

全国中小企业工商管理培训辅助教材



中小企业创业

国家经贸委 培训司、中小企业司、组织编写
中小企业对外合作协调中心

王忠明 / 主编



经济科学出版社

全国中小企业工商管理培训辅助教材

中小企业创业

国家经贸委

培训司、中小企业司

组织编写

中小企业对外合作协调中心

王忠明 主编

经济科学出版社

责任编辑:吕 萍
责任校对:徐领弟
版式设计:代小卫
技术编辑:王世伟

F278.243
1056

全国中小企业工商管理培训辅助教材

中小企业创业

国家经贸委 培训司、中小企业司 组织编写
中小企业对外合作协调中心

王忠明 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京海淀区万泉河路 66 号 邮编:100086

总编室电话:62541886 发行部电话:62568485

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@public2.east.net.cn

中国青年出版社印刷厂印刷

中国青年出版社印刷厂装订

850×1168 32 开 11.75 印张 280000 字

2000 年 5 月第一版 2000 年 5 月第一次印刷

印数:00001—12000 册

ISBN 7-5058-2193-8/F·1586 定价:20.80 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

序

郑斯林

改革开放 20 年来，我国中小企业取得长足发展，已成为国民经济发展的重要支撑力量之一。首先，中小企业在国民经济许多行业和领域具有突出优势，发挥重要作用，而且，随着科学技术不断进步，专业化分工日益细化，需要更多中小企业发挥更大作用。在纺织、食品、塑料、仪器仪表等行业中，中小企业所占固定资产比重十分突出，产品销售收入也占同行业的 80% 以上。这些行业直接作用于市场，与顾客联系非常密切，关系国计民生，竞争性也很强。在对外贸易领域，经营相对灵活、新技术新工艺吸收能力强的中小企业更凸现出独特的优势。高新技术的发展和特大型、超大型企业的出现，需要众多专业性强的中小企业与之配套，形成工艺专业化、产品多元化的企业组织结构，由此可见，中小企业发展空间和活动领域亦将大大拓宽。其次，中小企业在安置就业方面具有大企业不可替代的作用。我国人口众多而资源相对短缺，就业压力大。据劳动部门测算，到 2000 年我国每年新增劳动力约为 1 000 万人，并

将持续保持较高水平；农村剩余劳动力跨地区流动规模预计也将达到 3 000 万人。城镇新增劳动力和农村剩余劳动力的存在，造成了劳动力资源的严重闲置。在巨大的劳动力供给面前，原来作为就业主渠道的国有大中型企业不但难以再吸纳更多的人就业，而且随着企业改革和结构调整力度不断加大、科学技术和现代化管理水平不断提高，反而会不断精简现有就业岗位，向社会输出富余人员。于是，加快发展中小企业就成为吸纳富余人员的优先选择。而从国际经验来看，中小企业的发展始终是创造就业岗位、吸纳富余人员的重要渠道。第三，中小企业的发展有利于国民经济结构的合理化。过去相当一段时期，我们忽视中小企业的发展，忽视中小企业与大型企业的互补作用，以至于在企业规模结构上不尽合理，严重制约了国民经济的健康发展。经济的正常发展有赖于大中小型企业并存，且在结构上要求中小企业远多于大型企业。各种不同规模的企业在不同层次上进行经济贸易活动，对国民经济的健康有序发展能够起到积极推动作用。大企业利用规模经济优势、科学技术和经营实力承担重大开发项目和建设项目，直接参与国内外市场竞争。而中小企业则通过利用各种新技术、新材料，积极开发新产品，发挥“船小好掉头”的优势，以适应市场多样化的需求。大企业的发展必须有中小企业同步发展。假如没有大量中小企业的同步发展，大企业的发展必然失去依托，整个国民经济就很难做到结构合理、供给充足，市场繁荣也将成为一句空话。

进一步推动中小企业改革与发展已经非常现实地摆在我们面前。这其中既有为中小企业创造一个公平而规范的生产经营环境问题，例如向中小企业提供必要的资金和技术支持、便捷的工商和税务管理以及积极的产业政策引导等，更有加快提高中小企业管理人员素质问题。毫无疑问，规范完善的市场外部环境十分重要，但中小企业能否在市场中站稳脚跟，能否不断发展，取决于企业是否有先进而适用的技术，取决于是否有市场需要的产品，更取决于企业是否有过硬的管理。因此，企业管理人员的素质状况将直接决定企业的命运。

与大型企业不同，中小企业管理人员的组成结构更为复杂，管理知识和管理能力更为参差不齐。绝大多数中小企业管理人员是在以市场为导向的经济体制改革中应运而生的，经过一些市场摔打，对如何闯市场有一定胆量和招数，有些也取得了很好的成绩，但不少人还缺乏经营管理方面的系统训练。为了适应千变万化、纷繁复杂的市场经济，广大中小企业管理人员盼望通过培训尽快熟悉市场规律，以占据市场先机，成为激烈市场竞争的成功者。因此，如何积极引导中小企业管理人员加强学习，尽快提高其经营管理素质，就成为中小企业改革与发展的当务之急。

国家经贸委培训司组织编写了一套以中小企业管理人员为对象的培训教材。为使教材更具针对性，在实际运用上更具可操作性，他们经过充分准备，专门邀集了国内一些重点高校的专家学者承担编写任务。编写人员

除在本领域具有较高理论水准外，有的还具有较深厚的企业经营管理实践背景。随着对市场经济认识的不断加深、市场环境的不断成熟，这套教材还将根据使用者的意见和要求及时修订，使其臻于完善，更好地发挥作用。

1999年1月

目 录

第一章 中小企业创业的意义与作用	(1)
第一节 中小企业的地位与作用	(1)
第二节 中小企业创业的意义、条件与成功要素	(10)
第三节 中小企业创业与发展的趋势	(17)
第二章 中小企业的组织形式	(24)
第一节 个人独资企业	(24)
第二节 合伙制企业	(26)
第三节 有限责任公司	(29)
第四节 股份有限公司	(32)
第五节 股份合作制	(43)
第三章 中小企业创立的程序	(51)
第一节 企业登记注册	(51)
第二节 银行开户与结算	(56)
第三节 会计核算与财务管理	(63)
第四节 税务登记与纳税	(76)
第四章 中小企业创业的战略选择	(80)
第一节 中小企业创业的商机	(80)
第二节 中小企业创业的经营战略	(87)
第三节 中小企业创业的营销战略	(94)
第五章 中小企业创业的投融资策略	(104)
第一节 创业发展离不开金融支持	(104)
第二节 可供利用的融资渠道	(108)

第三节	各种融资方式的融资程序·····	(123)
第四节	改善中小企业的融资环境,建立中小企业投融资体系·····	(133)
第六章	中小企业创业的技术选择·····	(139)
第一节	技术与技术系统·····	(139)
第二节	技术战略与技术选择·····	(147)
第三节	技术创新、技术引进与技术改造·····	(159)
第七章	中小企业创业的人才战略·····	(169)
第一节	中小企业创业的人才开发和引进·····	(169)
第二节	中小企业人才的选聘与培训·····	(175)
第三节	中小企业人才的使用与激励·····	(186)
第八章	中小企业创业的形象设计·····	(196)
第一节	企业形象设计的意义·····	(196)
第二节	中小企业形象设计的内容·····	(203)
第三节	如何设计和塑造良好的企业形象·····	(209)
第九章	创业风险和创业者素质·····	(219)
第一节	中小企业的创业风险·····	(219)
第二节	创业者应具备的素质·····	(228)
第三节	领导者的自我修养·····	(238)
第十章	中小企业创业的外部环境·····	(247)
第一节	创业与环境的关系·····	(247)
第二节	中小企业创业的宏观环境·····	(251)
第三节	中小企业创业的中观环境·····	(263)
第四节	中小企业创业的微观环境和国际环境·····	(268)
第五节	改善中小企业创业环境的对策·····	(275)
附录:		
	中华人民共和国公司法·····	(280)
	中华人民共和国公司登记管理条例·····	(324)

中华人民共和国合伙企业法·····	(338)
中华人民共和国个人独资企业法·····	(351)

第一章 中小企业创业的意义与作用

中小企业，既是一个世界性的课题，也是一个永久性的课题。无论是发达国家，还是发展中国家；无论是过去、现在还是将来，无论是经济景气时期，还是经济萧条阶段，都存在着大量的中小企业。中小企业在国民经济中的地位和作用是不可忽视和替代的；中小企业创业的知识和技能，对创业者来说更是必备的和不可或缺的。

第一节 中小企业的地位与作用

一、中小企业的含义

什么是中小企业呢？中小企业是企业规模形态的概念，是大企业的对称。目前，世界各国对于中小企业的界定尚无统一的标准，或是采用不同的参照系，如实收资本、企业职工人数、年营业额等，或是采用相同的参照系，在不同的国家、在同一个国家的不同的经济发展阶段和不同的行业，也有不同的界定标准。从理论和实践上讲，试图给中小企业下一个完整、准确的定义是比较困难的，换言之，对中小企业科学界定带有很大的复杂性和模糊性，是一个动态的客观描述过程。

建国以来，我国工业企业规模的划分标准，已经调整过四次。50年代，主要按照企业职工人数来划分规模；1962年改为主要按固定资产价值划分企业规模；1978年，改为主要按年综

合生产能力来划分企业规模；1988年，国家有关部门又对1978年的标准进行了修改和补充，重新颁布了《大中小型工业企业划分标准》，依据企业生产规模将企业划分为特大型、大型、中型和小型四个类别，同时，对大、中型企业又细分为大一、大二、中一和中二，人们习惯于将中一以上的企业称大中型企业，大二以下的企业为中小型企业。凡是产品品种繁多，难以按生产能力划分的，则以固定资产原值作为划分标准。如合成氨企业，产品生产能力4万吨以下者为小型企业；棉纺企业生产能力5万锭以下者为小型企业。

根据生产能力划分企业规模标准出发点是工厂的技术经济规模，而不是企业的经营规模。这种划分标准，主要适用于单一工厂、单一产品的企业，而对多工厂、多产品、多种经营的企业不适用。近年来，一些专家、学者对中小企业的划分标准进行了认真研究和深入讨论，建议工业企业职工人数在300人以下，或注册资本在800万元以下者，为中型工业企业。把非工业企业职工人数在200人以下或注册资本在500万元以下者，划分为小型企业。随着社会主义市场经济的不断发展和生产力水平的提高，对中小企业如何界定也会不断有新的认识和规定。

二、中小企业存在的理论依据

现代企业的出现已有150多年的历史，但对企业理论研究还是近几十年的事情，尤其是对中小企业研究的不足是一个世界性的现象。尽管如此，有一些经济学研究成果仍可对中小企业的存在作出理论解释。

在古典经济学中，企业作为生产方面的基本分析单位，被假定处于市场、技术、成本的约束下追求利润的最大化，用生产函数为分析工具来分析其投入产出功能。由此推导出规模经济理论。人们发现，随着企业规模的扩大，生产平均成本递减，即收

益可以随规模扩大而递增，这种收益随规模递增的现象被称为规模经济。人们还发现，企业的长期成本曲线可以在一个较大的范围内达到最低点。过了这一点，成本会随着规模的扩大而增加，于是，有了适度规模的概念。

后来人们发现，适度规模具有不同的情况，有的产业其平均成本随着经济规模的扩大在一个很大范围内处于下降趋势。这种产业很容易出现超级大企业和产生垄断。但是更多的情况是在某些产业中，长期平均成本曲线的最低点可以在一个相当大的范围内存在，即最低长期平均成本曲线在规模上不是一个点，而是一条线段。这就是说，规模不同的企业都可以实现经济效率最佳，同一行业的不同规模的企业可能都是适度的。除了技术、市场、成本约束以外，经济的适度规模还要受到难以度量的因素的制约，如企业的创新能力、政府政策的影响、市场需求的变动、技术进步的要求等。

近年来，经济学家注意到，技术进步降低了生产的最小有效规模的要求，表现为长期平均成本曲线向左移动。与以往相比，中小企业实现规模经济的可能性大大增加。有的学者认为，工业化国家已进入一个新的技术时代，市场的停滞和传统产业的萎缩使大企业困难重重。新技术带动新产业的崛起，为更灵活机动、更富有创新能力的中小企业提供广阔的发展空间。

在企业规模与创新关系上，经济学家发现，市场结构、企业规模与创新存在一定的对应关系。在完全垄断的市场条件下，因缺少竞争压力，就不易产生重大的创新活动；在适于完全竞争的条件下，因企业规模小、创新的物质条件有限，也不利于开展创新活动；介于垄断和完全竞争之间的市场结构，有各具特色的中型企业的存在，则最有利于促进创新活动。随着当代科学技术的进步，小企业也能在很大程度上分享信息革命带来的成果。美国对 34 个州创新最多的行业进行了统计分析，中小企业竟在 14 个

行业中占据优势，尤其是在电脑等新兴行业有更高的效率。

事实证明，在发展中国家，中小企业对一国的经济增长，具有更为重要的地位。在技术上，不能盲目追求最新、最大，而是采用充分利用本地资源的“中间技术”。通过建立一系列中小城镇和发展大批中小企业，才能转移大量的农村剩余劳动力，逐步走向工业化发展阶段。中小企业的发展是国家经济发展战略的重要组成部分。

综上所述，中小企业在现代经济社会中能够生存和发展的理论依据，可以归纳为以下几点。

在经济活动的许多领域，规模经济的作用不明显，甚至不存在。例如，简单制造业或组装业（家具、玩具、钟表组装业等），小企业可以与大企业具有同等的效率，许多服务业，并非人多效率就高。

市场需求波动与库存成本有利于中小企业的存在。在市场销售波动幅度较大且经常出现市场需求急剧变化的情况下，中小企业更加灵活有效，小规模、低度专业化的设备和销售渠道比起大规模、专业化程度较高的企业更能适应市场的变化。而高库存成本使得大企业应付不稳定的市场销售要付出很大的代价，从而，抵消了大企业在生产过程中的效率。

在某些产业中，小规模经济比大规模经济更有效。市场竞争要求产品不断推陈出新，变化品种、式样，许多产品要求面对面的高质量服务，在这种情况下，大规模经营往往不能迅速调整产品结构，难以对从业人员进行有效的控制和监督，或因管理成本过高而无法实施。因此中小企业可能比大企业更有效率。

中小企业能够提供更好的个性化服务。随着社会经济的进步和人们生活水平的提高，人们越来越追求适合自己个性的生活，具有个性化的产品与服务将逐步替代千篇一律的大批量生产与服务。中小企业更适于按顾客需求进行定制或提供个性化服务，更

好地满足人们的多样化消费需要。

创造性劳动在很大程度上偏爱中小企业。中小企业管理层次少，官僚气息不浓，宽松的工作氛围有利于调动职工的主动性与创造性。对于广告、设计、咨询等对创造性劳动比较倚重的行业，中小企业占有重要的地位。

中小企业在新兴产业中具有广阔的发展空间。新兴产业一般属于技术密集型和知识密集型，产品批量小，寿命周期短，相对要求集中优秀的科技人员，机构精简、决策迅速，能够根据市场需要，及时利用新技术成果研制开发新产品，抢先占领市场。因此，当一个产业刚刚兴起，还没有一个企业能够掌握足够的资源和能力占据很大的市场份额时，就会有一大批中小企业竞相追逐，推动新兴产业的蓬勃发展。这些中小企业也极有可能在比以往企业成长期短得多的时间内，迅速发展壮大成为大企业，如1994年，由克拉克和安德森创立的网景公司，仅用一年时间，营业额就达到8 070万美元，成为历史上成长最快的企业。企业规模的大中小都是相对的概念，中小企业不仅会孕育着未来的大企业，也培养着未来大企业的经营管理人才，更重要的是培养着发展市场经济稀缺的企业家精神。

三、中小企业的特点

大中小型企业规模的界定没有严格的区别，大并非一定强，小也不是一定弱，今天看似规模很小的企业，也许过不了多久，就会成为很有竞争力的大企业，美国的微软、雅虎等一批科技企业迅速崛起就说明了这点。历史上，许多赫赫有名的大公司、大企业都是从那些名不见经传的中小企业起家的。现实世界是一个对立统一的世界，有大必有小，在企业的金字塔下，数量众多的是中小企业，尽管所属行业相差很大，经营方式不尽相同，中小企业总还带有一些共同的特点。

首先，管理层次少，办事快捷。中小企业规模不大，企业管理层次少，管理幅度窄，适宜采取集权制管理，统一经营、统一核算，便于调动企业的人、财、物等各类资源，实现企业的经营目标。用工制度灵活，信息传递快，办事效率高，既减少了企业的运行成本，也便于调动员工的积极性。尤其是中小企业的管理者，相对来说，更富有敢于承担风险和创新的的企业家精神。

其次，机构简明，内部关系融洽。较小的企业规模容易建立起内部高凝聚力的融洽关系，员工之间，上下级之间便于交流、沟通，容易达成共识。由于与企业利益联系密切，员工更加关心企业生存和发展，利于激励企业的创新精神。中小企业人数少，员工可以根据需要变更岗位，每个人都有更多的锻炼机会，提拔、任用可以不受老框框束缚，使人力资源得到有效开发。

其三，反应灵敏，善于捕捉商机。“小、快、活”是中小企业在经营管理上的优势，一旦市场中有了某种需求，市场夹缝中出现商机，中小企业就会迅速组织生产，及时、灵活、有效地满足市场需求。中小企业的目标市场一般都集中于那些大企业不愿占有的缝隙，其产品的竞争优势可能具有相当高的专业性和独特性，产品虽小，但其品质优良，就有可能畅销全球。同时中小企业具有“船小好调头”的应变能力，可根据市场行情的变化随时调整产品结构，改变生产经营方向，以多品种、小型化的生产经营方式，不断开发生产新产品、新式样、新款式，从而适应变化纷纭的国内外市场的需要。

但是，中小企业也客观存在许多经营劣势，如中小企业大多属于竞争性行业，很难获得技术上的垄断优势；相对大企业而言，资金缺乏，经济实力不强，难以开展大规模的技术创新 and 市场营销活动；由于生产规模小，设备简陋，加工程度低，大多适合于劳动密集性行业，在瞬息万变的 market 环境中，其生存与发展不断受到优胜劣汰的竞争威胁。

四、中小企业的地位

传统经济理论认为，随着社会生产力的不断发展，生产社会化程度逐步提高，生产规模不断扩大，生产逐步由分散走向集中，其趋势是大企业战胜小企业，大企业在国民经济中的比例会越来越大。然而，上述理论并不能被各国经济发展的历史所证实。近百年来，社会生产力有了巨大的飞跃，经济发达国家经历了好多次企业并购浪潮，衍生出了许多大型或巨型企业与企业集团。但中小企业的数量非但没有减少，相反，在国民经济的发展过程中却呈现出勃勃生机，与大企业一起共同组成了发达的社会经济。事实证明，中小企业与大企业一样，都是现代经济中不可缺少的组成部分。中小企业的存在与发展具有经济上的深厚基础，在国民经济发展过程中具有不容忽视的地位和作用。

（一）中小企业是国民经济高效运行和发展的重要力量，为社会提供大量的商品和劳务

中小企业遍布各地区、各部门、各行业，为国民经济生产花色品种繁多的大量商品，特别是提供绝大多数的各种各样的劳务。在世界多数国家，中小企业的数量、吸纳的就业人数以及在国民生产总值和销售总额中所占份额都在不断增加。美国有90%以上的企业属中小企业（年销售额在500万以下，雇员少于500人），1998年雇佣着全美53%的非政府工作人员，其产值占美国国民生产总值的39%；在欧盟，雇员少于250人的中小企业的产值占全部企业总产值的64.85%，所创造的就业机会高于平均水平；日本中小企业占民营企业总数的99.3%，占制造业总产值的55.5%，在批发、零售业中，中小企业占78%。

建国以后，我国中小企业发展很快，特别是改革开放为中小企业的发展提供了前所未有的大好时机，根据国家统计年报，1994年，工业企业总数46.52万个，工业总产值为51353亿元，