

◇构建价值型企业丛书◇

付守永◎著

解密 价值型企业

以人为原点

以价值为起点

重构组织生命力



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

◇构建价值型企业丛书◇

付守永◎著

解密 价值型企业



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

解密价值型企业/付守永著. —北京: 经济管理出版社, 2012.9
ISBN 978-7-5096-2136-3

I. ①解… II. ①付… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 240432 号

组稿编辑: 勇 生

责任编辑: 杨国强

责任印制: 木 易

责任校对: 李玉敏

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京银祥印刷厂

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 14

字 数: 190 千字

版 次: 2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-2136-3

定 价: 38.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

2012年7月，北京是一个多雨的时节，数十人因此失去了宝贵的生命，但也暴露出了一些本不该存在的问题，比如有些出租车因下雨而涨价，因下雨而拒载。

然而，这样的行为为什么会出现我们这个以道德著称的国度？不可否认，这些出租车司机的道德值得拷问，他们将直接导致出租车公司的信誉受损，更直接一点说，这样的公司没有什么价值可言。

如果我们换一个角度思考，与其严惩丧失道德的出租车司机，做一些治标不治本的无用功，不如从更大的方面、从更深的层次——出租车公司开始改变。

雨季本就容易让人多愁善感，我也不例外，一直在思考怎样才能贡献自己的一点力量。恰逢其时，我的助理把一本书稿送给我看。在尚没有看清书名的情况下，我的第一感觉是：“这是什么？这个书名恐怕很难让人记住，送到我这里又想让我做些什么呢？”

很快，我的疑问在助理的解释下得到了答案，原来是老朋友付守永的著作，特意快递过来想让我写一篇序。这时，我已经与这本书稿零距离，尤其是当我看清书名的每一个字时，我的思绪瞬间被拉回到了出租车公司：“我不是正想要做点什么吗？如果出租车公司能够成为价值型企业，是不是我们不想看到的事情不会再次发生？而这样一本书又究竟能够做到多少？它会不会像市面上的很

多图书一样昙花一现，点一些皮毛而搔不到痒处？”

付守永在这本书中奉上的不仅仅是成功之道，传递的不仅仅是盈利模式，更是经过多年对成长型企业的调研和咨询辅导，不断地实践、探索和研究，最终上升成为最符合未来企业发展前沿的企业核心经营理论体系。

他在书中提到了之所以要成为价值型企业的理由，即“未来是价值创造利润与竞争的时代。原来我们引以为豪的‘低成本、大市场、快发展’的时代已经过去，随之而来的是‘高成本、小市场、慢发展’的时代。从‘产品为王’的竞争已经转变到‘顾客体验’的竞争；从企业‘硬实力’的竞争转变到企业‘软实力’的竞争；从‘经营产品’转变到‘经营人心’”。

如果我们将付守永的观点做一下总结，可以简单地概述为：只有通过实现员工和顾客的价值最大化，才能实现企业价值最大化。这就像一个非常简单的良性循环。

其实，付守永的“员工与客户掌握话语权的时代已经到来”的理论，与我多年来一直坚持的一个观点不谋而合——“顾客至上”原则：原则一：顾客永远是对的；原则二：如果顾客错了，请改用这个原则——未来如果谁还在违背商业道德，或者不懂得如何创造客户价值，我坚信“倒闭”一定是它们的最终结局。

所以，我大胆地试想：如果出租车公司能够成为真正的价值型企业，将员工的价值经营到最大化，那么是不是就不会发生拒载乘客的事件？

当然，现实生活中的“出租车公司”不止一家，甚至还有更多，而要想真正有所改变，或许本书不是唯一的法宝，但其价值理念却是当下毋庸置疑的商业正道！

中国新一代营销策划掌门人

中国最具创意思想品牌营销大师

华红兵

当国际关系的扩大、信息和大众传播工具的发展达到一个前所未有的高度时，我们却突然发觉自己所拥有的单方面知识竟不足以承载哪怕只是生存这个看似简单的使命。对生命的渴望无时无刻不在焦灼地冲击着我们，不得不变革的无奈更是无情无义地压迫着我们。但当我们将自己置身于全球化的竞争中时，我们的对手同样在思索如何超越其他对手。

商界也是如此。任何一家企业无不在竭尽所能节约成本、提升经营效率，而最终产生的结果却是产品同质化日趋严重、产品差异化日益困难。

更有甚者，已经完全忘记了经营企业还有生命哲学的存在，习惯了动用人力成本、自然资源、政策调整来加快企业的发展、应对遇到的危机。殊不知，随着全球化的深入、人力资本的强化和深化，经营企业需要的是全新的增长方式，而不是单纯依赖规模增长、投资增长和劳动力增长。

管理学大师汤姆·彼得斯（Tom Peters）认为：“这是个疯狂的时代，绝对需要疯狂的组织和员工来对付速变、瞬变、多变的外在环境。”

诚然，经营企业尤其是想要成为伟大的企业所面对的环境变迁与竞争压力，不仅来自本土，也来自海外；不仅来自同门，更来自异业，但都必须依靠价值战获胜。

于是，在一场竞争激烈的战争中，往往会出现一些“另类异端”，或许他们看起来不曾相识，但他们超前的思想可以牵引我们走向更加开旷辽阔的地域；或许他们让人感觉不自在，却可以帮助我们挣脱恶臭的泥沼，驶向充满新鲜气息的蔚蓝海洋。

他们在关键性的时代转折点及时与趋势脉动相结合，进而提出了价值创新的新策略，跳脱传统思维，回归到以创造员工、客户以及公司价值为最根本核心上，而不再是如何击败竞争对手。

不得不承认，中国还有很多企业家走得很艰辛、走得很执著、走得很顽强，就像小草一样，默默地生存着、成长着！这或许就是另一种幸福和生命价值的体验！

不得不承认，中国还有很多企业家是有梦想的一群人，就像打造这本书的作者付守永，他们从来没有在困难、挫折、风险面前放弃过自己的梦想，他们走在追梦的路上，虽然有时候很孤独，但他们愿意去享受孤独中的快乐！

不得不承认，中国的企业家已经走到了历史的拐点，未来的路在哪里？他们有些迷茫、有些彷徨、有些浮躁，但他们依然没有停下对未来的探索！

本书犹如黑暗中的一盏明灯，给那些处于困惑之中的企业家照亮了前行的路，让他们看到了未来的曙光与方向！

本书用超凡的勇气和充满激情与理性之光的经典理论，以“价值论”为轴心构建了未来世界全新的经营思想与企业生命哲学！演绎了“创造价值，改变世界”的鸿鹄之志！展示了中国企业改变世界的恒心与毅力！因为，在这个世界上没有什么不可以！

乔布斯曾说：“活着，就要改变世界！”付守永说：“创造价值，改变世界！”如此的相似，如此的给人以力量！

本书给了中国企业家耳目一新的思想！给了中国所有致力于成就一家伟大

企业的企业家新的信心与梦想。中国制造、中国品牌、中国管理既需要本土企业及企业家用心血去打拼，更需要用新的思想和智慧去武装头脑。先进的思想一旦融入时代变成波澜壮阔的实践，必将催生新的伟大的变革！

变革诞生希望，创新决定命运，思想引领未来，价值改变世界！让我们满怀希望和热情去拥抱价值型企业吧！

北京大学汇丰商学院教授

李 军

简单回顾一下已经过去了 2/3 且令人感慨万千的 2012 年，对于中国诸多企业来说，《中国企业发展报告 2012》曾做出的预测似乎得到了毫无疑问的验证：2011 年中国企业发展的外部环境很严峻，2012 年中国企业发展的外部环境可能更困难。

从国际形势来看，在全球经济疲软、乏力的背景下，美国作为全球最大的经济体，仍然处于缓慢的、不确定的复苏进程中，如 2012 年 8 月，美国蓝筹股盈利增长预期已经开始大幅下调；而欧洲统计局的调查结果是，截至 2012 年 6 月，共有 2511.2 万失业民众分布在欧盟的 27 个国家，其中处于欧元区的失业人口达到了 1780.1 万，欧洲依然深陷经济危机；2012 年 8 月，国际货币基金组织（IMF）同样对日本经济做出了预测，由于欧元区下行风险的存在，日本经济难以真正复苏，甚至在短期内将持续低迷；中东、北非的局势也不容乐观，世界银行曾将 2012 年中东、北非地区经济增速预期下调至 0.6%。

从国内形势来看，在经济运行延续下行态势，并呈现出起伏较大、风险上升的背景下，中国企业已经进入了 21 世纪以来“最困难”时期。例如，增速放缓的内、外部市场；不断上升的劳动力成本；继续上涨的原材料价格；将长期存在的节能环保压力；始终不肯放松的银根……无不令中国企业倒吸一口凉气。

在这样的经济环境下，跨国公司平均存活 12 年，大型企业平均存活 9 年，民营中小企业平均存活 2.9 年的戏剧性故事一次又一次地登上了商界的舞台，甚至珠三角地区的企业曾出现了“倒闭潮”。

中国企业是非常敏感的，如果自然条件发生了一点变化，如果资源产生了一点改变，如果国际市场出现了一点风吹草动，甚至各种外部环境出现了一点不适应，都会给中国企业带来很大的影响。

这也让我们再次验证了一个事实，被倒闭潮打败的企业在中国改革开放 30 多年中过得太舒服了，广阔的市场、廉价的劳动力、政策的大力扶持、消费者迫切的需求……一切的一切都给了它们无比良好的生存环境。但是时过境迁，如今的环境已经变得恶劣，而那些企业也从温室中走了出来，面对现在的狂风暴雨，没有经历过灾难的企业便慌了，以往的经营策略完全失效，它们不知道该如何应对突如其来的灾难。

然而，当我们反思为什么中国企业走不远，为什么中国企业总是被频频打击的时候，我们又会惊讶地发现，虚弱的体质往往使大多数成功的企业不堪一击。换句话说，外部环境的影响不可忽视，但绝不是致命的危机，企业的内部因素才是关键。

我相信本书正是基于这样的动因才面向市场。付守永老师在书中不仅明确提出了只有经营员工价值最大化才能经营企业价值最大化，而且将员工、客户、企业的逻辑关系梳理得异常清晰。

更为关键的是，通过本书可以让中国企业找到自己的身影，既有外部环境良好却因内因（老板独大、把员工当作赚钱的工具等）而走向衰落的真实案例，也有外部环境恶劣却因内因（员工第一、顾客为上）而不断创造奇迹的感人故事，比如付守永老师在书中提到的德胜洋楼、星巴克、海底捞等。

内因是员工、客户、创造价值，就像本书的核心——只有以人的成长为核

心，用教育引导的方式，对内实现人本价值，对外实现客户价值，最终借助资本的力量，才能实现企业价值最大化；就像付守永老师从事这项研究多年得到的最终结果——价值型企业不仅输出产品和服务，更重要的是输出领先的理念、独特的价值观，让客户享受到与众不同的体验和感受。

中国的企业可以走得更远，只要向价值型企业转型；中国的企业可以变得更坚强，只要向价值型企业变革。

当然，价值型企业究竟如何创立，成就价值型企业的核心究竟是什么，远非我在这里的简短话语能够概述。付守永老师已经把多年的心血毫无保留地印刻在了这本书中，相信创业者读之，能够找到更明确的方向，为自己的征程增添一分勇气和信心；事业有成者读之，能够领悟到如何适应越来越艰难的生存环境，如何改变管理理念，从而制定更高的经营战略。

一言以蔽之，让我们一起走在“共建价值型企业”的道路上！路走对了，就不怕路远！

构建价值型企业总裁班北京第28期学员

金仕玲

在商业竞争十分激烈的时代，资源枯竭、环境污染、拜金主义横行、价值观错乱，我们正处在一个伟大的变革时代，企业的和谐、区域的和谐、国家的和谐、人类社会的和谐，将是未来世界的主旋律。

高速增长、业绩狂奔、粗放式发展即将成为过去式，我们已经迎来“中速增长的时代”。面临时代的变革，我们的企业何去何从？

付老师说：要让中国的企业家得到应有的尊严和受到应有的尊重；让中国的企业家高尚地活着！出路在哪里？那就是成为“价值型企业家”！

当付老师用他充满激情的声音说“为中国企业界培养价值型企业家，构建价值型企业”是其毕生至死不渝的使命与追求时，我被震撼了！

当付老师说“传承师道精神：传真道、授真业、解真惑、立真人”是其一生践行的航向时，我看到了一位真正的师者！体会到了使命的伟大力量！

付老师无疑是这个时代的影响者，其经过大量的研究、实践提出的“价值型企业家”和“价值型企业”，是我在付老师课程上聆听到的理论体系，也是第一次聆听到和阅读到如此具有指导意义的思想体系。

什么是“价值型企业家”？

价值型企业家是“以遵循人性、创造价值为核心；以担当社会责任、恪守商业道德、传承商业文明、创造商业价值为使命；以人文精神和科学精神为准绳”！

什么是价值型企业？

价值型企业是以人的价值经营为核心，运用教育的方式，对内实现人本价值，对外实现客户价值，最终借助资本的力量，实现企业价值最大化！

价值型企业不仅输出产品和服务，更重要的是输出领先的理念、独特的价值观，让客户享受到与众不同的体验与感受！

付老师用翔实、贴近企业实际的丰富案例，激情澎湃、充满智慧的讲授深深打动了现场所有学员，不愧被业界称为“用生命演讲的人”。

三天的课程，收获的是巨大的思想改变，受益的更是终生！

我们在付老师团队热情周到的服务下，更在付老师的谆谆教诲下走出了管理思想的迷宫。付老师幽默而不失诙谐的语言、激情而不失理智的讲评、夸张而不失感人的形体、丰富而不离主题的演讲，时而让我们会心一笑、热血沸腾，时而让我们掩卷沉思、茅塞顿开。付老师理论与实践紧密联系的企业管理方法论不正是我们企业人苦苦寻求建立百年老店的灵丹妙药吗？

三天的课程，让我们终于醒悟！

所有的学员放弃了饱览美丽太湖风光的绝佳机会，放弃了品尝江苏一品碧螺春茶的沁香，放弃了……但我们不后悔，也不懊恼，因为我们学习的收获远大于失去的享受。

学习结束后，我们会回到各自的原点，但短短三天的学习时间、付老师团队给予我们的感动以及老师的教诲必将铭刻在我们每个人的心中。

付老师的课程内容及思想观点总是一针见血，直指要害！这些年听过很多的课程，从培训公司到北京大学等名牌大学的商学院，但付老师的授课是我这

几年来听到的最实用、印象最深刻的课程！

当我们面临升级转型这一问题无解时，付老师的这一理论体系无疑像黑暗中的一盏明灯，照亮我们前行的方向！

尤其是在和付老师的交谈中，完全能够感受到他身上肩负责任和使命的紧迫感——要让中华民族的企业家未来也肩负着一一种责任和使命，同时也要帮助中国的企业家更受人尊敬、更高尚地活着。

使命的力量是伟大的，本书正是使命的力量催生的产物，是对企业未来成长路径的剖析，更是对企业如何实现传承的深刻解读。

本书的许多思想和观点具有引领性和实用性。新的篇章也将从此掀开：让我们一起走在“构建价值型企业”的道路上！

构建价值型企业总裁班苏州第30期学员

南通华盛新材料股份有限公司董事长

张春华

1978年，中共十一届三中全会决定实施“改革开放”，开始用世界的、理性的眼光和观点来看待中国经济的发展，这项决定把中国经济推向了全球化。这是中国经济所面临的第一次转型，也是中国企业获得发展的第一个机会——进行市场改革和对外开放。

不负众望，该项举措成功刺激了中国经济的转型和发展，加快了中国工业化进程，使中国经济飞速发展。

19世纪末20世纪初，中国实现供需平衡，标志着中国经济第一期的工业化完成，正式进入第二期工业化进程。而中国企业也全面升级，开始向价值方面靠拢，经济和产业结构开始合理化和系统化。

2010年，中国成功超越日本成为世界第二大经济体，中国政府通过了“十二五”规划，这表明了中国经济关注企业发展方式、经济发展模式的转变，中国企业实现全面升级以及加强新型产业发展。

在整个国家面临转型的背景下，中国企业的转型势在必行。

现在中国经济已经发展到了一定的阶段，已经进入“微利润”时期，国内产品供大于求，消费者在追求产品的同时，也在寻求更多的附加价值。与此同时，经过30多年的改革，更多的外国企业看到了中国未来的发展前景，因此中

国市场已经成为国际化的市场，成为不同国家企业的主要竞争场所。

然而，面对不同以往的市场，许多企业不能及时转型而倒闭。面对不得不转型和改革的现状，中国企业家不得不思考这些问题：中国企业的未来在哪里？中国企业的下一个机会是什么？中国企业成长的方向在哪里？

徒弟问师傅，一碗米有多少元的价值？师傅说，这太难说了，看在谁手里。要是在一个家庭主妇手里，她加点水蒸一蒸，半个钟头一碗米饭出来了，就是一元的价值。要是在小商人手里，他把米好好泡一泡，分成四五堆，用粽叶包成粽子，就是四五元的价值。要是到一个更有头脑的大商人手里，把它适当地发酵，很用心地酿造成一瓶酒，有可能是一二十元的价值。如果到了价值型企业家的手里，把它做成米雕，每天让人来参观，有可能是每年几千万元的价值。

对你来讲，一碗米可以创造出多少价值？

十几年来，笔者一直致力于研究成就中国企业的下一个机会，经过长期对中国成长型企业的调研和辅导及对一些成功企业的观察发现，在市场经济的今天，企业更应该思考怎样塑造一个价值型企业——价值型企业是以人的经营为核心，运用教育的方式，对内实现人本价值，对外实现客户价值，最终借助资本的力量，实现企业价值最大化！

价值型企业不仅仅是输出产品和服务，更重要的是输出领先的理念、独特的价值观，让客户享受到与众不同的体验与感受！

本书便是为中国企业解疑答惑，内容涉及未来企业发展的方向，也涉及我们需要借鉴世界成功企业的一些地方。

本书融合了笔者十几年来对企业的研究成果，其中包含了大量的不同阶段、不同时期、经历不同变革的世界大型企业的成功案例，包括 IBM、苹果、联想、海尔、英特尔、海底捞、福特等，也包含马云等企业家的经营理念。

本书从多个角度诠释了价值型企业以及人们对于价值的追求。无论是企业