



“全真派掌门”，是行业媒体给予南顺芝的一个称号。

这个称号，来自于今年4月19日金尊玉“新一代全真技术新产品上市发布会”，南顺芝宣称：未来大理石瓷砖必须进入全真技术时代。什么是全真大理石？南顺芝解释说，里外都像大理石，而不是“形像神不像”。

从2016年金尊玉提出“聚焦大理石瓷砖第二品牌”战略，到全真大理石概念的提出，表明了南顺芝在跟随者战略上的一个细微变化，既要紧跟第一，又要占据一个属于自己的差异化山头。

南顺芝出身工匠世家，16岁初中毕业就进入陶瓷行业。他闯温州、过营口、上沈阳、攻佛山。年仅18岁，就成为温州乐清县最大的陶瓷经销商，年销售额逾七百万；随后转战辽宁营口，首次创业，并迅速扩张到沈阳，销售额达到七八千万元。作为一个地地道道的温商，南顺芝不甘止步不前，2011年，独自前往广东佛山建厂，打造自己的品牌。

“要么不登场，要么闪亮登场”。这是他16岁起就恪守的处事准则，在“干一行，爱一行，精一行”的执着追求下，无论是作为经销商，还是陶瓷品牌生产商，他都要一鸣惊人，在同行中闯一条不同的路子。

大理石瓷砖“全真派掌门”南顺芝

从批发商到零售商 他成为了“市场砖家”

1993年，南顺芝初中毕业，帮助在温州乐清老家经营瓷砖店面的姐姐打理生意，那一年，他16岁。有人说，温州人是中国的犹太人，全民皆商，南顺芝自小也认为自己是做商人的料。

彼时的终端市场，竞争同样激烈异常，仅在当地小镇，就有几十家经营瓷砖的店铺，他与姐姐经营的店面面积仅13平方米，产品以风靡农村的灶台砖为主。

“刚开始做生意，什么都不懂，只能按照传统的经营方式‘顺藤摸瓜’。”南顺芝回忆说，起初自己是个典型的“门外汉”，和其它竞争对手一样，从温州寻找货源，再批发到当地。然而，经过一段时间的运作他发现，这种方式并不能凸显自己与其他竞争对手的区别，不可避免地落入同质化竞争的俗套。

南顺芝个子小，但胆子大，方向不对，就立马掉头。在竞争对手都在从温州批发进货，停留在“买”和“卖”的原始阶段时，他就已经将目光放得长远，从厂家直接进货，这样采购成本低，且产品品质、花色等选择范围更广。并最终改写了当地市场的竞争格局。

在那个有货不愁卖的年代里，大多数经销商即使足不出户，坐在店里，也能够获得较多的生意，业内将这种方式称为“坐销”。南顺芝却不按常理出牌，他选择主动出击，进行“行销”。

1995年，南顺芝独自打理外围，负责进货，姐姐负责兼理店面。两人“里应外合”，将最初13平方米的小档口逐渐扩张到600平方米，仅用了两年多时间，他就成为了当地最大的经销商，年销售额七百余万元。

但这并不是他的理想目标。2002年，南顺芝萌生了北上创业的念头。彼时，温家宝总理提出“振兴东北”，加快东北老工业基地的振兴。北上首次创业的地点，南顺芝最终选择了当时东北最大的陶瓷市场辽宁营口。营口市场数一数二的经销商，每天销售额能够达到150万元，他怀揣着三四十万元的全部身家，心里直犯嘀咕，“这样怎么和人家竞争。”

不过，凭着这点本钱，南顺芝最终还是在营口站稳了脚跟。他花了六万多元买下了一间108平方米的展厅，分别代理了一个广东品牌和一个温州品牌。市场里大多数经销商都以批发模式为主，且量大，如何与其竞争？南顺芝想到的是差异化经营，将自身的弱势变为强势。

在抛光砖等产品类别中，他没有竞争优势，但在瓷片领域，优势显而易见——产品规格齐全，展示方式新颖。其中，300×450mm规格的瓷片，在整个营口市场还是首家。他边摸索边前进，短时间内将店面装修了5次，“感觉不对，就改，旁人都觉得不可思议，看不懂。”南顺芝说，市场上很多人议论他，觉得“这个老板脑子有问题。”

不过，南顺芝的思路十分清晰：“必须要从卖产品过渡到卖空间，通过差异化的形象展示脱

颖而出。”

经过在营口两三年的运作，南顺芝始终觉得，营口的市场环境没有太大挑战，离他个人的创业目标相差甚远。为此，他开始重新考察市场，甚至跑遍了东三省的省会及所有县级城市，全程1万多公里。经过一番考察，南顺芝发现营口的市场环境并不适合创业，同样是一片砖，在沈阳，零售价能卖到出厂价的3-5倍。一片300×400mm的砖出厂价每片5元，在沈阳能卖到15-18元，但在营口，只能赚0.2元。

2004年，南顺芝在沈阳陶瓷大世界以28万元的价格盘下一间七百多平米的店面，然而装修完还不到半年，市场就面临被拆迁的厄运。拆迁对他而言，如临当头一棒，七八十万元的投入瞬间功亏一篑，全打了水漂。

不过，上帝关上一扇门的同时，又为他打开了一扇窗。市场拆迁后再建，重新招商，南顺芝以与生俱来的魄力，在别人还在犹豫的时候，一次性交了三年的租金，果断抢先租下原本留给诺贝尔、箭牌等知名品牌的黄金位置。他经营起大店，做终端零售，生意也一下子开始红火起来。此后，他又将经营规模迅速扩张，以一年扩张1-2个店的速度平稳发展。高峰时期，在沈阳拥有9家店面，全部以自营为主。

凭着对市场产品的敏锐和大胆，南顺芝一跃成为沈阳最牛的经销商，被同行称为“市场砖家”。

从经销商到生产商 在佛山他要打造自己的品牌

从营口扩张到沈阳，从批发到零售，再到店面扩张，年销售额达到七八千万元，仓库面积逾一万两千平方米，成为全沈阳第二大仓库，整个转型过程，南顺芝花了整整三年时间，他抵达了经销商的顶峰，但也触碰到发展的天花板——所代理的品牌已经达到一定高度，想要更进一步几无可能。作为一个不满足于现状的温商，他不得不重新寻找出路，开辟更广阔的发展空间。

他的下一站被锁定在广东佛山，由经销商向生产商转型。

“来佛山其实是被忽悠过来的。”南顺芝说，来佛山完全是机缘巧合。2011年，33岁的南顺芝想拿到佛山一家知名陶企东三省的代理权，且已跟老板谈妥，但遭到了该企业股东的反对，代理未成功。后来，该企业在清远建了生产基地，准备成立一个新品牌，他想通过入股，在佛山寻求发展机会。但事与愿违，合作再次发生了变故。当他揣着六千万元，满怀信心来到佛山之后，对方却打消了成立新品牌的想法。

“开弓没有回头箭，辽宁的生意已经全盘交给亲戚打点，总不能无功折返吧。”南顺芝说，当时已经没有回头路，既然回不去，就只能硬着头皮上，决定打造一个新品牌。

万事开头难，南顺芝虽精通营销，但对生产等整个陶瓷产业上游并不熟知，几乎可以说是“两

眼一抹黑”，只能先建立起营销中心再循序渐进。

2012年，南顺芝在佛山创立“金尊玉”品牌，并于紫南商贸城拿下一栋闲置的三层大楼作为新品牌的展厅及企业总部。因为靠近陶瓷商圈，地理位置绝佳，他索性一口气缴了十年租金，做好了扎根佛山，背水一战的准备。

起步初期的金尊玉势单力薄，整个公司仅有南顺芝一人，做什么产品？如何做？他一头雾水。要做品牌，就要选品类，2012年，建陶行业形势发展一片大好，产品的货源也是较大的难题，去找其他厂家贴牌，对方也无过多的货源供给，南顺芝显得十分被动。

但在他看来，无论起步如何艰难，企业的发展目标必须清晰明确。彼时，他看到简一、金丝玉玛两大品牌发展势头迅猛，便以这两个品牌为品牌初期发展目标，将K金砖作为品牌主打品类。用南顺芝自己的话说，是“同时追两只兔子”。

要么不登场，要么闪亮登场。起步时期的金尊玉少有宣传，在外界看来，神秘而低调。南顺芝也一直默默地致力于产品研发等一系列前期准备工作。“当时展厅外立面一直没来得及装修，很多同行十分惊奇，这个展厅到底是做什么的？”南顺芝说，创立初期的金尊玉走了很多弯路，一直以打游击战的方式存活，市场上什么产品好卖，就跟风做什么，全抛釉、微晶石、K金砖等小众品类基本上都做过。“但后来发现，这条路越走越不对劲”。

他开始研究，什么才是最有竞争力的产品。通过3年的摸索，出身于工匠世家的南顺芝发现，石材的表现形式丰富，生命力旺盛，他坚信大理石瓷砖将是未来瓷砖发展的必然趋势。2014年，他与金尊玉不再迷茫，并迎来了发展的转折点——开始自建工厂，专注于大理石瓷砖的研发生产。

调转方向，精耕大理石瓷砖，等于又得从完全陌生的领域重新开始，没有技术和人才，南顺芝只能再次硬着头皮自己上，每天泡在工厂，琢磨产品生产技术和把控产品质量。

为了顺利转型，聚焦大理石瓷砖。他大刀阔斧砍掉了包括K金砖在内的所有品类，很多经销商都不理解，甚至有经销商专门前往佛山当面“质问”南顺芝：“K金砖每年能够帮助我们赚几百万，为什么要砍掉？”金尊玉销售团队也为这事与他红了脸。

如今，金尊玉大理石瓷砖在产品营销方式上不断创新，经过几年的发展，产品工艺不断升级，以逼真的纹理及卓越的物理性能在众多品牌中脱颖而出，推动并引领大理石瓷砖品类发展。

从“老二”到“全真派掌门” 他要创立属于自己的品类符号

2016年，金尊玉发布“聚焦大理石瓷砖第二品牌”战略，该战略一经提出，遭到了所有人的反对，有人揶揄，“不做老大，偏偏要当老二。”南顺芝的姐姐甚至说他傻。他坦言，“简一作为大理石瓷砖的开创者及领导者，说简一是第一毋庸置疑，金尊玉不做第二，难道要做第一？”

做老二并非身居人后，而是要从做老二中搭上顺风车，在推广策略上跟进老大，这不同于盲目跟风，需要对自己做出正确评估，明确自己的优势和劣势，对未来走向做出判断。

大理石瓷砖的竞争对手是石材，而石材产业是全球性的朝阳产业之一，自1990年以来，全球石材生产量和贸易额每年分别以7.3%和9.2%的速度增长，有专家认为，2015年全球石材产业年产值突破3000亿美元。而据行业人士透露，瓷砖行业产量突破一百亿平方米，产值仅四千万亿，而石材行业产量八亿多平方米，产值却突破了七千亿。石材行业产量不到瓷砖行业的十分之一，产值却是瓷砖行业的一倍。

南顺芝清醒地认识到，大理石瓷砖生命力不容小觑，市场前景广阔，在他看来，大理石瓷砖领域的蓝海才刚刚开始，需要新一代陶瓷人进化，通过技术进行自我攻击，并达到产业升级。南顺芝愿意成为推动和引领大理石瓷砖品类持续发展的新生力量，和简一起培育市场，将大理石瓷砖品类发扬光大，做成200亿元乃至更大规模的产业。

2017年4月，金尊玉全真大理石瓷砖横空出世，使产品真正实现“里外都像大理石”，带领大理石瓷砖进入“全真时代”——产品纹路、质感，使用范围与立体装饰效果更逼近天然石材，并且耐磨、防滑、防污等物理性能显著升级。南顺芝自信地表示：“金尊玉大理石瓷砖生产技术领先行业三年。”

因为全真大理石瓷砖，有媒体称南顺芝为陶瓷行业“全真派掌门”。不过，这于南顺芝而言，开创大理石瓷砖“全真派”，是他对简一采取跟随者战略的同时，走出一条属于金尊玉的差异化路线，也是他下一个十年创立属于个人及企业品类符号迈出的重要一步。

而品牌之路非一朝一夕，一直以来，金尊玉在产品上做减法，在运营系统上做加法，“做减法需要勇气，做加法需要智慧。”无论是产品创新还是营销创新，金尊玉近几年的一系列动作既创新，且大胆。

2016年11月25日，金尊玉耗资过百万首创新的大理石瓷砖豪华邮轮之旅（亚洲站）成功凯旋，使之成为行业关注的焦点。2017年4月，金尊玉召开“选高端瓷砖，乘豪华游轮”第二季发布会，宣告第二季“海上豪华之旅”启航在即。这场被称为“海上奥斯卡”的设计师盛宴，让金尊玉的高端品牌形象深入人心。

作为70后，南顺芝称自己为“新一代陶瓷人”。在他看来，新一代陶瓷人必须传承老一辈陶瓷人所具备的工匠精神，将认定的事情做好、做精。同时具备新的想法、思维，在传承的基础上树立自己差异化的品牌思路及方法。

未来十年，他的目标是将金尊玉培养成一颗参天大树，继续在大理石瓷砖品类中绽放异彩，在具备一定的品牌实力之后，或将涉足多品牌战略——创立属于个人及企业的品类符号，实现更高的个人价值，在全新的领域中，保持领先地位。

(本报记者 冯若茜)