

100 SINCERE
ADVICES FOR
PRIVATE ENTERPRISE

商海导航图
成败指南针

给私营企业的 100条忠告

私企经营者校正偏差、步入正途的一面明镜

中 石 / 编著

无视这些忠告，永远成不了赢家

不管你是私营公司的老板，还是正准备创业起家的年轻人，都应该花一点时间好好读一读这本书，因为它将改变你一生的命运。

企业管理出版社

给私营企业的

100 条忠告

中石 编著

100 SINCERE ADVICE
FOR PRIVATE ENTERPRISE

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

给私营企业的 100 条忠告/中石编著. —北京: 企业管理出版社, 2001. 4

ISBN 7-80147-523-2

I. 给… II. 中… III. 私营企业-企业管理
IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 17853 号

书 名: 给私营企业的 100 条忠告

作 者: 中 石

责任编辑: 何 力 技术编辑: 杜 敏

标准书号: ISBN 7-80147-523-2/F·521

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 航天三院印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 大 32 开本 11.25 印张 270 千字

版 次: 2001 年 4 月第 1 版 2001 年 4 月第 1 次印刷

印 数: 20000 册

定 价: 19.80 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

MA7100/OP

前 言

你想赢得更多的财富吗？

你想开办一家成功的私营公司吗？

你想成为一名合格的老板吗？

不管现在你的人生、事业处在哪个阶段，都应该花一点时间好好读一读这本书，因为它将改变你的一生。

如今，开办一家私营公司已经不再是一件只能旁观的事了，人人都有机会成为一名企业主，当上一家公司的老板。已经有一些人先走了一步，成为老板；还有不少人摩拳擦掌，跃跃欲试想开创自己的事业。但是必须看到，一个私营公司从创业到成长，再到渐入佳境，每一步都有须留意之处，稍有疏忽，都可能危害到公司业务的发展，使处于上升轨道的经营出现偏差，使自己多年的心血毁于一旦。

“江山代有人才出，各领风骚三五年”。那些早一步创业起家的老板们，由于各种各样的失误，有的早已被淘汰出局，有的还在苦撑局面，正所谓“老板满天下，赚钱有几人”！然而不幸的是，许多后起的老板还在重复着当年别人犯过的错误，而他自己还蒙在鼓里，根本不知道危机就在眼前。鉴于此，本书把失败者的教训与许多成功人士的宝贵经验结合起来，与大家共享。想知道你的公司有什么毛病、问题出在哪里、怎样才能搞得更好，读一读这本书就行了。经历过失败的人痛定思痛得出结论对别人可能更有帮助。书中虽算不上什么警策之言，起码还算是肺腑之

言。这些忠告绝不是危言耸听，作为私营企业的老板，要想在严酷的市场竞争中稳操胜券，永立不败之地，唯一的办法就是了解这些被市场肯定的规律和经验；同时，警惕那些招致失败的细枝末节，在经营中小心谨慎。

本书就像摆在企业老板面前的一面明镜，有了这面明镜，你可以在经营中少犯一些无知的错误，减少疏漏，让自己的工作更加得心应手，游刃有余。无视这些忠告，你将自蹈危机，永远成不了赢家。

本书从私营公司的实际情况出发，内容涉及创业、管理、用人、营销、理财等诸多方面，这些问题的重要程度决定了企业的兴衰成败。这本书最大的特色在于，它结合了中国人的心理特点、习性特点、人际关系特点，来讲述私营企业经营管理的方法和技巧，是有的放矢的。

不管你无论是一家私营企业的老板，还是正准备白手起家的年轻人，都应该好好读一读这本书，它能帮助你减少失误，在创业的道路上步伐更稳健，信心更充足，掌握更多的经营韬略，在激烈的市场竞争中笑傲群雄，稳操胜券。

目 录

第一章 关于老板的忠告

忠告 1: 经商要先磨练做人的技能	1
忠告 2: 精明的商人必有精明的头脑	3
忠告 3: 世上没四平八稳的生意	8
忠告 4: 培养自己的“领袖气质”	13
忠告 5: 放手让别人去干	16
忠告 6: 赚了钱不要太张扬	19
忠告 7: 别让人觉得你是个吝啬鬼	22
忠告 8: 人情是一笔不可估量的财富	24
忠告 9: 成功商人必备的六项素质	26
忠告 10: 记住“凡事靠自己”	32

第二章 关于创业的忠告

忠告 11: 成功创业必经的六个阶段	35
忠告 12: 选择行业应慎之又慎	38

忠告 13: 从“门外汉”到“门内汉”	42
忠告 14: 办公司必备的“五项全能”	45
忠告 15: 创业计划要切实可行	48
忠告 16: 拥有“能掐会算”的本事	52
忠告 17: 选好合作伙伴, 事业成功一半	55
忠告 18: 要有充足的资金准备	57
忠告 19: 三年河东, 三年河西	60
忠告 20: 最初的成功始于模仿	63

第三章 关于用人的忠告

忠告 21: 警惕私营公司的用人通病	66
忠告 22: 聘用最优秀的员工	70
忠告 23: 舍得高价“挖”人才	72
忠告 24: 鉴别优秀员工的十大条件	74
忠告 25: 用好比自己能力强的人	78
忠告 26: 了解员工的才能和性格	81
忠告 27: 对能人不能过分依赖	86
忠告 28: 员工的利益就是你的利益	89
忠告 29: 不要在公司里结党营私	91
忠告 30: 绝不可以合作的几类人	95

第四章 关于管理的忠告

忠告 31: 让员工找到“家”的感觉	99
忠告 32: 该唱黑脸就得唱黑脸	103

忠告 33: 管人要有软、硬两手	106
忠告 34: 不可强求“一团和气”	109
忠告 35: 大事小情都要立规矩	112
忠告 36: “一山二虎”, 如何相处	115
忠告 37: 谨慎对待员工要求加薪	122
忠告 38: 用心保存公司的资料	124
忠告 39: 创造惬意的工作环境	128
忠告 40: 体贴民情, 关心员工	131

第五章 关于理财的忠告

忠告 41: 理财不当的六种表现	136
忠告 42: 早为资金周转作打算	141
忠告 43: 资金的生命在于运动	143
忠告 44: 及时判断可能的呆账	146
忠告 45: 摸清债务人的境况与心理	150
忠告 46: 对企业成本敏锐起来	152
忠告 47: 聘用一名优秀的财务主管	156
忠告 48: 每个经营环节都须精心	159
忠告 49: 留意自己在税务上的权益	165
忠告 50: 对付财务困境的基本原则	168

第六章 关于营销的忠告

忠告 51: 尽快建立自己的销售体系	173
忠告 52: 广交朋友的企业不吃亏	176

忠告 53: 将客户编成一张网	180
忠告 54: 现代推销就是攻心之战	182
忠告 55: 树立良好的公众形象	187
忠告 56: 推销商品的同时推销自己	191
忠告 57: 喜欢听顾客的抱怨	195
忠告 58: 投入适当的广告费用	197
忠告 59: 学会与大公司谈生意	201
忠告 60: 建立长期的业务伙伴关系	203

第七章 关于竞争的忠告

忠告 61: 随时掌握同行的动向	207
忠告 62: 别把同行当冤家	210
忠告 63: 双赢, 就是“有钱大家赚”	212
忠告 64: 竞争制胜的十种武器	214
忠告 65: 朋友多了路好走	218
忠告 66: 眼观六路, 耳听八方	222
忠告 67: 进行多方位的市场调查	226
忠告 68: 审时度势, 确定竞争策略	230
忠告 69: 高瞻远瞩, 防御新手的挑战	236
忠告 70: 机不可失, 时不再来	239

第八章 关于守业的忠告

忠告 71: 居安而思危	243
忠告 72: 密切注意公司财务动向	248

忠告 73: 不要在狭小的圈子中打转	252
忠告 74: 选好产品方向, 确保万无一失	257
忠告 75: 当心业务扩展中的误区	260
忠告 76: 掌握创造商机的法宝	262
忠告 77: 天时地利不如人和	266
忠告 78: 经商不能没有戒备心	269
忠告 79: 掌握必要的防诈技巧	272
忠告 80: 控制不必要的花销	277

第九章 关于法律的忠告

忠告 81: 再不能缺乏法律意识	281
忠告 82: 制假贩假, 就是砸自己的牌子	284
忠告 83: 别把逃税当节税	287
忠告 84: 赚钱要赚在明处	289
忠告 85: 最好不要惹上官司	292
忠告 86: 如何与员工签订劳动合同	295
忠告 87: 解除劳动合同的技巧	299
忠告 88: “君子协定”靠不住	301
忠告 89: 订立合同时应注意哪些事项	304
忠告 90: 如何解决合同执行中的纠纷	308

第十章 关于失败的忠告

忠告 91: 要有失败的心理准备	311
忠告 92: 要有预测风险的眼光	315

忠告 93: 怎样把风险减到最小	317
忠告 94: 打好创业的根基	323
忠告 95: 做一个精明的决策者	328
忠告 96: 盲目经营的五种表现	331
忠告 97: 败中求胜四大法则	336
忠告 98: 小车不倒只管推	338
忠告 99: 黎明前的黑暗一定要挺住	341
忠告 100: 留得青山在, 不怕没柴烧	345

第一章 关于老板的忠告

忠告 1

经商要先磨练做人的技能

做人是一门艺术，经商也是艺术，是艺术就要揣摩，就需加以领会和感悟。

从表层上来看，做人与经商是两回事儿：做人要诚实，经商则多变。但诚实中不妨有些灵活，多变中不可丢失本分。

在实际生活里，具体工作中，人道商道不可分割，一个是笔，一个是颜料，颜料调得好了，才能画出美丽的图画。

先说经商。

在今天，做商人是自豪的。随着市场经济的发展，商人的地位会越来越重要，这是个认识问题。只有认真研究社会、经济、人生，才能有把握做好生意。

做生意，要巧妙地运用诚实。在适当的时候，以适当的方式，对适当的人讲适当的内情。

虚伪圆滑，不可养成习性。你始终讲一些圆滑的话语，即使

讲的是真话也无人相信。你始终讲的是诚实恳切的话，讲一次有水分的话，别人也认为是真话。

在销售过程中，你的表现作用很大，表现好了，不好的商品也可以卖出去。

做生意，要敢于暴露自身的弱点，不要显得什么都行，可以包打天下。完美的人不真实，不完美才能让人感到可信。当你把自己的弱点都暴露在别人面前时，别人怎能不相信呢？虽然，这中间有个适度掌握的问题，你的暴露是有基础的——是在已显出你极大自信的同时。

做生意，要不怕显示谦卑的态度。与顾客谈判时，谦卑也是起跑线。销售是求人，求人是劣势，劣势就要谦卑。中国人有一种传统意识，希望你比他低，求他，他才肯帮助你。如果心理上老想胜过别人，以气势压人，谈判就不成功。但谦卑不要过分，不要让人感到肉麻、讨厌。

做生意，要善于发现对方的特点。人们都希望你尊重他的特长，你应该在事前就尽量搜集对方的各种信息，找出他引以为傲的特长来。然后，你就抬高他这一点，让他高兴、满足，让他感到你理解他。如果遇到知识丰富的对手，你就要调动所有知识与他对等。

再说做人。

生意场上，个人性格的魅力很重要。为什么同时有两个经理，别人只愿与其中一个打交道，这是有原因的。商道上讲信义，做人不要粘乎，要豪爽。即使不豪爽，也要憨厚。处处耍小聪明，成不了大气候。

做人要胸怀宽广，目标长远。胸怀宽广与目标的远大关系密切。有了宽广的胸怀才能招贤纳才，有了远大的目标就不会被一般琐事干扰。

做人要宽容。要善于对待不同意见，要能够理解同行或者员

工的苦衷。任何时候，善良都是很重要的。人有时候要不怕吃亏，吃亏也许能得到大家的支持。名誉暂时受损也不要紧，谁笑在最后，谁笑得最好。

做人要兴趣专一。想干成一件事，就要舍弃许多爱好。不要因为爱好而任自己的精力和时间随意抛洒。生活上处处潇洒的人很难把事业干得很成功。刻苦做事，往往会被人讥笑为“苦行僧”，但成功在自己脚下，欢乐在我们心中，当你站在山顶上的时候，自会得到爬山者的掌声和敬仰。

做人要注意修养。修养有两个方面，一是生活经验，理论知识的积累；一是服装穿着，风度气质的训练。现在经商的人，最大的缺点是读书少，但还得见缝插针多学习，使自己的知识和视野始终跟上科技时代的步伐。知识丰富了，讲话才有水平，才能与别人交流。再就是讲究言谈举止，姿态修饰。如果坐在那儿腿脚乱晃，烟头乱点，一看就缺少社交素养。彬彬有礼，不亢不卑，才显出成功商人的大家风范。

人格力量，决定经商的成败。

忠告2

精明的商人必有精明的头脑

一个商人如果想让自己获取更大的成功，使自己的事业获得更为充分的发展，就应当意识到，在日益激烈的竞争中，单纯依靠过去的所谓意志、体力去拼搏是难以获得成功而成为胜者的。一个成功的商人依靠的是灵活、敏锐的头脑和科学、丰富的经营

感觉去决定胜负。所以一个立志做一滚成功的商人的人必须不断地掌握知识，磨练经营感觉，培养掌握许多与经营感觉相对关联的东西。

1. 依靠自己彻底地磨练头脑和感觉

在现代经济社会中，依靠苦干的时代已经过去了，现代需要的是头脑和感觉。丰富的知识，灵活的思考，速变的大脑，敏锐的直觉，丰富的感性——这些都是通向胜利的法宝，所以想要成功的每一个商人都应当集中精力磨练头脑和感觉，必须不懈努力。

首先对于商人来说，进行训练和学习的自主性很重要。商人是以自己的意志为基础的人，因此，从学习的阶段开始，如果不是以自己的意志为基础，那么就不能培养出最为重要的作为商人的感觉。所以商人应当主动地学习，自费向自己投资。

其次对于商人来说，所谓的头脑、感觉并非一朝一夕能够掌握的，需要日积月累的努力。例如，磨练头脑需要学习知识，吸收知识可以短期集中进行，但知识要变成自己的血肉，成为自己头脑中的一部分则只有靠每天的积累。比起一个星期的集中学习，一天抽出十分钟、二十分钟都是有效的。总之，每天不间断地坚持下去，掌握的内容会更多。即坚持就是力量。正因为坚持，知识才会变成智慧，头脑才能变得聪明起来。

另一方面，从感觉来说，一点点地积累和培养更为重要。商人应学会从日常的生活方式、生活态度、意识等方面去培养。对于每天所遇到的事物怎么看待、怎么吸收，对眼前的事物怎么感受、怎么思考，要从这当中一点一点地磨练下去。你会逐渐意识到，那是积极的，不需要装模作样就能做到的努力。

2. 培养问题意识

能否成为成功商人的关键，还在于其对事物的感受能力。若无其事地在街上漫步，无心人往往什么也感受不到，而有心人，

如经常寻找新事业发展契机的商人，对一些事物和现象就会有所印象，而且牢牢地刻印在大脑里。糊里糊涂过日子的即使有所感受，也不过是停留在表象上。具有目的意识的人会将它作为“情报”来接受，根据不同的情况，从事物和现象中会发现其对人生或生意的启示。现代正是感性市场的时代，怎样抓住消费者的兴趣并将其表现出来，已作为重要的战略方式被提上议事日程。

对于怎样看待事物，怎样去感受，作为一个商人应多想想。“为什么呢？”，要有这样的疑问。这正是一个商人最必要的感受方法。“为什么”的思考是探究、摸清事物本质的出发点。只对应眼前的事物照原样接受，是不能看穿其本质的。比如，在咖啡店喝咖啡，觉得很好喝，没有“为什么”的思考的人仅此而已。即使稍好一点的人，也至多是对朋友亲人说：“那儿的咖啡味道不错”，仅达到这样传播情报的程度。有“为什么”的思考的人 would 去探究那种咖啡为什么好喝，确认其是用什么煮的，探究咖啡豆的种类和搅拌方法，有机会时直接询问老板其秘诀。进一步探究的话，会明白咖啡其本身的味道尽管如此，其实店内的气氛也有相当的影响。就这样，对“为什么”的思考挖掘下去，从感到咖啡好喝入手，自己会得到各种各样的情报。在生意的舞台上，其差异会如实地显现出来。有“为什么”的思考的人在发现异样现象时，会力图去抓住其原因。比如，更容易识破客户公司的经营危机，也更容易从部下的细微行动察知其生活上的异常。对事物没有疑问的人对这些事感觉迟钝，不会采取先下手的政策，往往被置于被动。这样的话，做不了成功的商人。不管怎么说，生意都是先下手为强。总之，新事业的契机常常缘于“为什么”的思考。

3. 磨练数字感觉

并不是每一个对数字敏锐的人都会成为优秀的商人，但是，优秀的商人会牢牢地把握企业的数字，所以，使企业倒闭的商人

则几乎都是数字盲。

有些商人一说到“数字”两个字就不行，他们对预算表几乎毫不过目，全部都托付给财务负责人，而只过问“总的说本季度或本年度赚了多少钱”就完事了。即使他们知道企业的金库和银行存款上还有多少现金，但对有多少借款和欠款，有多少赊账和收受票据等，全然没有任何把握，当然，对目前企业有多少固定资本，负债多少等等更是一概不知。即使他们了解月度、年度的大概销售额，但大脑中却全然没有成本等费用的数字。这样的商人显然令人对其企业的去向不得不抱着极大的不安。

经营与数字有着密不可分的关系。商人们很早就使用了算盘，现在用算盘的人少，但算盘感觉却是商人不可缺少的。也就是说，金钱和物品的出入要如数清点，从数字方面要正确地加以把握。

在计算机已经普及的当今，替代算盘的是在自己的办公桌上放置电脑，在监控画面上检查数字。实际上，不少中小企业老板办公室的桌子上的确放置着电脑，不过，当作装饰品的情况却屡见不鲜。

不论在什么时代，商人都非和数字打交道不可。可以说经营可以全部概括为数字。讨厌数字的老板，连公司现在的所在地都把握不住，却在掌舵，对于老板自身，对于员工，这都是非常可怕的事。

4. 掌握敏锐的金钱感觉

金钱感觉是商人必须掌握的一个部分，是非常重要的感觉。老板对公司的金钱必须严格把关。公司的金钱不仅限于现金，还包括原材料、商品、设备，必须把这所有的一切都反映为金钱。老板动用的金钱数目越大，人对金钱的感觉就会变得越麻木。公司的规模越大，老板所动用的金额必然就会增大。日常动用巨额金钱时，小额钞票常常显得像垃圾一样不予重视。如果每天操纵