

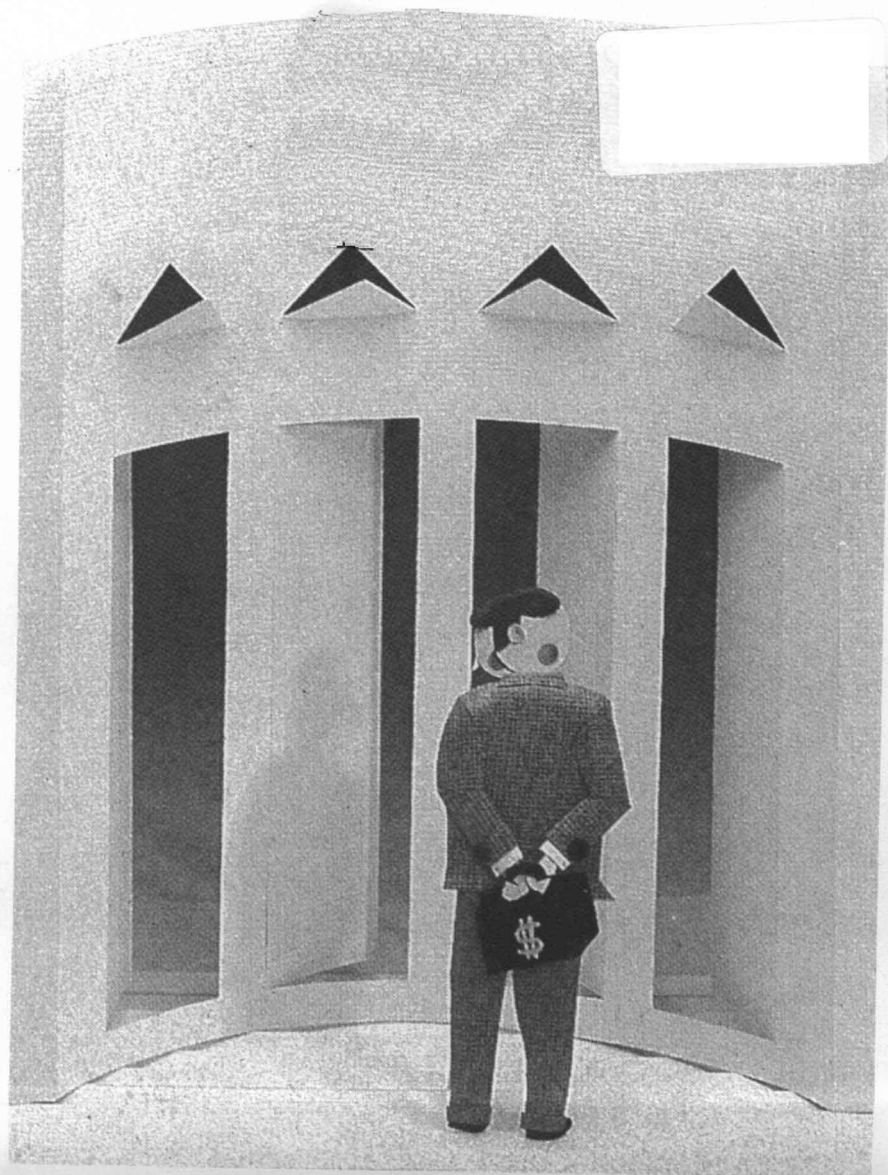
學豐商學系列
COMMERCE

中小型 企業投資



學豐出版社出版

中小型企業投資



書 名 中小型企業投資
編 譯 林沅漢
出 版 學豐出版社
沙田火炭盈力工業中心11樓7室
發 行 長城圖書貿易公司
觀塘開源道開聯工業中心A座14樓20室
電話：3-445031 3-447433
印 刷 彩虹印刷廠
荃灣彩虹工業大廈10樓F

版權所有※請勿翻印

序

美國是一個小型商業的國家，當然，在美國有許多戶大的公司，但是，無論如何，它們全都倚賴小型商業對大眾提供貨品與服務。此外，這些大公司在數量上與它們的小對手相比真是衆寡懸殊，而且每天有數以千計的小公司在這國家裡誕生。

本系列之目的在於引導讀者到小型商業世界裡並且使他（或她）認識有效的商業管理之基本法則，這些基本法則涵蓋廣大範圍包括了計劃、組織、控制、定價、廣告、推銷、賒賬的寬限、財務分析、記、預算編列、採購、存貨管制以及保險等，上述系列舉其大端。

在寫本文時，我假定讀者對小型商業世界的經營知識所知無多，所以儘量包容所有必要的題目——我試圖以能引起閱讀興趣與方便的方式說明這些觀念，廣泛利用一連串與衆不同的特色。

有很多特徵設於本書之中使它具有易讀性和實用性，特別是，包括下列：

（一）結構：本書共分六個主要部份，第一部份係介紹並答覆“小型商業所包含的是什麼？”這個問題，在這部份讀者將知道小型商業的性質、羽毛未豐的企業

之成功和失敗的因素，以及幫助企業家成功的一些特性。第二部份敘述一個人開創小型商業之三種明確的方法：購買經營中的公司、購買經銷權以及從頭開始創業。第三部份研究新公司所面臨的一些起步問題，在這部份當中，重點放在籌集資金、選擇位置、佈置以及組織型態。第四部份討論貨品及服務的行銷，考慮的主要範圍包括瞭解市場、定價、廣告、銷貨術以及顧客賒欠之運用。第五部份着重於小型商業經營的管理，完全針對計劃、組織、進用幕僚、指導以及監督執行。第六部份係關切整體經營的控制，在這部份讀者將學習財務報表、記賬、財務分析、財務預算、採購以及存貨管制。

本書之設計係從小型商業之一般領域推進到特殊範圍之考慮，全書最強調的在於“有效”，小型商業老闆兼經理爲了保證成本盡量低和利潤盡量高所需要知道的是什麼？

(二)證據及圖表：本書使用許多圖表和例證，其目的在於強調重要的觀念並使其達到易於理解的程度。

(三)簡短的事例：全書各章我曾引用實際生活的例子並且利用它們的說明重要的觀念，此外，在每一章的後段有三個事例研究，以提供對本學而致用之機會。

有許多人在幫助我寫這本書方面扮演決定性的角色，雖然我對一切作爲和不作爲的錯誤負完全責任。我特別要感謝沙烏地阿拉伯石油及礦物學校教務長

Henry H. Albers 博士，此書係奉獻給他，他是在管理方面對我的工作產生最正面的影響。內布拉斯加州大學的 Fred Luthans 博士亦曾給予無限的幫助，我並且要感謝曾經幫助我完成這個計劃的其他同僚包括佛羅里達州國際大學的商業學院教務長 Leonardo Rodriguez；佛羅里達州國際大學負責學術事宜的副校長 Steven Altman 博士；以及北維吉尼亞州立大學的高等學術研究所的 C. Edward Cavert 博士。

並且感謝審查人：南卡羅來納州立大學 A. Thomas Hollingsworth；新澤西州墨賽郡國民大學教授 Nunzio Cernero；以及卡羅拉多州李特爾頓的 Karol King。

深深感激學術出版社的同僚和朋友：啓發我的靈感的編輯 Susan Elliot Loring，製作指導者 Sueridan Hugghes，他似乎專精於在神奇的時限完成書籍的生產，藝術指導者 Edward A. Butler，他負責本書之設計，並且特別感謝令人喜悅而又有效率的專案編輯 Georgia Lee Hadler，以及和他一起從事這個專案之偉大編輯工作的 Richard Christopher。

目 錄

第一部份 什麼是小型商業11

第一章 小型商業的性質13

第一節 小型商業與大型商業的比較14

第二節 主要小型商業在經濟中的領域15

第三節 開創小型商業的優點18

第四節 開創小型商業的缺點21

第五節 本章摘要26

第六節 個案研究27

(一) 朝向自立的行動27

(二) 進退維谷的實德29

(三) 把握一個商業機會30

第二章 成功與失敗.....33

第一節 審察商業失敗的記錄.....33

第二節 商業失敗的原因.....37

第三節 商業成功的因素.....47

第四節 本章摘要.....53

第五節 個案研究.....55

(一)一家舞蹈社出售.....55

(二)耐用的刮鬚刀片.....57

(三)援助一家服裝零售店.....58

第三章 成功的企業家.....61

第一節 成功的小型商業老闆.....63

第二節 小型商業成功的特性.....63

第三節 本章摘要.....76

第四節 個案研究.....78

(一)我確信他們喜歡我的作風.....78

(二)廣告企業家.....80

(三)成功的小型商業老闆.....81

第二部份

開創小型商業.....83

第四章 收買正在經營中的 小型商業.....85

- 第一節 收買正在經營中的小型商業的
好處.....86
- 第二節 應查詢的關鍵問題.....88
- 第三節 決定價格.....98
- 第四節 準備接管.....106
- 第五節 本章摘要.....107
- 第六節 個案研究.....108
 - (一)一家鏡店出售.....108
 - (二)購買舅父的餐廳.....110
 - (三)一個具有潛力的商業.....111

第五章 特許加盟店之經營...113

第一節	特許加盟店的性質	114
第二節	如何經營加盟店	115
第三節	加盟制度的成長	116
第四節	加盟制度的優點	119
第五節	加盟制度的缺點	124
第六節	機會的評價	128
第七節	加盟制度的未來	133
第八節	本章摘要	135
第九節	個案研究	137
	(一)一個新的機會	137
	(二)一個難以駕馭的巨物	138
	(三)保羅的難題	139

第六章 創新的小型商業 ····· 141

第一節	產品或服務的獨特性	141
第二節	市場分析	144
第三節	行動計劃	151
第四節	本章摘要	158

第五節 個案研究	160
(一)溫蒂的計劃	160
(二)現在做什麼	161
(三)好高騖遠	162

第一部份 什麼是小型商業？

第一部份的目的是向您介紹小型商業的領域，藉此定義「什麼是小型商業？」內容共分三章。

第一章主要是討論小型商業的性質，對小型商業賦予定義，並且將小公司和大公司作個比較。在美國，大公司擁有大多數就業人口，然而，經濟的主力仍然屬於小型商業，如果沒有小型商業的支持，大公司就無法獲得輝煌的成就，它們仰賴小型商業供給許許多多本身無法生產的需求。您並且可從第一章中認識從事商業的利與弊。

第二章討論小型商業的成功和失敗，因而您將瞭解很多有關美國商業挫折的記錄以及失敗的原因。從事小型商業的人必須格外小心，以免落入一般管理陷阱之中，並應注意造成小企業存在及茁壯之成功因素。

第三章，也就是第一部份的末章，討論成功的企業家，尤其是對於「成功的小企業家具有那些共同特點？」這個問題尋求答案。

當您讀畢第一部份內容，您便會對於小型商業有了實質的認識，而且能夠分辨投身於商業的利與弊，並可知道小型商業老闆所常遭遇的一般管理陷阱，以及明瞭成功的小企業家所具有的特性。

第一章

小型商業的性質

本章之目的乃是對小型商業一詞賦予定義，並舉例說明該定義在實用上所指為何，以確認商業合乎「小型」所應具備的特性，觀察小型商業所佔據的經濟地盤，及研究投身商業之主要利弊等作為目標。當您讀畢本章，您將能夠做到下列事項：

1. 闡釋小型商業（Small Business）一詞之意義為何。
2. 對於製造業、買賣業、服務業等經濟領域中小型商業加以舉例說明。
3. 討論關於投身商業的主要優點，並逐一加以說明。
4. 列出投身商業的主要缺點，並逐一加以說明。

.....

註：依照美國 1953 年小型商業法提供之定義作為小型商業研究的開始，依據該法記載，小型商業乃是「一種被獨立地擁有和經營而且並無獨佔經營優勢的商業」，該法並且授權小型商業管理局（Small Business Administration）提出更詳盡的定義，涵蓋了銷售量和雇用人數的標準，將此標準與經營指標相結合，作為決定貸款的額度，SBA 訂定小公司的上限為次：

1. 製造公司：雇用員工不超過兩百五十人者（若是員工人數在兩百五十人至一千五百人之間，乃是屬於特殊工業的標準）。

2. 批發商：年銷售額在美金五百萬至一千五百萬元者，視各行業性質而定。

3. 零售商及服務業：年銷售額在美金一百萬至五百萬元者，視各行業性質而定。

然而這些標準並非作為訂定小型商業上限之唯一標準，不過它們適合我們研究之用。

第一節 小型商業與大型商業的比較

僅就數目而言，小型商業在美國經濟領域中獨占鰲首，例如（1-1表）所示，幾乎90%小型商業，雇用員工不及二十，可是，表中並顯示大多數人是受雇於員工在

第1-1表

按照公司規模列出員工分佈及其雇用薪資			
公司規模 (員工人數)	佔公司百分比	雇用薪資百分比	薪資累積百分比
1-19	89.2	14.4	14.4
20-99	9.3	17.9	32.3
100-499	1.1	11.9	44.2
500以上	0.4	55.8	100.0

本資料適用於營造業、製造業、礦業、零售商、部份服務業及批發商。