

职业经理 操作指南



A 管理模式 家族企业版

光起编著

中国家族企业之路

企业管理出版社

MANAGEMENT SYSTEM

G714:F270
21

01329



管 理 模 式

家 族 企 业 版

刘光起 编著



企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

A 管理模式：家族企业版/刘光起编著. —北京：企业管理出版社，1999. 6

ISBN 7-80147-219-5

I. A… I. 刘… III. 家庭企业-企业管理 IV. F270-51

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 21288 号

A 管理模式

——家族企业版

光起 编著

企业管理出版社出版

发行电话：(010) 68414644

(社址：北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

北京 714 印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 17.625 印张 394 千字

1999 年 6 月第 1 版 1999 年 7 月第 2 次印刷

印数：30001—80000 册

定价：46.00 元

ISBN 7-80147-219-5/F·217

家族是遗传基因和
文化的传袭，留给后人
最可宝贵的是包括姓氏
在内的无形资产。

—刘先起

福特、奔驰、松下……
姓氏成为世界知名品牌，
这个品牌久远地流传下去，
这个家族也就成为
名门旺族。

——刘光起



作者、老板和歌星

管理模式倾倒各路豪杰



中国企业呼唤现代管理模式



长经济报

奏响企业管理的强音

A管理模式火遍神州

本报讯 在中国，一种新的管理模式，其本质是通过企业的股份化改造，将管理引入企业中，专家说，没有现代化的管理，股份制就失去了灵魂。在西方发达国家的企业管理及职业经理已存在了许多年，管理模式和职业经理还是一个空白。近来，一个称之为光起管理模式的人在这个空白上描了一笔。这个管理模式的管理模式叫A管理模式，首席设计人刘先生。

刘先生是在1983年进入中国最早的一批——五星级的长城饭店工作，他接受来自集团、荷兰饭店管理学院、美国维多利培训公司的大量培训，在1988年至1990年调到喜来登集团在澳大利亚的一座五星级酒店任部门经理，广泛接受并深刻了解了西方一套先进的管理模式。1993年，他提出了“光起管理”的设计，同年8月，他带着这套设计来到大连太阳城娱乐中心，任该中心的执行总监。在他任职的第二个月，这个仅3000平方米的娱乐中心成为当时大连最火的娱乐中心。随后，在开设银行大连分行看中，去管该分行，在管理国际博览大酒店，该酒店已连续五年被评为五星级。去后，该酒店当年就赢利。此外，他还任中港合资迪诺房地产开发公司、海口假日酒店、北京怀柔康得乐俱乐部等。在总结多年管理经验后，他总结出了现在的(A管理模式)。

A管理模式的内容

(A管理模式)在下列九个方面进行设计：组织系统；企业文化系统；垂直指挥系统；横向联系系统；培训系统；人才选用和招聘系统；考核系统。在组织系统中，他提出一个上级的原则，责权统一的原则，又无空白原则。在考核系统中，他提出几个部门联合管理，如人力资源部一起抓。A管理模式的设计，因为这是企业各部门共同的责任的根源。

A模式在垂直指挥上，是由上级的上级来考核，纪律受到危害，受到威胁。上级经理在考核中，上级对下级有指挥权，上级经理在发布命令发布下去，就无所适从，也不会群众之间的矛盾，是非常重要的原则。



首部管理模式诞生

华西都市报

管理模式「滚动」川渝 疲惫不堪「逃离」成都

世纪滚动信息

Sheraton MIRAGE



刘光起在澳大利亚



刘光起和光起公司总经理 何海丽



刘光起和夫人杨金荣



家族版写作小组合影 组长：刘颖
左起：曲玮、周丽洋、刘光起、刘颖（主笔）



刘光起为读者签名



作者简介

刘光起，北京人，1946年生。

1983年，参加了中国最早的大型合资企业，五星级长城饭店的筹备工作，成为第一批被端走“铁饭碗”，在外企当“雇员”的干部。历时十多年，接受了国际喜来登集团、荷兰饭店管理学院、美国维多利亚培训公司的大量培训。

在此任职期间，有幸为邓小平、李鹏等中央领导人，为里根、布什、卡特、中增根等外国元首及洛克菲勒、哈默等世界级的大老板组织过数十次国宴和各类活动。

1988年至1990年，签约到喜来登集团在澳大利亚的一座五星级豪华酒店Sheraton Mirage做部门经理，并为其筹办了后来被评为“昆士兰最佳中餐厅”的长城餐厅。

1993年，似有所悟，以多年在跨国公司所学，提出“示范性管理”的设想，在数家民营和国有企业任总经理或执行总经理。在工作中，取得较好效果并创立A管理模式。

1997年，合作成立“北京光起管理模式设计有限责任公司”，任首席设计师。为大中型企业提供培训和行政管理模式设计等服务。

现任：

中国管理科学学会
中国技术经济研究会

理事
学术顾问

中国企业管理协会

关于《A管理模式》的论证意见

中国企业管理协会受光起管理模式设计有限责任公司委托，于1997年10月25日在北京举行了《A管理模式》专家论证会，会议听取了《A管理模式》编著人刘光起同志对《A管理模式》的内容介绍和学习、运用该模式的企业代表的发言。与会专家(名单及个人论证意见附后)认为：

《A管理模式》是在学习国外先进的管理理论、方式、方法和在总结企业实践经验的基础上，针对我国企业在经济体制转轨时期，内部行政管理不适应市场经济要求的实际，归纳创造出的一套现代企业行政管理模式。

该模式按照现代企业管理科学理论有关原则和理念，将企业行政管理中例行的、经常重复性的各项管理活动标准化、程序化、制度化，形成了包括组织、企业文化、人才指挥、横向联络、检查反馈、预算计划、人才选用和招聘、培训、激励等九大系统。这九大系统，有可操作的程序、流程，对企业普遍适用，有较强的实用性，对当前我国企业实行股份制改造中加强和改进企业管理，有一定的指导、示范作用。

基础篇

预算计划系统

组织系统

企业文化系统

运作篇

垂直指挥系统

横向联络系统

检查反馈系统

人才篇

人才招聘系统

培训系统

激励系统

引 言

您是家族企业吗？

您的企业是否让您感到骄傲和自豪？

是否为您带来了滚滚财源？

是否充满了希望和挑战？

但是，

您是否也感到家族内部成员之间的争权夺利愈演愈烈，家族成员与外聘人员之间的矛盾越来越深？

您是否也感到管理上的漏洞层出不穷，竞争力越来越弱？

您是否也感到企业已陷入了困境，自己也精疲力竭？

……

曾几何时，家族企业在共同经济利益的感召下，依靠血缘关系所产生的强大凝聚力，以灵活的经营管理机制，在艰难的创业过程中，渡过了一个又一个难关，克服了一个又一个困难，及时抓住市场机遇，使企业在很短时间内得以迅速成长壮大。

但是，随着家族企业规模的急剧膨胀，家族企业在管理中暴露出来的问题越来越多，管理几乎失控。

怎么办？

家族企业的出路在何方？

《A管理模式》关注忧心忡忡的家族企业，经过长期思考，大量研究，现推出：

《A管理模式——家族企业版》与您见面，您或许从中可以找到一点思路，一些方法。

《A管理模式——家族企业版》提出：

家族企业也要以预算为核心；
家族成员应在股东会里阐明利益；
形成有家族特色的企业文化；
家族内外成员的指挥与被指挥；
实现家族企业管理程序化；
家族企业检查的制度化；
家族成员的招聘考评；
培训家族继承人；
形成家族激励系统；

……

该书通过大量家族企业实例的分析，剖析了家族企业存在的问题，提出了一系列既符合《A管理模式》又符合家族企业发展的观点和方法，指出了家族企业：

如何认识自己？

如何把握自己？

如何完善自己？

在竞争中获胜。

江泽民同志在十五大报告中明确指出：“非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分”。这充分体现了党已在政治上确立了民营企业的地位。

依靠党的领导和指引，经过自身不断完善的家族企业，在未来的中国社会中必将大有可为！

编写组组长：刘颖
组员：曲玮
审稿：陈鸿
版：谢桂
图：谢梅
对：马全
办：杨利
卢金
红飞

周丽洋
杨云燕
宋健蓉

督

28592/03