

李东生 重闯青春路

■ 魏喆 田硕 陈洋 报道

他是人大代表，他连续三年用微博征集民意，被网民亲切的称为“微代表”。他是民营企业家，在家电产业严重同质化和互联网企业跨界竞争之下，他带领 TCL 果断转型。两种身份，两份责任，如何当好人民代表？又如何为企业领航？记者首席对话李东生，分享企业家的思考。

2014年全国两会，李东生从13000条网民建议中梳理出四大突出的民生问题，议案涵盖促进信息产业战略发展、提升乡村教师待遇、加速治理雾霾污染、落实收入分配改革机制等四个方面。对于争论多年的收入分配差距过大问题，李东生坦承地分享了他的思考和建议。

“解决收入差距的核心是要发展经济”

李东生：如何增加低收入人群的收入，我觉得最核心的问题还是要发展经济，要提高中国经济的竞争力。

大家都希望一个社会，都希望社会进步，经济发展，社会所有成员都能够分享到成果，这也是社会公平的一个标志，是吧？但是它的前提，一定是你要发展，是吧？如果一个社会支付给社会成员的平均的收入，超出他创造的财富的话，就会造成一个赤字。

就像现在我们看到，欧债危机带来的问题一样，这个赤字更多的是用政府的负债来体现的，这也是由于它这种社会政治体制所造成的，中国是一定不能走这条路的，这条路实际也是走不通的，你等于是花未来的钱。所以呢，提高这种收入的最基本，还是说你要加快经济发展，你要能够使得每个社会成员，平均创造的财富，或者每个劳动者创造的财富能够提高。在这个提高基础上，能够增加劳动者的收入。

另一方面，就是你的分配的方式不断完善，使得财富收入的分配，能够更好地体现这个价值的贡献。现在财富分配我自己觉得是，两类了，大类来讲：一个是你劳动者自身创造的收入，另外一个就是说，你的资产创造的收入，毋庸置疑这个问题是不能回避的。现在我们是社会主义的初级阶段，未来社会主义的高级阶段会不会把资本主义消灭了我不知道，现在我们在规则上是承认资本主义这些因素是存在的，所谓资本性的收入和你的劳动收入。

资本性收入这一块，实际上是由市场来决定的，比如说我有钱，我存在银行里，我就会拿到利息，因为现在银行利息不高，所以国家规定，法律规定，银行的利息是免税的，你可以投资到股票里，为了鼓励大家投资股票，规定说，股票的分红，实际国家只是收5%的，最低啊，5%的利得税，实际上是鼓励你投资股票。

如果是你拿这个钱去创业，或者是投资到其它领域，那就按相关的规则，作为资本来讲，你就来缴纳你资本所得税，这是由市场来决定，资源的流向，由法律来决定你这个资本需要课税的，这一点我觉得不需要多讲了。

但是对于个人劳动收入这一块，现在确实大家是有分歧的，就是社会的不同群体，对这个看法是有分歧的。一个劳动者他会觉得，作为工人，我自己也是当技术员出身，也可以说是从技术员做起来的。我一个月工作，一周工作40个小时，我很努力，我的收入可能是，比如在我们企业吧，一个操作工人他一个月的收入可能3000块钱，那一个厂长的收入，他可能是30000块钱。那这里到底是平衡还是不平衡呢？公平还是不公平呢？这里面就会有差异，大家看法就会有差异，这也确实很难用一个大家都认同的公式来去评估。

现在就有一个现象呢，就是说，比如说在互联网IT企业这一块，大家对互联网，特别是创业者这种收入，大家认为是理所当然的，为什么呢？因为美国互联网，整个IT产业是从美国那边发育起来的，美国他整个产业能够发展，这种收入的分配模式，就已经是他的基础，没有这种机制这个产业也发展不起来，所以大家接受起来觉得，你必须要这样做，因为有人做了榜样。

记者观察

80后、90后喜欢调侃00后的故作成熟，但是当这一代青年人逐渐成长为市场消费主力时，却无一不拜倒在00后生新兴企业的石榴裙下，小米的智能手机、乐视的智能电视等消费电子终端成了他们茶余的谈资和把玩的新款，而那些伴其成长的儿时小伙伴们却往往被贴上“怀旧”的标签，多了一丝凄凉。

生于80年代的TCL，如今已过而立之年。创立之初，取“The Creative Life”三个英文单词首字母的缩写为品牌名称“TCL”，意为“创意感动生活”。当所有老牌企业纷纷开始高调对外宣告自己的“转型”道路时，TCL这个在创立之初就把“创意”奉为题中之意的企业，无法容忍自己的缺席。

面对日益年轻化的市场，对TCL和他的同龄人而言，转型意味着重闯青春路，即

“我要为国企老板说几句话”

但是大家想过没有？另外一个领域，就是传统的领域，其实美国、欧洲照样也做过榜样，美国，像GE的总裁，他的收入和他的GE一个员工的收入，是有很大的差距的。但这个差距在中国，大家接受起来，就觉得好像不那么合理。特别是，对于国有企业。这个我要为国有企业说几句话，到国有企业的时候更加认为不合理，其实我在企业家朋友圈当中，也有很多是国有背景的，我觉得他们的能力、他们付出、他们承担的压力，一点不比我们差，但他们收入比我们少很多，而且还经常被检查，是吧？就觉得他就不应该收这个东西，甚至有人讨论说，是不是定一下，国有企业领导人，他的收入不能够达到他的人工工资的三倍啊、五倍啊这样，我觉得这一定会扼杀这些企业的竞争力的。

“低工资留不住人才”

反过来我们作为股份制企业，作为民营经济类的，我们没有这样的限制，但确实也有这样的压力。大家会很关心说，李东生你拿多少钱呐？你下来的团队梁总拿多少钱呐？肯定都是一个很敏感的话题，这种收入的差距某种意义上讲是企业竞争的需要。对我来讲，我管这个企业，我没有，我订立这个规则的时候，我就没有考虑，你没有给到这个标准的工资，你是留不住人，留不住人，哪留不住人，好多人留不住，那你企业竞争力就没有了，是吧？企业竞争力的收入的话，低收入普通收入的员工，那你的收入也得不到保障。

“收入分配应该由市场决定”。

所以呢，我觉得呢，从收入分配的差距，更多的是应该由市场来决定。政府能够做的是什么呢？我觉得可以通过税收的杠杆，来平衡这种东西。你高收入，必须高课税，这个是很正常的。我觉得，你在个人收入个税方面，政府的征收更加规范，堵塞各种漏洞，这也是一种公平，而不应该去限制收入，收入这一块应该由市场来决定。

2014年对于中国改革而言，是关键的一年，对于成立32年的TCL而言，更是至关重要的一年。2月25日，TCL召开了战略转型发布会，向社会宣布TCL“智能+互联网”与“产品+服务”的“双+”战略。这是TCL在技术与经营，以及商业模式方面的一次重大变革，也是TCL近10年来最重要的一次战略转型。

用变革思维跟青春企业争夺青春萌芽的市场，青春再来，重打江山。

社会的节奏越来越快，喂食太多，口味便愈发挑剔。对现代企业来说，似乎不大刀阔斧地开辟蓝海，分分钟红海翻腾的浪花就把你拍死在沙滩上。

无疑，深处巨浪之中的李东生感受到了来自产业内外的重重压力。

面对记者为什么要转型的问题时，李东生坦言转型是企业的必然之路，“(TCL)从事的主要产品，市场的需求在放缓，给价格带来很大的压力；二是在产业能力充分的基础上，同质化竞争难以避免；三是跨界竞争和新的商业模式带来的压力和冲击。左右夹击的局面，危机四伏，让TCL不得不重新审视自身的定位和未来的转型之路。

相较一些同样老资历的工业企业将自

TCL 面临三重压力 转型势在必行

TCL为什么要转型？

推进智能+互联网战略转型，建立产品+服务的商业模式，我们在25号已经做了相关的发布。这一轮的，一个是转型，一个是建立新的商业模式。从产业的发展来看，确实我们面临三个方面的压力：从市场上来看，我们从事的主要的产品，这个市场的需求在放缓，无论是中国还是全球，是吧？需求的增长都在放缓。像去年的话，彩电少有的出现一个全年的市场不怎么增长的情况，给我们压力也很大，带来价格的压力。

从产业的这种方面，同质化的竞争也是很严重，大家都在同一个水平，中国WTO之后，所有大的企业，国际上的大企业在中国也设立了生产基地，所以在中国的产业的能力是非常充分的。如果企业不能实现产品的技术的一些重大的，或者根本性的突破，你这种同质化竞争是免不了的。

另外来一个跨界竞争的压力，过去几年很快啊，发展的特别快，是吧？联想做电脑的做手机，跟着下来做电视机，小米也跳进来做手机，要做电视机，连乐视都来做电视机，这些跨界的竞争，新的商业模式，像京东的电商和我们合作，但是呢我们也要适应新的商业模式的变化，这种跨界竞争，新的商业模式，也带来这种压力。所以呢，企业是必须要转型的。

李东生坦言，TCL新一轮转型，更多是借鉴苹果、亚马逊、小米等互联网、IT企业的经验。他说：“我们不是做互联网企业，而是导入互联网思维。”如何让互联网思维推动传统制造业升级，作为中国制造品牌的代表，TCL如何定位制造在企业未来发展战略中的地位。对于记者的疑问，李东生给出了明确的答复。

“双+”转型不会放弃制造

记者：我们看到当初张瑞敏提出海尔转型，要逐步淡出制造，然后专注于去做销售和服务，那么TCL你们的转型对于制造这一块是怎么考虑的？

李东生：我们还是保持我们作为工业能力的，工业企业的竞争力，我们转型是想建立产品+服务的商业模式，产品依然是我们竞争力的基础。作为能够给用户提供的产品应用的平台和入口，必须要通过产品，如果产品竞争力不强的话，实际上你是很难能够把这个用户群建立起来的，所以我们会不放弃这个产品，相反的话，我们会加强产品的智能化技术的开发，加强基于产品平台的各类互联网应用的技术的开

身的未来发展定位舵转销售和定制服务，李东生的转型思路显得更加小心审慎，“TCL将保持作为工业企业的竞争力的工业制造能力，我们的转型是想建立产品+服务的商业模式，产品依然是我们竞争力的基础。”李东生指出，TCL新一轮转型，更多是借鉴苹果、亚马逊、小米等互联网、IT企业的经验，“我们不是做互联网企业，而是导入互联网思维。”

互联网的全面“入侵”带来的一个有趣的现象就是大佬们的频繁对赌，甚至是多少人豪赌。当人们津津乐道这个月又有多少企业家加入赌局，又有多少大佬站到了行业的两端时，李东生却很冷静，“我不太认为这是冲突了，我更认为这是一种市场宣传的噱头。”在他看来，互联网对传统产品公司市场的介入和分割是很正常的现象，这种跨界竞争反而能给产品公司

发，让用户用我们产品的时候更加方便的能够得到更好的体验和服务。

王健林和马云对赌 不是冲突而是炒作

记者：过去一年传统行业和互联网的冲击不断，我们看到了王健林和马云对赌，也看到了小米雷军和董明珠对赌，那这是否意味着行业整合的来临？

李东生：我不太认为这是冲突了，我更认为这是一种市场宣传的噱头，因为呢刚刚你讲这两个案例，实际上大家都没有冲突的，但是呢确实呢，产品公司，像我们这个做智能电视、智能手机的，和那个原来互联网公司，确实有个大家的跨界竞争的问题。IT互联网公司，这几年开始比较大力度的介入到消费电子终端，像智能手机、智能电视，原来的话小米和联想是没有做的，现在他们基于互联网和IT技术方面的积累，他们开始看到智能手机和智能电视这两个终端的它的用户快速增长，就是互联网用户的快速增长。

之前的话，入口最大的像PC，它的增长反而在放缓，所以大家都在抢这一块市场，我觉得这是很正常的。对我们来讲的话，我们也借这个机会，能够在开发基于我们产品平台的互联网应用服务方面，能够争取有所突破。围绕这一点的话，我们希望在未来能够建立我们面向用户的更强大的一个服务的功能。

某种意义上，在用户服务方面，我们和互联网企业会有竞争，也会有合作，未来会是这样一个格局。

“今后将在娱乐营销上发力”

记者：随着80后和90后逐渐成为消费的主流人群，TCL如何实现品牌的年轻化和时尚化？我们注意到，TCL越来越多的出现在国际大片当中，比如说《钢铁侠》当中就有很多TCL的植入，这是我们营销策略的转变吗？在品牌定位方面你们是怎么考虑的？

李东生：过去几年的话大家看到，我们在娱乐营销方面力度是比较大的，我们在一年多前，我们冠名了好莱坞TCL中国大剧院，在这过去两年，我们和多部好莱坞大片有深度的合作，这种合作对推广我们的品牌，推广我们的智能电视和智能手机，都发挥了很好的作用。

今后的话，我们会继续在这个娱乐营销的转型方面能够发力。在我们最大的一个业务部门——电视机这块，我们TCL多媒体已经把自己的战略，目标定位为，希望把TCL多媒体从一个原来大家认为是一个彩电的制造商，变成一个娱乐科技的服务商，包括产品、包括服务，我们都能够给用户提

提供一个突破的机遇，着力开发基于产品平台的互联网应用服务。

娱乐能够帮助人们释放压力，也在刺激人们不断释放消费力。同众多企业一样，TCL的青春转型瞄准了娱乐营销，这是到达潜在消费群体最快的通道之一。在过去一年多的时间里，TCL办起了好莱坞TCL中国大剧院，期间也同多部好莱坞大片合作。李东生希望能够用娱乐投资换来人们对TCL多媒体认知的改变，他不再享受“彩电的制造商”的单一头衔，而是努力将TCL多媒体打造为一个“娱乐科技的服务商”，提供产品的同时更提供服务。

没有人愿意被称作“老人”，即便是“前辈”两个字也似乎带着一抹烟花易冷的淡淡忧伤。然而，当传统企业决定彻底摘下旧地图，放下姿态，看重走青春路时，旧路本指路，转型可能不是阵痛，而是机遇。

“同步报道 李东生的“北京一夜”

36岁的搜狗CEO王小川长了一张娃娃脸，这让他显得比实际年龄要年轻很多。3月11日晚上，他穿过人群走到57岁的TCL集团董事长李东生面前，用飞快的语速问了一个问题：您刚刚演讲里提到的TCL的互联网战略，里面的用语是您自己想的还是公司内部其他人帮您做的？

李东生当时手上端着一张白色餐盘，里面有两份甜品，由于围着他交流的人很多，他一直没机会吃上一口。王小川这么一问，李东生又不得不停下拿着叉子的手，向面前这位互联网新秀解释TCL集团互联网转型战略的制定过程。

“公司本来就有战略部会制定战略，还有一些外部的大脑加入，比如IBM这种咨询公司……”

“哪边贡献大？”没等李东生说完，王小川就快速地抛出一个问题。和他这一代的很多互联网人一样，王小川快速的思维经常给人压力。

“肯定是我们自己要想明白是不是要做这件事，紧迫到什么程度，只有这个决定了才能有推动力。”跟王小川比起来，李东生说话慢条斯理得甚至有点让人着急了。而他最终说的意思，是自己主要是给做事的人服务，提供资源的协调和配置，具体事情都是“比我年轻的人在做，我已经在互联网上落伍了”。

这里是极客公园组织的“创新者联盟”月度闭门会议——一个科技领域的新锐力量进行私密交流的圈子。李东生虽然嘴上说自己在互联网上落伍了，但他这次借着来北京参加“两会”的机会参与进来，恰恰就是为了与一圈互联网新锐力量们真正交流碰撞下。

3月11日那天，白天开完会后他就匆匆赶到极客公园的聚会现场，李东生的穿着蓝色竖条纹衬衫扎在黑色西装裤子里，外面是一件棕色西装外套，黑色硬皮鞋，典型的实业企业家的装扮。与他相比，身边那些年轻的互联网人则穿着随意很多，皮鞋很少见，更别提西装了。当然，更不同的是他们的思维方式，这正是李东生此行目的。

就在几周前，有着33年历史的TCL集团大声喊出要转型互联网的决心，提出“双+”战略，即“智能+互联网”与“产品+服务”。这个战略中涉及游戏、互联网金融、O2O等时下互联网最热门词汇，而目标是要从过去经营产品为中心转向以经营用户为中心，并提出5年内要获取1亿家庭用户和1亿移动用户的目标。

在此之前，TCL集团发布2013年报：营收8532亿元，同比增长229%；净利润289亿元，同比增长126.7%。从年报上看，公司业绩大幅增长，但是很显然，李东生的焦虑和紧迫感非常强烈，因为他已经有了另一个参照系。回复“tl”获取更多文章

“我们落后了”，李东生面向极客公园的“创新者联盟”成员们念出了写在演示文稿上的这行字。接下来他展示了腾讯和TCL集团上市以来的市值变化：腾讯增长了60583%，已经是千亿美元，而TCL才增长19.39%，只有234亿人民币。他又举了小米和乐视网的例子，这些公司的营收和净利润都不及TCL，但市值却远超TCL。

“这就是互联网”，李东生总结道，听上去多少有点无奈。这位来自广州惠州的企业家，以生产电视机起家，如今将产品线延伸到白色家电、多媒体、通信等多个领域。其实在过去30多年里，这家公司的登上过家电业顶峰，也遭遇过海外并购后的低谷，正在向千亿市值企业慢慢冲刺。

其实向互联网探索，也并非此时才开始。TCL从4年前就开始从事智能电视业务，3年前开始做电商，但一直没有起色。李东生这样总结：“几年下来我们知道往这个方向走，但是大战略不是非常清晰，并且用哪个战略的链条来建立自己的能力，在哪里发力都不清晰。”

小米手机取得惊人成功，这对李东生而言是个不小的刺激。同为人大代表的小米公司CEO雷军和李东生曾经在开会期间有过一次交流，那还是小米刚推出1代手机的时候，他们互相把玩了對方的产品，李东生觉得小米手机很一般，并不客气地问雷军，“你的手机怎么可能卖得过去的？”

结果是，2013年，小米全年1800万出货量，TCL智能手机在全球的出货量与这刚刚看齐。但在中国市场上，无论销量还是品牌知名度，TCL手机都被小米这个不到4年的新公司远远甩在后面。

更进一步的刺激来自去年乐视、小米等互联网企业纷纷推出智能电视，以极低的价格搅动整个行业和用户的心，这直接关系到TCL的核心业务。

改变是必须的，战略也制定出来，但具体如何实现从经营产品到经营用户的转变？怎么才能在售卖产品之外卖服务？这些对TCL高管团队和李东生自己而言还是个需要去“落地”的概念。

那天晚上，李东生是极客公园“创新者联盟”活动最后一个走的嘉宾。他在北京的这一夜或许算不上多么特别，因为他不可能因为一次聚会就“互联网化”了，但是，这的确是他在新方向上自己亲自迈出的第一步。

