

案例

第五辑

中国企业家的商业读本

CASE



中国企业的海外并购之困

明基：这一年，整合之痛

联想：中国代表的困惑

TCL：期望“鹰的重生”

海尔：启动全球化品牌进程

中国企业如何管理收购过来的国际品牌？

中国企业海外并购大事记

中欧经典：米其林中国•专题：长尾无处不在•面对产品危机，下一步该怎么办？•创新的革命：金钱不是万能的•如何实施企业接班人计划•张无忌的零距离管理模式•好孩子：全球童车冠军制造者•1980：告别浪漫的年代•1981：笼子里的变革•我写《解构德隆》•关于《俘获者》的明暗线

安 案 列

中国企业家的商业读本

CASE

案例。(第五辑)


主 编 吴晓波

责任编辑 虞文军 朱丽芳

特约编辑 王留全 郑 枫 陆 斌

责任出版 陈 沁

装帧设计  奇文云海
qwyl_cn@yahoo.com.cn

宣传推广  蓝狮子财经创意中心 王留全 郭碧华
wangliuquan28@yahoo.com.cn

法律顾问 京衡律师事务所 陈有西 律师

图书在版编目(CIP)数据

案例.第5辑/吴晓波主编. -杭州:浙江人民出版社,2007.1

ISBN 978-7-213-03422-0

I. 案... II. 吴... III. 公司-企业管理-案例-分析-世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 149000 号

出版发行 浙江人民出版社

(杭州市体育场路 347 号)

市场部电话 (0571)85176516

激光照排 杭州兴邦电子印务有限公司

印 刷 杭州钱江彩色印务有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/16

印 张 13.25 插 页 6

字 数 20 万

版 次 2007 年 1 月第 1 版

2007 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-213-03422-0

定 价 25.00 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。



/主办单位/



浙江人民出版社



中科生产力

中科生产力促进中心



BLUE LION

蓝狮子财经图书

蓝狮子财经创意中心



中科民营企业管理研究院

案例。CASE·第五辑

[出版人]楼贤俊 [总策划]秦朔 郭振玺 潘强龙

[主编]吴晓波 [副主编]岳文龙 林期远 熊华英

/学术委员/

(所有人名按姓氏拼音顺序排列)

陈春花(华南理工大学工商管理学院)
陈晓红(中南大学商学院)
何志毅(北京大学光华管理学院)
陆红军(上海国际金融学院)
蓝海林(华南理工大学工商管理学院)
劳维信(哈佛大学商学院·亚太区研究中心)
李光金(四川大学工商管理学院)
孟宪忠(上海交通大学管理学院)
隋广军(广东外语外贸大学)
王重鸣(浙江大学管理学院)
翁礼华(浙江大学财经研究中心)
赵曙明(南京大学商学院)

/讲评委员/

(所有人名按姓氏拼音顺序排列)

白长虹(《南开管理评论》副主编)
陈劲(浙江大学城市学院商学院院长)
邓德隆(特劳特[中国]品牌战略咨询有限公司总裁)
邓佳讯(华东师范大学商学院副教授,中国营销研究中心副秘书长)
刘峰(国家行政学院政治学部主任)
刘世雄(深圳大学管理学院副教授、博士)
李光斗(北京华盛时代广告有限公司总经理)
厉玲(深圳华润中心总经理,高级经济师)
屈云波(北京派力营销咨询有限公司董事长)
孙红伟(融勤国际中国区总裁)
孙先红(蒙牛集团副总裁)
孙玉红(美国伟达[中国]公关顾问公司总监,哈佛大学 MPA)
唐俊(香港华润集团研究部总经理)
汪力成(华立集团董事局主席)
王进(上海九钻珠宝有限公司 CEO)
王永(哈佛大学肯尼迪学院研究学者)
王颖(北京理实佳讯管理顾问公司董事长)
吴春波(中国人民大学公共管理学院组织与人力资源研究所所长)
邢以群(浙江大学管理学院教授)
杨晓燕(广东外语外贸大学管理学院教授、博士)
俞雷(贝因美集团全国销售总监,营销专家)
岳川博(北京财富时代管理咨询公司总裁)
曾文祺(明基电通中国营销总部总经理)
郑勇军(浙江工商大学 MBA 教育中心教授、主任)
周志民(深圳大学管理学院副教授、市场营销系副主任)

《案例》战略合作机构：

上海地区： 金德机构 上海金德机构

电 话：021-63594530

网 址：www.kindo.com.cn

川渝地区： 成都泛信顾问

电 话：028-85450336

网 址：www.foresightwest.com

中国企业要补多少节管理课？

文 / 吴晓波

陈鸿桥是深圳证券交易所的副总裁,在过去的几年里,他主管的业务之一,是为上万家准备上市的国内公司提供培训和咨询服务。这位十分勤勉的人可能是国内接触优质中小企业最多的经济研究者。不久前,他来杭州调研,约我在西湖边喝茶。我们已经有五年未曾见面了,他送我的“见面礼”,是一本刚刚出版的新书——《16节科学管理课》。

早在2002年的时候,一直担任迈克尔·波特助手的《哈佛商业评论》编辑琼安·玛格瑞特出版了一本连她自己都感到意外的畅销书——《管理是什么》,这本书在欧美非常流行,迈克尔·波特、彼得·德鲁克和吉姆·柯林斯等都为她做了推荐,而书中总结的一系列在管理实践中常常被人忽视的原理,更是被欧美经理人奉若至宝。但这本书却不属于中国,2003年它被翻译成《什么是管理》后,悄悄来到中国,之后又悄然退场;同一时期,后来被证实是伪书的《没有任何借口》和另一本励志书《细节决定成败》却在中国大红大紫;再后来,96岁的管理大师德鲁克溘然辞世,让所有与他有关的著作都成为谈论的焦点,包括中国早些年引进但没有引起过关注的《公司的概念》,也在这之后迎来了“第二春”……

管理类图书的这段往事早已成为历史的尘土,但当今天我们蓦然再回首时,却发现它与中国公司的管理进化过程惊人得相似。

对于今天的中国人来说,我们生活在一个全球化的平坦世界里,这里没有边界,一切公司和一切理念共行共生,天使与魔鬼相依而坐。本来这也是一件好事,平台的开放让我们有机会接触世界最新的管理思想。但在具体实践中,中国公司却往往迷失方向。最典型的例子是,当2001年六西格玛理念被带到中国后,立刻在中国引起狂热,所有的公司竞相学习六西格玛,唯恐自己被时代抛弃。但到最后,真正用六西格玛提高了生产力的却少之又少,这样的过程,在时过境迁后的今天看来尤为清晰,个中的原因也令人深思。

陈鸿桥将这种原因归结于中国管理基本原理的缺乏。通过研究,他发现,在中国企业的发展中,管理学中最基本的“泰罗制”、科学管理思想经常被时髦的管理概念和术语所淹没。很多企业还没有站稳脚跟就盲目追求所谓的管理前沿,不切实际地提出做大做强,实施多元化,向世界500强企业看齐;尚未建立起最起码的流程管理却开始了“流程再造”;还未通过精细化管理形成规范化、标准化样式,就要追求超越现实可能的战略制高点;还未训练出严谨有序的职业化团队就大谈“人性化管理”、“企业文化”……六西格码是西方先进管理思想的精髓,但我们也要知道,那是西方企业在对“泰罗制”有了完美掌握后的进化,并且经历了百年历史的锤炼。

事实也的确如此,管理史上每次重大突破,总是出于对基本管理理念的准确把握后才会到来。1914年,亨利·福特遇到困惑,他的工厂生产效率低下,工人流失率高达370%,福特每年必须雇用近5万人才能保持1.4万的工人队伍,而这也是当时美国的普遍情况。对于福特来说,盲从、跟社会保持一致是无可指责的选择,但福特看到的却不止这些,他决定进行改革,并宣布将每日工时从9小时减少到8小时,并向工人支付每天5美元的工资,这是以前2.34美元日薪的两倍还多,这个举动轰动了美国。为此,不少媒体指出,这样过高的人力成本将导致福特垮台。最终福特并未毁灭,相反却因此开创了辉煌的“T型车”时代。

相对而言,今天,即使中国已经成为名副其实的“世界工厂”,但我们却没有迎来管理上的重大突破,甚至连“更新”都鲜有,我们更多的是“狂热的跟从”,我们的竞争力来自于廉价的劳动力和消耗更多的资源,我们被“东芝人”嘲笑是“水果贩子”——连种水果的都不是,因为我们只知道市场上需要什么水果,就去包装贩卖什么。过去,我们常常自豪于用了不到10年时间,就走过了西方发达国家100年的历程,但我们却不知道,也是在这样的过程中,我们忽略了支撑西方现代工业体系最初的管理起源。在高速成长的背后,可能隐藏着某一天忽然来到的破坏性崩溃,而这无疑是我们最不愿意看到的。

96岁逝世的德鲁克是“现代管理之父”,在他最后的生命时刻里,人们问他对管理的看法时,他答道:“管理没有捷径。”陈鸿桥在他的新书中,也将答案指向了类似的起点,他对中国企业的建议是:从“泰罗制”开始学起,补100年前的科学管理课。

目录

案例。CASE·第五辑

【主编的话】

- 001 中国企业要补多少节管理课？ / 吴晓波

【专家论道】

- 002 什么是企业家最珍贵的力量 / 李嘉诚
004 华为是如何选拔优秀管理者的 / 任正非
006 企业转型与老板的自我修炼 / 齐渊博
009 人才国际化与公司国际化之成败 / 韩方明

【主题案例】

- 012 中国企业海外并购之困
013 明基:这一年,整合之痛 / 王留全
022 联想:中国代表的困惑 / 陆斌
030 TCL:期望“鹰的重生” / 王留全
040 海尔:启动“全球化品牌战略”进程 / 王虞
047 中国企业如何管理收购过来的国际品牌? / 桂楠
052 中国企业海外并购大事记(2003—2006年)

【深度解读】

- 058 专题:长尾无处不在
059 互联网上的长尾 / 林嘉澍
066 不可忽视的“短头” / 林嘉澍
068 货架上的长尾 / 方军
072 生产商的长尾 / 方军

【中欧经典】

- 075 米其林中国 / 因娜·弗郎西斯 刘胜军



【目录】

【情景课堂】

- 093 面对产品危机,下一步该怎么办? / 柳鸣川
109 避税,原来还可以这样! / 祝立宏

【第一学习】

- 115 创新的革命:金钱不是万能的 / Barry Jaruzelski Kevin Dehoff Rakesh Bord
134 如何实施企业接班人计划 / 马瑞民

【另类案例】

- 141 张无忌的零距离管理模式 / 沈威风

【隐形冠军】

- 149 好孩子:全球童车冠军制造者 / 柯银斌 许惠龙
158 大庄:一个行业冠军的无奈 / 王留全

【商业历史】

- 166 1980:告别浪漫的年代 / 吴晓波
178 1981:笼子里的变革 / 吴晓波

【案例写作】

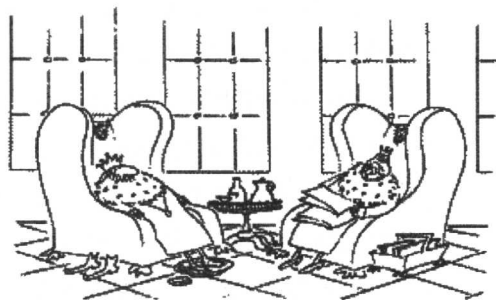
- 191 我写《解构德隆》 / 唐立久
195 关于《俘获者》的明暗线 / 王云帆

华为国际化管理案例

案例
CASE

【专家论道】

- 什么是企业家最珍贵的力量
- 华为是如何选拔优秀管理者的
- 企业转型与老板的自我修炼
- 人才国际化与公司国际化之成败



什么是企业家最珍贵的力量

文 / 李嘉诚

【案例提示】 香港富豪李嘉诚2006年9月5日在新加坡接受了《福布斯》杂志及福布斯家族授予的“马康福布斯终身成就奖”。李嘉诚在接受奖项时发表了精彩的演讲，分享了自己从商多年来的内心感悟，以及于20多年前成立“李嘉诚基金会”的原因。李嘉诚透露，他的基金将会有他个人财产的1/3，但李嘉诚说，捐作慈善以不影响长和系为原则。他说，曾经提出有关慈善项目可由2000万元至100亿元，只要值得支持，他均会去做。本文就是此次演讲的内容。



李嘉诚

我始终是个快乐的人

我成长在战乱中，回想过往，与贫穷及命运角力的滋味是何等深刻，这一切实在是风雨兼程。从12岁开始，一转眼已工作六十六载；我的一生充满了挑战，凭仗努力并蒙上天的眷顾，我得到很多，亦体会很多。在这全球竞争日益激烈的商业环境中，时刻被要求要有智能、要有远见、要有创新，的确是令人心身劳累；然而尽管如此，我还是能很高兴地说，我始终是个快乐的人，这快乐并非来自成就和受赞赏的超然感觉；对我来说最大的幸运是能顿识内心，这才是真的富贵，它促使我作为一个人、一个企业家，尽一切所能将上天交付给我的经验、智能和财富服务社会。

我常常想知道，如能把人类历史中兴衰递变的一切得失，细列在资产负债表上，最真实和公平的观点会是什么？今日，经济全球化进程带来的种种机会会引向何方？对贫富悬殊加剧的担忧，对价值观的冲突带来的无奈，谁能真正做到处之泰然？人类能否凭仗自己的力量克服自然环境的困境和忘

却疾病的痛楚？在充满分歧的世界中，个人的善意、力量和主观愿望是否足够建造一个公平公正的社会以及为每一个人的明天带来同样的希望？

我的第三个儿子

作为企业家，我们都知道寻找正确的资本投资的重要性，而社会资本像其他资产一样是可以量化的，社会资本包括同理心、同理心、信任与分享信念、社区参与、义务工作、社会网络及公民精神等等，这些全属可量化和有效益的价值，是宏观与微观经济层面之间最重要的联系。同理心是人性最坦率、最强而有力的内心表达，能建造、能强化、能增长、也能治疗和消除痛楚，我们都应乐于参与投资。为此，我于1980年成立了基金会，它是我的第三个儿子，它早已拥有我不少的资产，我会全心全意地爱护它。我相信基金会的同仁及我的家人，定会把我的理念，通过知识教育改变命运或是以正确及高效率的方法，帮助正在深渊痛苦无助的人，并把这心愿延续下去。

有能力作出贡献是一种福分

在华人的传统观念中，传宗接代是一种责任，我呼吁亚洲有能力的人士，把捐赠资产也当成一种责任。尽管我们的政府对支持和鼓励捐献文化并未成熟，但只要在我们心中能视帮助建立社会的责任有如延续同样重要，只要把捐助资产当作把财产分配给儿女一样，那么我们今天一念之悟，将会为明天带来很多新的希望。

有能力选择和做出贡献是一种福分，而这正是企业家最珍贵的力量。我们有幸活在一个充满机会及令人兴奋的时代，我们拥有更多创意、更多科技、更多时间，甚至更长的寿命。各位都是各个专业领域的顶尖人物，你们有智慧和信心，富有开拓精神，付出努力，过着有意义的生活。同理心不是富裕人士专有的，亦并非单单属于某一阶层、国家或宗教的；通过决心及自由发挥，它可创出自己的新世界，一个能体现集体力量、具感染性的大同社会，因为这工作是永恒的，故其影响力也是无穷无尽的。让我们大家一起同心协力，不要再犹豫，拿出我们企业家豪迈的精神和勇气，让我们积极帮助有需要的人重塑命运，共同为社会进步赋予新的意义。

华为是如何选拔优秀管理者的

文 / 任正非

合格的管理者需要具备强烈的进取精神与敬业精神,没有干劲的人是没有资格进入高层的。这里不仅仅是指个人的进取精神,还包括自己所领导群体的进取与敬业精神。

公司发展需要大量的管理者,优秀管理者有三个衡量的标准:一、具有敬业精神,对工作认真。常会问自己:改进了,还能改进吗,还能再改进吗?二、具有献身精神,不斤斤计较。企业的价值评价体系不可能做到绝对公平,献身精神是考核干部很重要的一个因素。一个管理者如果过于斤斤计较,就不能与手下融洽合作,也就不能将工作做好。没有献身精神的人就不要去做管理工作。三、具有责任心和使命感。这将决定管理者是否能完全接受企业的文化,担负起企业发展的重担。



任正非

企业在选拔管理者的过程中要坚持以下几个原则:

第一,管理者要具备踏实的办事能力、强烈的服务意识与社会责任感,能够不断提高自身的驾驭与管理能力。作为一个管理者不但要学会做人,也要学会做事,踏踏实实地做事,认真真地做事。那种只说不做或只会做表面文章的人,只会进行原则管理、从不贴近事件的人,不能得到提拔和重用。华为要求每个管理者都能够亲自动手做具体的事,那些找不到事做又不知如何下手的管理者,难逃被精简的命运,我们会把没有实践经验的干部调整到科以下的岗位去。在基层没有做好工作的,没有敬业精神的,是得不到提拔的,任何虚报数字、作风浮夸的干部都会被降职、减薪。

在华为,我们要求中高层管理者要具备自我提高的能力,能够很快地适应社会、企业的发展要求。同时,管理者必须充分理解企业的核心价值观,具有自我批判的能力。要关心部下,善于倾听不同的意见,能够和持不同意见的人交朋友,分析这些问题,给他们帮助:一是帮助他们改变思想方法,

二是把他们调整到不同的岗位，避开和主管领导的正面冲突。对管理者而言，做员工真诚的朋友很重要。这样，员工就能和你说知心话，可以弥补管理者在工作中的缺陷。

第二，管理者要具备领导艺术和良好的工作作风。团结、沟通是管理工作的永恒主题，任何一个管理者不仅要团结与自己意见一致的人，也要团结那些与自己意见相左的人，做不到这一点就没有资格做接班人，永远不会得到上级的提拔。在华为，我们强调批评与自我批评的工作作风，从高层一直传递到最基层。在公司内部允许员工对自己的上级，对自己的部下进行批评；若人人都顾及影响，都做“好人”，企业管理的进步也就无从说起。

任何一个管理者都要清清白白做人、认认真真做事，做员工学习的榜样。不仅要严格要求自己，也要严格要求部属。只有一个群体具有高水平，才表明这个管理者的高水平。在华为，我们在中高级干部中贯彻反对贪污、反对浪费、反对假公济私的原则。

第三，要站在公司的立场上综合地选拔，而不能站在小团体、小帮派的立场上选拔管理者。区别一个人是否具有成为合格管理者的潜质，主要看这个人的基础、素质以及能力，不能论资排辈。同时，要允许持不同意见的人存在。华为实行的是干部对事负责制，而不是对人负责制。对人负责制会滋生一些不良风气，会出现很多人说假话、封官许愿、袒护包庇、以人划线等一系列的毛病。华为对管理者有几条纪律：管理者只能以个人名义表达自己的意见，不允许使用联合签名的方式；管理者个人对问题的看法，只能用电子邮件的方式发给专用邮箱反映，而不允许未经批准擅自把电子邮件发上公告栏，当公司认为意见可以公开时，才可以公开发表。不管是正面意见还是负面意见，未经批准公开发表，在华为都是错误的。

第四，管理者必须具备培养超越自己的接班人的意识，具有承受变革的素质，这是企业源源不断发展的动力。没有前人为后人铺路，就没有人才辈出。只有人才辈出，继往开来，才会有事业的兴旺发达。每个管理者都必须开放自己，融入到企业的文化中，具有能上能下的心胸，只有能屈能伸的人，才会有大出息。

企业变革的阻力一般都来自管理层，管理者要以正确的心态面对变革。变革从利益分配的旧平衡逐步走向新的利益分配平衡，这种平衡的循环过程促使企业的核心竞争力得到提升并带动效益增长。在这个过程中，管理者

的利益可能会受到一些损害,“大方丈”可能会变成“小方丈”,原来的庙可能会被拆除,这时,管理者要从企业发展的角度出发,用正确的心态对待。就像华为,正处在一个组织变革的时期,许多中高级干部的职务都会相应发生变动。公司会听取管理层的倾诉,但也要求管理者服从分配,否则变革无法进行。等变革进入正常秩序,公司才有可能按照干部的意愿及工作岗位的需要,接受他们的调整愿望。

第五,企业对候选的管理者要进行深入的了解与沟通。有些企业选拔管理层,对个人的履历没有做深入调查,也不是很清楚他过去的经历,导致在以后的工作中出现很多无法预料的情况。华为要求对管理者的个人履历加强透明度,当然,他也可以拒绝透明度,那么,公司也会放弃选择他做干部。对管理者个人状况的了解,有助于解决管理层的腐化问题。

华为还有一个选拔管理者的原则:凡是没有基层管理经验,没有当过工人的,没有当过基层秘书和普通业务员的,一律不能提拔到管理层,哪怕是博士也不行。学历再高,如果没有实践经历,也不可能成为一个合格的管理者。

企业转型与老板的自我修炼

文 / 齐渊博

中国企业正处于转型时期,要么成为国际化环节的一个链条;要么就成为行业内低利润的占有者,艰难地生存。

无论企业选择的是什么样的战略,或者企业文化是如何的健全,企业发展的方向都与老板密切相关。所以,老板的自我修炼关系到企业能做到多大,也关系到企业能否在“红海”中持续发展。

修炼之一:平和的心态

一般来说,中国的老板大多数属于敢想敢做、锐气十足、豪气冲天的“英

雄”人物,这样的老板最适合创业,适合把企业由小做大。但是,企业要想做强更需要老板具有平和的心态。

平和主要表现在以下几个方面:

首先要有大企业的雄心、小企业的细心。中国企业正处于成长期,而且相对于国际企业而言都是小字辈,无论是在资金实力、品牌影响力、员工的忠诚度以及赢利模式等方面都处于探索阶段,需要更多的资源整合,需要更多的时间来成长。所以,在企业管理过程中,老板一定要清醒地认识到:无论现在已有多理想的业绩增长、有多牢固的行业地位以及多辉煌的成功经验,这都是由蓬勃发展的中国赐予的商业机会,而不是依靠完美的执行力取得的。所以,一定要清醒地认识到自己在市场上还小,还需要不断地努力和进步。

其次是管理上的宽容。老板都是成功者,都有自己非常个性的思维模式以及雄心勃勃的性格特点。作为高水平管理人员,性格第三、态度第二、方式第一,关键还是用团队文化管理,而不是用老板文化管理。留人的技巧就是让团队文化成为团队的主旋律,让秩序管理成为企业的一贯政策。管理不是治理,管理更多是个人形象的树立,通过自身的魅力领导团队的大方向。所以,除非原则性问题,老板都应该是个体谅员工的上司,不能苛刻、不能刻薄。

国内的很多企业老板经常向外界宣称自己是大企业,是行业的佼佼者。如果是因为市场宣传的需要,这个我们不反对,但是一定要记得我们还不是巨人,我们还需要成长。

修炼之二:专业化修炼

老板可能是技术派,不懂营销;或者是营销派,技术外行;或者是资源派,不讲究管理细节;甚至是误打误撞来到这一行业的,除了有一定资金外什么也不懂……所以,要求老板具有一定的专业化程度是一个“不可能完成的任务”。

老板应不应该向内行学习呢?经过对近千个成功企业的研究和分析发现:老板完全可以不专业,但是团队一定要专业。也就是说,一个成功的企业首先要有一支专业化的团队,而老板只要做好战略的主导以及对核心人员

的管理就足够了。企业的最高领导不是执行者,而是高屋建瓴的决策者。

现代企业要求老板必须专业——管理的专业,无论是只管理一个副总裁(或者是总监),还是管理3—7个核心团队,都要力争一切不专业的事情由专业人士负责,一切外行的事情由内行解决。

再聪明的老板也不可能是全才,事必躬亲的老板适合于小团队,但是绝对不适合大企业。老板专业化的唯一出路就是使用专业化人才。

修炼之三:境界的修炼

老板之所以是老板,关键在于境界。

首先声明,高境界与心态平和并不矛盾,心态主要是看清楚自己企业在现代商业竞争中所处的位置,始终保持清醒的头脑和深刻的危机意识,而境界主要是指老板的胸怀、气度、涵养以及远见。

一个成功的企业家并不仅仅是财富积累的成功,还在于给社会带来的效益和影响力。因此,企业家的修炼直接关系到企业的形象,甚至成为企业的一面镜子。根据权威机构的一项调查:比尔·盖茨的影响力要远远大于一个小国家的元首,而在中国,很多大集团总裁的知名度以及公信力更是超越很多名人,成为新时代的榜样。

境界修炼,一是知识修炼,二是环境熏陶,三是个人魅力引领外围资源。当一个企业由小做大的时候,企业家已经不单纯是一个经营者,更是一种符号和象征,代表了一方经济,更代表了社会成功者的普遍形象。所以,企业家一定要注重知识修炼,以学者型领导、气质型领导、涵养型领导来要求自己,时刻提醒自己是企业的最佳形象代言人,绝对不允许形象不佳地面对公众和媒体。

企业家一定要拥有一个相对稳定的行业圈子,这个圈子是企业家开阔视野的窗口,也是促使自己不断进步的阶梯。作为领导者,一定要善于走进更高层的圈子,向更高的成功迈进,通过自己的个人影响力为企业带来更多的资源,同时引领企业向更高处发展。