

# 企业家日报

## ENTREPRENEURS' DAILY

今日 8 版 第 193 期 总第 9236 期 企业家日报社出版 值班副总编辑:肖方林 全年定价:450 元 零售价:2.00 元

2018 年 9 月 12 日 星期三 戊戌年 八月初三

每周时评 | Observation

### 马云“退休” 预示民营企业理念转变

刘戈

不管干到多久,创始人终究有离开公司的一天。创始人过早脱离公司经营的情况下如何让企业继续保持发展势头比创始人的个人爱好和选择更加重要。目前看来,随着产业转型和企业管理理念的变化,创始人退休的外部条件也在变化。

这两天,有关阿里巴巴董事局主席马云要退休去当教师的消息惹得舆论沸沸扬扬。马云也于 9 月 10 日宣布公司的传承计划。预计马云会在一段时间内通过“垂帘听政”的方式继续担任阿里巴巴的实际掌舵人,并逐渐退出对具体业务的过问。这个过渡期估计不会很长,一旦公司新的领袖位置坐稳,公司运行正常之后,马云可能会如同他所向往的那样,成为一个真正意义上的董事。

作为互联网时代背景下成长起来的新一代企业家,马云以及同辈企业家们在退休问题上,很可能不再延续老一辈企业家们工作到老的做法。他们和老一辈企业家最根本的不同是,未必认同把一生投入到一项工作中是正确的选择,他们希望能够尽可能多地完成自己的不同梦想。

伴随着各国工业化过程,都会诞生一大批创始人企业家。他们白手起家,通过一生的努力来构建自己的商业帝国。如果没有在竞争中淘汰,他们中的大多数都会选择尽量延迟退休年龄,像李嘉诚这样一直干到 90 岁才退休的企业家,在发达国家的工业化历程中也经常出现。

在中国,到现在还有如任正非、宗庆后等年过七旬的企业创始人依然在一线兢兢业业地工作。前几年我在国外访问的时候,有次恰好碰到刚刚接待完宗庆后一行的翻译。对方诉苦说,在将近 10 天的时间里,经常从早晨 8 点一直到晚上 8 点,一个接一个的商业谈判,每一场宗庆后都全程出席。其实,这是中国老一辈企业创始人工作的常态,他们精力旺盛、责任感强,因为从年轻时就一心一意投入到工作中,所以没有培养出什么爱好,工作也就成为他们的全部。所以,“恋栈”不退,往往是他们内心真实的需求,而不一定是不得已。

当然,从公司发展的角度看,创始人的长期掌舵,一方面其商业天赋和长期形成的经验,在公司战略方向的把握上很难有人代替。另一方面,这也能使公司形成长期稳定的文化,而且企业的品牌也得以长期积累,好处不言而喻。

但不管干到多久,创始人终究有离开公司的一天。创始人过早脱离公司经营,如何让企业继续保持发展势头比创始人的个人爱好和选择更加重要。目前看来,随着产业转型和企业管理理念的变化,创始人退休的外部条件也在变化。

一来技术革命和商业模式的迭代速度越来越快,在新兴领域中,尽早的选择年轻一代接班,使年轻一代掌舵人更能精准地感受到变化,从而调整公司的发展方向。二来保证公司传承的管理方式和股权分配方式和过去不再相同,公司可以采取更加有想象力的管理方式来处理创始人退出后有可能留下来的真空。

以步步高创始人段永平为例,他实现了自己退休和企业发展的平衡,可以看作是一种企业家退休的成功模式。段永平离开公司前,将步步高按照业务类型分为三大块,又将这三大业务按照人随事走、股权独立、互无从属的原则,成立为三家独立的公司,从而造就了现在的 OPPO 和 vivo 两大智能手机品牌。

马云真的如愿退休后,估计他创造的这种模式会成为中国民营企业的一个高概率选项。

热线电话:400 990 3393  
新闻热线:028-86637530  
投稿邮箱:cjb490@sina.com



## 合伙人制度保驾,马云一年后交棒张勇

◎激荡 19 年回归老师 ◎阿里背后的阿里教育布局 ◎创始人权力更迭考量筹谋能力 ◎合伙人制度成压舱石 ◎退而不休的象征意义

# “小童装”闯出“大世界” ——传统产业转型带动综合发展的“织里样本”



吴帅帅 马剑

一边,窄窄长长的扁担街留存了改革开放之初童装马路市场的记忆;一边,童装电商小镇、织里童装产业示范园等释放发展新动能。这就是位于太湖南岸的湖州市吴兴区织里镇。

从 0.58 平方公里到 25 平方公里,从单纯的本地户籍人口到 45 万新老“织里人”和谐共处,40 载改革开放,小小的织里镇,因小小的童装发生翻天覆地的变化。

### 一根扁担“挑”出童装之都

通过悬挂系统,一件件童装在车间悬空穿梭,电脑裁剪、拉伸、自动缝边,不到一分钟,一件精致的儿童连衣裙就从布料变成了成品。这是记者在织里镇今童王童装公司自动化车间看到的场景。

“这样的效率,在我靠着 6 台缝纫机打天下的创业初期简直无法想象。”公司董事长濮

新泉感慨。

“一根扁担两个包,走南闯北到处跑。”改革开放初期,曾经“遍闻机杼声”的织里,许多农民创业者靠着家里的一台缝纫机,做起了小买卖。

“就缝一些被套、枕套拿出去卖。”如今在织里童装城经营一家布料行的杨进根说。没有行销证件,没有目的地,哪里有菜场、市集,就在哪里摆起小摊。“最远到过郑州,一次带着几百套枕套,半个月就能卖完,一趟下来能赚 200 多元。”

上世纪 80 年代中期,织里人在传统纺织、刺绣产品生产基础上,开始集中进入童装产业,童装成了织里镇的产业名片。

织里镇党委书记宁云说,几十年来,虽然织里童装产量有过起伏,但织里童装一直在转型发展的路上:家庭小厂有序进入产业示范园区规范生产;产业工人从出租屋搬进员工宿舍;规模以上企业正在用品牌谋求上市……

据不完全统计,目前织里镇共有童装生

产企业 1.3 万家,童装电商企业 7000 余家,年产童装 13 亿件(套)。

### 从“微笑曲线”两端找利润

“现在织里童装主要在‘微笑曲线’两端,也就是在设计和销售上做文章。”中国织里童装城业务负责人张凯说。2010 年建成的织里中国童装城,除了传统的面料交易、辅料采购,还是覆盖设计、打样、展示、营销拍摄为一体的童装设计中心。

设计师胡丽琼原来是织里童装厂的普通员工,而今开起了设计工作室。“原来织里的模式就是‘现抄现做现卖’,现在我们卖的是创意、设计。”

她说,只要有灵感,设计师可以马上通过 3D 排版设计,大体感知效果,如果可行就能在打样间做出一个样品,最后在隔壁的走秀台,通过每周 10 多场的小模特走秀展示。

据介绍,这个设计中心已经汇聚了近 20 个工作室,每天都有新的童装款式被当场买

走,有的甚至成为当季热销品类,每个设计团队年平均收入约 200 万元。

濮新泉说,品牌化经营后,企业同款童装的利润率至少提升 40%。“一线工人减少了,设计团队扩大了;车间劳动减少了,网上营销增加了。”

在今童王园区内,有一片专业童装摄影场地,卧室、运动场、火车站、咖啡厅所有生活场景一应俱全。每到傍晚,会准时迎来一波拍摄高峰。

据了解,童装行业还带动了化妆、小模特培训、摄影等许多衍生产业。

张凯说,通过一根网线,去年织里童装已经实现了 100 亿元的网上销售额,“双十一”,仅织里镇有名的淘宝村大河村就实现了 5 亿元的销售。去年,织里童装实现年销售额超 500 亿元,约占国内童装市场份额的 50%。

### 从产业富民到和谐兴业

织里镇人大主席薄国欣表示,童装产业为小镇带来了财富和大量外来人口,更重要的是,织里把这些异乡人留了下来。

江苏盛泽人王汉超从小跟着父母到织里创业,大学毕业后又回到了织里经营面料生意。“小到一块吊牌,大到面料辅料,在织里已经形成了童装行业成熟的产业链。我觉得在这里有更多的事业发展机会。”王汉超说。

来到织里的打拼者最后成了创业者,靠童装产业在织里扎下根来。

织里童装商会会长杨建平说:“从事童装近 30 年来,我带出了近百个老板,他们有的在织里办厂,有的在老家做老板,这是我感到最骄傲的事情。”

记者了解,现在,织里每年外发加工童装约 4.5 亿件(套),产值 130 亿元,有效带动了周边地区群众脱贫致富。吴兴区委书记吴智勇表示,改革开放 40 年来,织里童装产业转型的背后,是织里小镇的转型。新老织里人的转型,成功走出了一条团结打拼、和谐相处、共谋发展的“织里之路”。

## 第二枚“重庆两江之星”火箭在酒泉成功发射 助推两江新区航空航天产业发展

刘春雷

2018 年 9 月 7 日 12 时 10 分 03 秒,由零壹空间自主研发的第二枚商用亚轨道火箭——OS-X1 火箭暨“重庆两江之星”在酒泉卫星发射中心成功点火升空。这是民营火箭公司零壹空间在国家发射场的“首秀”,亦是中国商业航天的又一崭新起点。

OS-X1 火箭暨“重庆两江之星”是零壹空间 OS-X 系列的第二发火箭。全箭总长 10.2m,箭体直径 0.85m,起飞重量 8.1t,起飞推力 35t,为客户载荷实现 4.5 马赫的飞行速度。该火箭全程大气层内飞行,最大飞行高度约 35km,飞行时间 200 秒,飞行距离 169km。

零壹空间 CEO 舒畅表示,本次 OS-X1 火箭暨“重庆两江之星”的发射任务,体现了零壹空间在“四个维度”的商业航天新型研发



模式的新探索与极致无畏的航天追求。科技深度、发展高度、服务态度和人才精度成为本次发射任务的主旋律。

在“军民融合”上升为国家战略的大环境下,并恰逢改革开放 40 周年的契机,零壹空间基于我国优质完善的航天基础设施,进行

了商业化、社会化的航天资源整合,全力打造中国民营商业航天的新标杆。此次发射任务,为商业客户提供了定制化飞行试验,达到预定试验要求,可靠获取全部重要试验数据,发射任务圆满成功。

### 年底将首飞入轨运载火箭

首飞结束后,零壹空间科研团队对相关数据及飞行情况进行了深度分析与评估,并邀请科研专家对“重庆两江之星”首飞试验进行了专业评审。零壹空间在获得高度认可后仍继续深入挖掘创新技术,对 OS-X 飞行试验平台进行了创新优化,从而实现火箭升级,为用户提供更优质的产品。

相比单纯高抛弹道,OS-X1 火箭对控制系统提出了更高的要求。根据发动机参数与起飞质量计算,OS-X1 火箭已具备 500km 飞

行高度的能力,但为满足试验窗口约束条件,本次 OS-X1 火箭飞行采用了压低弹道方案,在起飞 1.5 秒后便进行大攻角转弯动作。

OS-X1 火箭不仅验证了首飞后科研团队对 OS-X 飞行试验平台首飞的全新探索成果,还进行了 OS-M 系列运载火箭部分关键技术的验证试验。本次飞行试验,为年底即将首飞的 OS-M 运载火箭打下坚实的技术基础。OS-M 运载火箭将继续试验取得的成熟方案,进一步深入探索,开拓创新,迈向新台阶。OS-M 运载火箭为四级固体发动机串联运载火箭,是零壹空间 OS-M 系列运载火箭的首型产品。火箭全长 19m,起飞重量 20t。该系列运载火箭发射周期短,发射成本低,针对不同轨道类型和轨道高度需求,可为客户提供定制化、一体式解决方案,保证客户产品送达的及时性和准确性。 [下转 P2]

Advertisement for Smithfield meat products. Text: 纯正美国味 来自 Smithfield. 进口 Smithfield 猪肉原料. Images of meat products and a plate of food.

Advertisement for Rongquandao. Text: 引领心身健康 容拳成就梦想 www.rongquandao.com. Includes a QR code and a logo.