

# 商业的力量

## THE POWER OF BUSINESS

网易财经中心 主编

—— 企业永续经营之道 ——



创造企业，改变世界

梁念坚 刘强东 王石 刘积仁 周鸿祎 范敏 柳传志……

从企业视角畅谈中国经济，从经济形势谋略企业发展  
不同视角的经营之道，岁月沉淀后的商业智慧



科学出版社

# 商业的力量

THE POWER OF BUSINESS

网易财经中心 主编



 科学出版社

### 图书在版编目(CIP)数据

---

商业的力量/网易财经中心主编. —北京: 科学出版社, 2012.1

ISBN 978-7-03-033038-3

I. ①商… II. ①网… III. ①企业家—访问记—中国 IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第261814号

---

责任编辑: 周 辉 张晓雪/责任校对: 胡新芳

责任印制: 赵 博 /封面设计: 荆棘设计

**科 学 出 版 社 出 版**

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

北京佳信达胶艺术印刷有限公司 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

\*

2012年1月第 一 版 开本: B5(720×1000)

2012年1月第一次印刷 印张: 14 3/4

字数: 170 000

定价: 35.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)

## 第1篇 / Windows 8准备好了 / 001

微软全球副总裁

梁念坚

2011年9月，Windows 8开发者预览版发布，梁念坚希望Windows 8成为一个非常成功的产品，这是第一个公司可以把同一个平台在不同的终端来用，所以他们的期望非常高。这会给移动设备系统软件“三国”竞争格局带来什么？在云计算时代，我们的生活将会出现何种改变？

## 第2篇 / 国产品牌重新取得中国市场的主导权 / 013

创维数码控股有限公司董事局主席兼CEO

张学斌

我一直觉得创维像一个人一样在成长，而我本身并没有把创维当做自己的孩子，或像是在养一个孩子，而是把自己定位为创维的一分子。不管在哪个岗位，作为一分子必须要对这个组织有贡献，你的贡献与你的位置要相称，如果你不能履行你的职责，你不称职，你就不能在这个位置上。

## 第3篇 / 电子商务现在正是到了泡沫期 / 033

京东商城CEO

刘强东

回顾京东的发展历程，从销售IT产品起家，到主营3C产品，再到今日已经拥有家电、电脑、图书、服装等11个大类30余万种商品。几年下来，京东不断烧钱跑马圈地，已然成为了业界翘楚。那么在未来，就要看多路出击的京东，能否在强敌环伺之下，杀出一条血路来。

## 第4篇 / 星巴克要做中国茶 / 045

星巴克大中华区董事长

王金龙

他两次踏入同一条河流，为星巴克开拓海外市场立下汗马功劳。他现在执掌星巴克大中华区业务，为星巴克在中国的发展定下宏大目标。2011年星巴克换商标、转定位，这些会对在中国的星巴克们产生怎样的影响？

## 第5篇 / 未来十年，借力资本市场 / 055

俏江南股份有限公司董事长

张 兰

俏江南之前有机会在国外上市，但当时没有那样选择。像星巴克、肯德基，它们是在中国上市的吗？我觉得一个民族品牌，首先应该让中国人，让自己的同胞，自己的消费者感觉到、享受到、分享到你企业的成长过程。作为一个民族品牌，根深蒂固的还是在中國。

## 第6篇 / 我的人生目标是我要怎么活 / 067

深圳万科董事会主席

王 石

他是个企业家，他率领的万科，已经迈入千亿规模的量级。他还是个探险者，不仅穿越了南北极，更是两次成功登顶珠峰。如今，已届花甲之年的他，毅然到哈佛大学做一名访问学者，而后游学欧洲，这就是王石。

## 第7篇 / 为理想而工作 / 081

海辉集团执行董事长

孙振耀

他为惠普服务25年，最高职位做到惠普全球副总裁。然而，盛年之际却从惠普退休，华丽转身企业经营者。目前，他所掌舵的服务外包企业——海辉集团，正在全球市场中突围。

## 第8篇 / 创造未来而不能等待未来 / 093

东软集团董事长兼CEO

刘积仁

1988年，3位青年教师凭借着3万元科研经费和3台286电脑创建了“计算机网络工程研究室”。1991年，东北工学院开放软件系统开发公司正式成立。时至今日，已发展成为拥有18000余名员工，在中国40多个城市及海外多个国家设立分公司的东软集团。

## 第9篇 / 后台整合，易购发力 / 105

苏宁电器副董事长

孙为民

2009年，苏宁电器超越国美，成为中国家电连锁企业的领头羊。2010年，苏宁易购正式上线，力求打造中国最大的家电网购平台。发布股权激励，出走海外市场，苏宁电器雄心不已。

## 第10篇 / 跨越不同的顾客群 / 115

麦当劳（中国）CEO

曾启山

2010年12月15日，麦当劳京城四店华丽变身，采用全新的LIM设计风格，追求至潮体验。曾启山表示，麦当劳（中国）不会采用过分本地化的竞争策略，而是通过创意产品来跨越不同的顾客群。

## 第11篇 / 中国评级行业还需加强信用文化 / 123

标准普尔董事总经理兼大中华区主管

周彬

现在的中国债券市场，其实跟我们的想象是同一个方向。这也是决策者和政府全部看好的一次，认为整个债券市场要更市场化，要成立更好的体系。从3年前我刚刚加入，标准普尔所提倡的跟我们的意见、跟现在、跟政府所提倡的大部分一致。

## 第12篇 / 免费是互联网精神实质 / 133

奇虎360董事长

周鸿祎

周鸿祎是一个喜欢走偏锋的人，在无休止的质疑中，他不仅带领奇虎360成功转型，聚集起了上亿用户，更摸索出了一条盈利之路。现在，看他这位极具传奇色彩的人物，畅谈他心中“免费”的商业模式。

## 第13篇 / 中国廉价航空第一人 / 143

春秋航空董事长

王正华

26年前，有一个人放弃前程看好的仕途，创办国内最早接收散客为主的民营旅行社；16年前，当他的旅行社稳坐国内旅游第一把交椅的时候，他又萌发航空梦，探索创立中国的廉价航空公司；5年前，他的航空公司最低票价仅为1元的第一架飞机飞上了蓝天，他成为中国民航业的搅局者。他就是中国廉价航空第一人——春秋航空董事长王正华。

## 第14篇 / GE在中国 / 163

GE大中华区总裁

罗邦民

美国通用电气——用梦想启动未来的口号让中国消费者所熟知。从1906年进入中国，他们在新能源、发电设备、金融服务等众多领域与中国企业展开合作。不仅仅只是体现在发电领域，在信号传送、绿色建筑等多个领域，GE的技术也有得到充分利用。当下的GE，如何布局中国市场？哪些领域是发展战略的重中之重？

## 第15篇 / 打造“百年旅游企业” / 173

携程网CEO

范敏

11年前，他离开国有酒店高管职位，和3位好友共同创立了国内最早的在线旅游网站。11年后，他的企业已经在业界占据半壁江山，公司市值近50亿美元。下一个10年，携程网又会有怎样的机遇和契机？

## 第16篇 / 把消费者当成老板 / 185

宝洁全球CTO

布鲁斯·布朗

1837年，宝洁公司在美国成立，总部设在俄亥俄州的辛辛那提市。1988年，宝洁公司来到中国，在广州成立了合资企业，开始了与中国消费者的亲密接触。

## 第17篇 / 功成身退 / 195

联想控股董事长

柳传志

柳传志功成身退，卸任联想集团董事长。回望两年复出，他给自己打出高分。为培养接班人，柳伯乐甘愿早放权。他为什么能够放心交棒？“卸任”之后他又将何去何从？

## 第18篇 / 爱立信在中国这些年 / 207

爱立信总裁兼CEO

卫翰思

成立于1876年的百年老店爱立信，从电话开始，到电话系统，从模拟到数字，从固定到移动，从2G到3G，他们始终是变革的推动者。如今，变革再次发生，他们将如何应对？

## 第19篇 / 改革中生存，创新中发展 / 215

平安集团副董事长兼副CEO

孙建一

“中国平安，平安中国”这句耳熟能详的广告语，让我们记住了这个中国第一家以民营经济为背景的综合金融服务集团。22年的发展历程，平安如何从一家名不见经传的小公司，进入世界500强？

## 第1篇

# Windows 8准备好了



**梁念坚**，微软大中华区董事长兼CEO。2005年就任摩托罗拉亚太区总裁，曾出任摩托罗拉（中国）电子有限公司董事长。2008年出任微软全球资深副总裁，大中华区董事长兼CEO。

④ 2011年9月，Windows 8开发者预览版发布，梁念坚希望Windows 8成为一个非常成功的产品，这是第一个公司可以把同一个平台在不同的终端来用，所以他们的期望非常高。这会给移动设备系统软件“三国”竞争格局带来什么？在云计算时代，我们的生活将会出现何种改变？

## Windows 8为不同终端而准备

2011年9月14日，微软发布了Windows 8开发者预览版操作系统。这一版本与以往最大的不同主要在四大方面：第一，Windows 8可以在平板电脑、笔记本电脑和台式机上运行；第二，Windows 8的启动更加快速，内存占用减少；第三，Windows 8拥有一个新的Windows Store应用商店，并且应用之间可以彼此沟通；第四，Windows 8使用Metro风格的触摸界面，而触摸界面已被视作微软的未来。目前，Windows 8的开发者预览版本可免费下载使用，但正式版本的发布时间还未公布。

Windows 8的开发者预览版是比较热的一个新闻，当然我们也希望它是一个非常成功的一个产品。因为是一个比较新的产品，而且还是第一个公司可以把同一个平台在不同的终端来用的，所以我们的期望非常高。Windows 7的发布距今有两年时间，它获得了超过4亿的用户，可以说是非常成功，但是时隔两年时间发布

Windows 8，有人会觉得发展得太快了，但其实这个创新没有特别快，因为现在IT的发展，无论在技术方面，还是其他方面，都发展很快，所以我们要把它赶上。但是消费者可以选择，这个非常重要，你在用Windows 7，也可以继续来用，当然有Windows 8那么好的产品，很多消费者也希望用Windows 8。要把Windows 7升级到Windows 8很方便，因为所有Windows 7里的程序，都可以在Windows 8里面运行。

现在有人说微软的垄断地位已经受到了挑战。其实目前来讲，什么人都可以跟我们竞争，这是第一。我觉得有竞争有进步，消费者才能得到好处，所以我们现在非常欢迎竞争，有竞争可以刺激我们多做一点创新性工作，所以对整个产业都是好事情。我想最重要是Windows 8是唯一一个平台，在所有的终端都可以用，这跟其他行业的开发方向有点不一样，最后还是由我们的客户来选择哪一个平台。

我曾经说过下一代的Windows是支持ARM架构的，这意味着是PC+时代的来临，至于什么是PC+时代，其实最重要是就看整个大的概念，不是光看PC的时代。这是个云计算的时代，Windows 8只是给终端的一个平台，后面还是有云。所以现在是一个对IT发展来说非常关键的时间，也是一个机遇很多的时代。

## 微软的云计算采用开放模式

“把你的计算机当做接入口，一切都交给互联网吧。”这是近年来，IT世界里非常流行的一种说法，说的便是新兴的云计算技

术。根据维基百科的释义，云计算是一种基于互联网的计算方式，通过这种方式，共享的软硬件资源和信息可以按需提供给计算机和其他设备。也就是说，企业与个人用户无须再投入昂贵的硬件购置成本，只要通过互联网购买或者租赁计算机就可以了。

云技术就是利用现在的通信网络，随时随地都可以拿到你的资料，管理你的数据，这是非常好的一个事情，因为现在有很多数据可能你在家，你在外面上班拿不到，或者在车上拿不到，利用有线的网络、无线的网络都可以经过那个云，把你的资料拿到，或者是跟你所有的朋友，在全世界都可以交流。微软的云计算的战略非常简单，我们提供最全面的云计算，公有云可以做，私有云也可以做，混合云都可以做，即提供不同的平台给我们的合作伙伴。他们在那边创新，把好的应用、好的解决方案都提供给我们的客户。

在推进云计算技术过程中，我也遇到过困难，但在中国、在全世界来讲，最多的就是各国条例的问题。因为理论上我在中国做一个云的中心，不光可以支持国内的客户，也可以支持在国外的公司，所以这是非常好的一个概念。但是当然有些比较敏感的数据，其他国家愿不愿意把它放在中国来。所以对我们来讲，继续发展是没有问题，因为我们云计算的技术已经做了很长时间，现在反而一些条例上的问题还是比较复杂，需要点时间去处理。

现在的我们已经是做了很多云计算，我们第一步就是提供平台，在私有云里面我们做了很多，提供平台给我们的客户。无论是政府还是大的企业，就是给他们提供我们的平台，做他们云的方案。另外我们还有一个很大的发展，就是公有云。是把我们的产品，比如说Office那些产品，放在云里面提供给我们中国所有的客

户。就全世界来看，有很多公司都开始在做云技术，包括在中国的竞争也非常激烈。但是因为不同的公司发展的方向不一样，有些比较开放，有些比较封闭，所以，无论是在技术方面，在商业模式方面都有竞争。我们微软公司采取一个非常开放的方式，就是你要买我的平台，可以；你要用我的平台，也可以；你要用我的云的服务，都可以。所以，不同的公司，它的发展方向不一样。但我们的目的都是为企业、为消费者的生活带来便捷和改变。我举两个例子，一个是跟消费者有关系，我们有一个游戏的机器叫Xbox，其实是后面有一个叫做Xbox live的一个网络。你可以经过这个网络，在北京跟一个上海的朋友玩同一个游戏，这也是云计算的技术，所以其实跟你每天的生活是有关系的。

另外一个对企业有很大的影响，其实也是对中国企业或者中国以后的发展有非常大的影响。因为在中国，99%的公司都是中小企业，其中只有16%是用宽频，用CRM和ERP软件的只有4%。为什么这样？因为门槛比较高，因为你用IT，目前传统的做法要买大的机器，要买很多，要请人来做，所以对中小企业负担是比较重的，门槛比较高。但是用云计算，因为大家可以分享，我们可以充分利用机器的容量，所以我们就提供一个你用多少就收多少的一个新的收费方法，就跟用水、用电或者打电话一样，这跟以前不一样。要是这样的话，中小企业就很容易购买服务，门槛就低了很多。所以这样做的话，中小企业可以利用云计算的技术，跟一些比较大的企业竞争，帮助中小企业发展。

这里面不用过分担心信息储存在云上，会有安全隐患。其实不只是有云计算才有安全的问题，安全问题早已经存在。但是我们可以经过不同的技术去避免，我们的经验是首先你所有的东西要是

正版，不要给人有机会把病毒放进去。我们花了很多时间在保密方面，开发了许多不同的软件，可以保证你的安全。另外，在公司来讲，很多人担心公有云和私有云在保密程度上有所不同，这就是为什么我们会支持私有云跟公有云，比如说大的政府机构，它觉得我们公民的数据放在公众的网络有危险，它就可以用我们的平台，建它自己的私有云。另外一些没有那么敏感的，就可以放在公有云，所以这个选择还是比较灵活的。

## Windows 8 将成微软移动设备系统大战撒手铜

进入2011年以来，全球平板电脑市场的销量不断增长。根据调研机构IDC的数据显示，今年第一季度全球平板电脑销量为720万台，第二季度为1360万台，季增率达88.9%，年增率为303.8%。在操作系统方面，苹果的iPad在2011年第一季度占据65.7%的市场份额，Android产品则占据了34%的市场份额。第二季度，苹果iPad的市占率增长至68.3%，Android产品小幅下滑至26.8%。从统计数据上来看，苹果iOS产品和谷歌的Android产品大约抢占了九成以上的市场。但随着Windows 8对智能手机和平板电脑的支持，移动设备时代的系统之战注定更值得期待。

近两年我们都可以看到，平板电脑和手机的发展其实是非常之快的，微软在移动平台上面也会有相应的规划。比如Windows 8，它有两个特点：一个是我们不仅是支持以前的Wintel，ARM我们也支持，因为ARM很多在平板电脑或者是在手机都可以用。Windows 8支持所有不同的终端，在手机可以用，平板电脑可以用，桌面的电脑

也可以用，所以我们现在是对所有的终端都会有投入。

我们不仅是在移动平台，其实在PC也是一样，所以为什么我们是三屏合一，这也是其中的一部分。最重要的就是这对开发者是一个非常好的消息，因为开发者现在的问题是你在手机开发上有一套工具，在平板上有另外一套，在PC又是一套，很麻烦，而我们是一套开发的工具，给你应用在三个不同的平台。然后产品也可以尽快出来，对消费者也有好处。所以其实这样子做的话，就把整个生态的环境（我们叫做Ecosystem）很快地做起来，然后创新。我们国家也在推进“十二五”计划，要做创新，大的公司可以创新，现在小公司也可以创新，个人也可以创新。

有评论说，在智能手机和平板电脑的时代，开发者需要更开放，也需要更富有激励的生态系统。有这样一个数据，苹果的iPhone和iPad用户是42.5万款应用可供下载，Android是有25万款，但是Windows Phone是只有3万款应用可供用户下载。从这点来看我们的机会很多，所以我们可以继续来进步，继续来进展，所以为什么我们目前Windows Phone平台那么重要，Windows 8那么重要，我们可以充分地使我们的消费者最终受益——第一是产品。我们Windows 8跟其他的不一样了，同一个平台在三个都可以用，所以消费者很快可以吸引到我们的平台。单是看我们在美国开BUILD开发者大会，有5000多个开发者去看，他们的反应那么热烈，就知道我们Windows Phone或者Windows 8以后的受欢迎程度。那5000多人里面有很多是从我们中国出去的朋友，他们把Windows 8的版本带回来，这也是我们对以后的竞争很有信心的原因。

在和手机厂商合作这一块，谷歌采用的是纯免费模式，微软采

取的是收费的模式，关键是看成本，你不可以单单看那个软件的收费，要看整个开发的过程里面你的成本。所以对开发者来讲，或者是对每个公司、每个OEM来讲，开发的时间可以缩短。其实整个手机也好，平板电脑也好，PC的成本最高的是在研发，不是在每一个单一零件的成本，所以很多OEM跟我们合作，手机可以做得更快，我可以做很多不同款式的手机，其实是我们采用不同的方法来做，但是我们那个方法就做了三十几年，都那么成功，所以我觉得以后做，还是可以成功。

## 与免费模式竞争创新

2009年，《长尾理论》的作者克里斯·安德森出版《免费：商业的未来》一书，详细阐述了一种新型的经济模式——免费。在数字时代里，信息的复制成本极低，使免费有了可能。当然，免费并不等于不盈利。这一模式的典型代表是Google。可免费使用搜索引擎的策略使Google获得了海量用户，从而也使它通过广告联盟赚钱的模式有了受众基础。与此相反的是，微软作为付费模式的代表，早已缔造了另外一种赢家通吃的模式。以Windows为例，最流行的操作系统能够吸引大多数软件开发商创造可以在这一平台上运行的软件。

在未来，像微软这种付费模式和Google那种免费模式，它们是能够共存的。因为有不同的行业、不同的领域，它们可能采取不同的方法，不是说一个方法就可以把所有领域的问题都解决，所以我觉得现在发展是多样化的。微软和这种免费模式的竞争策略就是