

格力价格战的葫芦里卖的是“什么药”



山东格力电器市场营销有限公司董事长段秀峰为价格战正名

●我们真正把握住了消费的一条根本规律：自己永远不如消费者聪明，消费者也不会被任何人的伎俩所迷惑，即使能欺骗消费者一时，但最终还是搬起石头砸自己的脚。

●对于价格战，消费者一定要睁大眼睛，既不要把所有的价格战都视作洪水猛兽一棍打死，也不要迷信和追随那些名目繁多的所谓的“跳楼价”、“甩卖价”。在此，我有个建议，就是关注格力每年的红四月活动，买空调，多选择，一定要等格力的红四月。

●每年的4月应该成为企业和广大消费者共同的黄金岁月，成为格力和消费者共同推动中国社会消费文明的黄金岁月，成为全民共享格力科技、热情拥抱健康价格战来临的黄金岁月。

一位家电业的同行有一次开玩笑地对山东格力公司董事长段秀峰说，整个山东家电圈里数你最会折腾了，但怎么折腾，空调还不是空调，难道你还能把它卖出花来吗？段秀峰看着对方，很认真地回答说：能。

在段秀峰看来，空调不仅能够卖出花来，而且还能释放出更有价值的东西，就看你怎么卖了。比如说，在很多人眼里，家电业的竞争永远跳不出价格、赠品这些字眼，高级一点的再加上服务、质量，任你左冲右突，也跳不出这些元素。正是由于这样的认知程度，造成目前家电业竞争方式雷同，营销手段重复，厂家使出浑身解数，消费者还是不买账。但是还是这些元素，由于认识的角度不同，所站的高度不

同，理解的内涵不同，所产生的意义自然不同，对消费者的影响更是有天壤之别。家电业的营销“年年岁岁花相似”，缺乏创新手段。但只要洞悉了其中的规律，下足了背后的功夫，摸准了消费者潜在的需求脉搏，自然会挥洒自如，进退有序，竞争中处处主动，达到“手中无剑，剑在胸中”的上乘境界。

格力再次为价格战正名

笔者：格力红四月活动进入最后的冲刺阶段，从这几天认筹的情况看，已经远远超出了去年的认筹量和影响力，如果您总结一下，您认为今年的格力红四月活动有哪些看点和亮点，格力的活动为什么一年比一年成功？

段秀峰：格力红四月活动并没有刻意去提炼或追求所谓的卖点，对我们来说，一切似乎是水到渠成。我们现在是一切跟着感觉走，但我们自信，我们的感觉就是消费者的感觉。这不是凭空说大话，去年的活动已经证明了这一点。原因是，我们真正把握住了消费的一条根本规律：自己永远不如消费者聪明，不必绞尽脑汁的扮乖使诈，消费者也不会被任何人的伎俩所迷惑，即使能欺骗消费者一时，但最终还是搬起石头砸自己的脚。踏踏实实、一步一个脚印地向前走，我们现在就是持这样的心态，实际上，要想真正地做成一件事，这种心态也是必须的。

笔者：作为一个旁观者，我来试着总结一下：格力的这次活动是以价格导入为支点，以产品、服务、公益等核心要素为支撑，充分发挥格力的品牌效应，整合多种资源，调动多方力量打的一场多兵种、综合性的攻坚战。

段秀峰：这的确是一场多兵种的综合性战役。每到这样的大仗来临，格力的综合优势和强大的品牌影响力就显露无疑。从策划上的严谨缜密，到宣传投入上的大手笔，再到执行层面的雷厉风行，环环相扣，步步为营。更令我们感到欣慰的是，很多卖场听说格力要搞活动，就主动找到我们的业务经理，表示在各方面提供无条件支持。这样的支持不是靠逼迫和诱惑就能够得到的，我说格力有贵人相助，这个贵人不是别人，正是千千万万个普普

通通的消费者，是他们对格力的厚爱让商家做出了理智的选择。同时，自助者天助，正是格力平时的高度自律和作为，才赢得了民心，也让自己收到了爱的回报。这种鱼水情的关系是格力最为宝贵的财富。上下齐心，内外协力，共同促成了格力红四月的爆发。

笔者：这次活动首先吸引人的还是价格，有人可能会说，格力不倡导价格战，而自己却在张大旗鼓地搞，而且力度还如此大，有“只许州官放火，不许百姓点灯”的嫌疑，您怎样看待这种质疑？

段秀峰：我理解有些朋友的这种疑问，但我也直说，这说明这些朋友还不了解格力。格力是家电行业中具有高度责任感的企业，责任这两个字是让格力做任何决定的前提。我们可以分析一下格力这次价格战的基础。大家都知道，格力是国内空调业掌握核心技术的企业，每年的科技投入达数十亿元，这样的投入让格力在行业内领先了一大步。在消费者的心目中，格力就是好空调的代名词，就是真材的代名词，就是高品质的代名词。大家可以想想，建立在这种基础上的价格战对消费者来说有什么不好吗？如果格力以恶性竞争为目的，热衷于大打低层次的价格战，可以想想，中国的空调业会是个什么样子，结局可能就是一个，很多企业都会在这种乱象中倒下，格力有能力在这种乱象中横扫一切，当然格力自身也会受到伤害。这种现象在中国家电业的竞争中是发生过的，其结果证明就是在伤口上撒盐，给中国的家电业造成更深的痛。格力是绝不会做行业秩序的破坏者的。所以，格力的这次价格战与平常司空见惯的低档次的价格战有本质的区别，此为其一；

其二，格力作为有着高度责任感的企业，也是不会容许这种低档次的价格战兴风作浪、屡屡伤害消费者利益的，所以，格力一定要站出来，向这种行业中的乱象大声呵斥，严加制止。以这次价格战的方式棒喝行业中的不良现象，还消费者一个公道；

其三，格力也是借这次价格战，向消费者普及这样一种观念，价格战并不是不计成本、低质倾销甚至偷工减料和剥夺他人技术的代名词，也不是粗制滥造、以次充好、售后无着的近义词。

健康的价格战是存在的，好空调同样可以有低价格。格力对价格战的定义就是建立在相同档次、相同品质、同等服务基础上的价格竞争，是建立在消费者明白白消费基础上的自由选择。我们倡导科学竞争观，健康的价格战是其中的重要一环。所以，对于价格战，消费者一定要睁大眼睛，既不要把所有的价格战都视作洪水猛兽一棍打死，也不要迷信和追随那些名目繁多的所谓的“跳楼价”、“甩卖价”。在此，我有个建议，就是关注格力每年的红四月活动，买空调，多选择，一定要等格力的红四月。

总之，格力的这次红四月活动，就是一次为价格战正名的格力宣言，也是一次让格力科技全民共享的绝佳时机。

为消费文明进程助力

笔者：格力红四月，听起来很喜欢的一个词，为什么要选择4月份搞这个活动呢？红四月传达了格力的一种什么样的初衷或想法？

段秀峰：每年的6、7、8月份是空调行业的黄金月，空调在这段时间好卖的不得了。作为空调企业，我们当然欢迎这样的黄金时期，但我们不把这几个月叫做“红六月”、红七月、红八月，是因为，这几个月固然是空调企业乐见的日子，但却不是广大消费者喜欢的日子。这个时候，正是酷暑难当，消费者扎堆买空调，造成空调市场需求井喷，空调厂家安装、维修力量捉襟见

肘，别说提供优质的安装服务了，能做到即买即装就不错了。市场上的教训让我们常常感到不安，眼看着消费者因不能及时用上格力空调而受到的种种煎熬，做为这个行业的一员，我们深感内疚和失职，还有一些消费者因为价格、货源等种种原因，无法实现购买自己中意的格力空调的愿望，更感觉到对不起这些消费群体。所以，我们就想，牺牲一些自己的利益，拿出足够的实惠来引导消费者在4月份购买格力空调，从而避开天气炎热时需求井喷的忙乱。提前释放一定量的需求，把6、7、8月份的需求井喷稀释，缓解那时的需求压力，并以罕见的价格让利惠及更多的消费者。格力红四月包含这样几种含义：一是指一年中最低的价格，二是优质的安装售后服务，三是格力核心科技的全面普及。

笔者：我们知道，今年的格力红四月活动是继去年“万人空巷抢格力”活动的再升级，您是怎样全面理解升级的含义的？

段秀峰：我是这么看待今年的升级的。首先体现在主题的变化上。由格力红四月代替去年的万人空巷抢格力，变化的不仅仅是字面上，更是在我们的认识层面。我认为格力红四月要比去年的万人空巷抢格力的提法更加积极，更能体现格力的公益意识和责任意识。去年万人空巷抢格力是一个内涵非常丰富的惠民大活动，也是由一个价格战延伸的格力责任品牌，但在提法上显然有它的局限性，火爆有余，理性不足。红四月则有一个时间上的扩展性。我们想告诉消费者的是，每年的4月应该成为企业和广大消费者共同的黄金岁月，成为格力和消费者共同推动中国社会消费文明的黄金岁月，成为全民共享格力科技、热情拥抱健康价格战来临的黄金岁月。第二，体现在今年的影响力上，据我们公司相关部门的最新统计，截至3月31日晚，本次活动的认筹数量已突破40万套，大大赶超过了去年的认筹

数，一举向50万套的挑战目标挺进。在本次活动第一天的广告中，我们提到了兄弟省份河南的辉煌战绩，他们的最终销售数量为60多万套。河南是人口大省，市场容量比山东还要大。如果我们也达到50万套，我认为就非常理想了。试想一下，50万套是个什么样的概念，3天就出了大半年的销量。更重要的是，50万不仅是一个销售数字，更是消费者对格力品牌投上的一张张信任票，有了这样一种强大的群众基础，对于我们弘扬社会主义、推动商业文明范畴的消费文明进程是一个莫大的动力，也让我们有了足够的自信。

笔者：提到消费文明进程，我们知道，格力几年前就进行了尝试，你们推出的一系列大胆的服务举措，在挑战行业服务极限的同时，也考验着社会的文明程度。你们在推出这一系列活动的时候是如何考虑的？毕竟，这些服务举措的主动权并不仅仅掌握在你们手中。

段秀峰：我觉得主动权始终是掌握在我们手中的。对于这些服务举措的推出，抱有什么样的心态，决定了采取什么样的行动。我们始终认为，当今社会，社会的文明进程是由多方力量共同推动的，其中企业尤其是具有较大影响力的知名企业，所起的作用巨大，有时甚至是决定性的。向“好空调，格力造”、“海尔，真诚到永远”等等，这些企业的广告语可以说是无人不知，家喻户晓，这就是当代著名企业的话语权所释放出的能量。如果一个企业有公德心、有使命感，那么他利用他的话语权就会影响到广大消费者。这些企业所产生的影响力与简单的道德说教是截然不同的，这些企业就像明星一样有自己的“粉丝”，这就是他们忠诚的消费者。粉丝对于他们所崇尚的明星是发自内心的喜爱。如果所有的明星企业都拧成一股绳，劲往一处使，所发出的就是一种共振，能量可想而知。

知。所以说，在道德感和现实利益的纠结面前，有责任感的企业都应该挺身而出，而不是缩头畏尾。

笔者：能否举例说明，格力在具体的实施过程中遇到过什么问题，这其中又表现了格力怎样的心灵历程？

段秀峰：有两个例子很有代表性。一个是我们自2008年开始推行的“一年包换，全额补偿”的服务举措，第二个就是今年3.15期间我们推出的“不满意就退货”的服务承诺。我有个感觉，这两项服务举措目前看来有些超前，有些人也认为不太符合当今的中国国情，但这绝对是发展的趋势，我们现在的行动会被将来的人们所谈论，并会流露出钦佩的神情。我个人认为，有些事情之所以让一些人做起来感到为难，有所顾虑，关键还是从一开始就把消费者放到了自己的对立面，并把他们设定为缺乏诚信的。消费文明的建立是靠供需双方的合力，而不是相互之间的反作用力。这还是一个心态的问题。

一年包换全额补偿实施3年多，我们总共为此支出了300多万元，这比我们当初设想的要好很多，刚开始推行的时候，第一年就拿出了500万来做这个事情。实施3年多以来，确实也出现了一些问题，其中有不少是经销商的虚报。但是我们坚持了下来，今年继续实施。我们除了加强一些必要的审核之外，更多地还是坚信广大消费者的素质，坚信他们会为中国的消费文明投上一张自己的信任票。事实也证明，问题是一年比一年减少。不满意就退货可以看做是一年包换全额补偿的延伸和深化。它的价值就是无条件。无条件地相信消费者，无条件地兑现自己的承诺，无条件地承担消费文明进程所必要的代价。我们的判断是，中国消费者的文明度开始逐步成熟了，我们现在要做的就是在这把火上添一把柴。在此，我们郑重倡议，每

一个行业都来实施“不满意就退货”等类似的服务，树立榜样的目的就是让人们学习的，这样，榜样才有力量，才能转化成滚滚洪流，到时中国的消费文明进程就会水到渠成。

大格局初现

笔者：我们是否可以这样理解，山东格力10年来的发展历程，就是一个不断自我完善、由一个为社会创造利润，逐步上升到为社会创造更大价值、履行更大责任、大格局企业的过程。

段秀峰：山东格力成立10年了，还不敢自称具备了大格局，高境界的高度，但我们确实是在努力向这方面靠拢，做到每一件善事，就多影响一个人；每搞一个活动，就多尽一份责任，一点一滴，积少成多，逐步完成一个大格局企业的积累。可以说，这次格力红四月活动，我们销售的50余万套空调，每一台都是一份责任、每一台都是一份承诺，每一台都凝聚着格力人的社会情怀。

回顾我们10年来所走过的路程，必须首先做到的就是克己自律，做到先约束自己，再影响他人。我常对我的员工讲，做事一定要眼光长远，不要只做一个精明的生意人，更要做一个智慧的事业人，要修心开智，良心能使一个人成为好人，责任则能是一个人成就一番大抱负。在渠道建设上，我们曾做过几个十分有意义的事情，但实话实说，我们坚持的不够好，我们在终端推行的4S+1店的建设，格力文化园的建设都是十分有意义的社会责任之举，但在推行的过程中，却存在着形式大于内容的遗憾。这说明我们的眼光还是不够远，格局还是不够大。更加积极地修心、正身、开智，做一个智慧的、有责任、大情怀的事业人，是我们今后10年乃至更长时间要做的功课。



2010 格力 4.10 活动精彩镜头回放

