

• 中小企业管理丛书 •

中小企业创业管理

林汉川 邱红 编著

9.243
0-2

对外经济贸易大学出版社

(新世纪中国中小企业持续发展问题研究)丛书
教育部十五“211工程”重点资助项目
对外经济贸易大学精品课程资助项目

中小企业创业管理

**SMALL & MEDIUM ENTERPRISE
INNOVATION MANAGEMENT**

林汉川 邱 红 编著

对外经济贸易大学出版社

(京)新登字 182 号

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业创业管理/林汉川, 邱红编著. —北京: 对外经济贸易大学出版社,
2005

(新世纪中国中小企业持续发展问题研究)

ISBN 7-81078-598-2

I. 中... II. ①林... ②邱... III. 中小企业-企业管理-研究-中国
IV. F279.243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 146547 号

© 2005 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

中小企业创业管理

林汉川 邱红 编著

责任编辑: 朱成器

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

网址: <http://www.uibep.com>

唐山市润丰印务有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 230mm 17.25 印张 309 千字

2005 年 12 月北京第 1 版 2005 年 12 月第 1 次印刷

ISBN 7-81078-598-2

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 28.00 元

前言

进入 21 世纪以来,随着经济全球化及新经济革命的深入,国际经济界普遍认为,中小企业是 21 世纪经济发展的主角。各国政府官员、经济学家、企业界人士都把中小企业的发展提升到战略高度给予重视。在我国国民经济发展中,中小企业的地位和作用更显重要。据最新资料,我国工商管理部门注册的中小企业已超过 1 500 多万家,占全国注册企业总数的 99.5% 以上,所创工业总产值、利税、出口总值和就业人数,分别占全国的 60%、40%、60% 和 73% 以上。可见,中小企业不仅是推动全国社会经济发展的重要力量,更是实现充分就业的重要载体和促进社会稳定的基础,而且,它还对搞活和繁荣全国市场、配合和促进大企业高效运作、优化产业结构、实现国民经济良性循环、推动整个社会经济运行质量等方面起着举足轻重的作用。然而,据我们对北京、江苏、浙江、广东、湖北、辽宁、云南七省市 1 400 多份问卷调查资料表明,我国中小企业在发展过程中已被一些深层次问题所困扰。突出的是人才匮乏、资金缺乏、技术落后、过度竞争、产品质量差、劳动效率低、亏损率高等问题。因此,除了建立健全中小企业发展的政策支持体系外,更应加快培养一大批中小企业的创业者和管理者,因为提高他们的素质问题,将直接影响到我国中小企业在新世纪的“二次创业”与可持续发展问题。本丛书也正是为适应这一时代需要而编著的。

本丛书的特点:(1) 内容新颖充实。涵盖了中小企业创业、战略与运营控制中所涉及的各种问题,可让读者从丛书中体现到身处中小企业创业者和管理者职位所面临的种种挑战与责任,从该丛书中学习到做中小企业创业者与管理者的综合知识与本领。(2) 注重实用。丛书基于理论服务于实践的宗旨,将中小企业的某一专题与紧密相关的案例、讨论思考题融为一体,以使读者运用所学到的中小企业的理论和方法,分析中小企业创业、战略与运营控制中的现实问题,提高分析问题、解决问题的能力。(3) 适用对象广泛。本书既可作为国内高校 MBA、硕士生和高年级本科生学习中小企业管理的教材,也可供广大中小企业创业者、管理者及各级相关管理部门使用。

本丛书共分三册。各册主要内容如下：

(1)《中小企业创业管理》。从本书中了解到中小企业创办的原因，中小企业创业者应具备的素质要求，明确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、资金筹措、经营决策、人力资源开发和管理各种综合知识与本领。

(2)《中小企业战略管理》。从本书中了解到中小企业的战略体系与战略选择方法，弄清中小企业市场竞争战略、核心专长战略、技术创新战略、风险投资战略、国际化经营战略、信息化战略的内容、方法和应用技巧。

(3)《中小企业运营与控制》。从本书中了解到中小企业运营过程和控制方式，弄清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。

本丛书由林汉川、邱红两位同志负责编写，他们承担了全书的拟定提纲、收集资料、撰写等全部工作。该丛书系教育部“十五”“211”工程重大项目《我国中小企业持续发展问题研究》（批准号：E140005）与对外经济贸易大学精品课程重点项目的研究成果。该丛书的出版，得到对外经济贸易大学出版社的帮助和支持，在此表示衷心感谢！

的确，对我国中小企业创业管理、战略管理与运营控制等问题的教学与培训问题，是我国中小企业新世纪可持续发展中的一件大事，也是一项十分艰苦复杂的工作。它既需要各级相关部门和广大中小企业创业者和管理者的重视，更需要课程内容上不断吸取国内外现实经验与创新。本丛书仅是在这方面进行了一些尝试。诚然，由于本丛书的编写时间仓促，加之水平有限，错误难免，不足之处恳请广大读者能给予批评指正。

编著者

2005年10月于北京

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 中小企业的界定标准	(3)
第二节 中小企业的功能	(10)
第三节 中小企业发展面临的问题和趋势	(15)
参考文献	(23)
复习思考题	(24)
案例分析	(24)
第二章 中小企业创业机遇	(27)
第一节 创建中小企业的理由	(29)
第二节 成功中小企业创业者的特点	(32)
第三节 中小企业创业机遇	(37)
参考文献	(40)
复习思考题	(40)
案例分析	(41)
第三章 中小企业创业模式	(44)
第一节 中小企业的组织形式	(45)
第二节 家族企业	(52)
第三节 特许经营	(66)
第四节 新建中小企业	(75)
第五节 收购中小企业	(78)
参考文献	(83)
复习思考题	(83)
案例分析	(84)

第四章 中小企业的创业计划	(87)
第一节 中小企业创业计划的含义与功能	(90)
第二节 中小企业创业计划的内容	(94)
第三节 中小企业创业计划的要素结构	(97)
第四节 中小企业创业计划的制定和实施	(101)
参考文献	(104)
复习思考题	(104)
案例分析	(105)
第五章 中小企业的资金筹措	(106)
第一节 中小企业融资体系	(107)
第二节 中小企业创业自筹资金模式与策略	(117)
第三节 中小企业直接融资模式与策略	(121)
第四节 中小企业间接融资模式与策略	(130)
第五节 中小企业政府支持资金	(138)
参考文献	(140)
复习思考题	(141)
案例分析	(141)
第六章 中小企业经营决策	(143)
第一节 中小企业的远景规划	(145)
第二节 中小企业的内部分析	(153)
第三节 中小企业的外部分析	(156)
第四节 中小企业经营决策方法	(161)
参考文献	(171)
复习思考题	(171)
案例分析	(171)
第七章 中小企业的人力资源开发与管理	(176)
第一节 员工的招聘与选择	(177)
第二节 员工的培训与开发	(186)
第三节 员工的报酬与奖励	(194)

第四节 中小企业文化建设	(206)
参考文献	(213)
复习思考题	(214)
案例分析	(214)
第八章 科技型中小企业的成长机制	(217)
第一节 科技型中小企业的特点和发展模式	(219)
第二节 科技型中小企业的孵化器运行机制	(224)
第三节 科技型中小企业与风险投资的运行机制	(237)
第四节 我国科技型中小企业的创新	(250)
参考文献	(261)
复习思考题	(261)
案例分析	(262)

中小企业以其特有的优势，在现代经济中发挥着越来越大的作用。大力发展中小企业，实现可持续发展，已是各国的共识。21 世纪将是中小企业的世纪。环顾周围，我们就会发现绝大多数企业是中小企业，每个人都要与中小企业打交道，因为它无处不在！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。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业，也是有志于创办中小企业者首先需要了解和掌握的基本知识。

第一章

导 论

引 言

敢于做小，而又不能永远做小*

成都市三业实业有限公司是 1993 年注册成立的民营企业，在国内大中小企业搏杀市场竞争异常激烈的今天，在外资汹涌而来跑马圈地占领市场的今天，民营中小企业怎样生存和发展？成都市三业实业有限公司的创业是非常典型的一例。

* 资料来源：商界杂志社主编：《创办中小企业成功模式》，广东经济出版社，2002 年。

一、三业的起步

寻找“夹缝”求生存。三业最终找到了适合于自己生存的“夹缝”（高湿物料的干燥），于是，三业重点突破，重兵投入，由此打开了进入干燥机制造业的缺口。“生命的力量在于不畏严寒酷暑，生命的意义在于证明活着的价值……”这一切的前提是首先必须活着。在小型企业生存和发展的道路上，三业这句话很有借鉴价值。

二、三业的市场

做好终端树信誉。“企业，可以小，但产品一定要优，信誉一定要好。”三业老总如是说。

三、三业的壮大

树立特点谋发展。“用做人的态度来做企业”，这种经营理念让公司收益无穷。另外还表现在三业公司目前已经形成以技术为核心的多商家联合经营模式。

四、三业发展的张力

合理的资源配置。三业公司的经营配置是这样的：企业的核心是研究设计所，研究所的补充是一座占地4 000余平方米的生产性实验工厂，制造质量的监测中心是品管部；而销售服务公司在于强化销售，完善终端服务。经营资源的合理配置对大企业重要，对中小企业更显重要。

五、三业的心态

要敢于做小，但又不能甘于做小。小企业怎样准确地树立经营心态，正常开展日常经营活动，并在此过程中进行发展呢？在“做自己能做的，做好自己能做的”平和心态下三业发展起来了，由初创的几千元资产已发展成拥有几百万资产的科技开发型生产企业。虽然三业仍然属于一个中小企业，但这个充满无限生命力的企业，一定会取得更灿烂的辉煌。

正如成都市三业实业有限公司表现出来的那样，小企业有小企业的优势，他们可以解决大企业所容易忽视的市场。三业公司通过寻找“利基市场”、产品服务并重、做顾客的朋友以及利用自身核心优势，在经济体制大转轨的今天，获得了良好的发展势头。通过本章学习，我们可以了解到：

- 中小企业的含义及其界定标准；
- 中小企业独特贡献和及其发展趋势；
- 中小企业发展所面临的问题。

第一节 中小企业的 界定标准

一、世界各国中小企业的界定标准

(一) 中小企业的含义

中小企业 (small&medium enterprises) 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的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, 只是在制订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。质量因素在描述中小企业时, 企业至少要有以下特点中的两个特点:

- 管理是独立的, 因为经理通常自己拥有企业;
- 拥有资本, 而且所有权属于一个或多个私人;
- 一般在本地经营, 尽管市场未必在本地;
- 与产业内的大竞争者相比规模很小。

显然, 有些中小企业不能全部符合以上条件, 但不管怎样, 本书讨论管理概念时所主要指的企业, 符合以上条件概括的一般模式, 即独立拥有和经营的, 在其经营领域不具有主导地位的企业。

(二) 中小企业的界定标准

一般而言, 各国对中小企业的界定有定量 (quantitative) 界定和定性 (qualitative) 界定两种方法。定量界定主要包括从雇员人数、资产 (资本) 额以及营业额三方面进行界定 (见表 1-1)。

表 1-1 部分国家和地区从定量、定性角度对中小企业界定状况

国家或地区	定量界定			定性界定
	雇员人数(人)	资产(或资本)额	营业额(年)	
美国	[0, 500]		[0.1 亿美元]	① 独立所有; ② 自主经营; ③ 在同行业中不占垄断地位。
加拿大	[0, 500]		[0.2 000 万加元]	① 独立所有; ② 无大公司管理结构特征; ③ 在其经营领域不占垄断地位。
墨西哥	制造业:[16, 250]		[30 万, 70 万美元]	
巴西	[5, 250]			
智利	[0, 200]		资产额(0, 100 万美元)	
阿根廷	工业:[11, 250] 贸易:[6, 200] 服务业:[6, 200]		[50 万, 2000 万比索] [60 万, 1850 万比索] [20 万, 300 万比索]	
委内瑞拉	[6, 100]			
哥伦比亚	[5, 100]			
欧盟	[10, 500], [1, 250]			
德国	[0, 500]		(0.1 亿马克)	① 独立所有; ② 所有权和经营权统一; ③ 对企业进行个人或家族式管理; ④ 非其他企业的下属单位; ⑤ 不能从资本市场直接融资; ⑥ 经营者自担风险。

续表

国家或地区	定量界定			定性界定
	雇员人数(人)	资产(或资本)额	营业额(年)	
英国	制造业:[0, 200]	建筑、采矿:[1, 25] 零售业(0, 45 万英镑)		① 市场份额较小; ② 所有者(经营者)依据个人判断进行经营; ③ 所有者(经营者)独立于外部支配。
法国	[10, 500]			
意大利	[10, 500]		资本额[0, 15 亿里拉]	
奥地利	[0, 500]			
荷兰	[0, 250]	资产额[0, 2400 万荷兰盾]	[0, 480 万荷兰盾]	
比利时	[0, 50]			(0, 2.3 亿比朗)
爱尔兰	制造业:[1, 500]			
瑞士	[0, 500]			
西班牙	[0, 500]			
葡萄牙	[5, 500]		(0, 25 万康托)	
希腊	[10, 100]			
丹麦	[50, 100]			
挪威	[0, 100]			
瑞典	[0, 200]			
芬兰	[0, 500]			

续表

国家或地区	定量界定			定性界定
	雇员人数(人)	资产(或资本)额	营业额(年)	
保加利亚	[10, 100]	固定资产(0, 140 万美元)	(0, 170 万美元)	
土耳其	小工业:[0, 10]			
以色列	小企业:[0, 50]			业主亲自执行大部分或全部管理职能
日本	制造、采矿、运输、建筑业:[0, 300] 批发业:[0, 100] 零售、服务业:[0, 50]	资本额(0, 1 亿日元) 资本额(0, 3000 万日元) 资本额(0, 1000 万日元)		
韩国		制造、采矿、运输业:[0, 300] 建筑业:[0, 200] 批发业:[0, 50] 商业及其他服务业:[0, 20]	资产额(0, 5 亿韩元) 资产额(0, 5 亿韩元) 资产额(0, 2 亿韩元) 资产额(0, 500 万韩元)	
新加坡	[0, 100]	固定资产净值(0, 1200 万新元)		
中国台湾地区		制造采掘业:[0, 300] 农业、金融、保险及服务业:[0, 100]	实收资本(0, 1 亿新台币)	
中国香港特别行政区	制造业:[0, 100] 其他行业:[0, 50]			

续表

国家或地区	定量界定			定性界定
	雇员人数(人)	资产(或资本)额	营业额(年)	
泰国	[0, 200]	投入资金(0, 1 亿铢)		
马来西亚	制造业:[0, 250]	股金(0, 250 万马元)		
菲律宾	[10, 200]	资产额(100 万, 4000 万比索)		
印度尼西亚	小企业:[0, 100]		(0, 20 亿卢比)	① 利用家庭劳动力; ② 分工程度低; ③ 劳动成本低; ④ 采用简易的资本手段; ⑤ 利用当地金融资本; ⑥ 生产场所紧靠住宅。
文莱	[10, 1000]			
印度		小企业、设备投资(0, 200 万卢比)		
尼泊尔	使用动力:[0, 10] 无动力:[0, 25]			
巴基斯坦		设备投资(0, 75 万卢比)		
孟加拉	小企业只有少量雇员	设备投资(0, 300 万塔卡)		
斯里兰卡		设备投资(0, 100 万卢比)		
澳大利亚	[0, 500]			

资料来源:林汉川、魏中奇主编:《中小企业发展与创新》,上海财经大学出版社,2001年。

说明:① 本表对中小企业的定量界定采用区间法表示,用方括号的闭区间表示含端点值,用圆括号的开区间表示不含端点值。② 一些国家或地区雇员人数界定区间的左端点值为零,表示该国家或地区的中小企业含“自我雇佣”的零雇员企业;左端点值不为零表示将“自我雇佣”排除在中小企业范畴之外。

二、我国中小企业界定标准的演变轨迹与最新标准

(一) 我国中小企业界定标准的演变轨迹

1. 中国对中小企业的界定先后经过几次调整。建国初期曾按固定资产价值划分企业规模。

2. 1962 年, 改为按人员标准对企业规模进行划分: 企业职工在 3 000 人以上的为大型企业, 500 ~ 3 000 人之间为中型企业, 500 人以下为企业。

3. 1978 年, 国家计委发布《关于基本建设项目的大中型企业划分标准的规定》, 把划分企业规模的标准改为“年综合生产能力”。

4. 1984 年, 国务院《国营企业第二步利改税试行办法》对中国非工业企业的规模按照企业的固定资产原值和生产经营能力创立了划分标准, 主要涉及的行业有公交、零售、物资回收等国营小企业。如规定京、津、沪三市固定资产原值不超过 400 万元且年利润不超过 40 万元的属国营小型企业; 三市以外相应标准为固定资产原值 300 万元以下和年利润 30 万元以下。

5. 1988 年, 对 1978 年标准进行修改和补充, 重新发布了《大中小型工业企业划分标准》, 按不同行业的不同特点作了分别划分, 将企业规模分为特大型、大型 (分为大一、大二两类)、中型 (分为中一、中二两类) 和小型四类六档。当时中小企业一般指中二类和小型企业。具体为: 凡产品比较单一的企业, 如钢铁联合企业、炼油厂、手表厂、水泥厂等按生产能力为标准划分; 一些企业, 如发电厂、棉纺厂, 习惯上以生产设备数量为标准划分; 对于产品和设备比较复杂的企业, 以固定资产原值数量标准划分。

6. 1992 年又对 1988 年划分标准作了补充, 增加了对市政公用工业、轻工业、电子工业、医药工业和机械工业中的轿车制造企业的规模划分。

7. 1999 年再次修改, 将销售收入和资产总额作为主要考察指标: 分为特大型、大型、中型、小型四类, 其中年销售收入和资产总额分别在 5 亿元以下、5 000 万元以上的为中型企业, 年销售收入和资产总额均在 5 000 万元以下的为小型企业。参与划型的企业范围原则上包括所有行业各种所有制形式的工业企业。

(二) 我国中小企业最新界定标准

1. 中小企业最新界定标准的内容

为贯彻实施《中华人民共和国中小企业促进法》, 按照法律规定, 原国家经贸委、国家计委、财政部、国家统计局研究制订了《中小企业标准暂行规定》(国经贸中小企业[2003]143号文件, 以下简称规定)。该规定的出台, 增强了《中小企业促进法》的可操作性, 也是我国加入 WTO 后, 利用国际规则, 促进

我国中小企业开拓国际市场、参与国际竞争、与国际接轨的具体体现。中小企业标准是根据企业职工人数、销售额、资产总额等为指标，同时结合行业的特点，适用于各类所有制和各种组织形式的企业，体现了不同所有制形式的中小企业将享有同等的待遇。本规定适用于工业，建筑业，交通运输和邮政业，批发和零售业，住宿和餐饮业。其中，工业包括采矿业、制造业、电力、燃气及水的生产和供应业。本标准以外其他行业的中小企业标准另行制定。

(1) 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。

(2) 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。

(3) 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。

(4) 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3 000万元及以上；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。

(5) 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。

2. 对规定的补充说明如下：

(1) 职工人数以现行统计制度中的年末从业人员数代替。

(2) 工业企业的销售额以现行统计制度中的年产品销售收入代替。

(3) 建筑业企业的销售额以现行统计制度中的年工程结算收入代替；批发和零售业以现行统计制度中的年销售额代替。