

婴童用品企业有效招商

彬心月精心整理， 2010-04-09， 作者：[夏志标](#)

一、婴童用品企业招商现状透视

婴童行业每年的四大展：CBME 孕婴童展•童装展、北京京正展、杭州婴童展、上海优生优育展成了婴童企业、包括婴童用品企业招商树品牌的主战场，然而笔者从 07 年、09 年参加的几次婴童展会中体会最深的是：对于参展的中小企业而言，展会效果是一届不如一届了，专业观众（婴童经销商、婴童店、终端商超、婴童超市）除非合作厂家邀请、并且也想接个别新品牌子外，一般很少“去展会走走”，主办方为了保持现场“人气”，在开展第二天、甚至头一天就将“消费者”和以找厂家信息为主要目的的人员“放入”会场，营造一个“人气旺盛”的场面。因此，除少部分参展的知名企业达到“巩固品牌知名度”、“巩固厂商客情”等主要目的外；不少以“开疆辟土、开发市场”为主要目的中小型用品企业是收效甚微、甚至颗粒无收，无意中成了“陪衬”，2010 年的展会是要继续参加？还是放弃？这是摆在广大中小型婴童用品企业面前的两难问题。

在残酷的现实面前，一部分婴童用品企业（无论婴童哺喂用品企业、婴童洗护用品企业还是婴童防尿用品企业）已经开始启动“最原始”的招商办法——人员上门招商，通过招聘业务人员挨个区域地“陌拜”、找客户，也起到了一些效果，然而我们仔细算笔帐：一个区域经理每月出差 20 天，各项差旅费用、补助、本人工资加在一起，差不多要 7000—8000 元/月，一个月能开发出 1 个省级或地级经销商的区域经理在该行业中算是开发能力比较强了。相对快消品、家电、保健品等成熟行业而言，国内婴童用品企业普遍缺乏职业化程度较高的各层次营销人才，尤其是有独立开发客户能力的人才，企业内部的营销骨干要么是从其他行业刚刚过渡而来、要么是内部一步步培养出来的，面对“井喷式”发展的行业势头和自身“蚂蚁爬行”式的渠道发展速度，不少婴童用品企业老板们和营销总监们显得很困惑。

经销商联谊会，这是有一定市场基础、客户基础的婴童用品企业用得较多的一种“既巩固客情、又招商出量”办法。但用的频率过高、准备不足、组织不当，效果往往容易打折扣，甚至“花钱买热闹”。

二、浅谈有效招商

为什么要谈“有效招商”？因为有太多发展中的婴童用品企业，在招商过程中投入大、效果差，甚至有的企业从没做过“费比预算”、“费比核算”，靠老板“拍脑袋”决定做多大、有多少投入，没有客观预估每次招商目标，“结果”自然不会太好，“运气”也不会经常光顾；

怎样做才算“有效招商”？简单理解就是“在达成一定目标时，费用比例是否控制在设定的范围内”。

营销人才缺乏、招商手段单一、营销策略针对性不强、促销手段单一等问题是国内婴童用品企业普遍存在的现实问题。笔者从事营销工作 13 年，深刻体会到要做好营销，必须讲究“四度”——宽度、深度、速度、热度。而招商是渠道拓展工作的关键第一步。

三、有效招商措施

1.练好基本功

第一步：明确定位消费群体（购买群体）与品牌档次。

婴童行业消费群体与其他行业明显差别在于，婴童（用品）行业消费者（婴幼儿）自身没有判断力和购买能力，购买者（父母、爷爷奶奶、外公外婆、其他亲友）决定了应该买什么，怎么买；而且婴童（用品）行业消费带有“投资性”，所以首先必须明确你的产品主要是为哪一个层次的购买者（家庭收入、消费观念、消费习惯、职业、年龄、性别等）提供的，品牌定位在哪个档次。

第二步：准确提炼产品卖点、打好产品组合牌。

从消费者（购买者）平时主要关注点（如使用便利性、安全性、售后服务、性价比等）着手找出自己产品（包括软产品：如服务、品牌知名度等）的 1-2 个优势，可能是竞争对手没有的，或者没有提到的，重点进行传播。这是渠道商（经销商、门店）接新牌的关注重点；

单品多了，渠道商喜欢，但就厂家而言，面临的是巨大的模具开发投入、原材料投入和库存压力、生产过程质量风险及后期因此容易造成的“频繁断货”而对渠道商、业务人员造成的心理伤害；单品少了，终端展示效果差、购买者选择空间少、自然对销售不利。因此要把握好度。

第三步：把好质量关。

婴童行业是一个“敏感度极高的行业”，“三聚氢氨”事件已经让广大食品企业面临着行业洗牌，事发“导火线”正是“婴童消费者”。对于婴童用品企业而言也起到了“敲山震虎”的效果，婴幼儿奶瓶“PC 材料”事件正是受“三聚氢氨”事件影响下产生的。

因此，保证婴童产品基本质量和材料安全性问题，是所有婴童用品厂家必须高度重视的事情，也可以说是考验企业老板“良心”的问题。

第四步：明确渠道定位

婴童行业涉及婴幼儿衣、食、住、用、行、育、讯等领域，各领域产品的销售渠道不完全相同；光婴童用品就有哺喂用品、婴童洗护用品、婴童防尿用品、婴童电器用品等品类差别，用品基本涉及婴童店（宝宝店，分为单店和连锁店）、婴童专业卖场（近年衍生出的 1000—2000M²的集孕婴产品、教育、娱乐为一体的卖场，如南京“孩子王”）、生活超市（KA、综超、标超、便利店等）、医护渠道（医院、卫生院等）。

不同渠道开发成本和后勤配置要求各有要求，作为中小型婴童用品企业，必须结合自身资源选择最容易切入的渠道，快速拓展市场；而作为行业成熟企业（或从成熟行业延伸到婴童用品行业的大企业），则会从长期发展战略角度考虑，通过何种渠道能在中短期（3-5 年）奠定行业龙头地位。

就笔者观点，中小型哺喂用品（奶瓶、奶嘴、吸奶器等）主渠道仍然集中在婴童店，虽然以商超渠道为主的“爱得利”年销售 5 亿元左右。而婴童洗护用品、婴童防尿用品主渠道在传统商超卖场。

第五步：选择主攻区域、确定渠道“梯度”

就国内中小婴童用品企业而言，普遍实力与人才配置有限，应集中资源在 3-5 个重点市场集中“深耕”，首先保证自己能“活”下来。

同时，适宜走“粗泛式”渠道管理为主，大本营或重点省份以地级代理模式开发代理商，外省走“省代”甚至大区模式，如“东三省代理商”。

省、市代理商一般直接供货到婴童店。

第六步：制定符合渠道需求的价格体系和销售政策

价格带怎么设置（厂价、分销价、零售价）影响到品牌在消费者（购买者）心目中的定位及是否“买单”，更直接的影响是渠道商的兴趣和销售热情。而且也决定了企业人员费用比例、市场费用比例、促销推广力度、媒体投放力度等后期运作，所以企业必须准确界定。

2.做好组织工作

第一、人员配置优化组合。

由于婴童用品行业真正快速发展时间短（前后 10 年左右）、基础弱，自身储备人才少，加上行业对业务人员专业要求相对高（必须熟练掌握产品知识、随时做好客户咨询和投诉，而且单品多、产品线过长等），因此，婴童用品企业普遍存在“人才荒”，尤其是“招商拓展型”与“培训辅导型”人才。

新人从其他行业过来后，能否快速适应也是个大问题，而且企业自身吸引力如果不够，很难吸引到“专业人才”。

所以，婴童用品企业要在新一轮行业竞争中不被淘汰，核心工作就是解决人才问题。老板首先要认识到人才价值，改变作坊式管理观念，学会“看人长处、用人长处”；其次，要会打组合拳，擅长开发招商的人才专门负责招商，熟悉产品知识和使用方法的人才负责给渠道商培训产品知识；擅长门店开发维护的人才负责指导、甚至短期驻点协助代理商做分销铺市；这样能缓解“综合性专业人才不足”带来的市场压力。第三，要有针对性地吸收“专项人才”；第四，老板亲自带队，拿出精力培训、培养人才；

第二、招商目的要明确、时机选择要得当。

人员招商、直接出差开发目标市场，参加行业展会，召开订货会是目前婴童行业常用方法。效果好不好，关键在于每次招商都必须确定客观、清晰的目的；其次考虑招商时机对不对，时间安排合不合理，有没有相关人才开展工作。

第三、招商工作重在细节。

同样一场展会/经销商订货会下来，同样是中小用品企业，甚至生产同一种产品，为什么有的企业“有效”，而另外一些企业却“无效”？

除了产品本身及政策外，最关键在于会前策划周密、准备充分；会场组织得当、分工协作到位、参会人员是否都用尽“全力”；会后及时跟进意向客户，总结经验教训。所以展会/经销商订货会打的是“组合拳”，一旦某环节出现失误，就可能导致全局失败。

第四、客户转介绍。

当经销商与门店能够主动为你介绍空白区域新客户时说明招商工作进入了一个新的高度。

未完待续.....

夏志标，“2007 中国十大营销策划专家”、“第三届中国杰出管理专家”、“2006 长三角十大杰出营销策划人”、首届“世界温商温州十大营销人”等荣誉。从事营销工作 13 年。近年来专注孕婴行业营销咨询服务，为客户取得积极成效。现任中国管理科学研究院研究员、中国品牌研究院研究员、温州中小企业促进会副会长、温州市场营销协会副会长兼咨询专业委员会会长、温州迪亚特企业管理有限公司总经理兼首席营销咨询师。互动：13083939999；diyate003@163.com

文章摘自	彬心月精心整理	文章网址	http://www.docin.com/binxinyue 文章 ID=46175
文章时间	2010-04-09 （2010-04-09 更新）	保留时间	2010-06-09 15:11:17