

花印蜕变：资本“易容术”待考

2011 年,花印的明星产品“大蓝瓶”在屈臣氏的 3800 个单品中,销量排名第三,在屈臣氏免洗类面膜中,销量排名第一。到 2014 年上半年,“大蓝瓶”的单月销量已经达到 5 万瓶。花印能否又如何摆脱为自己贡献过半销售额的屈臣氏的渠道依赖? 其全球采购与生产策略将会为公司的产品带来怎样的改变? 其又如何面对多品牌运营的风险? 本身现金流情况良好的花印,为何接受风险机构的投资?

凭借“3 秒钟揉出水珠”的面膜产品打造了屈臣氏单品月销量 5 万瓶的传奇后,护肤品品牌花印在独立研发、原材料、包材全球采购的路上继续前行。

“之前中国是加工大国,是中国制造、全球消费;现在中国已经成为消费大国,我们希望通过全球制造来让中国消费者用到最好的产品。”坐在北京公司的会议室中,花印品牌母公司龙和隆盛化妆品有限公司创始人、董事长赵明如是说。

渠道：摆脱屈臣氏？

花印的产品销售在线下主要通过屈臣氏、药房和百货商场进行,线上主要通过天猫和聚美优品两个电商平台进行。其中,屈臣氏作为最主力的渠道,每年为花印带来过半的销售额。

截至 2014 年,屈臣氏在中国内地市场经营的门店数达到 1800 家,并计划在 2016 年将内地门店数量增加到 3000 家,进一步向三、四线市场渗透。这意味着,借助屈臣氏,花印的产品将在未来两年内触及到更多的终端消费者。

在巩固既有渠道的基础上,电商渠道的拓展是花印的重要任务。目前,花印的线上销售收入占总销售额的 12%。赵明表示,希望这一数字在两年后能上升到 30%。

2013 年,花印高管团队引入姚向东,负责电商事业部的管理。姚曾在上世纪 90 年代成立贸易公司,是“大宝”和“高丝”的上海地区总代理,2001 年打造自有品牌“一朵”,创下单柜月销售 50 万元的业绩。

2013 年 8 月,花印正式通过自营团队在天猫进行产品销售。如今,电商渠道的销售有 60%来自天猫平台。

姚向东加入后,另一大举动是试水校园店的建设。

2010 年,姚向东就开始在湖南尝试校园店的销售模式。加入花印后,姚将校园化妆品品牌专卖店作为花印的新渠道,开始运营。目前,花印已在湖南开设了 2 家校园



店。如果作为样板经营的校园店取得较好效果,花印将会把校园店的模式进一步推广到全国。

相对于屈臣氏 18-35 岁女性的核心目标消费群体,花印的主导消费人群是 18-29 岁的女性,因而,校园店的试水颇受期待。“我们还是有些贪心的。”赵明说,花印的定位是年轻人,年轻人在哪里,花印就要到哪里去。

除电商渠道的拓展和校园店的建设,拓展地方 KA 商超和化妆品专卖店,也将是花印 2015 年上半年在渠道拓展方面的主要工作内容。

生产：从日本到全球

如今,花印每个产品的开发和生产均采用招标形式,选择 3-5 家企业竞标,从生产工艺、产品质量和价格三个方面做出评价和最终的选择。

然而在与代工工厂接洽之初,花印团队却曾因订单量过小而险难获得与优秀厂商合作的机会。

花印在日本最为主要的代工厂商是 Cosmo Beauty,以“3 秒钟揉出水珠”闻名、单月销量 5 万瓶的花印水漾润颜补水面膜既是由该化妆品厂商生产。

当时,赵明希望找到厂商生产无纺布面膜,经朋友引荐,在日本获得 Cosmo Beauty 的接待。晚餐会上,厂商代表的表现颇为客气,但在晚餐结束时,却直接表示:“对不起,我们不能与贵公司合作,您明天就回去吧。”

赵明理解,当时公司生产量太小,确实难以打动 Cosmo Beauty,但坚持,“请给我半小时时间”。于是,在少量的时间内,赵明向 Cosmo Beauty 讲述了中国的消费市场、花印的决心和两位创始人在中国市场近 15 年的经验积累。最终,赢得了和 Cosmo Beauty 合作的机会。

“这笔订单一共是 4 款面膜,数量是当时我和杜总(注:花印联合创始人杜为荣)能覆盖的所有渠道一年才能消化的。”赵明以实际行动向 Cosmo Beauty 表达自己的决心。与 Cosmo Beauty 合作后,花印的销量迅速攀升,随之,和 Cosmo Beauty 的合作也一直延续到如今。

2008 年,花印和 Cosmo Beauty 开始合作打造花印品牌。同年,产品在中国和日本市场同步上市。

不同厂家的工艺特点不同,随着产品线的扩张,花印在日本的主要供应商已增长到 4 家。除了日本,花印也正在更多的国家进行采购和产品制造。

据了解,花印已确定在法国、瑞士和意大利三个国家的合作厂商。其中,在法国研发生产的 8 款产品已经获得在华销售审批,将于 2015 年春节前上架;在瑞士研发生产的 3 款产品正在走审批流程;在意大利的产品研发和生产也在有条不紊地进行中。瑞士和意大利的产品计划在 2015 年第二季度登陆中国市场。

“不同地区生产的产品主打概念不同,法国的产品主打矿泉和薰衣草、瑞士产品主打干细胞和抗衰老、意大利产品主打科技和宗教。”赵明介绍。

在与代工工厂的合作中,花印主要负责搜集市场需求、研究行业新技术和新趋势,具体功效的实现则主要由工厂来满足。对花印而言,全球采购和生产可以让国内消费者获得新原料、新技术带来的更高的性价比和更优的功效。

运营：试水多品牌

最初以 4 款面膜产品进驻屈臣氏的花印,如今已共计拥有 78 个 SKU。除了花印,龙和隆盛也正在通过新品牌的试水,探索更多品类的经营。如,该公司已推出整发品牌“漾新族”。

“只要消费者喜欢、需要,我们就会去挖掘。”赵明说,未来希望做到年 20 亿元的销售额。

花印的创始人赵明和杜为荣已经在化妆品领域打拼了 20 年,从上世纪 90 年代开始分别运营着自己的化妆品贸易公司。2009 年开始,两人正式将业务合并,专注经营花印品牌,其后,赵明主要负责品牌运营、杜为荣更主要负责渠道销售。

2014 年 10 月,花印品牌的母公司龙和隆盛宣布获得天图资本近 1 亿元的投资。天图资本方面负责该项目投资的合伙人伍贤勇曾任职于宝洁、李宁、七匹狼等公司任职。其中,在宝洁工作期间,伍贤勇曾任玉兰油的品牌经理。

“伍总对消费品市场有着极其敏锐的洞察力和实战经验,这种无形价值对我们来说也更加重要。”赵明表示。

按照龙和隆盛和天图资本签订的投资协议,双方计划 4 年内将龙和隆盛化妆品有限公司运作上市。

“对我们而言,赚钱已经不是第一位的需求。我们希望得到行业的尊重,打造化妆品界快时尚品牌,以原装进口、平价优质的产品服务更多爱美女性。”赵明说,“公司是大家的,对我们而言,这也是一种责任。”

(赵娜)

“追标”追出新成效——梁宝寺公司 5F 协同管理法系列报道

“掘进单位,9 月份的指标完成最好的是掘进三区,掘进进尺超额完成 101%,出勤率超额完成 101.9%,已经把奖励打入区队的 5F 协同规划卡。”这是近日笔者在山东能源肥矿集团梁宝寺公司预算大厅采访时,在 9 月份的全面对标库中看到的对该公司掘进三区的奖励情况。

在“5F 协同管理法”全面实施过程中,该公司建立了标准成本管理系统,并与市场化有机的结合。“我们利用标准成本管理系统,将集团公司下达的成本控制指标层层分解,结合现场实际,根据测算的人工单价、材料单价、电费单价等,制定各区队月度标准成本,并逐月下达执行。”梁宝寺公司董事长党委书记总经理窦全安介绍说。

他们针对对标管理中存在的指标设置不科学、不合理,激励机制不突出的问题,将超产超尺加价管理办法引入对标管理中,指标设置有区队标、矿标、肥矿标和能源集团标,标值设置由易到难、合理递增,让基层区队“跳起来摘桃子”,在日常工作中通过强化管理能够实现对标升标,较好调动区队抓产量(进尺)、降成本、创双效的积极性。

为确保全面对标的有效实施,该公司在市场化运行的基础上,还自主研发了对标管理系统。从矿到各专业、区队、班组、个人,涉及“两条线、一个总部”、“八个专业”、

东风德纳车桥有限公司多措并举力促质量提升

自 9 月份质量月活动开展以来,东风德纳车桥有限公司将质量的持续改进作为质量管理工作的重点,多措并举力促质量提升。

首先,以加强宣传为抓手,通过强化员工质量意识提质量,该公司坚持以思想促行动,通过加大质量宣传力度,动员和引导全体员工努力提高质量意识。该公司襄阳工厂筛选出近期典型后工程不良和客户抱怨案例,制定宣讲计划,成立“质量宣讲团”,开展质量典型案例宣讲,加强质量警示教育。

第二,加强质量过程管控,通过细化管理提质量。该公司非常重视内部生产中发现的新问题,同时更关注售后服务中客户的反馈信息。针对各种质量问题点,通过每月召开的质量分析月度例会制度,形成质量改善决议,责任到人,并在规定时限内对问题进行跟踪解决,确保纠正措施落到实处。同时开展公司级降赔项目回顾和检讨活动,对进度滞后和效果不理想的项目制定追赶计划,以确保目标的达成。此外,还通过追求边缘

“37 个基层单位和科室”、“215 个班组”、“517 个岗位”,全部纳入对标管理。所有标值设立都通过内标、类标、行标对比分析,结合本单位实际确定。目前共设置 119 类对标指标,树立标值 455 个,对标数据 4570 个,制定施工质量标准 102 大项,343 小项。

“现在各单位都有自己的对标值和对标数据,都是根据本单位年度最好水平而定的,目的就在于超越自己,调动全员工作积极性。”该公司预算中心负责人介绍说。据了解,每个单位的对标数据不是随意而定,该公司每月通过将现场调地质条件、工作面具体情况进行统一测量计算,然后根据各单位年度完成最好情况,确定出最大值,超出制定标准越高,则说明任务完成最好。

通过对标管理系统的建立,实现了内部市场化系统和对标管理系统的有机融合,形成了数据共享,减少了表单传递,降低了劳动强度,提高了工作效率。“通过对标的确立,我们区队班组人均工资同比提高了将近 1000 元,大家工作积极性都上来了,有盼头了。”该公司综采二队副区长李绍刚介绍说。

“9 月份掘进三区拿到了第一,咱们十月份要争取拿第一。”掘进二区书记刘建文在班前会上对员工讲到。

(梁祚山)

工艺零缺陷,典型质量问题专项改善提升等活动,提升桥总成质量。

第三,以技能培训、技术比武为平台,通过提升员工业务素质提质量。该公司坚持以技能保质量的工作理念,以工厂为单位,确立培训内容、比武时间表,组织开展员工技能竞赛,促进了员工学知识、提技能热情。近期,共有 20 位选手入围东风汽车公司职工技能竞赛决赛。员工技能水平的提升,为生产质量的稳定提高提供了支持。

第四,深化党建主题实践活动,通过发挥党组织及党员先进性作用提质量。该公司党委融入经营中心,深化“上质量降成本,共产党员当先锋”党建主题实践活动,以组织党员承诺、党员自主小改进小改善、党员立项攻关及党支部结对共建联合攻关等形式,将基层党组织及党员的先进性作用转化到产品质量的改善、成本指标的优化上来,前三季度,累计完成党支部攻关项目 264 项,完成党员承诺项目 1665 项,创造了良好的经济效益。

(韩世永)

安利首个体体验馆上海启幕

10 月 24 日,安利首个体体验馆在上海正式开幕,美国安利公司总裁德·狄维士,安利大中华总裁颜志荣及黄浦区区委常委、副区长吴成,上海市外商投资企业协会会长刘锦屏等嘉宾出席开幕仪式。

安利大中华总裁颜志荣表示,直销的优势在于为顾客提供极佳服务和线下体验,安利体验馆的建立对安利在中国发展具有里程碑式意义,标志着安利全面挺进全新体验时代。借助体验馆,顾客可以体验安利产品及其倡导的品质生活,增强顾客的生活融入感和情感联结。上海安利体验馆,只是安利布局线下体验的重要环节之一。未来,安利将以体验馆为中心,带动实体终端的体验升

级,逐步在全国范围内进行店铺改造。

安利体验馆设计理念来源于人与自然的和谐关系:顾客可以感受绿色有机植物的生长过程,享受免费体质检测服务,打造专属精致妆容,体验美食制作过程,净享好水好空气,一站式感受安利产品、品牌和企业文化。安利体验馆内已覆盖 Wi-Fi,方便顾客随时网上购物和互动体验;为顾客提供社交平台,在 RICHJAY 咖啡广场与朋友交流,为都市忙碌按下暂停键。安利体验馆开幕后,将推出青春秀、爱公益、活力营、魅女性、优生活等个性化主题活动,建立针对不同人群的圈层,借此打造定制化生活方式。

(李越男)

发展中国家官员盛赞稻花香创造了“wonderful achievements”

10 月 20 日,2014 年发展中国家新闻部长研讨班访问团一行来到稻花香集团参观考察,称赞稻花香创造了“wonderful achievements”(了不起的成就),为城镇经济建设做出重要贡献。

访问团成员由来自津巴布韦、毛里求斯、南苏丹、桑给巴尔、老挝、柬埔寨、尼泊尔的新闻部长和新闻官员组成。

考察期间,访问团成员对有所思系列产品十分感兴趣,详细了解了有所思饮料种类、原材料、产品加工工艺等情况,并分别品尝了凝清凉茶、果蔬饮料、粗茶淡饭、格瓦斯等四大系列饮料产品。南苏丹电信部次长莱米·朱玛·斯蒂芬拉格品尝格瓦斯产品后,不禁竖起大拇指,连连称赞:“Good! Good!”

在稻花香包装工业园,访问团一行查看了稻花香集团“龙头推进四化同步,产业带动城镇发展”宣传展板。稻花香集团党委副书记、监事会主席、工会主席方丽华向访问团一行介绍了集团产业集群规模、企业在龙泉镇经济社会发展中的支撑和带动作用。得知稻花香集团进入中国企业 500 强,为龙泉镇提供了约 90%的财政收入,让镇上大部分居民在家门口实现就业致富,访问团成员充分肯定了稻花香为城镇经济建设做出的贡献,称赞稻花香创造了“wonderful achievements”



方丽华(左一)向访问团一行介绍有所思饮料产品

(了不起的成就)。访问团团长、桑给巴尔新闻、文化、旅游和体育部长赛义德·阿里·慕巴罗克表示,来到宜昌、来到稻花香集团考察,看到了美丽的城市和中国优秀企业,将把此次所见所闻带回去,通过媒体传达给国内人民。

访问团一行还参观了稻花香酒业“151”包装中心、酿造车间及藏酒洞,查看了稻花香白酒生产工艺,品尝了稻花香原浆酒。国务院新闻办国际局副局长丁小鸣、湖北省政府新闻办外联处副处长左瑞成、宜昌市委宣传部副部长胡智斌、夷陵区委外宣办主任何英等

管理日记

抓住每一次学习的机会

■ 联强国际集团总裁 杜书伍

培训就像姜太公钓鱼,愿者上钩。一套教材要培训一群人,就会因各人学习能力优劣、经验历练多寡,产生不同的学习效果;再加上努力程度不同,更会使培训结果产生天差地远的差异。而且学习是没办法强迫的,能力的培养提升,本来就是自己的事。

组织中的每个人,因为能力足以胜任不同层级的职务,才能获取不同的薪酬;因此很多人为了提升能力以胜任更重要的职务,愿意自掏腰包学习一技之长,或是利用下班时间自费进修,就是这个道理。

所以,公司并没有培训员工的义务与责任;而是员工自己要培养与提升能力,来符合职位的要求。

员工能力的增长,一方面能使员工获致更高的职位与薪酬,另一方面员工提高

了能力水平,有条件再学习更高的能力。而且,能力学来了是一辈子跟着自己走,谁也夺不走。

有些认知错误的员工,以为培训是公司责任,所以,培训就该安排在上班时时间,否则就是不对。或是拥有培训的机会,却用轻忽的态度应付了事,人到心不到,甚至随意缺课。像这种根本没有求知上进意识与意愿的人,给他培训也是多余的。

因此,主若要认清资源是有限的、资源是有成本的,因此,资源应该投资在对的人身上,才会有效益。不要去勉强那些不愿学习的人!公司的培训,并不保证每一位都有相同的效益,而是看个人的努力与悟性;而其效益也会在之后的工作中,渐渐显现。公司就依个人显现的成效来选用、拔擢干部,所以,也可以说“干部,是自己浮上来的”。

认清培训、珍惜培训、用心培训,都是为你自己。