集团的知情权、对珍奥产品的选择权和对珍奥经营活动的监督权。

(二)管理维度——三项基本管理

1、营销管理体制。一般而言,在营销实践中有三种营销管理体制,即经销商体制、子公司体制和分公司体制。珍奥集团先前实行的是一种“股份制子公司”体制,这种体制的特点是集团总部和营销子公司经理对营销子公司共同控股,从而使集团总部与子公司经理之间形成一种“以认同珍奥事业为前提,以弘扬珍奥文化为基础,以经济利益为诱因,以缔结情

感为纽带”的结盟双赢体制。2005年,面对直销立法的大背景,珍奥按照“一体多制”、“一题多式”的结盟思想,对三维服务营销体制进行提升和完善。

2、营销管理机制。在三维服务营销模式下,珍奥集团探索出了独具特色的分配机制、激励机制、竞争机制和约束机制。

分配机制是营销管理的核心机制。珍奥三维服务营销利益分配机制的基本原则是利益分配向市场一线倾斜,保证服务营销、联谊营销和专家知识营销的充足费用,使市场规模最大化和各方利益最大化。

激励机制是营销管理的动力机制。珍奥三维服务营销实行销售业绩与“经济利益”和“个人发展”双重挂钩的激励机制。经济利益是物质激励,个人发展是精神激励。

竞争机制是营销管理的发展机制。珍奥三维服务营销实行“宏观统一,微观搞活”的内部竞争机制。“宏观统一”是指全国市场统一管理、统一指挥;“微观搞活”是指基本经营单位独立经营、自负盈亏。

约束机制是营销管理的制衡机制。珍奥三维服务营销具有健全的营销员和加盟商准入机制、分公司审计机制、加盟商年审机制和市场监管机制,这四大约束机制保障了珍奥市场的健康发展。

3、营销管理技术。营销管理技术的先进与否,直接影响营销管理效率的高低。在三维服务营销模式下,珍奥营销管理技术的重点是建立先进的信息管理平台,重点运用数字化薪酬分配技术、数字化财务操作系统和顾客资源数据库技术,在营销管理中优先打造“数字化珍奥”。

(四) 珍奥三维服务营销的特点

第一, 珍奥三维服务营销的营销基础是服务。服务是最好的销售, 服务总有回报, 服务是珍奥三维服务营销的灵魂所在, 是珍奥三维服务营销的营销基础。服务就是爱, 珍奥服务营销就是撒播大爱、奉献大爱。

第二, 珍奥三维服务营销的营销重心是消费者。珍奥三维服务营销是在市场营销观念指导下的现代营销, 它的基本营销理念是“以市场为中心, 以消费者为重心”, 珍奥众口皆碑的服务营销是贯彻实践这一营销理念的必然结果。

第三, 珍奥三维服务营销的营销本质是整合。珍奥三维服务营销的营销本质是三张基本网络、三种基本方略和三项基本管理在三维空间上的高层次系统整合。其中: 三张基本网络是珍奥营销的基本资源, 三种基本方略是珍奥营销的手段, 三项基本管理是珍奥集团整合营销资源和营销方略的基本工具。

第四, 珍奥三维服务营销的营销特征是开放。珍奥三维服务营销中的“三”具有特定和非特定两种含义。特定含义, 一是指三项营销维度, 二是指每一营销维度的三项基本元素。非特定含义是指全部的意思。老子云: “道生一, 一生二, 二生三, 三生万物”, “三”具有包含万物的意思, 因此, 珍奥三维服务营销中的“三”具有全部、循环往复、生生不息的深刻含义。

22 新时代的营销传播策划 :紧跟消费者需要细化广告

导航者流程

每个传播信息都应该是与消费者进行对话,而不是单向叫嚷比赛。

从上个世纪 80 年代开始,专业媒体公司在全球范围内开展了分析媒介不同功效和组合应用的活动,并开发了一些传播规划和实施的流程,如星空卫视 mediavest 集团的“洞察创造冲击力”流程和尚扬媒介的“导航者流程”(见图表 4)等。它们都有一个重要的共同点——每个传播信息都应该是与消费者进行对话,而不是单向的叫嚷比赛。

以导航者为例,企业的传播规划和实施应该围绕四个阶段建立(又称为“4i”):

1. 洞察(insight)

洞察力来源于真正有深度地对消费者的理解,来自于影响消费行为的传播渠道,以及来自于如何组合这些因素才能够对品牌的定义施加影响并帮助品牌成长。企业应该回答这四个问题:我们需要与谁进行对话?我们怎样和他们进行对话?我们应该对他们说什么?我们在什么时候、什么地方才能最有效地与他们沟通?

2. 创新(innovation)

这一阶段的流程的任务是传递突破性的连接,思考企业在真正的战略和渠道规划创新方面拥有什么样的机会?一般来说,潜在的创新存在于以下三个方面:创建新媒介;以一种出人意料风格对现有媒介加以利用;用不同的方式对现有媒介加以利用。

3. 实施(implementation)

在这个阶段,企业应该专注于通过谈判、制定和管理每一种媒介规划,充分开发品牌和消费者最有效的连接途径,为每

个媒介制定内部的比重,并充分细化候选媒体和候选媒体组合,以及最适合的战术性创意和市场机会。

4. 投资回报(investmentreturn)

企业对其媒介规划至少要进行一年一次的绩效评估,评估的结果存入企业的“知识银行”以指导未来的营销活动。用这种方式,渠道策划可以用强大的武器武装品牌,帮助品牌在清晰、可衡量结果的基础上对未来活动的投资回报进行预测(马克·奥斯汀所著的《Is anybody out there》中文版将在近期正式推出,其中有关于导航者流程的详细介绍)。

度身定制的媒体投放计划

如果公司能够准确定位,并针对选好的细分市场选择媒体投放,广告就会变得更有成效。

从传统意义上来说,制定媒体计划的目的,是通过减少在非目标用户身上打广告,而优化广告预算。例如,美国啤酒市场的媒介购买,曾经是最大限度增加向成年男子传递的广告数量,而将向其他群体传递的数量减到最低。因此,媒介购买经理们通常通过大量购买体育节目的方式来实现这个目标。

这种策略虽然能够保证让很多成年男性看到广告,但成年女性和未成年人却没有被细分出来,采用这些传统的方式,大部分广告开支被浪费在非目标用户身上。

由此可见,集中在目标受众身上打广告,费用就会减少,浪费也就可以避免了。如果没有定位,广告则是一种相对迟钝的工具,所以许多公司在广告上的投入格外谨慎,原因是已经花出去的钱并没有让他们看到成效。其实,如果公司能够准确定位,并针对选好的细分市场选择媒体投放,广告就会变得更有成效。

优化广告效果靠细分定位

如今,媒介购买是一个复杂的过程,由于市场越来越分化,媒介规划往往需要制定更加详细的目标。以美国低卡路里啤酒市场上的两大主要竞争对手米勒淡啤(millerlite)和科斯淡啤(coorslight)所采用的媒介策略为例。米勒针对的是35岁到40岁的男性啤酒消费群,这个年龄段的男人很担心自己的腰围。与此相反,科斯针对的则是刚开始喝啤酒的年轻消费者(20岁出头的男孩和女孩)。

然而,淡啤的消费群主要集中在26岁到34岁之间、没有很强品牌偏好的年轻人当中,这群人恰好介于两个品牌的目标消费群之间。

如果没有定位,广告则是一种相对迟钝的工具,所以许多公司在广告上的投入格外谨慎,原因是已经花出去的钱并没有让他们看到成效。其实,如果公司能够准确定位,并针对选好的细分市场选择媒体投放,广告就会变得更有成效。

对于科斯、米勒等品牌而言,关键在于如何在品牌忠诚度较高和较低的两种截然不同的消费群体之间分配媒体预算。随着媒体渠道的多样化,公司必须仔细权衡针对目标受众打广告的效果,做出艰难的决定。

当消费者通过大众传媒获得某公司产品的广告信息时,他们通常了解不到竞争品牌的信息(比较广告除外)。结果,广告业根据消费者所看到的不同广告,划分了不同的消费群。

23 新时代营销传播策划:紧跟消费者需要细化广告(2)

欧洲工商学院(insead)市场营销系副教授索波曼说:“事

实上,有些消费者对某一类商品的其他品牌知之甚少,这对广告客户是有益的。消费者做的比较越少,产品价格就可以定得越高。广告制作的差异化能为很多品牌带来丰厚利润。这在产品或服务没有明显差异的市场中(例如酸奶、瓶装水和主流啤酒)尤为如此。”

最近 inseed 一项研究表明,定位明确的广告有一个有趣的“副作用”,即公司可以借此减少价格竞争。公司可以将目标锁定在那些对该产品有强烈购买倾向的消费者身上,利用广告制造差异化。这类消费者通常只要产品,不在意价格。但是,品牌忠诚度较低的消费者则会把价格看作是一个比较重要的考虑因素。

将广告投放在特定的消费群身上,制造差异化,对所有人都是有利的,因为这能减少公司间的竞争程度。这与大多数其他营销手段形成了对比,例如互联网分销,更好的售后服务,附加的产品特色。这些营销手段只是在市场中提供了暂时的优势。一旦竞争对手也采用了相似的策略,竞争优势将不复存在。如果仍采用这种营销手段,结果只能是经营成本的增加。

非主流广告正在成为主流

影响公司广告预算的分配有两个关键因素:一是在黄金时段收看电视的人越来越少;二是媒体的销售方式有所不同。过去,媒体预算多半是用于购买黄金时段的电视插播广告。虽然这在执行许多媒体计划时仍起着关键性的作用,但是越来越多的媒体预算开始花到了其他方面,例如赞助、标志牌、广告牌、产品摆放、特制品(比如运动比赛中的记分板)和致谢名单(出现在节目开始和结尾)。在大型体育赛事和文化

活动时,例如奥运会、2004 年欧锦赛或环法大赛,尤其如此。

例如 passportoskiing 是一档由加拿大体育频道 tsn 每周转播一次的体育节目,其广告赞助商买断了该类产品的广告权,每期插播两次 30 秒广告,在节目录制过程中,保证公司标志牌的醒目,在几次赛事中,保证公司产品的曝光率,以及在大范围发放给滑雪场的宣传册上注明公司标志。

大型体育或文化活动常常能提升官方赞助商的知名度,公司愿出高价竞标成为某一电视节目的官方或独家指定商品。于是,这种独家性产生了更大的产品差异。这意味着获得竞争品牌信息的消费群体彼此独立,重叠部分减少。许多广告客户感叹如今市场上媒体成本之高,但新的媒体销售方式(例如独家性)表明,现在的媒体会比过去更加行之有效。

过去,媒体预算多半是用于购买黄金时段的电视插播广告。虽然这在执行许多媒体计划时仍起着关键性的作用,但是越来越多的媒体预算开始花到了其他方面,例如赞助、标志牌、广告牌、产品摆放、特制品(比如运动比赛中的记分板)和致谢名单(出现在节目开始和结尾)。

过去,30 秒插播广告的价格是根据媒体需求和观众人数而定的。市场推广人员可以把广告代理商建议书中所预测的效果同行业标准比较。而现在,整合行销的媒体选择更为复杂,而且,尽管每个组成部分都具有价值,但它们的价值究竟有多少?这是市场推广人员面临的难题。

要评估整合媒体行销的吸引力,比如 passportoskiing,专业营销人士必须能对单一媒体成分进行评估。错误地评估整合媒体行销方案的价值将导致公司对某一电视节目出价过高或者过低。这在一个竞争激烈的市场中,后果可能会是致命

的。

上述变化对消费者和公司肯定都有利,但专业的市场营销人士必须谨慎对待他们新发现的媒体行销手段。由于在市场推广中,会使用和处理大量信息,公众担心这些信息未经同意就被用作交换或分析,从而侵犯了他们的个人隐私。公众有这种担忧,并不奇怪。滥用信息(例如营销人员转售客户名单)会惹怒客户,有时甚至会引起诉讼。

在过去的10年中,人们的收视习惯已经发生改变,营销人员能获得更有用的信息,而且能够更有效地处理这些信息,从而控制市场营销活动。这些变化为市场推广人员制定更有效的媒体策略提供了机会。但是,目标受众定位是一个艰难的过程,需要了解目标受众的消费行为和媒体习惯之间的关系。此外,失败过的营销人员会发现,品牌的市场表现比以往更容易下滑。

“20世纪初,成功的营销人员是那些对消费者需求嗅觉敏锐的人。上世纪末,他们可以掌握不同细分市场的信息;今天,他们则有能力为目标受众量身定制媒体投放计划。营销人员总在抱怨他们的广告费有一半是白费了,现在看来,这种说法有些牵强。”索波曼说。

24 评论:做好营销传播并不等于成功打造了强势品牌

不少企业界人士甚至负责营销的高层人士认为只要做好了营销与传播,把产品卖出去就是做好了一个品牌,打造出了一个强势品牌。

其实,企业的营销传播做得很出色,销量很大、利润很高

距离成功打造一个强势品牌还差得很远。强势大品牌的特征是有丰满的品牌资产,品牌资产是一个立体的构成,除知名度外(知名度是初级品牌资产),还有品质认可度、品牌联想、品牌美誉度、品牌溢价能力等深度的品牌资产,品牌建设应围绕品牌的各项资产特别是深度资产进行综合的提升。

品牌正是有了立体的资产才为消费者和企业同时创造价值。其中为公司创造的价值是建立在消费者价值的基础之上的,因为消费者从品牌资产上获得价值,故而更加认同、喜欢乃至爱上一个品牌并实施购买,从而创造了上图中的企业价值。品牌资产高,意味消费者对品牌及品牌能带来的利益点(分功能、情感、自我表现型三种利益)特别熟悉或有过去的使用经验,就很容易下决心购买。品牌所代表的精神价值、文化内涵(即品牌的情感性与自我表现型利益)、品牌所体现的质量及品牌联想均能增加消费者使用满意度。同样两双出自耐克 OEM 工厂生产的鞋,一双是耐克牌,一双是籍籍无名的小品牌 A,消费者居然真的感觉耐克的质量比 A 好,穿耐克比 A 更潇洒、更自由、更神气。强势品牌的一个重要价值就是能提高消费者心目中对产品的心理感知价值,即同样的功能与品质,消费者会觉得强势品牌比一般品牌更好,并因此大大提高消费者满意度。这就是在品牌战略中的一个核心概念“认知比事实更重要”。事实上,品牌的深度资产主要来源于消费者对品牌的认知与联想。

可见,消费者对一个品牌所能联想到的信息能深深地触动消费者的内心世界,并且由此产生的心理体验是积极的、美好的,那么品牌就有深度资产,这样的品牌就是强势大品牌。同时,我们把触动消费者的内心世界的最有力的信息称之为

品牌核心价值。

而事实上,做好一般的营销传播往往并不能建立消费者对品牌的认知与联想,尽管这样做能在短时间内提升企业的销售。比如,企业强化对终端的管理,终端陈列非常显眼,生动化工作做得很到位,就能立竿见影提升销售。福建晋江的很多运动鞋品牌,通过找个形象代言人加上密集广告的拉动,迅速地进行全国性招商,把销售网络扩张到全国,销量也马上会有爆发性的增长,给产品增加1-2个亮点,让产品更加人性化,也能让销量获得增长,降价更是增加销售屡试不爽的妙招。

但所有的这一切,都只能带来昙花一现的成功。因为,竞争对手马上可以跟进。晋江鞋扎堆地用明星,边际收益已经很低,第四位以后跟风用明星的效果就远远不如安踏等最早用明星的品牌,给产品增加亮点毫无疑问是竞争者马上可以模仿的。要不怎么会有产品已经进入严重产品同质化时代的说法呢!终端生动化也只能是一朝一夕的优势,只要你的竞争对手请一流的平面设计公司设计美轮美奂的终端展示物料与标准,然后对销售队伍进行科学考核与严格管理,竞争对手马上可以接近并超越你。

但一个品牌一旦在消费者心智中率先占据了某个认知与联想,竞争品牌要撼动已经被占位的认知与联想是几乎不可能。不知有多少品牌也在诉求“去头屑”,但海飞丝牢牢占据这一定位,甚至不少品牌在宣传“去头屑”是免费在帮海飞丝做广告,因为消费者已经牢牢地把“去头屑”与海飞丝联系在一起,一提到“去头屑”马上就联想到了海飞丝;在美国,佳洁士占据了“防止蛀牙”的定位,高路洁发现“防止蛀牙”是最吸

引消费者的定位,于是就在乘佳洁士还没有开发中国市场之前率先进入中国并大肆宣传“防止蛀牙,高路洁”,结果等佳洁士进到中国再宣传“防止蛀牙”已经很少有消费者愿意相信了,只好去宣传“防止磨损”等诉求力远远低于“防止蛀牙”的卖点了。海飞丝与佳洁士一旦在消费者心智中率先占据了“去头屑”与“防止蛀牙”就通过马太效应的自增强过程而放大,最终独霸了“去头屑”与“防止蛀牙”。《圣经》中“马太福音”第二十五章有这么几句话:“凡有的,还要加给他叫他多余;没有的,连他所有的也要夺过来。”这种典型的现象,被称之为马太效应。由于人的心理反应和行为上的惯性,在一定条件下,优势或劣势一旦出现,在消费者的大脑里就会不断加剧,滚动累积,出现强烈反差,两极分化,强者越强,弱者越弱的局面。

可见,率先在消费者心智中建立起某一品牌认知与联想,然后妙用自增强的马太效应,最终独霸这一能深深地触动消费者内心世界的认知与联想,品牌就对消费者具有了无穷的吸引力。这种优势是竞争品牌短期内难以模仿和跟进的,对企业可持续赢利的支撑作用远远胜过产品改良、提升终端、加大广告投入等一般的营销传播活动。如果没有品牌战略的指导,没有为品牌定位独特的认知与联想,并不断地向目标消费者传播这一独特的认知与联想,营销传播活动做得再好,也无法打造强势大品牌。做好营销传播≠打造强势大品牌。

25 整合营销传播品牌突围城市——广东分行实践探索

重拳——从广东分行看整合营销传播的效用

2004年6月28日中午,中国农业银行的形象广告第一次登陆覆盖全国的凤凰卫视,并且将持续全年。农行品牌随着凤凰台的覆盖网络传进千家万户,看到广告的很多农行人都以为是农总行在做广告投放,殊不知这是广东分行整合全行品牌营销资源后的一个大手笔。

一年后,农业银行在武汉召开的业务营销工作座谈会上,广东分行介绍了一年来品牌宣传的经验,一部制作精良,内容丰富的POWERPOINT演示稿,让全国农行做品牌营销宣传的同行们叹为观止——原来农行的品牌营销宣传可以这样!

广东分行自称一年多来是在"试剑"整合营销传播,从目前来看,虽然刚刚起步,但功效已让他们受用无穷。整合了什么

- - 资源

无论广东分行实践得是否到位,整合营销传播是有其本身概念的。美国广告公司协会(American Association of Advertising Agencies - 4As)的定义是:"整合营销传播是一个营销传播计划概念,要求充分认识用来制定综合计划时所使用的各种带来附加值的传播手段,并将之整合,提供具有良好清晰度、连贯性的信息,使传播影响力最大化。"

对于一般的营销人员来说,这个定义可能是晦涩的,将其简单化就是"综合协调地使用各种形式的传播方式和传播资源,以统一的目标和统一的传播形象,传递一致的产品信息,迅速树立产品品牌在消费者心目中的地位,建立产品品牌与消费者长期密切的关系,更有效地达到广告传播和产品行销的目的。"

广东分行对品牌营销的"整合"的核心正在这里。

广东分行办公室副主任万文虹向记者介绍 2004 年初 , 在该行党委的研究支持下 , 广东分行确定了新的品牌宣传原则 , 即 集中资源 统一形象 实施品牌战略 整合传播 分层实施 增强联动效应 强化行销 创新方式 深化活动效果 实现企业品牌和业务宣传在统一基础上的提升。

集中资源是第一步 , 也是最难、最关键的一步。

以前 , 同农行各个省级分行一样 , 广东分行的宣传广告费用绝大部分摆布在各个二级分行及支行 , 省分行可以在更高层次掌握的资源少之又少 , 以至于如我们采访到的一些身处省会的很多农行人人都表示 , " 以前除了网点 , 在广州市里农行的形象(在各家银行中) 最不醒目。"

从数字上来看这种与经营实力与品牌形象不相称的表现也许更为生动 - - 2002 年 , 广东分行营业收入达到 168.3 亿元 , 而省分行能够集中掌控的品牌宣传费用只有 200 多万元 , 2003 年到 400 多万元。而通过思路的转变和机制的调整 , 2004 年全年 , 经省分行统筹使用的宣传费用达到 3500 万元 , 占到了全行各级行宣传费用总额的 58%。

从费用摆布上看 , 广东分行一扫过去品牌营销宣传上的投放层次低、品牌形象差、费用支出乱的局面 , 建立了一个省行负责策划和制作 , 在全省重点投放的基础上 , 与二级分行在当地主流媒体投放相结合的品牌宣传工作机制。如省分行办公室(宣传板块) 整合全面业务宣传需求 , 统筹产品的策划和制作、在覆盖全省的重点媒体及网点的投放、大型综合性行销活动等项目后 , 根据省分行制定的地域、行业和业务重点 , 对全省宣传费用进行整合分配 , 转向下达费用指标 , 重点支持珠三角地区并适当向一、二类行倾斜。

费用分类后,各二级分行该如何使用,省分行也做出了相应的分类指导意见、使用要求和监督管理规定。同时,对各级行应采取的宣传形式、媒体介质以及分支行的营销模式,省分行也提出了具体指导意见。比如,要求一、二类行以活动行销、户外投放为主,另外在电视、报刊、电台三大媒体中选择当地最有影响力的一种媒体集中投放,而三、四类行主要进行活动行销及户外投放。

既此,广东分行辖内各二级分行不仅成立了业务宣传领导小组,而且如招商银行一样,省分行通过督报材料、专项检查、重点抽查等多种形式督促各行贯彻落实,全省形成了以珠三角地区行为龙头,带动东西两翼联动的态势,确保了全省品牌宣传规模效应的显现。

收获了什么 - -

形象、品牌、效益

整合初成,效果即显。局面完全变了!

26 案例分析 浅谈“酷儿”的“整合营销传播策略”

一种果汁饮料,媒介曝光率不高,没有在央视做广告,没有全国范围的大规模促销活动,上市仅一年,其全国市场占有率已超过10%,仅次于“汇源”,排名第二(据4月份CCTV《经济半小时》“果汁饮料市场大战”节目公布数据)。

它已经把征战市场多年的统一“鲜橙多”、康师傅“鲜的每日C”、娃哈哈果汁等众多果汁饮料甩在后面。它是谁?

当别的果汁饮料在忙着教育消费者的时候,在忙着与瓶装水、茶饮料、碳酸饮料较量的时候,它已经在不声不响的数

银子了。它是谁？

它就是可口可乐公司去年推出的果汁饮料——酷儿。酷儿的成功,主要在于其独特高效的整合营销传播策略。

酷儿诞生在可口可乐家族里,可口可乐系统在产品品质、货物流通、配送、价格管控等方面卓越的市场执行能力为其成功提供了基本保障。但是,这些还不足以使酷儿与竞争品牌之间形成巨大的竞争优势。同样,在市场竞争如此激烈的今天,想靠产品品质、价格、通路等政策形成竞争优势,也越来越难。

确立怎样独特高效的传播策略,迅速将酷儿品牌传播出去?怎样在传播中,增加酷儿品牌的知名度和美誉度?我们曾经参与酷儿上市整合营销传播的整个过程,下面就将自己的感受和经验叙述如下。

酷儿传播三原则

一个高沟通技巧的人,必然是“见什么人说什么话”、“言之有物”和“用事实说话”。因此,在开始传播行为之前,我们要研究“对谁说”、“说什么”、“如何说”。用营销学的语言讲,就是目标人群、品牌核心价值以及广告表现;用传播学的语言讲,就是受众、信息和媒介。我们可以将“酷儿”沟通的成功总结为遵循三个原则“火力集中原则”、“观点明确原则”、“讲故事原则”。

1. 火力集中原则——对谁说

“酷儿”定位为儿童果汁饮料,目标人群为5-12岁的儿童和他们的母亲。在其他品牌将目标人群定位为年轻女性或家庭主妇的时候,“酷儿”为什么选择容易被人忽视的儿童饮料市场?是受到“娃哈哈果奶”造就了中国本土饮料业老大”

娃哈哈"的启发吗？

在中国市场,即便是可口可乐(中国)这样实力雄厚的企业,也曾经历过"天与地"矿物质水、"阳光"冰红茶、"岚风"绿茶等一系列产品的失败。从技术上讲,新产品上市,我们可以通过科学的市场调查、消费者行为分析、行业竞争状况分析、市场容量测算等等手段来衡量欲进入市场的潜力。但是,任何一种技术,都需要人去分析、去做出判断,也就是说制定新产品策略,除了技术手段,还需要一点直觉、一点经验。就像娃哈哈老总宗庆后所说,感觉有了,一切都好办。这里所说的感觉,就是指对市场的一种直觉和敏感。

对于可口可乐来说,这一次酷儿的定位,并不是对中国市场经过了多少科学的策略研究,以及详尽的市场调查、消费者行为分析等,而只是照搬了日本的成功经验。也就是说,可口可乐凭着对中国市场的直觉和经验,完成了酷儿果汁饮料的定位和上市工作。

"酷儿"的成功反过来印证了"儿童果汁饮料"这一精确定位的高明:避免与市场领导品牌展开正面较量,寻找细分市场机会,独辟蹊径,所有的沟通行为,无论是渠道策略、价格策略,还是广告表现、媒介策略,都瞄准了同一个目标对象,火力集中,避免浪费,而且噪音小。实践证明,儿童对父母购买行为的影响力比我们想象的大。

2. 观点明确原则 - - 说什么

有了"对谁说"的目标人群定位,"酷儿"品牌的核心价值就被顺理成章的确定为"乐趣、口感、营养"。对于饮料、烟草、酒类、服装、化妆品、甚至房地产,产品的 USP 已不是产品本身的功能、利益,而是文化和性格,是人为赋予的概念。虽

然"酷儿"的口感更酸更甜,充分迎合小朋友的口味偏好,并且添加了维生素C和钙,为母亲增加一点理性的支持理由,但这两点都不宜展开来细说。唯有"乐趣",是个性,是无穷的表现空间,是沟通对象想要的东西。

乐趣是一种感觉,一种体会,不是理性的说教和空洞的口号,因此,我们需要一种物化的载体,能够用真实可见的信息传递"乐趣"的感觉。蓝色大脑袋卡通人物"酷儿",营造出了童话般的沟通氛围,单单一个形象的出现就足以令我们回到纯真的童话世界。我们所有想要传播的关于"乐趣"的观点,都可以通过"酷儿"实现,它是代言人,是主角。

3. 讲故事原则 - - 如何说

任何精彩的沟通总是通过故事或者举例子,借题发挥,润物细无声。讲故事方式更适合于儿童产品,因为具体的人、场景、情节、事情,会被我们记住和复述,会引起我们会心一笑,而空洞无物的画面、过程、口号,会被遗忘。

27 案例分析 浅谈"酷儿"的“整合营销传播策略”(2)

广告创意就是编故事,差别只在讲故事的水平。酷儿编故事,讲故事,"乐趣"被融入故事,变成隐藏在故事背后的灵魂,而不再是空洞的形容词。以下"酷儿简历"被称为"圣经",定下了所有传播活动的基调:

高姓大名 酷儿(Qoo)

出身 某日现身森林,后被一对好心夫妇领走,收养为家中独子

身高体重三围 重大机密!

今年贵庚 秘密

血型 不详(但行为似 B 型)

特征 :只会说" Qoo" ,一喝 Qoo 脸上的红圈会扩大

个性 :喜爱打扮 ,好动 ,喜欢到处搅搅乱。想做就去做 ,所以有时会惹麻烦 ,外表简单 ,但其实很有内涵。

技能 :跳舞、滑板。

爱好 :洗澡、晒太阳、喝好味道的饮料(最喜欢 Qoo)、和孩子玩成一堆、旅游

最喜欢的人 :听话的小朋友

最好的朋友 :白鸽(除人以外酷儿还可以和其它动物沟通)

最喜欢玩的地方 :公园

平时做什么 :做家务

"酷儿圣经"里创造了几个可爱的标志性记忆点 :酷儿憨态可掬的大头娃娃形象 ,左手插腰右手喝饮料的标准动作、嗲声嗲气的" Qoo - "、以及广告语"好喝就说 Qoo"。这四点是所有故事共用元素。

沿着"圣经"可以发展出无数的"酷儿"故事 ,比如 :酷儿做家务时打碎了盘子、弄翻了花瓶 ,给自己一个奖励吧 - - 喝一口饮料 ,说一声嗲嗲的" Qoo - "。酷儿爱洗澡 ,天太热 ,擦擦汗 ,喝一口饮料 ,再说一声" Qoo - "。酷儿在动物园与猩猩大哥分饮料 ,酷儿旅游轶事 ?? 以及一切贴近儿童实际生活、容易在儿童中创造流行的事情。

无处不在的传播

由于传播的策略非常明确 ,通过整合各种传播手段 ,在不高的费用支持下 , "酷儿"的传播就达到了很高的效率。我们

以北京市场为例,"酷儿"上市全年的市场费用不足 450 万元,其中包括 47% 用于三个月电视广告,10% 用于刺激通路和铺货,如进店费、通路的进货奖励促销、业务员进货和陈列奖励、价格补助、全体员工参加的沿街铺货促销活动等,8% 用于公共关系活动,如新闻发布会、软文、儿童参观厂房过程中的直效营销、节假日的路演等,35% 用于陈列和赠饮类的消费者促销活动。

上市童话 SHOW

"酷儿"的上市誓师大会和新闻发布会选择在北京海洋馆举行,五一、六一节假日的露天路演如期举行,歌舞、灯光、音乐、动画片,营造一派无忧无虑的童话世界,现场来宾和记者亲身体会到"酷儿"带来的乐趣,并计划在纸介媒体上进行了新闻报道。

电视广告

由于目标人群相对较窄,电视广告的媒介选择就非常有针对性,只选择了北京地方台儿童节目和少量的电视剧时段。经过计算,北京地区只有 25% 的儿童看过广告片三次以上,显然,电视广告对传播效果的贡献非常有限,更多的传播功夫在细节。

促销活动

上市三个月内,"酷儿"在 30 家超市、全部 51 家麦当劳门店、全市 100 所小学,以"奥运小使者"的身份,举行了大规模的赠饮活动,全部参加赠饮人数达 42 万人次。公司的外事部门积极联络北京市各小学,将厂房参观列为小学生春游节目,在厂房内共接待 8000 余名小学生参观,"酷儿"带领孩子们参观、玩游戏、喝饮料,一片其乐融融。

利用终端陈列展示自己

"酷儿"也充分利用卖场等终端与消费者进行沟通,展示自己的形象。产品包装的设计,采用鲜艳夺目的颜色,使用宽幅瓶签包装,增加在终端与消费者视觉接触的面积和冲击力。一上市,就占据了超市果汁饮品类陈列架的最重要最大排面,冰柜内第一至二层开门处位置,食杂店的陈列还配有海报、挂偶等 POP 用品。选择北京 65 家大型超市买下了落地堆头陈列位置,其中 30 家还专门请制作公司设计了四款特殊造型:飞碟、摇篮、吊床和滑梯,点点滴滴传播着品牌内涵。

酷儿玩偶令人喜爱

所有的活动场合都会聘请专业演员身着订制的"酷儿"卡通服装,表演简单笨拙的"酷儿舞",标准动作喝饮料,说嗲嗲的"QOO-". "酷儿"无论在任何场合出现,都会引起孩子的疯狂,争相拥抱,演员的安全问题几乎成了我们的心病。我们制作了大量廉价的贴纸和小玩偶,孩子爱屋及乌的程度超乎想象。一时间小贴纸竟也成了孩子们的硬通货。网络上流行的"酷儿"FLASH,是从香港地区流传过来的,如果中国公司再支持些费用,"酷儿"的风头可以打败"流氓兔"。即便如此,"酷儿"玩偶形象也经常出现在手机链、钥匙链、瓷偶等"小玩意儿"上面,可惜它们都是盗版的。

28 整合营销传播品牌突围城市 - 广东分行实践探索(2)

看形象:在珠三角地区收视覆盖率最广的凤凰卫视和广东卫视珠江台第一次有了农行的全年具名广告;广东地区的强势平面媒体、发行量达 130 万份的《羊城晚报》第一次有了

农业银行全年特约软文报道 ,全省多条高速公路的户外看板与农行全年合作。通过与这些覆盖全省的媒体长期深度的合作 ,广东分行既节约了成本 ,又深化了宣传效果 ,“撒胡椒粉”式的品牌宣传模式变为重点突出、重拳出击 ,重磅轰炸 ,重大效果。

看产品 :广东分行根据年初工作会议制定的地域、行业重点和业务重点 ,在全面宣传的基础上 ,重点做好了以“金钥匙”为统一冠名的个人系列金融产品、以“金光道”为统一冠名的公司系列金融产品、以“金穗”为统一冠名的银行卡系列金融产品以及以“金 e 顺”为统一冠名的电子渠道系列金融产品的品牌整合营销。在形式上 ,在抓好产品的整合包装制作 ,统一印制单张、海报、X 展架等宣传品的基础上 ,整合了全省的平面广告 MO、电视广告 BETA 带和电台广告 CD 等下发各二级分行。从此 ,产品营销推介曾经有过的五花八门、各唱各调的局面一去不返 ,真正消除了农行品牌宣传的最大弱点 - - 不统一。

现在 ,从北部山区韶关到南海之滨的湛江 ,广东地区每一块高速路和城市中心的广告牌上 ,每一个农行网点的形象上 ,每一个电视台、报纸、电台的农行广告上 ,农业银行展现给客户的理念一致 ,形象一致 ,产品一致 ,服务一致。

启示了什么 - -

统分并举打造品牌对这个专题采访的最后一站 ,记者来到了位于深圳的招商银行总部。在这里 ,招行几年来一直具体负责品牌策划营销的刘隽女士接受了记者的采访。提到招行的品牌建设 ,除了对以马蔚华为首的管理层的品牌建设理念推崇之外 ,刘隽还阐释了在她所看来的招行品牌建设“不

得不为"的原因 - - "招商银行一开始就是有市场压力的现代银行 ,全行上下都视品牌如企业生命 ,从上到下 ,我们把所有的力量凝结起来做(品牌建设)这件事。但是 ,这种力量发挥是分层次的 ,品牌建设 ,每个层次、每个部门都必须有很清晰的职能划分和应尽之力。"

回顾前期采访所得 ,记者觉得这种统分并举的理念也正是广东分行在品牌建设上给我们带来的深刻启示。

统什么?一是意识。在大城市 ,品牌建设依旧还是农业银行的弱项 ,必须得到应有的重视。前文提到的"奥瑞高报告"中有这样一节寓意明显 :接受过农行服务的大客户与没有接受过农行服务的大客户在谈对农行印象时截然不同 ,用过的客户讲"实力强 ,有亲和力、弹性、灵活" ,而没有接受过农行服务仅凭品牌形象来判断的客户则评价农行为"死板、落伍、陈旧落后 ,农民形象"(见右图摘自奥瑞高公司调查报告《客户眼中的农业银行》)

两者天渊之距因何而来 - - 品牌弱势使然 !

广东分行的种种做法能够成行 ,源于全行对品牌建设重要性的统一认识。无论是分行决策层还是各个职能部门、各级分支行 ,都把品牌建设视为重中之重 ,正如广东分行党委多次强调的 : "现在已经进入了品牌营销时代 ,只有关系和产品是不够的 ,品牌宣传到位 ,营销效果才会好"。

二是要统一资源。此次听到记者来广东采访农行品牌打造 ,农行第一大规模支行 - - 顺德支行的行长梁镜华虽然因种种原因不能赶来 ,但还是专门托人把意见带给记者 ,很朴实的几句话 : "要在全中国的大城市中把农业银行的牌子真正打响 ,总行层面没有几个亿的资金是不行的 ,在形象宣传上 ,总

行层面必须有像央视、凤凰卫视这样的合作伙伴。”

广东分行之所以能够在品牌建设、传播上击出重拳，没有费用资源的统一调配，必然如无米求炊，难以成行。

三是形式必须统一。凸现品牌个性的前提是品牌的统一性，而统一的品牌形象才有力量。我们不用举太多世界知名企业的例子，只需听一听我们农业银行最基层营销人员，特别是大城市的客户经理们对统一目前农行品牌形象、宣传口号的呼声，就知道目前还没有统一形象品牌宣传对农行这样一家世界级的金融企业来说是怎样一种状态和不足。广东分行品牌宣传工作所实现的四个统一（对外宣传口径统一、产品包装样式统一、形象宣传风格统一、营销活动步骤统一），正是在这方面迈出了坚实的一步。

29 整合营销传播品牌突围城市 - 广东分行实践探索(3)

至于品牌宣传上的“分”，广东分行操作更值得全行的借鉴、深思。其一，对像农行这样层级结构复杂的企业来说，品牌打造必须是纵向分层次的。

广东分行的系统联动正体现了这种“分”的内涵和效果。在此次采访中，很多分支行主管营销宣传的同志都表达一种困惑，到底我们这个层面为农行打造品牌能做什么？该做什么呢？浙江分行宣传部副部长周波认为：总行、分行和支行在品牌营销宣传上必须是分层次的，就是总行要做好总行该做的事情，分支行做好分支行的事情，各有各的合理目标，各有各的渠道追求。更多的采访者则认为，高层次的机构如总行应该做好形象的宣传，而相对低层次的机构应把品牌营销重

点放在具体产品的推介上。

记者看来,是哉其言。但是,产品品牌的推介也必须是在高层机构确定统一策略方式后的统一行动。如广东分行对产品推介所下的种种功夫,以及按区域对品牌战略所进行的科学的分类指导的施行。

其二,品牌营销宣传在横向部门间应该是有分工的。

俗语说,术业有专攻。很多大的企业都有专门的品牌推广部。而被业界所推崇的招商银行的模式虽然没有专门的品牌推广部,但是在其《品牌推广与营销管理办法》中,第三条就是“全行品牌推广与营销工作由总行 XX 部门归口管理。”当然,这种归口管理是建立各部门通力协作联动的基础上的管理。

从农行品牌传播和产品推介的种种经验和教训来看,这项工作绝不仅要求银行业务的专业性和精密性,还必须具备综合的视野和协调性强的工作能力。毕竟我们没有选择也没有能力做到如 P&G 所施行的那种产品内部竞争的模式。部门推出再好的产品,也必须纳入农行整体品牌形象战略之下来做营销推介,这才是目前更明智、更有效用的方法。

从报道中我们可以看到,广东分行在品牌营销传播上就凸现了办公室、宣传部的功用,各个部门沟通协调,分而有序,既作出了专业水准,也体现了综合效率。

写到这里,农业银行打造强势品牌的重要性已经无需多说,广东分行的探索是值得思考、借鉴的。不过再怎样,这还只是一个分行在品牌营销传播上的探索,我们但愿几年后如果奥瑞高公司来做同样的调查,农业银行的品牌形象已经脱胎换骨,往更近一步说,我们但愿广东分行行之有效的探索经

验能够成为农业银行品牌突围城市的一个起点……(孙明蒲觉敏)

30 整合营销传播在未来中国的实践之路到底在何方?

几位拥有多年广告、公关、媒体、企业营销传播、互联网营销经验的资深人士,在刚刚捧得清华——港大 IMC 研究生专业的优秀毕业生文凭不久,即联手创办了北京我能方略营销传播公司。2005 年 3 月 18 日,这家以 IMC 策略著称的公司在京宣布成立,公司得到清华大学和香港大学在理论和资源方面的支持,同时该公司也作为清华——港大 IMC 研究生班在中国的学术研究和实践基地,担负起整合营销传播(Integrated Marketing Communications)理论在中国实践和创新的重任。

IMC 在营销界已经不算时髦的词汇,很多人都是从字面上简单地理解它的含义,即把传统的传播手段如广告、公关、促销、直复营销、互联网营销等整合在一起。但是,我能方略公司却认为:“IMC 并非只是一种传播策略与几种传播工具的整合运用,更是以消费者需求为导向,以建立长久客户关系为核心目的。”

深谙传播之道的专业人士都清楚,IMC 的灵魂在于 IMC 策略,而策略的成功实践又深植于对各种传播手段的熟悉、整合和创新运用。我能方略公司把 IMC 策略确定为其服务的核心价值,将传播手段划分为广告和非广告两大类,在清晰的 IMC 策略之下,我能方略以提供“非广告”传播执行服务来改变目标受众对客户企业、品牌及产品的观感至理想状态,从而

推动客户在中国市场的业务成功。

之所以定位在 IMC 策略及“非广告”,我能方略公司负责人表示,主要基于在华企业和中国企业对于 IMC 的实际需要。近年来,广告已成为大多企业宣传最常规最直接的手段,但是随着媒介环境更复杂变化(媒介数量增多,媒介内容增加)、广告信息源增多(广告主数量增多)、媒体广告价格逐年上涨、广告的可信度下降(企业自说自话),以及消费者排斥广告现象,都造成单一的广告手段效果减弱,即使是更好的广告创意和更精准的媒介策略,也无法解决企业营销传播的所有问题。然而 IMC 策略及“非广告”的传播服务,则能够较好地弥补广告的不足,以相对较低的成本就能加强 IMC 的效果,促进营销及传播目标的达成。

我能方略的非广告传播服务,主要帮助客户研究和执行:如何在泛媒体的情况下,有创见地利用舆论造势和借势帮助企业的业务成功?如何设计有创意的推广活动来影响企业、品牌或产品的目标受众,从而建立认知、好感?如何更有营销远见地处理企业、品牌或产品与媒体的长期关系,为企业建立健全的危机预警体系?如何设计创新的促销活动既能有效传递品牌的诉求,又能提高消费者的尝试率或批量购买?如何创新利用互联网的各种先进技术,迅速与各种目标受众进行有效地沟通?如何建立、管理客户数据库,在此基础上实现与目标客户最直接最有针对性地沟通?更重要的是,在日益复杂的传播环境下,广告和非广告的传播手段如何整合在统一、正确的传播策略下相互配合来提高传播效果、降低传播成本,帮助企业实现其营销目标。

放眼国际国内市场,IMC 成为未来的营销传播趋势已经

得到认可 ,然而说到实践 ,多是各种专业公司从各自的专业领域出发以单个领域为主的手段整合 ,大多缺乏前端对目标消费者、对竞争的研究和 IMC 策略的制定。企业主也逐渐从这些单一专业服务公司天花乱坠、纷繁复杂的专业词汇迷魂阵中清醒过来 ,逐渐回归营销传播的本质 ,用效果和业绩考评营销传播 ,于是专业、实效成为营销传播服务商必须着力建立的核心竞争力。我能方略以专业、责任、实效为宗旨 ,不断创新进取 ,努力为客户提供差异化的营销传播价值。对于需要做全国市场 ,但广告预算不足以支撑全国范围的媒介投放 ;或者现阶段的传播以广告为主 ,少用非广告传播手段的客户 ;以及感觉广告效果不够明显 ,有减少广告预算的决心但仍然需要传播支持的客户 ,我能方略的 IMC 策略及非广告传播执行服务 ,能够有效地帮助他们解决问题。在我能方略的服务团队里 ,集结了有着多年经验的广告、公关、媒体、互联网营销精英和资深的企业营销传播人士 ,他们以无比的激情和专业的态度通过实践推动 IMC 在中国的有效应用 ,推动中国企业的理性崛起。