

6 经营故事 Business Story

企业家王石推崇“匠人精神”，在他看来，匠人就是用专业精神专注地将事情做到极致的人。王石认为褚时健是中国匠人精神的杰出代表。

“匠人”王石：我为什么是褚时健的“粉丝”

作为一名有个性的成功企业家，王石无疑拥有大批粉丝，但王石却常常对身边的人称：他本人是褚时健的粉丝。

对褚的崇敬发自内心深处

王石说：褚时健不仅是云南人的骄傲，更是我们这些企业家的骄傲和榜样。王石有空喜欢去跟褚时健聊天。他说每次去看褚老都是带着崇敬的心情和取经的态度上门的。王石这样说并不是谦虚，其实熟悉王石的人都知道他很难得从心里佩服某个人，可在褚老面前他的谦逊却发自内心。他说褚时健一年创造300亿元利税的时候，万科的经营规模才30亿，差距非常大；万科去年才缴300亿元的税，20年前褚时健所领导的企业就达到这个数字，这还是20年前的300亿，不佩服怎么行？

所以在褚时健面前，王石的内心很受触动。

10年前，王石第一次到哀牢山，他见到褚时健的时候，老人家戴着破草帽，衣服的圆领也是破的，比现在穿的还旧。褚当时正和一个人讨价还价。那个人帮他修水泵，开价80元，褚老说：“最多给你60元”，于是两个人就围绕着80还是60讨价还价。看到面前曾经叱咤风云的人物变成一个地地道道的农民，王石心里很不平静。之后他们开始聊天，王石好奇地问褚时健，“您前后做的事情差别太大了，我相信您能搞成，但有一点不明白，既然种橙子，为什么不引进国际上很好的橙苗，而是从湖南引进种苗呢？”

褚时健就给王石讲果树经，说哀牢山的土壤怎么样、气候怎么样，然后颇有信心地说：“我一定能种过他们”。接着大谈挂果之后是什么情况，又说这个橙子怎么怎么样好。



王石问他挂果要多长时间，他说要6年，王石当时一盘算，6年之后褚时健都80多岁了，一个70多岁的老人创业，大谈80岁以后的场面，这种精神让王石很感动。

王石想到自己对晚年的安排，和褚时健的境界完全不一样。所以，他从内心佩服褚。他说和褚老接触过程中就能理解，老人为什么能在当年把企业搞得那么成功，绝不是因为政策、因为特许经营、因为偶然。

那之后王石经常跟褚时健通电话。十年后，大家都看到了，褚橙已经很有名了。

中国企业家的一种精神

王石认为，自己和褚老会被当作同一代企业家。王石1983年到深圳，1984年创建万科。王石至今仍记得很清楚，创业时，他在万

科办公室的地板上写了两行字，一句引用肯尼迪就职演说，“不要问社会能为你做什么，而是要问你能为社会做什么”；第二句话是巴顿将军讲的，“衡量一个人成功标准，不是看这个人站在顶峰的时候，而是看这个人从顶峰上跌到低谷时候的反弹”。

巴顿将军是王石心目中的英雄，所以他非常欣赏这段话。王石到深圳以后，有低谷、有反弹、有很多曲折，但再怎么曲折也不能跟褚时健相比。所以十年前的那一次会面让王石非常感慨：褚老当时已经70多岁了，还在展望6年之后漫山遍野挂满果实的情景，用巴顿将军的话来衡量褚老当时的情怀是再恰当不过了。

那一次会面之后，王石专门写了一篇文章《哀牢山上冰糖橙》。那篇文章不是写给别人，而是在谈自己的感受。之后很多企业家

因为这篇文章知道了褚老的现状，都想到这个地方来看看，包括柳传志先生，去年柳传志也专门去拜访了褚时健。王石说，褚老身上集中体现了中国企业家的一种精神，那是一种如何在前进中遇到困难，并从困难中重新站起来的精神。

对榜样的解读对自我的督导

不久前王石又去拜访褚时健，他说这一次不仅仅是吸收营养，还让更多中小企业家能系统地知道这位了不起的老企业家，并希望能够有商学院做褚时健的研究。

在王石看来，褚时健把一件看上去不可能做成的事情做成了，而且这种成功是可示范、可借鉴、可学习的。王石说：褚时健现在正默默做的事业跟过去一样辉煌，他用行动向世人证明：一个真正的企业家是不会轻易倒下的。

如今，仍在追求生命“自如”感的王石，已经开启了他70岁以后的规划——到中国戈壁种庄稼。“中国67%的国土是戈壁和沙漠，我希望用农业的方式改变环境，也为安全食品提供操作经验”，王石坦言这样的计划直接来自褚时健先生的感召，王石推崇“匠人精神”，在他看来，匠人就是用专业精神专注地将事情做到极致的人，他推崇日本制造业的匠人文化，认为褚时健是中国匠人精神的杰出代表，“褚时健早年酿酒，同样的原料他比别人出酒量多；后来做烟草，就追求做最高品质的卷烟；现在种橙子，只研究怎么种出最好的橙子。褚时健从来不讨论管理问题，他一直追求把专业的事情做到极致。有这种精神，做什么都会成！”这是王石对褚时健的解读，也是王石对自我的督导。

(本报综合报道)

中国南车与南非的“南南”合作

郭兴华

2013年8月20日，中国南车集团与南非运输巨头“运网”合作的电力机车生产项目的首台机车，在中国南车株洲电力机车有限公司下线。南非市场迎来第一台由中国自主研发生产的电力机车。中国南车株机公司海外市场营销中心副总监王攀近日对新华社记者回忆起去年那个时刻，仍很自豪。

根据双方协议，中国南车向南非提供的95台电力机车的前10台机车在中国组装生产，其余85台机车在南非当地的“运网”子公司生产。

王攀说，中国南车此次开拓南非市场，从单一的产品输出，变成本地化生产，输出管理、技术和服务。在此次与南非的技术转移合作中，中国南车向南非合作企业输出了最先进的轨道电力牵引技术，并且通过与当地机车和配件企业的广泛合作，推动了南非轨道交通装备的产业升级。

在王攀出示给记者的一份技术报告中，“运网”铁路货运公司的机械总工程师罗伯

特·弗洛林写道，南车的技术水平和生产协调能力给审查团队留下了深刻的印象，推荐南非公司人员去南车接受培训。

资料显示，中国南车集团2014年3月17日在约翰内斯堡与当地签署了中国高端轨道交通装备整车最大出口订单，共计向对方提供459台电力机车，合同价值超过20亿美元。

王攀说，中国南车株机公司的发展也是通过技术引进和自主研发，走出了一条快速发展的道路，目前通过合作引进技术和提升管理水平，是全世界机车产品贸易的一大趋势，单纯的产品出口很难开拓市场。市场迫使南车人转变思路谋取多方共赢的合作发展之路。

王攀说，通过与“运网”的合作，这家集团企业旗下的一家企业是机车主，另一家是机车生产合作伙伴，既实现南非政府鼓励的本地化生产，又顺利实现了技术转让。王攀总结，与直接在南非当地投资建厂相比，这种模式有三方面优点。

首先，这样可以立足长远发展，避免与



目前中国南车开拓南非市场进展顺利。从单一的产品输出，变成本地化生产，输出管理、技术和服务。

南非国有大型企业竞争。其次，这样可以降低投资成本。由于机车产业园投资周期长，订单量不稳定，直接投资将面临很高的风险。第三，针对南非当地紧缺的关键零部件投资建厂，可以实现与市场的互补，同时更好地对产品质量进行控制。

据了解，目前南非合作方已经有100多

名工程师得到了培训，还有百余名南车的工程师在南非现场进行指导。

南非铁路网有超过2万公里传统铁路和1万公里电气化线路。南非最大的铁路公司“运网”拥有电力机车2100多台、内燃机车1400多台，其中一半以上的电力机车使用年限较长，产品更新换代的市场需求较大。

《卧虎藏龙》牵线 戛纳和安吉携手在华共建电影城

14年前，在法国戛纳电影节全球首映并获奥斯卡最佳外语片奖的《卧虎藏龙》，让全球亿万观众感受到浙江省安吉县这片“中国大竹海”的魅力。今年，法国戛纳再次和安吉县“牵手”：中法文化交流样板项目——中国(安吉)戛纳电影城正式签约。

安吉县委宣传部21日消息称，安吉县委书记单锦炎与戛纳市副市长Chikli、亚太交流与合作基金会执行副主席肖武勇正式签署合作协议，标志着中国(安吉)戛纳电影城项目正式落户安吉。



据单锦炎介绍，中国(安吉)戛纳电影城项目选址在安吉经济开发区，总投资10亿

美元，总占地6000亩，合作方为法国戛纳市政府、亚太交流与合作基金会、中国影视交流与合作协会。

“今年恰逢浙江省与戛纳所在的阿尔卑斯滨海省建立姐妹友好省关系10周年，此次合作是两省友好合作协议结出的硕果，旨在将已有数十年历史的戛纳电影节模式引入安吉，构建一个融影视、文化、旅游为一体的法国文化小镇，在安吉打造一个世界水平的一流电影节。”单锦炎说。

肖武勇表示，此次合作源于《卧虎藏龙》

的拍摄，电影中那片大竹海，成了当地最重要的旅游景点之一。“所以决定选择电影这个点，在安吉建立一座中法文化城，并且将戛纳模式引入其中。”

早在上世纪80年代初，北京青年电影制片厂故事片《如梦的年月》即在安吉拍摄。安吉县委常委、宣传部长王有娣说，自那之后，《蜗居》《夜宴》《功夫之王》等影视剧纷纷来到安吉取景，竹乡与影视结下良缘。

(岳德亮)

中国企业加速谋划汽车电商

姚口

23日，阿里巴巴旗下的中国知名电商平台天猫开启了第二届“汽车节”，通用、大众等品牌厂商和经销商竞相推出整车、配件、售后服务等产品。

在中国，企业对于汽车电商的布局明显加速。原本只在网店购买服装、食品、小家电的中国消费者，也开始关注网购汽车、配件和服务。

“亲，我们店铺内的车型有新优惠活动，您有兴趣么？”在北京工作的孙文春最近收到这样一条消息，并非来自某家汽车4S店，而是来自天猫的上海大众汽车大众旗舰店。“客服说有一些额度的现金优惠，在网店里买的定金还可以获得余额宝收益。我确实还在考虑要不要通过电商买一辆汽车。虽然听起来有点不可思议。”

32岁的孙文春并不算十足的“网购控”，

平日里也只是在网上买一些实体店没有的商品，比如进口食品，或者一些穿戴用品。

来自中国汽车工业协会的统计显示，今年1—6月，中国汽车产销1178.34万辆和1168.35万辆，同比增长9.60%和8.36%。

今年初，国务院总理李克强在政府工作报告中指出，要鼓励电子商务创新发展。

市场和政策在汽车电商处交汇，目标是网络售车的中国电商平台远不止天猫一家。

仅在一个星期之前，中国知名家电零售连锁企业国美电器旗下的电商平台国美在线就在北京举行了一场“汽车招商大会”。

据称，上百家相关企业与美国在线开放平台达成入驻合作意向，涵盖整车配件、导航电器、系统养护、汽车美容、自驾旅游等领域的品牌商与经销商。

“我们做任何汽车电商并不是挑战传统，而是帮助传统更好地卖车。”国美在线汽车部长孟德榜曾经在年初上海举办的一

场汽车电商论坛上这样说。

而在中国，参与汽车电商架构的也不仅仅是电商企业和汽车企业，汽车媒体和品牌经销商更是早早投入这一新战场。

有“中国底特律”之称的长春市位于中国东北，域内一家英菲尼迪品牌经销商，在2012年开设4S店的同时就与中国国内多家汽车资讯平台开展了类似于“电商试水”的合作。

在中国知名汽车网站“汽车之家”，这家英菲尼迪经销商提供车型报价、促销信息、询价试驾和保养等服务。

对于这些网络平台，销售经理朱佳男认为“非常有用”，“现在来店里的客户，20%曾经在这些服务平台浏览或者咨询过。”

长春市一家沃尔沃授权经销商也在去年开始了类似探索。销售部内训师杨光说：“目前我们这种平台还是以发放信息为主。我们收集用户反馈，从中寻找和培养潜在客户。”

杨光也认为这些平台很有用。“客户越来越精明，也越来越依赖官方信息。”

提及官方信息，现在进入天猫平台，可以看到上海大众汽车大众旗舰店、上海通用别克旗舰店、比亚迪汽车官方旗舰店、吉利汽车官方旗舰店等都在进行优惠促销。

在别克旗舰店，一些车型标有“天猫特供”。一款昂科拉比市场售价低2万元人民币左右。在大部分4S店，同款车型现金优惠多为1万多元。

在大众旗舰店，售价1元人民币的二手车评估已售出300多份。消费者只要付款成功，就可以在江苏、山东和上海的特定经销商处进行二手车评估。

香港九龙湾综合车展总经理张锦雄认为，汽车电商是要将互联网应用于汽车销售的每一个环节。中国汽车流通协会副会长于元渤也曾表示，真正实现通过网络平台全流程销售汽车，还需要一段时间。

王卫东：用军人的姿态做企业

张军有 吴林红

“没有什么路比从军的路更能磨练人的意志，没有什么职业比军人更能体现人生的价值，没有什么学校比军队这所大学更能培养造就人。”王卫东常用一位将军的话来表达自己的收获。

1969年，怀着对军营的美好憧憬，刚刚16岁的王卫东应征入伍。部队有第一就争，有红旗就扛的争先创优氛围，激励着他。一天夜里，领导让他将一封信送到15公里外的深山野岭。对从小生活在城市、从没有单人走过夜路的王卫东来说，是一个严峻的考验。但军人以服从命令为天职，他稍犹豫了一下，拿起信便往外走。谁知，刚出营门就被领导叫了回来，原来这是领导对他的考验。

这件事对王卫东的震动很大：“只要敢于接受挑战，就没有征服不了的困难。”在退伍后30多年的艰苦创业中，王卫东多次被逼到山穷水尽的地步，但他从没有后退半步，始终以一种知难而进、迎难而上的姿态奋勇搏击，最终取得了一个又一个辉煌战绩。

“和平年代，只有商场最近似于战场，只有军人精神最近似于商业精神。只有往前冲才有出路、才有发展。”这是王卫东对自己20年国企、11年民企创业成功的经验之谈。

1975年复员后，王卫东被分到省拖拉机厂。3年后，他又被调到省医疗器械厂，从最底层的生产员一直做到供销科长。1988年，王卫东被调到当时的合肥市西市区经委任职。机关按部就班的工作方式，让喜欢挑战的王卫东很苦恼。当年，他借了5万元钱，办起了华安医疗器械厂。在他的苦心经营下，企业由最初的几个人发展到100多人，年销售额也攀升到200万元。

正当王卫东在华安医疗器械厂大展拳脚时，合肥经委要求他以厂长兼书记的身份，重新回到省医疗器械厂。此时，该厂正濒临倒闭。3个月后，王卫东将已积压3年多的100多台X光机销售一空，并争取到一个国家火炬项目，企业重新焕发生机。

1994年5月，王卫东毅然扔掉端了20年多的“铁饭碗”。下海后，善于捕捉商机、勇于接受挑战的他，很快就被一家中日合资公司聘为总经理。军人果敢的作风、超前的思维在他身上得到淋漓尽致地发挥，9个月后，这个实际只有5万美元注册资金的小厂就赢利近百万。初战告捷，王卫东喜出望外。可就在这时，公司免去了他的总经理职务。

打了个胜仗，却呛了口“海水”。王卫东没有灰心，他用东拼西凑来的20万元钱与香港一家公司合资，成立了金仕达医疗器械厂，他出任总经理兼副董事长。一年后，企业开始赢利。这时香港股东提出重新选派一位总经理，王卫东再次成为“边缘人”。但是时隔不久，公司陷入困境。

该出手时就出手，王卫东连厂带债务一起接下。他选拔5名退伍军人、军转干部到公司领导层任职，同时大力倡导敬业精神、团队精神，以管理部队的方法管理企业。军人的开拓精神和一往无前的勇气，推动公司步入了一个崭新的发展阶段。

时至今日，金仕达已发展成注册资金4500万元，集医药、激光医疗器械等研制、生产、销售为一体，拥有多家分公司的高科技民营集团公司。一个军人式的微笑浮现在王卫东分外刚毅的脸上，他的脑海里又在酝酿新一轮的冲锋。

六国客商共聚喀什 寻找“新疆机会”

来自巴基斯坦、塔吉克斯坦、吉尔吉斯斯坦等6个国家以及中国各地的1600多位中外客商27日齐聚丝路名城新疆喀什，参展第十届中国新疆喀什·中亚南亚商品交易会，共同寻找投资发展的“新疆机会”。

第十届中国新疆喀什·中亚南亚商品交易会27日在喀什市开幕。记者在展会现场看到，来自巴基斯坦的客商迪汉在自己的展位忙着向客人介绍产自巴基斯坦的鞋子。“这是我首次参展，但是此前我来过新疆很多次，我看到这里拥有更广阔的市场，希望此次能够找到更多的合作机遇。”迪汉说。

喀什地委委员王立胜介绍，本届展会将持续3天，共设置室内展位1150个、室外展位330个，共有来自巴基斯坦、塔吉克斯坦、吉尔吉斯斯坦等6国客商参展。展会集中展示农副产品、纺织服装、轻工机械、机电等特色产业及新技术的同时，中国各个对口援疆省市的援疆成果也将在本届喀交会集中体现。

展会期间还将举行“首届丝绸之路经济带国际论坛”，并设置8个分论坛，邀请中国入世谈判首席代表龙永图、诺贝尔经济学奖获得者托马斯·萨金特、中国工程院院士姚穆等国内外知名学者专家就金融、文化旅游、物流、能源、纺织等议题进行探讨。

作为新疆南部最大的综合性展会，中国新疆喀什·中亚南亚商品交易会已连续举办9届，凭借喀什“五个口岸通八国”的区位优势，成为中外企业商会宣传形象、推介招商、经贸合作、投资洽谈的商贸平台。

(符晓波 曹敏)