

读博客

困顿并不意味着已经走向末路

# 清醒后坚定回归实业

■ 本报记者 江雷

## 专业时代需要专业能手

周成建说,不要对温州“妖魔化”。现在慢慢进入专业时代,专业操守和能力非常重要。

“动态竞争”理论创始人、台湾经济学家、管理学者陈则明 20 年时间里不断拓展理论深度,他坚持对企业家讲:“惟精惟一,允执厥中”。企业家一定明白自己企业的驱动力在哪里,是什么。

美特斯邦威董事长周成建是把中国做服装做得气势恢宏、风生水起的“黑马”企业家,后来者绝对居上的另类。

2012 年 2 月 6 日,在参加亚布力企业家年会论坛时,他做的精彩发言很快被微博直播:企业家的精神就是让穷人变富,让富人变成有责任的人。温州人过去对想做的事情是做极致了。温州从目前来看,从静态来看,不会有太大的问题,但关键是一个持续发展和为未来如何继续创造的问题。这是温州人需要解决的问题。现在慢慢进入专业时代,专业操守和能力非常重要。

他提出的几点建议让学者们认同是“动态”的。他承认自己对温州很有情感。“今天的成功和成绩,是来自于温州的环境支持和培育。看温州暴露的一系列问题,我希望分析背后的原因是:老板多,经营者少;创业者多,管理者少。”

很多在温州成功以后走到世界各地继续创业的企业家都认为:一个伟大的企业,需要一帮人跟着你、围着你、支持着你才可以伟大起来。温州很自豪自己的城市创造老板这一事实。但温州人很少反思,“这个城市为什么不出更伟大的企业家、职业感强烈的管理者和职业经理人?”

全民创业的社会已经成为历史,如今的中国和世界经济舞台不需要跑跑企业家,而是需要镇定、坚强、勇敢、伟大、担当的商业领袖。

周成建得到大多企业家掌声的观点是:“今天,只有世界第一的才会长期成为温州第一、长期成为上海第一、长期成为中国第一。如果说没有这个衡量标准的话,是难以持续成为第一的。企业家必须有修养、有见识。”

正因为温州历史上人多,资源少,才有闯天下的精神。

机会主义导向的企业家缺乏价值导向。价值导向的企业家更聪明、更开放、更进步。

企业家只有激情地分析也是无力的。和周成建一样创新不断的企业家在专业的时代都做出了专业升级的事业。

评论者在评论温州部分创新成功的企业家时有这样的观点:

和许多温州朋友搞了座谈后,王均豪呼吁媒体人不要再对温州问题继续“妖魔化”。温州本来就有历史上最大的民间借贷城市特点,就是因为“严重的妖魔化”出现了更大的金融“信用危机”。温州商人突围原来的商业模式,需要大的环境支撑。

温州制造挣扎在生死线上,“老旧模式”无疑是根源。温州模式需要集体突围,已经是企业家的共识。



周成建  
不要对温州“妖魔化”



海宁  
我的创新,我的突围



南存辉  
倔强的坚持

和这两个名声大振的企业家不一样性格的企业家,事实上早已经开始突围自己的局限了。他们低调,但是踏实前进。

## 新冒险,打通“命脉”

海宁说,生意就是生意。一种信任感和安全感扩散出来价值,来自于企

业家商业思维的纯粹。

专家一致认为,温州大量企业属于劳动密集型产业,经济增长方式落后,处于产业链最低端。与专家一样有见识的捷成集团老总海宁从 2001 年就开始关注温州经济总量的增长速度问题。“原来才是位于浙江省最后的方阵?”这个结果让他很失望和震惊。

问题在于“产业结构几乎没有改变。从实业逃离被用于担保、放贷的资本,很多从眼镜、皮革、服装、打火机等传统支柱产业撤退的”。

海宁听到了一句话:实业生存举步维艰,已经成为温州模式的“阿喀琉斯之踵”。他受了刺激之后,绝地反击。

朴素的海宁明白一个道理:“温州人主观上并不会惧怕挑战,挑战必定孕育着新机遇。一样的温州企业,却出现了不一样的温州老板。不一样的是思维方式,就走出了不一样的新路子。”

眼睛和智慧都切入到了奢侈品市场的海宁属于时髦的创业者。在商言商。温州商人不要老是打火机、皮带、小商品。海宁开始转向去经营中国消费者的“炫耀感”。

温州人早有个习惯,为了炫富,希望把所买奢侈品的牌子展现出来,让其他人看到。喜欢读书的老板海宁知道,奢侈品市场成熟的欧洲,消费者则比较低调。买保时捷时,会去掉车牌上牌子。于是,他开始做中国市场保时捷代理商。

为了配合这个事业的真实感,海宁作为一个新商人摆脱了老的效益模式和消费模式,自己先购入私家游艇,看做是自己集团“奢侈品代表”。很多企业家知道,海宁对公司的大部分决策都是在玩游艇之后做出的。

官方微博撰写海宁语录是:我们要做到的是,信息必须充分清晰,让客户知道我们所卖的产品不仅仅是单一产品,而是丰富的产品组合。我们希望客户购买产品,并不单单是因为某一个品牌,而是因为代理这些品牌的过程是伴随着中国汽车工业不断发展的过程。这就是我的创新,我的突围。

捷成集团与来自欧洲的生产汽车专属零部件特别供应商在中国合资建厂以后,再次感觉到世界上很多大型汽车零部件生产厂商不断进入中国市场。但是有所成功,困惑是“其短板在于资金和对中国市场的了解”。

前几年,温州好多老板不再做实业了。民间金融事业似乎更加符合“美国华尔街气质”。

品牌意识超级强烈的海宁不但坚持连锁代理销售奢侈品,帮助世界名车商进入中国市场,还未雨绸缪、主动摆脱代理制模式“削藩”命运的缺陷,做自己的品牌——成为代理商中的品牌商。于是,中国的富有之人都认识了丽娃和菲尔兰游艇、蕾蒙·诗格恩钟表以及香港名列第一的进口啤酒蓝妹啤酒等。

海宁采用低调而柔软方式进行交叉销售,带来商业新空间的思想,也影响了其他的创业者无突围模式和思维。

同样是商人,他的理念新鲜而冒险:一种信任感和安全感扩散出来价

值,来自于企业家商业思维的纯粹。

## 眼睛和心灵一致经商

黄发静说,不甘心这块牌子,在我们这一代人手里消失,所以我一定要想方设法搞下去。

18 世纪时,美国人在加利福尼亚的某地发现了金矿,举国沸腾;海员把船只抛弃在了圣弗朗西斯科湾,士兵离开了营房,仆人离开了主人,农民典押田宅,涌向金矿发源地,甚至连传教士也离开了布道所。

聪明人变成糊涂人,这个故事在今天同样上演。

率先跳出价格泥潭的正泰电器正在为“温州模式”探索新的路径——“总部经济”。

尽管方向明确,但是浙江柳市的电器产业升级,依然面临不小的困难。与此同时,温州电气产业缺乏公共服务平台,也没有针对后备人才的培养。这种新集群产业链,需要大型企业舍得“让出制造”,中小企业甘当配角。

媒体的评价是“作为柳市乃至中国最大的低压电器生产企业,正泰义不容辞走在前列”。

风景如何独好?

正泰老板南存辉早在 5 年前就对《中国企业报》记者说过:我要主动带头推进产业梯度转移。

2011 年,正泰企业在新兴的太阳能光伏发电技术市场上已占据了优势位置。

如此风光的企业不多了。

日丰是温州打火机行业的龙头企业。金属打火机曾是温州的符号性行业,作为这座城市四大支柱产业之一,温州打火机占据了全球金属打火机市场份额的 80%。

这一切正在成为历史。

难道只能成为历史吗?

面对如此事实,行业领袖黄发静的观点显出几许悲壮:“先想办法活下去,活着总有进步的一天,死了就无法复活了。而消亡,也许是温州打火机行业不得不直视的宿命。我不甘心这块牌子在我们这一代人手里消失,所以我一定要想方设法搞下去。”

对打火机行业的深情,使他一直将其作为人生的事业。正是因为这种坚持,黄发静带领日丰成为温州打火机行业的龙头企业,跨越了许多道坎。

已形成绝对优势的产业链优势正一步步走向消亡,对日丰而言,危机已经近在咫尺。

倔强的坚持者黄发静承认,自己不可能再选择别的行业,而作为温州市烟具行业协会会长的他,一直提醒自己已要站在整个行业而非仅仅日丰的角度去思考问题。

2012 年 2 月 1 日,在第三届“世界温商大会”上,浙江省副省长、温州市委书记陈德荣表示,“民间借贷危机的根源在金融领域,根子在实体经济。”

从温州政府推出 414 个招商项目看,他们的意图是,希望通过 4700 多亿资金的引进,引导温州企业和企业家走入实体经济时代。

理性突围已经开始。温州企业家也开始“精神重建”。或许,“中国应当感谢温州”。

陈九霖

# 中航油案后再谈资本运作



陈九霖

他曾是“打工皇帝”,有着公司净资产增值 852 倍的辉煌成绩。他曾是“航油大王”,但却因“中航油案”而入狱四年。如今,年届 50 岁的他,重新回归央企,依然坚信资本运作是企业成长的必杀绝技。

## 让中国航油案随风而去

陈九霖,1961 年出生,湖北人,中国航油(新加坡)股份有限公司前执行董事兼总裁。中国航油(新加坡)公司在陈九霖的执掌下,完成了从一家纯粹的石油贸易企业向多元化能源投资公司的转型,并于 2001 年实现了在新加坡主板的上市。到 2004 年 9 月,公司的净资产已经超过 1.5 亿美元,是陈九霖接手时的 852 倍;市值超过 11 亿美元,是原始投资的 5022 倍。一时之间,陈九霖风光无限,被媒体冠上“打工皇帝”和“航油大王”的名号。

然而,也是在这一年,中国航油(新加坡)公司的发展出现了戏剧性转折。先是公司交易员出现判断失误,出售了大量看涨期权,酿成巨额亏损。随后,面对巨亏,母公司中国航油集团又一度出售股份筹措巨额资金补充保证金。最后,因为资金链断裂而在不当时机斩仓,公司巨亏 5.5 亿美元。陈九霖因此被判监 4 年零 3 个月;中国航油进行重组。至于判处陈九霖的具体罪名则是,内线交易、隐瞒巨额亏损和诱使股东售股等六项。

网易财经:有媒体报道说,你刚出狱的时候表示要向组织讨说法?是这样吗?

陈九霖:这个事情,我想不要去说太多了。过去的事情,就让它过去,随风而去吧!

网易财经:从打工皇帝到被判入狱,再到你今天的平静。你是怎么调整心态的呢?

陈九霖:坦率地讲,换了一般的人要去承受这个,还是很难的。我身边的很多人,因为这些事情一蹶不振的有;甚至就在我身边发生自杀的有;或者由此而破罐子破摔的都有。我从小看的励志的或者人物传记的书籍比较多,我自己也知道,在这个角色中间,我的作用无非是一个管理者的作用,我的作用无非是时时刻刻为大众的利益考虑,完全没有考虑一个小我的作用,我也在思考,我知道我还有我的未来。

网易财经:除了在狱中度过的那段时光,中国航油这个案子还给你带来怎样的变化?

陈九霖:这个可能是一个转折。坦率地讲,这之前我可能是将大部分的精力放在工作之上,在家里投入的比较少一点。经过这个波折之后呢,我感觉到人生苦短,人生还是要有亲情。所以,这个波折之后我花了时间做了一些调整,很大一部分时间我是陪同我的家人,把事业放在之后。举个例子讲,我是每一周无论多忙,一定要陪家人吃几顿饭,或者是请他们到外面去吃饭;无论多忙,我在周末的时候,一定要带着我的家人和我的宠物去爬爬山,去遛遛弯儿,去走走路,诸如此类的事情。我觉得,这个也是这次波折之后的一个收获吧。第二个方面就是,在这个事件的过程中,实实在在地体会到了世态炎凉,而在世态炎凉的过程中,最重要的,最能支持我的,就是我的家人,就是我的亲人。

## 回归央企只为发挥所长

2009 年 1 月 20 日,在新加坡服刑 1035 天后,陈九霖终获释。目前,年届 50 岁的陈九霖已经回归央企,出任中国葛洲坝集团国际工程有限公司副总经理。

网易财经:有报道说,你出狱后改名字了,原来的陈久霖是长久的久,现在是七八九的九。为什么改名呢?

陈九霖:很多人把它与我回归央企产生联想,其实这是没有道理的。要是到我老家去,你看着我母亲的墓碑就会发现,那个上面的九就是数目字九。那是 2006 年设的墓,我是 2010 年 1 月 22 日才回归国家的,我那两个字实际上都通用,你叫我什么,我都没有问题,名字就是一个代号。

网易财经:听说有民营企业在你出狱后高薪聘请你,你为什么没去呢?反而选择了央企?

陈九霖:这个事情我不会去唱高调,就是实实在在的。这些企业请我,他们当然有他们的思考。我觉得,我也不只是为了金钱而活,我还是有我想做的一点事情,而且央企这边也是有它的平台,有发挥我专长的余地。

网易财经:是因为在央企比在民企做事容易?

陈九霖:各有利弊,不是说央企做事情容易,央企做事情也很艰难。首先,在决策机制上,还是行政化的色彩比较多一点,层层报批,层层决策,甚至重复审批的现象也很多,是不是?但是,央企的实力比较雄厚,尤其是经济实力、政治资源、人才的优势。民营企业也有民营企业的优势。民营企业,尤其是在薪酬机制方面,自己可以决定薪酬,没有工资总额的控制。所以,民营企业如果做得成功,员工可以得到很高的收益,领导人本身的工资也会比在央企高很多,是吧?几倍、几十倍。而且,一旦出现风险的时候,自己承担经济上的损失就行了,不会承担其它的什么责任。总之,各有千秋吧。

网易财经:你去了央企,不会因为以前的事而心生芥蒂吗?

陈九霖:没有,我很自然。没有其它思考,这其实是很简单的一个事情。有机会就抓住机会,没有考虑别的内容。

网易财经:你曾经说有一个梦想,要缔造一个“石油帝国”。现在还是初衷不改吗?

陈九霖:那是当时的思考,而且如果当时不放弃收购新加坡的石油公司(SPC),实际上一个石油帝国已经建立起来了。因为 SPCC,上游在印尼有两个油田,在越南有个海上钻井平台;中游,有炼油厂;下游,有两条 365 公里的管线,还有机场加油、地面汽车加油、海上加油等,是一个完整供应链的石油帝国。但可惜的是,因为种种原因最后放弃了这个收购。至于现在,我觉得,既然在体制之内,就听从体制的安排。

(摘自网易财经)

@热微博

## 独特意义

梁冬:终于明白微博在传媒历史上的意义了,他可以让那些写博客的人感觉自己拥有精英和古典主义文艺范儿,就像拍电影的人看拍电视的人那样。不过很快,天天写微博的人发现自己也成为古典的人。

## 成功因素

王利芬:一个人能否成才取决于许多因素,但归结起来不外乎四点,第一,自己的目标设定;第二,努力和程度;第三,努力的方法;第四,对各种艰难困苦承受能力。无论你的起点有多么低,你要在这四点上下功夫,人生总会不一样。

## 管理心得

孙陶然:1、好的商业模式是成功的一半;2、集中兵力突破重点;3、先赚到钱再考虑发展;4、为公司找一个好的总经理;5、企业文化必须一开始就建立;6、管理是一门专业;7、建班子是管理的首要问题;8、坚持战略和定战略同样重要;9、打造一支铁军。

## 无为而治

姜岚昕:① 遵循规律:弱则求强,学则得智,领导无为,刺激下属大有作为;② 阶梯法则:上无为,中有为,下无所不为,企业才能大有作为;③ 砝码效应:领导轻为,下属重为,授权机会予下属全力作为;④ 分解欲望:把欲望分解给下属,让其带着欲望执行目标。

## 财富属于社会

马云:如果总是想着赚钱,就无法交到朋友。相反,如果考虑如何帮助别人、为他人创造价值,你就会赚钱。他认为自己的财富“仅仅是社会交由你去经营和管理”,同时应创造就业回馈社会,“当我老了就不会因为不捐钱而遗憾”。

## 包容为重

王育琨:包容那些恨你的、骂你的,他们让你清醒,追求你的精进极致,不能有丝毫放松;对令人生气的事包容、分化、整合,不仅不会永不亏本,还会开发出一个不竭的生命源泉!

## 朋友

任志强:朋友就是彼此一种心灵的感应,是一种心照不宣的感悟。你的举手投足,一颦一笑,一言一行,哪怕是一个眼神、一个动作、一个背影、一个回眸,朋友都会心领神会,不需要彼此的解释,不需要多言,不需要废话,不需要张扬,都会心心相印的。那是一种最温柔、最惬意、最畅快、最美好的意境。

## 公益路漫漫

王兵:当你将从事公益慈善事业时,你要时时准备忍受不相干人的指点江山,善良人们的误解、委屈甚至屈辱,你只能默默坚持,直到人们能理解的那一天。它,终究会到来!

## 关系学

禹晋永:在人际关系、商业关系中,道德常常能填补智慧的缺陷,而智慧却永远填不了道德的缺陷。信息、信任、信誉,三信共生就是义,包括尊重他人的信仰和隐私,尊重与自己不同的文化,尊重世界通行的游戏规则,尊重反对自己的人。

【江雷编辑整理】