

How to run private corporations

如何辦好 私營公司

未来
是
小公司的
天下

编著 / 杨 华



How to run private corporations



前 言

我们认为，每一个已经或准备投身商海弄潮的人都应该读一读这本书。每一位公司的职员，不管你是否属于决策组织的成员都要读一读这本书，它将教你如何理解公司老板的意图；每一个把钱攥在手心已经出汗的人都应该读一读此书，它将告诉你手里的钱应该投向何方；每一个对成功公司的发迹经历感兴趣，并试图显显自己身手的人更应该读一读此书，它将成为你创业、守成的好帮手。我们之所以这样说，并不是为推销这本书，也不是想自我吹嘘，而是因为那些成功公司创业与守业的激动人心的事实，确实能够给人以启迪。

成功的公司好像都具有某些相似性，如坚强的领导、正确的判断、抓住机遇的能力等等，但是它们迈向成功的路径却各自相异。为了考察它们走向成功的奥秘，我们在书中介绍了真正出类拔萃的公司，也介绍了现在还没有出名，可是充满希望的小公司。这些公司有着不同的经营方向，不同的经营哲学，不同的把握机遇的方式，但他们确实都有在各自的领域取得杰出成就的非凡能力。我们在这里研究了它们从起步到成就一番事业的全部历程，也研究它们是如何对付当今世界挑战的。我

们通篇围绕一个主题：找出这些公司走向成功的奥秘，并希望给你以启迪，不管这种启迪是生意上的，还是生活上的。

同现在社会上流行的有关企业成功的书籍不同，我们既不是教你“兵法”，也不是授之“奇术”，我们在这里只想告诉你，差不多任何人都可以建立杰出的公司，成为企业巨头，摆脱贫困的折磨，过上自己想要的生活。看完这本书，你也许会对那些所谓的天命、天才等神秘字眼开始感到厌烦，我想你会告诉自己：“我也会成功。成功很迷人，但并非高不可攀。”

重要的是看看这本书！

目 录

创 业 篇

第一章 选择适合你的公司创业模式

现在，许多有志投身商海弄潮的人，都把拥有属于自己的公司当作人生的一大追求。然而，办公司毕竟与开一个小店铺不同，它不仅需要胆识、资金和人才，还要有处理各种问题的能力与见识。其中，这个属于自己的公司是什么样的组织结构，是必须要首先考虑的。纵观世界上著名大公司，在其发展的起步阶段，无非有三种路径：由家庭作坊起步的“兄弟”公司、由多人合伙的“哥们”公司、由个人单枪匹马开创的独资公司。看完本章，你也许会对未来自己的公司有新的设想……

- 从家庭作坊到巨型家族公司的奇迹 (3)
- 选择合伙人创业的成功之道 (7)
- “独孤求败”式的个人公司开拓者 (11)
- “未来是小公司的天下”——小公司的赚钱绝技
..... (13)

- 从“皮包公司”到“虚拟公司” (15)

第二章 “空手套白狼”式的创业资金积累法

“空手套白狼”是一个充满贬义的说法，指的是没有付出一定的代价，却想有很大的收获。如果这种代价指的是资本的话，那么在商场中，没有资本却创出大事业的例子却不胜枚举。……

- 巧造风浪，借机生财 (20)
- 利用银行，借鸡生蛋 (24)
- 借梯登楼，攀缘而上 (28)
- 靠“点子”创业起家 (30)
- 一文钱积累成超级公司的历程 (34)
- 工薪阶层也可以成为投资家 (37)

第三章 把钱投在最容易生利的地方

钱不能自动生钱，这里边必须经过一个环节，这个环节就是投资。有的人把钱放在箱子里，结果没有增加一厘的收益，还受到通货膨胀的威胁；有的人将钱投入银行，结果只有蝇头小利，坐等别人用他的钱发财；有的人把钱投入到不该投的地方，结果血本无归；有的人把钱用于有效的投资，却改变了自己一生的命运。投资！投资！到底应该往什么地方投资，这真是难以回答的问题。……

- 注意最大多数人的需要 (41)

- “跟着感觉走，越走越辉煌”的投资法 (45)
- 瞄准妇女的生意 (48)
- 围绕“太阳”运转的投资法 (51)
- 牵着“市场”的鼻子走 (54)
- 把钱投向“最危险的地方” (56)
- 把目光投向广大农村 (60)
- 风险投资 (63)

关 系 篇

第四章 左右逢源才能财源广进

一个人要取得成功，就必须处理好各种关系，所谓人情练达皆文章。同样道理，一个公司要想财源广进，取得商业上的成功，没有深厚的社会关系就会感到举步维艰。对于在东方社会开公司的人来说，建立有效的社会关系尤其重要，因为东方社会本来就是关系社会，不能左右逢源，上下通达，做起生意来就会像个刚出道的孩子，不知其所以然，更谈不上财源广进。.....

- 赢得政府支持的秘诀 (69)
- 办公司不要与新闻界打官司 (74)
- 让新闻媒介为自己服务的秘密 (77)

- 营造属于自己的“地盘” (81)
- 家和万事兴——股份公司如何处理与股东的关系
..... (84)
- 盟友还是敌人——公司与公司之间的关系 (87)
- 心中时刻装着顾客 (92)

管 理 篇

第五章 严谨创新 精益求精

天冷，冷在风里；人穷，穷在债里；公司乱，乱在管理上。没有好的管理，就没有好的效益。任何公司在运行过程中，不论大小，都必须有游戏规则，没有完善的游戏规则，就没有正常的游戏运作，所以需要完善的管理制度。规则制定后，还要有切实的执行，这又要求完善的管理活动。公司要想求生存，求发展，无论是管理制度，还是管理活动，都要严谨完备，精益求精。

- 管理是公司生存之本 (96)
- 经营之神的制胜法宝 (99)
- 先计后战 图而后谋 (102)
- “产”出效益 (105)
- 创新出效益 (110)

- “把公司放进箱子里” (114)
- 用专业知识管理 (119)

人 才 篇

第六章 操纵人的方向盘 发掘人力资源

公司的存在，最重要的是靠人的支撑，没有人才的支撑，公司就会垮。人力资源是公司最大的资源，员工的劳动是利润的源泉。尽管世界上有名的大公司经营的业务千差万别，但是其取得成功的秘诀，都是卓有成效的人力资源开发。公司是或大或小的航船，董事长或总经理是航船的舵手，他需要操纵好人的方向盘——自己的和员工的，鼓起他们的斗志，发掘他们身体里的全部潜力，共同驶向成功的彼岸。“替人才开道”，曾使拿破仑成就千秋霸业；操纵好人的方向盘，发掘出人力资源，将使开公司的你成就自己的霸业……

- 重视人才 唯才是举 (124)
- 人心齐泰山移 (128)
- 双向沟通产生智慧 (131)
- 患难之中见真情 (134)
- 给部下以权力 (139)

- 知人善任 各就其位 (143)
- 为员工喝彩 (147)
- 学会了学习就是学会了生存 (151)

第七章 让公司一夜成名

现在这个社会，有名就意味着有钱，对个人来说是这样，对公司来说也是这样。那种到现在还认为名声是“虚”的人，是真正的落伍者。对个人来说，有了名以后，就有人请你做广告、拍片、写书或者演讲，这些就意味着你将增加收入。对公司来说，有了名声，消费者知道你，认同你，甚至冲着产品的名声去买你的东西，就意味着你这个公司的利润增加。正是因为这些原因，有成就的公司老板特别注重营造一个好名声。……

- 把顾客的胃口吊起来 (156)
- 名人效应显奇功 (158)
- 用小事为公司扬名 (161)
- 用电视剧宣传公司 (165)
- 挑战强大对手让自己扬名 (169)
- 借大公司作衬托 (172)
- 参加社会公益活动让公司扬名 (175)

第八章 在竞争中求生存

谁都知道我们身处一个竞争激烈的社会，连中学

生考试考差了，都会说，那怎么能怨我？谁叫现在的竞争越来越激烈呢？其实，现在中学生面临的竞争压力，远没有前些年千军万马过独木桥时大，那他们为什么会说这样的话呢？这主要是受社会竞争激烈的影响。这是一个“物竞天择，适者生存”的社会，只有强者才会生存下来，生存下来的都是有适应力的。生存是有法则有技巧的，了解这些法则和技巧才能成为适应竞争的强者。

- 靠情报战胜对手 (181)
- 跑在别人前面获取利益 (185)
- 迟半步带来超越 (189)
- 靠找漏洞赢得胜利 (192)
- 用创新来引导消费 (196)
- 到别人不去的地方去发财 (199)
- 两强相遇勇者胜 (201)
- 巧设陷阱 兵不厌诈 (206)

守 业 篇

第九章 如何使公司更上一层楼

办公司就是要有这样的雄心，要做就做最好的，要做就做最大的。可是许多老板往往在成功走出第一

步后，却陷入了茫然之中，他们不知道如何使自己的公司向超级方向发展，甚至在商海中失去了目标。“不想当元帅的兵不是好兵”，不图谋发展的公司不是好公司。要想发展首先要有宏伟的目标，要有坚持的勇气，而后才谈得上发展。而发展的道路又各有不同。你要敢于冒险，要大胆融资，大胆出击，大胆进行风险投资，因为要想事业大，首先要心大。你要踏实，你要稳健，你要慎重，你要脚踏实地做好每一件事，因为跳跃的基础是平地。但千万不要忘了：“我一定要跃起，要更上层楼”……

- 坚信自己正确并一直走下去 (212)
- 多角经营 全面出击 (214)
- 抓住机遇 乘势发展 (219)
- 踏实地做事 稳步地发展 (222)
- 确立宏伟的、冒险的目标 (226)

第十章 公司经营的败局

从一文不名到千万富翁，体会的是奋斗的乐趣，听到的是别人的喝彩，而从千万富翁滑向乞丐则是人生无法弥补的伤痛。创业不易，守成更难。有很多公司的创建者历经千辛万苦，好不容易挣下一份家业，却在一夜之间走向破产。成功和失败仅是一墙之隔。我们在上面只谈到创业的成功，然而失败的话题又怎

能避免……

- 民营企业病 (229)
- 落伍于时代就会被时代抛弃 (233)
- 无谓的竞争与无谓的结局 (236)
- 满足顾客个性化的要求比价格更重要 (238)
- 苹果公司是这样从兴盛走向衰落的 (241)
- 轻视竞争对手的阿迪达斯 (246)
- “人造皮革”的悲惨命运 (249)
- 大杀价，害人害己 (251)
- 违法经营，害人害己 (254)
- 负债经营 危如累卵 (258)

第十一章 怎样使公司起死回生

守成失败并不可怕，可怕的是丧失斗志。许多优秀的老板都是越挫越勇，几经磨难创造了一番大事业

- 砍掉不相干的分支机构 (262)
- 重新包装公司的形象 (265)
- 转变公司的决策方式 (268)
- 让公司处于休眠状态 (272)
- 寻找公司复兴的突破口 (276)
- 挽狂澜于即倒的女报业大王 (278)
- 向政府伸手要钱 (280)

创
业
篇

第一章

选择适合你的公司创业模式

现在，许多有志投身商海弄潮的人，都把拥有属于自己的公司当作人生的一大追求。然而，办公司毕竟与开一个小店铺不同，它不仅需要胆识、资金和人才，还要有处理各种问题的能力与见识。其中，这个属于自己的公司是什么样的组织结构，是必须要首先考虑的。纵观世界上著名大公司，在其发展的起步阶段，无非有三种路径：由家庭作坊起步的“兄弟”公司、由多人合伙的“哥们”公司、有个人单枪匹马的独资公司。看完本章，你也许会对未来自己的公司有新的设想……

从家庭作坊到巨型家族公司的奇迹

中国有句古话：打虎亲兄弟，上阵父子兵。这句话是对家

族公司特性的最好概括。多少年来，世界公司的组织结构已经发展成多种多样的形态，而家族公司好像是长青树一样，一直久经风雨而不衰。其原因就是家族公司有强大的向心力，具有天然的抵御各种经济风暴的能力。

现在，家族公司仍然在世界各国的经济发展中占据重要位置。在美国，杜邦家族、洛克菲勒家族、卡内基家族的创业奇迹至今还在公众中流传，福特家族、哈里曼家族、肯尼迪家族打个喷嚏，华尔街立即就会感冒。

在亚洲，家族公司的影响更是无与伦比。由于长期家庭价值观在东亚的核心地位，以及没有成熟的经济运行机制的规范，亚洲的家族公司对于国家经济的影响超过了地球上的任何其他地区。韩国的几个家族公司控制了国家经济规模的百分之八十以上、台湾最大规模公司排行榜长期被台塑、长荣等家族公司所占据，而东南亚的林绍良家族、郭鹤年家族更是大名鼎鼎，家喻户晓。中国大陆的家族公司虽然规模较小，但改革开放后，也有了很大的发展，在民营经济发达的东南沿海一带，家族公司的形式十分普遍。

家族公司的红红火火不禁让人们思考：家族公司长盛不衰的原因是什么？

一般来说，家族公司都是从小企业发展来的。在生意的初创时期，一家人勤勤恳恳，很快奠定了一定基础。为了获得更大的发展，这家企业的领导人物，常常规划了更远大的目标，要建立公司，求得整个家族的兴旺发达。在这个目标的激励下，家族按照能力的不同分工，相互配合。由于一家人长期生活在一起，对每个人的习惯和才能比较了解，很容易地摆正每个人的位置。同时，家族公司在开创之初，生存状况一般都比较恶劣，每个成员不计较得失，同舟共济，不会因为生意难

做而分崩离析，这是家族公司的第一大优势。

20年代，中国的东南地区崛起的荣氏家族，就是这样的典型。

荣氏家族的创始人荣宗敬、荣德生是弟兄俩。荣宗敬是哥，荣德生是弟。荣宗敬15岁到上海铁锚厂当学徒，不久因为疾病被迫回家修养，一年后又到钱庄做学徒，一年以后荣德生也到钱庄做学徒。三年之后，钱庄因为甲午战争的缘故关了门，兄弟被迫再次回家。

荣家本来就不富裕，现在父子三人同时在家赋闲，坐吃山空，家境越发穷困起来。父亲荣熙泰看到同乡中许多人靠开钱庄和经营工商业发了财，也动了心，要开一家钱庄。于是，他说服了当时一心想学医的荣德生，放弃学业，父子三人开钱庄。由于荣家财力不够，就吸收了几家股东。钱庄营业后，生意一直比较萧条，与荣家合作的股东就抽回资金，钱庄成为荣家独资。

荣家兄弟在开设钱庄的同时，还兼营收蚕茧的业务。就这样慢慢经营，逐渐累积了一些钱财。这时大哥荣宗敬产生了办实业的念头，和弟弟一商量，竟然不谋而合。

1900年，八国联军侵略我国，占领了北京。当年，北方出现严重的粮荒。因此南粮北运十分有利可图，荣家兄弟看中这个时机，决定兴办面粉加工业。由于资金不够，在面粉厂上采取股份制，吸收同乡朱仲蒲等人参加。不久面粉厂建立起来，取名保兴。

可是当时的营业状况不好，人们对食用机制面粉心怀疑虑，加上没有找到稳定的销售市场，有一段时间，面粉厂的处境极其困难。在这种形势下，开办的几个股东都不想再投资下去，撤了资。这对荣家兄弟又是一击，弟兄俩一商量，认定投