



一辈子的事业

我的创业非传奇

季琦 著

汉庭 汉庭连锁酒店
HANTING INNS & HOTELS

汉庭·全季酒店
HANTING SEASONS HOTEL

汉庭快捷酒店
HANTING EXPRESS

汉庭友邻
HANTING FRIENDS

10年率领携程、如家、汉庭三上纳斯达克 “创业教父”的非传奇人生和创业手记

购书惠赠价值198元
【汉庭金卡】

广东人民出版社
广东经济出版社

阿里巴巴董事长 _____
新东方董事长 _____
万通董事长 _____
携程CEO _____
北极光创投合伙人 _____
零点研究董事长，第一财经《头脑风暴》主持人 _____

马一云
俞敏洪
冯一敏
范一焯
吴一岳
袁一岳

联袂推荐

图书在版编目 (CIP) 数据

一辈子的事业：我的创业非传奇/季琦著. —广州：广东经济出版社，2010.12

ISBN 978-7-5454-0672-6

I. ①一… II. ①季… 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237936号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路11号11~12楼)
发行	
经销	广东省出版集团图书发行有限公司
印刷	北京同文印刷有限责任公司 (北京市密云县十里堡镇庄禾屯)
开本	787毫米×1092毫米 1/16
印张	14.25
字数	210 000
版次	2011年1月第1版
印次	2011年1月第1次
书号	ISBN 978-7-5454-0672-6
定价	36.00元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

• 版权所有 翻版必究 •

CONTENTS

目录

自序1

连续创业成功的秘密

自序2

生命的价值——读《张謇传》有感

篇前

他者说：三上纳斯达克

10年来，他参与创办的携程、如家，独立操作的汉庭，都以纳斯达克为彼岸：2003年上市的携程，今天市值翻了近20倍；2006年上市的如家，市值翻了3倍左右。连续做成3家billion dollar company（10亿美元公司），投资人放言其为“全球第一人”。

三上纳斯达克 /3

创业前史 /4

携程四君子 /6

抵制诱惑的结果 /8

最大的财富是自由 /9

篇一

创业说：我的创业非传奇

在几个伙伴一起创业的时候，利益的划分特别重要，最好在一开始就明确下来，而且要用契约的方式，即使将来有人反悔了，也有白纸黑字作证。因为你不知道创立的是一个什么样的公司，可能是未来的百度、未来的微软。

我的生意模式：打猎、种树和经营农庄 /13

我的第一次创业 /14

- 携程10周年庆 /17
- 汉庭肇始：第一次考察酒店 /19
- 汉庭！汉庭！给理想一个好名字 /21
- 成功创业者的必经之路 /23

篇二

企业说：所有成就你的力量，也是毁灭你的力量

巨人安泰俄斯的力量来自于大地，但当他的双脚离开了大地之后，就断送了性命。可以说，毁灭他的力量并非来自对手，因为他的对手本来就打不赢他，而是因为失去了大地的支持，导致了他的失败。

- 企业能够活多久——市场就是企业的“浪” /29
- 组织的兴衰：企业兴盛指数=客户数量×消费能力 /32
- 民营企业的现在和未来 /34
- 做人、做企业的“雅俗共赏” /36
- 企业家的责任 /38
- 企业家和专业管理者：互相欣赏、互相信任、互相协作 /42
- 国美为鉴 /44
- 全球化时代的中国企业领导力 /47
- 企业家需要点娱乐精神 /50
- 企业价值观的“度”：桃色的惠普or褪色的惠普 /52

篇三

上市说：为什么要上市

对许多人来说，上市好像是种荣耀，是财富和荣誉。但对汉庭人来讲，上市仅仅是一个里程碑，是张收费口的门票。从此，我们的担子更重了，责任更大了。

- 上市这件事 /57
- 上市是一种责任 /58
- 选投行就像“选美” /60

- 信仰危机 /113
- 物质，太物质了 /115
- 焦虑的中国人 /117
- 中国的四大“难” /119
- 藏富于民 /122
- 中国式楼价 /126
- 中国式运动 /129
- 被阉割的豪华 /131

篇六

人生说：关于理想的社会作文

所谓“物欲无边”，人类对于物质的追求是没有止境的，而理想就是给物质一个边界。理想是我们生命矩阵的收敛点，有了它，生命的方程式才会有收敛点。理想是我们生命中的“止”，《大学》里说得好：“知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。”

- 我的生命哲学 /137
- 物质时代的时代理想 /139
- 得天下之道 /141
- 看人生：向左看、向右看、向上看 /143
- 生命的两个假设 /144
- 我不会觉得读书浪费时间 /145

篇七

事业说：汉庭，我一辈子的事业

我们在刚开始给人的印象是：产品比别人好一点，但价格要高一点。而恰恰我们的价格并不高！和苹果的产品一样，在同类产品中，我们的性价比是最高的！更不用说汉庭的会员系统了，可能是行业内最优惠的会员奖励体系了。

- 中国酒店业格局中的四种力量 /153
- 汉庭的使命：客户首选的经济型酒店 /157

汉庭：有限服务酒店	/158
苹果和汉庭	/160
魔鬼在细节：汉庭故事之荞麦枕、卫生间、油画、宽带、大堂	/163
加盟汉庭	/175
中档酒店的挑战	/178
和汉庭的“老师”在北京骑车	/182

篇八

行业说：那些酒店、宾馆的事

世上的酒店、宾馆很多很多，自然那些酒店、宾馆的事也很多很多，它们或值得学习，或值得吸取，或值得改进，或值得回忆……

全球市值最大的酒店集团：Accor	/187
豪华品牌的代表Ritz Carlton（丽兹·卡尔顿）	/189
美国酒店：现代酒店的代表	/195
欧洲的老牌经济型酒店	/199
欧洲的小酒店	/201
日本的酒店：盒子旅馆	/203
香港特区的酒店：紧凑布局	/205
非洲：刚果（金）的酒店	/206

附录

答读者问：我很乐意做一个创业家	/209
在路上：激情和梦想	/211



自序1

连续创业成功的秘密

2010年3月26日，汉庭连锁酒店（NASDAQ:HTHT）在美国纳斯达克股票市场成功上市。

这是关于一个连续创业者、“中国服务”和明日酒店之星的故事。

2003年，我参与创立的携程上市，今天的市值将近翻了20倍；2006年，我作为创始CEO的如家上市，今天的市值也已经翻了3倍左右。2010年，将是10年内我创立的第三家企业——汉庭，上市的日子，我寄予同样的希望。

曾有位资深投资人对我说：如果你将汉庭做成10亿美元以上的公司，那么，作为创始CEO，连续创立3家10亿美元以上的企业，你将是全球第一人，这会成为一个传奇！

经常有人问我，连续创业、连续成功，秘密何在？其实秘密不在于我，而是在于中国巨大消费市场的崛起。这个市场给予了我这样的创业者连续成功的机会，给予了许多服务企业做大的机会。假以时日，这个市场必将培育出众多世界级的服务公司。

我自己的亲身经历，启发我提出了“中国服务”的概念。我相信，“中国服务”必将取代“中国制造”，成为中国企业新的成长力量。

汉庭是“中国服务”的倡导者和实践者，虽然只有短短的5年，但已经在行业内确立了自己独特的竞争优势，被誉为最“好”的经济型酒店。5年之后，汉庭的酒店数量将达到1500家，有可能进入全球酒店排行榜的前10名。20年后，我相信汉庭有可能成为全球酒店业的前3名。

我个人的理想，不仅仅是3家成功的上市公司，而是要用我毕生的精力，将汉庭打造成全球最出色的酒店集团！

在中国，要建立一个大而持久的优秀商业机构，我信奉“高效管理+优秀企业家”的成功模式。所以，我们除了要有远大的理想和澎湃的激情，更要有一流的管理团队来保证我们达成目标，追求卓越！

自序2

生命的价值——读《张謇传》有感

前几天和几个朋友提起张謇，竟都不知道他为何人。张謇确实是中国近代史上非常重要的一个人物。他既是清朝最后一个状元，也是中国近代重要代表人物；不仅是江淮流域实力乡绅的代表，而且完全可以和张之洞、盛宣怀等齐名。

张謇既是一个转折时代的代表人物，同时也是我的同乡。我对他一直抱有很大的好奇心，前一阶段翻出他的传记看了一遍。传记是他的孙子写的，应该说写得非常一般，从文采到深度都没有太大的亮点，倒是书中的一段话引起了我的共鸣：“天之生人也，与草木无异。若遗留一二有用事业，与草木同生，即不与草木同腐。故踊跃从公者，做一分便是一分，做一寸便是一寸。鄙人之办事，亦本此意。”

我们这些六十年代出生的人，总是喜欢思考些东西，比如“生命的价值”这类问题就一直萦绕在脑海中。

经过这么多年的实践和闯荡，我早已过上小康的生活，也就能比较静心和纯粹地做事业。我也常常对生命、对生命的价值加以思考，得出的结论和张謇非常相似。

人相对于宇宙非常渺小，相对于万物非常短暂和脆弱。像那些花草一样，生生死死，老的死去，新的长出来；物种生生息息，个体不断地死亡。落红化为春泥，逝者化为灰烬。

若做一些事业，能够超越短暂的生命，给后人留下点东西，这一生也就超越了简单的生命存在形式，似乎有了一些意义和不同。

张謇离开将近百年，他在南通开创的事业依然到处可见，他留下的不仅是南通许多看得见的“实业”（这个词为他所创），更多的是那一代人强国富民的实践和思考。

孙中山靠革命救中国，张謇靠实业救中国，虽然结果并不如他们所计划的那么理想，但他们努力过，求索过。而我们这一代人有我们的使命和理想，我们会创造属于我们这个时代的历史，实现属于我们自己的价值。

每次回南通，常常会到张謇喝茶读书的“梅园春晓”去吃饭，那里现在改为一家很好的江鲜餐厅，大部分食客到此饱尝美味的南通地方菜肴，我每回都会在心里想象一下当年张謇在此读书吟诗的场景。当他望着眼前滚滚东去的长江水，可能像我们一样，虽说心里有些隐隐的惆怅，但更多的还是意气风发，踌躇满志吧！

篇前

他者说：三上纳斯达克

10年来，他参与创办的携程、如家，独立操作的汉庭，都以纳斯达克为彼岸：2003年上市的携程，今天市值翻了近20倍；2006年上市的如家，市值翻了3倍左右。连续做成3家billion dollar company（10亿美元公司），投资人放言其为“全球第一人”。



他者说

三上纳斯达克

从2000年认识季琦开始，看着他怎样创业——从携程到如家，再到汉庭，落点一个比一个精准；看着他怎样管理——从亲力亲为到收放自如，哪些该管，哪些放给管理团队；怎样用人，怎样容纳强者，“他的每一步都走得很踏实，真是一步一个脚印”。那个手拿大哥大的轻狂IT男，如今脱胎换骨。

汉庭市值过10亿美元那天，是2010年4月2日，距上市只有一周。季琦在睡梦中接到朋友的电话：“嘿，市值超过10亿（美元）了！”他一方面因被吵醒而恼怒，另一方面却真的醒了。在他看来，这是迟早的事，只不过来得快了些。

两天后的北京，被媒体团团围住的季琦因“创业教父”的提法显得有些不好意思。没错，这是第三次了。10年来，他参与创办的携程、如家，独立操作的汉庭，都以纳斯达克为彼岸：2003年上市的携程，今天市值翻了近20倍；2006年上市的如家，翻了3倍左右。连续做成3家billion dollar company（10亿美元公司），投资人放言其为“全球第一人”。

然而这世上许多“第一”，不过是一个漂浮的词汇，它的真正价值所在，只

有当事人刻骨铭心。

得体的谦逊，是必需的，何况“教父”这种身份，似乎是离退休不远了。而44岁的季琦，正当创业的青春期。

“毫无悬念”，极光创投合伙人周树华用这四个字概括了季琦当下的手笔。

创业前史

互联网的龙卷风就是从纳斯达克刮起来的。主要以互联网公司股票构成的纳斯达克综合指数从1991年4月的500点一路上扬，到1998年7月突破2000点大关，之后走出一段淋漓尽致的跨年度行情，在1999年12月逼近5000点。

这一年的春天，3个上海交通大学校友在徐家汇鹭鹭酒家坐定，他们是：甲骨文中国区咨询总监梁建章、上海协成高科技公司CEO季琦、德意志银行亚太区总裁（董事兼中国资本市场主管）沈南鹏。他们在等另一位校友，上海旅行社总经理兼新亚酒店管理公司副总经理范敏。这是四个资质优秀、天生具备创业DNA的工科男，当时都在各自的领域表现出不寻常的潜力。

梁建章，上海人，生于1969年，少年时代绰号“大头神童”。他的智商无须测试，自有明证：13岁接触计算机，半年后开发了一个可以辅助写出格律诗的程序，获得第一届全国中学生计算机程序设计大赛金奖。在1984年上海电视台记者采访梁建章的新闻片中，梁演示了这个功能强大的作诗程序，在DOS系统屏幕上，只要输入诗题、格律、每句第一个字和韵脚，古体诗就出现了。这背后的语言学基础是：《唐诗三百首》、《千家诗新注》、《学诗百法》、《唐诗鉴赏词典》、《中华诗韵》，等等。15岁，初中没毕业的梁建章直升复旦大学计算机本科少年班。一年后，他考取美国佐治亚州理工大学。

沈南鹏，1967年出生于浙江海宁。青少年时期几乎是在数学题堆里长大的，他得过全国中学生数学竞赛一等奖。梁建章得过的那个程序设计奖，沈南鹏也在同一年拿到过。1989年从上海交通大学应用数学系毕业后，他考取了美国哥伦比

亚大学数学系，一年后，转入耶鲁大学MBA。到1999年时，他已在华尔街游走多年，从花旗银行到雷曼兄弟，当时已是德意志银行亚太区总裁。

范敏，1965年生人。在交大校园里整整生活了7年，本硕连读后进入上海新亚集团。他为自己重新设置了起点：从办公室助理的位子上下来，到海仑宾馆当见习管理生，此后一步步稳升。到1999年时，他已有旅游系统10年的从业经验，位居国企总经理，有单位分房，有专配司机。

而生于1966年的季琦，此时已在IT界完成了第一次创业，凭借一手综合布线、系统集成、软件开发的硬技术，在自己创办的协成公司掘到了人生第一桶金。

此间有几件小事为10年后的季琦埋下伏笔。

他的第一个单位是家国营计算机公司。上班第一天，季琦手持大哥大，腰里别着随身听，谈吐豪迈，他拍着顶头上司的肩膀说：“老师，我在这里干不长的，没关系，咱们交个朋友，我在这里混两天就走人。”

这位国企中层管理者没有生气，只是认真对他说：“小季啊，你跟我当年一样，很冲，也很能干。但是，我告诉你，先做人再做事，人品永远走在产品的前面。”

初创自己的公司后，许多开拓证券市场时结识的朋友都乐意介绍业务给他。为什么乐意呢？生意场上，一般按合同行事，合同上没有写明的很少人愿意付出。但买电脑后会碰到许多小问题，比如电脑死机，季琦不是个小气人，总会像朋友一样去帮忙。

有个跟季琦一样从江苏如东到上海的朋友告诉记者：“淳朴憨厚、为人热情，这是我们如东人的特色。”

走出校门的这七八年里，季琦结结实实地在商海里打了几个滚，他有骑着自行车一家家上门去开拓市场的精力，更有不断总结经验的头脑，譬如：研究生毕业时，觉得自己啥都懂，但越做越觉得自己不懂，最不懂的就是做人。可能你的技术、英语、销售比别人强，但是怎样当领导你不懂，怎样把客户从生意关系变成朋友关系，这个你也不懂；资本的力量非常强大，你能干没用、够哥们没用、有理想没用、会赚钱没用，资本的一纸合同就把你干掉了。

携程四君子

在四个人坐下来之前，客户兼朋友的梁建章对季琦说：“最近美国的互联网很火，不如我们也做个网站吧。”季琦说：“好啊！”

当时，新浪、网易和搜狐等门户网站正热，复制不必了，从哪里切入呢？网上书店、建材超市都是可行方向，梁建章忽然说起有一回跟女友旅行迷路，半天找不到出路，“办个旅游网站吧”。

他们找到沈南鹏说出想法时，后者的耳膜正被“互联网”这三个字频繁撞击，沈南鹏毫不犹豫答应加入。新公司很快搭建，名叫游狐。梁建章和季琦各出20万元，各占30%的股份，沈南鹏出60万元，占40%的股份。他们很快发现，版图上还缺重要的一块：一个熟悉旅游业的人。

于是国企经理、曾在瑞士洛桑酒店管理学校进修过的范敏被他们约来了。第一次游说，范敏面容纹丝不动。

席散，梁建章、沈南鹏觉得没戏，“再多找几个合适人选吧”。季琦说：“自己的校友都请不动，其他人更难搞定。”

这之后，季琦拿出销售员的姿态，常去上海西藏中路200号大陆饭店找总经理范敏谈梦想、谈未来。重提往事，才会明白为什么跟季琦打过交道的人都说他有巨大的热情，是携程方阵中的“战斗机”。

每次去，秘书都会让季琦在办公室外面等，就算领导不忙，也得等。“国企领导都这样，很正常。开始要等10分钟，后来逐渐熟悉了，就变成5分钟。”最终，“范经理”答应一起参与创业。

携程为什么能成功？季琦说，因为我们四个人不同。一位携程系老人告诉记者：梁建章是深挖坑的人，他管理细腻而又善于拥抱新事物，最后选择去美国读博士，理想是做个研究型企业家；沈南鹏熟悉投行业务，平日里也像一架高速运