

据统计，创办公司后的总经理们每天思考量最大的问题是——

公司成立后， 看你怎么去做大

告别无奈，减少折腾，摆脱当小老板的命运
追求做大，选择做强，实现当大老板的梦想

风靡大陆的公司成长智慧，最接地气的本土管理经验

为什么我的公司没长大

每一位做生意的老板都在学习公司做大做强的经营策略

张俊杰◆著



中国言实出版社

公司成立后， 看你怎么去做大

张俊杰◎著

GONGSI CHENGLI HOU KANNI ZENMA QU ZUODA



中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

公司成立后,看你怎么去做大 / 张俊杰著. -- 北京:
中国言实出版社, 2014.6
ISBN 978-7-5171-0491-9

I. ①公… II. ①张… III. ①企业经营管理 IV.
①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 059934 号

责任编辑:谢 玉

出版发行 中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室
邮 编:100101
编辑部:北京市西城区百万庄大街甲 16 号五层
邮 编:100037
电 话:64924853 (总编室) 64966716 (发行部)
网 址:www.zgyscbs.cn
E-mail: zgyscbs@263.net

经 销	新华书店
印 刷	北京晨旭印刷厂
版 次	2014 年 6 月第 1 版 2014 年 6 月第 1 次印刷
规 格	880 毫米×1230 毫米 1/32 13 印张
字 数	196 千字
定 价	32.00 元 ISBN 978-7-5171-0491-9

序 言

跨越公司成长的烦恼

公司成立后，扩大规模、拓展业务就成了老板的一项重要使命。然而，早期轰轰烈烈的创业热情过后，许多经营者都遭遇了前所未有的“成长的烦恼”。他们对下一步靠什么去“闯世界”、“守家园”，如何打开更大的市场空间，如何进一步做大做强充满了困惑。

现实的商业环境中，那些咨询公司、学术研究机构，更多为大公司服务，没有真正将目光投向中小公司；打开时下流行的营销管理杂志，也没有几篇文章是为中小公司写的；具体到不同行业，人们对如何把自身公司做大更是莫衷一是。

众所周知，微型公司—中小公司—大型公司—巨型公司是公司必经的成长阶段。在公司不同的发展阶段，经营者要采用不同的工具与方法、策略，带领团队跨越一道道坎儿，实现盈

利的目标,走向胜利的彼岸。另一方面,公司经营管理本身是一种实践,不确定性是它的基本特征,也是商业本身最大的魅力,任何人都很难用一种简单的标准去谋划公司的未来,更不要说成就未来的伟大公司了。

本书针对中小公司的成长需求,总结中外大公司的成功经验,发现把公司做大做强都遵循这样一些基本规律:先活下来是公司做大做强的前提,正确的经营哲学是公司做大做强的保证,优秀的人才队伍是公司做大做强的关键,健全的制度是公司做大做强的基础,出色的战略是公司做大做强的根本。

在此基础上,我们深入剖析公司史、商业史,勾勒出把公司做大的若干主题,通过对这些细节的理解、把握与运用,为经营者提供一面参照的镜子,发现自己的不足;其次,为经营者提供一个行动的坐标,使其站在更高的起点上求发展;最后,为经营者找到成长的路径与方法,最终帮助创业者、经理人、老板、管理者实现做大、做强的夙愿。

每天都有新公司成立,每天都有老公司倒下去。为什么那么多公司无法生存下去,乃至做大、做强?这既与商业大环境、行业大趋势有关,也取决于经营者的管理智慧、领导思维。如果你整天忙忙碌碌公司却矛盾重重,煞费苦心却不见成效,那么就请放慢脚步,认真思索一下“为什么我的公司没长大”。本书将为你提供鲜活的素材、睿智的见解、实用的理念,帮助你抓住时代趋势,提早掌握令公司成长的智慧!

目 录

001		序言 跨越公司成长的烦恼
-----	--	--------------

引子：为什么你的公司没长大

002		1.老板抢着干员工应该做的事
003		2.公司病：让企业失去生机与活力
004		3.没有搭建好公司治理结构
005		4.取得成绩后做不到“懒得聪明”
005		5.面对竞争，感觉力不从心
006		6.对公司未来发展缺乏预见性
007		7.选错了方向，维持变得毫无意义
008		8.重视经验，却无法打破经验
009		9.安于现状，失去了进取心
009		10.善于选择，但是不敢放弃

第一章

从“投资”做起,打开公司的经营蓝图

- | | | |
|-----|--|---------------|
| 012 | | 1.没有钱,如何创业 |
| 013 | | 2.成功从小投资开始 |
| 014 | | 3.哪里有抱怨哪里就有商机 |
| 014 | | 4.小心看起来非常好的机会 |
| 015 | | 5.选对产业是成功的一半 |
| 016 | | 6.别以赌博代替投资 |
| 017 | | 7.筹资要靠真本事 |
| 018 | | 8.“风投”玩的是创意 |
| 019 | | 9.投资前要吃透政策 |
| 020 | | 10.培养敏锐的商业嗅觉 |

第二章

生存是硬道理,先活下来才有做大的可能

- | | | |
|-----|--|-----------------|
| 022 | | 1.最重要的是活下来和挣钱 |
| 023 | | 2.写一份创业计划书 |
| 024 | | 3.让行业专家为自己打工 |
| 025 | | 4.懒:活不下去的重要原因之一 |

- | | |
|-----|-----------------|
| 026 | 5.遇到困难要逆势而上 |
| 027 | 6.“偏执”促进生存 |
| 027 | 7.走对路，才能办对事 |
| 028 | 8.专注于自己的优势领域 |
| 029 | 9.赚钱的三个层次 |
| 030 | 10.只要值得，就去试一试 |
| 031 | 11.做一件天塌下来都赚钱的事 |
| 032 | 12.善理财，资金连绵不断 |

第三章

时代造就伟大公司，跟对趋势你就成功了

- | | |
|-----|-----------------|
| 034 | 1.发现时代需求，并满足它 |
| 035 | 2.不做思想落伍的老板 |
| 036 | 3.掌握财势走向才是真正的精明 |
| 037 | 4.跟态势，看形势，审趋势 |
| 038 | 5.在别人恐慌时进入市场 |
| 039 | 6.商人要懂点政治趋势 |
| 040 | 7.脑子里装一张世界地图 |
| 041 | 8.把握时局，顺势而为 |
| 041 | 9.要敢闯，但决不乱闯 |
| 042 | 10.展望未来 20 年的愿景 |

第四章

思路决定出路,经营者一定要懂经营哲学

- | | |
|-----|-----------------|
| 046 | 1.利润来自于经营哲学的成功 |
| 047 | 2.小众市场隐藏大利润 |
| 048 | 3.如何做到简单管理 |
| 048 | 4.踩准市场节拍才会发展对路 |
| 049 | 5.做生意不能吃独食 |
| 050 | 6.取长补短的共存之道 |
| 051 | 7.树立“创新至上”的经营理念 |
| 052 | 8.用创意打开客户的钱包 |
| 053 | 9.“不争为争”的老二哲学 |
| 054 | 10.坚持不熟不做的理念 |
| 055 | 11.一流的老板只合作,不竞争 |

第五章

合伙人:与你共同缔造高成长公司

- | | |
|-----|---------------|
| 058 | 1.小生意单干,大事业合伙 |
| 059 | 2.股份制公司合作细节 |

060	3.如何寻找最佳合伙人
061	4.老婆是最好的合伙人
062	5.失败的合伙人有什么特征
063	6.合伙创业，亲爹也要守规则
064	7.紧盯私利，迟早会垮台
064	8.合伙人应当和公司一同成长
065	9.掌握成功合伙的“潜规则”
066	10.分工不当加速公司灭亡
067	11.包容合伙人的错误

第六章

领袖的本事，是让部下当英雄

070	1.多一些领导，少一些管理
071	2.1 克领导力=1 吨执行力
072	3.做“懒惰”的掌门人
073	4.小公司办事，大公司办人
074	5.敢用比自己聪明的人
075	6.差劲的部下总有更差劲的领导
076	7.有服人之能，无凌人之势
077	8.对公司有贡献，就帮他成长
078	9.发挥团队的力量，而不是个人
079	10.职位越高的人，给他越多的事
080	11.管理精英的四个妙计

第七章

小公司用能人,大公司用人才

- | | |
|-----|----------------|
| 082 | 1.一切竞争都是人才的较量 |
| 082 | 2.有钱比不过“有人” |
| 083 | 3.借猎头公司找到人才 |
| 084 | 4.阶段性用人策略 |
| 085 | 5.初始期:师父带徒弟模式 |
| 086 | 6.成长期:人才“解渴”模式 |
| 087 | 7.成熟期:资源整合模式 |
| 088 | 8.能人是小公司生存法宝 |
| 089 | 9.人才是大公司制胜之本 |
| 090 | 10.中层干部决定战略成败 |
| 091 | 11.善用能人者属大能 |
| 092 | 12.用二流的人比用错人还糟 |
| 093 | 13.培养“鲑鱼”式人物 |
| 094 | 14.选好副手让你如虎添翼 |
| 095 | 15.使用将才的五个标准 |

第八章

培养骨干：有人帮是成就事业的关键

098	1.有人帮是成就事业的关键
099	2.老板必须要有“亲信”
100	3.用家族纽带把生意做大
101	4.亲信并不一定就是亲人
102	5.让亲信“下去锻炼”
103	6.让接班人从基层锻炼做起
104	7.从内部寻找业务能手
105	8.把能人培养成心腹
106	10.为公司长远发展储备人才
107	11.把职业老板变成自家人
108	12.防止助手变成对手
109	13.企业家精神引来追随者
110	14.反对你的人未必不忠

第九章

“钱”和“人”的博弈：财散人聚，财聚人散

- | | |
|-----|----------------|
| 112 | 1.先散财，再聚人，后成事 |
| 112 | 2.把收入和业绩挂钩 |
| 113 | 3.不亏待一起打天下的兄弟 |
| 114 | 4.让大家争当有功之臣 |
| 115 | 5.利益分配不是“零和游戏” |
| 116 | 6.给幕后英雄更多奖赏 |
| 117 | 7.用股份留住优秀人才 |
| 118 | 8.两种常用的薪酬方案 |
| 119 | 9.工资要高于社会标准 |
| 120 | 10.决定起薪的四个要素 |
| 121 | 11.把握好加薪的幅度 |
| 122 | 12.人才价值是定薪标准 |
| 123 | 13.增加满意度，关键在公平 |
| 124 | 14.留住最佳业绩贡献者 |

第十章

老板做未来的事，员工做过去的事

126	1.执行力差的三大原因
127	2.合理进行权力的分配
128	3.把人才变成“将才”
129	4.打造一支优秀团队
130	5.打造全面型员工
131	6.准确识别的人才可以重用
131	7.授权遵循的六大原则
132	8.“勤劳而聪明的人”不可重用
133	9.垃圾是放错了位置的人才
134	10.发挥员工的年龄优势
135	11.使公司中层尽快成长起来

第十一章

以公司为家，让员工成为真正的主人

138	1.用兵要狠，爱兵要深
139	2.比信任子女更信任部下
140	3.鼓励员工自我推销

- | | |
|-----|------------------|
| 141 | 4.十步提高员工的忠诚度 |
| 142 | 5.人们会去做受到奖励的事情 |
| 142 | 6.将员工的感情与生活纳入关心 |
| 143 | 7.好的领导要拥有留住人才的本领 |
| 144 | 8.用进取的机会吸引人 |
| 145 | 9.设计员工喜欢的工作 |
| 146 | 10.营造快乐的工作环境 |
| 147 | 11.关注团队中的关键人物 |
| 148 | 12.解除老员工的后顾之忧 |

第十二章

健全制度，让公司走在快速发展的轨道上

- | | |
|-----|----------------|
| 150 | 1.无序造成公司管理混乱 |
| 151 | 2.注重纪律才能实现长远发展 |
| 152 | 3.用制度管人，按规矩办事 |
| 153 | 4.适当调整制度来解决问题 |
| 154 | 5.严惩违规的人 |
| 155 | 6.用“法治”代替人治 |
| 155 | 7.制定合理的规章制度 |
| 156 | 8.协调好内部员工之间的关系 |
| 157 | 9.从家族式到制度化 |

第十三章

向拖延宣战，打造高效能团队作风

- | | |
|-----|-----------------|
| 160 | 1.员工为何变成一个拖延者 |
| 161 | 2.拒绝拖延，学会说“不” |
| 162 | 3.斩断员工的拖延思维 |
| 163 | 4.设计明确的目标与可行性计划 |
| 164 | 5.把时间用在刀刃上 |
| 164 | 6.用激励战胜员工的拖延症 |
| 165 | 7.结果导向：只认功劳不认苦劳 |
| 166 | 8.没有期限的目标只是吹牛皮 |
| 167 | 9.不要让官僚作风把公司拖垮 |

第十四章

战略决定公司赚大钱，还是赚小钱

- | | |
|-----|--------------|
| 170 | 1.没有战略将死在今晚 |
| 171 | 2.老板要对“战略”负责 |
| 172 | 3.做好未来三五年的事 |
| 173 | 4.制定公司竞争战略 |
| 174 | 5.做实业，还是玩资本 |

- | | |
|-----|----------------|
| 175 | 6.做生意, 还是做企业 |
| 176 | 7.做“事” 还是做“事业” |
| 177 | 8.究竟要不要搞多元化 |
| 178 | 9.走出战略认识的误区 |
| 179 | 10.有理想, 但不要理想化 |
| 180 | 11.战略管理的四大特征 |
| 181 | 12.分清企业战略的层次性 |
| 182 | 13.用定位实现战略差异 |

第十五章

产品至上, 否则公司做不起来, 至少做不持久

- | | |
|-----|----------------|
| 184 | 1.好产品, 坏产品 |
| 185 | 2.品质是最伟大的力量 |
| 186 | 3.生产标准决定质量 |
| 187 | 4.抓住产品的关键工序 |
| 188 | 5.保证客户无可挑剔 |
| 189 | 6.“实际的价值” 要赚钱 |
| 190 | 7.以独特创意满足消费者需求 |
| 191 | 8.赋予品牌一种独特的文化 |
| 192 | 9.研发让产品一枝独秀 |
| 192 | 10.产品策划与品类区隔 |
| 193 | 11.“山寨” 的是与非 |