

# 本意瓷砖的进攻战

2016年,建陶行业已逐步入下行周期:瓷砖产能过剩,瓷砖销售受阻……很多时候,在艰难险阻面前,尤其是自2018年起,很多陶瓷企业与陶瓷品牌都采取平稳过渡的战略。

但本意瓷砖却反其道而行之,主动发起了多场属于自己的进攻战。据本意瓷砖品牌总经理徐昌华介绍,本意瓷砖于2016年注册成立,随后步步为营,从产品、品牌、渠道等方面进行全方位梳理,打响一场属于自己的进攻战。

## 坚决给产品做加法

为了能够快速占领市场,2016年刚成立的本意瓷砖顺应市场发展趋势,聚焦全抛釉品类,推出升级改良的全抛釉产品——金刚大理石,引起了行业的广泛关注。

记者查阅相关资料显示,2016年,全抛釉遍地开花。由于其釉面色彩丰富,具有更强的装饰性,全抛釉日渐蚕食抛光砖的市场份额,并占据地砖主导地位。

《陶业长征》相关调研数据显示,2017年,抛光砖产能占全国瓷砖产能的18.75%,而抛釉砖占20.29%,成为当之无愧的“地砖之王”。

品牌成立之初,本意瓷砖仅聚焦金刚大理石一个品类,并且经过一年多的发展,本意瓷砖也凭借金刚大理石瓷砖迅速打开市场。

但是,单一的金刚大理石品类始终不能满足消费者愈发多元的消费需求。因此,自2017年起,本意瓷砖不断给产品做加法。

从金刚大理石到通体大理石瓷砖、负离子瓷砖、陶瓷中板等产品,不仅品类越来越齐全,而且规格也愈发丰富,除了常规800×800mm规格以外,2018年,本意瓷砖在嗅到消费者对陶瓷大板的需求后,果断推出陶瓷大板系列产品,新增750×1500mm、800×1200mm、800×1600mm等规格。

据介绍,2019年9月初,本意瓷砖800×2600mm与1200×2400mm等规格陶瓷大板即将面世。至此,本意瓷砖已经从单一的全抛釉品类,摇身一变成全品类“砖家”,可以满足消费者更多元的需求。

## 持续转型升级突围

近几年,陶瓷行业发展环境发生巨大改变,尤其是自2018年起,瓷砖终端零售再迎来大变革:瓷砖行业产能过剩、精装房比例大幅增长、整装(含互联网家装、全屋定制、装修套餐等)形成潮流、设计师营销已经成为终端零售的一大部分,终端建材市场卖场鳞次栉比,消费者被大量分流……

在此背景下,很多陶瓷企业与陶瓷品牌都采取平稳过渡的战略,而本意瓷砖却反其道而行之,主动发起了多场属于自己的进攻战,其中率先打响的是“转型升级”进攻战。

伴随消费升级,陶瓷企业与陶瓷品牌的传统经营模式难以迎合市场发展的新常态。于是,转型升级的浪潮迎面扑来,而本意瓷砖就是转型升级大军中的一员。

徐昌华向《陶瓷信息》介绍道,本意瓷砖的转型升级率先从产品出发,“首要任务是对现有产品进行梳理,坚决淘汰落后产品的同时,加快新产品创新研发的步伐。”

据悉,作为本意瓷砖强大的背书,佛山市祥达创展陶瓷有限公司(以下简称“佛山祥达企业”)为本意瓷砖的转型升级给予了最大程度的支持。

一方面,佛山祥达企业为本意瓷砖产品的稳定供应提供强大的保障。据悉,截至2018年,佛山祥达企业已建成占地面积2000余亩,配有9条宽体窑、12条抛光线四大生产基地(佛山市南海祥丰盛陶瓷有限公司、佛山市祥达创展陶瓷有限公司、恩平市祥达陶瓷有限公司、恩平市新安马陶瓷有限公司)。

另一方面,佛山祥达企业适时更新生产设备,并与进口文件公司合作开发新产品,保证其出品能够高度贴合市场发展需求。换句话说,在佛山祥达企业持续的支持下,本意瓷砖已经推出独立花色、独立底标,并不断创新、完善产品,让其成为抢攻市场的利器。

在梳理完善产品之后,打造高效、狼性的销售团队,尤其是组建一支拥有品牌化发展思路的销售队伍,以此匹配本意瓷砖转型升级发展的步调。

此外,更为关键的是,为经销商客户提供针对性帮扶服务,从团队组织系统、产品战略系统、品牌形象系统、营销管理系统四大方面,助力经销商制胜终端。

当被问及转型升级过程中是否遇到一些困难时,徐昌华坦然一笑,“转型升级或多或少会遇到一些阻力。”

从内部来说,相当一部分团队成员的思路需要及时转变,同时还需要提升专业素养。为此,本意瓷砖定期举办专业的系统化培训,包括销售话术、产品卖点、沟通技巧等内容,推动团队的成长。

而从客户层面来说,本意瓷砖的转型升级也遇到一定的阻力,“转型升级的效果并非立竿见影,很多客户很难理解为什么要转型升级。在未转变思路的情况下,想要客户建专卖店、打造团队、开展活动的阻力,是非常大的。”徐昌华坚定的表示,“不论阻力多大,本意瓷砖的转型升级势在必行。”

## 定位消费者品牌

转型升级后,本意瓷砖的品牌定位是什么?

徐昌华并没有直接回答记者这个问题,而是先卖了一个关子,“做品牌,首要理清其定位,我一直认为,定位要视具体情况而定。以我们熟悉的服务品牌为例,消费者觉得Prada、Gucci等是品牌,同时消费者也认为优衣库是品牌,那么ZARA和H&M是品牌吗?毫无疑问,很多消费者都认可ZARA和H&M是品牌。”

由此可见,品牌的定位需要选择合适的区间,中高端或者是根据市场来锁定品牌定位。马可波罗、诺贝尔、东鹏等或许是针对一线市场的品牌,而本意瓷砖则根据自身实际情况,定位高举低打,做最具性价比的消费者品牌。

八零、九零后日渐成为消费主力军,更加注重个性化消费需求。因此,应用新态势,本意瓷砖全新升级品牌VI形象。2018年,本意瓷砖推出全新的品牌标志及视觉系统,并在全球范围内逐步应用。

“本意瓷砖新的VI形象化繁为简,以绿色作为新形象的主色调,充满活力与朝气,进一步迎合年轻消费者的需求。”徐昌华表示。

终端专卖店,是品牌与消费者沟通的桥梁。因此,除视觉系统的全面升级外,本意瓷砖还非常注重终端专卖店的建设,在更好诠释品牌VI形象的同时,展示产品强大的可塑性、应用的无限可能。

此次品牌升级后,本意瓷砖继续以用户为导向,循序渐进地重构品牌。“本意瓷砖定位高举低打,做最具性价比的消费者品牌。既有大品牌应有的配套和服务,又有丰富的产品系列和贴近消费者的价格,还有专业化的品牌操作,做真正的消费者品牌。”徐昌华解析道。

为此,结合佛山祥达企业的资源优势,本意瓷砖不断加大投资力度,提升经营管理水平,扩大成本优势,保持和提升产品的性价比与竞争力,并诚招一批有决心、有信心、愿意跟着企业同发展共进步的经销商,进一步提升市场占有率。

## 继续深化销售渠道

此前记者获悉,2018年本意瓷砖的月均销售额就是数百万,经过对产品、渠道、客户等方面的梳理升级后,本意瓷砖的月销量翻了一番。

而且,徐昌华骄傲地告诉《陶瓷信息》记者,转型升级后,本意瓷砖涌现了数千个千万级客户,即年销售额超过1000万元的客户。“就目前情况而言,本意瓷砖以经销商代理制+分销为核心渠道。”

现阶段,终端市场哀鸿遍野,经销商都抱怨,“生意越来越难做,就连周末在卖场也见不到一位消费者。”

就此,徐昌华谈及自己的想法,“是的,终端难以看到消费者的身影,但并不意味着瓷砖消费需求不存在,只是很多客户被各种渠道拦截,没有进入店面罢了。”

消费主体变化、渠道明显裂变、市场竞争激烈,倒逼终端经销商提升自己的运营与盈利能力。

实际上,面对薄云诡异的终端市场,经销商并不抗拒转型升级,只是无从下手。徐昌华与记者分享了一个真实的案例:前不久,徐昌华到河南出差,偶遇了某品牌一位60多岁的经销商,那位老经销商告诉徐昌华,面对其他竞争对手天天补办的团购、联盟等活动,自己想加入,却发现力不从心,该经销商向徐昌华发出了“求救”的信号。

“现在不是想不想的问题,是市场环境已经发生变化。如果现在觉得团购、联盟活动弄不来,那就得学呀!”徐昌华就此相关话题与该经销商进行了详细深入的探讨,并获得该经销商的高度认可。

经过与多数经销商的深入沟通,徐昌华更加坚定本意瓷砖必须要紧跟佛山祥达企业的步伐,加速自身的转型升级。据记者了解,除产品、品牌、团队以外,本意瓷砖转型升级的重心将落在经销商个性化帮扶上,尤其是协助经销商梳理经营渠道,提升盈利能力。

与以往粗放式的渠道管理不同,此次本意瓷砖协助经销商不仅制定了分销客户合作标准,而且通过专卖区、专卖店的合作模式,提高客户忠诚度,并带动相关瓷砖的销量。

此外,本意瓷砖还根据经销商旗下分销商的实际情况进行梯度式帮扶。首先,协助经销商对分销商进行梳理分析,找寻核心分销商。徐昌华举例道,本意瓷砖原有一些客户旗下分销商的数量多达500个,很可惜其中有相当一部分只是在仓库摆放了几款样砖。

一般情况下,大家都知道这并不能称之为有效的分销商,因为其重心不在本意瓷砖,很难把本意瓷砖做大做强。而且人的精力是有限的,不论是陶瓷厂家还是经销商都要把有限的精力放在核心的客户上,客户的忠诚度与重视度也会因此而改变。

因此,本意瓷砖协助经销商对旗下分销商进行有效梳理,促进经销商分销渠道的良性发展。以上述拥有500个分销商的经销商为例,经过深入梳理后,只留下来100个左右的分销商。“那位经销商虽然砍倒了400个分销商,但是100位分销商一年的销量就远超过原来的500个分销商。”

其次,针对各层级的分销商,本意瓷砖还因地制宜地制定执行提升服务,例如推动B类分销商向A类迈进,C类分销商向B类靠近,D类进入C类分销商群体等。

除现有代理制+分销渠道外,本意瓷砖还聚焦零售渠道,加强整装、家装以及设计师渠道建设,而且在这些渠道的建设上也颇具成效。

未来,本意瓷砖的发展方向在哪里?

在徐昌华看来,未来将有三种陶瓷企业或陶瓷品牌最有可能留下来:第一种是,经过多年的沉淀,已形成口碑与品牌的企业,例如诺贝尔、马可波罗、东鹏、冠珠等;第二种是,差异化、个性化明显的品牌;第三种则是,走亲民化道路,既有价格优势,又有品牌服务的企业,其中以佛山祥达企业为典型代表之一。

徐昌华透露到,就本意瓷砖的经销商群体而言,其中也不乏代理马可波罗、东鹏、冠珠等一线品牌的经销商。记者疑惑为什么他们也会代理本意瓷砖?“因为本意瓷砖与马可波罗、东鹏、冠珠的品牌定位并不冲突,反而发挥了互补的作用。现在,消费者需求多元,消费层次不一样,自然需要不同定位的品牌。”徐昌华如是说道。

他进一步举例道,本意瓷砖杭州的经销商原来只代理了国内某一线瓷砖品牌,但是在其调研分销商销售时发现,分销商除了卖自己所代理的某一线品牌外,自己还同时从其他经销商处分销一些性价比比较高的产品,看到此机遇后,该经销商快速反应,再代理性价比更高、服务好的本意瓷砖。

2019年建陶市场行情延续2018年的整体形势,并未回暖,但是只要陶瓷企业与陶瓷品牌在扎实基础的同时,主动出击,必定能打开属于自己的市场。本意瓷砖在艰难险阻前丝毫不畏惧,反而发起了一场又一场的进攻战,攻下更多的市场。

(张诗华)

