新闻热线:010-58884063

#### ■谈经论道

我们一生有多少事情是因为我们不敢所以 没有去做的。

那种把自己看得太高的人我们说他狂妄, 但是一个自卑的人,一定比一个狂妄的人还要 更加糟糕。因为狂妄的人也许还能抓到他生活 中本来不是他的机会,但是自卑的人永远会失 去本来就属于他的机会。因为自卑,所以你就 会害怕,你害怕失败,你害怕别人的眼光,你会 觉得周围的人全是抱着讽刺打击侮辱你的眼神 在看你,因此你不敢去做。所以你用一个本来 不应该贬低自己的元素贬低自己,使你失去了

## 自卑比狂妄更糟糕

这个世界上,只有你克服了恐惧,不在乎别 人的眼光,你才能成长。也正是有了这样慢慢 不断增加的勇气,我有了自己的事业,有了自己 的生活,有了自己的未来。

回过头来再想一想,马云就比我伟大很 多。马云跟我有很多相似之处,我们俩都高考 考了三年,我考进了北大的本科,他考进了杭州 师范学院的专科,大家马上发现,从这个意义上 来说,无论如何,我应该显得比他更加的优秀。 但是一个人的优秀并不是因为你考上了北大就 不会因为你长相好看而优秀。一个人真正优秀 的特质来自于内心想要变得更加优秀的那种强 烈的渴望,和对生命的追求那种火热的激情。 马云身上这两条全部存在

如果在我们那个时候,马云能成功,李彦宏 能成功,马化腾能成功,俞敏洪能成功,这些人 都是来自普通家庭,今天的你拥有的资源和信 息比我们那个时候要更加丰富100倍,你没有理 由不成功。当我们要有勇气跨出第一步的时 候,我们首先要克服内心的恐惧,因为这个世界

上,只有你往前走的脚步你自己能够听见。

所以我希望大家能够认真地想一下:我内 心现在拥有什么样的恐惧,我内心现在拥有什 么样的害怕,我是不是太在意别人的眼光,因为 这些东西,我的生命质量是不是受到影响,因为 这些东西,我不敢迈出我生命的第一步,以至于 我生命之路再也走不远。如果是这样的话,请 同学们勇敢地对你们的恐惧和对别人的眼神, 说一声 No! Because I am myself。

(本文节选自俞敏洪在北京卫视《我是演说 家》栏目演讲)

# 浔兴拉链:如何破局"千年老二"?



我国生产的拉 链已垄断了全球 100%的低端市场, 目前亟须开发高端 品牌撕开被YKK和 RIRI垄断的高端市 场和奢侈品市场。 而中国科技的发展 是中国拉链行业最 好的发展契机,无论 是航天航空、军事发 展还是众多科学研 究,都会涉及到要求 严格的服装辅料的 需求。中国目前的 环境正期待着中国 拉链行业和其他服

装辅料行业的科技

研发成果。对于中

国拉链企业来说,这

种机会不仅对自己

是一种考验,也是对

客户的一种证明。 对于"千年老 二"浔兴的告诫是, 如果要想超越YKK 同时也齐名RIRI 的话,仅凭借中国 式低成本生产是无 法达到的,要的是 跳出中国高产低质 的圈子,在技术上 达到国际水平,同 时要展现自己的技 术实力;更重要的 是,通过新技术和 高品质的新营销的 建设打造属于自己 的全新高端新品 牌,才是浔兴SBS自 己的品牌王道。



拉链虽小,但作为服装的必需品,它在服装辅料行业 有着举足轻重的地位,也因此聚集了很大的市场价值。锦 坤品牌研究院发现,如今中国已成了世界最大的拉链生产 地,就连世界第一品牌日本的YKK(Yoshida Kogyo Kabushikikaisya)也把生产重心移到了中国,而中国的拉链品 牌也随着经济的发展和中国市场的需求迅速崛起 浔兴,这个起家于"中国拉链之都"福建晋江的拉链 品牌,经过20多年的打拼和经验积累,已经坐上了中国

企业汇·经典案例

第一、世界第二的拉链生产商的交椅。但是,它与众多国 产知名拉链品牌一样,始终只能游离于中低端市场。全 球高端和奢侈品级别的市场几乎已经被日本的YKK和 瑞士的RIRI给垄断了,作为中国拉链龙头品牌的浔兴 拉链(SBS),站在世界拉链经济市场浪潮的前端,能否破 局"千年老二"而超越日本YKK和瑞士RIRI呢?

#### -低利润-拉链产值靠产量支撑

众所周知,亚洲拥有全世界最廉价的人力劳动成本, 尤其人口众多的中国,成为了全球商品的工厂。对中国 国产厂商来说低成本生产似乎也成为了一种竞争优势, 但也由此进入了一个怪圈,那就是始终不能在技术和质 量上受到高端消费者和客户市场的认可。这种现象在原 材料市场或者辅助材料市场尤其凸显,如服装辅料行业 中的拉链市场,中国国产品牌就始终站在一个低利润的 平台与国际拉链品牌搏击。

拉链,虽然是服装辅料,但是却拥有强大的生命力, 因为迄今为止还没有任何一种产品能够替代拉链的功 能。由此在中国就产生了许多的拉链生产商,分别聚集 在浙江温州的桥头镇、福建晋江、浙江义乌三大产业基 地,并被冠以"中国拉链之乡"、"中国拉链之都"、"中国拉 链产业基地"的称号。保守估计,全国拉链总量已达到

在由中国五金制品协会召开的"中国拉链十大知名品 牌"发布会上,协会理事长张东立首次向社会公布了拉链 行业的知名品牌,SBS、YCC、YQQ、WHH、FFF、三力、 CMZ、LDD、HSD等为代表的国内拉链品牌脱颖而出,其 中,浔兴已成为了中国第一、世界第二的国产拉链品牌。

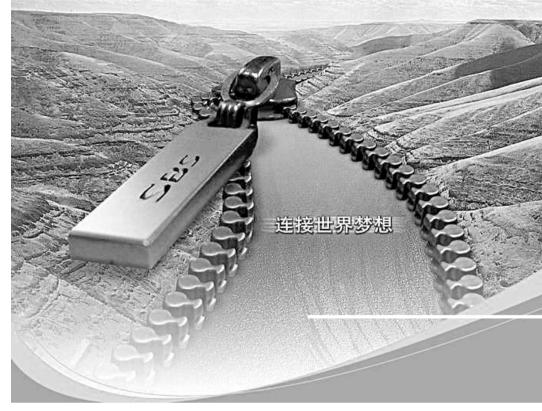
中国拉链产量的规模一再创新高,已占全世界总量 60%以上,而其中有90%是直接和间接出口到国际市场, 虽是如此,但依旧表现出竞争力不足。我国始终缺一个 像YKK和RIRI这样能受到高端客户青睐的拉链品牌 因为高端市场才有丰厚的利润回报,所以国产拉链产值 依旧是靠产量来支撑的。

相比高端拉链市场,我国拉链产品在技术含量上未 受认可,如此便一直受到高利润区域市场的冷落。拿 2009年服装协会统计的数据来看,全球拉链市场规模大 约在600亿左右,但在利润较高的中高端市场有80%被 YKK占据,而高端奢侈品市场几乎被RIRI垄断。

#### -低成本---质量不稳个性不足

成立于1992年的福建浔兴拉链科技股份有限公司, 于2006年12月22日在中国深圳证券交易所的A股上 市,成为目前中国拉链行业唯一的上市公司,是中国拉链 行业龙头老大。其英文简称SBS则成为了国内拉链行业 第一个中国驰名商标,现已在70多个国家和地区注册并

设有SBS办事处、专卖店,产品远销世界各地。 2013年, 浔兴发展势头仍很强劲。虽然利润增长迅 猛,但是相较于比其他拉链品牌价格高出10倍的YKK, 浔兴依然还有许多的事情要做。目前作为中国品牌拉链 的代表,浔兴应该剑指YKK,向高端市场挺进,向全球市



如今全球拉链市场的竞争主要体现在成本、质量和 创新等三个方面。未来几年,全球拉链市场还将随着纺 织品、箱包、鞋品和体育用品等行业的快迅发展,保持 20%的平均增长速度。

在国际贸易市场,中国产品拥有绝对的价格优势,但 是产品质量问题一直让其不能在利润较高的高端市场占 据一席之地,拉链行业亦是如此。

目前中国已成为世界最大的拉链生产地区,在我国 拉链行业劳动力小时工资约0.5美元,同样品种的拉链, 发达国家的成本比中国高出3倍以上。由于以劳动力的 廉价为基础,我国的拉链产品在国际市场上的竞争多是 走的低端路线,我国生产的拉链已垄断了全球100%的 低端市场。而由于廉价劳动力的"诱惑",使得全球拉链 第一厂商YKK也把最大的生产基地建在了中国的上海, 其生产规模已经成为了世界第一

相比在高档拉链国际市场上,特别是为国际知名品 "品配套时,我国拉链产品质量不稳定和产品个性不 足的问题明显。虽说我国目前是世界上拉链最大的生产 国,但在产品的综合评价上和世界名牌相比还是有差距。

#### -练内功-技术依然是风向标

结合拉链市场现在的竞争状况与未来的发展前景来 看,以国内浔兴为代表的国内拉链品牌、国际拉链第一品 牌YKK及奢侈品拉链品牌RIRI拉链已经分别占据了低 端市场、高端市场和奢侈品市场,而导致这种竞争格局的 关键因素依旧是国产拉链在工艺技术和设计上与之有较 大的差距。锦坤品牌研究院研究员邓水莲认为,国产拉 链要想挺进国际高端市场,只有依靠国产第一品牌浔兴 拉链为首的领导者品牌布局和破局。

面对未来的拉链市场, 浔兴可以凭借目前在国内优质 的合作商保持较高的市场份额,而且随着国内服装品牌的 发展、消费需求的增加, 浔兴仍可保持稳中有升的前进。

在保证市场份额稳步向前的同时, 浔兴应该在技术 研发和设计上练内功。虽然目前浔兴已经在技术上受到 了国家和众多客户的认可,如被国家认定为企业技术中 心、国家级实验室、SBS拉链学院。但是用评级中国中低 端市场的标准来获取国际高端品牌的认可,可能性有多

大?如何获得高端市场的认可,RIRI的品牌锻造之路可 以借鉴一下。

RIRI 品牌的拉链之所以能为类似 Burberry 这样的 国际奢侈品提供服装和包厢拉链服务,其主要原因就在 于它拥有一些对质量要求苛刻的客户,这就展现了他们 拉链在品质上的优势。

RIRI集团有两个业务部门,一个是服装业务部,其 服务范围是常规服装和户外运动装备,如时装、箱包、滑 雪服、野外宿营等;而另一个则是高科技业务部,这个部 门主要负责军队警察、航空航天、消防救生等高科技领 域。高科技业务部虽然和服装业务部没有交叉,但是已 经能影响到其服装业务部口碑方向。

#### -新品牌 技术研发孕育高端品牌

产品在技术上的表现通过常规的商业环境很难展现 出含金量,尤其是对于像浔兴这样一直为中低端服装市场 提供拉链的品牌来说,更是很难找到机会去表现自己产品 的科技含量。所以就算有了技术也会遇到两个瓶颈,一个 是受到原有低端品牌口碑形象的拖累;另一个则是无法通 过有说服力的途径证明自己产品的质量和科技实力。

同一个品牌很难同时驾驭中低端市场和高端市场, 浔兴如今在进军高端市场的路上已经被 YKK 和 RIRI 挡 道,如果另创一个全新的拉链品牌,不仅不会影响到原本 的低端市场业务,还可以慢慢地蚕食高端市场,而且两个 品牌在竞争上并不会存在交叉。如果以原有品牌去开拓 高端市场的话,则会存在两个风险:一是高端市场由于消 费群体特殊,受价格影响力小,所以不会受到原材料价格 左右,浔兴用原有价格很难说服高端市场客户;其次,用 相差较大的价格划分同一个品牌的不同档次,其很难与 专攻高端市场的RIRI"魅惑"客户,如果统一上调价格的 话,又会影响到原本的低端客户,如此得不偿失。

所以,想撕开被YKK和RIRI垄断的高端市场和奢 侈品市场,就应该用重要的研发技术来孕育一个全新的 高端品牌,既不会影响原有的客户基础,也不用把成本较 高的技术包装在低端市场产品上,造成没有必要的投入。

(石章强系锦坤文化发展集团创始人、上海品牌委员 会秘书长、国务院发展研究中心特聘研究员)

### ■世界之窗

# 每个CEO都要有顶住非议的力量

近日,作为清华经管学院顾问委员会委员 的苹果公司首席执行官蒂姆·库克(Tim Cook),在清华管理全球论坛上,对话清华经管 学院院长钱颖一教授。活动承办方EMBA教育 中心整理出了库克的十大金句。

宁做最好,不做最早。库克说:做得对比做 得早更为重要,而做到最好并不容易。最好往 往最简单,却也最困难。

最重要的决定就是不做什么。苹果公司花 了三年时间对Apple Watch进行开发设计,为了 专注产品的深度,自然需要牺牲一些广度。对

于苹果而言,最重要的决定就是不要做什么。 我们的目的始终是创造最好的产品来丰富 人们的生活。"有人喜欢我们和我们的产品,那 我们就是成功的。只要我们不断的创新,我们

一定会发展很好。"

金钱永远不是早起的理由,把事情做好,自 然就有收获了。库克说,乔布斯有很多钱,但不 爱钱,因为"人在不在乎钱的时候,思考才能不 受金钱影响"。库克补充道,金钱于他而言永远 是结果,而不是动机;永远不是早起的理由,把

事情做好,自然而然就收获金钱了。 没有人能成为第二个乔布斯,只做自己。 对库克而言,人生中最好的一个建议来自于乔 布斯。"在他生命的最后时刻告诉我,今后不要 问自己这个问题——乔布斯会怎么做?"库克非 常感激乔布斯的这一忠告,使他能够放下负担,

每个CEO都需要有顶住非议的力量。做乔 布斯的接班人并不容易。"有人批评我脸皮厚,但

是我认为每个CEO都需要有顶住非议的力量,太 过敏感的话,耳根太软,你就当不了CEO,社交媒 体上有太多噪音,你需要去坚持你的决定。"

我们追求的,不是中国市场份额第一,而是 最好的产品。库克说,在中国市场,苹果要追求 的不是市场份额第一,而是用户眼中最好用的 产品,"如果产品和服务做好了,金钱和市场地 位便水到渠成"。

中国市场确实特殊,但时间窗口只有5-10 年。在谈到了中国市场的特殊性时,库克表示,在 中国以外的国家,已经没有所谓的美国公司或英 国公司,本国市场已面临饱和,必须实现全球化。 在短期内,庞大的中国市场使中国公司还可以只 做中国公司,但这不是可持续状态。一家技术行 业的公司必须要有全球思维才能生存。

环保事业不仅仅是环保,未来也会赚钱。库 克表示,环保事业不仅可以为未来子孙后代留下 一个更美好的世界,更关键的是,未来各国政府必 将对公司企业碳足迹征税,长期来看现在的投入 一定有回报,这也是一项很重要的投资。

Follow your heart, follow your intuition. 在谈到对青年人创业的建议上,库克给出的建 议是跟随心意,跟随直觉。如果有很棒的想法, 并对此充满了热情那么就去试一试,不是为了 钱,而是因为对想要创造出来的产品充满了热 情。跟着心走,其他事情都是水到渠成的。要 有勇气对现在所做的事做出改变,因为生命稍 纵即逝。听从内心的召唤,喜欢做什么,你就去 做,成功只是副产品。

(来源:清华EMBA公众号)

#### ■管理速递②

#### 酒与污水定律 及时清除烂苹果

几乎在任何组织里,都存在几个难弄的人物,他们存在的目的似 乎就是为了把事情搞糟。他们到处搬弄是非,传播流言、破坏组织内 部的和谐。最糟糕的是,他们像果箱里的烂苹果,如果你不及时处 理,它会迅速传染,把果箱里其他苹果也弄烂,"烂苹果"的可怕之处 在于它那惊人的破坏力。



管理学上一个有趣的定律叫"酒与污水定律",意思是一匙酒倒 进一桶污水,得到的是一桶污水;把一匙污水倒进一桶酒里,得到的 还是一桶污水。显而易见,污水和酒的比例并不能决定这桶东西的 性质,真正起决定作用的就是那一勺污水,只要有它,再多的酒都成 了污水。



解读

组织系统往往是脆弱的,是建立在相互理解、妥协和容忍的基础 上的,它很容易被侵害、被毒化。破坏者能力非凡的另一个重要原因 在于,破坏总比建设容易。一个能工巧匠花费时日精心制作的陶瓷 器,一头驴子一秒钟就能毁坏掉。如果拥有再多的能工巧匠,也不会 有多少像样的工作成果。如果你的组织里有这样的一头驴子,你应 该马上把它清除掉;如果你无力这样做,你就应该把它拴起来。

在企业中,总难免会有污水,而污水又总会给企业带来各种各样 的矛盾和冲突,这就要求企业管理者要掌握酒与污水的冲突与协调 的技巧。酒和污水在一个组织中也存在着相互博弈的过程。发现人 才、善用人才,在人才大战中占得先机,是精明的企业管理者引领企 业走向成功的重要砝码,而有效运用酒和污水定律,则是组织一个高 效团队的最佳途径。现代企业管理的一项带有根本性的任务,就是 对团体中的人才加以指引和筛选,剔除具有破坏力"污水",使合格者 的力量指向同一目标,这就是人才的运作。从经济学的角度看,企业 就是个人的集合体,企业的整体效率取决于其内部每个人的行为,这 就要求这个集合体内的每个人都能发挥最大效能,以保持团队的整 体步调一致,动作协调。尽管要做到这一点很难,但只要找到合适的 最佳途径,就能顺利扬起企业的奋进之帆。



启示

这是一条来自西方的管理定律,其实在我们中国也有同理的谚 语:一块臭肉坏了满锅汤;一粒老鼠屎坏了一锅粥;一条臭鱼腥了一

无论是来自西方的定律还是中国的谚语,已经把负面影响的始 作俑者做了准确的定性:污水、臭肉、老鼠屎、臭鱼。这些已经定型的 东西已经没有改变和改造的可能。污水总不可以成为酒,臭肉总不 可以成为好肉,老鼠屎总不可以成为调料,臭鱼又怎么可能成为好 鱼? 既然如此,就要及时处置,对极坏的东西不需要再抱什么幻想, 农夫和蛇的故事也同样在给我们启发。 一个人的品质是多年养成 的,企业就是在用人,不需要再背负育人的义务。不合适的,不能融 入企业文化的,尽快使之离开,对企业是一个好处,对当事者也未必 不是一件好事。常言道,长痛不如短痛。也有言道,该出手时就出 手。这样的处置,也许企业是要付出代价的,这种代价,值!

在我们的可视范围里,要把60%的眼光放在10%的人才身上,把 15%的眼光留给70%的庸才,把剩下的25%的眼光坚定不移的盯住 20%的小人。要趁那匙污水还没发臭之前,像变魔术一样把他悄悄 的净化,即使倒进了芳香甘醇的美酒里也不会坏了口味,反而增添了 雅兴,这就是最好的效率。