

汪力成：一个浙商的商业传奇

□ 本报记者 张伟勋



商人气质。

有一件童年的往事，一直在汪力成的心里难以磨灭。

汪力成上小学的时候，学校里面有一个姓谭的老师，是国民党军官的太太，她丈夫后来逃到台湾去了。谭老师虽然成分不太好，但为人善良，学生们也一直很尊重她。“文革”开始后，谭老师被打成了“牛鬼蛇神”，当时，很多小孩子见了谭老师都吐口水、丢石子。有一次，汪力成也跟随一帮小孩向谭老师丢了一颗石子。就在那时，谭老师用惊讶的眼神看了汪力成一眼，那一

刻，让汪力成刻骨铭心，至今也无法忘记。

后来，谭老师病逝了。

但汪力成的内疚感却永远无法消除。也就是从那时起，汪力成知道了要与人为善。

还在小学的时候，汪力成就喜欢各种小动物。曾经有人问他，长大了做什么？汪力成说，想做动物学家。虽然今天的汪力成已是一个成功的商人，但据华立集团的员工透露，汪力成打算退休后成立一个“野生动物保护基金会”，为动物的保护贡献一份力量。

汪力成不吃野生动物，对捕杀野生动物的行为也深恶痛绝。据说，有一次，他去一家饭馆吃饭，发现这家饭馆出售野生动物，他马上打电话给媒体要求予以曝光。

成功转型

1976年5月，汪力成高中毕业，当年8月到了一家丝厂当临时工。两年后，汪力成考入了华立集团的前身——余杭仪表厂，成为厂里的技术员。从此，汪力成再也没有离开过华立。汪力成说，他把华立看

得比自己的生命都重要。

“1978年，我刚进华立，当时，它还是余杭仪表厂。作为基层技术员，我们对于时代的变革有一种朦朦胧胧的感觉，听闻‘真理检验标准的大讨论’，只知道中央的思路在变。我觉得解放思想毋庸置疑地让中国走上了一条鲜活的道路，把僵化打碎。当时，我没想到今天的华立会发展得这样壮大。”汪力成这样看待自己在华立迈出的第一步。

华立的发展也注定与中国的改革开放共同成长。

华立的前身是一家乡镇企业。1970年9月28日，杭州市余杭镇雨伞合作社、竹器生产合作社、扫帚笔管生产合作社合并成立了余杭镇竹器雨具厂，主要生产竹器、雨具等一些小手工业品，是一家地道的作坊式小厂。但这家小厂的产品似乎没有什么销路，为了生产自救，这家小厂演变为余杭仪表厂，并于1971年研制出了第一个产品——DD16型电度表。这就是华立的前身。

1979年，“华立”品牌正式诞生，经过十多年的发展，华立在电能表行业站稳了脚跟。

1986年，由于电表行业供过于求，再加上企业管理不善，华立陷入严重亏损。

“27岁时，我被推上了厂长的位置。1986年，电表不景气，厂里就不敢生产别的产品，等死。我想，我们也要解放思想，不要在一棵树上吊死。当时，省经贸委一个重点项目是洗衣机上的定时器，我们争取了这个项目，研制出了定时器的生产线，这就给厂里打了一剂强心针。”谈及这段经历，汪力成感慨颇深。

此后几年，华立的市场越做越大。1990年代初，“多元化经营”成为很多大企业的发展战略。随着企业的进一步发展，华立提出了“多元化经营”的发展目标，开始涉足电工仪表、家用电器、成套设备、饮料食品等众多产业。

不料几年后，市场发生了变化。由于当初华立热衷于多元化经营，把大量资金投入到了与其主业不相关的行业中，导致资金告急。到1995年，华立又一次陷入困境中。

此时，汪力成不得不收缩战线并把精力专注于华立的优势产业——电能表制造上。

1997年，全国城乡电网大改造，华立的电能表在这波浪潮中找到了机会，并奠定了在这个行业的霸主地位，迄今保持着40%的国内市场份额。

在电能表行业站稳脚跟后，进入新世纪，华立再次开始多元化尝试。只是，这次，汪力成没有盲目投资，而是把资金投入到了制药、信息电子、房地产。随着中国经济的稳步增长，华立的投资得到了回报，企业越做越大。

进军资本市场

汪力成一直认为，企业要想做大做强，并购无疑是一条捷径。

1999年，汪力成以500万元并购已连续多年亏损的重庆电表厂，更名为华立控股。经过一年的技术改造，新企业第二年就实现了扭亏为盈。

这次并购成功后，汪力成把目标瞄准了上市公司。

2001年，华立收购海南的上市公司“ST恒泰”，并将其更名为“华立科技”。

真正让汪力成一举成名的，是2001年9月，华立成功收购飞利浦CDMA核心技术。

根据协议，华立以500万美元收购飞利浦集团在美国的CDMA移动通信部门（包括在美国达拉斯和加拿大温哥华的研发部分），获得了飞利浦在CDMA无线通信方面的全部知识产权、研发成果、研发设备、研发工具和一大批有经验的研发人员，并在此基础上设立组建了美国华立通信集团公司，借助与飞利浦半导体战略合作伙伴关系，专业从事CDMA手机芯片软件及手机整套技术解决方案的设计开发，并通过浙江华立通信技术有限公司直接面向中国市场。

此次收购引起了国内业界的普遍关注，波导、中兴等CDMA手机生产商第一时间表示欢迎；同时美国企业与华尔街也大吃一惊，美国《财富》杂志在调查了被收购公司的员工后总结了一句话：中国正在收

购美国。

50岁退休

今天，华立集团已实现销售收入超过100亿元，传统核心产品电能表的各项综合经济指标已连续十多年名列国内同行首位。

然而，危机感却时时袭来。

尽管汪力成强势杀入资本市场游戏圈，其核心产业除了传统的电能表之外，在制药、房地产、信息产业等领域已奠定了良好的基础，然而，汪力成感到华立总体上仍然是一个传统的制造业企业，而制造业在国际产业转移的背景下，已经是一个夕阳产业。

华立做过一个统计，尽管其电能表占有全国40%的市场份额，但即便全国的电能表生意都由华立来做，一年也只不过多几十亿的销售额。这让汪力成陷入了深深的思考之中。

3年前，汪力成在公司会议上提醒各个成员企业：“冬天即将来临，要准备好过冬的棉袄。棉袄不穿没关系，但没有会冻死。”

“华立每天离破产可能只有一步之遥。”汪力成也时时提醒着自己。

正是有了这样的危机感，汪力成开始考虑退休的问题。50岁退休，这是汪力成给自己设定的目标。

汪力成说：“企业发展到一定程度，管太多对企业并没有好处，就像孩子一样，你不放手，他永远都离不开你。所以我目前正逐渐退居二线，把更多的时间留给自己支配。”

汪力成一再声称：“我不会刻意寻找接班人，我希望能够建立一个良好的制度，这套制度能够筛选出我们合适的接班人。”

对于接班人，汪力成明确表示，未来的华立掌门人，必须是华立的旗手，必须有系统的理论，必须具备国际化的视野。

然而，对于一个企业家来说，50岁正是黄金时期。对于华立这样一个发展中的大型企业集团来说，正需要一个有经验的掌门人。汪力成，能如愿在50岁功成身退吗？

■ 风云人物

■ 商海人生

义乌人不应自我满足

□ 马克

发展第三产业最最基本的一条规则，就是要对任何一个客户都表示尊重和礼貌，因为没有人能够预见未来商机的来源。但我发现，在义乌的外来人员，包括来这里做生意的外来小商人，受到的冷遇之冷是令人咋舌的。

义乌发展的故事令人印象深刻：在过去的二十多年中，从一个贫困、落后的村庄发展成世界上最大最繁荣的小商品市场。就平均水平来说，义乌人非常富有，过着很多人羡慕的生活——开好车、住好房、穿金戴银，享受着富裕的物质生活。

尽管义乌人达到这样的生活水平所走的道路各不相同，但都是依靠义乌市场的成功来达到的。然而，对大部分义乌人来说，真正给他们带来巨大财富的，是这个小商品市场激活了义乌市的房地产市场。办公室、摊位、商店、生产基地、住宿等的需求都很高。这使得拥有房地产或房地产控制权的义乌本地人，仅靠高额的租金就可以变得异常富有。

一旦义乌市场有什么动荡，造成当地房地产市场的衰落，对义乌和义乌人的打击就是致命的。因此，义乌人应该尽力确保义乌市场的持续发展，以及它对商人、贸易者及其他外来人员的吸引力。应该努力确保义乌的客人都能受到良好的服务，使得他们保持对义乌良好的看法，这样会提高义乌的声誉，吸引外来人员，从而增加对义乌房地产的需求。而所有的义乌人也会由此得到更多的经济利益。

然而，事实却不是这样的。由于研究中国市场的缘故，我经常在义乌这个较能代表中国市场的地方作较为长期的停留。我发现，在义乌的外来人员，尤其是务工人员，受到的冷遇之冷是令人咋舌的。当然很多义乌本地人都是很友善、很有修养的，但仍然存在大量粗鲁对待外来人员的现象。

不仅仅是外地出租车司机、外来的服务人员，来这里做生意的外来商人也有这样的体会。一些刚起步公司的代表来义乌市场参观、做市场调研，也是一肚子气回去，发誓再也不来了。为什么呢？因为一看他们是新手，生意场上的经验不足，市场摊位里面的人看不起，对他们爱理不理的。一位管理义乌市场的领导一语道破天机：这些生意场上的新手“没提供什么商业机会给义乌，对义乌一点重要性都没有。”义乌商人要把注意力放到做生意上，可以忽略掉其他的比较小的生意。

可谁又能预测未来呢？发展第三产业最最基本的一条规则就是要对任何一个客户都表示尊重和礼貌，因为没有人能够预见未来商机的来源。到目前为止，义乌的确是成功的。但在全国的一片赞扬声中，义乌人更要思考的是如何保持现在的发展势头和领先地位，而不是洋洋自得、满足于当前的成绩。过去的成功并不代表未来就一定是成功的。未来的成功靠的就是吸引更多的客户、满足客户更高的要求。

国内外那么多的市场在竞相发展，义乌要面临的是更大更激烈的挑战。义乌市场有很大的发展潜力，利用现在已经领先的地位，使自己的市场发展更上一层楼。每一个义乌人都是义乌市场和义乌城市的代表。你们的个人表现影响着整个义乌的未来。未来还是现在，改善还是停滞，就看你选择哪一个了。

（作者为美国康奈尔大学经济社会学研究中心研究员）



珍贵商机
分秒必争，您的银行准备好了吗？

汇丰深知每时每刻都有小生意扩展成大企业。通过我们的[网上理财]、商业电话理财及自助银行服务，您可以全天候处理公司账户，分秒不失，商机尽在掌握。

热线恭候400-882-6688

大好商机在眼前，
您的银行准备好了吗？

工商金融服务
www.hsbc.com.cn

HSBC 汇丰
环球金融 地方智慧