

渠道新战争

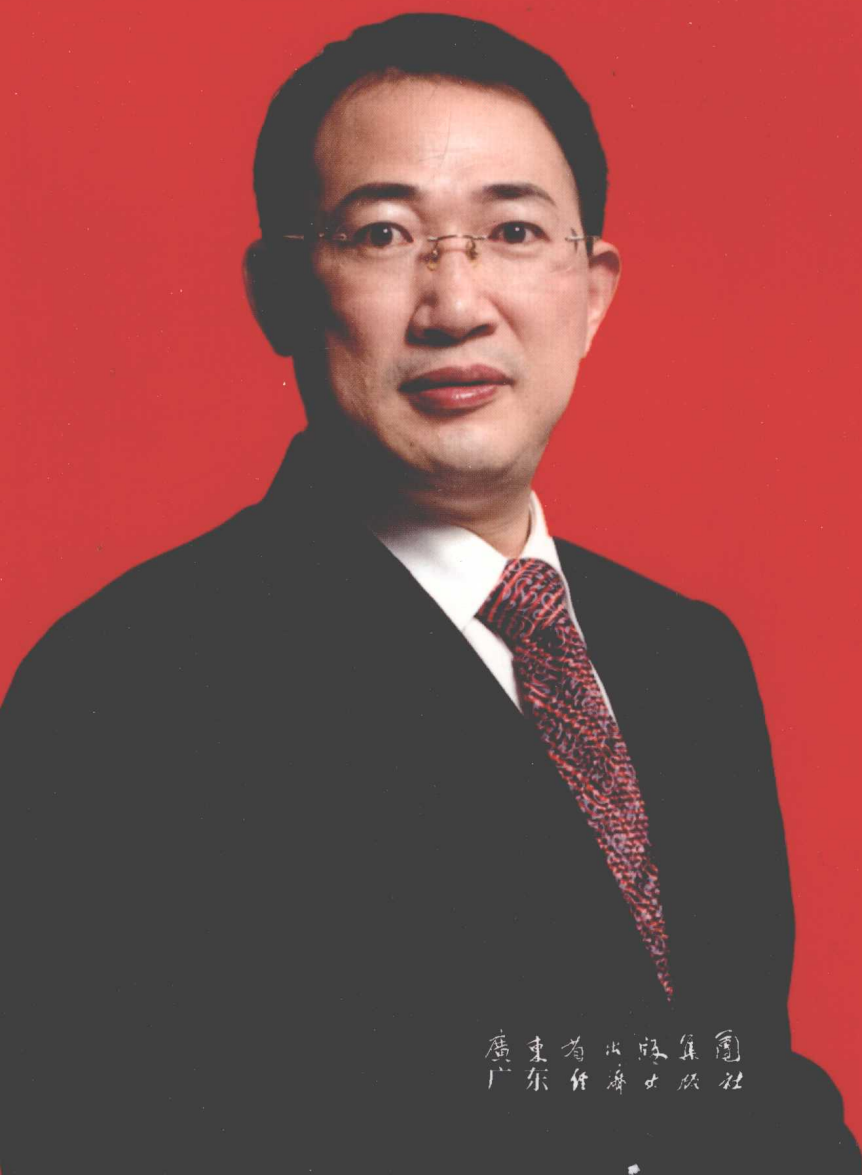
网络渠道的开发、构建和管理

单仁 著

ELECTRICS NEW WAR

全球第一本系统研究网络渠道的书籍

网络营销战略专家单仁最新奉献



广东人民出版社

渠道**新**战争

网络渠道的开发、构建和管理

单仁 著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

渠道新战争 / 单仁著. —广州: 广东经济出版社, 2010.4

ISBN 978-7-5454-0456-2

I. ①渠… II. ①单… III. ①电子商务—市场营销学

IV. ①F713.36

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第060172号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	深圳市金豪毅彩色印刷有限公司 (深圳市坂田第二工业区金豪毅工业园)
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	12.25 2插页
字数	200 000字
版次	2010年4月第1版
印次	2010年4月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-0456-2
定价	38.80元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

序 言

借网络渠道让企业快速成长

你一定知道一种叫做三极管的电子元器件，只要在电路中使用它，就可以把电流放大几十到几百倍。你一定会想，如果能把公司的销售放到“三极管”里去放大，该有多好。

销售过程中究竟有没有这样的“三极管”呢？答案当然是肯定的。

我一直感到自己很幸运。因为在我过去18年企业经营的生涯中，接手的大多数品牌都在我手上做得最高的销售额，从天霸表、海霸表到太太口服液，从3源美乳霜到源安堂肤阴洁再到成功梦工场。

总结共性的地方，其中之一就是找到属于自己的“三极管”。

你一定知道一种叫做三极管的电子元器件，只要在电路中使用它，就可以把电流放大几十到几百倍。

你一定会想，如果能把公司的销售放到“三极管”里去放大，该有多好！

如果你这样想，这就对了。

销售过程中究竟有没有这样的“三极管”呢？答案当然是肯定的。

我还记得1994年初从协和集团到“太太”公司的情景。

“太太口服液”1992年12月在广东上市，经过一年半左右时间，广告推广模式都已经比较成熟，市场反应也非常好。对“太太”来说，只要找到自己的“三极管”——建立合适的渠道，把现有的模式向全国快速复制，就可以快速发展。

当然，要向全国复制，“太太”需要的是懂分销、懂管理的人。“太太”入市一年多，销售额不过区区2000万元上下，但外部的坏账损失就达600万元左右。

当朱保国先生知道我是财务专业出身，在协和集团做过财务总监、分部经理再回到总部主管全国销售的时候，他

知道我就是他要寻找的人选。

后面的事情许多人都知道了。通过不断组建各地分部，打造从经销商到零售商渠道网络，我们快速成长，第一年销售1.5亿、第二年2.5亿、第三年3.5亿。

我在“太太”打造的从经销商到分销商到零售商网络，其实就是一条分销渠道。

渠道就是企业把产品卖给顾客的过程中必须经过的路径。

建渠道快速放大当然好，但建渠道还有一个成本问题。用多大的代价建立渠道，不仅涉及前期的投入，还涉及后期的利润。

今天，打造传统渠道的成本有多高昂，大概只要经历过的人都印象深刻。为什么今天的企业必须要从传统的渠道走向网络渠道？

第一，现在的商业生态中，有太多“水泊梁山”的故事。

万基洋参是我们比较熟悉的保健品品牌，万基集团的陈伟东董事长是单仁资讯《实战网络营销——网络快速赚钱系统》课程的学员。

为什么万基要从传统的分销渠道结构走出来，进入互联网？

陈伟东董事长给了一张清单给我们看，这是一家商场从年初到年尾各种各样名目繁多的费用项目清单，足足有四页纸，不包括自己花钱请的促销员成了商场的清洁工、搬运工，不包括自己花钱促销、做广告把产品卖出去，钱却是

商场收了，商场用来周转，要3~6个月才能到你手里。

他说，万基想生存，必须建立专营店加网络渠道结合的现代渠道。

今天的万基就像曾经的格力一样，是被逼上梁山的。

第二，消费者消费习惯的转变，企业必须走向网络。

昨天我和太太一起逛商场，看到一家店在销售我们很喜欢的一种品牌鞋。我试了几双非常喜欢，在准备埋单的时候，我太太说：“反正不急着穿，我们记住鞋的型号，回家去网上买吧，网上肯定便宜很多。”

现在的商场越来越成为顾客体验的地方，真正的购买却在网上。

为什么去网上购买？毫无疑问，实体店各种各样的费用非常昂贵，但在网上，由于运营成本更低，同样的产品价格更便宜，送货上门让购买更方便。

顾客购买习惯的改变，迫使企业不得不增加网络渠道。

哎呀呀今天是我们熟悉的饰品品牌。哎呀呀董事长叶国富是单仁资讯《实战网络营销——网络快速赚钱系统》课程的学员。

2005年哎呀呀才只有几间门店。经过几年的摸索，开店模式确定之后，必须找到自己的“三极管”——让想创业的年轻人开哎呀呀加盟店。而今天想创业的一般都是80后，他们在网络的环境下长大，一定会到网上去寻找商业机会。

于是，哎呀呀通过网络进行招商，90%的加盟商都是



从网上找到的。不到四年时间，现在的哎呀呀我们都知道了，从几年前的3间店面发展到现在的1800家店面，销售额从几百万元增加到现在的七八亿元。

总之，这种让企业快速成长的“三极管”过去是传统的渠道，今天越来越多的企业选择网络渠道。网络渠道如何建立？建立网络渠道必须拥有什么样的理念呢？

互联网渠道对我们每个企业都十分重要，网络渠道不像传统渠道。找传统渠道比较容易，你在大街上一眼就能看到，那些店里销售和我们类似的产品，只要想方设法把产品放到里面去，就有机会销售。如果能够安排促销人员，销售就更好。

网络渠道有些是直观的，就像在淘宝网、当当网这些网络商城的渠道，你能一眼看出来，你把货放进去，在网上销售，自己负责配送。这是传统经销商的做法，只不过放到网上去做而已。

网络渠道有时候是模糊的，你无法一眼看出来。

如果对方一不经手货、二不经手钱、三不负责配送，他只是带流量到你的网站，你成交之后按照约定的比例分钱给他，你说这是广告还是渠道呢？

广告和渠道有什么区别？

如果只是帮助委托方展示产品，按照给定的时间长度、位置等获得收入。发布方的收入高低和委托方的销售收入不存在线性关系。

其实，只要他的利润来源于你销售后的分成，他的利

益和你的销售绑在一起,你能说这是广告吗?

在这里,我尝试着把广告和渠道区分开来。也许你不同意这样的分法。我本身不喜欢在定义上兜圈子,我们要这个效果就好了。

不管我们如果去界定广告与渠道,我始终相信,传统渠道构建中的核心要素,即使到网络上不会有太大变化。

电子商务正在快速发展,变化之大超乎想象。我常常告诉我的学员们,在网络营销的世界里,我们每个人都是学生。

在这里,坚持尝试不断总结是唯一正确的选择。让我们一起走进让我们腾飞的网络渠道新世界。

你准备好了吗?

单仁

2009年12月 于深圳黄埔雅苑

目 录

第一章 你的“三极管”在哪里? 1

企业可以通过建立渠道,实现快速发展。网络渠道为中小企业挑战行业领先者提供了可能。网络渠道无疑是今天中小企业快速成长难得的放大器。

一、网络渠道意味着什么? 2

渠道为王,在电子商务时代,仍将是一个永恒的真理。网络渠道的变革刚刚开始,谁抢占了网络渠道,谁就是商业王国中下一个国王。已经拥有成熟渠道的传统企业,是否应该开辟网络渠道?网络渠道对中小企业带来的最大好处是什么呢?

二、如何构建高效的网络渠道? 11

企业构建网络渠道,有两种重要的途径,一是自建的网络渠道,也就是自有渠道;二是与其他网络经销商合作,开辟网络渠道,称为合作渠道。这两种渠道区别在哪里呢?

三、构建网络渠道的要求 21

明确渠道构建的几种方式,结合企业自身产品的特点,有选择性地加以利用,尽快促使企业的电子商务走上轨道,这对于企业的发展来说,有着非常积极的意义。

第二章 构建网络渠道的理念 23

企业在构建网络渠道时,需要有一定指导思想,有一个明确的方向,也就是说,企业的做法,要符合电子商务发展方向,符合消费者的行为习惯,才能在互联网上如鱼得水。那么构建网上渠道需要什么理念呢?

一、最快、最方便的渠道构建 24

构建网络渠道,有没有最快、最有效的方式?除了自己直接建立网络渠道之外,还可以同外部合作,构建合作渠道。对于中小企业来说,能让资金充分利用、取得更大效益的渠道又该如何构建呢?

二、65% 的消费没有预先计划 29

网购行为中,有 65% 的消费是在没有预先计划的情形下产生的。在具体的网络环境中,因为环境的触发,或者假想中购买体验,而产生购买。这样“飘忽不定”、转瞬即逝的消费,该如何抓住,确实是个大难题。在网络平台上,什么样的消费策略更加可行?如何运用环境触发,构建更多销售机会的渠道?

三、集合社区 34

俗话说,人以类聚,物以群分。网络上,人们因为某种共同的兴趣爱好集合在一起,这就是集合社区。社区是 Web2.0 的产物,人们不仅从品牌角度,甚至会就某种型号的产品进行探讨,这里的言行非常容易左右消费者的思想。企业如果能整合社区渠道,营销就可以上一个台阶。如何运用集合社区构建渠道?

四、先试点再扩张 46

渠道当然是越深越宽越好，这是企业的追求目标。但是，对于刚接触电子商务的企业来说，步子还是放慢一点好。先试点再扩张，稳步前进。试点阶段要准备什么，为以后复制需要去做哪些准备？

做渠道试水要慢、但复制要快。当所有扩张的条件都具备了之后，再去进行扩张。如何才能更快地复制呢？

第三章 打好网络渠道构建第一仗 51

既不要奢望一夜之间，从互联网上掘得金矿，也不必担心投资网络渠道有多大风险。好的开头，等于成功一半。构建网络渠道要打好第一仗。第一仗怎么打？要注意什么？

一、试水前的准备 52

建立网络渠道之前，企业先要做什么准备？为什么高成交率的网站决定了未来渠道建立的速度？高成交率的网站该如何建立？其中的关键在哪里？

二、试水阶段的人员准备 58

建立网络渠道，相应的人才储备必不可少。企业需要准备哪些人才？这些人才需要什么背景和经验？从哪里去找这些人？这些人需要做什么？小企业如果没有充裕的资金延揽人才，该怎么办？

三、试水阶段的话术准备 62

有人说，一个会说话的人，等于一支部队。渠道效率决定于最终的成交率，成交率决定于有没有准备好基本的应对话术。由谁来准备这些话术？从什么角度去准备这些话术？这些精彩的话术准备好之后，如何加以运用？

四、试水阶段的渠道选择 65

在起步阶段，企业选择哪种类型的网站去尝试合作比较好？这些网站需要具备的基本前提是什么？刚开始采取什么样的策略最合适？如何确定最适合自己的渠道类型？

第四章 高效的流量合作渠道 73

除了产品直接交易的渠道构建，流量合作是网络渠道结构中的主要形式。用什么方式才能吸引那些有流量的网站进行合作？大家在合作中各自担当什么角色？

一、流量合作的必备条件 78

流量合作的渠道形式要求大家共同承担风险，共享成果。要让其他人和自己合作，必须具备什么样的条件？怎样让对方接纳自己的合作方式？

二、小规模试点 80

合作价值的大小和网站流量大小没有必然的联系，但网站的实力却和合作成功与否有着千丝万缕的关系。企业在流量合作中，找什么样的网站合作才是最合适的？

三、复制，从哪里开始？ 90

流量合作渠道的质量高低取决于最后的效果。选择合适的网站之后还要注意什么？怎样安排链接，效率才会高？

四、前台展销，后台成交 93

流量合作，基于我们所阐述的网络营销的一个重要思想，即：前台展销，后台成交。如何占领最有价值的前台？如何

让后台成交更好，让流量合作渠道更通畅？

第五章 外包，快速建立网络渠道..... 99

在网络上销售产品，售前售后有许多细节，这些细节与传统渠道的处理方式完全不同。无数这样的细节累加起来，便让没有经验的企业举步维艰。而外包公司（网络经销商）对这一切都驾轻就熟，可以帮助企业快速实现网络赢利的梦想。

一、与外包商合作的意义 100

靠自己去重新组建网络营销团队，不仅速度慢，而且时间长。外包商（网络经销商）有着自己对网络渠道的深刻理解，在网络经营的过程中，逐步形成了自己独特的商业模式，这一点恰恰是传统企业最为欠缺的。

二、网络外包服务商的资质..... 108

选择代理商，推广能力大小是核心关键，直接关系到企业产品的销售是否能够顺利展开，取得销售额的不断突破。如何选择网络经销商？需要具备什么条件才可以合作？

三、寻找合适的外包商 116

选择大于努力。选择好网络经销商是建立网络渠道最快的方法。在网上找网络经销商有哪些方法？有哪些可以利用的网络工具和手段？

四、品牌商对网络渠道的配合 118

建立一个良好的外包关系，发包方与承包不仅在沟通上要实现顺畅，在其他事务性的协作上，也要统一步伐。

品牌商需要提供给外包商必要的协作，如何让外包商进入网络营销的角色？这些支持和配合具体表现在哪些方面？

五、建立完美的外包合作关系..... 128

良好的合作关系将让双方受益，确定合作意味着形成一种利益共同体。所以，双方都有义务维护这种良好的合作关系。合作中出现不和谐是常有的事，如何维持良好的合作？

第六章 解决线下和线上渠道冲突的三大策略 .. 133

要想解决传统渠道与网络渠道的矛盾，先要理清这种矛盾存在的形式和产生的根源。

传统渠道和网络渠道的冲突能够避免吗？如何协调传统渠道和网络渠道的关系？如何利用网络销售的作用来协调这种关系？

一、抗拒有害，接纳有利 136

网络渠道的出现，必然会对传统渠道产生冲突，这种冲突不见得都是坏事。如何对待线上和线下渠道冲突？渠道冲突的根源在哪里？

二、不同的道，跑不同的车 151

网络渠道与传统渠道之间有着非常大的差别，就像高速公路与国道的差别一样，网络上这种思想如何贯彻呢？如果既不想影响地面渠道的销售，又不想放弃网络的机会，有什么好的选择？

三、不同的车，加不同的油 155

不同的网络渠道可以承担不同的责任，不同的网站可以执行不同的任务。企业如果缺少资金做推广，有没有更好的借助渠道推广的办法？



第七章 如何稳定网络渠道价格体系? 163

营造一个稳定的价格体系,照顾好不同渠道之间的利益是关键。这一点对那些拥有地面渠道还想在互联网渠道有所作为的品牌来说,显得尤为重要。金钥匙在哪里?

一、网络渠道稳定价格三步曲 164

如果想网上网下同时开花,无论是自建渠道还是合作渠道,在展开行动之前,先要做什么?除了对产品进行合理区分,为了化解渠道冲突,还需要做什么?

价格始终是影响渠道构建的关键因素。如何对网上和网下的产品价格进行管理才会效果最好?

二、协调网络与地面渠道产品流向 168

建立网络渠道,是让货物有序地流动实现快速销售。而窜货,是构建渠道的鼯鼠。鼯鼠泛滥的主要原因在哪里?如果防止鼯鼠泛滥?解决之道又如何呢?

后 记 如果早晚都要做,现在还等什么? 172

电子商务是大势所趋,企业的销售从地面走向网络这是早晚的事,如果早晚都要做,当然早做比晚做要有先发优势。毫无疑问,早一天做早一天受益,早一天整合网络渠道,早一天抢占渠道先机。



第一章

你的“三极管”在哪里？

企业可以通过建立渠道，实现快速发展。网络渠道为中小企业挑战行业领先者提供了可能。网络渠道无疑是今天中小企业快速成长难得的放大器。

温馨

刮开封底密码，登陆 <http://qd.glzh.com.cn>，马上注册，您就能和作者

提示

互动、和其他读者交流，还能立即下载价值100元的《实战商业智慧》。