

6 经营故事 Business Story



“在我担任金龙鱼董事长的时候,我经常和管理层同事及一些地方政府的官员说,我们既是投资者,更是建设者,我们的愿景是建设一个对社会有贡献和有价值的粮油事业。”百润(中国)有限公司董事长兼总裁、贝舒乐纸尿裤品牌创始人李福官回忆道,“金龙鱼的成功因素在于优质的产品品质、专业品牌的运作和双赢的经营理念。我给我们的经营管理定下一个非常高的运营标准,为我们的事业奠定了坚实的基础。”

这位被称为“中国粮油之父”的前益海嘉里粮油董事长,亲历 20 年金龙鱼和嘉里粮油的迅猛崛起,“品质至上”烙在了他的骨髓中、基因里,成为一种至死不渝的宗教信仰。这种信仰在他操盘的贝舒乐纸尿裤品牌上也打上了深深的烙印。

“纵观中国的婴童行业,外国品牌占据绝大部分的市场份额。我认为主要的问题还是在于国产品牌的产品品质与运营能力,导致消费者对国产品牌的信任度不高。”李福官感慨地说。

品质扎根

这就是为什么花甲之年二次创业的李福官操盘贝舒乐,依旧不改初心,在浮躁的纸尿裤行业,坚定地沿用了金龙鱼的思路“先工厂,后市场”,秉承的就是一个简单朴素的经营理念:做生意的路径有千万种,而贝舒乐就是要做品质,品质永远是第一位的!

很多纸尿裤同行走的都是代加工路线,但是代加工没有品质保证,所以,贝舒乐一定要有自己的工厂!据悉,贝舒乐的这家工厂收

花甲之年二次创业的李福官操盘贝舒乐,依旧不改初心,坚定地沿用了金龙鱼的一贯经营思路——“先工厂,后市场”。

李福官:匠心精神,品质为王

购花费了 1 个亿,收购完成之后,又经过了近两年的设备更新改造和人员培训。

在生产环节掌握品质主动权后,贝舒乐开始专注于技术的研发和产品的创新。在收购两年之后,才正式推出真正的贝舒乐优质产品。

2013 年,贝舒乐突破欧美企业所设立的传统芯体技术门槛,研发出第三代芯体结构纸尿裤,全面解决传统第二代芯体的各大问题。贝舒乐特有的芯体技术,采用先进的混合纤维结构,与传统芯体制作工艺相比,更薄、更贴身、更干爽,而且吸收快、不断层、不结团。

纸尿裤的真正核心就是芯体,芯体技术决定了纸尿裤的吸收速度、吸收总量、干爽等关键性能因素。婴幼儿使用纸尿裤后是否出现漏尿与红屁股的问题,很大程度上取决于芯体的品质。

2015 年,在第三代芯体的基础上,贝舒乐研制出的“梳状导流芯体”结构纸尿裤,荣获了国家发明专利技术,使纸尿裤的各项性能指标更上一台阶,更加轻薄贴身,加快尿液往纵向扩散,有利于尿液快速吸收,减少侧漏风险。

截至目前,贝舒乐共获得了 2 项国家发明专利,21 项其他专利。

在注重研发来提高品质的同时,贝舒乐并没有忽视品控。

研发问题解决后,品控就是品质的最终决定性因素。品控是一个从原料把控、生产加工、产品制成、成品检测到成品入库以及售后质量的跟踪解决等全过程,包括完整的质量控制和管理链。贝舒乐严格把关品控管理链,

致力保证每一包、每一片纸尿裤无问题投向市场。

在这个过程中,贝舒乐把自己置于国际品牌的高度,先后获得严苛的英国 BRC、美国 FDA、瑞士 SGS 以及欧盟 CE 等国际性权威认证,以国际标准来严把品质关。

正是这种工厂实力、技术研发和严格的品控能力,共同造就了贝舒乐的品质优势。

用品质改变认知

品质提升之后,一如金龙鱼初期面临的困境,如何让贝舒乐高品质的形象被大家认可是个非常棘手的问题。

因此,贝舒乐并没有选择进入商超卖场,因为去商超卖场的消费者很清楚自己买什么东西,买什么品牌,新的品牌在这里根本没有销售的机会。而去婴童门店的人则不同,这些人需要一些专业的人士给他们指导和帮助,贝舒乐的初衷就是通过婴童渠道的店员展示贝舒乐的品质,给这些人最有价值的服务,从而获得品牌的认可。

事实上,贝舒乐也确实在婴童渠道里获得了成长,这还要得益于他们的“3+2 模式”。

“3”是针对门店的。贝舒乐的理念是,只有门店店员对她推荐给消费者的产品品质有信心,才会卖力推销这种产品。所以,贝舒乐做了三件事情:

一、让店员有信心卖。这一前提是让店员对贝舒乐的高品质建立起自信,信心足了,店员自然就会踊跃地推销,所以,你可以看到,在全国各地现有贝舒乐销售的母婴连锁门店中,每天都在开展数千场的现场产品性能检测演示,通过标准化、科学的方式,展现纸尿裤

裤的吸水性、干爽度,是否起坨、断层等关键指标。

二、让店员懂得卖。对店员进行培训,充分了解产品的特点,做好相关专业知识的储备,使之能够和消费者进行有效的沟通。

三、让店员愿意卖。让产品本身具有回转能力,同时给予多样化的灵活方式激励店员去卖。

“2”是生动化的促销方案和推广团队的支持。消费者进店后,贝舒乐会提供针对性的活动方案,并匹配需要的推广团队与门店一起去做好这些活动,确保活动的成效;同时,让门店逐渐具备做这些活动的能力。

可以看到,在与门店的合作上,贝舒乐并不像一般的纸尿裤,单纯靠高毛利刺激渠道,而是用专业的营销活动,带动门店与消费者的互动,共同培育和服务消费群体,重视合作关系的维护及提供相关服务,通过差异化的营销服务模式,得到婴童连锁老板的认可与信任。

因为万变不离其宗,营销还要靠品质驱动,最后的落脚点依旧是继续以执着的工匠精神,把好品质的关口,推动贝舒乐品牌的长足发展。

“在中国纸尿裤市场,我不是引领者,也不是创造者,但是,我一直坚持,改善产品的品质,坚持品质的稳定性。”李福官说。

站在中产消费兴起的风口上,李福官正在以一个企业家的情怀和精益求精的“工匠精神”,描绘纸尿裤品牌的一张新蓝图。也许,就像当初运作金龙鱼时,他也不知道这个爆发会在何时到来,行业未来又会有何种变数,但是,品质为王就是正途! (卓伊)

干部沉下去 工作抓上来

“我们站的电磁炉坏了……”8 月 26 日,供电大队大队长杨靖到双河变电站调研时,值班变电工无意间说了一句话。没想到领导上了心,没过几天,一台崭新的电磁炉送到了双河变电站职工的手中。这是供电大队开展“基层干部现场行”的具体举措之一。

面对低油价寒冬期,供电大队以“两学一做”活动为契机,以扎实开展“干部基层行”活动为载体,主动作为将关口前移到一线,将工作重心下移到基层,大队干部沉身一线当起“两学一做”教育的“宣讲员”,查改不足的“急先锋”和帮扶解难的“排头兵”,通过走进一线帮促解难,走近职工讲明形势,走出了人心与和谐,走出了安全和效率。

宣讲“接地气”

“严峻经营形势下,我们必须树立‘工资自己挣,收入靠效益’的正确绩效观,绩效考核要向一线倾斜、要向工作量大的班组倾斜,让最一线、最艰苦岗位的职工能享受到最高的奖金系数,从而在全体职工中形成争着干、比着干、算着干、省着干的良好氛围。”针对一线职工关注的奖金分配问题,大队长杨靖一番简短有力的解释,获得了大家肯定的掌声。

为深化“两学一做”教育活动,引导职工进一步认清形势,转变观念,供电大队把“干部基层行”作为首要任务抓好落实。宣讲内容从习总书记的系列讲话到党章,从变电站集中控制后的新要求到供电大队下步工作的新举措……条条紧贴职工关注焦点,项项事关职工切身利益,使宣讲工作在接地气、重成效中全面展开,有力增强全体职工责任意识、效益意识和危机意识。

助力“新常态”

“8 月 15 日,厂在外线三班、外线四班检查时,发现外线班室外场地脏乱差,班组内有人在上班时间内下象棋现象,这既暴露出职工岗位责任制落实不到位问题,更警示我们要进一步理清基层管理流程,堵塞管理漏洞。虽然低油价,我们左右不了,但只要我们的立足岗位上标准岗、干效益活,还是大有可为的。”在双河外线班召开的“知差距、改不足、明方向”反思会上,书记唐建军结合大队对相关责任人进行处理一事进行解释说明的基础上,强调全体职工要举一反三,认真吸取教训,在新的形势下转变观念,调整思路,强化责任,用实际行动为降本增效献计献策,同时要加强业务技能学习,做好岗位练兵工作,提升岗位竞争能力。

(张清伟)

如今,大队干部深入一线,结合基层班组、岗位生产情况,从帮促生产、安全环保到三基工作等方面积极出主意、想办法,并就基层班组的工作安排,共同分析研究生产特点,提出科学合理的指导意见,制定有效的生产保障措施,已然成为供电大队领导干部助力基层生产的工作新常态,有力促进各项工作的顺利开展。

帮扶“暖人心”

“唉!我们站现在吃水都成了困难……”在“干部基层行”问题征集中,困扰下二门变电站职工的“烦心事”,也成了供电大队领导的“心病”。经了解,由于下二门联合站用水量降低,导致下二门变电站水压降低,影响正常用水。为保证职工早日用上放心水,供电大队及时与采油厂调度联系协调,从下二门清水管线上引出一条管线,妥善解决了变电站职工的吃水问题。这只是供电大队“干部基层行”为职工办实事的一个缩影。

在“干部基层行”活动中,供电大队把关心一线职工生活,改善工作环境,解决困难难题,作为凝聚队伍、调动职工工作热情的主要抓手,本着“基层有什么困难,大队就着力为基层解决什么”的工作思路,从细节入手、从点滴做起,对一线职工提出的问题,能现场解决的当场明确表态解决,现场一时难以解决的问题记录整理,提交大队会议集体研究,最后由大队职能部门根据会议研究确定的项目,逐条对照落实,并将解决情况及时反馈给职工。

听取意见、帮扶基层、服务生产、关爱职工、解决问题……随着“干部基层行”活动的深入开展,供电大队共征集到职工提出的问题 13 个,现场帮助基层解决实际问题 5 个,耐心解疑释惑 12 人次,激发了职工工作热情,密切了党群干群关系,让干部真正成了职工的“贴心人”,有效促进基础管理水平的整体提升。

“推行‘干部基层行’,目的就是希望通过大队领导干部沉下去,站在基层和职工的出发点上,切实解决事关生产经营、职工生活的困难问题,把各项工作抓上来。”供电大队大队长杨靖说道,“这样大队领导干部既熟悉了基层生产管理及安全现状,还和一线职工交上了朋友、听到了真心话,改进了作风,形成了干部办公在一线、帮促指导在一线、问题解决在一线的工作机制,切实引领全体职工把思想和行动统一到发展稳定上来,统一到降本增效上来。”

熊仔动漫：首部动画大电影 2018 年上映

借力动漫营销是当前许多休闲食品的主流方式,一套好的借力方法可以让企业收到四两拨千斤的效果。熊仔动漫有限公司(以下简称“熊仔动漫”)作为国漫的典型代表,亦是休闲食品营销的借力对象。

9 月 5 日,熊仔动漫旗下动画片《熊仔》第三季《熊仔之非熊不可》登陆央视少儿频道,在银河剧场黄金时间播出,这是继第一季《熊仔》、第二季《熊仔之雄心壮志》之后,《熊仔》系列动画片第三次登陆央视。有了前两部打下的基础,第三季《熊仔之非熊不可》开播第一天就迎来“开门红”。

数据显示,9 月 12 日,在 19:30—23:00 收视时段内的全国动画片,央视少儿频道的《熊仔之非熊不可》以 1.27% 的收视率,略高于湖南金鹰卡通播出的《熊出没之丛林总动员》1.24% 的收视率,跃居全国第一位。

截至目前,《熊仔》系列动画片在央视少儿频道(多次重播)、金鹰卡通、优漫卡通等五大卡通卫视,以及全国 500 多家省市电视台热播,创下了央视少儿、29 省网 4-14 岁人群中 8.9% 的收视纪录,远超 3.19% 的收视平均水平。同时在腾讯视频、爱奇艺等 10 多家网络视频新媒体播出,并在中国移动、中国联通、中国电信等三大手机动漫运营商平台全面上线播放。

据熊仔动漫总裁吴金山介绍,2011 年《熊仔》开始立项,2012 年正式启动,从 2013 年起



的每年暑期档准时推出一部 52 集《熊仔》系列动画片。如今,第四部《熊仔之寻绿战纪》也已在今年 7 月份上映,同时,首款手机游戏已经进入上线倒计时。第五部《熊仔》动画片已经在制作中,并进行第六部规划。《熊仔》首部动画大电影已经进入紧张创作期,预计 2018

刘毅:酒店不能依赖互联网揽客源

前不久,阿里未来酒店与携程分别与大型酒店集团进行合作,通过介入酒店后台系统从而招揽更多酒店客源。实际上,OTA 与酒店直销在关系上既相互补充又相互矛盾,在当下 OTA 逐渐强势之时,采取何种经营手段才能有效保证酒店直销利润?北京万世名流酒店总经理刘毅建言,酒店可以通过优惠直销服务,将互联网平台上一些本来不是酒店的客源转化成酒店忠实用户。

记者:现有一些大型酒店集团与阿里未来酒店、携程等互联网企业进行合作,也会一起开发后台,在酒店后台运营方面,咱们酒店是否会开放更多的权限给这些 OTA?

刘毅:互联网的这个渠道是存在的。很多消费者依赖于互联网,那么一些借助于互联网的产业就应运而生,在酒店领域就是酒店预订系统和酒店的预订平台。

记者:酒店和 OTA 进行合作的同时,会开放多少房间给 OTA?会不会冲击酒店的直销?

刘毅:我们不会完全与 OTA 合作,我们只是经营上的一些合作,不可能全方位合作。我们每年放到 OTA 等旅游平台的客房数量在我们的客房总数中的占比约为 20%。我觉得现在互联网技术还不能够完全替代直销的这些销售形式。比如说会议,互联网是替代不

了的,有很多东西需要面谈,一些交易不是在网上确定一个价格,而是需要进行谈判,所以说互联网目前的这些技术只能是替代酒店做一个推广,让更多的人去认识这个酒店,通过网上的评价来选择我们的酒店。

记者:酒店方与 OTA 之间一直存在博弈,比如说通过补贴等给予用户更为优惠的价格,由此也造成一些酒店的客流转向 OTA,对此您如何看?这种情况你们会怎么应对?

刘毅:我们对互联网的使用和依托是有限的,互联网对我们的权限也是有限的。它们服务于众多的酒店,所以我们未来还是需要建设我们自己的营销体系,同时我们要培养更多属于我们的忠实客户,让这些忠实客户对我们的酒店有一个倾向性的选择。

比如通过网络平台选择我们的酒店或者说通过网络图片的介绍和网评来选择我们酒店,那么需要把这些网络用户转化成我们的忠实客户和长住客人才是我们需要下功夫做的,对此,我们已经采取措施,比如我们会做一些回头客的奖励计划,我们会做忠实客户的培养计划以及推出酒店粉丝优惠政策等。

让网络成为我们的一个推广平台,通过网络的推广平台去发展属于我们酒店的一些忠实客户,我觉得这才是最重要的。我们能给

年暑期上映。

IP 授权是动漫盈利的主要模式,为了更好地推广熊仔动漫,近两年来,该公司连续参加了包括每年 6 月的美国拉斯维加斯品牌授权展、中国香港国际动漫授权展和中国国际动漫节等五六个全球性动漫品牌授权大展,使熊仔动漫形象更加立体地展现在大众和行业面前,寻求撬开文化产业的经验 and 机会。去年,吴金山还以战略高度,斥巨资请来日本 HELLO KITTY 的 VI 设计推广原班人马合作,共同打造熊仔动漫形象开发和产业规划。

经过多年市场培育,“熊仔”这一经典“大熊猫”角色形象也开始进入公众的视线,在此前的授权试水时,“熊仔”的威力已初见成效。据介绍,晋江市恒立食品有限公司于 2013 年正式取得熊仔动漫各个卡通形象授权,授权产品包括熊仔饼系列、熊仔橡皮糖、非熊不可系列、爽吸冰激凌风味饮料、战酱饼干等十几个品类,销售业绩每年以 10%—15% 的速度增长,市场占有率不断攀升,现年产值超 2 亿元;2016 年熊仔动漫授权了当下最具潜力和影响力的“多彩手帐”,上线仅一周,熊仔各个形象总下载量近 500 万人次。

吴金山表示,将熊仔形象推向少年儿童、动漫爱好者、国内动漫生态系统、国际品牌平台等,打造成食品、玩具、服装等行业的营销“引擎”,是熊仔动漫当前及未来为之努力的方向。(王文通)

客户的是优惠的直销价格。另外,其实能够被 OTA“截流”的酒店是纯客房酒店,或者说以客房为主的,只提供有限服务,比如说像居家、宜必思等。此外,我们还提供优质的餐饮服务。

记者:据说万世名流酒店开始做国家养生药膳研发基地,这是基于什么考虑?

刘毅:万世名流酒店和中国药膳协会合作,主打养生菜。这主要是针对散客,现在的客人也越来越注重养生理念,抓住这一理念,挖掘酒店会议、团客之外的利润。同时,药膳对食材、人员、烹饪都有较高的要求,成熟之后对餐饮人均价格也有一个提升。

记者:近年来高端酒店也受到一些冲击,市场并不景气,很多高端酒店餐饮等都在转型大众化,您对于高端酒店市场如何看待?

刘毅:高端消费近年来固然受到一些冲击和影响,但不能说没有高端需求。高规格的接待、高规格的会议、高规格的活动依然是存在的。对于酒店来说,对应高规格的需求就需要有高规格的服务和接待,比如说搞一个上亿元的合作,这些是根据消费需求来决定高端服务还是中端服务,而不是用中端服务去应对高端消费。只搞形式上的高端肯定无法立足,最终还要落到服务品质上。(于辰辰、白帆)