

新徽商

创业提升价值

Chuangye Tisheng Jiazhi

主 编 张 建 华

王传福、史玉柱、谢玉成、方燕青、李士发、洪术年……他们是颠覆者，更是创新者：敢想敢干，勇往直前，梦想成真，成为行业的领袖人物——这正是新徽商的最显著特征。

文匯出版社

图书在版编目(CIP)数据

新徽商：创业提升价值 / 张建华主编. —上海：文汇出版社, 2010. 1

ISBN 978 - 7 - 80741 - 796 - 5

I. 新… II. 张… III. 企业家—列传—安徽省 IV. K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 014140 号

新徽商

——创业提升价值

主 编 / 张建华

责任编辑 / 黄 勇

封面装帧 / 周夏萍

出版发行 / 文汇出版社

上海市威海路 755 号

(邮政编码 200041)

经 销 / 全国新华书店

照 排 / 南京展望文化发展有限公司

印刷装订 / 江苏常熟市大宏印刷有限公司

版 次 / 2010 年 1 月第 1 版

印 次 / 2010 年 1 月第 1 次印刷

开 本 / 640×960 1/16

字 数 / 230 千

印 张 / 14

ISBN 978 - 7 - 80741 - 796 - 5

定 价 / 30.00 元

新徽商系列丛书编委会

名誉主任 任文燕 王新奎 邓伟志 鹿金东
陈平田

主 任 高 洪

副主任 王晓弟 魏学朴 张 静

编 委 (以姓氏笔划为序):

马 林 方燕青 叶 丛 史一松

江守诚 朱 盈 李国亮 张真铭

邵海港 陆成东 胡 玲 宣家鑫

唐 晖 聂圣同 黄士伟

主 编 张建华

撰 稿 张建华 傅书涛 韦永久 倪 雯

戴兰兰 吕晓雨

摄 影 吴道富 陈亨明

序

徽商崛起于皖南，发端于东晋，活跃于南宋，鼎盛于明清，在当时的历史条件下，贾道儒行，驰骋商海，足迹遍布大江南北、黄河两岸，远达日本、暹罗、东南亚各国和葡萄牙，其资本之巨、活动区域之广、经营行业之多，为民间商帮之最，以致称雄商界三百余年，赢得了“无徽不成镇”的美誉。与之相伴相生的徽文化更是博大精深，涵盖文、史、哲、经、医等诸多领域，形成了包括新安理学、新安医学、新安画派、徽派建筑、徽菜等在内的文化体系，徽学是中国三大地方学之一，是国家确立的重点研究课题，堪称中国传统文化的一支奇葩。可以说，一部徽商的创业史，就是中国封建社会工商业的一次崛起史、商业文化的一次革命史。祖先留给我们的这一珍贵遗产，充分体现了安徽人敢为人先的创造精神、不屈不挠的创业意志、主诚志信的商业理念和同甘共苦的群体意识。

徽商的成功之道：一是徽商的创业精神，二是徽商的创新能力，三是深厚的文化根基。

徽商的创业精神表现在拼搏、勤俭、谦让、诚信等方面。徽州有句广为流传的民谚：“前世不修，生在徽州，十三四岁，往外一丢。”许多著名徽商从小就离乡背井，出外学艺，奋力拼搏。他们知行并进，

重自强自立,行谦让之德以营造和谐的周边环境,信奉“世事每逢谦处好,便宜多自吃亏来”,“忍半时风平浪静,退一步海阔天空”。凡是作“退一步想”,因此徽商的客户关系、同行关系、宾东关系、政商关系特别融洽,为自身发展增强了合力,减弱了阻力。商以诚为本,人无信不立,诚信二字是徽商创基立业的根本,杭州胡雪岩故居第三进中堂挂了一幅竖匾,上书“戒欺”两个大字,正是徽商这一理念的反映。

徽商创新能力源自徽商的注重实践、终生学习、日新月异、以人为本等理念。许多徽商都是从小本经营开始,逐步发展,在经商的实践中学,从实践中知难克己,学实用知识,创实在效益,崇尚“世事洞明皆学问,人情练达即文章”的为人处世之道。西递有一副著名的对联“读书好,营商好,效好便好;创业难,守成难,知难不难”。徽商终生学习,不断创新,“得地还须进一步,知天更上一层楼”。这些都生动深刻地体现了徽商的内在精华。

徽商的文化根基深厚,从区域文化特征上看,徽州是明清两代主流文化——以儒学为基础的程朱理学的发源地,儒学的伦理道德观念成为一代徽商精英创业、创新的指导思想。“儒商”是徽商的主要特征,徽商以儒学为指导思想,形成了具有共同的观念信仰、伦理道德、礼仪风俗、行为规范的“文化特质”,建立了一种以同行公认、自愿遵守的商业内在制度为特征的“文化模式”。如在商业行为中,“以诚待人”、“以信接物”、“以义为利”、“以人为本”;在创业发展中“讲勤俭”、“讲谦让”、“讲和谐”、“讲效益”;在学习修养中提倡“自主自立”、“行而后知”、“学无止境”、“学以致用”;在资本再投入中,回乡办学、修谱建桥、筑路、兴建公益事业,回报故里蔚然成风。徽商贾而好学,既促进了“徽文化”的昌盛,又成为振兴徽商发展壮大的强大精神动力。

传承历史是为了更好地开辟未来。我们深刻认识到,实现安徽崛起,我们比任何时候都需要继承和弘扬优良传统;发扬光大徽商精神,比任何时候都需要产生一大批具有新理念、适应时势的新徽商。改革开放以来,有一大批年轻人通过高考通过人才交流或通过人力资源转移走出安徽,他们中间的一部分连同更多的人们走上经商之路,其中一些有志之士活跃于长三角尤其是上海,取得了令人瞩目的成就。这本《新徽商——创业提升价值》中所选取的,是其中最具典型性的十几位新徽商。他们中多数与历史上的徽商走了一条并不完全相同的路(历史徽商先商后儒,或先儒后商),但最终又归于一点,贾儒结合,成为徽商的代表人物。在近代数百年的中国商业史上,他们以新时期的特色,承继薪火,知命创新,丰富了徽商精神和理念,圆满地成就了徽商这一群体历史的辉煌、现在的崛起和将来的使命。

这本书的编者,做的是一件卓具功德的事。近年来,随着徽商和徽文化成为热点,很多人都努力寻找历史上徽商的资料,试图通过对徽商的了解,使徽商的经验和经历能为当代新徽商所借鉴和学习,更多地为现代各界人士服务。但是我们发现,尽管研究徽商的文章很多,但徽商的具体事例和事迹却需要很好地提炼。我们要在历史的长河中,发掘徽商人物的精彩人生,丰富完善徽商典籍宝库;同时要不负众望,总结现代新徽商可歌可泣的传承业绩,弘扬徽商的精神光华。

令人欣慰的是,本书的编者意识到,他们有责任把在上海创业有成的新徽商,以及他们所承担着的继承和发展徽商传统的历史使命、让徽商的发展轨迹继续延伸下去而不至中断的努力记录下来、彰显出来,并传诸后世,打造好新徽商的基础建设,让将来研究徽商的人们有第一手真实的资料。

世上没有两片相同的叶子,同样,更没有两个相同的企业家,每

个人的创业史都是不可复制的历史,都有其独特的价值,都是宝贵的财富。这本书的价值也在于此。

希望这本书不仅是记录新徽商的开始,更是徽商第二个高峰的起点。

高洪

2010年1月

目 录

序	1
颠覆者和造梦者	
——记比亚迪股份有限公司董事局主席兼总裁王传福	1
创业者的智慧	
——记上海龙成建设集团有限公司董事长谢玉成	18
绿色事业,多彩人生	
——记上海燕青照明集团有限公司董事长方燕青	43
拓展人生的境界	
——访上海御桥二手车(连锁)经营有限公司董事长赵李勇	56
感谢命运	
——访金融企业家葛基标	77
徽商传人	
——记上海晨昕企业投资管理有限公司总经理王小斌	89
自尊自强男儿志	
——记安徽东鑫建筑有限公司董事长钱扬东	107
直挂云帆济沧海	
——记上海宝英航运有限责任公司董事长陈玉宝	115
以品格铸造品牌	
——记上海万诚食品有限公司董事长伍俊峰	128

意气当为创业魂

——访上海龙商纺织品有限公司总经理罗卫明 141

“火凤凰”的创智人生

——记昆山富亨金属制品有限公司董事长郭秦 164

变废为宝成大器

——记上海朝诚物资利用有限公司总经理汪祥宏 177

生活的舞者

——记南燕行(上海)有限公司总经理钟菊 188

后记 200

颠覆者和造梦者

——记比亚迪股份有限公司董事局主席兼总裁王传福

王传福是中国制造业出现的首富，其标志性意义，就是打破了以往大多首富是通过资源垄断获得财富的局面。而这只是他无意中做出的最新一次颠覆——颠覆了成为首富的传统模式。

比亚迪一出世，就是以颠覆者的姿态行走的。它似乎生来就是一个神话传说中注定成为部族首领的巨人，这让人想到了巨人公司。王传福和史玉柱，这两位安徽老乡的颠覆性有着极其相似之处，其实这正是以他俩为代表的新徽商的最显著特征——成为行业的首领，舍我其谁！

目前新徽商群体的实力并不突出，但是涌现出的行业领袖式人物却不少，除了上述两位，还有雨润的祝义才、苏宁的张敬东、黄埔的陈光彪、宇培物流的李士发、泰洁干洗的洪术年、希玛保龄设备的何帮喜……他们无一不是作为颠覆者闯入一个行业，破坏了这一行业的传统规则，进而创



造出新的规则,其中以王传福的颠覆性最为彻底。

王传福非但是个颠覆者,甚至是个叛逆者。他最彻底的颠覆是对家乡文化传统的颠覆:他来自中国唯一以地名来诠释老庄哲学“无为而治”的城市——无为县,那里也是儒家文化深入到每个乡村每个家庭甚至每个人的血液中的地方,信奉“中庸之道”。这两种传统文化都是与“颠覆”一词水火不相容的。

然而,王传福又是一个充满梦想的人。他解释比亚迪公司英文标志“BYD”,就是“BUILD YOUR DREAMS(构建你的梦想)”,他愿意把比亚迪形容成一个造“梦”者。当他宣称要在 2025 年成为全球汽车行业老大时,尽管他已经创造了许多奇迹,只用了短短八年时间,将一个不足 20 人的小作坊打造成世界第二大手机电池生产商,但还是几乎没有人相信他的梦想能成真。因而,要实现梦想,就必须成为颠覆者。

颠覆者大多具有疯狂的气质,都不循常理,敢想敢干,勇往直前,王传福正是如此。在他眼里,“一切皆是纸老虎”,一切都可以颠覆,一切都可以改变。

颠覆观念

一切的颠覆都源于对观念的颠覆。

1966 年 2 月 15 日,王传福出生于安徽省巢湖市无为县一户农民家庭。兄弟姐妹八人,除了哥哥王传方和老七王传福,其余全是女孩。十口人的大家庭,在当时生活的艰辛可想而知。王传福 10 岁时,父亲因长期病痛折磨去世了。两年后,他的母亲也突然去世。随着姐姐的出嫁和妹妹的被寄养,他不得不与哥哥相依为命。贫穷的生活加上家庭变故,使他产生了一个梦想:走出农村,走出贫穷。这

个梦想既不叛逆也不颠覆,是当时农村孩子都向往的道路。但是走向哪里?他不知道,更不知道未来还有个比亚迪的世界在等着他,只知道这条路只有读书才能走通。

他刻苦学习,成绩优异。1980年初中毕业,他想上中专,因为中专毕业包管分配,他就可以成为梦寐以求的城里人并且拥有铁饭碗。本来有机会实现梦想,谁知阴错阳差,中考时缺考两门课,只能进入当地一所刚建立的普通高中。



1983年,王传福如愿以偿,考上了中南工业大学冶金物理化学系。1987年7月,21岁的王传福大学毕业,又考上了中科院北京有色金属研究总院的研究生。1990年研究生毕业后,留在该院301室工作。他更加刻苦,把全部的精力投入到电池研究中去。5年后,年仅26岁的王传福被破格委以301室副主任的重任,成为当时全国最年轻的处长。他平步青云,此时在他身上除了做研究中时常突发奇想,看不出有什么叛逆心态和颠覆之举。

然而,只要梦想存在,他就迟早会做出别人意想不到的事。而这时他的梦想早已超越少年时了。

1993年,研究院在深圳成立比格电池有限公司,由于和王传福的研究领域密切相关,他顺理成章成为公司总经理。

如果说作为造梦者,他从小就开始了,并且不断提升自己梦想的高度和广度,那么,作为颠覆者,他此刻才进入角色。

1995年,他在一份叫《国际电池行业动态》的刊物上看到一则消息,说日本方面鉴于环保原因,以后将不在本土生产镍镉电池。他觉得这肯定会引发全球镍镉电池生产基地向低成本地区转移,是个创

业的好机会。

他决定辞职创业,但是没有启动资金。他找做证券和房地产的表哥吕向阳借钱,表哥关心他的前途,问道:“为何放着好好的国家工作不做,非要走风险巨大的创业之路?”

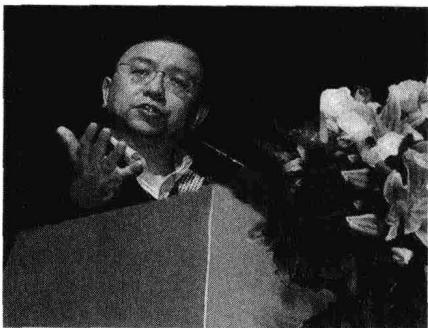
王传福说:“我是研究电池出身的,也有电池企业的管理经验,我相信自己能做好,你也知道我的能力。至于市场,你可以不相信我的眼光,但你一定要相信电池行业的潜力。”

拿着表哥借的 250 万元启动资金,王传福在深圳莲塘创办了比亚迪公司,专攻镍镉电池的生产,并把比亚迪起家的产品定为可用于无线电钻、电锯、应急灯上的镍镉工具电池。

观念颠覆了,一切便都可以颠覆,包括被奉为神明的传统。而当先进的科学或者技术也成为传统时,照样可以颠覆。

无论是国企还是民企,在扩大生产时,无一例外地首先要进口生产流水线,否则怎样提高生产效率?怎样追赶人家?在王传福看来,这样把自己放在了追赶者的位置,就永远赶不上人家。只有做颠覆者,才能超越人家。况且 250 万元创业资金虽然不算少,但是相对于王传福的梦想来说,只是杯水车薪。

1995 年的市场竞争已非常残酷,日本企业在充电电池市场稳占头魁,他们的一套自动化生产流水线,动辄就上亿美元。对技术高度



痴迷的王传福找到了一种成本更低的策略——他对那些完全自动化的电池生产流程进行了细致的剖析,把每一道工序分解成若干个工位,由全世界最廉价的熟练工人和他们手上价值只有几块钱的夹具来完成。

而针对其中一些关键的人工难以胜任的节点,则发明了专门的机器来操作。一条生产流水线的完成只花费了 100 多万元人民币,可以日产 4 000 个镍镉电池。

这种貌似回到工业文明初期的落后工艺,恰恰是最合适的,因而也是最先进的,是对现代工业文明新传统的叛逆和颠覆。

王传福发明的这种人工和机器合成的生产线,看起来毫不起眼,却让索尼、三洋和富士康等对手感到恐惧:一条条六七十米长的流水线上,密密麻麻地坐着四五十名工人。他们身穿普通的棉布工作服,坐在常温的车间里,每个人手边都有一种夹具,帮助他们准确地完成点焊、检测、贴标签等工作,手中的动作可以以秒计算。十几条生产线组成的车间因为拥挤而显得有些杂乱,却有着索尼们流水线的速度、效率和精确度,还有着它们所没有的低成本和灵活性。比如:人不可能两次犯同样的错误,但机器如果不予以纠正,它可以无数次地犯同一个错误。所以,人工因素可以避免因一个失误所造成的动辄数万件产品的召回事件。

仅靠这一颠覆性的竞争策略,比亚迪生产出了比它的竞争对手要便宜 15% 而且品质更高的手机电池。仅仅过了 1 年,比亚迪就取代三洋成为中国台湾无绳电话制造商大霸的电池供应商。此后,比亚迪继续通过对产品配方的设计进一步降低成本,巅峰时期,它的对手每块锂离子电池的价格是 10 美元,但在比亚迪只需要 3 美元。2000 年,它又成为摩托罗拉的第一个中国锂电池供应商。到 2008 年,比亚迪不仅在镍镉电池领域和镍氢电池领域全球排名第一,在锂电池领域也是全球排名第一。

王传福的颠覆行为看似无理,让人不理解,其实是有章可循的。表面看起来,进入汽车领域与充电电池风马牛不相及,而且汽车生产也不是王传福的优势。可是,如果生产的是电动汽车,则不仅与充电

电池有关联,而且成为王传福的独有优势,甚至是强势。

王传福认为,世界将进入一个电动车时代,内燃机时代即将走向结束,所有内燃发动机汽车生产厂所运用的那些技术将被终结,如四轮驱动技术、变速箱技术、燃油喷射技术等将变得毫无用处,因为电动汽车不需要这些东西。这对于世界汽车产业而言,无疑是一次革命。王传福说,电动车对传统汽车的冲击将像“电子表对机械表的冲击”一样强烈。日本东京大学经济学教授藤本隆宏曾表示:“将来改变世界汽车产业格局的,将是一种彻底改变目前内燃机系统驱动的能源或者技术。”美国通用汽车公司董事长瓦格纳也坦言:“我们会看到目前使用的内燃发动机将大部分被淘汰,这在我 30 年的汽车业生涯中是从未有过的感受。”

这种颠覆,表面上看是技术的,其实根本上说是观念的。只有新的观念,才会产生新的技术。王传福说:“我们的电动汽车产业不仅仅包括纯电动、混合动力,还有其他一些非常创新的产品,比如双动力汽车。为了弥补纯电动汽车产业和政策上的一些制约,我们推出



了双动力汽车。双动力汽车与混合动力汽车完全不同,混合动力汽车只能用油,而双动力汽车既能用油也能用电。这个创新概念的汽车很快可以与大家见面,这是世界上独一无二的。”他的语气中充满豪迈与自信。

王传福将豪迈与自信传向中国的汽车产业:这种技术上的变革不仅对比亚迪,对整个中国汽车产业都是一个机会,是一个引领世界汽车产业的机会。“电动车技术对于一直缺乏传统汽车新技术的中国汽车业而言,是赶超欧美的一个很好的机遇。”

同样,要解决技术问题,首先也要解决观念的问题。王传福对专利壁垒一向嗤之以鼻,认为专利是死的,都可以绕过去。他有一句业内名言:“一种新产品的开发,实际上 60%来自文献,30%来自样品,5%来自原材料等因素,自身的研究实际上也就 5%左右。”在业内人士看来,王传福对专利的公开藐视,国内无人能出其右。

比亚迪最初进入的电池行业,其他国内厂商就不敢涉足,因为日本企业已经将主要的专利申请得差不多了。2002年、2003年,三洋和索尼分别把比亚迪告上法庭,认为它侵犯了电池专利,都没有告赢。王传福认为,从产品的技术特征来看,它们的专利属于公开技术。王传福是搞技术出身的,他对技术的理解更为深刻:技术只有通过具有市场需求的产品加以表现,才能创造巨



大的利润,体现它的价值;技术的获得不仅靠自己的研发,还要站在巨人的肩膀上,在不侵犯别人知识产权的前提下奉行拿来主义,吸收、改良、创新。

在比亚迪声名鹊起、打造“中国的汽车创新品牌”时,也有不少人指出:王传福的创新不是真正的创新,常常是“买了别人的东西,回来自己组装后,变成自己的。”王传福对此则不以为然。他说,集成也是一种创新,而且有助于企业在创新领域走得更快。

在管理上,王传福同样不随波逐流,他表示对任何管理书籍都不感兴趣,认为管理书籍难以解答各个企业所面临的独特问题。即便是中央电视台请他与被许多中国企业家奉若神明的迈克尔·波特和杰克·韦尔奇同台对话,他也懒得理会,“迈克尔·波特是谁啊?”“杰

克·韦尔奇是谁啊？”“我知道我的企业是什么样子，我知道该如何领导比亚迪。”相比专家，王传福更相信自己。

颠覆技术

突破了观念与传统的束缚，必须还要有技术的支撑，否则所谓的梦想就是吹牛说大话。

由于是滞后发展，中国企业普遍面临着国外先进技术的压迫与讹诈，以致造成了“技术恐惧症”。对此，王传福说，这种恐惧正是对手给后来者营造的一种产业恐吓，他们不断地告诉你做不成、投入很大、研发很难，直到你放弃。王传福认为技术是“纸老虎”，别人能做，我就能做。在研制镍镉电池时，遇到了负极制造材料钴的问题，这种材料需用量大，如果进口国外性能较好的钴，成本极高。在这种情况下，比亚迪与深圳某公司合作，找到国内外钴的品质差距，研制了一套提高国产钴品质的详尽、可行的办法，这不仅使国产钴达到国际品



质要求，而且较国外产品成本低 40%。由于负极材料应用极广，比亚迪仅此一项，一年就可以节省数千万元。

“当时锂离子电池市场是供不应求的，我们仅靠锂离子电池一项创新，每年就能给公司带来近 10 亿元的纯利润”。“技术是比亚迪迅速发展壮大的根本。”王传福如是说。

王传福改变了中国企业家的形象。那些在全球产业分工链条上苦苦挣扎、为了获得一份低端打工仔职位而不断压低身份、不惜血本甚至自相残杀的人群中，终于走出来一位“技术派”领军人物，以拆解