

6 经营故事 Business Story

在经历了一系列尝试后，朱升华终于找到了互联网时代“枫林晚”阔步向前的两条腿：企业的文化管家、家庭文化的私人定制。前者的盈利模式已经基本成型，后者将会是他下一步转型的主要方向。

拒当图书搬运工

“枫林晚”变身企业文化管家将推私人定制

■ 潘杰

“哪怕有一天，互联网冲击到枫林晚一本书都卖不出去，我也不着急。”

42 岁朱升华，聊天时喜欢眯起小眼睛憨笑，穿着素色棉外套的他乍看不像商人，更像一个质朴的图书管理员。17 年前，他辞去投资分析师一职，借钱创办民营书店“枫林晚”，不仅在网络书店冲击下顽强存活，还成了阿里巴巴的图书管家。

忆往昔、谈未来，他认为个性就是存活秘籍，于笃信的人生信条那般：永远不做人群中大多数。

执着

坚守学术定位拒卖畅销书

金庸在书店没找到自己作品

说到朱升华的个性，有太多小故事可以佐证。

1997 年，“枫林晚”在文一路上开张，毗邻众多高校，朱升华把书店定位为人文社科和文史古籍的学术书店。之后，高校开始大面积扩招，但他坚持不卖销路最广、利润最高的教辅书。

包括《哈利波特》、《兄弟》等畅销书一度也是禁忌。金庸受聘浙江大学客座教授、名誉院长时，曾让助手去西溪校区旁的“枫林晚”买 30 套《金庸全集》准备赠给朋友。结果，书店里一本金庸的书都没有，朱升华只得专门去出版社进书。

人应当坚持做自己最合适的、最“本分”的事情——当初对定位的执着感悟于他读过的书及经历的事。

2007 年，迫于经营成本等压力，“枫林晚”迁往紫荆花路 405 号，彼时杂草丛生的地块，距离武林广场近 10 公里，离原文三路店都有 6 公里多。很多人觉得他一定是脑子坏了。

“我认为真正想看书、买书的人再远都愿意来，没兴趣的人在家门口都不会光顾。”老朱很自信，也确实有底气自信。

得益于当初的学术定位，“枫林晚”吸引了一大批浙大及周边高校的教授、学生，很多人升迁，毕业后仍然是“铁粉”，约 80% 都是回头客，并不断扩“大”着书店的知名度，渗透各个群体。从 2000 年起举办的公益文化沙龙、讲座更是成了他的“金字招牌”。

川庆物探五上东秋攻坚啃硬

塔里木盆地库车坳陷二维勘探提前竣工

川庆物探攻坚西北高难工区又创佳绩。12 月 5 日，该公司承担的塔里木盆地库车坳陷东秋 8 号构造二维地震勘探采集项目塔里木油田组织的竣工验收。认定项目施工严格履行合同，圆满完成了合同要求的技术、质量及安全等各项考核指标。

库车坳陷东秋里塔格构造带是迄今为止业界公认的国内最难山地勘探区域。担负项目施工的川庆物探山地五队自 1994 年成立以来，曾经四上东秋里塔格在该地区积累了丰富的施工作业经验，2009 年塔里木石油会战 20 周年庆典时，被授予“山地铁军”称号受到表彰。

此次承担的塔里木盆地库车坳陷二维勘是五上东秋里塔格。项目工区地处天山南麓、塔里木盆地北缘，5 条施工测线、7926 炮的采集项目，山体区、戈壁区大约各占一半。工区海拔 1000—2000 米，测区中部为陡峭山体区，地形起伏剧烈，最大高差达 800 米左右。针对项目施工地形恶劣，地质



枫林晚创始人朱升华：“我希望未来读者不用出门，能在枫林晚待上一礼拜。”

5 年前，朱升华给电视书评人梁文道打电话，希望邀请他前来讲座，刚把名号报上，对方就说：“枫林晚？我知道的。我一定去。”“他专门为这事来，在香格里拉住了三晚，我很不好意思，但他怎么也不愿意我掏钱。”老朱告诉记者，梁文道在杭州的朋友多次向他推荐枫林晚，他也纯粹因为爱书才答应前来。

15 年来，讲座办了千余场，无论是著名经济学家汪丁丁、知名散文家周国平等大咖，还是张嘉佳等新晋畅销作家，均是分文不取、免费开讲。这种独特的无酬讲座，恰如其分诠释了书店的口号：一场温暖的遇见。

谋变

十年磨砺拒绝再当图书搬运工
入驻阿里当起企业文化大管家

跟很多创业者一样，朱升华也曾有一个大梦想：有高校的地方就有“枫林晚”。最多时，他在杭州、宁波、金华等地开设了 12 家分店。

之后，网络售书开始兴起，实体书店遭遇巨大冲击，学生们的阅读热情也远逊于他的预期，经营压力越来越大。分店陆续关门歇业，“枫林晚”总店也迁到了现在的紫荆花路上。

2008 年，“枫林晚”走过 10 年，此时网络售书来势汹汹，朱升华被迫重新思考出路：“你知道，一个人没有方向感的时候最痛苦。”

他最终把迁址后的总店冠以“书立方”，

意在告别过去 10 年封闭的、单纯做图书搬运工的岁月，准备将“枫林晚”立体地呈现给读者。

同时，他决定迎头接受互联网的挑战。定下两个转型方向：从一个“搬运工”转变为“文化服务商”，改变单一的盈利模式，通过服务价值创新让书店活下去；建立自有知识产权的服务产品和内容产品体系，拥有图书出版的定价权，赢得主动权。

他开始签约部分作家，策划了《睡不着》等热销图书。后来，他甚至婉拒了省内一家媒体巨头开设企业书店的邀约，彻底挥别单纯的售书生涯。

老朱的成功转型来自和电商巨头阿里巴巴的联姻。2009 年，应阿里方面的邀约，“枫林晚”开了企业图书馆。不同的是，除了根据企业文化提供买书、借阅等功能外，他最擅长的沙龙、讲座也一并亮相。

他与阿里巴巴签订了一份服务合同，成了阿里人的文化大管家。之后一年，他给阿里巴巴员工举办了 50 多场各类活动，有以年轻人喜爱的旅行、音乐、文艺范等为主题的，也有契合企业的大数据管理等，还推出了有企业元素的文化图书。

阿里巴巴曾做过调查，“枫林晚”进驻一年后，员工年均阅读量达到了 8.9 本，远超国内人均。目前，阿里的“东厂”（滨江园区）、“西厂”（文一路淘宝城）、支付宝都设有图书馆，面积超过千平。

由于马云经常将参观的宾客带去图书馆，上门找朱升华合作开企业书店的越来越多，但这回他没有贸然铺开，而是格外谨慎。他说，这是为了让自己更专注的探索出路。

新生

中央财政扶持书店带热氛围

明年将推出家庭文化私人定制

2013 年，中央财政在杭州等 12 个试点城市专项扶持实体书店，“枫林晚”入围并获得了 200 万元的资助。但对于朱升华来说，这次扶持行动所带热的市场氛围远大于资金的现实作用。

“这两年，找我合作开书店的人明显又多了。”——他说总理在杭州买书等举动让供书商逐渐对民营书店放宽限制，提振了整个行业。

在经历了一系列尝试后，他也终于找到了互联网时代“枫林晚”阔步向前的两条腿：企业的文化管家、家庭文化的私人定制。前者的盈利模式已经基本成型，后者将会是朱升华下一步转型的主要方向。

5 年前，他 3 岁的女儿流露出对画画的浓厚兴趣，老朱就在书店里找了个地方请老师来上课。结果，书店特有的氛围触动了很多的家长，学生越来越多。他就在书店旁开了一间“童画”培训班，仅去年就开了 8 间美术教室，收了近 4000 名学生，美术教室的收入占了全部营业额的一半。

如今，他计划请书店的签约漫画家分批前来授课，孩子们的作品还有可能出现在名家的书中。同时，为了让等待的父母解决刚需时间，他还积极筹备父母讲堂，邀请专家、学者同步传道授业，打造“父母泡书店+孩子学画画”的新模式。

除了把父母、孩子吸引到书店“镀金”，家庭生活中的书房也将是未开垦的外女地。他说：“明年我计划寻找 100 个家庭，私人定制家庭图书馆，推荐各个时期最适合谈的书籍。”

朱升华清楚，3—15 岁的孩子是互联网尚未完全攻占的群体，还有拓展阅读、学习的空间，也是实体书店时下最能取代网络的关键所在，也回到了开篇那句话，独到的服务是网络取代不了的。

老朱说现在的书店在自己心目中是不合格的，“枫林晚”的二、三楼都在紧张的装修中，他计划在明年陆续开张咖啡馆、扫码比价书室、分类专区等等，完善体系。

至于终极目标，他说：“我希望未来读者不用出门，能在枫林晚待上一礼拜。”

相关链接

库车坳陷东秋 8 号构造位于东秋里塔格构造带西段，东面的迪那 2 已建成高产大型气田，是西气东输主要气源地，而迪那构造带和东秋 8 号构造同属一个构造带，区域构造上处于同等有利的位置。该区域油气资源丰富，具有良好的勘探前景。为进一步落实构造，塔里木油田公司部署了本次二维地震勘探采集项目，旨在提高测区地震资料成像质量，搞清东秋区带构造样式，为秋里塔格构造带整体评价及井位部署提供依据。

项目合同要求。
“以前在这个工区，一条 1000 多炮的测线要几个月，最快也要一个多月才能完工，今年 5 条测线整个工期才 86 天，施工时效快多了。”谈及今年承担的库车坳陷东秋 8 构造二维地震勘探施工，川庆物探山地五队队长祝建军 12 月 6 日接受采访时十分感慨地说。
(特约记者 屈永志 通讯员 张雪峰 李波)

▼ 相关链接

库车坳陷东秋 8 号构造位于东秋里塔格构造带西段，东面的迪那 2 已建成高产大型气田，是西气东输主要气源地，而迪那构造带和东秋 8 号构造同属一个构造带，区域构造上处于同等有利的位置。该区域油气资源丰富，具有良好的勘探前景。为进一步落实构造，塔里木油田公司部署了本次二维地震勘探采集项目，旨在提高测区地震资料成像质量，搞清东秋区带构造样式，为秋里塔格构造带整体评价及井位部署提供依据。

陈东升：玩转养老全产业链

整个 2014 年，陈东升都处于忙碌和兴奋的状态。

9 月 23 日上午，证监会的相关人员来到泰康人寿位于金融街的总部，对泰康人寿的公募基金进行验收。接待完这拨贵客，陈东升赶到了位于北京昌平的养老社区燕园建筑工地，亲自过问了很多施工细节，他的午饭就是工地上的盒饭。燕园是泰康涉足养老产业的第一个社区，2015 年即将有第一批客户入住。陈东升这半天的行程，正在清晰地刻画出泰康人寿未来的版图：保险、资产管理、养老产业。“投资能力是泰康人寿的核心能力之一，泰康资产这些年的投资收益率都很不错，在业界是拔尖的。”陈东升说。这也正是泰康资产顺利拿到公募基金牌照的原因。多年以来，泰康资产隐于保险业务幕后，它已是国内资本市场大型机构投资者之一，受托资产管理总规模超 6000 亿元。

相比而言，养老产业商业模式的日趋清

晰，才是陈东升在 2014 年最大的收获。

2010 年以来，养老地产逐渐升温，各路资本蜂拥而至。目前泰康已经成为养老产业最大的投资者，北上广等重要城市已完成布局，未来还将投入 1000 亿。“养老是一种投资回报比较慢的行业，在资本上能够匹配的只能是大型人寿保险公司。”陈东升说，“泰康坚定地把养老当成核心战略产业，我们是看未来的 30 年、50 年。”按照泰康的测算，像燕园这样的项目收回投资要 10 年左右，虽然很多保险公司都对养老地产表示出了兴趣，但过低投资回报率让很多公司摇摆不定，只有泰康是最坚定、行动最迅速的保险公司。

中国养老地产绝大多数都是变相房地产，打着养老的名义圈地。真正在商业模式上有突破的，只有泰康人寿。泰康的养老社区需要盖房子，但泰康不是在做房地产，它卖给客户的不是房屋的产权，而是一款个人年金产



陈东升：“我最大的心愿是希望通过泰康的努力，改变中国老年人的生活态度。”

品，客户购买的是未来在泰康养老社区养老的权益，如果不需要养老也完全可以当成一款投资产品。富裕人群是泰康养老的目标客户，有了这样的客户群，泰康保险也会卖出更多的保险产品。

早在 2007 年，泰康人寿就开始探索养老产业。在向国外优质养老机构考察学习时，陈东升意识到“医养”分不开。“老人在养老院有两个基本的需求，一个是排解孤独，一个是好的医疗条件。”陈东升说。不仅如此，他还看到医疗是永久的朝阳产业，也是现代服务业最重要的基础设施，因此决定布局医疗产业。

如果有天成立了泰康医院，你也不要惊奇，下一步泰康打算引入国际专业医疗资源（人才、技术、设备软硬件等），在北上广泰康养老社区内建立二级康复医院，甚至或收购或合资建独立综合医院等。9 月 2 日，泰康与全球最著名的医疗机构霍普金斯医院建立了国际转诊绿色通道，为养老客户开通“全球医疗直通车”服务。8 月底，已有首例客户赴美检查治疗。霍普金斯医院不是泰康开拓的唯一的高端国际医疗资源，在此之前，泰康已经与国内的多知名医院签订了合作协议。目前，泰康正在搭建“三甲医院临床诊疗+社区配建二级康复医院+CCRC 持续关爱养老社区”三层次医养服务体系。也就是说，在泰康的养老社区，老人们可以很便利地获得国内国际最好的医疗资源。

山西省水利厅采风组走进中铁二局四公司引黄项目

日前，由山西省水利厅和中部引黄工程建设管理局工作人员一行 7 人组成的采风组走进中铁二局四公司引黄项目施工现场进行采风。

采风组兴致勃勃地走进四公司引黄项目 50# 隧洞施工现场。他们举起相机拍摄火热的作业场景和劳动者的风采；与员工攀谈记录素材，详细询问了项目职工和参战人员的工作和生活状况。团队整齐的工装、醒目的“中国中铁二局”企业标识以及宣传标语，给在场的采风组留下了深刻的印象，并表示此行使他们更进一步了解了中铁二局建设者的艰辛，对中铁二局造福山西的精神表示敬佩，他们将全程关注中部引黄工程建设，加强与各部门之间的沟通交流，全力做好中部引黄工程建设的宣传报道工作，弘扬中部引黄工程建设正能量。

(梁明清)

湖北裕国菇业 做大做强食用菌产业

湖北裕国菇业股份有限公司依托当地资源优势，注重技术创新和产品深加工，实施品牌战略和标准化生产，不断扩大生产规模。2014 年 8 月，该公司登陆新三板，成为全国食用菌行业首家登陆资本市场的农业产业化龙头企业，2014 年销售收入将突破 10 亿元，促进了随州市食用菌产业健康发展。

随州是闻名中外的“香菇之乡”，食用菌产业也是该市的支柱产业。裕国菇业公司董事长雷于国向记者介绍，随州市位于湖北省北部，地跨江淮，南耸大洪山，北靠桐柏山，山区和丘陵占 80%，温光充足，雨量适宜，昼夜温差大，十分有利于香菇种植，一般菌袋成品率可达到 95%，出菇率达 98%，花菇率达 50% 以上。上世纪 80 年代，香菇的成功种植，激发了广大农民种植食用菌的热情。目前，全市 90% 的乡镇、30% 的农户，近 30 万人从事食用菌相关产业。

2013 年，全市食用菌(干品)产量 6.3 万吨，出口 6.5 亿美元，无论是产量，还是出口额，连续多年位居全省第一。随州，已成为中南地区最大的香菇生产、集散地，全国最大的香菇出口基地和区域菌种生产供应基地。

为了切实做大做强食用菌产业，裕国菇业从 2003 年起，通过建立和推广“公司+合作社+基地+标准化+农户”的生产模式，将标准战略落实到食用菌的基地建设、菌种培育、品种研发、种植加工等全产业链，并建立起一套与现有的国家标准和行业标准相配套，集管理标准和操作标准于一体的标准体系，成为随州食用菌标准化重点示范企业之一。

以前，公司就是从菇农手中把食用菌收过来晒干、打包，然后卖出去。雷于国在国外考察时发现，欧美发达国家的人们喜欢即食食品，于是，他引进先进的生产线，做成鲜的香菇罐头、香菇丝、袋装黑木耳等产品，并开发出富硒食用菌产品。此后，香菇氨基酸、香菇粉、香菇酱等深加工产品层出不穷，荣获“湖北省 2014 年最佳成长型民营企业”称号。

20 多年来，裕国菇业坚持“生态、健康、品质”的发展理念，严把产品质量关，以质量打造“裕国”品牌，推广香菇标准化无公害种植模式，从源头上保障出口产品的高品质，公司生产的“裕国”、“大洪山”牌系列产品畅销东南亚、我国香港、日本、北美、欧洲等 30 多个国家和地区。不仅提高了食用菌的附加值，还进一步拓展了食用菌产业的发展空间。

(余胜海)



在国外考察时，国外老年人的乐观、幸福常常会感动陈东升，中国的老年人很难谈得上幸福二字。他最大的希望是通过泰康的努力，改变中国老年人对于生命的态度。泰康社区有顶级的娱乐、体育设施，但做好养老服务却是一个很大难题，因为从业人员素质普遍较低。2014 年 8 月以来，泰康携手美国 AB-HOW 开展全方位培训和咨询合作，ABHOW 是美国规模最大和最受信任的非营利养老社区运营机构，它的工作重点是帮助泰康培训从业人员。

“人文情怀一直是我做企业最核心的东西。”陈东升说，这是初心，也是支撑泰康发展的价值所在。1996 年泰康人寿成立时，陈东升提出要“融入 21 世纪大众生活”，后来又提出“从摇篮到天堂”的架构。在“从摇篮到天堂”的架构落实到商业模式上时，泰康选择了养老产业，养老中包含了养老、医疗、投资理财、终极关怀等一系列的产品和服务，这是一种全产业链的模式。

“我相信泰康的养老模式是世界性的创新。”陈东升如是说。

(黄秋丽)