

成功创业丛书

HENGGONG
ZUODADE 10GEMIJUE

成功做大 的10个秘诀

烨子 / 编著



公司成立了，就要想办法把它做大，这是每个老板的愿望。只有做大，企业才会有更大的发展机会。本书告诉你，如何把企业做大的10个秘诀。

中国盲文出版社

成功创业系列丛书

成功做大的 10 个秘诀

烨子/编著

中国盲文出版社

图书在版编目(CIP)数据

成功做大的 10 个秘诀/烨子编者. - 北京:中国盲文出版社, 2002.7

(成功创业丛书)

ISBN 7-5002-1685-8

I. 成… II. 烨… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 052476 号

成功做大的 10 个秘诀

编 著:烨 子

出版发行:中国盲文出版社

社 址:北京市丰台区卢沟桥城内街 39 号

邮政编码:100072

电 话:(010)83895214 83895215

印 刷:北京德龙公防防伪印刷厂

经 销:新华书店

开 本:850×1168 1/32

字 数:253 千字

印 张:11.5

版 次:2002 年 9 月第 1 版 2002 年 9 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-5002-1685-8/F·24

定 价:22.50 元

丛书盲文版同时出版
盲人读者可免费借阅

版权所有 侵权必究
印装错误可随时退换

序 言

在充满激烈竞争的市场经济中，一整套良好的、科学的策略是企业立足于不败之地的基础。要想谋求企业长期生存、稳定发展，制定切实可行的经营规划、经营战略是最根本的出发点，只有这样才能抓住机会，创造优势，取得成功。

本套丛书基于目前的市场状况，从创业基础、创业管理、成功做大三个方面阐述，给想要在事业上有所作为的人以指导。本套丛书以数字的形式成书，分为《成功创业的 12 个基础》、《成功创业管理的 8 大模式》、《成功做大的 10 个秘诀》三册。

本套丛书条理清晰、内容详实、可操作性强，是一套不可多得的创业指导用书

编 者

2002 年 8 月

目 录

秘诀一：掌握科学的管理方法

一、超越“管理误区”	1
二、激发员工的积极性	3
三、列一张“工作时间表”	9
四、把具体工作授权到每个人的头上	12
五、让人人都有一份喜欢的工作	15
六、让员工热血沸腾起来	17

案 例

1. 打精细化管理“组合拳”	18
2. 独特的管理体系	20
3. 刚柔相济，打破家族式管理	22
4. 先进管理弥补落后技术	23
5. 聘用能人分离“两权”	25
6. 从“火车头”到“旗舰”的管理模式	26
7. 管理的最高境界是去除管理	28

秘诀二：操纵御人本领

一、先把好脉，再对号入座	42
二、用人应避其短用其长	45
三、善于因事设人	47
四、不让“权力”绊住你自己	50
五、不要“镇压”下属	52
六、宽严要分明	54
七、掀起员工的热情和干劲	56
八、既要能唱黑脸，又要能唱白脸	58
九、将责备夹在称赞中	59

案 例

1. 以人为本，聚焦于人	63
2. 任用能人，深挖潜质	66
3. 柔情管理，水涨船高	69
4. 用知识“育种”，以资本“树苗”	70

秘诀三：积极创新——做大公司的惟一之路

一、没有创新，就只能越来越落后	72
-----------------------	----

二、有创新，才能突破常规	74
三、因循守旧不会有好结果	77
四、跳出模仿的怪圈	80
五、把别人的智慧变成自己的	82
六、没有不冒险的创新	85
七、挖出创意的根子	86

案 例

1. 拒绝“大树”，独立不倚	88
2. 走创新路，吃智慧饭	90
3. 品牌创新，打造国货精品	94
4. 名人效应 + 网络概念 = 创新经营	95
5. 用绿色思维再造乡村都市	97

秘诀四：敢于冒险，抓住机会

一、进行市场行情的分析	102
二、分辨市场范围	104
三、从市场供求差异中捕捉商机	105
四、从市场的“边边角角”捕捉商机	106
五、从市场细分中捕捉商机	107
六、从竞争对手的缺陷中捕捉商机	108
七、从市场的潜在需求中寻找商机	109
八、从市场发展的趋势中捕捉商机	110

九、从市场信息中捕捉商机	110
十、在行业交界处发现商机	112
十一、在市场空白处创造商机	113
十二、抓住瞬间即逝的商机	114

案 例

1. 抓住机遇不放松	116
2. 白手起家的罗忠福	118
3. 财富偏爱有准备的头脑	121
4. 勇于迈向新的开端	122
5. 善于捕捉“希望”的总裁	124
6. 抓住合作的商机	126

秘诀五：善于反败为胜

一、做好失败的心理准备	128
二、居安而思危	131
三、败中求胜的四大法则	136
四、不景气时也能赚钱	139
五、黎明前的黑暗一定要挺住	141
六、小车不倒只管推	144
七、留得青山在，不怕没柴烧	147
八、新生企业如何免遭淘汰	151

案 例

1. 失败也是一种财富 153
2. 硬汉荣海 157
3. 男儿有泪不轻弹 158
4. 张臻的“阳光之路” 160

秘诀六：辛勤耕耘，点滴做起

- 一、劳动创造一切 163
- 二、勤劳是最大的美德 164
- 三、勤奋就是财富 165

案 例

5

1. 每天工作 16 小时 166
2. 多用身边的资源 168
3. 有耕耘才有收获 170
4. 诚、信、勤相结合 171
5. 原始积累的绝招 172
6. 从小做起 174
7. 长盛不衰的实干精神 175
8. 从每一根木头入手 177
9. 紫檀之王的创富路 179

秘诀七：资本创造财富

一、想方设法把投资人引入“门”	181
二、敢于申请风险投资	185
三、凭本事筹到急用金	189
四、借别人的鸡下自己的蛋	193
五、借有借法，还有还法	197
六、银行就是靠山	200

案 例

1. 海信集团：稳健财务管理，成就百年企业	203
2. 同仁堂：资本运营，分拆上市	218

秘诀八：建立良好的人际关系

一、理顺股东关系	231
二、同行是对手而不是冤家	236
三、处理好与政府的关系	240
四、让社区成为你的好帮手	244
五、用科学武装自己	248
六、与媒体产生信赖关系	253

七、多为社会作赞助	257
-----------------	-----

案 例

1. 良好的人际关系	262
2. 善于打团体战术的郭广昌	264
3. 正泰“人和”的成功秘诀	267
4. 人心稳，企业富	268

秘诀九：及时打出自己的品牌

一、酒香也怕巷子深	270
二、只有调查了才有发言权	273
三、品牌管理三策略	276
四、巧装打扮活包装	280
五、产品名称定位思路	284
六、产品命名应注意的几点	291
七、树立良好的公众形象	293
八、如何做好推销	297
九、质量是品牌的生命	301

案 例

1. 令人拍案叫绝的广告创意	306
2. 明星路线的广告营销策略	313

秘诀十：占领国际市场 ——跨国经营

一、把眼光投向全球市场	317
二、参与国际化经营	323

案 例

1. 把握国际趋势，培养国际头脑	327
2. 占领国际市场，赚外国人的钱	329
3. 以最强的阵容，开拓国际市场	334
4. 跨国合作，最大赢家是自己	335
5. 善与跨国公司过招	338

秘诀一：掌握科学的管理方法

一、超越“管理误区”

办公司不是一件把几个人凑到一块、租个房子的事，而是有许多“管理误区”需要加以解决，否则就会留下一大堆麻烦。

管理是一件非常复杂的工作，每个公司都有自己的管理误区，只要心明眼亮，突破了就会成功。对私营公司老板而言，管理是头等大事。或者说如何把管理做得条理清楚，程序明确，上下一致，是他的管理重点。但是一名优秀的私营公司老板应该懂得怎样在实际工作之外培养自己的管理素质，怎样才能把平时的积累化为自己的工作能力。这就是所谓“超越管理误区”。

超越管理误区，是作为一名私营公司老板在工作上必不可少的，许多成功的私营公司老板往往具备了这一魅力，才能赢得大家的赞誉。超越管理，不是越权，而是在自己工作的方法上、思维上的超越，在自己工作精神上、素质上的超越，私营公司老板掌握了这点工作会更轻松，挥洒自如。

超越管理误区，看起来比较抽象，但也是最具意义的。这个成功地掌握部属的法则，就是要开阔胸襟，放开眼光，多在工作环节上动脑筋，多在工作之外寻求一些补充自我营养的“佐料”，多方面地充实自己，磨炼自己。

具体一点地说，例如：多数的公司将工作详细分类，每一种工作有其一定的实行方针，由于规定过于详尽，工作者难免会固执于它的方法，将它当成工作的目的，反而忽略了工作本身更大的意义。而这也就是身陷管理误区的结果。那么，是否可以找到一条捷径，把管理开展的清楚明了呢？

要确实做到超越管理误区，首先就是要扩展你的视野，其方法如下：

- (1) 与公司以外的人尽可能地接触，聆听他们的意见。
- (2) 多阅读书籍，参加讲习会，听演讲等。
- (3) 多与同事及部属闲谈。

总之，一个心胸狭窄、视野短浅的人，必定无法成为一位成功的私营公司老板。国家有百年之计，公司的经营同样也需要高瞻远瞩，而不是一味地迁就事实，这是最重要的。

私营公司老板比别人高明之处在于：能够及时发现一项工作在什么环结上出现了障碍，以及导致这个障碍产生的原因是什么？是由于以前的工作思路而致，还是工作的条框太多；是由于安排的工作方法欠妥当，还是有人不能胜任。诸如此类的问题，一定要弄个水落石出，才能超越管理误区，真正把工作搞得出色。

在艺术创造中，有“功夫在诗外”的说法。同样，私营公司老板要避免陷入管理误区，要多在自身的思维、方法上下些功夫，真正能做到“换脑筋，想办法，干实事”，不能死钻工作的牛角尖。只有开通的大脑，没有呆板的工作。关键要看你是否能想个明白？

尤其是到了新世纪新的竞争环境里，你更应该想明白管理的一些具体方法，并以此激活公司效益！

二、激发员工的积极性

刚成立公司时，必须重视管理工作，因为管理水平的高低直接影响到公司的效益。

管理要致胜，必须要懂得谋略。所以，“谋略”是公司管理者的必修课程，尤其在这个充满谋略的商战时代，更是如此，否则你就做不到管理致胜。

当你管理各种各样的工作时，你的视野就比以前扩大了，你不再是一个办具体事情的人，你关心的不再是细节项目，而是整体工作。你不要被具体工作缠住了，而要看到全面和远大的目标。在公司里，你应管理的是人。不能让大家给你“对着干”。下面是成功公司老板的点滴经验，同时也是行动金言。

1. 关心员工，从点滴小事做起

如从职员第一天来上班时起，就应该让他们感到他们是属于周围环境的一部分。首先要告诉新职员把外衣挂在哪儿，到哪里吃午饭。不要小看这些不起眼的事，第一天印象的好坏关键在于此——而且这种影响会一直留到以后。

然后指派专人——最好是新职员的同龄、同性别的人——在开始一两周里对新职员提供帮助。要保证对新职员进行有效的监督，并有人随时解答他们的疑难问题。

恰到好处好的引导和介绍可以使新职员心满意足，从而很快地加入到老职员的队伍中，为公司努力工作。

工作条件对职员来说也很重要。有时候，就因为没满足职员一间暖和一点的办公室或是一把新一点的椅子的要求而引起他的不满。为这么点小事挫伤一名优秀的职员，简直是愚蠢

成功做大的10个秘诀

之举。

不妨试试岗位轮换制，当然，这种办法不是每个地方都适用，但只要可能，就试一试，因为这样做能够减少职员的厌烦感，使其产生一种新鲜感，从而提高工作效率，并永远保持愉快的心情。

要知道，在职员的生活中也有社会活动的一面，不要忽略了这一点，应当考虑一下他们是不是每年都想在一起聚一聚，并带着自己的舞伴或配偶？吃过午饭后，玩玩游戏或打打乒乓球，是不是有助于在职员之间保持一种友好的气氛？

究竟给职员什么样的假期，谁先谁后，这个问题很重要，当然也不太好解决，会遇到一些麻烦。比如，家里有孩子正在上学的职员可能希望自己的假期正好赶上学校放假。

所以，就需要仔细周到地进行安排。若不把这些事放在心上，也许会弄得人人都不满，那么你的公司怎么能大步地向前发展呢？

多数家庭都想每月攒一点钱。如果帮助职工制定一项储蓄计划也许会大受欢迎。

如遇职员提出什么建议，千万不要充耳不闻，不当回事。要建立一套奖励制度，如果提出的建议合理，应予以奖励。许多大公司就因为实施合理化建议有奖的办法，从而每年为公司节省了不少钱。

凡是称职的职工都有可能想出一些振兴公司的方法。要时刻准备诚心诚意地与那些希望就这些问题向你提建议的人进行讨论。

对职工的各种理想的、必需的目标和打算不能置若罔闻。一般情况下，只要你了解到了，就应该在一定时间内让这些目标得

以实现。如果对此根本不予以了解，让他的想法压在心里，就会引起彼此间的不愉快和矛盾冲突。

你同时还要关心他们的健康和生活福利。只要能给予帮助的，就应提供帮助，这样你会收到事半功倍之效。

设置小餐馆，特别是在给予补贴的情况下，不但会使职工获得一定的实惠，而且，公司也同样会因此而受益。吃得好、休息得好的职工在午后的工作中才会干劲更足！

除此之外，向职工提供一些附加的福利。

有时候同职工的会谈可能没有多少愉快的事可讲，相反，却需要讨论和决定一些惩戒问题。对此，只要公平合理，就能把事情办好。

总之，关心职工，从一点一滴做起。

2. 提出问题，而不是简单地地下命令

当生产难题摆在大家面前的时候，是不是简单地地下道命令让大家去解决就完事了呢？过去的经验已证明了它不是这么回事。提出问题可能比下命令更容易让人接受。并且，它常常激发你所问的那个人的积极性。如果人们参与了下达一个命令的决策过程，他们就有可能接受这个命令。

南非约翰内斯堡有一个专门生产精度机床零件的小制造厂。有一次该厂的总公司老板伊安·麦克唐纳有机会接受一笔很大的订货，但是他深知自己无法满足预定的交货日期。车间的工作是早已计划好的，这批订货所需要的时间太短，以至在他看来接受这批订货似乎是不可能的。

他并没有为此催促人们加速工作突击这批订货，而是把大伙儿召集在一起，向他们解释一下面临的情况，并且告诉他们，如果他们能够按期完成这批订货的话，对于公司和他们将意味着