

管理之道|GuanliZhiDao

7-ELEVEN “步步精心”自有品牌

□ 乐琰

怎样能让一款茶饮料,在推出短短一个月内,狂销 320 万瓶,创下超过千万元的销售纪录?

7-ELEVEN 的答案是:自有品牌。走进 7-ELEVEN 便利店,随处可见从饮料到食品,甚至衣服都有一个共同的品牌——“7-Select”,这就是 7-ELEVEN 的自有品牌。

这些看似大众化的自有品牌商品都是 7-ELEVEN 内部专业团队从产品线规划到生产商选择甚至包装设计,“步步精心”经营的结果。自有品牌也给 7-ELEVEN 的关键商品带来不菲的利润。

从大众化中寻找独家性

中国台湾统一超商负责代理中国大陆部分区域 7-ELEVEN 门店经营,其很清楚地了解到,在动辄数千规模便利店的 大陆市场中要占据一片属于自己的市场,必须在商品差异化上下功夫,而自有品牌商品就是一个最佳突破口。

在统一超商商品处担任商品经理多年的岳秋桂,其日常最多的工作之一是关注热销商品。“开发自有品牌商品的第一步就是要观察哪些货品是热销品,只有销量大的品类才值得投入,而且与我们合作的自有品牌商品生产商必须要达到一定的量才能生产,热销品也是关键毛利货品。我们有内部团队专做市场调研和测试,来锁定自有品牌的生产品类。从便利店来看,食品、饮料是最值得投入的热销商品,也是大众化接受度和需求量最大的品类。”

为了让顾客对自有品牌有所认知,7-ELEVEN 给自家品牌取名为“7-Select”系列,品项从茶饮料、果汁、干果、微波即食冷冻食品、薯片、啤酒等。选定热销品项后,7-ELEVEN 要考虑的是寻找生产商,由于背靠统一企业优势,所以不少“7-Select”饮料类商品都由统



一麾下工厂生产,而对其他合作工厂,岳秋桂和她的同事们会在全国寻找合适对象,并实地审厂,有些工厂是专为 7-ELEVEN 生产“7-Select”系列商品的。

“热销商品是大众化的,但在这个前提下,我们会寻找独家性,做具有差异化的热销品。比如我们自有品牌果汁,在口味上我们经过调研,决定先做两款口味,一款是橙汁,这是能让大多数人接受的,另一款则是独家性的芭乐汁,这种口味的果汁很少在市面上看到,同时芭乐汁也是中国台湾特色口味。”岳秋桂说。

7-ELEVEN 同时发现,尽管果汁产品在市场上很多,但“鲜榨”型果汁却很少,因为保存和物流冷链要求很高,难度太大。于是 7-ELEVEN 找到一家中国香港果汁工厂,专门生产“鲜榨”橙汁和芭乐汁,以“无添加”和“新口味”做独家热销品。据悉,该款商品目前在上海市场十分畅销,7-ELEVEN 趁势又推出了其他鲜榨果汁新品。

抓住 3 秒钟效应

自有商品的一大特点就是平价,

“7-Select”会比同类其他品牌商品的价格便宜至少 20%-30%,这也是自有品牌商品放置在同类货架上最明显的优势。

平价之下,所有的成本都应该被严格控制,但 7-ELEVEN 发现,有一样成本不能过于节省,甚至还要花大量精力去研究,那就是商品包装。在 7-ELEVEN 看来,除了价格之外,货品首先能抓住消费者眼球的就是包装,尤其是针对白领这一主力消费群时,一件“好看”的商品对他们的吸引力更大,所以在顾客看到商品的第一眼那 3 秒钟内,是激发其消费冲动的最关键时刻,此时,包装起了很大作用。

“我们研究过中国香港零售市场,在那里,同一个品牌的同一款产品在不同的渠道都有不同的包装,因为是针对不同客户群的。但在中国内地市场,同一款产品在所有的零售渠道包装都差不多,我们作为零售业者,不可能去改变供应商的货品包装,但我们可以在自有品牌商品上做独特包装设计。我们会与一些专业的公司合作,比如一些日本设计公司,因为日本零售市场非常细分化,他们的包装十分精美且能精准地抓住关键顾客群的心理。”岳秋桂告诉记者,上述鲜榨果汁的包装瓶就是经过专业设计的流线型时尚包装,且在外观上标注“香港制造”和“无添加”标识,给白领消费者以健康和品质保证的感觉。

此外,“复古怀旧”是 7-ELEVEN 的另一个自有品牌商品包装手法,多年前,其在中国台湾市场推出过怀旧系列,并迅速受到追捧。

扩大产品线

“尽管食品、饮料是提升我们毛利的关键商品,但我们现在也在尝试向其他品类逐步扩大自有品牌商品的产品线,看看便利店内是否还有其他可行的利润增长点。”岳秋桂说。

在消费走低时,人们可能会寻找性价比更高的商品。比如在夏季,寻找清

凉感是大众化需求中最直接的。7-ELEVEN 大胆设想,假如百货店的服饰价格太高,而在便利店内可买到给人凉爽感的平价内衣,是不是会有很多消费者光顾便利店呢?

本着这样的想法,7-ELEVEN 进军服装领域,找了制衣厂专门制作了自有品牌系列的“凉感内衣”,7-ELEVEN 甚至还与优衣库这类专业服装企业做了同类商品的比价,以低于优衣库约 25%的价格销售“凉感内衣”,结果大受欢迎。

“前几个月,我们将这款凉感内衣在上海门店内进行了试卖,效果很好,价格十分具有优势,我们的售价是一件 58 元,两件 88 元,平价但具品质。”岳秋桂说。

随着天气转凉,7-ELEVEN 开始谋划推出“7-Select 零着感发热衣”,会针对男、女及全新儿童客层推出 10 款以上商品。

除了服饰,7-ELEVEN 还自创了“City Café”咖啡品牌,在门店内设立现磨咖啡机,销售现制咖啡。其在推出该系列前,曾经做过“盲测”,即在不告知品牌的情况下,让消费者试喝“City Café”现磨咖啡和其他知名品牌咖啡,结果很多消费者都难以区分,于是 7-ELEVEN 在大部分门店开始安装现磨咖啡机并打出“City Café”品牌,最重要的是,“City Café”的售价仅在 8-12 元人民币,吸引了大量消费者。

如今,7-ELEVEN 还在不断扩容,其店内“7-Select”等各种自有品牌商品已经能占据 20%份额,该数据是同行业的 3-5 倍。

【名词解释】

什么是自有品牌?

自有品牌指从设计、原料、生产到经销由超市全程控制的产品,它由超市选中的供应商生产,是超市独立创建并拥有的品牌。自有品牌商品包装多简洁、明了,价格也相对便宜。



玉柴集团 向玉林市见义勇为基金捐赠 100万元

见义勇为是中华民族的传统美德。在全国上下喜迎党的十八大胜利召开的重要时刻,10 月 19 日,2012 年第一批“玉林人身边的平民英雄”表彰暨玉柴集团捐赠见义勇为基金仪

式在玉林市会议中心举行。玉柴集团一次性向玉林市见义勇为促进会捐赠了 100 万元善款,以实际行动践行了玉柴的社会责任理念。

玉林市市委常委、政法委书记、

综治委主任周彬,玉林市副市长、公安局局长、综治委副主任许建忠,玉林市见义勇为促进会会长黄家才,玉柴集团公司党委副书记郭德明等领导出席仪式。

玉柴集团在快速发展的同时积极履行社会责任,积极营造见义勇为的社会风尚。仪式上,玉柴集团一次性向玉林市见义勇为促进会捐赠了 100 万元善款,是玉林市见义勇为促进会成立以来一次性捐赠金额最大的企业。玉林市社会管理综合治理委员会、玉林市见义勇为促进会共同授予玉柴集团“公益之星”荣誉称号。

仪式表彰了玉林市见义勇为勇士 1 名、先进分子 1 名、积极分子 6 名、平民英雄 2 名。其中,原玉柴员工范春华被授予“玉林市见义勇为先进分子”荣誉称号,奖励 2 万元;玉柴员工刘万星、徐向军、苗宏志被授予“玉林市见义勇为积极分子”荣誉称号,各奖励 2000 元。

刘万星作为受表彰的英雄代表在仪式上发言。他说,今年 6 月玉林大雨,我因搭救了一位落水的大娘而受到大家的肯定,我觉得这是一件党员的分内之事。拒绝冷漠,从我做起,让我们一起更好地建设这个文明之邦、礼仪之邦。作为玉林人,我衷心地希望玉林越来越好。

近年来,玉林市广大人民群众积极参与社会管理综合治理,致力于维护社会稳定社会和谐稳定和公众安全,涌现了一批见义勇为先进人物和默默无闻的平民英雄,他们在国家、集体利益和人民群众生命财产安全受到严重威胁的紧急关头,置个人安危于不顾,挺身而出,谱写了一曲曲可歌可泣,充满正气的壮丽篇章。(梅昌富)



玉柴员工刘万星作为受表彰的英雄代表在仪式上发言。



受表彰的部分“玉林人身边的平民英雄”与领导合影。



仪式现场

管理日记|GuanliRiji

勇于接手，才有更多可能

□ 台湾老爷大酒店集团执行长 沈方正

对于普通员工,我倡导的是积极接受公司的安排,而不是挑三拣四,然后主动做好自己的工作。但反过来说,等当上主管后,手上通常握有一定资源,反倒要主动选择,主动出击,创造出不俗的工作价值。

可观察发现,许多主管做事需要市场、顾客、老板等各种因素配合,常常倾向于平稳发展、被动接受,到头来再把失败归咎到其他因素。当你下意识地过于小心行事,而不敢冒险,也就等于推开了突破的可能性。

我在 28 岁当上酒店的行销业务部副部长,因为公司运营很好,吸引不少外界投资案主动上门。在这之前,没有人负责不动产

投资评估的相关业务,主管问我要不要接手,衡量过后,我决定接受挑战。

虽然没有业务背景,但我很有兴趣,尽管公司让我兼职做,没有多一毛钱,我还是利用下班时间和周末东西南北地跑,这让我很早就看遍各地可以开发休闲旅馆的地点,做了很多专案。我的经验也从饭店营运拓展到上游的开发,甚至后来出国再进修,彻底拓宽职涯发展的空间。

如果没有做这个选择,我可能很快就碰到瓶颈,就算不跳槽也待不久。人生和职场中的“选择”与“不选择”,往往只在一念间,而带来的结果却是天壤之别。如果想做出点成绩,我们就一定要持续寻找挑战,仔细审视所有能发挥的选项,别在原地打转,请大胆做出开创的选择。

北奔重汽党建工作 为企业发展注入强劲动力

北奔重汽公司作为中国兵器工业集团的下属企业,自“十一五”以来,按照“融入中心、融入发展”的基本思路,公司党委以开展“深入学习实践科学发展观”、“创先争优”等党内主题活动为契机,创新活动载体,激发组织活力,提升队伍素质,充分发挥党支部战斗堡垒作用和党员先锋模范作用,为公司实现跨越发展注入了强劲动力。从产销量首次突破万台大关真正迈入行业门槛,到晋级 4 万辆平台跨入行业主流之列,这对世界卡车巨头来讲都是一段漫漫征程,而北奔重汽成功实现这一蜕变,仅仅用了 5 年的时间。

与生产经营结合 促管理水平提升

北奔重汽公司深刻领悟创先争优活动内涵,并在此基础上从企业的业务工作中寻找落脚点,做到与生产经营紧密结合,围绕生产经营活动定方案、定措施。

针对持续提升员工安全意识的需求,公司党委在 5 月份选定包头总装分公司两个生产车间为示范点,组织开展了历时近两个月的“安康杯”知识竞赛活动,由党员干部带头,把竞赛搬进生产现场,总装分公司近 300 多名员工参与,每一名员工对安全生产知识、公司的各项安全管理规定等都有了更深刻的了解,甚至达到了熟记于心的程度,真正起到了提高全员安全意识的效果。立足一些老厂房现场管理需要进一步改善的需求,公司党委选定专用汽车公司老厂房为示范点,开展党员创新主题活动,组织党员骨干利用生产线上的一些边角余料制作专业的工位转运器具;带领职工群众从现场做起提升现场管理水平,经过近半年的不懈努力,老厂房生产现场井然有序,面貌焕然一新。

强化基层组织建设 推进职工素质提升

注重团队建设的楷模精神,发挥每一名共产党员在业务技能素质方面的模范作用,带动公司职工队伍素质能力的整体提升,推进人才队伍建设,是北奔重汽公司党委一直坚持的工作理念的倾心打选的重要工程。

公司党委近年来持续推进“党员示范岗”评选活动,将各个系统业务技能出众、工作业绩突出,确实起到示范效应的党员骨干评选为年度“党员示范岗”。每选出一名“党员示范岗”,随之成立一个“党员示范岗传、帮、带”小组。目前共成立“党员示范岗传、帮、带”小组 38 个,纳入传帮带对象近 400 人,其中 60%以上是刚入厂不久的新员工。这些活动措施对提升公司各系统员工,特别是新员工业务技能素质起到了积极的促进作用。

开展党员创新活动 强企业发展动力

重卡市场持续低迷,各企业之间的竞争趋于白热状态。结合科研、营销、基础管理等各个方面亟待创新以增强核心竞争力的迫切需求,北奔重汽公司党委适时开展了党员立足本职岗位创新的“党员创新工程”活动。该活动的开展,不仅充分调动了公司近 1000 余名党员干部的创新激情与活力,提升了党员队伍的整体素质,为党的十八大的胜利召开交上了一份满意答卷,同时也为公司在严峻形势下打破固有格局、实现弯道超越,完成经营目标提供了坚实的精神保障和智力支持。

(殷睿)