



# 品牌外拓的关键词

## 2012 年度品牌条线年会论坛集粹

**嘉宾:** 亚一金店 陈艺璐  
餐饮集团 李顺祺  
小商品公司 管霞君  
百货公司 夏琦  
文化传播 郑才荣  
**主持:** 品牌拓展部 谢雁晨

**主持人:** 在公司的五年发展规划中,外拓是很重要的组成部分。在座各位的工作都与品牌外拓有关。大家谈谈对于品牌走出内圈的一些想法。

勿庸置疑,品牌走出去是很重要的,各位觉得在品牌走出去的过程中,什么最为重要呢?每人可以选择1~2个关键词,然后分别阐述一下理由。

**李顺祺:** 我选择的是“标准化”。我是从事餐饮行业的,所以我就结合餐饮行业来谈一下。

可以说,目前市场上无论大小的中餐或者西餐连锁餐饮品牌,都在积极实行着标准化产品的生产。餐饮业标准化的生产,为品牌形象的表现和维护、连锁门店的采购和销售,连锁企业的管理和监控带来积极的影响。餐饮标准化的实现程度成为一个餐饮企业连锁扩张成功的关键因素。

现如今,餐饮标准化不仅仅是要求连锁餐饮企业在产品工艺上实现标准化,同时也要求企业在品牌连锁发展过程中,建立除产品工艺标准化以外的,更为完善的门店标准化以及管理标准化。门店标准化包括:1.店铺开设的面积要求及发展区域;2.店铺开设的物业工程

条件:决定店铺选择地址;3.确定标准化的菜单、产品结构,由此实现厨房标准化设备配置;4.门店设计装修标准化——有助于品牌形象的统一;5.家具、厨房设备、其他备品的标准采购——大量采购,降低采购成本;6.每家门店投资额的标准控制,最大限度降低开设新店的现金投入。

南翔1900目前正处于标准化的成熟阶段。作为餐饮集团的一名青年工作者,我有幸参与南翔品牌的发展过程中。相信,在南翔1900标准化成熟后,南翔1900的门店会成倍增长,从而达到甚至超越五年规划的目标。

**管霞君:** 我选择的主题是“人才和产品”。众所周知,在豫园商城未来发展的五年规划中,人才培养是我们首先要解决的问题之一,公司的发展离不开人才。现在很多企业都很重视基层员工的培养,并且基层员工都以内部培训为主,如谭木匠、绝代佳人等知名的一线零售商,他们在人力培训下的功夫很足,周例会、月例会主要是培训产品及相关知识的。

其次,说一下我们的产品。我们公司主要经营的还是旅游纪念品之类,从产品的品类上说缺乏新意,缺少适合年轻人消费的产品,包装和文化上不能适应市场需求,所以走出去比较难。因而,产品的调整是我们的重中之重。产品也是我们外拓发展的主要动力,没有合适的产品,没有合适的人员,我们的外拓之路将面临困难。但我相

信,通过我们的共同努力,一定能共创豫园美好的未来。

**夏琦:** 我要说的两个关键词是“品牌和管理”。一个好的品牌会无时无刻向消费者传递信息,可以让产品在众多同类中脱颖而出,可以让企业与企业本身融为一体,让消费者看到它就想起企业或者产品,并产生信赖。

我们百货公司旗下目前正在外拓的有永青假发这一品牌,所以,我就举个假发品牌的例子。爱德兰丝创立于1969年,是日本最大也是历史最为悠久的制发品牌,现已成为全日本公认的第一毛发专家”。他们凭借着品牌的优势,在全球16个国家和地区建立了门店,在日本本土的店铺总数已达369间。这就是品牌的力量。

在管理上,我觉得我们应该侧重于对服务的管理。在引进爱德兰丝后,我在服务管理上与其有一定差距。他们的服务是比较细致的,也比较多样化的,分为女性服务、男性服务、专业性服务,另外他们还有一个Apps专业化系统。为顾客解决头发难题只要顾客电话要求,他们就会立即派头发专员上门服务,从问题咨询到签订契约等一切流程,都由这位专员给予详细解释。这样细致的服务立即为他们品牌的外拓提供了支撑。

虽然我们在技术上暂时无法超越他们,但我们可以服务管理上加以借鉴,脚踏实地,持之以恒地学习他们的服务理念、品牌形象塑造模式、产品分类等等。



**郑才荣:** 我选的是“战略和资金”。为什么我会认为战略是最主要的呢?我是立足于我们湖心亭所在的相对特殊的行业。我这里有几个数据和跟大家分享一下。据统计全国共有七万多家茶企,但大家很少能说出其中品牌,大家往往只记得茶的品类。正是由于茶企品牌观念的淡化,加大了外拓工作的难度与风险。所以外拓前期的战略部署就显得尤为重要。

其次是资金。当然并不是资金的多寡,而是如何更好、更合理的运用资金。资金当然是越多越好,但如果因为资金充足而不制定计划,无疑会造成资金的浪费。资金的合理运用,能以最小的代价,最有效的方式,去达到我们预期的战略目标。

**陈艺璐:** 我认为在企业拓展过程中,比较重要的是“公共关系和总部支持”,这两点均是来自外部的影响因素。

我所说的公共关系特指的是上层的公共关系,也就是运用集团

和集团之间的联手。比如我们的品牌和各种大型商业集团协作开拓新的网点,像百联、新世界、恒隆等等。和他们合作的好处有以下几点:1.借用他们对于商圈把握的专业性力量,节省前期商圈市场开拓调研的时间,并降低风险。2.到了一个新的区域,特别是新的地域,自身品牌的影响力还不够,可以利用这些大型商业集团的品牌效应来集聚人气,保证客流量。3.由于跟大型商业集团协作,所以沟通的对象是较为单一的,这样降低了沟通成本,商谈复杂度,缩短谈判时间,对于项目的推进有极大的优势。4.这一类合作延展性较强,可被快速复制,实现企业迅速拓展。

同样,这样的合作需要总部统一组织实施。若能由总部牵头,带领旗下子公司进行模块式的整体商谈,必然会有助于良好关系的建立,促成合作。当然以上两点只是提供了一个平台,更重要的还是依靠企业自身提高经营能力,推动外拓稳步发展。

# 如何修炼内功加快发展

## 2012 年度信息条线年会论坛撷英

**嘉宾:** 亚一金店 吴正翔  
小商品公司 李瑛  
食品公司 谢黎  
电子商务 丁超  
信息中心 王勤  
**主持:** 信息中心 沈亦涵

**主持人:** 我们先谈谈如何修炼内功,来助力企业发展?

**谢黎:** 我想针对“整合”谈几点想法:

### 1. 资源整合

作为一家沪上知名的上市公司,商城可以牵头在新兴的古城、古街、旅游特色城区,或者是具有潜力的旅游商圈,寻找对接这方面的市场资源。最好由商城高层出面牵线搭桥,有合作意向的由各子公司对接,这样一来,有效地整合了资源并使其最大化。

### 2. 渠道整合

目前商城下属老庙、亚一、食品、小商品等公司纷纷在淘宝商城上开设了旗舰店,但都是以单打独斗的形式出现在消费者面前。如果商城牵头与淘宝商城等国内外知名购物网站洽谈,整合子公司品牌,以豫园商城母品牌的优势对接他们就可把前期投入的费用降到最低,不能形成整体优势。

整合后,子公司将产品的丰富化;在销售上,通过母品牌的优势,拉动各子公司的业务。品牌整合能够节约企业经营成本,增加利润。

**李瑛:** 接着谢黎的观点,我来谈谈自己的想法。第一:商城母品牌与子品牌的关联——商旅文整合。在商城母品牌做大的同时,也能提升子品牌市场知晓度。这些品牌的无形价值对于各子公司有着关键作用。豫园商城的母品牌和子品牌的关联应该是紧密的,在整合上有良好的基础。第二:品牌推广渠道的整合。众所周知,现在做媒介投放的成本越来越高,无论是线下还是线上媒介。如果商城能够整合品牌推广渠道,也是对各子品牌发展的最直接支持。

近来线上营销——博客营销、微博营销等越炒越热,尤其是新浪微博的出现,给品牌提供了一个全新的营销方式,它的影响力有目共睹。目前商城许多子品牌已经在运用官方微博做针对性营销活动和品牌推广,但要想在如此庞大的信息量中真正达到做品牌推广效果,不通过专业媒体公司线上、线下互动是难以保证的。总部可以开设豫园商城官方微博,专业运作,不仅商旅文活动、动态等关注,还能给母品牌和子品牌扩大影响提供平台。

**主持人:** 刚才谢黎和李瑛从两个不同的角度阐述了企业修炼内功应该要做好资源整合,大家觉得练好内功还能从哪些方面入手呢?

**丁超:** 我认为针对不同的行业,需要建立不同的考核机制。拿自己

身处的电子商务行业来说,整个行业的机制和传统企业考核机制有明显不同,即不追求短期利润而追求市场,相比之下传统企业特别是国营企业的考核模式会比较多的考虑利润。而电子商务行业需要一个长期的培育,几乎不可能在短时间内实现大幅盈利。现在业内知名的电商企业,无论是京东商城,凡客诚品,还是阿里巴巴,都没在短时间内实现盈利。京东2004年成立至今,已经是自主销售的NO.1,依然没有盈利,而这是传统企业的考核模式所不能接受的。

目前业内普遍认为2012年是电子商务的洗牌年和调整年,一大批电子商务企业将被淘汰。从去年开始,传统企业发展电子商务成为很热门的话题。去年年底的艾瑞上海高峰论坛邀请苏宁E购等传统企业讨论这一话题,认为在未来的2-3年将有大量传统企业涉足或转型电子商务,而对豫园商城这样的传统零售企业来说,电子商务更是一条必由之路。我个人认为内部要形成机制支持,给电子商务更多的发展空间,加速商城电子商务的发展。同样随着商城产业链的日趋多元化,在不同的领域也需要有更切合实际的考核机制。

**主持人:** 的确,建立完善的考核制度,能为电子商务类企业提供发展的强大动力和扩大市场份额的旺盛热情。对于企业快速发展来说,专

业人才是非常难得的,下面我们有请信息中心的王勤来谈谈他对这方面的看法。

**王勤:** 事在人为,不同的人做同样的事,可能花不同的时间得到不同的结果。那怎样才能花最短的时间得到最好的结果呢?这就需要我们的企业做到专精。而这个专精是需要一个专业的团队来实现的,也是由各个专业部门共同合作实现的。而这个专业团队和专业部门的核心就是人才。

专业团队的打造即专业人才的打造。人才的打造不外乎对外引进和对内挖掘培养。业界最好的人才,人家是不会轻易给我们的,我们也不会轻易得到。那在引进人才的同时我们应在内部着力发现和培养呢,内部人员进行专业系统的培训来提高他们相应的专业技能。相对于外资企业,我们的内部专业培训是较少的,阻碍了我们专业团队的建设和可持续发展。国际上许多知名跨国公司如通用、IBM、宝洁都非常重视培养自己的员工,而且喜欢在企业内部提拔高级管理人才,提供更多的机会激励员工积极向上。这就为普通员工成长成才创造了条件,铺设了道路。所以我建议我们要建立完善系统的专业培训机制,弥补员工专业知识的盲点和不足,促进人才成长,提升企业生产力,加速企业前进的步伐。

**主持人:** 刚才王勤通过就专业

人才的培养,提出了建立完善系统的专业培训机制,其实这也是我们年轻员工迫切需要的,也希望公司能给我们这样一个环境。

说到专业,我们不得不说的是标准化和流程化的建设,来请吴正翔谈谈他的观点。

**吴正翔:** 谈到流程化、标准化,我们首先要问的是:怎样的企业才需要流程化、标准化?

对于这个问题,360总裁周鸿祎先生曾经做过很形象的解释。他在接受专访的时候是这么说的:“如果你在办公室喊一嗓子,你的员工都能听到的话,那你也许还不需要流程标准化。反之你就非常需要了。”流程化、标准化管理强调最终目标,所有环节都为最终目标服务,因此发展到一定规模的企业为了保持目标的一致性,流程化、标准化就成为了必由之路。

流程化和标准化有着相互依赖的关系:如果没有流程化,标准化就无从谈起,如果只有流程化没有标准化,也不能给企业带来管理成效。企业的流程化与标准化主要是针对稳定的业务而言的。

建立流程化和标准化的几个关注点:

- 1) 全员参与流程和标准的制定。
- 2) 流程和标准的优化升级是一项长期、持续的工作。
- 3) 企业领导人带头遵守“规则”是关键。