

谁在包围沃尔玛

——
我的成功你可以复制

从世界上最难做的生意起步，三十七岁的他已先后涉足七个行业，并成为十一家公司的总裁，而一天他只需工作两小时。

朱正耀 殷源◎著



中国商业出版社

谁在包围沃尔玛

——
我的成功你可以复制

朱正耀 殷源◎著



中国商业出版社

图书在版编目(CIP)数据

谁在包围“沃尔玛”：我的成功你可以复制 / 朱正耀 殷源
著. —北京：中国商业出版社，2010.5
ISBN 978-7-5044-6863-5

I. ①朱… ②殷… II. ①朱… ②殷… III. ①连锁商店 -
商业经营 - 经验 IV. ①F717.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 089178 号

责任编辑 武文胜

中国商业出版社出版发行
010-63180647 www.c-cbook.com
(100053 北京广安门内报国寺1号)
新华书店总店北京发行所经销
北京市隆昌伟业印刷有限公司印刷

*

180 毫米×250 毫米 16 开本 11.31 印张 80 千字
2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷
定价：32.00 元

* * * *

如有印装质量问题可更换

我们的志向就是要成为农村连锁超市业的“沃尔玛”，服务农村消费者，为他们提供价廉物美的商品，尊严体面的生活。

——朱正耀

我们为什么要找一个现身说法的企业家

在出版每一本书时，我们都在想，所使用的纸张是资源，所动用的编校团队是资源，受众的眼球也是资源，那么，我们有没有在滥用资源呢？或者直接一点说，我们出这一本书到底值不值得？

那日大家在一起讨论来自澳大利亚的见闻：在澳大利亚住宿，第一个晚上，房价是 90 澳元，住第二个晚上就会是 160 澳元，到第三天他们就不接待你了……

在停车的时候，3 小时以下收 1 澳元，3~4 小时收 2.5 澳元，而到了 6 小时以上，每多停 1 小时，就会多收 11 澳元……

这是何道理呢？原来，这正是他们的资源意识使然。资源是有限的，尤其是公众资源，在有限的情况下，你多占了，那么别人岂不就少了？

我们多少有些唏嘘不已。

同样的道理，所以在做图书选题时，我们力求做得心安理得。哪本书值得出，哪本书不该出要仔细掂量，而这，也便是我们一定要找一个现身说法的企业家的真正原因。他到底是怎么一步步地做到的？到底有没有可



资借鉴的方法和步骤？而且，一定得是他本人亲身实践过的！有，那我们就原汁原味地呈现出来。

这，该是多少渴望成功和想获得内外丰盛人生之朋友们的福气啊！

说来也巧，我们也算是有福之人，真的竟让我们碰上了。

可以说，企业家中能分方法有步骤地道破自己获得成功玄机的并不多，所以朱正耀先生的这个案例对我们来说弥足珍贵。

朱正耀先生向成功迈进的每一步，并没有超过 MBA 课本的难度，照他的每一步去做，也全然不费什么工夫，但照着做最终会成为一天只花在工作上两小时的人，并且是成功的董事长，这却一点儿也不离谱。对那些想成功，或者正走向成功的人来讲，该是多大的福气啊！

所以，我们衷心地祝福全国的读者朋友们都能如意！

在这里，我们也感谢朱正耀先生给我们的启示：中国企业家的责任，不仅是为社会赚到财富，中国的企业家更应该生活得有品质；如果中国的企业家每人一天只用工作两小时，我们相信，我们的国家不是落后了，而是更加富强文明了！

作者

——2010年5月

用爱创造世界

不知你是否听过蓝丝带的故事。

一个时日无多的教师，担心一个调皮捣蛋、有暴力倾向的小学生误入歧途，就将爷爷临终之前传给自己的象征着爱、付出与守护的蓝丝带送给了他，让他看到了人生的光明；被感化的小学生不再沉沦，又将蓝丝带送给了一个爱护帮助过自己的青年，这个青年虽然命运多舛非常失意，但从中汲取了力量、平和与感恩，走出了迷茫；他又将蓝丝带送给了自己的老板，一个冷漠、暴躁、固执的人，感谢他使自己获得了工作、磨练和成长；这个老板思索良久，改变了自己暴戾恣睢的性格，又将蓝丝带送给了自己的女儿，一个失去母亲之后悲观厌世的孩子，并告诉她他爱她；备受冷落即将自杀的孩子在爱的感召下，涕泪滂沱回心转意，走出了人生的阴霾，恢复了快乐的天性……

这是一个关于爱的接力赛，并且赛道没有终点。小女孩还会将蓝丝带传下去，接到蓝丝带的人犹如手持温暖而光明的火炬，用心点燃，用心传递，永不止息。

在传递过程中，蓝丝带演绎出爱、祝福、责任、平安、感恩、付出……它告诉人们接纳自己，肯定他人，常怀感恩，明确责任，改变人生，



成就梦想，创造奇迹，使人看到光明，收获美好，并使世界更和谐，生活更幸福。

这就是蓝丝带的故事，是在朱正耀先生创业12周年庆典上，他的合作伙伴郑卫国先生送给在座每一位嘉宾的礼物。

蓝丝带的故事诞生之后犹如天使到处飞翔。它超越国界，超越种族，超越高山大海，用温暖而圣洁的光芒照耀大地，辐射人间；它扫荡阴霾，洗涤灵魂，升华人性，宣扬普世价值，经久而不衰。当下，它已经传递到江浙大地，传递到海港超市，传递到朱正耀的使命所泽被的亿万农民。朱正耀的故事告诉人们，蓝丝带正在传递，正在蔓延，正在改变……

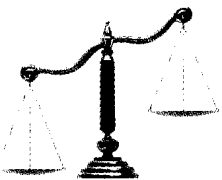
贫穷、苦难、挫折是生活的赏赐，能成就坚韧、自强、奋进。

痛苦、彷徨、游移是人性的锤炼，能造就成熟、坚定、成功。

“艰难困苦，玉汝于成。”不经历风雨怎么见彩虹？有时候，用一点彩虹就能使整个世界灿烂。

在那之前，请不要忘记爱、付出、祝福、平安和感恩，无论处于什么样的境地；

在那之后，请用这些去改变：用爱创造爱，用付出成就付出，用感恩传播感恩，用祝福升华祝福，用平安造就平安，用一颗真、善、美的心创造一个更好的世界。



目 录

前言 我们为什么要找一个现身说法的企业家 /1

题记 用爱创造世界 /1

第 1 步 自己干——苦干 /1

企业家可以一辈子不苦干，但不能不曾苦干过。而且，苦干，是认认真真地干，亲力亲为地实干，这是必不可少的。而且毫无疑问，只有通过自己苦干才能成为行家里手。苦干就是学费，是自己人生道路上的重要投资，通过苦干，我也便成了“个人英雄”，这也是每个企业势必会经历的个人英雄主义时代。

顽强地去做 /3

挖井挖到水为止 /11

将军路上不追兔 /17

结语：得志的白居易 /21



第2步 我说你干 /23

在我说你干阶段，一批有执行力的人使企业迅速发展起来，老板也由此解放了自己的手脚，不用再亲力亲为了。但老板要谨记：他们不一定能达到你想要的标准，所以要容忍并接受他们的犯错，为他们造成的损失买单，这个时候还要特别注意，特别有思想的人会离开你。

操其要于上，分其详于下 /25

允许他犯错误 /31

被误读了的“鸡毛当令箭” /39

结语：刘永好的“错悟” /45

第3步 你说该怎么干 /47

我的体会，到了这一阶段，老板就像一个大服务员，像一个老师，用最好的态度循循善诱，让员工自己想出更好的做事办法，从而激发出他的潜能，这样有能力的人也便脱颖而出了；同时，我们又像一个拉拉队员，总是在喝彩，你太棒了！太好了！太了不起了！于是突然发现，我们的企业开始变得和气了，员工也便爱上了工作。

让他感到他的重要 /49

不要本末倒置 /59

结语：我奶奶的智慧 /65

第4步 我怎么支持你干 /69

一旦优秀的人才脱颖而出，他们做事的主动意识就非常强，这时老板要充分授权给他们，并关注他们要什么，我可以给他们什么；不但要培训他们的技能和心态，还要关心他们的家庭和生活，从而让他们在一个积极正面有爱的环境里工作、提升。我们作为真正的支持者，就是要给他们力量让他们更精彩。

“真”授权 /71

培训培养他 /76

关心他及他的家人 /83

结语：幡然省悟的书生 /91

第5步 信任他，以他为主 /93

对各方面能力都有很大提升的人，尤其是具备了强大领导力的人，就要完全信任他，以他为主，让他承担更大的责任。而我只须站在他背后，他做不到的我才用资源帮他。这时我的角色就变成了投资人，他成了股东或事业伙伴，这样我的事业就再上新台阶了！

培养“合作伙伴” /95

你的目标让他兴奋 /102

错了，我也信任他 /108

结语：一个迷途知返的囚犯 /113



第6步 与人合作 /115

要想把企业做大，就要懂得与周围的人建立良好的合作关系。我谨从《弟子规》的教诲：“凡取与，贵分晓。与宜多，取宜少。”这也便是与人合作的真正秘诀，给别人多一点，拿回来少一点，让别人找不到比我更好的合作伙伴，那与我合作的人就越来越多，我也因此有了更多项跨行业、多元化的事业。

合作的前提：志同道合 /117

合作的意义： $1+1>2$ /124

合作的原则：吃亏是福 /133

结语：大火围困下的父女俩 /140

第7步 基业长青的秘诀——厚德载物 /141

企业做大或许很容易，但做久却真不容易，真正的秘诀就是积德，可以说，所有的财富、地位都是建在德行之上的。每天做损害他人的事，德行就会越来越薄，福分也就越来越薄，终有一天，德行无法承载你的财富时，财富将化为乌有，事业也会轰然倒塌，所以厚德载物这四个字字字千金。那么，怎么积德呢？我所做的就是正念、利他、行善。

正念 /143

利他 /151

行善 /157

结语：爱迪生的“饶恕” /165

后记：你想要的，不是你所需要的 /166

第**1**步

自己干——苦干



企业家可以一辈子不苦干，但不能不曾苦干过。而且，苦干，是认认真真地干，亲力亲为地实干，这是必不可少的。而且毫无疑问，只有通过自己苦干才能成为行家里手。苦干就是学费，是自己人生道路上的重要投资，通过苦干，我也便成了“个人英雄”，这也是每个企业势必会经历的个人英雄主义时代。

顽强地去做

顽强的初衷是怕别人不认可你，看不起你，顽强的背后是坚定的信念，所以，顽强注定令我们要经受磨难，但同时，也正是在这个过程中，我们的事业就悄然有起色了。

让别人认同

我出生在浙江海宁，在今天，这里已经是一个优美又富庶的地方了。但是，我小的时候，大家都很穷。那时，我家虽说只有兄弟俩，但是，想吃颗糖都不容易。一颗糖，舔一下就用糖纸小心地包好，藏起来。每天放学回来，我都会迫不及待地拿出来，打开纸去舔那颗糖，甚至舔的次数都不能太多，就把它再包起来放好，一颗糖要吃好几天才吃得完。

1988年，我初中毕业，由于家境困难而辍学，进了当地一家机械



厂做车工，每天一块钱的工资，但这样的好景也不长，十个月后，工厂就无限期放假了。我开始无所事事，常常到街上去打台球，那时大人看到我都会说，“这小子又在混了，整天在街上玩，肯定没什么出息……”大人那种“怒其不争”的眼神我是读得懂的，其实我心里比他们还要难过，那时，我也在偷偷地问自己，我到底该怎样过。后来，终于有了一份做油漆工的工作，每天，打沙皮的铁灰，沾在头发上、脸上，刷的涂料掉在衣服上，我都是不洗不换的，出出进进，就是想让大人们看到我是在干活呢！我整整干了7个月，不曾想，包工头输掉了所有的钱，使得我一分钱也没拿到，但我却没有因此感到多记恨他，反倒觉得，是他，让我没成为“游手好闲”的人！

贫穷不是任何人的命运，也不要甘于贫穷。

从此，我总想着尽可能地去做事，有时，外接一些修理马达的工作，一个月反倒还能多收入一两百块。其间我还贩过烟、摆过地摊儿，但最终都没挣到什么钱。

贫穷不是任何人的命运，也不要甘于贫穷。在那个时候，无论地位多么卑微，无论生活多么艰难，我都始终相信，这个世界为每个人都预备着美好的事物，每个人也都有追求美好事物的权利。可以说，从小我就知道，我的未来不取决于我现在的位置，而是取决于我是否有足够的自信、勇气和奋斗的精神。

当时，我就是想成功，更确切地说，就是想成为一个有钱有影响力的人。于是，我就在想，什么样的人才会有钱有影响力呢？

当时，我羡慕的就是厂里跑业务的人可以乘着车子进出，还可以坐在办公室里，从此，我就梦想着哪一天也可以成为一名业务员。

1991年，我终于梦想成真了，在别人的介绍下，我成了当地一家印染厂的业务员。

开始的半年里，跑出去做业务，到处碰壁。跑了半年，把原来的积蓄都花完了，但还没有做成什么业务，这时我才明白，是我不懂技术，没有办法让对方信任我，但我坚信，我是一个优秀的业务员，我下定决心，一定要把技术搞清楚。

于是我在车间里睡了6个月。可能很多人就想不通了，做业务的，睡车间做什么呢？其实，为的就是“偷学技术”。无论是工艺配方，染整处理，每道工艺我都参与，和师傅们相处得也投机。功夫不负有心人，6个月，我几乎搞懂了所有的技术和全部的流程，再出去跑业务，跟人家再谈，就得心应手了。局面一下子就打开了，而且还撞到了“好运气”。

无论地位多么卑微，无论生活多么艰难，我都始终相信，这个世界为每个人都预备着美好的事物，每个人也都有追求美好事物的权利。

那次，我把染好的布送到布厂，经过检查，其中有几匹出现了色差问题，对方检验科当场发难，并把厂长请过来，他们都非常气愤，因为数量大，价值高，对方厂长一看到这个问题，当场在所有人面前把我痛骂了一顿。

其实，当时并不是我们染厂的问题，而是他们的设备出了问题。但他骂我时，我硬是站在那儿，任凭他骂，而且还把我给骂哭了……

他骂够了，要回办公室，我就又跟着他进了他的办公室，这时，我才说：“厂长，那不是我们的责任，是你们生产设备出了问题，不信，你可以去检查一下。”于是，他就派人去检查了机器，果然是设备的问题。