

中国领先企业

ZHONG GUO LING XIAN QI YE

金皮书

JIN PI SHU

新巨人的崛起 的战略

XIN JU REN DE JUE QI ZHAN LUE

4

顶尖企业前沿报告
最佳企业案例分析
卓越企业理论精华

GIANT

中国现代企业文化研究会

编

中国档案出版社

中国领先企业

ZHONG GUO LING XIAN QI YE

金皮书

JIN PI SHU

新巨人的崛起 战略

4

XIN JU REN DE JUE TOU ZHAN LUE

顶尖企业前沿报告
最佳企业案例分析
卓越企业理论精华

GIANT

中国现代企业文化研究会

编

中国档案出版社

责任编辑 /李 珂

封面设计 /宋双成

图书在版编目(CIP)数据

中国领先企业金皮书/中国现代企业文化研究会编.
-北京:中国档案出版社,2002.2

ISBN 7-80166-175-3

I. 中... II. 中... III. 企业管理-经验-中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 000433 号

书名/中国领先企业金皮书(1-4)

ZHONGGUO LINGXIAN QIYE JINPISHU

出版/中国档案出版社(北京西城丰盛胡同 21 号)

发行/中国档案出版社发行部

印刷/北京市顺义康华福利印刷厂

规格/850×1168 1/32 印张/40 字数 500 千字

版次/2002 年 2 月第一版 2002 年 2 月第一次印刷

印数/2000 套

书号/ISBN 7-80166-175-3/F·10

定价/78.00 元

《中国领先企业金皮书》编委会

- 主编 李保华 中国现代企业文化研究会副秘书长
巨天中 中国企业文化促进会专业委员会专家委员
- 编委 许利峰 中国现代企业文化研究会常务理事
周宏春 国务院发展研究中心研究员、室主任
李争平 经济日报工商部副主任
李本军 中国企业家杂志社副社长
植万禄 北京青年报记者
姜奇平 国务院信息化领导小组办公室
刘 旭 国家经贸委产业政策司
孙玉明 国家科学技术部办公厅
李爱华 中国现代企业文化研究会理事

主 编 简 介

李保华:资深策划人。1987年毕业于南开大学世界史专业。1994年毕业于东北师范大学硕士研究生。通晓英、德、拉丁文、希腊语。曾就职于光明日报社,现为中国现代企业文化研究会常务理事兼副秘书长、创新竞争力工作室总策划。长期从事中西文化比较和企业管理文化研究。策划和主编有《你不可缺少的智慧》、《财富中国人》、《新经济革命》、《新经济企业E模式教程》、《造就新百万富翁》、《WTO中国人:入世后的竞争兵法》、《人性五千年》和《人类文明系列》等。合译有《超越创新思维》和《全靠自己》。联系电话:010-63518379,63584469

巨天中:中国企业文化促进会专业委员会专家委员,工商管理硕士。著有《点名成金》、《商用兵法》等十余部专著,荣获有国家专利局十二项专利发明。为众多企业做过成功的管理顾问、咨询策划,有着丰富的实践经验。入世后有关媒体称之为中国“个人品牌(商标)第一人”。现为北京宏名轩文化公司董事长、北京天中巨脑管理顾问策划研究所所长。联系电话:010-68026568
13301053845 13701205109

中国领先企业金皮书

ZHONG GUO LING XIAN QI YE JIN PI SHU

新巨人的崛起 战略

XIN JU REN DE JUE QI ZHAN LUE

- ◆ 给公司取名巨人，就是要做中国的IBM，做东方巨人。
目标精神：中国人就要做巨人。 创业精神：要做就做第一。
——(巨人企业理念)
- ◆ 一个人倒下去之后，这个人的价值应该是增值的，因为教训能使一个人成熟。
——史玉柱(巨人投资集团总裁)
- ◆ 我觉得中国更需要像比尔·盖茨这样的企业家，就是真正的做实业。
——史玉柱(巨人投资集团总裁)
- ◆ 企业大了以后，安全是第一重要的。
——史玉柱(巨人投资集团总裁)
- ◆ 最优秀的人应当做商人，最优秀的商人应当做广告人。
——姜伟(飞龙集团总裁)

庸者惧变、平者应变、智者顺变、成者求变

目 录

第一章 赎回信誉再造信用

- “巨人”史玉柱复出 (1)
- 信誉无价 (12)
- 史玉柱还钱风波 (18)
- 现代版的卧薪尝胆 (28)
- “卖珠还珠”的故事背后..... (35)
- 我想站起来 (41)
- 自己战胜自己 (54)

• 中国领先企业金皮书 •

第二章 一介书生打天下

- 一介书生闯商海 (65)
- 巨人企业文化的内核 (74)
- 坦陈巨人大厦失误 (76)
- 学会资本运作 (79)

不能对巨人完全否定 (82)

巨人症：一人说了算 (88)

第三章 从脑黄金到脑白金

进军生物工程：脑黄金 (93)

“脑白金”与健特生物 (97)

脑白金何来神奇功效 (114)

“脑白金”广告促销战略 (123)

史玉柱能超越自己吗 (129)

第四章 上市之路：资本经营

学习资本经营 (138)

上市为安全也为规范 (146)

股市能否出现“巨人”？ (154)

“巨人”上市之路有多远 (163)

第五章 失败并不可怕

民营企业的十四种“死法” (171)

我是一个著名的失败者 (172)

给“巨人”史玉柱进言 (174)

“千万别把我再打晕了”	(179)
我被逼着站出来	(189)
做企业不可能不冒险	(193)
“巨人”能否重新站起来	(206)
新巨人是怎样搭建的	(212)
为做“另类”活着	(222)

第六章 自己战胜自己

四年后首次在电视亮相	(231)
披露二次创业背后的故事	(241)
巨人是怎样站起来的?	(251)
神秘幕僚的面纱被揭开	(268)
站起来，我依然是巨人	(284)

附录：巨人创业大事记	(289)
------------------	-------

参考书目	(294)
------------	-------

第一章 赎回信誉再造信用

◇“巨人”史玉柱复出

几乎从媒体上消失了4年的巨人总裁史玉柱2001年复出了，这也许是最令人高兴的消息。通过申请破产即可赖掉巨额债务的史玉柱，偏偏要通过收购“烂尾”四年之久的巨人大厦楼花，来向当年的大厦的投资者还钱，有人问：“为什么要还这些本可以不还的钱？”史玉柱回答：“背着污点做不了大事，因为我坚信我们将来还是要做大事的。”赎回信誉，重建信用。有人评论，近20年的中国经济史上，像史玉柱这样跌倒了又爬起来的巨人极其罕见。其中一个重要原因，是那些试图重振江山的巨人们未能重建信誉。在一些企业家眼中，没钱比没信誉更可怕。这是现实的一种悲哀。

· 中国领先企业金皮书 ·

史玉柱简历

史玉柱，1962年生，安徽怀远人。深圳大学管理学管理系研究生。

1984年毕业于浙江大学数学系，分配至安徽省统计局。

1989年1月毕业于深圳大学研究生院，为管理学硕士。随即下海创业。

1989年，推出桌面中文电脑软件 M—6401，4个月后营业收入即超过100万元。随后推出 M—6402 汉卡。

1991年，巨人公司成立，推出 M—6403。

1992年，巨人总部从深圳迁往珠海。M—6403实现利润3500万元。38层的巨人大厦设计方案出台。后来这一方案因头脑发热、行政暗示等各种因素一改再改，从38层蹿至70层。

1993年，巨人推出 M—6405、中文笔记本电脑、中文手写电脑等多种产品，其中仅中文手写电脑和软件的当年销售额即达到3.6亿元。巨人成为位居四通之后的中国第二大民营高科技企业。史玉柱成为珠海第二批重奖的

知识分子。下半年美国的王安电脑公司破产，史玉柱认为巨人需要新的产业支柱。

1994年初巨人大厦一期工程动土，计划3年完工。8月推出脑黄金，一炮打响。史玉柱当选中国十大改革风云人物。

1995年，巨人推出12种保健品，投放广告1个亿。史被《福布斯》列为大陆富豪第8位。

1996年保健品方面因为巨人大厦“抽血”过量，再加上管理不善，迅速盛极而衰。巨人大厦资金告急。

1997年初巨人大厦未按期完工，国内购楼花者天天上门要求退款。媒体地毯式报道巨人财务危机，客观上进一步封堵了巨人的迂回余地。不久巨人大厦停工。巨人名存实亡。

1998年3月，隐姓埋名，从无锡开始做起“脑白金”。

1999年7月到上海，开始有一些利润，付定金买厂房；注册健特（Giant）。

2000年1年赚10亿。

2001年，还款。

购回被抢注中文域名

史玉柱回来了，带着满天亦褒亦贬的议论声回来了，身后一片沸沸扬扬。先是斥资收购巨人大厦楼花，然后又在各大媒体频频亮相，炒得火热，其旗下公司巨人集团再次爆出惊人消息。他们在专业域名交易网站易名网（www.domainpricing.com）的协助下进行了一项成功交易，斥资购回了被抢注的公司中文域名“巨人集团.com”。

随着企业上网已成潮流，巨人集团也希望利用网络发展自己的品牌，于是便着手注册他们的中文域名。然而注册过程却并非一帆风顺，“巨人集团.com”已经被人抢注，这对于急需重塑形象的巨人集团来说无疑是一大打击，因为他们知道网络品牌是企业形象的重要标志。作为一个有着深远品牌意识的企业，巨人集团当然不会放弃这样一个宣传、发展自身的机会。于是他们便向易名网提出申请，在易名网的帮助、协调之下，最终以 15000 元的价格成功的购回了本该属于他们的域名，从而为其将企业的形象推上互联网迈出了重要的一步。

易名网是中国最早也是最大的专业域名交易网站，隶属于 ICANN 认证的一级域名注册商中国频道（www. china - channel. com），至今已成功交易了 30 多笔域名，有着丰富的域名评估和交易经验，2000 年曾帮助国内的老字号山东德州扒鸡以低价购回公司的域名，新世纪初始即通过举办国内第一次域名竞价交易活动，以 35000 元成功交易了 E518. com，不久前又促成由中国人注的 ZCTV. com 域名以 8000 美元的价格卖给了一家美国公司，搭起了中外域名交易的一座桥梁。这次在接到巨人集团的申请之后，他们立即与“巨人集团. com”的原注册人湖北翁先生进行联系，并为二者牵线搭桥，促成双方在平等互利的基础上以 15000 元成交。

这次交易的成功得益于易名网的大力支持。凭借中国频道强大的经济实力和丰富的域名经验和技术支持，易名网能为客户提供从域名注册、域名估价、域名交易到域名过户等一条龙服务。正是基于易名网在业内的卓越信誉，此次交易双方对易名网都给予充分信任，最终才促使交易能够顺利达成。

几经周折，总算购回属于自己公司的国际域名，个中艰辛自是难以尽诉，怪不得事后其负责人会发出感叹：“真是想不到啊！”然而又还有多少企业正经历着这类“想不到”的事儿呢？因此易名网也提醒众多未注册本公司域名的企业尽快注册属于本公司的域名，以免遭到抢注损失品牌商机，尤其在信息时代的今天，领先一步便可给你带来更多利润，而落后一刻也会让你付出更多代价，巨人集团的教训便是前车之鉴。

壮士断腕时的承诺

在富丽堂皇的巨人集团总部大厦，4层楼上有一个300平方米的空间，这是史玉柱的世界。在这个总裁办公区内，史玉柱将办公室、书房、卧室、会议室、秘书室集于一体，形成一套独立系统。1996年3月底，史玉柱从上海一回来，就把自己封闭在这个独立的世界里，小秘书替他挡驾着外界的一切干扰。屋子里整日帷幕低垂，不见一丝阳光，充满着阴郁之气。在空旷的办公室内，文弱削瘦的史玉柱显得那样孤寂。在总裁室外是开放式的大办公

区，由于巨人集团大幅度裁员，已经空无一人，人气惨淡。相形之下，更显得史玉柱的与世隔绝，他把自己陷于一座孤岛上。

这是史玉柱的一个惯例，每当遇到重大决策时，他总是关起门来，把自己封闭在一个独立的空间里，在屋里来回踱步、冥思苦想。久而久之，他办公室的地毯已凹凸不平，显得坑坑洼洼。

眼下，史玉柱正面临着一场生死存亡的危机，声名赫赫的巨人集团已摇摇欲坠，顷刻之间可能如山之崩，金屋变败瓦。他必然全力以赴扭转败局，当他倾其所能一番努力后，剩下的只有等待。是生是死，前途未卜。

实际上，关于巨人集团的衰败，社会上早已传得纷纷扬扬。从1996年年底，巨人集团一批骨干陆续开溜，人们已有众多猜测。1997年1月12日，史玉柱从外而归，遇到10余名债主登门讨债，危机终于爆发。据悉，直接导火索源于正在兴建的巨人大厦。按合同，1996年底应交付使用，否则要给买楼花者退款并赔偿。但巨人大厦未能如期完工。这几位债主就为此而来。

史玉柱对债主们承诺：“老百姓的钱我一定还，只是晚些。”但此话说得没有底气，因为巨人集团的产业已全面萎缩，资金供应断线，集团财务周转不灵，已无钱可还。

跟随债主而来的若干记者，立刻将此事广为传播。霎时间，更多的债主蜂拥而至，事情闹大了。当闻风而来的香港记者打探到巨人集团时，恰逢巨人员工补休假期，集团总部大楼只有几名保安游荡，大门紧闭，于是第二轮新闻冲击波又起。香港媒介大呼：巨人集团破产了！2月15日，史玉柱将其中层中干部全部集中于上海某空军学院，坦诚相告他遇到危机。来自全国100多个下属的有限责任公司经理明确获悉这是公司有史以来最大的“经济危机”，每一个人都很紧张。

面对新闻媒体40多天的集中轰炸，史玉柱出奇平静地说，我们没有主动去找任何一个记者，原因便是我们的名声已经这样糟了，坏到了不能再坏的地步，还能怎样？

尽管史玉柱表面平静，但危机感充斥他的内心。欠钱还钱，尤其是欠个人的钱，而且不是一笔小数，否则老百姓要闹事。可他已无钱