

构建商业系统，打造百年双枪

——写给双枪十一周年

如果问：双枪人在十个阿拉伯数字中最喜欢哪个？大家会异口同声的告诉你：“1”！

很多人没能一起共度双枪1周岁生日，但很高兴今天有机会和大家一起见证双枪的第11个生日！让我们一起恭祝双枪生日快乐！双枪越来越好！

大家都知道社会发展的速度越来越快，而企业的寿命却越来越短。即便很多企业生存的时间较长，但能够保持较高的增长率、富有激情和活力的企业也是屈指可数。有什么样的办法能够让一个企业永葆青春、长盛不衰呢？

企业发展靠的是人才。是的，企业要更好、更快地发展，确实是靠人才，花重金来吸引人才和培育人才都不会有错，但一个企业要健康的运行，其实更多的是靠构建一个有效运行的商业系统。

日本人设立的最高品质奖叫“戴明奖”。戴明博士提出一个非常重要的观点，他认为一个优秀的组织，一个真正好的机构，系统的因素占了94%，人的因素只占6%。

为什么北京的全聚德到了杭州和广州就要关门？为什么上海华联到了北京会遭遇失败？

为什么沃尔玛、家乐福、麦当劳和肯德基能够在中国取得成功，并有不断扩张的能力？

二者的差别最关键不在于人，而在于是否有一个成熟的商业系统。

在全国各地的麦当劳用餐，进门的时候都会听到同样的一句话“您好！欢迎光临麦当劳！”在全国各地的麦当劳吃到的薯条、鸡翅和汉堡包也几乎是一模一样的。为什么能够这样？因为麦当劳全世界的品质和服务标准都是完全一样的！甚至是遇到打劫，麦当劳处理的程序也都一样：一、后退一步；二、打开抽屉；三、把钱交给打劫者，以保护顾客和员工的生命安全。有了这样一个完善的商业系统，麦当劳当然可以在全世界不断开店、拓展延伸了。

戴明博士还说：“每一个程序，都有一个起点、一个终点。如果你将重点放在该程序前面的15%，保证程序的正确（初始条件），那么你就至少能保证获得期望中85%的产出。只要专注于任何事物的第一个15%的部分，剩下的85%就不费力气了”。

如果我们在杭州，目的地是北京，但我们却往广州方向走，不管你怎么努力，都到达不了北京。由此可见，前面的15%有多么重要！

美国洛华兹曾经说过：一只蝴蝶在巴西扇动翅膀，有可能会引起美国德克萨斯州的一场

龙卷风。就是举世闻名的“蝴蝶效应”，蝴蝶效应反映出一个重要的特征：系统的长期行为对初始条件的敏感依赖性。

企业老板大多都是非常忙碌。他们手机、电话不断；他们会议、应酬接二连三；他们几乎上没有娱乐和休闲；他们经营的企业常常是机构臃肿，漏洞百出，而自己也是伤痕累累、心力憔悴。我们不敢想象，这样的企业，如果老板消失三个月会是怎么样？一个企业，如果老板长时间不在，也能够正常运行，才可以称之为有系统的企业，否则就是一个没有系统的企业。如果一个企业还是靠人来维持，那将时刻存在风险。只有具备一个健全的系统、靠系统运行的企业才能够健康的活下去。

那么，怎么样才能构建一个好的商业系统呢？

一个有效的商业系统的构建一定要围绕着三方面来展开：科技化、标准化和人性化。

第一．科技化

世界经济的年轮历经农业经济、工业经济，现已踏入知识经济时代。整个世界经济的格局已经发生重大转变。

在古老的农业经济时代，人类最大的资产就是土地，所有的土地都是私有的，人们往往为了土地争夺得头破血流。

到了工业经济时代，人类最大的资产变成资源。只有掌控更多的资源，才能创造更大的财富。稀缺的资源能让整个世界为之疯狂。世人面临抉择，是继续通过军事掠夺抢占资源，还是依靠科学研究找出替代品？

战争的结果很可能是地球的毁灭。人类只能选择第二条路来把握世界经济的脉搏，依靠我们的知识，大家同心协力地找出替代的能源。这必将引领人类进入知识经济时代。

这个时代最珍贵的资源是什么？毫无疑问，是知识。21 世纪是一个巨变的时代，知识经济的浪潮席卷全球。全球化、知识化、信息化必将成为未来管理的主要潮流。

蝴蝶效应指出：任何地方微小的变化都可能波及全球，尤其是在信息高度发达的今天，世界已经不会再有独立存在的事件。信息化已经贯穿整个时代，如果没有把握信息的潮流，还用传统的方法做事，全方位的落后将无法避免。全球化的今天，知识和信息的重要性不言而喻，有效运用知识和信息可以让你的企业利润倍增。二者有机的结合可以衍生多种盈利的模式。

社会在快速的发展，但很多人还是在用传统的方式在工作。企业没有自己的网站和专属电子信箱、没有即时通讯工具，总经理不会使用电脑和分析数据、员工不知道 ERP 管理和精

益生产为何物……

百度和谷歌等搜索引擎是这个时代获取知识最神奇的工具了，我们需要什么都可以通过这些搜索引擎办到。我们很难想象，如果没有百度和谷歌这样的搜索引擎，工作和生活该有多困难！

与百度、谷歌的出现一样，“博客”、“微博”也是我们这个时代最具有想象力、最激动人心的事物了。它所代表的意义以及带来的巨大影响力，正在以无可阻挡的姿势改变着我们的时代和生活。

2005年称得上是跨国企业在中国的危机年，宝洁、联合利华、强生、雀巢等跨国巨头相继陷入各种各样的危机事件之中。就连一直远离喧嚣的惠普，怎么也想不到，一名小小的消费者利用博客给惠普制造了一场全国性的信任危机。

光明发生黑心奶事件之后，董事长王佳芳处理失当，结果被许多个人博客改编成小小说、flash笑话到处传播。在博客的推动下，光明危机短短几天内传遍全国，光明股一落千丈，各地市场相继坍塌。在电影《无极》之后，胡戈的《一个馒头引发的血案》在博客上飞速传播，几乎人尽皆知。陈凯歌非常愤慨，声称要与胡戈打侵权官司，结果在博客疯一般的文章下不得已不了了之。

博客、微博时代的企业危机是一场让人防不胜防的舆论危机，一个人可以挑战一家巨型跨国公司，一个人就可以打响一场影响广泛的舆论战争。

博客、微博就像是一把双刃剑：企业既可利用博客、微博传播某个目标粉饰太平或鼓吹利好，也可以被他人利用博客、微博发表负面评论、制造舆论危机。庞大的博客流、微博流是任何平面媒体和门户网站都不可小看的，不远的将来，很多企业都会因为对这些新鲜事物的不了解和不重视而阴沟里翻船。

这就是知识经济时代的特征，如果一个企业不懂得利用科技来武装、保护企业，要有长远的发展是绝对没有可能的。

第二. 标准化

在现代的商业社会中，大家碰到一起的时候，都非常习惯性地问上一句“最近很忙吧？”很多人都回答“是啊，很忙……”，这时候，他们有一些无奈，也会有一些按捺不住的喜悦。忙，好像成为了一个人是否有成功的标志一样。一个管理者“享受”忙是另外一回事，如果他是无可奈何的忙，则是一种没有能力的表现了。为什么会有很多管理者觉得忙呢？那是因为没有给自己的公司或者所管辖的部门制定一个完善的标准。为什么下属有很多事情不断的

请示上司？是因为没有标准可以参考。领导其实是应该来处理异常事务和规划未来的，但事实上，现实生活中的领导是处理日常工作中很多鸡毛蒜皮的小事的。

实现标准化要从两个方面着手：硬件的标准化和软件的标准化。

硬件的标准化。所谓的硬件，就是一个公司是否有能够满足生产和提供服务的最合适的基础设施、工作环境和机器设备等等。硬件的标准化是构建系统的一个基础，我们很难想象，一个破旧不堪、高低不平的厂房能够有效推行“6S”管理；我们也很难想象，在一个充满异味、粉尘漫天的环境里，员工会愉快的工作，并且生产出品质过硬的产品；我们更加难以想象，没有电脑、没有网络，所谓的管理和效率将如何体现。

硬件是基础，软件才是核心。有资金、有想法，大家都能够在硬件上达到要求或超出要求，要建造出最奢侈的厂房都不难，但要让一个企业真正的优秀，还是体现在软件上！

所谓软件，就是与系统有关的程序、步骤和有关文件编制的完整集合。软件标准化就是要让一个企业的所有业务、生产和服务都有章可循，每一个人都按照程序上的要求不折不扣的去执行和落实。

第三. 人性化

要做到科技化和标准化都不难，但要做到人性化就非常难了！其实公司与公司之间竞争的最高层次就是在人性化上的竞争了！为什么很多我们看似品质差不多，知名度差不多的产品，其销售状况有很多差异？其实，这种差异主要就是来自人性化管理的差异。

所谓的人性化就是要以人为本，充分尊重人的本性。人性化做得好的公司就是要让员工感到有激情、有快乐和有目标，要让客户感觉受尊重，受关心和受激励，要让供应商感觉到被重视、被感染和被影响。

我们到酒店去，都会听到迎宾人员说“欢迎光临×××”或“晚上好！×××欢迎您”之类的规范用语。我们打电话到一个公司的前台或客服部，也能听到“您好！××公司”或“您好！欢迎致电××，请问有什么我可以帮您解决的吗？”之类的规范用语。但是，我们是不是都能从这些话语当中感受到被尊重和受重视呢？我们听到迎宾人员的问候，但没有微笑的问候一样让人感觉不到温暖；我们听到电话那端工作人员的声音了，但公式化的语气让我们无法感受对方的贴心服务，也体会不到自己是受欢迎的。

一个人如果没有完全的、热忱的人性化投入，只是为了履行自己的程序，冰冷冷的讲话，那就不能称之为真正意义上的人性化。只有将人性化真实融入自己的工作程序中，才能得到人性化所带来的收益。虽然说系统的作用占了94%，人只是占了6%。可是要让系统功能得

到最大程度的发挥，人的因素一样重要，如果人做到了 106% 或者 206%，那么一个公司就可以给人家带来 200% 或 300% 的满意度，这样的公司才会是真正意义上伟大的和无可取代的公司！

科技以人为本。所有的标准化、科技化，最终都是要适合人来使用的，人性化的科技化才是真正的科技化。

双枪的用人理念：只有不合适的岗位，没有不合适的人才。这是一个非常人性化的表现。双枪文化的核心理念“真情”和“自然”更是人性化的重要特点。

双枪公司的发展史就是一部艰难的融资史，在借钱的道路上历经了常人难以想象的困难。曾经为了借 2000 元要花两个月时间的双枪，在今年六月份，从上海浦东发展银行杭州钱江支行贷到了 2000 万的高额贷款。获得银行的青睐，当然和企业自身的实力分不开，但更多的还是因为双枪公司独特的文化魅力。

在林业厅信林担保公司的引荐下，4 月初有幸和浦发银行李行长有了较为简单的沟通，虽然交流时间并不长，但李行长对双枪产生了浓厚的兴趣，即便听到杭州到庆元的车程有 480 公里，并且有近 200 公里的山路不好走，但李行长还是表示说要亲自去看看。

我知道这次贷款成与否对双枪来说意味着什么，为了不出错误，为了表示最大的诚意，在公司做好一切安排之后，4 月 13 日，我自己亲自开着宝马车赶到杭州迎接李行长一行人，当时一起前往庆元的有浦发银行分行的总经理助理晋女士、支行李行长、支行信贷部张经理和郭副经理，以及信林担保公司的全副总和小李、小石，一共 7 人。

出发前，除了将车洗得干干净净之外，对一起参与接待的四位员工做了充分的交代和分工，并有了充分的准备。比如，为每一个客人都准备了两瓶饮料（一瓶纯净水，一瓶绿茶）和两种清洗过的水果（香梨和苹果），并且给每一辆车都准备了六张碟片（一张班得瑞的轻音乐，适合大家休息或交流的时候听；一张汽车音乐，适合车辆在高速公路上奔驰，大家没有语言沟通的时候听；两张自己从网上下载的最新流行歌曲（一张中文的，一张英文的），供大家在比较兴奋的时候或者崎岖的山路上，转移大家注意力的时候听；一张介绍丽水和庆元风土人情的介绍片，让大家进入丽水、庆元地界的时候听；还有一张碟片是经过精心挑选的讲述山水之美和四季变化的散文，供大家在山路上看到美景的时候听）。在充分的准备和随行双枪员工细心的照顾下，晚上 7 点大家开开心心的，较为轻松的抵达了庆元。

到了庆元，我们的车先到国际大酒店，车一停稳，公司安排的四个小伙子就非常有礼貌的将客人迎下车，并将行礼给客人送至房间。一路上，也许客人还在猜测着晚上的房间将会怎么安排，谁会 and 谁住在一起。让客人想不到的是，我们给每一位客人都开了一个单间，并

且在房间内放置了水果和插花，还针对每一个人，在欢迎卡上写下了相应的祝福语，表达我们的情意。

客人休息半个小时后，我们将客人接到公司。从酒店到公司要 10 分钟车程，车一出发，在公司等候的 60 名员工就接到消息，自动地站在从大门口一直铺设到多功能厅的红地毯（大约 100 米）两边，手上整齐地撑着公司的广告伞在蒙蒙细雨中等候着客人的到来。载着客人的小车在公司办公楼门口红地毯的起始点前缓缓停下，车一停稳，边上就有四位小伙子将车门打开，有礼貌地将客人迎接出来，同时，三个女孩将准备好的三束手捧鲜花送给了晋总助、李行长和全副总。在嘹亮的《迎宾曲》中，在大家的掌声中（鼓掌的时候，大家把手中的雨伞整齐的放在脚边，形成了一道很独特的伞景），在美丽的花园中，公司的 7 位员工分别撑着伞将 7 位客人迎接了过来，踩着红地毯，慢慢走向多功能厅。

此时的多功能厅被划分为两个区域：自助餐区域、演出区域。就餐的餐台铺设着雪白的桌布，桌上放置了两杯水（一杯温的纯净水、一杯热的绿茶），三个酒杯（一个长的啤酒玻璃杯、一个大的水晶葡萄酒杯和一个精致的小水晶杯）。考虑到每一个人的口味不同，我们的菜肴也准备得极其丰富。每张桌子都配一个公司员工为客人斟酒和拿菜。晚餐一个多小时，各部门人员分组进行有序敬酒，即显得有礼貌，又不至于打扰到客人用餐。

20 时 45 分，一场专门为客人准备的《欢迎贵宾 走近庆元 走近双枪》的晚会缓缓拉开序幕。现场的布置也极具特色，别出心裁：三张椅子围着一个铺好白色台布的玻璃圆桌，桌上点着红蜡烛、摆放着各式分切好的水果、红酒、绿茶。两个小时的晚会，节目虽然不敢说经典，但却是双枪员工的倾力付出，节目之间都是环环相扣、用心衔接的。开场舞《今天是你的生日》表达了双枪人的喜悦；接下去《桃花朵朵红》表达了对客人的欢迎；《相逢是首歌》表达了对相互间友谊和合作的珍惜；《筷子舞》、《竹竿舞》表达了双枪的柔情万种、款款深情；《香巴拉并不遥远》表明了大家今天所到的是中国生态环境第一县的庆元，也表达了双枪人对建设自己的世外桃源的执着信念和热忱向往；《感恩的心》，用台上台下互为一体的手语方式表达了对客人的感激之情；《不想说再见》表达了对客人的留恋……

23 时，晚宴结束后，在大家的掌声中，在阵阵烟花的照耀下，客人坐上了送他们回宾馆休息的小车。

4 月 15 日上午 8 时 30 分，公司安排了两个导游（一个负责介绍办公楼，一个负责介绍厂区）带着 7 位客人进行了 2 个小时的参观。参观之后，到办公楼二楼的小会议室进行交流。

交流分为两个部分，上半段通过幻灯片，我对公司发展进行的介绍，这时的桌椅是摆成课桌型的。在介绍之前，我给大家欣赏了一个专门为客人准备的幻灯片，幻灯片的内容如下：

在万物复苏、鲜花吐蕊的春天，我们迎来了尊贵的客人，使今天变得不平凡，相聚在美丽的庆元，一起感受那份真与情，一起分享着成功和喜悦。经历的点点滴滴，我们倍感珍惜，这一切都将成为美好的记忆。浦发银行、信林公司的朋友们，真的很高兴今天的时光能和您一起度过，相信这次庆元之行，会让您对双枪了解更多。希望双枪人那份单纯和快乐，会给您的工作和生活增添色彩。祝愿您事业辉煌、生活幸福！祝愿您开心快乐、身体健康！祝愿您美梦成真，心想事成！在介绍的最后，我和客人分享了两个员工送给我的、用发自内心的语言做成的幻灯片，看着这些饱含无限真情的幻灯片的时候，大家无不为之动容，有些客人还感动得落下了泪水。

上半段介绍结束后，大家休息 10 分钟。10 分钟内，工作人员将会议桌由课桌型改成一字型，铺设上雪白的桌布，摆上鲜花和分切好的水果。当客人再次回到会议室的时候，每个人都觉得眼前一亮，都为双枪人的速度和用心惊叹不已。

午餐是在公司食堂的二楼吃的，为了使大家不被分成两桌，造成饭桌上氛围差异和不好把控，也为了避免有主次之嫌，公司特意为这次用餐做了一个可以坐 15 个人的大桌面。大家围着大圆桌，非常尽兴的交流，餐桌上一直都是欢声笑语、觥筹交错，直到下午三点才依依不舍的结束用餐。虽然时间不是很宽裕，但为了让大家此行能够更加有所收获和留下更多美好回忆，饭后，还是安排客人参观了庆元最著名的风景区——百山祖的百瀑沟。

百山祖岳麓的涓涓细流，汇溪成川，随处可见崖上泉流成瀑，沟谷飞流如练的壮美景观。集山、水、潭、石、林于一体的百瀑沟，峡中有峡，谷中含谷，潭连潭，瀑叠瀑，溪流、瀑布和茂密的森林自然融合，浑然一体。美丽的景致让客人心旷神怡、流连忘返！一直快到八点，大家才回到酒店。当晚在酒店用餐，工作谈完了，游玩也尽兴了，大家都不同程度的表现出兴奋和开怀，每个人都放松心情，痛快地喝酒交流，不亦乐乎！

4 月 16 日，还是在我的带领下，客人们离开庆元。途经龙泉公司，回到杭州。为了让大家能够更好的感受庆元、龙泉山水的美好，我特意选择了一条森林特别茂密，也特别幽静的道路去龙泉公司，更为了能让同行的客人留下更多美好的回忆，在庆元到龙泉公司 100 公里风光无比秀丽的道路上，我还让李行长试驾“KH1111”的宝马车。李行长开着车的时候，也一直为美不胜收的景色啧啧称奇，愉悦之情难以言表。

参观完龙泉公司，在食堂用午餐的时候，晋总助说“郑总，我轻易不会佩服一个人，但你真的让我非常崇拜，我觉得你太了不起了！能够让公司的每一个人都变得那么优秀！”李行长说“我曾经是一个文化工作者，我看过无数的晚会，但前天你们为我们准备的晚会，是我这一辈子看过最完美、最精彩的晚会！”张经理说“面对这样的企业，如果我们都不能贷款，

那我们都要下岗了。双枪无论从哪个角度说，都是一个非常优秀的企业，庆元之行给我们也留下了极其深刻的印象！”

这就是人性化做到极至的例子。近几年来，双枪人要做的事很少有办不成的。这一切都是双枪人不遗余力的追求每一个细节，力求把任何事情都做到尽善尽美的结果。

我们一直没有想过要把企业做得多大多强，但我们一直都希望能够把双枪做别致、精致、极致，让双枪走得很长很远。

我们以前靠“先谋势，而后谋利”，靠创新、靠“敢于第一个吃螃蟹”而成为了今天的行业第一。如果双枪要成为百年双枪，我们坚信一定更多的是靠构建一个有效运行的商业系统。

构建商业系统，打造百年双枪！让我们一起为双枪能够走过百年而努力！

2006-7-15