



胖东来 你要怎么学

王慧中◎著

于东来◎审订作序

把员工当成完整意义上的人
让创造财富的人分享财富
就培养出了能干会玩、高度敬业的员工

用爱诠释工匠精神
把零售做成一门艺术

就拥有了最忠诚的顾客
就重塑了一个地区的商业生态

胖东来 你要怎么学

王慧中◎著

龍 門 書 局

北 京

图书在版编目(CIP)数据

胖东来, 你要怎么学? / 王慧中著. -- 北京: 龙门书局, 2014.8

ISBN 978-7-5088-4343-8

I. ①胖… II. ①王… III. ①零售业-销售服务-经验-中国
IV. ①F724.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第160518号

责任编辑: 周 辉 徐 烁

责任校对: 陈玉凤 / 责任印制: 闫 磊

龍 門 書 局 出 版

北京东黄城根北街16号
邮政编码: 100717

www.longmenbooks.com

骏杰印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2014年9月第 一 版 开本: B5 (720 × 1000)

2014年9月第一次印刷 印张: 16

字数: 220 000

定价: 46.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)



1995年创业至今，胖东来完成了数次蜕变，却始终在用爱经营企业。

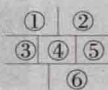




从超市百货到自营餐饮，胖东来都在以温馨的环境赢得顾客的满意。

SUPERMARKET





胖东来三星级员工

- ①消防部董小海
- ②食品部刘改香
- ③电器部孙莉
- ④维修部郑江龙
- ⑤医药部陈丽
- ⑥保洁部张瑞英





许昌胖东来时代广场员工活动中心的
休闲设施一应俱全





和员工在一起的“东来哥”



爱的传道者

我天性要强、虚荣、好面子、心胸小、贪婪。由于年少时没能重视和接受哲学、自然科学等方面的基础教育，再加上文化程度低，导致我一度没有清晰的人生观，没有明确的人生信念和目标，更没有自己做人做事的标准和原则，只是怀有对金钱和物质的向往与追求。

因为教育的缺失，我的人生难免为社会的潮流裹挟，逐步丧失了自己主宰事业和生活的能力与自信。我不懂得修炼心性，不懂得爱惜身体，更不懂得珍惜和分享人生宝贵的时光和经历。为了追逐所谓的功名利禄，我的青春之路走得坎坎坷坷、跌跌撞撞，辛苦而又艰难，身心俱疲，因此所付出的健康代价更是无法挽回的。虽然我在某些方面取得了一些小小的成

就，但失去的太多太多，这样的人生幸福指数太低，失落远多于快乐。

我只是一个不断追求人生成长的普通人，历经坎坷，才成为觉悟人生本质和真谛的践行者。我曾经愚昧无知、追名逐利，而今追寻的是乐观、知足、善良、勤奋，与大家分享人生的价值与经历，做一个明世理、活自己、心灵高贵、思想自由、活在当下的人，透明而不失童心。

我很想把自己的思想、经验、感悟详细地表达出来，和朋友们分享，毕竟在这么多年的成长过程中，我经历了很多，思考了很多，也践行了很多，思想在不知不觉中清晰起来——事业目标从只为个人生存进步到帮助他人、造福他人、造福社会；探索方向也从满足物质转变到满足精神需求。在成长的过程中，方知未来的路是如此的遥远和漫长，我们的本性中饱含着对幸福、自由，快乐的渴望，可我们的生命状态总是在短暂的愉悦后仍表现得那么苍白、无力，所以需要不断地持续学习和成长。

联合国发布的《全球幸福指数报告》(*World Happiness Report*) 显示：北欧国家的排名普遍靠前，丹麦、挪威、瑞士、荷兰、瑞典被评为最幸福的国家。看到世界上这些国家的人民生活得那么个性、简单、坦诚、勇敢、勤奋，那么激情、活力、自由而浪漫，却又淡定、悠闲、自然、健康、理性地面对生命，面对生活，我会想，处在同一个地球上的我们为什么过的多是由浮躁所致的辛苦而悲壮的人生，表现出过度的自卑、贪婪、忌妒、虚伪和自私。

所以我特别向往那种阳光和自信的生活态度，向往分享自然、分享生命信念的生活方式，向往人们彼此真诚、善良和友爱的生存环境，向往简单、纯洁、轻松的人际关系和行事理念。我在不停地探索、学习和感悟，并希望能传播自己悟明白的道理。

我对生命的领悟，源于对宇宙浩瀚的了解。科学家认为宇宙的广度约有200亿光年，约 1.89×10^{23} 公里。银河系的广度大概是10万光年，也就是 9.46×10^{17} 公里。而太阳系距离银河系中心尚有大约3万光年的距离，即 2.84×10^{17} 公里。细想一下，在广袤的宇宙空间中，人渺小得连一粒尘埃都算不上。地球的形成已有约46亿年的历史了，在大约450万年前人猿分化产生了腊玛古猿，逐步进化为现代人类。这么一比，我们的人生又是何其短暂！

我们的生命虽然渺小而短暂，但让每个人都能活得更真实、善良、勤奋、自信、阳光、简单、纯净和乐观，幸福快乐地分享自然和生命的宝贵则是我不懈追求和衷心企盼的！

人类七八千年的文明史中，发展出了佛教、基督教、伊斯兰教等多种影响深远的宗教门类，孕育出了古埃及文明、古印度文明、两河流域文明、中华文明、古希腊文明、古巴比伦文明、古罗马文明，玛雅文明等奇迹。对于中国的传统文化，我们即要发扬其顺应自然和人性发展规律的精华观点，也要扬弃其中愚昧落后的糟粕，特别是中国人自古被灌输的奴性和劣根性。

我想做的一切其实很简单，就是本着改善国家的社会现状、倡导优秀文化氛围的良好愿望，首先做好自己的本分——把胖东来经营好、把自己的员工和顾客照顾好，然后在可能的情况下，讲述和分享自己的人生感悟和活明白的道理，希望让更多的人早一天清醒地认识到要为自己而活，早一天感受到幸福的价值和生命的真谛。

因此，我很支持王老师沉下心来，为读者朋友们深入地讲讲真实的胖东来，说说我们这群人究竟在经营怎样的一份事业。亲爱的朋友，如果

D1 胖东来， 你要怎么学？

这本《胖东来，你要怎么学？》能给你带来一些触动，并对今后的工作有所启发，我相信，不仅你自己会更加自信、幸福，也必将惠及你身边的千千万万个家庭。若如此，我一定要衷心感谢你帮助我向着“善良、勤奋、自由和博爱”人生信仰更近了一步！

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized Chinese characters '于东来' (Yu Donglai).

胖东来商贸集团 董事长

2014年7月

寻找和发现中国的企业思想家

管理大师彼得·德鲁克曾预言：“21世纪，中国将和世界分享管理奥秘。”2013年7月，《财富》杂志公布了“2013年世界500强企业排行榜”。新上榜的31家公司中，中国公司占据了18个席位。尽管上榜的中国企业以国有大型企业为主，但是这样的发展势头还是很令人骄傲的！

中国经济连续30多年保持了快速发展，中国企业在新兴市场上的竞争优势也日益明显。很多深具中国管理智慧的优秀企业案例已经破土而出，可我们管理学界居然始终未能提炼出一个成熟的中国式管理模式。

如果反躬自问的话，我们实在是乏善可陈：

1. 我们提交了开创性的学术成果吗？
2. 我们曾在一个领域潜心研究上几十年吗？
3. 我们设计过很多实验来印证各种观点吗？
4. 我们在传播西方的某个学术观点前，质疑和验证过它吗？
5. 我们考虑过西方管理理论在中国落地时的水土不服吗？
6. 我们有真正深入地剖析一个中国企业案例吗？
7. 我们在研究大量企业案例后提炼出了普适性的管理理论吗？

中国企业界目前确实还存在着很多问题，个中因由也许错综复杂，但管理学界一定难脱干系。我们在很长一段时期内坚持强调企业经营的唯一目标是利润最大化、股东利益最大化，并设计出各种绩效考核工具驱使员工实现绩效目标。我们一直崇尚和推广西方的管理思维、管理工具，走上了一条全盘西化的道路。

而中国企业家们在长期的管理实践中迅速成长起来了！他们摸着石头过河，发展出了一套属于自己的经验和方法，其中隐藏着宝贵的中国式管理哲学，但是管理学界仍未深入探讨与研究，甚为可惜！

我坚信：中国企业界和中国管理学界绝不会集体缺席，中国一定会有自己的企业思想家，向世界展示“中国人是如何管理企业的”！在检讨不足的同时，我们也一直在行动，寻找和发现中国的企业思想家和具有中国式管理特点的标杆企业。

德鲁克先生说：“一个企业只能在企业家的思维空间内成长。”我们找寻的企业思想家应该比普通的企业家有更开阔的视野、更高尚的情操、更崇高的境界，他们会深入地思考企业经营哲学、文化体系构建、企业与社

会关系等高阶问题，把人类的福祉、国家的政策、行业的利益融入到企业发展战略中，要把环境保护、安全、社会责任放在速度、规模和效益之前，有一往无前的企业精神和永远面向正前方的人生态度。他们既是企业的领头人，更是整个社会发展的坚硬基石！

以这样的标准要求，德胜洋楼的聂圣哲应该算一个。他高度理想化又非常脚踏实地，他的企业被誉为“中国企业百花园中的一朵奇葩”，他主导编撰的企业内部读本《德胜员工守则》被誉为中国企业界的“管理圣经”，经过数十次重印，总发行量近50万册。德胜洋楼更是成为海内外多家商学院的教学案例，每年都有上万人去德胜洋楼考察，学习和感悟聂圣哲的人生哲学和管理哲学。

除了聂圣哲，还有一个人逐渐成了管理学界的焦点。那就是河南胖东来商贸集团的创始人——于东来。和聂圣哲不同，他是个初中没毕业的纯“草根”，但他创建的“胖东来模式”已成为我国零售业的一个范本。于东来被上海连锁经营研究所所长顾国建誉为“为零售业而生的人”，同行们也说他是个经营“奇才”、“鬼才”，许昌大商新玛特的高管就曾亲口讲：“胖东来这个企业，是国内市场上鲜有的，会让竞争对手感到钦佩的企业。”

在胖东来神话般的经营绩效背后，是于东来的经营思想和经营哲学在支撑。于东来的创新是超越性的，他要求员工“能干会玩”，这将在企业人力资源管理领域引发一场革命，因为他是“把员工当成完整意义上的人看待”的第一人，而胖东来一切突破性的管理制度皆源于他对人性的精准洞察。

创业之初，于东来就以“目标、自主、专精”为要求激励员工，这一点与丹尼尔·平克最新的“驱动力30”理论精髓高度契合。胖东来文化在

DL 胖东来， 你要怎么学？

2014年迎来了第五次跨越，将会重新梳理整个企业的文化架构，发展战略、制度体系都会做进一步的调整。

我写这本书，是希望能一花引来百花开，中国各行各业佼佼者和思想家们都能争妍斗艳，向世界展示中国企业的风采。同时把中国建材集团和国药集团带入世界五百强的双料董事长宋志平先生曾一言蔽之：“纵观全球，每一个行业内的佼佼者都是行业内先进思想理念的引领者，不仅内部要有良好统一的文化，对外还要有引领整个行业发展的思想，要给全行业做出前瞻性指导，发挥引领作用和领袖风范。”

未来，企业最大的核心竞争力将是企业家特有的思维模式和创新精神。因此，中国企业界的下一个目标不止是创建更多个世界五百强企业，而是创造更多闪光的企业思想。

我看见，中国的李·亚科卡、杰克·韦尔奇和稻盛和夫正在不断涌现出来，正应了那句话——这世界并不缺少美，而是缺少发现。

如果，每个行业都有一个标杆企业、一位企业领袖，引领行业健康发展；
如果，有更多“灯”一样的企业和企业思想家，为众人照亮前行的方向；
如果，管理学界的“伯乐”，能发现更多的“中国好企业”和企业思想家；
那该有多好！

王慧中

胖东来商贸集团文化战略顾问

2014年6月