



MEIYOU
QIYE WENHUA
GONGSI ZENMENENG
CHANGJIU

没有 企业文化 公司怎么能长久

王化斌◎著

提升企业凝聚力和竞争力的首选用书
企业不败的文化密码

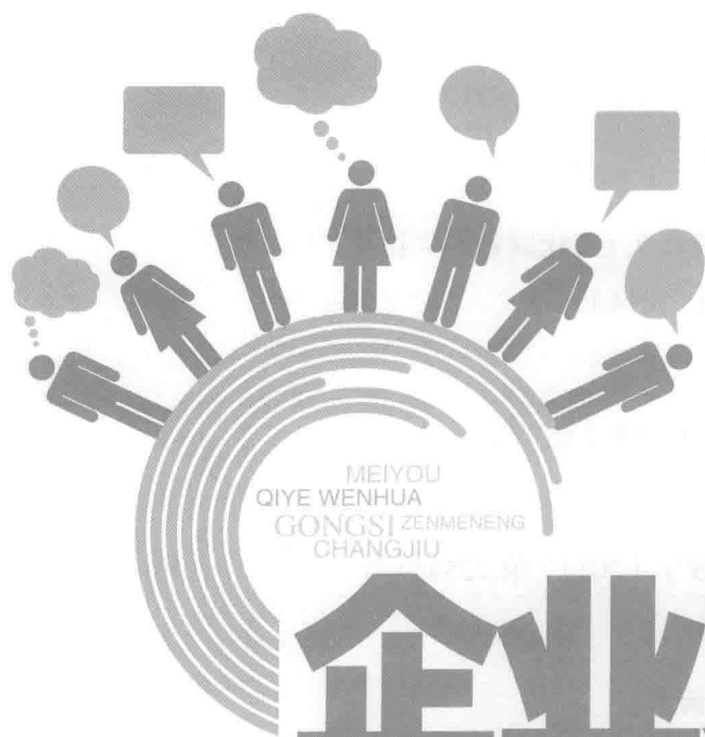
马 云 柳传志 张瑞敏 牛根生 董明珠 任正非 雷 军
王 石 彼得·德鲁克 杰克·韦尔奇 乔布斯 等
都在推行的企业文化模式。

企业案例 包括 海尔 联想 蒙牛 华为 万科 格力 惠普 贝因美 阿里巴巴 苹果 微软
百度 松下 戴尔 IBM 通用 索尼 麦肯锡 麦当劳 星巴克 丰田 茅台
同仁堂 全聚德 瑞蚨祥等知名公司，

是企业家、职业经理人、中高层管理者及其他相关从业人员的最佳工作参考读本。



吉林出版集团有限责任公司



MEIYOU
QIYE WENHUA
GONGSI ZENMENENG
CHANGJIU

没有 企业文化 公司怎么能长久

王化斌◎著



吉林出版集团有限责任公司

图书在版编目 (CIP) 数据

没有企业文化, 公司怎么能长久 / 王化斌著. -- 长春: 吉林出版集团有限责任公司, 2014.11

ISBN 978-7-5534-5740-6

I. ①没… II. ①王… III. ①企业文化 IV.

① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 225949 号

没有企业文化, 公司怎么能长久

作 者 王化斌

责任编辑 王 平 齐 琳

封面设计 李志伟

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 17.75

版 次 2014 年 12 月第 1 版

印 次 2014 年 12 月第 1 印刷

出 版 吉林出版集团有限责任公司

地 址 北京市西城区椿树园 15-18 号底商 A222

邮 编: 100052

电 话 总编办: 010-63109369

发行部: 010-87214536

印 刷 北京画中画印刷有限公司

ISBN 978-7-5534-5740-6

定价: 35.80 元

版权所有 翻版必究

举报电话: 010-51926801

在漫长的经营管理实践中，许多企业家和管理者都有这样的体会：要长时间地保持员工的热情和工作积极性，单靠物质和制度的刺激是难以成功的。因此，越来越多的企业开始注重企业文化。

企业文化建设是企业管理中最高的境界，已经被人们捧上管理的圣坛，成为解决一切管理问题的灵丹妙药，成为企业实现“从平庸到优秀”、“从优秀到卓越”，直至“基业长青”的法宝。然而，现实中不少企业的企业文化建设流于形式，不得其法，不得方向，成了形式主义，这就违背了企业文化建设的真正目标。

在《人间词话》中，国学大师王国维曾说：“古之成大事业大成就者，都要经过三种境界。昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路，此立志也。衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴，此苦索也。众里寻他千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处，此乃大收获也。”

不论是人生成长，还是企业的发展，不论是人的思想，还是企业文化建设，往往就是这样，有迷惘，也有豁然开朗。尽管形式不尽相同，却都不断经历并反复着这样三重境界——“悬思——苦索——顿悟”。

第一重境界：立志——“昨夜西风凋碧树，独上高楼，望尽天涯路。”成大事業者，首先要有执著的追求，登高望远，勘察路径，明确目标与方向。这是成功的人生所迈出的第一步，也是最重要的一步。茫茫大千世界，纷纷扰扰，路在何方？

企业文化也是这样，企业必须从价值观和理念的高度提出自己的价值立场和主张，创造某些理念，从而提高企业知名度，塑造企业形象。但是，现实中有很多企业没有自己的价值立场和反映时代要求的理念主张，他们在树立企业形象时往往自我标榜。

比如，企业界曾经流传一句话“经商要学胡雪岩”，有些企业家就宣称，我们要做中国当代的胡雪岩。说白了，就是要走胡雪岩式的依附官员之路。大家都知道，作为红顶商人的胡雪岩是封建社会官商勾结的成功代表。但胡



雪岩与我们今天所处的时代和客观环境落差很大，有些老板就是因为没有深刻认识到这种落差，一味地模仿追求，结果走上了官商勾结的不归路，要么老板犯事牵出了贪官，要么贪官出事扯出了老板，最后都受到法律的惩处，双双蹲进了牢房。

一失足成千古恨，既害了别人，又害了自己。因此，任何企业都需要有一套成体系的价值立场、价值理念和形象标准，否则就不是树形象，而成了毁形象。

第二重境界：求索——“衣带渐宽终不悔，为伊消得人憔悴。”为了目标的实现，必须刻苦学习、钻研、探索、奋斗和拼搏终生，即使身体消瘦，面容憔悴，也在所不惜。正所谓：“业精于勤而荒于嬉，行成于思而毁于随，宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。”

作为企业文化也是如此，重复的文化建设、固定的模式，不但没有新意，也难以使企业获得长足的发展。只有在管理实践中，不断探索、改进、奋斗，才能找到一条适合自身企业发展的文化之路。任何一个理念无不是经过苦苦思索才形成，或许最终还是不能确定这是否就是自身企业的真实写照和意图，直到绞尽脑汁时才终于有了一种似曾找到的感觉。这就是企业的第三重境界——顿悟。

第三重境界：顿悟——“众里寻她千百度，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。”任何事都是这样，只要坚持、百折不回，“博约而观取，厚积而薄发”，终有一天会成功地取得惊人的成就。正所谓：“踏破铁鞋无觅处，得来全不费功夫。”昨天的因，即是今天的果。只要付出了，就必定会有回报。

面对日益激烈的市场竞争，作为一个现代化的企业，应该用什么样的战略思维和眼光来应对国际跨国公司的挑战？如何才能用文化力打造核心竞争力并保持基业长青？如何才能用美好的愿景领航企业前行？如何才能真正让执行落地？这就是所有企业必须思考的事，更是建设和提升企业文化的重点。

然而，任何企业文化的提出和确立，都不是一蹴而就的，无不是在经过多次思索、多年磨炼之后，才逐渐成熟明朗起来。直到这时，企业家们



才真正能明察秋毫，豁然领悟，从而成就了最后的成功。

企业文化就如同人生哲学一样，时刻都在演绎着这三重境界，都是在一步步的提炼中提升上来的。所以，当我们苦苦思索之后就会发现，其实企业文化建设也是有不同的目的的，而关键就取决于我们企业中的人的思想境界和精神追求，由此形成的企业文化也就有了从浅到深、从平凡到卓越的不同境界。北京同仁堂之所以历经三百余年而不衰，就得益于植根于五千年中华文化而锻造的“同修仁德，养生济世”的同仁堂文化。青岛海尔为什么能从小到大，由弱到强，在世界家电市场占有一席之地？就在于融汇中西，培育出了“真诚到永远”的海尔文化。

没有文化的企业是愚蠢的，但有的企业树立了文化，却又将文化流于形式，挂在墙上，文化作秀，术而非道，或者推崇老板文化、急功近利，这都是不可取的。在许多企业主眼中，企业文化似乎是务虚的行为，而正是因为缺乏企业文化，导致许多企业在运行过程中内部阻力重重。

企业文化包括这样三大内容：一是经营性企业文化，即企业在经营活动中所应有的价值理念；二是管理性企业文化，即企业在管理活动中所应有的价值理念；三是体制性企业文化，即企业在体制运转中所应有的价值理念。我们强调提升企业文化，就是指应该从这三个方面全面地提升企业文化。当然，我们不能企盼不劳而获，也不能够企盼每次“蓦然回首”，都能看到“灯火阑珊处”的美景。但只要我们舍得付出、敢于奋斗，就会有开始，就会有所收获。

本书的目的就是告诉企业家们要有这样的意识：在注重作为人的外在约束的制度安排的同时，还应注重从强化人的内在约束上考虑问题。只要认定了企业文化的路，就要坚定不移地走下去，这样才能把企业做大做强，实现企业的跨越式发展，最终成就百年品牌的宏伟愿景。

当然，本书在编写过程中，内容难免存在缺陷与不足，恳请广大读者批评指正，为企业文化贡献力量，共同促进企业文化的蓬勃成长，在此将不胜感激！

目录 Contents

第一章 企业文化决定企业命运

- 人有人性，企业有企业性——企业文化是企业的特质 / 002
- 好公司为什么会变坏？——成也企业文化，败也企业文化 / 005
- 安然“巨人”为何会轰然倒下？——畸形公司文化 + 媒体推波助澜 = 毁灭 / 007
- 发财不等于发展，做生意不等于做企业——文化即“道” / 010
- 企业最大的敌人不是竞争对手，而是自己——胜人者力，自胜者强 / 013
- 任何企业都是有文化的——没有没有文化的组织，只有不同文化的组织 / 016
- 企业形象是企业文化的表现形式——文化是企业赖以生存的土壤 / 018
- 每个企业都要面临文化的改造——企业文化失败的五个原因 / 021

第二章 企业管理从“制度”向“文化”转变

- 文化愿景——成功企业的精神支柱 / 026
- 文化经营，简单是真——成功不必煞费苦心 / 028
- 认同企业，进而忠诚于企业——文化是一种心理契约 / 030
- 是铁板一块，还是散沙一盘——文化是团队的纽带 / 032
- 让绩效彰显本事，让绩效管理升华为绩效文化——文化是一种理性管理手段 / 035
- 快乐公司——企业的理想境界 / 037

第三章 企业文化理念的提炼与设计

- 企业文化，源于企业生存方式的思考——企业的核心问题永远是生存 / 042
- 东施效颦不会增添美，重复的内容没有新意——企业文化强调独特性 / 044



- 有标识才能让人认得——标好企业文化“现实地图”的符号 / 046
- 干什么像什么，卖什么吆喝什么——造势不要造泡沫 / 049
- 企业不能没有激情，但不能失去理性——企业文化的气质 / 051
- 企业文化是在做中沉淀出来的——适合的才是最好的 / 053
- 养成的是习惯，形成的是文化——把个性加在一起就等于大众 / 055
- 文化在心中，认同在行动——人性化程度决定文化的认同度 / 058
- 少点主人心态，多点打工心态——让员工成为企业文化的“操盘手” / 061
- 老实人讲真话——企业文化应突出一种品质 / 063
- 宁愿失去这块蛋糕，也要坚守道德准则——得人心者得天下 / 065
- 不要拘泥形式，要尽量发乎自然——避开企业文化僵化症 / 067
- 入境问禁，入国问俗——避开跨国经营的文化禁忌 / 070

第四章 企业文化就是塑造行为模式

- 冰球理论——思想是行动的先导 / 074
- 企业文化不是“文”，是“化”——以文化人 / 077
- 制度是硬管理，文化是软约束——“硬标准”要“软着陆” / 079
- 人改造环境，环境也造就人——努力营造企业的环境文化氛围 / 082
- 把文化放在心上，把心放在文化上——文化要渗透于企业一切活动之中 / 084
- 打造企业“英雄”，有典型才能让人信服——企业文化需要灌输和内化 / 086
- 成为自己的CEO——文化管理不是管理企业文化，文化自觉才是最好的管理 / 088
- 权限分成三六九等，人不能分成三六九等——企业文化就是让螺丝钉都感到崇高 / 091
- 越幸福，越高效——幸福是企业文化的制高点 / 093
- 只有起点，没有终点——以贯之的意识 / 096

第五章 跨越企业文化的误区

- 头痛医头，脚痛医脚——企业文化不等于“外科手术” / 100
- 依样画葫芦，别人有一套我也有一套——企业文化不能“山寨” / 101
- 看上去很美，只做表面功夫——企业文化不是化妆品 / 103
- 企业核心价值理念形同虚设——企业文化不只是墙上口号 / 105



企业高层“一言堂”，员工无须参与——企业文化不是老板文化	/ 108
把企业文化当文艺，只为取悦员工——企业文化不同于文体活动	/ 111
企业文化是个“筐”，什么都能往里装——“垃圾桶”不是企业文化的代名词	/ 113
你崇拜“狼”，我崇尚“羊”——企业文化不等于职场文化	/ 115
文化理念如同走马灯变幻无常——企业文化不是变形金刚	/ 116
说一套，做一套——企业文化不是思想的“乌托邦”	/ 118

第六章 企业文化落地的规划与部署

文化落地——最具挑战的变革	/ 122
文化管理有“理”还有“管”——让制度真正产生效用	/ 124
从执行、执行力到执行文化——让企业的计划落到实处	/ 127
企业文化就是一言一行——把每件小事都做得伟大	/ 129
文化即人化，化人先化己——高层要率先垂范	/ 132
强扭的瓜不甜，士为知己者死——和谐是企业的主旋律	/ 134
找准切入点，让团队真正协作起来——企业的效率是其生命所在	/ 136
人心所向，惟道与利——成就企业也要成就个人	/ 139
行王道而非诡道，走稳招而不走险招——凡事不在出奇在执行	/ 141
一分耕耘，一分收获——做了总比不做强，一勤天下无难事	/ 144
没有评价，就没有落实——建立基于评价的文化管理系统	/ 146

第七章 建立学习型企业文化

学习力——企业最可贵的生命力	/ 150
企业不应该成为心灵的荒原——有追求才能让人振奋	/ 151
企业文化建设不能“闭门造车”——向实践学习	/ 153
犹太民族的成功启示——注重知识的积累	/ 156
先人一步，胜人一筹——学习需要与时俱进	/ 158
为什么美国人都想做老板——中美文化的差异	/ 160
“瞎子”如何背好“瘸子”——既不能夜郎自大，也不能妄自菲薄	/ 163



第八章 企业文化的变革与创新

- 改变，从企业文化开始——企业的文化不是一成不变的 / 168
- 文化如水，让新的文化注入企业文化——企业文化要随需而变 / 170
- 历史不会再现，但变革就在眼前——文化需要反思的力量 / 173
- 安定的企业不安定，不安定的企业更安定——创新是文化的最好表达 / 175
- 变革不是赶时髦，盲目求变最害人——始终在变，核心不变 / 178
- 外部的阻力是动力，内部的阻力是障碍——文化冲突的解药 / 180
- 最牢靠的往往不牢靠，放开往往走得更远——不开放就是死亡 / 182
- 当文化管理遇到下一代企业——一流的文化需要一流的传承 / 185
- 融合才叫伟大——公司的新资本：文化多样性 / 188

第九章 不可轻视的危机文化

- 经济危机——企业文化的试金石 / 192
- “亡羊补牢”不如“防患未然”——避免不确定局面 / 194
- 宁做痛苦的人，不做快乐的猪——危机意识要传递到每一个人 / 197
- 拿什么拯救信任危机——“实”激起千层浪 / 199
- 最强大的企业文化是宽容——宽容多一些，合作伙伴就多一些 / 201
- 把危机变为转机——最大的危机就是最大的转机 / 203
- 日子很长，蜜月很短——为过冬准备好棉袄 / 206

第十章 品牌背后的文化力量

- “宝贝因爱而美”——贝因美的品牌形象 / 210
- 男人的世界，女人的心愿——金利来的文化魅力 / 212
- 自由的联邦，自主的快递——联邦快递 / 215
- 济世良药，仁义之心——同仁堂精神 / 217
- 全而无缺、聚而不散、仁德至上——全聚德烤鸭店的文化底蕴 / 220
- 卖的不是汉堡包，而是文化——麦当劳的 QSCV 理念 / 222
- 精神、制度和行为高度的和谐统一——海尔文化的启示 / 224
- 品牌，有“品”才有“牌”——解读方太文化 / 227



“沃森哲学三原则”——IBM“蓝色巨人”的雄风 / 229
今天你对顾客微笑了吗?——希尔顿饭店的思想精髓 / 232
“数一数二”战略——美国通用电气的新信条 / 234
每一天都在进步——百度的强势文化 / 237
与自己较劲——蒙牛的速度法则 / 240

第十一章 企业文化建设系列测量表

表 1 企业文化建设定量测量表 / 244
表 2 企业文化建设测量表(一) / 248
表 3 企业文化建设测量表(二) / 251
表 4 企业文化活动满意度调查表 / 254
表 5 个人意向调查表 / 258
表 6 员工企业文化认知度调查表 / 263

后记 / 269

第一章

企业文化决定企业命运

有个古老的传言——灵魂离开躯体，人就会结束生命。其实，企业也是有生命和灵魂的，企业的灵魂就是企业文化。

正如一个人不能失去灵魂一样，一个企业也不能没有灵魂。

而文化就是一个企业的灵魂和基石，优秀的企业文化能够凝聚士气、提升企业的核心竞争力。相反，企业文化的缺失则会导致企业人心涣散、竞争力降低。



人有人性，企业有企业性——企业文化是企业的特质

一位伟人曾说：“文化是一个民族的生存方式。”

关于文化，著名博物学家达尔文曾在他的日记里记载过自己所做的一件“蠢事”：

19世纪中叶，达尔文周游世界。一次，他来到非洲的一个原始部落。他看到，那里的人住山洞，吃草根野果，过着茹毛饮血的原始生活。

在那个原始部落里，达尔文住了几天之后，发现了一个让他十分震惊的现象：当气候恶劣，人们找不到食物时，他们就将老弱病残的人分而食之。理由是，这些人没有用。

对此，达尔文感到很痛心：世界已经进入文明时代，而这里的人还这么野蛮残忍，一定要想办法改造他们。

于是，他用高价买下一个当地的男婴，把他带回英国。他要用现代文明的教育方式，使这个非洲血统的小孩变成一个“文明人”。然后，再用这个“文明人”去改造他家乡人吃人的原始现状。

16年之后，这个小男孩长成了“文明青年”。达尔文经熟人帮助，把他送回了非洲。

一年后，达尔文又来到非洲，想看看17年后的原始部落有了多大进步。可是，他却找不到那个“文明青年”了。当地人告诉他，他们把那个青年吃掉了。

达尔文大惊：“那么好的人，为什么吃了？”当地人告诉他：“他什么都不懂，什么都不会做，留下有什么用？”

从这个故事中，可以看出一个组织的文化对个体人的巨大影响。

每一家企业都有一种风气，这就是文化：优秀的企业是正气；平庸的企业是暮气；落后的企业是歪风邪气。

一个企业能不能真正有所发展，能不能真正做强、做大、做好，关键就在于整个企业是否形成了属于自己的一种具有积极意义的企业文化。文

化与企业是密不可分的，有什么样的文化理念就会有怎样的企业。

2013 年全球 500 强企业排行榜，沃尔玛年销售额 4691.62 亿美元，仅次于强势的荷兰皇家壳牌石油公司，位居排行榜第二。沃尔玛利润额高达 169.99 亿美元，公司全球雇员超过 210 万，被业界评为世界上最庞大且财务和业务运营最健康的企业。在沃尔玛的诸多成功驱动因素中，企业文化就被公认为是其成功的根本原因。

公司创始人山姆·沃尔顿先生在上世纪 80 年代初就提出了包括敬业、分享收益、沟通、超出客户期望等十条业务经营原则，而正是这十条原则指导了沃尔玛全球业务的发展，最终成为沃尔玛公司的企业文化。

对于企业来说，企业文化就是企业的生存方式。企业文化就是企业共同的价值观，就是为追求愿景、实现使命而提炼出来并予以践行的指导企业上下形成共同行为模式的精神元素。一个企业如果没有一种强大的文化力量的支撑，要想基业长青几乎是不可能的。缺少企业文化如同“缺钙”，企业很难挺起自己的腰杆。

美国最负盛名的管理学大师托马斯·彼得斯和管理学家小罗伯特·沃特曼在总结了美国 43 家优秀公司的成功做法后发现，企业与企业之间的不同正是由于管理风格不同，而决定不同管理风格的恰恰就是企业文化。

大家知道，世界上企业文化做得比较好的公司有很多，如微软、IBM。因此，有人说，如果把微软和 IBM 的员工放在一起，人们很容易就能分辨出来。这是为什么？原因很简单，因为微软和 IBM 的员工在一言一行中，在做事的方式上，在语气语调上，都间接地、无意识地反映和表现出两个公司特有的企业文化。

企业文化不仅是一种意识，而且是一种统一意识。这好比是一个人，每个人都有自己的特质，一看、一听就知道是谁。当企业的员工面对客户、为客户提供产品与服务时，能让客户强烈地感受到的就是企业内在的文化功力。

比如，大家都知道，海尔的服务是非常好的。在海尔，张瑞敏就把企



业文化看成是海尔的无形资产，是具有海尔特色的意识形态。海尔有一个很著名的广告语，叫作“真诚到永远”。海尔总裁张瑞敏解释说：“一个公司要永续经营，首先要得到社会的承认、用户的承认。公司对用户真诚到永远，才有用户、社会对公司的回报，才能保证公司向前发展。”

“创造信誉就是创造市场，卖信誉而不是卖产品。”海尔的这种市场观念使海尔产品走到哪里，“名牌效应”就延伸到哪里，海尔最佳信誉的旗帜就举到哪里。这就是海尔的服务宗旨，更是海尔的特色。

比如，有一次，一位农民来信说自己的冰箱坏了。海尔马上派人上门处理，还带着一台新冰箱。赶了200多公里到了顾客家，一检查是温控器没打开，打开温控器就一切正常了。海尔管理层却就此进行了认真的反思：绝不能埋怨顾客，海尔必须满足所有人的需求，要把说明书写得让所有人都能读懂才行。

还有，1994年夏天，《青岛晚报》发了一则报道，谴责本市一名出租车司机把顾客买的海尔空调器拉跑了。海尔知道这个消息后，立即给这位顾客又送去一台空调器。这条消息再次成为新闻，社会舆论一致赞誉海尔助人为乐。但海尔人认为，这件事真正的责任还是在公司身上，如果我们把空调器直接送到顾客家里，就不会出现这样的问题。由此，海尔酝酿推出了无搬动服务。

对于任何一个企业来说，当它在生产物质产品或提供某种服务的同时，就必然向外传播和扩散着企业的某些精神。这就使得顾客在得到企业的产品的同时，也能感受到从企业的产品或服务中焕发出来的那种精神。

企业精神源于企业生产的实践，就是企业文化特质，就是最富个性、最先进内容的反映。所以，当我们与著名企业接触的时候，就能深深地感受到其所迸发出来的不同的文化和精神。

好公司为什么会变坏？——成也企业文化，败也企业文化

为什么有一些企业长盛不衰，而有一些企业却昙花一现？为何一些昔日的企业巨人会轰然倒下？又为何一些默默无闻的企业在全球范围内逢无敌手？

究其原因，可谓“成也企业文化，败也企业文化”！

可以说，企业文化就是一把双刃剑，它可以是具有积极内容的优质企业文化，也可以是具有消极内容的劣质企业文化，可以促进企业的发展，也可以阻碍企业的发展。

上世纪 80 年代引领电脑行业新潮流的苹果电脑在 90 年代末一度处于崩溃的边缘。从 1996 年 10 月到 1997 年 3 月，它共亏损 1.24 亿美元。1997 年初，苹果宣布将裁减 1300 名员工。1 月下旬，传出苹果在寻找买主。由于买方出价太低，谈判破裂。苹果公司于 2 月召开紧急会议，对领导层进行改组，力求渡过难关，继续生存。

“苹果电脑失利”引起了人们的强烈兴趣。有人说是由于苹果公司的销售策略不对，也有人说是苹果电脑过于精致化，未能注意服务质量。而实质上，苹果的失利就源于文化的失调。

自白手起家以来，小小的苹果电脑便在技术领域内引发了两次革命性的变革，这两次变革迫使包括 IBM 和微软在内的每一家电脑公司都不得不加入它所开启的新潮流。

然而，正是这种在创新上勇于冒险的价值观造就了苹果的成功，但也预埋了它未来发展的失败隐患。这种价值观使公司一直处于我行我素的高风险之中，甚至产品还向反主流方向发展，从而导致苹果在大众市场上失利。

很多企业从明星变成流星，从根上讲就是很多企业过去是在一个机会主义条件下获得成功的，是凭借抓住了某项产品、某项技术，抓住了经济发展过程中的某种机会，采用非常规运作，一夜之间把企业做大了。然而，



企业做大之后，反倒搞不清楚企业应该干啥了，应该为谁服务了。

1995年11月，山东临朐县一家县级小酒厂——秦池酒厂，突然一鸣惊人，用6666万元投向中央电视台，夺得1996年年度黄金时段广告“标王”，全国上下为之哗然。此举也让酒厂得到了丰厚的回报，1996年，酒厂的销售收入和利税一跃达到9.5亿元和2.2亿元，分别为1995年的5倍和6倍。1996年底，秦池酒厂再次以3.2亿元的天价蝉联标王，轰动全国。对此，秦池老总王卓胜说了一句惊世名言：“我每天开进央视一辆桑塔纳，就能开出一辆豪华奥迪。”

1993年以前还处于亏损状态的县级酒厂，如何突然能够产出15亿元销售额的酒？媒体对秦池疑虑重重。《经济参考报》的四位记者对厂家进行了暗访，一下就发现了秦池酒厂的内幕：秦池每年的原酒生产能力只有3000吨左右，但他们从四川收购了大量的散酒，然后再加上本厂的原酒、酒精勾兑成低度酒，之后就贴上“秦池古酒”、“秦池特曲”标签，销往全国各地。

1997年1月，《经济参考报》对这一消息报道后，一时间被国内各类媒体快速转载，消息像炸雷一样传遍全国。各地经销商纷纷与秦池解约，秦池一下子就倒下了。秦池的失败，究其原因，就是企业行为缺乏深厚的文化底蕴，明显存在着“暴发户”心态，进行过度投机。

一个企业能否持续活下去，取决于两个最基本的要素。一是理念依据。一个企业能不能持久活下去，关键就在于有没有理念依据。所谓理念依据，就是企业有没有文化，有没有自己的核心价值观，有没有对企业的未来、战略有完整、系统的思考。二是客观依据。企业想要持续活下去，光有理念是不够的，还必须要有市场。要选择一个有前途的市场，大市场才能孵化大企业。选择了一个有前途的市场，并不意味着就能活下去，关键在于企业能不能在这个市场中赢得客户，赢得客户的忠诚。

正如著名管理学家克拉伦斯·沃尔顿所说的：“企业是讲信用、讲商誉、讲道德的组织，而不是赚钱的机器。”