
哈尔滨市道外区美华管理人才学校

□ 工商管理**MBA**实战班

□ 学员授课用书 电子辅导资料

小企业经营管埋

□ 全国迷你型MBA职业经理双证班

□ 学习方式：全国招生 函授学习 权威双证 国际互认

□ 认证项目：注册高级职业经理、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理等高级资格认证。

□ 颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案

□ 收费标准：仅收取1280元 网址：www.mhjy.net

□ 报名电话：13684609885 0451—88342620

□ 咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛

□ 地址：哈尔滨市道外区南马路120号职工大学109室美华教育。

国际认证 权威认证



美华论坛
www.mhjy.net

□ 近千本MBA职业经理教程免费下载

□ -----请速登陆：www.mhjy.net

引例:大企业的成长路径——联想集团

联想集团是我国具有传奇色彩的高新技术企业之一，1984年至今，它从一家以20万元起家的小公司发展成为世界五大计算机主机生产商之一。

联想集团立足于20世纪80年代我国高新技术企业发展的环境和条件，先从学习规模营销开始，摸索出了一条“贸——工——技三级跳”的创新发展模式，并以“瞎子背瘸子”策略，与我国香港有关公司优势互补，共同进军海外市场。

分析

正如联想集团一样，世界上很多大公司都是从很小的企业开始运作的，同时世界上还有很多规模始终都很小的企业，这些企业成为世界各国经济的主体，解决了世界大多数劳动者的就业，并为世界经济作出了巨大贡献。

本章学习目标

- 1、了解国外对小企业的界定标准以及我国小企业的界定标准；
- 2、理解小企业在经济发展中的作用；
- 3、掌握小企业发展所面临的问题和趋势。

第一节 小企业的定义

一、世界各国对小企业的界定

（一）小企业的含义

小企业（small and medium enterprises，简称SMEs）不是一个绝对的概念，而是一个与大企业相对的概念。从理论上讲，小企业一般是指规模较小的或处于成长阶段的企业，包括规模在规定的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，世界各国对小企业的具体确认标准和办法也不同，但世界各国一般都是以企业的雇员人数、营业额、资产总额、资本总额中的一项或几项指标来确认的。

目前，国际上还没有一个被普遍接受或一致认同的定义和标准，判定企业大小的标准大都比较武断，一般因某种特殊目的而制定。

（二）小企业的界定标准

一般而言，各国对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。

定性界定主要包括从是否独立所有等方面进行界定，具体见教材表1—1所示。

二、我国小企业界定标准的演变轨迹与最新标准

（一）我国小企业界定标准的演变轨迹

（二）我国小企业的最新界定标准

第二节 小企业的功能

一、小企业在世界各国经济发展中的特殊贡献

- (一) 吸收社会大部分劳动力，提供新的岗位
- (二) 为员工提供获得全面经验的机会
- (三) 创新更具灵活性
- (四) 创造相当部分的国民生产总值
- (五) 有力地推动农村地区的工业化进程
- (六) 日益成为经济全球化进程中的一支重要力量

二、小企业在我国经济发展中的特点与作用

（一）小企业在我国经济发展中的特点

（二）小企业在我国经济发展中的作用

第三节 小企业发展所面临的问题和趋势

一、小企业在发展中所面临的问题

（一）制约我国小企业发展的瓶颈问题

（二）小企业发展的自身素质问题

（三）小企业发展的外部环境问题

二、小企业的发展趋势

（一）世界小企业的发展趋势

（二）我国小企业的发展趋势

总结

本章系统阐述了小企业的概念，介绍了小企业的界定标准、小企业的功能和发展瓶颈以及小企业发展所面临的问题与趋势。

【重点概念】

小企业 小企业界定标准 定量界定 定性界定 发展趋势

【复习思考题】

- (1) 国外小企业的界定标准以及我国小企业的界定标准是什么？
- (2) 如何理解小企业在我国经济发展中的作用？
- (3) 我国小企业发展所面临的问题和趋势是怎样的？

第二章

小企业的创业管理

15 10:51PM

引例 :4 000元起家 史玉柱传奇的创业经历

在中国的企业家群体中，能称得上“传奇”的人并不多。史玉柱可以算上一个。

史玉柱是安徽怀远人氏，是中国最早一批IT创业者之一。1989年他以人民币4 000元借债起家，短短5年就位居福布斯“大陆富豪排行榜”第8位，顷刻间又沦落为负债25 000万元的“中国首穷”。2年后，他奇迹般地东山再起，依靠售卖“脑白金”保健品，不但还清巨额欠款，而且身价胜过当年。2004年凭《征途》游戏杀入网络游戏产业，3年后，他的巨人网络集团登陆美国纽约证券交易所，融资10.44亿美元，史玉柱的身价也一度突破500亿元。

分析

从史玉柱创业的案例可以看出，创业首先是从选择一个行业开始，但是创业本身是一个复杂的管理过程，如果不进行科学的创业管理，就随时可能面临失败，我国小企业平均寿命很短的原因即在这里。所以创业不是一个事件，而是一连串事件组成的学习过程，需要企业家在实践中不断积累经验，并在管理理论指导下不断进步，最终取得成功。

本章学习目标

通过本章的学习，你应该能够：

1. 掌握创立小企业时的行业分析与选择的方法；
2. 了解新开小企业如何确定组织形式；
3. 掌握新开小企业命名和设计标志的方法。

第一节 新开小企业的行业选择

- 一、新开小企业应选择有前途的行业
- 二、新开小企业选择行业不能“打一枪换一个地方”
- 三、新开小企业应选择大企业不能插足的行业
- 四、新开小企业应从操作相对容易的行业起步
- 五、新开小企业应选择资本周转率高的行业

第二节 新开小企业组织形式的确定

一、个人独资企业

（一）个人独资企业的优点

（二）个人独资企业的缺点

二、合伙企业

（一）合伙企业的优点

（二）合伙企业的缺点

三、有限责任公司

（一）有限责任公司的优点

（二）有限责任公司的缺点

四、股份有限公司

（一）股份有限公司的优点

（二）股份有限公司的弱点

第三节 新开小企业的命名和标志设计

一、新开小企业如何确定自己的名称

二、新开小企业怎样设计标志

第四节 新开小企业地址的选择

- 一、餐饮业企业如何选址
- 二、文化娱乐业企业如何选址
- 三、农副产品加工业企业如何选址
- 四、制造业企业如何选址

第五节 新开小企业发展战略的选择

一、新开小企业选择发展战略的原则

二、新开小企业选择发展战略的注意事项

本章小结

本章阐述了新开小企业怎样选择行业，介绍了新开小企业如何确定组织形式，如何确定自己的名称，新开小企业怎样选择地址以及小企业怎样选择发展战略。

【重点概念】

行业 组织形式 发展战略

【复习思考题】

第三章

小企业的人力资源管理

引例:高科公司的人力资源管理

高科公司是一家成立于1996年的互联网公司。公司在1998年之前发展平稳，1999年开始迅速发展，当年1月份该公司有59名员工，11月份猛增到118名。公司人力资源部部长张先生是学理工科毕业的，曾当过教师，接触人力资源管理的时间不算太长，但是他对IT业和公司的情况非常熟悉。他认为作为一个高科技企业，公司在人力资源管理上需要改进的地方很多。

引例:高科公司的人力资源管理

主要体现在：公司很难聘到合适的骨干员工；员工流动过多、过快，导致员工队伍的稳定性差；员工与职务的匹配不合理；员工能力难以发挥；对专业技术人员的绩效考评也是一大难题；员工薪资分配不合理等。张先生认识到这些问题已成为制约公司快速发展的瓶颈因素。所以他准备聘请专业的人力资源咨询公司前来进行业务指导。

分析

通过此案例可以看出，人力资源管理是一门科学，也是一门艺术。怎样将选人、育人、用人、留人有机地结合起来，让人力资源管理真正起到作用，需要企业在实践中不断积累经验，在理论指导下不断进步。

本章学习目标

通过本章的学习，你应该能够：

1. 了解人力资源的概念、人事管理与人力资源管理的关系；
2. 熟悉人力资源管理的任务；
3. 掌握人力资源管理的概念与内容；
4. 熟悉小企业人力资源管理的现状与模块；
5. 了解小企业人力资源管理的误区与成因；
6. 掌握小企业人力资源管理的模式与实务。

第一节 人力资源管理概述

一、人力资源管理的概念

(一) 人力资源

人力资源是指组织能够拥有和已经拥有的具有一定的体质、智力、知识和技能的人员。

当代企业管理是以人为中心的管理，人是知识、信息、技术等资源的载体，是企业最宝贵的资源，企业间的竞争实质上就是人力资源的竞争。

（二）人力资源管理

人力资源管理是一种组织管理职能。它涉及充分发挥组织成员的现实能力和潜在能力、提高组织工作效能的一系列管理方法和手段。它在程序和功能上表现为对组织成员的吸引、录用、保持、发展、评价和调整的一系列活动过程。

二、 人力资源管理的内容

人力资源管理的内容主要包括以下几个方面。

- (一) 工作分析
- (二) 人力资源规划
- (三) 员工招聘与选拔
- (四) 员工使用
- (五) 绩效管理
- (六) 薪酬管理
- (七) 员工培训与开发
- (八) 劳动关系
- (九) 职业生涯管理

三、人力资源管理的任务

四、人事管理与人力资源管理

第二节 小企业人力资源管理

一、小企业管理的特点与大企业相比较，小企业在管理方面具有很多不同的特点。

- （一）战略核心是业务
- （二）创业者对企业的影响巨大
- （三）管理方式灵活，但不规范
- （四）人情味浓厚

二、小企业人力资源管理的现状

- （一）选人——招聘渠道
- （二）育人——员工开发与提升
- （三）留人——员工保持

三、小企业常见的人力资源管理误区

- （一）人力资源管理缺少规划
- （二）人员的知识结构和年龄构成不合理
- （三）岗位职责不明确，出现一人多职现象和红人现象
- （四）人员招聘过程随意，无系统性、不科学

-
- (五) 公司缺乏培训体系，人员个人发展无目标
 - (六) 人员考核无制度，不规范
 - (七) 激励措施缺乏科学性和规范性

四、 小企业人力资源管理误区的原因分析

- (一) 小企业自身特点形成的客观原因
- (二) 缺乏科学适用的人力资源管理方法

第三节 小企业人力资源管理实务

- 一、小企业人力资源管理的“三力协作模式”
- 二、 小企业的人力资源管理模式
- 三、小企业人力资源管理实务

总结

本章阐述了人力资源和人力资源管理的概念，介绍了人力资源管理的主要内容与基本任务、人力资源管理与人事管理的区别，分析了小企业人力资源管理的现状、目前存在的误区与成因，深刻阐述了小企业人力资源管理的模式与实务。

【重点概念】

人力资源 人力资源管理 人事管理

人力资源规划 招聘与选拔 绩效管理

薪酬管理 培训与开发 员工使用 职业生涯管理

第四章

小企业的营销管理

14 7:43AM

引例1 本田“雅阁”牌新车的产生

日本本田汽车公司要在美国推出一种“雅阁”牌新车。在设计新车前，本田汽车公司派出工程技术人员专程到洛杉矶地区考察当地高速公路的情况，实地丈量路长、路宽，采集高速公路的柏油，拍摄进出口道路的设计。回到日本后，他们专门修了一条约14公里长的高速公路，就连路标和告示牌都与美国公路上的一模一样。在设计行李箱时，设计人员意见有分歧，他们就到停车场看了一个下午，看人们如何放取行李。这样一来，意见马上统一起来。结果本田汽车公司的“雅阁”牌汽车一到美国就备受欢迎，被称为全世界都能接受的好车。

引例2 “嫦娥”桂花月饼的畅销

“嫦娥饼屋”是广西桂林市的一家民营小型食品企业，该企业的月饼每年都有一定的销量。但随着近年来愈演愈烈的“月饼大战”，企业提升销售量越来越困难。眼见又到中秋节了，企业的赵老板非常着急，于是请了某高校的营销专家出主意。该校专家组织队伍进行了调查分析，建议“嫦娥饼屋”避开高档和低档两种产品市场的竞争，选择中档及旅游市场，产品配以桂花馅和桂花酒，包装上还有风景名胜的宣传，使产品既有了中秋节日的气氛，又突出了桂林的特点。

引例2 “嫦娥”桂花月饼的畅销

果然，产品推出后大受欢迎，不但市民喜欢（桂花是该市的“市花”，当地民俗有“中秋团圆食月饼，饮酒观月赏桂花”），外地游客也认为是当地一绝，纷纷购买品尝，甚至作为礼物送给亲朋好友。结果不但“桂花月饼”大为畅销，“嫦娥饼屋”也打出了企业品牌。

分析

市场营销是指把握当前或可预见的未来时间内的社会需要，并把这些发展和趋势转化为企业盈利机会的活动过程。从上面两个中外企业案例来看，不管企业的规模、实力、影响力如何，营销都是企业成功的关键。对小企业来说，展开迎合市场需求的营销活动更是保持其盈利的生命力的奥秘。

本章学习目标

通过本章的学习，你应该能够：

1. 掌握市场营销的内涵及发展，理解市场营销的核心概念；
 2. 能应用市场细分理论解决具体问题，了解选择目标市场的策略，懂得如何进行企业与产品的市场定位；
 3. 理解产品和品牌策略，掌握产品包装设计要求及针对性的包装策略；
 4. 了解商品分销渠道类型，理解中间商的功能和类型，掌握产品分销渠道的设计，能应用促销组合理论，分析小企业促销实践中存在的问题。
-

第一节 市场营销概述

市场营销工作是将社会需要转化为盈利机会的活动。企业是营利性组织，获取利润是市场营销者最原始的出发点。问题是用什么方式去赚取利润，获取利润的过程给他人和社会带来什么。

市场营销的内容和方式不是固定的，不同的阶段、不同的背景下市场营销的内涵、导向、战略、策略都会有相应的调整，不断地适应着时代的变迁，以图保持其盈利的生命力。所以企业市场营销的进步是不断适应环境的结果，这是任何一个从事营销工作的人和组织不可不遵守的法则。

一、市场营销的内涵及发展

（一）市场营销的内涵

（二）市场营销的发展

二、市场营销的核心概念

为了加深对市场营销的理解，我们先了解下面几个核心概念。

（一）需要、欲望和需求

（二）产品

（三）效用、费用和满足

（四）交换、交易

（五）市场

第二节 市场细分、目标市场与市场定位

目标市场营销需要经过三个主要步骤，即市场细分、目标市场选择、市场定位。

一、市场细分

（一）市场细分的概念

（二）市场细分的工作程序

二、目标市场选择

（一）目标市场应具备的条件

（二）目标市场的选择策略

三、市场定位

（一）市场定位的含义和意义

（二）市场定位的步骤

（三）市场定位的可选方案

第三节 产品、品牌策略和包装策略

一、产品及产品分类

(一) 产品的定义

(二) 产品的整体概念

二、品牌策略

(一) 品牌及品牌的含义

(二) 品牌的命名与品牌标志设计

三、包装策略

(一) 包装的概念

(二) 包装的功能

(三) 包装策略的种类

第四节 分销与促销策略

一、分销渠道概述

（一）分销渠道的概念、结构与功能

（二）分销渠道的类型

二、中间商

（一）批发商

（二）零售商

三、分销渠道的设计

（一）影响企业分销渠道选择的因素

（二）分销渠道的设计

四、促销与促销组合

（一）促销的含义

-
- (一) 促销的含义
 - (二) 促销组合及影响因素
 - (三) 促销预算的确定

总结

本章讨论的主要是小企业为了通过满足消费者需求从而达到自身目标，对产品、服务的定位、设计、分销、促销等方面进行和实施的市场营销活动及其规律性。对这些营销活动规律性的掌握可以帮助小企业更好地成长发展。

【重点概念】

市场营销 市场细分 目标市场选择
定位 产品 分销 促销

第五章

小企业的财务管理

14 7:43AM

引例：雄鹰设备制造有限公司的财务管理

雄鹰设备制造有限公司是一家成立于2003年，专门从事摩托车和电动车零配件生产的私营小企业。由于产品质量好，在激烈的市场竞争中一直保持着良好的销路和稳健的盈利水平。2006年底，该公司接到一个国内知名企业的800万元大订单，为了扩大生产能力，该公司动用了300万元的银行存款添置了新设备，准备轰轰烈烈地大干一场。

引例：雄鹰设备制造有限公司的财务管理

但是仅仅过了半年，该公司就陷入了财务危机：赊销产品的货款有40%不能够及时回笼，购置的大量原材料货款需要在短期内支付，但是企业的流动资金严重不足，资金周转出现极大的困难。由于该企业成立时间较短，金融信誉还没有建立起来，因此未能及时地获得当地银行提供的短期流动资金贷款。最后，该公司在继续苦苦支撑两个月后，不得不申请破产，并低价转卖给当地另外一家企业。

分析

雄鹰公司之所以在发展壮大的过程中快速地倒下，根本原因是财务管理工作薄弱。如果该企业在接下大订单后，能够准确估计未来财务活动的变化，能够较为准确地测算资金需求；或者在进行添置新设备的决策时能够采取银行借款或者融资租赁的方式。那么，雄鹰公司不仅不会快速地倒闭，反而会借机迅速地成长壮大。由此可见，提高财务管理工作的水平对于小企业而言至关重要。

本章学习目标

通过本章的学习，你应该能够：

1. 掌握小企业的财务预测方法，了解财务预算的~~程~~序；
2. 了解筹资的方式，并能结合小企业的资金需求，选择恰当的筹资方式；
3. 了解并掌握小企业的流动资产管理的~~程~~基本方法；
4. 掌握小企业财务报表的分析方法。

第一节 小企业的财务预测与财务预算

一、财务预测预测

（一）财务预测的步骤

（二）财务预测的方法

二、财务预算

（一）全面预算体系

（二）全面预算的编制

第二节 小企业的筹资管理

一、小企业筹资管理概述

- (一) 企业筹资的分类
- (二) 企业筹资的基本原则

二、权益资金的筹集

- (一) 吸收直接投资的概念
- (二) 协商直接投资的管理
- (三) 吸收直接投资的优缺点

三、债务资金的筹集

- (一) 银行借款
- (二) 融资租赁
- (三) 商业信用

第三节 小企业的流动资产资产管理

一、现金管理

- (一) 现金管理的目标
- (二) 现金的成本
- (三) 最佳现金持有量的确定
- (四) 现金收支管理

二、应收账款管理

- (一) 应收账款管理的目标
- (二) 应收账款的成本
- (三) 信用政策

三、存货管理

- (一) 存货管理的目标
- (二) 存货的成本
- (三) 存货决策
- (四) 存货日常管理

第四节 小企业的财务报表分析

一、财务报表分析的意义和内容

（一）财务报表分析的意义

（二）财务报表分析的内容

二、财务报表分析的基本方法

（一）比率分析法

（二）比较分析法

（三）趋势分析法

三、财务报表分析的主要指标

（一）偿债能力分析

（二）营运能力分析

（三）盈利能力分析

第六章

管理问题综合

14 7:43AM

引例

新华网北京2007年9月30日记者专电：9月30日从国家质检总局获悉，日前东风汽车有限公司根据《缺陷汽车产品召回管理规定》的要求，向国家质检总局递交了召回报告，决定从10月1日起，召回2007年9月7日至2007年9月21日期间生产的3154辆轩逸、颐达、骐达、天籁和骊威轿车。

分析

如今危机管理对多数企业而言已是司空见惯，因为我们已经进入了“危机四伏”的年代，危机已经如影随形，时刻与企业相伴着。企业稍有疏忽，危机就有可能爆发，而若应对不力，则会给企业甚至行业造成严重的后果。

第一节 质量管理

一、质量与质量管理

(一) 质量概述

(二) 质量管理

二、**ISO9000**系列标准

(一) **ISO9000**简介

(二) **ISO9000**系列的主要内容与基本要求

(三) **ISO9000**认证

(四) 推行**ISO9000**的作用

三、全面质量管理（TQM）

（一）全面质量管理概述

（二）全面质量管理的四个阶段——PDCA循环

（三）TQM与ISO9000的关系

第二节 危机管理

一、危机管理的概念

（一）危机的概念

（二）危机管理的概念

二、危机管理的特点

（一）突发性

（二）很强的冲击力

（三）严重的危害性

三、危机的类型

（一）组织自身行为损害社会利益而引起的危机

（二）意外灾难性事件而引起的危机

（三）组织故意原因引起的危机

（四）舆论的负面报道引起的危机

（五）竞争对手或个别敌对公众的故意破坏而引起的危机

四、危机的成因分析

（一）内部成因分析

（二）外部成因分析

五、危机发生的过程

（一）潜伏期

（二）爆发期

（三）处理期

（四）恢复期

六、危机管理程序与技巧

（一）危机的处理程序

（二）危机的处理原则

（三）危机处理中应注意的几个策略性问题

第三节 合同的订立

- 一、合同订立的概念
- 二、合同成立的条件
- 三、合同订立的一般程序
- 四、合同成立的时间、地点
- 五、缔约过失责任
- 六、合同的形式
- 七、合同的内容

总结

本章阐述了质量与质量管理的概念，介绍了ISO9000系列标准、ISO9000系列的主要内容与基本要求、ISO9000认证、全面质量管理的概念与PDCA循环；介绍了危机管理的概念、类型与成因、深刻阐述了危机管理的程序与处理技巧；介绍了合同的订立及一般程序。

【重点概念】

质量 质量管理 ISO9000

全面质量管理 PDCA循环 危机

危机管理 合同的订立