

“蜂花正茂”顾锦文

本报记者 李景



上海蜂花日用品有限公司总经理兼党支部书记顾锦文。(资料照片)

蜂花智能生产工厂里先进的制造设备。本报记者 李景摄

“省钱”的企业家

“情怀不能当饭吃，热度流量也不可长久。”顾锦文明白这个道理，以至于从品牌走红的那一刻起，就在思考之后的路该怎么走。

其中，倾听、重视消费者诉求是关键一环。顾锦文深知被网友吐槽包装“土”，是蜂花话题发酵的重要原因。那么对此，顾老是怎么看的？蜂花要不要作出改变呢？

“前段时间，网络上曾发起了一次蜂花经典包装到底‘土不土’的大讨论，但出人意料的是，结果竟然显示超过一半消费者认为包装外观可以接受。”顾锦文笑言，网络上很多事情是互相矛盾的，比如，网友最近吐槽蜂花新出的一款产品外形酷似洗洁精，但却备受追捧，直接卖断了货。

“话虽如此，不过你若问我蜂花的包装土不土，我一定会说‘土’。”顾锦文话锋一转，给出了一个令人意外的答案：“要知道，每个时代的审美不同。36年前，我们的生活中大多是黑白灰色调，在那个色彩不是很艳丽的环境下，蜂花推出‘红精黄素’这样色彩饱和度高的产品是顺应时代，但放到色彩斑斓的现代，这个外形肯定是过时的。”

既然道理很明白，那蜂花的包装为何不变？“变是一定的。但最经典的‘红精黄素’产品包装还会延续，那是一个时代的记忆。”顾锦文表示，无论是现在来看有点“土”的经典包装，还是平价的品牌定位，都已在了消费者心中根深蒂固。蜂花的包装确实该变，但这种转变不是颠覆，而是要在继承中发展。

事实上，蜂花也并非一成不变，近年来在年轻化的产品设计上不断探索，包装也日趋多元化。“消费者曾经拿着一款包装新颖的产品找到我们，问这是不是假蜂花。”对此，顾老也有点哭笑不得，不过他坦然承认，蜂花还可以更年轻些，满足不同消费群体的需求。

针对网友提议的“蜂花应当多做广告”“蜂花应该请大牌设计师”等建议，老顾跟网上蜂花小编的回应如出一辙：“这都需要花钱吗？”顾锦文始终认为，与其在营销和设计上投入过多成本，不如把钱省下来让利消费者，在产品上下功夫。

蜂花智能生产线上，工作人员正在检查包装密封情况。本报记者 李景摄



本版编辑 王琳 向萌 美编 吴迪

道，做好产品最重要。

话说回来，蜂花也曾想在宣传中说说“大话”，但都被老顾拦住了。蜂花品牌战略部部长郭德英曾在梳理品牌愿景时提出一个概念——“蜂花：国民护发的领导品牌”。但老顾看后，直言“领导品牌”四个字太刺眼，直接否决了提议。

低调做品牌，踏实做产品。顾锦文的性格造就了务实谦逊的蜂花气质，但在这个以话题、热度、流量为王的网络时代有点显得格格不入。没有一流明星代言，没有顶级流量推广，在日化品牌“高举高打”的营销环境中，蜂花太另类了，以至于让消费者以为蜂花“快不行了”。但就是这样有一个有点反其道而行的品牌，却也能在市场中找到生存之道。

坚定的“弄潮儿”

蜂花的走红虽然是意料之外，但也在情理之中。

时光倒回至1985年，上海轻工业品进出口公司和上海县马桥公社俞塘大队合资组建了蜂花的前身“上海华银洗涤剂厂”，业务出色、年富力强的顾锦文出任厂长。他带领团队创立了“蜂花”品牌，在老百姓还用肥皂洗头的时代，生产出了我国第一代洗发水和护发素，同时开启了“洗护分离”的护发时代，蜂花也成为国内第一家专业从事液体洗发水和护发素生产的标志性企业。

“在那个资源相对匮乏的时代，蜂花凭借着‘便宜大碗’，质量过硬迅速席卷了国内市场，一度甚至成了不少人结婚聘送的嫁妆。”谈起过往，顾锦文的底气特别足，蜂花护发素那醒目的浅黄色乳状膏体以及兰花般的香味，不仅是无数人童年记忆中的味道，更在某种程度上唤醒了百姓对于美好生活的追求。

但好景不长，进入上世纪90年代，中国逐渐成为全球主要的日化用品市场，宝洁、联合利华等跨国公司来势汹汹，“洗护二合一”的理念加上眼花缭乱的包装设计、铺天盖地的广告攻势，压得顾锦文喘不过气。蜂花的市场规模眼看着不断蚕食，自1998年开始，企业一度出现2年连续亏损。

顾锦文很早就意识到了危机，也曾任转型问题上反复推敲。但鉴于外资都在发力高端市场，经过深思熟虑，顾锦文最终决定错位竞争，既要坚持品牌固有的“洗护分离”理念，同时坚持走平价路线，把物美价廉做到极致。

随后，顾锦文带领蜂花向全产业链进军，成为一家集设计、研发、生产、销售于一体的全产业链洗护发专业企业。同时，蜂花努力拓展零售渠道，在超市大卖场刚刚兴起的时候积极布局，从原来简单的批发销售变成终端零售。

守得云开见月明。最终凭借中高端的品质、平易近人的价格，加之零售渠道的扩充，蜂花收获了很多忠实消费者。进入21世纪，蜂花逐步摆脱困境重归正轨。

不过，在外界看来，如今的蜂花只是个老牌子，护发理念好像也已落后，市场上很多“洗护二合一”的产品都对护发素产生了正面冲击。对此，顾锦文并不担心，他们的研究成果显示，护发素仍有自己的一席之地。

“未来，蜂花的洗护理念还是要坚持‘洗护分离’，这是有实验结论支撑的。”顾锦文解释，大量实验证明，使用洗发水后，头发中的毛鳞片会打开，而之后使用护发素将使毛鳞片闭合，保持发梢水分，使头发状态更好更持久。

就像顾锦文坚定地将其品牌定位主打性价比一样，他认定的事情就会坚持到底。在他看来，无论从市场角度，还是从实际需求出发，护发素都有其独特价值，蜂花的“洗护分离”理念不会有任何动摇，蜂花护发素不错的销量就是最好的证明。

低调做品牌 高调做品质

李景

到眼光。在一众品牌涌向高端市场时，老顾却把精力用在了智能工厂建设和产品研发上，用提高的生产率把物美价廉做到了极致。

很显然，企业家的风格决定了企业的生存方式，一辈子务实低调的顾锦文天生就不是讲故事的高手，比起营销，他领导的企业更擅长也更愿意埋头苦干、打磨产品。好在凭借着对品质的追求，以及对性价比的坚持，蜂花在36岁的本命年收获了迟到的“高光时刻”。可以说，蜂花不怕面对产品的考核，它缺少的是一个让消费者重新认识的机会。

对于走红，老顾保持了一贯的谦逊。采访中，他经常说，“我们要低调些”“不要抬高蜂花”“蜂花就是个大众品牌”……话虽如此，但除了大众普适型产品持续畅销以外，蜂花近年来也推出了不少中高端产品，产品线也十分丰富多元，市场占有率也处于不错位置。不得不说，老顾只是嘴上谦虚，私下里可没少下功夫。

“参加比赛要花钱吧？”“我们本来就很廉价。”“近十年，我们已经涨过价了，涨了两元钱……”近日，上海日化品牌蜂花在社交媒体上金句频出，“句句不提穷，但句句又显得穷”的幽默回复走红网络。

网友们不禁猜测：这个有着36年历史的老品牌是不是没钱换包装，快要倒闭了？为了声援这个物美价廉、给老百姓带来不少美好回忆的本土品牌，网友们组团冲进蜂花网络直播间“野性消费”……

一时间，“蜂花直播间销量增长超10倍”“蜂花成立36年无任何处罚记录”“蜂花10年仅涨2元”等话题冲上热搜，低调的老国货被热心网友们簇拥到了聚光灯下。

“说实话，我也很意外。”已过耳顺之年的蜂花创始人、上海蜂花日用品有限公司总经理兼党支部书记顾锦文在日化行业摸爬滚打了一辈子，但在网上“一夜爆红”也是头回经历。不过，面对网络热度攀升以及急剧爆发的订单量，老顾带领团队紧急制定了一系列应对策略——第一时间在官方平台上辟谣倒闭传闻；要求旗下网络主播和电商平台引导理性消费；着重强调了做大众普惠性产品的品牌理念和销售策略；针对产能不足的现状紧急开启产品预售模式。

一套“组合拳”打出去后老顾想了想，还是得亲自上阵！

低调的“老江湖”

“最近，蜂花受到很多粉丝宝宝的关注，大家放心，我们蜂花一直在稳步发展、健康成长。对于大家提出的包装设计问题，我们希望出一款蜂花与全民共创的纪念版产品，希望大家踊跃参加……”11月16日，蜂花火爆网络的第三天，老顾站在手机前完成了他的短视频首秀，他眯着眼睛、努力读手稿的样子虽然略带局促，但质朴的形象却大受欢迎，短短33秒视频，点赞量超过58.6万。

“短视频拍得不太完美，反而能引起大家的兴趣和讨论。”记者在上海闵行区蜂花产业基地见到顾锦文的时候，他仍然穿着出镜时的西服衬衫，特别是头发柔顺黑亮引人注目，整个人精神十足。

谈起最近的走红，别看老顾上了年纪，但对新媒体却有一番心得：“现在是信息时代，我们必须了解网络了解市场、倾听消费者需求、跟粉丝互动。蜂花本身是大众普惠型品牌，跟粉丝互动更应该接地气，不能高高在上。”

面对突如其来的网络热度，一向沉稳的顾锦文保持了克制与冷静。他在心里已经盘算出蜂花走红以及应对舆论的内在逻辑。

一方面，老百姓对物美价廉的蜂花既有感情也有需求，不希望老品牌倒闭，更不想让几十年的良心国货“凉了”。因此，顾锦文要求公司第一时间辟谣倒闭传闻，不许“哭穷”透支品牌好感，要让公众了解企业并没有陷入危机，引导理性消费。另一方面，顾锦文深知，针对产品包装的吐槽和“玩梗”是这次话题持续发酵的最大推手，所以蜂花必须保持与粉丝继续互动，同时积极回应消费者诉求，因此，他便亲自出镜宣布举办全民共创纪念版新包装设计比赛。

不过，低调了一辈子的老顾还是在镜头面前有点放不开手脚，他本可借此机会宣传一番企业的业绩和实力，让快要倒闭的“卑微形象”来个大反转。毕竟多年以来，蜂花在国内护发素细分市场一直处于领先地位，天猫商城上的护发素销量始终名列前茅，产品已经遍布全国1600多个大中城市。近十年来，蜂花的年复合增长率超过10%，今年的零售额预计可达15亿元……显而易见，蜂花这个“老江湖”在业内的地位和市场份额都不逊色，但在老顾看来，这些成绩不足为外人

低调做品牌

高调做品质

谦逊、低调、坚定、务实，这是顾锦文在笔者心中的性格画像。

与人们印象中的企业家不同，老顾身上没有特别强大的气场，在他口中更听不到豪言壮语。他从不宣传自己，在网上几乎都搜不到他太多个人信息，谦逊律己已是刻在他骨子里的处世之道。

与大多数消费品企业经常做营销不同，在这个流量时代、话题时代里，身处消费市场的顾锦文不喜欢炒流量、搞噱头。在他看来，酒香从来不怕巷子深，低调做品牌、高调做品质总会赢得消费者的认可。

与不少企业面临危机时的举棋不定不同，顾锦文面临抉择时异常坚定果敢，一旦明确了品牌定位，看清了自己要走的路，就不会被市场变化多端的风向所左右。

与很多家化产品追求高利润率不同，顾锦文的想法很务实。他不求“一夜暴富”，只是一个脚印地把大众消费的基本盘扎牢，也许利润率不高，但企业增长却也稳健。

在顾锦文身上，有着上海人的聪明睿智和独

夫，物美价廉难道不香吗？

老顾在营销上省钱，在生产投入上可是一点也不吝啬。在日化企业普遍采用代工工厂的生产模式下，他力排众议于2019年花费4亿元新建了蜂花智能工厂生产基地，打造了12条全新的生产流水线，其中7条为全自动智能生产流水线，年产能超10万吨，并配有智能生产设备和产品研发检测设备。同时，在研发上也建立了蜂花技术研发中心、上海蜂花院士专家工作站等机构。

“涉及产品的事情必须舍得投入，品质把控

一定要牢牢攥在自己手里，这个钱不能省。”在顾锦文看来，日化行业的产品安全是企业的命，产品品质是发展的根，做好这两点，企业就能健康地活下去。讲到这，再看蜂花因为“36年没有一条行政处罚记录”而上热搜，也就不足为奇了。

事实上，在激烈的市场竞争中，坚守初心并非易事。但在顾锦文的坚持下，蜂花将品牌理念一以贯之，不仅让普通大众买得起，更用得好。用顾锦文自己的话说，服务好最广大的普通消费者，就是“蜂花正茂”的原因。

中铁广州局集团海口综合维修段信号工

王笑冰，他几乎把所有时间都放在研究信号工作上，一本本信号工技术操作手册饱含了他在工地上努力付出。“只有不停钻研新技术，才不会被高铁时代淘汰。只有将技术学精，才能真正确保安全。”王笑冰说。

精湛的技艺和勇担重任的责任感，让王笑冰成为服务海岛铁路的信号“先锋”。王笑冰参加了海口站站场改造、东环列控系统改造、海口南站微机监测施工等中修、大修、站场改造施工100余次，认真执行标准化作业，保证施工质量工艺，安全优质完成每一次检修任务。2014年，他积极参与海南东环列控系统LKD2-T2升级改造，开展高铁延续进路的改造和高铁防雷地线专项整治。2015年，海南西环高铁联调联试及海口站站场改造工程中，他参与多站软件模拟试验、联锁定位试验、静态验收等重要任务，在试验过程中多次对施工工艺、方案提出建议，确保了西环高铁信号设备的质量。

“王工体现出了铁路人的敬业意识。”谈起王笑冰，海口综合维修段党办主任干事黄凯芝赞不绝口。王笑冰通过技术改造为单位节约了200余万元，为海南西环高铁顺利开通运营发挥了积极作用。2015年，广州局集团公司和海南铁路科技职业学院校企合作，委派他负责利用下道旧设备对学院的信号设备实训场升级改造。面对旧设备老化严重、隐患较多等问题，他毫无怨言，从图纸修改、具体施工、设备调试，再到交付使用，起早贪黑地干了两个月，高质量地完成了信号实训场建设。2018年至2019年，他又陆续利用下道旧设备对海南铁路公司的信号设备实训基地进行改造，实现了良好的社会效益和经济效益。

王笑冰还热心做好“传、帮、带”，毫不保留地将自己多年的经验传授给同事。2019年，他所在的海口综合维修段率先推行“工电供”维修一体化改革，王笑冰主动担负起对工务、供电人员传授信号专业知识的培训工作。近年来，他坚持对新入职大学生实行业务培训，带他们参加各种施工、练功实训，一批批青年职工迅速成长为单位技术骨干、高技能人才。

“一个人做好一件事就很知足了。”王笑冰已将自己与海岛铁路信号工作紧紧连在一起，他只想当好一名海岛守路人。

当路

本报

潘世

高级技师王笑冰

和传统普速客车不同，高铁的信号工作对他而言是全新的挑战。面对环岛高铁新投用的技术装备，王笑冰花时间深入学习，除了研读资料、图纸，他还利用夜晚高铁停开时间上路学习实操，自学计算机联锁、列控技术、调度集中系统等高铁技术。经过不懈努力，他很快掌握了高铁路段信号工作的一系列技术。

“以前我们常说信号是铁路的眼睛，现在我觉得信号不仅是眼睛，更是整个铁路的神经中枢。”王笑冰说，虽然一直做信号工作，但从湖南到海南，他感觉自己肩上的担子更重了，便以更高标准来要求自己。在实训室，王笑冰拿起一本厚厚的电气电路图说：“这本电路图，我基本都能背下来，这样在工作中遇到问题就能快速反应、有效应对。”

李超是八所综合维修车间的信号工，比王笑冰晚一年进入铁路系统，但在李超眼里，这个“王工”实在不简单，“他的业务水平不好，而是太好了！我也是26年工龄的老信号人，但理论跟实操方面，王工真的值得我们学习，遇到问题我们也会第一时间想到他”。

王笑冰总是带着一股痴迷劲儿一心扑在