



对于创业者的战略眼光，史玉柱说：
我们身边并不缺少财富，关键是你有没有变黄土为黄金的眼光。

对于如何吸引人才，史玉柱说：

招揽和管理人才行之有效的办法就是两招：一是票子，二是位子。只有给予优秀人才足够好的待遇，他们才会踏踏实实地为公司做事。



对于市场调研，史玉柱说：
企业只有把市场彻底分析透了，才能为自己的产品找到更好的出路。



对于管理与人情的冲突，史玉柱说：
管理无情人有情，任何时候都不能够把人情世故看得比管理制度更为重要。



巨人大厦多元化经营的失败，史玉柱后来使其成功的核心商业模式：聚焦，再聚焦。



对于投资，史玉柱说：
宁做正确方向的乌龟，不做错误方向的兔子。



以微博体精彩呈现
『史玉柱在关键时刻说了什么』

史玉柱 管理微语录

朱建友 编著
微语录
系列丛书
★★★★★



对于营销，史玉柱的总结是：
营销是没有专家的，唯一的专家是消费者。你要搞好的策划方案，你就要去了解消费者。

对于团队，史玉柱说：

在个人英雄主义时代里，人们固有的思维是“1+1=2”或者最多是“1+1>2”；然而，在团队合作的时代里，人们的思维模式更多的是“1+1=11”。



对于危机，史玉柱说：

在地球上消失的大多数都是那些活得安逸的庞然大物。



犀利热辣，原汁原味

最具价值的“管理智慧 + 实战执行”的指南

014022840

F279.23
755

以微博体精彩呈现
『史玉柱在关键时刻说了什么』

史玉柱 管理微语@录

朱建友 编著

微语录
系列丛书
★★★★★



北航

C1710696

人民邮电出版社
北京

F279.23
755

图书在版编目(CIP)数据

史玉柱管理微语录 / 朱建友编著. — 北京: 人民
邮电出版社, 2014. 1

(微语录)

ISBN 978-7-115-33558-6

I. ①史… II. ①朱… III. ①企业管理—经验—中国
IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第270611号

内 容 提 要

史玉柱, 曾是“中国最著名的失败者”, 也是“中国最懂消费者的那个人”。作为保健巨鳄、网游新锐、身家数百亿的企业家, 史玉柱的商海浮沉是中国商界无可复制的, 他的试错经验和营销理念也是中国企业必须学习的一课。

本书以当下流行的微博体形式, 对史玉柱的企业战略、团队建设、领导素养、管理模式、品牌建设、危机管理等方面的思想进行解析, 展现了史玉柱的成长历程与管理思想的精髓, 对企业领导者、经营管理者和创业者都有学习和借鉴意义。

◆ 编 著 朱建友

责任编辑 寇佳音

责任印制 周昇亮

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 16

2014 年 1 月第 1 版

字数: 220 千字

2014 年 1 月北京第 1 次印刷

定价: 38.00 元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

前言

因巨人大厦而身败名裂，成为中国第一“负人”，又因脑白金、黄金搭档而重返商界，成为第一位让自己的企业在美国上市的民营企业老总，可以说，史玉柱无疑是中国商界长达30多年的时间里，经历最富有传奇色彩，命运最为跌宕起伏，精神最值得世人去研究、学习的一位商人。

在他的一生中，命运之坎坷，经历之曲折，是普通人根本无法想象与承受的。在本书中，我们会从战略规划、商业模式、市场调研、管理之道、投资之道、资金运行、营销手段、团队建设、人才开发、意志锻炼、诚信经营、成败心得这12个角度入手剖析史玉柱式管理，内容涉及当代社会人们在创业时期最容易感到困惑的问题，并针对这些问题给出史玉柱的选择和答案，同时还为大家提出了一些十分有意义的建议，以期读者能从史玉柱这位传奇商人的经历中获得有利于自身发展的一些经验和建议。

本书告诉人们这样一个道理：这个世界上从来没有做不到的事情，只有想不到的事情。只要能想到，然后通过自己的坚持和努力，你最终会取得成功。坚持不懈地努力是每一位创业者必须具备的心理素质之一，也是通往成功的关键所在。要想将自己的梦想变成现实，你需要坚持不懈地去奋斗。

本书会使每一位读者都明白，理想、事业、发展方向都是你个人规划的人生蓝图的组成部分，若没有执着的精神、坚韧的毅力，在困难面前总是一

味地退缩和逃避，你终将是一个失败者；若你意志坚定、勇于挑战，人生中的一切苦难都将会成为过眼烟云。对于那些想创业的朋友来说，在创业、投资时，你必须关注市场的需求，了解消费者的意愿，然后尽可能地去满足他们的意愿，只有这样，你的产品才会有销路，你的事业才会前程似锦。

或许你现在正好有蠢蠢欲动的创业念头，或许你已经踏上了创业这条艰辛的道路，或许你在日常管理中遇到了各种问题，如何才能使自己成功创业？如何打造自己专属的核心团队？如何解决企业管理中面临的各种难题？不妨来看看本书，本书通过史玉柱的传奇人生和精彩语录来展示一代商业奇才的管理之道，让你一睹“巨人”的真面目，深入领会“巨人”的真智慧。

目录

1月 战略眼光决定企业未来 / 1

只会用锤子的人，永远都成不了大器。在信息高速流转的今天，唯有那些懂得变通的个人，懂得跟随时代步伐不断调整自身战略目标的企业，才会走向最终的成功。

收获黄土还是黄金，完全取决于你的战略眼光 / 2

即使战略方向选对了，还需要用心血浇灌才能取得成功 / 6

企业的成功，20%靠战略，80%靠战略调整 / 11

再好的点子远没有一流的执行力好 / 16

2月 好的商业模式孵化企业的核心竞争力 / 21

每一家企业的成功之路都是不同的，但每一家企业都必须拥有自己独特的商业模式。只有自己的商业模式选对了，才有可能形成强有力的竞争，给自己的企业带来收益和成功。

聚焦，聚焦，再聚焦 / 22

最好的商业模式往往是最简单的 / 26

建立自己专属的商业竞争模式 / 30

模式被用多了，就没有竞争力了 / 34

3月 企业的成功离不开科学的市场调研 / 39

一种新产品能否为顾客所接受，能否给公司带来巨大收益，与好的企业策划方案有直接的联系，而要想做出比较可行的策划方案，公司上下就必须花大力气进行长时间的市场调研。

我在公司只做市场调研这一件事 / 40

与其改变消费者的固有想法，不如适应他们的想法 / 44

发现自己产品的消费者，研究透他们 / 48

调查竞争对手是市场调研的核心环节 / 52

4月 管理之道是企业的生存命脉 / 57

世界上最优秀的企业家都是军事家。严格的管理制度对于一个企业的重要性不言而喻。任何一家成功的企业都必定有严格的管理制度护航，感情用事的企业终究会有触礁的一天。

人可以有情，但是管理必须无情 / 58

浇树浇根，交人交心 / 63

永远不要去挽留辞职员工 / 68

八分人才，九分使用，十分待遇 / 73

5月 投资之道：做正确方向上的乌龟 / 77

一个企业要想谋得长久发展，找准正确的投资方向十分重要。在当今商业市场中，史玉柱的“宁做正确方向的乌龟，不做错误方向的兔子”就是投资的警世名言。

安全第一，谨慎投资 / 78

宁做正确方向的乌龟，不做错误方向的兔子 / 83

尽早抢占细分市场，最好走农村包围城市之路 / 88

专心做自己喜欢做的事情，不喜欢的事情不要做 / 93

6月 资金的良性运行：不会玩转资金别奢谈办企业 / 99

对于任何一家企业来讲，即使企业规划做得多么完美无缺，一旦资金链条断裂，这份企划就是一纸空文。因此，史玉柱说，企业出现亏损并不一定会破产，可是如果企业的资金链一断，企业就会立马完蛋。做企业，始终要保证自己的现金流不会中断。

企业亏损不一定破产，资金链一断企业必定完蛋 / 100

省钱就是赚钱 / 105

产品处于导入期时是企业最为难受的时候 / 110

赚钱还得依靠回头客 / 115

7月 营销没有专家，消费者是最好的老师 / 121

做企业，最困难的时候并不是研发产品的时候，而是怎么宣传产品的时候。这个时候，起决定性作用的就是广告了。然而，什么是好的广告？史玉柱说：能被观众记住的广告就是好广告。即使这个广告词很烂。

第一法则：消费者最容易记住“第一个”品牌 / 122

沸点法则：胜负往往决定于最后五分钟 / 127

专一法则：没有把握攻下第一个城市，就别忙着攻打第二个 / 132

长效俗法则：能被观众记住的广告就是好广告 / 137

8月 个人只有在团队的大海里才永远不会干涸 / 143

对于一个企业来说，团队才是它最宝贵的财富。所以，不管在何时，搞好一个企业的首要任务就是搞好企业的团队建设，要着力培养出一个对企业能够死心塌地的核心团队。

好的团队是 $1+1=11$ / 144

团队里最好没有自扫门前雪的人 / 148

企业就是一个王国，但领导者坚决不能做一个独裁者 / 153

要重视建设团队，核心团队一般不超过七人 / 158

9月 人才是企业百年不老的长生诀 / 163

现代企业的竞争说到底人才的竞争，培养好人才、利用好人才是一个企业在激烈的市场竞争中立于不败之地的关键所在。史玉柱的成功在很大程度上就是得益于他注重对人才的培养。

将合适的人请上车，不合适的人请下车 / 164

人才是利润最高的商品 / 169

人才培养是企业风险最小、收益最大的战略性投资 / 174

信任是对人才最好的奖励 / 179

10月 争做最终到达方舟的蜗牛，绝不做半途而废的兔子 / 185

在我们通向成功的旅途中，我们需要一种坚定不移、不达目的誓不罢休的信念，具备了这种为了自己的梦想敢于破釜沉舟、孤注一掷的决心和勇气，就敢于把自己逼上绝境，置之死地而后生。

发誓下海失败就跳海 / 186

细节决定成败 / 191

“断臂”是为了更好地生存 / 196

企业要有永不满足的进取心 / 201

11月 诚信二字值千金，失信一次悔一生 / 207

“财富没有良心，企业必须有良心”，一个企业要想取得好的经济效益和发展前景，说到底还是要靠良心去经营，唯有凭自己的良心来做企业，顾客才会信得过，企业才能走得远。

诚信就是企业的镜子，一旦打破，就永远都会有裂痕 / 208

做生意赚的是老百姓的钱，必须对老百姓讲诚信 / 213

赏罚分明才能更好地取信于员工 / 217

财富没有良心，企业必须有良心 / 222

12月 成功只会迎接那些从失败中爬起来的人 / 227

对于企业和管理者而言，失败并不是最可怕的，最为可怕的是在经历失败之后就变得一蹶不振，而不是想着去总结失败的原因和教训。对于这样的企业来讲，即使再给它100次重来的机会，结果仍会以失败而告终。

失败的经验往往比看书更管用 / 228

地球上消失的大多是生活安逸的庞然大物 / 233

企业没有挑战，未免太过平淡 / 237

宏伟目标是最容易招致失败的 / 241

金黃景烈土黃蔡如
光即翻點內對干央理全宗

1月

战略眼光决定企业未来

“ 只会用锤子的人，永远都成不了大器。
在信息高速流转的今天，唯有那些懂得
变通的个人，懂得跟随时代步伐不断调整自身战略
目标的企业，才会走向最终的成功。”

”

收获黄土还是黄金， 完全取决于你的战略眼光



史玉柱微语录

我们身边并不缺少财富，关键是你有没有变黄土为黄金的眼光。
在很多人眼里没有用的东西，我都能发现它的价值。

——1998年史玉柱在企业年终表彰大会上的讲话



背景链接

史玉柱出生在安徽一个农村的家庭里，他和很多农村出身的孩子一样争强好胜，也喜欢玩，调皮甚至逃学。但与众不同的是，史玉柱从小就有一种善于发现财富的非凡眼光。在上小学五年级的时候，他把一辆从街上捡来的模型汽车修好，让班里的同学们玩，然后向每个人收取五分钱。结果不到一个星期，他赚回来的钱居然都够买一辆新的玩具车了。

上高中的时候，史玉柱老家有一家丝绸染坊出了点事故：在一场突如其

来的大暴雨之后，这家丝绸店的丝绸全被浸染了，眼看着满屋子的丝绸全被染成了水色，这家丝绸店的老板悲痛欲绝。这件事情赶巧被放暑假回家的史玉柱知道了，他来到这家店门前对老板说：“我不但可以帮助你把这些丝绸卖掉，还可以帮你赚回更多的钱。”然后，他把这些丝绸制成当时深受学生欢迎的迷彩服和迷彩帽。几乎仅用了一个暑假的时间，他不但帮这家店把丝绸全卖掉了，而且还有了一笔可观的收入。

大学毕业后，史玉柱就只身一人南下下海经商了。经过了几年的打拼之后，他已经积攒下了一部分资金，这个时候他萌生了投资房地产开发的念头。有一天，史玉柱在深圳市郊区看上了一块地皮，当时那里几乎是荒无人烟。随后，他找到这块地皮的主人，说他愿意花50万元购买这块地皮。这块地皮的原主人拿到这么一大笔资金，心里还在暗自嘲笑史玉柱：“这么又偏又穷的地方，只有傻子才肯出这么高的价钱来买它。”但令这块地皮的原主人怎么也没有想到的是，一年之后，深圳市政府决定在市郊修建环城公路，而史玉柱购买的那块地正好处在环城路包围的中心，地价的估值随即升了1.5倍。这时很多人都觉得史玉柱有眼光，甚至有一位房地产大老板要出200万元购买这块地，但是史玉柱并没有卖掉这块地，他笑着告诉那位老板：“在我看来，这块地将来还有升值的空间，它的最终价值可能会远远超出你给出的价格。”

果然不出史玉柱所料，三年以后，他的这块地最终卖出了2500万元的天价，这笔钱也为他日后成立巨人公司奠定了基础。



各方声音

@ 张朝阳：创业者一定要把眼光放得更加长远一些，拥有长远的战略眼光往往比拥有大笔资金更加重要。手里的金钱总有用完的一天，可是脑子里

的长远打算却是取之不竭的财富。

@ 郭文，著名经济学家：每个人的一生都应该是富足的一生，之所以人会有贫富之别，最主要的原因是有的人具有善于发现财富的眼光，而有的人没有。

@ 李彦宏：如果当初我的战略眼光能再放长远一点，我的信心能再坚定一点，那么今天的“百度”肯定要百倍强于现在。

@ 马云：一个企业家未来的路能走多远，并不取决于他拥有多少财富，而是取决于他企业智囊团的战略设计能有多长远。

@ 沃伦·巴菲特：我们身边并不缺少财富，而是缺少发现财富的眼光。



史玉柱管理智慧精析

凡事看不到长远，只考虑眼前的人，我们都称之为鼠目寸光；而那些懂得为长远考虑的人，我们称之为深谋远虑。原因很简单，那些将目光放得长远的人做事必定是以长远发展为前提的。

从史玉柱的人生经历中我们不难发现，无论是他在上小学的时候出租玩具车赚钱，在上高中的时候帮助丝绸店老板转危为安，还是果断买下为自己挖得第一桶金的那块天价地皮，他的这些经历无不在向我们传达这样一个事实：只有把眼光放得长远，我们才能让那些别人看起来没有用的东西发光发热，最终变成巨大的财富。

事实上，百度创始人李彦宏之所以能取得今天辉煌的成就，也是与他超凡的战略眼光密不可分的。当年李彦宏在美国读博士的时候，美国IT行业中最火的是电子商务，那时来自世界各地的IT界精英拼了老命都要挤上这辆被普遍看好的网络列车，为此，很多年轻人甚至不惜放弃了自己最拿手的专业业务。

李彦宏读博辍学之后，他当时已经意识到电子商务这个行业已经人满为患了，于是他并没有像其他人那样对电子商务趋之若鹜，而是独自一个人走进了当时还无人问津的网络搜索领域，因为这时他已经看到了网络搜索将会为整个网络世界带来巨大的影响和变革。正是因为他的独到眼光，才成就了李彦宏如今的地位和辉煌事业。

无独有偶，阿里巴巴的创始人马云也是一位独具慧眼的IT精英。正是因为马云的长远眼光，阿里巴巴才得以在2008年那场金融危机中躲过一劫。

2008年7月23日，马云给阿里巴巴的每一位员工发了一封邮件，他在这封邮件中说，“在今年2月的全体大会上我说过：冬天就要来了，我们做好过冬的准备！当时很多人都对此不以为然……从如今的金融危机来看，全球经济将会出现较大的问题，未来几年经济必将会进入非常困难的时期。我的看法是，整个世界经济形势不容乐观，接下来的冬天会比大家想象得更漫长、更寒冷、更复杂！”正是由于马云凭借长远眼光提前给阿里巴巴公司的员工敲响了警钟，阿里巴巴公司在这次全球性的金融危机中才没有太大损失。

由此可见，每一位成功人士的成功，除了实力和运气之外，更为重要的是要具备领导者长远的战略眼光和打算。唯有如此，才能使自己的企业转危为安，在向前发展时能够一帆风顺。



史玉柱管理智慧锦囊

不管我们今后从事的是什么行业，都要具备向前看的长远战略眼光。如果事事都随波逐流、毫无主见、一味跟风，我们只会吃到别人的残羹冷炙。唯有目光长远、眼光独到，才有可能成就自己的辉煌事业。

即使战略方向选对了， 还需要用心血浇灌才能取得成功



史玉柱微语录

一个人即使目标设定得再超前和正确，如果没有实干的精神，那么伟大的目标终究会成为空谈。我别的本事没有，有的就是勤奋和坚强。对于自己当初设立的目标，我愿意付出百分之二百的心血去完成它。

——摘自史玉柱《企业是用心血浇灌而成的》



背景链接

在史玉柱团队的眼里，史玉柱就是一个天生的“工作狂”，身体里好像有永远都使不完的劲。当年巨人公司的一位副总这样评价史玉柱：他工作起来简直太不可思议了，只要一投入工作，他好像就投入了激烈的战斗一样，可以几天几夜不吃不睡，他最不能容忍的事情就是自己设定的计划和目标半途而废。

20世纪90年代初，史玉柱的事业已经小有成就，首战告捷也给他积攒下了一大笔钱，这对于史玉柱和他的团队来说无疑是一个巨大的鼓励。然而，这样的好景并没有持续太长时间，因为就在这个时候，WPS打着方正集团的旗号横空出世了。WPS一经推向市场，无论是从软件水平、文字的编辑功能，还是从性能方便程度来说，都远远优于史玉柱的M-6401。面对这一强劲的对手，史玉柱立即召集自己的团队开了一个紧急会议，并提出了研制第二代汉卡以应对这个强劲对手的目标。史玉柱的这个目标在当时团队的人员看来是不可能完成的，因为汉卡一代对当时的公司团队来讲已经是近乎完美的产品了。可是，史玉柱为了完成自己设下的目标，在召开完会议后的第二天，就把自己锁在了家里的储藏室里，开始了长达半年之久的“魔鬼式生活”。在这“非人”的半年时间里，史玉柱的生活里除了处理计算机和程序，剩下的就只有泡方便面了。在整整180个白天黑夜里，史玉柱就是靠着30箱方便面维持着自己的生活。

终于，功夫不负有心人，经过半年之久的艰苦奋斗，史玉柱和他的团队终于研制出了第二代汉卡，这就是性能更为强大的M-6402。伴随着第二代汉卡的横空出世，史玉柱不仅战胜了强大的WPS，同时也迎来了自己事业的又一次辉煌。

第二代汉卡的成功问世，不仅证明了史玉柱眼光独到，更证明了史玉柱是一个实干、勤奋的企业家。如果仅有完美的目标，而不去努力拼搏实现，那么最终也就不会有事业如此辉煌的史玉柱了。

各方声音

@ 丁磊：好的想法和创意对于一个企业来讲固然重要，可是一个企业最