

## <<柳传志的坎>>

### 图书基本信息

书名：<<柳传志的坎>>

13位ISBN编号：9787515804828

10位ISBN编号：7515804823

出版时间：2013-2

出版时间：张晓钰、江生生、刘世英 中华工商联合出版社 (2013-04出版)

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>

## &lt;&lt;柳传志的坎&gt;&gt;

## 前言

我们决定要倾力打造一套企业家“坎”系列丛书，源于一次采访中的触动。

早在2008年5月，我和同伴一起驱车去北京郊区顺义汇源果汁总部采访，汇源果汁创始人朱新礼总裁热情地接待了我们。

采访过程中，朱总始终保持着他谦和、招牌式的微笑。

他回顾了汇源的艰苦创业历程，末了突然感慨地说：“任何企业都会有挫折和失误，其实和成功经验相比起来，失败教训更值得总结，如果你们写写一些企业的失败和挫折，我愿意用经费来支持你们！”

朱总的话，给了我很大启发，吴小波先生的《大败局》为何如此受热捧，原因也在于他大胆解剖了企业的失败基因。

自从那次采访后，我一直有着挖掘知名企业挫折和失误的想法，以给他人提供启迪或警示。

巧合的是，我们在创作《谁认识马云》《马云创业思维》采访马云时，马云也说，“现在说阿里巴巴成功还太早，如果我退休了，我要写一本《阿里巴巴的1001个错误》”。

马云的玩笑话，却让我们这些财经作者有很大的感触，其实企业家、创业者，甚至还有普通管理者，更需要获知别人的失败教训，以及应对困境的办法。

从2009年年底起，我们开始了“坎”系列图书的策划与创作，潜心挖掘深藏在中国众多知名企业背后的这一宝贵财富。

之所以称之为“坎”系列，是因为“坎”既包含了企业所犯的 error，也包含了企业遭受的挫折和面临的困境，而后者则更具有普遍性，对读者也更有价值。

华为任正非当年进行海外市场拓展时，四年未获得一单，如此困境自然是他经历的一个大坎；百度李彦宏常遭遇竞价排名和版权问题的质疑，官司缠身，对他来说这也是一个必须要渡过的坎；阿里巴巴马云由于“中国供应商涉嫌欺诈”问题，不得不挥泪斩马谕，批准B2B公司CEO卫哲、COO李旭晖引咎辞职的请求，由此引发的高层地震也是马云必须面对的一大坎……不管是大企业，还是小企业，只要存在一天，必然要面对种种的坎。

所以，我认为，我们策划创作的“坎”系列图书犹如一面镜子，读者从中能观察到企业发展过程中各种各样的挫折和挑战。

你如果认真阅读“坎”系列图书，必定会有所收获，因为这些坎已经存在或者可能将要存在于你的企业之中。

倘若在应对各种“坎”时这套书能对你起到启迪作用，我们也将倍感欣慰。

改革开放三十多年来，中国市场经济发展异常迅猛，各行各业也竞相蓬勃发展。

由于各行业的性质不同，其产生的各种困境和挫折类型自然也各不相同，比如电子商务企业通常遭遇的坎和通信企业通常遭遇的坎是存在较大差异的。

为此，根据行业的不同和企业家影响力的大小，我们选择了联想柳传志、海尔张瑞敏、华为任正非、阿里巴巴马云、百度李彦宏、巨人集团史玉柱、新东方俞敏洪、吉利李书福等作为代表，分别深度解析他们在开疆拓土的征途中遭遇的各种坎。

为了便于读者快捷地获取有价值的信息，本系列丛书结构上采用了简便的四段式处理，即分为：遭遇难题，简明扼要地介绍企业所遭遇的困境和挫折，或者所犯的 error 来龙去脉，用故事的形式介绍“坎”的详细经过；应对策略，介绍针对出现的坎而采取的对策以及带来的效果；经验启示，坎的背后，总能总结到不少经验教训，这能让后来者少走弯路，少犯 error。

从策划到出版面市，本系列丛书已经耗时将近两年。

在此，要感谢对本系列丛书提出宝贵意见的北京大学副校长海闻老师，著名品牌专家艾丰老师，中央电视台原台长杨伟光老师，《中国企业家》前社长刘东华老师等，感谢参与本丛书创作的响石文化团队同人彭征、金晨、刘鸿飞、钟铭、王永亮、李松、胡丽芳、袁丽丽、田旭凤、江生生、李纯、刘雯、董国用，等等，还有参与丛书编辑校对的出版社老师们，感谢他们为丛书出版付出大量的心血。

因工程浩繁，时间紧迫，水平所限，书中难免仍有错漏之处，敬请读者不吝赐教，以便再版时更正。

欢迎大家来信来函，我的邮箱是lsying7966@163.com。

<<柳传志的坎>>

## <<柳传志的坎>>

### 内容概要

《柳传志的坎》中柳传志是中国改革开放后第一代企业家的杰出代表。他放弃了中科院稳定的科研工作岗位，毅然投身于波澜壮阔的经济浪潮之中，勇敢而又睿智地走出了一条与众不同的创业之路，打造出了一个举世瞩目的国际化企业。柳传志的成就固然值得敬仰和艳羡，可是又有多少人知晓他背后的艰辛和困苦呢？这中间他交过学费，被骗过，彷徨过……最终他用顽强的意志取得了今天的胜利。

## <<柳传志的坎>>

### 作者简介

张晓钰：财经畅销书策划人，响石文化签约财经作者。

中国政法大学双学士，中国人民大学公共管理硕士。

北大纵横管理咨询顾问。

有多年管理咨询从业经历，熟悉和了解中国企业发展脉络，对于财经人物及企业案例颇有心得。

著有《论语选译》《朱自清散文精选》和《水浒传点评》等多部书籍。

江生生；管理学硕士，响石文化签约财经作者。

曾在新闻出版总署质检中心、西门子(中国)有限公司、北京奔驰汽车有限公司等有过从业经历。

关注企业成长与发展，长期致力于财经人物和企业案例研究。

## &lt;&lt;柳传志的坎&gt;&gt;

## 书籍目录

总序/1 序一：“坎”，是一种财富海阔/4 序二：迈过坎途是大道艾丰/8 背景一：柳传志二度卸任联想董事局主席/13 背景二：柳传志与联想“相濡以沫”/20 第一章 战略坎：边走边看，在危机中寻找方向/1 第一道坎：关卡横立，代理权成转型障碍/2 第二道坎：略见起色，员工要求脱离中科院计算所/7 第三道坎：转型关键，如何说服科学家倪光南加入联想/11 第四道坎：进军海外，战略清晰落实难/16 第五道坎：路线之争，领导层分裂在即/21 第六道坎：抢占西部，“不毛之地”开发难/25 第七道坎：南北合并，历尽波折多沧桑/29 第八道坎：严峻考验，分家大计伤筋骨/35 第九道坎：股价下跌，进退维谷实太难/40 第十道坎：投资汉普，扩张之路多崎岖/44 第十一道坎：收购IBM的PC业务，步履艰难“蛇吞象”/48 第十二道坎：成都建厂补缺u，西进战略挑战多/53 第十三道坎：芯片计划，看未来扑朔迷离/57 第二章 制度坎：规则失范，重典治乱象/62 第十四道坎：缺规少矩，联想江湖多混乱/64 第十五道坎：人心涣散，聚拢人心重重难关/70 第十六道坎：指标难达标，革新建制无处退/75 第十七道坎：混乱的财务制度削弱产品监管能力/80 第十八道坎：上级调查，制度变革付出代价/85 第十九道坎：发展受阻，强推ERP惹内乱/89 第三章 市场坎：市场变幻，学会在寒冬中生存/95 第二十道坎：首尝甘甜，利润丢失疑遭欺骗/96 第二十一道坎：誓师大会，最高殿堂门难叩//100 第二十二道坎：冲突AST，自主发展路艰辛/104 第二十三道坎：生产方式落后，市场和质量均告急/110 第二十四道坎：悲惨1991，亏损严重士气跌/114 第二十五道坎：国际风潮，风雨飘摇出海路/119 第二十六道坎：基地停工，烂摊子如何收拾/123 第二十七道坎：有口无碑，政府公关需突破/128 第二十八道坎：南方市场，联想王牌军处境不妙/132 第二十九道坎：两线作战，联想腹背受敌/136 第三十道坎：溃败的手机业务，刮骨疗毒/141 第三十一道坎：戴尔“邮件门”，强敌压境/145 第四章 人才坎：群英争雄，贵在量材使用/151 第三十二道坎：山头林立，帮派主义苗头初现/152 第三十三道坎：祸起萧墙，孙宏斌铤而走险/157 第三十四道坎：人心浮动，未来在何方/165 第三十五道坎：住房分配，棘手困难谁来担？/170 第三十六道坎：接班人计划搁浅，柳传志力挺杨元庆/175 第三十七道坎：初露峥嵘，新兵摆不平“老将”/180 第三十八道坎：多方诘难，杨元庆前途未卜/184 第三十九道坎：艰难抉择，终定策一分为二/191 第四十道坎：权威笼罩下暗影重重，股权激励做后盾/197 第四十一道坎：正式隐退，如何为联想发展铺平道路/201 第五章 品牌坎：强敌入境，在逆势中突围/205 第四十二道坎：品牌塑造，推陈出新路漫漫/206 第四十三道坎：捉襟见肘，饮马香江满腹辛酸/210 第四十四道坎：竞争激烈，品牌突围需奇兵/214 第四十五道坎：民族企业，发展、担当孰为重？/218 第四十六道坎：人代会上，国外品牌刺痛神经/223 第四十七道坎：品牌再造，神州数码单枪苦战/227 第四十八道坎：业绩下滑，品牌危机四伏/232 第四十九道坎：艰辛奥运路，打造全球品牌困难多/236 第六章 资本坎：背靠大树好乘凉/241 第五十道坎：缺粮断炊，资本积累何其难/242 第五十一道坎：资金匮乏，海外拓展受阻碍/247 第五十二道坎：融资困境，高额借贷风险大/251 第五十二道坎：全新征途，联想控股上市存磨难//255

## &lt;&lt;柳传志的坎&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：只是，柳传志就这样被挡在了门外！

怎么办？

未来真的就这样被一纸规定挡住了么？

柳传志内心满是苦闷！

柳传志的战术 由于没有代理权，公司业务开展十分不便，柳传志犯难了，但柳传志没有退却，他立誓：这买卖我非做成不可。

他采取了两个策略：采用“曲线救国”的办法接近目标 既然自己不能直接代理，柳传志决定去选择具有“许可证”的人一起合作。

此时，柳传志得到一个消息，那就是香港中银集团有个电脑部，本是IBM微机的用户，因此获得了海外产品的代理权。

得知这个消息之后，柳传志决定找他们合作。

去了几次，人家根本不搭理柳传志。

柳传志只能另寻他途。

这时候，柳传志认识了一个叫王柯的小伙子。

王柯在国家体委信息部工作，跟柳传志聊得十分投机。

王柯对柳传志说体委想买12台IBM微机，还答应与柳传志签约。

这件事情对于柳传志来说，可以算是天上掉馅饼。

可是，国家体委用来购买微机的钱，都放在中国仪器进出口公司，后者手上握着“进口许可证”。

而柳传志根本没有资质，柳传志一下子傻眼了。

柳传志只好和王柯一同来到“中仪”，见到了负责的业务员，柳传志刚把情况一介绍，小伙子就对柳传志一顿斥责，柳传志只好诺诺地退了出去。

柳传志知道，自己决不能退缩，不管多难都要拿到这个资质。

因为如果不能获得代理权就不能为联想找到新的经济增长点，初生的联想很有可能夭折。

如果退缩，只能更加被动。

面对这种情况，即便是地雷阵，柳传志也只能硬闯了！

建立融洽的信任关系 柳传志为了生意，将自己的不快全部都收进心里。

他不厌其烦地与负责业务的那小伙子接洽，陪他闲聊，请他吃饭，在席间开诚布公、推心置腹，让他相信这样的交往不会给自己带来危害。

最终，小伙子的脸上有了笑容，并在不经意中提到自己要去香港，需要换外汇。

柳传志赶紧说：“您换多少钱？”

我们那边有人，我们帮你弄。

”等到柳传志与那小伙子握手道别的时候，后者终于说：“你们的生意还是可以考虑的。”

”那一天的饭局是这家公司代理业务的起点，王柯买去的那12台IBM微机也是公司第一单代理生意。

联想从这里开始，几年之后便成了中国计算机行业中最大的代理商。

坎外真经 面对困难，泰然处之方为制胜法宝 柳传志出身于中科院这样的科研机构，一旦下海，知识分子的矜持就很容易受到挑战。

困难面前不退缩，也许就是柳传志唯一的法宝。

当日，柳传志试图取得代理权的尝试遭遇重大挫折，可以说，几乎是致命的打击。

面对困难，很多人都会选择退缩，柳传志也有这样做的理由。

毕竟，硬件所限，企业没有什么过硬的资质可以凭借。

如果选择退却也并不是一种令人丢脸的举动。

只不过，这样做的话，柳传志自己设定的目标就要大打折扣。

## <<柳传志的坎>>

### 编辑推荐

《柳传志的坎》讲述了柳传志及他的团队在创业过程中经历的大大小小的五十多道“坎”，从事业初创、资金、战略、管理、营销、品牌等方面入手，讲述柳传志的应对方法，为读者“坎中求经”。

## <<柳传志的坎>>

### 名人推荐

专门谈企业家的“坎”，本系列图书是首创，这个角度很有新意。

挫折和失误给人的启示是最具价值的，我希望创业者和管理者都能从中获益。

——正和岛创始人兼首席架构师，原《中国企业家》杂志社社长 刘东华 “坎”系列丛书总结了著名企业的很多“坎”，实际上也是我在企业管理中经常遇到的问题，阅读其应对策略和启示，让我深思，给我启迪。

——艺海国际酒店管理集团CEO 王宝 我在市场开拓中经常会遇到各种各样的挫折，看到此书，犹如在总结我那些困惑，感慨很多。

——甲骨文中国区销售总监 郑飞 “坎”系列丛书揭示了创业光环背后不为人知的那些事，真正的创业者恰恰是能够过无关斩六将的那个人。

——推立方创始人，面孔联合创始人，原《创业邦》杂志副主编 张路 “坎”系列丛书，形式新颖，立意高远，对企业家的创业轨迹和心路历程作了深入剖析，其中很多独到的分析让我颇有共鸣。

——小肥羊肉业总裁 李成云

<<柳传志的坎>>

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>