

CHAYE SHICHANG MOULUE

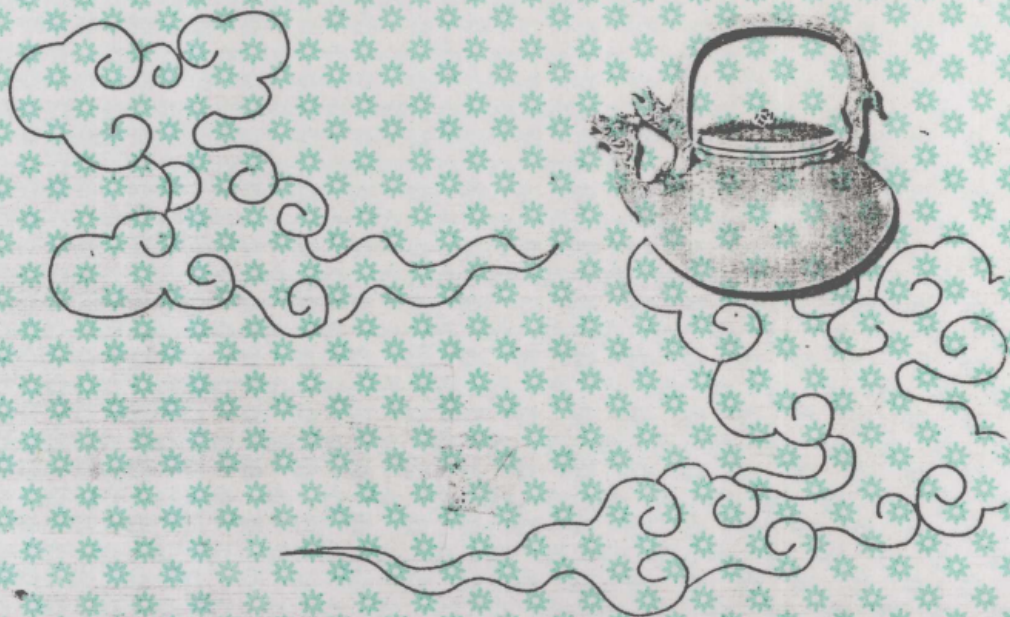
包小村 蔡正安 / 编著

茶叶市场谋略

中国茶叶的 MBA

帮您赚钱的参谋

我国第一部关于茶叶市场实战的专著



Hunan Science & Technology Press
湖南科学技术出版社

内容简介

《茶叶市场谋略》是我国第一部关于茶叶市场营销实战的专著,是中国茶叶的 MBA,是帮您赚钱的参谋。

本书的写作,围绕“观点,数据,方法,案例”八字方针进行,试图从古今中外的茶业营销实战中找到中国茶叶发展的基本规律,用以指导我国茶叶的宏观调控和企业微观运作。观点上,提出了中国茶叶发展的五个基本规律;数据上,收集了自 1840 年以来的有关数据和近 20 年来国内外较为详细的茶叶消费和茶叶市场的数据;方法上,介绍了市场营销的基本方法;案例上,收集了有关国家、地区、企业的共 32 个案例。大家可以从研究成功经验、分析失败教训中得到茶叶市场营销方面的启发。

作者简介

包小村,男,1963年出生,湖南华容人。1984年毕业于湖南农业大学(原湖南农学院)茶叶专业。历任湖南省岳阳县黄沙街茶叶示范场场长、党委书记,湖南省茶叶研究所副所长,主要从事茶叶经营、科技推广和茶艺培训方面的管理工作。

1985年,在湖南省农业厅高级农艺师刘先和、肖玲夫妇的亲自指导下,岳阳县黄沙街茶叶示范场创制的“洞庭春”名茶获农业部金杯奖,1990年又荣获国家银质奖,1996年名茶销售额达300万元,在湖南居领先地位。茶场产值从1985年的40万元上升到1996年的500万元。

1992年,编写《茶场实用经营管理》;1992年,获国家科委和团中央“全国青年科技星火带头人”光荣称号;1994年,获国家有突出贡献的中青年专家称号,享受国务院特殊津贴;1997年,调入湖南省茶叶研究所,现任副所长。8年来,和所内同仁一道,让高桥银峰、湘波绿成为了湖南名茶的市场代表。

蔡正安,男,1964年11月出生,沅江市草尾人。1984年7月毕业于湖南农业大学(原湖南农学院)茶叶专业,留校任茶学实验课教师,高级农艺师。1984年7月~1987年1月调入湖南省白沙源茶厂,历任茶厂生技科副科长、科长、办公室主任、副厂长等职;1993年1月调湖南省茶叶果品总公司,先后任茶叶部副经理、经理、总经理助理、副总经理等职;2003年1月调湖南农业大学任教;2003年10月任茶学系副主任、副教授。

1987年参加编写的《黑砖茶、花砖茶国家标准》获国家科技进步二等奖;参加《提高湖南省炒青绿茶品质研究》课题,荣获省科技进步二等奖;发表《茉莉花茶技术研究》、《摊青对绿茶品质的影响研究》、《论湘茶产业化》等科技论文多篇。

序

茶叶在世界范围是一种产大于销的商品,世界主要产茶国纷纷为茶叶的销售和市场问题绞尽脑汁,而在中国的大地上,茶叶的生产和销售则呈欣欣向荣的发展趋势,我国茶叶产业化的步伐正以很快的速度向前迈进。2003年,整个茶产业(包括第一、第二和第三产业)产值超过300亿元;2003年的茶园面积为119万公顷,居世界第一位;茶叶产量为76.2万吨,居世界第二位;茶叶出口量预计为25.9万吨,居世界第三位。特别是20世纪90年代初起我国名优茶发展的结构调整战略取得了极大的成功,从全国而言,在茶园面积保持稳定的情况下,茶叶产值逐年增加。仅春茶一季的名优茶产值就占全年茶叶总产值的70%,茶叶在我国高效农业中起了表率作用。

茶产业是一项多方位的系统工程,它包括种植、加工、包装、市场营销等诸多环节。目前,在种植、加工和包装方面,应该说有很多的资料可供参阅,而在茶叶的市场和营销方面的资料则寥寥无几。包小村、蔡正安同志集多年在茶叶营销方面的实践和经验,并收集了国内外有关市场和消费方面的资料和数据,编写成《茶叶市场谋略》一书,将茶叶的消费、市场作为切入点,分析了茶叶的行业结构,讨论了茶叶的营销,还引证了32个国内外的实例,其中有的是成功的经验,有的是失败的教训,供读者参考和分析。最后,作者还对10个专题进行了讨论。应该说,这本书在内容上有其独特之处,尽管还有不尽完善的地方,但在当前比较缺乏这类资料的情况下,应是一本很有参考价值的著作。因此,作者要我为此书序,我欣然同意。

我衷心希望,这本书的出版能对我国茶叶产业化的步伐起到促进作用。

陳立樞

2003年12月于杭州

前 言

中国是茶叶的故乡,智慧的中国人最早发现和利用茶叶,并把这一自然之灵物带给了世界人民。100多年前,中国茶叶还垄断着世界茶叶市场。然而,从1890年到解放前,伴随着印度、斯里兰卡、日本、肯尼亚等国茶叶的日益兴盛,中国茶叶日渐衰落。解放后,中国茶叶成就辉煌,尤其是改革开放以来,中国茶叶经过艰苦的调整,逐渐步入了良性发展的轨道。但在世界茶叶市场竞争中,仍然处于十分不利的地位,因此,中国茶叶有“面积第一,产量第二,出口第三,创汇第四”的说法。中国红茶在国际市场上的竞争力低;中国绿茶、特种茶有优势,却在为国外品牌提供原料。在国内市场,中国茶叶还处在低质、低价的低层次竞争阶段,中国茶叶存在严重“小,乱,散”的状况。中国茶叶最缺乏的是市场营销特别是营销战略,因此,中国茶叶最需要的是搞好市场营销。

关于茶叶市场营销与谋略的书籍,喜欢买书的作者很难找到,深感无奈。作者在20年的生产经营实践和学习思考中,有一些自认为智慧的火花,经常用以和同行们交流,常被同仁称道。当我看到有的地区、有的企业取得成功时,我羡慕他们,并向他们学习;当看到有的地区、有的企业失败时,我为他们惋惜,告诫自己引以为戒。于是,从1999年开始,决定把自己所掌握的一些情况以及自己的思索编织起来,以期在更高层次上、更大范围内和同行们交流。

本书的写作,作者始终围绕“观点,数据,方法,案例”八字方针进行,试图从古今中外的茶业实战中找到中国茶叶发展的基本规律,用以指导我国茶叶的宏观调控和企业微观运作。观点上,提出了中国茶叶发展的基本规律;数据上,收集了自1840年以来的有关数据和近20年来国内外较为详细的茶叶消费和茶叶市场的数据;方法上,介绍了市场营销的基本方法和茶叶营销的具体操作;案例上,收集了有关国家、地区、企业的32个案例,大家可以从研究这些案例的成功与失败中得到启发。

在未来,我将致力于这一领域的研究,不断完善,不断提高,愿与天下茶人为友。

编写出版本书的目的,是希望推动中国茶产业朝更快、更高、更强的方向发展。

在本书的写作、出版过程中,得到了很多老师和朋友的支持和鼓励。特别是陈宗懋院士为此书作序,湖南省农业科学院黄仲先副院长、湖南农业大学茶学系刘富知教授和肖力争副教授、湖南省茶叶研究所栗本文副研究员亲自审稿,猴王、兰岭、君山银针、洞庭春、三益、天牌等品牌企业提供资助,在此深表谢意。

作 者

2004年6月

目 录

第一章 中国茶叶发展的基本规律	(1)
一、世界茶叶生产的基本规律	(2)
二、中国茶叶消费的基本规律	(2)
三、中国茶叶市场的基本规律	(3)
四、中国茶业发展的基本规律	(3)
五、中国茶叶企业发展的基本规律	(4)
第二章 茶叶消费	(6)
一、茶叶消费总量	(6)
二、人均消费量	(7)
三、国内茶叶生产和消费结构	(8)
四、国内茶叶消费规律	(9)
五、茶叶消费发展趋势	(9)
六、茶的消费形式与营销业态	(10)
七、国内茶叶消费情况	(11)
八、国外茶叶消费情况	(22)
第三章 茶叶市场	(34)
一、茶叶市场的性质	(34)
二、茶叶市场 50 年	(35)
三、茶类分析	(39)
四、茶叶市场质量	(46)
五、国内市场	(47)
六、出口市场	(58)
七、国外主要产茶国概况	(65)
第四章 近代中国茶叶	(68)
一、茶叶生产	(68)
二、茶叶贸易	(69)
三、国际茶叶贸易分析	(71)
四、茶叶经营	(72)

五、中国茶叶衰落的原因	(72)
第五章 中国茶叶行业结构分析	(75)
一、行业吸引力的竞争规律	(75)
二、关键性问题分析	(77)
三、行业演化趋势	(78)
四、企业战略	(79)
五、茶叶行业的 10 种盈利模式	(80)
第六章 市场营销	(82)
一、营销概述	(82)
二、营销观念的演变	(82)
三、营销策略与营销行动	(83)
四、现代营销的十项原则	(85)
五、市场创新的核心技术	(86)
六、营销战略	(87)
七、品牌营销	(90)
八、经营创新	(97)
第七章 案例介绍	(101)
案例 1 天牌茶业:坚持科技领先,走不断创新之路	(101)
案例 2 长沙茶厂:以质取胜,品牌营销	(107)
案例 3 “兰岭”的“推土机精神”与“现代意识”	(108)
案例 4 湖南金农生物资源股份有限公司	(110)
案例 5 湖南省茶叶总公司 14 年飞速发展的谋略	(112)
案例 6 湖南省岳阳县黄沙街茶场	(114)
案例 7 湖南三益茶业有限公司	(116)
案例 8 湖南省长沙县金井茶场	(117)
案例 9 茶厂、茶店、茶馆综合经营,茶事、茶艺、茶道一气贯通	(119)
案例 10 浏阳市北盛茶场:一靠科技,二靠投入	(120)
案例 11 张一元:百年老店,连锁经营,突飞猛进	(121)
案例 12 宁红保健茶:九死一生,柳暗花明	(123)
案例 13 德信茶的品牌运作	(123)
案例 14 天福茗茶:茗联两岸,香飘四海	(126)
案例 15 运筹帷幄,决胜市场——记“惊喜”为上海健茶开发北京市场的谋略过程	(127)
案例 16 江苏省高淳县青山茶场	(128)
案例 17 四川雪峰茶叶公司“雪峰”系列茶品营销策划书	(128)
案例 18 潘培勋——茶乡创业之星	(130)
案例 19 徐纪英:身残志坚闯北京,年销绿茶 600 万元	(130)
案例 20 浙江嵊州崇仁镇:名茶生产的榜样,科技兴茶的典范	(130)
案例 21 湖北谷城县五山镇	(131)
案例 22 浙江新昌县发展名优茶的八条经验	(131)
案例 23 湖北英山县:小茶叶托起大产业	(132)
案例 24 江西婺源县:十万茶农十万商,风风火火闯市场	(133)
案例 25 安溪——中国乌龙茶之乡	(133)
案例 26 信阳毛尖,国家金奖	(135)

案例 27 广西横县茉莉花	(136)
案例 28 台湾茶业	(137)
案例 29 乌龙茶饮料的开发者——日本绿色食品企业伊藤园	(138)
案例 30 立顿——世界红茶之王	(141)
案例 31 斯里兰卡茶业	(146)
案例 32 日本的茶业	(149)
第八章 专题讨论	(153)
专题一 中国茶叶发展的必由之路	(153)
专题二 茶艺馆概况	(156)
专题三 中国名优茶	(161)
专题四 名茶高效的八字宪法	(167)
专题五 科技兴茶	(174)
专题六 茶叶与保健	(178)
专题七 伟大的推销员	(179)
专题八 学演说	(181)
专题九 无限的销售威力	(186)
专题十 人生设计	(192)
参考文献	(197)

第一章 中国茶叶发展的基本规律

中国是茶的故乡。中国人最早发现和利用茶叶,并把它作为健康饮料推广到全世界。200年前,我国茶叶产量、出口量占世界第一。1896年前,中国茶叶出口量占世界市场的90%。茶叶,被国人誉为“国饮”。现在,世界上有58个产茶国,有160多个国家消费茶叶,全世界有一半人饮茶。

我国茶区分布广泛,茶叶种类之多,饮茶之盛,茶艺之精,堪称世界之最。茶已被世界人民作为保健康乐、社会联谊、净化心灵、传播文化的纽带。

茶是世界卫生组织推荐的六大保健食品之首,并预测,21世纪茶将成为世界“第一大饮料”。“开门七件事,柴米油盐酱醋茶”,茶叶是人类物质生活的必需消费品,品茶又是人类精神生活的一部分。随着消费水平的提高,茶文化的传播,茶叶消费正逐步理性化,从过去重“外形”到现在重“香气、滋味”,优质品牌茶将成为消费主流。茶业将是21世纪最有发展前途的产业之一,被称为永不衰败的朝阳产业。东非一些国家发现茶叶的经济效益大于其他作物,他们学习肯尼亚的经验,已经开始发展茶叶生产。

现在,全世界茶叶年产量为300多万吨,人均年消费茶叶0.5千克。2002年,我国产茶72万吨,出口25万吨。我国茶园面积占全世界的45%,产量只占22%。茶叶是农民脱贫致富的好门路,有人将种茶脱贫的规律总结为:十亩(0.67公顷)富1户,千亩(66.7公顷)富1村,万亩(667公顷)富1乡,十万亩(6667公顷)富1县。

第二次世界大战以来,世界红茶价格长期低迷。有人认为是中国红茶的持续增长,导致了茶价下跌。中国红茶出口的最高纪录是1989年的10万吨(绿茶9万吨),1992年下降到7.3万吨,2002年为4万吨。国际上有人在研究中国红茶何时退出世界市场。20世纪90年代以来,世界茶叶经济步入了困境。由于茶叶增产和其他饮料的冲击,茶价持续下跌,90年代末的茶价为60年代时的60%。2002年,是世界茶业又一个困难年,三大拍卖市场价格为每千克140~160美分。世界市场低档茶泛滥,普通茶过剩的原因是中国、越南产量的增加和出口猛增。

中国加入WTO以后,关税的削减、配额和许可证的取消,进口茶必然增加。国内市场正面临洋茶的冲击。洋茶主要是红碎茶,有立顿茶、肯尼亚茶和斯里兰卡茶。这些茶的品质好,中和性强,颇有竞争力。另外,台湾乌龙茶加工工艺特殊,色、香、味独特,对消费者也很有吸引力。

中国茶叶的现状是“硬件有余,软件不足”。硬件指茶园、茶厂,软件指经营管理。现在,我国有茶园110万公顷,茶厂曾有6.7万多家,经营企业不计其数。但出口量为全球第三,出口值为第四,单产为全球平均的一半。造成这种状况的原因主要是观念落后、管理落后所致。我国茶业由于体制不顺,机制不活,效益不高,国有资本过多且亏损面大,改革滞后,故产销形势比较严峻。

1999年,我国红茶出口量跌幅超过50%,除了质量低下以外,更主要的是没有适合市场营销的谋略和方法。2001年,中国出口茶叶24.9万吨,金额3.42亿美元。其中绿茶16.3万吨,金额1.995亿美元;红茶4.1万吨,金额4127万美元;特种茶4.56万吨,金额8748万美元。2002年,我国出口茶叶25.2万吨,其中绿茶17万吨,占62%,占世界绿茶贸易量的80%;红茶占出口量的15%;乌龙茶占8%;特种茶

占 15%。

我国茶产业最突出的问题是组织化程度低,生产过于分散,企业经营规模小,经营方式陈旧,产品质量不稳定,并且缺乏知名的大品牌。

我国茶叶生产呈现出“一家一户搞生产,千家万户闯市场”的局面。一家一户的茶叶种植,有的只有 0.02~0.2 公顷茶园;一些承包专业户,大的拥有 10 多公顷,小的只有几公顷茶园,大多为家族式经营。由于规模小,实力弱,管理水平低,工艺落后,致使先进技术难以推广,产品批量小,质量不稳定。销售上,一般农户只能就近售出,所得收入是市场最低价位,销路不稳定;一些专业户,一方面要组织生产,另一方面要寻找市场,费用大,成本高,效益低,市场开拓力弱。近些年,茶叶批发市场火爆,恰好解决了生产者寻找市场的困难。茶产业中涌现出的个体茶商,促进了茶叶销售,但大多数茶商经营规模小,无固定生产基地和企业品牌。有品牌、有基地的茶商,市场占有率低。一些原来的国有、集体茶业企业,经过体制、机制创新,有了新的转机,但能否在茶产业中起中坚作用,尚有待实践的检验。

印度、斯里兰卡有世界十大排名茶商,中国为何没有世界级大茶商?究其原因,是因为中国人把茶当艺术,而外国人只把茶当商品。中国人对茶营销不力,所以茶斗不过咖啡。咖啡设备先进,而茶具则较为传统、落后。

中国茶叶的前景究竟如何?发展的道路到底应该怎样?这是摆在中华茶人面前的首要问题。笔者认为,中国茶叶前景光明,道路曲折,因为“思路决定出路,观念决定行动,习惯决定命运,态度决定一切”。

世界茶叶销售额为 210 亿美元,中国茶叶市场规模为 180 亿元。

茶叶要振兴,市场当先行。当代中国,最缺乏的是市场谋略,最需要的是市场营销。我国企业中有 69% 不知如何制定市场营销总体战略,65% 不懂如何制定营销政策,71% 不懂如何着手构建销售渠道和网络,61% 不知如何营销管理。但是,只要我们认识并遵循茶叶生产和营销发展的基本规律,制定符合实际的市场谋略方法,中国茶叶就一定能够重现辉煌。

一、世界茶叶生产的基本规律

世界茶叶生产的基本规律是“南红北绿”,即低纬度地区(如印度、肯尼亚)只能生产优质红茶,高纬度地区(北纬 25°~30°)最宜生产优质绿茶。中国茶叶生产同样遵循这一规律,基本特征是“绿肥、红瘦、特优”,中国绿茶品质优势较强。

国际茶价历年是绿茶高于红茶。印度、印度尼西亚、斯里兰卡从 20 世纪 70 年代开始实行“红改绿”战略,企图占领国际绿茶市场,但因其绿茶品质差而以失败告终。2001 年,我国出口绿茶 16.3 万吨,而印度、印度尼西亚、斯里兰卡三国的绿茶出口量仅为 0.3 万吨、0.8 万吨、0.08 万吨。中国名优茶、乌龙茶、花茶等特种茶在国际市场上一枝独秀。同样,中国红茶在国际上竞争力不强,20 世纪 70 年代开始的“绿改红”浪潮也失败了。2001 年,中国红茶出口仅 4.1 万吨,主要作为茶叶的填充料,出口仍将继续下降。但“滇红”、“祁红”、“宜红”等优质红茶的国际竞争力很强。日本 70 年代的红茶攻关和 90 年代的乌龙茶攻关,最后也宣告失败。

二、中国茶叶消费的基本规律

中国茶叶消费的基本态势是“潜力巨大,增速加快”。据测算,茶叶的人均正常年消费量应为 3.3 千克,但当前全球人均消费量为 0.5 千克,中国为 0.33 千克。由此可见,茶叶的国内销量潜力为 10 倍,全球销量潜力为 6 倍。当内销年人均达到 0.7 千克,外销增长 50% 时,我国茶叶总需求量为 130 多万吨,是 2001 年产量的 2 倍。

20 世纪,全球茶叶消费,前 50 年年均增长不到 1%,后 50 年年均增长为 3.89%。1976~1986 年,国内

花茶消费量年均增长 24.6%;90 年代绿茶增长 10%;上海、北京等地近 20 年来人均消费量增长了 1~4 倍;2001 年北京绿茶、乌龙茶、花茶分别增长了 30%、30%、20%;茶艺馆的兴盛,促进了茶叶的消费。吸烟有害无益,饮酒害多益少,饮茶有益无害。“不吸烟,少喝酒,多饮茶,饮好茶”正在成为生活的新潮流。

2003 年 4~5 月,SARS 给中国绿茶消费带来了“革命性的推动”,形成了新的“茶叶消费观”,认为绿茶的保健功能最强。在北方地区,加速了茶类消费结构的调整,北京的一部分茶庄绿茶和花茶销售比例各占 50%,绿茶脱销,这在过去是不可想象的。这些情况,在天津、山西、河北等地也同样存在。在茶叶产区,绿茶出现抢购现象,这在近 15 年来还是第一次。

三、中国茶叶市场的基本规律

中国茶叶市场的基本规律是总体相对过剩,大宗茶供过于求,名优绿、特、新茶供不应求。茶叶商品的特性是“生产弹性大,消费弹性小”,当收购价变化很小时,产量变化很大;当卖价变化很大时,销量变化很小。

中国茶叶,要坚持“二为主”的市场方针,即“绿茶、名优特种茶为主,红茶为辅;品牌包装茶为主,散茶为辅”。要实现“以产定销,以销定产,以销促产”到“促销促产”的“观念革命”。

中国茶叶市场的趋势是:内销,绿茶、乌龙茶增加,花茶持平,红茶下降,茶饮料猛增。2001 年内销总量为 46.57 万吨,其中绿茶为 26 万吨,花茶为 10.5 万吨,花绿茶占 80%,大众优质茶市场潜力巨大。出口方面,量增、值减、价降,名优特种茶供不应求,价格上升。2003 年,出口形势有所好转。

世界茶叶市场的发展趋势:一是绿茶上升,红绿茶的消费比例从 20 世纪 70 年代的 9:1 上升到现在的 3:1;二是东欧、亚非进口国地位上升;三是贸易重心由消费国向生产国转移,现在斯里兰卡 90%、肯尼亚 70%、印度 64% 的茶叶都在本国成交;四是国际竞争“国内化”;五是产茶国自销量上升,自销与出口之比,30 年代为 3:7,70 年代为 6:4,1996 年为 7:3。

国内市场规模为 180 亿元,销量潜力为 10 倍;出口市场规模为 30 亿元,销量潜力为 5 倍。2003 年,台商李瑞河以台湾及日本同属喝东方茶的市场经验推测、估计:15 年内大陆市场至少将再增长 3 倍。从长远来看,设消费量潜力挖掘一半,消费档次提高 1 倍,则内外销市场总规模为: $[(180 \text{ 亿元} \times 10 \times 1/2) + (30 \text{ 亿元} \times 5 \times 1/2)] \times 2 = 1950 \text{ 亿元}$ 。

四、中国茶业发展的基本规律

中国茶叶发展的基本规律是,“大市场,大调整,大投入,大发展”。

1. 大市场

大市场就是要瞄准全球市场,推行“市场国际化”,树立“国内外统一的大市场观念”。

2. 大调整

当前,主要做好以下八个调整。

一是要调整所有制,实行“改制重组”。“国有经济战略性调整与改组研究报告”指出,制茶业是国有经济需要退出的领域之一。茶叶行业包括加工、流通、出口,它们均属于竞争性行业,国有经济应退出,只能参股、不能控股,要实行多元化投资,搞多种形式的所有制。检验国有制茶企业改制改组是否成功的标准,是看其核心竞争力是否增强,即企业的竞争实力和市场的拓展能力是否增强。

二是要调整茶类结构,主攻“绿茶、名茶、特种茶”。要培育“世界绿茶之王”、“世界花茶之王”、“世界乌龙茶之王”品牌。如浙江省,20 世纪 90 年代初面对茶叶供过于求的形势,通过稳定面积,提高品质,增加春茶比例,发展名优茶,多茶类生产,多形式宣传,多渠道流通和多口岸外销等措施,到 1997 年已基本形成了产销平衡的良性循环。1998 年,茶园面积 12.73 万公顷,采摘面积 10.66 万公顷,64 县的 110 万茶农,产茶 11.32 万吨,产值 17.3 亿元,其中名优茶 2.37 万吨,产值 11.93 亿元。与 1988 年相比,面积下降

3.2 万公顷,产量下降 2.34 万吨,产值增长 2.6 倍;名茶产量增长 7.6 倍,产值增长 19 倍。2002 年更上一层楼,产茶 12.5 万吨,产值 33 亿元,向名牌、质量、效益、产业化、规模化、标准化方向迈进。

三是调整市场结构。稳固国内市场,跨国经营,实现从“供货商”到“国际经销商”的转变。既要重视城市名优茶市场的开发,又要重视农村大众优质茶市场的开发。

四是调整档次结构,多产优质茶,少产低档茶。市场上优质茶供不应求,低劣茶充斥市场。优质茶能促进消费,形成良性循环;而低档茶香味不佳,抑制消费。

五是调整茶季结构,多产春茶少产夏秋茶。要通过良种、施肥、修剪、采摘等栽培措施来有效调节,在投入等量的情况下,能极大地提高茶业经济效益。

六是调整产区结构,向高山区、优质茶区转移。平地茶园,要让春茶自然环境“高山化”,推广良种、植树造林、重施基肥、改善土壤结构,要尽可能提早春茶的发芽时间和提高春茶的产量,提高优质春茶的比例,达到“平地高山化”的目的。

七是调整人员结构。营销人员要达到 30% 以上,要让最精明强干的人搞营销。现在茶叶行业的利润,有人说是两个 80%,即 80% 的利润集中在流通领域,80% 的利润集中在名优茶。

八是调整经营思路,变“产品经营”为“品牌经营”和“资本经营”。希望集团的经验是:经营产品,是一分一分地赚;经营品牌,是一毛一毛地赚;经营资本,是一元一元地赚。全国烟草行业产值 2000 亿元,企业规模数十亿元;酒行业产值 1000 亿元,“五粮液”酒厂年产值高达 70 亿元(酒行业发明了勾兑技术);茶行业产值只有 180 亿元,企业规模 1 亿元、上千万元的都不多(原因是产业链不完整。茶叶的常温贮藏保鲜是茶叶商品链的重要环节,是绿茶产业化的瓶颈。如何解决绿茶常温保存以适合货架、家居储藏是根本)。中国茶叶要实现现代化,必须要实现“品牌经营”和“资本经营”。其实,茶叶也有类似酒行业“勾兑技术”的“拼配技术”,只是我们没有充分利用而已。

3. 大投入

要对优势企业在人、财、物上加大投入,全面提升全国前十名、各省市县前十名企业开拓国际国内市场的核心竞争力。

要在生产上加大投入,实现优质(良种、无公害)、高效(规模化、机采机制)、低耗(低成本)。千家万户茶农与大市场的联系,通过农场化(茶园茶厂一体化、实行机采机制)推行产品标准化、经营产业化是一条有效途径。

要在科技上加大投入。科技投入产出比是最高的,一般可达 1:10,而我国茶叶科技投入在世界上又是最少的。投入重点,一是生产、营销和管理的标准化技术;二是良种推广,若在良种推广上全国每年投入资金 10 亿元,10 年即可实现良种化;三是树立茶叶工业化、现代化企业思路,用食品工业的规范标准改造茶厂,达到“方便、健康、多样、经济”的效果;四是加大茶叶保健的研究与茶文化的宣传。

要在经营管理上加大投入。经营管理都是靠人去完成的,因此,要在人才培养上加大投入,真正做到“以人为本”。据测算,挪威从 1900~1955 年的 55 年中,固定资产增加 1%,生产增加 0.2%;劳动力增加 1%,生产增加 0.7%;通过培训的管理人员每增加 1%,企业效益增加 1.8%。

4. 大发展

中国茶叶的发展目标是打造自己的“世界绿茶之王”品牌。中国茶叶只要制定好“大市场”战略,搞好“大调整”,进行“大投入”,就一定会有一个“大发展”。

五、中国茶叶企业发展的基本规律

“或大或特”是茶叶企业发展的基本规律。茶叶企业应制定发展战略。大企业要担当振兴中国茶叶的重任,要做大做强,采用大企业、大市场、大联合、大品牌、大发展的战略,但每个省市不应超过 5 家龙头企业。知名大品牌的创立,都是与构建大企业紧密相连的。茶叶的竞争,主要是经济实力和销售能力的竞

争,最终决定于“人才”、“科技”和“经营管理”的竞争。茶叶龙头企业通过标准化生产(栽培、采摘、制茶、包装)、标准化营销(拓展全球市场)和标准化管理(人、财、物),把千家万户茶农和大市场联系起来,打造世界级的茶叶品牌。

茶叶企业的主要问题是小而全,恶性竞争(低价格、低质量)。现在市场更加分散,北方的经销商越来越大,大企业规模不断缩小,但这毕竟只是暂时现象。实际上,“鸡头文化”才是做不大的主要原因。我们所要做的,是要从单纯的卖“茶叶”,变为卖“文化”、卖“智慧”。企业应通过“品牌、人才、资产”三大重组的集团化,不断从松散过渡到紧密的合作体制。集团要有国际、国内的营销策划,要有大规模的资本运作,要有强大的人才聚集功能,要有产品开发的全新观念和全过程的设计,把手工采制、手采机制与现代营销相结合;要敢于打广告、创品牌。

合作体制的两个基本要求是“法治和诚信”。法治,即共同约定的规则大于任何人的随意变更,要实行制度化、文字化管理。诚信,即要公开、公平、公正,互相信任,在契约、理性、量化的基础上,解决利益和观点上的矛盾冲突,要求同存异,在小问题上要善于妥协、宽容。

中小茶叶企业只能“做特做优”,要在产品、商标、包装、营销、客户、管理、地域上做出特色。中国茶叶企业 99%的是中小企业,它们的存在,必定在某一方面要有其生存的理由,这就是“创造特色”,否则,就会被淘汰。还没有特色的茶叶企业,要加快特色培养,找到自己的生存空间。

第二章 茶叶消费

要搞好茶叶市场营销,首先要弄清茶叶消费的历史、现状及其发展规律。

100年来,世界茶叶的消费量增长了3倍。20世纪前50年,年均增长不到1%,后50年增长率达到3.89%。进口量年均增长率,20世纪前50年为0.38%,后50年为4%,90年代增长缓慢。1992年,我国饮茶人口比例才20%,有的地区及青少年是空白。但城市饮茶人口比例较高,1983年有1/3的人饮茶;1995年的一项对中等收入城市上万人的调查显示,常饮茶的人为61.4%,喝饮料的为26.5%,喝其他饮料的为12.9%。

1976~1986年,我国主要茶类品种的销售趋势是绿茶平稳下降,花茶年递增24.6%。1990年,全国仅花茶增长4.3%,其余茶类均下降。这一时期,是花茶行业的黄金时期,造就了“猴王”、“石乳”、“京华”等一大批花茶名牌。

20世纪90年代以后,绿茶销售年递增10%,茶叶总消费量年递增3%。这一时期是绿茶发展的黄金时期,造就了浙江新昌、云南思茅、湖北五峰、河南信阳等一大批绿茶之乡。

到21世纪中叶,全球茶叶消费将达到480万吨(全球预测:人员数量96亿人×人均年消费量0.5千克),年均增长率1.8%,实际可能要大大超过此数。产品将向方便、健康、经济、多样化发展,但仍将以传统茶为主体,其中特种茶的增长率2010年将为10%,2050年为15%。

一、茶叶消费总量

1. 全球

100年来全球茶叶消费持续增长,1900年,16亿人消费茶叶90万吨;1997年,60亿人消费茶叶267万吨,增长2.97倍。特别是近50年来增速加快。

表 2.1 近50年来世界茶叶消费增长情况

年 代	50	60	70	80	90
年递增(%)	1.38	1.17	2.07	2.3	2.5

2002年,全球茶叶总产量为303万吨,贸易量增长相对滞后。1986~1997年12年间,全球茶叶贸易增长18.4万吨,平均每年增长1.5万吨。1997~1999年3年每年增长10万吨。1994~2003年10年间,全球茶叶消费增长年均1.4%。世界茶叶消费量,印度占40%,中国占22%,俄罗斯占9%,日本占9%,英国占8%,巴基斯坦占7%,美国占5%。

2. 中国

50年来,我国茶叶产销发展较快。其中,近20年面积略增,产量、出口量翻番,内销量翻两番;近10年茶叶种植面积略减,但产量增加了两成半,出口量增值为负,内销量增长三成。

表 2.2 近 50 年来我国茶叶产销情况

年份	1950	1960	1970	1980	1990	2000	2000/1950
面积(公顷)	16.82	37.20	48.73	104.06	116.67	110.00	6.54
产量(万吨)	6.52	13.58	13.60	30.37	54.01	68.00	10.43
内销(万吨)	0.35	6.10	6.07	13.27	33.85	45.20	131
出口(万吨)	1.88	4.26	4.09	10.76	19.50	22.80	12.12

二、人均消费量

1. 全球

全球饮茶人口约占总人口的 50%，人均茶叶年消费量为 0.5 千克。近 30 年来，全球茶叶人均消费增加 1 倍，未来 50 年将再增长 1 倍。茶叶消费以英国和爱尔兰最多，人均达 3~4 千克；其次为澳大利亚、利比亚、伊拉克，人均均为 1.5~2 千克；加拿大、摩洛哥，人均均为 1.5 千克；俄罗斯则人均不到 0.5 千克，但在西伯利亚东部达 5~10 千克；其他国家人均少于 0.5 千克。部分国家人均茶叶年消费量和全球茶叶年消费总量见表 2.3 和表 2.4。

表 2.3 1997 年部分国家茶叶人均消费量

[kg/(人·年)]

国家	卡塔尔	爱尔兰	科威特	英国	土耳其	伊朗	斯里兰卡	香港	叙利亚	摩洛哥	巴林	突尼斯
人均	4.09	3.23	2.41	2.46	1.77	1.41	1.29	1.25	1.22	1.22	1.18	1.17

表 2.4 1940~2000 年全球茶叶消费量增长动态

年 份	1940	1950	1960	1970	1980	1990	2000
总量(万吨)	45.0	51.8	78.1	124.3	181.5	255.0	315.0
每 10 年增加量(万吨)		6.8	26.3	46.2	57.5	73.5	60.0
人口(亿人)	16.6					40.9	60

①茶叶消费与经济发达程度无明显关联，主要取决于风俗、习惯。发达国家由于咖啡和其他饮料的消费量大，茶叶的消费量反而小。

②绿茶消费量上升，红茶下降，深加工产品(软饮料、速溶茶、冰茶、药物茶)的消费量上升。

③人口大国的人均消费量低(中国人均为 0.33 千克，印度为 0.63 千克，美国为 0.34 千克，印度尼西亚为 0.29 千克)，说明市场潜力巨大。

④茶叶消费与气候相关。非洲等气候炎热、干旱的国家和地区的茶叶消费量较高。

⑤茶叶消费量大的国家和地区，人均寿命较长，如日本、广州。

2. 中国

1934 年，除西藏、新疆、内蒙古外，全国 22 个省年人均茶叶消费量曾高达 0.6 千克。1982 年以来，全国各地大力开拓国内市场特别是农村市场，宣传饮茶的好处。1984 年，商业主渠道销售茶叶 16.16 万吨，比上年增长 7.2%；1985 年销售 17.5 万吨，增长 8%。据辽宁、山东、青海等 11 个省区的调查，农村茶叶消费量上升了 37.6%。茶叶消费向高中档发展，辽宁、黑龙江两省花茶销售 1983 年和 1984 年高、中、低档的比例分别为 24%、44%、32%和 32%、43%、25%。

当前，我国饮茶人口为 20%，人均消费茶叶 0.33 千克。净饮茶人口 2.6 亿，年人均消费 1.54 千克。如果每人每天饮茶 3 杯，年人均消费量为 3.285 千克，为 1.54 千克的 2.13 倍。国内饮茶人口每增加 1%，消费量增加 4 万吨；达 50%时，消费量则达到 200 万吨。全国现有饮茶人口人均消费量提高 10%，年销量则增加 4 万吨；提高 50%，则增加 20 万吨。由此可见，中国茶叶消费潜力巨大，任何一个企业，只要把国内市场做好，都可创造出一个很大的品牌。在此基础上再去开拓国际市场，一定会锦上添花。我国人均茶

叶消费量和各省人均消费量见表 2.5 和表 2.6。

表 2.5 我国年人均消费茶叶统计 (kg)

年份	1956	1966	1976	1985	1998	1998 年比 1985 年增加
人均	0.1	0.08	0.1	0.14	0.33	1.3 倍

表 2.6 1985 年全国各省人均茶叶消费量、总量 (kg, 万 t)

省份	青海	新疆	内蒙古	北京	甘肃	浙江	四川	云南	陕西	天津	山东	上海	河北	广东	香港	台湾
人均	1.81	0.77	0.49	0.45	0.42	0.26	0.25	0.23	0.21	0.20	0.19	0.16	0.10	0.60	1.55	1.15
总量	0.68	1.20	0.90	0.50	0.80	1.20	1.20	1.20	0.70	0.20	1.60	0.20	1.00	4.00	1.00	2.50

三、国内茶叶生产和消费结构

1. 生产结构

一是茶类结构。1990 年,绿茶、红茶、乌龙茶之比为 7:2.3:0.7,1998 年为 8:1:1,见表 2.7。2002 年,绿茶、乌龙茶、红茶、紧压茶、其他茶比例为 74:10:6:3:7。

表 2.7 我国 1998 年茶类生产结构 (万 t)

茶 类	红茶	绿茶	乌龙茶	紧压茶	其他茶
全国产量	5.68	48.02	6.06	2.11	4.63
%	8.50	72.20	9.11	3.17	6.96
湖南产量	1.26	2.76	0.03	0.70	1.07
%	21.53	47.23	0.50	11.86	18.50

二是茶季结构。春、夏、秋茶的比例一般为 50:35:15。浙江省 1990 年用 5 年的各季茶叶质量的粗略分析表明,春:夏:秋的质量比为 100:80:73。因此,提倡适当嫩采,留养,缩短采期,让茶树提早休养生息,为次年春茶优质高产创造条件。春茶的叶肉肥硕柔软,香味浓醇,是高档茶的主要原料;夏茶的芽叶参差不齐,滋味略带苦涩;秋茶身骨轻薄,香味淡薄,均不如春茶品质完美。

2. 消费结构

表 2.8 茶类消费结构 (万 t)

茶 类	1998 年	2001 年	各地消费情况
花茶	10	10.5	京 0.8 万吨,占 98%,鲁、辽、黑 80%,吉 46%,晋 50%
绿茶	15	26	南方主产区以消费绿茶为主
紧压茶	6	4	新疆 93%,甘 70%,内 63%,青、藏、宁、晋、陕部分
红茶	3	1.4	内 30%,吉 30%,上海 20%,广东部分
乌龙茶	1	2.6	福建、两广,正在全面向全国迈进
普洱茶	1	1	港、澳和广东

1993 年开始,北方人饮茶的口味就开始变化,喝绿茶的保健功能比喝花茶强,饮花茶已渐成“昨日黄花”。2002 年,绿茶、花茶、乌龙茶、红茶、其他茶的消费比例为 57:22:6:3:12。

3. 消费特点

1999 年的三大特点,一是大宗茶、中档花茶价格下降,原料每 500 克下降 0.8~1 元,花茶批发价每 500 克下降 2 元,销售价每 500 克下降 4 元。二是主要消费品种的档次下降 1 个级。三是绿茶增长较快。

2002 年的三大特点,一是变以大宗茶为主到以名优茶、品牌茶为主,从注重“外形”到注重“香味、口感”;二是变单一同质化为多元化消费;三是变生理、心理的现实需求为药用保健需求。

四、国内茶叶消费规律

影响茶叶消费的五大因素是：习惯、收入、人口、网点、茶文化。

1. 城市大于农村

城市和农村茶叶人均年消费量分别为 0.5 千克和 0.3 千克,农村有的地方还是空白。

2. 习惯主导

如浙江海盐县,1983 年人均消费量达 0.68 千克,其中茶馆消费占 1/3。该县大小茶馆有 160 家,大部分茶客几十年如一日,天天上茶馆。广州人对茶情有独钟,分早茶、午茶、夜茶,有“泡茶”之说。打招呼用语为“饮茶未?”“得闲饮茶再谈”。2001 年,广州人均消费茶叶 1.66 千克,广东省人均均为 0.56 千克。国内茶叶的消费以传统的饮茶方式为主,其中有的以散茶为主,有的以小包装茶为主,有的袋泡茶销售增长很快。各地还有偏好的品牌,以致联合利华买下“京华”牌花茶后,投入 2000 万元做广告,以求扩大市场份额,但收效甚微。茶叶的消费习惯,南方大多为绿茶,北方大多为花茶,福建、广东、台湾则以乌龙茶为主,港、澳地区以普洱茶为主,西北少数民族以砖茶为主。

3. 消费量与人口、收入成正相关

人口多的地区,茶叶的消费量大;经济比较发达、收入比较高的地区,在茶叶的消费上除数量比较多之外,还比较讲究茶叶的档次。

4. 差距大

1983 年,山东省 7000 万人,年销茶叶 2 万吨;河南省 7000 万人,年销量仅 0.225 万吨,为前者的 1/10。城市饮茶量大、档次高,而农村则量小、档次低。

5. 经济好,档次高

北京、上海、西安这些地方的包装茶、礼品茶销量较大,高档茶销量大;贵州、太原等地则主销散装茶。这反映了经济发达地区茶叶消费的档次较高。

6. 网点越多,销量越大

2000 年前后,茶叶销售网点北京有 6000 家,上海有 6000 家,成都为 5000 家,天津为 1000 家,广州为 1000 家。中等城市平均 5 万~10 万人有一个茶店。

7. 茶文化活跃,销量大

上海市 1964 年人均消费茶叶 0.10 千克,总销量为 688 吨;1982 年,0.18 千克;1983 年,0.145 千克;1984 年,0.13 千克,减少 28%。近 10 多年来,上海连续举办茶文化节,培养了 2 万名少儿茶艺人,形成了“送礼送名茶”的风尚。2001 年人均消费量达 0.85 千克,为 1982 年的 4.7 倍。随着各地茶馆增多,茶文化活动丰富多彩,茶叶的消费增长很快,货真价实的名优茶消费增长最快。

8. 老年人消费量大于青年人

老年人以传统泡茶为主,青年人以现代型茶类如袋泡茶、人参茶、果味茶、香味茶、泡沫红茶为主。

五、茶叶消费发展趋势

茶叶消费发展的趋势是“四化”,即生产无公害化,产品多样化,品牌名牌化,网络信息化。

1. 生产无公害化

少施化肥,少打高效低残留的农药。农业技术创新,要着眼于“优质”。过量施用化肥、农药,造成了现在麦子不香、鸡肉没味、鱼也不鲜,据说城市小孩的肥胖症也与激素使用有关。瓜比水贱、肉比菜贱、棉花积压、粮食卖难、水果滞销的状况使市场呼唤优质产品,茶叶生产应由“数量型”向“质量型”转变。农产品呼唤制定“工业标准”,包括营养含量、基本规格、品牌标识、包装形式。受品质、农药残留量、跌价、微生物、体制的影响,中国茶叶出口面临危机,国内市场品质不高,农药残留量超标严重,呼唤茶叶生产的无