

和讯网《领袖对话》栏目组 著

商谋

顶级CEO解密商战致胜法则



现代出版社
MODERN PUBLISHING HOUSE

商谋

顶级CEO解密商战致胜法则

和讯网《领袖对话》栏目组 著



现代出版社
MODERN PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

商谋：顶级 CEO 解密商战制胜法则 / 和讯网《领袖对话》
栏目组著. —北京：现代出版社，2009. 6
ISBN 978-7-80244-517-8

I. 商… II. 和… III. 企业管理—经验—世界
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 082223 号

作 者：和讯网《领袖对话》栏目组
责任编辑：陈世忠
策划编辑：刘洪飞
出版发行：现代出版社
地 址：北京市安定门外安华里 504 号
邮政编码：100011
电 话：010-64267325 010-64245264（兼传真）
网 址：www.xiandaibook.com
电子信箱：xiandai@cnptc.com.cn
印 刷：北京牛山世兴印刷厂
开 本：645 × 925 1 / 16
印 张：19.5
版 次：2009 年 6 月第 1 版 2009 年 6 月第 1 次印刷
书 号：ISBN 978-7-80244-517-8
定 价：35.00 元

版权所有，翻印必究；未经许可，不得转载

序言

“我的心态只有27岁!”

2008年9月,57岁的刘永好在和讯网的直播室开怀大笑,他做客的节目叫做《领袖对话》。

2008年7月,一档全新的高端访谈栏目——《领袖对话》,在和讯网问世。截至当年底,已有24位领袖企业家走到同一个镜头前,他们包括:

新希望集团董事长刘永好、民生银行董事长董文标、SOHO中国董事长潘石屹、青岛啤酒总裁孙明波、华远集团总裁任志强、万通地产董事长冯仑、沃尔玛中国区总裁陈耀昌、可口可乐副总裁鲁大卫、奇虎公司董事长周鸿祎、创维董事局主席张学斌等24位领袖企业家,这24位商业偶像,凝结着创业者的诸多传奇,也寄托着国人的创富梦想。在他们身后,是一个个知名品牌的故事、一家家明星企业的精彩经历。和讯网在《领袖对话》现场,与众多网友一起,走近这些商界赢家和人生智者,倾听他们的企业治理经验,分享他们的商业智慧。

正是他们,为将中国经济推至今天的水平做出了卓越贡献;正是他们,将市场经济的法则深植人心;正是他们,在成就自己事业的同时,也奠定了中国经济厚实的基石。与此同时,伴随着改革开放30年的进程,越来越多的国际级企业也进入了中国,他们期待着理解中国,他们希望共同搭载上中国经济的快车,同时,他们也带来了世界上各种优秀的商业文明和管理智慧。

这些人,我们称之为“商业偶像”。

站在改革开放30周年的节点上,和讯网正式推出《领袖对话》栏目。这既是对成功企业家们的一次致敬,也是知名企业家的一次集体亮相。我们希望,将这档人物访谈

节目做成一堂商学院的管理课程，一次精彩的商业思想家的讲演会，用刘永好、潘石屹们的创富传奇，给成长之中的创业者们以鼓舞；用任志强、董文标们的商场故事，给正在经济寒冬中挣扎的中小企业家们以方向。

同时，我们不希望这档节目仅仅是“在商言商”。这些成功的企业领袖，每个人背后都藏着曲折的人生故事，而这些故事，这些企业家的人生感悟，也许蕴藏着更多的价值。为此，在每一次访谈前，《领袖对话》的制作团队都会问自己一个问题：你希望让受众看到一个怎样的“领袖嘉宾”？

带着这个问题，和讯网的编辑们会对每一位即将做客的嘉宾进行掘地三尺的资料收集：网络上公开的报道，企业里能够对外的文件，同行中对他（她）的口碑，亲朋们对他（她）的评价，甚至是他们发表在若干年前报纸上的一篇文章，也会被编辑翻出来做“文如其人”的性格分析。

做这些功课的目的，只是为了让受众看到一个更全面、更深刻、更真实的企业家。

也正因为这些，俏江南集团的董事长张兰才会在访谈时坦承“出了门我是一个企业家，回家之后一定是温柔、善良的母亲”；志高空调董事长李兴浩才会说“我要让我的老婆成为女性之中最幸福的女人！”。也正因为此，才有了57岁的刘永好在镜头前的开怀大笑：“我的心态只有27岁！”

这档节目，还有两个固定的问题，一个是“你如何评价你的对手”，第二个问题则是“请你给正在创业的青年人一个忠告”。

这些企业领袖，会用不同口音，使用各种精彩的比喻，说明一个最基本的道理——无论你在做什么，要想成功，最重要的是坚持！

就像刘永好说的，虽然房地产比养猪赚钱，但养猪能养成全国“最大的猪馆”，也是一种成功。

是的，坚持，只要你坚持，或许有一天，你也能成为“领袖”！

章知方 和讯信息科技有限公司董事长兼CEO

2008年1月4日

目录

序言	001
----------	-----

第一章：沃尔玛中国区总裁陈耀昌——500强之首的社会责任感	001
-------------------------------------	-----

沃尔玛和它的中国区总裁陈耀昌	002
----------------------	-----

对话1 一切为了顾客省钱，与合作伙伴、政府共赢	003
-------------------------------	-----

对话2 牛奶出事后，客户不用证明是不是从沃尔玛买的，都给退	005
-------------------------------------	-----

对话3 沃尔玛消化金融危机对中国客户的影响	005
-----------------------------	-----

对话4 抗灾义不容辞	006
------------------	-----

对话5 马云和电子商务的出现是好事	006
-------------------------	-----

经典语录	007
------------	-----

第二章：可口可乐副总裁鲁大卫——解读奥运营销秘诀	008
--------------------------------	-----

流淌了100多年的美国梦以及“中国通”	008
---------------------------	-----

对话1 营销要与赛事的理念匹配	010
-----------------------	-----

对话2 运营费是赞助费的好几倍	010
-----------------------	-----

对话3 北京奥运会的营销，是可口可乐公司80年来最成功的	011
------------------------------------	-----

对话4 需要提前了解赛事的“游戏规则”和独特性	011
-------------------------------	-----

对话5 赞助活动要尊重奥运会的价值观和规划，要结合自身出发点	012
--------------------------------------	-----

对话6 努力围绕、突出企业推出的理念	013
--------------------------	-----

对话7 赛事营销中的政府关系	014
----------------------	-----

对话8 拉近与普通老百姓的距离	015
-----------------------	-----

对话9 在奥运中，体现对中国文化的理解	016
---------------------------	-----

对话10 对中国企业家的建议	018
----------------------	-----

经典语录	018
------------	-----

第三章：新希望集团董事长刘永好——侠之大者，中国最自豪的农民	019
--------------------------------------	-----

刘永好的30年	019
---------------	-----

对话1 虽然在商言商，但最为承担社会责任而骄傲	021
-------------------------------	-----

对话2 平常心 and 脚踏实地，是“东方不败”的秘籍	021
-----------------------------------	-----

对话3 从“不务正业”起步，笨鸟“多”飞	022
----------------------------	-----

对话4 “让农民有钱赚”的伟大工程	023
-------------------------	-----

对话5 打造利益共同体，消化价格波动对农民的影响	026
--------------------------------	-----

对话6 专心致力万亿的“肉蛋奶”工程	027
--------------------------	-----

对话7 一定要关注食品安全，关注基础建设	028
----------------------------	-----

对话8 克服国际金融危机的影响，需要政府企业共同努力 029

对话9 培养接班人是系统工程 032

对话10 从不规范到规范，从不可追溯到可追溯 034

经典语录 036

第四章：从“流氓不过周鸿祎”谈起——反戈一击的网络安全耳士 038

周鸿祎和他的奇虎 039

对话1 上网就像裸奔，所以需要安全软件 039

对话2 我打开了潘多拉盒子，所以我要做一个反流氓软件 041

对话3 互联网的精髓就是免费，最大价值就是腾讯一样的用户群 042

对话4 把选择权还给用户 043

对话5 关于奇虎、投资和财富 045

对话6 专心于自己的理想，不理睬争议 046

经典语录 048

第五章：卓越亚马逊总裁王汉华——让本地消费者满意 049

商道即人道的王汉华带领下的卓越亚马逊 049

对话1 金融危机是电子商务的机会 050

对话2 让当地消费者满意，而不是让老板满意 052

对话3 不关注你干过什么，关注你怎么干 055

对话4 不同的人有不同的管理方式 057

经典语录 058

第六章：苏宁电器总裁孙为民——大企业家的风范 060

孙为民和他领导的苏宁电器 060

对话1 有规模的企业，一定要承担社会责任 061

对话2 家电连锁是没有终点的马拉松 064

对话3 从长远利益出发，尊重投资者，但不迎合投资者 066

对话4 苏宁创造了中国商业连锁快速成长、发展的奇迹 068

对话5 企业制度化约束最大的是领导人 069

对话6 企业家的核心精神是对新生事物的敏感 070

经典语录 071

第七章：华远集团总裁任志强——将个性进行到底 073

二次创业的华远公司和它的“代名词”任志强 073

对话1 地产只是金融的一个媒介，无论如何都要进入资本市场 074

对话2 开发商手握8000亿资金储备，但老百姓信心更重要 076

对话3	中国的城市化进程还是要继续发展的	077
对话4	改革开放30年的成果，我们要保护它	078
对话5	房地产是中国经济发展的重要引擎	079
对话6	房价还会涨，现在是购房的好时机	080
对话7	一定要在自己熟悉的领域做事情	081
对话8	妥善处理房地产开发与环保的关系	081
对话9	要学会独立思考，实践是检验真理的唯一标准	082
经典语录		085

第八章：SOHO中国董事长潘石屹——寻找洒脱

潘石屹和他的SOHO中国

对话1	农民工兄弟在下面，我的心也跟他们在一起	087
对话2	完整的商人，不能光追求物质的东西	088
对话3	没有团结合作的精神将会一事无成	089
对话4	在金融海啸时，山峰最安全。CBD就是房地产的山峰。	092
对话5	网络时代，人们是反精英的，人民的智慧是伟大的	093
对话6	经济问题和商业问题的实质，是精神问题	094
对话7	全国6万家开发商，95%资金非常紧张	095
经典语录		097

第九章：万通地产董事长冯仑——房价还会降三年

致力于“美国模式”的地产商冯仑

对话1	中档偏高的房子都在降价，会持续三年	099
对话2	多数开发商倒下，我就能排在前面	101
对话3	救市能救成交量，价格还是会下降	103
对话4	现在不是过冬，而是迎接结构性变化	105
对话5	成功的经验就是：反周期运作，安全地高速增长	106
对话6	男人就要去征服	108
经典语录		110

第十章：亿城股份总裁鄂俊宇——房地产行业“剩者为王”

鄂俊宇和他的亿城股份

对话1	品牌联动是各行业在品牌推广中，最重要的一个选择	113
对话2	对环境的理解力，决定了“剩者为王”	115
对话3	房价拐点存在是事实，不降价就得有差异化	117
对话4	环境在变化，人没有变	121
对话5	始终保持冷静、镇静、清醒和自省	123

对话6 貌似被动的主动，貌似放下的拿起 124

对话7 不爱江山爱美人 125

经典语录 127

第十一章：中国民生银行董事长董文标——中国银行改革的急先锋 128

董文标——民生银行的掌门人 128

对话1 看好美国政府救市，对未来全球经济充满信心 129

对话2 事业部改革是超常规发展的关键，贷款只是银行业务之一 130

对话3 改革就是利益的调整，关键在于我们做了充分的准备 133

对话4 银行改革要相互借鉴 135

对话5 经济危机下，民生银行业务风险小，将努力捕捉新的机会 137

对话6 以收购和融资，作为国际化进程的主旋律 139

对话7 国内布局和业务调整同步进行 141

对话8 投入、激情和真诚 143

经典语录 145

第十二章：方正科技董事长方中华——跨行业企业家的挑战 146

方正科技和新当家方中华 146

对话1 时机成熟时，再走国际化道路 148

对话2 打民族特色牌，是方正的品牌差异化路线 149

对话3 技术和盈利模式的变化，会改变竞争格局 150

对话4 德才兼备，才是方正总裁的人选 152

对话5 鼓励员工加班，在IT行业就要承受压力 154

经典语录 156

第十三章：创维集团董事局主席张学斌——新中国制造 157

创维二十年 157

对话1 企业的发展就是解决消费者的问题 158

对话2 抓住百年奥运的商机 159

对话3 与国外品牌竞争，中国机会很大 161

对话4 利润低了没人干，高了就会抢 164

对话5 创维的手机战略是扬长避短 164

对话6 董事长做战略，总裁管执行 166

对话7 佩服敢于创新的企业 167

对话8 工作就是要做感兴趣的事 168

经典语录 172

第十四章：思念食品总经理王鹏——什么造就了中国的大厨房 173

河南的青年企业家王鹏 173

- 对话1 把河南粮仓变成中国人的厨房 174
- 对话2 差异化成就奥运赞助商 176
- 对话3 在学习中成长，没有休息时间很正常 177
- 对话4 求贤若渴是企业成长的内在动力 179
- 对话5 目标坚定地走自己的路，无论路途有多少困难 180
- 对话6 广告和品牌代言人，打出企业形象 182
- 对话7 注重对员工和供应商的支持 183
- 对话8 执著于今天才有更美好的明天 184

经典语录 186

第十五章：青岛啤酒股份有限公司总裁孙明波

——如何一步步打造企业品牌 187

青岛啤酒：扬眉吐气的国有品牌 187

- 对话1 半年归零，拥抱新生 189
- 对话2 奥运是实现品牌战略的一部分 190
- 对话3 为塑造核心品牌，有舍有留 192
- 对话4 百年酵母打造产品竞争力 193
- 对话5 多种手段应对价格上涨压力 194
- 对话6 股价和品牌一样，都要从长期看，取决于企业基本面 197
- 对话7 性格决定命运，要做专业领域的专家 198
- 对话8 用企业文化和尊重个性打造优秀企业 200
- 对话9 做好自己的特长，融合到团队中 201

经典语录 203

第十六章：安永全球主席兼CEO特黎

——透明和完善是国际化的基石 204

走近安永 204

- 对话1 人才和资金，是成长型企业面临的两个挑战 205
- 对话2 美国经济2009、2010年才会回暖 206
- 对话3 同样的价值观和操守，是全球化企业持续稳定的体现 206
- 对话4 透明和完善，是增加国际吸引力的重中之重 207

经典语录 208

第十七章：广东志高空调股份有限公司董事长李兴浩

——信仰成就一切 209

李兴浩和他一手创建的志高空调 209**对话1** 第一步，先要做到品质领先 210**对话2** 第二步，要做到品牌领先和管理领先 212**对话3** 战略控制每年的增长 213**对话4** 危机时候才显出真功夫 214**对话5** 坚定不移地做好本行业的产品 216**对话6** 为企业争取该有的法律地位和社会地位 217**对话7** 信仰和追求，是动力的源泉 218**经典语录** 219**第十八章：俏江南集团董事长张兰——用餐饮展现中国人的自豪** 220**俏江南和他的老板娘** 220**对话1** 在全世界为国争光 221**对话2** 改变世界对中餐的看法 222**对话3** 用拳头产品与西餐竞争 223**对话4** 在食品安全上痛下苦功 225**对话5** 丰富的阅历造就良好心态 226**经典语录** 228**第十九章：熊猫烟花公司董事长赵伟平——奥运烟火点燃民族骄傲** 229**将鞭炮作为事业的赵伟平** 229**对话1** 奥运烟火向世界点燃民族的骄傲 230**对话2** 世界范围的龙头老大 232**对话3** 奥运烟火的成功带来巨大无形收益 233**对话4** 高科技打造没有污染的绿色烟花 235**对话5** 在全国和全世界布局 238**对话6** 努力应对成本上涨、汇率升值带来的压力 240**对话7** 多途径建设团队，留住人才 242**对话8** 给自己一些机会 245**经典语录** 246**第二十章：意风家具董事长温世权——笃信团队的力量** 248**家具领袖温世权** 248**对话1** 经济危机是规范企业的机会 249**对话2** 向欧洲工艺靠拢 249

对话3	用联盟凝聚力量，促进行业发展	250
对话4	打造成功的团队	252
对话5	职业经理人很难顾及家庭	254
经典语录		255

第二十一章：Opera CEO Jon S. von Tetzchner

——同一个世界，同一个网络

Opera浏览器的创始人

对话1	要在北京设立办公室，了解中国用户的需求	257
对话2	致力于实现“同一个世界，同一个网络”	258
对话3	与运营商和手机厂商进行OEM推广	260
对话4	尊重用户的选择权	261
对话5	努力工作，以及尽量让团队每个人都成功	262
经典语录		264

第二十二章：富国基金管理有限公司董事长陈敏

——在困惑中坚守激情和乐观

陈敏女士和富国基金

对话1	经验和积累是老公司的财富	266
对话2	QDII表现不佳是全球市场原因	267
对话3	外资参股带来稳健风格	268
对话4	品牌是基金行业的支撑	269
对话5	坚定不移地支持符合公司价值观的基金经理	270
对话6	创新着眼于客户需求	273
对话7	激情、创新、坚持和乐观的心态	275
经典语录		277

第二十三章：美国MG金融集团梅琳——看外汇投资巨头的宽松心态

揭开梅琳和MG神秘的面纱

对话1	作为女性进入外汇行业，已经创造了历史	279
对话2	开放宽松的心态，进入中国市场	280
对话3	投资者必须用闲置资金投资	281
对话4	热钱和通货膨胀是中国最需要注意的问题	283
经典语录		285

第二十四章：北京产权交易所总裁熊焰——正确认识并购的价值 286**了解北京产权交易所和熊焰 286**

对话1 金融海啸是中国产业链升级的最佳时机 287

对话2 不要把并购行为民族情绪化 289

对话3 产权交易贴近实体经济，很少泡沫 290

对话4 把自己的努力融入人生 291

经典语录 293

结语：坚持下去，成功就属于你 294

第一章：

沃尔玛中国区总裁陈耀昌

——500强之首的社会责任感



落笔前犹豫了很久，究竟从哪个行业领袖，开始我们对人生智慧的探讨。

中国有句俗话：“三百六十行，行行出状元。”凡是能做到在一个行业出类拔萃的，无论是动辄百亿资金的金融、地产，还是就在身边的餐饮业；无论是技术精英云集的IT、互联网，还是传统到饲料、家具，都肯定有着同样精彩的故事和同样深刻的人生哲理。

最终，我们选择了沃尔玛，这个长期雄踞世界500强之首的零售业巨无霸，作为本次对话的起点。

原因很简单，不仅是因为它的显赫背景和傲人实力，更是因为，很多人都一定有兴趣知道，如何从一个最最不起眼、看起来最没技术含量的“杂货铺”，仅仅40年时间，就变得富可敌国，在金融、地产、汽车等巨头扎堆的世界500强中，一览众山小——好比武侠小说中描述的最高境界，一套平平无奇太祖长拳，也能返璞归真，克制少林寺72绝技，令人无限神往。

下面，就请沃尔玛中国区总裁陈耀昌先生，带领我们进入这世界最大的“杂货铺”。

★★★★★ 沃尔玛和它的中国区总裁陈耀星

沃尔玛百货公司由美国零售业的传奇人物山姆·沃尔顿先生于1962年在阿肯色州成立。经过40多年的发展，沃尔玛公司已经成为世界最大的私营雇主和最大的连锁零售商，在全球14个国家开设了7000多家商场，员工总数超过200万人，每周光临沃尔玛的顾客达1.76亿人次。

与中国相关的是，沃尔玛1996年进入中国，在深圳开设了第一家沃尔玛购物广场和山姆会员商店，从此一发不可收拾。经过12年的发展，目前沃尔玛已经在中国63个城市开设了115家商场，至今在华创造了超过50000个就业机会。

更有趣的是，沃尔玛全球采购中心总部于2002年在深圳设立。这使得这家世界最大的零售公司，与中国这个制造业大国，更加紧密的联系在了一起。

与媒体屡屡曝光的“原罪”企业不同，沃尔玛在中国的经营，不仅仅满足于“开店卖东西”，更主动将“理念、慈善、环保、就业、出口创收、促进合作伙伴提高和本地经济繁荣”等社会责任，扛在了肩上。

与在世界其他地方一样，沃尔玛在中国始终坚持公司的优良传统，即专注于开好每一家店，服务好每一位顾客。致力于以“天天平价”为顾客提供品种齐全的优质商品和友善的服务。沃尔玛在中国每开设一家商场，均会为当地引入先进的零售技术及创新的零售观念。

沃尔玛在中国的经营始终坚持本地采购，通过购买优质产品为当地提供更多的就业机会，支持当地制造业，促进地方经济发展。目前，沃尔玛在中国销售的产品中本地产品达到95%以上，与近2万家供应商建立了合作关系。2008年9月，在由上海商情——供应商满意度测评办公室中心发布的《2008供应商满意度调查报告》中，沃尔玛再次被评为“综合满意度最高的连锁卖场”。

此外，沃尔玛每年直接采购中国商品出口金额约为90亿美元。

沃尔玛自进入中国就积极开展社区服务和慈善公益活动，累计向各种慈善公益事业捐献了超过5700万元的物品和资金。

沃尔玛十分重视环境保护和可持续发展，鼓励合作伙伴成为沃尔玛环保360计划的一部分，共同致力于中国的环境保护和可持续发展。

作为有责任感的企业公民，沃尔玛在中国获得的具有代表性的奖项

包括：

- 上海商情发布的最受供应商欢迎的零售链
- 由中华英才网评选的“中国大学生最佳雇主”
- 由《亚洲华尔街日报》评选的“亚洲领先跨国企业”
- 由中国连锁经营协会颁发的“中国零售业最佳雇主”
- 由《财富》中文版颁发的“中国最有价值的品牌”
- 由《南方周末》评选的世界 500 强在华最具影响力的 25 家企业
- 由《环球企业家》及中欧国际工商学院评选的中国最佳表现公司
- 由《财富》中文版和华信惠悦评选的“卓越雇主”
- 由《福布斯》中文版评选的“跨国公司慈善捐赠榜”
- 由《财富》中文版评选的“最受赞赏公司”
- 由《光明日报》颁发的“最佳社区奖”

沃尔玛的现任中国总裁陈耀昌，香港人，职业生涯始于麦肯锡公司，曾在旧金山和香港任职两年。

曾在贝塔斯曼集团旗下的 BMG 唱片公司工作，1989 年开始在美国纽约担任企业发展经理，后来被任命为 BMG 台湾地区的董事总经理，之后被提升为 BMG 香港及中国大陆地区的董事总经理。

加入沃尔玛前，陈耀昌曾担任牛奶集团北亚区地区董事兼牛奶管理服务有限公司董事 5 年时间，负责集团在中国内地、香港特区、台湾地区以及韩国市场的零售业务。

于 2006 年 11 月加入沃尔玛后，出任沃尔玛中国总裁兼首席执行官，负责公司在中国的零售业务，及沃尔玛持股 35% 的“好又多”业务。

对话 1 一切为了顾客省钱，与合作伙伴、政府共赢

和讯网：今天我们很荣幸地邀请到沃尔玛中国区的 CEO 陈耀昌光临和讯网。可能网友朋友在之前的人物介绍片中看到陈总有一副锃亮的光头，很抢眼，每个人都有适合自己的发型，很少有人会把自己的头发剃光。是因为方便还是其他的原因？

陈耀昌：一个是方便，一个是没有太多的选择，因为头发很少能长出来。（笑）

和讯网：您上任之后，有人有很多的猜想，认为您会成为沃尔玛革命性

的人物，您会推动12年来的沃尔玛的发展，您认可这种看法吗？

陈耀昌：我加入沃尔玛差不多两年的时间，沿用了沃尔玛的经营理念在中国发展，就是专注于个人，在员工的培训上多下工夫，目前我们在中国有50000员工，所有店都是中国人自己来管理的。

我们也很专注和供应商的合作关系，以我们的顾客利益出发点来进行合作的。在供应链上，尽量做到发挥高效，使顾客得到更高的利益。

在社会责任上，我们也做了很多工作。这两年我就是沿用这样的理念来做的，最终沃尔玛希望为顾客省钱，让他们生活得更好，这样的理念不管在国内国外都是这样的，现在是这样的，未来也是这样的。

和讯网：您上任之前有这样的一些评论，香港人陈耀昌来到沃尔玛，意味着沃尔玛本土化的加强，您刚才说对老百姓会有更多的服务，跨国连锁企业实现本土化策略有没有遇到过什么难处。

陈耀昌：我认为零售业是一个值得长期学习的行业，我们的店都是中国人自己来管理的，我们在全中国一些城市也开了一些新店，也在不断学习，如何在那边可以挑到适合的商品，来满足每个店的顾客需求也需要每个店扮演一定的角色，每个店成为这个社区的一分子，也需要时间来学习，但在这个过程中，需要我们同事把店和商品融入在那个地区，这就是我们本土化的基本经营手法。

和讯网：我听说您以前是7—11的执掌者，那么您应该是本土化策略的高手，您能告诉我们，本土化策略里要讲究一些什么原则呢？

陈耀昌：其实说到本土化，倒不如说我们每个店如何满足顾客的需求，顾客需要本土化的商品，我们就最高效地帮他们找到安全、高品质的商品，给他们提供服务。这些年，我们发现中国消费者的口味还是有区别的，有的人特别喜欢某一个品牌，所以我们每个地区本土化都采取这样的策略。

和讯网：前段时间，经济下滑对“天天低价”口号有没有产生压力？

陈耀昌：不同的经济阶段会有不同的挑战。我们提出“天天低价”的口号，以不同的产品提供给客户，通胀的环境下，商品价格上涨很快，我们就要用我们高效的供应链把实惠的商品、高品质的商品送到他们的手上。

和讯网：我们也了解到今天开了一个会，是沃尔玛要建立世界级高价值、