

诺曼·M. 斯卡泊勒

PEARSON

(美) 道格拉斯·L. 威尔逊 著

托马斯·W. 齐默勒

赵 丹 宋晓华 译



第9版

有效的小企业管理

创业指导

Ninth Edition

Effective Small Business Management

An Entrepreneurial Approach

清华大学出版社



PEARSON

诺曼·M. 斯卡泊勒

(美) 道格拉斯·L. 威尔逊 著

托马斯·W. 齐默勒

赵 丹 宋晓华 译



第9版

有效的小企业管理

创业指导

Ninth Edition

Effective Small Business Management

An Entrepreneurial Approach

清华大学出版社
北京

EISBN: 13: 978-0-13-615270-5

Original edition, *Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach* by Norman M. Scarborough, Douglas L. Wilson, Thomas W. Zimmerer, published by Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall, Copyright © 2009.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

English reprint edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD. and TSINGHUA UNIVERSITY PRESS, Copyright © 2009.

北京市版权局著作权合同登记号 图字:01-2010-3524

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。
版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

有效的小企业管理:创业指导:第9版/(美)斯卡泊勒(Scarborough, N. M.), (美)道格拉斯(Wilson, D. L.), (美)齐默勒(Zimmerer, T. W.)著;赵丹,宋晓华译.--北京:清华大学出版社,2010.11

书名原文:Effective Small Business Management

ISBN 978-7-302-23840-9

I. ①有… II. ①斯… ②道… ③齐… ④叔… ⑤宋… III. ①小型企业—企业管理—教材 IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 176796 号

责任编辑:徐学军

责任校对:王荣静

责任印制:王秀菊

出版发行:清华大学出版社

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座

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

邮 编:100084

社 总 机:010-62770175

邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:203×260 印 张:60.5 插 页:1 字 数:1431 千字

版 次:2010 年 11 月第 1 版 印 次:2010 年 11 月第 1 次印刷

印 数:1~5000

定 价:79.00 元

产品编号:035528-01

《有效的小企业管理——创业指导》，第9版

案例 由乔治·华盛顿大学,凯瑟琳·科曼·弗雷伊提供

案例	企业家及公司名称	相关主题	章节参考
1	特德·莱昂西斯 慈善电影	行业：电影、社会部门、技术 • 企业家精神，“大创意”，生活平衡 • 战略管理 • 可行性分析 • 联网 • 大规模增长	1 2 6 11 2、19
2	布莱恩·斯丘达莫尔 1-800-Got-Junk	行业：废弃物回收 • 商业战略和流程 • 特许经营 • 发展战略	2 4 2、19
3	Jason Beans RISING 医疗解决方案公司	行业：医疗融资 • 战略管理和责任 • 人力资源管理、动机 • 价值和领导力	2 19 21
4	Josh Frey On Sale Promos	行业：促销营销 • 企业家精神、生活平衡 • 现金管理 • 人员管理与销售战略 • 定价战略	1 9 10 11
5	Kathryn From Bravado! Designs	行业：服装、制造 • 国际贸易 • 融资来源 • 制造流程/供应链管理	12 14、15 17、18
6	肯伯雷·威尔逊 宁静空间	行业：健康/瑜伽 • 管理与领导力 • 所有权形式 • 零售业布局 • 人事、人力资源管理	2、19 3 16 19
7	劳拉·李·威廉姆斯 梅菲与劳拉·李设计	行业：时装、零售、执照 • 企业家精神，创办一家企业 • 营销战略 • 定价战略 • 全球营销战略	1 9 11 12
8	Susan Apgood News Generation	行业：公共关系、无线广播 • 企业家精神、生活平衡 • 财务规划、管理和分析 • 外购、人事和人力资源管理	1 8 19

续表

案例 由乔治·华盛顿大学,凯瑟琳·科曼·弗雷伊提供			
案例	企业家及公司名称	相关主题	章节参考
9	沃伦·迈尔 迈尔氏互联网	行业: 技术、金融和不动产	
		• 企业家精神、生活平衡	1
		• 竞争战略	2
		• 管理与领导力	2、19
		• 退出战略	5
10	Woodie Neiss 福莱沃克思	• 电子商务	13
		行业: 制药	
		• 出售一家企业、退出战略	5
		• 准备收购	20

有关案例、音频剪辑以及其他资源,请访问 www.VisionForward.com。

前言

无论是在美国还是在全世界,创业界正在以惊人的速度发展,不同年龄、背景和国籍的人们都在发展自己的事业。在此过程中,他们重塑了全球经济。创业者们不断地发现他们的小公司所具有的自然优势——速度、应变性、灵活性、对顾客需求的敏感性、创造性和创新性等,这使其拥有了与大公司成功竞争的實力。这些大公司的规模远胜于这些创业者们的小公司,且拥有大量的经费预算。正当大公司纷纷以裁员、兼并和重组等方式来提高竞争力时,许多不起眼的小公司不断地繁荣发展,并肩负起振兴国家经济的重担。敢于承担市场风险来赢得发展的创业者们有机会获得巨额利润。有史以来,这些具有勇敢企业精神的创业者们使我们的国家不断繁荣富强。在世界范围内,创业者构成了一支重要力量。我们需要研究那些摆脱了延续几个世纪的控制与中央规划而获得巨额利润的国家。这些国家是创业过程的起源地。在各种情况中,是那些成立了小公司的创业者们带领那些国家摆脱了经济压迫。他们提高了人民的生活水平,带来了未来的希望。

在美国,我们很庆幸小企业部门的实力非常雄厚,且在不断地繁荣发展。小公司向我們提供日常所需的商品与服务、为无数的工人提供了工作与培训并为创造产品与服务指引了道路。这些产品与服务将使我们将来的生活更加舒适和便利。小企业为世界带来了电梯、飞机、FM收音机、拉链、个人计算机和其他许多发明。作为下一代创业者中的一员,将来你们丰富的想象力将会创造出其他奇特的产品和服务。无论是什么样的创意,可以肯定一点:创业者们一定会使其成为现实的。

本书的目的是开放你们的思想,使你们了解开创自己事业的可能性、挑战和回报,并为你们成功的创业道路提供所需的工具。创业之路非常艰难,但其回报(有形与无形的)是值得你们去冒险的。你们不仅可以通过商业理念来获得金融回报,还可以像以前那些创业者一样,从事自己喜欢的事業。

《有效的小企业管理——创业指导》第9版为你提供了在21世纪充满激烈竞争的环境中开创并经营小企业所需的材料。我们付出了艰辛的努力编写本书,为你提供了成功经营企业所必需的各种实践工具。每年都有很多人创立新的企业,但只有其中一部分人会取得成功。本书教你用正确的方法来创立并经营小企业,使其不断地取得成功与发展。将来可能有一天,我们会在本书的其他版本中收纳你的成功经历。

本书特色

《有效的小企业管理——创业指导》第9版具有很多独到的特色。这是为想要开创自己企业的创业者们提供的一本理想书籍。本书的特色包括:

- 案例研究。本版本令人感兴趣之处,是它包括10个案例。这些案例都是与真实的创业者及其商业冒险相关的,你可以在网上搜索到相关信息。这些案例为你提供了机会去运用在本课程中学到的知识。这些案例激励学生们去探究本书所涉

及的各种话题。它们适合个人研究,也适合小组探讨。本书案例的作者 Kathy Korman Frey 所编写的案例曾通过许多媒介予以发表,包括哈佛商学院出版社。

- **Business Plan Pro.** 专家们也可以选择结合市场上最畅销的商业规划软件——Business Plan Pro 来研究本版本。对许多创业者来说,在起始阶段制定商业计划似乎是一项艰巨的任务。但是,通过提供易于使用的指导,Business Plan Pro 可以引导学生们制定可靠的商业计划。本书在每章的结尾设有练习,这将帮你把在该章节所学的知识与 Business Plan Pro 相整合,来制定出有效的商业计划(Business Plan Pro-ISBN: 0-13-187484-5)。讲师们也可以以特价购买 Business Plan Pro,与本书配合使用。请联系你当地的 Prentice Hall 销售代表,以获得更多的信息。
- 关于电子商务的一整章内容和环球信息网这一商业工具的广泛应用。现在,最重要的商业工具之一就是环球信息网。在其发展初期,事实已证明了它在重塑商业面貌方面的强大功能。在市场上的任何书籍中,《有效的小企业管理——创业指导》第9版提供了最全面的电子商务知识。在这些内容中,你会发现网络中的许多参考、使用网络作为商业工具的方法和以创新方法发挥网络作用的创业者实例。
- 本书资料对创业成功来说是极为相关、实用与关键的。本版本简单、有趣,且不失之前版本的质量与内容。书中提供了你开创自己的企业所必须了解的最新话题。
- 大量的实例。实例可以帮助人们更有效地进行学习。你会发现本版本中采纳了许多新的实例,这些实例展示了创业者们利用本书中的概念使自己企业更加成功的方法。这些实例也可以很好地激发学生们的创造性。
- 侧重于制定和运用商业计划。第6章主要介绍了制定商业计划的方法。其他章节中的内容强化了商业规划过程。
- 商业计划样本。关于创业与小企业管理的许多课程都要求学生编写商业计划。学习创业的学生们发现在他们制定自己的计划时,范例对其很有帮助。他们可以利用附录中出现的计划作为参考,该计划是为 My Friends 书店编写的。My Friends 书店是一家非常成功的书店,它是由三个大学生设立并经营的。这三个年轻人正是利用本书之前的版本来帮助他们开展业务的。
- 每章的内容帮助学生们更容易地掌握资料。学习目标对每章内容进行了介绍。学习目标的位置安排在了内容的空白处,以使学生们注意到他们所要学习的内容。本书按照学习目标提供了章节概要。
- 每章的内容主要涉及三个重要主题:
 - “企业焦点”——提供利用了本书概念的创业者有趣、独特、深刻实例的案例,并强化章节的学习目标。
 - “创业实践”——为学生提供机会将所学概念运用到实际企业中的小案例。
 - “取得竞争优势”——为特定话题提供实践建议的“简单的指引性”内容。学生们可以利用这些特定话题为企业增强竞争力。
 - 每项内容都提出了发人深省的问题。通过使学生们辨别、分析和评估与创业相关的主要事项,这些问题将会激发活跃的课堂讨论,并增强学生的学习体验。

- 重要话题的更新,例如:
 - 进行可行性分析并制定商业计划。
 - 电子商务。
 - 战略管理。
 - 游击营销法。
 - 融资来源——产权与负债。
 - 进入全球市场的商业战略。

简而言之,我们编制了市场上久经考验、最成功的书籍,并努力使其更加完善。

补充

- 讲师资源中心。在 www.prenhall.com/irc 中,讲师们可以访问并下载到本书中的许多图片、数据和演示资源。注册方法非常简单。注册后,即可访问新的内容。作为注册会员,可以下载资源文件、获得即时存取权限和在校园网服务器上安装课程管理内容的指导信息。如果你需要帮助,我们专业的技术支持团队可随时为你提供本书的媒体补充内容。请访问网站 <http://247.pearsoned.com/> 或拨打免费用户支持电话来了解那些经常被问及的问题的答案。

讲师们可利用下列补充资料(具体描述请访问网址 www.prenhall.com/irc):

- 包含测试项目文件的讲师手册——也具有打印版(ISBN: 0-13-602834-9)
- TestGen 测试生成软件——TestGen 软件使导师可以通过从题库中选择问题来轻松地创建自订测试。文件也适用于课程管理。可见在线 IRC。
- 幻灯片——由一名作者制作,专门用于授课。相关展示可见在线 IRC。
- 视频。由一位作者选择的一系列视频短片。这些视频短片展示了《有效的小企业管理——企业指导》第9版中的话题。这些视频有利于帮助学生们掌握书中的概念和开展重要的课堂讨论。见 DVD(ISBN: 0-13-602802-0)。
- 配套网站。无论是教授还是学生都会发现该网站对他们大有帮助。登录《有效的小企业管理——创业指导》第9版的网站 www.prenhall.com/scarborough,将会在这里发现每一章节的主要内容及特点,可以进行在线研究、解决问题并开展其他活动。这有助于增强你对网络的了解。配套网站中包含了许多有用的内容,包括商业计划评估表、“准备”一览表和拥有上百个有用商业网站的链接(按章节组织)。环球信息网活动使学生可以利用网络搜索资料、研究相关话题和体验网络这一实践工具的强大功能。网络影响了21世纪公司经营的方式。网站中包含多项选择示例问题,这可以帮学生检查他们掌握主题的程度,并为测试做准备。
- CourseSmart 在线教材。CourseSmart 在线教材是想要省钱的学生的新选择,它代替了打印版的教材。学生们可以在线订阅与打印版教材相同的内容,并可以节省一半的开支。通过 CourseSmart 电子书,学生们可以查找内容、做在线笔记、打印出包括课堂笔记的阅读材料,并为重要内容做书签以便今后进行复习。访问 www.coursesmart.com 以了解更多信息或订阅 CourseSmart 电子书。

目 录

第 1 部分 企业家面临的挑战

第 1 章 企业家：小企业背后的推动力	1
1.1 什么是企业家	5
1.2 如何发现商业机遇	9
1.3 创办小企业的好处	13
1.4 创业可能遇到的困难	15
1.5 为什么会呈现繁荣的景象：促使企业家发展的动力	18
1.6 创业的文化多样性	22
1.7 小企业的贡献	28
1.8 用正确的视角看待企业失败	31
1.9 如何避免陷阱	32
1.10 结语	34
本章回顾	35

第 2 部分 制定商业计划：起始阶段的考虑因素

第 2 章 战略管理与创业者	44
2.1 获得竞争优势	47
2.2 战略管理过程	49
2.3 结语	75
本章回顾	75
第 3 章 选择一种所有权关系	81
3.1 独资企业	85
3.2 合伙企业	87
3.3 公司	97
3.4 可供选择的所有权形式	102
3.5 关于选择所有权形式的总结	107
本章回顾	108

第4章 特许经营与创业者	113
4.1 什么是特许经营权?	114
4.2 特许经营的类型	115
4.3 购买特许经营权的好处	116
4.4 购买特许经营权的劣势	123
4.5 特许经营与法律	127
4.6 购买特许经营权的正确方式	129
4.7 特许经营合同	135
4.8 特许经营趋势	137
4.9 特许经营的发展战略	141
4.10 结语	144
本章回顾	144
第5章 收购一家已存在企业	150
5.1 收购一家已存在的企业	151
5.2 购买一家企业的正确方法	159
5.3 决定企业价值的方法	169
5.4 协商交易	178
本章回顾	186
第6章 进行可行性分析并构思一份制胜的商业计划	191
6.1 进行可行性分析	192
6.2 商业计划的利益	203
6.3 商业策划书的组成要素	206
6.4 你的规划能否通过这些测试	219
6.5 贷方和投资者对商业计划的期望是什么	220
6.6 制作商业计划报告	221
6.7 结语	222
6.8 建议的商业计划格式	223
本章回顾	226

第3部分 构造经营规划: 财务问题

第7章 创建强有力的财政计划	231
7.1 基本的财务报告	232
7.2 制定预期的财务报表	236
7.3 比率分析	243
7.4 解释商业比率	256

7.5 盈亏分析	262
本章回顾	266
第8章 管理现金流量	270
8.1 现金管理	271
8.2 现金和利润并非一回事	274
8.3 现金预算	277
8.4 制定现金预算	278
8.5 现金管理“三大”原则	287
8.6 避免现金危机	297
8.7 结语	302
本章回顾	302

第4部分 构建商业计划：销售你自己的公司

第9章 构建游击式营销计划	307
9.1 创建游击式营销计划	308
9.2 市场多元化：明确指出目标市场	310
9.3 解释如何通过市场研究确定客户需求	312
9.4 如何进行市场研究	314
9.5 绘制游击式营销战略：构建竞争优势	317
9.6 在万维网上的营销	337
9.7 营销组合	340
本章回顾	343
第10章 广告和促销的创造性使用	351
10.1 定义公司独特的销售建议	352
10.2 创造促销战略	354
10.3 选择广告媒体	360
10.4 如何制定广告预算	388
10.5 如何使用小额预算做大广告	389
本章回顾	391
第11章 定价和信用战略	396
11.1 定价：艺术和科学是一种创造性的组合	397
11.2 三种有效的定价手段：形象、竞争和价值	400
11.3 定价战略和技巧	405
11.4 零售商的定价技术	412
11.5 制造商的定价技术	414

11.6 零售企业的定价技术	417
11.7 信用对定价的影响	418
本章回顾	422
第 12 章 全球营销战略	427
12.1 为什么走向全球?	429
12.2 走向全球:小企业战略	433
12.3 出口	443
12.4 国际贸易的障碍	454
12.5 国际贸易协定	460
12.6 结语	461
本章回顾	462
第 13 章 电子商务和企业家精神	468
13.1 网络销售的益处	471
13.2 在开拓电子商务之前应该考虑的要素	473
13.3 电子商务的 12 个秘密	474
13.4 电子商务取得成功的战略	486
13.5 设计一个杀手网站	494
13.6 跟踪网络结果	503
13.7 确定网络隐私和安全	505
本章回顾	507
 第 5 部分 商业计划实施:寻找资金	
第 14 章 产权融资来源	516
14.1 资金需求计划	519
14.2 产权融资的来源	520
本章回顾	551
第 15 章 债务融资来源	557
15.1 债务资本的来源	560
15.2 联邦资助计划	574
15.3 小企业联合会	577
15.4 州和地方政府贷款发展项目	583
15.5 融资的内部途径	585
15.6 不要寻求资金的地方	588
本章回顾	589

第6部分 位置和布局

第16章 位置、布局及物质设施	594
16.1 定位的逻辑：从地区到州到城市再到地点	596
16.2 零售业和服务性行业的位置标准	607
16.3 零售和服务企业的位置选择	612
16.4 制造商的位置决策	616
16.5 布局和设计考虑	621
16.6 布局：收入最大化，提高效率、减少成本	628
本章回顾	636

第7部分 管理小企业：提高利润率

第17章 供应链管理	641
17.1 制定一个采购计划	643
17.2 影响采购的法律事件	676
本章回顾	678
第18章 管理库存	682
18.1 库存管理系统	685
18.2 准时库存管理技术	692
18.3 使滞销库存转化为现金	696
18.4 防止库存被盗	700
18.5 结语	713
本章回顾	713

第8部分 管理员工：企业最宝贵的资源

第19章 人事与领导正在发展的企业	718
19.1 企业家担任领导者的角色	719
19.2 雇佣合适的员工：公司的未来取决于此	723
19.3 构建正确的文化和组织结构	733
19.4 有效地交流	740
19.5 激励员工的挑战性	743
本章回顾	757

第9部分 小企业的法律方面：继承、道德规范以及政府法规

第20章 家族企业中的继任和风险管理战略	762
20.1 家族企业	763
20.2 退出战略	767
20.3 继任	771
20.4 制定继任计划	775
20.5 风险管理战略	783
20.6 保险基础	785
20.7 控制保险成本	797
本章回顾	799
第21章 伦理学与社会：做正确的事情	805
21.1 伦理角度	807
21.2 谁对伦理行为负责	810
21.3 建立伦理标准	815
21.4 社会责任与社会企业家	819
21.5 落实社会责任	820
21.6 结语	837
本章回顾	838
第22章 法律环境：商法与政府法规	844
22.1 《合同法》	846
22.2 《美国统一商法典》(UCC)	852
22.3 知识产权的保护	859
22.4 代理法	868
22.5 破产	870
22.6 政府管制	872
本章回顾	880
附录	885
案例1 特德·莱昂西斯和慈善电影	915
案例2 布莱恩·斯丘达莫尔和 1-800-Got-Junk	919
案例3 Jason Beans 和 RISING 医疗解决方案公司	922

案例 4 Josh Frey 与 On Sale Promotion	925
案例 5 Kathryn From 与 Bravado! Designs	928
案例 6 肯伯雷·威尔逊与宁静空间	931
案例 7 劳拉利威廉姆斯·墨菲与劳拉利设计	934
案例 8 Susan Apgood 与 News Generation	937
案例 9 沃伦·迈尔与迈尔氏互联网(Myers Internet)	946
案例 10 Woodie Neiss 与福莱沃克思	949

第1章

绝大多数人面临的最大危险不是目标太高远而无法实现，而是目标太低，我们轻易就实现了它。

——米开朗基罗

除了梦想，没有别的东西可以创造未来。

——维克多·雨果

企业家：小企业背后的推动力

学习目标

在学完本章内容后，你将可以：

1. 了解美国经济中，企业家所扮演的角色。
2. 了解企业现状。
3. 知道企业家如何看待商业机会。
4. 明白拥有小企业的好处。
5. 明白拥有小企业存在的潜在风险。
6. 解释促使企业家数量增长的动力。
7. 讨论多元化在小企业和企业家中的角色。
8. 描述小企业对美国经济的贡献。
9. 用恰当的视角分析经济失败的成因。
10. 解释小业主如何避免经商出现的大问题。

1. 了解美国经济中,企业家所扮演的角色。

欢迎来到企业家世界! 每年,美国的企业家会做成超过 600 万桩的生意。¹虽然这些人的背景各不相同,却都在努力开创自己的事业,实现自己的美国梦。他们中一些人选择离开公司组织的庇护,寻求独立;还有人是因为大公司要缩小规模而被迫离开;另外一些人则一开始就选择那些试图创办公司的自治团体。但是,这些人对国家经济发展的影响十分大,早已不是他们的人数所能匹配的。以他们为先锋队的这种企业家精神正在苏醒,是近年来促进美国经济发展的中坚力量。这些推动新经济发展的英雄们,引进有创意的产品和服务,不断向高科技前沿攀登,创造新就业机会,打开国际市场,并在这一过程中激励美国的经济的发展。

斯科特·库克是 Intuit 公司的创始人之一。这家公司是关于个人金融软件方面很成功的出版公司。他解释了对于企业家的新态度和小企业所扮演的重要角色。他说:

现在小企业很盛行,我可不是夸大其词……大家可以看到现在那些使我们生活更好的东西,经常是企业而不是政府创造的。过去,大公司很吸引人,而现在情况则相反,小企业和英雄们……现在企业家们受关注。²

过去几十年,很多企业家都开创了自己的事业。1969 年有 274 000 家新公司成立,而现在,这个数目却超过了 600 000。另一个能体现³ 企业家盛行的事情就是学生对于创办公司都十分有热情。越来越多的年轻人把开公司当成一项事业,不愿加入大公司,进入论资排辈的行列。简而言之,在一生的某个阶段去开创自己的事业,这个好处是无人可比的。

调查显示,开创企业的活动不仅在美国,也在全球盛行。根据全球创业观察对于全球的创业活动的调查,发现 18~64 岁的美国人约有 10% 在从事创业活动。调查还显示,所调查的 42 个国家中,9.5% 的人开创了新公司(见图 1.1)。⁴ 甚至那些以往并没有企业家活动的国家,现在也有很多新兴企业。

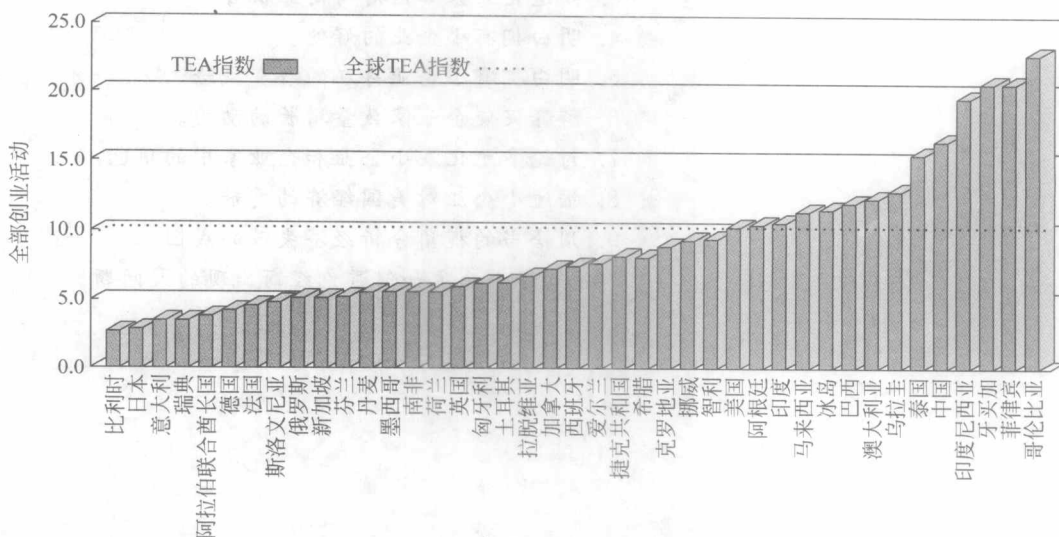


图 1.1 全球创业活动