

<<减法做大>>

图书基本信息

书名：<<减法做大>>

13位ISBN编号：9787806719749

10位ISBN编号：7806719741

出版时间：2008-10

出版时间：鹭江出版社

作者：高韵斐，章茜 主编

页数：199

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>

## <<减法做大>>

### 前言

1984年我决定从中国科学院辞职，和几个同事合作做联想。

在我们做出这个决定的前后，中关村和全国范围内有一大批类似公司出现。

后来的记录者对这前后出现的很多公司津津乐道。

但是如果有人做一个统计，就会发现，在1984年成立的公司中，至今仍然存在，并且还发展得很好的，应该是屈指可数。

如果能够把历史像一个口袋一样，提起来口朝下抖一抖，从里面会落下来很多今天人们不知道的公司。

历史总是尸横遍野。

托尔斯泰说，幸福的家庭总是相似的，不幸的家庭各有各的不同。

因此，作家喜欢选择描述不幸。

## <<减法做大>>

### 内容概要

《中国经营者》是第一财经频道与世界著名财经频道CNBC亚太合办的大型人物访谈节目，主持人为罗振宇、吴晓波、方宏进。

节目每周末在第一财经频道播出，并通过东方财经与CNBC辐射全球。

与其他财经访谈节目不同，《中国经营者》不做全景式的人生描述，而是通过对某个经济现象、管理方式、经营观点的探讨，展现中国。

企业家睿智的思想、真诚的魅力、实战的胆略以及传奇故事。

《南存辉：减法做大，加法做强》、《郑秀康：自有品牌闯世界》、《周成建：虚拟经营，你帮我威》、《郑永刚：左手胆略，右手战略》、《李如成：服装“大一统”》、《宗庆后：“非常”宗庆后》、《钟睺睺：独狼的性格》、《冯根生：国药“常青术”》、《傅建伟：“老酒”聊发少年狂》……本书告诉你知名浙商企业家创富理念！

## <<减法做大>>

### 书籍目录

南存辉：减法做大，加法做强 郑秀康：自有品牌闯世界 周成建：虚拟经营，你帮我威 郑永刚：左手胆略，右手战略 李如成：服装“大一统” 宗庆后：“非常”宗庆后 钟啖啖：独狼的性格 冯根生：国药“常青术” 傅建伟：“老酒”聊发少年狂 汪力成：与风险打交道的人 徐文荣：消费“圆明园” 徐永安：山沟里的“好莱坞” 黄巧灵：一定要过这个坎儿 卢伟光：用木头的性格去“淘金” 跋：慎重、史观、跟随——我从栏目学到的事

## &lt;&lt;减法做大&gt;&gt;

## 章节摘录

“我们提出目标，要把正泰所在的温州，建成一个全球最具有竞争力的低压电器的大基地。这是我们的梦想。

”身为正泰集团的创始人，南存辉两次稀释家族股份，将家族企业改为企业家族；放弃熟悉的中低端市场，冲击强手林立的中高端领域。

依靠艰苦创业的精神，依靠本地产业带的支持，依靠产品廉价的竞争优势，南存辉和他的战友们把温州柳市镇这么一个小小的地方变成了世界瞩目的电器生产之都。

而正泰所走过的路应该说是浙江民营企业一个典型版本。

正泰的发展史，既是一家民营企业的创业史，更是一个中国自主品牌的成长史。

股权释“兵权”南存辉通过各种形式转让正泰股份，在增加了正泰的核心股东数量、减少南存辉个人以及南氏家族股份百分比的同时，使得正泰集团发展迅速，南氏家族的财富急剧增加。

和犹太人一样，温州人天生具备商业头脑。

20世纪90年代初，低压电器热销，温州柳市镇的低压电器企业蓬勃而起，柳市也成为中国最大的低压电器生产基地。

但假冒伪劣成风，国家对柳市的低压电器行业采取了严格的生产许可证制度，80%的企业因为无证而陷入困境。

拿到了生产许可证的正泰借机和许多企业达成协议，由他们给正泰贴牌生产，正泰收取品牌费和管理费。

到1994年，已经有38家企业和正泰贴牌合作。

但在迅速壮大的同时，正泰也陷入了管理混乱中。

“那个时候集而不团，因为利益不一致，很多想法也不一致，因此协调不起来。

我叫他到东，他说东边对我没利益，我不去，我叫他往西跑，他在那里等着，但不动，看看到底行不行。

利益不一致，所以我就讲，必须股份制改造。

100来个股东吧，征集了160多条意见，又拉到雁荡山，开了两天半会议，谁都不准下山，统一好了再下去。

开始，大家你一句他一句，意见很不统一，但到了最后，还是统一了。

大家都说，其实我这样是被你正泰吃掉了，我说，现在是我正泰被你们吃掉了，因为你占有了正泰的股份。

到了现在，大家都觉得挺好。

”1994年，南存辉通过出让正泰的股份，控股、参股或者投资其他企业，完成了他对38家合作企业的兼联合，正泰的股东猛增到40名，南存辉的个人股份也下降到40%左右。

通过股权释“兵权”，南存辉加强了对分公司的控制力，健全了股东大会、监事会和董事会，使正泰从家族企业摇身变成企业家族。

第一财经：股份化的一个作用就是可以留住人，让大家利益一致；另外一个作用就是，由股东大会和董事会来约束总经理，约束企业当家人的个人行为，这也是你自找的吗？“家族企业有它的好处，当规模小的时候，很简单，我是老大，我说了算，大家都相信我。

这样的话，管理成本很低，也很方便，决策起来也很快。

但是规模大了以后，家族的能力或者家族的利益就成了问题，而且涉及家族的家族、家族的家属、亲戚的亲戚。

”第一财经：想法不一样。

“这些，你怎么摆得平呢？

而且这样下去的话，规模大了以后，管理上一定会有问题的，即使短期发展没问题、看不见，那长期发展呢？

”第一财经：早晚是个问题。

“是的，早晚会有问题的。

## <<减法做大>>

当时由于自己的能力不够，水平也不够，而且发展机会又太多了，一个人根本干不过来的。

所以我就动员我们周边的几个亲戚朋友，我们要向社会开放，要把人才引进来。

原来我投100万都是我的，现在大家一共投了1个亿，我按持股比例占有其中的200万，多了一倍了，股份少又有什么关系？

”1998年，南存辉再次挥舞股权魔杖，但这次不是以物质或资金形式入股，而是以“知识”和“本领”入股——通过给管理、技术、经营人员等配送股份，正泰的核心股东扩充到118位。

此时，南存辉个人股份下降到总股份的20%，南氏家族股份下降到总股份的40%，但正泰集团的迅速发展却使南氏家族的财富急剧增加。

第一财经：如果正泰还100%是你们南家几兄弟的，它会不会发展到今天这么大？

## &lt;&lt;减法做大&gt;&gt;

## 后记

成为《中国经营者》栏目的主持人，对于第一财经和我说，都是由偶然因素促成的小概率事件。不过，当时第一财经是找人“救急”：吴晓波老师在这个岗位上因病中辍，急于寻找一个替手；而对我，则是“救穷”：早在两年前就已经暗自发愿，向主持人转型，做一档以坦诚交流和个性化表达取胜的财经电视栏目，只是一直苦于没有合适的平台。

所以，第一财经的同事对我稍一试探，我立即心下大喜，一手摀住，不让他人再窥此窍。

苏东坡有句诗：“老去簪花不自羞，花应羞上老人头。

”反复吟诵，足为所有年长貌丑又心怀虚荣者戒。

我的“主持梦”和俊男靓女们的“明星梦”自然大有不同。

午夜自省，也确实没有什么虚荣的成分。

究其原委，大概有两个动机：一方面是因为有些话不吐不快。

在十年的媒体从业经历中，我通常身处幕后，工作中常用的心法，就是力求“灵魂附体”到主持人身上。

遇到配合不默契的主持人，难免有半身不遂之叹。

附别人之体，哪有自己赤膊上阵来得痛快？

另一方面，近年来我有一个越来越深的感触：就学习效率而言，青灯黄卷读书远不如云山雾罩聊天来得快。

当然，和高人聊天尤其快。

《中国经营者》恰好就是这样一席“往来无白丁”的盛宴，颇合我在知识上既懒惰又贪吃的个性。

前两任主持人方宏进和吴晓波，都在各自的领域成名日久，如果不是抱持一种学习的心态，我只怕很难有勇气踏上这次“续貂之旅”。

您在这本书里看到的大部分采访都出自两位前贤的手笔。

忝为现任主持人，能奉献于此的，仅仅是一些学习和思考的心得。

我在《中国经营者》学到的第一件事是“慎重”。

据说在南非有一位业界顶尖的钻石工匠，拿手的活计就是为钻石毛坯开第一凿。

这一凿在很大程度上将决定这枚钻石的价值。

有一次，他拿到了号称世界第一大的钻石原坯，他殚精竭虑地想了一个月之后，才鼓起勇气下锤。

第一锤下去，自己却昏了过去——实在是太刺激了。

在采访现场，每当摄像冲我举手示意可以开始的时候，我多少就体味到了那位工匠下刀时的心情。

一个媒体人，尤其是以采访嘉宾为主要工作的媒体人，如果没有这种如履薄冰的心态，用我的一句玩笑来说，就是“不好好吃祖师爷赏的这碗饭”了。

在媒体世界里，悠悠万事，唯此为大。

当面对一个活生生的人的时候，其实有无数种采访路径铺陈在你的面前。

其间的区别，有的南辕北辙，需要果敢的价值观判断；有的隐秘幽微，需要细心精巧的采择。

因为稍有不慎，采访的效果就往往失之千里、判如霄壤。

东临碣石，海涛连天。

我们面对一个采访对象的时候，他也在调动所有的人生阅历面对媒体。

要是看不到此中的壮阔，何必到此一游？

我在《中国经营者》学到的第二件事是“史观”。

前任主持人吴晓波专治当代中国企业史，成就斐然。

遗风所及，也就决定了《中国经营者》栏目的大历史观。

什么样的企业有被记录的价值？

规模？

业绩？

热点？

魅力？

## &lt;&lt;减法做大&gt;&gt;

都是，但又都不尽然。

我们总是试图突破当下意义对媒体的困扰，总是在想：五年、十年之后再回首中国企业史，《中国经营者》栏目的每一期节目能否呈现为一部“纪传体”的信史？

这样的自我期许，也自然就带来了对自己“史德、史识、史才”的严格考问。

我们相信，中国特色市场经济体系终有建成的一天。

而此前所有企业个体的成败利钝，都多少会在那幅宏图中留下一些斑驳的贡献和印记。

我们要做的，就是猜想那些未来的印记，再倒回来，在今天的诸多事实中找寻它在历史中的根系。

历史最积极，最宽容。

因为在它的面前没有成功和失败，只有收获不同。

“你有责任分享你的价值，因为你今天所做的有可能被载入历史。

”每当我与采访嘉宾谈到这一句的时候，都能看到对方敛容正色的敬畏。

媒体都是易碎品？

我才不信这个邪。

我在《中国经营者》学到的第三件事是“跟随”。

感谢第一财经，从来不用收视率之类的无聊标准来考核栏目的价值，因此我们也就省却了许多哗众取宠的心思。

而在所有的哗众取宠的小动作中，最难分辨的就是“质疑采访对象”的主张。

因为它似乎有着天然的道德优势和假想的民意基础：看着采访对象在主持人的咄咄进逼中丢盔卸甲，岂不快哉？

在西方新闻史上，普利策、赫斯特等诸位大众媒体英雄都是凭借向强势团体的挑战而胜出的。

据说有一位财阀质疑普利策报道不公：“我犯了什么罪？”

”普利策答曰：“你犯了有财有势罪。

”大众媒体的这种姿态，到底是为了商业利益还是社会公正？

这是一个见仁见智的问题，暂且不论。

问题是，中国到底需要什么样的媒体立场？

是理性的还是感性的？

是否定性的还是建设性的？

如果一定要感性、一定要否定，刀锋所指又应为何物？

一个猎人如果空手而归，就应该自认失败，而不是把所有的子弹都倾泻向草丛里无辜的兔子。

经济学家茅于軾曾经大胆言之：“改革开放以来的财富增加都应该归功于企业家。

”话虽偏颇，但并非无理。

“改革之前也有工人农民，为什么财富那么少？

现在就多了一个企业家，财富就蓬蓬勃勃地创造出来了。

因为是企业家把劳动、资本、技术、市场等要素，以最有效的方法组合起来，以最低的成本生产出社会最需要的产品。

这种组合要素的任务是企业家完成的，不是工人、农民或知识分子所能完成的。

”“理性、建设性”，是《经济观察报》创刊之初就写在报头上的自励格言。

还记得当年看到这五个字的时候，我感受到的震撼。

年深日久，依然醒目。

在当前中国，企业家价值还远远没有被足够尊重，它对中国崛起的巨大作用还值得想象和期待。

因此，认同、尊重、呈现企业家的价值，是《中国经营者》栏目的预设立场。

在这个栏目里，没有面对面的质疑，我们只是试图绕到采访对象的身后，蹑足潜踪地跟随，充满悲悯地感受他的困境、欲念、狂喜和自得。

让所有的观众看到并思考。

在这个栏目里，也没有赞赏和谏辞。

我们尽可能避免浅薄的是非判断。

他们在创造历史，他们终究会有东西留下来，不管是对是错，也不管你是否记录。



## <<减法做大>>

历史就是如此有趣。

有时候我们不得不在细节中寻觅它的光彩，有时候我们不得不通过人性来映照它的轨迹。惟其如此，历史才有可能深刻。

## &lt;&lt;减法做大&gt;&gt;

## 媒体关注与评论

《中国经营者》栏目在专业采访上，可以与美国的《60分钟》杂志相媲美愿《中国经营者》能够成为中国的《60分钟》。

——万科企业股份有限公司董事长王石中国的经营者是中华民族的巨人财富。几千年来中国出现了许许多多优秀的文学家、科学家、军事家、政治家，遗憾的是企业家还不多，所以我希望通过《中国经营者》这个栏目。

让更多的中国经营者成长起来。

——重庆力帆集团董事长尹明善《中国经营者》这个栏目好像一头奶牛，它把企业最精华的部分吸收过来，然后贡献给了全国广人的经营者和观众。

这对促进中国经济的发展起到了积极的推动作用。

——今麦郎面业有限公司董事长范现国《中国经营者》这个栏目办得非常好，我从中吸取了很多有益于经营管理的知识，所以我希望《中国经营者》这个栏目越办越好，在全倒、全世界的影响越来越人。

——中国（杭州）青春宝集团有限公司董事长冯根生《中国经营者》栏目一定可以成为中闲经营者的黄埔军校。

——创维集团主席张学斌《中国经营者》栏目是为中国培养一批具有世界水平的企业家的一个平台、这个平台，对提高中国企业的经营水平，完善中国经营者队伍的建设，具有深远的影响。毫无疑问，《中国经营者》将办成中国企业家最好的论坛，成为中国最好的经营管理知识的传播行、创造者。

——海南航空股份有限公司董事长陈锋《中国经营者》栏目能够让被访者像面对一个老朋友一样去倾诉自己在经营、管理、战略规划过程当中的一些思考。这个栏目将会成为真正在中国商界、企业界有影响力的品牌。

——神州数码董事局副主席兼总裁郭为《中国经营者》栏目把中国经营者的心得体会汇总成为中国企业经营者智慧。

——苏宁电器集团总裁孙为民《中国经营者》把企业家的或是经营者的真实心态和经营历程，真实地摆存人家的面前。

——新东方教育科技集团董事长兼总裁俞敏洪

## <<减法做大>>

### 编辑推荐

《减法做大:知名浙商创富理念》中，精明，一方水土一方人，创新，别人不敢我来做，创富，理念落实于行动！

第一财经是中国唯一跨媒体、跨地域、跨行业的专业财经资讯供应商。

第一财经致力于为中国广大投资者和全球华人经济圈提供实时、严谨、高质量的财经新闻和深度评析，打造具有国际影响力的华语财经资讯平台。

在经济全球化背景下，第一财经积极开展国际合作，拓展国际影响力，已和全球著名财经传媒CNBC结为战略伙伴，实现了中国媒体联手世界主流媒体的实质性突破。

第一财经与道琼斯联手推出的“道琼斯第一财经中国600指数”，是中国市场上第一个权威覆盖沪深两地证券交易所的综合性指数产品，标志着第一财经正式跻身专业财经资讯供应商的行列。

目前，第一财经品牌旗下的媒体平台包括，第一财经广播、第一财经电视、第一财经日报、第一财经网站、第一财经周刊、第一财经研究院。

第一财经在坚持跨媒体发展的同时，积极进军媒体衍生产品领域。

第一财经的衍生产品包括财经资讯产品和财经公关产品。

财经资讯产品包括由第一财经研究院自主研发的财经资讯、宏观及行业研究报告、指数以及企业咨询业务等。

财经公关产品包括论坛、榜单、会展、培训、企业家俱乐部等形态，目前已经形成一批品牌项目如中国最具影响跨国企业评选、上海国际地产大会、第一财经金融品牌价值榜、第一财经商界精英高尔夫挑战赛。

<<减法做大>>

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>