

企业楷模

巧妈妈董事长许树认为做食品的本质一定是品质,然后塑造它外在的颜值,让企业内部与市场外部品牌文化等全系统升级进化,从而重新分配生态链上的所有价值。

■ 王文通

在消费升级的当前,如何抓住消费者的需求成了不少企业的共同难题。传统果冻行业自 1991 年兴起,至今已过去 20 多年,产品结构较为单一。2012 年,巧妈妈(韩国)株式会社从韩国带来高端果冻,从而开启国内果冻行业升级浪潮。作为巧妈妈品牌创始人,巧妈妈董事长许树认为:“每一次新机遇的到来,都会推动一波新的成长。”巧妈妈用三年的时间成就了中国高端果冻布丁第一品牌,以 100%的精力致力于做精致美味产

巧妈妈：开启国内果冻行业升级浪潮



品,服务 20%的追求高品质生活的消费人群,欢迎 1%的高端或进口休闲食品的经销商,如此高效精准的定位,成就了巧妈妈细分品类的领军品牌。去年,尽管中国经济整体下行,但是

权威机构数据统计显示,2015 年果冻布丁线下销售市场占有率排名中,“巧妈妈”位居高端果冻布丁第一、综合果冻布丁第五。在许树看来,如果说进军高端果冻市场对巧妈妈来说是一次跨越式前进,那么在高端果冻领域的不断创新则是巧妈妈每年销量大幅上升的不竭动力。

今年 3 月份,巧妈妈在原有产品的基础上,再次推出乳酸菌布丁和胶原蛋白布丁的共计 8 种口味产品,其中,乳酸菌布丁搭配蓝莓、奇异果、芒果、草莓等 4 种水果口味酱包,胶原蛋白布丁包括茉莉花、薰衣草、玫瑰、桂花等 4 种花香口感。在做足营养和美味口感之时,8 款新品均采用玻璃瓶包装,更显“颜值”。这 8 款新品主推两瓶装,市场价达到 20 元,远高于其他果冻和布丁。

当下,消费者对食品的需求早已不再是简单的物质满足。从追求品质到精美包装,从情感诉求到场景化营销,巧妈

果果冻布丁一直沿着高端路线前行,迅速在果冻行业中脱颖而出,也为行业带来了颠覆升级的新方向。在巧妈妈取得成功之后,越来越多的人瞄准了高端果冻市场这块“蛋糕”。

“当十家企业模仿你,说明大家认可你的企业文化和产品;当一百家企业模仿你,说明这个产品已经成为行业趋势。”许树认为,高端果冻要成为一个生态链,单靠巧妈妈一家做是做不起来的,需要有更多的人来参与。而巧妈妈一直致力于做一家让人尊重的企业,面对模仿大度去包容,引领同行快速进化、共育市场,做大品类。巧妈妈多项专利已被模仿,但是不追究,就是为了前期构架生态链,在对的时间去做对的事,这个是非常重要的。

“做食品做良心”,这是巧妈妈的经营理念,也实实在在地体现在其发展历程的每一小步,并伴随着巧妈妈走向更加美好的明天。

管理之道

将瑕疵品视为珍宝

■ 曾涣钊

如果在生产线发现一个做坏的瑕疵产品,管理者的态度会是什么?

管理者可能将这个瑕疵品拿掉,更换一个良品,或是设法查出是谁做坏了这个产品,然后给他严厉的处罚,除此之外是否还有其他做法?

有一年,国际市场上普遍都不看好日本产品的质量,认为日本生产的产品好看但是不耐用。日本于是请来美国一位权威戴明博士,戴明博士开出的药方是:处理产

品不良的问题时,应该花时间找出问题根源,改善制程,才能一劳永逸,彻底解决质量不良问题。

戴明认为应该将瑕疵品视为珍宝,因为它可以让我们发觉生产过程中隐藏的缺陷。如果缺点改善了,制造的流程就可以改进了,瑕疵减少,质量水平也就提高。

管理者发现不良品时的态度和做法,决定后来的质量水平,如果发现质量的瑕疵就采取更换良品或处罚作业人员等短期的做法,对于长期持续提升质量水平没有帮助。

经营方法

“老人超市”的经营智慧

■ 李克红

现年 66 岁的奥利弗·保罗原本是纽约一家银行的经理,退休后,他无法适应那种无所事事的生活,就想着要找点事情做。

2014 年底的一天,他去一家超市购物,在购物过程中,他隐隐觉得现在的超市似乎只适合年轻人,过道狭窄、购物过程中也没有可以坐下来休息的地方……超市里一趟逛下来,保罗累得就像登了趟山一样,他不由得在心里感叹:“如果有一家能够特别照顾到老年人的超市就好了!”可是保罗转念一想,与其抱怨,为什么不干脆自己开一家专门为老年人服务的超市呢?

经过三个月的准备,保罗在纽约第五大道东端租下了店面,经营起了“老人超市”。超市里的布局和装潢完全从老人的角度出发,货架之间的距离也特别大,以便于老人在购物时有一个较为宽松的空间,货架之间也都备有靠背座椅,老人累了就可以坐下来选购商品或休息;超市里的推车也经过了特别的设计,它们全都有刹车固

定装置,而且后端还预留了一个座位,让老人可以随时随地就坐下来休息;还有一个极为周到的地方就是商品名称和价格标签的字体都特别大,而且都采用了最醒目的艳红色,便于老人看清楚;特别值得一提的是,保罗在超市里总共准备了 50 架老花镜和 20 架放大镜,老人在购物过程中有需要就可以随手取来使用。

“老人超市”不仅针对老人顾客,就连工作人员也是一些退休在家的老人,因为相对来说,老年人相互之间更能体谅老年人,也更能体会到彼此的特点和需求,就因为这些小细节,保罗的“老人超市”从 2015 年初开张以来,马上就受到了广大老年人的欢迎,因为名声好,连其他年龄段的顾客也有不少被吸引了过来,所以保罗的超市里整天都顾客络绎不绝,营业额居然是普通超市的四倍之多。前不久,保罗在接受美国退休人员协会主办的《AARP》杂志的采访时,不无感慨地说:“有需求就会有市场,很多时候,我们与其不断抱怨,不如多想想办法怎么去解决问题!”

莫纳汉被解雇之后

■ 乔凯凯

一天,莫纳汉从同事们那里得知自己要被老板解雇。当然,被解雇的并不只他一个,因为经济效益不好,公司面对亏损的局面,不得不解雇一些员工,而他们已经是第二批了。

“我想,我应该去找老板谈谈,要知道,这份工作对我来说非常重要。”莫纳汉摊开双手说。同事听后,皱着眉头说:“没用的,莫纳汉,即使你去找老板也不会改变被炒鱿鱼的结局。”“不试试怎么知道呢?”莫纳汉坚定地说着,走进了老板的办公室。不出所料,一周后,莫纳汉被老板解雇了。“真是自不量力”、“就知道是白费力气”……在同事们的嘲笑和讥讽中,莫纳汉默默地收拾东西,不久,就与哥哥就经营起了一家披萨店。



波林的“爱心冰箱”

救助了许多人,也感动了无数人,成为了印度一道感人的风景线。爱心,不需要有多大,从捐赠一份小小的食物开始就行了。

印度科钦市一家餐馆的门外出现了一台“爱心冰箱”,使许多买不起食物的人们得以饱腹,也让人们感受到无比的温暖。

这家餐馆的老板叫米努·波林,今年 28 岁,是个年轻美丽的姑娘。今年 3 月 23 日,她把一个容量为 420 升的大冰箱摆在了自家餐馆门外的树荫下,并在这台冰箱上贴了一张树形的标志,给冰箱起名“善意之树”,人们也称其为“爱心冰箱”。这台冰箱可以 24 小时使用,而且不上锁,任何人都能够从里面拿走自己想要的食物,波林也不会去过问这些人需要食物的原因。

波林之所以产生设置“爱心冰箱”的念头,是因为她亲眼见到的一件事。一天晚上,她看到餐馆门外有位老妇人在垃圾箱里翻找食物。那天夜里,她感到非常难过和愧疚,她的餐馆每天剩下不少食物,通常都被倒掉了,而一些真正需要食物的人却只能在垃圾箱里翻找。

虽然印度有很多这样的流浪者和穷人,但这件事情一直让她难以释怀。经过一番深思熟虑,波林决定设置这样一个“食物中转站”,倡议那些没有吃完食物的人把剩余的食物放进“爱心冰箱”,从而让那些食不果腹的流浪者或穷人能够体面地吃上一顿饭,这要也能够“物尽其用”,不浪费食物。对于放入冰箱的食物,她提出了两个严格的要求:第一必须没有过期,第二必须包装整洁。另外,波林还细心地准备了便笺纸,让来放食物的人在食物旁边写上放入的日期,需要食物的人可以据此判断出这份食物是否新鲜,能否食用。这样就保证了“爱心冰箱”中食物的卫生和质量,避免他们吃到过期、变质的食物。

波林的“爱心冰箱”一经推出,就受到了流浪者和穷人的欢迎,里面的食物流通速度非常快,可以说供不应求。波林每天都会往冰箱里添加 70~80 份食物,甚至有时达到 100 份。她的倡议和做法得到了周围很多人的支持,也赢得了无数人的称赞。自从“爱心冰箱”设立以来,已经有不少居民前来捐赠食物,甚至有人买来食物放进冰箱中。不过,波林不提倡人们专门买来食物捐赠。



一次,一向和气的上司把我叫到办公室,拿着我交上去的分析报告,语气严肃地说:“这报告写得也太差了,负责任地告诉你只能得零分。”

我也很想写好,可就是抓不住要领。从上司办公室回到座位后,既委屈又气馁。这时,琴姐过来说:“你那份工作有难度,写分析报告,我多少有点经验,你到我这儿来咱俩讨论讨论吧。”于是,琴姐开始耐心给我分析那份报告的不足之处,在琴姐的指点下,我的分析报告不仅顺利通过,还得到了上司的称赞。

有段时间,我工作起来总有卡壳感,她对我说:“如果你在做某项工作时感到很费力、很痛苦,那么你可能用错了工作方法。”在她的帮助下,我少走了很多弯路,并学会了用最简单的方法来解决困难。从她那儿我学习到了许多工作技巧,这让我工作起来感觉越来越顺手,完成工作的速度越来越快,工作效率一下子提了上去。

职场贵人能够帮我们走出困境,并让我们认识到什么才是真正的“快”工作。职场贵人是可遇而不可求的,所以,一定不要错过你身边的职场贵人,他们将会为你带来很大的帮助。

站在宜家的肩膀上

巨人的光环无比炫目,但绚烂之外也有弱点和不足,寻找并补足巨人生态拼图中缺少的几块核心图案,也许就会与巨人形成无缝链接,从而实现自我飞跃。

■ 宗管

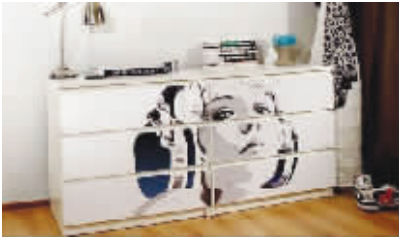
这名叫“MYKEA”(中文译作我的宜家)的网站,就搭着宜家尺寸独特的特点,靠帮宜家家具换外皮而红遍了全球。

六年前,荷兰鹿特丹市一个名叫埃文的小伙子成立一个创意工作室,准备开始自己的创业之旅。因为要置办公家具,他带上几个设计师在宜家商场里泡了一整天,终于搬回了一套比较满意的家具。可当这些小伙子费尽所有力气将所有拖回来的木板和螺丝装在一起后才发现,风靡全球的宜家家具竟只有三种颜色——原木色、白色和黑色,单调至极!

工作室里的设计师丽兹于是建议:“既然我们是创意公司,那我们就自己设计好样图,然后请手绘师把图案画到家具的外皮上去吧。”埃文觉得主意不错。他综合了几个设计师的意见,设计出了一组赏心悦目的图案,然后让手绘师绘到那一套家具上。谁也没想到,宜家家具被“披”上外皮之后美不胜收。“天哪,如此有设计感的家具外皮,如果能拿出来和大家分享就太完美了!”埃文简直陶醉了。

“分享?只怕很难,因为不是所有人都请得起手绘师。最关键的是,我们的设计只适合宜家家具,而宜家家具的尺寸都是独一无二的,局限性很大。”几个设计师纷纷摇摇头说。

埃文却说:“正因为宜家家具的尺寸是独一无二的,我们的设计才有可行性。普通的家具花样繁多,消费者搭配起来随心所欲,这就使得设计者很难设计出一套适合大众化的家具外皮。宜家就不一样了,它有自成一套系统的全球化标准尺



寸。比如,消费者在宜家买完一个床就得接着买下床单、棉被、枕头等东西。但对于我们搞设计的人来说,局限性反而是一种契机。你们想想,宜家总共就那么几个系列的家具尺寸,对于同一系列的家具模板,我们可以将它的风格设计成唯美的、卡通的、清新的,这样就避免了‘一对一’的设计,简单有效。同时,我们可以将产品做成贴纸的形式,让消费者像小孩玩家家一样,直接贴上去就好了!”就这样,埃文的创意工作室一下子变成宜家家具外皮的设计室了。为了凸显这个特点,几个设计师劝埃文干脆给工作室起名“我的宜家”。

“我的宜家”成立之后,埃文和设计师们按照宜家家居的尺寸设计了各种风格的图案,然后提交给鹿特丹市一家不干胶印刷公司,制作出粘性十足的家具外皮。在宜家自成一体的标准化尺寸之下,消费者购买这种家具外皮十分容易。现在,“我的宜家”搭着宜家的畅销风,还把邮购支持网络扩展至德国、法国、意大利、中国、澳大利亚等 27 个国家和地区,把独特的设计卖到世界各个角落。

巨人的光环无比炫目,但绚烂之外也有弱点和不足,寻找并补足巨人生态拼图中缺少的几块核心图案,也许就会与巨人形成无缝链接,从而实现自我飞跃。

睡衣讲故事

杰克突然产生一个念头:“能不能利用二维码设计一个讲故事装置呢?孩子们总是睡觉时听故事,我应该设计一件睡衣,能让孩子穿上它就能听到故事。”

■ 石顺江

杰克是美国爱达荷州一名软件公司的员工,为了养育了 6 个孩子,杰克又找了兼职。尽管辛苦,但给孩子们讲一则故事成了每晚睡觉前雷打不动的课程。

这天晚饭时,妻子说起她买菜的经历:“现在真方便,买水果、猪肉,手机一扫就能查到产地和日期。”杰克突然产生一个念头:“能不能利用二维码设计一个讲故事的装置呢?孩子们总是睡觉时听故事,我应该设计一件睡衣,能让孩子穿上它就能听到故事。”

经过反复试验,杰克终于成功了。他在孩子的睡衣上设计了波点图案,其中 47 个“点”是《鹅妈妈的故事》、《尼尔斯骑鹅旅行记》等 47 个不同故事的条形码,再配合自己设计的 app,就会让手机自动读出这些故事。如果想锻炼孩子的语言表达能力,还可以把它切换成静音,让孩子自己念。这不但减轻了杰克的负担,孩子们更是高兴得不得了。每天晚上,不用爸爸



妈妈催,他们就主动穿上睡衣,拿着手机扫描不同的点,听不同的故事。

没多久,爱达荷州的初创企业 Smart-PJs 找上门来要求和合作,杰克欣然答应。他们生产的睡衣覆盖各种尺寸,男女孩童皆可穿,每件只售 25 美元,一上市即销售一空。这一产品不但能让“睡前故事”这项家庭传统变得更有趣,更适合那些带着小朋友外出度假的家长,因为故事书又占空间又重、不便携带,但是睡衣和手机本来就是居家旅行必需品。

让故事和睡衣连在一起,多么巧妙而美好的创意。当人们的思维被激活后,睡衣也能讲出动听的童话故事来。

爱心冰箱

■ 郭旺启

为什么要重视职场贵人

■ 安己