

辽宁电视台大型经济人物访谈节目

EXPERIENCES

经历

探寻财富背后的真实故事



辽宁教育出版社

经历

EXPERIENCES

探寻财富背后的真实故事



辽宁教育出版社

图书在版编目(CIP)数据

经历 / 刘岩主编. — 沈阳: 辽宁教育出版社,
2006.6

ISBN 7-5382-7497-9

I. 经... II. 刘... III. 企业家—访谈录—中国—
现代 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 160544 号

辽 宁 教 育 出 版 社 出 版

辽宁贝塔斯曼图书发行有限公司发行

(沈阳市和平区十一纬路 25 号 邮政编码 110003)

沈阳新华印刷厂印刷

开本: 710 毫米×960 毫米 1/16 字数: 376 千字 印张: 19

印数: 1-5000 册

2006 年 6 月第 1 版

2006 年 6 月第 1 次印刷

责任编辑: 柳青松 张国际 责任校对: 黄 鲲 王 静

整体设计: 黄 哲

定价: 35.00 元

EXPERIENCES

探寻财富背后的真实故事

序

您所展开并将要阅读的这本书，源于辽宁电视台开办的一个电视栏目，栏目的名称叫《经历》。大约在两年前，党中央和国务院关于“振兴东北老工业基地”的重大战略决策开始全面实施，这给辽宁这个在上世纪五六十年代曾被誉为“共和国长子”的省份带来了新的发展机遇，使这块有着雄厚的工业基础、巨大的经济活力、丰富的财富源泉的肥沃土地，再次成为让世人瞩目的焦点。曾几何时，劳动与创造，知识与财富，这些生活中的旋律，被生活在这块土地上的英雄儿女演奏得雄浑激越，表现得生动完美，深深的影响了中国。当年轻的共和国的经济基础因有了辽宁这块工业基石而愈加坚实时，辽宁人的心中也充满了无比的骄傲与自豪。几十年后的今天，当我们有幸与先辈们当年一样身临大振兴的现场，亲历火热的生活，目睹无数时代的弄潮儿挺立潮头，劈波斩浪的风姿时，既收获了那份感动，体会到了那股力量，同时，也激发起了强烈的责任感和使命感，就是要与时代同步，与人民同行，做历史变迁的见证者，社会发展的记录者，精神文明的推动者。在忠实地记录下大振兴的实践过程以及财富的创造与积累过程的同时，实现知识与智慧的积累和精神与文化的传播。于是，有了《经历》这样一个栏目。

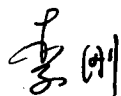
《经历》是一个嘉宾访谈类的电视栏目。访谈对象主要是在改革开放时期成长起来的优秀企业家，也有一些经济领域的专家、学者。谈话内容以企业或个人的创业经历为主线，通过对其荣辱毁誉、成败得失的生动讲述，阐述生活哲理，揭示内心世界，体验丰富人生，从而给人以启迪。栏目播出一年多来，在电视观众中产生了很大的影响，许多人给栏目写信，述说他们的切身感受，纷纷表达了希望与访谈嘉宾深入交流的强烈愿望。这其实也是栏目组的同志做完每期节目后的感受。访谈嘉宾的创业经历，是一个奋斗的过程，是一个财富积累的过程，同时，也是一个不断探索与追求的过程。这期间的酸甜

EXPERIENCES

探寻财富背后的真实故事

苦辣，无不透视着丰富的文化背景和思想内涵。我们在电视荧屏上，通过节目主持人与嘉宾的访谈，将其创业历程讲给观众时，能带给观众的绝不仅仅是故事，而是通过故事里的人生给人以思索，引导人们理性的学习创造财富的思想与观念，积累财富的知识与方法，驾驭财富的智慧与勇气。这也是这个栏目的文化含义之所在。当然，这个意义的完美体现，仅仅靠电视本身的传播还是不够的。当栏目制片人兼主持人韩晴宇同我说起要在栏目的基础上编辑出版这样一本书时，我即表现出了极大的兴趣。因为通过这本书的出版发行，可以更好地满足众多热心观众与访谈嘉宾深入交流的要求，放大电视栏目的运作效应，强化时代背景下的媒体力量，更好地惠及社会和百姓。于是，有了现在的这本书。

这本书，围绕创造财富这个热点话题，设计了《创业蜕变》、《品牌成长》、《与风险博弈》、《得失寓言》四个主题目录，收录、编辑了28位访谈嘉宾的精彩谈话。这里既有蜚声国内的著名企业家，也有白手起家的创业者，内容涵盖了经济活动、财富涌流的各个角落。编者从中抽丝剥茧，拈取精华，继荧屏风采展露之后，再度用笔墨叙述创业者的跌宕经历，丈量他们的心路历程，续写辉煌的财富人生。让我们通过阅读这本书，更加近距离触摸这些性格迥异又富有魅力的财智人物，企业精英，在与他们的心灵对话中，探索共同的思想轨迹，让其引领我们在这个富于变化的时代，为民族的复兴、人民的富裕、社会的和谐、国家的富强做出应有的贡献！



辽宁电视台台长

2006年4月10日

目 录

1. 创业蜕变	001
金卫东：团队为王	003
冒险辞职	003
不是一家人不进一家门	004
白手起家	007
财散聚人	009
编导手记 ◆ “大侠”金卫东	012
杨建忠、杨建国：小市场中的巨人	014
在默默无闻中奋起	014
初战告捷	015
兄弟携手闯上海	016
技术为先	017
合作无间	019
编导手记 ◆ 兄弟联手创天下	022
周福仁：独断的多元化之变	024
没人敢做我敢做	025
在反对声中前进	026
自己控制自己	029
编导手记 ◆ 我自信我成功	032
肖志国：技术本位	033
成名9·11	033
国内冷遇 VS 洋人追捧	035
钱在烧	040
编导手记 ◆ 技术商人	042

禾丰牧业

中国巨力

西洋集团

路明科技



高宝玉：港口增长的市场推手	044
客户是咱丈母娘	045
咬定青山不放松	047
野心续航	049
编导手记 ◆ 时刻准备着	051

营口港

李进巖：20年的蜕变	053
换上了红帽子	054
终于找到了娘	055
搭上了头班车	057
资本导演蛇吞象	059
进化者存	063
编导手记 ◆ 质朴的老黄牛	064

曙光汽车

李桂莲：国际化成敗	066
黄土地走出一个领头人	066
走出国门的偶然和必然	067
品牌打造的反思	068
谁是接班人	070
编导手记 ◆ 从农家女到国际企业一把手	072

大连大杨

李文东：让市场做主	073
逼出来的新产品	073
市场的考验	076
梦想开始的地方	078
我的理想在继续	079
编导手记 ◆ 成功没有偶然	081

昊诚集团

2. 品牌成长 083

韩伟：一生只做一件事	085
一怒冲冠为养鸡	086
多元化之痛	089
咯咯哒的诞生	090
生命中的两个女人	092
编导手记 ◆ 浪漫一生	094

韩伟集团

张朝阳：游走在理想和现实之间	095
横空出世的搜狐	096
风光背后的惨淡	097
坚持就是胜利	099
站在搜狐的最前面	100
编导手记 · 符号的价值	104



陈东升：以模仿挑战创新	105
白花花的美金流一年	105
从拍卖到保险	109
要学就学最先进的	111
编导手记 · 无法割舍的艺术	113



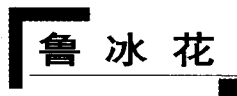
张国忠：强势表象下的市场空白	114
雷厉风行的代价	114
渠道扫荡战	118
由产品到品牌	120
编导手记 · 营销熟手	123



张广新：功夫在酒外	125
千载难逢的好机遇	125
四年磨一剑	126
这个厂长不好当	129
新的目标	131
编导手记 · 机遇成就人生	132



杨晓东：自上而下的渗透	133
目标是这样锁定的	133
高端路线	135
低端市场阻击战	138
成长的烦恼	140
编导手记 · 笑容的时态	141



3. 与风险博弈 143

张跃：我要飞得最高	145
不经意的广告	145
画出来的梦想	147
人有远虑必无近忧	150
独木也成林	152
编导手记 • 我眼中的张跃	155

吴厚刚：破海岛经济围城	157
设计垄断	157
告别镇长	161
地盘扩张	163
编导手记 • 温柔的拒绝	165

王健林：足球之后的王健林	167
缘何转战商业地产	167
信任危机的背后	169
“租”与“售”的选择之痛	170
又一个“中瑞”	172
足球到底给我带来什么	174
编导手记 • 富有激情的老首长	175

马蔚华：与风险博弈	176
三面“挤兑”	177
拉起起跑线	178
生存临界点	180
编导手记 • 形象大使	183

周全利：豪赌 3G	185
三年顾茅庐	187
3G 之痛	189
编导手记 • 真的汉子	194

鲍岳桥：谁养大了“联众”	195
从技术员到创业者	196

远 大

獐 子 岛

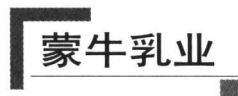
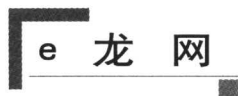
万 达

招商银行

环宇通信

联众游戏

联众的诞生	197
寻找出路	199
编导手记 • 无法计算的人生	202
唐越：进退资本	203
不一样的初衷	203
“漫不经心”的主业调整	206
先傍大款再上市	208
编导手记 • 新一代企业家	211
王守彬：“工分”制企业	213
大红伞下的“资本主义道路”	214
买断的钱交给谁	215
合资可以，但不能改番号	218
编导手记 • 快人快语王守彬	220
4. 得失寓言	221
牛根生：得失寓言	223
不知“超女”	223
在恩怨纠葛中出局	224
四十岁的大学生	226
蒙牛是怎样诞生的	227
蒙牛靠什么扬名	229
资本的较量	230
危机事件	232
捐股的背后	233
我要辞职	235
编导手记 • 非一般的牛根生	236
李维龙：做中国百货第一家	238
千里之行始于足下	238
模仿也是创新	241
合久必分	242
永不言败	244
编导手记 • 意外的收获	246





冯仑：冯仑十五年	248
任凭风浪起	248
下海逢大潮	249
走出僵局	252
回头是岸	254
谁招安了谁	256
真理永远站在时间一边	258
走正道，傍大款	261
编导手记 • 大象无形	264
张树新：我的人生是场局	266
站在寻呼机肩上的互联网	266
不知不觉中卖了自己	268
谁主沉浮	269
资本才是硬道理	270
先驱是怎样变成先烈的	272
我也要坐庄	273
当局而不迷	274
编导手记 • 从容淡定亦是真	276
王志东：创始人的尴尬	277
硅谷梦想	278
突然辞职的背后	280
编导手记 • 不是我心太狠	284
任志强：再战地产界	285
别拿自己当穷人	286
给我一个舞台	287
我不是打工皇帝	288
谁是资本游戏最大的赢家	289
我的精彩我做主	292
编导手记 • 老愤青的背书	294

万通地产

瀛海威

点击科技

华远地产

1

ONE 创业蜕变



金卫东：团队为王



人物小传

1989年沈阳农业大学研究生毕业后留校任教。

1991年南下加入正大康地（深圳）公司，随后加盟美国大陆谷物公司，从普通销售员一路做到亚洲区总裁助理。1995年，金卫东辞去令人羡慕的外企高管职务，与六位同在外企任职的伙伴创立了禾丰牧业有限公司。到2005年10月，禾丰牧业在国内外已拥有34家全资或控股分（子）公司，成为东北最大的饲料生产企业。

冒险辞职

中国是世界上第二大饲料生产国，在这个庞大产业里，41岁的金卫东是一个不容忽视的人。九年来，他和创业伙伴建成了东北最大的饲料企业——禾丰牧业，创造了企业资产规模扩大150倍、年增长速度近20倍的成绩。而这个年轻人在1991年时，还只是一名普通的外企销售员，但是在短短两年的时间里，他一路坐到了亚洲区总裁特别助理的位置，月薪也从最初的几百元人民币一路涨到了5000美金。然而事业蒸蒸日上时，金卫东突然辞职，独立创业。那么是什么样的动力促使他做出这样的选择呢？

韩晴宇：当年在外企为什么被提拔的这么快？

金卫东：我之所以被提拔，就是因为我有一个宏图大志的理想，有这个理想我就得做准备。我第一个准备就是我应该学会管理，第二我应该了解业务，第三我应该知道这个行业的发展规律。在外企打工就是我学习的过程，别管他给我开多少工资，我都应该高兴，他们还没跟我要学费呢。所以我抱着这样的心态，就是不管工资高点低点，都是最努力、



最刻苦和最认真的。由于我不想在这里当官，由于我不计较工资高低，所以我就成为这个外资企业最受欢迎的人。无心插柳柳成荫，我也就成为了被提拔最快的人，挣的工资最高的人。

韩晴宇：从什么时候开始想出去创业？

金卫东：我从打工的第一个月就开始了，但是开始我不知道技术，我想如果我做得好，我能做到更高的职务我可能就有机会了解技术，所以当时我就老是揣摩技术，老是想各种从蛛丝马迹上分析这个配方到底是什么。可是等到有一天，当我做到助理的时候，我已经算是大权在握了吧，我就可以知道一切技术和管理的秘密，然后这个时候所有的配方，就不需要我去像间谍收集情报一样，而是所有的配方都要给我备一份的时候，我挺有感慨。

韩晴宇：你有什么感慨呢？

金卫东：这个时候你不但知道这些秘密，你还要决定哪些人知道秘密，哪些人不应该知道秘密，哪些人能知道这一部分秘密，哪些人能知道另一部分秘密，所以挺有感慨的。但是这个时候新的挑战或者说更大的挑战呢，又摆在了我和我这些创业伙伴面前，我们拥有相似的过程，都是想创业，然后都好好干，都被提拔了，都成为权重一时的人物，都挣了高薪，那么在这个时候还能不能放弃，这是对我们更大的考验。因为如果我们办一个公司的话，我们竞争对手就是这些外资企业，我们失败的可能性非常大。

韩晴宇：创业伙伴的想法一致吗？

金卫东：我们当年在一起打工的时候，就好像陈胜、吴广在当年田上劳动时“苟富贵勿相忘”一样，就是我们将来有本事的时候一定别为了金钱活着，而是为理想活着，我们在一起干一个企业，打破外国企业的垄断。

不是一家人不进一家门

主持人语

在金卫东的办公室，挂着一幅很醒目的牡丹图。这幅图从创业开始就一直跟随他到今天，他说这幅图上的七朵牡丹就是他们当初共同创业的七个伙伴，正是有了他们的争奇斗艳，才有了禾丰的今天，这才是他今天最珍惜的。

韩晴宇：当时你们谁先提出来应该创业了？

金卫东：当时，凤久从北京给我打电话，说卫东，现在我觉得时机已经成熟了，我们可不可以开干？要是开干，卫东就得请你来做这个发起人。

韩晴宇：为什么让你带头？

金卫东：因为我一直是大家的头，甚至可以追溯到学校的时候我就是大伙的头。

韩晴宇：他们原来都跟你是校友？

金卫东：大部分是校友，而且其中有几位还是我给引到这个行业里来的。还有就是现在我的收入最高，地位最高，如果我能放弃，对大家无疑就是一个带动和鼓舞了。凤久就说卫东现在就看你，你的想法是什么样的？我说我的想法一点没变，我说等我消息吧。然后我就想都应该找谁呢？我就想了这么几个人，后来我就在武汉写了一首诗，在诗里，我就把我们六个人的名字都写进去了。

“海到天边金做岸，山登绝顶云为峰。劲松枝头凤久立，涛声依旧彩梅红。”

1995年，金卫东在武汉写下了这首隐含着七个创业者姓名的小诗，表达了他邀请其他几位伙伴共同开创事业的决心。当他把传真传给远在北京的六个人时，等待他的又将是怎样的结果呢？

韩晴宇：你做这首诗花了多长时间？

金卫东：我想是一蹴而就吧。我可以做的很快。

韩晴宇：为什么当时想要用这种方式来邀请他们？

金卫东：这种方式是含蓄，不勉强，不为难，也表达出我邀请大家共同创业的愿望。他们可以不必拒绝我，而做出自己的决定。但是又能够知道我在向大家发出邀请。

韩晴宇：你当时除了这首诗之外，你是不是给他们也做过什么样的承诺，使他们确实能够甘心放弃手里的利益？

金卫东：这个承诺就是共同开创这个事业，共同分享它的成果。就是我们的股份，是大家共享的。

韩晴宇：当你把这首诗传给他们每个人的时候，他们都花了多少时间最后做出创业的决定？

金卫东：他们当时就做出了决定。但是，有的第二天就回来了，有的是第十天回来，有的是两个月以后回来的，我们邵博士是最晚一个回来的。我们1995年4月1日正式创业，而她是1995年12月末才回到这里的。

在最初创业的七个伙伴里，邵彩梅博士是唯一的女性，也是金卫东花了最

多的精力争取来的一个人，为了挖到这个女博士，金卫东甚至不惜和昔日的老板叫板竞争。他为什么会作出如此举动？这个年轻的女博士对金卫东的创业成败究竟意味着什么呢？

金卫东：当时我的外企老板说我们暗中挖人，他处在被动局面，不公平。我就说温总，那我就直接跟你说了，我要请邵博士过来，我们可以开展个竞赛，我全力以赴地请她，你尽你的能力留她。但是以今年年末为期，我们公平的竞赛。你肯定比我有钱，肯定比我有能力，而且你在北京，她也在北京，她小孩儿还那么小。但是她如果来到我这里，我请你公开承认你失败，而如果我没请到她，我就公开承认我失败。

韩晴宇：为什么要出这样一个主意呢？

金卫东：因为我想这不是我们之间的较量，这是我们一个新兴的民族饲料工业和外国老牌公司之间的人才争夺，我想用这个方式，来真正的正面宣战：我们要跟你竞争，公平的竞争。

韩晴宇：你提出这个主意之后，他当时是什么反应？

金卫东：他觉得胜券在握。他说，好呀。可是到年末的时候，邵博士做出决定来到我们这里，温总具有君子风度，公开写了一封承认失败的信，发表在他们公司的刊物上。他说在市场的竞争中，我们有退有进，这次，我不得不承认我们失败了，我们这次丢的不是市场，而是人才。

韩晴宇：到年底之前的这段较量里面，你们双方都使用了哪些方法和手段呢？

金卫东：当然他们的财力更大，可是我的情感力量更大。

韩晴宇：什么样的情感力量？

金卫东：可以说，远远超过了三顾茅庐。我记得我最后一次到北京，突然生病了，发高烧，腹泻，邵博士非常感动，她感到我们大家正在热切地期望她来，她也就更加坚定了决心，冲破一切阻力来到这里。

韩晴宇：你还记得一共去了几次？

金卫东：我想前后七八次吧。我跟她讲，在我们的事业发展过程中，需要她。不是我们能给她什么，而是她能够让我们的事业更成功。

韩晴宇：你用了这么多的时间，费了这么大的劲儿去邀请这样一个女博士到你们的

