

创办公司指南

● 孙明贵 谢剑琳 编著 ● 电子工业出版社



创办公司指南

孙明贵 谢剑琳 编著

电子工业出版社

目 录

代 序 春潮晚来急——当代中国“公司热”透视	(1)
第一章 做最大的生意、赚最多的钱:创办公司	(9)
第一节 个体户不是长久之计	(10)
第二节 倡导商业精神	(15)
第三节 创办公司兴国利己	(20)
第二章 创办公司的基本条件和手续	(25)
第一节 公司创办者应具备的基本素质	(25)
第二节 公司成立的基本条件	(28)
第三节 如何筹措资金	(35)
第四节 公司成功的三大支柱——信息、技术、管理	(46)
第五节 怎样取得法人资格	(49)
第三章 公司形态的选择	(52)
第一节 几种主要的财产组织方式	(52)
第二节 选择财产组织方式应考虑的因素	(64)
第三节 如何设计组建股份公司	(67)
第四章 公司种类的选择	(73)
第一节 公司介入的难题——市场壁垒与行业惯例	(73)
第二节 几种主要的公司种类	(75)
第三节 如何选择公司种类	(79)
第五章 公司业务的选择	(85)
第一节 寻找适合自己的业务	(85)
第二节 制定公司业务发展计划——PPM 法	(94)
第三节 业务组合策略	(100)

第六章 公司如何正常地运作	(106)
第一节 选择适当的组织形式	(106)
第二节 完善的人事政策	(117)
第三节 清晰的财务制度	(129)
第七章 塑造公司形象	(137)
第一节 为公司起个好名字	(137)
第二节 商标形象	(144)
第三节 广告与宣传	(152)
第四节 开展公关活动	(158)
第八章 在最短的时间内盈利	(161)
第一节 新公司的短平快战略与盈利意识	(161)
第二节 如何提高资金的利用效果	(165)
第三节 价格策略	(168)
第四节 费用成本控制	(179)
第九章 如何参与市场竞争	(182)
第一节 市场竞争的内容及未来的趋势	(182)
第二节 怎样分析竞争对手	(186)
第三节 寻求市场	(192)
第四节 竞争策略	(199)
第十章 如何赢得顾客	(205)
第一节 掌握当代顾客心理	(205)
第二节 影响顾客购买行为的因素	(211)
第三节 怎样抓住您的顾客	(218)
第四节 推销技巧	(224)
第十一章 公司如何摆脱困境	(231)
第一节 防止公司倒闭	(231)
第二节 风险管理	(239)
第三节 摆脱困境的策略	(246)
第十二章 日常分析公司业绩的简便方法	(251)
第一节 市场占有率分析	(251)

第二节	经营雷达图	(255)
第三节	盈亏平衡点分析	(260)
第四节	几项重要指标分析	(267)
第五节	产品寿命周期分析	(269)
第十三章	创办公司的法律政策	(274)
第一节	经济合同法律常识	(274)
第二节	依法保护自己	(285)
第三节	有关创办公司的法律条款	(293)
第十四章	中外公司创业史精选	(294)
第一节	索尼公司创业史	(294)
第二节	杭州万向节厂创业史	(300)
第三节	丰田公司创业史	(303)
第四节	马狮百货公司创业史	(306)
第五节	健力宝集团公司创业史	(309)
第六节	创业启示录	(312)

春潮晚来急

——当代中国“公司热”透视

(代序)

一、不甘沉寂的中国

拥有几千年悠久文化的东方大国,在世人面前显得悠远、博大而又难以捉摸。她时而跃动不息、充满了灵性,时而默默无语、涵盖着秀气。中国固有的历史涵养和民族个性在经济生活的舞台上毫无退色。

曾几何时,改革开放的热风暖雨使中国经济达到火爆的顶点。然而,1989年后半年以来,跃动的经济浪潮在经历了令人心惊肉跳的爆热后,倏忽间变得异常的冰冷。市场疲软突如其来,基本建设大幅度压缩,整顿流通秩序,控制信贷规模,大批公司被撤消,国营企业陷入谷地。

但是,中国经济注定不会沉寂太久。世界经济的飞速发展与中国差距不允许中国沉寂太久;改革开放的总路线不允许中国沉寂太久;从十多年改革开放中获得了巨大经济实惠的老百姓更不允许中国沉寂太久。人们期待着中国经济不再沉寂而又健康发展的契机。

这个契机就在1992年。当北国依旧冰天雪地、寒气袭人的时候,改革开放的总设计师邓小平同志巡视南方,并且作了

一系列重要讲话。中国人从中清晰地闻到了一阵清新的、开始涌动的海潮气息。中共“十四大”的召开使这股海潮演变为汹涌的巨浪。

中国就在这一年迸发了一系列新的经济火点：股票热由南到北，由东向西席卷全国。当股票、债券这些对绝大多数中国人来说十分陌生的东西开始出现时，有谁曾想到它今天的魔力。只不过是短暂的惊疑、徘徊，人们就带着骚动的渴求义无反顾地投身进去。深圳 1992 年 8 月发生股市骚乱；上海出现第一个为股票而身亡的股民；全国十余省市向中央申请建立股票市场；带着印刷车间油墨清香气味的股票入门书充斥书市。日炽的房地产开发热经久不衰。中国老百姓对住房的渴求不亚于历代中国农民对土地的渴求。当房改政策日益明朗的时候，多少饱受拥挤的中国人期盼着属于自己的方寸之地。然而，他们太幼稚了，日甚一日的炒楼风已使购房成了绝大多数普通百姓天国的梦想。1992 年全国房地产开发公司逾万家。海南省建省前只有 11 家房地产公司，但是到 1992 年已发展到了 372 家。在中国，房地产开发只不过是少数人赚钱的合法手段。此外，还有土地批租热、经济技术开发区热、吸引外资热等等。所有这一切都向人们昭示：当代中国是不平静的。在商潮涌动的年份，谁又自甘沉寂呢！

二、“在哪儿发财”

在所有的经济火点上，真正能使每个人感受到威胁和影响的是 1992 年重新爆发的“公司热”。这股浪潮汹涌澎湃，把所有不同职业的普通人都推到了浪尖上，所有的热点与此相比都显得十分单调和逊色。

春节这个最富历史和文化传统的隆重节日，在这股“公司热”的冲击下，正发生着悄悄的，然而又是深刻的转变。大年初一人们见面的第一句话是：“在哪儿发财？”，亲朋好友节日里聚会时彼此都在打听可资利用的商业机会。往年春节前排队购买年货的长龙今年出现在证券交易所的门前。所有这些都使年长者大惑不解：春节不重要了还是过法变了？七十年代中国人过的是革命化春节，八十年代过的是生活化春节，而九十年代出现了经济化春节，或称作商业化春节。

据国家工商局和国家体改委的不完全统计，晋冀鲁湘鄂赣等省份，1992年新创办实体达7万家之多，而且方兴未艾。北京申领工商营业执照的日益增多，仅某一个月就新增实体2000个，工商登记部门不得不日夜加班赶制营业执照。山西省每天平均有三四百人从当地工商局领到营业执照，仅太原市1992年底的前3个月，就新增实体5000家。天津市到1992年上半年有3.2万名工业企业富余人员兴办了1910家第三产业公司。上海在1992年底统计，每天有近100家实体诞生，每月达2800家，比上年增加了25%。据国家工商局信息中心统计，截止1992年9月底，在各级工商行政管理局登记注册的工商企业总数已达547.7万户，比去年同期增长了14.33%。最新资料显示，目前全国公司已达48万家，其中近一半是近一年内成立的。就连个别负有特殊地位和重大使命的单位，也正筹备成立广告公司，与之相配套的礼品厂、包装厂、印刷厂和礼仪公司也将相继成立。

1992年整个年度都显得焦躁不安，大都市持续一年多的巨额有奖销售愈演愈烈，广告大战、公关大战以及连篇累牍的开业启事，被爆竹声挟裹的公司成立的剪彩仪式遮天蔽日、充耳塞目。从党政机关、医院学校到工厂商店，人们谈论最多的

是创办公司。勇敢者早已涉足,徘徊者也谨慎迈步,观望者心如乱麻。踌躇、好奇、不安、兴奋种种心情交织酝酿,人们躁热的情绪并没有因为西伯利亚的寒流而降温。

三、骚动与焦灼

中国社会长期以来表现出强盛的流行性特点,这既可以说成是中国人向心力强这一特有的文化习俗,也可以看成是中国人个性扭曲的社会病症。不管怎样,这种流行性在今天中国的“公司热”中再一次表现得淋漓尽致。

镜头一:政府机关人员推开报纸、茶杯和文件,包括自己的身价和官气,迈出了森严的机关大院。

随着党政机构的改革,相当部分党政机关工作人员在为自己寻找出路。昔日的工作性质和现实的选择,决定了这条出路在公司。武汉市直机关 22 个部门已分流出 10% 的机关人员,兴办了 58 个经济实体,仅市经委就有 10 名副局级、处级干部脱离机关,申办了 5 个经济实体。仅 1992 年头 4 个月,四川省各机关单位申办开业的公司就比去年同期增长了 3 倍。到 1992 年 5 月底,湖南各地党政机关创办经济实体 1 万多个,从业人数 4 万多。浙江省 1992 年已有 92 个流通领域主管部门转向经济实体。

镜头二:文人学子一改矜持和宁静淡泊风范,莘莘学子与文化艺人齐步从书房走向市场。

在众多的下海人中,明显增加了不少“眼镜先生”,文人墨客正成为此次“公司热”的主角之一。著名经济学家、复旦大学教授蒋学模,毅然下海创办复兴德经济顾问行。表演艺术家黄婉秋办起了“刘三姐企业集团公司”。张贤亮等一批著名作家

宣布创办公司，以商养文。杭州四名大学生办起了专为人买菜的“家庭服务社”，人称“送菜公司”。

镜头三：乡镇企业、合资企业、私营企业和个体户摆脱历史的重负，仍然是“公司热”的生力军。

从 1980 年中国兴办第一家中外合资企业——北京食品有限公司开始，至今中国“三资”企业已达 4 万家，中方员工约 300 万人。几乎所有的新办公司都或多或少地愿意带点“三资”的成份，想不到“私营”这个历史上曾杜绝并排斥的术语，在国营经济发展四十年后仍然有它不减的魅力。1992 年，中国进一步放宽个体经营政策，国家税务局也调整税率政策，对私营企业优惠税收。私营经济正如强大的潮汐有力地拍打着国营经济的伟岸。1992 年大连仅中山区私营企业就由 51 家发展到 84 家。山西省私营企业到 1992 年 10 月为止，比上年同期增长 30%，晋城市乡镇企业产值每月增加 1 个亿。

四、喜忧备忘录

对此次充满骚动的“公司热”进行公正而理智的评价或许为时还太早，但是，历史惨痛的教训又不能不让我们睁开迷惘的眼睛。

在“公司热”的背后，正悄悄地发生着一场中国经济的深刻革命。多种所有制、多种形式的公司正在奠定着中国市场经济的新格局。这场悄悄到来的经济革命的意义绝不亚于“公司热”本身。

中国老百姓已经隐约感到中国经济舞台上正出现着许多新面孔。上海第一家经纪人事务所——新民经纪人事务所于 1992 年 12 月 5 日正式开业，这意味着长期争议不休的买空

卖空、皮包公司这类敏感问题已经打上了句号。京城首家当铺——北京金保典当服务行于1992年12月1日开业,这种旧社会有代表性的行业在新中国成立40多年后重新出现,不能不引起人们的格外关注。全国首家“民间侦探社”——上海社会安全咨询调查事务所成立并挂牌营业,贵阳涌现出15家碗筷消毒公司。

令人骚动不安的公司浪潮正摧毁着人们传统的职业观,辞官风潮迭起,由官本位向商本位的转变是中国传统文化适应现代步伐的跨时代跃进。

几千年来,中国人有极强的崇官心理,人生的价值以官职的大小来区分,这是长期封建专制政治对人格扭曲的结果。官本位造成中国一系列畸型的经济气候,如权力经济、贿赂经济和官倒等。“公司热”第一次真正动摇了人们根深蒂固的崇官梦。北京旅游局局长主动辞官经商,哈尔滨市副秘书长刘平德主动辞职,领办一个“科工贸一体化”的合资股份集团。1992年诞生的万帮服务中心的10名工作人员都是北京名牌大学的毕业生,他们的人生座右铭是不爱官场爱市场。

然而,冲动赢不了市场,再也没有象参与市场那样需要特别的冷静和理智的了。同样,对“公司热”本身的评价多一点理智并非坏事。

最令人担心的是全国范围内的“公司热”会不会再次扰乱流通秩序,引发新一轮的通货膨胀,今后的经济形势究竟会如何发展。1988年的全民经商热曾一度使市场失控,物价飞涨,许多人至今记忆犹新。中国的老百姓害怕过那种毫无保障的日子,这不仅仅因为中国老百姓比西方人在心理上更脆弱,而且拥有11亿人口的大国,一旦市场失控将会出现怎样的情形,老百姓不敢想象,经济学家不敢想象,政治家也不敢想象。

虽然此次“公司热”与以往有所不同，过去是怎样把货搞到手，现在是怎样把货销出去。但是，不能否认，市场经济不仅对老百姓是陌生的，对决策者也是陌生的，甚至对绝大多数经济学家们也是陌生的，因为他们已经习惯了计划经济。经过十多年改革实践，我们积累了不少经验，但同时也不得不痛苦地承认：我们仍然没有找到把中国推向市场经济而又能熟练驾驭的金钥匙，中国经济何去何从谁也不敢打保票。

选择既孕育着成功，也孕育着失败。有潮起，就会有潮落，这是自然法则。真正懂得海潮魅力的人正是从这种有序的潮起潮落中体会到自然的力量。这一自然的力量又何尝不存在于我们的经济生活之中呢？中国的市场并不比国外更宽厚和仁慈，我们在出海之前就应考虑到大海不光总是风平浪静、任尔驰骋的。

国外研究表明，大约 50% 的破产企业发生在公司组建的 2~5 年内。这就意味着 1992 年大量涌现的新公司在 1994~1997 年间将会出现破产的高峰。经济越发展，企业破产数越增加，这是所有国家都无法逃避的自然规律。审视“公司热”，在引发对国家前途思索的同时，更多地是产生了对每家公司前途命运的忧思。匆忙组建的绝大多数公司生存力和竞争力极为脆弱，相当一部分公司在开业时还不清楚自己是干什么的，要发展什么业务，市场又在哪里！又有多少人懂得企业管理、市场调研、产品推销这些连行家都头痛的问题。中国当代公司在起步之时就已背负着沉重的知识代价，成功的企业家讲：谁对市场开玩笑，谁就是对自己开玩笑！

前西德总理艾哈德在二次大战后讲过一句话：“放松对钱和人民的控制，国家就会强盛起来。”市场经济对公司将有永不衰竭的吸附力，公司本身也将在市场经济的主旋律中显示

出无尽的魅力,关键是人们要掌握驾驭这一时代宠儿的手段和技巧。本书正是奉献给公司弄潮儿的一本知识手册,我们热情地把它推荐给广大的读者。

第一章

做最大的生意、赚最多的钱：创办公司

无可否认，今天我们面临的是一个激荡、变革和富有挑战性的年代。传统的工作格局和生活方式正经历着无情的冲击，人人都感觉到一种袭人的职业危机的存在。不管你从事什么职业，也不管你处在何种起点，人们时下谈论最多的话题，莫过于创办公司。

是的，创办公司，不知从何时开始萦绕在多少人的心头。时代越发展，这种念头越强烈。然而，“公司”这一庞大的概念和极其丰富的内涵使人望而却步，理想与现实之间的巨大断裂需要填补和沟通。本书正是为那些志在创业的各界人士提供必需的知识准备，作者将清晰地向读者交待创办公司的基本程序和手续，应当选择怎样的公司，从事何种业务以及如何生存下去的方法和策略。

从白手起家到经营一家公司，不是一件轻而易举的事情，其中的艰辛和困苦不言而喻。但是，这些都不重要，重要的是树立一种信心，或者叫作信念。本书首先想给读者传递一个信息：即人人都可以办公司，这就是本章的基本目的。

第一节 个体户不是长久之计

如果说到寻找新的职业,大多数人马上会想到个体户。在人们眼里个体户是最先富裕起来的一群人,而且搞个体经营简单易行,不需要复杂的条件。但是,现实情况表明,个体户不是长久之计。

一、个体户的历史作用不容抹煞

中国经济近十余年发展的显著特征就是以个体、私营经济为主的非国有经济得到了迅速的发展。从经济学的角度上说,个体经济和私营经济是两个不同的概念。个体经济的基本特征是:①以家庭经济为纽带,从业者基本上属于家庭成员;②劳动者与生产资料相结合,不进行大规模的举债经营,资金来源主要是自有资金;③不存在大量的雇佣关系,业主亲自参加劳动,按现行的规定,个体户雇工不超过8人;④所从事的行业,基本上属于商业、饮食、运输、修理和其它服务性行业,一般不具备工业性加工能力。

目前,全国个体工商户已发展到2500万户,逐渐形成一支庞大的产业力量。不论历史上人们曾进行过多少争论,也不管现在许多人还存在的不同看法,谁也无法回避这样一个基本事实,即个体户已经发挥着各种各样的积极作用。

首先,个体户在满足人们日常生活方面发挥着无可取代的作用。由于个体户的经营范围和拾遗补缺的作用,使之与人民生活息息相关。当你拿起菜篮子走出家门时,你已不到国营菜场,而首先想到的是你家房后或楼前的自由市场。从柴米油

盐、酱醋糖茶到锅碗瓢盆，几乎样样离不开个体户。如果谁现在还在排斥个体户，谁就是给自己找不便。

其次，个体户在寻求新的职业门道，转移劳动力方面为社会做出了贡献。中国是一个人口大国，每年要安置的新就业人口都在 1000 万人以上，完全通过国有企业来安置是很不现实的。国营企业每安置一个劳动力，需要配置 1 万元的固定资产，更不要说国营企业自身尚有 2000 多万富余人员。目前以个体经济为职业的人已达几千万，这无疑为减轻就业压力，稳定社会发挥了突出作用。

最后，个体经济在促进商品流通，活跃城乡市场，为国家提供税收等方面发挥着积极作用。在传统的计划集中的体制下，流通领域完全由国营垄断，由于不存在客观的竞争，导致我国流通领域僵化，市场一潭死水，严重阻碍了社会再生产的进行。个体经济的崛起，为流通领域注入了新的活力，全国各地城乡市场迅速得以培育，市场机制开始发挥作用。个体户在自身壮大的同时，也为国家提供了大量财政收入。

二、个体户发展的有利条件正在丧失

毋庸置疑，早年从事个体经营的人大多都获得了较理想的收益，其中也有收益十分丰裕和可观的。个体户之所以能在短短的几年内获得如此令人眼红的业绩，除了个体业者艰苦创业的勤俭精神之外，更多的是利用了天时、地利、人和等有利条件，而今天这些有利条件正在逐步丧失。这正是我们认为个体户不是长久之计的真正原因。

1. 长期供不应求，商品匮乏的短缺市场已经不复存在，几乎所有的需求领域都出现了供过于求的局面。

由于建国以来多次的政治运动对经济生活的剥夺,造成中国市场异常短缺的供需格局。进入八十年代后,消费者长期受压抑的需求冲动表现得十分强烈。这样一种市场背景,很显然为个体户的商业成功提供了一个千载难逢的好机会。在当时,赚钱的唯一秘诀就是掌握商品,只要能购入一定的商品,销路是不成问题的,因此赚钱显得很容易。然而,近几年来,随着国内经济的发展,商品市场异常繁荣,已经很难找到明显的潜在需求。在供大于求的市场格局下,敢于利用市场间隙进行经营的个体户已显得步履艰难。

2. 市场竞争向剧烈化、多元化发展。国营企业不断注入活力,“三资”企业、乡镇企业来势凶猛,个体户受到多方位的挑战。

个体经济之所以能在八十年代令人注目,是因为个体户打了一个“时间差”战役。八十年代初期,几乎所有的国营企业都缺乏活力,在实际商战上,国营“主力军”给个体“杂牌军”自动让位,在绝大多数消费品领域都处于被动挨打和被蚕食的境遇。“三资”企业也寥寥无几,乡镇企业尚处于发展初期,还构不成强大的市场威胁。而今天,这些有利的条件已不复存在。国营企业活力增强,特别是国营商店,商品琳琅满目,服务态度大为改观,服务方式更加灵活多样。“三资”企业已多达4万余家,经营领域也向个体户擅长的领域拓展,特别是1992年以来,各地吸引外资政策得力。乡镇企业已经走出低谷,大有和国营企业一争高低的姿态。个体户显然已经受到了全方位的挑战,市场竞争关系趋于复杂化,经营形势不容乐观。

3. 市场交易成本上升,经营条件复杂化,平均利润率下降。

个体户的经营方式主要是街头摊点,固定资产投资极其