

## 登山随想

面对山巅，没有退路，战胜畏惧的法宝是团队精神，只要协作，只要互相帮助，就能使人走出困境，使个人的毅力化作团队的力量，大家一同咬紧牙关，到达终点。

一个有所作为的人，当他要成就一番事业时，必须要有对理念的坚持，有向前看的坚强毅力，否则，必将一事无成。

一年前，我曾带领公司全体员工攀登凤凰山。尽管岁月流逝，但许多情景仍历历在目，常常使我夜不能寐，浮想联翩。

登山，看似只是运动，实际也揭示了非常深奥的人生道理。

登山，是一种富有挑战性的运动，使人与大自然贴得很近，也是人们享受生活、享受时间和空间的好方式。

登山，必须有充分的准备。我们全公司一行多人，走在最前面的是那些准备最充分的健将，身着运动服，脚穿旅游鞋，一路上，欢声笑语。也有苦不堪言的，在爬“老牛背”时，发现脚上穿的皮鞋竟略带高跟，只有此时才知道什么叫不打



# 谈 「 度 」

“度”，现代汉语词典的解释非常繁琐，我简单解释：度，就是分寸。“度”在哲学上是指一定事物保持自己质的数量界限。在这个界限内，量的增减不改变事物的质，超过这个界限，就要引起质变。

在现实生活中，人们很难把握自己。许多人和事总是忽左、忽右、忽上、忽下，飘忽不定。儿童天天有要求，老人处处是忧愁，官员时时想问题，商人月月念得失，男人日日有顾虑，女人事事不放心，可谓人无远虑，必有近忧，没有一个人会逃脱。

人的一生可以用三个字、三句话概括：做人难，人难做，难做人。难在何处？“度”也。

“度”，现代汉语词典的解释非常繁琐，我简单解释：度，就是分寸。“度”在哲学上是指一定事物保持自己质的数量界限。在这个界限内，量的增减不改变事



像舟和水一样，舟在水中行，或快或慢，游刃有余，这完全要看舟是否掌握水的习性。

一个人要掌握生活和工作的关系，基本要做到四个不累：首先是自己不累。力所能及，才能感到得心应手。其次是下级或同僚不累。不管你在工作中扮演什么角色，都离不开下属和同僚与你的配合，“一根篱笆三个桩，一个好汉三个帮”，说的就是这个道理。如果在工作中，你的部下感到毫无乐趣而言，不仅感到工作累，而且感到身心非常疲劳，那你就不是一个成功者。再次，是上司不累。你尽管工作非常努力，但是你的上司总觉得你的能力不行，或者工作不到位，或者工作总越位，在这样的上下级关系中，一个人的工作境遇是可想而知的。一个成功者的标志是：上司非常轻松，再加上本人的工作绩效非常优秀，你一定会事业有成。最后是家庭不累。一个人的工作是为了生活，如果一个人的工作使家庭都感到很累，最后为了事业竟然搞得妻离子散，那不能称为真正意义上的成功者，只能称其为工作的强者、生活的弱者。每一个人如果能摆正生活和工作的关系，就是摆正了现实中的舟和水的关系。

我们还可以把人比作舟，把金钱比作水，也是一对辩证关系。金钱不是万能的，没钱却是万万不能的。民谚说：人为财死，鸟为食亡，就是指金钱与人生的关系。从古到今，从和珅到成克杰，都是因为“水入舟”而没。一个企业，一个经济组织，当然是把经济效益放到重要位置上，但是如果生活和工作中处处只体现一个“钱”字，急功近利，杀鸡取卵，这样的企业怎么会有生命力呢？一个优秀的企业，当然是以经济效益为中心，但是企业的前途和发展，企业为时代的进步所创造出的社会效益，企业为员工创造的施展才华的机会，应该比钱更可贵，员工在乐观、积极、向上、感动、振奋和有意思的环境中工作，比发给50元奖金更重要。如果企业一味追求“钱”，最终可能走向衰败，水入舟则没。一个人的

不安的心情，到医院做各种身体检查，每天的心情都不好，周末出来的检查结果让我开怀大笑，原来我的身体非常健康！

一位先生说：我这周的生活像石榴，尽管每吃一粒总是很酸，但是很值得回味。在公司总是遇到一些不开心的事，但每完成一件工作，总觉得自己又有了长进。

我这周的工作像苹果……

我这周像水蜜桃……

我这周像芒果……

场面真生动，他们的笑谈并不像我写的这么简单，个个都是绘声绘色，更多的是交流人生的经验。坐在一起的有建筑师，有会计师，有教授，有房地产老板，有银行董事长，有高尔夫球健将，还有国际机场的航行调度，等等。而此时此刻，他们没有地位高低，不分财富多少，都是纯真的人，平常的人，每个人一生的经历又都是一本书……

### 做最美的人，是“平常”成为“非常”的捷径

所有的媒体，都在标榜公众人物最重要的是能力和魅力，似乎没有人在为品格担忧。其实，我们应该再次思考人格的价值，因为人格是一个人尊严的基础，能力和魅力绝对无法取代品格，只有品格才能使人信服。

有人一头栽进财富和权力的深渊，甚至为达目的而不择手段，这样没有人格的人即使有了成就，又有什么意义呢？

仁爱、喜乐、和平、忍耐、恩慈、良善、信实、温柔、节制，是一个人优秀品格的体现。我们不要仅沉醉于电视剧上的五光十色，还要留心发掘身边美丽动人的故事；不仅要注目政治人物的风采，还要多去看看市井小民的温情；不仅要

医治，没有任何罪过不能救赎，没有任何惧怕不能驱除，没有任何鸿沟不能跨越，没有任何墙垣不能拆除，没有任何心扉不能开启。尽管你很“平常”，但你会变成“非常”。

会练习从平凡的事件看见非凡的趣味，从物质的表象看见心灵的法则，从他人的缺点看见自己的长处，就坐上了迈向成功的快车。当然，虽然有这列快车与你相伴，但是从“平常”成为“非常”，就像人的成就，绝非一日之功。

### 把握人生，是“平常”成为“非常”的钥匙

一个人要成功，肯定需要具备一定的智商，但绝对离不开足够的情商！

智商高的人可能不一定成功，成功的人一定情商很高。情商高的人通常是：多宽容、多体验、多忍耐，有良好的人际关系。

宽容是什么呢？由于谦卑、勇气和爱，忘记了过去的辉煌，忘记了已往的失败，忘记了从前的创伤，忘记了仇敌的攻击。

怎么才能感恩呢？感恩首先要消灭抱怨。抱怨是复习过去的挫折，只会引来更多的沮丧，感恩是在逆境中寻找祝福，为今天带来充沛的活力；抱怨是论断人的弱点，浪费时间拒绝合作，感恩是欣赏别人的长处，投资时间创造双赢；抱怨是叹息环境险阻，诅咒时不待我的厄运，感恩是顺着环境的情势，寻找意外的惊喜；抱怨是纠结负面事实，钝化解决问题的创意，感恩是相信自己的力量，活化捕捉机遇的灵感。

从“平常”成为“非常”，你一定要学会珍惜每一天的时间和空气，这是每个人都平等拥有的财富。不要只停留在生存，好好生活吧！不要只停留在接触，好好感受吧！不要只停留在看见，留心观察吧！不要只停留在耳闻，侧耳倾听吧！不要只停留在闪念，深入思考吧！不要只停留在领会，尽心训练吧！不要只停留

## 我的建议

胡总、刘总：

各位好！

我写这封邮件的时候，刚和树金通了电话。现在，他的妻子正在手术台上。

我们现在要反思，大家的工作是为了什么？我们不就是为了让大家生活得更好吗？这才是每个人活着的真谛！

享受生活，要从现在开始，从自己开始，从家庭开始。

为了让大家活得更好，我还有下列建议：

一是有规律的作息时间。建议大家一定要早睡早起，充足的睡眠是健康的首要保证。

二是一定要健康饮食。许多毛病是吃出来的，油炸的、烧烤的东西，最好不要去碰。一支烟的尼古丁可以毒死一只小白鼠，而一次烧烤的毒害是64支烟的总

海浪中，一轮明月在漂荡。

看着天际线上，装点着高楼、码头、小船、弯弯的马路、小树、灯塔、晚霞、月光、隐隐约约的群山和山峰，高低起伏，这不就像一段五线谱吗？大海也是音符。你看着平静的海水，今天涨，明天落，潮起潮落，有时惊天动地，有时细声细语，从不间断，多么像人生的经历和心路呀！

季节是音符。地球上分南北两极，随着地球纬度的变化，或者是随着一年四季的更迭，气候总是在不停地从高温到低温，再从低温到高温。如果你把一个阶段的气候变化平均值记录下来，就是让人在季节的音符中跳动。自然界中，春夏秋冬，寒来暑往，或雨露滋润，或暴风骤雨，正是有了自然音符的跳动，才有万物的生长和生命的延续。也让你有机会穿着棉衣、毛衣、衬衣，凸显不同韵味的美丽和洒脱。

大地是音符，有高有低。中国的地形，就是西高东低，因此才会一江春水向东流，冲走人们的几多愁。地球真奇妙，盆地、高原、湖泊、森林、沙漠、草原、峡谷、大河、海洋，错落有致，像不像音符呢？地形写出来的五线谱谁会来演奏？这是不是比世界上最伟大的乐章更为雄浑震撼呢？

行业是音符。社会分工严密而细化，收入分配有多有少，就业人数有密有稀。从服务社会来看、从创造的劳动来看、从创造的价值来看、从经济基础和上层建筑来看，行业都会把每一个人放在高低不同的位置上，三百六十行，行行出状元，我为人人，人人为我。前几天报纸上报道，德国有一个议员，任满以后一直找不到工作，居然到环卫部门做了清扫马路的工人！在他们的心目中，只要可以挣钱，社会分工无所谓，行行都重要，就像一首乐章，有高音和低音，否则，就不是一首完整的歌曲。

建筑是音符。一个城市不能只有高楼，也不能只有平房。城市中的商业，也

## 拥 抱 明 天

晋朝陶渊明有诗云：盛年不重来，一日难再晨。及时当勉励，岁月不待人。

时间对于每个人来说，都是一寸光阴一寸金，寸金难买寸光阴。人的生命是由每一天组成的，每个人的生命只有一次，我们应该爱惜生命，抓住生命中的每一天。

生命对于我们来说，只是三天，即昨天、今天和明天！

经过昨天的努力，就会有今天工作的起点；把握住今天，就会有丰富的生活；寄希望于明天，会使每个人有无限的追求，今天的生活更会充满阳光。

20年前（1978年）的12月23日，带着母亲给我的6元钱，告别了山清水秀的江南水乡，踏上奔驰的列车，冒着我有生以来第一次遇到的大雪，带着天真又困惑的情感来到丹东。20年后的今天，我翻出18岁时满脸稚气的相片，再看看现在公司的业绩，感慨万分……



都是以人的习惯、爱好、精神和文化的最佳品位来满足我们的朋友和客户；通过我们的劳动，给每个潜在的客户提供一种愉快、向上、乐观、满意甚至荣耀的精神文化和物质文化的服务结晶。客户想到的，就是我们应该做到的。

### 点面结合

如果公司是一个面，那么每个干部就是一个点；如果城市是一个面，那么我们开发的每一个社区就是一个点；如果金海永安花园是一个面，那么我们的每栋楼、每户房、每棵树就是一个点。没有一个细致的点，就不能构成壮观的面。我们既要有宏观的大手笔，也要有微观的慢动作。金海群体要做好每一个面，而金海的员工要做好每一个点，从小事做起，从每一个客户做起。如果我们把开发的每个社区都做成一朵鲜花，那么我们的城市很快就会成为一个美丽的花园。

### 引导消费

消费观念需要我们的优质服务来引导，我们的服务是通过我们的产品来做载体的；我们生产的是产品，我们销售的却是服务。城市的发展，需要我们用经济来拉动，加大资金的投入和产出，使我们所有的客户觉得物有所值，价有所得。购买“金海”的产品是一种投资，而且通过我们的后续服务，产品的附加值还会不断地上升，引导着我们的客户消费。客户的消费在加大，回报在提高，我们对社会的贡献才能越来越大。如果每一个经济组织，都能从发展社会的高度来壮大企业，我们的经济活动必将突飞猛进。❶



## 我们的责任

今天我们为了一个共同的事业——把丹东的房地产开发事业推向新的高潮而欢聚一堂。

我有三个观点，借这个机会提出来与大家共同分享。这三个观点是：以人为本，点面结合，引导消费。

关于以人为本。以人为本是我们一切工作的出发点，我的解释，以人为本就是让所有人感到心里舒服，让我们的服务达到一个真正的让人心里舒服的水准，让服务对象感到自己是人，而且是自己人，真正把客户当成自己。我们是城市的建设者，因此无论是设计室内环境、美化小区环境还是创造城市环境都离不开这一点，要考虑到人的需求是第一位的。我们努力的方向就是要通过我们的服务，

## 服

## 务

——真正的销售是在销售之后

“真正的销售是在销售之后。”这是日本佳能株式会社社长上光敏夫先生的一句至理名言。销售之后是什么？是售后服务。更加准确地说，是服务的全过程或者全过程的服务。房地产也不例外。

当许多开发商拼命地装扮售楼处和样板间，并且在销售中绞尽脑汁、别出心裁的时候，很少有人认真地思考上光敏夫先生的这句充满哲理的商界箴言。

中国的楼市已进入一个特殊的时期。一方面，从发展规模和变化速度来说，中国的住宅市场和住宅产业已达到世界第一的水平；另一方面，行业中存在的问题之多、之重也必定是世界第一的。不少楼盘一开盘就告失败，也有一些楼盘开

### 服务的技术支持和文化内涵

服务既需要资金的支持，也需要技术的支持。技术作为执行服务的工具，日益发挥更加重要的作用。计算机和网络技术的使用，使现代社区的服务有了创新空间，使工业时代的不可能的服务内容变为可能。

服务实际是一种文化，表现在思维习惯、行为方式和要求上。社区的服务展现了开发商思维和行为的方式与要求。服务的过程也是一个审美的过程。

沈阳有一个茶楼，叫和静园，出了一份报纸叫和静园茶报，还有书签，上面内容多是些人生的哲理和至理名言。抬头看是郑板桥的画，环境清新，音乐学院的学生演奏着《高山流水》《春江花月夜》，在那里谈话喝茶，是种享受。

服务需要成本。人们多习惯于在产品硬件上花成本，却不习惯于在服务软件上花成本。产品的打造固然重要，服务方面的成本不应少也不可少。

### 服务的演进趋势

“入世”之后，改变最大的将是服务业。未来的社区服务及相关服务必然向专业化、社会化、国际化和网络化的方向演进。真正的销售不只是销售，更是在销售前后的服务全过程中。

住宅产品的竞争，住宅企业的竞争，实质上是服务能力的竞争。❶❷

话。事后一个关心的电话，能让顾客感到公司真的在乎他们。物业公司、经营中心、客户中心经理都要重视事后的电话，一定要完善事后的反馈和追踪流程。

在公司与顾客的任何互动中，都包含了物质和精神两种服务。物质服务是指顾客的需求获得了多大满足，精神服务则是指顾客的心理及感受。例如：等候的时间长短、服务人员是否友善、售前和售后的态度是否一样。后者往往比前者更重要。

当公司对顾客造成不便或损失时，应该主动给予补偿。例如：服务不收费，提供若干礼品，向顾客表示我们的歉意。处理问题要及时，一线的人员就应有权力做决定。

管理品质的改善过程中，应注重倾听那些平时更挑剔的顾客的抱怨，并以此加勉。

员工的品质决定管理的品质，并最终决定产品的品质。“我就是公司”，是企业品牌成功的一个法宝。

有一家日本公司在东京的总部正在进行一项动迁和扩建的工程。在一个下大雨的早晨，有一位老太太火气冲冲地来到公司。这时，还没到上班的时间。接待老太太的一位年轻女职员，虽然也不知道老太太一大早来公司要谈什么业务，但她看到老人全身湿透了，天气又阴冷阴冷的，立即拿来干衣服让老人换上，还马上送上干毛巾，让老人擦身，又端来了热茶，并把老人领进贵宾室休息，等待公司人员上班。

原来，因为公司物业的扩建，要拆除老人祖传的房子。这位老人是准备来公司大闹的。可是，现在老人的火气已经完全消了。她想，公司的员工这么好，这个公司也一定很好，好公司也一定不会亏待我。老人接受了这家公司的拆迁方案。

从一个人的面貌，就能看到一个公司的风貌。我就是公司。企业的品牌是一

## 海景餐厅

我到过许多餐厅，国内的，国外的，城市的，郊区的，但是从来没有一个餐厅让我有这么多的感受。

这是一个海景餐厅。在洛杉矶西南边一个叫 MALIBU（马里布）的地方，餐厅名称是 MOONSHADOWS（下面简称 M 餐厅）。

### 认识资源的目的，是利用资源

一般人认为，美国人在酒店管理上不如亚洲人，亚洲的酒店似乎比美国的酒店更加温馨一些。麦当劳、肯德基给我们的启示就是吃饭不能像美国人这么马虎。据美国的媒体报道，每年的奥斯卡金奖颁奖典礼之后，无论台上的明星多么光彩照人，回到后台的晚餐就是麦当劳的汉堡而已。但是，我到过 M 餐厅以后，对美国人的管理创新又有了新的认识。

中国有句俗话说：一方水土养一方人。这个意思其实是要表明，你如果想要成功，必须要善用地利。创新方法的核心，就是善于利用身边现有的条件，立足于现在、立足于脚下、立足于看得见摸得着的东西，而不是好高骛远或勉强凑合。

章的内容和大家分享。在我们公司内，总有些人在夸夸其谈，但是做起来却难上加难。要缩短“说了”与“做了”之间的距离，就必须营造强有力的企业执行力。我们在召开会议、检查工作或听取工作汇报时，经常听到的回答是：“已经说了”，“已经安排了”，而不是“已经做了”。其实，我们要认识到“说了”和“做了”之间有很长的一段距离。我们是企业，面对市场要快速反应！希望今后布置工作后，反馈的结果不再是“已经说了”，而应是“已经做了”。如何缩短“说了”与“做了”之间的距离呢？简单地讲，就是领导层的决议、指示、布置的工作，能迅速而不折不扣地贯彻下去，落到实处，解决问题。这关系到一个企业是否具有执行力。企业如果没有雷厉风行、令行禁止、贯彻到底的执行力，再好的决策也只能成为一种愿望！要么走样！企业就此会失去战斗力和生命力。

执行力是企业文化的重要组成部分，要缩短“说了”与“做了”之间的距离，必须强化企业的执行力。

首先，任何“指示、决议、布置的工作”一旦形成，执行层必须无条件服从。“要么不干，要么不折不扣地执行”，这样企业才会有战斗力和生命力。

我们把“不折不扣地执行”用一个等式来表示：

不折不扣地执行 = 没有任何借口地贯彻落实 + 按质按量按时地完成。

其次，对于任何“指示、决议、布置的工作”，执行是你的职业使命。如何想办法去克服困难，迅速而全面地完成工作，是工作的第一要务。关键是在“做”，没有实际行动，就没有执行力。

再次，在反馈或汇报工作时，回答问题应该是：已经做了，结果如何。不要谈过程，不用强调困难，反馈要的是结果。

同时，对布置的工作要建立督办机制，要有跟踪、检查、监督和反馈，形成规范的管理制度，以保证强势的执行力度。任何工作会议要有“会议纪要”，并要

# 王永庆卖米

——再谈创新的话题

我在不同的场合都向大家宣讲一个观点，对于成功者和失败者而言，上帝都给了同样公平的待遇，有相同的空气，有相等的时间。为什么人与人之间会有天壤之别呢？差别就在于成功者事事创新，时时创新。

大家都知道台塑王永庆富可敌国，他是如何成功的呢？

王永庆早年因家贫读不起书，只好去做小买卖。1932年，16岁的王永庆从老家来到嘉义开了一家米店。当时，小小的嘉义已有米店近30家，竞争非常激烈。当时手中仅有200元的王永庆，只能在一条偏僻的巷子里租下一个很小的铺面。他的米店开办最晚，规模最小，更谈不上知名度了，几乎没有任何优势。在



## 一百元钱的分量

凡事请你主动去找方法，而不是找借口。

在吴甘霖《方法总比问题多》一书的开篇，讲了一位姓黄的老总亲身经历的故事：

十多年前，他在一家建筑材料公司当业务员。当时公司最大的问题是讨账。产品不错，销路也不错，但产品销出去后，总是无法及时收到货款，客户总是以各种理由迟迟不肯付款，此前公司已经派了第三批人去讨款。当时他刚到公司上班不久，就和另外一位姓张的员工一起被派去讨账，软磨硬泡，办法想尽，最后，客户终于同意给钱，叫他们过两天来拿。

两天后他们赶去，对方给了一张 10 万元的现金支票。