



一只只有故事的兔子

□ 赖小军口述 郑 杨整理

有这样一只小兔子，脸蛋圆圆的，左耳上扎着小花发夹，嘴角始终上扬，她的名字叫贝妮(Bani Rabbit)。她的形象被印在包袋、服装和各种潮品上，行销全国各地，作为少女卡通时尚箱包国内细分市场的第一品牌，市场排名第一。

贝妮不仅是一只清纯可爱、潮流时尚的兔子，更是一只只有故事的兔子。

一只兔子的诞生

我们没有品牌的概念，只觉得自己的产品应该有个LOGO，不要抄袭别人的，这样才心安理得。

38年前，我出生在江西农村，从小我就明白，只有自强才能改变命运。

16岁初中毕业后，我先到厦门打工，第一份工作是在大街上炸油条、卖包子。上世纪90年代，合资企业纷纷来东莞办厂，吸引了全国各地的百万“打工大军”，我就是在这股浪潮的席卷下来到东莞，成了一家工厂流水线上的开料工。因为爱学习，很快，我从普通工人升为“课长”，相当于大陆企业里的“车间主任”。

命运的转折是在1997年。我清楚记得，10月1日那天，我入职了另一家台资包袋厂，负责技术开发。这家工厂代工的是大名鼎鼎的迪士尼的衍生品。面试时，生产经理让我画一个产品图，我没想到自己居然能画得那么好，似乎有动漫方面的潜质。这是我与动漫的第一次结缘。此后，从负责迪斯尼产品的打样管理，到担任工厂的生产经理，一路下来，我在台资企业所有的核心岗位几乎都历练过，为创业积累了经验。

创业的转折是在1997年。我清楚记得，10月1日那天，我入职了另一家台资包袋厂，负责技术开发。这家工厂代工的是大名鼎鼎的迪士尼的衍生品。面试时，生产经理让我画一个产品图，我没想到自己居然能画得那么好，似乎有动漫方面的潜质。这是我与动漫的第一次结缘。此后，从负责迪斯尼产品的打样管理，到担任工厂的生产经理，一路下来，我在台资企业所有的核心岗位几乎都历练过，为创业积累了经验。

1999年，我怀揣着1万多元的积蓄开始创业，成立了一家贸易公司，为厂家尾货与买家之间牵线搭桥。那是一个工厂的年代，开工厂是主流，开贸易公司的很少，做得好的更少。连续好几个月，我一单生意也没谈成。最艰难的时候，几个创业伙伴连买菜的钱都没有，甚至睡了半年地板，到了冬天，就把办公桌当床睡。

熊头烂额中，我每天翻着以前工作时积攒下来的客户资源，寻找任何可能的客户。终于，第一笔订单来了，是生产玩具公仔笔袋。当时这还是个新鲜玩意，一般箱包厂做不了。我通过自己的箱包技术和玩具厂的资源，完成了任务，逐渐得到了客户的信任。此后，我便和朋友合伙，开起了我的第一家工厂，并在广州三元里批发市场与人合租了一个档口，出售自己工厂制作的卡通钱包。

创业之初，贝妮兔的雏形就诞生了。当时大环境都是做外贸，给国外品牌做代工，我们没有品牌的概念，只觉得自己的产品应该有个LOGO，不要抄袭别人的，这样才心安理得。贝妮兔的形



象，当初也没有太多讲究，是请一个电脑培训生随手画的。别人都是猫或者狗，我们就画一个兔子吧。没想到，正是这份质朴的诚实，缔造出了日后风靡全国的贝妮兔王国。

转型“快时尚”

转型才一年时间，第一批元老级员工基本走光了。很庆幸我承受住了压力，危机最终变成了转机。

贝妮兔的“成名”之路，可谓一波三折。贝妮兔最早的衍生品是钱包，但出街后，市场并不看好，主要因为“太贵”。我没有放弃，拎着装满钱包样品的旅行袋走街串巷，推销产品。

最终，我找到了“顶好饰品”这个“大东家”。顶好饰品在当时可以说是整个饰品行业的老大，销售渠道遍布全国各地，影响力很大。

经过沟通，他们同意把贝妮兔钱包以“代销”的方式放在店里销售。

正是这次合作带动了贝妮兔。能被顶好饰品的经销商认可，贝妮兔的知名度渐高，批发生意越做越大，遍布全国饰品店，最高峰时，工厂营业额达1亿多元。

当内销市场逐渐被打开之际，危机也悄然而至。

2006年，东莞提出“经济社会双转型”，掀起了转型升级的浪潮。我发现，一只生产成本几十元钱的箱包，贴上品牌标签后竟然可以卖到几百块。这使我开始意识到品牌的力量。这时，我接触到了日本的Hello Kitty，发现二者的经营模式颇有参照性。

为何不能将贝妮兔从批发牌子升级为品牌呢？我作了一个大胆的决定：关停14000多平方米的工厂，停运其他3个品牌，把比而特公司所有的人力、物力、财力专注于贝妮兔的打造上！我在广州开了一家营销中心，聚集设计、营销人才，准备为贝妮兔品牌“接生”。

然而，这个决定在当时并不被行业里理解。大家都觉得，公司发展得好好的，为什么要这样做？甚至有一种传言，说公司要倒闭了。我的决定导致工厂营业额在一年之内掉到2000万元左右，产品卖不出去，每天还要支付大量的经营成本，工厂甚至有3个多月都无力给供应商货款了。才一年时间，第一批元老级员工基本走光了。

很庆幸我顶住了压力，危机最终变成了转机。公司逐渐找到了适合自己发展的商业运作模式：追求多款少量、产品丰富多变的“快时尚”模式。

有了自主品牌，也就赢得了商机。

2007年，比而特在广州丽特百货开了第一家直营店，打开了新局面。贝妮兔品牌家族成员，逐渐从当初的箱包，发展至服饰、电脑周边、家用品、文具、手表等90多个品类、近万种产品。由于转型及时，在2008年爆发的金融危机中，东莞很多企业都在“守”，比而特却可以“以攻为守”。

以前逛商城，特别希望有一天能看到自己的品牌专卖店，这个愿望终于实现了。从外销转向内销，最后成功实现品牌化，我整整走了7年。现在，贝妮兔在全国各地拥有了300多家专卖店和专柜，还将连锁店开到了新加坡、马来西亚，俘虏了众多年轻女孩的心。

下一站，国际品牌

经营企业不仅仅是金钱的问题，更多的是一份责任。

日益兴起的动漫产业，让贝妮兔找到了自己的新定位。

前两年，我把比而特动漫有限公司的总部从广州迁回东莞，在同沙科技园里，聚集了200多名青年才俊，专注于贝妮兔的产品研发、品牌推广、市场营销。比而特人凭着敏锐的时尚触觉和新颖的创新理念，缔造了一个行业的传奇。

现在是一个快速变化的时代，互联网已经改变了世界的游戏规则。在这个时代里，任何行业都有可能被电子商务所改变，谁能实现线上线下战略性交互互补，谁就是未来的赢家。

去年8月份，比而特启动了线上线下同步的运营模式，希望让用户得到更高性价比的产品。现在，贝妮兔已经进入了淘宝天猫、京东商城、1号店、唯品会等知名电子商务平台，销售额在同类品牌中名列前茅。今年，我们以出色的线上营销拿到了“广东省电子商务100强企业”的荣誉。

比而特已经成长为中国动漫时尚衍生品的专家，贝妮兔更成为了东南亚动漫衍生品排名前五名的品牌之一，拥有了与国际一线品牌Snoopy、Hello Kitty、米奇等竞争的能力。

一路走来，贝妮兔作为中国动漫行业的民族品牌，正与国际品牌对抗着。在坚持梦想的道路中，经营企业不仅仅是金钱的问题，更多的是一份责任——推动中国原创动漫产业发展，打造中国自己的动漫品牌。

动漫文化创意产业至少还有20年的“钻石”发展时间，顺势而为、顺应潮流，在正确的时间做正确的事，这是比而特创业十多年行事的准则。虽然品牌是国际化的，我们的下一个梦想，就是做成一个真正的国际品牌，把贝妮兔打造成中国的Hello Kitty，把比而特打造成动漫的王国。

光影

他们的音乐

周末吉他



公司白领蔡茸吉他弹得不错，平常只要有时间就弹唱几曲，在歌声中释放自己。

寸 心摄

王屋唱诵



在河南王屋山下，琴书艺人仍在唱诵着愚公移山的古老故事。那女子把板一打，铿锵有力唱道：“愚公当年九十岁，心如磐石志更坚，老汉生来脾气倔，人送外号‘别倒山’，面对着太行与王屋，决心要移掉两座山。”

蒋新军摄

梧桐月琴



山东水城县七沟村的“拉呼腔”有一定历史了，一听有人慕名前来，放羊老人将羊群拢到墙根，操起梧桐木月琴，即兴来了段“王定保借当”。

闫方勇摄

花瑶山歌



“一百只蜜蜂飞过街，就有九十九只冒回来，打发一只回去报个信，它扯起一翅飞过湖南湖北，广东广西……呜呜呜呜呜呜……”老者唱的呜呜山歌是湖南省隆回县瑶族分支——花瑶历经千年流传下来的一门古老民间音乐。当地花瑶人有着本民族独特的语言，但没有本民族的文字，呜呜山歌的传承全靠口传心授。

罗理力摄

最美一线工人

车间里的技术“博士”

□ 何柏胜口述 柳 洁 胡剑芳整理

有人说等到明天再来修理也不迟，但我觉得“明天还是要做，不如提前做好，还睡得踏实。”

18岁进入企业车间，从学徒、技术员、班长、工段长、生产厂长助理，到今天的生产厂长。26年来，我从未离开过生产一线，始终忙碌于机械之间，致力于技术钻研。

我有个“绝活”，只要是我操作的机器，无论出现什么毛病，都难逃我的“火眼金睛”，因此同事们都称我为车间里的技术“博士”。我觉得，只要脚踏实地，平凡也能创造奇迹。

1988年，我18岁，高中还没有毕业，可面对贫寒的家境，不得不离开校园，经父亲托人到化肥厂当车间维修工。1993年，化肥厂因故停产。我转入巨宁森工集团从事车间维修工，从此与板材加工机械结下了不解之缘。

“当工人，技术是最大的本钱。”2003年，巨宁公司刚涉足地板加工，从德国进口的设备运行没多久就出现大问题：地板拼装时高低差足有0.2毫米，不平整

也不美观。凭着对机械的直觉，我认为问题出在地板开槽线上。可若是到国外进口新设备起码要7万元，还要等好长一段时间。我天天盯着运转的机械冥思苦想，办法终于想出来了，我们到当地一个设备加工厂只花了2000元做了一个零件，将高低差降到了0.005mm，不仅省了钱，而且达到了国标。

“技术同样是企业的生命力。”2005年，我担任地板分厂生产助理，总觉得生产线出板速度不够快，影响工作进程，也影响员工收入。在仔细研究了进口设备的运行机理后，我大胆地做出将地板压贴和开槽工序单机实行联机生产，这个尝试让原来一个班不到300平方米的产量，翻了3番，至今仍在沿用，为公司增加了3000万元收入。

巨宁森工是板材企业，车间内粉尘多是不避免的。2007年，我经过反复观察后，带领员工对地板加工设备吸尘系统进行技术改造。改进吸尘管道、加强密封性、改良送风系统……功夫没有白费，车间内粉尘明显减少。如今，这个技术已在行业内广为应用。

前年，公司引进的新设备，出产的第一批竹地板出现黄斑问题，我判断这是温度控制出了问题，改整车烘干为层层

烘干，并把烘干温度降低了20℃，问题迎刃而解。

不久前，我带领的技术团队又研发出来低耗能疏解机，这项技术改造仅花费了6万元，替代的却是市价80万元的高耗能疏解机。

无数次类似的“小小创新”，给企业带来巨大财富。解决木纹低偏色问题、解决干花难题、节能降耗……公司的每一次技术革新，都有我的身影。我感到最骄傲的就是和几位同事一起改进了厂里的一台机器，并申请了国家专利。

因为工作出色，我成了生产厂长，有了一间宽敞的办公室，但我认为车间才是最好的办公室。“最早进车间、最晚离开车间……”大家都说，我长期这样做非常不容易，可是我只是想把事情做好，牺牲点个人时间算不了什么。

在生产车间，至今还流传一个“笑话”：那时，生产基地刚创建，我作为业务骨干，天天吃住在厂里。妻子陈彩虹虽然知道我很忙，但也想不到会忙到“以厂为家”的地步，回家见不到人，打手机没人接，一气之下满车间找人也没见着，正准备大发脾气时，正好看见我满脸灰尘地从设备旁探出头来，怒气顿时化作满心的心疼。