

BUSINESS WISDOM
FROM PKU

北大商训

中国商界精英是怎样炼成的

成 墨 \ 编著



北大商界精英教你化解企业经营中的迷茫
百年名校的智慧助你开启通往财富的大门



12条北大商训

李彦宏 | 俞敏洪 | 李 宁 | 李国庆

王志东 | 马 越 | 李宗扬

等数十位北大商界精英——为你解读



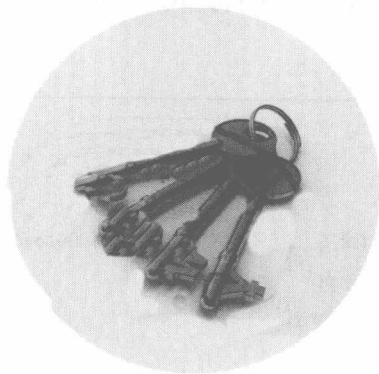
印刷工业出版社

BUSINESS WISDOM
FROM PKU

北大商训

中国商界精英是怎样炼成的

成 墨 \ 编著



印刷工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

北大商训: 中国商界精英是怎样炼成的/成墨编著. —北京: 印刷工业出版社, 2013.3
ISBN 978-7-5142-0568-8

I. 北… II. 成… III. 企业家—生平事迹—中国—现代 IV. K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第262231号

北大商训：中国商界精英是怎样炼成的

成 墨 / 编著

责任编辑：赵英著

执行编辑：冯小伟

责任印制：张利君

出版发行：印刷工业出版社（北京市翠微路2号 邮编：100036）

网 址：www.keyin.cn www.pprint.cn

网 店：pprint.taobao.com www.yinmart.cn

经 销：各地新华书店

印 刷：三河市国新印装有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

字 数：200千字

印 张：13.5

印 次：2013年3月第1版 2013年3月第1次印刷

定 价：32.80元

I S B N：978-7-5142-0568-8

如发现印装质量问题请与我社发行部联系。直销电话：010-88275811。



前言 PREFACE

商场如战场，在这场没有硝烟的战争中，每个摸爬滚打过的人，都要保持高昂的斗志，随时迎接下一次挑战。

在创业成功的群体里，有一群人，他们出自同一个学术殿堂，毕业后通过自己的努力，抓住机遇，经受住了各种考验和挑战，成为了成功的企业家。他们有一个共同的名字——北大人。

作为学子中的佼佼者，他们来到了北大。正是在这里他们完善了自我，得到了搏击风浪的本领，而离开这里不是结束，是通向更成功道路的开始。

当今社会，很多年轻人怀揣着创业梦想，希望通过自身努力来实现。缺乏创业经验的他们，急需从别人的成功经验中汲取养分，熟悉创业的技巧和脉络。

望眼欲穿，他们需要创业成功的励志榜样，给他们更多的希望；孜孜进取，他们需要吸取前人的教训，让自己少走弯路。

借鉴别人的成功之道使人受益，但是有句话说得好“学我者生，似我者死”。其实，每个人的成功都是不可复制的，世间没有完全一样的机遇，更没有完全相同的解决问题的办法。

本书介绍了十二条北大商训，通过本书，你可以看到北大学子的奋斗历程、他们在成功来临之前的准备以及应对各种危机和考验的技巧和方法。这

里体现着人性的坚韧和对成功的渴望，闪烁着智慧的光芒。

因此，这本书为创业者提供的，不是确保创业成功的宝典，那样的宝典，只存在于幻想中。但是，从这些北大人的成功历程中，我们可以为创业者提供解决问题的方法和面对逆境的态度。

在这里不仅可以看到商场竞争的残酷，还能看到人性的美好，他们成功了以后，不忘回馈社会，乐于助人、热心公益的人比比皆是。

创业说难就难，说易也易。如果你有创业想法，就开始踏上新的旅程吧，北大的商界精英已经用奋斗历程为你做出了榜样；如果你还在感慨岁月无情人老去，整理自己的心情，重新开始吧，北大的商界精英已经用行动做出了诠释；如果你还苦于毫无头绪，别苦闷了，这本书里面有你想要的秘诀。

读罢这本书，迷茫的你能找到清晰的奋斗思路。如果你迷茫，读读它，你就会找到方向；如果你灰心，读读它，你就会重新找到希望；如果你想放弃，读读它，你就会继续坚持下去。

读懂它，你也就读懂了自己；理解它，你也能创造奇迹。



目录
CONTENTS

第一部分 乘时乘势 开创基业

商训第一条 胸怀大志创基业 2

志向——创业者的成功引擎 2

事业成功指数与心胸宽广指数成正比 6

接受自己无法改变的事实——务实 10

宽容是最好的企业文化 14

商训第二条 务求创新勇变革 18

不走寻常路，大刀阔斧求变革 18

做企业，一定要有点儿创新精神 22

善于从平常中发现不平常 26

发动全员，集思广益 30

商训第三条 审时度势抓机遇 33

有心人，占先机 33

该出手时就出手，机遇不可错过 37

- 抢先一步，占据高点 41
- 风险与机遇并存 44
- 化弊为利，转危为安 48
- 掌握避实就虚的诀窍 51

商训第四条 借力发展求捷径 55

- 他山之石，可以攻玉 55
- 懂得借力不费力 59
- 竞争中求合作，试试“双赢”这座桥 62
- 以退为进，让对手去做“出头鸟” 66
- 向对手学习也是一种智慧 70

第二部分 管理良策 百尺竿头

商训第五条 人格魅力凝团队 74

- 以身作则，用行动感染员工 74
- 言出必行，用威信征服员工 78
- 赏罚分明，用奖惩激励员工 82
- 知人善任，用对人才能做对事 86
- 强强联手，打造一流团队 89

商训第六条 巧妙宣传与营销 93

- 有效利用媒体舆论的力量 93
- 宣传和营销打的是心理战 97
- 可以融会贯通的营销模式 101
- 宣传不是造假 105

商训第七条 处逆不惊化危机 109

- 相信天无绝人之路 109
- 坦然面对企业的寒冬 113
- 勇作决断，魄力当现危机中 116
- 如果前途未知，就要学会踏实 120

商训第八条 居安思危护产业 123

- 创业难，守业更难 123
- 让忧患意识走在危机前面 126
- 及时洞悉企业不稳定因素 130
- 多手准备，规避商业风险 133
- 选好企业接班人 136

第三部分 修身报国 蜚英腾茂

商训第九条 修身处事结善缘 142

- 自我控制和自我调整的艺术 142
- 人际交往的基本原则——同理心 146
- 广建高素质人脉网 150
- 水往低处流，人往高处走 154

商训第十条 服务意识赢客户 158

- 服务意识不只存在于服务行业 158
- 服务就是尽量减少客户的麻烦 162

以服务提升竞争力 166
站在客户立场思考问题 170

商训第十一条 诚实守信重契约 174

诚信不是犯傻，而是你最大的资本 174
做事先做人，所有的成功都源于诚信 178
契约高于上帝，毁约就是亵渎灵魂 182
诚实守信，人无信而不知其可为 185

商训第十二条 超脱名利为公益 189

用感恩的心回报社会 189
尽力去帮助那些需要帮助的人 193
无私分享成功经验 196
不为名利的作为反而带来名利 200
献身公益事业贵在坚持 204

乘时乘势 开创基业

第一部分

中国商界精英是怎样炼成的

- 商训第一条 胸怀大志创基业
- 商训第二条 务求创新勇变革
- 商训第三条 审时度势抓机遇
- 商训第四条 借力发展求捷径

商训第一条 胸怀大志创基业

志向——创业者的成功引擎

“水激石则鸣，人激志则宏。”说的是人激发了自己的志向，才能做成一番大事业。成功企业家遍布各个行业，引领着行业发展的潮流，很多北大出身的企业家都是行业里的翘楚和领军者。他们中的很多人都是白手起家，筚路蓝缕，凭借自己的辛勤汗水和智慧奋力开创出属于自己的一片江山基业，并不仅仅是靠运气和别人的帮助。纵观他们的成功之路，我们就会发现他们的成功有各自不同的背景和机遇，但是他们的成功也有一个很重要的共同点——胸怀壮志。对于一个成功的商界人士而言，树立起明确的目标、远大的志向，是走向成功的第一步。一个目光短浅的人怎么可能突破自我，获得成功呢？只有那些胸怀大志的有志之人，才能够时刻提醒自己不忘志向，并为之努力奋斗，也只有这样的人才能站在成功的山巅一览众山小，体会成功的自豪和愉悦。

古语云：“有志者，事竟成。”人要做成事，必须有意向；要做成大事，则必须有远大的志向！缺乏志向的人就如同暗夜里的行路者，伸手不见五指，怎么能够行动自如呢？志向如同高悬夜空的北极星，让带领着团队在茫茫商海中航行的企业家们始终不偏离航向。前行的路途随时变换，唯一不变的是最终的目的地，只有始终向着正确的目标前进，才能最终成功地到达彼岸。

» 李彦宏：缩短每一个人和信息的距离

百度公司是中国最知名的网络企业之一，百度总裁李彦宏是北大出身的商业精英中的杰出代表。他也曾经是一个普通的IT技术人员，后来经过奋力打拼，造就了一个IT帝国，为人们提供着便捷的网络搜索服务，成为影响亿万人的企业掌舵者。李彦宏之所以能够创建百度这个搜索引擎界的巨擘，和他胸中的大志向有直接关系。从高中时代开始，李彦宏就确立了自己的理想和志向，那就是：缩短每一个人和信息的距离。

李彦宏高中时初次接触到了计算机，并且开始对计算机产生了浓厚的兴趣。他对计算机的兴趣超乎常人，总是寻找一切可能的时间和机会，如饥似渴地汲取计算机科学的知识。但是，他在参加当时的中学生计算机比赛的时候，发现自己所掌握的知识远远不能和北京、上海等地方的同龄人相比。由于地域原因，他的家乡阳泉没有太多的计算机知识的相关书籍。所以，他所得到的信息量远远无法和北京、上海等地的中学生相比。这种信息上的不平等深深触动了李彦宏，他模模糊糊地产生了一个想法——能不能通过某种技术，来拉近人与知识、信息的距离呢？

1987年，李彦宏来到北京大学读书。在很多大学生把业余时间都用在花前月下、卿卿我我或是呼朋唤友、吃喝玩乐上的时候，李彦宏却把几乎所有的时间都花在学习计算机知识上。他废寝忘食地吸收着所有能够接触到的计算机科学知识。

大学毕业前夕，李彦宏将目标锁定在出国上，因为国外有更先进的计算机科学。1991年秋，李彦宏终于拿到了美国布法罗纽约州立大学计算机专业的录取通知书。到了美国，李彦宏一头扎进计算机知识的海洋里，如饥似渴地学习起来。

几年以后，李彦宏被世界知名的道·琼斯公司招纳到旗下，并先后担任了这家公司的高级顾问、《华尔街日报》网络版实时金融信息系统设计人员。其间，他为道·琼斯公司设计了实时金融系统，迄今仍被广泛应用于华尔街各大

公司网站，其中包括《华尔街日报》的网络版。

那个时候，李彦宏本来有条件过上富裕而悠闲的生活，和大多数美国中产阶级一样，穿着范思哲、阿玛尼时装，开着奔驰、宝马，出入高级俱乐部和休闲场所，在银行及很多国际知名品牌店里都享受VIP待遇……

可是，李彦宏却毅然辞职，放弃了华尔街的优厚待遇，去硅谷寻找自己的梦想，开始了他的创业之路。他加盟了INFOSEEK公司，看重的是自己可以在INFOSEEK尽情施展才华，进行互联网搜索引擎的探索工作。

1998年4月，李彦宏领导完成了INFOSEEK第二代搜索引擎的开发。这是第一个使用超链分析的主流搜索引擎，在当时的业界引起轰动、广受好评。李彦宏也一举成为全美搜索引擎领域排名前三的专家，在硅谷淘到了人生的第一桶金，买了豪车、别墅，实现了让很多人羡慕不已的“美国梦”。

但是，李彦宏没有停下追求梦想的脚步，在他看来，再多的财富和再高的地位，也比不过自己胸中的志向——拉近人与信息的距离。为此，他再一次放弃了别人羡慕不已的优厚待遇，乃至多少人梦寐以求的美国“绿卡”和数百万美元期权，开始归国自主创业。

»» 商业精英的智慧

李彦宏是胸怀大志的人，而且他也不乏实现志向的勇气和行动。正因如此，他才能在自己擅长的领域做出巨大成就，获得一般人所不能企及的巨大成功。所以说，“胸怀大志创基业”是北大商训中的重要内容，也是北大商业精英们信奉的法则和高级智慧。

树立一个志向，很容易；树立一个远大的志向，也不难。但是，过于简单、容易的志向，没有挑战性，很难激发出人内心那种争强好胜、一定要成功的进取心和积极性，无法让人产生足够的动力，这样的志向也就打了折扣，不能为成功提供太多的帮助；而过于强大以至于显得虚无缥缈的志向，即使树立起来，也没有任何意义，一个看似永远不能完成的志向，打击的是树立志向者

本人的积极性和自信心，这样的志向，更是没有实现的可能了。所以，对一个企业家来说，只有树立起一个远大而切合实际的志向，才能够在它的指引下前行，无往不利。

早在计算机网络还远远称不上发达的年代，李彦宏就认识到了网络搜索引擎的重要性。也因此，他踏上了一条孜孜以求的道路，一心要开发出世界上最先进、最完备的搜索引擎。终于，他利用自己在这方面的先进技术和丰富经验，一手打造出“百度”这样一个搜索巨擘，让“有问题，找百度”成为大多数中国人的共识。

企业家能够成功，原因有很多，但是最重要的因素之一，就是他们远大的志向，这让他们更加严格要求自己，同时善于观察，能够发现别人所发现不了的开创、发展、壮大自己企业的机会。企业家的志向对一个企业的发展是至关重要的，就像是企业的眼睛和指路明灯，有了目标和方向，剩下的就是奋力向前，去触摸成功。企业家的眼光能够决定企业的生命力，他们所及时看到的信息和机遇蕴涵着巨大的发展前景和未来。所以说，财富始于梦想，志向成就事业。

事业成功指数与心胸宽广指数成正比

杜甫诗云：“会当凌绝顶，一览众山小。”高处自有常人无法看到的视野和风景，但要想高瞻远瞩，宽广的心胸必不可少。一个人心胸有多宽广，在很大程度上决定着被人认可的多寡，也最终决定着一个人事业发展的成败得失。北大这所名校，曾经孕育出那么多的杰出人才，不管是烽火狼烟的多事之秋，还是如今蒸蒸日上的太平盛世，北大的精英们都给我们这样一种启示：

“天行健，君子以自强不息。”一个心胸宽广的人，会更多地关注自己内心真实的声音，而不是过多地关注一时的荣辱得失。没有了琐碎得失的羁绊，他们才能走得更远。现代商业迅猛发展，正向人们展现着它无穷的魅力，很多人在这种魅力的感召下，都投身于这种诱惑中。纵观商界，大凡成功的企业家们，多有共同点，所谓的英雄所见略同，说的正是这个道理。心胸宽广，并不是每个人都能做到的，而仅仅做到这一点也是不够的，并不能保证能够获得最后的成功。商场如战场，在这场没有硝烟却决定生死存亡的战役里，能吃苦中苦，成为人上人的凤毛麟角，这是商业残酷性的真实体现。但是，只要心胸宽广，胸怀大志，坚持一步一个脚印地走下去，就会离成功越来越近。心胸宽广则视野宽广；视野宽广才能预见更多机遇！

»» 俞敏洪：让想出国的中国人学好英语

在中国赫赫有名的“新东方”教育集团，是由一家专门从事英语培训的“新东方”学校发展壮大而来的。它的创立者俞敏洪就是一个心胸宽广的北大毕业生。

俞敏洪和英语有着非同寻常的缘分。可以说，他一生中的大起大落，荣辱浮沉，都与英语有关。

在农村长大的俞敏洪，历经三次高考，才考进了北京大学。

俞敏洪第一次高考，英语仅考了33分，然而他并不消沉，继续备考。第二次高考，他的英语得了55分，虽然有所提高，还是让他与大学校园失之交臂。俞敏洪并不气馁，他在1980年第三次参加高考。这次，他的英语考了95分，凭借着优异的成绩，他成功进入了北京大学。

可是，北大的学习生涯并没有让俞敏洪满意，他这样评价自己刚上大学时的英语水平：“实际上，我的英语水平很差，从小在农村嘛，既不会听也不会说，只会背语法和单词。我们班分班的时候，50个同学分成三个班，因为我的英语考试分数不错，就被分到了A班，但一个月后，我就被调到了C班。C班叫做‘语音语调及听力障碍班’。”

但是，天性好强的俞敏洪拼命迅速提高了自己的英语水平。

“我上大学一年级时，下决心要学好英文，所以开始背《新概念英语》第三册。刚开始，感到无比痛苦，两三天才能背一课，还经常背了就忘；但后来，我渐渐对背诵着了迷，乐此不疲，平均每天能坚持背10个小时以上，越背越有成就感。我整整几个月都没去上课，也没和同学聚餐。最后，我把60篇课文背得滚瓜烂熟，心情特别舒畅……”他回忆道。

经过苦练，俞敏洪背下了令人咋舌的8万个单词！这也让他顺利留校任教。那个时候，俞敏洪激动极了——能够在世界知名的北京大学做一名教师，是多么荣耀的事情啊！他开始憧憬起未来，畅想着自己由一名教师逐渐变成一名教授……

可是，正所谓“成也英语，败也英语”。1990年秋，俞敏洪因为在校外私自开英语培训班，被北大给予行政记过处分。而且，处分通告和照片还贴在了北大三角地的玻璃橱窗里，明晃晃地挂了一个多月……

不久后，俞敏洪把全部行囊装在一辆三轮车上，推出了北大南门……从此，北大少了一名教师，而中国历史上，多了一名教育家。

其实，俞敏洪并非消沉出走，而是去创业。

1988年前后，中国掀起了第一次到美国留学的热潮。出国在当时是件了不得的事情，人们听说有朋友到国外去了，通常会羡慕得眼睛发红。

俞敏洪也想过出国奋斗，但是他的梦想止步于美国使馆。

“1988年1月我第一次参加了托福考试，获得了657分的好成绩，然后就踏上了连续三年多的联系出国留学之路。我当时的目标并不是要上什么好大学，只要美国人让我过去。但美国人慧眼如炬，一眼就看出来我是个想出去混事的主，给我发了几张印刷得很漂亮的录取通知书诱惑我，但就是不愿意给我一分钱的奖学金。我在北大每月领取120元的工资，不可能有经济能力自费出国，因此，出国梦只能打住。”

虽然自己不能出国留学，但是，俞敏洪敏锐地发现，随着中国留学热潮的兴起，北京街头出现了各式TOEFL和GRE培训班。于是，他想起了自己对托福考试的深刻研究，就背上书包到各个培训机构教书谋生。

“1989年夏天，我为了打发时间，和一所民办学校商量，以承包的方式办了个外语补习班。”俞敏洪说，“就是那时，我觉得可能我该试着在这上面做点儿生意了。”

这个外语补习班，应该就是“新东方”最初的雏形。

俞敏洪抓住了“留学热”这个机会，凭着自己在北大养成的机智头脑和伶牙俐齿，再加上失败的出国梦积累下来的经验，一头扎进了民办英语培训领域。

“我当时憋着一股气，一心想要做出点成绩来洗刷自己在北大遭受的耻辱……所以特别努力。”多年后，俞敏洪回忆说。

》》 商业精英的智慧

在“出国热”方兴未艾的时候，俞敏洪敏锐地发现了这一大潮流。于是，他当机立断，成立了“新东方”外语培训班，并逐渐成长为日后外语培训教育