

<<柳传志如是说>>

图书基本信息

书名：<<柳传志如是说>>

13位ISBN编号：9787501785568

10位ISBN编号：7501785562

出版时间：2008-5

出版时间：中国经济

作者：曾昭华

页数：246

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>

## <<柳传志如是说>>

### 内容概要

二十多年来，在曾被外资力量把持的零售、通信制造、网络等行业里，成长和涌现出了一批优秀的本土企业家，他们带领中国企业探索出了一条非凡的成功之路，向世界彰显了中国企业家的强大力量和独特智慧。

本系列图书忠实记录并深入剖析了这些教父级的企业家创业、创新的翔实过程，为读者提供了一场关于中国企业家智慧的饕餮盛宴，我们衷心的希望：他们的胆识、眼光和境界，能成为后来者的榜样；他们所经历的困境、遭遇过的坎坷、付出的代价，能成为后来者的借鉴经验。如能实现这一宗旨和目的，那便是我们这支创作团队和编辑们最大的欣慰了。

## <<柳传志如是说>>

### 作者简介

曾昭华 某管理咨询顾问公司资深副总裁，高级合伙人，管理学博士，有近十年的管理实践与投行经验。

对联想控股及柳传志有着长期深入的研究。

## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

## 书籍目录

序言第1章 做投资最能体现价值—柳传志论投资与资本运作 复制“联想” 事在先，人为重 草鞋与皮鞋 金融控股 产权拐大弯第2章 没有家族的家族企业—柳传志论接班人选拔 选好接班人 杨元庆 郭为 朱立南 陈国栋 赵令欢第3章 并购是深思熟虑的战略决策—柳传志论并购与整合 并购内幕 战略思考 并购风险 新管理架构 更换CEO 整合见效第4章 管理是核心竞争力—柳传志论管理思想 管理三要素 建班子 定战略 带队伍 只讲制度，不讲人情 “屋顶图” 军事化执行 快船、大船与舰队 “大船结构” “舰队模式” 中学为体、西学为用 “管理三件论” 在保证质量的前提下降低成本 发挥产品技术的优势 强大的市场开拓能力和销售渠道管理能力第5章 小公司做事，大公司做人—柳传志论管人与用人 “人模子” 办公司就是办人 “折腾” 人才 激励机制 物质激励 精神激励 领军人物是核心 因人设事第6章 大海里航行的船—柳传志论企业文化 大船文化 以信为本 求实进取 发动机文化 “产业报国” 第7章 寻找属于自己的战略机会—柳传志论企业战略 不能“懵着打” 步步逼近战略 贸工技与技工贸 转型失败 多元化陷阱 回归，专注主业第8章 TOP计划—柳传志论奥运行销 攀登奥运 TOP赞助商 奥运大练兵 国际化平台第9章 国际化前传—柳传志论海外扩张 “三部曲” “瞎子背瘸子” 先立足本土第10章 挑战戴尔，双模式并举—柳传志论竞争力与营销策略 竞争与机会 叫战戴尔 价格战 双模式营销第11章 换标、嫁接与融合—柳传志论品牌策略 品牌是信誉 提升品牌形象 换标：传奇+创新 嫁接，融合第12章 联想系“全景图”—柳传志论公司架构 新联想 再造联想 风险投资 进军地产 产业投资第13章 立意高，不拿长跑当短跑—柳传志论创业谋略 “三手准备” 思想准备 能力准备 人才准备 立意高远 失误是学习机会 多次受骗 用人失误 挫折不断 奉献与拼搏 别拿长跑当短跑第14章 企业教父—柳传志论个人、工作与生活 鸵鸟理论 想清楚了再干 父亲的影响 多重角色 成功需要妥协附录：柳传志个人档案参考文献后记

## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

## 章节摘录

第1章 做投资最能体现价值—柳传志论投资与资本运作 复制“联想” 2000年是柳传志从商史的一道分水岭，这一年，57岁的柳传志将联想集团一分为二，分别交给了杨元庆和郭为，自己则选择“退居二线”。

在外界看来，联想的“柳传志时代”自此谢幕。

但谁曾想，柳传志又在联想控股开创出一片全新的天地，再造出了多个“新联想”，自己也完美地实现了从实业家到投资家的转变。

其实当时我们在分拆的时候就想好了，我从联想集团退休了，我会从别的地方再出来。

我当时也没有说（要完全）退休，我只是退到这儿，我只是说（退出）IT（公司）的这个事。

是因为什么呢？

当我从联想集团的管理层（退）到了股东的位置上的时候，我想什么呢，我们的资金、资产全部放在IT公司是有风险的，而且根据我们当时的精力和实力，我对这个企业的从小到大全过程，怎么选入，怎么看项目，实际是有真正精髓的了解的。

而且我后面还准备了一些人，因此我是可以做（投资）这个事的，所以在那个时候，分拆的时候，实际上这个也是有考虑的。

柳传志认为，将联想分拆并非终极目标。

虽然他把老联想“一分为二”交给年轻人了，但他还想着做事。

在联想分拆时，柳传志就开始着手考虑联想如何跳出产业，走资本运作的道路。

因此，卸下一身重担的柳传志开始与联想控股副总裁朱立南筹划进入风险投资领域。

柳传志觉得这样不仅可以赚钱，还可以以亲身经历为其他企业提供帮助。

我、朱立南、李总（李勤）这些人本身还有做事情的要求。

未来我更多的将参与资本运作等领域的工作。

现在我也说不大清楚，身份可能是偏向“资本家”。

虽然，当时联想集团在国内的PC领域，以及神州数码在分销领域都还处于绝对领先的优势。

但是，柳传志意识到：“仅靠杨元庆、郭为这两家IT公司发展的风险还是比较大的”。

正是基于这种考虑，柳传志认为联想控股必须走非相关多元化的道路。

在2007年8月举行的“中国企业家论坛第四届深圳峰会”的讲话上，柳传志说道：联想分拆以后我自己到了联想控股，并购IBM（PC业务）的联想集团是杨元庆在做，我们（联想控股）占了（联想集团）48%的股权；第二块是神州数码，神州数码大部分的股权已经出让了。

我现在想说的一个是联想投资，一个是弘毅投资，我想说明我们这么做，组织形式是非常重要的，完全是采取子公司的形式做，而不是事业部的形式做。

只不过我在上面是投资人而已，杨元庆专心做的还是PC，他没有做房地产和投资，陈国栋做的就是房地产，而不是说我自己用事业部的方式又在这忙活着做投资，又在那忙活着卖电脑，不是这个意思，我想把这个说明，我想这是非相关多元化企业要做大的一个非常重要的先决条件。

2001年，联想控股相继进入风险投资、房地产等非IT行业。

而柳传志也开始淡化自己的IT企业家形象。

以后我可能不会参加太多IT领域的会议，这些是杨元庆、郭为他们的事情，我们之间有默契。

我很想做的事情就是在退出联想的管理一线以后，继续培养人，通过我选的人把联想的基础管理思想，特别是建班子、定战略、带队伍“三要素”等内容传承下去。

做投资是体现这种价值最好的一种方式。

联想控股是我今后的工作重心，我将尽力培养朱立南、陈国栋、赵令欢，使他们在未来成为各自领域的领军人物。

柳传志认为，只有这样才可以完成“复制”联想的工作。

联想的很多成功的管理经验是可以复制的，例如“联想赖以成功的‘屋顶图’，房顶那部分（采购、研发、生产、销售、服务），每个企业、每个行业都是不同的，但是底下的基础（机制、体制、管理理念、方法论）却是一样的。

## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

”联想做的产业投资，实际上想做的事情就是要在一个我们所确定的行业里面把事情做大，真正形成一个产业，而不是做到一定程度，为了取得资本利润就把它卖了。

我们就是想把这件事真正做起来，这就是我们的目的。

要真正做起来，得有这样的本事把它做大。

因此我们就凭着我们自己积累的一些管理的核心理念、一些管理基础，然后我们选择对这个行业有着深刻了解的人，使其和我们的核心管理基础融合在一起。

因此我们做的企业投资会非常注意对企业基础管理方面的内容，会非常注意以此为基础来发展，而不是以金融运作为基础来发展。

我们凭什么能做呢？

就是因为我自己希望把我们前期的管理经验都充分运用起来，说白了就是想在其他的行业领域里面实验一下“复制”联想有没有可能。

我自己的想法就是，能够让别的公司根据自身的情况，结合联想的经验教训，把企业办得更大或是更好。

所以对高科技企业，我们进行了投资，希望它做成一个从基本面来讲很好的企业，而并不急于把它卖了，从股市上得到回报。

柳传志的目标是在非IT行业“复制联想”，“复制联想的管理理念和管理机制”。

我们现在在做投资的时候，会努力避开和联想现有的产品相冲突的项目，象PC和系统集成。

但是将来，这个还很难讲。

因为，我们会对一些好的、较接近的项目进行讨论，或者怎样进行合并，或者用兼并收购的方式卖给别人，这是我们首先要做的事情。

如果联想集团不需要合并这些自己投资的项目，也没关系，反正百花齐放。

不过我希望到时候联想集团已经很大很大了。

事在先，人为重联想投资有一句话我特别欣赏：投项目“事在先，人为重”。

“事在先”就是先看行业，“人为重”就是到最后投不投关键是看班子里的人。

所谓“事在先”，就是看拟投资的行业到底好不好，行业前景不好，我们就不做。

目前看来，中国大部分行业都是不错的。

柳传志认为，投资前先要判断行业是否有良好的市场前景，进入的门槛是高是低，然后再根据自己的情况决定进还是不进。

传统行业其实还是有很大的发展空间的，这跟我们以前的认识有很大不同。

柳传志发现，欣欣向荣的房地产业带动了建筑材料、钢铁制造等相关行业，而中国巨大的人口也为食品加工、医药等很多行业提供了前所未有的发展空间。

同时，随着生活水平的提高，牛奶、果汁、农产品等消费类领域也引起了柳传志的关注和兴趣。

于是，联想控股又成立了专门做并购投资的直接投资部，并演变成现在的弘毅投资。

弘毅在中国做投资，主要是以传统行业为主，而目前中国国有企业在进行股份制改造，这就是弘毅的机会。

选择好行业后，就该选人了。

柳传志认为，好的行业有很多，最后能否进入还要取决于是否有好的领导班子。

“人为重”的意思是，在选择一个企业的时候，首先看领导班子的优劣，看管理者的才能。

这些因素都看得比较透了，我就敢投资了。

在每个项目投资之前，柳传志都会抽出时间会见被投企业的当家人，通过交谈了解被投企业管理层的情况，并对此进行评估。

我们的长处就是懂得怎么样去选拔人，有历史业绩怎么看，没有历史业绩怎么看，这是两家公司（联想投资与弘毅投资）都非常注重的指导思想。

由于我们本身是从小做到大的，做企业的时候就比较注意研究企业发展的规律，因此，做投资的时候先天就有了，不用再现去总结。

对于管理层我们非常看重，首先要让管理层感觉到我们和他们是一个战壕里的，而不是要把他们踢出去，凡是需要撤换管理层的企业我们根本就不碰。



## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

我们自己的企业挑选一个人需要很多年，上哪去找那么多值得信赖的人去接管企业？换人也不是没有，但那是迫不得已才换，而且总体来看换人的企业失败的多，成功的少。

草鞋与皮鞋 柳传志曾经把做企业和做投资比作是“穿草鞋”的和“穿皮鞋”的两个不同角色：做投资，大部分时间要在办公室里和人谈判，而在制造业，要经常在外面奔波，一个“穿皮鞋”，一个“穿草鞋”。

柳传志认为，作为一个企业家，要更多地关注本行业的事情，同时要负责本公司战略的制定和执行，承担这家公司的利润责任和发展责任。

而作为投资家来说，实际上要研究投资本身的规律，这个规律肯定与原来做的规律是不同的，除了赢利的目标之外，还要认真研究把一个企业做大做强的一般规律，关注的内容会有所不同。

以前做实业家的时候，只要把自己企业的运作考虑好就行了，顶多观察到自己所处产业里的状况。

做投资以后，知识和眼界可能就要更宽一点，必须对更多的行业有了解，对更多的地域要有了解，甚至对世界的政治、经济的大气候都要有了解。

实际上，做企业家和做资本家既有本质不同又有一些联系，做企业家更多的是“价值创造”，就像现在的联想集团和神州数码一样，企业利润只是“价值创造”的前提和基础，而我理解的资本家，在注意“价值创造”的同时还要关注“价格实现”，即先把企业做好，做出行业价值和投资价值来，然后再实现它的价格。

在投资家中，也有不同的类型，那些做短线投资的投资者，一般是把“价格实现”作为投资的直接目标，主要表现为“炒快手”和包装。

柳传志认为自己能实现从企业家向投资家的转变，是因为自身具备以下两点素质：一个是选将的眼光，另一个是培育的能力。

风险投资人们老以为是金融家做的事情，其实不然。

风险投资是一个金融家跟企业家的混合，难点在哪儿、重点在哪儿？

实际是选将跟培育，而这个恰恰是企业家的长处。

我做企业家的时候，就特别重视人，重视企业班子中的CEO。

而当我做投资家的时候，把人就看得更重要了，因为投资家在做投资的时候，先要看行业，有些行业是“一池水的行业”，利润丰厚，有些行业是“拧毛巾才有水的行业”，利润稀薄。

但是，问题在于有些行业很难说是水多还是水少，或者说，做得好就有水，做得不好就没有水。

还有，即使在同样一个行业，有的企业做得就非常非常好，有的企业就很难做下去，这是为什么？

就是因为企业的CEO和班子不一样。

金融控股联想控股提供的是一个平台，有好的运作机制，有优质的资源，有高效的服务体系，要成为有理想、有道德、有能力的年轻人提供施展的空间。

按照柳传志的定位，“联想控股应该是一家金融性的控股公司。

”目前，联想控股业务已涉及IT、风险投资、房地产等产业。

目前联想控股公司除了联想集团有限公司和神州数码控股有限公司两间主力子公司之外，还有新增加的联想投资、融科智地、弘毅投资这样几块业务。

而控股公司本身的定位则是一个投资管理型的公司，它本身并不做具体业务，而是作为一家资产管理公司存在。

控股公司作为母公司，主要做三件事：第一，对这几家不同类型的企业将采用不同的投资管理方式；第二，尽量协调资源，使它们能够形成优势互补；第三，组织好各方面的服务工作。

柳传志在联想20周年纪念大会上曾对联想控股公司作出如下评价：分拆的四年来，控股公司的业务模式基本定型。

我们新的三间主力子公司，联想投资、融科智地和弘毅投资，先后已经运作了一段时间，对行业规律的研究下了不少功夫。

目前，各家公司的运行良好，都取得了相当不错的成绩。

2003年，联想控股综合营业额为403亿元人民币，利润总额12.37亿元人民币。

2005年，联想控股综合营业额为1081亿元人民币，利润总额20.51亿元人民币，总资产622亿元人民币。

2006年，联想控股综合营业额1389.47亿元人民币，总资产651.38亿元人民币，历年累计上缴税收76.16

## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

亿元人民币。

据统计，在过去7年（2000年～2006年）中，联想控股的累计投资额约为11亿美元。

2007年在接受媒体采访时，柳传志向外界透露了联想控股未来的核心业务及发展规划：我们正在制定未来几年的发展战略，目前还处于“务虚”阶段，新的战略规划明年（2008年）会正式出台。

未来的核心业务不仅是“实业联想集团+投资”这样的一个架构，我们还会进一步研究，（未来）联想集团也不一定是核心业务。

我们制定战略不能掺杂个人感情因素，若过于把过去投资的产业当成企业长期的核心，可能对未来联想的发展不利，比如PC业务以后越做越大，必然要不断进行扩、配股。

这样会进一步摊薄我们的收益。

我们力争到2010年，把联想控股打造成一个在国内有相当知名度和影响力的品牌，联想集团和神州数码继续在IT领域里保持领先地位。

到2010年，联想投资和弘毅投资两间子公司能成为所在行业的领先企业，而融科智地所从事的房地产业将成为联想控股的支柱产业之一。

产权拐大弯中国公司的变革如果按主题来划分的话，可以从1998年一刀切为二，此前的主题是经营机制的转变，此后则是产权的重组与明晰化。

然而，有区别的是，前者的政策设计是非常清晰的，而后者的改革则始终混沌不清，既充满了可钻的政策漏洞，也布满了政策陷阱与风险。

在这场企业产权改革的浪潮中，为数不少的“优秀企业家”，如科龙的潘宁、健力宝的李经纬和伊利的郑俊怀等都栽了跟头，前者黯然远走加拿大，后两个则锒铛入狱，而海尔、长虹、海信等企业的改制方案都先后被叫停，中途夭折。

在解决联想的产权问题时，柳传志充分体现出其办事老到的风格。

在中国的事情要顺势而为，不能强来，不能急。

……看准目标，然后拐大弯，不要临时拐急弯，拐急弯容易熄火。

柳传志认为，国内的高科技企业在发展中经常会遇到四大困难：观念、管理能力、环境和产权，其中产权问题是企业（尤其是高科技企业）发展的瓶颈问题，从根本上决定着企业领导者的积极性。

如果产权问题不解决，企业的发展成果和前景与管理者无关，这就很难调动他们的积极性，中国的高新技术产业也很难真正发展起来。

促使柳传志股权改革的另一方面，原因是，计算机信息行业竞争非常激烈，联想的发展需要一批年富力强的年轻人走向前台，但如何处理好新老交替的问题，使老员工心甘情愿地退下来，新员工能够尽快地成长，成为柳传志急需解决的问题。

……



## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

《柳传志如是说》：企业教父的终极挑战 如果要评选改革开放三十年中最具影响力的中国企业家，柳传志必然是最热门的人选之一。

在过去的10年里，柳传志在商业领域的不断探索与实践都开创了中国商界的风气之先，深刻影响着整个中国企业界。

他的商业贡献可以如是概括：产权拐大弯、战略分拆、培养接班人、跨国并购、产业投资、非相关多元化、金融控股，等等。

这些，既是中国企业的终极挑战，也是企业家的使命。

《中国企业家》杂志曾如此评价柳传志：以“投资家”的身份，不断扩大在商界的影响力，同时让“联想系”军团不断壮大。

柳传志赢得了商界的集体推崇，堪称中国企业界的教父。

万通董事局主席冯仑在评点中国当代企业家时，曾称柳传志作为中国的企业领袖，已经可以“把自己的像挂在墙上供人顶礼膜拜”。

《柳传志如是说》作为“中经企业管理”系列丛中主推的一本，是近几年来关于柳传志最值得读的书，它以2001年联想分拆为分水岭，首次完全客观记录了柳传志从“实业家”变身为“投资家”的全过程，而这个过程，正是柳传志挑战自己，完成实现从“IT教父”到“企业教父”转变的全过程。

在该书中，我们可以了解到柳传志分拆联想时的初衷与思考，在他看来，将联想拆分并非终极目标。虽然老联想“一分为二”交出去了，但他还想着做事。

因此，在联想分拆时，柳传志就开始着手考虑联想如何跳出产业，走向资本的道路。

就此，他在该书中如是说：“我很想做的事情就是在退出联想的管理一线以后，继续培养人，通过我选的人把联想的基础管理思想，特别是建班子、定战略、带队伍“三要素”等内容传承下去。

做投资是体现这种价值最好的一种方式。

”《柳传志如是说》一书，全方位立体地回放与再现了柳传志如何先后完成了联想集团、神州数码、联想投资、融科智地、弘毅投资联想系构图的战略决策过程；如何选拔杨元庆、郭为、朱立南、陈国栋、赵令欢五大少帅的用人培养过程。

而柳传志在成功解决接班人问题后，“联想将成为没有家族的家族企业”。

2004年12月8日，柳传志让自己的商业声望上升到了一个新的高度。

这一天，他代表联想集团在收购IBM PC业务的文件上签字，震惊了全世界。

收购IBM PC业务，是柳传志在诸多终极挑战的关键一环，在该书中，关于收购的战略思考与决策过程的口述语录得以充分的展示，仔细地品读让我们不得不更加佩服这个极具挑战精神的企业教父。

有人形容柳传志是“完美的”的企业家。

对外他谦和、充满自信，从不树敌；对内他坚强、有魄力，在联想的权威不可动摇。

很多记者在写柳传志时，都很自然地有一种“和他是朋友”、“很近”的情绪的流露。

柳传志勤于思考，乐于总结，而且善于把故事和逻辑编织在一起，说出话来既生动又犀利，三两句话就能把管理心得清楚明白地讲出来。

柳传志身上除了具备企业家精神外，还有着政治家的谋略。

他从不急躁，当遇到强大阻力时，他会主动地寻求“拐大弯”。

柳传志将自己的成功归结为“知道自己应该做什么事，不该做什么事”。

他认为，较强的环境适应能力，或者说与时俱进的能力，是自己取得成功的一个很重要因素。

《柳传志如是说》一书通过精心整理柳传志做企业二十多年来的精彩语录，让读者首次完全阅读与聆听到中国当前最顶尖的企业教父的做人与做事真经，管理与商道智慧。

这也是我向大家推荐该书的重要原因。

陈骊 2008-6-20

## <<柳传志如是说>>

### 编辑推荐

《柳传志如是说:中国教父级CEO的商道智慧》作为“中经企业管理”系列丛中主推的一本，是近几年来关于柳传志最值得一读的书，它以2001年联想分拆为分水岭，首次完全客观记录了柳传志从“实业家”变身为“投资家”的全过程，而这个过程，正是柳传志挑战自己，完成实现从“IT教父”到“企业教父”转变的全过程。

在《柳传志如是说:中国教父级CEO的商道智慧》中，我们可以了解到柳传志分拆联想时的初衷与思考，在他看来，将联想拆分并非终极目标。

虽然老联想“一分为二”交出去了，但他还想着做事。

因此，在联想分拆时，柳传志就开始着手考虑联想如何跳出产业，走向资本的道路。

就此，他在该书中如是说：“我很想做的事情就是在退出联想的管理一线以后，继续培养人，通过我选的人把联想的基础管理思想，特别是建班子、定战略、带队伍“三要素”等内容传承下去。

做投资是体现这种价值最好的一种方式。

”

## &lt;&lt;柳传志如是说&gt;&gt;

## 名人推荐

《柳传志如是说》：企业教父的终极挑战如果要评选改革开放三十年中最具影响力的中国企业家，柳传志必然是最热门的人选之一。

在过去的10年里，柳传志在商业领域的不断探索与实践都开创了中国商界的风气之先，深刻影响着整个中国企业界。

他的商业贡献可以如是概括：产权拐大弯、战略分拆、培养接班人、跨国并购、产业投资、非相关多元化、金融控股，等等。

这些，既是中国企业的终极挑战，也是企业家的使命。

《中国企业家》杂志曾如此评价柳传志：以“投资家”的身份，不断扩大在商界的影響力，同时让“联想系”军团不断壮大。

柳传志赢得了商界的集体推崇，堪称中国企业界的教父。

万通董事局主席冯仑在评点中国当代企业家时，曾称柳传志作为中国的企业领袖，已经可以“把自己的像挂在墙上供人顶礼膜拜”。

《柳传志如是说》作为“中经企业管理”系列丛中主推的一本，是近几年来关于柳传志最值得读的书，它以2001年联想分拆为分水岭，首次完全客观记录了柳传志从“实业家”变身为“投资家”的全过程，而这个过程，正是柳传志挑战自己，完成实现从“IT教父”到“企业教父”转变的全过程。在该书中，我们可以了解到柳传志分拆联想时的初衷与思考，在他看来，将联想拆分并非终极目标。虽然老联想“一分为二”交出去了，但他还想着做事。

因此，在联想分拆时，柳传志就开始着手考虑联想如何跳出产业，走向资本的道路。

就此，他在该书中如是说：“我很想做的事情就是在退出联想的管理一线以后，继续培养人，通过我选的人把联想的基础管理思想，特别是建班子、定战略、带队伍“三要素”等内容传承下去。

做投资是体现这种价值最好的一种方式。

”《柳传志如是说》一书，全方位立体地回放与再现了柳传志如何先后完成了联想集团、神州数码、联想投资、融科智地、弘毅投资联想系构图的战略决策过程；如何选拔杨元庆、郭为、朱立南、陈国栋、赵令欢五大少帅的用人培养过程。

而柳传志在成功解决接班人问题后，“联想将成为没有家族的家族企业”。

2004年12月8日，柳传志让自己的商业声望上升到了一个新的高度。

这一天，他代表联想集团在收购IBM PC业务的文件上签字，震惊了全世界。

收购IBM PC业务，是柳传志在诸多终极挑战的关键一环，在该书中，关于收购的战略思考与决策过程的口述语录得以充分的展示，仔细地品读让我们不得不更加佩服这个极具挑战精神的企业教父。

有人形容柳传志是“完美的”的企业家。

对外他谦和、充满自信，从不树敌；对内他坚强、有魄力，在联想的权威不可动摇。

很多记者在写柳传志时，都很自然地有一种“和他是朋友”、“很近”的情绪的流露。

柳传志勤于思考，乐于总结，而且善于把故事和逻辑编织在一起，说出话来既生动又犀利，三两句话就能把管理心得清楚明白地讲出来。

柳传志身上除了具备企业家精神外，还有着政治家的谋略。

他从不急躁，当遇到强大阻力时，他会主动地寻求“拐大弯”。

柳传志将自己的成功归结为“知道自己应该做什么事，不该做什么事”。

他认为，较强的环境适应能力，或者说与时俱进的能力，是自己取得成功的一个很重要因素。

《柳传志如是说》一书通过精心整理柳传志做企业二十多年来的精彩语录，让读者首次完全阅读与聆听到中国当前最顶尖的企业教父的做人与做事真经，管理与商道智慧。

这也是我向大家推荐该书的重要原因。

陈 骝2008-6-20

<<柳传志如是说>>

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>