



责编 段晓东 林 焰 美编 李晓萌 审读 王忠良 排版 韩 婷

工赋青岛

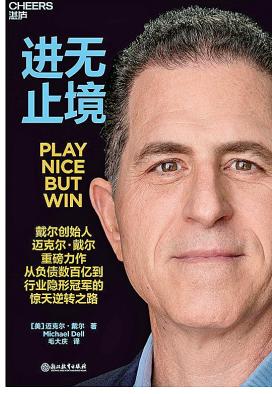
第一〇六期

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位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理解力。

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。不要沉湎于你的问题中,而要找到机会。

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乐。

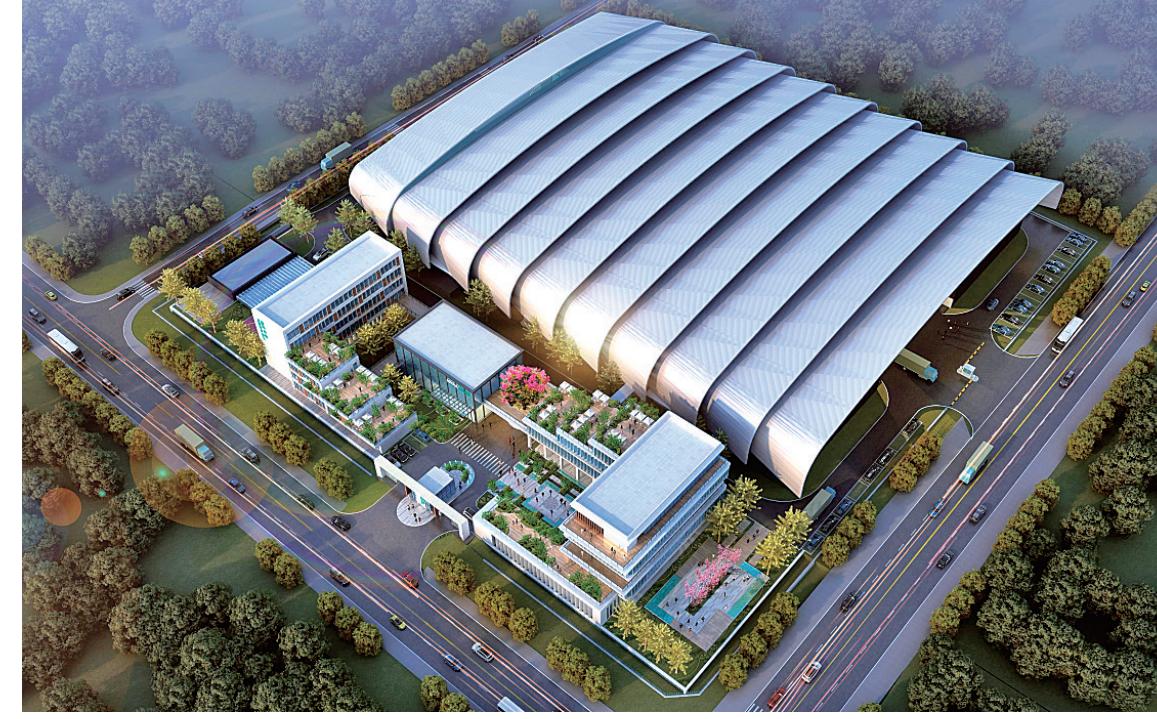
21.通过成为比你自己更伟大的事物的一部分,在你的生活中找到目标和激情。

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国产花色喷射奶油生产线,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。

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。在一二线城市的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

果、肯德基、麦当劳等优秀品牌,背后都有优秀的供应链支撑。”在唐建看来,新茶饮市场的下半场要靠供应链决胜,供应链能够帮助品牌方提升产品创新力,在推动行业发展上扮演更加关键的角色。

为了让消费者有“新鲜感”,新茶饮品牌保持着极快的上新速度,非常考验供应链企业的协同创新力。中国连锁经营协会发布的《2022新茶饮研究报告》显示,新茶饮上新产品已是常态,上新的保质期为半个月,平均每个新茶饮品牌每个季度上线11个新品。

“新茶饮行业则是典型的快消品风格,菜单翻新快,一款产品可能很快上架又很快下架。我们最快15天就可以研发一种产品,产品SKU(库存保有单位)累计达到上千个,仅奶盖品类就有上百个配方,产线适合多种产品的柔性定制。”唐建介绍。

当新品经过市场检验成为爆款,同时在上千家门店铺开时,供应链更需要规模化和柔性化相结合的能力,满足品牌方快速抢占市场的需求。

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

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、生产纸制与塑料餐饮具的恒鑫生活等。

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。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、辰九派等。

唐建表示:“很多资本都在投新茶饮上



■晨非食品
VTIS 国产花色
喷射奶油生产线。

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发点。

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牌的快速拓店、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、更多元的方向发展,头部品牌纷纷以乳制品替代传统的植脂末来调制奶茶。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国产花色喷射奶油生产线,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

游的供应链企业,我们作为新茶饮和咖啡两个品类的供应链企业也备受关注。目前公司发展所需的资金比较充裕,未来投资建设新工厂或者推出新产品的时候,可能会寻求新一轮融资。”

资本的力量也是晨非食品将未来主力工厂项目落户在青岛的重要原因。此前出于全国业务布局的考虑,晨非食品虽然总部位于青岛,但主要生产基地都在外地。青松资本等本土基金进入后,积极对接相关产业资源,助力晨非食品将生产基地落户青岛。

当前,晨非食品正在平度南村建设3.0工厂,计划明年投产。这个重点打造的数字化未来工厂,依托国际进口生产设备打造智能化生产线,搭配前沿生产工艺,旨在提供覆盖乳制品深加工、原料生产、综合产品智造等体系化服务,以及水果、果酱等为原料的RTD饮品生产服务。

“无论从产业基础还是港口条件看,青岛都有发展食品饮料产业的优势。晨非总部在青岛,主力工厂也落在青岛,有利于研发和生产工作的开展,未来将从B端延伸到C端,推出家用场景下制作奶茶的产品。”唐建表示。

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“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、养老基金等诸多机构都逐渐接受,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