

新锐富豪财智丛书

国企英豪 创富揭秘

陈昌照 吴代宇 编著

顶尖人物 尽收眼底

成功方略 全景扫描

感觉时代脉动 把握财富商机

人民出版社

新锐富豪财智丛书

国企英豪创富揭秘

人
民
出
版
社

陈昌照 吴代宇 编著

策划编辑:郑海燕

责任编辑:卢 安

装帧设计:曹 春

图书在版编目(CIP)数据

国企英豪创富揭秘/陈昌照 吴代宇编著.

-北京:人民出版社,2005.4

(新锐富豪财智丛书)

ISBN 7-01-004888-6

I. 国… II. ①陈…②吴… III. 国有企业-企业管理-经验-中国 IV. F279.241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 024656 号

国企英豪创富揭秘

GUOQI YINGHAO CHUANGFU JIEMI

陈昌照 吴代宇 编著

人民出版社 出版发行

(100706 北京朝阳门内大街 166 号)

北京新魏印刷厂印刷 新华书店经销

2005 年 4 月第 1 版 2005 年 4 月北京第 1 次印刷

开本:880 毫米×1230 毫米 1/32 印张:8.875

字数:206 千字 印数:1-5,000 册

ISBN 7-01-004888-6 定价:18.00 元

邮购地址 100706 北京朝阳门内大街 166 号

人民东方图书销售中心 电话 (010)65250042 65289539

前言

他们凭什么成功

近年来国内各种不同版本的“中国富豪排行榜”早已成为社会关注的焦点，它在人们心中掀起层层巨浪，无不刺激着人们的神经。许多富豪的大名如雷贯耳，耳熟能详。我们很多人只知其名，不知其实。他们究竟凭什么成为富豪？他们是怎么成功的？他们为什么能成就大业？这些问题常萦绕在我们脑际。

创富是人生的一个重大命题，不仅是芸芸众生的追求，更是整个人类共同的追求。随着历史的演进、时光的推移，人类的财富也在一天天积累着。王永庆说：“没有财富是可耻的。”我们一年到头忙忙碌碌为什么？求什么？因为对财富的渴望，所以，我们探求财富。因为希望拥有财富，所以，我们探寻富豪的创富历程。

新锐富豪是一个时代的标杆，他们的创富奇迹令人惊羡！财以智起，智以致财。打开财富之门的最佳捷径就是向财富高人取经。他们的创富历程和成功经验也是一种宝贵的财富。每位成功富豪，他们发家创业的眼光、能力和智慧令人折服、钦佩，堪称一个时代的经典。探秘他们的财富历程，我们可以看到不同的创富模式：有从田野上奋斗出来的农民企业家；有出身寒微的铁匠、木匠、鞋匠、裁缝、建筑工、临时工、钟表工、小商人、小

业主等，经过艰辛的创业而成为名震一方的实业家、行业巨头，他们有的还将一种产品从国内卖到国外，甚至成为国家式的民族（产业）英雄；有以小博大，靠胆魄与商机，土地和银行贷款而聚集惊人财富的；有纵横资本市场，凭借高超的财技，日进斗金的；也有勇于下海的前政府官员、职员、学者，他们把社会资源与市场机会结合得天衣无缝而成为各业翘楚；更有那信息时代的“知本家”，依傍自身的才智，把知识变成财富，年纪轻轻便家财亿贯，迅速崛起，成为引领时代潮流的财富巨星。

纵观二十多年来国内经济的飞速发展，有研究人士认为，中国社会转型时期出现了三次大的创财商机：1979年至1985年为第一阶段，以“胆商”为主，即“胆商时代”，其特征是“撑死胆大的，饿死胆小的”，谁胆大谁就可能发财。改革开放初期造就的这一批富人，至今基本上已销声匿迹了，而极少数因其思想前瞻、新锐、行动超前果决而成为传统行业大浪淘沙之后留下的常胜将军。1985年至1993年是第二阶段，即“情商时代”，在价格“双轨制”的条件下，以“情商”居多，靠关系、靠路子起家，这拨人目前发展余地已不大，他们中还有部分在延续，而少数脱颖而出的佼佼者，才是今天真正的时代精英。他们的成就证明了他们的实力。1993年至今为第三阶段，即“智商时代”，出现了一批靠智慧和信息赚钱的“知本家”，与以往的富豪相比，他们不仅年轻，而且从创业到成功登顶时间非常短，还有一个很有趣的现象就是他们大都是靠一个很好的创意加不多的风险投资资金起家。创业对他们来说不再是艰苦卓绝的事，而是有点近乎偶然。他们当中有的以技术见长，有的以经营制胜，有的以资本运营获得成功。只要你对事业有一份创意、一份执着、一份痴迷、一份实干，就可能成就一番事业。他们的创业经历极富传奇！这就是信息时代的奇迹。



本丛书以广阔的视野，从各行各业的顶级领军人物中，精选出近 150 位具代表性的新锐富豪，对其成长经历、市场眼光、创业思路、创富策略、运营模式、经营思想等波澜壮阔的创富历程进行全景式的扫描，指出关键节点，以期激活读者朋友们潜在的财智细胞，激发个人去展开辉煌迤迤的人生画卷，去争取属于自己的成功。本丛书商业豪杰篇中的大多数富豪就出自“胆商时代”。家电巨头、地产大亨、国企英豪篇中有部分也出自那个年代，但大部分还是来自于“情商时代”，少数诞生于“智商时代”。而医药财神、农业巨子、食品大王篇的新锐富豪跨度较大，来自三个时代的都有。同样的社会环境，同样的市场机遇，因为不同的胆识，不同的资源，不同的人脉关系，不同的风险投入，造就了不同类型的富豪阶层。他们之所以能从激烈的竞争中取胜，成为行业巨擘，靠的是产品创新、销售创新、服务创新、市场创新、业态创新等经营创新。1993 年以后，新兴行业中的网络新贵、IT 英雄、文化精英、资本大鳄，基本上都是出自“智商时代”的财富英雄。这个时代的“知本家”是真正经受商业智慧的考验的。

横观各路成功富豪，他们都有一个共同的特点，那就是：从外部环境看，他们的智慧体现在对宏观大势的研判、中观行业的审视、微观企业的把握上；另外，他们对所处环境的考量、社会关系、人脉资源的协调上，可谓左右逢源、游刃有余。即对天时、地利、人和的结合、平衡方面有出色的掌控能力。从内部个人素质与能力因素来讲，首先，每个人都有强烈的企图心、强烈的创富欲望、成就一番事业的雄心和魄力；其次，有敏锐的市场眼光、商业直觉及捕捉商机的能力；最后，有很强的组织运作实施能力。他们从无到有，从小到大，从一个主意、一个小实体到赢得大市场，获得大效应，再到上市裂变、并购运作、产业化，

最后才造就财富航母。从这些新锐富豪的发展路径中，我们不难发现要得到财富并不难，关键是你怎么去发现。成功的人不是等待机会，而是善于攫取机会、运用机会、征服机会、驾驭机会并为己所用。只要做个有心人，在最普通的地方也能发现商机，一杯牛奶、一粒果冻、一个创意都能创造无尽财富。

我们身边的一切：衣、食、住、行、娱、购、游等都是财富的载体。各路富豪无非是能敏锐地发现社会需求，包括现实与潜在的需求，去满足，甚至去创造或引导这种需求，而后及时有效地组织各种社会资源，包括技术、资金、市场、人才，迅速地去满足这种需求，为各类消费层提供优质产品和优质服务。巨额财富的诞生不过是在特定的历史时空，把握机遇，利用一切可资利用的资源而创造出来的结果。150个创富故事，就是150个经典案例。

“商无定市，善谋者胜”。在富豪得以成就之后，人们看到的只是他们高高在上的财富大厦，这种仰视意味着敬畏和高不可攀，这种不对等的视物方式拉大了我们与富豪的心理距离，也让我们在内心深处以为财富遥不可及。不过现在，机会来了。让我们登上时代的制高点，走进富豪们的财富世界，以平视的目光探索财富的创造过程，以更加平和的心态仔细打量富豪们的创富历程，去揭开罩在富豪头上的神秘面纱。当我们消除了对富豪的敬畏和对财富的仰视之后，财富之门已经为我们开启了一条缝，下一步怎么做就看你的了！

陈昌照
于深圳华轩工作室
2005年4月

目 录

前言.....	1
---------	---

1 创全球卓越品牌的海尔神话缔造者——张瑞敏	1
------------------------------	---

张瑞敏是个经营奇才！他的创新经营理念“激活休克鱼”、“日事日毕，日清日高”、“赛马不相马”等创造了著名的海尔企业文化，写入哈佛教案成为经典案例。

从1984年开始海尔创下了营业额年均增长80%的神奇速度，2003年又创下了全球营业额700亿元这一令人惊叹的业绩，现在产品已销往160多个国家、地区，海尔已成为中国家电的第一名牌。

1998年以来，张瑞敏应邀登上哈佛、沃顿等世界一流大学的讲坛，先后荣获“五星钻石个人终身荣誉奖”、“全球杰出企业领袖奖”和“亚洲25位最具影响力的商界领袖”等荣誉无数。

2 “扛起中国IT产业大旗”的企业领袖——柳传志	34
--------------------------------	----

柳传志的创业故事充满传奇，不仅仅在于他领导一个小公司用20年时间成长为中国最大的IT企业，更重要的是……在联想历史上，柳传志面对的



许多困难，非有常人难以想像的智慧、坚韧和胸怀不足以抗衡，其大智、大慧、大勇、大谋令人敬佩。

有人将中关村喻为电影库，认为联想应该是这个电影库中长盛不衰、上座率最高、票房记录最好的一部戏，而曾经的导演，如今退居二线担任制片的，正是这位教父级人物——柳传志。

作为全国有突出贡献专家，柳传志因其优异的业绩先后当选改革风云人物、“亚洲最佳商业人士”、“CCTV 年度经济风云人物”、“财富年度人物”、全国人大代表等，是当代中国最有影响力的企业领袖之一。

3 笃志中药发扬光大的医药传人——冯根生..... 61

作为胡庆余堂正宗嫡传的“关门弟子”，几十年间，历尽艰辛，他一直为了一个梦想而奋斗：让中药薪火相传，让中药走向世界。如今，青春宝集团已在多个行业都取得优异的业绩。2002 年，杭州市政府重奖冯根生 300 万元奖金。可以说这是国家对这位企业家的一种肯定。

冯根生说国有经营者有四类：小车不倒只管推，牛皮不破只管吹，宴席不散只管醉，企业不倒只管亏。冯根生属于第一类人。

4 创造“邯钢经验”冶金奇才——刘汉章..... 76

邯钢经验的全部内容可概括为两句话：模拟市场核算，实行成本否决。刘汉章用四句话做解释：

市场价格确定成本，指标分解落实到人，按劳分配只看效益，当家理财都是主人。

刘汉章和邯钢集团对国家的贡献不仅仅是他们由一个地方的钢铁企业发展成一个国家的利税大户、特大钢铁企业，他们更大的贡献在于他提出的管理模式，为20世纪90年代初在摸索中前行的国企树立了一个典范，打开了一条直面市场的道路。据不完全统计，邯钢改革十多年间，来邯钢参观取经的企事业单位有两万多家，收到的社会、经济效益不可估算。

5 “中国羊绒制品大王”——王林祥 103

在羊绒业界，“世界上排名第二到第六的羊绒企业统统加起来，才跟我们规模相当。”这在所有人看来都是一个奇迹，包括意大利、英国、日本的客商也没想到在这样一个偏远的地区有这么大一个连锁企业。

王林祥带领鄂尔多斯集团由组建前的无名小厂，发展成今天的成员企业50家、业务领域拓展到近10个、总资产达到45亿元、利税超过4亿元的大型企业，成为拥有“中国驰名商标”的“中国羊绒制品大王”，走过了一条创业独特、发展快速、经营稳健的成功之路。

6 世界最大钢琴制造商——董志成 128

十年前喊出“雄踞中国，走向世界”的珠江钢琴厂，如今已打破世界乐器市场长期被欧美及日韩

公司垄断的格局，成为一支雄踞世界乐器行业的新生力量。今天，“珠江牌”钢琴年产已达10万多台，年销量占国内市场30%，在国际上已坐上头把交椅。

童志成，带领珠江钢琴“师夷之技”，不断向欧美的钢琴大师们学习取经，各项经济技术指标创历史最高水平，成为改变世界乐器市场的先锋人物。他的远见卓识，表现了一个企业家的非凡魄力！

7 中国银行业改革的新锐银行家——马蔚华 144

1999年，招商银行率先利用信息化网络技术改造银行业务，靠“一卡通”一举成名，在网上银行的虚拟世界与招商银行的现实空间中架起了桥梁，树立了技术领先型银行的社会形象。

作为一家完全由企业法人持股的商业银行，至2002年，招商银行资产规模达3500亿元人民币，招商银行用整个银行业0.3%的员工和0.1%的机构，管理1.5%的资产，却创造出了8%的“惊人”利润。马蔚华给中国银行业带来了巨大的冲击！招商银行也获得了2003~2004年度中国最受尊敬企业奖。

8 架构“平保”金融服务集团的总设计师——马明哲 162

1988年平安成立之初，总收入只有418万元，利润190万元，如今平安年保费收入已达到618亿元，增长速度为全国大保险公司之首。平安的不良

资产远小于1%，是亚洲资产质量最好的金融企业之一。前已成为全国第二大保险公司。平安表现出来的高成长性和巨大发展潜力引人瞩目。

马明哲善用他山之石的本领有口皆碑，他那句“有桥就走桥，没必要摸着石头过河”的“过桥论”，成为业界经典。作为国内第一家股份制保险企业，16年来创造了业内多项第一。

9 创造海航神话的传奇“魔术师”——陈峰 185

中国海南航空的发家史是一个神话！从1000万元的小不点到拥有140亿元的总资产，海航只用了8年时间！“海航故事”充满传奇，充满神秘……，陈峰由此被誉为海航变大的“魔术师”，资本运作专家。

有人说：“海航的发展史是一部发生在一个特殊场合和一个特殊历史时期的伟大历史。”但问题的关键是谱写这一可以载入中国民航及中国企业发展史册的“伟大历史”的主角为什么是陈峰而不是别人？

10 致力打造国际品牌的联想少帅——杨元庆 202

杨元庆作为一代商界英才，有着辉煌的成功史。自1989年毕业应聘至联想以来，便一直活跃在中国信息产业领域。作为联想少帅，他彻底地改变了中国电脑市场格局，以30%的市场份额稳居中国市场第一，并连续两次蝉联亚太第一，跻身全球十强，被业界誉为“销售奇才”，为国产电脑的



辉煌立下了汗马功劳。

1993年，杨元庆获中国科学院的“优秀青年奖”并成为享受国家特殊津贴的专家，先后4次当选中国“十大风云人物”。

11 多元国际化大型财团的尝试者——张继升…………… 233

张继升以学者身份下海“经商”，他以一种超前的姿态参与竞争，每一次都“领先半步，进入无竞争领域”，实现成功跨越，在他的培育下，20年前一个净资产109万，负债却高达406万的这棵“病苗”如今已长成参天大树。

虽然成了企业家，但张继升目前还担任着国内外近十座大学的兼职教授和研究员。现实中，他是怎样游走于企业家和学者两个“交叉小径”之间的？这还得从他的心性说起……

12 “中国汽车业的战略家”——苗圩…………… 251

1999年苗圩临危受命，出任东风汽车公司总经理，仅用不足6年的时间，以用12万人的老厂，吸引来了85亿的资金，把一个亏损超过5.42亿元的大型国企建设成了一个富有竞争力的现代汽车集团。

“东风儒帅”纵横捭阖，率东风先后与日产、雷诺、本田、起亚等深度合作，从产业层面的高度，在国际汽车工业发展趋势的大背景下，规划企业的发展战略，创新国际合作模式，以“大手笔写出大文章”，为中国汽车业提供了一个国际合作的

典范，被业界称为“资本猎手”、“中国汽车业的战略家”。

编后记..... 269

国
企
英
豪
创
富
揭
秘

1

创全球卓越品牌的海尔神话 缔造者——张瑞敏

一、成就高度

从1984年开始至今海尔创下了营业额年均增长80%的神奇速度，在2000年又创下了全球营业额406亿元、出口创汇2.8亿美元、利税30亿元，2003年又创下了全球营业额700亿元这一令人惊叹的数字。而这个“神话”是以张瑞敏为首的创业者们以百折不挠的民族企业家精神所创造的。现在全世界有13个工厂、15个设计中心、56个贸易中心、3.8万个营销网点，销往160多个国家和地区。经过20多年的不懈努力，海尔已成为中国家电的第一名牌。在国际市场，海尔集团通过发展经销商和境外设厂，积极开辟销售渠道，营造销售网络，发展开发、制造、

1

张瑞敏简介

1949年1月5日出生，山东省莱州市人；

1981~1984年，任青岛市家电工业总公司副经理；

1984~1991年，任青岛电冰箱总厂厂长；

1991~2000年，任海尔集团董事局主席、总裁；

2000年5月至今，任海尔集团董事局主席首席执行官。

海尔企业文化精髓

海尔理念——只有创业，没有守业；
 海尔精神——敬业报国，追求卓越；
 海尔作风——迅速反应，马上行动；
 海尔管理模式——日事日毕，日清日高；
 海尔人才观念——人人是人才，赛马不相马；
 海尔市场观念——只有淡季的思想，没有淡季的市场；否定自
 我，创造市场；
 海尔名牌战略——要么不干，要干就要争第一，创“海尔中国
 造”的世界名牌；
 海尔的质量观念——高标准、精细化、零缺陷；
 海尔售后服务理念——用户永远是对的；
 海尔资本运营理念——东方亮了再亮西方；
 海尔国际市场战略——先难后易，先发达国家后发展中国家；
 海尔发展方向——构筑大型跨国集团。

营销“三位一体”的本土化经营架构。海尔产品以其质量佳、款式最新、技术含量最高、技术创新水平最高，以及首创的一条龙星级服务，在与国内外同行业竞争中始终处于优势地位，市场占有率不断扩大。海尔电冰箱出口美国、空调器出口欧洲、洗衣机出口日本，各产品的出品量及出口额在全国同行业内列首位。2003年4月，中国第17届电子信息百强企业排行榜出炉，海尔稳居榜首。

1998年以来，张瑞敏先后应邀登上哈佛大学、瑞士国际管理学院、哥伦比亚大学、沃顿商学院等世界一流大学的讲坛。1997年荣获《亚洲周刊》颁发的“1997年度企业家成就奖”；1997年6月，美国优质服务科学协会授予张瑞敏“五星钻石个、人终身荣誉奖”；1999年被英国《金融时报》评为“全球30位最受尊敬的企业家”中的第26名；2002年9月6日，荣获国际

联合劝募协会设立的“全球杰出企业领袖奖”和“最佳捐赠者奖”，是国内惟一获此殊荣的企业家。2003年2月14日，在中国中央电视台举办的“感动中国2002年度人物”评选活动中，成为惟一获此殊荣的企业家。

张瑞敏，高级经济师，现任海尔集团党委书记、董事局主席、首席执行官，是中共十四大、十五大、十六大代表，2001年，荣获全国优秀共产党员称号，为中共第十六届中央委员会候补委员。2004年8月，美国《财富》杂志选出“亚洲25位最具影响力的商界领袖”，张瑞敏排名第六位，是入选的中国大陆企业家中排名最靠前的；而香港《亚洲资本》杂志创刊号近日评选出“亚洲企业变革50人”和“中国企业变革50人”，张瑞敏分别排在第三位和第一位。

二、成长经历

张瑞敏是“文革”时“老三届”的高中毕业生，毕业后顶替父亲进了工厂。当过班组长、车间主任、厂长、家电公司副经理。1984年受命，接手青岛电冰箱厂，至今已20年，与员工共同缔造了今日海尔集团。每天在公司工作12小时以上，无节假日。出差常选在周四，充分利用双休日办事，周一准时回公司上班。

张瑞敏是个书卷气很浓的人。他生活俭朴，不嗜烟酒，工作勤勉，待人诚挚。虽然商务繁忙却爱读书，尤爱读《论语》、《道德经》、《孙子兵法》，善用书，有写日记的习惯，写得一手好文章，逻辑严谨。“做大事，不做大官”是他的座右铭。松下幸之助和杰克·韦尔奇是其推崇的人物。