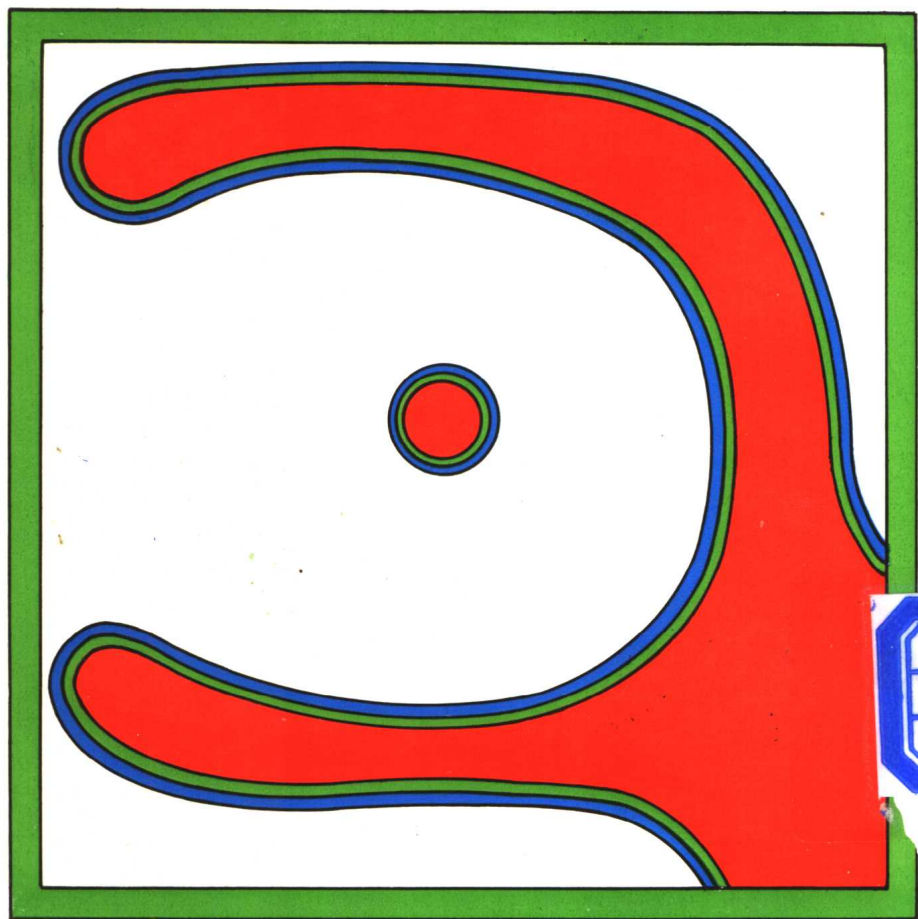


生意人叢刊 99

小企業・大學問

胡家華 編著



生意人叢刊 99

胡家華 編譯著

小企業・天學館

國家出版社印行

¥15.40

行政院新聞局版業字第零陸叁貳號

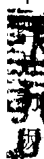
生意人叢刊 99

特價：新台幣壹佰貳拾元正

小企業·大學問

譯者：胡家
 總策劃：林
 總編輯：王
 發行所：林
 發行所：國
 總經銷：國
 郵撥帳戶：一〇四八〇一號
 地址：台北市新生南路一段一六之八號三樓
 電話：三九二六四二五·三九二六四二六·三九二六四二七·三九二六四二八·三九二六四二九
 印刷所：俊人印刷公司

一九八二年



所有著作權·有製版權·翻印必究

¥15.40

「生意人叢刊」序

這是一個工商業大放異彩的時代，同時也是一個知識爆發的時代。

我們由農業社會，邁進了工業社會，經濟結構型態，社會組織樣貌，都發生了巨大的變化。不可否認的事實表明出來，今天工商界的從業人員，對國家、社會以及對整個世界而言，已成為舉足輕重的角色了。

古人會說：「學而優則仕。」在從前古老時代，似乎祇有從政為官，才需要學問。如今則不盡然，學問的領域，遠較曩昔為大，而學術的分類，也比以往細密，政治固是一門高深學問，其他各行各業，也同樣需要專門學識，要想在一行中出人頭地，除了成為這行的專家外，還得要具備種種常識，保持一副敏銳的探求新知的眼光，才不致和學術脫節，才配合得上這個飛躍時代的腳步，向前邁進。

我們有鑒於此，爰有「生意人叢刊」之發行，期能對工商界人士提供一些有價值的讀物，俾在當前這個競爭劇烈的時代，掌握成功之鑰，創造出更輝煌的事業，是為至願。

一九七六年十月

國家出版社編輯委員會謹識

譯者序

你正徘徊在就業與創業的十字路口嗎？你想自己創一番事業嗎？你想知道創業光明與黑暗的一面嗎？你想知道創業失敗的真正原因嗎？對於目前最時髦的小企業（如郵購、零售、餐廳、製造及服務業等）經營現況及未來展望，你想更深入的瞭解嗎？你想克服創業的風險及難題嗎？如果對於上面的問題，你的答案是肯定的，那麼請你務必仔細閱讀本書，因為你可以從書中得到滿意的答覆。

本書內容精簡扼要、鞭辟入裏，共分十二章。此『小企業・大學問』（Straight talk about small business）之原著者是曾獲得芝加哥大學企管碩士學位的肯尼斯·艾伯特（Kenneth J. Albert），其不僅是商業界知名的專家，同時更是企業管理之專才，他曾擔任過兩家公司的企管顧問，歷時十餘年，目前自己經營一家小企業，他的另外三本巨著：『解決企業問題手冊』（The handbook of business problem solving）、『如何成為你自己的管理顧問』（How to be your own management consultant），以及『如何選擇適當的創業機會』（How to pick the right

small business opportunity)等，在美國均很暢銷。

誠如作者所言，本書既不會讀起來像經濟學教科書般的艱深難懂，也不是祇適合企業家們閱讀的書，而是一本適合一般有志創業者，或欲精益求精之經營者所閱讀的書。故作者儘量用實例來剖析艱深的理論，使讀者能夠透徹了解，此外，更將創業黑暗的一面，敘述得淋漓盡致，在第二章中就用了三分之二的篇幅來討論創業的得失問題，如創業會喪失固定的薪水、創業須放棄免費的保險給付及須放棄優厚的退休金等，使那些徘徊在創業及就業十字路口的人，能夠有所警覺。此外，第十章並闡述克服一般風險及陷阱的方法，使有志創業或正在創業的人士，能迅速、正確地計劃出突破難關的策略。

創業失敗的原因為何？作者在第三章曾引用敦布萊德路公司 (Dun & Bradstreet, Inc.) 所出版的「企業失敗記錄年報」來加以詳細解說。最後他將企業經營失敗的根本原因歸納為兩點，即無能及缺乏經驗。又將企業經營失敗的直接原因也歸納成兩點，即行銷困難及內部營運困難。此外，並指出銷售及管理能力為創業的兩大法寶，尤其作者更將他與企業家們運籌帷幄時所獲的心得，提出來與讀者共同研討，

使讀者爾後創業時能循此正確方針，勇往邁進，以免重蹈失敗的覆轍。

創業並非祇局限於創辦新企業一途，購買專賣權及購買正在營運中的企業，也不失為兩種創業良策，書中第五、六、七章將對此三種創業途徑詳加剖析，使讀者對於創業的意義有更進一步的了解。

如何打入新市場？有關這方面的策略，本書第七章中有詳細的說明，讀者在讀完本章後，即可針對自己的實際情形來加以選擇。

創業資金如何取得？第八章將有詳細的交代，譬如可以自己儲備資金，或向親朋好友借貸及向銀行融資等，相信讀者在讀完本章後，對於如何籌措創業資金，都有了初步的概念。

由於職業對於性別的限制，以及企業界多忽視女性所具備的工作能力，逼得許多女性，不得不在創業上求發展，本書第九章即針對此一問題詳加闡述，內容即有關女性創業機會的選擇，和人際、商業關係的建立等，使得女性在讀完本章後，對於自己的前途，能够做一個明智的決定，此點在一般創業叢書中是難得一見的。

律師、會計師、保險代理人及其他顧問，都是企業突破困境不可少的幫手，本書

亦將告訴你，如何利用這些專家的才能和見識，以幫助你解決問題，突破難關，進而贏得最後勝利。

企業每年都是以簿記來作為申報營業稅的依據，而稅務機關每年查核企業所申報的稅額，也是以簿記作為憑證，因此簿記上的記錄，自當與稅法密切配合，本書第十章即針對此點詳加陳述。

人才乃企業的靈魂，要想企業能繼續生存、迅速成長，善用人才乃第一要務，本書第十一章不但強調人才難求，同時也道出人才運用之法，此外，還奉勸業者應建全人事檔案之記錄，及儘可能以獎勵的方式來激發員工士氣。

在最後一章中，作者一再用實例來說明行銷的重要性，相信讀者讀到此時，一定會豁然領悟之感。

本書是全美一九八一年的暢銷書，書中所有的觀念、資料都是最新的，相信讀者在看完本書後，對於創業所具有的時代意義，定有更深一層的認識。

譯者 胡家華 七十一年一月

目錄

譯者序

第一章 引言

- 1 百分之八十的失敗——數百萬的成功案例……………三
 - 2 小企業未來前途的展望如何？……………五
 - 3 創業知識的欠缺……………七
 - 4 創業需要多少資本？……………八
 - 5 評估你的願望……………九
 - 6 創業誠非易事……………一〇
 - 7 替你自己拿定主意……………一一
- ## 第二章 風險與報酬
- 1 喪失可預期的所得……………一四
 - 2 放棄公司貼補的人壽及健康保險給付……………一五
 - 3 放棄退休金……………一六

4 放棄身分職位與獎金·····	一七
5 放棄服務年資·····	一八
6 喪失職業上的衝勁·····	一九
7 短期的低所得·····	二〇
8 可能失去個人資產·····	二一
9 可能有損你的信譽·····	二三
10 報酬·····	二三

第三章 企業失敗的原因

1 失敗統計數字所代表的意義·····	三〇
2 行銷未經營試過的新構想·····	三五
3 缺乏行銷的方針·····	三七
4 廠址不佳·····	三九
5 失敗是常有的事·····	四〇
6 資本不足·····	四二
7 缺乏特殊經驗·····	四三

8 黑暗過去即是光明·····	四四
第四章 各種行業的經營狀況	
1 郵購業·····	四六
2 零售業·····	五三
3 餐館業·····	六四
4 製造業·····	六八
5 服務業·····	七二
第五章 購買專賣權	
1 路線的選擇·····	八四
2 如何尋找購買專賣權的機會·····	八五
3 購買專賣權的優缺點·····	八七
4 評估專賣權的價值·····	八八
第六章 收購已具規模的企業	
1 收購已具規模企業的優點·····	九七
2 收購已具規模企業的風險·····	九八

3 如何尋找好的收購機會·····	九九
4 收購對象的分析法·····	一〇〇
5 公司營業情況惡化的徵兆·····	一〇三
6 挽救公司劣勢的方法·····	一〇四
7 評估已具規模企業的價值·····	一〇五

第七章 創辦新企業

1 創業方式的選擇·····	一一二
2 刻苦耐勞的人生觀·····	一一三
3 抗拒成功的誘惑力·····	一一五
4 效法他人成功之處·····	一一六
5 如果風險大而酬勞高，應選擇何種呢？·····	一一八
6 謹防仿造者·····	一二一
7 估計你的市場潛力·····	一二二
8 工業產品的市場潛力·····	一二四

第八章 創業八大策略

1 穩健策略	一 二六
2 騎馬找馬策略	一 二七
3 逐步擴充策略	一 二九
4 先學推銷策略	一 三一
5 先瞭解你的企業策略	一 三二
6 夫妻互助策略	一 三三
7 半儲半學策略	一 三四
8 合夥策略	一 三五
第九章 女性創業之道	
1 女性創業的理由	一 三八
2 選擇自己的創業對象	一 四〇
3 人際關係	一 四三
4 商業關係	一 四四
5 做一次遷移	一 四五
6 一位傑出的女企業家	一 四六

第十章 如何克服風險及陰謀

- 1 凡事沒有計畫.....一五〇
- 2 時間及優先次序.....一五四
- 3 優柔寡斷.....一五六
- 4 為許多老闆服務.....一六五
- 5 犯罪行為.....一六六
- 6 假的支票及信用卡.....一六七
- 7 家賊難防.....一六七
- 8 行賄、揩油及挪用公款.....一六八
- 9 詐欺.....一七〇
- 10 呆板.....一七一

第十一章 人力資源

- 1 從事人力資源的投資.....一七四
- 2 人才難求.....一七五
- 3 凡事從根本做起.....一七七

4 僱用臨工.....	一七八
5 建立人事記錄系統.....	一七九
6 利用獎勵辦法來激勵員工.....	一八〇
7 員工的幹勁.....	一八二
8 員工的福利金.....	一八四
第十二章 銷售是創業的不二法門	
1 一個真實的例案.....	一八八
2 到底毛病出在那裏？.....	一九一
3 一個完美的結局.....	一九三
4 啓示.....	一九四
5 薪水、利潤、銷貨及每天所需要的顧客人數.....	一九六
6 成功的銷售所應具備的條件.....	一九九
7 結論.....	二〇五

第一章 引言

相信過去你也曾看過許多書中寫著如：「你可以輕輕鬆鬆創辦的一千零一種穩賺行業——只要抽個空你就可賺一百萬美元」，好像你祇要創辦書中所列舉的企業，你就可以成爲暴發戶似的，書中滿佈花言巧語，同時還穿插著驚人的成功案例，其實真正成功的是他們自己，因爲這類書大半都很暢銷。

相反的也有些談論小企業的書，艱深得讓你難以了解，這類書一般都有兩種版本，一種是讀起來像經濟學教科書似的，厚達六百頁的洋洋巨著，一種是適合企業家閱讀的書，書中佈滿複雜艱深的字眼，從私人創業所需準備的冒險資本 (venture capital)，敘述至如何健全公司組織結構爲止，雖然上述兩種書籍具有若干價值，然而一般企業新手想要從書中得到些什麼創業知識，則必然是大失所望。

用過分的字眼來撰寫一本有關小企業的書，對於一位作家來說，是件極爲冒險的事，畢竟就算是一本節食的書，也不敢保證奉行此道的人可以迅速地、輕易地達到減肥的目的。同樣的，以個人的主觀意見（無論是在財務、冒險事業或其他方面）來支配全書的內容，對於一位作家來說，實在會有誤人子弟之嫌。

在寫本書的過程中，我也曾一再地避免觸犯這些禁忌，我會儘量以平實及直陳的方式撰寫有關小企業的一切，同時還集中全副精神提供對大多數讀者有用的資料，特別是被那些言之無物，卻只會自吹自擂的書所故意摒棄的資料。