

赢在创业[☆]书系



张廷祚 编著

被美国《商业周刊》评为

亚洲之星

LIUYONGHAOZHUAN

刘永好

传记

饲料大王的财富人生



赢在创业[☆]系列

张廷职 编著

LIUYONGHAOZHUAN

刘永好

传记

饲料大王的财富人生

企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

刘永好传/张廷职编著. —北京: 企业管理出版社,
2009.10

ISBN 978-7-80255-274-6

I. 刘… II. 张… III. ①刘永好-生平事迹②私营企业-
企业管理-经验-中国 IV. K825.38 F279.245

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第173793号

书 名: 刘永好传

作 者: 张廷职

责任编辑: 尤 颖

书 号: ISBN 978-7-80255-274-6

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路17号 邮编: 100048

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京市宇海印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 180毫米×250毫米 16开本 13.5印张 200千字

版 次: 2009年10月 第1版 2009年10月 第1次印刷

定 价: 34.00元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

走近刘永好

英雄促进了时代的巨变，而时代的巨变又呼唤新的英雄。站在新中国新时代的起点，我们每个人都面临着机遇和挑战！争当时代的弄潮儿，做对历史进程推波助澜的英雄是历史赋予我们每个人的使命！如果感受不到这一点，就会被时代所遗忘。

锁定你身边的人和事，明天的百万富翁、千万富豪和引领潮流的成功者，其实他们今天与你一样，和你站在同一条起跑线上。

关于刘永好很多的故事，看了会使人激情澎湃。

本书在写作过程中，采取了评传的方式，围绕刘永好的经营策略和智慧、奋斗哲学和创业历程来写，每个故事的后面有很多的解读，在解读的过程中，围绕他的故事，在夹叙夹议中展开。将刘永好的思想融会贯通，而非简单的时空记录。解读拥有高度、给人启发、有所收获、有所激励，在人生前进的道路上，能够得到奋斗的精神力量。

希望读者不仅可以通过本书了解刘永好的创业经历，而且可以从这些经历中学到刘永好成功的创业经验，希望能够带给广大读者朋友的，或是顿悟，或是激励，或是灵感，或是激情，或是财富……

从某种意义上来说，通过“新希望”的创业史我们可以看到中国改革开放的历

史缩影，它展示在人们眼前的是一幅让人荡气回肠的知识分子实业报国的宏丽画卷。

作为财富巨子的刘永好，2001年就已经被美国的《福布斯》评为了中国（除台湾地区）的首富。然而他的出身并不高贵，尽管他出生在一个知识分子的进步家庭，从小却没有享受过富足的物质生活，20岁之前他没有穿过一双像样的鞋子，没有穿过一件新衣服。吃苦的人生是一种积淀，多年以后，成为财富巨子的刘永好回忆这段艰辛的生活经历时感慨万千。他说：“我觉得自己非常荣幸，因为那段经历不仅锻炼了我的意志，更锻炼了我的心态，也锻炼了我的体魄。”

历史的发展总是在偶然与必然之间为后人留下耐人寻味的思索空间，很难说清楚是历史造就了刘永好还是刘永好选择了历史。靠上学改变命运的刘永好，捧上了让人们羡慕的“铁饭碗”。虽然在中国“铁饭碗”观念已经根深蒂固，没有多少人愿意放弃稳定的生活去颠沛流离的摸索。但改革开放的春风为每一位中国人带来了全新的发展机遇和空间，刘永好的创业激情也被中国改革开放的春风点燃了。

刘永好的商海经历很丰富，最初他和几个兄长一道，辞去公职，到农村开始了他们的创业之路。靠变卖手表、自行车等家产，筹集资金，从养殖做起，先是成为了中国鹌鹑大王，随后转向饲料生产，又成为了中国饲料大王。

在推动企业快速发展的同时，刘永好兄弟注意到家族式企业在管理方面的弊端，为了使企业跟上时代发展的潮流，他们两次对原有的管理体制进行了调整并明晰产权，开始了多元化运作的路线，产业涉及到房地产、金融与投资、化工、旅游、乳业及肉食品加工等领域。

早年贩卖过饲料的万科总裁王石曾对刘永好说：“把饲料业能做好的人，在中国做任何行业都能赚钱。”

刘永好这位憨厚的汉子用十几年的时间树立起“中国饲料大王”的形象，又用两三年的时间不断变换新的角色：地产大鳄、金融大亨等等。他在商业帝国中精彩地演绎了一个又一个的传奇，由1000元原始积累起步，历经20几年的艰辛创业，终

于发展成为跨行业、跨省区，集科技、经贸、生产为一体，拥有资产近百亿元的中国大型民营企业集团的老总。

在总结自己的成功经验时，刘永好称，“我觉得，第一是勤奋，你不勤奋，什么事都做不成，特别是白手起家的创业者。第二，要有一个良好的心态，要赢得起、输得起，面对荣誉、鲜花、掌声的时候，头脑不要发晕；面对失败、痛苦的时候，要睡得着觉、吃得下饭。我觉得高兴的是，不管是上台领奖的时候，或是遇到挫折的时候，我吃饭吃得一样多，睡觉睡得一样好。另外，还有一个，就是要善待员工。”

“假如现在你的财富突然间一夜蒸发，你认为你还能东山再起，再度成为中国首富吗？”

面对《人力资本》记者提出的这个问题，刘永好沉吟片刻，一字一句地说：“其实，这20多年的磨炼对于我来说，拥有了多少财富并不重要，重要的是，我拥有了创造这些财富的能力！假如我这个企业什么都没有了，我的所有财富都消失了，但是我的自信还在，我的见识还在，我的这种经历和能力还在，我可以重头再来。对于我来说，自信和勤奋是无价的。”

说完，他摊开一个很大的笔记本，记下了这个问题，脸上露出敦厚的笑容。这是刘永好的习惯，无论和谁交谈，身边都不离一个本子一支笔，碰到有用的东西就往上记。

作为亿万富翁的刘永好，他的日常生活却是再简单不过。他喜欢吃麻婆豆腐和回锅肉，只要待在成都，中午便会乖乖地回家吃妻子做的饭。平日里，他最主要的工作餐是盒饭。除此之外，他还习惯和各部门基层员工在集团餐厅共进午餐。他吃饭速度很快，饭盒中不会剩下一粒米。

刘永好把自己比作不会喝酒、不会抽烟、不会跳舞、不会打麻将、不会对明星和名牌感兴趣的“二百五”。刘永好不喜欢穿西服，身上的T恤衫和休闲裤加起来不过几十块钱。

刘永好原来的座驾是一辆桑塔纳，后来下属实在看不过去，逼着他换了辆奔驰。每次坐飞机出行，他也只坐经济舱，当然机票最好是打折的。刘永好的发型十几年没变过，是那种花几块钱就可以理的自然式。十多年来，他一直去同一家理发馆理发。

刘永好一天工作12个小时以上，生活的主色调就是学习。无论和谁交谈，他都会拿出随身携带的本子，碰到有用的便往上记。刘永好没有架子，从来不骂人，脸上永远带着温和的微笑，说话的时候他非常注意措辞，从不会让人听了感到不舒服，基层员工见了他也不会感到有压力。刘永好除了名气之外，普通得实在不能再普通了。

以此为序。

目 录

NO.1 财富之路

- 003 赤脚走出来的黄金路
- 008 思路决定出路
- 013 企业家是最大的营销人

NO.2 白手起家，艰苦创业

- 019 创业前的苦乐年华
- 027 辞“公职”，与三兄长创业
- 033 餐桌上发现的商机

NO.3 从养殖户到“饲料大王”

- 043 在与“正大”的竞争中成长
- 049 杂交组合，为“希望”插上腾飞的翅膀
- 057 家族企业的开拓者
- 063 新希望：走向多元化

NO.4 资本市场的弄潮儿

- 069 金融家的梦想：产业资本与金融资本的融合
- 076 做大保险业这块蛋糕

083

玩转资本之手，笑傲江湖

NO.5 进军地产，打造中国地产名牌

093

房地产情缘

099

建最适合居住小区

108

挥师旅游，打造胜地

NO.6 整合乳业，做“都市牧牛人”

115

狂风收购，再掀乳业“圈地运动”

123

艰难整合，跻身中国乳业领军品牌

128

“都市牧牛人”的华丽转身

NO.7 构想：世界级农牧业帝国

137

基业常青

145

农业：从单干到联合

155

发展战略

NO.8 义利并举，回馈社会

165

用“光彩”点亮致富梦想

172

“爱无疆，新希望”

178

企业家的社会责任

NO.9 家族企业到现代企业的转轨

185

善用贤能：方成大业

193

制度面前人人平等

198

家庭幸福是事业成功的根基

回顾20年前的创业经历，刘永好说：“我们提出了一句话作为企业发展的理念——‘顺潮流事半功倍’。什么叫‘顺潮流’呢？就是我们始终把产业定位在社会需求、政府倡导的领域。这样去做就会事半功倍、少冒风险。我们是四川成都郊县的普通市民，没有任何政府背景、经济背景。靠什么？靠党的好政策，靠我们自己的努力，靠艰苦创业。”

从唯利是图到公益奉献，从赚钱机器到企业公民，中国企业和企业家在内外因素的合力作用下，不断地进化，一窝蜂的热衷于搞公益事业，以至于做公益事业成了一种时尚和潮流，这对社会固然是好事，是一种进步。但从企业的角度来看，思想高度和操作水准又千差万别，更有甚者，为了公益而公益，变成形式、变成噱头、变成刻意而为或不得已而为，再加上中国的公益事业管理还比较初级和粗放，问题多多，最后，连公益本身也备受争议。



相比之下，刘永好率领的新希望集团的公益事业却开展的红红火火，好评如潮。他把公益事业做成了传播力、影响力和生产力。

表面看来，刘永好很像一个“务虚派”的战略家和投资家，没错，但如果你仅把他如此定义的话，将大错特错。事实上，刘永好从市场最前线一路摸爬滚打过来，对市场高度敬畏和敏感，不管是公司主导产品的转向，还是产品的销售，刘永好都紧紧地以市场为核心，从而大获其利。他知道，抓住了市场，就抓住了企业生存的关键。这也是很多资源型农业产业化企业面临的一道难关，必须从资源型、政策型、幻想等待型向市场型、营销型、品牌型转型，实现真正意义上的农业产业化。

同时，作为土生土长的中国企业家，刘永好深谙中国特色市场经济和营销之道：立足中国国情，运用中国式的理念、手段和方法，发现和解决企业的实际营销问题。

赤脚走出来的黄金路

刘永好可能是中国最有名的富人之一，一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，西部乳业发展协作会首席主席，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。

尤其在2001年《福布斯》排行榜上刘永好兄弟名列内地富豪榜第一名之后，围绕他的新闻好像大多给他戴着中国首富的帽子，而白手起家的传奇却已经退居于首富的光环之下。

从千元创业到《福布斯》排行榜首富

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开始创业。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，积累了商业人生的第一桶金——1000万元。

从1000元变成1000万元，二哥刘永行有个笔记本，专门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，刘永好兄弟把这1000万元全部投入到饲料的研发和生产中。经过短短8年时间的发展，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1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”、甚至是“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，在这些所有的头衔当中，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首；2001年10月26日，在《福布斯》个人财富排行榜上，刘永好以净资产83亿元人民币，位居中国（除台湾地区）富豪榜首，在随后的几年中，均位居前10位。除此而外，在1999~2008年的“胡润百富榜”上，刘永好始终榜上有名。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。

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，他几乎是赤脚走过来的，他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。

多元化经营策略：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。

在走多元化道路上，刘永好有他自己的偶像。刘永好说：“长期以来，我心目中就有一个榜样，那就是李嘉诚。”曾经有人假设，如果李嘉诚一直只做塑料花的话，他会成为世界塑料花大王，但恐怕不会成为商界的“超人”。李嘉诚并没有满足一时的成功，他选择了多元化发展的路线。后来，他进入房地产、港口、货运、超级市场、基建、电讯、酒店、保险、水泥、电力、网络等行业，并统领长江实业、和黄集团、香港电灯、长江基建等四家上市公司，形成一个逾万亿资产的跨国企业帝国，而李嘉诚本人也荣列世界富豪榜第10位，成为有史以来华人最杰出的企业家之一。

叱咤香江，纵横海外，李嘉诚这个名字，今天已是“成功”和“奇迹”的代名词。这一切，使他赢得了“超人”的美誉。纵观李嘉诚传奇的商业生涯，他之所以能永立不败之地，最为成功的秘诀就在于他能时刻把握住机会，善于审时度势、运筹帷幄，并不断调整

方向进行创新发展。

刘永好欣赏李嘉诚白手起家、艰苦创业的精神。欣赏他企业做大以后依然能立于不败之地，能继续做长久。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；旅游业则可以看作是这架“永好号”巨型飞机的豪华装饰。

刘永好不去追赶潮流，相反，他的判断总是与潮流存在一个时间差。当多元化的说法尘嚣日上时，他则专注于把饲料行业做大；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”时，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，认为房地产有极大的发展空间。

刘永好曾在一次谈话中对他的动作进行揭秘：“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100千米左右就有一个工厂。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。”

尽管饲料业似乎是个万岁产业，但随着市场竞争的加剧，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，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技大学组建一个公司，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，只需要研究投资行为，把握机会，不需要做太多的经营管理方面的事情；新希望投资房地产，则既需要投资，也需要运作。

刘永好认为，是否能够多元化发展，关键要看个人的能力和企业的基础，要看企业是否有较强的资金实力、融资能力；是否有稳健的管理团队、较为坚实的企业文化基础；是否有一个人才培养的体系以及企业管理机制是否完整健全。在此基础上进行多元化扩张，成功的可能性就大。

称呼刘永好的方式很多，比如：“饲料大王”、“养猪大王”、“地产大亨”、“金融大鳄”等等，但是刘永好都觉得这些称呼不太合适，他比较喜欢别人称他为“企业家”。他说：“叫我‘企业家’比较好，一个既做农业，在房地产、金融等方面也略有涉足的企业家。改革开放后，我们抓住‘吃’这个问题，获得了很大的发展机遇，也得到回报。现在，‘吃’解决了，‘住’的问题提上了日程。13亿人，特别是城市人口的居住问题，已经引起了多方关注，这又是个大市场。金融投资，是更高层面的投资。我们投资金融企业，是以饲料业以及农产品为基础的。所以，我倾向于大家叫我‘企业家’。”

成功的两大法宝：学习和专注

在刘永好身上，有两项特质：第一，他非常爱学习，只有好好学习，才能不断进步，才能跟得上社会大环境和企业小环境的变化，有能力和知识面对来自外部和内部的挑战；第二，他非常专注，主业一直专注于农业，并在这个领域内做深做广。中国有9亿农民，他帮助农民兄弟挣钱，然后再挣农民兄弟的钱。这两项特质最终成就了内地首富。

刘永好很清楚自己的重点是在农业上。“我们的产业是农业。国家5个一号文件把农业作为重中之重加以肯定和支持，我觉得这对我们来说是一个机遇。”

世界华人首富李嘉诚非常重视学习新知识。在他看来，知识与个人命运密切相关，只有不断掌握新知识的人，才能在商海中捕捉到新的发展机会。他说：“一个人只有不断填充新知识，才能适应日新月异的现代社会，不然你就会被那些拥有新知识的人超越。”

刘永好和李嘉诚在这一点上是非常相似的。刘永好也非常热爱学习，他每天都在学习新知识，不断接受新信息，不管是行业内的，还是行业外的，不管是国内的信息还是国外的信息。他有随身携带笔和本子的习惯，凡找人谈话或接受采访的时候，只要对方说得有道理，他就会记录下来，他每年都要用掉十几个大本子，他记的东西，别人不一定能够看懂。他有一个秘书班子，专门为他搜集各种信息，他每天都要抽出一定时间来阅读和了解这些信息，看精华，看标题，这样他始终能够跟得上社会发展的脚步，跟得上行业的发展。有时候刘永好也会跟有名的专家进行交流，以弥补自己在一些专业知识上的缺陷。

刘永好说他每天都在逼着自己不断地学习，因为做企业，做商业，要学习行业的知识，要了解宏观经济的格局，要了解国家的政策，要了解社会，还要了解怎么样去管理企业，不仅要学习书本里的内容，还要勇于实践。对于一个有很大规模的企业来说，紧跟社会发展非常重要，而作为企业领袖则需要不断去学习新的东西，才能站得更高，看得更远，才能更好地掌舵企业。事实上，下海前的刘永好就非常喜欢看报纸杂志。在学校教书的时候，他个人订的报纸杂志和学校订的几乎一样多，负责收发报纸的同事有时会跟他开玩笑，要求他付给一半的工资。广泛的阅读使他能够清楚地了解中国社会的变革并预测发展的趋势，使他能毅然地做出下海经商的决定。



思路决定出路

邹凤楼、李华忠、尚海涛、马胜利、周冠五……现在还有谁会记得这些企业家的名字？他们是1983年评选出的“首届全国优秀企业家”，他们都是20世纪80年代企业改革的先锋。但现在这些人大多已经湮没在不长的历史烟云中。而同为第一代企业家的刘永好，却能够走到今天，这里的秘密是什么？

刘永好说了下边这段耐人寻味的话：“20世纪80年代中期，我就开始出席一些国内企业家们的活动。到了90年代出席这些活动时，已经有了一些变化。现在再出席企业家们的活动，变化就非常大了。原因是什么呢？原来跟我们一起开会的朋友越来越少了。到哪里去了呢？有很多原因，有的不干了，有的去世了，有的倒闭了，有的被抓了。现在看看在一起开会的企业家，原来的已经不多了。前几天，我见到万向集团的鲁冠球，我非常尊敬他，也非常佩服他，他见到我也非常高兴。他比我们还要早，脚踏实地从乡镇企业做起，后来转为民营，现在他们的企业在管理和技术方面已经非常专业化。我们聊了半天，也感慨了半天，我们两个人非常有同感：我们那个年代走过来的企业家，不多了……”

与时代共舞：把握中国式机遇

在星光灿烂的中国企业家族群中，刘永好绝对是最有影响力、号召力和明星气质的代表人物之一。从20世纪80年代开始，他就一直引领改革开放、乡镇企业、民营经济以及明星企业家之潮流。2009年的两会期间，他更以全国政协常委、经济委员会副主任之名，以切中当今社会经济热点的六大高质量提案，得到各大媒体的热捧，其火爆程度，不亚于任何一位当红明星，以至于形成势不可挡的“刘永好现象”。

在大多数人的眼中，中国的民营企业“只会生不会长，只会老不会大”，20多年来，