

坚守实业路 积极“走出去”

——记正泰集团董事长南存辉

经济日报·中国经济网记者 张 玫



亲历者寄语

40年风云际会，40年春风化雨，改革开放40年书写了国家和民族发展的壮丽史诗。这是一个高歌猛进的时代，这是一个充满机遇的时代，我有幸见证了国家翻天覆地的巨变，并亲历了民营经济波澜壮阔的发展浪潮，是改革开放缔造了民营经济的奇迹，更是改革开放成就了我们这一代人的梦想。

南存辉



正泰集团温州基地办公主楼。

(资料图片)

历史，总是会在某个特殊的年份，给人们留下一个特殊的记忆。

1978年，作为改革开放的起点，就是这样一个特殊的年份。从1978年开始，我国的民营经济得到长足发展，从“有益补充”到“重要组成部分”再到“两个毫不动摇”，民营经济发展在理论和实践层面实现了一系列重大突破。

伴随着改革开放的不断深入推进，南存辉和他的正泰集团一起走过了一条看似平凡却又很不平凡的发展之路。从“草根创业”到“改革开放40年百名杰出民营企业家”，从家庭小作坊到国际化大企业，40年春风化雨，改革开放成就了南存辉的梦想，更成就了一代人的梦想。

“改革开放改变了中国，也改变了我的命运。”南存辉说。

“烧好自己那壶水”

创业至今，南存辉经常挂在嘴边的一句话就是：“烧好自己那壶水。”他的那壶水就是正泰的电器品牌。房地产热、金融热，这热那热也触动不了他坚守实业的信念。曾经有一段时间，很多企业热衷于投机资本市场挣快钱。但是，南存辉却不为所动，拿出大量资金建立低压电器检测站，通过对低压电器各种性能检测数据的收集，不断完善自身的低压电器产品。正泰的产品也正是因为这座检测站而被20多个省份免检。

如今，在低压电器领域正泰电器连续多年保持着国内的领先地位。产品斩获中

国质量管理领域最高荣誉“全国质量管理奖”，成为一个具有国际美誉度的全球知名品牌。

坚守实业，并非意味着一成不变。而这个“变”，就是从制造到智造。围绕一个“电”字，不断升级创新。

2006年，正泰正式进军新能源领域。南存辉说，“做低压电器和做新能源都是围绕‘电’字做文章，通过内部扩展和对优势企业进行兼并组合等方式，把产业链拉长”。在南存辉看来，光伏实际上就是电力产业链的发电环节，发电完成后的输送、储备、使用等流程，公司都有相应的产品或技术储备。公司发展光伏产业，既是转型，更是产业的升级拓展。

创新是推动企业发展的原动力。“一个企业只有创新才会有出路。”南存辉说。多年来，他始终坚持实施创新驱动战略，主动促进传统制造业转型升级，培植新兴技术与服务产业，向能源互联网服务企业跨越发展。

“我每天想得最多的就是创新，就是如何超越自己！”南存辉认为，创新体现在多个方面，包括发展理念、体制机制、科学技术、商业模式等。

现在，正泰不仅在国内建立了国家级企业技术中心，还在欧洲、北美、中东等地建立研发机构，形成了多元化、开放式研发体系。根据不同产业属性，公司每年拿出销售收入的4%至12%用于研发，将技术进步与产业升级融为一体，努力实现从规模扩张向创新驱动迈进。

在南存辉的引领下，正泰以创新驱动促进提质增效和产业升级，强化核心技术、原创技术研究，努力提升发展质量和效益。截至目前，集团各产业参与制订和修订行业标准190多项，获国内外各种认证1600多项、专利授权4000余项。

今年6月，正泰“基于物联网与能效管理的用户端电器设备数字化车间的研制与应用”通过了工信部智能制造专项项目验收。在海宁，正泰的“光伏制造+互联网”透明工厂，可实现定制化设计和生产；通过实施“机器换人”，每年节约人力成本近亿元。在杭州，正泰智能工厂引进以及自主集成了全套国产化自动光伏生产设备，成为工信部中德合作智能制造示范项目。

“勇于迎难而上”

11月1日，南存辉受邀参加了由习近平总书记亲自主持的民营企业座谈会，“民营经济是我国经济制度的内在要素，民营企业和民营企业是我们自己人。”习近平总书记的讲话，让南存辉吃下了“定心丸”。对于未来，他信心倍增。南存辉表示，正泰要以发展能源综合管理为抓手，把新能源、清洁能源的创新工作做到位；不仅是产品走出去，更是技术、管理、品牌、文化等都将全方位地走出去；通过并购整合全球优质资源，不断输出中国智慧、中国标准、中国方案，提升中国企业的国际话语权。

做企业要审时度势，勇于迎难而上。2008年国际金融危机，不少企业收缩“过冬”，南存辉反其道而行之，提出了“跨越”战略。趁着业内低谷期，通过“人才抄底”，从世界一流高科技企业引进了一批太阳能技术专家、生产装备制造专家，并以这批人才为核心组建了研发团队。

同时，在新一轮技术与产业革命中，正泰抓住机会，完成了从行业进入者到行业领军者的跨越发展，形成了集“发电、储能、输电、变电、配电、用电”为一体的全产业链竞争优势，从而实现“建电站、收电费、卖服务”的盈利模式。

目前，正泰已在韩国、意大利、日本、印度、罗马尼亚、保加利亚等国建立海外地面光伏电站30多座。同时，正泰还在欧洲、非洲、南亚和拉美地区承建了大量EPC工程总承包项目，大大带动了产品配套出口。

此外，正泰在国内外兴建的各类光伏电站已超过百座，居民屋顶电站安装量6万余户，成为中国民营企业中规模最大的光伏电站投资运营商，也成了全球领先的光伏系统解决方案提供商。

“走出去、走进来、走上去”

“改革开放至今，中国企业不断大踏步走向世界，不仅对我国社会经济的发展贡献了巨大的力量，更对世界经济的发展发挥着日趋重要的作用。”南存辉说，随着中国市场经济的发展，中国企业的国际竞争力不断增强，已经逐步形成了“走出去”与“引进来”的良性循环。

2009年，正泰成立五大海外洲区销售

部。南存辉提出“国际本土化”的理念，就是把企业融入到符合当地的法律法规、适应当地市场需求里去，“让产品走出去，服务走进来，技术走上去”。

现在，正泰的制造基地已经遍布德国、泰国、马来西亚、新加坡、越南等世界各地。除了拥有欧洲、北美、亚太三大全球研发中心，还拥有五大国际营销区域、14家国际子公司、22个国际物流中心，为140多个国家和地区提供产品与服务，可以利用全球资源进行产能合作。

2010年，正泰在西班牙请了几十个外国人做销售，他们问：我们一起合作，干得好能不能分股份给我？南存辉说，当然可以。用同样的方式，正泰也把意大利最大的经销商吸引进来。如今，正泰的海外“朋友圈”不断扩员，与“一带一路”沿线80%以上的国家和地区保持着不同程度的合作关系。

在泰国、马来西亚，正泰太阳能工厂实现量产，大大提高了整体智能制造水平与跨国经营能力；在巴基斯坦，组建国际区域工厂；在埃及设厂，逐步开发周边市场，最终辐射并覆盖欧洲及整个西亚非市场；收购新加坡日光电气，以新加坡日光电气为核心载体搭建亚太区域总部，统筹亚太区域业务发展，完善全球研产销一体化布局……

在响应“走出去”政策的同时，南存辉表示还要“走进来”，因地制宜创新商业与管理模式，建立“本土化”长效合作机制。在柬埔寨，正泰与一家国企联合投资5.05亿美元建成柬埔寨达岱河水电站BOT项目；在韩国，正泰已成为当地知名的太阳能产品分销商和电站开发商，其中江原道春川市鲫鱼岛9MW光伏项目成为当地标志……

在南存辉看来，“全球化”不仅仅是单向的“走出去”“走进来”，而是一个“走出去、走进来”再“走上去”的循环战略。

“感恩之心，回报于行”

“赚钱第一，不是唯一”。办企业后，南存辉一直秉持“感恩之心，回报于行”的公益理念，主动履行企业的“公民”责任。多年来，他带领正泰积极参与扶贫济困、捐资助学、抗震救灾、生态环保、慈善捐助、光彩事业等社会公益活动，已先后向社会累计捐资捐物超过3亿元。

2009年12月，正泰集团注资9000万元设立“正泰公益基金”，这是浙江省首家以公益命名的非公募基金会。基金会重点关注并投身于生态文明建设，积极资助优秀的低碳环保公益项目和活动。成立以来，基金会每年组织“电工行业—正泰科技奖”“电工标准—正泰创新奖”“正泰·杜斌丞奖学金”“温州医学院奖学金”等评选工作。

“授人以鱼不如授人以渔”，扶贫过程中，南存辉带领正泰积极探索产业扶贫模式，打造多种形式的“光伏+”，在改善生态环境的同时，促进农民增收，实现多方共赢。

在西部的宁夏、青海、甘肃、新疆、内蒙古等荒漠戈壁地带，正泰建成了多个沙光互补电站，既改善了生态环境，又促进了游牧民增收，为荒漠治理提供了一条

行之有效的路子。在浙江江山的6300亩荒山坡上，正泰建成了集“光伏发电+中草药及农作物种植+光伏旅游”三位一体的200MW大型光伏电站，实现了“土地增产、农民增收、企业增效、环境增美、政府增税”的五增效益，成为国内“农林光互补”模式的典型样本。根据测算，25年中，该项目发电总量可达49亿千瓦时，可望创税收8亿元，同时还可节约标准煤163万吨，减排二氧化碳453万吨，节约用水912万吨，具有显著的节能减排效应。

此外，正泰还配合浙江“五水共治”工程，在滩涂上建设电站，并有效治理河道，形成了“板上发电、板下养鱼”的“渔光互补”模式，给当地带来绿色能源的同时，也使河水更清、环境更美、渔民收益更可观。正泰还积极参与了安徽、江苏、贵州、河南等地的光伏扶贫项目的建设。

随着生活水平逐步提高，人们从“盼温饱”到“盼环保”，从“求生存”到“求生态”。为此，正泰大力发展居民分布式屋顶光伏工程，用绿色电力点亮美丽浙江、美丽中国。

教育扶贫一直是南存辉的“重头”。2002年，正泰捐资1000万元设立“浙江省大学生助学基金”；2004年，正泰出资1000万元，与共青团中央、全国学联共同发起设立“中国中学生正泰品学奖”；此外，正泰公益基金会还与杜斌丞教育思想研究会合作，设立“正泰·杜斌丞扶助优秀贫困生奖学金”，累计帮扶900余名学生，拨付90多万元；正泰公益基金会还向外交学院提供助学基金300万元，支持我国外交事业和外交人才的培养，同时每年还为温州医学院、温州中学的优秀贫困生提供奖学金……



志不强者智不达

南存辉

改革开放以来，民营经济得到长足发展，从“有益补充”到“重要组成部分”再到“两个毫不动摇”，民营经济发展在理论和实践层面实现了一系列重大突破。

作为改革开放的参与者之一，我深深感恩这个伟大的时代，深深感恩国家和社会各界！

众多改革开放的参与者，都是披荆斩棘一路闯过来的。今年以来，受到国内经济调速换挡、结构调整及中美贸易摩擦等外部因素影响，中小微企业发展面临诸多挑战，一些上市公司、龙头企业也面临一定压力。有的企业家担心：“这样下去怎么办？”

目前的情况，让我想起10年前，美国次贷危机肆虐全球，正泰也面临国际市场变化带来的严峻挑战。当时，我们坚定发展信心，主动危中抓机，坚持逆势投资，倒逼自己转型升级。也是在那个时间点，我们进军了光伏产业。近年来，凭借在清洁能源领域的积极探索和持续创新，正泰已成为世界知名的绿色能源提供商。

所以说，遇到问题就要克服恐惧心理，勇于迎难而上，敢于亮剑。

今年是改革开放40周年，党和政府都在努力为民营企业进一步优化营商环境。在温州，新时代“两个健康”发展先行区创建日前也已启动。

沧海横流、大浪淘沙，在当前危与机并存的形势下，我们要用平常心积极应对各种挑战，紧紧抓住投入产出的效益主线，牢牢把住现金流和负债率两道安全底线，量入为出，创新发展。困难都在收获前，要看到危中有机，主动危中抓机，积极化危为机。

志不强者智不达。多年来，我经常以一句话鞭策自己：烧好自己那壶水。不管外界风云如何变幻，只要我们不忘初心，做好本分，量力而行，尽力而为，不贪心、不偷懒，预期可待。



正泰温州工业园“用户端电器设备数字化车间”。

(资料图片)



正泰杭州园区光伏组件智能工厂。

(资料图片)