

成长型企业应具备“风筝精神”

风越是强劲，风筝才能飞得越高，创业者必须善于把危机变成转机，把逆境变成强健体质的磨炼砥石。



企业家精神

成长型企业铁三角

崔世宁/著

ENTREPRENEURIAL
SPIRIT

今天人们创业最容易犯的错误是非常浮躁和急于求成

任何一个成功的创业案例都离不开创业者的创业智慧、创业团队建设和踏踏实实做事的工匠精神。

企业家精神

成长型企业铁三角

崔世宁/著

ENTREPRENEURIAL
SPIRIT

图书在版编目(CIP)数据

企业家精神 / 崔世宁著. -- 北京: 中华工商联合出版社, 2017.6

ISBN 978-7-5158-2020-0

I. ①企… II. ①崔… III. ①企业家-企业精神-研究-中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第118807号

企业家精神

作者: 崔世宁

策划编辑: 胡小英

责任编辑: 邵桃炜 李健

封面设计: 周源

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印刷: 三河市宏盛印务有限公司

版次: 2017年7月第1版

印次: 2017年7月第1次印刷

开本: 710mm×1020mm 1/16

字数: 180千字

印张: 12.75

书号: ISBN 978-7-5158-2020-0

定价: 45.00元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19-20层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915



由《少年中国说》想到的

夜深人静时著述《企业家精神》，不由使我想起了二十多年前，从中学课本中学过的梁启超先生的文章《少年中国说》：“老年人常思既往，少年人常思将来，惟思既往也，故生留恋心；惟思将来也，故生希望心。惟留恋也，故保守；惟希望也，故进取。”

企业是人类历史上伟大的发明之一，它为人们提供了主要的就业岗位，不断地创造社会财富，企业的状况直接体现着一个国家的经济 and 科技实力。

关于企业，读者诸君请允许我把初生的成长型企业比喻为少年型企业、初看强大但缺乏生机活力的成熟型企业比喻为老年型企业。呜呼，少年型企业多进取，老年型企业多保守。成长型企业一开始虽然看似弱小，实则朝气蓬勃、生机萌动；“百年老店”型企业看似规模庞大、实力超群，实则可能缺乏生机、垂垂老矣。包政教授说过：“没有哪一个企业弱小到不能参与竞争，也没有哪一个企业强大到不能被挑战。”因此，在商界我们经常可以看到“蚂蚁扳倒大象”的现象发生。



可喜又可忧的是，我们身处在一个这样的环境中：

这是一个变化的世界，一切都在变，变得让人眼花缭乱。

这是一个变化的世界，以至于使许多人忘记了还有一句话叫“万变不离其宗”。

这是一个变化的世界，天道酬勤，人道酬专。

在这个变化的时代大背景下，遍地都是创业机会，创业的诱惑撩拨着不知多少人蠢蠢欲动的心田，许多人都梦想着低头俯身在“中关村创业大街”上随便捡起一个机会，投点钱稍加“捣鼓”就可以赚大钱，这不是不可能，但绝对属于小概率事件。

创业成功没有一定之规，成长型企业各自有着不同的成长轨迹。然而，创办事业、企业成长有其基本套路，笔者在过去二十多年的企业生涯中，通过亲身经历加上深入观察数百家企业的成长发展轨迹，发现真正把一家企业做起来、做成功离不开三个基本要素：创业谋略、团队建设和踏踏实实做事的工匠精神，我把它姑且称为“成长型企业的铁三角”。创业谋略和团队建设是企业家精神的核心内容。

人无头不走，鸟无头不飞。作为创业领头人的企业家永远是左右企业命运的掌舵者，营业收入占韩国GDP将近25%的三星集团离不开首位创业者李秉喆和二次创业者李健熙父子殚精竭虑的谋划和经营。创业者需要谋略和智慧，关于三国的故事书是创业者们首选的“教科书”，这里有成功的创业者，比如曹操、刘备和孙权，也有失败的创业者，比如袁绍、吕布和刘表等。翻开历史，你会发现古往今来重蹈覆辙的事例数不胜数。创办企业成败有凭，成功绝非歪打正着；失败也不一定是生不逢时、不可预知。

卓越的创业者是难得的社会脊梁，有一句谚语说：九个一段棋手集合



起来也抵不过一个九段围棋高手，卓越的创业者、企业家好比高段位棋手。然而，仅靠赤手空拳、单打独斗，本事再大也成不了大气候，拥有盖世武功、手持方天画戟、胯下追风赤兔马的三国名将吕布最终也不过在白门楼上抱憾落幕。

干大事需要大团队，干小事需要小团队，只要想干事都离不开团队，团队建设是创业的必修课，团队建设的核心是造就人、成就人。50年前，三星的创始人李秉喆说：“企业应当竭尽全力地培养人才，如果每一个员工都能感受到企业家求贤若渴的愿望和诚意，那么企业的前途将会一片光明。”

细心的同仁观察企业的“企”字会发现，做企业如果离开了“人”，企业的“企”字就成了“止”字，做企业就是把人组织成团队，大家一起干事才能“干成事”。当前，人们创业非常讲究“效率”，一切都要快，有人认为，到人才市场很容易招人，简单培训就认为完成了团队建设，他们把团队建设看得太容易了。

实际上，团队建设是一个漫长的过程，创业不能着急，团队建设也不可能一蹴而就。德川家康说：“人生如负重前行，千万不要着急。”人生如此，创业更是如此。

开创事业离不开踏踏实实做事的工匠精神，许多企业创业不久就夭折的主要原因之一就是操之过急，总想一夜暴富。梦想着创造创业神话，靠编故事骗取融资的创业初衷终究会如脆弱的五彩肥皂泡一样破裂。

历数德国、日本等国的长寿企业无一不是坚守稳健、精进、求实、踏实的工匠精神，才成就了它们的百年辉煌。

开创事业是一个追逐梦想、冒险的过程，梦想不断、追求不止，只为一颗不甘平凡的心。大力弘扬创业型企业家精神和工匠精神，全社会都应



该给予创业者理解、包容和尊重。

创业路上，顺境和逆境交相辉映。今天的顺境，可能会成为明天的陷阱；今天的逆境，可能会成就明天的愿景。

成长型企业应具备“风筝精神”：风越是强劲，风筝才能飞得越高，创业者必须善于把危机变成转机，把逆境变成强健体质的磨炼砥石。

崔世宁

二零一七年于北京香山



上 篇 创业智慧篇

第一章	三国各集团创业成败的奥秘	002
	一、重读三国品评创业	003
	二、曹操团队成功的奥秘	007
	三、刘备团队成功的奥秘	010
	四、孙权团队成功的奥秘	013
	五、袁绍团队失败的原因	015
	案例链接：大汉高祖，沛公创业一二三	016
第二章	创办企业成败的奥秘	020
	一、创业之前细思量，创业成功是小概率事件	022
	二、创业者必须具备“火眼金睛”，慧眼识机会	024
	三、没梦想，不创业，梦想是创业的唯一理由	025
	四、选择创业伙伴，组建创业团队	026
	五、创业者的修为和修炼	028



六、不抛弃、不放弃与“六商”领袖魅力	029
七、企业家精神的核心——责任心	031
八、创业之始，确立商业模式和企业文化	034
九、防范风险、胜败有凭，放弃也是一种美	035
案例链接：古稀之年创业，耄耋之年成功 ——从“烟王”到“橙王”，褚时健的传奇人生	036
第三章 创业者开创市场的大智慧	041
一、开创市场，先从基层往上“攻”，星星之火可以燎原	041
二、市场调查要先行，没有调查就没有发言权	044
三、好钢用在刀刃上，集中资源“轰”开市场， 集中优势兵力打歼灭战	046
四、开创事业既要乐观也要理性， 战略上藐视敌人，战术上重视敌人	048
五、创业之初，不对手“死拼”， 敌进我退，在战争中学习战争	049
六、企业规划放长远，执行规划要善变； 战略思想要长久，战术思想要善变	051
七、创业者心中应时刻想着为客户创造价值，团结客户	053
八、创业之初的普遍真理——“农村包围城市”	054
案例链接：小米的市场崛起和营销风云录	056



中 篇 团队建设篇

第四章 团队文化建设的三大法宝——愿景、使命和价值观	062
一、愿景——团队的未来在哪里?	063
二、使命——团队为什么要存在?	065
三、价值观——人们一起共事的准则和信条	067
案例链接：报国兴农，北京大北农 ——大北农集团企业文化建设探秘	069
第五章 高绩效团队建设的十二项修炼	075
一、探秘团队能量	076
二、个人英雄者 VS 团队建设者	077
三、团队领导的铁匠理论	078
四、加强团队凝聚力，驱散团队内的乌云	079
五、纪律加规矩，形成团队好风气	081
六、打造学习型组织，培养人、改变人、塑造人	082
七、共同关注团队目标	084
八、团队成员优势互补，扬长避短	086
九、团队建设的冰山模型	087
十、团队中的高层、中层应扮演什么角色?	089
十一、执行力来自有效激励	091
十二、注重危机管理，妥善处理团队冲突	092
案例链接：《这是你的船》和团队建设	094



第六章 教练式团队建设的九种武器	097
一、当前团队建设遭遇的瓶颈和挑战	099
二、认识教练式管理起源，做教练型上司	102
三、关注人 VS 关注事	103
四、教练型上司的核心能力	105
五、教练的原则和方法	108
六、教练式管理 VS 传统式管理	109
七、激发员工潜能，帮助员工学习成长	111
八、实施教练式管理应注意的几个问题	113
九、合理运用教练式管理，大力提升团队士气	114
案例链接：世界第一CEO，世界第一企业教练 ——教练式管理：杰克·韦尔奇的经营秘诀	116
第七章 团队情商修炼的十大招	124
第一招 认识情商和智商	125
第二招 修炼自控力	126
第三招 认识自我，理性处世	128
第四招 享受孤独，独立思考	129
第五招 乐观进取，心怀希望	130
第六招 心态平和，情绪稳定	131
第七招 领导情商高，魅力更无穷	132
第八招 修炼情商 身心健康	134
第九招 坚持运动 锤炼情商	135
第十招 社会责任，共同担当	136



案例链接：爱迪生与特斯拉的情商分析	137
-------------------	-----

下 篇 工匠精神篇

第八章 匠心筑大道——为企业注入长寿基因	144
一、寻宗墨子，探秘工匠精神之源	145
二、中国当代企业的工匠精神	146
三、奢侈品是工匠精神的孩子	147
四、我们为什么需要工匠精神	149
案例链接：从工匠精神到工业4.0 ——大国重器之中国高铁的工匠精神	151
第九章 匠心存大美，用时间和汗水浇筑丰碑	155
一、责任神圣：有担当，敬业就是美	155
二、忠诚事业：有信义，勤奋就是美	159
三、追求极致：重细微，严谨就是美	160
四、重视结果：讲业绩，过程体现美	161
五、永远进取：平凡孕育美	162
案例链接：不做500强，要做500年 ——方太的工匠精神探秘	164
第十章 匠心重修行，成就自身价值，赢得社会尊重	170
一、专心致志心无旁骛，把工作当成信仰	170
二、正心正念，用心灵积累生命的能量	172



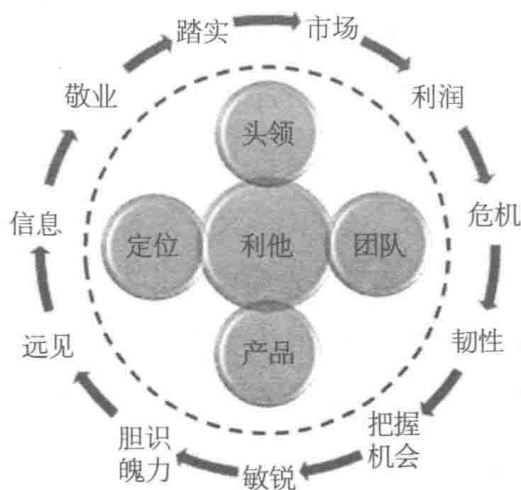
三、价值取向：工作只是为了赚钱吗？	174
四、执着精进，在工作中修炼匠心意志	177
五、虚心静笃，同人协作，缔造完美	178
案例链接：“伟大的产品经理”乔布斯的工匠精神	181
后 记	187

上篇

PART 01

创业智慧篇

创业的关键在于创造价值，
创业成功的核心要素必须是利他，
不能创造价值和利他的创业是不道德的。



开创事业轮船模型



三国各集团创业成败的奥秘

三国时代是天下大乱的时代，是社会剧烈转型的时代，是英雄辈出的时代，是兄弟抱团创业打天下的时代。

千百年来，一代又一代中国人在精彩纷呈的三国故事的熏陶下长大成人并伴随终生。《三国演义》对国人的影响之久、影响之深、影响之广，其他书籍恐怕很难企及。有人说，观看莎士比亚的戏剧，一千个人的眼中就有一千个哈姆雷特，同理，一千个人看《三国演义》就能读出一千个三国的内涵。

山山有别，水水不同。《三国演义》是对历史的演义，不是纯虚构的故事。演义中的人物、时间、地点和事件不一定都完全准确，但其所呈现的过程和情感一般都很符合客观情况。有人喜欢读演义，有人喜欢钻研历史，人们不妨各取所需，互相尊重体谅。一般的读者不会也没有必要拿着放大镜去探寻历史的来龙去脉，我们把考据历史的工作委托给书斋中的历史专家和学者，我们作为工商界管理人士，自会在三国中感悟经营管理的



智慧和韬略。

三国中蕴含的智慧韬略如大江大河，我们只能舀取一瓢来饮，企业界同仁读三国，不妨从势力集团的抱团创业开始。

一、重读三国品评创业

东汉末年，宦官十常侍祸乱朝政，董卓专权，民怨沸腾，群雄并起，大大小小的“集团公司”相继成立，各自为政，展开了激烈无比的争夺天下的“市场竞争”。

这些林林总总的“集团公司”中最终修成正果的莫过于曹操的“国营企业”、刘备的“民营企业”及孙权的“世袭家族企业”。

曹操、刘备和孙权在创业之初，可以分别用三个字来概括，那就是“挟”、“凭”、“借”。

曹操的优势是“挟天子以令诸侯”，曹操接驾汉献帝于许都之后，皇帝就成了他手中一张威力无比的“王牌”，谁手中的牌也没有曹操手中这张牌大，汉献帝成了中国历史上有名的傀儡皇帝，至此，“东汉集团”已经是名存实亡了。“雕栏玉砌应犹在，只是朱颜改”，原来隶属于东汉朝廷的资源“一锅端”地全部转到了曹操的名下，如此这般，曹操团队就成了实际上的“国营企业”，曹操摇身一变，从顽皮小儿“曹阿瞞”变成了威震海内的龙头老大。

刘备虽然是汉高祖刘邦的苗裔，岁月更替几百年，实际上境况与平民无异。从“摆地摊织席贩履”开始创业，起点不可能再低了，因在涿郡街头劝架，以一句“两位都是了不起的英雄”结识了关羽和张飞两位好汉，以当时人们通用的方式义结金兰。之后，刘备凭着大汉皇叔的金字招牌名正言顺地感召天下，赤手空拳地在一无资金、二无地盘、三无兵马的基础



上，硬生生地拉扯起一个庞大的“巨型民营企业”——蜀汉帝国。

孙权团队的创业应该追溯至其父亲孙坚和兄长孙策时代。孙权深刻地吸取了父兄创业早亡的教训并在乱世中统治东吴五十余年。孙坚同刘表集团在作战中战死沙场之后，孙策带着年幼的弟弟孙权和一班故旧大臣投奔袁术。然而，蛟龙终非池中物，胸怀冲天之志气的孙策岂能屈居他人之下，受人驱使？为了打回东吴老家，他把父亲用鲜血和生命换来的传国玉玺押给袁术，借了三千兵马，星夜兼程，冲出袁术的藩篱回到了老家江东，开创了东吴的坚实基础。

毫无疑问，曹操、刘备、孙权都是创业成功的高手雄才（孙权18岁接手江东时，人心未稳，正处于创业进行时）。古语说得好，时势造英雄，英雄也造时势。“大鹏一日同风起，扶摇直上九万里”，说的都是创业要乘势而起。马化腾乘互联网之势创办腾讯、马云乘互联网之势创办阿里巴巴、任正非乘国际电信大发展之势创办华为无不印证了这一说法。

大众创业、万众创新已成为今日之潮流，潮流是什么？潮流即是当今之“势”。

20世纪80年代中期，柳传志凭借中国科学院的权威招牌，充分利用中科院投入的20万元启动资金创办联想公司。中科院是国家级最高科研机构，其在国人心目中的地位可想而知。柳传志给公司起了个名字叫“联想”，其用心和目的很明确，就是要让消费者接触到联想产品宣传时不由自主地将其与“中科院”的名字联想到一起。

古语说：“名不正，则言不顺，言不顺，则事难成。”联想公司是中科院的企业，名正言顺，所以，迅速崛起。当然，今天的联想早已不是当年的国有企业，现如今几经变换变成了民营企业的龙头老大。