



普通高等教育“十一五”国家级规划教材



高等学校管理类专业前沿课程教材

中小企业管理

(第二版)

□ 林汉川 刘平青 邱 红 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS



普通高等教育“十一五”国家级规划教材



高等学校管理类专业前沿课程教材

中小企业管理

(第二版)

□ 林汉川 刘平青 邱 红 主编

Zhongxiao Qiye Guanli



高等教育出版社·北京
HIGHER EDUCATION PRESS BEIJING

内容简介

本书是在第一版基础上修订的第二版教材。本书分为上、中、下三篇共 15 章,涵盖了中小企业创业、中小企业成长与战略、中小企业运营与控制所涉及的各种理论与方法。具体内容包括:导论,中小企业创业机遇,中小企业创业模式,中小企业创业融资,中小企业创业计划,中小企业组织变革,中小企业技术创新,中小企业国际化经营,中小企业治理结构优化,中小企业品牌管理与文化建设,中小企业核心专长管理,中小企业运营管理,中小企业人力资源开发与管理,中小企业财务管理与控制,中小企业信息化管理。

本书可作为高等学校财经类或非财经类高年级本科生的教材,为其今后在中小企业综合运用创业、战略、运营与控制以及会计、金融、国际化经营、人力资源管理知识打好基础。本书可让大学生们体验身处中小企业创业者和管理者职位所面临的种种挑战和责任,学习做中小企业创业者和管理者的综合知识与本领。同时,本书也可作为 MBA、企业管理研究生和广大中小企业创业者与管理者的培训教材。

图书在版编目(CIP)数据

中小企业管理/林汉川,刘平青,邱红主编. —2 版. —北京:高等教育出版社,2011.6 (2015.1 重印)

ISBN 978-7-304-03198-7

I. ①中… II. ①林…②刘…③邱… III. ①中小企业-企业管理-教材 IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 112444 号

策划编辑 张冬梅 刘 荣
插图绘制 宗小梅

责任编辑 刘 荣
责任校对 金 辉

封面设计 杨立新
责任印制 赵义民

版式设计 余 杨

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街 4 号
邮政编码 100120
印 刷 北京东君印刷有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 29.5
字 数 660 千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
版 次 2006 年 12 月第 1 版
2011 年 6 月第 2 版
印 次 2015 年 1 月第 6 次印刷
定 价 39.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 31989-00

第二版前言

进入 21 世纪,世界各国都把发展中小企业提升到战略高度予以重视,我国中小企业更是获得长足发展。据《中国中小企业蓝皮书》最新统计资料表明,到 2008 年年底,在各级工商部门注册的中小企业有 970 余万户,如包括个体工商户,我国中小企业总数已达到 3 880 多万户,占企业总数的 99% 以上。中小企业贡献了中国 58.5% 的 GDP、50% 的税收和 80% 的城镇就业岗位。中小企业就业已成为全国高校本科毕业生就业的新趋势。又据国际调查数据表明,由于大学本科毕业生资金、技术和经验不足的原因,他们到中小企业就业能担当创业者(厂长、经理)的不足 5%,95% 以上毕业生是从事中小企业管理的工作;MBA、硕士研究生到中小企业就业能担任创业者的人数约占 15%,85% 以上也是从事中小企业管理工作。因此,美国等发达国家大都集中在本科高年级开设“中小企业管理”这门课程,这也是《小企业管理》一书 40 多年经久不衰,再版 10 次的重要原因。该书由美国小企业协会会长杰斯汀·隆内克,贝勒大学卡洛斯·莫尔教授、威廉·彼迪教授编写,适于作为大学高年级本科生和 MBA 的教材。我国部分高校近几年新开设了“中小企业管理”这门课程,且大部分都是为 MBA 和培训中小企业经理而开设的,为高年级本科生开设这门课程的高校较少。本课程正是为了让我国财经管理类本科生适应 21 世纪我国中小企业的迅猛发展对创业者和管理者的需求而开设的。

与国内外同类教材相比,本书具有以下五个特色。

1. 适应对象明确

本书可作为全国高校财经类或非财经类高年级本科生的一门“终极课程”教材,为其今后在中小企业运用创业、战略、运营与控制以及财务、金融、国际化经营、人力资源管理 etc 综合知识打好基础。本书可让大学生们体验到身处中小企业创业和管理者职位所面临的种种挑战和责任,学到担任中小企业创业和管理者的综合知识与本领。这恰恰是 21 世纪我国中小企业迅猛发展中最需要又最缺乏的内容。同时,本书也可作为 MBA、企业管理研究生和广大中小企业创业者与管理者的培训教材。

2. 内容新颖全面

本书内容分为上、中、下三篇共 15 章,涵盖了中小企业创业、成长与战略、运营与控制所涉及的各种理论与方法的问题。

其中上篇为中小企业创业,从该篇中可以了解中小企业创业的原因,中小企业创业者应具备的素质要求;明确中小企业界定的标准,中小企业发展面临的问题与趋势;弄清中小企业创业的原因,中小企业创业者应具备的素质要求与如何捕捉中小企业创业机遇;了解中小企业各种组织形式的优缺点和适应条件;掌握筹措创业资金的综合知识与本领。中篇为中小企业成长与战略,从该篇中可了解到中小企业组织变革、技术创新、国际化经营、治理结构优化、品牌管理与文化建设的主要内容、运作方法和技巧。下篇为中小企业运营与控制,从该篇中可学习中小企业核心专长管理、运营管理、人力资源开发与管理、财务管理、信息化管理的内容、方法和技巧。

3. 实践性强

本书是在我国中小企业迅猛发展中产生的创新之作,针对广大中小企业创业者和管理者们在 21 世纪关注的主要问题,从实践和应用导向的角度讨论问题,使本书能适应 21 世纪我国中小企业不断发展变化的环境。

4. 一体化的学习体系

本书每章都以提出学习目标开始进而引入一个案例,每章内容构成一个完整的组织体系。为了使学生牢记中心概念,学习目标在本章内容、本章小结、关键术语和复习思考题及案例讨论题中将会重复出现。由此所组成的一体化的学习体系,使本书在内容安排、体例设计、写作方法等方面都能与国际同类先进教材接轨,而且便于课堂讨论,培养学生分析问题和解决实际问题的能力。

5. 完备的教学包

本书的教学包由教学大纲、案例集、试题库及幻灯片所组成。教学包的所有组件都是为适应本书的各种教学形式和课堂形式而设计的。其中包括:

(1) 教学大纲,包括各章学习目标和要求、基础知识、教学时数、参考资料、复习思考题等内容。

(2) 案例集,包括与教材三篇 15 章配套的 70 多个最新案例。目前国内编写的中小企业管理(包括创业管理)案例大都选用国外的案例,而本书的案例以中国中小企业案例为主,反映中国特色,这就更容易使学生产生一种自然、真实和熟悉的感受,更能使学生以浓厚兴趣设身处地地去分析研究中国中小企业创业、成长战略、运营与控制的各种问题。

(3) 试题库,包括选择题、判断题、名词解释、填空题、论述题、计算题、案例分析等题型,并附有参考答案。

(4) 幻灯片,包括全部内容的幻灯片,可以使老师和学生轻松地应用这些图像,增强对本书讲授和学习的兴趣。

本书是全国普通高等教育“十一五”国家级规划教材,是对《中小企业管理》2006 年版本的全面修订。主要修订内容:

(1) 在中篇中,增设了中小企业组织变革、中小企业治理结构优化、中小企业品牌管理与文化建设三章,对其他章节内容也进行了新的布局和调整。

(2) 对本书相关的数据和案例进行了更新,以反映中小企业的最新发展及研究成果。

本书由林汉川、刘平青、邱红任主编。修订过程中,林汉川、刘平青、邱红、赵雪云等一起讨论新的框架,刘平青、赵雪云等承担具体修订工作。当然,本次修订保持了原有的风格和主要内容。第一版参与写作和资料收集整理的研究人员分别是:林汉川、邱红、王智慧、王分棉、杨宝峰、叶陈刚等。

的确,对我国中小企业创业、成长与战略、运营与控制等问题的教学与教材建设的问题,是21世纪我国中小企业可持续发展中的一件大事,也是一项十分艰苦复杂的创新工作。它既需要各个高校负责人的重视,也需要教师们在教材建设上不断吸取国内外的现实经验并进行创新。本书在这几个方面进行了一些有益尝试。本书的出版,还得到了高等教育出版社经济管理分社的大力支持与帮助,在此表示衷心的感谢!

由于本书的编写时间仓促,加之作者水平有限,不足之处在所难免,恳请广大读者给予批评指正。

作 者

2011年5月于北京

第一版前言

进入新世纪,世界各国都把发展中小企业提升到战略高度予以重视,我国中小企业更是获得长足发展。据国家发改委最新统计资料表明,我国中小企业已超过1 500多万家,分别占全国企业总数、工业总产值、利润总额、出口总值和就业人数的99.5%、60%、45%、60%和75%以上。到中小企业就业已成为全国高校本科毕业生就业的新趋势。又据调查数据表明,由于大学本科毕业生资金、技术和经验不足的原因,他们到中小企业就业者中能担当创业者(厂长、经理)的不足5%,95%以上是从事中小企业的管理工作;MBA、硕士研究生到中小企业就业者能担任创业者的人数约占15%,85%以上也是从事中小企业的管理工作。因此,美国等发达国家大都集中在本科高年级阶段为学生开设“中小企业管理”这门课程,这也是美国小企业协会会长杰斯汀·隆内克、贝勒大学卡洛斯·莫尔教授、威廉·彼迪教授所编写的适用大学高年级本科生和MBA的教材《小企业管理》一书,40多年经久不衰、再版10次的重要原因。我国部分高校近几年新开设了“中小企业管理”这门课程,但大部分都是为MBA学生和培训中小企业经理而开设的,为高年级本科生开设这门课程的高校很少。本课程正是为了让我国财经管理类本科生适应新世纪我国中小企业迅猛发展中最需要而又最缺乏创业者和管理者需求而开设的。

本书是全国普通高等教育“十一五”国家级规划教材。与国内外同类教材相比,本书具有以下五个特色:

1. 适应对象明确

本书可作为全国高校财经类或非财经类高年级本科生的教材,为其今后在中小企业综合运用创业、战略、运营与控制以及会计、金融、国际化经营、人力资源管理 etc 知识打好基础。本书可让大学生们体验身处中小企业创业和管理者职位所面临的种种挑战和责任,学习作中小企业创业和管理者的综合知识与本领。这恰恰是新世纪我国中小企业迅猛发展中最需要又最缺乏的内容。同时,本书也可作为MBA、企业管理研究生和广大中小企业创业者与管理者的培训教材。

2. 内容新颖全面

本书内容分为上、中、下三篇共13章,涵盖了中小企业创业、中小企业战略、中小企业运营与控制所涉及的各种理论与方法。其中,上篇为中小企业创业,从该篇可以了解中小企业

创业的原因,中小企业创业者应具备的素质要求及如何捕捉中小企业创业机遇,了解中小企业各种组织形式的优缺点和适应条件,掌握编制中小企业创业计划,筹措创业资金等各种综合知识与本领;中篇为中小企业战略,从该篇可以了解中小企业核心专长战略、技术创新战略、国际化经营战略、信息化战略的内容、方法和技巧;下篇为中小企业运营与控制,从该篇可以了解中小企业运营过程和控制方式,掌握中小企业危机管理与控制、质量管理与控制、存货管理与控制、设备管理与控制、财务管理与控制、信用管理与控制的主要内容、运作方法和技巧。

3. 实践性强

本教材是在我国中小企业迅猛发展中产生的创新课程教材。本书针对广大中小企业创业者和管理者们在21世纪关注的主要问题,从实践和应用导向的角度重点讨论了以下问题:如何捕捉中小企业创业机遇,选择中小企业创业组织模式,编制中小企业创业计划,了解中小企业的融资渠道、特许经营、核心专长、技术创新及国际化经营、危机的防范与处理、人力资源开发与管理、信用管理与控制,以及基于互联网的中小企业信息化战略的应用等内容。这些特征使本书成为一部实践性强的教材,使学生能够适应21世纪我国中小企业不断发展变化的环境。

4. 一体化的学习体系

本书每章都从一个案例提出学习目标,而每章内容是个完整的组织体系。为了使学生牢记中心概念,学习目标在本章内容、本章小结、关键术语和复习思考题及案例讨论题中重复出现。由此所组成的一体化的学习体系,使本教材在内容安排、体例设计、写作方法等方面与国际上同类先进教材接轨,而且便于课堂讨论,培养学生分析问题和解决实际问题的能力。

5. 完备的教学包

本书的教学包由教学大纲、案例集、习题集及幻灯片所组成。教学包的所有组件都是为适应本教材的各种教学形式和课堂形式而设计的。具体内容包括:

(1) 教学大纲。包括各章学习目标和要求、基础知识、教学时数、参考资料、复习思考题等内容。

(2) 案例集。包括与教材三篇十三章内容配套的70多个最新案例。目前国内编写的中小企业管理(包括创业管理)案例大都选用国外的案例,而本书的案例以中国中小企业案例为主,反映中国特色,这就更容易使学生产生一种自然、真实和熟悉的感受,更能使学生以浓厚的兴趣设身处地地去分析研究中国中小企业创业、战略、运营与控制的各种问题。

(3) 试题库。包括选择题、判断题、名词解释、填空题、论述题、计算题、案例分析等题型,并附有参考答案。

(4) 幻灯片。包括全部教材的幻灯片,可以使老师和学生轻松地应用图像,增强对本教材讲授和学习的兴趣。

本书由林汉川、邱红任主编,他们承担了全书的拟定提纲、组织撰写、修改统纂等工作。各章作者依次为:邱红、林汉川、王分棉撰写第一、二、三、四、五、六、十一章;王智慧撰写第七、八、九章;杨宝峰撰写第十、十三章;叶陈刚撰写第十二章。王分棉做了许多资料收集与整理工作。

的确，对我国中小企业创业、中小企业战略、中小企业运营与控制等问题的教学与教材建设的问题，是新世纪我国中小企业可持续发展中的一件大事，也是一项十分艰苦复杂的创新工作。它既需要各个高等学校负责人的重视，更需要教师们在教材建设上不断吸取国内外的现实经验与创新成果。本书在这个方面进行了一些有益的尝试。本书的出版，还得到了高等教育出版社的大力支持与帮助，在此表示衷心的感谢！

由于本书的编写时间仓促，加之作者水平有限，不足之处在所难免，恳请广大读者批评指正。

作 者

2006年8月于北京

目 录

上篇 中小企业创业

第一章 导论	3	第三章 中小企业创业模式	41
学习目标	3	学习目标	41
第一节 中小企业的界定标准	4	第一节 中小企业的组织形式	42
第二节 中小企业的功能	12	第二节 家族企业	48
第三节 中小企业发展面临的 问题和趋势	16	第三节 特许经营	59
本章小结	22	第四节 新建中小企业	66
关键术语	23	第五节 收购中小企业	69
复习思考题	23	本章小结	72
案例讨论题	23	关键术语	73
参考资料	25	复习思考题	74
第二章 中小企业创业机遇	26	案例讨论题	74
学习目标	26	参考资料	76
第一节 创建中小企业的原因	27	第四章 中小企业创业融资	77
第二节 成功中小企业创业者 的特点	30	学习目标	77
第三节 中小企业创业机遇	33	第一节 中小企业融资体系	78
本章小结	35	第二节 中小企业创业自筹资金 模式与策略	85
关键术语	36	第三节 中小企业直接融资模式 与策略	88
复习思考题	36	第四节 中小企业间接融资模式 与策略	94
案例讨论题	36	第五节 中小企业政府扶持资金	100
参考资料	40		

第六节 风险投资融资模式与策略	101
本章小结	111
关键术语	112
复习思考题	112
案例讨论题	113
参考资料	118
第五章 中小企业创业计划	119
学习目标	119
第一节 中小企业创业计划的 含义与功能	121

第二节 中小企业创业计划的内容	123
第三节 中小企业创业计划的要素 结构	126
第四节 中小企业创业计划的制定 和实施	128
本章小结	131
关键术语	132
复习思考题	132
案例讨论题	132
参考资料	138

中篇 中小企业成长与战略

第六章 中小企业组织变革	141
学习目标	141
第一节 中小企业组织变革的动因 与阻力	142
第二节 中小企业组织变革的内容 与过程	146
第三节 中小企业组织变革的模式 与建议	151
第四节 中小企业组织变革的趋势	155
本章小结	156
关键术语	157
复习思考题	157
案例讨论题	158
参考资料	160
第七章 中小企业技术创新	161
学习目标	161
第一节 中小企业技术创新的特点、 内容、动因与过程	162
第二节 中小企业技术创新战略 的运作	173

第三节 国内外中小企业技术创新 成功的经验	179
本章小结	192
关键术语	192
复习思考题	193
案例讨论题	193
参考资料	196
第八章 中小企业国际化经营	197
学习目标	197
第一节 我国企业国际化经营的 轨迹	198
第二节 国际市场定位与策略选择	205
第三节 中小企业国际化经营的 策略选择	211
第四节 中小型跨国公司	218
本章小结	225
关键术语	226
复习思考题	226
案例讨论题	227
参考资料	228

第九章 中小企业治理结构优化	230
学习目标	230
第一节 公司治理概述	231
第二节 中小企业治理结构的变迁	237
第三节 中小企业如何优化治理结构	243
本章小结	246
关键术语	246
复习思考题	247
案例讨论题	247
参考资料	249

第十章 中小企业品牌管理与文化建设 ...	250
学习目标	250
第一节 中小企业品牌管理	252
第二节 组织文化概述	256
第三节 中小企业文化建设的方法	261
本章小结	267
关键术语	267
复习思考题	268
案例讨论题	268
参考资料	271

下篇 中小企业运营与控制

第十一章 中小企业核心专长管理	275
学习目标	275
第一节 企业核心专长理论概述	276
第二节 中小企业核心专长的评估	286
第三节 中小企业核心专长的培育	288
本章小结	300
关键术语	301
复习思考题	301
案例讨论题	301
参考资料	304

第十二章 中小企业运营	305
学习目标	305
第一节 中小企业运营概述	306
第二节 中小企业存货管理与控制	316
第三节 中小企业设备管理与控制	320
第四节 中小企业质量管理与控制	326
第五节 中小企业危机管理与控制	333
本章小结	346
关键术语	347
复习思考题	348

案例讨论题	348
参考资料	350

第十三章 中小企业人力资源开发 与管理	351
学习目标	351
第一节 中小企业人力资源开发 与管理现状	353
第二节 员工的招聘与选择	359
第三节 员工的培训与开发	366
第四节 员工的报酬与奖励	373
本章小结	381
关键术语	381
复习思考题	382
案例讨论题	382
参考资料	384

第十四章 中小企业财务管理与控制 ...	385
学习目标	385
第一节 中小企业财务管理与 控制原则	386

IV	第二节 中小企业财务评价与控制 ...	390
▼	第三节 中小企业的利润计划	402
▼	第四节 中小企业的成本控制	407
目	第五节 中小企业的资产管理与 控制	411
录	第六节 中小企业的税收	418
	本章小结	425
	关键术语	426
	复习思考题	426
	案例讨论题	427
	参考资料	428

第十五章 中小企业信息化管理	429
学习目标	429
第一节 中小企业信息化状况	430
第二节 中小企业推进信息化的 战略思路	435
第三节 计算机设备与技术平台	440
本章小结	452
关键术语	453
复习思考题	453
案例讨论题	453
参考资料	455

上 篇

中小企业创业

第一章 导 论

推进我国经济结构调整和转变经济增长方式，中小企业发展起决定性的作用。

——经济学家：吴敬琏

学习目标：

- 了解中小企业的含义及其界定标准
- 清楚中小企业独特贡献及其发展趋势
- 认识中小企业发展面临的问题

5 个 IT 青年的创业传奇

走进罗永进的办公室，一个红色、大眼的新浪娃娃首先闯入视野，乐迅的创业故事，就从这个新浪娃娃开始。

刚回贵阳创业时，罗永进与 4 个伙伴成立了一个网络工作室，出去联系业务时，工作室的名片别人根本不理睬。直到有一次，罗永进把自己当初在新浪工作时的名片递上去，那个总是没时间的房地产开发企业老总很快约见了 him。

仅靠一张名片当然不会带来实质转折。在业内顶尖的大公司学习并积累技术、管理经验，然后结合自身实力寻求一条合适的创业道路，才是罗永进团队能成功走到今天的法宝。

2008 年 7 月，公司的几位创始人分别从新浪、华为等响当当的大企业回到贵阳，开始规划属于他们自己的 IT 人生。此前他们曾经是贵州大学一个 IT 社团——Internet 发展中心的战友，那时就接过不少商业网站建设的活，贵大新闻网、一些院校网站都是由他们创建的。而在曾经的工作岗位上，他们也出类拔萃，罗永进在新浪时就负责开发新浪博客、邮箱和圈子等项目。

回到贵阳，刚成立工作室，罗永进和伙伴们很快接到了制作“中国—东盟教育交流周”

网站的项目。这是一次贵州高等教育界在中国和东盟同行面前展现自己的绝好机会，同时也是中国东盟教育交流的盛会，又是首次举办，意义重大。罗永进和伙伴们用过硬的技术和良好的客户沟通能力圆满完成了任务，并获得工作室的首笔收益。

第一笔收益随后用来租赁办公室、购置办公用品。在中国福彩达成合作开发彩票销售、开奖系统协议后，罗永进和伙伴们开始闭关研发，5个核心团队成员不拿一分工资，吃住在一起。在公司副总孙航的空间里还保存着当时记录下他们生活状态的照片：几个人常常是睡着了还抱着计算机，一个纸箱就是工作台……5个月后，他们终于开发出“3D”彩精灵软件，正式发布后第一周的下下载量就突破了两万次，并获得国家知识产权局颁发的软件著作权。

2009年3月，罗永进团队自行研发的“智能行业信息搜索引擎”被贵阳市科技局列为2009年高新科技项目，并获无偿资金扶持。2010年1月，凭着出色的研发能力和经验，罗永进和伙伴们成功引入天使基金100万元，并在遵义成立分公司。这个平均年龄仅25岁的团队在短短的十个月就创造了160余万元的产值。

资料来源：<http://www.chinadxscy.com/news>。

环顾周围，我们就会发现绝大多数企业是中小企业，每个人都会与中小企业打交道，因为它们无处不在！中小企业的重要性不仅体现在数量上，还体现在它们能够提供大量的就业机会、商业和服务，并使消费者产生满足感，从而使所有者获得成就感。目前，人们对中小企业越来越感兴趣，出现了学习中小企业热，并且把拥有和经营中小企业作为实现人生梦想、获得更多财富的最佳选择。正如贵州大学乐迅创业团队的莘莘学子那样，“勇掘第一桶金”不仅可以解决自己的就业问题，还为将来在社会上找到立足之地打下基础。因此，掌握中小企业创业与管理理论就成为一件十分有趣且富有挑战和有超额回报的事情，也是打算创办中小企业者首先需要了解和掌握的基本知识。

第一节 中小企业的界定标准

一、中小企业的含义及各国对中小企业的界定标准

（一）中小企业的含义

中小企业(small and medium enterprises, SMEs)不是一个绝对的概念，而是一个与大企业相对而言的概念。从理论上讲，中小企业一般是指规模较小或处于创业阶段和成长阶段的企业，包括规模在规定标准以下的法人企业和自然人企业。由于经济发展情况不同，世界各国对中小企业的具体确认标准和办法也不同，有的国家以法律形式规定中小企业确认标准，有的国家没有统一的确认标准，只是在制定相关政策时加以规定，但一般都是以雇员人数、营业额、资产总额、资本总额中的一项或几项指标来确认中小企业的。目前国际上还没有一个普遍接受或一致认同的定义。企业大小的标准都较为武断，一般为某种特殊目的而制定。在描述中小企业时，企业至少要