

YINGXIAO GUANLICAODIAN XILIE

实操套路 实例释疑 实战应用

广东经济出版社

XIAOQIYE JINGYING

BAODIAN

7



兰新企管智力库

LANXIN QIGUAN ZHILIKU

营销管理操典系列

严红 李青 著

小企业经营 宝典

每一个经营中的难题
都有一个对应的锦囊
原来就这么简单



7



兰新企管智力库

LANXIN QIGUAN ZHILIKU

营销管理操典系列

严红 李青 著

小企业经营 宝典

本书是“兰新企管智力库”系列中的一本，旨在为中小企业经营者提供实用的经营策略和管理方法。本书内容详实，案例丰富，是中小企业经营者不可缺少的参考书。

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小企业经营宝典/严红, 李青著. —广州: 广东经济出版社, 2002.4

(营销管理操典系列)

ISBN 7-80677-143-3

I. 小… II. ①严…②李… III. 中小企业—企业管理
IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 016231 号

出版	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
发行	广东经济出版社
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	广东惠阳印刷厂 (惠州市南坛西路 17 号)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	9.75 2 插页
字数	178 000 字
版次	2002 年 4 月第 1 版
印次	2002 年 4 月第 1 次
印数	1~6 000 册
书号	ISBN 7-80677-143-3 / F·646
定价	21.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

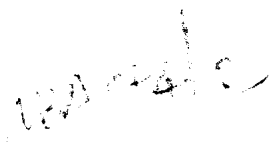
(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

一个向导，一个工具，一个超越

(总序)



随着市场经济条件的日益成熟，以及中国加入WTO面临国际间的挑战，企业越来越渴求管理与市场营销的实际指导方法，以求在激烈的市场竞争中生存并发展。

在改革开放之初，暨南大学商学系就在全中国率先开设市场营销课程，并创办了市场营销专业。这些年来，我们为中国及世界数十个国家和地区输送了大量的市场营销和企业管理人才，还为港澳及内地企业开展了多种形式的培训和营销策划服务。但是市场发展对营销人才的需求一直保持旺盛的势头，营销人才供不应求。许多正在企业一线从事市场营销的人员没有学过市场营销，他们虽然在实践中摸索了一些方法，但更希望掌握比较全面的营销理论知识和实操技能。我们接待过很多热心营销知识的企业人员，他们总是提出一个相同的问题：“我们需要市场营销知识，但又没有多少时间来慢慢学习，书店里关于营销理论的书籍不少，这些内容精深的

大部头使我们无从下手，能不能给指出一条捷径，让我们很快学上几招。”

现在市面上的营销书籍确实很多，我们不否认“书山有路勤为径，学海无涯苦作舟”。知识需要逐步的积累，系统的理论教科书是不可缺少的。但企业读者的情况特殊，让他们在繁忙之中抽出大量时间在书堆里寻觅，那确实不是容易的事。另外，国内外营销理论在不断发展，要企业读者像学者一样跟踪理论前沿，则更是难事。面对企业读者的需求，市场营销专业的理论研究者 and 教学工作者应负起责任。基于这一点，我们组织专业人员编撰了这一套书。

这一辑我们选择了目前企业经理和营销人员最关注的一些问题，内容包括供应链运作、物流管理、服务营销、关系营销、品牌营销、小企业经营、新产品开发定位包装和销售、客户服务与管理艺术、促销战术、营销业绩评估、业务员操作等主题。

根据企业读者时间宝贵的特点，在编写这套书时，我们力图吸收国内外最新实践经验与研究成果，遵循简捷性、实用性、操作性的原则，实现本套书的特色：

第一，以简捷的方案提纲挈领地介绍市场营销专业理论，奉献给读者浓缩的理论精华；

第二，不求面面俱到，“你有我有全都有”，不是满汉全席，而是知识快餐，侧重热点和要点问题；

第三，重点介绍具体的、实用的营销策略和操作技巧；

第四，采用图表、要点介绍、操作程序、案例分析等编排技巧，直接供读者查用；

第五，强调可读性，以活泼的编写模式和简洁的文字表述，让读者能轻松地阅读。

编辑这套丛书，需要有创意，有特色，具有实用性和可操作性。这是一个挑战，我们希望在挑战中获得成功。读者可根据自己的兴趣，选择有关书籍。今后，我们将继续依靠暨南大学、广东外语外贸大学、中山大学、华南理工大学、广东商学院、广州经济管理干部学院、武汉大学等大学的一批专业人士和负责企业经营的经理与总经理的支持，根据学科和实践发展的特点，选取企业界关注的热点问题，尽快由广东经济出版社向读者推出管理类、经济类的读物。敬请读者给我们反馈信息，提出宝贵意见。我们希望这些书能被接受，成为你经营的一个向导，管理的一个工具，并帮助你的事业成功地跨越。

傅云新 范兰德

2002年2月2日于暨南大学管理学院

Jnu marketing @ 263.net

前 言

改革开放以来，我国的小企业得到迅速发展，目前我国小企业的总数占全国企业总数的 90% 以上，是市场经济浪潮中一支活跃的生力军。它为企业解决就业、填补市场空白、不断创新等方面，作出了巨大贡献。

由于小企业在我国国民经济中的重要作用，决定了小企业的经营管理研究、普及小企业经营管理的知识，具有重要意义。但是目前多数小企业经营困难、亏损严重、浪费惊人、管理混乱、后劲不足、缺乏约束机制，其中最根本的原因是小企业人才不足。因此，在小企业经营管理的实践中，学习和运用现代企业经营管理知识，有利于培养出一批小企业所急需的各类专业人才，他们是小企业生存和发展，摆脱困境的当务之急。

本书有以下特色：

一、突出小企业的经营管理特点。在叙述企业管理的一般理论基础上，注重突出小企业特色，以适合小企

业使用需要；

二、针对小企业在经营中面临的冲突问题进行论述。如小企业的成长之路、小企业的经营战略、用人之道、营销策略、理财战术，创新、全球化经营等专门予以阐述；

三、本书图文并茂，有利于提高读者的学习兴趣，使之乐于接受书中的基本理论和知识。

由于作者水平有限，书中难免有许多不足和错误，恳请读者给予批评指正。

2001 年 12 月作者于广州

目 录

前 言	(1)
1 当今小企业	(1)
1.1 小企业的界定	(2)
□ 外国的界定标准	(2)
□ 我国的界定标准	(5)
1.2 小企业现状分析	(8)
□ 小企业的优势	(8)
□ 小企业的劣势	(12)
□ 小企业的机会	(14)
□ 小企业面临的威胁	(18)
1.3 本章精要	(19)
2 小企业起步	(22)
2.1 寻找落脚点	(23)
□ 从头做起	(25)
□ 收购企业	(28)
□ 特许经营	(32)

2.2 选择组织形式	(36)
☐ 独资经营	(36)
☐ 合伙经营	(38)
☐ 有限责任公司	(41)
☐ 三种组织形式比较	(44)
2.3 初创原则	(45)
☐ 选择行业	(45)
☐ 进行市场调查	(49)
☐ 制定企业规划	(49)
☐ 取得合法地位	(50)
☐ 银行开户	(51)
☐ 雇人	(51)
☐ 开发和执行营销计划	(51)
2.4 本章精要	(52)
3 小企业经营战略	(55)
3.1 企业使命和企业目标	(57)
☐ 企业使命	(57)
☐ 企业目标	(62)
☐ 企业使命、目标、目的和计划的关系	(64)
3.2 小企业经营战略	(66)
☐ 制定战略的必要性和步骤	(66)
☐ 经营战略的内容和形式	(70)
☐ 经营战略的实施	(80)

3.3 小企业经营计划	(86)
□ 小企业经营计划的优点	(86)
□ 制定小企业经营计划	(87)
□ 经营计划的忠告	(92)
3.4 本章精要	(93)
4 小企业用人之道	(96)
4.1 小企业的人力资源管理	(97)
□ 人力资源计划	(97)
□ 人才招聘与选拔	(100)
□ 人员培训与发展	(104)
□ 工作评价	(106)
□ 报酬与福利	(108)
4.2 小企业的用人误区	(110)
□ 感觉评判的误区	(110)
□ 照顾关系的误区	(111)
□ 大才小用的误区	(112)
□ 重文凭, 轻水平的误区	(115)
□ 注重物质激励的误区	(115)
□ 无视劳动者权益的误区	(116)
4.3 小企业的用人哲学	(118)
□ 树立正确的人才观	(118)
□ 在竞争中识别人才	(119)
□ 人才使用的适用原则	(121)
□ 注重人才的继续教育和培训	(121)

□ 促进人才交流	(123)
4.4 本章精要	(125)
5 小企业的营销策略	(128)
5.1 目标市场选择	(130)
□ 目标市场营销	(130)
□ 补缺营销	(137)
5.2 产品策略	(139)
□ 整体产品策略	(140)
□ 产品生命周期	(141)
□ 品牌和包装策略	(143)
5.3 价格策略	(148)
□ 影响定价因素	(148)
□ 价格策略	(149)
5.4 分销策略	(153)
□ 分销渠道的概念与功能	(153)
□ 分销渠道策略	(154)
5.5 促销策略	(159)
□ 促销手段	(159)
□ 促销组合	(160)
5.6 本章精要	(166)
6 小企业理财战术	(169)
6.1 小企业的理财目标与观念	(170)
□ 理财目标	(170)
□ 理财观念	(173)

6.2 小企业筹资战术	(177)
□ 筹资渠道	(177)
□ 筹资方式	(180)
□ 筹资风险的控制	(185)
6.3 小企业投资战术	(187)
□ 投资管理程序	(187)
□ 投资项目现金流的估算	(190)
□ 投资决策的一般方法	(195)
6.4 利润分配战术	(206)
□ 考虑因素	(206)
□ 分配方式	(209)
6.5 本章精要	(213)
7 小企业创新	(214)
7.1 小企业的创新意识	(216)
□ 小企业创新的重要性	(216)
□ 小企业的创新主体	(221)
7.2 小企业创新的内容	(224)
□ 观念创新	(224)
□ 战略创新	(225)
□ 组织创新	(226)
□ 管理创新	(227)
7.3 小企业的技术创新	(229)
□ 技术创新对我国小企业发展的重要 意义	(230)

□ 技术创新面临的主要问题	(231)
□ 小企业的技术创新战略	(236)
7.4 小企业的产品创新	(241)
□ 新产品的概念	(242)
□ 新产品开发的方向	(243)
□ 新产品开发的特点	(245)
□ 产品创新的基本方式	(247)
7.5 本章精要	(248)
8 小企业进入国际市场的方法	(250)
8.1 小企业进入国际市场的准备	(251)
□ 市场细分：寻找国际市场的补缺	(251)
□ 差异化：参与竞争	(254)
□ 市场定位	(255)
8.2 进行国际市场调查研究的方法	(256)
□ 确定调研的目标：你想做什么	(256)
□ 设计你的调研进程：制定计划	(257)
□ 小企业获得国际市场信息的主要 途径	(258)
8.3 小企业开拓国际市场的方法	(264)
□ 出口	(264)
□ 授权经营和特许经营	(284)
□ 战略联盟	(285)
□ 海外合资公司	(286)

□ 建立海外分公司	(288)
□ 并购海外公司	(289)
8.4 小企业进入国际市场的误区	(290)
8.5 本章精要	(293)
参考文献	(294)
后记	(297)

1 当今小企业



你遇到下列问题了吗？

- ☐ 什么样的企业才是小企业？
- ☐ 小企业的定义是一成不变的吗？
- ☐ 中国小企业的经营状况如何？

改革开放以后，小企业的发展受到国家的高度重视，这是由于小企业的发展在国民经济中起着举足轻重的作用，它在促进人民群众物质文化生活质量的提高，促进市场经济的完善和发展，以及在扩大出口，增加财政收入，扩大就业，维护社会安定等方面作出了重大贡献。但是，由于小企业自身的弱点和外部条件的制约，小企业在发展过程中遇到许多困难和问题。随着经济改革的不断深化，市场经济观念深入人心，我国不断完善对小企业的政策支持，21世纪的小企业迎来了前所未有的发展机遇。为了更好的地阐述问题，本章将首先对小企业的范畴进行界定，然后对小企业的发展现状进行分析。

1.1 小企业的界定

我们很容易判断路边的杂货店、服装店、餐馆等是小企业，而 IBM、GE 公司、波音公司等是大企业，那么两者之间的界定标准是什么呢？

外国的界定标准

◎ 美国的中小企业法规规定：“凡是独立所有和经