

一部恢复中小公司（企业）活力和实现基业长青的研究力作

石油工业出版社

私营公司

成败1000问

中小公司（企业）标准化管理全书

王福振／编著

柳传志曾经在2002年时说：『我从1984年创办企业，18年间和我同台领过奖的许多知名企业家，今天回过头去看，绝大部分已经销声匿迹。』

据统计，世界500强公司的平均寿命是40~50岁。美国每年新生大约50万家企业，十年后仅剩4%，日本存活10年的公司比例亦不过18.3%，而中国大公司的平均寿命是7~8岁，中国私营公司的平均寿命是2.9岁。

胜者为王丛书

SHENGZHE WEI WANG CONGSHU

适合
中国本土
作战

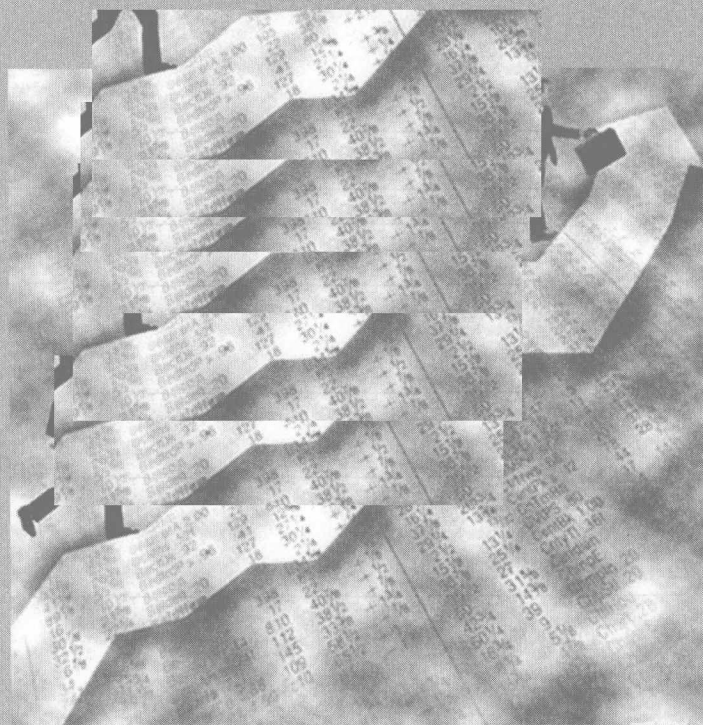
SIYINGGONGSI
CHENGBAI1000WEN



私 营 公 司 成 败 1000 问

SI YING GONG SI CHENG BAI 1000 WEN

王福振◆编著



石油工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

私营公司成败 1000 问/王福振 编著.
北京:石油工业出版社 2009.1

ISBN 978-7-5021-6822-3

I.私…

II.王…

III.私营企业-企业管理-问答

IV.F276.5-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 174783 号

私营公司成败 1000 问

王福振 编著

出版发行:石油工业出版社

(北京安定门外安华里 2 区 1 号 100011)

网 址:www.petropub.cn

编辑部:(010)64523643 发行部:(010)64523603

经 销:全国新华书店

印 刷:北京京安印刷厂

2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷

787×1092 毫米 开本:1/16 印张:33.5

字数:970 千字

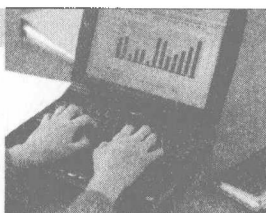
定价:58.00 元

(如出现印装质量问题,我社发行部负责调换)

版权所有,翻版必究

前言

Qian Yan



美国经济学家埃德蒙·费尔普斯说：“市场竞争不同情弱者，生死存亡靠自己。”

柳传志曾经在 2002 年时说：“我从 1984 年创办企业，18 年间和我同台领过奖的许多知名企业家，今天回过头去看，绝大部分已经销声匿迹。”

据统计，世界 500 强公司的平均寿命是 40 岁至 50 岁。美国每年新生大约 50 万家公司，10 年后仅剩 4%，日本存活 10 年的公司比例亦不过 18.3%，而我国大型公司的平均寿命是 7 岁至 8 岁，私营公司的平均寿命是 2.9 岁。

这的确是一个严酷的事实。

许多人都可能读过《追求卓越》一书。在这本书出版两年后，《商务周刊》以“谁还卓越”为题发表了一篇文章。根据《商务周刊》的调查，在两年前还有优秀业绩、被作者称为“卓越”的企业，1/3 在两年后就出现了各种各样的危机。

私营公司从失败到成功，看似遥远，其实往往也就那么关键的几步，关键的几步走好了，就可以使公司做大、做强、做久。否则，一脚踏空，公司就会走向衰落。

特别是当前的情况下，经济、社会环境日臻完善，市场也更趋向于专业、规范、科学，所以对经营者的要求也随之提高。如果说昨天的私营公司能够通过“摸着石头过河”，依靠总经理的自我摸索逐渐从蝌蚪变成青蛙的话，今天肯定不行了，时间不允许，机会也不存在了。

今天的私营公司经营者要懂得科学的经营方法，摸清市场脉动的规律，才能在这个百舸争流的时代有一番作为。

我们编著《私营公司成败 1000 问》，目的是希望我国的私营公司都能够生存下来，而且还要活得更健康一些，并在此基础上做强、做大、做久。

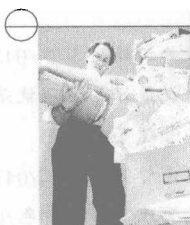
对于那些陷入困境、濒临倒闭的公司，我们也只有一个希望，就是希望它们能够

在本书的 1000 个问题里面,找出自己亏损的原因,对症下药,力争反败为胜,从“四面楚歌”走向“柳暗花明”。从失败中走出来的公司,一定会走得更加坚定、更加充满力量和智慧,它的未来必定会更加美好。

私营公司成功的道路有千万条,失败的原因有千万种,1000 个问题略显不够。但愿我们精选出来的这些常见的、共性的问题和专家们的精彩点评,能对我国目前的私营公司起到一个警醒、借鉴、学习的作用。

这是我们的一个小心愿,也是我们编写本书的初衷。

目录



MBL BVL

一、领导,决定公司的未来和方向

- 1.领导者与管理者有哪些区别/002
- 2.李克特的领导方式有什么优势/002
- 3.方格图理论有什么优势/003
- 4.权变式的领导模型有什么优势/004
- 5.领导的“连续体”模式有什么优势/005
- 6.为什么说要多一些领导/006
- 7.哪些领导行为是有效的领导/006
- 8.领导者的权威应该体现在哪些地方/007
- 9.领导者的必须具备的特有能力有哪些/007
- 10.为什么说倾听是领导必须练的基本功/008
- 11.为什么说领导者要有主心骨/008
- 12.领导者需要请教专家吗/009
- 13.领导者在什么情况下需要请教专家/009
- 14.请教专家要注意哪些问题/009
- 15.为什么说领导者更要与同行交流/010
- 16.为什么说领导者要学会包容/010
- 17.领导为什么不能太勤快/011
- 18.领导者经常面对哪些诱惑/011
- 19.领导者怎样保证组织的方向一致/012

二、管理好,公司兴;管理乱,公司衰

- 20.管理的实质是什么/014
- 21.管理能力包括那些内容/014

- 22.为什么说基础管理的地基必须打牢/014
- 23.管理者如何做好每周应做的事情/015
- 24.管理者如何做好每月应做的事情/015
- 25.管理者如何做好半年应做一次的事情/016
- 26.管理者如何做好一年应做的事情/016
- 27.如何提高管理效率/016
- 28.为什么说高效的管理制度是公司发展的必要条件/017
- 29.管理人员要不要“架子”/017
- 30.下属为什么不情愿配合你的工作/017
- 31.管理人员怎样使用“软命令”/018
- 32.怎样才能发挥权力的震慑作用/018
- 33.怎样批评而又不遭记恨/019
- 34.怎样对待主动认错的员工/019
- 35.怎样批评更能激发下属的工作热情 and 责任心/020
- 36.和下属称兄道弟打成一片好不好/020
- 37.怎样管理不听话的员工/021
- 38.怎样管理团队中的精英/021
- 39.怎样管理“闷葫芦”型下属/022
- 40.怎样管理做事死板的下属/022
- 41.怎样管理争强逞强的下属/022
- 42.怎样管理阿谀奉承的下属/023
- 43.怎样管理爱挑拨离间的下属/023
- 44.怎样管理经常反对你的下属/024
- 45.怎样管理“刺儿头”下属/024



- 46.怎样管理“口蜜腹剑”型下属/025
- 47.为何有些人总爱与领导较劲/025
- 48.怎样调解下属之间的冲突/025
- 49.为什么要授权、放权/026
- 50.集权与分权各有哪些好处/026
- 51.怎样授权安全系数高/027
- 52.授权有哪些禁忌/027
- 53.哪些是必须授权的工作/027
- 54.哪些是应该授权的工作/028
- 55.哪些是授权不授责的工作/028
- 56.哪些是不能授权的工作/028
- 57.为什么说有效授权要有组织的保证/029
- 58.为什么说滥权会导致失权/029
- 59.为什么说改革的第一步必须是“改”人/030
- 60.公司里需要政委吗/030
- 61.如何管好身边的人/030
- 62.公司推行问责制有哪些积极意义/031
- 63.外行能不能管内行/031
- 64.管理者应该具备怎样的心理素质/032
- 65.管理者怎样控制自己的情绪/032
- 66.怎样进行生产管理/032
- 67.怎样进行专利管理/033
- 68.怎样进行现场质量管理/034
- 69.怎样进行细节管理/034
- 70.管理者可以利用哪些基本数据进行管理/035
- 71.管理者如何通过不定期分析的数据进行管理/035
- 72.为什么要进行组织设置与管理/036
- 73.组织设置与管理常常出现哪些问题/036
- 74.如何根据业务种类对组织机构进行设置/037
- 75.如何根据业务规模对组织机构进行设置/037
- 76.如何根据业务相关性对组织机构进行设置/037
- 77.让员工为共同的目标工作还是为领导的人格魅力工作/038
- 78.怎样进行目标管理 /038
- 79.管理和经营有哪些不同/039
- 80.为什么要进行战略管理/039
- 81.怎样进行战略管理/039
- 82.是经验管理还是科学管理/040
- 83.是粗放管理还是精细管理/040
- 84.是命令管理还是制度管理/041
- 85.是家长制管理还是经理制管理/041
- 86.公司壮大后,老板与雇员的矛盾体现在哪些方面/042
- 87.管理者如何稳定人心/042
- 88.为什么说最好的管理就是“少管理”/042
- 89.你越级管理了吗/043
- 90.你是不是管得太宽了/043
- 91.集中式管理有哪些特色/044
- 92.“抽屉式”管理会收到怎样的奇效/044
- 93.如何在管理中实现有效控制/044
- 94.走动管理会收到怎样的奇效/045
- 95.饥饿管理会收到怎样的奇效/045
- 96.低职高就管理会收到怎样的奇效/046
- 97.岗位调整管理会收到怎样的奇效/046
- 98.零管理层是怎样的一种组织形式/046
- 99.私营企业家从优秀到卓越需要什么/047
- 100.管理者一意孤行有哪些危害/047
- 101.为什么说权力越大越要谨慎/048
- 102.为什么说要远距离管钱,近距离管人/048
- 103.经历怎样的发展阶段才能实现管理的成功/049

三、决策,做对的事情 比把事情做对更重要

- 104.创立公司,如何选好行业/052
- 105.怎样开拓新领域最安全/052
- 106.如何对一个新领域进行行业分析/053
- 107.进入新业务领域要注意哪些问题/053
- 108.什么原因导致昔日辉煌的公司日渐衰落/054
- 109.如何确定公司的使命/054
- 110.如何在高速发展的同时不失控/055
- 111.要激情还是要理性/056
- 112.先做大还是先做强/056
- 113.私营公司怎样从做强到做大/057
- 114.私营公司决策者的致命弱点有哪些/057



115. 专家的话信还是不信/057
116. 小公司在发展过程中应该注意哪些问题/057
117. 为什么说大生意跟趋势/058
118. 大势不好你就一定不好吗/058
119. 为什么说决策的失误是最大的失误/058
120. 发展过程中发现路走不通怎么办/059
121. 哪些情况会让私营公司痛失良机/060
122. 怎样才能“嗅”出未来发展的方向/061
123. 为什么要考虑未来可能遇到的风险/061
124. 为什么说不可盲目跟风/061
125. 为什么说“掉头”需三思而行/062
126. 怎样拥有与别人不同的商业眼光/062
127. 为什么说冲动让公司一败涂地/063
128. 怎样打一场有准备的“漂亮仗”/063
129. 为什么说一口吃个胖子的想法很危险/064
130. 怎样做才算是理性的决策者/064
131. 情绪不好的时候可不可以做决策/064
132. 服从于主观还是服从于客观/065
133. 为什么说赢在创新/065
134. 市场占有率大一定是好事吗/066
135. 造成私营公司生产经营不善的环境因素有哪些/066
136. 决策不全面包括哪些情况/067
137. 怎样进行全面决策/068
138. 在做强、做大过程中怎样保证公司的经营安全/068
139. 公司初具规模,是发展还是故步自封/069
140. 为什么说不能与大公司对着干/069
141. 联合还是分家/070
142. 力不从心怎么办/070
143. 公司的战略清晰吗/071
144. 跨越式发展还是循序渐进/071
145. 更看重近期效益还是长远发展/071
146. 无节制扩张有哪些危害/071
147. 哪些力量决定行业赢利/072
148. 哪些时机不适宜进入新兴行业/072
149. 成熟行业有哪些战略层次的隐患/073
150. 为什么说发展中期要克服盲目自信/073
151. 为什么说发展中期不能盲目掉头/074

152. 发展中期要克服哪些问题才能让公司一顺百顺/074
153. 收购或兼并前要思考哪些问题/074
154. 怎样看待政策的变化/075
155. 群体决策有哪些优点/076
156. 怎样用活“收手”战略/076
157. 怎样用活“迅速放弃”战略/077
158. 怎样用活“集中一点”战略/077
159. 决策者怎样避免误入“对竞争环境的错误判断”的陷阱/077
160. 决策者怎样避免误入“有失偏颇的假设前提”的陷阱/078
161. 决策者怎样避免误入“竞争优势的自我削弱”的陷阱/078
162. 决策者怎样避免误入“盲目扩张自损价值”的陷阱/078
163. 决策者怎样避免误入“受制于组织结构的障碍”的陷阱/079
164. 决策者怎样避免误入“失控”的陷阱/079
165. 决策者怎样避免误入“领导失效”的陷阱/079
166. 为什么决策经常会失败/080
167. 怎样有效地减少决策偏差/080
168. 如何避免决策发生大的失误/080
169. 要不要走出国门/081
170. 中国公司国际化必须具备那些条件/081

四、用错人,万劫不复; 用对人,万象更新

171. 什么样的人才是公司想要的高级人才/084
172. 怎样培养公司需要的高级人才/084
173. 怎样让组织成员在不符合岗位要求的时候平稳地退出来/084
174. 能力强但有品质问题的人可不可以重用/085
175. 德与才哪个更重要/085
176. 文凭与水平哪个更重要/086
177. 任人唯亲还是任人唯贤/086
178. 为什么要把对人品的考察放在第一位/087
179. 与老板意见“常相左”的人能不能重用/088
180. 用家人还是用外人/088



- 181.怎样把职业经理人变成自家人/088
- 182.亲人干涉公司事务怎么办/089
- 183.如何平衡“新人”和“旧人”之间的冲突/089
- 184.公司内出现派系怎么办/090
- 185.怎样把不同风格的人捏合在一起/090
- 186.用人观念上有哪些误区/091
- 187.如何使用有缺点的员工/092
- 188.营销部门员工为什么流动性比较大/092
- 189.如何理性面对员工的离职现象/093
- 190.员工跳槽前有哪些前兆/093
- 191.培训员工后,员工为什么却纷纷离职/094
- 192.为什么为员工提供了足够的发展空间,仍不能阻止员工跳槽呢/094
- 193.如何有效防止员工频繁跳槽/094
- 194.如何合法解雇不适用的员工/095
- 195.自己培养人才还是使用空降兵/095
- 196.怎样做到有“叛将”无“叛军” /096
- 197.怎样做才能减少人力资源的浪费/096
- 198.国家机关退休下来的人员能不能用/097
- 199.如何防止用人失当/097
- 200.怎样解决高级人才短缺的问题/098
- 201.一加一一定等于二吗/098
- 202.怎样让员工全身心地投入工作/099
- 203.怎样说服下属/100
- 204.姑息养奸会有什么后果/100
- 205.“因人设事”还是“因事设人” /101
- 206.离开是否意味着背叛/101
- 207.为什么说无功即是过/102
- 208.如何让亲信顺利下放/102
- 209.中层干部工作不得力是谁的问题/103
- 210.为什么说没有节制的情谊要不得/103
- 211.怎样使公司中层尽快成长起来/104
- 212.“领导忙晕了,下属没事做”怎么办/104

五、有质量未必成功, 没质量一定失败

- 213.为什么说售后服务质量也是产品质量的重要组成部分/106

- 214.品与牌哪个更重要/106
- 215.先抓质量还是先树名声/106
- 216.确立优势,拼质量和拼价格哪个更可靠/107
- 217.技术和设备在提高产品档次上能起到多大作用/107
- 218.“市场找公司要质量”还是“自己找自己要质量”/108
- 219.怎样进行全面的质量管理/108
- 220.怎样抓住关键工序/109
- 221.顾客为什么抱怨/109
- 222.怎样对待顾客的抱怨/110
- 223.如何保证客户无可挑剔/110
- 224.不合格的产品要不要收回/111
- 225.怎样防止“质量过剩”/111

六、品牌长大了,公司才能长大;品 牌是腰子,公司也必然是腰子

- 226.品牌的价值有多大/114
- 227.品牌扩张的操作技巧有哪些/114
- 228.到底差在哪儿/115
- 229.我国私营公司在品牌意识上存在哪些问题/115
- 230.品牌权益是怎样建立的/116
- 231.品牌维系你做了吗/116
- 232.公司品牌你管理了吗/117
- 233.你的企业需要几个品牌/117
- 234.多品牌架构有什么优点/118
- 235.多品牌架构有什么缺点/118
- 236.单品牌架构有什么优点/118
- 237.单品牌架构有什么缺点 /119
- 238.到底该选择何种品牌结构类型/119
- 239.怎样进行产品种类延伸/119
- 240.公司为什么要采用一品多牌策略/120
- 241.公司如何采用一品多牌策略/120
- 242.怎样对品牌进行市场定位/120
- 243.怎样逐步建立消费者对产品的好感/121
- 244.做广告前怎样找对消费群体/121
- 245.什么样的品牌才能恒久不倒,赢得长久



- 的消费未来/121
- 246.有的品牌为何“长不大”，也“死不了”/122
- 247.子品牌好处何在/122
- 248.如何使用子品牌/123
- 249.子品牌与副品牌区别何在/123
- 250.用子品牌，还是用副品牌/123
- 251.怎样让消费者形成连续消费/124
- 252.新产品上市如何与品牌推广相辅相成/124
- 253.怎样理解“斜坡理论”/125
- 254.怎样护好招牌/125
- 255.怎样变经营为“精营”/126
- 256.品牌宣传时怎样与市场同类产品的区分/126
- 257.为什么说名牌的品质战略必须是持久的战略/126
- 258.怎样做好防伪工作/127
- 259.包装只是配角吗/127
- 260.为什么说自己可能砸了自己的牌子/128
- 261.怎样克服品牌建设中急功近利的思想/128
- 262.怎样利用社会资源提高品牌知名度/129
- 263.怎样通过资本运营加速品牌成长步伐/129
- 264.为什么说专业决定卓越/130
- 265.要小而全，还是精而专/130
- 266.什么样的名字是好名字/131
- 267.怎样给产品起个好名字/131
- 268.怎样给品牌起个好名字/132
- 269.怎样让自己的品牌走得更远/132
- 270.怎样借名人的名气提高品牌知名度/133
- 271.如何打造国际品牌/133
- 272.品牌企划的步骤包括哪些内容/133
- 273.怎样让自己的品牌走得更远/134

七、公司最根本的竞争力 是文化竞争力

- 274.为什么说公司竞争力的最高层次是公司文化/136
- 275.公司文化对公司的意义和价值体现在哪些方面/136
- 276.现代商业文化有什么特点/136
- 277.公司文化具体包括哪些内容/137

- 278.公司文化有哪些层次/137
- 279.哪些文化是不正常的公司文化/138
- 280.长盛不衰公司的文化有哪些独到之处/139
- 281.为什么说公司文化一旦确定，就需要坚持不懈/139
- 282.为什么说企业家是企业文化的源头/139
- 283.价值观在建设公司文化中有哪些作用/140
- 284.公司文化是怎样形成的/140
- 285.团队核心在公司文化建设中是怎样发挥作用的/141
- 286.如何通过文化让员工建立共同的价值观/141
- 287.为什么说公司文化不能脱离公司整体发展战略/141
- 288.服从文化的理论依据在哪/142
- 289.公司文化建设的一般原则有哪些？/142
- 290.为什么说戒除“绿林义气”情节/143
- 291.哪些优秀的公司文化值得学习/143
- 292.需要“务实”文化还是“务虚”文化/144
- 293.如何建立一个讲“礼貌”的公司/144
- 294.如何建立一个更“宽容”的公司/144
- 295.如何建立一个更有“人情味”的公司/145
- 296.如何建立一个“温馨和谐”的公司/145
- 297.为什么说公司文化其实是家文化/148
- 298.为什么说文化不可抄袭/146
- 299.公司文化是“老板文化”还是“组织文化”/146
- 300.华商企业的商业精神是什么/147

八、良好的公司形象意味着信任

- 301.怎样认识公司形象/150
- 302.为什么要塑造良好的公司形象/150
- 303.为什么说公司形象是公司的一种无形的长期保险/140
- 304.公司形象会对公司经营活动产生哪些影响/151
- 305.怎样选择产品代言人能更好地提高公司形象/151
- 306.为什么说良好的公司形象是公司成功的“必要条件”/152
- 307.要从哪些方面注意维护公司形象/152
- 308.怎样进行公司形象推广/153



- 309.什么样的形象定位才是适合自己的/153
- 310.要知名度还是要美誉度/154
- 311.崇高的使命是如何提高公司形象的/154
- 312.公益活动是如何提高公司形象的/155
- 313.如何做一个慈善型富豪/156
- 314.先造名还是先造实/156
- 315.如何打造公司的知名度/156
- 316.如何通过网站建设提高公司形象/157
- 317.为什么说兑现承诺是经营成败的关键/157
- 318.现代商人如何处理义利关系/158
- 319.如何守住经商的底线/158
- 320.为什么说把利润作为唯一的追求目标一定会失败/159
- 321.如何通过宣传工作提升公司形象/159
- 322.领导者的声望是否就是公司的声望/160
- 323.如何变坏事为好事/160
- 324.怎样赞助才能花小钱赚来大实惠/161
- 325.什么时候应该讲排场/161
- 326.如何通过展览会向外界展示公司的形象/161

九、赢在高效执行：没有执行，再伟大的战略都等于零

- 327.公司执行力不佳是谁的错/164
- 328.中层干部作用的关键体现在哪/164
- 329.谁影响了中层执行力/165
- 330.怎样提高下属的执行力/165
- 331.区域销售人员的执行力现状如何/165
- 332.如何提高区域销售人员的执行力/166
- 333.怎样让员工的执行步调保持一致/166
- 334.哪些因素会妨碍战略的执行/167
- 335.提升执行力有哪些措施/167
- 336.提升执行效果有哪些措施/167
- 337.员工为什么常常“做事不到位”/168
- 338.为什么说执行贵在持之以恒/168
- 339.为什么说执行体现在细节/169
- 340.为什么说要有一套坚决贯彻的经营思想/169
- 341.为什么说要建立一套合理的组织体系/169
- 342.对执行力有哪些错误的认识/170
- 343.为什么说要改组重复的机构/170

- 344.怎样才能真正把执行落到实处/171
- 345.借口的背后隐藏着怎样的潜台词/171

十、开一个高效率的会，开一个有结果的会

- 346.开会有没有成本/174
- 347.怎样开一个高效率的会/174
- 348.怎样开一个有结果的会/174
- 349.高效率的会议对发言者有什么要求/174
- 350.会议时间多长合适/175
- 351.公司会议中常出现哪些角色/175
- 352.不应该邀请哪些人与会/176
- 353.怎样避免无关的人参会又让他们没有被忽视的感觉/176
- 354.开会的常见弊病有哪些/176
- 355.哪些情况应当放弃讨论/177
- 356.如何达成一致/177
- 357.公司风气对员工的行为有哪些方面的影响/177
- 358.如何保证会议决议的落实/178
- 359.哪些员工会搅乱公司的风气/178

十一、带队伍重要的是带作风

- 360.如何改变公司内互相拆台的风气/180
- 361.如何改变公司内“窝里斗”的风气/180
- 362.如何改变怕得罪人的风气/181
- 363.公司内为何会出现拉帮结伙的风气/181
- 364.怎么解决派系的纷争/182
- 365.如何改变老员工居功自傲的风气/182
- 366.如何改变新员工浮躁的风气/182
- 367.怎样培养团队精诚合作的良好风气/183
- 368.如何改变因循守旧的风气/183
- 369.为什么领导不能总是抱怨/184
- 370.怎样建立有效的监督机制/184
- 371.官僚作风是怎样把公司拖垮的/185
- 372.良好的风气对公司有哪些作用/185
- 373.如何改变员工“面和心不合”的风气/186
- 374.如何彻底根治公司内弥漫的官僚作风/186



- 375.不良风气对公司有哪些危害/187
- 376.为什么说一个公司的失败从风气变坏开始/187
- 377.公司风气如何扭转/187
- 378.怎样培养员工主动节约的精神/188
- 379.忙碌就一定有高效率吗/188
- 380.如何提高全员效率意识/189
- 381.如何减少“内耗”/189
- 382.如何增强坚韧不屈的作风/189
- 383.“355”工作法有哪些独特之处/190

十二、用制度来保证利益——从“人治”走向“法治”

- 384.为什么说要从“人治”走向“法治”/192
- 385.影响公司制度化建设的因素有哪些/192
- 386.如何进行制度化建设/192
- 387.初创期的中小公司有哪些特征/193
- 388.初创期的中小公司如何制定公司制度/193
- 389.立足期的中小公司有哪些特征/193
- 390.立足期的中小公司如何制定公司制度/194
- 391.调整期的中小公司有哪些特征/194
- 392.调整期的中小公司如何制定公司制度/194
- 393.二次创业期的中小公司有哪些特征/194
- 394.二次创业期的中小公司如何制定公司制度/195
- 395.怎样避免制度化管理的误区/195
- 396.为什么说整顿就必须全面整顿/195
- 397.虚设规章还是有章可循/196
- 398.怎样让员工自觉执行公司已制定的管理制度/196
- 399.制度要不要落实到纸面上/197
- 400.纪律要不要人情味/197
- 401.纪律在什么情况下起作用/198
- 402.怎样的制度才能保证问题不过夜/198
- 403.怎样保证员工做好分内的事/199
- 404.新的制度遇到阻力怎么办/199
- 405.与亲友的合作有没有必要把“丑话”说到前头/200
- 406.分公司如何加强目标管理和客户管理

制度/200

- 407.分公司如何强化制度的执行力/201
- 408.如何避免使公司的规定流于形式/201

十三、营销对路,发展才能对路

- 409.代理商是不是越多越好/204
- 410.规模大的经销商就是好的经销商吗/204
- 411.经销商经验越丰富越好吗/204
- 412.如何建立稳固的客户关系/205
- 413.现代营销人员应具备哪些职业素质/205
- 414.厂商合作中,经销商该如何对待厂家业务人员/206
- 415.出色的营销方案是怎样制定出来的/206
- 416.影响网络营销渠道选择的因素有哪些/207
- 417.如何选择适合自己的销售渠道/208
- 418.什么样的中间商能给公司带来最大的利润/208
- 419.市场导入期应该采取怎样的价格策略/209
- 420.市场导入期应该采取怎样的营销策略/209
- 421.市场成长期应该采取怎样的价格策略/210
- 422.市场培育期应该采取怎样的营销策略/210
- 423.市场成熟期应该采取怎样的价格策略/210
- 424.市场成熟期应该采取怎样的营销策略/211
- 425.市场衰退期应该采取怎样的价格策略/211
- 426.市场衰退期应该采取怎样的营销策略/211
- 427.怎样对待顾客才能得到更丰厚的回报/212
- 428.做事与做市的区别/212
- 429.哪些方面的因素可导致营销的失败/213
- 430.中国制造为什么被围攻/213
- 431.什么是4C营销法/213
- 432.什么是“快速突破”营销法/214
- 433.蝇头小利要不要/214
- 434.为什么说行动比口号更重要/215
- 435.公司总经理如何当好推销员/215
- 436.如何确定产品的最终客户/216
- 437.怎样给营销准确定位/216
- 438.制定价格有哪些小技巧/217
- 439.为什么要采用“薄利多销”的战术/217



440.潮汕系商人“薄利多销”的经商技巧有哪些/217
441.犹太人为什么喜欢用“厚利适销”的战术/218
442.实行怎样的打折促销方法最有效/218
443.渠道为王还是产品为王/219
444.广告称王是否等于市场称王/219
445.公关和广告如何协同发挥作用/219
446.产品卖得好除了靠广告轰炸还靠什么/220
447.成功的企业怎样做促销/220
448.市场表现不好是市场疲软还是思想疲软/221
449.为什么说最好的服务是不需要服务/221
450.为什么说要长计划,短安排/222
451.以经销商为中心还是以顾客为中心/222
452.把目光放在客户身上还是竞争对手身上/223
453.客户至上就是满足客户的一切需求吗/223
454.客户有负面情绪后给销售带来怎样的后果/224
455.怎样消除客户的负面情绪/224
456.地域因素对市场的影响有多大/225
457.怎样进行年度计划控制/225
458.怎样利用好圆圈理论/226
459.市场要深度还是要广度/226
460.怎样对市场进行细分/226
461.选择进入哪个细分市场/227
462.酒香还要常吆喝吗/228
463.为什么说尊重你的对手/228
464.为什么说要遵守“游戏规则”/229
465.照规矩做生意能给公司带来哪些好处/229
466.为什么说跟着市场走,围着市场转,顺着市场变/230
467.“芭比”是如何吞吃美金的/230
468.怎样掌握好目标市场/231
469.拥有销售渠道和拥有生产基地哪个更能抗风险/232
470.为什么说信誉是打开市场的保证/232
471.什么情况下要“抢市场”/232
472.什么情况下要“让市场”/233
473.如何避市场饱和,占市场空缺/233
474.如何寻找市场“缝隙”/233

475.如何避(对方)产品长处,击(对方)产品短处/234
476.怎样避免价格战/234
477.跟风还是创新/235
478.如何提炼产品卖点/235
479.反行其道营销法是怎么回事/236
480.为什么有意暴露产品的某些缺点和不足,反而会受到顾客的瞩目和欢迎呢/236
481.怎样在越来越狭窄的市场中脱颖而出/237
482.如何获得超额利润/237
483.谁是职位最高的推销员/238
484.如何把概念炒热/239
485.如何把生意做活/239
486.经商如何找对人/240

十四、团队:时代需要英雄,更需要伟大的集体

487.公司要避免亏损,团队里需要哪些关键性人才/242
488.共同愿景的作用体现在哪些方面/242
489.如何培养员工的“团队精神”/243
490.公司要重点留住哪些人/243
491.靠团队还是靠个人/243
492.怎样建设一支高效团队/244
493.怎样让团队形成合力/244
494.怎样知道你与团队中大多数人的关系状况/245
495.怎样调动团队成员的智能/245
496.怎样培养得力亲信/246
497.公司该提供多少培训/246
498.为什么说公司要建立团队人才的培养计划/247
499.怎样的团队才不是乌合之众/247
500.为什么要鼓励建设性的良性冲突/248
501.在冲突大规模升级之前该做什么事/248
502.哪些手段可以杜绝“诸侯割据”/249
503.怎样让公司上下抱成团/249
504.为什么说公司要发展必须要有凝聚力/250
505.如何提高公司的凝聚力/250



- 506.个人恩怨对集体利益有哪些危害/251
507.怎样建立团队“和”的精神/251
508.怎样培养员工的团队归属意识/252
509.怎样感谢团队成员更有效/252
510.团队合作——“打桥牌”还是“打麻将”/253
511.怎样培养“忠诚员工”/253
512.怎样建设一支“忠诚团队”/253
513.怎样让散沙式团队劲往一处使/254

十五、用好“激励”这把杀手锏

- 514.成功的激励会给公司带来哪些变化/256
515.设计激励机制有哪些基本要求/256
516.常见的激励方式有哪些/256
517.怎样的激励才能达到 $1+1 \geq 3$ 的效果/257
518.相马还是赛马/257
519.对员工定量考核有哪些基本要求/258
520.要不要对考核进行量化/258
521.如何通过“表扬”激励员工/258
522.如何通过“关爱”激励员工/259
523.如何通过“激将”激励员工/259
524.长期激励的有效方式有哪些/259
525.为什么说激励要与目标相结合/260
526.为什么说按需激励/260
527.为什么说激励要坚持公开公平原则/261
528.怎样才能全面调动下属的积极性/261
529.“形象”激励到底神奇在哪里/261
530.以绩效定薪酬还是以资质定薪酬/262
531.金钱激励有哪些局限/262
532.年终奖能不能换个发法/263
533.只有精神激励就足够了吗/263
534.怎样进行团队激励/264
535.怎样让自己的下属热忱自信地工作/264
536.怎样用理想鞭策人/265
537.怎样激励员工一起渡过困难时期/265
538.怎样激发员工的热情/266
539.怎样利用“斥骂激励法”/266
540.怎样使用人性激励法/267
541.处罚越重效果越好吗/267

- 542.经常鼓励还是泼冷水/267
543.什么样的竞争机制最有效/268
544.为什么要重奖有功之臣/269
545.为什么要制定员工跳一跳可以够得着的激励目标/269
546.怎样让员工的心更齐/269
547.怎样让员工始终有一种“危机感”/270
548.怎样挖掘员工最大的潜能/270
549.尽力而为就够了吗/271
550.奖团队效果好还是奖励个人效果好/271
551.为什么说信任是最好的激励/272
552.私营公司激励员工容易犯哪些通病/272

十六、信息时代：消息灵，百业兴

- 553.信息的价值体现在哪/274
554.怎样靠信息发财/274
555.做生意对信息有哪些要求/274
556.如何建立高效的信息系统/275
557.信息化能给小公司带来哪些效益/275
558.为什么说直接从顾客那里得到的信息很重要/275
559.信息混乱怎么解决/276
560.信息不能共享怎么解决/276
561.为什么说小商机蕴藏大财富/276
562.信息战：大鱼吃小鱼，还是快鱼吃慢鱼/277
563.内部信息为何不能共享/277
564.为什么说商业冒险要建立在可靠的信息基础上/278
565.怎样发现身边的有用信息/278
566.怎样收集竞争对手的信息/279
567.商业机密泄露有什么危害/279
568.商业机密是怎样泄露的/279
569.如何防范商业秘密泄露/280
570.小公司的信息化需求有哪些/280
571.老字号六必居在收集信息方面有何妙招/281
572.老字号内联升在收集信息方面有何妙招/281
573.老字号天津元隆绸布店在收集信息方面有何妙招/281
574.怎样利用互联网做生意/282



十七、攻关：让公司发展

多、快、好、省

- 575. 公司要处理好哪些关系/284
- 576. 怎样处理好与政府部门的关系/284
- 577. 如何提高政府对公司的关注程度/285
- 578. 怎样借国事活动来达到宣传自己的目的/285
- 579. 怎样寻找政府的支持或调解/286
- 580. 怎样对目标客户进行“一对一”攻关/286
- 581. 应付媒体有哪些妙招/287
- 582. 怎样和媒体处好关系/287
- 583. 怎样与周边修好关系/288
- 584. 与周边修好关系要遵循什么原则/289
- 585. 侧面攻关的技巧有哪些/289
- 586. 和银行打交道要注意哪些问题/289
- 587. 对理智型客户如何攻关/290
- 588. 对主人翁型客户如何攻关/290
- 589. 对刁蛮型客户如何攻关/291
- 590. 怎样处理好与公益事业的关系/291
- 591. 幽默的语言在攻关中有哪些应用/291
- 592. 怎样对不同性格的客户进行不同攻关/292

十八、善于竞争，胜；不善于竞争，败

- 593. 如何跨过“大而不强”这道坎/294
- 594. 为什么要为自己物色一个竞争对手/294
- 595. 怎样用好、用活位次竞争思路/295
- 596. 怎样用好、用活市场跟随者竞争思路/295
- 597. 怎样用好、用活市场补缺者竞争战略/296
- 598. 实力较小的公司如何参与市场竞争/296
- 599. 怎样统计分析出本公司的实际竞争能力/296
- 600. 确定自己的竞争优势在哪/297
- 601. 要使公司基业长青必须建立怎样的竞争心态/297
- 602. 为什么说没有竞争压力的组织一定会走向没落和衰亡/298
- 603. 通过哪些手段了解竞争对手/298

- 604. 怎样让竞争对手为我所用/299
- 605. 怎样区隔与强势对手的正面对决/299
- 606. 向对手学什么/299
- 607. 与同行做朋友还是做冤家/300
- 608. 为什么要与竞争对手交朋友/301
- 609. 怎样和竞争对手处好关系/301
- 610. 失败和不成功能画等号吗/302
- 611. 怎样由失败走向成功/302
- 612. 为什么说打败自己其实是一种成功/303
- 613. 为什么说善败者不亡/303
- 614. 为什么说创新更容易保持竞争优势/303
- 615. 二次创业要建立怎样的心态/304
- 616. 成熟行业的竞争环境有哪些特征/304
- 617. 身处成熟行业如何制定竞争战略/305

十九、资金链条断不断，管好用好最关键

- 618. 企业财务主管人员为什么要加强企业的管理意识/308
- 619. 成长性公司财务管理常出现哪些隐形问题/308
- 620. 私营公司的现金风险有哪些/309
- 621. 私营公司现金风险的防范措施有哪些/309
- 622. 管好用好资金从哪几个方面入手/309
- 623. 私营公司为了避免流动资金的短缺应注意哪些方面/310
- 624. 建立账目制度应该从哪些账目着手/311
- 625. 短期财务报告中应涉及哪些重要变量/311
- 626. 完善哪些报表可以实现公司价值最大化/311
- 627. 怎样看资产负债平衡表/312
- 628. 怎样看损益表/313
- 629. 怎样看现金流量表/315
- 630. 财务部门有没有必要参与重大经营决策活动/316
- 631. 为什么要建立会计信息决策支持系统/317
- 632. 风险投资者给一个公司投资的时候最看重什么/317
- 633. 不需要钱的时候要不要筹钱/317
- 634. 融资的时候最忌讳什么/317



- 635.筹资时怎样以最小的代价达到最大的目的/318
- 636.哪些筹资方式常用又实用/319
- 637.什么样的资本结构最合理/320
- 638.哪些措施可以预防因现金流量不足而造成财务状况恶化/321
- 639.现金流问题一旦发生应该怎样应对/321
- 640.为什么说“转=赚”/322
- 641.如何把手中的钱用活/322
- 642.你得到的财务信息是准确的吗/323
- 643.怎样保证公司不花“冤枉钱”/324
- 644.非财务部门经理要懂财务吗/324
- 645.如何加强公司财务控制/325
- 646.如何更好地控制现金流量/325

二十、警惕：别让债拖死

- 647.为什么说要谨慎为别人做贷款担保/328
- 648.怎样减少不良的应收账款/328
- 649.怎样防止呆账死账的形成/329
- 650.怎样用活“擒贼擒王”催款计/329
- 651.怎样用活“欲擒故纵”催款计/330
- 652.怎样用活“以逸待劳”催款计/330
- 653.怎样用活“杀一儆百”催款计/331
- 654.怎样用活“釜底抽薪”催款计/331
- 655.怎样用活“笑里藏刀”催款计/332
- 656.怎样减少因客户“赖账”而导致的账款拖欠/333
- 657.为什么说要及时对账/334
- 658.哪几种催款方式不到万不得已不能用/334
- 659.如何对付不温不火的“钉子户”/335
- 660.如何找人代理讨债/336
- 661.讨债代理过程中有哪些不正常行为/336
- 662.如何催讨宣告失踪的人所负债务/336
- 663.如何催讨宣告死亡的人所负债务/337
- 664.如何催讨犯罪财产被没收的债务/337
- 665.如何催讨法人变更后的债务/338
- 666.财产被第三者占有时应采取怎样的催讨对策/339
- 667.对方行使留置权以对付拖欠怎么办/339
- 668.分期付款交易中如何防止拖欠/339

- 669.债务人一物两卖时怎么办/340
- 670.借款拖欠期间发生价格变动时应采取怎样的结算对策/341
- 671.对方产品质量不合格怎样向对方索赔/341
- 672.怎样正确看待“负债”/342

二十一、投资：不怕有风险，就怕不谨慎

- 673.资金投入失误表现在哪些方面/344
- 674.投资前应该做好哪些准备/344
- 675.制订投资计划时要了解哪些情况/345
- 676.如何找准能赢利的机会/345
- 677.什么样的点子最有市场潜力/346
- 678.要研究“经济政治学”还是“政治经济学”/346
- 679.投资之前为什么要先吃透政策/347
- 680.“看得见的手”对投资行为会有哪些影响/347
- 681.“看不见的手”对投资行为会有哪些影响/348
- 682.时局变化对经济有怎样的影响/348
- 683.全行业的大气候对公司有怎样的影响/349
- 684.怎样判断一个项目的好坏/349
- 685.怎样分析投资风险/350
- 686.投资前要关注公司哪几个方面的资源能力/350
- 687.投资规模多大为好/351
- 688.产业资本与金融资本融合过程中要注意哪些问题/351
- 689.风险投资家遵循怎样的游戏规则/352
- 690.风险投资的原动力在哪/352
- 691.怎样做好风险投资/352
- 692.单一投资还是多元投资/353
- 693.遍地开花还是独放一枝/353
- 694.私营公司怎样才能避免掉进合资陷阱/353
- 695.保持投入资金的稳定性要注意哪些方面/354
- 696.如何把握公司投资的节奏/354
- 697.“疯狂投资”有什么危害/355
- 698.如何保证投资的回报率/356
- 699.为什么要警惕公司的那些“战略家”/356



700.为什么说“生存”比任何雄心勃勃的战略都重要/357

二十二、懂法,守法,更要用法

701.私营公司经营者需要学习哪方面的法律法规/360

702.股东承担有限责任还是公司承担有限责任/360

703.一场官司可以毁掉一个公司吗/361

704.全国各地税务登记证代码编码规则是否统一/361

705.能否查询其他公司的纳税情况/361

706.税务机关规定的要求税务人员回避的情形有几种/362

707.纳税人、扣缴义务人享有何种权利,应承担哪些义务/362

708.哪些税种需要在国税办理,哪些在地税办理/363

709.国家为什么要调整出口退税政策/364

710.出口退税政策调整会对我国外贸产生什么样的影响/364

711.出口退税新政策下企业当如何应对/364

712.合理避税有哪些技巧/365

713.要想合理避税必须了解哪些情况/365

714.“买断”的圈套是怎么回事/366

715.怎样反收购/367

716.根据新的《公司法》找代理公司注册公司有些什么需要注意的/368

717.新《公司法》如何加强对中小股东的保护/368

718.《公司法》对关联交易做了哪些规定/368

719.如何做出增加注册资本的决策/368

720.如何做出减少注册资本的决策/369

721.《公司法》对公司合并做了哪些新的规定/369

722.《公司法》对公司分立做了哪些新的规定/370

723.股份有限公司发起人可以用什么样的财产出资/370

724.投资人缴纳股款后能否抽回股本/370

725.有限责任公司的股东之间可以相互转让其全部或者部分股权吗/371

726.对发起人、公司董事、监事、经理持有的股份转让有什么限制/371

727.对向发起人、法人发起的股票有何特殊要求/371

728.股份有限公司董事会会有哪些法定职权/372

729.股份有限公司董事长可以行使什么职权/372

730.股份有限公司董事对董事会会议如何承担责任/372

731.对收购本公司股票有什么专门规定/373

732.公司财务、会计报告包括哪些内容,如何供股东使用/373

733.合同解除中应注意哪些问题。/374

734.怎样才能有效防止合同不履行/374

735.怎样利用优惠政策/375

736.如何预防反倾销的暗算/375

737.怎样合理利用规则/376

738.什么情况下可以对企业清理债务或进行重整/377

739.清算期间公司是否要停止生产经营/378

740.在公司财产清理完毕后,清算组如何对公司财产进行分配/378

741.公司申请注销登记应当提交哪些文件/378

二十三、向标准化迈进

742.为什么要标准化/380

743.全球标准化对中国企业提出了哪些要求/380

744.国家标准、行业标准、地方标准各有什么不同/380

745.强制性标准和推荐性标准有什么不同/381

746.国际标准包括哪些内容/381

747.产品合格标准是由什么决定的/381

748.标准体系对产品质量会产生怎样的影响/382

749.标准化在大规模定制中发挥怎样的作用/382

750.如何根据企业产品实际起草企业标准/382

751.如何根据公司产品特点制定企业标准/383

752.私营公司如何推进标准化建设/383

753.如何保证标准化的顺利实施/383

