

中小企业 快速成长 之道

孙先红 高俊刚 著

继畅销书《蒙牛内幕》之后的又一力作！

《蒙牛内幕》告诉您一个企业成功的哲学，

而本书旨在揭示中小企业快速健康成长的秘密。

也许您的企业就是下一个蒙牛、小肥羊，下一个成长冠军！

孙先红



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

中小企业 快速成长 之道

孙先红 高俊刚 著



孙先红



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

中小企业快速成长之道/孙先红,高俊刚著. —北京:北京大学出版社,
2006.6

(时代光华培训大系)

ISBN 7-301-10731-5

I. 中… II. ①孙…②高… III. 中小企业—企业管理—中国
IV. F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 050188 号

书 名: 中小企业快速成长之道

著作责任者: 孙先红 高俊刚 著

责任编辑: 虞正逸

标准书号: ISBN 7-301-10731-5/F·1392

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://cbs.pku.edu.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 82893506

电子信箱: tbcbooks@vip.163.com

印刷者: 北京富生印刷厂

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 4 插页

10 印张 100 千字

2006 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-62752024; 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn



► 孙先红(右二)获“中国营销风云人物奖”



► 孙先红与蒙牛集团董事长牛根生规划企业发展大计



► 孙先红正在为企业作咨询服务



► 学员正在认真听本书作者讲课



► 孙先红为浙江台州地区的企业家作报告



► 高俊刚与航天英雄杨利伟在一起



► 孙先红参加法国戛纳广告节并担任评委



► 孙先红(左一)、高俊刚(右二)、张伟俊(右一，中国十大平面广告设计师)与著名经济管理学家雷虹(左二)在一起

序言

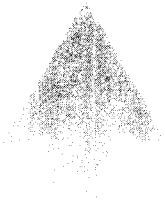


企业是一所永远毕业不了的学校，营销又是一门永远学习不完的课程，所以海尔首席执行官张瑞敏会有“战战兢兢，如履薄冰”的感悟。

写这本书其实就是想和大家一起交流一些在企业经营过程中的思想方式和行为模式，书中不作理论阐述，因为我们知道学习者的苦恼——大部分写书的人把读者当成了专家，所以理论不是晦涩难懂就是博大精深，搞得读者百思不得其解，反而越看越不会做企业。

而我们的心得是，做管理（营销）的人千万不要迷信任何专家，也不要太迷信书本。谁是我们最好的老师？消费者；谁是我们最好的专家？还是消费者。唯有消费者，才是我们学习的对象和崇拜的偶像。离消费者越近的经理越优秀，离市场越近的企业越杰出。

书中没有深奥的理论和严密的系统，只是将实践中一些我们亲身经历和切实体会过的成功经验和失败教训作为案例写出来和大家分享，核心内容就是**思维观念决定我们的成长速度**。因为自古以来就有这样一句生活的哲语——性格决定命运，思路决定出路。性格是胸怀、是见识、是



胆略、是战略与决策，也就是我们在书中讲到的大市场和大局观；思路是方向性、准确性、目标性，是执行与方法，也就是我们强调的创立品牌心智、发挥核心竞争优势的观点。

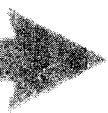
尽管我们的见识和阅历都很浅薄，但不妨碍我们真诚地与每一位值得我们学习和尊敬的读者交流。也许仁者见仁，智者见智，但是我们只想以一句话概括本书的“伟大”意义和“准确”思想——

心有多大，舞台就有多大，而我们的目标是超越舞台。

作者

2006年5月

目录



序 言

第一章 “胸怀祖国,放眼世界”的大市场营销战略

你的企业如何能充分利用现有的市场机会快速成长?你的企业如何成为下一个伊利、蒙牛、小肥羊?管理质量的好坏决定不了企业能否高速增长,而一个正确的战略思想却能创造“俯首天下皆王土”的奇迹。

战略决定一切 / 3

做全国市场 / 10

“强”与“大”的辩证法 / 13

人才不求最好,但求适用 / 16

第二章 “重在支配,不求拥有”的社会资源整合观

如何解决企业“缺人少物”的失落?如何解决企业家事业上“举目无亲”的孤单?用整合的观念,就是“人人可

为我用”。企业家的价值不在于炫耀自己是强者,而在于支配一个强者的队伍。学会“整合”资源,发挥合力。不要成为思想的侏儒,而要成为行动的巨人。

企业家要有整合资源的思维和方法 / 27

整合是互利共赢 / 33

虚拟卖方市场理论 / 39

推拉结合 / 43

第三章 “虚拟卖方,模式经营”的原始积累定律

目录

2

在这一章中,中小企业可以领悟开拓市场的营销之道,以实现市场遍地开花的战略目标;可以体会商务合作的处事技巧,以消除被动“称臣”的市场格局;可以尝试大市场、小风险的经营策略,促使企业快速成长。

“虚拟”就是经营企业需要的悟性,“模式”就是经营企业需要的理性,“积累”就是经营企业需要的韧性。

虚拟卖方卖未来 / 49

消费者心智资源 / 56

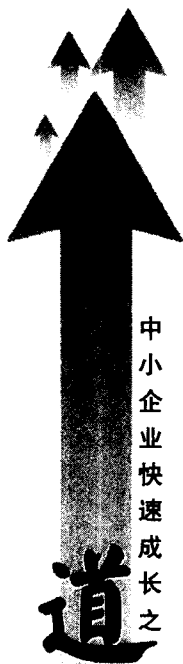
消费者定位与消费者心智阶梯 / 61

不同企业虚拟市场的模式化经营 / 71

第四章 “抢占心智,定位品牌”的竞争优势原理

联想手机为什么销售平淡? 雅客 V9 为什么迅速成功? 任何产品都有可能占领市场赚大钱,但机会在哪里? 任何企业都没有“绝人之路”、都可“柳暗花明”,但胜算在何处?

让我们一起——寻找心智空白,定位差异品牌。



营销消费者内心资源 / 77

和消费者真诚沟通 / 82

换个品牌天地宽 / 85

消费者的品牌分类——自我满足和满足别人/88

经营品牌就是经营消费者认同 / 89

第五章 强烈的广告宣传意识

蒙牛如何在宣传上“四两拨千斤”？统一润滑油如何在宣传上“花小钱办大事”？对于企业而言，也许将来唯一不会消亡的就是“无形资产”。许多成功，不是因为你知道多少，而是因为你做了多少。

你的企业宣传意识强烈吗？请赶快从策略开始，从细节着手。

长不大的孩子——企业不重视宣传的结果 / 97

强调宣传意识的四种观点 / 102

第六章 企业文化也是生产力

蜡烛的价值不在于点燃自己，而在于照亮别人，企业文化类同此理。

深刻感悟并尽快创立一种适合本企业特点的企业文化吧！企业文化本身没有力量，但是却可以感染任何人在行动中产生力量。

企业的快速成长需要优秀的企业文化 / 117

靠制度养成文明习惯 / 119

没有任何借口的执行力文化 / 125

情感双轮驱动——刚柔相济 / 129

目录

3

中小企业快速成长之道

道

第七章 思路决定出路

思路决定出路,性格影响格局;

中小企业的快速成长是建立在思想的前瞻性和行动的持续性上;

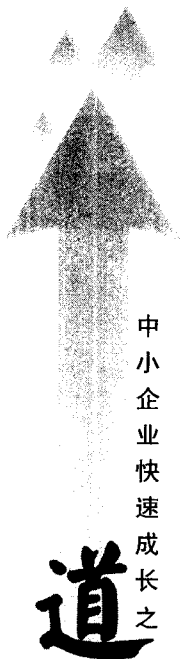
思想有多远,路就会有多远。

“人有多大胆,地有多大产”的大市场 / 135

“人人为我,我为人人”的整合观 / 137

抢占消费者的心智资源 / 138

顾客价值原则是营销的核心 / 139



第一章

“胸怀祖国,放眼世界”的大市场营销战略



在一部名为《英雄》的电影中,有这样一段对白——

一个人的痛苦,与天下相比便不能算是痛苦;

一个人的仇恨,放到天下便也不能再算是仇恨。

所以大胸怀和大包容是解决一切问题的思想根源。

秦王的目标就是一统天下,所以他的疆土注定不会小;

而赵国的思想是安守己邦,所以他的国界注定不会大。

把这个寓意推广到市场营销上,就是要用自己的某种想法去“开疆拓土”!

战略决定一切

思

路决定出路，战略影响格局，一个企业能否快速成长是由战略决定的。

当今社会，思维、观念的革命与创新，远比技术、软件、管理模式的革命更为重要；战略的“谋篇布局”决定“企业路在何方及其发展前景”。

中国无数的企业演绎了一场场“后来居上”的列国传；“胸怀祖国、放眼世界”——中国企业的营销历来推崇大市场、大营销。

中国这么大的市场，我们有什么样的机会？

我们怎样做才能实现快速成长？

这些问题实际上就是企业战略的问题。

我们都知道，管理学里面有一个重要的内容叫“经营企业”，实际上它就是谈战略的。

战略决定出路，战略影响格局，企业战略决定了企业成长的快慢。



战略又是什么？战略是一系列决策，它决定了一个公司应该在哪个市场的哪些领域竞争，以及如何竞争。战略也决定了公司的大多数决策制定和执行的模式，公司的行

为方式跟我们制定的经营战略是密不可分的，战略对公司能否实现预期目标具有决定性的影响。

从理论上讲，战略包含地域战略、领域战略、竞争战略。比如我们销售某种商品时——

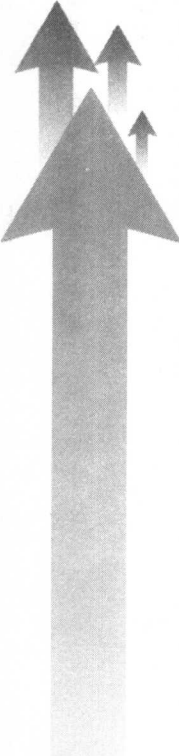
地域战略就是去哪儿卖？

领域战略就是要卖什么？

竞争战略就是要怎么卖？

现实的经营当中，许多企业注重于钻研产品、策划促销、寻找通路、做精做细，但“行业第一”的目标总是离它们越来越远，为什么？原因在于，我们往往在钻研“卖什么、怎么卖”的时候忽视了最基础的“去哪儿卖”的问题。而与此相反的是，一些优秀的企业家却认为正是这一点创造了一个使其能够快速成长的极好机会。我们来看一下“蒙牛”的地域战略：

※ 案例



蒙牛乳业是1999年1月创办，1月13日领到营业执照，但是就在公司成立刚几个月，即5月13日，我们就在内蒙古电视台播出了这样一条广告（见右）。

振兴内蒙古民族工业
争创中国乳业名牌。蒙牛
乳业产品广告从六月一日
开始走上中央电视台。

蒙牛乳业产品隆重推
向全国市场。

实际上这样的企业行为完全是由蒙牛乳业当初制定的营销地域战略决定的，这个战略对于当初白手起家，从破