

一个“家居小镇”的诞生

■ 赵述评 王思琦

2017 年从北京市昌平区迁来唐山汉沽的阿贝尼董事长侯少波从没想到，到今天，汉沽，一个原本在中国家居版图不存在的小镇，已经成为整个京津冀家居行业的产业中心。从一片荒芜到厂房林立，这里只用了两年时间，市场不再拘束于北京地区，反而扩大至京津冀三省市乃至全国，物流成本也不再是心头之患，完备的产业链让生产更加便捷，自己的全屋定制品牌阿贝尼也从一个“小作坊”变成了专精特新企业，环渤海家具产业园区给了 72 个外迁家居京企一个家。

从河北到天津再到北京，产业连通不止，协同发展的政策就像一座大桥，一边架起了河北，一边托起了天津。从简单外迁到产业合作，京津冀连通的纵深和内涵不断递进着，发展重点也由疏解存量向共谋增量转变，在利好政策的擎架下，家居企业的发展不可限量。

产业集群平地起

上千家企业搬家、近万名从业者大迁移，这样的景象侯少波从未想过会发生在自己的身上，用他的话说来，“搬迁，如同在沙漠里建起一座城”。

2015 年，作为家具制造业的一分子，侯少波开始为自己的品牌阿贝尼寻求一个更适宜生产的新场所。“外迁最先考虑的就是距离，我们是做北京市场的，即使外迁也不能放弃这个市场；其次要考虑的就是产业链，因为家具制造业的特殊属性，必须有完整和全面的上下游产业链支撑；最重要的还是评估当地的营商环境，最后还要考虑我们的员工，不能因为搬迁让员工丢了饭碗。”侯少波告诉记者，自己在决定搬迁的半年内，一直做的事就是找到满足条件的地区。

在考察北京周边多个地区后，侯少波最终相中了环渤海家具产业园——这片唐山汉沽管理区镶嵌在天津滨海新区范围内的“飞地”。“这里到北京开车只需要 2 个小时，地价相比于原来的昌平区却要便宜 3 倍不止。最

重要的是，这里还有 30 多家像我一样外迁过来的家具企业。”

工厂离开北京，市场却走向了更远的地方。

米兰春天作为一个研究散热器起家的品牌，也在寻求一个合适的建厂地址。总经理王廷国告诉记者，自己之前在北京的工厂已无法满足市场扩大后的高需求，迫切地需要一个面积足够大、可满足集中式生产的空间。在对周边进行仔细考察后，王廷国将自己的企业搬到了天津市宁河区。搬迁后，工厂面积大了，人员也更为固定，王廷国也有更多的精力去研究产品。现在，米兰春天在宁河区的厂房面积达到 35000 平方米，较北京工厂面积扩大近 10 倍，环保生产的能力提升，品牌也拥有蓝钢防腐、防光污染、双 O 锁扣等多项专利技术。

“在北京时，我只做散热器，搬迁到天津后，我也开始尝试着做门窗和地暖。”在王廷国看来，这样的业态扩张是自己以前不敢设想的。

政企“双向奔赴”

工厂落后的环保设备，是企业搬迁后亟待提升的重要部分。从 2016 年着手购地，2017 年破土动工，到 2018 年 2 月工厂建成正式投产，侯少波只用了不到两年的时间，谈起企业外迁的速度，侯少波回想起来，仍是感到不可思议。

侯少波谈到千里搬迁并落户投产这件事，可谓感慨万千：“搬迁不只是简单的建设一个新工厂，除了建设新的产线、完善环保设施和企业规范等方面，同时我们还要进行全面的转型升级，尤其在信息化、数字化建设方面要对标全国领先的企业，这其实是很困难的，一方面企业自上而下的提升改进需要充足的资金支持；另一方面，我们来到的是一个陌生的城市，企业关系需要重新建立。”

这些担忧，唐山汉沽管理区政府都有想到。侯少波告诉记者，搬迁到环渤海家具产业园后，园区内的企业深受政府的重视，不仅在落地投产的过程中，在不违背原则的情况下



一路“绿灯”加速建设，更对园区内的企业给予了不同程度的政策扶持，甚至在刚刚投产之际，唐山汉沽政府就协调银行和企业对接，为企业贷款 500 多万元用于自己企业的经营运转。“大大缓解了我们一边建设投资，一边在市场和品牌运营过程中资金紧张的问题，还请来了专家为工厂建设和企业管理建言献策，为企业发展做出指导。”谈及建厂的种种往昔，侯少波的心中只有感激。

不止于京津冀

疏解与提升，“一核”与“两翼”，以疏解北京非首都功能为“牛鼻子”推动京津冀协同发展的战略，恰是这个契机给了侯少波从未想过的未来。环渤海家具产业园拥有产业上中下游的各类企业，覆盖了从原材料到运输物流的家具生产所有环节，一改此前在昌平区时靠自己默默打拼的处境。

玉林海关关长关键称，玉林海关将深化食用药食同源商品进口通关便利化改革，积极推进玉林国际临港项目建设，申建香料(中药材)进出口检验检疫国家级重点检测实验室，加强与科研院所合作，研究制订玉林香料(中药材)质量标准，推进香料(中药材)品牌建设。

点发展香料精深加工和调味品产业。园区一期已于 2023 年 12 月开工，目前已有上海宝立食品、广西香味浓等企业落户。据玉林市官方介绍，中国—东盟产业合作区玉林片区规划面积 178 平方公里，将香料调味品、医药健康作为重点发展产业方向。该市将用好《区域全面经济伙伴关系协定》(RCEP)政策，加快玉林香料产业园建设，推进玉林保税物流中心(B 型)建设，加强与东盟国家香料标准化合作交流，探索建立进口香料“口岸—玉林”联动监管模式。

玉林市将做大做强玉林银丰国际中药港、玉林国际香料交易中心，大力发展中药材香料加工、仓储、冷链物流，打造中国—东盟现代集约型全品类中药材香料集散中心。此外，该市将大力推进中药材香料种植标准化、规范化、规模化，加快打造在全国具有重要地位的中药材香料种植基地。

玉林海关关长关键称，玉林海关将深化食用药食同源商品进口通关便利化改革，积极推进玉林国际临港项目建设，申建香料(中药材)进出口检验检疫国家级重点检测实验室，加强与科研院所合作，研究制订玉林香料(中药材)质量标准，推进香料(中药材)品牌建设。

红利期基本消失，进入了品牌红利期。”杨国福认为。杨国福向记者展示了全新设计的 LOGO 和门店形象，更大面积的橙色取代了原本的绿色，YANGGUOFU 的拼音字体占据了视觉中心，原木色的装修，白色的字体标识，引出更明亮、温暖的空间。杨国福品牌再迎整体升级，“幸福”是杨国福希望赋予品牌形象的核心。

实际上，在 2010 年前后，杨国福就下过大力气进行“品牌升级”。彼时，杨国福麻辣烫虽在东北遍地开花，但部分加盟店选址、装修、卫生不规范。

为改变麻辣烫“脏乱差”的形象，杨国福在那一年停止加盟，并重新设计了视觉形象，统一店面装修风格，提出了标准化、快餐式麻辣烫的概念。这一年，也成为了杨国福走向品牌化运营的一大转折点。

“强大的品牌可以帮助企业吸引消费者，提高市场竞争力，对于餐饮企业来说，加强品牌建设，提升品牌影响力和消费者认可度，是应对市场竞争、实现可持续发展的重要手段。”IPG 中国首席经济学家柏文喜在采访中对记者表示。

以万店为目标，以“情绪价值”为抓手，杨国福提出今年的两大任务：场景化打造和数字化运营。

“幸福就在此刻，这是我们最新的 slogan。我们希望更多地通过场景和顾客实现互动，凭借衡量和稳定的产品，给顾客提供更多的情绪价值。比如你伤心的时候，吃了这碗热腾腾的麻辣烫就不难过了。”看着门店不远处饕餮的食客，杨国福说。

食品行业还有更多可能

“整个世界进步太快，新鲜事物太多。我们 2015 年去科隆看设备展，见到的都是不认识的设备。最后在智能工厂投用的做复合调料的放送系统，国内整个食品行业用的只有

大大缩短了生产时间。”侯少波坦言。

海、铁、空、陆多式联运高效便捷，国际贸易和投融资业务也在自贸试验区聚集，这让侯少波看到了家居产业新的希望，这个将京津冀消费市场和海外市场相连接的“转接口”或许是一片值得“撸起袖子”加油开发的蓝海。眼下，侯少波在汉沽管理区政府的帮助下积极对接海外资源，正着手借助“一带一路”的发展契机，计划将自己的产品推向海外。同时“唐山汉沽，中国健康家居之都”的战略谋划，也已正式启动。

依托着京津冀协同发展的步伐，在 2023 年，品牌米兰春天实现营收 11 亿元，这是连续五年的收入增长。未来，王廷国还想去更南方看一看，用他的话来讲，就是“凭借我们当下较为成熟的产品模型和现代化的科技工厂，米兰春天的产品足以走向全国各地。”

曾经觉得不可能的事情逐渐变成了现实。在中国建筑材料流通协会会长秦占学看来，这都是京津冀协同发展大战略下的必然结果，环保问题被解决，产业布局也趋于集中，政策引导下的产业转移和升级使得资源得到了更合理的配置，也为行业内的企业提供了更多的合作机会和发展空间。

玉林海关关长关键称，玉林海关将深化食用药食同源商品进口通关便利化改革，积极推进玉林国际临港项目建设，申建香料(中药材)进出口检验检疫国家级重点检测实验室，加强与科研院所合作，研究制订玉林香料(中药材)质量标准，推进香料(中药材)品牌建设。

玉林海关关长关键称，玉林海关将深化食用药食同源商品进口通关便利化改革，积极推进玉林国际临港项目建设，申建香料(中药材)进出口检验检疫国家级重点检测实验室，加强与科研院所合作，研究制订玉林香料(中药材)质量标准，推进香料(中药材)品牌建设。

我们一家在用，那一套系统就花了 8000 万。”2018 年 9 月，投入 5 亿的四川杨国福智能工厂开业，改变了调味料在厂家代工的做法，高效的智能生产线保证了食品的安全与可靠，每日产能也提升 1 倍至 14 吨左右。

杨国福的四川工厂就像一艘麻辣烫供应链“航母”，保证了国内门店原材料供应和菜品口味的稳定。占地 70 亩的智能工厂 2 期也即将开始建设。同样是借助现代化工具，除了供应链“航母”的打造，供应链的细枝末节也都将纳入数字化运营的框架中。

“星巴克、麦当劳，它们的供应链管理尤其值得我们去好好学习。不管是 AI 还是 Sora，我们希望借助一些新的工具去真正完善自我，或许就有希望赶超这些国际大牌。我们要做的是引领整个市场的发展，把颗粒度逐渐打磨细，再寻找一些新的增长曲线。”

杨国福仍在思考食品行业的更多可能。新零售食品是杨国福计划探索的一大市场。“零售食品也是万亿市场，我们对于这一市场是比较有信心的。经过三年的不断调整，产品也在持续的升级中，目前家庭自煮系列已经卖得比较好。今年主要会由四川工厂牵头，重新打造梳理 c 端和 b 端的产品。”杨国福透露。

另一方面，子品牌建设也在杨国福的计划表中。2022 年，杨国福推出定位中高端的泰式麻辣烫新品牌“啦啦啦啦”；2023 年，冷锅串串新品牌“十二嘎”已经迅速在成都开出四家门店。

“嗖嗖在四川话里是‘肉’意思。十二嘎是我们去年年底开始落地的项目，效果很好，已经很快复制到了四家门店。”杨国福在今年的另一大目标。“从会员，到抖音、外卖，我们会通过数字化在各方面都加强监测。比如明晰用户画像，推出更适合区域人群口味的细分产品等。”

杨国福相信，再度起航的“杨国福”还有更多可能。

超市打造自有品牌 这些环节不可少

■ 阎冀

作为零售企业寻求经营突破、创造自身价值的重要途径，自有品牌开发被越来越多的中国零售企业所重视。

中国连锁经营协会发布的 2019—2022 年中国超市百强数据显示，百强企业的自有品牌销售占比呈逐年上升趋势。其中，2022 年中国超市百强企业自有品牌商品销售占比达 5%。尽管国内自有品牌启动相对较晚，但发展迅猛。

“2023 年下半年，我先后考察了美国、日本、英国、德国、荷兰的 20 多家超市企业，最深刻的印象就是这些企业的自有品牌渗透率高，尤其是 3R（即烹、即热、即食）产品，自有品牌占据了主导。”中国连锁经营协会名誉会长裴亮表示，“尽管在数字化方面，我们具有一定的领先优势，但相比之下，自有品牌的进步就显得较为缓慢。”

在裴亮看来，当前中国零售企业做自有品牌有几个问题仍然没有解决。第一，企业的商品采购能力和销售能力不足，例如，企业对于商品的经营普遍投入不足；第二，组织和管理存在短板，例如在营采协同方面，考核机制没有理顺。

针对上述问题，中国连锁经营协会日前发布的《2023 中国商超自有品牌品牌案例报告》提出，企业在自有品牌开发中应关注质量管理体系建设，并与生产加工商建立合作关系。

在建立系统化的质量管理体系方面，报告指出，在与制造商的合作中，零售企业如果只是片面关注价格，对产品质量关注不够，那么自有品牌的产品质量将难以得到保障。此外，由于缺乏开发品类的知识或技能，一些企业在自有品牌商品开发过程中，无法向供应商提供有建设性的意见，对自有品牌商品的研发和生产过程也很难做到全系统、全流程的把控。

因此，在自有品牌开发中，零售企业要建立系统性的体系，真正做到对产品质量的全系统、全流程的管理和把控。例如，伊藤洋华堂的“看得见的放心”品牌开发分为三个阶段——审查、监察和检查，包括且不限于对书面、实地的检查，对产地的指导及改善，以及商品的认证。

与国际成熟管理体系和标准合作也是行之有效地保障自有品牌商品质量的方法之一。据中国连锁经营协会与海洋管理委员会(MSC)联合发布的《2020 年零售业自有品牌与可持续海产品发展报告》，在欧美国家，自有品牌作为零售企业采购的黄金标准，要求一般高于其他同类商品。在自有品牌海产品开发中，欧美零售企业普遍将 MSC 认证作为其海产品采购的主要指标，并在海产品自有品牌开发中积极应用，不仅能够促进海产品的规范化管理，同时可将可持续消费理念与企业自有品牌理念紧密结合，向消费者传递出品牌价值观和诉求。

在自有品牌开发中，越来越多的零售企业认识到供应链，以及与生产加工商建立长期战略合作伙伴或是良好关系的重要性。但是仍有部分零售企业与生产加工商的合作是简单的货品采购模式，对成本和价格的片面关注，缺乏对产品开发的沟通交流，或是缺乏提供消费者需求等相关数据，导致最终生产出的自有品牌产品不尽如人意。

此外，由于部分企业缺乏对产品知识和产品生产流程的了解，也使得企业与生产加工商的沟通交流往往并不顺畅。还有一些零售企业中的品类管理或自有品牌开发团队不稳定，也会影响与生产加工商的合作。

如何与合作方供应商、生产加工商建立良好的关系？资料显示，一些国际知名折扣零售企业的做法是，将供应商视为专家并予以尊重。例如，德国零售商 Lidl 和 Aldi 的采购、董事和员工往往会多年保持不变，这让他们能够建立对产品和市场的知识和理解，他们对产品品类有深入的理解，并通过加强合作，分享知识。

中国连锁经营协会通过调研发现，已有部分中国零售企业通过不收进场费、准时结算账款、建立良好的合作关系等方式，带动合作伙伴如生产加工商一起进步，一起实现共赢。例如，在自控供应链的过程中，福建零售企业元初特别注意合作方如供应商、生产加工商的利益维护。从 2011 年在厦门开出第一家门店起，元初就坚持不收供应商进场费，准时结算账款，并带动合作方一起进步。

“现在，中国超市企业面临的是生存的考验，改革进入深水区。自有品牌是改革的内容，也是改革的抓手。把自有品牌做好，做到销售占比达到 20%、30%，客观上也会带动超市其他方面的转型。”裴亮说。



广西玉林打造“世界香料之都”

■ 杨志雄 杨冬彪

广西玉林市将坚持产业、市场、展会、园区、基地“五位一体”，全力打造中药材香料行业千亿元(人民币)产业集群，建设世界香料之都、全国中药材中心。

玉林市近日举行中药材香料行业高质量发展恳谈会。玉林市委书记王琛表示，玉林市将打好全链条升级战，打造千亿中药材香料产业链，打造中药材香料创新研发服务中心，持续深化药食同源商品进口通关便利化改革，打造“买全球、卖全球”的中药材香料贸易

从烤鱿鱼摊主，到麻辣烫之王

■ 王晨婷

2024 年春节后的第一周，杨国福吃了这周的第四顿“杨国福”。

从隔壁的碗里挑一筷子酸菜，夹一块现炸的锅巴土豆，大饮一口热乎汤，杨国福感慨：“真香。”

最擅长烤鱿鱼

哈尔滨冰雪游在这个冬天“热辣滚烫”，其中哈尔滨的永和街早市是游客们打卡的一大目的地。

21 年前，杨国福在哈尔滨永和街上开了第一家“杨记麻辣烫”。

在那之前，他卖过蔬菜水果，种过水稻，摆摊烤过 5 年鱿鱼。“我十几岁到哈尔滨去打工。当时一年赚 3000 块钱，房租也得 200 一个月，只能靠省吃俭用，连买煤的钱都没有，是把装水果的竹筐和柳条子剁碎来烧火取暖。就是这样一点点走过来。”

烤鱿鱼，让杨国福感觉自己找到了最擅长的行当——餐饮。

“我特别会烤鱿鱼，那街上 20 多家，就我生意最好。为什么？因为我爱琢磨。烤鱿鱼的铁板，薄的不行，得是一敲嗡嗡响的锰钢。怎么配酱，怎么撒料，都有讲究。葱得是毛葱，蒜要用天津蒜蓉辣酱，整点鸡精一拌，调好汁，在烤完滋滋冒油的时候往头上头一刷，最后再放香菜。流口水了吧。”说起早年经历，杨国福依然兴奋昂扬，滔滔不绝。

新世纪初，杨国福和妻子终于拥有了一家小门店，接着烤鱿鱼、卖烤串，但对面火爆的四川麻辣烫吸引了他们的注意。琢磨鱿鱼的激情转到了麻辣烫上，这一“琢磨”，又是整整三年。

挤多少豆瓣酱、放几味草料、如何炒料，杨国福从头开始试验。

“经常琢磨到半夜突然醒了，觉得得加上

中心。

作为中国“南方药都”和“南国香都”，玉林自古以来就是东南亚地区香辛料主要种植和集散地。2023 年，玉林国际香料交易市场全年实现交易总额 320 亿元。

目前，玉林市集散了全国 80%、全球三分之二以上的香辛料，成为中国最大的进出口香料集散地、香料定价中心和交易中心。全市从事中药材香料生产、销售的经营主体 2000 余家，从业人员 6000 余人，产业链从业人员 10 余万人。

玉林香料产业园项目是该市香料产业转型升级的重大项目，总规划面积约 930 亩，重



哪种料，第二天一早赶紧去买，就跟人买彩票记号码似的。”3 年研制，独特的草本骨汤汤底终于成功。

2003 年，杨国福 33 岁。“杨记麻辣烫”正式开业。3 块钱一碗的麻辣烫，开业第一天卖了 380 多块钱。他永远记得这一天的这个数字。

2024 年 2 月 21 日，杨国福麻辣烫门店已经达到 6783 家。2024 开年不足 2 个月，营业额达到 14.26 亿元。

幸福就在此刻

2023 年的餐饮市场并不乐观，整个行业新开店 298 万家，关店 354 万家。

杨国福是其中的异类。在特色小吃店中，杨国福以 1800 家新开店数位居第一。

“我确实感觉有点冰火两重天。对于整个麻辣烫品类而言，门店数量从 2021—2022 年顶峰时期的 21 万家，跌落至目前的 15.16 万家，市场萎缩得非常快。”杨国福分析。

突破万店，是杨国福今年提出的目标。市场萎缩，何以敢逆势而上？杨国福有自己的认知。

“从我自己的体验来看，2003 年那时候开店，不需要什么装修。投资几千块钱，一年也能赚到几十万；2012-2015 年前后是高速发展的时期，这个时候顾客开始对装修和视觉有要求；2015 年之后的五年间，是整个中国餐饮的市场红利期；但 2020 年之后的五年，市场