

1966年10月出生于江苏如东,1985年9月从江苏省如东高级中学考入上海交通大学工程力学系,1989年8月至1992年3月在上海交通大学机械工程系攻读机器人专业硕士。

美国时间2010年3月26日,季琦创立的汉庭酒店集团,在美国纳斯达克上市。这是44岁的季琦第三次将企业推上纳斯达克。在此之前,还有2003年上市的携程旅行网和2006年上市的如家酒店,这成就了季琦的一项纪录:10年创造了3家市值过10亿美元的企业。

更早前,“连续创业客”、“创业教父”季琦,IDG亚洲区总裁熊晓鸽在季琦的三次创业中接连投资,鼎晖合伙人黄炎称他为“蓝筹创业者”。

性格决定命运。季琦说,自己的性格是“开拓性的”、“敢冒险”、“有号召力”、“有激情”,总之“适合创业”。“对于一个创业者来说,光有激情是远远不够的。激情总会过去。关键在于还要有将激情转换为持久的执行能力。坚韧,坚持往前走。”

公司上市后,计划每年新增180-200家店。这意味着季琦每两天就要确定一家酒店的位置。

季琦自己创业已经11年,但是在企业管理风格上一直没有“定型”,他似乎一直没有“重复成功经验”、“守业”心态。即便在成功创办如家后,在汉庭的企业定位、发展节奏甚至



创业心态上,他也一直在不断调整,去找到不同时期的最佳状态。

这么多年过去了,季琦还是不断提到2001年的一个下午。雅高有人来携程季琦的办公室推销“雅高”的餐卡,虽然生意没谈成,临走时他扔下两本介绍他们公司的书,其中一本叫《一个银河系的诞生》。从此,改变了他的一生。

季琦把这本书的发生地点替换成中国,“在中国要做个雅高,不是一样能成?”从酒店这个词第一次进入季琦的大脑,他的终极想象就是雅高这样的巨头。

曾任上海市第十届政协委员、徐汇区青联副主席、徐汇区工商联副会长等。曾荣获“2002年上海市旅游行业十大标兵”、“2002年徐汇区光启杯十大杰出青年”等光荣称号。

古永锵

优酷 CEO 逐日战役的指挥官

一场日食,举国关注,一般人看日食是为了求知、满足好奇心,而有人则把大众的好奇心和求知欲,引导到了增加自身影响力的路径上,这个人就是优酷网的CEO古永锵。他和团队所打造的“日食专辑”,在50个小时内,为优酷网吸引了超过4000万次的点播,创互联网之最。

在“日食”前不到一周的时间,优酷开始进行预热,当时“日食”这个事在专业圈子里已比较热,到日全食前的三五天,大家都开始讨论这个话题。优酷网当时就在首页Logo旁边做一个日全食的Logo,表示当天要做专题并且向网友征集日食视频。

2010年7月22日早上7点半开始,浙江网友上传了第一条日食的视频,记录的是浙江海宁群众观看日食前的花絮场景。截至22日10点,超过500条视频上传,日全食总共四个小时。四个小时里面,基本上28个省市自治区直辖市,连澳门、香港、西藏等地方都有视频上传,非常全面。到7月24日上午10点,全国各地网友上传的“日食”视频总数量7330条,覆盖29个省市自治区直辖市。这个数量已经超越了全国任何一家媒体能够提供、报道的信息量。遍地开花的网友,等于给优酷网编织了一张无比密集、无与伦比的记者网。

更让人震撼的是点播量数据,“日食专辑”站内播放总量逾4000万,按优酷方面的说法,这个“点播量比同行大15倍,比图文网站大9倍左



右。”如此海量的点播,让古永锵喜上眉梢,“评估一个媒体平台或者一家公司可以从三个维度考虑,从用户的维度、从品牌的维度、从业务收入的维度。从用户的角度,从‘日全食事件’看得出公司视频战略的成功。”

“日食”遮蔽阳光,等“日食”过去,优酷网的商机也随之而动。已经有人预言,凭借巨量的用户和清晰的盈利模式,如优酷完成上市,古永锵的身价将会直逼张朝阳、丁磊、马云等IT超级富豪。

古永锵简历:1966年出生于香港。14岁就留学澳大利亚,1987年转学进入美国加利福尼亚大学伯克利分校,1989年进入贝恩公司从事管理咨询,1992年考入斯坦福大学,获MBA学位。1994年,就职于风险投资公司富国集团,担任副总裁,1999年任搜狐高级副总裁兼CFO(首席财务官),2004年,任搜狐公司总裁兼COO(首席运营官)。

2006年,创办优酷视频网站。

ZHIYEJINGLIREN

职业经理人

张家瑜的QQ空间里,挂着很多她以前的照片,其中有些与外国友人的合影。时间流逝,寻找一个人的人生过往,除了听她讲述就只有翻看旧照片。这是没有办法的事情——

张家瑜:经理人一定要让企业赚钱

□本报记者 王萍 文/图

在刚刚结束的“全国总经理培训班”上,张家瑜坐在第一排,听得很专注。事后她说,作为一个“门外汉”,“我非常珍惜每一次学习机会”。

跌倒了再爬起来

张家瑜出生在四川广汉一个干部家庭,从小就很优秀。老师病了,她会主动把同学们组织起来自学,管理得井井有条。高中毕业后参加工作,做的是财会。后来得到一次进修机会,拿到了文凭,加上她自身的勤奋,成为了一家上市公司的总会计师,继而又被上级委派到另一家上市公司担任总经理职务。年纪轻轻的她,走到了人生一个辉煌的顶点。

由于市场萎缩,公司业务急剧下降,最后被迫倒闭。张家瑜遇到了人生的第一次挫折。为了生存,张家瑜带领公司部分员工自主创业,加入到建筑装饰装修这个行业里面。由于当时市场极不规范,张家瑜的建筑装饰公司生存艰难,最后被三角债逼得走投无路。

2008年,5·12大地震后,四川省内建筑行业暂时陷入全面瘫痪,张家瑜连



收账都找不到人。公司员工除了财务总监全部走了。张家瑜遇到了前所未有的困境,她形容那段时间几乎感到人生道路走到尽头了。

正在她一筹莫展的时候,收到了一封重要的短信回复——问她是否愿意担任四川周公山山地温泉旅游度假有限公司总经理,彼时,受到地震的影响,酒店哪里还有生意!

张家瑜看到了一丝希望。她决定,要再次爬起来,必须接受这个邀请。2008年12月,张家瑜到热地温泉酒店就职上班,成了一名职业经理人。

让客人重新认识热地

张家瑜觉得,职业经理人的职责就是要让企业赚钱。但是她接手的这家酒店软硬件都不具备优势。她对热地酒店的劣势作了客观全面的分析。雅安周公山目前就4家酒店,其他酒店都是上星级酒店。无论是消费者还是他们自己都知道,在这样一片天空下,热地酒店的生存环境尤为严峻与恶劣。唯一让酒店有出路的口子就是:软件的提升与特色的打造。经营出“企业文化”的氛围来,让客人对酒店有新的认识,走进并喜欢上热地酒店,迅速消除之前已经给客人造成的不良印象,得到客人的谅解与支持,才有存活的可能,才有上台的可能。她带领全体员工,坚守一个信念:“客人不断的认可是我们酒店的最大财富。”

张家瑜首先表态,在热地酒店呆一天,就要始终坚守阵地,让酒店有变化,不断向好的方向转变。为此她在营销工作上下了大力气,详细记载与跟踪每一个客户,不放掉任何一个打进来的电话。她很坚韧,也很投入。

她强调,人要活出一种责任,找到自身价值。她提倡,学会奉献,献出爱心:上级对下级,同事对同事,员工对客

人,这种精神都要贯穿彻底。在酒店倡导拒绝送礼以及收取小费等活动;对员工,她要求工作“从学会说话开始”,让员工有品牌意识。她用行动告诉客人:“或许你会失望于我们目前硬件上的不足,但我们尽心在做,努力提高软件的质量。”以此赢得客人的理解和信赖。

初见成效

如今,一年过去了,张家瑜经营热地酒店的思维模式赢得了公司上级领导的极大支持,酒店也取得了显著成效。

新领导班子搭建起来了,效益好了。员工有奔头了,有憧憬与向往了。团队意识增强了。酒店过去人员流动性大的现象得到改观,员工对酒店的热爱与信心增强了。

经营显效了。2009年的效益向前跨了一大步,员工收入增加了,逐步解决了员工的后顾之忧。

酒店经营环境有氛围了。不仅硬件上在不断变化与改善,今后,客人无论走到酒店的哪一个角落,感受到的都是:自然、生态、环保、低碳和质朴的本土风味……

职业诊所 | Zhiye ZHensuo

服企职业经理人“之痒”

目前中国的服装业高水平的经理人还很缺乏。培养自己的经理人需要太长时间,等不及,从其他企业挖人也不容易。这让很多企业“有心杀敌,无力回天”,只能望内销市场兴叹。

从职业经理人的角度看,服装业的家族制民营企业比重很大,诸如企业内部裙带关系难搞,老板不轻易放权,资金投入不到位,薪酬制度不合理等,处处制约手脚,取得成功相当困难。从某种意义上讲,职业经理人问题,会成为制约中国服装业未来发展的一个重要瓶颈。

企业——想说爱你不容易

许多成功的服装企业得益于找到一个好的职业经理人,很多服装企业的失败,同样是因为任用职业经理人不成功。

企业聘用职业经理人在引入之前最好充分考虑企业能为经理人提供什么

样的条件,要对他的使用有一个系统的规划,一切等经理人来了再说往往是不现实的,很容易导致失败。

职业经理人与老板在职场利益的驱动下走到了一起,但他们本身就是一对矛盾体,因此双方发生信任问题是很正常的。既然高薪聘请来经理人,就要给他以充分的信任,否则要么成为摆设,要么分道扬镳。

企业与经理人最终脱不了利益关系,很多企业用人不成功,问题出在利益分配上。现在的服装职业经理人薪酬已经相当高,因为薪酬高,引入职业经理人行本身也是一种风险投资行为。尤其是对于一些中小企业来说,使用一个职业经理人的成本是相当高的。如果企业运作不成功,经理人可以拍拍屁股走人,几十万薪水不少拿,扔下的可能是一个烂摊子。

作为企业所有者,引用经理人不但要做好充分的准备,还要具备强大的心理承受力和充分的耐心,要给经理人多

一些时间、沟通和宽容,把握用人之道,才能实现双赢。

经理人——我的痛你永远不懂

高薪、金领、老板心腹,职业经理人看似风光无限,然而其经历的酸甜苦辣,并不是一般人所能体味的。作为服装职业经理人,不但要有商人的精明,军人的严谨和吃苦耐劳,还要有政治家的狡黠,艺术家的眼光,做一个称职的职业经理人难免经常陷入“职业疲劳”。

老板的期望值过高,是导致职业经理人“职业疲劳”的最大原因。企业寄希望于职业经理人会带来“根本”的变化。许多职业经理人在进入企业时雄心万丈,可进入企业之后,却发觉自己进入了一个利益纷争的关系网中,特别是那些家族企业,老板的三亲六故谁都得罪不起,这让职业经理人无所适从,最终自己的热情在无尽的内耗中消失殆尽,

疲惫地退出企业。另一方面,实现经营目标是需要资本投入的,职业经理人有时不会考虑成本,希冀以最强势的资源占领市场,以昭示其市场操作水平,为自己后续职业生涯加分。而作为资本拥有方,则希望以最小的投入,来获得成倍的成长。“投”与“不投”之间,凸显的是利益与力量的博弈,而最终的结果往往是资本方获得胜利,各方面投入不足,工作做不到位,自然就无法实现经营目标。出现这种情况,双方都会选择放弃,这也是现在服装业职业经理人走马灯似地换来换去的主要原因。

国内服装行业是职业经理人比例最低的产业之一。一方面是因为管理层近亲繁殖,平均素质和学历偏低,与服装家族企业比例大有关;另一方面,服装产业的市場可变量与经营可变量比其他产业都多很多,对职业经理人综合素质的要求也高很多,成为一个服装职业经理人更为困难。

(中服)

刘鑫的“A面”和“B面”

□谷爽漪

很多人说80后是无梦的一代。很多人说,80后的梦想已经被就业、高房价等现实摧毁了。26岁的北京实创



刘鑫长得像韩剧中的个性明星,灵活与稳重并存是他最鲜明的个性。

在采访的过程中,刘鑫每说起一个话题都喜欢分析事情的A面B面,在河南家居行业的年轻领袖中,他有着难能可贵的理性、缜密。

像他分析的那样,每件事都有AB两面。那么他本人,也有AB面。一个职业经理人从默默无闻到炙手可热,都会

经过一段艰难奋斗的过程。A面众星捧月、光鲜亮丽;B面经历坎坷、受得了委屈。这是一个跌宕起伏的故事。

A面 发誓要让母亲过上好日子的孩子

年少的刘鑫生长在北京一个并不富裕的家庭。母亲特别疼他。“那时候我妈早出晚归,早上6点半出门,晚上9点半回家。因为我处在长身体的时候,她每天晚上回来都给我带肉,而她的中午饭只吃馒头咸菜。”刘鑫说,那时候他就设定了一个人生目标,让妈妈过上好日子。

B面 崇拜古惑仔的少年

上个世纪90年代末,刘鑫看了一部电影《古惑仔》,他觉得这部电影太好了。于是他就开始模仿电影里的兄弟义气、快意恩仇。他没有意识到,这个电影改变了他的命运。看了那部电影之后,刘鑫成了不好管的小孩,学习成绩也一落千丈,为了重新纠正刘鑫的价值观,

刘妈妈把他送进了部队。

A面 明白了舍与得

“失去了才懂得珍惜”,在部队里,刘鑫总算真切地明白这句话的含义。离开了母亲的照顾,他开始怀念起在家的美好时光。“必须舍弃一些东西,才能得到一些东西。”慢慢地,刘鑫切实明白了这句听起来很虚的话。

近些年,整个家居行业都在疯狂扩张,而郑州实创一直都扎扎实实地练内功。外界对此表示非常不解。一个本来应该充满冲劲的80后怎么那么谨慎。刘鑫说,这就是他在部队悟到的东西,为了让目前所有的客户享受到实创高品质的服务,他必须舍弃掉一些虚名和眼前利益。

B面 一个月1000元钱的保安

刘鑫笑着说,复员之前我是这样想的。“父母培养我们那么多年花了不少钱,所以工作了就得收回成本,还得赢利。”但是,刘鑫觉得对年轻人来说最重要的其实不是收回成本,而是设定目

标、耐住寂寞。从部队复员之后,刘鑫的第一份工作是写字楼内保,这个工作,他做了一年。

A面 一个忠诚的职业人

很多明星在说自己的入行经历时,都会提到自己当时是陪朋友面谈后被选中。巧合的是,刘鑫也是因为这样的经历与实创结缘的。2003年,刘鑫陪一个学设计的哥们去实创面试,当时的面试官是实创装饰集团的总裁孙威,孙威被刘鑫快速的反应能力和创新意识打动,邀请他到实创工作。

从19岁到26岁,7年里,刘鑫从一个客服文案到客服主管再到巡检、质检、店面助理、店面经理、区长、总经理8级跳。不少业内人士看重了刘鑫身上的灵活与稳重并存,要挖他过去做总经理。但是刘鑫从来都是婉言拒绝。“每个人的成长都是需要一个人来埋单的,我的成长是由实创埋单的,只要实创不需要我,我就不会走。就算实创不需要我,我走了,也一定会离开这个行业。”这句话从刘鑫嘴里说出来,声音不大,却分外有力量。