

孙天佐◎主编

Win on the
famous
brand

赢在名牌

——职业经理人自我品牌塑造



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

赢在名牌—— 职业经理人的自我品牌塑造

孙天佐 主编

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在名牌——职业经理人的自我品牌塑造/孙天佐主编.

北京: 中国经济出版社, 2006. 01

ISBN 7-5017-7249-5

I. 赢… II. 孙… III. 企业管理: 质量管理

IV. F273. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 110294 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京西城区百万庄北街 3 号)

网 址: WWW. economyph. com

责任编辑: 后东升 (电话: 68359423)

责任印制: 常毅

封面设计: 张乙迪

经 销: 各地新华书店

承 印: 三河市华润印刷有限公司

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印张: 8.25 字数: 204 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版 印次: 2006 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 0001 - 5000 册

书 号: ISBN 7-5017-7249-5/F · 5822 定价: 17.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879

68353624

编 委 会

主编 孙天佐

编委会成员

贾 俐	顾苗勤	甘长江	刘昊昌	范普森
魏 伟	杨艺明	舒文娟	樊伟伟	李 路
张道深	熊婉芬	程日芳	傅珠军	赵望海
斯廉松	谭美凤	乔世荣	龙梅林	袁良喜
金耀华	沈宏昌	徐怀明	钱丹舟	林 静
马世泰				

赢在名牌

——职业经理人的自我品牌塑造

这是一个需要名牌的时代，这也是一个需要名牌经理人的时代。

敞开大门已经 20 年的大中国，正在以世人注目的速度发展着，各种经济形式的企业如雨后春笋般地涌现在神州大地，又很快地成长为一枝枝挺拔的坚竹。经济发展的快速更表现为大量人才的汇集，身负管理企业要职的经理人也迅速形成了一个阶层。

但是不可否认的是，职业经理人在中国大陆还是一个不太健全的职业阶层，就国内企业的高层管理人员来说，大约就可以被分成三派：一派就是国企老总，其中不乏有魄力、有谋略的精英人物，但总体显得保守和缺乏创新能力，从某种意义上来说，更像是政治家，而且其中有些也的确会走上政治舞台。另一派就是民营企业家的，他们身上有着某种个人英雄的色彩，有强烈的个人魅力和号召力，思想解放，敢想敢干，但一般不会有职业气质。总体来说，层次不是太高，到企业做大做强的关键机遇时，他们的能力结构和个人素质都会跟不上要求。第三派就是真正意义上的职业经理人，有海归模式的，也有在外企磨练出来的，也有在改革开放后新成长起来的新生力量，他们大多清楚自己的生存空间和与公司股东的界线，他们都有很强的团队合作精神，经营方式、思维理念与行为方式同国际化的职业经理人相近。

其实许多国内职业经理人在专业和个人能力上并不比国外经理人差，但是放在一起就显得效率上不足，究其原因大抵就是国内的职业经理人信息不足，信心欠缺，职业化的环境使其职业性不能完全体现。职业化是一种潜在的文化氛围，也是一

种品牌，大家在这个职场中都使用同一种语言，同一种行为和道德标准来对待职业，这就是我们要使自己也具备职业性的关键。另一方面，在这个阶层中，并不是脱离现实的纯力量对抗，而是实力与品牌的综合能力对抗，猎头公司的操作就是在考察你的职场表现力。一个个经理人败下去了，但是他又会在其他领域的公司中再起来，因为他的失败并没有使他的品牌失败，错误的只是机遇不对。由此可见，一个品牌会有多少力量。

相信大家都认识刘翔吧，这个英俊飒爽的小伙子在雅典奥运会上为我们中国争夺到了一块真正意义上的田径金牌，而他所参加的项目就是 110 米跨栏，这是一项非常具有技术含量的跑步项目，而且过程性很具有代表性。本书认为借用 110 米跨栏的比赛进程来讲述经理人的名牌铸造过程再合适不过了，所以，读者朋友们可以在阅读本书时想象一下刘翔在奥运会中创造世界记录的那 110 米，相信你会产生更多的激情与动力。

现实赋予了 21 世纪的这一代职业经理人最好的时机，这是一个最好的年代，职业经理人可以在新的经济模式下的职场周旋打拼中形成自己的丰采人生，当一个个机会出现在你身边时，你是否明白在这个品牌社会中做什么都应当做成名牌才会有更大的竞争力，我们就是赢在名牌。

编 者

目 录

第一章 名牌经理人的起跑线	(1)
第一节 职业经理人的闪光头衔	(1)
一、职业经理人的名牌影响力	(1)
二、谁是真正的职业经理人	(6)
三、中国式职业经理人	(12)
第二节 职业经理人的外衣	(16)
一、信守职业的责任者	(16)
二、扮演职业的各种角色	(21)
三、选择职业的自我定位	(28)
四、名家评论职业经理人	(31)
第三节 职业经理人的本能	(35)
一、经理人的职业特质	(36)
二、经理人的职业领导力	(37)
三、经理人的职业感染力	(41)
第二章 名牌经理人的启动	(49)
第一节 选择职业的跑道	(49)
一、搜索有前景的落点	(49)
二、选择准确的切入点	(52)
第二节 发挥职业化经理的智慧	(61)
一、独树一帜的预见力	(62)
二、思维方式要高层次	(68)
三、和而不流的处世观	(70)
第三节 职业经理人自我精神的培育	(74)
一、根深蒂固的职业信仰	(75)
二、职业经理人读的书	(78)
三、影响职业经理人的 10 本管理书籍	(81)

附：职业经理人自我魅力测试	(85)
第三章 名牌经理人的助跑	(89)
第一节 名牌经理人打造的团队	(89)
一、招募你的名牌团队	(89)
二、培养你需要的副手	(93)
三、充分善用你的团队	(96)
第二节 建立高效能的组织构架	(106)
一、做一个高效能的领头人	(107)
二、打造一个高效能的团队	(110)
附：职业经理人自我领导力测试	(114)
第四章 名牌经理人的跨越	(119)
第一节 职业化经理的管理方式	(119)
一、全面性的管理策略	(119)
二、权谋 VS 制度，职业之间的对抗	(122)
三、著名职业经理人的管理鉴言	(126)
第二节 名牌经理人的职业掌控	(133)
一、通向名牌经理之路的陷阱	(133)
二、对下课危机的扭转力	(137)
附：职业经理人自我职业决策能力测试	(145)
第五章 名牌经理人的冲刺	(149)
第一节 如何做得比他人更好	(149)
一、与众不同的处理方式	(149)
二、怎样做到与众不同	(151)
三、做一个好项目	(152)
第二节 对待时机的冒险精神	(155)
一、你惧怕未知吗？	(156)
二、克服未知的能力	(157)
附：职业经理人自我职业应变能力测试	(162)
第六章 名牌经理人的兴奋剂	(165)

第一节 名牌经理需要不断创新	(165)
一、创新意识的考验	(166)
二、创新意识的形成	(170)
第二节 名牌经理需要不断制造	(175)
一、超越自我, 塑造成功形象	(176)
二、媒体, 利用到得力之处	(186)
三、政府影响, 可以使你获得保障	(195)
四、做一名慈善家经理人	(199)
五、勇于面对危机	(202)
六、启动自身的职业网络	(205)
第三节 名牌经理需要不断自我鞭策	(206)
一、与卓越为伍, 激励向上	(207)
二、与鲨鱼同游, 拼搏前进	(211)
附: 职业经理人自我个性测试	(212)
第七章 名牌经理人的职业生涯	(217)
第一节 做就做“打工皇帝”	(218)
一、中国大陆的“打工皇帝”	(219)
二、下一个“打工皇帝”也许就是你	(226)
第二节 沉着稳健的职业发展	(229)
一、保守一样创造成功	(229)
二、稳健也可以获得空间	(233)
第三节 为职业买份保险	(238)
一、营造成功的影响空间	(239)
二、为自己打造名牌的身价	(246)
附: 职业经理人自我品牌风格测试	(250)
参考书目	(253)

第一章 名牌经理人的起跑线

第一节 职业经理人的闪光头衔



一、职业经理人的名牌影响力

名牌是什么？你怎样知道一个人的品牌？当你想到他或她的时候，如果某一方面的印象掩盖了所有的一切，那么这就是自我品牌。这也是你在打造自己的自我品牌时要着力塑造的。

下面是一些最优秀的例子：

陈天桥——网络游戏界的大佬

张朝阳——中国网络先锋人物

黄光裕——福布斯中国排行榜的新宠

贝克汉姆——足球界的时尚风向标

迈克尔·乔丹——有史以来最伟大的篮球运动员

大卫·科波菲尔——魔术大师

.....

名牌战略其实就是创造自我品牌，拥有自我品牌就有成为名牌的资本。提到名牌，我们首先想起名牌的诸多要素，比如产品、服务、个性、质量、价格等，这些是你本身的属性，你还要面对复杂的市场环境，如果你是做营销的，那么必须要面对全国你这个行业几十万甚至几百万营销人员的竞争，其它行业也是一样，那么，是不是先来定位？你属于什么呢？资深业

业务员？营销经理？你会发现原来这世界像你这样的人真多！是不是要确定一个努力的方向？这么复杂的市场环境，真让人头脑混乱！

品牌定位之后，我们要涉及的是自我形象的建立，包括穿什么衣服，穿什么鞋子，讲什么话，这之后，你还是会发现，原来这世界很多人和你穿的一样，说的一样！

调查、定位、形象设计等考虑之后，你发现自我品牌的创建很复杂！那么，自我品牌创建从何做起？自我品牌又有什么作用呢？

（一）自我品牌能够产生影响力

它影响你的目标市场对你的看法。如果下工夫找出你的目标市场看重的特性，你就能反过来营造一种氛围，使别人在和你谈生意时感觉舒服、自信。想要成功地做到这一点，你的自我品牌要唤起目标市场对你的三种基本认识：

1、特立独行。使自己脱颖而出——能够使别人觉得你见解独到、有创造性——是自我品牌打造最重要的一个方面。如果你不能让别人觉得你与众不同，他们就会认为你是“墙上芦苇，头重脚轻根底浅”，这样你就很难抓住“市场份额”。

2、出类拔萃。你的品牌要使别人相信，在你的领域中，你在某方面做得最好——速度更快、服务更好、技术更先进、管理更出色等等。如果你能被看作是自己领域中的领头羊，那么这对赢得那些与你没有私交的人的信任是很重要的。

3、塑造诚信。伟大的自我品牌是不兜圈子的。你的品牌必须建立在准确的信息之上——你是谁，擅长哪一方面，喜欢工作的哪个部分——并把这些信息传达给你的目标市场。今天，聪明人都能够看清那些肤浅的骗局，就好比猎狗能够很容易地嗅到狐狸的气味。

（二）自我品牌是一项承诺

作为一个职业经理人，你可能会有很多客户、包括你的老板们、你公司的股东们。你的自我品牌告诉潜在客户，当他们

与你交易时，能期望得到什么，这也是为什么自我品牌如此强大的原因。它是服务商、供应商和客户之间的默认契约，是一项承诺，使客户相信“如果我买这个，就会得到那个”。从汽车到电脑所有的这些消费品中，你总能看到品牌的影子。人们购买某种商品，是因为这一品牌在他们心中引起某种共鸣，他们的选择很少是理性的。但是品牌带来期望，如果这些期望得到满足，人们会再次购买这种品牌的商品。这就是“品牌忠诚”。如果这种品牌没能满足购买者的期望，那么他们就会转而购买别的商品。

自我品牌也是如此。它一刻不停地向别人传达你的信息——你的性格、能力和表现，在他们心目中产生一种期望，使他们期待与你合作会得到什么。如果你的品牌传达了正确的信息，告诉你的潜在合作者，与你合作他们肯定会得到他们所期望的，他们就会争着上门，打爆掉你的电话。

关于自我品牌承诺的巨大作用，中信集团的荣智健的成功会给你一些启示。可能你永远也不会直接与他合作，但他的自我品牌却给我们这样一个承诺：当我们通过他的公司进行投资时，我们会享受富人一般的待遇。国美电器黄光裕的自我品牌使我们更加肯定，在购买家电、选择参考价格以及售后服务时我们会得到什么样的享受。

（三）自我品牌的所得与所不得

1、自我品牌的所得

赢得更多的机会——你想拥有更多富裕的客户吗？或是某个民族的客户？抑或是有适当联系的客户？为自己量身定制一个自我品牌是吸引他们上门的最好方法。

稳定的业务率——一旦建立起自己的品牌，在你的领域中你就不再是无名小卒。你的名字、专业技术和力量广为人知。当你始终如一地向外传达你的自我品牌时，生意就会滚滚而来，而不用你的四处奔波。如果自我品牌向别人传达诚实、博学以及智慧，它将提高销售额，因为客户感到与你建立联系提

升了他们的价值。

增强你的亲和力——一个强大的自我品牌创造出一种“氛围”，来吸引那些能够帮助你的人。让我们看一看柳传志的自我品牌：诚实、高贵、领导者。总能有一群精英主动站在他的身边。青岛双星集团总裁汪海说，“干好产品质量就是最大的行善积德”。汪海的解释是，现在双星的职工，80%以上是农民合同工，与过去相比，职工与企业的关系发生了根本性的变化，很多人来双星的目的就是打工挣钱，所以就不能再沿用以前的那种说教式的教育方法了，而是将过去的权威管理升华到道德管理，利用积德行善这种人之本性，反而教育效果更好，职工们更乐于接受。而他自己也成了老实忠厚的代言人，这样的老总让双星的每一位员工都把企业的资产当作自己的资产来经营。

不断增长的自身潜力与认可——你的自我品牌使你成为你的专业领域中的领头羊。正因为如此，你可以要求加薪。得到别人的认可是成功的保障，是事关成败的机会。强大的自我品牌藏都藏不住，如果某个项目或是某个产品印有你的标签，那么就会尽人皆知。

领袖的角色——强大的自我品牌使人们拥护你的领导。美联储主席艾伦·格林斯潘（自我品牌：经济领域的巫师）每天带的公文包是轻是重就会使华尔街发生大地震。

提名位置与时尚地位——如果有人考虑一个项目或机会，而你——是众多候选人之一，他会首先想到你的名字。强大的自我品牌把你同炙手可热的经商之道或新技术联系在一起，使你成为它们的一部分。

4

不断增长的诚信度与威望——如果你可以屹立不倒，如果你可以盛名在外，你一定是很棒的，这就是市场的逻辑。当你拥有一个自我品牌时，它会使你受益。你的看法和决定会得到别人的重视，颇具影响力。成就、职位、学识甚至自我风格都可能带来威望。它使你的行动更有分量，提升你的经济价值。

2、自我品牌的所不得

掩盖你的无能——要想使自我品牌发挥作用，首先自己要很出色。如果在你的领域中，你只是个平庸之辈，这迟早会被发现。自我品牌不仅不能掩盖你的无能，还会造成更严重的后果。

使你成名——名气是意外的产物，不是通往成功的船票。你的自我品牌是要影响你的领域中的关键人物，而不是为了成名而成名。如果你名不符实，结果往往会更糟。

仅靠它就达成你的目标——自我品牌不会自己把目标放在你的门槛上。你得自己树立正确的目标，保持优秀的状态，积极提升你的品牌，并且始终如一地坚持下去。

3、自我品牌打造的客观事实

强大的自我品牌是广告商追求的目标，但是，他们之中有很多人就像亚瑟王的圆桌骑士一样走错了方向，到头来一无所获。这是因为打造一个品牌需要知识、耐性和毅力。一些网络公司曾在橄榄球超级联赛的广告上花费数百万美元，但它们并没有成功。它们的失败告诉我们，品牌打造不可能一蹴而就。我们应该脚踏实地地从头做起。

在职场中，我们也看到了不少职业经理人或者迅速窜升，或者迅速坠落。某些非常著名的职业经理人在媒体过度曝光之后，由于失去业绩支持，结果迅速被人所替代。如某著名家电企业的IT事业部负责人和移动事业部负责人先后风光一时，结果都是黯然出局，然后便被某位更加注重稳健的职业经理人所代替。哲人有云：“存在的就是合理的。”我们也不必为出局者嘘叹，更不必为后者的接替有其它想法，市场经济的背后规则就是优胜劣汰，你不淘汰这些不称职（至少是在目前职位不称职而下课）的职业经理人，企业就会继续走下坡路，而这是与股东和老板们赚取利润的目标相背离的。作为职业经理人不能怪老板的冷酷，也不能怨市场的无情，更不必怨生不逢时，只能叹自己本事或者机遇不佳。

所以，我们编著本书的目的，是在职业与名牌之间创建一个融合的空间，使你具有了成为名牌的实力后，再去把握机遇，甚至于创造机遇，成为名牌佼佼者。

我们还要强调，不管你的身份是部门经理还是经理，亦或称为 CEO、CFO、COO 等等，你都应当以真实的能力来开拓你的将来，本书的内容将从职业性入手，引导你向名牌经理人前进，其中的部分内容也针对专业性较强的营销、人力、财务管理等各类专业管理，我们希望，即便你是一个普通的管理者，也可以通过本书的启迪，走向成功之路。



二、谁是真正的职业经理人

做职业经理人的时候，我从来没做过全局性的部署，也从来没有感受过什么是统领千军万马。我总是接到一项任务，然后去把它做好。不过，职业经理人也有战略家，比如说郭士纳。他能站在全局之上，完成战略家的实践。不过吴士宏在他底下好几层，只是这家很大公司在某一国家分公司的某一类业务的执政，那他很难体验到什么是战略。这就是职业经理人和战略家的最大不同。

——TCL 信息产业集团总裁 吴士宏

随着经济全球化的到来，世界各国已形成了这样一种共识：企业和企业家与新经济形态有机结合的新经济企业模式（E 模式）已经成为 21 世纪的主导经营模式。

⑥

企业与职业经理人之间的关系，有好几种，譬如：有的是情人关系，也可以维持很长时间，而且保持很好的感觉；有的是露水夫妻关系，一拍两散，那些经常有职业经理人进进出出的企业与此类关系类同；有的则是真正的民主夫妻关系，双方都平等，都是通过自愿的选择才结合在一起，往往非常幸福，这样的职业经理人慢慢就有可能成为事业经理人，他施展才华

的空间就在这个企业。

不过，不管与企业的关系怎样都好，作为成熟的职业经理人，当服务于某个企业的时候，就必须真正地爱这个企业，全身心地投入这个企业。合则合同维持，续签下去，不合则期满走人。职业经理人应该象经营企业一样经营好自己，努力在为企业创造更多价值的同时，勇敢去求得更多自身的利益，在职业经营的过程中体现出自身的价值。

（一）职业经理的由来

目前，中国企业正在酝酿一场变革，最明显的标志就是职业化的经理人市场在中国已经初露端倪。随着 TCL 集团聘请职业经理人吴士宏担任属下公司总经理的新闻被媒体“炒作”之后，广东华帝集团也提出“只要你干得比我好”，就出高薪聘请当职业经理人。尤其当国内企业整体管理水平相对落后的时候，中国的职业经理人队伍能早日壮大、成熟起来已成为更加迫切的问题。张维迎说，未来中国企业能否发展壮大，在很大程度上取决于职业经理人队伍的建设。但到底什么样的管理人员才是真正的职业经理人呢？中国应该建立怎样的职业经理人队伍？职业经理人自身应具备怎样的素质？

在各类或古板或花哨的“经理”教科书里，对“经理”的定义五花八门。而最为经典的，当属被称为“经理人的经理”的莫里斯·洛代克的阐释：在任何结构、形态和产业的一切机构里，一个拥有自己所辖的下属（员工或低一级管理者），同时向更高一级管理者（总经理、董事会或高层经理）负责，并通过贯彻、传达、计划和实施调动、指导和控制员工工作来完成整个组织目标的管理者就是经理。

当然，我们还有一个更符合中国人表达方式的定义：在一个公司里，对一部分人（你的下属）来说你是上司，而对另一部分人（你的上司）来说你是打工仔（当然，是高级打工仔），那么，你的“学名”就是“经理”。在这种“汉堡包”式的结构里，经理就是那块最有活力、最能体现整体组织特色

的“牛肉饼”。

1999年9月,《财富》全球论坛年会在上海举行。在与会的60位跻身世界500强企业的总裁中,有43人是从经理干起的,其中有17人从普通经理晋升到总裁仅用了不到10年的时间。这两个百分比分别是72%和28%。

《财富》杂志在1999年6月的一项调查中指出:在500强中位列前200强的公司,其CEO的任期已越来越短,在职不到5年就因不称职而被解雇的CEO比例在1998年达到空前的58%。这些壮志未酬的CEO失败的原因应该对你有所启发,因为从本质上说,CEO是一个公司中最高级别的经理。

CEO被解雇原因

缺陷	缺乏处理坏消息的能力	疲劳综合症	缺乏处理人事的能力	决策的局限性	缺乏财务知识	错失良机
人数比例	79.5%	51.3%	43.6%	38.5%	15.4%	10.3%

这里又提到CEO,我们还是先摆平这个概念吧。

有关CEO的准确定义,世人有不同的说法。中国经济学家魏杰认为,世界很多企业的CEO并不具有真正意义,尤其其是中国,在一万人的CEO中,要么是总经理,要么是董事长,再要么是集总经理和董事长于一身,几乎没有一个符合国际上的标准。按照国际上的惯例,CEO必须集总经理100%的权力和董事长40%~50%的权力,是因为他们将剩余的权力放在了董事会或监事会,以对CEO的决策进行审查和监督。

还有的经济学家认为,是不是真正意义上的CEO,主要看他在他企业中决策地位而定,因为在不同的企业中,CEO的权力界限有时也不是千篇一律的。

在这里我们无意对CEO的准确定义进行澄清和认定,作为企业最高层经营决策者,他的决策地位和承担的风险决定了