

<<华为狼道>>

图书基本信息

书名：<<华为狼道>>

13位ISBN编号：9787550207158

10位ISBN编号：7550207151

出版时间：2012-7

出版单位：北京联合出版公司

作者：刘文辉

页数：241

字数：188000

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>

<<华为狼道>>

前言

咱华为人就是不一样 也许是从管理研究的缘故，和国际友人交流的时候，经常会被人问起国内有哪些大企业。

大企业如果单纯指规模大的话，那么中国并不缺乏，比如中国石化、中国石油以及几大国有商业银行等，在《财富》世界500强排行榜上都是排得上名次，而且很靠前的。

但是，即便国际友人不了解我们的国情，我们也不好意思拿这类企业做典型。

十年或八年前，面对这样的问题，我们通常只能嘿嘿一笑，或者是不置可否。

但现在，我们终于可以心平气和地告诉他们，因为我们最起码还有华为。

谜一样的华为，已经成为中国企业在国际社会的一张名片。

在2011年《财富》世界500强排行榜上，中国民营企业中，华为以第274亿美元的营业收入排名第352位，联想则重返榜单，而且名次提升到了第450位。

南方的华为和北方的联想，两家企业南北呼应。

相比于联想，华为成功的示范意义更大。

联想毕竟脱胎于国有身份，即便现在也很难洗脱其国有色彩。

因为这样的身份，联想从创业起就享受了很多华为无法享受的便利，包括政府、银行和企事业单位的支持，以及在数次命运转折关头受到的照顾，这都是作为纯粹的民营企业的华为所无法享受的。

从国际化的途径来看，联想的并购似乎走了捷径，而反观华为，其国际化的成长路径更有借鉴意义。

事实上，华为从创业那天起就显得颇为“另类”，每每在顺风顺水之时或选择独辟蹊径，或置之死地而后生，成为世人眼中的“谜”。

比如创业之初，交换机代理业务利润丰厚，数百家国有企业趋之若鹜，争先恐后地进入交换机代理行业，而华为却迅速转向，走上了自主研发之路。

再比如，21世纪初的全球IT危机，绝大部分企业都选择收缩战略，希望以较小的代价“渡冬”，华为却反其道而行之。

2000年下半年，华为向10000名本科以上学历的毕业生发送了接收函，充分展现了其“狼子野心”；华为开始向高端路由器和无线通信领域拓展，走上了与思科等国际巨头短兵相接的高端路线。

更让人觉得不可思议的是，国内交换机市场方兴未艾，华为尚未站稳脚跟，居然就开始了海外拓展之旅。

在中国企业中，华为可能不是最富神秘感的企业，但作为一家具有国际影响力的民营企业，华为给世人的感觉就是充满了神秘，一方面当然是因为华为和任正非的低调，另一方面无疑源于华为的特立独行。

华为有一项传统，在每年的年会上喜欢搞大合唱。

在很多老华为人的记忆中，“篡改”闻名的歌曲以歌言志，是华为人的传统节目。

市场部曾集体高呼“雄赳赳，气昂昂，跨过太平洋”；还有个部门唱道：“咱华为的人，有啥不一样，只因为我们肩负着民族工业的希望。

咱华为的人，有啥不一样，自从进了华为就进了更大的学堂……”二十余年来，华为人一路走来，留给世人一道亮丽的背影，上书一行大字“咱华为人就是不一样”。

<<华为狼道>>

内容概要

华为技术有限公司成立于1987年，做代理起家，2009年跻身全球第二大信息与通信设备商，2010年成为世界500强企业，2011年入选首批“国家技术创新示范企业”、位居“中国民营企业500强”第一。20多年时间，华为逐步发展成一家业务遍及140多个国家和地区的全球化公司，以优异的成绩单演绎了什么叫“中国企业的标杆”。

华为做大做强到底凭什么？
是其领军人任正非有背景？
还是华为有秘密武器？

《华为狼道》通过对华为的企业文化、市场扩张、技术研发、人才战略、危机管理、组织架构，以及接班人风波、不上市谜局等的剖析，揭开了华为迅速壮大的终极哲学——狼道。

机缘巧合，桑莢遇到了一位特殊的病人——药监局局长耿仕轩。他有权有势、幽默风趣，却家庭不幸，而桑莢有才有色、惹人怜爱，情愫悄悄地在两人心中蔓延。耿仕轩的出现，成为桑莢绝望中的一丝曙光，她及时抓住了这棵救命稻草。

而后，耿仕轩荣升副市长，桑莢一步步堕入他的温柔和权势魔力中，再加上“老爷子”暗中庇护，她从一名普通医生一步步升至科室主任、副院长、院长、市卫生局局长。她自认为靠山足够大足够稳，在仕途中完全可以游刃有余、叱咤风云，谁料最后却仍逃不过天网恢恢，疏而不漏……

<<华为狼道>>

作者简介

刘文辉，人力资源管理硕士。
长期为企事业单位提供管理咨询及培训服务。
擅长企业管理与公共管理的比较研究，对企业文化、人事制度、员工职业生涯规划等领域颇有研究。
著有《向华为学执行》一书。
展怒放的妖娆，素心凝露，吐散微芒。
不敢大乘以度人，只望小乘以度己。

出版长篇小说《官戒》、《得失》等。

<<华为狼道>>

书籍目录

序言 咱华为人就是不一样
上篇 华为凶猛——狼性生存之道
第一章 鲤鱼跳龙门，逆流而上
陋室出华为
代理的困惑
走向自主创新
第二章 好了伤疤，不忘疼
第一败笔
C&C08艰难面世
这个冬天来得特别早
第三章 知道箭是直的，还要知道弓是弯的
埋伏：蹲守北京研究所
取经：远赴日本学习
结盟：学会借势
第四章 吃着碗里的，还要看着锅里的
走过亚欧分界线
连线亚非拉
挺进发达国家市场
中篇 狼性华为——狼道即经营之道
第五章 公司要有自己的“宪法”
文化启蒙：“华为基本法”
批判与自我批判：打破“面子”文化
垫子文化：“吃苦”的幸福
涅槃重生：烧不死的鸟是凤凰
第六章 思想上要做“巨人”，行动上也要做“巨人”
要有奋不顾身的进攻精神
拒绝完美
既要做势，更要做实
做事就要对事负责
第七章 你有“地板价”，我有“地狱价”
客户至上
驾驭价格竞争
压强原则
“农村包围城市”
第八章 挂羊头，卖羊肉
要么领先，要么灭亡
不做先烈做先驱
过度创新是浪费
第九章 东方要亮，西方也要亮
做国际化的标本
走好“外交跟随”道路
蛰伏是为了更好地围剿
深淘滩，低作堰
第十章 是金子，就要让它发光
人才是第一资本

<<华为狼道>>

高工资：让员工买得起车，也买得起房
强激励：从员工到高工
第十一章 强化董事会，逐步“去家族化”
虚设的董事会，分权的EMT
梳理研发架构
剖析市场架构
董事会抢班夺权
第十二章 生于忧患，死于安乐
每天想的都是失败
打破淤泥沉淀层
逆势扩张打造“节点”
下篇 华为猜想——“狼”出没？
请注意！

第十三章 谁是下一个接班人
曾经的意中人
内部挖潜
女承父业或子承父业
第十四章 华为会上市吗？

华为愿意上市吗？

华为什么时候能上市？

第十五章 从全球第二到全球第一有多远
三分天下有其一
全球第一：近在咫尺的期待
附录1任正非档案
附录2华为关键人物索引
附录3华为大事记
参考文献

<<华为狼道>>

章节摘录

要有奋不顾身的进攻精神 当前，随着外资的入侵，媒体喜欢将跨国企业比成虎豹，而将本土企业喻为土狼。

在这里，舆论并不是在赞美本土企业的狼性，而是强调狼在虎豹面前的弱小。

就此而言，将华为比成狼是不合适的，我们更应该强调狼性。

任正非经常对员工强调狼的三大特性：一是敏锐的嗅觉，二是不屈不挠、奋不顾身的进攻精神，三是群体奋斗。

他认为，企业要扩张，就必须具备这三大要素。

1，敏锐的嗅觉 优秀的企业必须能够洞察全球经济态势和所在产业的变迁，否则就会在风险来临时不知所措，面对机会时反而无动于衷。

前文提到，在21世纪初的全球IT危机前夕，任正非曾因一篇《华为的冬天》为业界所推崇。无疑，正是这种对全球经济的关注和对IT产业形势的嗅觉，让华为洞悉先机，当别的企业还在盲目扩张的时候，华为已经卖掉了安圣电气，为过冬做了充分的准备。

在二十余年发展过程中，华为屡屡料敌先机，让对手猝不及防，成为最终的赢家。1995年，大部分国产厂商还在为国内市场绞尽脑汁的时候，华为已经开始谋划国际市场，希望通过国际化分散经营风险，同时为公司的进一步发展寻找新的支撑点。

为此，华为在俄罗斯蛰伏了四年，虽然收入甚微，但加强了华为人国际化的雄心壮志。

当通信产业遭遇危机时，跨国巨头们纷纷奔赴中国，希望减少危机带来的损失。

如此一来，在没有技术、管理优势的情况下，国产厂商的市场压力倍增。

而华为正是凭借前期打下的国际化基础，开始在国际市场崭露头角，没有因为国内市场的压力遭遇“滑铁卢”。

正是在此期间，华为奠定了自己国产厂商老大的地位，并在国际市场上造成了影响，逐渐成长为中国通信厂商在国际上的旗帜。

华为嗅觉的敏锐同样体现在自主研发道路的抉择上。

当年，代理的利润极为丰厚，利润率几乎达到了100%。

在这种状况下，华为还是察觉到了国家政策的变迁，意识到代理业务即将走下坡路，因此果断地选择了自主研发道路。

果不其然，不久后代理业务遭到了国家政策打击，数百家通信代理商被踢出了市场，而华为因为拥有了具有自主知识产权的产品，轻松地避开了危机。

对企业来说，并不是做好眼前的工作就能够保证生存，更不要说发展了，要想做到基业长青，就必须时刻关注全球产业的变迁和国家政策的演变，尽量做到洞悉先机。

2，进攻精神 做企业和做人不同，做人可以独善其身，做企业却不能如此。

企业不能无视竞争对手的存在，否则就会遭到对手的侵蚀。

华为对客户一团和气，对竞争对手却是寸步不让，极具侵略性，有时甚至是赤裸裸的打击。

有一次，一家经济效益不太好的矿务局实施全网改造，邀请华为等三家企业竞标。

由于矿务局缺乏资金，因此要以煤易货。

华为很显然是有备而来，经过调查发现，客户没有付款诚意，而且很可能大幅压价。

而且，由于煤炭系统一直被华为垄断，竞争对手很可能会破釜沉舟、不惜代价地压低价格。

经过分析，华为决定退出竞争。

但是，不要以为华为就是简单地放弃了。

为了打击竞争对手，华为继续参加报价。

当时，华为的目录价格高达每线1300元，客户经理却报出了每线270元的超低价。

竞争对手显然没有察觉华为的意图，紧跟着报出了每线230元的价格。

与此同时，还要接受客户的以煤易货和附加条款。

在市场竞争中，华为从来不屑于表达善意，能够打击竞争对手的时候绝不手软，有时候甚至“不择手段”。

<<华为狼道>>

还有一件小事更能体现华为狼一样的攻击性。

在一次大型通信展上，华为员工在展台前热情地招揽每一位观众。

其中一位观众被让到展台前，华为的一位员工立即送上了说明书，并热情地为对方讲解。

随后，对方不小心暴露了自己的身份，原来是竞争对手的工作人员。

这位华为员工顿时警觉起来，伸手去抢对方手中的说明书，在他看来，华为的任何技术资料都不应该泄露给竞争对手。

不过对方显然不是善茬，对他的行为予以指责。

因为怕造成更大的影响，他放弃了说明书，但满脸警惕，丝毫没有放松。

对华为人来说，竞争对手就是敌人，必须予以彻底的打击。

因为对敌人的善意，就是对自己的惩罚，华为绝对不会给竞争对手这样的机会。

3，群体奋斗 狼的嗅觉再敏锐，再富有攻击精神，作为独狼也不会有太大的成就。

狼最大的特性在于团队合作，当狼以群的形态存在时，几乎是无敌的。

华为被业界以狼喻之，同样是因为华为具有这样的特性。

在华为的文化体系中，是这样解释团队合作的：胜则举杯相庆，败则拼死相救。

团队合作不仅是跨文化的群体协作精神，也是打破部门墙、提升流程效率的有力保障。

团队合作是华为最为推崇的文化基因，华为从进入公司的第一天起，就会接受团队精神的培训。

任正非在《致新员工书》中写道：“华为公司是一个以高技术为起点，着眼于大市场、大系统、大结构的高科技企业。

以它的历史使命，它需要所有的员工必须坚持合作，走集体奋斗的道路。

这并不是任正非的个人要求，而是华为公司对员工的整体要求。

在新员工培训过程中，为了培养大家的团队精神，培训班不仅按组计分，而且还会以位置相邻的员工为单位，采取同奖同罚的管理方法。

教员会让每位员工记下自己前面和左右的同事，相互留下联系方式，以便在培训过程中相互提醒和帮助。

任何一人受到奖惩，其他人也会接受类似的奖励或惩罚。

“胜则举杯同庆，败则生死相救”，强调的就是团队合作精神。

正是在这种精神的激励下，华为全球万名员工才能做到如臂使指，团结一心地为打造华为帝国而奋斗不止。

从接受判决的那天起，我简单地计算了一下，一年365天，12年，意味着，我将在深牢大狱里度过4380天，每天面对绷着面孔的冷冰冰的狱警以及同我一样身着灰色囚服的犯人，接受肉体和精神的双重改造。

我很清楚，度日如年的日子其实早就开始了，准确的开始时间，应该追溯到我被人从办公室“请”进那辆白色的中巴车。

判决结束那天，我如释重负。

从异地调查到看守所，再到女子监狱，于我，是种解脱。

异地调查的日子，用求生不能欲死不得来形容，是最贴切的。

不打不骂，却连续几天几夜不许睡觉的经历，令人终生难忘；两条腿被绑在凳子上，起初不觉得什么，时间长了，血液不得流通，肿得很粗，一动不能动，那种痛楚，如果不是亲身经历过，根本无法想象。

关于那些日子，我只能写这么多，即便如此，我也在担心，这样简单的文字，是否能够被世人所见到。

坐在去往监狱的囚车里，隔着安装着栏杆的车窗，望向自由世界的楼宇街市，灯红酒绿，车水马龙，我心潮起伏。

我在想，也许这个世界的不同地点，不同时间，不同人的身上，还在上演着与我的经历相同或相似的故事，那么当事人会想到故事的结局是一条不归路吗？

好像就在那一刻，我的脑子里产生了一个念头，我要把自己的故事写出来，至少，算是一种人生的回

<<华为狼道>>

忆和总结。

如果谁在无意间读到了这些文字，希望能起到一点点提醒的作用。

 躺在深牢大狱的硬板床上，闭着眼睛，我很天真地盼望，睡眠状况可以得到些许改善。

 人在睡着的时候，就可以什么都不想了，或者说，可以暂时的去往另外一个空间。

 即使片刻的精神逃离，对我来说，也是弥足珍贵的。

 ……

<<华为狼道>>

编辑推荐

20年前，华为是一个难以维持生计的小公司；20年后，华为华丽大转身，成为中国最赚钱的民营企业、赢利最好的高科技企业以及世界最大的通信设备商之一。

华为走出来了，是什么铸就了华为的成功？

华为究竟哪里做的不一样？

· 主动出击，从不退缩 · 坚韧顽强，生存第一 · 无畏无惧，雄霸天下 · 不找借口，绝对执行 · 精诚团结，锐意进取 · 居安思危，永无止境 …… 境遇和她的所思所想展开，引出她从一名普通医生一步步升至科室副主任、主任、副院长、院长、市卫生局局长，最终成为一名阶下囚的过程。

《华为狼道》体例规整、语言流畅、情节设置基本合理，涉及了医商勾结、官场的利益纠纷、婚姻危机等一系列现实的社会问题，是一本具有教育警世作用的小说。

<<华为狼道>>

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>