

CCTV 赢在中国 现场精彩点评实录

《赢在中国》项目组◎编著

史玉柱 点评 创业

Shi Yuzhu Dianping Chuangye



中国民主法制出版社

F279.23/198D

2008

史玉柱点评创业

CCTV《赢在中国》现场精彩点评实录

《赢在中国》项目组 © 编著



中国民主法制出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

史玉柱点评创业 / 《赢在中国》项目组编著. —北京:
中国民主法制出版社, 2008.5
ISBN 978-7-80219-410-6

I. 史… II. 赢… III. 企业管理——经验——中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 052792 号

书 名 / 史玉柱点评创业

——CCTV 《赢在中国》现场精彩点评实录

作 者 / 《赢在中国》项目组 编著

出版·发行 / 中国民主法制出版社

地 址 / 北京市丰台区玉林里7号 (100069)

电 话 / 63055022 (编辑部) 63057714 (发行部)

传 真 / 63056975 63056983

经 销 / 新华书店

开 本 / 16开 710毫米×1020毫米

印 张 / 17.25 字数 / 193千字

版 本 / 2008年6月第1版 2008年7月第2次印刷 印数: 30001-60000册

印 刷 / 中原出版传媒投资控股集团北京汇林印务有限公司

书 号 / ISBN 978-7-80219-410-6/F·42

定 价 / 39.00元

出版声明 / 版权所有, 侵权必究

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



图① 史玉柱近照

图②

史玉柱与《赢在中国》主持人王利芬、评委马云、熊晓鸽合影



图③

《赢在中国》第三赛季主持人、评委与36强合影





图④
巨人网络在美国
纽约证券交
易所上市



图⑤
史玉柱接受媒
体采访



《赢在中国》书架

失败中真正站起来的人

王利芬

失败中真正站起来的人会清楚珍惜的含义。珍惜倒下后对自己不弃不离的人、珍惜哪怕是尽微弱之力帮助过自己的人。因为人生既无法假设，也不可逆。艰难中所遇到的一丝同情和理解的目光所带来的温暖只有失败的人才能感知到。

失败中真正站起来的人会洗尽曾经的虚荣，放弃不切实际、丢掉装饰、厌恶华而不实。因为，失败这个独特视角最能看到事物的本源，人性的内核，生命的本质。

失败中真正站起来的人不会虚张声势，把原本不属于他的东西附着在自己身上。因为这一点恰恰是导致他倒地的根源，也是在失败后最为痛心疾首的东西。

失败中真正站起来的人会将立身之道做减法，会悟到简单的原来是最要命的。因为，这世界总是在将原本简单的事情复杂化，具有穿透力进而能一步到位的人少之又少。

失败中真正站起来的人能识别是否真诚，更能掂出真诚的份量。因为，当他倒下时，原来在他面前演的戏都难以为继，生活迅猛地呈现的残酷教会了他什么叫真诚。

失败中真正站起来的人懂得选择，选择跟谁同行、选择适合自己的生活方式、选择何时前进何时后退何时停止。因为倒下过的人所看到的全是各色人等的各种各样的走路姿势，他爬起来后应该知道如何丈量自己未来的脚步。

失败中真正站起来的人最清楚自己是谁，自己到底拥有什么，要走到哪里。在倒下之前也许为各种所谓的称号和来自四面八方的荣誉激动过、自我欣赏过，甚至将这些东西当成了自己的服装穿在身上，久而久之以为自己真的有多么漂亮。然而，倒下的过程就是一次脱衣服的过程，也是一次最为彻底的还原过程。

我所认识的史玉柱就是这样一个人：一个从失败中真正站起来的人。

2008年5月

1. 创业征途

做企业一开始就要规范 /002

- ◎ 一个企业，从一开始做事就应该规范，哪怕牺牲一点发展速度 /002

项目一定要选好 /005

- ◎ 现在中国的项目太多了，每个人都觉得自己的好，就像人都会觉得自己聪明一样 /005
- ◎ 你要好好考虑如何做大，我建议你和你的团队在战略上深入研究怎么做大的问题 /009
- ◎ 做你擅长做的事，做你最喜欢做的事。不太了解的事不要做 /011

业务越简单越好 /013

- ◎ 能不能用一句话，甚至不带标点符号的一句话，把你公司的业务说清楚。自己都说不清楚的公司将来是会有麻烦的 /013
- ◎ 搞企业越简单越好，一两句话就能描述下来的企业是最好的企业 /015
- ◎ 简单一点，把那些不是主线不影响大局的裁一裁，然后选中一个方向，一个点，攻到位 /018

要有好的盈利模式 /020

- ◎ 既然想创业，尤其是在初期的时候，一定要给自己的万丈雄心做一个精密细致的策划 /020
- ◎ 你有这个技术资源，应该再做大点。但你的盈利模式好像目前还没有实质性的突破 /023
- ◎ 如果按你现在的商业模式，
你最后很可能是微利企业 /025
- ◎ 中国真正的大市场是二三级城市，甚至是乡镇。现在二三级城市的人也已经富裕起来，可很多人还意识不到这点 /028
- ◎ 你必须找到你的盈利点，我觉得你的当务之急是要以最快的速度把自己的盈利点做起来，形成规模 /030

网络经济需要更好的商业模式 /033

- ◎ 网络经济对商业模式的设计要求非常高 /033
- ◎ 互联网行业，只要有一个先进的商业模式，来钱是很快的，一下子就能发展起来 /035
- ◎ 你当前的核心问题是你的商业模式，而流量问题又是你商业模式中亟须解决的问题 /037
- ◎ 商业模式问题，我感觉你并没有研究透 /039
- ◎ 在商业模式的战略制订上，还要缩小口径，聚焦，聚焦，再聚焦 /041

发展战略要清楚 /044

- ◎ 对企业来说，一个英明的战略带来的收益，将远远比你自己去攻一个客户赚的利润要大得多 /044
- ◎ 实际上，你的企业发展现在面临两个问题，一是扩大存栏头数问题，二是肉品深加工问题。但这两方面你都没有详细的介绍，我觉得可能是你还没有想清楚企业的发展战略 /046

◎ 市场的空间和你的产品质量成正比 /049

要有自己的独特优势 /051

◎ 既然在时间上没有多少优势，那你现在的当务之急，是把你的核心竞争力搞出来。在产品战略、经营战略上都要尽快搞出自己的独特优势 /051

如何对待挫折 /053

◎ 人一般只有在遇到挫折的时候才会反思，也才愿意提高自己 /053

就是祝愿 /056

◎ 我对你确实没有什么建议，只有祝愿。你做的是个利国利民的好事 /056

◎ 我衷心祝愿你早日成功 /058

◎ 我希望你持续热爱这个项目8年、10年，甚至20年。保持住激情就能保住成功 /061

◎ 我希望你能够带领农民致富，让农民的生活水平和收入更高吧 /063

2. 好的团队胜于一切

个人与团队的关系 /066

◎ 对强势的老板必须有制约，一定要靠制度把自己制约住。你要真心实意地充分发挥团队的作用，而不是做样子表演给人看 /066

◎ 众叛亲离的情况，这是绝大多数企业家逃不了的一劫。也只有经过这一劫才能真正成熟起来 /069

注意团队建设 /071

- ◎ 要和团队多谈心，多了解情况，多知道他们的想法，尤其是他们在担忧什么，希望老板你多做些什么 /071
- ◎ 要想在中国取得成功，增强凝聚力是你必须要迈过的一个槛儿 /073
- ◎ 提醒你要在专家团队上多花点精力，防止出问题 /075

执行力的问题 /078

- ◎ 员工做出的承诺一定要兑现，一定要说到做到，做不到你也要想方设法帮他去做到。一个成功的企业必须要有这个作风 /078
- ◎ 现在许多企业，战略是正确的，但没有做起来，就是因为缺乏有真正执行力的人。执行力是企业战略正确之后的决定因素 /081

关注员工的经济利益 /083

- ◎ 员工对公司的贡献首先要在经济利益上面体现，然后才是在个人价值上实现 /083
- ◎ 对老板来说，你别指望最基层第一线的员工会跟你一样有雄心抱负，对你强调的那种企业文化有认同，实际上他们更多的人还是面临着要考虑个人利益问题 /086
- ◎ 建议你单独成立人力资源部门，把人力资源这块做透，不仅要重视高端人员，更要重视一线的业务员，你把一线业务员培训好，他们工作有激情，水平高，企业的利润肯定会立竿见影 /089
- ◎ 你给员工的股份，在他们眼里未必有多大价值，不如给他们现金，你自己持100%的股份 /091

不挽留辞职员工 /093

- ◎ 关于对员工辞职的个人看法，这方面我同意你的观点：不挽留 /093

3. 管理的学问

学习现代企业制度 /100

- ◎ 把自己的思路打开一点，尤其要学一些现代企业制度 /100
- ◎ 出差还把财务章带在身上，这完全是个体户的观念，一个有完善的现代企业制度的企业是不会那么干的 /102

做一本好手册 /104

- ◎ 应该学麦当劳，它做汉堡的手册有一尺多厚，主要目的就是应对各种复杂情况。麦当劳正是把各种情况都考虑到了，所以它在全世界做的汉堡都是同等品质。企业要做出4S服务，这个功夫也是要下的 /104
- ◎ 手册内容越详细越好，功能越全越好，但在使用的方便上，又必须像傻瓜相机一样，小学毕业生都会用 /107

家族公司管理难 /111

- ◎ 家族公司比公众公司成功的难度要大 /111

管理无情人有情 /115

- ◎ 对公司来说，应该是“管理无情人有情”，但是你是人也有情，管理也有情，这样的公司是肯定要出问题的 /115

- ◎ 一个公司的规矩太重要了，谁都无权破坏。管理必须无情 /117
- ◎ 上班的时候，和员工就是上下级关系，下班的时候可以伙伴和朋友，但上班的时候不能做朋友。因为伙伴的内涵是平等，而如果一个企业没有了上下级的关系，执行力就要打折扣 /120
- ◎ 只认功劳不认苦劳 /124

4. 营销无定式

品牌建设要有长期规划 /128

- ◎ 中国企业创建品牌常有的一个毛病：今年一个策略，明年一个策略，后年又换一个策略，费钱费力，还没落好 /128

挖掘核心竞争力 /131

- ◎ 要进一步挖掘你的核心竞争力，核心竞争力挖掘不深，就只能停留在现在这样的阶段，规模很难做大 /131
- ◎ 一定要把你的“第一”找出来，这就是营销的差异化法则 /134

找准市场 /137

- ◎ 中国的市场是金字塔型，一般创业者比较关注塔尖，实际越往下市场越大 /137
- ◎ 你现在的核心问题，是怎样迅速地找到你的消费者，最好能像滚雪球似的，成几何级数增长 /141

营销模式要巧 /144

- ◎ 可以在媒体上组织一些软性广告，比如多做一些公益性的事，让报纸、电视时不时对你有一些报道 /144
- ◎ 你要结合自己的实际情况，摸索出一套投入产出比最

好的方案，来打开市场 /147

- ◎ 消费者最迷信的人是他所认识的人，口碑的杀伤力最大，成本也最低 /149
- ◎ 不能复制，公司就做不大 /152
- ◎ 推销员地毯式轰炸的推销模式是非常传统的，是温州乡镇企业十年、二十年前的做法，早已过时，只不过你有了技巧上的改善。所以，你应该在营销模式上进行深入思考和创新 /154

做试点，降低风险 /157

- ◎ 等成功的那一天你回头看今天，你会觉得现在的很多想法是幼稚的，会庆幸自己先做了试点 /157
- ◎ 我害就害在很虚的口号上面，我给自己莫名其妙地背了沉重的包袱 /160
- ◎ 试销市场（试点）快不得，
全国市场（推广）慢不得 /162
- ◎ 做一做试点，你会在过程中发现过去构想里面许多没有考虑到的地方，甚至是和实际情况相反的地方。这时候失败或改进调整不可怕，
因为试点代价小 /166

5. 企业在自省中成长

企业要有危机意识 /170

- ◎ 第三名在前五名里经常是最危险的名次，不是上去就是下去。你和你的团队必须树立很强烈的危机意识 /170

企业要自我反省 /173

- ◎ 成功的时候作的报告，大部分是虚的，只有失败的教训才是深刻的，才有含金量 /173
- ◎ 在批斗过程中，你会找到阻碍企业发展的障碍，然后把这个障碍解决，我相信你未来发展会非常好、非常快 /177

提炼企业文化 /179

- ◎ 企业规模越大，企业文化起的作用也就越大 /179

成败在于细节 /181

- ◎ 公司战略定准之后，细节决定命运，决定公司能不能做大 /181
- ◎ 过去有句话叫现金为王，实际上我认为企业要做成功，应该是“细节为王”。对公司老板来说，战略制订成功后，下一步的工作就是抓细节 /185
- ◎ 网络经济的成败往往取决于细节，这比传统经济更加重要 /187
- ◎ 对一把手来说，你应该找出那些最关键的细节亲自去抓 /189

6. 创业者的素养

老板要有魄力 /194

- ◎ 未来你如果做大，可能你的性格需要完善一下，多一些积极向上的心态 /194
- ◎ 一旦出现巨大的商机，你能不能把握住，魄力极其重要 /196