

一部中国民营企业的商战教程

商 海 潮 系 列 之 一

中国人可以说富

三株决策——三年赚100亿的吴炳新之谜

F27
1156

F27
1156

RBH56/06

延边大学出版社

④y
w3



1997年8月2日，山东省省委书记吴官正(图右二)到三株公司视察



1996年11月，摩根士丹利投资银行中国银行副总裁江潮涌与吴炳新交谈



三株公司三位创史人吴炳新、吴思伟(子)、李杨(儿媳)



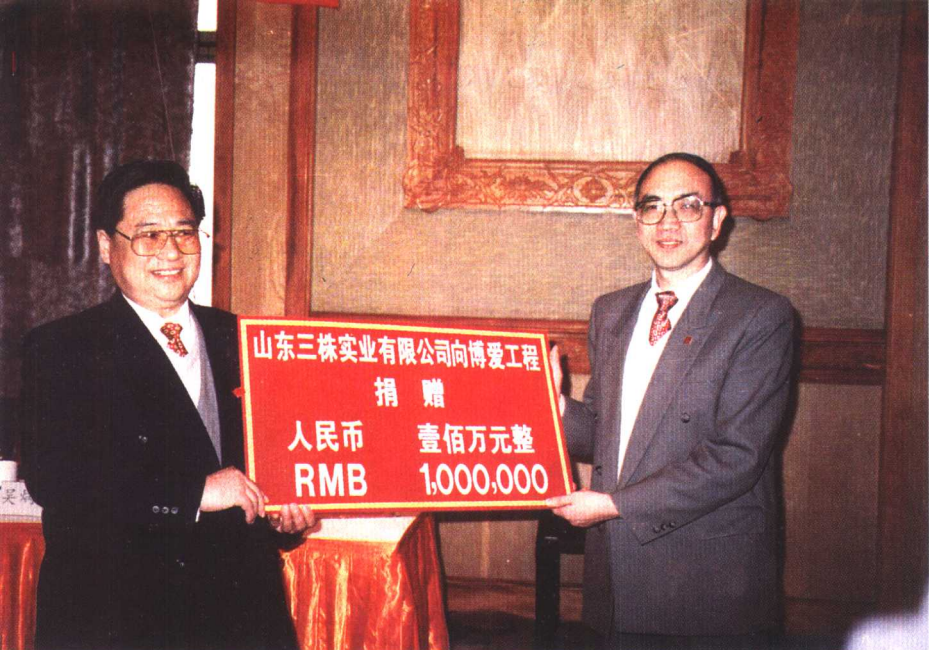
三株公司董事长吴思伟



1996年7月1日，三株公司建党以来发展的第一批党员进行宣誓仪式。



1997年2月15日，三株公司第一次工作会议开幕式。



向博爱工程捐款





三株营销的口碑宣传实景之一



三株营销的口碑宣传实景之二



瞧，外国妞和先生对“生态美”化妆品很感兴趣



三株公司总裁吴炳新



1996年11月8日，中国经济报协信息协会在京举行了“三株发展研讨会”



1995年11月28日中央党校主办的“三株现象”研讨会



1997年4月23日三株公司工会成立



为小清河工程捐款

序： 一个惊世的奇迹

在计划经济向市场经济历史大转折时期，中国人的生命价值和存在意义发生了裂变，从崇尚赤贫的革命性到以富贵来体现一个人的人生价值，这就是社会的辩证法，这更显现了人生存的真实。于是，经过了土改、三反五反、大跃进、文化大革命的中国人把目光和追求移向财富，渐渐开始窥视九十年代崛起的新一代富豪们，相当一部分中国人把新一代富豪视为这个时代的巨人和榜样，他们苦苦探寻着新一代富豪的成长轨迹，渴望能使胸怀凌云壮志的自己沿着富豪的轨迹走向现实，他们呕心沥血，奋发图强，但他们首先想搞清楚的是中国大陆真正无愧的富豪：

是红色资本家荣智健？还是空手道一代宗师人称“儒商”的牟其中？是学识渊博、敢想敢干的东方巨人史玉柱？还是中华传医学继承人医界奇才来辉武？是四川新津充满希望的刘氏兄弟？还是大漠富贵的雪莲花热比娅？

时过境迁，时代的脚步愈来愈快，1997

年中国富豪的队伍里又树立起一位巨人，那就是拥有亿万资本的三株公司总裁吴炳新。

吴炳新用三年的时间创造了百亿元的财富，他部署了中国范围最庞大、最细密的市场营销网络，他给了15万人就业的机会，他用“嫁接理论”嫁接出最富有时代特色的微生态医药保健品——三株口服液，占据了中国1/4的保健品市场，他成为当代中国人走向富裕之路的楷模和典范。在1997年，他的名字深深刻在十二亿人的心里，成为富贵和英雄的象征。

1997年5月1日，我在济南三株渡假村召开的“首都记者团”赴三株采访的招待会上，第一次见到吴炳新，会上他有两句话一直刻在我的脑海中，他说：“事物的产生、发展、灭亡都有其要遵循的辩证规律，毛泽东在民主革命时期强调‘干革命，靠的是枪杆子和笔杆子’，那么现在干企业也要靠‘枪杆子’和‘笔杆子’，不过这个‘枪杆子’性质发生了变化，企业的‘枪杆子’就是产品；‘笔杆子’也就是指导思想。”

这不由让我联想起毛泽东在研究中国民主革命问题的时候，还有一段极其精彩的话：

“战争的规律——这是任何指导战争的人不能不研究和不能不解决的问题；

革命战争的规律——这是任何指导革命战争的人不能不研究和不能不解决的问题；

中国革命战争的规律——这是任何指导中国革命战争的人不能不研究和不能不解决的问题。”

现在中国正进行伟大的第二次革命——中国社会主义计划经济和市场经济变革，无论以深度和广度，还是艰巨性和复杂性而言都是不亚于中国民主革命，于是我们可以从毛泽东这种战略思想得结论：

经济的规律——这是任何搞经济的人不能不研究和不能不解决的问题；

市场经济的规律——这是任何搞市场经济的人不能不研究和不能不解决的问题；

社会主义市场经济规律——这是任何搞社会主义市场经济的人不能不研究和不能不解决的问题；

民营企业吴炳新在社会主义市场经济中，经历一条艰辛而苦难的历程，在实现他的人生追求的同时，也创造了巨大的社会财富，那就是搞社会主义市场经济的人不能不研究的三株迅猛崛起所揭示的社会主义市场经济的规律。

吴炳新创造了三株，创造了这个三年就为国家上交十亿余元税收的民营企业三株公司。三株公司闪闪发光的辉煌成就不是从天空掉下来的，它是滋生于中国社会主义市场经济这块土壤，艰辛拼搏在所难免，但它毕竟升起来了，这让人想起康佳那句著名的广告词：“谁升起，谁就是太阳。”那么是太阳就必然有太阳运行的轨迹和规律，本书就是沿着三株发展的轨迹，苦苦探寻和渴望揭示出中国民营企业迅猛崛起的规律。

一、时势创造英雄，英雄创造伟大

一代巨富吴炳新是社会主义市场经济创造的时代英雄，他成为巨富，也就是在二十世纪的最后几年间，此时正是中国社会主义市场经济的运行开端，五十多岁才开始创业，那么他前四十年在干什么？吴炳新五岁丧父，六岁失母，早早成为孤儿，可以想像他当时在贫困农村的生活处境，好在少年时他在兄嫂的抚养下读了四年书，有了读遍古今，认识社会的基础；也在他迈青春脚步，走向了广袤、粗犷、博大、遥远的

内蒙古，风沙和磨难铸造他报效祖国之志；改革开放，国家允许以公有经济为主体，多种经济成份同时存在，国家给予民营企业一系列的优惠政策，人民的物质生活也普遍提高，全球化的医药保健气候已初步形成，人类对医药保健品的渴望，伟大的时代把五十岁的吴炳新推向兴办民营企业浪潮中，并为三株企业的茁壮成长提供了充足的“阳光、水份和土壤。”无可置疑，三株迅猛崛起是社会主义市场经济的产物，社会主义市场经济允许或鼓励一代有思想有觉悟的红色“资本家”的诞生，当然也能培育出一代红色“资本家”，三株的发展就是很好的证明。

二、革命精神依然是企业崛起的支点

阿基米德有句名言：“给我一个支点，我可以撬起整个地球。”

一个企业能不能崛起，那就看有没有一个支点；企业的支点是什么，那就是精神，三株人发扬六大革命精神，即艰苦创业的精神，勤俭节约的精神，热爱党、热爱国家、热爱民族的精神，团结友爱、奋发向上的精神，民族自尊、自强、自爱的精神，在市场经济中左突右冲，稳稳地撑起了三株经济的腾飞。三株精神的精髓有两点，一是奉献精神，二是革命传统精神。三株办企业的宗旨就是来源于社会，奉献于社会，短短三年里他们捐助社会公益事业1亿元，为国家交税10亿元，三株的奉献精神还深深扎根在员工心中，为了三株事业，三株人有的献出宝贵的生命，有的奉献青春年华，有的牺牲了节假日，三株规律告诉我们：奉献是民营企业生存在社会主义市场经济的根本；三株精神还有一个特点就是钟情中国特产的传统

精神，现在很多人难以想到大庆精神了，但三株人却牢记着，“三老四严四个一样”的大庆精神（当老实人，说老实话，做老实事；严密的组织，严明的纪律，严格的要求，严肃的态度；领导在与不在一个样，有人检查和没人检查一个样，好天气和坏天气一个样，白天与黑夜一个样）。三株人认为大庆精神是中国环境和这个时代的产物，是当代中国人应该继承和发扬的，市场经济也不例外。

三、思想是战略实现的突破口

翻开当代中国革命历史画卷，每一代领导人在不同时期都有打着他们自己当年有鲜明印记的思想体系，这不仅是他们领导艺术的重要特点，也是他们具有宏大的凝聚力的一个基本要素。毛泽东在井冈山时提出：“星星之火，可以燎原”，抗日战争时期提出“论持久战”，解放战争年代提出：“将革命进行到底”，开国建设初期他又提出：“多快好省建设社会主义”，即使文化大革命中他也有一套战略路线，尽管历史证明，那是错误的，但从始至终他都有一个明确的思想方向。

到了改革开放，邓小平提出改革开放与经济建设为中心的思想，到现在已形成一个体系——建设有中国特色社会主义的理论。

国家既如此，那么一个拥有 15 万员工的企业更需要一个思想来指导企业发展的航向，吴炳新这位在革命队伍成长起来的老共产党员，在三十多年风雨吹打中，他认真学习研究马列主义的基础理论和毛泽东的经典著作，并仔细研究邓小平同志建设有中国特色社会主义理论，沉淀和积累了许多理论基础知识，不仅为社会提供了《吴炳新文选》，而且确定企业发展明

确的思想路线：深入实际，调查研究，实事求是；坚持主客观相吻合，同时也确定企业发展的指导思想：发展中华民族工业，以科技兴国，以振兴中华民族经济尽匹夫之责。有了统一思想便稳定了三株 15 万来自五湖四海素质参差不齐的员工队伍；有了统一思想，就有了战略实现的突破口。正如济南市市长谢玉堂在《吴炳新文选》序中所断言，“一个名副其实的乐于奉献的企业家，必须是一个懂得马克思思想理论的实践家，否则只能是市场大潮中盲目的‘弄潮儿’，吴炳新同志是前者。”

四、民营企业更需要榜样和法制

中国人有个经验之谈：榜样的力量是伟大的，所以中国人崇拜榜样，建国后我国出现雷锋、孔繁森等许多榜样，可以说，每一个榜样都是一代人的追求楷模，同时也是一个时代的精神支点。在社会主义市场经济浪潮中遨游的三株人，也绝没有忘记榜样的力量，他们先后树立起董立山，沈烈俊，邱时伦等榜样，多渠道宣传他们的事迹，以此鼓舞和激励三株人忠于三株，忘我拼搏、呕心沥血地建设三株。

中国人还有句老话：“天下熙熙，皆为利往，天下攘攘，皆为利来”。中国人的心理是：“宁为鸡首，不为牛尾”，中国人喜欢自己当老板，喜欢自己获大利，尤其在民营企业中更是这样。做为民营企业的三株，其领导人清醒地理解这种普通的企业内部矛盾，他们解决这种利益矛盾时一方面加大思想工作，树立无私奉献的榜样，增强企业的向心力和凝聚力；一方面依法治企，抓廉政风暴和纪律整肃，绝不手软地切除企业肌体中发生“病变”的细胞，保证了自身的健康发展。可以想

象一个恢宏的拥有 15 万员工的企业，网及天涯海角，必然会在某个过程，某个细胞发生“病变”，不及时处理危及生命，医疗又治不了本，最好的方法就是切除。1997 年三株公司惩治处理了数十名违法乱纪分子，保证了整个企业健康、稳定高迅地发展，可见，健全法制也是民营企业在市场经济中发展壮大的必备条件。

五、有了企业理论， 企业发展就有了“眼睛”

一个国家昌盛需要理论指导，一个企业的发展也需要相应理论的指导，尤其是在历史大变革时期，企业失去了理论，就象人失去了眼睛，没有眼睛，人就无法确实走什么路，走哪条路。三株便是理论指导下的产物，吴炳新在企业管理中提出的“突出平衡、平衡突出”理论；在市场经济发展中提出“消费市场——科研——生产——消费市场的循环过程”的螺旋公式；在高新技术开发中提出的“嫁接理论”；吴炳新在企业大发展提出的“组织人事先行”的理论，对推动三株的发展和崛起起了指导作用。吴炳新“突出平衡、平衡突出”的哲学法制，是指企业发展和管理两个方面，即发展为了突出，而管理为了平衡，在迅速发展中以管理实现平衡，平衡管理中又突出地发展，二者周而复始，动态变化，从而使企业在运动中健康、迅速、稳定地发展，可见理论是民营企业搞市场经济的法则，它可以指导企业决策和管理趋于科学化，防止盲目性，提高工作效率。

六、搞懂市场，才能搞好民营企业

毛泽东曾断言：“不懂农民，就等于不懂中国”，中国民主革命胜利，就充分验证伟人这句精辟观点，中国是一个农民占主导地位的发展国家，9亿农民生活在广阔的农村，农村相对于城市缺医少药，农村病人往往跋涉数百里，才能寻找到就医诊所，近年全国各地的药价、医疗费、门诊费又大幅度增高，中国农民在苦苦寻觅一种新的就医方式，三株的市场战略恰恰迎合农民就医的心理。三株15万员工，其中14多万员工都奔波在市场之中，三株人自豪地宣称他们部署了中国范围最庞大，最细密的市场营销网络，网络的触角已伸入广大的农村，就在僻远的山区农户墙壁上也会有“三株祝您身体健康”的广告词，农民不出远门，不看医生的脸色，化少量的钱就能治好病，当然乐意接受三株。由此我们可以看出，三株的决策人搞懂了市场，根据改革开放后消费者不同层次不同对象的需要，以“三快（决策快、投产快、进入市场快）”的营销策略，不断巩固和扩大国内市场占有率，占领村级的农村市场，并积极开辟国际市场，三株这些市场战略无疑会成为许多国有、民营企业遵循的规律。

七、人才是发展社会主义市场经济的生命

基于吴炳新的这种人才意识，三株领导人特别钟情人才，首先确定了一套完整的用人机制，依靠三种渠道选拔使用人才：一是领导选任，逐级选拔；二是提倡自荐；三是大家推