



本作者 2007 年大学毕业后,从海底捞服务员、迎宾等基层岗位做起,随后经历了领班、经理、店长、大区经理助理等岗位……他的事业从海底捞起飞!本书真诚记录了他海底捞所收获的一切,为读者呈现了一个真实的海底捞,一段奋斗与成长的真实经历。

## 十年之后,继续做那个真诚的自己

《海底捞店长日记》(十年回望版)  
李顺军 著  
东方出版中心

### 【作者简介】

李顺军

华夏基石管理咨询集团高级合伙人,知名连锁企业创始合伙人。擅于从日常管理实践中提炼一般理论,并系统研究管理经典,同时将自己对管理的思考应用于企业实践,是既具有管理实战经验,又有管理理论研究功底的新锐管理研究与实践者。

2010年离开海底捞,至今已十年。如今我是一家企业的联合创始人,也是知名管理咨询公司华夏基石的高级合伙人,但我所有的一切都得从海底捞说起。

十年后再看海底捞这段经历,依然充满感动与欢乐,也伴随着痛苦与折磨。然而这段经历,奠定了我做人的底色。一个优秀的企业,一定不只是商业的成功,而是更多人因它而改变。海底捞即是如此,在我心目中它是一家伟大的企业。

首先,这本书记录了我在海底捞收获的一切,是一个普通人如何在一家成长型很强的公司里自我蜕变的历程,在平凡的

岗位上如何迈向卓越的历程。我很真诚地记录自己的缺点、问题、毛病,它可能是浮躁、自卑、清高、傲慢、情绪化、自以为是等等,但在海底捞的近三年职业生涯,我产生了很大的转变,养成了很多良好的职业习惯、思维方式、做事态度等。

其次,海底捞的成功不是偶然,而本书所记录的 2007 年到 2010 年,这段时间也是海底捞发展非常关键的三年。企业由“人治”逐步走向法治,走上公司化治理,这也是值得我们很多企业学习的。透过一个员工成长历程,我们可以看到企业变革的点点滴滴,以及文化落地的过程、管理的呈现,或者组织行为特征的显现。海底捞在 2007 年到 2010 年这个阶段,正好是处于中型民营企业且年销售额在 20 个亿左右的这样一个规模、阶段,它的管理经验与对它的反思,是值得大多数民营企业学习的。

内行看门道,外行看热闹。有些读者,读到这些日记时,就会觉文采跟学生日记一样,但他们应该看到这背后的管理深意,并希望能进一步理解到简单普通文字背后的人生历练的思考。尽管那时的文字很粗糙、很稚嫩,却是作者满满的真诚与真实,这就是最大的力量,也是这本书得到大家认同的关键。

在此,在离开海底捞十年之际,我继续做那个真诚的自己,回头看看自己,针对每条日记重新逐条点评,来解读它背后的管理深意,找到背后关于管理、组织、领导力等相关管理原理,同时找到关于职场发展、自我成长的本质,以及毫无保留的自我反思。

所以,读者朋友们,要想真正读懂海底捞,还得从读懂《海底捞店长的日记》(十年回望版)开始。

### 【上海巡店】

【2008 年 8 月 13 日】

今天跟袁哥一起到上海,心情不错。

袁哥让我深入服务中去发现问题,他说:“笨鸟先飞,你经验没有老经理多,就要多做事情。”他讲得很有道理。海底捞大部分的管理人员,都是从基层通过几年的打拼一步步做起来的,而我到海底捞工作还不到一年,虽然学历高点儿,但在其他方面,我和现有的管理人员都有很大差距。所以,只有通过多做事情,才能缩小与大家的差距。

除了新开的三店外,上海门店的经营状态都很不错。听一些早到上海的同事聊,上海人是瞧不起吃火锅的,上海人常说:“火锅是穷人的聚会!”但是,上海一分店通过努力,不但和北京门店一样做到了客人要排队等餐,而且来海底捞吃饭的上海本地人也越来越多。

海底捞正在改变着上海人对吃火锅的看法。如果一个企业能改变公众思想观念的话,那么它必将所向披靡。海底捞就做到了。比如:北京北奥店所在的商铺,之前开业的几家餐馆都倒闭了,而海底捞在此开店后不但赢利,还创造了排队长队等餐的奇迹。因为海底捞通过管理团队和全体员工的努力,快速转变公众的思想观念,使得来此消费的客人信任有加、乐此不疲。

但上海三分店的生意不太好,位置比较

偏,又太大,现在每天都在亏钱。当然,海底捞许多店开业时都经历过这种折磨,没有过多的宣传,只是慢慢通过客人的口碑宣传开来。袁哥讲,这是为了培养员工的忧患意识。三分店的服务不太理想,而且明显感觉上海的服务不如北京,员工的热情度不高。这让我很担心,照这样下去,三店不知还要亏多久。发自内心的希望海底捞好。因为有这么多踏踏实实做事的人,不希望它发生改变。

### 【回头望——自我感悟】

笨鸟先飞,当你的经验不足时,只有通过多做事情才能获得更好的成长。大学毕业,很多时候我们心高气傲,高不成低不就,大事做不了小事不想做,这样往往会浪费掉很多时间。不管喜欢还是不喜欢,多去做事,每多做一件事就是一次成长的积累。

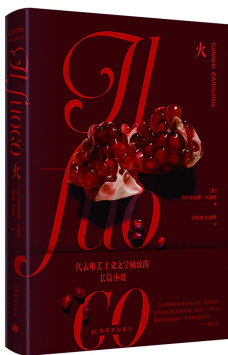
海底捞并不像外界想的那样,好像开一家火一家,他们也是一家家开一家慢慢经营起来的。海底捞开店不会大量地做宣传和推广,开业的活动比较土,管理层带着员工拿着小吃饮料去送周边的客户,顺带发名片。比这个更重要的是,服务好来的每一桌客人,然后通过口碑宣传,一桌桌地抓顾客——抓顾客满意度。

袁哥讲,之所以不进行过多宣传,是培养员工的忧患意识,我想这还在培养大家的经营意识。

海底捞在经营管理中,并不是有多高的妙招,只不过把一个个接地气的实践做通透了而已。企业的成功,并不靠炫技,靠的是踏踏实实一步一个脚印地把每个细节做扎实。

## 五十年之后,我将被认为是一位训世者

——加布里埃莱·邓南遮



《火》  
[意] 加布里埃莱·邓南遮 著  
沈萼梅 刘锡荣 译  
上海译文出版社

一个民族都有他独有的天才,邓南遮尤其放射着骇人的异彩,他是一个怪杰,我只能给他这样一个不雅训的名称。

——徐志摩

《火》出版于 1900 年,是一部带有明显自传色彩的小说,通过才华横溢的年轻诗人斯泰利奥和韶华不再的女演员

福斯卡里娜的形象,再现了作家本人同著名女演员埃莉诺拉·杜丝的情感经历。邓南遮以秋日的水城威尼斯为背景,通过斯泰利奥激情洋溢的演说和对艺术与生活的绚丽梦幻,颂扬了“日神精神”与“酒神精神”——赋予几代艺术家以不尽创作灵感的“威尼斯之魂”,给人视觉、触觉、听觉和嗅觉以最美好的艺术感

受,称得上是代表邓南遮唯美主义最高成就的长篇小说。

著者加布里埃莱·邓南遮(1863-1938)为意大利诗人、小说家、剧作家,二十世纪欧洲最具影响力的诗人之一,意大利唯美主义文学代表人物。著有“玫瑰三部曲”(《欢乐》《无辜者》《死亡的胜利》)、《火》等。

### 电视 节目预告

十二月六日 星期日  
东方卫视

- 07:00 看东方
- 08:13 环球交叉点
- 09:01 未来邀请函
- 09:32 妈妈咪呀精编
- 12:00 中国长三角
- 12:36 东方综艺大赏
- 15:37 中国梦之声-我们的歌
- 18:00 东方新闻
- 19:00 新闻联播
- 19:35 连续剧:只为那一刻与你相见
- 21:00 中国梦之声-我们的歌
- 新闻综合
- 07:00 上海早晨
- 09:03 29 集连续剧:黄金大劫案
- 11:30 庭审纪实

- 12:00 中国长三角
- 12:33 媒体大搜索
- 13:05 梦想改造家精选版
- 13:50 55 集连续剧:孤独天下
- 16:30 最家计划
- 17:00 媒体大搜索
- 17:29 新闻坊
- 18:30 新闻报道 新闻透视
- 19:15 36 集连续剧:西柏坡的警钟
- 21:00 七分之一
- 21:30 新闻夜线
- 体育频道
- 08:20 运动不倒“问”
- 08:45 五星精彩
- 09:05 五星足球特别版
- 10:00 弈棋耍大牌-上海三打一
- 12:00 体育速递
- 14:10 直播:2020 赛季 F1 电竞中国冠军赛职业联赛-巴西站/澳大利

- 亚站
- 16:50 棋牌新教室
- 17:30 超 G 竞彩
- 18:00 弈棋耍大牌
- 19:00 体育新闻
- 19:30 2020 世界一级方程式锦标赛土耳其站
- 22:45 直播:2020-21 西甲联赛第 12 轮:奥萨苏纳-皇家贝蒂斯
- 财经频道
- 10:40 《主角·大医》
- 11:30 《第一地产-最家计划》
- 12:00 《财经风味》
- 13:20 《第一财经节目精选》
- 17:00 《财经风味》
- 17:40 《第一地产-超级装》
- 18:00 《第六交易日》
- 19:00 《解码财商》
- 19:30 《醇享人生》

- 20:00 《小镇中国》
- 20:33 《第一财经节目精选》
- 21:00 《创时代》
- 都市频道
- 08:26 开心全接触
- 09:27 星旅途
- 09:54 老好的生活
- 11:28 依最有腔调
- 13:41 X 诊所
- 14:44 星旅途
- 15:22 今日印象
- 15:36 疯狂实验室
- 17:01 开心全接触
- 18:00 林海秀
- 19:00 嘎讪胡
- 20:02 好吃记得夸我
- 21:00 依最有腔调
- (节目如有变化,以电视台播出为准)

刊登信息广告  
投入小 收益大

新闻报社广告部  
地址:威海路 755 号 1310 室  
电话:22895230 63515724  
邮箱:xwbsgg@163.com