

中国民营企业管理丛书

左右

幸福的力量

家居行业的海底捞
你该不该学？

赵 黄
龙 华
 坤
 著

探索中国式
幸福企业管理方法

做幸福的企业『家』
年薪200万都挖不走的员工



中国轻工业出版社

中国民营企业管理丛书

左右

幸福的力量

家居行业的海底捞
你该不该学？

赵 黄
龙 华
 坤
 著

图书在版编目 (CIP) 数据

左右幸福的力量：家居行业的海底捞你该不该学 / 黄华坤，
赵龙著. — 北京：中国轻工业出版社，2012.8

ISBN 978-7-5019-8962-1

I. ①左… II. ①黄… ②赵… III. ①建筑材料-装饰材料-
建筑材料工业-工业企业管理-经验-深圳市 IV. ①F426.9

中国版本图书馆CIP数据核字 (2012) 第197321号

责任编辑：古 倩 责任终审：孟寿萱
整体设计：奇文云海 责任监印：吴京一

出版发行：中国轻工业出版社（北京东长安街6号，邮编：100740）

印 刷：北京君升印刷有限公司

经 销：各地新华书店

版 次：2012年8月第1版第1次印刷

开 本：720×1000 1/16 印张：13.75

字 数：320千字

书 号：ISBN 978-7-5019-8962-1 定价：39.00元

邮购电话：010-65241695 传真：65128352

发行电话：010-85119835 85119793 传真：85113293

网 址：<http://www.chlip.com.cn>

Email: club@chlip.com.cn

如发现图书残缺请直接与我社邮购联系调换

120844Z1X101HBW

家居企业，我们将幸福传递

《尚书》中将幸福归结为“五福”：一曰寿，二曰富，三曰康宁，四曰攸好德，五曰考终命。长寿、富足、快乐、厚德、寿终正寝，这是中国的幸福观。对于个人来说，追求幸福尚且不易，更何况企业！

对应人生的“五福”，企业的“五福”可以理解为：创造财富、快乐同仁、诚信经营、品质卓越，最后做常青企业。

首先，**创造财富是企业的使命**。我记得，彼得·德鲁克说过“不盈利的企业是不道德的”，企业盈利，员工就业，为社会创造税收，这才是良好的社会单元。快乐同仁是企业的第二个福，**不仅为员工提供生存之本，更为员工打造一个愉快而有意义的工作空间**。第三个福是**面对合作者，能够以诚相待是合作者之福**，也是企业健康发展之福。而对于顾客而言，品质卓越的产品是企业服务顾客的最佳话语，**让顾客幸福，是企业的第四福**。如果做到这几点，那么第五福，做常青企业，也就水到渠成了。

这“五福”是所有企业家的梦想，但能够将梦想坚持下来，创

造奇迹的是少数。

左右家私在深圳已有26年的历史，是与中国家具行业现代发展几乎同步的企业，也是与中国改革开放的进程几乎同步的企业。从软体家私的大型生产企业，到以科技引领商业拉动的现代化企业，老板黄华坤一路坎坎坷坷，历经磨难，执著走来，为我们演绎了精彩的企业五福。

幸福是一个极具包容性和灵动性的语词。幸福在每个不同的时代会被赋予不同的内涵，每个不同的个体对幸福也有不同的理解和诉求。但是，创造幸福企业其本质是相通的，是有规律可循的。黄华坤《左右幸福的力量》对幸福企业的探索和实践在家居行业开了一个好头，我们希望左右家私幸福的力量，能够在行业乃至全国产生幸福波传递左右四方！

相信这本书，是你真正了解幸福企业的开始。但我们更愿意看到，你从此行走在幸福的路上。

中国家具协会理事长



2012年7月于北京

这个广东老板不一般

八年前，我第一次见到黄华坤，当时的左右家私已经在中国家居行业内名声大振，黄华坤也是行业内响当当的一名优秀企业家。他给我留下的第一印象是：这个老板不睡觉。我们虽然是第一次见面，但是黄总主动向我邀约说想和我探讨一些问题，因为展会期间太忙，要见的人太多，我们晚上近十一点才见上面。见了面，黄总就开始问问题，像答记者问，他问我答，一直聊到凌晨三点，黄总才松口放我回去睡觉。当时就让我对他们这些在广东打拼的老板们刮目相看。

其二，这个老板像弥勒。敦厚随和，略微发福。似乎脸上天生就充满笑意，让人不由想起弥勒佛，亲切、随和、大度、包容。这是历经沧桑后的一种淡定，更是了然于胸后的一种自信。据员工讲，大家都亲切地叫他“坤哥”，他就像大哥一样照顾着左右，照顾着左右的每一位员工。在社会，有困难找警察，在左右，有困难找“坤哥”。

其三，这个老板有点“累”。黄总和我反复探讨的问题，一是如何实现左右品牌的二次飞跃，二是左右要打造幸福企业。当听到黄总对“左右打造幸福企业”的各种想法时，我知道，提出这句话本身就是企业家给自己背上了更大的“责任”。

可是，没想到的是，今天，黄华坤依旧是一个“不睡觉”的老板，员工依旧叫他“坤哥”，而左右却真的成为一个幸福的企业，这种幸福不是简单地对员工关心和照顾，也不是两三件小制度、小规定，更不是空洞的口号，而是已经融入左右每一位员工的血液里，融入左右企业“利益相关者”的每一丝氛围中。

我一直认为，中国民营企业的精神很大程度上就是企业家精神的延伸。黄华坤对于幸福的执着与坚守成就了一个企业对于幸福的执着与坚持。这份执着，让企业对于所有员工都负有物质与情感的两重责任，这份坚守更需要企业担负起远超出“企业范围”的社会职能。“打造幸福企业，成就幸福员工，让更多人过上幸福生活”，这是左右家私的经营理念，而它的潜台词就是：企业的软硬件高标准建设，员工的高待遇、高福利，产品的精益求精。能够把这句话大声地说出来，是一个企业家真心回报社会的坚定想法和有力承诺。

对这份气魄与担当，我钦佩不已，我希望用此书记录下一个追求幸福的企业，更希望能通过此书引起更多企业家的共鸣。

本书面世，首先要感谢黄华坤和左右家私团队。是他们的精神和实践感动着我和我的团队，有这份幸福的感动，才有这份幸福的收获。当然，如果本书对所有提名或未提名的左右家私员工造成不好的影响，我在此真诚道歉。

感谢我的团队。是他们同我一道深入左右家私企业收集第一手资料，并在书稿形成过程中提出了许多建设性的意见和建议。

北京国富纵横管理咨询有限公司总裁



2012年8月8日

一张沙发的幸福观

第一次见到左右家私的老板黄华坤是在2004年秋天，舒适的天
气，阳光洒落在深圳家具展会门前，一个样貌富态、满面春风、西
装笔挺的中年男人在一群人的簇拥下走进会场——他就是黄华坤。

第二次与黄华坤相逢是在中国家具行业年会论坛上，我被邀请
为论坛主持人，黄华坤被邀请为论坛嘉宾。第一次对话，我就对他
的企业做了如下注解：左右家私，做得好是左右逢源，做不好是左
右为难。黄华坤拍手大笑，从此成为朋友。

黄华坤的左右家私是家具行业数得着的名企，我几次要求走近
研究，黄华坤都婉言谢绝了。后来我才知道，黄华坤是个极重感情，
同时又持重沉稳的人，他怕我像其他咨询公司一样，离远看很美，
走近了却不尽如人意，他怕失去我这个朋友。

2011年，已是老朋友的黄华坤突然在展会上截住我，不由分说
把我拉到了左右家私。这一去就没有出来。我对黄华坤打造的左右
着迷了，这里有一群走遍千山万水的营销人，这里有一群说过千言

万语的导购员，这里有一群经过千辛万苦的生产工人，这里有一群不畏千难万险的企业骨干。这里有“伙委会”这样奇怪的部门，这里能够让“员工自己定工资”，这里的员工都是“岗位老板”，这里鼓励“理想”“奋斗”“忠诚”。从他们快乐、满足的神态就能体会到黄华坤管理的风格和魅力。

黄华坤是“左右幸福力量”的创建者，他把一个沙发企业做得充满柔情。我把他的管理方法称之为“幸福管理学”，并且用四个公式做了注解。

黄华坤的幸福三宝=伙食+工资+娱乐。能吃好，有娱乐，工资能自己争取，左右的幸福三宝只是做了最普通的事情，而这些实在事却解决了最难解决的人心问题。

快乐是我对这里的第一印象。快乐地工作，有意义地工作，正像哈佛大学最受欢迎的人生导师泰勒·本-沙哈尔（Tal Ben-Shahar）说的那样：幸福是快乐和意义的结合。在左右，幸福工作=快乐 $\cap$ 意义。

有了这些人，才有了幸福的沙发。幸福沙发=爱 $\times$ （付出-回报），做沙发的过程就像生儿育女的过程，父母为儿女付出再多，内心都是幸福的。投入爱做产品，只知付出不计回报，这就是他们的质量观。

最后，我把左右的管理方法总结为一个幸福公式：幸福=获得 $\times$ （期望+努力+归属感）。管理的最高境界是管理者幸福，员工也幸福，这种幸福源自获得的多少，因为收获是人生成就的体现，也是工作的目的，所以收获越多幸福的基础越大，但只是基础，能否带来幸福还要看个人的“期望”“努力”和“归属感”。这也是黄华坤努力建造的

“理想”“奋斗”“忠诚”。

走出左右家私，黄华坤问我：“是否看懂了左右，看懂了我？”

我反问黄华坤：“做这样一个企业，你的动力是什么？”

黄华坤燃起了一支烟，给我讲了一个他多年来不愿触碰的故事……

妈妈的沙发

这里，正在制作沙发，嚓嚓，嚓嚓；

这里，梦想正在发芽，叮咚，叮咚；

这里，有妈妈的唠叨，呢喻，呢喻；

这里，幸福正在开花，沙沙，沙沙；

听，

这是一个关于沙发的幸福的故事……

我是一个来自于原野的孩子，但却喜爱上了城市人稀罕的沙发。我喜欢制作沙发，每当亲手把木质的框架、坚挺的弹簧、柔软的海绵和漂亮的布料组合成一件洋气的沙发时，我就想：为什么沙发包起来能这么地漂亮！每当这时，我都觉得自己是世界上最幸福的人。

我努力工作，一遍又一遍地刨木、油漆、缝线……，不厌其烦，不分日夜，只想完完全全掌握属于自己的沙发制作技术，而且一定是最优秀的工艺，因为，我想开一个属于我自己的沙发厂，做自己喜欢的沙发。有时，师父会情不自禁地帮我擦下就要掉落的汗珠，

对我竖起大拇指。

每到发工资那天，我都把几乎所有收入攒在一个小铁盒里。每当看到这个小铁盒，我就像看到了自己的沙发厂一样。

两年过去了，我的小铁盒也快装不下了。但是，想用这些钱开一个沙发厂，还远远不够。两年里我第一次回家，再三恳求爸爸，爸爸说支持我的梦想，于是，他拿出了所有积蓄，并卖了家里唯一一头牛。我的第一个沙发厂就这样凑了起来。

其实，它很小，只有两间屋子、一件机器和一些木材、海绵、弹簧、布料，只能算是一个简易的沙发作坊，但我仍然很高兴。第一天开工，我叫来了城里唯一一个老乡，放了一串鞭炮。老乡成了我第一个合伙人兼工人。

我们开始了没日没夜地做沙发、卖沙发，卖沙发、做沙发……有时一天只睡两三个小时，有时连饭都吃不上一口，即使这样我也很满足，很幸福。但是，妈妈却心疼了。

那天，我扛着沙发正要出门，便看见妈妈站在门外，挎着包袱，拎着炊具，眼泪已经开始无声地从她脸庞滑下。我立马放下沙发，接过妈妈手里的东西，长大后，妈妈第一次抱着我抽噎了起来。我想，穿着一件被磨破的汗衫，几天没有洗澡换衣刮胡子双眼深陷的我估计把她吓坏了。

我不知道从没出过远门的妈妈是怎么找到我的，我只听爸爸说，离开家的那天，妈妈起得很早，独自去田里劳作了很久，很久。妈妈曾说，她最喜欢的就是家里的红土地，永远也不想离开它。

.....

妈妈会给我送饭，妈妈会等我回家，妈妈的到来，让我又一次过上了温暖的日子。“该吃饭了！”“该睡觉了！”，妈妈的唠叨成了我生活中幸福的音符。我最喜欢吃妈妈做的锅边糊，能每天闻到妈妈的味道，真好。

渐渐地，除了做饭、洗衣，妈妈也在沙发厂里帮起了忙：选选材料，缝缝布套。妈妈真是一个好帮手，一晚上能缝出三个沙发布套，连我都自叹不如。

渐渐地，我制作的沙发越来越畅销，我的工人也从一个变成了十个、二十个，小作坊也终于变成了沙发厂。

新工厂是一间1000平米的铁皮房。我们把它分隔成了制作车间、材料室、办公室和宿舍。搬进新工厂的那天，我们举办了一个简单而隆重的开工仪式，每个人都很高兴。开工仪式结束后，我看见妈妈站在新工厂的一角，偷偷落泪。我知道，妈妈是在替我高兴。

可是，没多久，老天给我开了个巨大的玩笑。

那天，我去火车站接朋友，回来快到工厂时，就看到很多消防车。当我奔到工厂时，大火已经覆盖了整个工厂，一切已经来不及了。除了身上的这身衣服，我什么都没有剩下。

我的沙发，我的工厂，我五年来奋斗的幸福就这样没了？我瘫坐在地，一句话也说不出。

妈妈蹲到我面前，轻轻把我拥入怀中。我再也忍不住了，像受了委屈的孩子一样大声地哭了。朦胧中，我感到妈妈有力地拍了拍我的肩膀，清晰地听到妈妈说：我们还年轻，我们还可以从头再来。那一年，我22岁，妈妈52岁。

我收回了客户的欠款，向供应商预支了材料，向朋友租用了厂房；妈妈又加入到了工人队伍中，更叫来了远方的大哥、二哥，帮我渡过难关。虽然我再次变得一无所有，但我还有家人的支持。

工厂规模小了不少，但终于重新开工。那天，有个女孩来到我的工厂，想做一个漂亮的红沙发，作为生日礼物，送给自己的妈妈。我突然发现，这些年，我一直在做沙发，可是我的妈妈却没有自己的沙发。那时，我就想，我要做一件世界上独一无二的只属于妈妈的沙发。

我设计了一件像摇椅一样，可以晃动的沙发，它有舒服的靠背，有厚实的坐垫，有温暖的扶手，它是天蓝色的，像妈妈一样温和、宽广、透彻。我用了一个月的时间做妈妈的沙发，因为，它不仅是沙发，更是对妈妈的感谢和爱。妈妈坐在上面轻轻晃动，一定会非常惬意。

沙发完工的那天，下起了大雨。我在等送饭来的妈妈，更想给妈妈一个惊喜，但是却怎么也没等到妈妈。我像疯了一样出去找，大雨中，我撕心裂肺地喊着妈妈，可是无论我如何呼喊，妈妈也没有回音。

沙发做好了，可是，坐沙发的人却不在了。

我依然在做沙发，每当我开始做沙发时，我都会想起妈妈。也许，只有失去后，才懂得珍惜。也是那天，我才明白，对我来说，做沙发是成功的幸福，和妈妈一起坐沙发才是人生真正的幸福。我想做更多更好的沙发，送给更多的妈妈和孩子，享受人生幸福。

此时，做沙发，也是一种幸福。

每当累了，每当困惑了，每当遇到挫折了，我都坐进妈妈的沙发里，安静地睡去。

我知道妈妈一直在我身边……

目 录

C o n t e n t s

序一 家居企业，我们将幸福传递 / I

序二 这个广东老板不一般 / III

前言 一张沙发的幸福观 / VII

引子 妈妈的沙发 / XI

第一章 幸福三宝 = 伙食 + 工资 + 娱乐 /001

定工资是老板最头疼的问题，左右则很放权。老板大手一挥：“这个问题我解决不好，让员工自己解决。”就这样，左右员工的工资自己说了算。不仅如此，在左右，吃饭有伙委会做主，有困难找爱心基金会，有创造就能享受及时激励基金，鼓励夫妻同岗，建立家庭式“直接信任”。左右的幸福三宝只是做了最普通的事情，而这些实在事却解决了最难解决的人心问题。////////////////////////////////////

工厂是吃不黄的 /003

没有生活，哪有工作？ /007

工资，员工说了算！ /011

幸福是“赚”来的 /014

卖西瓜与经营企业 /016

把幸福“分”出来 /018

夫妻不能同在一个公司，左右违反了！ /021

人人是总裁 /025