

宋天雷：用责任心和良心经营企业

□ 茹永明

宋天雷是国家级农业产业化重点龙头企业——山西世龙食品公司董事长。驴肉食品加工是个微利行业，世龙食品公司1993年起步，从小到大，由弱到强，经受了多少艰难和困苦，宋天雷自己心里最清楚。如今，企业发展了，名牌创出了，有了市场和销路。但宋天雷想得最多的不是赚更多的钱，而是如何用责任心和良心经营企业的未来。

用节约和创新谋求低碳发展

以人为本、让利于民、微利经营是宋天雷一贯的经营思想。宋天雷出身农家，深知农民的疾苦和不易，当初创办驴肉食品加工企业，就是想通过农产品加工增值使农民富裕起来，所以企业在他的带领下一直坚持保本微利经营，把利润最大限度地通过收购渠道让利于农民。为了迅速把企业做强做大，给农民和农业带来更大的发展空间，宋天雷处处精打细算，坚持节约办厂，有时为了一个新产品的瓶盖进价能省一分钱，他都要亲自周旋于几个厂家间权衡搞价。与此同时，他注重自主开发创新，延伸产业链条，追求低碳发展，严格产品质量。

驴浑身都是宝，可以开发许多产品，只是囿于技术，宋天雷只能加工腊驴肉，而把驴皮等其他部分贱卖他人。他也试图去和外地同行业厂商联系共同开发，但对方不是保密技术，就是条件苛刻。只有自主研发创新，才是图强之路，于是，他求教院校专家，遍访民间能手，组成开发创新攻关小组，经过3年多的不懈努力，终于研发成功了具有自主知识产权的高附加值新产品阿胶及其系列饮品，制胶时间和产品质量都优于传统产品和同行业厂家，已经国家权威部门发证批准生产。公司还继续开发驴内脏生物制药等项目，为扩大生产规模、创造更大效益开辟了新的领域。

宋天雷视产品质量为生命，而且所进设备都是低碳环保的，几年来，企业和世龙牌腊驴肉先后获得了国家级标准化示范基地、国家级农业产业化重点龙头企业、省质量信誉AAA级企业、省名牌产品、市十佳绿色食品企业等20多项荣誉和认证，并于2010年12月荣获“中国驰名商标”，产品深受消费者青睐，畅销全国各地。

做有良心的经营者

宋天雷很忙，一年很多时间在外奔波，可有几天却例外，那就是逢年过节。每到此时，他都要亲自坐班，接待来客，只要找上门的，他都热情相待。有人说他，旁人遇到这种情况躲都躲不及，你却专门来迎候。宋天雷却说，企业能有今天，多亏了大家的帮忙，如今别人有事来找，我却躲起来，这怎么能说得过去！做官的讲官德，行医的讲医德，做人也得讲道德，我就想做有个良心的经营者。

宋天雷是这样说的，更是这样做的。他不忘家乡父老，关心贫困群体，热心公益事业，参与社会活动，每年都会出资帮助家乡和其他贫困村修路、建文化广场、办学校，资助贫困学子上学。对公司员工，宋天雷更是关心有加。他常说，企业的兴盛靠产品、靠质量、靠信誉，但最重要的还是靠员工。他为公司的每位员工都上了养老保险、医疗保险、劳动保险；谁家有困难，他会及时关照；遇有婚嫁娶、红白大事，他都要亲自去看一看，缺钱的借钱，缺人的派人。员工们感到很温暖，都把企业当作自己的家，爱岗敬业，诚实奉献，严格把关，保证质量。有时厂里任务重，员工们会主动来加班，没有补助也干活，上下同心，干群和睦，共同把企业建成了和谐幸福的家园。

王福全：没有公益的人生不完美

大年初三(2月5日)，第二届农民工春晚《回家·过年》在央视七套播出。90后周青青十年如一日带生病的妈妈上学，孝心令现场观众泪如雨下，更有一位企业家直接冲上了舞台，把身上所带的全部现金13000多元捐给了周青青，赢得了热烈掌声。不仅如此，在晚会上，他还安排公司负责人为“梦想女孩”李雨琪送上一个价值30万元的汽车美容连锁店，帮她创业致富。

这位企业家就是被称为“汽车美容大王”的龟博士汽车连锁集团总裁王福全。

□ 李桥

《回家·过年》播出后，王福全成了名人。然而这样的举动对他来说却非常自然和平常。因为他已经将公益事业视为生命中最重要的一部分。

拚搏成为“汽车美容大王”

王福全从小就喜欢帮助别人，但是由于家里并不富有，很多时候是心有余而力不足。这让他幼小的心灵里有了一个越来越强烈的愿望：“一定要成为一个成功的人，这样才有能力去帮助更多需要帮助的人！”

王福全小时候热爱机械制造，酷爱汽车，偏爱阅读各种汽车杂志。20

世纪90年代初，当国内汽车美容行业还是空白的时候，他就开始琢磨，美国最早的汽车美容装饰概念在1926年就创立了，那么这个行业在中国一定有更好的市场前景。王福全从维修和装饰自己的爱车开始，专心研究，不断学习，创立了首家在中国引入汽车美容服务概念的企业——美国龟博士汽车国际连锁公司。经过10多年的努力，将其拓展成为美式汽车服务国内知名品牌，开创出了包括去泥沙、免划痕、不脱蜡、上光四大特色洗车服务，专业术语名为“免划痕水蜡洗车”，王福全则被业内尊为“汽车美容大王”。

经过多年发展，目前，龟博士集团在全国建设了3000多家汽车美容



王福全与“梦想女孩”李雨琪一起参加农民工春晚《回家·过年》。

装饰连锁店，旗下有多个汽车美容装饰驰名品牌，包括专门针对高端人群的皇家龟爵士汽车美容国际连锁，针对大众消费者的龟博士汽车美容连锁，还有爵士快车等等品牌。

帮助农民工成为技术工人

成为一名成功的企业家之后，王福全开始把更多的精力用在帮助别人上面，尤其是帮助那些家境贫困的人。尽管汽车美容技术含量较高，但王福全店里的工人很多是从农民工中招来的，也使不少曾经收入很低的农民工成为收入相当于白领的技术工人。

作为CCTV《阳光大道》公益活动

的战略合作伙伴，龟博士在2010年初就公开承诺每年最少为100名农民工提供免费汽车美容装饰技能培训，并帮助他们就业创业。一年多来，王福全让越来越多的农民工真正在就业创业的过程中享受到效益和成就感。

为了让这些没有任何基础的农民工成为汽车美容装饰能手，他不仅专门安排旗下拥有雄厚师资力量培训学院有针对性地进行技术培训，而且还想尽一切办法帮助那些有创业梦想的农民工圆梦。

公益让生命更精彩

王福全在公司上下常常传递的

找准你的经营“参考点”

□ 吴玉光

在我们的身边，所能感受到的任何一个行业都处于非常激烈的竞争状态，并且有愈演愈烈之势。从家电、饮料、医药到IT行业，以及房地产、汽车、通讯产品等等，无一例外。这种激烈的竞争使得企业的利润越来越薄，成长的压力也越来越大。

企业的发展离不开正确的战略指导，这一点已经为大多数的企业家所共识。但是如何制定企业的总体战略和业务战略，不同的企业家却有不同的认识和做法。在制定战略的过程中，一个重要的问题就是要找准企业发展的参考点，即战略的标杆。但现实中的状况又如何呢？企业没有正常的利润回报，难以保持健康的现金流，要获得持续的发展是不可能的，因为根本没有增长的动力。

为何不能从优秀到卓越

在企业面临薄利竞争的状态下，很少有企业家具备远见和耐心来思考这个问题，这也是大多数的企业经营管理者难以实现从优秀到卓越的根本原因。相当多的企业家对于“谁是我们真正的目标客户”这个问题并不十分清楚，完全受竞争的趋势或者经验的误导，盲目地确定目标客户，甚至试图为所有的客户提供所有的产品的企业也比比皆是。对目标客户的核心需求到底是什么就更难以确定，以竞争的理念或者自我的角度出发，必然得不出正确的答案。很多企业在市场推广上的工作与目标客户的核心需求相背离。如果换一个角度，从目标客户的角度思考，我们解决问题的支点才会恰到好处。

参考点的选择

要正确地确定企业的发展参考点，或者是经营参考点，首先还是要明确企业的本质是什么？企业为什么存在？我想当回到这个问题的时候，

恐怕很少有企业家回答“我们存在的就是为了消灭竞争对手”。企业是一个市场主体，必然会以利益最大化为目标，而实现利益最大化不是通过打败竞争对手，而是要能够最恰当地满足目标客户的核心需求。

在我们短短的20年市场经济历程中，我们已经不乏优秀的企业经营案例。从这些案例很容易看出，优秀的企业之所以能够优秀，必然与他们明确的以满足目标客户核心需求为经营参考点有直接的关系，譬如华为、海尔、联想等等。

中国如此，其他市场经济更为发达的国家的企业经营也不例外。国外的一项针对30个行业30多家企业的研究表明：业绩优秀的高增长公司与业绩较差公司的区别关键在于前者是通过满足目标客户的核心需求实现价值创新，而后者则是简单的竞争导向思维。不仅如此，通过满足目标客户的核心需求而获得利润回报和销售增长远远大于简单的降价、延伸产品线等竞争举措。这也同时说明

关注客户的需求会有利于我们发现更多的机会，也就是通过关注目标客户的核心需求而不断地细分市场而获得成长。

其次，不同导向的经营参考点也会使企业在如何满足客户的核心需求方面有不同的表现形式。比如竞争导向的企业比较容易陷于价格战的误区，而价值导向的企业更愿意突出自己的优良性价比。

这些看似简单的问题却因为经营参考点的误区而难以有正确的答案，在企业经营管理的各个方面也并不能很好地达成一致，在有形无形之中侵蚀着企业的竞争力，制约着企业的健康成长。

是不是说经营参考点就是完全不考虑竞争对手的情况呢？当然不是。就像一家连续10多年年均增长40%以上的企业老总讲的一样：我们的眼睛一定要紧紧地盯着前方(目标客户的需求)奋力奔跑，只需要用眼角余光看看对手。经营参考点的不同选择，事实上是经营理念的差异。

郭义群：从菜农到农民企业家



□ 光明

“2005年前，我年运销瓜果才3000多吨，经过这5年来的发展，去年运销瓜果已超过20000吨。”采访郭义群时，他正在自己的大棚基地里，和合作社的几位社员一起将地里的辣椒装车运往北京。

小老板拿到大订单

1996年读完高中后，郭义群回到家乡海南美兰区灵山镇当了一名农民。不久他开始大胆尝试在自家承包的27亩地里种尖椒。当年收成非常好，但经验不足的他却遇上一大难题：如何卖出去？郭义群开始四处找

路，几乎跑遍全省大一点的农贸市场，终于把尖椒卖完。从那时起，郭义群开始跑起了运销，让村民的瓜果有个好价钱卖出去，成了他的理想。内地市场需要批量和统一质量的瓜果，也是从那时起，他开始“放种”给村民，到收获时再收购，生意开始越做越大。

“我的运销事业真正发展还是从2005年开始的。”郭义群告诉记者，他首次做瓜果运销是在1997年前后，因为没有摸清运销渠道，先是在海口收购辣椒然后转手卖给文昌老板，做了一个“二传手”。后来他逐渐发现，海口交通便利，运送瓜果出岛非常有优势，只要解决了车和市场问题，完全可以直接卖到大陆市场而没

必要绕到文昌。随后，他直接把收购的10车辣椒运到了广州，这一次他赚了5万元。从那时开始，尝到甜头的郭义群逐渐在海口、三亚、屯昌等地建立起了多个瓜果收购点，借海口出岛的运销优势，把海南的瓜果卖到了武汉、天津、南京、新疆等地。

从“散兵”到“集团军”

拿到了大订单的郭义群，生意开始越做越大，但资金不足，人手不够的瓶颈开始显现。2007年，他与其他7位村民一起成立了海口绿佳果菜产销专业合作社，大家在一起资金互用，信息互通。有了合作社，订单和销路大大增加，不仅解决了村民瓜果产销难题，而且带动灵山镇及周边乡镇3000多农户种植冬季瓜果。这一年，他运销的瓜果就近5000吨。

在合作社的带动下，附近农民种瓜果的也越来越多。但很多农民不知道种什么样的瓜果适销对路，有些人不敢放手去种，有些村民则盲目种植。针对这一情形，郭义群和他的运销合作社加大了“放种”力度，自己买适销对路的种子，先免费给农民种，等上市的时候他去收购时，才从里面扣除种子钱。

多条腿走路，多元化发展。2007

年7月，郭义群又组织了16户村民开始创办种养合作社。他要带动农民走“猪-沼-菜”的生态循环农业路子。在牵头创办合作社的头两年，他们先后创建了2个规模化养猪场。

把现代农业进行到底

进入今年1月份，郭义群又开始到万宁、琼海、文昌、定安等地收购瓜果。郭义群说，去年海南省强降雨灾后恢复生产结出硕果，虽然琼东北部瓜果上市时间比正常年份晚几天，但现在上市量一天比一天放大，行情一天比一天看好，不少农民头两批瓜果每亩就卖了好几千元，他运销的瓜果也越来越多。

过去5年，郭义群的事业越做越大，挣钱速度明显加快。他开的越野车是2009年买的，总共花了20万元。他们一家也已搬出村里的老屋，迁往灵山镇上建的新楼房里。

“下个5年，我最主要的工作就是把合作社种植的瓜果品牌打出去。”采访结束时，坐在新越野车里的郭义群告诉记者，他将在农业部门的指导下，推行瓜果生产标准，提高产品质量。同时吸收更多有实力的社员，壮大合作社实力，建更多的冷库，把现代农业进行到底。

信息是，做人首先要孝敬父母，在社会上做事要勇于担当。伴随着企业的成长，王福全表示，自己目前的工作重心是要把更多的技术和经验传授给年轻人，并为社会多做贡献，担当起企业的社会责任。这些年来，他一直默默地朝一个方向努力，那就是多做公益事业，“没有公益的人生不仅是不完美的，而且是不完整的。我已经将公益事业视为自己生命中最重要的一部分，并且是我人生价值的最重要体现！”

王福全认为，公益不能成为无本之本，无源之水。想把公益做大，仅靠捐赠是不行的。只有用自己的财富造福更多的人，创造更大的社会效益和经济效益，这样的财富才是有生命力的。社会为企业提供了良好宽松的发展环境，企业则有为社会进步与发展贡献力量、承担责任的义务。如果有更多的企业家与百姓能积极参与各种各样的社会慈善公益活动，自觉地承担应尽的一份社会责任，做一个合格的慈善企业公民，这对企业、社会来说都是双赢的好事。“我们会身体力行去努力，也相信会有更多同行者！”

王福全经常说：“当我的‘汽车美容技术大王’称号被改为‘汽车美容公益大王’，那将是我最高兴、最欣慰的时候！”

广西着力打造早春茶品牌 开拓东盟市场

20日，“灵山茶春节茶季开采第一日”开采仪式在广西灵山县举行。由于地理位置和气候条件的影响，广西春茶一直受到海内外客商青睐。广西通过举办春茶节等一系列活动，扩大早春茶的影响力，同时利用广西的区位优势开拓东盟市场。

广西是中国主要茶叶产区之一，由于广西春季回暖快，茶树萌发早，特早芽茶树品种可在2月中旬上市，比江浙茶区早上市30-40天。广西山清水秀，生态良好，特别是一些边远山区，拥有得天独厚的地理气候和环境条件，成为种植多品种茶树的宝地。

每年2月底，来自全国各地尤其是江浙一带的茶商早就守候在广西的各产茶区，等着茶农们采摘头轮春茶，以抢占市场先机。来自浙江的茶商戴福财说，广西的春茶特别是早采的春茶，受虫害影响小，芽叶细嫩，色翠香幽，味醇形美，是茶中上等佳品。

广西灵山县委书记潘雪红介绍，广西灵山县茶叶生产历史悠久，500多年前已开始种植茶叶。近年来，灵山县把茶叶生产作为经济增长、农民增收的重要产业来抓，努力做大做强茶叶特色产业。连续5年，灵山县茶叶种植面积位居广西第四，茶叶产量位居广西第一。

潘雪红说，我们不仅要走向全国市场，还将是利用与东盟毗邻的区位优势，把灵山的早春茶推广到东盟市场。目前，灵山的早春茶已经出口新加坡、泰国、马来西亚等东盟国家。

目前广西茶叶区域布局包括桂西凌云白毫茶区，桂东北名优绿茶区、六堡茶区，桂东南早春名优茶和茉莉花茶区、桂南特种茶叶开发区等五大茶区。广西正通过一系列的推荐交流活动，构建广西茶叶合作交流平台，树立广西早春茶的品牌。

(程群)