

余杭区新生代企业家专题报道

# 王方明:商场驰骋 产品致胜

“变速箱一档起步,进入二档,保持一定的油门,加速,使车辆保持定速的冲势,这样可以避免车轮在陡坡上打滑。”

开始玩越野车的那几年,也差不多是王方明接手企业的开端。他喜欢那种快速奔驰、乘风前进的感觉,挑战自己的极限,也是激励自己不断成长,“企业经营也可以说是一种挑战,其中的风风雨雨只有切身经历过才能体会。”



杭州梅园食品有限公司总经理、余杭区工商联执委王方明

## 意气风发 立志接手家族企业

自有意识起,王方明就几乎没想过要选择别的职业,这个在他出生后不久成立的西湖梅园的牌子,早已像是家族的烙印一样刻在他的心里。

“自小看着父亲把西湖梅园的品牌慢慢做大,等到我长大懂事也常常帮衬着做一些事,当时觉得以后进入这家企业也是理所当然的。”王方明说道。

但父亲却常常以太过辛苦为由,不同意王方明接管企业。1998年,在王方明刚上高中那会,西湖梅园的产值已经达到了2800万元,在整个余杭区的食品行业可以说是数一数二的地位。但光鲜的外表之下,其实潜藏着巨大的生存危机。“那时候,我们公司产值的提升靠业务员主导,当时最好的业务员,一年可以拿到50万以上的提成,贡献了我们公司将近二分之一的产值。”

1999年,公司一位最得力的业务员的出走,导致了西湖梅园当年产值的断崖式下滑。那段时间,父亲紧锁的眉头,王方明看在眼里,急在心里。

为了能在事业上帮到父亲,同时也是为了挽回梅园曾有的光辉,王方明在大学期间主修了经济投资专业,并在各大卖场食品部辗转了数月。

“说起来有点搞笑,我的第一份工作是在卖场卖肉。”王方明笑着说,“原先摸到生肉都觉得起鸡皮疙瘩,为了工作还是要硬着头皮推销。”就这样,这个初出茅庐的少年靠着自己的坚持,把卖场食品的各大部门混了个遍,也从对食品原料一无所知的小白,蜕变为小半个专家。“我也是希望让父亲看到我的决心,就算不让我进入企业,我也还是要做这行的。”

而王方明的卖力表现,终于让父亲退步。2005年,王方明开始正式接手杭州梅园食品有限公司,任企业总经理。

## 换舵转向 带领梅园转型出口

王方明一上任,就对梅园的发展方向做出了重大调整,从内销转出口。“因为我在卖场待过的关系,我们公司产品在大卖场、超市的路不好走。”王方明觉察到,相比国内,国外对于梅干、陈皮干等酸味蜜饯更为青睐。“与其死守国内这一方既有市场,不如一搏外销出口。”

2005年,梅园食品的产值在1400多万,远远不及旧时风采。而父亲要求王方明进入公司的条件之一,就是让他把企业产值重新拉回甚至超越最高水平。但此时,市场环境早已不是当年的模样,光是余杭就有九十多家蜜饯生产商,其中不少已经率先抢占了市场份额的大头。

为了取得优势,王方明在当时大胆提出了差异化的经营策略,率先改革了企业机制,由原先的业务员主导,改为产品主导,加大力度放在产品研发上。“产品口味好、受欢迎,自然就有卖家上门,我始终是这个想法。”王方明说。而他的另外一个举措,就是将产业规范化执行到底。

“当时日本人来我们这里考察了5次,每次都提出了超过100项的整改意见。”日本人对食品生产的标准要求之严格超出了王方明的想象,但是他对此依旧十分热忱,“日本这么严格的标准我们通过了,那还怕哪里通不过吗?”

就这样,经过多次整改,到2007年,西湖梅园的生意终于能漂洋过海,重获新生,在中国一衣带水的日本找到了销路。出口当年,西湖梅园的主打产品日式梅饼已经能在日本能卖出70元一公斤的价格,而当时国内平均同类产品的价格只在15元一公斤。

“一方面是我们的蜜饯都是自主研发的,而且不添加相对来说成本低廉的糖精,因此价格相对就比较高。”一直到现在,日本依然是王方明公司的主要客户,每年都要预定各种梅干果脯数百吨,为公司创造数千万元的产值。

## 历经磨难 坚定回归产品本质

2018年,杭州梅园食品有限公司的产值

达到了7800万,这一数字虽然已经超出父亲当初给定的目标不少距离,但王方明仍旧不甘心,“好像每次差不多就要迎来一大转机,市场就给你泼了一盆冷水。”

12年市场沉浮,王方明始终觉得自己缺少了那么点“运气”。2008年4月1日,日本曝出中国食品存在安全问题,直接导致了日本人对中国食品的大规模抵制。受到大环境的波及,刚刚开拓出日本市场的杭州梅园一夕之间“回到解放前”。“日本所有订单全部取消。”王方明毫不夸张地说,“公司当前的日本销量直接降为0。”这无疑给刚刚提振了信心的王方明沉重的痛击,这也让他意识到,市场巨大的不确定性。

为了避免企业再度遭遇这种风险,王方明也开始谋求与国内众多休闲食品销售商合作,包括像来伊份、良品铺子、百草味等等。其中的黄桃果干、无核陈皮梅两个单品销量排到良品铺子和来伊份最受欢迎零食的前十位。此外,王方明也并没有放弃开拓市场,逐渐解冻的日本市场仍在积极跟进,还将触手伸向了宝岛台湾。

2012年,4月17日,王方明给父亲打了一通电话,通知台湾客户方面有了新进展——价值6千万的订单即将落地了。为此王方明特地嘱咐父亲预留将近500公斤的新鲜水果以备制作。可哪知一周时间还不到,央视曝光的蜜饯厂家添加漂白剂事件又让这笔订单打了水漂,余杭也开始大规模严打蜜饯厂家,“余杭的蜜饯厂倒了一半。”王方明说。

不过,不幸中的万幸是,得益于坚持生产制作流程的安全卫生,处于风暴中心的杭州梅园有限公司并未受到“处置”。这也让王方明更加坚定了企业经营唯有做好产品一途。“梅园从87年到现在,风风雨雨都走过了,三十多年靠的不是别的,就是产品,就是实干。”

而下一步,王方明还想继续挑战。“我们的黄桃干这个产品做得很成功,依照这个模式,接下来我们还将继续研发新产品,目前的主要方向是杏脯和蓝莓干。除此之外,我还希望能研发一种袋装的水果罐头,把生产销售的路子铺到水果摊上去。”

如今,主打研发新品和产品质量,已经让梅园在业内具备了一定的口碑,但在年轻的王方明看来,则是前路依旧漫漫,梅园仍需前行,“产品安全和口味我们始终要抓紧不放,就像越野的时候人始终不能离了车子前行,西湖梅园的品牌我相信她还能走得更远。”

文/厉梦瑶

【杭州市余杭区

钱江晚报共同

