

525

F-276.3
L79

小企业运营

[美] 杰斯汀·隆内克/卡罗斯·莫尔/威廉·彼迪 著

郭武文 等译



华夏出版社

THOMSON
SOUTH-WESTERN

汤姆森学习出版集团

图书在版编目(CIP)数据

小企业运营/(美)隆内克等著;郭武文等译.-北京:华夏出版社,2002.1
(小企业管理丛书)

ISBN 7-5080-2708-6

I.小… II.①隆… ②郭… III.小型企业-企业管理 IV.F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 093970 号

Justin Longnecker, Carlos Moore, William Petty: *Small Business Management*
Copyright © 2000 by South-Western College Publishing
All Rights Reserved
Chinese Language edition published by Huaxia Publishing House

本书英文第 11 版于 2000 年出版,版权为 South-Western College Publishing 所有。

本书中文版专有出版权由 Thomson Learning 授予华夏出版社,版权为华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2001-4143

小企业运营 (第 11 版)

[美] 杰斯汀·隆内克 等著
郭武文 等译

策 划:刘 力 陆 瑜

责任编辑:许云翀

出 版 者:华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028 电话:64663331 转)

印 刷 者:中国科学院印刷厂

经 销 者:新华书店

开 本:16 开

字 数:178

版 次:2002 年 1 月第 1 版

印 次:2002 年 1 月第 1 次印刷

定 价:26.00 元

序 言

托马斯·爱迪生曾经劝说他的朋友亨利·福特放弃他的建造汽车的最初想法。爱迪生认为这个主意毫无用处,就邀请福特到他公司来工作。然而,福特仍然孜孜不倦,不知疲倦地实施他的梦想,尽管他的第一次尝试以一辆没有反向传动装置的汽车而告终,但福特知道,他会使它成为现实的。当然,后来他成功了。有人劝告本杰明·福兰克林停止对电的实验,浪费大量的时间来改进油灯,在当时显得多么滑稽可笑啊!感谢上天让福特和福兰克林拥有梦想,并相信他们能够实现自己的梦想。

这本书的目的就是把梦想变为现实——梦想能够通过提供新的或更好的产品或服务,创造更多更好的工作机会,为企业主和投资者创造更多的价值,产生较大的影响。

拥有并经营一个小公司能够让许多人把他们的梦想变为现实。我们的这本书有利于这个目标的实现,不论是对直接的读者,还是由于老师的忠告而选择这本书的学生,它对他们来说很有价值,这是我们的愿望。

这个版本的目标

像《小企业管理丛书》的前期版本一样,第11版编入了关于启动和经营小企业的流行理论和实践。我们已经致力于提供一些关键的小企业所面临的问题,并且篇幅适中,我们相信我们提供的不同场景有助于达成此目标。在改进这本书的过程中,我们心中怀有三个基本目标。第一,我们依然把可读性放在首位,保持了前10个版中清楚和简洁的样式;第二,我们

引入了大量现实世界中的例子，来帮助学生理解怎样运用文中所讨论的概念。最后，我们融入了大量的材料来帮助学生在令人惊异的互联网世界中探索小企业问题。

为你和你学生新增加的内容

修正版主要致力于融入新的主题，扩大对小企业管理中特别重要的领域的探讨，同时也改进对每章材料的安排，下面是几个最重要的部分。

- 互联网，包括在推销和筹资上对它的使用给予了更大的关注。网络资源的运用贯穿于这本书的始终，并包含许多网址，使你能够轻易地进入相关的网站。
- 《创业机会》的第1章列出了企业家公司使用的能够有效地与超市和其他大公司竞争的有效的战略。
- 《开发商业计划》的第3章把战略联盟的发展作为小公司的战略工具来介绍。在《小企业营销》的第3章，战略联盟作为增加销售额的方法，我们对此作了进一步的讨论。
- 在《开发商业计划》的第4章中，关于以国内为基地的企业家的资料增加了，同时也反映了那些选择经营国内新的冒险事业的企业家的数量越来越多。
- 在《开发商业计划》的第5章中，怎样测量资金流动额——小公司最关键的财政问题之一——主要谈论小企业主应当怎样理解资金流动的问题，而不是使用会计师考虑资金流动的方式。
- 在《小企业营销》的第1章中，关于顾客忠诚度的讨论扩大了，它包含了在提供顾客服务过程中使用科技的信息。
- 为了更为广泛的处理质量管理和操作程序，《小企业运营》的第3章中融入了购买和存货控制的功能。
- 在适当的位置融入了小公司所面临的法律争端的材料。
- 在《小企业财务管理》的第4章中，“出口战略及其他”是一个新章节，它分析了一些成功的冒险付款计划，还讨论了转让管理权所面临的一些挑战。

有助于本书学习的正文栏目

在第 11 版的准备过程中，我们继承了以前版本最有效的教学工具，它帮助教师为这门课制定计划，并增加了流行的概念和现实世界中的例子来激起学生的兴趣，下面描述了一些栏目。

集成化学习体系 我们保留了集成化学习体系，它已在第 10 版中广泛被读者接受。这个体系把课文和附刊按学习要点来安排，经过排序的学习要点在“学习要点”部分给予了强调，每一个要点又再一次简洁地标在章尾的“本章小结”部分。在《学生学习指导》中，为每一个学习要点设置了一些相关的练习。如果学生对特定的概念难以理解，他们只仅仅需要寻找相关的要点，就能够轻而易举地在正文和学生学习指导中找到相关的材料。

对于一个教师来说，集成化学习体系使你备课和对学生进行测试变得更加容易，《教师手册》中的授课笔记按学习要点归类，在你涉及每个要点时，你可以引入相应的用于即时放音的唱片、主版和 Powerpoint 幻灯片来展示。《测试题库》的问题是按学习要点来归类的，测试题库每一章的开头有一个相互关联的表格，它会帮助你选择一些问题，这些问题涉及到所有的要点或者强调那些你认为最重要的要点。

制定企业计划 在《开发商业计划》一书中，我们用 6 章内容来介绍企业计划元件，在每一章的末尾，一个被称为“企业计划：奠定基础”的部分帮助学生列出了在准备自己的企业计划时所要问的重要问题。在附录中，我们有一个完整的企业计划样本。

在现实世界中，小企业主和经理经常使用为起草企业计划而特殊设计的软件。为了把这个软件引入课堂，我们已经和简氏合伙把它的广为流行的“企业计划制定者”软件以低廉的价格提供给学生，如果你想让学生使用软件但时间又非常有限，试用“企业计划快车”。这个删节的“企业计划制定者”版本是为学生使用而特殊设计的。请求汤姆森公司的销售代表把教科书和这个流行的软件放在一起提供给你们。《开发商业计划》每 1 章末尾的特定的“使用企业计划制定者和企业计划快车”部分引导学生在“企业计划制定者”或者“企业计划快车”软件中找到特定位置，在那里，学生们能够对那一章节中所讨论的企业计划的相应部分进行实际操作。如

果你想知道这个软件的更多信息，在互联网上查看简氏主页，网址为 <http://www.jian.com>

网站访问 为了使 学生熟悉互联网资源，在每一章练习的结尾，我们推出了一种称之为“网站访问”的内容，它把学生送到世界宽带网上的特定的地方，比如小企业行政和墩布瑞德街的主页。特定的问题需要学生研究并估评所发现的和小企业相联的信息。此外，这本书还有它自己的主页：longenecker.swcollege.com。

附加专栏 在“典型事例”和“事例”专栏中，我们介绍了一些小公司的案例来强化对这一章所提出的概念的应用。在这一版本中，几乎所有的材料都是新的，并且包含了那些公司的网址。

每章的重要术语和概念的目录都附在每一章的末尾。每一章的“学习要点”中的学习目标和“本章小结”概要使学生把重点放在最重要的知识点上，为了简化复习，我们把它标出，作为重要知识点。

在每一章末尾的“问题讨论”，“管理事务管理实务练习”，“网站访问”和“情形分析”中，有在现实世界中作出决定的情景，它提供一些练习让学生运用每章所学的概念。我们总共提供了 24 个展示现实企业形势的小案例。

最新的教学参考资料

所有的补充《小企业管理丛书》第 11 版的参考资料都是用来满足各种各样的教学模式和课堂教学的需要。为了更好地支持文中所涉及的会计和财政主题的教学，我们已经对参考资料进行了拓展。现在，你有机会选择最适合你教学模式和你的学生需要的资源。下列是一些可利用的教学。

学生学习指南 本书列出了文中每一章节的重点、主要术语的简洁的定义和各种各样的自我测验材料，包括正确与否、多项选择、填空和谈论问题，它允许学生自学课文材料。

“企业计划制定者”和“企业计划快车” 使用“企业计划制定者”和“企业计划快车”，学生能够使用世界上最流行的企业计划软件来设计并

完善企业计划。广泛的文字处理和扩展页模板在论述和财政这些部分对使用者进行引导。一旦完成,它们可以被编辑、更新、提炼,并能随着企业的成长和变化而相应地变化。

教师手册 此书包括授课笔记、录音、录像资料和别的教授用的材料,“问题讨论”的答案,“情形分析”的背景评注,以及案例的教学笔记。每一章都提供有幻灯片主版。

磁盘上的教师手册 为了帮助你按规格定制你的课程,教师手册也可以在 Windows 系统的 Word 中打开。你能快速并容易地改写我们的授课材料,使它包括你自己的笔记、例子和授课的方法。

即时放音的唱片 每一章即时放音的唱片免费提供给使用者,教师手册中的授课提纲的笔记表明何时使用它们,并为每个人提供讨论提示,如果你需要传单,你可以使用教师手册中幻灯片主板作为所有非文本幻灯片的复制主板。

Powerpoint 软件 在 Powerpoint 上,你可使用整个幻灯片组件。计算机程序使得使用这些五彩缤纷的图像变得极其容易使用,从而增强你授课的重要性和趣味性。在课堂演示中,你只需用 Windows 来启动 Powerpoint 和 LCD 画板。

电视录像 它包括了各种各样定制的录像,其中一部分在西南大学印刷室的企业联通录像程序库里。它们可以用来介绍主题,补充授课材料,从而引导讨论。拍摄了许多有特色的公司,比如本杰里公司、Valassis 通信、波顿雪板公司、佛蒙特太极熊公司,其录像片段展现了运转中的企业如何处理现实事务中的问题。

“有点冒险”的电视广播课程录像,是来自于 Intelcom 的具有资料储存及处理能力的电子信息,涉及了一系列主题,包括启动资金、投入市场、授权、分配、职员配备、风险管理和会计。如果你想得到更多的信息,请与 Intelcom 联系。电话为 1-800-576-2988 或者访问其网址: www.intelecom.org。

测试题库 内容广泛的测试包括正确/错误判断、多项选择和讨论问

题。测试题库中每章开头相互关联的表格帮助你提供适合学生的问题和测试。

计算机化的测试题库。测试题库可在计算机兼容的格式——托马斯学习测试工具——中利用，它是一个包括出题、分发测试题和教室管理工具等的完整的软件组合。

对下列人员表示特别的感谢

在编写此书的过程中，许多人给予了我们极大的帮助。在此，我们对这些人表示衷心的感谢。值得特别一提的是，我们感谢我们西南大学出版社的朋友们。我们也受到开发编辑朱迪·奥尼尔和版面编辑珍妮·约斯特等制作人的帮助，他们是真正的专业人员。

特别感谢赖斯·帕利奇博士，他对一些章节进行了修订。我们也感谢艾米莉·凯彻姆女士，她在编制每章末尾的“网站访问”练习中给予了极大的帮助。还感谢桑迪泰伊和多英达·布罗克，他们有卓越的文字处理技能。我们再一次感谢我们的妻子们——弗朗西丝、卡伦、唐娜——在此过程中的支持和理解。

在这一版本的准备中，我们特别感谢下列人员给予了极有帮助的建议，他们是：

Thomas J. Callahan
University of Michigan, Dearborn

Daniel R. Flood
Hawaii Pacific University

Everett Ford
Cloud County Community College

Scott Harding
Normandale Community College

Omid Nodoushani
University of New Haven

Nels Oman
Jackson Community College

Thomas R. Humphrey
Palomar College

Paul N. Keaton
Madisonville Community College

David W. Murphy
University of Wisconsin, LaCrosse

Karen Moore
Baylor University

Joseph Platts
Miami-Dade Community College

Elizabeth J. Weber
Johns Hopkins University

在最后，我们对那些在学术讨论和专业学习中使用本书的教员表示我们诚挚的谢意。你们的评论对我们是极为重要的，我们想知道你们的想法，如果你有什么问题或需要什么帮助，请与我们之中的任何一个联系。我们的电话号码、传真号码和 E-mail 地址如下。在这项事业中，我们把自己视为你们的伙伴，我们希望在任何可能的时候关注你们的理想和愿望，感谢你们让我们为你们服务。

Justin G. Longenecker
Tel. : (254) 710 - 4258
Fax: (254) 710 - 1093
E-mail: Justin__Longenecker@baylor.edu

Carlos W. Moore
Tel. : (254) 710 - 6176
Fax: (254) 710 - 1068
E-mail: Carlos__Moore@baylor.edu

J. William Petty
Tel. : (254) 710 - 2260
Fax: (254) 710 - 1092
E-mail: Bill__Petty @baylor.edu

作者简介

杰斯汀·隆内克

杰斯汀·隆内克对《小企业管理丛书》的著作权始于这本书的第1版本,并且在当前版本的准备过程中,继续以积极的态度广泛参与其中。

他已出版了许多书,在《小企业管理杂志》、《管理评论学会》、《企业地平线》、《企业伦理期刊》等杂志上发表了许多文章,他目前担任小企业国际会议的主席,在许多专门组织中发挥着积极的作用。

隆内克博士生长在一个企业家族中,在堪萨斯州的中心基督学院学习了两年。它在西雅图太平洋大学获得政治学学士学位,在俄亥俄州立大学获工商管理硕士,在华盛顿大学获博士学位。

卡罗斯·莫尔

卡罗斯·莫尔是贝勒大学的市场教授,他已在此任教长达25年,他在翰卡曼商业学院获得知名教授的荣誉,他在此校既教本科生,还教研究生。莫尔博士在《小企业管理杂志》、《企业伦理期刊》、《组织动力》、《会计地平线》和《会计杂志》上发表过数篇文章,他对这本书的著作权始于第6版本。

莫尔博士在得克萨斯州科西嘉的娜瓦罗·朱尼学院获联合文学学士学位,后来他在那里被提名为年度最佳学生。之后,他在得州奥斯汀大学

获工商管理学士，在拜勒大学获工商管理硕士，并在得州 A&M 大学获博士学位。

除了他的学术实践外，莫尔博士还有企业经验，它是一个小农场的主人和小企业咨询公司的合伙人。

威廉·波迪

威廉·波迪是贝勒大学金融学教授，兼卡鲁斯企业家协会主席。他在奥斯汀的得克萨斯科技大学获得哲学博士和工商管理硕士。在安必琳基督大学获理学士。他在维吉尼亚科技大学和得克萨斯科技大学任教，并担任安必琳基督大学的企业学会主任。他的研究兴趣包括公司改组、私人控制企业的兼并和股票持有人按股额进行的管理，小企业家公司的财政和借方—贷方关系。他是《金融研究》杂志的联合编辑，《企业家》和《小企业财政》期刊的编辑，他在许多金融杂志上发表文章，还是两部重要的关于公司财政方面的教科书——《基本财务管理》和《财政基础》——的合著者。波迪博士是石油煤气公司和消费者产品公司的咨询专家，他也是美国生产和质量中心的在最优业务研究方面的学术专家。他近来在澳洲工业部的研究小组中工作，研究如何在澳大利亚为小型和中型企业建立一个公共平等市场。

写给学生的话

作为《小企业管理丛书》的作者，我们必须以我们提供给你的效用来测量我们的成功度。尽管你可能不选择这本书，但我们仍然把你视为我们的顾客，希望关注你在学习本书过程中的需要，出于这个原因，我们已经尽最大的努力使这些内容可以理解和相互关联，我们也努力在所写的每一篇中考虑你的观点。

我们向你表达最好的愿望，祝你的事业成功，富有挑战性。

目 录

第 1 章 社会与伦理问题 1

典型事例: 德尔塔砂石公司与德尔塔建筑公司

社会责任与小企业 2

- 小公司承认社会责任吗
- 社会责任与谋取利润

环境保护论和用户至上主义引出的难题 5

- 环境问题
- 事例: 自行车与车架
- 事例: 变废为宝
- 用户方面的问题

道德与小企业 9

- 伦理问题的种类
- 事例: 严肃认真地还债
- 小公司的脆弱性

建设合乎职业道德的企业 15

- 强有力的基本价值观念
- 符合道德的领导行为
- 企业文化起着支持作用
- 事例: 不仅仅止于言词的道德准则
- 好企业事务局

第 2 章 成长中的公司的职业管理 27

典型事例: 阿普里卡办公用品公司

小型企业管理的特殊性 28

- 职业级的管理
- 担任经理的创始人
- 小公司的管理缺陷
- 妨碍管理的限制
- 公司成长和管理

管理工作的性质 33

- 计划
- 领导和激励
- 事例: 马雷家的价值观
- 事例: 减少职工补缺率
- 组织
- 控制

时间管理	43
• 时间压力问题 • 繁忙经理的省时器	
外部管理协助	45
• 外部辅助的需要 • 管理辅助的来源 • 事例:了解退休经理服务公司	

第3章 管理人力资源 57

典型事例:冲压技术公司

招聘工作人员	58
• 雇员素质的需要 • 小企业的诱惑 • 雇员资源 • 事例:“钓住”他们	
• 企业职工的多样性 • 职位要求说明书	
选聘与录用	63
• 步骤1:使用求职表格 • 步骤2:面试 • 步骤3:检查证明人和其他背景资料	
• 步骤4:考核 • 步骤5:要求体验	
培训和开发	66
• 培训与开发的目的 • 新人员的适应 • 提高质量的培训 • 事例:培训大受欢迎	
• 非管理雇员的培训 • 管理和职业雇员的培训	
小企业雇员的报酬和奖励	70
• 工资和福利水平 • 物质奖励 • 其他报酬和补贴 • 事例:每人都藏了	
• 雇员持股计划	
人力资源管理的特殊问题	74
• 雇员租赁 • 雇员的法律保护 • 事例:租赁与雇用 • 工会 • 雇主	
• 与雇员关系正常化 • 人力资源经理的需求	

第4章 质量管理和运营过程 83

典型事例:卡麦罗意大利餐馆

运营管理的质量目标	84
• 以顾客为中心的质量管理 • 事例:国家质量奖 • 组织文化和全面质量管理	
• 全面质量管理的工具和工作方法 • 国际质量管理认证	
• 服务业中的质量管理 • 事例:ISO 9000使小企业商机无限	
运营过程	93
• 运营过程的性质 • 制造业的运营过程与服务业的运营过程的区分	
• 制造业运营过程的类型 • 生产计划与生产安排 • 工厂设备维护	
通过提高生产效率增强企业竞争力	97
• 提高生产效率的重要性 • 提高生产率的再造工程 • 运营分析	
• 事例:羽绒产品价格的提高	

采购政策及其实施	100
• 采购的重要性 • 采购政策和成本控制 • 与供应商的关系 • 事例: 少年企业家的国际采购	
存货管理与运营	105
• 存货管理的目标 • 存货成本控制 • 存货记录保存制度	
 第 5 章 电子计算机技术管理	 113
典型事例: 依阿华弹簧制造股份有限公司	
计算机与小企业	114
硬件与软件的类型	115
• 计算机硬件的选择 • 计算机软件的选择 • 事例: 需要银行提供贷款 吗? 那就使用计算机吧 • 事例: “我是莉莉, 编号 10-4” • 事例: 使用正 确的软件, 做出正确的决策	
计算机通讯	127
• 网络对硬件和软件的要求 • 计算机数据通讯的应用 • 事例: 一位注重实 际的企业家 • 事例: 利用网站为顾客提供更合适的服务 • 事例: 电子 商务增强了小企业的竞争力	
采购和管理技术	135
• 可行性评估 • 计算机的选择 • 计算机信息系统的评价和维护	
案例(1~5)	141
词汇表	150
有用的网址	155

第 1 章

社会与伦理问题

典型事例

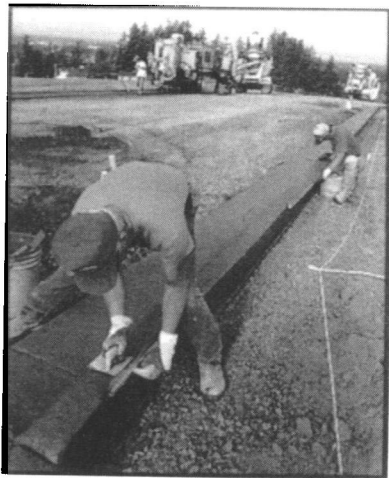


德尔塔砂石公司与德尔塔建筑公司

大多数小企业在商业事务中表现得诚实、正直和公平。“在与人交往中我们直接、坦率地实行这一准则”，阿兰·巴博这样概括这类小企业的道德立场。他和他的兄弟李拥有位于俄勒冈州尤金的两个公司：德尔塔砂石公司，该公司每年生产 100 多万吨的砂石类产品；以及德尔塔建筑公司，该公司从事筑路与布置地基的业务。

当一家转包商由于簿记错误而未能把一项工程的应付款账单开给德尔塔公司时，巴博兄弟为了实行其道德准则而自己破费。一发现这项涉及金额 15,000 美元的错误，巴博兄弟就向这家转包商打电话查询此事。但这家转包商仍然相信德尔塔公司不欠自己任何钱。在此情况下，某些公司完全会把这多出来的 15,000 美元当做“捡到的钱”留给自己——但德尔塔公司不这样做。德尔塔公司又给这家转包商送去了该项工程的时间表、为该项工程工作过的某些人的名单以及应付款金额。后来，这家转包商开来了账单并拿到了付款。

有些时候，合乎职业道德的行为会使利润增长，而有些时候则会令人付出代价。通过奉行其道德原则，巴博兄弟树立了一个正直的标准，这个标准远远超越了仅在口头上赞同高尚的理想而不付诸行动。由于始终不渝地如此行事，巴博兄弟深受其益，大大促进了企业的发展。他们的道德行为令德尔塔公司声誉斐然，许多顾主尽可能把最好的生意交给该公司去做，公司的客户不断回流。



资料来源: Michael Barrier, "Doing the Right Thing", *Nation's Business*, Vol 86, No. 3 (March 1998) P. 32 - 38.