

<<中小企业永续经营之道>>

图书基本信息

书名：<<中小企业永续经营之道>>

13位ISBN编号：9787307066533

10位ISBN编号：730706653X

出版时间：2008-12

出版时间：武汉大学出版社

作者：梁文潮

页数：343

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<中小企业永续经营之道>>

前言

中小企业是社会经济发展的主力军，它们的健康成长和能否永续经营，事关国泰民安大计。改革开放30年来，我国中小企业每年数以千计地增长，每个企业都从成立之日起憧憬着健康成长和快速发展，可激烈的竞争和无情的优胜劣汰法则，使得每天都有企业活着也有企业逝去。如何能让中小企业的生命更长，如何能让它们生命力持续成长得更鲜活更快……，事业长青这个问题一直以来都被企业家们关注和力求得到答案，也是企业管理理论研究者力图探究的问题。正是基于这些原因，我们编写了这本书，期望对中小企业的管理者们思考企业的成长与发展能有所帮助。

本书的出版之时，正遇全球性金融海啸在肆虐，我们衷心希望本书对中小企业成功地抵御风险，开创光明的未来能出绵薄之力。

本书在现代企业管理的基本理论框架下，通过对中小企业管理理论与方法的阐述，尤其是对近年来企业管理新的理论、观点和新方法的论述，力图脱离教条式的说教，注重对中小企业经营管理中的现实问题提出管理理论上的新视角和思考方式，力求做到易懂、实用、新颖。

本书紧扣企业永续经营主题，详尽全面地涵盖了企业经营管理中主要管理活动和内容，与其他关于中小企业经营管理书籍相比，在相关内容的论述上具有继承、延续和前沿等特点。

本书还选取了一些实例并以现代企业管理理念、技巧、工具的应用为导向，对于中小企业管理者而言，通俗易懂更具有实用性。

本书在编写过程中学习和借鉴了国内外学者的许多研究成果，他们的真知灼见对本书的编著有极大的教益，在此对他们表示衷心的感谢！

本书既可为中小企业管理人士、管理专业教师的参考书，也可作为MBA和EMBA及管理专业学生的学习和研究之用。

<<中小企业永续经营之道>>

内容概要

本书详细阐述了中小企业要达到可持续发展和不断成长所要考虑和遵循的主要原则，涉及到中小企业管理制度、领导者、经营环境、战略、竞争优势的培育与形成、战略执行力、技术进步与创新、企业文化等方面。

这些环境影响是中小企业能否长久生存和发展的重要因素。

作者还从理论层面深入分析了用以分析企业可持续发展的创新理论、技术创新理论和制度创新理论，阐述了企业永续经营的新理念，理念涉及核心理论，用人之道和不断追求进步的驱动力。

<<中小企业永续经营之道>>

书籍目录

第一章 绪论 第一节 中小企业概论 一、中小企业的定义 二、中小企业的形式 三、中小企业的
特点 四、中小企业的分类 第二节 企业生命周期与中小企业生命特点 一、企业生命周期及其
特征 二、我国中小企业在生命周期各阶段的关键问题 第三节 中小企业经营环境 一、中小企
业经营环境的含义和内容 二、中小企业经营环境的特点第二章 企业永续经营理论 第一节 企业成
长理论 一、西方企业成长理论 二、国内有关企业成长的理论 第二节 企业创新理论 一、熊彼
特的创新理论 二、技术创新理论 三、制度创新理论 第三节 企业永续经营新理念 一、核
心理念 二、用人之道 三、不断追求进步的驱动力第三章 中小企业管理制度与制度创新 第一节 中
小企业产权制度基本内容及运行 一、企业产权制度概述 二、中小企业产权制度的基本内容 第二
节 中小企业的制度创新 一、企业制度的概念和内容 二、企业制度的历史演变 三、中小企业的
制度创新第四章 中小企业领导者 第一节 永续经营与领导者素质关系 一、企业领导者——企
业永续经营的战略关键点 二、领导者素质理论 三、发挥中小企业领导者的作用,促进企业的可
持续发展 第二节 中小企业领导素质要求 一、中小企业领导者素质基本要求 二、新经
济对领导者素质的要求第五章 中小企业经营环境分析与评价 第一节 中小企业外部环境构成及
评价 一、外部环境分析的意义 二、宏观环境分析 三、行业环境分析 第二节 中小企业内
部环境构成及评价 一、内部环境分析的意义 二、企业资源分析 三、企业能力分析 四、内
部要素评价矩阵及柔性分析 第三节 中小企业机会与威胁的识别与防范 一、机会 二、威
胁 三、机会和威胁分析 第四节 中小企业经营环境评价方法及实例 一、常用企业内部环境
分析方法 二、企业内外部环境综合分析方法 三、案例:银河汽车配件厂的环境分析第六章
中小企业经营战略 第一节 企业战略目标的设定 一、企业使命的定位 二、企业经营范围的
界定 三、企业战略目标体系 第二节 中小企业战略标杆管理 一、标杆管理的
内涵及分类 二、实施标杆管理的意义 三、企业实施标杆管理的步骤 四、对中小企业实施标
杆管理的几点建议 第三节 中小企业经营战略的基本模式 一、经营战略的概念及实施步骤 二、
中小企业战略的层次 三、中小企业经营战略的分类 四、制定竞争战略的原则第七章 中小企
业竞争优势培育与构建 第一节 中小企业资源、能力、竞争优势的关系 一、基于资源的竞争
优势观 二、基于能力的竞争优势观 三、企业的资源和能力是竞争优势的基础 第二节 竞争
优势及组成 一、竞争优势的内涵 二、竞争优势的构成要素 第三节 中小企业竞争优势的来
源与形成 一、中小企业竞争优势的来源 二、竞争优势的形成 第四节 中小企业核心竞争力
构建与培育 一、中小企业核心竞争力构建存在的问题 二、中小企业核心竞争力的培育第八章
中小企业战略执行力的提升 第一节 战略执行力的内涵 一、战略执行力的定义 二、战略
执行力的重要性 三、执行力的相关影响因素 四、执行力建设的相关理论 第二节 中小
企业执行力的来源 一、企业的三个核心流程 二、企业的执行力文化 三、有激励效用的
企业制度 四、企业领导者的正确引导 五、员工对组织的认同 第三节 执行力提升的
基本路径与一般方法 一、企业流程再造 二、推进中小企业经营管理的标准化和规范化
第九章 中小企业技术进步与创新 第一节 技术进步与创新是永续经营的必由之路 一、技术
创新的内涵 二、中小企业技术创新的作用 三、中小企业技术创新的途径 第二节 中小企
业技术创新方向与产品定位确定 一、把握中小企业技术创新的方向 二、中小企业产品定位
第三节 企业坚持围绕核心技术进行创新发展 一、核心技术的概念 二、核心能力与核心产
品 三、围绕核心技术进行相关多元化第十章 中小企业经营文化的构建与培育 第一节 企
业经营文化与永续经营的关系 一、企业文化的形成及其研究意义 二、企业经营文化的研
究对象和主要内容 三、中小企业经营文化与永续经营的关系 四、中小企业文化在企业
永续发展中的主要功能与作用 第二节 企业经营文化的内涵、特点、构成与要求 一、企
业经营文化的内涵 二、企业经营文化的特点 三、企业经营文化的构成要素与系统结构
第三节 企业文化构建与培育的主要对策 一、企业文化构建与培育的步骤 二、企业文
化的构建与培育中的环境因素分析 三、企业文化的构建和培育 四、中小企业既有文化
的变革中小企业永续经营案例与分析 一、华为发展简史 二、华为的成长之道参考书目

<<中小企业永续经营之道>>

章节摘录

第一章 绪论 第一节 中小企业概论 一、中小企业的定义 中小企业是企业规模形态的概念。

一方面它有决定自身本质的内在的质的规定性，另一方面也有量的界线。

前者属于内涵的范畴，后者则是外延的表象。

所以，对于中小企业，一般就是从这两方面进行界定的。

1. 中小企业的内涵 所谓中小企业内涵，就是最能反映中小企业本质特征的理论表述，也就是人们通常所说的定性。

各国一般以企业所有权集中程度、自主经营程度、管理方式和在本行业所处地位为标准，对中小企业做定性分析。

以美国为例。

美国的《中小企业法》规定，凡独立所有和经营，并在某一行业领域不占支配地位的企业均为中小企业。

这个定义坚持了独立所有、自主经营和较小的市场份额等要求。

美国经济发展委员会对小企业做了四点质的规定：独立经营管理，通常由业主兼任经理；由一个或有限几个人投资；产品或劳务主要为当地市场服务；与同行业大企业比，规模较小，规模可以销售额、从业人数或其他可比因素衡量。

凡符合其中两个条件的，可视为小企业。

事实上，美国对中小企业的这两个定义是在定性划分的基础上辅以定量分析，是两种标准的结合。

我国的中小企业划分也主要是从定量的角度：“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，报国务院批准。

” 2. 中小企业的外延 这里说的中小企业外延，实质上是企业规模划分的数量界线。

目前在国外，对于企业规模的划分，一般采用的是“3要素法”，即以从业人员、实收资本、一定时期（通常为1年）的经营额的多少，来确定企业规模。

在这3项要素中，少数国家3项都用或只用其中的1项，而多数国家用其中的2项。

但几乎所有国家都比较重视从业人员这个要素，有的国家干脆就使用从业人员1个要素作为划分企业规模的标准。

具体内容将在后面一节中详细论述。

3. 中小企业国际界定标准 早在第二次世界大战刚结束时，各国为了早日医治战争创伤，恢复经济，安排大量的失业人口，增加社会产品供给，都把发展中小企业作为一大战略。

为了支持中小企业的发展，给中小企业以应有的法律地位和政策支持，就必须在数量界线上对中小企业进行定义。

美国是世界上较早重视中小企业发展的国家。

早在20世纪50年代初，美国就在议会设有“小企业委员会”，接着便在政府设立了试验性的“小企业管理局”。

在美国，中小企业的含义，一是指那些不要求具有较大规模的企业（包括经济规模中性和规模不经济产业，规模指标主要指企业人数）；二是指尚处于较大规模方向发展过程中的中小型企业。

美国中小企业的划分标准主要有两种：第一种是由美国小企业管理局颁布的，主要从数量上划分中小企业，如20世纪80年代初制造业的数量界限是雇佣人数不超过1500人。

第二种是由美国经济发展委员会颁布的，主要从质的方面划分。

在近年美国小企业管理局每年出版的《中小企业状况》中，已使用更简略的划分标准，一般把雇员不超过500人、年营业额不超过600万美元的企业称为中小企业。

另外美国还根据不同发展时期的情况和不同行业的经营特点，分门别类地对中小企业标准进行具体划分。

欧洲各国都十分重视对中小企业管理的法律规范，多数国家都有关于中小企业的专门立法，并有界定中小企业的条款；没有中小企业专门立法的国家，也都在相关法律中设立对中小企业的特有条款

<<中小企业永续经营之道>>

，并对中小企业作出相应的量的规范。

例如，英国博尔顿委员会最初把制造业、零售业、批发业、建筑业、采矿业、汽车业、服务业、公路运输业、饮食业9个部门，规定为雇员不到200人为中小企业，后又改为不超过100人。

在英国经济学界，对中小企业又提出了另外的标准。

例如，《小企业——金融与控制》一书的作者吉姆则认为，一个企业如果符合下列3个条件中的2个就可以称为中小企业。

这3个条件是：（1）年营业额不超过100万英镑；（2）资产总负债不超过70万英镑；（3）平均每周雇员不超过50人。

在德国，国家经济部对企业规模的划分标准，一般是用从业人数和营业额两个标准来划分企业规模的。

对于工业部门，规定企业雇员在500人以下，年营业额在1亿马克以下的为中小企业；对于商业和其他服务型行业，雇员在50人以下，年营业额不超过20万马克的为中小企业。

意大利是欧洲中小企业最发达的国家，素有“中小企业王国”之称。

意大利主要是以企业雇员人数作为划分企业规模的主要参照系，规定雇员在500人以下的为中小企业，其中100~499人为中型企业，99人及以下的为小型企业。

此外，手工业有时列入小型企业，有时则作为单独一项列出。

此外，欧洲联盟委员会和欧洲投资银行对中小企业的界定采用如下3个参照系：一是企业人数不超过500人；二是资产少于7600万欧洲货币单位；三是如果有中心企业，中心企业不能控制1/3以上小企业资产。

在亚洲，对中小企业立法和政策比较健全的是日本。

日本在1963年颁布的《中小企业基本法》中规定，在工业、矿业、运输业中，其资本额或出资额为1亿日元以下，经常雇用人员为300人以下的企业为中小企业；商业零售业、服务业资本额或出资额为1000万日元以下，经常雇用人员为50人以下的企业为中小企业；经营批发业3000万日元以下的公司，经常雇用100人以下的企业为中小企业。

在1967年修订的《相互银行法》中，对中小企业的界定标准又修订为雇员在300人以下，资金在2亿日元以下的为中小企业。

1999年10月日本通产省又确定了中小企业基本法修改案，将制造业的资本金提高到3亿日元。

素有亚洲“四小龙”之称的中国香港地区、新加坡、韩国和中国台湾地区，中小企业比较发达，各自都有对中小企业的界定标准。

中国香港地区的界定标准是雇员1~200名；新加坡界定标准为公司资产在800万新元以下，从业人员300人以下，劳务企业雇员为1~50名；韩国将雇员定在1~1000名，劳务方面雇员为1~20名（运输除外）；中国台湾地区从1956年以来多次修改指标，最近的一次是由台湾“中华经济研究院”在1996年所作的《中小企业认定标准之研究》的报告中，提出了台湾中小企业界定的新标准：对于制造业、营造业、矿石及土石采矿业，规定实收资本额在新台币1亿元以下或经常雇用员工人数300人以下的为中小企业；对于农林渔牧业、水电燃气业、商品运输仓储及通讯业、金融保险不动产业、工商服务业及个人服务业，规定前一年营业额在新台币15000万元或经常雇用员工人数100人以下为中小企业。

4.中小企业国内界定标准 我国对中小企业的界定标准自中华人民共和国成立以来先后经过几次调整。

20世纪50年代，主要是以企业职工人数的多少，作为企业规模的划分标准：职工在3000人以上的为大型企业，500~3000人之间为中型企业，500人以下为小型企业。

1962年，改为按固定资产价值划分。

在计划经济体制下，国有大中型企业的地位日趋重要，成为国民经济发展的主要力量，为了加强政府对国民经济的控制，大企业自然是政府经济管理工作的中心，界定企业规模标准的制定以大企业为中心，主要围绕如何确定大企业展开，在大企业之外的都属于中小企业。

1978年国家计委发布《关于基本建设项目和大中型划分标准的规定》，把划分企业规模的标准改为“年综合生产能力”。

1984年，国务院颁布的《国营企业第二步利改税试行办法》对我国非工业企业的规模按照企业的固定

<<中小企业永续经营之道>>

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、物资回收等国有小企业。

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40万元的属国有小型工交企业；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。

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》，按不同行业的特点做了分别划分，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为标准划分。

1992年又对1988年划分标准做了补充，增加了对市政公用企业、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。

1999年对标准再次修改，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均在5亿元以下、5000万元以上的为中型企业，年销售收入和资产总额均在5000万元以下的为小型企业。

2000年中期又针对企业所处的不同行业，新的划分标准又出台了一些新的解释。

参与划分的企业范围原则上包括所有行业中各种所有制形式的工业企业。

最新一次对中小企业标准的修改制定是为贯彻实施《中华人民共和国中小企业促进法》，于2003年2月19日国家经济贸易委员会、国家发展计划委员会、财政部、国家统计局联合公布的国经贸中小企[2003]143号文件《关于印发中小企业标准暂行规定的通知》中规定的。

该《通知》指出，《中小企业标准暂行规定》中的中小企业标准上限即为大企业标准的下限，国家统计局据此制定大中小型企业的统计分类，并提供相应的统计数据；国务院有关部门据此进行相关数据分析，不再制定与《中小企业标准暂行规定》不一致的企业划分标准；对尚未确定企业划型标准的服务行业，有关部门将根据2003年全国第三产业普查结果，共同提出企业划型标准。

中小企业标准根据企业职工人数、销售额、资产总额等指标，结合行业特点制定，该规定适用于工业、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。

根据《中小企业标准暂行规定》，中小企业标准为：工业，中小型企业须符合以下条件：职工人数2000人以下，或年销售额30000万元以下，或资产总额为40000万元以下。

其中，中型企业须同时满足职工人数300人及以上，年销售额3000万元及以上，资产总额4000万元及以上；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3000人以下，或年销售额30000万元以下，或资产总额40000万元以下。

其中，中型企业须同时满足职工人数600人及以上，年销售额3000万元及以上，资产总额4000万元及以上；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，或年销售额15000万元以下。

其中，中型企业须同时满足职工人数100人及以上，年销售额1000万元及以上；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，或年销售额30000万元以下，其中，中型企业须同时满足职工人数100人及以上，年销售额3000万元及以上；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3000人以下，或年销售额30000万元以下。

其中，中型企业须同时满足职工人数500人及以上，年销售额3000万元及以上；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1000人以下，或年销售额30000万元以下。

其中，中型企业须同时满足职工人数400人及以上，年销售额3000万元及以上；其余为小型企业。

<<中小企业永续经营之道>>

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，或年销售额15000万元以下。其中，中型企业须同时满足职工人数400人及以上，年销售额3000万元及以上；其余为小型企业。见表1-1。

《中小企业标准暂行规定》适用于在中华人民共和国境内依法设立各类所有制和各种组织形式的企业。

增强了《中华人民共和国中小企业促进法》的可操作性，为今后更好地贯彻实施《中华人民共和国中小企业促进法》，为各级政府、中小企业服务机构明确扶持和服务对象，为进一步制定和落实中小企业的各项优惠政策，为中小企业自身定位与发展提供了标准依据。

二、中小企业的形式 在大部分发达国家中，中小企业采取的法律形式主要有三种，即：单一业主，通常完全由一个人出资经营。

合伙经营，由二人或多人共同出资经营。

股份公司，公司所有权被若干持股人拥有。

从理论上说，这些股东对公司拥有控制和指导的权力。

合作经营是企业的第四种法律形式，但用得不多。

有些国家的小企业采取这种组织形式。

三种主要的企业形态占有所有企业的95%以上。

英国企业中，单一业主制占41.1%，合伙制占27.1%，有限公司占29.9%，其他形式占1.94%，而且这种结构比例很具典型性。

1.单一业主 单一业主形式企业是指有一个人出资和经营，并且由业主（出资人）对企业债务负无限清偿责任的企业形态。

作为单一业主，法律对业主本人和他的企业不加区分。

企业是业主个人财产的一部分，就像他的汽车和住房一样。

因此，如果经营失败，债权人不仅可以要求用企业的财产还债，也可以要求业主在《中华人民共和国企业破产法》允许的范围内用个人财产抵债。

单一业主形式是民营企业主要的企业组织形式。

其主要优点为：一是企业资产所有权、控制权、经营权、收益权高度统一。

这有利于保守与企业经营和发展有关的秘密，有利于业主个人创业精神的发扬。

二是企业业主自负盈亏和对企业的债务负无限责任成为了强硬的预算约束。

企业经营好坏同业主个人的经济利益乃至身家性命紧密相连，因而，业主会尽心竭力地把企业经营好。

三是企业的外部法律法规等对企业的经营管理、决策、进入与退出、设立与破产的制约较小。

单一业主形式也有比较明显的缺点：一是难以筹集大量资金。

因为一个人的资金终归有限，以个人名义借贷款难度也较大。

因此，它限制了企业的扩展和大规模经营。

二是投资者风险巨大。

企业业主对企业负无限责任，在硬化了企业预算约束的同时，也带来了业主承担风险过大的问题，从而限制了业主向风险较大的部门或领域进行投资的活动。

这对新兴产业的形成和发展极为不利。

三是企业连续性差。

企业所有权和经营权高度统一的产权结构，虽然使企业拥有充分的自主权，但这也意味着企业是自然人的企业，业主的病、死，他个人及家属知识和能力的缺乏，都可能导致企业破产。

四是企业内部的基本关系是雇佣劳动关系，劳资双方利益目标的差异，构成企业内部组织效率的潜在危险。

2.合伙经营 合伙经营是指企业由两个或两个以上的出资者共同投资兴办和联合经营，企业财产为合伙人的共有财产，由合伙人统一管理和使用。

合伙经营的投资者对企业债务负连带无限清偿责任，债权人有权对合伙人中的一名或数名直至全体同时或先后行使债权，要求其偿还全部的债务。

<<中小企业永续经营之道>>

<<中小企业永续经营之道>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>