

6 经营故事 Business Story

汪京翰,新亚集团福建快易拍供应链管理有限公司 O2O 供应链运营中心副总经理。他曾服务于 seven eleven 十多年,对于零售行业有自己独到的见解。在他看来,在“互联网 +”的时代,“互联网”出现是符合市场趋势与潮流的,任何产业都应在思维上有“互联网 +”的概念,行为上则需有“+ 互联网”的行动。未来,在国内市场,唯有注入“互联网 +”DNA,强强联手,方能共创双赢。

汪京翰:老零售人的 O2O 零售情

脸上总是带着温暖的笑容,讲起业务像学者一样娓娓道来,逻辑清晰且因果分明,这位来自中国台湾的资深零售从业人员,肩负着新亚集团供应链平台的整合。经过一段时间的摸索,他对快易拍 O2O 模式进行了升级,目前对“快易购”O2O 社区连锁便利店的资源整合已经初见成效。他是新亚集团福建快易拍供应链管理有限公司 O2O 供应链运营中心副总经理,汪京翰。

上台是艺术下台也需学问

加入到新亚集团,汪京翰自己也没有想到。

在加入新亚集团之前,汪京翰一直都在台资企业工作,在圈内小有名气。2013 年,新亚集团启动快易拍供应链整合,对于有丰富零售经验且熟悉跨境商品的人才求贤若渴,基于在行业的知名度,汪京翰进入了快易拍股东们的视线。

2013 年初,汪京翰开始与快易拍股东有了初步的接触,但是当时汪京翰并没有加入该团队的打算,而是回到了台湾。快易拍的其中一位股东了解到汪京翰已经回到了台湾,紧随其后也来到了台湾,双方真诚地就快易拍公司的发展及零售接下去的发展模式进行了交流,快易拍方面更加坚定地邀请汪京翰加入,而此时的他依然没有加入快易拍的打算。

直到 2013 年的“双 11”期间,正值汪京翰休假,快易拍公司又一次向汪京翰抛出了橄榄枝,为其买好了往返的机票,诚邀他到公司与董事长面谈。抱着尝试的心态,汪京翰来到新亚集团见到了董事长张志民,这一次见面汪京翰决定“一定要排除所有的困难,加入到快易拍的事业中来”。

汪京翰被张志民的个人魅力所深深折服,发自内心地喜欢上这位威严中带着慈祥的集团掌舵人。在汪京翰眼中,职场跟对老板是一件很重要的事,而他确信自己找到了想要去跟随的人。

就这样,经历了多次的沟通交流之后,2014 年元月,汪京翰正式加入新亚集团,承担起快易拍供应链平台的整合工作,这其中还包含了快易拍零售店的运作。

在加入快易拍团队之前,汪京翰在上海的一家公司从事教育产业的工作,在离职前,他把手上的工作进行了很好的交接才离开,并且主动放弃了不菲的年终奖金。“之所以选择在年终离开,是因为这刚好为一年的工作画上了一个句号,对于手上的工作可以有一个比较好的交代,接替工作的人也可以有一个比较合适的安排。一个人职场的路有很长,即使离职也需要负责。”在汪京翰看来,上台是门艺术,下台也需要学问。

化竞争对手为合作伙伴

近期,汪京翰正在进行“快易购”O2O 社区连锁便利店的地推活动,计划将一些夫妻零售发展成为公司的“联盟商”,通过合作共赢的方式,加快“快易购”开店步伐及促进供应链资源整合的进一步推进。虽然辛苦,但计划还比较顺利。

事实上,加入快易拍团队还有一个因素是,汪京翰自己是一名老 seven eleven,他的第一份工作就是在 seven eleven,并且一干就是 16 年,经历了 seven eleven 从亏损到盈利的整个过程,对于零售行业不仅有丰富的经验,更有一份深厚的感情。他亲身经历了 seven eleven 亏损了十年才开始盈利,因此在运作快易拍的时候,他希望可以吸取 seven eleven 的经验教训,尽量不去走那些弯路。经过过去一年时间的摸索和调整以及社区店的兴起,快易拍从去年起便逐步淘汰亏损的门店,对 O2O 模式进行升级。

在汪京翰看来,传统微商只是简单地把平台从电脑换成手机,差别并不大,O2O 只是一个换汤不换药的形式,然而一般的电商做不了 O2O,因为他们缺乏实体店运营经验。一般的 O2O 是 online to offline,而成功的 O2O 是 offline to online 模式。

为了更好地运作线下实体店,以及避免造成亏损和传统零售店的失业,汪京翰采取了“联盟商”的方式,避开了竞争,把竞争对手转化成合作伙伴。在汪京翰看来,现在的二三

线城市零售市场跟早期的台湾一样,如果说,公司自己开店与夫妻零售店去竞争的话,也许将要走 seven eleven 之前的老路,要经历长期的亏损;而如果把零售通路都联盟起来,由公司总部来统一供货,提供给他们更多的服务,例如物流、商流、大数据分析、行销运营思路等,那么这个过程要快很多,比起竞争,共赢才是最好的方式。

虽然“联盟商”的策略 5 月份才启动,目前已经有 20 多家传统夫妻零售店愿意加入成为联盟商。汪京翰表示,现在尚处于初始阶段,接下去还将为每家连锁店建立他们专属的商城,上线 O2O,同时导入一些跨境的商品,目前已经与多家海外原厂家建立了联系,只要项目一上马,消费者便可以通过直购的方式买到与国外价格相差无几的进口商品。

(曾小凤 董严军)

▼ 短评

坚持底线也是一种智慧

作为职业经理人,薪资福利在大多数人眼里均是很重要的考量,哪里给出的条件更好,便更愿意到哪里去发展。而事实上,汪京翰到快易拍就职一年多时,也有台资企业向他伸出了橄榄枝,开出了比现有薪资高出很多的报酬,但汪京翰并没有心动。“钱要赚,责任也要尽。”这是他的态度。永远抱着感恩反



馈的心,以尽自己一切所能培育企业接班人为职责。汪京翰非常感恩公司给予的舞台,所以,“宁愿自己委屈,也不会做出伤害企业与给予舞台发挥的企业主”是他职场座右铭与信念。

应该说,汪京翰加入快易拍是顶着压力,也作出了牺牲,这么做并不是仅仅想要一份薪水,而是对自己的职场有相当的想法和期许,他怀着的是做事业的心态,想要去成就一件事,而非应对一项工作。

在交谈的过程中,汪京翰多次谈到了“社会责任”和“原则”,记者从他身上看到了一个留有底线和原则,并且恪守职业道德的现代专业经理人。坚守底线,不看短期利益,何尝不是一种智慧?

蓝月亮变革三重门: 直销效果不佳 新品占有率不足 0.1%

去年夏天,占据洗衣液市场霸主地位的蓝月亮因与部分商超渠道谈判破裂,转战 O2O+直销渠道,并推出浓缩型洗衣液新品。如今,一年的时间过去了,在产品和渠道上经历了大幅度调整的蓝月亮,在业内看来依旧处于转型调整期,想要获取更高的市场份额,蓝月亮依旧面临着压力下的三重门。

一重门:直销渠道成果不明显

与大润发、家乐福等 KA(大型卖场)渠道的合作终止后,蓝月亮开始了在直销和线上渠道的艰难探索。在一贯谨慎低调的洗涤行业中,蓝月亮“破格”之举的成功性在业内也引起了两极分化的评价。

据中商产业研究院统计,2016 年一季度洗衣液网络零售销售额排在前三位的品牌为:威露士、蓝月亮、奥妙。其中蓝月亮的销售额占比达 25%。但是同时,蓝月亮的直销渠道却并不乐观。据了解,从去年开始,蓝月亮开始涉足直销渠道,在全国范围内大量招募清洁顾问,这些清洁顾问的工作内容是负责所辖区域蓝月亮产品的宣传、销售、配送等工作,清洁顾问可从销售和配送各获得 8 个点的零售提成。

但在过去一年时间里,清洁顾问的数量增长并不明显。蓝月亮北京地区一位销售代表告诉记者,蓝月亮从今年开始对清洁顾问进行了进一步的拆分,目前拥有“月亮天使”和“未来之星”两种模式。其中,“月亮天使”指需要缴纳 100 套蓝月亮“机洗至尊”产品,共计 1.39 万元的产品预付费用给蓝月亮公司,而“未来之星”只负责产品推广,不需要缴纳保证金。具体操作上,“月亮天使”和“未来之星”需向辖区内的消费者推广蓝月亮的产品微信销售平台“月亮小屋”,消费者在月亮小屋平台完成支付后,“月亮天使”提供送货上门服务并维护客情。

据蓝月亮官方介绍,目前已在全国市场

招聘到 2 万余名“月亮天使”,分布在全国若干城市。但截至目前,月亮小屋为蓝月亮带来的收益尚无具体数据。

值得注意的是,该销售代表告诉记者,在过去的一年中,蓝月亮对直销渠道的组织架构进行了反复的调整,这一调整导致了大量销售人员的离职。“蓝月亮这一年在社区的网店建立速度并不快,可能是因为直销渠道没达到预期的效果,总部下了通知,取消了一些经营状况不好的月亮小屋,相应的销售人员也就离职了。”

二重门:新品销售堪忧

在进行渠道转型的同时,蓝月亮也顺势推出了主要在自建渠道上进行销售的新产品,即上文提到的浓缩型洗衣液蓝月亮“机洗至尊”。但从市场反馈情况来看,蓝月亮的这一新品并没有准确命中消费热点。

根据星图数据对线上洗衣液销售数据的监测统计,2015 年 7 月-2016 年 3 月,浓缩型洗衣液产品仅占线上洗衣液整体市场的 3%左右,与 2014 年洗涤协会对国内浓缩洗涤剂份额的调查结果高度近似。来自第三方的数据显示,在近两年的时间里,浓缩型洗衣产品并未表现出明显的份额上升,而蓝月亮“机洗至尊”甚至仅占到蓝月亮所有线上洗衣液产品的 0.09%,市场份额极其有限。对此,在近日刚刚结束的大虹桥美博会上,蓝月亮相关负责人表示,任何一个新品的问世都需要有消费者教育的过程,对该产品的市场完全不担心。

但业内人士认为,蓝月亮现在着力推广的“机洗至尊”产品想要占据市场面临着很大的阻力。日化行业观察员赵向晖向北京商报记者分析表示,蓝月亮放弃的部分商超渠道对于新产品的推广造成了一定程度的制约,如果消费者无法在商超卖场看到蓝月亮的产品,在直销终端还未全面落地的情况

下,消费者可能会选择其他品牌的产品。

另一方面,赵向晖认为,浓缩型洗衣液这一产品在整个洗涤市场上目前没有足够的稀缺性和话题性,也没有引起消费者足够的重视。未来能否建立起稳定的用户群体还有待观察。

三重门:同业竞争者趁乱上位

实际上,早在 2010 年,凭借着对洗衣液这一洗涤用品细分品类形成的市场垄断,蓝月亮在洗衣液市场的占有率曾经高达 44%。但随后,立白、奥妙、卫新、汰渍等近 50 个品牌纷纷涌入洗衣液市场,让蓝月亮市场份额不断被瓜分。这些品牌通过降低定价、加强产品宣传等方式不断蚕食着蓝月亮的市场。如今,蓝月亮在洗衣液市场的占比已经下滑至约 30%。

值得注意的是,蓝月亮放弃的部分商超渠道也成为同行业竞争者实现弯道超车的机会。去年,在蓝月亮决心退出大润发、家乐福等商超时,业内曾有声音表示,在洗衣粉市场占据内资品牌霸主地位的立白有可能会跟进。对此,近日,立白集团副总裁许晓东在接受记者采访时表示,立白集团在这一渠道转型上没有跟进的意向,并表示了传统渠道对于洗涤用品生产企业的重要性。在线下零售总额仍占主导格局下,对于已经习惯去超市购买部分产品的用户来说,转变消费者的购买习惯还需要相当漫长的时间。

赵向晖认为,尽管蓝月亮在新产品和新渠道上进行了“壮士断腕”式的尝试,但转型想要见到成效,还需要留给市场一定的时间。如果蓝月亮在其他渠道转型不成功的话,企业发展将面临巨大的风险。但同时,从另一个角度来看,如果能够保证产品的质量,并且逐步完善自身的营销渠道,在不断的试错后,蓝月亮的这种破坏式的变革或许能够为自身赢得更大的发展机遇和先发优势。

(钱瑜 王满立)



为推广应用设备润滑优化有效管理,降低装备用油费用成本,节能减排,上月,东风德纳车桥有限公司十堰部件厂开展了第三届“设备润滑月”活动。

据悉,本次设备润滑月分为宣传普查、整改落实和检查验收三个阶段。为确保各阶段工作扎实推进,本次“润滑月”要求做到“一个巩固”、“一个转变”、“二个提高”,即巩固设备治漏成效、巩固润滑状态;从粗犷管理模式向现代化、精细化润滑管理模式转变。

雷军: 小米模式能复制 但大生态难复制

通过低价手机占领用户市场是过去消费者对于小米品牌的印象,网上销售渠道确保了小米在短时间内获取更多用户群体。从网站到实体店,小米从线上逐步拓展到线下,这样的互联网打法正在颠覆从线下转战线上的传统产业模式。

作为本届新领军者峰会联席主席,6 月 27 日,雷军在与知名媒体人吴晓波的对话中表示,“我在 2010 年创办小米的时候思考了很久时间,现在小米基本跟我当时想像的差不多,只是没想到体量这么大。互联网技术能够减少供应链环节所产生的利润,从而给消费者创造出性价比更高的产品。”

在雷军看来,国内传统硬件行业渠道占据了过多成本开销,导致到达用户手中的产品价格过高。

“传统家电企业同一产品会推出多个款式,每个款式花费资金去维护管理,这里是一大笔的开销,最终这些开销都会分摊到用户头上,小米的模式是花费一两年时间打造一款产品,每个产品只出一个款式,小米提倡的是和用户做朋友。”雷军说,“过去中国是制造中心,做了大量东西,但大家都觉得中国做的东西不够好,背后本质是整个流程的效率低下。”而小米采用的是“薄利多销”的方式,剥离多层渠道商,提高产品的运营效率。

然而,这样的策略也让消费者对小米质量产生大量质疑。对于这些质疑,雷军认为这是外界的误解,对产品质量其表示有足够自信,而小米最大的价值在于对传统零售行业带来的颠覆。

截至 2015 年底小米之家的数量为 20 家,预计在 2016 年将拓展到 50 家。“每家小米之家开业第一天都有可能超过 100 万销售额,第一个月就挣钱,所以目前几个月费率不到 4%,一般零售业费率百分之三四十,我们不仅仅是在电商上革新销售行业,在线下也会形成巨大效率优化。”雷军计划,三年内将小米之家数量扩展到 1000 家。

变;提高全员设备润滑管理意识及润滑技术水平,提高设备润滑效果、可靠性、设备用油的油品质量、润滑质量。实现“四个目标”,即设备润滑装置完好率、润滑状态合格率 100%;降低非正常油料消耗,漏油设备治理合格率 95%以上;减少由设备润滑引发的各类故障,杜绝重大设备润滑故障的发生;建立油液平衡管理机制,提高设备的可靠性、可利用性,降低制造成本。

(马满雪)

开放是雷军对于小米生态的定义,其表示小米欢迎其他软硬件厂商跟小米合作。在智能家居方面,小米一直致力于推动统一协定的制定。雷军认为小米准备好了开放生态给有需要的企业。然而,其硬件厂商的身份让他的计划很难得到传统硬件企业的支持。

“我整个标准协议都是公开的,希望有合作伙伴。最重要是谁拥有的用户量大,谁的标准就更有价值。”雷军说。

目前小米投资了 55 家智能硬件企业,同时其生态链上还包括了爱奇艺、今日头条等多家互联网内容生产者,这为其硬件提供丰富的内容资源,庞大的生态链资源也丰富了小米的硬件产品。

雷军认为这种做法能够增强行业的竞争力,“我们希望帮助 100 个行业转型升级,我帮助的方法有点极端,就是到 100 个行业中去。一搅和它就进步了,有竞争自然就强大起来了,让中国传统产业升级就是我的贡献。”雷军说。

对于小米模式能否复制,雷军认为,关键是看哪个层面的复制,“我觉得是可复制的,其实很多东西都不是小米做的,而是小米背后的企业做的,从小米的方法来说,能够复制的是如何按小米方法做出好的产品。但如果从整个小米大生态角度来看复制应该很难,这不是一个人的事情,而是一个企业同时具有这么多能力,在整个小米主办初期,团队来自微软、金山等知名软硬件公司,“我们就是冲着铁人三项去的。一开始,我们就练就了这种能力。”

对于小米的上市计划,雷军表示,自己在创办初期就知道小米十五年不能上市,它需要获得消费者来自心底的信任,小米模式要被大家所接受。“我们现在还是第二个阶段,实现品牌线上线下打通,建立自己的零售品牌,这是我最初想干的事情,而在 6 年后的今天才实现。等我们这些事情执行好,大家再看小米模式就很清晰了。”

(王思聪)

汕泰:“百达”跳跳糖领跑世界市场

说起跳跳糖,不得不说到汕泰。这家诞生于广东潮安的企业经过 30 多年的精耕细作,如今已成为世界最大的跳跳糖生产厂家。至 2015 年,公司旗下的“百达牌”跳跳糖系列产品已在世界跳跳糖市场拥有达 55% 的占有率,产品畅销全国及东南亚、欧美等 60 多个国家与地区。

“百达劲跳糖,跳跳跳,我还要!”百达系列产品是汕泰公司创立初期自主开发的趣味休闲食品。近年来,公司结合消费需求变化,赋予产品更多的体验感。如劲跳糖饮料可以让消费者感受酒、果汁和劲跳糖在嘴巴疯狂舞蹈的感觉。一种名为“跳动一口酥”的产品,在烤鸭配料中还增加劲跳糖,再配上哈密瓜,可帮助去除油腻的感觉。

“我们与韩国著名的食品生产机械供应商深度合作,自主改进研发出全新的专利性跳跳糖生产设备,大大提高了产品的耐高温



性和弹性,并且延长了产品的保质期。”汕泰食品有限公司总经理洪涌洪介绍,规范高效的生

产流程,确保了汕泰食品的高质量。经过多年的发展沉淀,汕泰已成为专业从事食品研究、开发、生产、销售和进出口代理的企业,公司先后引进 5 条国际先进的食品生产线,主要生产跳跳糖系列、巧克力系列、曲奇饼干系列、玩具糖果系列等四大系列 500 多个品种的糖果食品,拥有多个自主营销品牌。

作为食品人,汕泰始终将“信念、雄心、智慧、坚持、成就”作为企业经营的基本理念,多年来坚持以诚待人,专注专业,致力生产健康、安全、美味、有趣的糖果,带给消费者幸福、欢乐的生活感受。

洪涌洪表示,未来,公司将以“成为‘有趣糖果’的世界级供应商”作为企业及品牌发展的目标,全面开展企业集团化规划运营,让汕泰食品持续畅销全球,传递甜蜜缤纷生活。

(吴道森)