

HOW TO ORGANIZE AND
OPERATE A
SMALL BUSINESS
EIGHTH EDITION

(CLIFFORD M. BAUMBACK)
克里福特・巴姆伯克◎著作

中小企業

經營概論

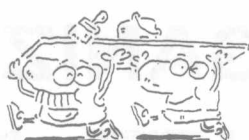
林沅漢◎編譯



五南圖書出版公司



中小企業



經營概論



林沅漢／編譯

五南圖書出版公司 印行

中小企業經營概論／克里福特・巴姆伯克(Clifford
M. Baumbach)；林沅漢編譯，一初版，

——臺北市：五南，民80

面； 公分。

譯自：How to organize and operate a small
business

ISBN 957-11-0367-5(平裝)

1. 企業管理

494

80002504

中小企業經營概論

(How to Organize and Operate a Small Business)

原著者／克里福特・巴姆伯克(Clifford M. Baumbach)

編譯者／林沅漢

責任編輯／蔡麗真

校對／李盛・黃章民・張玲敏

封面設計／潘志輝

發行人／楊榮川

發行所／五南圖書出版有限公司

登記證：局版台業字第0598號

地址：臺北市銅山街1號

電話：3569060～5

傳真：3932365

劃撥：0106895-3

排版所／文工房電子排版

印刷所／茂榮印刷事業有限公司

地址：臺北市西園路二段140巷49號

電話：3089357・3061972

中華民國 80 年 9 月初版一刷

ISBN 957-11-0367-5

基本定價 7.6 元

(如有缺頁或倒裝，本公司負責換新)

譯 序



俗

語說：「創業維艱，守成不易。」，所謂守成就是用良好的經營來創造預期的利潤以支持所開創的事業。所以，企業家的最終目標乃是贏利，但要達到此一目標必須經歷無數艱辛路程。除了貢獻己身的勞力與智慧之外，還要細察外在的環境和形勢，諸如同業的競爭、消費者的狀況，以及店址的位置等等，只要其中任一環節有了缺失，都會影響企業的成功。從歷史的記載，不難認識我中華民族在商業方面很早就有輝煌的成就，由開拓絲路遠賈歐洲到冒險海疆通商南洋，不但替個人創造財富，亦為國家遠播聲威。可是，這種成果終於隨著時日的推移而式微，原因何在？以企業管理的角度觀之，無非是缺乏經營理念所造成，不知如何分析成本，如何控制預算，如何促進銷售，墨守交易成規，賺取蠅頭小利，無法使所創造的事業隨著時代的進步而茁壯。

本書係針對小型企業的經營範圍作深入討論，並於各單元當中分別就零售業、批發商、製造業和服務業等的特性說明其經營的方法。因此，無論讀者從事何種行業，皆可適用。雖然美國的社會制度對小型企業裨益之處甚多，值得我們借鏡，但是經營的基本原則中外一致，冀望此書之問世，能給現今的企業家和未來的企業家更深切的啟示，預祝成功！

林沅漢 謹識

民國八十年九月

原 序



自

古以來，開創和經營自己事業的機會總是讓具備條件的人嶄露頭角，而讓只有願望但沒有別的資格的人飽受艱險。本書不遺餘力向讀者說明，他們如何才能成為一個企業家，以及幫助他們決定是自我僱用好，還是替別人工作好。錢財的成功雖然重要，但是並非充實而美滿的人生之唯一因素。

選擇適當的努力場所或參與活動的種類，對小公司老闆和大公司員工是同等重要的，做這種決定所需要考慮的許多因素均在書中提到。獲得錢財、成功以及個人健康與快樂的程度，端賴選擇合適的職業和精通營業技術而定。

本書也對那些本身不是企業家，或者不想當小公司老闆但仍然關心小公司福祉的人具有價值的，例如：許多大公司非常依賴小企業，不是為了他們產品的分配，便是為了他們原料的供應。管理不善往往是這些小企業高死亡率的主要原因，他們失敗的經濟損失大體上係由商業社會所造成，但是擾亂與煩惱通常係來自較大公司的壓力。政府目前的態度是虎視眈眈，這樣只有增添維持小公司生存和健康的需要，經濟學家、銀行家、職業顧問以及許多其他的人也關心小型企業的問題和機會。顯然地，獨立的企業在我們的經濟當中佔據重要的地位，本書尋求就它的美好遠景來描述及安置它。

本書第八版的章節結構與以前數版並無不同，小型企業的重要性以及它的地位、問題和成功的要求均列入討論。因此，題目也按讀者所常見的次序來考慮，首先考慮的問題就是自己是否創業，其次才討論到所需要的準備，和在健全的基礎上創辦企業的方法，以及保持有利可圖的經營，然後把涉及經營企業之各個重要的管理功能分章加以討論。在種種情形之下，對小公司之人員因素

重要性的關切勝過於大公司。

在這種基本結構裡，本書討論各種行業如買賣業（零售及批發）、製造及營建業、服務業等小公司的組織與經營。在大多數章節中，按照題目作一般論述，但對每一個這些不同種類的商業公司必然也考慮作特別的應用。這種方法著重於各種企業經營中小公司管理的基本原則，同時明瞭應用上的變化以適應某種需要。

雖然本書之一般結構已被保留，但是前版書中的內容業經更新，並且添加許多新資料，這本書第八版的特徵如下列：

1. 1986年稅務改革法案及其他足以影響小型企業之政策與實務的稅法與規定之變更的全部內容。

2. 每章末尾添加一個或多個案例，各案例係直接地與該章的主題有關，並且有些例子關係到前面各章所學到的理論。

另外具有特色的乃是在末章後面的三個真實生活包羅豐富的小企業案例，需要公司中許多或全部業務的歷史背景。

如同第七版所最先介紹的一樣，普遍用模範的營業計劃來逐步說明創立一家新公司或繼續經營現有公司的程序。這支配了書中業務或管理章節的編排，這些章節係按這樣一步一步的程序而相隨——產生了真正的系統規劃方法。

系統規劃方法的價值因特殊的電腦應用程式之開發與利用，而在第八版中大大地增強，當他們使用這本教科書和附帶的研究指南時，這種軟體將大大地改善小型企業管理學生所接受的教育品質。

感 謝：

如同任何大規模且有創造性的事業一樣，許多人曾經對此書的準備與出版做了貢獻，他們有許多是在課文和註腳中被提到，然而，其他人的貢獻未曾受到同樣的承認，因而，我急於在此向他們表示我的感激。應該特別說明的是我的兩位同事：Warren Boe 教授和Carl Schweser教授，前者督導他的學生Leung Sze Keung和Lisa Vehr準備電腦應用組套程式供本書使用，後者撰寫兩個案例。Prentice Hall管理叢書的主筆Alison Reeves貢獻良多，這本新版得助於她的鼓勵與建議，感謝Susan Fisher的精湛編輯，使得此書更有可

讀性，還有當地小公司老闆Robert L. Woodburn供資料給我，並且協助我準備模範的營業計劃。

最後，感謝許多曾經對我的知識與經驗有貢獻，而且因此使得這本書能夠完成的其他認識和不認識的人，這些人包括了學生、從前老師、同事和相識的商店老闆，我亦向他們表示我的衷心感激。

克里福特·巴姆伯克



譯 序

原 序

第一部份 做成決定

第 1 章 小型企業在經濟環境中的角色..... 3

● 第一節 小型商業公司的數目趨勢□3

● 第二節 小型企業的成分□4

● 第三節 小型企業的經濟貢獻□8

● 第四節 從小開始□11

● 摘要與結論□12

● 問 題□12

● 案 例□13

第 2 章 公司老闆的問題與風險..... 15

● 第一節 財務和私人的風險□15

● 第二節 公司失敗的原因□18

● 第三節 外在或環境的問題□20

● 第四節 改善景況□27

● 摘要與結論□34

● 問 題□35

● 案 例□36

第 3 章 自我僱用的決定..... 39

- 第一節 衡量正面和反面的理由□40
- 第二節 做成決定□43
- 第三節 個人的評價□44
- 第四節 當老闆前的準備□48
- 摘要與結論□52
- 問題□52
- 案例□53

第二部份 開始創業

第4章 經營經銷商 59

- 第一節 經銷的定義□59
- 第二節 經銷的體系□61
- 第三節 衡量利與弊□69
- 第四節 加盟權的濫用□71
- 摘要與結論□74
- 問題□74
- 案例□75

第5章 收買正在營業中的商店 79

- 第一節 重要的考慮因素□79
- 第二節 決定價付的價格□88
- 第三節 銷售的條件□92
- 第四節 利用商店經紀人□93
- 摘要與結論□94
- 問題□95
- 案例□96

第6章 證明開新店是對的 101

- 第一節 引進獨一無二的觀念□102
- 第二節 開設傳統式的商店□105

- 第三節 發掘商業機會□108
- 第四節 建立適當的顧客與產品政策□113
- 第五節 準備營業計劃□116
- 第六節 營業中公司的營業計劃□117
- 摘要與結論□119
- 問 題□120
- 案 例□120

第三部份 產品或服務的行銷

第 7 章 市場分析及商業位置□ 127

- 第一節 選擇社區□127
- 第二節 選擇位置□132
- 第三節 零售業的位置□133
- 第四節 其他行業的位置要求□146
- 摘要與結論□150
- 問 題□150
- 案 例□152

第 8 章 廣告與促銷 159

- 第一節 顧客的購物動機□159
- 第二節 廣 告□160
- 第三節 櫥窗及內部展示□166
- 第四節 特殊的銷售事件□167
- 第五節 交易票及其他購物獎勵□169
- 第六節 個人推銷及顧客關係□170
- 第七節 經銷及其他分配的方法□171
- 第八節 公共關係——一種間接的促銷方式□172
- 摘要與結論□173
- 問 題□173

- 案 例 □ 174

第 9 章 賒帳政策與應用..... 177

- 第一節 實行賒帳的優點與缺點 □ 178
- 第二節 消費者的賒帳 □ 179
- 第三節 貿易賒帳 □ 202
- 第四節 利用賒帳記錄來促進銷售 □ 204
- 摘要與結論 □ 205
- 問 題 □ 206
- 案 例 □ 207

第 10 章 定價的政策與策略..... 209

- 第一節 定價的經濟學 □ 209
- 第二節 定價策略的例子 □ 213
- 第三節 零售商的定價 □ 217
- 第四節 批發商的定價 □ 223
- 第五節 服務業的定價 □ 224
- 第六節 小型工廠的定價 □ 225
- 摘要與結論 □ 228
- 問 題 □ 228
- 案 例 □ 229

第 11 章 進入外國市場..... 233

- 第一節 出 口 □ 233
- 第二節 在外國設立小公司 □ 238
- 摘要與結論 □ 242
- 問 題 □ 242
- 案 例 □ 243

第四部份 產品或服務的生產

第 12 章 工廠與佈置..... 247

●第一節 建築物的要求□247

●第二節 設備的獲得□250

●第三節 佈置的安排□251

●摘要與結論□263

●問題□263

●案例□264

第 13 章 存貨的獲得 265

●第一節 決定存貨的需求□265

●第二節 尋覓和選擇供應商□267

●第三節 談判條件□273

●第四節 和供應商保持良好關係□274

●第五節 貨品的接收、檢驗、加標籤□274

●第六節 採購後的追蹤□275

●摘要與結論□275

●問題□276

●案例□277

第 14 章 存貨管制 281

●第一節 零售業的存貨管制□285

●第二節 批發商的存貨管制□293

●第三節 小工廠的存貨管制□297

●第四節 服務業的存貨管制□308

●摘要與結論□308

●問題□309

●案例□310

第 15 章 人事及員工關係 313

●第一節 招募與選擇□314

●第二節 安置□321

●第三節 訓練□322

- 第四節 陞遷與調遣□323
- 第五節 報酬□324
- 第六節 領導術與士氣□327
- 第七節 買賣業的人事□329
- 第八節 小型製造業的人事□329
- 第九節 服務業的人事□331
- 摘要與結論□332
- 問題□332
- 案例□333

第16章 組織與管理 339

- 第一節 短程及長程計劃□339
- 第二節 組織及選用人才□341
- 第三節 指導作用□345
- 第四節 管制作用□347
- 第五節 特殊的管理事務或問題□348
- 摘要與結論□353
- 問題□354
- 案例□355

第17章 製造與營建 359

- 第一節 製造□359
- 第二節 營建□370
- 第三節 品質管制或保證□376
- 摘要與結論□377
- 問題□377
- 案例□378

第五部份 融資、財務管理及合法的組織形態

第18章 資金的需要與來源 385

- 第一節 最初資金的需求□385
- 第二節 資金的種類□389
- 第三節 借入資本對權益資本□390
- 第四節 資金的來源□391
- 摘要與結論□399
- 問題□400
- 案例□401

第 19 章 保險及危險管理.....403

- 第一節 保險計劃□403
- 第二節 損失減少或預防□410
- 摘要與結論□413
- 問題□413
- 案例□415

第 20 章 會計記錄及財務報表.....417

- 第一節 財務記錄的重要性□417
- 第二節 會計方程式□418
- 第三節 基本的會計記錄□419
- 第四節 財務報表及它們的分析□430
- 第五節 內部管制的原則□437
- 第六節 簡化人工制度□438
- 第七節 電腦化會計及其他記帳方法□439
- 摘要與結論□439
- 問題□440
- 案例□440

第 21 章 折舊及存貨計價.....443

- 第一節 資本資產的折舊□443
- 第二節 決定存貨的價值□449
- 摘要與結論□452

●問題 ☐ 454

●案例 ☐ 454

第 22 章 利潤計劃及成本控制..... 457

●第一節 利潤計劃 ☐ 457

●第二節 成本控制 ☐ 467

●摘要與結論 ☐ 472

●問題 ☐ 472

●案例 ☐ 473

第 23 章 現金流動及資本支出..... 477

●第一節 現金流動的重要性 ☐ 477

●第二節 投資決策準繩 ☐ 481

●摘要與結論 ☐ 487

●問題 ☐ 487

●案例 ☐ 488

第 24 章 合法的企業組織形態..... 497

●第一節 獨資經營 ☐ 498

●第二節 普通合夥 ☐ 498

●第三節 有限合夥 ☐ 499

●第四節 傳統的股份公司 ☐ 500

●第五節 選稅公司 ☐ 501

●摘要與結論 ☐ 504

●問題 ☐ 504

●案例 ☐ 505

第一部份

做成決定

