



青岛市民营经济发展局
青岛晚报 联办
互动热线:13615322866

责编:王亚梅
美编:王斌
审读:王林宏



记者问答

记者:最近几年有没有想过利润更高的行业?

吕:这倒是没有,我是典型的“做一行爱一行”,另外,那些利润高的行业,随着更多人的进入一定会逐步降低利润。现在行业太卷了。扎扎实实,一步一个脚印,降低利润才是最长久的做法。

采访手记

本分人做本分事

已隐居多年的商界传奇段永平在采访中给出成功创业者的几个特点,其中有一点是“本分”,其含义就是,不要挣点钱就好高骛远,要深耕,不要去碰不熟悉的领域。

吕新杰就是典型的“本分”创业者,他属于那种“学校里的好学生”,成绩好,努力,执行力强。这也是他公司的风格,他的团队都很务实。这也是为何在烘焙业“长期主义”缺席的当下,他能异军突起。“做一行爱一行是我的一种能力。”吕新杰自述,这句老话放在他身上,再适合不过。



扫码看新企点财经

因为爱情“误入”烘焙行业

无心插柳 本分制胜 萨么创始人吕新杰打造岛城知名烘焙品牌

谁能想到,“为了缓解妻子怀孕的压力和情绪,借钱给她开家社区蛋糕店”的无心之举,却在之后的十年里衍生出一家店面数量位居山东省烘焙行业第二把交椅的品牌。将副业做成了行业品牌,“因为爱情”的萨么创始人吕新杰无心插柳柳成荫。

10年前的青岛烘焙行业,初局已定,内有老少皆知的本土品牌丹香、皇家美孚、笑蕾、罗密欧,他们深耕烘焙行业20年以上,店面数量多辐射广泛,外有元祖、85°C等外来品牌跑马圈地,试图分走一杯羹。

强敌如林的青岛烘焙市场,吕新杰能“割地封侯”——10年开出百余家店,年流水2亿多元,除了营销方面长袖善舞外,更在于他的“胆大心细”、“本分”和“长期主义”——要知道,作为休闲食品行业的一大类的烘焙业,市场集中度较低,加上最近几年利润逐渐降低,长期坚守者一直缺席。

这些年的一路摔打历练,创业的苦楚不足与外人道。如今,萨么线下烘焙专卖店不仅在青岛遍地开花,也找到了第二个增长点——烘焙供应链品牌“冬禾”。



萨么创始人吕新杰。

个月,包括开业前期的店铺选址、店面设计、装修跟进、员工招聘、经营和销售培训、开业活动策划、试营业调整、开业现场支持等工作就细分了52项工作,每项工作都有专人负责。

到2018年11月,在零广告投入、仅靠客户的口碑影响下,萨么店面突破100家。当时,萨么在同行业的数据也较为惊人——萨么烘焙店面存活率在行业内遥遥领先,它是全国唯一一家在单个区域市场内开设加盟店超过65家的企业。

放手一搏 自建供应链品牌

在李沧区金水路社区旁,记者跟随吕新杰来到2012年开的第一家店。店面内干净整洁,各类烘焙食品琳琅满目。“如今店面已缩小至40平米左右,风格迭代4次,店员数量从7人缩减至3人。”吕新杰表示,随着烘焙业的变革,“小而美”的社区烘焙店更符合当下发展,线下店的数量虽然在增加,但每家店的规模却在做减法。

除此之外,如今线上销量已占整体销量的三分之一,使用美团团购、抖音团购、美团外卖、饿了么外卖等电商平台购买产品的客户越来越多。“大众的口味也在发生变化,如今一直在减‘甜’。”吕新杰说。

站在店门口,吕新杰回忆起刚开业时无数个辛苦的日夜。“刚开业几天,门锁坏了,晚上我就睡在门口的车里守着。”“刚开业没多久,烘焙师团队因为一些小问题要离职,当时急得满嘴是泡……”

创业的过程痛并快乐着。进入2019年,店面连锁加盟已进入常态化运营,苦苦寻求第二增长点的吕新杰看好了烘焙供应链,多次寻求合作无果后,他决定自建烘焙供应链品牌——冬禾。

当他在会上披露计划后,遭遇了公司上下一致反对,没有一个人支持他。毫无疑问,和投入加盟店半年回本相比,烘焙供应链投入巨大且回报周期长。“没有供应链,如无根之树。”吕新杰思前想后,还是决定放手一搏。

之后的疫情三年,萨么多数线下专卖店进入不盈利状态,但供应链效应凸显,开始盈利了。“如今,供应链客户上百家,外部第三方客户的销售额已经是萨么连锁门店销售额的三倍之多,稳定且利润可观。”吕新杰当时的决策让疫情期间的萨么渡过了难关。

“胆大心细”是吕新杰另外一个明显特征,萨么首家店和第二家店的开业启动资金,多数是拼凑借来的。对此,他的回答是,“负债并不可怕,我当时坚信资金滚动是能还上的。”在团队的管理风格上,吕新杰更愿意放权,但也时常懊恼因自己的强势而导致一些有能力的人离开,他一直在寻求最优解。

谈及未来,除了努力做好眼下的萨么烘焙连锁、冬禾渠道产品、冬禾烘焙供应链以外,吕新杰还有一个埋藏心底多年的愿望——建一所全国知名的烘焙学校。“2021这一年,国内烘焙行业相关企业注册量达到了6395家,国内烘焙食品行业的投资金额一度达到了61.4亿元,但如今烘焙行业培训缺乏监管和标准化。”吕新杰说。

观海新闻/青岛晚报 记者 薛飞

因为爱情 “误入”烘焙业

在城阳区仙山东路的一个园区内,我们见到吕新杰,这个干净整洁的独门独院是萨么的“主基地”,主建筑的一楼和二楼是两个总面积为5000平方米的生产车间,办公区域在二楼——核心团队在这里远程指挥遍布在多个城市的120余家店铺的经营。

42岁的吕新杰开口中气十足,甚至给人一种压迫感,但他待人真诚、十分热情。团队对他的评价是“人好,强势,时刻掌控全局”。

吕新杰自幼家境贫寒,上小学时,他时常陪父亲去集市卖农产品,每次都能凭着“小聪明”多卖出一些。13岁时,父亲因车祸离世,家庭再度陷入困境。

“当时太穷了!”吕新杰回忆,上大学后,他中午吃饱饭加咸菜,还曾借别人衣服,为了生活,他在大学就开始打工挣钱,打零工、做家教、卖电话卡,尝试了各种各样的“小生意”。

有件事他记忆犹新,新一届大一新生入学,傍晚他进入男生宿舍挨个敲门推销电话卡。“最多时一天能挣500元,对穷孩子来说,特别兴奋!”大学四年的学费,大部分出自吕新杰打工所得。

大学毕业后,他进入了本土零售巨头利群工作。之后的8年,他依次在利群、维客、金王三家公司就职,最高职位做到电子商务公司总负责人,也一度成为“维客集团最有潜力的年轻人之一”。

按照常规发展路径,在各大集团表现优秀的吕新杰在接下来的几十年会跻身集团高层,但人生总是充满不确定性。2012年9月,吕新杰从亲戚朋友那里借款30万元给妻子在小区开了一家名为summer(萨么)的社区烘焙店,但让他没想到的是,这家不足百平方的店却火爆异常——他的人生路径也因此改变。

接连开店 6年突破100家

第一家店倾注了吕新杰和妻子的大量心血,吕新杰多年的工作经验也派上用场。对于店面宣传,资金紧缺的他们采用笨却最有效的方法——扫楼层。每天下班后,吕新杰雷打不动地去店面周围的小区,挨家挨户发传单、海报、移车卡,每天发出四百多张,扫楼范围几乎覆盖周边。

开店当天,吕新杰别出心裁布置了大量拱门、横幅、道旗,还安排舞狮等一系列活动,让居民们以为是舶来大品牌入驻。店内客流如织,首日2万元流水。

首战旗开得胜,仅过了半年,第二家店开业,再半年,第三家店也开始筹备;而这时,妻子再次怀孕,孕期情绪波动大,吕新杰考虑再三,决定辞职创业——迈出这一步,也是他埋藏心底多年的创业想法,那些儿时陪着父亲卖菜时叫卖的场景,大学时挨个推开宿舍门推销电话卡的时光,好像都是在为这一刻做铺垫。

2014年,在吕新杰的操盘下,萨么烘焙进入发展“快车道”,公司初步核心团队搭建起来。也是在当年,萨么开启了加盟模式,有别于“重加盟、轻服务、赚快钱”的经营模式,萨么的团队核心全部服务于加盟商。

“让每一家店都轻松赚钱”,这是吕新杰开启加盟时的团队口号。团队将烘焙店标准化,仅SOP流程就做了两