

文化·激情·创新

一个印刷企业成功的秘诀


张林桂 胡桂绵◎著

文化·激情·創新

一个印刷企业成功的秘诀

张林桂 胡桂绵◎著

邦成題

 印刷工業出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

文化·激情·创新：一个印刷企业成功的秘诀/张林桂,胡桂绵著.——北京：印刷工业出版社,2010.6
ISBN 978-7-80000-953-2

I. ①文… II. ①张… ②胡… III. ①印刷厂-工业企业管理-经验-北京市 IV. ①F426.84

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第098618号

文化·激情·创新——一个印刷企业成功的秘诀

著 者：张林桂 胡桂绵 题 名：徐邦家

责任编辑：魏 欣 责任校对：郭 平

责任印制：张利君 装帧设计：李 黎

出版发行：印刷工业出版社（北京市翠微路2号 邮编：100036）

网 址：www.keyin.cn www.pprint.cn

网 店：[//shop36885379.taobao.com](http://shop36885379.taobao.com)

经 销：各地新华书店

印 刷：北京华联印刷有限公司

开 本：730mm×960mm 1/16

字 数：250千字

印 张：21.25

印 次：2010年6月第1版 2010年6月第1次印刷

定 价：48.00元

I S B N：978-7-80000-953-2

◆ 如发现印装质量问题请与我社发行部联系 发行部电话：010-88275602 88275707

◆ 本书纸张由金东纸业特别赞助。

序 言

发扬创新精神，推动企业发展

欣闻林桂又有新作《文化·激情·创新》即将出版，甚为高兴。

我国经济发展已进入转型升级新时期，发展方式已转向依靠科技进步、劳动者素质提高和管理创新。这本新书内容非常切合印刷业的发展实际。林桂同志在搞好华联印刷经营管理的同时，把企业管理的要点、精髓、经验不断进行总结和提炼，集结成书，既可作为本企业的培训教材，又可惠泽他人。本书已是他近几年来继《立即行动》和《5%成败论》后的第三本管理专著。由于书中素材全部取自于他的工作实践，加之朴素精准的文字描述，该书受到各个层次印刷从业者的喜爱，其管理思想也深深地影响了业界一批人。

林桂同志是个有思想有追求的人。在当今市场竞争的大潮中，他不畏困难，敢为人先，勇于创新，不断探索，走出了一条自己的路。他成功的原因，一言以蔽之，即创新精神。这也印证了理论界关于创新精神是当今企业家最重要特质的说法。

我们的时代是变革的时代，是创新的时代。科技迅猛发展，信息技术日新月异，网络经济使人们的生活方式发生了根本变化，阅读习惯发生了根本变化，这些变化冲击着印刷企业的传统营销方式，呈不可阻挡之势。这样的时代需要企业经营者具有远见卓识，不墨守成规，敢于变革创新，从而适应变化莫测的市场，不断创造出新业绩。相反，如果没有创新精神，企业就会停滞不前，就必然会在激烈的市场竞争

中落伍乃至被淘汰。

文化，激情，创新，这本书的几个关键词很能代表林桂同志的精神特点，也代表着他所取得的成绩。我们看到，一个企业的成功要求领导者思维观念的超前加上有效的执行力，反映在精神层面和实干层面，两者不可或缺。但愿读了这本书，每个人都会有所感悟，有所收获。

于子昆

2010年5月18日

序

言

成功模式成就响亮品牌

2002年8月，华联印刷经过短短一年的建设即正式开业，在当时的印刷业引起各界广泛关注。同时，它屹立在两个印刷巨人肩膀上，自然便承担起中华商务百年繁荣与传衍的重任，也承担起中国印刷总公司探索国有企业深化改革的希冀与梦想，而这些似乎超出了一个印刷企业所能够承载的责任。因此，在无限期待的同时，也有许多观望的眼神，许多忐忑的心。然而在随后的8年时间里，我们看到、感受到有一种神奇的力量，推动着华联印刷创造着一个又一个印刷企业发展的奇迹。这种力量便是作为华联印刷董事兼总经理的张林桂那种使命感、责任心，和他富有激情与创新精神的领导才能；这种力量便是张林桂富有远见卓识的企业文化的构建与个性化管理理论的实践，和他带领的团队共同奋斗。

丰富的人生经历加之超越常人的不懈努力，形成了张林桂对企业管理的独特感悟和领导力；对企业管理基础理论和方法的研读和实践，对企业个性化管理的理解和实施，使他形成了稳健 + 创新的管理风格。他领导华联印刷在创建的初期，就开创了“提纲挈领”式的企业方法，从第一年起，每年确立一个管理主题作为全年的管理核心，抓住关键，以点带面，层层推动企业整体管理水平的提升。2003~2010年，在企业发展的不同阶段，企业管理的重点逐年确定为质量、成本、精细管理、技术提升、素质提升、奥运健康、精品工程和品牌提升。

每年的管理主题都是集思广益、审时度势确定的，每年核心工作的展开都遵循计划、实施、检查、改进的管理循环，每年主题工作的成功都为企业奠定了一块基石。因而，企业管理逐年层层推进，成效累加，便成就了华联印刷如此完备、稳固的管理体系。

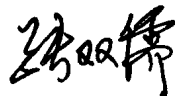
“提纲挈领”式管理模式在企业发展的不同阶段突出阶段性重点，抓住要领，以点带面，不同发展阶段的企业均可随时启动这一管理模式，层层推进企业管理。这一模式结合企业口号的宣传鼓动作用，可使企业充满生机和活力，可使企业短期目标与长期目标相结合，在稳固管理的基础上通过创新取得成功。

“提纲挈领”式管理模式的推行并非华联印刷取得成功的主要原因。其深层次的原因，是“提纲挈领”式管理理念深深根植于厚重的企业文化的沃土上，深深根植于张林桂先生对企业个性化经营的战略部署和他用70%的精力致力于统一高层并向中层和员工彻底贯彻他的管理思想的工作方法上，深深根植于其饱含激情而生命力强大的领导力和他倾力打造的团队的执行力上。

文化，激情，创新，华联印刷的企业精神与这个闪光的品牌，因果相生，互为支撑。如今的“华联印刷”品牌饱含着丰富的内涵：创新和变革，优秀与诚信；优质和高效，简单与快捷；精致和品味，优雅与不俗；进取和拼搏，激情与人文；产品良多和业绩攀升，个性发挥与团队成长。

正像张林桂所说，印刷产品的特点决定了印刷企业需要极具个性化的管理。即使本书中梳理总结了“提纲挈领”式管理的一般性规律，在实践中也要应用个性化管理的理论和方法，结合本单位实际进行有针对性的思考，如此才能达到理想的效果。

愿本书对印刷业界同仁能有所启迪和帮助。



2010年5月20日

印刷是我永远追逐的梦

自1961年考入北京轻工业学院轻工业机械系开始，我就与印刷结下了不解之缘。按过去的专业结构，印刷机械是包含在轻工机械专业范围内的。1964年学校安排学生到北京新华印刷厂实习，我从那时起便算是接触印刷，至今已有将近46年。

从学校到企业，从国企到港企，从北方到南方，从南方再杀回北方，不论怎么变，从工作或事业的角度看，对我来说都是没有变，因为我始终没离开印刷这个行业。这是当我回头看时最大的欣慰，因为，在我心里，印刷是我要用一生去追逐的梦。

另外，无论是工作单位性质的变化，企业背景的变化，还是地域的变化，顺逆的变化，我从来没有胆怯过，都能从容应对，因为一切变化无非就三个字——新挑战。我今生最不惧怕的就是挑战，有挑战才能搭起真正的舞台，逆境成功才算是真正的成功。

我喜欢变化，游刃于变化，沐浴在变化的风霜雨雪中；我感谢变化，正是变化将我推到行业的风口浪尖，是变化开启了我智慧人生之门，变化中我在积累人生最宝贵的财富——知识和感悟。

在22年的印刷企业管理的旅途中，我经历了印刷行业发生历史性变革的重要阶段。多元化经济主体的竞争，使印刷业迅速完成了从计划经济向市场经济的转变。在这竞争的浪潮中，有的企业由于观念陈旧而被时代甩下，有的因为行动太慢而举步维艰，有的因为管理落后

而效益低下，有的因为改制失利而徘徊不前。市场经济就是汰弱留强、适者生存的经济，市场经济就是胜者为王败者为寇的经济。因此，印刷业要想跟上时代的步伐，唯有走创新之路，走出自己的特色，走出自己的优势，走出自己的个性，创出自己的品牌。这是这两年我脑海中思索最多的问题。

本书内容反映的是我和我的团队从2002年到2010年在北京建设和发展华联印刷时期对企业管理的思考和实践。这八年，我们在企业管理上有什么特点呢？我可以用六个大字来概括：文化、激情、创新！

为了追逐我的梦，我始终和伙伴们一起努力，把文化注入员工的精神、企业的环境、产品的制造，让企业变得有水准、有档次、有价值、有灵魂。我们努力用文化环境熏陶员工和客户，用文化技术知识培训员工和客户，用文化特色活动提升员工和客户，努力形成适合自己企业的审美情趣、思维方式和价值观念。举例说，我们在公司常年举办近十个文化性质的展览，公司有几个大小主题花园和几个特色咖啡厅和小餐厅，努力把企业建设成环境和谐的文化企业花园。

为了追逐我的梦，我始终和伙伴们一起燃烧着火一样的激情，全身心投入到工作中去。一阵的激情容易，长时间坚持的激情困难；如果能够连续坚持八年，那就是非常困难的事情了。举例说，员工积极参加每年的主题管理口号的编写和投稿活动，他们不但没有厌倦，而且，每年数量都有所增加，从2003年的100多条到2004年的200多条，直到2010年的1368条，完全呈现直线上升趋势。

为了追逐我的梦，我始终在推动创新，即不停地改变、更新和创造，涉及管理、流程、工艺、市场、制度、产品等企业的方方面面。其中，我们在管理模式的创新上最下工夫，因为它是企业各种创新中最核心的，因为管理创新可以赋予企业各种有形无形资源以新的创造财富和价值的能力。我自己在工作中经常说他人没有说过的话，想他人没有想过的问题，做他人没有做过的事情。然而，并非是我喜欢标

新立异，而是我根深蒂固地认为，企业只有强化个性化管理才能持续成功。

八年管理实践不算短也不算长，但是，八年却是一场大梦。不管怎样，我们把“激情、文化、创新”六个字贯穿梦的始终。

八年企业管理，我们始终以“提纲挈领”式的模式进行，使八年的管理连成一体，一气呵成，这在印刷企业管理的案例中并不多见。因为是一气呵成，所以，显得时间很短促。2003年“质量年”升旗仪式的情景还历历在目，可是那却已经是七年前的事情了。

八年管理计划浑然一体，每年的主题、内容、活动方式又不相同，每一年又有很多不同的内容，八年的管理实践内容又十分繁杂，所以，显得又是一个很漫长的过程。

恰好八年，正好应了“八年抗战”这句口头语。“八年抗战”，很艰苦，为了一个简单的目标而战，日本投降了，目标达到了，成功了，所以，八年抗战成了经过艰苦卓绝的战斗而最终取得胜利的“俗语”。对于我们的管理实践来说，“八年抗战”也很艰苦，我们同时也是为了一个单纯得不能再单纯的目标而战，华联印刷品牌形成了，目标达到了，成功了，所以，也可以借用“八年抗战”概括我们经过艰苦卓绝的努力而最终让华联印刷的品牌打造成功的历程。

很多事情是天意，之所以我们的管理实践以八年为一个段落，那是因为作为我管理实践重要基地的华联印刷，在成立八年之后，已经由合资公司变成了香港独资公司，股东变了，体制变了，所以，我的管理实践也戛然而止，八年成为了一段独立的企业管理历史。

本书是对这段八年管理历史的小结，这八年的管理成果是明显的，经营数字一直直线上升，一直以超越同行同业的平均增长速度发展，这些是使我们这八年的管理经历对其他企业具有一点参考价值的基础。

数字是企业管理成功的最终考核，但数字背后的故事才是成功价

值的真正体现。在诸多成功的标志之中，最让我重视的是一大批年轻人迅速成长了起来，他们成了冲锋在前的勇士，我期待他们能成为品德和能力皆优的人才，能为我国印刷业的发展多做一些有益的工作。

为了表达对关心我、支持我的领导和业界同仁的感谢，并满足很多朋友希望再看到我的新书的愿望，我将近两年来的一些最新的思考结集成文并收入此书。同时，胡桂绵女士也参与本书的编写和策划。为了便于系统地整理从2002~2010年的管理思路和一些具体的做法，不可避免地使用了部分原已公开刊载过的文章，特此说明。

在本书即将出版之际，有很多人是我必须要感谢的，因为是他们使我不断坚定奋斗的信心和勇气，是他们使我对印刷事业的热情持续高昂。首先要感谢我一直的上上级中国印刷技术协会于永湛理事长和我一直的上级张双儒常务副理事长在百忙之中审阅本书并作序；感谢挚友徐邦家先生欣然为本书题写书名；感谢印刷工业出版社为本书的顺利出版所做的卓有成效的努力；感谢多年来一直支持我的各级领导、新老朋友们对我的厚望和对本书的期待。如本书能够给出版印刷企业界的朋友、印刷院校的师生在工作和学习中带来些许启迪，带来些许收获，那便是本人莫大的欣慰了。

宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。让我们共同期待中国印刷企业越做越强，越做越大。借本书出版之际，祝愿所有朋友们的身体健康，精神愉快，生活繁花似锦，事业蒸蒸日上。



2010年5月17日

目 录

序言·····	I
发扬创新精神，推动企业发展·····	III
成功模式成就响亮品牌·····	V
印刷是我永远追逐的梦·····	VII
壹·激情挥洒在三万平米土地上·····	001
被表彰是荣誉，更是责任、压力和动力	
——获奖感言·····	003
八年奋斗真如铁，二次创业从头越	
——在华联印刷庆祝建国 60 周年	
大会上的讲话·····	005
我们是早上初升的太阳	
——2005 年新年贺词·····	010
迎接 2006 新的升腾	
——2006 年新年贺词·····	011
快乐地工作，面对时代的挑战	
——2007 年新年寄语·····	012
让激情燃烧得更加猛烈	
——2008 年新年贺词·····	015
极度 2008，再见！	
——2009 年新年贺词·····	018
华联印刷人，前路永辉煌	
——2010 年新年祝词·····	022

贰· 鲜花盛开在文化的沃土上·····	025
印刷企业的文化支点 *·····	027
文化也是生产力 *·····	034
灵感在这里产生 *	
——漫谈华联印刷文化沙龙·····	035
企业精神是企业之魂 *·····	040
口号，心中的号角 *·····	044
热情是成功之源 *·····	050
仪式的力量 *·····	057
传播印刷文明的使者 *·····	064
叁· 创新之路·····	065
印刷企业管理的有序与无序	
——谈印刷企业个性化管理的重要性·····	067
创新从观念开始·····	072
用优势推动创新·····	076
产品的个性化与管理创新·····	082
创新：印刷业持续发展的关键问题·····	085
2008 资金疯狂之舞·····	090
精品图书功能的时代性变迁·····	097
肆· 企业管理新说——寻找瓶颈·····	107
为什么需要寻找瓶颈·····	109
企业管理的流体力学·····	114

流体特性与企业管理·····	117
下决心解决企业管理瓶颈问题·····	120
寻找管理上的瓶颈·····	123
德鲁克大师如是说·····	125
战胜瓶颈需要真工夫·····	127
伍·质量是生命之源·····	129
质量是赢得客户的第一要素·····	131
成功的策划事半功倍·····	134
新技术对工艺流程的新要求 *·····	137
艰苦努力，成绩斐然 *·····	142
质量如水	
——在 2003 质量年启动大会上的讲话·····	146
“质量年”起跑的枪声	
——《华联印刷》第 3 期卷首语·····	149
陆·成本是效益之本·····	151
成本行动·····	153
成本是复杂而无序的变量·····	155
降低成本始于认识、行于办法、止于效果·····	157
认识的高度决定成本行动的力度·····	159
充分挖掘时间资源 *·····	163
有效的会议制度 *·····	166
向习惯挑战·····	169

适宜的推动活动力量无穷·····	172
柒·精细化是管理的精髓·····	177
印刷业的特征要求必须精细管理·····	179
细小也能定成败·····	182
管理无效是因为无效经理的存在·····	185
变无效管理为有效管理·····	188
从成本角度看精细管理·····	190
精细管理从实战入手·····	192
精细管理物流*·····	196
精细管理的核心是人·····	201
捌·技术是生存的关键·····	205
技术是企业能力和实力的体现·····	207
想法产生于“动情”之时·····	210
消除技术上的短板·····	212
着眼于缩小技差幅度·····	214
提高技术水平是企业全面提升的钥匙·····	216
突破难关，超越自我·····	217
玖·素质是创新的前提·····	221
素质是企业发展的瓶颈·····	223
素质低是企业重大长效危急·····	225

人是企业的超级软件·····	228
员工素质高低表现在各个方面·····	232
校企密切合作培养适用人才·····	236
提升员工素质的 20 条锦囊妙计·····	239
素质提升是送给员工的最好礼物·····	242
拾·健康是责任和财富·····	245
奥运精神与企业管理·····	247
员工健康是企业健康之本·····	249
经理要成为众人的楷模·····	251
构筑企业和员工健康的生态环境·····	253
营造利于创新的人文环境·····	256
健康快乐，激情奉献	
——在 2008 奥运健康年升旗仪式上的讲话·····	259
拾壹·精品是企业的灵魂·····	261
精品是企业品牌的最佳体现·····	263
风靡日本的精益生产·····	265
追求负价值的最小化·····	269
精益管理是为了追求卓越·····	271
打造持续生产精品的精品企业·····	274
管理者要精益管理自己的时间·····	277
精益管理是企业责任心的体现·····	279