

经营管理的 100个箴言



张力夫修身教育三部曲

商场如战场
勇者相适智者胜

.....→ 张力夫◎著



北京出版社 出版集团
北 京 出 版 社

张力夫修身教育三部曲

经营管理的100个箴言

张力夫 著

经济管理出版社出版

（北京）

（中国）

（100001）

（100001）

（100001）

（100001）

（100001）

◆ 北京出版社出版集团
北京出版社

图书在版编目(CIP)数据

经营管理的100个箴言 / 张力夫著. —北京: 北京出版社, 2005
(张力夫修身教育三部曲)

ISBN 7-200-06106-9

I. 经… II. 张… III. 成功心理学—通俗读物 IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 077580 号

张力夫修身教育三部曲

经营管理的100个箴言

JINGYING GUANLI DE 100 GE ZHENYAN

张力夫 著

*

北京出版社出版集团 出版
北 京 出 版 社
(北京北三环中路6号)

邮政编码:100011

网 址: www.bph.com.cn

北京出版社出版集团总发行

新华书店经销

北京北苑印刷有限责任公司印刷

*

787×1092 16开本 17印张 371千字

2005年8月第1版 2005年8月第1次印刷

印数 1—15 000

ISBN 7-200-06106-9

C·131 定价:27.00元

质量投诉电话:010-58572393

作者简介

张力夫——顶级人生成长教练

- 中国十大行业优秀 CEO、著名企管顾问师
- 18 岁，服装厂的一名普通缝纫工
- 23 岁，成长为一名总经理
- 31 岁，成为一名企管顾问
- 34 岁，创办吉林职业经理人学校
- 37 岁，创立“强者·三修训练法”推广机构
- 现任——北京中兴智府教育咨询有限责任公司总裁 / 中华强者修身教育训练网 CEO
- 个人使命——帮助千百万有缘人改善命运

作者忠告

精神的觉醒，
才是生存的真正目的；
行为的改变，
才是生命的真正动力！

欢迎登录中华强者修身教育训练网
并留下您关于本书的观点。
网址：www.3xxx.cn

找到使命（代序言）

精神的觉醒是生存的真正目的；行为的改变是生命的真正动力！

如何让自己的一生充实而富有意义？如何让自己精神快乐、物质富有、情感幸福、事业成功、身体健康？

20年前，18岁的我做一名缝纫工时就在思考这些问题。尽管自己不断地努力，在5年后成长为一名总经理，但仍没有搞懂这些问题。在做CEO的第8年，我感到，为一家企业服务不如为多家企业服务，于是做起了企业管理顾问。做企业管理顾问的第3年，我又觉得办一所学校好像更符合心中的一个梦想，尽管这个梦想还很朦胧，于是就在接手一个企管个案的过程中，顺便在所在地——北国江城吉林市，开办了一所职业经理人学校。这时，我找到了人生使命——一个让自己的人生变得更加富有激情和责任感的生存理由——做一个帮助千百万人改善命运的人！从此，我的人生才真正发生了改变，正所谓：“福由心生，力从愿出。”

于是，我用了4年的时间潜心修学，遍习古今中外的成长宝典。老子、孔子、释迦牟尼等至圣贤师的论述，使我领略到了传统文化的精华与厚重。当今大师们的公开课程更让我获益匪浅，从世界第一人际关系专家哈佛·麦凯到世界第一潜能激发大师安东尼·罗宾，从世界第一推销大师乔吉·拉德到世界第一催眠式销售大师马修·史维，从世界第一CEO韦尔奇到中国的柳传志、张瑞敏，这些大师的教诲让我感受到了当今弄潮者的风采。马克思主义的唯物辩证法、邓小平理论和“三个代表”重要思想，更使我看到了前进的方向。东西方文化的交汇，20年的实践磨炼，终于诞生了一个结果——“张力夫修身教育三部曲”，又称“强者·三修训练法”，作为一种个人成长的自助系统，为自我教育开创了一条新的思路和方法。强者是指学习的目的与成长的目标；三修是指学习的内容——修心（心性）、修态（形象）、修能（能力）；训练法是指学习的方法。之所以强调训练的方法，是因为现时代的人，尽管愿意学习，但很少复习，更没有练习，所以还是难有出路！

我根据自己多年研究体会，撰写了面向个人成长、职场技巧和经营管理3个方面的“张力夫修身教育三部曲”系列应用丛书。

《如意人生的100个箴言》，主要从快乐、富有、幸福、成功、健康5个方面给出了从方向到方法的100条操作建议。

《赢在职场的 100 个箴言》，主要从职场成功的理念、法则、步骤、习惯、角色等 10 个方面给出了从方向到方法的 100 条操作建议。

《经营管理的 100 个箴言》，主要从经营策略、领导艺术、人力资源管理、顾客管理、销售管理等方面给出了从方向到方法的 100 条操作建议。

谁能拥有生命中的智慧，谁就能拥有人生的明灯！

谨以此书祈愿：民众自立、民族自强、家庭和顺、社会和谐。

作者

2005 年初春于滨城大连

目 录

一、经营概述

- [003] 1. 经营成功的4大基本要素
- [006] 2. 经营成功的2个关键
- [008] 3. 战略成功的4个核心问题
- [010] 4. 企业成功运行的4项基本政策
- [012] 5. 企业持续发展的4种必备力量
- [014] 6. 提高企业竞争力的5个步骤
- [016] 7. 超越竞争对手的4个要素
- [018] 8. 唤醒市场的3招
- [020] 9. 影响收入的3个要素
- [022] 10. 倍增利润的3个方法
- [024] 11. 人本企业的3大特征
- [026] 12. 营销的5个常用步骤
- [029] 13. 营销的6个竞争策略
- [031] 14. 企业做不大的4大原因
- [033] 15. 企业做大的3大基本战略

二、管理概述

- [037] 16. 管理的4个著名定义
- [039] 17. 管理的4个基本要素
- [042] 18. 管理的2个目的
- [046] 19. 管理的2个任务
- [051] 20. 管理的3个基本方法
- [053] 21. 管理的4个工具
- [059] 22. 管理的4个方针
- [060] 23. 常见管理误区的7个方面

- [063] 24. 有效管理的 3 个重点
- [065] 25. 有效管理的 3 个保障机制
- [069] 26. 有效管理的 4 个“明了”
- [071] 27. 有效管理的“5 步”工作法
- [073] 28. 有效管理的 6 个制度要点
- [076] 29. 管理制度健全的 2 个特征
- [078] 30. 管理创新的 3 个须知
- [080] 31. 增强管理效果的 4 项明确
- [082] 32. 有效沟通的 4 个须知
- [085] 33. 有效激励的 4 个关键
- [087] 34. 有效授权的 4 个要点
- [089] 35. 高品质管理的 9 个步骤
- [091] 36. 一流企业的 8 个特征

三、领导之道

- [095] 37. 领导成功的 4 个核心要素
- [097] 38. 领导者必须扮演的 3 类角色
- [100] 39. 领导者的 4 项行动准则
- [102] 40. 领导者的 3 大任务
- [104] 41. 领导者日常工作的 3 个重点
- [106] 42. 领导者必备的 4 种品性
- [108] 43. 领导者必须清楚的 3 个问题
- [110] 44. 领导者必备的 4 种基本能力
- [112] 45. 领导者需避免的 4 大工作误区
- [114] 46. 被上司认可的 3 个秘诀
- [116] 47. 领导者的 4 种内在素质
- [118] 48. 领导者素质的 4 种外在表现
- [120] 49. 优秀下属的 4 个特征
- [122] 50. 纠正下属问题的 4 大步骤
- [124] 51. 有效反馈的 4 项内容

- [126] 52. 领导力的6项自我修炼
- [128] 53. 从形象上塑造领导气质的4个要点
- [130] 54. 领导者必须防范的5种“小人”
- [133] 55. 有益的4种工作习惯

四、人力资源管理

- [137] 56. 人才的5个特征
- [138] 57. 人才的4个经营理念
- [140] 58. 人力资源的4项主要工作
- [142] 59. 育人的5步培训法
- [144] 60. 观人的5项要点
- [146] 61. 用人的5个原则
- [148] 62. 留人的5个措施
- [150] 63. 员工感到工作满意的4个原因
- [151] 64. 员工离开企业的4个主要原因
- [153] 65. 绩效管理的4个关键
- [155] 66. 推行绩效管理的4个步骤
- [157] 67. 影响员工情绪的5个要素
- [159] 68. 建立员工行为规范的4个基本步骤

五、企业文化管理

- [163] 69. 人员晋升的2个有效办法
- [164] 70. 薪酬设计的4个原则
- [166] 71. 企业文化的4大要素
- [169] 72. 企业文化建设的4个基本程序
- [171] 73. 企业文化成功推行的4个关键
- [174] 74. 企业文化的4个传播方法
- [176] 75. 企业品质的3个具体体现
- [179] 76. 完善企业形象的4个对象
- [181] 77. 增强团队精神的5项技巧

六、团队管理

- [185] 78. 组建成功团队的4个关键
- [187] 79. 团队发展的4个阶段
- [190] 80. 团队共处的4“道”
- [192] 81. 团队共处的4“不”
- [194] 82. 团队学习的4个对象
- [198] 83. 保持团队活力的4项内容
- [202] 84. 提升业绩的4个方法

七、客户管理

- [207] 85. 顾客最在意的3件事
- [210] 86. 与顾客的3种关系
- [213] 87. 造成顾客投诉的3大原因
- [215] 88. 售后服务差的3大原因
- [218] 89. 服务不佳的3个潜在因素
- [222] 90. 提升服务品质的3个途径
- [225] 91. 服务尊严的4个来源
- [228] 92. 赢得顾客忠诚的5种方法

八、销售管理

- [233] 93. 销售成功的3个支撑点
- [237] 94. 销售成功的2个关键
- [240] 95. 销售不成功的2个原因
- [244] 96. 快速提高销售技巧的4项工作
- [249] 97. 销售演说的7个重点
- [251] 98. 快速提高销售技巧的4项工作
- [254] 99. 快速接近顾客的9条捷径
- [258] 100. 销售成功的3大前期工作
- [261] 后记——感恩的心



一、经营概述

1

经营成功的4大基本要素

▲ 明确的发展目标

▲ 能满足市场需求的产品/服务

▲ 畅通的渠道

▲ 制度

[特别提示]

▲ 明确的发展目标——成功等于实现预期目标，其他的都是注解。短命企业的一大特点就是只知道今天如何能够赚钱，企业的明天乃至后天是什么样的，很少去规划。

企业的发展目标分战略目标与战术目标两种。战略目标主要是指，围绕发展战略所制订的中长期发展规划。例如：《××公司10年展望》、《××公司3（5）年发展规划》、《××公司年度经营计划》。既要有硬指标（收入、成本、费用率等），又要有软指标（人员流动率、培训合格率等）；既要有量化数字，又要有实施重点（步骤、方法、预期值等）。

战术目标主要是指，围绕战略目标的实现，在不同阶段、不同时期、不同部门所要实现的各子目标及实施细则。例如：《公司市场部各大节日促销方案》、《公司人力资源部下半年人力资源开发培训执行计划》。战术目标的顺利实现，除了依靠正确的战略目标和对市场的周详了解外，操作性强的执行细则至关重要，重点有四：第一，相关方案的出台，要经过主要执行者的共同研讨与确认；第二，相关执行人的权责明确，用人正确；第三，对执行过程的现场督导；第四，对阶段性成果的检讨与论功行赏。

▲ 能满足市场需求的产品/服务——衡量一个企业能否打败竞争对手的标志，是其提供了比竞争对手更多、更好的能满足顾客需求的产品和服务。只有满足需求，才能占领市场。瞄准你所涉猎领域的行业领跑者，从中找出其劣势或工作盲区，将很可能是你的市场所在。因为行业领跑者的优势，不是你一时所能具备的，从其“软肋”下手，则最易成功！

▲ 畅通的渠道——对个人而言，努力靠自己，成功靠团队；对企业而言，努力靠团队，成功靠渠道——谁拥有了销售网络，谁就拥有了一切。这句话并不过分。企业决策层必须重视销售渠道的建设，一把手应亲自挂帅。切记，企业不光赢在品质，更赢在渠道，赢在终端！戴尔电脑的成功之道，就是其快捷完善的物流配送渠道和顾客信息个性化服务渠道。

▲ 制度——企业运营成功，说到底是一条线的流程管理，即人（员工与顾客）的情绪管理、物（品质、物流）的秩序管理和资金使用的有序化管理。这三条线的规范运转没有一样不需要制度来维护。

〔应用参考〕

年度经营计划

年度经营计划是一份能明确表达企业有能力提供一定数量的产品/服务，获得满意利润，并能获得相应支持的文件。一般来说，它包括五个部分：企业描述、产品/服务、市场、销售、财务状况。

一、企业描述

企业描述包括三个内容：

1. 当前的业务现状如何？
2. 你是如何经营的？
3. 为何你认为会成功？

二、产品/服务

企业管理的重要一条，就是为顾客购买产品/服务赋予充分的理由——你提供的产品/服务能满足顾客的需求。

请回答下列两个问题：

1. 你的产品/服务能给顾客带来的好处（特殊之处）是什么？
2. 若无特殊之处，为何人们会购买？
A. 方便 B. 种类齐全 C. 品牌 D. 独家经营 E. 其他原因

三、市场

企业成败取决于市场需求和期望的满足程度。营销是创造和保留顾客的过程。市场要求我们必须从顾客将买什么样的产品/服务的角度来考虑竞争。市场要求我们必须对目标用户和潜在客户进行分析，从而判断出属于我们的目标市场是否在增长，以及增长的速度是多少。

赢得客户的“四问”法则：

1. 了解客户——客户遇到了什么问题？
2. 找出客户购买动机——客户的需求与渴望分别是什么？
3. 检讨你的产品与服务——是否达到并超出了客户的预期值？
4. 客户开发策略——谁是我的真正客户？怎样才能找到他？

四、销售

在销售之前必须做的四件事：

1. 明确提供了顾客所需的利益。
2. 进行了详尽的市场调研。
3. 分析了竞争对手（相对于自己的优、劣势）。
4. 确认了产品真的已具备了竞争力。

考查你的营销策略的四个问题：

1. 你的营销策略是怎样体现满足顾客需求为经营导向的？
2. 你的营销策略是怎样体现你的成本领先优势的？
3. 你的营销策略是怎样与顾客保持密切的良好联系的？
4. 你的营销策略是怎样建立和维持与供应商的关系的？

五、财务状况

对以上四个部分的收支盈余及对相关资金运用的说明。

[特别赠送]

七大经营原则之一

经营成败取决于重要顾客（人力资本与3A级客户）的数量与稳定程度。

2

经营成功的 2 个关键

▲ 定位准确

▲ 相应的人力资本

〔特别提示〕

▲ 定位准确——你在预期客户的头脑里如何独树一帜？这就靠定位。定位要从产品开始，这产品可能是一种商品、一项服务、一个机构，也可能是你自己，但是定位不是你对产品要做的事，而是你对预期客户要做的事。换句话说，你要在预期客户的头脑里给产品定位。这种定位不能仅仅站在传播者的立场来考虑，更要站在接受者的角度考虑。定位是一种逆向思维，它是经营成功的第一个关键步骤！

缺乏准确的定位是很多企业在市场竞争中的最大“瓶颈”之一。企业的失败很多是由于错误的定位或模糊的定位所致，反之亦然！例如：七喜在饮料市场反败为胜，这是因为其有准确的定位：七喜——最好的非可乐型饮料！

企业在抢占市场的进攻战中，应将火力集中在一个具体的目标上：在顾客的心智上下工夫，要在顾客心中创造出一个独有的心理位置，这也是广告的真正意义所在。只有是“第一说法、第一事件、第一位置”，才能让顾客难以忘怀，产生不易混淆的优势效果。这种与其他竞争对手的差别，不是单指产品的特殊功能，而是在实现品牌的差别。这样的定位一旦建立，无论何时何地，只要顾客产生了相关的需求，就会自动地想到这个特殊的品牌、公司及其产品，从而达到先入为主的效果。

普通老百姓可以忍受别人对他们说一些自己一无所知的事情（这就说明了“新闻”为何是一种有效的广告方式），然而，他们不能容忍别人说他们的想法是错的。改变人们想法的做法很可能是通往灾难之路——里斯与特劳特的忠告。

▲ 相应的人力资本——具有资本功能的少数一部分人，例如 CEO、CFO、CHO 等，主要是指职业经理人和技术创新者，是资本的要素之一。如果说人力资源是企业最重要的资源，那么人力资本则是该资源中的核心资源。如果说人力资源是一列火车，那么人力资本就是火车头。

人力资本的数量与质量决定企业这列火车能跑多快、跑多久，所以要认真对待人力资本。由于计划经济强调平均主义，市场经济强调差异化，因此，我们应清醒地认识到三点：一是能力差别决定分工差异；二是分工差别决定收入差异；三是收入差别决定收支水平差异。

〔应用参考〕

企业成功定位的五个关键

一、准确的自我分析

应用 SWOT 法从外部和内部两个方面分别找出所在企业的外部机遇和危机、内部优势和劣势，然后本着扬长避短的原则作为相关改进策略的制定依据。

二、找出目前理想的市场位置

根据自我分析及相应的市场调研，进行相应的市场细分，找到符合自己特点的市场，进而以明确的独特性进入市场。例如“白加黑”感冒药通过市场细分和调研，把感冒药分成早晚不同的白片和黑片，把利于睡眠的药片定为黑片，形象难忘，功能明确，独特的定位就自然容易形成。

三、透视自己的关键对手

兵法讲究“知己知彼，百战不殆”。以打败竞争对手为核心，才能更好地超越对手，进而实现顾客人群的最大化，通过学习竞争对手的优点，找到他的软肋之处，避其锋芒，攻其不备，更易成功。

四、保证足够的弹药——现金

千万别做钱所不及的事情，否则会在一片广阔的场地上建起一堆垃圾。很多好项目因没有相应的后续资金而半途而废，那就太可惜了。在资金有限的情况下，宁可在一个市场花过头，也比在几个市场都没有花够强。关键是先要取得一个点上的成功，然后扩大到线、面、体的成功。

五、确保战略的长期稳定性，确定战术的灵活多变性

目标刻在石板上（战略的稳定性）、计划写在沙滩上（战术的灵活性），对最终的结果要十分清楚，一定要上下知晓。与竞争对手竞争的方法可因人而异，因地制宜，正所谓“法无定法而贵在得法”。

〔特别赠送〕

七大经营原则之二

顾客忠诚度来自于我们的不断关心！