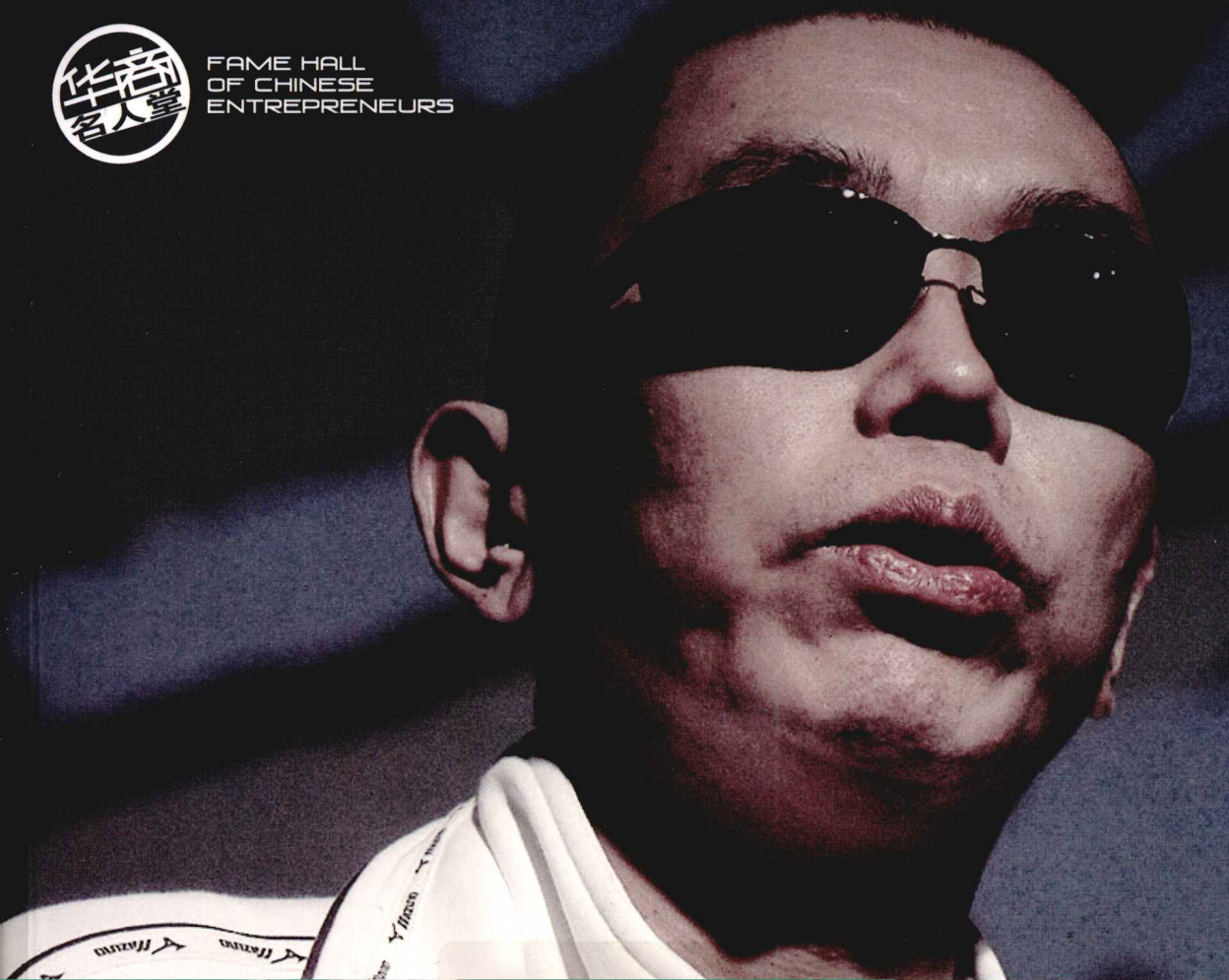




FAME HALL  
OF CHINESE  
ENTREPRENEURS



[华商名人堂]

# 是非史玉柱

大起大落再大起  
人生蹦极堪比苹果之父  
是与非，功与过  
巨人商业征途任人评说

余瀛波

著

青岛出版社 | 国家一级出版社  
QINGDAO PUBLISHING HOUSE | 全国百佳图书出版单位



# 是非 史玉柱

余瀛波 (著)



青岛出版社  
QINGDAO  
PUBLISHING HOUSE

国家一级出版社  
全国百佳图书出版单位

## 图书在版编目(CIP)数据

是非史玉柱 / 余瀛波著. —青岛:青岛出版社,2010.10

(华商名人堂)

ISBN 978-7-5436-6742-6

I. 是... II. 余... III. 史玉柱生平事迹

IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 208818 号

- 书 名 是非史玉柱  
著 者 余瀛波  
出版发行 青岛出版社  
社 址 青岛市徐州路 77 号(266071)  
本社网址 <http://www.qdpub.com>  
邮购电话 13335059110 (0532)85814750(兼传真) 80998664  
责任编辑 赵文生  
责任校对 陈迎吉 何 俊  
封面设计 乔 峰  
照 排 青岛新华出版照排有限公司  
印 刷 青岛双星华信印刷有限公司  
出版日期 2011 年 1 月第 1 版 2011 年 1 月第 1 次印刷  
开 本 16 开(710mm×1000mm)  
印 张 13.25  
字 数 180 千  
书 号 ISBN 978-7-5436-6742-6  
定 价 26.50 元

编校质量、盗版监督免费服务电话 8009186216

青岛版图书售出后如发现印装质量问题,请寄回青岛出版社印刷物资处调换。

电话 (0532)80998826

本书建议陈列类别:财经人物

## 前 言

### 史玉柱的独特性

在中国所有企业家中,我认为史玉柱是最为独特的。这就是我要书写他的理由。

史玉柱的独特性,首先表现在人们对他的争议上。在现在的中国商界可能没有一个企业家能像史玉柱一样引起人们这么多的争议。

史玉柱做的每件事情,几乎都可以引起争议。比如他做保健品卖脑白金,被人们指责为虚假宣传和忽悠,甚至曾有媒体评价史玉柱最大的本事是“销售一些本不值钱的玩意儿,同时挣得盆钵满盈”;史玉柱还债的正义之举被人们看成是作秀,故意摆出道德姿态;他投资银行,被人们说成是投机;他做免费网游,被人们评价为“吸血鬼”;他做黄金酒,又被媒体围剿……

一方面,人们对他获取成功的方式充满质疑,比如他恶俗的营销手段以及利用人们贪婪弱点疯狂掘金等行为,都使他受到了重大的前所未有的质疑。就像吴晓波所说的:“为了向世界证明

自己,他甚至把这个目标自我崇高化,不择手段,最终蔑视社会的道德底线。这种商业成功,充满了野性的血腥、冷酷和道德麻木。”可是,另一方面,史玉柱创造了巨额财富,在商业上取得了巨大的成功。2008年9月,《福布斯》杂志公布了2008年全球互联网富豪排行榜,史玉柱以28亿美元的个人净资产名列第七位。同时,他的起伏经历与永不言败的精神也令很多人将其视为创业偶像和精神领袖。

即便是骂史玉柱的人,在骂完指责完之后,也还会情不自禁、咬牙切齿地加上一句:“史玉柱,真他妈有钱。”就像《中国企业家》前总编牛文文所说的:“我认为史玉柱是少有的几个能挑逗所有中国人情绪的企业家,大家爱他,恨他,厌恶他,模仿他,崇拜他,有各种各样的情绪……”

在一次企业家的聚会上,马云曾对史玉柱表示了同情,他说:“史玉柱是最被媒体误解的人。”

另外,史玉柱的成功方式也独具特色。他的成功并不是像马云那样坚持自己的商业梦想,也不是像马化腾那样拥有一个强大的应用平台,更不是像陈天桥那样发掘了一个产业……实际上,史玉柱的成功标签并非一般创业者所畅谈的战略、技术、资本、人才、梦想等正面因素,事实上,史玉柱的成功标签和关于他的争议一样令人难以理解。在总结巨人的成功密码时,我们认为,史玉柱的最大特点在于他能研究透人性,而后利用人性弱点,迅速开辟商机大赚一把。

从最早的汉卡到脑白金再到网游的成功,或许对于史玉柱而言,卖什么产品并不重要,重要的是他满足了中国金字塔底部的

最广大消费者的隐性需求，而这才是其迅速积累财富的根本所在。比如，脑白金卖健康长寿，黄金搭档卖聪明，《征途》卖权力与欲望……脑白金真能给人长寿？黄金搭档真能给人聪明？《征途》真能使人拥有无法无天的权力？显然，这是不可能的事情。但是，史玉柱通过这种贩卖，却达到了很好的效果。因为它们满足了人们的某种期望，某种心理需求，所以消费者才愿意为史玉柱买单。这或许才是史玉柱成功的根本所在，就像评论所说的：“史玉柱的一次次产品营销策略的实施，也就是一场场最广泛群众运动的发动过程——人民群众被调动起来，就成为他从无到有、取之不尽财富的汪洋大海。他积累财富的策略最深刻映现出，广大无意识消费者就这样轻易成就了一个中国富豪的暴富。”

史玉柱身上的这两种独特性是他吸引我的主要原因。

由这两个特性为起点，我开始深入了解史玉柱。了解越多，疑问越多，也就越想找到答案。比如我该给史玉柱一个怎样的定位？在评判史玉柱是因为不择手段、冷酷和道德麻木而获得商业成功之外，我们更应该关注什么？为什么人们对他的广告极其憎恶，但还会趋之若鹜地购买？在经历了大起大落之后，究竟什么才是他更看重的？他又是通过怎样的方式来发掘消费者的隐性需求的？

如果您也有这样的疑问，希望我在这本书中给出的答案没有令您失望！

## 目 录

### 第一章 史玉柱的是是非非……………1

史玉柱是中国现代企业家中最受争议的人物之一。一方面,他创造了巨额财富,在商业上取得了巨大的成功;另一方面,人们又对他获取成功的方式充满质疑,比如他恶俗的营销手段以及利用人性弱点疯狂掘金等行为,都使他受到了前所未有的道德质疑。同时,我们更应该清醒地思考:为什么史玉柱可以凭借一个还没有成形的巨人大厦圈钱 1.2 亿?为什么在背负 2 亿债务后,他可以依托争议与喧嚣并存的保健品行业翻身?而后再凭借争议更大、竞争更惨烈的网络游戏再次攀上财富之巅?

#### 第一节 进入暴利行业……………3

#### 第二节 还债引发的争议……………11

#### 第三节 “我做什么都有争议”……………16

## 第二章 史玉柱贩卖的是“人性弱点”……………21

或许对于史玉柱而言,卖什么产品并不重要,重要的是他能满足中国金字塔底部的最广大消费者的隐性需求,而这才是其能迅速积累财富的根本原因。那么,凭什么消费者会对史玉柱趋之若鹜?凭什么人们会购买未必能达到宣传效果的产品?史玉柱把人民群众调动起来的秘笈又是什么?

### 第一节 利用人性弱点卖汉卡……………23

### 第二节 史玉柱凭什么能集资 1.2 亿? ……………28

### 第三节 脑白金“洗脑”……………32

### 第四节 《征途》靠放大人性弱点赚钱……………37

## 第三章 脑白金十年不倒凭什么? ……………43

1998年,脑白金刚启动全国市场的时候,史玉柱就曾像江湖大哥一样放话出来:“这个产品一年能上10个亿。”结果,脑白金真的就做到了10亿。凭借脑白金的成功,史玉柱再次成为亿万富豪。那么,脑白金凭什么成功?为什么史玉柱可以在如此短的时间内以惊人的速度复出?脑白金畅销十几年的原因究竟是什么?

### 第一节 通过试销了解消费者偏好……………45

### 第二节 “我就要把消费者研究透”……………52

### 第三节 靠“口碑”圈钱……………56



#### 第四章 套牢玩家只为圈钱……………59

史玉柱同陈天桥一样,迅速在网游领域崛起,以光的速度积累起了其他商人也许要用一生才能积累起的巨额财富。同陈天桥不同的是,史玉柱在网络领域的圈钱速度更快,方式更为凶猛,聚积的财富之多更让人不可思议。那么,作为后来者的史玉柱凭什么可以在如此短的时间内成功突围,并创造了属于自己的财富神话?

##### 第一节 骨灰级玩家发现商机……………61

##### 第二节 一切从玩家需求出发……………66

##### 第三节 每天做十几个小时客服……………73

#### 第五章 史式营销“心法”……………77

尽管史玉柱的广告策略与营销做法总是饱受争议,但是,这并没有妨碍人们对他的称谓:营销大师或者营销天才,甚至有媒体认为史玉柱最大的本事就是永远能够凭借一些毫无价值的东西赚得盆满钵满。那么,史玉柱在产品营销上究竟有哪些成功秘笈?他的营销原则又是什么?

##### 第一节 营销没有专家……………79

##### 第二节 走“农村包围城市”的道路……………82

第三节 地面推广比广告更重要……………85

第四节 要做就做第一品牌……………89

第六章 “吃透人性”做管理……………93

在外人看来,史玉柱是一个霸气十足、个性极强的创业者,可是,当我们研究巨人集团的管理模式时,我们会发现,事实远非如此,就像他自己所说的:“我觉得我不是好的领导者。因为我在公司管的事非常少,领导者大事要自己管,我大事都不管。我只管我爱好的事。”

第一节 小公司不搞股份制……………95

第二节 高薪是成本最低的管理方式……………99

第三节 坚决不用“空降兵”……………103

第四节 企业要想做大必须要有制度……………106

第五节 制度无情人有情……………114

第七章 得人心者得人才……………117

当他负债2亿的时候,仍有一个30人的核心团队甘愿追随他,他们都相信史玉柱可以东山再起。那么,为什么史玉柱在最落魄的时候仍然能留住他的核心团队?他凭什么可以导演“历史上最牛挖角事件”?他究竟做了什么,才让那些目空一切的研发人员心甘情愿地追随他?

第一节	导演“历史上最牛挖角事件”……………	119
第二节	巨人没“叛徒”……………	123
第三节	不断强化员工的归属感……………	128
第四节	只认功劳 不认苦劳……………	134
第八章	资本玩家……………	137

在珠海巨人时期,史玉柱最大的骄傲就是他的巨人集团没有向银行借贷过一分钱。二次创业时,他却投资了银行与网游行业,并且都给他带来了巨额财富。此时的史玉柱俨然已经成为中国投资领域教父级的人物。那么,史玉柱为什么会有这样的转变?

第一节	史玉柱的资本腾挪术……………	139
第二节	12亿天价撼动资本市场……………	145
第三节	“我更喜欢资本家这个职业”……………	150
第四节	“在投资上我很胆小”……………	157
第九章	失败与教训……………	161

因为像史玉柱这样上演经典企业失败又成功案例的企业家实在是凤毛麟角,如果非要找一个人类比的话,这个人或许就是刚刚高调推出苹果平板电脑的苹果公司的创始人之一史蒂

夫·乔布斯。当然,与乔布斯的成功相比,史玉柱要做的事情或许还有很多。

第一节	人性弱点与创业失败·····	163
第二节	企业搞多元化必败·····	167
第三节	“说到做到”的执行力·····	172
第四节	企业的枪杆子就是“现金”·····	176
第五节	“我对媒体敬而远之”·····	182
尾声:史玉柱的时代并没有结束·····		187
附录一:史玉柱个人档案·····		189
附录二:史玉柱精彩语录·····		192
附录三:众说纷纭的史玉柱·····		196

## 第一章

# 史玉柱的是是非非

史玉柱是中国现代企业家中最受争议的人物之一。

对于史玉柱的争议就像是对张学良的历史功过一样，很难有个公断。于是，聪明的唐德刚先生在《张学良口述历史》整本书中，并没有纠结于张学良的是非对错，而是竭力还原了一个真实的张学良。我想，对于史玉柱，或许我们也没必要在整本书中纠结于他的是非功过，我们要做的也许仅仅是陈述事实。

在评判史玉柱不择手段、冷酷和道德麻木而获得商业成功之外，我们也许更应该清醒地思考：为什么史玉柱可以凭借一个还没有成形的巨人大厦圈钱 1.2 亿？为什么在背负 2 亿债务后，他可以依托争议与喧嚣并存的保健品行业翻身？而后再凭借争议更大、竞争更惨烈的网络游戏再次攀上财富之巅？



## 第一节 进入暴利行业

1992年夏天,史玉柱把巨人总部从深圳搬迁到珠海。当时,珠海市的定位是要成为高科技城市,以一种冒进的方式与近邻深圳竞争。巨人因为开发电脑软件正好切合了珠海市的高科技概念,因此珠海市长梁广大与史玉柱一见倾心,梁特意在珠海市新城中心划拨出一块1万平方米的土地作为巨人的发展基地,以几乎是赠予的价格“招安”史玉柱。

这块地经过评估后,巨人从之前注册资本只有120万元的小公司飞速升级为资产过亿的巨人集团。此时,巨人的注册资金超过一个亿,史玉柱在1亿后面加上了自己的出生年份1962。于是,珠海巨人高科技集团的注册资本变成了1.1962亿。

这个细节似乎并不起眼,但是我们可以感受到史玉柱当时的心情。他把自己的出生年份加入公司的注册资本中,可能是想说巨人是他一个人的化身,是他史玉柱生命的延续,他和巨人是一体的,有他史玉柱在,他就要巨人在,无论遇到什么困难都不可以摧毁巨人,只要他史玉柱还活着。

就这样,30岁的史玉柱身上有了一份“巨人情结”,而这个情结就像是人们对史玉柱的评价一样,多少有些“拧巴”。

巨人落户珠海后,就开始了大跃进式的发展。相继开发了M-6405排版系统、巨人财务软件、巨人中文手写电脑、巨人中文

笔记本等 13 种新产品。此时，巨人俨然已经成为中国电脑行业的领头羊。年轻的史玉柱也成为了中国现代商界中最有前途的科技知识分子，曾获得珠海市第二届科技进步特殊贡献奖，得到奖金 632620 元、一套 103 平方米的住房和一辆白色奥迪轿车，总价值达到 135 万元。这一年史玉柱 31 岁。

当然，巨人的成功离不开珠海市的支持，梁广大一心想把巨人打造成珠海高科技之城的典型代表，以证明选择高科技企业会给珠海带来更多利益。而巨人 1993 年靠软件开发创造的年增长 500% 的奇迹则给了梁广大足够的面子。一时间，巨人成为了珠海市的标杆企业，但凡来到珠海视察的领导都要到巨人参观一下。1992 年，时任副总理的朱镕基参观巨人，此后，国家主席杨尚昆、国务院总理李鹏、副总理田纪云等国家领导人都到过巨人视察。

到 1993 年，巨人集团旗下已经拥有 38 家全资子公司，成为中国仅次于四通的第二大民营高科技企业。在这一年，史玉柱被《福布斯》杂志列为内地第八大富豪，成为了中国的新科财富英雄。

一夜成名的快感和巨大的光环笼罩着表面强大而内心稚嫩的巨人以及史玉柱，此时的史玉柱自信心与野心极度膨胀，再加之其不善于处理关系以及巨人已经沦为珠海市的“政绩工程”，成为特定时期中国区域发展的品牌形象，所以，史玉柱必然要做一些力所不能及的事情。届时，或许连史玉柱本人也不会想到，曾经可以借势、套取现实利益的政府平台会成为巨人的沉重包袱，想甩都甩不掉，因为它们绑得过紧。

1992 年，史玉柱决定在珠海市政府批给的地皮上筹建巨人大厦，当时史的打算是将大厦用于企业自用。可是，筹建 18 层的计划一闪而过，随后巨人提出了筹建 38 层，48 层，64 层，最后到了 72 层，而建巨人大厦的用途也从自用最终转变成了房地产开发。



那么,巨人大厦为什么会从 18 层疯涨到 72 层?为什么最初的自用大厦会变成房地产开发?究竟是什么原因促使史玉柱的决定一变再变?

在最初的计划中,史玉柱筹建的巨人大厦只有 18 层。可是,提出这个计划后,遭到了很多人的反对,而反对的理由则听上去有些“迷信”,他们担心 18 层会有 18 层地狱之嫌。于是,就在一瞬间,巨人大厦变成了 19 层。但是,19 层并没有满足史玉柱的发展野心,随后,他决定建 38 层。此时,建 38 层的巨人大厦也是为了自用,史并没有打算进军房地产行业。

1992 年下半年,筹建 38 层的方案出台后,一位领导来巨人参观,看到巨人大厦的位置非常好,正处于珠海新城中心地带,在规划中,巨人大厦的东面是电视中心、金融中心和邮电中心;南面是商业中心;西南是体育中心;北面是珠海市新政府大楼。人们那时对珠海充满无限想象与希望,于是,这位领导就建议把楼盖得高一点,由自用转到房地产开发上。于是,史玉柱把方案从 38 层改成了 48 层。

在 48 层的大厦图纸设计好之后,珠海市领导找到了史玉柱,希望史玉柱能为珠海争光,将巨人大厦建造成中国第一高楼。当时,中国的第一高楼是广州 63 层的中信大厦。为了建造中国第一高楼,史玉柱再次改写了巨人大厦的楼层,定为 64 层。

1994 年初,史玉柱要对外宣布建造 64 层的中国第一高楼之时,却有领导认为“64”犯忌,于是,巨人大厦从 64 层又涨到了 72 层。当巨人大厦涨到 72 层时,珠海市为表示支持,将原来批复的 1 万平方米用地扩展为 2.9 万平方米。在梁广大看来,在这么高的大厦前面,必须要有一个足够开阔的广场。价格是 125 元/平方米,几乎等于白送。