

永续发展

基业长青的秘密

一本书读懂企业永续发展的思维、方法和秘密
传承企业精神，凝聚企业力量，打造基业长青企业

包丰源◎著

SUSTAINABLE
DEVELOPMENT

走进企业发展的核心，
领略永续发展的力量，
体会激励员工喜悦地奉献才智、
实现价值的方法，
找到基业长青的答案。

永续发展 SUSTAINABLE DEVELOPMENT

基业长青的秘密 包丰源◎著

图书在版编目(CIP)数据

永续发展: 基业长青的秘密 / 包丰源著. —北京:
中华工商联合出版社, 2017.1
ISBN 978-7-5158-1845-0

I. ①永… II. ①包… III. ①企业发展—研究 IV.
① F272.1

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第269686号

永续发展: 基业长青的秘密

作 者: 包丰源
责任编辑: 于建廷 王 欢
封面设计: 水玉银设计
责任印制: 迈致红
出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司
版 次: 2017年1月第1版
印 次: 2017年1月第1次印刷
开 本: 710mm×1020mm 1/16
字 数: 220千字
印 张: 15.75
书 号: 978-7-5158-1845-0
定 价: 49.90元

服务热线: 010-58301130
销售热线: 010-58302813
地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19-20层, 100044

Http: //www.chgslcbs.cn

E-mail: cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail: y9001@163.com(第七编辑室)

工商联版图书
版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

第1章	企业永续发展的基奠
	企业是一个鲜活的生命实体 //003
	精神是企业之间竞争的核心 //007
	企业的基本需求是永续发展 //014
	企业经营倚重东方智慧 //019
第2章	确定行业精神归属
	建立高维度的思维 //027
	高维透视企业的精神归属 //031
	确立最具力量的行业精神 //042
第3章	企业文化管理三要素
	三位一体的企业使命、愿景和价值观 //049
	贯穿于企业组织中的 DNA //051
	确立企业的使命、愿景和价值观 //059

企业使命、愿景和价值观的实现 //067

第4章 打造良好的企业形象

什么是企业形象 //073

企业形象的外化 //077

企业形象的内核 //085

第5章 正确定位，塑造品牌价值

找到产品与消费者之间的心灵链接 //095

产品定位的原则 //100

产品实现心灵链接的途径 //104

第6章 产品精神——看不见的强大力量

赋予产品更高维度的精神价值 //119

精神追求成就品牌奇迹 //124

通过精神外化完成品牌塑造 //129

第7章 企业领导者——团队的核心灵魂

领导者的价值是创造“无为”的环境 //141

领导者应该具备的三项基本品质 //145

领导者的传承重在参与 //159

第8章 企业员工——永续发展的主力军

选用同企业价值观真正相符的员工 //163

企业怎样拥有这些员工? //165

员工政策实例 //173

第9章 匠人精神——永不磨灭的精神光辉

专注与坚持成就企业根基 //187

“值得”的背后是匠人精神 //192

中国企业需要匠人精神 //198

第10章 社会责任——企业永续发展的基石

同高维度的精神链接 //205

认识财富的真正意义 //206

承担社会责任 //214

第11章 系统思考——以整体的观点掌控全局

共振创造奇迹 //225

永续发展需要系统的思维 //230

跳出内在，纵观全局 //240



SUSTAINABLE
DEVELOPMENT

第1章
企业永续发展
的基奠

在竞争的商业社会里，我们看到的是大浪淘沙、成败瞬间的例子。每一天都有企业在诞生，每一天也都有企业在消亡。与此同时，我们也会发现，有一些企业总能够在时代的风云变幻中屹立不倒，不论政治、经济、社会、技术如何变革，这些企业都能够始终保住自己的地位，成为经典且永恒的老字号品牌。那么，为什么这些企业可以经久不衰？到底什么样的企业才能够成为真正的百年老店？什么样的企业才能够获得永续发展？要想彻底弄清楚这些问题，就需要追根溯源，从本源上来思考什么是企业，我们该怎样来看待企业等一系列问题。

企业是一个鲜活的生命实体

我们创立的企业到底是一个怎样的存在？从表面上看，是一群人聚集在一起生产某种产品或者提供某种服务并把它们卖出去。这种观点看到了企业的物质形态，却落入了机械化思维的误区里。万事万物的存在都有思想和物质两个方面，企业也不例外。在企业存在形式的背后涌动着的是鲜活的思想，是动态的规律。

一、企业是拥有生命的完整机体

每一个生命体从诞生之日起，就开始经历复杂的成长过程，这其中既有身体形态上的变化，也有心智结构上的成熟发展，会遭遇变故、积累知识、获得进步、面对衰亡……企业即是一种生命现象，就会符合这样的规律，存在所有的可能性。如果只是将一群毫无意识的员工、一堆冷冰冰的机器和一批僵硬的产品放在一起，是无法构成一家完整的企业的，就好像东拼西凑堆砌起的器官不能构成一个完整的人一样。

企业从创立之日起，就拥有了生命的动态形态。首先，企业创始人的

头脑中会有一个关于企业要做什么的概念、有企业前进的方向，在这个基础上才开始招募人员、购买设备、生产产品。没有这个能动的思考过程，就没有企业的开始。然后，当企业具有了基本的形式基础之后，如果只是静态地、僵化地组合在一起，则根本无法获得运转。就好像一个人需要大脑来思考，血液来运转，关节来支撑一样，一家企业也需要不同的部门承担起不同的责任，在一个统一的目标或者领导下齐心协力、互相配合地努力工作，只有当所有的部门和员工都积极运转起来，企业中的机器、设备才有了存在的价值和意义，生产出来的产品或者提供的服务才具有了生命的温度，企业才能成为一个鲜活的实体。当然，企业也是会遇到各种各样的状况的，需要不断地进行调整演变来适应不同的环境。

试想，一个人在一生中要经历多少磨难与困苦、变化与挑战、求索与进步才能够顺利地走完人生？人会生病、会沮丧、会难过、会痛苦，同时也会健康、会开心、会努力、会收获。这些过程和一家企业面临的状况何其相似！又有哪一家企业能够在毫无变化、风平浪静中前行？只要处于社会中、处于商业竞争中，企业就肯定会面临各种各样的问题和挑战，有内部的，有外部的，有积极的，有消极的。正是这些本质上的相同在深刻地提醒着我们：不能把企业看作一个静态、呆滞的机械组合，必须要看成是动态、发展的有机生命体。

对于企业经营者来说，我们需要走出一个误区——企业是为了生产产品而存在、为产品的创造而服务的。这种观点，会让企业的创始人或者经营者始终处于躁动不安的状态里，追随着产品的风向而变动，却忽视了最需要稳住的根基——独一无二的企业。所以，企业家们需要明白的是：公司才是你们最终极的创造，我们要由“把公司视为产品的桥梁”转变为“把产品看成是公司的桥梁”。

二、生命是能量的汇聚

1918年获得诺贝尔物理学奖的量子力学之父——普朗克博士曾经无比感叹地说：“我对原子的研究最后得出的结论是——世界上根本没有物质这个东西，物质是由快速振动的量子组成的！”而关于物质与能量的关系，他的学生爱因斯坦有一个极其著名的物质质量能量公式： $E=mc^2$ （ E = 物质总的能量； m = 物质的质量； c = 速度），最理想状态下的速度为30万千米/秒（光速）。这个公式是人类有史以来在物质世界统一性方面取得的最为重大的贡献，它阐述了自然界中物质所具有的能量是物质本身所固有的一个特征，说明能量是物质本身所具有的。

关于能量的这一观点或许稍显晦涩，却能让我们看到企业这个生命体里最重要的隐藏属性。也就是说，我们的企业能够得以存在、维系、发展的秘密在于看不见的能量。企业内部的协作关系、员工的工作责任感和态度、企业拥有的价值观念等一切都会以无形能量的方式附着在企业的产品或服务上。如果所有的企业运作环节都非常得当，那么生产出来的产品或提供的服务就具有高能量，也就是我们所说的有质量的产品或者服务，自然就会获得顾客的认可，赢得市场。

三、精神影响物质

与能量相对应的是精神，比如，一个人心情好的时候就会能量充盈，当一个人心情不好的时候就会能量离散。不同的精神能量会产生不同的物质效果，它们推动着物质世界的发展和进步。

一天，一个年轻小伙用绳子牵着一只羊在路上行走。路边的行人对小伙子说：“这只羊之所以跟着你走，是因为你用绳子拴着它，并不是它喜欢你，更不是它真心要跟你走。”听了路人的话，小伙子放开了绳子，不再往

前进，而是调头往回走，没想到这只羊却依然寸步不离地跟着小伙子。这让路边的人甚是好奇，问小伙子这是为什么？小伙子说：“很简单，因为我不但给它饲料和水草，还精心地照料着它。拴住这只羊的不是那根细绳，而是我对它的照顾和关爱。”

世界上的一切事物都是由看得见的有形物质和看不见的无形精神所组成的。否则，我们会像路边的行人一样，只能看到外在有形的物质——拴羊的细绳，却看不到内在无形的精神——小伙子对羊的照顾和关爱。其实，很多外在有形的物质都是被内在无形的精神所控制的。无形的精神能量的威力要远远胜过有形的物质。

企业是个生命体，所以就会有两个现象：一方面是有形也就是看得见的企业经营，竞聘、管理、财务、营销、职员、企业结构等这些维持着企业的运转；另一方面是精神，企业所拥有的精神状态和价值追求。

我们知道，任何一个生命的存在更多的在于精神，也就是无形的部分。企业作为具有精神能量的生命体，也受到这一规律的支配。可以说，认识到企业所拥有的精神能量决定着企业中所有有形物质（如人员、设备、机器、产品），甚至规则的运行，同时也是我们探讨企业能够立足、成长、壮大，甚至是得到永续发展的出发点。

IBM，1911年由托马斯·沃森在美国创立，是全球最大的信息技术和业务解决方案公司，在全球拥有雇员30多万人，业务遍及160多个国家和地区，在世界500强企业中一直居于前列。IBM就是我们特别关注的那类在社会变革与市场变幻中始终屹立不倒、创立了自己百年基业的公司。这家公司在上百年的历史中，多次领导产业革命，对计算机领域的变革与改进贡献了至关重要的力量，制定了多项行业标准。

老沃森的儿子、IBM的前CEO小沃森在《与众不同的IBM公司》里曾

经谈道：“如果我们相信我们只是随随便便地为一家公司工作，那么我们就变成一家随随便便的公司。我们必须拥有 IBM 公司与众不同的观念。”你一旦有了这种观念，就很容易发挥所需要的驱动力，致力于继续保持这种事实。

事实证明，在精神和物质的世界里，精神的作用是企业必须重视的，因为这种看似无形的能量，却始终发挥着至关重要的作用，影响着企业运转中的每一个环节。如果一家企业能像 IBM 一样虽经历无数次的技术变革或者社会环境变化，但其核心的精神追求却始终不受影响的话，必将能够推动企业在物质世界里的角逐，使企业保有最深层次的动力来源。

精神是企业之间竞争的核心

当我们明确了精神决定物质这一基本法则对企业生命体的重要作用时，一切本应该都变得明了起来。可事实上却依然有很多企业经营者会混淆这种关系，会认为企业最终是要创造出一种产品来，只有这种产品才是企业努力的方向。所以，在这里我要提醒各位，如果你企业的构思是建立在永续发展上，就必须认真地明确一个观点：产品只是企业实现永续发展的一种工具，企业之间的差异在于精神内涵的不同，只有在更高维度上思考问题才能够创造真正的价值，从根本上改变和顾客之间的关系，获得令双方都满意的结果。

一、产品是企业实现精神塑造的一种工具

举一个我们在日常生活中经常碰到的例子，当我们要到一个地方去时，首先产生的是精神上的思考：“我到哪里去？去干什么？这个去的行为要完成的需求是什么？我怎么去？选择哪种方式？”确定了这些问题以后，我

们最终决定乘坐某种交通工具去。工具是不可缺少的，但并不是先导性的因素。这就像企业生产的产品一样，必须要有一种产品提供出来，在市场上进行有形的交换，但这个产品只是最终完成企业追求或者精神认知的工具，是精神思想、无形能量发挥作用的结果，是水到渠成会拥有的东西。

比如，对于一家服装企业来说，如果问老板“你们是做什么的”，老板可能会自然而然地回答你“我们是卖服装的”。这句看上去毫无错误的话，实则反映了企业经营者根本没有看到自己工作的深层意义，只看到了最后工具性的呈现。

一家从事服装生产和销售的企业，从服装的设计、面料的选择、衣服的材质到最后出售给特定的顾客，这里面蕴含的真正的诉求或者与社会的关系，应该是让人们在更美丽的同时提升能量，让每位顾客能够通过选择适合自己的衣服，获得形象上的提升，变得更自信、更有魅力，拥有更多的喜悦感与价值感，从而也就提升了自我的能量。具体到一件衣服，它只是完成这项使命的一种工具，但绝对不是我们工作的深层原因。

可以说，所有的产品都是我们完成自身理想、改变社会、提升能量的一种工具。我们知道，这个世界上最赤裸裸的一种产品就是钱。从这种毫无附加值的产品上，能让我们更直接地看出产品的工具性。

罗斯柴尔德家族是欧洲乃至世界都负有盛名的金融家族。19世纪初，创始人梅耶·罗斯柴尔德和他的5个儿子先后在法兰克福、伦敦、巴黎、维也纳、那不勒斯等欧洲著名城市开设银行，逐步建立了自己的银行业产业链，并通过石油开采等其他业务获得了进一步的壮大发展。但就是这样一个个拥有着无数财富的家族，在行事过程中却恪守犹太人的规矩，并不执着于对钱的狂妄索取。在他们的观念里，金钱只是他们用来保护世界文明和维持世界秩序的工具。

不论我们的企业在生产什么样的产品，它都是我们实现目的的一种工具。如果舍本逐末，放弃了对企业精神的塑造，而只求获得一本万利的产品，无异于缘木求鱼，只能终生汲汲追索却始终不可得。

二、企业的根本差异在于精神内涵的不同

在市场中我们会发现，不同企业生产的同样一种产品却有着完全不同的价格，顾客的接受程度也不一样。那么，是什么造成了企业之间的根本差异？是什么决定着企业之间的竞争结果？是什么让相同的产品售出不同的价格？真正能够让企业产品脱颖而出的是什么呢？是企业附着于产品之上的精神！

为什么蒙牛的特仑苏卖得那么贵还很受欢迎？因为“不是所有的牛奶都叫特仑苏”，赋予了它一种高贵的品质，一种独特的产品精神。经济学家郎咸平曾对奶产品市场做过深入调研：高端奶的实际价值只占其产品价值的60%左右。也就是说，市面上最优质的牛奶的品质，也就值其产品价值的60%，另外的40%只是产品的虚拟价值。这种虚拟价值来源于产品的精神内涵。

特仑苏就一定比一般的牛奶好很多吗？可能会有一些差别，但不见得差很多。其实，真正造就特仑苏与其他高端奶的差别是企业使命附着在特仑苏的精神内涵，这就是蒙牛成功的本质原因。

一件商品吸引消费者的因素有很多，价格不是唯一的，也不是最有效的。如果他是物有所值，即便他的价格有点高，只要消费者觉得值得，就会得到认可。

不管你有没有用过苹果公司的产品，不管你是不是了解苹果公司的诞生和发展，我们都已经不能再忽视“苹果”的存在。

不知从何时起，苹果手机悄然进入了我们的生活中，在竞争如此激烈的手机行业中，苹果手机异军突起，受到了众多国民的热捧和青睐。一时间，苹果手机竟不可思议地成为身份的象征，很多消费者专门通过旅游购买苹果手机。

也许你曾经体验过苹果手机的神奇并痴迷于它，可是，再怎么好它也只是一部手机，为什么一部手机能够受到消费者如此的追捧？为什么它以远高于同类产品的价格出售，人们还蜂拥而至？

这不仅仅是因为苹果手机有着简约时尚的外形，更在于它所蕴含的无形内涵——“勇于创新，追求极致”的精神！

这个我们并不陌生的产品——苹果手机，带动了电子科技的发展，催生了苹果产业链的衍生，潜移默化地改变着我们的生活方式和品位！它的魅力让人无法抗拒，它逐渐融入了我们的生活，对我们来说它的出现具有划时代的意义！

其实苹果的成功并不是秘密，就是对品质的坚持，对基础的完善，对未来的不断向前——不断试错、努力尝试、一步一步做到最好！把人人都能做到、又都没有做到的事坚持到底，直到做得很好！这就是苹果成功的秘密，这就是苹果品牌的精神价值！

可见，当同样质量的产品，所附着的企业精神不同时，其售价和受欢迎程度就会有很大的差异。这也就是为什么相同的企业被不同的人经营时，有的企业积极向上且乐观，而有的企业却充满埋怨的原因所在。其实，企业发展背后的助推力是精神的塑造和培养。

同样的一家企业，这个人领导就会好起来，而更换一个领导后就会面临危机甚至倒闭，这其中并不是物质在起着决定性作用，而是这个领导人的思想在起着作用。思想的变化带来了所有情况的改变。

现实中很多企业经营者总是难以改变自己的观念，他们总认为企业竞争力的大小取决于公司的规模大小、资金是否充足、产品是否独特。而事实上，这种观点只是看到了竞争在物质层面上的表现，却忽视了这些物质状态所形成的根本原因。如果我们总是穷尽所有的力气在物质层面进行探寻和挣扎，就是舍本逐末，自然也就永远无法到达得心应手、发挥自如的境界。因为真正决定这些物质变化或发展的，是企业所拥有的精神内核，是企业内部从上至下所有人的精神状态和价值依循，正是这些看不见的东西在推动着企业根本上的变化。

比如，很多模仿秀节目，模仿艺人的选手其实都非常棒，有着很好的表演功底，但人们却很难记住这些模仿别人的人，更多关注的仍然是被模仿者。因为模仿只是对于声形相貌的模仿，本来就停留在物质层面，而一个真正成名的艺人其实是需要经过多年累积沉淀的，在表演或唱功之外更多的是一种自我精神的塑造。这种多年从个人经历或者人生感悟中不断历练所形成的精神状态，是处在较低段位的模仿者难以企及的。

这个道理对于理解企业的产品也非常适用。我们知道，像肯德基、麦当劳这一类的快餐企业生产的产品非常简单，甚至很多家庭自己都可以做出来，但是为什么没有其他快餐店可以超越他们？为什么其他快餐店生产的汉堡、薯条没有办法获得肯德基、麦当劳产品的受欢迎程度？因为其他店铺可以模仿这两家快餐店的食物加工过程，可以采用同样的食品加工机械，甚至可以训练更好的服务生，但却没有办法模仿到他们已经拥有的精神内核。

企业要想在激烈的市场竞争中胜出，就不能走其他人都会走的千篇一律的老路，必须有自己独特的地方——要在差异性中求得生存和胜出。通过对物质和精神的分析，对企业之间不同点的探讨，我认为，企业最根本