



决战中国市场（六）

魏宏洵 编著

目 录

营销篇	1
科龙的整合营销模式	1
海尔的营销模式	19
荣事达立体多层的营销模式	37
美的的营销之道	56
康佳营销的战略转型	76
乐华的事件营销模式	93
联想的联盟营销模式	113

营销篇

科龙的整合营销模式

科龙集团自 1984 年创业以来，走过了 15 年的风雨历程，发展成为中国目前规模最大的现代化制冷家电集团。15 年来，在市场经济的熏陶磨练下逐渐成熟壮大，每一个脚步都是坚实而沉稳的。面临新的市场竞争环境，科龙又率先在中国为整合传播这一最现代的营销模式的实践和理论的发展作了一次成功的探索。这为中国现代整合传播学的发展注入了生机，为现代营销整合传播在中国的诞生和发展竖起了一个里程碑！

一、发展背景

随着现代社会科技水平的不断提高，中国家电业在经过了 10 多年的发展，也已经从“卖方市场”转向了“买方市场”。市场竞争变得异常激烈，各企业不仅在产品方面出现了同质化的趋势，竞争手段也越来越趋同化，企业之间的营销手段相互模仿，在多数时间内大打价格战，只要一家降价，即刻引来全行业一片降价之声，导致各家电巨头竞相压价。在一轮又一轮的价格战中，各家电企业的利润越来越低，家电业的微利时代已经到来，家电销售也由过去的大商场销售为主，转向电器专营店销售为主。与此同时，国外一些巨头也正在虎视眈眈地注视着中国的家电市场，准备随时出击。

然而，现在消费者首先关注的是质量和服 务，即产

品能否带来个性化服务和尽量满足自己的特殊需要，其次才是价格。这说明我国消费者正步入理性消费阶段，消费者的消费品牌意识进一步提升。因此，今后品牌战略将主导市场竞争，市场竞争将由价格战更多转向价格、质量、功能、品牌、服务等全方位的竞争，家用电器市场将呈现“产品差异缩小，服务差异扩大”的趋势，这无疑是对那些知名的家电企业来说是个很好的机遇。

科龙作为一个知名企业，其产品不仅质量高而且享有较高的知名度，在被格林柯尔收购后其产品的研发能力大大增强，作为中国家电队伍中一支不可小视的力量，科龙集团在市场环境较为严峻，却仍然有发展机遇的情况下，为了增强产品竞争力，在国内率先扛起了“整合营销传播”的大旗，在家电业的激烈竞争中抢得了先机。

科龙以前和中国大多数企业一样走的是传统营销的方式，即销售、推广型路线。采取由内向外的思维方式，忽略了营销意识的重要性、营销系统的整体配套性以及与经销商保持密切的关系，重视的只是以企业为中心的产品导向，用户服务只限于售后服务，因而公司未能以最快的速度从经销商或其他渠道获得最新的市场情报，导致公司对旗下产品的实质销售状况失去了准确的估算。连年业务的增长令科龙的组织架构不断膨胀，造成重叠，并直接导致资源浪费。

然而目前家电业的微利时代已经到来，由于竞争手段越来越同质化，你降价我也降价，你促销我也促销，一轮又一轮的价格大战致使企业的利润越来越稀薄，因此，为了进一步降低成本，提高市场竞争能力，科龙对营销组织进行整合。以建立品牌为营销核心的战略导向符合未来市场发展的需要，也符合科龙既定的多品牌战

略，为了集中资源进一步树立品牌形象，科龙导入了整合营销传播理念，并已在集团内部实施。可以说，整合是科龙集团发展的大势所趋，实施整合营销传播不仅可以进一步提高科龙旗下各品牌的知名度，又可降低成本。

二、整合传播第一家

为了迎接即将到来的品牌竞争，科龙专门成立了国内企业第一个整合传播部，巧借整合营销传播打造科龙新世纪品牌。从总部到区域市场，这个拥有 200 人的整合传播部门采用了扁平化的结构和矩阵式管理，试图体现整合的优势——将广告、促销、公关、新闻、CI、包装乃至产品开发等传播手段进行一元化重组，实行“海陆空”协同作战方式。

科龙一直以来都是生产白色家电，实行的是多品牌战略，而原来的机构又有很多重叠之处，造成了相当一部分资源的相对分散和较大浪费。在引进了整合营销概念后，科龙把传播、顾客服务、财务、物流、人事办公等各方面的内部资源进一步整合在一起，建立起以消费者为中心的品牌营销观，既精简了机构，又节省了费用。在实施整合过程中，通过了解什么样的消费者在使用自己的产品，建立完整的消费者资料库，从而建立起和消费者之间的牢固关系。

整合传播部科室的设置实现了营销工程的专业化分工：品牌管理科负责对科龙、容声、华宝品牌以及企业形象的综合管理实施工作；科龙、容声两个传播科负责科龙品牌和容声品牌的传播策略管理；零售推广科负责区域销售促进、管理工作；公共关系科负责对外公关新闻宣传。科室分工明确，具有强烈的专业化色彩，这在国内企业界是绝无仅有的。在运作上，科龙采用先进的

矩阵式管理。如果把品牌科比作整合传播部的大脑，那么科龙、容声两个传播科则是手臂和躯体，零售推广科和公共关系科则是支持的腿脚，他们之间的关系是互为一体、密切关联的。

整合传播部门的设立目的就在于把产品、销售系统、传播系统按品牌整合在一起，强调横向的沟通和协调，发挥出科龙多品牌战略的整合优势，同时又能实现科龙现有的三大品牌——战略性品牌科龙、主导性品牌容声和策略性品牌华宝的内部统一。

整合营销传播着重强调传播的综合性、统一性、一致性、持续性、全员性、针对性。首先，要求变单一的传播手段为多种传播的综合。坚持企业一个观点，一种声音，企业必须与消费者建立持久的关系，尤其需要建立顾客品牌关系。要利用各种不同形式的顾客数据库，建立双向沟通系统，企业利用各种数据库和消费者进行沟通是非常必要的；其次，营销传播手段要相互整合。在整合营销传播中，整合是极为关键的，整合便是协调，协调便是整合，协调各种传播活动的全面影响大于各自单独活动所产生的影响，所以要综合运用各种传播手段，如广告，直接反应，促销，公共关系等，使用多种媒体，如广播，电视，印刷媒体（报纸与杂志），互联网等，以求产生最大限度的传播影响。最后，是传播的中央控制性。企业的组织结构常会阻碍整合营销传播。由于大多数企业传播活动的执行由企业金字塔的低层负责，传播部门远离了企业的核心，而各类不同功能的领导如广告经理、促销经理或从本部门利益出发，或从自己专业领域考虑，都强调自己的重要性致使各项传播活动难以协调进行，因此，要提高传播效率，必须树立中央控制的

观念，建立传播的中央集权体系，如设立一个营销传播机构或“营销传播”经理。

三、“诚信”理念支撑整合营销

1、确立诚信主题

诚信是企业之本，科龙提出诚信问题紧紧抓住社会热点，科龙将过去的企业观念“开拓、拼搏、求实、创新”改为了“诚信、合作、学习、创新”，把诚信列在了首位，顺应了大众的呼声，在某种程度上说，科龙对诚信的传播也是一次较为成功的营销传播。科龙倡导的诚信理念其核心内容主要有两点：一是建立以“诚信”企业精神为中心的价值观，对每一位消费者和各类商业伙伴以及投资者，从各方面长期贯彻这一精神；二是建立了员工、消费者、经销商、合作伙伴、股东和社会“六满意”的经营理念。作为生产企业，对产品和服务自然特别关注。一个企业只有扎扎实实地把产品做好，把服务做好，不断跟踪先进技术，才能赢得市场，赢得消费者——这显然是生产企业关于“诚信”的最朴素但又相当简洁的诠释。

科龙已着力在产品和服务领域上，全力推进着“诚信经营”运动，并总结出一个诚信经营的公式：科龙诚信经营=消费者的利益最大满足+企业提供更好的产品=优异的质量+周到的服务+一流的技术+合理的价格+回报社会，这是对现代企业经营的最好建议。为了将诚信观念具体落实，科龙制定了《科龙人诚信 21 条》，而且反复强调诚信在科龙有传统。一个企业只有扎实把产品做好，把服务做好，不断跟踪先进技术，才能赢得市场，赢得消费者——这是企业取得竞争优势的一大法宝。科龙的形象代言人没选著名的影视明星而是选择了集团技

术副总裁黄小池女士，这首先就给人以诚信的感觉，而且广告内容也讲的是一段发生在科龙的真实事件。

在市场竞争中，科龙坚持诚信经营的企业精神，做好产品和服务，不断研发新技术，力求向消费者提供实实在在的产品服务和产品质量；在传播营销上不是以虚假宣传换取一时的市场“虚”荣，而是以专业化的科龙营销传播理论为指导，与国际广告公司配合，向自己的消费者提供完全真实的信息，以此赢得消费者的认可。科龙以“诚信”为核心概念对“诚信广告”进行推广宣传，通过企业中最受消费者关切的五类人——总裁、工人、工程师、导购、服务人员来传播科龙的“合作、学习、创新”精神；科龙还传播企业“六满意”经营理念，即员工满意、顾客满意、经销商满意、合作伙伴满意、股东满意、社会满意的经营理念，从而积极传播企业文化，提升科龙企业形象。

在整个企业的诚信信用普遍没有建立起来的情况下，科龙挺身而出，呼吁企业诚信经营，构建信用社会，这在社会信用严重缺失的今天引起了较大的震动，而且科龙以身作则，逐渐赢得了消费者的信任。科龙对诚信主题的传播，较好的体现了整合营销传播的理念，也取得不俗的成绩。也许科龙身体力行的“诚信经营”并不能带来太多的改观，但是面对近年来洋家电品牌市场占有率的迅速回升和入世的压力，还有全社会对信用问题的普遍关注，家电企业是该反省自己的时候了。规范行业的秩序毕竟需要每一个企业的参与，惟有如此才能还市场一个干净、诚实的经营环境，给消费者真正的关怀，以诚信赢天下。

2、打造品牌新形象

科龙采取与日本电通广告及美国奥美国际传播集团合作的方式，由他们具体负责科龙品牌和容声品牌的管理和推广，而且由罗兰·贝格咨询公司参与制定的《科龙集团品牌指引手册》对科龙集团的品牌整合进行了详尽的规划。整合营销要求传播要坚持“一个观点，一个声音”的原则，科龙明确提出了把“科龙”打造成一个世界级品牌的思想，因而采用了大手笔。

除“三洋科龙”尚未纳入品牌管理范畴外，对其他三个品牌，科龙集团采取了“3 2 1”的品牌发展战略，即由科龙、容声、华宝空调三个品牌逐步向“科龙，容声”两个品牌过渡，最后形成统一的“科龙”品牌。科龙既是产品品牌，又是集团的企业品牌；“容声”为集团市场化的主导品牌，它在几年内要成为科龙品牌的子品牌；“华宝”的市场定位则是大众化，它作为策略性品牌还可以帮科龙应对价格战之类的策略，从而保护科龙品牌。“科龙”是集团的战略性品牌，当前以空调为主，以科龙冰箱为集团冰箱类形象产品，并努力使它代表冰箱行业的技术领先水平。而“三洋·科龙”品牌主要以出口创汇为主。在总体整合中，科龙实行品牌差异化策略，坚持“非战略性品牌服从战略性品牌及注重差异化”，同时实现“技术水平开发和生产方面的协同效应”原则，在稳健中实现品牌的整合。实践证明，科龙集团这样的品牌结构最终有利于对市场的有效分割，极大地方便了科龙集团为各类消费者提供更加体贴入微的服务。

在品牌整合的具体行动上，科龙和它的合作伙伴们推出了“世纪品牌工程”，力求凸显科龙品牌的国际化、专业化、制度化、战略化的特点。国际化的努力使科龙品牌形象与国际接轨，并适应了企业不断国际化的需要；

专业化力求运用专业化人才，专业化合作伙伴，专业化工作流程进行品牌塑造与传播，制度化是要通过建立完善的品牌保护制度，保证品牌形象的长远性和统一性，战略化是把品牌传播作为一项长期战略任务来进行，科龙的这些措施取得了显著成效。

科龙换了一个崭新的形象，这是国际知名的专业传播公司为科龙重新专门设计的新CI。CI对于一个企业是相当重要的，它直接体现一个品牌及其企业形象。从现代商业发展趋势来看，越是简洁有力的文字和图形，越具有现代感和生命力，也越适合国际竞争的需要，原来的“容声”商标和“科龙”的“K”字形商标因其图形太复杂、繁琐，给生产、广告带来诸多的不便，在很大程度上限制了广告、生产、开发等部门的发展空间，因而新“科龙”将推广名称由“科龙电器”简化为“科龙”，显得简洁明了，在字体上采用了一个简单而平衡的“E”和“L”的小斜边，给人以轻松，现代，灵活的感觉，字母和字母的空间分布也进行了特别处理，使之看起来更加高效和稳健；在实实在在的“科龙蓝”基础上用划过顶高的一撇“科龙红”显示出科龙进取气势。“容声绿”显示出“容声”的自然、平和、清新、亲切感觉，而“容声”的标志则更简化成“RONSHEN”，不仅发音既容易而且简洁美观。总体而言，“新容声”传达出开拓、容纳、引领路程的信息。“新科龙”传达出“开拓、创新、跨越巅峰、理性、科技先进的、现代忠诚的”可靠的讯息。

家电商场科龙销售专柜比以前漂亮多了，导购人员的服务也比过去更周到专业，科龙品牌现在体现的是理性，即先进创新，领导风范，时代感和忠诚可靠。这种焕然一新的气派形象体现出科龙正向国际大企业迈进的

信心和光明前景，现在科龙品牌既是产品品牌，也是企业品牌。在由业界公认的我国品牌价值评估权威机构发布的 2000 中国最有价值品牌评价前 15 名排序榜上，同属于科龙集团旗下的两大品牌——“科龙”与“容声”双双有名。其中科龙品牌价值 96.18 亿元，容声品牌价值 52.18 亿元，位居国内电冰箱品牌排行榜的第一名。如果把两者相加，科龙集团两大品牌价值总额近 150 亿，仅次于红塔山、海尔、长虹而居第四位。

3、绿色营销

广告是一种公开传播，它无所不在，无时不在，具有较强渗透性，新型广告常常运用音频、视频及其它夸张的手法，来加深消费者对品牌的印象。然而广告不能孤立地存在，它必须为企业的营销服务，而整合营销传播借助于广告便如虎添翼。

广告在科龙进行整合营销传播时发挥了巨大的作用，加强了企业形象在消费者心中的地位。比如在 2000 年国庆节期间科龙策划实施了科龙“银色轨迹”未来科技大巡展和“感恩 2000”促销活动，壮大了科龙的声势。启动“科龙”世纪品牌工程与 3 家国际专业传播公司签约时，更大造声势，召开新闻发布会，邀请中外记者积极报道这一事件，在 CI 导入时也积极靠广告来宣传企业形象，人们开始逐渐关注科龙的一举一动。

绿色营销是近年逐渐兴起的一种营销方式，它是在友好地考虑环境的前提下对产品和服务展开营销活动，从而使其市场营销人员建立起对环境的责任感。在我国，由于环境的恶化和生态平衡遭受破坏，资源的匮乏，而绿色营销体现了可持续发展的思想，倡导人们爱护环境，爱护自己的家园，自然能引起人们的关注。北

京市政府曾在 1998 年禁止尾气排放超标的汽车进入北京市场，深圳市政府也在 1999 年开始开展垃圾分类回收计划，越来越多的企业将绿色营销策略用于对自己的宣传上。

绿色贸易壁垒逐渐增高，环保标准也在日益严格，2000 年 5 月 30 日，国家技术监督局正式下文要求各冰箱生产厂家严格控制氟里昂指标，对于不能达标的冰箱，严格要求不允许上市。特别是中国加入 WTO 之后，中国的企业面对的是全世界注重环保的绿色顾客，因此绿色营销对企业营销策略来说是一个机会。作为家电厂商，科龙不失时机地推出节能环保的家电产品必然会使消费者认可。

2000 年伊始，中国第一台数字养鲜冰箱在在科龙公司诞生了，它运用现代生物工程的最新成就，包含 DDS 双数码温控系统和养鲜魔宝专利技术，实现了气调养鲜、调湿养鲜、除臭养鲜三大养鲜功能，标志着冰箱养鲜时代的开端。容声精锐一族养鲜冰箱顺应了消费者对新鲜美味的追求，投放市场后，销售旺势盛况空前。在上海电器销售的旺季，容声精锐一族销量一路飚升，平均月增长达 180%，最多的一天竟售出 230 台，增长幅度之大持续时间之长，创历史最高纪录。入冬以后，冰箱市场进入了淡季，然而科龙产品依然畅销。可见，科龙引入的整合营销传播做的有声有色，科龙生产经过努力，还推出了能清新室内空气的节能绿色空调器等，也取得了不错的成绩。

4、推出品牌化服务

科龙在建设企业品牌的同时，推出服务品牌，这是一种整合传播的表现，因为服务贯穿经营的各个环节：

市场调研、产品开发、产品制造、售前宣传、售中导购、售后服务。因此，科龙在全国建立了 46 个服务中心，46 个配件仓库，600 个特许服务店，3000 个特约服务店，1000 名直属服务队伍和 1000 名间接服务队伍，配置了 1000 辆服务车，1000 部电话，全套计算机信息管理系统，同时投入大量资源积极开展先进的数据库营销，它的主要内容是对产品建立用户数据库，与科龙的顾客开展一对一式的营销。数据库营销就是要做到当顾客需要的时候，科龙随叫随到，当顾客不需要的时候，科龙则是一个隐身者而不是骚扰者。“科龙家园”俱乐部每年投入 3 亿元左右的服务费，在管理上以 ISO9002 的标准来控制服务质量。

科龙为适应当今世界“服务产业化”的新潮流，引入了先进的服务理念，决心使科龙的顾客服务由第一层面的“售后服务”向第二层面的“增值服务”拓展，最终形成第三层面的“品牌服务”，即与消费者之间形成一种以顾客关系管理为核心的“产品人格化、服务品牌化”的双向沟通。为此，科龙于 2001 年 6 月正式启动了“全过程无忧虑”服务品牌和全程无忧服务商标注册发布，成为国内首批申请注册的家电服务品牌之一。科龙推出服务品牌还有更深意义，即让“全程无忧”不仅是成本中心，而且能成为未来利润中心。

科龙推出的服务品牌计划，其主要有两个方面：首先由服务理念，服务体系和服务人员构成服务金三角；其次是服务形象的展示和输出。具体措施就是打出全过程无忧无虑的服务品牌，它的含义是以顾客为中心，以顾客满意度为归宿，努力创造“零缺陷、免维修、重保养”的服务最高境界。即从产品设计生产到安装使用的

全过程，科龙服务无处不在，特别是在设计和生产阶段，严格把关，防止产品缺陷的产生，让用户在享受品牌的全过程中无忧无虑。“全程无忧”标志象征科龙对消费者诚挚的爱心。该标志在科龙服务网点，服务品牌广告中出现，也加深了消费者对科龙服务的认识。

科龙电器实施分品牌营销，同时又提出了产品服务特色化的要求。针对科龙和容声冰箱各自的产品特点和消费者的不同需求，来体现科龙电器多品牌服务的个性，给消费者带来悉心、专业的服务。科龙的用户服务口号是“就在您隔壁”重点突出“零距离服务”，即做到维修“零距离”：三包期内，免费提供备用周转箱，实行包拉包送；沟通“零距离”：电话预约，全天候上门服务更便捷；三免“零距离”：整机一年免费维修，电脑控制器五年免费维修，压缩机五年免费维修。以体现科龙冰箱高品质高服务的品牌定位。容声冰箱在继续实施超常服务承诺的基础上，提出“心贴心”服务的新理念，以“专业开发，精心制造，热心导购，细心安装，贴心回访，悉心维护”为消费者尽心尽责的服务，做用户的“贴心管家”，体现容声冰箱“用心做精品”的品牌形象。

5、渠道与营销队伍的整合

科龙在以前销售渠道强干弱枝的局面下，建立了一个通过网络批发遥控市场的营销网络，批发率高达80%，冰箱的占有率也连年夺冠，在当时看来，这的确是营销网络的高层建筑，也曾令科龙引以为荣。但这种当年的成功模式，在激烈的市场竞争中已经显现出危机，由于家电业的飞速发展，家电零售业正向专业化，连锁化终端转移，科龙原有的高重心结构的营销方式已经不适应形势的需要，它象一个“重心过高的人”，走得快但站不

稳，既难控制市场秩序，也难对终端进行深入开发。

在形式逼迫下，科龙开始营销队伍和营销网络进行全面整合。在营销队伍方面，科龙进行了大幅的人员精简，经过两次大的调整，营销人员由原来的 3500 名减至 2000 名，重心下移，权力下放，并向各分公司派驻财会人员，在 28 个省市成立了营销分公司，尽量使营销组织更为机动灵活，更贴近市场走势，以便快速回应竞争对手的挑战。在队伍素质上，对于营销的骨干，基本是从专业和实践的角度来选择、考察，从外部招聘的占 30%，这些人员大都是硕士，本科学历，而且他们在以前的工作中都立下了赫赫战功，而 70% 的人员则是原来的干部，这既保证了队伍的稳定性，又引入了新鲜血液，科龙的这些措施都在为建设一支中国家电企业最值钱的队伍做准备。

在冰箱销售人才的选拔上，科龙逐渐从销售型向营销型升级，营销人员不仅要关心销售、资金回笼问题，还要面对市场研究和掌握品牌占有率、利润、库存等信息，使公司员工全部变成营销型、传播型、终端型人员，对终端卖场的专柜、导购、POP、产品样机以及促销、推广等人员进行规范科学的管理。细致具体地以人为单位、以终端为对象进行精耕细作，这使得员工在未来竞争中将会处于一种极为有利的地位。针对传统的营销重心过高的问题，也为了统一科龙品牌，防止自家品牌之间的无序竞争，科龙对应销网络进行整顿，而且把营销网络向下移，进行深度分销，在 2001 年科龙的直销网点增加了 3096 个，达到了 4000 多个，遍布全国 31 个省（市、区）。

在营销网络方面，科龙进行了相当大的改造。着意

重整并加强批发、分销与零售渠道，把批发商从 320 家增加至 400 家，间接零售商则从 3000 家上升到 5000 家，科龙旗下的直接零售商更从 300 家增加到 800 家，并与他们签订合作协议，巩固双方关系；培植零售网络是科龙攻略的重点之一，它不仅大大加快了市场信息的反馈与传递，同时也加大了服务网络的建设和市场推广的力度。对冰箱及空调零售网络投入 2 亿元人民币进行了改造。科龙在 2001 年初与中国 800 家销量最大及商誉最好的大型百货商店、遍布全国的 500 家中小零售商进行了合作，让他们合作推销科龙旗下的冰箱、空调。科龙对企业本身进行了重新评估，并进一步优化服务结构，建立了售后服务以总部——顾客服务中心——服务连锁店——特许网点的服务模式。

科龙的营销体系改革后，更加注重加强与经销商的紧密合作。2000 年 10 月，科龙曾在重庆实行了一种新型的区域代理制度，科龙和重庆商社集团有限公司、重庆华轻商业公司、重庆百货大楼股份有限公司、泸州老窖集团奥士伦有限责任公司等 4 家重庆本地商界巨子共同投资组建了“重庆科龙电器有限责任公司”，实现了厂商利益共享。这种“新区域代理制”使得遥远的厂家与本地的商界巨头紧紧联系在一起，既使厂商得到了实惠，又增强了消费者的信心。这种信誉叠加在消费者心目中，产生了极强的品牌信心，事实证明，消费者对科龙产品的质量、服务和品牌的信任度大为提高。2001 年 4 月科龙的冰箱、空调分别在全国推出“500、5000 工程”和“百店工程”，在人们购买力最优的城市开设最优的卖场，其核心是加强与国内最大的数百家商场、超市、连锁店的联系，强化销售终端的投入、建设，继续提升终

端销售市场比例。

无论是控制销售终端还是提升直营零售比例，并非比例越大越好，存在一个合适的“度”。科龙并没有制定一个绝对的标准，因为各地经济发展水平、交通以及各零售业态性质不一样。比如有的二、三级市场没有大型商场，那么只能用批发商去做；在交通和经济比较落后的地方，配送等很多具体的细节很难自己去做，而当地已经形成一些垄断的批发龙头，有一定的规模、能够适应当地市场和消费者，并且在未来很长一段时间还会做得很好，那么就会依托他做好这个市场。在战争艺术中有一条行之有效的金科玉律，就是“结构攻击学说”，它的灵魂在于：要打跨一个目标，只要击毁其核心结构就可以获得胜利，而不必让其灰飞烟灭。科龙冰箱营销网络的变革，注入的不仅是一种理念和手段，而且是一种结构。

科龙希望造就全国最优秀的终端，然后与主要经销商建立起紧密的伙伴关系，共同赢得消费者的信赖，实现双赢战略。为清理通路建设上的阻力，针对销售中间流通环节多，渠道过长，不能最大程度让利于消费者的弊病，科龙采取了两条腿走路的方式，从生产线上出来的每一件产品，首先到达科龙所在各地分公司的储运仓库，再由批发商直接交给零售商，即下线产品被运至各驻外仓库时，产品仍然是科龙集团的，到批发商手里时，产品变成商品，批发商交给零售网点，零售网点再卖给消费者，商品最终成为消费品，这样主动权便掌握在自己手，更有利于直接让利于消费者，信息反馈更快，核心竞争力也更强。

从遥控终端走向直控终端是目前中国家电业的共