

## 索康尼成为特步国际首个实现盈利的新品牌

近日，特步国际公布的2023年的业绩显示，报告期内，公司收入同比增长10.9%至143.46亿元，普通股股权持有人应占溢利同比增长11.8%至10.3亿元，均创历史新高。

在集团营收创历史新高之下，特步主品牌收入同比增长7.4%至119.74亿元，占总收入的83.3%，经营利润18.91亿元，同比增长7.5%。

值得关注的是，索康尼、迈乐、盖世威、帕拉丁四大品牌组成的新产品线，成为特步国际2023年的业绩亮点。其中，索康尼、迈乐组成的专业运动分部2023年收入接近翻倍，同比增长98.9%至7.96亿元，经营利润同比增长143%至841.4万元。难得的是，索康尼成为特步国际首个实现盈利的新品牌。

(王真真)

## 推动企业管理智能化技术改造，开创行业崭新的未来

■ 冯凯

当今时代，科技发展的步伐日新月异，先进科技如大数据、人工智能等智能化技术已经席卷全球，并深入到各个行业之中。这些科技的出现不仅改变了企业的运营方式，更在一定程度上重塑了企业的管理理念和方法。对此，上海市睿特物业管理有限公司副总经理金祥梅表示，借助当今的智能化科技，企业管理领域现在已经进入到智能化时代，这对于企业管理人士来说既是契机，也是一大挑战。

数字化时代必然会带来海量的数据信息，而如何处理这些信息就成为各行各业所面临的一个难题。传统的企业管理运营主要依靠人力和传统管理手段，如统计、走访、报表分析等等，缺乏一些智能化、效率化的方式方法，因此非常不利于企业的良性健康发展。面对这一现实问题，金祥梅从实际工作出发，针对运营管理工作中所出现的问题进行有针对性地总结，之后结合前人总结的规律，加上自己对于行业发展的充分理解，将企业管理业务需求同如今的先进智能化技术相融合，研发出了一项又一项令业内惊艳的技术成果，实现企业管理模式的突破。

在金祥梅研发的技术成果中，最令她感到满意的，当属一款名为“基于云计算和互联网技术的智慧企业资源分配系统平台”的成果。该平台通过实时数据分析和智能算法，该系统优化了资源分配，确保资源的最佳利用。这意味着企业可以更有效地管理人力、设备和时间，减少浪费，提高效率。此外，这个系统通过自动化和标准化流程，简化了日常运营管理，从工单管理到设备维护等，节省了时间和人工成本。同时，系统提供了直观和可视化的数据分析，帮助企业了解运营情况，及时发现问题和瓶颈，并作出相应的优化和调整。另外，集成的客户服务模块提供了更好地与业主、租户等客户互动的方式，提高了客户满意度和企业形象。最后，通过采用云计算和加密技术，系统保障了信息安全和数据隐私，提供了高级别的保护措施。经过市场验证，该系统为企业管理企业提供了一个全面而综合的解决方案，使企业能够更高效地运营，提升客户服务水平，并确保数据安全和隐私保护。

早在大学时期，金祥梅就广泛涉猎各种知识，尤其对企业管理、商业合作、金融等方面有着浓厚的兴趣，这也为她后来从事相关工作奠定了一定的知识储备。2014年进入工作单位后，金祥梅更是将全部身心投入到工作中，积极汲取行业知识，积累了大量的管理工作经验，熟谙各种企业管理运营问题。金祥梅自信地说道：“勤奋好学的经历使我认识到了工作的巨大潜力，而接触先进的智能化技术也让我对企业管理领域的未来发展有了充足的信心。”

在充分掌握了行业的发展规律和工作模式后，金祥梅结合自身发展情况丰富完善了众多企业管理领域的创新成果，如“基于虚拟现实的管理智能化与创新发展方法”“基于智能设备与物联网的智能管理感知与决策系统”和“基于区块链技术的互联网化企业流程管理系统”等在企业管理领域具有划时代意义的智能化技术成果。金祥梅在业内得到了充分认可，其个人影响力也瞬间达到了顶峰。凭借“基于区块链技术的互联网化企业流程管理系统”在企业管理领域的创新突破，她荣获“2022年度企业管理数智创新优秀成果”和“2023年度企业管理行业影响力人物”。获得奖项后不久，一批行业知名企业和金祥梅开展技术和人才方面的合作。

回首过去，展望未来。金祥梅表示，今后的她还将继续奋斗在企业管理领域的智能化改造之中，直到打造出一款可以综合众多功能属性为一身的完美企业管理业务智能化系统为止。如今，她积极奔走于国内外，同诸多优秀企业管理专家交流技术，希望凭借自身的努力来提升企业管理领域的技术广度与深度，从而开阔思路，推动企业管理领域的智能化发展，创造出更加美好的未来。

(王真真)

## 制造业出海如何打造“高端品牌”？



■ 谢秋伊

中国制造型企业正在快速拓展海外业务。调查显示，2022年，海外业务占比超20%的企业比例从36%升至55%，其中选择境外注册经营实体作为公司海外经营方式的比例由2021年的44%提升至2022年的51%。

“深度出海”是时代的脚步。自2001年加入WTO以来，中国制造业突飞猛进，被称为“世界工厂”。但由于主要依赖代工或B2B模式，在产业链上的地位较低。2008年以后，在《劳动合同法》实施和全球金融危机等影响下，中国工厂开始面对产业转型、升级、外移等选择。2022年以来，面对全球供应链重组、出口减少及国内需求不振、产能过剩等新形势，中国制造企业正在更积极地改变出口方式，从“商品出口”向“品牌出口”甚至企业出海转变。

起步于浙江工厂的户外家具品牌Outer，被认为是当前制造企业出海最成功的案例之一，它不仅成功树立了一个品牌，还实现了高端溢价。

一个浙江传统制造工厂如何孵化出加州高端品牌独角兽？记者近日专访Outer总裁刘佳科，探讨Outer的经验对同类企业的普遍价值和借鉴意义。

### Outer模式： 制造业出海的“强强联合”

2016年，小时就随父母定居美国，处于创业窗口期的美籍华人刘佳科回到浙江，帮助表哥赵敏杰的户外家具厂做跨境电商运营，尝试在亚马逊等平台上开网店销售。

这一方式很快见效，他们的产品成了亚马逊户外家具板块中增长最快的单品。不过，刘佳科很快发现了产品同质化的问题。“平台上的沙发千篇一律，大家用的照片甚至连名字都是一样的。”同时，这些沙发的质量评价一般在三星左右。

刘佳科受到启发：“如果能提升沙发的品

质，它在市场中可能存在巨大的升值空间。”于是，刘佳科找到Terry Lin合伙打造高端户外沙发。Terry曾是美国某高端家居品牌的总设计师，后在两家大型零售公司任高管，熟悉美国家具设计和消费市场。

他们用14个月时间，在赵敏杰的工厂中生产出第一批Outer经典款沙发，并把定价抬高到5000美元。从2018年创立到2020年9月，Outer仅有一款产品，但仅靠这一款产品，Outer的销售额增长了十倍，复购率达10%。

这个故事蕴含着制造业出海的“强强联合”模式，即中国供应链加海外品牌。此模式并非惯常想象的，以中国企业为绝对主体，发展海外分支机构的出海模式，而是一个中国制造厂作为“母体”成功孵化了一个海外品牌，并保持长期合作的模式。

### 中国制造， 站在供应链优势的肩膀上

“很多国外的媒体问我在中国制造是因为便宜吗？我说靠便宜那是十几二十年前了，现在只有中国能造出这个质量的沙发。”刘佳科说。

如今，中国供应链优势至少体现在品类和工艺两方面。

Outer在成本更低的印尼、墨西哥、印度设立了工厂，但重要品类和关键产品的生产仍然放在中国。刘佳科说，这是因为中国工厂的上游供应链完整，很多特殊的布料、铝材、塑料在中国都能找到。而且，同功能物料的选择很多，方便企业做调试。最后，中国物流发达，把这些物料运到工厂生产也有成本和时间优势。

的确，中国目前拥有41个工业大类、207个工业中类、666个工业小类，是全世界唯一拥有联合国产业分类中所列全部工业门类的国家。在此基础上，各个行业还形成了中下游产业协作和关键领域产业集群的优势。同时，中国多年来注重基础设施建设，从交通运输

到能源电力都有很大改善。

其次，中国的制造工艺也有优势。首先体现在工人的技能上。比如Outer的藤编椅子，需要一个工人编织11个小时，而且对质量的要求很高。“我们在东南亚和墨西哥都试过，但只有中国的工人能生产这些重手艺的产品”。

同时，工艺的优势也有“技术”含量。对Outer来说，很多科技含量很高的高端防水、防褪色面料资源在中国也能找到，这离不开这些年材料科学的进步。2022年，中国规模以上工业企业关键工序数控化率已经达到55.3%，规模以上工业企业研发经费19361.8亿元，企业对研发经费增长的贡献达到84%。

供应链优势之外，Outer的成功，也体现了中国经商文化与全球化之间的良性互动。

Outer可视为江浙制造业家族工厂优势下的特色产物。刘佳科告诉记者：“当时我作为一个外行，Terry作为一个外国人，如果我们没有家里工厂的资源，有谁会去接这样一个耗时费力的小单？”在Outer初期，赵敏杰还帮助刘佳科找了很多上下游的合作商，这也是当时刘佳科自己难以做到的事。家族工厂能为品牌创业提供更多物质、人脉上的支持和耐心，对于“厂二代”出海而言是一个机会。

而Outer在全球化高端品牌形成的过程中，又反过来推动国内制造工艺和流程的优化。成立初期，刘佳科在员工大会上说，“假如你买了一个奢侈品包，结果在拆箱的时候发现一个线头，那你一定会非常失望，甚至质疑这是个假货。我们的沙发现在和奢侈品包一样贵，我们的生产也要吹毛求疵，不然对品牌会是一个沉重的打击。”刘佳科告诉记者，他近期新雇了一个哈佛MBA人才负责优化供应链。过去中国工厂达不到精细化管理标准，后来为了匹配品牌，提高了精细化生产水平。

刘佳科表示，做高端品牌不是简单拉高定价，而要在产品细节上精益求精。这一点落实到工人和工厂，形成了一种“反哺”。

### 打造海外品牌， 要会讲本地故事

依靠强大的供应链，大部分制造商会选择“物美价廉”的路线。Outer是如何做到品牌溢价的？靠的是“强强联合”的第二个强——本地设计与营销。

Outer的品牌手册里写着：“lululemon从瑜伽裤转向运动休闲生活方式，它的市场上限一下子就被拉高到400亿美元。那当Outer从户外沙发转成户外生活方式，我们的上限会在哪里呢？”

而讲好“生活方式”的故事，需要深厚的本地知识。上一代中国制造商做外贸以贴牌代工为主，其中隔着贸易商、分销商、零售商等中间人。消费市场的动态经过层层稀释后，难以有效反馈给工厂。

Outer的研发设计中心放在当地市场运营。本地化的设计团队，让他们对诸如“湿坐

垫”“鸟屎攻击”“笨重雨伞”等嵌入美式家庭生活中的问题认识深刻，而这正是创造爆款沙发的灵感来源。

故事有了还要传播，营销团队也须跟上。Outer部分营销是委托给外部本地专家来做的，他们深入了解当地平台规则，能进行细节上的实操，还能够紧盯各大公司的动向。考虑到美国使用邮件频率比中国高很多，Outer专门搭建了邮件营销团队，而非公众号、小程序、手机端APP等。

同样地，与很多依赖本地电商和零售商的出海企业思路不同，为强调品牌的独立性，Outer选择建设独立销售渠道（也叫“自建站”）。“消费者如果想要买Outer的产品，去亚马逊和沃尔玛都买不到，唯一能买的地方就是官网。”刘佳科说，自建站成本大、更费力，但对在消费者中确立品牌认知有很明显的作用。

### 美国消费者换代， 更尊重接纳中国制造

“我们处在一个非常特殊的窗口期。”刘佳科认为，做高端品牌会是中国未来20年最大的机会，不仅因为中国制造的水平相比20年前大幅提高，还有世界看待中国的视角在发生变化。

刘佳科认为，认为中国制造是个贬义词的美国人主要是baby boomers（生于1946—1964年“婴儿潮”）这一代，他们对中国是有一些偏见的。但近几年美国的消费主力已经变成了千禧（生于1981—1996年）和Z时代（生于1996—2012年）的一代。这一代人的消费力相比上一代有5倍甚至10倍的增长，接下来的5至7年，他们更能承担高单价的产品。

更重要的是，这两代人看到的中国是一个科技和商业强国。刘佳科说，这两代人日常用TikTok、玩《原神》，甚至用的手机电脑，都是中国的产品。同时，在美国主流文化中，华人也争取到了更多的地位，比如漫威出了中国英雄，奥斯卡也颁给了华裔女演员。

“对出海人来说，这是一个意味深长的变化。某个窗口终于打开，有一代新的人群，他愿意接受你做的产品。”刘佳科指出，“你一定要证明给他看，你做出来的产品是值得信任和青睐的，它是高质量、有品牌、有温度、有故事的。”

“中国制造”如何走向“中国创造”“中国品牌”，是一代出海人共同的课题。刘佳科也非独行者，很多中国制造商都在尝试打造高质量海外品牌。Outer的案例可见，中国制造20多年累积下来的供应链优势，已可以支撑高质量出海。同时，品牌出海也是反向促进国内产业升级的一条思路。

最后，Outer也启示我们一种新的出海模式，即中国制造商可考虑联合广大的海外华裔，与中国供应链加海外品牌的合作模式开展深度出海。这个模式对家族型出海的厂商而言格外有意义。

## 无糖即饮茶消费市场会重新洗牌？

■ 袁国凤

目前，主打健康、时尚的茶饮料深受消费者喜爱，便利店、商超的货架上，琳琅满目的无糖即饮茶成为近年来的健康饮品主角之一。

从传统品牌东方树叶、三得利，到新晋品牌让茶、燃茶，再到跨界品牌奈雪的茶……消费者的基因正在被唤醒。

近段时间，娃哈哈的众多饮料得到国民热捧，记者注意到，娃哈哈近日悄悄在官网上新了四款基础款无糖即饮茶，甫一上架便被抢购一空，预售已排到4月份以后发货。娃哈哈的无糖即饮茶正在引发新一轮抢购潮，甚至有不少网友表示，要替代农夫山泉旗下的东方树叶，受到消费者情感偏好影响的东方树叶和娃哈哈无糖即饮茶未来发展前景怎样？

### 从小众向大众迈进

近年来，包括康师傅、统一、农夫山泉、元气森林、三得利、娃哈哈等食品饮料龙头企业，以及奈雪的茶、喜茶等新茶饮企业，纷纷布局茶饮料细分赛道，推出了60余款各类以低糖、无糖为主的茶饮料，并对产品进行了系列升级与创新。其中，尤以主打健康的无糖即饮茶市场分外引人瞩目。

而在众多的无糖即饮茶品牌中，东方树叶无疑是其中的佼佼者，去年农夫山泉公布的上半年业绩周报显示，茶饮料营业收入达52.86亿元，据此，尼尔森数据估算，东方树叶已步入百亿大单品俱乐部。

根据鲸参谋数据显示，去年1—9月，京东平台的无糖即饮茶市场的商品总销量在110万件以上，商品总销售额超过7400万元。依托东方树叶这一无糖即饮茶市场的品牌，农夫山泉无糖即饮茶在京东上的销量接近64万件，销售额超过4200万元，市场占有率达到57%。

中国银河证券预测，去年中国大陆的无糖即饮茶行业体量在130亿元以上（出厂口



径），终端市场体量约在200亿元以上。这个在中国市场前行了30余年的品类，已经从鲜有人喝走向大众化，进入繁荣期。

中国农科院茶叶研究所副研究员陈富桥认为，采用原叶茶概念到茶饮行业并销售火爆，说明原叶茶的高品质和茶的健康属性得到了市场的充分认可，也是国人对中国茶文化的认同。总体上，采用优质原叶茶原料是未来茶饮行业的重要趋势。

### 市场或面临重新洗牌

打开淘宝、京东等电商购物平台，搜索无糖即饮茶，页面会跳出至少几十种品牌的产品。除了红茶、绿茶、茉莉花茶等基础款外，还有一些小众茶也被新老品牌挖掘开发，甚至有不少品牌店铺回头客达到10万多人。随着越来越多的新老品牌纷纷入场这一赛道，无糖即饮茶市场的竞争也在进一步加剧。

随着娃哈哈热度的持续发酵，记者观察

到，不少消费者对东方树叶等无糖即饮茶的消费热度也在减退，甚至有消费者表示要用娃哈哈替代东方树叶。记者注意到，娃哈哈此前也生产过多款茶饮但多是同质化严重的基础款，销售也乏善可陈。而此次在抖音上新推出的四款无糖即饮茶，仅上线三天就已经销售出3万多份，还多是预售。

那么娃哈哈能否靠着这波热度在无糖即饮茶消费市场上占有一席之地，甚至让风头正盛的东方树叶产生逆转，促使整个市场格局重新洗牌？

中国食品产业分析师朱丹蓬对此表示：我国饮料赛道一直是快消品里最早达成万亿规模的冠军赛道，整个中国饮料行业在10年前就步入了一个高度同质化的节点，在这个节点之下，娃哈哈通过这次国民的热捧，应该会有一个新的发展规模，目前来说，娃哈哈整个核心市场在三四五线城市，随着这次事件的持续发酵，娃哈哈在整个电商渠道如抖音、小红书、快手等销售应该会有非常大的增长。

陈富桥认为，我国茶叶品类丰富，口感风味百花齐放，为无糖即饮茶的差异化个性化发展提供了无限可能。通过丰富的茶叶品种品类资源与新茶饮行业新模式新技术融合后，会催生更多的创新性产品，引领中国茶开拓更广阔的市场空间，也可能是打破我国近年来原茶叶出口增长相对缓慢甚至停滞的一个新机遇。

整体上看：我国无糖即饮茶市场，应该会有一个品牌的洗牌，娃哈哈的无糖即饮茶市场的销售业绩以及未来的可持续发展都会有一个大的增长，还是有希望占得一席之地的。

### 未来还有更多想象空间

根据亿欧智库《2023中国无糖茶饮行业白皮书》显示，相较于二三线及以下城市，北上广深等一线及新一线城市的消费者对无糖即饮茶表现出更多的青睐。在一、二、三线城市中，近半数消费者已经是无糖茶饮的深度消费人群，且近半年中有超过50%的消费者购买频次增加。但在三线及以下城市，只有三成左右的消费者在半年内购买频次增加，且半年内新用户和近半年内购买更多的用户都明显多于一二线城市。从年龄分布来看，30岁以下人群占比超过七成。总的来说，目前，一二线城市的年轻人是无糖即饮茶的主要消费人群。

消费人群的稳定和成熟也吸引众多品牌创新，不少品牌除了推出配料表简洁的原叶茶饮外，甚至有各种花和茶拼配等创意，还有如伊利伊利推出活泉现泡茶更是将原叶茶的滋味复刻提升了一个高度。

同时记者也注意到，众多品牌也存在产品同质化的现象，以茉莉花茶为例，几乎得到了众多品牌的复刻推广，不少消费者也向记者表示确实喜欢茉莉的清香味，甚至有中学生向记者表示，因为有淡淡的清香，特别喜欢喝茉莉花茶。另外，也因为口感上的趋同，消费者在选购时可能会存在选择困难。那么，表现在原叶茶上的同质化严重现象会不会延伸到茶饮圈？

陈富桥认为，我国茶叶品类丰富，口感风味百花齐放，为无糖即饮茶的差异化个性化发展提供了无限可能。通过丰富的茶叶品种品类资源与新茶饮行业新模式新技术融合后，会催生更多的创新性产品，引领中国茶开拓更广阔的市场空间，也可能是打破我国近年来原茶叶出口增长相对缓慢甚至停滞的一个新机遇。