

# 御乾堂成功秘笈：规范、定位、诚信



董事长马海军(左一)与客户谈家具定制

□□ 蔡之岳

“买红木到东阳”——最近一段时间，浙江东阳作为全国重要红木产区，向外界有力地传递这样一个商业信号。或许是一个巧合，或许市场已普遍认可“买红木到东阳”的说法，12月11日，当笔者来到东阳，走进当地红木家具企业御乾堂时，接连遇到来自上海、江西、河北以及浙江义乌和东阳本地，到御乾堂红木第一楼购买家具的5批客户，一天之内累计接单逾千万元；次日



行业主管领导考察御乾堂红木车间，对其规范化管理表示赞赏。

□□

笔者做后续采访，又遇到从外地来御乾堂买家具的3个老客户。这样密集的市场号召力和销售业绩，在目前红木家具市场低迷的情况下显然是个奇迹。

东阳市红木办相关负责人告诉记者：“御乾堂红木是东阳规模大、品种齐全、款式较多的专业生产大红酸枝高档家具的企业之一，也是东阳产区市场营销做得成功的企业之一，其红木第一楼的销售情况在东阳具有一定代表性。”

那么，御乾堂的市场何以做得如此成功？为何新老客户每天会有如此之多呢？笔者从采访的见闻感受中寻找着答案。

## 规范化管理，御乾堂走在东阳乃至全国前列

御乾堂红木第一楼通道墙面上，以“老行当”为题描绘着一组彩色壁画，展示出古老木工行业开料、刨板、雕刻、锼锯等传统劳作场面。这些壁画和位于御乾堂红木第一楼3层的“中国传统家具榫卯结构、铜饰件、纹饰、木作工具陈列馆”一道，已成为企业的一个象征，它揭示了御乾堂向传承千

年的工匠精神致敬，埋头苦干、致力于出精品的企业文化。真正走进车间，会发现御乾堂早已告别了古老的作业方式，在厂区全面引入了现代化、规范化的生产、管理体制。

“从开料、刨板、开榫卯、烘干处理、纹饰图案雕刻，到家具组装、打磨、抛光上蜡等，除一些必不可少的人工操作外，我们大都实现了自动化和规范化。”御乾堂相关负责人指着车间内的意大利烘干炉和烘干房说，“由于面向全国市场，我们特别注重木材处理，家具组装前，要在烘干炉内烘干一个周期；组装后向外发货前，再送进烘干房最后烘干。同时我们还在家具库房安装了自动抽湿机，24小时工作，确保家具不会因干湿度出问题。”

御乾堂的一整套措施切中了红木家具性能强、容易开裂变形的要害，加上德国西门子技术的煮蜡工艺，多管齐下，防患于未然，确保全国各地使用都不出问题，难怪外地客户买得那么放心。

御乾堂规范化管理的另一突出之处，是早在几年前就为各个车间安装了中央粉尘处理系统，并在厂房顶部配有一整套喷淋处理设备。据御乾堂总经理马姣介绍，采取这样的措施并非为了应对去年以来政府强化环保的要求，而是早在2013年，御乾堂就开始着手安装这些设施。当时有工人提出“车间内灯光偏暗、粉尘偏重”，在改善车间照明条件的同时，御乾堂从人性化角度考虑，斥资数百万元安装了中央除尘和喷淋设备，极大地改善了车间作业环境，在安全生产和环保方面上了一个大台阶。

正因为规范化管理上走在了前面，2016年6月，东阳市红木企业环境治理现场会选择在御乾堂红木第一楼召开，御乾堂董事长马海军介绍了其在企业环境治理方面的成功经验。东阳市政府和东阳市红木家具协会有关领导及业界同行参观了御乾堂车间内

先进、完备的安全、环保设施后，对其前瞻性眼光、规范化管理给予了高度评价。

以上只是御乾堂规范化管理的一个缩影，接下来笔者发现，“规范化”已渗透到了御乾堂企业文化的方方面面。

## 科学定位，御乾堂市场营销有“制胜法宝”

接触御乾堂前，有人说马海军是位营销高手，是红木营销方面“大师级的人物”。12月11日上午，因为忙于接待各地赶来的几个大客户，马海军一直无暇。直到下午3点过后，他才腾出时间跟笔者聊起企业管理的事。

“看到你们生意做得这么好，我有种穿越感，仿佛又回到2007年和2013年红木市场两次高峰的市况。”笔者开门见山地说，“现在全行业普遍感到市场比较低迷，为什么御乾堂做得这么红火？”

“首先这与定位有关。”马海军回答，“御乾堂建立已有超过10年的历史，最初两年，缅甸花梨、非洲花梨、非酸到大红酸枝，凡是市场上有的材质几乎都做了个遍。可后来我发现，你如果什么钱都想赚，最终可能什么钱也赚不到。从2009年起，我们决定放弃偏低端的材质，只做老挝大红酸枝。常言说思路决定出路，产品和终端客户有了清晰定位，企业利润也越来越好。”

大红酸枝历史上是“三大贡木”之一，有很好的文化传承，近年市场认可度越来越高，价格直逼紫檀、黄花梨。御乾堂广告上明确写着“专业生产大红酸枝精品家具”。对该材质的选择，反映出马海军市场定位上过人的眼光和胆略。马海军话里其实还隐含着另一层意思，那就是在整个东阳的产业背景下，他成功走出了一条差异化之路。因为早年人们对东阳红木产业的认知一直是偏于低端——材质低端、做工低端、售价和利润也偏低。马



御乾堂红木第一楼

海军瞅准机会，定位于本地企业做得较少的大红酸枝（交趾黄檀），面向全国高端客户，做好终端市场。

“事实证明我的选择是正确的，现在大红酸枝不断涨价，已经从中端产品变成了高端产品。”马海军说，随着御乾堂利润不断向好，他没忘记企业公民应尽的社会责任，除带头安全生产、严格执行环保标准外，每年都按章纳税，是东阳连续5年纳税超百万元的红木家具企业，2017年的纳税额有望排到行业前五名。

## 诚信不是口号，体现在御乾堂每一个细节

走进御乾堂展厅，你会发现每件家具上都是“三证”齐全，家具用材检验证书、产品合格证和红木家具产品质量明示卡，向客户标明每样家具的身份。展厅醒目位置挂着“郑重承诺书”，第一条便是“每件红木家具真材实料，假一罚十”。

前些年，人们一直在说“红木市场水很深”——深就深在买卖双方材料信息不对称，用在家具上的材料经处理不易辨别，如果卖家缺乏诚信，买家常常吃亏上当。其他产区以前都有过商家材料标示不明确甚至掺假引发的法律纠纷。因为不同树种的材料之间价格悬殊，材料真假与优劣直接影响

到家具品质，消费者在购买红木家具时首先关心的就是材料。

“客户来我们这里买家具，材料上尽管放心。”马海军说，“对于没打过交道的新客户、大客户，我建议他把‘真材实料，假一罚十’写到合同上，让他吃个定心丸。我们对客户有五大保证：材质保证、品质保证、专业保证、信誉保证、绿色保证。凡从这里购买的家具有，两年免费维护，终身保修。”

其实早在2014年，笔者在北京御乾堂家具专卖店就发现，其红木家具都有一个电子防伪身份证，消费者通过扫码，可以获取家具的一切信息。御乾堂是全行业第一家启用电子防伪身份证的企业，把对客户的诚信如此落到实处，当然令人放心。

规范化管理、诚信经营为御乾堂赢得了经济效益和社会效益，赢得接连不断的荣誉。目前，御乾堂是浙江省名牌产品企业、浙江省著名商标和浙江省知名商号。据了解，在东阳红木家具行业同时拥有这3个荣誉的企业只此一家。今年12月，御乾堂红木还获得了“浙江省尘毒危害治理示范企业”荣誉，这也是行业第一家获此殊荣的企业。据悉，目前东阳正在评选“市长质量奖”企业，该奖项每两年一届，红木家具行业每届评出一家企业，含金量不言而喻。像御乾堂这样的企业自然呼声很高，预祝御乾堂赢来越来越多的社会荣誉。

纵 深

视 点

## 铁拐李、钟馗“变脸”QQ表情

# 传统文化“巧遇”年轻人

□□ 本报记者 刘妮丽

近日，腾讯QQ与传统文人画家郭西元合作，将郭西元文人画作品引入QQ个性装扮。文人画作品与QQ名片、主题、背景、表情包、个性签名、头像挂件、来电动画等创意结合的产品，为年轻人带来更多富有文化特色的社交体验。

QQ个性装扮与郭西元文人画的结合，通过现代、趣味的方式向年轻人展示传统文化的魅力，既可以帮助年轻人更好地了解 and 继承传统文化，推动传统文化在年轻群体中的普及。同时，优秀的传统文化借助互联网平台融入当代生活，触达更多年轻人，和他们进行互动，让传统文化在互联网时代焕发了新活力。

## 文人画作品搭配QQ个性装扮

此次QQ个性装扮与郭西元合作，将郭西元笔下的铁拐李、钟馗等人物形象及《春归》《瑞雪》《晨课》等多张经典文人画与QQ个性装扮产品进行了创意结合。

例如，QQ名片的背景可以是郭西元的作品《春归》《瑞雪》等，水墨画的意境让QQ名片充满了人文气息；QQ表情更有意思，例如，“加个班庆祝一下”“感觉自己萌萌哒”，这些表情都可以通过一个萌萌的钟馗形象展示出来，生动俏皮、趣味盎然；QQ个性签名也搭上了文化快车，“梦里花落知多少”“仿佛背后有人在说我帅”都可以用相应的字或画表现出别样的背景，而平常单一、

枯燥的QQ主题、QQ聊天背景以及QQ挂件也可以换上一幅意境悠远的山水画来替代了，一种清新、雅致的感觉扑面而来。

此次双方合作，可谓实现了传统文化与互联网的融合。QQ通过个性、多元化的交流方式和创意玩法，让QQ平台上的年轻人能够了解、产出更多与传统文化有关的内容。

QQ个性装扮是手机QQ专属的装扮特权，能够让用户设置聊天气泡、个性主题、头像挂件、聊天表情、聊天字体等。用户在登录手机QQ以后，点击自己的QQ头像或者点击左下角的消息以后，即可看到“个性装扮”功能。

此外，QQ个性装扮还引入精彩纷呈的IP作品，为年轻人带来更多个性、多元体验。例如王者荣耀、天龙八部、穿越火线、择天记等游戏作品，以及近期最新上线的《正义联盟》《将军在上》等影视作品同款表情、挂件等产品，受到用户一致好评。“未来，QQ个性装扮将紧跟年轻人潮流，不断探索个性化、多元化的产品内容，为年轻人带来更加精彩的视觉和互动体验。”腾讯增值产品部个性化产品副总监崔维国表示。

## 文人画家探索“互联网+”

文人画是中国传统文化的一颗明珠，画中带有文人情趣，画外流露文人思想。郭西元是深圳大学教授、文人画研究所所长，中国美术家协会会员、中国书法家协会会员，曾任深圳市美术家协会副主席。他的画风豪放洒脱、别具

一格，被誉为“原生态文人画家”。

郭西元笔下的钟馗形象选自郭西元作品之《钟进士造像》册页，与常见的钟馗造像不同，郭西元笔下的钟馗没有威武身躯，没有宝剑在手，却有了一份意外的趣味和悠长的禅意。册页由一扇面与一段跋文组成。扇面之上，画钟馗面容相貌，钟馗持一把破折扇，展开欲遮脸面，折扇破处却正露出他的面目。钟馗的根根钢髻，以中锋写出后又添淡墨晕染，衣帽皆是墨笔大写，然而却全被前面的折扇抢了风头，此时的钟馗在扇面露出的面目，全没了捉鬼的威武之气，却有一丝腼腆之感，实在是少见的钟馗面目。画上所题，乃郭西元口占七绝一首：进士捉鬼事有无，墨笔写出费唏嘘。最是一把破折扇，遮却几缕乱髻须。

而郭西元笔下的铁拐李，没什么仙气，却有许多趣味。佝偻的身形，郭西元以勾出的衣衫与头部之间的关系来呈现。手中所拄的拐也不似什么仙人之物，下面草草几笔写出的残腿戛然而止，而好腿也不落地，只靠那一笔铁拐便撑起了整个人。画中之趣还不仅在此。人物偏于画面左侧，画上的铁拐李一眼开一闭眼，看似铁拐李回身挤眼看，这一挤眼可是俏皮得很，更是别有意味。

“QQ个性装扮与郭西元文人画作品合作，优秀的传统文化和互联网元素完美融合，通过个性、多元化的交流方式和创意玩法，让QQ平台上的年轻人能够更好地了解和继承传统文化艺术，不仅推动传统文化的‘互联网+’，也在一定程度上实现了传统文化的创新与发展。”崔维国表示。

## 创新融合 推动文化传承与发展

传统文化的传承从来不是因循守旧，而是继承和发展。这是一个互联网时代，传统文化需要用现代化的方式去触达年轻人，才能被他们更好地理解 and 继承。

而当今社会，传统文化一度成为“冷门”，普及传统文化的任务迫在眉睫，但作为继承传统文化主力的年轻人，却缺乏与之接触的机会。此次合作，QQ用技术、文化去推动传统文化在年轻群体中的普及，触达年轻人生活的各个场景，成为传统文化在新时代的宣发新途径，推动了传统文化的传承与发展。

其实一直以来，腾讯都十分重视传统文化的创新与发展。此前腾讯就与北京故宫博物院合作，将故宫的传统文化遗产在互联网端进行展现；与“一带一路”沿线多个城市达成战略合作，利用自身“互联网+”的优势，推动西部文化、经济发展。

在整个文化内容领域建设上，腾讯也正在发力：在2017年腾讯全球合作伙伴大会上，腾讯公司推出“3个百亿”计划，全面扶植内容创业者，QQ也推出“百万新青年计划”，扶持青年内容创作者和创业者，在推动文化内容创新与传承方面不遗余力。

在刚刚结束的第四届世界互联网大会上，腾讯表示，一直致力于把自己打造成一家基于互联网的科技与文化企业，通过互联网技术和连接能力，打造一个开放平台，分享给所有的企业 and 文化机构，让年轻人和中国传统文化连接起来。

## 文旅行业吹响“超级运营链”号角

□□ 本报记者 鲁娜

中国旅游投资的核心是产业，而产业的核心是运营。充分整合各业态一流运营链，落地中国文旅项目，从而形成中国旅游超级运营链，已经从理论走向现实。

12月18日，在巨如集团、德安杰环球顾问集团（以下简称“德安杰”）主办的中国旅游投资盛典暨优质项目对接会上，“中国旅游超级运营链”合作机构亮相，德安杰携手巨如集团、中金国泰集团、正和岛文旅部落等，力图为各类文旅项目提供全方位最优落地方案。

## 整合各业态一流资源

中国社会科学院舆情实验室在会上发布的《2017中国旅游投资舆情报告》显示，当前旅游投资日益成为投资界跟风的热潮，众多项目流于形式，缺乏周密规划与数据支撑；投资数额大，但多数属于意向性，落地落地大打折扣；运营效果不理想，缺乏可持续性；烂尾问题开始显现。

目前，中国文旅项目主要由景区、小镇、乡村、游乐园等构成，这些文旅项目却似乎总与市场脱节。拿景区举例，大多数景区吃的东西太贵且缺乏质感，住宿环境较差，导览服务不到位，商品同质化且低劣化，娱乐休闲活动空洞。

对此，社科院舆情实验室主任刘志明表示：“需各方力量联合起来，在政府、企业和投资机构间搭建运营平台或超级运营链提供综合解决方案和服务。”

其实，早在2016年，德安杰就开始关注“运营链”。联合国世界旅游组织专家、国家旅游局改革发展咨询委员会

委员、德安杰董事长兼总裁贾云峰介绍：“在超级文旅时代，德安杰做了很多探索和实践，涉及文旅项目的资本、运营、营销推广等。这一行业亟缺的不是我们以前做的营销推广，而是运营。”

## 超级运营链“超级”在哪

所谓超级运营链，是指根据新兴城市、小镇、景区等地域，科学、精准、有效地匹配落地吃住行游购娱等各业态一流运营链，从而快速形成新兴地域的旺盛生命力。贾云峰介绍，超级运营链并非新生事物。

“以迪拜为例，沙漠新城迪拜是以惊人的速度和质感快速崛起的全球典范性新城。迪拜崛起除了资本的力量以外，就是它的超级运营链。它由各业态第一性运营链的IP集合构成：七星级酒店、摩天大楼、大型购物中心、贸易港口和国际金融中心等。”贾云峰表示，超级运营链应该是一个开放的、动态的系统，把运营链上的所有的IP整合形成完整的运营链条，成为一个扁平化的组织。

此次亮相的“中国旅游超级运营链”，是否能成为一条真正的超级运营链呢？据悉，该运营链集合了以产业基金、金融和上市服务为特色的巨如集团，景区、综合体投资机构中金国泰集团，创造乡村奇迹、现在要输出管理模式的陕西袁家村，在酒庄和特色小镇投资成效显著显著的泸州老窖集团，在线旅游巨头携程旅行网等。

据德安杰相关负责人介绍，超级运营链是精英企业、IP、内容等的集合，将由德安杰统一发布合作模式和标准，解决城市、景区吃住行游购娱等要素IP的整合。