



# 岁月留香郁美净

郁美净,耳熟能详的国货品牌。那独特的、清甜迷人的馨香,是很多人儿时“抹香香”的记忆,似乎随时能够唤醒四十年光阴的种种回忆。它是挥之不去的岁月留香,深深融入了我们的生活和情感。

郁美净的故事,凝结着一个年轻的“津门老字号”近半个世纪的奋斗与追求、情怀与梦想。

## 例研究中心主任冯永春:

在20世纪80年代,郁美净产品在全国各地都是不愁卖的。但是到了20世纪90年代,销售模式发生了改变。产品销售从以前依靠国营销售点,转变为需要企业自主销售。在这个过程中,郁美净经历了一段痛苦的转型期。

## 天津市档案馆宣传部二级主任科员王琪琪:

档案馆馆藏中,有一份1997年天津市一轻总公司政研会撰写的调研报告,它对1994年郁美净公司的处境作了描述。它说当时郁美净产品有点儿不太适应时代的发展,再加上假冒产品的冲击,以及库存过大和一些外部因素的影响,郁美净厂已处于一种非常困难的境地:它的生产处于滑坡阶段,企业效益也不好。其中列举的一些数字更是触目惊心——当时郁美净厂的账面上只有3.7万元,但是有3500万元的欠款,有1500万元的挂账和浮亏。这意味着,企业基本上已经到了瘫痪的地步。

1994年,在企业濒临破产的时刻,有一个人坚定地走进了郁美净厂的厂区——他就是临危受命、担任郁美净日用化学品厂厂长的张金奎。

## 老员工王其凯:

记得当时厂里头有一大堆退货,张总带领全体工人干部,一起做这些产品的改造。改造完成以后,张总又带着我们把这些货给卖了,卖了大概三十多万元,厂子这才终于有了一些启动资金。然后,张总带领我们几个业务员开始跑市场。

## 天津市档案馆宣传部二级主任科员王琪琪:

张金奎曾经获得过许多荣誉称号。档案馆藏有一份关于他被评为1998年天津市劳动模范的申请表,从这份材料当中,我们能看到他对于事业的高度责任感。比如,1994年他上任之后,家庭负担很重:他的老母亲生病,爱人也不在本地工作,孩子没有人照顾。就是在这种生活压力下,他在这一年里出差了二百多天,仅仅是坐大巴经历的路程,就有五千多公里,从南到北,一年都在奔波。在张金奎的带动下,企业领导班子都从自身做起,一年就节约了大概五十多万元的费用。他们还很有品牌意识。当时有外商想要收购郁美净,但是郁美净人说:我们不能够丢掉郁美净这个牌子,郁美净是我们的命根子和饭碗。到最后,他们保住了这个金字招牌,并且从困境中走了出来。

1997年,张金奎挽救危局的一系列举措奏效了,郁美净的年销售额突破了一个亿。1999年,郁美净终于还清所有债务,摆脱了生存危机,迎来了历史性的重生。

## (三)

2000年,郁美净集团公司成立,形成辐射31个省区、151个地区的销售网络。2002年,郁美净被认定为“中国驰名商标”;2003年,郁美净儿童霜被认定为中国名牌产品。

经济全球化背景下,新技术日新月异,生存与发展的挑战如影随形。技术与市场的创新,永远是企业发展的命脉,是品牌勇立潮头的不二法门。

## 天津财经大学商学院企业管理案例研究中心主任冯永春:

进入21世纪以后,很多外资大牌进入到中国市场,郁美净也受到了严重的冲击。为了应对这种冲击,郁美净下沉自己的销售渠道,进入到三四线城市、进入到农村,确保了郁美净儿童霜的销售量持续增长。这也是郁美净在不同市场条件下做出的创新举措。在传承原有经典产品的同时,它也在不断地开发新产品,把新产品推向市场。

“做民族的、百姓的、世界的郁美净”,是炽热纯真的初心,是掷地有声的誓言,也是所有郁美净人志存高远的梦想。

## 郁美净集团研发中心主任、高级工程师陈萍:

我们在2023年推出了郁美净品牌的两个系列产品:萃取植物种子精华的儿童照护系列和儿童定制系列。同时还发布了一本《2023中国儿童湿疹白皮书》。

## 郁美净集团总经理助理于颖生:

我们现在的设备跟以前我姥爷那个年代相比,已经发生了天翻地覆的变化。现在的设备全部都是自动化生产,车间现场已经看不到几个操作工了。如今,郁美净每天的产能已经达到了36吨,每年的产量有6500吨左右。

## 郁美净集团董事长、总经理蒋炜:

我觉得郁美净就是一个宝宝。过去的宝宝给了我们美好的生活,在那个年代带来了惊喜。在今天有非常多的新锐品牌出现的时候,我们的宝宝变得更有活力。我们希望未来的郁美净,不仅有活力,还更有科创力,能够成为一个更卓越的品牌。

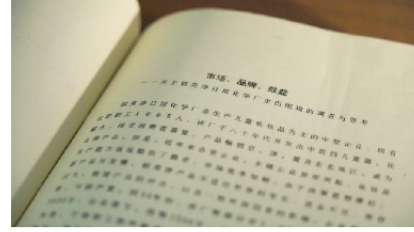
郁美净的故事仍在继续。在创新与探索的征途上,今天的郁美净人,正书写着新时代更美的传奇。



天津市档案馆馆藏郁美净广告



郁美净生产车间



天津市档案馆馆藏郁美净厂史资料



郁美净第一任总工程师吕维贞工作生活照

## (一)

## 天津财经大学商学院企业管理案例研究中心主任冯永春:

在“津门老字号”里边,郁美净是一家比较年轻的企业,它是随着改革开放不断成长发展的。在这个过程中,我们看到它的跌宕起伏,它的奋斗精神,有很多东西值得我们去挖掘、发现。

今天的郁美净,已经是集化妆品研发和电子商务等产业于一体的大型现代化企业集团。它是怎样从那间小小的区属工厂起步,一路走来的呢?

## 老员工李东旭:

郁美净在1958年建厂时是一家街办小厂,开始不是生产化妆品的,叫瑞金塑料厂,生产日用塑料制品。厂房就是一幢小二楼,职工大概百十号人。

## 天津市档案馆宣传部二级主任科员王琪琪:

档案馆里有三份档案,正好见证了瑞金塑料厂从转产到改名为第二日用化学厂的过程。第二日用化学厂就是郁美净厂的前身。1979年,天津市的化妆品生产已经不能满足市场需要了。当时,瑞金塑料厂并入了一轻总公司。随后,牙膏化妆品公司打了一个报告,希望瑞金塑料厂转产化妆品,并要求为瑞金塑料厂购置一些生产化妆品的器材。

对郁美净集团总经理助理于颖生而言,郁美净不仅是他钟情热爱的事业,也连接着一段血脉亲情。于颖生的外祖父,正是1979年郁美净草创时期的老员工、郁美净第一任总工程师吕维贞。在于颖生的记忆里,外祖父家那间作为实验室的小房间,是他童年生活中一个充满神秘和趣味的所在。

## 郁美净集团总经理助理于颖生:

我出生于1980年,那时刚刚有郁美净这个产品,很小的时候我就用过。当时“郁美净”还是装在一个小罐子里,并不是成品。我姥爷家里有一个小的实验室,因为当时各方面条件都比较简陋,姥爷从厂里回家后还要继续做实验。那时候,姥爷不让家人进去,我经常偷偷地打开门缝往里看。我记得他的实验台上有很多实验用的器具,天平、小秤、各种小罐子……旁边有一个柜子,柜子里都是他手工做的一些样品。我就是从那个柜子里拿了一些手工做的样品往脸上搽的。

## (二)

20世纪80年代,以鲜牛奶作为营养原料的护肤品,被视为填补国产儿童护肤品市场空白的开创之举。郁美净凭借独特的“鲜奶霜”概念和外包装上颇有辨识度的小女孩形象,逐渐成为家喻户晓的儿童护肤品牌。1981年,郁美净的年销售额达到了320万元。

## 郁美净集团研发中心主任、高级工程师陈萍:

我们用的鲜奶原料来自一个鲜奶基地,奶源非常安全稳定。直到今天,这个鲜奶护肤技术也是公司的一个自有知识产权,是郁美净儿童霜的核心技术。

从诞生之日起,不断的技术创新与市场探索,成为郁美净一以贯之的主题。

四十年征途漫漫,郁美净的发展之路并非一帆风顺。在国家经济转型时期,产品销售模式的改变,让郁美净在辉煌十年之后,经历了一次严峻挑战。

## 天津财经大学商学院企业管理案