



35位CEO都在念的成功咒语

总裁 语录

李建国 编著

聆听智者的每一句正能量
直抵商界可持续成功秘诀

CEO



时代出版传媒股份有限公司
北京时代华文书局

P.

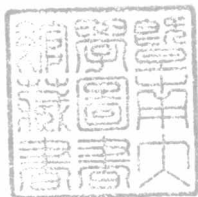
F270
201413

35位

CEO 都在念的
成功咒语

总裁 语录

李建国 编著



图书在版编目 (CIP) 数据

总裁语录：35 位 CEO 都在念的成功咒语 / 李建国编著. —

北京：北京时代华文书局，2013. 12

ISBN 978-7-80769-187-7

I. ①总… II. ①李… III. ①企业管理

IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 286970 号

总裁语录：35 位 CEO 都在念的成功咒语

李建国 / 编著

出版人 田海明 周殿富

选题策划 张 科

责任编辑 张国平 张 科

责任印制 刘 银 范玉洁

装帧设计 程 慧 赵芝英

出 版 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北 京 时 代 华 文 书 局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼 邮编：100011

发 行 北京时代华文书局图书发行部 (010) 64267120 64267397

印 制 北京中印联印务有限公司 (010) 87331056

规 格 787mm×1092mm 1/16

印 张 16

字 数 222 千字

版 次 2014 年 2 月第 1 版 2014 年 2 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-80769-187-7

定 价 29.80 元

序

每个人心里都住着一个东西，这个东西可自由变幻大小。在有些人心里，它很大；在有些人心里它虽然小，但是会不断膨胀、变大；在有些人心里它却极力被压制。这个东西叫——欲望，成功的欲望。

成功的欲望越大，人们就越是不甘于平庸，想要闯荡出一番事业，做出一番成就，让自己的人生价值得到更高的体现。

说得直白一些，谁都想过上更好的生活，做个人上人，住上好房子，开上好车子，娶个漂亮的女子，生个聪明的孩子，有大把的票子，给妻子和孩子提供好的生活条件。然而财富有限，大部分的钱都进入了少部分人的口袋里，用个形象的比喻来说：80%的钱进了20%的人的口袋，这意味着有80%的人在为了20%的钱财奔波劳碌。

人人都想挣这80%的钱，成为这幸运的20%中的一员。但是谈何容易？

在我看来，最好的方法就是向那些已经成功的人学习。成功者有其成功的道理，他们的成功也许是用失败堆出来的，也许是用汗水换来的，既然成功，一切经历都变得宝贵。那么，如何让这些宝贵的经历变成一本可用以指尖细细翻阅的书，让更多的人可以直观地领会其中的精华，并受教于它呢？

于是，我决定从他们的经典语录和事迹着手，对各企业总裁高管等进行深入研究，经过分门别类，希望能够让那些在某个领域中遭受困

惑、挣扎、迷茫的奋斗者们找到方向、方法，让读者能够开卷有益，读有所得。

如果你想要创业，心中却倍感迷茫；如果你面临经营难题，不知该如何抉择；如果你遇到管理困境，不知该迈出哪只脚；如果你在用人方面屡感不顺，想要做到人尽其极；如果你面对激烈竞争，想要从容应对，在市场中占得一席之地；如果你想让自己的事业蒸蒸日上，更上一层楼……那么，不妨捧起此书，看看那些在商场、职场中叱咤风云的总裁高管们是如何做的，也许你会从中找到一些决策和灵感，寻得一丝方向。

这就好像踏雪寻梅，踩着前人留下的脚印也许会安全一些，尤其是已然看到的成就，因此才不至于踩空，不至于迷失……

谨以此书献给那些渴望成功，正奔跑在追逐成功道路上的人们。

序 / 001

CHAPTER
ONE

第一章
创业：先脚踏实地做出第一家

- 马云：多熬一秒钟、两秒钟 / 003
- 陈东升：一夜暴富的时代已经过去了 / 008
- 刘强东：一个创业者，不强势不行 / 012
- 俞敏洪：无数卑微的目标积累起来可能就是一个伟大的成就 / 016
- 李彦宏：创业源于梦想 / 020
- 朱骏：跟自己赛跑，跟自己的公司赛跑 / 024
- 黄宏生：总有一天，我要创建出像索尼、松下一样的企业 / 028
- 史玉柱：创业初期要具备极强的法律概念 / 032
- 李嘉诚：未买先想卖 / 036
- 王长田：我确信是信念带着我走的 / 041

CHAPTER
TWO

第二章

经营：只有淡季的思想，没有淡季的市场

- 史玉柱：做全国性市场，快慢节奏要掌握好 / 047
- 王石：董事长要扮演三种角色 / 051
- 陈东升：找最好的葫芦画最好的瓢 / 056
- 丁磊：动作可以慢，但战略一定要准确 / 059
- 张朝阳：跳出自己成长的经历，变成一个全才 / 063
- 王志东：模式往往不是一成不变的 / 067
- 王健林：中国的购物中心不是卖出来的，是吃出来的 / 071
- 曹国伟：“分拆—合并—上市”的做法可以复制、推广 / 075
- 马化腾：品牌不是自己封的 / 079
- 王旭宁：卖产品先卖观念 / 083

CHAPTER
THREE

第三章

管理：一靠制度，二靠技术

- 柳传志：联想核心竞争力三要素 / 089
- 王石：作为管理者，把握三个原则 / 093
- 任正非：华为的资本是靠“知本”积累起来的 / 097
- 董明珠：要有严格的管理制度 / 101
- 李彦宏：目标，文化，制度 / 105
- 柳传志：管好自己的一亩三分地 / 109
- 张瑞敏：海尔文化激活“休克鱼” / 113
- 朱江洪：狠抓质量，打造精品 / 117
- 潘石屹：治大国如烹小鲜 / 121

- 刘德树：把管理作为企业生存发展的基础和生命线 / 125
- 马云：塑造个性化的企业文化 / 129

CHAPTER
FOUR

第四章

用人：多换思想少换人，不换思想就换人

- 董明珠：自己培养的人才对企业有感情 / 135
- 丁磊：人不是越多越好，而是优秀的人才越多越好 / 139
- 刘强东：招聘员工看两个指标：能力和价值观 / 143
- 陈天桥：选拔人才，以企业的利润为重 / 147
- 李嘉诚：要让员工有归属感 / 152
- 周鸿祎：团队的履历非常重要 / 157

CHAPTER
FIVE

第五章

竞争：微利也是做强做大的好机会

- 朱江洪：没有核心技术的企业永远没有脊梁 / 165
- 张朝阳：抓住市场用户入口 / 170
- 梁昭贤：微利也是做强做大的好机会 / 174
- 潘石屹：把握产品的灵魂东西 / 179
- 张瑞敏：砸醒员工的质量意识 / 183
- 周鸿祎：伤其十指，不如断其一指 / 187
- 王旭宁：以小家电为毕生追求 / 190
- 刘德树：最大的挑战不是来自外部而是内部 / 194
- 雷军：把焦点放在用户身上，而不是对手身上 / 199
- 陈天桥：一点突破，全面繁荣 / 202
- 张近东：只要你充实准备，机遇从来不会负你 / 205

CHAPTER
SIX

第六章

发展：企业发展就是要发展一批狼

- 梁昭贤：不转型，企业就没有明天 / 211
- 曹国伟：管理层MBO，股权结构更趋合理 / 215
- 任正非：企业发展就是要发展一批狼 / 219
- 马化腾：得有危机感 / 223
- 杨元庆：有一定规模的企业，需要一个品牌战略 / 227
- 李开复：做到一定阶段，为产品开一个公司 / 231
- 梁稳根：企业发展应融合并求同存异 / 236
- 郁亮：行业发生转换，我们也得跟着转 / 240
- 郭鹤年：做生意如逆水行舟，必须努力向前划 / 244



第一章

创业：先脚踏实地做出第一家

成功创业是很多热血青年的梦想，也是很多人正在做的事情，当然，一些花甲之人也通过创业取得了成功。但是你会发现，时下创业的人很多，而成功或者做大做强的人却很少，这是为什么呢？纵观当下一些总裁的成功，他们的创业成功必定能够给我们想要的答案。

●马云：多熬一秒钟、两秒钟

永远不要跟别人比幸运，我从来没想到我比别人幸运，我也许比他们更有毅力，在最困难的时候，他们熬不住了，我可以多熬一秒钟、两秒钟。

——马云

【如是说，如是做】

马云从不认为自己是聪明的人，能取得今天的成功和他的坚韧奋斗是离不开的。马云说：“无论我们多么渺小、无论我们遇到多少困难，只要我们坚持梦想，就像起跑的力量、就像腾飞的力量。这就是梦想的力量。”马云认为，创业时自己只是再普通不过的一位青年，和千万毕业的大学生一样，渺小如微亮的星辰，而创业过程中的困难和挫折也会像潮水般不断呈现。但是只要坚持梦想，坚持前行，做到不抛弃、不放弃，必

【姓谁名谁，何方神圣】

马云，阿里巴巴创始人之一，阿里巴巴集团董事局主席，中国雅虎董事局主席，华谊兄弟传媒集团董事，杭州大学阿里巴巴商学院院长，登上美国权威财经杂志《福布斯》封面第一位中国大陆企业家。

然能在迈向成功的道路上披荆斩棘、不断前进。

然而马云并不是如常人想的那样，一帆风顺，充满传奇。他所创造的奇迹和他的顽强、坚持不懈的精神是离不开的。

成立翻译社，创业锋芒初露

1984年，马云考入杭州师范学院外语系，在这里度过了他精彩的大学时光。毕业之后，马云在杭州电子工业学院教英语，可以说工作体面，薪资待遇都不错。然而天生爱折腾的马云并不甘心这样平淡的生活。1991年他和朋友合伙成立了海博翻译社，海博是英文hope（希望）的音译，可见马云对这个翻译社寄予了很大的希望。但正式营业后，海博翻译社并不如马云所想。由于种种原因，翻译社的业务并不多，一个月的利润才200元，但翻译社的房租一个月就要700元。朋友都觉得翻译社负荷过重，无法再经营，都想关门大吉算了。但马云却依然坚持经营，因为他认为“只要有需求，就一定会成功”。

20世纪90年代初，中国正处于高速发展的时期，市场经济一再被提出，外贸和外商投资在中国开始活跃。马云觉得在这种大环境下，翻译服务会有很大的市场，眼前的困难只是一时的。于是他劝朋友坚持下去，好好经营翻译社，并一个人跑去义乌卖各种小商品、礼品。义乌距离杭州100多千米，马云就这样来回穿梭于学校、翻译社、义乌市场之间。这样几地奔波的日子并不容易，但马云依旧咬牙坚持下来了，就如他所说的，他比别人总可以多熬一秒钟、两秒钟。事实证明，马云的坚持是对的，在海博翻译社渡过了艰难期后没多久，便进入了正常的运营盈利期。而海博后来也成为杭州最大的翻译社。

翻译社的成功在马云风起云涌的创业之路上只能称之为锋芒初露，但从中不难看出坚持梦想和激情在迈向成功的道路上所起的作用。

创建中国黄页，踏足互联网的牛刀小试

马云始终认为自己是一个平凡的人，而且他觉得世界上大部分人都和他一样，是平凡的人；和千万个创业人一样，都是为了心中的一点点梦想，为了把这一点点梦想变成点点滴滴的现实而不懈努力的普通人。

马云首次接触互联网是在西雅图第一个ISP公司VBN的两间很小的办公室里，马云不敢碰电脑，于是工作人员就打开了浏览器告诉他“你想搜什么就在上面输入什么”，马云将信将疑地输入了beer（啤酒），屏幕上显示出了几个国家的啤酒，但是没有中国的。之后马云了解到，要想在互联网上被检索到，必须要有自己的主页。马云便请他们给海博翻译社做主页。因此，海博翻译社成为互联网上第一家中国公司，而互联网的魔力也让马云热血沸腾。

离开西雅图后，马云立刻召集了20多位亲朋好友，对他们宣讲互联网的神奇，并告诉他们：“我要辞职，干互联网！”当时在中国这个互联网还是个相当神秘的东西，包括知识分子在内都对其知之甚少。20多位朋友中大部分人都觉得马云的想法不切实际，劝他放弃，仅有一位抱着怀疑的态度给马云投了支持票。

这些反对的声音显然没能阻止马云迈向互联网的决心。马云认为互联网是他想要做的事，并且他认为互联网的市场会很大。虽然互联网在中国还是一个很遥远的事情，他并没有先例和经验可借鉴，可预见的困难重重，但马云依然决定、坚持自己的想法。

第二天一大早，马云就向学校申请辞职，并凑足10万元注册公司。就这样，1995年4月杭州海博电脑服务有限公司正式成立。公司成立之初，包括马云夫妇在内只有三名员工，办公室就是一间简单的屋子，由于钱都投到公司上了，马云说当时钱都要一元一元的数着花。

但正如马云所说：“短暂的激情是不值钱的，只有持久的激情才是赚钱的。”他相信互联网在中国市场一定是巨大的，只是现在自己就像挖井

人一样还未挖到最接近水源的那一层土。

很快，由海博电脑服务有限公司创建的“中国黄页”上线了，但它也并非一帆风顺。一开始，马云找了很多企业向他们宣传互联网的好处，然而，人们并不相信能从互联网上受益，马云只好从朋友的企业开始做，从而影响更多的企业。终于功夫不负有心人，1995年年底，海博电脑服务有限公司的营业额突破百万，第二年年初，马云决定和杭州电信合作。1996年年底“中国黄页”的营业额做到了700多万。这次在互联网商业服务上的浅尝辄止为马云之后建立阿里巴巴打下了良好的基础。

创建阿里巴巴，马云十年磨一剑

1997年年初，马云收到外经贸部进京成立中国国际电子商务中心的邀请，并得到马云200万元的启动资金，承诺马云30%的股份。于是马云兴奋地带着5个兄弟北上，准备大展拳脚。初到北京，他们租了一个20平方米的房间，两年后，队伍就扩大到18人，外经贸官方站点、网上中国交易市场、网上中国技术出口交易会、中国招商等一系列网站全做出来了，但马云他们的股份在体制内却很难落实，一个月只拿几千元的工资，其他什么也没有。

1999年，在一个飘着雪的晚上，马云和18个同事在北京的一个小酒馆喝酒，一直不停地喝，喝醉了就唱歌，唱《真心英雄》、唱“常相聚”……天亮后，马云和同事一块爬长城，长城上终于有人忍不住号啕大哭：“为什么我们付出最多，却什么也得不到？”

之后，马云带着18位同事坐上南下的列车，挥别北京。

回到杭州的马云决定重新开始，重新踏足他舍弃了两次商业互联网服务。他对同事说：“现在，你们每个人留一点吃饭的钱，将剩下的钱全部拿出来。”当时是1999年2月21日，他让人用摄像机全程见证，他说：“从现在起，我们要做一件大事，我们的B2B将为互联网服务模式带来一次革命。”后来，马云与同事筹了50万元作为本金，办公室就设在马云的家里，马云规定：员工必须在办公室附近租房，确保五分钟到达办公

室，十个月没假期，每人每天工作16—18个小时，马云还亲自为大家下厨做饭。

后来谈起这段岁月，马云无限感慨地说：“发令枪一响，你不可能有时间看对手怎么跑，你只有一路狂奔。”

就这样，在马云和他的团队六个月来不眠不休的拼搏下，阿里巴巴正式上线。正是由于马云及其团队之前的厚积薄发，十多年的艰辛磨砺，阿里巴巴自上线以来，便再没有停下发展的脚步，并一举创建了“淘宝”、“支付宝”、“天猫”、“聚划算”等现在人们耳熟能详的服务网站。

正如马云在中央财经频道访谈节目《对话》中所说：“阿里巴巴能取得今天这样的成就，并没有空可以钻，没有人给阿里巴巴这样的机会，腾讯没给，百度也不会给。”

能在如此激烈的电子商务竞争中杀出重围，成为中国最大的网络公司，不禁使人再次想起他说过的一句话：“我从来没想过我比别人幸运，我也许比他们更有毅力，在最困难的时候，他们熬不住了，我可以多熬一秒钟、两秒钟。”

●陈东升：一夜暴富的时代已经过去了

中国经商走过三个阶段，最初一般是被动式的为生活所迫，发财靠的是“胆子”；双轨时期，靠的是“路子”；90年代后，特别是现在，越来越多靠的是“脑子”。一夜暴富的时代已经过去了，急于求成的心态不成。

——陈东升

【如是说，如是做】

【姓谁名谁，何方神圣】

陈东升，湖北京山人，中国德嘉国际拍卖有限公司创始人，中国泰康人寿保险股份有限公司董事长兼CEO，《财富》2012中国最具影响力的50位商界领袖排行榜第19位，为母校捐赠上亿元。

十年沉淀，弃仕从商

陈东升说：“1993年刚下海时，我常与朋友谈，假如我十年前就下海经商，圈子里的人一定会说，陈东升犯了什么错误，别无他路，被迫经商；假如我五年前下海，圈子里的人一定会想，陈东升仕途暗淡，本事不大，另找出路；现在下海经经商，创