

探寻华图领航人易定宏的商道真经  
剖析中小企业快速崛起的成长基因

# 华图易经

陈贝帝◎著



北京联合出版公司

探寻华图领航人易定宏的商道真经  
剖析中小企业快速崛起的成长基因

# 华图易经

陈贝帝◎著



北京联合出版公司

## 图书在版编目(CIP)数据

华图易经/陈贝帝著. —北京:北京联合出版公司,2011.7

ISBN 978-7-5502-0308-2

I. ①华… II. ①陈… III. ①公务员—职业培  
训—企业管理—经验—中国 IV. ①C975

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 179448 号

## 华图易经

作 者:陈贝帝

责任编辑:王 巍 李 征 蔡又元

封面设计:红杉林文化

版式设计:黄生雨 向智祥

责任校对:张 政

---

北京联合出版公司出版

(北京市朝阳区安华西里一区 13 楼 2 层 100011)

三河市冠宏印刷装订厂印刷 新华书店经销

字数 236 千字 710mm×1000mm 1/16 14.75 印张

2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—8000

ISBN 978-7-5502-0308-2

定价:32.00 元

---

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容  
版权所有,侵权必究

本书若有质量问题,请与本公司图书销售中心联系调换。电话:010-57600399-8309

# 序 言

---

## 以教育推动社会进步

教育是传递智慧的结晶,是推动社会变革和促进社会进步的重要力量。《大学》中认为:“大学之道,在明明德,在亲民,在止于至善。”意思就是说,教育的宗旨在于彰显人们所拥有的光明德性,使人们能够保持自新,达到最完美的地步。长久以来,华图从事教育工作的本质不仅仅是传递信息,更通过对人们观念的影响,来完成社会道德的延续和思想的更新。

自19世纪后半期,中国人开始兴办新式教育,教育便与国家的富强联系在一起。林则徐、魏源的“师夷长技”,康有为、梁启超的“变法图强”,无不把教育作为改革之根本。1995年,我国开始实施科教兴国战略,确立科技和教育是兴国的手段和基础的方针。为适应科教兴国战略对教育提出的更高要求,华图把“以教育推动社会进步”作为企业的历史使命,秉承“诚信为根、质量为本;知难而进、开拓创新”的企业核心价值观,以海纳百川的胸怀、诚恳务实的态度去规范企业发展,努力打造一个富有社会责任感,一个德聚最优秀人才、仁就基业长青的教育机构。这是社会发展对华图的要求,也是华图对社会所作的奉献。

华图成立十年来,一批批学员从华图起航,走上工作岗位。这是他们的

梦想,也是华图的荣誉。如今,越来越多的华图分校屹立在祖国版图之上,越来越多的人正受惠于华图的培养。华图的事业任重而道远,可能需要一代、甚至几代华图人的努力与奋斗去实现。在这个过程中,华图人品尝着创业的艰辛,也收获着成功的喜悦。华图正在为成为中国最优秀的政府咨询、教育培训机构道路上拼搏超越,也一定会在“以教育推动社会进步”的目标中诠释一个完美的注脚。

易定宏

华图教育集团董事长、总裁

# 前 言

---

## 华图的管理智慧

每个时代都有属于自己的英雄，商业史的苍穹总是群星璀璨。

自 1978 年改革开放到 20 世纪末，中国民营企业像疯草一样野蛮生长，企业家逐渐从“游走于体制边缘”的小角色成为推动时代变革的重要力量。他们大致可以分为三代：柳传志、鲁冠球、刘永行兄弟、张瑞敏等成为第一代拓荒者；1992 年邓小平南方谈话之后，王石、史玉柱等代表第二代下海者；20 世纪即将结束时，马云、马化腾、李彦宏等伴随新经济成长起来的互联网创业者成为第三代。如果将 2001 年到 2010 年成长起来的企业家称为第四代，谁会是最合适的代表者呢？

在 20 世纪即将结束时，不少人认为，经过前三代企业家的打拼和铺垫，新世纪的创业道路将一片坦途。2001 年，当新世纪的朝阳刚刚升起，站在历史新起点的人们在兴奋和狂欢中满怀期待地迎接即将到来的大场面。然而，有人却倒在黎明的迷雾中，变成暗淡无光的浮雕，悲壮地以失败者的形象定格在 21 世纪商业史的开端，一个个梦想的破灭和重生令旁观者心情复杂。

华图就诞生在这样一个希望与失望并存、繁荣与迷惘交替的商业时代。2001 年易定宏带着 10 万元到北京追寻创业梦，商海云谲波诡，难言“天时”；

人地两生，更无“地利”；只剩下“人和”——亲朋好友同舟共济。坦白说，他以图书出版为切入口并不是最好的选择，那年头在北京做出版、发行的机构和个人多如牛毛，即便到今天也依然如此，竞争异常惨烈，好在他挺了过来；三年后华图跳出重围，投身教育培训领域，可处境依然艰难，这时行业老大新东方已完成全国布局，并成功引入美国老虎基金融资，为进军海外资本市场提前预演；而在公考培训的所谓“蓝海”，一些教育机构已经摸爬滚打三年有余。

无论从哪个角度来看，华图在创业初期的选择和摸索与任何一家公司并无区别，充满迷茫和困惑，冒险和厮杀，它真正显露出领袖气质或者说王者风范，成为新时代精彩实用的商业读本，应该是进入公考培训领域之后。七年是一段并不算太短的成长过程，一个新生儿可以从咿呀学语成长为具有独立意识的儿童；一个少年可以在懵懂和莽撞中消磨曾经的稚气和幻想；一个中年人可以在饱经沧桑中参透人生的真正价值。对于立足未稳的稚嫩企业而言，七年足以洗掉铅华，返璞归真，探寻出商业经营中最本质、最原始的东西。华图对于中国企业群体的借鉴意义，尤其是对于中小企业和教育培训行业而言，主要可归纳为五个方面：

重视品牌价值。创业伊始，易定宏就将品牌置于企业竞争的首要位置，耐心沉淀，慢慢积累。分校扩张初期，他毫不犹豫地将对损害华图利益、声誉和品牌的加盟商全部清除；任何以牺牲教学质量为代价的手段和交易在华图都不被容忍，因为质量是品牌基石。华图对品牌的推广不遗余力，除了常规广告和口碑营销，华图素质大赛、公益讲座等活动也越办越红火。企业在由小到大从弱到强的过程中，场地、产品、人才、资金……什么都可以没有，唯独品牌不可或缺，哪怕遭受重创一败涂地，只要品牌在，信誉在，卷土重来指日可待。

建立现代企业制度。华图成为教育培训领域第一家在创业初期就实行股份制的企业绝非偶然，在易定宏的商业字典中，只有规范、科学、透明、先进这类阳光健康的词汇，暗箱操作、潜规则这类拿不上台面的方式自始至终



都被拒之门外。守正才能出奇,从放弃家族式管理开始,华图先后推行事业部制、360度绩效考核、流程再造,初步建立“董事会+职业经理人+纪律检查委员会”的管理架构,为最终实现“共和企业”的理想提前实践,这也是华图基业长青的绝佳途径。

借助资本力量。从2007年起华图就开始接触各种风投和基金,经过长达两年的“上下求索”和审慎抉择,终于在2009年底引入达晨创投2亿多融资,并计划在未来三五年内登陆资本市场。易定宏曾无数次听说中小企业因资金链断裂而在“一分钱难倒英雄汉”的仰天长叹中轰然倒地,也见证过新生代的互联网企业在资本市场呼风唤雨、点石成金的潇洒神奇,借助资本的力量让中国企业走向世界是所有人都愿意看到的景象,易定宏虽然不是第一个吃螃蟹的先行者,但一定是昂首走进英雄行列的勇敢者。

创新商业模式。进入21世纪以后,“粗放型增长”的生产与营销方式已经过去,“内涵式增长”时代悄然到来,华图的商业模式创新走的正是精细化、可持续的道路:从出版公考培训教材中发现公职培训的机会;通过模块教学法拉长周期、丰富班型、增加项目;实行分校扩张达到统一连锁的规模效应;进军网校,虚实结合,通过整合资源和升级服务挖掘利润增长点;打造“公职王”培训体系,真正实现产业化;将产业链向上延伸至政府咨询服务领域;华图先后七次进行商业模式升级、创新,每次都会引发新一轮跟风狂潮,企业的领袖地位则日益稳固。

企业家精神激励。对于易定宏这一代的创业者来说,他们独立果敢,坚韧正直,不攀附权贵,不惧怕竞争。易定宏一直倔强地维护知识分子阶层的利益与尊严,以公共知识分子的身份为社会热点和公益事业独立发声。

如果将华图十年以来的变革之路放在时代背景中探讨,我们会发现,改革开放一直是我们国家的主流,它像滚烫的血液一样成为每个人生命的一部分,成为国家进步和社会和谐的重要力量。在新世纪的每一天,我们已经习惯了在变化中回味历史,期待未来。

这是一个开放而包容的时代,在探索华图的标杆意义时,我们显然无法



剥离商业环境的影响。市场的更加成熟自由和企业家地位的提升都使易定宏对现实信心满怀,而国家的公考改革和公职人员培养政策也为华图崛起提供了历史机遇。在这个百花齐放的春天,我们在华图身上清晰地看到,这个国家的新一代企业家正在改革开放的洪流中奋勇争先,继往开来。

# 目 录

序言 以教育推动社会进步 .....	1
前言 华图的管理智慧 .....	3

## 第一章 华图商道真经：大道至简，和而不同

《易经》：“变易、简易、不易。”运用到企业经营中可以理解为：所谓“变易”，就是管理不变的原则是永远在变，与其以不变应万变，不如变到市场规律中去；“简易”则是以最简单、最简化的办法获取市场上最快的收益；“不易”就是在不变当中永远有一条可以指导企业在变中取胜的原理。华图与众不同的经营特色，正是大道至简的回归。

教育改革先锋：与南方科大并肩前行 .....	3
以慢胜快：十年只做一件事 .....	6
回流文化：让好马吃回头草 .....	8
分享精神：实现所有人的价值 .....	11
执行力：华图成功的关键 .....	14

## 第二章 创业前传：从理想出发

《易经·系辞上》：“易则易知，简则易从。易知则有亲，易从则有功。有亲则可久，有功则可大。可久则贤人之德，可大则贤人之业。”易定宏博士的商业意识，就是从最简单的兴趣和理想开始，渐成气候，找到可持续做一辈子的事业。

埋下企业家的种子 .....	19
----------------	----

“将来肯定能做大生意!” .....	21
大学时代的“一老板” .....	24
创业起点:广州粤教文化公司 .....	27

### 第三章 书商岁月:向教育进发

《易经·乾》:“同声以相应,同气以相求,水流湿,火就燥,云从龙,风从虎……各从其类也。”这句话简而言之,就是“物以类聚,人以群分”,易定宏以图书为基石,找到了一群志同道合的伙伴艰辛创业,并逐渐摸索出新的发展方向。

《竞争上岗》一炮打响 .....	33
司法考试改革的机遇 .....	37
“天赐良缘”:尊重市场规律的结果 .....	40
2002年的第一场雪 .....	44
瞄准公考教材 .....	47

### 第四章 教育培训:公考领域的奇葩

《易经·乾》:“知至至之,可与言几也。知终终之,可与存义也。是故居上位而不骄,在下位而不忧。故乾乾因其时而惕,虽危无咎矣。”对于创业者而言,能够清楚目标并最终实现,知道何时该终止,能居于上位而不骄傲,就可以与之共举大事。华图进军公考培训的过程,符合《易经》管理智慧。

一封信,从客户需求出发 .....	53
三七开是股份制雏形 .....	56
培训部挂牌 .....	58
民大培训风波 .....	61
自己培养的名师来“救场” .....	64
三位名师出山 .....	67



分道扬镳 .....	70
亲自坐镇 .....	73
由推销到营销 .....	77

## 第五章 模块教学法的创立:战略思维

《易经·革》：“泽中有火，革。君子以治历明时。”意思是主张按照天象的变化变革历法。华图的模块教学法变革，就是顺应社会经济发展形势和公考培训行业的变化趋势所作出的变革、创新。

以创新宣告英雄主义时代结束 .....	83
模块宝典横空出世 .....	86
名师云集，群星璀璨 .....	89
面试班崛起 .....	92
新教研是永无止境的探索 .....	96

## 第六章 股权改制的内核:成功逻辑

《易经·象》：“大者正也，正大，天地之情可见，中正而吉利。”这句话是说强大的人主要是由于其做人正直，正固而强大，天地之道从中可见。之所以吉利，是因为处于中位。华图股改的核心在于易定宏的分享精神，符合天地大道，可成大事。

第一次股改:以股权换人心 .....	103
“两粒种子”的故事 .....	106
必须留住于洪泽 .....	109
第二次股改与“空降兵”现象 .....	112
人比股份重要 .....	115
为资本运作铺路 .....	118

## 第七章 分校扩张:厚积薄发的结果

《易经·艮》：“时止则止，时行则行，动静不失其时，其道光明。君子以思不出其位。”原意是该停止的时候就收手，该前进的时候就行动，动与静都不失时机，道路才会光明，君子要有自知之明。华图扩张之路，进退有序，张弛有度，因而一帆风顺。

广东打响第一枪 .....	123
天堑变通途 .....	126
复旦讲座:狭路相逢勇者胜 .....	129
迎难而上,鼎立中原 .....	132
161号:百万年薪校长 .....	135
刹车与扩张是连贯的 .....	137
佛山会议 .....	140
并购新天地,万源泉回归 .....	143

## 第八章 管理革命:企业成长的关键

《易经》曰：“天行健，君子以自强不息。地势坤，君子以厚德载物。”正因为华图人追求进步，自强不息，才有变革的勇气和行动；正因为易定宏博士海纳百川，厚德载物，才能留住咨询师，使其成为创业征程中的新伙伴。

引进管理咨询机构 .....	149
咨询师成为职业经理人 .....	151
推行事业部制 .....	154
实施流程再造 .....	157
绩效考核改革 .....	160
华图 DNA .....	163



## 第九章 2010年之后:走产业多元化之路

《易经·系辞上》：“富有之谓大业，日新之谓盛德。”原意是拥有万物就叫伟大功绩，不断更新就是崇高品德。华图多元化之路，既是做大做强的方式，也是创新求变的尝试，可谓之为“大业”与“盛德”。

华图网校:张开隐形的翅膀 .....	169
资本运作:加法和乘法一起做 .....	172
“红领”:打造政府服务体系新品牌 .....	176
新格局:多品牌运营 .....	179

## 第十章 华图的危机和思考

《易经·否》：“否之匪人，不利君子贞，大往小来。”“象曰：天地不交，否。”《易经·泰》：“泰，小往大来，吉，亨。”“象曰：天地交，泰。”成语“否极泰来”即源于此。华图危机在于能否及时进行企业改革、找到创新的突破口，化解之后，必然迎来新一轮繁荣景象。

运营模式与“微笑曲线”的考验 .....	185
浮躁背后的弊端 .....	188
沟通协调的难题 .....	191

## 第十一章 新商业时代的成功路径

《易经·豫》：“天地以顺动，故日月不过，四时不忒；圣人以顺动，则刑罚清而民服。”天地运动顺应自然规律，所以日月运行才不会有差错，四季依序更迭；圣人顺应自然规律而动，则刑罚清明而百姓归顺。在企业经营管理中，必须遵循市场规律和商业伦理，否则必败无疑。华图十年的成功经验可总结为“追本溯源，顺势而为”，其成功路径可作为规律，值得借鉴。

多元化之辩:以实力与规范为标准 .....	197
品牌路线:拼命设立防火墙 .....	200

公益情怀:没有社会责任很难做成大企业 .....	203
商道智慧:解决知识分子就业问题 .....	206
基业长青:打造“共和企业” .....	209
附录一 华图大事记 .....	213
附录二 华图荣誉榜 .....	220
致 谢 .....	222



## 第一章

### 华图商道真经：大道至简，和而不同

《易经》：“变易、简易、不易。”运用到企业经营中可以理解为：所谓“变易”，就是管理不变的原则是永远在变，与其以不变应万变，不如变到市场规律中去；“简易”则是以最简单、最简化的办法获取市场上最快的收益；“不易”就是在不变当中永远有一条可以指导企业在变中取胜的原理。华图与众不同的经营特色，正是大道至简的回归。



