

私

ZHONGWAI SIYING
GONGSI ZUIXIN NEIBU
GUANLI FANGFA

陈嵘嵘 ● 著

北京工业大学出版社

中外私营公司

最新内部管理方法

——说到管理，好像无人不晓，无处不在，
无时不有。事实也是这样，因为人人都在管
理：管理自己、管理家庭、管理文化、管理
金钱、管理物资、管理时间、管理信息……

管理的理论一套又一套，管理的方法千百种，管理的方式万万千，管理的模式随处可见。但管理的原则就那么几条，管理的观念就那么几种，吃透了，抓住了，会用了，那么，你会发现适合你的理论、方式和方法并没有那么多！

私
营
公
司
全
书

抓好内部管理，是私营公司打开事业成功的钥匙

公

司

营

中外私营公司

最新内部管理办法

陈峥嵘 著



图书在版编目(CIP)数据

中外私营公司最新内部管理方法/陈峥嵘著. —北京:北京工业大学出版社, 2003. 6

ISBN 7-5639-1240-1

I. 中… II. 陈… III. 私营企业—企业管理

IV. F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 025023 号

中外私营公司最新内部管理方法

陈峥嵘 著

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编:100022 电话:(010)67392308

各地新华书店经销

北京秋豪印刷有限责任公司印刷

*

2003 年 6 月第 1 版 2003 年 6 月第 1 次印刷

850mm×1168mm 大 32 开本 16 印张 328 千字

印数:1~10 000

ISBN 7-5639-1240-1/F·117

定价:28.00 元

前 言

我们正处于一个机遇与挑战并存的时代,科技突飞猛进,经济日趋繁荣。

私营公司从无到有,从小到大,由大到强,它成长过程中的每一步都在考验着私营公司的经营者。

处于激烈竞争中的私营公司,如同大海中的一叶小舟,汹涌的波涛,潜伏的暗礁,随时都可以使它倾斜,如果掌舵人稍不注意,小船就会沉没。

成功的私营公司绝非偶然的幸运,它的成功建立在科学的管理上。在私营公司中,任何工作都始于管理,也终于管理。管理,是私营公司打开成功之门的钥匙。

本书力求具有针对性、务实性和可操作性,从私营公司的实际情况出发,为经营者提供切实可行的顶尖管理方法和技巧。

愿本书对私营公司的发展有所启迪和帮助。

目 录

第一篇 私营公司经营决策方法

决策的失误是私营公司最大的失误。因为它是事物的“龙头”，“头”开错了，无从挽回。决策失误一个最重要的原因就是有决策权者不了解情况，又不尊重客观规律，瞎子摸象，“情况不明决心大，思路不清点子多”，以至于出现了“订计划时拍脑袋，搞项目时拍胸脯，出了问题拍大腿”的现象。不调查，乱决策，是主观臆断，这样的决策方法没有不失败、不吃亏的。

一、标准决策法	(2)
二、盈亏决策法	(7)
三、层次分析法	(11)
四、等可能性决策法	(16)
五、多级决策法	(20)
六、风险型决策法	(24)
七、时间序列平滑法	(30)
八、穆迪次序图法	(35)
九、快速决策分析法	(40)

第二篇 私营公司组织管理方法

彼得·G·格林厄说：“在某种意义上说，造成企业衰退的

所有原因都与管理不善有关。”组织管理不善是许多私营公司陷入困境的主要原因。内部组织管理失误,引起公司内部协调不良,会导致产品质量和生产效率下降,会造成生产成本的上升,会导致员工生产积极性的下降,会造成企业在动态的市场环境中反应迟钝,从而引起私营公司衰退。

一、部门化组织法·····	(48)
二、授权组织法·····	(55)
三、通用汽车公司组织管理法·····	(60)
四、杜邦公司组织管理法·····	(71)
五、林肯公司组织管理法·····	(79)
六、福莱特组织管理法·····	(83)
七、卡恩组织管理法·····	(90)
八、系统组织管理法·····	(93)

第三篇 私营公司人事管理方法

人才是一切财富中最宝贵的财富,人才是世界所有宝贵的资本中最有决定意义的资本。商场竞争中自始至终起决定因素的是具有一定智慧和才能的人。人事管理不科学是人事管理混乱的根源,要知人用才,做到人尽其才,人尽其用,必须抓好人事管理。

一、公司员工分类管理法·····	(100)
二、公司员工需求预测管理法·····	(102)
三、公司员工供给预测法·····	(105)
四、公司用人要求确定法·····	(107)

五、员工一般挑选法	(112)
六、比例定员法	(118)
七、岗位定员法	(122)
八、设备定员法	(126)
九、效率定员法	(131)
十、浮动工资制法	(138)
十一、奖励工资制法	(141)
十二、人员定量考核法	(145)
十三、员工培训法	(149)

第四篇 私营公司生产与业务管理方法

管理也是生产力,它在无形之中让一个企业茁壮成长,也可以在无形之中让一个企业衰落。管理是一门科学,也是一门艺术,它的内涵极为丰富,它涉及企业运作的方方面面。现代企业管理要对整个生产与业务进行科学管理,才能使之向前健康发展。

一、企业生产管理系统图法	(156)
二、生产系统生命周期法	(159)
三、设施选址程序图法	(163)
四、ABC 库存管理法	(166)
五、材料标准化法	(171)
六、设备备件管理法	(175)
七、设备的磨损管理法	(187)
八、产品生产批量确定法	(194)

九、出产期确定法	(203)
十、工序平衡法	(210)
十一、轮班工作制法	(216)
十二、生产工艺方案决策法	(225)
十三、生产间隔期法	(230)
十四、生产平准化法	(235)

第五篇 私营公司科技与产品开发管理方法

产品是企业的立足之本,不断开发出新产品使自己的产品占足应有的市场份额,是企业生存和发展的根本途径,不重视科技与产品开发的私营公司最终要被市场打败。

一、科研课题管理法	(242)
二、科研成果管理法	(248)
三、科研组织与人员管理法	(252)
四、企业专利管理法	(258)
五、技术结构组合法	(263)
六、新产品开发风险防范法	(266)
七、新产品开发策略法	(271)
八、方案创造方法	(278)
九、价值工程法	(287)

第六篇 私营公司质量管理方法

产品是企业的生命,质量是企业生存的根本,而管理则是企业产品质量的决定性因素。

一、质量管理组织结构法	(298)
二、质量手册法	(301)
三、质量合同评审法	(311)
四、质量设计控制法	(316)
五、质量采购控制法	(325)
六、不合格品控制法	(333)
七、内部质量审核法	(338)
八、全面质量管理法	(344)
九、现场质量管理法	(349)
十、质量改进法	(356)

第七篇 私营公司营销管理方法

营销是一门科学,一门艺术,只有适应市场变化,紧跟市场需求,在销售策略和销售技巧上不断创新,善于谋略,才能占领市场,取得成功。

一、服务市场营销法	(364)
二、合作营销法	(368)
三、大市场营销法	(371)

四、网络营销法 (378)

第八篇 私营公司财务管理方法

资金是经济运行的第一推动力和持续推动力,它如同人体的血液一样,维系着私营公司的生命,成为现代企业经营者最为关注的焦点。

企业是将本求利的经济组织,没有资金,如何求利?

因此财务管理事关私营公司的生死存亡。

一、商业信用筹资法	(386)
二、商业票据筹资法	(392)
三、银行信用筹资法	(395)
四、资金筹措程序图法	(400)
五、应收帐款筹资法	(406)
六、普通股筹资法	(408)
七、优先股筹资法	(417)
八、公司债筹资法	(421)
九、节省现金筹资法	(429)

第九篇 顶尖公司 CI 策划方法

企业形象就是私营公司最重要的资本,一个不重视企业 CI 策划的公司,最终没有发展前途。

一、产品命名法	(434)
---------------	-------

二、商标选择法	(436)
三、产品包装法	(441)

第十篇 私营公司战略管理法

私营公司发展战略是关系到私营公司发展的全局和长远利益的,对私营公司的发展起决定性作用。一个私营公司战略正确,就能很好地调动和分配企业资源,采取独特可行而又相对优于同行业的行动,使私营公司飞速发展。而一个战略决策错误或战略执行失误的私营公司,却最容易每况愈下,倒闭淘汰,最容易遭受挫折与失败。战略正确与否,关系到私营公司的生存发展、兴衰存亡。

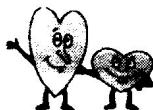
一、行业结构分析法	(446)
二、新兴行业竞争战略方法	(451)
三、成熟行业竞争战略法	(456)
四、衰退行业竞争战略法	(465)
五、位次竞争战略法	(472)
六、企业分散战略法	(477)
七、企业合并战略法	(481)
八、企业竞争能力统计分析法	(486)
九、公司集团化战略法	(491)
十、企业联合经营战略法	(495)

第一篇

私营公司经营决策方法



决策的失误是私营公司最大的失误。因为它是事物的“龙头”，“头”开错了，无从挽回。决策失误一个最重要的原因就是有决策权者不了解情况，又不尊重客观规律，瞎子摸象，“情况不明决心大，思路不清点子多”，以至于出现了“订计划时拍脑袋，搞项目时拍胸脯，出了问题拍大腿”的现象。不调查，乱决策，是主观臆断，这样的决策方法没有不失败、不吃亏的。



一、标准决策法



从一套备选决策方案中选出一个最佳的决策方案的决策方法,叫作标准决策法。它是最常见的一种决策法,具有一定的规范化程序。



1. 提出决策目标

(1)任何决策过程,首先都要提出决策的目标,决策目标包括以下内容:

- 指出决策与选择方案的关系;
- 提出寻求备选方案的方向;
- 排除与预定目标不一致的备选方案。

正确地提出方案,既关系到将要产生的结果,又关系到现在需要调整的结果,并且方案还应向人们展示出一个良好的最终结果。

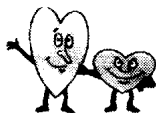
(2)确保提出的决策目标能正确回答以下问题:

- 我打算做出什么样的选择?
- 为什么这个方案是必要的?
- 最后采用的应是什么样的方案?

2. 确定方案标准

提出决策目标就要确定方案的标准。

判断方案的依据是方案可能产生的效果,根据对这些效果的分析,理智地开始选择。



- 这些效果被称为“方案标准”，它是实际实施选择的基础。
- 决策者应该很清楚地知道自己要达到的目的。
- 这一步的关键是：“在进行选择时应考虑到哪些因素？”

通过对这个问题的回答，就会弄清许多在选择方案时应该注意到的因素。在某些决策中，这个问题的提出，将使该决策有关的人员有可能有机会提出自己的要求和发表自己的意见。

3. 划分标准

在对标准划分后，就有了一个十分具体的标准一览表，它可作为比较各种备选方案的基础。各种不同标准的作用不尽相同。

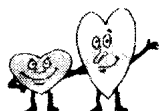
例如，一些标准是必须遵守的限制，而另一些标准则是判断满意评价的依据。为了能找到有效的方案，应该把这些标准分为硬性限制标准和合格鉴定标准。在实际应用中，后者也可不列出。

这一步骤的关键问题是：

- 如果备选方案不完全符合标准，那么是否可以采用？
- 能否精确衡量已提出的限制？

4. 制定备选方案

在标准化决策中，制定备选方案对于决策者来说比较简单。这一步骤的关键是：



●备选方案应尽可能地全面。

●每一备选方案要完善。

5. 比较备选方案

在最终审定决策方案时,要求拟定出一系列备选方案,通过对这些备选方案的比较,选择出最佳方案。

有时所有方案看起来似乎都很好,没有一个方案明显优于其它方案。在这种情况下,为了选择出最佳方案,决策者需要通过一定的方式,来比较这些备选方案。

比较备选方案应从收集有关方案的资料开始。但在很多情况下,某些备选方案起初是非常笼统的。例如:“我们可以组织完成外地的工作”或者“我们可以雇用临时工”。

为了能够比较这些备选方案,必须弄清楚选择的实质问题,提出诸如以下问题:

- 完成外地的工作需要多大开支?
- 这项工作能否有效完成?
- 这项工作何时完成?
- “我们能否取得上级领导的同意?”

6. 测定风险

一个优秀的决策者,在做出最终选择之前,先要“测定风



险”。

大部分决策理论都规定了预测风险程序。该程序根据不同的情况而发生变化——从运筹学模式的复杂概率分析到纯直观推测,后一种可以用提问的形式提出。例如:“当我们宣布提高价格后,他们会做出什么反应?”测定风险是建立在各种原始资料基础之上的。决策者往往在时间不足的情况下决策,因而,他们常常疏忽将来具有决定性意义的标准。因此,在测定风险时,要努力预测各种方案在实施时,可能会遇到的风险。

我们倾向于使用直观推测法,这种方法快速有效,而且不需要复杂的数学计算。

7. 估价风险

认识到风险的存在是重要的,但这还远远不够,还必须进一步估价其重要程度。在估价风险时应考虑到两个因素:

- 可能性;
- 严重性。

根据可能性因素,推断出哪一种情况将发生严重性。

如果某一事件肯定发生,那么再根据“严重性”因素,推测出该事件对局势的影响程度。

8. 决策

根据对风险程度的评估,可以帮助决策者做出最后的、合理的决策。