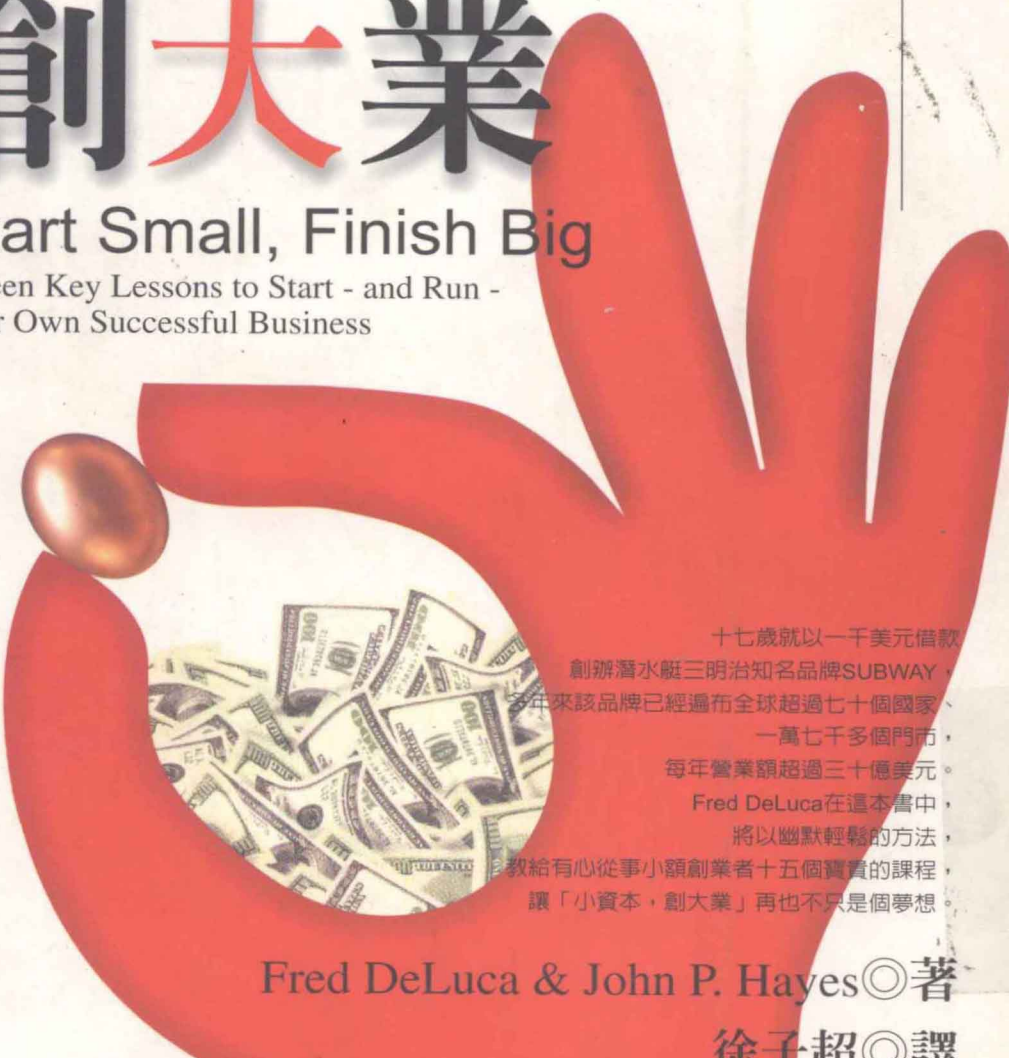


小資本， 創大業

Start Small, Finish Big

Fifteen Key Lessons to Start - and Run -
Your Own Successful Business



十七歲就以一千美元借款
創辦潛水艇三明治知名品牌SUBWAY，
多年來該品牌已經遍布全球超過七十個國家、
一萬七千多個門市，
每年營業額超過三十億美元。
Fred DeLuca在這本書中，
將以幽默輕鬆的方法，
教給有心從事小額創業者十五個寶貴的課程，
讓「小資本，創大業」再也不只是個夢想。

Fred DeLuca & John P. Hayes◎著

徐子超◎譯

實戰智慧叢書 284 李仁芳 策劃

小資本，創大業

Start Small, Finish Big

Fifteen Key Lessons to Start - and Run -
Your Own Successful Business

Fred DeLuca, John P. Hayes 著

徐子超 譯

國家圖書館出版品預行編目資料

小資本，創大業／Fred DeLuca, John P. Hayes

著；徐子超譯．-- 初版．-- 臺北市：遠流，

2002〔民91〕

面；公分．--（實戰智慧叢書；284）

譯自：Start Small, Finish Big : Fifteen Key

Lessons to Start-and Run-Your Own Successful
Business

ISBN 957-32-4778-X（平裝）

1. 創業 2. 企業管理

494.1

91018354

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能

建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界及出版界的長期工作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

李仁廿八

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識型態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」，勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。

亂世浮生中，如果能堅守正確的安身立命之道，在舊世界身處權勢邊陲弱勢者，在新世界將掌控權勢舞台新中央。

《實戰智慧叢書》所提出的視野與觀點，綜合來看，盼望可以讓台灣、香港、大陸乃至全球華人經濟圈的企業人，能夠在亂世中智珠在握、回歸基本，不致目眩神迷，在企業生涯與個人前程規劃中，亂了章法。

四十年筆路藍縷，八百億美元出口創匯的產業台灣（Corporate Taiwan）經驗，需要從產業史的角度記錄、分析，讓台灣產業有史為鑑，以通古今之變，俾能鑑往知來。

《實戰智慧叢書》將註記環境今昔之變，詮釋組織興衰之理。加緊台灣產業史、企業史的記錄與分析工作。從本土產業、企業發展經驗中，提煉台灣自己的組織語彙與管理思想典範。切實協助台灣產業能有史為鑑，知興亡、知得失，並進而提升台灣乃至華人經濟圈的生產力。

我們深深確信，植根於本土經驗的經營實戰智慧是絕對無可替代的。另一方面，我們也要留心蒐集、篩選歐、美、日等產業先進國家與全球產業競局的著名商戰戰役與領軍作戰企業執行首長深具啟發性的動人事蹟，加上本叢書譯介出版，俾益我們的企業人汲取其實戰智慧，作為自我攻錯的他山之石。

追求筆直上昇精神的企業人！無論在舊世界中，你的地位與勝負如何，在舊典範大滅絕、新

秩序大勃興的九〇年代，《實戰智慧叢書》會是你個人前程與事業生涯規劃中極具座標參考作用的羅盤南針，也將是每個企業人往二十一世紀新世界的探險旅程中，協助你抓準航向，亂中求勝的正確新地圖。

【策劃者簡介】

李仁芳教授，一九五一年生於台北新莊。曾任職於輔仁大學管理學研究所所長，兼企管系系主任，現為政治大學科技管理研究所教授，主授「創新管理」與「組織理論」，並擔任聲寶文教基金會與聲寶工業研究所董事，以及管理科學學會大專院校管理學術促進委員會主任委員。近年研究工作重點在台灣產業史的記錄與分析。著有《管理心靈》、《產權體制、工作組織人際關係與組織生產力》、《7-ELEVEN統一超商縱橫台灣》等書。

編輯室報告

張碧芬

你曾經想過自己創業嗎？你曾經試著創業，卻慘遭滑鐵盧嗎？你曾經有過很好的點子，覺得它很特別，一定會廣受歡迎、大獲成功，可是卻不知道怎麼把它從想像變成真實嗎？

創業是什麼？什麼樣的人適合創業？什麼樣的創業才會成功？創業可以學習嗎？創業有祕訣嗎？創業過程中所受到的挫折，如何轉變為支持成功的力量？創業者最終還需思考：**創業，是開一家小店就好，還是要盡可能地將它做到最大？**

本書作者佛瑞德·迪路加（Fred DeLuca）是SUBWAY潛水艇三明治連鎖體系的創辦人，十七歲時因為需要籌措一筆唸大學的費用，跑去找他父母的朋友借錢，沒想到這位朋友，彼得·巴克（Pete Buck），反而遊說迪路加自己開店賣三明治賺學費，借給他一千美元的創業資金，並

且在開店後每個星期一晚上幫助迪路加檢討經營的進展。

原本很想唸大學的迪路加，從找店面、學做三明治、定價格、取店名，到後來開放加盟，全都自己來，深深被創業過程吸引，很重視這份屬於自己的事業，慢慢地，四十年後，這個品牌已經變成一個全球知名的速食連鎖體系。因為感恩當初巴克提供的一筆小錢而有了今天，迪路加決定要幫助更多人，於是創立了小型信用借貸機構 MILE，讓更多想要創業的人可以從這個非營利組織取得創業的第一筆資金，而這也是本書的由來。

迪路加在這本書中，除了以商業經營的角度來回顧創辦 SUBWAY 的歷程與心得之外，更在寫作高手約翰·海茲（John P. Hayes）的幫忙下，提供了更多更有趣的真實故事，一一印證迪路加親身體會出來的創業十五個法則（見第一九頁）。這些故事大多都是從一間很小的店、一個很小的點子、一點點很少的創業資金、一股毅力，還有三三兩兩的朋友幫忙，不斷地思索經營的祕訣、研究、改進，最後成為當初他們想都沒想過的龐大連鎖體系。

編輯室衷心希望所有創業者的未來都不只是夢。讀者在看過這本創業經驗談之後，如果有進一步興趣想要嘗試自行創業，亦可參考遠流出版公司出版的《創業成真》以及《創業成真二——資本募集篇》，這兩本書對於在台灣創業的細節與實務皆有詳盡說明。

《小資本，創大業》目錄

□ 《實戰智慧叢書》出版緣起

□ 《實戰智慧叢書》策劃者的話

□ 編輯室報告

第一章 這是個創業家的世界／013

第二章 重要的十五課／035

第三章 我的故事／047

第四章 小本起家／093

第五章 賺一點錢／113

第六章 要先有一個概念／127

第七章 夢想要大／139

第八章 堅持信念／157

第九章 預備、發射、瞄準／177

第十章 不賺錢就拉倒／195

第十一章 保持正面的態度／219

第十二章 精益求精／237

第十三章 相信你的員工／257

第十四章 別把錢花光，在需要前就先借錢／283

第十五章 每天吸引新顧客／303

第十六章 堅持到底、永不放棄／329

第十七章 建立品牌／347

第十八章 機會不等人／367

第十九章 穩健踏出第一步／391

實戰智慧叢書 284 李仁芳 策劃

小資本，創大業

Start Small, Finish Big

Fifteen Key Lessons to Start - and Run -
Your Own Successful Business

Fred DeLuca, John P. Hayes 著

徐子超 譯

Start Small, Finish Big:

Fifteen Key Lessons to Start - and Run - Your Own Successful Business

Copyright © 2000 by Frederick A. DeLuca and John P. Hayes

This edition published by arrangement with Warner Books Inc., New York, New York, USA

Through Bardonia-Chinese Media Agency

Chinese translation copyright © 2002 by Yuan-Liou Publishing Co., Ltd.

ALL RIGHTS RESERVED

實戰智慧叢書 284

小資本，創大業

作者／Fred DeLuca, John P. Hayes

譯者／徐子超

策劃／李仁芳博士

責任編輯／許靜嫻、許靜婕、張碧芬

財經企管叢書總編輯／吳程遠

發行人／王榮文

出版發行／遠流出版事業股份有限公司

臺北市汀州路3段184號7樓之5

郵撥：0189456-1 電話：2365-1212 傳真：2365-7979

香港發行／遠流（香港）出版公司

香港北角英皇道310號雲華大廈4樓505室

電話：2508-9048 傳真：2503-3258

香港售價：港幣 100 元

著作權顧問／蕭雄淋律師

法律顧問／王秀哲律師・董安丹律師

2002年11月1日 初版一刷

行政院新聞局局版臺業字第1295號

新台幣售價 300 元（缺頁或破損的書，請寄回更換）

版權所有・翻印必究 Printed in Taiwan

ISBN 957-32-4778-X

Ylib 遠流博識網 <http://www.ylib.com> E-mail: ylib@ylib.com

出版緣起

王榮文

在此時此地推出《實戰智慧叢書》，基於下列兩個重要理由：其一，臺灣社會經濟發展已到達了面對現實強烈競爭時，迫切渴求實際指導知識的階段，以尋求贏的策略；其二，我們的商業活動，也已從國內競爭的基礎擴大到國際競爭的新領域，數十年來，歷經大大小小商戰，積存了點點滴滴的實戰經驗，也確實到了整理彙編的時刻，把這些智慧留下來，以求未來面對更嚴酷的挑戰時，能有所憑藉與突破。

我們特別強調「實戰」，因為我們認為唯有在面對競爭對手強而有力的挑戰與壓力之下，爲了求生、求勝而擬定的種種決策和執行過程，最值得我們珍惜。經驗來自每一場硬仗，所有的勝利成果，都是靠著參與者小心翼翼、步步爲營而得到的。我們現在與未來最需要的是腳踏實地的「行動家」，而不是缺乏實際商場作戰經驗、徒憑理想的「空想家」。

我們重視「智慧」。「智慧」是衝破難局、克敵致勝的關鍵所在。在實戰中，若缺乏智慧的導引，只恃暴虎馮河之勇，與莽夫有什麼不一樣？翻開行銷史上赫赫戰役，都是以智取勝，才能

建立起榮耀的殿堂。孫子兵法云：「兵者，詭道也。」意思也明指在競爭場上，智慧的重要性與不可取代性。

《實戰智慧叢書》的基本精神就是提供實戰經驗，啟發經營智慧。每本書都以人人可以懂的文字語言，綜述整理，為未來建立「中國式管理」，鋪設牢固的基礎。

遠流出版公司《實戰智慧叢書》將繼續選擇優良讀物呈獻給國人。一方面請專人蒐集歐美、日最新有關這類書籍譯介出版；另一方面，約聘專家學者對國人累積的經驗智慧，作深入的整編與研究。我們希望這兩條源流並行不悖，前者汲取先進國家的智慧，作為他山之石；後者則是強固我們經營根本的唯一門徑。今天不做，明天會後悔的事，就必須立即去做。臺灣經濟的前途，或亦繫於有心人士，一起來參與譯介或撰述，集涓滴成洪流，為明日臺灣的繁榮共同奮鬥。

這套叢書的前五十三種，我們請到周浩正先生主持，他為叢書開拓了可觀的視野，奠定了紮實的基礎；從第五十四種起，由蘇拾平先生主編，由於他有在傳播媒體工作的經驗，更豐富了叢書的內容；自第一一六種起，由鄭書慧先生接手主編，他個人在實務工作上有豐富的操作經驗；自第一三九種起，由政大科管所教授李仁芳博士擔任策劃，希望借重他在學界、企業界及出版界的長期工作心得，能為叢書的未來，繼續開創「前瞻」、「深廣」與「務實」的遠景。

策劃者的話

李仁慧

企業人一向是社經變局的敏銳嗅覺者，更是最踏實的務實主義者。

九〇年代，意識型態的對抗雖然過去，產業戰爭的時代卻正方興未艾。

九〇年代的世界是霸權顛覆、典範轉移的年代：政治上蘇聯解體；經濟上，通用汽車（GM）、IBM虧損累累——昔日帝國威勢不再，風華盡失。

九〇年代的台灣是價值重估、資源重分配的年代：政治上，當年的嫡系一夕之間變偏房；經濟上，「大陸中國」即將成為「海洋台灣」，勃興「鉅型跨國工業公司」（Giant Multinational Industrial Corporations）的關鍵槓桿因素。「大陸因子」正在改變企業集團掌控資源能力的排序——五年之內，台灣大企業的排名勢將出現嶄新次序。

企業人（追求筆直上昇精神的企業人！）如何在亂世（政治）與亂市（經濟）中求生？

外在環境一片驚濤駭浪，如果未能抓準新世界的砥柱南針，在舊世界獲利最多者，在新世界將受傷最大。