

营销实战 | YingxiaoShizhan

麦包包品牌成长记：从海外代工到多品牌战略

“我自己并没有把产品分为‘淘品牌’或者‘非淘品牌’，我当时就认为，淘宝占有网购 80% 的份额，不能失去这个机会。如果放弃了淘宝，那等于你 80% 的份额也就流失了。这是一个很简单的逻辑。”

说到“麦包包”，网购一族都很熟悉，可实际上，“麦包包”并不是只有这样一个品牌，打开“麦包包”网站的首页，再下拉菜单，令人惊讶的是，这家以网购闻名的公司，竟然拥有 (代理) 了 18 个品牌。“这只是一部分，现有品牌及已储备的品牌也有上百种。”麦包包 CEO 叶海峰说道。

从原先为海外代工，再到打造多个品牌，并推出自有设计师品牌，麦包包用了 4 年多的时间。在短短时间内驾驭多个品牌并且能够把握消费者的口味，而且减少订单库存，麦包包也在摸索中。

不单纯叫“淘品牌”

叶海峰是在 2007 年开始网上创业的。“在此之前的十年，我主要是为国外公司做箱包代工，和很多传统的箱包公司差不多。当时规模不算特别大，一年销售额约几千万元，而且给外国人加工的附加值也很低。”叶海峰承认，虽每年也有不少资

金进账，但 3% 到 5% 的毛利也让他纠结不已，“还有其他可以提高利润的方法么？”他的脑子里时常会蹦出这样的想法。

于是，凭借着对互联网本身的兴趣，他决定投身网络销售。

刚起步的 2007、2008 年，也是叶海峰最痛苦的 2 年，“不是所有人都认为你能做成这件事的，外界与客户的信任都不是很强，还有一批共同创业的朋友离开了我。但我仍觉得这个行业是有希望的，决意继续做。”

从实体转向网络销售后，叶海峰觉得，中国数千亿的箱包销售额中，有自己品牌且被市场所熟知的企业实际上并不多，“就好像是一个卖鞋的地方，好多人还没有穿鞋一样，总是有机会的。”

相比其他网络销售者来说，叶海峰算是很幸运的。由于以往的海外销售经验和人脉资源积累，他很快引入了金利来及米奇这样的国际品牌，拿下大牌销售权不仅成本低廉，而且也容易造势。

而根据不同的需求，又筹建其他品牌。公司按照办公族、小女孩、熟女及中性风、白领男性等打造了一系列品牌，如 DUDU、卡唐、飞扬空间、阿尔法等等。

但有了这些牌子，该如何让别人知道呢？尽管叶海峰一开始也建立了几十家的网下销售点，同时自己也有官方网站“麦包包”，但推广了一段时间后发现，成果并不明显。而公司通过淘宝的渠道来做麦包包的产品生意，则很快打开了局面。

品牌背后的“千只手”

自有品牌和国际大牌的这两个品牌定位，使得麦包包在短短几年时间内鹤立鸡群。但这期间公司是如何经营这么多品牌的呢？

不过虽然品牌和种类都相对很多 (品种多达 6000 多个)，但有些品种是可以合并的。

他认为，无论是打造什么样的品牌，麦包包都在追求“快时尚”的概念。不断有新品推出，对消费者加深品牌形象也有促进作用，“举例来说，我们从产品设计、工厂生产直至消费者手里的所有流程节点全部格式化，人和人沟通变为了人与机器的沟通，这样能够减少沟通成本。”

而通过将“快流程”、“快时尚”与品牌之间的融合，品牌的销售也自然会跟上。这也是叶海峰在观察 ZARA 设计、生产、配送及销售过程中的心得。



“客户的任何一个购买行为，都会对产品产生线性影响。”叶海峰希望一切都是以直接对接顾客端的需求为准。

多品牌战略的培养之路

对麦包包而言，4 年多时间打造多品牌的战略，也是成就其快速发展的原因之一。

“如果是推单一品牌的话，无法承载公司的成长。每个品牌的差异化多，其受众和销售量自然也就扩大了。”

叶海峰说，尽管多品牌未必会让所有人都记住，且可能部分国内消费者对品牌的意识也没有那么强，但仍需要培养。“简单的找代言方式不可行。”

在他的观念里，一开始某个消费者会依据价格和款式来选择产品，但假设其多次购买，也表明该品牌能带给她安全感，而这对推动销售会带来很大好处。”

按麦包包现在的思路，公司的运营节奏已不再以销售规模为目标，而是会问人力成本控制如何、产品毛利多少、人均效应怎样。这样给品牌的精雕细琢也会有好处。

而除了几百元的品牌线外，公司现在也在试水千元以上的品牌。“JAMIE MOORE”就是公司的独立设计师品牌，价格在 800 多元到 2000 元之间，“其材质相比现流行的二线国际大牌要更好一些。”叶海峰说，该产品在美国梅西百货同步上市，但销量并不大，也不会影响公司的财务情况，“麦包包也需要有自己的高端品牌，这对今后麦包包的整体发展包括国际化的延伸，会带来益处。”

目前，麦包包在日本已建立分公司，且在美国及澳大利亚也有销售。“日本人对品牌的要求和质量精细程度相当之高，一点点瑕疵都无法接受。这对我们运营品牌、产品有很大的帮助。”

(第一财经日报)

“圈套”里的营销

刘晓云

当你打开购买回家的瓶装水果酒的包装纸盒，发现里面竟然出现了正常情况下不该出现的树枝时，你会有什么反应？打电话给客服投诉？拍下照片在微博上进行控诉？还是摸摸鼻子，自认倒霉？

不管作何反应，如果你成为传播扩散这一事情的重要一员，那么，亲，你已经中了品牌主的计了！

这一事件从头到尾都是品牌主的“阴谋”，策划者就是故意要你注意到这个不该出现的异物，然后去大肆

宣扬。因为这根树枝隐含了这个品牌与竞争者的最大差异点——“来自新鲜现榨的水果”。

这一敢于设置“圈套”的品牌是新西兰的酒类品牌 Monteith’s。他们为了能够凸显自家生产的水果酒，不是与大多数竞品一样使用浓缩水果糖浆调味，而是采用新鲜水果榨汁而成的差别，在生产过程中，指派专人在每一盒瓶装苹果酒的纸盒内，放入一根来自自家果园的苹果树枝。

这种做法，乍看会引来消费者的不满，但仔细观察后就会发现，这一“精心设计，引消费者入瓮”的险招为

Monteith’s 带来了宣扬其品牌差异化特色的机会。

随着这批刻意生产的“瑕疵品”的出货，来自各方的投诉电话也相继而来，服务专线几乎被打爆。于是，在出货两周后，品牌也顺势推舟地通过平面、户外、在线网络等媒体平台推出一系列“真诚道歉”的启事，把事情影响力扩大。再之后，“顺便”让消费者知道：Monteith’s 的水果酒都是来自新鲜现榨的水果，所以才会“不小心”让树枝出现在包装里，如果你不想在包装内发现树枝，你可以试试别家用浓缩果汁调味的水果酒。

Monteith’s 知道消费者对于包装内发现异物后会有什么反应，于是刻意让话题在社交媒体上四处流窜，不立即出面澄清，而是两周后，才正式公开“道歉”。这样开始“不作为”，等待事件充分“发酵”后才站出来利用其“能量”的做法，也算是品牌传播的精明之作。

点睛

这样“请君入瓮”的案例很精彩吧？不过，必须要提醒各位：“出奇”需谨慎，这样的做法不是人人都可以效

仿的哦！

Monteith’s 这么做，一来是因为树枝只是出现在包装盒内，而不是产品里，并没有真正影响产品本身的质量与卫生，负面影响顶多是说明企业疏于管理，而你的品牌则不见得有这类适合游走于质量与营销之间的事件；再者，网络是把“双刃剑”，如何控制事件“火候”很重要。万一擦枪走火，你自以为高明的沟通术，在舆论中发酵后变得不可收拾，不但没有赢得掌声，还可能“伤筋动骨”，最后只可能是“赔了夫人又折兵”。

营销战略 | YingxiaoZhanlue

啤酒市场新“圈地运动”竞争白热化

每年进入 5 月以后，随着北方地区的温度提升，饮料市场即将开始新一轮“圈地运动”。尤其是啤酒市场的布局和走势，或可一窥饮料市场争夺之激烈。

有一著名的“啤酒指数”，反映的是季节性因素和饮料销售间的关系。这个指数起源于欧洲，当地气象部门发现，某些气象因素如温度、湿度与啤酒消费的变化有规律可循：通常寒冷干燥季节，啤酒消费指数下降，可加热的啤酒例外；气温升高后，啤酒的饮用量就会急剧上升。这一指数分为 5 级，一般级数越高，饮用量越高。

国家统计局 2011 年的数据显示，中国啤酒市场已进入单一品牌销售千万吨级别的时代，而且是连续 10 年产量居全球最大规模。国外资本的渗透加剧，二线品牌蔓延和业内整合不断，未来的啤酒市场竞争是否会更加白热化？

全球增长最快的市场

2009 年 4 月，英国路透社报道，根据英国调研机构 platologic 的数据显示：雪花啤酒 2008 年产销量达 61 亿升，成为世界最大啤酒品牌。一家中资控股的啤酒品牌登上了全球销售冠军的宝座，让全球所有啤酒巨头们都措手不及，他们曾认为啤酒在中国没有市场。世界啤酒巨头们决定将这颗骤然升起的新星视为中国最主要的竞争对手，即使是在对方的地盘



上也要一决高下。

让国际巨头如此忧心的正是华润雪花。在此之前，中国的啤酒市场销售三甲一向是国际品牌，而且规模仅在每年 500 万吨左右。而 2009 年之后，本土品牌异军突起，不但稳坐国内销量冠军宝座，更把这一市场带入到高增长序列中。导致这一变化的，是消费能力的提升。

非必需生活消费品和奢侈品消费的共同增加，可以反映某地区消费能力的强劲，而中国的啤酒行业正反映了这一变化。credit Suisse 对于新兴市场的研究表示，消费升级将会呈现两种机会。

第一是收入增加推动消费者转向品牌产品，为产业带来升级机会。对实现增长来说，新兴市场同时拥有

满足中低收入人群改善生活质量需求的品牌，以及满足高收入人群对奢侈品的需求同样重要。其证明就是：大型国际性消费品企业不断掀起行业内整合。这一阶段，啤酒市场在 2008-2009 年表现尤为明显。

第二个变化是新兴经济体的消费者收入大幅增加是长期趋势，定位于低收入人群和高收入人群的品牌将获得同样关注。尽管国际性企业仍将占领高端产品领域，不过已有迹象表明，这些品牌的吸引力正在消失。与此同时，新兴国家的自主品牌正在崛起。众所周知，食品饮料的变化速度要比高科技产业更快。

逐鹿时代，华润崛起

尽管有研究人员指出，啤酒不足

以反映饮料市场的全部变化，但与其他品类相比，啤酒在全球饮料销量的占比却是毋庸置疑的。而且，它可以横向对比经济体之间消费的真实变化。数据显示，2010 年，我国饮料 (含酒) 制造业产量为 567390 万吨，其中，啤酒产量虽然只占 10%，但年增幅近 10%，全球最快。

2002 年之后，中国超过美国一跃成为世界第一大啤酒生产和消费国。这样的背景之下，整个行业呈现出两大趋势：一是强者愈强，逐步奠定了四强逐鹿格局；二是行业整合和营销进一步加剧，细分市场的竞争成为下一阶段主流。

从行业经营的角度看，不同生产商在全国范围的品牌整合和营销能力决定了其市场排位的高下。2009 年之后，本土品牌的崛起已毋庸置疑。首当其冲的就是华润雪花。这家企业成为中国第一个销量超过 1000 万吨的啤酒企业，并且从 2006 年开始连续 6 年销量全国第一。

中国酿酒工业协会啤酒分会秘书长何勇表示：“突破 1000 万吨销量对中国啤酒行业发展是个新的里程碑。以华润雪花为首的大型啤酒企业集团的快速发展，进一步奠定了中国的世界啤酒大国地位。”

同时，中国酿酒工业协会啤酒分会的数据表明：2011 年中国啤酒年销量为 4899 万吨，华润雪花占据了 21% 左右的份额。而且，行业内前三强

市场占有率稳步提高。华润雪花、青岛啤酒、燕京啤酒这三家龙头企业累计占有 50% 市场份额，同比提升 0.85 个百分点。

与几年前百威的判断相左的是，中国啤酒企业的单位计量标准升级成千万吨似乎转瞬间就完成了。以率先进入千万级的华润雪花为例，产能位居全球前五，在国内拥有近 80 家啤酒生产厂，旗下多品牌同时经营，2011 年，世界品牌实验室评测雪花品牌价值高达 46368 亿元。这都表明了本土品牌的强劲实力，高品牌估值也为这些企业日后的整合埋下伏笔。

啤酒业的集中度在近年逐渐显现，2012 年将会更加频繁。分析人士指出，相对分散的中国啤酒行业仍然由国内品牌——燕京、青啤、雪花等占据主导地位。这些企业都在寻找扩大国内市场份额的方法以及为其产品寻找出口的销售潜力。

但是除了青啤，其他的品牌基本都限于国内地区销售，随着这些重点企业逐步在全国范围内进行产品渗透，这些企业希望进一步在市场份额较小的地区拓展，营销手段也会日渐成熟。

“有实力的企业打造全国性品牌，实力相对较弱的企业则主攻区域性品牌，未来将是行业集中度越来越高，并且形成全国性品牌与区域性品牌并存的格局。”分析人士指出，“十二五”时期将是这种格局快速推进的关键期。

(中国日报网)

游戏化营销：在游戏中玩出品牌

肖明超

根据 CNNIC 的最新数据，截至 2011 年 12 月底，中国网民规模达到 5.13 亿，其中网络游戏用户规模为 3.24 亿，网游网民渗透率为 63.2%，网络游戏无疑是排在网民的互联网应用中主要活动之一；同时还有一个数据值得关注的是，中国手机网民规模达到 3.56 亿，而在智能手机和平板电脑上玩 app 游戏的用户更是急剧增长。这些数据充分说明，游戏本身具备营销价值，而游戏化营销则可以成为打造品牌的创新手段之一。

作为品牌娱乐沟通的策略

企业借助娱乐元素或平台与消费者产生共鸣，有助于建立与消费者之间的感性关系及保持活力的品牌形象，游戏无疑也是品牌与消费者进行娱乐沟通的平台之一，让消费者可以在玩游戏过程中体验品牌的魅力。

例如，很多汽车厂商就通过授权开发赛车相关的游戏，不仅能使更多的消费者知道汽车品牌，汽车产品的卓越性能也能通过游戏在一定程度上体现出来，德国保时捷赞助的《极品飞车·保时捷之旅》，福特汽车赞助的《福特赛车》和大众汽车赞助的《欢乐甲壳虫》都是典型的案例。

在快消品领域，这样的例子就更多，从《开心农场》到《植物大战僵尸》，都有很多品牌的身影，中粮悦活、乐事薯片、光明牛奶等等，都通过这种娱乐化的游戏植入和品牌互动等形式不仅提升了品牌知名度，也向消费者传递了品牌的理念及宣传了新产品。

一个品牌能够以比较娱乐的方式与消费者沟通，这个品牌就可以保持活力，同时也可以赢得消费者的追捧，在互联网时代，古板的、一本正经的品牌很难捕获消费者的心，而借助游戏平台或者游戏化的娱乐营销元素与消费者建立共鸣，是品牌在新的媒介环境下与消费者建立关系的创新手法。

与消费者的自然沟通

品牌将广告内容完全融入游戏之中属于典型的植入式营销，可以减少消费者的逆反心理，更容易取得消费者的认同与好感，如果利用得好，效果要优于传统广告形式。同时，通过在游戏中设置互动环节，可以充分调动消费者参与热情，甚至可以在这个过程中让消费者尝试和体验新产品。例如中粮在 2010 年开发了一个名为“中粮生产队”的社区游戏，将中粮旗下的福临门玉米油、福临门大米、长城葡萄酒、金帝巧克力、五谷道场方便面几个产品植入游戏内，并将每一款产品“从田间到餐桌”的产业链过程巧妙融入其中，寓教于乐地让玩家了解中粮集团的产品生产过程，在游戏过程中，还可以参加各种抽奖活动，人气最火爆、靠增产率最高的“生产队”，队长与队员还可以一同畅游上海世博会。

与电视、报刊杂志等传统媒介单向沟通模式相比，游戏为品牌提供了与用户双向互动交流的机会与平台，让用户可以获得真正身临其境的难忘体验，同时，在游戏中植入品牌广告，还能形成口碑传播，刺激有趣的游戏会在好友之间互相推荐，植入其中的品牌同样会被频频提及，为品牌的快速传播以及病毒营销提供条件。

协办单位：

**海南亚洲制药有限公司**

董事长 楼金

总经理：

地址：

海口市国际商业大厦12层

电话：0898-66775933

传真：0898-66700763