



商务人士案头必备



企业家的智慧源泉，管理者的“红宝书”

中国500强企业 总裁语录

徐宪江◎编

他们有着各自不同的人生经历，却共同演绎着
相同的财富神话
聆听财富人物的声音，你可以触摸到财富的
脉搏，实现成功的梦想

PRESIDENT
QUOTES

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

中国500强企业 总裁语录

徐宪江◎编

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

中国 500 强企业总裁语录 / 徐宪江编. — 北京: 中国法制出版社, 2010. 10
(格言智慧警句语录系列)

ISBN 978 - 7 - 5093 - 2185 - 0

I. ①中… II. ①徐… 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 (2010) 第 179516 号

策划编辑: 刘峰 (52jm. cn@163. com)

封面设计: 杨泽江

中国 500 强企业总裁语录

ZHONGGUO 500QIANG QIYE ZONGCAI YULU

编者/徐宪江

经销/新华书店

印刷/三河市紫恒印装有限公司

开本/710 × 1000 毫米 16

版次/2010 年 10 月第 1 版

印张/19 字数/260 千

2010 年 10 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 2185 - 0

定价: 39.80 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 66033393

传真: 66031119

编辑部电话: 66034985

邮购部电话: 66033288

顾问委员会

平云旺	柳晓东	吴 政	杨 姝
徐晓敏	冯美华	高淑荣	李贵香
李玉兰	罗 元	潘江祥	任 珊
荣丽双	唐 菁	王燕秋	游思源
张丽婕	郑治伟	周 龙	陈庆亮

前言：一句顶一万句

很多人说中国人不懂得做生意，其实不然，中国历史上从来不缺少大商人。古有吕不韦、范蠡，近有胡雪岩、张謇。至于晋商、徽商、温州商人等群体形象，更是被后人津津乐道。只恨有那个重农抑商的老传统压着，商人做得再大也是“低下”的角色，没有身份，没有名分，不惜花重金也要捐个官来做一做，就为一个社会的认可。

好在改革开放之后，商人们“抖”起来了，那些有见识、有胆量、有智慧、有谋略的商人们乘着这股东风扶摇直上九万里，不但赚得盆满钵满，身价也与日俱增，企业家、富豪、新贵等好听的称呼取代了“商贩”、“奸商”等带有歧视性的字眼。他们不但为自己赢得了荣誉和地位，创造了社会财富，丰富了世人的生活，更重要的是，他们给世人推开一扇梦想的天窗，告诉人们：我们可以这样活，可以这样做生意，可以这样经营企业。

世界有 500 强，他们占有大量宝贵的资源。我们中国也有 500 强，虽然其中的大部分尚不能与世界 500 强比肩而立，却有得天独厚的优势：天时，地利，人和。中国的经济就得靠中国的办法崛起，中国的企业就得根据中国的国情经营。所以，我们相信，中国的优秀企业家更了解中国市场、中国企业，中国企业家的话更能启发后来的创业者。

本书选取近 10 年来福布斯中国富豪榜、胡润中国富豪榜、新财富中国富豪榜等公开发布的财富榜上的 500 强企业总裁的精彩语录，按照与企业生存发展密切相关的 21 个主题加以提炼总结，具体包括创业、企业经营、管理、市场、竞争、用人、授权、企业文化、企业制度、危机管理、员工培训、企业战略、执行等方方面面。

书中的这些商业巨子们,都是商业人士推崇备至的中国 500 强总裁(包括 CEO、创始人、董事长、董事会主席、副总裁),他们包括柳传志、张瑞敏、王健林、马化腾、刘永行、张进东、吴亚军、刘永好、何享健、王传福等等。他们的人格魅力、管理艺术不光影响着自己的企业,也影响整个中国,更让世界看到中国企业家的风范,让国际友人看到中国企业崛起的希望。本书收集了他们关于企业经营与管理最经典的名言,这些名言有的出自他们的著作,有的出自他们的演讲,有的出自他们的访谈。这些名言句句千锤百炼、久经考验、流传甚广,浓缩了他们的思想精华,读者可以各取所需,把它们跟自己的实践紧密结合起来,指导自己的实际工作。

一句话对人的影响究竟能有多大? 中国古人对此有这样两种说法:一是“醍醐灌顶”——醍醐,在佛经中比喻最高的佛法,最高的智慧。“醍醐灌顶”就是说灌输智慧,使人彻底醒悟;另一句是“闻君一席话,胜读十年书”——听了别人的一番高论,对自己所起的作用比读十年书还要有效。本书中收录的就是这样一些话,听来会使我们觉得有如醍醐灌顶,能为我们的事业、人生指引方向,胜于我们十年苦读。“一句顶一万句”,用以评价此类言论再恰当不过。

需要说明的是,为了叙述简练,对已卸任的总裁,仍称其为某某企业的总裁,本书没有精确到第几任总裁,敬请读者理解。

编者

目 录

一、创业·梦想篇	001
创业·创业不是简单的事 / 002	
梦想·有梦想就了不起 / 010	
二、目标·战略篇	015
目标·目标，指引管理之方向 / 016	
战略·战略高于管理 / 022	
三、经营·管理篇	028
经营·理念决定成败 / 029	
管理·管理者需要的三面镜子 / 041	
四、组织·团队篇	052
组织·组织设置学问多 / 053	
团队·团队精神不可缺 / 059	
五、用人·授权篇	064
用人·不求完人，但求能人 / 065	
授权·独裁管理不会有效率 / 074	

六、决策·执行篇.....	079
决策·决策，让企业在选择中前进 / 080	
执行·没有执行力就没有竞争力 / 084	
七、细节·流程篇.....	088
细节·商场无小事，细由勤中出 / 089	
流程·流程管理是企业执行力的关键 / 094	
八、机遇·发展篇.....	097
机遇·机遇喜欢有准备的人 / 098	
发展·沉静中的爆发 / 106	
九、创新·变革篇.....	120
创新·创新是推动企业不断进步的动力源 / 121	
变革·变则通，通则达 / 129	
十、产品·服务篇.....	134
产品·嘴硬不如货硬 / 135	
服务·赢得顾客的心才能赚大钱 / 140	
十一、风险·危机篇.....	146
风险·富从险中求 / 147	
危机·有危机是常态，没有危机意识才异常 / 152	
十二、市场·竞争篇.....	159
市场·市场有规律，涨跌可先知 / 160	
竞争·客户才是企业最终的竞争对手 / 166	

十三、广告·营销篇	180
广告·做得好，更要说的好 / 181	
营销·精品也需要包装 / 184	
十四、品牌·信誉篇	190
品牌·牌子本身就是资本 / 191	
信誉·恒信者昌 / 199	
十五、责任·形象篇	209
责任·责任才能真正让一家公司通向伟大 / 210	
形象·企业形象昭示企业的未来 / 224	
十六、成本·节约篇	229
成本·企业发展，成本先减 / 230	
节约·开源节流，富不忘本 / 234	
十七、投资·并购篇	238
投资·让资本为你打工 / 239	
并购·企业并购更要注重文化整合 / 242	
十八、人才·培训篇	245
人才·人才是企业发展的关键 / 246	
培训·培养好人，才能有好人用 / 253	
十九、薪酬·激励篇	256
薪酬·薪酬机制，合适的永远是最好的 / 257	
激励·做好激励，事半功倍 / 261	

二十、学习·借鉴篇.....266

学习·没有成功，只有成长 / 267

借鉴·他山之石可以攻玉 / 273

二十一、成功·心态篇.....276

成功·成功源自于修养 / 277

心态·财富无常人平常 / 286

一、创业·梦想篇

创业

▶▶ 创业不是简单的事

现实社会是一个不折不扣的物质社会，人们都在追求着自己心目中的财富梦想。创业无疑为自己实现这一梦想创造了一个机遇。创业对每一个人来说都是充满诱惑的，因为它是追求人生价值最大化的一种选择。如果创业成功，它可以使人最大限度地实现自身的价值，在短时间内彻底改变自己的命运！生活在现代这样一个社会中，有很多人会不满足于现状，他们会想方设法地去实现属于自己的更高层次的目标。

但是，创业难是众所周知的，创业之路上确实有很多挑战和误区。现实生活中，人们都喜欢成功，害怕失败。其实失败并不可怕，作为一个有创业理想的人，不要轻易被失败击垮，要用正确的心态去面对，在失败中总结经验，加上东山再起的勇气，重新获得成功并非梦想。

关于创业，有人曾下过这么一个定义：“创业是指某个人发现某种信息、资源、机会或掌握某种技术，利用或借用相应的平台或载体，将其发现的信息、资源、机会或掌握的技术，以一定的方式，转化、创造成更多的财富、价值，并实现某种追求或目标的过程。”

这个定义看上去是很简单的，它把创业简单地用几行字表现出来。但是在这字里行间我们又能看出来“创业”这个概念所包含的很多因素，由此所引申出来创业的过程必然是十分复杂的。

目前的社会经济形势具有很强的不稳定性，这种不稳定性会给很多公

司、家庭、个人、甚至相当一批国家带来很大的冲击。但是危机不是目前市场的本质特点，市场的本质特点还是变化——通过危机实现某种变化。这种变化的时刻对创业者而言是极具挑战性的，在这个时候选择创业，创业者当然要有信心，但仅仅有信心还不够，创业者还需要具备合适的精神能量，因为企业家首先要有这个精神，没有这个精神什么都做不成，而且这个信心还不能建立在一个盲目的、纯粹靠乐观的精神能量之上。因为企业家跟浪漫的诗人不一样，企业家是要在精神能量支持下实现自己的理想和抱负的。那么，怎么形成合适的精神能量呢？吸收已有创业成功者的经验教训是至关重要的一个方面，现在市场中的一切人的成功、失败经验和教训以及他们的所有得失对于创业者形成合适的精神能量都是非常有助益的。

创业路上，有很多人被困难吓倒，半途而废。只有很少一部分人历经千辛万苦，最后取得了成功。而一旦创业成功，事业达到顶峰后，想要守卫胜利的果实又会成为摆在你面前的另一座大山，这时候，只要你在思想上稍有松懈或是在管理上出现失误，辛辛苦苦创下的基业就会毁于一旦。

所以说，创业不是一件简单的事情，它需要创业者拥有较强的心理素质、身体素质、知识素质、能力素质，等等。当你想要创业的时候，首先要抛开自己大脑中的庞大计划和对于成功的幻想，静下心来仔细想一想，你到底准备好了没有？

作为企业家，在准备创大业时，一定要记住，做小事情靠技巧，大事靠眼光和人格魅力。

——曹德旺（福耀玻璃集团创始人、董事长）

从创业经验上来说，我就讲两个字就是“专注”。如果你要存活，你可以做多元化，但如果你要成功，就必然要专注，盛大不是一个希望存活的公司，盛大是一个希望成功的公司。

——陈天桥（上海盛大网络发展有限公司董事长兼首席执行官）

如果说对我的创业密码做一个总结的话，我觉得是两个字，就是节奏。

世界上没有做错的事情，永远是时间错误。

——陈天桥（上海盛大网络发展有限公司董事长兼首席执行官）

缺乏胆识也就选择了与成功擦肩而过，留下的是终身的遗憾。

——丁磊（网易公司创始人兼 CEO）

创业就像爬山，无限风光在顶峰，创业，要选择自己热爱的行业。有了热爱，就有了执着。

——黄鸣（皇明太阳能集团董事长）

创业其实首先就是创新。我们要有一个真正创新的点。这个创新的点，并不是你随便想出来的一个小窍门或是比较有意思的想法，并不是这么简单的。当你有了创新点后，需要考虑的就是如何把你的能力或是企业的能力与创新相结合。

——简晶（北京开创明天科技有限公司总经理）

创业的时候一定要考虑创业的好处与坏处。考虑创业的好处与坏处、做好最坏的打算并不是认为最坏的打算一定会发生在自己的身上，这实际上是一种为人处世的态度。冒险，又给自己留有后路；激进，却提早想好应对措施，这种经商的态度实际上给成功加了一道保险。

——李书福（吉利集团有限公司董事长、浙江吉利控股集团集团董事长）

不要轻易将主动权交给投资人，在创业的过程中没有人会乐善好施。一定要在尚不缺钱的时候借到下一步需要的钱。

——李彦宏（百度公司创始人、董事长兼首席执行官）

创业的时候，我没高报酬，我吸引谁？就凭着我多干，能力强，拿得少，来吸引住更多的志同道合的老同志。

——柳传志（联想控股有限公司董事长、联想集团有限公司董事局主席）

今天的创业者，要有远大的理想和抱负，并学会把远大的目标分解、简化成具体的一件件事情。因为一个困难一个困难地去克服，比一下子面对一大堆困难要好得多。

——刘永行（东方希望集团董事长）

我们创业的时候只有一千块钱，去银行贷款，人家不贷。后来7年我

们辛苦做到一千万，然后逐渐做起来。后来银行要贷款给我们，我们不需要。我想到一点，自助者天宠，我们把这个困难看成一个机会的话，这种困难会帮助我们成长，帮助我们健康成长。所以我认为，自助者天宠。你去努力，创造出自己的特点，成为行业的特点，成为行业强者的时候，不需要求别人的时候，人家反而来求你。

——刘永行（东方希望集团董事长）

（创业）初期运气占得比较重，至少70%。但是2001年之后主要还是靠自己。我没有什么特别幸运的事，不幸的东西也挺多的，就是自己要去扛、自己想办法，后期要靠自己。

——马化腾（腾讯公司执行董事、董事会主席兼本公司首席执行官）

对所有创业者来说，永远告诉自己一句话：从创业的第一天起，你每天要面对的是困难和失败，而不是成功。我最困难的时候还没有到，但有一天一定会到。困难不是不能躲避，不能让别人替你去扛。九年创业的经验告诉我，任何困难都必须你自己去面对。创业者就是面对困难。

——马云（阿里巴巴集团主席和首席执行官）

五年以后还想创业，你再创业。

——马云（阿里巴巴集团主席和首席执行官）

做一份工作，做一份喜欢的工作就是很好的创业。

——马云（阿里巴巴集团主席和首席执行官）

创业要找最合适的人，不一定要找最成功的人！

——马云（阿里巴巴集团主席和首席执行官）

初次创业如初恋，失败的故事很凄美。

——马云（阿里巴巴集团主席和首席执行官）

创业之初，人是最重要的因素，而人本身最重要的又是经验。积累经验，无论是成功的还是失败的，都非常重要，要有意识地培养自己。

——莫天全（搜房资讯有限公司总裁兼首席执行官）

在创业过程中，速度的把握很重要。

——莫天全（搜房资讯有限公司总裁兼首席执行官）

有一条一定要记住，创业初期一定要做到，一定要学会选择，这个选择很重要，选对了行，你发展起来可能效果就会不一样。

——南存辉（正泰集团股份有限公司董事长兼总裁）

别人从零起步，而我从负数起步。

——牛根生（蒙牛乳业集团的创始人）

对于创业，通常人们认为只有那些白手起家、通过多年打拼把企业做大的企业家是创业英雄。其实，这只能说对了一半。如果按照你们的理解而言，在中国逐渐融入全球市场的今天，在信息科技异常发达的今天，在崇尚自主创新、机制创新的今天，仅仅有白手起家型的创业英雄是不够的。对于许多已经步入成熟期的企业而言，还需要更多体制内的二次创业英雄。有一种形象的说法，白手起家型的创业，是在空地上盖一栋新楼，而老企业或体制内的创业，则是一次充满挑战的“拆迁改造”；前者，对创业英雄的勇气与胆识提出了高要求，后者，对创业英雄的平衡能力、继承与创新能力，提出了综合性的要求。可以说，白手起家型的创业英雄是“打天下的人”，继承改造型的创业英雄，就是“坐天下的人”；打天下的人开创的是一片新天地，坐天下的人就需要带领企业走上“贞观盛世”，并且保持“基业长青”。从这个意义上看，创业的含义正在不断被刷新，创业英雄的含义同样被不断刷新。

——潘刚（内蒙古伊利实业集团股份有限公司董事长）

（从部队）走入地方后，不适应商品经济，也无驾驭它的能力，一开始我在一个电子公司当经理也栽过跟斗，被人骗过。后来也是无处可以就业，才被迫创建华为的。

——任正非（华为技术有限公司总裁）

当然创业成功的毕竟是少数，但创业不要只看结果，我觉得创业过程本身就是一种财富。

——邵亦波（易趣网络信息服务（上海）有限公司创始人）

创业之初，往往容易艰苦奋斗，因为什么也没有，要创业只能艰苦奋斗。发展到一定阶段，能否坚持艰苦奋斗，不因时代变化而改变、放弃，就难

以做到了。

——沈文荣（江苏沙钢集团董事局主席，党委书记，总裁）

清理内存，认识自我，找到自己的最强势，根据自己思维特点和行为特点为自己做行业规划。

——石岩（五粮液集团五粮神营销中心总裁）

创业过程中很重要的在于制度建设。

——史玉柱（巨人高科技集团董事长兼 CEO）

你首先就是脚踏实地地先做出一家，也是要放弃掉连锁的这种，不要在将来如何做连锁方面做太多的梦，先脚踏实地做出第一家。

——史玉柱（巨人高科技集团董事长兼 CEO）

创业前，很多困难你都不会把它认为是困难，当它突然成为你的困难时，很多人会承受不了压力，就放弃了，这样的人一定是不能成功的。

——史玉柱（巨人高科技集团董事长兼 CEO）

如果创业是一场网球竞赛，金钱就像是你打网球的计分牌。如果你只看计分牌而不注意球的话，你就会接不到球或者接到球却没有力度，那么你就不可能成功。对于创业的人来讲，这一点很重要。

——施正荣（无锡尚德电力控股有限公司董事长兼 CEO）

先行者绝大部分会成为先烈，少部分会成为先进。都一样有失败，先烈和先进的区别在哪里呢？区别在于谁能从失败当中总结经验，不会总结你就会成为先烈。

——王健林（大连万达集团股份有限公司董事长、总裁）

创业就是要到一个你认为是朝阳产业的行业里去创，到一个你都觉得没前途的地方，做得又累又痛苦。

——王中军（华谊兄弟传媒集团董事长）

回头看我的创业历程，是不断寻找、不断纠正的过程。

——吴锡桑（火石软件有限责任公司 CEO）

事实上并不是每个人都适合创业，虽然我们的社会需要更多的人加入到创业者队伍中来，也需要更多的人在创业中不断创新。