

国内第一本真正适合企事业单位培训使用的工具书

赢在培训

- 帮助管理者摆脱固有思维
- 重新定位、明确指导
- 解决培训困扰
- 引导员工自我管理
- 为企业降低培训成本

唐长泉 著



廣東省出版集團
廣東經濟出版社

国内第一本真正适合企事业单位培训使用的工具书

赢在培训

- 帮助管理者摆脱固有思维
- 重新定位、明确指导
- 解决培训困扰
- 引导员工自我管理
- 为企业降低培训成本

唐长泉 著

广东出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在培训 / 唐长泉著. —广州: 广东经济出版社,
2007. 12

ISBN 978 - 7 - 80728 - 713 - 1

I. 赢… II. 唐… III. 企业管理 - 职工培训 - 教材 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 147345 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11 ~ 12 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东金冠科技发展有限公司 (广州市黄埔区南岗云埔工业区骏丰路 111 号)
开本	730 毫米 × 1020 毫米 1/16
印张	20 2 插页
字数	358 000 字
版次	2007 年 12 月第 1 版
印次	2007 年 12 月第 1 次
书号	ISBN 978 - 7 - 80728 - 713 - 1
定价	38.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

门市部地址: 广州市五羊新城寺右二马路冠城大厦省图批新场三楼 330 号

电话: [020] 87395594 87393204 邮政编码: 510600

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

广东经济出版社有限公司发行部电话: (020) 37601950 37601509

图书网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

· 版权所有 翻印必究 ·

目 录

前言/1

品牌篇

来自企业的品牌价值/1

品牌建设与品牌战略/4

怎样提升企业品牌/9

执行篇

团队执行力的打造/15

怎样提高企业执行力/19

招聘篇

如何提高企业的招聘质量/23

如何把握面试机遇/28

附：求职简历的制作/31

一位空降兵的职场遭遇/32

百万年薪招聘的另一种陷阱/33

培训篇

培训与引导/35

企业的有效培训/38

企业员工培训管理办法/42

附录一 新员工培训管理/47

附录二 管理人员培训管理/48

附录三 员工外派培训管理/51

附录四 内部讲师管理/52

附录五 员工培训出勤管理规定/53

附录六 各种培训需求表格/54

如何做好培训师/58

培训课程安排/63

新员工培训课程及讲师签到表/65

量体裁衣的内训/66

员工培训应注意的问题/68

如何规避培训过程的一些误区/73

教材篇

培训教材与课程开发/81

培训是提高生产力的关键/83

培训游戏参考/85

培训故事参考/92

电话营销/98

36 种笑的价值/101

引导篇

成功人士的时间运用与管理/105

怎样提高员工忠诚度/107

正确引导可提高员工忠诚度/110

晋升篇

正确对待职场晋升/113

做好管理人员竞聘/115

竞聘测试问题/118

职业规划篇

如何经营好自己的职业生涯规划/123

帮助员工学会自我分析/126

自我管理篇

- 自我管理的价值/135
- 怎样做到有效地自我管理/141
- 自我管理的成功技巧/144
- 自我管理之 56 种工作性格管理/150

人力资源管理篇

- 人力资源的管理核心/159
- 企业高管的薪酬多少为合理/165
- 企业有效的人力资源管理/166
- 企业激励约束机制/172
- 企业减员增效的激励/177

心态篇

- 心态调节与压力的管理/181
- 怎样克服自卑心理/184
- 镜子/186
- 画大象的原理/187
- 到墓地转转去/188
- 阻碍自己达到目标的元凶是谁/189
- 我在报社工作的日子/190

学习篇

- 学习型团队将给我们带来了什么/193
- 由教育家陶行知姓名想到的成功/195

启发篇

- 正确理解启发式培训/197
- 自创与欣赏的通俗名言/199
- 报纸的不同卖法/203

领导篇

如何做好领导人/207

领导的签名/212

领导的自由裁量权/213

管理篇

管理技能训练/217

管理中的“八抓”/221

管理上级与向上沟通/223

中式管理与西式管理的分析比较/226

发展篇

企业发展矛盾论/229

经济篇

传媒话语权/233

从新闻标题谈眼球经济/234

闲话泡沫经济/236

由钢想到的国际贸易战/238

策划篇

方案策划与方案推出/241

企业活动策划/247

策划与市场运作/249

附：经典案例选/251

例一：食在广州——谁是您心中的餐饮之最评选活动/254

例二：某媒企与某高校建立社会实践基地的草案/259

营销篇

营销定律/263

销售知识/268

怎样识别客户的真实需求/284

晚上听我的/287

服务篇

服务价值/289

如何做好服务/295

重点客户关系的维护与管理/298

财务篇

财务管理的基础知识/303

财务管理并不难/307

财务激励帮助企业提高管理水平/309

认识企业使用的发票/311

附：各类单据表格制作/313

品牌篇

品牌表达的是一种经营战略，它以个性鲜明的观点和持续的创新过程，且要经过市场竞争的严酷考验，才能成长为顾客心目中的品牌。

——唐长泉

来自企业的品牌价值

在谈到企业的品牌价值时，应把社会责任（Corporate Social Responsibility，简称 CSR）与之联系起来。作为企业，首先要积极参与公益事业，要把社会责任当作自己“长远目标发展”的共同赢利来经营管理，因为社会责任是一种永恒的经营理念。

一、企业的社会责任

在全球经济化市场的今天，企业应积极参与社会性的大型活动，投身于经济建设，参加大自然的环保、扶贫救灾等社会活动、尽量提供更多人的就业机会，为社会贡献一分自己的爱心。

企业除了要以实际行动来带头做好这项工作之外，还要呼吁社会各界参与这项活动，并响应联合国提出的倡议，希望各大企业能够自觉承担社会责任。

二、多赢理念

企业置身于竞争的市场环境中，如果只单纯地以追求利润为目标，是不会实现多赢的。相反，企业在承担社会责任的同时，不但不亏，而且还会赢利。为此，社会责任与自身赢利是一个共同体。

企业要秉承“取之于民，用之于民”的经营理念，积极参与社会的各项公益活动，主动把企业的发展与社会联系在一起，这也是成就事业最大的砝码。

随着企业经营本质的转变，越来越多的有识之士认为，企业赢利与自己承担社会责任是一个有机整体，应当用一种“多赢”的思维方式来运作企业。企业在赢利的过程中，同样可以兼顾员工、社会共同体以及环境的利益。

从经济学的观点来看，企业主动承担社会责任的好处包括：减少企业运作成本，提高企业声望，提高销售额和顾客回头率，提高生产力等。大量的实践证明：企业要放弃单纯的利润目标，勇于承担社会责任不仅不会带来企业的亏损，相反，对企业赢利有着积极和正面的影响。据美国的一个企业社会责任促进会的报道显示，能够平衡兼顾社会、企业、员工之间利益的公司，其业务增长率是其他公司的4倍，就业增长率是其他公司的8倍。

三、积极融入世界潮流

在世界经济全球化的今天，企业应认识到，在把自己当成一个企业来经营管理的同时，应建立起全新的企业文化，从而提高企业的社会地位和形象，由此赢得社会的广泛支持和认同。企业承担社会责任，最大的受益是通过社会效应来发展和壮大自己，同时，要用自己的努力来回报社会，这也是企业的良知、责任，把自身与社会互动起来，以求长远的发展。

四、社会责任感

1. 责任感

所谓的责任感，就是自觉把事情做好的心理。就像企业的员工通过学习来提高自己的专业技能一样，做好本职工作就是他应有的责任。

产品：以质量取胜。

经营：以诚信取胜。

服务：以持续的优质服务取胜。

员工：学习专业知识来武装自己。

企业：积极为员工排忧解难，给员工营造归属荣誉感（员工选择企业是求得生存和长远发展，他们需要得到适当的奖励与晋升，逢年过节时为员工家里发封问候信）。

如：在2007年5月1日，由《现代金报》发起的“金报格桑花西部助学大行动”认捐现场，许多市民前来查看西部贫困孩子的资料，选择自己认捐的对

象，仔细填写认捐资料。前后有 300 多名西部贫困学生被热心的宁波市民捐助。后于 6 月 4 日，又相继推出《现代金报》领导和宁波的商家代表赴香格里拉开展的捐资助学活动，经过为期 6 天的捐助考察，共向迪庆自治州小街子小学、巨水完小、腊玛洛小学等三个学校捐赠了价值 30 多万元的教学物资和现金。作为此次“温暖 2007，我们在行动”的组织者，金报见证了此次活动，并对迪庆藏族自治州的教育现状进行了了解。迪庆藏族自治州州委秘书长杨梓江对金报及宁波众多商家及爱心人士表示感谢，并希望两地能有更广泛的合作和交流。

2. 使命感

人生最大的使命，就是去找出自己的使命，活出自己精彩的人生。而使命感就是以帮助他人成功、创造更多的财富作为一个核心。为社会营造良好的风气，为市场的繁荣昌盛做出了推动（如主办“××报告会”）。

3. 危机感

从危机本身来讲，危机是指人类个体或群体无法利用现有资源和惯常应对机制加以处理的事件和遭遇。危机可为是突发性和出乎预料的，但这种突发是可以预防和控制的，危机会导致人们在认知、情感和行为上出现功能失调以及社会的混乱。为此，危机是由一系列细小事件逐渐发展而来的，而危机带来的效果主要在于给自己重新的定位。

企业本身：不停地折腾，敢于打破常规，用科学、理智的思维看待事物。

领导风格：敢于攀登高峰。

市场机遇：在市场经济全球化的今天，更需要加快区域性的经济发展。

员工职位：每年都有较大的人事变动，不在于你来企业的时间有多长，只要凭你的实力来面对挑战。

五、企业的首要责任是活着

企业家的责任究竟是使企业保持赢利，还是获取利润的最大化呢？管理革命的理论大师德鲁克的回答是：“企业的首要责任是活着。”

任正非先生说：“我现在想的不是如何去实现利润最大化，而是考虑企业怎么活下去，如何提高核心竞争力的问题。”经营企业当然要赚钱，但是首先要做到的可能不是赚钱，而是避免亏钱。因为亏钱使人变得烦躁，造成做事不稳步，出的问题也多，进而让活下去有困难。所以为了活着，公司必须确定一个最低的利润率，以满足三方面的需要：

（1）冲销在已发生经营过程中产生的成本。

(2) 抵挡创新可能发生的损失。

(3) 积极主动地上缴税收。

特别是在高科技产业领域内，技术变化和创新的的速度加快，这使企业既难以预测可能突如其来的风险，更难以把握既定的对策。历史留给我们的教训就是，在高速发展的经济环境中一夜出头的企业不大可能；就算是有，因其根基不扎实，也很难承受市场带来的持续冲击。

品牌建设

一、了解品牌的价值

何为品牌？有专家说，品牌是商标，是图形，是包装，是这些元素的综合体现。品牌究竟是何物？品牌其实是产品概念对接的人群情感。就好比追星族，他们追星，是因为明星所表现出来的气质、行为和习惯等品牌元素符合他们心中的情感需要，这就产生了价值，这个价值是明星所对应群体的情感需要，当然，企业产品的商标、自身的包装起到了让人们了解的作用。

品牌，从表面上来看，它是用来识别一个或一群卖主的商品名称记号，是一个综合、复杂、抽象的概念。它需要在消费者生活中通过认知、体验、信任、感受，建立关系，并占得一定的产品地位。但从本质上看，品牌是企业参与市场竞争实力的综合反映。它的构成包括对市场的观察和判断能力、对企业投资的谋划与决策能力、研究和开发能力、质量控制能力以及营销传播和营销服务能力等。从另一个角度来看，品牌在表达一种个性鲜明的观点和方法经营论，由持续的创新过程和市场竞争的严酷考验，才能成长为顾客心目中的品牌。总之，一个品牌能够在众多竞争者中脱颖而出，说明了这个品牌被消费者和社会接受的程度很高，也说明这个品牌的发展符合社会和市场发展的趋势，拥有无与伦比的优势和持续发展潜力。

二、品牌推广的价值

品牌的树立重在推广，为此，企业要重视媒介的宣传作用，充分调动各种媒

体的积极性；利用好专家学者的身份来达到专业角度的推广目的。再者，企业在推广品牌上，要坚持用一个声音说话来达到统一口径，树立品牌形象。与此同时，还要抓住机会推出活动来达到推广品牌的目的。总之，品牌推广的工作在于细节和长期的积累。

三、产品价值不等同品牌价值

企业生产产品，产品就有了它的市场价值；而品牌的价值基于产品的本身，为此，产品可以贩卖，品牌也能贩卖。当消费者在购买一个产品时，他获得的是产品的利益；如果消费者购买的是有品牌价值的东西，就会获得品牌价值的利益。如果消费者认为它没有价值，这品牌就不能贩卖，不能贩卖的品牌也就没有价值。因为，品牌是有它的单独价值，它的单独价值满足和产品满足是不一样的，产品满足的是消费者在现实生活中带来的需要；而品牌满足虽然也有需求性，但更多的是欲望性。欲望就是心灵满足，消费者为了自己心灵的满足也会掏钱消费，这种满足就是品牌要带给消费者的。品牌带给消费者的是一种心灵需求的情感价值，这个价值也是利益。

如：各报开辟的新闻时评版，引导读者全面、深刻地理解新闻；针砭时弊，入木三分；代言民声，正气浩然；深入剖析，发人深省，是深受都市读者喜爱的专版。因此，该版面不但满足了读者的需求，还起到了一个提升产品价值和品牌价值的宣传作用。

四、品牌规划的价值

品牌规划的价值主要体现在消费者的认可程度上，而这种认可首先是通过该企业的形象设计、策划，服务承诺、产品推广等方面来体现的。如：《南方日报》，通过“高度决定影响力”这句口号，不仅明确了自己的党报地位，还达到了自我宣传的价值意义。为此，品牌的价值在于它的延伸规划。

又如：各报开辟的“视点”深度新闻专版，其中以报道突发事件为主，记者总是第一时间赶到现场，详细报道事件的发生发展经过，搜寻现场细节，同时以独特的视角挖掘事件发生背后的深层次的新闻，能深深地打动读者，起到了较好的品牌规划价值。

五、多品牌的市场策略

单品牌策略是指企业生产的若干产品皆使用同一个品牌。而品牌延伸策略是

单品牌策略中最为重要的策略，它又叫品牌扩展策略。品牌延伸策略是指创出名牌之后，不断开发新领域的产品都使用同一品牌。大家都知道，新产品推向市场的过程十分艰难，付出多且成功率不高，但借用品牌在消费者中的心理优势，可以极大地提高新产品推向市场的成功率，而且品牌延伸可以使企业有更多的选择余地。如：子公司用母公司的牌子在经营。

六、实施品牌策略

企业要实施品牌策略，首先得有坚实的质量基础，产品的质量是吸引和留住消费者的心，为此，企业在实施品牌策略时，应在产品的质量上下工夫，充分发挥品牌策略的功效。与此同时，要通过提高服务质量，加强促销宣传，借助法律框架来保护巩固产品的市场品牌地位，增强企业的整体竞争实力。

如：各报的专刊，在版面上相继推出了汽车、居家楼市、培训等杂志，大大满足了读者了解信息的需求，最主要的是满足了广告商的需要，这样一来，既方便了读者的购物便捷，又代表了商家的声音。

七、利用服务提升品牌

实施品牌策略必须要有整体产品的概念，销售的服务工作是延伸功能。延伸的工作主要体现在售前、售中和售后服务。服务人员要通过优质服务来保证优质产品的正确使用，使其质量优势充分体现出来，再者，要在服务过程中架起与顾客的情感桥梁，建立良好关系，进而提高顾客的忠诚度，这也是关系营销的核心内涵。为此，一个良好的服务体系能加快品牌的形成。

如：《现代快报》在2006年3月15日当天，在江苏全省推出了80万册维权手册，深受读者的喜爱。在活动开始前几天，就有读者打电话到96060索要手册。活动结束后，关于“3·15”维权话题的电话更是火热。从这种现象来看，读者很需要媒介提供像这样传播有效知识的维权手册。

八、利用促销提升品牌

促销是指通过传播商品信息，强化企业与顾客之间的沟通，赢得顾客的好感和信任，进而促进商品销售的活动。促销包括人员推销、广告宣传和公共关系推广等方面。尤其是在产品推出的前期，要靠大力促销来扩大产品的知名度和美誉度，塑造一流的企业形象，逐步树立品牌的地位，形成庞大的消费者群。但有一点要强调的是，企业对产品的促销、对品牌的宣传应善于利用一切手段和途径进

行宣传，而不仅限于广告这种单一的促销手段。

如：《现代快报》在 2006 年 1 月 23~26 日期间，在江苏开展了情系订户，关注零售摊点，加强新年沟通的送“福”活动，得到了读者的一致好评。

九、利用法律来提升品牌

品牌受到侵害的事例屡见不鲜，假冒伪劣产品无处不在。从微观的角度讲，假冒品牌伤害的是某一个品牌、某一个产品；从宏观的角度看，它伤害的是整个社会的利益，让广大消费者的合法权益受到了侵害。更为严重的是，它对整个社会生产力的发展产生巨大的消极和破坏作用。因此，企业必须运用法律武器来保护品牌。通过注册来预防他人侵权；通过技术来保护品牌；通过法律来保护自己；积极地参与市场打假；多寻求政府支持。

十、理解品牌战略

何为品牌战略？所谓品牌战略就是企业将品牌作为核心竞争力，以获取更大的利润来巩固和壮大自己。为此，品牌策略成了企业达到营销目标的一种方法与手段，也是企业获得成功的基本策略之一。但这种品牌策略，首先要有很大的经济基础，在技术上、质量上、价格上，都有很大的竞争力，才能推行品牌战略。

如：《现代金报》的证券版，在依靠权威媒体《上海证券报》，及时将第一手的证券信息传递给甬城读者而深得股民读者的喜爱。

在全球化浪潮风起云涌的今天，产品的生命周期越来越短，市场游戏规则不断与世界接轨，品牌已经是跨国垄断巨头们攻破国际市场的一大利器。企业家很明白，发生快速变化的只是产品的外在形式，而品牌的价值观和内涵不会轻易改变。因此，即使面对快速变化的市场环境，只要企业家们重视品牌，不盲目地推行品牌战略，就可以从容应对。

十一、理解品牌战略规划

何为品牌战略规划？品牌战略规划是将品牌建设提升到企业经营战略的高度，建立以塑造强势品牌为核心的企业战略，并结合品牌的属性、结构以及管理机制和企业愿景来为品牌建设设立目标和方向，在以自身发展为原则的指导策略下，制定品牌建设方向。而作为中国企业在品牌建设上的随意性很大，普遍缺乏品牌战略规划，这就造成了品牌传播与推广很难有延续性，以至于品牌资产难以积累。

品牌战略的规划包括：企业的愿景、企业价值观、业务操作流程、加工生产到市场销售、管理和运营成本、人力资源的发展和企业文化等，这一切都是品牌战略规划的核心指标，因此，品牌战略必须服从总体战略的指导方针与基本原则，并通过建立强势品牌来创造品牌价值。

对于企业在推行多品牌战略规划时，要结合企业自身的客观条件来推行，尤其是要借鉴那些规模较大企业的成功经验，当然，也包括总结他们的失败来当作自己的教训。而对于不同产品类别并且行业关联度不是很高的行业适宜采取多品牌策略，但要充分考虑各品牌与行业的关联性和品牌之间的差异性，否则品牌就会失去个性而导致识别性不强。而对于同类产品，虽然可以采用多品牌策略，但执行起来也要慎行。

十二、如何有效地制定品牌战略

制定品牌战略从分析影响品牌的内外部因素开始。品牌塑造在于迎合消费者的利益，这就要求品牌战略规划要与企业现阶段的发展相匹配，做到与品牌战略规划同步进行的。如：从提高知名度来达到消费者的认知度，从高品质的服务来达到提高消费者的忠诚度。在针对薄弱环节时，要集中力量，全面整合企业内外部的资源，从而有针对性地制定品牌战略。

十三、决策环节是建设品牌的关键

决策环节是解决品牌的属性塑造企业品牌的一个重要环节，为此，品牌在创立之前就要决定企业品牌选择以及企业是否以品牌为中心来展开营销，这将决定着企业今后的命运。如：如家快捷酒店的决策定位，它主要从舒适和价格上赚取更多的利润。如家瞄准的是商旅旅行者和休闲旅行者，这群人除了看重品牌外，更讲究实惠和便利，为此，如家在选择地理位置上，既要求交通便利，也要求房租便宜。因为如家知道，要想赚取合理的利润，必须在降低成本上下工夫，所以如家抛弃了与睡觉有关的附加服务。更值得称道的是，如家利用了携程这个庞大的订房平台，做到了有针对性的销售策略，外加有财大气粗的首旅作支撑，如家开经济型酒店顺理成章。如今，诸多的后进者开始效仿如家模式，甚至如家酒店的黄色外墙也成了竞争者的模仿物。

十四、品牌模式的选择

品牌模式的选择主要在于先解决结构问题。这个结构主要是确定单一品牌还

是多元化品牌，是联合品牌还是主副品牌，总之，一个清晰、协调且科学的品牌结构，对于整合有限的资源，减少内耗，提高效能，加速累积品牌资产无疑是至关重要的。如劳斯莱斯汽车，年产量只有几千辆，它主要是用物以稀为贵的经营策略来塑造品牌。劳斯莱斯轿车之所以成为显示地位和身份的象征，是因为该公司要审查轿车购买者的身份及背景条件。他们曾经有过这样的规定：“只有贵族才能成为其车主。”为此，劳斯莱斯汽车公司生产三种系列的轿车，各有不同的销售对象。黑蓝色的银灵系列卖给国家元首、政府高级官员、有爵位的人；中性颜色银羽系列卖给绅士名流；白、灰浅色银影系列卖给一般企业家、大富豪。

怎样提升企业品牌

品牌，在某种意义上来说，代表了一个国家的经济水平和管理水平，甚至代表了国家国力的综合素质，这就要求我国政府要加大对品牌建设的重视，做好品牌建设的指导和扶持工作。除此之外，企业也要树立起强烈的爱国情操，本着为国家和消费者负责，积极地承担起社会责任。

据有关数据显示：美国品牌的平均寿命为 40 年左右，日本品牌的平均寿命为 80 年左右，而中国品牌的平均寿命只有短短的 8 年。这足以说明中国企业在品牌创建上需要加大力度，尤其是在民族品牌的建立上。

中国品牌风雨几十年，也造就了一些知名的品牌，2005 年“中国 500 最具价值品牌”排行榜揭晓，海尔、联想、中央电视台名列前三强。价值在 600 亿元以上的品牌共有 4 个，100 亿~600 亿元之间的共有 49 个。

本届“中国 500 最具价值品牌”一共涉及媒体、纺织和食品饮料等共 44 个行业，其中入选品牌最多的为食品饮料行业，共有 63 个品牌入选。排名第二的是媒体行业，主要包括广播电视、报纸杂志和网络等三个小行业，共有中央电视台、新华社、《人民日报》、新浪网等 45 个品牌入选，还有《新民晚报》、《羊城晚报》、《北京晚报》、《北京青年报》、《扬子晚报》、《钱江晚报》、《今晚报》、《成都商报》、《南方都市报》、《齐鲁晚报》等。其中，浙江省共有 45 个品牌入选，包括雅戈尔、万向、娃哈哈、农夫山泉等全国著名品牌。另外，还有康佳、红塔山、美的、TCL、中国银行、李宁运动服等一批比较知名的品牌。然而，除了这