

作为名品世家的“影子老板”，多年来，陈明辉更多地是把自己隐身幕后。这与陈明辉做酒的经历与经商原则有着密不可分的关系。在与他的深入交流中，我们得知，陈明辉是国内目前为数不多的从改革开放初期一直坚持从事酒行业经营的企业家之一。陈明辉风趣地告诉我们：去年企业刚开始转型之初，有媒体曾断言：作为卖酒“门外汉”的陈明辉很难带领名品世家在短时间内走出困境，而事实证明：对于了解陈明辉个人经历的人来说，这个结论未免下得太过草率。

陈明辉：名品世家的 SWOT

■ 李澎

2012 年，随着中国酒业市场的环境与格局变化的加剧，名品世家也面临着从基础向上提升的关键时期，再次走到了事业发展的十字路口。为了更好地实现自己构建酒业渠道的“王国”梦，陈明辉亲自主持操盘了名品世家的转型升级。在表面纷繁复杂的各种市场关系中，陈明辉迅速理清了自身的 SWOT，找准了名品世家的变革方向。

S:品牌优势，从打基础到上水平

经过几年的市场博弈，名品世家真正成为葡萄酒市场的“名品”。近年来，加强品牌建设一直是名品世家发展战略的重要一环，面对 2012 年后复杂的外部环境，陈明辉在品牌战略上毫不动摇，他深知：品牌优势(srength)是名品世家的根本，只有在现有基础上赋予品牌更多的服务内涵，才能为企业优势注入新的活力。新形势下，品牌发展变得尤为重要，陈明辉把努力提升名品世家品牌地位列入了今后发展的日程。

名品世家将努力提升自身品牌的专业高度。将按照连锁经营督导标准，陈明辉对所有的专卖店从基本参数、商业空间、货品管理、服务水准、营运机制等五大范畴，分别采用客观指标和开放指标进行有效评估，对于评估达标的连锁门店，将给予一定的奖励，对不达标的店要求进行整改，经过整改还不达标的予以取缔、淘汰。对新店的要求是一定要上规模、上档次，严格按照公司的制定的统一 CI、VI，统一规模、面积、装修等连锁经营督导标准进行建设。

染料行业“触电”为打破传统营销格局

电子商务(E-Business)的兴起，从真正意义上促进了经济全球化的加速。企业能否充分利用电子商务形成竞争优势，已成为其生存和发展的关键。在我国逐步融入经济全球化进程中，电子商务的发展已成为紧跟世界潮流，参与国际竞争的重要方面。

随着互联网的全面普及，基于 Internet 开展的电子商务已逐渐成为人们进行商务活动的新模式，越来越多的企业和个人通过 Internet 进行商务活动，电子商务的发展前景十分诱人，传统行业都纷纷涉足电子商务领域。

染料工业有着悠久的历史，自 1856 年第一只合成染料品种问世以来，已经过 150 余年的时间考验。纵观过去的 10 年，中国的染料行业发展速度很快，染料企业经历了兼并重组、分离合并等商业化运作，总体上已经趋于稳定。随着电子商务领域日益完善，染料行业也纷纷“触电”。

潘焱是国内染料生产专家，从事染料生产已有十二年的历史。潘焱表示，在传统染料行业营销模式中，制造商生产出成品后往往通过制造商→批发商→零售商→消费者的营销渠道对外销售产品，产品一般需要经历好几个环节才能到达消费者手中，这样臃长的供应链不仅降低了产品的时效性，而且增加了产品的成本。而电子商务的发展增加了交易机会，降低了交易成本，提高了交易效率，简化了交易流程，改变了交易模式，带动了经济变革，同时线上带动线下发展，必将为染料行业创造全新的发展格局。

潘焱表示，电子商务时代，供求关系依然存在，“有求有供、有供有求”才是一条良好运行的商业链条。进入电商平台销售并不意味着我们放弃线下市场经济实体的发展，进入互联网只是为产业寻找更广阔的市场前景，而线下实体经济的发展才是染料产业能够长足发展的关键所在。”，目前互联网 B2C 自营电商企业很多都在积极探索自营与开放平台同步发展的新模式，染料产业也应当顺应潮流，探索出一条线下经济实体与线上网络平台同步发展的新模式。

从电子商务的产生和发展来看，与传统商业相比，有许多新的特点。电子商务从不同的方向影响和改变着传统商业模式的竞争结构。对于这种改变和冲击，我国企业必须适时调整战略方向，及时创新商业模式才能使企业在电子商务时代保持自身的竞争优势，实现可持续发展。潘焱认为，电子商务不仅是对染料行业甚至整个传统行业的来说既是一个挑战，也给传统商业带来了飞跃。

(中国商业电讯)

W:产品结构，借助机遇从单一到多元

一直以来，产品结构较单一，是名品世家的短板(Weaknesses)，相对狭窄的产品区间制约了名品世家的规模扩张，使企业的渠道缺乏足够的深度与精度。陈明辉最先利用名品世家的品牌与渠道优势，从上游产品供应商的合作着手。2012 年 7 月初，名品世家与宜宾五粮液签订战略合作伙伴协议，开始了“蓄谋已久”的酒精与品牌拓展。宜宾五粮液配供给名品世家连锁专卖体系足够的五粮液主流产品，并保证每年根据名品世家体系效能进行配供。为了配合与五粮液的战略合作，名品世家总部加强了连锁体系的管理和服务工作，及时出台了《五粮液产品市场管理办法》，规范了五粮液进入专卖店的市场运营规程以及防伪、发货、验收流程。要求配供的五粮液专供连锁店陈列、销售、团购及 VTB 客户，禁止进入流通渠道，禁窜货、或低于公司指导价销售。

在规范内部管理的同时，陈明辉还按市场需求将配供适销对路的产品摆在了极其重要的位置。随后开展战略合作的五粮液、泸州老窖等一线品牌，在上游产品的选择上，都注重产品与市场的有效结合点解决赢利模式，精心设计、完善迎合各地主流需求的产品结构。在配供五粮液、进口葡萄酒、华夏五千年葡萄酒的基础上，增加配供茅台酒、中端酱香型、浓香型白酒、以及性价比高的国外原瓶葡萄酒、南丰蜜桔蒸馏酒等。近期，名品世家又进一步开辟了德国啤酒板块。陈明辉告诉记者：“过去，我们的酒主要倾向于高端产品，价格较高，目前，我们更多的打出价格优势，让利于客户，具



备更多的吸引力。”

O:精耕渠道，连锁优势变身专业服务

名品世家的另一优势在于先人一步，具备了品牌的规模化和团队的规模化。陈明辉说“从品牌的规模化拓展来讲，仅今年二季度过去的两个月，就开发了重庆、辽宁、云南、山东等四个省份。“目前，我们的市场开拓，除了甘肃、新疆、宁夏、西藏四省外，已经覆盖了全国的绝大部分地区一、二、三线城市和乡镇达 700 多家直营店。名品世家目前已经走出了原来仅靠人脉生存的模式，通过企业与产品的优势，只要团队建设得好，按照名品世家的统一思路来做，提高各单店赢利的能力已是很轻松平常的事了”。陈明辉对他的渠道转型思路信心百倍，确信机会(Opportunities)就在眼前。

转型以来，陈明辉整合了多年经营跨行业具备的金融、商务等领域的大客户资源“为酒所用”，迅速在这些渠道打开了市场与品牌。“我们与各大银行、4S 店、商会、酒楼等开展全方位的合作，使这些业外的优质客户，迅速转化为名品世家长期追随和潜在的客户。如名品世家近期开展的与工商行、农行、建行等金融

机构的合作也都取得了不菲的成果。”

为了组建名品世家专业化的营销管理团队，名品世家已连续举办了多期“国家评酒师”培训，培训由中国酒业协会专家授课，通过培训，使团队成员迅速成为具备专业素质的市场精英，让客户对酒商服务的感受与众不同。

“下一阶段，我们希望在线上有一定的发展。当我们的前期市场拓展与店面具体的规模达到一定程度，也就具备了开展线上推广的条件。我们将对掌握的客户数据进行分类汇总，定期通过短信，电子邮件等方式进行线上维护和服务”。陈明辉告诉记者，今年以来，名品世家短时间内在全国建成了几个大规模的库存中心，使线上订货与线下快速交割成为可能，实现了线上信息与线下物流的同步运转，而不同区域的订单第一时间送达相关区域部门与连锁专卖店，线上线下实现双赢目的。

T:化解风险，依靠品牌维系忠诚度

名品世家处在一个链条中心的位置，从上游讲，目前处在供求关系的受益方，从下游来看，集团和 vip 客户的发展使渠道下沉成为可能，市场瞬息万变，保持这种上下的平衡优势

或许是名品世家将面临的最大挑战。陈明辉认为：对上游厂家，最重要的是名品世家能否否给其带来增加值，具体表现在：能否保持厂家产品品牌力不下滑，产品的销售渠道不混乱，保持有序的动销增长是维护厂家销售秩序的根本。在这一点上，作为酒类销售市场的成熟品牌，名品世家具有行业公认的信誉与能力，而且直接面向以消费者为代表的客户终端。这也是五粮液、茅台、泸州老窖等知名品牌企业与我们进行战略合作动机，把其核心品牌交与我们运作的主要原因。

而对于下游，名品世家注重的是给其带来实际的利益。首先，陈明辉强调对下游伙伴要从其客户实际出发，为其提供最合适需求的产品。早在 1994 年，陈明辉就在企业中贯彻“以客户为核心，以营销为主旨，其他部门围绕营销转”的思想，近十年来，无论从事哪个行业，这一信条始终是他管理理念的核心之一。其次，名品世家与上游厂家的合作还包括很多专门开发的定制产品，无论从外观、质量、价格上都有别于行业其他产品，具有自身的特点，这也是吸引消费者的其中因素。而最重要的一点则在于名品世家的品牌因素决定了产品的真伪和质量、服务已经深入人心，形成了服务品牌的强力优势。



红星美凯龙发起“欣赏”营销

■ 中昊

12 月 3 日，是红星美凯龙发起的第四个“爱家日”。红星美凯龙借这个吉祥的日子发起了一场以“欣赏”为主题的营销攻势，不仅

邀请奥斯卡提名导演、韩国偶像巨星联袂拍摄一部关于家人相互欣赏为主题的微电影，而且在全国卖场举办“赏爱家·狠心价”促销活动，将“欣赏”理念传播到千家万户。一个家庭是由父母两人和一个孩子这样

的基本结构组成的，红星美凯龙把每年的 12 月 3 日设定为“爱家日”，倡导人们从繁忙的工作压力中解脱出来，重新审视家庭承载的意义。鉴于今年离婚率递增，夫妻忙于工作很难沟通的大环境，红星美凯龙决定拍摄一部

用好微媒介开展茶叶微营销

■ 刘莉萍 郭华萍 涂瑞远

一边是电商热情似火，网购大潮来势汹汹，另一边是店铺租金、人工费用日益高涨，传统商业成本节节攀升，传统茶叶店实在是难于淡定。如何面对电子商务的挑战，如何在网购大时代里寻找自己的发展空间？本期精英会，泉州市职业经理人协会邀请到理想茶行总经理黄健明、昭德茶业副总经理王晓君、浓真名茶总经理朱志雄、蓝域广告总经理陈平、浓真名茶副总经理郑宝进等业界精英，就微时代’下传统茶店如何做好营销转型’展开了探讨。

观点一：电商凶猛 茶企可顺势而为

黄健明感慨道：“2004 年至今不到十年，从 QQ 聊天群起，安溪已有上万家茶商全面‘触网’，茶叶网店遍布多个国内电商平台，发展着实迅猛，而这也是大势所趋。”

据茶多网统计，2012 年安溪铁观音电子商务销售额已达到 12 亿元，在茶叶类目排名全国第一。而 2013 年“双十一”当日，安溪茶叶电商再次创造了奇迹，茶叶类成交数据显示，当天，天猫茶叶类交易总额前 20 强中，安溪茶企占位 4 席。中闽弘泰仅凭安溪铁观音打天下，便创造了 450 万元的销售额，业绩是去年的 1.2 倍，共 57000 多张订单，继续稳坐

天猫乌龙茶类销量冠军的宝座。八马茶业则更为震撼，最终销售额突破 428 万元，较去年达到 5 倍的增长，每公斤茶叶的价格达到 250 元左右，远远高于线上茶叶出售均值，排名全国乌龙茶传统茶企第一。安溪宏源馨茶业第一年参加天猫“双十一”的活动，便有日销 230 万元的突破。祺形香更是从 2011 年参与这个活动的日销 29 万元，晋级到今年的 168 万元。

“这些电商品牌的成功让无数旁观者按捺不住，然而真正投入到电商领域的茶企却发现，理想很丰满，现实很骨感。”陈平说，有两种情形是茶企进入电商领域需要首先考虑的，一种是“前期美好，后期苦逼”，另外一种则是“前期苦逼，后期美好”。最近一份电商报告指出，大部分的茶叶电商都是不盈利的。王晓君认为，传统茶企加入电商战队可以称得上是“有备而来”！他们在管理、供应链、资金等方面有着不小的优势。这同时也是一件好事，意味着更多中高端产品将进入市场，拉高整体茶叶电商行业水平，避免恶性价格战，激励更多纯电商茶企注重用户体验感。

观点二：盈利艰难 实体茶店须转型

谈及当前茶企实体店的困境，与会人士最为感慨的便是实体店盈利困难，尤其是单品牌的实体店。“实体店容易沦为高房租的牺

牲品，成为房东的打工者，一线城市一个店面月租动辄几万元，像金骏眉这样的高端产品也必须每两天销售 1 斤产品才能维持店面成本平衡。”黄健明说，而且加盟店终端形象和终端价格难以控制，对公司政策执行上会有一些折扣，造成价格不统一。再者就是，实体店人员流动大，给公司带来两个潜在风险，一是培训风险加大，二是人员流动带走公司机密。他认为，专卖店经销商缺乏推广思路，缺乏有效的推广策略，很多还是等客上门。

浓真名茶总经理朱志雄表示，“微时代”下，各家茶企的实体茶店都处于同一个水平线上，大家都是新手，没有现成的经验，如何融入微时代，借助微工具，获得微市场的成功均需要摸索与积累。王晓君认为，传统实体店的传播效率比较低，“这是门店销售的一个短板，造成很多顾客认名茶不认名牌。”而微营销的导入对传统门店的品牌宣传与运营可以说是个机遇，有助于提升品牌的知名度与美誉度。黄健明说，传统门店的员工培训只是注重产品介绍、服务态度、销售技巧等方面的培养，“微时代”下，如何做好员工微营销的推广与培训是个重要的课题，要做好团队的建设与培养才能真正把微营销落地并做好。

观点三：营销创新 构建微传播模式

朱志雄认为，利用微博、微信平台与公众

爱家日主题微电影《很爱你》，由获得奥斯卡提名的韩国著名导演朴光铉执导，由热播剧《步步惊心》中饰演女一号玉檀的新生代女演员叶青及韩国人气巨星尹启相联袂出演。影片主要讲述一场濒临破裂的婚姻经过百转千回最终又美满如初的故事，诠释了一个得到家庭幸福的理念，即夫妻双方应该懂得相互欣赏，才能构建起美满的家庭。

除了线上推出与“欣赏”有关的微电影《很爱你》，红星美凯龙还于 12 月 7 日-8 日在线下的全国各卖场同步开启“赏爱家·狠心价”主题促销活动，通过推出性价比高的红星美凯龙爱家套餐，让消费者和家人一起购买到赏心悦目的家居产品。届时，红星将推出享·欢聚（客厅）、玩·情趣（卧室）、留·私密（卫浴）、爱·味道（厨房）、忆·童真（儿童）5 个与爱家有关的主题套餐，套餐内的产品以低于市场的价格出售，消费者还能在此基础上实现百余大品牌成交价上再返 10% 的优惠。

欣赏是家人之间良好相处的前提，红星美凯龙在今年的爱家日上通过线上、线下共倡“欣赏”，不仅让消费者重新唤醒对于关爱家人的意识，而且还能够通过红星美凯龙集中的优质家居品牌，给消费者最具美感的家居欣赏体验，让欣赏时刻伴随着消费者的美好家居生活。

微信平台互动交流，已然成为福建许多传统企业的营销新模式，成为一种时尚，茶企也纷纷快步入“微”。黄健明也表示，微信营销已经体现出了自身的优势，比现有的其他互联网营销方式具有更强的吸引力。“现在微信‘二维码’的身影随处可见，通过微信做营销推广的茶企也不在少数。”他介绍道，除了企业宣传册，还有企业的网站、户外广告牌、宣传海报、名片，甚至有些参展企业员工的衣服上、茶具上都印了二维码。

“现在的茶行业微信使用非常频繁，不管是老板、高管、还是店员都普遍使用，已经成为社交的常用工具。”陈平说，而今也出现了许多专门策划运营微营销的机构，也有不少企业如三好茶博汇等已经开始筹建微商城，步入营销微时代。

“虽然从目前来看，微博、微信的营销效果很难评估，但是相应的投入也很少。”王晓君说，微营销相对于其他一些传统的广告手段，其经济成本算比较小的，只要细心经营，微博、微信对企业形象的构建、品牌内涵的传播，意义不言而喻。他认为公众微营销促进了茶行业销售模式的改变，为了适应这种新的转变，茶行业必须在平台外建立一套微传播模式的系统，建立一个朋友圈营销矩阵，使销售方式与产品、服务、客户管理、沟通成为一个有效体系。只有打造一个有效的微传播综合体，才能在客群中找到自己的潜在消费者。