

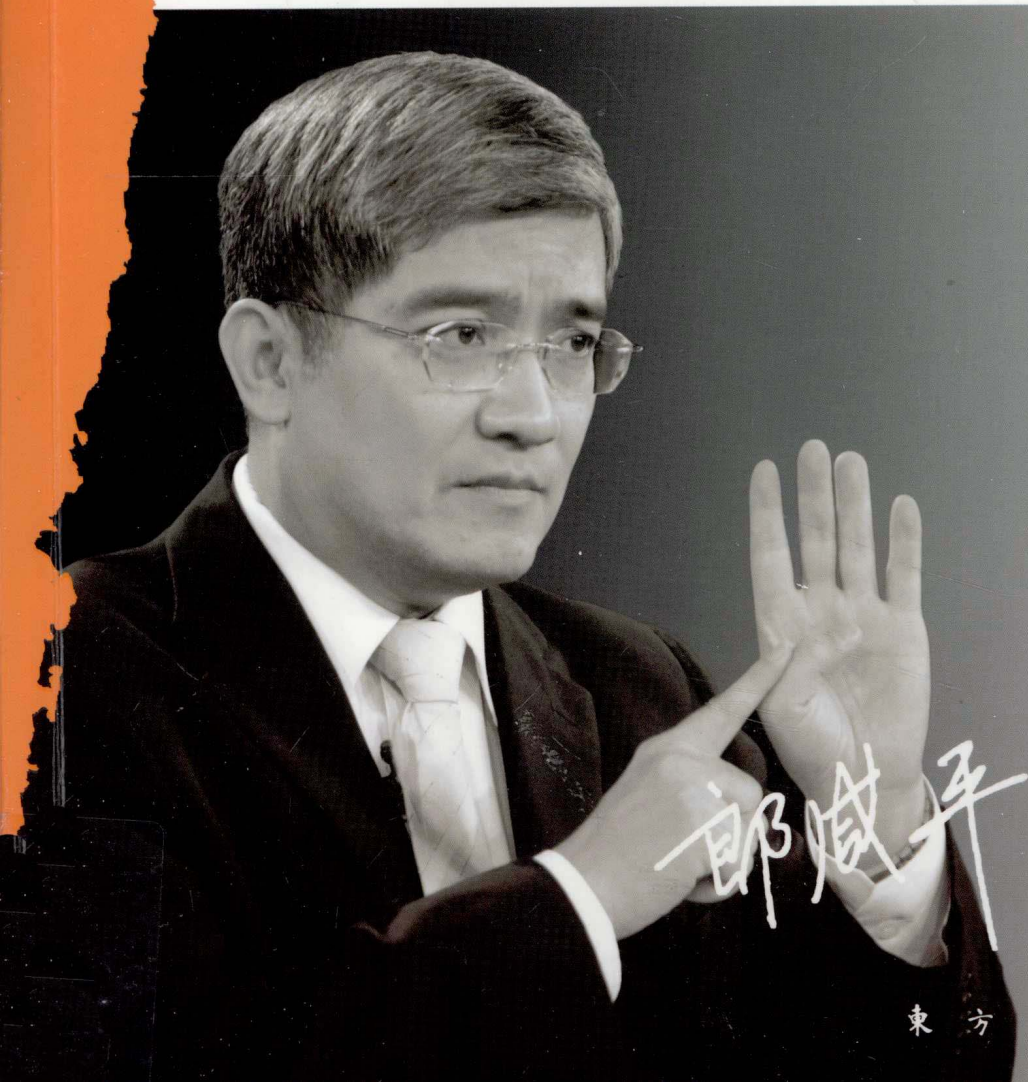
认清行业本质·参与全球竞争

# 中国企业没戏吗Ⅱ

## 产业突围需要的新思维

郎咸平案例作品

郎咸平 等编著



東方出版社

认清行业本质 · 参与全球竞争

# 中国企业没戏吗Ⅱ

## 产业突围需要的新思维

郎咸平 等编著

東方出版社

**图书在版编目 (CIP) 数据**

中国企业没戏吗. 2/ 郎咸平 等编著. —北京: 东方出版社, 2010  
ISBN 978-7-5060-3987-1

I. ①中… II. ①郎… III. ①企业管理—研究—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 177504 号

**中国企业没戏吗 II**

作 者: 郎咸平 等编著

责任编辑: 黄 娟

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

版 次: 2010 年 9 月第 1 版

印 次: 2010 年 9 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 11.5

字 数: 90 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-3987-1

定 价: 28.00 元

发行电话: (010) 65257256 65246660 (南方)

(010) 65136418 65243313 (北方)

团购电话: (010) 65245857 65230553 65276861

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

## 前言

# 消费品突围的战略新思维

从2009年开始，我密集出版了三本有关产业链阴谋的案例书——《产业链阴谋Ⅰ，Ⅱ，Ⅲ》，深受读者重视，我对于读者的热烈支持深表感谢。但是我也接到了很多读者来信，大家一致希望我谈一下中国企业在这样的冲击之下应该如何突围，所以，这就是我写这一案例集的目的。

首先我想循着过去的思路谈一下什么叫做产业链。以图1为例，传统的产业链就是一条微笑曲线，包括了产品设计、原料采购、仓储运输、订单处理、批发经营、终端零售等六大非制造环节，再加上制造这一个环节，就是我这几年所极力推动的“6 + 1”的产业链的理论，我相信读者应该还是比较熟悉的。

我在《产业链阴谋Ⅰ，Ⅱ，Ⅲ》的案例中指出，以图1为例，过去我们只知道微笑曲线的底端是制造，而制造的价值是最低的，其他六大环节的价值都高于制造。但是我们从来不

知道为什么，这是因为新帝国主义的产业资本掌控了产业链的六大环节之后，严密控制了每一个环节的成本。我就以最近闹得红红火火的富士康为例，其幕后的真正黑手是苹果的霸权。为什么苹果可以有这种霸权呢？这是因为苹果在产业链中是站在最高层次的，它牢牢地把控住产业链环节的各个关键点，也就是说，这条链上的关键点都是由苹果公司来连接的。苹果会直接出面同各个零部件生产商进行谈判，以最低的价格直接向各个零部件供货商下单，被采购的零件会按照苹果的要求被准时送到富士康的组装厂装配，而且装配的每一步用什么工艺，要多长时间、多少物料，苹果都要管。

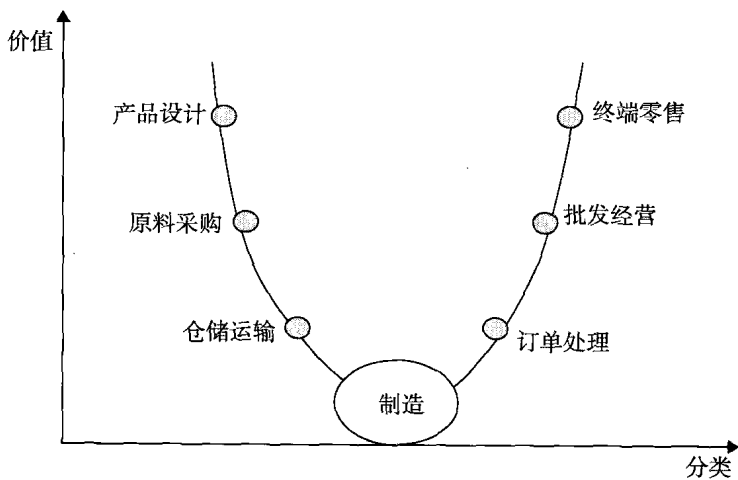


图1 传统产业链的“6+1”环节所创造的价值微笑曲线

我举个例子，苹果核算人工成本的方法是生产厂家所在地最低工资 × 每件产品最高工时，富士康根本无法决定劳动成本。此外，富士康在连续13个自杀案件之后，于2010年6月宣布大幅度加薪，这加薪的背后其实还是苹果的黑影。只是由于苹果让利给富士康1个点，富士康才有能力加薪。

我再举个例子，2009年8月，郭台铭钦点的接班人之一蒋

浩良突然脱离富士康一线核心业务，转为特别助理的岗位。而早在他加盟富士康之前，他曾在苹果公司任职 16 年。被郭台铭挖到富士康后，借着当年的关系，他成了苹果订单的负责人。这位曾经的“苹果人”正是被他的老东家赶下台的，其原因仅仅是因为在一个 iPhone 小零件的成本控制上，没有听苹果的话。据说，要求换人的电话直接打给了郭台铭——这个总经理要下来，要不然不跟你做生意。苹果就是这样严密地控制着产业链的每一个环节，从而控制了产品的定价权，也正是因为他把我们制造业的利润完全吸干了，我们的制造才被挤压到微笑曲线的底部。

新帝国主义也是以金融资本的形态出现的，控制着农矿产品的定价权，有兴趣的读者可以阅读我另外两本新书《郎咸平说：新帝国主义在中国》和《郎咸平说：新帝国主义在中国 2》。这两本书详细描述了金融资本是如何透过掌控农矿两大资源的定价权，进而掌控中国制造业的原材料成本的。

我在《产业链阴谋Ⅲ》的书中画了图 2，该图显示了新帝国主义先是通过金融资本控制农矿产品定价权，再通过产业资本所掌控的 6 控制了销售定价权，从而吸干了我国制造业的全部利润，这才是我国传统制造业毛利率低的原因所在。产业链阴谋系列图书最后的结论就是，我们改革开放取得了亮丽耀眼的 GDP，而新帝国主义通过金融资本和产业资本取得了大部分的利润。因此中国越发展，中国越制造，新帝国主义就越富裕。



图 2 新帝国主义通过金融资本和产业资本剥削中国制造业

读者最常问的问题是中国企业在产业资本和金融资本的双重夹击之下应该如何突围。我的答案很简单，向图 2 的右方突围是不可能的，因为我们和金融资本的水平可以说是天差地别，他们太厉害了。例如 2010 年这一次的希腊危机就是华尔街狙击的结果，我会在以后的著作中再讨论这个话题。我们唯一的出路就是向产业资本要回定价权。当然这样做还是远远不够的，我们还需要进一步地把握行业本质。那么中国企业有没有成功的案例可以让我们学习呢？这就是我出这本案例集的目的。

我特别挑了几个消费品行业，这些行业必须同时把握行业本质和产业链的整合才能够突围。请读者注意，具备行业本质的企业一定是面对消费者的企业。我将中国面对消费者的企业突围现状分成这样几个类型讨论。

女性内衣——中国企业正在突围。

文具——中国已经成功突围。

照明、男装——中国企业难以突围，在低端生存。

我想提醒读者，虽然中国企业在某些行业内暂时还无法突围，但是我们都会详细讨论突围的方法。

当然，不面对消费者而面对其他产业的中间产业基本上只有产业链的问题而没有行业本质的问题，例如我们在《产业链阴谋 III》所讨论的矿业、水泥、工程机械等中间行业。这些行业的特性就是不面对终端消费者，因此“6 + 1”产业链的整合才是最重要的，有兴趣的读者可以参考《产业链阴谋 III》以了解中间产业的产业链整合的技术性细节，在此不再赘述。

但是有些面对消费者的行业并不存在产业链的问题，它们只有行业本质的问题，因此只要把握了本质就能在中国的市场生存。 这些行业基本上不牵扯到制造，因此产业链整合就不重要了，例如网络方面的行业，我将之归类于第四类的行业。过去的研究我几乎没谈过这个行业，在本书里我特别找了一个案例来进行讨论，以飨读者。 但是如果是电脑软件行业的话题就会牵扯到产业链的问题了，所以有兴趣的读者请参阅《产业链阴谋 I 》和《产业链阴谋 II 》。

本书的内容很精彩，我没有必要在前言做太多的讨论，有兴趣的读者可以通过阅读每一个章节，从而进一步理解这些行业突围的细节。 同产业链阴谋系列相比，这本书非常通俗易懂，我相信大部分读者阅读本书都不会出现困难。 为了方便大家的阅读，我特别挑了家喻户晓的消费品行业来进行解说，同时还注意增强了文字的可读性。

我将每个行业的行业本质和产业链简单地归类于下表以给读者作参考。

表 1 不同行业的行业本质和产业链

| 行 业                | 行业本质           | 产 业 链                          |
|--------------------|----------------|--------------------------------|
| 女性内衣(中国企业正在突围)     | 女权意识和性感        | 原料、面料、设计、制造、仓储、物流、销售,提升终端形象。   |
| 文具(中国企业已经突围,例如齐心)  | 提供解决方案         | 制造、经销、零售。                      |
| 照明(中国企业难以突围,在低端生存) | 进行技术的集权和分权     | 外延片,切割和 LED 芯片是上游,封装是中游,应用是下游。 |
| 男装(中国企业难以突围,在低端生存) | 同 性 恋 和 中 性 趋势 | 原料、面料、设计、制造、仓储、物流、销售。          |

本书的所有案例都是在郎咸平教授和孙晋助教的指导下以及蔡雯娟助理的协助下，由香港中文大学的学生所完成，我们把这些学生的名字罗列如下。此外，郎咸平教授感谢中国光华科技基金会创新基金所提供的研究基金，从而使得这个大型研究项目得以顺利完成。

表 2 案例研究课题组成员名单

| 题 目  | 课题组成员                 |
|------|-----------------------|
| 女性内衣 | 刘玥岑,毛天时,蔡雯娟           |
| 文具   | 廖艳敏,张嘉伟,陈嘉媛,吴卓勋,丁伟立   |
| 照明   | 佟博弘,程居远,黄佳楠,宋明臻,黄燕,夏青 |
| 男装   | 马行空,姜昊,李星,谢晨曦,尤华      |

# 目录

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| 前言 消费品突围的战略新思维                 | 001 |
| 第一章 女性内衣——女人的贴心闺蜜              | 001 |
| 【本章导读】                         | 001 |
| 第一节 女性内衣——多面佳人                 | 002 |
| 第二节 内衣进化史——女性理想自我的发展史          | 003 |
| 一、非人中世纪                        | 003 |
| 二、文艺复兴时期——人性的光辉年代              | 005 |
| 三、一战至 20 世纪 20 年代——女权的起跑线      | 008 |
| 四、20 世纪 30 年代至二战前——女人“兼职”完结    | 009 |
| 五、二战——“铆工罗西”之女人当自强             | 011 |
| 六、二战后到 20 世纪 50 年代——回归家庭       | 012 |
| 七、20 世纪 60 年代——为自己而性感          | 014 |
| 八、20 世纪 70 年代——实用为上、辅以性感       | 016 |
| 九、20 世纪 80 年代到如今——性感为先却不失自主的女人 | 016 |
| 十、历史小结                         | 018 |
| 第三节 国外内衣品牌——女性理想自我的雕塑大师        | 022 |
| 一、媚登峰内衣——女人天生爱做梦               | 023 |
| 二、维多利亚的秘密——完美的女人是“天使”          | 031 |
| 三、CK 内衣——性感极简纽约客               | 039 |
| 四、欧巴德——诱惑她，诱惑她的另一半             | 042 |
| 第四节 国内内衣品牌——犹抱琵琶半遮面            | 044 |
| 一、猫人内衣——央视禁播的中国式性感             | 045 |
| 二、爱慕内衣——触动女人感性的心               | 047 |
| 第五节 中国内衣品牌未来之路                 | 050 |

## 061 第二章 办公室文具——小个头的大智慧

### 061 【本章导读】

#### 062 第一节 直面中国文具市场

##### 062 一、小货品、高增长、大市场

##### 063 二、市场的两大板块：文具行业的市场分割

##### 067 三、从办公室文具行业看到了什么

#### 069 第二节 如何实现行业本质

##### 069 一、请停止生产，不能一辈子做 OEM

##### 071 二、实现行业本质的手段

##### 073 三、手段一：照顾文件生命周期

##### 077 四、手段二：完善文具采购环节

##### 080 五、手段三：系统化的办公室解决方案

#### 095 第三节 如何再进一步？——模仿齐心的大办公理念

#### 096 第四节 如何比齐心走得更远？

## 099 第三章 点亮生活的照明行业

### 099 【本章导读】

#### 100 引言

#### 101 第一节 是谁在点亮生活

##### 101 一、行业介绍

##### 106 二、行业本质：技术为本，平衡集权和分权，最大化技术效用

##### 108 三、照明企业的定位

##### 112 四、本节小结

#### 112 第二节 临渊羡鱼不如退而结网

##### 112 一、传统照明成功之路

##### 116 二、日亚化学：LED 照明新科状元

##### 123 三、欧普和雷士：旁门左道

# 002

|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 第三节 探索突围之路                     | 126        |
| 一、首尔半导体：模仿到超越                  | 126        |
| 二、台湾亿光电子：布控上下游                 | 129        |
| 三、对中国企业的启示                     | 135        |
| 第四节 小结                         | 136        |
| <b>第四章 男装不是你所想象的——时尚不只属于女人</b> | <b>137</b> |
| 【本章导读】                         | 137        |
| 第一节 男人到底是什么样子的                 | 138        |
| 第二节 男装为何被压抑                    | 139        |
| 一、三四十年代的美国男装                   | 139        |
| 二、这种现象的成因                      | 141        |
| 第三节 当男人本性得到解放                  | 142        |
| 一、解放的原因                        | 142        |
| 二、解放的外在表现及影响                   | 142        |
| 第四节 对于同性恋——越来越宽容               | 143        |
| 一、传统看法                         | 143        |
| 二、社会对同性恋的观点变化及斗争               | 144        |
| 第五节 当今的时尚男装市场                  | 145        |
| 一、阿玛尼                          | 146        |
| 二、圣罗兰                          | 148        |
| 三、范思哲                          | 149        |
| 四、华伦天奴                         | 150        |
| 五、迪奥                           | 151        |
| 六、普拉达                          | 151        |
| 第六节 传统男性化男装                    | 152        |
| 第七节 男装的定位                      | 154        |
| 第八节 中国男装                       | 156        |

|     |            |
|-----|------------|
| 156 | 一、市场混乱     |
| 158 | 二、同质化      |
| 158 | 三、招牌的力量    |
| 159 | 四、市场定位极度单一 |
| 160 | 第九节 出路的探索  |
| 160 | 一、黑暗中的一道光  |
| 161 | 二、杉杉       |
| 164 | 三、雅戈尔的胜出之道 |
| 171 | 四、对中国男装的反思 |

## 第一章

# 女性内衣——女人的贴心闺蜜

### 【本章导读】

本文以女性内衣的发展历史及国内外品牌为主要研究对象，通过案例分析得出了女性内衣业的行业本质。女性内衣若想获得女人的钟爱，其品牌形象必须与女性理想的自我形象相一致。而且，因为女性的“理想自我”会随时代而变，所以内衣品牌的打造也需要“与时俱进”。

提起内衣的发展史，多数人都会联想到西方的束腰。但从束腰演变成今天款式丰富的文胸，并非是一蹴而就的。下文中，我们会将中世纪、文艺复兴时期、一战至 20 世纪 20 年代、20 世纪 30 年代到二战前、二战期间、二战之后等阶段的内衣特色——作个介绍，并配合解释相应历史时期的女性理想自我，从而证明女性内衣品牌必须吻合女性心目中理想的自我

形象，方能攫取女性的芳心。

女性的理想自我形象是什么？每个人的答案都会各不相同。但在历史的长河中，我们发现，理想的自我是由“性感”与“女权”两种力量相交织构成的。某些阶段性感占绝对优势，某些时刻女权处于上风，而今时今日，这两种力量和谐地共处，勾勒出了理想的现代女性形象。

对于国内外的内衣品牌，我们不仅仅会揭晓“维多利亚的秘密”这一内衣界当红炸子鸡的上位秘籍，还会讨论欧巴德、Calvin Klein、媚登峰等其他国际知名品牌。事实表明，这些成功的内衣品牌都在发展过程中，或多或少地把握住了女性的理想自我，并在塑造品牌时，充分体现了女性理想自我所包含的元素，从而令内衣消费者趋之若鹜。

反观中国国产内衣品牌，多数仍然深陷价格战与功能战的苦海，品牌构建中未能突出女性的理想自我。不过我们也留意到，猫人、爱慕等内衣品牌开始有意识地贴合女性的理想自我形象。但它们能否成功突围，还有待进一步讨论。

## 第一节 女性内衣——多面佳人

很多人都看过由朱德庸漫画改编的电视剧《粉红女郎》，剧中的结婚狂、男人婆、万人迷、哈妹四个女人，性格各异，她们代表了生活中四种类型的女人。但若要问一问女性观众，最想成为里面的谁，恐怕十之八九都会告诉你，不想成为其中任何一位，因为她们都太极端了。的确，现代女性的理想自我是一个多面体。她们既羡慕万人迷的性感美艳，又欣赏男人婆的独立能干，也会被结婚狂纯真的梦想所打动，还喜欢哈妹甜美可爱的个性。同时，茜茜公主、摩纳哥王妃格蕾

丝·凯利等名门淑媛所流露出的贵族气质，也是女人们渴望拥有的。所以说，女性在自我形象方面是非常“贪心”的。

现代的女性是幸福的，她们有权选择并打造属于自己的形象。但事实上，这种自由直到几十年前女性才开始拥有。在此之前，女性的理想形象必须服从于时代的洪流：或者是性感妩媚，从属于男性的温柔女人；或者是高举“女权主义”大旗，事事要求男女平等的铁娘子。时代的变迁决定了女人的一切。

女性的理想自我形象经历过数次巨变，有一件商品也自始至终忠诚地跟随着这些变化，它就是女性的内衣。内衣仿佛是她们最贴心的闺蜜，女性向东，它绝不向西；又仿佛是一面镜子，反映出女性心目中理想的自己。因此，女性内衣品牌若想突出重围，必须要精确地把握时代脉搏和女性心理，扮演好“闺蜜”和“镜子”的角色，才能成为女士们的心头所好。

这样说，似乎太笼统了。不如让我们沿着历史的河流追根溯源，看一看女性内衣曾经展现了多么华丽的一场演变。

## 第二节 内衣进化史——女性理想自我的发展史

### 一、非人中世纪

当代人习以为常的文胸，事实上存在的历史并不长。其雏形大约出现在20世纪初。在此之前也有女性内衣，但样子跟我们所认为的其应有的模样实在八竿子打不着。

公元500多年到文艺复兴之前，一般被称为“中世纪”。宗教势力拥有绝对的统治权，而且战争频发，科技和生产力滞后，劳动阶层生活在水深火热之中：因此中世纪或者中世纪早期在欧美普遍被称为“黑暗时代”。

当时思想文化的最大特征，就是有着深刻入骨的宗教烙印。严厉的教会如此解释《圣经》：人类的祖先是亚当和夏娃。由于他们违背了上帝的禁令，偷吃了伊甸园的禁果，因而犯了大罪，作为他们后代的人类，就要世代地赎罪，终身受苦，不要有任何欲望，以求来世进入天堂。因此，在那个几乎人人为基督徒的年代，只有全心全意为上帝



图 1-1 中世纪的女性内衣

服务、忘却自我、摆脱肉欲才是值得尊敬、推崇的。这体现在衣物上，就是极力追求朴素、单调，并掩盖身体自然的曲线。

中世纪的女性内衣与其说是内衣，不如说是一套睡衣。它被叫做 smock 或 chemise，图 1-1 展现的是一个典型，有点像当代的连衣裙，但一律十分宽大，没有胸线和腰线，长度达到小腿肚处，袖长则正好遮住手腕，完全将身体遮盖得严严实实的；颜色则是清一色的象牙白，没有任何花纹。其实当时也有一种比较原始的三点式内衣，上面一块布，下面三角裤，谁穿的？——妓女。

在一心为上帝服务、视肉欲为罪孽的中世纪，孕妇装般的女性内衣塑造的便是当时的清教徒形象：尽管毫无曲线、无女性美丽，甚至不美观、很“无聊”，但那确实就是当时女性的理想自我。