

FORESIGHT AND SAGACITY

远见而卓识

文_张志峰 创意策划_盒子 摄影_王家澍 化妆_瑞昊 场地支持_北京饭店·壹玖零零

80后的创二代谢萌，非常强调企业家的远见，他认为这也是一、二代企业家差距最大的地方。打造正佳广场，带领家族企业走向国际，力求实现基业长青，新一代企业家谢萌表现出了他的远见卓识。

远见——这是采访谢萌的过程中出现频率最多的一个词。这位1980年出生的正佳集团少帅，在接班家族事业、打造正佳广场等方面已经走得不远，也看得很远，但他依然强调做人做事要有远见。“新一代企业家更要有远见卓识，这样才能创建出国际化企业，让家族企业基业长青”。

谢萌的头衔很多，正佳集团的副董事长兼执行董事，也是广州市政协委员，天河路商会会长，广东省青英会常务副会长。白羊座的他行动力强，外形俊朗、精力充沛。本刊的这次封面拍摄进展得异常顺利，或许跟他自内而外散发出的阳光气质有关。谢萌从大学时200斤左右的体重减到如今的150斤，主要的方法就是晨跑，这个习惯与他阅读的习惯一样坚持了

数年，即使工作这么忙，他也会每两周看完一本书。因为内外兼修，在长期实践中获得真知，所以听谢萌畅想未来，不会感到丝毫虚浮，而是觉得很踏实。

实践出真知

谢萌毕业于美国乔治华盛顿大学，在大学毕业后，他先是在美林银行工作





**谁也逃不过年龄，谁也逃不过经历。
中国人讲究因果，所谓的少年老成和少年得志，
更可能在未来的某个阶段会栽跟头，
因为底子不够扎实、基础不够牢固。**

了一段时间，然后回到家族企业，开始与父亲一起创建正佳广场。谢萌在北京出生，祖籍是山东，父亲谢铁牛是知名企业家，曾当过海军。这样的成长环境让他有着北方人的豪爽大气，另一方面也踏实肯干并富有冒险精神。

在 2002 年底回到家族企业后，谢萌很快就投身于工地，跟包工头、施工队打交道，这一干就是两年。同工人们一样，谢萌有时会被工地上的钉子扎穿鞋子，会长期吸入粉尘，用吃猪肺的方式来洗肺。这样的经历在谢萌看来是必要的，“没有在工地上做过，会错失很多了解房地产行业的机会，也缺乏对建筑材料的了解。为什么欧洲和日本有很多商业地产项目那么经典，就是在建筑和材质上下工夫，正佳广场作为一个有近 15 年历史的项目，如今还像新的一样，正是由于对品质的高要求”。

谢萌经历过商业地产项目的所有岗位环节，从工地到物业管理公司、运营部、市场部，再到全面的管理。有的人会觉得作为企业家子女，在家族企业里可以一步到位，但谢萌从来就没这么想过。“无论在哪个岗位，没有经历过的，早晚都要去经历，跳过这堂课还要去补。谁也逃不过年龄，谁也逃不过经历。中国人讲究因果，所谓的少年老成和少年得志，更可能在未来的某个阶段会栽跟头，因为底子不够扎实、基础不够牢固。”

其实，在谢萌刚回家族企业的时候，他并没有觉得自己的身份有什么特别，身边的人也没有觉得。在十年前，对于创二代的关注不像最近两年这么多，谢萌很清晰地把自己定位成职业经理人，甚至是包工头，因为身份并不能代表什么，最终还是要凭实力。他从来没想过受到什么照顾，而是身先士卒，冲到第一线去。上阵父子兵，作为家族的一员，谢萌反倒要承担更多的压力和责任，当正佳广场项目在 2005 年面临困

境时，他就受到了严峻的考验，这对他的后成长很有帮助。

中国的房地产行业在 2000 年左右出现了一个分水岭，有一部分从事传统房地产开发的企业去做商业地产项目。现在商业地产项目能做到 30 万平米的都很少，而正佳广场一上来就要做 40 多万平米，虽然非常有远见，但压力之大可想而知。没有经验、缺乏人才，所以无论在战略定位还是市场营销层面都会走很多弯路。刚开业的时候，商户的入驻率还不到 40%，偌大的一个购物中心空空荡荡的，这有多么可怕！

谢萌回忆起那段煎熬的时光依然记忆犹新：工资都快发不出来了，每天要独立面对银行的压力、施工单位的压力，贷款要到期，工程款要支付，下面有上千号人要跟你吃饭，这些难题都要一一化解，还要保证企业平稳顺利的往前走。每天走一小步都是达到新的高度，每天挪一步都很容易。

父亲并没有告诉谢萌解决具体问题的方法，但教了他两条。一是要懂得“拖”，不能硬解决，拖一段时间可能事情就有转机，当然这是积极地等待，而不是消极的。第二条就是做什么事都有很多关节，把这些关节打通了，事情就成了，很多人一辈子都在绕圈子，就是因为未能打通关节。

“人都是逼出来的，对家族的责任和使命感应该也是逼出来的。当你要独立面对很多事情的时候”，谢萌说。而他没有说的是：一个人的远见又何尝不是源于磨砺与沉淀。如何能够看得远？或者历尽艰险登上高高的山梁，或者博览群书遨游知识的海洋，这两者是相互交融的，也印刻在谢萌的成长轨迹上。

跨界生创意

在正佳广场最艰难的时候，谢萌首先要解决的是如何让更多的人知道这个购物中心，后来决定办一个恐龙展，这开创了

在这个时代，想象力是非常重要的，以前不敢想的东西，现在都成为现实。做企业真的要有很伟大的想法，然后一步步的去实现。只要你敢想，没有什么不能实现的。

国内购物中心举办类似展览的先河。谢萌清楚的记得，那是2005年“十一”七天长假期间，正佳广场涌入了150万人。从此以后，正佳广场渐渐打开局面，一系列的创新也接踵而至。客流量上来了，接下来就要考虑怎样留住商户，正佳广场又开创性的推出了预收租金模式，也就是将租金预收上来，但是给商户折扣。之前，这种方法对于购物中心来说是不可想象的。

“商业地产不是地产，而是商业，商业最主要的是什么？想象力！”谢萌始终强调这一点，而记者曾两次听他滔滔不绝的讲“商业经”，各种奇思妙想确实令人折服。更主要的是，这些想法都真正地落实下来了。从2009年开始，这个全国最大的单体购物中心出现质的飞跃。2012年，广州三年展主题展“见所未见”分会场设于正佳广场；紧接着由谢萌亲自打造的买手制精品百货店“Hi百货”开业；还有法国艺术家创造高达42米的涂鸦；然后是逾4000平方米的当代艺术中心将在7楼夹层出现；规划超过30000平方米的正佳水族馆项目启动……

在谢萌看来，所有的奇思妙想都是基于正佳广场的定位人群——热爱生活的家庭人群与时尚人群。要为他们创造需求，从而聚拢人气，有些商业广场千店一面，就是因为没有创造需求。而创造需求的想象力从哪里来？来源于“跨界”，只有通过与其他行业的跨界交流才能产生灵感。

那么，怎样实现“跨界”？如何将“跨界”产生的灵感落到实处？这就需要不断的学习与交流。谢萌从美国留学回来后，几乎每隔四年都要进行一次“充电”，他先后在中山大学、人民大学、清华五道口金融学院学习。谢萌认为：始终保持学习状态，可以不时的将业务进行梳理总结，企业发展的每个阶段，理念上都要发生变化。而且通过你的学习，可以影响企业变成学习型组织，只有学习型组织才能走得长远，已经没有一招鲜吃遍天的技术了。

另一方面，谢萌非常注重人脉的积累。

他曾立下一个目标，到三十岁的时候能认识1000个可以帮助自己的人。通过与之交流，既可以学到好的品质，也能增进智慧。或许学到的东西当时不能理解，但在之后的具体工作中，可能就会理解并能运用上了。“如果你的圈子很窄，不主动去挑战很多东西，就没有人会知道你，也不会主动的围在你身边跟你共享，千万不能把圈子走窄了”。

获取知识还有一个重要的途径就是平时的阅读了，谢萌认为自己喜欢读书是受父亲的影响。谢萌喜欢读人物传记，了解成功人士的人生轨迹能发现很多规律性的东西，很多优秀品质的养成都是殊途同归的。另外，他也会看一些工具书，很多商业地产的老板不懂零售，也不懂去做，因为觉得自己是做“地主”的，收取租金收入就可以了。而谢萌认为商业地产和零售是鱼与水的关系，商业地产是零售商的组合，特别是后来他又创立了“Hi百货”自主品牌，所以必须要懂零售业，这就要从书中获取相关知识。

如今，电子商务对零售行业的冲击很大，而正佳广场作为零售商的组合却一直逆势上扬，曾被福布斯评为“全球十大购物中心”，谢萌认为这是因为他们把握住了零售业的本质。做零售首先要与顾客形成精神层面的链接，喝咖啡想到星巴克，在广州购物就要想到正佳广场，只有利益关系不行，这是个强化战略的过程。其次要进行先站式的分销，快于竞争对手打入到客户群内心，让顾客始终知道你在做什么。再次就是对价值链条的控制，控制完整的价值链，做出来的东西才有品质。

正佳广场始终在不断创新，这与谢萌鼓励创新而自己亦有丰富的想象力是分不开的。“在这个时代，想象力是非常重要的，以前不敢想的东西，现在都成为现实”谢萌说。他最近看了一本名为《银河系旅游指南》的英国科幻小说，里面讲到离开地球的五种方法，当时这些方法





**商业不能仅做物质层面的事，
还要做精神层面的，
精神层面不会因物质的萎缩而消失，
始终会保持着一定的高度。**

会被很多人认为是神经病想出来的。而如今，特斯拉的创始人马斯克、维京航空的老板布兰森、亚马逊掌门人贝索斯都把自己进军太空的想法变成了现实。谢萌认为商业也是同样的道理，真的要有很伟大的想法，然后一步步的去实现。只要你敢想，没有什么不能实现的。

如果说锻炼与磨砺造就了一个人的深度，那么学习和沟通则开阔了一个人的广度，只有具有足够的深度与广度，才能够远见卓识，这是二代企业家想超越父辈必须跨越的一关。

志强者志达

企业的发展需要不断创新，但创新不是玩花架子，为了求新而创新，而是为了一个长远的目标持续改进。这个目标不是十年，而是百年甚至千年。谢萌作为一个80后，有着各式各样的奇思妙想，也有着矢志不渝的坚定目标。

“商业地产这个行业非常考验人，看你有没有长远的规划，能不能够坚持”谢萌告诉记者。他之所以将商业与文化紧密结合，不仅是为了跨界创新，更是为了让家族事业能够基业长青。商业不能仅做物质层面的事，还要做精神层面的，精神层面不会因物质的萎缩而消失，始终会保持着一定的高度。

谢萌非常推崇日本东京的六本木之丘，这是父子俩做的项目。父亲森太吉郎的理想是改变东京人的生活方式，请现代建筑大师勒·柯布西耶进行设计，打造一个垂直立体的庭院式花园。在六本木之丘建造之初，曾听到众多的反对声，但森太吉郎用了近20年的时间把它打造成世界一流品牌，成为商业地产的经典。儿子森稔则为这个地方带来了文化艺术气息，把最近天空

的地方给了森美术馆，这是东京的精神性地标，是东京甚至全世界人最喜欢去的地方。这样的眼光与远见令谢萌钦佩，当然也是他打造正佳广场的榜样。

“中国的企业最长也就30年历史，离百年企业还有70年呢，这70年该如何证明？首先在发展战略上要有长远的规划，企业要有发展愿景，变成学习型组织，拥有各方面的专业人士，最后就是传承，在精神层面上代代相传”。谢萌告诉记者：正佳在打造商学院，希望培养足够多的优秀人才，将事业传承下去。

谢萌的父亲曾参加过海军，后来成为优秀的企业家。谢萌认为：军人最可贵的品质是胸怀，在中国，没有眼光和远大的胸怀，很难把一件事情规划得长远，很难挑战巨大的项目。而一代企业家都是非常有胸怀和远见的，能抓到别人抓不到的东西，是时代的引领和开拓者。而胸怀是锻炼出来的，经历的事情多了、见过的高人多了，自然会虚怀若谷。另外，小不忍则乱大谋，不是什么事都会随你愿，在忍的过程中，胸襟也就开拓了。

谢萌在平时最主要的爱好就是跑步和爬山，只要不出差，他会每天跑步，每周爬一趟白云山。谢萌说他喜欢那种一个人的枯燥的运动，或许这更有助于他思考，有助于他眺望远方，看清未来。谢萌的眼光不会仅局限于正佳广场，他是天河路商会的会长，在把正佳广场打造成世界一流购物中心的同时，他也希望天河路能跟法国香榭丽舍大街、英国的邦德街齐名。二代企业家应该放眼世界，置身于国际市场上去竞争和发展。谢萌已经把家族企业与广州这座城市融为一体，在广州亚运会上，他作为一名火炬手完成了一次接力与传承。