

# 《自由引导奥康》

## 图书基本信息

书名：《自由引导奥康》

13位ISBN编号：9787213038136

10位ISBN编号：7213038133

出版时间：2008-8

出版社：浙江人民出版社

作者：苏小和

页数：224

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)

# 《自由引导奥康》

## 前言

苏小和关于奥康的公司史研究把基本的学术起点陈述为“自由引导奥康”，言下之意，乃是强调市场化和自由竞争才是奥康这些年发展的基础。显然，小和是对的，因为舍弃了市场化，舍弃了自由竞争，温州企业无从起步，奥康公司无从起步。但同样有意思的是，我在小和所介绍的奥康的发展战略里，还看到这家典型的温州企业在发展的中途，开始尝试与地方政府合作，诸如倡建西部鞋城、奥康商业步行街，并取得了不俗的成绩。这说明，自由竞争、市场化固然是经济发展中最重要的内容，但经济发展的内涵实在要远比简练的概括更为丰富，而转型经济也包括转型的中国经济，则更是精彩万分。奥康这些优秀温州企业真实的发展历程，勾起了我对我自己有关市场和政府在经济转型中的作用之研究的回忆。几年前，我曾经对苏州模式与温州模式做过辨析。

# 《自由引导奥康》

## 内容概要

《自由引导奥康》以案例的形式总结了奥康在自由经济的引导下，在过去20年生存和发展获得的经验和教训。自由精神通过在奥康的发展和演变，如今增添了新的内涵——共赢和责任。在发展背后，奥康有着怎样的成长背景？

在企业背后，奥康怎样实践着一个人文组，织的内涵？

在奥运背后，奥康又组织了怎样的营销战术？

从奥康的成长背景到发展过程中产品。的战略分析，作者在《自由引导奥康》中摒弃了一股企业史写作的讲述历史故事的模式，而是用一种横向的视角，沿着索托经济学模型和德鲁克企业组织模型探寻奥康的发展轨迹。

# 《自由引导奥康》

## 作者简介

苏小和，著名财经作家，国内著名独立评人，著有《局限》、《过坎》等。部分企业案例收入北京大学、清华大学、哈佛大学商业案例库。

# 《自由引导奥康》

## 书籍目录

序言：自由引导奥康第一章 温州背景下的自由企业1.从礼品生意人到马津龙2.一个必要的经济学模型3.温州经济的链条4.温州企业的秩序5.温州企业的土壤6.温州企业的模式7.温州企业面临的问题8.温州企业模式的重生第二章 以社会的名义1.两种不同的观察路径2.起步：困境中突围3.一个人文组织的建立4.价值：精神更胜产品5.人才：学习型组织的源头6.品牌：大火烧出的新鞋子王宏伟：艰辛并快乐的创业李启泽：奥康属于社会徐建亮：家族企业的转型第三章 奥康是一串优美的营销案例1.奥康的营销术2.营销案例一：品牌价值探秘3.营销案例二：西部鞋都构想4.营销案例三：开启国际合作5.营销案例四：商业步行街6.营销案例五：驰名商标之誉7.营销案例六：“中国十大慈善企业”之一8.营销案例七：首举反倾销大旗9.营销案例八：为上市“热身”10.营销案例九：搭上奥运赞助的班车11.营销案例十：“中国鞋王”牵手“亚洲飞人”第四章 奥康的战略1.多品牌的企业战略2.外部环境分析3.技术环境分析4.皮鞋行业分析5.国内外政策法规变化趋势分析6.竞争对手分析7.全球贸易背景下鞋业市场的变化8.内部环境分析9.成功因素分析10.奥康的总体战略方案11.主业战略12.战略目标的选择13.战略实施保障14.绩效测量系统15.奥康的市场细分战略16.奥康的顾客关系吴守忠：市场逼出来的多品牌战略第五章 奥康的附加值1.品牌精神2.爱的理念由来已久3.爱需要传播4.王振滔：从宏大叙事到爱人如己附录：奥康大事年表后记：我爱公司，我爱深呼吸

第一章 温州背景下的自由企业 1.从礼品生意人到马津龙 到过奥康的人都知道，这家以制鞋为主业的私人企业并不在温州市内，而是在温州市永嘉县下面的一个叫做千石的小村庄里。从千石村出发到温州市去，并不很方便，道路不宽，沿途似乎总是有新的道路工程正在进行中，不到20公里的路程，因为塞车，会折腾半个小时，如果是乘坐公共汽车，估计时间会耗去更多。所以很多做小生意的人选择坐船去温州，毕竟水路方便，而且便宜。我在奥康做调查的一个月时间里，一直喜欢打出租车去温州市内。一来是因为我不想麻烦公司的行政人员总是要为我张罗汽车，二则是因为我想通过出租车这个小窗口了解真正意义上的温州人。事实上，在千石村打到一辆出租车并不容易，很多出租车司机不愿意去温州，而温州的很多出租车也不愿意专门跑一趟千石村。所以，很多没有私家车的生意人只好选择拼车的方式：几个人共坐一辆出租车。如此，司机可以挣到更多的收入，每个乘客也因此降低了费用成本。我当然也选择了拼车这样的方式，而且抓住机会与车里的其他乘客聊了起来。记得我遇到过一个做礼品生意的温州人，他也是永嘉县人，距离千石村大约10公里。当他得知我的主要工作是调查、写作的时候，他的脸上明显展现出某种同情，然后用一种肯定的语气对我说，“写文章，又动脑筋，又不来钱，多累啊，这不是个好生意”。我反问他：“那么，你认为我应该做什么呢？”他继续用肯定的语气说道：“做礼品啊，全国人民都需要，这是个前景无限的生意，转转手，就能赚到很多钱。”我问他：“你一年大概能做到多少毛收入？”他回答我：“大概在5000万元左右。”我又问：“你的礼品都卖到哪些地方呢？”他这个时候的语气更为坚定：“我能把礼品卖进中南海，也能卖到美国的拉斯维加斯。”我仔细地打量着他，他有着一张略显憔悴的脸，眉宇之间写着中年人生存的焦虑，但他说话之间，尤其是抬头和我交流的时候，我能看到他的某种与营销有关的勇气和自信。他说，他曾经在一年春节来临之前，成功攻下了北京某重要部门的员工节日礼品大单，项目金额高达1000万元。第一次去见这个部门的领导的时候，门口的保安就把他挡在了门外，理由是他一看上去就是个推销人员，而温州人的口音更是让保安义正辞严地拒绝了他。他回到酒店后，立即租了一辆带司机的宝马530，又找了一个普通话流畅的女性助理，还给自己紧急添置了一套看上去很挺括的西装。第二天，当他招摇着来到那个保安的面前，他没有被卡，在办理简单的入门手续后，他得以直接坐到了分管礼品的副局长的办公桌前。一单生意由此大功告成。这个典型的温州人靠着无孔不入的营销精神白手起家，积累了上千万元资金。接下来，他打算开设自己的礼品生产工厂，建立覆盖全国的营销网络，他说他有信心在这个行当里做到前几名。

和这位做礼品生意的温州人分手之后，我开始大面积沉浸在奥康20年的历史资料里。我反复思考一个简单的问题：王振滔和他的奥康当年可能也像这名礼品生意人一样，只是带着信心上路，除了信心，没有任何别的资源。带着这个问题，我找到了马津龙先生，希望从他这里更全面地了解温州人的市场意识、营销精神。马先生是温州市体制改革委员会的前主任，被誉为温州经济的见证人、温州经济的良心。无论是温州政界，还是民间，所有人都对马先生报以崇高的敬意。作为致力于体制改革的地方经济研究工作者，马先生有机会参与温州民营企业特别是最优秀民营企业的发展，尽管其间不无政治压力和意识形态风险，但他依然感到自己是幸运的。理性告诉我，在温州，可能只有马先生才有资格理性解读真正的温州市场，解读温州人无处不在的商业行为背后的人性动机。我在奥康的资料里，看到了王振滔邀请马先生为奥康每年一度的新闻集锦所写的序言：“这些反映奥康企业成长历程的报道，在我的心目中都具有比一般人更为强烈的现场感。面对那些亲历的里程碑式的事件，一种自豪感常常油然而生：当时我也在场！”在我看来，现场感才是我决定写作奥康历史的最高目标，我希望通过自己的劳动，找回奥康20年的真实历史。如此，马先生就是我通向这个现场的最佳向导。马先生告诉我，身处温州企业发展的现场，他的确有较多的现场机会，而不是通过媒体见证温州最优秀民营企业成长历程中的关键事件，与其中一些企业家的交往甚至始于他们的创业初期。

2005年是奥康迅猛发展的又一年。年底，奥康集团迎新酒会开幕，3000多名奥康员工举杯畅饮，共度狂欢之夜。马先生回忆道，那是他参加过的最大规模的筵席，席间他与王振滔的合影，当夜告辞时就被奥康的员工做成装帧精美的相框交到了马先生的手里，回家后立即摆在书房的办公桌上。这样的情形让马先生对奥康公司行政事务中心的工作效率赞不绝口。相同的感受还来自同一次宴会上王振滔邀请的中欧国际工商学院的20多位CEO同学，离别登机前的一刻，每人都拿到了刚刚制作好的一本相册。也是在这次迎新年的晚会上，王振滔与员工同乐，上演了“员工和总裁一起哭”的感人场面。马津龙后来如此写道：“可以想见，对于一个企业家来说，还有什么比员工发自内心的‘

王总，谢谢你’、‘王总，我爱你’，更能让人激动不已！民营企业的老板似乎都意志坚强，其实，不少人都很容易动感情。类似的场面，在天正的研究生联谊会活动也出现过。”对于奥康“东鞋西进”的战略，马津龙也给予了高度肯定，认为这是奥康“大布局”浓墨重彩的一笔。不仅是响应中央西部大开发号召的举措，也是奥康产业布局的重大战略举措。为此，马先生亲自参加了奥康西部鞋都工业园的奠基仪式，此前，还和经济学家钟朋荣在重庆璧山县机关干部和企业界人士参加的大会上作了主题演讲。马津龙对奥康的关心远远不止于此。值得一提的是，温州市政府副秘书长王运正辞官下海赴西部鞋都任总经理，马先生就在其中起了牵线搭桥的作用。那年年初的一个晚上，王运正打电话给马津龙，商量下海的去向，马先生当即建议王到奥康正在筹建的西部鞋都当总经理，理由有三：

第一，马先生认为王运正是一个适合当正职而不太适合当副职的人，奥康西部鞋都是一个相对独立的单位，将在外君命有所不受；第二，到一般企业当总经理，王并没有太多的优势，而鞋都早期的主要工作是园区开发，这对于曾经担任过4年多温州市经济技术开发区常务副主任并主持工作的他来说，应该是驾轻就熟；第三，王运正曾任奥康所在的永嘉县的县委书记，在任期间口碑很好，奥康的行政副总又是他任县委书记时的县委办公室主任。王运正接受了马津龙先生的建议。于是，马先生迅速联系王振滔，而正在参加省人大会议的王振滔听说王运正有意加盟奥康，喜出望外。后来的事实证明，奥康西部鞋都工业园的成功建设，王运正发挥了应有的作用。奥康“湖北黄冈商业步行街”项目，同样得到了马津龙先生的肯定，被马先生赞许为“奥康向商业地产多元化发展成功迈出的第一步”。

在马津龙的眼里，王振滔快人快语，他的性格、理念、价值观，他的希望和梦想，具有温州本土企业家典型的气质。马津龙同时认为王振滔的敬业作风代表了温州企业家的核心精神：

“中文将英语的calling翻译为‘职业’，少了一点原文中神的召唤即上帝的安排的意思，即使翻译为‘天职’，也不是很准确，因为神是有位格的而天是没有位格的。没听说王振滔信什么宗教，但他确实是把制鞋作为天职、作为‘神召’敬奉的，或者说他是把做鞋与做人紧密联系在一起的。”这是马津龙在谈及王振滔的敬业精神时说过的一段话。话语之间，能感受到马先生对敬业精神别样的理解，以及站在宗教层面对王振滔的某种期待，或者是暗示。需要在这里指出的是，温州是一个宗教气氛非常浓厚的城市，我们在马先生的言谈中发现他与信仰有关的思考，一点都不奇怪。这就是温州人与其他的地方的人们不一样的地方，既思考经济，思考企业，也思考生活，思考命运，思考比金钱更加有价值的事物。在《我也在场》这篇文章里，马先生对着王振滔和他的奥康发出感叹：

“商界如梦，王振滔坚信梦想是走出来的。奥康正在一步一个脚印地走向世界、走向未来。做人，王振滔乐善好施，他以排名‘福布斯2005中国富豪榜’第131位的‘身价’，名列胡润‘2005中国慈善家排行榜’第8位。他不想积累太多的个人财富。面对贫困，他‘无法无动于衷’。一掷千金的助学基金，对奥康来说已经不是一次性的心血来潮。”显然，马津龙先生和王振滔是难得的“忘年交”，他们了解各自的内心，并对生活有着类似的设计。王振滔曾经在接受记者采访时，流露出对人生晚年与众不同的设想，并说别人很可能不相信这就是他寻求的梦想。但马津龙第一个理解了王振滔，并录古代诗人苏东坡的“梦中身”送给王振滔：“几时归去，作个闲人。对一张琴，一壶酒，一溪云。”

录当代诗人海子的《面朝大海》：“从明天起，做一个幸福的人/喂马，劈柴，周游世界/从明天起，关心粮食和蔬菜/我有一所房子，面朝大海，春暖花开。”还录外国作家伯尔的微型小说《优哉游哉》中游客与渔夫的对话为证：“种种菜，养养花，和儿时的朋友聊聊天，阳光好的时候晒晒太阳。”

——这正是王振滔寻求的梦中家园。马津龙说他愿意耐心等待，等待那一天，他也在场。也许他们又会聊起黄田的起步、璧山的跨越，重新回到奥康历史的现场……（《我也在场》，马津龙著，系《奥康：一切正在改变》（周威主编，人民出版社2006年版）一书的序。）大概有一个多星期的时间，我都在琢磨那个礼品生意人的生意状态，琢磨马津龙先生对温州私营企业家的理解。所以，当我开始正式展开对奥康20年历史的叙述，我忽然意识到，他们两个人就是我走进奥康的合理路径。在某种意义上，礼品生意人的状态应该是奥康的开始，而马先生的观点更多的则是对王振滔和以他为代表的温州私营企业家的内在解读，两方面相互作用，帮助我更快地、现场地，也是合理地走到了奥康的历史中去。

2. 一个必要的经济学模型秘鲁著名的经济学家德·索托在他那本享誉全球的著作《资本的秘密》中，曾经有以下陈述：“我们考察一下世界上最成功、最有钱的企业家比尔·盖茨，有多少人思考过一个开放的市场、透明的资本带给他的动力？除了个人天赋之外，他的成功有多少应该归结于美国的财产所有权制度？没有美国的专利法保护制度，他能创造出多少软件革新？没有可执行的合同，他能进行多少交易和长期计划？没有有限责任制度和保险条款，他最初能承担多大的风险？没有确认和储藏资本的所有权记录，他能积累多少资本？没有可交换的所有权表述，他能汇聚多少

资源？不能发行股票，他能使多少人变成百万富翁？如果他不得不在分散的村舍工业的基础上开展经营而无法用恰当的所有权工具把这些村舍工业组织起来，他能从多大规模的经济中受益？没有世袭继承制度，他如何把他的财富帝国交给他的子女和同事？”（《资本的秘密》，[秘鲁]赫尔南多·德·索托著，王晓冬翻译，江苏人民出版社2001年版。） 这是迄今为止我们看到的关于现代企业如何成功的最感性的经济学描述，抑或是关于比尔·盖茨成功密码的最理性的分析。现在，我们用图表的形式让这样的秘密再一次清晰地展现出来： 如果说我首先陈列的学术模型是我考察奥康的基本平台，那么还有一个非常重要的关键词需要马上提出，这就是温州。我的意思是说，如果不是温州背景下的奥康，可能我们的调查和分析将突然失去起码的经济学意义。 众所周知，温州的皮鞋曾经有过一段不光彩的历史，那就是质量低劣。曾经有人说温州皮鞋是“星期鞋”、“晨昏鞋”，一个星期就破了，穿一天就完了，在外面的影响非常差。1987年8月8日，在杭州的武林广场，杭州的工商、质监等执法部门一把火烧掉了5000多双温州劣质皮鞋，从此温州皮鞋遭到了全国性的围剿。当时，许多温州的企业都与上海联营，或者打上产地上海，不敢亮出“温州”这两个字。 有意思的是，就在火烧温州鞋的第二年，王振滔和他的几个朋友们，却正式办起了永嘉奥林鞋厂，大胆亮出了温州的牌子。 现在的奥康集团是一家以皮鞋为主业，并涉足房产、商贸开发、生物制药、金融投资领域的中国民营百强企业：有30多条国际一流水平的生产流水线；在全国设立了100多个营销机构、3000多家连锁专卖店、800多处店中店及专柜；美国、印度和中国香港等地设立了分公司、办事处；同时在意大利、广州、温州设立了三个设计信息中心，每年开发出5000多个新产品，确保奥康集团的产品始终走在潮流的前列。（《温州模式的重构与再造》，王振滔著。此文为2006年4月长江商学院EMBA硕士学位论文，指导老师曾鸣。） 让我们快速回顾奥康的发展历程，它大体经历了六个阶段。 初始阶段（1988—1991年）：1988年奥康集团前身永嘉奥林鞋厂成立，创办时资金仅3万元，10多名员工，年产值不到10万元。1991年以股份合作形式，开始了第一次上规模的生产扩建，当年产值突破100万元。在这四年的时间里，完成了资金的积累和制鞋经验的积累。 起步阶段（1992—1994年）：主要有三个标志：一是1992年新建了2幢厂房，投入160多万元购置国内的机器设备，新招聘300多名员工，当年的产值达到1280万元；二是进行了股份合作制企业的规范化建设，1993年与外商合资建立中外合资奥康鞋业有限公司；三是品牌的起步，1994年“奥康属大家，潇洒你我他”的广告语宣示了奥康品牌建设的起步，当年奥康商标成为温州市首届知名商标，奥康皮鞋被评为温州市第一批名牌产品。 快速发展阶段（1995—2002年）：1995年6月，经温州市政府批准组建奥康集团；1996年产值达1.18亿元，名列浙江省制鞋行业第二名，实现利税1500万元；1997年6月升格为省级集团，同年7月，被国家农业部批准为全国乡镇企业集团，8月，被国家工商行政管理总局核准为无区域集团。当年产值达2.38亿元，利税3500万元，比上年翻了一番多，被评为浙江省最佳经济效益乡镇企业，名列同行前列。1998年2月，奥康第一次登上了中国真皮鞋王之王位，成为全国行业十强企业。当年产值3.78亿元，利税4800万元，比上年增长50%以上。1999年，奥康斥资2000多万元引进6条意大利流水线，当年产值达到了4.6亿元，名列浙江省行业规模第二名、经济效益第一名，企业被评为浙江省名牌产品50强，全国民营百强企业。 多品牌经营阶段（2001—2002年）：这一段时期，奥康相继推出康龙休闲鞋和美丽佳人高级时尚女鞋，取得极大成功，当年产量达700多万双，产值8.2亿元，利税1.2亿元。根据中国皮革工业协会五项经济指标的综合评估，奥康位居全国同行业第三位，浙江省第一位。奥康皮鞋、康龙皮鞋、美丽佳人皮鞋都被国家质检总局评为国家免检产品。 .....

## 《自由引导奥康》

### 编辑推荐

舍弃了市场化，舍弃了自由竞争，温州企业无从起步，奥康公司无从起步。市场化和自由竞争是奥康这些年发展的基础。《自由引导奥康》以案例的形式总结了奥康在自由经济的引导下，在过去20年生存和发展获得的经验和教训。自由精神通过在奥康的发展和演变，如今增添了新的内涵——共赢和责任。——奥康集团董事长 王振滔

《自由引导奥康》通过对奥康“发展密码”的探索，最准确地把握了温州企业和温州经济的真谛。自由，不仅是奥康精神的核心，也是温州发展的要义。——温州大学教授、经济学家 马津龙

苏小和关于奥康的公司史研究把基本的学术起点陈述为“自由引导奥康”，言下之意，乃是强调市场化和自由竞争才是奥康这些年发展的基础。舍弃了市场化，舍弃了自由竞争，温州企业无从起步，奥康公司无从起步。——著名经济学家 赵晓

在奥运所有赞助商中，奥康这家企业以其年轻而格外引人注目。其成功登上奥运舞台的背后，包含了温州企业家独有的敏锐嗅觉、坚定毅力及超强行动力，但这并非成功的全部含义。中国公司要走上世界舞台，还必须有更为开放的视野及先行的勇气。——财经作家、蓝狮子出版人 吴晓波

# 《自由引导奥康》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu111.com](http://www.tushu111.com)