

<<企业教父柳传志生意经>>

图书基本信息

书名：<<企业教父柳传志生意经>>

13位ISBN编号：9787504464798

10位ISBN编号：7504464791

出版时间：2009-6

出版时间：中国商业

作者：王福振

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<企业教父柳传志生意经>>

### 前言

20余年，弹指一挥间，世界似乎一下子记住了联想。

四十岁创业，历经风雨，人称中国企业界的“教父”。

谁不记得当年大大方方地隐退，把自己打出来的天下托付给了年轻后生？

谁又能不记得2009年春节的钟声还没有敲响的时候，一个踌躇满志，容光焕发的“大佬”又重出江湖了，他就是柳传志——中国企业界的教父级人物。

可以说，是柳传志成就了联想。

但是柳传志却说，是联想成就了他柳传志。

是联想给了他一个施展拳脚的舞台，是联想给了他一个一层抱负的空间。

从某种意义上说，联想的成功，就是柳传志的成功，是柳传志领导与经营风格的成功。

柳传志是一个创业的传奇。

这个传奇的意义不仅仅在于他领导联想由11个人20万元资金的小公司成长为现在的联想集团，更重要的是，他的传奇故事对许多立志创业的青年人来说，是一种激励，这个传奇让每一个立志做成功企业家的人都可以怀有这样一个希望——“如果我足够努力，也可以像柳传志那样成功。”

柳传志被业界普遍认为，是同时代一流企业家中极为罕见的人情练达之人，也是最具大局观和政治意识的人。

许多与柳传志打过交道的人，都有一种“和他是朋友”、“很近”的情绪的流露，他们自觉不自觉地就站在了联想的立场和角度。

这就是柳传志非常特殊的魅力。

也正是这种特殊的魅力，使联想聚集了越来越多的优秀人才。

## <<企业教父柳传志生意经>>

### 内容概要

《企业教父柳传志生意经》讲述了：柳传志是一个创业的传奇。这个传奇的意义不仅仅在于他领导联想由11个人20万元资金的小公司成长为现在的联想集团，更重要的是，他的传奇故事对许多立志创业的青年人来说，是一种激励，这个传奇让每一个立志做成功企业家的人都可以怀有这样一个希望——“如果我足够努力，也可以像柳传志那样成功。”

## &lt;&lt;企业教父柳传志生意经&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章 管理思想：既要“管得少”，又要“管理住” 1.争取追随者的第一步——“人行得正 2.不独断专行，尊重人家的意见，但是要找后账 3.既斗争，又有妥协 4.说到的事情一定要做到，要不然，你就别说 5.公司立的规矩一定要不管不顾地坚持 6.不能以管理小公司的方法管理大公司 7.令旗一举，三军能动，有章有法；打了败仗，队伍阵脚不乱 8.管理你的股东，让其成为你的推动者，而不是阻碍者 9.分拆：两大事业部改成两大子公司，管理上少了一个层次 第二章 弄潮资本时代：从业务运营、资本运营，到运营资本的升级 1.让股东相信我们 2.用好手里的钱，让资本为你打工 3.通过投资，普及联想的经验和教训 4.挑好的行业、企业和管理者，先看项目，再看行业，然后着重看人 5.进入的时候就想着什么时候退出 6.好的项目可遇不可求，水到渠成再做 7.选老虎而不要病虎，这才能够放虎归山 8.PE投资有所为有所不为 第三章 领导者要把握好公司发展的大方向 1.企业一定要有愿景 2.可以从北坡上，也可以从南坡上，每条路都能登到峰顶 3.给阶段性目标加上明确的期限 4.鲤鱼是龙种，跳过龙门就成龙 5.做一个弱势的董事长，更尊重CEO的决定 6.我要花那么大的精力，去研究应付环境 7.迂回有时比直线前进更显策略 8.你要弄清楚什么事情能做，什么事情不能做 9.要做大事，非得退下来，用人去做 10.勇于对诱惑说“NO” 第四章 企业文化是传达企业理想的最好方式 1.亲情文化要让位于企业利益 2.没有家族的家族企业 3.不能避开企业使命去谈社会责任 4.宗派文化是形成团结班子的绝症，要杜绝一切可能产生宗派的因素 5.明确公司使命 6.两家企业合并最大的难题是在文化磨合上 7.在规章制度不到的地方，文化起着至关重要的作用 8.企业文化是无声的命令 9.如何避免碰撞？靠文化 10.一帆风顺的时候也要谦虚 11.谁栽树，谁乘凉 12.多一点奉献精神 第五章 决策，做对的事情比把事情做对更重要 1.今天的选择，决定公司未来的命运 2.看画，退到更远的距离，才能看得清楚 3.在制定战略时，专业知识并不重要，关键在于摸清基本规律 4.立意低，只能蒙着做，做到什么样子是什么样子，做公司等于撞大运 5.撒上一层土，夯实了，再撒上一层土，再夯实了 6.开汽车到一个地方急着拐弯，就要翻，如果老早知道要拐，就能拐过去 7.总裁必须能够心怀坦荡，站得更高，做得更多 8.在联想的战略调整过程中，可能会误伤到一批人，但是这个必须做的事情 9.大局看清楚以后，一定要识大体 第六章 品牌长大了，公司才能长大；品牌是矮子，公司也必然是矮子 第七章 良好的公司形象意味着信任 第八章 赢在高效执行：没有执行，再伟大的战略都等于零 第九章 选人、建班子、带队伍 第十章 营销对路，发展才能对路 第十一章 投资：不怕有风险，就怕不谨慎 第十二章 面对成就：要进取，不能陶醉 第十三章 高超的激励艺术

## &lt;&lt;企业教父柳传志生意经&gt;&gt;

## 章节摘录

尊重别人是一种美德，更何况“员工是企业的细胞”，管理者有时需要聆听员工抱怨，有时候需要甚至要扮演“出气桶”的角色。

员工由于各方面的原因，在许多时候是想倾诉，想找一位自己信得过的听众。

在开会的时候，尤其是在讨论公司的某一项发展决策时，每当员工想表明自己的观点时，管理者都有想马上插话的冲动，这种诱惑真是强烈得难以克服。

但是，即使你是公司最高的管理者，抑或是你的下属的发言有很大的漏洞。

这时如果你插话了，你就会给你的下属以这样的印象：你觉得他的话不值一听，他的建议不值一提。

这样会使你的下属感觉到一种不能得到信任的挫败感。

在管理中，领导者和自己的下属容易闹矛盾的一个重要原因就是彼此都不能够尊重对方。

即使你是领导者，高高在上，更能把握市场，也不能自恃高明而独断专行。

这个时候，一个明智的管理者，既要能够尊重自己的下属，赢得下属的信任，还要能够不失自己作为上级的身份和地位。

他要做的就是：默默记下下属发言的重点，找到下属的破绽，同时适当地结合自己所做的决策内容，这样一来就能保证不至于忘记自己的观点，以便在适当的时机畅所欲言。

既做到不独断专行，又做到恰当地尊重人家意见。

但尊重下属又分有原则的尊重和得体的尊重。

如果作为管理者的你能够容忍与你的看法相左的观点，别人就会觉得他们的观点值得一说也值得一听。

只要向他们表明你的观点和他们的一样。

越是能容纳别人的观点，就越能表明自己看重他们。

因此，领导者需要的就是手下员工对自己的这种信任感，这样的企业往往是生机勃勃，前景无限的。

但是在尊重下属的这一点上，也要有一定的“度”。

如果自己的下属在某一件事情上明显地说错了或者是做错了，作为他们的领导者一定要向他们“讨个说法”，这样的做法又能够使他们意识到自己的不足和缺点，在以后的工作中才能更加认真和仔细。

领导者对于管理工作中这样的“后账”是必须加以重视的。

[专家点评]它山之石，可以攻玉。

领导者和员工之间要相互信赖，坦诚相见。

同时要互尊互敬，取长补短。

领导者应该从维护下属的自尊出发，谦虚谨慎、真心实意向下属学习、征求意见，这样既能赢得对方的好感，又加强了企业的凝聚力。

但是这种尊重更要时刻把握好一个“度”。

3 既斗争，又有妥协[柳传志语录]大环境改造不了，你就努力去改造小环境。

小环境还是改造不了，你就好好去适应环境，等待改造的机会。

[深度追踪]在成立十几年后，联想成长为中国IT业的标志性企业，柳传志遇到当时的朱镕基总理，曾深有感触地说：“我们所冒的风险有两类，一类是商业风险，一类是政策风险。

今天我们回过头看走过的路，会有高兴甚至自豪的感觉，而回忆当年面对风险的时候，每一次都是战战兢兢，甚至会吓出大病。

”柳传志当时所说的这些话绝对不是危言耸听，改革开放初期，在特定的市场环境下，给关系户送礼、去黑市换外币，默许采购走私品，甚至为了逃避当年300%的奖金税，拿支票到异地套现，然后装上整箱的钞票回北京发放，这些都是柳传志在经营过程中不得不向特定的环境妥协所选择的道路。

在柳传志的经营理念中，企业发展状况首先取决的就是市场生存环境，而企业则要不断地进行创新，既要与逆境斗争，又要向顺境妥协，这样才能在特定的环境中寻求突破。

“鸡孵蛋的最佳温度39℃，我们创业那时的温度大概有42℃，因此，只有生命力极强的鸡蛋才能孵出鸡来。

”这是柳传志带领联想在逆境中斗争并最终成为中国IT企业标志的佐证。

## <<企业教父柳传志生意经>>

同样的，在柳传志的管理风格中，我们也可以看到其“既斗争，又妥协”的变通商道。

柳传志选择联想接班人的过程，是一强有力的证明。

2000年，联想开始宣布了拆分计划，这一新闻立即在国内炸开了锅。

当时对于联想的拆分，业内流传着这么一个说法，杨元庆的联想代表着现在，而郭为的神州数码代表着未来。

其实，那都是说给股市听的。

事情的真相是，当时柳传志打算让杨元庆接班，而让郭为做杨元庆的副手。

可是毕竟“一山难容二虎”，而柳传志“又舍不得让郭为走，所以才要另外搭出一个舞台，这样才有了神州数码的诞生。

这种人为的强行将公司进行分拆，实属柳传志的战略妥协之道。

早在这个决策做出之前，柳传志就曾请教过高盛公司，这一计划遭到了高盛的反对，管理顾问诧异地说道：“美国人要是知道你分拆的理由，会说你有毛病。

”但这已经不能改变柳传志的决定了。

时至今日，不管如何，联想已经成为了中国IT业的一面旗帜，特别在几年前跨国并购了IBM的PC后。

柳传志能够成为中国企业界的教父级的人物，我们不得不承认他的商业智慧。

[今天的启示]成功的商人都知道达成“双赢”是人们希望看到的最好结果。

他们把在经营管理中的斗争当作是相互了解对手和自身成长的机会，而且是有时候甚至认为妥协比胜利还重要。

成功的领导人在经营管理过程中要有耐心，能敏感地察觉到外部环境的变化，始终保持正确态度：寻求最终双赢的结果。

在斗争和妥协相互交织的管理、经营中，最终能够达到双赢的情境，是任何企业的领导者都希望得到的东西。

即使在这个过程中没有达成预期的结果，也不会有人空手而返。

虽然不可能每个人都对斗争、妥协的结果感到满意，但是至少每个人多少可从中获得一些益处，所以不论是谁，都还是会极力地促成这一结果的实现的。

而达成双赢的秘诀则在于：寻求满足谈判各方需求的途径。

换句话说，就是站在每一个谈判者的立场，从对方的角度看问题。

在商场上与别人做生意，通常只有两个选择：要么与竞争对手合作，选择妥协；要么与竞争对手斗争到底，直至全胜而归或者是大败而归。

## <<企业教父柳传志生意经>>

### 编辑推荐

《企业教父柳传志生意经》：不能以管理小公司的方法管理大公司。  
管理你的股东，让其成为你的推动者，而不是阻碍者。  
挑好的行业、企业和管理者，先看项目，再看行业，然后着重看人。  
选老虎而不是病虎，这才能够放虎归山。  
劲可以从北坡上，也可以从南坡上，每条路都能登到峰顶。  
做一个弱勢的董事长，更尊重CEO的决定。  
亲情文化要让位于企业利益。  
宗派文化是形成团结班子的绝症，要杜绝一切可能产生宗派的因素。  
两家企业合并最大的难题是在文化磨合上。  
在规章规定不到的地方，文化起着至关重要的作用。  
看画，退到更远的距离，才能看得清楚。  
在制定战略时，专业知识并不重要，关键在于摸清基本规律。

<<企业教父柳传志生意经>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>