

民企商魂

PRIVATE
ENTERPRISES'
COMMERCIAL SOUL
广州民企文化案例精选

主编 谢春潮



华南理工大学出版社

纪念改革开放30周年

民企魂 商魂

江苏工业学院图书馆

广州民企文化案例精选

藏书章

PRIVATE ENTERPRISES'
COMMERCIAL SOUL

主 编: 谢春潮

副主编: 吴永洋 黄健敏 刘定锐 于莉莉 王聪才

统 稿: 尹宏亮

华南理工大学出版社

• 广州 •

图书在版编目(CIP)数据

民企商魂: 广州民企文化案例精选 / 谢春潮主编. — 广州: 华南理工大学出版社, 2008.12

ISBN 978-7-5623-2348-8

I. 民… II. 谢… III. 私营企业-企业文化-案例-广州市 IV. F279.245

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第000063号

出版发行: 华南理工大学出版社(广州五山华南理工大学17号楼, 邮编: 510640)

营销部电话: 020-87113487 87110964 87111048 (传真)

E-mail: z2cb@scut.edu.cn <http://www.scutpress.com.cn>

策划编辑: 乔 丽

责任编辑: 兰新文 吴翠微 黄冰莹

印刷者: 广州伟龙印刷制版有限公司

开 本: 787mm×960mm 1/16 印张: 14.25 字数: 326 千

版 次: 2008年12月第1版 2008年12月第1次印刷

印 数: 1~2500册

定 价: 39.80元

版权所有 盗版必究

序言

中共广州市委常委、统战部部长 孔少琼

国家与国家的竞争、地区与地区的竞争，最终取决于文化的竞争，国家如此、地区如此，企业也如是，企业文化定输赢已经成为颠扑不破的真理。

作为一种无声的力量，文化是一个企业的灵魂，也是企业的活力、生命力之所在，如同中国传统文化当中的太极，发乎内而显于形，企业家的文化自觉将决定一个企业的文化走向，企业文化决定企业发展的高度、深度、长度、速度。一个成熟的企业，它的企业文化具有很强的自我创新能力，它能够自觉地做到与时俱进，这在中国的许多“老字号”企业很普遍。

文化是企业发展历程中积累起来的无形资产，这种无形资产支配着企业的有形资产，是品牌差异化和打造客户忠诚度的重要因素。一个好的品牌，一种优秀的文化力，能够促使客户产生品牌价值与客户消费价值的关联。特别是经济全球化的今天，市场竞争已不仅仅是产品、品牌的竞争，更加体现为消费者心智的竞争，而对品牌文化力的认同，是占据消费者心智的首要因素。

在企业内部，文化建设是企业管理的灵魂，而不是影子。优秀的企业文化能培育员工的共同的价值观和行为准则，在企业竞争与发展过程中具有调动员工积极性的激励功能，具有引导和规范员工行为的约束功能，具有指明共同努力方向的导向功能，以及促进全体员工为了企业目标的实现而众志成城、团结奋斗的凝聚力功能。先进的文化是企业走向成熟的标志之一，它能够为企业打造一支拉得出、冲得上、拖不垮、打不烂的优秀团队。文化力一旦转化为生产力，将最终转变成产品的竞争力，造就品牌的差异化，而这种文化力也恰恰是任何竞争对手都无法模仿的。可以断言，在产品同质化严重和品牌林立的今天，将来的市场竞争，文化力将扮演越来越重要的角色。

翻开中外企业的发展史，不难看出，不管世界五百强企业还是中国比较优秀的企业，大凡比较成功的企业，都有自己优秀的企业文化，优秀企业文化作为企业的个性与品格，已经根植于企业当中的方方面面，成为决胜千里、基业长青的利器。

如松下“贯彻产业人的本分，谋求社会生活的改善和提高，以期为世界文化的发展做贡献”、“企业是社会的公器”，三星“以人才和技术为基础，创造出最高品质的产品和服务，为人类社会的发展做出贡献”、“事业报国”、“追求合理”；在国内，如海尔“卖信誉而不是卖产品”、“用户永远是对的”、“否定自我，创造市场”，鲁花“产业报国，惠利民生”，等等。这些不仅仅是企业的梦想和一句句温暖人心的口号，更重要的是通过一种文化力产生巨大的社会效应，从而使这种文化力转化为强大的品牌效应，成为企业的常青之基。

2008年是我国改革开放30周年。30年前,利用广州毗邻港澳、连通世界的地域,得改革开放之先的优势,正所谓“给点雨露就发芽,给点阳光就灿烂”,广州的民营企业成为中国最早蓬勃生长的草根力量,焕发出无穷的竞争力与生命力。

改革开放以来,广州民营经济得到快速发展,民营经济无论是总量规模、产业结构,还是企业的组织形式、技术含量、管理水平、制度创新等方面都发生了许多新变化,广州的民营企业已跨越低层次、低水平发展阶段,迈向科技含量较高、经营管理较先进的现代企业发展轨道。

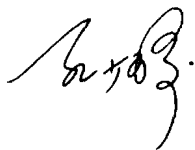
30年当中,广州民营企业不断创新制度,提高管理水平,逐步突破家族式管理,向建立现代企业制度的方向发展。民营工业经济发展壮大,形成了众多核心竞争力强、拥有知名品牌的大集团、大企业,涌现出了一批行业龙头。据统计,2007年末,广州民营经济增加值达2414.14亿元,占全市GDP的34.24%。全市经认定的高新技术企业1165家,其中83%为民营企业;民营企业拥有省级企业技术中心12个,国家级企业技术中心1个,企业博士后科研流动工作站6个,拥有19个中国名牌产品,136个广东省名牌产品;全市50%以上的发明专利、80%以上的新产品开发都是由民营经济完成的。如今,民营经济已成为广州国民经济发展的的重要支柱。

广州民营企业能有今天,能在中国改革开放的历史上写上浓墨重彩的一页,得益于企业家们的胆识、气魄、精明与奋斗,也得益于企业家们多年来在企业文化方面孜孜以求、不断探索的精神,最终找到了适合自己的企业文化之路,并使之内化为潜在的生产力与战略资源,打造出企业不可复制的核心竞争力。

30年,既是一个终点,也是一个起点。广州市工商业联合会组织编写了这一本书,通过对广州市行业龙头的企业文化进行挖掘、梳理与总结,并集结成书,在纪念改革开放30周年之际,这的确是一件非常有意义的好事,而这本书的内容,也必将推动愈来愈多民营企业的文化自觉,必将使企业家们、管理人员得到良好的教益,将其中的精华吸收成为自身企业的文化元素,转化为自身的竞争力与生产力,使企业变得更强更大、走得更顺更远。

一个企业文化的形成需要一个过程,不可能一蹴而就,如同一个人要养成一种良好习惯,不可能在一朝一夕完成。这种文化的形成过程是对一个企业心力和思想的考验,打破一种习俗和传统,重塑一种新的机制与文化,这是当前企业家、经营管理人员的责任。愿广州民营经济站在新的历史起点上奋勇当先,成为实践科学发展观的排头兵和世界经济舞台上的生力军。

是为序。



2008年12月16日

Contents 目录

绪论	1
----	---

案例精选

创造快乐	
——长隆集团企业文化浅析	9
文化铸造品质 品质提升生活	
——星河湾地产控股有限公司企业文化	16
和谐文化四部曲	
——广州海印实业集团有限公司文化建设	22
以特色文化兴百年品牌	
——广州市利建企业集团文化建设缩影	27
以责任为出发点, 致力打造多方共赢	
——广州立白企业集团有限公司文化建设	33
拼搏进取 逐鹿商海	
——广州市裕丰企业集团有限公司文化建设纪实	38
创造美食奇葩	
——广州黄埔华苑集团有限公司文化建设	46
培植优秀金发文化 提高企业核心竞争力	
——金发科技股份有限公司文化建设	50
攀登世界高峰 圆我心中梦想	
——熊猫烟花集团股份有限公司文化建设	56
儒商之道	
——富力地产的“家文化”	62
厚生、臻善、维新	
——香雪制药企业文化	67
以企业文化铸造百年和谐广铝	
——广东广铝集团有限公司的文化建设历程	72
自由民主、开放包容, 实现五方共赢	
——联新能源企业企业文化建设概述	77
将文化打造为核心竞争力	
——创造领先的百利办公家具企业文化	82

Contents 目录

文化领航百年老店 ——广州白云电器设备股份有限公司文化建设	87
舒展个性风采 承载团队辉煌 ——天马企业文化全演绎	92
用文化构筑企业精神家园 ——恒大地产集团企业文化建设掠影	98
从林家铺子到中国西餐文化的缔造 ——广州市绿茵阁西餐文化的缔造历程	105
涅槃、重生与远航 ——广州珠江物资集团有限公司文化建设之路	111
无形的文化 有形的发展 ——记广州新新日用制品有限公司文化建设	116
用心服务 ——新佳信企业文化塑造	121
南粤景秀 彰显优秀的企业文化 ——粤景集团企业文化建设之路	126
塑造美好生活 ——振兴的企业文化之道	130
欧派之道 ——解读欧派成功方程式: 企业文化+人才+机制	134
以鼎立本 ——华鼎担保有限公司的企业文化建设	141
文化软实力, 企业发展的动力 ——番禺电缆厂有限公司文化建设	146
加强文化渗透, 塑造企业灵魂 ——精益集团公司企业文化建设	150
文化, 伴随企业一同成长 ——广州市思哲设计公司文化建设回眸	155
让企业具有家的温馨 ——广州湛隆企业发展有限公司文化建设	161

Contents 目录

让百分百的宾客满意 ——增城宾馆的“三面文化”建设	166
提升自我 服务社会 ——广东易春秋律师事务所文化建设	169
让企业成为员工成长与发展的平台 ——广州明珠星集团文化建设	172
云高人为本 敢为天下先 ——广州市白云泵业集团企业文化建设与实践	178
裕宝：成就伟业 ——裕宝伟业集团（香港）的文化建设	182
东门子：东方之子 ——广州市东门子国际集团公司十大文化	187
世达之光 ——世达集团企业文化建设	193
打造文化软实力 提升核心竞争力 ——广州半径集团企业文化建设巡礼	197
品牌塑造形象 文化创造价值 ——与时俱进的金海域传播有限公司企业文化建设	205
爱拼才会赢 ——利维制衣有限公司企业精神与文化建设	211
以企业文化促经营发展 ——广州市乐多多实业有限公司文化建设纪事	215
.....	
后记	219

绪论

也许大家对那些前些年倒下去的民企还记忆犹新，比如巨人倒下、三株枯萎、飞龙落地、标王折翅、小霸王别姬……这些失败的民企现在还有人拿它当歌谣。就算时至今日，民营企业的大起大落、昙花一现也不是个案，甚而成为一些学者和经济界人士重点研究的现象。为此，有关人士曾大胆预测，中国民营企业有60%将在5年内破产，有85%将在10年内消失。至少一个不容忽视的事实是，就目前而言，我国民营企业的平均寿命只有2.9年。听起来似乎有点残酷，然而现实就是如此。

有人认为，民营企业迅速消亡的原因主要在于缺乏有效的组织构建，没有建立职业化的管理队伍。但我个人更倾向于认为，民营企业内部没有形成与设备现代化、管理现代化相适应的企业文化理念和企业文化氛围是一个非常重要的原因，企业员工在经营活动中没有与企业形成共同的价值观念和行为规范。而作为企业，本来应该更加注重人文的东西，注重人对企业的重要性，而不仅仅是技术设备的先进性。我想，这也就是企业文化在民营企业兴亡中显得格外重要的原因之一。

当然，值得欣慰的是，民营企业这种无法长续的“宿命”在广州似乎并没有一语成谶，相反不少民营企业都成功实现了二次创业，迎来企业另一个发展高峰期。主要表现为：一是民营经济已成为广州市经济新的增长点。截至2007年底，我市私营企业有140001户，注册资金1777.5亿元。二是民营经济已成为我市社会投资的重要力量。全年全市私营企业完成投资323.33亿元，占全市固定资产投资总额的17.4%。一些私营企业在境内外上市，为积聚社会资金，拓宽资金来源作出了贡献。三是民营经济经营领域逐步拓宽，品牌质量日益提升。2007年全市民营企业完成工业总产值1973.78亿元，占全市工业总产值的20.0%，全市4988户规模以上工业企业中，民营企业有2109户，占42.3%；在批发市场、餐饮业、零售业和传统服务业等领域，个体私营企业已占业户总数的90%以上；全市累计认定的高新技术企业1165户，其中民营科技企业972户，占83%；全市私营企业中，拥有省级企业技术中心12个，国家级企业技术

中心1个,企业博士后科研流动工作站6个,拥有19个中国名牌产品,136个广东省名牌产品。登记备案的民营对外贸易企业4553户,占全市对外贸易企业总数的85.91%,实现出口额72.42亿美元,对全市出口增量的贡献率为40%。

透过这种并非“偶然”的背后,我们不难发现,除了得风气之先的地理优势、宽松的发展环境外,岭南人兼容务实的企业文化在其中亦发挥着相当重要的作用。这也是《民企商魂》一书带给我的一个强烈信息。纵观这些成功企业的经营实践经验,可以看到,一个企业之所以能在激烈的市场竞争中脱颖而出、“长寿”不败,归根到底是因为其在经营实践中形成和运用了优秀的、独具特色的企业文化。由此我们就不难理解,为什么广州民营企业在竞争激烈的市场环境中能走出一条与众不同的发展道路。

广州民营企业发展的历史和我国改革开放的历程是一样的。改革开放以来,广州市民营经济大致经历了高速恢复期(1979—1985年)、快速增长期(1986—1994年)和稳步发展期(2000年以后)三个大的发展阶段。

20世纪70年代末,大批下乡知青涌回广州城,而政府没有足够的资源解决他们的就业问题。在这种情况下,自主创业成为当时不少人唯一的选择。恰逢1977年邓小平主张发展个体经济、广开门路、容纳更多的社会青年就业,广州市开放个人从事个体经营,给个体私营经济发展创造了良好的政策条件。这个时候的广州民营经济还处于摸索阶段,谈不上企业化经营,企业(如果可以叫作企业的话)内部没有明显的人员分工是这个阶段广州民营经济最主要的特征,此时的私企业主重点是解决就业与吃饭问题,无论经营还是管理模式,都很难与文化挂得上钩。

温饱问题解决以后,企业家已经具备了在市场中讨生活的本领,也积累了一些资金,于是更多的民营企业将目光放到了发家致富上面,这样我市早期的民营企业开始出现。企业家带领自己身边的一帮人开始干事业,这个阶段的民营企业仅仅是开始发展,企业内部的人员分工开始明晰,尽管企业内部的人员还是以亲戚朋友为主,但分工明确和讲究协作已经在企业内部形成。进入20世纪90年代后,广州市的民营经济以前所未有的速度发展,几乎每年都上一个台阶。有这样一组数据可以说明:改革开放前,广州的个体工商业户只有5000多户。到1990年底,个体工商户已经发展到9.53万户,从业人员15.12万人。2000年,有心人很仔细地把这一年的经济说成“大体是三分天下”,即国有、集体所有和私有“各占其一”。恰恰主要是三分天下有其二的后两种经济,带动了我市经济的发展。此时的广州民营企业,已成为全市国民经济的一种重要经济形态。企业日趋完备的组织机构、不断规范的经营管理方式,以及丰富多彩的内部文化活动,使民营企业进入一个全新的发展阶段,企业文化开始逐渐成为民营企业日常活动中的一个基本元素。不过这时的企业文化还很感性,还处在以文娱、书刊墙报等为主要内容的初级阶段。

进入21世纪,广州民营经济无论是总量规模、产业结构,还是企业的技术含量、管理水平、制度创新等方面都发生了许多新变化,加快跨越低层次、低水平发展阶段,迈向科技含

量较高、经营管理较先进的现代企业发展轨道。截至2005年9月底,广州共有私营企业11.2万家,注册资金总额127916亿元,从业人员97.76万人。与此同时,规模经营和品牌化的民营企业明显增加,在2004年全国民企十强中,广州就有三家民企入围。广州地区产销超亿元的民营工业企业基本都聘用了职业经理人,改变了“兄弟厂”、“父子店”、“夫妻档”的家族管理模式,越来越重视对企业股份制改造,在全市进入上市辅导期的22家企业中,民营企业占了17家。私营企业越来越重视开拓海外市场,大批私营企业主在世界各地开办了企业。

随着这些民营企业整体实力的不断增强,其从业人员素质和科技创新水平亦大幅提高,企业国际化经营进程加快,与国有经济日益融合。为了适应新的竞争环境,民营企业通过不断创新制度,提高管理水平,逐步突破家族式管理,向建立现代企业制度的方向发展。尤其是近几年来,许多年轻有为的知识精英下海创业成为民营企业主亮丽的一族,归国留学人员办厂创业为民营企业企业家队伍注入新的活力,大大提升了民营企业企业家队伍的总体素质。在此前提下,民营企业企业家们都非常重视引进先进技术和管理经验,重视人才的挖掘、培养和使用;他们不仅通过创办报刊、墙报等营造良好的内部文化氛围,而且纷纷提出鲜明的经营管理理念,积极培育崇德守法、诚信经营的企业文化,提升企业的向心力和凝聚力。企业文化开始逐渐成为推动民营企业管理和发展的一个重要力量。至此,广州民营企业终于完成了自己经营管理理念方面的一系列转变,尤其是文化上的转变。

20世纪90年代中期广州的民营企业文化建设如前所述,还处在一个初生期。借用现在上市公司的术语来说,就是处在上市辅导期。随后的七八年间,几经波折,企业文化在广州民营经济组织中得到快速发展。2005年,我被邀请参加由广州市委宣传部、市委统战部、市工商联和市民营企业商会联合举办的广州首届民营企业文化建设经验交流会,事先我没有想到,发言交流的民营企业对企业文化的认识会那样生动、深刻。这些民营企业在文化建设方面的实践及取得的成就,确实都让人刮目相看。他们没有拘泥于本企业的具体经济数据的介绍,而是立足企业长远发展,放眼国际竞争,从文化角度思考和探索民营企业健康发展之路。我感觉广州的民营企业文化一定能结出硕果。今年初,这个感觉得到了印证,市工商联和广州企业文化协会的有关领导跟我谈到,市工商联想出一本能比较系统反映广州民营企业文化建设成就的书,作为一个阶段性的总结。不久给我送来了《民企商魂》一书的书稿。书中案例各有特色,不乏精彩的剖析和介绍,读来不仅饶有兴趣,而且很有收获。我想此书应该是经济类书籍中别具一格、引人注目的一本力作。读完该书,综合所感,我觉得广州的民营企业文化建设有这样几个特色:

一是诚信已成为民营企业文化建设的基因。诚信是我国传统的商业道德。早在战国时,对商业活动就有“市价不二,国中无伪”的要求。在商业发达的明清之际,商家无不标榜诚信,也大都“以儒道经商”。到现在的市场经济,物质流、货币流、人才流、信息流全都以信用的存在为前提,良好的市场信用已成为吸引资本、商贸往来的核心引力。而作为社会经济主体之一的民营企业来说,诚实守信更是市场经济条件下民营企业从事经营活动的基本准则

与要求,是企业得以生存发展的命脉所在。从这个意义上说,市场经济首先就是诚信经济。无疑,广州大多数民营企业都已经认识到“诚信”的重要性,甚至将“诚信”的内涵上升到了品牌理念上。比如香雪制药将“诚实守信”作为企业的经营观,并将之升华为香雪制药职业道德的精髓;恒大集团从创立之日就确立了“质量树品牌,诚信立伟业”的战略方针;裕丰集团围绕企业发展实际,不断推进依法治企,把“诚信立业,和谐发展”的企业理念,落实在依法治企、守法经营之中……凡此种种,无不体现着企业提倡“互惠互利,义利兼顾”的社会主义义利观。大量的事实也表明,民营企业发展不仅为广州创造了丰富多彩的物质文明财富,也创造了极大的精神文明财富。

二是不断增强的“企业公民”意识。现在大家都很关心民营企业如何承担社会责任,作为一个企业,他们的社会责任怎么发挥、有没有责任意识的问题。其实所谓企业的社会责任,就是企业在经济活动中,如何对社会、对环境、对员工的责任。一个毋庸置疑的事实是,广州的民营企业一直在尽最大的努力、以一种近乎加速度的方式在履行着自己的社会责任。比如这些年来,广州民营经济以年均33.26%的速度增长。2008年1—9月,全市民营经济实现增加值1886.74亿元,同比增长12.4%;民营工业完成增加值385.40亿元,同比增长15.3%,增速高于全市工业增加值3.3个百分点。全市民营企业吸纳从业人员占全市就业总数的三分之一,有效地缓解了我市所面临的就业压力。民营企业在繁荣经济、扩大就业、稳定社会等方面发挥了重要的作用。这就是最好的社会责任。从这个角度来说,我认为民营企业的社会责任,最根本的是把企业搞好。而从回馈社会方面来看,广州民营企业也始终在用行动诠释着作为“企业公民”和大家庭一员所肩负的责任,无论自然灾害,还是济贫助学,挺身而出的行列中从来不缺广州民营企业的身影。以近两年几次大的事件为例,据统计,我市工商联会员中的民营企业在落实市委、市政府“惠民66条”措施中,捐款3600多万元;在今年初抗击雨雪冰冻灾害中,捐款捐物2100多万元;在“5.12”汶川地震救灾中,捐款捐物达2.3亿元……我想,这些体现的不只是民营企业良好的社会形象,更重要的是,透过他们与自然和谐发展、与社会荣辱与共的强烈社会责任意识,让我们看到了民营企业文化中最可贵的精神。这种精神的不断积淀与弘扬,成为广州民营企业生生不息的活力源泉。

三是企业文化建设中的鲜明的人本思想。众所周知,企业是由一个个活生生的人组成的微观组织,企业的发展壮大离不开企业的员工。同样,民营企业的文化建设也离不开员工,民营企业文化的成功与否不仅取决于企业家,更多地取决于民营企业的员工。因此,我们经常说企业要以人为本。但什么是以人为本?以往的民营企业曾因工资待遇高和机制灵活而吸引了大批技术管理人才,但随着国企改革的深入和外企的日益增多,这种优势基本上不复存在,民企出现了人才流失现象,怎样吸引并留住人才成为困扰民营企业的一大难题,但也为民营企业文化建设提出了一道必须直面的课题。总结书里这些民营企业获得成功的主要原因,重要的一点就是积极吸引企业员工建立共同的目标和价值观念,生成员工对企业的忠诚,使企业具有更强的凝聚力和向心力。从为员工设计职业生涯规划、开展职业培训、

改善工作与生活条件,到积极引导员工主动参与文化建设和企业经营管理,都不难看出,广州的民营企业家非常清楚民营企业相比其他类型的企业更需要利用企业文化来吸引人才、留住人才,实现人才的价值。因为企业不仅仅是一个单纯的赢利性的组织,还是一个人们实现自我价值,寻求精神家园的社会机构;员工也不仅仅是企业发展资产或财富的“经济人”、“工具人”,而且还是具有多方面需求和发展能力的“文化人”。2007年,我到广州一个大型民营电器企业调研时,企业老总曾自豪地对我说,在他们企业,“企业文化是对员工的一种待遇。”优秀的独具特色的企业文化可以满足作为“文化人”的员工的多种需求,可以使企业的全员对企业的目标、准则产生一种“认同感”、“使命感”、“自豪感”,潜意识里对企业产生一种强烈的向心力,形成共同的理想和价值观,从而能够为企业吸引并留住大批有用的人才。现在,这已经成为广州许多民营企业开展企业文化建设和经营管理工作的一种共识和实践。

当然,列了这么多优点,并不是说广州的民营企业文化建设就已经尽善尽美。由于民营企业本身的一些局限性和企业文化发展的客观规律,民营企业距离实现真正的文化管理还有不小距离。在这里,就我市民营企业如何更好地推进企业文化建设谈几点自己的看法。

首先,企业老板要高度重视并不断提高自身素质。民营企业文化就是老板文化,其实这句话也有道理。老板是企业的战略规划者、战术总指挥。那么民营企业的企业文化或多或少都融入老板的个性理念、人文意识、价值观念、管理风格等文化印象。老板作为企业的执掌者,必须要对企业文化建设有深刻的认识,包括企业文化的内涵、作用、锻造、提升、维护等方面的深层认识。老板对企业文化理解越深刻,越能推进企业文化的建设和发展。他们理应也必须在企业文化的构建中充当且当好设计师,实现企业文化的准确定位和快速传播。同时,企业家不仅是企业文化、企业精神的塑造者、推动者和模范实践者,也是企业形象的重要组成部分。企业文化是旗手文化,企业家素质和自觉程度对企业文化建设的成败起关键作用。因此,民营企业在构建企业文化、实施文化战略过程中,企业家首先要树立正确的核心价值观,自觉地开展理念革命,从思想深处形成最高理念;要努力学习企业管理相关知识,提高自身综合素质,把自己塑造成为真正的具有渊博知识、辩证思维、敏锐洞察力的企业家。只有如此,企业家才能以自觉的文化战略眼光,引导和创造一种文化,推动企业文化的构建、强化和变革,提高企业文化建设的层次。

其次,要加强团队配合。虽然企业文化就是老板文化的延伸,但企业文化不是个人文化、个体文化,而是团队文化的浓缩。任何企业,都不是个人行为,必须是团队。成功的企业,不推崇英雄,而是讲究团队、集体的默契配合。尤其是民营企业,员工雇用意识较强,其企业文化建设,必须更加注重集体力量的凝聚和团队的配合,任何规范规章,必须得到团队的认可,才能保证规范规章的执行顺畅、落实到位。得到团队的认可,规范规章才能规范团队成员的行为,才能得到团队成员的配合,才会在执行、实施过程中,得到不断的修整、补充、完善,才能实现共鸣的企业文化理念和行为规范,形成企业自身特有的企业文化特色。

最后,是要做好打持久战的准备。任何企业文化的建设,不是朝夕的事,而是在企业经营过程中,经过企业管理者、员工的长期行为规范中,逐步得到丰富、升华、完善的。一个系统的企业文化的形成,可能会经历十年、百年的历程。要实现企业文化体系的构建,不是开展几次企业文化活动,设计企业标志,定制几套企业制服,或者举办几次企业文化讲座那么简单。要知道,企业文化建设是一个长期、持久的系统工程,每一阶段、每个环节、每个时期,都是环环相扣、衣襟相连的,是不断延续、不断提升、不断丰富、不断完善的。因此,建设企业文化,必须做好打持久战的准备。任何短期行为,只会给企业文化建设埋下绊脚石,阻碍企业文化的丰富和发展。

总之,广州民营企业30年的大浪淘沙,不仅表现在表层上使企业上规模、上档次、上水平,而且从深层上表现为他们化压力为动力,从过去的“粗放式家庭作坊”转变为“以文化凝聚人心的现代企业”。把赚钱的功利,演绎为社会公德和职业道德,表现出深厚的文化积淀。我们欣慰地看到,企业文化的灵魂、广州民营企业文化积淀的土壤,经过30年的辛勤浇灌,终于开出了民营企业的绚丽春花,结出了诱人的硕果。

企业管理是一门科学,也是艺术。托尔斯泰说,幸福的家庭是相似的,不幸的家庭各有各的不幸。反过来套用这句话,是不是可以这样说,失败的企业总是相似的,成功的企业各有各的不同。广州市工商联的这本书,采取案例分析的方法,开列了各类民营企业在企业文化建设方面的成功经验,剖析了与企业文化有关的企业家意识、企业创新机制、企业人才和竞争观念等方面表现出来的种种做法,这也许还不够完全,但可以说明广州民营企业在文化建设上的日趋成熟。毕竟,现今的民营企业,既是社会财富的源泉,又是培育、传播优秀文化的载体。于是,我想《民企商魂》这本书的价值,并不在于它提供了什么现成的民营企业管理的经验和方法,编者也没有把它编成民营企业文化教科书的意图。全书虽然是一本民营企业文化建设的实例汇编,但每一篇文章的着重点,我看就在与民营企业发展相关的若干文化问题,或者说是若干观念转变的问题。于是针对性、现实性由此而生。

广东工业大学经济管理学院院长、教授 张光宇

案例 精选

创造快乐

——长隆集团企业文化浅析



董事长苏志刚（左一）在长隆
19周年庆典上讲话

2008年的10月1日，初秋的晨风里，15万欢乐的游客把方圆4公里的度假区挤得满满的。电视台航拍的直升机上，机组人员和记者被眼底下的一片欢腾景象感染着，不断发出赞叹声。直到晚上十点多，人们才满足、安全地离去。这样的情况，自国家实行黄金周以来，在长隆已经习以为常。在旅游尚未成为人们休闲文化生活主旋律的10多年之前，长隆早已经引领潮流，创新了“旅游文化大餐”，不断地推出最先进的旅游产品，创造着一个又一个国内乃至世界旅游业的“神话”和“奇迹”，并且始终坚守着经营宗旨：让游客快乐，为旅游增光！

19年前，长隆集团的前身只是一个地处边远农村的路边餐饮店，总裁苏志刚先生在改革开放的大潮中，成为第一批“洗脚上田”的农民企业家。今天的长隆旅游度假区，是全国首批、广州唯一的国家级“5A”景区，以自然、动物、生态、游乐、演艺等经营特点，综合科普教育、主题公园、休闲度假、餐饮酒店等完善配套的旅游优势，成为产品结构丰富、主题特色鲜明、拥有较高品牌知名度的大型旅游板块。

人们在总结一个企业、一个人的成功经验时，免不了固化地从机遇、能力、眼光、胆识等方面进行评价。的确，这些都是成功的要素，但如果从更深层次的文化角度来分析，就会发现，在成功的偶然性与必然性、一时的运气与长久兴隆的因果关系中，企业文化发挥了非常巨大的作用。尤其是对于只有10多年历史的中国民营企业来说，大浪淘沙的市场经济规律，使能够坚持做强做大的民营企业，都可以从企业文化形成的角度找到成功的秘籍。正如经济理论家习惯说的那样：企业的竞争，说到底，还是文化的竞争；先进的企业文化，才是企业生生不息的生命力所在。企业文化对于一个企业的成长，初看起来并不直接决定企业经营的成败，等回过头来看，才发现这才是最持久的决定因