



新 华 出 版 社
林 惠 春 著

做加法

EXPAND OR FOCUS 企业发展的进退之道

做减法

新 华 出 版 社

林惠春◎著

做加法

企业发展的进退之道

做减法

图书在版编目(CIP)数据

做加法 做减法:企业发展的进退之道/林惠春 著.

北京:新华出版社,2006.12

ISBN 7-5011-7737-6

I. 做… II. 林… III. 企业管理—研究 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 140330 号

做加法 做减法:企业发展的进退之道

选题策划:卢瑞华 博士德

责任编辑:卢瑞华 高 磊

装帧设计:大章旗鼓工作室

出版发行:新华出版社

网 址:<http://www.xinhupub.com>

地 址:北京石景山区京原路 8 号

邮 编:100043

经 销:新华书店

照 排:北京东方人华科技有限公司

印 刷:三河市华晨印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:13

字 数:150 千字

版 次:2006 年 12 月第一版

印 次:2006 年 12 月第一次印刷

书 号:ISBN 7-5011-7737-6

定 价:26.80 元

本社购书热线:(010)63077122 中国新闻书店电话:(010)63072012

图书如有印装问题,请与印刷厂联系调换 电话:(010)88423459

EXPAND OR FOCUS

企业在战略决策中要做到有进有退、有所为有所不为,才能使有限的资源聚焦于核心业务,从而实现企业做强、做大、做久的发展目标。

林惠春 培训课程

培训项目：

做加法 做减法

——企业发展的多元化与专业化

东西方企业文化与管理的比较

资源有限 创新无限

——创新性思维、方法与训练

公共关系

——构建和谐的企业经营环境

中国软件服务型企业的经营之道

精细化管理

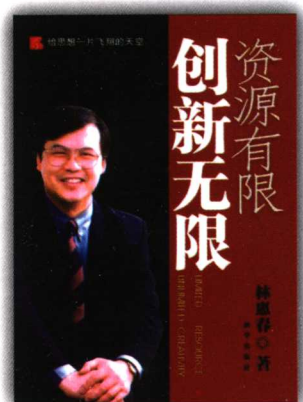
授课风格：

有理论、有实战，拒绝空谈

有创新、有业绩，眼界超前

有底蕴、有气势，魅力非凡

编辑热线：010-63073749 13910976607



作者:林惠春
定价: 25.00元



作者:汪中求
吴宏彪
刘兴旺
定价: 26.80元

——《精细化管理》丛书——

《精细化管理》

作者:汪中求、吴宏彪、刘兴旺 定价:26.80元

《精细化管理II—执行力升级计划》

作者:温德诚 定价:26.80元

《精细化管理III—操作方法与策略》

作者:孙念怀 定价:26.80元

《精细化管理IV—把小公司做强》

作者:陶永进 定价:26.80元

《精细化管理V—赢在品牌》

作者:罗立 定价:28.00元

《政府精细化管理》

作者:温德诚 定价:26.80元



林惠春

湖南常德人

企业管理和公共关系专家，清华大学特聘教授，北航软件学院客座教授。现任中软国际副总裁、北京博士德文化公司高级管理咨询顾问。

20世纪80年代初供职于湖南省商业厅，1984年调入湖南商学院任教。

1987年8月任湖南商学院经营管理系副主任，主持教学科研和专业改造，率先在全国创建市场营销专业。

1994年初加盟创智集团；1995年4月创办湖南创智文化传播有限公司。1996年9月起赴京工作，促成“创智软件园”于1997年4月成为国家科委命名的首批四大软件产业基地之一。1998年4月促成创智借壳“五一文”上市。

1998年6月创立创智海外（日本）事业部，进入日本软件市场，并从此一直领导这支国际化团队。

2002年1月创建创智国际软件有限公司；2001年11月签约印度NIIT开展软件人才培养。2003年签约美国OHL公司，带领创智国际打入美国软件市场。2004年促成创智与美国微软公司签约，成为微软在中国的4家全球战略合作伙伴之一。

2006年5月，与其软件外包团队一并转职到“中国软件第一品牌”的中软国际。

作品：

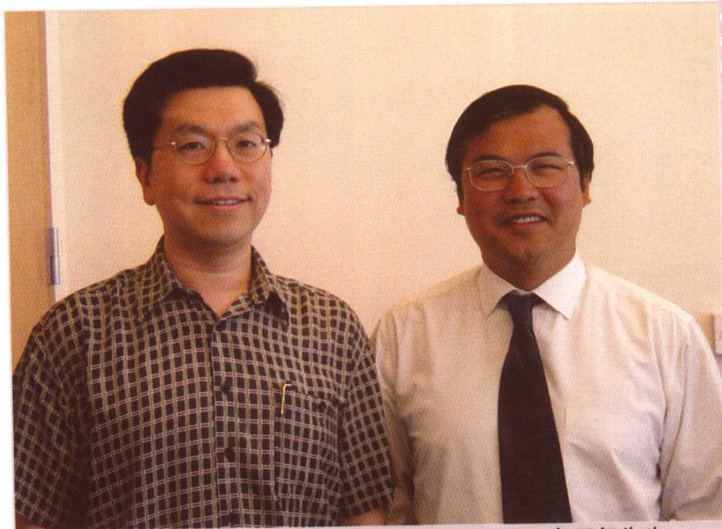
著作《资源有限 创新无限》，主编《公共关系学原理与应用》、《市场营销学》、《商务谈判》、《商业经济学》等。



与微软全球副总裁、大中华区OPO陈永正先生



在创智与微软结成全球战略合作伙伴的签约仪式上



与美国Google公司全球副总裁、大中华区CEO李开复先生



与日本小泉株式会社代表取缔役会长(董事长)植 本勇先生



与日本AGEKKE株式会社代表取缔役社长谷後昌彦先生



在第二届中国管理培训年会上演讲



给国家广电总局系统的干部做培训

序

认识林惠春已经有十多年的时间，刚认识他时是在1995年全国软件工作座谈会上。当时，处于湖南长沙的创智是国内软件业界的一匹黑马，做得风生水起，位居前十之列。

后来，我们经常会在软件业界的一些会议和活动中遇到，彼此有了一些交流，也多了一份对这个儒雅的年轻人的关注。

我欣喜地看到林惠春带领创智的软件外包服务团队闯日本、闯美国，在国际软件市场上闯出了他们自己的一片天地，令业界侧目。

再后来，因为创智和中软同为微软的全球战略合作伙伴，联系和交流增多，我对林惠春的关注也相应多了一些。知道他这几年一直带领着他的团队很专注地做着软件外包服务业务，取得了不菲的成绩。

到现在,他和他的团队一并转职到中软国际,我们终于有机会成为同事。

对于林惠春的能力,我一直是很赞赏的。作为一个没有任何工科背景、对计算机和软件技术完全外行的他,在如此高度技术化、专业化的软件行业打拼十多年,在强手如林的国内、国际竞争中取得成功,他所带领的团队能成为日本 NEC 的长期合作伙伴,能够成为美国微软的全球战略伙伴,绝非易事。

在这十多年的时间里,林惠春从商学院的系主任,成功转型为一个软件企业的领导,这其中,虽然和他深厚的管理知识有关,但我想,最重要的还是缘于他对中国软件事业的热爱,缘于他对事业的执著与专注,源于他踏实做人做事的风格。

前一段时间,他的新著《资源有限 创新无限》出版后,送了我一本。我觉得有些吃惊。没想到在繁忙的工作之余,他还能挤出时间完成专著,对我们时代急需的创新精神提出自己的看法和感悟,实属难得。

如今,林惠春的新著《做加法 做减法——企业发展的进退之道》又将面世,这次,我不仅是吃惊,更有了一份感动。如果说上本书是关于企业家精神境界的一种探讨的话,那么这本书却是对中国的企业和企业家的责任和使命的一种思考,站在了一个新的高度。

中国改革开放 20 多年来,竞争犹如大浪淘沙,许多风云

一时的企业消失了,后来居上的企业在发展壮大。

中国的市场经济在走向成熟,中国的企业将更加开放、更多的参与国际市场的合作与竞争。这将导致中外企业之间的竞争不断升级。

竞争是残酷的,要想在竞争中立于不败之地并得到更大的发展,必须掌握好企业发展的进退之道。

中软在这方面也有过经验和教训。

在做大做强的道路中,中软经历了一段时期的高速扩张,在最多的时候,有近五十个软件团队,在软件的业务上无所不做。然而,经过一段时期后我们发现,单纯的扩张,并不等于大和强,正所谓欲速则不达。

所以,近几年我们进行了战略调整,从全线出击到专注于自己的目标。其中,中软国际的目标就是通过从软件外包服务切入的国际化战略做大做强,直到成为中国 No. 1 的软件外包服务企业。

因此,本书中提出的“做加法还是做减法——多元化还是专业化”,是所有的企业在发展过程中都面临的问题。

林惠春的这本书,针对我们现在的企业共同面临的进还是退、做加法还是做减法、多元化还是专业化的发展抉择,提供了丰富的案例参考和理性分析,并指出了明确的方向。

在多元化大行其道的今天,书中提出的“大智知止;专注才能成功”的观点,可谓是一种有益的探索。

在多数企业家为扩张而激动的时候,本书“先做减法,再

做加法；做好减法才能做好加法”的思想，也算是一种难得的清醒。

我想，这很大程度上要得益于作者丰富的管理学方面的理论功底和成功的商战经验吧。

真诚的希望中国的企业能在健康、正确的发展道路上一路前行。

中软国际董事局主席 唐敏
2006年10月10日于北京昌平

目 录

第一章 世上最大的浪费是选择的浪费 /1

一、选择兔子还是乌龟? /2

中国企业为什么都活不过婴儿期 /3

一根火柴毁掉一座城市 /4

有两种选择是一种痛苦,有多种选择是一种折磨 /6

二、做久、做大和做强 /10

中国的“哈姆雷特”们的痛苦

——做大还是做强,这是个问题! /11

大不等于强 /13

做久、做大和做强的统一 /15

三、核心竞争力与核心业务 /17

前车之鉴 /19

小形不足以包大体 /23

如何避免重蹈春都的覆辙 /23

四、壮士断腕还是讳疾忌医? /25

该出手时就出手 /27

掌握好取舍更重要 /28

第二章 多元化经营 是馅饼还是陷阱 /31

一、多元化是有前提条件的 /32

别老拿通用电气说事 /32

多元化经营的三个条件和六项原则 /35

二、多元化道路上的先烈们 /39

产业盲目多元化导致巨人轰然倒下 /40

过度盲目扩张使三株不堪一击 /42

多元化的号角摧落了光芒万丈的太阳神 /43

流星轨迹 /44

三、中国软件行业的悲剧 /48

科利华：“学习的革命”革了自己的命 /48

托普：“托普软件什么都做，就是不做软件。” /53

相似的企业，相同的结局 /56

四、汽车业：一块诱人而坚硬的蛋糕 /58

奥克斯造汽车，冲动的惩罚 /59

五粮液“酒后驾车”，风险难测 /61

中国产业界的蝗虫效应 /66

五、相关多元化与非相关多元化 /69

诱人的多元化陷阱 /70

中集集团的相关多元化 /72

第三章 大智知止 /77

一、上帝让谁灭亡，必先使其疯狂 /78

德隆轨迹 /78

成功是失败之父 /79

- 企业参照镜：盲目扩张的表现 /82
- 二、最难把握的是度 /84
- “美”“苏”争霸，靠什么赢得先机？ /85
- 资本的光芒来源于坚实的实业 /89
- 三、不懂得暂停的人不会真正懂得加速 /91
- 顺驰的末路狂奔 /92
- 速度陷阱的诱惑 /95
- 四、战略性撤退是一种大智慧 /97
- 停顿意味着死亡，盲目前行则意味着迈向深渊 /98
- 放弃，并不意味着失败 /99
- 五、舍得，有舍才有得 /103
- 不懂得取舍，企业就会变得脆弱 /104

第四章 专注才能成功 /107

- 一、把鸡蛋放在一个篮子里 /108
- 谁是隐形冠军 /111
- “非常小器”的大市场 /112
- 二、用减法的方式做加法 /118
- 万科：从万金油到精细专业化 /119
- 亚都轨迹：单一化——多元化——专业化 /123
- 归核战略的运用 /124
- 三、加减结合，有的放矢 /127
- 用友的加法和减法 /128
- 专一化战略 /130
- 四、决策要稳，行动要快 /133
- 集中优势兵力打歼灭战——华为的压强原则 /133