

中小企业创办与经营

劳动和社会保障部培训就业司组织编写

创业培训教材

中国劳动社会保障出版社

创 业 培 训 教 材
劳动和社会保障部教材

中小企业创办与经营

创业培训教材编委会 组织编写

中国劳动社会保障出版社

版权所有

翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

中小企业创办与经营/王锡亭等主编;创业培训教材编委会组织编写. —北京:中国劳动社会保障出版社, 1999

创业培训教材

ISBN 7-5045-2689-4

I. 中…

II. ①王… ②创…

III. 中小企业-企业管理-教材

IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 40944 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 唐云岐

新华书店经销

中国青年出版社印刷厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开本 13.375 印张 344 千字

1999 年 12 月第 1 版 1999 年 12 月第 1 次印刷

印数: 5000 册

定价: 27.00 元

内 容 简 介

本教材根据企业创办者与经营者在创业过程中的实际需要,从创业观念到经营心理,从企业管理到市场营销,进行了较为详细地论述。

本教材共分十章,基本涵盖了企业创办条件、企业登记注册、经济法规、企业管理、市场营销、商务活动、经营心理与企业发展战略等方面的内容。

本教材不仅适用于对中小企业创办者的培训,也是一切想创办或已经创办企业的创办者必备的创业指导用书。

本书由曹丙申、王靖、苏春林、杜凡、韩建勋、王润清、王志耘、高岩、吴少平、杨启智编写,王锡亭主编,车志刚、丁燕生副主编。

前 言

靠劳动者自主就业、创业和组织起来就业，以及各种灵活的就业形式是今后一个时期下岗职工再就业的主要出路。江泽民同志在党的十五大报告中明确提出“非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分。对个体、私营等非公有制经济要继续鼓励、引导，使之健康发展。这对满足人们多样化的需要，增加就业，促进国民经济的发展有重要作用。”广大下岗职工、失业人员通过劳动联合、资本联合创立中小企业，既是发展非公有制经济的一个新支点，同时也是转变就业观念，拓宽就业门路，推进再就业工程的一项新举措。

引导和推进下岗、失业人员自谋职业、自我创业，除了需要有关政策扶持之外，还要提高他们的自身素质和创业能力。朱镕基总理指出“要有针对性地加强职业培训，广泛利用现有的条件，依靠社会各方面的力量，开展多形式、多层次的职业培训，使下岗职工的知识、技能等尽快适应就业市场的需求。”为此，1998年初劳动和社会保障部在北京、上海、苏州三个城市开展了“中小企业创办者培训”试点工作，取得了成功的经验。为了配合这项培训工作的深入进行，迅速提高创业者的心理、管理、经营素质，增强市场竞争意识和驾驭市场的应变能力，创业培训

教材编委会组织编写和出版了本教材。

我们希望创业者通过学习教材，能够获得创办企业所必需的知识和经营管理技能，提高自身的素质和创业能力，在充满机遇与风险的市场中走出属于自己的成功之路，开创人生的新天地。

目 录

第一章	企业的创办与发展.....	(1)
第一节	企业创办的基本条件	(2)
第二节	企业创办的步骤与方法	(3)
第三节	创办企业的预测与决策	(9)
第四节	筹资方法与策略	(20)
第五节	企业成功与发展的基本要素	(28)
思考题		(34)
第二章	企业登记注册与行业行政管理.....	(35)
第一节	企业登记注册的法律规范	(35)
第二节	企业登记管辖与注册条件	(40)
第三节	工商登记注册与办理相关手续	(48)
第四节	国家职能部门对企业的监督管理	(53)
思考题		(56)

第三章 企业经营中的基本经济法律制度..... (57)

第一节 税法 (57)

第二节 私营企业法律制度..... (74)

第三节 公司法 (84)

第四节 合同法 (90)

第五节 反不正当竞争法 (98)

思考题 (106)

第四章 企业经营管理..... (107)

第一节 企业经营管理概述..... (107)

第二节 计划 (115)

第三节 组织 (124)

第四节 领导 (134)

第五节 控制 (138)

思考题 (144)

第五章 企业财务管理..... (145)

第一节 财务管理的原则与任务 (145)

第二节 企业日常理财 (148)

第三节 企业盈亏平衡分析..... (157)

第四节 财务报表的分析与评价 (162)

思考题	(171)
第六章 企业人力资源管理与开发	(172)
第一节 企业人力资源管理与开发概述	(172)
第二节 分析经营管理者	(175)
第三节 招聘与选拔	(181)
第四节 激励与培训	(192)
思考题	(200)
第七章 商务活动	(201)
第一节 商务写作	(201)
第二节 商务谈判	(214)
第三节 商务礼仪	(231)
思考题	(243)
第八章 市场营销	(244)
第一节 市场营销概述	(244)
第二节 市场营销与营销环境	(247)
第三节 市场细分与目标市场	(257)
第四节 市场营销战略	(264)
第五节 产品发展策略	(271)
第六节 价格策略	(284)
第七节 销售分配渠道策略	(292)

第八节	促销策略	(304)
第九节	推销策略与技巧	(313)
第十节	市场营销调研、计划、组织与控制	(324)
思考题		(341)
第九章	企业发展战略	(342)
第一节	企业发展	(342)
第二节	企业管理创新	(357)
第三节	企业经营发展的基础构建	(372)
思考题		(383)
第十章	高新技术企业创业与创业 管理	(384)
第一节	知识经济与创业	(384)
第二节	创业及创业管理	(390)
第三节	创业经营计划书的编写及其内容	(403)
第四节	高新技术企业的创业资金	(412)
思考题		(416)

第一章 企业的创办与发展

改革开放 20 年来,我国经济得到了迅速发展,成为世界经济发展最快的国家之一,提前实现了党的十二大提出的本世纪末的战略目标。与此同时,我国的经济体制也实行了重大改革,逐步确立了社会主义市场经济体制。在所有制结构上,以公有制为主体、多种经济成分共同发展的格局已经初步形成。在这种所有制结构中,除了占主体地位的公有制以外,还存在着个体经济、私营经济、中外合资企业、中外合作经营企业和外商独资企业等经济成分。公有制经济的实现形式也日趋多样化。党的十五大在理论上明确赋予了社会主义公有制经济新的内涵,为今后我国的经济体制进一步改革和完善奠定了理论基础。九届人大二次会议把非公有制经济的法律地位明确写进了宪法,使其成为社会主义市场经济的重要组成部分。很多有志向、有文化、有技能、积极进取的人,已经成功地创办了自己的企业,使理想变成了现实,实现了自己的人生价值,走出了一条创业型就业的新路子。

但是成功地创办一个企业并不是一件容易的事,创办人不仅需要具备一定的知识和专业技能,而且还应具有良好的心理素质和敢于冒险的精神,以及把握机遇的能力。本章就企业的创办与发展中将遇到的问题,从主、客观的条件上进行一下分析,并对企业创办的步骤和方法,项目的评估决策,创办筹资与融资进行一般过程的阐述。

第一节 企业创办的基本条件

一、创办企业的主体，即创办人

创办和经营好一个企业，人是关键。无论什么事情都要靠人去操作，企业的竞争归根到底是人才的竞争，人才是当今企业中最最重要的资源。

随着科学技术日新月异的发展和在各个领域中的应用，社会和企业对于人的要求已经从熟练型向智力型转化，最终掌握市场，在竞争中处于不败之地的将是一批懂技术、懂管理、积极进取、勇于开拓的人。因此，作为一个企业的创办人，必须不断学习补充新知识，跟上社会与科技发展的步伐，在市场经济大潮中乘风破浪，勇往直前。

二、创办企业的客体，即选择项目

1. 企业创办人确立之后的首要问题就是选择什么项目作为切入点，项目选择恰当与否，直接关系到企业的兴衰。项目选择恰当，就为企业的成功与发展奠定了基础；反之，项目选择不当，则犹如先天不足，投产开业后再努力，也很难有好的效果。由于选项失误导致的经营不佳，将面临两难选择。继续经营将困难重重，步履艰难，但由此退出市场而另谋出路，则将使企业开创阶段投入的人力、财力付诸东流。因此，投资选项是一个需要非常谨慎处理的问题。

2. 对于创办者来说，面对众多的项目将如何选择呢？归纳起来，主要有三点：一是了解国家产业政策，二是了解市场需求，三是首选自己熟悉的行业进入。

三、创办企业所需的资金

1. 筹集创办资金是企业经营活动的起点，也是注册企业必不可少的条件，所以必须及时足额地筹集创办和经营资金。筹资方式一般有两个渠道，一是创办企业时注册的资本金，二是通过对外负债取得银行贷款等项资金。关于资本金与负债的具体筹集方式，在本章第四节中详细介绍。

2. 创办一个企业如何筹资，筹多少资，要根据行业特点和企业规模确定，资金并非越多越好。因为，在市场经济条件下，资金是有成本的，资本所有者要求从企业分到红利，负债的债权人则要求从企业获得利息。因此，要根据企业在不同的发展阶段所需资金的数量，科学合理地筹措资金，并努力加快资金周转速度，以提高资金的使用效果。企业家应该懂得，一个企业的经营效果如何，从资金角度分析，关键不在于资金数量的多少，而在于把钱用好用活，在于是否具有驾驭资金的本领。

第二节 企业创办的步骤与方法

一、创办企业的立项

（一）立项的依据

1. 如何选择投资项目。选择投资项目时应首先对国家的有关产业政策进行了解，认清哪些是国家鼓励发展的行业，哪些是加以限制的行业，比如在城区和旅游风景区，绝对不能搞有污染的企业。同时，市场经济就要考虑市场的需求和容量，所投项目一是有市场潜力的，绝不可以投向那些产品和服务项目已经供过于求或者即将出现饱和的行业，以免造成企业刚刚进入市场就出现疲软的情况。

2. 选择自己熟悉的行业作为切入点。选择自己熟悉的行业入手,才能最大限度地发挥个人的优势,使企业进入市场后,能在尽可能短的时间内正常运作起来,减少因盲目造成的失误。而且,情况熟悉,在各种决策中,可较快地做出选择,提高企业的管理水平和经济效益;反之,则可能因不熟悉行业情况造成经营管理中的失误,最终顶不住巨大的竞争压力而败下阵来。初创的失败,会使投资和劳动付诸东流,而且会对以后的发展蒙上阴影,严重挫伤创业的积极性。

(二) 立项应注意市场调查

1. 什么是市场调查。在市场经济条件下,了解市场,分析市场,掌握市场信息,对企业的创办和经营的成功,起着关键性的作用。无论是创办阶段,还是投产之后,只有充分了解、掌握市场信息和市场规律,才能在竞争中把握主动权。

市场调查就是通过搜集有关资料和数据,加以研究和分析,为市场的预测提供可靠的依据。当今,市场规模在不断扩大,早已打破了原有行政区划的界限,商品和服务的种类也日益增多,供求关系复杂多变,经营者如果仅凭直觉、凭经验,已不能把握市场脉搏。因此,忽视市场调查,单靠主观判断或等靠政府的优惠政策,无论是新企业还是老企业,都将是危险的。

2. 市场调查的内容

(1) 市场环境的调查。主要是对产品的市场容量和市场占有率的调查。比如一个企业准备投产某类产品,首先应对这类产品的历史销售量进行调查,当前市场是否接近饱和,市场前景如何。其次还要对该类产品市场的结构进行了解,看看都是什么厂家的哪些品牌,它们各自的市场占有率多大。根据上述调查,分析自身实力和产品特点,判断企业投产后该类产品在市场上是否占有一席之地。

(2) 对消费者的调查。包括该地区常住与流动人口数量、性

别、年龄、文化程度、购买力水平等有关情况。可采用采访、问卷、抽样调查等方式进行，以此掌握消费者群体的消费水平、消费心理，并判断本企业的产品和服务是否符合消费者的需求。比如，一家日本电器公司经过调查，发现当时日本人的饮食习惯逐步向西方靠近，西餐已逐步被人们所接受，喝咖啡的日本人正在日益增多。于是这家电器公司就花大力气，抢先研制开发了适合家庭使用的电咖啡壶，产品投放市场后，非常畅销，使这个企业一举成功。

(3) 对竞争对手的调查。市场经济的特点就是在竞争中求生存，求发展。要想使企业在竞争中占领制高点，争取主动权，除了要认真调查了解消费者外，还要对同行业的对手进行调查分析，知己知彼，方能百战不殆。调查的内容包括对方的技术工艺、设备情况、资金状况、经营规模、产品和服务质量、销售方式等。通过调查，使自己心中有数，从而在竞争中保持主动。

(三) 立项的评估

1. 预测、评估的内容。初步选项和市场调查完成之后，就要对项目的生产经营、收入成本、税后利润等进行预测和评估。

(1) 首先应根据所掌握的调查资料，对生产经营前景进行预测分析，预测自身产品的销售潜力，测算出市场销售的高点和低点，即市场的最大潜力和市场基础销售量。

(2) 对价格的预测分析。主要有两方面内容：

①如何制定产品和服务价格。在实际工作中，价格是以成本、税金和利润三部分构成的，因此，产品和服务价格就可以用下面公式表示：

$$\text{价格} = \frac{\text{成本} \times (1 + \text{成本利润率})}{1 - \text{税率}}$$

例如：一项产品的生产成本为 100 元，本行业的平均利润率为 20%，按小规模纳税人增值税率为 6%，本产品的定价就应

该是：

$$\frac{100 \times (1 + 20\%)}{1 - 6\%} = 127.66 \text{ 元}$$

②企业自身能够承受的最低价格，即价格极限。价格是价值的货币表现，价格围绕价值上下波动。由于市场竞争，当供求关系出现不平衡时，价格就要背离价值，这时就要求企业跟上市场的变化，并根据自身的情况测算出能够承受的最低价格，超过了这个极限企业就要亏本。

(3) 成本、利润分析。成本是企业生产经营过程中人力、物力消耗的总额，成本按其习性又可分为固定成本和变动成本。创办企业的开办费，一次投入购置固定资产的费用都属于固定成本，它与产量无关。制造产品所消耗的原材料、燃料、动力和计件工资属于变动成本，它随着产量的高低而变化。利润是企业经营的最终成果，它与收入、成本的关系为：利润 = 收入 - 成本 - 税金。由此看出，在税率相对稳定的情况下，一个企业利润的高低，主要取决于收入和成本的高低，努力增加收入和严格控制成本是增加利润的两个途径。

2. 项目预测、评估的方法。对项目投产后的收入、成本、利润进行分析预测后，还要应用项目投资评估的专门方法作出最后评价。对项目评估的常用方法有三种，即净现值法、内含收益率法和投资回收期法，这三种方法将在下一节中详细阐述。

总之，一个投资项目从选择、市场调查、财务数据的测算到投资项目的最后评估，是一项深入、细致的工作，一定要实事求是，花大气力做好，确保企业创办成功。

二、人员的组成与录用

(一) 企业人员组成的基本要求

1. 企业的人员一般由管理和生产业务两大类人员组成，但

由于企业规模及行业特点的不同，二者的划分也不是绝对的。大中型企业从管理特点出发，从机构设置到岗位分工都比较明确，一般设有高层决策机构、中层职能管理机构和基层管理机构。而小型企业，特别是个体企业，就不需要把机构和岗位设得太细，由于规模小，雇员少，一个人可能同时要兼任几项工作。个体企业的业主同时也是经理，甚至还要负责某项具体工作。因此，企业的机构设置和人员组成，要根据管理特点和实际需要而定。

2. 企业人员的基本条件也应依据所在岗位而定

(1) 作为企业决策层的高级管理人员，应具备较高的文化素质和专业管理知识。由于高科技已经渗透到各个领域，过去那种只掌握单一专业知识的人已经面临落伍了，当今社会需要一大批既懂技术，又懂管理的全才。企业的高级管理人员必须时时保持进取，不断学习更新知识，并注意吸取他人的经验教训，只有这样，才能在企业重大决策中把握住方向，减少失误。

(2) 作为企业中层职能管理人员，也要具备一定的文化知识和专业管理技能，要具有较强的办事能力以及与上下级和其他部门的协调能力，出色地完成上级交办的任务。作为技术人员，要学习一些管理知识，熟悉本行业的技术。

(3) 对于一般工人和业务人员，则主要是要求他们具备相应的岗位技能和良好的人品素质，无论在什么岗位上，都要兢兢业业努力做好本职工作。还应不断钻研，不断完善，逐步提高自身的技术业务水平，为企业的发展多做贡献。

(二) 人员的录用

1. 企业录用人员应切实执行国家的《劳动法》。录用员工时，企业必须与被录用的员工按规定签订劳动合同，明确双方的权利和义务。这既是为了保护劳动者的合法权益，也是保证企业正常生产经营的重要条件。

2. 企业必须按规定给员工办理社会养老、失业和医疗保险，