

陈新民 主编

财富 FORTUNE DIALOGUE 对话

中国商业出版社



财富 C A I F U D U I H U A 对话

陈新民 主编

中国商业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财富对话 / 陈新民主编. —北京: 中国商业出版社,
2006.1

ISBN 7 5044-5573-3

I. 财... II. 陈... III. 经济建设—研究—中国
IV. F124

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 006789 号

责任编辑 安共乐

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
青岛双星华信印刷有限公司印刷

*

787 × 1092 毫米 16 开 23.5 印张 490 千字
2006 年 3 月第 1 版 2006 年 3 月第 1 次印刷
定价: 68.00 元

* * * *

(如有印装质量问题可更换)

《财富对话》编委会

主 编 陈新民

副 主 编 朱国超 闫忠军 张国强

执 行 主 编 管廷来 周海升

执行副主编 陈 勇 刘永刚 耿 军

编 委 (按姓氏笔画排序)

王 军 王晓红 刘祖军 吕 莹

孙晓婷 衣光生 宋奕霏 张 宇

张 霞 李 波 李建盛 杨光明

尚明宪 蒋 雪 谢忠伟 薛 峰

魏静雅

对话即将开始（序）

电视，麦克卢汉笔下那个“羞怯的巨人”，历经半个世纪后的今天正值旺年。就像它的出现让当时的电影、报刊陷入困顿一样，新生代媒体互联网的蓬勃发展也让电视业充满变数，机遇与陷阱同在。

挑剔的遥控器的主人们已极为吝啬他们的掌声，电视人如履薄冰。

当前，中国的电视业已进入了多元化的时代，尽管荧屏上“欢乐”泛滥，有足够的热闹，但鲜有激励心志、启迪思考的精品之作。山东电视生活频道在周末晚间播出的一档大型财经访谈节目《财富对话》，聚焦商界精英，倡导理性思考，在拖沓冗长的电视剧与以搞笑为主业的娱乐节目包围中表现出独有的气质，是一档值得观众留意的好节目。

2000年前后，“Talk Show”这种移植到中国不久的电视节目形态在《实话实说》、《锵锵三人行》两面大旗的影响下大放异彩，电视研究者兴奋地称之为中国电视节目的“第四次浪潮”。此前的三大浪潮分别是，上个世纪80年代后期以《综艺大观》为代表的“综艺浪潮”；20世纪90年代早中期，以《生活空间》“讲述老百姓自己的故事”为代表的“纪录浪潮”；20世纪90年代中后期，以《快乐大本营》为代表的“游戏浪潮”。像其他任何电视节目一样，谈话节目在中国热播，其原因与意义从一开始就不会仅仅局限于一个电视事件本身，它在不经意间开启了一个沟通的时代。

在“第四次浪潮”中诞生的《财富对话》显然借鉴了同行成功的经验，而它运作的最终秘密却来自制作者自己的智慧。只要用更长远一些的眼光来审视这个时代，就会发现，企业家已经是20世纪90年代以来社会中最耀眼的群体，他们已经无可争议地成为中国经济崛起的代表力量，并且在新世纪伊始就获得从未有过的政治地位。从2002年3月至2005年5月，在三年多的时间里，《财富对话》镜头中的主角一直是这些实业界打拼多年的企业家。双星集团总裁汪海、三株集团董事长吴炳新、东阿阿胶集团董事长刘维志、澳柯玛集团董事长鲁群生、中创软件集团董事长景新海、力诺集团董事长高元坤、济南钢铁集团董事长李长顺、皇明集团总裁黄鸣、郎酒集团董事长汪俊林、山东黄金集团董事长张万青、山东商业集团董事长季绪缙……近200余位优秀企业家走进《财富对话》，走进电视台的演播室，与主持人激情对话。尽管他们来自不同的行业，有着完全不同的经历，但他们无一例外地站在中国经济的最前沿，他们是真正的实干家。面对这样的对话者，《财富对话》着意把演播室营造一个开放的交流平台，一个思想与智慧的盛宴。它一开始就放弃家长里短式的叙

说，尝试一种更为宏大的主旨；它摒弃那些歌功颂德的陈词滥调，一直在为挖掘一种共性的成功经验而努力；它不仰视，不俯视，对对话嘉宾的个人隐私更没有丝毫兴趣，它追求的是平等和信任；它力求耳目一新，力求主持人、嘉宾和观众之间随意交流，真诚沟通，力求让冰冷的电视屏幕变得人性化，变得贴近、温馨、和蔼可亲。

三年来，走进《财富对话》的不仅有企业家，还有声名显赫的经济学家：萧灼基、茅于軾、刘纪鹏、范恒山、许小年、艾丰等等，他们是活跃在经济理论前沿颇具卓识的思想者，他们的参与让节目更理性，更权威。

一档栏目的成功，除了电视人的努力外，更重要的是它要契合大众心理和社会需求的脉搏。进入新世纪以来，国企改革已面临触及产权层面的深层变革，民营企业的发展方兴未艾，创业者激情被空前激发出来。人们关心经济，渴望财富，那些成功的先行者显然成了他们最好的对话对象。这正是《财富对话》这类财经类谈话节目的立足之本。

“让沟通启迪智慧，让智慧创造财富”，与其说这是一个栏目的定位语，还不如说是一群年轻电视人自负的想法。他们觉得自己是一位探索者，每次面对一位嘉宾，就像步入一个宝库，他们致力于挖掘出最为宝贵的珍藏。更多的时候，他们是一位用心的厨师，在努力探寻一种独特的炮制方法，让这些聚光灯下的人群表现出与众不同的风格，甚至，他们想让对话成为一种生活方式。参与对话，就是参与一种开放的生活；参与对话，领导者就不会闭耳塞听，独断专行，操作者会发现方向明确，驾轻就熟。

不论是成功人士，还是普通百姓，能够在镜头前流畅地表达他们的想法，联想到多年前他们对电视镜头的拘谨和陌生，你就不能不感叹这个时代的进步。从这种意义上说，《财富对话》正是这个伟大时代的作品。数年后，如果商业史家有足够的兴趣，就会发现它是弥足珍贵的一手资料。

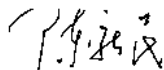
本书是三年来栏目的一个总结，它将以文字的形式将思想定格下来，只要你翻开它，对话又将开始。

如果说倾听对话的过程，是在和无数人分享丰盛的“精神晚餐”，那么，阅读对话的过程，就是一个可以随时拿出来品味的“智慧罐头”。

《财富对话》是一群年轻人的作品，请原谅她的稚嫩，并欣赏她的精彩！

是为序。

山东视网联媒介发展股份有限公司董事长



2005年8月18日

目录

财富人物

力诺传奇	86
中创之心	77
小老板 大事业	68
天道酬勤	59
点击『市民银行』	50
平凡晓玉	39
如意『算盘』	32
东山再起	24
阿胶之王	19
突出重围	10
『终身』总裁	3

真情雷变	192
市场将军	183
『蔚马列』真管理	173
商场『常青树』	165
决战终端	159
黄金激情	149
万华之路	141
『制造』人才	135
挑战微利时代	126
寻找原动力	118
『雅皮士』黄鸣	110
『救火队长』	103
济钢之魂	95

再造『神话』	277	乒乓老板	270	对话『知本家』	262	机遇面前	254	『老马』伏枥	247	跨越『黄海』	241	『红领』飞扬	232	银座『帝国梦』	223	诚信地产商	211	索非特的『洋管家』	203
--------	-----	------	-----	---------	-----	------	-----	--------	-----	--------	-----	--------	-----	---------	-----	-------	-----	-----------	-----

财富论坛

会诊济南『ST现象』	291
谁『醉倒』了山东白酒	297
2003 青岛财智对话	303
执行之道	314
打造核心竞争力	327
激励之道	340
规划职业人生	354
后记	362



财富人物



财富对话

“终” 总裁

【财富人物】

汪海，中国青岛双星集团总裁。作为国有大型企业负责人，汪海遵循市场经济发展的客观规律，率先成功地完成了一个国有企业由计划经济向市场经济转变的全过程，创造了具有双星特色的管理模式，使双星集团由一个只能生产黄胶鞋的中型亏损企业，迅速发展成为同行业之首的世界生产规模最大的制鞋企业。1996年，集团公司设立的青岛双星鞋业股份有限公司股票在深圳证券交易所挂牌上市。

【播出时间】

2008年3月30日

主持人：

大家好！欢迎收看《财富对话》。下面有请我们的中国“鞋王”——青岛双星集团总裁汪海先生，有请！我告诉大家一个公开的秘密：每次汪海先生接受电视采访的时候，采访者总会问他：“汪总，您今天穿的什么鞋？”汪海先生会非常礼貌地把鞋脱下来亮一亮，然后说：“看，双星鞋！”今天就不用让您再脱鞋致意了，看来，您要跟我们脱帽致意了。

汪海（中国青岛双星集团总裁）：

我的帽子也是双星牌的。

主持人：

我们看到也是您企业的品牌。

汪海：

是，这也是我的品牌。我只有穿上运动鞋，戴上运动帽才会有潇洒的感觉。做运动鞋的，必然要喜爱自己的产品，这样才会保持一个运动的心态，才显得年轻。

主持人：

您这一身是不是有很多双星的产品？

汪海：

从里到外全都是 Double Star，双星牌的。

主持人：

也就是说，非双星的产品您一概不选择，一概不穿，全部是自己的产品。

汪海：

作为企业领导人，假如他连自己的产品都不爱穿了，怎么能说是热爱这个企业呢？这个企业怎么会搞好呢？

主持人：

您这样做，我认为，双星集团应该给您付点广告费。关于双星过去成功的故事，双星这个品牌成功的故事，大家知道的已经非常多了。今天非常希望您能讲一些我们没有听过的故事，比如说刚才我们聊的，以前我们只听说您穿双星鞋，但没想到您穿的，从上到下，全身都是双星的产品。能不能告诉我们，双星还有哪些产品，是我们以前不知道的？

汪海：

双星，最初是从做低档黄胶鞋起家的。随着社会的变化，市场的变化，作为国有企业，双星也跟着变得比较快。现在，除了原来的黄胶鞋，还生产专业运动鞋，像篮球鞋、足球鞋、排球鞋等就有八九种。在这个基础上，还生产了休闲化的、高档次的皮鞋和其他的各种布鞋。同时，它还生产服装。我这身服装，从里到外，从内衣内裤到外衣外裤，都是双星产品。假如像脱鞋那样方便的话，节目结束以后你可以检查。

主持人：

我明白了，节目结束后您可以脱了衣服让大家检查。现在起码衬衣可以看得到的吧。还有什么产品？

汪海：

还有像染厂、布厂，还有更大的——双星牌轮胎。过去，我是一直给人做鞋，现在，已经开始给汽车做“鞋”了；在不久的将来，你会看到，汽车穿上双星“鞋”奔向全世界。

主持人：

也就是说，双星鞋现在已经不是整个集团的惟一支柱。我听说，您还有双星牌的酒和双星牌的酒店？

汪海：

“喝了双星酒，可以活过99”。

主持人：

汪海先生，您是不是也喝双星酒？

汪海：

喝，我的车上就带着双星酒，有空的话，咱俩可以喝一杯。

主持人：

我们理解您这种做法。因为双星在鞋类方面已经是一个全球闻名的品牌了，因此，您

希望把双星这个品牌的价值发挥到最大化，让它覆盖到尽可能多的产业，尽可能多的领域，让企业涉足的每一个领域都沾双星这个品牌的光。

汪海：

作为一个名牌来讲，只有预先把自己的母体做大，在做大做强的前提下，再涉足其他行业。这样用这个品牌的话，才会有更高的成功率。如果在没做大之前，不管什么产品都用这个牌子，在市场竞争当中就不一定会取得成功。

主持人：

如果在品牌做得不够大、不够强的时候，就这样去做是很危险的。但是现在的双星是没有问题了，在鞋类来讲，可以说在中国是老大，在世界鞋制造业，双星也绝对是老大。我想做一个小小的现场调查。我想问问现场的观众，假如说，我送给各位一双双星鞋或一双耐克鞋，如果不考虑价格因素，你们会选择哪一双？选择双星的请举手！8个，还不少呢！选择耐克的请举手，还是选择耐克的多。现在请他们说一下选择耐克的理由。

观众1：

我是山东大学的学生，平时手中的钱比较少，所以在买鞋的时候我会选择双星，但是有人送的话，我会选择耐克。

管益忻（中国战略研究委员会副理事长）：

这就涉及到一个很重要的问题，就是任何一个产品有两个价值：一个叫商家厂家的价值，一个叫顾客价值。越是名牌的产品，顾客价值就越大。

主持人：

我看，现在汪海先生有点按捺不住了，我们听听他的意思。

汪海：

管教授的观点是从理论角度上说的，我同意，的确，当一个品牌运作到一定程度的时候，它会产生很大的影响力。但是作为一个品牌，它能不能够成功，它能不能够发展，我觉得，还在于它的市场占有率。就耐克而言，在1993年之前，在中国市场每年的测试中，它的销售量都是第一位的，它的影响力也是第一位的。随着人们对这种产品的认识，也就是说，随着消费者的成熟和市场的规范，耐克在中国市场上的销售出现了下滑，到了1994年，在市场测试中，耐克只剩下了一个第一，那就是，它的影响力还保持第一。从那以后，国内市场一直是双星的天下，其中，双星有三项测试连续8年全是第一。这三项分别是：购买力、受欢迎程度和市场影响力。

主持人：

听说，现在双星在青岛也不生产鞋了。您是不是在沿用耐克的模式？要走耐克曾经走过的路？

汪海：

我走的是定牌加工这条路子，但是我走的经营之路和耐克的不一樣，双星之所以成功，双星选择的是大众化这个路走出来的，也就是说我们必须适应中国的国情，中国消费者的心理，然后让大家能够接受得了这个产品。（开始脱鞋）

主持人:

您刚才没脱鞋,现在要补上,是不是不脱说明不了问题?

汪海:

这个鞋,我是从去年春节开始穿的,到现在已经一年多了。这次到这里,我没时间准备,就穿着这双鞋过来了。其实,这双鞋的鞋底跟耐克的没有区别,材料都是国外进口的,气垫,耐克有,这双鞋也有;而防震和空调,耐克没有。你们不相信的话,穿上这双鞋走起来试试,你就会觉得有空调,风呼呼地有气感;我这个鞋底含有目前最先进的纳米材料,这耐克也没有。但现在这种鞋在北京只能卖到399元。为什么价格这么低呢?因为我标到800元的时候还没人要,可是耐克的呢?最早在北京市场卖到1600元,我们生产出同类产品以后,它调到1200元,这种鞋现在耐克还卖到900元以上,而我们才卖到399元。应该说,消费者的这种消费心理不是我们企业家能解决了的,企业家应该做出高档次的、高水平的、高质量的鞋,但是消费者的这种崇洋媚外的心理,也到了该解决的时候了!

主持人:

刚才大家离得远可能看不清楚,我在跟前看得很清楚:汪总脱鞋的时候,我发现,穿的袜子也是双星的。不过,现在看来,汪海先生心里有一些困惑:您认为自己产品的质量不比耐克的差,但是您对这种价格的差异心中有些不平。我想这确实是一个很困扰我们的问题,我想请专家给我们解答一下,就是刚才汪海先生说的这种情况有没有?比如汪总说的大学生存在喜欢洋品牌的心理,是不是可以这么理解?

管益忻:

人们在购物的时候有两个标准,一个叫满意度,一个叫忠诚度。消费者购买一次、购买三次和购买十次是不一样的。假如三次五次算是满意度的话,十次以上可能就是品牌忠诚度了,这个过程是需要时间的。品牌忠诚度一旦形成了,就具有意识形态的独立性,长期难以抹掉。

观众2:

刚才那位同学说的质量不行,我想,他可能是买了冒牌货。刚才,汪先生和管教授说的都非常理性。我觉得作为一个大学生,可以从感性的角度来谈一下,也就是说,为什么会选择耐克而不会选择双星:首先,我们作为普通消费者,我们不知道这个鞋的质量到底有多好,我们没法做出一个评估来。双星是否设计出几款或者某一个系列非常新颖的鞋,用一个高价位去吸引消费者,那样的话,我想,不只是我们大学生,所有有经济承受能力的人,都会去买双星的,而不是耐克的,因为这样能给他们一种心理上的满足。而且汪总您也说了,作为一个企业家,不管是加大品牌的深度还是扩展市场的广度,都是为了去赢利,但是从价格上讲,双星没有占领高档鞋这块市场。我觉得双星集团在这方面失去了很多很多利润,也就是说这个市场并不是抱怨消费者,而应该是你怎样去吸引消费者。您是否会像耐克一样,请乔丹去做广告?

汪海:

你提的问题很好,我觉得你这个大学生很有希望,看问题不是绝对化,还有点辩证

的眼光。做鞋方面，在这个地球上，我们中国可以说比谁都做得完美，而且做得精细。作为我这双鞋来讲，刚才已经脱了，也介绍了，和耐克没有什么差别，而且还比它上了两个档次。作为企业家来讲，我多了这两个档次，我已经在超越了，得到了社会的认可，这是我企业家应该做的，而且我们也是在积极地宣传。今天我为什么要参加《财富对话》节目，我就想在这个舞台上，说中国自己的品牌好，让大家知道，双星做的并不比耐克差。另外，我还有更重要的问题要跟你讲，你刚才不是提到乔丹吗？你错了，你确实错了！这也是我们中国人、中国大学生的悲哀！究竟什么样的品牌形象代言人是好的？追星族应该追什么样的星？的确，歌星、体育明星应该追。但在这个社会上，支撑着这个社会发展的最大的星是谁？我认为，最大的星是企业家！从这方面讲，我认为，我的形象和乔丹相比，除了没有他高以外，我哪儿都不比他差！

主持人：

您刚才也提到一个加工行业的问题，这也是双星现在经营的一个特点，现在不光是在制鞋上，像您说轮胎加工业。这跟我们经常看到的一些企业不太一样。特别是上市公司，很多企业都是在追逐一些很新潮的东西，比如说信息产业、电子商务，他们在往前走，而您似乎是在关注一些被他们抛弃的传统产业。为什么会做出这样的选择？

汪海：

这就是说我和他们不一样。在4年前中国内地掀起了高科技信息化浪潮，信息高速公路的美景吸引了大量投资，人家都在进军互联网产业，而且都在模仿着国外搞软件，花大量的美金引进技术和人才来搞。在这个时候，作为上市企业，双星募集的资金究竟向哪里投，投在哪里？这就是我的反向思维，我不能和他们一样，当时我认为，这些软件的东西，这些高科技的东西，不是我们中国人的优势，我们无非就是拿美金买了人家的东西到国内装。我们买的那些东西，都是人家一年后要淘汰的，我们不能干这种傻事。所以说，我们的优势在哪里？就是我们的传统加工行业。所以，就决定把我们上市募集的资金投到了加工行业，也就是市场最需求的轮胎行业。因为当时市场上用的轮胎都是普通的斜交胎，这种轮胎跑起来速度是很慢的，而且承载能力也不行，而子午胎具有行驶安全、滚动阻力小等优点，有着广阔的市场前景，所以我就投到这个项目里来。投进去以后，用了4年轮胎加工业就发展起来了。就是说，现在我们的高档次子午线轮胎也进入了市场，双星的经营收入在成倍地增加，在原来的二十几个亿的基础上，去年一年就达到了50亿，到明年会有更大的发展。这就是我和别人的不同，这就是我的反向思维。我这个人不愿意跟在人家后面走，也不愿意看见人家干什么我就去干什么。我要动脑子想：他的对面是什么，潜在的市场是什么。所以我们成功了。

主持人：

我觉得，您在双星的反向思维还真是有些特点。现在国内的很多企业都认为，有自己的销售网络是最重要的，这个网络是最值钱的。因为外国人进来了，要想在中国卖东西的话，要么花巨资建一个销售网络，要么就用我的销售网络，我的销售网络就是我的产品。很多企业都会有一个思考，而且这也是中国企业在中国市场上的优势所在。但是双星采取的策略是卖掉它们，把他们这些销售网络、双星的专营店全都卖掉。为什么会