

凡客陈年反思 2011 年错误：主要根源是头脑发热

2012 年凡客盛典 1 月 16 日在北京举行，凡客 CEO 陈年做了开场演讲，他坦言在过去一年凡客遇到一些困难,也犯了一些错误,而这些的主要根源是因为是头脑发热。

以下为陈年演讲节录：

四年多来的日日夜夜，凡客诚品与合作伙伴互动而造就的奇迹，不胜枚举。2011 年的凡客诚品，仍旧是快速成长的一年。我们的实际购买用户，突破千万,用户二次购物的贡献,近期更是超过了 80%。凡客 T 恤也就是我们内部所说的 VT，销售超过了 1000 万件；帆布鞋销售了 500 万双。整体销售超过了 7000 万件。

和 2010 年相比，我们的整体收入,实现了 150%以上的增长。最高一天订单超过了 50 万单，收定金高达 7000 万。

2011 年，凡客诚品也经历了诸多挑战。当我们把大会的主题确定为“挑战与信心”时,就意味着我们正视现实的决心和能力。这些挑战或者说困难，主要根源，是公司管理层决策失误。这些失误，不但给合作伙伴造成了一些误解，也在某种程度上伤害了同事们的热情和上进心。在这里，我代表公司管理层，向大家致以深深的歉意。

我看到很多人很多媒体都在讨论凡客诚品的价值，我在这里简单说下自己的看法:我认为,用户体验是检验品牌的第一标准,80%以上的二次购买，就是用户肯定凡客诚品的最好的说明。而凡客诚品在过去的四年多里，从设计、制造、推广、到仓储配送,从线上到线下，作为一个伴随着消费时代来临而崛起的本土品牌，凡客诚品对周边资源的需求似乎永无止境。对于中国制造和中国互联网产业等等，凡客诚品这样的品牌越多越好。第三点，凡客诚品让互联网成就一个时尚消费品牌的梦想成为了现实,与此同时，凡客诚品也为本土品牌的崛起寻找到了条新路。

2012,这个意料之外的开头，凡客诚品又是何其幸运！谣言已是过眼云烟,但却给了凡客团队一次经受意外考验的机会。从这个意义上说,这次考验给了我们前所未有的紧迫感,作为团队内部来说,我们应该感谢这次考验。

2012,如果不是世界末日，那么我想凡客诚品的用户们,需要的,应该肯定还是:1、更加时尚多样的款式,2、更高性价比的产品,3、更好的服务。我们的合作伙伴需要的，肯定还是凡客诚品更多的产品订单,更多的设计需求，更多的推广创意，以及更多的广告投放。我们的同事,应该关心的还是凡客的成长,健康地成长。

（振 理）

龚家龙沉浮录：石油大亨几起几落的创业路

龚家龙进了监狱,和死刑犯关在一起，对于一个曾拥有两家上市公司,曾被誉为“中国民间石油第一人”的商人来说,这无疑是他人生最黑暗的时刻。

但在三年多后,事情又出现了突如其来的转折。2011 年初,龚家龙的案件由湖北当地法院重审。龚家龙被宣判无罪。一年多的牢狱生涯,就像是命运给他开的悲哀玩笑。

但这个商人出狱后并未金盆洗手,不问世事。重回人们视野,他还是“不安分”，游走多国,收购数家石油公司。

湖北最大的投机倒把商人

1954 年，湖北一个知识分子家庭在喜悦中迎来了一个婴儿,起名龚家龙。17 岁时,龚家龙成为江汉油田石油井架上的 一名工人。

随后,龚家龙被调入湖北轻工业物资局。他胆大心细,头脑灵活,待人真诚敢揽事儿，后升为车队队长。上世纪 80 年代,计划经济的体制下,买一袋米一匹马都需要指标。车队需要一批车,没钱,也没指标。

在计划经济体制下的中国,以物换物好处多多，减少了资金成本,也减少了手续上的审核。在他看来,这是“高效的生意法则”。

倒腾香烟为他赚取了人生的第一桶金，那来自一江之隔的湖南常德。

但隐患也由此埋下。他个性倔强,在起初做生意时,认准的事情毫不退让。当地的某个工商单位来买香烟,要求卖给他们出厂价格。龚家龙不干。“你们换来是出厂价,可不可以卖我们也出厂价?”对方这么问他。龚家龙还是不点头,“我已经送他们一盒了,还让我怎么办”。

香烟的生意做到第三年,风向标变了。中国开始大规模打击“投机倒

把罪”,龚家龙被人称为“湖北最大的投机倒把商人”,被审查了整整一年。“奖金、工资都没有了。”

这是龚家龙第一次惹上祸事,但他并没有因为安然度过而后怕。相反，他还想要干大事业,1988 年,他彻底离开国企。

湖北省荆州地区生产生活资料产品经销公司是他的第一个公司。他又用交换手段,换来社会上急需的商品。冰箱、车辆、洗衣机等等。物质极度匮乏的时代,他卖什么都赚,两年后,即身家千万。

我们可不可以上市

很快,倒腾“冰箱彩电汽车”这样的小生意，他已经放不进眼里了,龚家龙迷上了石油。

计划经济时代,县处级的干部才能用液化气,供应紧张。长期全国跑,他知道东北辽河油田有很多油,但运不出来。龚家龙又出大手笔,他买了个火车车皮，把油拉了回来,“敞开卖”,销售极其火爆。

“石油”成了他生意的“主旋律”。上世纪 80 年代末,海南岛撤区并省,百废待兴。龚家龙盘算,海南当地没有油气资源，燃料多以木材为主,这是未开垦的处女地,于是,他赶到海南,建了一个大油汽站。

1989 年，他成立海南龙海石油液化气公司。后来,他又在湖北建立了荆州储运站,在 1993 年更名为“湖北天发企业(集团)股份有限公司”。

石油是个大生意,仓储、运输、原料，各个环节都需要大把的资金,手续也更繁杂。

上市并不容易。龚家龙对湖北政府晓之以理,如果当地有一个石油公司,按照惯例,当地税收就业等能有多大的好处。此外,龚家龙还激动不已地提出了一个大胆的梦想。试想,若湖北出现了中国最大的民营石油



公司,这对湖北会有多少好处?

1996 年,挂着“国字号”招牌的“湖北天发企业(集团)股份有限公司”,在深圳交易所上市,成为拥有全国民营石油企业唯一所有牌照齐全的石油类上市公司。鼎盛时期,在湖北湖南两省,龚家龙拥有 100 多个加油站和 3 座万吨级加油站。这个时候，后来中国石油的两大巨头中石油、中石化,都尚未组建。

有人说他是骗子

在政府的授意下,90 年代中后期,龚家龙接手了多家负债累累的国有企业。10 亿多元的负债,那些企业的员工,厂房和设备,龚家龙“几乎没怎么反抗”,一并按了手。

有一次,他陪同湖北省某官员一同出差丹麦。他们一起吃当地优质的

瘦肉型猪排,觉得跟中国的猪肉口感相差很大。官员叹了口气说,如果我们中国也有这样优良的瘦肉型猪就好了。

龚家龙立刻把丹麦优良的猪种引入湖北,通过几年的建设,中国最大的瘦肉型种猪场就这样建立起来了。

但时势难违。2004 年起,“天发石油”因连年亏损,进入了 ST 行列,成为了垃圾股。他与政府的关系,也由蜜月期进入紧张期。很快,龚家龙被荆州市政府一脚踢出天颐科技董事会,收归国有,一夜之间,公司和龚家龙毫无关系。

此时,也是一个微妙的关头。改革开放二十多年来,一批民营企业获得成功。但是论起出身,很多都是国有企业改制而来。媒体开始讨论起关于民营企业的“原罪论”,侵占国有资

产的反对声也比比皆是。

在资金链紧张、产权问题纠纷引发社会重新清算的氛围下,龚家龙头上的光环迅速褪色,这一次他再没有那么幸运了,有人说他是骗子,“内外两本账”;有人说他侵占国有资产;即便那些和他亲近的朋友,说起他来,评价也是“满腔热情,梦想大,但执行力差”。

“我的个性不适合当官,但我还是做大事的人。我还是想着为国家做点事，虽然母亲有时候让你受了点委屈，但你的心总还是向着她的。”他说,“而且,石油这样的行业,国家迟早也是要放开的,垄断下去,没有一点意义。”

【延伸阅读】

他被命运撞了一下腰

2006 年,在一个论坛上,龚家龙在众人的注视下被带走。不过,他好像预料到了这一幕,把发言稿叠好,放进口袋,面无表情地转身,平静极了。

2011 年,龚家龙的案件由湖北当地法院重审。龚家龙被宣判无罪。他被命运撞了一下腰，好像过去种种都是玩笑,一年多的牢狱生涯,原来是莫须有的罪名。

在等待罪名被洗清的那些时间里,龚家龙也没有闲着。北美、南美,他花了两年时间,转了个遍,最终在加拿大收购了两处上市石油公司和一个钾肥公司。同时,龚家龙还在找回因过去定罪而失去的资产,“不能像过去那样,打了土豪分了田地,然后就完了。”

回想过去多年的起起伏伏，他将其归结于“国家法制的很不健全”,“我们这代人经历了改革开放这个年代,很艰难地一步步走过来，摸着石头过河。用现在的眼光看以前,确实没有规矩”。

（唐 胜）

东胡集召开创业老板座谈会

腊梅竞放,春意融融。今年春节大年初三,江苏省涟水县东胡集镇召开企业老板和在外创业有成人士座谈会,80 多名代表欢聚一堂,共叙乡情。他们畅所欲言,感谢党委、政府出台优惠政策,打造优秀平台,提供优

质服务,使招商引资一帆风顺,返乡创业一路绿灯，项目上马一气呵成。涟水天焱灯配厂厂长缪永感慨地说:20 年前自己 17 岁,无钱读书,初中辍学。向亲戚借了 42 元钱外出“淘金”,经过 10 多年摸爬滚打,事业有

成后返乡创业,投资 300 多万元上马天焱灯配项目,开业时副县长陈印亲自到场剪彩揭牌。在项目上马过程中,镇党委、政府派专人帮办服务,使项目上马早、见效快。今后要再接再厉,把企业盘大盘强,以创业带动就

业,为振兴地方经济作贡献。女大学生颜金艳放弃高薪返乡创业，投资 500 万元上马“宏远包装”项目,表示今后继续努力，为家乡发展增添光彩。

该镇党委书记刘小聪、镇长姜井

约翰·戴维森·洛克菲勒(John Davison Rockefeller)(1839 年 7 月 8 日--1937 年 5 月 23 日),世界第一个亿万富翁,在他漫长的一生中,人们对他的毁誉参半。他极为沉默寡言、神秘莫测，一生都在各种不同角色和层层神话的掩饰下度过。《福布斯》网站曾公布过“美国史上 15 大富豪”排行榜,最终约翰·洛克菲勒名列前茅。

现在之所以有越来越多的年轻人变成卡奴、房奴、月光族,还是因为小时候接触到的理财教育太少,也就是财商不足!而大多数白手起家的世界富豪在教育子女的金钱观、理财观方面都不吝惜时间与精力，总结一下他们这方面的观点和做法，能给我们的理财教育提供良好的参考和借鉴。

为了奖励儿子小学入学考试成绩优异,星期天一家人去京郊的欢乐谷好好 HAPPY 了一天,晚餐特意选在儿子从没去过，却听其他小朋友说过很多次的北京 CBD 的世贸天阶。如此华丽的氛围下，家庭晚餐多了一点平时没有的休闲氛围。

儿子很开心地吃着西餐吧里的牛扒,一边问:“妈妈,我们能每天都来这里吃饭吗?”我回答:“为什么会这么想呢?”

儿子说:“因为这里很漂亮啊,到处都富丽堂皇的。我觉得在这里吃饭说明我们家很有钱啊。”老公的脸色略变，正要说点什么，我用眼色阻止了他,反问儿子道:“呵呵,儿子这么小就

中国有句老话叫“富不过三代”,但是洛克菲勒家族发展到现在已经是第六代了,依然如日中天、独“富”天下。可见,从日常零花钱开始的理财教育和家庭教育,对这个家族获得成功产生了莫大的影响。

谁说“富不过三代”? 洛克菲勒家族已经富到第六代了

想当有钱人啊。那妈妈问你,你知道几位富豪呢?”

儿子几乎未作思考，高声叫道:“我知道美国有个石油大王叫洛克菲勒,还有那个叫股神巴菲特的老头儿,就是天价午餐的那个人。还有，李嘉诚,华人首富呢!我好多同学都崇拜他……”

关于零花钱的教育，是孩子财商培养最基本、也是最重要的一个方面，所以我决定把洛克菲勒家族的零花钱教育告诉孩子。

“洛克菲勒家族是世界上财力最旺盛的家族之一，从 19 世纪 70 年代约翰·洛克菲勒，也就是洛克菲勒一世,成为美国历史上第一个 10 亿富翁开始,至当今时代,洛克菲勒家族的第六代传人尼古拉斯·洛克菲勒,依然家业昌盛,对美国乃至世界的许多产业、福利事业都产生过巨大影响。”“洛克菲勒一世小时候，他爸爸从来不自给



约翰·戴维森·洛克菲勒

去干农活,比如挤牛奶,除草之类他力所能及的工作。然后按一个小时 5 毛钱[我这里将原始数字稍作处理,便于孩子理解和他的爸爸结账。]“一个星期只给两元钱，十一二岁也就是刚上

初中的时候，一个星期给 5 元钱作为零花钱,十二岁以上的,每个星期给 10 元钱的零花钱。”“两块钱呀?两块钱只能做两次摇摇车呀!”儿子立即在他的脑海里找到了对价物。“是的,只够坐两次摇摇车的钱，但还不能全部拿去坐摇摇车。后来,洛克菲勒一世的儿子,洛克菲勒二世，还对孩子们如何使用这些零花钱做了规定，必须分作 3 个用途,自己花一部分,存下来一部分,还有一部分要去施舍给更需要的人,比如地震受灾的小朋友们。”

“并且,洛克菲勒二世还给孩子们每人发一个账本，每一分钱的用途和时间都要记下来，在下个星期发零花钱之前要交给家长审查，如果账目记得清楚,并且用途正当,这个星期就可以多领 1 元钱的零花钱,不然，就要从这个星期的零花钱里面扣掉 1 元钱。”我特意把“扣掉”两个字说得很重。

我钦佩这个家族。这个节俭成性的资本家,对自己的子孙这么抠门,却

是个不折不扣的大慈善家。洛克菲勒一世，一生为慈善事业的贡献超过了 10 亿美元，可以作为很好的见证。而且，这个家族在上个世纪成立中国医学委员会，后来还设立了北京协和医科大学。

中国有句老话叫“富不过三代”，但是洛克菲勒家族发展到现在已经是第六代了,依然如日中天、独“富”天下。可见,从日常零花钱开始的理财教育和家庭教育，对这个家族获得成功产生了莫大的影响。

【延伸阅读】

《洛克菲勒回忆录》彰显的光荣与梦想

突破“不得出版自传”家规的,不是那个担任过纽约州州长、福特政府副总统等要职的尼尔森·洛克菲勒,而是约翰·D·洛克菲勒的另一个孙子戴

维·洛克菲勒。

《洛克菲勒回忆录》,(美)戴维·洛克菲勒著，曹彦博译，中信出版社 2011 年 7 月版。

洛克菲勒家族深刻影响了一个多世纪以来的美国经济、社会生活和法律体系。这个财富帝国的开创者约翰·D.洛克菲勒毕生毁誉交加。约翰·D·洛克菲勒创建了超级垄断企业标准石油，在全盛期垄断了全美 90%的石油市场,赚取了丰厚财富,也在此过程中因不择手段地逼垮、兼并同业企业留下了海量恶评,无情摧毁了依存于采矿、运输业中小企业的社会结构。正因为此，也出于对越来越庞大的标准石油可能破坏美国民主政治制度的担忧,美国政府发明了反托拉斯法,并将标准石油作为这部法律诞生后的第一个处置对象:将之拆解为 34 家公司。

《洛克菲勒回忆录》这本书最为出彩的部分，正是这部分内容——书中第十七章翔实介绍了他与赫鲁晓夫等苏联历任领导人的交往，还列出了赫鲁晓夫下台之前与他的会面交流文字记录；其后的篇章中，先后叙述了戴维·洛克菲勒造访文革时期的中国、会晤周恩来等中国政府领导人，斡旋中东各国，深度参与拉美等国开发发展等历程经过，有助于历史研究者和对冷战史感兴趣的其他读者了解相关史实内幕。

（新 安）