

老友记 潘石屹 youku财经
联合出品



老友记系列

屹见

Mr. Pan

Mr. Pan
潘石屹

聊聊
我们这个时代



NLIC2970888788

长江文艺出版社
长江出版传媒



老友记系列

屹见



Mr. Pan
潘

石屹

聊聊我们这个时代



NLIC2970888788

新出图证(鄂)字 03 号

图书在版编目(CIP)数据

屹见:潘石屹:聊聊我们这个时代/潘石屹,优

酷财经著.--武汉:长江文艺出版社,2013.4

ISBN 978-7-5354-6571-9

I. ①屹… II. ①潘… ②优… III. ①人生哲学-通俗读物 IV. ①B821-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第051775号

策 划:闫 鹏 赵 娟
产品经理:赵 锐
特约编辑:李永锋
漫 画:刘 宇

特约监制:曹江凤
摄 影:杨 俊
责任编辑:张芬之
装帧设计:朝 霞

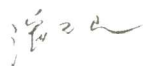
出版:长江出版传媒 地址:武汉市雄楚大街268号
长江文艺出版社 邮编:430070
发行:长江文艺出版社(电话:027-87679362 87679361 传真:027-87679300)
北京时代华语图书股份有限公司(电话:010-83670231)
<http://www.cjlap.com>
E-mail: cjlap2004@hotmail.com
印刷:北京鹏润伟业印刷有限公司

开本:787毫米×1092毫米 1/16 印张:16
版次:2013年4月第1版 2013年4月第1次印刷
字数:260千字

定价:45.00元

版权所有,盗版必究(举报电话:87679308 87679310)
(图书出现印装问题,本社负责调换)

站在这个时代的十字路口



2012年，在文化方面，我主要做了两件事：出版新书《我的价值观》，以及录制优酷的视频访谈系列《老友记》，写书使我朝向内心角度重新审视了这么多年来一步步走过的人生；而做视频节目《老友记》，则让我向外接触到了很多新朋友，也重新和不少老朋友认真对话。和不同领域的朋友对话，使我的视角更开阔；而对话的过程，使我对世界、对人生的认识更深刻，也更清晰。

几年前，我悟到一个道理：在这个世上，我没有一个仇人，都是朋友。那一刻，我眼前的世界一下子变得明亮起来。生活中，我是一个爱交朋友的人，而录制《老友记》就如同和新老朋友在家里的客厅聊天，在聊天的过程中相互启发，是件挺有意思的事情。

与众多《老友记》朋友的对话中，与刘强东的对话是让我印象最深刻的。和刘强东，我们以前就有过几次接触，感觉到他是一个具有明确目标和超强行动力的人。2012年8月，他发起了针对苏宁的价格战，这在网络上反响很大。价格战后两天，我们进行了一次对话，他面对我很谦虚，希望从我这里求证，他的行为

是否正确；他作为一个“搅局者”，对于这个市场和时代是否合适。我当时就赠给他一句毛主席说过的话：“打破一个旧世界，建设一个新世界”。而这个世界永远是属于锐意进取的新力量的。

其实，稍加留意我们身边的世界，就会发现，它正处在巨变中。一方面是聚合的过程，信息在高度聚合，以商业为例，淘宝、京东每天汇集了多么巨大的市场信息。文化、社会、政治也不例外。另一方面是裂变、分裂的过程，金字塔中的权威迅速丧失，尤其是微博等自媒体的兴起，激发出了每个人最大的活力。这两种力量同时创造着“新秩序”，缺一不可。但是，在社会快速变革的时候，我们很容易迷失在物质财富的诱惑之中，丧失掉原本坚守的美德，如果脱离了公平，脱离了正义，脱离了爱，脱离了诚实，简单地追求物质财富的话，这又让我们陷入灵魂失落的危机。

我们就站在这个时代的十字路口上，每个人都是建设者，也可能是毁灭者。

感谢《老友记》，让我在2012年的下半年接触到了这么多优秀的朋友，刘谦、王小帅、佟大为、张颐武等，对了，当然不能少了任总。这些在各行各业非常优秀的人，内心却都是极其平和踏实的，让我受益匪浅。如今，重新翻看《老友记》这么多期和朋友们的畅聊，感觉这一年没有白过，结识了许多新朋友，也重新认识了许多老朋友。

2012年经历的事情很多，每个经历都很值得。

我眼中的老朋友

——古永锵

既然是序，就免不了先要谈谈这本《屹见》的由来。

先说说书名。据我们财经频道的同学跟我讲，起初，这本书只是《老友记》节目的文字版汇编，后来，他们希望这本书能够成为被更多人知道的出版物，希望文字里传递的内容能够对年轻人有价值，并让读者有所收获，于是，他们认真起来。《潘谈》、《屹言堂》、《左故右“潘”》、《潘，拾忆》，这些书名都是在优酷同学汇里征集上来的好名字，很有意义。后来，决定在全网征集书名，听听更多网友的意见，最后，《屹见》被主创团队从几百个征集上来的书名中选中，它既诠释了这档节目的slogan：跨界的思想，混搭的光芒，又代表着这是一本有态度、有立场的出版物。

当两个人面对面坐在一起的时候，这本身就是一个悬念

坦白讲，当时请潘总作优酷财经这档《老友记》节目的“主人”，用他的视角来与新朋老友聊天、神侃，这本身就很有价值。互联网节目需要一个代言人，而潘石屹恰恰具备了跨界的气质。当两个人面对面坐在一起的时候，这本身就是一个悬念。

我很佩服潘总能够这么快就胜任《老友记》“主人”的角色，并完成第一季全部14期节目的录制。我不知道潘总跟每一期的

对话嘉宾“老友”到了什么程度，以至于可以海阔天空、无所不谈。也许，只有他才知道。之前，在我眼里，他更多的是一位成功的创业者，是中国地产界一个有想法也非常敢言的人。而《老友记》中，有许多期需要他完成与明星、导演在镜头前的对话，比如刘谦、王小帅、佟大为等，一位商人横跨那么多领域，开始的时候未必很适应，但越往后，他的状态越好。我认为他已从做一档栏目回归到了他生活的自然状态——和老朋友聊天儿，分享所见所知，不亦乐乎。

《老友记》节目中让我印象最深的，就是与他的老朋友任志强从微博调侃转到节目中来对话，既品评当下又充满趣味。他还与贝志城聊 PM2.5，与龚琳娜聊《江南 style》，他将跨界做到了极致。潘石屹既是话题的发起人又是参与者，对话的每一个人既是朋友，又是跨领域、跨行业的精英，他们的谈话产生了微妙的化学反应，这种化学反应又和时事热点结合在一起，产生的效果让人充满期待。

这档节目的魅力正在于此。

老朋友，不一定必须是时间长、交情深

我们对“老朋友”的理解有很多层面，比如时间长，交情深等。但我认为这只是一种维度上的“老朋友”，人如果想活得更丰富，对我们所生活的世界了解得更广阔，有时候跟自己互补、在很多方面想法不一样的人成为朋友，也会很有意思。

因为学习、工作的缘故，我在美国、澳大利亚、香港、北京和上海都待过。每个阶段，都会结识不同的人，有些就成了好朋友、老朋友。在人生过程中，我们因为彼此的性格与喜好做出了不同的选择，有些老朋友和我不在同一个国家、城市或者行业，我们一年或者多年也未必见一次面，但见到时还是一见如故，也仍旧可以把一两年前面聊的话题延伸，包括家庭、生活、工作、假期、旅行等各个维度。我觉得，能够开怀共享各自的世界、人生、见识的人，就是非常可贵的“老朋友”。联系不一定要频繁，

立场不一定要始终相同，但我们会拥有默契、信任和互相想起时的愉悦。

在上海，就有一位我非常好的朋友 Tony。我们 1995 年认识，算起来也快 20 年了。他在上海我在北京，而且大家都很忙，一年也见不了几回，但每回见到，都会无所不谈。如果上海有事需要他帮忙，只要一个电话，他就会尽力地去帮我，这让我特别感动。

和喜欢的人做喜欢的事

“和喜欢的人做喜欢的事”——这句几乎每个优酷同学都知道的简单的话，其实是在我 30 多岁的时候才思考出来的。

大学和 MBA 毕业时，考虑得最多的似乎是谋生和养家糊口，之后是如何在职场中取得一些成绩、坐到一定的位置。直到 2005 年，我离开搜狐创办优酷，那时候才更多地去想，这辈子我还能做些什么？人生的真正价值在哪里？于是就总结了这么一句话，

“和喜欢的人做喜欢的事”，它源自于我当时生活和经验的积淀。人的一生中，工作占很大一部分时间，所以能够找到志同道合的人一起做事，是非常重要的。而这几年的创业经历更加深了我对此句话的感悟，很庆幸能与一帮同样热爱视频的朋友，一起追逐我们的梦想，并把快乐和追逐梦想的能力传递给更多人。

我想，潘总愿意和我们一起做这个节目，并坚持完成了《老友记》第一季《Mr.Pan》的 14 期节目录制，一定也有类似的想法。有时候，我们就是喜欢，在人生旅程中的某个时间，某个地点，坐下来喝两杯茶，和许久未见的某个老朋友相聚，谈谈，或者一起做点什么。

君子之交淡如水。一起经历的事越来越多，一起积累的交情越来越深。时间将水酿成了醇厚的情谊，他们，就是我眼中的老朋友。



打破一个旧世界，建设一个新世界 / 001

毛泽东说过一句话：打破一个旧世界，建设一个新世界。这句话放在刘强东身上，很合适。

旧世界在哪儿？线下的世界。新世界在哪儿？网上的世界。

青春如同奔流的江河 / 029

王小帅是地地道道的工人娃，我是地地道道的农村娃。

此时，我年已半百，他也早已过了不惑之年。



PM2.5，来自少数派的报告 / 051

很多人都说我是杞人忧天，我不以为然，幸好，还有像贝志城这样的少数派于我心有戚戚焉。



见证奇迹的时刻 / 073

我相信永远是跟别人不一样的，我一旦决定我要做这个行业，我一定要做到顶尖，我又相信，如果你要做到顶尖，你就必须要异于常人……



微博上的那点事（1） / 097

令人想不到的是，没过多久，任志强就对微博由不屑变成了热爱。随后，任志强的公众形象竟然发生了惊天逆转，从一个面目可憎的人民公敌变成了可爱的大众情人。

微博上的那点事（2） / 115

2012年是很热闹的一年，飞机上军官打人，表哥表叔惶惶不可终日，哈尔滨大桥被超重的货车压塌、玛雅人的世界末日……这些事，有的是大事，有的是小事，有的人很兴奋，有的人很紧张，有的人很高兴，有的人很忙。





莫言获奖，谁是赢家 / 135

然而，事情向来如此，有人欢喜就有人忧。莫言获奖无意间触动了一些人的神经，于是随着赞誉汹涌而来的还有批评和辱骂。这让莫言也莫名其妙。

神曲是怎么炼成的 / 161

其实韩国人并不懂得幽默，他们的幽默感非常少。美国人的幽默感体现在电影里，而韩国的电视剧始终都没有一个高级的幽默，他们的文化基础造成比较低俗的搞笑。这和韩国人生活严谨、上班族压力大的生存状态有关，社会压力造成他们需要在工作之外不带脑子的完全放松。

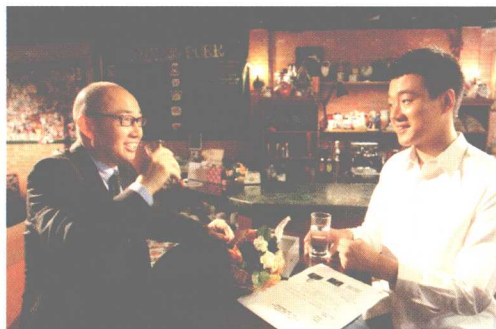


建筑师不能不说的秘密 / 181

近年来北京的新建筑，单拿出来，每一座都是一件艺术品，大家争论的只是风格上是否适合北京。当惊世骇俗成了建筑设计的诉求，城市便成了让艺术家们天马行空的“试验田”。

好戏易演，好爹难当 / 203

佟大为说，幸福需要找一个参照物。等自己生病了，或是不开心的时候，才会觉得平常的日子就是幸福的。不生病，能吃饱，能做喜欢的工作，这就很幸福。



附：对话邓飞，“堵”城 风云 / 231

当中国这个自行车大国，在二十一世纪头一个十年，华丽转身成为汽车大国的时候，城市交通显然没有跟上变革的步伐。

01	价格屠夫，我叫刘强东
	02 宿命之战
	03 不打糊涂仗
04	潘氏“心灵鸡汤”
05	没有价格战就不叫市场
06	是同行就敞开了说吧
	07 变了味的商业战争
	08 有市场就会有战争
09	打还是不打，十分钟敲定
10	从沙漠这头到沙漠那头



老友记

1945年8月15日，日本裕仁天皇宣布无条件投降，全世界轰动。67年之后，2012年8月15日，京东商城CEO刘强东向全行业宣布打响价格战，这回，全世界倒是没怎么轰动，不过中国的家电行业轰动着实不小。

时隔许久，这场不见硝烟的战争已经成了刘强东的一个记忆。也或许，有之前对当当的图书之战垫底，这样的价格战对他来说，已经习惯了。

毛泽东说过一句话：打破一个旧世界，建设一个新世界。这句话放在刘强东身上，很合适。

旧世界在哪儿？线下的世界。新世界在哪儿？网上的世界。

价格屠夫，我叫刘强东

对这个商战，我更关注的是未来的商业模式到底是个什么样的商业模式，什么样的商业模式能够活到明天。

2012年5月，《财富》（中文版）公布了一个榜单，全名为“2012年中国40位40岁以下的商界精英”，刘强东排在榜单的第一名。

与此同时，由于他近几年在业内发起了一次次不留退路的价格战，还赢得了一个“价格屠夫”的绰号。

不管外界怎么众说纷纭，这或许也可以充分说明，刘强东从一个白手起家的创业者，已经成长成了一个非常成功的商人。

我和刘强东都是商人，但是因为所处的行业不同，大家很少有交集。牵强一点说，之前我们之间唯一称得上交集的，就是我和我太太经常在他的京东商城上买东西。

我和我太太都是喜欢电子商务的人。原来我们在某一个大型的网站上买东西，但慢慢地发现那上面的假货太多，而且售后服务还不敢恭维。后来有了京东商城，我们的好多东西就是从它上面买了，整体来说，它的送货、退货、维修等方面速度非常快，而且基本上所有东西都是真的。

这么说似乎有给刘强东做广告的嫌疑。这纯属一个京东粉丝的个人体验。

现实中的刘强东跟网络上刘强东是不一样的两个人。网络上的刘强东给我的印象是做什么事都不管不顾的，行为方式很有力度，认定一件事之后，就会非常坚决地去做。而现实中的刘强东，其实是一个非常理性、细心的人。否则，光靠头脑发热，他不可能做出这么大的企业，并且坚持14年。

刘强东给自己的标签是“简单、专注”。“简单”就存在



@刘强东 V:

今天，我再次做出一个决定，京东大家电三年内零毛利！如果三年内，任何采购人员在大家电加上哪怕一元的毛利，都将立即遭到辞退！从今天起，京东所有大家电保证比国美、苏宁连锁店便宜至少10%以上，公司很快公布实现方法！

某网站上的很多东西便宜是便宜，但是买回来后发现和图片相差太多，多数是坑爹的玩意儿。

优酷网友：多少是多

对于潘石屹、刘强东这样的商业领袖，内心感触是极其希望他们能站到台前分享一下他们对事业和生活的感悟，中国自古都不重视商业，对商业领袖的认可度不高，但随着世界历史的发展和时间的证明，商业领袖无疑是社会最成功的群体之一，同时也是传递“正能量”的现实榜样！

优酷网友：施少_0001

他的思维世界里面，世界上还没有哪一件事情能让他做得很复杂。“复杂”这个词对他来讲非常陌生，别管多大的事情，对他来说都很简单，因为对他来说，世界本身就是很简单的。至于“专注”，刘强东是靠零售起家的，从创业的第一天开始就一直在做零售，虽然后来做了电子商务，但依然坚持自己的道路，只不过增加了互联网属性而已。所以可以说，他从来没有做过别的东西，也没有第二次创业，14年以来一直做一个行业。

只是这份坚持就足以令人敬佩。

刘强东是1974年生人，比我小11岁。不过和他聊天，我感觉没有代沟，很容易就能找到共鸣。我想可能有几方面的原因吧。除了我们都是商人外，相似的经历是主要的一方面。

他是江苏宿迁人，我们虽然不是一个地方的人，但是我们两个所在的地方都属于革命老区。他也是从农村走出来的孩子，小时候很贫穷。据他所说，一年能吃到肉的机会也就是春节的时候。平常也没什么娱乐活动，老家附近的烈士陵园特别多，一帮小孩子没事儿就跑陵园去玩儿。那会儿也不存在害怕、敬畏什么的，纯粹是觉得好玩儿。后来才知道，那些地方安葬着好几百名烈士。

相比之下，他比我好多了，起码他那会儿没有经历过灾荒，没有吃过发了霉的红薯干。像我们这些小时候特别贫穷的人，那时特定的环境和条件，对我们现在的生活习惯都产生了或多或少的影响。

另外，我和刘强东都不抽烟。我觉得这个习惯就是受那时候影响的。小时候我在我们村子里很少能见到抽烟的人，我一直觉得抽烟都是有钱人干的事，要不就是像大队干部那样的当官的。

刘强东笑称，他终于从我这里找到了自己不抽烟的原因。🍵