

成功商人 有 密码

CHENG GONG SHANG REN YOU MI MA

于 反 焦龙梅 主编



经济管理出版社

成功商人有密码

于 反 焦龙梅 主编

经济管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

成功商人有密码/于反,焦龙梅主编. —北京:经济管理出版社,2008. 11

ISBN 978—7—5096—0420—5

I. 成… II. ①于…②焦… III. 商人—生平事迹—世界 IV. K815. 538

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 170762 号

出版发行:经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

印刷:世界知识印刷厂

经销:新华书店

组稿编辑:陆雅丽

责任编辑:陆雅丽

技术编辑:黄 铎

责任校对:陈 颖

720mm×1000mm/16

14 印张

205 千字

2009 年 1 月第 1 版

2009 年 1 月第 1 次印刷

定价:29.00 元

书号:ISBN 978—7—5096—0420—5/F·407

• 版权所有 翻印必究 •

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部

负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974

邮编:100836

策 划：北众文化(北京)有限公司(shuijbook@126.com)

主 编：于 反 焦龙梅

编 委：于 反 焦龙梅 刘 梅 晏 丽 鹿 萌

郭四海 吴玉梅 陈 刚 刘红英 于富强

王春霞 于风莲 曹烈英 于国锋

前言

成功在每个人的心中都有着不同的定义，但毋庸置疑的是，每一个人都渴望成功，追求成功。在普通人看来成功或许遥不可及，但实际上，成功的主动权就掌握在我们自己手中。普通人总是临渊羡鱼，羡慕别人的成功，眼热别人的幸福，但却只是站在成功的山脚下观望，从不深究和学习成功人士的经验 and 秘诀，从不去破译成功者后面的密码。

事实上，如果仔细研究过国内外卓越企业的总裁、领袖，就会发现，他们的成功并不像人们一般认为的那样是因为智力超群，他们中很多人能力平常，也没有接受过高等教育。那么，他们究竟凭什么能够获得今天的地位和荣耀？他们的成功密码是什么？他们与普通人相比究竟有何优异之处？

这些问题，你都可以在本书中找到答案。本书为你精选了25位著名的成功商人，他们来自不同的行业，有着不同的人生轨迹，或在举步维艰的困顿中奋力拼搏，或在云谲波诡的商海里翻波逐浪，或在变幻莫测的市场上跌爬滚打，但有一点是相同的：他们始终执著于自己的理想，为了成功付出了常人无法想象的努力，并取得了成功。

当你翻阅这本书的时候，会被这些成功商人从平凡甚至困境和贫穷中脱颖而出的经历所触动，被他们为了梦想而孜孜不倦地追求的精神所激励，他们从平凡到成功再走向卓越的成长历程是对“生命不息，奋斗不止”的最好诠释。





书中精心绘制的“经典回放”，能让你直观地看到他们成功的足迹，而深入细致的“密码解析”，又会让你从中窥见他们成功的秘诀。本书强调很多由细节引发的经验，更重要的是给你一些提示和小小的建议。因此在阅读时，希望你能无时无刻对照自己的行为，假设自己是主角并进行一些思考。你会发现自己与这些卓越人士在思维方式上存在的种种差异，而这种思考方式无疑是非常有意思的。

本书可以是一粒种子，它能激发你超越平凡的梦想，改变你的人生，只要这粒种子埋进了你的心底，焉知哪一天不会开花结果呢？

编者

2008年7月

目 录

CONTENTS

1. 专注做自己擅长的事情

——腾讯公司创始人马化腾 / 1

2. 勤奋是所有企业家成功的法宝

——台塑集团董事长王永庆 / 8

3. 经营人心就是经营事业

——蒙牛集团总裁牛根生 / 16

4. 创业的过程就是毅力和坚持不懈的过程

——长江实业创始人李嘉诚 / 25

5. 成功从细节开始

——海尔集团总裁张瑞敏 / 35

6. 没有诚信，我们就不会成功

——东方希望集团总裁刘永行 / 43

7. 没有眼光就没有一切

——盛大集团创始人陈天桥 / 51

8. 提防下一个“冬天”

——华为总裁任正非 / 59

9. 品牌意识先行

——安踏公司总裁丁志忠 / 69

10. 一步一个脚印踏实做事

——伊利集团董事长潘刚 / 78

11. 大胆尝试，坚决去做

——吉利公司总裁李书福 / 87





12. 机会是给有准备的人的

——携程网创始人梁建章 / 96

13. 不管做什么行业，只要纯粹就好

——SOHO 中国总裁潘石屹 / 105

14. 摔倒并不可怕，但要会积累

——网易公司创始人丁磊 / 115

15. 帮助别人发财，我们才能发财

——阿里巴巴创始人马云 / 124

16. 不赢在起跑线上，而赢在转折点上

——奥康集团董事长王振滔 / 132

17. 创意创造生意，制造财富

——永怡传播总裁江南春 / 140

18. 顽固到底，我永远是对的

——格力电器总经理董明珠 / 149

19. “让一步”是成功的第一步

——华旗资讯集团总裁冯军 / 157

20. 把握消费者心理、抓住需求

——巨人网络 CEO 史玉柱 / 165

21. 有三分把握，我就敢去做

——国美电器总裁黄光裕 / 175

22. 从反思走向成功

——搜狐公司 CEO 张朝阳 / 184

23. 永远先人一步

——万向集团董事长鲁冠球 / 192

24. 勇于放弃也是一种智慧

——百度公司总裁李彦宏 / 200

25. 从头再来，走向成功

——李宁体育用品公司董事长李宁 / 208



1. 专注做自己擅长的事情

——腾讯公司创始人马化腾

马化腾，男，1971 年出生于广东潮汕，腾讯公司创始人之一，现任腾讯公司总裁兼首席执行官。

1993 年从深圳大学电子系计算机专业毕业后，马化腾进入润迅公司担任软件工程师，主管互联网传呼系统的研究开发工作。

1998 年起，他开始考虑独立创业，于当年 11 月注册了腾讯公司。马化腾将自己定位为腾讯的产品总设计师，参与开发网上中文聊天软件——“QQ”。目前 QQ 在国内外（以国内为主）拥有近亿注册用户，且以几何速度每日递增，成为国内网民使用最多的即时通信工具。

腾讯公司从 QQ、广告、移动 QQ、QQ 会员费等多种领域实现了盈利，并于 2004 年 6 月 16 日在香港上市。2006 年 11 月腾讯市值突破 50 亿美元，成为中国市值最高的互联网公司。

2004 年，马化腾被美国《时代周刊》和有线新闻网评为 2004 年全球最具影响力的商界人士之一。

经典回放

开发软件和研究计算机网络对马化腾来说，是一种乐趣。为了这份乐趣，他专注其中，开拓了属于自己的广阔天地。

大学毕业后，马化腾进入深圳润迅公司，担任软件工程师，从事寻呼软件的开发，并一直做到开发部主管的位置上，这段经历使马化腾明确了开发软件的意义就在于实用，而不是写作者的自娱自乐。“许多软件技术人员往往对自己的智力非常自信，写软件只是互相攀比的一种方式，但我却希望自己写出的东西被更多的人应用，也愿意扮演一个将技术推向市场的小角色”。

从1998年开始，他开始考虑独立创业，却一直没想清楚要做什么，但他相信自己能把最有兴趣的事情做好。他开始注意在寻呼与网络两大资源中寻找自己的空间，当时，国外的一款即时通信软件——ICQ开始引起新兴“网虫”的关注，但由于其英文界面和操作难度，很难被普通用户接受。马化腾开始思考是否可以在中国推出一种类似ICQ的集寻呼、聊天、电子邮件于一身的软件。

1998年11月，27岁的马化腾创办了深圳腾讯计算机系统有限公司。1999年2月，腾讯自主开发了基于Internet的即时通信网络工具——腾讯即时通信（Tencent Instant Messenger，简称腾讯QQ）。

跟其他刚开始创业的互联网公司一样，腾讯先后经历了资金和技术支持方面的种种困难，然而马化腾始终对自己的选择充满信心，他认定QQ这个聊天工具中隐含着巨大的商机。最初，抱着试试看的心态，QQ被放到互联网上让用户免费使用，可是就连马化腾本人也没有料到，这个不被人看好的软件在不到一年的时间里就发展了500万用户。QQ良好的发展前景也为腾讯赢得了来自IDG和盈科数码220万美元的风险投资，为腾讯的进一步成长奠定了基础。

经过短短数年的发展，腾讯QQ的用户群就已成为中国最大的互联网注册用户群，截至2004年9月，腾讯QQ总注册用户数为3.55亿、活跃用户数1.19亿、QQ最高同时在线730万人、QQ游戏最高同时在线78万人，跃居中国第一大休闲游戏门户。腾讯QQ已成为亚洲最大的即时通信服务网络，而QQ的标志——那两个憨态可掬的企鹅更是风靡了全国。通过和中国移动的合作，腾讯移动QQ曾占据了移动梦网70%以上的业务量，几乎每一个网民都用过它来聊天，它的知名度甚至超过了互联网上



1. 专注做自己擅长的事情

任何一个名字。

随着腾讯的发展壮大，马化腾不改初衷，将全部精力投入到 QQ 上，努力将手下这只“企鹅”培养成全能选手，将个人即时通信、企业实时通信和娱乐资讯作为腾讯的三大战略发展方向。

在个人即时通信领域，马化腾先后开发了 QQ 客户端广告、QQ 短信聊天、会员付费注册等收费业务。依靠 QQ 旺盛的人气，这些业务都给马化腾带来了滚滚财源。特别是街头随处可见的 QQ 族产品开发，腾讯经过反复考虑，决定将其从主体业务中分离出去，以授权形式外包出去。这样虽然要损失掉一部分利润，但是可以使公司的主要精力始终集中于 QQ 系统的完善上，同时也可规避跨行业发展的风险。2001 年底，腾讯授权广州东利行公司生产、经营 QQ 族产品。通过与合作伙伴的合作，QQ 品牌得以在不同领域延伸，并取得了空前的成功，创造了网络品牌的“Q 文化”与“Q 生活”。

企业实时通信是马化腾重点培养的业务。由于 QQ 的开放性和娱乐性，很多企业为员工使用 QQ 深感担忧，因此马化腾感到有必要单独开发面向企业用户的即时通信产品。2003 年 9 月，腾讯正式发布了企业级即时通信产品腾讯通（RTX），提出了 3 年内投入不少于 1 亿元用于市场推广。目前腾讯 RTX 已经拥有 9 万多家注册企业用户。

在娱乐资讯方面，QQ 游戏和 QQ.com 门户网站是马化腾的两枚棋子。QQ 游戏为用户提供网站和客户端两种登录方式，2004 年 12 月 4 日，QQ 游戏最高同时在线突破 100 万。

马化腾成功地将 QQ 无与伦比的网络影响力进行商业化，但不管是付费注册、QQ 短信聊天，还是客户端广告和 QQ 游戏，甚至包括 QQ 相关产品如服饰和玩具开发，都只是基于即时通信这个基本点所做的衍生项目。即时通信一直是腾讯公司的专业领域，公司一直专注于此，不会偏离。马化腾也一直坚持腾讯未来发展的方向是“只做自己最有把握的事情”，在不放弃 QQ 的同时，向更大的市场进军。

专注做自己最擅长的事情，现在已经成为腾讯企业文化的一部分，而正是这一条简单的原则，使得腾讯由弱不禁风的树苗成长为如今的参天大





树。2004 年前三季度，腾讯盈利达 3.28 亿元。同年 11 月，由 CCID 发布的《中国互联网行业最强者在线调查报告》中，“创造社会价值最大”、“社会影响力最大”、“最能创造社会价值”、“股票最有投资价值”、“竞争优势最大”、“未来五年内能竞争取胜”、“企业领导社会影响力最大”等项中，腾讯均居第一。

2004 年 6 月，腾讯公司成功在中国香港联交所主板上市，其超额认购的首次公开募股带来了总计 14.4 亿港元的净收入。腾讯上市首日，马化腾个人财富更接近 10 亿港元之巨。专注做自己最擅长的事——即时通信，使马化腾赢得了辉煌的成功。在未来，马化腾更会始终如一，把乐趣经营为事业，通过自己的专注努力，在网络即时通信领域书写出一个最经典的神话。

密码解析

中国古代的铸剑师为了铸成一把好剑，必须在深山中心无旁骛地潜心打造十几年。这种“十年磨一剑”的精神就叫做“专注”。专注是把意识集中在某个特定的欲望上的行为，并要一直集中精力，坚持找到实现这个欲望的方法，直到成功为止。

一个人的精力是有限的，把精力分散在好几件事情上，不是明智的选择，而是不切实际的考虑。“一件事原则”，即专心地做好一件事，就能有所收益和突破人生困境。这样做的好处是不至于因为一下想做太多的事，反而一件事都做不好，结果两手空空。生活中有一些人之所以没有什么成就，原因之一就是经常确立目标，经常变换目标，所谓“常立志”者就是这样一种人。

专注源于一种精神的动力。“做自己最擅长的事，把每一件事做到最好”，就是这种精神的反映。一个专注的人，往往能够把自己的时间、精力和智慧凝聚到所要干的事情上，从而最大限度地发挥积极性、主动性和





1. 专注做自己擅长的事情

创造性，努力实现自己的目标。特别是在遇到诱惑、遭受挫折的时候，他们能够不为所动、勇往直前，直到最后成功。

马化腾就是一个颇具专注精神的人，他的成功与运气无关，所谓的密码其实只有简简单单的两个字——专注。

创业之初，马化腾度过了很多艰难而痛苦的日子。当时 QQ 用户暴增带来的巨额运营费用为公司造成很大的财务压力，马化腾不得不焦急地四处寻求融资渠道，但即使在最困难的时候他也没有放弃 QQ，他对 QQ “技术和无形资产的价值” 充满信心；在深圳首届高交会上，腾讯获得了第一笔风险投资，QQ 这种即时通信工具在互联网产业中也展现出了极其美好的发展前景，马化腾认为这一切源于腾讯 “对专注的坚持”，才使公司有了生存下去的基础；此后数年，马化腾更是专注于 QQ 的开发和功能设计。他认为专注使公司在技术上有了积累，而技术使用的稳定性又为腾讯赢得了更多的用户，从而形成一个良性循环。

在腾讯之前，做相似事情的企业没有一个能够养活自己，更不用提发展壮大；即使放眼全球，也没有哪一家 IM 运营商像腾讯这样将自己的命运吊在了即时通信这一条线上。但腾讯做到了！马化腾做到了！他们凭借的是什么呢？就是一股 “咬定青山不放松，不达目的不罢休” 的专注精神。

1998 年，腾讯还是个名不见经传的小公司，以寻呼代理和腾讯 QQ 为营业增长点。但是没过多久，腾讯就决定全力投入网络即时通信业务，并从此专注于该领域。如今，腾讯已经在不经意间打造出一个庞大的 QQ 帝国，改变了中国人沟通的方式，QQ 已成为大部分中国人必备的工具。在中国的即时通信领域，腾讯真正做到了傲视群雄。

腾讯的发展故事说明了这样的真理：从企业的角度来讲，在多个领域内发展虽然可以更好地规避风险，可以吸引更多的投资，产生更大的效益。但要成长为某个领域内的领袖却一定要走专注发展的道路。在涉入市场之初，目标不要定得太高，要做好在自己最擅长的领域内的每一件事，把资源集中于适应市场机会的企业核心竞争力上，才会产生更大的效益。相反，盲目地平均使用资源，盲目地多样化，场面铺得太大，触角伸得太远，往往会导致资金、物流难以为继，最终将一无所得。



1999年，伴随着QQ用户的疯长，扩充服务器的压力与日俱增，而当时一两千元的服务器托管费对公司都不堪重负。马化腾等人只能到处去“蹭”别人的服务器，“最开始只是一台普通PC机，放到具有宽带条件的机房里面，然后把程序偷偷放到别人的服务器里面运行”，“我们曾险些把开发出的ICQ软件以60万元的价格卖给别人。现在有点庆幸当初没有贸然行事”。马化腾这样说。

可以想象，面临巨大的困难时，如果没有一股专注的精神作支撑，也许世界上就不再会有那只改变中国人交流方式的小企鹅了。就像马化腾一样，成功者不会只看眼前利益，更不会被暂时的困难和危机吓倒，他们更注重长远的机会，专注的精神使他们从容面对一个又一个难关，从而在既定的道路上，走得更稳，走得更远。

专注是一种可贵的精神，不过，需要注意的是，专注也是有前提的，这就是确立的奋斗目标必须符合实际、符合科学。否则，就是再专注、再努力，也不可能达到目的、实现目标。专注并不代表“硬着头皮撞南墙”，“在前进的过程中，发现机会就要立刻去把握它，要有敏锐的市场感觉。”

马化腾正是因为深知这一点，因此才会在经营中总是小心翼翼地追问自己三个问题，而这“三问”准确地揭示了马化腾的经营哲学理念：

第一问，这个新的领域是不是自己最擅长的？

竞争对手多半对商务、对利润、对资本感兴趣，却不一定把握客户的真正需求；而马化腾凭着对网络市场一种朦胧却又相当有预见性的理解，用近乎偏执的兴趣和近乎狂热的工作热情搭起腾讯的架子，牢固坚持以技术为核心的公司理念，极端专注于技术开发和提升质量，当然能高出对手一筹。

第二问，自己要是不做，用户会损失什么？

对创业者来说，乐趣很重要；对QQ的用户来说，乐趣也同样重要。因此，除了精心强化QQ本身的通信功能外，马化腾一直希望QQ能往娱乐方面发展。“在QQ发展的过程中，我发现很多人把QQ当做娱乐工具而不是简单的‘网上传呼机’，这也是QQ迅猛发展的一个重要因素。”而在娱乐化方面，QQ也可以孵化并开发出很多种个性化的产品和功能。马





1. 专注做自己擅长的事情

马化腾觉得在这方面腾讯人重视的程度还不够，所以他决定把用户的兴趣点定为公司的重点发展方向。“其实我只是个很爱网络生活的人，知道网速最需要什么，所以为自己和他们开发最有用的东西，如此而已。”基于这个原则，马化腾很少对技术有强烈追求的愿望，更多的是从用户需求的角度思考问题。产品的最大受益者首先是自己，自己使用方便，而且能够获得最大的乐趣。如果自己不做，用竞争对手的产品，自己和用户都有诸多不便，大家也会损失乐趣、时间、金钱，等等。用户所损失的，恰恰是马化腾苦苦追求的，自然会受到用户的拥戴。

第三问，自己如果做了，在这个新的项目中又能保持多大的竞争优势？

1999年下半年，腾讯在网络寻呼系统市场上越做越大，淘到大桶“金银”，然而也面临着重大选择：一方面寻呼行业在走下坡路；另一方面，腾讯的QQ用户数达到了100万，而且还在迅猛增长。早先，QQ只是作为公司的一个副产品存在的，马化腾对QQ所蕴含的巨大市场价值并没有充分的认识。而且无论从技术上还是资金上，他对自己究竟能保持多大的竞争优势并没有把握。当时腾讯所采取的策略是“三管齐下”：一方面继续巩固传统网络寻呼系统带来的大量利润；一方面将精力更多集中在改进QQ功能和开发新版本上；一方面寻找风险投资的支持。事实证明，这样的策略是正确的。

专注是马化腾的选择，让“聊天”成为他的事业；专注使他选对了道路，并坚定发展下去；专注使他看得更深更远，始终不会偏离自己的方向。

其实，做到“专注”并没有想象中的那么困难，也不需要付出很大的代价。只是需要坚持、冷静和舍弃。坚持就是要排除一切杂念，不达目的不罢休；而冷静更需要有宽阔的胸怀，坚定付出，敢于接受挑战；舍弃则是一种人生智慧的体现，要不断权衡利弊，敢于舍弃不适合自己的，不要被一点点利益诱惑而迷失方向。小舍小得，大舍大得。

像马化腾一样，专注于自己最擅长的，去勇敢地追求，成功也就在脚下了。

2. 勤奋是所有企业家成功的法宝

——台塑集团董事长王永庆

王永庆，男，1917 年生于台北县新店，原籍福建省安溪县，台塑集团创始人。

王永庆幼年时，家境非常清苦。15 岁小学毕业后，他先后在茶园、米店做杂工、学徒。一年后，他用父亲借来的 200 元钱做本金自己开了一家小米店。经过一段时间的资金积累，又开办了碾米厂。

50 年代初，台湾“工业局”推出一系列工业发展计划，王永庆顺应时势，于 1954 年筹资创办台塑公司，1957 年建成投产。靠“坚持两权彻底分离”的管理制度，他的“台塑集团”从一家几度濒临倒闭的小公司，发展成为台湾企业的王中之王，下辖：台湾塑胶公司、南亚塑胶公司、台湾化学纤维公司、台湾化学染整公司、台旭纤维公司、台丽成衣公司、育志工业公司、朝阳木材公司和新茂木材公司等 9 家公司，在美国还经营着几家大公司；总资本额在 1984 年就达 45 亿多美元，年营业额达 30 亿美元；与台塑集团企业有着存亡与共关系的下游加工厂超过 1500 家。

如今，王永庆苦心经营的“台塑集团”已成为今天中国台湾地区最大的企业，并在世界的石油化工行业首屈一指，牢牢占据了“龙头老大”的位置。王永庆在创业过程中也获得了“经营之神”的美誉，2004 年，王永庆以 28 亿美元的资产位居台湾富豪榜首。





2. 勤奋是所有企业家成功的法宝

经典回放

王永庆出生在一个贫苦的茶农家庭。父母天天劳碌，却只能勉强度日。王永庆在兄妹中排行老大，从小就担负着繁重的家务。6岁起，他每天一大早就起床，赤着脚，担着水桶，一步步爬上屋后两百多级高的小山坡，再赶到山下的水潭里去汲水，然后从原路挑回家，一天要往返五六趟，十分辛苦。不过，这也锻炼了他勤劳肯干的品质和不怕吃苦的精神。

9岁那年，王永庆的父亲不幸卧病在床，全家人的生活重担都落到了母亲的肩上。上小学三年级的王永庆开始半工半读，为邻居看牛，每月赚取5毛钱来贴补家用。不仅如此，只要是他力所能及的，他都尽量多做，不怕辛苦，不怕疲劳，生活的重担早已将“勤奋”、“努力”铭刻进他的心底，他相信靠自己的双手努力打拼就能改变困窘的命运。

15岁那年，王永庆决心走出山区，去寻找一个能挣到钱的地方，帮助母亲养活一家人。他一个人来到台湾南部的嘉义县县城，在一家米店里当上了小工。王永庆除了认认真真完成自己送米的本职工作以外，更注意留心老板经营米店的窍门，学习做生意的本领。第二年，他开始自主创业，请求父亲帮他借了些本钱，在嘉义开了家小小的米店。

米店新开，经营就碰到了困难。原来，城里的居民都有自己熟识的米店，王永庆的米店很少有顾客上门。为了让米店生存下去，王永庆付出了比别人多几倍、几十倍的努力。为了保证米的质量，每担米他都仔细挑选，把里面的石子筛选出去；为了增加客源，他挨家挨户走访附近的居民，说动一些住户同意试用他的米；为了获得第一手的信息，他主动送米上门，还注意收集人家用米的情况，估计哪家买的米快要吃完了，他就主动把米送到那户人家；为了赢得回头客，送米时他提供免费服务，为用户掏出陈米、清洗米缸、倒米入缸。他的米店开门早，关门晚，比其他米店每天要多营业4个小时以上，而且能够做到随时买随时送，即使顾客半夜

