

6 经营故事 Business Story

美灵宝董事长童超说：不管是杯茶的诞生，还是从企业定制化到个人定制化，再到个人消费市场，他们会一直以消费者的需求为导向，不断创新产品。

美灵宝：做大众接受的快茶品牌

■ 林楠

童超最近特别忙，接受采访的周六这天，他一共见了近 10 拨客人，大多数都是来洽谈合作事宜的。采访不得不中斷好几次。

不过，童超十分享受这种忙碌状态。他于 2012 年创立湖北昊韵农业科技有限公司，旗下品牌美灵宝杯茶累计销售已突破 1 亿杯，2015 年销售额约为 8000 万元，今年春季已签下亿元大单，预计今年销售额能达到 3 亿元。单看这一数字，似乎并无特别之处，但来自中国茶叶流通协会的统计数据表明，中国 7 万家茶企中，年销售额过亿元的企业屈指可数。美灵宝诞生才 3 年多，它是如何一步步走过来的？

“务农”做快茶

2012 年的一天，一则新闻吸引了童超的目光：“中国 7 万家茶企敌不上一家立顿！以 2008 年的数据为例，前者一年茶叶总产值约 300 亿元，而立顿一家茶企的年产值就达 230 多亿元。”

这让童超非常震惊。神农氏最早发现茶，陆羽写了第一本茶的百科全书《茶经》，过去中国有着“万里茶道”的辉煌，现在也是世界第一大产茶国，为何会落到如此尴尬的境地？

童超决定开始“务农”。不过，他以前没有接触过这个行业，能不能做得好呢？他决定到茶企“取经”，先后进入立顿中国分公司及国内一家大型茶企工作。几个月的学习之后，他发现中国茶和国外茶有着很大区别。

中国茶主要突出西湖龙井、云南普洱这样的产地名称，但消费者很少知道哪一个品牌的龙井、普洱做得好。此外，中国茶企主要针对的消费人群是中年以上，经常喝茶、品茶的“茶虫”，消费群体比较小众。而像立顿等国外茶企，更注重品牌形象的建设，主要针对的消费人群，是喜欢方便快捷及高性价比的都市白领和年轻人，消费群体更加大众。

童超还发现，随着消费习惯的改变，在喝茶人群中，真正喜欢品茶的“茶虫”只占 5%，另外 95% 的人群，更多的是把茶当成一种饮品，追求安全健康和好的口感。立顿通过标准化拼配主打袋泡茶，并做出品牌，市场才会如此广泛。

“快茶正在被越来越多的人群接受，市场潜力巨大。”童超说，星巴克、麦当劳也都开始做快茶产品，就是一个证明。

2012 年，童超创立了湖北昊韵农业科技有限公司。担任董事长的他，希望做出一个大众都能接受的快茶品牌。为了让品牌与传统茶企“划清界限”，他给品牌起名也是煞费苦心，定下不与茶字沾边的准则。最终取名“美灵宝”，取义美丽中国、灵秀湖北、茶中之宝。

“杯中藏茶”切入市场

快茶究竟有没有市场？事实上，国内并不是没有做快茶的企业。近几年，因为看中快茶的发展潜力，不管是传统茶企，还是新进入该行业的企业，都打起了快茶招牌，不过成效并不显著。业内人士认为，其中一个



●美灵宝董事长童超



●品类齐全的“美灵宝”快茶

主要原因是，很多产品仍以袋泡茶的形式出现，而袋泡茶早已化身为立顿的标志。

那么，能不能做出一种与现有快茶不同的差异化产品呢？

童超想到了一个比较有意思的切入点。自古以来，中国就是一个礼仪之邦，来客敬茶是一种传统接待方式。即便发展到现在，很多地方都有用茶来招待客人的习惯。

招待方式无非两种：一种是用具有茶文化的茶盘茶具招待客人，有仪式感，但缺点是过程繁琐，耗费时间；另一种则是用纸杯加“抓茶”的方式招待客人，虽然简便但体验不太好，往往会遇到烫手、茶叶喝到嘴里等尴尬情况。

“能不能利用豆浆封口的原理，把茶叶直接藏在纸杯底部，隔上一层膜后直接加热水即饮？”这让童超非常兴奋，他认为如果能够做出这样的杯茶产品，用在接待市场上一定会有很大空间。

童超也很清楚，若要将这款产品研发出来，除了要在技术上做到“杯中藏茶”外，还要使产品在质量和安全上让人信赖，在价格上有优势，才能形成品牌效应。

因为在向消费者介绍杯茶时，他们的第一反应是：喝茶会不会烫？纸杯会不会漏水？茶叶会不会泡不开？低价之下的茶叶品质会不会很差？杯茶喝多了会不会影响健康？

带着大众对杯茶的这些疑虑，童超和团队经过半年摸索，终于在技术研发上达到了产品应有的要求，并申请了相关专利保护。

“首先，杯身采用食用级白卡纸制成，且比普通纸杯要厚，这样能保证手感和隔

热性好。然后，在纸杯底部放置了约 2 克茶叶，并封上一层玉米原材料做的可食用纤维滤网膜，以保证安全环保。”童超解释说，这样，茶叶就能很方便、安全地泡开，纸杯也不会漏水。

“至于茶叶的品质，我们提倡原产地采摘。”童超补充说。

杯茶也能定制化

就这样，有着独特产品形态和性价比优势的美灵宝杯茶，一上市就通过代理商和经销商走向了各类企事业单位、会务、酒店等接待市场，一年后的销售额达到了 2000 万元，业务开始走向正轨。

然而，在和客户的接触过程中，童超也越来越多地听到一个声音：“我们更希望在招待客人时，客人能从杯茶上看到我们企业的的相关信息。”这让童超恍然大悟，杯茶除了是一款产品，还要能为客户提供增值服务。

因此，在标准化杯茶产品的基础之上，美灵宝又推出了定制化杯茶系列产品。即客户起订量达到 4000 杯以上，就可在杯身上印制客户需要推广的相关信息，譬如企业名称、二维码、产品介绍等。一个明显的现象是，客户的回购率高了很多，基本在 70% 以上。定制化杯茶的出现，也拓宽了童超的思路，从而使得杯茶产品有了更多“玩法”。

除了给客户id提供正常接待的定制化杯茶外，美灵宝还针对客户的客户开发出了一系列定制化产品，一个例子就是和优步武汉公司的合作。原来，乘客以前坐优步送矿泉水，现在则是送由美灵宝生产的“加盖优步定制化杯茶”。

“还有一种增值服务，是帮客户推送二维码获得分成。”童超说，美灵宝免费为客户提供印有其二维码的定制化杯茶产品，供他们给客户使用，这些客户在免费喝茶的过程中，很多人会习惯性地看杯身上产品的相关信息，从而扫描二维码或下载 APP。每新增一名用户，美灵宝就从中获得 5 元-30 元的提成，这比单卖杯茶的利润高多了。

在童超看来，定制化杯茶产品的出现，让美灵宝走上了一个新台阶。他透露，2015 年美灵宝整体销售额约为 8000 万元，其中定制化产品占到了 70% 以上。

拓展个人消费市场

对童超来说，当初以企业接待切入快茶市场，只是起点而非终点。

“企业接待确实有很大市场，重复购买率也很高，但想做大众品牌，就必须深入到个人消费市场。”童超说，立顿就是一个例子，如果能将个人消费市场开发出来，市场会更大。

那么，该如何切入个人消费市场呢？就在童超思索这个问题的时候，市场部反馈说，一对准备结婚的年轻人，因之前喝过美灵宝杯茶产品，提议能不能定制婚庆杯茶产品，将他们双方的名字、照片印制在杯茶上，用于婚礼现场接待以及赠送给亲朋好友。

童超想，既然这方面有需求，不如以此为突破口，然后逐步过渡到真正的个人消费市场。

于是，杯茶产品又从企业定制市场扩展到了个人定制市场，主要应用于结婚、生日、祝寿宴请等场景。

这之后，童超逐渐发现，不管是企业定制还是个人定制市场，客户在用杯茶接待客人的过程中，也逐渐认可了美灵宝品牌，会提议说每次喝完杯茶后扔掉有些可惜，能不能开发出用于自己喝的其他快茶产品？童超认为，此时推出针对个人消费者自己喝的快茶产品，再合适不过了。

目前，美灵宝针对个人消费者推出的快茶产品，除了借鉴香飘飘包装形式推出了加盖的单个装杯茶产品，也推出了在产品形态上和以往快茶一样的袋泡茶产品。只不过，后者也是沿用杯茶思维，选择了袋泡茶与玻璃杯组合销售的方式。

为了更好地方便企业、个人消费者购买和定制其产品，美灵宝还于 2015 年上线了美灵宝易购电商平台。

那么，问题又来了：如果说杯茶市场是美灵宝的一个创新之举，那么从企业市场转战早已是硝烟弥漫的个人消费市场，而且是在立顿多年来一方独霸天下的市场格局下，美灵宝能成功突围吗？

更何况，即便在杯茶市场处于先来者的地位，如今也后有追兵了。追兵之一是贵州安顺茶叶(集团)有限公司，最近也推出了将一次性环保纸杯、钻石型茶包、原叶精选绿茶于一体的杯茶新品。

童超补充说，不管是杯茶的诞生，还是从企业定制化到个人定制化，再到个人消费市场，都是消费者需要什么我们提供什么，并在此基础之上，不断创新和研发出消费者喜爱的产品。

东风德纳车桥围绕“四个着力”打好质量振兴攻坚战

面对行业“追兵”渐进的发展态势，如何确保并扩大领先优势？东风德纳车桥的答案，除了质量还是质量。为此，该公司将质量提升、品质改善作为 2016 年企业的攻坚之战、尊严之战、信誉之战，重点围绕“四个着力”全面打好质量振兴攻坚战。

着力加强质量体系审核。该公司重点加强日常内审，要求体系审核覆盖所有程序文件和管理规定，过程审核覆盖所有的生产线，产品审核覆盖所有的零件(含采购件)，问题点整改关闭率不低于 90%。以此保证文件与现场执行的一致性，零件实物与技术要求的一致性。

着力强化对新品开发的质量控制。该公司将重点强化新品开发流程的实施，加强对新品开发、过程设计的特性识别及验证，确保产品特性满足客户需求。通过对过程的评审、确认，保证所有过程满足先期策划的要求。

着力加大质量攻关力度。针对 2015 年市场索赔重点及客户调研情况，该公司重点制定下达了 16 个质量改善项目，其中降赔项目 10 个、0 公里不良改善项目 4 个、客车后市场改善项目 2 个。并将这 16 个项目纳入 2016 年度项目管理，明确项目完成时间节点，同时加强项目联合攻关力度，确保攻关成效。

着力加强改善成果的固化。该公司认真总结近年来的质量改善做法，将解决问题的措施和改善成果加以固化，形成标准作业指导书，选取合适的控制特性，形成控制图，预防过程偏差，确保生产一致性。同时注重工程变更更流程的执行，做到提出变更更有依据，批准变更有确认，实施变更有策划，避免变更过程中产生不良和库存浪费。

(韩世永)

清科发起“新芽行动”拟打造开放式创业服务平台

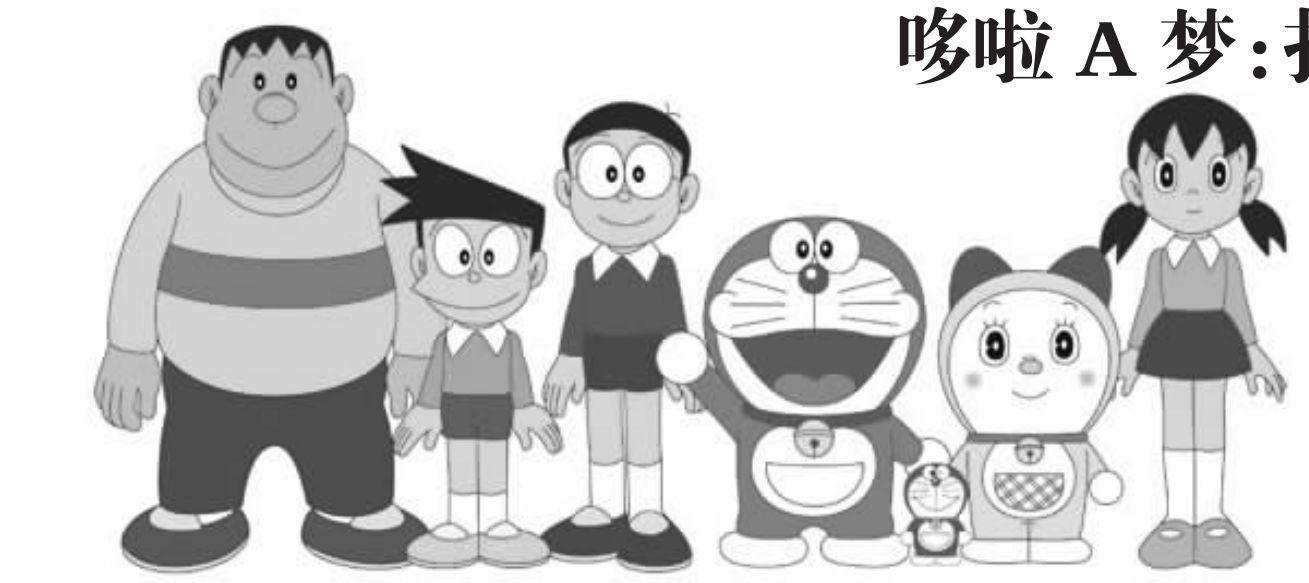
清科集团创始人兼 CEO 倪正东 19 日在京宣布，清科将联合数百家投资机构、孵化器、第三方服务商、媒体共同发起涵盖投融资服务、媒体服务、孵化服务的联合行动计划，即“新芽行动”，为创业者搭建离资本最近、史上最开放的创业服务平台。

他提到，伴随着去年下半年二级市场震荡，早期投资热度骤降，年底孵化器倒闭如潮。2016 年创投行业平淡开局，投资方愈加审慎，已在路上的创业者进入相对艰难的生存阶段。对于股权投资来说，创业企业的勃兴是行业发展的原动力，但初创企业就像初生的新芽，生机勃勃但脆弱易折，作为已在行业中发展 16 年的清科，希望此次集聚行业之力，逆势而上，扶持“新芽”。

倪正东介绍称，此次“新芽行动”，清科先发力，纵向整合各类业务线，高密度加大在创业服务端的投入和连续动作，包括“新芽”媒体宣传资源，1 日报道 200 创业项目；100 场极速融资活动，为投融两端提供深度对接；成立首期 1 亿人民币的新芽基金投资 100 个早期项目；建立早期项目孵化器“新芽空间”，陆续在北京、深圳、成都落地。同时，清科还将辅以“连横”策略，共同打造一个史上开放的创业服务平台。

(徐文肇)

哆啦 A 梦：打造童鞋行业的国际时尚潮品



备受新时代父母们喜欢的哆啦 A 梦童鞋，就要进入中国市场啦！近日，记者获悉，百年国际品牌哆啦 A 梦将携手中国资深儿童用品运营公司——开心米奇儿童用品，重磅推出哆啦 A 梦童鞋，一场童鞋行业国际时尚潮品征程，正式起航！

百年国际品牌 携手中国资深童企

据了解，风靡全球的哆啦 A 梦形象来源于伟大漫画家——藤子.F. 不二雄老师，自 1951 年出道以来，受到了几乎每个孩子的喜爱，成为上世纪 80 年代长大的孩子的经典记

忆。而哆啦 A 梦与大雄相伴成长的故事孕育了孩子们对于未来与科学的幻想，承载着孩子们成长的梦想。哆啦 A 梦童鞋即将顺承儿时向往的奇趣历程，志在把哆啦 A 梦的美好一直延续下去，为宝贝开启一个梦幻的童年。

谈起这段品牌佳缘，哆啦 A 梦童鞋品牌运营负责人、开心米奇儿童用品有限公司副总罗正明坦言，自己从小就是哆啦 A 梦的粉丝，也深受这一国际品牌的影响，哆啦 A 梦所传递的机智、勇敢、正能量，正是新一代家长所希望赋予给下一代的。加上哆啦 A 梦品牌的认知度和美誉度都非常高，很适合当下儿童消费中 80、90 后妈妈的喜好，不管是传统

渠道的消费者，还是新星渠道的消费者，都对哆啦 A 梦有着深厚的感情。

从行业趋势来看，罗正明认为，一方面，随着国家二胎政策的全国放开，儿童消费市场份额变大，未来儿童消费市场会呈现井喷的趋势，这对童企来讲是一个长期的利好；另一方面，儿童消费市场发生了一系列趋势变化，亲子经济越来越变成家庭消费的枢纽发动机，成为新消费的引擎，而新一代儿童消费呈现品牌化、多元化渠道的明显迹象，品牌的知名度、美誉度、认可度越来越变成儿童消费的一个前提。

那么，百年国际品牌哆啦 A 梦又看重开

心米奇的什么呢？“开心米奇公司是中国童鞋行业的资深运营商，从品牌的运营、研发、生产、渠道及消费需求把握全链条上都有丰富经验，立志于成为中国童鞋行业最全面最专业的品牌提供者。”罗正明表示，哆啦 A 梦也希望通过双方的合作，强强联合，共同打造品牌响亮、质量优良的童鞋商品。

三大渠道定位

据了解，哆啦 A 梦的产品风格定位为童鞋行业国际时尚潮品，消费对象主要为 1-14 岁城市儿童群体，品类定位主打宝宝鞋、童鞋、中童鞋、功能鞋等，品类主要包括时尚皮鞋、运动鞋、潮鞋等。

渠道布局将重点选择三大终端：首先是进驻各大百货商场，因为百货商场不仅是一个哆啦 A 梦乐园，更是一个为孩子提供无微不至的增值服务的场所。能够为孩子提供量脚选鞋服务的同时，更凸显了哆啦 A 梦品牌关怀备至的呵护；其次是进驻购物中心知名大型商超品牌区，定位于二线城市二级购物中心等商业综合体为主，三线城市一级购物中心等商业综合体为辅；第三是打造商业街专卖店，定位于二/三线城市中心次主街及中心步行街为主，五级/六级及新兴商圈为辅，哆啦 A 梦终端门店将始终以哆啦 A 梦的店格形象与广大消费群体零距离互动

体验。

打造“中国制造 +”

在众多激烈的童品市场，哆啦 A 梦要如何突围呢？“我们的策略是要打造‘中国制造+’。”罗正明坦言，在互联网等一系列新经济的融合下，新的市场环境和销售模式并没有让消费者改变对品牌的认识，只是改变了消费者对品牌商品的价值，变成“只有价格比，没有性价比”，这不可取。如今，回归到产品为王的时代，哆啦 A 梦的首要之重，就是“立足先进的产品研发，打造优质的产品质量，首先真正做好‘中国制造’”。

对此，公司也相应配备最好的软硬件设施，目前具备 5 条国际标准化现代化生产线，配套生产设施 1000 多台，严格按照高标准科学化运营，确保每一双童鞋能够高要求出品，满足儿童健康、舒适的足部体验和时尚美丽的外观介绍。

据介绍，在优质“中国制造”的带动下，哆啦 A 梦童鞋，还将要打造四个“+”，即：第一，+国际化的潮流趋势研发商品；第二，+童鞋全品类的商品体验；第三，+优质的购物环境渠道的店铺选址；第四，+线上线下趣味的互动。“唯有立体化打造‘中国制造+’，才能真正为消费者带来更多附加值高的产品，才能真正赢得消费者的心。”罗正明一语中的。

(环球鞋网)