



民营企业家的成功之道

MBA 中国企业案例

主 编：王世荣
执行主编：曹来成
耿凯燕
蔡秀云

地 震 出 版 社
北京康世经济发展研究所

民营企业家的成功之道

——MBA 中国企业案例

主 编 王世荣
执行主编 曹来成 耿凯燕
 蔡秀云

地震出版社

内 容 简 介

本书由一批专家、学者，通过位于北京远郊区的一个点——北京平谷县金海角科技园区，选取了 15 家在不同行业较具代表性的企业，从理论和实践的角度，对他们在经营战略、研究开发、人力资源、市场营销，乃至公共关系等多个方面，进行了认真的论述和透彻的分析，是一本成功的企业案例集。

该书资料翔实，可读性强，不但对企业经营者具有极好的参考价值，而且，可以供经营管理及 MBA 等相关专业的教师和学生作为教学辅助资料和研究资料。

民营企业家的成功之道

——MBA 中国企业案例

王世荣 主 编

责任编辑：王 伟

特约编辑：吴鸿南

地 震 出 版 社 出 版

北京民族学院南路 9 号

北京航空航天大学印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

全国各地新华书店经售

850×1168 1/32 13.125 印张 353 千字
2000 年 1 月第一版 2000 年 1 月第一次印刷

印数 0001—4000

ISBN 7-5028-1724-7/Z·49

(2222) 定价：28.80 元

《民营企业家的成功之道》

——MBA 中国企业案例

编 委 会

主 编 王世荣

执行主编 曹来成 耿凯燕 蔡秀云

编 委 王世荣 曹来成 耿凯燕

蔡秀云 姚庆山 李士明

李九会 鲍海城 刘会启

执 笔 人 (以写作章序排列)

彭京华 (第一章) 张锦冬 (第二章)

耿凯燕 (第三、六章) 田建敏 (第四章)

张士玉 (第五章) 李 婧 (第七章)

蔡秀云 (第八、九章)

孙国辉、邓 洪 (第十章)

刘凌云 (第十一章) 李国英 (第十二章)

何文杰 (第十三章) 孟 杰 (第十四章)

丁 岚 (第十五章)

序

主管科技的副县长王世荣同志告诉我，金海角科技园区以企业案例分析的形式将开发区部分企业的成长、发展过程编撰了一部集子，科技园区让我在书前写个序。我认为，金海角科技园区做了一件很好的事情。因为一个企业就是一个世界，一个企业应该有一部历史。特别是对那些为一个地区的经济发展作出较大贡献的企业，我认为的确应该以满腔的热情去讴歌他们。

平谷，是北京市的一个远郊县。近几年来，平谷县委、县政府为促进全县经济持续、快速、健康地发展，先后出台了一系列鼓励、扶持企业发展的政策，并下大力气改善投资环境吸引县外大企业、大公司到本县投资兴办企业，以此缓解县域内经济总量不足与资产闲置的矛盾和解决企业缺乏人才、技术及资金等生产要素问题。特别是党的十五大以后，平谷县更加注意放开、放手发展非公有制经济。于是，一批又一批国内外大企业、特别是民营科技企业先后到平谷投资兴办企业。经过几年的努力，这些企业不仅为平谷县的经济发展注入了新的活力，成为平谷县新的经济增长点，而且，也使企业自身得到了较快的发展。如在金海角开发区“安营扎寨”的北京金裕兴电子集团有限公司，去年以高科技优势和良好的营销策略占领市场，获得了显著的经营业绩。目

前，平谷县的个体私营企业已发展到 1 万余个，其中具有较大规模的民营科技企业 78 家，《民营企业家的成功之道》一书中介绍的 15 家企业，可以说，就是这些民营企业中的佼佼者。

感谢金海角科技园区的同志和各位执笔的专家学者，经过辛勤的努力，把一部内容比较丰富、且具有较强哲理性和实用价值的文字，奉献给关怀、帮助和支持金海角科技园区的人们和广大读者。本书的出版，不仅对金海角科技园区内的企业家们是一个鼓舞，而且，对从事企业经营的各界人士也是一个很好的借鉴。

中共平谷县委书记 刘宝善
1999 年 11 月

目 录

序

第一章 北京金裕兴电子集团有限公司的经营战略	1
一、不平凡的 1998	1
二、前裕兴时代	2
三、支流中驶出的一条船	3
四、馅饼为什么会掉到这里	5
五、兔子能撞到这棵树吗	6
六、败也产权，成也产权	9
七、“超速成长企业的特征，就是产权所有者 和经营者的一致”	11
八、“这个市场上正进行着一场最激烈的竞争”	12
九、左右逢源	14
十、“谁能打跨我们”	15
十一、北京金裕兴电子集团有限公司简介	17
十二、评析部分	20
第二章 御龙阁——一条腾飞的巨龙	24
一、汪洋中的一叶小舟 ——艰苦的创业历程	25
二、企业成功的秘诀之一 ——重服务，重质量，重特色	26
三、企业成功的秘诀之二 ——正确的目标市场和产品定位	30

四、企业成功的秘诀之三	
——“以人为本”的管理模式	31
五、企业成功的秘诀之四	
——独特的企业文化	34
六、评析部分	39
第三章 长天企业的融资形式	46
一、科海中的宝石	
——长天企业的创业经历与发展	46
二、做社会价值链中的一环	
——长天的创业与发展思想	50
三、以技术的努力，促进中国管理的现代化	
——长天的企业战略	52
四、与客户一起成功	
——长天的经营战略	54
五、合适的人，用在合适的位置上	
——长天的择人用人之道	58
六、评析部分	63
第四章 百野电器的经营模式	73
一、一位创名牌奇迹的知识女性	
——百野公司总经理周静女士的创业经历	74
二、架起生产者和消费者之间的桥梁	
——企业经营模式与经营策略探究	78
三、百野浪漫久久	
——企业促销策略追踪	82
四、顾客（消费者）认同的知音	
——售后服务	85

五、下岗职工的贴心人	
——企业形象、企业文化	89
六、白内障患者心中的“菩萨”	
——公共关系	93
七、一个成功者的自白	
——企业家精神（脚踏实地、坚忍不拔）	96
八、评析部分	99
第五章 汇大通公司的质量管理手段	105
一、看准了就干	
——正确的决策是企业高成长的关键	105
二、居安思危，三年三次革命	
——快速的设备更新和技术改造	106
三、无缝可钻	
——不同寻常的质量要求	108
四、没有规矩，不成方圆	
——规范的工艺过程	111
五、滴水不漏	
——汇大通的全面质量管理	112
六、循环上台阶	
——持续不断的质量改进	116
七、齐心协力，共同育树	
——汇大通的企业文化	117
八、评析部分	120
第六章 扬威同盟的品牌经营	129
一、扬威天下独领风骚	
——北京扬威同盟贸易有限责任公司简介	129

二、“脑袋就是我的资源”	
——扬威的董事长杨仲伟先生	130
三、立足的拐棍	
——扬威的发展机遇	134
四、谁是买主	
——扬威的市场定位	137
五、“本地的知识是打开本地大门的钥匙”	
——扬威的营销策略	140
六、事业发展三步曲	
——扬威的市场营销战略	142
七、“做生意也是做人”	
——国际合作成败的关键	145
八、评析部分	147

第七章 永远活着的企业，才是最优秀的企业

——北京普析通用仪器有限责任公司的生存战略	
.....	158
一、按捺不住的成功愿望	
——田禾总经理的人生选择，情系分析仪器业	
.....	159
二、地上本没有路	
——普析通用的创业历程	161
三、走适合自己的路	
——公司的适度规模及公司的产品定位	164
四、时间就是金钱，效率就是生命	167
五、人的活力是普析通用之宝	167
六、立足国内，放眼世界	171
七、出色的老板是有思想的	

——田禾总经理的灵感源泉	172
八、永远活着的企业，才是最优秀的企业	174
九、孤独英雄	
——民营企业家的心声	177
十、希望是附丽于存在的，有存在便有希望，有希望便是光明	179
十一、评析部分	180
第八章 “谷丰行”进军农业科技领域	186
一、跑遍全国 1500 多个县	
——燕总对中国农业的深刻体验与认识	187
二、100 万元赔得值与不值	
——“谷丰行”如何驶入主航道	190
三、西红柿秧也能长成大树	
——要让农民相信高科技的力量	194
四、给世界添一片永恒的绿洲	
——效益农业示范园的蓝图	197
五、农业科技企业更需要科学管理和优秀人才	203
六、尾声	
——在高扬的绿色旗帜下走向世界	206
七、评析部分	208
第九章 以质量取胜的金海城工程建设监理公司	214
一、“金海城”	
——建筑行业放心的幕后监控者	215
二、审时度势，抓住商机	
——“金海城”勇于开拓新领域	219
三、后来者也能居上	

——“金海城”大展宏图	221
四、以质量取胜，不败而后胜	
——“金海城”独特的监理模式	225
五、评析部分	235
第十章 龙洋房地产的市场定位及企业经营战略	242
一、忽如一夜春风来，千树万树梨花开	
——机会就在眼前，看你能否抓住	242
二、挫折是痛苦的，而挫折中的抉择更痛苦	
——公司遭受挫折，在挫折中决策者的冷静分析 和勇敢决策	245
三、走过去前边是片天	
——在公司领导和员工的共同努力下，企业走出困境， 走向繁荣	248
四、谁会买我的房？	
——公司的市场定位与以市场为导向的现代经营 观念	251
五、房地产市场也要讲名牌效应	
——公司的发展战略	253
六、要把企业办成一所学校	
——完善的内部管理制度是企业发展的内在动力	255
七、“搞企业，盈亏都是正常的，但即使失败也要光明 磊落，问心无愧”	
——“诚信为本”的企业文化是企业不断进取的 发动机	260
八、“鸿雁可飞，肃肃其羽，如此耐心，大事可成”	
——公司未来发展展望	263

九、评析部分	264
第十一章 北京康世经济发展研究所	
——知识经济孕育的奇葩	272
一、观念冲击波	273
二、人力资源	
——知识经济的依托	274
三、崭新的立足点	277
四、知识资本化	279
五、知识经济与社会中轴转换	283
六、就业革命	
——知识经济挑战传统就业模式	286
七、知识经济形态的测度	292
第十二章 北京天科思诺信息技术有限公司的经营战略	
.....	298
一、“撑起自己的一片晴空”	
——天科思诺信息技术有限公司的企业精神和创 业发展史	298
二、和谐而高效的组织框架	
——天科思诺信息技术有限公司的组织结构与人 才观	300
三、深深根植于企业生存的市场土壤	
——天科思诺信息技术有限公司的营销 策略	304
四、“如何成为客户的理想伙伴”	
——天科思诺信息技术有限公司的技术、产品、服 务优势及相关产品市场	308

五、发展多方合作	
——天科思诺信息技术有限公司成长发展的 基石	311
六、实现今天，创造未来	
——天科思诺的发展前景	312
七、评析部分	316
 第十三章 恒远建筑——质量是建筑业的生命	324
一、三个自然人带领的“老头队伍”	
——恒远建筑工程有限责任公司概况及发展 历史	324
二、领导者的“三个积累”	
——领导者的理念	325
三、“猪舍与大会堂”	
——企业敬业精神的建立	326
四、“把停车场建成飞机场的质量标准”	
——恒远建筑有限责任公司创立品牌、信誉和 开拓市场	327
五、“一铲灰”与“一座楼”	
——质量永远是恒远建筑有限责任公司的生命	331
六、人是创业之本	
——恒远建筑有限责任公司的人力资源观念	332
七、评析部分	336
 第十四章 融通公司一头扎进知识经济的海洋	345
一、知识经济海洋中的“核潜艇”	
——融通技术发展有限责任公司简介	345

二、使命	347
三、三次跳跃发展	
——独树一帜融通企业文化的发展	348
四、组织机构	
——追求创造力、应变力和活力的动态组织机构	
模式	354
五、出色的业绩	355
六、评析部分	371
 第十五章 阳光属于不倦追求超越自我的人	
——记光翌实业有限责任公司董事长赵昭亮	
.....	380
一、丢掉铁饭碗，独自闯世界	380
二、创业更显男子汉本色	382
三、股份制	
——一种新尝试	384
四、只有发展，才能求生存	387
五、西客站捐款义举	
——借外力引来公司走上高速发展快车道的	
机遇	389
六、中西合璧的管理理念	392
七、从辉煌走向平和	395
八、评析部分	397
 参考文献	403

第一章 北京金裕兴电子集团有限公司的经营战略

老北京的街头叫卖，人称“市声”，旋律丰富多彩、音调晓畅明朗。更妙的是它能唤起人们对一个行业、一个季节，甚或一个时代的回忆，闻其声既可想见其人其事其时。物换星移，时代发展到今日，当初的小商小贩变成了今天的企业、商厦，所谓“市声”也进化为现代媒体上的广告，但它移情的功能依然存在。中央电视台上一声“学习、上网加游戏，金裕兴电脑 VCD”，会使很多国人想起世纪末中国市场上的那场学习机、VCD 大战和本案例的主角——北京金裕兴电子集团有限公司（以下简称金裕兴公司）。

一、不平凡的 1998

谁也没想到，一个起于闾巷之中，当初只有十几万元注册资金的小公司，仅数年之后就令人刮目相看。1997 年，金裕兴公司的销售额已近 2 亿元，上缴税金 1750 万元，公司人均创税 10 万元，成为名副其实的中国学习机行业龙头企业。一向趋时的京城传媒仿佛忽然意识到身边不起眼的幼苗中拔起了棵大树。一时间赞誉之辞纷至沓来。与媒体的“热”相反，公司总经理祝维沙先生此时却十分冷静。1998 年对祝总来说，显然是不平凡的一年。虽然公司业务仍有较大发展，但势头却缓了下来，没有达到利润和销售额双倍增的目标。股东和员工报酬的提高也受到一定

影响。公司内部一个主管销售的重要人物好像预先感觉到水温的变化，在这一年离开了公司。这种局面是祝总以前从未遇到过的，同时也引起了他的警觉。公司的发展似乎遇到了一个瓶颈，问题出在哪里呢？祝总不禁陷入到反思之中，公司成长的一幕幕场景又重新浮现在眼前。

二、前裕兴时代

1992年，在北京新街口附近的一片平房中出现了一块“金裕兴电子公司”的牌子，里面有4个在商海中初次尝到苦涩的青年知识分子，为首的就是现任公司董事长兼总经理祝维沙。祝总当年43岁，他生于广州，长在北京，文革期间随在军队工作的父亲下放到新疆，1979年考入北京工业大学，1984年毕业后被分配到北京市机电研究所工作。适逢当时中国的经济学及某些分支以引入计算机进行定量分析为时尚，纷纷招录相关研究生及工作人员。1985年，中央某经济研究所也成立了一个计算机研究室。在大学学习期间，祝总就对经济管理方面的知识感兴趣，很愿意和他一向敬重的知名专家学者们共事。于是，他应聘来到这里工作。但时过不久，所里调整了领导班子，对计算机室工作的热度降了下来。室里没什么研究项目，祝总他们这些年轻人感到无事可做。80年代后期，社会上兴起办公司，这股风也刮到祝总所在单位。1987年，所里成立了一个公司，主要从事计算机项目的开发和贸易，并任命祝维沙为公司法人代表。公司注册时仅有借来的3万元资金，在这种条件下，祝维沙他们苦心经营，开张头一年就赢利30万元，创下了在当时来讲不俗的成绩。正当他们准备乘胜前进，扩大战果的时候，一件意想不到的事情发生了。1989年，公司莫名其妙地被撤销。

每当提到这段经历，祝总感慨不已。这段经历对他企业理念