

# 找到最爱做的事

本刊记者 王正

在“知天命”的年纪，二次创业，成功转型。谈起他创立的来米汇 | 全国绿色基地直供体系，王玮说，找到最爱做的事，生命最美的绽放，或许刚刚开始。

春节期间，一篇《我的清华与乡下》在校友圈里热传，感动了很多。

文章为纪念毕业30周年而作。作者王玮，是清华1981级校友。他以细腻的笔触，讲述了从乡下考入清华的坎坷经历，以及毕业30年来不忘初心的心路历程。



从乡下上清华

80年代的清华园，弥漫着浓郁的文学气氛。经常有名家来校做文学讲座，同学之间的创作交流也十分活跃。

当时，许多文学爱好者偏爱“伤痕文学”和朦胧诗。王玮却以直白、明快、粗砺的诗风引人瞩目。《制图板上的诗构图》，《下午四点半》，都曾传诵一时。

1984年，王玮接任清华文学社社长，创办《清华文学》双月刊，推出了当时活跃在清华园的许多同学的诗文作品。在诗友们的支持下，王玮发起了“四月诗会”，征集到许多优秀作品，为此编印了两期特刊。其中许多诗篇后来收入了《清华百年诗集（1911-2011）》新诗卷，包括他本人的作品。至今，许多人还记得，那个四月和五月，经常有一群同学，在大礼堂前的草坪边，朗诵自

## 曾经是“文学青年”

己的作品。

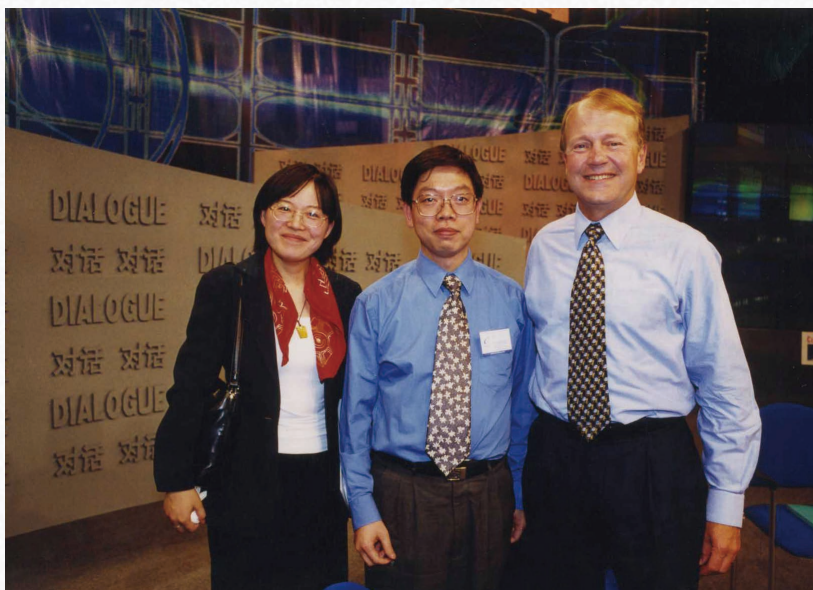
1987年夏天毕业前夕，他参加了一个极限生存活动——与一群同学坐火车到济南站后即行解散，每个人身上都不带钱物，要以合法手段求得生存，7天后回来集合。

王玮以这段经历为素材，创作了电视剧本《生存空间》，参加清华当年的电视剧本征集大赛，摘取了桂冠。第二年，同名电视剧拍摄完成，参加北京市大学生电视剧大赛和展播，收获了最高奖项和普遍好评。

说起这些往事，王玮说，他可能更适合学文。1985年，清华复建中文系，设立编辑学专业，为他和一批向往文理兼修的同学提供了难得的机会。毕业后，他留校从事电视编导工作，参与了一些校友珍贵影像的拍摄策划和执行。

1996年，王玮放弃在国家

外经贸部的工作，调入中国科学报社，担任周刊主编、总编室主任、编委兼执行总编辑，投身自己擅长的科技传播领域。那些年，他深入采访了上百名专家、学者和主管官员，出版了《梦断长江：三峡工程的决策和论争》。他关注汽车化浪潮对中国社会的影响，出版了《汽车神话：文化、社会和创业》，影响深远。



2000年，在蓝色光标工作时，参与央视“对话”节目策划，邀请思科公司总裁钱伯斯为首位对话嘉宾

## 后来“下海”创业了

1999年夏天，王玮做了一个出人意料的决定：离开中国科学报社，加入初创期的蓝色光标，成为公司的创始高管。

当时，IT和互联网产业方兴未艾，颇似当年美国西部的淘金浪潮。蓝色光标主要为产业巨头提供公共关系和市场营销传播服务，主要客户包括思科、微软、EMC、联想、同方等，自称是淘金热中的卖水人。

王玮曾在外经贸部工作6年，熟悉如何与跨国公司打交道；又在中国科学报社工作3年，负责采编业务，有丰富的新闻传播经验和人脉。外企，科技，传播，集三大关键优势于一身，使他在蓝色光标如鱼得水，发

挥得淋漓尽致。

2001年，思科的市值一度超过微软和通用电气，跃居全球第一。时任总裁钱伯斯访华，成了备受业界、媒体和公众关注的重头戏。作为思科在中国唯一的公关服务商，王玮在蓝色光标负责这个项目。

工作成果令人称道。钱伯斯访华期间，受到了江泽民主席的亲切接见，并被新闻联播进行了显著报道。央视新创办的“对话”节目，选定钱伯斯为首期对话嘉宾。在紧张的行程中，还安排了钱伯斯到清华大学演讲，以及接受《财经》杂志主编胡舒立的专访，获得了长达19页的封面报道。这个

成功案例，荣幸地获得了当年国际公关协会金奖。

投身一个新兴行业，王玮深知知识积累的重要性，在蓝色光标首倡建立员工共享知识库。他身体力行，指导总结了大量成功案例，建立了许多工作模板，为公司走向规模化发展奠定了知识基础。

然而，他并不开心。在《我的清华与乡下》里，他写道：“公关服务的客户立场，有时会表现为肉麻的吹捧，无原则的开脱，甚至卑劣的缠斗，只有少数人能够理解并乐于接受专业精神。我时常叩问自己：这是我想做的事情吗？我再努力，又能成为一个什么人？一个公

关专家？抑或是一个混迹于商界大佬之间的吹鼓手？”

他说，每当这种时候，都

会想起故乡，那个山清水秀的小山村；想起从小受的教诲，曾经的苦难；想起他的初心。

## 找到最爱做的事

2011年8月，王玮二次创业。公司致力于开发和运营智慧城市公众服务移动平台，同时为中小企业和商家提供精细模块化的APP创建和推广服务。这些应用都基于手机客户端。

当时，手机APP还没有微信，也没有淘宝和京东。

两年后，公司获得北京市海淀区国资委旗下中海投资管理公司注资。第3年，公司进行股份制改造，更名为清科股份，于2015年3月12日在新三板挂牌上市。

同一年，公司入选由《创业家》杂志评选的“新三板创新公司100强”，成功进行了首次股票增发。按增发价格，创始投资人在不到4年的时间内，获得了27倍回报。

2016年夏天，王玮带领团队跟进国家农业部一个项目，了解到我国食品安全形势极为严峻。其中，以次充好、以假冒真、过期变质等大量问题，都发生在流通环节。

有问题，就有机会。王玮提出，能不能建立一个直供体

系，从农业部“三品一标”认证产地精选优质农产品，直接发送到订户手里？

要构建这个体系，要解决三个关键问题：

一是选品。必须深入认证产地或可信推荐产地核心产区，直接向生产商选品，检定样品、规格、批次，避免从贸易商拿货；所选商品必须适合小包分装和快递托运，并经过实际测试；生产商要有分装和托运能力。

二是获客。许多人对食安问题感到焦虑，却找不到可信的食材来源。如何发现他们，汇聚他们，形成高复购率的消费群体？需要创新获客模式和方法。

三是订单和交付。定位于大规模撮合性C2B业务，虽然有别于完全开放式的B2C平台，但是订单流程的顺畅性和货品交付保障依然十分重要。

问题界定清晰了，王玮扩建了新的团队，建立了一个试验模型进行测试。结果令人振奋：许多目标客户都十分认同和易于接受这种方式。



受此鼓舞，全国绿色基地直供体系于2016年11月1日正式启动运营；12月，订单额比上月增长了10倍。近半年来，客单价、复购率快速提升，一些集团客户也慕名而来。

王玮把这个直供体系称为“来米汇”，以纪念他的曾祖长亨公。据王氏宗谱记载，19世纪末，曾祖在当地率先建立水力磨坊加工稻米，获得规模和成本优势，产品畅销本地，远销武汉三镇。他创业有成，成为王玮心中的偶像。

92岁高龄的父亲，也对王玮的选择极为嘉许，认为他做了一件最接地气、最积功德的好事。

讲到这些，王玮总是充满激情，像年轻人一样很有拼劲。听说经常有人猜错他的年龄，我也感叹他壮心不已。他说，现在正值盛年，找到最爱做的事，生命最美的绽放，或许刚刚开始。📖

在常人眼里，他们是异人；在自己看来，他不仅逻辑自洽，而且做出了激情和理想的境界。

## 人物对话

# “卖菜者”说

本刊记者 王正

何以解忧？重在“选品”

Q 有人开你的玩笑：北大才子卖肉，清华玮哥卖菜。你怎么看？

A 作为一个传播策略，很不错啊！

Q 怎么想到要卖菜？

A 想让孩子、爱人、亲人、朋友、同事、邻居以及不想吃有害食品的人，能方便快捷地得到安全、安心、精选的优质食材。

Q 如何保证品质？

A 专业选品团队，先做产地资质审定，再对选品进行检定，包括品相、口感、成分检测、包装和快递测试。任何一个环节没通过，就会放弃。

Q 目前主要做哪些品类？

A 以当季生鲜食材为主，包括鲜果、鲜蔬、肉类、海鲜、河鲜、主粮、干果等，还有少量深加工食品。每日一个爆款，当季

热销 30 种左右。

Q 这个品类规模，可以对每个商品的底细尽量做到一清二楚。

A 是的。食安无小事。做生鲜食材，必须专心致志，保持一种“战战兢兢，如履薄冰，如临深渊”的心态。

Q 你不信任渠道？

A 是的。渠道是发生食安问题的重灾区。以次充好，以假冒真，过期变质，主要发生在流通环节。

Q 在我的印象中，食安大案好多出在生产商，比如三鹿奶粉。

A 渠道出问题，影响很离散，公众关注的集中度不高，不易形成标志性事件。这有点像我们对交通事故的印象——我国每天因车祸死亡数百人，从未引起公众焦虑；如果坠毁一架客机，立即举国关注。跟进入一线超市相比，产地直供的成本反而更低。同一品类同一产地同一批次的商品，直供价格

可能比一线超市低 30% 或更多。

食安乱象，“渠道”为最

Q 你为什么主张回家做饭？

A 在外面吃，不知道食材从哪里来，是否新鲜；不知道添加了什么东西。

Q 自己做饭能解决吗？

A 会好很多。食材和调料都可以选择认证生产商及可靠来源。

Q 什么来源是可靠的？

A 首选认证产地和可靠推荐产地直供，其次是一线品牌超市。

Q 农贸市场不是更新鲜吗？

A 新鲜不等于安全。

Q 在外吃饭不可避免，已经不安全了，回家做饭还有意义吗？

A 当然有。食物中的许多有害成分，摄入人体后会累积下来。尽量回家吃饭，可以减少体内累积量。

## 熟人社会，寸心自知

Q 听起来，你更像是在做熟人的生意？

A 是的。我的所有客户都在一个体系里，互相交流。如果有什么问题，也可以直接找到我。

Q 经常被人打搅吗？不怕麻烦？

A 恰恰相反。我得到了许多称赞和鼓励，增强了我做这件事的乐趣。

Q 如何让别人相信你没“杀熟”？

A 他会看品质，也会比价格。

Q 有买了后悔的吗？

A 目前还没有。称赞和推荐的不少。

Q 这说明你人缘好。

A 光靠人缘是不够的，关键还是品质要好。有位清华师弟，

在跟我合作之前，安排了几个人在来米汇上买东西。买了一个月，觉得可以了，才决定跟我合作。

Q 你以前卖过菜吗？

A 上大学以前，家里很穷。周末从家里挑着菜篮去早市，天没亮出门，午前卖完，挣几块钱。

Q 有什么体会？

A 那时没污染，但一定要新鲜。冬天把青蒜从雪地里扒出来，在河水里洗净，碧绿的蒜叶，雪白的根，卖相特别好。

Q 你想做到怎样？

A 我想通过这个直供体系，汇聚消费端人脉，形成一个庞大的人际网络。

Q 与淘宝、京东的平台模式有何不同？

A 他们是坐店模式，卖家和买家都是自发的，随机的；我们

是直供体系，汇聚买家会员，再向产地选品，经平台撮合订单，由产地直发订户。

Q 听起来，你们像一群买手……

A 是的。选品和品控，我们更具优势。

Q 怎么看你这个体系？

A 我提出了一个理念：重构“熟人社会”。

Q 为什么？

A 我们的社会不是一个规则至上的社会。熟人之间更自律，更有道德感，建立信任的成本也更低。

Q 解决什么问题？

A 基于“熟人社会”的传播，能把获得订单的信任成本降到最低。我们就能最大限度地向买家返利。☞

