

工商管理经典译丛 · 创业与小企业管理系列

PEARSON

Prentice
Hall

小企业的有效管理

创业实务 第7版

(美) 诺曼·M. 斯卡泊莱 著
托马斯·W. 齐曼拉
楼尊 等 译
王玉 审

EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT

An Entrepreneurial Approach SEVENTH EDITION



清华大学出版社

工商管理经典译丛
创业与企业管理系列

PEARSON
Prentice
Hall

**EFFECTIVE
SMALL BUSINESS
MANAGEMENT**

An Entrepreneurial Approach

SEVENTH EDITION

小企业的有效管理

创业实务

第7版

(美) 诺曼·M. 斯卡泊莱 著
托马斯·W. 齐曼拉

楼尊 等 译

王玉 审

清华大学出版社
北京

Simplified Chinese edition copyright © 2006 by PEARSON EDUCATION ASIA LIMITED and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS.

Original English language title from Proprietor's edition of the Work.

Original English language title: EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT, 7E by Norman M. Scarborough, Thomas W. Zimmerer, Copyright © 2002

EISBN: 0-13-008116-7

All Rights Reserved.

Published by arrangement with the original publisher, Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall.

This edition is authorized for sale only in the People's Republic of China (excluding the Special Administrative Region of Hong Kong and Macao).

本书中文简体翻译版由 Prentice Hall 授权给清华大学出版社在中国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区)出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2003-4024

版权所有,翻印必究。举报电话: 010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有 Pearson Education(培生教育出版集团)激光防伪标签,无标签者不得销售。

图书在版编目(CIP)数据

小企业的有效管理: 创业实务(第7版)/(美)斯卡泊莱·N. M., (美)齐曼拉·T. W. 著; 楼尊等译. —北京: 清华大学出版社, 2006. 5

(工商管理经典译丛·创业与小企业管理系列)

书名原文: Effective Small Business Management

ISBN 7-302-12113-3

I. 小… II. ①斯… ②齐… ③楼… III. 中小企业—企业管理 IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 133081 号

出版者: 清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社总机: 010-62770175

地址: 北京清华大学学研大厦

邮编: 100084

客户服务: 010-62776969

责任编辑: 金娜

印刷者: 北京嘉实印刷有限公司

装订者: 三河市李旗庄少明装订厂

发行者: 新华书店总店北京发行所

开本: 185×260 印张: 44.25 插页: 2 字数: 1044 千字

版次: 2006 年 5 月第 1 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-302-12113-3/F·1384

定价: 66.00 元

内容简介

《小企业的有效管理》（第7版），是一本非常实用的创业与中小企业管理方面的教材和指导书。全书以创业者和经营管理者为中心，以小企业从创立到发展过程的各阶段可能面临的挑战为逻辑顺序，从如何制定可靠的商业计划完成创业准备，到创业之初最关心的融资问题，再到小企业发展过程中最敏感的赢利问题以及人员管理问题等，本书都有详细论及，并提供了大量可供操作的实用技术和可资借鉴的生动实例。

本书最鲜明的特色是其实践性。全书各章都设有“创业者之路”专栏，真实讲述创业者的成功故事和失败教训；“赢得竞争优势”专栏，针对特定问题为读者提供行动方案；“全球小企业”专栏，展示在全球小企业中存在的重要机遇等。在每一章的结尾，附有“本章小结”、“进入现实世界”等思考题作为练习，很有新意。

全书各章设置的网络学习方式是本书的另一特色。除提供众多网络参考资料和创业者发展网络能力的实例外，还有如何借助网络资源、运用网络工具的“网络链接”专栏，帮助读者成为一个更“善用网络”的创业者，利用网络资源发展自己的企业。

读者对象：工商管理专业师生，有志于创业或正在创立并运作企业的创业者和经营管理者。

为纪念兰尼·桑尼而作

EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT

谨以本书献给路易斯·斯卡泊莱，米尔德丽德·迈尔斯和约翰·斯卡泊莱。正是您们的爱戴、支持和鼓励，才使本书得以成功。

——诺曼·斯卡泊莱

献给爱妻琳达，是她的持久帮助才使本书得以完成。感谢杰西和明尼·威廉姆斯，他们的简朴生活和对学习的热情将激励数代人的成长。

——托马斯·齐曼拉

前

言

EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT

创业不仅在美国,而且在全世界,正以难以置信的速度发展。许多不同年龄、背景和生活处境的人,正在创办自己的企业,并重新构建着全球经济。创业者们发现,正是那些来自于新创企业规模的固有优势,诸如速度、灵活性、对顾客需求的敏感、创造力、创新精神和许多其他因素,使他们能够成功地与规模和预算数倍于自己的大公司竞争。在大公司纷纷缩减规模、兼并和重组,以求在竞争的迅猛变化中为生存而奋斗时,不屑被关注的小企业队伍却持续繁荣并成为经济支撑。创业者承担市场风险获得利润是资本主义的核心。他们凭借满腔的创业热忱,引导自己的国家进入前所未有的繁荣。创业正成为席卷全球的潮流,甚至在摆脱了长期计划经济桎梏的社会主义国家也发挥着日益重要的作用。创办小企业的创业者们引领这些国家的经济走出低谷,追求更高的生活水平,并成为未来的希望。

美国经济的发展多亏了小企业的强盛和繁荣。小公司为我们提供了每天使用的商品和服务,为数百万人提供工作和培训,并率先创造使我们未来生活更方便更有趣的产品和服务。小企业向世界介绍了电梯、飞机、立体声收音机、拉链、个人电脑,以及许许多多其他奇妙的发明。只有富于想像力的下一代创业者(也许您就会是其中的一员)才可以知道,未来我们将会有何等奇妙的产品和服务!无论那是些什么想法,有一件事是可以确信的:小企业会提供它们。

本书的目的正在于激励您因成为一名创业者的可能、挑战和回报而感到兴奋,并向选择创业之路的您提供追求成功所需的工具。这条路并不平坦,但其报酬(有形的和无形的)非常值得冒险。这不仅包括因为商业创意而获得的经济报酬,而且,像世界上其他创业者一样,您将能够从事您所热爱的事业!

本版《小企业的有效管理——创业方法》(第七版)为您提供在21世纪激烈竞争的环境中成功开办和管理小企业所需要的资料。编写这一版本时,我们尽力涵盖了帮助您成功创业所需要的大量实用且得心应手的工具和技巧。每年

有许多人开办企业,但只有其中一部分人能够获得成功。本书将引导您走上持续成功和发展的正确道路。或许有一天,您的成功故事会载入此书的新版本中。

● 本书特色

《小企业的有效管理——创业方法》(第七版)所具有的独特性,使之成为真正想成功地开办自有事业的创业者的理想选择。这些独到之处如下所述:

- 有完整的一章篇幅专门介绍电子商务,并且在全书中都涉及作为经营工具的互联网(WWW)。目前最重要的经营工具之一是互联网。尽管作为经营工具它仍处于起步阶段,但它已经在重塑企业面貌中显示出了强大的力量。在市场上所有类似的书中,《小企业的有效管理》对网络运用做了最广泛的讨论。您会在本书中发现许多网络参考资料,运用网络作为经营工具的思路以及众多发现并运用网络能力的创业者的实例。
- 对创业者取得成功十分重要的课文内容。您还会发现阅读本书十分容易和有趣。本版本对开办企业所需要了解的内容进行了调整和改进,但并没有降低质量或丢弃以往版本的精髓。
- 对学生和教师都非常有用的、令人印象深刻的网址。浏览《小企业的有效管理》的网站<http://prenhall.com/scarborough>。该网站包含了许多为每一章的内容服务的,为使您在网上研究问题、解决问题和从事使您成为“精于网络之道”的创业者的其他活动而专门设计的特色内容。该网站蕴含丰富内容,包括商业计划评价指标,“热身”自测,数百个小企业网站的链接清单(根据章节编排)。互联网活动(World Wide Web Activities)将学生引入生动的网络世界。在这里,他们可以搜寻资料、研究相关问题、实际体验网络作为将对其公司在21世纪的经营产生巨大影响的实用工具的威力。该网站还包括帮助学生了解自己对知识的掌握程度和进行课程准备的多项选择题。学生还可以在此找到商业计划实例用于指导他们制定自己的商业计划。对教授们而言,该网站提供了整套Power Point幻灯片(由一位作者专门为教学需要进行专业设计)以及其他辅助材料。
- 众多实例。实例帮助人们更有效率地学习。这正是我们在这一版中提供大量实例的原因。这些以斜体字表述的生动实例告诉我们,创业者如何运用课文所介绍的概念使自己的企业更为成功。这些例子还可以很大程度地激发创造性。
- 强调制定和运用商业计划。第6章介绍制定商业计划的技巧和知识,并在许多其他章节中予以充实。
- 企业商业计划的样本。创业和小企业管理的许多课程都要求学生撰写商业计划。学习创业的学生都感到在制定自己的商业计划时,如果有一个范本可供参考和指导,是非常有帮助的。现在,他们可以在我们的网站上找到一个有用的商业计划样本。该计划描述的是一个名为学生农场Com(Student Farm.com)的真实的新创企业,一家通过使学生成为咨询专家和问题处理者的特殊项目将学生和企业主联系起来的企業。

- 每一章都包含了帮助学生掌握资料的图表。每一章皆由学习目的开始,并且在课文相应内容的边上再次注明学习要点,帮助学生掌握正在学习的内容。每一章的结尾都附有根据学习目的进行总结的“本章小结”。操作练习以“社会实践”为标题,吸引学生通过完成那些鼓励他们与现实世界中的创业者接触的有趣作业,来亲身探究创业激动人心的现实世界。
 - 每一章都设有特色专栏,讨论以下两大重要主题:
 - “创业者之路”。运用生动有趣的故事告诉学生,成功的创业者如何运用课文所涵盖的概念,以强化学习目标。
 - “获得竞争优势”。这一非常实用的内容就特定主题提供可行建议,学生们可以借鉴为自己的企业建立竞争优势。
- 每一个专栏都附有能够引发进一步深入思考的问题,可以用于课堂讨论,通过让学生(1)确定、(2)分析、(3)评价与创业相关的重要问题,来加强学习体验。
- 以下重要内容进行更新:
 - 电子商务。
 - 战略管理。
 - 游击营销技巧。
 - 寻找融资来源,包括权益和负债融资。
 - 在全球市场开展经营活动。

致 谢

向与作者团队一起努力工作的专家们致谢!致使本书得以顺利问世。为将初稿变为呈现在诸位面前的最终书籍,他们在精心处理编辑出版过程中遇到了数以千计的繁琐问题。他们的贡献无法估量,我们衷心感谢他们为本书成功出版所作的一切。我们一直庆幸能和这些杰出的出版专家们一起工作:

米丽沙·斯蒂芬尼(Melissa Stephanie),统一编辑,她总是不厌其烦地,尽职而热情地从事着困难重重的工作。

杰西卡·塞布洛富(Jessica Sabloff),项目经理,帮助保持这本书的进度,管理无数繁琐的细节,协调配合这一版本的大量补充资料。

茂仁·威尔森(Maureen Wilson),生产编辑,技巧性地协调了本版本的生产。

苏珊·库珀(Susan Cooper),文案编辑,帮助我们润色文稿,使这本书呈现在您面前时适宜阅读。

凯文·葛林(Kevin Glynn),助理编辑,非常能干地处理了本书统稿过程中所涉及的众多繁琐问题,并使本书的编排具有时尚性。

珊浓·摩尔(Shannon Moore),市场营销经理,凭借其与我们最重要的人——我们的读者的广泛接触,为我们提供了许多好点子。

在第七版的成稿过程中,尤其重要的是评阅了手稿并提供了非常有价值的修改意见的

各位教授们，他们是：奥斯廷社区学院 (Austin Community College) 的简·菲尔德葆尔 (Jan Feldbauer)，宾州大学 (Penn State University) 的吉塔·德苏泽 (Gita DeSouza)，西南得克萨斯州立大学 (Southwest Texas State University) 的朱迪·代尔特 (Judy Dietert)。

还要感谢我的同事，弗华德·塔泊特 (Foard Tarbert)、山姆·霍维尔 (Sam Howell)、吉瑞·史利斯 (Jerry Slice)、玛里迪·霍得 (Meredith Holder)、苏札利·史密斯 (Suzanne Smith)、朱迪·利普福德 (Jody Lipford)、乔治·杜匹 (George Dupuy) 以及长老会学院 (Presbyterian College) 的德比·杨 (Debby Young)、圣·里奥大学 (Saint Leo University) 阿瑟·科克博士 (Dr. Arthur F. Kirk, Jr.) 和道格拉斯·阿斯托菲博士 (Dr. Douglas Astolfi)，他们在该书写作的困难时刻给予我们积极支持。

特别感谢帕特·格瑞恩 (Pat Gruinn)。最后，我们感谢辛迪·斯卡泊莱 (Cindy Scarborough) 和琳达·齐曼拉 (Linda Zimmerer)，她们在我们投身于本书写作期间，给予我们爱、支持和理解。因为她们，这一过程充满爱意。

南卡罗莱纳 (Clinton, South Carolina) 克林顿

e-mail: nmscarb@cs1.presby.edu

长老会学院 (Presbyteriam College)

经济学和企业管理副教授

诺曼·斯卡泊莱 (Norman M. Scarborough)

佛罗里达 (Saint Leo, Florida) 圣里奥

e-mail: tom.zimmerer@saintleo.edu

圣里奥大学 (St.Leo University)

商学院院长

管理学教授

托马斯·齐曼拉 (Thomas W. Zimmerer)

译者序

EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT

中国经济在改革开放的深入中迅速发展,特别是加入WTO使中国经济与全球新经济有更直接的联系。在这种背景下,中国企业家正面临空前的创业和成长机会。中国中小企业迅速发展的热潮和非公有制经济的蓬勃发展,犹如“忽如一夜春风来,千树万树梨花开”。许多不同年龄、不同阶层、不同背景的人们,准备或正在创办自己的企业,形成一股推动中国经济进一步发展的不可忽视的力量。凭借先进技术的运用和自身的灵活性、创造性等特点,小企业能够成功地与规模远远大于自己的大公司竞争。

然而,创业之路从来就不平坦。由于竞争环境的复杂多变,创业者自身又缺乏全局的战略管理思想、先进的经营理念和方法,许多拥有美好梦想的创业者在企业创立之初就折戟沉沙。每年,有许多人开办企业,但大浪淘沙,只有其中的佼佼者才能够获得成功。《小企业的有效管理——创业方法》(第七版),针对如何在新世纪激烈竞争的环境中成功地开办和管理小企业,提供了大量得心应手的工具和技巧,是一本非常实用的创业和中小企业管理教材和指导手册。本书在保留第六版精华的基础上,作了较大改进。从什么样的人可以成为创业者入手,以一个小企业从创立到发展过程的各阶段可能面临的挑战为线索。从如何制定商业计划完成创业的准备,到创业之初最关心的融资问题,再到小企业发展过程中最敏感的赢利问题和人员管理问题等,本书都有所涉及,并提供大量可操作的实用技术,以及颇具启发和借鉴意义的生动实例。除对每一章的内容经过提炼、补充和整理之外,第七版还增加了全新的一章——电子商务与创业,专门论述电子商务给创业者带来的新机遇和新挑战,并为创业者提出对策建议。

本书最鲜明的特色是其实践性。全书各章都有针对性很强的大量实例。专栏的运用使本书与实践靠得更近,例如,真实讲述创业者成功故事和失败教训,以供读者借鉴的“创业者之路”专栏;针对特定问题提供可行性建议的“获得竞争优势”专栏。在每一章结尾,除附有根据学习目的进行总结的

“本章小结”和相应的思考题外，以“社会实践”为标题的实际操作练习很有新意，鼓励读者与现实世界中的创业者接触，亲身探究激动人心的创业的现实世界。

“网络实习”是本书的另一特色。除提供了许多网络参考资料和帮助创业者发展网络能力的实例外，还包含了介绍如何借助网络资源，运用网络作为营销工具的内容，帮助读者成为一个更精于网络的创业者，利用网络力量发展自己的企业。

本书可供工商管理类专业的学生使用，对有志于创业或者目前正在创立自己企业的读者有直接的帮助和指导作用。

本书由楼尊副教授担任主译并对全书进行统稿。感谢廖光军（第2、3、4章）、范莉（第5章）、肖敏丽（第10、11、12、15章）、吴井红（第7、8、13、14章）、刘沁林（第20章）和厉蕙蕙（第13、22章）提供了本书部分初稿的翻译。王玉教授校阅了全书。

由于水平有限，疏漏之处在所难免，希望专家和读者不吝赐教。

译者

2004年6月

目 录

EFFECTIVE SMALL BUSINESS MANAGEMENT

3

前言

7

译者序

第一部分 创业的挑战

3

第1章 创业者：小企业的动力

- | | |
|---------------------|----|
| 1. 确定创业者在美国经济中的作用 | 3 |
| 2. 描述创业者的特点 | 5 |
| 3. 拥有自己企业的机会和好处 | 10 |
| 4. 列举出小企业的潜在不足 | 12 |
| 5. 解释促进创业发展的力量 | 14 |
| 6. 说明多样性在小企业及创业中的作用 | 16 |
| 7. 描述小企业对美国经济的贡献 | 21 |
| 8. 解释小企业失败的原因 | 23 |
| 9. 正确理解企业的失败 | 26 |
| 10. 解释小企业如何避免企业经营陷阱 | 27 |
| 本章小结 | 29 |
| 问题讨论 | 30 |
| 社会实践 | 31 |
| 网络实习 | 31 |
| 注释 | 32 |

第二部分 制定商业计划：让思维先行一步

10

37 第2章 战略管理与创业者

1. 了解战略管理对小企业的重要性	37
2. 说明小企业在市场竞争中创建比较优势的原因和方法	39
3. 运用战略规划9步骤建立商业战略规划	40
4. 讨论3种基本战略的特点：成本领先、差异化和集中化	52
5. 了解战略规划过程中诸如平衡记分卡控制的重要性	58
结论	60
本章小结	60
问题讨论	61
社会实践	62
网络实习	62
注释	62

64 第3章 选择所有权形式

1. 了解独资企业的利与弊	66
2. 了解合伙企业的利与弊	71
3. 了解公司制企业的利与弊	77
4. 了解其他不同形式所有制的特点	81
本章小结	85
问题讨论	87
社会实践	87
网络实习	88
注释	88

89 第4章 特许经营与创业者

1. 特许经营在美国经济中的重要性	89
2A. 特许经营的概念	90
2B. 描述不同类型的特许经营	91
3A. 购买特许经营权的利益	92
3B. 购买特许经营权的局限性	97

4. 特许经营的法律特点, 包括《FTC 贸易 条例》中的保护条款	99
5. 购买特许经营权的恰当方法	101
6. 标准的特许经营合同及其相关条款	107
7. 影响现代特许经营发展趋势的因素	110
结论	113
本章小结	113
问题讨论	114
社会实践	115
网络实习	115
注释	116

118

第5章 购买现有企业

1. 了解购买现有企业的利弊	119
2. 介绍购买现有企业的步骤	122
3. 评估现有企业价值的步骤	127
4. 估算现有企业价值的各种方法	133
5. 理解卖方的出售决策和如何达成交易	141
6. 理解谈判过程及其影响因素	145
本章小结	148
问题讨论	149
社会实践	149
网络实习	150
注释	150

第三部分 制定商业计划: 市场营销与财务因素

153

第6章 制定商业计划

1. 解释为什么创业者都需要制定商业计划	154
2. 描述商业计划的基本内容	157
3. 解释商业计划必须通过的三项测试	168
4. 介绍有效展示商业计划的方法	169
5. 解释借贷的 5Cs 及其为什么对阅读商业 计划的潜在借款人和投资者都很重要	170
结论	173

商业计划格式	174
本章小结	177
问题讨论	178
社会实践	178
网络实习	179
注释	179

180 第7章 制定游击营销计划

1. 说明游击营销计划的主要内容，解释制定游击营销计划的意义	181
2. 解释小企业如何确定目标市场	182
3A. 解释如何通过市场调查确定顾客需求	184
3B. 说明市场调查的主要步骤	185
4. 说明小企业赖以建立竞争优势的游击营销战略	189
5. 讨论互联网为创业者提供的市场营销机会，怎样最佳地利用互联网	201
6. 解释“营销组合 (4Ps)”：产品、渠道、定价和促销，及其在制定成功营销战略中的作用	203
本章小结	206
问题讨论	207
社会实践	207
网络实习	208
注释	208

211 第8章 制定财务计划

1. 理解制定财务计划的重要性	211
2. 说明如何制定财务报表并用以管理小企业	211
3. 制定试算财务报表	215
4. 通过比率分析理解基本财务报表	221
5. 说明如何解析财务比率	230
6. 指导小企业进行盈亏平衡分析	236
本章小结	240
问题讨论	241
社会实践	241
网络实习	241
注释	241

243 第9章 管理现金流量

1. 理解现金管理对小企业成功的重要性	244
2. 区别现金和利润	246
3. 理解编制现金预算的五个步骤并编制现金预算	247
4. 掌握现金管理的三大基本要素：应收账款、应付账款、存货	257
5. 掌握避免小企业出现现金危机的技巧	265
结论	268
本章小结	268
问题讨论	269
社会实践	270
网络实习	270
注释	270

第四部分 小企业的市场营销**275 第10章 定价与信用战略**

1. 说明为新产品、现有产品及其服务的定价技巧	278
2. 说明定价、形象和竞争之间的联系	282
3. 解释零售企业的定价技巧	284
4. 解释制造企业的定价技巧	286
5. 解释服务企业的定价技巧	289
6. 说明信用卡对定价的影响	290
本章小结	293
问题讨论	294
社会实践	295
网络实习	295
注释	296

297 第11章 创造性运用广告与促销

1. 说明制定广告战略的步骤	297
----------------	-----

2. 解释促销、公共关系、人员推销和广告之间的区别	301
3. 权衡各种广告媒体的利弊	304
4. 了解制定广告预算的4种方法	320
5. 掌握小企业节约广告预算的实用方法	321
本章小结	323
问题讨论	323
社会实践	324
网络实习	324
注释	324

326 第12章 小企业的全球营销战略

1. 解释全球化成为小企业战略中必不可少的组成部分	327
2. 描述小企业全球化的主要战略	329
3. 解释如何制定有效的出口计划	340
4. 讨论主要的国际贸易壁垒及其对全球经济的影响	345
5. 说明对21世纪国际贸易影响深远的贸易协定	348
结论	349
本章小结	350
问题讨论	351
社会实践	351
网络实习	352
注释	352

353 第13章 电子商务与创业

1. 说明网上销售的好处	355
2. 了解创业者启动电子商务之前应该考虑哪些因素	356
3. 解释有关电子商务的12个荒诞想法及如何避免失败	358
4. 解释可供创业者选择的开展电子商务的五种基本战略	363