

无论作为餐桌饮品、馈赠礼品还是收藏品，这些年国酒茅台一直备受消费者热捧，市场需求出现持续井喷，茅台股票也成为“中国股市第一股”，中国茅台蕴藏的品牌能量迸发出巨大张力。《解码神秘国酒茅台》之六——

创新：以不息奔跑的姿态向前

□ 杨 诺 凌 夏

创新，使茅台一直保持奔跑姿态前行。
新中国成立后，对于茅台酒传统酿造工艺的总结和提高更一直是国家领导人高度重视的大事。

从上世纪 50 年代至 90 年代初，在历代党和国家领导人的亲切关怀下，国家轻工业部派遣了一批又一批专家到茅台酒厂与技术人员携手攻关，力图将茅台酒传统酿造工艺标准化。直至上世纪 90 年代中期，在季克良等人创造性地提出了“茅台酒酿造工艺十大特点”后，对于茅台酒的探索才从必然王国进入了自由王国，从“知道这样做”，步入“知道为什么这样做”阶段。
茅台酒的生产工艺古老而独特，是人类成功利用微生物的典范，是古代酿造工艺的精华。独特的酿制过程堪称中国最宝贵的民族遗产之一。

茅台集团的创新原则是：坚持传统工艺的现代化探索——守传统之根本，壮技术之筋骨，强文化之血肉。

不断传承与创新，使茅台在发展道路上获得一次又一次腾飞。

时光流转至 21 世纪初时，以茅台酒为首的中国白酒产业表现出了强劲的市场号召力，酒价、股票、销量全面飘红，继而激荡起白酒投资收藏市场热潮涌动。中国白酒，这个曾被贴上“夕阳产业”标签的产业，因茅台酒的辉煌给世界上演了一出漂亮的“变身记”。

一位终生献身国酒事业的专家深有感触：“可以毫不夸张地说，创新给茅台创造了发展道路上永不枯竭的动力源泉。”

今天的茅台集团茅台酒产能已达 20000 余吨，并拥有世界东方酒镇上的花园式厂房，比对欧美一些国家将产能 2000 吨以上酒企定位为工业化生产的标准，5 年后将达 40000 吨。

一个显而易见的事实是，随着茅台知名度与美誉度的持续上升，茅台在品牌文化的持续挖掘和创新中，再次获得破茧的力量，蝶化至一个更高境界——国际视野下的中国文化符号的一种表达。

在其迈向“世界蒸馏酒第一品牌”的过程中，这种具有东方智慧和审美情趣的个性表达，将会是一种表现出强大推动力的要素。

近年，茅台集团创造性地提出了“十个创新”的理念，即：观念创新、管理创新、科技创新、机制体制创新、学习创新、营销创新、产品创新、环境创新、思想政治工作和党建创新、服务创新。

创新成为茅台企业文化的核心内容，成为全面覆盖国酒酿造事业各个环节和层面的要务。

在茅台采访，我们能清晰感受到，国酒人的创新精神已积累成前行道路上一个个生动的细节，累积成过往一项项辉煌的成就，累积成一种面向未来激情澎湃的能量。

(完)

11 月 7 日，京东召开第四届供应商大会。刘强东开场第一句话就给了京东新的定位。他不再将自己归纳为网络公司，而称京东实际上就是个零售商。

搭车《男人帮》 京东管理战略定位谋变

□ 朱熹妍

刘强东开始转变自己曾经的观念。

去年之前，他说京东没有广告投放计划，他说京东练的是内功。而在今年 11 月 8 日，中国最大的媒体预售活动——央视黄金资源招标会上，京东却以 22098 亿的中标额，排到了第 14 位，成为当天最大的黑马。与此同时，《男人帮》中顾小白(孙红雷饰)的那一脸时尚、无辜的酷笑，京东首次电视剧植入营销也开展得如火如荼。尚未盈利的京东商城正变成中国最大的广告主之一。而这背后是京东整个战略定位的转变，以及整个电商品牌时代的到来。

《男人帮》之战

京东商城品牌部总监罗佳的生活基本是在飞速运转。为了孙红雷的广告能在 10 月 22 日《男人帮》热播时上线，她的十一长假有 5 天在工作。
最终的结果是，《男人帮》热播的休息时间里，京东风趣、贴切的插播广告不失时机地出现。广告分为几个版本，除了京东传统强项 3C 产品外，流行服饰、生活用品也成为卖点之一。“耍酷学《男人帮》，购物让京东帮”的口号一再响起。

不仅仅是电视，在观众上班的途中也会看到男人帮的户外广告。同时，京东还在线上开辟了《男人帮》专区，如果你对剧中某款手机或者大衣感兴趣，打开京东，你就能够买到。

与《男人帮》的合作，始于去年。当时京东在卫视的推介会上看到《男



人帮》的片花，就兴起了植入的念头。他们将赵宝刚带到京东的库房，赵宝刚就创作出男人帮里最后的“月黑风高”的梦境，同时这又是京东自有的促销形式。“电商主要的消费人群基本在 20 到 35 岁，占了总体的 80%-90%。赵宝刚的作品基本也是年轻人喜欢，既能反映年轻人的想法，又有励志的一面，所以他的剧的收视基本上和我们人群贴切度是非常高，对我们来说也是一个很贴切的选择。”京东商城市场营销部高级副总裁程峻怡表示。

这与京东的新战略直接相关。11 月 7 日，京东召开第四届供应商大会。刘强东开场第一句话就给了京东新的定位。他不再将自己归纳为网络公司，而说京东实际上是个零售商。

3C 领域价格决定一切的规则，并不适用于百货行业。对于一个零售渠道而言，品牌发挥了不可替代的作

用。

招标黑马

在 11 月 8 日的央视招标会上，京东的举牌号是“360”。“360 号”显得很大手笔，在上午第一轮暗标中就一举拿下两个热门标的——京东拿下的是明年奥运会央视《伦敦战报》和《赛事导航》的独家冠名——总花费是 22098 亿。

在一份关于央视黄金资源招标的非官方统计结果中，京东排在中标额的第 14 名，在它之前的企业来自快消、汽车、医药等多个行业。与他们不同的，除了京东是一家电子商务网站外，还在于它的经营状况——即使拥有预估的高销售额，但它尚未盈利。

今年 4 月，京东商城宣布已完成 C 轮融资，融资金额 15 亿美元。程峻怡称，京东用于营销的费用

支出只占公司收入很小的比例。不过，他所用来对比的是收入，并不是利润。

对于一家并没有实现盈利的公司来说，这样的投入被质疑是在“花别人的钱”，但是京东内部却认为，这样的投入是必要的。罗佳这样解释：“其实品牌建设跟我们建仓库、建物流是一样的，如果说我们一定要赚钱以后才去建仓库就没有今天的京东了。建品牌也是一样的，如果现在的京东不用必要的资金去打造我们希望传达给消费者的品牌，可能就没有未来的京东了。”

这句话可能才是京东此举的真谛。随着竞争的加剧，品牌建设已经被很多电子商务网站提高到战略高度，这些仍在烧钱的网络公司们都开始做起了广告主。据央视方面透露，京东商城并不是唯一一家参与竞标的电子商务网站，淘宝商城、梦芭莎

都参加了竞标。在最终的中标额行业排名中，IT 行业也以 8% 的份额排在了服装、日化、医药行业的前面，名列第 6 位。
但与此同时，一位 VC 投资者的担忧也不无道理。对于京东大手笔的广告投入，他认为并不是每一个电子商务网站都可以借鉴的。“每个网络公司的发展阶段不一样，如果拿资金去充人气是锦上添花的事情，不能当作雪中送炭。”

【业界声音】

不过，新兴行业在品牌建设上可能会付出更多的代价。据央视最大代理公司昌荣传播的观点认为，央视整体价格上升相对比较平稳，基本保持在 10% 以上，而强势卫视由于限娱令的影响，现有强势栏目和热点招标栏目价格上涨都要在 30% 以上，甚至更高，由于强势卫视最近几年整体价格上升幅度较大，明年价格上升基本会维持在 20%-30% 之间，二线的强势卫视可能价格上升会更大一些，应该会在 40% 左右。互联网广告的价格最近几年都是保持至少 50% 的增长，甚至像视频广告价格都 100% 增长。

“所以对于新进入者来说，进行品牌宣传在所购买媒体方面必须更加注重整合传播，必须强调与品牌目标人群的精准性，强调精准传播，同时也要从互动的角度，在所赢得媒体层面利用更多的口碑性社会化媒体强调品牌的影响力。”这是昌荣传播集团副总裁、市场与媒体研究中心负责人赵一鹤的建议。

引入优衣库 上海太平洋百货转型

一贯走中高端路线的太平洋百货即将在上海引进日本平价服装品牌优衣库。太平洋百货方面希望，通过引入优衣库这样低毛利、高营业额、聚客力高的品牌，开始百货转型。
记者 11 月 8 日从太平洋百货徐汇店 18 周年庆的新闻发布会上获悉，11 月 26 日，一家营业面积达 1200 平方米的优衣库门店，将在太平洋百货淮海店开业。

太平洋百货淮海店副理周国庆表示，优衣库在上海的网点虽然多达 20 家以上，但进入百货商场的门店并不多，太平洋百货此次将“倾公司全力支持优衣库开业”，希望能借此转变以往单纯引进高毛利品牌的传



太平洋百货希望通过引入优衣库能转变以往单纯引进高毛利品牌的传统模式，借此吸引大量客流来店。

统模式，借此吸引大量客流来店。

上海太平洋百货有限公司副总经理颜成达预计，优衣库淮海店的年

销售额将达到 1 亿元。

周国庆介绍说，以优衣库为例，虽然太平洋百货向其收取的扣点可能仅为其他品牌的一半，但由于其营业额相较于其他品牌能增长三四倍，百货店的收益也因此得到增长。

所谓扣点，是指品牌商的销售总额按照商定比例缴纳给百货商店。向品牌商收取扣点是联营模式下百货商场的主要盈利模式。

近年来，随着租金、劳动力等各类成本不断提高，商场不断抬高扣点以保证毛利率、提升盈利。周国庆坦承，这一模式已很难继续，百

货业目前所面临的危机逼迫其必须转型。

今年 9 月，太平洋百货位于北京的盈科店、五棵松店传来即将关闭的消息，引发业界关于百货业危机来袭的热议。太平洋百货盈科店店长陶玉聪被任命为北京地区处理关店事务的新闻发言人。他表示，关闭门店的主要原因是物业租金过高，而且，变动幅度较大，所以，决定关闭现址，未来重新寻找新址。

业内普遍认为，租金、劳动力成本上涨、网络购物快速增长，以及不断兴起的购物中心的多重冲击，是导致传统百货商店面临危机的主要因素。(陈 华)

北方重工集团 分配改革发轫“薪酬文化”

2011 年年初，北方重工集团对收入分配制度进行修订。经过改革，今后技能、科技人员的岗位工资允许高过管理人员。通过将岗位基本工资权重增至 50%，员工的基本收入得到进一步保障。绩效考核更加量化，并全部实现同工同酬。薪酬制度的变化显示出，与北方重工集团“十二五”战略目标相匹配的薪酬文化由此发轫。

薪酬结构：以多元化促和谐

在公布新的薪酬分配体系总体方案前，北方重工集团人力资源部做了三件事：形成岗位说明书，建立竞争上岗制度，制定绩效考核评价体系。在完成岗位、薪酬、绩效三位一体的薪酬体系整合设计后，结合北方重工集团当前人员结构呈现出的种类多、分布不均、年龄断层等特点，人力资源部确立了多元特质的薪酬结构和模式。

在薪酬结构上，北方重工集团以岗位绩效工资制为主要分配形式，将员工收入统一为岗位基本工资和绩效考核工资两大部分组成。根据不同工作内容，对从业人员分类规范薪酬模式。营销人员，收入与业务提成挂

钩；科研人员，收入按科研成果发放津贴；一线技术工人，实行计件工资制；离职返聘的紧缺人才，则采用佣金制。

在薪酬模式上，北方重工集团综合当前主流薪酬模式的优点，形成由年功工资、能力工资、岗位工资和绩效工资四个工资单元共同构成的薪酬模式，从而实现内部公平性、员工能力和忠诚度提升的有效平衡。新方案实施后，今年共有 1787 名员工参加职业技能鉴定，参加人数创公司历史之最，许多员工开始重视自身能力提高和技能鉴定，有力促进了公司人才队伍建设。

针对经营管理岗位、专业技术岗位和技能操作岗位等三种不同岗位类别，北方重工集团共设置 38 个岗位等级。在同级岗位上，又依据能力划分三档，使岗位价值差异和能力高低均有所体现，进一步增强内部的公平性。

绩效考核：以动态化促整合

在定岗、定编、定员的基础上，北方重工集团进一步明确经营管理岗

位、专业技术岗位和技能操作岗位设置情况，通过修订完善薪酬考核评价体系，建立人员能上能下、优胜劣汰的竞争机制。利用薪酬的杠杆作用，重点向专业技术岗位和一线技能操作岗位倾斜，力求使管理人员控制在 7% 以下。

北方重工集团对岗位工资实行动态管理，体现不同岗位的价值差异，实施“同岗同薪，岗变薪变”。员工调整岗位后，执行新岗位的岗位工资。专业技术职务及职业资格能力工资同样实行动态考核，强调实际能力，允许“低评高聘、高评低聘”。当月未履行专业技术职务职责的员工，不能享受能力工资。

北方重工集团将绩效工资权重设定为 50%，从而保持员工较高的个人贡献度。在绩效考核时，要求拉开档次，上不封顶，下不保底，用高强度的激励引导员工创造更大的价值，以动态的绩效考核实现人力资源的有效整合。

灵活分配：以人性化促生核心竞争力

(刘 江)

对于引进的外国专家、行业领军人才和“借脑发展”的特殊人才等高层次人才，北方重工集团采取基于市场的协议工资制度。除了项目津贴和市场效益提成外，还将逐步建立补充养老保险制度，并在福利、在职培训等方面给予倾斜，以灵活的薪酬分配方式吸引高端人才。

为鼓励技能岗位员工“一专多能”，北方重工集团允许取得第二种高级工以上职业资格的员工，可重复享受最高 600 元的能力工资。见习期表现优秀的本科毕业生，可提前实行岗位绩效工资。技术岗位的大学生若能同时完成技能操作岗位工作，可领取双份收入。

今年，北方重工集团对集团和二级单位的科技、关键技能带头人的津贴分别给予不同程度的提高，对新引进高等院校毕业生见习期工资按类型予以提升，并对高温、露天、有毒、有害等特殊工种作业的一线操作人员适度倾斜，通过对薪酬制度的人性化设计践行以“和”为基石的接力文化。

(刘 江)

重组在华业务 夏普新成立两大事业部

11 月 10 日，日本家电巨头夏普宣布重组其在中国区的业务。除了过往所倚重的液晶电视和手机两大业务板块之外，在中国将加码白色家电业务，推出包括冰箱、洗衣机、空调和空气净化器在内的全新健康环境系列家电。

夏普中国透露，经过公司总部筹划，上个月已经在北京成立了夏普中国投资公司，全面掌管夏普在中国的业务，并且将原先位于上海的夏普中国区总部迁至北京。同时，夏普总部决定组建健康环境和信息通讯两大事业部，并向中国转移针对中国市场需求的研发体制，包括产品设计、商品企划和软件开发等。此次，夏普在中国推出的白色家电产品，包括 4 款冰箱、2 款洗衣机、2 款空调和 2 款空气净化器，就是来自新成立的健康环境事业部业务。

夏普此前在中国市场的业务较为单一，液晶电视销售占其业务比重接近 70%，其次是手机和电子元器件，冰箱、洗衣机、空调等白色家电等业务则占比偏低。而目前在液晶电视市场增长乏力的情况下，各家家电厂商都在推进业务多元化以抵御市场风险。对于夏普等外资品牌来说，就意味着将把冰洗空以及空气净化器等在本土市场销售的白电产品转移到中国。另外，据了解，在新组建信息通讯事业部之后，夏普还计划将电子书、计算器、电子词典等业务产品引入中国市场。

夏普大中华区 CEO 菅野信行表示，夏普中国地区的销售收入在整个夏普日本以外业务中的比例正在逐年提高，目前已经超越美国市场，成为夏普最大的海外市场。而从中国市场尝到甜头的夏普，改变以往在日本企划、设计，在中国生产的模式，开始推行“地产地销”模式。(祝剑宏)