

敢闯敢干，拔得跨界竞赛的头筹
敢试敢拼，建造事业成功的“地标”

丁萍◎编著

没有什么不可能

王健林的内部执行课



中国杠杆人物
内部培训课

中国财富出版社
CHINA FORTUNE PRESS

没有什么不可能

王健林的内部执行课

丁萍◎编著



中国杠杆人物
内部培训课

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

没有什么不可能: 王健林的内部执行课 / 丁萍编著. —北京:
中国财富出版社, 2015. 1

(中国杠杆人物内部培训课)

ISBN 978-7-5047-5423-3

I. ①没… II. ①丁… III. ①房地产企业—企业管理—经验—中国
IV. ①F299. 233. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 242207 号

策划编辑 宋 宇

责任印制 方朋远

责任编辑 于 淼 宋 宇

责任校对 饶莉莉

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010-52227568 (发行部)

010-52227588 转 307 (总编室)

010-68589540 (读者服务部)

010-52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978-7-5047-5423-3/F · 2252

开 本 710mm×1000mm 1/16

版 次 2015 年 1 月第 1 版

印 张 16

印 次 2015 年 1 月第 1 次印刷

字 数 237 千字

定 价 32.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前言

PREFACE

近年来，万达正以前所未有的迅猛速度，从一个领域进入另一个领域，惊人的“万达速度”一次又一次拔得了跨界竞赛的头筹。自1988年创立到目前为止，万达已形成了商业地产、高级酒店、旅游投资、文化产业、连锁百货五大核心产业。在全国已拥有68座万达广场、38座五星级酒店、6000块电影银幕、57家百货店以及63家量贩KTV。作为万达集团董事长的王健林也曾多次入选“CCTV中国经济年度人物”“全球百名思想家”。王健林从这个时代中脱颖而出，成为人人仰慕的财富代言人。

我们不禁好奇，是什么让王健林带领他的团队从一个辉煌走向另一辉煌？

是商业模式的不断探索与创新？是王健林超强的战略创新能力 and 经营能力？是万达先进完善的管理系统？的确，这些都是他成功的因素，但万达的成功，还有一个很重要的因素，那就是团队执行力。

有过参军经历的王健林，深知执行力对一个组织的重要性，所以他在创业和经营中将执行发挥到了极致。

“什么清华北大，不如胆子大；什么哈佛耶鲁，不如自己敢闯。”自从第一个万达广场开业后，王健林用最快的速度 and 最强的执行力在全国各个核心城市建造出了“城市地标”。天下武功，唯快不破。仗着一身胆气和执行能力，他建起了千亿资产的万达帝国。目前，万达合作的商家超过

5000家，持有的物业面积多达1000多万平方米，形成了满场开业、场场火爆的奇迹局面。

本书以王健林的日常讲话为主线，纵览了他的创业史，通过一个又一个的例子剖析了他成功的重要因素——执行力。本书没有太多的理论，没有说教，也没有华丽的辞藻，只有一个个实战案例，通过简朴而细致的阐述将王健林的一个个战略和一个个成功展现在读者眼前。

执行力是当前每个人、每个企业面临的突出问题，再好的战略离不开优秀的执行力，再顶尖的企业也要保持强大的执行力，否则将在市场的竞争中走向衰落。美国总统艾森豪威尔也说过：“任何语言都是苍白的，你唯一需要的就是执行。”万达从无到有，靠的也是王健林敢闯敢干、敢试敢拼的执行精神。

执行力是一种决胜力，只有执行力才是真正直接对结果产生作用的力量。执行力的好坏，可以决定一个企业的命运。所以，不管是企业领导人，还是企业员工，都要积极增强自己的执行力。而本书既可以作为企业培训员工的内部培训教材，也可以作为企业从业人员的成长教材，希望读完此书，你会有所收益。

目录

CONTENTS

上 篇

天下武功，唯快不破

——保障执行力，保证竞争力

很多时候，我们都希望事情更成熟、更完美时再去做，这在意识形态里可以，但要表现在执行上，就不能等到完美时，因为在任何一项工作中、在任何一个位置上，你所面临的机遇总是稍纵即逝的，如果你想让每件事都完美无缺，那么，最好的办法就是不做。而一旦落实开始，速度就是第一位的，完美就是第二位的。所以，面对所要执行的事情，先完成它，然后再去追求完美。

003

第一章 敢闯敢试，富贵险中求

富贵险中求 / 003

做别人不敢做的事 / 007

敢闯敢干，不惧当先烈 / 010

016

第二章 立即行动，快才能抢占市场

万达速度 / 016

“再不抓紧就来不及了” / 021

万达必须要快，再快一点 / 025

以雷厉风行的姿态抢占先机 / 028

032

第三章

顺势而为，执行不走样

顺势而为，以超强的执行力试到脉搏 / 032

做企业就要符合国家大势 / 035

快中求稳，执行不走样 / 040

别把命运系在他人身上 / 044

中 篇

统筹资源，率先领跑

——方法促进落实，制度保障执行

从企业的角度来说，好的战略是非常重要的，但若没有强大的执行力去完成它，这个战略也只是一纸空文。

执行力是一种决胜力，只有执行力才是真正直接对结果产生作用的力量。执行力的好坏，可以决定一个企业的命运。所以企业要通过一定的方法和制度来保障战略的执行和落实。

051

第四章

借力执行，将目标落实到底

站在巨人的肩上来吸引人流 / 051

把优势最大限度地发挥出来 / 055

借助媒体扩大影响力 / 058

用业余爱好助力企业营销 / 062

067 | 第五章 变通执行，适者生存

寻找适合自己的生存方式 / 067

以方法促进落实 / 071

研究和别人不一样的地方 / 073

微小的创新也能颠覆世界 / 078

制订策略，聚集人气 / 083

多元化发展，不变就是在等死 / 088

适时调整，探索发展 / 092

096 | 第六章 运筹帷幄，精准执行

规模经营，连锁化发展 / 096

扩大规模，走并购路线 / 100

海阔天空，综合体为大 / 105

接轨国际，做百年企业 / 109

革新模式，事业变产业 / 113

117 | 第七章 心一致，行才一致

主动担责，使命让我们出类拔萃 / 117

- 尊重市场，尊重消费者 / 120
- 把质量当作发展的第一要务 / 125
- 扎扎实实做实业 / 129
- 造福社会，共创财富 / 133
- 危机感不可丢 / 136

141

第八章

做好管理，以制度促进落实

- 设计制度，防范风险 / 141
- 要搞就搞能用的制度 / 144
- 将考核指标量化 / 148
- 大事要集权，执行需授权 / 152
- 信息化管理才不会被淘汰 / 156
- 成本管理也要向制度看齐 / 161
- 保持活力，和谐共进 / 164

下 篇

全力以赴，追求卓越**——做好基础建设，做最好的执行者**

执行力的核心是人，只有拥有了强大执行力的人，组织才能拥有强大的执行力。企业需要执行力，其实需要的就是有效执行的人，需要不折不扣的优秀执行者。而培养优秀的执行者，打造强有力的队伍和组织，首先需要做好“基础”建设！

171

第九章**团队建设：分享合作，1+1>2**

所有所有的一切，人才是最重要的 / 171

把万达学院办成一流的学院 / 176

把人际关系简单化 / 179

注重人才，任人唯贤不唯亲 / 182

搞好内部沟通，保障执行畅通 / 185

关爱员工，凝聚向心力 / 188

让一切工作成为精品 / 192

196

第十章**品德建设：老实做人，精明做事**

人在巨富中死去是一种耻辱 / 196

老实做人，精明做事 / 200

扶持别人就是扶持自己 / 204

诚信缺失，万事不保 / 207

成为受到自己尊敬的一个“人” / 211

过金钱关的金钱观 / 215

把诚信当作自己的品牌 / 218

223

第十一章

精神建设：做个充满希望的造梦者

勤奋和努力，保障执行力的基础 / 223

摔倒后拍拍尘土，笑着往前走 / 226

时刻保持“备战状态” / 230

成功在坚持中得以实现 / 233

战斗到最后一秒钟 / 237

做个充满希望的造梦者 / 240

天下武功，唯快不破

——保障执行力，保证竞争力

很多时候，我们都希望事情更成熟、更完美时再去做，这在意识形态里可以，但要表现在执行上，就不能等到完美时，因为在任何一项工作中、在任何一个位置上，你所面临的机遇总是稍纵即逝的，如果你想让每件事都完美无缺，那么，最好的办法就是不做。而一旦落实开始，速度就是第一位的，完美就是第二位的。所以，面对所要执行的事情，先完成它，然后再去追求完美。

第一章

敢闯敢试，富贵险中求

富贵险中求

创业者初期不要怕求人，不要怕卑躬屈膝，你脸皮厚一点。脸皮那么薄，这个也不敢求，那个也不敢求，这个不敢请教，那个不敢请教，怎么能成功呢？先把前面、后面抹掉。

——《王健林做客〈开讲啦〉节目的讲话》

最狂妄的事情，我告诉你们，我十几岁时，还没有当兵之前，去爬一棵树，那棵树上没有人敢爬上去，那我就一定要坚持爬上去，啪啪掉下来，胳膊摔折。还有一次，有一个栏杆，啪啪啪大家跳，跟我大两三岁的同学比，他们跳过去了，我一看这个，这边没人敢跳，我也去跳，嘎吱一下，被绊倒，再摔下去，又胳膊摔断第二次。

——《王健林做客〈开讲啦〉节目的讲话》

执行策略

2012年，王健林在哈佛大学演讲时说过一句话：什么清华北大，不如胆子大；什么哈佛耶鲁，不如自己敢闯，胆子大比什么都强！

王健林认为，读得书再多，水平再高，如果不敢闯，不敢试，就永远都不可能成功。的确，没有敢闯敢试的执行力，再好的创意、再周密的计划也都只是纸上谈兵，唯有把握机会、放开手脚，才会看到成功的曙光。

古人有一句话，“富贵险中求”，这句话也受到王健林的青睐。

王健林的父亲是一位职业军人，拥有可供其回味终生的熠熠生辉的阅历。在创业之前，王健林已经拥有一份值得他骄傲的履历：与中国很多杰出的民营企业家一样，王健林是职业军人出身。15岁那年他就成了沈阳军区的一个“娃娃兵”。在接下来的17年中，他用令人艳羡的速度一路升迁，28岁的时候就已经成为正团级的军官。

军队给予了王健林很多东西，他洞悉了信念、纪律和执行力对一个组织的重要性，并在之后的创业和经营中将理念发挥到了极致。1986年，32岁的他为响应国家“百万裁军”的号召，毅然离开部队。转业担任了大连西岗区政府办公室的主任。成了公务人员后，他的天地一下子变得开阔许多。

王健林在“主任”的位置上仅仅干了两年，1988年时，他终于在焦躁中做出了决定：他不甘心在公务员的位置上庸庸碌碌地走完自己一眼便能看到头的一生，他要摆脱束缚，去干点富有创造和挑战的事情。

当时，西岗区房管处下属一个刚成立不久的房地产公司，因总经理的经济问题负债几百万，濒临破产。这是一个人人避之唯恐不及的“烂摊子”，但王健林愣是不曾犹豫就主动请缨接下了这个“烂摊子”。年底的时候，王健林注册了大连市西岗住宅开发总公司。

“在当时，注册房地产开发公司的资金最少要100万，王健林就跟大连房屋开发公司借了100万元，还要扣除20万元的利息及50%的担保。在当时既没有办公场地，又没有工作人员，有的只是区政府淘汰的双体座农夫车，可谓是赤手空拳打天下。”曾有一家媒体这样描述道。

面对这样生死未卜的挑战，王健林却大着胆子，抱住了这个可能是机会

也可能是炸药的“定时炸弹”，随后他凭着微小的创新每平方米多卖了400元，就获得了成功。

“拆迁回迁问题复杂、成本高，没人愿意干，我们是大连的第一个。”他曾对一个采访者谈起将当年的棚户区改造成大连今天著名的“北京街”那段往事时说道，“确实挣了不少，钱哗哗地来！800多套房子，一个月就卖完了，一下子挣了1000多万！”

从这之后，王健林的胆子越来越大，他承接的项目的规模也越来越大，执行力也越来越强，随之带来的利润也越来越多。他开始在大连进行大规模的“旧城改造”，用了两三年时间就使自己变成了“商界大佬”。

智慧剖析

美国总统艾森豪威尔说过：“任何语言都是苍白的，你唯一需要的就是执行。”万达从无到有，靠的是王健林敢闯敢干、敢试敢拼的执行精神。

很多企业的经营理念 and 战略大致相同，但绩效却大不相同，道理何在？关键是在于执行力！在激烈的市场竞争中，执行力已构成企业管理最重要的组成部分，对一个企业的发展起着至关重要的作用，它将是决定企业发展的重要保障，可以说，没有执行力就没有竞争力，没有执行力就没有凝聚力，没有执行力就没有创造力，没有了执行力企业就没有持续发展的空间。执行力是企业良好运营的保证，是所有员工的工作指南针，一个企业生存和发展的关键在于执行力是否到位，因为要完成企业的最终目标，就要靠执行把企业发展蓝图变成现实。因此执行力是以结果为导向的重要载体，是企业发展的内在动因，也是企业不可复制的竞争优势。

众所周知，日本的东芝电器公司是全球著名的跨国企业，但它是在土光敏夫重建下才得以发展的。

20世纪60年代，东芝公司在执行上出现了一系列的病症：销售渠道不畅

通、产品积压过多资金周转不灵，管理懈怠、组织散漫、奢侈浪费现象严重；官僚主义的管理方式逐渐蔓延。这些病症使东芝公司1965年的利润从上半年的33亿日元下滑到下半年的10亿日元，股票红利也不断下跌，从1964年的10%每半年下跌为8%、6%，曾辉煌一时的东芝公司开始陷入风雨飘摇之中。

最后，东芝公司将拯救企业、重铸辉煌的重任交给了土光敏夫。土光敏夫一眼就洞穿了东芝公司执行力缺失的根源，他在就任演说中说道：“现在东芝公司把拯救东芝的重任交给了我，我不是全能的菩萨。东芝的成败，在于众人的努力。”

土光敏夫首先以制止公司的铺张浪费行为作为切入点采取了一系列的变革措施。在土光敏夫的带领下东芝公司一改懒散、官僚主义的风气，开始变得严谨和负责，在决策执行上没有谁再马马虎虎。东芝公司最后转危为安，1966年上半年，销售金额达到1200亿日元，1969年，公司利润激增到102亿日元。

由于执行力缺失才是导致公司失败的关键原因。土光敏夫对其懒散懈怠的组织进行重大的变革，把公司的执行力上升到战略高度，结果他重振了东芝。

执行力是企业走向成功的必备能力之一，更是一种思维方式、行为习惯和企业生存态度。对于企业来说，要想在市场中站稳脚跟，要想在竞争中占有自己的领地，最重要的不是有多么远大的目标，而是向着企业的目标立即行动起来。这种“行动起来”就是执行的能力。只有具备执行力，才能把优秀的战略变为现实，也才能具有不可复制的竞争优势。

执行力是企业的不可复制的竞争优势，所以只有执行到位，才能获得完美结果。执行到位，要注意以下几点：

1. 完美才是执行的最高标准

要想把任务落实到最好，你的心中必须有一个很高的标准，不能是一般