

冯兴平

龙的集团
副总裁



VS

王林琳

时报记者



国内小家电叫板“洋品牌”，龙的集团副总裁冯兴平：

精品家电 需求量将年增三成

□本版文、图 时报记者 王林琳

继彩电、冰箱等打响“反攻”外资品牌战役并大获全胜后，家电行业最后一块“净土”——小家电也奏响了“向洋品牌挑战”的最强音。近日，由“进口家电一把手”国内代理商转型成为小家电生产商的广东龙的集团宣布，将以精品家电为主导发力国内市场。

“中国精品家电市场与洋品牌进行正面交锋的时代已经到来。”龙的集团副总裁冯兴平近日在接受时报记者采访时表示，相较之美的、格力、海尔、格兰仕等家电巨头纷纷向电热水壶、吸尘器、电须刨及电热水壶、榨汁机为核心的双翼产品布局为突破口，发力国内精品家电市场。

■嘉宾档案：

冯兴平，生于上世纪70年代中，江西九江人。1998年毕业于江西财经大学，先后任职于万和、TCL、科龙等多家知名家电企业。2002年进入广东龙的集团担任华南、华西两地区域经理，短短的4年时间成为集团副总裁，在家电行业内堪称“营销第一奇才”。

在冯兴平的领导下，龙的国内市场渠道发展呈几何式增长态势，在全国建成20多个省级营销中心、办事处，打造了5个销售3000万以上的省级根据地，组成了较为独立完备的销售体系和高效透明的管理体系。目前冯兴平正全力带领龙的家电朝着“国产精品家电第一品牌”目标迈进。



微利现状

只有精品家电才能激活行业

信息时报：家电业已步入微利时代，你认为被喻为“最后一桶金”的小家电行业，特别是精品家电，前景如何？

冯兴平：小家电细分为厨卫电器、生活电器以及西式小家电，西式小家电就是我们所说的“精品家电”。中国家电市场调查研究课题组调研数据显示，到2007年，国内小家电销售额将达到1000亿元，预估峰值将不低于1500亿元，国内电器行业里只有手机能与之相比。

从现阶段来看，国内城镇每户小家电拥有量远远低于欧美国家，但随着人们生活水平提高，精品家电需求将呈现高速增长态势，吸尘

器、榨汁机、吹风机、加湿器等产品都将走进家电市场。我预计今后2~3年内，我国小家电行业中的精品家电将步入黄金发展阶段，市场需求量年增幅可能将突破30%。

目前国内除了龙的之外，还有海尔、美的、格力、格兰仕、方太、老板、万家乐、苏泊尔等数10家业界巨头，纷纷向电水壶、面包机等西式小家电领域渗透，一向以西式小家电为主导的广东东菱凯琴集团则选择风扇、电饭煲、电磁炉3类产品作为突破口。从今年开始，精品家电相互渗透的新一轮竞争将拉开序幕。走出家电微利泥潭，需要的是勇气和战略，龙的理念就是看准了市场，豁出去做。

转型理念

代理之路不长久 需创立自主品牌

信息时报：龙的曾是国内最成功的小家电“代理大王”，为何要放弃这块大蛋糕，转型做精品家电生产商？

冯兴平：转型的确令一个企业有阵痛的过程。龙的集团还是前身新东方集团的时候，已先后成为惠而浦、飞利浦、松下、好运达、LG等众多国外知名品牌的中国区总代理，市场年销售额近20亿元。

但是，随着1999年中国“入世”之风日盛，龙的集团领导清醒地认识到，为国外

品牌“作嫁衣”的代理之路并不长久，于是毅然决定停止一切代理业务，投巨资建成10万平方米的阜沙工业园，生产自己的产品，并以“龙的”品牌在国内开始了真正的创业之路。

目前我们已在全国建成20多个省级营销中心和办事处，打造了5个销售3000万元以上的省级根据地、数千个终端卖场，售后服务网络也覆盖全国所有销售区域。可以说，我们开创了国产精品家电行业的新纪元。

销售渠道

经销商与卖场结合 有更多定价权

信息时报：在“渠道为王”的年代，龙的电器如何规划销售渠道？

冯兴平：与大家电不同，小家电的销售模式更灵活，在销售渠道上也表现得更为多样化。另外，相对于大家电过分依赖大卖场的状况，小家电在营销渠道上则趋于分散。因为厂家在产品的定价上拥有更多的掌控权，能保证合理的利润空间，因此小家电更多的是依赖传统的经销商模式，实行超市、百货商场与大卖场并重的策略。

目前在我国大多数区域，小家电营销渠道正在发生着变化，这主要是因为家电连锁纷纷进军二三级市场，从而导致区域商家商圈的漂移。从整体层面看，小家电的主销渠道就是家电连锁、连锁超市、百货业态几个主要板块，再加上网络营销这个潜力板块。

实际上，所有的小家电品牌都在力图实现“小家电，大营销”的梦想，所有的小品牌

面对的市场格局，基本是相对稳定的网络格局。国美、苏宁这些家电终端的稳定网络迫使小家电厂家也要全面铺开，比如龙的电器的家电卖场战略，就是在卖场里面做“店中店”。首先是优秀的终端形象。简单的说是前三名的位置、足够大的面积、有演示台与堆头等，同时，龙的还将终端打造成精品家电专卖店形象，大举进入了一些形象卖场，要塑造龙的终端大专区的新形象。今年龙的卖场大专区形象专卖店目标是开100家，目前已经开了70家，预计年底能完成150家的布局。

二是持续的终端演示。将榨汁机、吸尘器、电熨斗等龙的产品通过演示来说服消费者，在演示过程中，龙的同时可以锻炼出一支具有凝聚力的团队。三是抓住关键销售时段，在开业、店庆、周末、五一、十一等节假日，把握每个人流量大的时段，提高销售业绩和品牌知名度。

竞争对手

外资品牌不可怕 应与之差异化

信息时报：目前飞利浦、松下等洋品牌牢牢占据了整个精品家电市场70%以上的份额，其核心产品电须刨更是占据了整个中国市场75%的份额，在这种现状下，国产品牌如何与洋品牌相抗衡？

冯兴平：此前在精品家电行业，国产品牌大多难以撼动洋品牌，原因有三点：其一，洋品牌整体实力很强，如飞利浦产品线相对完整，各产品系列均居市场领导地位；其二，精品家电的技术门槛比较高，很多国内品牌受技术所限，只能游走于市场边缘；其三，消费者对精品家电的质量、性能、外形和时尚性等，即产品的价值有非常高的要求，这是目前国内很多品牌很难做到的。

面对飞利浦这种超强的国际竞争对手，国产品牌要成功实现突围，必须

根据自身战略目标和实际情况，采取切实可行的经营战略。

以龙的为例，从1999年开始，我们就采取迂回战术，走差异化竞争路线，选择飞利浦薄弱的产品线，如电水壶、吸尘器、榨汁机等产品。经过几年的努力，目前龙的已经成为国内最大的精品家电品牌之一，2005年的销售额更是突破了20亿元大关，大部分主营产品也均名列前茅。

其实外资品牌并不可怕。飞利浦等洋品牌目前主要是通过中国区总代理制进行国内操作，他们对市场的把控力度、触角范围和对消费者的熟悉程度均远不如龙的。由于得到了国美、苏宁等战略合作伙伴在卖场上的支持，目前龙的电须刨已在全国1000多个销售终端全面上市。

■企业档案

广东龙的集团前身——新东方集团，先后为美国惠而浦洗衣机和微波炉、荷兰飞利浦小家电、日本松下小家电、德国好运达小家电、韩国LG洗衣机和微波炉等国

由代理商转型生产商

外知名品牌的中国区总代理，市场年销售额近20亿元，一度成为“进口家电的代名词”。

1999年，新东方集团毅然决定停止一切代理业务，同时投巨资建成

10万平方米的阜沙工业园，生产自己的产品，并以“龙的”品牌在国内开始了真正意义上的创业之路。

经过七年的发展，龙的集团已发展成为以家电

为核心，业务跨家电、照明、电子科技、贸易、进出口、医疗器材等，并拥有16家子公司，员工近4000人，资产近8个亿，年销售额达20多个亿的大型企业集团。