

质量、诚信、服务是中国私营公司练好“内功”的关键

ZHONGGUO
SIYING GONGSI JIAZU
JINGYING YU LIANHAO NEIGONG

中国私营公司 家族经营与练好内功

家族式管理有一个最大的特点，它不会形成真正的压力，不会形成一种严格的级别关系，尤其是回到家里，在一个桌子上吃饭，一个屋子里睡觉，真出现问题父母辈的还要出来说话讲情，那怎么管理？其他员工会怎么看？

一个私营公司，如果是规模比较小，或者是特殊行业，比如说餐饮、美容服务行业等家族式经营管理确实好过我们所说的现代管理。但是，如果公司企业发展到了一定规模，还是家族主持经营管理，那是危险的……。

杨春光/著



中国工人出版社

中国私营公司 家族经营与练好内功

杨春光 著



中国工人出版社

图书在版编目(CIP)数据

中国私营公司家族经营与练好内功/杨春光著. - 北京:中国工人出版社,2003.4

ISBN 7-5008-3002-5

I. 中… II. 杨… III. 家庭企业-企业管理-案例-中国
IV. F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 015150 号

出版发行:中国工人出版社

地 址:北京鼓楼外大街 45 号

邮 编:100011

电 话:(010)62350006(总编室) 62005038(传真)

网 址:<http://www.wp-china.com>

经 销:新华书店

印 刷:北京秋豪印刷有限责任公司

版 次:2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷

开 本:850 毫米×1168 毫米 1/32

字 数:460 千

印 张:18

定 价:29.80 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

序

家是人类最有生命力的组织形式,也是最为可靠的保障。家的温暖、团结和亲情是激励人成功的最长久、最强大的力量。正是因为如此,家族企业成为人类历史上最广泛的企业组织形式,即使在市场经济发达的西方国家,也有85%的企业是家族企业。在进入世界五百强的超级企业中,起源于家族企业的占大多数。

在中国走向市场经济的短短二十多年里,家族企业就像春天的野草,迅速装扮起中国经济的半壁江山。中国95%的私营企业是家族企业,有很多家族企业从最简单、最原始的水平开始,很快在当地,乃至在全世界的经济领域都扮演了重要角色。

中国人是最有家庭观念的民族,中国人家庭中的长幼有序,团结和睦、同甘共苦的家族伦理,在家族企业的发展中起到了非常积极的作用,这是我们需要保留和发扬的地方。然而,在我们充分利用家族企业优点的同时,却也不能忽视家族企业的负面效应,如果对这些消极面,不加以研究、克服的话,中国家族企业的未来注定是暗淡的。

那么,我们应该怎样发扬家族企业的长处,抑制并消除它的消极之处呢?这就是本书尝试回答的问题。

在本书中,我们总结了世界范围内成功的家族企业的经验,更新了陈旧的失败的教训。并且,对私营

公司如何练好内功,强筋健体进行了探讨。我们没有深奥的理论,但有冷静的分析和客观的叙说。对于一个正准备创业,或者正准备将现在的家族企业和家族更进一步发扬光大的你来说,阅读本书,会给你一些启迪、一些智慧和感悟。

私营公司书系

- 《个人创办私营公司全过程操作》
- 《中国私营公司实用全书》
- 《中国私营公司总经理手册》
- 《私营公司最佳样板模式》
- 《中国私营公司家族经营与练好“内功”》
- 《中国私营公司如何反败为胜》
- 《中国私营公司最新内部管理办法》
- 《中国私营公司如何做做大做强做优》
- 《中国私营公司十大生存危机》
- 《中国私营公司治理教科书》
- 《解佳私营公司成功竞争方程式》
- 《中国私营公司经营企业盛衰期分析》
- 《中外私营公司最新赚钱赢利手段》
- 《中国经纪公司实用全书》

2009/01

不看这套书 不要办公司
看了这套书 再去办公司



献给中国私营公司、私营企业的创办者们!

董事长 总经理 经理人 股东
金领 银领 白领 蓝领必修课程 必阅书系

策划编辑：石 长

责任编辑：刘 岚

封面设计：  中子画艺术设计

目 录

上篇 中国私营公司家族经营

第一章 羊群走路靠头羊——家族公司老板必备素质

成功的老板大都是相似的,失败的老板却各有失败的原因。很多成功的家族公司,其老板的家庭背景、学历层次、发迹过程各种各样,但他们大都有一些共同的特点,例如节俭、合理的冒险精神、理性等,这些共同之处,在绝大多数老板身上都能够发现,它们构成了成功老板的必备素质。一个家族公司的兴旺发达需要一个好的家长,而一个好的家族企业领路人,就必须在这些领域陶冶自己……

- 经营能力——家族公司老板必备素质之一 / 2
- 性格就是命运——家族公司老板必备素质之二 / 5
- 换位思考——家族公司老板必备素质之三 / 7
- 富而有礼——家族公司老板必备素质之四 / 10
- 赚钱有术,花钱有道——家族公司老板必备素质之五 / 13
- 领导魅力——家族公司老板必备素质之六 / 15
- 人际关系能力——家族公司老板必备素质之七 / 18
- 诚实——家族公司老板必备素质之八 / 20
- 冒险精神——家族公司老板必备素质之九 / 22

第二章 创业艰难百战多——家族公司的创业战略

万事开头难,创业也是这样。资金、技术、人员、市场预测和调查,以及想不到的各种困难,都在考验创业人的胆识和气魄,也在检验一家人的团结和克服困难的精神,家族企业的辉煌和成功正是由困难一步步堆砌的……

- 创业,从自己最熟悉的地方开始 / 26
- 下海之前,先测水深 / 29
- 生意人的前后眼 / 31
- 一把扇子摇出大世界 / 34
- 胡文虎的创业之路 / 37
- 对5分钱认真的精神 / 39
- 就势取利,发信息财 / 41
- 给自己公司一个响亮的名字 / 44
- 半道出家的经营狂人 / 47
- 因势利导,顺水推舟的创业法 / 50
- 跟别人合伙,还是自己单干 / 52
- 利用别人的分裂 / 54
- 怎样处理与消费者的关系 / 59

第三章 众人拾柴火焰高——家族公司的人才战略

归根结底,一个家族公司的兴旺发达取决于这家公司是否懂得用人。只有将合适的人放在合适的位置上,将各种个性不一,才能多样的人团结起来,家族公司才能走上康庄大道。同国营公司不一样,很多家族公司在用

人上常有内外之分,有亲疏之别,这种特点往往给家族公司在用人方面造成天然不足,但家族公司的结构也有其优点,那就是血浓于水,只要能够将家族公司的缺点克服,将优势尽可能发挥,家族公司也能够“不尽人才滚滚来”……

- 兴盛之道,首在得人 / 63
- 家族企业里的用人原则 / 65
- 防止职工跳槽的手段 / 69
- 过多的金钱奖励将“制造懒惰” / 73
- 家族公司也需要“政委” / 76
- 英雄何必问出处 / 79
- 放手让他做又何妨 / 81
- 培养自己的左右手 / 83
- 重赏之下有勇夫 / 86
- 培训员工不是亏本买卖 / 88
- 学习刘备摔孩子 / 91
- 打造家族企业的核心团队 / 94

第四章 家族公司的管理战略

与国营公司相比,家族公司管理有自己的特点。只有将家族公司管理机制灵活等优势发挥出来,才能使家族公司的管理有序,使公司得以发展。反之,如果对家族公司的先天缺陷重视不够,盲目地根据经验来进行管理,就会使家族公司陷入困境。但总的来说,家族公司的管理应该跟上时代的步伐,向管理的现代化目标前进……

- 管理是公司生存之本 / 98
- 家族企业成功管理的基本原则 / 100
- 家族公司如何发工资 / 104
- 如何动员下级员工进行管理 / 107
- 家族企业制定计划的技巧 / 109
- 利用人性的管理 / 112
- 应对危机并超越危机 / 114
- 卡内基的微笑 / 115
- 精简机构,节约开支 / 118
- 家族企业里的“家的感觉” / 120
- 家族企业管理的刚与柔 / 122

第五章 家族公司的关系战略

社会是复杂的,开一家公司,就要处理好与各方面的关系,这是公司发展的前提。而开家族公司,首先要处理的是内部的关系。观察全球那些大的家族公司,没有一个不注重处理各种关系,只有处理好各方面的关系,家族公司才能获得进一步的发展……

- 家族公司如何处理与其他股东关系 / 126
- 家族公司为何能共苦而不能同甘 / 128
- 兄弟同心,其利断金 / 131
- 兄弟闹分家,企业逐渐垮 / 133
- 家族公司如何与银行打交道 / 136
- 家族公司与政府的关系 / 139
- 成也记者,败也记者 / 143
- 如何得到大众的支持和认可 / 145

第六章 家族公司如何解决继承问题

对于家族公司老板来说,如何解决继承问题是相当棘手的,一旦在这个问题出错,自己一生的心血都要付之东流。还有的家族企业,兄弟因为继承问题闹到法庭,甚至出现买凶杀人的惨剧。家族公司的继承可以说是世界性难题,解决这个问题就像创建一家成功的家族公司一样困难……

- 继承的前提是保住家产 / 148
- 训儿五步曲 / 150
- 女性为何不能做老板? / 152
- 引进职业经理人管理家族公司 / 155
- 怎样在儿子中挑选接班人 / 157
- 向现代企业制度的进军 / 160

第七章 超越增长的瓶颈——家族公司壮大之路

浙江是中国私营企业最发达的省份,但省内的大型私营企业却很少。很多浙江私营老板在企业发展到一定规模,企业就停止了增长。从小作坊到几亿的产值增长很快,但从几亿到全国知名,甚至是世界知名的企业却非常缓慢。其实,这不仅仅是浙江一地的现象,从全球范围看,家族企业通常都有规模小、发展缓慢的现象。全球70%的企业都是家族企业,但进入世界五百强的家族企业只有那么几家,是什么局限了家族企业的发展……

- 追随大势,乘机发家 / 165
- 洛克非勒与哈西曼的竞争 / 168
- 大生意的本质 / 171
- 与其遍地开花,不如独放一枝 / 175
- 与其追求速度,不如循序渐进 / 177
- 企业收购的双仞剑 / 180
- 家族企业凭什么壮大 / 183

第八章 酒香也怕巷子深——家族公司的宣传战略

在信息社会,如何恰当地向社会宣传自己的产品,树立公司的形象,已经成为重要的战略。这一点对于家族公司尤其重要,因为家族企业的形象是和整个家族的名誉联系在一起……

- 光吹不练不如不吹 / 186
- 广告宜奇不宜平 / 189
- 用铁的事实说服他们 / 192
- 小而强大 / 194
- 好风凭借力,送我上青云 / 197
- 用脑做广告,用心做客户 / 200
- 最重要的是自己的品牌 / 203
- 借题发挥,制造市场的轰动效应 / 205
- 公司宣传有奇招 / 206
- 为什么要炒作,如何炒作 / 209

第九章 只缘生在市场——家族公司的市场战略

市场就像狂暴的大海,公司就如大海中的小船,如何能够在大海中正确行驶,以保持正确的航线,这就需要灯塔的指引。对于家族公司而言,正确的市场战略就像灯塔一样,保证着公司正确的航线,驶向成功的彼岸……

- 做生意就是要不按照牌理出牌 / 213
- 风物长宜放眼量 / 214
- 不打无准备之仗 / 217
- 比别人快 5 分钟 / 219
- 迷魂汤和醒酒药 / 220
- 欲先取之,必先给之 / 222
- 不妨高价 / 225
- 宁输千金,不输一人 / 229
- 从追随流行到制造流行 / 231
- 做填补市场空白的能手 / 234
- “消灭中间商” / 236
- 总是比市场早几步 / 238
- “入乡随俗”的可口可乐公司 / 239
- 找市场与造市场 / 242
- 发挥小公司的长处 / 244
- 创新——私营公司竞争力的核心 / 246

第十章 家族公司的资本运作策略

从资本运作的角度来说,经营实际上就是钱生钱的

游戏,但玩法不同,道行深浅不同,结局也不一样。有人说,创业阶段靠勤劳,发展阶段靠资本运作,你觉得呢
.....

- 根据行业的特点来决定投资策略 / 249
- 把握企业投资的节奏 / 252
- 任天堂的投资理念 / 253
- 寻找银行贷款的技巧 / 256
- 无债经营的公司 / 259
- 上市——家族企业跳龙门 / 260
- 以无形资产做资本 / 263
- 瞄准特定人群的投资策略 / 266

下篇 中国私营公司如何练好内功

第一章 眼光:私营企业老板素质的核心

最能反映人之个性的是眼睛,而最能反映老板经营才能的是他的眼光。有些老板目光所至,好像一切都被他掌握;一些老板往往能够一眼洞穿对方的意图和骗术;有的老板看得远,看得准,能够为企业确立符合实际的发展方向,他们更能识人,因而可以将最合适的人才放到最合适的位置上来,从而给企业罗致一大批的人才。他们才是商界的核心.....

- 观察而不是靠感觉认识对方 / 270
- 观察,是在办公室还是在桑拿间 / 272

- 眼光培训:锻炼眼力的六个步骤 / 274
- 有远见而又超越远见 / 275
- 站在对方的立场看 / 278
- 仅仅看到是不够的 / 280
- 用头脑来观察 / 281
- 与别人不同的商业眼光 / 283
- 踏着“浪”的节奏 / 285

第二章 人格魅力:私营企业老板最大的无形资产

老板代表企业的形象,老板的人格魅力是企业最好的宣传品。在中国古代讲究“宁输万钱,不输一人”的经商格言。一家公司失败了尤可以从火中再生,而一个人如果在商界失去信誉和形象,却不能再生。有魅力的老板对内能团结员工,让大家齐心协力为公司打拼;对外能广交朋友,树立企业在社会上的良好形象。因此,人格魅力,是老板最大的无形资产……

- 基于正直的成功 / 289
- 节约和挣钱是一块硬币的两面 / 291
- 在第一万零一次站起来 / 294
- “怀抱炸弹”的经营理念 / 296
- 积极心态的魔力 / 298
- 增加生意机会的“局外工夫” / 301
- 做一个有人情味的老板 / 302
- 如何做到“润物细无声” / 304
- 做善于沟通的领导 / 307
- “两面人”——老板人格误区之一 / 309

- 我是老板我怕谁——老板人格误区之二 / 311
- 诗人气质——老板人格误区之三 / 313

第三章 老板的经营原则决定企业的稳定发展

老板的经营原则既反映了老板的经营理念,也决定着企业的发展方向。老板的经营原则是在他的创业过程中逐渐形成的,并与他的创业经历、所受教育、所处社会环境等方面的因素密切相关。这决定了老板经营原则的多样性。但是,不可否认的是,在企业经营中存在着需要共同遵守的原则,这些共同原则实际上是无数企业家经过无数次失败才总结出来的,可以说,它凝结着无数企业家的心血和智慧。从这个意义上来说,老板经营原则的确定从来都不是也不应该是一个个人行为,虽然它从形式上看是个人行为。那么,具有共性的经营原则主要有哪些呢?

- 选择熟悉的领域作为创业的第一块基石 / 316
- 与合伙人相互信任,避免猜忌 / 318
- 用人不疑,以我为主 / 319
- 选择适合自己的企业发展道路,不要盲目扩张 / 321
- 不要擅自改变自己的产品定位与品牌形象 / 323
- 诚以待人,忧乐与共 / 324
- 制度大于亲情 / 327
- 避免无谓竞争 / 328
- 时刻注意顾客的消费需求 / 330
- 诚信 / 332