

# 冯仑创业演讲

关键时冯仑说了什么 精髓典藏版

做事做人，想明白了就成了一大半。



君越 著



生硬的励志经管书，  
有肉的思想 and 行动记录。

文匯出版社

FENGLUN

君越 著

# 冯仑创业演讲

精髓典藏版——关键时冯仑说了什么

 文匯出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

冯仑创业演讲精髓典藏版：关键时冯仑说了什么 / 君越著. —上海：文汇出版社，2014. 12

ISBN 978-7-5496-1366-3

I. ①冯… II. ①君… 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 ( 2014 ) 第286110号

## 冯仑创业演讲精髓典藏版：关键时冯仑说了什么

---

出 版 人 / 桂国强

作 者 / 君 越

责任编辑 / 戴 铮

封面装帧 / 自然卷

出版发行 /  文匯出版社

上海市威海路755号

( 邮政编码200041 )

经 销 / 全国新华书店

印刷装订 / 三河市金泰源印务有限公司

版 次 / 2015年1月第1版

印 次 / 2015年1月第1次印刷

开 本 / 710 × 1000 1/16

字 数 / 196千字

印 张 / 16

ISBN 978-7-5496-1366-3

定 价：36.80元

# FENGLUN

他告诉你迷茫时的解决之道，他说：“痛苦最终会转化为营养。”

他告诉你如何换种角度理解人生，他说：“人走应该茶凉。”

他告诉你坚持自己的理想最后会看到希望，他说：“理想很丰满，现实很骨感。”

他告诉你你要做个有道义的人，他说：“做良家妇女也是一种投资。”

他告诉你有时候不要过多地计较，他说：“不争是最大的争。”

他告诉你很多，他说：“历史不会隔过任何一代人。”

他就是冯仑，万通控股董事长，一位大师级的商业领袖，

地产界称之为“学者型”的开发商，自称为“盖上了时代印戳的人”。





冯总的活法，我天天开会学习也学不会，经常请他去讲，包括营销，怎么获取好的项目，营销能力等。但各有各的优势，我是比较笨，只有勤奋去多做一些项目，才能摊薄成本。

——SOHO中国有限公司董事长 潘石屹

冯仑这个人，聪明绝顶，侠义肝肠。嬉笑色骂皆文章，百计千心成万通。

——万科企业股份有限公司董事长 王石

冯言冯语，有情有性，无忌无讳，见仁见智。

——联想创始人 柳传志





## 前言

### 千百次的挑战，只为理想的丰满

## 第一章

### 野蛮生长：未来的格局在理想中塑造

以江湖的方式进入，以商人的方式退出。

江湖险恶，强者才能称王。

- ◎ 大事业往往源自一次小冲动 005
- ◎ 用明天的视角，做今天的决定 011
- ◎ 理想的大道是用牺牲铺就的 016
- ◎ “反周期”生长：别人办丧事，你就办喜事 021
- ◎ 适时妥协：一切为了理想的实现 026

## 第二章

### 另辟蹊径是最好的创业准备

每一条坦途的开始都是原野，  
所有的路都是被走出来的。

- ◎ 大多数人看见的就不叫机会 033
- ◎ 算别人算不清的账，做别人做不了的事 038
- ◎ 至少转变三次，创业才可能成功 042
- ◎ 不管走哪条路，朋友都是最珍贵的财富 047

## 第三章

### 熬出来的才叫伟大，挺过来的才算坚强

真金不怕火炼，英雄不惧苦难。  
正所谓“杀不死我的让我更坚强”。

- ◎ 坚持是一种难能可贵的大智慧 053
- ◎ 边熬边面对，边折腾边解决 058
- ◎ 找准方向后再迅速奔跑 063
- ◎ 笑熬江湖：撑到最后的都是赢家 068

## 第四章

### 社会充满困境，头脑必须时刻清醒

困难不会说话，不懂感情，  
震慑你的其实只是不太强大的内心。

- 众人皆乱我独醒 075
- 反省昨天，关注今天，规划明天 079
- 越是困难，越要折腾 084
- 一切失败都因为盲目贪婪 088
- 承认失败才能走出失败 093
- 别把创始人“神化” 098

## 第五章

### 钱是人生最大的挑战

天下熙熙，皆为利来；  
天下攘攘，皆为利往。

- 钱是一面镜子，它能映照出你的心 105
- 追求理想，顺便赚钱 110
- 赚钱是种本事，花钱是项技巧 116
- 在意钱以外的东西，才能更好地赚钱 121



## 第六章

### 在企业家的境界中从容前行

一个人的伟大从不因为他有多少权势和财富，而是要看他是否有种能让时代为之凝固的气场。

- ◎ 伟大是来自基因的力量 127
- ◎ 从容是种不疾而速的境界 132
- ◎ 思考是前进的动力和源泉 136
- ◎ 做人讲情理，做事讲规矩 141
- ◎ 谦卑之道：以细节感动他人 146

## 第七章

### 自我提升：以变应万变

不断改变是唯一不变的事情。

- ◎ 学习未必成功，不学必定失败 153
- ◎ 汲取每本书中的营养 158
- ◎ 不走权贵路，不找二大爷 162
- ◎ 决定伟大的力量就是跟谁一起做 167
- ◎ 给“英雄”写信，向胜者取经 172

## 第八章

### 伟大源于管好自己，而非领导别人

真正的伟大不是向千军万马发号施令，  
而是不让内心衍生千军万马左右你的内心。

- 管理的秘密：看见“似是而非”的，看透“似非而是”的 179
- 管理并不是管别人，而是先管好自己 184
- 管好三个钱包：守住第一个，放大第二个，调整第三个 188
- 把自己当成千里马：巴结群众，重用自己 193

## 第九章

### 你的思路影响企业的轨迹

优秀的企业管理者首先得成为一个积极的思考者，  
然后才可能变成一个合适的规矩制定者。

- 管好企业的不是制度，而是你的价值观 199
- 前面的前面才是前面 204
- 最好的约束就是一切透明 209
- 沟通 = 尊重：市场都是沟通出来的 214

## 第十章

### 商道，剩者为王

剩下的，就是最优秀的，不然就被淘汰了。

- “剩下”就是成功 221
- 方向要多元，文化要单一化 226
- 两手端平：左手制度，右手人情 231
- 最好的制度是规范化的制度 236
- 守住客户就是守住企业 241

## 前言

### 千百次的挑战，只为理想的丰满

冯仑，万通集团控股董事长，中国房地产风云人物，被誉为“地产界的思想家”。

一个搞地产的人，何以被称为“思想家”？原来，他不仅是一位白手起家的企业家，也是一位博士级别的学者，是一名国家干部、一位大师级的领袖。冯仑不仅仅在运作房地产企业，也是房地产行业的创新者和开拓者，率先将“美国模式”引入中国，提倡地产公司由全能开发商转化为善于投资的地产商。万通昂首前行的20年，少不了冯仑守正出奇般的理念做指引，而这便是冯仑的思想力量所在。

“宁要充满挑战的人生，不要万无一失的活着”，这或许是冯仑一生经历的真实写照。1984年从中央党校毕业之后，先后在中央党校、中宣部、国家体改委、武汉市经委和海南省委任职。然而，冯仑从小就是一个喜欢向更优秀者学习的人，哪怕在工作期间，这种态度也没有发生转变。因此，冯仑放弃了在他人眼里非常安逸而富足的工作，决定转身下海，为自己的命运放手一搏。

一个有理想的人必定是一个追求伟大的人。为了“理想丰满”，他甘愿选择用熬的方式成就伟大。1991年，冯仑创立万通集团，用自己的方式，

带领万通熬了 20 年，在这期间，他发起“新住宅运动”，为地产发展开拓新方向；拍摄电视专题片，以全新的理念带动房地产事业的发展。冯仑用实际行动将自己转化成了一个民营企业的布道者，以思考者的身份，续写商界的传奇。

改革开放的契机造就了一批商人，他们为中国的经济发展贡献了重要的力量，冯仑是其中之一。然而，这其中能用文字解读世界，用思想引领先锋的人却很少，冯仑是其中之一。他经商的同时也著书立说，布道的同时也身体力行行走天涯。他以其成功的经历加上不可比拟的个人魅力，成为了诸多创业者心中的偶像。因而人们称其为“商界的思考者”，雅称“儒商”。

作为一个从小摆弄文字，喜欢思考的商人，冯仑的话语蕴含很多哲学和人生的道理，值得深入分析，仔细回味。本书以冯仑的讲话为切入点，着重从价值观的角度分析冯仑的创业与守业历程。为了更好地对冯仑讲话的内容进行深度解读，本书还精选了很多万通的事例以及其他企业的类似案例进行对比分析，希望能从这一角度，对冯仑的思想做一个系统而全面的解读。



## 第一章

# 野蛮生长：未来的格局在理想中塑造

---



以江湖的方式进入，以商人的方式退出。

江湖险恶，强者才能称王。



**只要你怀揣梦想，  
就一定有你将要走的路，  
那里是绝对不一样的成功！**



## 大事业 往往源自一次小冲动

个人事业的开始，往往是源自想要实现内心愿景的冲动，也就是理想。

主持人：说到万通这么多年的发展历程，很多人也会把它当作一个创业家、企业家精神和民营经济发展的过程来看。比如说回顾这一段历史，很多人都会提到当年万通六君子的风华，我在您的书《野蛮生长》当中看到了很多对于这个的描写。

冯仑：因为我也见功权，也见小潘，我们最近见面还挺多，我总在讲其实最后都变成创业者的童话，它不是神话，它是童话。为什么成童话了呢？第一，当时他们都二十三四岁，就抛掉了所有，跑到那么乱的一个环境里，最后6个人认识了，开始折腾，折腾到今天，20年毫发未损，每个人都很健康，没有一个人得慢性病、得癌症、做手术，没有，毫发无损，我觉得身体都很好。第二个，企业都在，每个人还都真挣到钱了。第三，还没有卷入任何官司。更重要的是我们几次重组，大家



没有伤感情，有事情我们还经常在一块儿商量，包括功权出走回来，我们也常见面，讨论下一步怎么发展。前两天刘军还发一首诗给我。过去总说做生意很难有朋友，我觉得我们都是朋友。这背后的原因我很清楚，就是我们坚持理想、追求理想，顺便赚钱。如果我们是追求金钱顺便谈理想，早就掰了。我们每次分钱都没花很多时间，总是大概算一下就完了，反正最后万通所有的历史问题都由我扛。如果当时因为钱撕破脸，今天还会见面吗？

——冯仑接受新浪财经的采访

## 延伸阅读

万通公司的成立是一个比较有趣的过程，当时一群来自天南海北的年轻人，本来互不相识，后来通过各种方式、各种渠道，成了朋友，最终大家聚到一起，干出了一番事业。虽然，最后这6个人各自独立去闯自己的事业了，但万通还在，他们的朋友关系也还在。

关于朋友共同创业的事例很多，不过少有能够修成正果的，不是因为事业没做成或做得不够大，就是最后彼此分道扬镳互不往来，有的甚至成了仇人。之所以这样，大多是因为朋友间虽然性格相近，目标却不一致。有的是为了这个目的参与创业的，有的是为了那个目的参与创业的，更多的情况是，很多人就是没事做，或者突然想做一件事了，因此才拉上几个朋友一起干一番事业。这样的创业组合，是没有太多理想的成分在里面的。

一群没有理想的人一起做事，当事业做成了，彼此有了成就理想的基础时，必然会发生分歧。冯仑他们没有发生分歧，不仅有了各自的事