

**The #1 Guide to Growing,
Prospering and Succeeding Today**

影响50多个国家
全球久负盛名的中小企业创业顾问
揭示从小做大的关键秘密

创业成败

关于挑战、机遇和创新

[澳] 安德鲁·格里菲思 (Andrew Griffiths) 著

胡赛 译

THE BIG

Book of

Small Business

创业成败

关于挑战、机遇和创新

THE
BIG Book of Small
Business

「澳」安德鲁·格里菲思（Andrew Griffiths）著

胡赛 译

本作品中文简体版权由湖南人民出版社所有。
未经许可，不得翻印。

图书在版编目（CIP）数据

创业成败：关于挑战、机遇和创新 /（澳）格里菲思（Griffiths, A.）著；胡赛译.
—长沙：湖南人民出版社，2015.10
书名原文：The Big Book of Small Business
ISBN 978-7-5561-1126-8

I. ①创… II. ①格… ②胡… III. ①中小企业—企业管理 IV. ①F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第244358号

著作权合同登记号：图字18-2015-066

THE BIG BOOK OF SMALL BUSINESS by Andrew Griffiths
Copyright © Andrew Griffiths 2011
First published by Allen & Unwin, Sydney, Australia 2011
Published by arrangement with Allen & Unwin Pty Ltd, Sydney, Australia
through Bardon-Chinese Media Agency
Simplified Chinese translation copyright © 2015
by China South Booky Culture Media Co., Ltd.
ALL RIGHTS RESERVED

创业成败：关于挑战、机遇和创新

作 者 [澳]安德鲁·格里菲思
译 者 胡 赛
出 版 人 谢清风
责任编辑 胡如虹
监 制 于向勇 马占国
版权统筹 辛 艳
策划编辑 袁开春

出版发行 湖南人民出版社 [http://www.hnppp.com]
地 址 长沙市营盘东路3号
邮 编 410005
经 销 新华书店
印 刷 北京嘉业印刷厂
版 次 2015年11月第1版 2015年11月第1次印刷
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 21
字 数 299千字
书 号 ISBN 978-7-5561-1126-8
定 价 45.00元

（如发现印装质量问题请与出版社调换）

致谢

《创业成败：关于挑战、机遇和创新》是我迄今为止所有商业经验的结晶，包括成功和失败的体验。我对于创业者了解得越多，就越热爱他们。创业者充满活力，朝气蓬勃，总是面临挑战，但也不断获得回报，而且还有着许多美妙的特质。

能够生活在一个企业家的时代，我们是非常幸运的。在这个时代中，创业的人比以往任何时代都要多。我十分钦佩那些有足够勇气、敢于抛开稳定的工作和收入所带来的安全感，追寻创业梦想，并热忱迎接所有随之而来的风险的人。当然，回报会与风险结伴而来，特别是在创业过程中你能够掌控自己的命运。一旦你体验过这种感觉，就很难回归以往的生活。

所以，谨以此书献给在这颗行星上的每一位企业家，你们是我的灵感所在，望你们坚持自己所做的事情，保持成功给你们带来的喜悦，永远不要失去你们创造世界、创造生活的热情。从而，使我们的世界变得更好。

前言 企业家的时代

不知不觉，距离我的第一本书《101种营销的方法》（*101 Ways to Market Your Business*）出版已经十年了。在这十年中，我们的世界发生了很多改变，科技与我们的日常生活的关系日益密切。在最美好的时代中，我们还遭遇了前所未有的金融挑战。

对于现代企业家而言，这段时间可以说是坐着过山车过来的。很多资历较老的企业已经悄然逝去，而一些新兴的企业在很短的时间内就取得了成功。我们发现自己需要新的技能，需要合理的建议，需要精辟的见解，还需要更为广泛的通信工具。

我认为，对于如今的企业而言，最大的风险是不能创新。可惜的是，有很多企业都罹患了这种疾病，不少行业无法告别过去，无法转变生产方式来迎合现在的消费者。我们已经看到了商业世界的巨大转变，不仅是大型企业，小企业也是如此，革新所带来的挑战对于商业世界的大型和小型企业同样适用。

事情的另一面则是，当前的时代为聪明的企业家提供了超乎想象的机遇。我称它为“企业家时代”，这是一个任何人都可以开创企业的时代，一个不需要很多资金甚至时间，也能够创立成功企业的时代。当然，这些大多与互联网世界相关，但这正是要点所在：如果你所在的公司，在经营中拒不接纳互联网，也不接纳互联网提供的各种机遇，那这家公司就走上了恐龙曾走过的那条老路。

但这本书并不是谈论如何在网上开办公司。这是一本关于秉持创新思想的书。太多的人曾在商场上犯过这样或那样的错误，本书旨在为你提供一条能够规避陷阱，借鉴他人成功经验的捷径。

成就一位企业家的究竟是什么

我非常信奉这样一种策略：找到成功的人，并借鉴他们的态度和习惯，可以在任何你想要达成的目标上提高成功的概率。我曾经与很多世界上最为成功的企业家一起工作、面谈，为他们做过宣讲，并阅读过很多有关他们事迹的作品，这让我能够整理出当今成功人士的以下的特质：

这些人能够较快地看到机遇，尤其是看到已经存在的小众市场（又名利基，niche）。他们既积极又充满能量，如果有不明白的，会毫不畏缩地提出问题。他们热情采用新技术，但是却避免被技术奴役。他们有一种要把事情做得比竞争对手更好的渴望，这一恒定而永无止境的创造精神业已融入他们的企业文化。他们认为对个人和企业发展的投资是至关重要的，他们会将这个理念和社交（既有面对面交流，也有在线交流）的能力结合起来，帮助自己去建立战略性伙伴关系。他们的研究能力如同专业侦探，并且会根据研究结果做出明智的选择。最重要的是，他们百分之百地支持自己，相信自己。

不只是一本“最好的建议书”

我的出版商曾建议我，根据我的另外十本涵盖营销、销售、广告宣传和
工作—生活平衡的畅销商业书籍，整合出一本综合性的“最好的建议书”。
但在开始整理书稿的时候，我意识到，这本书不仅要给出最好的建议，还
需要提供对于企业当前状况的总体观察，探索企业家的世界，还有他们如何
思考，如何改进，如何取得成功，还必须提供对于“恐龙”灭亡的清晰认识。

一点警告

这本书包含大量的信息。我下了很大功夫，力争包含经营一家公司所涉
及的方方面面，对于有些人而言，这可能有些信息过量。请不要匆忙下定论。
本书中的相当一部分可能现在就对你适用，而其他部分可能在一年内，就会
让你感到贴近了你的工作和生活。我们往往需要在正确的时间里找到正确的
信息，我希望这本书能够以这种方式对你有所帮助。

所以，我要努力阐明的观点是，为了取得生意上的成功，我们要做的
事情非常纷繁，往往会让我们应接不暇。你们很多人可能听过这个老笑话：“
你怎么吃掉一头大象？”“一口一口地吃。”这也适用于创办一家公司。在
你有能力的时候，做你能够做的事情。你在这个过程中投入的时间和精力越
多，你就越能较快得到结果。

如何最大化利用这本书

与以往写给企业家的书相同，我的目标是快速切入要点。我们都在与时
间作战，所以，如果在搜寻某些信息遇到了困难，我们往往会跳过这件事，

做下一件。很多时候，我们即使被淹没在信息的汪洋大海之中，也依旧渴求知识。

在本书中，已经列出了我最经常被问到或者我曾经看到的、让企业主们最为纠结的问题。我已经提供了一些关于挑战和机遇的背景和信息，以及一些你马上就可以应用的实用贴士。这意味着，你可以把这本书从头读到尾，或者翻开你需要的某一页，找到能够立即应用的信息和实用建议。

在本书中，有很多重要的主题和专门策略会反复出现，可能出现在多个章节中。之所以重复这些信息，是因为我认为它们重要。

你将会注意到，有一些章节比其他章节要长。一些建议可能只有一句话，一些则可能占据了一两页的篇幅。这并不是说我分享的信息更重要或者更不重要，只是因为有些要点可以用简短的话语概括，而有些要点则需要做更多的解释。

我建议你，在阅读时记录下与你产生共鸣的那些要点，并写下你想要采取的行动。如果不行动，再好的构想也毫无意义。

从这里开始，如何最大化利用这本书，就交给你了。

目录

CONTENTS

前言：企业家的时代 / 001

第一章 成功与失败的分界线是什么 / 001

第二章 所有出类拔萃企业家的共同特质是什么 / 015

第三章 老板是生意的晴雨表 / 023

第四章 投资你的最大资产 / 039

第五章 和狗躺在一起，就该预料到起来时会有跳蚤 / 047

第六章 从世界上的反面生意吸取教训 / 057

第七章 经常问询每件事 / 063

第八章 准备好，坏事也会发生在好企业头上 / 075

第九章 你的生意看起来够好吗 / 091

第十章 抓住一切机会，建立稳如磐石的关系 / 099

第十一章 巧妙营销就是简单营销 / 111

第十二章 客户服务戒律 / 127

CONTENTS

- 第十三章 失传的销售艺术 / 151
- 第十四章 广告的百变面孔 / 181
- 第十五章 网上的事情做对了，利润就会随之而来 / 197
- 第十六章 让竞争者们追随你的脚步 / 209
- 第十七章 你真的能同时拥有事业和生活吗 / 219
- 第十八章 你的企业功德账户余额如何？ / 255
- 第十九章 社交并不是一个肮脏的词语 / 265
- 第二十章 不要改变员工，试着改变自己 / 273
- 第二十一章 与家人、朋友和爱人一起工作 / 287
- 第二十二章 遇到商业危机，请读这一章 / 297
- 第二十三章 如果你的公司没能幸存，你该如何存活 / 311

创业成败：
关于挑战、机遇和创新
The Big Book of Small Business

第一章

成功与失败的分界线是什么

曾经有很多人问过我这个问题，这并不是一个很好回答的问题。当然我们可以看银行存款。但是，如果评价一位企业家的得失成败仅仅只用金钱一个标杆，我们的世界将是一个不折不扣的悲惨世界。

就我个人而言，我相信任何有勇气走出自己的舒适环境，走入充满挑战的自食其力的生活境地的人，都可以归入取得显著成功的那批人之列，因为开创自己的事业并非易事，这毫无疑问。然而，我注意到，大多数在经济上取得成功的企业家都具有一些共同的性格特点，其中包括要有成功的强烈意愿。在本书中，我将不断谈及这些性格特征，而你可能会惊奇地发现，你已经具有其中的不少特质。很多时候，人们想成为企业家的第一原因是他们擅长做自己所从事的工作，明白自己的优势，更愿意为自己挣钱而不是给别人打工。

如果必须要我用一个词来划清成功与失败的界限，那一定是“激情”。对自己的事业有激情的企业家不会接受 50 分——他们一定会想要成为行业中最优秀的人。他们对自己的产品、服务、客户和员工都充满热情。这种热情令他们可以接受挑战，直面遇到的所有纷繁复杂的挑战。当然，他们也会遭遇挫折，但他们不会沉湎于负面情绪之中，他们总是会选择继续前行，从错误中获得成长，并改善处理事情的方法。他们有足够的热情，可以用智慧的方法来分享喜悦和悲伤，并且在能力所及的范围内，都愿意帮助他人取得成功。

在这个章节中，我想探讨“态度”这个概念，以及态度当之无愧地成为成功的最重要因素的原因。在大多数情况下，成功包含着我们思考问题的方式，向他人学习的态度，还有对我们自身的理解程度。

在本章中，我们将要讨论以下话题，并找出这个问题的答案：为什么正确的态度对于小企业家的成功如此重要？

- 有些事永远无法用钱来衡量
- 你对自己的事业有多自豪
- 规模并不重要
- 你有决心开创成功的事业吗
- 每个小企业主和企业家都需要的东西
- 立志要远大（标准在你心中）
- 道德尺度要严明——不留灰色地带
- 打造公平的声望
- 不仅仅是生意
- 要做决定——拖延是致命的病
- 成功的人不把自己当作受害者
- 全面支持你自己
- 记住要庆祝你的胜利
- 事情并没有那么严肃——找点乐趣

有些事永远无法用钱来衡量

将利润作为衡量生意成功还是失败的单一标准，这种方法实在愚蠢，我们需要改变这种态度。这些年来，在世界各地，通过书和研讨会等渠道，我已经和数千名（毫不夸张）小企业主合作过，我发现他们中的大多数人似乎都将衡量工作的标准建立在开的车的种类和住房的大小上，而轻视其他方面的成功。

我热爱小企业所代表的意义。小企业代表着人们愿意用生活来冒险，应对挑战，有足够的勇气去应对风险，并敢于赌上一切。最重要的是，因为投入和风险相关，所以小企业在自己的业务领域内非常擅长。他们知道丢掉一个客户将会立即对个人收入产生什么样的影响。相反，如果为一家大型机构工作，丢掉一个客户可能不会带来任何个人损失（除非是个非常大的客户）。这样的员工虽然业务有损失，个人收入却有很好的保障。

所以我认为，小企业真正的成功在于企业主们所建立的业绩和取得的成就。我遇到过一些真正令人赞叹的人，他们所做的事情令人惊叹。做这些事情，他们有时只能取得些许微薄的利润，有时分文不取。但是他们所做之事、提供的服务、所创造的就业机会和营建的声誉都令他们感到自豪。

我们很多人都需要暂停一下，对自己多做一些评估。不要只看着一个星期结束后自己银行里有多少钱，我们应该搞一个胜利告示板，把这个星期内取得的成就记录下来，看看我们都做了什么好事。

改变对成功的思考方式能够让我们更好地原谅自己、理解自己。起初，我们可以说“我的银行账户并没有很多钱，但是有很多非常开心的客户，钱总会来的”，相信我，不久钱也就真的来了。

你对自己的事业有多自豪

连续开了几星期车之后，我想我应该把车洗一下。于是我驾车来到一家自动洗车房，以前我也经常到这家洗车。正在排队等候时，这家店的老板走过来跟我打招呼。他是一个非常积极热情的人，总是那么阳光，我非常喜欢他的性格。

这一天，他拿着一个装着清洁液的喷壶走过来，将清洁液喷洒在轮胎上——这令轮胎焕然一新。他绕着车走了一圈，每个轮胎都没有放过，然后给了我一个灿烂的笑容，翘起两个大拇指，才走向后面的那辆车。他并没有向我推销任何东西，他没有这些动机。到了下一辆车前，他拿出一听喷雾剂，

开始卖力地擦拭车顶的几处顽固污垢，车里的人正排队等候进洗车房，正好可以看见他在卖力。他做这些事没有别的原因，只是因为他充满动力，作为一个专业的企业所有人，他很为自己的事业骄傲。

这个人本可以简简单单地坐在自己的办公室里读报纸，一天中只要时不时出来清理一下硬币机里的钱就行。但是他却忙里忙外，以确保顾客离开时都快乐而满意。

在我看来，这是一个信号，他不仅聪明，而且为自己的工作深感自豪，这一切都货真价实地体现了出来。我偶然得知，自从他接管后，这家洗车房的营业收入已经增长了 70%。当你在业务中注入激情和能量之后，结果真的充满趣味。

如果你有自己的生意，请为它自豪。这是你的心血、汗水和泪水的结晶。有太多的时候，我们忘记了走到今天我们所付出的艰辛努力，只是单纯以我们今天所处的位置来评价自己，却不曾考虑我们的起点。所以，在给自己的生意挑错时，你应该好好地拍拍自己的肩膀，嘉奖一下自己已经取得的成就，并重新直起腰来。

当一个企业所有人对自己的业务感到自豪时，就会有所表现，请记住：
激情 + 能量 = 赢利，这个公式永远成立。

规模并不重要

我最为之沮丧的，也是我经常在书里提到的，是我称为“小生意综合征”的现象。你是否对自己的生意留有余地，没有用全部的精力和资源经营它，仅仅因为这“只是一个小生意”？这就是小生意综合征。

从我的经验看来，经营状况最好的企业是小企业，规模不会制约你提供好服务，你可以做出充满智慧的营销举措，创造伟大的产品，表现出创造性和活力。小企业主常常为企业规模小而充满内疚。我却认为现在我们应该从这种思维定式中解放出来，并接受这样的事实：小企业是商业世界的发动

机——世界上有数百万计的小企业，整体而言，他们在所有的行业中都引领潮流。

事实上，小是一个非常好的机遇。想象倘若你是一个庞大的跨国企业的首席执行官，你会怎样改变商业运作的方式？经历无尽的会议和讨论，最终可能需要董事会表决。到那时，通过的改变决定再层层部署下去，开始漫长而充满波折的执行之路，不知要到何时改变才能最终真正落实到销售这些产品或服务的一线员工身上。但是在小企业，如果想要改变，就可以立刻去做。这是多大的优势啊！

在这里我要传达的主要信息是，要对你的生意感到自豪，无论规模是大是小。建立一个成功的企业与规模无关——只是态度问题。

你有决心开创成功的事业吗？

作为作者，我见过很多想要写书的人。怀揣这个梦想的人如此之多，让我深感惊奇。但是在这些人中，只有很少的人会真正去写。这里现实的问题是：他们为什么不写？光想想写书可真是太容易了。我们大多数人都可以坐下来，拿上纸笔，在几分钟内写出好几个不错的点子。假如那些好想法也在注视着我们，我们是否会感到汗颜呢？

写一本书需要时间，需要承诺，需要自律——成功地运营一家公司也是如此。我接到出版商的来电，说他们喜欢我的第一本书，可以出版该书的时候，我以为自己可以舒舒服服地坐在椅子上，翘着二郎腿，再点点 ebay（易贝），买下我的第一辆保时捷。事实却有点不同。出版商是喜欢这本书，但是我还必须把整个手稿从头至尾重新改写润色。稿子修订了三次，花了将近 12 个月才能够送到印刷厂。最后到书真的摆上货架，才算是我贩卖自己想法的这个事业真正迈出了一步。

在这里我的建议很简单，如果你并没有百分之百地投入，却想要做成非常成功的企业，那么去找工作吧。享受每周都能拿到的周薪（这并没有什么

不好的)，忘掉拥有自己的事业这种浪漫的想法。如果你没有完全付出，结果只能是泪水和心痛。

每个小企业主和企业家都需要的东西

在我学会的很好的技能中，有一个技能不仅能够帮助我建立更好的人际关系，也能够帮助我缓解生活中的压力。这就是增强同情心。对于我来说，这可以让我站在对方的立场上思考问题，从他们的视角看待事情。

这样做很有意思，我们都需要更多地在生活中运用同情心处理自己周围纷纷扰扰应接不暇的问题。当你需要慎重思考一个问题时，从另一个人的视角出发能够让你从被压力困扰的思维中跳出来，让你可以用一种前所未有的方式来看待这个情况。

同情往往可以让我们与他人产生共鸣，更理解他人，更具有忍耐力。在这个日益嘈杂的世界里，我们往往缺乏对这些情感的体验。

那么，怎样提高你的同情心？正如生活中很多值得学习的事情一样，这也需要一些时间和经历。如果你遇到了困难，不要简单直接地用愤怒或沮丧来回应，冷静下来，花点时间站在别人的立场上思考问题。要争取把事情想透彻。试着暂时忽略你自己的感受，从他人的角度看事情。如果你处在他的位置，你会有什么感觉？他的问题、抱怨和行为是否情有可原？你会从新的视角去看待问题，而后回到自己最初的立场，这时你已经全面而充分地考虑了整个情况。

伴随着同情而来的是理解。我从一些非常出色的商人身上学到了理解。理解是伟大的销售能力的基本原则，是全世界的人类活动背后的推动力。同情能够帮助我们减轻压力，改善人际关系；理解能够将我们转换至另一个出发点，让我们及时获得对时局全新的认知。

正如当你大笑时很难感受到痛苦一样，如果你能够从同情的角度看待任何事情，你也很少会被压力压垮或者感到愤怒。试试吧，我保证你将为自己