

张林桂 著



5% 成败论

一位经理人
对成功的感悟

印刷工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

5%成败论——一位经理人对成功的感悟 / 张林桂著; - 北京:

印刷工业出版社, 2006. 6

ISBN 7-80000-609-3

I. 5... II. 张... III. 企业管理 - 通俗读物 IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 056538 号

5%成败论——一位经理人对成功的感悟

著 者: 张林桂

策 划: 刘积英 胡桂绵

责任编辑: 魏 欣

装帧设计: 宁成春 范昊如

出版发行: 印刷工业出版社(北京市翠微路2号 邮编: 100036)

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京华联印刷有限公司

开 本: 730mm × 960mm 1/16

字 数: 210千字

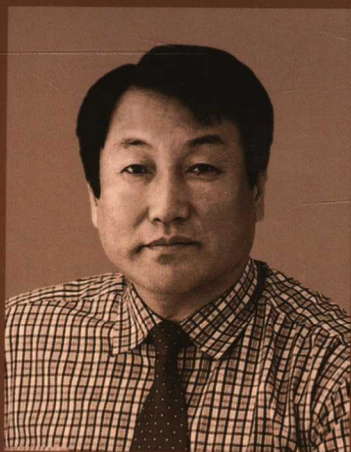
印 张: 19

印 次: 2006年6月第1版 2006年6月第1次印刷

定 价: 52.00元

如发现印装质量问题请与我社发行部联系

发行部电话: 010-88275707 010-88275602



作者主要管理工作简历

1986 年任北京印刷学院院长助理

1988 年任人民美术印刷厂厂长

1990 年兼任美航快速印刷有限公司
副董事长、总经理

1993 年任中华商务联合印刷(香港)
有限公司董事副总经理

1997 年兼任中华商务联合印刷(广
东)有限公司董事总经理

1998 年同时兼任深圳中华商务联合
印刷有限公司董事总经理

2002 年任北京华联印刷有限公司董
事总经理至今

2003 年任中华商务联合印刷(香港)
有限公司董事、行政会议成
员至今

2000 年获深圳特区印刷业发展 20 年
杰出成就奖

2004 年出版管理文集《立即行动》

2005 年获毕昇印刷技术奖

高级工程师

北京印刷学院兼职教授

曲阜师范大学印刷学院兼职教授

序
言

与时俱进，走在行业前列的人

与张林桂同志结识于他在人民美术印刷厂当厂长的时候，之后也一直有工作上的联系。特别是他受命于香港中华商务，后又回北京建立和管理华联印刷，我更是亲眼目睹了他的进步和成绩。我应邀参加了华联印刷于2002年8月举行的开业典礼，领略了他敢挑重担、激流勇进的雄心和胆魄。我也参加了华联印刷2003年8月举行的一周年庆典活动，见证了张林桂为总经理的华联印刷喜人的发展速度。2005年8月，我又参加了中华商务25周年和华联印刷3周年的庆典活动，再次欣喜地看到了中华商务的日益强大、华联印刷的迅速成熟，看到了管理在印刷企业发展中的作用。

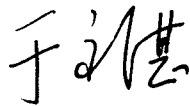
长期以来，林桂同志钻研业务、勤于管理、热心事业、关心发展，给我留下了深刻印象。这一切源于他对印刷业浓厚的兴趣、深厚的热爱、全情的投入、强烈的社会责任感和使命感。他的突出特点是勤于动、勤于思、勤于文。“动”和“思”是其“文”的基础。这本《5%成败论》和他上一本《立即行动》一样，由于是在说自己的话，写自己的事，抒自己的情，所以，可读性强，尤其印刷业同行读后，有一种亲切感，会从他那质朴无华而又颇具深度的话语中得到启迪。

随着经济的全球化，技术已无国界，在印刷技术和装备上我国已经实现国际接轨，国内不少的印刷企业都已应用了世界上最先进的技术和设备。尽管如此，印刷业还没有走入世界强国的行列，差距之一是管理。

管理是因国家政策、社会环境和企业背景而不同的,有基本规律可循,无固定模式可用。惟有与时俱进,不断求索和创新,建立符合企业实际,适应市场经济体制的管理机制,才能使企业走上真正的健康发展之路。而张林桂同志就是在企业管理上勇于探索,勇于创新,与时俱进,走在行业前列的人物之一。

印刷工业出版社把印刷经理人的管理经验和对企业管理的理解作为重要选题推出,这是一个突破。我祝贺《5%成败论》的出版,也向出版社年轻的编辑们表示感谢,你们又从另一个角度在努力推动我国印刷企业的进步。

是为序。



2006年5月8日

《5% 成败论》：印企管理的新感悟、新解读

进入新世纪后，以知识的生产、分配为主的新经济模式崛起成为时代发展主流，以信息技术等高科技为代表的新兴生产力必将深刻地改变包括印刷企业在内的企业管理环境。业界经理人在面临着管理变革挑战的同时，开始总结和探索适应市场个性化的企业管理之道。张林桂同志是其中的典型代表。

看到林桂同志第二本管理文集《5%成败论》的书稿，我被他勤奋治业、慎思敏行的风格所感动——感动是因为他在行动，他身体力行地向人们传播着“立即行动”的执行力理念；感动还因为他在奔跑，他用实际行动验证着“别人出发，我已奔跑”的工作态度。

他的第一本文集《立即行动》是2004年12月出版的。作为我国印刷经理人的第一本管理文集，其出版后在业内引起了不小的反响。因为全书内容取材于实际工作的点滴细节，加上书中朴实的文笔、明确的观点，一时间成为很多印刷大专院校、单位团体、企业管理者学习研讨的资料，由此带动了行业探讨经营管理的良好风气。这次我们惊喜地看到，林桂同志在距第一本文集的出版仅一年半的时间内，在致力于企业经营管理的同时，勤于思索，笔耕不辍，又有洋洋洒洒20余万字的文字脱稿，他能够专注于将他的经验汇集出版以广泛传播，是我们印刷人用实际行动在传承和推进印刷业在人类精神文明建设中的重要作用。

在林桂同志第一本文集中，我对他18年的印刷经理人从业经历已作

了陈述。他好学不倦、与时俱进的精神通过这两本文集得到很好的体现。两本文集中近 120 余篇文章，全部来源于他所供职的中华商务和华联印刷的工作实践，以及辗转南北给他带来的丰富人生体验。他直接管理的企业——华联印刷每年业绩都以 30% 的速度增长，不仅发展成为行业的旗帜，还培养出了一支优秀的管理团队，使企业的发展充满了潜力和后劲。他在创新开拓性地致力于企业管理的同时，也在快速地、前瞻性地思考和探索，走一步总结一步，走一步看三步，不断总结使他能够超越和突破，不断总结使他找出了企业管理的规律。

“5% 成败论”这个观点是在林桂同志的第一本文集中提出的，并曾一度成为企业管理者们谈论的焦点话题之一。这之后的一年多时间里，他通过“再谈 5%”、“杂谈 5%”，对企业管理的理念进行了更加深刻的剖析。他继续延伸和解读了 5% 成败论的内涵，总结和感悟出了企业管理的目标是追求完美，而达到完美的方法是要做到突破性的 5%。文集中收录作者对行业状况的观察，体现了一个有着丰富实践经验的印刷经理人独特的视角；从赏析作者在各种场合、面对不同对象的发言或致辞中，我们能更多地感觉到他饱满丰富的内心世界和谦和感性的做人态度。这本文集侧重在管理理念方面的深入思考，但文笔却更加轻松活泼，阅罢使人感同身受，产生共鸣。

印刷工业出版社出版这本文集，为行业、为企业做了一件好事。为此，我作为一名曾经在管理岗位上奋斗过的老印刷人，要向本书的组织者、编者和林桂同志致以深切的感谢和敬意，并期待着业界有更多探讨企业在新的时代背景下开展经营与管理活动的专著问世，为中国重新跻身于世界印刷先进之林贡献心智！



2006 年 5 月 10 日

自 序

去年年初，我的管理文集《立即行动——林桂管理文集》出版之后，接到过十几封读者的来信，谈他们的体会和感想，有的还见诸于杂志、报刊和网站。在相聚时，也多次有朋友谈起书中的文章。回想之，大家谈到最多的除“立即行动”外，就是“5%成败论”。

我自己在搞企业工作，读者也多是在企业工作的，“成败”二字每天与我们相伴，我们每天都在努力，争取成功。在市场上争取订单的成功，在生产上争取质量的成功，在管理上争取效率的提高，成本的降低，争取经营的成功！

争取了，努力了，奋斗了，然而，其结果并不一定是成功，常常是不成功，或者说是失败。投标订单以排名第二而与之失之交臂；质量以一点不合格而被客户拒收或扣款；生产效率比目标低几个百分点，成本没有控制到计划数值，利润指标没有完成或略有亏损……虽然都差那么一点点儿，但是，被判定的是没有完成全年计划，经营失败！

商场如战场，是形容竞争之剧烈如同打仗。但经营的成败与打仗的胜败还是有区别的。经营的不成功，不等于所做的是不对的，而是表明所做的还不到位，还差那么一点点儿功夫，少那么一点点儿火候。我把这“一点点儿”用“5%”来表示。如果在日常的经营上，如果在每天的工作中，如果在每一件事情的处理上，都再有效地努力一把，往往可能会形势完全的逆转，最后的结果是成功！

年轻的时候，看过的样板戏《沙家浜》中指导员郭建光有一句话我至今牢牢记得：“……有利的情况和主动的恢复，产生于‘再坚持一下’

的努力之中。同志们！”他号召的就是要做好战役的最后5%。

我在整理手头这些文稿时发现，大部分文章都是在讨论印刷企业怎么样做得更好，做人做事怎么能更成功；大部分讲话都是在实际经营工作中鼓励大家怎么样努力才能更成功的。那个“更”字就是怎么样比别人做得更好，用5%的再努力换取成功的大目标。那“5%”太重要了，成了能否以超出别人的速度前进、发展的关键。

本书取名“5%成败论”，这里的“论”不是“理论”，而是“谈论”。本书和已经成书的《立即行动——林桂管理文集》中的大部分文章，几乎都是由“谈论”而成的。我在经营和工作中，每当遇到问题有了感想，都要和员工们，主要是和公司经理会议的成员们谈论。我又有个习惯，谈论前都喜欢先写个稿，以免言不及物或说走了题而使听者不得要领。事后，有的整理一下在杂志、报纸编辑约稿时发表了，有的这次初次发表成了新文章。

既是“谈论”，就不会很严密，我只是围绕着自己亲身经历的事情在谈论，希望经过认真“谈论”，把身边的事情做得更好，让成功多一些伴随我们。

由于第一本文集印数有限，一些读者和朋友未能看到。经和有关方面商议，把其中“5%成败论”等八篇文章辑入此书，特此说明。

在《5%成败论》出版之际，我要向鼓励我成书的中国印刷科学技术研究所所长魏莉女士表示衷心感谢，向负责编辑这样一本非专业技术书的出版社的工作人员表示衷心感谢。我特别要向为此书作序的国家新闻出版总署副署长于永湛先生和中国印刷技术协会理事长武文祥先生表示衷心的感谢。他们二位尊者作的序令我十分感动，正如二位尊者所说：他们了解我。有他们作序，我感到无比光荣。我还要向我国著名书籍装帧设计家宁成春老师在百忙之中为本书进行版式和封面设计表示衷心的感谢。最后，我希望与读者朋友一起为追求成功不懈地努力。

林桂

2006年5月17日

目 录

序 言..... I	
与时俱进,走在行业前列的人..... III	
《5% 成败论》:印企管理的新感悟、新解读..... V	
自 序..... VII	
壹·5 % 定成败..... 001	
5% 成败论..... 003	
再谈 5% 成败论..... 006	
杂谈 5% 成败论..... 010	
贰·用心管理 功于精细..... 017	
永远的卧铺,永远的希望..... 019	
顺势而生的小路..... 023	
有效管理,基于精细..... 026	
提升技术是为了稳固、持续、发展基础..... 043	
知己知彼,动而不迷..... 053	
大堂里那幅巨大的画..... 059	
兼六园的由来..... 061	
咖啡厅和二锅头..... 063	
夸张的色彩和企业形象..... 065	
红色的名牌外套..... 067	

下班后开会的日子.....	069
挖坑和煮鸡蛋的启示.....	072
你们的利润是真的吗.....	075
电梯里的脚印和学习管理.....	077
立即行动.....	079
再谈立即行动.....	082
三秒钟的书.....	086
苏太的 XO 酱.....	088
别人黑着, 我们亮着.....	093
不要解释, 只要成果.....	097
寻找心动的角度.....	100
古老板和香港的企业精神.....	103
管印刷的音乐家谢安庆校长.....	107
对外诚信的基础是内部诚信.....	110
做企业, 就要有抗拒诱惑的能力.....	117
面对明天的呼唤, 我们永往直前.....	119
 叁·行业评点 挥斥方遒.....	 127
中小企业应是印刷业发展的重点.....	129
印刷企业要重视面对的长效危机.....	133
那一块蛋糕并不好分.....	137

成为世界印刷中心的逆向思考.....	139
京三角形成书刊印刷中心的机遇与困难.....	142
香港印刷企业北上遭遇诚信考验.....	148
成功的管理来自对印刷品个性化特征的把握.....	152
浅谈我国印刷企业现状及人才需求.....	157

肆·性情文字 激扬人生..... 169

繁花似锦红黄兰.....	171
心灵想去的地方.....	179
你做有根的飞扬——致柳絮.....	186
迎接新的升腾.....	191
如金银一样恒久不变.....	192
我们是早上初升的太阳.....	194
我颂扬那动人的火红青春.....	195
谈梦、圆梦和续梦.....	197
怎样才能高耸入云天.....	199
456条口号,持续燃烧的热情之火.....	201
公司好,个人好;个人好,公司更好.....	203
轮转车间是英雄的团队.....	205
团队月季.....	207
为印刷而相约相聚相续相长.....	209

同在北京城，常约常相会.....	211
有朋自远方来不亦乐乎.....	213
大事办，小事也办.....	215
优秀的人，只是一颗优良的种子.....	216
光荣，鞭策和方向	218
品牌与共赢	220
三年，你伴我行.....	222

伍·职业生涯 追随梦想.....	223
华联印刷是我可爱的家.....	225
我心中充满感激之情.....	233
印刷北上，追随梦想	236
1月8日，我心中重要的节日.....	240
我们刚刚起步，前路还远，道路还长	243
薪火相传，越烧越旺.....	245
跨越时空地域，携手共创价值.....	247
十年奔跑，足力更劲.....	260

陆·照片里的故事.....	267
海德堡抽到了好位置.....	269
香港印刷界密切注视资本北上能否成功.....	270

《解放军画报》印制转向市场	271
合作办学，为印刷教育做些实事	272
与你相识是我的光荣 ——写给曲阜师大副校长谢安庆教授	273
顺势而生的小路	274
奔跑者受奖笑容灿烂	275
首都绿化花园式企业——华联印刷	276
月季开放排山倒海来自精心管理	277
我珍爱的红色外套	278
共同携手，推动行业进步	279
临时的菜地和农田	280
家中待客，是企业外交的延伸	281
成功，有时需要等待	282
历史厚重的传承	283
客户朋友给兼六园的新解释	284
后 记	285

壹 · 5% 定成败

