

Fortune Sky

财富天空

策划：拉萨在路上信息传播有限公司
电子邮箱：fortune@cannews.com.cn
联系电话：010-59798091
美术编辑：刘宇

No.31

中国航空报
China Aviation News

南存辉： 从修鞋匠到电器行业龙头



南存辉，浙江正泰集团股份有限公司董事长兼总裁，北京商学院（现北京工商大学）企业管理专业毕业，研究生学历。南存辉被认为是“温州模式”的积极探索者和杰出代表，被誉为“中国新兴民企代言人”。

正泰集团旗下正泰电器为国内低压电器行业产销量第一名。正泰电器于2011年登陆A股市场，并成为A股首家以低压电器为主营业务的上市公司。以上市市值计，南存辉身价约为65亿元人民币。

一个人首先必须“烧好自己的一壶水”。南存辉说：“在企业快速发展阶段，有非常多的选择。这容易导致决策的随意性。这就像烧开水，你把这壶水烧到99度只差1度就开了，突然你心血来潮觉得那壶水更好，把这边搁下不烧了而跑到那边重新另起炉灶，新的一壶还没烧开，原来那壶也凉了。”

“失去的十年”再次上演？

江亦驰/文

这是一幅令人焦虑的未来场景：需求长期疲弱，经济增长缓慢。高收入经济体可能很难恢复到危机之前的常态，“长期停滞”可能性正在增大。2008年的金融危机爆发以来，分析师们就在担忧日本“失去的十年”在其他地方上演。

西方经济体在2008年金融危机后的复苏一直非常疲弱。2013年第三季度的美国经济只比5年多前的危机前顶峰时期增长5.5%。

这一现象中的一个起因是金融过度行为，全球经济中一直存在的结构缺陷造成了持续的疲软状态。“过量储蓄”，即“投资缺乏”就是缺陷之一：本应寻求生产性投资的储蓄，要多于可以运用这些储蓄的生产性投资项目。

“过量储蓄”的另一个表现是“全球失衡”：东亚新兴经济体（特别是中国）、石油出口国以及几个高收入经济体（特别是德国）的巨额经常项目顺差（净资本出口）。这些经济体成为全球其他国家的储蓄净供应国。危机之前是这样，今天依然是这样。

金融危机之前，美国吸收了全球大部分的过量储蓄，但没有将之用于生产性投资。2000年之后，尽管廉价信贷唾手可得，固定资产投资占GDP的比重还是在下降。原因之一就是投资品的相对价格下降：实际投资比重保持稳定，而名义投资比重却在缩减。除2000年之前的股市泡沫期间外，企业还是依靠自身的储蓄来支撑投资，而不需要从其他地方融资。

因此，流入美国的储蓄，都变成了美国家庭和政府的借债。其他条件都一样的情况下，收入大于支出的最富人群会通过增加储蓄而提高美国的家庭储蓄，那么解决经济平衡的一个（临时）解决方案就是，吸引穷人在超出承担能力的基础上借债，以维持支出。但显然这样的平衡并不能持久。于是过量储蓄成了当前需求的限制因素。但鉴于它还对疲弱的投资，因此也意味着未来供给的缓慢增长。这一困境存在于危机之前，但危机使之恶化了。

全球收入不平等正在慢慢扩大：收入大于支出的最富人群，在变得更富的过程中往往会增加储蓄；而穷人的收入却并未与货币通胀程度同步。解决这一问题的一个（临时）解决方案是吸引穷人在超出承担能力的基础上借债，以维持支出。然而经济增长放慢正使得依靠净借债维持收入平衡的家庭更加难以维系。

我们该如何应对这一问题呢？一种方式是进一步降低已经为负的实际利率。这就是一些经济学家倡导提高通胀率的原因。另一种可能的解决方案是直接消除企业投资面临的障碍，增加生产性投资。还有一种方案，是利用过量储蓄大力增加公共投资。这会在一定程度上有助于向低碳型增长转变。最后一种解决方案是促进资金向新兴和发展中国家流动，这些国家有世界上可能最好的投资机会：世界上这么多的储蓄，在显然不存在投资机会的地方寻求投资机会，却回避有可能存在机会的地方，这是没有道理的。

高收入经济体发生的不仅是一场金融危机。很明显我们无法指望这些国家能够产生激增的企业投资来吸收全球过量储蓄。最好的应对方式是采取措施提高生产性私人投资和公共投资。这种冒险性措施才可能带来我们美好的未来。

可非/文

创业三十年来“最惊心动魄”的一件事

中国光伏产业自2012年以来都异常艰难。在这种情况下，浙江正泰集团的太阳能业务板块仍然盈利1.6亿元，销售额突破50亿元，成为目前国内光伏投资建设规模最大的民营企业。是什么让这个以5万元成本起家的民营企业从草根一跃为老大？

几年前正泰集团进入光伏产业。南存辉事后感慨，这是他创业30年来“最惊心动魄”的一件事。“最初，根据当时发展的趋势，我们把重点放在第二代薄膜太阳能电池的研发上。三年前我们及时调整了战略，开始转型做光伏电站，以电站投资带动光伏产品。”

从低压电器冠军到太阳能新军，从辍学的修鞋匠到全国政协委员，角色转换，展现了南存辉永不停息的人生追求。

修鞋，每天赚的钱都比同行多

南存辉13岁初中毕业，父亲因伤卧床不起。作为长子，南存辉辍学学手艺。从此，校园里少了一个学子，人们的视野里却多了一个走街串巷的小鞋匠。13岁至16岁，

他每天挑着工具箱早出晚归，修了3年皮鞋。南存辉说，“修鞋那阵子，我每天赚的钱都比同行多，我就凭自己的速度快，修得用功一点，质量可靠一点。”

80年代初，温州掀起一阵低压电器创业潮。1984年，南存辉找了几个朋友，借钱在一个破屋子里建起了一个作坊式的“求精”开关厂。他们不分日夜地干了1个月，做的是最简单的低压电器开关。赚来第一笔收入35元钱。南存辉很兴奋，觉得自己终于找到了一条通往财富的道路。

靠“借”发展：利用别人的设备来生产自己的产品

1984年7月，他与朋友一起投资5万元，在喧闹的温州柳市镇上办起了“乐清求精开关厂”，开始了他在电气事业里的艰难跋涉。

“刚开始办厂很难，因为自己什么都不懂。技术不懂、市场在哪里又不知道。没有设备、没有技术、没有人、没有资金，万事开头难，让人伤透脑筋。”南存辉回忆说。

他只好四处“借”，借人才、借思想，并利用别人的设备来生产自己的产品。当时技术人才多聚集在上海，于是南存辉去请了几个工程师做指导。求精开关厂慢慢发展起来。

南存辉对质量的追求接近严苛。他说：宁可少做亿元产值，也不可让一件不合格品出厂。有一次，企业一批货物出口时，在运输过程中一只货箱出现了破损，重新装配时，偶然发现有一件产品不合格。南存辉得知后，毅然要求全部开箱检查。为了不影响交货，这批货物由海运改为空运。仅此一项，运费就多花了80万元。

分享不是慷慨，是明智

1993年，正泰的年销售收入达到5000多万元。南存辉意识到，正泰要想继续做大，必须进行脱胎换骨地变革，走联合的资本扩张之路。自正泰成立之日起，他就矢志不渝地推行股份制，以“股权释兵权”。他的股权从100%慢慢减小到目前的不到20%，正泰却在他的“减法”中发展得越来越大。

他先后将浙江38家企业纳入正泰麾下，于1994年2月组建了低压电器行业第一家企业集团。正泰股东一下增加到几十个，而南存辉个人股权则被稀释至40%左右。

1998年，南存辉决定弱化南氏家族的股权绝对数，在集团内推行股权激励制度，将最优良的资本配送给企业最为优秀的人才。就这样，正泰的股东增加到现在的100多个，南存辉的股份下降至20%多。数十

位百万“知本”富翁诞生了。企业的家族色彩逐步在淡化，力量和规模却不断壮大。南存辉坦陈：“对于创业者，分享不是慷慨，是明智。”

最大的梦想：让世界输变电行业有中国的“正泰”

南存辉不仅是全国最大低压电器企业的老板，也是敢与跨国公司竞争的中国人。2002年3月，在意大利国家电力公司的年度招标大会上，来自欧盟15个国家和全球各地的近30家电气公司展开激烈竞争，5轮过后，一家来自中国的企业战胜了通用、西门子、施耐德等大型跨国电器集团脱颖而出，夺得6000万欧元的标的。这家震惊世界的中国民营企业就是正泰集团。南存辉告诉记者：“我们的成本领先战略是取胜的法宝，正泰的产品比那些跨国公司的报价都要低，质量却不比他们差。”

现在正泰正在海外建厂，走得是“先有市场，再建工厂”的战略。南存辉定了三道关。首先，通过先在海外建立销售机构，使当地市场达到一定的成熟度。其次，选择行业关联度紧、技术含量高、需求空间大、市场竞争激烈的国外科研机构合作。最后，通过产品出口进行产品定位和市场定位，并达到在当地设厂的盈亏平衡点。

南存辉最大的梦想就是：让全世界的同行都知道在输变电行业里面有一个品牌叫正泰，它来自中国。

“烧好自己的那壶水”

许多民营企业都朝着多元化发展，正泰一直执着于电器制造。从低压电器、高低压电器到工业仪表，正泰一直在做专业的电器制造企业。南存辉说：“国际上正泰最有力的一个竞争对手去年销售达90亿欧元，是我们的10倍。正泰在自己的领域里还有很大的发展空间。”

南存辉始终认为，一个人首先必须“烧好自己的那壶水”。他说：“在企业快速发展阶段，有非常多的选择。这样很容易导致决策的随意性。这就像烧开水，你把这壶水烧到99度只差1度就开了，突然你心血来潮觉得那壶水更好，把这边搁下不烧了而跑到那边重新另起炉灶，新的一壶还没烧开，原来那壶也凉了。”

南存辉谈到创业三十多年的感受时说：“做企业跟爬山很像，开始做的时候觉得很简单，结果当你越爬越高的时候，就是企业越做越大的时候，碰到困难的时候，越爬越觉得上不着天，下不着地，不能回头。所以当你上了这个舞台，就没有停下来的时候了，要不断去攀登、去跨越。”

Inside • 每期精选



孙正义：
三十年后的生活工作将被“云”化
所有的一切都会成为生活记录，被保存在云端。今后的云技术中，在通信的瞬间完成自动翻译将变成理所当然的事。教育也会大大进化，全世界的孩子能与不同地方的孩子说话，语言不通也能自动翻译。医疗也会发展到高水平，无论人们住在孤岛还是住在沙漠，都能瞬间接受世界最尖端的医疗服务。工作方式也会进化，生产效率大大提高……



肖钢“五指理论”自我弱化证监会审批权力
将公司的好与坏绝对化是错误的。正是因为上市门槛提高，那些看似二流企业被阻止上市，证券市场供给较少才造成当前的炒作之风。上市门槛高必然引发两个现象：一是如果公司财务报表是真实的，就会让更多的夕阳产业公司上市，但可投资空间有限；二是让那些不符合上市标准的公司产生造假的动力。



俞敏洪：
创业最好一个人开头先做
“要做一件事，你先自己做一个月、两个月……做的时间越长越好，这奠定了创立公司的基础。不像电影中写得那样，我们三个是一起干起来的。现实是我自己先干了五年。我是从1991年从北大出来，干到1993年成立新东方，1995年年底才到国外找到这些朋友，那个时候我知道，如果我要再干下去的话，必须要有一帮能人和我一起干。”