

# 小企业管理（第三版）

吴晓巍主编

# 课程结构

- **小企业管理概述**

- 第一章

- **小企业创业准备**

- 第二章、第三章、第四章、第五章。

- 这些章节的内容都是就小企业创业的相关内容进行论述。

- **小企业的运营管理**

- 第六章、第七章、第八章、第九章、第十章。

- 这些章节内容基本是就小企业具体运营管理进行论述。

- **小企业的发展、退出与社会责任**

- 第十一章与第十二章。

- 这些章节主要是小企业的发展、退出及社会责任进行论述。

# 目录

CONTENTS

01

## 第一章 小企业管理概述

02

## 第二章 小企业创业者与创业资源

03

## 第三章 小企业创业机会与设计

04

## 第四章 小企业融资



# 目录

CONTENTS

05

## 第五章 小企业组织模式

06

## 第六章 小企业竞争战略

07

## 第七章 小企业运营管理

08

## 第八章 小企业市场营销



# 目录

CONTENTS

09 **第九章 小企业财务管理**

10 **第十章 小企业人力资源管理**

11 **第十一章 小企业发展与退出**

12 **第十二章 小企业伦理与社会责任**



# 第五章 小企业组织模式

---

第一节 创建新企业

第二节 衍生创业

第三节 特评经营模式

第四节 家族企业



---

# 01 创建新企业

---



# 一、创建新企业的优势与劣势

- ◆ 1. 创建新企业的优势：
  - ◆ (1) 在小企业的组织结构、经营范围、人员设置等诸多方面，创业者可以根据实际需要进行构建。
  - ◆ (2) 在产品生产或者提供服务方面，企业可以突出自己的特色，树立自己的品牌。
  - ◆ (3) 在经营场所的选择方面，创业者拥有主动权。创业者可以根据企业生产、销售和服务等要求选择适宜的地点。
  - ◆ (4) 在产品销售方面，企业可以开辟广阔的市场。一般来说，新建企业生产的是新产品，没有现成的市场，有待于生产者去开发。





# 一、创建新企业的优势与劣势

- ◆ 2. 创建新企业的劣势：
- ◆ (1) 新企业、新技术、新产品，一切都是未知数，又没有间接经验可以参考，经营风险较大。
- ◆ (2) 融资比较困难。由于没有经营业绩，很难从银行取得贷款。
- ◆ (3) 新企业经济效益不稳定，很难吸引人才。
- ◆ (4) 一切从头开始，企业内外各种关系都需要创业者去协调，杂事繁多，创业者常常被搞得疲惫不堪。

## 二、创建新企业的必备条件

### ◆ （一）拥有专利技术

◆ 随着知识经济的到来，人类社会已进入知识社会。科技工作者具有较强的创业优势，他们利用聪明的头脑，发明新技术、新产品，取得专利权，并以此作为条件，赢得资金的投入。

### ◆ （二）拥有工作经验和一定量的客户群

◆ 一些在大公司工作的人，特别是从事销售工作的人，在多年的工作中积累了很多经验，手中也掌握很多客户，但由于他们原本就具有远大志向，不甘心永远屈居人下；或者由于偶发因素不得不离开原公司而选择创业。这些人创建新企业，选择与原来企业相同的行业，比较容易成功。

### ◆ （三）获得充足的创业资金

◆ 人才、市场、资金是创业所需的关键要素。如果有了足够的创业资金，其他问题便迎刃而解。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ **(一) 个人独资企业**
- ◆ **1. 个人独资企业的界定**
- ◆ 个人独资企业，也称为个人业主制(单-业主制)企业，是指由一个自然人投留于财产为投资人个人所有，投资人以其个人财产对企业的债务承担无限责任的经济实体。果取什资或减少投资、采取什人独资企业的投资人是一个自然人，对企业的出资多少、是否追加技么样的经营方式等事项都由投资者一人做主，从权利和义务上看，投资人与企业是不可分割的。投资人对企业的收益一-人独享，同时也对企业的债务承担无限责任,即当企业的财产不足以清偿到期债务时，投资人应以自己个人全部财产用于清偿。个独资企业不具有法人资格，没有独立承担民事责任的能力。《中华人民共和国个人独资企业法》就个人独资企业的设立条件、程序及登记、变更等做了具体的规定。
- ◆ 个人独资企业是最早产生的，也是最简单的企业形态，但是一直以来，它都是小企业使用最多的组织形式。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (一) 个人独资企业
- ◆ 2. 个人独资企业的优点
- ◆ (1) 个人独资企业组建和终止容易。个人独资企业的最显著的特点就是其组建和终止的快捷性。开设、转让与关闭个人独资企业行为，一般仅需要向工商行政部门登记即可，手续简便。
- ◆ (2) 个人独资企业创建成本低。除方便、快捷之外，个人独资企业是各种企业组织形式中成本最低的一种。它不需要像合伙企业那样准备和提供法律规定的相关文件，只需交纳相对较低的注册费用。
- ◆ (3) 个人独资企业税后利润归个人所有。企业由个人出资，财产归个人所有，利润也全部归个人所得和支配，不需要和别人分摊。另外，与企业法人不同，个人独资企业只需要缴纳个人所得税，不需要双重课税。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (一) 个人独资企业
- ◆ 2.个人独资企业的优点
- ◆ (4)个人独资企业决策权完全集中于投资人。个人独资企业的投资人可以按照自己的方式来经营，经营方式灵活多样,处理问题也简单、迅速。在竞争激烈的市场上，快速的反应能力是企业的一项巨大的资产，并且对于要把握市场机会的人来说，快速转变的自由以及弹性的决策是十分关键的。
- ◆ (5) 个人独资企业没有信息披露的限制。在激烈的市场竞争中,有关企业销售数量、利润、生产工艺、财务状况等信息都是企业的商业秘密，是企业获得竞争优势的基础。个人独资企业是在此方面法律约束最少的企业形式,除所得税表格中需需要填列的项目以外，其他均可保密

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (一) 个人独资企业
- ◆ 3.个人独资企业的缺点
- ◆ (1)个人独资企业由个人负无限连带责任。在个人独资企业，投资人对企业的全部债务负无限连带责任，即当企业的资产不足以清偿到债务时，法律规定投资人不是以投资企业的财产为限，而是要用其个人的全部财产清偿债务。
- ◆ (2)个人独资企业的企业投资规模和融资渠道有限。个人独资企业在发展和扩张时，必须要追加资金。但是，很多投资人在创业时就已经把自己的积蓄和可获得的贷款等资金全部投入了，因此再追加投资就很困难。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (一) 个人独资企业

### ◆ 3.个人独资企业的缺点

- ◆ (3)个人独资企业的投资人的个人能力有限。每个人在其教育、培训和工作经验所覆盖的范围内可能是专家，但对于其他领域可能就一无所知。投资人的个人能力再强，也不可能做到对其经营企业所涉及的所有问题都样样精通，对于关键问题的知识和经验的缺乏就有可能导致小企业失败。
- ◆ (4)个人独资企业势单力薄。尽管个人独资企业给了投资人最大的自由发挥空间，但是，有时也会使其感到孤立无援。当投资人必须在没有任何建议和指导的情况下独立做出重大决策时，他可能会感到孤独和害怕，因为所有的责任都压在他——一个人的肩上。
- ◆ (5)个人独资企业的企业寿命有限。个人独资企业完全依赖于企业主个人，如果投资人无意经营或因身体或其他原因无力经营，企业的业务就要中断，从而导致企业关闭。如果没有合适的继承人或其他接替者，该企业就彻底死亡了，其雇员和相关利益者也不得不承担较大的风险。



# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (二) 合伙企业
- ◆ 1. 合伙企业的界定
- ◆ 合伙企业是指由两个以上的合伙人订立合伙协议，共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险，并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。
- ◆ 成立合伙企业，应当遵循自愿、平等、公平、诚实信用的原则。合伙人可以采用货币、实物、土地使用权、知识产权或者其他财产权力出资，经全体合伙人同意，也可以采用劳务出资的形式。各合伙人对执行合伙企业事务享有平等的权利。



# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (二) 合伙企业
- ◆ 1. 合伙企业的界定
- ◆ 合伙人对合伙企业的债务承担无限连带责任。合伙企业是以合伙人个人财产为基础建立的，合伙人共同出资构成合伙财产。合伙财产虽然由合伙企业使用与管理，但它属于合伙人共有，仍然与合伙人的个人财产密切联系。所以，各合伙人必须以其个人财产承担合伙企业的债务，即当合伙企业的财产不足以清偿其债务时，合伙人应当以个人财产承担不足部分的清偿责任，承担的比例由合伙人协议规定。
- ◆ 派前合伙企业的数量不如个人独资企业和公司制企业多，一般在广告、商标、咨询、会计师事务所、律师事务所、股票经纪人等行业较为常见。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (二) 合伙企业

### ◆ 2. 合伙人的类型

◆ 合伙人主要有有限合伙人、隐名合伙人和普通合伙人三类。

◆ (1) 有限合伙人。有限合伙人~~不~~执行合伙事务，不对外代表组织，只按出资比例享受利润分配和分担亏损，并仅以其出资额为限对合伙企业的债务承担清偿责任。有限合伙人只能以金钱或其他财产出资，不得以劳务或信用出资。这种合伙形式在英美等国较为常见。

◆ (2) 隐名合伙人。隐名合伙人是只出资，分享营业收益及分担营业所受损失，但不参与企业经营管理活动的合伙人。隐名合伙人为大陆法所专有，欧洲国家使用较多。

◆ (3) 普通合伙人。普通合伙人是对企业债务负无限责任，执行企业事务，对外代表合伙组织的合伙人。合伙企业至少要有一名普通合伙人。  
《中华人民共和国合伙企业法》中只承认普通合伙与有限合伙形式。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (二) 合伙企业
- ◆ 3. 合伙企业的优点
- ◆ 与个人独资企业相比，合伙企业具有以下优点:
- ◆ (1) 合伙企业的人员能力可以互补，提高了决策能力和经营管理水平。合伙企业主人数多，各自拥有不同的知识背景和能力，可以达到优势互补的效果。大家集思广益，利用众人的才智和经验，可以更好地经营和管理企业。
- ◆ (2) 合伙企业具有较强的融资能力和发展空间。与个人独资企业相比，合伙企业能够筹集较多的资金，吸收更多的雇员，具有较高的信用和抗风险能力，从外界获取资金的能力也相对加强。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (二) 合伙企业
- ◆ 3. 合伙企业的优点
- ◆ 与个人独资企业相比，合伙企业具有以下优点:
- ◆ (3) 合伙企业利润分享机制灵活。合伙人分享利润和分担亏损的比例由合伙协议规定，而在企业的经营管理上，每位合伙人都拥有相同的平等权利。这种权利和义务的划分方法较为灵活，没有法律上的约束，可以按照合伙人之间对于各自贡献的估量来划分。
- ◆ (4) 合伙企业具有较少的法规管制、较强的灵活性。合伙企业所受的法律管制虽然比个人独资企业多，但是和公司制企业相比，所受的约束还是少得多的。另外，和公司制企业相比，合伙企业在生产经营上还是具有相当的灵活性的。
- ◆ (5) 由于合伙企业不具有法人资格，因此可以避免双重课税。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (二) 合伙企业

### ◆ 4. 合伙企业的缺点

- ◆ (1) 普通合伙人承担无限连带责任。合伙企业是自然人企业，普通合伙人不仅要对企业债务负无限清偿责任，使其家庭财产也在企业经营风险的影响之内，而且要对其他合伙人应负担的债务负连带清偿责任。因此，合伙关系要以诚信为基础，慎重地选择合伙人非常关键。
- ◆ (2) 合伙人之间的关系较难处理，管理协调成本较高。虽然合伙合同已经规定了各自的利润和亏损的分配标准，但对合伙企业来说，由于全体普通合伙人都有权参与企业经营，都有决策权，因此，合伙人之间的协调一致是最重要的。如果产生意见分歧、互不信任，就会影响企业的有效经营。
- ◆ (3) 合伙企业存在潜在的个性和权利的冲突。合伙人之间的关系类似于婚姻，只有充分了解伙伴的工作习惯、目标、信仰以及基本的商业哲学，才能避免合作的破裂。企业应该以有效的机制(如正式的合作协议、开放的沟通渠道)来协调表面的或是潜在的冲突，但是彻底解决的可能性极小。



# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (二) 合伙企业

### ◆ 4. 合伙企业的缺点

- ◆ (4) 合伙企业的产权流动受限制。根据法律规定，合伙人不能自由转让自己所拥有的财产份额，产权的转让必须经过全体合伙人的同意。同时，接受转让的人也要经过全体合伙人的同意，才能购买产权，成为新的合伙人。
- ◆ (5) 合伙企业的规模和融资能力仍受限制。与个人独资企业相比，合伙企业的规模和融资能力都扩大了很多，但是和公司制企业相比，仍有很大的局限性。如果企业规模过大，任何一个合伙人都无法了解其他合伙人的财产状况和可能承担的债务责任。企业产权难以流动，投资风险不好转移，筹资能力也有限，也不能满足企业大规模扩张的要求。
- ◆ (6) 合伙企业的企业寿命不会太久。合伙企业往往取决于一些关键人物的存在，且这些人物退出或死亡，企业就可能难以为继。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (三) 公司制企业

### ◆ 1. 公司制企业的界定

- ◆ 公司，即公司制企业，是依照《中华人民共和国公司法》(以下简称《公司法》)组建并登记的以营利为目的的企业法人。各国对公司的法律概念规定各不相同,根据《公司法》规定，公司具有如下特征:
- ◆ (1)公司是依照《公司法》的规定设立的社会经济组织。
- ◆ (2)公司是以营利为目的的法人团体。所谓以营利为目的，是指公司从事生产、经营或提供劳务是为了获取利润。
- ◆ (3)公司是企业法人。企业的形态在法律上可以分为两种:-种是法人企业;另一种是非法人企业。所谓法人企业,是指具有民事权利能力和民事行为能力，依法独立承担民事责任的组织。非法人企业则是以自己的名义从事生产、经营和提供服务活动，，但不独立承担民事责任的组织。根据《公司法》规定，公司是企业法人，公司股东以其出资额或所持股份为限对公司债务承担责任。而非法人企业的出资人一般对企业债务承担连带责任。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (三) 公司制企业
- ◆ 1. 公司制企业的界定
- ◆ (4) 公司的所有权归股东所有。公司股东按照拥有的资本价值或数额比例分享利润。一旦公司终止并进行清算，股东有权分得公司出卖全部资产并偿还所有债务之后的剩余资产净值。
- ◆ (5) 公司的决策权最终由股东共同控制。公司的最高权力机构为股东会或股东大会。公司的生产经营管理活动在法人治理机构的规制下进行运作，而不受任何行政管理部門的干预。



# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (三) 公司制企业
- ◆ 2. 公司制企业的分类
- ◆ 《公司法》规定的公司有有限责任公司和股份有限公司两种。
- ◆ (1) 有限责任公司。有限责任公司是指由2个以上50个以下的股东共同出资设立，股东以其认缴的出资额为限对公司债务承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。有限责任公司有如下特征：
  - ◆ ① 有限责任公司是人资两合公司。所谓人资两合是指有限责任公司的设立和运作不仅是资本的结合，而且危股东之间互相信任的结果。正因如此，《公司法》规定有限责任公司的股东最多不超过50人，同时还规定，股东的出资不得随意转让，如需转让，须经股东会即其他股东的认可。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (三) 公司制企业
- ◆ 2. 公司制企业的分类
- ◆ 《公司法》规定的公司有有限责任公司和股份有限公司两种。
- ◆ (1) 有限责任公司。有限责任公司是指由2个以上50个以下的股东共同出资设立，股东以其认缴的出资额为限对公司债务承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。有限责任公司有如下特征：
  - ◆ ① 有限责任公司是人资两合公司。所谓人资两合是指有限责任公司的设立和运作不仅是资本的结合，而且危股东之间互相信任的结果。正因如此，《公司法》规定有限责任公司的股东最多不超过50人，同时还规定，股东的出资不得随意转让，如需转让，须经股东会即其他股东的认可。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (三) 公司制企业

### ◆ 2. 公司制企业的分类

- ◆ 《公司法》规定的公司有有限责任公司和股份有限公司两种。
- ◆ (1) 有限责任公司。有限责任公司是指由2个以上50个以下的股东共同出资设立，股东以其认缴的出资额为限对公司债务承担有限责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。有限责任公司有如下特征：
  - ◆ ② 有限责任公司实行资本金制度。股东的实际出资构成公司的资本，并以出资额量化股东在公司的权益。
  - ◆ ③ 有限责任公司股东的人数有限制。《公司法》规定有限责任公司的股东为2人以上50人以下。
  - ◆ ④ 有限责任公司不能公开募股,不能发行股票。
  - ◆ ⑤ 有限责任公司不必向社会公开披露财务、生产、经营管理等信息。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ 2.公司制企业的分类

- ◆ 《公司法》规定的公司有有限责任公司和股份有限公司两种。
- ◆ **(2)股份有限公司。** 股份有限公司是指全部资本由等额股份构成并通过发行股票筹集资本，股东以其所认购股份对公司承担责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。股份有限公司有如下特征：
  - ◆ ①股份有限公司的资本划分为等额股份。股份有限公司将资本总额划分为若干等额股份，每股面值金额与股份数的乘积即是资本总额。
  - ◆ ②股份有限公司可以通过发行股票筹集资本。股份有限公司可以采取公开向社会发行股票的方法来筹集资本，这为股份有限公司从事较大事业筹集资金开辟了广阔的渠道。
  - ◆ ③股份有限公司股东人数不限。股份有限公司的股东人数可以在一定范围内无限多，这样便于吸引更多的人向公司投资。《公司法》对股份有限公司的发起人(股东人数)有最低限制，即在一般情况下，股份有限公司的发起人不得少于5人，但国有企业改建为股份有限公司的，发起人可以少于5人。

# 三、选择合法的企业组织模式

## ◆ (三) 公司制企业

### ◆ 2. 公司制企业的分类

- ◆ 《公司法》规定的公司有有限责任公司和股份有限公司两种。
- ◆ (2) 股份有限公司。股份有限公司是指全部资本由等额股份构成并通过发行股票筹集资本，股东以其所认购股份对公司承担责任，公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。股份有限公司有如下特征：
- ◆ ④ 股份有限公司股票可以自由转让，而无须经过其他股东的同意。这个特征有两层含义：第一，股票可以自由转让，除国有股转让需要履行必要的批准手续外，股东可以随时转让所持有股票。第二，股票转让价格可由转让方和受让方自由决定。除国有股的转让价格有特殊要求外，只要转让者和受让方同意，股票转让价格可高可低。这既可以使投资者在转让中获利，也可以使投资者在转让中赔本。
- ◆ ⑤ 股份有限公司的生产经营以及财务对外公开。由于股份有限公司的股东人数多，流动频繁，因此，各国法律都要求股份有限公司应将其生产经营及财务向社会公开。股份有限公司是完全意义上的资合公司。

# 三、选择合法的企业组织模式

- ◆ (三) 公司制企业
- ◆ 3. 公司制企业的优点
- ◆ (1) 公司制企业的股东承担有限责任。公司制的最大好处就是其投资者的有限责任，这使得投资者可以将投资风险控制在他们投入企业的资金范围内。这项对于个人财产的保护措施对许多投资者都意义重大。但是，这也并不意味着绝对的安全，因为新创企业的风险非常大，因此，大多数债权人或是贷款方都要求借款人签署个人担保。
- ◆ (2) 公司制企业资本相对集中，再融资能力强。在有限责任的保护下，公司制企业是融资能力最强的组织形式，特别是股份有限公司，可以在全社会范围内获取资金。从公司的角度而言，正是有多元化投资主体的存在，公司可以吸纳来自多个投资人的资本，促进资本的有效集中，在一个比较大的资本规模上从事生产经营活动。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：  
<https://d.book118.com/966124110141010115>