

私营公司顾问丛书

私营公司成功之道

企业家和生意人的案头常备书

龚蕾 编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

私营公司成功之道/龚蕾编著. —北京: 企业管理出版社,
2001.2

(私营公司顾问丛书)

ISBN 7-80147-492-9

I. 私… II. 龚… 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 01997 号

书 名: 私营公司成功之道

作 者: 龚 蕾

责任编辑: 田晓犁 技术编辑: 杜 敏

标准书号: ISBN 7-80147-492-9/F·490

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: 北京师范大学印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 大 32 开本 13 印张 300 千字

版 次: 2001 年 2 月第 1 版 2001 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 22.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

经商的窍门到底在哪里？商场中究竟有没有捷径可走？一些超级大亨对自己白手起家的经验做了总结，一些聪明人对商界前辈的经验作了理论概括，于是形成了今天人们经商创业的基本规则。它们就是企业走向成功的秘笈。

私营公司并没有一个标准的模式，但总的来说都是在有限的条件下创业、生存和发展，这与资金充足、实力雄厚的大中型企业有着本质的区别。因此，私营公司不能照搬大中型企业的理论和经验，必须学习、摸索和掌握适合自己事业发展的经营理念和方法，并且最好使之成为立竿见影的实战智慧，即简单、快速、有效的经营手段。

这本书可以给你带来诸多的方便。它向你提供了马上就能派上用场的经商知识和技巧，使你能有效地提高自己的经商技能，拥有超前的商业意识、精明的生意头脑和非凡的生意手腕。书中告诉你如何防范经营中的各种风险；如何成功地闯出自己的牌子；如何获取和利用各种微妙的信息；如何与大公司进行成功的商业谈判；如何使你的公司迅速崛起，把生意做大；如何在市场不景气的时候也能保证赚钱；如何反败为胜……等等。这些问题是每个私营公司老板都会遇到的关乎成败的重大问题，人人都知道它们的重要性，缺少的只是实际操作

的方法和窍门。

如果你曾经或正在为上述问题伤脑筋，那么现在可以松一口气了。本书针对这些问题，一个一个提出了具体的解决步骤和方法。

创业难，守业更难。本书把成功人士的经验和失败者的教训结合起来，条分缕析地介绍给你，与你一道分享。想知道你的公司为什么搞不好吗？想知道你的公司潜藏着什么毛病、问题出在哪里、怎样解决吗？想知道你的公司还有什么该做而做的事情吗？想知道如何突破现状，让公司的业务更上一层楼吗？……所有这些问题，都能从本书中找到令你满意的答案。作者以犀利的眼光、精辟的见解、巧妙的方案，为私营公司的老板们指出了一条获取更多利润的光明大道。

本书力求避免以往商务用书枯燥的理论教条，也不去罗列那些可望而不可及的超级大亨的发家奇迹，而是从私营公司、中小企业的实际情况出发，深入浅出地告诉你一些有指导性的意见和新鲜实用的点子，堪称是企业家和生意人的案头常备书。

目 录

第 1 章 如何打败竞争对手

随时掌握同行的动向	3
别把同行当冤家	6
双赢法则：有钱大家赚	8
怎样收集竞争者的情报	10
以小公司之长，克大公司之短	11
审时度势，确定竞争策略	16
竞争制胜的十个绝招	22
有孔没孔都要钻	26
如何防御新手的挑战	31

第 2 章 如何精通谈判之道

私营公司常见的三种谈判类型	37
如何与大公司谈生意	40
怎样选好谈判人手	43
谈判人员的形象包装	47

私营公司成功之道 目 录

知己知彼，不卑不亢	52
与不同心理的对手的谈判忌讳	54
谈判中应遵守的基本原则	62
“攻、守、退、避”两求利	69
报价：小环节藏着大学问	74
如何才能迅速达成协议	78

第 3 章 如何处好社会关系

如何与政府机关打交道	83
如何与新闻媒介打交道	88
如何与金融界打交道	92
如何与社区打交道	93
如何与同行打交道	95
老板之间如何打交道	99
广交朋友的企业不吃亏	106
人情是一笔不可估量的财富	110

第 4 章 如何利用信息赚钱

盲人骑瞎马，自寻死路	115
企业收集信息的四大原则	118
搜集情报的七大秘法	122
眼观六路，耳听八方	125
紧跟潮流，上“网”摸行情	130
如何进行市场调查	133
摸得准还要吃得透	137

守住自己的商业秘密····· 140

第 5 章 “家” 和万事兴

天时地利不如人和····· 147

管理规则：和谐与制衡····· 149

与员工成为朋友····· 152

“一山二虎”，如何相处····· 154

团结自律的家族风范····· 161

员工什么时候干劲最大····· 167

制造民主的气氛····· 172

提高公司凝聚力的八大手法····· 176

创造良好的外部环境····· 179

第 6 章 如何搞好市场营销

制定出色的营销方案····· 183

尽快建立自己的销售体系····· 186

产品营销艺术十法····· 189

人员促销术····· 192

推销员应具备哪些素质····· 197

电子商务与网络营销····· 200

摸透顾客的消费心理····· 204

如何参加展销会····· 207

推销商品的同时推销自己····· 210

第 7 章 如何做到合法经营

再不能缺乏法律意识·····	217
制假贩假，就是砸自己的牌子·····	219
赚钱要赚在明处·····	222
消费者究竟有哪些权利·····	226
别跟政府过不去·····	230
偷税漏税，得不偿失·····	232
如何应对税务大检查·····	235
最好不要惹上官司·····	237

第 8 章 如何排除经营风险

如何避免经营失误·····	243
做一个精明的决策者·····	245
决定公司成败的十大要素·····	249
盲目经营的五种表现·····	258
怎样把风险减到最小·····	263
选好产品方向，确保万无一失·····	269
请教专家指导·····	272

第 9 章 如何把小公司做大

不要在狭小的圈子中打转·····	279
精心谋划自己的经营战略·····	284
形式多样的小公司发展思路·····	288

规模扩大过程中的误区·····	292
开创新事业应慎之又慎·····	295
企业成长的一般规律·····	298
机不可失，时不再来·····	301
洞悉市场有妙方·····	304
掌握创造商机的法宝·····	308

第 10 章 如何反败为胜

要有失败的心理准备·····	315
居安而思危·····	318
败中求胜的四大法则·····	323
不景气时也能赚钱·····	326
黎明前的黑暗一定要挺住·····	328
小车不倒只管推·····	332
留得青山在，不怕没柴烧·····	334
新生企业如何免遭淘汰·····	338

第 11 章 如何闯出自己的牌子

品牌管理三策略·····	343
巧装打扮活包装·····	347
产品名称定位思路·····	351
产品命名应注意的要求·····	358
树立良好的公众形象·····	360
现代推销就是攻心之战·····	364
品牌重在以品质取胜·····	368

第 12 章 如何俘获顾客的心

什么样的推销员不受欢迎	375
如何使买卖顺利成交	377
灵活处理顾客敏感的价格问题	384
如何与不同顾客打交道	388
成交前后倍加小心	394
如何寻找推销对象	398
如何诱导顾客购买	401
如何用好推销语言	403

第 1 章

如何打败竞争对手

⇒ 随时掌握同行的动向

俗话说：同行没同利。初涉商场的经营者，当自己打算从事一项行业之前，最好能够事先调查其同行的情况，这是日后掌握时机取得成功的关键之一。而且不能是草率地调查三四家情况就完了，而要至少调查十家以上的情况才行。应该在调查附近同行的同时，也要调查本地的、个别外埠，并且要仔细调查，只有这样做了，才能使日后的经营精打细算，防备同行们所犯的错误，也才能取同行众家之长。

了解同行，就可以得到市场上各种信息，熟悉同行的盈亏，看到自己经营的前途如何，如果对待很近的同行，都不闻不问，带着“卖石灰的见不了卖面的”经商作风，到头来吃亏的还是自己。举一个现实生活中很实在的例子，就不难看出吃亏吃在哪儿。

在位于某临海城市火车站前的地下个体服装市场里，摊主小李与摊主小强同是经营高中档服装的，但是小强是高中毕业生，小李只是小学毕业。二人的文化水平差异促使了小强爱听新闻、看报纸，而小李对这些所谓“文化人的事”不感兴趣。这年3月份，小强偶尔看到气象专家预测今年夏季气温比以前偏高，可能会出现持续高温天气的消息，心中一动，于是到南方迅速组织了一批透气性好，穿着凉快、随便的短衣短裤，同时又购进一批各色草帽及游泳衣裤，而小李则依旧经营夏季西装。到了五月份，气温陡然升高，炎炎烈日逼迫人们购买短衣裤，逼迫人们到海边避暑。小强的那批货物不几日便销售一空，实打实地赚了一大笔钱。而小李呢？他经营的以往夏季畅

私营公司成功之道

销的西装，则成为滞销品，经济效益也就可想而知了。老百姓有一句话：庄稼活不用学，别人干啥咱干啥。这句话虽不可全用在经商做生意上，但看看同行们最近在忙些什么，就可以从中获得一批独特的信息，有利可图就可以学着干，跟着干，逐风逐浪；无利可图，就赶紧急刹车，悬崖勒马，回头是岸。

私营公司在经商中了解同行，还有一种好处，就是能够学到同行中先进的、有价值的东西，比如工艺流程、管理经验，最近热销什么等等。经营者恐怕人人都知道信息对于经营活动多么重要，而要获得信息，一个重要的途径就是进行市场调查，而在这市场调查中直接调查同行的情况占有相当的比重。其实了解同行本身就是一个获得信息、进而帮助自己决策的过程。不了解同行，这种好处得不到，自己的决策很难能做到有的放矢。

私营公司在经商前了解同行，往往可以青出于蓝而胜于蓝，取得事半功倍的效果。当然，了解同行也不是那么容易的。一是了解同行是一项艰苦细致的调查工作，不下苦功是达不到目的的；二是它多多少少带点“间谍”侦察同行底细的味道，一旦引起同行的注意，就很难达到预期的目的。既然了解同行不那么容易，所以有时为了了解同行也得付出较大的代价。

一本书上记述了这样一个故事：一个日本商人想办啤酒厂，可为了获取当时最先进的啤酒生产技术，竟然牺牲了自己一条腿作代价，故事是这样讲的：一名日本大老板在创办啤酒厂前，了解到丹麦的啤酒酿制技术是世界第一。但那时的啤酒厂保密程度很高，相当于军工单位，是不可以随便参观的。当时这个日本大老板，只身来到丹麦一个大啤酒厂，在门外转了三天也没有办法。后来，他看到每天早晚有一部黑色的小轿车

进出，他打听到车上坐的正是这家啤酒厂的老板，就趁这家老板开车出来时，故意让汽车压断了自己的一条腿。送进医院后，丹麦老板说：“你异乡客地，很对不起啊！以后怎么办呢？”日本人说：“等我好了后，让我到你的啤酒厂看门，混碗饭吃吧”。老板一听不找麻烦，高兴极了，赶紧说：“你快养伤吧，好了后就给我看大门”。于是，这个日本人养好伤后就当上了这家啤酒厂的门卫。经过三年的观察琢磨，终于全部了解了啤酒厂的设备、原料和工艺。三年之后，扬长而去，回家开了一个颇具规模的啤酒厂。一条大腿，换回一套啤酒工艺。

上面这个故事讲得也许有点玄乎，但却告诉经营者了解同行，尤其是了解同行的那点“真谛”确实是不容易的。当然，对于一个初涉商场的经营者来说，了解同行也许是比较容易的。因为了解同行的过程可以伴随着开业前的市场调查一起搞，而现在的社会市场调查有多种渠道，又可多方位地进行。人们都懂得知彼知己，方能百战百胜的道理，了解同行就在于取得这种效果。经营者了解同行可以从以下方面着手：认清同行，知道竞争的对手是谁；同行生产或销售的所有商品，给自己画出个框框；同行每种产品的价格与特征；同行商品的销售量、市场占有率、成长率；同行商品和厂牌的知名度和信誉度等等。如果经营者确实能从上述各方面了解同行，那就能知己知彼了，否则的话，只能是知己而不知彼，到头来在竞争中落得个百战百负的结果。

在商场上了解同行不是一朝一夕的事，而需要持续不断的努力，随时掌握同行的经营变化。另外，也必须广角度地对多数同行加以调查，并将结果分析归纳，自然就会了解自己所干事业的特征和经营的秘诀。如果经营者能真的对多个同行进行调查了解，就可以具体地看出生意繁荣的同行和生意不振的同

行之间的差异，便可以探讨出生意陷入不振的原因，从而引以为戒。

作为私营公司的老板在充分地做过市场调查后，自己就会了解同行，就会心中有数，为以后的成功经营提供保证；若不去搞市场调查，或做调查时马马虎虎，自己就会对同行知之不多，或全然不知，因此也就心中无数，难免在经营中做出错误的决策。因此告诫经营者，不了解同行，最好不要下手。

⇨ 别把同行当冤家

生意场上的竞争是非常激烈的，在生意人中间，经常存在一种敏感、微妙的情绪，人们表面上亲亲热热，假如你的生意经营得不怎么样，大家还可以相安无事，但是如果你比其他人强些，这些人就有可能在背后联手，把你搞垮，你千万要小心。即使是你的朋友、合伙人，有时也会被这种嫉妒心理冲昏头脑。嫉妒之心，是人之常情，是自私的属性，我们每个人都或多或少具有这种嫉妒之心。在日常的交谈中，“我知道某公司有了麻烦”这类的话总是比“我听说某公司生意很旺”的话多得多，幸灾乐祸的话总比唱赞歌入耳。

正所谓防人之心不可无，害人之心不可有。当嫉妒进入竞争领域的时候会变得极其有害，其危险之处是它使我们只想到自己好——不是通过搞好自己的生意，而是通过搞垮我们的对手。老是希望别人倒霉的人，在生意上一定不是个有进取心的人，很难取得更大的成功。别人跨掉了，除了满足了你自己的自私欲望外，实际上你没有得到任何收益。请记住：你仅仅是个小生意人而已！你并没有足够的力量改变整个市场的格局。

譬如说，你经营的饭店价高质劣服务差，顾客自然都跑到你旁边的饭店去了。假如有那么一天你暗中的咒骂应验了，一场火烧了你旁边的几家饭店，你的营业也一定好不到哪里去，人们宁可多走几步，到远一点儿的饭店。况且，过不了几个月，你就会发现，你旁边又重新冒起几家饭店，与你一较高低。

那怎么办？你不妨忘掉你的竞争对手是一个人，而把他当做一个统计数字吧，如营业利润、财富积累等，这是一个你要超越的数字。数字比人更具体，更简单，以数字为目标只会激起你的斗志，而不会滋长你的嫉妒。如果你不能在规模和分量上战胜他，那就在质量和用途上击败他吧——那也只是你所要超越的简单数字。

俗语道：“同行如冤家”。其实并非如此。

经营小生意，资金少，难题多，稍有不慎，便会蚀本倒闭。故此，生意人要想维持一定的价格和市场占有率，和竞争对手搏杀不是明智之举，反而是联合在一起，在价格、范围等方面达成一定的默契，才能共享其利，共存共荣，皆大欢喜。

生意人应遵循这样一个原则：只要是有利可图的交易，你赚一百，别人赚一千，对于你来讲也是成功的。这个道理其实很简单，如果你不让别人赚一千，你自己连那一百也赚不到。

如果绞尽脑汁相互拼杀，最后只能是两败俱伤。曾有两间门对门的杂货店，店主为了招揽顾客，相互展开了一场压价大战，把自家商店的商品价格一降再降，斗到兴起，最后竟降到低于进货价格。结果自然是双双关门大吉，真正“停战”了。而顾客呢，开始时还挺踊跃的，经再三减价后，反而驻足不前，门庭日渐冷落。原来，连续的降价，反使顾客以为他们的商品是劣质冒牌货哩！

如果你在竞争中能做到以下几点，你的生意一定比对手兴旺：

①顾客在你的店或厂里没有买到想要的商品时，你能够把他介绍到自己的竞争对手那里去。

②对手的经营发生危机时，你能向他伸出援助之手，而不是乘人之危，落井下石。

③做宣传广告时，不故意贬低对手。

④同行前来参观时，热情接待，任其观看、询问。

⑤和竞争对手保持融洽的关系，经常上门探访，交流各种经营和商品讯息。

⇒ 双赢法则：有钱大家赚

过去，公司为了赚钱，总是想独霸市场，一心想着挤垮同行。他们在处理与同行的关系上，多是互相诋毁，互相攻击，互相欺骗。不仅信奉“同行是冤家”，而且坚持“三十六行，行行相妒”。如今，现代社会的企业，虽然也提倡竞争，鼓励竞争，但竞争的目的是为了相互推动，相互促进，共同提高，一齐发展。当然，随着商品经济的发展，市场竞争的加剧，也会出现个别企业之间的反目成仇。

1. 是“敌手”又是朋友

两军相争，你死我活，非胜即败。在市场竞争中，谁都想胜不想败。说市场竞争的各公司是“敌手”，因为它们彼此竞争中带有以下性质：一是保密性。竞争者在一定阶段一定情况下，都有一定的保密性。二是侦探性。竞争者几乎都在彼此刺探情报，以制定战胜对方的策略。三是获胜性。竞争诸方无