

新 编

私 营 公 司

经营 管理 实务 必备 手册

左岫仙 编著

在这个管理新概念、新方法层出不穷的时代，本能式、经验式的低级管理已到了弹尽粮绝的境地；代之而起的是规范化、标准化、制度化的现代管理模式；试一试，如果你对这些全然无所了解，你的合作伙伴、客户甚或员工会对你怎么看？本书即为你梳理出最适合私营公司的相关概念和方法，供你时时翻阅和参考，书末更附有国家最新政策《国务院关于鼓励、支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》！



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

新编私营公司经营管理 实务必备手册

左岫仙/ 编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编私营公司经营管理实务必备手册/左岫仙编著. —北京:
企业管理出版社, 2005. 6

ISBN 7 - 80197 - 261 - 9

I. 新… II. 左… III. 私营企业 - 企业管理 IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 062278 号

书 名:新编私营公司经营管理实务必备手册

编 著:左岫仙

责任编辑:齐 观

技术编辑:华 瑞

书 号:ISBN 7 - 80197 - 261 - 9/F · 262

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.emph.cn>

电 话:出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷:北京大运河印刷有限责任公司印刷

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×960 毫米 16 开本 20 印张 280 千字

版 次:2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

定 价:36.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

2005年2月24日是私营公司应当铭记的重要日子。就在这一天,《国务院关于鼓励、支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》(俗称“非公经济36条”)正式出台。这是建国55年来第一部以促进非公有制经济发展为主题的中央政府文件,也是再一次以国家政策的形式,把非公有制经济与公有制经济置于一个公平的发展平台,被誉为私营经济发展进入“激情岁月”新阶段的标志。私营公司的发展前景毋庸多说。

改革开放以来,我国各类私营公司如雨后春笋迅速发展,时至今日,已成为市场经济大潮中一支最有活力,前景无限广阔的生力军。在私营公司的队伍中既有几十亿资产的大公司,也有刚刚起步的小公司,公司的发展程度各不相同。私营公司从无到有,从小到大,从大到强,它成长过程中的每一步都在考验着私营公司的经营者。市场经济大潮既给予了私营公司扬帆远航的机遇,但“水能载舟,亦能覆舟”,处在激烈竞争中的私营公司,如同一叶小舟,掌舵人稍不注意,汹涌的波涛,潜伏的暗礁,随时都有可能使它倾斜,甚至被无情的海水所吞噬。

成功的私营公司大致相同,不成功的私营公司各有各的原因。成功的私营公司之所以成功绝非是偶然的幸运,它的成功在于建立了行之有效科学的管理制度。私营公司的任何工作都始于管理,也终于管理。管理是一门科学,同时也是一门艺术,它是神奇的智慧翅膀,有了它,私营公司就可以飞得更高、更远。

近几年来,无论是学术界还是企业界,对私营公司的经营管理的热情没有丝毫的减退,反而在逐渐增强,在理论和实践上都取得了很大的突破,产生了不少新的理念、理论、技术和方法,尽快地将这些新的知识传递给广大的读者。

同时,为适应私营公司在经营管理的理论与实践不断日新月异的要求,在本书中重点讲述了新近兴起的经营管理方面的理论知识,如在私营公司的人力资源管理中引入了360度考核法、平衡计分卡考核法等,力争给予本书的读者和私营公司的经营者一个新的思路。

再次,本书以实用性为总的指导思想,因而重点突出了实用性、操作性比较强

的知识,如在私营公司的战略管理中着重介绍了私营公司的几种常用战略,如竞争战略、成长战略、品牌战略、技术创新战略等,在私营公司必备法律法规中新加了与私营公司有关的合同法、劳动法等方面的知识。因此,具有很强实用性。

最后,本书在版式的设计上颇费心血,一改相关图书版式陈旧老套的弊端,相信一定会带给您耳目一新的感觉。

从上述内容的介绍我们不难看出,这是一本更加全面、务实的私营公司经营管理手册,是茫茫商海中的寻宝图。相信您通过阅读本书,深刻领悟书中的知识精华,对您的私营公司经营管理,一定会大有裨益!

由于时间仓促,笔者的知识水平有限,难免存在一些纰漏,希望广大读者及时给予批评指正,以便于下次的修订。

本书的编者预祝您的公司更上一层楼!

编 者

目 录

第 1 章 认识私营公司经营管理

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| 1.1 什么是私营公司/ (3) | 受国家哪些优惠/ (16) |
| 1.2 私营公司自身有何特点/ (5) | 1.6 私营公司有哪些权利与义务/ (18) |
| 1.3 私营公司经营有哪些组织形式/ (7) | 1.7 私营公司为何要重视管理/ (20) |
| 1.4 私营公司可采用何种组织结构/ (10) | 1.8 私营公司经营管理包括哪些方面/ (23) |
| 1.5 私营公司有哪些保障政策和可享 | |

第 2 章 私营公司的战略管理

- | | |
|----------------------------|---------------------------|
| 2.1 什么是企业的发展战略/ (27) | 战略/ (42) |
| 2.2 德鲁克如何看待公司战略的制定/ (30) | 2.7 何为 CS 企业经营战略/ (45) |
| 2.3 私营公司在战略分析时应注意什么/ (31) | 2.8 私营公司如何实行竞争战略/ (48) |
| 2.4 私营公司如何进行战略规划与管理/ (36) | 2.9 私营公司的成长途径和战略有哪些/ (51) |
| 2.5 私营公司的四种基本战略类型是什么/ (39) | 2.10 私营公司如何实行名牌战略/ (55) |
| 2.6 什么是公司定位的金三角 | 2.11 格力公司专业化技术创新战略/ (59) |

第3章 私营公司的创业管理

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 3.1 新开私营公司怎样选择行业/ (65) | 场所/ (78) |
| 3.2 私营公司如何确定组织形式/ (68) | 3.6 私营公司如何进行设立登记/ (83) |
| 3.3 私营公司如何确定自己的名称/ (73) | 3.7 私营公司怎样摆正经营理念/ (85) |
| 3.4 私营公司怎样设计标志/ (76) | 3.8 孙贵贵检讨创业中的十大失误/ (88) |
| 3.5 私营公司怎样选择公司 | |

第4章 私营企业家的自我管理

- | | |
|---------------------------|-----------------------------|
| 4.1 私营企业家应该具备哪些素质/ (95) | 4.4 私营公司经营者的语言艺术/ (105) |
| 4.2 私营企业家应掌握哪些知识/ (98) | 4.5 西方管理理论中领导行为模式有哪些/ (107) |
| 4.3 私营企业家应具有哪些领导魅力/ (100) | 4.6 杉杉创建者郑永刚企业家形象塑造/ (114) |

第5章 私营公司的市场营销管理

- | | |
|---------------------------|----------------------------|
| 5.1 什么是市场营销/ (119) | 的理念/ (128) |
| 5.2 私营公司如何进行市场分析/ (121) | 5.5 私营公司如何确定产品与消费群体/ (130) |
| 5.3 私营公司怎样在市场中捕捉商机/ (124) | 5.6 私营公司如何定好营销方案/ (132) |
| 5.4 如何在市场营销中保持开拓创新 | 5.7 私营公司产品营销有哪些 |

- | | |
|----------------|------------------------|
| 方法/ (135) | 5.9 私营公司如何看待网络 |
| 5.8 私营公司如何利用人员 | 营销/ (143) |
| 促销/ (139) | 5.10 永和集团的营销启示录/ (147) |

第6章 私营公司的人力资源管理

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| 6.1 私营公司人力资源管理从哪儿入手/ (151) | 员工/ (167) |
| 6.2 私营公司如何进行人员配备/ (154) | 6.8 私营公司如何进行绩效考核/ (169) |
| 6.3 私营公司物色人才有哪些方法/ (156) | 6.9 私营公司绩效考核内容有哪些/ (171) |
| 6.4 私营公司选聘主管有哪些途径/ (159) | 6.10 私营公司绩效考核方式与方法有哪些/ (174) |
| 6.5 私营公司如何任用知识型员工/ (162) | 6.11 私营公司应如何对待员工薪酬/ (180) |
| 6.6 私营公司如何用好比自己强的员工/ (165) | 6.12 私营公司薪酬激励的艺术有哪些/ (182) |
| 6.7 私营公司如何留住优秀的 | 6.13 五粮液依靠人才创名牌/ (185) |

第7章 私营公司的财务税收管理

- | | |
|----------------------------|-----------------------------|
| 7.1 私营公司为什么要重视财务管理/ (189) | 实力/ (196) |
| 7.2 有效的财务管理制度包括哪些方面/ (192) | 7.5 私营公司还可利用哪些财务分析方法/ (199) |
| 7.3 如何做到制度与人的完美结合/ (194) | 7.6 “杜邦财务分析体系”是什么/ (201) |
| 7.4 如何用比率分析法估计整体 | 7.7 如何斩断伸向“现金”的黑手/ (205) |

● 私营公司经营管理之道

- | | |
|-------------------------|-----------------------------|
| 7.8 怎样对待会计错误或舞弊/ (207) | 避税/ (213) |
| 7.9 经营者应掌握哪些税收知识/ (210) | 7.11 常见的合理避税方法有哪些/ (215) |
| 7.10 私营公司如何认识合理 | 7.12 “红高粱”失败中的财务管理启示/ (219) |

第8章 私营公司的筹资与投资管理

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| 8.1 筹资对私营公司有哪些重要性/ (223) | 8.5 私营公司如何抓住“投资机遇” / (234) |
| 8.2 私营公司如何谋求银行贷款/ (224) | 8.6 私营公司如何做好投资决策/ (236) |
| 8.3 私营公司如何通过租赁融资/ (228) | 8.7 私营公司如何分析防范投资风险/ (239) |
| 8.4 私营公司如何利用股票融资/ (232) | 8.8 长隆集团的超常规发展/ (242) |

第9章 私营公司必备法律法规

- | | |
|------------------------------|----------------------------|
| 9.1 私营公司经理人应着重了解哪几部法律/ (245) | 问题/ (259) |
| 9.2 《私营企业暂行条例》有哪些主要规定/ (247) | 9.6 私营公司订立合同应注意哪些问题/ (264) |
| 9.3 《个人独资企业法》有哪些内容/ (249) | 9.7 私营公司几种主要合同要点有哪些/ (269) |
| 9.4 《合伙企业法》有哪些法律规定/ (252) | 9.8 私营公司如何订立劳动合同/ (280) |
| 9.5 私营公司适用公司法应注意哪些 | 9.9 私营公司怎样解除劳动合同/ (282) |

第 10 章 私营公司其他经营管理

- | | |
|---------------------------------|------------------------------|
| 10.1 私营公司如何做好规范化
管理/ (287) | 管理/ (294) |
| 10.2 私营公司如何进行生产与组织
管理/ (291) | 10.4 私营公司如何做好生产
规划/ (296) |
| 10.3 私营公司如何做好进货 | 10.5 私营公司如何搞好仓储
工作/ (300) |

附 录

国务院关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见/ (303)

认识私营公司经营管理

第 1 章

● 本章主要内容

- 1.1 什么是私营公司
- 1.2 私营公司自身有何特点
- 1.3 私营公司经营有哪些组织形式
- 1.4 私营公司可采用何种组织结构
- 1.5 私营公司有哪些保障政策和可享受国家哪些优惠
- 1.6 私营公司有哪些权利与义务
- 1.7 私营公司为何要重视管理
- 1.8 私营公司经营管理包括哪些方面



天冷,冷在风里;人穷,穷在债里;公司乱,乱在管理上。任何公司,不论其大小,在公司的运作过程中,都必须有游戏规则,没有完善的游戏规则,就没有正常的游戏运作,所以公司运作需要有完善的管理。

1.1 什么是私营公司

“私营公司”在近些年提的较多，而以前我们常接触到的是“国有企业”、“集体企业”。随着改革的不断深化，多种经济成分的共同发展，国有企业逐渐走向法人化，建立现代企业制度，而与此同时，私营公司在蓬勃发展，社会上越来越多的人开始关注私营公司，也有不少人亲自下海，体会一下自己当老板的乐趣。本书将注视的焦点放在私营公司上，一方面向有兴趣在这方面发展的读者介绍一些私营公司管理的方法，另一方面也向商海中众多的私营公司老板提供一些经营方面的建议。

首先，我们先对“私营公司”的概念做一个界定。《中华人民共和国私营企业暂行条例》中有明确的规定，所谓私营企业，是指企业资产属于私人所有，雇工8人以上的营利性经济组织。

这里所说的“私人所有”，可以是一个人，也可以是几个人。举个最简单的例子，兄弟三人，每人出资20万，办成一家有限责任公司，这个公司就属于私营公司。

近两年来，我们也听到人们经常谈论“民营企业”。可以说，民营企业在一定程度上与私营企业是一个意思。广义的民营企业，可以将其界定为非公有制企业，而狭义的民营企业就是指私营企业。

其次，我们来看一下私营公司有哪几种类型：按照《公司法》的有关规定，其组织形式可以分为：

(1) 私营独资企业：是指一个自然人投资经营的私营企业，财产为投资人个人所有，投资者对企业债务负无限责任。

(2) 私营合伙公司：是指二人以上按照合伙协议投资、共同经营、共负盈亏、并对合伙企业债务承担无限连带责任的私营企业。

(3) 私营有限责任公司：是指投资者以其出资为限对企业负责，企业以其全部资产对公司的债务承担责任。

总而言之，私营公司是私人主体投资创办的公司。随着经济体制改革的不断深入，私营与国营相结合的形式也在产生，但这并不是本书研究的重点。

看了私营公司的定义，你是否明确了什么样的公司是私营公司呢？有些人将私营公司简单的与个体户、乡镇企业联系在一起，实际上是较为片面的。其实有

●私营公司经营管理之道

些私营公司的名字现在已经家喻户晓了，比如天通股份、用友软件、东方希望集团，太太药业等，现在，在 IT 行业的很多大公司如 sohu（搜狐），则更体现了私营公司蒸蒸日上的生机与活力。

私营公司所涉及的行业相当广泛，根据我国目前有关法律、法规的规定，私营公司可以在国家法律、法规和政策规定的范围内，从事工业、建筑业、交通运输业、商业、饮食业、服务业、修理业以及科技咨询等行业的生产经营。我们所熟悉的 IT 业的很多大公司，注册会计师事务所等咨询机构，以及一些家电行业的大公司都可以并入私营公司的行列。另外，私营公司还可以同外国公司、企业和其它经营组织或者个人，举办各种类型的企业，可以从事承揽来料加工、来样加工、来件装配，从事补偿贸易等活动。

1.2 私营公司自身有何特点

1. 具备所有公司的基本特点

(1) 有一定的投资额度。不投入一定的资本金无法建立公司，哪怕只有1元钱呢！

(2) 有一定的经营期限。公司的经营原则上有一定的经营期限，经营期限在公司的章程中事先都进行了明确说明，经营期满，公司可以根据实际的情况，决定是继续经营还是解散。

(3) 公司的投资者都要承担相应的责任。公司一旦组建，公司的所有者就要在经营过程中对公司的债务承担责任。如果公司是有限责任公司，投资者只就其出资额对公司承担有限责任；如果是无限责任公司，那么投资者则要承担全部责任，甚至倾家荡产。除了债务责任以外，公司对外担保，或发生法律纠纷，税务纠纷，投资者也要承担一定的责任。

2. 私营公司的资金来源为私人投资

作为私营公司，与国有企业最大的区别就是“私人投资”，即公司由私人或私人团体投资创办，按目前国家法律、法规的规定进行注册、登记，并依法缴纳税款，经营的利润按法律法规规定的分配程序分配，最终由投资者获得一定利益。

3. 私营公司的发展速度迅猛

改革开放以来，特别是90年代以来，私营公司获得了极大的发展，据2000年底的统计数字，私营企业在全国大概是200万户。私营企业的总投资超过2万亿人民币，雇佣的人数将近8000万。从这些宏观的统计数据上，我们可以看到私营经济的活力以及它对社会的贡献。

4. 私营公司的经营机制较为灵活

与国有企业相比，私营公司在经营机制上表现出更为灵活的特点。很多私营公司的老板都是在改革开放之后白手起家，直接在市场的引导下摸爬滚打，受计

●私营公司经营管理之道

划经济体制的影响较小，因此在经营上就体现出灵活多样的特点。他们及时发现市场中的空白，对于一个行业而言，有利可图则进入，没有发展前途就退出。及时的根据市场的变化来调节其生产经营。VCD 大战刚刚结束，很多小型 VCD 生产厂家都纷纷转产，在一个侧面体现出私营公司对市场的敏感程度。

私营公司从起步开始，就在市场的夹缝中生存，对外界的刺激表现出更为敏感的特性。

5. 私营公司发展的多层次性

我国私营公司从产生到发展壮大，不过是一二十年的事情，这一二十年中，有多少私营公司如雨后春笋般产生，又有多少私营公司在商海的浪潮中破灭，逐渐退出人们的视线。私营公司在发展中也逐渐显出一定的层次，有些私营公司，在改革中不断发展壮大，成为集团化公司；有些私营公司始终保持着家族式的经营模式，处于一个相对稳定的生产规模；还有一些公司经营规模很小，总经理、会计一人承担；总而言之，公司的形态多种多样。IT 行业的发展更加速了这种分化，几个学生一间小屋，几台电脑也可以成立一家经营不错的私营公司，和 IT 行业中的巨无霸齐首并肩，中原逐鹿。加之私营公司跨行业发展，经营范围广阔，更体现出公司发展的多层次性。

私营公司的这些特点决定了私营公司在进行政策研究上，既要立足自身，又要勇于实战，大胆创新，同时还要认清自己在市场中的位置。应该说，在一定程度上，私营公司的经营较国有企业而言，具有更大的风险。市场的竞争是无情的，优胜劣汰是亘古的游戏规则，从“巨人”的失败，“爱多”的危机，私营公司也该在自身的经营上做一些思考了。

1.3 私营公司经营有哪些组织形式

私营公司的经营可以选择多种企业形式，没有一概的定论。按我国现行法律法规私营公司可以选择如下企业形式：

1. 个人独资企业

由单个自然人出资创办的企业，我国的《个人独资企业法》为个人独资创办企业提供了法律依据和法律保护。如图 1-1：

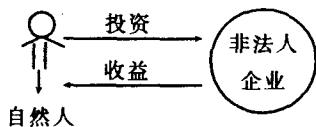


图 1-1 个人独资企业

2. 合伙企业

由两个或两个以上的自然人共同投资兴办的企业，由我国《合伙企业法》作为其基本的法律依据。如图 1-2：

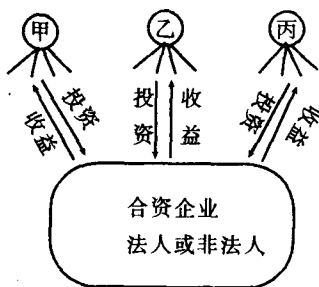


图 1-2 合伙企业

3. 有限责任公司

由两个或两个以上但不多于 50 人的投资人（包括法人）共同投资兴办，以其投资承担公司有限债务并占有一部分股份的公司形式。有限责任公司一定是法人企业。如图 1-3：