“创二代”接班

■记者 吴赉仪

改革开放30多年，随着第一代乐清民营企业家年龄的逐渐增大，近年来，越来越多的“创二代”正接过父辈手中的接力棒，开始在商海中崭露头角。接下来5到10年，乐清民营企业将迎来掌门人的更迭潮。

今年10月份，市创二代联合会会员们走访了多家接班企业，我市“创二代”平均年龄在32岁，其中大多数的80后已经进入公司核心层，90后也进入公司部门工作。他们大多比较务实，经营管理方面很有思路，积极思考企业的转型升级，希望在产品、管理上和创新概念上有所突破。

“创二代”是“衔着金钥匙出生的人”，他们无需为衣食愁，但他们有他们的压力和困惑。未成年时，他们尚不确感这种压力，有的人不愿接班，有的人不得不接班。而现在全面接班后，可能又有新的体会。日前，记者随市创二代联合会调研，走近我市的几位“创二代”企业家，探究他们接班的心路历程，听听他们的经营心得。

创二代联合会会员在企业参观交流。记者 吴赉仪 摄

“海归”少帅 致力企业精细化管理

最近，巨邦电气集团有限公司副总、营销总经理虞胜才正忙着制定下一年的营销计划，打造新的营销团队。

虞胜才是巨邦电气集团有限公司副总裁虞宣华的儿子，今年34岁的他在家族企业接班已有5年时间。

虞胜才是个海归，在澳大利亚学习生活过5年，毕业后在那里开了一家餐饮店，经营得有声有色，但父母希望他回来接班。2010年7月，虞胜才回国后，进入巨邦集团变压器分公司担任副总经理。

刚上任，正值公司推行6S管理，当时生产车间脏乱差，生产工具、原材料等随意摆放，导致效率低、浪费大，这让追求完美的虞胜才非常难受。“澳大利亚的生活经历对我影响很大，那边的制度十分完善，社会管理井井有条，让我养成做什么都有秩序感的习惯。”虞胜才说，这也让他对企业要求比较高，希望打造一套系统的、有序的运行管理模式。

“那时候我几乎每天都呆在车间，观察工人的每一个动作，是否有可以改进的地方，有时候一直站在一个位置看一个上午。”为了尽快融入企业，虞胜才白天主动到车间找问题，晚上回家想解决方案，经常睡到夜里一两点时忽然想到一个好主意，马上起床记下来。

大到设备改进、小到工具摆放，每一个环节他都力求完美，3年时间里，巨邦变压器公司总共整改了100多项。现在车间干净整洁了，工具和材料摆放井井有条，使用时一目了然，工人效率大幅提高。“我们不缺乏物质，但特别希望提升自我，在精神层面得到认可。”全身心投入管理，让虞胜才感受到了工作的快乐和满满的成就感。

为了提高工人的参与积极性，他还推出了6S管理基金，每个工人出5元钱注入该基金，奖励每月评出的6S管理之星，并为管理之星颁奖，拍照留念，让他们发表获奖感言。目前这套6S管理模式已在整个集团公司中推广。

虞胜才是一个特别注重细节的人，一走进巨邦的车间里，随处可见各种各样的标签和示意图，工具架上的每样工具都贴有标签，连灭火器边也贴有图文结合的操作示意图。在他看来，只有细节做到位了，才能更好地生产。

“你看，这个自动工具架是我们自己做的，那边的桌椅也是我们自己做的。”虞胜才还是个“设计师”，车间里的各种架子、座椅等，都是他自己画好图后，带着工人动手做的，材料就来自厂里的包装木架和一些废料。他的理念是：只有带动工人参与其中，才能让他们更加珍惜劳动成果。

“创二代”接班后，深入了解企业运行的方法之一就是多岗位锻炼。2013年，集团安排虞胜才担任巨邦低压公司副总经理，次年兼管巨邦成套公司。2014年，虞胜才荣升集团公司副总兼任营销总经理，负责全国的营销，他成了“空中飞人”，挨家挨户走访客户，进行市场推广。走访过程中，结合公司当时的实际情况，他发现原来项目、渠道、经销商为主的营销模式找不到发力点，经过营销思路调整，巨邦开始主攻国网、南网、地方电力集中招标业务，然后利用各地的中标业绩和知名度，反过来自上而下地重新进行渠道建设和细分市场的推广。今年1-10月，巨邦销售同比增长了23%。

“任何一个宏大的目标，都需要被加以合理分解，进而逐项攻克实现。”百度CEO李彦宏的这一观点让虞胜才十分受用。

创二代联合会会员们正在参加会长办公会议。通讯员 郑淑珍 摄

弃医从商 接手家族企业

在中天工具有限公司总经理庄宜咏的办公室里，挂着一副“脚踏实地”的书法，这也是他接班历程的真实写照。这位35岁“创二代”企业家的目标是“挑战自我，把一个小小的钻头做到极致”。

时间的指针回拨到2000年，庄宜咏从上海第二医科大学毕业后，在清江社区卫生服务中心当起了骨科医生，医生的工作平凡而枯燥，他想寻求一个自我提升的发展空间。2003年，庄宜咏放弃了医疗事业，进入公司从基层做起，在这里的第一份工作是开货车装货，这段经历让他记忆犹新。

那时候庄宜咏晚上经常出货，要装满一辆大集装箱车，大车开不进仓库，他就开着公司的货车把钻头等产品运到集装箱车旁边，再和工人一起把货搬进集装箱。庄宜咏当时十分清瘦，一箱货重达40公斤，他搬不动就勒紧皮带，把箱子顶在皮带上搬到大车上，经常要搬上两三个小时，每次完工都是大汗淋漓，累得精疲力尽，回到家已是晚上10来点钟。庄宜咏的母亲十分心疼，天天给他炖补品吃，劝他换个岗位，父亲则没有吭声，希望他多加锻炼。庄宜咏默默坚持，这样的工作持续了一年半。从开货车、送货、采购到组建外贸部、厂房基建，他逐渐熟悉了从生产到销售的每一个环节。

2010年伊始，随着五金工具行业的同质化竞争愈加激烈，利润空间不断压缩，企业发展遇到了瓶颈。原来掌管企业的大哥对这个行业失去了信心，离开公司去投资其他项目，接班的重任落到了庄宜咏身上。庄宜咏还是看好这个行业的，他认为只要公司找到自己特色的发展路子，前景应该是不错的。

“‘创二代’比第一代创业的父辈压力更大，父辈辛辛苦苦用20多年把企业做大，我们这一代人要加倍努力让企业更好地活下去。”庄宜咏笑称，虽然之前对工厂有所了解，但要掌管300多人的企业，心里还是有些忐忑，那段时间他白天摸索管理模式，晚上回家梳理问题，连着两个月没睡好觉，连做梦都梦到工人和客户，一下子瘦了15斤。

在这一过程中，庄宜咏发现，公司为30多个品牌做贴牌，贴牌量达到产品总量的60%，但品质也没有和其他工厂拉开距离，在竞争中十分被动。

“要活得更好必须把自己的品牌创出去！”2011年，庄宜咏启动了品牌之路，他主动找到亚洲最大的电动工具生产公司——江苏东成电动工具有限公司合作生产钻头，学习其先进的技术工艺和管理能力，通过两年的时间，中天钻头的寿命比原先提升了3倍。2013年下半年，庄宜咏基本取消了持续多年的贴牌生产模式，正式推出“天中天”品牌。庄宜咏首先在原先做的一些品牌产品上面增加一个“天中天”LOGO，让大家先知晓新品牌。过了一年时间，他把产品上其他品牌的LOGO去掉，直接打上“天中天”LOGO，但很多人还是有抵触情绪，导致有几个月销量有所下降。他就改变策略，将产品彩盒用上新的品牌LOGO，产品的标签仍用原来的一些老品牌LOGO。通过一段时间过渡，直到2014年，新的品牌逐渐被客户接受。庄宜咏乘势将经销商从500多个整合到100来个。

庄宜咏特别喜欢尝试新事物，2013年还“玩”起了电商。“我们的品牌知名度还停留在一级代理商，希望通过电商推广提高知名度，逐步打通厂家和消费者的通道，并将电子商务加入移动互联网，直接和消费者对话，实时了解使用反馈，进而根据需求进一步提升品质。”庄宜咏在多家知名电商平台开起网络旗舰店，目前该网店钻头销量名列同类产品全网第一。

2014年，庄宜咏又做出了一个惊人的决定——涨价。近两年整体经济形势不容乐观，原材料价格也有所回落，选择在这个时候涨价在很多人看来是逆势而为。庄宜咏说，涨价的底气来自于产品质量在行业中处于领先水平，虽然开始涨价客户口头上反对，但最后还是接受了，连续两年涨价，销售额却逐渐增长15%左右。

“涨价的目的主要是为了提升品质。”庄宜咏将涨价的那部分收益投入到品质提升中，近两年每年投入300余万元用于质量控制和新产品开发。

经过一番改革，企业发展逐渐进入良性循环，产值从接班前的七千万提升到一个亿。

最近，庄宜咏正在筹备年底成立天中天五金工具公司事宜。“这个新公司是一种新的营销概念，邀请经销商和电商加盟，打造‘工厂+经销商+电商平台。”

警察“变身”CEO 立志打造幸福企业

一个网络警察，转身成为一家民营企业的CEO，掀起一场信息化革命，立志打造一家幸福企业……永固集团第二代掌门人郑革的接班故事像一部精彩的电影。

大学毕业后，郑革顺利考上了公务员，成为乐清市公安局的一名网络警察。工作了5年后，不安于现状的他辞去了公职，自断后路，来到父亲的公司工作，决心从新的起点开始。

他刚到公司不久，就遇到了2008年的那场金融危机。当时为了在逆境中更好发展，永固引入了上海知名咨询机构为企业诊断把脉。因为郑革已工作过几年，积累了一些工作经验，考虑到企业诊断是一个系统了解企业的好机会，父亲安排郑革担任内部诊断项目负责人。

这期间郑革发现企业的信息沟通十分不畅，如公司长虹销售点和新光工业区工厂之间的信息传递靠的是传真，容易出错；原来单据处理量很大，人工处理效率低，不能及时反映企业的生产状况等许多问题。

郑革是计算机科班出身，通过信息化手段管理企业是他的强项，2008年，他正式开启了永固的信息化之路。引进ERP系统，打破信息孤岛；建设车间机联网系统（MES），通过两化深度融合来构建‘智能永固’。在郑革的布局下，永固以一年一个信息化项目的速度稳步推进信息化进程，企业发展驶上了快车道，产值从2008年的3亿元升到目前5亿多元。

“信息化实施过程中，规范性要求高，每一个环节的信息都要求录入系统，刚开始一些人思想没转变过来，有抵触情绪。”郑革说，变革的过程总是痛苦的，在ERP系统实施初期，新老系统交替运行导致业务混乱，他就带着实施团队跟关键员工一起补录数据，补录了5个月才完成了过渡期。这样的例子不胜枚举。经过一番改革，如今，信息化技术深深地渗透到永固的各个领域，现在员工上班第一件事情就是打开电脑登录到系统。

郑革在信息化方面做得有声有色，但2010年刚接班时，他却遇到了一个大难题——对产品技术一窍不通。为了尽快熟悉这方面的业务，郑革跑到公司产品展厅，拿着产品样本一样一样对照，先找出相应的产品，再去车间看产品的制作过程，向技术人员请教，学习产品设计的关键点，看相关技术资料。通过2年多的学习，他对产品技术逐步了解。

在推进企业信息化的同时，郑革也开始思考企业文化建设。2010年，他担任公司常务副总经理后，相继推出了总裁接待日、幸福听证会、五一幸福游、幸福雏鹰班等多种品牌活动，小到宿舍的晾衣架设置这样的生活琐碎，大到公司中层任免，员工都能参与其中。

“员工对于企业而言，是最珍贵的财富，给予员工幸福，就是为企业缔造幸福。”郑革说，父亲在处理和员工的关系方面做法比较淳朴，今年的集团30周年庆上，父亲就特别邀请了很多已退休的老员工参加，这件事对他如何对待员工的理念影响很大。

在郑革看来，员工和老板的关系既有矛盾，又有协作，要让员工消除不信任感，老板真心实意地为员工考虑，员工才能真心地付出。这位35岁的创二代企业家的终极目标是，打造一家幸福的企业。

今年9月，郑革正式接过父亲手中的权杖，成为永固集团总裁。目前永固正在往高压电气方面拓展，他的下步计划是延长产品线，打造一站式输配电行业一流服务商。

Kandian 链接

接班心得和建议

陈耀华（市非公企业创二代联合会会长）：建议“创二代”接班时能静下心来，踏踏实实做事，做好企业定位，做好自己的本业。与老一辈企业家相比，“创二代”的社会经验会欠缺一些，一方面要脚踏实地工作，积累自己的经验，还要多走出去学习。创二代联合会也将为“创二代”们提供一个交流学习的平台。

虞胜才：无论是“创二代”还是“富二代”，只是时代所赋予的一个记号，是无法改变的，没有必要在乎别人怎样称呼。人生就像是一出戏，你获得这个角色后怎样去演绎，那是你自己的事情。在演戏时不要老是把注意力放在“创二代”这个身份上面，重要的是把自己该做的事情做好，改正缺点，让自己过得更精彩，证明给大家看。

作为即将接班或正在接班的“创二代”，不管目前处在什么职位上，必须要专注，要不断地学习，提升自己。接下来是一个资源共享、信息整合、资源整合、渠道整合的年代，圈子越大，资源就越广，整合的资源就越多，机遇就会越多。

还有要调整好心态，无论是在工作上还是生活上，包括交接班时期，面对父辈这代人的不同观点，都要有一个良好的自我调节的心态，坦然地面对一切。

郑革：作为企业二代接班人，站在巨人的肩膀上，要在前辈的基础上做得更好，要继承父辈们那种强烈的创业精神和责任意识，但继承并不是简单的复制，更多的是提升，要不断地学习，用科学发展、转型升级的理念去引领企业。只有这样，才能把企业做得更好，走得更远，才能为社会创造更多的价值。

同时，每个接班的“创二代”，要对企业进行深入了解，只有了解了才会知道自己的责任所在，只有真正地把这个企业的事情跟自己挂起钩来，才能用心去做。在了解和担责的基础上，还要结合自己的长处，去做一些创新。

庄宜咏：只要用心，没什么事是做不成的。“创二代”接班后，无论什么事都要一步一步来，一定要脚踏实地，不能好高骛远。同时，所有的东西都离不开实体经济，制造业是基础，只要把自己的产品做好，无论市场怎样翻天覆地都不用害怕。中国很多企业在品质上和国外的企业差距很大，品质提升发展空间还很大，接下来的10年，中国企业品质提升的速度会非常快，“创二代”们可以抓住这一时机下功夫，待品质提升后，许多事情都会水到渠成。

华夏银行推出信用贷款啦！
免抵押、免担保，最高额度30万元。
一次授信、三年有效；网银放款、随借随还。
贷款对象：公务员、事业编制、医生、教师。
华夏银行乐清支行地址：
城南街道宁康西路337号跃华大楼一楼
详询61510021、61510022

报头题字:梁平波 社址:乐清市柏乐东路557号 邮编:325600 传真:61523131 定价:每份0.80元 广告部电话:62579796 印务公司电话:61600921 发行中心电话:61606929 质量投诉电话:62579792