

不论你是经营多年企业的老板，
还是团队创业的舵手，本书都将给你带来不一样的管理感受，
让你受益终生，让你始终有保持领先的自信。

私营企业经营管理 实用必备全书



—— 营销心理学专家 王基道 著 ——

伊利、中粮、NEC、同仁堂、海尔、美的、一汽等
知名企业共同的选择



河北科学技术出版社

014034779

F276.5
63

北京航空航天大学
图书馆
藏书

私营企业管理 实用必备全书



营销心理学专家 王基道 著

河北科学技术出版社



北航

C1722617

F276.5
63

图书在版编目 (CIP) 数据

私营企业管理实用必备全书 / 王基道著. - 石家庄: 河北科学技术出版社, 2014. 1
ISBN 978 - 7 - 5375 - 5442 - 8

I. ①私… II. ①王… III. ①私营企业 - 企业管理 IV. ①F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 013815 号

私营企业管理实用必备全书

王基道 著

出版发行 河北科学技术出版社

地 址 石家庄市友谊北大街 330 号 (邮编: 050061)

印 刷 香河县宏润印刷有限公司

开 本 787 × 1092 1/16

印 张 18

字 数 300 千字

版 次 2014 年 4 月第 1 版

2014 年 4 月第 1 次印刷

定 价 35.00 元

前言

我国市场经济的发展已促成私营经济的迅速成长。曾经有不少人精确地计算，中国的市场已经达到高程度。更有知名学者宣言，中国的市场已经比美国还自由。私营企业增长速度加快，竞争也越来越激烈。在竞争面前，很多私营公司的经营者感到力不从心，希望能加强管理，却又无所适从。面对管理理论与实践之间存在的裂纹，我们希望能够尽全力将二者有机结合。

本书就是在这样的思路下产生的——力求将管理理论与私营公司的经营实际有机结合，既避免单纯学术上的枯燥乏味，又与私营公司的生产经营紧密联系。全书从私营公司成长、家族企业、战略、人力资源管理、财务管理等多角度，向私营公司的经营者介绍一些基本但却前沿的管理理论及管理经验，如企业成长理论、木简原理等，力图使私营企业主在企业经营管理方面突飞猛进，把私营企业做强做大。

由于作者水平有限，如有疏漏之处，请广大读者批评指正。

目 录

第1章 私营公司经营管理简介

- 1.1 你的公司是私营公司吗? 3
- 1.2 私营公司有何自身的特点? 4
- 1.3 私营公司经营可采取哪些企业形式? 6
- 1.4 为什么独资企业开办起来比较容易? 8
- 1.5 开设合伙制公司应注意什么问题? 11
- 1.6 私营业主如何创办有限责任公司? 13
- 1.7 私营公司可采用何种组织结构? 15
- 1.8 私营公司有哪些保障政策? 可享受国家哪些优惠? 21
- 1.9 私营公司有哪些权利和义务? 22
- 1.10 私营公司为何要重视管理? 24
- 1.11 私营公司经营管理包括哪些方面? 27

第2章 私营公司的成长历程

- 2.1 私营公司经营模式选择——“大企业”还是“小企业”? 31
- 2.2 开创阶段的私营公司应如何管理? 33
- 2.3 成长阶段的私营公司应如何管理? 36
- 2.4 成熟阶段的私营公司应如何管理? 39
- 2.5 小规模私营公司如何突破自身限制? 41
- 2.6 小型私营公司怎样摆正经营理念? 44

2.7	私营公司如何把握“企业成长的一般规律”？	46
2.8	私营公司怎样完成“二次创业”？	50
2.9	私营公司如何做好多元化经营？	52
2.10	案例：孙寅贵谈“我的十大失误”	55

第3章 家族企业

3.1	我国私营公司为什么多以家族企业而存在？	63
3.2	家族式企业面临哪些挑战？	65
3.3	家族企业经营中怎样处理“经营合伙人”与“亲戚”的关系？	67
3.4	家族企业的财务管理应如何进行？	70
3.5	家族企业如何树立起团结自律的家族风范？	71
3.6	家族企业为何会有用人危机？	74
3.7	家族企业如何选择接班人？	76
3.8	家族企业如何组建精壮班底与核心阶层？	78
3.9	家族企业如何建立科学的决策机制？	80
3.10	家族企业成功案例	82

第4章 私营企业家的领导魅力

4.1	私营公司经营者应该具备哪些素质？	87
4.2	如何看待私营公司经营者的行为效应？	88
4.3	马斯洛的“需求层次”理论对经营者有什么启发？	90
4.4	经营者如何在激励员工中展示个人魅力？	92
4.5	西方管理理论关于领导的行为模式有哪些？	95
4.6	尊敬可以用金钱买到吗？	102
4.7	私营公司经营者的语言艺术	105

4.8 什么是企业家形象识别系统?	107
4.9 企业家形象案例——杉杉的郑永刚	109

第5章 私营公司战略管理

5.1 什么是企业的发展战略?	115
5.2 管理学家德鲁克如何看待公司战略制定?	116
5.3 私营公司在进行战略分析时应注意什么?	118
5.4 什么是公司定位的“金三角”战略?	122
5.5 私营公司可选择四种基本战略类型是什么?	125
5.6 何为CS企业经营战略?	128
5.7 私营公司如何进行战略规划与战略管理?	131
5.8 私营公司执行战略应遵循哪些原则?	133
5.9 企业的经营计划特点和编制原则是什么?	137
5.10 私营公司计划工作的程序是什么?	139
5.11 私营公司在制定计划时有哪些原理?	143
5.12 私营公司经营目标的性质是什么?	145

第6章 私营公司如何做好销售与营销管理

6.1 私营公司如何进行市场分析?	151
6.2 私营公司怎样在市场中捕捉商机?	153
6.3 私营公司如何在市场营销中保持开拓创新的理念?	157
6.4 私营公司如何正确对待市场疲软?	159
6.5 私营公司如何确定产品与消费群?	161
6.6 私营公司如何实行名牌战略?	163
6.7 私营公司如何定好营销方案?	166
6.8 私营公司产品营销有哪些方法?	169

6.9 私营公司如何看待电子商务与网络营销?	172
6.10 私营公司如何利用人员促销?	176

第7章 私营公司用人之道

7.1 私营公司可选择优秀员工有什么条件?	183
7.2 私营公司选择人才的几个误区是什么?	185
7.3 私营公司物色人才有哪些方法?	187
7.4 私营公司如何用好比自己强的人?	190
7.5 私营公司如何任用知识型员工?	192
7.6 私营公司如何留住优秀的员工?	194
7.7 私营公司选聘主管人员有何途径?	196
7.8 私营公司选聘人才的程序和方法是什么?	199
7.9 私营公司如何进行人员配备?	201

第8章 私营公司管人之法

8.1 私营公司为什么要重视对人的管理?	205
8.2 私营公司的人力资源管理应从哪里入手?	207
8.3 私营公司如何培训员工?	210
8.4 私营公司在培训人员时应注意什么问题?	213
8.5 私营公司经营者怎样对待反对自己的员工?	216
8.6 私营公司如何进行员工考评?	218
8.7 私营公司员工考评的内容包括哪些?	220
8.8 私营公司进行员工考评的方式与方法有哪些?	223
8.9 私营公司经营者如何体贴员工?	227
8.10 私营公司如何鼓舞员工的士气?	230
8.11 私营公司应如何对待员工的薪资?	233

第9章 私营公司日常财务管理

- 9.1 私营公司为什么要重视财务管理? 237
- 9.2 私营公司的财务管理与股份公司的财务管理有何异同? 239
- 9.3 私营公司的财务管理要做些什么? 241
- 9.4 有效的财务管理制度包括哪些方面? 242
- 9.5 如何做到制度与人的完美结合? 244
- 9.6 黑手是如何伸向你的钱包的? 246
- 9.7 私营公司如何斩断伸向“现金”的黑手? 248
- 9.8 怎样对待会计错误或舞弊? 250
- 9.9 如何有效减少公司的日常开销? 252
- 9.10 私营公司如何利用比率分析对公司整体实力做一个充分的
估计? 254
- 9.11 “杜邦财务分析体系”是什么? 257
- 9.12 私营公司还有哪些财务分析方法可以利用? 259

第10章 私营公司日常经营小知识

- 10.1 怎样做好生产规划? 263
- 10.2 如何搞好仓储工作? 267
- 10.3 如何做好进货管理? 269
- 10.4 怎样挑选办公设备? 272
- 10.5 私营公司如何进行生产与组织管理? 273

第 1 章 私营公司经营管理简介

本章简要介绍私营公司经营的特点、企业形式及其享受的权利和义务，并简要介绍管理的几个层面，使您对私营公司的经营管理有一个大体的了解。商海沉浮，低效管理的企业好比一叶无帆的小舟，如何破浪前行？本章将带您走入私营公司经营管理的广阔世界。

本章主要内容

- 1.1 你的公司是私营公司吗？
- 1.2 私营公司有何自身的特点？
- 1.3 私营公司经营可采取哪些企业形式？
- 1.4 为什么独资企业开办起来比较容易？
- 1.5 开设合伙制公司应注意什么问题？
- ...

1.1 你的公司是私营公司吗?

伴随着改革开放的进程,私营公司逐步成长并不断壮大,在发展生产力、繁荣市场、解决劳动就业、增加居民收入、方便人民生活、增加财政收入等方面发挥着越来越积极的作用,同时也对政治、社会以及人们的思想观念产生了深刻影响。发展私营经济是市场经济不断趋于完善化的最佳选择。本书将注视的焦点放在私营公司上:一方面向有兴趣朝这方面发展的读者介绍一些私营公司经营管理的方法,另一方面也向商海中众多的私营公司提供一些经营方面的大思路。

首先,我们先对“私营公司”的概念做一个界定。我国《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,兄弟三人想办个公司,一人出资20万,办一家有限责任公司。这一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可以变通的。广义的民营企业,有的人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。按照其组织形式,我们可以将其分为:

(1) 独资公司:是指1人投资经营的公司,经营风险由一人承担。

(2) 合伙公司:是指2人以上按照协议投资,共同经营,共负盈亏的公司。

(3) 有限责任公司:是指投资者以其出资对公司负责,公司以其全部资产对公司的债务承担责任。

如此看来,将私营公司简单地与个体户、乡镇企业联系在一起显得过于片面,国内的“三株”“巨人”“娃哈哈”这些私营公司也算是家喻户晓。IT业中的私营公司更体现出私营公司蒸蒸日上的生机与活力。

不仅如此,私营公司所涉及的行业相当广泛,根据我国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、企业和其他经营组织或者个人，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。

如今中国已不在处于一个“谈私色变”的年代，为了促进我国经济的发展，平衡经济发展中的一些不协调因素，减少制约经济发展的瓶颈，私营经济在其中已起了不可忽视的作用。私营公司在发展中如何借鉴国外先进经营管理经验，走上规范发展的道路，步入国际知名企业行列，将是本书的重点。中小私营公司也可以由其中悟出很多经营管理的诀窍。

1.2 私营公司有何自身的特点？

首先，作为公司，私营公司和其他公司一样，具有公司应具备的特点：

1. 有一定的投资额度

不投入一定的资金无法建立公司，哪怕只有 1 元钱呢！

2. 有一定的经营期限

公司在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说明，经营期满，公司可以根据实际的情况，决定是否继续经营，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，直至倾家荡产。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。

其次，作为私营公司，与国有企业最大的区别就是，公司由私人或私人

团体投资创办,按国家法律、法规的规定进行注册登记,并依法缴纳税款,经营利润,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。

4. 私营公司的发展充满活力

私营企业自其萌生的那一刻起,就表现出了极高的效率。据有关分析,在不同所有制企业中,私营企业的平均效率最高,大约为国有企业平均效率的3~5倍。

5. 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,受计划经济的影响较小,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。

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

6. 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,逐渐退出人们的记忆。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业的发展更加速了这种分别,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化。

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,又要勇于实践,大胆创新,同时还要认清自己在市场中的位置,应该说,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，私营公司在自身的经营上应做一些思考了。

1.3 私营公司经营可采取哪些企业形式？

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，我国新颁布的《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：

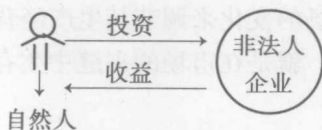


图 1-1 个人独资企业

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（包括自然人）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：

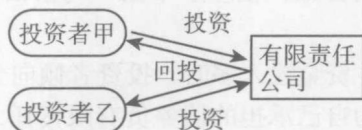


图 1-3 有限责任公司

4. 股份有限公司

公司的资本分为等额股份，股东就其出资额承担有限责任。公司为法人企业，在出资额等方面都更为严格。我国《公司法》没有明确规定私营公司可以成为上市公司，但私营公司可以采用股份制的方式进行运行。有些资金雄厚的私营公司可以通过“买壳上市”的方式借用上市公司达到筹资，升级、改组的目的。这也是目前私营公司老板都很关注的焦点之一。如图 1-4、图 1-5：

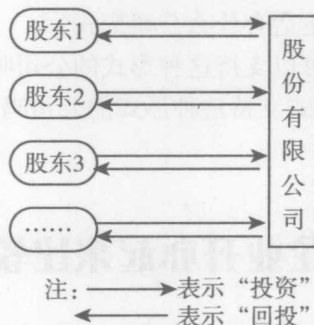


图 1-4 股份有限公司投资回报原理图

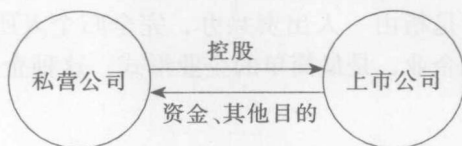


图 1-5 私营公司买壳上市原理图

无论私营公司选择什么样的公司形式有一条原则是必须遵守的，即“适合自己的才是最好的！”

在公司资金有限的情况下，投资者一般倾向于选择个人独资或合伙企业，个人独资企业可以个人说了算，合伙企业可以大家共同承担风险，共同获取收益，企业的形式也较为灵活。老板与员工之间职责划分也没有大公司那般明确，运作起来轻松自如，正应了中国一句俗话“船小好调头”。一般资金的周转速度也较快。

随着公司规模扩大，资金投入多时，投资者倾向于有限责任公司或股份有限公司，这时公司只为自己承担的债务负有限责任，并且以更高的信用度从银行那里贷到款，同时也向社会公众展现了自己的资金实力。

公司要选择适合自己的企业形式就要先认清自我实力，私营公司可从以下几点考虑：

- (1) 我拥有多少资金？
- (2) 我选择什么行业经营？该行业有无最低资本限制？
- (3) 我有没有合作者？他或他们与我是什么关系？
- (4) 我的公司需要成为有限责任公司吗？
- (5) 如果是有限责任公司我会有什么好处？对我有什么不利的呢？
- (6) 采用其他的经营形式是否更适合我？
- (7) 我从中可以获得什么额外的收益？
- (8) 我所选择的行业更适合什么公司形式？
- (9) 我的人力、物力可以支持这种形式的公司吗？
- (10) 我设计的组织形式支持这种形式的公司吗？

1.4 为什么独资企业开办起来比较容易？

所谓独资企业，是指由一人出资兴办，完全归个人所有和控制的企业。独资企业又称业主制企业，是最简单的企业形式。这种企业在法律上为自然人企业。