

# 云队友 | 疯子李书福和狂人王传福

原创

云队友远程工作  于 2021-02-24 13:48:35 发布  497  收藏 1

分类专栏: [云队友](#)

版权声明: 本文为博主原创文章, 遵循 [CC 4.0 BY-SA](#) 版权协议, 转载请附上原文出处链接和本声明。

本文链接: <https://blog.csdn.net/yunduiyou/article/details/114019854>

版权



[云队友 专栏收录该内容](#)

147 篇文章 1 订阅

订阅专栏

作者 | 良叔

来源 | 良大师

(ID:liang\_da\_shi)

个人微信号: liangshu0009(不闲聊)

提示: 本文有点长, 1.5万字, 但你能从中品味两位造车大佬的辛辣人生, 还可以一睹中国造车史的角落, 请暂时放下浮躁, 跟着良叔的文字, 一起追随那段商界往事。

翻开中国人的造车史, 就像翻开了一本狂人日记。

有人想用榔头敲出中国的奔驰; 有人想用PPT造车(比如说贾布斯); 也有人造车不走B2B, 也不走B2C, 而是走B2G的路线(比如说, 那些骗补的)。

正儿八经、踏踏实实造车的人也有, 比如说, 中国的造车双“福”——

吉利的李书福和比亚迪的王传福。

这两人造车确实是认真的, 但你翻开他俩的造车史, 字里行间还是歪歪斜斜地写着俩字:

“疯狂。”

吉利的李书福是“疯”, 人称“汽车疯子”。

你如果问他:

“你又不搞技术, 怎么敢造车?”

他也许会反驳你:

“汽车不就是四个轮子加两张沙发吗?”

比亚迪的王传福是“狂”。

他虽然是学院派、技术流出身, 平时寡言少语, 但“狂言狂语”也没少说。

他有两句很著名的“狂语”:

一句是, “造车的技术壁垒, 都是逼你放弃的纸老虎”; 另一句是, “我们造车像造玩具一样, 很快, 一辆接着一辆”。

后来开始造新能源车, 他又说了一句“狂语”:

“我要用比亚迪的技术改变这个世界, 让空气更清洁, 让战争更少。”

理由是, 只要减少对油的依赖, 就能减少战争和冲突, 缓解中东困局。

总之, 中国的造车双“福”, 一个爱“疯言疯语”, 一个爱“狂言狂语”, 一言以蔽之:

不疯魔不成活。

有个词，叫“殊途同归”。

李书福和王传福就属于这种。

1982年，浙江台州的农民之子李书福，高中毕业后走街串巷，开启了“小杨巡”式的人生。

一年后，安徽无为县的农民之子王传福，则考上了大学，有了“宋运辉”式的开局。

前者一路摸爬滚打，后者平步青云。

当李书福还在“投机倒把”的下海浪潮中扑腾，王传福已经靠着过硬的技术，在体制内成了最年轻的副处级干部，并把高干子女娶回了家。

两人原本井水不犯河水，你搞你的个体经济，我忙我的国营经济。没想到，两人最后却成了同路人，都和造车死磕上了。

比起王传福，个体户出身的李书福经历要传奇一些。

1982年，李书福刚高中毕业，就向父亲要了120块钱，买了一架海鸥牌相机。因为没有国营的牌照，他只能背着相机到处给别人拍照。

这个开局就像一个隐喻。

因为李书福一辈子都在和“牌照”死磕。

做过生意的人都知道，“牌照”太重要了。

有一个段子，说某金融公司的老总问公司最有价值的是什么？

高管们纷纷说是公司的人才，结果被老总骂了个狗血喷头：

“人才市场到处都是人，公司真正的价值是手上的牌照！”

当然，段子绝不只是个段子，段子和艺术一样，都来源于生活。

不过，早年的李书福还没轮到为牌照操心，当时他也只是想多赚点钱，少受点生活的苦。

你也不要小看“野照相”这门生意，一年下来，李书福就赚到2000元。

这个数目在当年可不算少，那时一个技术员的月薪也只有50多元。

后来，他又琢磨着开一家照相馆，但他又买不起昂贵的设备，于是花两块钱找铁匠敲了个铁皮，再装个灯，就做成了原价要一千多的反光罩。

他甚至还自己动手做了一架照相机...

所以，任何年代，动手能力强，都是个优势，李书福如果放到现在，估计也能成为抖音界的樊少皇。

靠着这股子折腾劲，小李同学又发现了一门生财之道：提炼白银。

他发现，冲印照片的显影液里有银的成分，可以通过加氯化钠（也就是食盐）的方式把银离子以氯化银的形态提炼出来，而且纯度极高。

这是他在高中的化学课本里学到的。

很多人质疑高中老师说的“学好数理化，走遍天下都不怕”，主要还是因为没活学活用，以为学知识只是为了应付考试。

自从发现了这个秘密，李书福就索性关了照相馆，把全台州的显影液都买回了家，专门提炼白银。

不由地想起，当年“白磷”的发现，就是一爱折腾的哥们，想从尿液里提炼黄金，金子没搞到，却搞到比金子还值钱的“白磷”。

后来，社会学家说这叫“非期然后果”，意思是，越喜欢折腾，就越容易遇到惊喜。

很显然，李书福就是个受折腾的主。没多久，他又盯上了旧电器，因为电器里有黄金白银，不管是电锁锁上去的，还是镶嵌上去的，他都能想办法抠出来卖钱。

不过在当时，白银和黄金市场都尚未开放，所以他一直是游走在政策的边缘，在地下的黄金白银市场进行交易。

一直到1999年，被禁了半个世纪的白银市场才重新开放，而黄金市场的开放则更晚些。

所以面对“牌照”这事儿，李书福向来都是抱着“先做了再说”的态度。

事实上，当你翻看中国首批企业家的发家史，会发现这种灰色轨迹无处不在，在那个野蛮生长的年代，胆子就是财富的代名词。

比起李书福，王传福的童年要悲惨得多。

王传福出生于1966年，比李书福小三岁。

13岁那年，王传福的父亲因病去世，留下了8个孩子和三间破瓦房。

排行老七的王传福眼睁睁看着五个姐姐相继出嫁，而妹妹也被送养，他暗暗发誓，一定要好好念书，将来考上中专，离开农村，去工厂当工人。

不过他未能如愿，因为初中毕业考试的当天，母亲也不幸病世，王传福还没考完，就急忙赶回了家。

王传福的“中专梦”，因此成了泡影。

母亲去世后，王传福打算辍学自谋生路，他的哥哥比他年长5岁，那时刚娶了媳妇，夫妻俩得知此事，大骂了王传福一通：“你除了念书，啥也不会，所以你只管好好念书！”

王传福只好埋头念书，准备将来考上大学，回报哥哥嫂子。

那时，王传福的哥哥每天提心吊胆地做点小生意，艰难地供养弟弟念书。

没成想，高二那年，屋漏偏逢连夜雨。

一场暴风雨，把父亲留下的三间破瓦房刮倒了。以前的人形容家里很穷，都爱用“家徒四壁”这个词，一般都有夸张的成分。

不过王传福家里，真的配得上这个成语。

有一次，王传福回家拿生活费，嫂子实在拿不出，只能挨家挨户地借，最后才凑了4块多钱。

生活在这样的家庭，估计王传福小时候也没少遭白眼。

所以也能理解，为什么王传福从小就沉默寡言，甚至被人叫做“哑巴子”。穷人家的小孩，但凡懂点事，都开朗不起来。

后来实现了人生逆袭，王传福也不像大强子一样衣锦还乡，当场发红包，大张旗鼓地投资家乡，修桥铺路，建祠堂……

对于家乡，王传福始终保持着距离，他甚至有整整27年没回过家乡。

王传福只是默默地把钱存在一个专门账户，村里的老人每个月都能领200块钱。但很多人并不买账，他们私下里嘀咕着这位大佬的背德忘恩：

“他公司那么大，也没见他招我们无为县的人去他厂里干活……”

村民们骂得理直气壮，毕竟，穷在陋巷无人问，富在远方有责任。

80年代和现在不一样，当时对于穷人家的孩子，还有两条清晰可见的出路：

要么像小杨巡一样，干点“投机倒把”的小生意；要么像宋运辉一样，通过读书改变命运。

李书福选择了前者，而王传福选择了后者。

1983年，17岁的王传福参加高考，并成功考取中南矿冶学院（现为中南大学）的冶金物理化学专业，成为无为二中理科班唯一一个考上重点大学的学生。

为了更好地照顾弟弟，王传福的哥哥嫂子干脆也搬到长沙，在学校附近继续做小生意。

对于哥哥嫂子的养育之恩，王传福一直铭记于心。

所以在很多年后，当比亚迪做大做强，王传福立马把哥哥嫂子接过来住对门，并将比亚迪副总的位置交给哥哥，后勤则交给了嫂子。

进入大学后，王传福一改往日的腼腆，成了“中南大学食堂交谊舞之王”。

在学校的食堂里，只要把桌椅推开，打开录音机，王传福就能随着音乐起舞。他不仅喜欢跳舞，还能和大家打成一片，所以大二就顺利入了党，甚至辅导员的对象都是王传福给介绍的。

1987年，王传福被保送至北京有色金属研究总院读研。

三年后，王传福留院任职，并因为研究成果突出，26岁的时候，他就被破格提拔为副主任。

这个位置，相当于副处长。

30岁那年，他娶了一位姑娘，姑娘的父亲，是北方某省城的一位老市委书记。

也正如所有的商界大成者，只要你愿意，都能找到一些盘根错节的背景，当然，这些背景到底在整个商业生涯起了多大作用，没人能说得清楚。

当王传福通过读书改变命运，李书福依然在个体经济的道路上摸爬滚打。

1984年的一天，李书福的皮鞋穿破了，下雨天老漏水。

他找到一家做鞋的作坊，打算定做一双便宜又耐穿的皮鞋。

当时作坊里的四个工人都在忙着做异型铁片，说是在给冰箱做一种元件。李书福一打听才知道，这种元件不仅利润高，而且供不应求。

鞋子也没顾上做，李书福就兴奋地跑回家，打算也开一家这样的厂。

不久之后，李书福就在家把厂子开起来了，当然，工人和厂长都是他自己。

当时，新三件（电视、冰箱、洗衣机）开始代替老三件（自行车、手表、缝纫机），李书福的“厂子”很快有了起色，“李家四兄弟”都加入了进来。

不久之后，他们又一起成立了冰箱配件厂，大哥李书芳任厂长，李书福负责销售。

工厂很气派，远离闹市，原生态庭院，古典怀旧风格...

李书福的早期冰箱配件厂房

除了李家四兄弟，当时参与经营的还有李书福的姐夫、李书芳的小舅子等人。

这是一家典型的台州小工厂，靠的是“打仗亲兄弟，上阵父子兵”。

不过这种情况有利有弊，在创业之初，这种创业团队能发挥出巨大的威力，但到了一定阶段，弊端就会开始显露。

所以到了2002年，大权在握的李书福通过大规模引进职业经理人，替换了2/3的高管，其中就包括很多李书福的至亲，以及当年一起和他打江山的元老。

当然，那时谁都没有预料到这种结局，一切都还是那么的令人憧憬和激动。

大家干得热火朝天，很快，工厂的年产值就达到了四五千万，在当地名声大噪。

1986年，不满足现状的李书福说想做冰箱。

这就像一个手机贴膜的，说自己想做智能手机一样让人费解，于是股东们试图叫醒李书福：

“嗯，想法不错，不过造冰箱靠的是技术，不是想象力。”

但李书福的逻辑是：冰箱是人造出来的，我是人，所以我也能造出冰箱。

事实上，这种逻辑贯穿他的始终，这大概就是他被称为“汽车疯子”的根源。

用哲学家福柯的话说就是，“疯子”不是缺乏逻辑，恰恰相反，其逻辑往往能形成完美的闭环，乍一听还无懈可击。

当时尽管大家不同意，李书福还是拉上二哥李胥兵开始研制冰箱。结果不到一年，他们还真成功了。

1987年，他们成立了黄岩县北极花电冰箱厂，开始生产冰箱。

前面就已经说了，李书福的创业史，就是一段与“牌照”死杠的历史。正当冰箱厂办得如火如荼，年销售额达4000多万，北极花电冰箱厂因未列入轻工业部定点厂目录而被禁止。

兄弟四人不得不含恨散伙。

很多年后，当海尔、万宝等冰箱厂名震全国，李书福肠子都悔青了：

“我那时就是傻……”

其实，他当时只需找个国营工厂（比如它当时的合作厂家青岛红星电器厂）来挂靠，以分厂的名义继续生产，就可以绕过政策。

但那时的李书福显然还太年轻，他还不懂得如何与政府处理好关系。

兄弟四人散伙后，李书福揣着一大笔钱南下，他当时干了两件事：

一件是去海南炒房，另一件，是去深圳大学自费进修。

对于这两件事，李书福都很少提及，但这两段经历对他至关重要。

在海南的经历，也许是李书福至今为止最大的败笔，因为他很快就亏掉了几千万，但他也想明白了一件事：

“我只能做实业。”

而深圳带给他的最大收获，是他在深圳买了人生中的第一辆车，而且是一辆国产的中华牌汽车，按他自己的说法：

“从买了第一辆车以后，我就想造汽车了。”

当李书福动了造汽车的念头，王传福也在命运的指引下来到了深圳。

1993年，北京有色金属研究院和包钢集团合作一个项目，需要在深圳成立一家电池制造公司，王传福被派往深圳任总经理。

在改革开放的前沿阵地深圳，王传福看见很多人腰间都别着大哥大。

而大哥大里一块小小的镍镉电池，售价就上千块。专门研究电池的王传福意识到，电池产业的前景巨大。

1994年，他又看到一则最新消息：

“日本出于环保考虑，将放弃传统的镍镉电池产业。”

王传福立马嗅到了其中的巨大商机，因为一旦日本放弃镍镉电池产业，世界将出现巨大的供需缺口。

有巨大的供需缺口，就有造富的可能，这是亘古不变的真理。

王传福立马向北京有色金属研究院请示，希望能进军镍铬电池领域。

但当时的国企要是真能以市场为导向，后来就不会出现下岗潮了。结果可想而知，王传福的满腔热情，没有得到任何回应。

痛心疾首的王传福再三权衡之下，决定辞职下海。

下海后，王传福面临的第一个难关，就是缺钱。

他先后找了银行贷款，又找香港的风险投资，但屡次碰壁。最后，他想到了他的表哥吕向阳。

吕向阳大王传福4岁，也来自安徽无为县，1978年，他接父亲的班进入中国人民银行安徽芜湖分行，15年后，他又辞职下海，从事房地产、纺织品等行业。

当王传福找到吕向阳，嗅到商机的吕向阳二话没说，就给了王传福250万元天使投资。

1994年11月18日，一个名叫“比亚迪”的小作坊式工厂在深圳布吉的冶金大院成立。

深圳布吉冶金大院

王传福带着20多个大老爷们挤在一间七层楼的顶层，白天一起搞研发，晚上就一起睡大通铺。

当时王传福虽然手握300多万启动资金，但要引进动辄上千万的电池生产线，还远远不够。

没想到，最后他只花了100多万元，就建起了生产线。

王传福所用的方法，是用人手替代机械臂。因为对于中国人来说，机器很贵，但人很“便宜”。

这种策略，贯穿比亚迪的始终，所以在很多人眼中，比亚迪和富士康差不多，工人们领着可怜的薪水，干着机器干的活儿。

直到2008年，当巴菲特的助手参观比亚迪的工厂，他惊呆了。

厂房里成百上千的工人像18世纪的纺织女工一样，端坐在生产线上，机械地干着活。而同样的生产线，在同时期西方的工厂可能只需要20个人。

一个资本密集型行业，生生被王传福干成了劳动密集型行业。

依靠中国廉价的劳动力，以300万起家的比亚迪用了三年时间，就成为了中国第一、世界第四的电池生产商。

2003年，比亚迪又超越日本三洋，成为了世界电池之王。

西方人用机器替代人，创造了工业的奇迹；而王传福反其道而行，用人替代机器，居然也创造了工业的奇迹。

嗯，就像马克吐温说的，真实世界比故事更魔幻。

当王传福开始死磕电池，李书福正忙着大把大把地赚钱，为将来造车积累资本。

从深圳返回台州后，李书福拉着兄弟成立了黄岩市吉利装潢材料厂，专门制作镁铝曲板（一种在当时还很昂贵的建材）。

仅在1993年，他们就卖了1.5亿。

建材生意做得如火如荼，李书福又有了新想法：造摩托车。

大家都劝他不要冒险，怕他一旦造摩托车，将创下交通事故和死亡人数的世界纪录。

但按照李书福的逻辑，摩托车不就是自行车加个引擎吗？

他带着一帮子人风风火火地拆了一大堆摩托车来研究，决心造出自己的整车。没想到，七个月后，他们还真成功了。

为了得到生产许可证，他接手了一家濒临倒闭的国有摩托车厂，开始了“借牌生产”。

结果，他生产的摩托车（尤其是新引进的更符合中国人娇小体型的踏板式摩托车），“在市场上火得不得了”。

早期吉利的摩托车生产线

到了1996年，李书福又干了一件“惊天动地”的事。

他拆了两辆奔驰，又从香港买了一大堆配件，准备依葫芦画瓢，组装出自己的奔驰，外面再加上自己的外壳。

既然摩托就是自行车加个引擎，那汽车不就是摩托车再加两个轮子吗？

所以李书福从来就不觉得造汽车有多难。

最后，车虽然组装出来了，但没过多久，就成了一堆破铜烂铁，车壳这里凸一块，那里凹一块。

李书福只好退而求其次，开始对标天津夏利。他从吉利摩托车厂挑了三个工程师，又召集了一批钣金工，开始轰轰烈烈地造汽车。

1998年8月8日，第一辆吉利车——吉利豪情，顺利下线。

为了造势，李书福摆下酒席，向全国发出了700份邀请函。

因为吉利汽车没有牌照，当天的下线仪式冷冷清清，大街上悬挂的“热烈欢迎各位领导莅临吉利”的条幅，在烈日的暴晒下，红得扎眼。

说起这件事，李书福至今还恨得牙痒痒：

“我当时真想哭。”

不过，这还只是吉利汽车走出的万里长征第一步。

吉利豪情下线后，大家一看，这车怎么长着一张奔驰的脸、夏利的身子，可车标又像丰田？

后来奔驰公司连发了几封信给李书福，说你怎么老模仿我？

李书福理直气壮地回复：

“你们老是给我写信，说这个像你，那个像你，你说哪里像你，我都改好吧？”

但世界在改变，你不要以为今天你是老大，你永远都是老大，不是的，这肯定不是，至于什么时候变成不是老大了，这个我不知道。”

了解李书福的人都知道，他不论说什么话，都会摆出一副理直气壮的样子。

比如说，有人问他，吉利豪情的设计师是谁？

他毫不犹豫，甚至略带自豪地回答了三个字：

“钣金工！”

事实上，吉利豪情确实是钣金工用榔头敲出来的，其外层的油漆也是用人工反复漆上去的，所以颜色很不稳定。

那时，吉利汽车虽然还没有相对稳定的质量体系，但李书福觉得自己的车并不比夏利差，他经常说：

“吉利没有因为汽车性能出过事故！”

后来有人调侃，李书福之所以敢这么说，是因为别人压根儿就不敢开着吉利在马路上狂飙。

第一辆吉利汽车

对于汽车行业，李书福有过很多惊人之语。

他说，“汽车业有暴利”，“宾利每辆赚500万”，而他就是要打破这种暴利，让老百姓都买得起车。

这话听起来像是炒作，但确实戳到了中国人的痛处。

在上世纪80年代，中国由于缺乏自主造车能力，轿车主要靠进口。为了控制进口轿车对国内市场的冲击，国家规定对进口轿车征收高达200%以上的关税，但还是供不应求。

直到1994年，为了配合中国复关谈判，国家才将3.0以下轿车的关税降到110%。

当年改革开放后，为了满足市场需求，同时也为了发展中国的汽车工业，我们开始采用CKD（完全散件组装）的方式。

简单说，CKD就是把进口整车改为进口关税更低的散件，再利用国内的廉价劳动力组装成整车。

但不要以为这样，老百姓就买得起轿车了。

在上世纪90年代，一辆上海桑塔纳的CKD价格不过3万多元，在国内组装后，成本是7万多元，国家售价为12万多。但经过各级机电公司层层加价，市场价高达22万。

不仅如此，由于外资方完全控制着国内的经销商，所以4S店的所有维修配件都由外资方指定。

比如说，外资控制的国内一家零部件企业生产的某个产品出厂价是300元，经“出口转内销”后，这个产品的价格立马变成了3800元。

所以，一位知名汽车领域的专家说：

这TM不是生意，这是抢劫。

因此，当时很多人都反对“中外合资”的方式来“市场换技术”，其中就有李书福，他曾公开表示：

“合资就是抽鸦片！”

李书福想的是：“汽车不就是四个轮子加两张沙发吗？”

既然这么简单，完全可以自己造啊。而且他认为，1997年是造汽车的最佳时机，迟两年不行，早两年也不行。

因为早了拿不到生产汽车的牌照，而晚了的话，国门已经打开，国产车很难有喘息的机会。

李书福造出第一辆吉利豪情后，对他来说，万事俱备，就差牌照了。

当时想拿牌照只有两条路，要么收购国有企业，要么把企业做成国家的试点。

为了拿到生产执照，李书福跑遍了各个部门：

“给我一个失败的机会吧！”

但没人搭理他，最后，李书福想出了一个办法——和德阳某监狱的下属汽车厂合作。

这家汽车厂，取名为“四川波音汽车制造有限公司”，李书福注资获得了70%的股份。

但这次合作并不愉快，和监狱合作虽然能获得生产资格和廉价的劳动力，但效率实在是太低。

而且更重要的是很不方便，一次有客户想去参观，听到地点后有些恼怒：

你是在开老子玩笑吗？

不久之后，主管汽车厂的监狱长不幸去世，李书福寻找各种门路，最后终于买下了另外30%的股份，吉利汽车这时才真正开始起步。

李书福把吉利的第一款轿车——吉利豪情，定价在5万之下，比8万的夏利还低了几万，所以对当时的消费者吸引力很大。

在1999年，李书福就卖出了1000多辆吉利豪情，到了2000年，又卖出了一万辆。

不过，到了2001年，夏利进行了一次跳水式的降价，最高降幅达1.5万。2004年，为了夺回“中国市场最低价格轿车”之名，夏利继续把价格降到了3.18万。

李书福跟着把吉利豪情的价格降到了2.99万，创下了中国轿车史上的最低价。

那年良叔我正好去深圳香蜜湖汽车市场看车，一位吉利销售拉住我，唾液横飞：

不到3万一台啊，比特么一堆废铁还便宜，小兄弟快入手啊...

我看了看自己的手表，摇了摇头，走开了。那销售很不服地说：

你不买，有大把人买！

后来听说，吉利豪情果然脱销了，所以无论何时，低价永远是最有效最直接的营销。

不过，李书福代价也不小。

据吉利的一名高管说，仅从经营上看，如果用丰田发动机，那么每销售一辆豪情，吉利就会亏损3800元。

当然，“亏损”二字要看怎么理解，传统商人会觉得这是真傻，但是像雷军这类新商人，会说这是“折价换流量”，比打广告还有效。

吉利总部旧址

2003年，当吉利想以低价迅速攻占市场，中国的汽车界却迎来了“跨界井喷之年”。

美的、奥克斯、五粮液、云南红塔集团……都嚷着要造车。

但这些造车势力和后来的PPT造车势力一样，都是过眼云烟。此时，汽车领域真正值得关注的是另一个新闻入者——埋头搞电池的王传福。

那一年，马斯克尚未入主特斯拉，他还在琢磨着移民火星的事，而比亚迪也主要是给摩托罗拉、诺基亚等手机制造商供应电池，做做代工。

王传福之所以突然想造车，是因为他意识到，迟早有一天，比亚迪会走向衰落，毕竟此时比亚迪在电池领域已经做到了世界第一。

王传福想的是，如果比亚迪要转型，就必须去玩家少、门槛高的行业。

他想了一圈：手机业务是在和自己的客户竞争；家电业竞争太激烈；房地产业门槛低，玩家又多……

最后，他想到了汽车业。

一次偶然的机，王传福得知，陷入困境的西安秦川汽车正在寻求买家。

当王传福提出想收购西安秦川汽车，大家都反对，香港投资人的反应更加激烈，他们在电话里朝王传福吼道：

“我们要抛你的股票。抛死为止！”

也有人劝他：

“我们电池做得好好的，为什么要去碰汽车？汽车的技术壁垒太高了……”

王传福对此表示不屑一顾：

“技术壁垒都是给后来者营造的一种恐惧，是逼你放弃的纸老虎。”

2003年1月，王传福花2.7亿收购了陕西秦川汽车77%的股份。此消息一出，比亚迪的股价暴跌，两天之内，市值蒸发了27亿。

此时的王传福却雄心勃勃，他从上汽挖人，并砸了2个亿，研发出了一款代号为“316”的车型。

当经销商从全国各地赶来看车，结果当场被这款车给丑哭了。

王传福痛定思痛，果断砍了“316”项目，和李书福一样，他也决定从“模仿”开始。

2005年9月，比亚迪推出了一款全新的车型——F3。

这款车不仅外观酷似丰田花冠，很多零部件也可以通用。

有些车主一买回去就抠下BYD的车标，换上丰田花冠的。而它的价格不足7万，只有丰田花冠的一半。结果不出一年，这款车就卖出了10万台。

比亚迪F3和丰田花冠对比图

为了搞清楚为什么F3能卖这么便宜，据说丰田还专门弄了一辆回去研究。

后来他们才知道，原来王传福又使出了他的杀手锏：

能用人手的，绝不用机器。

之后，比亚迪又用同样的方式推出了模仿通用凯越的F3R，以及模仿雅阁和凯美瑞的F6。

对于造车底子薄的国家来说，模仿确实是一条不得不走的路，当年的日本，其实也是这么走过来的。

技术流出身的王传福也是很无奈呀，但没办法。

用人工代替机器，同样也是出于无奈。

王传福很喜欢谈“人海战术”。

所谓“人海战术”，就是利用中国丰富而廉价的劳动力，来代替昂贵的机器。

据2009年的统计，深圳的平均工资已经超过了4000元/月，而当时比亚迪的普通员工每月只能拿到1500元左右，即使是本科生，月薪一般也只有3000元，研究生4000元。

早在比亚迪创立之初，王传福就说了一句心里话：

“一个设备20万美元，按照5年折旧，等于一个月2万人民币，用这些钱，我能请多少工人（当时工人的月薪才几百元）？”

后来他又说：

“我说2025年我们要做到世界第一大乘用车产销企业。我凭什么？凭的就是人！30万的劳动大军和庞大的工程师队伍，这就是我的资本。”

“我就是要用我们的人力优势击垮竞争对手，中华民族的吃苦耐劳，决定了我们必将成为世界第一！”



在“抄作业”这一点上，比亚迪也受过很多诟病。

2007年，富士康就状告过比亚迪侵犯商业机密。

富士康称，自从邀请王传福参观了自己的手机生产线，比亚迪就挖走了自己400多名员工，大量保密文件也随之外流，不久之后，比亚迪的工厂里就出现了与富士康极其相似的产品线。

刚开始造汽车的时候，比亚迪也是一路“抄作业”过来的。

业内有个故事广为流传：

“据说王传福买了好几辆宝马，让手下技术人员拆。大家都不敢，王传福抡起锤子先砸了上去。然后说，好了，你们可以开始了。”

所以，在攻破专利壁垒上，比亚迪很有一套。

“譬如说汽车的外观专利有五幅照片，前面、后面、侧面、正上方和斜上方，这五个方面都很相似，你就可能侵权，但只要其中有一幅照片风格完全不一样，就算其余的完全一样也不侵权。”

在造车领域，这一直就是个公开的秘密，但这也解释了一个现象：

为什么国产汽车脸都长得不错，而屁股却很难看？

原来脸都是别人的，只有屁股是自己的。

8

除了偶出“狂言狂语”，王传福总体上还是保留了“技术宅男”的气质。

他的办公室看起来不像总裁的办公室，倒像是一个工程师的办公室，里面摆满了技术书籍和机械模型。

虽然管理着一个庞大的商业帝国，王传福还是会大量的时间泡在研究院里琢磨技术。

他的低调，让外界几乎感觉不到他的存在。

在这一点上，李书福恰恰相反。

李书福有过两次“出圈”的经历，一次是炮轰中国足球，另一次是收购沃尔沃。

2001年，李书福收购广州足球队，成立了广州吉利足球俱乐部。

此举的目的有二：

一是利用球队的冠名权做营销；二是获取广州市政府的好感，借此换取他们的支持，让吉利打入当地的出租车市场。

但在广州队对战江苏队的一场比赛中，李书福包括全场球迷都对裁判的一些判罚表示强烈不满。

比赛结束后，李书福公开表示，他有四句话不吐不快：

“千年铁证越秀山，浑身正气天长眼。

狗吹黑哨满天飞，吉利直扑鬼门关。”

后来广州吉利冲A失败，李书福一气之下，干脆宣布退出足坛。

在退出仪式上，李书福放下了事先准备的讲稿，又开始炮轰足坛。

不怕事大的李书福当众爆了很多猛料，以前的一些报纸杂志还有记载，现在互联网普及了，反而找不到了，大概是主流背景音不太希望出现这些不和谐的东西。

所以，这里也不太方便写出来，你只需要知道，事情闹得很大，有人下课，有人入狱，有人病死狱中...

然而，时间终归会冲洗一切，再大的风波也会平息，大千世界还是原来的样子。

中国足球延续着让人瞠目结舌的表演，而李书福仍然坚持着自己的“出圈”。

2010年3月28日，吉利宣布收购沃尔沃。

此消息的劲爆，堪比懒蛤蟆吃上了天鹅肉，小花蛇生吞了非洲象，李书福又跟着“出圈”了。

其实早在2009年，在北京的一场饭局上，李书福就悄么么地告诉一位媒体朋友：

“告诉你吧，我们要收购沃尔沃了。”

此人呵呵一笑：

“老李，你这个新闻炒作好像整得大了点。”

虽然被人当做笑料和段子，但收购沃尔沃，李书福一直是认真的。

早在2002年，吉利刚拿到汽车生产许可证，李书福就向员工宣布：

“我们要收购世界名牌沃尔沃！”

大家以为老板在画饼，都没当回事。

2007年9月，李书福第一次给福特美国总部写信，申请收购沃尔沃。

沃尔沃虽然出身于欧洲，但1999年的时候，美国福特汽车就收购了沃尔沃的轿车业务。收到李书福的信后，福特的财务总监克莱尔一脸懵逼地表示：

“我们现在不卖！你知道沃尔沃一年有多少销售额吗？150亿，美元！”

2008年1月，在底特律车展上，李书福好不容易见到了克莱尔。

当时两人的交流时间只有半小时，花了28分钟，翻译才让克莱尔明白谁是吉利。克莱尔问李书福有何高见？

李书福对翻译说：“告诉他，我要收购沃尔沃。”

克莱尔冷冷地回敬了一句：“沃尔沃是不打算卖的。”

克莱尔这么傲慢不是没理由的，欧美的商界是讲血统和圈子的，就像盖茨比的悲剧，不仅仅是钱的事儿。

所以，当半路杀出不入流的吉利，说要收购有90年历史的沃尔沃，怎么看都像一个暴发户在壁咚一个落了难的女明星。

因此，欧美的记者也不怀好意地问李书福：

“你凭什么收购沃尔沃？”（也可以翻译成：你有什么资格收购沃尔沃？）

李书福回答得倒很真诚：

“我除了胆儿什么也没有！”

当然，血统和圈子的问题也不是没有办法解决，最常见的方法就是找中间人。

李书福找的中间人就是大名鼎鼎的罗斯柴尔德家族。

在签署了合作协议后，罗斯柴尔德银行大中华区的CEO俞丽萍，陪同李书福前去拜会福特全球总裁穆拉利。

那一次，她见识到了李书福是怎么不按套路出牌的。

当时，李书福正在卖力地推销他的吉利，穆拉利却一直心不在焉地把玩着名片，没太把他放眼里。

“我是你的粉丝。”

李书福突然大声说。

穆拉利好奇地抬起头，李书福开始大谈特谈穆拉利在担任波音飞机总裁时的扭亏战绩，并且告诉对方，自己的第一家汽车公司，名字就是“四川吉利波音汽车制造有限公司”（就是和监狱合作的那家）。

“我很崇拜你，所以用了波音当公司名字，波音的人还来找过我打官司，所以，应该十年前，你就知道我了。”

你看，这爱听好话，是全世界人民的共性，穆拉利遇到小“迷弟”，马上来了精神，开始“想当年”...

谈判开始变得顺利，当时正值金融风暴的档口，福特需要一大笔钱渡过危机，放眼欧美，各家都自身难保，而在中国的吉利，却没受此影响，可以拿出巨资来完成收购。

最终，在罗斯柴尔德家族的协助下，双方最终签订了收购协议。

中国企业海外收购时，工会往往是一个很难绕过的坎，李书福同样面临过这样的局面。

因为如果工会不同意，收购也很有可能给搅黄，所以，在与工会的一次谈判中，气氛异常紧张，工会代表问李书福：

“你能不能用三个字形容你为什么比其他竞争者更好？”

面对这道题，一般人脑子里估计会冒出“MMP”“TMD”之类的三字经，这明摆着是在为难人啊。

当时连福特的人都看不下去，想替他解围，说三个字实在太少，能不能多说几个字，但李书福当即表示：“我可以。”

紧接着，他用蹩脚的英语说出了三个字：

“I Love You！”（我爱你）

结果，严肃的代表们，一下子也没憋住，纷纷哈哈大笑。

这一关，李书福又通过了。

吉利收购沃尔沃

9

2003年，比亚迪刚收购秦川汽车，王传福就公布了他的雄心：

“要成为国内最大的电动汽车企业，我对电动汽车有200%的信心。”

但一个人能否成为时代的主角，归根结底不是由他自己决定的，而是由时代决定的。

在那个时代，电动车还是一种“谁买谁傻逼”的物种。

从供给端看，那时电池技术还很low；从消费端看，石油才30美元一桶，燃油车还牢牢地占据着市场；从国家端看，拉动经济比消除雾霾要重要得多。

所以，当时比亚迪虽然推出了几款电动车，但市场并不买账，也没有得到太多政策支持。

一直到2013年，随着补贴高峰的到来，一大批新能源造车势力终于登上了时代舞台。

从2013年到2016年，据测算，新能源车补贴超过了3000亿。中央补完地方补，卖一辆补一辆。这就导致了一个现象：会造车的，不会造车的，全一窝蜂地开始造电动车。

毕竟，只要在一辆普通的面包车底盘上加几块电池，再装一个传输动力，燃油车立马成了电动车，只要卖出去，几十万的补贴就到手了。

当然，也未必能真卖出去。

比如说，当时有些公司为了拿到更多的补贴，就另外成立一家出行公司，专门用来购买自己生产的新能源车，反正每售出一辆，就能拿到一份高于生产成本的补贴，之后再把车拆了重造，再卖一次，如此循环往复。

通过自导自演，自产自销，就形成了堪称完美的商业闭环。

因此，有一段时间，从数据上看，中国的新能源车形势虽然一片大好，但仔细一瞧，尽是toB和toG业务，真正的toC业务，少得可怜。

国家进行补贴，本来是希望能够鼓励广大车企，抓住千载难逢的新能源发展机遇，在造车领域实现弯道超车。毕竟我们现在想在燃油车领域超车，好像也不大现实。

但很多投机人士突然意识到：

弯道上那么多钱，还超什么车啊？！

结果大家都撅着屁股堵在弯道上捡钱。

当然，和这些投机人士比起来，比亚迪确实在认认真真地造电动车。

王传福看中的肯定不是弯道上的那点钱，他有他的野心，他可是要做全国乃至全球新能源车领域的领头羊。

当年，比亚迪推出的电动车虽然无人问津，但王传福依然把卖燃油车赚的钱继续投入到电动车，先后研发了双模的F3DM、纯电的E6、以及电动大巴K9。

正是这些努力，让比亚迪成为了全球领先的电动汽车生产商。

早在2008年，连坚持不搞科技股的巴菲特，也愣是被王传福描绘的电动车未来给说服了，破天荒地投资了比亚迪。

比亚迪的股价，也跟着巴菲特老爷子的声名一飞冲天。

2009年，王传福成为中国内地富豪榜和胡润富豪榜的双料首富。

但出人意料的是，2016年3月9日，曾3次自杀未遂的比亚迪的南京经销商，苏舜亚通汽车销售服务有限公司的总经理刘鹏，在自己的办公室自缢身亡。

生前，刘鹏曾检举比亚迪与自己联手骗补。

对此，比亚迪回应称，比亚迪并不存在任何形式的骗取补贴，至于刘鹏的悲剧，公安机关已介入调查，相关结果以公安机关公布为准。

其实那年年初，四部委就已经开始了大规模的联合调查，誓言要将骗补行为追查到底。

但这场长达半年之久的调查高举轻放，最后被揪出来的，只有5家小厂，大厂一个没动。

从2017年开始，补贴开始大规模退潮。

巴菲特老爷子说得对，只有在退潮的时候，才知道谁在裸泳。可没想到，裸泳的居然那么多，沙滩上白花花的一大片。

到了2018年，新能源补贴新政将电池能量密度和车辆续航纳为重要的补贴参数。

一直稳坐“动力电池老大”的比亚迪跌落神坛，而一直吭哧吭哧做三元锂电池的宁德时代，却稳稳地坐在了王座上。

在新能源电池的早期，我们面临过两难选择：

安全优先，还是能量密度优先？

比亚迪选择的是前者，所以押宝的是相对安全的磷酸铁锂电池；

而宁德时代认为，里程续航问题也是个大问题，所以选择的是两条腿走路：安全优先的磷酸铁锂电池和能量密度优先的三元锂电池，二者同时进行。

等到王传福回过神来开始做三元锂电池，荆州已失，大局已定。

早在2016年，王传福还傲娇地说：

“比亚迪的电池暂不会对外出售，我们要保持比亚迪在电池领域的领先地位。”

比亚迪本想着“肥水不流外人田”，结果猛然一抬头，宁德时代的市值已经超过了中国石油。

在新能源上吃过亏的，还有李书福。

眼看着对手们在新能源领域跑马圈地，沉浸在燃油车荣光中的李书福终于“急了”。

前段时间，短短10天内，吉利就先后与百度、富士康、腾讯达成合作，准备打造智能化新能源汽车。

其实早在2015年，吉利就提出了新能源汽车发展战略——“蓝色吉利行动”，并定了个小目标：

“2020年新能源汽车销量占整体销量超90%。”

但在过去的5年间，吉利的新能源车都困在一个思路里——“油改电”。

但“油改电”有个问题，就是“电池能量与体积的比值，明显低于汽油”，这就导致其产品暴露出一些短板，比如说续航短、充电慢、操控性差……

结果到了2020年，吉利只卖出了6.81万辆新能源车，仅占总销售量的5.16%，离当年定下的小目标，差了十万八千里

而在2020年国内新能源汽车品牌销量Top 10的排名中，也没有吉利的影子。

吉利虽然贵为曾经的“自主一哥”，又收购了沃尔沃，后来又成为了梅赛德斯-奔驰母公司戴姆勒的最大单一股东，但李书福还是慌得一匹，甚至有点慌不择路。

今年的1月29日，吉利终于承认了与FF（对，就是贾跃亭的那个法拉第Faraday Future）之间早已被传得沸沸扬扬的合作关系。

据路透社报道，FF将在中国开设工厂，并邀请吉利提供制造服务。

喊着“下周回国”的贾跃亭曾先后和孙宏斌、许家印擦出了火花，但最终都分道扬镳，这回，也许他真的要回来了。

不过资本市场还是问出了鲁豫的那句口头禅：

“真的吗？我不信。”

自1月26日以来，吉利汽车连续跌了4个交易日的股价，可以证明这一点。

在2015年的乌镇互联网大会上，李书福曾说，互联网造车是“没有身体的灵魂”，直到2018年，他还一再表示：

“互联网公司造车就是一天到晚在瞎忽悠老百姓。”

但别忘了，有些说出去的话，迟早会变成风，狂乱地拍打在自己脸上。

类似打脸的话，王传福也说过。

也是在2015年，那会儿比亚迪已经是全球新能源汽车之王，一年卖出了61722辆新能源车，占全球11%的市场份额。

王传福看着初出茅庐的互联网造车新势力，狂狷一笑：

“汽车属于传统的制造行业，互联网并不具备颠覆的条件。”

随后，蔚来、小鹏、理想等互联网造车新势力开始崛起。

2018年，特斯拉超过比亚迪，成为新的新能源汽车之王。

2019年，一直力挺比亚迪的巴菲特也大手笔抛售了比亚迪的股票，当时老爷子大概算了一笔账：比亚迪的净利润里四分之三是各种政府补贴……

技术出身的王传福，对技术一直很痴迷，做电池，造燃油车，造新能源车……他都是认真的。但他还想做点什么，于是，2016年，他推出了“云轨”和“云巴”。

所谓“云轨”，就是建在空中的单柱轨道，配合“云巴”，就相当于轻轨或地铁。

云轨的造价低，占地也少。王传福希望以此来减少城市污染和交通拥堵的问题。

当时很多城市确实对此很感兴趣，有些甚至已经开始投入建设，王传福一激动，以为比亚迪即将迎来一个全新的伟大时代。

但不久之后，国家关于城市轨道交通建设的政策收紧，此项目不了了之。

属于“云轨”的时代，确实还没到来。

所以每次经过比亚迪深圳坪山的总部，我总是要看一眼那悬在空中的云轨，然后忍不住叹出一口气。

比亚迪深圳坪山的云轨

当年，王传福志得意满：

“我们造车像造玩具一样，很快，一辆接着一辆。”

很多人把这话当笑话听，我却从中读出了一种横冲直撞的无畏。

当年，李书福为了拿到生产汽车的牌照，到处求人：

“给我一次失败的机会吧！”

但现在呢？大家都想给他一次机会，而且是一次成功的机会。

中国错过了传统燃油车崛起的机会，我们太需要像吉利、比亚迪这样的车企去奋不顾身地追逐丰田宝马福特们的脚步，我们也太需要新能源车这个弯道超车的机会。

从2013年到2016年，国家在新能源车上的补贴超过了3000亿。

我们之所以花这么大代价，无非就是想用尽蛮荒之力，来推动这个行业快速形成规模。

我们不惜代价地引进特斯拉这条巨型鲶鱼，也是为了尽快催生出一个完整的产业链。

而这一切，都是在为比亚迪吉利们铺路。

所以，不管是从哪个层面说，属于中国车企的美好时代已经来了。

当然，谁也不知道，李书福能否再造一个吉利？王传福能否再续比亚迪的传奇？宁德时代能否迎来一个“宁德时代”？蔚来能否创造一个美好的未来？……

因为能否抓住时代机遇，终究是各凭本事。

但可以肯定的是，属于比亚迪和吉利的那个踽踽独行的时代，确实已经远去。

李书福和王传福踩着前人的足印，走过了中国最艰难的那段造车历程，他们用一种近乎疯狂的横冲直撞的姿态，走了一条少有人走的路。

最终，曙光似乎依稀可见。

这段文字，只是想如实地记载那段峥嵘岁月，有正面的，也有偏负面的；并非歌颂，也不描黑；既有鞭策，也有期望。

真心希望，两位福将能不负这个时代，不负千千万万中国人的造车梦。

比亚迪的电动巴士

-END-

参考文献：

- 1、《汽车“疯子”李书福》，郑作时
- 2、《激荡十年，水大鱼大》，吴晓波
- 3、《中国工业三十年》，卢克文
- 4、《“消失”的新能源车：烫手的灰色骗补产业链》，经济观察报
- 5、《王传福：一个不会做口罩的电池厂商，不是好的汽车大王》，何加盐
- 6、《比亚迪，牛X！》，纯洁的微笑
- 7、《出无为记》，新世纪周刊
- 8、《争议王传福》，中国经济和信息化
- 9、《王传福：“一切皆是纸老虎”》，新财经
- 10、《吉利李书福牵手FF贾跃亭背后》，21世纪经济报道
- 11、《新能源车大战，吉利乱了阵脚》，未来汽车Daily

作者简介：良叔，百万用户新媒体创始人，畅销书《超级个体：打造你的多维竞争力》作者，原世界500强高管，良翰商学院创始人。欢迎关注公众号良大师（ID:liang\_da\_shi）。