

张宏涛◎著

关键时刻，你要这么做

# 史玉柱谈创业

这里浓缩了史玉柱创业经历的精髓，读懂了这本书，你就读懂了史玉柱，将他数十年风雨历程的宝贵财富收入自己囊中。

也许，下一个史玉柱，就是你。



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

关键时刻，你要这么做

# 史玉柱谈创业

张宏涛◎著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

关键时刻,你要这么做:史玉柱谈创业 / 张宏涛著.  
—杭州:浙江大学出版社, 2015.9  
ISBN 978-7-308-14946-4

I. ①关… II. ①张… III. ①史玉柱—生平事迹 ②企业管理—经验—中国 IV. ①K825.38 ②F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 174164 号

## 关键时刻,你要这么做:史玉柱谈创业

张宏涛 著

---

责任编辑 曲 静  
责任校对 董 唯 杨利军  
出版发行 浙江大学出版社  
(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)  
(网址:<http://www.zjupress.com>)  
排 版 杭州中大图文设计有限公司  
印 刷 浙江印刷集团有限公司  
开 本 710mm×960mm 1/16  
印 张 14.25  
字 数 177 千  
版 次 2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷  
书 号 ISBN 978-7-308-14946-4  
定 价 32.00 元

---

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部联系方式:0571-88925591;<http://zjdxcb.s.tmall.com>

## 序 言

### 史玉柱：道在心中

谁能告诉我史玉柱的管理精髓是什么？相信没有人能够说得清楚。但是，史玉柱在企业管理上，仿佛总是能够在正确的时机，作出正确的决定。

史玉柱像是一个侠客，游走于商海，悠闲而淡然地看着其中的争斗，当人们渐渐淡忘的那一刻，突然出手，拿到自己想要的。

中国的商界没有一个人能够像史玉柱一样，崇拜他和批评他的人一样多。史玉柱的每次举动，都会被放到放大镜下进行观察，有的人希望找出史玉柱的伟大，有的人却更愿意找出他的破绽。

难道史玉柱对这一切真的无动于衷？当然不是，史玉柱也是人，他也有着七情六欲，他经历过的批评和波折也许没有一位中国企业家能够与之相比，但是他却能对这些红尘琐事微微一笑，没有太多的牵挂和羁绊。

这就是史玉柱的管理之道——只做自己认为对的事，而不为世俗的嘈杂所干扰。

没有这种道，史玉柱不会创出今日大家耳熟能详的脑白金；

没有这种道，史玉柱不会在穷困潦倒时还想着还股东钱；

没有这种道，史玉柱的团队不会在无薪水的情况下追随他数年；

没有这种道，史玉柱也不会成为中国商业史的一段传奇；

……

大道至简,大道至繁。

史玉柱在战略和人生上的“道”是简单的——只要自己认为是对的,那么就放手去做;而在经营上,史玉柱的“道”却是繁琐的。

史玉柱不只是一位高人,还是一位高手。能够在“吃饭睡觉打游戏”间将企业的战略、管理和营销掌握得炉火纯青,唯史玉柱一人。

史玉柱也是多面的,企业家大多都有着自己的性格属性,比如巴菲特永远谨慎,比如乔布斯永远创新,但是史玉柱却将两者结合得天衣无缝,谨慎和创新有机地融在了他的灵魂中,令人捉摸不定。

也许,这就是史玉柱的道,不在乎世俗的尘埃,只为留住心中的那片净土。

道在心中,虽无为,亦无不为。

## 目 录

### Contents

#### 第一章

##### 创业是一种乐趣

不创业就跳海	003
定位高度决定最终结果	004
你的胸怀有多大,你的事业就有多大	006
讲究技巧,事半功倍	007
不疯魔不成活	008
激情的维持是创业的最佳动力	010
玩命干	011
熬过残酷就能看到光明	013
看到自己的影子	014

#### 第二章

##### 创业要有一个好的开始

商机出现,你能把握住吗?	019
几十个项目中选出一个好产品	020
我每天待的地方只有三个:办公室、家和车里	021

领导是用来带人的,不是让员工去喊口号的	023
人气就是财气	024
正规化、无情化、人性化	026
积极向上的心态是史玉柱的法宝	027
企业的责任就是赢利	029

### 第三章

#### 对目标一定要坚持

目标是什么?就是对它的执着追求	033
冷静和乐观的PK	034
成功之时勿忘形	035
产品周期的长短掌握在自己的手中	037
面对失败,最主要的是反思自己	039
坚决就是最好的盔甲	040
开自己的批斗会	042
把失败和教训当作老师	043
假的真不了,真的假不了	045
创业是一种需要坚持的精神	046

### 第四章

#### 春意盎然:积累与沉淀

做大事更要先做人	051
老百姓是最大的债主	052
不要迷信自己	054

要做自己喜欢的事	055
应该学会交学费	057
人人都需要一盆“冷水”	058
打开思路	060
焉知是福还是祸?	061
不想成功,先想失败	063
趋之若鹜的最终走向就是“淘汰”	064
下一次就是成功者	065

## 第五章

### 新思维、新模式、新制度

借力打力	071
你的竞争力是什么?	072
自己的产品是最好的	074
不论他人是与非	075
集中优势兵力打歼灭战	077
哈佛教授	078
塑造自己的优势	079
复杂是产品组合的大忌	081
用指标去带领队伍	082
一句被说烂的俗语	084
创造双赢的沟通	085
根本问题是要把规模做大	087



## 第六章

### 营销为王

史玉柱的“空军”和“陆军”	091
群众路线	092
试销要慢,营销要快	094
老板要做销售专家	095
广告是营销的代表	097
不变的法则	098
广告中的“忘不了”	099
营销目标——消费者	101
打造“黄金价”	102
市场营销与军事战略相结合	104
旺季才是真正的盈利点	106
什么才是营销的最好手段?	107
三大成功要素	108
消费者的小事是你的大事	110

## 第七章

### 从容面对

最大的困境在于诱惑	115
有钱人和穷人的公平	116
低估不是结束,而是新的开始	117
要安心还是要利润?	119
吃和不吃不一样	120

面对客观规律只能遵守	122
步步为营	123
娱乐效应	125
“讨厌”的才会印象深刻	126

## 第八章

### 战略是一个企业的灵魂

精英主义	131
干部离开上海禁止自己驾车	132
要有做大的战略	134
要用拳头打市场	135
家族企业有短板	136
按照战略慢慢走	138
拼战略	139
好口号不如好手册	141
死亡分析	142
安全第一,安全第一	144

## 第九章

### 不断创新才能发展企业

网络是个新市场	149
好玩才是标准	150
用制度代替强势	152
决定性的细节	153

不要盲目复制他人	155
不迷信明星	156
网吧的厕所	158
还钱也是造势	159
玩家的骂声是称赞	161
职业操守需自觉	162
穷人?富翁!	164
企业人的成败与企业本身无关	165

## 第十章

### 打造聚宝盆

只做最赚钱的	171
收费是个问题	172
学习简单赚钱	174
制定合理的盈利模式	175
不可忽视的政府作用	176
资源就是利润	178
智商情商两手抓	179
企业的脊梁——精神	181

## 第十一章

### 宁可放过,不可盲目

现金才是根本	185
--------	-----

股票只是一张纸	186
银行才是最终目标	188
从广告之王到低调行事	189
亲兄弟也要明算账	191
不做不熟悉的行业	192
“史大胆”的转型	194

## 第十二章

### 老板是怎样炼成的

团队是真正的依靠	199
管理无情人有情	200
说到就要做到	201
早点建立团队	202
核心成员才是团队骨干	204
团结是团队的基本要求	205
舍得舍得,有舍才有得	206
等级和亲情并行	208
一线营销人员才是功臣	209
学历不如才华	210
不要告诉我你有多辛苦	212
实现每个人的自我价值	213
人才也要“弹药库”	214

第一章  
创业是一种乐趣



## 不创业就跳海

现在的商场是一个变幻莫测的无底洞，每一个人都想在这个时代找到属于自己的立足之地，我也想找到自己的方向，我想靠我的双手创造属于我自己的事业，无论前面是刀山还是火海，我都要去闯一闯。对于现在的我来说，没有什么是不敢一试的，如果下海失败，我就跳海。

——1989年春，史玉柱对友人宋京京如是说

### ■ 背景分析

1989年，史玉柱顺利获得深圳大学软件科学管理系硕士学位，回到了原单位统计局。经过在大学里的一番重新锻造，无论是学历还是能力，史玉柱都具备了从处级向上节节攀升的条件。

然而，这样安逸舒适的生活无法满足史玉柱的壮志雄心，他跌破了所有人的眼镜，放弃了唾手可得、人人欣羡的仕途，递交辞呈，选择“下海”，去开创自己的一番事业。

在人们崇尚“铁饭碗”的年代，史玉柱的做法无疑是在挑战规矩，自然无法得到家人的理解和认同，但这些似乎并不影响史玉柱的决定。也许他心里的巨人就是在这这一刻成长起来的，如果没有彼时的果断和勇气，恐怕也不会有后来世人瞩目的巨人大厦。

无暇顾及父母、亲人对自己放弃仕途的愤怒和惋惜，此时此刻的史玉柱一心只想快点抵达深圳，在那里大展宏图。于是，他怀揣着4000元现金

孤身一人来到深圳，开始了创业生涯。

其实在这之前，史玉柱先是通过合肥的一个朋友认识了当地不少计算机相关方面的人，其中一个就是计算机代理商。正是在他的帮助下，史玉柱借来了一台 IBM 电脑，用了整整半年的时间，研发出了 M-6401 文字处理软件。

他说过：“电脑放在那儿就觉得是一种浪费，所以我就想编一个软件，让这个软件能拥有四通打印机的功能，此后我就花半年时间编了这样一套软件。”

就这样，史玉柱带着当时看来并不多的 4000 元钱和自己的发明——M-6401 文字处理软件，踏上了一条未知的征途。

### 思考与启示

人生在世，总需要有一种“豁出去”的精神。拥有梦想的人太多，然而真正付诸行动的却太少，通常在别人的怀疑和否定之中自己就失去了继续坚持的勇气。“不创业就跳海”，说来有些夸张，但作为创业者，如果连最起码的这种“豁出去”的精神都没有，那么要想取得成功必然就是痴心妄想。

## 定位高度决定最终结果

我感觉可能你过去财务存在状况。另外，你这个人胸无大志，刚才问你十年之后怎么样，你的回答却根本不是正面回答。我觉得既然是创业者，尤其是创业初期的时候，人一般都是雄心万丈的，在你那里却感觉不到，希望你给自己定的目标稍微高一点。

——2007 年，史玉柱在《赢在中国》第二季晋级篇第九场对选手扈劲松如是说



## ■ 背景分析


曾在“还钱风波”中接受媒体采访的时候，史玉柱就说过：“我们巨人集团是有野心的，要做到很大规模。如果将来定位那么高，却有一笔不良记录在这个地方，对我们将来的发展是很不利的。”

史玉柱很少妄自菲薄，从巨人大厦的建造开始，就能够轻易看出他的野心。相对比较成功的，就是网络游戏《征途》的开发和运营。当初史玉柱在发布会上向各媒体宣布，“就是要做一款‘2D的关门游戏’，反正不是关我们的门就是关别人的门，让别人从此再不敢做2D游戏”。

在这样的场合敢“大放厥词”，公然对网游界的元老进行挑衅，并将《征途》定位在“中国之最”的层面上，可以说史玉柱是第一人。然而，也确实是史玉柱的定位高度将《征途》推上了中国网游市场的顶端。为了能够让《征途》不负众望，这一次他“砸”下血本，无论是制作团队还是研发技术方面，层层把关，高薪聘请能人巧匠，将精致而华丽的游戏画面展现在大家面前。

史玉柱在保健品行业独占一方，在网游界也名声大噪，这种令人望尘莫及的成就主要源于他对于目标的定位。如果只是将目光放在眼前，小小的满足就让自己欣喜若狂，恐怕也不会有今天的成就。

### 思考与启示



心有多大，舞台就有多大。创业者不要总是将自己局限于一个狭小的框架里，对自身和企业的定位都要尽可能高一些。标准提高了，效果自然也会增强。就像体育场上的竞赛一样，如果你希望自己获得冠军，就会拼尽全力地奔跑，即便不是第一，成绩也不会太差。