

做人与企业管理

# 为己杂谈

许景新 著

 广东人民出版社

# 为己杂谈

许景新 著

广东人民出版社

---

## 图书在版编目(CIP)数据

为己杂谈 / 许景新著. — 广州: 广东人民出版社,  
2005.10

ISBN 7-218-05087-5

I. 为... II. 许... III. 企业文化—研究  
IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 119523 号

|      |                                     |
|------|-------------------------------------|
| 责任编辑 | 肖风华                                 |
| 封面设计 | 林小玲                                 |
| 责任技编 | 黎碧霞                                 |
| 出版发行 | 广东人民出版社                             |
| 印 刷  | 广州市官侨彩印有限公司                         |
| 开 本  | 850 毫米×1168 毫米 1/32                 |
| 印 张  | 8                                   |
| 插 页  | 1                                   |
| 字 数  | 190 千字                              |
| 版 次  | 2005 年 10 月第 1 版 2005 年 10 月第 1 次印刷 |
| 书 号  | ISBN 7-218-05087-5/F·952            |
| 定 价  | 23.00 元                             |

如果发现印装质量问题,影响阅读,请与出版社(020-83795749)联系调换。

【出版社网址:<http://www.gdpqh.com> 电子邮箱:[sales@gdpqh.com](mailto:sales@gdpqh.com)

图书营销中心:020-83799710(直销) 83790667 83780104(分销)】

## 序

老子说：“我有三宝，持而保之：一曰慈，二曰俭，三曰不敢为天下先。”我理解为：慈，讲的是对他人，即爱人；俭，讲的是生活态度，即对生活上的物质和享受的节制；不敢为天下先，讲的是对名和利的态度，即对名和利不能先争先取。表面上看，老子的道德修养的境界是很高的，但往深一层去思考，就会觉得老子很理性去为自己。为自己的心理和身体的健康，为自己最后得到更大的名和利。这也许是，所谓圣人先予天下之大公，后得自己的大私的至高心法吧！

历史上，尧帝经过反复考察、锻炼自己的儿子朱丹，得知他的气质、学问、智力等都不能为人主时，就不把帝位传给他，而禅让给舜，留下公天下的千古佳话。我个人认为，尧帝何止公天下，还有背后的大私——为他的儿子。试想，朱丹没有能力去统御一个国家，势必导致天下大乱，百姓遭殃。到头来，连自己的性命也保不住。尧帝这一义举，可能是中国历史上理性地待人处事的典范。

本人出身寒微，在学校念书时间短。青年时期，适逢“文化大革命”，讲的是阶级斗争，唯成分论。自己的家庭成分是小土地出租，不是依靠对象，从政是不可能的，只有安分守己地去工作、以劳动谋生才是自己的奋斗方向。可以说，我是一个好利之人。

由于从小受父母良好的教养和学校老师认真的教导，加上自己也喜欢看书学习，得到了很多做人处事的学问。意识到，靠知

识、能力和真本事，走正路挣钱是做人的根本宗旨。经过青壮年时期，我本着这个宗旨不断辛勤劳动，不断地想方设法做好每一件事……到了1978年底，家庭的经济状况好多了，建了新房了，日子算过得可以了。

1979年，邓小平提出和实施改革开放的治国方针，给了我提供了一个很好的创业机会，也为我提供了实现人生价值的极好机会。

在二十多年的创业过程中，我认真地遵循先哲和父母的教诲，力争做到理性地做人，理性地待人处事，理性地对待自己的名和利。经常反省自己可能滋长的自以为是、利令智昏以及偏爱、偏信、偏见等不良的心态和行为。

2 经过不断的学习、实践、总结，不断地改正错误，我的事业取得了一些成绩。与此同时，感悟了一些待人处事的心得和体会，并断断续续地把它介绍给公司的员工、合作伙伴、友好人士，和他们共勉，一起寻求更真诚、更紧密的合作。大部分朋友认为这些心得体会比较实在，容易理解，有益自己。于是，我就整理成这本小书，提供给更多的朋友研究和参考。

许景新

2005年8月28日

# 前言：中国古代管理思想造就 建华管桩的发展

## 一、开头的话

五千年的中国文化，源远流长，博大精深，是世人所共识的。中国人在观念、习惯上受传统文化影响根深蒂固。从辩证法的观点看，中国传统文化有其精华也有其糟粕，有其利也有其弊。在现代的企业管理中，怎样继承和发扬传统文化的精华，用其所长、避其所短，是值得我们探索的重要课题。

我们中山建华管桩有限公司是生产建筑基础工程用的高强混凝土预应力管桩（以下简称管桩）的企业。管桩是建材行业中的水泥制品类，劳动密集、劳动强度较大是企业的一大特点。

管桩在世界发达国家早就广泛应用，到目前已有 40 多年的历史。但在我国应用和推广不过十几年。其发展趋势是从广东沿海北上到东北，再辐射到内地。由于管桩生产工艺的科学性，使其与传统的桩种比较显示出巨大的优越性：使建筑工程质量可靠、造价降低、工期短、受季节影响较少等。如按广东省 2004 年用量 6000 万米计算，与传统桩种比较每米造价可降低 50 元左右，就可以为广东省的基础建筑节约 30 亿元。目前，我国的管桩生产厂家已达 260 家，年产量达 1 亿 5000 万米，总产值达 120 亿元。

管桩产品从表面上看，技术含量少，进入门槛低，因而形成

各地蜂拥而上的局面。殊不知，管桩企业的经营管理受到多种因素的制约，如：生产工人需用特殊技术，工种的种类多；生产过程需要集体配合；质量控制的难度较大；产品售前、售后服务需要的综合知识多；建筑行业普遍存在拖欠资金等不良因素，导致大部分投资者处于亏损状态。

我们公司和其他同行一道，为推进管桩在我国的广泛应用，历尽辛酸苦辣。1994年我们的销售量是26万米，亏损400多万元，以后又连续两年亏损。在市场劣势的情况下，我们探索用中国古代管理思想加强企业管理，提高员工素质，苦练内功，以求迎来发展的希望。到1997年，我们的销售量达到89万米，成为全国同行业产销量第一名，2004年的销售量达到3200万米（折合800万吨），产值约28亿元。10年时间，增长了123倍，并连续8年成为全国同行业产销第一名。

2 1998年以前，我们公司只有广东省中山市小榄镇一个管桩生产基地。而现在广东有3个，在上海有2个，在天津、江苏、福建、湖北各1个，共9个生产基地，年生产能力达5000万米，折合重量为1200万吨，是世界上最大的管桩制造商。

2004年受国家宏观调控政策影响，管桩市场不景气，但我们的产销量却比2003年增长60%以上。现在中国的管桩生产企业约有260家，绝大多数都处于亏损状况。特别是江、浙一带的管桩企业，大部分处于停产和半停产状态。而我们却能保持良好的增长势头，并有微利。

在多年的艰辛创业过程中，政府和社会各方面给予了我们大力支持，也给了我们很多荣誉，如“广东省著名商标”、“广东省百强民营企业”、“广东省企业100强”，并且，我们还有3家子公司（中山建华、江苏建华、上海建华）同时荣获2004年度“中国建材百强”等光荣称号。现在，我们是中国、亚洲、乃至世界的管桩产销量冠军！也是水泥制品行业的冠军！

说句实话，我只有初中学历，1965 年初中毕业就参加了工作。40 年来我没有去过西方参观学习，没有走出过亚洲，也没有读过 MBA。为什么我们能有今天的成就呢？因为，12 年来我一直承袭是中华传统哲学思想，并用中国古代管理理念去经营、管理企业。

下面简要介绍我从中国古代管理思想中感悟出的企业文化及管理理念是如何造就建华的发展的。

## 二、企业文化：走正道、负责任、心中有别人

企业文化在现代企业管理中比较时尚，对企业文化在管理中的定位、规范、导向作用有专著讨论，对其重要作用这里不再赘述。

我们的企业文化核心是：走正道、负责任、心中有别人。其渊源来自中国传统文化。这三句话是一个整体，走正道是前提与核心，能走正道就会养成负责任和心中有别人的意识与行为准则。

### （一）走正道

中国古代著名的哲学家、思想家、军事家对“道”都有重要的论述。老子在《道德经》中提出“道者，万物之奥，善人之宝，不善人之所保”（《道德经》六十二章）；孔子在谈到人的道德修养时说“志于道、据于德、依于仁、游于艺”；《孙子兵法》把决定战争胜负的条件定为“道、天、地、将、法”五个方面。可见，古代的先哲们都十分重视“道”，把“道”看成是万事万物根本性的大原则、大方向、大前提。

我理解，“道”就是天地万物的根本道理，它管着无穷无尽的小道理。所以，我们把“走正道”作为企业生存和发展的根



本，是大原则、大方向。我们认为：企业、产品、人应三位一体，都应以社会的需要为导向，遵守市场经济规则，诚实守信。社会需要有三个内涵：现实的需要、发展的需要和未来的需要，三种需要都是企业的导向，而不是只顾眼前。并且企业的发展还要以符合社会上绝大多数人的利益为根本。只有这样，企业、产品、人才能健康生存和发展。走正道的企业，要依法经营，生产优质、价廉、服务好的产品服务于社会。为达到上述目的，就要求企业的投资者、经营者、管理者、生产者上下同心同德、共同努力奋斗，使企业管理严谨，效率高而事故少。在市场活动中，要灵活多变，适应性强，与客户、供应商能够满意地长期合作，以达到双赢、共赢的目的。这是企业长久生存和发展的大原则，这就是“道”。

早几年前，中国有的地方、有的人违背正道，失败的教训十分沉重。一是南方沿海某地区，一些企业搞假冒伪劣商品猖獗，危害全国，惊动了中央。虽然，中央及时给予了制止，对相关的人和事进行了严肃处理，但是，该地区的社会和经济发展则付出了沉重的代价，这个代价就是在全国经济连续多年以年均7%—8%的增长率发展的情况下，该地区却出现了负增长。同时，该地区还在国内外丧失了诚信，其损失是无法估算的。另一个是福建厦门的赖昌星走私集团，制造了中国历史上最大的走私案件。从有关涉案报道上看，赖昌星其人的智慧、心计、手段是超级高明的，是玩“术”的顶尖高手。但为什么他到头来却身败名裂呢？究其原因，就是没有注重“道”。国家能允许你用歪门邪道收买腐蚀政府官员而猖狂走私、危害国家和社会的稳定局面吗？绝对是不允许的！从这两个反面例子可以证明，二千多年前孟子提出的“得道多助、失道寡助”的道理仍然具有现实意义。因此，一个人也好，一个企业也好，必须走正道。否则，一旦被社会所淘汰，你就什么也没有，什么也不是，后果是不堪设想的。

可见，只有“术”而无“道”，是行不通的。“道”和“术”必须要相融、相通。

走正道去赚钱难度大一点，慢一点、少一点，但却能获得社会的认可，赚得心安理得，赚得长久。

## （二）负责任

“责任”是现代语，和古代所讲的“道”有相通之处。我认为走正道就必须负责任。但是，要真正做到负责任就必须具备以下5个条件：

### 1. 要有责任意识。

责任意识是最重要的，在中国传统文化中，表述责任意识最好的是曾子。《论语》里有曾子的一段话“吾日三省吾身，与人谋而不忠乎？与朋友交而不信乎？传不习乎？”意思是：每天必须用三件事去考察、反思、检讨自己。为别人办事，自己是不是忠实、认真去做；和朋友交往是不是言而有信；老师、领导传授给自己做人的学问有没有去实践。曾子的“三省其身”就是每天考察自己对别人是否负责任，从而提高自己的责任意识。

唐朝初年，有个学者叫赵蕤，写了一本《长短经》的书，谈的是霸王之术。书中强调帝王（可以理解为现代的领导者）对自己的职位要有畏惧心。如果没有畏惧心就不能做一个真正的好帝王（领导者）。这使我认识到，对自己职位有畏惧感就是强烈的责任意识。

记得我在1965年8月初中毕业参加工作时，母亲就教我好好做人，认认真真地做事。她说，做不好自己事情的人有“三个对不起”，一对不起自己的父母亲；二对不起别人；三对不起自己。因为，不认真负责做事的人，就被别人评说为“没有出息的孩子”，这会败坏父母亲的名声；不负责任的人，工作不断出差错，会伤害他人利益和连累他人，这是对不起别人；不负责任

必然没长进，长时期没长进就变成无用的人，那当然是对不起自己了。母亲的教导，令我意识到对工作负责任的重要性，也成了我在后来近四十年的工作、事业取得一些成绩的动力。生活告诉我们，归根结底，负责任的实质是为自己而不是为别人。

## 2. 要上下负责、彼此负责。

负责任最终要做到上下负责任，彼此负责任。只有你对别人负责，别人才会对你负责。

小时候，我爸爸多次给我讲同样的一个故事：从前，有一家三代人，爷爷、儿子、孙子。其中，爷爷年老多病，孙儿年幼无知，当儿子的每天都很辛苦地为生计奔波。为了减轻重负，他想丢掉爷爷不管。在一个晚上和儿子用一个破旧的大箩筐把爷爷抬到荒郊野外抛弃。一到荒郊就将爷爷放下，并要急忙赶快回家。但儿子却嚷着要把破箩筐带回家。他不理解地说：“箩筐已没用了，快回去吧”。孙子说：“箩筐很有用，我要带回去。将来我和我儿子要用它把你抬到这里来”。他听后，恍然悔悟，当场对自己的父亲和儿子认错，随即和儿子把父亲抬回家。从此以后，他对父亲特别孝顺。

这个故事使我认识到，做人要对上负责任，也要对下负责任，上下要彼此负责任。同时，做事情还要考虑长远利益，彼此的利益，多考虑前因后果，三思而后行。不要被短期或者眼前的利益遮住眼睛，迷失了方向而铸成大错。

1992年全国经济高速增长，广东的管桩企业如雨后春笋似的涌现，很多投资者都赶潮出海，盲目上马。我自己也是这样上的。我们公司1993年8月初投产，投产时正逢宏观调控，资金收紧，市场开始下滑。而当时我们的工艺、技术、机械设备比较落后，管理人才、技术人才、营销队伍、熟练工人都紧缺。怎么办呢？是扔掉资金出局，还是积压投资等待市场恢复景气？我基于对投资者、对社会的责任，选择了参与竞争的道路。当时，由

于资金紧张，企业拖欠工人工资、拖欠供应商材料款、拖欠银行利息，可以说是珠江三角洲企业的普遍现象。我自己也深感资金上的重大压力。但想到制造企业是长期行为，如果缺乏诚信，怎能长期生存和发展呢？况且拖欠工资、材料款、利息是对社会不负责任的表现。为了企业的诚信，为了对社会负责任，我不惜代价地借高利息的款项来支付工资、材料款和利息。可以说，建华管桩的发展历史上从来没有拖欠过工人工资、供应商的材料款、银行利息。我们真正做到了对内外负责任。

1996年，我们提出了“不伤害员工的利益、不伤害客户的利益、不伤害供应商的利益”的“三不伤害”准则，提出了“用户是上帝、供应商也是上帝”、“扩大经营规模，降低成本”、“让利不让市场”等观点和举措。并持之以恒、实实在在地加以推行、实施，实际上也是对内、对外负责任。

建华管桩从1993年8月投产到现在，已整整十一年多了。十一年来建材市场的变化是相当大的，管桩生产所需的材料供应旺季与淡季差别很大。销售旺季时材料供应短缺是制造企业的一大忌讳，而这一现象却屡见不鲜。由于我们长期对供应商负责任，并在1996年提出“供应商也是上帝”的理念，采取相应的措施保证供应商的利益。例如按时结算、及时付款，24小时提供装卸收发服务等。这些措施使供应商感到我们是对他们负责责任的，我们的合作是真诚的。因此，他们不管旺季、淡季都提供优质、价廉的材料来满足我们生产的需要。可以说，十三年来建华管桩的生产受材料供应的影响是非常罕见的。

管桩的市场从1998年初到2004年3月这段时期，大部分的日子是供不应求的。一般来说，产品畅销时，生产厂家就会翘尾巴、摆大款、乱提价，这是很普遍的现象。但我们在这种环境下仍维护老客户的利益，努力履行好已签订的合同，及时交货。2004年春节前，市场供不应求，很多用户找我们订货都订不到。

我为此专门和上海建华全体营销人员开会，要求他们不要趾高气扬，要低调，要夹着尾巴做人，要认真地接待好每一个顾客，特别是对老客户，价格不要提，还要降一点，资金也要放宽一点点，要体现我们建华是对客户负责任的。客户在最困难的时候，我们更要伸出援助之手，以争取达到长期真诚合作的目的。记得1994年底，中山市有个用户和我们签了6000多米的 $\phi 400$ 管桩合同，价格170元/米，并付了大部分的定金。在履行合同过程中，我们实施降价促销，那原来的合同怎样执行呢？通常的办法是按原价履行下去，对方虽然心里不好受但也不会有什么意见。但我却叫销售部通知对方，未提的货按新价格执行。这样我们损失了十多万元，客户却多赚了十多万元。为何要这样做呢？因为我考虑的是面对现实，实事求是，讲诚信，讲实在。考虑到企业今后的发展要靠客户的支持，也让客户知道我们是对他负责任的，为他着想的。事情也就这么巧，1995年年初，这个客户在中山西区接了一个25000米的 $\phi 500$ 桩基任务，当时正是“僧多粥少”，很多管桩公司都想方设法去争这单生意，但这个客户由于感受到我们的真诚、实在，而指定用建华管桩。我们拿了这个订单，不单有100多万元的毛利，更重要的是工人不用停产，企业能够正常运作。这个事例，也说明了“只有对用户负责，用户才对你负责”的道理。

### 3. 要责任到位。

负责任的关键是要做到责任到位，即完成你本身的岗位职责。我读初中三年级时，有一篇《曹刿论战》的古文。人们熟悉的成语“一鼓作气”就出自此文。该文有一段叙述曹刿问鲁庄公凭什么和强大的齐国作战的对话，让我领悟到“负责任”必须做到责任到位。所谓责任到位就是要完成好本职工作。曹刿问鲁庄公：“凭什么打这场战争？”鲁庄公说：“衣食物品我不独自占有，经常分给周围亲近的人”。曹刿却说：“这种小恩小惠不能遍及民

众，不可能得到民众的信服”。鲁庄公又说：“祭祀神灵时，所列牛、羊、猪及玉帛遵行常规，祝史祷告必诚信，不敢有半点欺瞒”。曹刿不以为然地说：“你诚心祭天，只有天知道。但是，天不会帮你打仗，神不会降福给你”。鲁庄公又说：“老百姓的大小诉讼案件，虽不能体察精微，但我能尽量按照实际情况合理判断”。听到这里，曹刿才说：“这是为老百姓做事，是得人心的。有老百姓的拥护，才能跟强大的齐国开战”。一般学习《曹刿论战》都偏重于研究曹刿的战术，特别是对“一鼓作气”的战术感兴趣。但我却注重鲁庄公的责任到位的精神。曹刿是一个世外高人，国家有危难，自告奋勇出来参与应对。当他知道鲁庄公能关心民间疾苦，为老百姓办些实事时，认为民心未失，道义尚存，才支持鲁庄公迎战。

国君的责任是什么呢？是为家族和身边的亲信们牟利，还是敬奉虚幻的神灵呢？非也。国君的责任就是对国家负责，是对老百姓负责，这才是有道的国君。国君有道，老百姓拥护、军队支持、世外高人相助。得道者多助，是弱小的鲁国能打败强大的齐国的根本原因。

#### 4. 负责任要有知识和能力。

真的要做到负责任，还要有必备的知识和能力。知识和能力从哪里来呢？我认为，真正的知识和能力是从不断实践，不断总结的反反复复过程中获取的。而实践和总结比学习理论更为重要。读书相对容易一点，实践是一个艰难、痛苦的过程。历史上有个“纸上谈兵”的故事，说明只有书本理论而没有实践经验其后果是多么的可怕！不联系实践的理论是空头理论，而空谈误事、空读误国的现象和例子却屡见不鲜。那么，总结为什么也重要呢？总结是对实践的反思，是从感性认识上升到理性认识的过程。《三国演义》中有3个不同的人物：未卜先知的诸葛亮；一点就知的周瑜；过后方知的曹操。三人之中获得最大成功的是曹

操。因为曹操善于总结，每次失败后都进行总结。勤于总结使曹操积累了经验，增长了知识，最后获得成功。可见，提高知识与能力，只有通过读书学习、实践、总结三方面不断反复才能办到。这个过程是实践、认识、再实践、再认识的过程。通过实践而发现真理，又通过实践而证实真理和发展真理。只有经过这样不断地循环往复，你的知识和能力才能不断得到充实和提升，才能担负更多的更重要的责任。

#### 5. 要坚持不懈。

负责任最难的是坚持。一天两天负责任很容易，一个月也能做到，一年也许没问题。但是做到持久不懈的负责任是很难、很困难的！

我们的员工来自五湖四海，除了台湾地区、西藏自治区两个地方，中国其他的地方都有人在建华服务。我们能够把大家聚集起来，一靠诚信，二靠让利给员工，对员工负责任。2002 年是我们建华管桩发展的第二个转折点，开始大规模向省外发展。创业过程是很艰苦的。但我们建华人到哪个地方都受到当地政府和老百姓的好评。如南京建华筹建时，建华人白天干、晚上干，干完还要集中开总结会。靠这种主人翁精神，88 天就把项目拿下来了。天津建华筹建更是一个奇迹，我们 2002 年 7 月份才打完桩，11 月 29 日便可以试生产，只用了 4 个月的时间！最感人的是：有一次，天津建华的总经理孙海敏打电话给我，谈到天津的建设情况时，感动得哭了起来了。他是为工人们冒雪奋战的感人场面而感动得哭了！那是天津当年的第一次大风雪，当天从下午 5 点开始下大雪，刮起六七级西北风，北风呼呼叫，鹅毛大雪纷纷扬扬，工地上其他人都回屋取暖，整个天津的室外没有人干活，唯有我们建华的 20 多名安装工人照常工作。尤其还是在五六米高的高空安装吊车缆线。他们顶着刺骨的寒风、冰冷的雪花硬是坚持干了近 5 个小时。可以说，当时整个天津市是没有任何

一个工地能像建华人这样干的。这是什么精神？这是一种与天斗与地斗、不畏艰险的主人翁精神！是一种顽强的团队精神！是建华人的精神。孙总给我打电话时哭了起来，我听了也差不多哭了起来。我们有这么好的工人，我们公司肯定会发展壮大！假如我们建华公司不讲诚信，不对员工负责任，我们就不会有训练有素的工人队伍和管理队伍。正是这些可爱的建华人转战南北，转战五六个地方都无怨无悔，他们真是把建华当成了他们的家！把建华的事业当作自己的事业！

这就是我们 11 年来，长期坚持对工人负责任，并真正负责任，才有了我们建华企业的凝聚力和向心力，才有了我们建华的企业精神。

### （三）心中有别人

“心中有别人”是根据孔子的名言“己所不欲、勿施于人”和《孙子兵法》中“知彼知己、百战不殆”的宗旨衍生出来的。日本著名企业家松下幸之助总结其成功之道说的“能经常站在对方的立场考虑问题”以及现代的流行语“换位思考”等，和“心中有别人”的意思大致是相同的。中国还有一句古话“求人者畏于人”。人生在世必须有他人协助和帮忙才能生存和发展，即别人是自己成长和发展的必要条件。认识到别人的重要，就应心中有别人。而往往绝大多数大错都是由于不考虑别人的利益、需要与感受，以自我为中心造成的。概览古今中外历史，失败的人都离不开“自以为是”。所以说，“自以为是”是人生的大敌。基于上述理由，我们企业对内、对外都强调“心中有别人”，以达到“走正道，负责任”的目的。

在企业的内部管理上，我们逐步建立和健全了相应的行之有效的规章制度。同时还要求各子公司、各部门、各岗位在做好自己本职工作的前提下主动协调、配合其他部门、岗位以形成团



队，提高工作和办事效率。

怎样做好企业内部的协调、配合工作呢？我们遵照孔子的“己所不欲，勿施于人”的精神，结合企业员工的现实状况反复思考，感悟到：自己要利益，别人也要利益；自己要方便，别人也要方便。如果企业各个岗位、各个部门都要利益、求方便，那么这些利益和方便靠谁来提供呢？企业提供不了，即使能提供的也是暂时的。最终要靠各个岗位、各个部门的当事人去认真工作，主动与别人协调、配合才能取得。所以我们反复由上到下强调“心中有别人”，强调主动协调配合，并制订相关措施去实行，这样形成我们的建华团队。从2002年开始，建华管桩跨出广东到上海、南京、天津、福建、江苏镇江、湖北等地创业的过程中，我们公司各部门、各分厂、各省外公司都能做到摒弃本位主义、服从大局利益。哪一方有困难，各方都能伸出援助的手，及时在硬件（人力、物力）和软件（信息、处理方法等）方面给予支援。这样就大大地节约了时间，提高了效率，降低了成本。两年多的实践证明：我们在上海、江苏、天津、福建、湖北各地的管桩项目上马，在规模、速度、效率等方面都受到当地政府的好评。这些成绩离不开建华的内部管理，离不开建华的团队，离不开建华人“心中有别人”的精神。

怎样在激烈的市场竞争中生存和发展是当今企业的重要课题。将《孙子兵法》的相关理论用于商战，已被普遍所认可。毛泽东所说的“没有调查就没有发言权”也被大众确认为至理名言。我们认为企业求生存、求发展，捕捉市场战机，首先要了解市场行情、了解竞争对手，再结合自己的实际情况不断学习、大胆实践、善于总结，才能掌握市场的变化规律，才容易取得成功。1993年至1996年，受宏观调控影响，绝大多数建材企业都惨淡经营，就在这最恶劣的市场环境下，我们公司在1997年初作出扩建一条生产线的决定，引起行业内人士的轰动，有人甚至