



教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

小企业管理

XIAO QIYE GUANLI

吴晓巍 主编

中央广播电视大学出版社

d044021

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

小 企 业 管 理

吴晓巍 主编



广西工学院鹿山学院图书馆



d044021

中央广播电视大学出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

小企业管理/吴晓巍主编. —北京: 中央广播电视
大学出版社, 2004.2

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材

ISBN 7-304-02506-9

I. 小... II. 吴... III. 小型企业-企业管理
- 电视大学-教材 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 005955 号

版权所有, 翻印必究。

教育部人才培养模式改革和开放教育试点教材
小企业管理
吴晓巍 主编

出版·发行: 中央广播电视大学出版社

电话: 发行部: 010-68519502 总编室: 010-68182524

网址: <http://www.crtvup.com.cn>

地址: 北京市海淀区西四环中路45号

邮编: 100039

经销: 新华书店北京发行所

策划编辑: 李 朔

责任编辑: 张 轶

印刷: 四平市铁西区中环彩印厂

印数: 38001~53000

版本: 2004年1月第1版

2005年6月第4次印刷

开本: 787×1092 1/16

印张: 26.5 字数: 608千字

书号: ISBN 7-304-02506-9/G·744

定价: 34.00 元

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)

前言

进入 21 世纪以来,我国的市场经济得到了进一步的发展,而正式加入世界贸易组织更是为中国经济的增长和中国企业的发展提供了广阔的市场空间。但是,我们必须清醒地看到,与全球经济一体化相伴的是更为激烈的市场竞争,以及对企业、政府,包括个人所提出的更为严峻的挑战。作为一个后发展国家,中国在与世界发达国家的竞争中存在着明显的弱势,特别是我国人口众多,就业压力极大,因此党和政府一直十分关注解决十三亿人口的温饱和就业问题,并且越来越认识到,惟有大力扶持和发展(中)小企业,才能从根本上解决城乡就业,进而提高国民经济整体水平。

(中)小企业问题既是一个世界性的课题,同时也是一个长久性的课题。一方面,不论是发达国家和新兴工业化国家,还是发展中国家,都存在着大量的(中)小企业;另一方面,不论是过去、现在还是将来,(中)小企业的问题是始终存在的。就企业的规模而言,各个国家的大中小企业都构成了一个宝塔型,即少数大企业处于宝塔的顶尖,而大量的中小企业尤其是小型企业构成了宝塔的底座。这足以说明(中)小企业在国家经济生活中的地位。

在现代市场经济中,(中)小企业不仅是市场经济的主体,也是市场经济活力的源泉,更是企业竞争力的重要体现。在各国市场经济的发展中,不仅存在以生产集中为代表的企业大型化的趋势,同时还存在以生产分散化为代表的小型企业蓬勃发展的趋势。在一定的条件下,小型企业可以具有大企业所难以替代的竞争优势。其主要表现在:小企业投资少、建设周期短、投资回收快,小企业资本装备率低、单位资本能容纳的就业率高,小企业能广泛分布、受运输条件的制约较少且运费较低,小企业能够满足快速多变的市场需求,许多特色小商品或零部件配套产品,其生产的技术基础决定了小企业的生产能够获得规模经济性。就竞争而言,大企业往往依靠垄断来获得竞争的胜利,以“势”获得成功;而(中)小企业在竞争中处于被动地位,常常是“置之死地而后生”,也就是说,(中)小企业要比大企业更具有生命力。

各国经济的发展表明,(中)小企业在国民经济中占据了相当大的比重,创造了大量的就业机会和技术创新成果,而且(中)小企业对科技的推动已经成为市场经济体制不断创新和发展的基础。可以说,(中)小企业是构成市场经济的核心。随着建设有中国特色社会主义市场经济体制的不断推进,我国(中)小企业有了更加广泛的发展空间。在当前,我国的

(中) 小企业正在成为帮助国有大中型企业脱困的主力军, 正在承担着推动我国经济发展的需要历史使命。(中) 小企业在我国经济发展中起着十分重要的作用。尤其在近几年中, 随着国有企业结构的调整, (中) 小企业在国民经济稳定增长、缓解就业压力、拉动民间投资、优化经济结构等方面的作用更加突出。

近年来, 我国政府出台了一系列鼓励和促进 (中) 小企业创业和发展的方针政策和法律法规, 为 (中) 小企业创业和发展提供了坚强的保证。国家“抓大放小”的政策, 国有企业的转轨, 新经济、新技术的发展等等, 这些都为许许多多的有志成为企业家的人提供了大量的机会。当然, 还应当看到, (中) 小企业在其发展过程中同时还面临着许多困难和问题, 特别是与大企业相比, 在获得资金、技术、人才和信息方面遇到的困难更大, 在市场竞争中处于弱势地位。我国加入世界贸易组织后, (中) 小企业正面临着更为激烈的市场竞争。自主创业是相当一部分人的必然选择, 同时还要冒着很大的风险, 怎样在风云多变的环境中做到头脑清醒, 不断提高企业管理水平, 降低来自各方面的风险并能在竞争中最终取胜, 是摆在每一位创业者面前必须认真思考的课题。

管理是人类社会的永恒主题, (中) 小企业也不例外, 只有进行科学的管理, 才能最终实现企业的目标。经过市场经济几百年的发展, 以及第二次世界大战后各国经济的重建和衰荣, 应该说, 小企业已经得到各国政府、理论界、经济界的普遍关注。小企业管理也越来越受到人们的重视。在西方发达国家如美国都把小企业管理作为大学各种管理专业和 MBA 的主干课程。小企业管理是一门广泛吸收多学科知识的、应用性和实践性很强的科学, 由于其是围绕小企业来进行探讨和研究, 故又有很强的针对性, 在工商管理专业的教学中占有重要地位。加强该学科的研究和应用, 对于提高对小型企业的认识, 理解小型企业的特点和运营规律及方法, 提高小企业管理水平, 降低小企业创业风险和经营风险, 并最终提高小企业的成功率, 具有十分重要的意义。

“小企业管理”课程是中央广播电视大学为人才培养模式开放教育试点中, 与东北财经大学联合开办的工商管理本科而开设的主干必修课。本教材是为开设“小企业管理”课程而编写的, 全书共分十四章, 每一章的内容都采用了当前国际上比较通用的形式编写。具体包括学习目标与提示、本章小结、思考与练习以及案例分析等。

本教材在编写过程中, 坚持的一条基本思想是, 要立足于当前中小企业尤其是小型企业管理的实际需要, 并结合远程开放教育的特点, 尽可能地汲取国内外优秀教材及相关著作的精华, 力争做到视野开阔、资料丰富、论述精辟、语言简洁、通俗易懂, 最大限度地满足小企业管理课程的教学需要和小企业管理实际操作的需要。本书也可作为各级管理人员的培训教材。

本书由东北财经大学吴晓巍教授担任主编并编写第一、第四、第五、第六、第七、第八、第十一和第十四章。参加本书编写的成员还有: 中央广播电视大学刘爱君编写第二、第三章; 东北财经大学耿锡润编写第九、第十章; 中央广播电视大学杨孝堂编写第十二、第十三章。全书最后由吴晓巍教授统稿。

本书编写过程中参阅了大量国内外有关著作和文献资料,在此一并表示感谢。在本教材编写大纲、一体化方案研讨审定和文字教材书稿审定过程中,除编写组全体成员付出了辛勤的劳动外,课程组的其他成员也贡献了自己的智慧和力量。同时本课程的教材建设工作,还得到了中央广播电视大学财经部刘臣主任,东北财经大学校长助理、博士生导师夏春玉教授,东北财经大学工商管理学院雷晓敏副书记副院长等领导、同仁的关心和指导,在此深表谢意。另外,王晓莉、徐勇、解木春等同志也为本书的编写付出了辛勤的劳动,谨此表示特别的感谢!

我们期盼本书能为小企业管理的研究和实践提供理论借鉴和方法参考。当然,小企业管理理论的探讨和实践在中国还任重道远,由于有关小企业的发展状况及现实方面的问题较多,加之时间仓促和编者水平所限,书中难免存在疏漏或错误,恳请广大读者予以指正,我们将不胜感激。

小企业管理课程组

2003年11月

目 录

1	第一章 小企业管理概述
1	第一节 小企业的含义
5	第二节 小企业的地位和作用
10	第三节 小企业存在与发展的基本理论
15	第四节 小企业面临的机遇与挑战
18	第五节 小企业管理的主要内容
21	本章小结
22	思考与练习
24	第二章 小企业创业
24	第一节 诱人的创业机会
30	第二节 多样的创业动机
34	第三节 小企业的创业风险
36	第四节 创业者的素质要求
41	第五节 小企业创立程序
45	本章小结
45	思考与练习
47	第三章 企业创立方式的选择
47	第一节 创建与买断企业机会
54	第二节 特许经营企业机会
61	第三节 家族企业机会
70	本章小结

71	思考与练习
73	第四章 选择管理团队和组织形态
73	第一节 管理团队
77	第二节 创业团队的分裂与稳定
80	第三节 企业组织形式的选择
81	第四节 法定组织形态
91	第五节 组织形式创新
98	本章小结
99	思考与练习
101	第五章 商业计划的编制
101	第一节 商业计划的概念和编制意义
104	第二节 商业计划的要求
106	第三节 商业计划的内容
122	第四节 商业计划编制的步骤
125	本章小节
126	思考与练习
127	第六章 创造竞争优势
127	第一节 竞争优势
130	第二节 小企业的外部环境分析
136	第三节 建立竞争优势的战略选择
140	第四节 市场细分战略
146	第五节 利基市场营销
149	第六节 保持竞争优势
151	本章小结
151	思考与练习
153	第七章 小企业经营战略
153	第一节 小企业经营者

158	第二节 小企业经营的基础
163	第三节 小企业经营战略
169	第四节 行业类型与经营方向
174	本章小结
175	思考与练习
176	第八章 财务报表与筹资需求
176	第一节 主要财务报表
185	第二节 企业获利能力预测
188	第三节 预计新办企业所需资产和筹资需求
191	第四节 筹资前的技术准备——内部财务分析
198	第五节 负债筹资和权益筹资
202	第六节 银行贷款、商业信用、政府资助
206	第七节 筹资中的注意事项
208	本章小结
209	思考与练习
211	第九章 小企业市场营销
211	第一节 小企业市场营销概述
213	第二节 顾客忠诚度和产品策略
222	第三节 小企业的定价与信用策略
233	第四节 分销渠道策略
238	第五节 管理品牌、广告和促销
243	本章小结
244	思考与练习
247	第十章 小企业的电子商务与客户关系管理
247	第一节 电子商务的基本框架与应用
253	第二节 小企业与网络营销
259	第三节 电子商务应用——企业资源计划与供应链管理
266	第四节 小企业的客户关系管理
273	本章小结

273	思考与练习
275	第十一章 小企业人才战略
275	第一节 以人为本的管理思想
278	第二节 人才的开发与引进
283	第三节 人才的选聘与培训
290	第四节 人才的使用与激励
296	第五节 与人力资源管理相关的问题
300	本章小结
301	思考与练习
303	第十二章 小企业创新
303	第一节 小企业创新的理论与实践
310	第二节 小企业的技术创新
323	第三节 小企业的管理创新
330	本章小结
331	思考与练习
332	第十三章 小企业发展与退出
332	第一节 企业发展的标志
335	第二节 企业发展的特点
338	第三节 企业发展不同阶段的危机与策略
345	第四节 小企业发展风险
349	第五节 小企业退出战略
352	本章小结
353	思考与练习
355	第十四章 社会伦理与依法经营
355	第一节 小企业的社会责任
357	第二节 建立企业的道德规范
358	第三节 小企业的法律环境

363	第四节 依法纳税
378	本章小结
379	思考与练习
380	案 例
380	案例一 消费者有限公司
384	案例二 特许经营加盟
388	案例三 AOL 的创业之路
393	案例四 转型：跨越的痛苦
396	案例五 多机控制智能住宅系统商业计划书
403	案例六 铱星——高技术企业新星的陨落
405	案例七 海尔：以“订单”为中心
406	案例八 “王麻子”的百年悲歌
408	案例九 洗衣店的成功与发展问题
409	案例十 企业发展与裁员
410	参考文献

第一章 小企业管理概述

学习目标与提示

1. 明确小企业的界定标准和概念;
2. 理解小企业的特点以及其在国民经济中的地位和作用;
3. 了解有关小企业存在和发展的主要理论的基本内容;
4. 结合实际分析小企业面临的机遇与挑战;
5. 掌握小企业管理的概念及内容。

中小企业,尤其是小型企业可以说是一个世界性的永久课题,越来越多的国家已经认识到它在国民经济发展中的重大作用,而且它的作用已经在经济发展的实践中得到了充分的证实。本章从小企业的界定标准和概念入手,分析了其在国民经济中的作用和地位、面临的机遇与挑战,全面、系统地介绍了有关小企业存在和发展理论,并且对小企业管理及其内容进行了概括性的说明。

第一节 小企业的含义

一、小企业的界定标准

近年来,在不断发展的世界经济中,中小企业特别是小型企业越来越显现出其惊人的活力。在发达国家的经济中,6%到15%的劳动人口是在小型企业里。在英国,全部劳动人口2 700万中有340万人是在小型企业,它创造了62%的就业;在意大利,所有企业中的90%是小型企业,它吸收了总就业人数的84%;在丹麦,所有制造业的92%是小型企业,它雇用了全部劳动力的43%;在美国81.5%的新工作是由小型企业提供的。这种情况在年复一年地重演,有增长力的小型企业在创造就业方面已经超过了大企业。

在我国,(中)小企业在国民经济中占有重要的地位,是数量庞大的群体。据有关统计

数据显示,目前在工商局注册登记的(中)小企业已经超过1 000万户,(中)小企业工业总产值、销售收入、实现利税和出口总额分别占总量的60%、57%、40%和60%左右,流通领域中(中)小企业占全国零售网点的90%以上,大约提供了75%的城镇就业机会。在过去的20年里,从农村转移出的2亿多劳动力大多数是在(中)小企业就业,仅在经济比较发达的沿海七省一市,就集中了近23万户乡以上的小型企业,占我国小企业总数的41%。其中,江苏省工业小企业的产值占该省全部工业产值的54.8%,广东省工业小企业的产值占全部工业产值的53.7%,浙江省工业小企业的产值占该省全部工业产值的54.4%。

我国是一个发展中国家,面临着实现工业化与现代化的双重任务。然而,同其他发展中国家一样,我国在经济中也面临着资金缺乏、基础设施薄弱和市场制度不健全的问题。应当看到,小企业的存在与发展,对提高我国的工业化水平,进一步发展社会主义市场经济具有积极的推动作用。因而,正确认识和理解小型企业是十分有意义的。

那么,怎样来界定小型企业呢?谈起小企业,人们往往在现实生活中接触得最多。像我们社区里的理发店、快餐店、洗衣店、便民商店等等,这些与我们日常生活最贴近的,实际上都是最典型、最普通的小型企业。总的来说,小型企业是大中型企业的对称,由于世界各国经济的发展阶段和发展水平不同,因而,各国对小企业的定义并不是完全统一的。在一个国家视为小型企业,在另外一个国家就可能被视为中型企业,各国都是根据本国的实际情况来加以确定的。而且,在不同的经济发展时期,对小型企业的界定也是有所变动的。国内外许多学者都认为,在确定企业大中小标准上,应当使用的一个重要原则就是相对性原则,即一个企业的规模大小只有在与其它企业的规模相比较时,才可能确定其真实含义。所谓相对性就是从企业所处的地域、行业和时间上来进行观察。

首先,从地域上看,不同的国家(或地区)由于其经济规模大小不同,对小型企业规模的界定标准是不同的。一般来说,从业人数、实收资本数和经营额等是各国(或地区)界定企业大中小规模普遍选用的指标。从企业员工人数来看,在英国和加拿大,将员工人数低于50人的企业称为小型企业;在日本,把固定职工在20人(以经营商业或服务业为主的是5人)以下的企业称为小型企业;而在美国,员工人数100人以下的一律被视为小型企业。一个国家的中型企业,在另一国家就可能被视为小型企业,其主要原因在于各国的国情不同。通过界定小型企业的标准,更便于政府在政策措施上给予特殊照顾,指导它们改善经营,并对接受指导的小规模企业者给予无保低息贷款等优惠政策。

其次,从行业上看,小型企业的实际规模在不同的行业,差异也是较大的。无论是采用企业员工人数、实收资本额,或者是以企业经营额作为标准,小型企业的实际规模总是与行业差别密切相关的。因此,中小企业或小型企业的规模标准也就基本能反映出企业所在行业的特点。如按加拿大企业分类,50人以下(制造业100人以下)或销售收入在500万元以下的企业被视为小型企业,50人(制造业100人)至500人之间或销售收入在500万元至2 000万元之间的企业被视为中型企业。按美国的企业划分标准,营业额不足500万美元,其雇员在制造业不超过500人,在服务业不超过100人的企业被视为小型企业。欧盟在

1996年就15个成员国的中小企业界定也作出了具体规定,将雇员不超过10名的企业称为微型企业,雇员10至50名的企业为小型企业,51到250名的企业称为中型企业,同时还要结合其营业额和资产负债额的标准来进行划分。

最后,从时间上的相对性看,中小企业或者小型企业的概念(标准)也是会随着经济的发展及社会变化而不断变动的。虽然确定一个企业的大小规模一般都是采用诸如就业人数、销售收入、营业额、资产数额等一些较为客观的数据指标来划分,但用这些数据所确定的企业规模标准会随着时间的变化而不断变化。例如,韩国1966年制定的《中小企业基本法》将制造业、运输业等行业中的从业人员在200人以下,或资产总额在5000万韩元以下的企业规定为中小企业。但到了1976年重新将从业人员在300人以下或资产总额在5亿韩元以下的企业规定为中小企业;又如,日本1940年把从业人员在100人以下的工业企业称为中小企业,到第二次世界大战后,中小企业的从业人员数量标准则规定在200人以下,1950年又规定中小企业的资本数额在100万日元以下,或者从业人员在300人以下。显然,随着经济发展及社会变化,企业从业人员数和资产总额不断扩大,因而从政府的角度,为更积极有效地扶持(中)小企业的发展,就要根据各个时期(中)小企业的发展情况,相应地调整中小企业的定义。

二、小型企业的概念

企业是国民经济中生产和交易的基本组织形式。根据生产和交易规模的大小,或者根据生产和交易所必须拥有的劳动力和资本装备数量的多少,企业一般可划分为大型、中型和小型三种基本类型。理论上讲,小型企业是指劳动力、劳动手段或劳动对象在企业中集中程度较低,或者生产和交易数量规模较小的企业。无论是发达国家还是发展中国家,都存在大、中、小三种企业类型的划分。只是由于各国实际所采用的分类标准不尽相同,因而所界定的概念有所差异。为了更好地促进中小企业发展,尤其是小型企业的发展,世界各国都根据本国的经济发展实际情况,对(中)小企业的范围和特征作出了明确的规定,并相应地确定(中)小企业的概念。

美国于1953年在其小企业法中规定,凡是独立所有和经营,并在某事业领域不占支配地位的企业,均属于小企业。并结合从业人员和销售额相应规定了在具体行业的规模标准。

英国于20世纪70年代由博尔顿委员会提出,小企业具备三个特点:一般占有较小的市场份额,对市场上的价值、数量影响力较小;没有定型的管理机构;不受母公司的控制,有决策自由。具体分类时再结合企业雇员人数的多少和年营业额的大小来进行。

美国和英国是在定性的基础上结合定量标准来定义小企业的;有些国家则直接采用定量的标准来定义小企业。日本定量标准分别可采用从业人员或资本金,如把固定职工在20人(以经营商业或服务为主的是5人)以下的零售业企业称为小企业。德国把从业人员50人以下和年销售额200万马克以下的企业视为小企业。意大利把雇员在20~49人的企业视为

小型企业。

我国从新中国成立至今, 经济体制总体经过了计划经济和市场经济两大时期, 在这期间又经历了不同的发展阶段, 每一阶段都根据经济发展的客观需要和管理的要求, 分别对大中小企业规模的界定进行变动和调整。最近的一次是在2002年6月29日召开的第九届全国人民代表大会常务委员会第二十八次会议上通过的《中华人民共和国中小企业促进法》, 该法对中小企业概念重新作了界定, 即: 在中华人民共和国境内依法设立的有利于满足社会需要, 增加就业, 符合国家产业政策, 生产经营规模属于中小型的各种所有制和各种形式的企业。同时该法还规定, 中小企业的划分标准由国务院负责企业工作的部门根据企业职工人数、销售额、资产总额等指标, 结合行业特点制定。

根据《中华人民共和国中小企业促进法》, 国家经贸委等部门于2003年2月19日联合颁布了我国新制定的《中小企业标准暂行规定》, 对五种行业的中小企业标准进行了具体规定。其中:

工业, 中小型企业须符合以下条件: 职工人数2 000人以下, 或销售额30 000万元以下, 或资产总额为40 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数300人及以上, 销售额3 000万元及以上, 资产总额4 000万元及以上; 其余为小型企业。

建筑业, 中小型企业须符合以下条件: 职工人数3 000人以下, 或销售额30 000万元以下, 或资产总额40 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数600人及以上, 销售额3 000万元及以上, 资产总额4 000万元及以上; 其余为小型企业。

批发和零售业, 零售业中小型企业须符合以下条件: 职工人数500人以下, 或销售额15 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数100人及以上, 销售额1 000万元及以上; 其余为小型企业。批发业中小型企业须符合以下条件: 职工人数200人以下, 或销售额30 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数100人及以上, 销售额3 000万元及以上; 其余为小型企业。

交通运输和邮政业, 交通运输业中小型企业须符合以下条件: 职工人数3 000人以下, 或销售额30 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数500人及以上, 销售额3 000万元以上; 其余为小型企业。邮政业中小型企业须符合以下条件: 职工人数1 000人以下, 或销售额30 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数400人及以上, 销售额3 000万元及以上; 其余为小型企业。

住宿和餐饮业, 中小型企业须符合以下条件: 职工人数800人以下, 或销售额15 000万元以下。其中, 中型企业须同时满足职工人数400人及以上, 销售额3 000万元及以上; 其余为小型企业。

从中我们可以将我国小型企业的划分标准作进一步的具体描述。见表1-1。

表 1-1 我国小型企业划分标准

行 业 \ 标 准	职工人数 (人)	销售额 (万元)	资产总额 (万元)
工业*	300 以下	3 000 以下	4 000 以下
建筑业	600 以下	3 000 以下	4 000 以下
批发业	100 以下	3 000 以下	
零售业	100 以下	1 000 以下	
交通运输业	500 以下	3 000 以下	
邮政业	400 以下	3 000 以下	
住宿和餐饮业	400 以下	3 000 以下	

* 工业包括采矿业、制造业、电力、燃气及水的生产和供应业。

资料来源：国家经贸委《中小企业标准暂行规定》，<http://www.setc.gov.cn>

从以上（中）小企业标准看，我国中小企业促进法所界定的中小企业的概念，首先，体现了我国中小企业的社会需要性。如果不能够增加就业，以及不符合国家产业政策，技术落后、质量低劣、浪费资源、污染环境的中小企业则不是社会所需的，就不是国家扶持和促进的企业，当然这类企业也是无法生存和发展的。其次，这一概念规定了中小企业所有制及形式的无限定性，即中小型企业没有所有制的限制，无论是国有企业、私营企业、集体企业、合资企业、个体企业，还是混合所有制企业；无论是有限责任形式、无限责任形式，还是两合形式；无论是中国企业还是外国企业；只要符合中小企业的标准，都可视为中小企业法调整范围内的中小企业。第三，这一概念还体现了国家产业政策的符合性。中小企业法所界定的中小企业要符合国家制定的产业政策，一般来讲，国家制定的产业政策都是国家政策扶持和帮助的。相反，如果不符合产业政策则不会获得企业发展的良好环境。

第二节 小企业的地位和作用

一、小型企业的基本特点

从前面对中小型企业标准划分得知，中小企业，尤其是小型企业，无论在资产规模上，还是在用工人数量上，或者是在销售额方面都与大中企业有很大不同，而且这类企业之间在管理结构和组织形式等方面也是千差万别的。但从小型企业的整体来看，与大中型企业相比，还是有其一些基本的特点，主要表现在以下五方面。

1. 企业数量众多，分布面广

小企业是现代经济的重要组成部分，是社会经济发展的重要基础。近年来，随着我国社

社会主义市场经济的不断深入发展, (中) 小企业得到了快速发展。我国目前在工商局注册登记的 (中) 小企业已超过 1 000 万家, 占全部注册企业总数的 99% 以上, 其中绝大部分是小型企业。

小型企业的经营范围很广, 除了像航天、金融保险等技术、资本密集度极高和国家专控的特殊行业外, 几乎所有的竞争性行业和领域都有小型企业的经营活动。它们广泛地分布于第一产业、第二产业和第三产业的各个行业, 尤其是集中在一般加工制造业、农业、采掘业、建筑业、运输业、批发和零售贸易业、餐饮和其他社会服务业等。仅在流通领域, (中) 小企业就占了全国零售网点的 90% 以上。

2. 体制灵活, 组织精干

小型企业大都采取个人独资或合伙式组织形式, 所以在其生产决策、市场营销和人力资源管理等方面, 没有大中型企业那样繁杂的程序和漫长的决策过程。同时, 小型企业没有庞大的组织结构, 管理层次少, 管理人员也相对较少, 使之更容易进入市场, 适应性强, 经营手段灵活多变。它可根据实际情况在较短的时间内及时作出反应和决策, 经营灵活, 应变能力强, 无需较大的资金投入和技术力量就可以开业经营, 投入生产, 并可较快地调整其产品结构, 改变生产经营方向, 甚至转行, 从而较快地适应市场的新需要。

3. 管理水平相对较低

从小企业总体上看, 大部分小型企业缺乏有效的、完整的内部管理制度, 经营也不够规范。企业所有者或经理人的素质和能力对企业影响很大, 其经营、管理和决策更多的是依赖所有者或经理人个人, 可以说, 所有者或经理人素质的高低、能力的大小, 在很大程度上决定着企业的兴衰与成败。

4. 产出规模小, 竞争力较弱

从小企业个体看, 一般资本总量较小, 表现在生产经营的规模和资本有机构成一般较低, 生产设备相对落后, 工艺陈旧, 产品标准化程度低, 技术含量和附加值较小, 从而导致产业规模小。由于这些劣势, 使其劳动生产比较低, 生产成本低, 在市场上就缺乏竞争力, 故相对大型企业来讲, 平均寿命较短, 更容易倒闭破产。

5. “家族”色彩浓

目前, 占小型企业主导地位的是民营企业, 而民营企业大部分为“家族”企业, 大多数企业投资者、所有者与经营者、管理者有一定的“亲缘”关系, 父子、兄弟、姐妹、亲戚、朋友、同学等成员担任着企业关键部门的职位。这样, “家族”以外的雇佣人员, 即便是有特殊作用的人员或经理人, 同家族核心成员之间也或多或少地存在一种“排斥”心理, 在一定程度上, 束缚了人才的引进和使用。

小型企业的这些特点, 是大型企业所难以具备的。