

公司也是一种产品，  
无论你是潜在买主或卖主都应该了解价格和交易方式

# 做公司

## II

做个公司卖给你

GROWING  
a  
PRIVATE COMPANY

伊恩·史密斯 著 董永光 张晓林 译



公司也是一种产品，  
无论你是潜在买主或卖主都应该了解价格和交易方式



# 做公司 II

## 做个公司卖给你

GROWING  
a  
PRIVATE COMPANY

伊恩·史密斯 著 董永光 张晓林 译

图书在版编目 (CIP) 数据

做公司Ⅱ：做个公司卖给你 / (英) 史密斯著；董永光，张晓林译。  
—北京：中国市场出版社，2008.8

ISBN 978-7-5092-0408-5

I. 做... II. ①史... ②董... ③张... III. 企业管理—案例—分析—世界  
IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 120535 号

Copyright © Ian Smith, 2001

Copyright of the Chinese translation © 2008 by Portico Inc.

This translation of *GROWING A PRIVATE COMPANY* is published by arrangement  
with Kogan Page Limited.

Published by China Market Press.

**ALL RIGHTS RESERVED**

著作权合同登记号：图字 01-2008-3912

---

书 名：做公司Ⅱ——做个公司卖给你

著 者：[英]伊恩·史密斯

译 者：董永光 张晓林

责任编辑：郭 佳

出版发行：中国市场出版社

地 址：北京市西城区月坛北小街 2 号院 3 号楼 (100837)

电 话：编辑部 (010) 68033692 读者服务部 (010) 68022950

发行部 (010) 68021338 68020340 68053489

68024335 68033577 68033539

经 销：新华书店

印 刷：三河市华晨印务有限公司

开 本：787×1092 毫米 1/32 9 印张 125 千字

版 次：2008 年 9 月第 1 版

印 次：2008 年 9 月第 1 次印刷

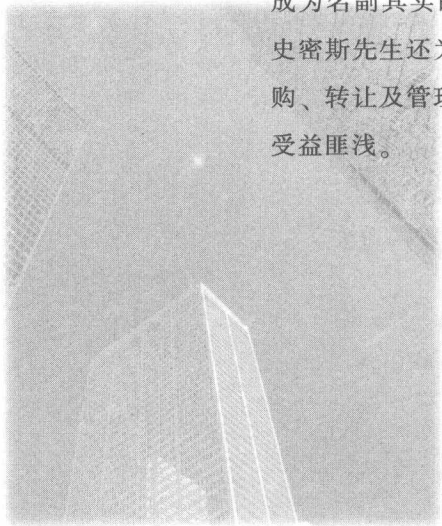
书 号：ISBN 978-7-5092-0408-5

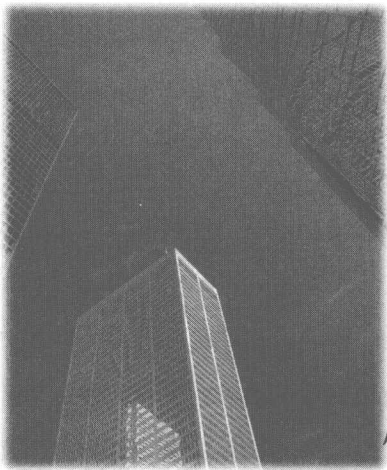
定 价：28.80 元

---

## 关于作者

伊恩·史密斯大学毕业后成为执业会计师。他曾在证券公司担任投资策略顾问，专门为私营公司在发展战略、兼并、收购、筹资和债务等诸多问题上出谋划策。在长期的工作实践中，伊恩·史密斯先生为许多公司在上述诸多方面提供了许多行之有效的建议和执行方案，积累了丰富的经验。这些建议和方案也为他的顾客增加了许多潜在的和现实的价值，使他们成为名副其实的百万富翁。此外，伊恩·史密斯先生还为许多公司定期举办有关收购、转让及管理的培训课程，使更多的人受益匪浅。





## 做个公司卖给你

在与大小私营公司深入密切地工作了10年之后，我亲眼目睹了各行各业中的许多人获得了成功而也有不少人遭到失败。经营一家私营公司常常是一种孤独寂寞的创造。企业主要与内部职工讨论一些公司发展的问題往往不太可能，对一些敏感问題即使是和常务顾问们也无法商讨。我希望本书能给那些正在开始发现问題和寻找答案的企业主们提供一些启迪和帮助。

从另一层面上说上，我认为英国拥有许多天才的企业家，但是，我无法断定他们所经历的教训是否还在顽固地流传下去。故此，我深冀本书能给企业家们提供切实、科学、有效的帮助和指导，而绝非胡言乱语、信口开河。书中就经营策略、工作效率、增长技巧、风险资本及兼并收购等给予了详细指南。最后，考虑了退出选择权，包括对发行（证券）或同业竞销的基本包装要点。



在英国约有130多万家私营公司，我仍不能确信它们都是履险如夷、机敏过人的竞争者，这些留待评论家们去说吧。像弗吉利集团、爱迪·斯托巴特（运输）、布莱克威尔（书籍）、莆雷特曼吉尔（食品）和汽车通讯仓储公司（移动电话零售）等巨星和成功的品牌公司都是佼佼者。可还有许许多多平常的私营公司在混日子，它们没有开发自己的潜力，没有介入机构资金，没有想过收购，没有预算，没有计划，更没有梦想。其结果即使最好，也没有发挥其公司运行各方面的应有效能，最糟的结果则是公司将失去长期生存的机会。那么，让本书给你提供一种更为中肯、实用的方法以发展你的公司并提高公司核心领导的决策水平吧！

本书并非我们通常意义上的经营与管理书籍，实际上，对经营与管理有兴趣的学生、研究人员，对此类事情有话语权的人们，尤其是企业家们、经理人员等都应该明白，从某种意义上讲，大多数的人类活动都是经营与管理，这一点对于本书立论中不言自明的基本前提尤为重要。

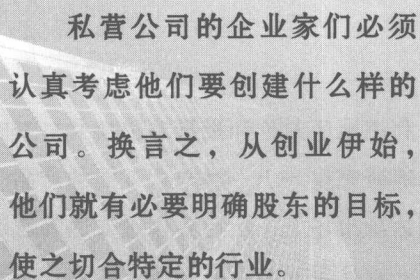
直截了当地讲，本书是在这样一个前提下开始讲述成为一名真正的百万富翁的几种方法和思路，那就是，作为一名创业者，一名企业家，经营与管理意味着你要拿出自己的半生积蓄或前辈留下的家产用于一样前途不明不白的投资，还要在资金不够的情况下到处借债、求贷，然后煞费苦心地将成品低买高卖，倒来倒



去，利用地区差价和批量差价换一口饭吃，或者兢兢业业、废寝忘食地研究生产出一种与众不同的产品，同样辛苦地找愿意卖它的人销到市场上，然后寝食难安地等着不知是好是坏的消息。除了这一永远重复的折磨人的过程外，经营与管理可能还意味着你辛苦数年或数十年的过程终于有了松一口气的时候，你或大或小地成为一名成功的企业家，成为一名合伙公司的股东，成为一个有不多不少资产的人了，这时，你或许发现，经营与管理的结果是你的公司也一样成为了一种商品、一种符号，它与众不同，甚至炙手可热，其股价不断上升，这时，你就可以通过抛售股票成为一个功成名就的人了……总之，在本书中，经营与管理不仅是指创办企业的初衷，比如卖产品；也指创办企业的结果，比如转让公司。它更多地是在后一种意义上讨论怎样通过前者而成为后者，尤其是从投资的角度更是这样，别忘了，作者本人正是这样一位以指点别人投资、收购兼并、转让公司为日常工作的顾问。

有一种流行的说法：小老板经营产品；中老板经营品牌和市场（营销）；大老板经营资本。按照我的理解，这其实不仅是指，也不全都是指资金的多少，还包含一种经营理念、经营方式和思路，以及东方人称之为经营境界的意思。现在，就让我们按这个思路跟着作者进入一个关于经营理念、经营方式和思路、经营层次和境界的旅途吧！

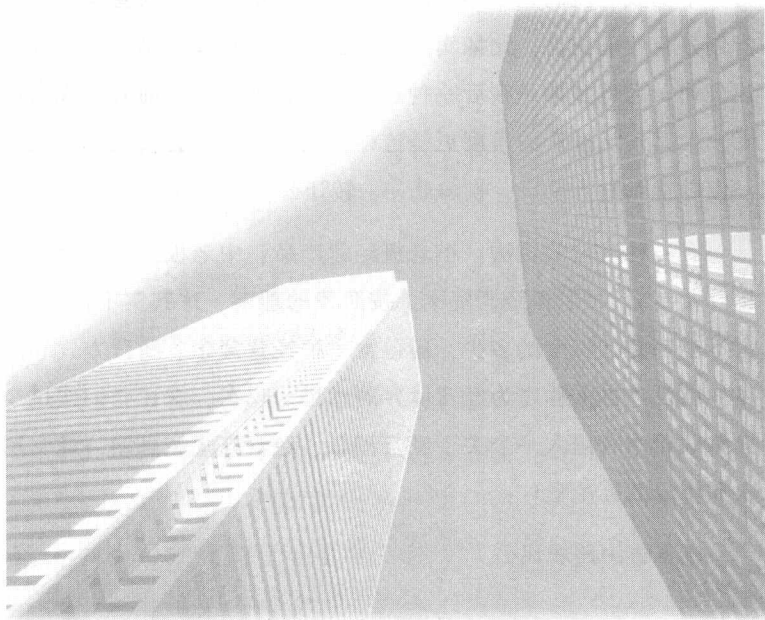
祝各位一路顺风。



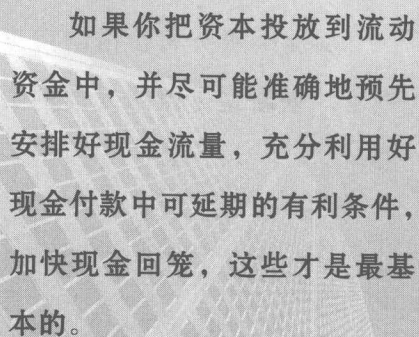
私营公司的企业家们必须  
认真考虑他们要创建什么样的  
公司。换言之，从创业伊始，  
他们就有必要明确股东的目标，  
使之切合特定的行业。

## 做公司

II 做个公司卖给你  
GROWING A PRIVATE COMPANY







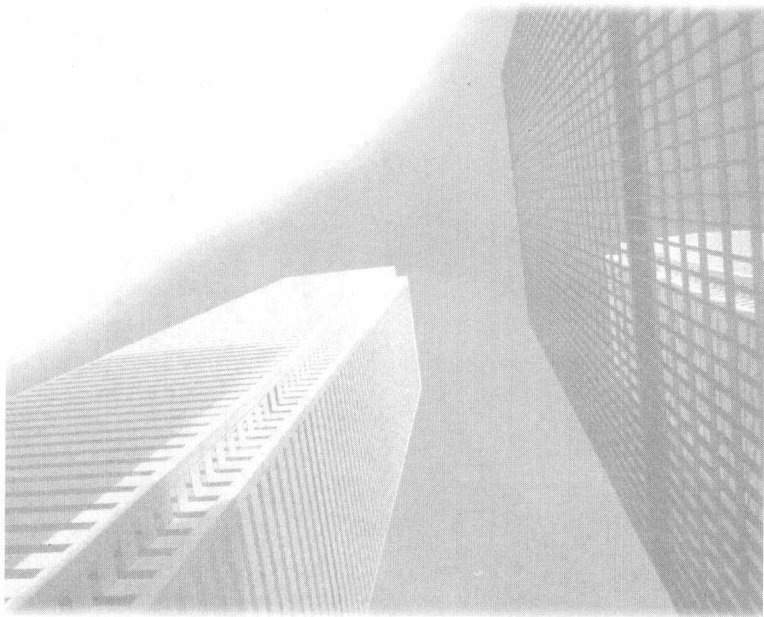
如果你把资本投放到流动  
资金中，并尽可能准确地预先  
安排好现金流量，充分利用好  
现金付款中可延期的有利条件，  
加快现金回笼，这些才是最基  
本的。

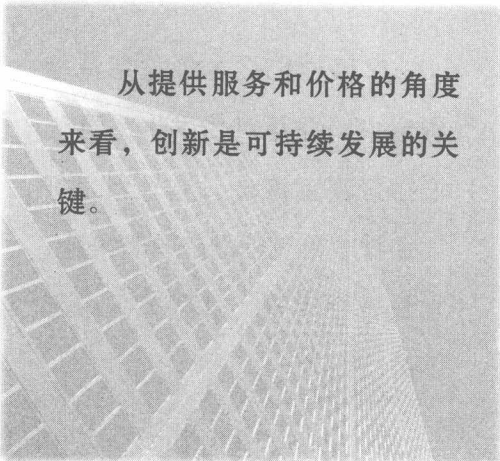
做公司

做个公司卖给你

II

GROWING A PRIVATE COMPANY





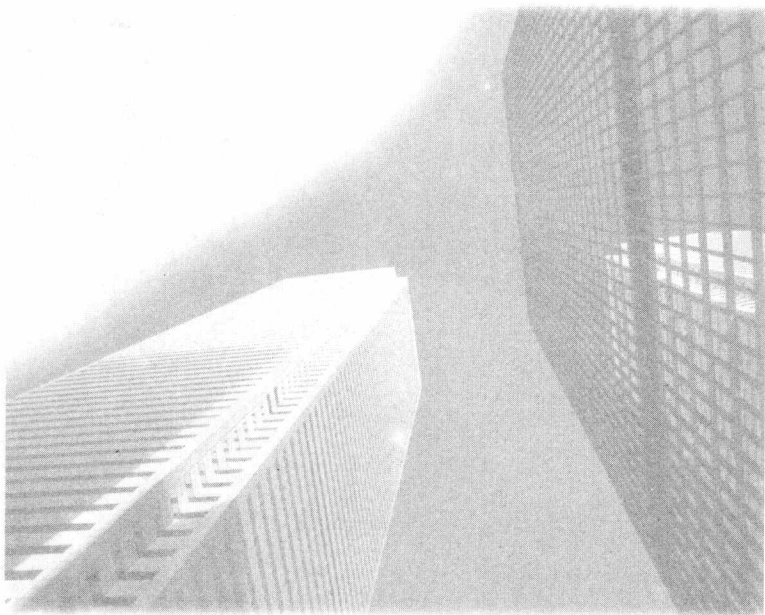
从提供服务和价格的角度  
来看，创新是可持续发展的关  
键。

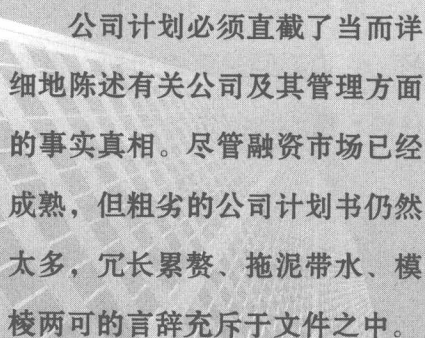
做公司



做个公司卖给你

GROWING A PRIVATE COMPANY





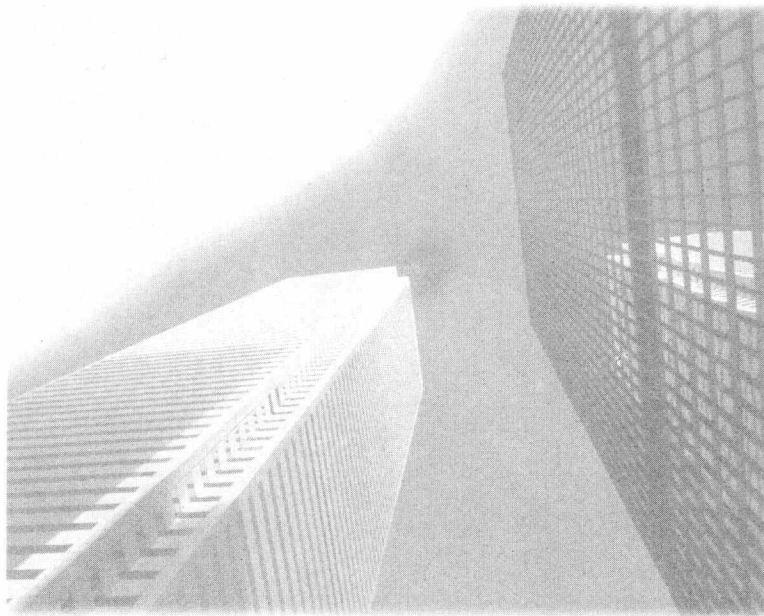
公司计划必须直截了当而详细地陈述有关公司及其管理方面的事实真相。尽管融资市场已经成熟，但粗劣的公司计划书仍然太多，冗长累赘、拖泥带水、模棱两可的言辞充斥于文件之中。

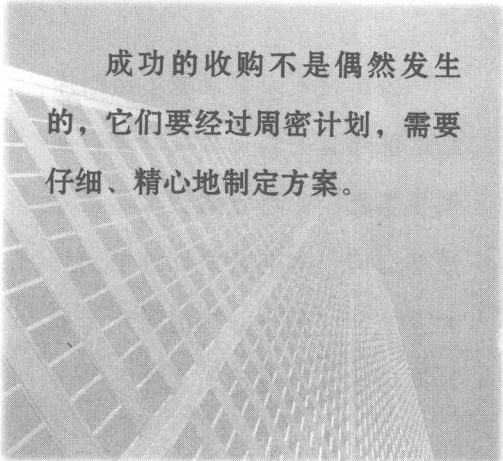
做公司

做个公司卖给你

II

GROWING A PRIVATE COMPANY



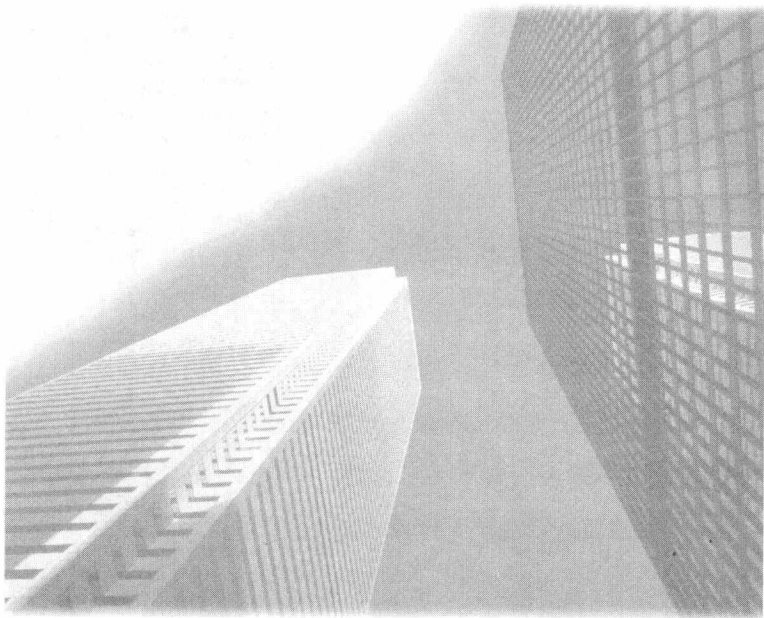


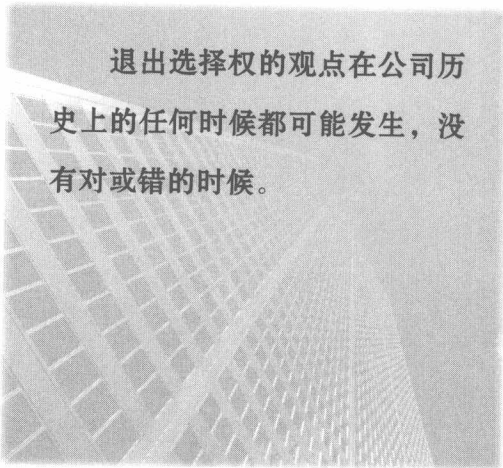
成功的收购不是偶然发生的，它们要经过周密计划，需要仔细、精心地制定方案。

做公司

II

做个公司卖给你  
GROWING A PRIVATE COMPANY





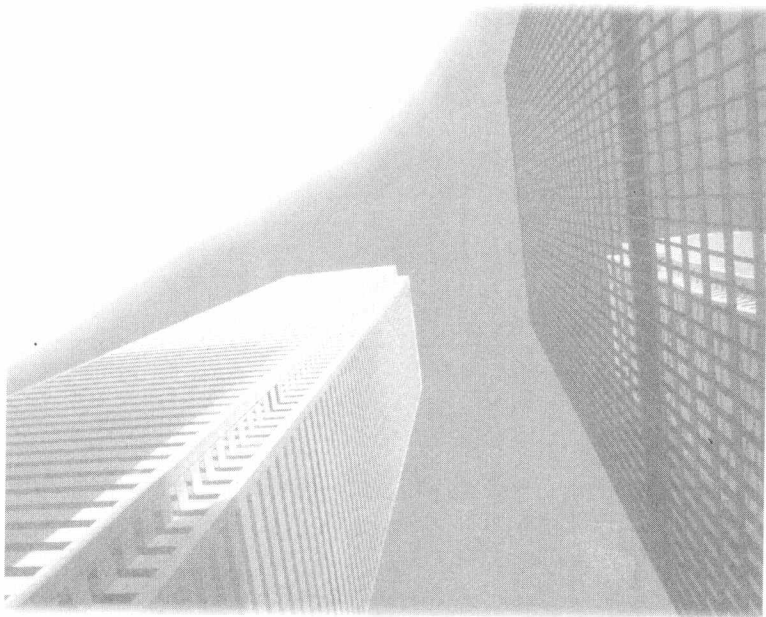
退出选择权的观点在公司历史上的任何时候都可能发生，没有对或错的时候。

做公司

做个公司卖给你

II

GROWING A PRIVATE COMPANY



# 做公司 II

——做个公司卖给你

做个公司卖给你

第一章 战略分析 1

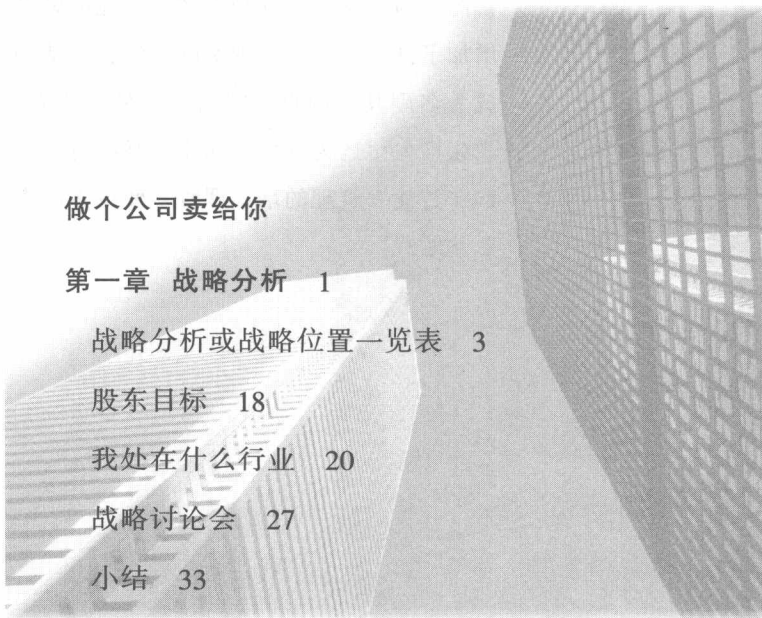
战略分析或战略位置一览表 3

股东目标 18

我处在什么行业 20

战略讨论会 27

小结 33



## 第二章 企业经营活动 35

管理会计报表 36

现金管理 39

财务比率 41

数量与收益的驱动因素 52

速报数字 52

预算 54

预测 56

组织结构 57

非常务董事 61

法定会计——立档条件 62

小结 64

## 第三章 发展方法 67

组织发展——市场营销 69

组织发展——服务水平 76

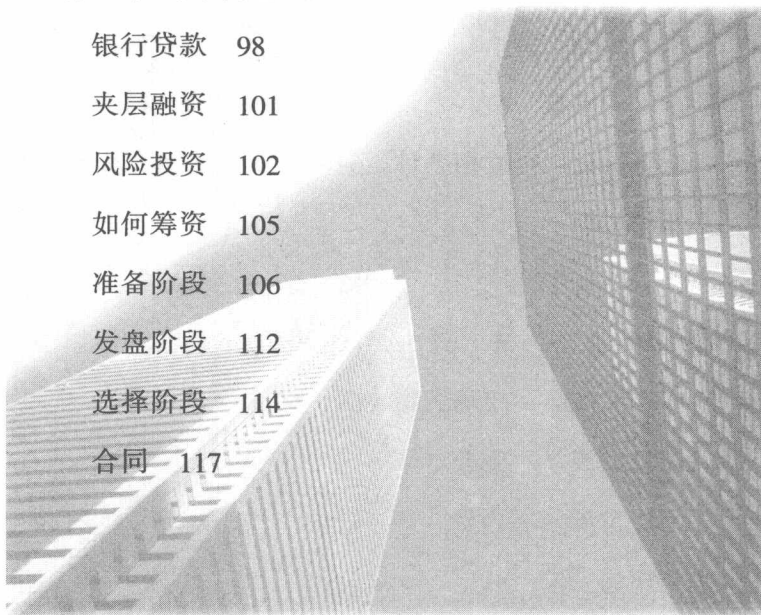
组织发展——招聘 79

新产品开发 81

转包	83
合资经营	85
公共部门的部署安排	86
收购	87
电子商务	89
小结	95

#### 第四章 筹集资金 97

银行贷款	98
夹层融资	101
风险投资	102
如何筹资	105
准备阶段	106
发盘阶段	112
选择阶段	114
合同	117





## 第五章 收购 123

发展战略 124

鉴别目标 (对象) 129

目标评估与价格 131

价格与结构谈判 145

完备法律手续 154

收购完成后 155

小结 156

## 第六章 退出选择权 159

选择权分析 160

向风险投资家出售少量股本 170

向行业伙伴出售小部分股本 173

利用证券兼并公司 174

向第三者出售大部或全部股本——同业竞销 177

准备阶段 179

寻找买主 191

接触买主并发布信息 196