

企业应鉴 经营必读
企业经营理念集合

企业经

李广胜 郭 静 / 著

 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

企业经

企业经营理念集合

企业应鉴 经营必读



李广胜 郭 静 / 著



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (C I P) 数据

企业经 / 李广胜, 郭静著. —北京: 企业管理出版社, 2006.5
ISBN 7-80197-427-1

I. 企... II. ①李...②郭 III. 企业管理—经验—中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 028312 号

书 名: 企业经

作 者: 李广胜 郭 静

责任编辑: 齐 观

书 号: ISBN 7-80197-427-1/F·428

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.emph.cn>

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

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 山西新华印业有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 787 毫米×1092 毫米 开本: 1/16 印张: 21 千字: 305

版 次: 2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

印 数: 50 000 册 水印: 200 册

定 价: 38.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

企业在经营什么?企业家在思考什么?在企业经营管理日益全方位同质化的今天,企业应当始终如一需要坚持的关键是什么?

也许有人会回答,最关键的是赢利模式,但为什么别人成功的模式下却有数不清的企业在失败?也许有人会回答是激情,但再高昂的激情也并不能保持长久;有人会回答制度更重要,但制度的缺点在于它只能管理员工的行为,而不能管理员工的思想……

其实,我们在这里给出的回答是一种企业经营管理的方方面面的被无数实践所证明是成功的基本理念。作为市场竞跑者的企业需要同质化,这种同质之一就是整个经营管理理念的规范化;同时成功的企业还需要异质化,有自己独特的构想和观念。真正伟大的企业,它经营的一定是某种理念,一种远大的构想,它是人类灵魂深处的某种需求。它对人和企业的影响,遵循的是一种观念的逻辑,是人与企业构成的一种观念共同体,它会让员工和顾客都变成积极的认同者、参与者、产品最终价值的完成者和情感上最真诚的拥护者。无数平凡的企业的生存也同样必须坚持已有的、全面的、合理的、科学的和进步的企业经营理念,才能得以成长和发展。平凡的企业也需要提升自己的理念,完成自己的构想,进而实现自己的目标。

这种企业的经营构想,这种企业经营形成的理念,是一种文化之上的文化,是人类灵魂深处的文化。

理念改变人生,理念改变企业,理念改变社会。一流的民族,必定是具有一流理念的民族;一流的企业,也必定是具有一流理念

的企业。称雄世界的民族和企业，必定由一流理念做支撑。这是一个“带理念的人”生存的时代，这是一个“带一流理念”同时身体力行的人生存得最好的时代。

企业及企业家，作为应当“带一流理念”生存的实体和把“一流理念”付诸实践的人，应当成为最基本企业理念的掌握者，也应当成为最时尚、最创新和最文明理念的传播者，还应当成为最卓越理念和最好构想的设计者。诚如美国《国家》杂志里的一句名言：

“一个时机成熟的构想，比全世界所有军队加起来力量还要强大。”同样，无数条成熟的准备就绪的企业理念，是企业家和企业前进的灯塔，也是企业航行的指南针，同样可以期待的是它还可以生发出时机成熟的构想，而创造出更大的辉煌。

如今，在这知识爆炸、信息涌流、竞争激烈的时代，企业家们各显身手，搏击商海，推动了世界经济的飞速发展。企业家是奋进的，他们渴望学习，善于学习，总是以不断进取的精神，走在时代的最前列；企业家是敏锐的，他们举一反三，只要有新思想的火光去碰撞，便能激发灵感，启开智慧之门；然而，企业家又是忙碌的，他们很难抽出更多的时间，去研读那些浩如烟海的大部头论著，去寻找企业经营的卓越理念。

基于以上诸种理由，我们结合多年企业管理实践和众多管理大师的启迪，以“语录”的形式，编著成《企业经》一书。

“企业经”，企业经营管理之道也，或曰治企之经典言论也，它遵循企业发展一般规律，依据现代企业科学管理基本理论，分为“领导”、“战略”、“经营”、“管理”、“执行”等二十篇，现付梓出版，奉献给搏击市场经济大潮的企业家和有志于成为市场弄潮儿的朋友们。

◀ 目 录

001 前 言

001 1 领导篇

企业是国民经济的细胞，是国家经济实力和
社会实力的象征，而企业家是创造群体的带头
人，是社会的宝贵财富，也是市场主体的灵魂。
一个优秀企业家群体的崛起，是市场经济发展的
关键。

043 2 战略篇

现代企业之间的竞争，首先是战略的竞争，
战略决定胜负。

057 3 决策篇

领导工作无论指挥还是管理，一个核心的问
题就是决策。正确的决策，科学的决策，是企业
领导的职责，也是企业生存发展的前提。

068 4 经营篇

经营即教育，人和乃企业成功之道。

106 5 管理篇

管理是企业永恒的主题。管理就是驾驭企业
正常运作的控制系统，但要按照严格、科学、效
率的原则，不断创新管理的内容、方法、手段和
措施，推动管理的制度化、规范化和科学化。

目 录 ►

6 营销篇 154

市场营销工作是把社会需要转化为有盈利的机会。所以，营销应该是既帮助别人获得成功，又帮助自己获得成功的快乐事业，营销的初衷和效果应该是双赢的。

7 人本篇 173

人是生产力中最活跃的因素，任何社会财富都是由人创造的。企业的真正资源是人，以人为本也就是把人当成组织中最具有活力、能动性、创造性的要素，为此应充分加强人力资源管理以促进企业的发展。

8 学习篇 200

成功的企业首先是一所学校。谁学会了学习，谁就学会了生存。

9 文化篇 210

企业文化显著的标志是：领导必须有正气，班子必须有朝气，团队必须有生气，员工必须有志气。

10 竞争篇 237

“竞争求发展，创新当先行”。企业只有永无止境的探索，不甘落后的拼搏，更高目标的追求，才能出成果，才能把生存与发展的事业推向新阶段。

◀ 目 录

260 11 诚信篇

诚信，就是诚实和信誉度，也是企业经营的核心。

271 12 制度篇

一个国家、一个民族和一个企业与其国家、民族、企业进行竞争核心的力量是制度。

276 13 改革篇

这个世界惟一不变的就是变化，变革对企业而言是一种常态。

285 14 激励篇

所谓激励，简单地讲就是将外部适当的刺激转化为内部心理动力，从而增强或减弱人的意志和行为。激励能提高员工的自觉性、主动性、创造性和工作热情。

300 15 服务篇

为用户服务是企业生产经营的出发点和落脚点。企业必须树立用户第一、为用户服务的思想，以满足用户需要为自己的根本任务。为了满足用户的需要，企业必须做好对用户购买产品前、购买中和购买后的全程服务。

306 16 执行篇

执行力决定企业竞争力，是企业成功的必要条件。

目 录 ▶

17 监督篇 314

在企业生产经营的各项活动中，监督更高地体现在对各项规章制度的执行上。所以，要经常监督检查企业内部规章制度的执行情况，发现问题及时纠正，以保证企业正常运行。

18 考核篇 316

管理需要考核，没有考核的管理是无效的管理，管理的效果只有通过考核才能显现出来。

19 思政篇 319

企业要建立统一的价值观，加强思想政治工作显得尤为重要。企业思想政治工作是企业现代化管理的重要内容，它的根本任务是围绕生产经营这个中心最大限度调动全体员工的积极性、主动性和创造性。

20 班子篇 325

企业要搞好，必须有一个好班子。这个班子应该是团结、务实、求是、创新、清廉、不扯皮、不讲大话、不讲空话、不搞形式、不脱离员工，从实际出发，埋头苦干，讲究效益。

后 记 329



1 领导篇

1. 企业是国民经济的细胞，是国家经济实力和社会实力的象征，而企业家是创造群体的带头人，是社会的宝贵财富，也是市场主体的灵魂。一个优秀企业家群体的崛起，是市场经济发展的关键。



2. 企业家的经历饱经磨难，充满传奇，是一部启发智慧、激扬精神的人物传记。

3. 企业家是市场经济的脊梁，是对高层次企业经营者的一种尊称，其价值观决定企业的发展方向，是推动企业前进的一股重要力量。

4. 企业家往往具有许多常人不具备的素质，他们可以有效激发和鼓励全体员工的情绪，带领大家向正确方向前进并取得胜利；他们懂得如何在遵守规则与大胆创新之间找到平衡，有所侧重。

5. 企业是以客户价值实现为目标进行资源配置从而制造财富的组织，所以企业领导通常要抓好两大事：突出重点，掌握平衡。

6. 做企业首先要识大势、看大势，顺势而行，尽管这种大势一般人在当时看不出来。所以，企业家的成功绝非偶然，他必须在关键时刻有不凡的表现和善捕机遇的敏感。

7. 领导者的职责：提出新思想、新观念、新目标并使之被领导者接受且实行之。

8. 企业领袖“三要素”：有胆量去容忍那些不能改变的事，有勇气去改变那些可以改变的事，有智慧去区别上述两类事。

9. 料事如神者，未成先想败，规避风险先于捕捉机会。

10. 企业家需要考虑的问题：首先要树立一个明确的方向；其次要为公司的发展战略做出说明，向何处奋进，从何处撤退或放弃，要善于用公司的“成果”来证明成绩。

11. 一个优秀的企业家，不仅要有使命感，还要有社会责任感。缺少使命感而不能立业，缺失社会责任感而不能成事。

12. 企业家要善于打破传统的观念和思维方式，善于利用市场的手段整合资源。资源整合不是相互竞争，而是双赢驱动下的市场经营法则。

13. 有了规范的董事会，才可能有真正的经理人。

14. 企业家必须具有超出常人的自律精神——为国家服务的精神，为员工服务的精神，为顾客服务的精神，为社会服务的精神，也为自己负责的精神。

15. 新型企业家是新的生产力的代表，其最大能力是控制风险能力和对资源的整合能力。

16. 企业家特质：谋定而后动。基本素质为：一是有眼光能看到市场潜在的商业利润；二是有魄力有胆略敢冒经营风险；三是有经营能力，善于动员和组织社会资源，进行实现生产要素的新组合，最终获得利润。

17. 工作起来老子天下第一，对待员工夹着尾巴做人，竞争中凸显狼性：稳、准、狠，协调，执着，不轻言退却。

18. 企业家应始终确立“科教兴企，改革强企，安全稳企，服务塑企”的基本观念。

19. 组织和协调是领导力的基本要求，在市场经济条件下，组织协调的任务是对包括各要素在内的所有资源的调度、配置、融合、运作和增值能力。

20. 具有人格魅力的领导者，应处处以身作则，树立良好形象，增强文化领导内涵和亲和力，取得个人领导资格和领导集体的号召力和凝聚力。

21. 一把手的责任主要是进行战略思考，把握企业的整个运行。他思考的更多的是明天以后的事情，今天的事情，则由经理层负责落实。

22. 何谓企业家？企业家是善于运用市场手段整合资源的能手。企业家的本质是创造，是用他的观念、点子、思路及人格魅力创造出巨大财富的人，他能“以小博大”，亦能“无中生有”。

23. 企业是处在社会大系统中的一个个子系统，企业的生存与发展一刻也离不开所处的环境。作为企业领导，就应该不断适应环境并积极创造和争取有利环境。

24. 董事长和职业经理人的区别就在于，经理强调把事情做正确，而董事长强调做正确的事情。首先，董事长更要树立“环境意识”，在本企业打造一种良好的工作和人际环境。其次，要能够鉴别正确的行动，无论这个行动是否展示了一项卓越的技术创新。第三，董事长还要得到拥护，号召其它人拥护你的行动，而且和你同

甘共苦，一起实现这个目标。

25. 领导者的工作就是力排阻力，克服消极因素，保持自己的充沛活力和勇于承担风险的天才品质。

26. 要把企业做大做强，在竞争中生存发展，企业家、决策层的战略思维、经营理念、创业精神和工作作风是至关重要的。企业家除了自身要不断提高素质，带领员工进行技术创新、管理创新和文化创新外，借助外力实现企业各项创新也是十分必要的。

27. 经济全球化的加速发展，人类赖以生存的经济命脉，已经形成你中有我、我中有你，一荣俱荣、一损俱损的关系，各国的经济和市场进一步相互融合，相互开放，相互依存，又相互竞争。企业领导只有面对全球经济，面向世界市场，树立大开放、大竞争观念，才能立于不败之地。

28. 在某种条件下，领导者魅力大于权力。领导者应制造运权的若干个环节，使权力变成责任。

29. 干预下属的工作也是“越权”。所以，领导不应越权，但应保证大方向不能有问题。

30. “一把手”的权力有多大，责任就有多重。

31. 注重“时间管理”，安排好时间，工作才能游刃有余。

32. 因为性格原因造成人际关系僵化，是领导者的悲剧。

33. 轻重、大小、强弱要适当，领导要掌握权力的“定盘星”，此谓协调艺术，而协调是领导的一项经常性工作。

34. 领导者要学会控制艺术，分权和授权都不是“送权”，要放得开，收得拢。

35. 领导运权的最高境界是：看不见权力的影子，但权力无处不在，让下属时时能触摸到、感觉到权威的存在。

36. 以情感人、以理服人优于以威压人。

37. 追随领袖的人之所以死心踏地，在于他们也能看到自己的目标——成长为领袖。

38. 一个领导身边用什么人，不仅关系到个人毁誉，更关系到企业兴衰。

39. “用一君子，则君子皆至；用一小人，则小人竞进。”故领导用人不能从个人兴趣出发，而应从工作需要出发。

40. 领导八明：旗帜要鲜明、决策要英明、企务要透明、方法要高明、说话要简明、做人要光明、为官要清明、治家要廉明。

41. 立德是根本，守诚是形象，务实是关键，求实是准则。

42. 领导要防止六失：待人失礼，交往失言，行为失范，决策失误，处事失当，工作失重。

43. 加强思维训练，遇事要“眉头一皱，计上心来”，千万不要“只皱眉头，一筹莫展”。因此，领导除了工作，就是思索。

44. 实践证明，由员工的直接领导来做解雇员工的工作，比人力资源部门发通知解雇要好。一方面是因为上司最了解员工的工作表现，另一方面，这有利于应付企业出现的问题和提高领导层威望。

45. 企业家是企业的经营管理者，企业家是承担企业经营风险的人，企业家生存与成长的基础和前提是商业领域和企业活动的独立存在和发展。

46. 企业家聚财有道，散财亦应有道。精神与灵魂应及时地用道德之水来浇灌。

47. 优秀女性是天生的领导者，在她们身上，具有男性和女性最佳的双性品质：有阴柔之美而不失阳刚之气，具亲和力而不失原则，注重细节而不失全局，擅长梳理而不失决断力，注意倾听而不失耐心指导，善于人际沟通和营造和谐气氛，更是她们与生俱来的基本特质。

48. 领导者在人力资源管理上，应主张相马、育马和赛马相结合。“相马”是选择，知人善任，用人之长，使其人增自信，长干劲，企业增活力，长效益；“育马”是提升，则要育其心，育其德，育其智，育其能，育其勇，育其气；“赛马”则是竞争式的选择，引入竞争，输入压力，让“马”在“赛”中成长，在“赛”中提高。

49. 作为一个企业领导，要养成从战略高度思考组织的核心竞争力和发展问题的习惯，扎实地培养三种能力：实施职能任务的基础

能力；应对变化和危机的适应能力；寻找机遇、拓展生存空间的创新能力。

50. 领导者要明确，企业不是可以任意扩大的设施或机器，不应以追求利润为唯一目的，而有着自身生命的形式和要求。企业不仅要做大做强，而且要把做大做强作为手段来做久，一味追求做大做强，就会陷入增长的泥沼。

51. 人之所长与所短是相对而言的，只是划分标准不同罢了。会用人，用活人，人之所短也就转化为人之所长。

52. 所谓魅力型领导，是指用魅力的影响力来实施领导过程的领导。其明确特征是他们对自己的能力、正确性以及自己道德信仰上的正义的自信。

53. 企业最终比拼的不仅是经济实力，还有企业家的思想深度和抱负。有抱负的企业家比有名气的企业家“活”得更久，走得更远。

54. 真正的企业家应是商业潮流的引领者、商业规则的制定者、商业道德的护卫者、企业文化的传导者、化解冲突的协调者。

55. 只有作为最高管理者的企业家，才有权力通过组织的力量，系统地调整组织的管理行为，也只有企业家才有足够的影响力去引导、建立员工的行为模式。所以，企业家要身体力行，成为单位精神文明、物质文明和政治文明的代表。

56. 领导者因其信念而有信心，因其性格而有力量，因其谦虚而充满魅力，因其智慧而富有幽默感。

57. 有原则不乱，有计划不忙，有预算不穷。

58. 直觉是区分领导者与追随者的关键因子，多半来自灵感，其余由知识构成。

59. 任何成功均没有捷径，想成功，就要付出超过常人的努力，就须把自己的惰性逼死，在失去小我的同时体味创业，即实现大我的另一种生存的快乐。

60. 对于一个领导者而言，胸怀比才能更重要。没有胸怀，没有肚量，纵使有才，也不适合当领导。

61. 作为企业家就应用数据来说明：对就业的贡献率、对环境的贡献率、对财税的贡献率、对整个社会的回报率等等，都要有让人信服的数据。

62. 如何把握问题、选择什么样的解决方法，这些都要去现场寻找。不要一边听别人汇报，却又不顾实际另外提出解决的办法。

63. 企业家要想取得永久成功，就必须拥有正确的价值观和人生观，并将正确的价值观和人生观应用到追求理想、发现兴趣、有效执行、努力学习、人际交往、合作沟通、回报社会等最基本的行为方式中。

64. 真正的企业家都是自愿为社会所驱使的老黄牛，任劳任怨，永无休止地耕耘。

65. 领导艺术的真谛是让人去做不愿意做的事情，且喜欢做。

66. 思想力其实就是统一企业思维方式和行为方式的恒动力，是企业家可以操纵自如、席卷一切的龙卷风。

67. 一种行为，讲一讲是没有用的，写在纸上是没有用的，挂在墙上也是没有用的。行为要不断地塑造，不断地规范，不断地强化。

68. 一个企业的最大财富是拥有一批人才，一任领导的最大贡献是带出一批人才。

69. 企业领导要注重用事业留人，为优秀人才提供施展才华、充分实现其价值的环境，使其创业有机会、干事有舞台、发展有空间。

70. 思想路线很关键，思路就是出路，思路就是指导思想。有了思路，工作就有了方向。

71. 企业领导者的一项工作是鼓励创新，鼓励尝试新事物，帮助员工理解公司的战略思想，及时终止一些无效的或是错误的尝试。

72. 实践证明，事必躬亲的亲历亲为，绝非是一个高明领导的上策。而企业高层领导的魅力，恰恰就体现在把最合适的人，摆在最能发挥其作用的位置上，善于调动中层管理者的潜力，发挥他们的作用，发展和壮大改革领导人的队伍，这样就可以“任凭风浪起，

稳坐钓鱼台”了。

73. 对中层管理者来说，干好自己的本职工作是最要紧的，但这还不够，还应有大局观念，既分工，又合作，不能各自为政。要知道，企业的成败，高层领导、中层管理者都有责任，而且首先是从中层具体的工作中反映出来。

74. 企业家作为人才资源中的稀有资源，不仅是市场经济的主体，而且也是推动市场经济发展的重要力量，更是国家走向强盛，实现民族伟大复兴的一股重要力量。了解他们的价值取向，关心他们的成长，既是政府的责任，也是社会各界的共同义务。

75. 企业家的价值观与企业文化密切相关。优秀的企业领导究竟靠什么力量凝聚人心，不同的答案体现了不同的价值观。国内外的研究表明，企业生存和发展的关键，不仅取决于企业家的管理经验和能力，更重要的是取决于企业文化。企业的核心是企业价值观，而企业家是企业文化的主要组织者、传播者和实践者。

76. 价值观对企业家有特殊的作用。人要干成一定的东西，必须有一定的智商。但只有高智商，没有社会责任感，没有这种价值观定位的人，不可能成为一个领导者，不可能成为一个组织者，因为你是企业的领导，你的人格力量，你的价值观定位实际上是对你这个企业和团队的影响。

77. 企业文化从一定意义上说，就是企业家的文化，是企业家文化的扩大化、企业化，是企业家人格的直接或间接体现。所以，企业家经营管理的素质，往往决定着企业的兴衰。

78. 企业文化集中体现到企业领导者身上。因此，企业领导者的素质决定企业文化的内涵和发展。

79. 一个能干的领导人需要具备组合和控制细节的能力，他不会因为“太忙”而拒绝做一个领导人应该做的事情，他应该能够控制与其地位有关的细节，当然这包括他善于委派得力的助手来负责这些细节。

80. “最优秀的领导人就是乐于为大家服务的人”。这句话应该是所有领导人牢记并实践的真理。