

工赋青岛

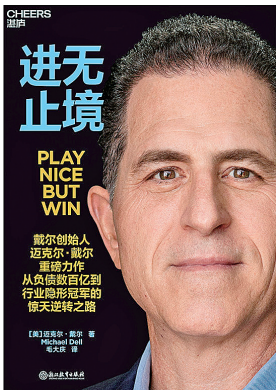
第一〇六期

制造升级
城市向上



书中财富

当站在十字路口



书名:《进无止境》
作者:[美]迈克尔·戴尔
出版社:湛庐文化·浙江教育出版社
出版时间:2023.4

在很多人眼中,戴尔是过去式了。这个专注于PC的公司早已被一波波的数字化浪潮远远抛在身后,就像我们谈论曾经的柯达、诺基亚。事实上,经过多年的持续转型,戴尔已成为一家为互联网公司“提供水电”的公司,致力于为企业构建数字未来,并且创下了有史以来最高的收入、利润和现金流。

从市场地位岌岌可危、负债数百亿的PC供应商,转变为现在引领全球企业级技术服务的“行业隐形冠军”,如此巨大的转折是如何实现的?

在《进无止境》这本戴尔公司董事会主席兼首席执行官迈克尔·戴尔写作的首部个人自传中,讲述了戴尔公司成立38年以来的起起落落,向大众揭示了迈克尔·戴尔从一位创业者成长为一名领导者所经历的三场战争:一场是发起之战,一场是私有化之战,一场是转型并购之战。全书叙述分为两条主线:一是他从一个斗志昂扬、充满激情且富有创业精神的少年变成一家全球性企业的CEO;二是他在事关公司生死存亡的关键时刻,以难以想象的魄力和勇气将戴尔公司从虎视眈眈的敌手中保全下来,顺利推进公司私有化及带领公司强势转型的故事。

《进无止境》是一个站在十字路口的领导者的真实写照。他在书中关于企业的思考,显然值得每个对商业感兴趣的人认真对待。

01.好奇心。这很重要,我要再说一遍:要持续学习,并且随时耳听八方,去倾听、学习,永远保持好奇心,对模棱两可持开放态度,从客户的角度“设计”你的公司。

02.利用事实和数据做出决策。如果事实和数据表明有必要改变想法,那么你要客观、谦逊并试着改变。科学方法在商业中也很有效。

03.信守承诺、热情、不轻言放弃、坚决、有韧性、不屈不挠——你必须具备这些品质。

04.永远不要成为房间里最聪明的人。和那些挑战、教导、激励、推动你成为最好的自己的人待在一起。学会认识和欣赏他人的不同才能。

05.诚信、道德和正直是最重要的。没有这些价值观,你就不可能取得长期成功。市场是有长期记忆的。如果你做出了承诺却没有兑现,或者你提供了一款糟糕的产品或服务,没有人会想再次从你这里购买。

06.变化的速度只会加快,它在未来不会放缓。

07.要么改变,要么毁灭——对公司而言,只有生存或毁灭。一个团队需要不断地重新想象自己,理解和预测所有因素,尤其是技术,这些因素将在未来影响他们。

08.想法是一种商品,但执行不是。想出一个好主意或策略是必要的,但并不足以让你取得成功。关键在于,你必须执行。这需要详细的操作规程和解释力。

09.想要赢得冠军,要靠团队,而不是个人。永远要把团队放在个人之前。

10.生活就是重拳出击、摔倒、重新站起来并再次战斗(见第3条)。

11.永远不要浪费一场好的危机,如果没有危机,那就创造一场(作为激励变革和进步的一种方式)。在危机或任何其他时间,专注于你能掌控的事情。危机往往能创造新的机会。不要沉溺于你的问题中,而要找机会。

12.永远不要做一个受害者。受害者心态是一种失败的心态。自我负责专注于需要你控制和推动的事情。

13.自信,而不傲慢;谦逊,而不自负。

14.每个人都会生气,但不要一直生气——愤怒只会让事情适得其反。相反,你应该被帮助他人的愿望所激励……爱、家庭、国家,以及主宰自己的命运。

15.高兴(就像我们在戴尔常说的那样),但从不满足。这意味着持续改进,亚洲人称之为“改善”。这意味着比赛没有终点线。庆祝并欣赏已取得的成就,但也要期待下一个大目标或机会。

16.成功是一位可怕的老师(参见第3条和第10条)。如果你能从挫折和失败中学习,它们会让你变得更强大。

17.愿意冒险、实验和测试。随着变化速度的不断加快,小型实验将为成功开辟道路。

18.谦逊、公开、公正和真实(见第13条)。

19.尊重他人,你希望别人怎样对待你,你就怎样对待别人。

20.坚持乐观主义!找到让自己变得乐观的方法会让你更快。

21.通过成为比你更伟大的事物的一部分,在你的生活中找到目标和激情。

本栏编辑

晨非食品:

一杯茶饮里的产业滋味

以芝士奶盖、酪乳、喷射奶油等乳制品供应链为核心,提供门店工业化解决方案,成为众多新茶饮头部品牌的战略合作伙伴

□青岛日报/观海新闻记者 周晓峰



■晨非食品打造的新工厂效果图。

消费市场的加速回暖,新茶饮是一个很好的观察窗口。最近几个月,青岛晨非食品有限公司董事长唐建很忙,化身“空中飞人”的他奔波在新茶饮市场最前沿,有时一天要飞两个城市。

很多人可能并不熟悉他创办的晨非食品,零售市场很少能直接看到其产品。作为众多新茶饮头部品牌的战略合作伙伴,晨非食品有着难以复制的乳制品供应链核心能力,在行业内率先实现奶盖制作流程工业化,建设首条VTIS国产花色喷射奶油产线,创新推出生酪厚乳等产品,提供智能化、统一化、标准化、效率化的门店工业化解决方案。

“晨非不是一家单纯卖奶油或奶盖的产品供应商,而是解决方案的供应商,我们做的是门店产品工业化这件事,能够快速适应品牌方的需求。”唐建告诉记者。

行业“隐形冠军”

中国现制茶饮市场经历了粉末调制、传统连锁和新茶饮三个发展阶段。2015年前后,以喜茶、奈雪的茶为代表的头部品牌快速崛起,成为新茶饮市场的爆点。

新茶饮之“新”,除了品牌和场景的打造,尤其体现在品类和原料的升级。《中国新茶饮供应链白皮书,2022》显示,相较于标准化程度更高的包装软饮和咖啡,新茶饮由茶底、新鲜水果及乳制品共同构建上游新鲜原材料,因此新茶饮的供应链环节更多更复杂,供应链的管理决定了最终消费端产品的品质和口感。

在一杯新茶饮中,乳制品平均成本占比为17%—21%,与茶一起贡献了最大的原材料成本。可以说,乳制品供应链对新茶饮品类的快速拓店、品类创新和盈利能力至关重要。

曾在蒙牛、伊利等大型乳企任职、拥有20多年乳制品行业管理经验的唐建,敏锐地看到了新茶饮行业的供应链痛点——随着新茶饮向更健康、更多元的发展方向,头部品牌纷纷以乳制品替代传统的植脂末调制奶茶。但乳制品制作工艺较其他原料更复杂,门店手工调制往往带来风味难以标准化、成本增加、食品安全风险、配方外泄等问题。

“喜茶刚推出爆款产品芝士奶盖茶的时候,就是店员手工调制奶盖,操作步骤多,供应链复杂,存在很多隐性成本。我们提出了奶盖制作工业化解决方案,由此喜茶成为我们第一个合作伙伴。”唐建介绍。

疫情期间,国际物流不畅导致进口喷射奶油供货受到很大影响,晨非食品自主研发投产了首条VTIS国产花色喷射奶油产线,满足产品风味和颜色的个性化需求。

在新茶饮行业,晨非食品深耕近十年,供应了大部分头部品牌的乳制品原料和门店工业化解决方案,已形成芝士奶盖浆系列、奶油雪顶浆系列、酪乳系列、乳基底系

列、烘焙预制酱系列、酸奶系列、冰淇淋浆料系列七大类产品,在饮品配方工业化、生产能力、管理能力、工厂规模、自有专利数量等多方面综合能力都处于国内领先水平。

供应链站上C位

经过前些年的高速增长,如今的新茶饮赛道用拥挤来形容一点不为过。在一二线城市繁华热闹的步行街和商业综合体,各个奶茶品牌门店遍地可见,产品和模式趋于同质化。据统计,2022年新茶饮门店总数约48.6万家,连锁化率高达55%,其中蜜雪冰城、古茗、书亦烧仙草、茶百道、沪上阿姨等品牌门店数量均在5000家以上。

随着竞争格局趋于稳定,各大品牌将更多精力放在供应链上。

“对于新茶饮以及咖啡行业,品牌是竞争的根本,但是想要进一步发展或者保持长期竞争优势,供应链是核心一环。供应链问题不解决,品牌也不会快速发展。包括苹



■晨非食品VTIS国产花色喷射奶油生产线。

趋势、售中了解研发需求、售后品质保障全流程,为新茶饮品牌提供更加便捷、贴心的定制化研发及生产交付。

备受资本垂青

得益于新茶饮赛道的爆发式增长,越来越多背靠品牌方的供应链企业拥抱资本。

据不完全统计,近年来至少已有10家新茶饮供应链企业成功上市,还有多家正在冲刺IPO,这些企业的主营业务集中在乳制品、原料果汁、小料、代糖、环保纸袋、杯子与吸管等领域,比如销售原料果汁的田野股份、提供植脂末的佳禾食品、生产纸制与塑料餐具的恒鑫生活等。

作为众多新茶饮头部品牌背后的供应链企业,晨非食品也收获多轮融资青睐。2021年,晨非食品连续完成数千万元A轮融资和数亿元B轮融资,投资方包括青松资本、光大控股、华菱津杉、日辰九派等。

唐建表示:“很多资本都在投新茶饮上

新经济周评

山东新闻名专栏

企业为何热衷ESG

□孙欣

似乎一夜之间,ESG在中国火了起来。在企业圈,如果不谈论“ESG”都不好意思称自己是大企业。有媒体敏锐洞悉这一趋势,开展相应榜单评选。比如刚刚公布第二届榜单的《财富》中国ESG影响力榜,就深受企业追捧。

中国企业为何热衷ESG?

先来看看ESG是什么。ESG是英文Environmental(环境)、Social(社会)、Governance(治理)首字母的缩写,是社会责任投资中投资决策的重要考量因素。作为一种新兴投资理念,ESG不同于传统财报中主要考核营收、利润等财务指标,而是从环境、社会、公司治理三方面,来评估企业运营的可持续性和社会影响。

ESG在国际上兴起大概源于2004年,联合国全球契约组织首次提出了ESG概念。此后,ESG理念不断深化,评价标准与投资产品进一步完善,国家主权基金、养老金等许多机构都逐渐接受,并开始实践ESG投资理念。

类似ESG的理念在中国并非完全是新鲜事。不少省市已经开展社会责任企业、企业家评选多年,很多企业也定期发布社会责任报告。但从总体上看,社会责任这一项似乎是可有可无或仅仅是锦上添花。大家还是更习惯于关注“百强榜”这样的榜单,而社会责任企业名单通常只是“顺带一提”。

与“社会责任”相比,ESG显然内涵更加丰富和细化。但更重要的是,对当下的中国企业来说,ESG正逐渐成为生存的“硬通货”,是捅破发展天花板的重要手段。

从商业进化的角度,中国企业经过改

对当下的中国企业来说,ESG正逐渐成为生存的“硬通货”,是捅破发展天花板的重要手段

革开放以来几十年的高速发展,面临众多新的发展课题。而ESG理念恰好指向这些方面。

首先是绿色低碳发展的需要。4月底,被外界称为欧盟“碳关税”的欧盟CBAM(碳边境调节机制)由欧盟理事会投票通过。“绿色”成为贸易壁垒的脚步又近了一步。某种意义上,绿色低碳发展将成为未来企业发展最不可或缺的竞争力。过去,中国企业大多数依靠要素驱动发展起来,能源利用、工厂和供应链管理等都较为粗放,而在低碳经济的要求下,这种发展方式显然寸步难行。提升绿色和环境竞争力将是未来事关“生死”的大事。

其次,中国企业正在加速学习成为现代企业,学习如何从区域型企业成长为全球布局的跨国公司。年初,曾采访一位千亿元级行业领军企业掌门人,谈到接下来企业发展时,他直言不讳地表示,已经聘请了咨询机构来为企业的组织架构调整做咨询规划,因为在他看来,企业的运营效率还必须更高才足以应对未来发展的挑战。而谈到品牌的国际化发展时,他明确表示要长期坚持与当地共同发展,因为这是比单纯卖货更有效的品牌本土化手段,能获得更深层次的市场认可,从而获得更长久的动力。无疑,这是在实践层面面对社会以及治理的一种阐释。

事实上,已经有事实证明,ESG理念对企业发展所带来的益处。有研究显示,2008年全球性金融危机中,ESG评级高的企业,抗风险能力更强,企业表现更有韧劲。以美国市值前3000的公司为例,ESG评分越高的公司,受金融危机波及程度越低。

因此,中国企业对ESG的热衷是一个好的信号。它将有助于企业通过内部的系统性变革和改善,实现转型升级和商业模式迭代。