

創業管理

Entrepreneurial Management

郁義鴻 李志能 羅博特·D·希斯瑞克 (Robert D. Hisrich) / 著
趙慕芬 / 校訂

Valve

Brand New



Entrepreneurial Management

創業管理

郁義鴻 李志能 編著
Robert D. Hisrich

趙慕芬 校訂

五南圖書出版公司 印行

國家圖書館出版品預行編目資料

創業管理 / 郁義鴻, 李志能, 羅博特.D.希斯瑞克(Robert D. Hisrich)編著. -- 初版. -- [臺北市] : 五南, 民91
面 ; 公分

ISBN 957-11-2893-7 (平裝)

1.創業 2.企業管理

494.1

91008521

1FC1

創業管理

作 者	郁義鴻 李志能 Robert D. Hisrich
校 訂	趙慕芬
編 輯	詹宜蓁

出版者	五南圖書出版股份有限公司
發行人	楊榮川

地 址：台北市大安區106
和平東路2段339號4樓

電 話：02-27055066

傳 真：02-27066100

郵政劃撥：0106895-3

網 址：<http://www.wunan.com.tw>

電子郵件：wunan@wunan.com.tw

版 刷	2002年8月 初版一刷
-----	--------------

定 價	790 元
-----	-------

版權所有・請予尊重

出版聲明

本書經復旦大學出版社同意，
授權本公司在臺合法印行，若
有侵害本書權益者，本公司當
依法追究之，特此聲明。

在知識的殿堂裡，學術的傳播不分國界，
每個靈感、每道聲音、每個思想、每個研究，
在「五南」都會妥善的被尊重、被珍視
進而
激盪出更多的火花，
交融出更多的經典！

五南文化廣場

橫跨各種領域的專業性、學術性書籍，在這裡必能滿足您的絕佳選擇！

台中總店

台中市中山路2號(台中火車站對面)
電話：(04)2226-0330 傳真：(04)2225-8234

台北師大店

台北市師大路129號B1(台電大樓捷運站3號出口)
電話：(02)2368-4985 傳真：(02)2368-4973

逢甲店

台中市逢甲路218號(近逢甲大學)
電話：(04)2705-5800 傳真：(04)2705-5801

沙鹿店

台中縣沙鹿鎮中正街77號(沙鹿火車站旁)
電話：(04)2663-1635 傳真：(04)2663-2017

高雄一店

高雄市中山一路290號(近高雄火車站)
電話：(07)235-1960 傳真：(07)235-1963

桃園店

桃園市民權路6號2樓(近國光客運總站)
電話：(03)347-5882 傳真：(03)347-5881

嶺東書坊

台中市嶺東路1號(嶺東學院內)
電話：(04)2385-3672 傳真：(04)2385-3719

屏東店

屏東市民族路104號2樓(近火車站)
電話：(08)732-4020 傳真：(08)732-7357

環球書坊

雲林縣斗六市鎮南路1221號(環球技術學院內)
電話：(05)533-3885 傳真：(05)533-3892

* 凡出示教師識別卡，皆可享9折優惠。(特價品除外)

* 本文化廣場將在台北、基隆、桃園、中壢、新竹、
彰化、嘉義、台南、屏東、花蓮等大都市，陸續佈
點開店，為知識份子，盡一份心力。



五南文化事業機構
WU-NAN CULTURE ENTERPRISE

台北市106 和平東路二段339號4樓 TEL: (02)2705-5066 FAX: (02)2706-6100
網址: <http://www.wunan.com.tw> E-mail: wunan@wunan.com.tw

目 錄

第一篇 導 論

1

第一章 創業的性質與地位 3

走向 SONY——井深大和盛田昭夫 4

1.1 企業家與創業 6

1.2 創業：影響一生的決策 10

1.3 創業對經濟發展的影響 13

1.4 創業與教育 15

1.5 創業的一般過程 20

第二章 創造性與企業創意 25

華萊士與《讀者文摘》 26

2.1 創意的來源 27

2.2 激發創意的的方法 30

2.3 創造力與問題解決方法 32

2.4 產品計畫及開發過程 39

第三章 市場機會與需求識別 47

荒年餓不死手藝人 48

3.1 從創意到市場機會 50

3.2 市場資訊的收集與研究 56

3.3 市場環境分析 61

3.4 市場機會的識別與篩選 64

案例一 界龍集團 76

案例二 海倫德瓷器製造有限公司 85

第二篇 創業計畫

91

第四章 創業經營計畫 93

閃光的夢想與現實的計畫 94

- 4.1 創業經營計畫概要 95
- 4.2 創業經營計畫的資訊需求 101
- 4.3 創業經營計畫的制定 105
- 4.4 創業經營計畫的運用與實施 114
- 4.5 創業經營計畫失敗的原因 116

附錄：創業經營計畫舉例——Gopher It 公司 118

第五章 市場行銷計畫 127

化「腐朽」為神奇——品質和服務至上 128

- 5.1 了解行銷計畫 130
- 5.2 市場行銷計畫的特徵 132
- 5.3 行銷計畫的準備步驟 135
- 5.4 行銷組合 139
- 5.5 計畫過程的協調與計畫的實施 142
- 5.6 應急計畫 143
- 5.7 失敗計畫的一些教訓 143

附錄：行銷計畫大綱 146

- 1. 一家消費品公司的行銷計畫 146
- 2. 一家 B2B 公司的行銷計畫 148
- 3. 一家金融服務公司的行銷計畫 150

第六章 組織計畫 153

衆人一心，點石成金 154

- 6.1 培養管理團隊 155
- 6.2 市場行銷導向的組織 158

- 6.3 建立成功的組織 159
- 6.4 企業的法律制度 164
- 6.5 不同形式的企業在稅收方面的特點 170
- 6.6 有限責任公司 172

第七章 財務計畫 175

未雨綢繆——錢在哪？ 176

- 7.1 經營規畫與資本預算 178
- 7.2 預估損益表 179
- 7.3 損益兩平分析 182
- 7.4 預估現金流量表 185
- 7.5 預估資產負債表 188
- 7.6 預估資金來源及運用表 189
- 7.7 電腦應用軟體 190

案例三 小器械公司 193

第三篇 創業融資

201

第八章 創業融資管道 203

華特·迪士尼樂園 204

- 8.1 融資方式與來源 206
- 8.2 個人資金 209
- 8.3 家庭或朋友 209
- 8.4 商業銀行 211
- 8.5 小型企業管理協會貸款 214
- 8.6 研究與發展有限責任合夥企業 215
- 8.7 政府資助 218
- 8.8 私募 220
- 8.9 企業內部資金累積 223

第九章 「創業天使」和創業投資機構 227

躍進藍天的快遞公司 228

- 9.1 創業階段與資本需求 230
- 9.2 「創業天使」與非正式風險資本市場 232
- 9.3 風險資本 236
- 9.4 公司價值評估 247
- 9.5 合約結構 252

第十章 公開上市 255

讓公眾擁有權益 256

- 10.1 公開發行股票的利弊 258
- 10.2 公開發行股票的時機和承銷商的選擇 264
- 10.3 登記註冊表和時間表 267
- 10.4 其他法律問題和限制性條件 272
- 10.5 股票公開發行之後 273
- 10.6 有關公開發行股票的誤解 274
- 10.7 企業公開上市：新創企業的成人儀式 275
- 10.8 店頭市場 277

案例四 復星集團 287

案例五 亞信集團 299

第四篇 創業管理

305

第十一章 初創期的管理決策 307

萬事開頭難 308

- 11.1 資料保存 309
- 11.2 招聘、激勵和團隊領導 312
- 11.3 財務管理 312
- 11.4 市場和銷售管理 325

11.5 快速成長和管理控制 327

11.6 提高新創企業的知名度 328

11.7 聘請專家 331

第十二章 早期成長的管理 335

一年之計在於春 336

12.1 成長的經濟學涵義 337

12.2 成長的控制與成長中的問題 338

12.3 成長階段企業組織的調整 343

12.4 經營技巧和策略 346

12.5 時間的合理安排 350

12.6 客服規畫和控制 352

12.7 談判 353

第十三章 新創企業的擴張：問題與策略 363

在不斷擴大規模中，持續注入新的創業精神 364

13.1 合資企業 365

13.2 收購 371

13.3 合併 378

13.4 惡意吞併 379

13.5 槓桿收購 381

13.6 特許經營 382

第十四章 企業的終止與重組 395

識時務者為俊傑 396

14.1 破產概述 398

14.2 重組類型的破產 401

14.3 延期付款計畫 404

14.4 清算 405

14.5 走出失敗的陰影 406

14.6 企業延續 (Succession) 411

14.7 「收割」的策略 413

第五篇 創業前沿問題

421

第十五章 創業者的個人素質 423

天生我材必有用 424

15.1 創業情結 426

15.2 創業者的背景和特性 430

15.3 創業動機 434

15.4 角色偶像和創業支持系統 434

15.5 男性創業者和女性創業者 437

15.6 少數民族創業者 439

15.7 創業者和發明者 440

15.8 非創業者的一些類型 441

第十六章 企業內創業 445

不斷培育、不斷保持創業精神 446

16.1 企業內創業：定義與性質 447

16.2 企業內創業策略的獨特性 450

16.3 企業內創業的互動過程 458

16.4 再造企業的思考 463

第十七章 國際創業 467

跨越國境，走向新興市場 468

17.1 國際創業的涵義 471

17.2 國際創業與國內創業的比較 472

17.3 創業者進入國際業務 478

17.4 國際貿易壁壘 485

17.5 合夥創業 487

第十八章 創業的法律問題 493

遵守遊戲規則 494

18.1 什麼是知識產權 495

18.2 專利 496

18.3 商標 502

18.4 版權 504

18.5 商業機密 505

18.6 許可證經營 506

18.7 產品的安全性和法律責任 510

18.8 保險 511

18.9 合約 512

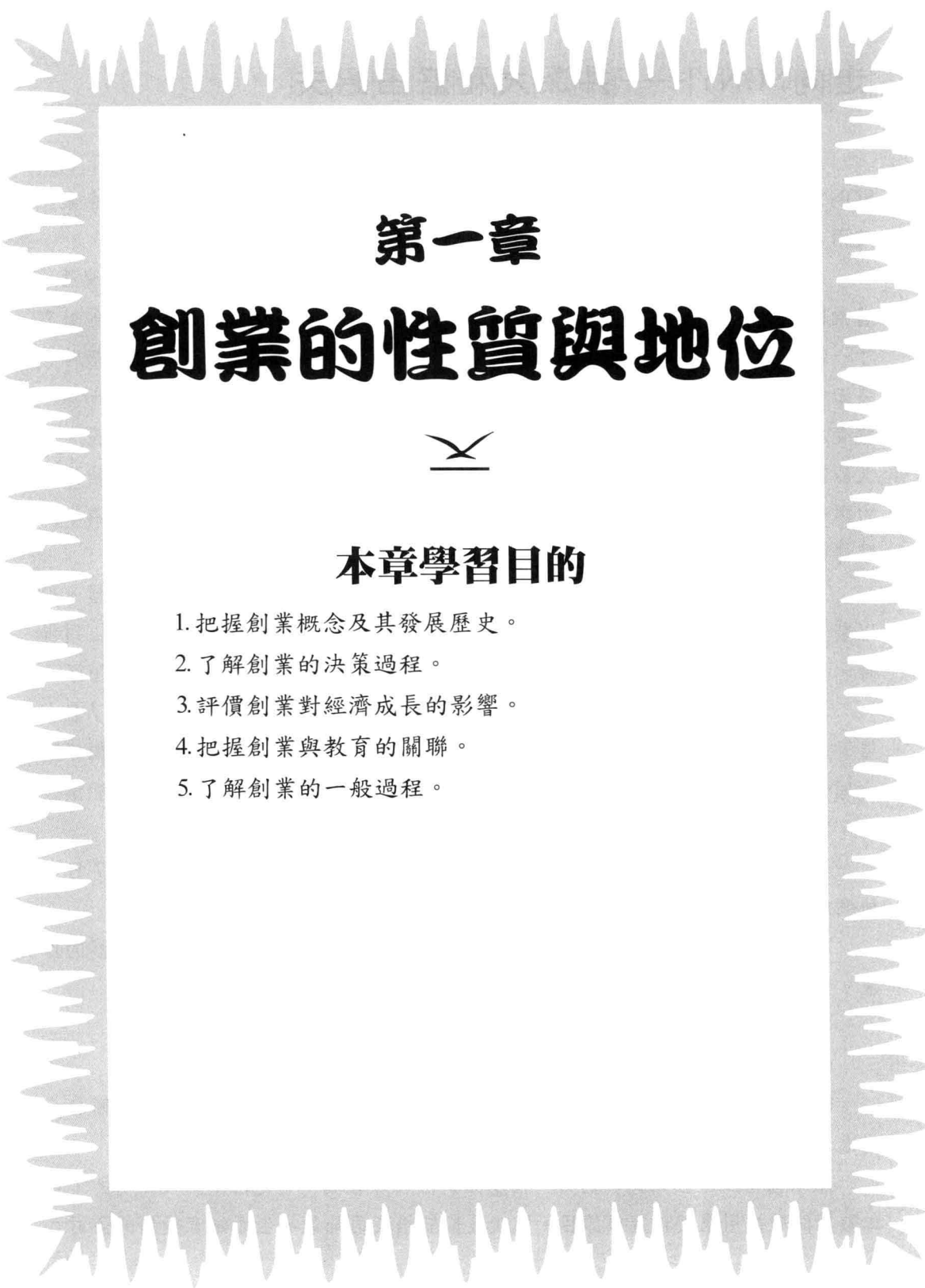
18.10 如何選擇律師 514

案例六 阿依卡水晶有限責任公司 517

案例七 果友紙業有限公司風險投資計畫（亞洲冠軍創業計畫） 532

第一篇

導 論



第一章

創業的性質與地位



本章學習目的

1. 把握創業概念及其發展歷史。
2. 了解創業的決策過程。
3. 評價創業對經濟成長的影響。
4. 把握創業與教育的關聯。
5. 了解創業的一般過程。

|走|向|SONY|——|井|深|大|和|盛|田|昭|夫|

在第二次世界大戰的廢墟中，兩個日本青年成立了東京通信工業公司，它就是SONY的前身。在不到四十年時間，SONY由日本的小公司變成世界聞名的企業。這兩個滿懷抱負艱辛創業的青年是三十八歲的井深大和二十五歲的盛田昭夫。

盛田昭夫，1921年出生於日本名古屋。他家是當地的名門望族，以生產清酒、醬油聞名。中學時的盛田昭夫因為喜愛電唱機而迷上電子研究。從那時起，他就有了了一個信念，無論做什麼事情都必須要深入了解，不能人云亦云。大學二年級時，盛田昭夫登記終身服役海軍。大學畢業後，他被分發到距名古屋不遠的海軍部隊，接受為期四個月的軍事訓練。訓練結束後，又被派往橫須賀的光學研究室服役。不久即前往鎌倉南方的一個小鎮擔任海軍代表，與一些來自陸軍、民間的專家研究熱力導向和夜間射擊裝備。在那裡，盛田昭夫和井深大這兩個彼此影響、並成為事業夥伴的年輕人相識了。

井深大是應用物理學家，他領導的研究小組設計了一個功能很強的擴大器，可以裝置在飛機上，檢測出水面三十公尺以下的潛水艇。但這種檢測器即將派上用場時，日本已經喪失了制空權，整個天空都是美國巨大的銀色B-29轟炸機的天下了。

戰爭結束後，井深大因為研究小組解散而回東京去了，盛田昭夫也回到了名古屋。為了能和井深大在一起，盛田昭夫在徵得父母同意後，接受了在東京技術學院物理系任教的工作。在東京，這兩個年輕人常常在一起深談，在談論工業方面議題時，兩人的意見總是不謀而合。

1946年3月，井深大和盛田昭夫決定共同創立一家公司。1946年5月7日，他們成立了東京通信工業公司，成立之初的資本總共為五百美元。

在創業階段，井深大擔任總經理，其謹慎的性格形成了公司經營講求穩健的作風。他們的創業綱領是結合日本當時現實情況和公司的優勢而定的，包括：

- (一)不生產收音機；
- (二)東京通信工業公司的方針以創新發明為主；
- (三)把「公司絕不抄襲偽造，而專門製造他人今天甚至未來都不易製造的商品」列進公司宗旨。

東京通信工業公司開發的第一個產品是磁帶錄音機。它是由德國人發明的，在二戰期間曾被用來製作宣傳節目。戰後美國安培公司是最早生產錄音設備的公司之

一，3M 公司則是最主要的磁帶製造商。井深大在看到這種錄音機時，眼睛為之一亮，便決定製造這樣的產品。整個研製過程很不順利，但是公司上下幹勁十足。不久，他們就推出了日本製造的第一台磁式錄音機，並成功地研製磁式錄音帶。

1955 年，東京通信工業公司又推出日本第一批小巧玲瓏的半導體收音機。爾後又生產出更小的口袋型半導體收音機。就在此時，盛田昭夫提出，產品的商標和牌就像人的名字和儀表，好的名字、不凡的儀表，常令人印象深刻。公司的產品凝結了員工的血汗和新技術，擁有一流的品質，但是缺少令人印象深刻的商標和品牌。井深大也十分贊同這個建議，兩人就一起為公司產品起了一個獨一無二的品牌名 SONY，這個詞在《牛津日英辭典》中無法查到，它源於英語 sonnyboy（意為可愛的小傢伙）一詞。同時，他們還把公司名稱由原來沒有什麼特色的東京通信工業公司更改為 SONY 公司。後來，公司的兩位創始人，井深大和盛田昭夫，他們的名字也隨著 SONY 而聞名全球。

SONY 公司從創立起就一直遵循兩位創辦人的創業綱領——標新立異，注重技術和產品研究發展。SONY 公司首創的產品包括：

1950 年，手提式磁帶錄音機；

1955 年，半導體收音機；

1960 年，晶體管電視機；

1962 年，微型電視機；

1968 年，單槍三束彩色電視機；

1973 年，世界上最早大角度（122 度，20 英寸）彩色電視機；

1985 年，最早製成新型 V8；

.....

另一方面，SONY 公司從二十世紀六〇年代初期就積極開拓海外市場。在創業之初，與通用、西門子、飛利浦這些巨人相比，SONY 公司實在是太渺小了，別說世界，即使在日本國內，也沒有太多人注意到 SONY 的存在。但是三十年後，SONY 公司就以家喻戶曉的「SONY」品牌，和上述這些一流大企業在全球市場中並駕齊驅了。

就這樣，在不到四十年的時間裡，井深大和盛田昭夫以五百美元起家，建立起世界一流的電子音視產品巨擎——SONY 公司。