

6 经营故事 Business Story

杨云峰理解的工匠精神：“对科研人员而言，‘工匠’要求在有优秀理论素养的同时，加强实际操作能力。对技术工人而言，‘精神’要求兼备一定的理论素养，对工程有足够的理解能力。”

海归创客杨云峰：“工匠 + 精神”才是制造业法宝

和中国大部分年轻创业者比，生于 1954 年的杨云峰不再年轻，但作为精益喷射成形专利的持有者，这一匹老马相当自信：“未来，我们的前景比 3D 打印更广阔。”

佛山峰合精密喷射成形科技有限公司（以下简称“峰合科技”），位于广东佛山市南海区力合科技园。在杨云峰的名片上，职位显示为“董事长兼总经理”，他说这是自己通过教训得到的启示：“技术带头人的水平决定了团队水平，内行人要把指挥权抓在手里。为了技术的完美、完整，我必须当第一把手。没有指挥权的技术专家干不成事，特别是在中国。”

杨云峰住在园区的单身公寓里，每天在食堂解决一日三餐。回国前，他是芬兰国家技术研究中心的首席科学家，“在芬兰生活很轻松，但我想把这项技术应用到中国的实践领域中去，及早推广开来。我现在每天都在和时间赛跑。”采访那天赶上午餐，杨云峰点了白切鸡、土豆丝和青菜。他笑着对记者说：“沾你的光，今天给自己多加一道菜。”

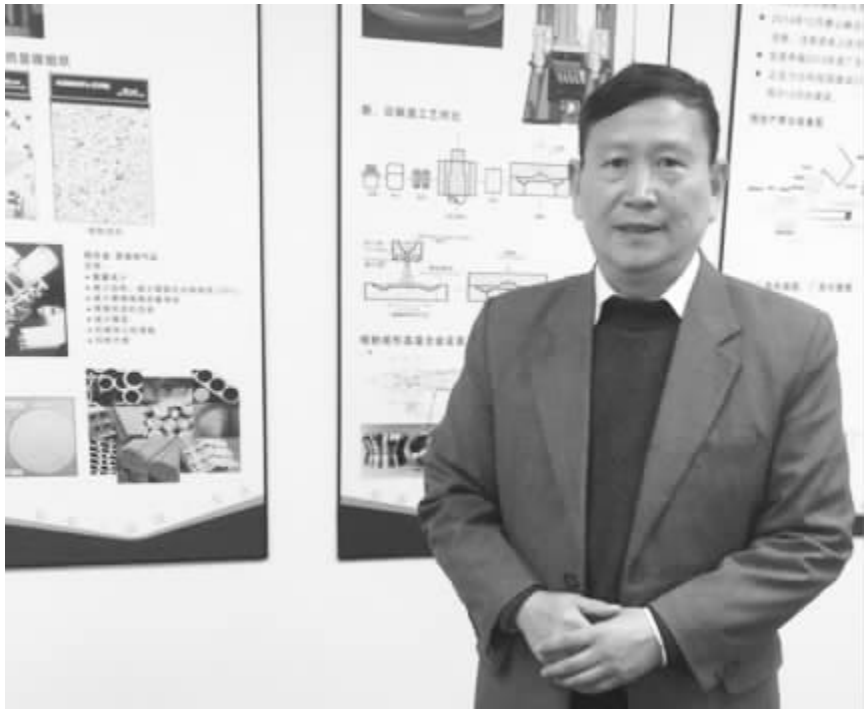
杨云峰认为传统手工业所谓的“工匠精神”不足以回应当下中国的发展需求。“过去，一个人开个小作坊就能搞定所有事情，但在现代工业里，没有一个技术是简单的。”

“工匠精神”要分开

杨云峰介绍，精益喷射成形技术是一种全新的冶炼工艺：将金属溶液置于漏斗状容器中，利用高温高压一次性喷射成目标器形。喷射后成形的器具，其分子排列比普通铸造出的器具更加均匀，因此能够延长器具的使用寿命，并缩短交货期和降低制造成本。

峰合科技副总经理杨海峰向记者解释，除了制造模具，这项技术还可以应用在金属涂层、合金材料、精密零件等领域。“比如火车轮生锈了，给它喷一层金属就能继续使用了，比换一个要便宜得多”。目前，汽车生产线如使用精益喷射成形技术生产的模具，能降低 10% 的成本。

“其实在上世纪 70 年代，国外就有人提出这项技术了”，杨云峰透露，但其中“表面两毫米无法致密”的难题一直无人攻克。解决这一难题的就是杨云峰。他拿起一个白



色的陶瓷模具，陶瓷表面并不十分光滑，但痕迹排列均匀，这就是他解决“表面两毫米致密”难题的关键。这件模具的制作，是杨云峰亲身参与的。

无论科技发展如何先进，杨云峰始终强调“动手”能力。

“1971 年，我 17 岁，第一次参加工作，就是从当蓝领工人开始的。”两年的工人经历让他受益终身。

2005 年，杨云峰被芬兰国家技术研究中心派驻上海，担任技术推广。参与了一些与央企合作的项目后，他对中国制造与欧美制造的差距有了更深的感悟。“我们设计出来的东西却造不出来，有了现成的引进图纸也造不出来。就算拿人家的零部件组装，组装出来的汽车发动机性能不如人家，寿命也不如人家。”

杨云峰强调：“‘工匠精神’应该从两个方面理解，即‘工匠’和‘精神’”。在中国，科研人员缺乏动手实操能力，技术工人缺乏理论素养，只能“按图索骥”，对图纸的实际要求并不清楚。从这个意义上，杨云峰说出了他理解的工匠精神：“对科研人员而言，‘工匠’要求在有优秀理论素养的同时，加

强实际操作能力。对技术工人而言，‘精神’要求兼备一定的理论素养，对工程有足够的理解能力。”

在芬兰工作多年，让杨云峰最钦佩的，是一位工作在一线的技工。“他从不多说话，但交代的事情从来不用多操心。他就是个技工学校毕业的，但什么都能干，从冶炼，开数控机床，做点小设计甚至设备编程，我交给他什么都能搞定”，杨云峰直言，“这在国内真的很少见。”

在芬兰，刚毕业的技术工人，月工资是 2 万芬兰马克，普通大学生的毕业薪资只有 1 万。上职业学校在国内是无奈之举，在芬兰却是能同时满足兴趣和就业的个人选择。“中国要转变观念，首先就要肯定并提升职业教育的价值，让技术工人活得更有尊严。”杨云峰建议。

在杨云峰看来，国内的职业教育分工太细也是一种缺陷，“10 个人去做一个人能做的事情”，这既降低了效率，增加了成本，也拉低了技术工人的平均素养。在杨云峰的话语体系里，技术工人和科研专家、工程师属于同一个高度，统称为“技术人才”。技术人才要兼顾理论素养和技术能力。“正规

大学和职业学院，理论和动手各有侧重，但都不可偏废。我的观点是，谁兼顾得最好，谁的水平就最高。”

必须掌握管理权

在杨云峰的办公室里，一扇落地窗正对工厂。

工厂正在施工，但生产许可证的审批预计今年 5 月才能发下来。杨云峰有些着急，那是他将要施展抱负的地方。

目前，杨云峰的核心团队共 5 人，加上工人，目前一共 10 人左右，但杨云峰的理想是“在还干得动的年纪，把企业做进 500 强”。是世界 500 强、中国 500 强还是广东 500 强？杨云峰笑，“事在人为，我们的技术这么好，完全有这个潜力。”

杨云峰称，目前他还在花力气建设一支优秀团队。“现代工业是要跨学科的大系统，没有一个人能单独搞定，我需要一个工匠团队，在每个细节上一丝不苟。”

杨云峰的助手罗一凡（化名）是湖南某大学机械设计制造专业的毕业生，2005 年起开始跟随他参加中芬合作的交流项目。在杨云峰带过的国内团队成员中，他是唯一留下的一位。“老师对技术的要求、对工作的态度，让很多人吃不消。”

罗一凡在车间里的许多岗位上轮过岗，除了设计、研发，还会焊接、安装。罗一凡介绍，精益喷射成形的工艺看似简单且自动化，其中却有上百道细小的工序，需要手工把握。

杨云峰说自己曾经不止一次吃过外行管理的苦头。“很多企业的领导，听上去是资深的大学毕业生甚至是教授级工程师，但经常一拍脑袋下指令，还常执行几年甚至十几年，从来没人怀疑是错的。”

责任感的缺失不仅扼杀创造力，也会孕育出扭曲的“创新精神”。杨云峰在为一家大型央企服务时，对方给他派了厂内最顶尖的十个工程师，结果工程师各行其是，导致整个项目拖延了几年仍未完成。“我的痛点在于，你们都可以创新，都想露一手，最后你们不承担任何责任，责任都推给我，说我技术不行，以便你们可以交差。”

掌握管理权，以团队之力完美结合“工匠”与“精神”，这是杨云峰为现代制造业开出的药方。

（杨凯奇）



美到家推出全球首款美妆养成生态应用

2016 年 4 月 6 日，国内规模最大的美妆 O2O 品牌美到京举行新闻发布会，宣布将在品牌、产品、资本上实现战略扩张，创建以技术创新为核心驱动的美业生态系统。全新品牌“美着呢”正式发布，实现了从美妆服务品牌向美妆生态品牌的全面升级。同时宣布，历经两年研发的全球首款集妆容场景化定制、美妆浸入式教学、远程视频指导及上门服务于一体的个性化美妆养成生态应用正式上线，并推出领先的 I-MUA 智能上妆分析系统。

美到家创始人兼 CEO 曾莞晴表示，经历资本寒冬洗礼后，美到京在美妆 O2O 领域已经建立了稳固的领先优势，通过与 58 到家和美图战略合作，美到家“整合供应链+超级流量入口”的战略生态布局已经初步完成。

据介绍，美到京的战略扩张主要体现在三个层面，整合供应链进而提升效率，创新产品业态进而提升品质，焕新品牌形象进而提升体验。出于对未来发展战略考量，“美着呢”品牌正式推出，其品牌理念“懂美的人懂你的美”也同期发布。“美着呢”品牌将通过一系列消费者主题体验活动，为其提供全方位美妆解决方案。

此次发布会的重头戏莫过于全球首款集妆容场景化定制、美妆浸入式教学、远程视频指导及上门服务于一体的个性化美妆养成生态应用的正式发布。据了解，通过对自身所拥有的亚洲最大美妆数据库的深入研究，并精取大量化妆师对妆容的专业诠释，总结出数千种妆容的最优化法。通过全国三大研发中心（北京、厦门、湖南）历时两年多的技术研发，智能上妆分析系统 I-MUA 应运而生。

I-MUA 系统将化妆师经验数据与用户面部数据进行匹配，计算出不同妆容在不同用户面部呈现的最佳上妆区域，使用零基础动态镜像教学方式，帮助每一位爱美人士轻松掌握化妆技巧，仿佛专业化化妆师亲授般在自己面部完成上妆过程。妆容教程结合美妆流行趋势的主题妆容动态更新，提供全场景妆容选择，并提供针对个性化肤质特点的妆品推荐。学习过程中顶尖化妆师团队 7*24 在线一对一视频指导，实时解决化妆过程中的疑难问题。

美到家始终是一家技术驱动的创新公司，作为美妆行业产品创新的先行者，始终推动着美妆 O2O 行业的产品迭代升级。此次“美着呢”美妆养成生态应用的推出，标志着美妆 O2O 行业产品 3.0 时代的到来，同时也是化妆品行业百年发展历程中的“互联网+”革命。

互联网业内分析人士认为，出行、外卖等用户入口型 O2O 大势已定，滴滴打车等独角兽公司已经主宰格局。2015 年以来，以品质服务为核心的 O2O 业已进入巨头收割的阶段，各细分领域的“小巨头”正通过产业链上下游的快速延伸和产品业态的不断创新去获取用户和资本的双重青睐。

美到家成立于 2014 年末，目前业已成为国内规模最大的美妆 O2O 服务平台，覆盖中国超过 20 个主要城市，拥有 15 万化妆师储备和数百万级的用户规模。美到家已经完成了 3 轮融资。2015 年 3 月，获得 58 到家千万元级轮 A 轮融资；同年 7 月，获得风云天使基金 Pre-B 轮投资；2016 年 3 月获得美图公司千万美金战略投资。

（佚名）

茵曼方建华：重塑商业模式必须先“拆墙”

日前，中国服装论坛在京举行，作为本届主席团轮值主席的茵曼 CEO 方建华带来的“方”式思想是大刀阔斧“拆墙”，破除传统封闭，重塑商业模式。

据了解，传统的店铺、品牌和客户、客户与客户之间没有交流，售货员充当导购角色，交易完成便断了关系。

对此，方建华指出，要破除这种冰冷的售卖，要有人性的情感和温度，有社交情分在零售业态里面。未来，消费者对深度个性化服务需求会更加旺盛，场景体验在未来的实体零售中也会越来越重要，茵曼会将



慢生活品牌调性转化为实质的温度的场景去吸引更多消费者到店体验。

据悉，茵曼+，从传统服饰品类延伸，包含了慢生活空间七米可视范围产品，涵盖衣服、鞋包、配饰、家居、书吧、咖啡厅，呈现了一种特定生活场景。

“在人与人的经营上，好玩、会玩才是关键。深谙传统实体产业与消费者疏离关系的难处，我们把每个茵曼+都打造一个粉丝基于慢生活的互动玩乐社区，释放、激发店员们的娱乐基因，从音乐会、手工课、插花艺术等层出不穷的主题活动，不断提升顾客粘性。”方建华如是说。

从去年 7 月，茵曼正式启动“茵曼+”千

城万店计划，至今 8 个来月，已经签约了 256 家合作方。

此外，方建华还表示，为了顺应重塑的商业模式，内在基因也必须要相应调整。未来的“互联网+”模式是去中心化，而不像过去是一个集市。“我们是去中心化的，场景化的，跟地理位置有关的，千人千面，每个人需求都能实现。这样才能最大限度地连接各行各业，及自身垂直领域做出成绩的合作伙伴进行整合，这样生态的力量才是最强大的。”

（亿邦动力网）

七匹狼主业持续疲软 向实业 + 投资模式转型

主业遭遇瓶颈让像七匹狼这样的企业开始逐渐调整战略，从一家纯实业的服饰公司转变为“实业+投资”的多元化公司。

毫无疑问，国内男装企业七匹狼对于公司的品牌建设不遗余力，其形象代言人几乎没有一个不知名。比如早前的胡军、孙红雷到现在的张涵予、李治廷。而其接地气的品牌气质曾让恒大的许家印当年直接将自个儿的皮带从爱马仕换成了七匹狼。但这些漂亮面孔和花边新闻并没有拯救这家公司的业绩。

七匹狼日前发布的 2015 年业绩报告显示，公司在 2015 年度共实现营业总收入 24.6 亿元，同比增长 3.02%。乍一听，值得庆贺，但其实其净利润与上年同期的 2.9 亿元相比依旧下跌近 6%，为 2.7 亿元。

对此，七匹狼方面解释称，营收增长的主要原因是公司于 2014 年下半年开始新增针纺业务，该业务贡献了较多营业收入。但是，针纺业务毛利率较低，因此报告期内利润总额贡献较小。同时，公司仍处于对批发模式转型和改革的调整过程中，原有业务的收入和利润均受到影响。

主业疲软

七匹狼的不景气已有一段时间。记者在翻阅七匹狼历年来的年报后发现，2013 年，这家公司的业绩在经历了十年来逐年攀升后首次出现业绩下降。数据显示，该年七匹狼营业收入 27.73 亿元，下降 20.23%；净利润 3.79 亿元，下降 32.44%。也是从同一年开始，七匹狼不再走扩张路，而是开始关闭



低效店铺。

“业绩下滑除了服装零售行业疲软，公司订单下滑外，为减轻分销渠道库存压力，公司回收较多库存是一个重要原因。”七匹狼公司如是解释。

七匹狼董事长周少雄在接受媒体采访时则表示，一些国外的品牌正在制定进入中国的战略，国内服装行业“双向夹击”现象日益体现出来，服装新格局正在来临。“关的店和开的店基本持平，店面租金和人力成本都在上升，目前公司以夯实基础为主，重点提高店面的盈利能力。”

正如周少雄预计的，2013 年之后的两年里，七匹狼的主业一直在调整。持续的关店、

业绩下滑似乎已成为七匹狼的常态。据统计，2014 年上半年七匹狼共拥有终端门店 3155 家；到了 2015 年上半年，其终端门店为 2636 家，一年内的关店数量超过 500 家。

招商证券的一份研究报告称，2013 年以来公司持续对门店进行收缩整合，净关店数量的增加对收入造成较大影响，另外终端需求也未有明显复苏。

柏瑞贸易上海有限公司营销经理王一楠认为，造成以上结果除了七匹狼自身问题外，服装行业大环境的低迷也对其产生了极大影响。“在销售低迷的背景下，2013 年是上市男装公司利润表恶化集中体现的一年。”王一楠告诉记者，那一年包括利郎、报喜鸟在内的多

家男装上市公司净利润都集体大幅下滑。在他看来，男装业绩下滑在某种程度上说是必然的，因为整个行业原先的模式太过简单，企业在产品、推广、定位上同质化严重，所谓差异化仅仅是品牌不同而已。“品牌服装依靠开店的增长模式已经走到尽头。市场细分化和渠道多元化是未来发展方向。”

转型之路

持续的疲软让七匹狼开始意识到需要转型。

首先是电商。2013 年上半年，七匹狼电子商务部门升级为独立公司。公司由商品部、渠道部、运营部、市场部等部门组成。

但对于一家拥有 3000 多家线下实体店的公司并不容易。记者浏览淘宝上发现到，除了七匹狼自己的品牌旗舰店之外，还有许多其他的七匹狼品牌专卖。其中的一位店家坚持自己卖的是正品。“我们是七匹狼官方授权的店铺。”他告诉记者，因为七匹狼 3000 多家店多数是加盟店，而这些加盟商自己在淘宝上做电商，所以就会常常出现同款不同价的现象。

王一楠认为，基于直营和加盟等各种原因，七匹狼存在现有渠道架构和运营后台不相匹配的情况，目前还有许多细节需要探索。在电商的营销策略上，七匹狼一直模糊不清，一会儿是清仓策略，一会儿又是专门销售网络专款。

正是因为如此，在去年的双十一中，七匹狼的销售已经跌出了男装排行的前十名。

“自 2013 年以来，男装企业逐步进入关店和深入调整周期，一部分传统企业受困于生产成本高企、电商竞争和消费者购物习惯改变等问题，企业的市场份额出现明显下降，进入转型的关键时期。”中国服装协会专职副会长冯德虎在去年总结传统男装企业运行现状时说。

记者注意到，主业遭遇瓶颈让像七匹狼这样的企业开始逐渐调整战略，从一家纯实业的服饰公司转变为“实业+投资”的多元化公司。2015 年 7 月，七匹狼发布公告称，考虑到商业物业价格处于高位、商业模式变化巨大、过度依赖渠道扩张的粗放式增长方式难以继等多方面原因，因此公司决定将之前募集的 17.66 亿元资金余款中的 10 亿元变更为设立全资子公司。而这笔资金此前是用来即购买商业物业扩张公司现有营销网络布局与结构。现在，七匹狼打算这笔钱参与投资一些服装行业以及相关的时尚产业、零售消费产业。

“像七匹狼这样的走多元化的服饰企业不在少数。比如杉杉和雅戈尔，前者虽以服饰起家，但现在服饰只占公司业务非少数的一部分了。”王一楠表示，“当然目前大多数服饰企业的转型还是于主业相关的产业，都想做成一个时尚产业生态链。”

而未来这些新的业务和项目能否为这样一个有着 25 年服装业经验值的老牌男装企业带来新的利润增长点？目前来看还有待观察。

（刘晓晴）