

公司银行业务管理丛书

丛书总主编：黎玖高

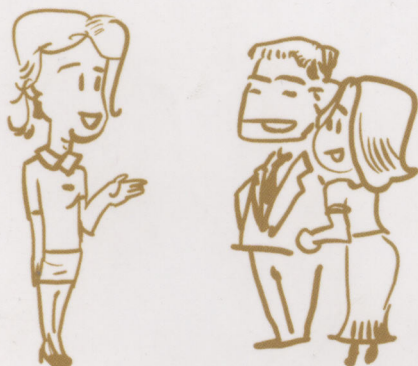
公司银行业务：美国中小企业贷款管理

GONGSI YINHANG YE WU

黄小莎 / 主编

GongSi YinHang YeWu

MeiGuo ZhongXiao QiYe DaiKuan GuanLi



124



经济科学出版社
Economic Science Press

公司银行业务管理丛书

丛书总主编：黎玖高

-42

公司银行业务： 美国中小企业贷款管理

黄小莎 主编

F857.124

H906

经济科学出版社

责任编辑:王长廷 袁 激

责任校对:张长松

版式设计:代小卫

技术编辑:邱 天

图书在版编目(CIP)数据

公司银行业务:美国中小企业贷款管理/黄小莎主

编. -- 北京:经济科学出版社, 2010. 6

(公司银行业务管理丛书)

ISBN 978-7-5058-9376-4

I. ①公… II. ①黄… III. ①中小企业—企业管理:

信贷管理—美国 IV. ①F837.124

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 083946 号

公司银行业务:美国中小企业贷款管理

黄小莎 主编

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址:北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编:100142

编辑室电话:88191336 发行部电话:88191540

网址:www.esp.com.cn

电子邮件:esp@esp.com.cn

北京密兴印刷厂印装

787×1092 16 开 16.75 印张 310000 字

2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5058-9376-4 定价:68.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

前 言

当前,国内众多小企业的生存状况受到各界的广泛关注。我们认为,帮助小企业渡过难关,最有效的方式是解决其资金周转这一难题。小企业资金需求具有“少、急、频”的特点,在现行的金融体制下,如果没有良好的制度设计,小企业的资金需求很难通过正规融资渠道得到满足。

纵观世界各国或地区小企业发展的历史,其成功均离不开政府通过有效的制度安排与设计,为小企业融资提供诸多便利。美国小企业管理局(SBA)被公认为在推动小企业发展、塑造企业家精神方面功不可没。而 SBA 成立的背景和当前我国面临的局势相似。他山之石,可以攻玉,美国政府设立 SBA 的成功模式值得借鉴,可以部分移植到当下的我国,缓解小企业的生存危机。

追溯起来,SBA 的前身是“重建金融公司”。1932 年,为减轻大萧条对企业的影响,胡佛总统设立了重建金融公司,旨在为所有受到冲击的企业提供政府贷款。这一做法被其继任者罗斯福总统承袭,一大批富有才干的人士被重建金融公司雇用,并在其中发挥作用。第二次世界大战期间,当大企业因为战争物资需求的剧增而蓬勃发展时,小企业的生存空间空前狭小,其生存一度成为社会关注的焦点。美国国会注意到了小企业的困境,于 1942 年设立了一家临时性的机构,为小企业主提供政府贷款,同时鼓励金融机构为小企业放贷。战后,这家机构被并入重建金融公司。此外,当时研究发现,小企业失败的原因主要在于缺乏信息和技术,为了帮助小企业主获得更多、更好的培训,美国商务部专门设立了小企业办公室。

在艾森豪威尔总统的推动下,接替重建金融公司和小企业办公室主要职能的 SBA 于 1953 年成立。SBA 的职能被表述为“通过直接援助、提供咨询、帮助和保护等方式,尽可能为小企业服务”,主要任务是帮助小企业创业者获得贷款。次年,SBA 开始为小企业提供贷款和贷款担保,争取政府订单,并对小企业主提供各种训练。在 1991~2000 年间的 10 年中,联邦小企业管理局为约 43.5 万家小企业提供了超过 946 亿美元的贷款支持。时至今日,SBA 对小企业的扶持并未减弱。在美国,SBA 被广大小企业亲切地称为“娘家人”。正是因为 SBA 的存在,小企业的融资难以改善,小企业的市场主体地位得到公平对待。

美国政府推动小企业发展的模式独特而富有魅力,这种模式是否适合于中国?

SBA 的设立是因为小企业的生存环境在经济危机和战争期间愈发糟糕,促使整个社会对小企业空前关注。我国现在面临的局面和当年的美国十分相似。美国在 1942 年人均 GDP 超过 1 000 美元,而 2009 年我国人均 GDP 约 3 000 美元,处在相似的经济发展阶段,此其一。其二,中国小企业当前的困境是前所未有的,外受国际金融危机的冲击,内受庞大的财政扩张计划的挤压,其生存空间越来越狭小,和美国成立 SBA 的前后景象十分相像。美国今日很多处于创新前沿的企业都是从小企业发展来的,如苹果、康柏、英特尔、美国在线等,其成功离不开 SBA 的鼎力扶持。美国今日的成就以及在技术创新、工业创新和知识创新等领域执各国之牛耳,离不开大量小企业的应运而生与蓬勃发展。因此,在改革开放 30 年后的今天,我们应该认识到,在当前的发展阶段,小企业的地位十分重要。无论是对于吸纳社会劳动力、走中国创造之路,还是对于实现经济可持续发展,小企业都已经并将继续发挥着重要作用。如何改善小企业的生存环境,美国所走过的道路,能够给我们带来不少启示。

中国的金融体制垄断程度较高,大银行占据主导地位,小银行的数量与能力十分有限。而美国有近万家的中小银行,分布在全美各个地方,为众多分散的小企业提供全方位的服务。从这个角度看,即便剔除 SBA 的因素,中国小企业的生存环境也比美国差。因此,当下应该通过制度创新来为小企业的发展保驾护航,而不能停留在“头痛医头、脚痛医脚”上。最近的政策动向均是权宜之计,充其量只能帮助深陷困境中的广大小企业暂时渡过难关,而不能让其摆脱制度性的融资困境。制度创新意味着要设立一个权威性的专门机构,该机构旨在为小企业提供广泛而完善的服务,不仅拥有相应的权力,而且具有充足的、源源不断的资源。首当其冲应该致力于小企业融资提供各种便利设施。

有条件地借鉴美国政府的做法,择其善者而从之,是推动我国小企业发展的的重要举措。我们期待中国式 SBA 尽快设立和有效运转,使小企业在中华大地上能够有更大作为。这是我们编写本书的初衷与企望。

编 者

2010 年 5 月于北京

目 录

引言	(1)
美国小型企业管理局概述	(1)
企业所有者应具备的个人条件	(3)
企业创建步骤	(3)
为企业筹集资金	(10)
资金筹集方法	(18)
怎样联系小型企业管理局	(21)
 第1章 小型企业管理局开展的项目	(22)
美国小型企业管理局	(22)
产品或服务的分类原则	(23)
一站资本店	(24)
小型企业管理局推出的项目	(28)
特殊的 7(a) 担保贷款项目	(35)
落后地区授权签约项目	(50)
微型贷款项目	(52)
采购帮助项目	(56)
小型企业管理局采购营销与接入网络	(57)
小企业投资公司	(68)
出口循环信贷额度项目	(78)
互联网的作用	(79)
小企业课堂	(79)
 第2章 小型企业管理局的运作机制	(82)
寻求小型企业管理局的贷款	(83)
可利用的帮助项目	(87)
发展公司	(87)

信息来源	(88)
消除误解	(88)
如何寻求资金帮助	(89)
融资基本知识和商业银行	(90)
一揽子贷款计划/安排	(92)
需考虑的其他因素	(94)
跨国银行	(95)
向小型企业管理局递交申请的最佳时机	(96)
小型企业管理局的运作方式	(96)
政府机构的官僚作风	(99)
小型企业管理局的出版物	(100)
小企业发展中心	(101)
小型企业管理局的竞争对手:美国商务部联络处	(101)
小型企业管理局与外部组织间的合作	(103)
小结	(104)
 第3章 参与贷款人	 (105)
小型企业管理局与参与贷款人之间的关系	(106)
小型企业管理局风险资本项目(小企业投资公司 and 少数族裔 小企业投资公司)	(106)
天使资本电子网	(110)
 第4章 直接贷款申请的批准与拒绝	 (140)
贷款评估的指导原则	(140)
贷款金额与细节	(140)
提高获得直接贷款的可能性	(141)
直接贷款申请被拒绝的原因	(141)
 第5章 撰写贷款申请书	 (143)
新企业贷款申请的详细步骤	(144)
老企业贷款申请的详细步骤	(145)
商业计划书	(146)
商业计划书大纲样本	(149)

第6章 填写贷款申请表	(152)
小型企业管理局表格4的填写说明	(152)
第7章 个人财务报表	(173)
个人信息	(184)
索要纳税申报表副本:表格4506	(185)
第8章 个人经历陈述	(186)
第9章 月现金流量预测表	(191)
计划工具	(194)
控制工具	(194)
一些需要考虑的现金流量因素	(194)
行业平均水平	(194)
进行预测	(195)
预测起点	(195)
销售收入	(195)
销售成本	(196)
评估预测结果	(196)
评估实际结果	(196)
进一步分析	(197)
计算百分比	(197)
需要考虑的基本问题	(197)
月现金流量预测表:表格1100	(199)
第10章 运营预测表	(203)
计划工具	(206)
控制工具	(206)
与现金流量有关的局限性	(206)
行业平均水平	(206)
进行预测	(207)
预测起点	(207)
收入(销售收入)	(207)
销售成本	(208)

4公司银行业务:美国中小企业贷款管理

评估预测结果.....	(208)
利用预测表控制目标.....	(208)
评估实际结果.....	(208)
进一步分析.....	(209)
计算百分比.....	(209)
填写运营预测表.....	(209)

第 11 章 其他表格 (212)

与贷款相关的服务补偿协议:表格 159	(212)
咨询请求:表格 641	(214)
与禁止、中止、不符资格和自愿排除相关的低级担保交易证明: 小型企业管理局临时表格 1624	(217)

附录 A 法律和总统令的特殊要求 (220)

附录 B 可提供帮助的政府机构..... (225)

附录 C 商业计划书 (228)

参考文献 (256)

引 言

美国小型企业管理局概述

美国小型企业管理局(Small Business Administration, SBA)(后文简称小型企业管理局)对小企业的界定如下:净值不超过 600 万美元,同时过去两年的年平均税后净收入不超过 200 万美元的公司。小企业是美国经济的支柱,在美国每年新增的所有就业岗位中,平均每三个岗位中就有两个是小企业创造的。也就是说,美国 67% 的上班族的第一份工作都是始于这样的小企业。它们对美国国民生产总值的贡献比例高达 39%。在美国的全部科技创新中,小公司发明的科技创新占到了一半以上。

美国联邦政府从来也没有忘记过这些小企业的重要性。为此,政府专门成立了小型企业管理局,为那些独立所有,自主经营,在自己的领域内不占据主导地位,同时符合规模限定条件的公司提供它们需要的帮助。

为了帮助小企业所有者更好地了解 and 应对公司运营中所面临的各种挑战,美国小型企业管理局面向它们提供了融资担保、直接贷款、研讨会、个别咨询、信息发布和录像带等一系列帮助。除了遍布全美 50 个州的 69 家分区办事处,该机构还在全国各地设立了 1 000 多家小企业发展中心(Small Business Development Centers)。小型企业管理局成立的商业信息中心(Business Information Centers)和妇女商业中心(Women's Business Centers),以及它组建的退休管理人员服务团(Ser vice Corps of Retired Executives),它们在美国各地积极地为小企业提供一对一咨询、研讨会和课堂指导等服务。这些机构和团体提供的服务具体包括:

- 退休管理人员服务团的 12 000 多名志愿者无偿提供的培训和一对一咨询服务。

- 小企业发展中心在美国 600 多个地区提供的培训、咨询、调研和其他专门帮助。
- 500 多家大学的小企业研究所提供的免费管理研究服务,研究由优秀的商学院学生在导师的指导下完成。

美国小型企业管理局通过提供融资支持,为小企业打开了机遇的大门。它乐于帮助那些很难通过一般融资渠道筹集到资金但具备贷款资格的公司,积极为它们提供贷款担保或联系私人贷款。2001 年,小型企业管理局共发放了 42 957 笔贷款,总金额接近 100 亿美元。商业机构根据《小企业法案》(The Small Business Act)中的第 7(a)条款发放的贷款被称为 7(a)贷款。小型企业管理局推出了 7(a)贷款计划,对贷款金额不超过 100 万美元的小企业 7(a)贷款提供担保。每笔 7(a)贷款的最高金额可达 200 万美元。截至目前,全美约有 7 000 家商业银行通过小型企业管理局的地区办事处,向小企业提供 7(a)贷款,平均贷款金额为每笔 24 万美元,平均贷款期限超过了 10 年。美国小型企业管理局推出的主要融资帮助项目包括:

- 国际贸易贷款担保。为小企业提供购买用于生产出口产品或服务的美国造设备所需的资金。
- 出口循环信贷额度担保。帮助小企业打入国外市场。
- 小额贷款担保。帮助那些所需资金数额不超过 5 万美元的小企业。
- 季节性信贷额度担保。为业务量具有季节性波动特点的小企业提供融资支持。
- 能源贷款担保。面向生产、安装、销售或维修能源设备或技术的小企业。
- 残疾人援助贷款。面向所有者有生理缺陷的小企业,以及雇用残疾人并从他们的利益出发运营的私人非营利性组织。
- 污染控制贷款担保。面向积极进行污染控制和致力于减少污染的小企业。
- 面向伤残军人和越战退伍军人发放的贷款——帮助他们成立、经营或扩大小企业。

除此之外,美国小型企业管理局还通过审批、监管和投资美国各地的私人所有并全权管理的小企业投资公司,为小企业提供长期贷款和风险资本。它为小企业提供发展公司贷款(Development Company Loans)以创造和留住就业岗位,并通过为崭露头角的小承包商提供保证担保,使他们能够获得保证保函。对包含少数民族裔在内的这些小承包商而言,如果没有小型企业管理局的担保,他们就无法获得投标保函、付款保函或履约保函。

作者写作本书的目的是,指导人们如何充分利用小型企业管理局的资源,以帮助刚成立的新企业和需要持续支持的老企业筹集资金。在你打算成立自己的企业

前, 无论是否得到了小企业管理局的帮助, 你都必须意识到一点: 你必须遵循一些基本的步骤。其中, 一部分步骤是小企业管理局的要求, 其他步骤则完全是为了在更大程度上确保企业的长期成功而有必要采取的安全措施。

企业所有者应具备的个人条件

某些特征和天分对任何一个希望拥有并经营一家小企业的个体来说都至关重要。企业所有者应具备以下这些个人条件:

1. 对于想开展的业务, 有若干年的相关工作经验, 最好还具有管理或主管背景。

2. 有远见, 目光远大, 具备确立未来目标和制订未来计划的能力。

3. 有较强的组织能力, 能制定出有助于计划有效执行的常规程序。

4. 是一名天生的领导者, 能有效地指导他人的工作, 并对结果负责。

5. 是一名有效的决策制定者。

6. 自律, 能准时完成份内工作。

7. 愿意长时间工作。

8. 做事主动。

9. 身体健康, 精力与体力都十分充沛。

10. 能与客户、雇员和供应商紧密合作。

11. 愿意学习新的方法和程序, 适应性强。

如果你认为自己满足上述大多数要求, 为了确保企业成功, 你必须采取以下步骤: 确定业务类型、选择组织形式、制定商业计划、保存准确的记录以及了解政府资源与要求。下文将围绕这些步骤展开了详细的说明。

企业创建步骤

I. 确定业务类型

A. 在这类业务方面, 你具有哪些经验? 你曾当过雇员、管理人员、所有者还是学徒?

B. 你是否了解业务经营的所有方面?

C. 你具备哪些与业务相关的技术知识?

D. 你的服务或产品是否有市场?

E. 你是否能开拓出足够大的市场,以赚到需要的收入?业务的选择应基于你拥有的业务相关经验。如果上述标准中你有任何一条达不到,选择类似的成熟业务才是明智之举。建立一家赚钱的企业相当困难,即使你无须从头开始了解该业务。

II. 选择组织形式(法律结构)

A. 个人所有

这是最简单、最便宜的企业组建方式。所有者只需注册企业名称,获得必要的经营许可证,申请纳税识别码,便可以开始经营。无论是盈利还是亏损,他或她个人都要对企业的债务负完全责任。收入和费用在所有者的个人纳税申报表中予以报告,对利润征税适用的税率为他或她的所得税率。

个人所有制的特征总结如下:

1. 它是所有企业法律形态中最简单的一种形态。

2. 个人所有企业的所有者通常也是该企业的管理者,而不会与任何人分享企业的控制权。

3. 收入和费用通过所有者的个人纳税申报表报告,对利润征税时适用的税率为所有者的个人所得税率。

如今,越来越多的夫妇都开始一起开办企业。根据小型企业管理局的统计数据,1980~1985年间,夫妇共同所有的企业猛增了82%,共计482 993家。这一增幅远远超过了女性所有的个人所有企业47%的增幅,以及男性所有的个人所有企业31%的增幅。

个人所有企业数量迅速增加的原因是多方面的。由于个人电脑、新型电话服务和传真机的普及,越来越多的人开始在家之外的地方工作。特许经营方式使没有很多业务经验的人也能够有效地开展业务。被媒体大肆报道的具有创业精神的夫妇讲述的成功历程,激励着其他夫妇大胆地一试身手,开办一家自己的企业。由于找不到工作和所谓的“玻璃天花板”现象(指在公司和机关团体中,限制女性和少数民族人群晋升到高级职位的障碍),女性正在以两倍于男性的速度开办企业。其中,许多女性是跟她们的丈夫联合组建了合伙企业。

根据美国小型企业管理局的统计结果,1998年,在美国所有的个人所有企业中,所有者是女性的企业占到了35%。与1980年的26%相比,比例增幅十分明显。20世纪90年代,美国女性成立企业的速度是美国男性的1.5倍;美国小型企业管理局注意到,2000年女性拥有着全美38%的小企业。该机构的一位官员宣称,自己创业首次被20多岁的年轻女性视为了一种职业选择。

B. 合伙

普通合伙企业是一致决意组建合伙企业的两个人或更多人(合伙人)共同所有的企业。在大多数情况下,所有合伙人签订的正式合伙协议中都规定,每个合伙人平等地享有企业的所有权,共同承担管理责任。协议中还应规定如何分配企业的利润或亏损、管理责任和其他问题。所有合伙人都对企业的各项债务和义务负有责任。普通合伙企业不是应征税的实体;它的收入和费用通过合伙企业提交的联邦和州信息申报表上报给有关机构。合伙人需要就他们分得的合伙企业利润(扣除费用),按他们各自的个人所得税率缴税。

普通合伙企业的组建相对而言较为简单,成本也相对较低。虽然法律并没有对合伙人签订合伙协议这一点作硬性要求,但合伙人在组建合伙企业时最好签订一份正式的书面协议。在签署这项协议前,合伙人应咨询法律顾问。

有限责任合伙企业至少有一名普通合伙人和一名有限责任合伙人。普通合伙人拥有管理合伙企业的权利,承担着管理合伙企业的责任,他或她有义务偿还企业的全部债务。有限责任合伙人无权管理合伙企业的事务,他或她对合伙企业的债务只承担有限责任,数额仅限于其在合伙企业中的股本投资。有限责任合伙人投资的目的仅仅是为了实现股本(资本)增长,如果参与了合伙企业的管理,他或她则要像普通合伙人一样对企业的债务承担无限责任。有限责任合伙企业的建立必须遵守法定要求,包括税法和证券法。与普通合伙企业相比,这种合伙企业的组建较为复杂,成本也更高。

关于合伙企业,读者需要记住以下几点:

1. 合伙企业是两个人或更多人共同所有。
2. 你和你的潜在合伙人应签订一份书面协议,在协议中详细阐明与合伙企业未来经营和解散相关的指导原则。最好向律师咨询如何起草这种协议。
3. 合伙企业必须提交收入申报表
 - a. 这种申报表是一种信息申报表。
 - b. 合伙人在他们各自的纳税申报表中,报告他们获得的合伙企业利润份额或承担的损失份额。

C. 公司

公司是由一名或多名股东所有,独立于其股东的法律实体。虽然从征税的角度看,公司可分为几类,但所有公司的建立都必须遵守组建地所在州的法定要求。股东选举出的董事会负责对公司进行控制和管理。由于公司是独立于其股东的法律实体,对所有债务、合同义务、索赔和法律诉讼负有责任的一般是公司,而不是它的股东。

公司的法律地位还意味着,对它的征税要依据《国税法》(Internal Revenue

Code)的C章或S章独立进行。适用C章规定的公司简称为C型公司,适用S章规定的公司简称为S型公司。C型公司通过联邦和州纳税申报表报告收入和费用,它们在向股东分配利润(股利)前,必须先缴纳企业所得税。股东必须在他们的个人所得税申报表中报告公司发放给他们的股利。这实际上导致了重复征税问题,因为C型公司的利润被征了两次税。

公司也可以选择成为S型公司,但需要满足与S型公司相关的各州法律的要求。S型公司的收入和费用,可以直接按股东占公司所有权的比例分摊给股东,这一点与合伙企业十分类似。如果实现了利润,对利润征税适用的税率是股东的个人所得税率。S型公司通常是封闭持股公司(公司的股票不能在公开市场上自由交易),大多数股东积极参与公司的管理事务。然而,这并不是S型公司必须满足的一个要求。如果你想组建S型公司,务必要向公司组建地所在州的相关部门了解成立S型公司对股东人数的要求,彻底调查并遵守适用于S型公司的监管法规。虽然S型公司只要求它的股东承担有限责任,并具有C型公司所没有的一些税收优势,但在决定成立哪种形式的公司前应广泛征求和听取专业建议。

以下是对公司具有的独特特征的总结:

1. 公司是所有企业法律结构中最正式、最复杂的一种。
2. 公司的组建依据公司章程,这份文件在州务卿处有存档,并受公司营业执照中所列法规的约束。
3. 公司业务利润与所有者和执行管理人员收入的征税是分开来进行的。
4. 公司是独立于其股东的法律实体,与股东的生命不同,公司的生命在理论上是可以不断延续的。
5. 公司往往是企业发展的最后阶段。大多数公司都是从个人所有或合伙企业发展而来。如果个人所有或合伙企业在一段较长的时间内经历了持续快速发展,成立公司可能是必要(以加强控制)或有利于其进一步发展。在决定组建公司时,应向会计人员或税务咨询人员咨询,了解可能出现的税收优势与劣势。如果想了解更多关于企业各种法律结构的信息,读者可以翻阅小型企业管理局的小册子MP25。然而,这些小册子中的内容不能代替法律建议。为了保护自己的权益,在组建公司时应多多征求专业建议。

D. 企业组织的其他形式

专业人员公司、非营利公司、企业信托和合作协会是企业组织的其他形式。由于它们都要受到州和联邦法律的监管,并涉及法律、财务和会计问题,在建立这种形式的企业时应积极寻求法律和会计帮助。

企业的组织结构在某些情况下是可以变更的。例如,由C型公司变为S型公司可能是有利的;反之亦然。但这种改变可能非常费事。因此在组建企业时应牢

记两条重要原则:(1)选择最符合所有参与者利益的结构;(2)尽可能地保持结构简单。

III. 制定商业计划

完备的商业计划发挥着三个重要的作用。第一,它是进攻计划,表明你将如何开展业务。第二,它是指导方针,引导着你一步一步地将公司带到有利可图的据点,并始终牢牢地占据该据点。第三,如果你试图通过借款来开展业务,商业计划将帮助你回答贷款人可能提出的以下五个基本问题:

1. 你是什么样的人?
2. 你打算如何使用借来的资金?
3. 你打算何时以及如何偿还这些债务?
4. 你提出的借款数额是否考虑到了无法预料的事件?
5. 你、你的业务线和整体业务的前景如何?

商业计划通常包含以下要点:

1. 对你将开展的业务的界定。
2. 市场考虑。
 - (1)销售潜力如何?
 - (2)你打算如何吸引客户?
 - (3)你打算采取哪几种销售方式?

关于上述第2和第3点考虑的详细分析,读者可以参考费思·波普康(Faith Popcorn)和亚当·汉福特(Adam Hanft)合著的《未来词典》(*The Dictionary of the Future*)一书,该书由纽约亥伯龙(Hyperion Books)出版公司于2001年出版。

3. 采购计划。
 - (1)向哪个供应商采购?
 - (2)依据什么样的条款进行采购?
4. 存货控制。
 - (1)目前拥有哪些存货,数量有多少?
 - (2)已订购但尚未收到的存货有哪些,数量有多少?
 - (3)已经售出了哪些存货,数量有多少?
5. 职责分配。
 - (1)谁负责哪些工作?
 - (2)是否有明确的职责描述,从而使所有雇员都清楚他们应做的份内工作?

6. 资金需求。

(1) 启动成本是多少?

(2) 运营费用是多少?

a. 对费用进行分类和分析。

b. 将预期销售收入和费用进行匹配。销售创造的收入是否足以支付各种费用?

7. 额外资金来源(你个人投资以外的资金,如亲戚朋友的钱或其他商业风险资金)。

(1) 商业银行。

(2) 贸易债权人和设备生产商。

(3) 小额贷款公司、应收账款保理人(接受应收账款作为短期借贷担保的公司)、商业信贷公司、销售融资公司和保险公司。

8. 控制与反馈:业务是否在按计划进行?

(1) 编制并分析每月财务报表。

(2) 建立覆盖以下领域的控制系统:

a. 存货。

b. 销售。

c. 支出。

d. 收支平衡:当销售量为多少时,收入将刚好与费用持平?

9. 你的商业计划是否将发挥作用?

(1) 如果你正在试图预测未来将发生哪些事件,这时应仔细审查计划,以确保自己尽可能地做到了切合实际和准确。

(2) 如果你是委托某人帮你制订计划,你必须与此人一起详细地检查计划,并确保自己完全理解了其中包含的信息。

10. 将计划付诸行动。

11. 根据控制和反馈系统提供的信息,适时地调整计划。

IV. 保存记录

1. 制定记录要求。

(1) 向独立会计师咨询。

(2) 确定你搞懂了你决定采用的记录保存系统。

(3) 在银行开立公司的账户。

a. 将所有商业交易与个人费用分开,这一点非常重要。

b. 对于收到的任何款项,收到后立即将它们全部存入公司的银行账户。