

《道路与梦想》

图书基本信息

书名：《道路与梦想》

13位ISBN编号：9787508641072

10位ISBN编号：7508641078

出版时间：2014-1

出版社：中信出版社

作者：王石

页数：296

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu000.com

《道路与梦想》

内容概要

王石，中国企业家群体中阳光式的领袖人物。他同万科的职业经理人团队共同引领万科，用30年的时间创造了一系列奇迹。

在30年来企业经历的风风雨雨中，他如何带领万科经历时光考验，锐意成长？

在多元化和专业化争论不休的业界，他怎样做出抉择，并以专业能力从市场获得公平回报？

在市场经济起步之初，他又怎样拒绝利益诱惑，坚持职业化底线，带领公司建立了透明完备的管理体制及职业经理人团队？

在新经济的不断冲击和房地长市场迅猛增长的年代，万科又如何面对新的挑战，坚守自己的原则？

在《道路与梦想》中，王石不仅以坦率而诚挚的方式讲述了他的人生风雨历程，回顾了万科的成长故事，更描绘了他对万科未来的憧憬。这里，是一位中国企业家中领袖人物的人生心路，也是一部企业成长的真实记录。

《道路与梦想》

作者简介

王石，1951年出生，当过兵、工人、工程技术人员、外贸翻译。大学本科学历。1983年闯荡深圳，1984年创建深圳现代科教仪器展销中心，任总经理；1988年公司改组，更名为万科企业股份有限公司，任董事长兼总经理，1999年辞去总经理，现任公司董事局主席。1999年，在“《财富》论坛”上呼吁中国房地产企业走产业化、规模化的发展道路。2000年发起“中国城市房地产开发商协作网络”，被推举为首任轮值主席，致力重建行业秩序和公信力。业余爱好极限运动、探险旅行及摄影。2003年5月22日成功攀登世界最高峰—珠穆朗玛峰；2004年7月28日完成世界七大洲最高峰的攀登。著作包括：《生命高处》、《走在路上》、《第八峰》（摄影集）等书。2013年，入选全球最具影响力50大商业思想家。

书籍目录

- [推荐序1] 现在赞扬王石·宁高宁
- [推荐序2] 珠峰哲理的经济分析·张五常
- [推荐序3] 时代之器·周其仁
- [序章]
- [第一章] 红与黑 (1983~1987)
- 野性的精神
- 鹏城生活之初
- 命运的选择
- 烟尘滚滚的深圳特区
- 燕雀焉知鸿鹄之志1
- 两条三五烟的贿赂
- 破产边缘、困兽犹斗
- 港人不吃鸡，我就认栽！
- 小平访问深圳的那一年5
- 一仆二主的结束
- 天上掉下的馅饼?！
- 一箱钱岂能满足我？
- 割喉式价格大战
- 老鼠与老猫的游戏
- 我是棵“摇钱树”！
- 股份制与“空降兵”
- 爱恨情仇话东瀛
- [第二章] 喧哗与骚动 (1988~1994)
- 做最规范的企业
- 就跳不出如来佛的手心？
- 招股通函首上党报
- 贩股票与弃股权
- 联姻前的离婚合同
- 昂贵的地产行业入场券
- 一步脚印一块钱
- 综合商社之梦
- 抢占上海滩、撤退北部湾
- 在飞机声中放喉歌唱
- 一份刊物和一个梦想
- 超过25%的利润不做
- 震惊中外的“8·10”风波
- 漫漫B股发行路
- “8·5大爆炸”的隐喻
- 进退申华始末
- “每股能超过100元！”
- “3·30”，君万之争揭幕
- 君万之争：较量之一
- 君万之争：较量之二
- 君万之争：较量之三
- 万佳之变
- 友谊岂有地久天长1
- 职业经理的中年危机

坏脾气和冒傻气
万科的第一轮扩张
丧钟为谁而鸣？
诀别万众，催生英特泰
务虚之思和天津之训
人本弘扬和价值底线
[第三章] 荆棘鸟（1995~1999）
万科地产的生命线
投资过程的基本点
地产三剑客
信息也是万科的资本
为啥务虚会不开了？
增资扩股的一掌
房地产商的四大教训
雪域的呼唤
胡永柱将军
厚墙内的红衣僧人
哲蚌雪顿节
光头与460CDT
为万科地产把脉
总理的房地产顾问
选“C”是因为靠着廊道
中国新兴企业的成长之路
从海神到俊园
超高层建筑的冲动
转让银都股权
三顾冯佳，再劝宇光
职业经理与新兴企业
福景大厦的春笋色
真辞假辞总经理
万科化背后的默契2
[尾声]
[后记1] 天空湛蓝·王石
[后记2] 梦想，行者·缪川
[跋] 这个人与这个时代·秦朔
[附录] 万科企业宗旨、愿景与核心价值观

《道路与梦想》

精彩短评

- 1、看王石的奋斗史，不难发现他跟政府间的千丝万缕的复杂关系，不过，也无法否定他的超前判断力与冷静，君安一战实在精彩，如今12年过去了，又来了个宝能，王石还是太自负了，不过，他真的值得欣赏。
- 2、年初看此书时还没出宝能事件。现在就搬个小板凳看戏，老王还能坚持下去吗？
- 3、一般所说的修养包括学识和待人接物的态度两方面，万科向来强调尊重人才，尊重人格的管理理念的职员，职务上有高低之别，但在人格上都是平等的，作为一个管理者，在批评下级时，也应当充分尊重对方的人格，无论他是部门经理还是，电话接线生，如果发脾气是性格急的话，这个性格是非改不可了。
- 4、我算困而后学，看一篇报道说王石原来是饲料大王，我不知道。只是忽然有兴趣去看看这位明星商人的过去。早些时候看到的王石，以为是登山队员。再后来我总是听到万科。笨笨牌红烧肉出炉的时候我不过是跟风写了田朴珺。这一次再看王石，我决定看看究竟。
- 5、最近研究万科，于是读读。倒觉得老总的思路对于投资也是十分可以借鉴。
- 6、万科发家史
- 7、各种材料的堆砌、拼凑，时时处处的生硬和突兀。哪里是王石的自传，分明是万科的发展史记。可这本书的编纂之粗糙，时常给你前后不搭的错乱感，读完几无任何收获。本来想看看王石作为企业家的思考体会和感悟，可惜这本书中根本无任何提及。
- 8、万科早期发家史
- 9、年轻时的经历永远比老的时候精彩。也不知是我太幼稚还是成功后的故事太无趣。
- 10、让我看到了资本的血腥！也看到了每次选择对企业未来的影响~
- 11、万科的成长历程，大部分内容都是王石在讲企业管理方面的心得，创业的小伙伴可以取取经。
- 12、这本书是王石的传记，也是万科的历史。从当兵，到复员，到上大学，去广州，进企业，再到开创万科，王石一直是一个很清楚自己需求，很有魄力的人。同时，他对于趋势有着近于直觉的把握，这种良好的大局意识应该是王石和他的万科走远的重要因素之一。政商关系是本书给我带来的启示之一。可能是因为改革开放初期和房地产这个领域本身特有的原因，政策，政府，国企这些敏感却又有些遥远的字眼，在这本书里有了交集，也清楚的表现出了他们之间的相互作用。
在中国，预成大事，仕途可能真的是最好的选择。
- 13、如果这部书全是王石写的，我只能说，王石的优秀远远超乎他给人留下的宣传印象。这是一位非常值得我效仿的前辈。
- 14、读罢真觉得王石是个有情怀的企业家，严谨的做事态度，吃苦精神，利义并重，意志坚定，坚持万科透明的体制，不行贿。想想前不久发生的股东提议罢免王石为首的董事会，不免对上市公司被资本操控感到悲哀
- 15、差不多3天读完，除了对万科的发展史有了一个初步的认知，更重要的是被王石的人格魅力所吸引。以至于翻到股权改动等内容的时候想立马快进看其他描写个人的事件
- 16、王石和万科的传记，虽然写的比较乱，可以学习的地方很多，如坚持认定的价值理念，有问题立即整改敢于担当，不过分求利，追求好标准。王石个人经历很有意思，当兵，读书，经营，登山，待人待物。
- 17、自传，思维不同，胆识不同，人生就大不一样。
- 18、算我的偶像了吧，书不错
- 19、之前读了冯仑的书，他非常推崇王石。岁末的万科宝能大戏上演，于是就把王石的书找出来看看。写的稍显零散，比冯仑的稍差一些。在那个躁动的年代，能逐渐冷下来的人，都是极难得的。因为最初他们是因为激情而脱颖而出。
- 20、一个传奇的人物，创造了一个传奇的企业。王石当过兵，当过公务员，去过大国企，最后把国企的一个部门发展成为如此大企业，不得不说是个了不起人。王石就是万科的灵魂。
- 21、虽然都是平白的讲述，有些略显枯燥，不过还是能感觉到企业家带领企业一步步走来，这其中的发展与谋略，磨难与探索，道路与梦想
- 22、昨天万科复牌，预料之中的跌停。路过公司阅览室时，正好看到这本书，晚上回家当小说翻完了

《道路与梦想》

。简单说，就是一本万科的大事年鉴。当年股改的事情讲得还算比较清楚。某些媒体说，王石当时主动放弃股权，是如何高风亮节，且为今日之争埋下祸根，都是扯淡。当时的大环境下，王石选择了稳妥。况且总共500万的员工股，归属个人名下最高10%，也就是50万，就算当时不放弃，与现在的因股权而导致管理权之争也是杯水车薪。

23、写的不枯燥诶，很多人物传记类的书一直读不下去，这本一口气读下去了，酣畅淋漓！！！！王石的经历真的好有趣，认真学习！！

24、只是书的结构有些零散。读后，对万科的成长有了新的认识，对深圳的发展史也有一定的了解。商业的帝国抓住时机很重要，要有敏锐的市场观察力和判断力，还要有梦想，有对新鲜事物自己独特的看法~

25、通过这本书了解了万科的成长，也了解了王石做企业的初衷，也是企业公共关系的一种手段吧。

26、金句太多，信息量略大.....这样的江湖之路，看得有点爽的！

27、其实王石是个痛快人。还是有很多启发的

28、7.2

29、读的时候不太懂股权相关的东西，以后可能再来看看吧。读到第二章(震惊中外的810风波)。

30、很粗糙的看完了，内容挺多的，由于是合著，行文比较混乱，思路也看的不是很清晰。但就王石本人来说，我还是很敬佩的，很多人都在过分强调王石的家庭背景，而忽略其本人的能力。在我看来，有这个资源不去利用才是真的愚蠢。人生有很多机会，机会抓住的关键在于之前的积累，此为厚积薄发。

31、好是好，买不起。。

32、股权之争，早已有之。

33、厉害了，我的老王。万科，心中存

34、前半部分好看，说王石如何倒腾玉米的。

后半部分就事无巨细了，挺无聊的没看了。

35、前半部分好

36、中国的传统文化在很大程度上是压抑人的个性的。个人的一切往往要服从群体的目标，经常没有选择可言。

37、有点自大.....

38、旅途中阅读完这本自传，佩服王石在大环境百废待兴的草莽时代，凭借着自己的胆识和格局创立万科；经历多元化的“综合商社”跃进思路，又能迅速回到专业化、规范化、标准化的正确路线，顺利成为房产大鳄。不被眼前的小利所迷惑，始终坚持“利润率不高于25%”，这是万科具有长远规划，大智若愚的表现。“山高人为峰”。

39、看到改革开放那一代人的创业艰辛与道路不易

40、本书的内容非常敢言，而且也深深感受到一个鲜活的人。其在“特殊行业”里能坚持不行贿和受贿而生，游走在官场和商场之间，能经历大大小小的风浪，却有屹立不倒。个人的品格支撑起梦想，支撑起了万科 - 作为行业领跑者的地位。

41、一段段艰辛的经历造就了不一样的王石。

42、也许对我这种无法深刻了解公司背景的人来说，有些叙事性的故事读着比较乏味

43、采访书

44、挺受用的，在各个方面。

45、王石的万科原来还曾经拥有万佳、怡宝等现在在华润旗下的品牌，专业化、规划化、透明度的原则是王石眼中万科立于不败之地的重要因素。

万科最开始也走过类似于投资银行的路线，应该是那个时代的产物，但万科及时撤出，走了专业化路线，没有走上德隆的道路。

46、当王石将视角放在改革开放这样的进程中，这本书便不再仅仅是万科的发展史。而是改革开放的一个缩影

47、很赞，很有料！

48、成功的企业家。

49、主动改变，紧跟国家步伐

50、看王石装逼

《道路与梦想》

1、最近宝万之争很是热闹，于是找来这本书读一读。以下是站在中小投资者的角度来看待这件事的一些想法。——对投资万科的中小股东而言，未来最大的风险是万科管理层很可能大规模变动及导致的发展战略的不延续。考察一家企业是否优良的一个很重要的标准就是管理层的稳定性，万科这场并不好看的大戏上演至今，以王石和郁亮为代表的万科管理层是去是留的不确定性已成为未来万科发展最大的风险。万科本届董事会共11名董事，其中万科管理层3人，华润3人，其余5名董事里除孙建一以外均为独立董事。按照惯例，万科下一次的董事会选举将于明年3月底举办，届时将进行第18届董事会的选举。我们看看下图显示的最新的万科股东持股情况，如果明年股东大会召开之前没有太大的变化，那么万科管理层能否（或者是否愿意）留任并继续控制万科，将有很大的不确定性。我们再来看看万科现在的管理层对企业未来的设想：万科将自身未来十年的业务版图归纳为：“三好住宅”+“城市配套服务商”。传统业务已非黄金时代，新的业务又正在起步，在这个关键的转型阶段却上演了这么一出万科股权之争。站在企业发展的角度来看，很是惋惜。历史上，万科在22年前就上演过“君万之争”，精彩程度估计不亚于如今的“宝万之争”。但当年以王石管理团队的胜出而告一段落，并且随着华润的进入，借着房地产行业繁荣的大势，管理层的稳定局面和开拓能力的确促进了万科不断地自我超越，成长为现如今房地产行业的龙头。万科过往的成功得益于企业股权的分散（实际上没有控股股东）和管理层的独立决策达成的一种动态平衡。王石可以背靠华润这棵大树，华润也不干涉王石的企业经营，各取所需，相安无事。而宝能的强势介入打破了前二者这么多年的默契和利益分配关系，由此对管理层的独立决策也将产生深远的影响。如果说之前管理层只是代表万科，一切只为了万科的发展的话，那么如果管理层发生变动，新的管理层还能够只是代表万科吗？若今后管理层被华润、宝能，甚至恒大所代替，那么各自的利益诉求会转化为万科正在谋求的转型和发展战略执行吗？王石必然知道职业经理人是代表股东利益的，但他要代表的不是你大股东（或者二股东）一家的利益（那是董事会的工作），而是所有股东的利益。历史上万科的成长也证明了这一管理团队所具备的能力和责任心。我认为华润、宝能等这些市场大玩家可以对万科管理团队表示质疑，因为他们毕竟要为自己的母公司谋求最大化的利益；而中小投资者却是最不应该如此，因为没有人能够替中小投资者代言，你只能信任管理团队（否则就只能卖出股票）。而任何管理团队的动荡所造成的伤害，受伤最深的也只可能是中小投资者。万科分散的股权架构和优秀的经营业绩无法阻止“野蛮人”的入侵，宝能的做法也并无不合理之处。发展至此大家并没有绝对的对与错，各位玩家也都还待在现有制度框架之内。下一步如何发展，既考验公司内部股东与管理层各方利益之间的博弈，也考验监管层的视野和魄力。但对此，我并没有信心。

2、011:地域是不是就真的能给你带来更大的机会？现在还有没有飞速发展的地方？飞速发展的国家？012:权力？在中国特色社会主义社会下，政策就意味着机会？013:工作是招商引资，要找一个接触的事物多的，找一个接触的人多的。站在事物发展的前端的工作014:当过兵（有纪律，磨练意志），做过工人（基层工作，知道自己不喜欢什么），在政府机关工作过（接触新事物，有人脉，能力提升），有一定的阅历（知道自己的能力，懂得人情世故），有一定的信心（相信自己）015:选择了深圳特发，因为它的特殊性（它有权力，有政策的支持，有做生意的优惠，有地皮，有政府资源，有一个外人无法进入的口——对外贸易）。为什么对外贸易可以赚很多钱呢？我想是因为这是买卖的本质，每个不同的地方商品的价格会产生差价，只要能销售出去就能从中赚钱，这算是服务的一种吧，帮忙搬运商品。在现在我们可以开展更多的服务，就像你说的营销，我是国外营销手段的搬运工，专门提供给用户适合他们的产品——营销方式。016:前期的工作还是要关系广泛的，要是没有介绍信估计也不成。人脉还是要有的，这是一个机会切入口，不是要很多，但这个随机事件会改变你一生。019:凡事要从了解和熟悉情况开始，王石一开始也什么都没有。先走访进出口公司，了解什么最畅销（1.怎么走访？这个是那么容易了解的吗？如果是放在现在我要怎么才能知道什么最畅销？现在畅销的东西那么多我要怎么入手）。但是王石又没有跟风，因为一旦起了头，竞争的人就会很多吗？020:王石平时对于观察到的事物是多问为什么，其实商机就潜藏在日常生活当中，以前发现的是缺失的物质，但是经济发展后我觉得更缺的是服务（关注一下国外有什么新兴的服务业，当经济发展越来越好，物质已经完全可以满足的时候，人们就开始要求更好的服务了：猎头，广告，帮遛狗）。一件事情没有人去做肯定是因为其中有瓶颈，就像王石运玉米的瓶颈一样。这就是需求！人们生活中有什么瓶颈？我有什么能力去解决这个瓶颈？有时候也许你不知道自己能力有没有，但是人的潜能是无限的，所以很重要的

一步就是认清自己有什么，能力是什么，知道自己能做到什么！021:尽自己的能力去完成这件事（想起做推销的工作，我没有一次是尽力去完成的，总是很害羞。成功不是那么容易的事情，要敢于走出自己的舒适区）022:万事不懂都会出糗的，不怕！慢慢会好起来的。通过生活中发生的事情发现自己的短板，然后根据这个短板去学习知识，去弥补，那么下次这件事也许就是你的优势了！所以不要怕自己的短板露出来。024:吃苦，坚韧不拔的军人品质。026:机遇出现在我们想不到的地方，有人说人生就是演戏，如果把能把别人看不到时候也演了那是不是就不是演戏了？在生活中每一个地方都要注意自己的言行，这是成功者的自律！026:人的需求有两种，一是物质的，二是精神的。人和人的关系也有两种，一是物质关系，一种是尊重与荣誉。为什么不用自己的行为引发他人精神层面的共鸣？其实物质是的关系他们不缺，而且我也没办法给别人，那我能不能从尊重方面去考虑，去和他们交往呢？我要激发其他企业家的需求是欣赏这位年轻人吃苦的精神和做事的态度，愿意无偿伸出援助之手，从自己的支持行为中获得精神上的满足。既然做令人敬佩的事（激发他们自己的善心），为什么还要物质诉求？（物质我也给不来啊）032:市场的需求有时候是很容易受新闻的波动的，但是这个波动并不是永久性的，而是暂时性的。这时候低价买进再压舱就能赚一笔。最重要是沉得住气！看似危机的地方一定隐藏这宝藏，因为任何事情都有两面性的。034:当市场打开了之后，看似宝藏的地方危机也暗藏着。这就是要到收手的时候了。做一件事要看行业的进展。做开拓者要有资源，而且风险大。做跟风者门槛小，利润也少。但是到一个事物发展的末期就不要进去了。现在我算是什么都没有也没有经验，要不跟着厉害的人干吧。或者是跟着厉害的人走的趋势。如果我要做营销类的推广我回北海的优势就是了解本地，而且家里也会有点人脉，在工作中也会积累。要是我选择在深圳找工作就是继续提升我的专业技能，但在这里积累的人脉不一定有用，但是视野会更加宽广。039:空手套白狼这句话我从小就听我爸一直说，一直到现在还没套到。到底是什么原因让别人能做到而我们做不到？第一我想是信用问题，你要套靠的就是资金流通过程中的缓冲。先在需货商收取定金，再向港商订货，按同样比例付款给供货商。要有信用？别人为什么收定金就给你生产？你怎么找到便宜的生产商，怎么找到需货商？需货商为什么要在你这进货？还要有什么呢？贸易一直是一个大方向，要详细了解一下。040:把员工放到他们所希望的岗位上面去049:怎么才能避免自己成为头脑发热的商人？关注国家政策？从进口代理商、海关、审计委进口审批处等官方类的。知道哪个人才掌握了真正的信息，从多种渠道了解。053:在中国的背景下，一个政策能决定你的生死。059:政策就是你最大的机遇。国家现在在鼓励什么？（成为世界最大的经济体，健康事业，可持续能源，绿色能源等）067:不停地去试，看要做到这件事有什么要求，有什么可能？你说你不知道怎么去做，那就把你知道的先做，不知道的再慢慢跟进077:看来做官的不是一般人，不是我想象中只会喝酒什么的 087:外国人的做事精神：人才组合，严谨，强调效率，尊重法律 090:有时候是不是不看你有什么能力？很多事情都是在实践中得真知的。团队的力量特别大。 097:求职的场地不一定要在面试场，只要你自己有能力，哪里都会要你。 108:不要什么事都要想着赚钱为目的，创业这件事就像是模拟经营，赚钱只是结果，目的确是像养一个宝宝，把它带大才是最大的成就。利润是你竞争力的具体表现而已。109:市场是公平的，你要怎么暴利，市场就让你怎么吐出来。80年代是贸易，90年代是房地产，00年是互联网吧？最新的东西是不是物联网？？？？115:人人都往一条船上跳迟早都翻船，而且肯定就快到来了。117:创立于80年代的公司多元化和进入房地产还有股权投资是共同选择。那么在我们这个年代发起的公司的共同选择是什么？互联网？金融？129:斤斤计较钱的人不能要。人品比能力重要。132:平时要留心观察事物，当与平时不相符的时候往往暗藏着什么。想想这种不平常的目的是什么？答案往往就是其中的利益关系发生了变化。136:在市场低迷的情况下，题材往往是人为操作的，而且他的效果不会持久，千万不要盲目跟风。140:平常留心观察身边的人和身边的事物能救你命！关键时刻要留有证据，不管这证据有没有用。157:管理上面当意见冲突的时候只有沉默或者专断。前者让人觉得神秘，后者气势压人。后者虽然不好，但是这种人往往就是真性情的人。162:做事要想到后续的影响，并不能只看眼前的利益。181:企业就是你的孩子，我们要做的是怎么养大他，教给他什么。人力资源在企业发展中到底有多重要？办一个企业需要人力，资金？还有？ 194:关于听取意见的部分，我们要怎么听取意见呢？我现在就有一个问题就是不撞南墙不回头。因为我相信的事情就是一定要去做了才死心。听意见：给意见的人是谁？他有能力给我这个意见吗？他的意见准确吗？人们往往容易相信代价很大的意见，其实不一定要看的是给意见的人是谁？他有什么动机吗？他的人品怎么样？我们有什么利益冲突吗？

3、王石首先是一个有准备的人，然后用自己的运气成就了自己，年轻时候就要折腾，努力，完成自

己的想法。多一点魄力和担当，对属下负责，有很多想法都是决定起来很有责任感，让人感到钦佩，这是年轻一代人得多学习的，江湖气息有时候也是需要有的，商场中没有永远的朋友和敌人，一切都是利益出发；用人看人还是很重要的，这一点决定性很高，人帅就要多读书。保持好的身体，有一个喜欢的运动，旅游，世界那么美好，多看看。

4、王石的《大道当然》《道路与梦想》两本书我是同时看的，所以有些内容分不清是在哪本里写的，评论就一并说了。起初，王石在国企上班，因为勤奋有冲劲，被人说抢了领导的风头，生气之下啥也不干，专注看书学习，到年底反而被领导夸赞成熟了。对于一个大好世界刚刚在人生道路上铺开的年轻人来说，无异于巨大的讽刺。王石借助改革开放的时机，离开国企创办企业。在大市逐利的过程中几经沉浮，但王石本着对人对事负责，没有耍小聪明赚钱就跑，从而赢得了大多数人的认同，也因此赚得了第一桶金。在不断的摸索当中，最终选择房地产为发展方向，并将公司名字更名为万科。不行贿与超过25%的利润不做王石由于刚开始倒车皮批文送礼被拒，并因其勤奋上进而免费提供后，从此坚持不行贿，坚信通过阳光经营企业也能生存下去。认为这样的经营方式是赢得尊重的关键。在刚刚改革开放时，房地产市场主要是倒腾土地，即使建好了房子，由于商品住宅市场刚刚打开，能赚到的利润是惊人的。然而王石坚持超过25%的利润不做，认为利润太高的市场不会长久，就像不断膨胀的气球，迟早会因为破掉。因为这两个原因，导致万科刚开始拿到的地又偏又贵，公司不少人都有埋怨。不过王石没有因此改变做法。拿的地价再高也不能违背人生的原则。在这种情况下，万科就开始想尽一切办法把又偏又贵的房子卖出去。在接触日本和美国的一些企业后，万科先于其他企业做好售后服务工作，组建自己的物业团队，站在业主的角度，解决能够解决的所有问题。在这种情况下，万科有了较好的业界口碑。市场逐渐打开，后边的工作也越来越顺手。

5、冒险，信念，不停的学习，市场，自信这是我看到现在心里扫过的几个关键词。十七岁当兵，当了五年兵，后来为了上大学晚上在被窝里看英语，后来一直被安排，他在书中说他讨厌被安排，但是在那个时代背景下，有多少人的命运是被安排的？终其一生的做社会主义的“螺丝钉”？后来在深圳他看到了变革，随着一条条的消息发布，很多有志之士通过自己的努力实现了自我价值，成为了中国第一代的企业家。有时候，我不得不感慨，我们大多数人的命运居然掌握在一两个人手里，我不清楚如果当时没有改革开放，中国未来是什么样子？为什么会离开机关单位，去选择一个非常不确定的未来？而且在当时离开机关单位这件事情简直是常人无法理解的事情吧。在我看来这就是一种冒险。企业家是不怕冒险的，甚至是喜欢冒险的。在谈到要车皮这件事情的时候，有一件事情影响了王石，从此他的原则里面多了一条：绝不行贿。在我看来，其实并不只因为这一件事情，跳出这件事情，王石身处国有企业，国有企业不同于私有企业，王石在书中也反反复复提及，财产是属于国家的，如果一个不留神，就很容易身败名裂。比如那三千万事件，如果不按规则走，可想而知结果会是怎样？也许我们就看不到现在这么成功的王石了。不停的学习。如果了解王石，就知道他在将近60岁的时候去了哈佛，后来又去了剑桥，很多人应该会不理解他为什么这么做。但是从他年轻时候的经历，应该能得出答案。他深刻的意识到知识的重要性，一开始的时候，他不知道任何财务知识，然后每天半夜学到很晚，三个月后，财务问题就被解决了。他也看到很多人因为不懂知识，只能很努力的工作，但是事情还是做不好，于是他给手下下了命令，一定要达到中专水平，七年后，和他一起做的那个小家伙才拿到学历。很多人认为，都到社会上了，在天天看书学习，装什么装？如果从王石的经历来看，其实他没有一刻放弃过学习，如果他从一开始就和大多数人一样放弃了学习，就没有现在的成就。知识的积累，决定了一个人看问题的深度和广度，影响了一个人的对事物的判断。还有一点，如果王石没有读很多书，怎么会写出这本书呢？而且写的条理清楚，非常生动，堪比一个作家。市场在前面很多事情中，都反复的提及市场这个词，市场因为一条港媒的消息，导致玉米滞销，作为一个商人如何处理这件事情？如果一个悲观主义者可能觉的自己要完蛋了，但是王石的行为告诉了面对困难，我们应该怎么做，他想尽了办法，把堆积的玉米全都卖出去了。甚至把握住了玉米滞销的这件事情，大赚了一笔。市场是非常重要的。书中还有一个例子，就是玉米后来滞销，被报纸点名，然后和领导一块起看的时候，没有一点是王石的，这种对市场的判断，不得不佩服王石对市场的理解。还有录影机滞销这个事件中也说明了一定要理解市场，王石甚至通过媒体，在悄无声息的控制着市场，这点是一个巨大的进步。而一个没有读过很多书，见过很多世面的人能想到这些吗？这才是大智慧！我时常看到很多工人，在烈日下做着非常辛苦的工作，每天几乎都是重复的，而且领着非常低的薪水，这时候心里有点不好受，其实人和人之前智商的差距是很小的，是什么造成了人和人之间的不同呢？不就是知道的事情多少？如果他有一技之长，就没必要做这么辛苦的工作。而是什么导致了他要这样呢？不就是一

次次的选择么？如果小时候好好的学习，不偷懒，如果努力刻苦的寻找摆脱这种境遇的办法，这一切都会改变。说到这里，我又觉的理所应当，正是印证了那句话“可怜之人必有可恨之处”，如果当时不偷懒，如果自己勤奋努力，会有现在这种处境吗？自信自信这件事情，是非常重要的，如果不相信自己能在这场大潮中成为弄潮儿，怎么有勇气放弃，而投身改革开放的大浪潮中去呢？王石放弃了很多，放弃好的职位，放弃万科的股份等等。这里面如果没有对自我能力的认可，怎么可能做到呢？最近看了一些企业家的事情，深感这些美好的品质，造就了他们，让他们在这个时代里面做成了了不起的事情，而这些美好的品质全都是可以后天获得的。写下这些，也是想提醒自己，注意自修自律的重要性，不要贪图一时的爽快，等到年迈的时候再去后悔抱怨自己的一事无成！这本书还没看完，也许后期还会写一些东西。2016年06月24日19:16:55

6、纵观全书，有以下两点非常打动我。一、君子爱财，取之有道王石靠倒腾玉米挣了不少钱，同时也帮买主正大康地节省了不少成本，后来他辞去了饲料科长的职务，成立了科仪展销中心（万科最早的雏形），意味着他和正大康地生意上的关系结束了。但是正大康地有个规定，凡是帮其公司解决了饲料采购成本的，会有千分之五的佣金，大概知道王石的为人，所以当时没向他提出这点，只是把钱算在了账上，现在王石转行了，想把这笔钱给王石，王石却坚决不要。他认为，这比钱是属于特发的（特发是万科的母公司），假如特发是王石私人公司，那收下来就没有任何问题，但特发是属于国有企业，国有企业有国有企业的逻辑和判断，假如收下来，以后就很难说清楚，既然不清楚，那就不能要，于是坚持嘱咐正大康地用这些佣金买了一些车送给特发。再有就是在万科做房地产的过程中，有一次他在合肥买了一块1000亩的地，同合肥国土局签了购地合同，约定一个月之内交付首期款25%，谁料这块地又被另外一家公司看中，想让万科转让500亩。国土局当时跟王石讲：“虽然有人看中，但一切还是看你的意思，转让不转让的权利都在你手上，假如转让了，对方补偿每亩3万的价格，500亩就是1500万。”王石想了想，对于当时的万科来讲，1000亩和500亩都是大工程，转让500亩就转让500亩吧，但是不要补偿。王石给出的理由是这样的：“收了这钱，公司就会出现新的神话，老板多有眼光，没动一分钱就赚了1500万，职员们都会钻牛角尖去寻找能倒手挣大钱的地皮，如此一来，谁还有心思好好设计房子，谁还有心思好好建房子，所以这钱不能要。”我相信类似的例子，在那个轰轰烈烈、改革开放、激情动荡的年代，发生在王石身上的肯定更多，但我同时相信王石都经受住了考验，不然几十年过去了，商业幻海浮沉，很多曾经风靡一时的企业早已经名落孙山或荡然无存，譬如史玉柱的巨人集团，广州太阳神，健力宝等等，而万科至今仍是内地房地产第一巨擘，他本人也被人尊总为中国地产界教父。他认为万科开发房地产，不以赢利为唯一目标，也不是单纯的为客户提供居所，而是从满足人们追求舒适、便利、完美的生活方式出发，自始至终为客户提供尽善尽美的服务，对城市负责，对后代负责，相比之下挣钱反而是次要的，挣钱是得到社会承认的必然回报，这也是万科的文化理念之一。这不禁让我想起了第三季《中国好声音》的亚军帕尔哈提，当时他用独特的嗓音演绎了《你怎么舍得让我难过》，令人感动和惊艳，从而赢得了导师的转身，当汪峰问他有什么梦想的时候，他说：“其实我没有梦想，我就踏踏实实的做事，认认真真的唱歌，梦想自然会来找我。”这和万科的文化理念是多么的异曲同工。二、高瞻远瞩，修身养性王石的科仪展销中心要向日本的索尼进货，他想在深圳建立一家索尼维修站，不需要索尼的任何投资，只要有偿提供维修配件就行了，为了进一步的打动对方，还表示万科人员的维修能力很强，有位经验丰富的工程师不仅能够维修索尼设备，还胜任松下、JVC、飞利浦等品牌设备。王石兴冲冲的以为，条件已经给得这么优惠了，索尼没有不答应的理由吧，没想到还真是碰了一鼻子的灰，索尼认为，能够维修各种品牌的技术水平只能是半桶水，无法为使用索尼设备的客户提供精专的服务，得不到精专服务对客户将是一种损失，是索尼的售后服务理念所不允许的。这件事给王石的启发是非常大的，才有了我在第一部分中讲述的万科文化理念，优秀的物业管理成为万科地产品牌的内涵之一。今天是一个互联网的时代，这个理念依然得到了人们的推崇，就像小米，雷军提出，小米提供的不仅仅是一个手机，而是服务、理念、文化。这才能使客户变成用户，用户变成粉丝，粉丝变成铁粉，小米表面上是一家手机公司，实际上是一家彻头彻尾的互联网公司。互联网思维是，客户交钱买单后，一切才刚刚开始，这和万科的物业管理，索尼的售后，简直是不谋而合的。王石是一个善于分析和学习的人，类似的例子还有万科和富兰克林合作的时候，对方随着谈判的阶段派出不同的代表人物，使得王石认识到自身企业的不足，进一步是万科走向规范化和国际化。万科是以贸易起家，再是多元化，最后慢慢的收缩，变成了一个专业的地产公司，这段过程是非常的耐人寻味的，王石说，企业初期多元化，是一个很正常的现象，因为没钱嘛，所以见缝就钻，什么行业有钱可赚就做哪行，随着涉及的行业越来越多，地域也越来越广，发现

管理上越来越跟不上了，本质就是人员的专业性越来越缺乏，从而失去的平衡，失去平衡，自然就会造成失控，万科84年贸易起家，87年涉入房地产，92年开始主打房地产。从人情角度来讲，多元化的产业就相当于万科的小孩，要舍弃那么多骨肉，肯定是一个不容易的过程，而现实过程中比人情上更复杂，各种股权之争之类的，不管怎么样，在王石的领导下，都一一摆平了，这体现他的睿智和魄力。从最早的坚持产权界定的远见、稳中求胜的策略、超过25%房地产利润率项目不做、对团队的管理和认知，致力做规范性的企业等等，都可以看得出王石的高瞻远瞩。个人修身养性方面，首先，他是很热爱读书的，年少服兵役期间，开始阅读各种古今中外名著，大学毕业时可以阅读狄更斯的《大卫科波菲尔》的原著了，本书共分三章“红与黑”“喧哗与骚动”“荆棘鸟”，从这三个章节名字都是名著书名，以此也可以对王石的热爱读书管中窥豹。再就是热爱运动，游泳、足球、网球等等，最热爱的是登山，出游西藏，至今依然是登上珠穆朗玛峰的最高年龄保持者。脾气虽然坏了些，但是敢作敢当，有原则，有时候还挺可爱，他在西藏游玩时剪了一个光头，回到南方时，发现头发长出来了，为了给公司的员工一个意外，他干脆又剪了，惹公司的人忍俊不禁，还闹出被传癌症晚期而掉发的笑闻。这大概就是所谓的“大人者，不失其赤子之心”吧。从这些方面来看，王石确实称得上是一个企业家，就像有钱的人很多，包括暴发户、土豪劣绅，但能被称作资本家的，得达到了另外一层的境界。顺便说下，因为工作的关系，我现就住在万科，对于其良好的物业管理，真是感同身受，在这里快半年了，几乎没有看见过路上有任何垃圾，连一张纸片都没有，路灯下挂了一个装饰用的鸟窝形状的篮子，里面放了鲜艳的塑料红玫瑰，好看非常，风吹日晒，难免会掉色，但物业每隔一段时间就会换掉。整本书看下来，除了最后面的《万科的企业宗旨、愿景与核心价值观》全是一些排比句，读着让人觉得有些枯燥无味，感觉在读学生时代的《中小学生守则》，其他的部分我觉得还是编排得挺好，比较有故事性，又不乏一些有意思的结论，但这毕竟是一本关于王石和万科企业成长的书，所以我相信大家都能够理解。需要另外说明的是，看完书后，我去百度百科了一下王石：17岁王石初中毕业后，他没有去农村插队，而是依照父母的意愿去参军，运输兵，那个时代不用插队而能顺利入伍，家里没点背景是不可能的，在新疆做了五年的汽车兵后，复员到郑州铁路局的水电段做锅炉大修车间的工人。当铁路局拿到2个推荐上大学的名额时，书中的说法是“老师傅们因为王石吃苦耐劳受人喜欢而一致推荐了他上兰州铁道学院”但有一点要注意的是，那时，王石父亲是柳州铁路局的副局长。哪怕是资料编辑者是以小人之心度君子之腹，我觉得这些也是不无道理的，书中没有提及这些，也是可以理解的，毕竟本书是写在王石成为企业家之后嘛，适度保持下光环总是可以理解的，反正那些事也不至于太不厚道。我不会跟你说，身为一个屌丝的我初到万科，心想这里富人挺多，万一我被哪个富婆潜规则了，我应该怎么办，该说什么话，该怎么样欲拒还迎啊，为此心里忐忑不已，这不半年过去了，我发现我当初真是想多了，哈哈。2015年2月1日于深圳

7、虽然未来的道路有许多不确定性，但正是这种不确定性才使你充满了对未来的憧憬。在商业社会里，金钱不是万能的，金钱是买不来尊重和荣誉的。对于管理不在行又大权在握的人，在决策争执不下时，会采取两种态度：或者沉默不语，或者发脾气，独断专行。前一种态度会使部下有种深不可测的神秘感，显得老谋深算，而后一种则明显以权势压人。两种态度比较，我自认是后一种。以权势压服固然不可取，但容易发脾气的人往往也是见义勇为、拔刀相助的硬派小生。而一言不发，故作姿态的管理者才真正可恶！一般所说的“修养”，包括学识和待人接物的态度两方面。万科向来强调尊重人才，尊重人格的管理理念。公司的职员在职务上有高低之别，但在人格上都是平等的。作为一个管理者，在批评下级时，也应当充分尊重对方的人格，无论他是部门经理还是电话接线生。一次出差北京，深夜两点才到饭店。一早，就被赵晓峰的长途电话催起来：“有人愿意白送万科1500万！”赵晓峰喜滋滋地汇报：“合肥买的1000亩地，被另外一家企业看中，合肥国土局有意牵线让万科出让500亩，每亩额外补偿3万。”“哦，明白了。”三个星期前，应合肥金市长的邀请，我在合肥同国土局签订了1000亩的购地合同，约定一个月内付首期款25%。我已让财务准备好首期款，准备下星期飞合肥。我没有思索，对电话里的赵晓峰讲：“对万科来讲，500亩、1000亩都很大，退回500亩就退吧，不需要补偿。”“合肥方面也明确表态：‘如果万科愿意1000亩维持现状不变，还是原来的1000亩。’”“500亩够了，既然有企业看中就让出去好啦，反正我们还没有付钱呢。”赵晓峰不解地追问：“是不是我听错了，退还500亩，补偿的1500万一分钱不要？”“你没听错。呐，你想，收了这钱，公司就会出现新的神话：老板多有眼光，没动一分钱就赚了1500万。对职员是什么影响？职员们都会钻牛角尖去寻找能倒手赚大钱的地皮，如此，谁还有心思好好设计房子？谁还有心思好好建房子，谁还有心思精心维护房子？这钱万科不能要。”在错综复杂的政府关系中，不投反对票就是支持。万科的

《道路与梦想》

教训之一是：不要轻易上高层项目，否则不是纪念碑、里程碑，而是墓碑。万科的教训之二是：不能追求暴利。万科的教训之三是：手中有钱加头脑发热后的决策，往往是灾难性的。万科的教训之四是：开发商不应过分考虑政策、政府因素，更应该关心自身专业能力的问题。

章节试读

1、《道路与梦想》的笔记-第35页

人的需求是两个层面的，物质的和精神的。前者可以用金钱和物质来满足，后者则不然。人与人的关系也有两种，一种是赤裸裸的物质关系，另一种是尊重和荣誉。既然人有两面性，何不用自己的行为引起他人精神层面的共鸣呢？

2、《道路与梦想》的笔记-第1页

序

危险才能激发人的潜能二实现超越自我的过程。
正是登山，告诉我该如何珍惜生命，如何担负起生命的责任，如何面对人生。
金钱不是万能的，金钱是买不来尊重和荣耀的。

人和人的关系也有两种，一种是赤裸裸的物质关系，另一种是尊重和荣誉。既然人有两面性，何不用自己的行为引发他人精神层面的共鸣呢？

如果只有受贿才能成功，宁可做一个失败者也不愿意同流合污。

具有长远发展目标的企业，必须有实事求是、稳扎稳打的经营风格。

在做项目评估的时候，不但要看利润回报，还要看管理资源能不能跟得上，如果管理资源跟不上去，就不勉强上马。

新兴企业成长之路

新兴企业的特征：

- 第一规模小
- 第二短期内急剧膨胀
- 第三创业资金很少或者没有
- 第四毛利率较高
- 第五初期的发展战略不清楚
- 第六创业者缺少现代企业管理制度
- 第七创业者具有毋庸置疑的权威作用

新型企业的风险：

- 第一是资金风险。资金链容易断
- 第二是暴利风险。一味追求暴利，企业会丧失很多机会
- 第三是扩张风险。扩张过快，容易失控而失败。

如何避免新兴企业的风险：

- 第一明确企业基本问题
- 第二纠正暴利观念
- 第三解决产权界定问题
- 第四解决好人力资源的问题
- 第五所有权和经营权分离

万科的职业经理人工作理念：

《道路与梦想》

一、工作观念

- 1、勇于承担那工作责任，有进取意识。
- 2、集团利益至上，具有全局观念
- 3、以积极的态度和角度对待困难和遗留问题。
- 4、接纳差异，用人所长
- 5、善待客户，一切从市场出发
- 6、尊重规范、不断改进
- 7、具开放心态，善于整合资源，善于创新突破，有能力解决问题。
- 8、思维严谨，具敏感度，工作计划性强

二、管理技能

- 1、善于激励，有号召力。
- 2、营造有效沟通的氛围，让沟通成为习惯
- 3、有效授权，控制得当
- 4、培养下属成长，鼓励别人学习
- 5、科学决策

三、专业技能

- 1、精通本行业专业技能。
- 2、出色的时间能力。
- 3、系统的理解能力
- 4、给予专业性的创造力。

用其所长，补其所短是团队能否迈向成功的关键

附录：（见书尾）

万科企业宗旨、愿景与核心价值观

3、《道路与梦想》的笔记-第13页

在机会来临之前要学习，抓紧一切时间学习，做知识储备，否则机会来了也抓不住

4、《道路与梦想》的笔记-第1页

读完此书，对万科的成长有了新的认识，对深圳的发展史也有一定的了解。
anyway，值得一读。王石是个敢说话的人！
生活，就是要做到有梦想，有追求，对新事物保持想法~

《道路与梦想》

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：www.tushu000.com