

陈洪卫的“枝江梦”

张同/文

似曾相识迎远客

枝江酒业系 1817 年“谦泰吉”糟坊演变而来。这个有着近 200 年历史底蕴的“中华老字号”企业,经历了时间的洗礼,在时代的变迁与发展中进入中国民营企业 500 强、中国制造业 500 强。2009 年,以枝江酒业董事长蒋红星为核心的企业领导班子为了枝江酒业的后续发展,成功引进维维集团这样的合作伙伴作为控股股东,枝江酒业逐步进入了职业经理人时代,也就是说,枝江酒业在已经实行的现代企业管理模式基础上,更加职业化和规范化。

2012 年 6 月,在北京任职的陈洪卫接到维维总部的调令通知时,他心中犹豫了一下,北京是年轻人梦想的天堂,而远在湖北的枝江,他只知道那是一个出好酒的地方,那时对枝江也只有比较模糊的印象。尽管心理上犹豫,但他毕竟是训练有素的职业经理人。接到调动通知后,他快速处理完在北京工作上的事宜,风尘仆仆地赶到枝江酒业报到。枝江酒业也以她特有的醇香和规模宏大的现代化装备迎接这位充满了激情的年轻人。

初到枝江,他没有急于拿方案、定措施,而是到市场一线摸情况,找问题,听建议,汇民意。枝江酒业营销网络遍布全国,半年时间,陈洪卫把每一个网点跑了个遍。千山万水,万水千山,他心中始终有一个圆点,那就是枝江酒业。他发现,自己不仅融入了枝江,而且爱上了“枝江”这个中华老字号品牌背后蕴藏的丰富的文化。枝江”商标源于枝江县城的名称,2011 年被国家商务部认定为“中华老字号”,使枝江酒业这个历经了近 200 年历史的老字号企业有了一个名至实归的复合定义。

枝江酒业在新中国成立之后,特别是改革开放以来,经历了体制创新、技术创新等一系列企业改革,在抢抓机遇中创造了超过预期的“枝江速度”,使枝江白酒品牌从一个县域品牌一跃成为中国白酒十强,在激烈的市场竞争中实现了销售额从 5 亿、10 亿、15 亿到 20 亿的层层跨越,2012 年枝江酒业集团总收入达到 90 亿元,成为长江经济带中最具影响力、带动力和辐射力的大型企业之一。

枝江县城因酒而名,县域经济因枝江酒业的带动而得到快速发展和壮大。枝江市因枝江酒而名扬全国,枝江酒也因枝江人民的大力支持而愈做愈强,一个新型的现代化酒城正在长江中游的枝江市傲然崛起。

目前,在长江黄金水道上已形成上游有五粮液、中游有枝江、下游有洋河这样三点一线的中国白酒酿造景观。作为枝江酒业的总经理兼销售公司总经理,能在这样一个有着光荣历史的大型企业平台上,施展自己的才华,陈洪卫既感到这是维维总部领导对他的信任,也感到肩上沉甸甸的责任。

在他上任总经理不久,有媒体记者请他讲讲枝江品牌背后的故事,他说:“一方水土养一方人,‘枝江’白酒从荆楚大地到全国市



人物简介

陈洪卫,1970 年 9 月生,大专学历,历任维维集团二厂统计、维维销售中心西北地区销售部长兼西安公司经理、华东配售中心副总经理、西安乳业销售公司副总经理、任维维乳业销售总经理、维维华北物流公司总经理。现任湖北枝江酒业股份有限公司总经理、枝江酒类销售有限公司总经理。在他担任枝江酒业总经理之后,面对行业大环境转型,枝江酒业实现了在产品结构调整和管理模式上的转型,现在的枝江酒业已找准了角色定位,正用更加开放的心态和更加开明的姿态布局全国市场。枝江酒,这个在长江中游担当“金腰带”角色的中国浓香型白酒,步入了又一个新的发展时期。

场,是老百姓喝出来的品牌。枝江人很实在,始终把消费者当自己的衣食父母,从质量上捍卫舌尖上的安全,从销售上始终坚持诚信为本,从发展上遵循科学发展、可持续发展的原则,稳步前进,也才有百年品牌基业长青的可喜局面。

枝江酒业的核心竞争力表现在四个方面。一是地理优势。枝江的位置在北纬 30 度附近,是环绕地球的最为神秘亮丽的自然和文化带。枝江酒业多年的技术传承为枝江酒业积聚了宝贵的酿酒经验。二是有比较先进的装备和人才优势。九十年代初期就由国家下达指标在枝江酒厂建立白酒检测中心。三是有快速的市场反应机制。很早就应用了信息技术建立有可追溯体系和售后服务系统。四是企业自身的品牌影响力,在锻造品牌的过程中,也形成了枝江的企业文化。

“如果说讲枝江品牌的故事,每一个在枝江酒业工作的人,都会讲出很多很多,近两百年的积淀,汇聚成一部民族品牌的成长史。”如此熟练的回答,让媒体记者很吃惊,他们不知道,陈洪卫早已把自己融入到枝江酒业大

家庭中,成了一个会讲枝江故事的“老枝江”。

陈洪卫发现,在枝江酒业,能看到维维的影子。这主要体现在做市场的模式上,在大流通与渠道上,枝江与维维有许多共性。有过在北京做大经销商的经历,有过做快消品的经验,同时也有善于理财的思维习惯,陈洪卫有一种看问题与众不同的视角,进入枝江酒业后,用旁观者的身份发现市场上存在的问题,找到解决问题的途径,确定了产品主线,并加以调整。

“白酒行业经过 10 年的高速发展,到了新一轮的调整期,我们根据枝江的实际情况,在市场上以 50 元至 100 元价位之间的产品为主导产品,是我们的‘壮腰’工程,在省内,这一价位的产品,渠道已下沉到村一级。

在销售过程中,我们也非常注重对消费者的调研,根据其口感、包装等需求不断作调整,以满足消费者。通过这次行业的大调整,我们觉得在营销模式上应该创新,以前我们提出枝江要做大众消费品牌,现在仍然坚持这一正确的定位。”陈洪卫在接受记者采访时说道。

乐当枝江追梦人

陈洪卫说,枝江酒业在技术、管理、营销、文化上都建立了比较好的基础,枝江酒在湖北市场的基数也非常好,布局全国是枝江的一个梦想,会依托维维的市场网络来实现枝江的全国化。维维是国内知名的食品企业,枝江要与大股东开展深度合作,按照白酒也是快消品的特征去布局,应有更广阔的市场。未来十年,枝江酒有望每天上老百姓餐桌,成为商务用酒中必不可少的产品,枝江酒的前景很广阔,市场潜力也非常大,作为总经理,他有足够的信心。

放弃熟悉的职业,挑战新的工作和生活,陈洪卫说,主要还是服从维维总部的安排。“为公司服务,我们愿意接受挑战,这也是维维的文化。到枝江工作,家人也比较支持。来到枝江后,看到前几年维维的影子,模式和方法上的熟悉感让我和枝江酒业几乎没有什么隔阂,维维与枝江的合作,本身就是优势互补,从枝江要走出去的角度,我们找到了很多的切入点,维维看好枝江,所以增资扩股。我认为枝江在全国白酒行业中,是制造业的优秀代表,而且,枝江与维维对社会的责任与认同也是一致的,在这样一个大平台上,我们会有更大的空间。”

在陈洪卫担任总经理之后,枝江酒业现在正在发生很多改变。这种改变首先是认识上的变化。枝江酒业已经是一个规模企业了,在行业的地位和市场上的影响力日渐突出,需要规范的管理来助推企业上档升级。这种规范具体体现在上财务上的规范。

通过与软件公司合作,已开发出一种财务与销售直接对接的软件,让每一个客商通过软件系统,可以清楚地知道厂方政策、厂方要求以及新产品开发情况等,减少中间环节,避免造成不必要的浪费,以便更有效地激发市场潜能,推动市场健康发展。

其次是管理模式上的变化。枝江酒业现在更有全国化市场意识,在做市场的同时,也有了着眼于全国的大局观,无论产品结构调整、市场布局还是对人员的管理上,目前也正在培育这种意识,用更加开放的心态和更加开明的姿态迎接各种挑战。

三是人员的培训,枝江酒业将与高校联合办商学院,使人才素质与企业发展相匹配。企业的发展,需要各类人才,在人才的后续培养上,枝江要补上这一课,让每一个员工都有终身学习和培训的机会。

目光放远皆释然

陈洪卫善于学习。虽然一直从事营销管理,但对于白酒技术,他并不陌生。到枝江酒业以后,他工作和生活在一个白酒技术专家团队中,董事长蒋红星是享受国务院特殊津贴的白酒专家,常务副总经理谭崇尧、副总经理李净是获得中国酿酒大师称号的白酒专家,公司有 11 名国家级评酒委员。

在这样一个团队中,耳濡目染,陈洪卫既

学到了很多白酒技术上的知识,也乐当技术团队的“后勤部长”。他在接受记者关于“勾兑”的提问时说道,所有的基酒都必须经过勾兑的工艺过程后才能进入到下一个生产环节,因为基酒是高度数的酒精,辛辣刺激,是不适合直接饮用的,只有经过勾兑即生产商称之为勾调后的酒,才能去除辛辣,饮用时才会觉得口感圆润,国际上现有售卖的烈酒,如伏特加、威士忌等全部都是经过勾兑的蒸馏酒。

在白酒的生产过程中,生香靠发酵,提香靠蒸馏,成型靠勾兑,勾兑技术可以称得上是酿酒的画龙点睛之笔。简单说就是白酒刚酿造出来以后,并没有完全体现酒品风格的物质转化,酒质粗劣淡寡,酒体欠缺丰满,不同车间出的酒味道是不一样的,需要靠勾兑统一口味,去除杂质,协调香味。因为在蒸馏白酒中,大约 98%的成分是乙醇和水,2%是微量成分,这些微量成分虽然很少,却能决定着白酒的风格和质量。

同酒厂不同车间,同车间不同生产时间生产出来的白酒,所含的主要微量成分的量或者量比关系肯定不会完全一致,所以口感上就会参差不齐。要使酒的质量完美、符合品牌的传统风格、出厂产品质量统一,勾兑便必不可少。因此,“勾兑”是白酒酿造的一项非常重要而且必不可少的工艺。

枝江酒业在同行业中是较早使用微机勾兑技术的,与 710 研究所合作开发了微机自动勾兑技术,后来许多白酒生产厂家找 710 研究所订购微机自动勾兑设备,710 研究所也因此成长为一个拥有自动勾兑系统技术的技术品牌。透过消费者对勾兑的疑问,陈洪卫说,枝江酒业是“中国白酒 3C 计划”的核心成员之一,有责任也有义务做好白酒技术的科普宣传,他在公司内制定了一套完整的科普宣传方案,由技术团队共同实施。

他要求,在科普宣传的同时,企业自身也要注重技术创新。随着时代的发展,枝江酒业对年轻群体的研究也很深入,针对年轻人喜欢在夜场、娱乐场所饮酒的现象,枝江酒业的总工程师、中国酿酒大师李净说,他有一个想法,采取中西结合的贮存方法,把蒸馏酒用国外的贮存方式进行贮蓄,这种新产品将适时推向市场。目前这项技术已获得国家专利。

翻看枝江酒业今年的相关数据,生产、销售、纳税等主要经济指标,都顺利实现计划。在整个行业不景气的大环境下,枝江酒业仍可实现各项指标增幅 15%,陈洪卫说,明年将实现 20%以上的增幅。对他来说,今年是打基础的一年,也是他的“枝江梦想”起航的一年。

“爸爸,我想你!”远在江苏徐州的小女常常在电话里表达她对爸爸陈洪卫的思念,稚气而清脆的童音常常勾起他对温馨家庭的歉疚。人在职场,时间上不自由,尤其是对他这样一个职业经理人来说,时时如箭在弦上。他在心里无数次对女儿说,请理解爸爸的事业。是的,纵观中国无数优秀的企业家,他们付出许多,为了追逐各自的梦想,而陈洪卫的“枝江”梦想,充满了时代的正能量。



《企业家日报》 中国企业的思想阵地 经济市场的冲锋号角

开创内容与形式的大型财经新报章

统一刊号:CN51—0098 邮发代号:61—85 北京:010—87721045 87527365 52896956 52896958 成都:028—87319500 68230696

新浪官方微博:@ 企业家日报 @ 今日微报道

全国各邮政局(所)均可订阅 全年定价:450 元