

献给勇敢追求梦想，志在卓越的朋友们

卓越之道

管理热点认识 · 成功企业探秘 · 个人成长阶梯

张 平◎著

学习的六个阶段-总结报告，这样写-联想经验-打造精品需用心

共建四化企业，缔造卓越品牌-核心竞争力之我见

系统提升执行力-中国企业怪现象-海尔为什么成功？ 学好毛主席的七篇文章

创新真的那么难？ 多点人性，少些狼性-品牌战略出发点-团队建设怎搞好？

成功创业十字经-企业家的五项修炼-当个合格经理人-学习型组织怎么概念化？

卓越服务是修炼-企业管理以人为本吗？ 理念为何难落实？

卓越之道

管理热点认识 · 成功企业探秘 · 个人成长阶梯

张 平◎著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

卓越之道/张平著

北京: 中国经济出版社, 2011. 6

ISBN 978 - 7 - 5136 - 0654 - 7

I. ①卓… II. ①张… III. ①成功心理—通俗读物 IV. ①B848. 4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 048909 号

责任编辑 郭国玺

责任审读 贺 静

责任印制 张江虹

封面设计 任燕飞工作室

出版发行 中国经济出版社

印 刷 者 三河市佳星印装有限公司

经 销 者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 13.75

字 数 170 千字

版 次 2011 年 6 月第 1 版

印 次 2011 年 6 月第 1 次

书 号 ISBN 978 - 7 - 5136 - 0654 - 7/Z · 962

定 价 29.00 元

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换(联系电话: 010 - 68319116)

版权所有 盗版必究(举报电话: 010 - 68359418 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心(举报电话: 12390)

服务热线: 010 - 68344225 88386794

前 言

我们正处于知识爆炸的时代,在这个时代,我们每个人都会感到知识的匮乏和不足。残酷的市场竞争,更是让我们变得浮躁、彷徨。我们更需要静下心来,明确现实的起点,树立起未来的理想和追求。

本书是我集十多年学习、实践、思考、总结的结晶,既是对众多企业成功经验、失败教训的总结,也是我历经切肤之痛后的自我反思和感悟。每篇文章都经历了一个集腋成裘的漫长过程,都包含着我对大家的关爱之情。我希望每位创业者、企业家、职业经理人、企业管理研究者,每位具有进取心的职场人士都能从该书得到启发和帮助。

该书分为四个部分,“职业修炼”部分主要是收录了我关于职业素质提升、职业禁忌、人生历练方面的短文,希望每位朋友能从中汲取一些精神养料。“管理思想”部分主要是我对于一些企业管理热点问题的思考,希望大家能从中获得思想的启迪。“品牌之道”部分主要是我对于一些成功企业和品牌的研究和感悟,真诚地希望大家在学习成功企业之道的同时,更能体悟支撑成功企业发展的精神。“问题解答”部分是我在管理咨询实践中,针对企业提出的一些共性问题,给予的系统解答,我希望每位读者能触类旁通。

“共建四化企业,缔造卓越品牌”是我的追求,即:企业通过实现“理念人性化,经营专业化、管理精细化、员工职业化”来缔造卓越品牌。但是,我始终认为员工的职业化、尤其是企业家的觉悟才是创建卓越品牌,成就一流企业的关键所在。因此,我将“职业修炼”放在了本书的第一部分。

《学习的六个阶段》是我个人学习的体悟和总结,期望该文章能帮助

序言一

卓越因为热爱

非常有缘与张平老师相识,在中国奢侈品协会成立高端品牌专家委员会时,中国社会科院的朋友极力让我邀请张平老师成为专家委员会成员,并向我推荐了张平老师写的几篇文章。我被张平老师文章的思想性和所蕴含的正气深深地打动了。我相信,作品就是人品,文章就是一个人思想境界、道德情操的自然流露。

我曾与张平老师就高端品牌建设进行沟通,他说,“高端品牌之所以高贵,是因为品牌创立者精神高贵。”对此,我深以为是。没有对事业的无比热爱,没有一种强烈的使命感,没有一种追求极致的精神,是不可能成为成就卓越品牌,创造卓越人生的。

创建品牌如此,其实我们干任何工作何尝不是这样。没有一种对工作发自内心的热爱,没有一种责任心,没有一种不甘平庸的精神,我们就永远不会创造一流。我不敢说张平老师的文章篇篇都是精品,但是我敢说每篇文章都凝聚着他深刻思考和辛勤的付出,每篇文章都是他用爱和责任写就的。

张平老师同我谈到他个人的学习经历和职业发展,他说自己在高中时一个偶然的機會看了一本 IBM 公司创始人沃森的自传,就明确了他未来要从事企业工作的人生方向,因为他认为社会的进步是由伟大的创业者推动的。他的这种人生觉悟让我感慨。或许,我们不能要求每个人都树立起远大的抱负,但是我们每个人都应有点儿人生目标和精神追求。追求会让我们充实,追求会让我们无愧于今生。

续向企业家提供全球最新、最权威的品牌资讯,帮助中国品牌实现成长。
我们将与张平老师等各位专家一起助力中国品牌事业,为中国成为品牌
大国、品牌强国而奋斗。

中国奢侈品协会 CEO 蔡苏建

2011 年 2 月 22 日

其二,创业艰难百战多,需要长期全身心得付出。创办一个企业所面临的风险、所承受的压力、所付出的努力、所需要的素质不是一般人所具备的,他们的付出应得到社会的认可与尊重。我经常讲一句话:“创业不是一般人干的事,是超人干的!”

那么,企业家是天生的吗?一个优秀的企业家需要具备哪些素质?如果大家说出中国最优秀企业家的名字,大家也许会马上想到张瑞敏、柳传志、马云等。但是如果要让您概括一下他们身上共同的优点,您可能需要经过一番思考,因为每个企业家的特点各有不同。但是,凡是成功的企业家,大多带有共同的鲜明特质,比如:正确的价值观、超凡的勇气、顽强的意志、奉献精神、服务意识、敏锐的市场洞察力等。因此,从这个意义上来说,优秀的企业家具有一定的天赋。

但是,如果您读完张平先生书中关于张裕、海尔、联想、海底捞等知名企业的故事,您可能对于“优秀企业家天赋论”就不那么确信了。因为经营管理企业是非常复杂的系统工程,不仅需要与生俱来的特质,更需要持久的实践和学习。

以企业管理为例,就涉及到战略制定、团队建设、制度完善、各种关系处理、执行力提高等方方面面的事情。管理中的每一个环节又都包含着若干个小细节,任何一个小细节出现纰漏,都会影响整个企业系统的运转。这就需要企业家具有永不满足现状,持续学习,臻于至善的追求。

再比如品牌建设,我们都知道张瑞敏砸冰箱,柳传志打造民族电脑品牌,以及海底捞真心服务的故事。但是,又有多少人真正能够切实体会企业家背后的付出和艰辛。其实,一个优秀的品牌是企业价值观、理念、追求、智慧的凝结,是企业战略和竞争力的集中体现,只有经过长期的努力才能建立。品牌的创建不是调研、策划、广告宣传那么简单,它包含着极其深厚的企业家精神和企业价值理念。

万通董事局主席冯仑先生说,“伟大是熬出来的!”此言千真万确。

正如张平先生在书中所强调的,“优秀的企业家以政治家的远见来发展公司,以军事家的胆略来运作市场,以诗人般的胸怀来培养人才,以哲学家的深邃来培育企业文化,以刺刀见红的精神来落实企业基础管理。”而做到这几点,需要企业具有自我净化、自我激励、自我教育的能力,这需要企业家长期的自我修炼。

我要突出强调的是:优秀的企业家要有一种圣徒般的品质和孩童般的学习精神。面对瞬息万变的市场环境,只有那些具有高尚品德、学习精神的企业家才能做到居安思危、宠辱不惊、持续创新,以对社会的卓越贡献,实现企业的可持续发展。

最后,以张平先生在管理咨询行业长年从业经历为证,我可以坦诚地告诉大家:“优秀的管理咨询专家也不是天生的,是长期努力、厚积薄发的结果。”如果您决定想成为一个优秀的企业家,如何您想成就非凡的人生,请用心品读这本书吧!

价值中国网 CEO 林永青

2011年3月5日

序言二

优秀的企业家是天生的吗？

《卓越之道》凝结了张平先生十多年企业管理咨询经验，该书从职业修炼、管理思想、品牌建设三个角度解答了企业家、职业经理人、基层员工在职业生涯中可能遇到的方方面面的问题，堪称中国企业管理的“二十二条军规”。

为本书写序是一件非常具有挑战性的事情。书中的每一个观点、每一个问题、每一个案例都出自于作者的独立思考，出自于作者的管理咨询实践，都倾注了作者的情感和智慧。该书既有写给职业经理人的管理经验，也有写给企业家的创业智慧。想用高度凝练的文字把本书的精华提炼出来，非不为也，实不能也。因此，这篇序文也仅仅是我读完此书后的一点创业感悟。本书更多的价值，需要读者细细品读、深入体会，同时，更要到实践中去验证。

一本好书，会有先进的思想给读者以启迪，会有鲜活的实例给读者以深刻的教益，张平先生的书也是如此。他在书中对国内知名品牌的成功之道进行了深入研究，对支撑品牌发展的企业家精神进行了深入剖析。张平先生说，“企业家精神是支撑企业发展的动力源泉”，对此，我深以为是。我们整个社会都应该弘扬企业家精神，尊重企业家的价值。

其一，企业家是社会进步的重要推动力量，理应受到社会的承认和尊重。那些优秀的企业家，通过长期不懈的努力，将先进的思想、知识转变为社会成果，从而推动了社会的进步。他们的价值和作用无法替代。

张平老师是一个有理想、有信念的人。他坚信学习改变命运。他坚持知识富民,知识兴邦的理想。拥有理想的人是值得尊重的,十几年如一日坚持自己的理想不动摇,坚持不断地学习、实践、总结,更值得让人敬佩。这种对理想的坚持,源于人生的觉悟、不甘人后的精神追求,更源于一种超越自我的大爱。这种爱是对祖国的大爱,是一颗懂得感恩的心灵和关爱苍生的悲悯情怀。

张平老师的很多管理思想都具有颠覆性、原创性。他是一个具有批判精神的管理思想者,他对主流思想总是保持冷静的观察和审视,从不人云亦云。比如,他写的“企业管理以人为本吗?”、“创新真的那么难?”、“核心竞争力之我见”、“多点人性,少些狼性”等文章可谓入木三分、让人耳目一新,相信每个经营管理者都会从中受益。

在此,我还要向各位读者隆重推荐《联想经验》、《海底捞为何这样火?》、《感怀百年张裕》、《阿凡达何以打动众人心?》这四篇文章。我个人认为,《联想经验》这篇文章是对联想等一流企业成功经验的科学、全面、系统总结,是非常难得的大作。该文章对中外企业家,尤其是创业者具有极高的价值。《海底捞为何这样火?》深入探讨了成就卓越服务类品牌的方法,对于公司如何完成由生产型企业向服务型企业转型具有启发意义。《感怀百年张裕》、《阿凡达何以打动众人心?》是两篇探讨品牌国际化的文章,张平老师说,“人性化的追求,国际一流的产品、服务品质是品牌实现国际化的两个基本前提。”希望每个渴望实现品牌国际化的企业都能深刻理解张老师这一观点的深刻含义。

张平老师此书的出版,是呈现给读者的思想盛宴,是对商界的巨大贡献,更是一份珍贵的精神财富,一次我们重新思考人生追求的契机和过程。感谢张老师的辛勤付出,祝愿张平老师事业辉煌,期待张平老师新的大作。

中国奢侈品协会作为一家以发展民族品牌为己任的国际机构,将继

每位读者提高学习的质量。我将该篇文章放在了整本书的起始位置,希望您阅读整本书时,首先能看到它。

《你在为谁打工?》这篇文章的故事引用部分来自网络。故事主人公的积极心态和奋斗精神一直激励着我前进。我的很多朋友也非常喜欢这篇文章。我也曾试着寻找过这篇故事的编辑,就图书出版事宜与他进行沟通。但是很遗憾,一直没有找到他。在此,向他表达谢意。如果每位读者都能从该故事中汲取精神和力量,他一定会感到无比的欣慰。

我真诚地希望每位朋友都能做一个热爱读书、热爱学习的人。做一个勤奋进取、平和乐观、积极向上的人。越来越包容的中国,越来越开放的世界正为我们创造更加广阔的空间和发展平台。只要我们始终对我们的国家充满信心,对我们的事业充满信心,对自己的未来充满信心,我们就有无穷的力量去创造非凡的自己,成就事业新的高度。

我要特别感谢海尔集团 CEO 张瑞敏先生,就《海尔为什么成功?》这篇文章,他在百忙之中,特意让海尔集团文化中心的同志代他给我做了意见回复。他的鼓励给了我莫大的鼓舞。

我要感谢我的父母,还有柳艳华女士和张伟先生,是他们的默默支持和无私的爱,给我无穷的力量。我还要感谢智远同道国际品牌咨询设计机构的创意设计总监刘勇先生和中国经济出版社的郭国玺编辑,没有他们的帮助,这本书也不会这么快与大家见面。

感谢您的支持与包容。在这里,我还要与各位朋友有一个约定,两年后,我会以一部新的作品奉献给大家。我会努力兑现我的承诺。让我们一起期待,让我们一起努力。

如果您希望就企业问题与我交流,请发邮件:onehigh@sina.com,或者 QQ:648926888 在线留言。

再次感谢您的支持!

张 平

2011 年 1 月 1 日

前 言 / 1

序言一 / 1

序言二 / 4

第一篇 职业修炼

学习的六个阶段 / 3

四类人 / 9

拥抱困难 / 11

你在为谁打工? / 12

企业家的层次 / 15

当个合格经理人 / 17

人为什么会堕落? / 21

成功沟通十四点 / 23

自我警醒“皇帝的新装” / 27

多点人性,少些狼性 / 29

《西游记》的启示 / 32

企业家的五项修炼 / 34

第二篇 管理思想

使命造就成功 / 39

创建和谐企业 / 42

六大问题要重视 / 44

核心竞争力之我见 / 46

团队建设怎搞好? / 52

目 录

学好毛主席的七篇文章 / 54
学习型组织怎么概念化? / 58
中国企业“怪”现象 / 65
总结报告,这样写 / 70
成功创业十字经 / 75
企业管理,以人为本吗? / 79
战略成功四关键 / 81
系统提升执行力 / 84
创新真的那么难? / 87
企业家牢记四句话 / 91
让一线直接呼叫炮火,何其难? / 94
管理咨询的价值 / 97

第三篇 品牌之道

重新定义品牌 / 103
品牌是一种精神 / 105
共建四化企业,缔造卓越品牌 / 107
品牌战略出发点 / 110
什么是策划? / 114
打造精品需用心 / 117
卓越服务是修炼 / 122
网络时代,品牌发展法则 / 125

感怀百年张裕 / 131

阿凡达何以打动众人心? / 135

海尔为什么成功? / 140

海底捞为何这样火? / 144

联想经验 / 157

第四篇 问题解答

如何选择新的发展方向? / 183

CRM 系统为什么效果不明显? / 185

品牌宣传费为什么白白浪费了? / 188

旅游度假村该如何打造品牌? / 191

理念为何难落实? / 195

如何让人才适应企业文化? / 198

如何让下属尊重我? / 201

后 记 / 204

|第一篇|

职 业 修 炼

这部分主要收录了我关于职业素质提升、职业禁忌、人生历练方面的短文,希望每位朋友能从中汲取一些精神养料。

学习的六个阶段

引言 明确学习的过程,把握学习过程的每个阶段,明确学习的阶段性目标,有利于克服自己的学习浮躁症,有利于提高学习质量和效率。

在这个没有老本可吃的年代,相信没有人不渴望通过学习来提高自身价值。但是真正善于学习、做到坚持学习的人却不多。造成这种局面的原因很多,比如像大家所说的:学习动力不足、学习目标不明确、学习的毅力不够、没有养成良好的学习习惯等等。

但是,我认为,学习浮躁,渴望通过短暂学习,快速解决自己某方面问题的急功近利心态,可能是导致我们不能长久坚持学习的主要原因。一旦我们的学习目标没有达到,或者学习的效果不明显,我们便产生了挫败感,感觉学习是个苦差事,比工作还累,学习的投入和产出不成比例。这充分反映了我们大多人对学习规律缺少认识,对于学习的基本过程缺少了解。

我根据自己的学习经历,谈一点对学习的认识,希望能对大家有所启发。我认为,明确学习的过程,把握学习过程的每个阶段,明确学习的阶段性目标,可能有利于克服自己的学习浮躁症,有利于提高自己的学习质量和效率。

我将学习大体上分为六个阶段:

概括认识

概括认识是学习的第一阶段。我们无论学习什么学问,都要首先对这门学问有一个概括性的认识。比如,要明确这门学问要解决什么问题?