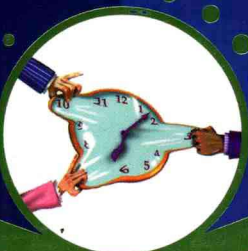


经营者案头工具书 管理者智慧枕边书

中小公司 管理实务

中小公司老板经营管理枕边书

ZHONGXIAOGONGSI
GUANLISHIWU



白金版

赵春辉◎主编

企业创立全程指引 细节管理面面俱到

俗话说：“兵熊熊一个，将熊熊一窝”。企业的成败往往和领导者的管理水平有着直接的联系。本书对中小公司老板的个人修养和管理艺术，做了详细深入的讲解。以求帮助读者成为一名成功的管理精英。

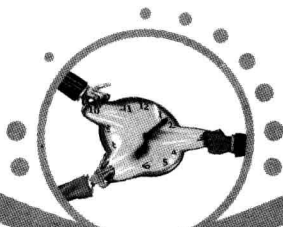
内蒙古出版集团
内蒙古人民出版社

经营者案头工具书 管理者智慧枕边书

中小公司 管理实务

中小公司老板经营管理枕边书

ZHONGXIAOGONGSI
GUANLISHIWU



白金版

赵春辉◎主编

俗话说：“兵熊熊一个，将熊熊一窝”。企业的成败往往和领导者的管理水平有着直接的联系。本书对中小公司老板的个人修养和管理艺术，做了详细深入的讲解。以求帮助读者成为一名成功的管理精英。

内蒙古出版集团
内蒙古人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小公司管理实务/赵春辉主编. —呼和浩特:
内蒙古人民出版社, 2009. 12

(赢在职场与管理实务丛书)

ISBN 978 - 7 - 204 - 10289 - 1

I. ①中… II. ①赵… III. ①中小企业—企业领导学
IV. ①F276. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 236152 号

赢在职场与管理实务丛书

作 者 赵春辉
责任编辑 毅 鸣
封面设计 点滴空间
出版发行 内蒙古人民出版社
地 址 呼和浩特市新城区新华大街祥泰大厦
网 址 <http://www.nmgrmcbs.com>
印 刷 北京雨田海润印刷有限公司
开 本 710 × 1000 毫米 1/16
印 张 380
字 数 4000 千字
版 次 2009 年 12 月第 1 版
印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷
印 数 1 - 10000 册
书 号 ISBN 978 - 7 - 204 - 10289 - 1/F · 286
定 价 560. 00 元 (全 20 册)

图书营销部联系电话: 4972001 4972092

如出现印装质量问题, 请与我社联系。联系电话: (0471) 4971562 4971659



Preface

在我国,职工人数2000人以下,或销售额3亿元以下,或资产总额4亿元以下的企业被划为中小企业。截止到2008年11月,我国中小企业的总数已达4200多万户,占到全国企业总数的99.8%,中小企业创造的最终产品和服务的价值占国内生产总值的比重已超过50%。中小企业生产的商品占社会销售额、上缴的税收占税收总额都超过了50%,出口额已占到全部商品出口额的68%。全国城镇就业人口中的3/4在中小企业里工作;有将近65%的专利技术、75%以上的技术创新和80%的新产品是由中小企业研发和生产的;有许多所谓的大企业也都是从中小企业发展来的。

中小企业对中国调整经济结构、推进改革开放、建立市场体制、构建和谐社会等方面发挥着越来越重要的作用,已经成为提供就业岗位的主渠道和技术创新的生力军。然而,另一方面,据有关机构统计,我国平均每分钟就有2家民营中小企业破产,平均每年约有100万家民营中小企业破产倒闭。按这个速度发展下去,中国将有60%的企业可能会在5年内破产,85%的企业将在可能在10年内消亡,能够生存3年以上的企业可能不到10%。

2008年8月1日《中华人民共和国反垄断法》正式实施。该法案自1994年被列入第八届全国人大常委会立法规划以来,历经13年,如今终于面世。《反垄断法》的实施,对中小企业的发展意义重大,因此业界甚至指出“反垄断法出台中小企业迎来春天”。



市场竞争是残酷的,但竞争却也是增进市场经济活力的源泉。面对不容乐观的发展环境,中小企业更应善于发现自己的竞争优势,借《反垄断法》实施之势,勇敢面对挑战,快速适应经济全球化趋势,善用法律和经济政策发展壮大自己,提高市场竞争力。

对中小企业而言,在人力、物力、财力等各方面都远逊于大型企业。但是中小企业有好多自身方面的优势:机动灵活,善于应变;组织机构简单,工作效率较高;勇于创新,富于进取等等。然而,中小企业的这种优势是潜在的、可能的,而其存在的劣势却是现实的、必然的。在当今激烈的市场竞争中,中小企业应该回避自身的劣势,扬长避短,充分利用自身可能实现的优势。发挥中小企业的优势,提高中小企业的管理水平是当务之急。

目前,我国中小企业管理存在着以下问题:基础管理薄弱。中小企业除了在安全方面的工作标准和制度比较健全外,其他基础管理工作还相当薄弱,需进一步加强。关键员工离职率分布不均衡,中小企业的管理总体上还处于“经验主义”和“接近现代管理”阶段。信息化建设不平衡,许多中小企业管理者和员工还没有完全形成依据劳动合同确立劳动关系的意识,对劳动合同的约束力认识不够充分,因此,劳动合同管理还不到位。企业对员工的培训相对较低。

在这种情况下,我们倾力编写了这本《中小公司管理实务》。本书针对我国中小企业业主和打算开办自己的企业的潜在创业者的实际需要,介绍了各种管理技能,极富针对性和现实性,并提出了具体操作方法。是中小企业经营管理者们的案头必备工具书。

鉴于水平所限,书中难免存在不足,敬请业内专家学者批评指正。

编者

Contents

目录



第一章 工商与税务管理常识

第一节	企业登记注册流程	12
第二节	对企业年检与信用监管	18
第三节	商标的注册程序	20
第四节	商标注册申请的审查	23
第五节	注册商标的变更、与使用许可	26
第六节	注册商标专用权的保护	28
第七节	税务登记管理有关工作办事程序	31
第八节	账簿与凭证管理	34
第九节	纳税申报和税款征收	36
第十节	增值税人的认定与管理	39
第十一节	发票的管理和使用	42

第二章 创业者必备的素质与能力

第一节	创业者必备的素质与能力	48
第二节	创业者要有敏锐的洞察力	49
第三节	创业者要有的胆识	50
第四节	意志坚韧才能成就大事业	51
第五节	世上无难事,只怕有心人	53
第六节	领导者以身作则	54
第七节	领导者要注意个人修养	56
第八节	领导者具有风险意识	58
第九节	领导者应具备过硬的心理素质	59



第十节 它山之石可以攻玉	60
第十一节 开展多元经营方式	61
第十二节 把钱用在刀刃上	62
第十三节 靠借贷发家	63
第十四节 小本也能赚大钱	64
第十五节 打开银行大门的钥匙	66

第三章 中小公司识人、用人的策略

第一节 聘用公司需要的人才	70
第二节 如何留住人才	73
第三节 因材施教,任人唯贤	77
第四节 如何招纳最顶尖的人才	80
第五节 善于引进能干的人才	84
第六节 员工培训很关键	87
第七节 新员工的职前培训	90
第八节 让员工参加公司的决定	93
第九节 老板学会倾听的艺术	97
第十节 经常与员工保持沟通	100
第十一节 如何面对员工的抱怨	103
第十二节 建立适合的沟通机制	106
第十三节 正确地下达命令	109

第四章 中小公司的人脉关系

第一节 平时多烧香,急时有人帮	114
第二节 赢得金融界的信任	115
第三节 与同行交往的三大问题	116
第四节 与大老板交朋友	117
第五节 剑走偏锋,人走正道	118
第六节 一诺千金,生意长久	119
第七节 小生意靠头脑,大生意靠信誉	120
第八节 小钱不散,大钱不赚	121
第九节 诚信为天下第一品牌	122
第十节 用诚信稳固与顾客的关系	123
第十一节 诚信能让生意做得长久	124
第十二节 诚信是生意场上的金字招牌	125

第五章 中小公司的财务与服务

第一节	建立合理的财务机构	128
第二节	度是员工的行为准则	129
第三节	创业者必须熟悉的“三表”	130
第四节	学会进行财务分析	133
第五节	财务计算应注意的问题	135
第六节	学会预测和计算财务的盈亏	137
第七节	比较和选择公司的财务方案	138
第八节	当家不理财,等于瞎胡来	139
第九节	用优质服务吸引顾客	141
第十节	细节服务关系到企业的前途	142
第十一节	让顾客永远满意	143
第十二节	顾客是上帝,更是朋友	144
第十三节	为顾客提供便利的服务	145
第十四节	不可忽视的售后服务	147
第十五节	宽容对待顾客的过错	147

第六章 中小公司授权与激励

第一节	中小公司老板要适当授权	152
第二节	放弃不等于放任	154
第三节	信任是授权的前提	156
第四节	把权力授给合适的人	158
第五节	掌握授权的分寸	162
第六节	授权时应慎防越权	164
第七节	点燃员工的热情之火	167
第八节	以情感人有效管理	171
第九节	赞扬员工的技巧	174
第十节	让员工找到家的感觉	177
第十一节	善待员工就是善待自己	180
第十二节	要学会尊重员工	184
第十三节	为员工成就而喝彩	187
第十四节	掌握批评的尺度	190



第七章 中小公司产品质量与营销

第一节	质量是中小公司成败的关键	196
第二节	挣小钱靠低价,挣大钱靠质量	197
第三节	产品质量高于一切	198
第四节	强化现场质量保证体系	199
第五节	质量管理的原则	200
第六节	ISO认证给公司带来的好处	202
第七节	营销攻心术	203
第八节	巧妙的打折	204
第九节	分析最终客户,赢得更多顾客	206
第十节	物美价廉,薄利多销	207
第十一节	缩短与顾客的心理距离	210
第十二节	猜透顾客心理	211
第十三节	利用顾客的好奇心	212
第十四节	所谓“闲人免入”,只会自断财路	213
第十五节	通好分销渠道	214
第十六节	营销管理的作用	216
第十七节	做好营销管理工作	217

第八章 中小公司如何应对危机

第一节	在危机中历练,在危机中成长	222
第二节	创新思维是中小企业生存所必需	223
第三节	冲破牢笼,不换思想就换人	224
第四节	向“经营之神”学习应对困境的思路	226
第五节	独辟蹊径,突破市场困局	228
第六节	危机也为企业发展提供了契机	229
第七节	调整自我,在危机中图谋重生	230
第八节	主动出击,采取积极的自救措施	232
第九节	在危机中一定要留住业务骨干	234
第十节	在企业换血中更新中坚力量	235
第十一节	牢牢地把客户“抓”在手中	237
第十二节	向日本企业学习管理的高招	239

第十三节 变经营为“精营”,向管理要效益	240
----------------------------	-----

第九章 中小公司技术创新

第一节 技术创新的内涵	244
第二节 中小企业技术创新的作用	248
第三节 中小企业技术创新的途径	252
第四节 中小企业要把握技术创新的方向	257
第五节 小企的产品定位	260
第六节 企业应围绕核心技术进行创新	268
第七节 围绕核心技术进行经营多元化	270

第十章 中小公司战略执行力

第一节 什么是战略执行行为	276
第二节 战略执行力的重要性	279
第三节 执行力建设的相关理论	282
第四节 公司的执行力三个核心流程	285
第五节 企业的执行力文化	290
第六节 有激励效用的企业制度	294
第七节 企业领导者的正确引导	296
第八节 员工对组织的认同	299

ZHONG XIAO GONG SI GUAN LI SHI WU

第一章

工商与税务管理常识



第一节 企业登记注册流程

我国对企业的管理,实行登记注册制度。该制度是由国家授权工商行政管理机关对各类企业和其他经营主体就各项登记内容依法进行审核,确认其在生产经营活动中的民事主体资格的一种管理制度。企业登记注册,领取相关的《营业执照》,标志着企业合法成立并依法受到保护。

本节仅对涉及中小企业常见的几种类型企业的设立、变更、注销以及备案登记的一般性规定作介绍,其他详细登记信息,请登陆 [www. saic. gov. cn](http://www.saic.gov.cn) 网站。

一、申领《企业营业执照》须知

1. 申领手续流程

设立企业可分为有限(责任)公司、股份制合作企业、个人独资企业和合伙企业四类。申请办理《企业营业执照》的手续流程如图 1-1 所示。

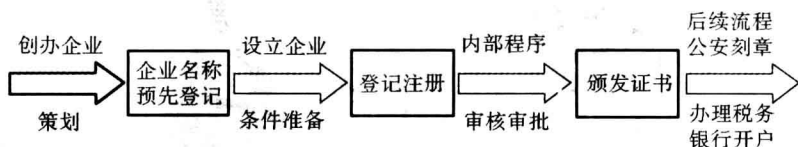


图 1-1 申请办理《企业营业执照》的手续流程

2. 对企业名称的要求

企业名称是一个企业区别其他企业的重要标志。一个企业的名称只准该企业使用,其他企业不得使用相同或类似的名称。企业名称准予登记后,在规定的范围内享有专用权,受国家法律保护。

(1)企业名称一般由四个部分组成:行政区划+字号+行业或经营特点+组织形式。

例如,北京(或北京市)+康达来+商贸+有限公司。其中,“北京”(或“北京市”)为行政区划,“康达来”为字号,“商贸”为行业特点,“有限公司”为组织形式。

(2)企业名称中不得含有下列内容和文字:①有损于国家、社会公共利益的;

②可能对公众造成欺骗或者误解的;③外国国家(地区)名称、国际组织名称;④政党名称、党政军机关名称、群众组织名称、社会团体名称及部队番号;⑤其他法律、行政法规规定禁止的。

(3)企业名称应当使用符合国家规范的汉字,一般不得使用外国文字、汉语拼音字母、阿拉伯数字。

(4)在名称中间使用“国际”字样的,“国际”不能作为字号或经营特点,只能作为经营特点的修饰语,并应符合行业用语的习惯,如国际贸易、国际货运代理等。

(5)只有全国性的、国务院批准或授权机关批准的大型企业、国家工商行政管理总局规定的企业准许使用“中国”、“中华”、“国际”等字头。

3. 企业名称预先登记的办理程序

(1)咨询后领取并填写《名称(变更)预先核准申请书》(制式表格),同时准备相关材料;

(2)递交《名称(变更)预先核准申请书》及相关材料,领取《名称登记受理通知书》等待名称核准结果;

(3)领取《企业名称预先核准通知书》。

提请注意:①名称保留期。预先核准的企业名称保留期为3个月。在保留期内,预先核准的企业名称不得用于从事经营活动,也不得转让。②名称延期。预先核准的企业名称保留期届满前10日,申请人可以持《企业名称预先核准通知书》向名称登记机关提出名称延期申请。延长期最长不超过3个月,期满后不再予以延长。

4. 完成企业名称预先登记后,开始准备企业设立登记材料。

二、办理《企业营业执照》申领的手续

1. 办理有限责任公司设立登记

(1)企业设立的条件。

①股东为2个(含2个)以上,50个(含50个)以下;②股东出资达到法定的最低限额。注册资本最低限额为:科技开发、咨询、服务性公司人民币10万元;以商业零售为主的公司人民币30万元;以生产经营或商品批发为主的公司人民币50万元;特定行业的注册资本最低限额高于上述限额的,由法律法规另行规定;③股东共同制定公司章程;④有公司名称,建立符合公司要求的组织机构;⑤有固



定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

(2) 需准备的文件材料。

①领取《企业设立登记申请书》(制式表格);②公司章程;③以货币方式出资的,提交《企业交存入资资金凭证》第二联;以非货币方式出资的,应提交评估报告(涉及国有资产评估的,应提交国有资产管理部門的确认文件);④《名称(变更)预先核准申请书》及《企业名称预先核准通知书》及其他名称预先登记材料;⑤股东资格证明;⑥《指定(委托)书》;⑦《企业秘书(联系人)登记表》;⑧,经营范围涉及前置审批项目的,应提交有关审批部門的批准文件;涉及后置审批项目的,应提交《承诺书》;除上述必备材料外还应提交打印的股东名录和董事、经理、监事成员名录各一份。

(3) 办理企业设立登记的程序。

①填写所领取《企业设立登记申请书》等有关表格;经营范围涉及前置审批的,办理相关审批手续;到经工商局确认的入资银行开立入资专户;办理入资手续(以非货币方式出资的,还应办理资产评估手续);

②递交申请材料,材料齐全后领取《受理通知书》;

③按照《受理通知书》确定的日期缴纳登记费并领取营业执照。

2. 办理股份合作制企业设立登记

(1) 企业设立的条件:①股东为2个(含2个)以上;②注册资金不低于人民币3万元,特定的行业服从相关规定。

(2) 需准备的文件材料:同有限责任公司提交的文件、证件。

(3) 办理企业设立登记的程序:同办理有限责任公司程序。

3. 办理个人独资企业设立登记

(1) 企业设立的条件:①投资人为一个自然人。法律、法规禁止从事营利性活动的人,不得作为个人独资企业投资人;②有合法的名称,名称中不得使用“有限”、“有限责任”或“公司”字样;③有投资人申报的出资额;④有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

(2) 需准备的文件材料:①《企业设立登记申请书》(制式表格,含投资人资格证明);②《名称(变更)预先核准申请书》及《企业名称预先核准通知书》及其他名称预先登记材料;③《指定(委托)书》(投资人自己办理的,不必提交);④《企业秘书(联系人)登记表》;⑤经营范围涉及前置审批项目的,应提交有关审批部門的批准文件;涉及后置审批项目的,应提交《承诺书》。

(3) 办理企业设立登记的程序:其程序基本同于办理有限责任公司程序但不

需办理入资手续。

4. 办理合伙企业设立登记

(1) 企业设立的条件:①合伙人应为两个以上具有完全民事行为能力的自然人;法律法规禁止从事营利性活动的人,不得成为合伙人;②有书面合伙协议;③有各合伙人实际缴付的出资;④有合法的名称,名称中不得使用“有限”、“有限责任公司”或“公司”字样;⑤有固定的生产经营场所和从事合伙经营的必要条件。

(2) 需准备的文件材料:①《企业设立登记申请书》(制式表格);②《名称(变更)预先核准申请书》及《企业名称预先核准通知书》及其他名称预先登记材料;③《指定(委托)书》;④全体合伙人的身份证明;⑤出资权属证明;⑥合伙协议;⑦合伙协议约定或者全体合伙人决定,委托一名或者数名合伙人执行合伙企业事务的,应当提交全体合伙人签署的委托书;⑧《企业秘书(联系人)登记表》;⑨经营范围涉及前置审批项目的,应提交有关审批部门的批准文件;涉及后置审批项目的,应提交《承诺书》。

(3) 办理企业设立登记的程序:其程序同于办理个人独资企业程序。

三、办理《营业执照》变更登记的手续

(1) 办理有限责任公司变更登记应提交的文件材料:《企业变更(改制)登记申请书》,《指定(委托)书》,《企业法人营业执照》正、副本。变更下列事项的,还需要提交以下文件、证件:

变更名称:①《名称(变更)预先核准申请书》、《企业名称变更预先核准通知书》即其他名称登记材料;②股东会决议。

变更法定代表人:根据章程规定作出的股东会或董事会决议。

增加注册资本:①股东会决议;②以货币方式增资的,提交入资资金凭证;以非货币方式增资的,还应提交评估报告(涉及国有资产评估的,应提交国有资产管理部门的确认文件)。

减少注册资本:①股东会决议;②省级以上公开发行的报纸三次减资公告报样;③公司债务清偿或者担保情况的说明;④验资报告。

变更经营范围:①新增经营范围涉及前置审批的,因提交有关审批部门的批准文件;②新增经营范围涉及后置审批的,因提交《承诺书》。

变更股东:①股东会决议;②新股东的资格证明;③股权转让协议;④涉及国有资产转让的,还应提交产权交易所出具的《产权转让交割单》。



变更股东名称或姓名:①股东会决议;②股东名称或姓名变更的证明(法人股东名称变更,由该股东的登记机关出具名称变更证明;自然人股东姓名变更,由其户口所在地的公安部门出具证明文件);③变更后的股东资格证明。

变更营业期限:股东会决议。

请注意:公司变更登记事项涉及章程修改的(住所、经营范围除外),应提交修改后的公司章程或者公司章程的修正案一份。

(2)办理股份合作制企业变更登记应提交的文件材料:基本同于有限责任公司变更登记提交的文件、证件,可参照办理,但涉及股东会决议的,城镇股份合作制企业应提交股东和职工(代表)大会决议,农村股份合作制企业应提交合作股东大会决议。

(3)办理个人独资企业变更登记应提交的文件材料:《企业变更(改制)登记申请书》,《指定(委托)书》(投资人自己办理的,不必提交),《个人独资企业营业执照》正、副本。

变更下列事项的,还需要提交以下文件、证件:

变更名称:《名称(变更)预先核准申请书》、《企业名称变更预先核准通知书》即其他名称登记材料。

变更投资人:转让协议书或法定继承文件。

变更出资方式:改变出资方式的文件。

变更经营范围:①新增经营范围涉及前置审批的,应提交有关审批部门的批准文件;②新增经营范围涉及后置审批的,应提交《承诺书》。

(4)办理合伙企业变更登记应提交的文件材料:《企业变更(改制)登记申请书》,《指定(委托)书》,《合伙企业营业执照》正、副本。

变更下列事项的,还需要提交以下文件、证件:

变更名称:《名称(变更)预先核准申请书》、《企业名称变更预先核准通知书》即其他名称登记材料。

变更合伙人:新的合伙人身份证明。

变更合伙企业事务执行人:全体合伙人签署的委托书。

变更经营范围:①新增经营范围涉及前置审批的,应提交有关审批部门的批准文件;②新增经营范围涉及后置审批的,应提交《承诺书》。

四、办理《营业执照》注销登记的手续

(1)办理有限责任公司注销登记应提交的文件材料:《企业注销登记申请