

6 经营故事 Business Story

个性化定制工业化生产,实现从客户需求到产品提供的直通,提供数字化车间解决方案和互联网定制平台服务。在服装行业整体低迷的今天,青岛红领集团在董事长张代理的带领下创造出了奇迹,打造出属于自己的“红领模式”。

走向个性化定制 张代理打造“红领模式”

如果每个人都想做一套自己设计的西装,自主选择款式、面料、版型、内衬、纽扣的样式、商标刺绣的内容,甚至对衣中的每一处缝衣线的颜色和缝法都提出与众不同的要求,没关系,只要你打一个电话或在红领定制平台上发出预约,红领派出当地的量体人员,5分钟量体之后,将身体有关数据及客户的个性化需求输入公司数据库,进行制版、裁剪、生产,缴纳不高于非定制西装1.1倍的价格,7个工作日之后,你就能收到所定制的衣服。

花费12年时间创造这套神奇的西装制造体系的人叫张代理,是红领集团董事长。12年间,张代理投入2.6亿元,用一个3000人的服装厂作实验室,将复杂多变的数据采集、分析、运用贯穿整个生产流程,经无数次的摸索和失败,终于抓住了服装生产中的核心规律,研制出了个性化定制平台(RCMTM(red-collar made to measure,红领西服个性化定制)。藉此,服装这个“剪刀+尺子”的最古老传统产业,变成了消费者可以自选面料、款式、个性配饰,可参与设计的时尚创意产业。

定制消费时代到来

对纺织服装企业而言,2014年是名副其实的寒冬。

数据显示,去年前三季度,近60%服装类上市公司的业绩出现下滑。特别是男装品牌,几乎都在下滑之列,甚至出现了巨亏。

实际上,整个服装消费的总额并没有减少,相反还增加了,为何那么多企业的业绩下滑呢?红领集团常务副总裁李金柱解释,主要还是消费方式变了,企业的经营方式还没有跟着变。

传统的经营方式是订货会模式,省市县各级经销商层层代理,经销商提前半年订货,品牌商提前半年生产,不管市场需求如何变化,经销商都想办法销售,卖不掉的就成了库存。

“这种生产推动型的经营模式,没有考虑到顾客的个性化需求。实际上,在库存增加的同时,全国的服装销售总额仍在增加。”李金柱说,“许多人把业绩下滑归结为经济形势不好、受电商冲击,实际上这都是借口,根源仍在于企业内部。”

在多年专注于离散制造业—工业物联网—协同管理研究的中科院钟康博士看来,传统服装要想转型,必须从生产推动型向需求引导型转变。即不采取大批发的订货会形式,而是直接面对零售终端,采取零售型的商业模式,依靠对市场需求的把握和快速反应,引导生产的预测和安排。

中国著名时装评论员毛立辉与钟康有着同样的想法,“制造服装这种技术含量有限的商品,不在于引进什么设备,而在于用什么姿态满足消费者的需求,能否解决好制造商与消费者之间的关系。多数服装企业习惯了埋头为外贸公司及经销商生产,不能直接感受市场需求的变化,当市场疲软劳动力成本高涨时,就会变得束手无策。”

毛立辉进一步指出,国际制造业已从产品标准化的工业3.0“自动化生产”,向满足人们对多元化、个性化产品追求的工业4.0“定



红领集团的车间里已经没有裁缝和打版师傅,更没有人对缝制手艺进行实时指导,但流水线上的每一个工人都在缝制着不同的衣服,款式各不相同,但井然有序。



制化生产”加速转化。传统企业参与现代市场竞争,需要摆脱传统“盲人摸象”的市场触觉,需要对消费者的个性化需求进行深度研究,需要将互联网、大数据和流水线结合起来摧毁并重构现有的经营方式。

在李金柱的意识里,不管是向需求引导型转变,直接面对消费者,还是追求工业4.0定制化生产,其实就是红领的C2M定制生产系统(customer to manufactory,消费者直接面对制造商),即消费者直接和制造商对话,制造商根据消费者需求安排生产。“红领之所以能够在产业寒冬里逆势增长,就是因为这套系统。”

流水线上的个性化生产

为探究C2M这套定制生产系统的真实面目,记者近日来到了位于青岛即墨市的红领集团。

虽然记者参观过许多知名服装企业的生产车间,采访的头天晚上,还无数次假想过红领的车间生产状况,但当红领企划部经理江伟推开大门的那一刻,记者还是被深深震撼了。一眼望不到头的车间,流水线上挂满了布片,正有条不紊地滑动着,每个工人都紧张而忙碌,时而瞥一下眼前的屏幕。

“我们生产线上的每一件服装都是有主人的,也就是说,都是交付了货款的,不像其他服装企业,生产完了还不知道顾客在哪里。”江伟一边说着,一边用手画了道圆弧,然后指向整个车间。

“这种经营状况到底是怎么实现的呢?”听到记者迫不及待的探问,江伟就顺着服装生产流程开始给记者一一介绍。

做定制服装,量体是整个服装生产的起点。不管是红领还是其他定制企业,这都是绕

不开的原点。没有这个,就谈不上定制了。

江伟透露,董事长张代理独创了一套量体方法——“三点一线量体法”。即用一把尺子和一套量体工具(肩斜测量仪)在人体上找坐标:肩端点、肩颈点、第七颈椎点和中腰水平线,形成三点一线的“坐标量体法”。以点对点的简单测量,采集人体19个部位的22个数据。

这看起来不起眼的22个数据,却贯穿了一套服装制作的全过程。江伟介绍,有了这些身体数据,并附上顾客的个性化需求,RCMTM平台就能对每个顾客进行大数据制版,并将版型数据分解到服装各个部分,进行个性化裁剪,实现一人一版、一衣一款、一件一流。

裁剪后的布片虽每块大小不一、颜色各异,但配有射频识别电子标签后,就能通过车间上方的吊挂(类似火车轨道)在300多道工序间流转了。

记者发现,与其他服装企业不同的是,每个工人面前都有一个识别终端,工人取下布片下方的电子标签,在识别终端上扫一下,就能看到这件衣服在自己所在工序加工时具体要做的事。比如钉扣子环节,这件衣服需要什么颜色的扣子,搭配什么样的绣线,透过电脑显示屏就一目了然。

张代理表示,红领定制模式的核心是制版的个性化,工艺和流程的标准化、数据化。“因为工序已经细分到不能再分,这就可以让每个工人在自己的工序环节进行工艺的标准化。这道工序完成后,工人把缝好的半成品附带电子标签重新挂到吊挂上,产品向下一道工序转移,直到最后生产出‘款款各异、件件不同’的成衣。”

在这套模式管理下,原本全手工制作,动辄价格数万元人民币的定制西装的价格被降

低到了几千元。现在,每天只工作8小时的红领,日平均可生产2600—2800套件西装,远远超出其他服装定制企业一天生产的数量。而且,只需7天时间,一件量身定制的衣服就会送到客户的手中。

用流水线生产个性化产品是对传统生产的颠覆和革命。红领通过将生产线与信息化结合,将批量生产线重新编程、重新组合,实现流水线上不同数据、不同规格、不同元素的灵活搭配,用工业流水线生产出了个性化产品。

现如今,只要将客户的身体尺寸数据和细节要求输入RCMTM平台,CAD会自动生成最适合的版型,并进行拆解和个性化裁剪,裁剪后的布料挂上电子标签进入吊挂,便开始了在整条流水线上加工的路程。

互联网化的商业模式

在互联网时代,消费趋势和消费需求发生了颠覆性变化,企业必须改变销售模式。传统服装企业产品生产出来还不知道顾客在哪里,所以就靠在全国范围内大面积开设连锁型直营店或加盟店带动销售。一旦终端环节销售受阻,就会导致库存增加和产能过剩。

在李金柱看来,靠订单进行生产的红领,由于每件衣服都是有主人的,不需要开设销售型的直营店或加盟店,只要在交通便利、目标客户群聚集地开一个面积20—50平方米的微奢体验店,能够量体、体验和取货就可以了。

红领的体验店经营也很特殊。他们使用互联网思维做生意,无风险众筹人脉资源的合作模式。

具体而言,就是红领全资直营一家微奢体验店,将O2O线上销售、线下辅助结合起来,当地有人脉关系的合作伙伴以累计消费的形式聚集人脉,靠口碑赢得粉丝,推动顾客直接到工厂定制。合作伙伴每发展一位顾客,可以获得店里的长期收益权,变身成了“店老板”。

张代理给这套互联网化的商业模式取名酷特C2M工商一体化商业模式。因为合作伙伴不用考虑成本和费用,只要有销售就有回报,不用承担亏损,零风险。

什么是未来最好的生意?“未来最好的生意,人就是门面,嘴就是营业窗口,缘分就是顾客。”李金柱这样描述,只要你的朋友或粉丝足够多,能够带动他们消费,就可以用“人脉”作为资本与别人合作当老板,做个甩手掌柜。

李金柱透露,这种销售模式也是红领经过多年摸索出来的,有利于厂家、合作伙伴与消费者的多赢。“厂家按照订单安排生产,不会出现产能过剩的问题;顾客直接跟厂家对接,省去了中间环节,支付不高的价格,可以得到适合自己的个性化服装;合作伙伴靠聚集人脉就可以创业当老板”。

天下最好的生意,就是每个人都有一种控制不住做这件事的冲动。“如果说特斯拉用做人‘玩具’的思维做汽车,红领则用做‘游戏’的思维为客户提供定制服务。”李金柱在其微信朋友圈里这样说道。

(李高产)

稻花香集团强劲发力 市场活力凸显

产值、销售收入与去年同期相比呈稳步上升趋势

近日,记者从稻花香集团获悉,今年1—3月该集团实现产值、销售收入与去年同期相比增长27.43%、4.46%,呈现出稳步增长的良好发展态势。在当前中国经济下行、白酒行业深度调整时期,该集团以白酒主业为核心带动五大产业稳步发展,实现了第一季度的良好开局,为2015年实现500亿奋斗目标奠定坚实基础。

今年以来,稻花香集团抢抓机遇、克难奋进,积极探索发展新思路,创新发展新模式。稻花香、关公坊、三麦三大白酒主业优化市场布局,稳步推进市场开发,均呈现出良好的发展态势。稻花香酒业狠抓基础网络构建,在宜昌三市五县五区87个乡镇深入开展“金网工程”,全国市场启动稻花香生态旅游活动,激发市场活力和潜力,湖北市场小珍品一号销量创下历史新高;关公坊酒业主推姓氏定制酒、羲字酒、精制红运等特色精品,一季度累计发货近130万件;三麦酒业开展“小区域大市场—打造百万乡镇”活动,通过对宜昌、襄荆、孝感等三个核心市场的打造和优化,以此带动其他区域市场的销售。

白酒主业稳步发展的同时,集团物流、文化旅游等产业也已经成为打造500亿产业集群的重要增长极。三峡物流园不断整合各方优势资源,“1号店·宜昌站”打造宜昌电子商务排头兵,市场服务覆盖范围进一步突破;宜昌千亿文化旅游产业重点项目“龙泉铺”已基本完工,跑马道、珠宝花海等旅游项目也正在规划和兴建中。

稻花香集团党委书记、董事长蔡宏柱表示,无论当前国家经济和行业发展形势如何,稻花香都要坚定不移地走自己的路,了解经济新常态,主动适应经济新常态,克难奋进,勇于创新,力争早日实现500亿奋斗目标,为推动区域经济发展做出新的更大贡献。

枝江酒业供应部部长张华一行到陶星陶瓷参观考察

4月29日,枝江酒业供应部部长张华等一行3人在公司总经理杜修全、副总经理陈成的陪同下,深入生产一线察看公司陶瓷酒瓶生产工艺,双方就下一步合作达成具体协议。

张华一行参观了生产车间,详细了解了产品从成型、修洗、贴花、烤花、烧成等各个环节的运行情况。参观过程中,张华对公司先进的生产水平和完善的产品质量管理体系表示满意,并表示后续将进行深度合作。

据悉,2015年,陶星陶瓷公司为进一步释放市场活力,拓宽产品销售渠道,通过全面推进新产品设计进度,增强产品质量,积极向外拓宽销售渠道,不断创新营销模式。目前,已取得湖北石花酒业、枝江酒业、监粮酒业、将军红酒业等多家单位的产品订单,不少企业表示,后续将进行更深层次的合作。(郭宏玺)

小米携手宝马 展出智能家居

5月5日,小米官方微博发出消息称,小米将与宝马汽车在全国10个城市开展合作,在宝马展馆中展示小米智能家居产品。合作城市包括在北京、上海、杭州、重庆、厦门、苏州、沈阳、西安、合肥、珠海。这十家体验馆不是常设门店,采用在宝马展馆中开设“店中店”的模式。

雷军以互联网服务为核心,进军手机、电视、路由器等行业,给中国传统制造业带来相当大的冲击。雷军声称,自己的目的不是为了卖一台手机、一台电视、一台路由器,而是让买了小米硬件的消费者,可以享受到小米公司提供的后续服务。这些服务才是小米的核心资源和核心竞争力,同时这些服务基本上都以互联网作为业务的基础通道。智能家居产品,可以用小米的路由器将家中的电视、空调、冰箱上网,实现通过互联网的远程连接和控制。

宝马汽车和小米路由器团队对“科技为生活之悦”的理念表示一致赞同,受邀用户不仅可以试驾BMW全系,还可在体验馆试玩小米智能家居产品。活动中,小米路由器、小米电视、小蚁智能摄像机、小米智能插座、Yeelight智能灯泡等智能家居产品将在宝马体验馆中亮相。用户可在现场的“客厅”中体验小米电视直接播放小米路由器中的影像资料、手机照片自动备份、通过场景智能展现灯光效果、通过智能开关远程控制电器设备以及通过小蚁智能摄像机远程查看家中实时场景等。宝马和小米的合作,可以让用户的科技生活“全天候覆盖”,充分享受科技带给生活的乐趣。据小米路由器团队负责人介绍,本次和宝马的跨界合作仅是初步亮相,今年年中时将给用户带来更多惊喜。

业内人士认为,小米能够与宝马公司合作,其合作的共同点很有可能是宝马车内设置智能操控设备,用其互联网服务的思想,用在移动的汽车内。如果这种模式受到消费者的青睐,那么其合作前景十分可观。(许晋)

母亲节拉动感恩消费 商家大力促销掘金“妈妈经济”

五一假期刚过,就有不少商家开始围绕着“妈妈”做文章,大打温情感恩牌,运用多种促销手段掘金“妈妈经济”。

电商提前预热节日经济 打出温情牌吸引消费

五一假期刚过,不少电商就已经在预热母亲节消费。在天猫中搜索“母亲节”,结果显示有36112件相关商品。其中,妈妈类服饰与鲜花的销售人气最旺。在天猫销售鲜花的卖家中,一些商家还特地打出了“专人送花,可指定母亲节当天送达”的宣传语。

五一小长假刚刚结束,京东商城4日就推出了针对母亲节“爱要说出来·感恩不等待”的小家电促销活动,打出“孝心可贵·好货不贵”的宣传语吸引人们消费。苏宁易购也推出“精品母亲节礼物·送给最美的妈妈”的母亲节专场促销活动。

线上对母亲节的促销火热,线下也不甘示弱。对于母亲节,各地的鲜花店、饭店以及商场也都开始提前“热身”。每年一次的母亲节到来,不少子女会选择送上一束鲜花作为贴心礼物。据青岛晨报报道,今年母亲节鲜花的价格基本与去年持平,一鲜花店主表示,“今年母亲节订单量还是不错的,比去年多些。”有的花店墙面上已经挂满了订单,销量走高。

在杭州,虽然母亲节不及情人节、圣诞节等“洋节”火爆,不过杭城仍有不少餐厅、咖啡馆瞄上了母亲节的消费市场。当地有餐

厅推出了母亲节特惠活动,带妈妈一同就餐,就可以享受菜品7.5折优惠。并且在母亲节当天回赠餐附赠一些“甜蜜系”美食,以烘托母亲节的氛围。在天津,各大百货商场、购物中心的主题促销相继升温。据北方网报道,除了往年促销力度比较大的化妆品、服饰以及珠宝首饰外,今年各类特色食品、日用百货、数码产品等也都加入了今年的母亲节促销。

微博微信成商家促销宣传、网友互动新热点

感恩母亲,在母亲节消费的群体大多数还是年轻人。很多商家瞄准了这部分消费群体,开始在微博、微信上推广母亲节促销活动。中新网生活频道梳理发现,一些化妆品、食品商家也在新媒体中借力母亲节大力推广自己的产品。其中一些有商家表示,“母亲节到了,各位不要光发朋友圈说有多爱妈妈,她们怎样辛苦啦,爱她们就为她们买XXX吧!”

母亲节来临,一些商家在微信微博平台上发起了点赞、转发、分享为母亲赢礼品的互动活动。在“Gmarket_Global”发起的感恩母亲节互动赢礼品活动中,近万名网友进行了转发。

除了参与商家的抽奖活动,也有不少网友们在新媒体互动中分享自己对母亲的爱,祝愿父母身体健康。(史聪聪)



韩亚航空 通过“爱心硬币”向尼泊尔传递温情

韩亚航空从5月1日起,将作为践行社会贡献活动一环而开展的“机内爱心硬币募捐”活动暂延一个月,变更为“为尼泊尔地震受灾居民紧急救灾募捐”活动。募捐活动期间筹集到的救灾金将用于尼泊尔当地受灾儿童的营养、饮用水卫生、保健、保护事业。

为此,韩亚航空携手联合国儿童基金会特别制作了“尼泊尔紧急救灾机内募捐专用信封”,通过机内广播让乘客参与到

募捐活动中,并传达对于受灾地区及时重建的希望,表达对受灾者的哀悼,以及对克服灾难的新福等信息。

另外,韩亚航空为支援受灾地区积极开展了各种救灾活动,包括日本东北部大地震、泰国水灾、中国四川雅安芦山地震以及菲律宾台风“海燕”救灾活动。韩亚航空通过开展这些多样化的活动,来实现锦湖韩亚集团“创造业界最佳企业价值的美丽企业”的经营目标。(《北京晨报》)