

<<潘石屹如是说>>

图书基本信息

书名：<<潘石屹如是说>>

13位ISBN编号：9787501788323

10位ISBN编号：7501788324

出版时间：1970-1

出版时间：中国经济出版社

作者：韩征痕

页数：256

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>

## <<潘石屹如是说>>

### 前言

潘石屹，江湖人称老潘，甘肃天水人，身不高，体不壮，头发不浓密，但头脑敏捷身手矫健。而正是这个相貌平平的甘肃人，早已成功地把自己塑造成了一个“明星人物”。潘石屹是各种电视节目、网络聊天以及平面媒体的座上宾。有时候，你打开电视机会看见他坐在那里神侃，翻开报纸又会发现他是一个重磅人物。中央电视台曾评价道：“潘石屹不是最有钱的，他的公司也不是规模最大的，但他和他的SOHO中国绝对是最吸引眼球的。”潘石屹是一个“纯粹的商人”。他观察和思考任何问题，百分之百都是用商人的眼光。

## <<潘石屹如是说>>

### 内容概要

事实上，市场上绝大多数公司都是小公司，小公司才是自然的状态。小公司应该是液态的，无论市场是方的还是圆的，小公司都可以倒到里面去，充满每一个缝隙。做好小公司，首先要有小公司的心态，企业领导者先不要贪大。

做事要力求简单，繁杂会使我们陷入不能自拔的境地。繁杂一方面来自于我们旧有的习惯、旧有的规则、旧有的礼仪，另一方面来自于我们对知识、技能的卖弄。

把简单的事情复杂化是很容易的，多余的装饰、多余的想法及多余的语言都会把一件简单的事情复杂化。

我对管理的态度是“无为而治”，这并不是说在具体措施和制度上我们是无所作为的。“无为而治”是每一位管理者所追求的一种境界，这是结果而不是过程。

公司最好的管理是把每一个员工的积极性、创造力和智慧激发出来，而不是被动地把他们作为一个简单的工具来约束他们。

越是端着架子的企业，组织结构图就越复杂，层级就越多，效率就越低，扯皮的事情也随着金字塔的层级数呈几何数增加，这样的公司创造不出价值。

如果你要问我为什么不做别的行业，大家都知道我不是没有钱做，而是“我听不懂的不做”，这就是我的投资原则。

“末位淘汰制”最大的优点是能够把人的潜力最大限度地发挥出来。我们的“末位淘汰制”就是要培养人的三种精神：协作精神、创新精神与危机精神。

做生意永远不变的规律就是：低潮进货，高潮出货。最忌讳的就是做反了，做反了就会亏本，就会给股东造成损失。

如果非要说我善于“炒作”，我认为“炒作”其实就是广告宣传。如果非要说我善于“表演”，其实“表演”只是商业的需要。你不出“表演”就没有人知道你，你的房子也就卖不出去了，这是很简单的道理。

核心竞争力是花钱买不来的东西。在充分市场化的情况下，凡是你可以花钱买来的东西，你的竞争对手可以花更多的钱买到的东西，都很难构成你的核心竞争力。地产公司的核心竞争力就是它的创造力，即生产能力和研发能力。

## <<潘石屹如是说>>

### 作者简介

韩征痕，企业发展战略专家，咨询公司执行副总裁，曾参与十多个大中型企业的管理咨询项目，长期对房地产企业SOHO中国有限公司及潘石屹本人进行过深入的研究。

## &lt;&lt;潘石屹如是说&gt;&gt;

## 书籍目录

第1章 “万通六君子”——潘石屹论创业过程 生活的触动 理想与执著 “万通六君子” “第一桶金” 让自己找到胆量 分家：离开万通 玩转SOHO概念 上市：占据制高点第2章 小的是美好的——潘石屹论经营理念 大型“小公司” 学会与市场对话 “我只想专心卖房子” 只做房地产一项 只做房地产下游 我的长项不是酒店经营 “钻石原则” “资产轻盈” 最关键的是保守 低潮进货第3章 “无为而治”——潘石屹论管理 “简单原则” “末位淘汰制” “99朵玫瑰” “末位淘汰制”的效用 “末位淘汰”的“槛” “争议”与“反思” 把“末位淘汰制”引入方方面面 “无为而治” 放权：取消来自上面的高压 发挥每个人的创造力 利用企业文化达到“无为而治” 网络状结构第4章 打造时尚品牌公司——潘石屹论品牌策略 时尚品牌公司 重视设计 定位高端 一个人品牌与公司品牌 娱乐明星的做派 领导者的个人形象 树诚信品牌第5章 炒作就是广告宣传——潘石屹论营销手法与公关 炒作即广告宣传 替别人拍广告 内部刊物也是广告 “搜索营销” 挖人事件：坦诚对待媒体 氨气事件：绿色承诺第6章 鼓励创造精神——潘石屹论创新 创新需要冥想状态 核心竞争力是创造力 创新的产品总会有争议 创造需求，引导市场 “密码正确”理论第7章 学会面对投诉——潘石屹论客户关系与售后 认真对待批评 学会面对投诉 无理由退房“升级版”第8章 产品与股票的错位——潘石屹论融资与上市 “按揭”预售融资 首次上市失利 时来运转：二次上市成功第9章 用明天来思考今天——潘石屹论房地产开发 地段、地段、地段 用明天来思考今天 不做中低档产品 打通投资与租赁市场 搭建投资平台 进行租务管理 帮助租户度过养商期 给中小型企业建写字楼 商业地产转型 “一二三法则” 市场的需要 居安思危 摆脱住宅地产思维第10章 追求细节，而非豪华——潘石屹论SOHO建筑精神 符合时代精神的建筑 多元化建筑 民主化的建筑 SOHO之后是什么 融合是一种趋势 城市无须功能分区 社区与城市相融合 创造CBD 繁华 追求细节，而非豪华 里程碑式的建筑第11章 细数地产风云人物——潘石屹论地产人物 王石 冯仑 任志强 易小迪第12章 要有自己独立的判断——潘石屹论成功法则 要有自己的判断 海南房地产出现泡沫 对现代城充满信心 放弃住宅开发 “摸着石头过河”的智慧 善于倾听者最受人欢迎 保护我们的是诚实第13章 让思想回到“零”的状态——潘石屹论工作与生活 脱贫的榜样 婚姻就像跳探戈 父子交流是很重要的 将自己“清零” 主动寻找外力 慈善是一种精神第14章 成为一个“元素”——潘石屹论杂碎 潘石屹论博客 潘石屹论IT 潘石屹论摄影 成为一个“元素” 附录：潘石屹个人档案参考文献后记

## &lt;&lt;潘石屹如是说&gt;&gt;

## 章节摘录

第1章 “万通六君子”——潘石屹论创业过程 生活的触动 潘石屹出生在中国西部甘肃省的一个小村子里。

潘石屹这个山村的孩子之所以会选择走出去，与他幼年的经历有着密切的关系。

我小的时候，记忆最深刻的就是吃不饱饭，饥饿。其他东西还可以承受，就是这个饥饿是没办法承受的。这点影响了我的世界观，包括后来从商，比较看重金钱，觉得有了钱就能解决吃饭、教育、看病这些问题……这还是受小时候缺衣少食的影响比较大。

潘石屹命运的第一次转变出现在1977年，这年秋天，他的父亲平反了，一家人从农村户口变成城镇户口，搬往清水县城。

不久，潘石屹转学到县城的学校，开始了他人生的第一次漂泊。

“从农村到县城，感觉到生活很有希望。

”潘石屹认为，这是他人生的开始。

一年后，潘石屹接到来自省城兰州一所中专学校的录取通知书。

两年后，潘石屹考进了位于河北的石油管道学院。

1984年，潘石屹从石油管道学院毕业后，被分配到了河北廊坊石油部管道局经济改革研究室。

对数字天生敏感的潘石屹很快博得了领导的赏识，被确定为“第三梯队”，并被送出去进修。

但潘石屹对机关生活并不满意。

他回忆道：“整个管道局里，除了输油调度处每天在做事外，别的部门全都无所事事，只会给人添麻烦，包括我自己。

”大家都守在机关里坐着，我觉得20岁出头就在机关里坐着，开始比较新鲜，什么都不干，工资还比较高，下面的人还给我们送点苹果、大米什么的。

有的下面单位还给我们送豆腐皮，大家高高兴兴的。

但是坐了半年时间，觉得特别没意思。

在廊坊最后有半年多时间觉得自己也是闲待着的，在一个机关里，有将近1000人，真正能够给社会创造价值的人不是很多，剩下的人都是干部，干部好像没有什么事情干。

所以我对下海的愿望特别强烈。

后来单位新分来一个女大学生，潘石屹陪着她去仓库领桌子和椅子。

我记得我们办公室分来一个女大学生，我们处长就说，小潘，你去帮她抬张桌子去。

结果这个女大学生特别挑剔，再加上那时候桌子质量也不好，她就说这个桌子这里不行，那个桌子那里不行什么的。

我等得不行了，就说，这不就是一张桌子吗，赶紧抬回去得了。

她就说：“小潘，这个桌子我得坐一辈子啊，当然得好好挑了。

”这句话给我的感触特别深，我回去后看了看我的桌子，又看了看我的茶杯，想想就一辈子这样渡过去吗？

正在思变的时候，潘石屹遇见了一位在刚刚开放的深圳创业的老师。

老师告诉他在深圳有很多机会，也能赚到很多钱。

潘石屹问：“要那么多钱干什么？”

”老师给他举了一个例子：“就说你身上的衬衫，如果你有钱，你就可以买两件，这样一件穿脏了你就可以换另外一件。

”这也许是有人第一次对他解释财富是怎么回事。

虽然此时的潘石屹对财富几乎没有认识，然而，在后来的万通时期，潘石屹被公认为是财商最高的，很多人都称其为“潘老财”。

潘石屹说道：我觉得钱对人还是很重要的。

因为出生在农村，从小就缺吃少穿的，加上我妈妈常年瘫痪。

我对财富的追求，也许这也算是很大的一个动力吧！

## &lt;&lt;潘石屹如是说&gt;&gt;

潘石屹回忆说：记得我大学毕业参加工作的时候，领46块钱的工资，加上8块钱的野外补助。而就在那一年，我两个妹妹相继考上大学了。我当时的工资一分为三，把其中的两份寄给她们。

活下去是最基本的要求，再加上生活的触动，1988年，潘石屹变卖了自己所有的家当，毅然辞职，揣着80元钱来到广东。

一个机关的小干部下海各方面的障碍还是很大，当然我办公室的同事对我都很好，我临下海的时候写一份停薪留职的申请，结果我走了以后，组织部唯一给我下发的文件就是潘石屹被除名。所以当时我听到这个消息以后，确实觉得非常的沮丧。

其实，1988年的潘石屹，并不明白自己到底想干什么。

潘石屹后来讲述了自己下海的心路历程。

我辞职是因为那是一个开放而令人激动的年代，国家领导人的言行，如当时胡耀邦穿一身西服都能给人的观念很大的冲击。

在这种冲击下，我慢慢觉得，我在机关的工作完全是多余的、没用的。

可能我们机关只有一个部门，就是输油管理的调度室有用。

我感觉到随着（社会的）发展，各种多余的、不能给社会带来价值的环节，迟早会被淘汰掉的。

理想与执著1987年年底，潘石屹第一次南下广州、深圳。

从冰天雪地的北方来到鸟语花香的广州，突然觉得这儿真是天堂，尤其是深圳，每个人都过得那么开心。

1988年春节一过，潘石屹便变卖家当，辞职南下深圳。

我辞职去深圳的时候，把自己所有家当变卖了，也只有80多元人民币，买了去深圳的火车票，到深圳因为没有特区通行证，又花了十几元找人带着钻铁丝网进了深圳。

虽然潘石屹到了当时经济快速发展的前线——深圳经济特区，然而现实中的深圳并不像走马观花时看到的那么美好温馨。

潘石屹需要为三餐而奔波，于是不久后他应聘进了一家咨询公司。

其实就是皮包公司，电脑培训、给香港人当跑腿的、接待内地厂长、经理旅游，什么能挣钱就干什么。

潘石屹后来回忆说，在深圳的那段时间，可能是最不愉快的一段时间。

当时我在一家咨询公司工作。

香港一些严重污染的工厂要迁往深圳、珠江三角洲，我们帮助做一些前期工作。

深圳天气热得不得了，语言也不通，还经常加班加点，感觉非常压抑，刚下海心理也脆弱。

没下海前，在机关收入、福利待遇各方面相当不错。

天天在办公室坐着，每月还有野外津贴！

我刚下海时，几乎所有人都劝我走回头路，只有一个在伊拉克做过工程的朋友跟我说，计划经济没出息，你坚持往前走，哪怕要饭也不要往回走，这是我下海唯一支持我的人。

由于语言不通，饮食不适应，深圳的生活始终让潘石屹感到非常压抑。

有一次一个老板让我去接人，告诉我可以坐出租车，这是我第一次坐出租车，我就想着怎么坐。我刚去，不知道打表。

司机问我去什么地方，我也不会讲广东话，也说不清楚。

这个司机说你下去，我就下来了，觉得特别的沮丧，怎么会这样？

然后我就坐公共汽车去了。

这种不好的感觉整整跟随了潘石屹将近一年的时间。

1988年8月23日，有“天涯海角”之称的海南岛从广东省脱离，成立中国第31个省级行政区。

中央给予了海南这个特区超乎想象的优惠政策，这给海南带去了机遇和疯狂，大量资金涌进那里，甚至出现了“十万大军下海南”的盛况。

1989年，潘石屹所在的公司正好要到刚刚建省的海南设立分号，认为“不能错过历史机会”的潘石屹主动请缨南下海南。

那时海南就像一场突如其来的高烧一样热起来，用潘石屹的话说，1989年他坐船来到海南时还是黑蒙



## <<潘石屹如是说>>

蒙一片，第二天醒来，发现一夜之间，岛上已经涌进了15万人。

那时的海南，完全是个荒岛的感觉。

第一是没电，黑灯瞎火的；第二是又脏、又臭、又乱。

我记得第一天上岛，安排在海滩边上住，整个枕头湿乎乎的。

第二天早上起来，和一个朋友沿着滨海路海边往前走。

当时的海南人就在海边大便，那边有人大便，这边就在进行手表交易，手表贩子把袖子一拉开，胳膊上各种各样的手表。

我朋友挑中了一块，那卖表的说不卖给你。

我朋友说，为什么不卖给我？

他说，没钱你买什么？

说你的钱包已经给人偷走了。

我们一看那小偷偷了钱包也不跑，就在那里蹲着。

我们追，他就跑，海南人跑得快，我们跑不动了，他也停下来，又在那里蹲着。

这是我对海南的第一个印象。

即便如此，潘石屹认为海南与深圳压抑的气氛完全不同。

那时候海南很热闹、很自由，特别是对我们这些只有梦想的年轻人来说，气氛相当宽松。

初到海南，感觉就是热闹。

街道上谈恋爱的、作诗的、弹吉他的，什么都有，每个人都有梦想，就是没钱。

1990年春节前后，海南刮了一次特别大的台风，损失很大。

海南经济一困难，很多人没有工作，就纷纷又回到内陆了。

潘石屹的老板当时在那里承包了一个砖厂，让潘石屹当法人代表、厂长，带着300多个民工。

那时所有工程都停了，民工就在那里饿着，他们是计件工资，没人要砖，他们就一分钱收入都没有。

潘石屹就把自己的钱掏出来，让民工买上一袋米，吃完了掏钱再买一袋。

1991年，这是我最难忘的一年。

海南省的建设大潮过去了，经济停摆了，凑热闹的一拨儿人都返回大陆了。

我当时正管理一个砖厂，砖一块也卖不出去。

民工是计件工资，没有活干，他们也没钱拿，走了不到100人。

剩下的人饿得受不了。

我和他们待在一起，他们静静地躺在那里，变得死一样的平静，这是我度过的最低潮的一年，在这一年里看不到任何希望和生机。

相对于那一年，我觉得以后办企业压力都很小了。

现在回头想想，我觉得我的思想不管有什么变化，唯一不变的是理想没有破灭。

潘石屹曾写过这么一段甚为经典的话：我骑自行车，有人说路太远，你骑自行车走不到。

但我走了一段换成了汽车，天黑以前我到了。

我开汽车时他们又说，前面没路没桥有一座山，你过不去。

我照样往前走，到了山前我换了一架飞机飞过去了。

从潘石屹的学历来说，并不出奇；论出身，他也没有显赫的家庭背景。

那潘石屹走到今天有什么绝活儿呢？

那就是做事情要执著，一根筋，想好一件事情就往前走。

中国机会太多。

有的人做了两年房地产，如果有什么不顺利，他马上就说，做点别的吧。

你这样一转，转来转去还是在原地打转转。

所以要顺着一个方向往前走。



<<潘石屹如是说>>

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>