

熊相人：“云南咖啡王”的生意经

1994年，熊建立自己的咖啡种植公司，经过二十多年的滚动发展，目前已有12万亩，比中国第二名咖啡种植企业大10倍。后谷主要出口原料给几大咖啡商(雀巢、麦氏、纽曼和伊卡姆)，销售额逐年攀升，2009年达到2.8亿元!

□ 王—民 张小柯

2010年初春，云南，德宏州。此时已过了咖啡的收获季节，这里只剩下大片绿色的咖啡树，以及散落在枝头间的几个红色咖啡果。即使是酷爱喝咖啡的人也不一定知道，原来中国有块地方也盛产这种洋东西，并且是除原油以外的世界第二大贸易商品。

眼前这块咖啡园的主人叫熊相入，是云南后谷咖啡公司创始人。

天时地利滋生咖啡梦

国内能够种植咖啡的土地很少，只有云南和海南处在咖啡地带上(赤道两旁南北纬20度的热带地区)，有着天然的种植环境。咖啡树喜静，而海南时常有风，也因此有组织称中国98%的咖啡种植面积都在云南。咖啡分大粒种、中粒种和小粒种，品质以小粒种为上乘。云南产的即为小粒种。国际上，蓝山咖啡被称为顶级咖啡，其次是哥伦比亚咖啡。中国的云南和海南都称自己是和蓝山在同一个纬度，能种出超过哥伦比亚，接近蓝山品质的咖啡。

如今，熊相入已摸索出一套自己在咖啡种植业的生意经。他曾经做过橡胶、玉石生意，后来全心经营咖啡。他给后谷制定了三步走计划：种植——深加工——终端品牌，要在积累好种植和深加工能力的基础上，于2011年前后上市，然后打造后谷咖啡品牌。

摒弃“公司+农户”

资料显示，全球咖啡年产量在700万吨左右，贸易额则达到10万亿人民币。但一个现实的问题是，咖啡的消费市场巨大，原料提供商由于在产业链上的附加值低，并不能分到更多利润，而且受环境影响风险极大。熊相入认为，解决附加值低首先靠管理。“有了现代化的农业科技、标准化的种植技术，别人一亩产半吨，我一亩产一吨甚至一吨半。别人供原料是没有利润的，我供原料有高额利润，这就需要管理。我们必须走规模化，采用与国际化接轨的农业标准化技术体系，有这个完善的体系才

敢于尝试求发展 沃尔玛这样赢得中国消费者

每天下午6点左右，随着下班的人流涌入，位于北京大望路附近的沃尔玛购物广场就会迎来一天中最热闹的时段。尤其是在生鲜区，手里拎着蔬菜、水果的上班族已经在这里的称重台前排起了长队；一笼笼冒着热气的馒头、豆包、水饺，也都会趁着这时新鲜出炉。而在不远处，现场制作凉皮和煎饼果子的摊位前，手法娴熟的营业员忙得不亦乐乎。在这里，顾客可以买到老北京偏爱的各种“老字号”，无论是稻香村的糕点还是天福号的酱肘子，甚至当年只有在胡同口才能见到的糖炒栗子、冰糖葫芦。

敢于尝试求发展

中国地大物博，收入差距明显，南北方天气、口味、商品、品牌很不统一，因此，沃尔玛的本土化显得尤为重要。“我们的老板就是我们的顾客，我们选择的商品就是根据他们 的需求来采购的。”陈耀昌这样说。就像沃尔玛创始人山姆·沃尔顿所言：“商业环境一直在变化，而幸存者必须要适应这种不断变化的环境。”在中国市场，沃尔玛也在不断改变着自己，以适应不断变化中的环境。



能确保农业产业化发展，才能确保大规模供应原料的同时，还能够有钱赚。”后谷以前多采用“公司+农户”模式。公司提供给农民种苗、化肥、农药，还提供技术员指导。后谷与农户签订合同，规定后谷按照市场价收购果实，并从中扣回种苗、化肥钱。到了收获的季节，如果后谷的收购价格低于市场价，农户就会卖给其他公司。如此，后谷当年的咖啡豆供应量可能无法保证。

2007年，当地政府正式出台土地流转政策。农民可以把土地租出去，最长可达70年，公司则可通过租赁得到土地使用权。后谷从2008年开始大量扩展租赁模式，也就是“自有基地”。其间程序要经过每个农户签字、按手印，进行公证，然后把土地林权证书流转到后谷公司。后谷开始统一土地规划，让农户抽签，再重新分配给其管理，抽的地不一定是农户自己原来的土地。云南山区地广人稀，一家农户有上百亩土地(大多是山地)，后谷在三年内分三次把70年租金全付给农户，按一户100亩，每亩地50元/年计算，70年的租金是35万元，这对农户有很大的吸引力。农户变成了产业工人，同时获得租地和工资两项收入。

后谷想通过这种方式改变不能控制产品的问题。通过和农户签约以及租地两种方式，后谷的种植面积逐年增加。在土地流转政策确定后，迅速把自有基地增加到8万亩，农户合作模式变成4万亩。而云南省咖啡总种植面积也不过35万亩(海南现有种植面积仅几千亩)，后谷已经是中国最大的咖啡原料提供商。熊相入预备在三年内达到30万亩，以后争取到100万亩种植面积。

做深加工是为了做品牌

在产业链上，原料提供商处于最低端，种植企业赚的都是辛苦钱，而且每年产品价格波动很大。如何提高抗风险能力?熊相入决定进入深加工领域，做速溶粉(速溶咖啡拼配之前的一种工业原料)。这样毛利率就能从原豆出口的15%上升到26%左右。

2008年5月，后谷的第一条生产

线开始运行，这也是它的第一个深加工工厂，有3000吨速溶粉加工能力，总投资超过1亿元。同时，10000吨产量的厂在建设中，总投资46亿元。目前，国内一共只有四个咖啡深加工厂：力神、雀巢、麦斯威尔和后谷。雀巢在广州的生产线有2000吨，麦斯威尔1000吨，海南的力神几乎可以忽略，只有300吨。后谷一举成为国内最大的速溶粉生产者，只是不像雀巢卖终端速溶咖啡，而是卖速溶粉。

以前后谷80%的咖啡原料供给雀巢，有了自己的生产线后，熊相入停止为中国雀巢供货，但保留了向雀巢其他国家工厂的原料供应。目前，后谷的产品有两种：豆和粉，咖啡豆占80%，主要提供给欧美国家；速溶粉占20%，出口新加坡、韩国等十多个国家。产能10000吨的工厂投产后，二者比例将达到5：5。对于未来大量速溶粉的销量，熊相入很自信：全球每年80万吨粉的消耗量，后谷的1万吨是无论如何都能消化掉的。

介入深加工之后，后谷三步走的最后一步便是品牌了。目前咖啡市场格局清晰明了：速溶粉市场中，雀巢稳稳占70%市场份额，麦斯威尔20%，摩卡和其他品牌分剩下的10%。咖啡店则有星巴克、上岛、迪欧、两岸。后谷从哪里入手呢?

在德宏州芒市的一条街道上，有一个后谷咖啡馆，它常常是政府接待嘉宾的首选场所。后谷同时还在两个渠道进行实验：超市和自动售卖机。在昆明的超市里，有后谷的三合一速溶咖啡，价钱和雀巢相当，每小包1元钱。后谷现在的策略是跟风：雀巢摆在展示架上层，它就摆在下层；每一种产品都相互对应，上面是雀巢蓝山风味，下面摆上后谷蓝山风味。同样的促销方式，雀巢的促销员做什么，后谷的促销员也做什么，包括讲解的内容，方式都是一样的。

此外，昆明市还有1000台自动售卖机，这种机器在韩国和日本很常见，但在中国大陆几乎没有。投币1元或几元就可以在上下班路上，享受到一杯又快又便宜，而且热气腾腾的咖啡。尹於舜说，一旦大规模做终端，就必须保证质量安全、稳定。比如速溶咖啡，真正的

合开店的规模，商品的种类也会根据区域的不同有所区别，如果靠近居民区，沃尔玛会加大生鲜产品数量；如果靠近商业区，沃尔玛会增加办公用品的比例。去年沃尔玛还开始在深圳尝试“惠选”店，这是立足于社区的软性折扣店，面积大约在300平方米左右，“我们也想尝试一下这种小店怎么开。”陈耀昌说。

其实，沃尔玛是一家非常善于学习的企业。回顾它的历史，沃尔玛并没有创新任何一种零售商业模式，无论是“折扣店”还是“山姆会员店”，都是山姆·沃尔顿从竞争对手那里学习而来。但沃尔玛的能力在于它敢于尝试，而且能够比竞争对手执行得更到位。2009年，沃尔玛新开了53家店，在零售行业，这是个创纪录的数字。这有赖于沃尔玛过去十年在中国市场开店的经验积累，以及一条可持续发展供应链的支持。

以“不变”应万变

但是，沃尔玛也有其不变的东西。如今沃尔玛已经形成了一套标准化的开店模式。只要店面装修完成，从装货架到开门营业时间从过去的几个月

相关链接

几大世界著名咖啡产地

巴西：

巴西是世界第一大咖啡生产国。咖啡分为山多士、里约、维可多利亞、巴伊亚等好多种。其中以山多士量多且质好，占世界总产量第一位。山多士属中性口味，苦味较柔，酸味也低。它也是混合其它咖啡的最佳选择和初学者入门应品尝的第一咖啡。

哥伦比亚：

仅次于巴西，曾经是驰名全球的世界第二大咖啡生产国，现已被亚洲的越南取代。较有名的产地有“麦得林”、“马尼萨雷斯”、“波哥达”等，皆为阿拉比卡种，是世界流行的咖啡。香味中等，口感圆润，入口苦，入喉酸，但味道醇和。

印尼：

印尼是世界上重要的咖啡生产国，主要产地有爪哇、苏门答腊和苏拉维西。印尼的咖啡豆虽然没有非洲的咖啡豆那种香美酒般的醇味，但却有“甘美药草般的浓味”。由于曼特宁的咖啡一向被视为较高级的，商人们便常常以它为商标。印尼的咖啡品种99%为罗布斯塔种，除曼特宁外，还有爪哇、加由山、卡洛西等品牌。

越南：

现在的越南已经成为了世界第二大咖啡生产国，取代了原来哥伦比亚的地位。

越南是世界上中粒咖啡的最大生产国，年产量约为70万吨。多数中粒咖啡被用于生产速溶咖啡。

此外，牙买加、夏威夷、哥斯达黎加、古巴、也门、肯尼亚都以盛产咖啡而著名。

高技术含量并不是速溶粉的深加工，而在口味拼配上，后谷的技术过关吗?它是否知道什么样的口感能抓住顾客的味觉?

以上三种终端运作方式被熊相入称为“三位一体”，既涵盖了星巴克、上岛的咖啡店渠道，又有雀巢的超市渠道，还增加了上述几者没有的自动售卖机。咖啡馆高峰期时每天能有1万元的收入，超市销售额每年在增长，一台自动售卖机则是每天40、50杯的量。合起来，几种方式每年大概贡献3000万元左右的收入。

目前，后谷正在引入风险投资。熊相入的想法是，引入风投后，与资本一起选定一个专业的第三方合作伙伴，让专业的力量来做品牌。

网络营销茶叶 农家小伙成“淘宝红人”

□ 周小丽

今年29岁的郑圣林是武夷山市天心村土生土长的茶农。前几年外地打工返乡后，通过网络，郑圣林从卖自家半成品茶的茶农，迅速发展成为向国内十几个省市的商铺供应茶叶的茶商。网络让这位农家小伙创出了一份不小的事业，成为淘宝红人，而且，他将网络这个平台落到实处，成为让武夷茶从虚拟网络走到实际生活的茶文化“宣传使者”。

“一根网线串起茶叶与客户”

离今年春茶上市还有一段时间，郑圣林就从网络上收到了1万多公斤的茶叶订单。大致估算一下，自己只能提供2500公斤精茶，所以他决定帮助本村村民销售，将他们的茶叶资源一齐供应这些网上客源。近日，笔者见到郑圣林时，他正在填写发货单。

一次偶然的交谈，让郑圣林的心活络起来。

吴婉仙，也是天心村的村民，由于嫁到了城里，电脑网络接触早，成为村子里最早在网络上售茶的茶农。有一次，郑圣林听吴婉仙的父亲说，女儿一单生意就卖出6000元的茶叶，这让他很羡慕。“凭着一根网线，就能把自家产的茶叶源源不断向外发售?”他仿佛看到了自家40余亩茶山的发展前景。

2007年初，村里建了文化信息站，光纤进村了，电脑网络也进村，村民可免费上网。农村网络建成后，一些茶农纷纷参加培训，掌握互联网知识，通过网络开拓茶叶销售市场。郑圣林成为首批电脑网络受益者，他开始琢磨如何申请开网店、装饰网店，并逐渐熟悉网上交易的规则。接着，郑圣林请人制作了自己的网站——天心村茶叶网站，之后在淘宝网上开办了一家名为“天心岩茶

小灯泡要做“低碳”大生意 照明行业产值翻番

□ 程祥林

多年前，黄文健或许不曾想到有一天会与LED有关系。但近日，这位厦门福能照明有限公司的总经理，站在会展中心台交会的会场，跟随一群LED业界专家四处拜访学习，共同探讨如何挖掘其背后的巨大“低碳”商机。

当“低碳”二字日渐充斥人们的生活时，LED极其背后所隐藏的巨大产业商机开始吸引更多淘金。

此次“2010海峡论坛新闻两岸光电论坛暨产业对接会”透露了这一信息。

相关资料显示，2009年厦门光电产业产值突破400亿元，尤其在照明领域，2009年LED产值同比增长45.37%。厦门也由此成为全球高端节能灯生产和出口基地。目前厦门拥有曼佳美、通士达、萤火虫等众多国际知名品牌企业。

与此同时，厦门在该领域的投资激情也不断涌现。一项数据表明，2009年成立的相关照明企业数量，足足比上一年多了三倍

村”的网店。

“走出去、引进来”扩大知名度

据了解，郑圣林在中国民间最大的茶叶论坛——三醉斋茶论坛注册了一个户名，他将茶叶成品、茶园生长环境、品茶鉴赏的过程以及每泡茶的颜色变化等一系列照片发到帖子上后，立即引起了网友们的关注，在这个网络天地，他结识了媒体界、企业界、演艺界的众多茶叶发烧友，后来有许多都成为他的生意合作伙伴。而且，这家论坛经常组织茶友交流会，他每次都带上武夷茶“走出去”宣传，一来可实地摸清各地茶友的喜好，逐步改善自身产品不足，二来可以借此宣传武夷茶文化。

“走出去”的同时，他也注意“引进来”，主动邀请茶叶发烧友们来武夷山体验武夷茶，并创办了从采茶到制茶的体验中心，免费提供场所用以参观、学习。同时，郑圣林捕捉茶友体验武夷茶的精彩瞬间，将图片发到网上，许多网友纷纷顶帖叫好。不少网友发出赞叹：“武夷岩茶有其复杂而精细的制作工艺，每一泡茶都可谓是件艺术品。”去年，郑圣林还举办了一场武夷山茶友会，社会各界爱茶人士一起探讨茶文化。

就这样一来二去，郑圣林在网上的知名度不断扩大，去年他注册成立了天贡茶业有限公司，无论是生产销售规模还是品牌层次都提高了。

现在，郑圣林每天上网的第一件事就是进入自己网站的后台，查看是否有订单。他的桌上摆放着来自全国各地乃至韩国、日本等地的网上客户发货单。“一根网线串起茶叶与客户，在家敲敲键盘、点点鼠标，就能把生意轻松搞定。”郑圣林说，“一看到有订单，我就立刻就填写发货单、支付，整个交易只需要几分钟，快速、便捷。”

至五倍。

在厦门冠宇科技有限公司研发总监张辉看来，这场“低碳”旋风带来的投资热还将继续。“小小灯泡，也可做‘低碳’大生意。”张辉表示，随着全球低碳经济时代来临，LED照明取代传统照明将变得不再遥远。有关研究表明：2009年中国内地道路照明市场上路灯的数量高达2800万盏，而每年大约新增及更换的路灯为300万盏—400万盏。如果这些路灯全都换成LED路灯，对于企业而言将是一个无比庞大的数字。

“当然，民用市场也是一座挖掘不尽的金矿。”厦门格绿能光电有限公司总经理叶永典表示，当前LED照明灯在厦门的市场占有率仅为2%—3%。“LED灯节能、环保、长寿，比白炽灯省电80%以上。一般一两年内就可收回前期成本。”叶永典说，今后企业将加大力度，研发更多“时尚”新品吸引年轻家庭，并通过多渠道提升市场占有率，加快LED灯的普及速度。