

中央广播电视大学继续教育教材

创业设计培训

教你做生意

YOU CAN START A BUSINESS

劳伦斯·霍尔特 戴尔·伊尼尔 著
杨盛林 译 爱新觉罗·宝珣 最终审译



中国人民大学
出版社



F715

54

中央广播电视大学继续教育教材

创业设计培训 教你做生意

YOU CAN START A BUSINESS

劳伦斯·霍尔特 戴尔·伊尼尔 著
杨盛林 译 王汉川 李滢 审校
爱新觉罗·宝珣 最终审译

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业设计培训 教你做生意 / (美) 霍尔特, (美) 伊尼尔著; 杨盛林译
北京: 中国人民大学出版社, 1999.11

ISBN 7-300-03327-X/F·988

I. 创…

II. ①霍… ②伊… ③杨…

III. 商业经营 - 广播电视教育 - 教材

IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 53019 号

ICCC 版权所有。未经 ICCC 书面版权许可, 本书无论部分或者全部, 均不得以任何电子的或机械的方式 (包括复印、录制) 或任何信息储存和检索系统出版和发行。本书从其他出版物中引用的部分均已获得出版商许可。

中央广播电视大学继续教育教材

创业设计培训

教你做生意

劳伦斯·霍尔特 戴尔·伊尼尔 著

杨盛林 译

王汉川 李滢 审校

爱新觉罗·宝珣 最终审译

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京海淀路 157 号 邮编 100080)

发行部: 62514146 门市部: 62511369

总编室: 62511242 出版部: 62511239

E-mail: rendafx@263.net

经 销: 新华书店

印 刷: 涿州市星河印刷厂

开本: 787×980 毫米 1/16 印张: 11.75

1999 年 11 月第 1 版 1999 年 11 月第 1 次印刷

字数: 209 000

定价: 28.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

You can start a business

Dear student, with this study material we wish above all things that you may prosper even as you soul prospers. We wish to encourage you to use your creativity and energy to start your own business.

The diligent student will engage his whole personality in the endeavor to find the deep truth and wisdom which is the hidden behind true success. Be strong therefore, and let not your hands be weak; for your work shall be rewarded.

A wise man said: "The plans of the diligent lead surely to abundance, but everyone who is hasty comes only to want." Let your success be like a deep well providing water to a thousand.

J. Gunnar Olson

Chairman and Founder of ICC

International Christian Chamber of Commerce

序 言

亲爱的读者,当您翻开这些学习材料时,我们首先希望您能够获得成功,就像您的心灵所向往的那样。我们希望能够鼓励你发挥自己的创造力和潜力去成就自己的事业。

勤奋刻苦的学生将不遗余力地去发现潜藏在成功背后的真理和智慧。因此,要自强不息,不要让您的双手软弱,您的事业必会得到收获。

一位智者说过,“殷勤筹划的,足致丰裕;行事急躁的,都必缺乏。”愿您的成功像一口深深的水井,为千万人提供甘泉。

ICCC 主席、创史人
古纳·欧森

About the author

Laurence Holt B.Sc. C. Eng. Eur. Ing.

Laurence graduated from King's College London University in 1965. His professional career has included three main areas, engineering management, international business development and academia. During the 1980's he was responsible for developing management development programmes at The University of Reading UK, where he still holds a post as Senior Research Fellow.

Laurence is married to Eleanor with two grown up children. He runs his own management consultancy working with both large organizations such as London Transport and the National Engineering Laboratory as well as small to medium sized businesses. His main research and writing interest is in fundamental life principles which govern human relationships and thereby lead to successful business practice. His preferred teaching method is to use case studies which demonstrate the application of principles in practice.

Laurence is a director of IUCF the International University for China Foundation, and chairman of ICCCF's international teaching committee. During the 1990's he has personally delivered training seminars in 16 nations, in Europe, the United states of America, Africa and Austral – Asia. The "You Can Start A Business" video series and accompanying study book is part fulfillment of a long held ambition to provide a sound foundation for business practice especially to help the young and poor start their own enterprise.

鸣 谢

在准备《教你做生意》这套录像系列节目和这本教材时，我们的目的是把许多国家的丰富的经营实例和经验浓缩在节目之中；由此我们想揭示这样一个基本的客观存在：无论在任何一种文化环境的国家里，都会提供经营事业的良好基础。

我们的节目达到了预期的目的。在制作过程中，我们得到了许多人的帮助。这些人的姓名有的出现在本书中或是录像中，但是更多的人却是默默无闻的。我们感激他们，不仅是因为他们为此投入了大量的时间和精力，更重要的是让更多的人分享了他们多年来的宝贵经验。

可能有这种情况，我们采访了某个人3个小时，但是到了录像中却只有10分钟的时间。同样，在教材中我们可能只引用他们的几句话作为佐证。但是，这寥寥数语却反映了他们10年、20年，甚至30年经营事业的精华。这些现身说法的经验是独特的，也是无价之宝。

所有参加这个项目的人，都从心里非常感谢那些使这个梦想成真的人们，他们是瑞典的古纳·欧森和新加坡的温斯顿·坦恩。正是由于他们的远见和信心才使得这个项目得以提前问世。

我们特别感谢各位专家们的贡献，他们是市场方面的菲尔·富斯科、法律方面的阿约·阿尼尔、货币管理方面的迈克·哈丁和查尔斯·威尔逊、组织管理方面的珍妮·斯特森和戴奇·威尔顿、以及生产计划方面的彼特·瑞。彼特·瑞还无偿参加了本项目开始时的审核和编辑工作，这非常有助于该项目的整体运作。

我们还要感谢格雷格·大卫和戈茨·海瑞蒂感谢他们制作的非常有创造性的图表。

在录像制作方面我们要感谢戴尔·伊尼尔和他在加利福尼亚的同事们，他们花费了大量时间以卓有成效的工作帮助我们达到了既定目标。事实证明，戴尔·伊尼尔在整个项目的制作过程中是一位非常出色的合作者和激励者。

我们也要感谢马克·厄恩肖，他把自己的专用技能慷慨地奉献给我们。如果没有他先期的投入，肯定会有大量的工作需要返工。

我们最后要感谢萨拉·贝尔。当然，最后并不是因为不重要。她不仅打印了录像片的脚本和全部书稿，而且还做了校对工作，指出了书稿中许多不一致的地方，最重要的是她斟酌了书稿中大量的国际贸易方面的内容。

感谢所有参加这项工作的人。

著 者

1998 年 10 月

导 言

本书的写作目的，是为电视培训系列教程《教你做生意》提供文字资料。

本书设计成为一本“怎样做……”的手册。它的目的并不是深入研究各种各样的企业行为，而是为那些打算或已经涉足经营事业的人提供一系列实际运作的方法。

本书的第一章至第十章与10盘录像带内容相配套。录像带给你提出了实用性的建议，并告诉你做什么和怎样去做。这样可以帮助你把事业做好、做大。

书中这些特定的任务叫做“干中学课题”。本书的主要目的之一，是为每一项任务提供清晰的书面指导和检验练习结果的方法。使用这本书最好的方法是依照章节的顺序，一步一步地对照“干中学课题”去做，然后把第十一章作为总复习和你最终创业设计的基础。同时，本书对那些进行经营学术研究的人也会大有裨益；但本书的主要对象不是他们，而是“行动者”和愿意通过干来学习的人。

中国哲学家王阳明说过：“知而不行非知也”。所以，如果我们想学经营，就要立足于实践。当你开始创业后，请记住，绝大多数成功的企业家在他们走向成功的道路上都碰到过绊脚石。你们会从录像中看到，他们中的许多人开始时对于成功概念的理解是完全错误的。我们倾向于使用“果实累累”这个术语，把生意的发展比作果树的生长。为了使你的小树能够健康成长，第十一章向你提供了一整套表格，这些表格可以帮助你制定专业的经营计划。

在看录像和学习本书的同时，这些表格会成为检验你练习结果的验证。对于有些实践练习来说，你可能要练上很多遍才能觉得有点信心，这种方法就是在“干中学”。第十一章会帮助你使用一种方法就能获得最好的结果，这个方法就是让你和其他人交流你做生意的体会。这些人可能是银行家，也可能是你的家人、朋友，或是合伙人、供应商甚至你的客户。

这本学习用书与录像培训教程配套使用。书中包括录像教程里“干中学课题”的主要教学重点和详细的练习建议。然而，本书没有把采访那些为我们这个教程作出贡献的企业家们的实况收录进来。但是了解这些人怎样干事业的情况、他们的兴趣和热情，对我们是会有启发的。

我们相信这一启发很可能成为你开始做自己的生意时最需要的因素。当然你

不能把这本学习用书当作惟一的学习途径，还必须认真地看录像。如果有可能，保存一套属于你自己的录像带。这样可以反复看，可以直接得到那些成功地开办和管理自己事业的人们的建议。

这套录像系列节目和学习用书对你的帮助不是一次，而是两次。

首先，它可以在以下方面帮助启动你的事业。

- 认识到一种你能达得到的真正的商业需求。
- 认真评估你事业上的想法。
- 发现你的市场。
- 为设计和生产某种产品以及提供某种服务制定出一个战略计划。
- 现实地、深入地了解你要开创的事业所涉及的所有方面。

然后，当你启动了你的事业，这套节目还会帮助你稳固其事业。

本书的对象是那些想要经营自己事业的人，是那些想要找到一条通过发挥自己的聪明才智而为自己、家庭和社会获取丰硕成果的人。

在发展你的创业设计的时候，你必须充分了解成果的概念，这一点非常重要。成果是一个非常复杂和多层面的概念。它不同于一种单一的颜色，也不同于事业上对于成功的单方面的看法。后者通常与纯粹的事业规模和利润有关。每一项事业都需要获得利润以生存，但这只是动机之一，只是衡量成功的一个小的侧面。

如何衡量成功是非常重要的，因为这样可以帮助你避免、并度过很多痛苦的年月和徒劳无益的努力去实现梦幻或是一个无关紧要的终点。

我们最大的希望，是本书的读者和本录像节目的观众能够通过努力经营自己的事业而使自己过上一种果实累累、报酬丰厚的生活。虽然学习结束时没有正式的考试，但你们学习本教程的结业证书就是一个充满生机的事业。如果你们写信或是通过其他方式让我们知道由于观看了这个录像节目，一两年里你在生意上获得了进步和成功，那我们将非常高兴。

前 言

随着科学技术的飞速发展，社会竞争的日趋激烈，不断创造新的业绩已成为适应现代社会发展之必须。新生的企业要创业，成熟的企业也要不断创业；企业要创业，政府部门、机关事业单位都要创业；团体要创业，个人也要创业。只有这样，企业才能壮大，事业才能兴旺，个人才能进步，社会才能发展。

众所周知，今天的创业将面临更多的挑战和困难。只有充分掌握现代的创业观念、创业知识和创业方法才能取得成功。中央广播电视大学继续教育学院、中国教育电视制作中心和国际商会联合会（ICCC）联合推出的“创业设计培训”课程，就是想为广大创业者提供一些具体和实际的帮助。

《教你做生意》是上述系列培训中率先推出的课程，本书就是该课程的主要教材，它是由国际商会联合会（ICCC）的专家专门为发展中国家编写的。本书的最大特点是注重操作性，帮助读者树立正确的经营观念和增强对经营策略及方式方法的运用。该书的作者都是具有深厚理论功底和丰富经营经验的专家，因此，本书不是简单地介绍经营的具体知识和事例，而是在先进的经营理论指导下的经营思想与方式的归纳、提升与运用，因而具有较强和广泛的实用价值。据了解，目前国内还没有类似的教材。从内容上看，本书不仅适用于那些准备从事经营活动的人们，而且也适用于那些正在从事经营活动的人，书中的许多观点和方法对从事其他行业工作的人也不无益处。学习者如能结合观看本课程的录像（或VCD）和参加适当的培训，将能很快掌握一套适合自己情况的经营方案的设计方法。作为具体实施本课程培训的中央电大继续教育学院，将充分利用遍布全国的现代化开放性的远程教育网，为广大学习者提供方便可行的服务，努力满足大家学习和接受培训的需要。同时，将协助有关方面作好培训的追踪调查，帮助你解决学习中的困难和问题。

本书由北京经济管理干部学院杨盛林副教授翻译，汉学家爱新觉罗·宝珣先生翻译与审定。在本书的编译过程中，还得到了国际商会联合会国际部主任戴尔·伊尼尔（Dale Neill）先生，劳伦斯·霍尔特（Laurence Holt）先生，中国教育

电视制作中心崔志明、胡朝霞，中央电大继续教育学院孙美春、王毅、袁灵，中国人民大学出版社费小琳、尚可和北京经济管理干部学院的韩庆祥教授等同志的大力支持。在此，对他们付出的努力和辛勤劳动表示衷心的感谢！

由于本书内容比较新，在中国又是首次使用，可能会存在这样或那样的不足。为了便于学习，我们配合该教材编辑出版了相应的辅导书，并对国外提供的录像素材进行了加工和串讲。尽管如此，仍可能存在某些疏漏甚至错误，敬请广大读者和各界专家不吝赐教。我们衷心希望这一课程能够成为你在创业过程中的有力帮手，能够在实践中不断地予以创新和完善。同时也盼望你能将实际运用中的经验和体会及时反馈给我们，使我们能够分享你成功的喜悦，改进我们的课程，更好地为广大学习者服务。

中央广播电视大学继续教育学院
中国教育电视制作中心
国际商会联合会 (ICCC)

目 录

第一章	为什么要经商	(1)
第二章	把握商机	(16)
第三章	开始运作	(33)
第四章	勇往直前	(49)
第五章	初涉商海	(61)
第六章	资金管理	(72)
第七章	为发展而谋划	(89)
第八章	高效经营与生产	(107)
第九章	商业道德	(128)
第十章	立足商界	(140)
第十一章	经商计划	(154)
第十二章	实施计划	(168)

第一章 为什么要经商

你不一定非得很富有，或是才华横溢、身怀绝技才能经商。你所需要的只是睁开你的双眼，做好努力工作的思想准备，并运用你已具备的技能。这样，你就一定能够成功。本书第一章的目的，是告诉你创业最初的几个步骤。在开始之前，我们必须考虑这样一个问题：为什么要经商？

为什么要经商？

下面是人们想要经商的几个很普遍的原因：

- 以此为生计。
- 获取财富。
- 实现个人抱负。
- 为社会提供必需的服务和产品。
- 找点事干。
- 寻求人生的价值。
- 运用一项特殊的技能和实施一种新的观念。
- 因为有人失业或无受雇能力如下岗者、辍学者、没受过教育或无一技之长者。

通常，人们想创业总会有一个主要的原因。但是，在上述原因中也会有重叠的现象。

以上列举了人们想经商的一般原因。在承认上述原因是最好的动机之前，好好想一想你创业最初的目的是什么，这样有助于理清思路。目标的定义是“要达到的目的和要完成的事情”。如果我们一开始就能确定创业的目标，和我们要完成的事情，那么我们就能为“为什么要经商”这个问题找到比较明确和便于理解的答案了。

1.1 经商的目的

经商的目的是什么？仅仅是为了赚钱或是有更复杂的原因？一般来说，人们经商或者从事贸易至少有四个基本目的。

管理 —— 管理意味着我们使用并细心照顾我们所拥有的地球资源。

交换 —— 经营商业活动的本质是买和卖、竞价和交换。商业活动是满足人们需要的基本商品和服务流通的途径。

获得满足感 —— 贸易不但提供给人类饮食起居的实际需要，而且还能满足人们一种同样基本的需要，即在为人类生活作出有意义的贡献时获得抱负实现的满足感。

进步 —— 世界在不断变化，我们生活在一个全球大市场中。新产品和新服务不断地涌现，激励着我们改进所做的一切，从而使得效率更高，质量更好。总之，交易是人类进步的动力。

1.1.1 管 理

农夫耕地的形象可能最清楚地表现出管理职责的内涵。农夫知道他必须轮作庄稼，必须改良土壤使其得以充足滋养。有这样一个故事，一位过路人看见路边的花园非常漂亮，便评价道：“造物主真是太了不起了，创造出这么美丽的花园。”花园的主人说：“我同意你的说法，这的确是个绝妙的创造。但是，如果你能看见造物主为他自己创造的那个花园，你定会说，那才是真正了不起的呢！”管理职责的含义是我们被派到花园去照顾它，我们不仅可以使用它，更要照顾它。

履行管理职责就是接受我们被给予的责任。

这种管理职责的概念远远超出了农夫耕地的范畴。我们可以想一想那些研究新的、更有效率的齿轮发动机的机械工程师们，他们用脑力和技能更好地管理地球赋予我们的可用资源。

这些机械工程师中有人在试验和发展方面上了新台阶，已经发明了降低典型的汽车油耗 10% ~ 15% 的样机。当我们考虑到燃料消耗时，要面对这样一个事实，即有限的自然资源和汽车发动机造成的环境污染。如果

当今运转的不计其数的汽车能够使用这种可以节约能源的发动机，那么对于地球资源管理该是一种多么令人惊异的贡献！

我们很容易理解农夫作为地球和地球资源的管理者所作的一切。但是我们还应该以更开阔的眼界看待各种类型的工作。所有这些工作都是不同类型的管理。你可能并不拥有土地和其他资源；但是你拥有你自己。这是所有管理中最至关重要的。

运动员在他所从事的体育项目方面有着得天独厚的才能。但是也需要努力训练才能开发这些才能。我们身体方面的基本能力或才能不应该被埋没，它们需要得到关注和利用。这就是要对赋予我们的生命负责。



记住

没有人会这样问你：“你用自己不具备的东西干了些什么？”这个问题应该这样问：“你用自己所具备的东西成就了些什么？”

管理的职责是对赋予我们的资源承担责任。这里指的首先是我们个人的资源，我们的新技能、我们的才智和力量；然后是明智、充分地利用那些我们负有责任的物质资源，诸如建筑物、耕地或是继承来的产业。

1.1.2 交 换

经商所要做的，归根结底就是买和卖。但并不是仅仅为了钱，有时我们可以以物易物，或是以一种服务方式换取另一种服务方式。经商就是竞价和交换，是我们需要的基本商品和服务流通的方式。这种方式可以比作人体内的血液循环系统。没有血液就没有生命。如果没有血液，生命的基本构成、营养物质和氧就无法流通到人体的各个重要器官。这和贸易有点相似，一旦贸易停止了，市场就停止运转，我们的社会便开始消亡。农夫辛苦劳作，使种下的种子结出了果实；民工帮助他收获，运输公司替他租了一辆卡车把粮食运到市场；他把粮食卖给那些靠技能赚钱的电焊工、教师、科学家等，他们以此换取更多的东西，购买食物，流通活动得以继续。

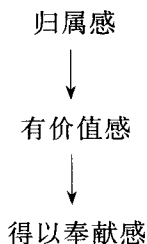
健康的、有活力的贸易意味着生动活泼的社会。我们可以这样说，商业对于社会和国家的生存是非常重要的。贸易不但提供给人类饮食起居的实际需要，而且满足了人类另一种基本需要，即在为人类生活作出有意义

的贡献时获得抱负实现的满足感。

1.1.3 获得满足感

俗话说得好：“施比受有福”。这也就是说当我们用自己的才能、智慧和力量去为他人服务时，与仅仅是为了得到报酬而工作相比，我们会得到更多的东西，因为“施比受有福”。

专家告诉我们，强烈的自我满足感包括三个方面：



从以上三种感觉可以看出，健康的个性就像一个三条腿的凳子，凭三脚支撑。三条腿相互依存，各自都有存在的价值，都在奉献（见图1-1）。如果缺了一条腿，凳子就会倒下。同样，人也处在倒下的危险中，尽管不会整个倒下。但是如果失去了上述三种感觉当中的任何一个，我们的潜力就难以最充分地发挥。

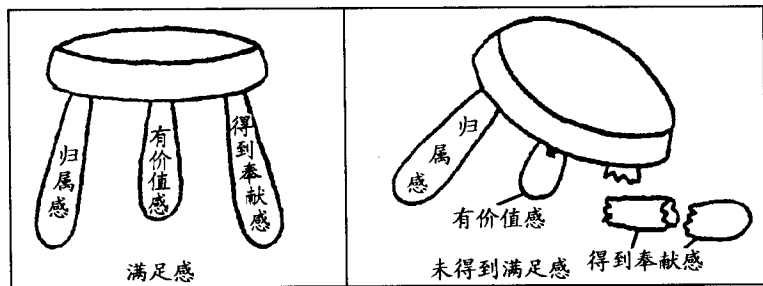


图 1-1

作为积极的奉献者，在我们把技能和汗水奉献给社会的同时，也获得了上面所说的真实价值感和奉献感满足感。这就证实了这样一个真理：“施比受有福”。

总而言之，我们看到经商作为一种交换活动在社会生活中发挥着重要的支撑功能。与此同时，它也满足了人类一种最基本的需要，即价值实现