

6 经营故事 Business Story

首个进入鸟巢国家体育馆展风采的中国男装品牌,首个在 NBA 赛场亮相的中国男装品牌,首个成立体育产业投资公司的传统男装企业,“80 后”少帅吕锜,一次次用自己的独特手法,玩转着别样的品牌营销,让帝牌男装在品牌大战中走出了一条差异化的创新之路。

帝牌吕锜:玩转体育营销的男装掌舵人

■ 施珊妹

首个进入鸟巢国家体育馆展风采的中国男装品牌,首个在 NBA 赛场亮相的中国男装品牌,首个成立体育产业投资公司的传统男装企业,“80 后”少帅吕锜,一次次用自己的独特手法,玩转着别样的品牌营销,让帝牌男装在品牌大战中走出了一条差异化的创新之路。

另辟营销路 由外及内的品牌曝光

不久前,身兼大帝集团总裁、央体体育产业发展有限公司创始人的吕锜,当选为第三届福建省服装服饰行业协会副会长。这个 1984 年出生的“年轻人”的聘任,引起了业内的关注。“我其实是比较早进入家族企业的。2005 年回国后便投入服装行业,并不算行业新人啦。”谈起此番聘任,吕锜言语里尽显谦卑,“服装行业目前处于转型的关键期,我希望能够与年轻企业家们一起给行业带来新的血液和力量。”

说起为行业带来“新活力”,吕锜这几年来在品牌营销方面的大胆举措足以诠释他的这一承诺。2009 年 8 月 8 日,他带着帝牌与意大利足球联盟达成战略共识,巨资赞助“意大利超级杯”,使帝牌成为首个进入鸟巢国家体育馆展风采的中国男装品牌;2010 年 4 月 11 日举行的 NBA 常规赛马刺 VS 掘金的对决中,帝牌男装成为首个在 NBA 赛场亮相的中国男装品牌,这也开启了帝牌 NBA 品牌传播之路;同年 3 月,帝牌在中国国际服装服饰博览会中,巧用身着帝牌服饰的“奥巴马”(实为长相酷似彼时美国总统奥巴马而红遍世界的印尼国际摄影天王阿纳斯)海报引起会场轰动。

“其实我们不是单纯希望得到大众的关注、吸引人们的眼球,而是想借助一些与时俱进的营销方式,展现帝牌服装一直走在品牌革新和时尚尖端的一面。”吕锜在娱乐营销、体育营销的诸多动作,是父辈们鲜少尝试的。而效果也证明,这些营销方式对于品牌的知名度和美誉度都有着非常大的帮助。

尽管并非运动服饰品牌,但帝牌男装借助意大利超级杯、NBA 等运动赛事的传播,主打国内外体育爱好者。如此大胆的品牌宣传模式,是否与帝牌男装的品牌定位相吻合?面



对外界的疑惑,吕锜却显得十分淡定。“尽管我们并非传统意义上的运动品牌,但通过专业调查公司的分析,这些国际知名体育赛事的受众与帝牌男装的核心人群大多吻合。通过体育赛事这一载体,不仅起到覆盖目标人群的目的,更利用国际赛事的高度塑造了品牌国际化的标签,巧妙地抓住了消费者对‘国际’品牌的高认知度,让品牌走上了一个新的台阶。”

吕锜表示,帝牌的体育营销,会从足球、篮球这一大众赛事的尝试慢慢扩散到其他领域,包含澳网、亚洲空手道锦标赛等一系列国际大型赛事。因为体育产业目前正处于风口,老百姓对于体育的关注即将覆盖更多原来的小众赛事品类,所以我们需要抓住时机,在市场对受众进行引导的同时进行品牌曝光,这种传播方式是省力高效的一种策略。

这个思路似乎和传统男装品牌的推广模式不同,但不可否认,吕锜显然是经过了理性分析。每个品牌都在努力以最少的代价最大化地实现品牌的曝光。相比于同类品牌在传统营销渠道上争得头破血流的困境,吕锜选择了一条“由外及内”的差异化品牌营销之路。“帝牌的受众群体对国外大型赛事关注度很高,他们的兴趣使得他们的注意力焦点聚集于此。而我们投放在这些赛场的成本,实际

比在央视或者其他渠道上更少,同时也完美地达到了推广目的。”

打造“国际范” 把全球化认知融入产品

得益于入行之初在一线市场的营销经验和多年对于体育产业的积累,今年 9 月,吕锜投资成立了福建央体体育产业发展有限公司,完成了由服装品牌走向体育行业的跨产业发展,也使其多年来与众不同的全球化认知得以在经营企业中进一步实现。

吕锜告诉记者,央体体育主要从事股权投资、赛事赞助和承办、青少年足球、海外并购经纪、版权媒介等,央体体育可以说是当下背景下发展的必然产物。国家加大体育产业发展的政策,使得近年来包括体育赛事、体育 IP、体育产业投资等在内的体育产业受到投资者和消费者的关注。我们乘这一东风,通过各种行业体育资源化的导入,让品牌的受众点通过自有的信息和 IP 导入到品牌中,一方面使得品牌得到更多的宣传和曝光,另一方面也使得消费者与品牌更具黏性。

依托对体育产业的了解和沉淀,如今央体体育拥有 12 个国家奥委会的资源代理权以及欧洲球队资源,其中包括巴塞罗那、格罗纳达、曼城等地的俱乐部。吕锜透露,他接下

去将充分利用现有的体育方面资源,结合帝牌发展需要,开展一系列的互动活动。比如,帝牌明年将联合欧洲百年俱乐部格罗纳达开展属于帝牌会员的体育旅游路线。“我们将通过后台系统监测,了解近五年来消费者对品牌的购买频次,从中选取并组织粉丝到西班牙开展互动活动;我们的粉丝还将享有优先条件参加央体合作伙伴郝海东先生创办的郝海东足球精英学校举办的夏令营活动。”吕锜认为,如今的消费者更注重互动,如果品牌可以为消费者带来更多的体验和独有的福利、附加值,将加强他们对品牌的忠诚度。

在很多人看来,服装行业与体育行业或许是互不相关的两件事,而充分掌握这两方面资源的吕锜却将二者进行了巧妙结合。他说,品牌总在做各种营销活动、品牌推广,比起其他品牌采用时尚发布会的传统方式,他更多选择在国际的舞台上为消费者带来服务。“品牌在国际的曝光度,能为品牌带来美誉度,为消费者带来更多附加的品牌体验,从而增加消费者对产品的黏性。海外资源是许多企业触摸不到的,我们在做的不过是利用好己有的优势罢了。”

吕锜对于全球化的认知,不仅仅局限于品牌营销方面,也渗入到产品层面。他希望帝牌男装产品更具国际时尚范。“与国际服饰潮流融合得更紧密是我们始终如一的追求。”具有留洋背景的吕锜,眼光投得更远。在吕锜看来,品牌需要创新,而创新最根本的就是基于科技内涵的产品创新和研发。“我们不能单把服装理解作为一种产品,它更是一种生活观念和生活方式,是一种生活质量的映射。”

为此,除了介入国际体育产业资源外,帝牌还联合了意大利、法国等 12 个国家的国际设计师做联名产品,借助“外脑”对产品、商品企划、终端形象进行设计。在他看来,这是品牌走向国际化、打入一线城市的筹码。吕锜希望透过国际设计师的导入,从终端形象、品牌包装让产品更具“国际范”,也将明星推广、事件营销都定格在国际化路线,让品牌更具国际化。

借力数据库 倾听消费者内心呐喊

大数据的来临正在悄无声息地改变着服装零售行业,无论是数据端的采集还是海量

数据的分析,都将以一种前所未有的方式进行。这样的变化已经开始逐渐在品牌企业中渗透,帝牌便已充分整合大数据,实现零售化运营。

基于这样的时代背景,帝牌建立了一套完整的数据库。吕锜介绍,大数据并不是简单地购买一套软件就能完成,而是需要从信息采集开始,与渠道商、供应链等多个环节共同完成、推进。经过 1 年多的调整与测试,如今,帝牌的大数据库可以根据实时销售状况,分析终端的哪些产品是畅销品,由此实现商品的合理安排生产、调拨,将库存降到最低;也可以通过对销售数据的分析,更合理预测商品的售罄率,由此进行更快速的追单、补单,更合理地对下一季产品进行订货。

对于大数据的应用,帝牌并不满足于停留在传统商务休闲男装,在吕锜看来,大数据可以带来无限的想像空间,创造出更加具有针对性的细分服务,例如高级定制。

用大数据、云计算、智能新模式,打造个性化定制平台系统后,帝牌悄然布局高级定制。这样的布局包括,实现 72 小时内为消费者上门量体,360 小时内货品交付,帝牌不仅提供从量体、画样、剪小样到试穿等所有服务,还可以为 VIP 定制客户免费提供着装时尚顾问及产品终身返修。吕锜将之称之为:C2B 量体定制业务。“定制者因身形的不同使得每件定制品都不能以统一的标准来衡量,在制作时都要经过数次测试,以保证尺寸不会出现偏差,而这背后支撑的,正是帝牌的大数据系统。”

“如今消费者对自身形象的要求更加严格,他们希望能够在衣着上有自己的个性。而常规的服装可能可以任由消费者去改,但西装、夹克这样的产品不好改,消费者想要合身的衣服便会采取定制。”吕锜告诉记者,湖南体坛会客户便要求企业能够在衣服上有每位成员的名字、独立的 Logo 和照片。帝牌通过把每个人的照片形象进行改变,将其做成内里,并在西装领口、袖口绣上每人专属的标志,使得每件衣服不仅合身,且更具个性。

事实上,无论是整合大数据实现零售化运营,还是借力大数据布局高级定制,吕锜真正要做的是借助数据库,洞悉消费需求,倾听消费者内心的声音。吕锜认为,只有真正了解客户的交互行为才能实现精准营销。

圣和药业:坚守质量第一的故事

南京圣和药业股份有限公司始建于 1996 年,是一家集医药研究、药品生产和市场营销为一体的国家重点高新技术企业,于 1999 年 4 月首批通过国家药品生产企业 GMP 认证,成为我国最早通过此项国家认证的企业之一。

打造“百年老店”一直是圣和药业董事长王勇的梦想和坚持,为此,圣和药业建立了一套完整的质量管理流程。为了更好的保证药品原料的安全,圣和药业在云南自建了野生中药材 GAP 种植基地和占地 120 亩的原料药生产基地。虽然相比收购成品药材成本更高,但圣和人觉得是值得的。

这样从经营上看似不划算的举措在圣和药业还有很多。几年前,董事长王勇花高价买回了消癌平注射液的生产经营权,这款药对于食道癌、胃癌、肺癌的中晚期治疗和辅助治疗都有很好的效果,市场需求很大,可以说量产就能赚钱。但搞科研出身的王勇发现,药虽好,但技术研究还不够充分,为此王勇毅然决定暂缓上市,转而投入大量技术人员潜心研究,花了两年时间,解决了药品可能存在的副作用等技术问题。推迟两年上市的消癌平注射液让圣和药业少赚了利润,但却赢得了口碑。

王勇表示,质量就是企业的生命。关于质量管控,他一直要求每个员工牢记做药人的责任,从生产到销售的每个环节严把质量关,保证病人吃到的药都是安全的药、管用的药。正是这一份对责任的坚守,圣和药业于



1999 年就通过国家药品生产企业 GMP 认证,成为我国第一批通过国家 GMP 认证的药品生产企业。近期,记者了解到,圣和药业还要上马一套先进的全自动的生产线,用机器在流水线上代替人工,进一步提高并保证药品在生产环节的质量稳定性和一致性。

如今,圣和药业已经发展成为员工约 2000 人,其中不乏药学、医学、计算机等专业博士、硕士的充满活力的年轻团队。在圣和药业的官方网站上,“让更多人享受健康的快乐”放在最显眼的位置,公司始终认为,在创新和质量上投入再多都值得,而为了这个目标,圣和药业一直在努力。(金茜)

李宁联手艾康尼斯试水女性市场

摆脱亏损后的李宁步入盈利正轨,开始下注女性运动服装市场。11 月 18 日,李宁与艾康尼斯公司达成合作,独家经营 Danskin 品牌在中国内地及澳门地区的业务。

据悉,李宁将与 Danskin 品牌合作并逐步推出专为女性消费群体打造的以专业舞蹈、瑜伽为基础时尚健身等产品。在此次合作中,艾康尼斯主要负责 Danskin 品牌的市场推广,如品牌形象打造、寻找代言人、社交媒体等工作。李宁主要负责的是经营层面,并为 Danskin 品牌组建运营团队,运营团队负责对品牌进行定位、产品设计、生产、销售以及供应链等环节。公开资料显示,Danskin 品牌由 Joel 和 Benson-Goodman 于 1882 年创立于纽约,是美国女性专业舞蹈运动服装品牌。2007 年,

Danskin 品牌被管理公司艾康尼斯收购,目前艾康尼斯拥有 30 多个服装和家居品牌,并在世界各地寻找合作对象,授权经营是该公司运营品牌的普遍方式。

体育行业专家张庆在接受北京商报记者采访时表示,从李宁自身发展的角度来讲,在经历了扩张多元化之后,李宁制订的明确的战略目标是要专注化和聚焦国内市场和专业的细分品类。目前中国消费者对本土运动品牌的重视度并不高,此前运动装备品牌大多偏向于男性。近几年一二线城市女性运动产品消费正处于升级的浪潮当中,李宁也正是看中了这个有潜力的增长点,不过,Danskin 在国内的认知度较低确实也是一个不争的事实。(孙麒麟 林杉)

华菱钢铁:“一揽子改革”探索“困境转型”

今年以来,高峰期产能超过 2200 万吨的湖南华菱钢铁集团,在湖南省委、省政府指导下,主动以“三去一降一补”为切入点,展开了大刀阔斧的“一揽子改革”,率先探索“自强、自新”的转型之路,取得了生产经营企稳向好的积极成果。

华菱钢铁集团是湖南省最大的省属国企和全国钢铁行业十强之一,也是全球最大的宽厚板生产企业、先进汽车板生产企业和世界主要无缝钢管供应商。

近期记者来到华菱旗下湘潭钢铁集团有限公司采访。在宽厚板生产车间,伴随着升腾的蒸汽和机器的轰鸣,一块块通红的钢坯被源源不断地加工成造船板、桥梁板。记者了解,今年二季度以来,板材生产线基本满负荷。

同样,华菱涟源钢铁集团炼钢车间,记者见到的也是一片繁忙。涟钢负责人介绍,虽然华菱在人力资源成本控制上过“紧日子”,但收入向专业技术人才和一线倾斜的格局没有变。有的生产骨干月收入能超过厂领导,有博士学位的专业人才每年协议工资不低于 20 万元,还发安家费、送精装住房。

然而,半年多以前华菱生产经营形势还是另一番景象。

华菱钢铁集团副总裁阳向宏等人介绍,华菱 2015 年技改投资没有实现预期回报,资产负债比高达 80%以上,上市公司每股亏损高达 0.98 元,加权净资产收益率为-33%。很多生产项目订单急剧萎缩,开工不足……

华菱资产 1200 亿元左右,占湖南省国资总额的 14,牵涉其 10 万职工、上下游产业超过 20 万从业者生计,还连带 20 余家国有、商业、民营金融机构的债权安全和湖南金融秩序的稳定。湖南省委、省政府高度重



视华菱状况,经过周密运筹,决定以“三去一降一补”为切入点实施“一揽子改革”。

首先,去产能减少无效供给。今年以来,华菱旗下“中冶湘重”50 万吨产能项目关停封存;“锡钢”100 万吨粗钢电炉生产线就地封存并与当地政府签订了停产承诺书。未来 3 年,华菱还要退出炼钢产能 390 万吨,将粗钢产由目前的 2145 万吨降至 1755 万吨。以期在大大减轻企业负担的同时,减少大量有毒有害气体、废水、废渣和粉尘排放。

其次,做精品提高质量效益。华菱钢铁集团董事长曹慧泉说,钢铁业有过剩产能,但钢铁业不是过剩产业。“华菱”今年以来聚焦中高端产品和新兴用钢领域,在造船、海工、桥梁、高压容器、油气、核电、军工等七大用钢领域形成差异化竞争优势,国内港珠澳大桥、14.7 万立方大型 LNG 运输船、“新埔洋号”30.8 万载重吨 VLCC 运输船、中海油 981 平台、俄罗斯北极圈亚马尔项目等大量使用

华菱产品。通过技术创新,华菱高端汽车板已通过福特、大众、沃尔沃等主机厂认证并供货。加上降成本、降费用、去库存、促销售和多元化发展钢铁产业链上的新兴产业等措施,华菱旗下湘钢、涟钢形势持续向好。

此外,促改制积聚发展动能。企业办社会、管理僵化,是特大型国有钢铁企业的通病。曹慧泉介绍,华菱“快刀斩乱麻”,拿着两大顽症“开刀”。按照“三级法人、两级管控”原则,华菱集团法人单位由 126 家整合成不到 50 家。通过社会管理职能移交,后勤服务产业化改革和开辟内退、辞职、终止劳动合同三条退出通道,截至今年 9 月份累计精减岗位员工 6100 多人。

“减员增效改革‘先领导干部,后一般员工;先机关,后基层;先找退路,后平稳退出’。”华菱湘钢党委副书记张爱兵表示,“这样做取得了‘企业稳定、社区稳定、改革稳顺’的效果。”(苏晓洲)

手机扫一扫 好书带回家

近日,扬子石化职工贾晓芳来到公司电子借阅机前,打开手机,轻轻扫描,当期《读者》杂志电子版就成功下载到手机上。

“原有的图书馆、职工书屋已经不能满足职工的读书需求,职工的碎片化时间怎样才能利用起来读书呢?所以,我们便想到了设置电子借阅机!”扬子石化工会相关负责人介绍,为了跟上时代的发展,满足职工的读书需求,扬子石化工会在公司办公大楼

大厅内设置了一个电子借阅机,以方便公司职工通过手机随时阅读电子书;同时,工会在炼油厂、芳烃厂、炼油厂等基层单位推广展示电子借阅机,方便基层职工借阅。

据了解,该电子借阅机具有简单、快捷特点,职工只需要手机扫描下载专用阅读客户端;然后,点击借阅机,选择想要的书籍,启动手机客户端,“扫一扫”,即可将书籍下载到手机中,免费将图书带回家。

公司工会宣教部负责人介绍,电子借阅机内目前存有 3000 册独家授权的正版图书,并且每月更新 150 册图书;同时还有 150 种杂志。图书分为精品推荐、时政军事、文学艺术、健康生活、财经管理等六类,让公司职工通过电子借阅的方式实现月月读新书,精美的高清插图,使阅读者获得超凡视觉享受,受到了职工的广泛欢迎。(陶炎)