



袁岳



项兵



夏华



李元发



唐彬



叶有明



孟宪明



李黎



夏陆欣



叶明钦



王满旭

采访录

China
Entrepreneur
Interview
Book

中国创业者

吴平 编

录



经济科学出版社
Economic Science Press

中国创业者

吴平 编

采访录

Chinese
Entrepreneurs
Interview
Book

袁岳

项兵

夏华

李元发

唐彬

叶有明

孟宪明

李黎

夏陆欣

叶明钦

王瀚旭



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

采访本：中国创业者 / 吴平编 .

——北京：经济科学出版社，2013.8

ISBN 978-7-5141-1160-6

I . ①采… II . 吴泰… III . ①访问记—作品集—中国—当代

IV . ① I253

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 209217 号

责任编辑：于 源

责任校对：杨 海

责任印制：李 鹏

中国创业者采访本

吴 平 编

经济科学出版社、发行 新华书店经销

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100142

总编辑部电话：010-88191217 发行部电话：010-88191522

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

天猫网店：经济科学出版社旗舰店

网址：<http://jjkxcbs.tmall.com>

北京盛源印刷有限公司印装

710×1000 16 开 15 印张 200000 字

2014 年 8 月第 1 版 2014 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5141-1160-6 定价：56.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换。电话：010-88191502)

(版权所有 翻印必究)

自序

20 世纪五六十年代，商业社会的发展还处于初级阶段，各种社会环境对商业的发展带来了诸多的阻碍，然而 30 年的时光中依然诞生了一些被历史记录的人和事。他们当中有红色资本家、也有实业家，如陈嘉庚、卢作孚、王光英、荣毅仁。他们以自己的方式，在新中国商业发展史中留下了不可磨灭的印记。

七八十年代，中国的商业浪潮席卷了中国社会的每一个角落，商业成为了重要的引擎。因此，我们可以看到一串长长的名单：柳传志、张瑞敏、李东生、倪润峰、仰融、史玉柱、任正非、马云、宗庆后……这里的每一个名字都是重量十足、星光熠熠，当然这个名单可以列得更长。他们每个人都可以写上厚厚的一本书，他们每个人都为商业社会的繁荣和进步作出了巨大的贡献。

而如今，实业家越来越少，或者纷纷转入投机，或者不到 50 岁就交班，而创业者的真实故事被《中国合伙人》演绎的有些理想主义。而那些普通人呢？我们每天在网络上看到的是对于阶层固化，年轻人缺乏改变命运的机会的叹息和呻吟。而让上千万人汹涌而至的公务员考试更是令人发指，万中取一的入职率似乎折射出青年一代对未来的严重不安全感。改造商业世界的雄心也常常淹没在“我要打好这份工”的话语之中。

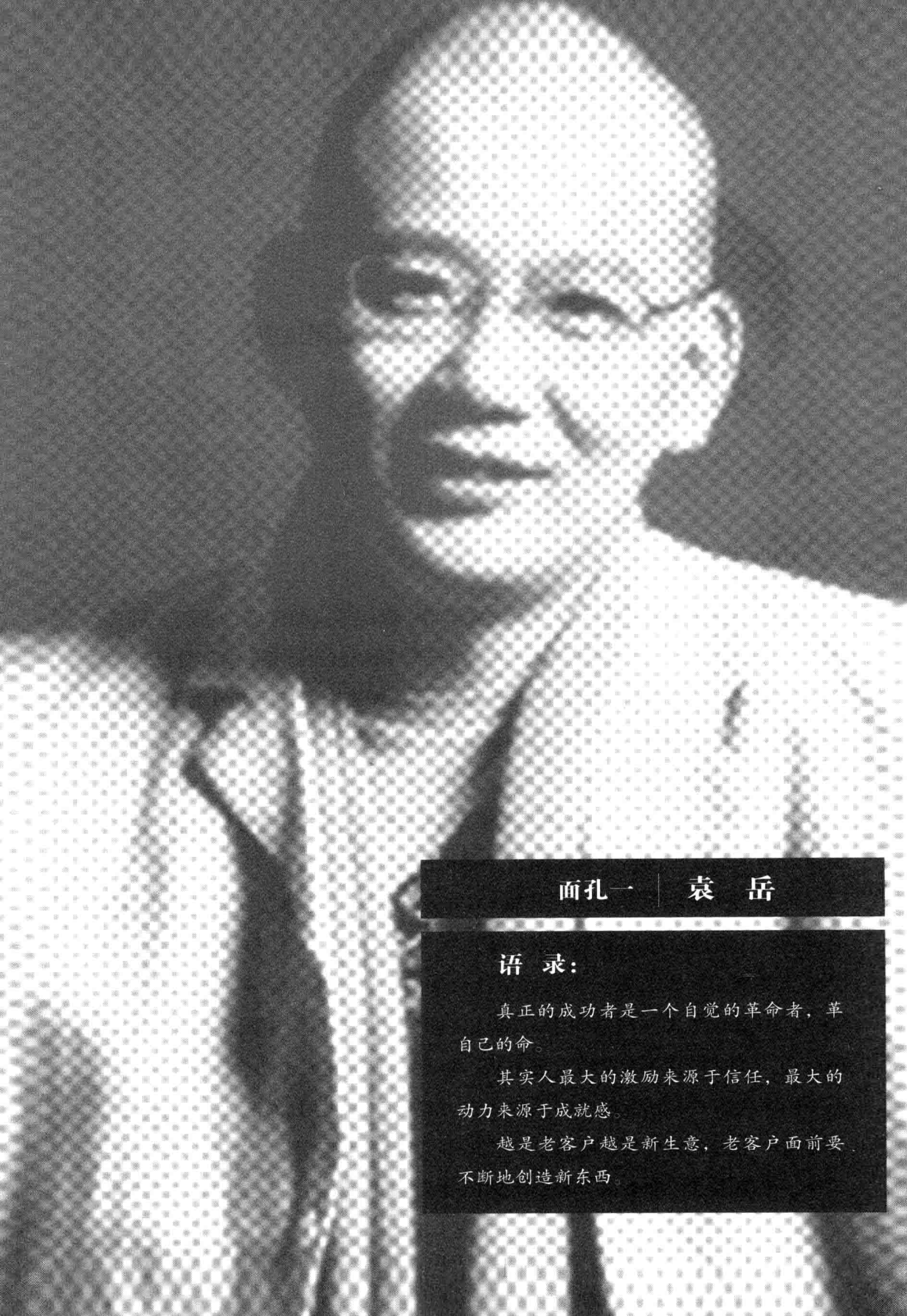
然而我看到依然有这么一批企业家他们在这样一个时代，怀揣着商业理想，坚守着自己的事业，充满斗志和勇气、智慧和信念，他们没有因为环境的恶劣而选择退让，没有因为机会的增多而沾沾自喜，更没有因为一时的成功而停止奋斗的脚步。他们务实、坚韧、脚踏实地、信心满满，他们努力唱响着属于这个时代创业者最真实的声音，他们用行动诠释着最有力量的中国梦，无论成功与否，他们是这个时代的商业勇士，他们值得被记录和赞扬。

献给所有的创业者，追逐梦想和用智慧和勇气奋斗在路上的人们。献给一辈子在岗位上披星戴月、奋斗不止的父亲和勤劳勇敢的母亲。

目 录

- 6 **做自觉的革命者**
——对话零点研究咨询集团创始人 袁 岳
- 34 **因长江而动**
——对话长江商学院教授 项 兵
- 64 **生如夏花**
——对话依文企业集团董事长 夏 华
- 84 **“非常中国”的企业家**
——对话九鼎轩集团董事长 李元发
- 103 **“幸运”的创业者**
——对话易宝支付首席执行官 唐 彬
- 132 **一个紧跟时代的投资人**
——对话乔丹公司（中国）总裁 叶有明

- 149 秀水第一人的品牌梦想
——对话网元圣唐公司总裁 孟宪明
- 181 情系红杉
——对话美中基金会创会主席 李 黎
- 203 “侨”的秘诀
——专访比奥瑞生物科技有限公司董事长 夏陆欣
- 214 做永远的开拓者
——对话金港控股有限公司董事长 叶明钦
- 224 年轻总裁的设计人生
——对话 ZNA 董事、执行总监 王潇旭



面孔一 | 袁 岳

语 录：

真正的成功者是一个自觉的革命者，革自己的命。

其实人最大的激励来源于信任，最大的动力来源于成就感。

越是老客户越是新生意，老客户面前要不断地创造新东西。



袁岳，博士，
零点研究咨询集团董事长

创业者档案

先后毕业于南京大学、西南政法大学等，现任零点研究咨询集团董事长。研究和著述集中于工商管理领域的品牌管理、系统营销体系、内部管理转型、领导力塑造、危机管理、终端管理、营销研究方法论。其研究致力于传媒和政府多个方向。另外，他以自己的见解为年轻人写的各种文章和书籍，深受大众喜爱。主持《头脑风暴》节目，展现了其睿智，儒雅的幽默风格。2013年9月16日，参加由江苏卫视联合优米网共同打造的国内首档商业明星公益真人秀《赢在中国蓝天碧水间》，并担任蓝天队队长。

他是创业管理服务机构飞马旅{注}发起人，知名独立媒体人，央视策略顾问，飞驴湾首席国际旅行家，零点青年公益创业发展中心理事长，“黑苹果青年项目”发起人。北京大学社会学博士，哈佛大学肯尼迪政府学院MPA，西南政法大学法学硕士，2007年耶鲁世界学者。中国市场研究协会副会长，北京科技咨询业协会理事长，世界专业研究人士协会（ESOMAR）原中国区代表，国际管理咨询机构协会（AMCF）前副主席兼原中国区代表，北京留学生商会副会长，哈佛校友会理事，世界园艺博览会文化艺术委员会委员，中国国家标准委员会社调市调标委会委员，公益基金会中心与友成企



业家扶贫基金会顾问。清华大学、南开大学、西南交大、中国传媒大学、中央美术学院等高校的兼职教授、EMBA/MBA/MPA 兼职导师。

主要荣誉

1992 年创办零点研究咨询集团，任董事长兼总裁。社会活动家，为美国卡内基国际和平中心、中美贸易全国委员会、英国牛津大学、日本《日中经济新闻》等机构提供讲题。

同时担任《中国经营报》、《财经时报》、《商务周刊》、《销售与市场》等多家媒体的专栏作家和主持人。

欧洲民意与市场研究协会中国（北京）代表

中国市场研究业协会（CMRA）副会长兼公共关系委员会主任委员；

奥组委发展战略顾问；

清华大学公共管理学院客座讲授，学院发展战略顾问；

西南交通大学兼职教授；

南开大学国际商学院 MBA 兼职导师；

汇名家网特约讲师。

主要作品

《实证中国：零点调查——数字解读百姓生活》、《零点调查：民意测验的方法与经验》、《哈佛修炼》、《公道》、《中国这边，美国那边》、《走进风月——地下性工作者调查》、《老板这边，员工那边》、《魅力赢天下》、《步步为零》、《新公道：公共管理新视野》、《新绝配：营销管理新视野》、《民意调查理论与实践》、《绝配》、《体验哈佛》、《平民这边，富人那边》、《中国消费文化调查报告》、《市场调查手册》、《观察中国》、《IX 零点调查》、《头脑风暴——财富论战》、《职场》、《调

查中国生活真相》、《绝对神经》、《营销新菜单》、《策略深呼吸》、《头脑风暴之制胜职场》、《头脑风暴之商机无限》、《洞察——迈向复苏的新商情》、《调教——独生世代的新亲子之道》、《我的江湖方式——袁岳致青年书》、《黑苹果——袁岳的人情课堂》、《我们，90后！》、《趁年轻，折腾吧》等。

注：飞马旅：是由若干民营企业家组成专门为国内早期创业企业提供服务和支持的机构。

“飞马诸君子”还包括乐百氏创始人何伯权、携程 CEO 范敏、汉庭创始人季琦、美特斯邦威创始人周建成等十余位成功企业家。飞马旅下设“飞盟”和“飞马天使基金”两个机构，“飞盟”是由许多的 VC 和 PE 组成，飞马旅会将会员企业推荐给“飞盟”，而基金会对会员企业进行投资。袁岳说，“飞盟”的目标就是合作的 PE、VC 基金达到 50 家左右。赛富、信中利都是合作伙伴。

记者印象

在接近年末的时候，在大家都在着急赶上回家的列车的时候，在一个临近新年的深冬的傍晚，我有幸采访到了袁岳先生，他跟许多忙着回家的人们不同，他还带着工作的状态，似乎一直是这样的一种状态——热衷并享受工作，但是明显的因为是临近新年而更显得轻松和从容不迫了。简单的寒暄过后，我们进入了谈话主题，他机敏、反应迅速，富有幽默感，我像进入了他的头脑风暴，与他的思想一起碰撞，而似乎“头脑风暴”就是他的代名词或者是一直在追寻的脚步。

袁先生让我敬佩的一点就是像文章的主题所说的那样，对，他是个善于革新和不断进取的领袖、创业者。人往往有了成就就会故步自封，而他总是



像一个永不停歇的马达，在汲取着各种力量。他不骄傲，客观面对一切；他进取，不以现在的成就自居；他勇于面对困难，更勇于面对自己；他两年读一个学位，做一回访问学者，他用敏锐的眼光和不断革新的思维把握着时代变迁，（领导变革）带领它的团队用一个又一个五年计划，践行着自己最初的梦想。他是老板、是主持人、是诗人、是厨房哲学家、是合伙人、是博士、是学者、是青年导师，他拥有无数的身份和极度充沛的精力，他，为什么能够做到，他说“人，要革自己的命”。

做自觉的革命者

——对话零点研究咨询集团
创始人 袁岳

创业初衷

记者：袁总，你好。很多人都知道您是一位知名的主持人，但其实更准确的讲您是一名企业家，或者说是创业者。

袁岳：对，业余的时候是（主持人），专业的企业家。（笑）

记者：我们先说说专业的，说到您的这个企业，您是零点咨询的创始人，首先我们如何去解读“零点”？为什么要建立这样一个企业？

袁岳：其实我是18年前创业，在我做这个公司的时候，可能有的人说你做的是个什么公司？他不知道你做的是什生意的。第二为什么叫做零点，我这个行业因为它是做研究和咨询的，我们是中国最早的民意调查公司、市场调查公司、策略咨询公司。其实这种公司在国外它是个成熟的行业，中国大部分人是做看得见的行业，比如说工厂、房地产等。比较少去做知识服务



的行业，尤其是特别优秀的人才去做的比较少。但是我们看一个经济体的时候，它有一个非常重要的杠杆效益，就是如果所有的经济，每个人去做房地产，或者是其他生意，我都不经过认真的研究、思考、分析和认知的时候，它的质量会明显的下降。比如说我们现在中国和美国之间相比较，我们现在GDP的比大概是3.5 : 1，投放在研究和咨询费用上的区别是50 : 1，也就是其实我们的决策大量是未经认知的。

我过去因为在政府部门工作，我能感觉到很多的这个决策就是领导拍着脑袋做出来，后来造成了很大的损失，那么，我那时候也有机会接触到一些国外的咨询行业，我觉得非常重要是中国人在个体的智商上并不低，但是在系统的这种知识服务方面却非常的薄弱，所以这时候我才想创办这样一个公司。那么这个公司它实际上是国际成熟的这种产业在中国的运作，当然我们也充分考虑了中国的情况。

记者：公司的名字叫“零点”，这个很有意思。

袁岳：为什么叫零点呢，代表我们不简单地代表正或者代表负，是说我们要客观中立地来帮助顾客做出分析，做好咨询顾问的工作，当然也代表我们是从零起步来做这样的工作，然后我们可以看到18年来我们的这个发展过程，它不是简单的市场经济发展的过程，是市场经济的高质量的发展的部分，也就是说今天你要问哪个行业它的决策质量是高的，跟这个行业多大程度上借助咨询这个行业的服务是有密切关系的，如果这个行业它借助这种服务越少，它的发展质量越粗放，它接触的越多，那么它的发展质量越精细，品质就会越高，所以我们把这个叫做支点经济。

另外我们看到的是甲方的业务，我们做的是乙方的业务，因为有了这么一个小小的一个球，才把那么大的这个球撬起来。像以前几何学里面说，有一个支点我们就能把地球撬起来，问题是不光有这个球，还要有一个撬起这

球的这个权重，所以我想中国知识服务的产业是提升经济品质的关键，如果我们把喜欢从事这项业务，有能力从事这项业务的人才凝聚在这个行业中间，营造出一个知识服务的行业出来，那么在对提升我们整个经济的品质就能起到非常重要的作用。

十八年，与国际大牌并肩作战

记者：营造出一个知识服务行业，提升我们整个经济的品质，我想这是您做这个行业的初衷，也是目标，但其实现在国外这方面还是有很多的经验的，但是国内它可能还需要时间去普及。

袁岳：18年前我干这个时候人们都不懂这个杠杆，但今天如果我们仅仅从纵向来说的话，中国在这个行业成长是非常快的，而且今天世界上主要的这些国际大牌的研究和咨询公司它们也进入到中国，我们现在同台比武的都是国际的大公司，这个时候我们是很年轻的，我们是一个年轻的18岁的一个机构，面对的都是可能是50年以上，80年甚至100年这样的金融机构，我们来跟他们竞争，当然也很难，但我更觉得有意思，其实知识服务行业的竞争就有点像比智比武，既比智谋也比能力，所以有的时候它也有很多乐趣，特别是你有机会跟它同台竞标然后你还能赢了它的时候，就是说大家都为客户服务，最后客户说你干的其实比它还要好。

记者：如何实现呢？成为一个有国际竞争力的国际机构。

袁岳：我记得2007年的时候我们在非洲竞标，和一个南非的机构一起来竞标，最后这个客户很有意思，他把这个钱给了我们一家一半，说你们一人负责做一些，然后7个月的项目当我们完成一半的时候，也就是我们初步成果出来的时候，客户对我们非常的欣赏，然后他就会跟南非的机构说，你



们要干活儿的标准就是零点的标准，你们干到它这样我们就对你很满意。所以在过去的几年中，随着中国的资本走出去，我们为了提升中国资本在其他市场的成果，我们也跟它一起走出去，我们现在也有非常好的机会，就是随着中国资本的跨国化，我们作为一个咨询品牌也获得了成为一个跨国品牌的机会，成为一支有跨国服务能力的机构。

凝聚中国人力量的国际品牌目标

我们最近在做第三个九年计划，因为我们是每九年就会制订一次计划，计划再过九年你这个公司是什么样的公司？我想再过九年我们是一个源自中国的高品质的跨国的研究咨询品牌、跨国品牌，但是它是中国人发展出来的，所以这是我做这件事情的一个理想，也是在这个行业 and 这个领域中间凝聚的中国人的力量，当然我们也去整合其他的国际资源，但是来塑造的这样一个有中国文化特点的，然后又融合了世界上很好的有经验的一个国际化的品牌。

记者：完成这样的一个目标做了怎样的尝试？

袁岳：越是我们往外走的时候我们越会获得很多的自信，现在我们正在做一些很有意思的模式，比如很多的公司到其他国家只是收购一个公司，其实你对这个国家到底怎么样做生意一点都不了解，所以我们现在做一个模式就是，如果你经常到印度，我们第一步就是用 17 个指标让你明白印度做生意怎么做，包括这个地方政府的特点、黑社会的特点、工会的特点、怎么跟人家打交道等。地方政府的特点，比如墨西哥跟印度比它的差别是什么，就是很容易地先帮你了解这是一个什么样的投资环境，然后你要跟这个合作伙伴来讨论的时候，要注意什么样的要素。所以，我们不仅仅是把国内的这种经验很好地让更多的组织企业能够用上，同时我们也要能够帮助更多的中国

现代管理企业在其他市场上进行这种投资风险控制,当然这是个很大的挑战,但是很有意思。

充分运用本土化资源

记者:有哪些具体的操作?

袁岳:我们现在有各国的合作伙伴,包括我们也有一部分境外的雇员,比如说我们在印度,因为在印度操作的比较多,所以我们一直在考虑要收购一个印度的公司,然后以印度人为主来操作。墨西哥是我们现在增长比较快的一个市场,墨西哥将来我们要考虑应该有墨西哥人,以墨西哥的同事为主来管理公司,同样,很多国外企业在中国市场的成功不都是老外在哪儿,其中最成功的公司都是用华人雇员用的最好的,同样我们中国在这个世界上发展的时候,要能够充分地把其他国家的这种资源用好,充分地把本地化的资源用好。

走出去才能改变视角

记者:也就是我们在海外设立分公司,并启用当地雇员。

袁岳:是。但是我们也可能会用兼并的方式,或者是入股的方式。当然这是本地化市场,本地化你也要能够操控它。我差不多每五年左右到海外去做某一个国家的访问学者,用这种方式使得无论你的人脉关系,你的见识,你对很多文化的理解,你的角度上都会比纯粹坐在中国这边享受的人,你的重心感觉不一样。

我前两天写一篇文章,我们看的世界地图中国总是在中间的,结果你跑到新西兰的时候发现,这个世界地图怎么长的这么怪呢,因为它是新西兰在