

HANGSHANG GUSHI

杭州市工商业联合会 编

杭商故事

浙江出版联合集团
浙江文艺出版社

杭商故事

杭州市工商业联合会 编

 浙江出版联合集团
 浙江文艺出版社

责任编辑 陈 坚

装帧设计 水 墨

责任印制 朱毅平

图书在版编目(CIP)数据

杭商故事 / 杭州市工商业联合会编. —杭州:浙江文艺出版社, 2014.11 (2016.9 重印)

ISBN 978-7-5339-4071-3

I. ①杭… II. ①杭… III. ①企业家—生平事迹—
杭州市—现代 IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 258764 号

杭商故事

杭州市工商业联合会 编

出版 浙江文艺出版社

网址 www.zjwycbs.cn

经销 浙江省新华书店集团有限公司

印刷 杭州佳园彩色印刷有限公司

制版 浙江新华图文制作有限公司

开本 710 毫米×1000 毫米 1/16

字数 208 千字

印张 16

版次 2014 年 11 月第 1 版 2016 年 9 月第 2 次印刷

书号 ISBN 978-7-5339-4071-3

定价 46.00 元

版权所有 违者必究

(如有印、装质量问题,请寄承印单位调换)

杭
商
故
事

前 言

2013年初春，杭州市工商业联合会与每日商报社的领导坐到一起商量事儿，“带商言商，传播理想”的共同责任，让两家一拍即合，携手在这份颇接地气的经济类报纸上开辟了《18致富人物》专栏，杭州的民营企业家们从此有了一个讲述创业故事的地方。

从最初的每月一位，到后来的每旬一位，企业家们情致高昂，谈兴甚浓，故事越来越精彩。

春华秋实。

2014年仲秋，当我们手捧厚厚一摞依然散发着墨香的52位企业家创业故事的剪报时，自然而然就升腾起沉甸甸的收获的喜悦，将这些故事结集出版，便成了我们的不二选择。于是，就有了这本《杭商故事》。

讲故事的人，年龄跨度从20多岁到近70岁不等，企业规模大小悬殊，创业经历长短不一。其中，有我们耳熟能详的宗庆后、陶晓莺等老一代企业家，也有屠红燕、高德康等一批已经成为杭商中坚力量的青年企业家，还有张志刚、刘思远这些从事高技术产业的“80后”新生代。这样的安排，无疑会使杭商群体的整体形象更加立体，也更加全面。

坚定理想信念，注重创新发展，打造百年企业，是这些故事的主旋律。

弘扬杭商精神，汇聚杭商力量，履行杭商责任，是这些故事的共

同内涵。

人说：不经历风雨，怎么见彩虹？没有人能随随便便成功。《杭商故事》中的企业家们，用平缓自信的叙述，不经意间为我们阐释了它的浅显道理和深刻内涵。

都说榜样的力量是无穷的。在中央统战部和全国工商业联合会部署开展的非公经济人士理想信念教育实践活动中，这些承载着杭商中国梦、创业梦的小故事，娓娓道来，以可亲可近的先进人物引导人，以翔实可信的创业事迹感染人，以企业发展的成功案例鼓舞人，以享有盛誉的杭商精神激励人，为推动教育实践活动取得扎扎实实的成效提供了鲜活的教材，成为一道独特的亮色。

要衷心地感谢每一位讲了精彩故事的企业家朋友，因了他们的敞开心扉，让大家有幸分享了他们创业过程中的心路历程，使那些曾经的苦难、辉煌、泪水、欢笑、挫折、成功，一并成为大家的宝贵财富。

还要真诚感激《每日商报》的张恩、程洁、吴微等编辑记者，正是因为有了他们的深入采访、静心倾听、辛勤笔耕，《杭商故事》越发滋润丰满，杭商形象更加亲切可人。

杭州，在由民营经济大市迈向民营经济强市的进程中，广大杭商肩负着特殊而又无可替代的历史使命。而我们，也将不负众望，一如既往地发挥好桥梁纽带作用，一如既往地呵护好企业家讲故事的平台。我们热切期待着，有更多的企业家朋友，在杭州这方创业创新的沃土上奋发有为，写好杭商故事，讲好杭商故事。

编者

2014年10月

- 001** “现在我们的主要精力都在组织创新！”
宗庆后谈创业再出发的“娃哈哈”
- 005** 以音乐的思维来管理企业
高德康：一位音乐教师的商业“攻心计”
- 009** 耕创新课题，啤酒商贩卖“快乐”
郑晓峰：追求差异化竞争模式
- 013** 她，用 22 年时间缔造一家“惊艳”企业
陶晓莺：“三替”就是我疼爱的孩子
- 017** 20 年，从亲手切割第一套汽配模具到助推公司上市
郑玉英：下一站，国际市场！
- 021** 专业化前提下实现多元化经营
国企出来的“小职员”如何打造自己的传媒帝国
- 026** 对于行业、企业来说，最重要的就是人才问题
吴建荣谈中南的“下一个 30 年”
- 031** 链条王子的中国梦
宣碧华：打造世界第一的链传动企业
- 035** 胆大“心细”陈建华
食品包装大王的环保优化征程

040

两个月扩四倍产能，水果沙拉打造新梦想
林东：运用“牛肉哲学”再创业

044

追求“铜艺生活”
朱军岷：四年力争全国布局 80 个“铜”专柜

049

与艺术品、文化结缘数十年
风雅管建平：行走于商业与艺术之间

054

承诺做事 守信做人
陈承守的“承守之道”

058

万事利屠红燕：
让中国丝绸跨出国门与世界品牌同场竞技

062

“也曾经历曲折，好在更大的问题出现前，我找到了答案”
钱峰的现代企业构想

066

“诚信、勤奋、忍是我的经营之道”
蒋国荣：“出走”的野心

071

业务拓展环环相扣，看曾经的专利技术包装商如何蜕变成“门窗大王”
周国明和国泰企业的转型“三部曲”

076

从市政园林拓展至商业地产
赵国良的“稳中求变”

从建筑起家最终迈入生物医药领域，他一直坚信，
要用专业的心做专业的事

081 “天和” 陆关林：从创业走向精神回归

从经营产品、经营品牌到经营人

086 “渔民” 翁浙敏的商海“捕鱼之道”

091 陈博和他的“国际梦”

096 用全球化眼光预判企业下一次变革

蓝商集团蓝德光：

101 企业家要专注四件大事——战略、机制、文化和人才

开发商住区，办起建材市场

106 国大置业吴飞星：先抓住家门口的商机

111 张弛有道——化工大亨胡益飞的管理哲学

115 “因为责任，我愿意从最基层做起”

永不满足于现状 他的每一天都在奋斗

120 “圆通” 喻渭蛟：要让中国人的快递走向全球

荣誉满钵背后，卸不下的文化使命

124 戚国伟和“西湖龙井”

平稳发展近 30 年的背后

128 金鹭集团傅妙根：产品质量是企业的第一生命线

奥展实业黄成安：

133 一家优秀企业必然有着坚定的步伐

继承老一辈的创业精神
138 80 后高敏：带领汉帛国际再起航

从卖产品赚差价到提供家居方案
143 冯国根：怎样从困局中寻找新商机

专注汽车信贷十余年
148 安信资产董力军：“拳击教练”的创业哲学

勇于承担社会责任也是企业家的一项使命
153 梁刚：“海归保姆”养成记

从职业经理人走向独立创业
158 曾敏：爱读书，坚持自己的梦想

DG 服饰李君林：
163 让你的服饰会说话

坚毅邱娣兵：
168 在点滴努力和不放弃中成就梦想

“规模企业需要重视分权和信任”
173 张志刚：十年铸就“同城梦”

80 后青年刘思远：
178 事业是靠自己设计的

183 一路坚持，成就陈海斌的独立实验室梦想

追求“实在”的孔庆生：
187 精耕企业比做大企业更重要

温暖也是生产力
192 徐荣培：小杯子里有大梦想

197 黄邦敏：我时刻等待着下一个机会的到来

用自己特有的优势开拓一番事业
201 继承父辈产业的俞飞：与其“转型”，我选择“升级”

从基层一路走来的掌舵者
206 徐红娟：“创二代”要有自己的观点和经营思路

“每台新产品研制完，我都会上车试操作”
210 美科斯陆金红：为竞争激烈的叉车业增添亮丽一笔

儿时的梦想，如今已不再是“天马行空”
215 诚意孙军文：全情全力，志在进取

事业越大责任越大
220 李军：逼出来的“茶二代”

成功创业从 1000 元开始
224 郑国海：做强农产品企业，靠的是诚信

时尚毛戈平
229 圆一个“中国制造”梦，魔术化妆师再出发

家居产业步入智慧时代
234 周建中：二次出发打造云设计平台

勇敢直面新挑战
239 中新力合陈一梅：我不是女企业家，而是追梦的女人

“

现在我们

的主要精力都在组织创新！”

宗庆后谈创业再出发的“娃哈哈”



杭州，不仅风光旖旎，更是一座创业之城。这几年，杭商影响越来越广，杭商品牌越打越亮，“创业在杭州”的心愿已经根植于许许多多青年人的心中，创业者都想用“创业精神”、“创业梦”来实现我们共同的“中国梦”。

本月，在“2014年杭州市发展实体经济大会”上，杭州娃哈哈集团有限公司董事长宗庆后获得“工业功勋企业优秀经营者”称号。昨天，在他位于清泰街的那个简朴的办公室里，宗庆后接受了本报记者的专访。

刚从国外考察高新技术产业归来的宗庆后，一大早就来到办公室开始工作。

42岁开始创业，从贷款14万元、靠三轮车代销汽水及冰棍开始，到拥有财富800亿元，这位年届花甲、笑容和蔼的企业家虽早已功成名就，却依然保持着创业时的工作热情和工作态度。

穿着藏青色的布鞋、浅蓝色的衬衫，宗庆后语速不快，慢条斯理中能感受到他创新的思想不时闪现。他说，企业必须要创新才能不断进步，不久之后世界上首条饮料行业智能化生产线即将诞生于“娃哈哈”。现在的娃哈哈，上下游都在发展高新技术产业，他去国外考察的目的就是希望在节能电机方面能有所发展。

宗庆后：从创业到创新，从传统到现代，从国内到国际，从个人到企业，从企业到社会，从社会到国家，从国家到世界，从世界到未来。

宗庆后

逆势增长的秘诀是创新

这两年，全国饮料行业整体增幅下降，娃哈哈却逆势增长，比全国同行业的平均增幅高了近两个百分点。宗庆后说：“现在我们的主要精力都在组织创新，希望把饮料做成具有保健功效的产品。我们前两年就成立了生物工程研究所，引进了大量人才。”

这两天，娃哈哈正在针对技术创新和产品创新攻关立项，得到了很多科技人才的响应，报名者众多，积极性非常高。宗庆后说：“我们共有30000名员工，其中19000人是大学以上学历，还有一大批高工。我的女儿在创新上比我更有想法，她捐钱给多所高校的目的也是鼓励创新，培养人才。”

在娃哈哈的生产车间，机器人忙碌于装箱、码垛等操作工作。多年以来，娃哈哈的生产技术装备都是一流的，自动化生产早已实现，但宗庆后不满足于此。他说：“我们正在研究智能化生产线，通过系统电脑自动控制生产线，每个生产环节都实现了电脑自动控制。目前在饮料行业，整条线都是由电脑控制的，全世界都还没有。”

宗庆后说，创业一定要坚守信念，娃哈哈在发展过程中经历了数不清的坎坷，但专心做实业、专注做品牌的信念始终没丢。谈及自己的创业经验，宗庆后的心得是企业必须要创新才能不断进步。每次涉足新的产业就好比一次新的创业，在没有基础的情况下先小规模尝试，在实践当中修整，小步快跑。

未来在杭州将投资高新技术产业

浙江杭州娃哈哈双语学校今年9月开始招生了，学校新址位于钱江新城姚江路。娃哈哈一直在坚持主业的基础上积极地向多元化发展，先是进军奶粉行业，后来涉足零售业，今年的生物工程、机器人、节能电机等高科技领域也开始出现娃哈哈的身影。

宗庆后说：“娃哈哈在杭州的饮料生产规模太大，发货到全国各地去的运费成本很高，而且还运不出去。因此，我们不能在杭州继续

扩大饮料生产的规模。未来我要在杭州投资发展的是生物工程等高新技术产业。我们正在研制一种固体饮料，一小包可以满足消费者一上午的能量需要，在办公室里泡上一杯就能解决早饭问题。”

娃哈哈在全国各地的投资项目繁多，如在新疆石河子投资奶牛场，在宜昌投资商业地产，仅在贵州一地，娃哈哈11年连续四次增资，去年大手笔投资贵州酒业。去年年底，娃哈哈与茅台镇金酱酒业合作推出酱香产品——领酱国酒，也是娃哈哈正式进军白酒行业的“发令枪”。

宗庆后说：“中国的酒文化这么悠久，百姓不可能不喝酒。过去酒的价格太高了，未来平价酒市场还是会增长。要做百姓喝得起的好酒。这次在贵州投资制酒自动化生产线，未来灌装生产也能电脑控制。”

研发泡茶水，爱茶爱传统实业

宗庆后总是忙于工作，根本没时间出去四处走走。有一次他被拖到了西湖边喝茶，他大发感慨：“在这座城市活了大半辈子，没想到原来坐在这里喝茶这么舒服。”下属建议，干脆在西湖边租个地方办公得了，累了可以坐湖边喝喝茶，看看景。“那就光顾着喝茶观景了，看过的文件转头就得忘了。”宗庆后立刻否决了这个提议。

虽然没有工夫喝茶，但宗庆后对茶叶却很有研究。他说：“茶叶是老祖宗留下来的，中国现在的茶饮料还局限在饮料而不是茶，我要做出改变。俗话说：好水泡好茶。我们明年就要上市泡茶水，现正在研发阶段。茶叶品种繁多，不同的茶叶要用不同的水来泡。”

娃哈哈与茶叶有着很深的渊源。2005年，娃哈哈借中国西湖国际茶文化博览会的机会，宣布将推出茶饮料。现在，娃哈哈的茶饮料生产规模已相当可观。

宗庆后对茶有感情，是因为他对一切传统的东西都感念于心。近年来，电子商务对传统制造业市场的冲击不断，但他认为未来电商不会取代传统零售行业。

表扬女儿宗馥莉：她管得比我好

近年来，关于企业家二代传承的话题备受关注。谈到女儿宗馥莉，宗庆后说得最多的是：她做得比我好。

宗庆后说：“民营企业家的第二代都受过高等教育，大部分有留学经历。我认为传承没有问题，他们视野更开阔，文化程度更高，想法更多，会比第一代做得更好。”

对于有些第二代不愿接班的现象，宗庆后表现得十分宽容，他说：“第二代不愿意接班，因为很多第一代的事业是从小做起的，是一些低层次的产业。”

跟宗庆后聊传承的话题，他始终一脸轻松，认为这真的不是问题。他说：“企业在市场中发展必定是优胜劣汰的，不需要担心传承的问题。现在接班的这批二代包括我女儿，我觉得都还不错。我女儿受过美国教育，观念上会跟我不一样。西方处理事情的方式喜欢硬碰硬，中国人会变通，所以中国企业家以人为本，按照规矩来管理。她回国这么多年已经慢慢中西融合了，我认为她管得比我好。现在新的产业包括印刷、香精都是她在管，有三分之一的产业归她管理。我之所以让她独立自主管理，我不作干预，是因为这样她可以成长得更快。”

宗庆后觉得，女儿在很多地方的理念都比他先进。他说：“我工作做得比较细，造成员工对我依赖性强，这样我会越来越忙，工作反而做不好。她的作风更加放手，监管更为严厉，员工在她那里的成长会比我这里更快。”

（2014年5月23日）

以音乐的思维 来管理企业



高德康：一位音乐教师的商业“攻心计”

从音乐教师转型为企业家，是高德康人生最华丽的一次转身，而以音乐的思维来管理企业，却成为他独一无二的优势。音乐人的细腻，让他从电器与橱柜两类产品中读出了不同的消费诉求，于是他将产品分开销售，分别打造“德意”和“丽博”两大品牌，并大获成功。

说起德意电器（DE&E），许多人便联想到吴彦祖，这个被无数人认可的“非凡男人”，很好地将德意的“设计、愉悦、创享非凡”的价值观推广出去；而谈起丽博橱柜（Rebon），人们又自然联想到陈鲁豫，这个拥有知性、优雅荧屏形象的女人，再一次传达了对品质生活的向往。

然而，这些品牌的缔造并不是偶然所得，更像是背后的“操盘手”高德康对消费者的“攻心计”。

2010年10月18日，高德康果断地将厨房用品下属的电器和橱柜两大类产品分开，制订了不同的营销策略。

2013年，在整体行业形势有所下滑的情况下，电器和橱柜两大产品分别实现了20%和50%的销售增长，2014年同样有望延续这一发展速度。

这足以说明三年前的决定非常明智。撇开创业之初的艰苦，当德意控股发展平稳之际，高德康更希望在这一平台上充分运用智慧，带领企业走向全球。

高德康
从音乐教师到企业家
以音乐的思维来管理企业

高德康

适度的多元化框架

很多人的脑海中都有这样一个等式，即“德意控股=电器+橱柜”，而高德康却纠正道，当下的德意控股由厨房用品、地产开发和投资组成，其比例为5:4:1。

这是德意控股继1997年由传统灶具向嵌入式灶具转型后作出的一次最大转型，即在2004年走向企业的集团化、产业的多元化。这同样是不少企业在快速扩张之后不得不面临的选择。

从1994年创业至2004年，德意控股一直以生产厨房用品（电器和橱柜）为主，而在2004年，由于一次阴差阳错的机会，高德康顺利地迈入了房地产开发行列。

当时，德意控股在萧山经济开发区投资，政府为其配套了一块商业用地，于是德意中兴广场顺利建起。在高德康看来，2004年切入房地产是千年难遇的机会，并且他在当时预测，这一产业，一做就可以持续20年。

抓住机会很重要，然而，握着机会却一成不变也要不得。如今，房地产发展速度超过高德康当时的预期，他也正在为这一产业的下一步转型做准备。

“万达介入电影院建设、恒大开始卖冰泉、绿城涉足养老产业……这一切都能看出行业的转型趋势。”高德康说，德意控股的下一步发展目标定位于商业运营、物业管理。浙江同赢物业管理有限公司的成立，足以标志转型步伐的启动。

看到三大领域同步发展，高德康不敢有“过多的得意”，他一直坚持“适度的多元化框架”的重要性，并使厨房用品保持产业50%的比重。

同样，高德康也为德意电器和丽博橱柜制订了目标，即做到国内中高端市场的行业领先。快速的市场增幅让他看到了目标达成之日已为时不远。

细致解读消费者诉求

在2010年10月18日前，几乎所有国内的电器、橱柜生产商都将这两

类产品放在一起销售。高德康却做了一个令人讶异的决定：以不同的品牌命名，将两种品类产品分开销售。

高德康透露，这一决定，是受到了当时一位橱柜经销商的启发。

在一次聊天中，那位经销商无意间说出了一句玩笑话：“高董，我发现你们家的橱柜，怎么越来越像电器了呢？”这句朋友间的闲聊，让高德康重新审视起了自己的橱柜产品。

一直以来，德意电器带给消费者的感受就是简约、冷峻，这和产品形象代言人吴彦祖的气质很有关联。但橱柜也能走这一风格吗？高德康带领着他的团队，开始从产品的材料、功能、技术等方面，分析这两类产品的业务特性。

“电器的材料多为不锈钢和玻璃，这些均是冷性材料，人们在选择购买之时，也往往考虑产品的科技含量、技术水平等，这是一种理性的消费诉求；而橱柜却完全不一样，它多由木头、人造石等暖性材料制成，家居特征明显，感性诉求在其中发挥了不少作用。”高德康说，这是自己最终得出的一系列结论，拿最常见的情景来说，一般购买电器，往往由男士拍板，而橱柜的挑选，女士会提供更多的建议，这就是德意控股最终将两类产品分开营销并启用不同品牌的原因。

“一个品牌不能适用于所有的产品。”高德康深有感触。就像一个食品企业最好不要介入日化产业，一家同时生产洗衣粉和啤酒的企业很难实现在两个行业同步快速发展。

这恰恰与艾·里斯和劳拉·里斯这两位营销史上知名人物的观点一致：在现实生活中，一旦某一品牌开始在消费者心中代表了某个词，不少公司通常会寻找多种方法扩张产品线，进入其他市场，试图占据其他的特性，而这恰恰是一个非常严重的错误，也是建立品牌时常犯的错误。

高德康很好地读懂了消费者的心理诉求，在恰当的时机巧妙地打响了企业的两大品牌。