



24

堂财富课

陈志武与女儿谈商业模式

人生竞技场，
是庸碌，是卓越，取决于你的商业模式

24
Wealth Lectures

陈志武◎著



当代中国出版社
Contemporary China Publishing House

陈志武◎著

24

堂财富课

陈志武与女儿谈
商业模式



当代中国出版社
Contemporary China Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

24堂财富课: 陈志武与女儿谈商业模式 / 陈志武著. —北京:
当代中国出版社, 2009.5

ISBN 978-7-80170-838-0

I.2… II.陈… III.经济学—通俗读物 IV.F0-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第079136号

- 出版人 周五一
策划编辑 罗少强 张万文
责任编辑 宗边 黄姗姗
特约编辑 罗少强
封面设计 尚书堂
内文设计 好书坊
出版发行 当代中国出版社
地 址 北京市地安门西大街旌勇里8号
网 址 <http://www.ddzg.net> 邮箱: ddzgcs@sina.com
邮政编码 100009
编辑部 (010) 66572152 66572264 66572154 66572155
市场部 (010) 66572281或66572155/56/57/58/59转
印刷 北京盛兰兄弟印刷装订有限公司
开 本 880×1270毫米 1/32
印 张 7.25印张 120千字
版 次 2009年8月第1版
印 次 2009年8月第1次印刷
定 价 25.00元

版权所有, 翻版必究; 如有印装质量问题, 请拨打(010) 66572159转出版部

陈志武的“私塾”教案

◇ 熊晓鸽

和志武认识的时间并不长，却是一见如故——记得是在哈佛商学院的一个研讨会上，身处美国，乍闻乡音，由异域见老乡的亲切感而萌生的信任和坦诚，在几番你来我往且多半是在饭桌边进行的探讨和交流之后，迅速升华成一种相见恨晚的知交情谊。于经商之道，我是半路出家，尽管在投资界摸爬滚打近二十年，积攒了无数逢山开路遇水搭桥的实战经验，却经常觉得难以“以理服人”，让国外的同行透彻地理解风险投资界的“中国特色”，从而明了我们这群当初的“外行”何以曲径通幽，最终奇迹般地“猴子称大王”，在这片风险投资的“不毛之地”小有建树。志武是地道的学院派，却能恰到好处地灵活运用美国那套经济学原理，诠释中国种种光怪陆离而又光芒璀璨的经济现象，从一堆乱麻中抽丝剥茧、条分缕析地抽出其理论依据，也让我大开眼界，更让我常常笑着感叹：真是听君一席话，胜读十本书。于是恳请志武将他读到的、或者他自己刚刚写完的好文章发电邮给我，让我这没时间读书的人，也能一目十行地概览当今经济学界的潮流与风向。

在世界经济动荡不安的今天，我们每天都会听到来自经济学界的不同的声音。从这些迥异的声音中，依稀可辨他们不同的背景：服务于政府部门的经济学家们多少都有为其政党政策辩护之嫌；来自金融机构的首席分析家们更是殚心竭智不遗余力地为其公司和客户摇旗呐喊；唯有少数来自学院的学者们，



虽然也难免学派学术之争，但至少保持了相对的利益超脱与立场中立——只要我们保持兼听则明的警醒，便往往能从他们严谨治学的研究成果中大获教益。这也是为什么我如此珍惜与志武这种亦师亦友的情谊，也始终将志武的文章和著作视为了解经济学界风云变幻的最直接可靠的信息源。

然而，《24堂财富课：陈志武与女儿谈商业模式》在志武的著作中是如此与众不同。它不是一本研究高深莫测的金融数理模型的鸿篇巨制，甚至也不是一本循规蹈矩的经济学普及读物。这是一位世界知名学府的金融学教授为他12岁的小女儿量身定制并因材施教的“私塾”教案，是一位满怀爱心的父亲，与一个对未来充满野心、雄心与好奇心的少女的平等对话和智慧交流。仿佛一对醉心于探宝游戏的父女，父亲循循善诱，女儿孜孜以求，他们在人们熟悉的富豪名企中寻找成功的人格特质和商业模式，从小女孩热衷的糖果店漫谈到“好钱”和“坏钱”这类严肃的商业道德命题，又从令人闻之色变的金融危机追溯犹太人钱袋永不枯竭的奥秘和现代金融制度的必要与必然……看似取材随意，却又旁征博引、深入浅出、润物无声。深知“授人以鱼，不如授之以渔”的陈大教授，既要绞尽脑汁，教导女儿识水性、辨风向、观渔汛的基本常识和技巧，又不得不小心翼翼，以免让商海的险恶乃至某些时刻的丑恶挫伤了少年那跃跃欲试生气勃勃的求知欲与上进心，用心良苦，却并不语重心长，许多话题也只是点到为止，举重若轻。

难得志武本着“幼吾幼以及人之幼”的大爱，将这本写给爱女的著作公开出版。我以为，这的确是一本值得父母与儿女一起阅读的开智启蒙的经济学读物。

（作者为IDG全球常务副总裁，著名风险投资家）

志武实现了我们的约定

◇ 朱民

2007年仲夏，志武在京，我约其晚餐，也顺便带上了我刚上大学的女儿。我们谈了一些共同感兴趣的金融、历史话题。因为我的女儿在座，我们自然也谈了不少对子女的教育问题。我们都认同一个基本理念，即家长和子女的交谈是特别重要的，但是和子女的交谈是否愉快和有意义，取决于我们能不能从他们的兴趣出发，从子女的角度看问题，从具体的事情引发一般的道理，并进而引发做事做人的一般道德和伦理准则。志武告诉我他有两个女儿，但个性迥然：大女儿是个好学生，成绩好，听话，好打扮；小女儿功课不错，但对成绩不感兴趣，对一般女孩喜欢的东西也不感兴趣，却对商业有很强的好奇心，老想着创业和赚钱。他喜欢和小女儿聊天，谈商业模式，谈创业。我对和小女孩谈商业模式的价值取向不太有把握，也作了些讨论。我的女儿睁大眼睛听我们讨论，时不时地插上几句话，但她站在志武一边，她认为在这个非常商业化的世界，不谈商业其实是绕过了现实世界中很大的一块，也不利于帮助她们整体把握世界。她也不认为商业价值的讨论是需要对小孩避讳的，讨论商业价值与讨论历史事件和人物、讨论科学发明和知识没有区别。我们最后相约，他届时把他和女儿谈金融谈商业的对话整理成书，我也把我和女儿从日常点滴小事说开的道理结集成册。一晃两年过去了，我们都在和我们的女儿继续对话，不同的是，志武果然如约把他和女儿的对话结集成书了，而我的“书”则只字未成。



这本书读起来轻松，是父女就耳闻目睹的平常事例引申而出的一些话题，把他们对商业和世间人情物理的感悟，及其背后更复杂的道理，用浅白的语言清楚地讲了出来。我很欣赏志武举重若轻的技巧。在这本书中，志武给女儿讲了很多商业成功的故事，讲盖茨如何致富，讲星巴克为何成功，讲杰克如何抓住中国的发展机会，讲尹明善怎么成为亿万富翁。在轻松讲故事的过程中，他把边际成本、垄断利润、风险资本、产权制度、商业伦理等复杂的经济学、金融学、管理学的概念讲得很清楚，他也追述了咖啡的来历、鸦片战争的起因，并给出了他的历史解读。小故事，大道理，作者信手拈来，娓娓道出，不知不觉中，志武给我们讲解了各种商业模式是如何出现的，为何成功的。

志武是为数不多的奇才之一。他自湖南农村走出来，1986年去美留学，接受了良好的经济学和金融学的训练，也对金融市场的实务操作有深刻的了解。他总是执著地追寻现象后面的本质，在今天的生活中探寻历史的痕迹。在他的文章中，湖南农村的生活背景总会若隐若现，二十多年在美国的学习、工作和修炼，使得他对理论、历史、商业以及大千世界都有独特的理性思考和判断。两个女儿自小在美国长大、生活，于是，在志武人生的时空跨度中，在他与两个女儿的代际之间，我们还可以读到有趣的文化的碰撞和交流。

这是一本有意思的小册子，读来别有感受。我也准备给我女儿讲讲志武讲的故事，想来一定别有情趣。

（作者为中国银行副行长）



一份亲子对话范本

◇ 袁岳

我大力提倡亲子共同爱好，有了亲子共好才有对话的共同语言与情感基础，而不只是因为生理意义上的亲子与社会意义上的共同生活而产生的自然依赖。那么亲子共好怎么产生呢？亲子对话就是一个必需与有意义的途径。亲子对话说起来不难，对话对象天天生活在一起，似乎随时可以对话，但在中国的家庭里面亲子对话恰恰是非常稀少的，除了对对话的必要性认识不足以外，亲子之间对于对话的技巧、方法与经验均非常缺乏，最终我们就没有对话的习惯。在这个意义上，我们是在沉默与家常里短的寒暄中进行着内涵度很浅的家庭生活。有一点非常肯定，家庭成员在家庭互动中不断学习到新知与得到新的激发的可能性非常小，因为我们很少费心于创造有魅力的家庭话题、进行有意义的家庭研究、确定有建设性的家庭讨论、用对话的方法形成新的家庭关系形态。因此，在这样的家庭关系形态下，即使有人有心建立亲子共好，要真正做到也非常困难。耶鲁大学陈志武教授却以自己亲子对话的亲身实践演示了对话与共好的建设是如何达到的。

我以前的同事张守礼先生现在积极推进亲子共读，也就是大人小孩一起读书的运动。我也在积极推动一些朋友做亲子共游。我们已经进入了一个独生世代，长辈不只要做长辈，长辈更要做孩子的朋友与共同体验者、平等分享者，因此志武的这份亲子对话记录的确是非常具体且可操作的亲子互动参考书。而特别有意义的是，陈教授与孩子交流的是关于商业的题材，事实



上，财富与生意是很多中国家长希望孩子能够有所领悟的东西，也是非常多的青少年感兴趣的话题，甚至中国也是全世界少有的很多孩子在少年时代就把当企业家作为自己未来理想的国家。但是我们很多家长启发孩子的商业理想或者代孩子选择金融、管理、市场这类专业的依据是什么呢？是自己的一己考虑然后简单代孩子决定，是在一些朋友亲戚范围内征询意见然后推荐给孩子，是一些孩子自己看到别人选择而从众，是看到了一些商业性招生宣传广告而做了决定。有多少人像陈教授一样与孩子从小进行这方面的亲子对话呢？我可以肯定的是，即使很多经济学或者管理学教授与自己的孩子也很少进行类似的对话。有人说：我们不是陈教授这样的经济学家，所以我们不能像他那样与孩子对话。那么我要问：有多少家长与孩子在学习的基础上讨论与深化这个话题，又有多少家长不是到了孩子升学的时候才匆匆征求一些亲友的意见，然后就为孩子匆匆决定？如果不说经济学，其实我们很多家长也是有某些方面的专长与能耐的，有多少人是用陈教授这样的方式与孩子进行交流的呢？陈教授在这里传达的具体信息我倒不一定建议大家记得，但是陈教授与女儿的亲子对话方法特别值得大家学习。

与陈志武教授交往，我个人也深深地受用于与他的对话。他从来不以美国名校的大经济学家自居，总是谦谦有礼，对同事、客人、学生都一样，他也总是把大道理放在具体的观察与通俗的语言中与大家分享，所以我对于他能与孩子进行这样的沟通并不惊奇。我可以想象，陈教授的孩子在这样的亲子对话中成长，不只在明确自己的方向、建立与父母的良好关系上得益，她们也更有可能是把父辈这样的对话文化延续下去，把这种受她们下一代、受朋友与其他长辈欢迎的风格延续下去，这就奠定了她们自己未来更受欢迎的某种人格基础。所以对话这件事，比对话的具体内容本身，意义要大得多，向大家推荐这本书的用意，也更多是在这里。

（作者为零点咨询集团董事长、东方卫视
与第一财经「头脑风暴」节目主持人）



爱国教授可贵的企图心

◇ 徐小平

我一直是陈志武教授忠实的粉丝。他和女儿有关商业模式、商业思维的对话，在《创富志》专栏和他的博客上连载时，我是他沉默而快乐的读者。陈教授人在耶鲁，但他对中国经济、金融和商业的各种评论文章，写得非常精辟有趣，是我获得思想火花的火种之一。现在他把与女儿的这些对话整理出版，使我们能够读到一本角度独特、观念新颖的趣味读物，对于我们建设现代商业文明、普及商业文化、传播商业意识非常有价值。

我在1996年加盟新东方之前，曾经于1994年回国创业一年，结果大败而归。回头看，失败的原因很多，但根本的一条，就是自己“缺乏商业意识、不懂商业模式”。而这个缺乏，不是我一个人的事，事实上是一代人的事情。在“文化大革命”和计划经济时代成长起来的我们，基本上都缺乏商业意识和商业思维。虽然在经济建设大潮中，人人都意识到了挣钱的重要性，却发现要创业致富，还得补上一课。欲望的释放是一夜之间的事情，但商业文明的建设却需要长久的工夫。时代对经济建设、商业成功的渴望和呼唤，与社会在商业意识上的薄弱甚至扭曲、个人对商业文化的陌生乃至盲目形成鲜明的对比，是当代中国人尤其是青年一代痛苦的根源之一。人们只会感受到经济受挫之后的切肤之痛，但很少能意识到无法获得商业成功背后的商业思维 and 文化的匮乏。

因此，我在阅读陈教授父女共同完成的这本对话集时，一边读，一边感叹，甚至有些羡慕他的女儿陈笛——中国人这方面的文化太薄弱、教育太落后，这是很多人奋斗失败、生活郁闷的根本原因。我知道陈教授在写下书中的文字时，心里想着要去影响的绝不是陈笛一个人，而是必将引领未来中国经济、政治和社会发展的青年一代！中国家庭非常需要这样的商业家教，中国青年非常需要这样的商业文化熏陶，中国教育非常需要这样娓娓道来、润物无声的现代商业价值观、现代人生价值观的浇灌。从这个意义上说，陈教授的著作，是中国新文化建设的一个重要构件，值得大家珍读。

我热烈地向读者推荐此书！

（作者为新东方文化发展研究院院长，教育家和职业规划专家）

目录

- 陈志武的“私塾”教案 ◇熊晓鸽·001
志武实现了我们的约定 ◇朱民·003
一份亲子对话范本 ◇袁岳·005
爱国教授可贵的企图心 ◇徐小平·007

自序 001

- 【1】盖茨的商业模式 005
【2】老掉牙的行业里，星巴克为什么会成功？ 011
【3】老沃尔顿的商业机会 019
【4】戴尔的成功秘诀 027
【5】我想开糖果连锁店 035
【6】我要办电力公司 045
【7】如何让员工心疼公司的钱？ 052
【8】投资太阳能 063

- 〔9〕为什么中国公司喜欢行行都做？ 071
- 〔10〕为什么不投资中国？ 079
- 〔11〕跨国经营个性化服装 088
- 〔12〕全球化下的创业机会 096
- 〔13〕杰克在中国做一件体验人生的事业 104
- 〔14〕尹明善先生主宰命运的故事 116
- 〔15〕“无股权不富” 124
- 〔16〕犹太人钱袋：金融生意赚的钱是“好钱”吗？ 132
- 〔17〕你舅舅的餐馆如何升级商业模式？ 139
- 〔18〕狂跌过后，买哪些股票？ 147
- 〔19〕爸爸的基金将面对一场大危机 155
- 〔20〕家族企业如何接班？ 163
- 〔21〕没有爱情的婚姻是一笔交易 173
- 〔22〕借钱花又有什么不好？ 184
- 〔23〕中美家庭模式比较 196
- 〔24〕洛克菲勒的财富和公益事业 201
- 附录1 给女儿的信之一：给孩子以选择的自由·209
- 附录2 给女儿的信之二：“担干系，负责任”使自己成器·212
- 附录3 本书分析过的主要公司索引·215

自序

古语说：“授人以鱼，不如授之以渔。”“授人以鱼”只救一时之及，“授人以渔”则可解一生之需。

对待子女也一样，给子女最好的礼物不是金钱财富，而是创业致富之技能。

那么，为什么跟女儿谈商业模式，而不谈伦理、道德、《论语》、《中庸》？这种教育是否太重利轻义？

简单的回答是：第一，我只能根据女儿感兴趣的话题谈，而陈笛从懂事以后就对如何成为亿万富翁感兴趣；第二，谈商业模式案例的同时，也不妨碍谈及伦理、道德，实际上，通过子女感兴趣的案例传授创业致富之道外，更可以传授做人之道。

教育子女当然是父母的重要责任，但是，教育的方式可以多种多样。按照现在时髦的话说，需要与时俱进。这几年关于读经的话题炒得很热，许多人认为那才是最好的育才方式。

我不这么看，原因很多。

其一，“四书”、“五经”没有几个孩子能读懂，特别是对于像陈笛这样中文本来就坏的小朋友，就更难。

其二，这些经典中包含的价值体系不一定适合今天。如果你希望子女能够在现代社会、特别是西方社会生活，那么，应该做的恰恰是不让他们成为“儒家”人。

这些年，我见过不少来自中国、韩国、日本受儒家文化影响的学生和同事，这些人普遍表现得“中庸”、太“儒”，所以，在美国和其他非“儒”社会里特别吃亏。儒家压抑个人表现，而个人表现、主动表现又偏偏是现代社会的



市场营销所必需的个性和技能。我们常抱怨中国缺乏品牌，其中的原因，当然与知识产权得不到保护有关，但同样重要的原因，在于崇尚被动个性、压抑个人表现的儒家文化。

为什么市场营销这个行当起源于美国？为什么在美国生活的印度人普遍比中国人、韩国人、日本人更擅长市场营销，也比后者在公司高管层中更成功？“中庸”反对竞争，反对主动争取自己的利益和权利，一个行为过于“儒”的人，只会被动地等待别人给他以本来就属于他的东西，总是把主动权留给别人，而不是自己争取、保护属于自己的利益和权利。中国公司走出去营销、投资时，困难重重，原因也在此。你如果爱子女，就不要用《论语》、《中庸》束缚住他们的手脚。

其三，如果要教《论语》、《中庸》，到最后，又变成做父母的高高在上教训子女，而不是平等地交流、对话。“三纲五常”主张的不是人格平等，而是根据地位、辈分、性别不同确定的等级服从关系。

我跟许多朋友一样，小时候在农村长大。这种背景有些朋友会不愿意提起，但我从不遗憾，因为这就是我，是这种背景造就了我整个人，没有这些基础，我就是另一个人了。

最让我遗憾的是，从小到大，我跟父母、兄长没有过真正的对话交流，就是那种跟自己真正谈得来的朋友才有、能让你感到亲近的对话交流。到今天这种遗憾已无法弥补。也就是说，我对父母、兄长有独特的感情，只是那感情更多源自他们对我的养育之恩，源自他们是我的父母、兄长，而不是靠对话交流、心灵沟通形成的感情。这种以亲情为基础的感情更多是因回报义务、孝敬责任所致，是没有选择的义务，跟基于心灵沟通的感情不同，后者不是逼出来的，是因为“谈得开心、默契”自然建立的。

其所以给我留下这些遗憾，一方面是因为农村很穷，每天都要面对生存的挑战，在亲人之间做心灵沟通、感情交流，是很不现实的奢侈之举；另一方面，在“三纲五常”秩序下，也很难在代际之间、兄弟之间有平等的“心对心”对话，父亲在子女面前、兄长在弟弟面前总要表现得威严，表现得不



可接近，不能表现得平等，长辈可以大声训话，而小辈只有听话的份儿。

在这种文化背景下，子女跟长辈、弟弟跟兄长间怎么能有真正的心灵沟通？做子女的除了知道要无条件地孝敬、服从长辈之外，哪里还有空间去与长辈进行“心对心”对话、建立自愿的感情呢？由于年龄不同、生活阅历各异，本来与父母、兄长之间的沟通就很难，而“三纲五常”秩序的氛围更是雪上加霜。

正由于成长经历如此，在我做了父亲之后，就下决心不让女儿重蹈自己的覆辙，宁愿让女儿感到我是她们可以谈心、平等交流的朋友，也不要让她们感到我是威严不可近的父亲。我一直以为，如果女儿今后跟我联系，只是因为我是她们的父亲，而不是因为跟我谈话投机，那会是一种失败。我和夫人的养老，不需要靠女儿，即使发生病残，也不需要她们的经济回报。我们没有指望任何经济上的回报。在这种情况下，大可不必对女儿动不动就行使做父亲的权威，对她们训话，而是想法跟她们沟通、接近。爱她们还来不及呢！

所以，我一直试图找到女儿感兴趣的话题，针对她们的兴趣点去对话沟通。过去几年，陈笛恰恰又对两个话题最感兴趣：一是如何赚钱成为亿万富翁，另一个就是世界历史。这下好了，我们就有许多共同语言了。

其实，不管是什么话题，商业也好，文学、哲学、历史也好，只要是女儿感兴趣的，都能展开传输做人的道德、伦理，做人的道理不是只能通过“四书”、“五经”传授的。实际上，在本书收集的跟陈笛的谈话中，就已多次涉及伦理道德问题、做人问题。

我的两个女儿出生在美国威斯康星州，陈晓生于1993年，陈笛生于1994年，相差一岁半。虽然她们都是在我们身边一起长大，上的学校也基本一样，但是，正如在本书的对话中有时谈到的，她们两个在世界观和人生观上却差别很大：姐姐不在乎钱，谈到征税、政府作用时，她更会想到那些不幸的群体，所以，像美国民主党那样，相信政府的作用；而妹妹相反，她特别喜欢钱，也要努力赚大钱，她极力反对政府征税，尤其反对累计递增式税率制度（也就是收入越高，单位收入的税率越高），认为如果她父亲能够



从湖南的穷乡村走出来，别的人没有理由不自己去成功，所以，政府不应该提供福利救济，好一个共和党人！

通过与陈笛的交流对话，也让我学到，经济学真的贴近人的天然本性，只要你对人、对社会有足够的敏感度并细心观察，即使像陈笛还没有学过经济学和其他社会科学，她照样能想到如何管理公司、领悟到不同商业模式的诀窍。

有朋友问我，“你最崇拜、尊敬的偶像人物是谁？”我的回答是，任何自我成就的人！不管领域是什么，只要是他自己努力奋斗而成，我就最尊敬他、崇拜他。正因为这一原因，我跟陈笛谈到的商业模式案例，从微软的盖茨、星巴克的舒尔茨、沃尔玛的沃尔顿、重庆力帆的尹明善到亚新科的杰克等等，几乎都是普通家庭出身但自我奋斗的个人创业故事，而他们每个人又都有自己独特的经历、独特的商业模式，每个模式背后又蕴含着基本的经济学原理。

我最好的愿望是，通过这些对话和案例，给年轻的父母、年长的爷爷奶奶，提供一种与子女、孙辈沟通的题材。世界五彩缤纷，这些都是可以交流的话题，但是，如何激发谈论、思考的火花？对于正在读高中、大学，或者是已经大学毕业的年轻人来说，我希望以这些对话，让你们看到，不管你的家庭出身、经济背景是什么，你也可以像尹明善、李彦宏、高纪凡、盖茨、沃尔顿那样创业。实际上，将来你们会发现，创业成功当然好，但即使不成功，创业的经历也会是人生一辈子的幸运。而如果你对创业不一定有兴趣，但想了解经济学看待社会的视角、所关心的问题，那么，我希望这本集子能够成为一本入门书。对话的结构使本书不可能成为一本系统的经济学著作，但从中可以看到我们经济学者所关心的对社会有实际意义的问题。

这本书的完成，首先要归功于陈笛、陈晓和我充满耐心的夫人王蓓，是她们每天给我力量，增加我对人性、对生活的理解。当然，我也要特别感谢郭宇宽、罗少强、张万文、《创富志》主编张信东和过往责任编辑，他们对本人的完稿进程帮助很多。最后，还要感谢为本书写下热情洋溢的序言或评论的熊晓鸽、朱民、袁岳、徐小平、王利芬，以及一直以来关注着我的博客并留下评论的读者们。

