



傳奇

ChuanQi · RenZhengFei

肖丹生◎ 编著

他凭着自己出色的经营思想和远见卓识的管理才能，创建了华为，并带领着华为在发展中不断地壮大，从中国走向世界，使华为在世界上产生了巨大的影响，最终改写了“全球电信业的生存规则”。

他却始终以低调的态度应对成功与荣誉，《中国企业家》称他“几乎是中国最有静气和最有定力的企业家”。

任正非

ChuanQi . RenZhengFei

华为没有成功，只是在成长。

创业难，守成难，知难不难。

十年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，也没有什么荣誉感、自豪感，而是危机感。

三代人之内，华为不说要进世界500强。这三代，不是说华为的三代领导人，而是华为垮了再起来，再垮、再起来的三代。

任何一个国家、任何一个民族，都必须把建设自己祖国的信心建立在信任自己的基础上，只有在独立自主的基础上，才会获得平等与尊重。

——任正非

上架建议：财经人物

ISBN 978-7-80244-134-7



9 787802 441347 >

定价：26.00元

创新年代系列
CHUANGXIN NIANDAI

傳

任正非

 现代出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

传奇任正非/肖丹生编著. —北京: 现代出版社, 2009. 1

ISBN 978 - 7 - 80244 - 134 - 7

I. 传… II. 肖… III. 任正非—传记 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 185600 号

作 者: 肖丹生

责任编辑: 张红红

图片提供: CFP

出版发行: 现代出版社

地 址: 北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码: 100011

电 话: 010 - 64267325 010 - 64245264 (兼传真)

网 址: www.xiandaibook.com

电子信箱: xiandai@cnpitc.com.cn

印 刷: 三河腾飞印务有限公司

开 本: 720 × 1040 1/16

印 张: 12.25

版 次: 2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 · 7 · 80244 - 134 - 7

定 价: 26.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

华为没有成功，只是在成长。

创业难，守成难，知难不难。

十年来我天天思考的都是失败，对成功视而不见，也没有什么荣誉感、自豪感，而总是有危机感。

三代人之内，华为不说要进世界 500 强。这三代，不是说华为的三代领导人，而是华为垮了再起来，再垮、再起来的三代。

任何一个国家、任何一个民族，都必须把建设自己祖国的信心建立在信任自己的基础上，只有在独立自主的基础上，才会获得平等与尊重。

——任正非

目录 Contents

第一章 中国最具影响力的企业领袖：任正非 001

他出身平民却成为中国通信行业的领军人物。他选择了走技术自立、发展高新技术的实业之路。他被誉为“让对手们睡不安枕的战略游弋者”。他就是华为总裁任正非。

任正非还深刻地影响了当代中国管理界，他曾入选2007年的《世界经理人》评选的“15年来对中国管理影响最大的15人”。任正非却始终以低调的态度应对成功与荣誉。《中国企业家》称他“几乎是中国最有静气和最有定力的企业家”。

第一节 从“白手起家”到“与世界接轨” 003

第二节 有高度的事业：做世界级企业 005

第三节 神秘企业家：个人魅力型的领导者 010

第二章 “天将降大任于斯人”：创业前的艰苦岁月

013

青少年时代生活的艰辛成就了任正非隐忍与坚定的性格。他感慨道：“我能真正理解‘活下去’这句话的含义！”家庭的熏陶使他形成了热爱读书、追求知识的品格。世事的磨难使他养成了踏实上进、淡泊名利的心态。这也为他后来创建华为，坚决走技术之路奠定了基础。

第一节 高中三年的理想就是能吃一个白面馒头

015

第二节 青年时光不能虚度 018

第三节 “身穿绿军装”的岁月 022

第三章 创业艰难百战多 025

任正非在经过了不惑之年以后开始了艰苦的创业，在最艰难的时候坚持了下来，最终成就了华为后来的辉煌。华为是任正非的偶然之作。但这一偶然却成就了中国通信行业的一个奇迹。华为的可贵之处在于它勇于挑战最强大的对手。为了民族的独立，为了在市场上立足，任正非努力搞研发，决心打造自己的品牌，与企业界的巨头一争高下。

第一节 创建华为 027

第二节 国内市场谁主沉浮 033

第三节 “十年磨一剑”：事业的拓展 044

第四章 扬帆出海：华为征战国际市场 051

华为经过多年的努力，不再满足于局限在国内市场，开始真正向着世界级的企业迈进。华为意气风发，决心像羊羔一样，进行一次“脱毛行动”，革除旧弊。华为不断以新形象出现，越来越有了世界级企业的风范。迈向世界，华为彰显着中华大气魄。它站在潮头上告诉世界：中国企业正在崛起。

第一节 初次踏上欧洲商场 053

第二节 争战美国 061

第三节 踏上国际化的征途 067

第五章 “军人帮”造就的“狼性”企业家 075

任正非能摸准产业脉动，并能做出正确的战略判断。任正非认为执行力就是竞争力。军人出身的任正非深知，要保证战斗力就必须有强劲的执行力。企业凭借强大的执行力、战斗力和凝聚力越过生存线，开始向大企业迈进的过程，就需要减少文化中的刚性，这是企业保持长久活力的关键。华为已成功完成了一次创业，现在正在向二次创业过渡，人性化成为转型的关键。

第一节 军人风貌、“毛式”策略 077

第二节 华为的“武器” 087

第三节 华为的转型之道 094

第四节 决策的高度 101

第六章 知识的信徒：用知识改变企业的命运 107

任正非坚持走重科技之路。他为中国企业发展走出了一条新路，彻底打破了中国无技术的结论，为实现世界级企业的梦想做好了准备，同时也改写了中国企业的生存法则，把中国企业带进了技术创品牌的时代。任正非是知识的信徒。他用知识改变了自己的命运，塑造了中国通信行业的标志性企业，也为中国企业在新时期的发展开辟了一条新路。

- 第一节 笃信知识的力量 109
- 第二节 崇尚技术的偏执 123
- 第三节 文化是企业发展之根 127

第七章 客户是生存之本：营销之道 135

华为总是在最短的时间里响应客户的需求。对客户的高度重视，为客户提供完善的服务是华为的一贯宗旨，也是华为赢得市场的关键所在。任正非执著地认为，华为的生存之本在于客户，为客户服务是他和华为的职责。至于媒体，他选择敬而远之。

- 第一节 制胜法宝：一切为了客户 137
- 第二节 “中学为体，西学为用” 142

第八章 黑暗中的微光：引领华为应对危机 147

《战争论》中有一句很著名的话：要在茫茫的黑暗中，发出生命的微光，带领着队伍走向胜利。战争打到一塌糊涂的时候，高级将领的作用是什么？就是要在看不清的茫茫黑暗中，用自己发出微光，带着你的队伍前进。任正非要求华为的各级管理者像希腊神话中的丹科一样把心拿出来燃烧，照亮后人前进的道路。

- 第一节 企业生存的法宝 149
- 第二节 做海外市场就是革自己的命 156

第九章 真实任正非：神秘背后的生活 163

远距离地看任正非，你也许会认为他脾气粗暴，整天就会板着脸教训人。其实他谈起话来也经常是幽默风趣，平易近人。任正非性格豪爽，说话直言不讳，从不拖泥带水，处处展露出一种真性情。这正是他做人的难得、可贵之处。

第一节 总裁的柔情与幽默 165

第二节 语惊四座：直言不讳的豪爽 168

附录一：任正非讲演录 171

附录二：任正非语录 181

第一章

中国最具影响力的企业 领袖：任正非

他出身平民却成为中国通信行业的领军人物。他选择了走技术自立、发展高新技术的实业之路。他被誉为“让对手们睡不安枕的战略游弋者”。他就是华为总裁任正非。

任正非还深刻地影响了当代中国管理界，他曾入选 2007 年的《世界经理人》评选的“15 年来对中国管理影响最大的 15 人”。任正非却始终以低调的态度应对成功与荣誉。《中国企业家》称他“几乎是中国最有静气和最有定力的企业家”。

第一节 从“白手起家”到“与世界接轨”

1987年，43岁的退役解放军团级干部任正非，以凑来的2万元人民币注册资金创立了华为公司。当时，除了任正非，可能谁都没有想到，这家诞生在一间破旧厂房里的小公司，即将改写中国乃至世界通信制造业的历史。

仅仅10年多的时间，从名不见经传的小公司到销售额220亿元、利润30亿元的电子百强企业，华为的资产扩张了1000倍，逐渐成为了中国企业的领航人。

在2000年《福布斯》的财富榜上，他凭借着个人财产5亿美元，名列“中国富豪榜”第三位。

到了2004年，他的公司又被《福布斯》评为除美国以外的全球100强最大私营公司。

2006年，他以卓越的领导才华，名列最具领导力的50位CEO的首位。

任正非入选2007年的《世界经理人》评选的“15年来对中国管理影响最大的15人”。《中国企业家》称他“几乎是中国最有静气和最有定力的企业家”。他深刻地影响了当代中国管理界。

他的人生道路虽然坎坷，却有着坚毅的性格，始终对自己、对人生充

满着自信，最终在自己事业的道路上取得了一个又一个辉煌的成绩。

任正非出生于一个知识分子家庭，在他出生的那个年代，一个普通的知识分子家庭经济状况属于生活的底层，而且他的家庭是一个有着七个子女的大家庭，生活贫寒的程度可想而知。就是在这样的家庭环境下，在几十年后他却成为了让人瞩目的企业家。

英国伟大的科学家牛顿说过这样一句话：我之所以能够站得高、看得远，是因为站在巨人的肩膀上。

令人无法相信的是出身草民的任正非，凭借着自己的努力，不仅成为了在中国屈指可数的企业家，同时在世界知名的企业中，也赢得了自己的一席之地。

第二节

有高度的事业：做世界级企业

每个人的身上，都有一种十分强大潜藏的力量潜藏，但是如果你无法发现它，它就永远处于冬眠状态，使你在人生的路途中无法体现自身的创造力，更无法实现你的人生追求与梦想。

没有选择发掘这股力量，也许这就是成千上万的人活得碌碌无为的最直接的原因。

马丁·科尔在他《最伟大的力量》一书中指出：每个人都拥有一种伟大而令人惊叹的力量……一旦你意识到了这种力量的存在并且开始运用它，你就会改变自己整个人生走向，成为耀眼的人物。而这种力量的体现，在于你的选择，因为选择的权利在你的手中。

大家都知道新中国的缔造者毛泽东，因他把自己的选择定位在改变中华民族的命运上，因而改变了整个中华民族的命运和历史走向，同时他个人也成为了一代伟人。

华盛顿因把自己的追求选定在祖国的统一上，从而使美国结束了长期被殖民者割据的命运，同时他也成为了美国有史以来第一位最伟大的总统。

选择是每一种生物体所具有的本能。所有生物体都是有生命的，连蜜蜂和蚂蚁都具有这种本能，这种能量还存在于所有昆虫和动物身上，连埋

在地里的种子也存在这样的力量，正是这种力量激发它破土而出，推动它向上生长，并向世界展示自己的美丽与芬芳。

这种激励也存在于我们人体内，它推动我们完善自我，追求完美的人生。

一旦我们有幸受这种伟大推动力的引导和驱使，我们的理想就会成长、开花、结果。但如果我们无视这种力量的存在，或者只是偶尔接受这种力量的引导，我们就只能使自己变得微不足道，不会取得任何成功。

这种内在的推动力从不允许我们停息，它总是激励我们为了更加美好的明天而努力。人类的发展就像一条永无止头的河流，因此，我们的进取心和欲望也是无法满足的。

我们迄今所到达的境地也许足以令人羡慕，但是我们却发现，我们今日的位置和昨日的位置一样，无法让自己完全满足。一旦我们想原地踏步时，我们的耳边就会响起那个声音，听到了向更高目标努力的召唤。也就是说，总是有一种神秘的力量在推动我们追求更高的理想。

琼·菲特说：“选择是我们追求幸福和进步的一种强大推动力。”

如果你想实现你的人生价值，千万别忘了选择，因为只有选择才会给你的生命注入激情；因为只有选择才能使你拥有伟大的力量；因为只有选择才可能把你的人生梦想变成现实。

了解任正非和那些工作在他身边的人，经常会听到他说这样一句话：“做事业，做有高度的事业。”

这句话可以说是他对自己事业的选择与定位，同时更是他人生的一个追求。为了把自己的事业做成“有高度的事业”，在激烈竞争的市场环境中，他像一位雄心勃勃的将军，带领着旗下“兵马”，在沙场上左突右奔，使华为不断地发展壮大，从本土走向世界。

在90年代初期，在国际市场上第二代移动通信技术领域，那时基本上没有我们中国企业的一席之地，然而到了新世纪之初的移动通信技术发展第三代时，任正非的华为以其强大的实力和竞争力，打破了那些跨国公司独占市场的局面。

华为的崛起，不仅向人们展示了任正非的胆识，同时更让人们知道了

华为的当家人是一位善于抓住机遇并善于运用的人，使那些洋人们对异军突起的华为肃然起敬。

大家都知道个人移动电话，这个当初被老百姓称为“大哥大”的东西，它的发展过程经历了从模拟到数字的技术更新时代。

在20世纪80年代的时候，“大哥大”是以模拟技术为基础的，那时价格昂贵，是极少数人拥有的奢侈品，更是那个时代有钱人的象征。

而到了90年代，伴随着数字技术的发展，昔日的奢侈品已经成为了老百姓的普通通信工具。

大家都知道，对于那些企业家来说，市场所提供的机遇都是均等的，就看谁能洞察先机，比他人早走一步，因为只有这样机遇才会为你所用。

因为在当时，移动通信的设备制造领域还没有形成被巨头们垄断的局面。所以，对于当时的中国以及国外移动通信设备商来说，提供了一个竞争平台，也为中国通信制造业后来居上创造了条件。

在当时的情况下，由于华为的技术领先一步，得到了运营商关注。

当时电信行业著名调研机构 HeavyReading 指出“西欧运营商的态度正在向华为倾斜”，任正非的华为将是“今后5年电信设备供应市场格局改变最不可忽略的力量之一”。

那时正赶上北京举办2008年奥运会，这样全世界的盛会对于华为来说是一个历史的机遇，但想参与进去，因其竞标程序异常繁琐和严格，其技术要求之高是普通的设备提供商望尘莫及的。

但，幸运的是，一天任正非接到奥运举办方的电话，对方直接点名华为参与此事。这件事在整个奥运史上来说，是不多见的。

2004年2月，奥运承办方要求华为公司为雅典奥运会提供全套的GSM设备系统，而且马上支付大额订金。这件事在当时无疑是新闻价值极高的“猛料”，同时更震惊了整个业界。

麦加是圣地，更是全世界穆斯林朝圣的地方，每年一度的朝圣人群规模十分庞大。

在朝圣活动期间，当地的电信系统是超负荷运作的，因为这样的情况，其通讯会经常中断，当地的通讯经营者为这种局面而一筹莫展。