

编者按

数据显示,目前财富500强中有三分之一是家族企业。父辈创业,退休后子女接班,是多数家族企业的选择。对于“企二代”来说,他们愿不愿意接班、有没有能力接班、通过何种方式接班、接班后怎么干,会在一定时期影响企业的效益、团队的稳定,甚至事关企业的命运。今日起,本报“峰起山东”栏目关注接班的“企二代”们,看看他们如何完成交接班,然后站在一辈的肩膀上,把企业带向更为广阔的未来。

就任后裁人,另起炉灶

张蕴蓝:改革后实现产品零库存,个性定制化生产

初见张蕴蓝,面容精致,谈吐温婉,让人很难和叱咤风云的总裁联系在一起。作为“企二代”,生于1979年的她没有躺在父辈的功劳簿上,而是带领酷特云蓝团队开拓向前,完成了一部企业家版的《摔跤吧,爸爸!》。



张蕴蓝和父亲在工厂交流意见。受访者供图



“企二代”接班记

本报记者 范佳

每天五点多起床 上班从不迟到

作为别人眼中的“乖乖女”,张蕴蓝接班并非主动选择。如果不是父亲提议,她应该还生活在上海,做着朝九晚五的外企工作,有充裕的时间陪孩子长大,有空闲就出去旅游。

最初,张蕴蓝的父亲、青岛酷特智能股份有限公司(以下简称“酷特云蓝”)董事长张代理并不想把企业打造成一家家族企业,他先后找过两位职业经理人管理企业,但都不如意,于是转而想到让女儿回企业帮忙。

刚从海外留学归来,在上海一家跨国企业做白领的张蕴蓝很是犹豫。她从小到大目睹了父亲做企业的操劳和艰辛,同国内大多数企二代一样,她不愿重复父辈的生活。她还有一个弟弟,不过也不愿意接班。

“当年父亲从没说过要我接班,干制造业要吃很多苦,他不确定我有没有这个能力,也不知道我愿不愿意。”张蕴蓝说,一开始自己对服装业一无所知,留学的经历让她和国内生活还有一些脱节。

但血液里流淌着的家族责任,让她这个家中长女最终下决定,来到父亲的企业工作。进公司的这几年,张蕴蓝成长很快。

张蕴蓝认为,既然选择了,就要做好。渐渐地,员工发现,在酷特云蓝的

国际业务部,多了一个大眼睛的女报关员。

张蕴蓝的家离公司很远,为了赶上7点20分的上班时间,她每天清晨五点多起床,几年来从来没迟到过。“有一天我在上班高速路上,还见到了大小各异的鸟类大聚会,很有趣。”张蕴蓝笑着说。

上任总裁立即改革 辞掉所有地推人员

张蕴蓝并没有将自己作为董事长女儿的身份公之于众,而是以一名普通员工的心态早出晚归。她还经历过报检、跟单、国际业务谈判等工作的磨炼,并主动要求进入了一线生产车间。别人工作8小时,她工作12个小时。

父亲对她的要求是快速成长,每天的工作结束,她要通过电话或短信,向父亲做简单汇报,谈谈做了什么,学到了什么。父亲也不时给出指点。

张蕴蓝的努力有目共睹,营销总监离职后,对营销业务一无所知的她接过了接力棒。新的办公室刚刚装修,当时已经怀有身孕的她挺着大肚子坚持在难闻的气味中办公。直到距离预产期还有二十多天,她身体实在吃不消,这才放下工作回家休息。回去不到一周,孩子就出生了。出了月子不久,她又开始工作了。作为母亲,她也感慨工作占据了太多家庭时间。

年轻气盛的张蕴蓝也犯过错。2009年,她担任总裁第一年,砍掉了1/3加盟商铺,辞退所有地推人员,导致公司内部人心动荡,大刀阔斧的结果也不尽如人意,当年公司业绩下滑了50%。

她没有固守成规,而是带着一帮年轻人另起炉灶,试图搭建一个用户在线自主设计、实时下单,个体直接面向制造商的C2M个性化定制平台。

如今,这一平台让消费者直接和工厂对接,省去了很多中间环节,实现了产品的零库存,提高了产品性价比,

但在当年,业内并不看好,连不少员工都觉得有风险。可张蕴蓝仍然“一意孤行”,大刀阔斧地进行改革。

“特别感谢父亲,他为我挡了很多箭。虽然外面有一些传言不看好我,但这些负面的话语从没传到我的耳朵里,让我能够安心一路走来。”张蕴蓝说。

海外订单占六成 帮更多传统企业转型

多年以后,曾经年轻无措的女孩,已然蜕变成处事干练的女强人。张蕴蓝没有躺在父亲的功劳簿上,她带领业务团队不断开拓,目前酷特云蓝的海外业务已经占据企业订单的60%以上。作为接班人,张蕴蓝并不轻松,她已成为朋友眼中的“工作狂”,每天只睡6小时,工作至少10小时,没有休假,随时工作。

辛苦的付出是丰硕的成果。如今,酷特云蓝已经成为全球定制行业引领者,打破了工业化和私人定制的悖论。服装工厂宛若一台巨型“3D打印机”,利用大数据,800人的生产车间可以无人管理,服装上的电子“身份证”就是指挥棒,流水线上款式各异的定制西装日产4000套,所有生产的服装均已售出。

张蕴蓝说,这种大规模个性化定制背后的逻辑和算法是普适通用的,他们创造了适用于传统企业转型升级的解决方案——酷特云蓝数据工程。尤其是对于中小型制造企业来说,可以在原有的机器和工人的基础上,进行简单升级改造,成本较低。目前已经签约改造了牛仔服装、鞋帽、家具、机械、电器等30多个行业的70多家企业。

通过改造,在M(工厂)端形成真正联盟,通过网络直接触达C(消费者)端,给消费者提供可以支付得起的、高品质的个性化定制产品。“下一步我们将改造更多的工厂,完善更多品类,并针对C端建立创业平台。希望能做成世界上最大的个性化定制工厂直销品牌。”张蕴蓝说。

袁策公司张国栋: 在迪拜沙漠种出亩产520公斤水稻

张国栋很忙,说话语速飞快,不时有工作电话打来,他随时在处理各种工作。他18岁与海结缘,心怀对大海的向往,在海边埋下一个大梦想。36岁创业,顶住压力,五年默默耕耘的艰辛换来了如今青岛袁策集团有限公司(以下简称“袁策公司”)的飞速发展。

本报记者 范佳

打造平台推广杂交水稻

生于1976年的张国栋18岁那年与大海结缘,他从莱阳一中被保送到中国海洋大学,学习海洋环境化学专业,其间还修了金融学双学位,一度攻读到环境工程博士学位。

2012年,36岁的张国栋开始创业,投资的第一个项目就是和袁隆平院士有关的农业项目。“我问袁院士,他的杂交水稻在长江中下游地区普及,但为何北方地区不多见。”张国栋回忆,当时袁院士分析目前的杂交水稻,南方是籼型为主,北方是粳型为主,前者优势明显,制种成本较低,后者制种成本较高,优势不明显,自己的精力也有限。

当即,张国栋提议,做一个平台,把袁隆平的杂交水稻技术推广到北方。这个提议获得了袁隆平的认可,他给张国栋指出了几条路线,北方缺水,盐碱地多,可以走耐盐碱路线;很多人喜欢吃北方的粳米,也可以走美味路线。此外,还能走现代化高科技育种这个路线,比如多倍体育种、分子辅助育种、现代化配套栽培体系等。

听了这些方案,张国栋立马注册了公司,公司起名“袁策”,寓意袁隆平的新策略,当时的发起人只有三个,张国栋任董事长。



张国栋展示产品。受访者供图

持续投资,烧钱速度超想象

2012年,在东营河口区政府的大力支持下,袁策公司在当地注册了一个北方超级稻产业化中心。袁隆平指明的三个方向逐渐演变成了企业的发展框架,他们开始研究耐盐碱水稻、优质稻米、新技术在水稻产业平台的应用。

白手起家,艰辛可想而知。张国栋说,农业持续投资,烧钱的速度远远超过他的想象。“创业过程中,我们所有合伙人的住房全抵押给了银行,最困难的时候,需要先还款再放贷,然后资金筹措,资金链差点就断了。”张国栋说,在重重压力之下,他们从没想到退缩。

默默耕耘五年,直到2016年,袁策公司的团队研发选育成功具备产业化推广潜力的耐盐碱水稻材料及其配套盐碱地稻作改良技术体系。那一年,袁策公司与青岛市人民政府签订战略合作协议,成立青岛海水稻研究发展中心。配套的四维改良法也基本中试成功。“经过五年的积累沉淀,到2016年我心里就有数了。”张国栋笑着说。

受阿联酋副总统兼总理、迪拜酋长的私人办公室邀请,张国栋的团队在迪拜沙漠试种海水稻项目在今年7月取得初步成功,理论测产最高产量超520公斤/亩。他们即将和阿联酋共同成立一个中东及北非海水稻联合推广中心,面向阿拉伯地区对海水稻进行联合推广。