

第一部研究私营公司不断长大的著作
中国四大商学院联合隆重推荐

成长

谁是中国成长最快的私营公司
什么令私营公司高速成长
成长私营公司如何规避风险

刘蕊 编著



第一部研究私营公司不断长大的著作

成长

刘蕊◎编著

线装书局

图书在版编目(CIP)数据

成长/刘蕊编著. - 北京:线装书局,2004.2

ISBN 7-80106-331-7

I.成… II.刘… III.私营企业-企业管理-通俗读物
IV.F276.5-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 004360 号

成 长

编 著	刘 蕊
责任编辑	王长林
监 印	李国利
封面设计	康笑宇设计工作室
出版发行	线装书局
社 址	北京朝阳区春秀路太平庄 10 号
邮 编	100027
电话传真	64153263
经 销	新华书店
印 刷	北京密云红光印刷厂
开 本	1/32(880mm×1230mm)
字 数	300 千字
印 张	15
版 次	2004 年 5 月第 1 版
印 数	1-5000 册
书 号	ISBN 7-80106-331-7/F·33
定 价	32.80 元

前言

私营公司究竟该如何良性发展，这是一个大问题。对很多私营公司的经理而言，他们并不希望公司发展缓慢或产生断链现象，而是希望公司能在竞争中日益强大起来，成为一个名符其实的产业集团。

美国著名企业专家，被认为是具有前瞻性的决策家劳德鲁斯于 2004 年初提出了一个重要的概念，即“公司成长的连续效应”。他开创出这样一个方案：

一、任何忽视成长的公司，都不可能制造出最佳的发展目标，而且是在一种急近功利的心态影响下，把自己推向危险的竞争边缘。长此下去，就会在公司发展的链条上造成严重断裂。

二、“成长”对于一个公司来说，是整个运作机制中的一等生命线。我们知道，公司成长是关键到究竟能做多大，做多久的重要决策。只有第一步，没有第二步，这样的公司难以打出自己的品牌，更难在市场上立足。

三、成长与公司效益之间的关系：任何一个公司都绝不是想挣一把钱，然后就草草收摊，而是要把自己的效益扩大化。这样从决策到营销，从小目标到大目标的转移，都应当是至关重要的。任何一个环节出现移动，都会造成“塌方”。

四、公司管理中的成长与员工的责任：一个没有连续发展性的公司，根本谈不上成长，对员工也是缺吸引力的，当然更难吸引和利用最好的人才。没有人才，岂能打天下，得天下？相反，一个公司明确自己成长的目标和环节，就会产生巨大的吸引力，使员工产生责任感。一个有责任感的员工集团，自然是不会被轻易击败的，因为员工把公司的成长与个人的成长紧密相扣。

五、公司品牌是在市场中成长起来的：任何一个品牌，都必须经过长久培养。如何打造出自己的品牌，自然是公司参予市场竞争的杀手锏。因此，让品牌在市场中成长和壮大是绝对不能缺少的。

基于上述这些情况，私营公司的成长当为一件必须提到桌面上的重大问题。遗憾的是国内有很多私营公司并不懂这一点，而是以短暂效益为目的，有了今天就不考虑明天，所以最终被淘汰出局的可能性很大。

本书力图在这些方面有所贡献，为私营公司的良性成长提供一些有效的智谋和方案。同时，也是国内第一部深入分析这个问题的书！希望有助于私营公司的决策者！

目 录

战略——目光远见效益第一

- 企业战略的制定与实施 / 3 /
- 确定私营公司的战略目标 / 13 /
- 化目标为财富的战略 / 17 /
- 决定私营公司命运的 3 大法宝 / 21 /
- 私营公司获取成功的 6 大条件 / 22 /
- 私营公司战略的 6 大王牌 / 23 /
- 生产管理战略上要追求效益 / 25 /
- 质量管理要让产品白璧无瑕 / 31 /
- 企业战略失败的 9 大误区 / 41 /

关系——不可估量的财富

- 人情是一笔不可估量的财富 / 49 /
- 如何与政府机关打交道 / 51 /
- 如何与新闻媒介打交道 / 56 /
- 如何与金融界打交道 / 60 /
- 如何与社区打交道 / 62 /
- 如何与同行打交道 / 64 /
- 老板之间如何打交道 / 68 /
- 如何与股东理顺关系 / 75 /
- 如何搞好与供应商的关系 / 81 /
- 如何搞好与经销商的关系 / 83 /

营销——搞好市场建立销售网

- 制定出色的营销方案 / 87 /
- 建立自己的销售网 / 90 /
- 营销的 10 种大法 / 94 /
- 电子商务与网络营销 / 97 /
- 摸透顾客的消费心理 / 102 /
- 参加展销会新技法 / 105 /
- 推销商品的同时推销自己 / 109 /
- 打破销售思想定势的 11 种策略 / 113 /
- 满足顾客要求的 3 种技巧 / 123 /

- 促成交易的 6 种招法 / 125 /
学会与大公司谈生意 / 133 /
选择独家或非独家代理 / 136 /

品牌——亮出自己的牌子独霸市场

- 品牌管理三策略 / 141 /
乔装打扮活包装 / 146 /
产品名称定位思路 / 150 /
产品命名应注意的要求 / 157 /
成功产品的 6 大特性 / 159 /
产品开发的 4 种原理构思 / 161 /
进行产品开发的步骤 / 164 /
产品开发的选择方案 / 168 /
如何联合开发新产品 / 173 /
如何打造企业的拳头产品 / 177 /
树立良好的公众形象 / 180 /
品牌重在以品质取胜 / 184 /

信息——捕捉商机赚大钱

- 公司经营一般需要的信息 / 191 /
捕捉商机把信息变钞票的技巧 / 194 /
收集信息的四大原则 / 197 /

- 如何判断选择“有用的”信息 / 201 /
- 怎样收集竞争对手的情报 / 203 /
- 搜集商业情报的7大秘诀 / 204 /
- 利用人缘关系“捞”信息 / 208 /
- 向企业秘书人员“套”信息 / 209 /
- 威力无比的“网”中商情 / 211 /

人员——团结协力干实事

- 招聘新员工的八种技法 / 217 /
- 选拔优秀员工的10个条件 / 221 /
- 大胆地为公司招揽人才 / 225 /
- 舍得高价“挖”人才 / 226 /
- 成功地雇佣到人才 / 229 /
- 培训和提高员工素质 / 232 /
- 让员工全盘认识业务 / 235 /
- 提高员工生产效率的21条经验 / 236 /
- 怎样管好用好临时工 / 238 /
- 选拔管理人才的最佳标准 / 242 /
- 识别企业人才7法 / 244 /
- 怎样用好知识型员工 / 246 /
- 用人特长的5个方法 / 250 /
- 10大留才法则 / 253 /
- 妥善处理员工的抱怨 / 256 /
- 对员工的成功表示祝贺 / 259 /

奖励员工 8 大方法	/ 260 /
付给员工合理的报酬	/ 262 /
青年员工的薪酬支付秘诀	/ 263 /
为新员工定“身价”	/ 265 /
设计销售人员的薪酬	/ 267 /
建立有效的奖金计划	/ 270 /
及时解雇不称职的员工	/ 272 /

公关——抓住顾客之心

企业公关的 5 种方法	/ 277 /
企业内部公关	/ 284 /
企业向大众公关	/ 291 /
以公关活动开拓市场	/ 295 /
招揽新顾客的 9 种技巧	/ 299 /
诱导顾客购买新技法	/ 302 /
灵活处理顾客敏感的价格问题	/ 304 /
如何与不同顾客打交道	/ 309 /
与客户沟通拉住客户的手	/ 314 /
让客户心服口服十大“杀手铜”	/ 316 /
赢得顾客的 12 种服务方法	/ 320 /
包退就能让顾客心理踏实	/ 336 /
丰富多样的售后服务	/ 338 /
服务行销的 7C 服务方法	/ 340 /
十步服务和一站式服务	/ 341 /

与客户建立长期的业务伙伴关系 / 342 /

财务——降低成本节省开支

- 周密健全的财务规划 / 347 /
- 企业通用 10 大理财原则 / 349 /
- 公司财务预算技巧 / 352 /
- 成功收账的 9 大要领 / 355 /
- 掌握融资的要诀 / 360 /
- 投资应该注意的事项 / 362 /
- 层层把好用钱关 / 368 /
- 加速资金周转的方法 / 371 /
- 注意节约开销 / 375 /
- 如何获得银行的青睐 / 377 /
- 如何使用商业汇票 / 380 /
- 合法避税新技巧 / 385 /
- 及时清算避免更大损失 / 387 /
- 常出现的 6 种理财误区 / 390 /

合作——构建联盟共做大生意

- 双赢就是“有钱大家赚” / 397 /
- 选好合作伙伴的要点 / 399 /
- 合作不能不合心 / 407 /

与人合作的四点原则	/ 410 /
团队协作的 8 种技巧	/ 414 /
企业购并的类型与程序	/ 419 /
构建企业战略联盟做大生意	/ 427 /

合约问题

如何正确地拟定合同	/ 443 /
合同中的 9 个注意事项	/ 447 /
签订合同莫忘公证	/ 453 /
合同签订后慎交定金	/ 457 /
签约后如何履行合同	/ 459 /
合同签订后谨防毁约	/ 463 /
如何认定违约的责任	/ 466 /
违约后如何进行索赔	/ 469 /

战 略

目光远见效益第一

企业战略的制定与实施

一、企业战略的特征

尽管战略学者和经理们对企业战略的内涵各有不同的认识，但是对于企业战略的特征，人们的认识却没有太大的分歧，基本上理解都比较相似。概括起来，企业战略具有如下特征。

1. 企业战略具有总体性。企业战略就是企业发展的蓝图，
制

约着企业经营管理的一切具体活动。

2. 企业战略具有长远性。企业战略考虑的是企业未来相当长一段时期内的总体发展问题。经验表明，企业战略通常着眼于未来3年至5年乃至更长远的目标。

3. 企业战略具有指导性。企业战略规定了企业在一定时期内基本的发展目标，以及实现这一目标的基本途径，指导和激励着企

业全体职工努力工作。

4. 企业战略具有现实性。企业战略是建立在现有的主观因素和客观条件基础上的，一切从现有起点出发。

5. 企业战略具有竞争性。企业战略也像军事战略一样，

其目的也是为了克敌制胜，赢得市场竞争的胜利。

6. 企业战略具有风险性。企业战略是对未来发展的规划，然而环境总是处于不确定的、变化莫测的趋势中，任何企业战略都伴随有风险。

7. 企业战略具有创新性。企业战略的创新性源于企业内外部环境的发展变化，因循守旧的企业战略是无法适应时代发展的。

8. 企业战略具有稳定性。企业战略一经制定后，在较长时期内要保持稳定（不排除局部调整），以利于企业各级单位、部门努力贯彻执行。

9. 企业战略必须与企业管理模式相适应。企业战略不应脱离现实可行的管理模式基础上，管理模式也必须调整以适应企业战略的要求。

10. 企业战略与战术、策略、方法、手段相适合。一个好的企业战略如果缺乏实施的力量和技巧，也不会取得好的效果。

二、企业战略的制定

制定企业战略规划，首先就是要解决“我们的企业是一个什么样的企业”这个问题，以确定企业出现在的状况和未来的状况。

企业战略规划是制定企业长期计划的过程，它包括通过对企业内外部环境因素的分析和组合来确定企业的宗旨和性质，设置企业所要达到的目标，制定企业达到期目标的战略和政策。

1. 企业内外部环境分析

企业的外部环境因素可以归纳为两类，一类是直接对企业

生产经营活动产生影响的环境因素，如政府、股东、供应者、竞争者、顾客、公众、媒介、社区等；一类是只能间接地影响企业活动和决策的环境因素，如政治、经济、科技、社会文化等客观环境因素。

2. 确定企业的宗旨

企业的宗旨，又称为企业的使命，是指企业存在的理由和目的。确定企业的宗旨，就是根据企业内外部环境因素的分析，判断企业应该从事什么业务，它的顾客是谁，它要向自己的顾客提供什么样的产品和服务。确定了企业的宗旨，就确定了企业应该从事哪一行业，企业宗旨可以反映一个企业的经营理念

3. 设置企业的战略目标

企业的战略目标就是企业在遵循自己的宗旨时所要达到的长期的特定地位，它可以看作是企业在一定时期所要得到的结果。目标的确定是企业战略规划中至关重要的一步。只有明确战略目标，企业才能合理地根据实现目标的需要，合理地分配企业的各种资源，正确地安排企业经营活动的优先顺序和时间表，恰当地指明任务和职责。

在制定企业战略目标时，要注意四个方面的问题：

(1) 一个战略目标应该有一个明确的、特定的主题，不应该是模糊不清，过于抽象的。如“我们的战略目标就是要使本企业成为一家更有进取性的企业。”这个战略目标就十分不明确。

(2) 目标应该是可以测量的，只要有可能，战略目标就应该用定量指标来描述。

(3) 目标的设定要有一个实现目标的明确期限。