

THE

《财富》杂志“年度最佳商业图书”

Mc
Graw
Hill
Education

DISNEY WAY

Harnessing the Management
Secrets of Disney in Your Company

引爆快乐

迪士尼王国的经营魔法

3rd Edition
第3版

[美] 比尔·卡波达戈利 (Bill Capodagli) 著 李楠 译
林恩·杰克逊 (Lynn Jackson)

近一个世纪，迪士尼令人惊喜不断的奇思妙想和永远站在时代前沿的卓越想象力以及创新力，征服了一代又一代的人，创造了无人能超越的商业奇迹

世界上最著名的迪士尼研究专家为你揭开全球商业经营史上的
神话缔造者迪士尼及其经营魔法背后的成功秘诀

中国人民大学出版社

THE DISNEY WAY

Harnessing the Management
Secrets of Disney in Your Company

引爆快乐

迪士尼王国的经营魔法

3rd Edition
第3版

[美] 比尔·卡波达戈利 (Bill Capodagli) 著 李楠 译
林恩·杰克逊 (Lynn Jackson)

中国人民大学出版社
• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

引爆快乐：迪士尼王国的经营魔法 / (美) 比尔·卡波达戈利 (Bill Capodagli),
(美) 林恩·杰克逊 (Lynn Jackson) 著; 李楠译. — 北京: 中国人民大学出版社, 2017.9

书名原文: The Disney Way: Harnessing the Management Secrets of Disney in Your
Company

ISBN 978-7-300-24866-0

I . ①引… II . ①比… ②林… ③李… III . ①迪士尼公司—企业经营管理—经验
IV . ① J997.12 ② G248

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 199900 号

引爆快乐：迪士尼王国的经营魔法

【美】比尔·卡波达戈利 林恩·杰克逊 著

李楠 译

Yinbao Kuaille : Dishini Wangguo de Jingying Mofa

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511770 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京中印联印务有限公司

规 格 170mm×230mm 16 开本

版 次 2017 年 9 月第 1 版

印 张 15.75 插页 1

印 次 2017 年 9 月第 1 次印刷

字 数 270 000

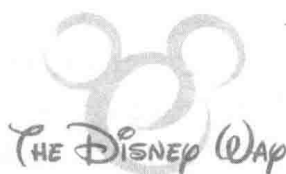
定 价 59.00 元

版权所有

侵权必究

印装差错

负责调换



本书赞誉

在我还是个小女孩的时候，我就已经被迪士尼帝国的魅力深深吸引。作为一位成年的企业家和 CEO，研究迪士尼的神奇文化已经远远超越令人鼓舞和振奋的意义，《引爆快乐》已成为我和整个团队的业务手册。

泰拉·班克斯

泰拉化妆品公司（TYRA Beauty）创始人兼 CEO

你一定要买《引爆快乐》，并且要勇于把本书的准则运用到生活中，相信会有一个更好的方法。通过阅读本书，你会发现世界上最成功的领导者的财富并不是凭空得来的。

这本书所传递的最重要的信息是，你可以并且必须超越界限、发明和改造，但是创造力既不是故事的开始，也并非故事的结束。如果没有对细节的不懈关注，并且持之以恒地执行你的计划，那你的企业就无法基业长青。

苏珊娜·蓓茨

《全面挖掘你的领导潜能》（*All the Leader You Can Be: The Science of Achieving Extraordinary Executive Presence*）的作者

迪士尼的“梦想、信念、勇气、行动”准则将会帮助所有组织中专注和热情的人建立一种长期的文化，他们会和迪士尼一样，为自己所提供的优良服务品质而感到自豪，并且永远也不会忘记为什么客人会来此排队。

大卫·奥弗顿

芝士蛋糕工厂公司（Cheesecake Factory Inc）创始人、董事长兼 CEO

在这本书中，你将读到华特的“梦想、信念、勇气、行动”准则。正是这一准则，使密歇根州渥太华县政府成为 21 世纪政府管理的一个真正的榜样。渥太华县县长艾尔·旺德伯格（Al Vanderberg）及其团队都是杰出的领导者，他们认识到世界和人民的需求都在发生变化。他们一起建立了一种文化，在这种文化氛围中，每一位居民和每一个组织都会作为尊贵的客户被彬彬有礼地对待，问题也会得到迅疾的响应。作为一名资深的公务员，艾尔的灵感来自于迪士尼，他引领渥太华县政府与其他政府、企业和非营利组织建立了信任关系，并一起合作创新了新的服务方式，提高了社区服务的价值。

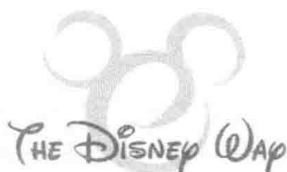
詹姆斯·W.F. 布鲁克斯

美国饮料公司前 CEO、布鲁克斯资本管理有限责任公司董事

一个领导者能做的最有效的事情，不外乎就是把公司内部大量职责各异的员工整合起来，激发他们的热情，发挥个人最好的才能，群策群力，共同实现几个关键的目标，从而产生最大的影响，使公司获得成功。要想实现这一点，就要在整个公司内部始终贯彻一种制胜文化，这是最为持久的竞争优势。《引爆快乐》是一本必读的好书，它为各级管理者提供了准则、可操作的最佳实践和灵感，据此可以在他们的团队、部门或公司中创造一种制胜文化。你会很高兴有机会读到此书，并且想送给所有领导者人手一册！

鲍勃·惠特曼

富兰克林柯维公司（FranklinCovey）董事长兼 CEO



推荐序

我直到今天都还记得，当年一到星期天晚上，我就兴奋不已——一手拿着烧烤奶酪三明治，一手端着番茄汤坐在电视机前，等着看心爱的节目上演，这一情景还历历在目。

终于，节目开始了。美丽的城堡出现在屏幕上，叮当小仙女挥舞着魔棒，“魔法之尘”落地，《迪士尼奇妙世界》就开始了。哇，这些感觉宛如昨日的经历一样清晰！虽然这对我来说已经是40多年前的事了，但每次去迪士尼，那种感觉都会让我感到无比兴奋。

迪士尼的神奇之处到底在哪儿？一方面，我想要知道，这是因为好奇；而另一方面，我又有些不想知道，这是因为希望能一直保持这种神奇的感觉。这就像魔术一样，我们总想弄清楚是怎么回事，但又不太愿意去破解魔术背后的奥秘。比尔和林恩已经为我们揭开了帷幕，让我们有机会对迪士尼的奇妙世界一窥究竟。

这些年来，迪士尼的想象力和奉献精神一直激励着我。凭借着心中的“魔法之尘”，我发现了“鱼”的哲学——这是华特·迪士尼与全世界共享的理念在日常生活中的实践。现在，比尔和林恩把这些理念和惯例运用到实际中，供所有心怀梦想的人学习借鉴。

我们都对迪士尼的秘密有所耳闻：顾客被称为“客人”；主题公园被叫作“节目”；幕后工作被看作“后台”。然而，比尔和林恩与我们分享的魔法不仅有这些，他们阐释了华特的核心理念：“我有梦想，我用信念检验梦想；我勇于实践，使这些梦想成真。这就是对‘梦想、信念、勇气、行动’准则的诠释。”

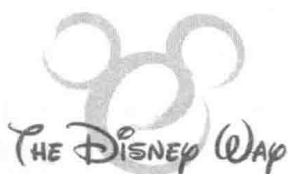
尽管华特·迪士尼公司多年来历经变革，但从未停止过变革的脚步，而正是华特的价值观和信念一直在引领着这个伟大的梦想。很少有人能亲眼见识迪士尼幕后的真正魔法，但是学习这些指导方针同样也能为很多人打开魔法之门。

在这本书中，比尔和林恩将为读者介绍“梦想、信念、勇气、行动”准则的实际应用，它在全世界各种类型的企业中都开花结果、落地生根，从创业型公司到公益组织，再到医疗机构，它们生机盎然、精彩纷呈。这些有趣的组织机构包括渥太华县、密歇根州和彩虹婴幼儿医院（Rainbow Babies & Children Hospital）等。

华特为整个世界带来了许多礼物——大胆想象、相信梦想、敢于冒险和付诸行动，其实你也可以在自己的梦想中分享这些馈赠。

去将你的梦想变成现实吧！

约翰·克里斯坦森
迪士尼乐园总监、《鱼》一书的合著者



前言

已故的、大名鼎鼎的管理咨询顾问彼得·德鲁克曾经说过：“如果你看到一家企业非常成功，那一定是因为有人曾做出了果敢的决策。”尽管路途充满艰难险阻，但是在那些成功人士的心中都有一个指引自己前进的罗盘：内心固守的价值观让他们目标明确，引领他们取得实实在在的成果。华特·迪士尼就是这样一位伟大的讲故事高手，同样也是一位伟大的革新者。他拥有这样一个罗盘，并由此创立了令人羡慕的帝国。他提出的四个步骤很简单：

- 冲破当下的桎梏，去大胆梦想；
- 坚守正确的价值观；
- 具有敢于标新立异的勇气；
- 关于梦想、信念、勇气和行动，要立刻付诸行动。

在过去的 20 年中，卡波达戈利和杰克逊咨询公司激励和指引了成千上万的领导、员工和与会者，引领他们采纳这四个准则——这是华特的成功法则。《引爆快乐》被《财富》杂志誉为“年度最佳商业图书”，并且赞其“如此有益，看了这本书，你就可以吹着口哨愉快地工作”。《引爆快乐》目前仍然持续热销，有《洛杉矶时报》的报道为证：“迪士尼语录仍旧魔力无穷。”

在这本书 2007 年出版的版本中，卡波达戈利和杰克逊咨询公司向大家分享了很多成功企业独一无二、与众不同的案例。这些企业从芝士蛋糕工厂到安永会计师事务所（Ernst & Young），它们既享有全球声誉，又有出色的成就。

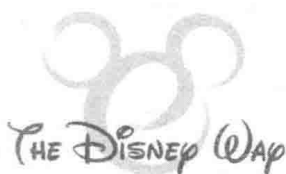
在这个版本中，两位作者重点介绍了一些富有特色的公司、初创企业或是修改了自身发展战略的公司，但都是朝着“以客户为中心”的方向发展。这些公司包括6家实体企业，有的是刚开始发展业务，有的则是重塑了公司文化：泰拉化妆品公司、线上裁缝网络平台——zTailors、艾奥瓦州科学中心、乔·C. 戴维斯基基督教青年会户外中心、科罗拉多州格兰德县大湖中心和伊利诺伊州麦克莱恩市的第五社区单位（学校）等。还有三家企业运行良好，但仍然在寻求改进：ACTS 退休生活社区、彩虹婴幼儿医院和加州州立大学海峡群岛分校。还有另外两家机构——弗拉纳金大宗邮件服务公司和乡村玩具中心，则体现了在一个小型社区企业中，如何实践“梦想、信念、勇气、行动”法则。最后，介绍了美国最进步的行政区划之一——密歇根州渥太华县政府，其如何运用《引爆快乐》一书中的每个元素作为起点，在短短的三年时间内创立了一种惊人的文化。

本书第2章的末尾到第12章则讲述了一些引人入胜的案例，介绍了这些企业是如何将本章所讲述的法则付诸行动的。第12章到第14章是这版新增的章节，具体如下：第12章解释了爱的重要性，要爱员工、爱客户、爱产品，以及爱你自己；第13章详细阐述了密歇根州运用迪士尼的法则非常成功的、以客户为中心的转型之旅；第14章则描绘了如何在任何机构中应用“梦想、信念、勇气、行动”法则的路线图。

在这本书中，你还将发现“要问的问题”和“要采取的行动”两个专栏。这些专栏将为你提供思路，教你如何实践“梦想、信念、勇气、行动”法则，并且如果坚持照做，你就能获得丰厚的回报。我们在每章最后都附有一个网络链接——“与比尔聊聊本章”，你将了解到本书的作者之一比尔·卡波达戈利对本章所陈述的内容的一些额外见解。

这本书讲述了迪士尼和其他一些伟大的企业家和领导者（包括过去的和现在的）对员工、客户和产品的热爱与激情是如何引领他们走向成功巅峰的。一个个实例表明，通过真实的动力、勇气、人性和不可遏制地改变自己组织的渴望，他们的故事得以成为现实。这些领导者自身拥有一种人格魅力，能自然而然地激励别人不断挑战自我。同样，在通往成功的路上，他们也依靠团队中所有人的力量，一起发掘未来无限的可能。

在更新和扩充后的第3版中，这些鼓舞人心的故事会使最初的读者审视自己践行“梦想、信念、勇气、行动”法则的成果；而对于新读者而言，本书将为其提供一个框架，使他们通过运用这四个强大的法则，最终超越传统管理模式的局限。从刚入职的员工到CEO，从私营企业到公共机构，华特·迪士尼的法则将继续重新定义我们这一时代的商业性质以及变革管理的艺术。



目 录

第一部分 迪士尼之道	1
01 迪士尼的魔法	3
第二部分 梦想准则	15
02 让所有人都梦想成真	17
第三部分 信念准则	31
03 坚持自己的信念	33
04 没有顾客，只是客人	51
05 人人为我，我为人人	71
06 共享辉煌	93
第四部分 勇气准则	113
07 勇于标新立异	115
第五部分 行动准则	129
08 实践、实践再实践	131

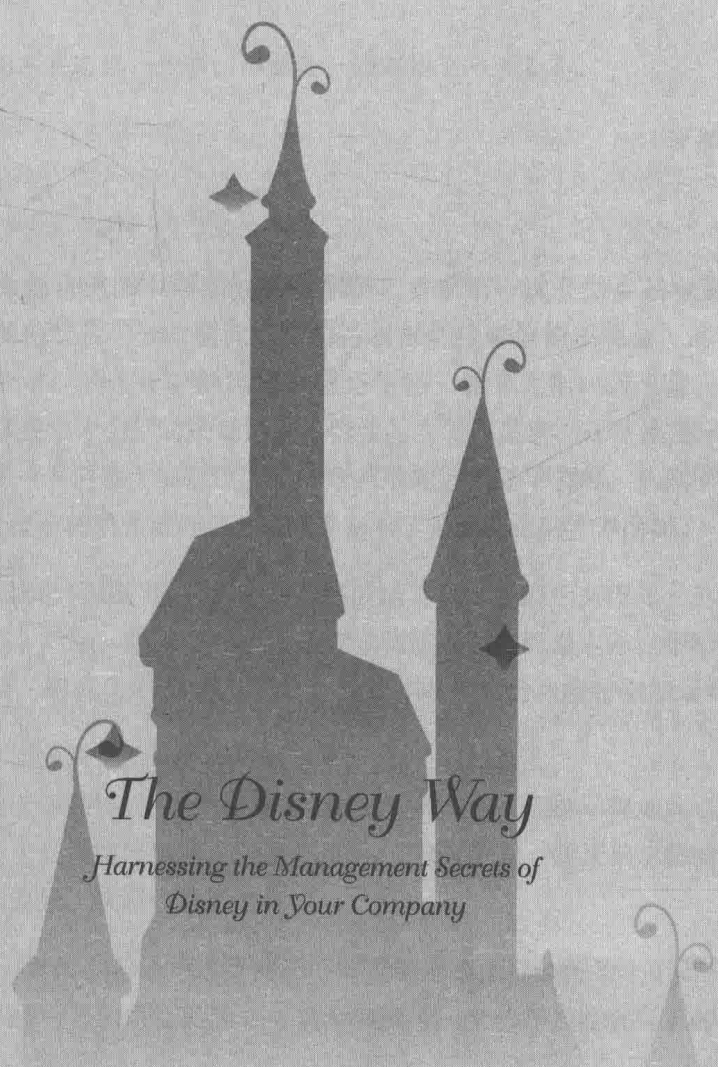
- 09 让你的“小飞象”飞起来：做好计划 147
- 10 用故事板技术捕捉魔法 159
- 11 细节决定一切 179
- 12 爱：真正的魔法之尘 189

第六部分 践行迪士尼之道 203

- 13 根据迪士尼的成功信条成功转型的县政府：
密歇根州渥太华县 205
- 14 创建一种“以客户为中心”的文化：实施
策略 223
- 结语 魔法仍在继续 233
- 译者后记 239

第一部分

迪士尼之道



The Disney Way

*Harnessing the Management Secrets of
Disney in Your Company*

迪士尼的魔法

我只希望人们不要忘记一件事，那就是一切都始于一只老鼠。

华特·迪士尼

1923 年，一位来自美国中西部地区的年轻艺术家第一次开始涉足电影制作行业，他向自己的叔叔罗伯特借了 500 美元。罗伯特叔叔坚持要他偿还现金，而不是选择用这笔钱充抵公司股本。这位年轻的艺术家的名字就是华特·伊莱亚斯·迪士尼（Walter Elias Disney）。他推动了要求十分严苛的动画艺术行业的发展与进步，并将其提升到了一个全新的高度。同时在一系列健全规范的商业准则的基础上创立了公司。从此以后，这家公司历经了将近一个世纪的风雨沉浮，并且几乎影响了美国文化的方方面面。

当然，回过头再看问题，人人都能成为事后诸葛亮；我们无从得知，罗伯特叔叔生前是否会后悔不迭。但是，如果当时他不是要求偿还现金，而是选择在华特·迪士尼公司中持有股份的话，那么从 1923 年到现在，他那 500 美元的回报将会增值到将近 10 亿美元。

为何一个出身于 20 世纪初一个相对清苦家庭中的男孩儿能够取得如此非凡卓绝的成就？据说华特·迪士尼是这样描述自己的成功的：“我有梦想，我用信念检验梦想；我勇于冒险，完成我的愿景，从而使梦想成真。”

“梦想、信念、勇气、行动”这些词语一直贯穿于迪士尼公司数十年的发展历程中，并且受用至今。华特一切的所作所为——他所做的每一个选择、他所寻求的每一项战略

都是立足于这四项准则。作为面对生活和工作的基础，这四项准则很自然地就形成了他管理公司的基本准则。华特·迪士尼公司培训和激励员工、不断增强员工创造力和创新意识，以及为客户提供服务的方式等，都受到这个以四项准则为柱石的信念体系的影响。

为什么选择迪士尼

不论是作为一位艺术家，还是作为一名富有创造性的商业领袖，我们对这位传奇人物的经历和成就了解得越多，就越能确定，迪士尼的事迹对公司的机构来说都具有宝贵的借鉴意义。

本书的作者就像今天生活中的所有人一样，在成长过程中几乎都对迪士尼的名字耳熟能详，就像熟悉自己的名字一样。我们坐在电视机前的地板上观看《迪士尼奇妙世界》（*The Wonderful World of Disney*），被大人带到“神奇王国”（*Magic Kingdom*）里玩耍，消磨了许多童年时光。没有人会忘记第一次看《小飞侠》（*Peter Pan*）时的震撼体验。

比尔

作为一名年轻的父亲，当我把这部电影推荐给我的孩子们时，我自己也像6岁那年第一次看到这部电影时一样兴奋，它让人激情复燃的魔力着实令人惊叹。迪士尼乐园也是一样，它让我有和40年前第一次来的时候同样的感觉。果不其然，游览结束时，当时我13岁的儿子也不想走了，其实坦白讲，我本人也有点流连忘返。

但是，在这次游览中，除了那些美轮美奂的景点外，让我痴迷的还有更多的东西。当我用工业工程师的眼光来观察这个乐园时，我彻底被这些流程吸引了。迪士尼的员工是怎样管理大批的观众的？他们是如何训练自己的工作人员的？他们又是怎样运营客户服务的？他们的成功秘诀又是什么？像第一次来时一样，我带着深刻的印象和一肚子的疑问离开了这个地方。

林恩

对我来说，一个孩子所拥有的最大乐趣之一，就是看电视节目《迪士尼奇妙世界》。多年以后，当我积极地深入探究行业培训和发展领域时，我才真正领略到了迪士尼哲学的魔力。对我而言，以迪士尼为标杆的种子早在20世纪80年代中期就种下了。那是在

一次去佛罗里达的途中，我要去那里组织一场面向全国各地销售人员的研讨活动，并且随身携带了卡尔·阿尔布雷希特（Karl Albrecht）和已故的罗恩·詹姆克（Ron Zemke）撰写的《服务美国》（*Service America*）。我认为这本书能在此次培训中给予我帮助。在阅读过程中，我突然灵光一闪，明白了为何华特·迪士尼坚持认为，在顾客心中，每位员工都代表着公司形象。从此以后，我培训销售人员的目标就是激励他们以这种心态去工作。后来，当我再次去迪士尼乐园时，我近距离地观察到，他们的员工确实是在不折不扣地践行着华特·迪士尼的这一理念。

数年以后，当我们环顾四周，开始四处寻找能在我们的咨询业务中做范例的公司时，结果却发现自己的目光一次又一次地落到迪士尼公司上。我们对许多公司做了大量的观察、分析和调查研究之后，最终得出结论：在管理运营公司方面，没有一家公司可以与迪士尼比肩。

一些公司可能擅长经营客户关系，而另一些公司可能更擅长与供应商合作。但是对于迪士尼来说，其方方面面都堪称完美。迪士尼公司在管理和总体策略上的连贯性、无与伦比的客户服务、产品创新度、杰出的员工培训、相对较低的人员流动率及其可观的利润率等，种种因素综合在一起，使其成为无懈可击的商业典范，至少在我们看来是这样。

在对迪士尼现象悉心研究了数十载之后，我们确信，这种被我们称为“迪士尼之道”的管理技术，和它在1937年时一样，在今天一样行之有效。当时，第一部最佳动画长片《白雪公主和七个小矮人》（*Snow White and the Seven Dwarfs*）深深俘获了观众的心。怀疑者只需看一下华特·迪士尼公司持续数年乃至数十年的辉煌成就，就会对“迪士尼之道”深信不疑、心悦诚服。

如果你想知道迪士尼是否有魔法，我们可以响亮地回答：“有！”多年来，我们一直在不断鼓励各行各业的客户使用华特的四项准则去改善他们的客户服务、提升管理效率和促进改革创新，同时营造一个轻松愉快的工作氛围。其实，迪士尼所创立的公司就像是一个实验室，为我们、也为我们的客户担当了一个探路急先锋的角色。

一个未来的传奇

与他同时代的其他年轻人一样，华特·迪士尼所受的正规教育不多，中间做过很多份工作。1923年，他带着一个艺术家的天分和对卡通的兴趣去了加利福尼亚州，在那里和他的哥哥罗伊成立了迪士尼兄弟动画工作室。5年后，他们在同期声卡通电影《威利

号汽船》(Steamboat Willie)中引入了老鼠米奇(米老鼠)这一形象,一举获得成功,影片和米老鼠都迅速蹿红。

到了20世纪30年代,这个惹人喜爱的小淘气获得了全世界观众的喜爱。小家伙在德国被叫作 Michael Maus,在日本被叫作 Miki Kuchi,在西班牙被叫作 Miquel Ratonocito。甚至还有一部以它的名字命名的汽车!第二次世界大战后不久,意大利的汽车公司菲亚特制造了第一部小汽车,取名为 Topolino(米奇的意大利语昵称)。尽管几年前米奇就成了资深市民,但它永远不老的形象使其在世界各地一直受到广泛的认可和欢迎。

在迪士尼众多成功的动画形象中,米奇可能是首屈一指的,但迪士尼拥有的远不止一只老鼠。没有哪家公司能像迪士尼一样,它在以不稳定、不可靠而著称的娱乐行业里得到稳定的发展,取得不俗的业绩,并能在多个领域内拓展自己。

尽管迪士尼公司取得了持续增长的业绩,但它们一直坚持践行其创始人在创业之初所描绘的中心航线:为家庭娱乐提供最好的产品。这一使命深深植根于华特与生俱来的准则性以及他那种美国中西部人所特有的价值观中。数年来,迪士尼品牌与这一使命有着不可分割的联系。观众满怀期待,而他们很少会感到失望。

迪士尼的娱乐产品形式多样:主题乐园景点、百老汇音乐、白雪溜冰团(Ice Capades)等,但不管它们的表现形式如何,这些表演在各个方面都堪称“优秀”。当华特谈及“优秀的表演”时,他指的不是仅仅靠肤浅的铃声和口哨所营造的花里胡哨的场景,而是创作一部完全原创、制作精美、主旨明确、言之有物以及以取悦广泛的受众为目的影片。他认为,这样的产品才是顾客们所期待的,而他自己也痴迷于创造这样的产品。

更重要的是,“优秀表演的理念所蕴涵的内容远远超过舞台表演所呈现的内容”。华特坚持要求把顾客当客人款待,因此出色的客户服务已经成为迪士尼公司整体服务的标准特色之一。蕴涵在其中的是体现在产品、服务和流程等一系列程序中的创造天赋,这样的天赋让整日疲于奔命的成年人也会露出孩子般开心的笑容。

想要打造这样的魅力显然既需要一支有才干且尽职尽责的忠诚团队,也离不开一批优秀的供应商和合作伙伴的支持。对迪士尼文化及价值观的大量培训和不断强化,连同雇员和合作伙伴对宝贵的奉献精神的认可,使他们创造出了一个又一个了不起的杰作,并为了达到华特所设立的严格标准而努力奋斗。

这种指导思想的一贯性、对客户服务的执著、对观众的承诺以及卓越的创造力,让