

6 经营故事 Business Story

在陈伟利近30年的管理下,联泰集团所遍及的领域包括服装及鞋履制造、渔业、物流(包括空运及航运)、批发零售营运、酒店、旅游及访问团、保险、金融及保健服务。陈伟利是一个永远不满足现状的人,他总是带领着家族集团不断去突破未知领域。

陈伟利:谨守箴言 突破创新

美国《时代周刊(TIME)》曾有一篇题为“中国制造——从抹布到富豪”的文章引发世人注目,被时代周刊所称颂的正是联泰企业。公司首席执行官陈伟利是怎样一个人,能够在这个著名家族企业中承上启下,并让这家以成衣及服饰配件业务为主要盈利的集团受到世界瞩目?

突破所有未知

《时代周刊》是这样开头的:当一些疲倦不堪的成衣业零售商如 Polo Ralph Lauren 和 Liz Claiborne 在中国南方布满沙石路的制造工厂之间奔波时,广东东莞的联泰制衣公司的15号楼像是一块他们未曾料想到的绿洲。中国在纺织品制造方面的竞争优势往往被认为来自于他们低廉的生产成本,但是优秀的生产制造商——联泰,却在此之上增加了价值,通过供应链的合理化,使得他们的顾客能够更加容易地得到满足。

联泰集团是由陈伟利的父亲陈守仁先生在香港创建的一家集制衣、零售、渔业、航空等业务多元化发展的家族企业,至今已有50年的历史。1955年,漂洋过海在菲律宾创立的陈守仁生意走上正轨,也就在这一年,陈伟利出生了。十二年后,父亲带着陈伟利来到香港,这是联泰创业最艰难的时期。可以说,陈伟利的童年记忆几乎全部都是关于家族创业的艰辛与不易。

1985年,陈伟利从美国回到香港加入到父亲公司中的服装部,其商业才能也是从那时起开始显现。在陈伟利近30年的管理下,联泰集团所遍及的领域包括服装及鞋履制造、渔业、物流(包括空运及航运)、批发零售营运、酒店、旅游及访问团、保险、金融及保健服务。陈伟利是一个永远不满足现状的人,他总是带领着家族集团不断去突破未知领域。

作为营运总裁,他将集团从原来的运动服装单品为主,扩展到针织服装产品,包括睡衣、内衣、长短裤装、运动装和女士时装等多种服装产品。2002年起,在他的主持下,联泰展开一系列收购行动,开始集团多元化战略,收购了包括捷进(GJM)、通威(Tomwell)以及天河集团等企业。另一方面,公司还与裕元、On Time International Limited、天河集团以及广东广新外贸集团等工业巨子组建合资公司,开展商业合作。联泰一跃成为世界三大名牌服装制造商之一。

2004年7月,联泰集团于香港联交所挂牌上市,迈进一个新的里程碑。陈伟利没有留下来享受荣誉,反而转战塞班岛。这一年,由于全球市场调整的原因,联泰在塞班岛的主要



业务转移到中国,他刚一接手就面临如何在西太平洋地区寻找新商机的问题。“当时我想,太平洋就三个资源,第一是海,第二是游客资源,第三是在关岛的美国军人生意。”他决定用当地资源制定“引进来”和“走出去”的两手策略——发展旅游业和渔业。

陈伟利一边利用太平洋岛国风光绮丽的资源开展旅游业,一边加大开发当地的渔业资源,将当地丰富而美味的金枪鱼销售至美国和亚太等地区。两年内,他在塞班与关岛开了四家酒店及两家综合娱乐功能的顶级影院。而在金枪鱼捕捞业上更是取得骄人成绩,公司从“新手”,逐步发展为日本最大的金枪鱼进口商,成为整个太平洋地区最大的金枪鱼捕捞公司。2007年,陈伟利又购置了三架远距离运输的波音B727-200货机,为联泰渔业投资有限公司提供物流运输服务。随后他又收购了一家在关岛、塞班和密克罗尼西亚地区的食品和消费品配送企业。至此,陈氏控股将独家代理许多财富500强的食品公司品牌,朝着“成为西太平洋地区最好的食品供应商”大步迈进。

随着联泰业务多元化的发展,在每次转型与新业务开拓之初,陈伟利都有着自己的想法:“首先我们一定会去不断权衡,看准中国市场的的前景。我们是华侨回国,联泰看到中国的市场很大,零售业的开拓与政府的经济开发及发展想法是一致的。中国市场太大,所以我们有机会去发展它。其他的企业有它的发展,但可能并不做零售业。类似于渔业要依赖于生态资源及各类政府政策的控制。”由于陈伟利卓越的企业管理方法和善于适应不断变化的商业环境的能力,他连续两年与新西

兰总理等太平洋岛国著名政要、财经人物一起被评为“太平洋地区最具实力的十大人物”之一。

不墨守成规的继承人

“进入联泰这个家族企业,既想协助父亲把事业做大,但我更希望能在在这个平台上施展自己的商业才能。”在家族企业继承人与创业者两种身份中,陈伟利毫不保留地偏向于创业。他在掌管联泰企业有限公司、陈氏控股及集团公司旗下的其它私营业务的同时,任职期间还创建了数家公司。“一个家庭需要稳定,企业更要稳定,所以一定要创新,跟上世界的步调。中国的环境不断改变,现在就是我们的时机。10年前的中国,作为华侨我们并没有太多优势。而现在中国的改革,政府政策的完善,竞争也越发平等,所以我们的机会来了。”

2007年,陈伟利把全球休闲运动鞋的知名品牌斯凯奇(Skechers)带进中国市场。虽然联泰致力于加工生产行业已经有30年的历史,目前拥有多个国际著名品牌的生产权,具备全球顶级服装的制造能力,客户都是世界知名的品牌比如 Ralph Lauren、优衣库、Adidas、Coach、Michael Kors、Victoria's Secret 等。联泰会选择合作的品牌,也一定是有着深厚的史文化及历史上的成功企业。但是现在中国的经济体系在改革,在中国生产的成本不断上升,所以很多中国的工厂逐步搬到菲律宾、越南、金边、印尼。中国现在正逐渐转变成消费者导向的经济,所以联泰更希望用合作的模式来开放零售企业的市场。“加工生产

还会继续做,但我们更看重中国零售市场的空间。斯凯奇在美国市场位居第二,仅次于Nike,我们仅仅用了8年的时间,在中国休闲运动品牌中也发展到了第三、第四名的位置,我们希望在不久的将来也把该品牌发展到与它的国际排行匹配,至少第二名。”

联泰不创立自己的服装品牌,而是选择与国际品牌合作,对此陈伟利有着非常全面的考量,“自己做个品牌并不简单,聪明的做法是与一个国际品牌结合。他们有自己的产品规划、开发及世界市场占有率,这样进中国就容易很多。这次合作的美国品牌,他们本身拥有很强的背景和开发设计能力。到中国后,我们只要把全部的力量放在产品规划、市场推广、渠道推广上。这种发展方式到目前非常成功,而且联泰现在与中国的网络电商平台的合作也十分密集。”

家训必须永记

联泰集团创始人陈守仁膝下共有五子一女,家族子嗣众多,其家族委员会下辖家族办公室,并分别设立健康医疗委员会、教育职业规划委员会和娱乐休闲委员会。2002年,陈守仁年届70高龄,家族所有的第二代成员齐聚东莞,举行家族会议,最后达成一致决定将家族财富集中管理,将联泰的一定股份划拨家族信托,并交由专业的投资团队理。家族委员会则负责决定如何将这部分收益具体用于家庭成员的娱乐、教育、医疗等各项开支。艰苦创业的历程让陈守仁保持着中国传统家庭的稳定思想,他常以“忠诚处世,勤俭持家;孝顺父母,兄弟恭弟;修身立志,自强不息;同心合力,共创基业;服务社会,显祖荣宗;谨守箴言,莫怠莫忘”的家训教育孩子。

受父亲的熏陶,陈伟利对家乡有着一份浓厚深挚的关切之情,不少投资项目总是首先考虑故乡泉州,也积极参与在家乡的公益慈善事业,成为泉州慈善大使。

在外表上,陈伟利看上去比实际年纪年轻不少,精力充沛,神采奕奕。原来生活中的他十分喜欢运动,“我几乎每天清晨便起床做简单的运动,有时也打打高尔夫,睡前则来上一杯红酒”。此外,平时他也是个很重家庭的人,并且尽量花更多的时间陪伴父母,与他们用餐聊天,享受天伦之乐、团聚时光。

“父亲朴实、务实的作风深深影响着我的商业生涯。我会用父亲教我的方法去教我的孩子,但一定会有所改变,毕竟要跟社会与时俱进。就像一个家族企业,要能长久地走下去,就必须跟着这个世界去变化。”陈伟利说。(laura)



抓党建促经营 激活力助发展

今年以来,农业银行河北承德分行所辖承德县支行在市分行党委和各部门的帮助指导下,清思路、搭平台、建环境,把党建工作做为工作的抓手,以“争先创优”为着力点,积极探索党建工作的新思路和新方法,真抓实干,通过开展“三争一创”、“三创一树”、“三心一聚”等活动,把党建工作与业务经营有机结合起来,激发了党组织的活力和党员内生动力。通过党组织的引领作用和党员的示范带头作用,

极大地调动了全行员工积极性,推进了全行党建工作与经营管理的融通互动,打造了班子营销、支部营销、党员营销、网点营销、员工营销的营销层级,助推了各项业务的发展。图为农行承德分行党委组织部负责人,亲临农行承德县支行“党员活动室”,调研该行党建工作,总结先进经验时的工作情景。

于绍礼 摄影报道

豪砸数十亿 万达进军澳洲黄金海岸要建主题公园

新华网北京12日电 据澳大利亚新闻网报道,万达集团正与澳大利亚昆士兰州政府谈判,斥巨资数十亿澳元(1澳元约合4.5元人民币)在黄金海岸建主题公园,与当地梦幻世界和华纳兄弟电影世界两大主题公园相竞争。

澳大利亚昆士兰州政府就购置高玛拉土地一事协商,为这个数十亿澳元的项目做准备。万达新航线国际旅行社总经理谢宏对媒体表示,万达集团此前已经收购了澳大利亚第二大院线运营商,主题公园也是万达未来投资的领域之一,这是集团国际规划的主要焦点,黄金海

岸是一个完美的选址。在被问及该主题公园是否包含迪士尼时,谢宏拒绝透露相关信息。

该项目已得到当地政府的支持,高玛拉市议员迈克尔·克兰登称,高玛拉很适合建造主题公园,黄金海岸北部地区也欢迎类似的项目,如此能带动当地经济的发展。

张瑞敏:互联网消除企业跟用户的距离

11月9日,海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏应邀来到英国伦敦,参加全球最具影响力的“50大管理思想家”颁奖典礼。张指出,互联网队伍分为三类,第一类不是领导,是做创业平台的,为大家能够在这个平台上成功创业而提供服务;第二类人叫小微主,小微是一个微型的创业团队,一个小微最好不超过8个人,小微创业团队在平台上充分地创业。如,免清洗小微。第三类人叫做创客,在小微中创业的员工。

员工的转型,怎么转型员工原来是雇佣者和执行者,是被雇佣来工作、执行指令的;现在变成创业者和合伙人,是来创业的,海尔提供创业机会,你可以充分地创业;同时你又是

合伙人,如果你做得好、创业得好,可以入股在这里成为股权持有者。所以海尔一下子就让更多员工成为股东。张瑞敏说,这和原来完全不一样,这个过程叫做“三自”。

第一是自创业,第二是自组织,第三是自驱动。所谓的自创业,就是你自己发现市场机会,你来创业。张瑞敏举例说,海尔有几个员工,在网上看到一些意见:有一些孕妇怀孕之后,说坐沙发上看电视很不方便,希望可以躺在床上看天花板上的电视,这就是一个很好的机会。于是,这些人变成自组织,自己组织一个创业团队,团队再整合全球资源。比如,技术是从美国硅谷整合的;关键的零部件是美国的德州仪器提供的;这个产品的制造

是中国武汉光谷的一个工厂来组装。自己创业,自己找到市场难点,市场难点变成机会,然后自己组织世界资源来解决它。第三是自驱动,自驱动是什么意思就是公司不再支付工资,他们所有的收入都靠抓住市场机会来满足。

“所以,这样的员工跟传统企业就不一样,传统企业是四个字‘选育用留’,选一个好人,然后很好地培育他,培育完以后使用他,使用完以后留用他。现在不是,现在是谁能够完成这个任务谁就过来。”张瑞敏说。

第三个就是用户的转型。原来企业面对的是顾客,但不是用户,顾客和用户是两个不同的概念。张瑞敏说,

顾客是一次性交易的终点,我生产出来产品,你来买我的,你拿钱,我拿商品,交换完就没有关系了。现在变成什么,变成一个互联网的节点。用户可以提出你的意见,我可以根据你的要求来改变,不断地改变来满足你。“原来顾客是企业外的,现在用户到企业里面跟我们共同来创造新的价值。所以,我们把他叫做用户参与,跟我们企业融合到一起。”

德鲁克曾说,互联网消除了距离,这是它最大的影响。张瑞敏认为,“如果说新技术,我认为互联网是最重要的新技术。为什么因为互联网消除用户跟企业之间的距离,使两者融合到一起。”(王珍)

海澜之家:从服装销售到服饰管家

日前,国民男装品牌海澜之家正式宣布,从10月20日起,全国3000多家门店都将为消费者免费提供不限男装品牌的撬裤边服务。消息公布没多久,就吸引了不少消费者上门体验,效果与口碑俱佳。作为男装国民品牌,不仅帮男士撑门面,还能帮男士修边幅,海澜之家优质的产品和贴心的服务赢得了消费者的信赖。

抓住痛点

创造小而美的新体验

在新体验营销时代,品牌想要培养消费者的忠诚度,不仅要有优异的产品和服务,更要创造差异化体验。海澜之家的“免费撬边”服务,正是通过创造与众不同的体验,提供独立于产品之外的增值服务,将自己与其他品牌迅速区别开来,在市场竞争中脱颖而出。

创造体验的第一步是找准“痛点”。曾几何时,遍布街头巷尾的裁缝铺越来越少;而商场里的撬边处又设有门槛,外来裤子统统拒绝,给裤脚撬边一直是很多消费者心中“有些麻烦”的小事。海澜之家精准地抓住了消费者的这一痛点,推出全国免费撬裤边服务。这种小而美的差异化体验,能够为消费者的“痛点”提供一个独特的解决方案,同时也是海澜之家与消费者近距离面对面沟通的机会。

“抓住了男人的裤脚就抓住了他们停留的脚步。”消费者一句由衷的感叹正是海澜之家此次“免费撬边”服务的精妙所在。对消费者来说,品牌的服务是产品之外的体验认知,它的影响力虽然进程缓慢,但却更为深远,潜移默化中通过“消费倾向”和“好感度”改变着消费者的消费习惯。一条裤边背后付出的是店员的时间和精力,但也是该品牌让老客户变成忠实客户,让新客户成为了常客的有力渠道。

全国联动专业服务

亲民又便民

海澜之家被称为“最容易买到的国民男装”——在国内各个城市的商业街区,几乎都能找到海澜之家的身影,3000多家门店全面覆盖从一线城市到广阔县镇,强大的市场覆盖力让“海澜之家”这个品牌分外“国民”也分外“便民”。

让人惊讶的是,此次海澜之家撬边服务的参与门店范围包括除统一撬边的商场店外的全国3000多家门店。这么多门店不管店地处何地都能做到全力配合,且遵循严格的撬边流程与标准,专业而高效。海澜之家统一的全流程标准化管理模式才是关键。该品牌所有门店的货品、陈列等都由总部统一管理,统一培训,这种标准化的统管模式,虽然严苛,却保证了门店强大的执行力,这也是别的品牌无法企及的优势所在。

据悉,自年初起,海澜之家就针对这一服务措施进行了资源的整合,包括机器的配备、人员的培训、服务流程的优化等。“为了这次全国门店的免费撬边服务,总公司专门下发了培训材料,每个门店都有资深的撬边师手把手教,公司非常慎重。”海澜之家店员鲍静静说到。

不少品牌都在营销过程中推出“免费牌”,大多数的“免费”都含有附加条件,而此次海澜之家推出的免费撬裤边服务,不仅不限男装品牌,只要是男裤都能就近免费撬边,而且没有消费门槛,甚至为了这项免费的举动配备专业的教学指导,品牌的用心和服务不得不让人点赞。

从“男装品牌”到“男装国民品牌”

在海澜之家看来,短期的销售目标不是目的,品牌化思维才是思考的源点和出发点。“以短期的销售目标来要求品牌,容易导致营销活动偏离品牌体验的初衷。我们坚持品牌化经营的思维,看重的是品牌体验和品牌积累。”海澜之家品牌营销负责人称。

事实上,海澜之家自成立伊始就是品牌化经营的践行者,“男人的衣柜”这一定位既精准又精细,可谓奠定了品牌化经营的基础。从单一的商务男装,到如今的男装涵盖的全品类单品,还有专门针对中国男士的体型不断收录调整后的尺码版型,“无干扰、自选式、一站式”的购物环境,更重要的是高品质与平价背后的超高性价比。海澜之家始终站在广大中国男性的角度去发展品牌,优化男士的购物体验,也在用匠人之心打造最适合广泛中国男性的精致时尚,征服着格调品味不断变化的中国男性。

如今,“海澜之家——男人的衣柜”这一鲜明的品牌形象已经深入人心,海澜之家正在用贴心的服务去夯实“男装国民品牌”的内涵。(《北京晨报》)

