年逾8旬的老婦人馬靜芬有着多重身份：「煙草大王」褚時健的伴侶、哀牢山上的老年農民、雲南褚馬昱輝農業發展有限公司創辦人兼董事長……69歲那年她陪丈夫再次創業，將夫妻種的橙子賣成了市場上一橙難求的「勵志橙」；她扶持兒女輩、孫輩成立自己的公司，以競爭的方式尋找最好的繼承者。如今，84歲的她懷揣着「讓好的農產品走出雲南、走向世界」的又一個夢想，再次邁開了創業的步伐。 ■香港文匯報記者 譚旻煦 雲南報道

七旬始創業 種下勵志橙

「褚時健太太」走向前台 成商界女性領袖

■馬靜芬和褚時健在果園查看果子。 受訪者供圖

■褚橙莊園 受訪者供圖

馬靜芬進入人們的視線，一開始多多少少是因為了丈夫褚時健的緣故。褚時健的人生充滿傳奇，從「煙草大王」到階下囚，再創橙子銷售神話。這一切的背後，總有一個女人不離不棄地支持着他，這個女人正是結髮妻子：馬靜芬。

馬靜芬出生在一個銀行家庭，1955年與褚時健結婚。可婚後沒幾年，褚時健被打成「右派」，在那個年代如果男方被劃成「右派」，一般女方都會提出離婚，但馬靜芬卻一直守在丈夫身邊，靠織毛衣養家、到農場做飼養員，不離不棄勞苦養家。後來褚時健在煙廠出事，馬靜芬也因此受了不少罪，此時的她，仍舊堅守着不離不棄的信念。

用丈夫名打廣告走紅

丈夫褚時健重新開始創業那年已經74歲，馬靜芬也已經年近70，對於丈夫的事業，馬靜芬二話沒說地和他一起幹起來。他們選擇了種橙子，雲南的冰糖橙一直名氣不小，但是一開始他們卻遇到了「叫好不叫座」的尷尬。據回憶，剛開始種橙子並不順利，農戶缺乏種植經驗，靠天吃飯，沒有形成品牌，橙子種出來都沒處扔的時候，兩人也都經歷過。

可是二老從未放棄過，褚時健專心種植，馬靜芬則用心銷售，用她的話說，「他種多少，我就想辦法賣多少。」2006年馬靜芬帶着橙子到昆明參加展銷會，在展位上，馬靜芬一心想着怎樣把橙子賣出去，經過幾番思考，馬靜芬找來一塊橫幅，紅底黃字在上面寫上「褚時健種的冰糖橙」。 當時還在保外就醫的褚時健沒有同意她的這一做法，可是等褚時健離開展位，馬靜芬又將橫幅掛了起來。就是這一次，開始了「褚橙」的傳奇。這次展會上，「褚橙」被一搶而空，接下來「褚橙」在市場上一橙難求，市場上甚至出現了不少假冒的「褚橙」。

80歲建造「褚橙莊園」

在「褚橙」創造着一年比一年好的銷售業績的這幾年，褚時健和馬靜芬二老對於種橙、賣橙的研究也從來沒有間斷過。但最令人出奇的是，就在大家覺得二老可能會就此「歇」下來的時候，馬靜芬老人卻又有了驚人之舉。

2012年，80歲高齡的馬靜芬開始設計並建造「褚橙莊園」，2014年莊園開業的時候，馬靜芬激動地說：「堅持堅持再堅持。」

2016年，經過反覆考察、篩選、客戶反饋後以褚橙標準開發的褚酒、鮮花餅、高原蘋果、褚柑等數個高原綠色食品成為褚橙莊園的新成員，雲南褚馬昱輝農業發展有限公司全權負責褚橙莊園的品牌建設及旗下產品的開發銷售，並啟動了雲果大聯盟的品牌孵化計劃。雲南褚馬昱輝農業發展有限公司創辦人兼董事長正是已經高齡84歲的馬靜芬。

2017年，馬靜芬入選「中國商界女性領袖50人」，與董明珠等企業家同台接受頒獎，馬靜芬用自己的努力和堅持為人生畫上了濃重的一筆。此時的她感慨道：「以前，我是褚馬氏，現在，我是馬靜芬。」

致力打造品牌 褚橙2019進香江

「讓更多好產品通過高品質、品牌路線走出雲南。」這是馬靜芬又一個宏大的心願。為此，去年，馬靜芬創立了雲南褚馬昱輝農業發展有限公司並親自擔任董事長，作為褚橙莊園品牌的建設運營公司和旗下產品的銷售公司。

Logo變夫妻剪影

今年6月，褚橙莊園的Logo正式發佈2.0版，Logo中褚時健的頭像換成了褚馬二老的剪影。而目前，褚橙莊園已經構建了雲果、雲飲、雲食三大系列的產品體系，並且正式啟動了雲果大聯盟來打通「雲品品牌化通道」，孵化更多「雲品」精品。

馬靜芬帶雲南品牌走向世界的其中一個前提是，要有一個好的品牌。她給我們分享了這樣一個故事，褚橙莊園裡有一個小超市，開始是賣莊園裡自己的東西，但是自己的產品太少了，後來只要有人可以供貨都拿來賣，但事實上，放在這裡的東西賣出去的質量很好，這讓她明白，沒有品質保證的東西是賣不出去的。

嚴控品質嚴守品牌

馬靜芬接着說，「我發現昭通的蘋果很好吃，但是比煙台、洛川的價格低很多，當地人賣的時候多數都倒在地上讓大家選，10元3斤。我就想為什麼那麼好吃的東西沒有人珍惜它？」後來，馬靜芬試着用精品意識去賣，賣得很好，一個蘋果可以賣到9元；還讓很多人認識到了昭通蘋果，聖誕節的時候一個蘋果賣到30多元。這更加堅定了老人要走品牌路線的決心。

馬靜芬說，褚橙莊園就是要把褚橙在品質管控、渠道和營銷方面的經驗進行共享，讓更多高品質的雲南產品走出雲南。

馬靜芬的想法是，控制好這些產品的品質後，即可以讓他們走出雲南，走向世界，讓更多外面的人，或者是在外面的雲南人能吃上這些好品質的產品。她告訴香港文匯報記者，香港是一個重要的市場，在她的計劃中，最快2019年香港的市民就可以吃上褚橙莊園的產品，當然她的前提是品質達標。

■走出雲南去推介「雲品」，馬靜芬虛心學習、認真做筆記。 受訪者供圖

創業良方：腳踏實地 嚴謹論證

■馬靜芬和褚時健悉心經營的果園。 受訪者供圖

創業，是當前眾多年輕人心裡都在想的事情，褚時健和馬靜芬年逾七旬創業成功的經歷，更是鼓舞了許多人。馬靜芬非常願意和年輕人分享自己的創業經歷，也給年經人開出許多創業良方，首先一點，便是切忌頭腦發熱，要從小做起，腳踏實地、嚴謹論證才可以行動。

「滾雪球」做十五年

她說，「雖然我們創業十五年，種橙子現在很成功，但我們都是從最小的目標開始行動的。聽說別人種的好吃，我們先種了一小塊地，自己種植後驗證了才擴大面積。」

如果做農業，那便要做好持久戰的準備，褚橙的成功是沉下心來按照滾雪球的經濟原則做了十五年才有今天。先做實驗性的嘗試，不要貪多，不要口袋裡裝着全家人的錢都投進去。必須要把生活的經費留下來，再投資。量力而行，貸款要謹慎。

給每個後輩均等機會

馬靜芬和褚老辛苦創業到現在有了一定的資本，現在家族的後輩們也都以各種形式參與到了事業中來，傳承的問題非常受關注。對於此，馬靜芬有着自己的考慮，她說，會給每個後輩均等的機會，然後還要靠他們自己的實力說話。

「褚橙的事業到現在已經有了兒女輩、孫女輩的參與，已經算是第三代了。我們現在要求兒女輩和孫輩都要經營自己的公司，讓大家都來種植和管理褚橙。按照我自己的想法，誰有本事，誰在這塊地上做得好，將來就傳給他，有幾個人做得好就幾個人分，最重要的是要將這個事業一直好好做下去，讓它發揚光大。」

攜手62春秋 幸福有秘笈

花絮

馬靜芬與丈夫攜手走過62個春秋，他們的「愛情保鮮」秘笈也為許多人所嚮往。可是沒想到，馬靜芬在接受香港文匯報記者採訪時卻說，「我和老頭子生活談不在一起，性格不一樣，做事以前都一起做，現在他做他的，我做我的。」馬靜芬說完這些，笑了。

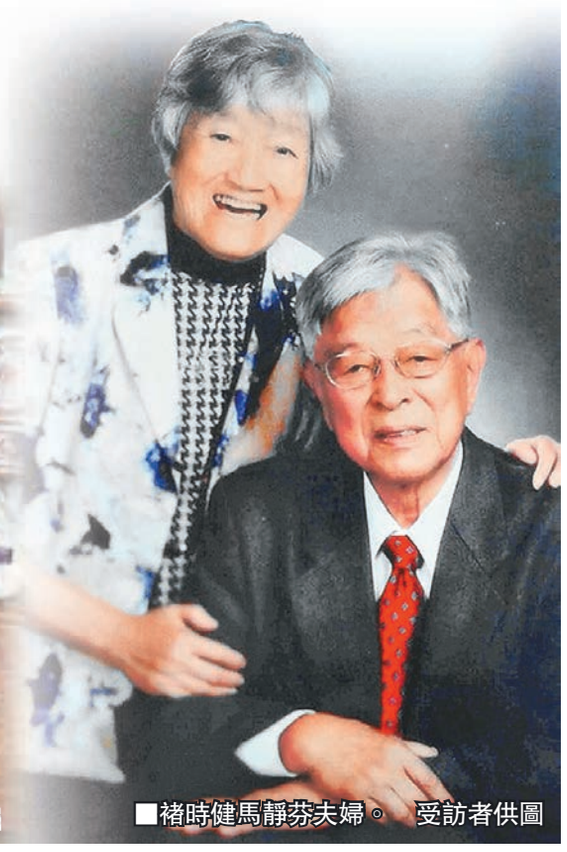
不同性格成就事業

事實真如馬老所說，她與褚時健真的是有點「性格不合」。馬靜芬對生活充滿了熱情，家裡的後花園被她收拾得頗生機，養的幾隻鵝哥不僅會唱「學習雷鋒好榜樣」，還會用雲南話大嚷：「我要洗澡！」與其相比，褚時健就沒有這些，前幾年兩人金婚，晚輩們提議辦一下，但褚時健堅決不同意，老太太也就沒能如願。

不過，在果園裡，還只有馬靜芬能說得動褚時健。或許正是因為兩人這種性格的不同，才成就了他們在事業上的相互扶持和幫助。

■年輕時的馬靜芬、褚時健及一家人合影。 受訪者供圖

■年逾8旬的馬靜芬。 香港文匯報記者譚旻煦 攝



■褚時健馬靜芬夫婦。 受訪者供圖