



黄金法则书系
Gold Rule books

经营的100条 黄金法则

100 Gold Rules

文光 宁川◇编



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS



黄金法则书系
Gold Rule books

经营的100条 黄金法则

100 Gold Rules

文光 宁川◇编



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

经营的 100 条黄金法则/文光,宁川编.

—北京:中央编译出版社,2004.7

ISBN 7-80109-902-8

I. 经…

II. ①文…②宁…

III. 企业管理—通俗读物

IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 047069 号

经营的 100 条黄金法则

出版发行:中央编译出版社

地 址:北京西城区西直门内冠英园西区 22 号(100035)

电 话:66560272(编辑部) 66560299 66560273(发行部)

h t t p://www.cctp.com.cn

E m a i l:edit@cctpbook.com

经 销:全国新华书店

印 刷:北京瑞达方舟印务有限公司

开 本:787×1092 毫米 1/16

字 数:256 千字

印 张:18.875

版 次:2004 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:25.00 元

目 录

第一章 机遇法则

- 法则 1 要抓住最大的成功机会就得冒一定风险 (3)
- 法则 2 将机遇转化为成功,需要行动行动行动..... (6)
- 法则 3 赢得最佳机会要靠审时度势、主动出击..... (9)
- 法则 4 挖掘冷门机遇,把握别人不看好的市场机会..... (12)
- 法则 5 待良机需要不屈不挠甚至是坚忍的精神 (15)
- 法则 6 从平常的信息中也能捕捉到有价值的商机 (17)
- 法则 7 和行业老大合作是弱小企业获得成功的契机 (20)
- 法则 8 敏锐地把握变化,把握住新的利润增长点..... (22)
- 法则 9 见缝插针,独占一个无人能效仿的市场..... (24)

第二章 借力法则

- 法则 10 营造“明星效应”,让名人为企业产品做宣传 (29)
- 法则 11 “借”名牌产品的好名声来提升自己的知名度..... (32)
- 法则 12 争取政府力量的支持,使企业借官势获得发展 ... (35)
- 法则 13 对于自己欠缺的技术要舍得花代价去“借”..... (38)
- 法则 14 借鸡下蛋,利用他人的优势来实现自己的发展 ... (40)

法则 15 借助他人的产品优势,打出自己的品牌特色 (44)

法则 16 善于利用别人的财力发展自己的技术 (46)

第三章 竞争法则

法则 17 通过改变规则来创造企业的独特优势 (51)

法则 18 挑战行业领先者,以后来者居上的锐利攻势占领
市场 (54)

法则 19 进攻强劲对手的“软肋”,赢得更多的市场空间 ... (57)

法则 20 关注被对手忽略的市场空当 (61)

法则 21 设置阻止竞争者进入的门槛,有效地减少不公平
竞争 (64)

法则 22 为维护自己的市场份额不排除采取痛击行为 (67)

法则 23 紧跟第一,借鉴成功者的做法后发制人 (70)

法则 24 一定要抢在对手的前面才能赢得领先优势 (72)

法则 25 “捧杀”迫使对手放弃竞争 (75)

法则 26 积极吸取对手的优点,为直面竞争做好充分的
准备 (78)

法则 27 从最薄弱的环节入手,分化瓦解多个对手的
联盟 (81)

法则 28 面对强势对手时,适当的退步也能获得意想不
到的效果 (84)

法则 29 为了有力地攻击对手,要比对方更了解他们的
产品 (87)

法则 30 以快速的扩张作为战斗利器打击竞争对手 (89)

法则 31 除了出色的产品,还要以出色服务在竞争中
胜出 (93)

法则 32 选择合作而不是对立,实现双赢结局 (95)

第四章 造势法则

- 法则 33 舍得花钱,像推广流行文化一样推行新产品 (101)
- 法则 34 驾驭媒体,从不同层面吸引公众注意力 (103)
- 法则 35 制造震撼性新闻,使公司成为大众所喜闻乐见的对象 (105)
- 法则 36 选取一个独特的角度建立企业良好的公益形象 (107)
- 法则 37 塑造产品独特形象,最好的办法是去宣扬一种传说 (109)
- 法则 38 把场面做得越大,企业的名气就越大 (111)
- 法则 39 要向大众宣传一种形象,而非产品 (113)
- 法则 40 不顾一切宣传自己,在每一处宣传中注入品牌意识 (116)
- 法则 41 抓住重大时刻和重要人物 (119)

第五章 顾客法则

- 法则 42 将“顾客第一”作为企业经营的信条 (123)
- 法则 43 照顾新老客户既能省钱又能增加收益 (126)
- 法则 44 放弃不是目标客户的顾客 (128)
- 法则 45 向员工灌输“顾客是首席执行官”的信念 (131)
- 法则 46 帮助客户进步就是帮助企业进步 (134)
- 法则 47 建立和维护与客户的良性关系,必须依靠经常性的联系 (137)
- 法则 48 把满足客户的需求、提高顾客满意度作为一切工作的中心 (139)

第六章 服务法则

- 法则 49 微笑是简单、容易、不花本钱而行之有效的服务法宝 (145)

- 法则 50 真诚,再真诚一点,尽可能地让消费者感动 (148)
- 法则 51 关注新的需求变化,及时为消费者提供更满意
的服务 (151)
- 法则 52 越是能做好细节上的服务,顾客就越容易感到
满意 (153)
- 法则 53 急消费者之所急,把真心为消费者着想作为服
务的宗旨 (155)
- 法则 54 优质服务应该让顾客感到愉快、舒适,而不仅仅
强调专业化 (157)
- 法则 55 首先重视客户服务 (159)

第七章 诚信法则

- 法则 56 宁可损失金钱,也绝不失信于客户 (165)
- 法则 57 让顾客了解得越多,就越能得到顾客的信任和
支持 (167)
- 法则 58 敢于向用户承认公司产品的缺陷 (169)
- 法则 59 坚持诚信经营是弱小企业得以存在的根本 (171)
- 法则 60 在灾难面前,决不企图逃避责任 (174)
- 法则 61 宁肯付出重大代价也要信守对顾客的承诺 (177)
- 法则 62 用诚心换来的信誉,比用自吹自擂得来的虚名,
价值更大 (179)

第八章 用人法则

- 法则 63 选对人是用人非常重要的一项工作 (183)
- 法则 64 经营要走上正轨,人才任用要规范化 (186)
- 法则 65 人员招募要能适应公司长期发展的需求 (189)
- 法则 66 起用能激发他人忠诚和奉献精神的“黏合剂”
人才 (192)
- 法则 67 为了确保企业经营的延续性,须力避领导层出现

- 断层 (195)
- 法则 68 合理组合人才,发挥 $1+1>2$ 的合作优势 (198)
- 法则 69 要想使员工善待顾客,企业先要善待员工 (201)
- 法则 70 站在员工的立场,进行“有情”的关怀 (203)
- 法则 71 不但要给予金钱奖励,也要给予相应的地位 (206)
- 法则 72 大力提倡员工提出改进意见,调动每一个人的头脑和情感 (208)
- 法则 73 让员工参与决策,能为公司提供更多更好的解决方案 (210)
- 法则 74 实现真正的有效控制需要经营者舍得将权力下放 (214)
- 法则 75 建立优良的企业组织结构才能发挥团队的巨大能量 (217)
- 法则 76 给予适当的引导,不让有才华的人荒废掉 (221)
- 法则 77 通过改变员工的行为来改变产品的品质 (224)
- 法则 78 挽留人才,要先挽留人才的心 (226)

第九章 创新法则

- 法则 79 鼓励每一个公司成员积极参与创新 (231)
- 法则 80 创新的捷径是站在对手的肩膀上,并能不断超越 ... (234)
- 法则 81 为消费者提供一种文化消费的新体验 (236)
- 法则 82 以奇思异想引导人们的消费习惯 (239)
- 法则 83 将顾客的抱怨转化为企业创新的原始动力 (242)
- 法则 84 要使企业保持旺盛的活力,必须加快技术创新的速度 (245)

第十章 应变法则

- 法则 85 及时转换思维,企业的劣势也能变为独特的优势 (249)

法则 86	要适应瞬息万变的市场,企业必须主动进行调整、改革	(252)
法则 87	放弃原来的优势,到新行业中开辟一个全新的市场	(255)
法则 88	提高价格也能突出产品的高品质	(257)
法则 89	以变应变,顺势应对市场的动态变化	(259)
法则 90	摒弃业已过时的经营优势,一切以迎合市场变化为焦点	(261)
法则 91	为避免两败俱伤,及时“撤退”是必要的	(263)

第十一章 反败法则

法则 92	扭转危局首先要明确企业的经营目标	(269)
法则 93	把握时代发展趋势,须对处于败局的企业重新定位	(272)
法则 94	争取客户的通力合作,协助企业渡过难关	(275)
法则 95	“知难而上”应成为企业摆脱困境的坚定信念 ...	(277)
法则 96	变一元经营为多元经营,使企业重新获得生机 ...	(279)
法则 97	专精于核心业务,使企业避免分散经营的风险 ...	(283)
法则 98	重视危机事件,正确面对而不是试图逃避	(286)
法则 99	及时选派适任的领导人是企业反败的关键	(288)
法则 100	在不景气时以员工的利益为重,反而能和衷共济渡难关	(291)

编者后记	(293)
------------	-------

机遇法则

第一章

法则 1 要抓住最大的成功机会 就得冒一定风险

法则要点

世界上没有万无一失的成功之路,动态的市场总带着很大的随机性,各种要素往往变化莫测,难以捉摸。而成功的经营者之所以能够成功,原因之一就是他们敢于冒险、善于冒险。在许多时候,采取冒险行动并不是最危险的,最危险的倒是坐失良机。

敢冒风险的经营者有最大的机会赢得成功。机会稍纵即逝,犹如白驹过隙,当机会来临,善于发现并立即抓住它,要比貌似谨慎的犹豫好得多,犹豫的结果只能错过机遇,果断出击才是改变企业命运的最好办法。

经营典范

美国联邦快递公司的总裁弗雷德·史密斯说过:“我认为,企业家一词在某种程度上应当赋予它赌徒的涵义,因为,在许多时候,采取冒险行动并不是最危险的,最危险的倒是坐失良机。”

1962年,史密斯还在耶鲁大学三年级的时候,他写了一篇分析运输业的现状的学术论文。在调查中他发现,传统的运输工具比如邮局、铁路特别快车和“飞行老虎”等,效率都特别低,几乎没有几件包裹能直接地送到它们的目的地,大多数在送到目的地以前,都要从这一城市到另一城市或者从这条航线到那条航线来回地折腾。这样做的结果是,浪费了金钱和时间,还让顾客极为不满。史密斯进一步想到,如果开办一家运送诸如医药和电子元件之类时间性极强的货物公司,一定会大有市场。于是,他决定采用一种特殊的运输方式来解决这些问题。

能敏锐地抓住市场的机会表明了弗雷德·史密斯是非常有眼光

的,但是当时却没有人肯定他、欣赏他的这一想法,他们都认为这太冒险了,因而没人愿意去冒这种风险。

经过深思熟虑之后,1969年,史密斯决定抓住这个机遇,自己去创业,去实现心中的梦想。

史密斯首先买下了阿肯色州飞机销售公司的主要股份,这家公司以小石城为基地,主要为涡轮螺旋桨飞机公司的喷气式飞机提供维修服务。虽然该公司的销售额为100万美元,但是却经常亏损,史密斯决定改善它的经营状况,于是把它变成购买和出售旧喷气飞机的交易市场。史密斯的这场变革很成功,在短短的两年内,收入增加到900万美元,利润高达25万美元。

初尝甜头之后,史密斯决定冒更大的冒险,着手心中的梦想。在这一时期,史密斯仔细考虑了建立一个能在一夜工夫就把小包裹传递到目的地的公司的计划。

当时,已经有好几家公司涉足这一行业,而且它们每家的收入都达1亿美元以上。面对这样充满诱惑的市场环境,史密斯委托两家咨询公司来研究这种市场形势。研究结果表明,人们对目前的运输业仍然极为不满,顾客们投诉说,即使是快递公司投递邮件也极不正常,经常误期,总的来说,很不可靠。史密斯非常清楚地意识到,顾客的不满蕴藏着巨大的商机,顾客们需要有一家公司能够在甲地把汇集的小包裹及时地、一帆风顺地在很短的时间内投递到乙地。大多数人愿意为有保障的投递公司支付额外的费用。进一步的研究还表明,当时最大的25个市场共占全运输量的60%以上,而80%的小件紧急货物的起运或者运抵不在其内。在小地方的托运人或收货人,往往得等待现有的定期运输工具在运处装载或运送包裹。当设在中心城市以外的工业单位和研究单位急需迅速投递时,这种快递服务就显得格外重要了。史密斯想到,谁要是能创办这样的快递公司,一定会大获成功。

有了这个明确的想法后,史密斯又请专家做了一系列详细的调查论证。之后,史密斯开始筹办这种公司。他大胆地孤注一掷,拿出自己所有的本钱800多万美元作资本,准备大干一场。没想到,他的这种投资胆量影响和吸引了一大批投资者,他们纷纷加盟,又给公司增

加了 4000 万美元的资本。这在当时是美国有史以来企业做出的最大的单项投资。这时,几家银行也对这一行为产生了极大的兴趣,又投入了 4000 多万美元。于是 1971 年 6 月 1 日,这个总投资额高达 9000 万美元的公司成立了,就是联邦快递公司!

在史密斯的卓越领导下,联邦快递公司在成立的前十年内,即 1971—1980 年,总收入已达 5.9 亿美元。史密斯自豪地说:“事实证明,我们的冒险不是盲动,而是富有卓识远见的投资行为。”

法则2 将机遇转化为成功， 需要行动行动行动

法则要点

正如梦想和现实不能对等一样，机遇和成功之间也不是等号，要将机遇“转化”为成功，需要的是行动、行动、行动！

对于任何一个渴望成功的企业来说，仅有成功创业的能力是远远不够的，还需要学习、研究和掌握在环境中如何生存、突围的能力，要学会把机遇真正转化为行动，并为了使之成为现实而不懈努力。

经营典范

1999年，有关部门在一次中国企业声誉调查中，北京中关村的大型计算机企业联想集团被认定为中国声誉最高的五个企业之一，仅次于海尔集团列第二位。但是在联想创立之初，它只是中关村众多新企业中很不起眼的一家，而今天，联想集团成了中国民族计算机企业的象征，它在短短的十几年里能够获得如此成就，要归功于它善于将机遇转化为成功的卓越的行动能力。

1984年，柳传志带领11个人，以总资本20万元创办了联想公司。当时，计算机行业还是个新兴的行业，即使在美国，计算机的发展尤其是计算机的普及也不过二三十年时间。按照柳传志自己后来的说法，之所以走上了创业的道路，是因为“我们这一代人，大学毕业正赶上了‘文化大革命’，有精力不知道干什么好，想做什么都做不了，心里憋得慌”。而当时，计算机给人类尤其是西方社会带来了又一次的革命，他们看到这个行业蕴藏着无数的商机。

在联想集团的成长史上，经历了两次大的产业结构调整，而这两次大的调整，都给联想带来了飞速的发展。也就是说，联想公司成立

后,在她的发展过程中,有过两次契机,联想都因为能积极行动而抓住了。

第一次调整发生在 1988 年,当时中国的电脑市场还处于开发阶段,市场上也没有主导产品与品牌。经过对市场的分析与调查,联想公司决定将市场定位于电脑板卡的开发、研制方面,同时,准备与外国某些著名的电脑制造商谈判,争取成为这些品牌公司在中国的总代理。就这样,通过代理销售与市场开发,联想公司形成了在中国市场的销售规模,同时还为自己以后的发展积累了一定数量的资本,建立了公司的整个市场营销系统,学习到了外国电脑企业和公司对电脑整机的开发技术。

这一年,联想公司与香港一家电脑公司合资成立了香港联想电脑公司,其中联想占有 54% 的股份。柳传志当时之所以这么做,是想依靠自己的技术优势和香港方面的市场优势,将这方面结合起来。事实上他们成功了。在中国和香港市场,联想取得了全国汉卡市场的 50% 以上的份额。此后,联想数年都成为在中国销量最大的微机公司。

如果说,第一产业结构调整带有一定的被动性的话,那么第二次产业结构的调整则完全是处于主观能动性。

随着联想公司的飞速发展,国外许多公司都把联想当成了重要竞争对手。面对新的国际化和多元化格局,联想集团的规模和业务范围不断扩大,人员增多,经营区域急剧增加。这时,集团就出现了一些新的问题,如原来的职能式管理结构已经难以适应新的情况,公司的集权式科层管理也难以对世界各地的各种业务领域出现的新情况做出及时正确的反应。柳传志认识到必须进行第二次调整,否则就没有出路。因此,联想集团决定从改革公司的组织结构出发,调整集权与分权的关系,确立“多中心”的公司发展模式,把“大船结构型”组织模式改变为“舰队结构型”组织模式,设立事业部编制。具体为:集团总部主要对公司的发展方向、发展战略、投资收益和重大的投资项目进行决策,对主要经理人员、财务负责人和科技开发负责人进行直接控制,而其他的经营权都下放给事业部。各事业部都拥有相对独立的决策和经营权。事实证明,联想集团的这一步又走对了。

相关链接

将机遇转化为行动的要点

(1)切实地执行计划

切实的行动才能保证发挥计划的价值,不管计划多么周密,创意多么新颖,除非身体力行,否则永远不会有收获。

(2)执行计划时要满怀自信

决定去做,还要保持必胜的信心,这会使计划得以有效的执行,并帮助企业自信地解决执行过程的困难。