



记者 余加新 文 步恩撒 摄

每天早晨6:30,熊樟友起床,锻炼1小时15分钟;静坐、搓胸、揉腹、站桩……简单吃点早餐,8:00出门上班。

到办公室把一天的工作安排一下,他就一头扎进生产车间,和科研人员、工人一起开始工作,他喜欢在一线,看着那些形状不一的材料在他手下变成一艘艘整装待发的赛艇,发自内心地喜欢。

中饭吃完,要午休一会儿,毕竟70岁了,不像60岁之前,再怎么加班熬夜也不会累。下午还是在车间工作,晚上回家前,他要打上50分钟太极拳。

晚上边泡脚边看电视,他喜欢看抗日剧,情节简单,不用动脑筋,因为脑子里永远在想工作上的事,泡脚完,第二天的工作计划也随手列在本子上了。

每天生活大抵如此,以前各种加班,还有应酬,这几年“八项规定”出台后,应酬基本没有了。只剩下工作,工作,工作。

在熊樟友的手上,浙江华鹰从一个家庭作坊发展到全球赛艇销量第一的品牌企业,年产量达到3000艘,22个品种,覆盖全球八十多个国家及地区,相当于德、意、美、澳赛艇企业产量的总和。无论数量、质量,还是规模,都是当之无愧的世界第一。

从雅典奥运会开始,北京、伦敦、巴西连续四届奥运会,以及仁川亚运会,华鹰生产的“无敌”赛艇都是唯一指定用艇。

赛艇产品衍生和拓展的豪华游艇,八年时间,从无到有,销量做到了中国第一。

熊樟友有时会觉得生活有遗憾,一辈子就做了这么一件事,没有尝试过其他,太专一了。但想一想,不专一能做成事情吗?也就释然了。

“我们是世界第一,但还不是真正的第一,我们接下来要全力以赴,做到真正的第一。”在一周前举行的浙江华鹰全球经销商大会上,董事长熊樟友对集团和经销商提出了新的要求。“在品牌影响力方面,我们还没有做到世界第一,毕竟,人家已经做了150年了。”

赛艇做到真正的第一,游艇做到世界第八、年销量20亿的规模。

这是熊樟友未完成的使命。

要做真正的第一

起步 不想让子孙后代饿肚子

穷人的孩子早当家。
16岁,因为家庭条件不好,为了让哥哥继续读书,念初二的熊樟友选择了退学。

正是“大饥荒”年代,熊樟友和其他人一样,每天以树叶、树皮、野草、糠果腹,能活下来算是幸运。18岁学木工,东西做不好,把人家买来的木头都损坏了,第一年平均每天要被师父打三个耳光。

唯有埋头,才有抬头。熊樟友常常独自通宵工作到鸡叫,一天只睡几个小时。22岁“出师”以后,他独当一面,走村串户,吃百家饭,睡百家床,稚嫩的肩膀扛起了生活的重担。

熊樟友24岁时被招进了富阳造船厂,能

吃苦,又有能耐,破例转为正式工。

1985年,38岁的熊樟友看到西湖两头尖尖的赛艇划得很快,一打听是进口的,一条艇几千元,在当时,对于普通人来说是个天文数字。他想,外国人能造出的,我也能造出来。

“大饥荒时期的记忆太深刻了,我不想让我的子孙后代再饿肚子。”熊樟友放弃了铁饭碗下海创业,“当时想,一年能挣10万块钱就行,家人都能过上好日子。”

创业之初,他一无资金,二无厂房,三无技术。因陋就简,土法上马。没有资金,就东挪西借;没有厂房,就租山村废弃的大礼堂,没有技术,就在摸索中学习。

人才 找对的人,做对的事

真正的变化发生在1994年。

那一年,华鹰复制了两艘德国赛艇,放到世界赛艇锦标赛的现场,结果被德国企业投诉到国际赛艇联合会器材委员会。

当时的国际赛联器材委员会主席、德国人克劳斯找到熊樟友,说:“只会简单模仿,你永远只能跟在其他企业的背后,用其他企业过时的技术。但如果你自己会研发,你的生产技术就有可能超过其他企业。”

熊樟友随后请了克劳斯来做技术顾问。当时克劳斯在国际上的授课费用是4个小时5万美金。

克劳斯看了华鹰的小作坊之后,提了两个要求:第一,所有设备推倒重来,因为当时那套设备根本无法生产出合格的赛艇;第二,三年内不要生产赛艇,把时间用到研发上。

1998年,熊樟友带着三艘崭新的赛艇亮

相德国科隆的世界赛艇锦标赛。一开始没人知道熊樟友和他的赛艇。第二天比赛前,乌克兰队找到了他。“他们的艇用了很久,想试试看我们的艇,我就把艇借给他们了。”20多分钟后,乌克兰队来还艇,还带来了一块世锦赛的金牌。

华鹰的艇一下子出名了。

从1998年开始,华鹰的赛艇帮助80多个国家和地区的赛艇队拿到了各类赛事的500多块金牌。

在华鹰的专家智囊团里,除为首的克劳斯外,还有十一次皮划艇世界冠军美国运动员奥斯卡先生、奥运会皮划艇冠军巴顿·格瑞克等人。

2004年,美国商人霍华德慕名来到富阳,如今,他不仅是“无敌”赛艇在大洋彼岸的代理商,而且将一批体育界人士介绍到“飞鹰”,形成了一支由世界一流设计专家、

创新 差别化创新从没停下脚步

赛艇,作为一项极限体育运动,成绩计算以0.01秒计。千钧一发之际,赛艇质量是决定一切的。

在里约奥运会的赛艇供应商选拔中,除了这家位于杭州富阳的赛艇制造企业外,还有德国、意大利、美国、澳大利亚的赛艇公司。德国和意大利的企业,在赛艇制造方面都有100多年的制造历史,而对于华鹰来说,总共也不过三十多年而已。

在盲选环节,不作任何标记的候选赛艇在水面一字排开,运动员使用后,评选出运动感觉最好的。结果,华鹰的赛艇获得了第一。

在专家组的评选中,华鹰又以过硬的技术标准再获第一。

未来 争取3到5年整体上市

在全球经济下行的态势下,华鹰赛艇今年销售下降了19%。下降最多的是美国和澳洲市场。不过在欧洲、日本和其他地区,销量都在上涨。

“我们分析原因,发现还是宣传力度不够。”

在一周前的华鹰全球经销商大会上,熊樟友请来了一家美国知名营销公司,耐克也是这家公司的客户。

每年支付对方50万美金的费用,这意味着华鹰要在品牌营销上花大力气了。

多年来,尽管在质量、数量、销量方面,华鹰已是全球赛艇界第一,但熊樟友认为华鹰的品牌效应还是没有做到全球第一,“这

和国外赛艇生产商上百年的积淀有关系,但和我们自身不重视营销也有很大的关系。”

接下来,华鹰将统一全球销售网络,所有经销商共享平台资源,“不要你搞你的,我搞我的。标识、服装、口号,方方面面,全部都要统一。”

华鹰第一次给全球近50家代理商下达了任务要求,“必须要达到一定的销量,完不成,我们就取消他们的代理商资格。”熊樟友斩钉截铁,“以前没有在品牌打造方面下大力气,以后要下大工夫去抓。我们一定要做到真正的第一。”

和赛艇一年两三亿美金的全球市场相

传承 第三代接班人已培养

熊樟友最自豪的是两个儿子。

他开始并没有意识到人才传承的重要性。做赛艇外贸的时候,请了一个退休的领导做翻译,“做得很好,不过,到了第二年,他向我要公司的股份。我想,那还不如培养自己的儿子。”

1993年,熊樟友咬牙凑了两百多万,把两个儿子分别送去澳大利亚、美国学习。

“儿子学成回来后,不到一年,花掉的两百多万就赚回来了。”到现在,熊樟友都一直认为,两个儿子是他事业成功的起点。

“他们在国外经常和外国人在一起,思维方式,行为做派都是外国人那一套,素质确实提高了。”

2008年开始的游艇项目,几乎是熊樟友

的大儿子一手撑起来的,那个世界游艇界领袖级别的人物莱克斯也是儿子通过自己的渠道找来的。

现在,父子三人分工明确,大儿子负责游艇公司,熊樟友和小儿子负责赛艇公司。在赛艇公司,小儿子英语好,社交能力强,负责销售。而熊樟友喜欢技术,则负责车间内部管理和技术研发。

熊樟友笑称,第三代接班人的培养早就已经开始了。

他的两个孙子都在美国,“我小时候读不起书,现在有条件了,子孙后代一定都要去国外接受教育,以后回来为国家和家族效力,挣美国人的钱。”熊樟友哈哈大笑,他又

“没有办厂之前,特别喜欢音乐,二胡、口琴、笛子、琵琶、小提琴样样都会,特别爱唱歌,随时随地都在唱。办厂后,有10年的时间,忘了玩乐器,没唱过一句歌,压力太大了,经常会自言自语,‘大不了一根绳子’。如果不成功,只有一死了之了。”

1986年,熊樟友的第一条赛艇总算出来了,送给一个省代表队,参加了国内的一次比赛,竟然拿了个冠军。一炮打响,首战告捷,熊樟友雄心勃勃,把赛艇的商标注册为“无敌”。

1989年,亚运会一共订了100多条赛艇,而熊樟友一个人就承接了61条亚运会预定下来的参赛艇,占总数的60%。

工艺大师、王牌运动员、教练员、代理商和客户代表等赛艇界顶尖人才组成的攻关队伍。

赛艇闯出了名堂,但经济效益不大。“全球市场规模也就2个多亿美金,我们占17%的份额。市场就这么点,做不大。”

2008年,华鹰开始进军游艇。熊樟友的大儿子找来了世界游艇界领袖级的人物莱克斯,组成了一个由美国、法国、挪威、加拿大等国专家参与的,具世界技术水平的团队。在莱克斯的帮助下,全球最大的游艇销售商、美国的马瑞·麦克斯公司做了华鹰游艇的全球总代理,华鹰生产多少,他们销售多少。几年的时间,做到了中国游艇出口第一。

“湖南的太阳鸟,是上市游艇公司。万达花了70多亿美金买了一家游艇公司。潍坊的山东重工,也投了几十个亿做游艇。但是我们做出来的东西,就是比他们的好。为什么?因为我们找了对的人,做了对的事情。”

过了欧美标准。

华鹰每年会拿出至少15%的利润用于研发。

这么多年下来,华鹰累计获得了四十多项专利和工艺技术成就,成功研发了两项国家级重点新产品。其中企业研发的赛艇“自动排水”系统,解决了赛艇世界级难题,填补了国际上的空白,可谓全球赛艇制造的巅峰之作……

“尽管现在赛艇的设计制作过程中已经运用了大量的高新技术,但最后产品成品的好坏,是由一线工人的手艺决定的。”

这也是作为董事长的熊樟友一直坚持工作在车间一线的原因。

比,熊樟友更看好游艇全球每年400亿美元的巨大市场,“游艇市场的容量每年都在变大,未来不可限量。”但这并不意味着赛艇生意可有可无,熊樟友还是非常看重这块金字招牌。

在熊樟友的计划中,华鹰的游艇产业未来要做到全球第八,起码20个亿的产值。“现在一个亿左右的销售,每年翻一番,再过5年,我们会做到8个亿。”这样算算,做到20个亿也就是7年之后的事情。

正在筹划的还有华鹰集团整体上市的事宜,熊樟友打算花3到5年时间,把这件事办妥。

补充说,当然,这也要他们自己愿意干才行。为什么一定要把子孙后代送到国外接受教育?

熊樟友觉得中国教育还是有一些问题,“都是死记硬背,教出来的孩子素质有问题,好好的孩子读书读成书呆子了。我们公司里有的本科生还不如大专生。为什么?因为大专生读得不好,但他会做事,反应快,很会沟通。”

熊樟友说,华鹰请来的外国专家,不但会画图,动手能力都还很强。这一点,中国人确实比不上。

“中国教育方式不好,学一点外国人的方式,从小多动手,多动脑,多参加社会活动,对我们的民族有好处。”

对话

Q=城市周刊 A=熊樟友

Q:你成功的原因是什么?

A:马云说得很有道理。那些以为生活就是生活,工作就是工作的人,永远都只能是打工仔。像我,虽然眼睛在看电视,但脑子里想的永远是工作。成功者首先是一个高度的责任者。

Q:企业成功最重要的是什么?

A:人才,人才,人才。人才永远是第一位的。有了人才,才能谈其他的创新啊什么的。

Q:你对现在的生活满意吗?

A:人一旦追求生命的价值,就觉得不太满意。好了要更好,大了要更大。
我现在不纯粹是为了钱,实现人生的价值很重要。要说钱,很多人比我有钱,早挣够了,为什么还要那么努力?

Q:你有过什么遗憾吗?

A:也有,就是这辈子太专一了,没有想到去做做别的事,很多人赶上了房地产,后来做得很大,不过现在也不太行了。就是命啊,命由天定。

Q:有什么特别值得骄傲的事?

A:有啊,两个儿子,是我这辈子最值得骄傲的事情。
儿子是我事业的起点。他们都成才,也很争气,做事很拼。没有儿子,就没有我的今天。

浙江华鹰控股集团

属下拥有杭州飞鹰船艇有限公司、杭州华鹰莱普特游艇有限公司、杭州雄鹰水上运动器材有限公司、杭州华鹰船艇销售有限公司等多家企业,专业从事水上休闲运动系列产品的研发、制造和营销,产品包括豪华机动游艇、大型帆船、皮划艇、专业竞技赛艇、冲浪板、航空器材等,是一个已经在全球占据领先地位的民族品牌。

是国家授予的唯一一个“中国赛艇研发制造基地”,“无敌”赛艇是中国同行业唯一一个“中国名牌”,企业还先后被授予“国家引进国外智力示范单位”、“浙江省企业重点研究院”等荣誉称号。

公司设计研发制造的“无敌”牌赛艇,年产量达到3000艘,品种22个,覆盖全球八十多个国家及地区,产量、规模、品种遥遥领先欧美发达国家,是毫无争议的世界第一。

公司生产的豪华游艇获美国“三项世界大奖”和亚洲“中华宝艇奖”等荣誉称号,出口销量中国第一。