

“中原家居人物志”系列报道之一

创业

“剑走偏锋”，“傍”奥运冠军找到第一桶金

从政府部门到个体经营；从铁饭碗到泥饭碗……改革开放的大潮，不断涌动和冲击着王健的心灵。放弃优厚待遇，毅然下海，这在目前很多人眼中仍属于“剑走偏锋”行为，却让王健的自身价值得到最辉煌的实现。

1995年的王健并不“快乐”。尽管在政府部门上班，有着稳定收入和安逸的生活，但王健明显感觉到了来自机关的体制限制。刻板而沉闷的生活令他乏味，他渴望自由，渴望按照自己的想法去规划生活，让自己的价值得到更加切实的体现。

那时候，王健最羡慕的是个体户。这个在当时日渐兴起的群体，是那个时代的榜样与印记。他们饱含创业的激情，依靠自己辛勤的努力，获取事业上的成功。这种生活状态，正是王健所想要的。

在父母和领导的一致反对声中，30多岁的王健还是执意下了海。作为一名在物资部门工作了多年的干部，王健对物流贸易行业相当熟悉，也有着广泛的人脉资源和顺畅的产品渠道。大家都觉得王健应该选择自己熟悉的行业，以降低创业的风险，但王健不希望别人拿异样的眼光看自己，“我不能跟自己以前的单位争利益，不能挖社会主义墙脚。”王健笑言。

于是，他选择了自己并不熟悉的家装行业。那时，家装行业在中国刚刚有所起步，即便是北京、上海等大城市，家庭装修基本都是“游击队”的天下，正规的家装公司屈指可数，市民也没有养成装修的习惯。

对王健而言，此时他在商业上的天赋才开始显现。他敏锐地意识到了其中的商机，“没有正规的企业，证明干家装是有困难的，难度很大，管理也不容易。”但王健也从另外一个角度进行了解读，“有困难，才蕴含利润。”

决定做家装，王健并非要做“游击队”，从一开始，他就树立了做品牌企业的雄心。当时，从郑州走出去的乒乓球名将邓亚萍在郑州很有名气。“这个因为太矮，被教练认为是不具备打乒乓球条件的小个子，却通过自己的艰苦努力，拿下了一枚又一枚金牌，是当时很多人心目中的偶像。”王健坦言，他就是其中之一，“邓亚萍排除万难的勇气令我很敬佩，这也是做事业所必须的条件，要有征服困难的决心。”

除了邓亚萍，王健最崇拜的人还有两个：一个是毛泽东，另外一个则是日本的松下幸之助。“毛泽东不拿枪，照样领导千军万马，战胜敌

坎坷

“四年一步”，挫折中的另类学习和收获

前方是光明的，但道路总是曲折的，没有常胜将军，没人能随便成功。人生的道路难免磕磕绊绊，王健亦是如此。但他的“亮点”就在，痛定思痛之后，能迅速化失败为教训，化被动为主动，给自己和他人以启迪。

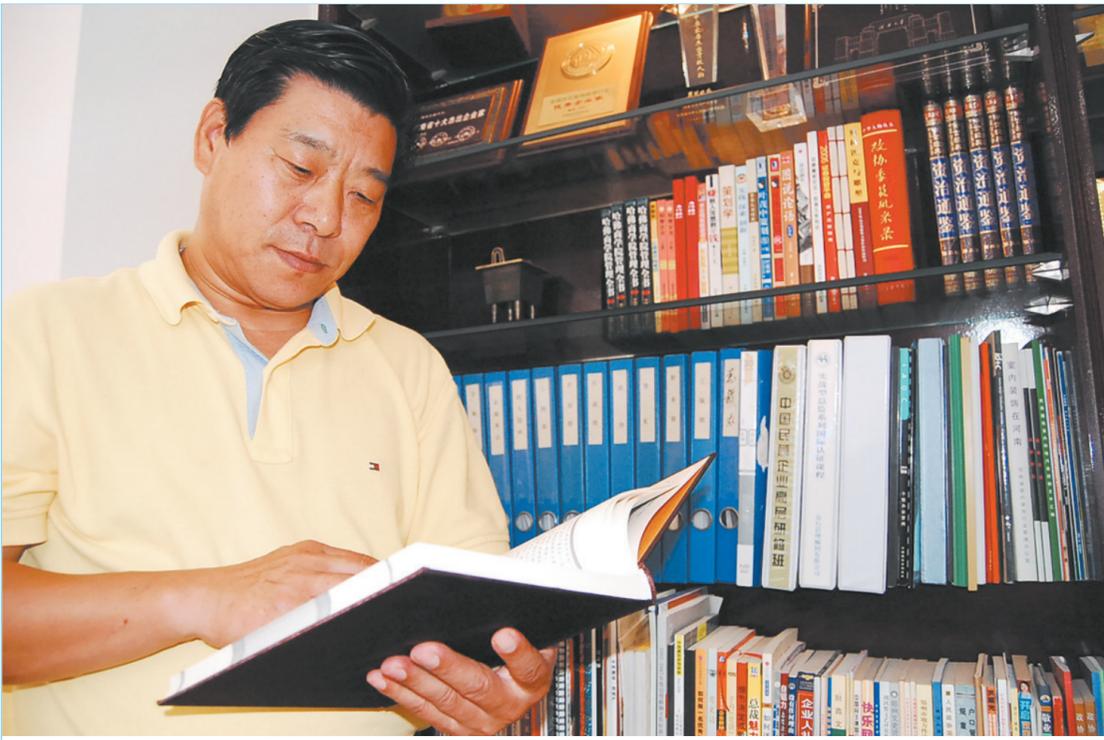
1996年，因为要参加奥运会比赛，按照规定，邓亚萍不能在外兼任任何职位。于是，王健去工商局把公司名字更改为“河南超凡装潢设计工程有限公司”（简称超凡装饰公司）。

令王健欣慰的是，更名对公司业务没有产生任何负面影响，生意依然很好，排队装修的情景仍旧如故。王健的个人财富也不断增长，很快成了身家几百万的大老板。

1995年就进军家庭装饰领域，成立正规的家装公司，王健不仅是中原家装业第一个吃螃蟹的人，在全国，也走在了行业前列。1996年，全国装饰行业协会在南京召开会议，王健作为代表在会上讲话，他呼吁同行，重视家装市场，其未来的发展潜力无可估量。

在以王健为首的第一批家装人的带动下，1997年到1998年，河南的家装行业迎来一轮快速发展的热潮。家装公司相继成立，各行各行的有钱人纷纷进军家装领域，“有以前做工装的人，有开面馆的，有卖食品的，反正形形色色的人都有，鱼龙混杂。”王健说，当时在郑州开家装公司的人，几乎全部到超凡装饰公司考察和学习过，有明着来的，也有暗中来采访的，不过王健却很豁达，凡来的，都一一赠予资料，给予指导，“一枝花开不是春，百花齐放才是春。他们进来只会促进超凡的发展。”

当时，郑州的家装公司如雨后春笋般接连冒出，仅在工商局注册的正规家装公司就达到了2000多家，没有注册的非正规公司就更多了。虽然大家都在竞相分食家装这块蛋糕，但已经尝到甜头的王健，却有点不安分了，这也迎来了他事业的第一个挫折。



题记：智者动，仁者静；智者喜水，仁者爱山；智者乐，仁者寿；智仁融于一身，乐，寿也，福也。

王健：从“走偏锋”到“义薄云”

王健始终为当年没有选择做物流业而耿耿于怀，不过，十几年前那个平凡的政府公务员，或许也不会想到，正是当初的那个选择成就了今日的超凡。王健真正满意的生活，应该从30多岁开始。上个世纪90年代中期，新一轮的创业热潮席卷中国，“个体户”成了这个时代特有的标志，此时已经是省直某政府部门一名干部的王健，也按捺不住创业的冲动，排除了各种阻力毅然下海，成了中原家装行业“吃螃蟹”的第一人。十三年商海沉浮，披荆斩棘。如今，超凡装饰已经无可争议地成为了中原家居行业的龙头企业。而王健，也在“退而不休”的自我定位上，成为中原家居行业的领

晚报记者 卢林 袁瑞清/文 赵楠/图

思索

“破旧立新”，果断解除“家族式”管理束缚

中国人最在乎的是“关系”，是“感情”，但做企业不行。一味地陷入情感与血缘关系之中，即使能让企业暂时渡过难关，繁荣一时，但也无法维系长远的发展。对王健和超凡来说，企业要想做大做强，必须破除“家族式”的发展理念。

当初，为了运作建材市场，王健把超凡交给其他人打理，自己拿着全部的家当和朋友全身心投入市场的运作。

2001年，带着满身的疲惫与伤痕，王健回到了超凡。但此时的超凡，情况并不好，因为先前王健把精力放在建材市场上，公司的经营状况一直在走下坡路，每个月的营业额不到20万，而当时公司正常运转所需要的费用就得20多万。

王健开始四处借钱，亲戚、朋友，凡是原来跟着他发展起来的亲戚，他都借过一遍，让这些亲戚们成为股东。依靠亲人，王健吸收到了几十万元资金，公司又开始正常运作了。这被王健称为是超凡的“二次创业”。

但“二次创业”却远比“一次创业”更加曲折与艰难。传统的家族式企业的弊端开始在超凡出现，公司并不明朗的前途和屡屡赔钱的现象，让股东之间产生了很多争论，该不该借钱给王健？如果赔了，这些钱找谁要去？

2001年成了王健人生当中最为痛苦的时段，建材市场失意的阴影尚未消除，又要面对王健糟糕的局面。“每天晚上都睡不着，只有借助安眠药才能稍稍休息，我那时候也常常问自己，付出那么多，为什么得到的东西和付出的心血这么不匹配呢？我有必要这么坚持下去吗？”

不过王健始终不愿放弃，“我不能倒下，如果我倒下了，那么多债务，我怎么对得起家人和那么多跟着我干的员工？”

痛定思痛，王健决定为企业发展斩除一切束缚。“当时公司发展不起来，主要是家族式管理的弊端，股东太多，内部争论太大，大

创新

“与时俱进”，从“人”到“机制”的前进步履

人管人，到制度管人，再到机制管人……随着企业的不断发展，企业的管理模式也要与时俱进，不断进步。在王健看来，无论是人、制度还是机制，创新对于一个企业来说，是永远不变的主题。

企业若想发展久远，就必须解决这样一个问题，企业到底是谁的？是家族的，还是社会的。深谙家族式企业弊端的王健，也一直在思索着超凡的未来。“将来的超凡装饰不会姓‘王’”，王健坚定地表示，家族式企业成功的几率很小，大发展几乎不可能，“就算有成功的，也只能是特例，不具有普遍意义。”

多年的积累，王健对企业管理有着自己的认识。他把企业发展分为三个阶段，“行业不同，所处的阶段不同，具体的管理方式也就不同，要因时因地而变。”

第一阶段，是企业的创业阶段。这个时期公司规模小，员工一般在50人以下，不需要制度来管理，人管人就行了，由三四个人形成企业的核心团队，就可以带领企业高效发展。第二个阶段，是企业的发展阶段。这个时期公司规模扩大了，人管人的方式已经不能适应企业发展需要，需要制定各种制度来保障企业正常运行，制度包括很多方面，员工有员工的制度，管理层有管理层的制度，在制度的约束下，大家各司其职。第三个阶段，是企业的成熟阶段。这个时期管理上，王健一直要求员工把复杂的東西简单化，把简单的东西数字化，把数字化的东西表格化、表格化的东西流程化，“我要求考察部门经理有没有工作能力，就看他对我这个框架的理解程度，如果不理解，那么可能将很简单的问题复杂化，抓不住主要矛盾。”

王健一直在思索企业的机制问题。在他的一本记事本上，记者发现了王健在2005年写下的一段话：机制能使企业快速发展，机制能使人快速成长，超凡要尽快建立各种机制，如加盟机制、分店等九项机制。

如今，在超凡装饰宽大的办公室里，经历诸多风雨的王健显得很沉稳，他如今在装修行业的摸爬滚打，让他形成了属于自己独到的管理方式。“这些管理方式，你在书本上是学不到的。”

王健语录

卓有成效的领导，就是要管好他自己与他人共事的人，从而为他的企业和员工带来好处。

——关于超凡的百年文化，王健这样写道

挣钱不是目的，“做强、做大、做人”才有意义。

——王健的金钱观

当一个好老板，就是当一个“好木匠”，塑造一匹好产品、好人才、好员工、好朋友，决不能用医生的眼光，看谁都有病！

——王健这样理解领导的角色

看不透的，我可以不说，但我决不会给你说假话。

——王健认为诚实很重要

不计较眼前利益，更注重战略长远的利益，这样胸有大志的人才太少了！而慎重计较眼前利益的人才，太多了！当代超凡要高速发展，务必找到这样一批胸有大志的人！

——谈到人才，王健这样说

时间是一个人最重要的资源，不懂得珍惜时间的人，就不能有效管理自己的时间，就谈不上管理别人，管理企业。

——王健常教导员工珍惜时间

根基

“高义薄云”，“道”“义”之下的责任中原

道义、侠义、忠义……在王健身上，中国传统道德的光芒时刻散发左右。无论是对企业的尽心尽力，还是对员工的关怀备至，抑或是对对手的不计前嫌，他的胸怀和责任，无论是他的朋友还是他的“对手”都对他赞誉有加。

超凡的企业文化很有特色，每年一届的“孝子评选”活动几乎无人不知。在超凡，不管是高层还是一线工人，“孝”是一切考核中的首要评定标准。王健说，十大孝子不是超凡选拔干部的唯一方式，但超凡的中高层干部必须是十大孝子，“只有在家对父母孝顺，出来做事才能对企业忠诚，令人信赖。”

在超凡，要成为孝子不能停留在口头上，而有着明确的规定：一、每个月要给父母寄不低于50元的生活费。二、每个月往家里打两次电话。三、每年要陪父母至少两天。四、每年要给父母洗一次脚。“完成这四个条件后，还要让其父母签字，来自农村的员工，必须让村委会签字盖章，来自城市的员工，必须让居委会签字盖章，只有这样才能参与评选。”

或许，正是王健这种极富特色化的管理模式，让超凡装饰一直稳居中原家居行业的领袖地位，让其深受客户信赖。“我们是超凡人，我们在做超凡事业。欲成大事，从做人开始。以德立身，以诚感人，视超凡为家园，自信、自强、自立……”在超凡，任何一名员工，都能熟练背诵这段“军训”。在很多企业的军训或者企业文化当中，都只是要求员工努力拼搏，为创造未来的辉煌而奋斗。但王健对员工的要求不仅如此，他把“快乐不快乐，健康不健康”作为核心，“我希望每个超凡的员工都认真生活每一天，快乐工作每一天，这才是最重要的。”

因为在王健眼中，员工每一天“快乐的工作”和“认真的生活”远比什么“为企业辉煌发展而奋斗”来得实在的多。他深知，百年企业，要靠几代人的共同努力来完成，这需要一个好的企业文化去熏陶和支持。

与地产界的建业一样，超凡同样走的是“省域化的发展战略”，这从超凡十三年来口号的变更中就可以看出：“超凡装饰，让郑州人信赖”；“超凡装饰，让河南人信赖”；“扎根河南，打造百年诚信装饰品牌”。

“相对而言，我们更了解河南市场，不论在哪发展，只要是能创造经济效益和社会效益就是好的企业。”王健将超凡的发展领域定位在以郑州为核心，向周边辐射300公里，车程3小时的范围内。

“做大企业，社会责任重于泰山，这是超

记者手记

守得云开见月明 大势方能成大事

初秋的风已经有凉意，眼前的王健却仍旧一身夏天的打扮，米黄色的短袖，灰白色休闲裤，充满活力，让我们感觉很清爽。

业内给予王健最多的评价是豪爽、义气，有大气魄，敢做大事。采访中，王健很随和，像名长者在与后辈谈心，不过我们明显感受到了这名河南汉子身上，有股霸气，有股韧劲。每每谈到激动之处，他会扬起手势，而后用力落下；谈到曾经的艰难，他会凝眉深思，而后语速放缓。

性格的棱角在王健身上体现得很明显，他果敢坚决，勇于冒险，喜欢挑战自己，渴望发挥才能的广阔天地。他能毅然放弃当初优厚的待遇而下海经商，能果断结束当初家族式的企业管理模式，能将仅有的5万元资金投入媒体……

从一个家装门外汉到河南家装业的领军人物，王健的成功并非轻而易举，超凡能成为如今的龙头企业，王健所扮演的角色无可替代。

王健总能站在未来思考当前，总能深入行业又能超越行业本身，与他交谈，如沐春风，有种豁然开朗的感觉。他有着前瞻性的眼光，有着超前的思路。当别人在做“游击队”的时候，他在做品牌；当别人在做品牌的时候，他已在尝试多元化发展，准备上市。

早年，一本名为《超速发展》的书，深深影响了王健，教会了他如何形成跳跃式的发展思维。如今，王健坦言自己想出的一本书是《人，怎么才能活得成功》，他希望用自己的亲身经历、经验、教训和感悟，给后代人在创业或者生活方面给予启迪和警醒。

仔细比较就会发现，超凡与建业有许多共同之处，一个是河南房地产行业的领军企业，一个是河南家装行业的领军企业，同时奉行着“扎根河南”，推行“省域化的发展战略”。这样的企业，无疑是值得我们尊重的，无论怎样，正是有了他们，中原地产与家居行业的整体形象才如此鲜明，才如此深富地域特色。在王健自己看来，他如今最大的财富是自身的价值得到了体现，自己的所作所为获得了社会的认可。不过，在我们看来，王健的财富还在于，他与超凡十三年来的成长轨迹，给我们提供了一个可供学习与仿效的榜样。

