

<<如何实现永续发展>>

图书基本信息

书名：<<如何实现永续发展>>

13位ISBN编号：9787806649565

10位ISBN编号：7806649565

出版时间：2006-5

出版时间：长春出版社

作者：霍华德·穆森

页数：250

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<如何实现永续发展>>

前言

家族企业会成长？

有些人会认为这两者不搭界。

这些观察者认为，家族企业不敢冒险，过于保守，缺乏“远大目标”。

结果，大多数的家族企业将随着时间推移和领导人的老去而走下坡路。

跟所有论断一样，这一理论也不是“放之四海而皆准”的真理。

事实上，家族企业负载着伟大的梦想，而且许多企业都有继续发展的渴望。

相当多的家族企业已经意识到：它们必须持续不断地发展，否则就会失去活力和市场。

不管你有什么样的愿望和需要，《家族企业成长经典》将帮你实现。

作为《家族企业杂志》推出的系列丛书中的第七本，本书将站在你的立场，也就是家族企业所有者的立场上，力图全面地分析关于企业发展的种种问题。

为什么说站在企业发展十字路口的您需要这本书呢？

我讲三个有力的理由： 1.您的企业一年比一年壮大——这简直和物理定律或者进化论一样显而易见。

那么，您将如何发展壮大您的企业，以求在将来给那些有需要的人提供更多的工作机会和红利？

2.在今天这个全球经济波涛汹涌的大环境下，任何一家企业都无法长期保持一种高利润的态势。

那么，家族企业将如何扩大规模、开拓市场，以求生存？

3.没有什么能比领导层的更替给家族企业财政带来的压力更大了。

你要怎么做才能既满足那些退休的老一代的收入要求，又使继任者有足够的资金维持企业运营呢？

本书通过大量有真知灼见的解说、顶级管理专家的建议以及对一些家族企业老板的专访，帮你解答上述问题以及其他一些迫切需要回答的问题。

鉴于本书中的篇章都是从权威书籍、报道以及我们的《家族企业》杂志里面精选出来的，因此不管您打算以哪种方式扩张企业——开发新的产品、兼并企业或者提高销售量，您都一定能找到足够的建议。

本书的重点是探讨家族企业如何提高收入、利润和股东价值。

事实上，对于风险、债务和发展态度这几个问题的阐述，涉及大量不同类型的家族企业。

可能绝大多数的家族企业都处于两难境地，更倾向于缓慢、稳定地提高收入和利润，而不愿承担过高的风险。

无论您的企业是多大的规模，处在哪一个发展阶段，您都将在本书中找到实用的、建设性的意见。

您可曾思考过自己的发展哲学？

第一章（原则与挑战）将激发您的思考，帮您确定可以引领企业发展和克服常见障碍的指导思想。

想要知道您的管理和市场营销战略与那些发展迅猛的“瞪羚”（连续四年每年销售增长在20%以上的创新小企业）相比到底如何？

第二章（你为发展做好准备了吗？

）将帮助您以159个同类型家族企业的数据为基准点做一个横向比较。

为了达到发展目标，您的企业是否需要重组或者在将来改变发展方向？

第三章（为了发展而统筹安排）描述了从简化的计划程序到评估家族企业发展的最佳方法的最关键的组织工具。

您考虑过向海外扩张或者兼并企业吗？

客户关系管理系统真的能帮助您从最好的客户那里获得更多价值吗？

第四章（三条发展快车道）将告诉你，在应用这些策略时，哪些步骤必须采取而哪些环节应该避免。

害怕采取某种发展策略会带来债务危机？

第五章（筹资发展）将提供给您一些不必负债就可以发展的窍门。

您同时还可以学会一些帮助你向银行证明自己的扩张计划的意见。

第六章是本书最重要的一章，将告诉您如何应对通常在领导者传承时都会增加的对于企业发展的

<<如何实现永续发展>>

迫切需求和压力。

这一章将阐述如下几点： 1.介绍“创业学”的含义，在这一时期开创新公司以获得企业可用现金

。 2.如何制定合理的预算方案，兼顾退休的老一代领导人和企业运行所需现金这两方面的要求，本章将提供几个实用的建议。

3.对如何教育下一代，使他们成为有责任感的风险承担者和财富创造者，本章也将提供建议。

为了实践家族企业的发展策略，您可能需要说服许多人做出牺牲或者在工作时更加努力、多动脑筋。

您需要克服来自家族内部和外界官僚政治的双重障碍。

第七章（赢得股东的支持）将在如何获得家族内的股东和家族外的管理人员、其他职员和债权人的支持方面，提供建议。

众所周知，除了收入和利润之外，一些重要的价值观通常也是驱使企业发展的动力，比如家族成员对产品和家族的自豪、高质量的客户服务、社区内的地位、博爱的理想。

本书的最后一章（另一种成长观）将唤醒您对于您和您的家族来说什么是最有价值的这一问题的思考

。它将提出一些有争议性的话题，如：最大的永远是最好的吗？

多大才算大？

我们提出这些与众不同的观点，希望能鼓励您和您的家人以一种全新的视角去审视所有可能出现的未来发展，这样才会实现那个“共同的梦想”。

正如这一领域中的那些顾问们所认为的那样，家族企业的领导者理想主义地认为自己不过是个大管家，他们的长期目标就是将企业传承给下一代，而且到那个时候，企业发展得确实比他们接手的时候要

好。对于那些决心做到这一点的家族管理者和股东来说，这本书是一个必不可少的参谋。

我们希望，本书中的那些事例可以有力地证明一点，那就是，家族企业的发展确实是可能的，而且，从长期来讲，是必须的。

<<如何实现永续发展>>

内容概要

《如何实现永续发展：家族企业之成长经典》是一部实践性极强的指南，诸如：制订计划、财务管理、激励家族成员和非家族雇员，以及筹资、并购、出售等。

《如何实现永续发展：家族企业之成长经典》汇集了顶级专家和经验丰富的家族企业主的思想精华，全面地指导您如何使家族企业得到进一步的发展，以及如何为下一代奠定良好的基础。

<<如何实现永续发展>>

书籍目录

引言 发展家族企业：本书能给你提供的帮助第一章 原则和挑战把威胁变成机遇实例链接1 拓展经营范围：应该做的更多第二章 自我评价：你为发展做好准备了吗重新点燃创业的激情为了更美好的未来，首先要清除你过去的思想负担如何确定您的公司是否有能力应对新的发展实例链接2 组织协调成长的第一步第三章 为了发展而统筹安排促进企业可持续发展的七种方法充分发挥外部董事的作用从顶尖企业中招募董事战略规划带来简单为什么说你需要一个真正的销售计划在同一个公司框架下实现发展和多元化实例链接3 雇佣非家族成员担任首席财务官，推动改革进程第四章 三条发展快车道互联网：企业成长的高速公路——来自行业先驱的技术、经验和教训设计一个有吸引力而高效的网站如何利用CRM，大幅提高公司利润步步为营走向全球合作：分担进军海外市场的风险实例链接4 寻找海外合作伙伴需要热情和努力像猎人一样思考问题如何成功地收购另一家企业第五章 筹资发展不用借款的创意筹资培育与银行的关系，推介企业发展规划走近私人投资资金窗口对公开招股的比较评定你的未来有IPO吗经验之谈第六章 成长与成功创建企业文化，鼓励创业精神为退休做预算：不要让企业因失血而死教育年轻领导者负责任地冒险实例链接5 领导权交接前的战略规划第七章 赢得股东的支持拿出为未来盈利投资的理由实例链接6 建立共同远景有文化修养的股东该如何奉献快乐的员工推动企业成长激励员工为实现你的目标而并肩奋斗管理并不等于拥有（反之亦然）第八章 另一种成长观做到最好，但不必做到最大你的企业停滞不前了吗？
那 goes 收购另一家！
实例链接7 多大才算太大

<<如何实现永续发展>>

章节摘录

你从本章中可以了解到下面一些内容：为什么许多家族企业无法成长；你可能要面对哪些制约家族企业发展的特殊障碍；你怎样才能解决这些问题。

同时，本章还将为你介绍许多方法，以便你能创造性地应对在竞争环境中出现的挑战和机遇。

在你开始实施任何一个企业扩张计划之前，你必须清楚地了解你的企业的价值观。

首要的一条是，为了家族企业的发展，一个有经验的企业老板要制定一些健全有效的原则，比如：认识到变化是不可避免的，并建立一种能随时应对这些变化的企业文化。

把注意力放在企业的不断发展上，而不是那些固定的年终奖金上。

雇用一支具有创造性的员工队伍，他们的座右铭应该是：“如果它不自行瓦解，那就打碎它。”

让员工相信，他们提出的想法会受到真诚的欢迎，而且他们会因此得到奖励。

发展一个家族企业不仅需要克服常见的内部障碍，而且要大范围地密切监视来自外部的威胁：消费群体的变化、消费习惯的改变以及新的竞争对手的出现。

本章将告诉你如何把这些毁灭性的力量置于你的雷达监控之下，并且最终把它们变成发展的机遇。

这涉及一种“横向发展”的策略思想。

以几乎所有的企业都有能力发展为前提（他们仍然这样解释），本章为你提供一个详细的家族企业发展模式。

本章还描述了企业领导者的六个基本素质，这些领导者总结了前人的最佳经验并已成为“发展专家”。

增加收益的一个最著名的方法就是多元化扩展产业链，另一个方法就是改善产品和服务。

本章最后介绍了伊利诺斯统一电话公司的发展过程。

这是一个家族公司，公司在第四代领导人的带领下得到了惊人的发展，规模扩大了两倍。

这是本书众多范例当中的一个，这些例子将使你从其他家族企业的发展中学到经验，有助于你制定自己家族企业的发展策略。

把威胁变成机遇 大范围的市场变化很可能会威胁到你的公司的生存，但是同时，这种危机也是一种机遇！

你想抓住这些机遇吗？

六年前，哈佛大学的经济学家约瑟夫·A·熊彼特就发现，一种长期的力量正在逐渐且不可阻挡地改变着市场，引起经济的剧烈变化。

熊彼特把这种力量看做是一个创造性的破坏力，它导致新的经济模式出现，淘汰那些不适应这种变化的公司，促进那些适应新形势的公司发展。

这种创造性的破坏力可能与比较大的消费群体的变化有关，比如消费者从农村迁移到城市，或者是大量的妇女进入工厂工作。

比如全球旅行人数的增加导致对运输能力的需求发生变化，这将使那些能够提供更便宜和更快速服务的、市场上也许还从未出现过的公司进入这个领域。

这种变化也可能使某些制造企业投入新的资金扩大自己的规模，使自己能击败对手，兼并某些小企业。

所有的企业都非常重视这些危机，但是我相信，许多家族企业在面对这些危机的时候有其特有的弱点。

在面对这些长期的、战略性的、需要在商业运作当中不断调整自己的危机的时候，非常多的家族企业不能采取有效的策略来适应新的形势。

其中一些人的应对策略缺乏灵活性或者是对这些威胁没有一个全面正确的认识。

另外一些人则由于疏忽——没有做好准备或者是对危机视而不见，等到意识到危机存在的时候一切已经晚了。

当面对这种灭顶之灾时，太多的家族企业首先想到的是找到一条救生船或者是卖掉自己的企业。

许多家族企业在应对这些危机的时候有其固有的弱点，但奇怪的是，有些家族企业在面对这些挑战时却表现出了令人惊叹的适应性。

<<如何实现永续发展>>

要很好地应对这些威胁就必须具备四个必要的条件：资金、献身精神、控制力和文化。

也许，其中最不可缺少的一个条件就是强大的企业文化。

在这种企业文化中，从雇佣的员工、一般的管理者到家族成员和股东都能自觉地调整自己，适应不断变化的情况。

对首席执行官来说，还需要一种无形的东西：管理的欲望。

对大多数的家族企业领导者来说，尤其是企业的创建者，就是要有成功的欲望。

然而，很少有人拥有这种管理的欲望。

在这篇文章中，我不仅要分析家族企业怎样才能跟踪和应对那些使它们遭受灾难的各种危机，还要帮它们找到新的成长之路。

抓住机遇 对公众来说，他们大多只看到美国康涅狄格州的斯图·伦纳德乳制品公司是如何快速发展的，但是很少有人知道斯图的巨大成功是来自于危机中，他将危机看成是一个了不起的机遇。

这次危机出现在20世纪50年代末60年代初，牛奶产业进入了转型期。

当时，新技术的应用极大地改变了牛奶的生产，这些技术涉及牛奶生产的各个方面：生产工艺、包装方法、储存方式和销售方式。

10加仑的牛奶罐换成了罐式卡车，圆形的瓶子被1.5加仑的纸制包装取代。

最重要的是，客户购买牛奶的方式发生了变化，以前都是用人送奶上门的方式，这增加了牛奶的价格，现在顾客为了节约家庭支出，选择了自己去大型超市或者便利店购买。

牛奶产业进入了一种高竞争性的、以价格为杠杆的微利竞争的时期。

随着以前建立的销售渠道逐渐萎缩，牛奶生产者不得不将精力放在如何维持生存上了。

当这种压力还不是很大的时候，38岁的农场主斯图·伦纳德却必须面对另外一个迫在眉睫的危机：根据刚刚公布的州际公路计划，他发现州际公路将横穿他的农场，把他的农场一分为二！

他的竞争者希望州政府能征用他们的土地并付给损失费，这样他们在退出市场的时候就不会遭受太大的损失。

但是，斯图看到了在牛奶零售市场上的巨大商机。

他打算进入这个新的、革命性的零售市场，但是他不知道：什么样的经营方式是最好的？

从哪里才能得到进入市场所必需的资金？

他把将要进行的州政府对土地的征收看成是一个机会，一个把原本很难变现的土地和旧工厂变成资金的机会，一个重新加入市场而不是退出市场的机会。

斯图花了几个月的时间拜访了10个州的47个牛奶厂主和零售商，最后终于实现了他的梦想，建立了一家位于美国繁忙的1号公路旁边的农产品商店。

这个商店的特点是拥有最新鲜的从农场直接运来的产品和舒适的购物环境。

随着商店计划的完成和州政府补偿行动的即将开始，斯图向一些朋友和顾问进行了咨询，他们都建议他不要这样做。

只有他的妻子鼓励他追求自己的梦想，尽管她知道这意味着他们要借大笔的外债，在最初的几年里根本得不到任何利润，而且她必须帮助丈夫做大量的工作，同时照顾4个小孩。

斯图的成功可以载入史册。

这个家族企业目前在康涅狄格州拥有两家商店，他的孩子们管理着2亿美元的生意。

他冒着极大的风险将危机变成了巨大的机遇，用坚定不移的信念创造了一个神话。

.....

<<如何实现永续发展>>

编辑推荐

《如何实现永续发展：家族企业之成长经典》荟萃了许多促进企业发展的好建议。无论你想通过开发新产品、提高技术含量，还是仅仅扩大企业规模来发展企业，你都会从书中发现一些实践性很强的建议和案例。

企业里的家族成员逐年增加，你如何发展企业才能满足他们对工作和红利的要求？

企业的地位正受到威胁，你如何扩大规模和市场影响力，才能确保企业的生存？

你的企业和家族正面临领导权的交接，你怎样做才能既满足退休老一代的收入，又不会占用继承人发展企业所必需的资金？

<<如何实现永续发展>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>