

刘永好作为中国第一批民营企业家

他不断发展和壮大的秘诀在哪里？

新希望： 多元经营的奇迹

他千元起家，不到20年的时间，以83亿元的资产荣登《福布斯》中国大陆富豪榜榜首；

他经营饲料，做成我国饲料行业第一品牌；

他投资金融，连续两年蝉联胡润金融富豪榜榜首；

他涉足房地产，获取不菲利润；他搞多元化发展，

当人们称他为“大陆的李嘉诚”时，他却一心要把企业打造成世界级农牧企业。

赤脚首富刘永好

刘洪飞 刘雯◎编著



中国出版集团

现代出版社

新希望： 多元经营的奇迹

赤脚首富刘永好

刘洪飞 刘雯◎编著



 中国出版集团公司

 现代出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

新希望：多元经营的奇迹 / 刘洪飞，刘雯编著. --

北京：现代出版社，2011.8

ISBN 978-7-5143-0376-6

I. ①新… II. ①刘… ②刘… III. ①民营企业—企业管理—经验—中国 IV. ①F279.245

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第164744号

编 著：刘洪飞 刘 雯

责任编辑：张桂玲

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：北京诚信伟业印刷厂

开 本：720×1000 1/16

印 张：17.25

版 次：2011年9月第1版 2011年9月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5143-0376-6

定 价：31.00元

前言

如果不下海创业，刘永好只是一名普通教师，过着旱涝保收、舒适无忧的日子；如果不下海创业，刘永好每月会拿着不高的工资，过着并不宽裕的日子。

刘永好下海的时候，并没有宽松的社会环境，每天，除了顶着生意是亏是赚的压力不说，还要承受会不会被抓、产品是否会被没收的担心。

战战兢兢，如临深渊，如履薄冰……

然而，他终于挺过来了。他搞养殖业，是从餐桌上入手，解决“吃”的问题；他从事房地产行业，是想让人们住进舒适的房子；他投资金融，是因为他想解决民营企业贷款难的问题……他是在改变人们生活方式的同时，获得巨额财富。于是，他用不到 20 年的时间，把自己推上美国《福布斯》财经杂志富豪排行榜中国内地富豪榜榜首。一时间，他笼罩了很多光环：

他被美国《商业周刊》评选为“2000 年亚洲之星”；

他以 7.67% 的得票率高居搜狐财经评选的十大最有社会责任感的富豪榜首；

他被评为“最受中国 MBA 尊敬的十大企业家”；

他的企业被国家九部委评为农业产业化国家重点龙头企业……

随后，他跟农民签合同，将农民从传统的小农经济中解放出来，改变了传统的小农经济的生产模式；他跟龙头企业搞联合，一心要打造世界级的农牧企业，成为传统农业的颠覆者。他大力发展农牧业、养殖业，成为我国最大的肉蛋奶供应商之一，这使他躲过了 2008 年金融危机的风险，在

众多企业因资金链断裂而破产、倒闭的时候，他却雄踞胡润金融富豪榜榜首，风光无限。

作为改革开放 30 年屹立不倒的企业家，刘永好经受了创业途中的千般磨难和万般辛酸。其间，他有成功的喜悦，也有失败后的痛苦，有敢为天下先的万丈豪情，也有如临深渊般的小心谨慎。于是，他对创业发出这样的感慨：“做企业，就好像那个综艺节目中的孤岛生存游戏。有些人怕吃苦，倒下去了；有些人在独木桥上行走，没有踩好，倒下去了；有些人关键时候跑不动，被老虎、狮子吃了。总之，竞争就是这样的，适者生存的游戏规则是明确的，所以应该有这样的思想准备。倒下去也没有什么可惜，因为他知道自己坚持不了。现实社会中有很多例子，从独木舟上翻下去，下去了就是下去了，再翻过来就非常难。”

可以说，刘永好的成功，源自于他看问题的前瞻性和独创性，源自于他敢冒风险的雄心壮志和拼搏精神。他的成功，对社会的发展产生了巨大的影响力，他也因此成为推动社会进程的一代精英。

本书生动描述了财富英雄刘永好抓住机遇、借改革之风顺势而为、迅速崛起成为大陆首富的传奇经历，全面展现了他在创业过程中所经历的波折和辉煌，生动再现了这位传奇人物的思想轨迹、性格特点以及日常生活中的动人的情感故事，揭示了刘永好不屈服命运、不断征服困难，最终走向成功的智慧和谋略。

他山之石，可以攻玉。时代呼唤英雄，每一个时代都会面临不同的机遇和挑战，锁定身边的英雄人物，明天的千万富翁、亿万富豪和引领潮头的成功者，其实他们今天正与你站在同一条起跑线上。

目录

Contents

前言 001

第一章 赤脚走出来的黄金路 001

他靠养鹌鹑发家致富，挣得创业第一桶金；
他经营饲料，成立了中国第一个经国的民营企业集团；

他投资金融，成为资本市场弄潮高手；
他角逐房地产，不做最好，只做更好；
他进军乳业，一心打造“希望乳业帝国”；
他挥师旅游业，构筑版图，打造胜地；
他第一个提出打造世界级农牧企业，成为国内肉蛋奶供应商之一；

他被称为赤脚首富，也被称为“民营首富”；
他是谁？

他就是福布斯排行榜内地富豪榜首——

一、千元起家到《福布斯》排行榜首富 003

二、多元化经营：要做就做到极致 006

三、学习和专注：成功的两大法宝 009

四、抢占先机，独占鳌头 013

第二章 白手起家，艰苦创业 017

1982年，刘家四兄弟为摆脱贫困，相携到农村创业，他们白手起家，从孵鸡、养鹌鹑开始，积累了1000万元的原始积累，并成立了希望集团。到1990年年底，短短十几年时间，希望集团发展起来，以饲料为主，涉足食品、高科技、金融、房地产业，拥有140多个工厂的全国性集团公司，

营企业之一。

回顾创业历程，刘永好说：“我们提出了一句话作为企业发展的理念——‘顺潮流而动略有超前快半步’。什么叫‘顺潮流’呢？社会的发展是潮流，市场的需求是潮流，国家的政策导向是潮流。当我们按这个潮流去做的时候，就会事半功倍。略有超前就是顺这个潮流时一定要走在前面，要领先，走在后面就没机会了。要快半步，不能快一步，一步快得太多，有可能踩空脚。快半步，进能进，退能退，伸缩自如。”

- 一、赤脚走过的青春 019
- 二、创业：艰难的起步 027
- 三、发展之道：“经营”三层次 041

第三章 饲料大王刘永好：饲料带来的新希望 045

在改革开放 30 年
满了陷阱。不少民营企
的机会和诱惑面前迷失
和企业竞争实力的正
确判断，对企业成功的
利，在缺乏理性周密的
能自拔。刘永好不管
业。

- 一、餐桌上发现的商机 047
- 二、打通农业产业链 056
- 三、零售业遭遇滑铁卢 073
- 四、创“百年名企” 079

第四章 地产大亨刘永好：打造中国房地产名牌 089

新希望作为一家以
了深度的拓展，对于新
对此，刘永好认为
况而定，不能笼统地
特别是在欧美发达的国
或者多元经营的成本
易；但一些新兴的国
在发展中会涌现很多
做出符合企业发展方

- 一、房地产情缘 091
- 二、建中国最适合居住的城市 097
- 三、挥师旅游业，打造胜地 105

第五章 金融大鳄刘永好：资本市场的弄潮高手 111

在中国私营银行发展的初期，刘永好曾扮演重要角色。他推动了“民生银行”的成立，并成为其主要股东之一。该银行是中国第一家由非政府企业拥有的银行。

这一事件至今仍让刘永好“感到骄傲”：“我比较骄傲的是，1993年的时候，我联合了一些企业家，写了一个报告，希望组建银行。中国民生银行的成立，我为此做出了贡献。”

不仅如此，刘永好还积极推动中国第一家以民营资本为投资主体的保险公司的成立，在民营信托行业，他是“第一个吃螃蟹的人”。

- 一、民生银行的发起人之一 113
- 二、把保险业这块蛋糕做大 124
- 三、涉足信托：第一个吃螃蟹的人 131
- 四、重组新希望投资有限公司 134
- 五、进军汽车金融领域 137
- 六、蝉联金融首富 139

第六章 政协委员刘永好：回归农业，构筑新农业帝国 143

善于学习和思考的刘永好历来关注国家政策的变化，在对新出台的农业政策的研究和解读中，他感到农业发展的紧迫性。“2006年中央的‘一号文件’说‘要用新农村建设做现代农业’，而2007年的政府工作报告反过来了：‘要用现代农业建设社会主义新农村’，这一前一后的调整就大不一样了，这意味着农业问题在上升到国家战略层面之后，我们的政策越来越具有针对性以及紧迫性。”

对于精明的企业家来说，参加“两会”不仅要履行职责参政议政，共商国是，同时也是发现新商机和产业发展趋势的机会。刘永好参加每年一度的政协会议，从国家政策方向中找准了企业发展的方向，同时，也找到了心中的一份踏实。

- 一、构想：构建大农业帝国 145
- 二、实施：提供农村金融担保 159
- 三、农业：从单干到联合 165

第七章 开拓者刘永好：从家族企业到现代企业管理 175

家族企业是民营企业的主要形式。在我国，95%以上的私营企业带有家族企业的色彩。刘永好认为，家族企业这几年发展势头非常好，已经对我国经济发展做出了突出贡献。但家族企业想要长久发展，就一定要摆脱纯家族式管理，一定要用能人，用优秀的人，一定要培养一大批人并且将这一大批人放在合适的岗位上。因为，家族成员是有限的，家族成员不是最优秀的，也难以确定，选择非家族式的管理，让社会上众多优秀的人才坐在最重要的岗位，企业才能得到最充分的发展。

一、家族企业：创业初始的最佳模式 177

二、从家族制到现代化企业的转轨 187

三、接班人：学习是家规 200

第八章 营销大王刘永好：市场为王，顾客是上帝 203

全球著名营销顾问公司科特勒营销集团总裁、著名营销实战专家米尔顿·科特勒博士在谈到营销时说：“销售是营销的一部分，不要把整体和部分混淆，但是，有销售的地方就有营销。当前有种营销想法太泛滥——我们要花大钱在电视广告上，让每个人都看到我们的产品。这不是营销，这是在叫卖：快来买，快来买。这不是建立市场份额，是在建立‘伤害’份额。”

在刘家四兄弟中，刘永好是最擅长营销的一个，他从市场最前线一路摸爬滚打过来，对市场高度敏感，不管是公司产品的销售，还是主导产品的转向，他都紧紧地以市场为核心，因为他知道，抓住了市场，就等于抓住了企业生存的关键。

一、营销：既要“营”又要“销” 205

二、混合式扩张，抢占市场份额 211

三、攻城略地：建厂东南亚 214

第九章 道义刘永好：义利并举，回馈社会 219

2002年，全国工商联主席经叔平在香港举行的首届中国民营企业发展（香港）论坛上预示，在未来若干年内，中国民营经济将呈现出三大发展趋势。

趋势一，民营企业在数量上将有一个大发展。经叔平分析说，中国政府已明确表示，凡符合国家法律法规、产业政策以及入世后对外资开放的行业和投资领域，都要对个体私营企业开放，市场准入将大大放宽；国家制定了西部大开发的规划和相应的优惠政策，为民营企业的发展提供了一

个广阔的舞台。此外，发展小城镇的战略，也将促进民营经济的发展。

趋势二，民营经济产业机构和行业分布将会更加合理。经叔平说，随着科教兴国战略的实施，中国内地将出现一大批民营高科技企业。

趋势三，民营经济质量将有一个大的飞跃。经叔平说，很多民营企业都在进行“二次创业”，进行技术创新、管理创新和制度创新。提高质量，增加适销品种，已成为民营企业发展的新趋势。

刘永好是一个有责任讲道义的企业家，他用自己的行动诠释了民营企业在中国存在的价值和意义。

一、注重商誉：食品安全放在首位 221

二、光彩事业：用光彩点亮致富梦 225

三、慷慨捐赠，支援灾区 231

四、社会责任是新希望的“希望” 236

第十章 头号“好男人”刘永好：做一个有责任的男人 241

当今社会，很多富豪
崩瓦解，而刘永好夫妻结
而像陈年的老酒愈发醇厚

探究其中的原因，刘
体、知廉耻，都有一颗感
候，我们都知道家庭对我
传统美德的家庭最稳固，

一、一见钟情的浪漫爱情故事 243

二、托起家庭的希望 246

三、亿万富翁的日常生活 253

新希望大事记 257

参考文献 263

他

靠养鹌鹑发家致富，挣得创业第一桶金；

他经营饲料，成立了中国第一个经国家工商局批准的私营企业集团；

他投资金融，成为资本市场弄潮高手；

他角逐房地产，不做最好，只做更好；

他进军乳业，一心打造“希望乳业帝国”；

他挥师旅游业，构筑版图，打造胜地；

他第一个提出打造世界级农牧企业，成为我国最大的肉蛋奶供应商之一；

他被称为赤脚首富，也被称为“民营企业大亨”；

他是谁？

他就是福布斯排行榜内地富豪榜首——刘永好。

一、千元起家到《福布斯》排行榜首富

刘永好，一个拥有众多头衔的风云人物：新希望集团董事长，希望集团总裁，中国民生银行副董事长，中国饲料工业协会副会长，西部乳业发展协会首席主席，中国乳业协会副会长，全国工商联副主席，全国光彩事业促进会副会长，全国政协常委，全国政协经济委员会副主任。

早在1982年，31岁的刘永好与自己的三位兄长刘永言、刘永行、刘永美一道，毅然作出决定，辞去他们在政府部门、教育机构和国有企业的公职，到四川成都新津县农村创业。他们变卖手表、自行车等家产，筹集1000元人民币，作为创业初期的投入。从种植业和养殖业起步，历经磨难，坚持不懈，经过6年时间，积累了人生第一桶金——1000万元。

1000元变成1000万元，二哥刘永行有个本子，里面记载了他们创业伊始每笔生意的收益，都是几毛钱或几块钱。

从1987年开始，他们把这1000万元全部投入到产业链的下游——饲料的研发和生产中。经过短短4年时间的发展，到1991年，他们凭借自己的努力使企业滚雪球式地发展，创出了中国最大的本土饲料企业集团——希望集团。1995年10月7日，希望集团荣获全国500家最大私营企业第一名和全国民营科技企业技工贸总收入第一名。

在艰苦创业的20多年中，刘永好先后荣获中国十佳民营企业家、中国



2007年1月21日下午，“CCTV2006年度三农人物”评选结果揭晓。图为年度“三农人物”获得者刘永好（右）与内蒙古蒙牛乳业集团总裁杨文俊合影。

改革开放风云人物、中国十大扶贫状元、中国企业管理杰出贡献奖、中国房地产十大风云人物、CCTV 经济人物、光彩人物、三农人物等。对此，刘永好曾说，头衔多了，要求就比较高，压力就比较大。不过，在所有的头衔中，他非常在意的是十大扶贫状元，因为这个头衔意味着企业的发展和对社会的贡献。

1996年6月7日，希望集团被美国《福布斯》财经杂志排在大陆私营企业榜榜首；2001年10月26日，在《福布斯》个人财富排行榜上，刘永好兄弟以净资产83亿元人民币，位居中国大陆富豪榜榜首，在随后的几年中，均位居前10。除此而外，在1999~2008年的“胡润百富榜”上，刘永好兄弟始终榜上有名。此类“常胜将军”只有3人，其他两位为中信泰富集团主席荣智健（家族）和浙江广厦股份有限公司董事长兼总经理楼忠福。刘永好在2007年、2008年连续两年蝉联胡润金融排行榜榜首。

2001年底，在《实话实说》节目访谈中，当主持人崔永元问到刘永好

当上首富的感觉时，刘永好率真地说：“我很高兴当上首富，我的每一桶金都是很阳光的。”

新希望集团从一家带着泥土气息的小公司，发展成为中国最大的私营企业之一，暗合了中国改革开放从农村逐步走向城市的蹒跚步伐，刘永好作为搞了20多年农牧产业化的农村改革标杆性人物，其发家的方式实际上践行了中国人传统的“实业兴国”之路。

刘永好是西部农村走出来的企业家，在20岁之前这段人生的黄金时期，他几乎是赤脚走过，他双脚的脚印深深地印在农村的田坎上。随着岁月的流逝，留在农村田坎上的脚印早已消失殆尽，但他一步一个脚印从中国西部走过来的创业之路却是永存的，这个脚印还在向前方迈进，刘永好的企业将会越做越大。

二、多元化经营： 要做就做到极致

经济学家郎咸平认为，李嘉诚经商数十年，仍能平稳发展的其中一个“法宝”就是业务多元化。李嘉诚经商五十余年，先从制造业到地产业，再到港口业、电信业，随后又进入零售业、互联网行业。并且每个行业都能后来居上，最终做成该行业中的数一数二的人物。

刘永好心目中的榜样就是李嘉诚。在刘永好看来，李嘉诚是超人！他认为如果李嘉诚一直只做塑料花的话，他顶多成为世界塑料花大王，但不会成为超人。但后来，他进入房地产、港口、货运等行业后，几乎没有过失败的记录。李嘉诚常胜的秘诀，就在于他能时刻把握住机会，并不断调整方向进行创新发展。

靠饲料发家的刘永好，在饲料行业利润越来越微薄的情况下，自然会从李嘉诚的成功经验受到启迪，并找到自己发展的突破口。刘永好为自己的“永好系”王国做过这样的设想，他说，他要造一架“飞机”：新希望的总部是这架飞机的头，确定方向和实施决策；饲料业是这架飞机的身子，处于主要产业的位置；金融业是飞机的左翼，房地产是飞机的右翼；而正在初步踏入的高科技等领域是飞机的尾翼。旅游业则可以看做是这架“永好号”巨型飞机的豪华装饰。

刘永好不追赶潮流，相反，他的判断总是与潮流存在一个时间差，比

如当掀起发展多元化的潮流时，他则专注于把饲料业做大，而当人们开始倾向于专业化发展时，他又开始向房地产、金融甚至高科技领域渗透。当房地产是暴利行业时，他拒绝加入，而当房地产开始转入买方市场的“微利时代”，当别人感到房地产这碗饭越来越难吃的时候，他却意识到机会的存在，他认为房地产有极大的发展空间。他果断地跻身于房地产行业，而且一出手就是成都最大的房地产项目。

刘永好曾在一次谈话中对他的以上动作进行揭秘：“实际上十几年来我们一直在做专业，我们在主导行业取得一定成就，新希望集团 46 家工厂分布在南方各省，每隔 100 公里左右就有一个工厂。但是饲料业不可能像以前一样快速发展，如果我还在不断地建新厂，就会造成自己跟自己竞争，就会限制企业发展。”

饲料行业在发展初期非常吃香，但随着竞争的加剧，饲料行业的利润越来越薄，刘永好越来越感觉到适度多元化的紧迫性。“1998 年我们几乎有两三个亿沉淀在银行里，再加上两亿的股本金，就是将近 5 亿元，我们在主导行业短期内不可能投资大量资金再建 50 家工厂，就必须为这 5 亿元找一个出路，我们就要开始探讨一条专业化和有限多元化结合的新路。”

在意识到传统产业的局限性后，刘永好就开始构筑他的第二、第三个平台。他谨小慎微地进行选择。经过两年时间的慎重论证，他认为自己基本上具备进入房地产的条件，并联合岷江新希望房地产开发公司在成都投资 10 亿元，开发了成都市最大的房地产项目“锦官新城”，取得了 3 天收款 1 亿元的好成绩。

与此同时，他多次对民生银行注资，成为民生银行的最大股东之一。金融、房地产构成了他的第二个产业平台。此外，刘永好也在构筑第三个产业平台，他在北京成立了永好科技公司，一方面与成都电子科大组建一个公司，准备拓展计算机管理信息系统业务，同时向网络工程、财务软件方向发展。

如果要问刘永好怎么会有如此好的精力经营如此大的产业？刘永好会回答说，首要的问题是要把投资和经营分开。新希望的饲料业是一步步做起来的，是一种经营行为；而银行、保险都是有专业的团队进行管理，只