

<<蒙牛经营人心之道>>

图书基本信息

书名：<<蒙牛经营人心之道>>

13位ISBN编号：9787802500297

10位ISBN编号：780250029X

出版时间：2008-3

出版时间：中国言实

作者：王源

页数：208

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<蒙牛经营人心之道>>

内容概要

蒙牛集团是中国乳业的一个传奇，也是中国企业界的一个传奇。

我们要了解这个传奇，梳理蒙牛超速发展的脉络，从其中汲取企业制胜的经验，就离不开蒙牛人以人为本的企业文化，离不开这句被世人熟知的蒙牛“秘经”——经营企业就是经营人心。

“经营人心”是蒙牛集团奉行的最重要的行为理念，是蒙牛文化的“根”之所在。

本书通过对蒙牛文化的全面分析，深度挖掘了“经营人心”的真谛，探讨了“经营人心”对中国企业的现实意义。

通过阅读本书，读者将了解到怎样打造一个得人心的企业，怎样做一个得人心的领导，以及如何培养企业的凝聚力，如何创建和谐的企业文化，以此最终达到团结员工，提升工作原动力，从而形成至上而下的核心竞争力。

<<蒙牛经营人心之道>>

作者简介

王源，专业的员工职业化培训师，长期跟踪研究蒙牛集团。
在员工职业品德的培养、培训和实施方面，具有丰富的经验和独到的见解。

策划的主编多部图书，作品有：《责任》、《美德的种子》等。

<<蒙牛经营人心之道>>

书籍目录

序 经营人心，得人心者得天下第一章 经营人心——蒙牛集团高速发展的动力之源 企业经营就是对人心的经营 经营人心，得人心者得天下 商道即人道，经营人心是企业常青的源泉第二章 小脏凭智，大赢靠德——蒙牛集团以德聚人心 小胜凭智，大赢靠德——蒙牛人的座右铭 厚德载物是个人永续发展之道 德行天下是企业拢聚人心的资本第三章 感恩是美德更是智慧——蒙牛以心换心之道（一） 滴水之恩，当以涌泉相报 以心换心，以德报怨 成长了，真诚地道声谢谢 为企业安装一颗感恩的心第四章 诚信是一种战略资源——蒙牛以心换心之道（二） 诚信乃安身立命之本 诚信是打开心灵的一把钥匙 建立诚信档案，远播声誉口碑第五章 人品至上——蒙牛的人才观 优秀的态度比能力更重要 德才兼备德为先 看别人不顺眼，是自己修养不够第六章 与自己较劲——蒙牛人实践执行力的法宝 不修改目标，只修改手段 改变自己，就能改变世界 不是尽力而为，而是全力以赴第七章 一切为了员工的需要——温和型企业文化经营 员工的心 关爱员工，致富思源 爱心温暖小家，共建和谐大“家” 培训是最大的福利第八章 产品等于人品——蒙牛产品以高品质经营客户的心 勿以善小而不为，勿以恶小而为之 质量就是生命，产品等于人品 没有质量，一切等于负数第九章 甘为社会“孺子”牛——建构品牌价值经营客户 与社会大众的心 愿每一个中国人身心健康 城市多喝一杯奶，农村致富一家人 千万助申奥，品牌增值高 倾情一注，非典营销 捐奶助学，圆总理梦想 第十章 对别人有利就是对自己有利——中庸之道经营竞争者的心 对别人有利的，才是对自己有利的 竞争对手是最好的老师 与“竞争队友”共生共赢 以退为进，以柔克刚 附一 总裁声音 天变人变模式变 择师论 最佳雇主：“让员工”51%给自己干 “带工具的人”——论人才的价值 “蒙牛模式”的16个“支点” “储备干部”=“处备干布” 学习是给大脑“吃饭” 要想知道，打个颠倒 附二 员工忠诚意识培训手册

<<蒙牛经营人心之道>>

章节摘录

第一章 经营人心——蒙牛集团高速发展的动力之源 在不久前发布的2007年上半年中期财务报表中，蒙牛集团交上了一份完美答卷——实现了中国乳品企业首次半年销售额过亿的目标，同比增长32.8%。

与此同时，蒙牛集团还是连续数年中国出口量最大的乳品企业。

就在2007年8月，蒙牛集团与俄罗斯签订了出口协议，首次将中国牛奶卖到了欧洲。

如今，蒙牛已经在美国、新加坡、菲律宾、香港等十几个国家和地区畅销。

蒙牛集团还制定了2011年进军世界乳业20强的雄伟蓝图。

这头出生仅八年，凭借七年增长440倍的火箭般的“蒙牛速度”迅速成长为中国乳业第一品牌的“牛”，在创造了举世瞩目的“蒙牛奇迹”后，继续保持着强劲的势头，高歌猛进，翻越一座又一座看似不可能翻越的高山。

人们不禁要问，这头“蒙牛”究竟凭借着什么，产生了这么强劲的动力呢？

蒙牛集团老总牛根生的座右铭是：小胜凭智，大赢靠德。

许多人认为这就是蒙牛成功的秘诀。

诚然，“德”字作为蒙牛的根，在蒙牛的成功中扮演着奠基者的角色，功不可没。

而在企业经营中，“德”字有着更为丰富的表现形式，那就是经营人心。

企业经营就是对人心的经营 1999年，牛根生离开伊利集团决定创建“蒙牛”时，从伊利出走投奔他的人络绎不绝，上到部门经理，下到普通销售员，有和老牛熟识的老同事，也有没和牛根生打过交道的人，陆陆续续，竟有三四百人之多。

要知道，当时蒙牛的注册资金仅有100万元，在伊利这个庞然大物面前，显得那么微不足道。

一边是中国乳业第一品牌，一边是刚刚起步名不见经传的小公司，这些人究竟为什么弃“明”投“暗”呢？

他们说：冲的是牛根生这个人，他的“德”，他的好名声。

无论是“德”，还是好名声，这些都是牛根生当时的“现状”，隐藏在背后的则是牛根生对人心的经营，是他16年来在伊利苦心经营的结果。

当然，他不是阴谋家，用他自己的话说，这只是在修“德”，是他做人做事的根本所在。

然而，这恰恰暗合了经营人心之道。

与其说是他经营的结果，不如说是他做人的结果。

牛根生如此，他一手创建的蒙牛集团亦是如此，他用做人的方法去做企业，用诚信、用感恩、用真心去对待每一位员工、每一位奶农、每一位投资者、每一位消费者、每一位社会公民。

他们的真心赢得了每个人的倾心，众志成城，人心所指，所向披靡。

蒙牛需要人才时，有人投奔过来；蒙牛资金短缺时，有人送钱来投资；蒙牛奶源匮乏时，有人主动登门寻求合作。

如果说牛根生的成功是因为有孙玉斌、杨文俊、邱连军、白君、邓九强、孙先红等能人的支持，有全体员工的支持，那么蒙牛集团的成功则是因为有原料市场上百万农民的支持，资本市场上千万股民的支持，产品市场上亿万消费者的支持。

蒙牛集团能有今天，这些人都功不可没。

而将这些人凝聚在蒙牛周围，令他们如此执着、如此倾心于蒙牛，就是蒙牛和牛根生经营人心的结果。

蒙牛“内幕” 创业8年，蒙牛集团创造了举世瞩目的“蒙牛速度”和“蒙牛奇迹”。

2006年，完成主营业务收入162.46亿元，同比增长50.1%，年均递增138%；实现利润7.27亿元，同比增长59.21%，年均递增182%；完成税收7.8亿元，同比增长60.11%，年均递增158%；主要产品的市场占有率达到35%以上；uHT牛奶销量全球第一，液体奶、冰淇淋和酸奶销量居全国第一；乳制品出口量、出口的地区数量居全国第一。

2006年9月份，国家统计局发布了“中国大企业集团首届竞争力500强”名单，蒙牛集团位居第11位，名列内蒙古自治区和全国同行业之首；在全国大企业集团500强中，蒙牛位居第238位，比2005年

<<蒙牛经营人心之道>>

提高了56个位次。

与此同时，在2006年首届“亚洲品牌500强排行榜”中，蒙牛集团位居亚洲乳制品企业第3位（前两名为企业）。

经营人心一直是蒙牛不变的策略，以前是，现在是，将来肯定也是。

因为企业的经营，归根到底是对人的经营，对人心的经营。

人心齐，泰山移，这才是企业持久的动力之源，有了这份力量，还有什么困难是不能克服的？还愁不能创造奇迹吗？

经营人心，得人心者得天下 孟子说：“得道者多助，失道者寡助。

”得道者的表征就是有“德”，得道的过程则是经营人心的过程。

因此得道者得人心，他们拥有的是无形资源，即使是在最失意的时候，这种人心齐聚的优势，也会帮助得道者化险为夷，安渡难关。

大智之人，懂得得失的因果，取舍的辩证，人心的背向。

而失道者则不然，一味地追求得与取，最终只会迷失方向，等到众叛亲离之时，再幡然醒悟，已为时晚矣。

牛根生长在一个苦难的家庭，他自小就从母亲那里学到了许多做人的道理。

牛根生常说：“母亲嘱咐的两句话让我终生难忘，一句是‘要想知道，打个颠倒’，一句是‘吃亏是福，占便宜是祸’。

”从小牛根生就有了一颗感恩的心，对父母，对国家，对社会。

不管是在伊利集团期间，还是在他一手创办的蒙牛集团，都流传有牛根生散财的故事。

1990年，年轻的杨文俊刚刚结婚，需要拿出4000元购买住房，对于这个当时月工资只有40元的年轻人来说，4000元相当于他不吃不喝10年的工资，不啻一个天文数字。

就在杨文俊为此犯愁的时候，牛根生给他送来了2000元钱。

“要知道，牛根生自己当时也没有多少积蓄，这2000元钱是他一大家子省吃俭用省出来的！

更何况，以我当时40元的月收入，他简直看不到我在短期内还钱的可能性。

”杨文俊说，牛总的这2000元钱，把一个领导者的责任深深铭刻在了自己的心底：“我们虽然身为企业的领导，但和普通工人一样，也是劳动者。

劳动者之间就应该互相帮助。

”后来，他本人也成了一个关心下属的散财者。

还有一件被媒体广泛报道的事。

当牛根生在伊利掌管的冰淇淋销售额过亿的时候，企业曾拿出18万元要给牛根生买一辆桑塔纳汽车。但是想到员工上下班的交通困难，牛根生就用这笔钱给员工买了一辆旧东风大客车，一辆华西中客车，一辆天津面包车和一辆大发小货车。

类似的事情还有很多。

钱财本是身外物，千金散尽还复来。

“散财聚人”正是从生活中得来的经营人心的智慧结晶，给牛根生带来了极好的人缘。

财散了，心却聚了，围拢来的是同事和朋友的信任，是客户和下属的尊敬。

当牛根生出走伊利，创立“蒙牛”的时候，尽管当时蒙牛的注册资金仅有100万元，相比已然是中国乳业第一品牌的伊利来说，可谓微不足道。

但是包括伊利液体奶的老总、冰淇淋的老总在內，前后从伊利到蒙牛弃大从小，弃“明”投“暗”的，竟有三四百人。

王富就是这三四百人中的一个。

他当时担任伊利冰淇淋公司销售部副部长，在1998年的牛根生风波中，属于两边不靠的第三阵营。

1999年4月14日，他决定加盟蒙牛。

伊利工资高，企业大，而蒙牛才刚刚创立，将来的发展还是个未知数。

王富为什么会作出这样的抉择，是否在因小失大？

王富为什么会相信并未打过交道的牛根生，是否在进行一场胜负难测的赌博？

王富给出了这样的答案，他认为，虽然没有与牛根生打交道的机会，但牛根生所说的话，所做的

<<蒙牛经营人心之道>>

事，他十分清楚。

牛根生是一个值得信任的人。

蒙牛“内幕” 2002年蒙牛做了一个“给我个理由选择你”的策划。

经过精心筛选，最后蒙牛将“给我个理由选择你”的内容确定为“五个理由”： 1.中国绿色食品； 2.产地：内蒙古； 3.草原牛奶唯一中国驰名商标； 4.英国本土NQA及ISO9001国际标准质量认证； 5.利乐枕纯鲜牛奶销量居全球第一。

第一个理由是“中国绿色食品”，与上海和北京的主要竞争对手相区分；第二个理由是“产地：内蒙古”，与所有非草原产地的竞争对手相区分；第三个理由是“草原牛奶唯一中国驰名商标”，与来自大草原的另一主要竞争对手也区分开来；第四个理由中的“英国本土NQA认证”属欧洲标准，再次与绝大部分乳制品企业相区分；第五个理由“利乐枕牛奶销量居全球第一”，则是全世界乳制品企业都不能相比的……一个理由至少区分一个强手，五个理由下来，可谓走遍天下与众不同。

得人心者得天下。

牛根生散财聚人的思想，也正是蒙牛经营人心的企业文化来源。

获得人心，才是长久的经营之道。

世界上没有永远独闯天涯的孤胆英雄，只有汇集天下英豪的智者。

如果一个人把眼光放在眼前唾手可得的利益上，只想着如何将其抓到自己手中，却不顾及身边其他人的利益，不顾及整个生存环境的利益，那么，即使他武功盖世、本领超群，恐怕也要走向失败。

牛根生的与众不同之处在于，他把经营人心的思想运用得炉火纯青，浸透在他的工作和日常生活中，渗透进蒙牛管理经营的企业行为中。

这使得这种精神力量从个人放大到了集体，又从集体影响到社会。

只要百年蒙牛的梦想延续下去，这种影响就会继续被世人所知、所感、所学、所得。

商道即人道，经营人心是企业常青的源泉 林尚沃是19世纪初朝鲜巨商。

有一次，三个人来跟他借钱做生意。

林尚沃通过对他们的人品和能力的了解，借给第一个人100两银子，借给第二个人200两银子，借给第三个1000两银子。

一年后，前两个人都赚到了钱，将本息归还，第三个人则将钱花得分文不剩，又来借钱。

林尚沃竟然又借给他2000两银子。

结果那人竟然从此杳无音信！

大家都认为林尚沃被骗了。

八年后，第三个人拉了十大车人参回来，按当时行情计算，价值10万两银子。

林尚沃慧眼识英雄才做成了这批大买卖，八年之内用3000两银子挣来5万两，那个人也因为林尚沃的帮助而使自己的生意获得成功，并成了大富翁。

这是2000年韩国出版的《商道》一书中的故事。

《商道》虽是一部韩国小说，却展现了中国文化的博大精深，包含了很多儒释道的睿智哲理。

它将经商做人的世俗智慧提炼升华为“道”的境界，渗透着“商道即人道”的思想，即经商实际上是投资于人，“小生意旨在得利，大生意旨在得人。

” 商道即人道，这就是经营人心的“商道”，是古今中外所有商家的成功的真谛。

通过胡雪岩的商海官场沉浮，我们知道徽商成功之道；通过“乔家大院”的兴衰历史，我们知道了晋商成功之道；透过读林尚沃的商经，我们知道了韩商成功之道。

这三个商人成功的道路不完全相同，但都是在东方儒家文化的背景之下成长起来的。

儒家文化的核心是一套做人的伦理道德规范。

成功的人生，无论是为官、习文，还是从商，都是从做一个好人开始的，从修自己的“德”开始，从经营人心开始。

20世纪80年代，英国马狮百货公司的兴盛让人们开始注意到一个新的词汇：关系营销。

所谓的关系营销，就是通过对企业与员工、客户、经销商、竞争者和社会团体(如政府机关等)之间关系的管理，来使这些上下游厂家连成一个一荣俱荣、一损俱损的价值链，从而达到共赢的一种模式。这些关系的处理，其实也是经营人心的一种手段，是商道即人道思想的体现。

<<蒙牛经营人心之道>>

蒙牛的成功则是这种商道的最新诠释。

纵观蒙牛的发展历程，一切都是以人心为本来实施经营的，以“德”聚人心，以“诚信”、“感恩”博取人心，通过自己火箭般的“蒙牛速度”和令人瞩目的“蒙牛奇迹”，向世人宣告着经营人心才是商道的最高境界。

第二章 小胜凭智，大赢靠德——蒙牛集团以德聚人心 道德一词，古已有之，指的是事物变化运动的准则、规范、规矩。

遵循道德，内得于己，外得于人，便称之为“有德”。

古人讲德，说的是忠、孝、仁、义、信、温良、恭敬、谦让的品行。

有德之人，遵从人性，坚守原则。

用现在的话说，德无非就是形成于人们的社会活动，并指导人们的行为方式的价值观。

企业文化则是指企业在经营实践中逐步形成的，为全体员工所认同、遵守，带有本企业特色的价值观念。

道德与企业文化在本质上有相同之处。

不同之处在于，企业文化是为企业的生存和发展服务的，而企业作为一种赢利性组织，其追求利益的天性决定了企业文化的目标取向。

然而这种不同并非不可调和，相反的，企业道德的建设正是一个企业要长远发展的根基所在。

蒙牛“小胜凭智，大赢靠德”的企业文化，就是一个很好的范例。

蒙牛通过对“德”的修炼，聚拢了人心，这也是经营人心的过程。

小胜凭智，大赢靠德——蒙牛人的座右铭 市场经济中，要获得长远的成功，仅靠懂管理、善经营这些“术”是远远不够的。

企业要长远发展，就必须要有“道”——商道即人道，人道重德，德商，才是企业长久发展的基石。

一个不择手段、不顾后果的掘金者，或许可以凭八斗高才，掘得第一桶金，但是却不能在一个相对成熟的市场环境中，成为一个金矿主，因为他缺少德商。

无德难以聚人心，一个“光杆司令”是成就不了大事业的。

所以，钱要赚，原则也要讲。

利要求，品德不能丢。

蒙牛能有今天的成就，靠的是是什么，牛根生说，小胜凭智，大赢靠德。

这是牛根生的座右铭，也是蒙牛人的行为准则。

德是蒙牛文化的“根”之所在。

用一个形象的字概括蒙牛的企业文化，是“牛”——“吃的是草，挤的是奶”；用一个抽象的字概括蒙牛的企业文化，是“德”——“小胜凭智，大胜靠德”。

在蒙牛工业园，有许多醒目的标语。

从中我们可以看到，蒙牛在“德”这条根上，发散出的许多枝系：“产品就是人品”，这是蒙牛对待产品的态度；“诚信是一种战略资源”，蒙牛以诚信作为企业文化的核心内容；“看别人不顺眼，是自己修养不够”，则可以看做是蒙牛的“德”在员工个人修养上的体现

<<蒙牛经营人心之道>>

编辑推荐

蒙牛集团和牛根生奉为圭臬的价值观和行为准则！

财散人聚，财聚人散。

聚的时候，先聚心，后聚人；散的时候，也是先散心，后散人。

牛根生说，这个世界不是有钱人的，也不是有权人的，而是有心人的。

你把人心搞散了，企业也主离垮台不远了。

经营人心，以人为本，这正是蒙牛事业成功的基石之一。

经营人心，尊重关心下属是首要的，财散人聚，财聚人散。

聚的时候，先聚心，后聚人；散的时候，也是先散心，后散人。

牛根生说，这个世界不是有钱人的，也不是有权人的，而是有心人的。

获得人心，才是长久的经营之道。

世界上没有永远独闯天涯的孤胆英雄，只有汇集天下英豪的得道智者。

如果一个人把眼光放在眼前唾手可得的利益上，只想着如何将其抓到自己手中，却不顾及身边其他人的利益，不顾及整个生存环境的利益，那么，再是武功盖世、本领超群，恐怕也要走向失败。

牛根生说：“感情的培养和投入是非常必要的，我们非常善意地对待我们周边的人，包括我们企业的人，包括社会的人，只要有投入，肯定有产出，种瓜得瓜，种豆得豆。

”

<<蒙牛经营人心之道>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>