

◎ 企业领导力培训课指定教材 ◎

WINNING HABIT

让胜利 成为习惯

全面剖析三星电子营销战略
独家解密冠军团队的“胜”经

[韩]全玉杓 著 千太阳 译



万卷出版公司
Volumnes Publishing Company

◎企业领导力培训课指定教材

全面剖析三星电子营销战略
独家解密冠军团队的“胜”经

「韩」金玉杓 著 千太阳 译

让胜利 成为习惯

WINNING HABIT



万卷出版公司
Volumet Publishing Company

著作权合同登记号:06-2008 第 353 号

© 全玉杓 2008

图书在版编目(CIP)数据

让胜利成为习惯/全玉杓著;千太阳译. —沈阳:万卷出版公司,
2008. 10

ISBN 978-7-80759-340-9

I. 让… II. 全… III. 组织管理学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 160767 号

이기는 습관 让胜利成为习惯

Copyright © Jeon, Okpyo

2007, Printed in Korea

Chinese simplified language translation rights arranged
with SAM&PARKERS.

through Imprima Korea Agency and Qiantaiyang Cultural
Development (Beijing) Co., Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED.

出版发行:万卷出版公司

(地址:沈阳市和平区十一纬路 29 号 邮编:110003)

印刷者:北京建泰印刷有限公司

经销者:全国新华书店

幅面尺寸:170mm × 240mm

字数:180 千字

印 张:15

出版时间:2008 年 12 月第一版

印刷时间:2008 年 12 月第一次印刷

责任编辑:胡 利

特约编辑:郝珊珊

整体设计:千太阳文化

监 印:陶 冶

书 号:ISBN 978-7-80759-340-9

定 价:28.80 元

联系电话:024—23284442

邮购热线:024—23284454

传 真:024—23284448

电子邮件:vpc@mail.lnpgc.com.cn

网 址:http://www.chinavpc.com

序言：能改变战争规则的“赢家法则” / 1

第一部分 像闪电一样行动的“执行型团队”

Winning
Habit
01

围绕着顾客转动的“执行型团队” / 6
把自己该做的事情当做献给上帝的祭礼 / 7

Winning
Habit
02

让工作成为嘉年华 / 14
我们是演员，工作岗位就是我们的舞台 / 15
没有人会给你激情 / 20

Winning
Habit
03

不要让团队在无秩序的环境中工作 / 24
能成功的人从不宽以待己 / 24
提高团队竞争力的时间管理方式 / 27
世界上最糟糕的借口——“没有时间” / 31

Winning
Habit
04

乐于把你的一切投入到痛苦相伴的创新活动中 / 36
感到“满足”的瞬间便是衰败的开端 / 37
伴随“革新”而来的甜蜜的痛苦 / 39
谋求创造和革新的五个步骤 / 41
适者生存 / 43

第二部分 享受创造过程中的痛苦

Winning
Habit
05

不论人生还是商务活动，都是自我营销 / 48
人生是自我营销的延续 / 51

Winning
Habit
06

一份提案书也要体现你的个性 / 58
一张报告、一份提案书也要做成艺术品 / 59
你的秘密武器是与众不同 / 62

Winning
Habit
07

想学知识吗，学校在你的脚下 / 68
就在“这里”，就在“这一刻” / 72
无人能取代我的技能 / 73

Winning
Habit
08

团队能提供给职员的最好福利是“残酷的训练” / 76
只有专家才能存活下来 / 81

第三部分 通过划分、分析、结构化制定严密的流程

Winning
Habit
09

构建严密的流程，使团队的力量更上一层楼 / 86
确定的流程能产生确定的结果 / 87
世界靠流程的力量而转动 / 89
如何制订合理的业务流程 / 90
共享知识，使团队的力量更上一层楼 / 93

Winning
Habit
10

制定远大目标，评估要冷酷无情 / 98
不可实现的5%的增长率和可实现的30%的增长率 / 99
越没有业绩的团队领导越宽厚 / 100
考核要公正，评估要冷酷 / 101
平凡的增长谈不上“成果” / 106

Winning
Habit
11

认识到细节的力量，划分整体，再仔细观察 / 109

失之毫厘，谬以千里 / 111

分析、分析、再分析 / 113

划分整体，就能找出解决方案 / 116

Winning
Habit
12

失败是最好的教材，要学习共享“失败笔记” / 122

赢家会坦然接受并承认自己的失败 / 123

能认可失败的团队文化非常重要 / 126

共享知识时会面临的窘境——“这是我的知识！” / 128

第四部分 全身心地投入营销，习惯性的营销思维

Winning
Habit
13

让每个成员都成为营销战略的高手 / 132

每一名职员都是营销人员 / 133

战略家与众不同的5种秘密法则 / 136

Winning
Habit
14

钱会流向最低的地方，请在现场找答案 / 139

在现场找答案 / 142

避免判断错误 / 142

给自己的未来勾画蓝图 / 143

Winning
Habit
15

没有比客户更好的推销员，客户说的梦话也要倾听 / 147

客户的抱怨声永远不会消失，只会更加强烈 / 149

客户的抱怨声只有在最后时刻才能听到 / 151

我的月薪不是老板付的，而是客户付的 / 154

Winning
Habit
16

CRM不是软件，而是习惯 / 157

客户渴望一对一的交流 / 160

如果你记住了客户，客户也会记住你——

赢得客户的芳心 / 162

将挣来的钱回馈给客户 / 165

第五部分 不放弃原则，建设有规范的团队文化

Winning
Habit
17

不懂礼节的团队无异于一座“坟墓” / 170

问候是和他人打交道时的首要礼节 / 172

用时刻准备就绪的端正态度武装自己 / 176

Winning
Habit
18

无须资本的投资，微笑就能获得回报 / 182

“微笑”如同服务团队的生命线 / 184

将工作岗位变成游乐园 / 187

Winning
Habit
19

和战略一同开启一天的门，用切实的整理作业提高射门得分的能力 / 191

和战略一同开启一天的工作生活 / 192

发挥能射门得分的整理习惯，并将其衔接到成果 / 196

第六部分 不达目的誓不罢休的执著的执行力

Winning
Habit
20

坚持诚信 / 202

水越深，越无声 / 203

没有“诚信”就不能获得真正的成功 / 206

越有诚信的人越严于律己，宽待顾客 / 208

Winning
Habit
21

无条件地模仿他人也是一种卓越的战略 / 211

要善于求学，要善于求助 / 212

单靠效仿优秀的人，就能获得一半的成功 / 214

Winning
Habit
22

坚持不懈的人最终能做大事 / 219

执著能创造一部成功的连续剧 / 220

拜访顾客117次的韧劲和执著 / 223

结束语：让胜利成为习惯 / 228

序言

能改变战争规则的“赢家法则”

韩国围棋界有一种说法，叫做“连走三步妙手必败”。即因局势不利而绞尽脑汁想出妙手或被逼无奈不得不连番使出妙手也不可能彻底扭转棋局，那么最终只能落败。所谓“妙手”，是棋局中的最佳着手。其作用是或一举确立优势，或使形势逆转、转劣为优。所以妙手也理应在大势已去之前施展。这既是实力，亦是习惯。

笔者曾经做过营销经理、流通经理、企业经营者，在工作中需要和别人不断接触。在指挥下属工作的过程中切实地体会到，无论是工作还是人生都取决于人的态度和习惯。有些人能接连不断地荣获冠军，取得胜利，是因为他拥有获胜的习惯和信念。这样的人，往往在一些不起眼的小事上也要争出胜负来。

现实中的人都有着这样那样的梦想，但能实现梦想的却没有几个。有的是迫于压力不愿前进了，有的是头破血流，看不到希望了，有的是满足于现状，总之，他们都选择了暂时安逸的生活。他们常说的话有这么几句，“为什么要做那些事情？”“现在正做得很好”“做了也是白做”……

在作为营销经理教导下属人员，以及作为流通经理说服经营状况恶劣的销售单位正确经营的时候，常常听到人们找类似上述内容的借口来推卸责任，逃避现实。不难看出这种态度已经成了他们的生活习

惯。虽然有很多问题很棘手，但笔者一直没有放弃对他们进行说服工作。除了费尽心思地和他们交流，给他们做示范，还要和他们一同奋战，直到让他们取得成功。可以说笔者使很多团队的经营面貌发生了翻天覆地的变化。很多看似无可救药的企业，经我改造后，就像脱胎换骨了一样，迅速窜到了同行企业的前排。这样的例子比比皆是。

这样的结果是惊人的也是喜人的。这么多的企业在我的引导下迎来了第二个春天，不免有人频频发问：“你是怎样创造奇迹的？这么巧妙的战略究竟是怎样策划出来的？”对此，笔者的回答总是那么简单。我说：“我只是给他们移植了‘工作欲望’、‘一定能行的信心’、‘获胜之道’而已。”各种团队面临问题的解决方法大致上都是相同的。其实，人生的道路无非取决于你在十字路口上的选择，就像打牌时你选择要出的牌一样。

一旦你选择好了要走的道路，那么你就要做好前行的准备。途中，战略、战术、作战流程以及扫平障碍的激情都将成为你的伙伴，它们会为你指引前进的方向。

实际上，很多做销售的企业在我对他们进行了硬性的“成果”、“战略”和“原则”的灌输之后都举起了白旗。此后只要一听到我“驾到”的消息便毛骨悚然。就在这种生磨硬泡的指导下，曾在效益亏损中苦苦支撑的卖场，现在的月销售分别达到了3亿韩元、5亿韩元、10亿韩元，成了拥有1000多名死党顾客的优秀卖场，一次又一次地创造了销售神话。现在的店长们个个开着进口轿车，从以前的小老板变成了巨商。正所谓名师出高徒，在他们的下属中，年薪超过亿韩元的20~30岁的销售员越来越多。在我担任三星营销团队队长的时候对下属的要求也非常严格。我经常揽过来需要通宵的活儿，所以职员们一直称我是“最令人头痛的上司”。然而当时被我“欺

负”过的晚辈和市场管理人员，居然都成了我的追随者，并且从我身上学习到的东西活用于管理市场上。

笔者离开供职已久的“三星电子”，独自走上创业之路已有一年的时间。毫无疑问，在笔者的组织团队里也在适用过去确定的“赢家法则”和“获胜之道”。现在笔者回顾过去掌握的获胜之道和胜利的片段，整理出所谓的“持续的成功者、持续的成功团队”的窍门，想与大家一同分享。这本书始终贯穿着一种基调，那就是只有“有激情的人”、“执著追求冠军的人”才能最终尝到甜蜜的成功味道。这种执著精神就如一种习惯，会通过成功的经历及以此为基础的不断的实践过程变得愈发强烈。这就好比健身锻炼，初练肌肉需要无比艰难的一段时间，但一旦开始长肌肉，那么只要稍微动一动，就能发现鼓起来的健美肌肉块。

笔者离开三星电子以后，独自走上了创业舞台。

笔者将本书内容大体上分6个部分、22种“获胜的习惯”。这22种习惯是笔者精心整理、总结的过去团队生活中认为最重要的核心事项。特别是把焦点对准了行之有效的“执行型”习惯上。

摔跤冠军擅长沙场角斗，他不会按照沙场或教科书上的死理去战斗。通过实战他清楚地知道，抓住哪个地方去掀翻对手，并能让他们倒在自己的脚下。他会一边听着胜利的呼吸声，一边闻着对手的汗味，本能地向对手发动进攻。

尽管本人水平有限，但希望广大的读者朋友和团队通过这本书领略到“胜利的习惯”，在充满幸福和成就的人生道路上一同前进。

——全玉杓

像闪电一样行动的 “执行型团队”

“执行型”不是简单的执行。没有目的，没有体系，只有无头苍蝇似的忙碌；通宵达旦地做和真正的成功距离相差甚远的工作；成群结队瞎窜；漫无目的地动脑子、动动四肢，这些都不是真正的执行型行动（action）。要明确这项工作的目标是什么，为了达到目标应该采取怎样的行动，然后主动出击，认真贯彻执行，才可以算得上是真正的执行型行动。所谓的执行型团队是指团队成员们在共同理念的指导下，全体人员一丝不苟地切实执行自己的任务，并最终能创造显著成果的团队。

P A R T
WINNING
HABIT 01

围绕着顾客转动的“执行型团队”

不挪动自己的双腿，再狭窄的水沟你也跨不过去。

——阿兰，法国诗人、神学家

执行就是一切，这就是我的主张。一个创意只占整个业务的5%。一个创意的好坏取决于你会如何执行它。

——卡洛斯·戈恩，日产公司总裁

有几个士兵在艰难地搬运巨大的原木，而一位上士正悠闲地站在旁边，偶尔大声呵斥着。这时，一位骑马经过的绅士停下来，问道：“上士先生，您为什么不跟他们一起搬呢？”这位上士回答道：“因为我要监督他们干活。”绅士不再多说，径直下马，脱掉上衣，开始与士兵们一起搬运原木。等到搬完原木后，绅士矫健地跃上马背，走到上士身旁，说道：“上士，下次再搬运原木，记得把总司令也一同叫上。”

士兵们恍然大悟，原来这位跟他们一起搬运木头的绅士，竟然是美军总司令员——华盛顿将军。

这是关于美国首任总统——乔治·华盛顿的故事。故事比较简单，但却生动地表达了“执行型团队”中领导以身作则的模范事例。古往今来，不论是团队，还是个人，沦为失败者的最大理由皆为“心”有余而“力”不足。但所谓“玉不琢，不成器”，不论有多少

好的构思或策略，若不能及时、切实地付诸行动，那么到头来还是一场空。

其实，每个企业的目的都相同。即尽可能出售更多的产品，追求利润的最大化。而实现这一目的的媒介就是客户。因此，若把所有问题都与客户连接起来，那么解决问题就会变得更加游刃有余了。“如何才能生产客户所需产品，如何才能让客户更熟悉公司的产品，如何才能给客户带来更满意的服务？”你是不是觉得这些都是理所当然的事情，可就是这么简单的事情，却始终被经营者和员工们所忽略，至今他们仍坐在办公桌前，埋头苦思着：“如何才能多销产品？如何才能提高销售收入？如何才能实现利润的最大化？”

因此，要从根本上转变看问题的思路。若能做到这一点，那么所有难题都将迎刃而解。

把自己该做的事情当做献给上帝的祭礼

记得萝莉·白·琼斯（Laurie Beth Jones）撰写的《耶稣谈企业》一书中，有一句经典句子叫做“把你该做的事情当做祭礼献给上帝”。这句话称得上是深中肯綮的至理名言了。若做椅子的木匠将椅子看做是献给上帝的礼物，那么结果将会怎样？他能忽略椅子的材质、外形、坚固度、舒适感等要素中的任何一项吗？若店员把顾客当做上帝来对待，那么又会是怎样一幅情景呢？顾客寻找商品是否觉得不方便，商场是否不干净，商场内的温度是否冷热适中，销售员的外貌举止、服务态度是否端正，有人提醒之前是否自觉地思考解决或改善的方法？试问，人世间又有谁能够草率地应对上帝的要求呢？

但问题是，此时此刻有些团队人员竟然忘却了这么重要的事情。他们根本没有认识到自己要做的事情是多么重要，反而认为这是单纯的团队合作，认为是留给自己的课题，是得到上司指示而无法推辞的事情，是看别人脸色行事就可以变得更加轻松的事情，是拖到明天再做也无妨的事情，是为养家糊口而不得不做的事情。

到底为什么很多人都无法做到这一点呢？一句话，就是因为这么做实在是太“辛苦”了。当事人往往需要比别人更加深思熟虑，更加废寝忘食，更加耐心准备。但若想准确把握顾客的心理、及时满足顾客的需求，没有超出常人的热情与毅力是绝对行不通的。

然而，解决的方法却只有一种，就是习惯成自然。虽然起步阶段会觉得比较艰辛，但所谓万事开头难，只要在做的过程中找到窍门，树立一定的信心，那么自然就可以习以为常了。如若一个团队都是由这种素质的人员构成，那么他们的竞争力显然要比别的团队高出几个层次，而他们产生的爆发力也绝非是“ $1 + 1 = 2$ ”那么简单。由此可见，对顾客的热情与奉献才是领先的公司或成功的公司所要具备的“无形的动力”。

早在“三星电子”商场主导走动式管理的时候，有些人就问过笔者：“商场的生意兴旺，买卖火爆的秘诀是什么？”当时，笔者毫不犹豫地回答道：“围绕着顾客不断转动！”

然而，事实上许多团队都只停留在“概念型目标”的层次上，并没有认真围绕着顾客转动。虽然口口声声大喊“顾客至上”的理论，但仔细一看，连制定能让他们感到轻松的原则，也不肯再迈出一步。在我们的周围，说是“要做”却不行动的约定，或者说“做完了”却不检验的美词丽句难道少吗？反而，越是泛滥“现场至

上”、“顾客至上”或“正宗营业”等口号的商场，越要认真反思一下，你是否彻底地做到了。

假如想为你的团队、商场打响知名度，就不能依赖于抽象的口号等宣传手段，而是要耐心引导你的团队人员，使他们拥有实事求是的心态。因顾客而动，即为顾客而一丝不苟地行动的团队；不是为了无法付诸行动的“概念型口号”或不切实际的信念，而是拥有具体行动步骤，并能随时贯彻执行的团队——笔者称这种团队为“执行型团队”。

这里的“执行型”，并不是指单纯的执行。没有目的与体系的忙碌，为了与目的相差甚远的事情而通宵达旦地工作，跟着别人盲目起哄，事情做到头了都不知道为的是是什么，这些都不是真正的执行型行动（action）。认识工作的最终目的，了解完成目标所需的具体步骤，并能主动、认真、贯彻执行的行为才可以算得上是真正的执行型行动。而所谓的执行型团队指的是，在这种共同的理念下，全体人员一丝不苟地切实执行自己的任务，最终能创出显著成果的团队。

当然，打造一支执行型团队需要具备经营方面的诸多条件。例如明确的展望目标和任务的共享，合理的体系化处理过程，基本的团队文化，不断地创新和创造性的思路，不断向顾客靠拢的营销文化，不达到目的则誓不罢休的韧劲，公平透明的奖罚制度，等等。至于其中的细节则会在这本书的后面章节中进行详细的讲解，而在这里，我们则集中探讨如何在各个团队的各个部署和商场单位中最大限度地满足顾客需求，并取得最大效益，最终成为“执行型团队”的问题。