

QIYEZUODAZUOQIANG  
DE88GETONGYONGFAZE

# 企业 的88个 做大做强 通用法则

世界上任何一家大型公司,都是由小到大,  
从弱到强。

王峰◎编著



企业之间的发展与竞争,无非是三种竞争:

体力竞争、财力竞争和脑力竞争。

传统社会,体力可以统御财力和智力;

资本社会,财力可以制约体力和智力;

现代社会,智力可以整合财力和体力。

中国华侨出版社

# 企业做大做强 的 88 个通用法则

王峰 / 编著

中国华侨出版社



企业  
88 做大做强的  
通用法则

前言  
QIAN YAN

## 前言

任何一个企业的成长都有从小到大、从弱到强的发展过程，在这一过程中，每个企业所用时间的长短又大不相同。

有的企业在短短几年内就成了同行业中的佼佼者，让人“望洋兴叹”。不知情者会认为，在短时间内发展壮大的企业必定有一个实力雄厚的领导班子，其中每个人都身怀绝技，专业水平无人能比。这种说法虽然与企业发展有一定的关系，但是，并非起着决定性作用。最关键的因素在于成功企业具备先进的理念和成套、实用的经营策略。

任何一个企业的发展都有自身的发展策略，这要因企业性质的不同而论。但可以肯定的是，每个企业的发展都要遵循创业、发展、辉煌这一途径。

“万事开头难”，创办一个企业本身不是一件容易的事，关键在于创办者的胆量，俗话说：“人有多大胆，地有多大产”，充分诠释了胆量对一个人创业的重要意义。如果做任何事情都畏首畏尾，前怕狼后怕虎，又何谈创业？哪里还会有发展与壮大呢？

企业要发展就要参与市场竞争，这样才能使企业更快的成长起来。许多成功企业把竞争对手称做“竞争队友”，它认为竞争对手可以促使自己更强大。俗话说：“商场如战场”，惟一不同的是，战场上要的是刀枪，而商场上靠的是整体决策。

一个优秀的企业必有一支高素质的团队，所以每个成功的企业家都十分注重自己的团队建设，他们会从能力、学识、修养、精神面貌



企业  
88做大做强  
通用法则

等各方面培养自己的团队成员，让自己的团队是一支高素质，有朝气的队伍。

另外，以人为本、用质量说话、打造人格品牌等，都是企业发展中不可缺少的一部分。

本书以具体的事例为依据，从不同的角度，用微妙的语言、意味深长的哲理、众所周知的典型人物向广大读者详细地阐述一个企业创业、发展、辉煌的过程。

成功之路千万条，读透此书，您会在创业之旅上少走弯路，多走捷径！

## 第一章、初生牛犊不怕虎，绝不小看自己

牛根生说：“不要小看我们小地方，小地方的人不想则已，一想便是着眼全国的大事！上海有一千多万人，上海的企业只要占领上海，就能做中国的老大老二；北京也有一千多万人，北京的企业只要占领北京，也能做到中国的前几名；而我们呼和浩特才一百多万人，只有像鄂尔多斯广告语说的那样——‘温暖全世界’，才能在全国排上名次。”做企业就该有初生牛犊不怕虎的这股虎劲，有了这股虎劲就没有克服不了的困难，没有干不成的事。

### 1、动力源于目标，认准了就全力去做 / 003

案例一：另起炉灶，创建自己的公司 / 004

案例二：没有目标就没有动力 / 005

### 2、创业纲领——企业成败的关键所在 / 011

案例一：做，就要做到最好 / 012

案例二：要做最大比例的客户 / 013

### 3、要做大事，必先从小事做起 / 015

案例一：小屋不如何以扫天下 / 016

案例二：天才也要一步步走 / 018

### 4、企业竞争非进则退 / 022

案例一：不飞则已，一飞冲天 / 023

案例二：速度决定成败 / 027

### 5、跟别人较劲不如跟自己较劲 / 031

案例一：希望对方失分不如自己主动得分 / 031

案例二：在较劲中成长，在成长中壮大 / 033





## 6、韬光养晦，置之死地而后生 / 035

案例一：做成、做快、做好 / 036

案例二：“脑白金”的“淘金”之路 / 038

## 第二章：统筹规划，布大局、干大事

俗话说：“善弈者谋势，不善弈者谋子”，经营企业如同下棋，会下棋的人懂得布阵，善用谋略制对方于死地；而不懂得下棋的人，不善运用战略战术，眼光仅局限在棋子的多少上。经营企业也同样如此，必须有自己的发展策略，对即将实施的项目要仔细斟酌、统筹决策，盲目发展只能使企业陷入危机。

### 1、革新产品，才能脱颖而出 / 043

案例一：用新产品占领市场 / 044

案例二：新产品才有新市场 / 045

### 2、统观全局，先整体后局部 / 049

案例一：宁可亏银子，也要赚感情 / 050

案例二：本田摩托车的“诞生”之旅 / 053

### 3、把主动权掌握在自己手里 / 056

案例一：做拿舵者，才有权决策 / 057

案例二：占领绝对优势，重击市场空白处 / 059

### 4、打破常规，改变一下游戏规则 / 061

案例一：思则变，变则通 / 062

案例二：别出心裁，化腐朽为神奇 / 065

### 5、与国际接轨，以科技代替手工 / 068

案例一：用高科技带动新技术 / 069

- 案例二：改变生产方式，提高生产效率 / 070
- 6、“利而诱之”才能赢得市场 / 073
- 案例一：放弃小利，才能赚大钱 / 074
- 案例二：先舍小利后获大利 / 076
- 7、敢为人先，敢尝试才能成功 / 079
- 案例一：先行一步，名利双收 / 080
- 案例二：敢为人先跨入内地 / 082
- 8、坚持做好一件事 / 085
- 案例一：鼓励自己，坚持到底 / 086
- 案例二：为了目标坚定不移 / 089
- 9、做事，做势，做市 / 094
- 案例一：虚张声势，出奇制胜 / 095
- 案例二：“金利来”的创品牌之路 / 097



企业  
88做大做强  
①通用法则②

目  
录

### 第三章、整合资源，企业才能做大做强

世界上的竞争，从古到今，无非是三种资源的竞争：一是体力竞争，二是财力竞争，三是脑力竞争。如果论这三种力的关系，谁都可以统御谁，只是条件不同，三种力的地位也不同：野蛮社会，体力可以统御财力和智力；资本社会，财力可以雇用体力和智力；信息社会，智力可以整合财力和体力。

——牛根生

- 1、成功靠“才智”，智慧定胜负 / 103
- 案例一：用智力整合信息 / 104
- 案例二：开启智慧，绝处逢生 / 106
- 2、借钱、借力、借势 / 111
- 案例一：借助舆论，造己之势 / 112



案例二：借人之力，扬己之帆 / 114

3、强势面前要忍耐，别拿鸡蛋碰石头 / 117

案例一：避实击虚，寻找助力 / 118

案例二：避其锋芒，以退为进 / 119

4、把对手当作队友，才能双赢 / 123

案例一：相互激励，共损不如共荣 / 124

案例二：善于合作，才能做大、做强 / 126

5、规划时间，做最有意义的事 / 130

案例一：果敢出手，在时间上占领优势 / 131

案例二：巧打时间战，及时调整“步调” / 134

6、机遇难得，千万别错过 / 138

案例一：一次特殊机遇，胜过十次普通机遇 / 139

案例二：把握机遇，才有“希望”成功 / 140

## 第四章、提高团队修养，打造团队精神

一支团队能不能高效运转，要看这支团队的整体素质和精神面貌。一支高素质的团队，必然是一支有朝气、能干事、会干事的队伍。

1、用知识武装头脑，为成功做准备 / 145

案例一：用知识打造人才 / 146

案例二：促进企业发展，强化事业教育 / 148

2、强化修养，让企业里充满爱心 / 151

案例一：以真情换忠心，用忠心干事业 / 153

案例二：关爱员工，同心、同德、同利 / 154

3、打造独特的企业文化 / 157

案例一：打造健康企业文化，强化企业管理 / 158



案例二：追求高目标和高水准 / 159

4、维系员工感情，创造和谐空间 / 162

案例一：情系员工，共同受益 / 164

案例二：联络员工感情，提高团队凝聚力 / 167

5、利益均分，财散人聚 / 169

案例一：散财聚人，笼络人心 / 170

案例二：慷慨解囊，赢得投桃报李 / 172

## 第五章、酒香也怕巷子深，把产品推向前台

一个企业如果知名度不够高，消费者对企业或企业产品一无所知或知之甚少，一定会影响产品的销路。所以说，要想使消费者认可自己的产品，就该想方设法扩大产品知名度，让消费者了解、认可自己的产品。

1、好产品也需要宣传 / 177

案例一：好广告能“一夜成名” / 178

案例二：先声夺人，“金利来”的广告宗旨 / 180

2、广告宣传要体现出新奇别致 / 183

案例一：“故弄玄虚”，制造广告效应 / 185

案例二：广告出新，才能凸显广告效力 / 186

3、先得人心，后得利益 / 189

案例一：从人们好奇的心理做文章 / 192

案例二：产品宣传“攻心”为妙 / 193

4、用别人的名传自己的名 / 195

案例一：借机扬名是不花钱的广告 / 197

案例二：借助名人效应 / 199



## 第六章、以人为本，会管人不如会用人

人才是企业的基石，一个企业要想壮大必须注重选拔人才。以经验论人才、以家庭背景论人才、以学历论人才都不是明智之举。要本着一颗诚心招纳对企业有用的人，打破以往选材的旧观念，以“不拘一格”、“选贤任能”、“惟才是举”为原则，选拔贤才奠定企业发展之路。

### 1、以能力取人，原则不能有弹性 / 203

案例一：善用能人者，将无敌于天下 / 204

案例二：用能人，才能弘扬事业 / 206

### 2、只有不会用人的领导，没有无能的员工 / 210

案例一：因人致用，人才无标准 / 212

案例二：各择其位，各尽其能 / 217

### 3、重用新人，敢于放权 / 220

案例一：取人之长，赋予实权 / 221

案例二：用人不疑，放手使用 / 223

### 4、不换思想就换人 / 226

案例一：当换不换反受其乱 / 228

案例二：能力不够就要换下去 / 229

## 第七章、以产品质量说话，用服务占领市场

以往的卖方市场已被今日的买方市场所取代，消费者有权选择自己喜爱的产品。那么什么样的企业才受欢迎呢？一般情况下，评价一个企业的好坏，首先要看它能否生产出优质产品，其次，还要有良好的售后服务。这两点是赢得消费者青睐的重要条件，也是企业发展的灵魂。

- 1、产品质量是企业的生命之源 / 233  
    案例一：对消费者负责 / 234  
    案例二：不合格的产品决不出厂 / 236
- 2、对产品负责，让客户满意 / 238  
    案例一：手拉手的承诺，心贴心的服务 / 239  
    案例二：真诚回访投诉户 / 241
- 3、从消费者中来，到消费者中去 / 243  
    案例一：小线索大突破 / 244  
    案例二：消费者就是上帝 / 245
- 4、从自己身上找原因 / 248  
    案例一：审视自己胜过怪罪他人 / 249  
    案例二：检讨自己，摆脱困境 / 250
- 5、质量是金，服务至上 / 256  
    案例一：提高产品质量，维护企业信誉 / 257  
    案例二：服务——没有最好，只有更好 / 259



企业  
88做大做强  
通用法则

目  
录  
三  
二



## 第八章、做人重于做事，人格是最大的品牌

经营企业首先是做人，柳传志说：“小公司做事，大公司做人。”当前，许多企业经营者都在想方设法为企业打造品牌形象，可谓“八仙过海、各显神通”，其实，许多人都忽视了人格的力量。

- 1、宽容他人是在成就自己 / 263  
    案例一：大度能容，得饶人处且饶人 / 265  
    案例二：宽容有度，让人心服口服 / 266
- 2、重情重义，知恩图报 / 269  
    案例一：知恩图报，“郑债牛还” / 271  
    案例二：吃水不忘挖井人 / 272
- 3、谦逊、重情、守义才有人格魅力 / 274  
    案例一：注重形象，有情有义 / 275  
    案例二：诚信经营，展示人格魅力 / 278
- 4、洁身自爱，做好人、办实事 / 281  
    案例一：以身作则，为他人树立榜样 / 282  
    案例二：自尊、自爱，做人之本 / 283
- 5、对己节俭忌奢，对人慷慨大方 / 287  
    案例一：慷慨背后是回报 / 288  
    案例二：节俭留自己，慷慨赠他人 / 289

# 第一章

## 初生牛犊不怕虎，绝不小看自己

牛根生说：“不要小看我们小地方，小地方的人不想则已，一想便是着眼全国的大事！上海有一千多万人，上海的企业只要占领上海，就能做中国的老大老二；北京也有一千多万人，北京的企业只要占领北京，也能做到中国的前几名；而我们呼和才一百多万人，只有像鄂尔多斯广告语说的那样——‘温暖全世界’，才能在全国排上名次。”做企业就该有初生牛犊不怕虎的这股虎劲，有了这股虎劲就没有克服不了的困难，没有干不成的事。



## 1、动力源于目标，认准了就全力去做

每个人都有目标，可能实现目标的人却不是很多，究其原因  
是缺少恒心。只有那些意志坚强、不轻言放弃的人，才有可能摘  
到成功的果实。

人们常说，失败是成功之母。因为失败往往是成功道路上不可或  
缺的一部分。当你为目标的实现而行动起来以后，遇到挫折和困难是  
在所难免的，此时，需要另辟蹊径寻找其他方法继续干下去，这是取  
得成功的重要因素，也是由成功走向卓越的基石。

大凡取得显著成绩的人，都具备睿智的眼光、极强的行动能力  
和坚持不懈的精神。睿智的眼光帮助他们确定奋斗目标，行动能力和  
坚持不懈的精神帮助他们获得成功。既然认准了就不要受外界因素  
的影响，立即付出行动、坚持不懈的走下去。找准了目标不付出  
行动，或没有目标盲目的奋斗，或有了目标毅力不够坚决，都无法  
抵达成功的彼岸。

任何一个障碍都可能使你无法越过，如果你被障碍束缚了手脚，  
原地踏步或向后退缩，纵使理想再崇高、目标再明确，一切也将成为  
泡影，实现理想的道路上必然困难重重。纵然如此，为什么世界上存  
在着那么多成功人士呢？因为他们在折磨和苦难中没有驻足，依然全  
力挺进，失败没有动摇他们实现理想的信心，他们有不达目的决不放  
弃的决心与意志，正是这一点战胜了对手，也战胜了自己。



企  
业  
88做大做强  
通用法则

### 第一章

绝初生小牛  
看犊自己怕虎



## 案例一：

### 另起炉灶，创建自己的公司

从1978年起，牛根生就在伊利工作，他从一名洗瓶工一直做到了副总裁的位置，可以说为伊利立下了汗马功劳，伊利也为他记下了辉煌的一页。

然而，1999年，伊利股份有限公司董事却认为牛根生不再适合担任副总裁的职务，并予以罢免，原因是公司的生产经营状况决定了牛根生已不再适合担任此职。牛根生在伊利虽然获得了诸多荣誉，如：“呼和浩特科技兴市贡献一等奖，呼和浩特市特级劳动模范称号”等等，但面对被免职心里多少有些不平衡。他带着自己的荣誉，带着心中的梦想离开了伊利，当时他四十三岁。牛根生深知人才市场上已经不再考虑他这个年龄段的人。因此，决定另起炉灶，创建自己的公司，心动不如行动，目标确定以后，牛根生就为此付出了行动并坚持不懈为目标的实现而努力。

当时，和他一起被伊利免职的还有几名中层干部，他们重新组合在一起，共同策划大展拳脚的方案，再加上牛根生具有多年乳制品的经营管理经验和“乳业怪才”的称号，更坚定了他们获胜的信心。

人才是一个企业的核心问题，是企业的重中之重，牛根生首先就克服了这一困难。但是，万事开头难，事情并不总是一帆风顺。

创业之初，被免职的几个人手中都有一些伊利的股份，为了筹集资金他们卖掉了股份，凑了100多万元。要想成立公司，区区100万根本不够，在艰苦的条件下，他们只能一切从俭，以200元租了一间办公室，牛根生兼任董事长和总裁。

牛根生以前的老下属得知此事后，纷纷向他伸出了援助之手，为他融资，在亲戚、朋友的帮助下，他们很快筹借了700万元。然而困难与挫折不会因偏袒某人而不将磨难降临到他头上。他们筹集资金的消息被人向有关部门告发了。经过调查发现，在这么一个不起眼的小



企业  
88 做大做强  
通用法则

第一章

绝初生小牛看犊不怕虎，

地方竟有 700 多万元人民币，有关部门准备以非法集资的罪名处理他们。然而，困难并没有让他们放弃目标，心中依然坚守着“认准了就做，哪怕遇到再大的困难也要坚持到底”的信念，牛根生和同伴为了澄清事实，做了大量的工作，可结果在很长时间内还是受到了监控。

磨难如雪球，越滚越大，这只是刚刚开始。

蒙牛公司诞生后，兴建厂房是当务之急，他们在呼市和林格尔县盛乐经济园，找到了一片空闲的土地。可是，在这片土地上有几棵老头树，虽然这些老头树没有多大的利用价值，可是一旦砍掉就会被戴上毁林的帽子，要知道这顶帽子可是不轻啊！但为了兴建厂房，这片老头树不得不砍掉，结果有人把这件事告到了国家林业局，事情顿时闹得满城风雨。后来，在和林格尔县县长的帮助下，他们才在困难中解脱。据牛根生回忆说：“企业新生时，每走一步都非常艰难。”如今回忆蒙牛初创的过程，用“艰难奋进，顽强拼搏”八个字来形容一点也不为过。

牛根生人如其名，的确具有一股倔强的钻劲，既然有了目标就不畏困难、艰险，为之付出努力，而正是这股劲才使蒙牛集团成为今日乳业中的佼佼者之一。

案例二：

没有目标就没有动力

20 世纪 50 年代前后，地产业在香港开始初露端倪。1947 年，中国银行曾以每平方英尺 251.44 元的价钱，投得中环一块官地，创下了当时地价的最高纪录。同时内地资金大量涌进香港，香港的各行各业一度蓬勃，这个时候“联邦特惠税”优惠政策在香港实施，中外商人纷纷涌到香港，社会对土地和楼宇的需要自然日益增加。

香港人口在短短的五六年间也激增了好几倍。抗战结束时，香港人口仅有 50 多万，但是到了 20 世纪 50 年代初期，人口已经超过 150 万。