

[美] 道戈·霍尔/著

JUMP START

Your **BUSINESS BRAIN**

小企业赢利圣经



管理大师汤姆·彼得斯作序推荐

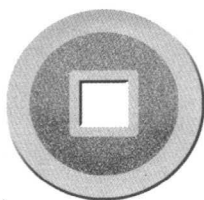
让你在商界求得**发达**而不仅仅是生存



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

JUMP START
YOUR BUSINESS BRAIN

小企业赢利圣经



[美] 道戈·霍尔/著
王曦/译

中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

小企业赢利圣经 / [美] 霍尔著; 王曦译. —北京: 中信出版社, 2004.10

书名原文: Jump Start Your Business Brain

ISBN 7-5086-0310-9

I. 小… II. ①霍… ②王… III. 小型企业-企业管理-经验 IV. F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第101303号

Jump Start Your Business Brain by Doug Hall

Copyright © 2001 by Eureka! Institute.

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2004 by CITIC Publishing House.

Published by arrangement with BETTERWAY BOOKS, an imprint of F&W Publications, Inc.
ALL RIGHTS RESERVED.

小企业赢利圣经

XIAOQIYE YINGLI SHENGJING

著 者: [美] 道戈·霍尔

译 者: 王 曦

责任编辑: 李创娇

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 18.5 字 数: 237千字

版 次: 2004年11月第1版 印 次: 2004年11月第1次印刷

京权图字: 01-2002-5959

书 号: ISBN 7-5086-0310-9/F · 798

定 价: 25.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

序 言

道戈·霍尔真给了我个“大麻烦”（我是不会轻易放过他的）。他让我为他的这本书“写序”，那起码得写上1 000字左右吧。但我真是写不出来。不过，这可不是因为我不喜欢这本书，相反，我对它爱不释手。不过这也正是问题所在。

在这种情况下，我怎能使自己的头脑保持足够理性呢？我想说的仅仅是“我爱死这本书了”。它真是美妙绝伦、无与伦比、不可多得、妙不可言、绝无仅有！

如果用一个词来概括这本书令我着迷的地方，那便是：绝对与众不同。

绝对与众不同带来的是高额的利润。这可是真的，并且他新式的量化模式已经证明了这一点，这是史无前例的。

但他这本书的特点还远不止于此。令我感到震撼的便是他的量化研究，因为它证明了我长久以来所信仰的观点：绝对另类创造高额财富。

征服我的就是他这种追求“绝对与众不同”的热情，还有背后支持这种热情的那些令人生畏、令人激动的数字。

我爱死这本书了！这样说可以吧？

除此以外，这本书的每一章都有一些案例分析：没人能不被他严密的逻辑性思维所征服。

这可不是一本给好吃懒做的人准备的，而是给那些力求征服世界而不断拼搏的人写的书，不管这个人是做哪一行当的：开汽车

修理部的、开小餐馆的，还是经营大公司的，甚至是提供洗窗服务的个体营业者也罢。

我和道戈还有另外一个共同之处：投入时间。我们并不认为名牌只属于可乐公司或辉瑞制药。我们相信，任何一个有见识、有胆略和有热情的人都能创造他自己的名牌。我们相信，无论你拥有的是100万美元，或是拥有10亿美元，你都一样能够创造出“绝对与众不同”的效应和你的品牌。这绝非戏言。

“绝对与众不同”便是这样一种思维模式。

好啦，就写这么多吧。

道戈这里给我们举出了大量的、不可胜数的例子（这部分可没有繁冗的论调）。因此，请你务必要仔细阅读这些例子。请相信我吧！

VI

我爱死这本书了（坦白地说，我以前从来没有这样说过）。你花这点钱，买这么厚的一本书，同时却能获得这样的高视角和实用性，值了。请你一定要仔细地读，并且消化理解这本书。请务必这样做。

最终，等着你的将是大把大把的钞票，但更重要的是，你的生活将会变得前所未有的丰富且有意义。这种意义就来自于对“绝对与众不同”的不断追求。这是多么的了不起的事情啊！

谢谢你，道戈，让我能够为你的这部巨著写下这些文字。

汤姆·彼得斯

2001年5月14日



序 言 V

导言 福音来了 1

第一部分 营销术的三大法则 17

快速测试：集中你的精神 18

第一章 营销术背后的科学 25

第二章 如何使广告和营销的效果呈3倍增长 39

营销术法则一：卖点 39

第三章 如何寻找你的卖点 65

第四章 “封闭销售”中效益倍增的秘密 85

营销术法则二：真正令人信服的理由 85

第五章 真正令人信服的理由的实践策略 97

第六章 如何设计你的新产品、新服务和新业务来创造利润 121

营销术法则三：绝对与众不同 121

第七章 怎样创造绝对与众不同的效果 145

第八章 有关营销术的常见问题 155

IV 第二部分 创造力的三大法则 165

第九章 创造力背后的科学 167

第十章 如何刺激你的大脑以最大化其生产力 175

创造力法则一：寻找刺激物 175

第十一章 借鉴他人完善你自己 219

创造力法则二：辅以多样性的支持 219

第十二章 行动起来！把理念变成现实 249

创造力法则三：面对恐惧 249

第十三章 有关创造力的常见问题 279

导 言

福音来了

我给大家带来的是福音！这福音便是商业成功并非偶然，而是有着一定的模式。如果将一些自然科学的原理和法则重新加以研究利用，那么这些法则可以助你一臂之力，让你的新产品、新服务和广告宣传助你赚得更多，损失更少。

遗憾的是，多数的商界人士并没有认识到这些科学法则的意义，因此每天都有大大小小的公司在倒闭。销售额的骤降让公司老板们感到恐慌，并最终导致公司的倒闭、员工失业。更糟糕的是，人们的从商之梦从此破灭。

通过运用本书的一些研究成果，你可以大大提高你的成功几率。然而这里我要声明一点，我并不能保证你绝对的成功。这就像你买彩票一样，没有什么方法能够保证你一定中彩，那么从商一样也没有什么绝密的窍门能够保证你万无一失。我所能承诺的便是提供一套科学体系和法则，它可以大大提高你成功的几率。

研究发现，因行业不同和对成功的定义不同，新产品和新服务成功比率区别很大。一份学术研究报告和在美国搜集的统计数字表明，平均来讲，有75%的新兴企业的新产品或新服务在2~5年内失败或夭折。换句话说，你宣传一种新产品、新服务或新理念，在市场上只有25%的成功几率。

格莱格·A·史蒂文斯（Greg A. Stevens）和詹姆士·伯利（James Burley）在《调查技术管理》（*Research Technology*



Management) 杂志, 1997年5~6月刊发表了一篇名为《3 000个原始理念=1次商业成功》的文章, 根据他们对10个主要公司的调查得知, 只有10%的投资是成功的。而一个投资人曾对我说, 在他投资的公司中17%是成功的, 那么这个数字对于前者来说真是相当大的进步。

然而10%~25%的成功几率真是很偶然的。老板们如果用他们投资的钱去拉斯韦加斯赌博, 他们可能赢的几率或许都比经商要高。以下这个表(表D—1)就详细介绍了赌博获胜的几率。

表 D—1

游戏名称	获胜几率
老虎机	32%
赛马	41%
21点(一般玩法)	45%
轮盘	47%
21点(完美的策略和算牌能力)	50%

2

然而, 最让人感到惊讶的是, 根据拉斯韦加斯赌场的调查来看, 赌博的人中有68%的人玩的最多的是老虎机——也就是这种获胜几率最低的游戏。

本书的写作目的并非是帮你绝对获胜, 它所追求的最低目标便是帮你赢得更多, 损失更少, 帮你把成功几率从目前的25%提高到50%~75%之间。事实上, 本书意在转换你的商业思维, 不要停留在不动脑筋的老虎机上, 而是要转向获胜几率较高但却需要完美的策略和算牌能力的21点上来。以下列出的是市场上的公司经营理念所带来的成功几率, 如果我们对一些原始经营理念从一开始就进行跟踪分析的话, 那么得出的数字会更长些。(见表D—2)

表 D—2

经营理念来源	获胜几率
当前新公司成功几率	25%
应用本书的科学法则之后的成功几率	50%~75%

依据史蒂文斯和伯利的报告, 对于普通的工业产品来说, 每一次成功都是以3 000个原始理念和125个正式项目为代价的, 那么将这些数字也转换成上面所列出的几率的话便不难看出, 任何人的理念获得

成功的几率不过是百分之零点几而已。(见表D—3)

表 D—3

理念	成功几率
原始理念	0.03%
开发正式项目	0.80%

以上所述的这种企业成功理念类似于达尔文的适者生存理论。看到这样的一组数字，成功似乎变成了一种数字游戏。也就是说，如果你想获得发展，那么你必要创造更多的理念——6 000个、9 000个，甚至1.2万个。然后，如果你运气好，你才能有精力、时间和金钱去拼搏一下，取得那么一两次的成功。

然而本书则是要推翻这种适者生存理论，并通过有足够数据支持的科学法则来推翻“生存”概念，打造一种“发达”概念。

停止疯狂

以上的数字实在荒唐可笑。竟然说在拉斯韦加斯玩老虎机都比研发新产品、提供新服务或开展新业务赢的几率要大。这实在是太荒谬了！

本书的目的是让你停止疯狂的举动，从而大大提高你的成功几率。或许这些文字会显得严肃、唐突，甚至不那么合你的心意，但我的用意也正在于此。如果我们要带来真正的改变，那么我们就要从进行一场思维革命开始。

单纯地宣扬“努力工作”是不管用的。企业家们通常工作十分卖命——一周工作80、90，甚至100个小时。然而，我们所需要的是“更加聪明的思考”。这意味着我们必须将自己的思维植根于科学原理中，以及会带来真正成功的市场可能性的基础之上。

基本意图：这是一本会驱动成功理念的书

本书主要是帮助你发现、发展并建立理念——新产品、新服务或新业务的理念，以及支持你目前业务的广告和营销理念。这便要求你重新返回到最原始的阶段，然后你或任何一个公司都可能会发现，某些人的



产品或服务营销理念要远远好于你现在所采用的。

经营理念是赢得顾客和增长效益的惟一途径。事实上，理念从根本上说就是任何一个企业存在的核心理由。你可能拥有最节省成本的生产程序、最棒的客服体系和运输系统，但是如果没有一个能够刺激顾客的理念，那么你的企业很快就将无法运转下去。

经营理念同经营结果之间的联系是十分密切的。如果理念错误，那么一切都将付诸东流。我的一位客户曾这样说过：“我发现当我的经营理念对路的时候，这项工程就如同用棒球棒打沙滩球一样易如反掌，绝不会有失误。我们从包装到广告到销售再到经营的整个过程都会十分顺利。”

他的意思就是说，当你将精力集中在正确的理念上时，你完成任务的水平就会大大提高。如果你的理念很集中、清晰并且有说服力，那么你的每一个商业目标都能够通过一种集中、清晰并且有说服力的方式得以实现。相反，如果你的理念模糊、迟钝且不易理解，那么你所做的一切也都将模糊、迟钝且不易理解。

商业成功有赖于3种因素：理念、热情、规划。而在这三者当中，我认为最为重要的便是理念。正是由于有了理念，你才有热情。当你的理念中融进了你的精神和心血时，热情是自然会产生。当你的理念很清晰、明了并明智时，创造一个成功的商业规划也自然就容易起来。

相反，当理念错误时，你即使工作再努力，也永远不可能步入正轨。高度的热情只能让一个糟糕的理念苟延残喘，但随着热情的消退，这个理念也会随之消亡。理念错误，那么商业规划的这个重要角色也无异于去策划自己该如何被淘汰出局。

通常，投机商业规划从书面文件和“银行家”智慧方面来说都是相当深刻的，然而它们中的多数却在“老板”智慧方面差得一塌糊涂。

“银行家”智慧是指货币和市场知识。银行家们买卖公司，他们就好像是现代的奴隶贩子，远离买卖交易的最前线，然而前线才是公司和顾客真正面对面接触的地方。

“老板”智慧是指客户知识。它首先并主要关注的便是卖给顾客什么样的产品。真正的老板永远是满腔热情地去满足客户需求、帮助客户实现梦想和渴望。本着为客户服务的理念，老板们会收到10倍于银行家理念所获得的销售额和利润。

这个道理并不复杂，以顾客为核心的经营理念会提高销售和公司基本水准。理念是一件秘密武器，它可以帮助任何一家小公司去与大公司抗衡，甚至击败大公司。最近，罗纳德·乔纳什（Ronald Jonash）和汤姆·萨默莱特（Tom Sommerlatte）联合在《革新的奖赏》（*The Innovation Premium*）中发表的调查报告表明，95%的股票分析师认为对于大公司而言，那些具有革新性的公司值得你进行更高的投入。

令人欣慰的是，管理者们已经意识到了这一点，因为在本书所做的调研中，有84%的管理者同5年前相比，现在更认为革新对于商业成功发挥着十分重要的作用。而令人遗憾的却是他们当中有不到25%的人满足于自己目前的革新状况。

小企业主是本书的重点对象

5

如前所述，本书写作目的是帮助成千上万的小企业主们通过更少的劳动获得更大的销售效益。同时，本书也致力于帮助那些自己想要创建企业的人，给他们以勇气和信心，让他们能够大步前进并获得成功。

提到小企业，那么我们就有必要来给它下一个定义。在迅速发展的公司中，除了媒体大肆宣传造势的少数大公司之外，多数都只是些小企业——非常小的企业。你若想验证这个事实，可以登录美国普查数据网站（<http://www.census.gov>）。

- 美国现有1 700万家大大小小的公司企业——总销售额达3.3万亿美元。
- 新工作岗位100%来自于员工总数不超过500人的公司。
- 新工作岗位中60%来自于仅有1~4个员工的公司。
- 所有的公司当中有97%年销售额在100万美元以下。
- 69%的企业主个人收入报表显示他们的年收入低于5万美元。
- 60%的企业主和他们的员工每周工作超过40个小时。
- 25%的企业主和他们的员工每周工作超过60个小时。

乍一看，那些大公司老板们可能会问道：“没事弄这个干吗？”答



案很简单：这是我的自由。小企业主的经营动机便是成为自己的老板，更重要的是能够自由发挥自己的创业理念。如果所有的公司都能够给他们的员工自由，允许他们花时间和精力去开发他们所感兴趣的那些理念，那么就不会有这么多新建的小型企业了。

这是因为，创建新型的经营理念是小企业创业的基础。这是几经证实的事实。巴布逊大学（Babson College）的一份报告说，自二战以来，小企业给经济领域所带来的变革占到这一时期总数的95%，同时占有创造变革总数的大约50%。

有趣的是，小企业主通常是在受雇于别的公司的同时才开始办自己的企业。美国劳动部数据表明，创建新企业的人当中，有3/4的人在开始时都另有一份有固定收入的工作。该数据还显示，有60%左右的新公司是在自己的家中创建的。

6

很少有哪个企业倒闭是因为破产。事实上，在倒闭的小企业当中只有1/7的企业有未偿债务。相反，他们倒闭是因为他们觉得自己所付出的努力和回报不成比例。

据我的经验，作为一个小企业主，你很有可能会为你所在的领域带来真正的新鲜空气，不管你从事的是烹饪、木工、电脑编程、环境美化抑或是投资行当。然而，在你的大脑中，有关做生意和营销的这部分却可能缺乏训练和规范。我的朋友丹就是个典型的例子。他一直以来都十分痴迷摄影，并在一家报纸干了17年，最终跻身于全国一流摄影师的行列。40岁那一年，他决定自己当老板，于是辞去了报社的工作，开了家属于自己的摄影工作室，拍人像摄影并出售艺术照片。遗憾的是，丹只懂摄影，不懂经营。销售额一直很低而且这种状况持续了很长时间。两年后他放弃了，并又回到报社工作。他的梦想就这样破灭了。

问题并不一定要这样解决。如果运用本书中论述的原理，那么丹可能已经成功了。显然他只是精于摄影，却并不明白如何经营业务。

本书主要定位于小企业主的另一个原因就是，我们所有人都在以我们自己的方式经营一项小生意，无论是餐馆、托管中心，抑或是某世界大公司的一个小部门，我们都要满足自己客户的需求。

对客户一词的定义通常是“一个对你的产品或服务感兴趣并想要

购买的人”。在本书中，这一概念被扩大了。客户可以是你所要寻求合作的另一个行业部门的一个人，或者甚至是你想要他给你加薪的老板。

也许在你65岁回首事业发展经历时，会留下“可能会”、“应该会”和“或许会”这样那样的遗憾。而这便是你的生活，你的历史，也正是你每日所过的生活。生命真是太短暂了，太宝贵了，不能浪费在试验那些根本毫无用处的事情上去。如果你不想这样，那么你就要开始思考，像你是老板一样。现在就正是时候，你要学会更加聪明地思考，并且更有创意，这样你才会大大提升自己对世界的影响力。

本书中所运用的科学法则是针对那些出售产品和服务的人。提高消费产品销量的战略法则同增长服务和工业产品的方法很相似。然而，后者是一种量的顺序把握，它更加难以成功地驾驭。从广义上来说，其中原因就在于服务和工业市场是无形的这种特性。

本书中所运用的法则对于所有从商的人来说都是十分重要的。对于大公司，这意味着科技、生产和运营。对于小公司，则意味着你的主要广告商、合作伙伴、会计以及主要供应商。在我们的一堂培训课上，一个工程师曾经这样说道：“我有生以来第一次明白营销到底需要人们做些什么，并且认识到应该怎样更好地利用科技来促进销售的增长。”

7

这是科学法则，并非一己之见

真正使得这本书与众不同的是它背后的原始数据和科学数据。系统的统计分析数据可以成为一切指导的支持。这项调研之所以能成功，还要归功于众多世界大公司的慷慨支持。他们对尤里卡兰奇的造访已被用于试验，作为发现和量化真理的途径，并最终让他们获得了绝对了不起的经营理念。

- 有6 000多个客户组在改善企业经营理念的同时，为我们提供了大量高质量的信息反馈。
- 有12万多个客户对新商业理念的反馈被用于研究分析，以确定赢得顾客的那些理念的核心准则有哪些。



- 有6万多条数据点被收集起来进行分析，以此作为专家对革新调研的一部分，为进一步深入了解怎样获得突破性理念。

尤里卡兰奇的调研小组中的成员克里斯·斯托尔曼博士（Chris Stormann）和迈克·克森斯基（Mike Kosinski）从这项调研中就提炼出一些实用的规则和法则，来帮助你提高商业成功几率。所有这些发现背后的那些原始数据、分析和调研足够写六七本博士论文。在本书中，这些发现教你如何争取最大范围的顾客。

今天的市场是一个创造瞬时伟人、专家和先知的地方，不过这些人通常只是游说宣扬却很少实践。而本书所详细论述的法则则是在对前线的发明项目进行科学测量后所得出的结果。

科学法则为市场风暴提供了一方平静的港湾

爱因斯坦相信，自然界的神秘有待人们去探索发现，并且世界是可以被解释的。“上帝不是靠扔骰子操纵宇宙的，”他说，“世界的永恒神秘性就在于它的可理解性。”绝大多数纯粹的科学家都把自己的工作建立在一种信念之上，也就是说我们周围的世界中存在着各种可行的模式，只是这些模式有待我们去发现。它们事实上是一些宏观的观点，他们可以为我们日常生活的行为提供依据。

本书所论述的内容为我们提供了准绳，可帮助我们去为各种大大小小的事情做出决定。同时这些法则也给了我们作为团队处理问题的能力。由于缺乏对怎样才算成功的共识，员工之间经常会有一些争辩。没有这种共识，我们就会跑到自己的负责领域去寻找成功的答案，要么财务，要么生产、销售或技术发展。我们总是会用别人衡量我们自己工作的那些准则去衡量成功的理念。这必然将会导致无尽的循环讨论，并最终导致速度的缺乏和生产能力的低下。

试将这种混乱的企业同那些运用科学法则的企业加以比较。在那里，所有的员工和供应商都知道孰轻孰重，都把精力集中在如何提供驱动客户购买兴趣的产品和服务上。

科学法则便为如何在面临混乱时做出决策并采取行动提供了基础。

如果没有那些行为准则，我们注定要在经营企业发展方面白费心血以及浪费资金，而后才意识到真相。

决策的不确定性越大，你就越可能成为像唐那样的人。唐是通信业的一个执行官，并在尤里卡兰奇成立的初期加入了我们的队伍。他是新聘来的，负责一个开发新网络科技的部门。随着项目的发展，唐变得优柔寡断起来，每次有什么新的方案，他总会不断地改啊改。

他是个十分缺乏决断力的人。有天晚上11点钟的时候，当我们开会讨论另一轮改变时，唐的团队中一个中级工程师终于站起来，说出了大家都一直想说却不敢说的话：“唐，你到底认为什么样的理念才算成功的理念？”这时，房间变得十分安静，就好像一个孩子说出了皇帝没穿衣服的事实一样。唐停了下来，结结巴巴，最后在那天长达15小时的讨论之后，他终于坦白地说：“我也不知道。”他承认：“在我以前工作的那个公司（一个大型金融服务公司），我很清楚什么有用，什么没用。但是，老实说，这一行让我有点摸不着头脑。”

9

不错！现在根本问题就摆在桌面上了。在接下来两个小时的讨论中，我们开始讨论如何定义团队成员所认为的成功理念。房间里充满了新鲜的空气。在凌晨一点钟的时候，我们结束了讨论。第二天上午，我们又聚集在一起，而这次我们整理出了所有指导我们做出决策的那些原则。在接下来的3个小时中，我们做出了前一天15个小时都没能做到的事情。

那天我们所采用的方法在10年以前可能会被认为是十分糟糕的做法。然而，从中吸取的教训却是显而易见的：没有清楚的战略性的方法来指导我们的商业头脑，我们的生活注定是乱糟糟的。

戴明博士为我们带来了灵感

为本书的调研带来真正灵感的便是W·爱德华兹·戴明（W. Edwards Deming）博士的著作。他是一名统计学家，受聘于同盟国最高指挥中心，在二战后帮助重建日本。当时日本经济呈负增长，当时的企业完全是靠生产销售那些看起来“容易”的低成本的便宜



产品为生。当然低价格也意味着低利润。因此，这并非提高贸易水准的好方法，因为它无法为日本人所需要的食品和各种商品进口提供资金。

戴明鼓励他们目标由低成本产品向高质量的以客户为中心的产品转移。他认为纷乱无章的生产过程是完全可以定义的。通过使用系统分析和数据控制图表，他向那些企业展示了生产“艺术”是如何通过科学方法被量化管理的。戴明的理论、培训和咨询产生了极好的效果。由于他对日本的突出贡献，日本科学和工程联合会设立了年度戴明奖项，奖给那些在质量和独立性方面做出贡献的人。

我父亲曾和戴明博士在纳舒华（Nashua）公司共事过，那是第一个应用戴明理论的美国公司。当时我正在缅因州大学读化学工程，我和父亲那时对戴明理论的讨论对我的经营管理理念产生了深刻的影响。

戴明博士认为，改善生产质量的惟一途径便是通过寻求更好的系统，即员工培训和系统进步来改善生产程序。他还说，当整个生产程序得以改进后，就会产生一连串的效果，降低了浪费，减少了重复工作，还提高了客户满意度。改善一下你的体系，那么整个企业都会随之改善。在尤里卡兰奇，我们创立了一种类似的理念。我们并非侧重于产品生产，而是着眼于创造带来商业成功的理念。戴明的统计方法便在这里得以应用，去发现这个杂乱无章的商界获取成功的法则。

如果你自己的小企业或所在部门还未能实现高额收益，那很有可能不是你的问题，并且也不是你的员工的问题，或是你的竞争对手抑或市场的问题。你失败的真正原因归根结底就在于你创造经营理念的那些有意或无意的办法，你所采用的方法和思维方式才是真正阻止你成功的原因。

第一部分： 营销术的三大法则

本书第一部分详细地论述了营销术及其三大科学法则。它们可以