

协办:
中国品牌总网
P/ZW.COM

品牌榜



德化陶企试水“创作+贴牌”

N本报记者 徐锡思

海尔兄弟：“轻”+“快”模式 倡导快乐生活

在目前错综复杂的经济变局环境中，中国产业正在完成自己的变迁，应该思考如何去寻求自己的产业出路。儿童用品产业虽然方兴未艾，作为朝阳产业，众多儿童用品企业纷纷在不脱离大环境的前提下整合产业链和自身资源，寻求全新运营模式，谋求品牌突围之路。作为中国儿童用品产业的发展标杆，海尔兄弟结合自身现状和独特的品牌文化，倡导快乐生活全新体验，开创中国儿童用品产业新天地。

赢领行业的“轻”+“快”模式

耐克、ZARA、H&M 全新模式的崛起，催生一种崭新的经营模式——“轻资产快公司”运营模式。新型模式的转变，为海尔兄弟的品牌管理、产品供应、组织架构、渠道运营、市场推广提供了一个现实的案例。“海尔兄弟以不完全剥离生产这一环节，实行对生产环节的监控，重点对产品开发、渠道开发做严格的选择与整合，并借助资源的再整合利用”。海尔兄弟品牌总策划汪成业说。据了解，在市场机遇、技术、资本、需求等因素的共同推动下，国内每年都有数以万计的快公司出现，少数快公司借机快速发展成为细分市场的龙头。

据汪成业介绍，快公司不仅仅是成长快速的公司，其快速运作快速反应才是快公司的真正本质。海尔兄弟多渠道，更需要的是先进 DNA 的注入，这样才能区别于高于其他

的同行，做到工作有效，执行到位，直接迅速。海尔 CEO 张瑞敏说过：要像卖海鲜一样卖家电。说明快公司的运转方式正在成为新商业文明的主流，水泥+鼠标的新式做法，很大程度上显示出了海尔兄弟强大的运营实力，在新的商业社会里，更应该以务实创新的做法，去挖掘市场，创造市场，赢得市场。

作为中国儿童用品领导者，海尔兄弟瞄准行业最大的市场份额，并计划在保持行业良性竞争的同时，不断地推动行业稳定地向前发展。海尔兄弟将以独有的“轻”、“快”经营模式，带领中国儿童用品行业稳步前行，并有望成为“轻资产+快公司”的国内成功教材。

倡导“快乐生活”的全新体验

据悉，海尔兄弟布局全国市场之际，也在积极倡导“快乐生活全新体验”的全新概念。海尔兄弟所倡导的

“快乐生活全新体验”涵盖了快乐品质的各个方面，既注重对孩子优良品质潜移默化的培养，又关注孩子心灵上的满足和生活质量上的舒适；既不过分追求物质，又契合孩子内心对快乐的需求，讲究产品诉求与孩童“勇敢、智慧、纯真、善良”的完美融合。

在海尔兄弟生活体验馆中，孩子们可以玩耍、嬉戏，让童真得到尽情发挥。通过各种体验，消费者能够充分感受到“快乐”元素与体验馆的有机结合，进而对体验馆所陈列的商品“故事”有更深层的认识，激发孩童探索、冒险、积极、乐观的精神。海尔兄弟以这样一种方式将舒适性、娱乐性与功能性相融合，极大地强化了室内空间的体验效果，为孩子们提供“快乐生活全新体验”。通过转变商业模式，引导消费者全新的生活方式，提出并倡导体验式消费，成为海尔兄弟致力追求的适合自身发展的特有商业模式。

10月9日，德化县相关领导到月记窑陶艺中心调研时提及，陶瓷产业要实现升级转型，必须在创建自主品牌、开发陶瓷文化创意产业方面下功夫。

记者调查采访发现，除了生产商的品牌，一些整合中小企业资源的经销商则应运而生并立志创牌，吸引中小企业开始尝试“创作+贴牌”的生产。

尝试经销商品牌

记者获悉，10月20日，德化首届国际柴烧研讨会将在月记窑陶艺中心举办，届时将有众多陶艺家、经销商、产业界人士应邀出席。在该中心负责人吴金填的规划里，月记窑将是一个集众多不同风格的陶艺大师创作基地，同时也是一个生产基地，并且担负展销的职能，整个中心本身就是一个巨大的展厅，而举办活动借力大师是打响月记窑品牌知名度的一个重要举措。

相对于吴金填这个“外来和尚”的重大规划，一些“本地和尚”从中看到了商机，展开差异化竞争，曾宪炎就是其中一个，他开始创建经销商品牌“三德陶瓷”。

据曾宪炎介绍，从最初开始萌生创办三德陶瓷城的想法，到今年4月份整个展厅最后落成，他的目标始终没有动摇过，就是成为中小陶瓷企业的首选经销商，客户将会在价格、物流等方面享受到很多优惠，但条件也很苛刻：“首先，必须贴上‘三德陶瓷’的标签，陶艺家本人名字也可以出现，但绝对不能出现对方的公司名字；其次，进入展厅的产品，不管是陶艺家自己的作品还是我们公司委托生产的，都要经过我们的检验人员审核这一关。”

相应的，客户通过三德陶瓷购买的产品，如果出现质量问题，作为经销商的三德陶瓷负全部责任，跟生产商没有任何关系。“也就是说，产品质量我们经销商全权负责，要让客户形成这样一个印象，购买的就是我们经销商的品牌。”曾宪炎坦言，目前德化陶瓷业除了大公司的牌子，既是生产商又是经销商，开设的专卖店就是企业门店，他瞄准的就是单纯的经销商品牌，已经在北京、上海、成都、广州等地筹备连锁经营，“生产商五花八门，品牌只有我们一个。”

政府部门对曾宪炎的举动持肯定态度，不仅是德化县首个县级陶瓷旅游示范点，还是泉州市文化产业示范基地，而一些中小企业、陶瓷工艺师也垂青于它，目前已有近60个合作伙伴；在德化陶瓷街，近几个月来陆续开了5家门店，多为企业的门市，其中两家还给其他企业开了专柜，每个月收取几百到几千不等的费用，有一家还是专门做西洋工艺瓷的。

可行性待市场考验

“按照曾宪炎的要求，合

作的中小企业当然不是红花，连绿叶都算不上，基本上就是看不见的土壤养分，完全埋没了自已。”对曾宪炎的想法，多名陶瓷业内人士表达了类似看法，同时对经销商品牌模式可能形成的垄断，经销商和生产商跳单或打价格战恶性竞争，这种模式瞄准的国内市场营销渠道的考验等，都成为被质疑的问题。

“创牌的难度当然很大，很多中小企业根本烧不起这个钱，但出现这些门店，至少可以说明大家越来越重视形象，用各种方式提高知名度。”一家同曾宪炎合作的企业老板李先生介绍，自己的企业还在起步阶段，没有力量花钱创牌，因此选择跟曾宪炎合作，可能条件是苛刻了一些，但自己能专心搞创作，开发新品，在利润分成方面也谈得来，权衡之后得失。

苏经理也是曾宪炎的合作者之一，他担心的是另一个问题，即经销商利用手中的资源，以量大的优势压低价格，降低了产品的单价，而生产商的成本并没降下来，如此一来受损失的就是生产商一方面而已；而经销商曾宪炎也不得不面对这个问题的反面，就是跳单，就是客户到展厅看完样品后，跳过经销商，直接跟厂家联系洽谈生产，经销商当了一回免费的中介——尽管产品没有打上厂家名号，但总会有蛛丝马迹可以找到厂家。

记者了解到，解决问题的方式就是合同，双方约定数额不等赔偿金；如果厂家跳过经销商接单，赔偿金归经销商；如果经销商违约压价，赔偿金归厂家。不过这种模式仍然遭到质疑，一家大型公司的营销经理黄先生认为，一旦订单的金额较大，或者获利足以抵消赔偿金，从发展客户的角度出发，有些厂家宁可违约；同样的道理也适用经销商，而一旦闹到需要走司法途径解决，高额的时间成本和费用也是一个问题，“目前的情况，只能靠诚信维持。”

在德化县商会有关负责人看来，中小企业贴上经销商的品牌，对于市场前景和秩序方面不便评价，但从整个陶瓷产业的发展看，能够为实力尚弱的中小企业抱团提供一个平台，在一定程度上推动创作、生产、销售等合理分工，尤其是对一些刚起步的陶艺工作者而言，不用操心营销有利于进步和成长。

专家观点

外销型企业拓展内销市场三锤可“定”音

结合本人的咨询实践以及对众多成功企业的研究，我尝试着从一个新角度为广大准备投身于内销市场的企业支招，概括来说，称之为三锤“定”音。

第一锤：知前世，定义你的角色

当前经济环境下，转内销需求强烈的企业大部分是外销很在行的企业，他们积累很强大的产能及不错的家底。与此同时，他们又很容易犯一个思路上的毛病，就是让自己的过往优势先入为主，以“我有什么”作为思考的出发点。实际上，你“有什么”并不代表你“能做什么”。

国内市场就像一面镜子，如果只从“有什么”来考虑，大致可以将这些企业分成王者归来型：目前主要分布在科技含量高的行业。虎口夺食型：这在

目前的转型做内销的企业中占主体，集中在纺织、电子、玩具等几个行业。

第二锤：明今生，定性你的使命

知道自己的角色只是明白了自己所处的环境。能否成功在国内市场占到一席之地，还要解决你到底该去哪里的问题，也就是确定自己的使命。

实际上很多企业由外转内，在确定自己该做什么时往往是想当然。以前做衣服加工的，回来一定得做服装品牌；做家具的，一定得继续做家具；还有就是以前擅长做中高档产品的，现在也要做中高档；在国外走商场路线的，国内市场一切照旧。

其实，兵形如水，商场竞争讲究的是变通。你今天在市场的角色与明天要干什么没有太多的必

然联系，因为你并不一定只能在原有的基础上做加法，很多时候收缩、撤退也是一种成功的战略。我们提倡企业由外转内，不仅是一场面对新环境的挑战，更是一次改变企业成长通道、实现跨越式增长的机会。其中最重要的第一步就是从产业角度重新审视市场机会。

第三锤：谋未来，定格你的策略

策略，就是确定使命之后怎么办的问题。虽然不同的企业有不同的情况，但我们相信成功的企业必是那些解决了相同问题的企业。重点包括发展模式和营销模式两个层面的问题。

一是以客户价值为中心确立发展模式

一旦确定要抓住国内市场的某个机会，企业需要改变以往

以国外下单客户为核心的思维模式，应以目标客户需求为核心，重新审视自己所处的政策背景、社会关系、上下游资源等外部系统，以及企业自身的人才、技术、商誉、资本等内部资源，确立一套高效满足客户需求、实现客户价值，同时具有独特核心竞争力的运行发展模式。

二是以客户为中心构建现代营销体系

在明确了进入行业、清晰了商业模式之后，外销型企业还必须改变观念，建立起一套与之相适应的营销管理模式，涵盖产品开发、渠道搭建、定价策略以及推广模式和品牌策略等等。

(刘行军，品牌营销专家，北京大学国际所国际营销与品牌战略研究中心主任助理，峰尚品牌传播机构总经理兼首席策划师。)