

工商管理经典译丛·创业与创新管理系列

ENTREPRENEURIAL SMALL BUSINESS

中小企业创业管理

(第3版)



杰尔姆·A·卡茨 (Jerome A. Katz) 理查德·P·格林二世 (Richard P. Green II) 著
徐 飞 译



BUSINESS ADMINISTRATION CLASSICS

Mc
Graw
Hill

Education



中国人民大学出版社

Mc
Graw
Hill

BUSINESS ADMINISTRATION CLASSICS 工商管理经典译丛·创业与创新管理系列



工商管理经典译丛
创业与创新管理系列

ENTREPRENEURIAL SMALL BUSINESS

中小企业管理

(第3版)

杰尔姆·A·卡茨 (Jerome A. Katz) 著
理查德·P·格林二世 (Richard P. Green II) 译
徐 飞



YZLI0890121968

中国人民大学出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业创业管理: 第3版/卡茨, 格林二世著; 徐飞译. —北京: 中国人民大学出版社, 2011.10
(工商管理经典译丛·创业与创新管理系列)
ISBN 978-7-300-14271-5

I. ①中… II. ①卡…②格…③徐… III. ①中小企业-企业管理 IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 179541 号

工商管理经典译丛·创业与创新管理系列

中小企业创业管理 (第3版)

杰尔姆·A·卡茨
理查德·P·格林二世 著
徐 飞 译

Zhongxiaoqiye Chuangye Guanli

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

电 话 010-62511242 (总编室)

010-82501766 (邮购部)

010-62515195 (发行公司)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com>(人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州市星河印刷有限公司

规 格 185 mm×260 mm 16 开本

印 张 39.5 插页 2

字 数 963 000

邮政编码 100080

010-62511398 (质管部)

010-62514148 (门市部)

010-62515275 (盗版举报)

版 次 2012 年 1 月第 1 版

印 次 2012 年 1 月第 1 次印刷

定 价 75.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

译者序

如何才能成功创业？众所周知，创业固然需要热情和勇气；需要灵活的应变能力、良好的人际关系；需要吃苦耐劳、胆大务实、仁义诚信和深谋远虑。但这些都只是全部，甚至也不要以为只要有资金、有项目、有技术、有关系就能创业。创业是一项复杂的系统工程，需要理性科学的方法，需要创业管理的领域知识和行动指南。读者即将阅读的这本《中小企业创业管理（第3版）》，就能充分满足这方面的需求。

本书是杰罗姆·A·卡茨（Jerome A. Katz）教授和理查德·P·格林二世（Richard P. Green II）博士联手打造的创业学力作。卡茨教授拥有密歇根大学组织心理学博士学位，现任圣路易斯大学约翰·库克商学院科尔曼创业基金会主席，他曾获得十几项重大专业奖项，包括：巴布森（Babson）授予的创业教育苹果奖（Apple Prize），家族企业学院向为家族企业做出跨学科贡献者授予的勒范奖（LeVan Prize），美国管理学会创业部授予的杰出终身成就奖，以及美国管理学会创业部和圣路易斯大学研究生协会联合授予的导师奖。卡茨教授还被1995年创刊的权威杂志 *Inc.* 评为世界顶尖的中小企业研究人员之一。

合著者格林博士是《创业机遇调查：尽职调查的实践指导》一书的高级作者，他既是一位涉足多个行业的成功企业家，又是具有广泛影响力的学者和勤勉的撰稿人。他相继在 NACRA、《美国会计和财务协会学报》、《国际小企业理事会学报》，以及《大西洋经济日报》和《模拟和博弈》等期刊和报纸上发表多篇论文，还为业界盛行的杂志撰写过几十篇有关个人电脑或财务决策的文章。

两位作者根据最近的调研资料和最新的学术成果，以前瞻性的视角，为读者提供大量严谨实用的有关如何销售、如何谈判、如何寻求帮助、如何处理危机等方面的工具和方法，以及对大多数学生创办的传统中小企业十分受用的丰富资讯。稍微阅读一下本书的部分章节——例如，书中讨论的何时获取或利用捐赠来资助新创企业，为什么有限责任公司应该作为组织默认的合法形式——就会发现这一点。作者努力通过尽可能简单的介绍，使读者了解会计和财务这些实际上并不简单的问题。同时，就我所知，本书是第一本用整整一章（第5章）的篇幅阐述社会对兼职型企业特殊需求的著作，也是第一本不仅包括商业计划，还大量收录越来越流行的诸如 SIFE 或 SBI 发起的一些外部项目的书，书中还包含了现实生活中学生完成的高质量报告样本。

本书视野开阔，内容翔实，逻辑缜密，观点精辟，语言生动，资料权威，既是一本出色的高等院校创业学经典教材，更是创业者的“创业秘籍”和良师益友，不断为拥有创业梦想的追梦者导航，帮助他们抵达成功的彼岸。全书的特点主要体现在以下三个方面。

一是聚焦中小企业，透彻论述创业者的创业要旨。作者反复强调要一以贯之地遵循商业逻辑，重视提炼价值主张，高度关注现金流；要注意审视假设前提，善于利用

经验和直觉,捕捉创业灵感,识别市场机会,在平凡中见新奇;要尽可能用数字说话,用图表表达,把复杂问题简单化。同时,作者着力揭示创业过程中的关键和困难之处,突出针对性和突破性。例如,第7章中通过分析创业企业在导入期、成长期、成熟期和衰退期分别面临的现实问题,帮助创业者识别和驾驭经营中的各种风险。又如,第20章分别从所有权转让与终结这两个方面,细致入微地介绍了令创业者窘迫、棘手的退出战略。

其次,全书对创业中最重要的主题,如兼职/全职创业路径、商业计划制定、产品定价策略、生命周期分析、资产运营管理、现金需求规划、媒体公关方案、法律手段选择、风险识别规避及人力资源开发等,都有非常精当的阐释。对创业者在创业过程中可能遇到的诸多问题,也一一予以解答。书中还通过每章的“中小企业洞察”模块,提供与该章内容密切相关的案例。案例贴近“草根”创业者和普通劳动者的真实生活,使人有身临其境的现场感和在位感,读来甚是亲切,备受教益。

此外,作者尤其强调实践性和操作性。例如,在谈及产品定价方法时,就对撇脂定价法、声望定价法、奇数定价法、分离定价法、互补产品定价法和价格排列定价法等诸多方法进行了详尽介绍。那些雄心勃勃、跃跃欲试的创业者可以遵循本书指引,按图索骥地构建自己的创业大纲,甚至绘制出清晰可行的创业蓝本。对正在创业的企业家而言,本书可以帮助他们不断自我修正,适时化解经营中的种种难题;已经创业并取得相当成功的企业家,亦可从书中体悟到把企业做大、做强、做活、做久的真知灼见。

本书的翻译是团队合作的成果,是集体智慧的结晶。参加翻译工作的有:宋波(第4,5,10章),高杲(第11章),秦玮(第2,8,18章),任政亮(第13,15章),曹玉龙(第14章),曾知(第3,7,17章),陈博(第19章),刘嫔(第6,12,16章),陆悦(第1,9,20章,前言)。宋波、任政亮、陈博还参与了部分校译和文档格式的编排工作,全书最后由徐飞校译统稿。由于参与翻译的人员较多,统稿难度较大,加之水平有限,纰漏和不妥之处在所难免,敬请读者不吝指教。

最后,我要衷心感谢中国人民大学出版社的大力支持和协助,感谢出版社为我们提供的这次极好的学习机会。此外,还要对许多为本书的翻译和出版直接和间接提供过帮助的人们,表示诚挚的谢意。

徐 飞 博士

上海交通大学战略学教授、博导、创业学院院长

中国创新与创业学会副会长

序 言

撰写一本关注传统中小企业的书，是一个负重前行的过程。刚开始这个项目时，我们很担心，本书能否写得与众不同，并得到所有人的认可。所幸，撰写这样一本书的想法，最终得到的共鸣比我们料想的更多，师生们对《中小企业创业管理》的接受程度，也远远超过我们的预期。

《中小企业创业管理》现今所取得的成功，得益于数百位教授和数千名学生的支持和帮助。我们尤其要感谢其中十几位师生，他们提供的修正意见，补充完善了本书。圣路易斯大学的创业管理教学团队每天都在为本书提供持续不断的见解和建议。

相比前两个版本，第3版遇到的挑战更加有趣。读者不仅坚定了我们对本书的信心，而且告诉我们本书哪些部分写得最好，并建议将这些部分作为本书其他章节的样板。因此，在第3版的修订过程中，我们一边致力于精简，一边又总是被告知“下次请添加……”这种情况下，我们不得不重新思考我们的编写方法，力图以言简意赅的方式，涵盖所有的基本内容。我们俩都很担心，随着每个版本的内容越来越多，书会越来越厚。所幸，每次更新后的版本，其篇幅都得到了有效的控制。

第2版中我们关注的是这门课程所用到的免费网站和免费视频，第3版则侧重于为学生提供新的关键技能，并构成本书的部分内容。我们新增了20多个视频，希望能帮助学生利用互联网进行企业调研和创业构想。我们已经在本书中对技能模块和案例进行了调整，旨在不断寻找新的机会，与大家分享我们的知识。

第3版继续探讨商业计划和可行性研究，并且囊括了前两版中的所有商业计划。我们在网上学习中心上提供了Serenity Spa——由布列塔·尼克里滕登（Brittany Crittenden）、加里·哈特曼（Gary Hartmann）、迈克尔·齐默（Michael Zimmer）授权——的可行性研究和商业计划书，以及Vivid Sky的商业计划书及私人配售备忘录。当然，我们仍要感谢约旦·基恩（Jordan Koene）、凯文·安茨（Kevin Antes）以及克里斯·华莱士（Chris Wallace）对Mykibros.com原始版本所做的贡献，大家可以在本书中看到他们所做的工作。这些基于本书的在线案例，将帮助读者了解创业构思和企业发展过程。在创业旅途中，企业家无不为实现各个里程碑付出巨大的努力。

Vivid Sky的案例贯穿全书。我们由衷地感谢Vivid Sky的创始人兼CEO蒂姆·海登，他与我们交流了Vivid Sky的内部运作情况。值得一提的是，海登这样做，是因为他也是ESB网络的一部分。海登在圣路易大学的“创业计划”项目中，作为兼任讲师给学生授课，自《中小企业创业管理》首次发行，他就开始使用。他前所未有地授予我们对Vivid Sky的访问特权，因为他相信ESB介绍的方法，他深谙从内部知情人士的角度讲述创业故事的价值。

或许大家难以置信，就在第3版付梓之际，我们已经开始为第4版添加注释。读者的意见将是注释的重要来源。所以，如果有任何想法，请让我们知道。

欢迎体验《中小企业创业管理（第3版）》。

杰罗姆·卡茨

圣路易斯大学

邮箱：katzja@slu.edu

理查德·格林二世

得克萨斯农工大学圣安东尼奥分校

邮箱：regreenii@satx.rr.com

前言

本书始于母亲提出的一个简单问题：“你所教的与你父亲赖以谋生的东西之间，有何不同？”

父亲去世之后，我们遵从七日丧期的习俗（古犹太人的服丧传统）。父亲是一个移民到美国的波兰人，2003年去世时，他已经拥有一家小型企业近50年。由于我们大多数直系亲属都在这一星期内服丧、缅怀和祈祷，所以，母亲、姐姐和我有许多时间可以交谈。就在我们交谈的过程中，问题出现了。

我简单整理了思绪后，立刻意识到，父亲终其一生，已经掌握了我很少讲授的有关高增长、高技术企业的知识，而这些知识也帮助我的学生取得了成功。父亲认为，不知何故，那些知识是他作为我的一个普通学生所学到的。对我而言这非常滑稽，因为讲授创业近20年，我所做的数百个商业计划中，涉及高增长、高技术企业的不到12个。

但是，仔细想想父亲所学的东西，我意识到其实自己谈论了两套规则：一套用于有潜力的高增长企业；另一套则用于较为常见的、我的大多数学生创建的，以及我父亲一生中经营过三次的中小企业。母亲将问题的答案以下面这种方式呈现出来：

传统的中小企业

模仿

自我治理

以控制为目标

财务独立

用自己的钱投资

关键是保证现金流

有资金危机怎么办？节省开支

高增长的企业

新颖

涉及关键人物

以增长为目标

积累财富

用别人的钱投资

关键是获取利润

有资金危机怎么办？更多销售

这个列表还可以延伸下去。读者将有机会在第1章中见到这样的列表，但它只能让大家粗略地了解这两种企业间的差异。我告诉母亲，指导那些拥有伟大梦想的学生时，我曾经尝试说服他们，去创建那些利用新技术或针对新市场的创新型企业。正是这些企业最终将发展成大型企业，为其创办者带来丰厚的财富，而这些财富也是他们应得的。企业的创办者会设法赢得他人对企业的投资，或试图出售自己的那部分治理权和股份。我父亲的企业是模仿型企业，与其他企业别无二致。他创办这家企业，不仅为了获得一份可观的收入，还为了能控制企业发展规模以便管理。父亲创办的这家企业，既没有其他投资者，也没有第二人站出来质疑他的决策。企业的经营境况艰难时，父亲就节省开支。对高增长企业，境况艰难却恰恰意味着需要扩大销售。父亲的企业基于他的个人声誉，而高增长企业却试图将公司或产品的声誉最大化。

以往我一直是在讲课,此刻我不再讲课时才意识到,尚未见有书以这样的描述方式来评论中小企业。一些学生已经创办了这一类型的企业,实际上,我的绝大部分学生,都已经以自己的方式开创了他们的企业,而这些企业与我父亲曾经创办的那三家公司极为相似。我继续给他们提供建议,以帮助他们摆脱困境,就像我为父亲和他的企业所做的那样。但归根结底,还没有哪本书真正以上述方式,阐释传统中小企业与高增长企业之间的差异。

这就是我决定写作本书,并且说服理查德参与其中的缘由。为什么是理查德?因为我知道像他那样有故事的人,一定会成为这样一本书的伟大合著者。他是这么说的:

“当杰瑞一开始问我是否有兴趣合著一本有关新型中小企业管理的书时,我有些不太情愿。我从哪里能为这样一本令人却步的书挤出时间呢?但是,当他描述其愿景——一本关于开创和管理这种我们每天都会光顾的小型企业(餐馆、美容院、管道公司、草坪护理公司等)的书时,我变得热情满怀。是的,我非常肯定地想成为这个项目中的一员,该项目针对的是高达98%的从小型做起并且一直保持小规模的企业,而不是那些仅占2%的将发展为CNNs、甲骨文或戴尔那样的大公司。”

“从许多方面考虑,我想举例说明,我们撰写的这本书所面向的企业家类型:开创和经营那些每天都能接触的普通公司的人。”

“与杰瑞不同,我来自一个员工家庭。我的祖父、叔叔和阿姨从来都没有成为过企业的所有者。我父亲刚开始工作时还是个高校的学生,一直到退休,他都是个职员。另一方面,在我12岁那年的夏天,我开始找第一份工作;而在18岁的那年夏天,创办了我的第一个‘真正’的企业。之后的岁月,我又开创了几家企业,同时还收购了三家。在几次创业的间隔里,与我父亲和祖父一样,我也当过其他公司的员工。”

“我所拥有的企业中,没有一个成为高技术、高增长,抑或是高创新的公司。我开创的每一个企业,要么是因为那时候我需要一份收入来源,要么是因为我想尽快不做现在的工作,却又不想因之去领取失业救济金。我曾在多个领域,当过所有者兼管理者。”

“你可能会问我,为什么去了那么多家企业。我母亲可能说,我的注意力持续时间太短。但是,真正的答案是,我每次开创一个企业,都是一有机会就抓住,而未必非要等到最好的机会出现。结果怎样呢?一些企业,比如Grandview Sign服务公司,倒闭了(但是在它支付了相关费用之后);Signgraphics公司被出售了;保罗音响设备商店也成了经济衰退的受害者。房地产经纪公司在财务上是很成功的,但我讨厌这个行业。当我最优秀的生产销售员终于通过其经纪人考试时,我急切地与他做成了一笔交易——让他买下了这家公司。如今,我仍然积极从事着建筑业和租赁业。”

“我对创业这个研究领域的兴趣,源于我丰富的经历。我问过我自己很多问题,包括为什么我仅能靠信号企业维持生计,而特德·特纳(Ted Turner)以同样的开端,却使自己成为亿万富翁?为什么保罗音响设备商店,没有像百思买那样成为零售巨头,尽管两者开创的时间几乎相同?究竟是因为我在不同领域中都赚了钱,所以我是一个成功者,还是因为我所经营的企业没有一个成为大型企业,所以我是一名失败者?大体上,这本书就是我们对于这些问题的研究成果。”

“理查德和我一起,规划了《中小企业创业管理》的撰写大纲和步骤。正如我们将在商业计划那一章节所强调的那样,所有计划都始于一个愿景。”

《中小企业创业管理》的愿景

在本书中，你不会看到很多关于风险投资的东西，也很难看到诸如“初级市场”之类的战略概念。你将看到的是大多数人（尤其是大多数大学生和终身学习的学生）真正会开创的企业类型——传统产业和市场上的小企业。这些企业至关重要——我们将立刻告诉你为什么我们这么认为——帮助其存活下来一直就是一门艺术。如今不同于以往，科学补充了艺术，而正是修读这门课——这本书——能够给大家有所裨益之处。我们尝试着写作这样一本书，它能够融合小企业的生存艺术和经营科学。如果在创业之前，你能够从这两者中获益，那你就有可能比其他人做得更好，因为在其他人开始创业时，他们不得不用那些他们能够有限获取的尚不确定的建议，勉强应对生存或经营上的各类问题。

过去的10年，在讲授创业和中小企业的教授中，已经发生了一场无声革命。他们一起控制了资源，如创业中心、捐赠的教授职位和主席职位，甚至还有价值超过10亿美元的捐献项目（世界各地政府作出的贡献甚至更多），他们将其中一部分资源用于研究。现在，超过40个国家每年对其国民进行调查问卷，以确定其创业和中小企业活动的水平（点击 www.gemconsortium.org 查看结果）。另一个叫作“创业动态研究小组”（PSED）的团体已经跟踪调查了好几百个正在创业的人，来研究他们遇到的各种问题。点击 <http://projects.isr.umich.edu/psed/> 可以查看其结果。我们很荣幸能够一起努力，为PSED提出的一些问题作出贡献。

目前，有50多种期刊刊载有教授们撰写的关于中小企业发展中何种措施有效与否的文章。这意味着，对于大多数中小企业主关心的话题，实际上已经有答案了。令人欣慰的是，大部分新知识都是支持并且与企业的实践相匹配——如资金管理、商业计划、客户体验、办理贷款、向他人取经、构建广泛的人际网络——关注这些领域，对我们的研究和实践仍有很大的意义。

有时候，研究能让我们深入思考。如今，我们的战略规划都是建立在这样一个假设前提下——你的企业正在进入一个拥挤的行业（比如，要在镇上开第11家意大利餐厅）。这些战略规划所关注的焦点是：如何在激烈的竞争中站稳脚跟，如何吸引那些早已被竞争对手搞得晕头转向的顾客的眼球。新的变化出乎意料地不断涌现，但我们还是乐于接受一些改变。例如，用人格魅力代替能力，去决定谁会成为一名成功的企业家——而本书的一个特点就是让你们——现在和未来的创业者——能够知晓这种变化。你们和你们的企业应该尽力去突破，努力去创造，最终必将收获颇丰。我们的社会和经济体系也需要你们的努力和成就。

为什么中小企业的生存发展如此重要？这源于一种新的变革——这种变革远比我们学术研究上的变革来得更快、更深远——中小企业对大公司的生存发展至关重要，对高科技、高增长的企业至关重要，对我们整个社会至关重要。成本缩减持续化、全球竞争激烈化，在这样的社会体系里，大公司将核心技术以外的所有东西都外包出去。因此，中小企业中有最好的专家、最优的服务，甚至有时候还提供最实惠的价格。不管是清洁服务还是新产品的开发，大公司都越来越依赖于中小企业的帮助。

中小企业对我们的社会同样至关重要。如果住在一个没有大型连锁店的小镇或街

区里,就能体会到中小企业的重要程度。如果没有中小企业,就无从购买产品或所需要的服务。大型企业和小型社区都需要中小企业。

对于高科技产业,有同样的结论。但我们仍需考虑另外一个问题——中小企业在一些很重要的方面定义了一个社区。如果你在IT、生物技术、纳米技术、医药、传媒或者其他高科技行业工作,当你在实验室或者小房间里结束了一天的工作,你会想去什么地方?冷清的、缺少人情味的市区,还是充满活力和多样性的社区?创造阶层的成员都是苛刻的顾客。他们靠脑力生活,不管是工作还是娱乐,他们的大脑都需要刺激。其中大部分刺激源于多样性、差异性和特殊性。而中小企业正好扮演了这种角色,满足了这种需求。你可以去多家不同的咖啡厅,它们各有千秋。当然,你也可以去多家星巴克,但实际上,它们却千篇一律。有时候我们渴望“不出所料”,而创造阶层却更加倾向于追求“出乎意料”,这种“出乎意料”更多地出现在中小企业,而不是连锁店或大公司。没有一个高科技中心,能在一个缺少若干中小企业提供的刺激和多样性的地方待下去。

事实就是,每一家中小企业都至关重要。原因有二:首先,我们永远无法确定哪些中小企业是不重要的(如果你敢相信的确有那么一些中小企业是不重要的话);第二,想成功运营一家注册资金为100万美元的大公司,需要许多中小企业的支持。

对我们来说,从PSED学到的重要一点就是高科技可以使大船扬帆,但若缺少中小企业构成的汪洋之水,大船必然无法航行。万人同时创业,最后只有一人坚持下来,达到亿元规模。更出乎意料的是,我们根本不知道下一批追求梦想的创业者中,谁会脱颖而出,摘得桂冠。我们所能做的就是尽力去尝试,去寻求,因为懂得的越多,成功的概率就越大。

实际上,几乎所有的大公司都是脱胎于中小公司。惠普公司是在车库里起步的,沃尔玛发迹于阿肯色州的农村。如今,它们已是行业的旌旗。这些企业的一部分文化在公司发展之初就已经定型。在创业之初,这些创业者并不知道他们会成为亿万富翁。同样,这些公司的投资者、银行家、律师,以及他们的朋友,也不知道会有这样的结果。亲爱的读者,你们只管抓住机会进行创业,我们真诚地希望你们获得成功。

与此同时,那些成千上万的中小企业通过为下一代工人、雇主提供培训,帮助并支持大型公司和高科技公司;通过为全国近半的人口提供就业获得薪酬,使他们有能力购买东西——过去25年中,中小企业成为美国就业机会的主要来源。正当世界500强(尤其是那些多厂址、多元化发展的企业)数以万计地裁员时,中小企业为失业的员工提供了宝贵的就业机会。

当开启中小企业创业之路时,所有人的生活都将变得更好。本书正是致力于为中小企业的成功创办提供所需的帮助。

《中小企业创业管理》的框架

本书的核心是“寻求对你有利的帮助”。事实上,从外界得到帮助的企业,不论这种帮助来自咨询公司、律师事务所、行业协会、行业权威机构、孵化公司、中小企业发展中心,还是来自商学院教授,都会比试图独自经营的企业家做得更好。这对我们同样成立。随着中小企业相关知识体系的发展,它变得更加专业化。为了创作本

书，我们常问自己的一个关键问题是：“为了取得成功，我们的学生必需的是什么？”我们努力迅速搞明白这一点，并且把这些重要的信息提供给学生。为了在不同领域——从 A（会计）到 Z（公司选址）——都做到上面这点，我们需要帮助。

为了让我们朝着正确的方向前进，为了帮我们就什么是重要的、什么是正确的作出明智的决策，我们依赖于人际网络。近年来，通过和攻读圣路易斯大学约翰·库克商学院博士学位的学生合作，通过和其他学院的教授合作，我们形成了一个同事关系网。

如今，利用外界专家撰写书籍是很常见的事情，但是我们这个小组的不同之处在于，他们在其学术生涯中互相认识、一起写作很久了。在过去的 15 年中，他们已经写了超过 36 篇有关中小企业、创业和其他商业学科的文章。他们一直致力于发展圣路易斯大学约翰库克商学院强烈支持的中小企业和创业领域的研究。从某种程度上说，自 1994 年起，约翰库克商学院的创业项目之所以在全国名列前茅，他们功不可没。从很多方面看，本书是我们十几年研究中小企业的巅峰之作。

在我们共同关注的学科中，中小企业拥有共同的观点和共享的资源，其意义十分重大。一个小组和合作者负责整合。

我们通过学院和课程，为中小企业提供咨询服务并且和他们合作。我们在这里主要强调一个概念：仅仅做研究是不够的，具有在公司的相关经历，才可以让我们在这方面做得更好、更突出。

同时，我们要向一群参与本书撰写的非常优秀的学生致谢，感谢他们慷慨分享他们的成果。本书或者网站上给出的每一份商业计划、行业研究分析、营销计划和可行性研究，都得到学生授权，从而可以非常直观清晰地了解，学生运用本书中的理念和方法究竟可以做些什么。还有一群来自其他学校的学生对《中小企业创业管理》也有所贡献。

在撰写本书的过程中，预料之外的好处之一是，可以在这个过程中建立新的学院关系。《中小企业创业管理》让我们有机会认识并欣赏那些天才和贡献者。

伴随网络构建的理念，读者还会发现本书充分利用了几个战略伙伴。它们包括全球学生创业奖项目（旨在鼓励大学生中的实业家）、企业动态小组研究、《企业家杂志》及其附属公司。

Biz Info Library (<http://www.bizinfo library.org/>) 为我们提供了更多的网上资源，这上面提供文章、案例研究、来自成功创业者的最佳实践、方法论论文、创业培训的资料，以及大量专门用来帮助中小企业的信息和数据。实际上，这些战略伙伴使得我们可以展示更多的中小企业世界，这对于本书以及大家的实践都有很多好处。McGraw-Hill 公司对《中小企业创业管理》给予了大量支持，使我们获得了独特的机会，能利用这家伟大出版社的丰富资源来撰写本书，还使我们得以查阅《商业周刊》以及各个学科领域最充足的教材、案例和网络材料。

《中小企业创业管理》的组件

阅读本书的教授们，想知道如何将书翻译出来，好帮助他们的教学。我们希望有所帮助的一种方式间接模仿，这部分内容将在第 7 章得到更多了解。关于中小企业

的教材还有很多,它们当中很多都很好。本书如何才能获得大家的青睐?正如你浏览本书时发现的一样,所有想看到的关于小企业的主要话题,都涵盖在本书中——对于所有成熟的行业,都很基本的模仿(就像中小企业教育一样)。

使本书更有价值的独特方面在于“转变”。我们根据最佳的调研和学术成果,为读者提供具体的有关如何销售、如何谈判、如何寻求帮助、如何处理各种危机的信息。稍微阅读本书的部分章节——例如,书中讨论的什么时候获取或利用捐赠资助新创企业,为什么有限责任公司应该作为组织的默认合法形式——就会发现这一点。我们努力通过尽可能简明的介绍,使学生了解实际上并不简单的会计和财务问题。就我们所知,本书是第一本用一整章篇幅,来阐述社会对兼职型企业特殊需求的书。同时,这是第一本不仅包括了商业计划,同时还收纳了越来越流行的外部项目(例如,SIFE 或者 SBI 发起的一些项目)的书。读者可以通过网络查询这些资源。在书中,还包含了真实生活中学生们完成的高质量报告的样本,我们希望本书的读者在刚开始创业时,也能精心制作这样的报告。此外,我们一直致力于让本书具有前瞻性的视角——我们问自己,为了让学生在激烈的竞争下创业并且获得成功,哪些是他们必需的关键性东西。无论何时,我们都着重于提供对大多数学生创办的传统中小企业有用并且相关的信息。

《中小企业创业管理》的角色/目标/庆典

本书从我和母亲之间的谈话展开,引出父亲从事的中小企业和我所研究的高增长企业的区别。如今,人们对于企业、经济增长和创造就业这些方面的想法强烈趋同,政府也告诉我们,传统中小企业的复兴,对经济和社会的发展有着重要的作用。

学生当然知道这一点。考夫曼公司通过对年轻人调研得出的结果是,想独立创业的人口比例已经突破历史最高水平,我们周围的人群也注意了这一点。在美国,每天大约有超过 2 700 家新公司开业,其中大约有 2 695 家是中小企业。像易趣这种网络形态的中小企业,更是激增了中小企业的数量,以至于目前政府统计部门还没有最新数据。

对于学生,我们希望本书能成为他们的创业指南、避雷针和舵。当阅读本书时,记得做标记!如果里面的内容对读者创业很有帮助,就把那一页折起来,把那部分内容标注出来,写下书中的某些内容是如何对计划创建的或现有的企业提供帮助的。如果你还没有开始创业之旅,那么,可以利用本书的空白部分或者尾页,去记录自己的创业想法。根据经验,我们知道如何判断一本书是否有价值。在大学里,真正有价值的书是学生在学期结束不会卖掉的那些,因为他们认为他们会一直用到这本书。如果你真的想成为一名创业者,而我们所做的工作又是对的,那么,成功就可以通过留下的、做了标记的书来衡量。如果你真想成为一名创业家,而本书却没有为你提供你需要的帮助,那么请告知我们,哪些方面需要做得更好。许多学生和教师构成一个网络,正是凭借这个网络提供的智慧,我们才完成了本书的撰写。而当你度过这学期,你也将成为这个网络中的一员。

对于教师,作为教育者,我们的工作不仅仅是要知道中小企业创业的激增,也不仅仅是要帮助这种创业,还应该去宣传这种变化。学术界有能力通过接受这种现象并

且支持它，使之合理化；有能力通过每年和数百名学生、数百家企业之间的联系来宣传它。但最重要的是，我们有能力通过我们的工作，甚至偶尔通过为学生们提供新的机遇、描绘新的展望，来激发和鼓励中小企业创业。创业者和我们每天正在做的事，就会为经济体的重要组成部分——中小企业的复兴作出重要的贡献。

我们作为本书作者，想和读者一起努力——提供创业实例，帮助学生为其即将面对的一切做好准备，以及提供所需的技能、知识、资源中最重要的一个概念——“寻求对你有利的帮助”。这个概念将会被证实是实践中对于中小企业的成功至关重要一个概念。

我们很乐于帮助你们。请告诉我们如何在未来做得更好。欢迎加入我们的网络！

杰罗姆·卡茨

圣路易斯大学

邮箱: katzja@slu.edu

理查德·格林

得克萨斯农工大学圣安东尼奥分校

邮箱: regreenii@satx.rr.com

目 录

第 I 篇 企业家与构想：中小企业的基础	(1)
第 1 章 中小企业：机遇与奖励	(3)
开始一家创业型中小企业：帮助是有益的	(4)
开创中小企业的回报	(9)
有关中小企业的谣言	(10)
现在就启动：进入能力	(12)
中小企业和经济	(15)
第 2 章 中小企业环境：管理外部关系	(25)
中小企业环境	(26)
中小企业环境的要素	(27)
中小企业环境扫描	(29)
管理环境关系的五种技巧	(31)
第 3 章 中小企业家：特征与能力	(54)
企业家性格	(55)
企业家的运营能力	(57)
专业度	(59)
企业家的事业	(60)
企业家的努力能改变什么	(61)
家族企业	(62)
企业家团队	(65)
中小企业中的女性以及少数族裔	(65)
第二代事业企业家	(67)
第 4 章 中小企业的灵感：创造性、机会性和可行性	(72)
商业灵感的来源	(73)
筛选灵感	(77)
通过创造性将灵感实现为机会	(80)
创新思维框架的进入	(83)
避免陷阱	(83)
中小企业的创新类型	(84)
确保灵感的可行性	(85)
通过引导测试评估可行性	(88)

保持创造性的途径	(90)
----------------	------

第Ⅱ篇 中小企业创业路径和计划

(95)

第5章 中小企业的形成：兼职创业的路径

(97)

兼职业务的重要性	(98)
兼职创业的时机	(99)
兼职创业成功的关键因素	(99)
兼职创业的类型	(100)
兼职企业的成功要素	(118)
兼职创业家的挑战	(120)

第6章 中小企业的形成：全职创业的路径

(131)

获取企业所有权的五种途径	(132)
创立一家新企业	(133)
收购一家现有企业	(140)
特许经营	(148)
继承一家企业	(152)
中小企业职业经理人	(155)

第7章 中小企业的战略：模仿谜题

(160)

中小企业的战略	(161)
前战略：战略规划的第一步	(162)
客户和利益：战略规划的第二步	(169)
行业动态分析：战略规划的第三步	(172)
战略选择和实施：战略规划的第四步	(175)
初创后战略	(180)

第8章 商业计划：认清观众和企业

(187)

商业计划背景	(188)
商业计划故事：企业起步时规模虽小，但会逐渐成长	(189)
为商业计划制定战略	(193)
经典的商业计划	(194)
集中于商业计划	(204)
计划中最常见的关键风险	(208)
介绍计划	(209)

第Ⅲ篇 中小企业的营销

(217)

第9章 中小企业营销：产品和定价策略

(219)

产品	(220)
----------	-------

定价	(235)
第 10 章 中小企业营销推广：抓住市场的眼球	(256)
营销推广的需求	(257)
基础：巧妙制定公司的价值主张	(257)
细分市场	(258)
巧妙制作推广信息（广告）	(261)
传播推广信息	(262)
个人销售过程	(267)
售后的持续成功	(270)
设计媒体公关方案	(276)
建立公关项目	(280)
第 11 章 中小企业的销售和布局	(289)
销售	(290)
位置	(303)
第 12 章 营销计划：如何推销产品	(319)
制定营销计划的重要性	(320)
市场调研	(320)
销售预测 ^[17]	(327)
差异化优势	(329)
营销计划	(332)
下一步	(338)
第Ⅳ篇 中小企业现金流、会计与财务	(343)
第 13 章 中小企业会计：预测及评价业绩	(345)
为什么会计对中小企业重要	(346)
基本会计概念	(346)
建立一个会计系统	(351)
财务报告	(352)
财务报表的使用	(361)
管理会计的使用	(363)
商业计划和预算过程	(367)
决策	(376)
第 14 章 现金流：企业的命脉	(384)
现金管理的重要性	(385)
现金流入/现金流出——它有多么重要	(385)
金钱是核心理念	(388)