

## 中国动向集团有限公司董事长陈义红

# 建立你的帝国 你就是成功的



□ 证券时报记者 刘昆明

运动时尚教父、福布斯排行榜富豪,面对媒体的各种赞誉,陈义红说:不感兴趣!他并不想成为连去咖啡厅喝咖啡都没有自由空间的公众人物。

他希望将“中国动向”打造成全中国最优秀的品牌管理公司,但面对2009年看不清的市场,他说要学“猪坚强”,活着才有希望,以前的“速度、速度、速度”变成了“安全、安全、安全”!

陈义红很恋旧,不时回到童年住过的院子、上学的校舍还有工作过的地方,经常回忆自己不同阶段的生活:孩子王、军人、工人、销售员、经理,不一而足,时而高兴、时而感慨。

面对如今的成就,他说,生意场上和打仗没有两样,胜者王侯败者寇,无论如何,条条大路通罗马,顺着自己的路往前走,建立你的帝国,你就是成功的。

### 优越感

1958年,陈义红出生在一个军人世家,父亲是飞行员,母亲也是军人,家里兄弟四人,他是老大,也是军队大院里的孩子王。

我是部队大院的孩子,小时候很有优越感,父亲是典型的山西人,按山西传统,长子如父,我是长子,所以得到了父亲特别的宠爱。“陈义红回忆,11岁,刚上初一,家中一辆英国产的蓝领牌自行车就成了他的坐骑,那个年代拥有这样的自行车,相当于现在的年轻人开奔驰、宝马”。

和很多五、六十年代孩子艰辛的童年不同,陈义红小时候生活环境很好,时常能吃到巧克力、苹果、富强粉等这些稀有的东西。“我小时候不感觉到生活很艰苦,那辆自行车父亲就给我骑过,我不骑了,他也不让弟弟们去碰,这种优越感可能很多孩子都没有体会过”。

### 军人,第一份职业

17岁,陈义红结束了自由自在的优越生活,选择参军。军人世家嘛,我的理想是成为一名出色的军人。”

这是陈义红的第一份职业,对他的思想影响深远。

五年军旅生涯,他印象最深的是1978年春节,山西娘子关,村民坐车到公社看戏,结果有一辆车出意外,从山上翻到山下火车轨道上。“我作为医疗队骨干参与了那次抢救,亲眼看见有不少人失去了生命,有人是在当场抢救的时候死的,也有人在转院的时候死的。那个场景让我明白了什么是责任,意识到自己应该成为一个有责任心的人。”

除了责任,军队严明的纪律也改变了陈义红原本自由散漫的生活习惯,早上5点半必须起床,否则会影响到整个班,到9点就必须熄灯,不熄灯,部队点名批评的时候就不是点我一个,而是点我整个宿舍人的名字。”

我还学会了服从,执行命令。17岁之前,除非特别认同,我很少去服从谁。在部队,命令则必须执行,而且

执行还要坚决,没有什么对和错。你可能认为挖这条水渠用镐或者别的方法会更好,但你没有发言权,部队命令怎么挖就怎么挖,你必须执行。”

### 转业

因为当兵,陈义红错过了1978年恢复的高考,但在部队,他入了党,成为提干的后备力量,我的理想就是成为一名出色的军人,未来的将军”。

1979年,军队体制改革,提出军队干部也要经过院校培训,陈义红参加了高考,并且取得不错的成绩。可惜,因为名额所限,最终未能如愿,我只好再次回到部队,从此便没有上学的机会了。”

陈义红又在部队呆了一年,希望能有转机,结果却依然让他失望,只好离开部队,因为那时候目标很明确,留部队就是想做军官。“现在回忆那段岁月,陈义红很感伤,不过做出决定时,他觉得自己真的长大了。”

80年代初的军人转业没有太多选择。父亲考虑的第一目标是让我进国营企业,要不就是铁路系统和公安系统。我不想做信号工,更不想被派到很远的地方,所以我选择了企业——一个全民所有制的北京市前门鞋厂”。

谈起这次选择,陈义红说,父亲的影响很重要,首先这家企业是国营的,其次离家很近。那个年代,说白了做什么都是一样的,每月挣38.6元,我们当了五年兵的人才多1.4元,每月40元”。

### 下海

自此,陈义红开始了与军队完全无关的闯荡。

1988年,我30岁,决定下海,经过八年的闯荡,从工厂到企业再到大学,除了农民没当以外,其它职业我都干过,最后我觉得自己更适合经商,我的生意才能是天生的”。

知道自己喜欢做生意,陈义红并没有马上自己去创业,而是选择到公司打工,开始了打工生涯。那种环境是他喜欢的。1988年5月份,他到一家叫康华的公司上班,可惜当年10月康华就因故关闭了。”

从康华出来后,陈义红又到国家体育总局的体育服务中心上班,为一家叫“斗佳”的运动品牌做销售员,前后呆了15个月。

1991年,陈义红加入李宁公司,职务是销售副经理。这段职业生涯,媒体多有报道,李宁公司打造的平台让陈义红享受了职业的辉煌,并成为历史沉淀,铭刻在心。

在李宁公司,陈义红从副经理做到CEO,他说,自己绝对不是条件最好的候选人,但我做事扎实,讲诚信”。

很多人做事,往往会跟利益挂得很紧,但我是一个不把利益看得特别重的人,高了说我是在追求人生价值,实际上我是在追求一种责任最大化,希望通过责任最大化来历练自己的能力”。

人们通常认为,在一个私人企业,一人之下万人之上,如果这人有私心杂念,那就很有机会拿到一些回扣或者说灰色收入。

陈义红对自己的诚信非常自豪,不是我的东西,我绝对不会去碰,这是我的原则,我觉得收入不够,会直接跟老板提出来,在李宁公司的十四年零九个月里,我很自豪地说,没有犯过这方面的错误”。

### 生意才能是天生的

其实,除了做事扎实和诚信,很多见过陈义红的人都会说,陈的观察能力特别强,一看就知道是做生意的料。

陈义红说是自己的观察能力是天生的,绝对不是后天培养的,他认为很多事情,并不是苦思冥想想出来的。”

让他悟出这个道理的,是一次国际谈判。2000年陈义红和同事去美国,与一位犹太人、沃尔玛董事基亚姆谈判。基亚姆是美国非常成功的商人之一,特别是在消费品方面声名显赫。基亚姆会七国语言,所有广告都是由他自己创作。

陈义红回忆道:谈判结束后,听基亚姆的同事说,基亚姆非常喜欢我,我说是吗,刚谈一个小时就非常喜欢?他的同事说他非常喜欢我的眼睛。那个时候我听了就一笑。”

为什么喜欢眼睛?基亚姆的朋友给陈义红介绍说,因为他在谈判的时候,眼睛非常专注。基亚姆跟中国人谈判次数很多,接触了很多中国人,但很少有他这样的眼睛,这就是基亚姆非常喜欢他的原因。”

我后来悟到眼睛是非常重要的,能不能抓住信息,能不能看到别人的长处,全凭眼睛,判断力也在很大程度上靠眼睛。但我不认为这些东西是后天的能力,相反是天生的。所以,有的人如果确实不是做生意的料,就千万不要让他去做生意,否则做起来会很受罪。”

### 有多少钱做多少事

生意的成功给陈义红带来了快乐,也带来了令人羡慕的财富。

对于财富,陈义红说,人要有满足感。他承认,从没有钱,变成有一点钱,到有一定的钱,再到有巨多的钱,所有人的心态都会受到财富的转变而影响。我不会把财富看成成功的标准,有多少钱做多少事,个人来说满足感最重要。”

陈义红说,自己并不会特别去追求奢华,生活中,他最喜欢的是车。在李宁公司时,他换了7辆车,财富能满足我这一点,就可以了,我也有很好的满足感”。

他认为,出问题的一些人,更多的是不具备这种满足感,而是带有很大程度的贪婪。”

久的财富的积累,可以改善你的生活是肯定的,但不要把这个东西看的太重。我在工作上是不容易满足的人,希望比别人做得更优秀,但在财富上是比较容易满足的人。”

对话陈义红:

## 看不清市场 就学“猪坚强”

2008年金融海啸来袭,不少企业纷纷审视眼前的突变。虽然中国动向去年销售增长94%,净利润增长86.4%,手持60亿元人民币的现金,但对未来市场依然保持谨慎,用陈义红的话来说,看不清市场,就学猪坚强”。

证券时报:中国动向在走国际化战略,这次金融危机会不会影响到你们的步伐?

陈义红:我们去年收购了日本服装品牌菲尼克斯,现在的重点是做整合,我们定义今年的市场是“猴市”,很难把握。我并不希望在看市场看不清的时候,还去追求速度,要讲安全,看不清市场,就学猪坚强”,活着就有希望,而且不仅仅是要活着,还要知道你后面要干什么,利用经济周期对公司进行调整,等市场回暖的时候比别人跑得更快,活得更好,我认为现在是很好的布局阶段。”

我们在利用经济周期做整合,中国强的东西日本就不要再做了,比如生产组织,日本团队就不要谈,但我们知道日本在研发设计上显然要比中国强,那好,就把这部分让日本团队去做,中国团队不做,这样就能做到优势互补。”

我们绝不会派日本人来管中国的销售,也绝不会派中国人去管日本的销售,做生意本土化很重要,自己突然到陌生的市场去做根本就不懂规矩,就像让你去美国做经济记者一样,你可能根本就不知道怎么回事,做不了。”

证券时报:你如何看待今年国内的消费品市场?

陈义红:前三个月的销售数据告诉我,今年市场波动非常大,上上下下,从来没有过的,我觉得市场是谁也把握不了的,很难说未来的市场会怎么样,做企业做经营服务,市场是第一要素,管理是第二要素,管理是对管理层有要求,在市场变化时如何应对,我们现在有充分的危机应变计划可以处理未来市场可能出现的更大变化。”

证券时报:由于受到金融危机的冲击,国内出口厂家纷纷陷入困境,有些比较有实力的厂家也想走品牌这条路,你如何看待未来市场的竞争格局?

陈义红:做企业就是做投资,进入市场就要面对竞争,避免不了,不让人家做,不太可能,你自己要有清晰的定位,你所带领的团队要不管市场发生什么情况,都有能力进行处理和决策。出口生产型企业转过来要进入品牌市场,并不那么容易。首先零售要自己撑起来,因为市场不好的时候没分销商愿意帮你,人家不知道你能不能做起来,其次品牌经营也得靠自己。为了生存,这些厂家可能会进入品牌市场,但风险非常大。”

证券时报:在生意中,您有没有很明确的原则,什么能做?什么不能做?

陈义红:做生意,肯定有我自己的原则,就是所谓的利益合理分配。合理分配,不是说你要跟我一样,而是指在这个行业里面,你是我的合作方,我会给你跟别人一样甚至更好的利益,你才愿意跟我合作,同样的环境下我会给你更高的回报。”

至于说我获得更高利益,那是我应该得的。我是在合理的同比之下,把利益分配得更加合理。生意就是利益的分配,没有人会学雷锋,讲奉献,经济环境下得按经济规律办事。”

证券时报:一些做的很大的企业都在走多元化的策略,中国动向未来会不会多元化?

陈义红:我只做我熟悉的、清楚的领域,不清楚的不碰,不去贪,那不是我的。我还是希望把最熟悉的专业做好,不断地去努力,不要看今天房地产好了就去做房地产,明天说资本市场好了就去做投资,有些人是天才,从经营变成投资,变成地产,也能成功,但我觉得我还是需要专业。”

动向未来的发展绝对是走专业化的道路,我的思维里面所考虑的,围绕产业链,不一定非要去做体育,也可能做时装、休闲,但总体方向不会变。”

证券时报:您怎么看待自己今天取得的成就?

陈义红:经营是无定式的,每个模型建立起来都不容易,但最重要的是,生意场上和打仗没有什么两样,胜者王侯败者寇,不管如何,条条大路通罗马,顺着自己的路往前走,建立你的帝国,你就是成功的。”

### 陈义红简历

中国动向(集团)有限公司董事局主席。

在中国运动服装行业拥有近20年的行业经验,曾担任北京李宁体育用品有限公司副总经理、总经理、首席执行官以及在香港上市的李宁有限公司的执行董事。

2002年起,由他担任董事长的北京动向体育发展有限公司,将意大利知名运动时尚品牌Kappa引入中国。

2006年3月,陈义红领导的中国动向买断了Kappa品牌在中国内地和澳门地区的所有权益。

2007年10月10日,中国动向在香港联交所成功上市,股票代码HK3818。

2008年4月,中国动向收购在日本拥有和经营Kappa品牌及多个其他滑雪和户外运动服装品牌的日本Phenix株式会社,向多品牌战略迈进了重要一步。

目前,中国动向已经成为中国领先的国际运动品牌运营企业。旗下的Kappa品牌更已跻身成为中国市场国际运动品牌前三甲之列。

