

创女时代

创头条 —— “因性别而成就”系列报道



20年前，留学期间开始打理家族生意；也曾面临受命，实现逆势增长。即将带领立白家族企业上市——

陈丹霞：『创二代』谋破局

■ 刘博 赵明溪

据港交所近日披露，朝云集团有限公司通过上市聆讯，随后已开始路演，这意味着，朝云集团离上市敲钟只差一步之遥。朝云集团背后，是一位“80后”女性创二代的故事。其掌舵者是立白集团创始人之一陈凯臣之女——陈丹霞。20年前，陈丹霞出国留学期间便开始打理家族生意，更是在2008年面临受命，成为集团收购高姿之后的新任总经理。此后她接手超威事业部，在2018年正式成立朝云集团，一举打破立白家族企业不上市的惯例。

为业务快速扩张助力

朝云集团的前身是立白集团超威事业部，主营家居护理产品，旗下拥有诸多知名品牌，比如杀虫驱蚊品牌“超威”。招股书显示，朝云集团2019年营收达13.83亿，而杀虫驱蚊产品占据了半壁江山。

陈丹霞拥有悉尼大学市场营销与战略管理专业荣誉硕士学位，曾担任湖畔大学3届班长。2002年，陈丹霞出国到悉尼大学攻读硕士学位。与此同时，为了开拓澳洲市场，2002年立白集团在澳洲设立了分公司，管理分公司的重任自然就落在了陈丹霞的肩上。留学期间，正值澳洲经济疲软期，颇具商业头脑的她一口气拿下了澳洲七大护肤品牌的中国独家经营权，并在2006年回国组建了广州澳希亚实业有限公司。

随后，2009年全球陷入经济危机，主攻化妆品行业的陈丹霞趁着国际品牌处于谷底，用资本抄底进行国际并购，一举收购了澳洲老牌企业格兰玛弗兰、赫拉，并成为澳希亚澳大利亚集团有限公司董事长。在她的带领下，格兰玛弗兰在中国地区已拥有购物中心品牌店近100个、百货专柜300多个。

彼时的立白集团正处在快速扩张时期，先后收购了蓝天六必治和重庆奥妮，并在2006年将一线品牌高姿化妆品收入囊中。但被收购后的高姿，其业绩增长并未

未达到预期目标，两年时间内更换了三任总经理。

于是，具备多年化妆品行业经验的陈丹霞临危受命，2008年空降至高姿担任总经理。面对重重困境，陈丹霞甫一上任便进行了大刀阔斧的改革，从团队建设、渠道拓展、管理架构更新、系列新品开发这四个方向入手。很快，高姿在两年之内就实现了逆势增长，成为首个国内日化巨头收购化妆品企业并转型成功的案例。

为老牌企业寻增长亮点

曾经有化妆品行业人士评价：陈丹霞集潮汕女子的柔与韧、国际视野、家族使命、自我证明于一体，将父辈的旗帜稳稳地插在新的产业高地。

经此一役，陈丹霞得到了父辈们更多的认可，开始担任立白集团董事长，并负责朝云集团的前身——2006年成立的超威事业部。超威是立白在2006年孵化的杀虫驱蚊产品，历经十多年已经成为赛道里的头部品牌，在最近的四年里，每年都可以带来8亿~9亿元的营收，可以说是立白之后，家族商业帝国的另一个镇店之宝。

2017年底，广州朝云控股通过组成超威事业部的多家公司运营业务，并在2018年4月正式成立，在香港注册成立朝云集团，陈丹霞也由此成为朝云集团董事长兼CEO。

整合后的朝云集团成为中国家居护理品牌本土行业第三名，超威蚊香为其贡献了六成以上的营收，其余部分包括空气净化、家居清洁等。其中家居清洁品牌“威王”在疫情期间抓住增长机遇，录得较快增长，并且50%的毛利率也优于超威板块的不到40%，是此次招股书中的亮点。

年轻的陈丹霞也带来了年轻的理念，比如她瞄准的下一个增长点，是在国内爆炸式发展的宠物市场。朝云集团旗下目前还包括偏强的尾巴、德是等宠物护理品牌，这一业务线条有望成为朝云业绩新闪光点。

不过陈丹霞和朝云集团面临的挑战依然较多，比如尽管品牌已经处于一线，但整体渗透率仍有不小的空间；增长数据已经放缓；依靠超威“一条腿走路”，抗风险能力不足。而这些都是要靠后续的经营一一击破。

陈丹霞曾在一次演讲中表示：中国经济目前面临着诸多发展机会，如消费升级、产业转移、全球化和数据技术等。在这个大的经济周期变化中，企业面临着巨大挑战，但同时也蕴藏着难得的机遇。她认为：“在内忧外患之下，这是一个最坏的时代，但对于破局者而言，这又是最好的时代。”

开栏的话

在日益丰富的经济社会活动中，女性对自身权利以及诉求越来越自省和看重，她们在产品设计上越来越需要一些有别于男性、关乎个人性别特质的选项。与此同时，日益增多的女性创业者的出现，为这些想法的实现提供了更多的可能性。

她们创立项目的初衷，旨在及时洞悉女性群体细分化的需要，从产品设计上关照和满足女性与时代同频发展和提升的诉求。如不久前在美上市的社交软件Bumble，因致力于打造把主动权交给女性，一上市就获得市场追捧，其31岁创始人同时成为美国最年轻的上市公司女性CEO。本期介绍的三位北欧女性创始人，体察到女性金融投资以及理财天赋与现今理财知识教育的断层，开发了一款适合女性学习使用的在线投资教育平台，新近刚刚获得一笔新的投资。从本期起，我们将开辟专栏，聚焦更多与女性相关的创业项目，与读者分享具有时代气息的创业故事的同时，也期待为女性创业者打开更具启发意义的新视窗。

北欧一家面向女性的投资教育机构“女性投资”日前获160万美元融资，其创立目的是帮助女性获得投资知识与技能，通过改变围绕投资的语言，使其对女性更加友好——

女性投资教育：消除金融不平等



右：「女性投资」联合创始人（左至右）安娜·索菲·哈特维森、艾玛·杜比、安妮·杜比

■ 王海英

性别公平教育推动了女性独立参与市场工作的能力，这无疑也是性别平等的一大进步。不过通过工作获得自己的积蓄之后，女性在投资增值的参与度上，从当下来看，即便是全球，也是一个性别未均衡的状态。近日，一家在北欧丹麦的在线科技公司“女性投资”(Female Invest)，完成了160万美元融资，她们要解决的问题就是：帮助女性获得投资知识与技能，参与到资产增值空间更大的投资市场，而不仅仅是传统的银行储蓄。

新一代年轻女性投资热情更高

这家平台的创始人表示，“作为北欧最大的女性金融教育平台，我们希望消除性别之间的金融不平等。为此，我们帮助女性更好掌握自己的金钱，为女性提供有关投资和个人理财的教育。”

该平台当下的付费产品主要是会员订阅费，C端面向女性散户投资者，并提供额外的企业对企业(B2B)产品。

“女性投资”平台的会员订阅主要为女性提供投资教育内容，形式包括课程(入门、股票、基金投资等)、网络研讨会、视频教程、文章和线下活动。它的合作伙伴包括Nordea(北欧最大的金融集团北欧银行)、纳斯达克等。

“女性投资”平台创立于2017年。它的联合创始人包括25岁的艾玛·杜比茨、27岁的安妮·杜比和26岁的安妮·索菲·哈特维森。

联合创始人杜比茨在20岁时就成为北欧银行的认证股票交易员，是北欧地区最年轻的女性交易员之一。

另一位联合创始人哈特维森则提到：“面向女性的内容，市场上有很大的空缺。”

当下“女性投资”平台已有8万余名女性用户加入，线下活动参与者4万余人。这被视为女性投资教育普及的“开始”。

值得关注的是，平台上的典型用户均是“90后”“95后”为代表的新一代年轻女性，她们“显然对自主掌握、投资理财的热情更大”。

平台现在有11名员工，哈特维森表示：“我们正在等待疫情转好，以便我们能够开启线下活动。”

改变围绕投资的语言

在“女性投资”平台看来，尽管在谈及投资

Let's talk about money!



- Learn how to start investing
Get access to online learning
Join a growing movement

图为“女性投资”平台在线提供的课程，将投资的语言改变得对女性更加友好。

启动新的一年，从回归经营基本面开始

经营：选择对的事做 管理：把事做对



■ 陈春花

在与中国企业共同成长的30多年时间里，我曾经为国内大大小小的董事会和CEO提供咨询和服务，自己也曾有幸直接承担CEO的职责。

这其中，与企业管理者们深入的交流，以及我自己完整的绩效担当经历，都让我注意到，每一个优秀的企业家和经理人总是可以帮助企业实现年复一年的赢利和成长。无论顺境还是逆境，他们总是可以自如地超越。

这背后的原因是，他们能够通过复杂的商业现象和市场脉络，找到企业经营的核心要素，让公司的每个成员理解这些核心要素，并落实到企业的经营行动中。

那么，这些最基本的要素是什么？如何回归到基本层面上？

怎样才称得上“懂得经营”？我认为这要看你是否理解经营活动中必须遵循的本质规律，一旦掌握了这些基本的规律，你就掌握了面对不确定性的能力。——陈春花

经营必须化繁为简

很多人问，一个人怎样才称得上“懂得经营”。在我看来，要看他能不能够用这四个要素做出判断，能够沿着这四个要素形成自己的思维习惯。

顾客价值：“顾客价值”不是一个概念，而是一种战略思维，是一种行为准则：你是否一切工作用顾客价值为导向。

成本：成本不是一个“最低”的概念，其实是一个“合理”的概念。而这个合理的成本又必须具有竞争力。

规模：企业大多比较在意规模，但规模的本质是关于竞争，而不是顾客。规模并不是越大越好，而是有效最好。

盈利：我称作“具有人性关怀的盈利”。很多企业比较在意盈利，而不是在意盈利有什么贡献。而如果一个企业想要持续去做经营，很重

要的是，它的盈利必须具有人性的关怀属性。能够真正解决顾客的需求，并承担社会责任。

不断地研究、实践和观察，让我真正懂得，经营没有我们想象的那么复杂。

我们在经营当中必须化繁为简，抓住这些最本质的基本要素，并且让每个人了解这些要素。更重要的是，让公司每个员工的行动和这些要素相关。

当每个人努力的程度、努力的付出和他的工作结果与这些要素相关的时候，每个员工可以获得最大的成就感和满足感。公司也因此获得盈利性的增长。

管理做什么，经营决定

我们回到经营最简单的理解当中，那就是要选对的事，而不仅仅是把事做对。

我在上课时常常常跟大家解读两个词：经营和管理。经营就是选择对的事做，而管理则是把事做对。

对于每个管理者来讲，能不能把事做对，并不取决于你本身做的过程，其实是取决于你不能选择对的事。因为只有当你选择对的事的时候，你才对这件事情的价值才会被释放出来。

从这个意义上来说，经营是第一位的，管理是第二位的，这也就是我常常强调“管理不重要”的一个根本原因。管理始终要为经营服务。

比如，当我们在经营上选择薄利多销的时候，管理上就要选择成本管理和规模管理；在经营上选择一分钱一分货的时候，在管理上就要做品质和品牌管理；如果像联邦快递一样在经营上选择“隔夜服务”，管理上就要进行流程管理；如果像戴尔一样用“直接定制”的策略，管理上必须做到柔性化管理。

这些例子说明这两个观点：第一，管理做什么，必须由经营来决定；第二，管理水平不能超越经营水平。

我曾在家电行业待过多年，对此深有体会。当时的环境下，中国家电企业为什么容易亏损，并不是大家管理不行，反而是管理水平太高了，超过了经营水平。我们的大部分企业还在薄利多销的经营水平上，但是很多这样的企业竟然开始了流程再造的努力，结果一定是亏损。

我以同样的理由开始担心很多企业的管理培训。我常常被企业邀请为员工讲解领导力或者企业战略，我想这样的培训有可能会产生反作用的。因为你给员工的培训超过了员工所承担的责任，这样的培训我称之为“培训过度”。

经营的本质：创造附加价值

有一次我看了一本文学作品，突然就理解了经营。那个作家写他自己学经济学这门课的时候，突然意识到，经济学真的很难。为什么？因为他发现，这实际上是一个没有办法实现的任务。他说，“经济学是一个悲哀的学问，你必须满含眼泪才能学懂它”。

那么，经营是什么？经营就是用有限的资源创造一个尽可能大的附加价值，再用这个附加价值去满足人们无限的需求。其实它中间多了一个环节，这个环节叫作附加价值。

你应该理解经营本身具有的这个特征，或者说魅力，那就是它能创造附加价值。

新的一年，希望你能将对经营的正确理解，真正投入到实际工作中。

云听将发起“以_之名，听她说”活动

中国妇女报·中国妇女网见习记者 田梦迪 发自北京 3月3日，中央广播电视总台云听客户端将发起“以_之名，听她说”女性主题特别策划活动，中国妇女报、新浪女性将作为本次活动的合作媒体，与云听共同关注女性力量，倾听女性声音。

届时，云听客户端将上线女性主题活动H5展示页，以优质的音频内容助力女性成长。

其中，音频专辑《她的自定义人生》将邀请十位不同年龄、不同职业、不同领域的女性代表，围绕特定关键词展现当代女性不同的人生态度和生活方式，针对当前社会上的热点女性话题进行分享和讨论，发表不同观点和不同态度，引发广大女性乃至全社会的共鸣，鼓励女性接纳自我，自在而活。

《二姐不2·职场丽人手册》将以播客+访谈的形式，邀请心理资本专家曹宇红与央视综艺导演、资深媒体人芸嘉对女性在职场中遇到的问题进行探讨，助力女性在职场寻求更大的成长空间，绽放自我光彩。

青春文学作家饶雪漫将在云听推出助力女性成长的独家音频节目《饶雪漫：女性成长必修课》，以优质内容帮助女性提升生活智慧，激发内在力量。

女性成长是一个值得长期被关注的话题，本次特别策划活动将持续两周的时间，以期全方位、多角度展现时代女性风貌，彰显中国女性态度，使广大女性更好地发挥自我价值，实现人生理想与梦想。