

胡金伟：“信”走十年白酒路

■ 向琳

1994 年,初春,23 岁的胡金伟,怀揣茅台高中毕业证,乘火车,南下广州。

爱折腾的他,用两年时间,完成了一份漂亮履历:从基层质检员,到组长、副主管,最后做到某知名外企品质部主管。当普通打工仔还拿着五六百工资时,他已年薪十万元。

在人生小高峰上,胡金伟做了个让人诧异的选择——回贵州。搞养殖,做农业,租赁卡车……回到家乡的胡金伟,开始各种折腾。然而,赔光了所有钱,却总没找对方向。

2005 年,两手空空的他,又乘上一列火车,北上山东。

幸运的是,这次方向对了——

闯山东

33 岁这年,胡金伟一脚踏入白酒行业。

身为茅台人的胡金伟,选择从茅台销售员做起,似乎顺其自然。但究其背后,却有更深思量——

两年品控经历,让胡金伟深刻认识到,“质量是企业的生命”绝不只是墙上一句口号,而是衡量企业做多大、做多久的标尺。这种认识影响了他对白酒品牌的选择。当时,一瓶茅台利润才 20 元,而按照其“假一赔十”的承诺,一瓶假酒要赔 3000 元。“这是茅台抓品质的决心,也是我选茅台的信心。”

2008 年,做了三年销售的胡金伟决定:转型经销商。相较于门槛较高的茅台酒,他选择了习酒。“既不脱离茅台系,也符合我当时的资金能力。”

万事开头难——

一方面,山东本就是白酒大省:济南趵突泉、淄博扳倒井、临沂兰陵酒……“几乎每个县都有酒厂”。光内战就不可开交,外来品牌要占一席之地,更是难上加难。另一方面,当时习酒的战略是,“重点打造贵州,辐射环贵州五省”。而距贵州两千多公里的山东,尚不是发展重点。

相较于这些,更让胡金伟头疼的是——资金难。

2008 年冬某日,天寒,小雪。胡金伟在公司仓库门口来回走动,不停打电话。半小时后一车货要到了,而他还没有借到运费,“两万块钱难倒英雄汉”。

胡金伟说熬过那段时间,最要感谢两拨人:做茅台三年积累的老客户,还有就是那些不离不弃的员工。而不论在客户,还是员工眼

一生一事一碗粉——记广西味之坊食品科技股份有限公司董事长倪兆阳



■ 本报记者 欧建雍 通讯员 韦丽琼

国家工商行政管理总局、中国个体劳动者协会近日在北京召开全国先进个体工商户表彰大会暨纪念中国个体劳动者协会成立 30 周年座谈会。柳州市民企协常务副会长、柳州市美食联盟协会会长、柳州市螺蛳粉协会会长、广西味之坊食品科技股份有限公司董事长倪兆阳荣获“全国先进个体工商户”荣誉称号。表彰会开始前,国务院总理李克强亲切接见了与会代表,倪兆阳还得到了总理握手表扬。

一个从小爱“搞”吃的柳州仔,白手起家,经过 24 年的风雨坎坷,兜兜转转之间,成为



中,老胡就是一块信用招牌。

“从不拖欠工资”,说起来是一句话,做起来却不容易。有次月底,眼看要到发工资的日子了,手里还没钱。看着满仓库的货,胡金伟把手掌往桌上一拍,“卖货”。于是,堂堂总经理就领着员工,沿街到各小区门口摆摊卖酒。

白手起家的胡金伟,靠一个“信”字,硬是在山东闯出了点名堂——三年时间,把习酒从 0 做到 1000 万元。

流程的魔力

当胡金伟拼尽全力时,机会也到了。

2010 年,快速发展的习酒调整了市场战略:走出环贵州五省,向全国扩张。而放眼全国,胡金伟和他的团队创造的业绩,无疑是抢眼的。

接下来三年,胡金伟乘风而起,从 1000 万元做到了一个亿。而在这个指数级增长的过程中,他最大的王牌就是团购,而王牌背后的秘密是一套流程。

2010 年国庆前夕,习酒董事长张德芹来济南考察,他建议胡金伟开一家形象店。胡金伟却陷入两难:一方面,全国秋季糖酒会将在济南召开,的确需要一家形象店,作为习酒展示平台。但另一方面,在白酒行业,形象店销量低,基本属于损耗型投入,“济南好点的地段,房租最少三十万,工资又是十多万,一年最少五十万。”

虽然厂家承担一部分费用,胡金伟还是觉得“太浪费”。他一面缓慢地进行开店筹备,一面思索,如何让形象店干点实事,而不只当个“花瓶”。

两个月装修时间,在胡金伟的“拖延政策”下,四个月都没完成。这段时间,胡金伟每天两三点睡,五六点又起来了,为找到解决方案,他尝试各种渠道:上网收资料,拜访酒业前辈,看书……

而某天夜里,一个讲座让他开了窍——打造一套团购流程。这夜,他通宵未合眼,思路外涌,“就这么干,能成事。”

次日天刚亮,胡金伟把这些想法梳理出来,写了满满两页纸。一落笔,他就给装修人员打电话,兴奋地说道,“三天装完,不装完提头。”

同时,胡金伟紧锣密鼓地给员工培训这套流程:客户进门第一句话该说什么,走的时候说什么,什么时候电话回访,话术是什么,语速如何……

开业第十天,拿下第一个客户,销售 17 万元。这一单对于胡金伟意义斐然,“信心比黄金重要。”

方向对了,便可策马扬鞭。接下来一年,胡金伟和他的团队,将这两页纸草稿,迭代、完善,锤炼成一份“团购流程手册”。在 2013 年的亿元销售额中,团购占比 40%,在利润中,团购更是占比 90%。

“这就是流程的魔力。”

柳州饭店的点心大厨谭志林学做点心,早上 5 点多就跑去柳州饭店和林园饭店学手艺,然后 7 点多再去学校上课,这种情况一直持续到 1992 年,而他也从勤工俭学变成打两份工。1991 年,在金山酒楼做厨师的他代表服务公司参加柳州市青工状元比武大赛,拿了一个一等奖和一个三等奖,一等奖作品是刀工,通过拼盘、切丝等五个方面比拼技艺。1994 年柳州市青工状元比武大赛,他再次在单项雕花中拿到一等奖,他在规定的 20 分钟内用白菜雕了两朵栩栩如生菊花,打动了评委。记得比赛前一天,为了赛出好成绩,他去了 2 枝菊花回来仔细看花形,当时很少有菊花卖,为此他跑了很多地方才找到菊花。至今,他的雕花功夫仍然保持着。

钟爱螺蛳粉,成为技艺传承人

倪兆阳创业是从做大排档做小炒卖螺蛳粉开始的,其中炒螺蛳一天曾卖出一百多斤,同时还卖螺蛳粉,从此与柳州螺蛳粉结下了不解之缘。为做好螺蛳粉,他去拜过师,学做螺蛳和螺蛳粉,2003 年创立“味之坊”品牌后,十多年潜心研制螺蛳粉,既有传承正宗柳州味道的原汤原味螺蛳粉,又有创新口味的海皇螺蛳粉、花甲螺蛳粉、螺蛳土豆粉等原创特色螺蛳粉新品,丰富了柳州螺蛳粉的品种和内涵,在柳州螺蛳粉界独树一帜!2016 年,“味之坊”进军品牌连锁餐饮后,倪兆阳办起了味之坊商学院,传授柳州螺蛳粉制作技艺,及传播螺蛳粉文化,为加盟商培养螺蛳粉制作师傅近百人。

味之坊的连锁加盟做得风生水起,加盟版图迅速扩张,遍布大江南北:陕西宝鸡、浙江义乌、河北石家庄、吉林白山等地,甚至海外澳洲也有了一家“味之坊”螺蛳粉店。到 2016 年底,味之坊螺蛳粉连锁加盟店突破 60 家,这就意味着柳州螺蛳粉制作技艺又增加了诸多的传人。经柳州市文化主管部门和专家委员会初审推荐、评审公示等程序,倪兆阳成为非物质文化遗产柳州螺蛳粉手工制作技艺传承人。2015 年 12 月他接受央视《走遍中国》栏目畅谈推介柳州螺蛳粉,柳州螺蛳粉从此在全国打响。2015 年 4 月 29 日上午,天津股权交易所里一记响亮的锣声,宣告了广西味之坊餐饮投资管理有限公司作为广西首家餐饮公司正式挂牌上市,开盘当天市值超过 2.5 亿。

诚信经营,文化创大业

倪兆阳人生的第一桶金,是怎么来的?靠的是一个“诚”字。

1992 年春节前,倪兆阳租下了年货一条

两个正向循环

2013 年,禁止三公消费政策出台,整个白酒行业受到波及,对于以团购为主的经销商,更是当头一棒。

次年,胡金伟的销量跌了近半。不破不可立,他选择了革自己的命:将重心从团购转移,清零自己,全面配合执行习酒厂战略。

2013 年底,习酒总部提出:将打造重点市场,转向打造重点客户。当时,很多经销商难以适应这样的调整,他们选择沿袭原策略,或者只是打折执行。而胡金伟却充分相信、百分百执行。

这种信任,源自他做茅台销售的经验总结,“厂里对市场的分析能力、眼界、格局,肯定是比经销商更深、更远的。我又何必瞎折腾呢。”

然而,当时公司内部反对声频出,胡金伟用了最大的耐心,去“理顺”。

当然,相较于苦口婆心,最有利的说服还是——效果。

在作为试点的济南,胡金伟将市场战略由“打造 1000 万济南市场”,调整为“重点打造 20 家店”。而原来负责整个济南市场的 10 个人,现在只用服务 20 家店,或说是 20 个人。高度聚焦,带来的好处不只是减轻了工作量,更是让销量猛增。半年不到,其中一家店的销量甚至翻了 10 倍。

“用事实说话,大家真服了。”胡金伟越信任厂家,厂家也能给出更多支持,由此形成正向循环。

走出 2014 的低谷期,到 2015 的缓慢复苏,到 2016 年再回破亿销量,除了与厂家彼此间的深度信任,更得益于胡金伟有一支“铁军”。

白酒行业人员流动大,而胡金伟的团队流动不超过 3%,且公司里没有一个他的亲戚。能做到这样的粘性,胡金伟靠的还是一个“信”,用他的话说是“得有最起码的交代”。他对团队守信,潜移默化下,团队就对客户守信,这又是一个正向循环。

两个循环一打通,厂家的方案,传到胡金伟这儿,再到他的团队,再到成百上千经的下属经销商,一路绿灯。

2017 年,踏入白酒行业的第十个年头,46 岁的胡金伟说话语速慢了,偶尔也允许自己睡个懒觉了,似乎不那么爱折腾了。但拨开这些表象,才发现,这一切皆因他对自己的路更笃定,更坦然了。

街的摊位,靠着在饭店做采购建立的人脉,他的货都是赊来的货,加上他从不欠账,诚信经营,逐渐获取了批发老板们的信任,拿货和换货更自由。从 1992 年和 1994 年的春节年货一条街,每年 11 天左右的时间,也是他在忙着赚钱的时间,他练了三年的年货摊,赚了万多元,就是他人生的第一桶金,靠着“诚”赚来的资金和积累,他开始了在餐饮业“以钱找钱”的创业生涯。

可事业总是不是一帆风顺,1995 年,倪兆阳和另外两个小伙伴合伙顶下了别人在柳侯公园北门的夜茶摊,这里只做 5-10 月的热天生意,每月租金 6000 元。但第一个月就亏了 6000 多元,另外两个小伙伴吓呆了,也跑单了,不得已,他一个人硬扛了下来,他的坚持终于有了回报,夜茶摊生意渐渐有了起色,5 个月时间一共赚了 3 万元。

让倪兆阳走上成功之路还有个重要的秘诀就是他对企业文化的重视,倪兆阳最大的困惑就是“文化”两字,毕竟饮食离开文化是无法做大的。

为此,他不仅招募策划人,还请来“作家”,出谋划策,出书炒作,借鉴杭州和成都等地的饮食博物馆,也建起他的柳州菜饮食文化博物馆,设有专栏介绍宣传柳州螺蛳粉。他还自己主编《柳州螺蛳粉》一书,对柳州螺蛳粉的历史、现状以及有行业发展前景做了详细的介绍,在柳州市商务委指导下他成立了柳州螺蛳粉协会,建立了行业联盟,制定了地方螺蛳粉的行业标准。更高招的是他竟然把小小螺蛳粉的文化内涵创建了螺蛳粉观光产业园,多家螺蛳粉企业进驻园区,向旅游者集中展示柳州螺蛳粉产业发展和文化内涵。

同时,柳州美食联盟、柳州螺蛳粉协会与广西科技大学继续教育学院推出螺蛳粉商学院,对柳州螺蛳粉行业人员启动课程培训,近日,广西味之坊食品科技股份有限公司还与广西社会道德文化研究会建立了“诚信道德文化共建单位”,通过利用德文化凝聚深刻人文文化内涵,倪兆阳对利用文化助推企业发展真是用心良苦了,同时他表示对利用推动文化柳州螺蛳粉产业腾飞也充满信心。倪兆阳告诉记者,广西味之坊餐饮投资管理有限公司作为广西首家餐饮公司正式挂牌上市,将以此店作为“母本”,引入“超级合伙人”机制,进行快速“复制”,“到 2018 年,在全国开设品牌加盟连锁店 180 家”。

在谈到生活观的时候,倪兆阳说:“做自己爱做的事情,顺便赚一点钱,螺蛳粉让人们能记住柳州和柳州的味道,一碗粉,能让人记住一座城市,一个人一升能一件事也就够了。”

我们有理由相信人们在吃螺蛳粉的时候也记住倪兆阳这么一个人。

强生：创新公益助力健康中国建设

■ 袁馨晨

“强生倡导的‘健康社会’理念与《‘健康中国 2030’规划纲要》相契合,强生将持续助力推进健康中国建设。”2 月 8 日,强生全球企业事务副总裁、首席传播官迈克尔·史尼德(Michael Sneed)在接受新华网专访时表示,近年来,强生在“因爱而生”公益理念的指导下,在中国相继推出新生儿复苏培训项目、护士计划项目等创新之举,取得了可喜成效,未来还将继续助力建设健康中国。

四点发力促进全民健康

2016 年 10 月,《“健康中国 2030”规划纲要》发布,提出坚持健康优先、改革创新、科学发展、公平公正的原则,推进健康中国建设。强生作为全球领先的医疗保健企业,自 1985 年进入中国市场以来,在华耕耘已有三十多个年头。史尼德介绍,目前强生在中国有一万多名员工,分布在 90 多个城市的不同子公司,“‘健康中国 2030’战略规划对于强生中国和企业员工来说意义重大”。

史尼德指出,“首先,强生在全球所倡导的‘健康社会’理念和‘健康中国 2030’规划同样推崇创新精神。第二,强生致力于提高公共健康水平。第三,强生持续促进健康领域的学术研究。第四,强生不断增强企业的社会责任意识。通过这四点的全面发展,我们希望能助力推进健康中国建设,努力实现全民健康。”

强生是如何用创新来改善公共健康的?史尼德透露,强生将于今年上半年启动的“健康一代”(Gen H)项目,就是对创新精神的生动展现。“这将是一个全新的项目,关注的是如何让新生代人生活得更健康。我们计划在全球范围内开展这个挑战赛,希望能吸引更多人参加。”史尼德表示,设计这个项目的初衷是为了把更多的创意想法和更好的合作融入到行动当中,探索出一些创新项目,以促进新生代人更加健康地生活。

护士计划项目 有助提升护理服务水平

随着我国人口老龄化、新型城镇化提速,国人的健康需求进一步释放,对护理事业发展提出了更高的要求。根据《全国护理事业发展规划(2016-2020 年)》,我国将完善护理管理制度,加强护士队伍建设,提高护理服务质量,到 2020 年,实现护士队伍的数量、素质、能力基本能够适应卫生计生事业发展和人民群众健康需求。

“护士处于护理工作的前沿,未来我们还需要大量的护士,因此,强生把支持护士发展的项目作为企业社会责任活动的一个重点来抓。”史尼德介绍,作为强生“因爱而生”公益活动的重要组成部分,2016 年,强生支持有关机构在中国开展了护士计划项目。“在项目执行中,我们发现,人们已经开始更好地意识到护士工作的价值,这对于进一步提升护士的职业荣誉感、鼓励更多人成为护士非常有意义。”史尼德说。

据了解,强生目前已经支持北京大学护理学院等多家国内机构进行护理研究,将来还将继续支持开展相关培训,进一步提高护士业务水平,同时加强护士队伍的能力管理和人才建设。史尼德强调,“强生的护士项目在美国已经开展了 15 年,我们与很多美国的大型护士机构进行了合作,未来在中国,护士计划项目也会不断延续下去。”

新生儿复苏培训项目 覆盖全国 94%助产机构

根据中国疾病预防控制中心提供的数据显示,在我国,新生儿窒息的发生率为 5%-10%。由于血液供应不足引起大脑缺氧,窒息新生儿容易引发智力障碍、脑瘫、癫痫,甚至导致死亡。史尼德介绍,由国家卫生计生委妇幼司牵头、强生全力支持的新生儿复苏培训项目自 2004 年启动以来,截至目前累计为 25 万临床医护人员提供了规范化培训,覆盖全国 94%新生儿助产机构,每年帮助 60 万新生儿建立生命的第一口呼吸,挽救了约 15 万个新生命。

日前,史尼德在北京大学第一医院妇产科医院目睹了一场新生儿复苏技能培训。“这个培训项目本身并不需要很复杂的设备或昂贵的经费,更重要的是大量的培训和经常的练习。”他表示。根据 2014 年的评估结果显示,中国新生儿出生窒息死亡率下降了 70%以上,新生儿复苏培训项目在其中起到了较大的推动作用。

史尼德认为,新生儿复苏培训项目体现了强生的价值观,即把一个想法转化为实际的行动,并通过实践最终达到一个有意义的结果。“未来,强生将在中国继续扩大培训范围,持续和医疗机构展开合作。希望通过这种方式,进一步降低因为窒息而引起的婴儿死亡率。”他说。

在史尼德看来,强生积极践行公益,以及企业超过百年的经营历程,都离不开强生“信条”的指引。“2018 年,我们的信条将迎来 75 岁的‘生日’。强生和它的信条是紧密相连的,信条就是强生所肩负的一系列责任。强生相信,应该对所有的服务对象负责,让产品使用者对强生产生信任感。其次,强生也希望对所在的社区和员工负责,为此我们开展了一系列的企业社会责任活动。只有把上述一切都做好的话,公司才能取得长远的发展。”史尼德说。