

水煮三国



博锋◎著

三巨头

曹操、刘备、孙权的CEO之路

【商界精英MBA教材 人生成功励志经典】

曹操、刘备、孙权各自带着自己的团队逐鹿天下，在本质上和当下商场上的搏杀与竞争殊途同归。

我们可以这样去理解，曹、刘、孙三人本身就是三家企业的CEO。事实上，他们已经做到了当今所有CEO能够做到和做不到的一切，他们是所有CEO的典范。

中国华侨出版社

水煮三国



三巨头

曹操、刘备、孙权的CHH之路

畅销书◎著

中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

水煮三国“三巨头”:曹操、刘备、孙权的 CEO 之路 / 博锋著.
—北京:中国华侨出版社,2011 6
ISBN 978-7-5113-1435-2

I. ①水… II ①博… III ①企业领导学-通俗读物
IV ①F272.9-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 089155 号

水煮三国“三巨头”:曹操、刘备、孙权的 CEO 之路

著 者 / 博 锋

责任编辑 / 文 心

责任校对 / 吕 红

经 销 / 新华书店

开 本 / 787×1092 毫米 1/16 开 印张/18 字数/285 千字

印 刷 / 北京建泰印刷有限公司

版 次 / 2011 年 7 月第 1 版 2011 年 7 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5113-1435-2

定 价 / 32.00 元

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成达大厦 3 层 邮编:100028

法律顾问:陈鹰律师事务所

编辑部:(010)64443056 64443979

发行部:(010)64443051 传真:(010)64439708

网址:www.oveaschin.com

E-mail:oveaschin@sina.com



“争天下”的三个 CEO

三国是一个风云际会、纷繁复杂的年代，那里有太多的权谋与智慧、兴衰与成败。在三国历史绚烂的光环下，傲然矗立着三个伟岸的身影：坐领江东的孙权、气吞山河的曹操、横空出世的刘备。

每次翻开《三国演义》，想起曹操、刘备、孙权三大集团之间的斗智斗勇时，总是不自觉地和当下企业经营管理联系到一起。这也难怪，孙、曹、刘各自带着自己的团队称雄天下，在本质上和当下企业之间在市场上的搏杀与竞争殊途同归。

我们可以这样去理解，曹、刘、孙，本身就是三家企业的 CEO。事实上，他们已经做到了当今所有 CEO 能够得到的和做不到的一切，他们是所有 CEO 的典范。

想到这里的时候，我不禁有了一种冲动，就是把他们置身于企业的大环境中，设定为 CEO 的角色，将他们的管理、经营的智慧提炼出来，使之跃然纸上，这也是一件十分有意义的事情。

有了这种想法，我开始动笔试著这部《水煮三国“三巨头”：曹操、刘备、孙权的 CEO 之路》。当然，创作这样一部作品是有难度的：



一是三国的时代背景、道德理念毕竟和现在有很大的不同,抢地盘、奉宗主、杀人放火争天下和现代的企业竞争也是有很大的出入,有些冲突是难以调和的。

一是三国智慧博大精深,无穷无尽,若想将其完全融会贯通,实非一人、一团队能力所及,要知道古往今来研究三国智慧的仁人何止百千,研究三国权谋的著作汗牛充栋,诚如此亦未能将三国意蕴言尽。

所以在这里,本书的作者采用了两个被证明过是行之有效的办法:

一是不在细枝末节上斤斤计较,重在曹、刘、孙三家管理权谋的阐释,达到使读者阅有所悟的目的;

一是选取最符合当前市场竞争态势的经营智慧,将这些前人的思想精髓的现实指导意义最大化。

在本书中,曹操、刘备、孙权分别化身为企业的 CEO,他们身边的谋臣、将军们则成为了企业中的行政、销售等高管,而孙、曹、刘所经营的业务便是“抢地盘”、“争天下”。

在如此不一样的背景下,三个集团展开了惊心动魄的殊死较量,以别开生面的形势展现出曹、刘、孙无与伦比的 CEO 智慧。



目 录

序：“争天下”的三个 CEO.....	1
---------------------	---



CEO 的非 360°测评之曹操.....	2
-----------------------	---

北边曹魏集团的大老板叫曹操,人称曹总。曹操是从草根阶层爬出来的精英,但是精英未必就是好人,曹操自己就没把自己当成一个好人。曹操平日里喜怒不形于色,拥有卓越的领袖风范和翻云覆雨的手腕,经过几十年的打拼,最终将自己创建的企业推上了行业的顶峰。

崛起的草根精英	2
亦正亦邪之间	3
沉郁中的睿智	4
翻云覆雨的强势龙头	4

CEO 的非 360°测评之刘备.....	5
-----------------------	---

专门和曹魏集团对着干的巴蜀集团,是由刘备创立的。刘备这个人祖上有些背景,但是已经没落了。刘备心有不甘,一心想要恢复家族的荣耀,结拜了几个兄弟去创业。刘备有个特点,就是表面“装老好人”,背后算计人,结果很多人都被刘备算计了。终于,刘备拿着他的“算盘”,算计出了一片江山。



没落贵族的中兴	5
扯开“正牌”的大旗	6
低调者称雄	6
没有王者命的王者	7

CEO 的非 360°测评之孙权..... 8

东吴集团的 CEO 孙权不是创业者,是接班上位的守业人。孙权是一个有想法的人,但东吴集团偏居一隅,资源匮乏,在市场竞争中只能处于守势。孙权费尽心机,才使东吴集团勉强在曹魏和巴蜀两大企业的绞杀下存活。夹缝中的艰辛让孙权小心翼翼,因为一个不留神,父兄的基业就将毁于一旦。

小企业的接班人	8
接班上位	9
夹缝中的逢源	10
无奈之下的稳妥起见	10

CEO 曹:草根精英的乘势而起

精英创业,占领核心领域的高地..... 12

技术精英的创业	12
魄力是优秀 CEO 的必需品质	15
曹操的眼光	18
CEO 的御人之道	20
低成本高效率的创业	23

扩张,并购:是种犀利的手段..... 26

市场,不是大鱼吃小鱼的游戏 26

是人才,就甭管是从哪儿来的 29

小蛇也能吞大象 31

并购中,CEO 的战略眼光 34

主动出击,打响自己的品牌 37

龙头企业,CEO 的领袖风范..... 40

曹操的绝对权威 40

领导者的激励手段 42

大人物的暴虐与宽容 45

大老板的权术 48

三思,思定而必行 51

察纳雅言,CEO 的明觉之道 53

任人唯贤,曹氏集团的强大团队..... 56

运营总监:荀彧 56

首席战略顾问:郭嘉 59

人力资源总监:陈群 62

创意总监:荀攸 64

销售总监:夏侯惇 67

首席大区 CEO:张辽 69

权集一身,大老板管理有术..... 72

割发代罪,公司的纪律要严明 72



“戕”忤逆者许攸	74
“缢”吕布,不忠者不可留	76
斩杨修,恩威难测	79

曹氏集团,继任的那些高管们..... 82

守成的 CEO,曹二代	82
睿者不睿的曹三代	84
贾诩,从职场达人到市场部老大	87
从擅权到篡权的曹爽	89
最危险的总裁,司马懿	92

CEO 刘:没落贵族的白手起家

草根起家,借着名望寻风投..... 96

创业,你得有个噱头	96
哥们儿够意思,合伙立山头	99
创业初期,不怕没钱,就怕没生意	101
该低头时就低头	103
刘氏集团鲜明的企业文化	106

怎么赚钱我怎么干..... 109

刘老板借本儿做生意	109
谁牛就和谁合作	112
机会不到不下手	114

企业规划就是生产力	117
眼泪,属于“大杀器”	119
CEO 刘,“谦和”的野心家	123
搞联盟:小企业叫板大龙头	123
既得的利益,谁也甭想拿走	125
低调,是因为有资本高调	128
眼光,是一个 CEO 的撒手锏	130
亲疏之间,合资集团的权力构架	133
不能放权的 COO 是不称职的	133
荆州子公司的关二老板	136
汉中子公司的马老板	138
托孤的行政大鳄李严	140
策划和创意总监法正	143
早夭的顾问庞士元	145
COO 的嫡系总监:赵云	148
隐忍上位的销售部魏总	150
放权 CEO——刘总的权术手段	153
先给自己贴个标签	153
面对劲敌,必除之而后快	155
不明白不要紧,关键是用明白人	158
选才之道	160
当老板的没有不玩制衡的	162



诸葛,我敢让位,你敢上位吗	165
---------------------	-----

巴蜀总公司,高管的更迭..... 168

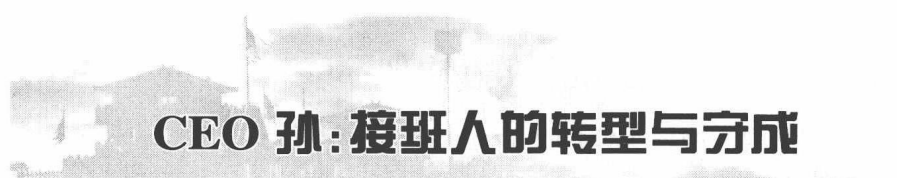
蒋琬,诸葛一脉的 CEO	168
--------------------	-----

萧规曹随的经理人:费祎	170
-------------------	-----

被高估的姜家小伙子	173
-----------------	-----

董事会的大红人黄皓	175
-----------------	-----

被毁掉的接班人:刘禅	178
------------------	-----



CEO 孙:接班人的转型与完成

继任的“富二代”,管这一摊子有点难..... 182

父兄留下个烂摊子	182
----------------	-----

接班,压力大呀	184
---------------	-----

守住这一摊是我的本分	187
------------------	-----

势力需要慢慢培植	190
----------------	-----

信任,是领导者的成功之道	192
--------------------	-----

在夹缝中谋求生存..... 196

没有永远确定的朋友	196
-----------------	-----

只有一个一把手	198
---------------	-----

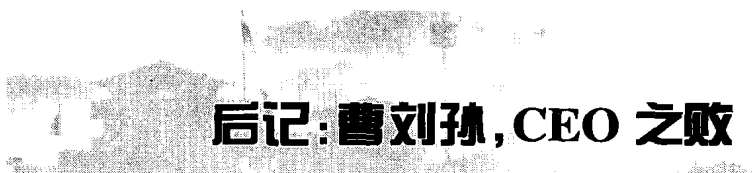
用人讲究打破常规	201
----------------	-----

没有永远确定的敌人	203
-----------------	-----

孙老板的平衡术	206
赛马比相马省事	206
有竞争,更要有平衡	208
时刻保持疏离感	211

加盟集团,让 CEO 无奈的“小”老板们	214
张昭,对内行政的一把手	214
周瑜,攻城略地的销售总监	217
搞市场策划的大手鲁子敬	220
诸葛瑾,从公共关系经理到 CMO	222

继任总监们,江东才俊今何在	225
低学历总监:吕蒙	225
陆逊,陆氏股东的代言人	228
低调的 COO:顾雍	230
最后一个大老板:孙皓	232



曹氏集团:最大企业,最易骚乱	236
败因一:内耗与权力的架空	236
败因二:大面积“空降”高管	237



败因三:逆势改革之祸	238
------------------	-----

刘氏集团:最佳行政,最先败亡..... 240

败因一:非本土化战略的疏离	240
---------------------	-----

败因二:集团内部势力的大分裂	242
----------------------	-----

败因三:背离的企业愿景	243
-------------------	-----

败因四:错误的企业战略	244
-------------------	-----

孙氏集团:最差管理,最久苟延..... 246

败因一:接班人危机	246
-----------------	-----

败因二:高端人才的匮乏	247
-------------------	-----

败因三:反应和危机处理能力的孱弱	249
------------------------	-----

败因四:内部分裂的败亡	249
-------------------	-----

后记赘言..... 251

附录:曹、刘、孙三个 CEO 的大事记

附录一:CEO 曹操大事记	254
---------------------	-----

附录二:CEO 刘备大事记	262
---------------------	-----

附录三:CEO 孙权大事记	267
---------------------	-----



曹刘孙的非 360° 测评



CEO 的非 360°测评之曹操

北边曹魏集团的大老板叫曹操，人称曹总。曹操是从草根阶层爬出来的精英，但是精英未必就是好人，曹操自己就没把自己当成一个好人。曹操平日里喜怒不形于色，拥有卓越的领袖风范和翻云覆雨的手腕，经过几十年的打拼，终将自己创建的企业推上了行业顶峰。

崛起的草根精英

说到草根，必须提及家世。

曹操的父亲叫曹嵩，在国家级垄断企业“东汉集团”里算是大人物，先后做过集团总公司的财务经理、行政经理，最后晋升为销售总监。

但是，由于东汉集团的公司架构头轻脚重，总部并没有多少实权，所以曹嵩虽然爬到了集团销售总监的位置，但是手中的实权并没有想象中的那么大，权力还是握在集团各大区的 CEO 手里。

曹操那个时代，社会价值观和现在不太一样——当时社会认为只有出身贵族、士族的人才算是撕掉了草根阶层的标签。曹操的父亲曹嵩尽管职务很高，但是出身不好，是宦官的养子，属于典型的草根，所以曹操顺理成章是草根出身。

不过，曹嵩毕竟做到了集团总监的位置，因此还是为曹操提供了一些创业上的便利条件：



一方面，曹操有机会接近豪门子弟，比如小时候的玩伴袁绍；

另一方面，曹操有机会接触一些聪颖之人，比如小时候的同学许攸——这对提升曹操的个人气质和修养层次有极大的帮助。

更为关键的是，通过曹嵩的关系，曹操自小得到了良好的教育，接触到了“争天下”中最顶尖的技术，并且获得了非凡的造诣。三大权威认证机构都对曹操给予了极高的评价：

“清平之奸贼，乱世之英雄。”——许邵事务所

“治世之能臣，乱世之奸雄。”——孙盛事务所

“天下将乱，非命世之才不能济也，能安之者，其在君乎！”——郑玄认证机构。

至此，曹操被打上了“技术精英”的标签。

亦正亦邪之间

从道德上来衡量，曹操算不上是精英模范，顶多在及格边缘徘徊。因为曹操根本就不想成为道德模范，他想要的是成为创业型的CEO，把自己手里“争天下”的项目真正落实下来。

创业者的个人素质不能用普通的道德标准来衡量，特别是在“争天下”这个项目上。所谓胜者为王，创业者素质的高低就在于是否能赢。如果创业者的个性有利于其最终获得胜利，那么他就是高素质，反之则是低素质。

曹操是个什么人，他是个亦正亦邪的人物。说他正，他可以一笑泯恩仇；说他邪，他会睚眦必报。如此这般的一个人，他什么手段都能使得出来，他可以大义凛然也可以心狠手辣，只要情势需要，只要他想要。

而这一切，正是一个玩弄权术的CEO所必备的素质。



沉郁中的睿智

曹操的智慧体现在他的沉郁上。曹操不低调,作为技术精英,他有张扬的资本,但更多的时候,他更愿意以沉郁的形象示人,特别是在取得成功之前。

沉郁带给曹操的是遇事沉着、克制。这种沉着与克制,一方面体现在曹操的洞察力上:他喜欢在一旁观察,看清楚了、看透彻了,然后行动;另一方面体现在曹操的思维力上:他的思维是很锐利的,往往能一刀切中要害。而洞察力与思维力,直接决定了一个 CEO 的决策水准。

当然,人无完人,作为技术精英,曹操身上自然有几分傲气。傲气可以麻痹人的思维,也正是这样,每当曹操张扬的时候,失败实际上就在周围潜伏。但终究瑕不掩瑜,曹操在智力水准上是超一流的,符合一个超级 CEO 的标准。

翻云覆雨的强势龙头

在大风大浪里打拼过,这一点是曹操能够取得成功的最宝贵的财富。

通常来讲,成功的创业者往往都有在大企业就职的经历。借助这个平台,他们可以获得必须的资源、积累经验,为以后的发展打下基础。

在成为曹魏集团的老板之前,曹操在“东汉集团”打工。开始是做销售,搭建了自己的团队,成为了区域经理,曹操拥有了赖以发迹的地盘和资源。而后曹经理越做越大,最终坐到了整个东汉集团 CEO 的位置上,成了曹总。

对曹操而言,东汉集团 CEO 的这段经历至关重要。在这里,曹操体验了一个大型垄断企业的领导者应该具备的各项能力,或是怀柔,或是打压,翻手为云、覆手为雨。在“争天下”这项业务上,曹操具备了成为行业龙头的一切素质和条件。