

偶像派的 商业梦

《财经天下》周刊 编

COMMERCIAL DREAM OF THE IDOL GROUP

财经天下 周刊
ECONOMIC WEEKLY

财经天下 周刊
ECONOMIC WEEKLY

偶像派的 商业梦

《财经天下》周刊 编

 华中科技大学出版社
<http://www.hustp.com>

图书在版编目(CIP)数据

偶像派的商业梦/《财经天下》周刊编. —武汉:华中科技大学出版社,2015.10
ISBN 978-7-5680-1375-8

I. ①偶… II. ①财… III. ①企业家-生平事迹-中国-现代
IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 265442 号

偶像派的商业梦

《财经天下》周刊 编

Ouxiangpai de Shangyemeng

策划编辑:胡晶

责任编辑:吴丽程

封面设计:仙境设计

责任校对:张会军

责任监印:张贵君

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)81321913

录排:华中科技大学惠友文印中心

印刷:武汉鑫昶文化有限公司

开本:710mm×1000mm 1/16

印张:17.75

字数:208千字

版次:2016年1月第1版第1次印刷

定 价:39.80元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

序 破坏性创新和焦虑

最近几年我最大的感慨用一句话概括就是：过去我们总是在书本上读到所谓“破坏性创新”，现在发现原来我们就生活在“破坏性创新”的年代。而且，很不幸的是，作为一名传统媒体人，我生活在这个年代中被破坏性创新破坏的那一边。广播没有杀死报纸和杂志，电视没有杀死报纸和杂志，甚至最初的门户网站也没有杀死报纸和杂志，但是现在，感谢伟大的史蒂夫·乔布斯，随着智能手机的大行其道，似乎报纸和杂志要被移动终端上的应用给消灭掉了。

如果说有什么会让我感觉好过一点的话，那就是其他行业也没有好过到哪儿去。在内容产业中音乐已经被互联网颠覆掉了，而且至今也不见缓过神来——除了大大小小的唱歌节目和音乐节。传统的零售业也被电子商务公司威吓到草木皆兵。而包括小米和乐视在内的新的以互联网思维来做硬件的公司，又将传统的家电巨头们逼到了必须变革的角落。董明珠与王建林，先后两年和雷军与马云设下赌局，正说明商业的剧变已经到了让大佬们都感觉不安的程度。而且，据小米的内部员工说，雷军已经有把握在 2015 年胜出赌局，届时无论董明珠会

不会输给他 10 亿人民币，他都会自掏腰包，拿出 10 亿人民币作为激励分发给小米员工。

甚至那些曾经成功通过破坏性创新颠覆了其他公司的公司，也未能幸免，要被“破坏性创新”的魔咒困扰，担心自己成为下一个被革命者。一个我很尊敬的朋友田溯宁曾经跟我说，手机就是我们这个时代的汽车，原因正在于此。在智能手机出现之前，几乎所有互联网相关行业的商业模式都是围绕着 PC 端来搭建的。现在好了，在苹果干脆利索地将诺基亚和摩托罗拉从手机行业的领头羊地位驱赶下来后，所有 PC 时代的互联网巨头都要考虑手机端的问题，我们此前熟知的所有公司都不能例外。创新开始围绕着智能手机展开。举一个最简单的例子，一些 PC 时代的网络巨头，其核心的盈利模式是互联网广告展示，那么现在，当用户迁移到手机端之后，你该如何在小小的手机屏幕上展示那些为你带来以亿为单位计算收入的广告呢？

基本上可以说，这是一个无人不焦虑的年代。克莱顿·克里斯坦森在写作那本将他送上大师地位的《创新者的窘境》时，还在引用钢铁公司的例子。而现在整个商业世界都在完美地阐释他提出的创新者窘境理论，从 IBM、微软、雅虎、诺基亚到中国的零售商和电器巨头，都面临着克里斯坦森提出的问题。生活在这样一个精彩的破坏性创新的年代，新闻记者的职责之一就是——一边抵御和适应对自己行业所产生的破坏性创新，一边记录下这个过程。套用马云的话说，我们是在遇到鲜活的问题，而不是像我们的前人，只是在书本上读到过这些问题。

其中必然存在冲突。比如，吴宇森导演同韩寒以及郭敬明之间的对比。吴宇森导演毫无疑问已经是全世界最被认可的华人导演之一。但是当他拍出《太平轮》时，他进入的却是郭敬明的“小时代”。在这

个小时代里，获得商业上成功的是如郭敬明和韩寒这样的电影行业外年轻人拍出的电影。

再比如，电影明星进入了风险投资领域，毫不英俊的罗振宇和高晓松却成了互联网上备受欢迎的新明星。

你能看到在所有这些尝试舒缓焦虑的努力中，有些已经取得了成效，但尚要接受未来的考验；另外一些则被看衰——当然，根据报道揭示的内容，你会有自己的判断。对于破坏性创新及破坏性创新引发的焦虑和对抗，以及传统行业的反击与转型，将会是这本书关注的话题之一。我们也欢迎所有那些正在经历这个过程的公司、组织和个人同我们联系，告诉我们你们的故事——无论你是在颠覆别人，还是正在面临挑战焦虑得不可自拔——毕竟，这是这个时代最吸引人的故事之一。

《财经天下》周刊主编 李翔

目 录

第一篇 企业家范儿

新“机”女王董小姐，约吗？³

20年前，她是格力的销售女王。现在，她正寻找新“机”会。很少有人注意到，董明珠已经过60了。这或许是因为她的脾气，还像年轻人一样火爆。

和郭敬明一起引爆“小时代”¹⁸

从《小时代》到《北平无战事》，和力辰光把每部影视作品都当成是互联网产品去打磨和推广。作为内地使用大数据最为频繁的一家影视公司，它在通过互联网手段寻找精准观众定位的同时，又通过高品质影视内容赢得观众认可，辅之以有针对性的宣传推广，保证作品时刻成为焦点，并最终成为“爆款”。

疾病更新李开复³²

开复，欢迎回到这个疯狂的世界！

54 华谊学习迪士尼，电影之外同样重要

华谊兄弟在自己 20 岁的年纪发现，曾经熟悉的中国电影行业已经成了一片热战场。如果想再次一枝独秀，这位曾经的霸主需要丰富一下自家货架上的商品。除了影视，他们还想在互联网的世界里寻点甜头，并憧憬着可以成为中国最大的旅游景点公司。

72 破译雕爷营销密码

阿芙精油、雕爷牛腩、河狸家美甲……雕爷靠什么做一个品牌就火一个？

86 安踏的草根逆袭

超越李宁成为国内体育用品行业的领军者并没有让丁世忠满足，他又带领安踏接连拿下中国体操队、NBA 等重量级资源。接下来，他的目标是将阿迪达斯和耐克挑下马。

106 中欧创业营：李善友和他的创业学徒们

当一个只会讲“都是错的”知识的奇怪教授，与一伙“来自外星”的创业者遭遇、产生化合作用时，你会发现，创业的本质是颠覆与疯狂。不颠覆，无创业。

第二篇 投资腕儿

121 P2P 心脏

名不见经传的小女子，仅仅用了一年半多的时间，为证大财富这一出身老牌金融企业的“P2P(同等者，伙伴)新秀”公司，搭建了一个人员总数在 300 人左右的风控团队，引发了同业者乃至监管者的诸多关注。

129 包凡：一个中国投资银行家的诞生

仅仅在 2014 年，华兴资本就完成了近 50 个私募融资及并购项目、7 个 IPO（首次公开募股）项目、2 个可转债项目，总交易金额超过了 110 亿美金。身为创始人兼 CEO 的包凡想把华兴做成一家百年老店——他的意思是，中国有机会出现一家世界级投行。

148 蔡文胜：天使的野心

他高中没毕业，不懂英文，不懂技术，普通话都说不标准。但作为天使投资人，他已经至少投出了 3 家上市公司，其中包括知名的分类信息网站 58 同城。现在，作为美图公司董事长，他似乎更想亲自开创一家伟大公司。

168 Star 也能成为好 VC

在这个投资人比创业者还要多的时代，明星成为天使投资人并不奇怪，不过在 Star(明星)VC(风险投资)的 3 个明星看来，他们并不想把投资当作玩票。

176 徐小平，性情投资人

徐小平人对事判断迅速，很多投资都是与创业者聊十几分钟当场决定投。“对人的理解力，是我的核心竞争力。”

191
吴宇森：来到新时代

从香港时代的英雄片到好莱坞时代的商业片，吴宇森以惊人的适应能力成功立足于两个截然不同的影视江湖。如今，转投内地市场的他在古稀之年推出了导演生涯首部爱情片《太平轮》，坚持了四十三年浪漫与感性，能否让这位老式港片的代表人物，继续昂首于这个到处充斥着大数据与电影营销的新时代？

208
韩氏商业圈：韩寒和他的商人朋友们

导演韩寒拓宽了自己的商业身份，交到了更多商人朋友，也成功塑造了另一个励志范本。

233
代言女王炼成记

《变形金刚4》上映两周内敲定7000万元人民币代言合同，李冰冰这位过去十年国际品牌代言最多的明星是如何完成其商业版图的？

243
高晓松 & 罗振宇：打造最成功的互联网脱口秀

“魅力人格体”的狂欢。
互联网让很多内容生产者恐慌，但却解放了罗振宇与高晓松们。



第一篇
企业家范儿

新“机”女王董小姐，约吗？

20年前，她是格力的销售女王。现在，她正寻找新“机”会。很少有人注意到，董明珠已经过60了。这或许是因为她的脾气，还像年轻人一样火爆。

文_薛芳 编辑_施雨华

董明珠的口气没那么硬了。

2012年，她第一次出任格力电器董事长后提出的目标是：用五年时间再造一个格力，营收每年增长200亿元，到2017年实现营收2000亿元。此后，格力每年都是“踩着小数点”完成指标：2012年，1001.1亿元；2013年，1200.43亿元；2014年，1400.05亿元。

2015年6月1日，格力举行股东大会，董明珠连任董事长兼总裁。她没再提2015年一定要增收200亿元。理由是今年全球经济都在休整中，这种情况之下格力也需要调整。但她仍坚持，“我们的规划（2017年实现2000亿元营收）没有变化，相信能如约完成。但每一年的增长

有快有慢，2015年什么情况不作承诺”。

另一个数字也被修正。董明珠此前曾说，格力要以小米作为参照，一年卖1亿台手机。现在她的预期是5000万台。

2015年2月接受《财经天下》周刊专访时，谈及格力有没有可能进入手机这一热门智能硬件领域时，董明珠如此回复：“如果我要做手机，一定做世界上最好的。”

一个月后，她在中山大学演讲，突然宣布格力手机已经问世，“我已经在使用”。虽然她并不是没有在公开场合说过“做手机是分分钟的事情”、“我做手机，就要让消费者三年不换”之类的话，“如果”如此之快地变为现实，实在令人意外。

家电业分析师刘步尘和董明珠相识多年，他认为这是一场事先张扬的成功营销。“一般来说企业进入某个新领域的时候，会采用比较正式的方式，但格力手机的亮相随意得令人吃惊，很多人会因此关注此事，这不正是董明珠所需要的吗？”

显然，这位昔日营销女王的营销手法并未生疏。不过，做手机真的是分分钟的事情吗？眼下还没有多少人见过格力手机，据说原因是代工厂商的产能跟不上。格力已经组建了手机部门，接下来的手机全部自己生产，上市时间“大约在冬季”。

手机和空调是全然不同的领域，能做好空调并不意味着就一定能做好手机。在刘步尘看来，董明珠关于手机的言论大多很外行，如“三年不坏”。手机的好坏绝不是以耐用与否来衡量的，“她对手机的理解是传统工业思维”。

财经作家李德林观点更加尖锐。“格力不缺钱，当然可以造一批手

机出来，不过能否成功就有待于后续观察了。”

“80后”王大为在互联网服装企业干了十一年。他在网上看到了格力样机。怎么说呢，他觉得有点像格力空调：结实、材质好、电池够大（董明珠自己总结出了7个特点：轻、舒适、不发热、字体很大、语音清晰、连接格力商城、实现智能家居控制）。但是消费者会被这样的手机打动吗？王大为很怀疑。

格力的目标似乎并不只是手机。在2015年3月的一个论坛上，董明珠宣布格力还要做汽车和路由器。刘步尘认为这是一个不理性的决策。在这么短的时间内，宣布进入这么多领域，更深层动机可能是为了实现每年增长200亿营收的预定目标。按照格力公布的价格，每台手机1600元，5000万台就可以实现800亿的营收。

董明珠一向自信，按她的习惯，一个目标只要提出了，即使再艰难也必须达成。在过去担任格力电器总裁，和董事长朱江洪搭档之时，董明珠负责踩油门，沉稳的朱江洪会在一旁踩刹车。格力进入董明珠时代之后，格力迅猛前行，几乎没有踩过刹车。

这回，董明珠终于自己踩了一下刹车。

也许是真话，也许是偏见

1991年出生的郭兴民第一次听说“董明珠”这个名字是在2013年。那年年底，他的偶像、小米科技创始人雷军跟人打了一个价值10亿的赌，赌五年之内小米的营收超过格力电器。那个跟他打赌的人正是董明珠。

竟敢挑战“雷布斯”？郭兴民觉得这个女人太自大了。

在他读大三那年，小米手机诞生。囊中羞涩的他买了一台，自认为用小米手机的价位享受到了苹果和三星手机的配置。此后，他就成了小米手机的“死忠粉”。董明珠怎么可能取胜？他的同学中80%都用小米手机，并且觉得用小米的人比用苹果和三星的人理性。在某种意义上，小米对他而言不只是一款手机，而且代表一种独特价值观。“你在使用格力空调的时候能感觉到价值观吗？”他反问记者，“她拿什么赢？”

无数这样的粉丝支撑起了小米的互联网参与模式。房地产界的两位大佬——万通的冯仑和万科的郁亮都认为小米模式对传统产业冲击巨大。冯仑还发微博调侃：“世上只见新人笑，有谁听到旧人哭！房地产是旧人了，互联网是新人。互联网就是夏天马路上一闪而过的小妖精！她很妖娆，她已经占领了我们的身体，占领了这个行业！”面对移动互联网大潮，许多传统企业都患上了“焦虑症”。

尚德机构创始人欧蓬认为，董明珠和雷军之争凸显了两个时代、两个世界的人对商业的不同理解。就像彪悍的蒙古骑兵，绝不可能理解从天而降的外星人。许多人和他观点相似，比如虎嗅网的研究员李彤。他们都觉得董明珠老了，对互联网太过隔膜。

财经作家吴晓波保持中立。他认为这样的争论没有输赢，最终双方都会往中间走。董明珠出身于制造业，制造业的人都相信技术、相信功能。而雷军更相信社区、相信用户。但最后小米肯定会走到开发手机核心技术那条路上去，格力则很可能会走向互联网化和智能化。

有趣的是，董明珠与雷军立赌约，是在2013年中国经济年度人物的颁奖现场。那年评选主题是：转型升级的智慧与行动。

格力需要转型升级吗？如果需要，董明珠的智慧与行动又是什么？