

莆田首富，不卖鞋也不卖药（中）

牌，产业上下游配套完善。

洪杰所在的福建莆田没有任何优势，必须要出奇制胜。这里，就显现出莆田人的极致精明了，他们能深窥用户的心理。

当时“洪洋”品牌在福建已有名气，很多员工希望沿用这个名字。但洪杰选择了一个乍听起来有点怪异的“三棵树”。

“你们说七匹狼怪不怪？三棵树，就是要让大家看一下就记得住。”洪杰说。

绿树的形象天然与环保、健康等概念契合，而这正是涂料用户看重的卖点。三棵树提出“健康漆”的理念，以健康、自然、绿色的定位精准发力，逐步壮大。公司于2016年上市，成为中国民营涂料第一股。

2020年12月，胡润中国500强民营企业榜单公布，三棵树成为唯一上榜的莆田

企业。

这期间的逆袭故事颇为有趣。

02、小品牌如何逆袭

涂料历史悠久，中国是世界上最早生产和使用涂料的国家之一，而近代涂料产业却发展坎坷。

三棵树品牌诞生的时候，中国涂料行业已经被立邦、多乐士等国外大品牌占据。此外杂牌产品超过一万，涉及厂家超过8000，竞争之激烈可想而知。

洪杰意识到，若盲目出击，必被淘汰出局。

他留意到，当时区域强势品牌多，而全国性品牌少；一线品牌影响力主要集中在一线城市，众多的二三级城市被各类区域品牌所占据。

跟大品牌竞争，对弱小的三棵树而言不切实际，二级市场则可以成为切入点。



这一阶段，扁平化的渠道策略是其成功的关键。

当时涂料行业的渠道模式主要是发展省级经销商，每个省找一家总代理，再由其发展地市级代理商。这样带来一些弊端：渠道过长导致市场反应迟钝，区域市场覆盖面不广，渠道和终端网点质量不高，品牌监控不力等。

于是，三棵树决定直接面向县级城市发展代理商，以“分销到镇”的策略，通过密集分销扩大市场占有率、产品销量、知名度。

近年来的互联网企业争战中，下沉市场的重要性日益凸显，拼多多、快手的崛起都与对下沉市场的重视密切相关。

在早先传统工业的发展中，“农村包围城市”的战略也屡屡奏效。

以莆田为例，当地共有四区一县，2006年，三棵树的分销网点达到68个，年销售额突破

1000万元，销量等同于当地第2名至第5名的总和。而在整个市场上，三棵树销售额超过3个亿，跻身业界十大品牌。

此外，专注单一品牌，同时高举高打的营销策略，也是推动三棵树发展的重要力量。

1996年，还没成为投资高手的段永平，以8200多万元在中央电视台拿下黄金时段的广告位。据说这是步步高当时的“全部家当”。其回报，则是步步高无绳电话夺得全国市场份额第一的业绩。

段永平并不认为自己是营销大师，不过他对广告营销的判断很值得思考。

他曾表示，在中央电视台的广告投放，会首先为产品界定一个竞争层面，投放央视，在产品的档次就有了一个比较高的位置。广告对消费者的冲击力也好，产生的影响力也好，中央电视台的价值都是巨大的。

洪杰也深知其中

道理。

2002年下半年，为了给三棵树品牌招商造势，洪杰将当时公司仅有的130万元现金全部投到央视广告上，并且是在热门栏目《新闻30分》的间隙集中投放。这让业界一时以为三棵树背后企业实力雄厚。

在品牌初创的2002年上半年，三棵树招商几乎无人问津。信赖广东品牌的涂料代理商，根本不相信莆田能出来一家强大的涂料企业。

投放央视广告后，洪杰在莆田举办的第一场招商大会便敲定了几十家代理商，让三棵树在莆田、泉州、龙岩、余姚和台州等地的市场上站稳脚跟。

好的广告可以让一家企业快速崛起，洪杰赌对了。

而后，三棵树又一次的营销行为，让它一举成为全国知名品牌。

2005年9月，三棵树在北京参与评选中国名牌。洪杰偶然听说，不久将发射上天的神舟六号飞船开放了一些领域的商业合作。他随即意识到，这是难得的营销良机。

莆田商人重“勇”。三棵树虽然有了一定的知名度和实力，但才成立两三年，积累远远谈不上深厚。洪杰没因此怯



福建省莆田，
三棵树涂料股份有限公司总部