



财富的一大好处就是让人能够按照自己的意愿去行事，过上舒适悠闲的生活。东建材四楼，大地家装梦工场，客户洽谈区的咖啡馆很舒服，罗莎幔帐，恬淡安宁。沙发，让人深深陷了下去；窗外，是人来车往的繁华。

在梦工场里，张帆就是童话里那个幸福的国王，帮助大家实现心中的梦想。不过，张帆并不常来这里，相比之下，他更喜欢黄河边的那个简单的画室，更喜欢叫上一帮朋友去写生、去采风、去旅游……他身上有着企业家的激情，也有着艺术家的浪漫，他在事业与生活中找到了一个很好的平衡点，他把大地装饰做成了中原家居第一品牌，也把自己的生活经营得悠闲而随意。

晚报记者 袁瑞清/文 赵楠/图

## 创业：辞职下海，设计才华终得施展

事业部门的工作缺乏激情与挑战，让张帆感觉是在浪费时间，他决定下海创业，让市场价值来衡量自己的承载量。于是，他拉上三个同学，成立了自己的设计事务所。

生活总是充满偶然。张帆最初的梦想是当一名画家，而大学录取他的却是工业设计专业，不过这却使他最终走进了家装行业，成就了今日的大地装饰。

受做教师的父亲影响，张帆很小就喜欢画画。5岁的时候，家里的墙上就贴满了他画的画。上高中时，在当地画画很有名的他就被请到学校教学生画画。考上了大学，录取的专业却不是自己原来报的绘画专业。

有段时间，张帆都对自己的专业很抵触，现实和梦想的差距，让他心中充满矛盾。后来老师开导他，“设计专业就业的路很宽。既来之则

安之，将来你会庆幸现在的选择的。”张帆的心慢慢安定下来，精力开始集中到专业上。他的设计方案经常被老师当作范例最低年级同学点评，也开始为外面的企业所采纳。“大学期间就开始为四家企业做设计，也已经开始领工资，不花父母一分钱了。”

1992年，张帆毕业分配到某省直单位，从事设计工作。工作体面而舒适，上班也就是打打杂，看看报纸，没什么大事。不过，这时候，外面不少设计公司却慕名找来，让他帮助做一些方案，“那时候我手里已经有十几家设计公司的资源。他们在排着队等我的方案，我只有晚上熬夜加班做设计。”

## 挫折：遭遇危机，数年积累一朝尽毁

亚洲金融危机爆发，经济泡沫开始破灭，大地装饰成了这场危机的牺牲品，集资的上千万元工程款血本无归，张帆一夜间负债累累。背上行囊，他独自踏上了重新奋起的征程。

1996年7月，张帆注册了自己的公司，开始从事转向装饰，从事工装行业。那是上世纪的90年代，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，而中国的商品住宅市场也开始苏醒，装饰也开始为越来越多的人所接受。

正如一句名言所说的那样：这是最好的时期，也是最坏的时期；是最智慧的时代，也是最愚蠢的时代……强大的需求像一块巨大的海绵，令大大小小的装饰公司都滋润无比。不过此时装饰行业由于缺乏行业规范，市场显得很无序。

“在这种情况下，只要有技术，是很容易脱

颖而出的”，张帆将这一阶段定位于装饰行业的市场培育期，随着房地产产业的发展，装饰也逐渐起步，“可以说，我们赶上了一个好时期。”天时，地利，加上这么多多年积累的人脉资源，张帆的大地装饰在随后短短几年的时间，迅速树立起了自己的品牌。

这期间，张帆为两家酒店设计的方案获得了由中国建筑装饰行业协会颁发的“室内设计最佳设计奖”，权威部门的认可，让大地装饰赢得更多客户的青睐，并逐渐形成了以设计见长的风格。

一路顺风顺水，张帆迅速积累财富，短短几年，就已经拥资几千万，而这时，他年仅二

十七岁，可谓少年得志，意气风发。然而，福兮，祸之所伏。不久，张帆遭遇到了了一场巨大的挫折。

1997年，亚洲金融危机爆发，随后愈演愈烈，影响波及全亚洲。经济泡沫开始破灭，无数企业破产倒闭。这次金融危机，是继三十年代大危机之后，对世界经济有深远影响的又一重大事件。“也暴露了各国金融体系的缺陷”，张帆说，当时很多企业都向银行借贷消费，建楼，买汽车，危机发生后，往往资不抵债。

覆巢之下安有完卵。工装企业竣工工程一般都是自己先垫资，建成后才能得到甲方的工程

款，这使得大地装饰成了金融危机的牺牲品。当时他刚好接了一个工程，公司已经垫资上千万元，但甲方企业在金融危机下破产倒闭，张帆一夜间负债累累，血本无归。“当时真的‘捧’的特别惨，所有的家当都搭进去了，几年来的积累一朝毁于一旦。”

但挫折并没有令张帆消沉，他决心重新再来，变卖了房子、汽车，背上行囊，再次踏上了独自奋斗旅途。“好在自己年轻，也没有成家，没有什么羁绊。”此后近两年时间里，张帆走遍了北京、上海、广州等大城市，从做设计师开始，一边打工，一边考察和学习，暗自积蓄东山再起的力量。

正当事业如日中天的时候，一场灾难又再次降临到张帆身上。由于常年伏案设计，张帆犯了上严重的椎间盘突出病，在2004年的不断加剧，以致后来卧床不起，几乎不能下床，工作也再难以继续。

“2004年和2005年，这一年半的时间里，我几乎不能下床，感觉特别绝望，对生活已经完全没什么希望了”，回忆起这一段岁月，张帆的眼中

仍有隐隐的伤痛。妻子和家人一直在身边默默地照顾着他，支持着他，这让张帆始终不愿放弃希望。后来，一位朋友向他介绍了一名专门医治颈椎病的老中医，抱着试一试的态度，张帆找到了这名老中医。几个疗程下来，竟然奇迹般地好了起来，身体逐渐恢复如初。

这一场大病，让张帆改变了很多，他开始重新认识自己的事业，他开始以一种感恩的心情去面对身边的人和事情。“我现在基本实现了人生的梦想，那

别人呢？每个人心中都有一个关于家的梦想，我不能凭自己的能力去帮助他们实现这个梦想呢？”

慢慢好起来的张帆，一直想着通过自己熟悉的家装行业，帮助更多人实现对于家的梦想。于是，成立“家装梦工场”的想法扎进了他的脑海，“这是一个让客户实现家庭装修装饰梦想的场所”，张帆这样给“家装梦工场”定位。

2007年，以张帆为核心的大地装饰推出了一个新型的家装项目——家装梦工场，与东建材联手打造，占地1.5万平方米，集设计、主材、家具、配饰、室内样板间等为一体的超大家庭体验式生活馆——家装梦工场诞生。

设计专业出身的张帆，一直担任着公司的设计总监，他对设计有着很深的感情，“家装梦工场”正体现了他对家装设计的重视。在梦工场，设计师的工作区充满浪漫气息：千余平方米的工作区域被整

# 张帆：筑梦大地 淡定人生

## 创新：卷土重来，营销创新再立品牌

重新起步，张帆选择了专门做家装，他带领整合后的大地装饰不断创新，从家装课堂到装修设计咨询会，再到集成家装概念，大地装饰不断引领“家装革命”，跻身中原主流家居品牌阵容。

2000年，带着做设计积累的几百万资金，张帆又回到了郑州，“在哪里跌倒，就要在哪里爬起来。”四处筹集资金，张帆拿出了1000万注册资金，整合了大地装饰设计工程有限公司，重新起步。这一次，他选择专门做家装，“工装是一种投机行为，家装才是真正的市场行为，这才是我办企业的初衷，家装才符合我的人生观和价值观。”

此时的郑州家装市场并不平静，但品牌公司很少，市场鱼龙混杂。经过两年的考察学习，张帆的思路有了很大创新，他决定办品牌企业，突破常规，大胆革新，第一个在媒体上打出了家装公司的广告，并开创了家装公司与媒体合作的先河。

当年，张帆与媒体合作推出了“家装课堂”活动，免费向消费者宣讲家装知识，引起轰动。“先在报纸上刊登课堂举办的时间、地点等，然后接受消费者报名”，张帆说，这一新颖的模式得到了消费者的热情响应，每次活动都能吸引数百名消

费者参加，每次大地都能当场签下十来个客户。

“这一模式的特点就是先向客户灌输理论，然后引导其消费”，很快，家装公司纷纷效仿大地的家装知识讲堂，掀起了一场新的家装营销浪潮。

“谁主动，谁就能赢得市场”，在别人都在办家装课堂的时候，张帆又推出了新的营销模式，推出了“装修设计咨询会”，实现了家装企业与消费者的双方互动，“咨询会上，消费者可以想知道什么就问什么，完全不用受约束，信息的传递不再单向的了，而是双向传递的，充分满足客户的需要。”

随后，张帆带领大地装饰不断创新。2003年，在“3.15国际消费者权益日”当天，大地装饰在东建材举办了一场“装修设计巡回咨询会”，同样引发参与热潮。一上午时间，客户现场签单量就达到了330多万，创下了家装行业的营销奇迹，至今无人能破纪录。

由于不断创新，大地装饰几乎一年一个台阶，业绩年年稳步增长，很快成为了知名的家装品牌。

体抬高

了0.8米，如同一个水晶铸成的巨眼，又像一个梦幻的舞台。旁边咖啡厅里放着爵士乐，设计师与客户正在喝着咖啡交流效果修改和配饰……

“家装梦工场使设计师回到单纯的创作作业中，回归到为客户度身而做的巅峰设计思考当中。我们为设计师提供的软环境和晋升空间都是国内一流的，为创意设计师配备效果图设计助手，帮助设计师从繁琐的事务中解脱出来，我们会不定期邀请国际设计大师开展交流讲座。”张帆说。

站在“家装梦工场”里，张帆就是童话里的那个国王，充满幸福。如今，众多业主通过大地装饰的“家装一日游”活动，来到这里参观，很多人被这里的魅力所吸引，被大地集团的气势所折服，成为大地装饰的客户。“在今年经济形势这么好的情况下，大地装饰的业绩仍旧保持了20%的增长，梦工场的作用不容忽视。”

张帆说。

张帆的管理特色是，脚踏实地，追求稳中有升，要求公司业绩每年增长15%—20%就行。他把权力下放，由两个总经理管理公司日常事务，自己则担任设计总监，主抓设计工作。

2002年，是大地又一个转折点，经过四处考察学习后，张帆发现制约民营企业发展的莫过于管理，他力排众议，引进了一套现代化管理模式，推行数字化、层次化、数值化、预算化和目标化管理，重视人才选拔，内部的外来的，概不拒绝。

正如大地的名称一样，张帆的管理特色是，脚踏实地，追求稳中有升，“我要求公司的业绩每年稳步提升15%—20%就行了，下潜严重和增长太快都不是正常的，也不是我愿意看到的。”

十二年来，大地一直走的很踏实，很稳重，这也符合张帆的管理风格。“我不看单月业绩，而是看全年的，每年稳步提升20%左右就行”，张帆说，如果哪个月的业绩提升太快，他反而会很担心，“是成本提高了吗？增长的订单，企业能完全消化吗？过于好，过于坏，都不是好事，企业有大量能量，就只能释放大量能量。”

对企业的业绩管理，张帆就看两样东西，一

是报表，二是消化量，“我不跟别人比，我就自己比，如果今年比去年有所增长，就证明大地进步了，就说明我的目标达到了。”

张帆表示，大地的优势在于设计和集成化家装服务。他不惜重金网罗了一大批顶尖设计人才，成立了“大地空间设计师楼”，与如今的“大地家装梦工场”差异化发展，前者为高端客户量身定做方案，后者面对普通客户，互为补充。而集成化家装，则是大地独有的特色，对于企业，集成化将小单子做成了大单子，做细了产业链；对于客户，集成化将复杂问题简单化，省时又省力。

为证明大地装饰对材料集中采购的优势，张帆曾公开承诺，如发现大地所采购的材料的价格，高于市场同类产品，大地装饰将三倍返还。“还真赔过一次”，张帆说，去年，一名客户说大地的一款坐便器高于市场价格，一查，才发现客户所说的价格是某商家在五一期间的促销价格，“后来还是赔

## 管理：权力下放，脚踏实地稳步发展

### 管理：权力下放，脚踏实地稳步发展

张帆的管理特色是，脚踏实地，追求稳中有升，要求公司业绩每年增长15%—20%就行。他把权力下放，由两个总经理管理公司日常事务，自己则担任设计总监，主抓设计工作。

2002年，是大地又一个转折点，经过四处考察学习后，张帆发现制约民营企业发展的莫过于管理，他力排众议，引进了一套现代化管理模式，推行数字化、层次化、数值化、预算化和目标化管理，重视人才选拔，内部的外来的，概不拒绝。

正如大地的名称一样，张帆的管理特色是，脚踏实地，追求稳中有升，“我要求公司的业绩每年稳步提升15%—20%就行了，下潜严重和增长太快都不是正常的，也不是我愿意看到的。”

了，钱不是主要的，重要的是公司的信誉不能砸。”后来，该客户对大地的做法和态度深为感动。

虽然身为集团董事长，但张帆早已把权力下放，真正履行的多是设计总监的职责，“空间设计师楼和家装梦工场各有一个总经理，他们负责日常管理，我则主抓设计。权力不能太集中，不能什么都揽下，那样只会什么都做不好，还不如只专注一个方面。”一名员工说，张总的口头禅是：“有事别问我，问总经理，关于设计，我只提供建议，主意你自己拿。”有一个案子，设计师遇到了难题，张帆召集所有的人进行头脑风暴会议，他的一些观点总让人有醍醐灌顶之感。

如今的张帆不怎么过问公司的日常事务，他对自己的员工充分信赖。每周一次的日常管理会，他只是列席，除非有什么重要问题，他才会发表自己的看法。但他会亲自主持每月的目标管理会，“我必须考虑公司的发展战略，为员工指明前进方向。”

那里待了两个星期，他一遍遍地徜徉在莫高窟的一个个洞窟里，看着那些艳异到令人无语的壁画。

他去了四次月牙泉。他记得那天黄昏，自己一个人坐在高高的沙丘上，看着天上的月亮和地下的月牙泉相映成趣。四周静悄悄的，听得见风吹沙子的簌簌声。儿子的电话就在这时候传来了。那天的通话持续了很久，听着孩子还有妻子一接一个牵挂的问候，张帆觉得自己幸福极了。

如今的张帆把生活安排的悠闲而随意，他还兼任郑州航空工业管理学院等两所高校的客座教授，给学生上四节课，“人的一生，都是先从学校索取东西，然后才能走上社会，我希望现在能给学校一些回报，将我这些年积累的经验与心得

都教给学生，让他们在将来的人生路上，少走一些弯路。”他喜欢跟学生在一起，“感受到他们年轻的朝气，感觉自己也年轻了很多，感觉自己还紧跟时代的脚步。”

说起将来，张帆的梦想是让更多爱家、爱生活、追求完美的人享受到大地高品质的服务。“也许因为我也是个爱家的男人吧。”他笑着说：“五年后，我希望站在上海、北京街头随便问一个人，你知道‘大地空间设计师楼’在哪儿吗？对方能响亮地说：我知道！”

张帆理想的生活状态是，工作占一部分，绘画占一部分，每年能有几次机会出去旅游，去感受各地不同的风土人情。

### 记者手记

#### 执著梦想的朝圣者

与其说张帆是个成功的企业家，不如说他是一个执著梦想的朝圣者。从当初放弃待遇优厚的工作到毅然下海创业，从遭遇金融危机到卷土重来，从卧病一年到家装梦工场的创办，张帆所走过的人生轨迹，洒满了他对梦想执著的热情。

许三多说，不抛弃，不放弃。如果说一家成功企业的背后，必定有一个跟它性格相同的灵魂人物存在，那么张帆的内敛、稳重、不事张扬中流露出恰到好处的气势，也许就是大地这家老牌家装公司能够12年稳健前行的真实原因。

然而，每个梦想的实现都不会是偶然，每个成就的背后，都洒满了跋涉者艰辛的汗水。冰心说，“成功的花，人们只惊慕她现时的明艳，然而当初她的芽儿，浸透了奋斗的泪泉，洒遍了牺牲的血雨。”

不得不佩服张帆坚定的信念，历经生意挫折与疾病困扰，他仍旧走的平稳而坚定，即使倒下，也能鼓起勇气重新站起来。他对于梦想的执著，给我们留下了一个可以仿效的背影。

小的时候，我曾梦想以后成为一名科学家，一名将军，一名大有作为的企业家……但随着年龄的增长，我们的梦想也在不断的贬值，不断的缩水。当某一天真正踏入社会的时候，大多数的我们都已经忘却了曾经的理想与抱负，现实得只需要一份稳定的工作便足矣。

张帆显然是多数中的少数，“在哪里跌倒，就要在哪里站起来”，因此，他总有勇气再一次起航。他认为成功是具有阶段性的，每个阶段都有每个阶段的成功方式，他对人生成功的定义是：有自己快乐工作的一个平台，有快乐生活的朋友圈，有去实现梦想和爱好的时间。如今，他显然做到了这些。

拿破仑，这个欧洲历史上杰出的军事家，一直是张帆崇拜的偶像。曾经有段时间，张帆对其很痴迷，凡是看到关于拿破仑的书，他都会毫不犹豫地买下来，尽管这些书的内容都大同小异，但张帆每次都会非常认真的阅读。他最欣赏的是拿破仑执著的精神，而他也学会了这种精神，在那些困难的岁月里，这种精神一直支撑着他，让他始终坚定如一。

采访张帆，还有一点让我们惊讶。他能把生活经营的悠闲而舒适，他能按照自己的方式去生活。一般来说，公司掌门人是很难有自己的空闲的，但张帆不同，他懂得取舍，他愿意放权，他更愿意做一名自由的行者，而不是一名精明的商人。他是一个书生气浓厚的人，有着艺术家的浪漫情怀，他痴迷绘画，喜欢旅游。而家装梦工场可以说，承载了他对于设计的梦想。

### 语丝

○ 肩上能承载 100 斤的重量，就绝不只去承载 50 斤，哪怕这 50 斤都是黄金，要用市场价值来衡量自己的承载量。  
——张帆决心下海创业

○ 过于好，过于坏，都不是好事，企业有多大能量，就只能释放多大能量。  
——张帆认为企业稳定发展才正常

○ 有事别问我，问总经理，关于设计，我只提供建议，主意你自己拿。  
——张帆将权力下放

○ 工作占一部分，绘画占一部分，每年能有几次机会出去旅游，去感受各地不同的风土人情。  
——张帆理想的生活状态

○ 己所不欲，勿施于人。自己做不成的事，从不勉强压在员工头上。  
——张帆对员工的态度