

13年磨砺 成就乳业精品地产新秀

1998年的今天,金阳光乳业有限公司诞生了。回首13年的发展历程,伴随着今天金阳光成功的,是艰难与成功并进、责任与良知同行、事业与道德相生。从一个不起眼的民营乳品企业,到今天的商业骄子,金阳光不仅立足乳品行业,不断升华主业的发展,而且在此基础上实现了多元化发展。

在过去的13年间,公司资产平均每年以1.5亿元的规模实现扩张。而企业更是因为优秀的业绩和道德责任感,获得了社会和政府的广泛认同。公司生产的乳制品系列先后获得“南京市产品质量考核合格证书”,“南京市名牌产品和无公害农产品”,“江苏省消费品市场放心品牌”,公司也因此被评为“南京市的龙头企业”等称号。在2008年的三聚氰胺事件进行的检测中,金阳光乳品是江苏省内不含“三聚氰胺”的企业,也是唯一一家有资格代表江苏省乳品企业进京参加对消费者承诺大会的企业。

金阳光发展的13年,不仅仅是企业取得成功的13年,更是党的方针政策给民营资本创造机会,让民营经济不断融入主流经济的13年,金阳光正是在这样的背景下,企业成功地度过艰苦创业、转型发展、管理提升、社会化发展每一阶段,迎来了13周年的盛大庆典。在13周年庆典来临之际,我们回首过去的艰难创业、历经的成功喜悦以及对未来无限美好前景的憧憬。



▲意大利技术代表到金阳光指导工作



▲南京金阳光乳品有限公司董事长 李明霞

一、艰难创业 管理人员蹬三轮送奶到户

13年前,金阳光在社会的质疑声中,踏上了创办乳品企业的发展道路。记得在最初组建公司的时候,面临的最大的难题就是人力资源的匮乏、国有资本同类企业对自身发展的围攻。

九十年代的中国虽经改革20年风雨的洗礼,当时对于进入只有国有资本才能经营乳品的民营企业来说,发展的春天还似乎远远没有到来。由于当时资金规模小、人手少,从采购到生产、从生产到销售,都必须亲力亲为。为了节省人力成本,确保牛奶的新鲜,从凌晨十二点开始,董事长李明霞带领管理团队,骑着三轮车将一瓶瓶牛奶送到千家万户。

在很多大企业采用配送车辆送奶的时候,金阳光人靠的是两条腿把市场一点一点地跑出来的。这个即产即送的做法,看似在艰苦条件下的不得已选择,却是金阳光人秉承了13年的一个核心理念,就是把最新鲜的牛奶在尽可能短的时间内送到消费者手中,让消费者喝上安全奶、放心奶。这个传统虽然因为后来冷藏技术的进步改为生产后24小时内配送到户,但金阳光人坚持把新鲜和安全放在第一位,在第一时间把牛奶送到客户手里的做法,却一直没有改变。

在创业成立公司的时候,企业面临着社会的各种干扰,对金阳光这样的企业更是排斥,大环境也不

允许金阳光这样的企业有立足之地;而在营销方面,金阳光也常常被大厂商压得喘不过气来。从实力上讲,金阳光完全不具备与传统乳业企业竞争的条件。这个围堵的压力,对企业来说无异于灭顶之灾。但金阳光人只有一个信念,不论国有还是民营,只要是对社会有利的,我们就坚持。面对形势险峻的经营环境,为了企业的生存,金阳光不得不对外部的各种干扰,并最终通过走市场化竞争的道路赢得了企业的成功。

经历封杀和围堵的金阳光,顶住了压力,完成了企业的原始积累,在行业内取得了消费者和广大供应商的信任和支持,企业终于越入了发展的快车道。

不过,快速的发展也将企业发展的瓶颈暴露出来了,特别在消费市场发生变化的条件下,以自我为中心的管理已经不能适应市场和组织管理的需要,在组织、生产、营销等方面实施转型已经成了企业面临的重大战略抉择。民营企业从小规模时候的人治,到大规模时候的法制,必然经历一个不断自我否定和自我超越的过程。

二、严格把关 多项检测 一票否决

金阳光生产优质乳品的核心过程就是坚持把好奶源关,从源头抓起,据金阳光技术部经理李仁明介绍,金阳光与所有乳品生产企业不一样的地方,是金阳光采取先建

牧场后建工厂的发展路径,从不收购社会奶源和散户散养的牛奶。早在1998年投资建厂之前,金阳光率先将直管牧场建立起来和小区奶牛集中养殖,就是金阳光人对乳品质量的超前和高度的关注。奶源决定乳品企业的一切,这是金阳光在成立之初就树立起的另一核心理念。

笔者还了解到,金阳光从建厂开始,就引进了机器自动挤奶系统,自动挤奶器与牧场的储奶罐直接相连,新鲜牛奶挤出来后,就自动流进了储奶罐,与外界完全隔绝,而储罐的温度始终保持在2-3℃,确保了牛奶的新鲜和安全。储存在储罐的牛奶在产前运抵生产线后,金阳光还需要对牛奶进行二次检测,主要检测两项系列指标,一是检测蛋白及脂肪的理化指标,确定牛奶的纯度和营养成分是否达标;二是检测“三聚氰胺”、细菌等微生物指标,看牛奶是否被污染。这个检测能否合格,决定了牛奶能否进入下一个生产环节。这两项指标的检测坚持一票否决制,只要其中一项不能过关,牛奶就全部作为废料处理。

金阳光引进的关键设备均为国外进口,快速冷却和杀菌设施更是全部采用意大利进口设备。温度84℃、15秒的杀菌处理,然后进行快速冷却既保证了营养成分又保证了产品质量,且确保了产品完全符合国家标准的要求。金阳光还设定了20道检测工序,包括对操作人员、包装物等可能造成污染的源头在内,都制定严格操作工艺标准和方法。这样就从根本上杜绝了乳品存在的潜在安全隐患,确保了牛奶的安全和新鲜。

笔者在生产现场看到了金阳光牛奶生产的全过程,也看到了在严格流程控制管理下生产出来的产品,用自己的切身体会感受到了金阳光人用心呵护乳品品质的一如既往精神。用金阳光董事长李明霞经常挂在嘴边的一句话就是:企业就是我的孩子,我的眼睛,有谁不爱惜自己的孩子和眼睛的呢?而金阳光这个孩子能够成长的核心就是乳品品质。

由于工艺的严谨和对产品质量控制的严密体系,金阳光被江苏省确定为学生奶定点生产企业,这无疑是对金阳光产品的极大肯定。

三、技术创新 硬件升级 一小时解决问题

金阳光对质量的追求从未止步,持续的技术革新、设备改进。2010年底,国家对乳品行业的监管推出了新的举措,凡是达不到乳制品生产许可准入标准的乳品企业,一律勒令停业取缔。金阳光积极响应政府号召,投入到生产技术改造、检测设备更新和灌装环境改善等技术革新的提档升级中。从2010年10月起,金阳光先后投入了近800万元对现有设施进行了技术改造,一是对现有的车间进行了升级,引进全封闭的净化灌装车间及全自动CIP清洗,二是对检测和实验设备

进行了大规模增补,建立了江苏省内最先进、检测最齐全的实验室;三是升级了管理系统,将原有的管理系统全部实现信息化处理,建立完整的ERP供应链管理体系,并将ERP管理体系与ISO9001、HACCP管理体系融为一体,实现客户服务与生产、采购、销售的统一。在国家组织的乳品审查小组对金阳光进行审查时,金阳光一举成为江苏首批通过新的QS认证的乳品企业。

笔者在金阳光厂区看到,已经建好的净化车间,采用全封闭作业,臭氧杀菌,空气净化恒温等手段,确保消毒和杀菌的彻底。实验室的投入使用,增加了对重金属、药残、农残的检测,使对乳品的生化和理化指标检测完全达到新的QS认证规定的水平。而ERP管理体系与ISO9001、HACCP管理体系的融合,实现了将所有数据进行了实时和准确处理的目标,一旦出现问题,系统立即就能够得到反馈,所有的信息反馈在2分钟内就可通过系统进入处理状态。这个方面,金阳光把数据录入和生成单据后的处理作为核心工作来抓,也就是把执行和执行力放在了第一位,这是确保产品和服务质量的关键环节。1小时解决内部化问题是金阳光确立的一个最重要的管理原则,即一旦问题被发现,一小时内必须得出处理结果。

四、华丽转型 双轮驱动,乳业地产实现双赢

在战略转型方面,笔者更深入地了解了金阳光人成功的秘密。据李明霞董事长介绍,金阳光之所以能够成功,核心的一条就是:金阳光乳品一直紧随政府制定的大政方针,响应政府号召,急政府所急,想政府所想,积极参加到建设和谐社会,提升城市价值的经济建设大潮中。特别是和乳品产业历经“三聚氰胺”事件和新《劳动合同法》出台后面临的双重困境中,如何在强化只有微利主业的基础上探索企业的可持续发展,成了金阳光人面临的核心战略选择难题。不过,最终金阳光人在分析了政府的经济政策导向和产业发展方向后,以明智的选择获得了企业的二次重生与发展。

面对环境的变化引起企业发展道路的艰难抉择,经过深入思考与细心论证的金阳光大胆提出了:“适应政府的经济政策为导向,大力跟随国家产业发展提出的结构调整趋势,进行产业结构战略性转变”的决策思路。为此,金阳光一方面坚持牛奶主业不放弃,另一方面积极进行主动转型与创新,开始了现代服务业的发展与探索,希望能在现代服务业方面有所成绩后反哺乳品业,从而实现乳业健康可持续发展,进而达到新老产业发展的相互驱动——在保持乳品主业连续经营的基础上,结合市场与经济发展的宏观趋势,向现代服务业发展,以商业地产为载体,以商业连锁运营为核

心,把连锁化、品牌化经营作为公司未来的发展战略目标。

为此,公司制定了“以商业地产为形式,以服务连锁化为核心,以服务品牌化为载体,持续提升品牌的社会价值;以品牌价值增值为主线,以服务社区生活为方针,以提升城市生活质量为使命,持续延伸服务的价值链;不断提升管理水平,实现管理的制度化、流程化、标准化、信息化,成为连锁服务领域的领先品牌”的战略规划;确立了“大力发展现代服务业、提升城市生活质量”的经营方针;提出了“服务社区生活、创新服务方式、提升生活质量”的经营宗旨,积极响应市委市政府的号召——参加到盘活城市沉睡资产、激活沉寂多年的烂尾楼,大力发展现代服务业的城市经济建设建设中。通过这个战略转移,不仅加快了公司的发展,也提升了公司的整体抗风险能力。

目前的金阳光在尝试现代服务业发展的同时,主业发展未曾止步,为响应国家提出的“民企走出国门”的号召,实现公司的可持续发展,公司与澳大利亚乳品公司合作,在澳洲建立了第一家国外分厂,满足市场对金阳光乳品的消费需求。

商业连锁服务领域方面,金阳光计划在未来的3-5年内,拓展连锁网点10家,创造就业10万人,成为国内领先的连锁服务品牌。

金阳光人不仅追求企业商业上的成功,而且在笔者接触到的员工中,金阳光人身上总是透出一种服务和对社会高度关注的情怀。在金阳光企业文化里有一句关于企业愿景的描述:积极融入社会,做社会的公民,是金阳光人的永恒追求。南京金阳光乳品有限公司始终将自身的发展与社会责任紧密联系起来,不仅期望在经济上创造一个杰出的企业,将经济效益不断投入到企业发展中,同时不断提高员工的福利待遇,提升员工生活质量,将创造的财富反哺社会,也是金阳光人一贯坚持的社会职责观,更是金阳光人不断追求的企业愿景。



▲金阳光牧场自动挤奶装置



▲金阳光乳品奶牛养殖基地