

五星钻石

三株奇人吴炳新

张建农 李文良 著



W U X I N G Z U A N S H I

企业管理出版社



谨以本书

献给正在成长的中小企业家们

献给正在白手起家的创业者们

言 志

立业于苦，
成业于智，
存业于德。
极乐必生悲。
无苦之成业，
或为盗者或取巧；
无智之成功，
或为浮云或流水。
无德之成雄必败，
无度之奢侈无异于自戕！

吴炯弘

一九九九年一月十七日

目 录

自序	吴炳新(1)
序二	何 伟(6)
分享吴炳新的事业感悟	(10)
引子	(13)
第一章 走出半岛	(17)
◆5岁丧父,6岁丧母,7岁下地干活;	
◆16岁,乡亲们夸:“你可是让俺们放心的‘铁算子’;	
◆20岁,满怀抱负的他登上了西去包头的列车;	
◆轰的一声,大石块劈头盖地。吴炳新第六次被压在矿井下.....	
◆每次都大难不死,冥冥之中难道真有一种力量?	
第二章 小店起家	(45)
◆路,是人走出来的,而更多的路,是被逼出来的;	

◆摆摊,卖咸菜,生豆芽,当校长任书记的吴炳新有些难为情。戴墨镜,顶帽子,他迈出创业的第一步;

◆承包一家糕点厂,两家小商场,没多久便让吴炳新远近闻名,然而,麻烦随之而来……

第三章 济南立业 (57)

◆当你在困苦挣扎时,没人看见;当你在艰难中奋斗时,没人看见;当你在流泪、流汗、流血时,更没人看见;当你开始赚钱时,就人人都看见了;

◆吴炳新说,攻克济南市场十二个字:“金子”铺路,“孙子”挂帅,最后“德胜”;

◆上海舌战,吴炳新“不动干戈兵自退”;危机虽过,他却陷入深深思索……

第四章 三株诞生 (67)

◆《山海经》载,三株,一种神树,树如柏,叶为珠,象征生命长久,气质高贵;

◆没有自己的高科技产品,只给别人做代理,让别人掐着脖子,好难受;

◆一贯从谏如流的吴炳新力排众议,断然上马研制三株口服液;

◆1993年9月6日,三株口服液问世,平生从不流泪的吴炳新泪流满面……

第五章 招贤纳士 (79)

◆人才是企业的第一财富,是企业的命中之命;

◆党员优先,企事业单位基层干部优先,复转退伍军人优先,教师优先,“四优先”让一批批高素质人才纷纷加盟;

◆“良禽择缘木而栖,贤士择明君而侍”,“我奔三株就冲三株的远大目标,三株的企业理念和吴总的个人魅力”;

第六章 产品怎么卖 (90)

◆手捧三株口服液,当年爬雪山过草地,枪林弹雨脸不变色心不跳的老红军,愣没有一个人敢喝;

◆日本人用细菌杀人,让我喝细菌,要我的命?

◆改变消费者的观念,告诉他:细菌能治病!

◆一时间,传单、电视专题、现场义诊,大江南北,千家万户,三株在飞扬;

第七章 营销为王 (100)

- ◆索尼创始人盛田昭夫说:营销是交流,是与经销商、代理商,特别是消费者的交流;
- ◆三株很有名,是靠中央电视台传播出来的吗?吴炳新点评广告宣传的“气泡效应”;
- ◆社区营销、区域营销、系统营销、动态竞争营销、诊断决策营销……这才是吴炳新的“市场”营销学;
- ◆销售经理们,营销学教授们,MBA们,“营销为王”吴炳新如是说;

第八章 进军农村 (114)

- ◆三株的如意算盘不在“切蛋糕”上,而在于“制作一块更大的蛋糕。”
- ◆吴炳新怦然心动。农村,农村……
- ◆查户表,工作制度表,投递表,销售渠道网络表……吴炳新俨然在指挥一场“农村包围城市”的战役;
- ◆三株编织了世界上最为稠密的网络销售图,美国强生公司自叹不如;
- ◆网络扩张,网络成本,网络危机……
- 网络呀网络,其实是把双刃剑;
- ◆想进军中国农村市场?向吴炳新学吧,

哪怕你是可口可乐;

第九章 你我共同 (127)

◆“你我共同,迎接挑战,立在潮头,冲向彼岸;苦痛欢乐,尽在其中。”几万名员工共诵这无比响亮的口号。吴炳新苦心营造了什么?

◆刚毕业学生,工作几年,10万~20万的收入很平常。三株给予他们的,仅仅是钱吗?

◆请看三株英雄谱……

第十章 闯入化妆品 (142)

◆国外品牌横扫国内市场,此时进入无异于以卵击石,吴炳新又“独断”了……

◆英雄相惜,吴炳新出资百万买专家,演绎“三顾茅庐”新故事;

◆“无意插柳柳成荫”,三株拿出杀手铜,推销化妆品新概念,三年突破10亿;

◆吴炳新又玩了一把悬的;

第十一章 重视制造 (152)

◆1997年9月,美国优质服务科学协会授予三株公司“五星钻石奖”,授予吴炳新“环球钻石奖”,吴炳新为中国企业摘

取了国际企业界的奥斯卡奖；

◆三株资金周转速度仅 30 天，几十个亿资金一个月转一次，不可思议；

第十二章 保持活力 (168)

◆小公司谦虚谨慎；

小公司艰苦创业；

小公司有良好的交流沟通与信息共享；

小公司有很强的学习能力和开放性；

小公司危机意识很强；

小公司有很强的活力……

◆吴炳新信守“以小公司的方式经营大企业”，让三株永远成为一家“小公司”……

第十三章 拯救中药 (183)

◆嫁接理论，使吴炳新找到了一把利用生物工程技术开发中药的金钥匙。正是用这把金钥匙吴炳新打开了阿里巴巴的财富之门……

第十四章 多元化是福是祸 (194)

◆多元化是福是祸；

◆短短一年，三株投资近 3 亿元，收购、控股了 22 家医药生产企业，2 家医药销

售公司,资产达 5.7 亿元;

◆最快的一家,前后只有 20 天,速度之快让人震惊;

第十五章 管理“大机群” (208)

◆吴炳新与你侃中国式的管理;

三株如何设计组织架构?

三株的法制管理,一名副总裁被判五年刑;

三株给员工“洗澡”;

神奇的销售网与营销战略;

“消费论”与“嫁接论”;

第十六章 磨难 (238)

◆成都事件,山雨欲来风满楼;

◆常德事件,三株损失 40 多亿,汪洋中的一条船;

◆三株不是泰坦尼克,三株正要挂帆远航;

第十七章 回归 (252)

◆有许多人问吴炳新,你有多少财产,将来怎么办?

◆“在我有生之年,将人类的寿命延长十岁”;

◆一切都来源于社会,一切又都回归社会;

第十八章 凤凰涅槃 (261)

大难不死,必有后福,吴炳新二次创业
引人注目,他有新动作吗?

第十九章 少活十年消国穷 (275)

◆在中国做企业家,结果很可能成为两
院院士,即医院或法院院士;

◆中国的民营企业,三株作证
中国的民营企业家,吴炳新作证

附录一:吴炳新小传 (283)

附录二:三株档案 (287)

附录三:抓住机遇,重塑三株 (298)

后记 (303)

自序

你好，我是吴炳新。通过报纸、电视或者广播，你一定听说过我的名字。在许多人眼里，我可能是个非同寻常的人。一场大病后退休，退休后创业，创业数年后，即将公司发展为山东省最大的民营企业，也是在全国叫得响当当的高科技企业。白手起家，从零到八十亿，有人会说比魔术大王还厉害。这的确是一个常人难以做到的“奇迹”。当然，在有的人眼里，我也许是个“土老冒”、暴发户，一个不懂得生活，两眼紧盯着万贯家财，而不懂得花钱的葛朗台。

孔子曰：“四十而不惑，五十而知天命，六十而耳顺”。但我在50岁时似乎不知道“天命”，从而开创了这番事业。但在今天，我60岁的时候，似乎达到孔子所说的境地，耳顺了很多。谈笑风生任人评说。

60岁时，回顾自己的一生颇多感慨。“自古寒门出弟子”，我生于1938年，5岁丧父，6岁丧母，是在哥嫂的抚育下长大的。在那个困苦的年代，我自小即备尝生活的艰辛，7岁时就跟大哥下地干活，直到10岁才开始上学。四年的时间，我就完成了六年的学业。以后是五六十年代，那也是一段非常困难的时期。我的前半生一直是在比较困苦的环境下度过的。但恰恰是这种困苦的环境给了我很多东西：勤奋、俭朴，珍惜每一分钱，珍惜我们创造的每一点财富，更珍惜今天的生活。我想，这是我通向成功的一条重要因素。

□
□
□
□
□
□
三株奇人
吴炳新
□
□
□
□
□
□

自序

无论是在多么困难的情况下,我始终没有放弃过两点:一是学习,二是敢于挑战。

我是个高小毕业生,但翻翻由中央党校出版社出版的百余万字的《吴炳新文选》和《现代企业管理》等书,你一定不相信这一点。这是我几十年不断学习的成果。直到现在,我每天仍保证两个小时以上的学习时间。我是属老虎的,天性中就有敢于挑战的冲劲。即使在被诊断为癌症的时刻,我也从未放弃过学习,自己找书籍,自己钻研,自己抓药,自我治疗。我尊重传统,尊重规则,但又从不迷信传统,迷信规则。这可能是每个企业家必须具备的素质。

所有的创业者都有一部酸甜苦辣的经历,可是上帝给我的苦辣酸甜太多了,对我有点不公平,也可能是对我的偏爱和造就吧。

困难、挫折、艰苦、失败是坏事,但又是造就成功的熔炉和磨刀石、奠基石。人有享受不了的富贵,没有吃不了的苦。要在苦中练,苦中学,要志不倒,勇气不减,横下一条心,总有出头日。

人生下来就哭为什么,不适应母体外面的环境,后来不哭啦,几个月会笑,就是适应了外部环境。适者生存。

人的财富是生不带来,死带不走。那里去了呢?留在社会上,所以人活着应为社会,为他人尽一份能力,尽到责任。不管尽多少责任,都是幸福的。在对社会尽责任的过程,就是一个人对社会奉献的过程,实现自我价值的过程,也是幸福的过程,如果一个人一生平平凡凡,就感觉不到苦辣酸甜、波涛起伏的幸福和有趣味的回味了。

我一生极富戏剧色彩,我曾经有过真正意义上的九死一

自序

生,但每次都大难不死。我曾被诊断为癌症,但治疗一年后,瘤子没有了。

命运似乎总是想在我身上开玩笑。

我一生经历丰富,种过地,干过会计,下井挖过煤,当过采煤队的队长、铸造车间的书记、职工学校的校长,后来创业时又做过糕点工、销售员、代理商,直到今天的三株公司党委书记、董事长、总裁,以及三株医药生物工程研究所所长,济南大学三株生物工程学院院长,山东大学、山东社会科学院、东方研究院特聘研究员、教授。这么多的职务每一项我都干得不错,略有小成。当会计,曾被称为“神算子”;当采煤工、铸造工,我领导的采煤队和车间连年被评为先进;当糕点工,我烤的糕点又香、火候又好,在当时的包头,很有名气;当研究所所长,我提出的嫁接理论工艺获得了国家专利,在这个理论的指导下,我组织研制成功了5项“国内首创、世界领先”的高科技产品。

作为三株公司的领头人,我带领三株人开创了一番事业。这些经历,构筑了丰富多彩的人生,这也是我最大的幸福所在。1995年5月3日,在病房里,我曾写过下面几句话:“乐在斗争胜利中,福在拼搏全过程,活在大众奋斗群,死得安然笑迎神”,“迎着暴风雪前进,笑在风雪成功路”。这就是我的人生观。

1985年病退以后,我只有48岁,还比较年轻。我感到自己身上还有很多热量,还有很多的力气。在我有生之年,我要通过努力,把这些热量释放出来,为我们的国家和民族尽一份力量。邓小平同志开创的改革开放事业为我提供了一个大好环境,于是我走上了自我创业的道路。

三株奇人
吴炳新

张建农,是我们公司的常务副总裁,董事局成员,从1993年进公司起,一直是公司市场营销工作的负责人,公司一切重

自序

大决策的参与者,也是最理解我思想的。李文良,总裁办的副主任,从进公司起一直担任我的秘书,起草过很多重要文件。他俩人,对我对三株公司最了解,因此,当然就成了这一回忆的写作者,从筹划写作到成稿,大约有一年的时间。在这一年里,他们一方面工作,一方面收集了大量翔实、可靠的材料,并访问了一些与我一起工作、一起创业过的同事,了解了许多真实的情况。我们公司的一些同事也参与进来,成了这本书的角色。因此,它又是我们三株人共同创作的结果。

它告诉你一个真实的吴炳新;告诉你一个真实的三株。

吴炳新

1999年1月17日

□
□
□
□
□
□
三株奇人

吴炳新
□
□
□
□
□
□

序 二

评价历史往往是以 20 年为一个周期。20 年后回首,会看得更真,更切。

1998 年是党的十一届三中全会召开 20 周年,小平同志所开创的改革开放事业 20 周年。20 年后的今天,我们回首这段波澜壮阔的历史,我们回首这 20 年的历程,必定感慨万千。

20 年是人类历史发展一瞬间,但中国,改革开放的 20 年,给我国,给每个中国人的生活,带来了很大的变化。透过这些变化,我们更深刻地认识到 20 年前那次会议,那次会议所开创的改革开放事业的伟大历史意义。

在这 20 年的巨变中,民营经济的萌芽、孕育、成长、发展、壮大,恐怕是整个国民经济发展中最夺目的一部分。它从无到有,从禁止到有益补充,从有益补充到社会主义市场经济的重要组成部分和社会经济基本制度的组成之一。十年里,不断变化,不断升级。今天,在产值、税收、就业等诸多方面,它已在国民经济中占有了举足轻重的地位。

客观地讲,20 年来,民营经济的发展空间、生存空间一直很小。在夹缝中求生存,在逆境中求发展,是民营经济的基本特征。但正是在这种环境下,造就了民营经济极强的生命力,更适应市场经济,更适应市场竞争的需求,更具有参与市场竞争的能力,更适合“三个有利于”的需求。尤其是民营高科技企业,在这些方面作出了突出的贡献。十五大前,因为只是有

益补充,在融资环境、政策环境以及社会观念等许多方面,一直无法享有平等待遇。十五大后,虽有所改观,但人们观念的变化是极其缓慢的,在各种政策和待遇上还不能一视同仁。

作为在改革开放中成长起来的事物,20年来,民营经济一直是在探索中前进的,没有固定的模式,没有固定的道路。民营经济就是在这样一个曲折的过程中不断前进,不断寻求着有利于发展的更好途径。既然是在探索,难免会有曲折,会有失误。

怎样对待他们的成绩,怎样看待他们的问题。这是政府、学术界、舆论界,包括每一个民众应正视的问题。不能因为他们的某些问题而全面否定。但目前,有一些人,却无法做到这一点。他们以评论民营经济的失误为“快事”,以论证民营企业家的问题为“饭资”。表面在探讨它们的问题,内心深处却是在否定民营经济。民营经济并不怕激烈的市场竞争,但却很难经得起这些不断从身后射来的冷箭。因此,很需要对民营企业,特别是私营企业家的定性和未来的命运应有一个明确的说法,以利于统一认识,消除他们后顾之忧,促进民营经济的顺利发展。

什么是民营经济?什么是民营企业家?什么是民营人?他们的苦痛欢乐是什么?他们的成功与失误在哪里?他们的理想和追求是什么?这就是我们这本书要告诉您的。在《五星钻石——三株奇人吴炳新》——三株公司吴炳新创业历程中,向您进行全方面的透视,表明一个民营企业是如何发展壮大起来的。

吴炳新,三株的创始人,今年60岁,刚好三个20年;他从1988年开始创业至今,也恰好是十年,20年的一半。因此,这

三株奇人 吴炳新