从一无所有到坐拥巨万！
从负债累累到绝地重生！从人生谷底再回巅峰！
每次创业都大获成功，史玉柱的创业智慧是什么？

田昌宇◎编著

史玉柱的创业智慧



浙江大学出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

史玉柱的创业智慧

田昌宇　编著

ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

史玉柱的创业智慧/田昌宇编著. —杭州：浙江大学出版社，2010.12
ISBN 978-7-308-08182-5

Ⅰ.①史… Ⅱ.①田… Ⅲ.①企业管理—经验—中国
Ⅳ.①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第233643号

史玉柱的创业智慧
田昌宇　编著

策 划 者　蓝狮子财经出版中心
责任编辑　王长刚
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　杭州大漠照排印刷有限公司
印　　刷　浙江印刷集团有限公司
开　　本　710mm×1000mm　1/16
印　　张　11.75
字　　数　143千
版 印 次　2010年12月第1版　2010年12月第1次印刷
书　　号　ISBN 978-7-308-08182-5
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邮购电话（0571）88925591

目 录

前 言 001

第一篇
开天辟地——走向创业之路

第一章
创业所需的胆识与意识
选择创业的智慧 006
案例 1 • 四两拨千斤——人生第一桶金 009
案例 2 • 初出茅庐——小荷才露尖尖角 012
案例 3 • 市场上翻云覆雨——锋芒毕露 017
本章启示 021

第二章
创业的战术与战略
战术与战略 023
案例 1 • 脑白金——王者归来 026
案例 2 • 兴趣是成功的前提——转战网络游戏 032
本章启示 036

第三章
创业所要面对的环境
在环境中生存——顽强的生命力　039
案例 1 • 小环境求生存——低调的华丽　042
案例 2 • 大环境求发展——走自己的路　048
本章启示　052

第四章
创业者的责任与影响力
使命感与领袖气质　055
案例 1 • 末路英雄——挽救巨人　058
案例 2 • 洗心革面——再造巨人　061
本章启示　066

第五章
创业该如何建设与管理团队
修炼内功　069
案例 1 • 打江山——建设的主旋律是和谐　072
案例 2 • 坐江山——管理的核心是文化　076
本章启示　081

第二篇
百年老店——走在创业的路上

第六章
创业者应具备资本运作的智慧
资本的华丽转身　088
案例 1 • 从保健品到网络游戏——资本重心的转移　092
案例 2 • 上市——进行资本升级　095
案例 3 • 理性投资——资产是企业的命根　098
本章启示　101

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第七章
创业者对于企业的期望
把握现在,展望未来 104
案例 1 • 转型——企业发展的一个跳板 106
案例 2 • IT 行业——用技术创新驱动经济 109
案例 3 • 修炼内功——稳中求发展 115
本章启示 119

第八章
创业需要营销武器
成为营销高手 122
案例 1 • 大胆尝试——赢来事业第一春 127
案例 2 • 狂热的记忆——多元化之路 130
案例 3 • 骑士归来——营销网络游戏 135
本章启示 138

第九章
创业中如何培养接班人
让企业后继有人 140
案例 1 • 如何培养接班人 143
案例 2 • 如何进行管理上的过渡 148
本章启示 153

第十章
创业要注重企业文化
企业文化之重 157
案例 1 • 一个企业最有价值的是文化 160
案例 2 • 产品是企业的核心竞争力 166
本章启示 170

后 记 174

前言

在中国市场经济的发展历程中，中国的企业家们前仆后继，一次又一次地上演了无数个商业神话；而这些神话的背后，往往是充满理想、慷慨投身商场的企业家们的辛酸和血汗。

吴晓波在《激荡三十年》一书中，曾对活跃在中国市场经济中的这群企业家们做过这样的评述："在 1978 年到 2008 年的中国商业圈出没着这样一个族群：他们出身草莽，不无野蛮，性情漂移，坚忍而勇于博取。他们的浅薄使得他们处理任何商业问题时都能够用最简捷的办法直指核心，他们的冷酷使得他们能够拨去一切道德的含情脉脉而回到利益关系的基本面，他们的不畏天命使得他们能够百无禁忌地去冲破一切的规则与准绳，他们的贪婪使得他们敢于采用一切的手法和编造最美丽的谎言。"这足以说明，对于活在当下的中国民营企业家们，用痛并快乐着来形容他们的生存状态一点也不为过。

而我们又不得不承认，正是有这样一批又一批的企业家，他们通过对各自命运的极端绚丽的诠释，最终在整体上推动了中国经济的发展；正是他们的一

次次野蛮的血肉之搏，让财富一次次被挖掘，也让欲望一步步蚕食自己的灵魂。《激荡三十年》中也有过这样的注解："在任何一个商业国家的财富积累初期都曾经出现过这样的人群，而且必然会出现这些人。我相信，财富会改造一个人，如同繁荣会改变一个民族一样。"

写史玉柱，让我有种很激动但又很紧张的矛盾感，激动是因为对史玉柱的个人沉浮及其行事作风，我一直都很喜欢；而紧张，则恰恰是他的大起大落极具个性，因此，很难确定地把握。而在我搜集材料、准备素材的时候，我却发现我连之前那份自以为熟悉与了解史玉柱的自信也烟消云散。原因很简单，我不是史玉柱。

原本认为，史玉柱一直是个新闻人物，因此，搜集他的材料应当是件让人惊喜连连的事，可事实却不是这样。越是新闻人物，搜集到的关于他的资料则越是表象化和重叠化。甚至，正是由于这种知名度，把你的猎奇感降到最低，能搜集到的素材，基本上都是千篇一律、耳熟能详的。于是我只好尝试着按照线索和材料抽丝剥茧，去推敲、归纳、想象和推测故事背后所隐藏的智慧。我把这些零散的智慧小心整理，并且按章归结，这让我有种不断积累与学习的刺激感。这种刺激感，是一种在自我领悟与探寻中有所得的快乐，而这种刺激，则源自我把它转化成为文字，呈现给广大读者。

这本书，我没有按照编年史的风格进行论述，也没有按照出版方给的思路进行组织与架构，也许这也是受了史玉柱个性化思维的影响。我希望本书能够从根本上把史玉柱的创业智慧体现出来，突破传统职场类图书的范畴。这种期望，犹如企业家对企业的使命往往有着更高更远的定位一样，而我在书中也将叙述，为何这样的企业可以永葆青春。相信读者能够从书中收获到必要的创业智慧。

整个创作过程，对我来说是快乐的。关于这一点，我曾多次向林军和岑峰表达过。我说："这本书的素材搜集与整理过程，就是一个再次陌生与再次熟悉的过程。而关于创作，对我来说则是一次知识的总结与沉淀，一次智慧的洗礼。"所以我常想，我是快乐的。

在本书中，我将史玉柱关于创业的智慧分为十章一一阐述。而我之所以把胆识与意识放在第一章，则是出于切身的一种条件反射。从历史角度来讲，中国经济崛起中最抢眼的，应当是如史玉柱的巨人这样的民营企业，它们在开放中滋长，在政策节流中奄奄一息、枯竭而亡。可以发现，这里面的财富神话与背后的野蛮、拼命式的发展是分不开的。说白了，就是胆子！特别是刚开始搞市场经济的时候，很多人无法从银行获得贷款，而改革开放初期，全国几乎都处于一个生活水平，没有多大的贫富差距，也就是说，大家都一穷二白。这个时候，敢承包，敢借钱做生意就意味着成功的开始。从那个时代走过来的企业家最后都回忆说，那时他们都是提着脑袋干事业的。所以，胆识应该是创业者初期必须具备的一个素质，而意识则是对于未来经济形势以及自己可以做些什么的分析和判断的能力。这样，才能保证你在开始创业的时候，不是一只无头苍蝇。在剩余的九章中，我将从创业的战术与战略、创业所要面对的环境、创业者的责任与影响力、创业该如何建设与管理团队、创业者应具备资本运作的智慧、创业者对于企业的期望、创业需要营销武器、创业中如何培养接班人、创业要注重企业文化等方面进行阐述，试图通过这样的阐述和剖析，简化史玉柱的创业智慧，以方便读者阅读和学习。

综观史玉柱的创业史，可以说是一部沉浮史，这点已经得到了很多人的认可。史玉柱靠着非凡的胆识与超前的意识，凭借着自己的产品，通过资本转化的方式，又是打广告，又是挂靠公司，成功地走上了他的第一次创业之路。由

需要全本请访问 www.ertongbook.com

此，他真真实实地赚到了人生的第一桶金。在这样的完美开端之后，史玉柱的商业智慧开始通过珠海巨人一步步地走向神坛并逐渐发挥出来。但古往今来，任何神话传奇都很难一直延续下去，史玉柱自然也不例外，走下神坛的史玉柱着实狼狈。可金子终究还是会发光，通过保健品，史玉柱在极短的时间内，再次以一种让人无法想象的迅猛发展向世人宣告了他的归来。归来之后的史玉柱，不再任凭个性，也不再相信奇迹，相反，他变得老练与更加深不可测。

对于复出之后的史玉柱，也许很多人觉得没有必要去分析他创业的价值所在，因为他已经足够成功，甚至已经脱离了公司的日常管理。但是，对于史玉柱和上市的巨人网络而言，资本层面上的创业，或许这才刚刚开始。百年老店，这个看似口头支票一样的承诺，究竟能否兑现，又能兑现多少，我们都不得而知；只是我们从来都相信，对于任何事物，时间并不是最终的约束，一个朝代的灭亡必然掀开新的历史篇章，时间是会延续下去的。满了这一百年，还有下个一百年，而这种延续，也会因为过程中的支系，进行分支的发展。就好比我们谈创业，或许史玉柱自己也不明白，自己现在还算不算在创业。而创业的心呢？谁又真的停下过呢？我们换一个角度看，很多人不明白自己所处的阶段，是因为对创业失去了最根本的认知；而喊出百年老店的口号，仅仅是这一代人渺小的憧憬罢了，只能算是对创业的一知半解。

角色转变之后的史玉柱，行事更加低调，也把企业交给了年轻人去打理，这对年轻人来说，意味着他们的创业之旅开始起航。此后，能搜集到的关于史玉柱的材料就更加稀少了。这倒颇有些值得深思。



第一篇

开天辟地——走向创业之路

很多人都这样说，人生最重要的就是选择。毕业后，有的人选择报考国家公务员，有的人选择进入企业公司，有的人则选择自己当老板。每个人的人生轨迹都不同，而这与人的性格有着必然的联系。

创业这条路，不会适合每一个人。这里不得不提到前两年电视节目《赢在中国》的火爆，它引发了无数年轻人的财富梦想。不可否认，这档节目成功地将史玉柱、马云、俞敏洪等人在商界的影响力推向了一个高峰，同时也为这些商业精英们发展了无数的年轻粉丝，一股创业潮由此逐渐走热。而商场毕竟是极其残酷的，适者才能生存。我们可以看见，无数年轻人挤破了脑袋往商场上钻，拿着东拼西凑借来的那点点钱，抓了个概念的尾巴就疯狂了。其结果都是很惨烈的，原因也很简单，很多人把创业的宗旨定位在了财富上。

就拿史玉柱来说，放弃公务员下海，这本身就是一种奔放式的赌博，而后他继续通过类似赌博的方式赚得了人生的第一桶金。事实上，这样不给自己留余地的创业方式，是很多创业者所忌讳的。从传统意义上讲，无论是创业还是做其他事情，都需要给自己留条后路，让自己进可攻、退可守。有时候，创业这东西的确很悬乎，有的人精心筹划了几年，什么都准备得天衣无缝，结果却仍然是

以经营惨淡收场;有的人一副赶鸭子上架的模样,但是却做得风风火火,好不热闹。

作出选择了,就意味着同时作出了放弃,并且,你要对你作出的选择负责。而选择创业,在30多年前,几乎是一个极度陌生的选择。改革开放30多年来,经济市场开始展现出它足够大的魅力以及足够大的给予。无数的年轻人,通过创业,成功致富,找到了梦想。这种让一部分人先富起来的效应,很快就产生了跟风浪潮,财富梦想从来都不缺乏挤破脑袋的追求者。

而一旦选择了创业的道路,那么,很可能这将是一条不归路。创业的过程,就是一个从无到有的过程,也是一件开天辟地的事情,需要创业者具备足够的创业智慧。在这里,是否具备发展性的、独具一格的眼光,就很重要了,这势必关系到你所选择的行业的未来前景,也关系到你的企业未来生存空间的大小。换句话说,也就是我们常说的,创业要具备足够高的战略素养。像很多互联网行业的公司,几乎都在疯狂地烧钱,而且一直在烧钱,这也只是一种战略状态,用一种持续性的亏损来赌未来上市的利好。当然,这仅仅是互联网行业中的一种现象,还是有很多企业公司在战术状态中活得很好的。毕竟,每个企业的领导人,对于各自企业的阶段性期望是不同的。比如,持续烧钱赌未来的公司,阶段性的期望就是活下去;而一些生产销售型公司,阶段性的期望则是扩大市场,增加销售。

史玉柱在创业之初,主动放弃了优越的工作环境,也把刚结婚不久的妻子丢在了家里,自己则一头闯进了处处充满风险的资本市场中。而在此之前,他并没有任何在大型公司工作过的经历,更没有任何机会去学习市场经济学。可以说,史玉柱创业,和时下的草根创业有着很多的共同点,甚至也有人把史玉柱的创业形容成草莽创业。

不过，史玉柱天生就是一个市场经济中的弄潮儿，以四两拨千斤的手法，就成功赚到了人生的第一桶金，并且在日后风风雨雨的商战中，他的营销与渠道的布置手法、战术与战略的运用，颇有些资本高手的架势。

再说失败，失败是商场中常有的事，很多人总把一次两次的失败看得过于沉重，甚至整天怨天尤人，因此消极下去。聪明的人总会将以往抛之脑后，而作为商人，你应该早就做好这方面的心理准备。

如果不是当年那股狂热，史玉柱的人生轨迹也许不会是这样，但可以肯定的是，无论中间有没有失败过，史玉柱的巨人都会屹立不倒。

第一章

创业所需的胆识与意识

选择创业的智慧

创业，一度成为时尚的词汇。越来越多的年轻人在就业热潮中选择了以进为退的创业策略。自己当老板也一时成为很多年轻人的理想就业状态。而事实却无情地一次又一次用失败来告诉那些冲动的年轻人：创业，并不适合每个人。

固然，成功的原因有千千万万，而失败的原因却永远都是那么几个。所以，成功的路是拥有智慧的人们自己走出来的，而失败的路却多少有点殊途同归的味道了。选择创业，就意味着你将靠自己的双手去社会上打拼，也意味着你将失去更多选择的机会。只有继续往前冲，才能实现自我价值，也才能通过实现自我价值赚取金钱和获得知名度。你必须具备亮剑精神，必须把你处在商场中的每一分每一秒，都想象成是战斗的前一分前一秒。你会失眠，会苦恼，会困惑，会失误，会犯错，会上当受骗，甚至会破产。当然，在每一次倒下的时候，也会有种似乎离成功又近了一步的感触。所以，选择了创业，还需要有一颗坚忍的心，一颗可以面对失败、承受失败的心。也只有具备了这种顽强的意志，才可

能在瞬息万变的商海中，不屈不挠地前进。

那么，选择创业，在当今市场经济蕴藏着多种不确定因素的外围环境下，是需要足够的胆识的。同时，要想区别于千千万万的其他创业者，就必须立志高远，出类拔萃，标新立异，这就需要超前的意识了。

有心理学家把胆识归结于一种面对全新事件时的自信，而这种自信是建立在对社会经济环境长期的了解以及丰富的阅历之上的。但是，当年改革开放之际，很多人下海经商都是靠闯的，哪有什么社会经验可以借鉴，哪有什么市场经济学可以指导。我们的史玉柱同学也是“半路杀出来的程咬金”，在开公司之前，既没学过市场营销学，也没学过如何赚取人生的第一桶金，更没有时下这么多明星企业家的成功经历可以借鉴。这种胆识，更多是建立在一种血性之上的，对于追求理想赤裸裸的演绎。这种胆识，是与生俱来的，而他的自信，那种对于命运的理性，对于人生选择的义无反顾，则是本身个性的一种最极端的反映。

创业者，需要具备这样非凡的胆识，能够有胆量作出人生重大的选择，能够坦荡荡地放弃人生中可能出现的与自己理想背道的机遇，能够在看似渺茫的机会面前，拼尽全力，破釜沉舟，背水一战。这种胆识，更像是一种贴近实际的战略智慧，很多人的精彩人生也正是因为这样的智慧而释放光彩。作为企业的领导，也应该具备这样的胆识，胆识应该是一种领袖性格。有胆识的人，遇到阻碍的时候，不会畏首畏尾；遭受挫折的时候，不会垂头丧气；需要力排众议的时候，不会瞻前顾后。毕竟，在商场上，企业家是市场经济中风险和不确定性的承担者。许多成功的企业家都有一个共同点，那就是善于发现机会，喜欢冒险并勇于承担责任。正如毛泽东所写《沁园春·雪》中的那种伟人天生的骨子里的王者之气和魄力。

创业者，也应该具备这样的超前意识。我们知道，改革开放这 30 多年来，

需要全本请访问 www.ertongbook.com