

[美]苏珊娜·凯普兰◎著

Suzanne Caplan

创业百宝箱

企业完全生存策略

李强 于玲 胡园园 夏炜/译



从零起步，创业者完全实用手册——公司的创立、融资、营销
与销售，助你轻松创办一家属于你的公司。

世纪出版集团上海人民出版社

F276.3

13

151239



石化 S1812399

✓ 企业胜经 STREETWISE

创业百宝箱

企业完全生存策略

Small Business Success Kit

[美]苏珊娜·凯普兰 著

Suzanne Caplan

李 强 于 玲 胡园园 夏 炜/译

世纪出版集团上海 人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业百宝箱:企业完全生存策略/(美)凯普兰(Caplan, S.)著;
李强等译.

—上海:上海人民出版社,2003

(企业胜经)

书名原文:Small Business Success Kit

ISBN 7-208-04432-5

I. 创... II. ①凯...②李... III. 小型企业-企业管理

IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 090647 号

策 划 施宏俊 钱红林

责任编辑 符永卫



世纪文景

·企业胜经·

创业百宝箱:企业完全生存策略

[美]苏珊娜·凯普兰 著

李 强 于 玲 胡园园 夏 炜 译

出版发行 世纪出版集团 上海人民出版社出版、发行
(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

经 销 新华书店上海发行所

印 刷 商务印书馆上海印刷股份有限公司

开 本 787×1092 毫米 1/16

印 张 18.5

插 页 2

字 数 293,000

版 次 2003 年 1 月第 1 版

印 次 2003 年 1 月第 1 次印刷

印 数 1-7,000

ISBN 7-208-04432-5/F·948

定 价 36.80 元

SMALL BUSINESS SUCCESS KIT

Copyright © 2001 by Suzanne Caplan

Published by arrangement with

Adams Publishing, a Division of Adams Media Corporation

Simplified Chinese translation copyright © 2002 by Century Publishing Group of Shanghai

ALL RIGHTS RESERVED

目 录

致谢	001
导言	002

第一部分 创业时期

第1章 企业计划书	009
第2章 选择法人实体——独资企业和合伙企业	016
第3章 选择法人实体——股份公司	021
第4章 选择法人实体——基于现实的思考	025
第5章 选择建议者	032
第6章 启动阶段的财务策略	039
第7章 位置,位置,还是位置	046
第8章 协商租赁合同	052
第9章 设立账簿	059
第10章 顾客因素——选择最佳顾客	069
第11章 激励新员工	074
第12章 招聘新员工	083
第13章 衡量成功——设立标准	091
第14章 领导的艺术在于内外兼顾	096

第二部分 日渐壮大的企业

第15章 找到能够增长的资金	103
第16章 在合同上签字之前	113

第17章 合同的基本要素 118

第18章 保 险 128

第19章 仔细研究财务状况——读懂各种比率 137

第20章 控制成本 142

第21章 营利性定价 147

第22章 客户关系 153

第23章 收回欠款 160

第24章 工作间的协调 167

第25章 雇用的法律因素 172

第26章 税收问题 179

第27章 领导在一个成长企业里的作用 184

第三部分 驶入下个阶段

第28章 重新投资你自己 197

第29章 营利性投资 203

第30章 战略联盟 208

第31章 当想法很好时,写下来 219

第32章 知识产权 225

第33章 合并公司 235

第34章 分享财富 247

第35章 成熟的领导者——保持成功 252

附 录

样本01-01 企业计划——意码哥出版社 259

样本02-01 合伙公司协议 261

样本03-01 法定封闭式公司章程 263

样本03-36 有限责任公司协议 268

样本12-01 雇用合同,实例一 278

样本12-02	雇用合同,实例二	281
样本19-01	利润率分析——毛利	282
样本19-02	利润率分析——净利润	282
样本19-04	应收账款周转率	283
样本19-05	应付账款周转率	284
样本19-06	存货周转率	286
样本19-07	负债表	287
样本19-08	投资收益	288

致 谢

在此,我要感谢我的朋友劳里·哈珀(Laurie Harper),他是我的投稿人、支持者,也是我的代理人。感谢雪利·琼斯戴尔(Sherry Truesdell),她对本书的结构进行了重组,使同样的语言有着更深刻的含义——十分感谢她!

感谢杰尔·卡尔梅斯(Jere Calmes),因为他的工作,理想与现实达到了统一。感谢道恩·汤普森(Dawn Thompson),很荣幸有他这样的成员。

感谢琳达·克丽丝(Linda Kress),她是我们团队的中坚力量,为我们带来了欢乐,而且使得各种材料都得到恰到好处的引用。

最后,我还要感谢艾伦·切赫(Alan Cech)为本书所做的工作,他很有幽默感,为读者提供了有关成功秘诀的初级读本。

导 言

你

已经决定做众多创业者中的一员了。你已制定了计划(或正在制定中),现在正逐步付诸实践。你有时会心存疑虑,创业是否会过于复杂,一个人难于有所成就。有这样的顾虑是很正常的,创建企业需要有各方面的知识,

创建企业需要有各方面的知识。

一个人单枪匹马进行创业的任务是非常艰巨的。本书会提供诸如此类的知识,包括一些战略和专业人士的建议。

我们将从商业计划开始。(一章也许不够,如果需要更多详细信息,可以查阅有关该方面的书籍。)没有计划就不能达到既定目标。商业计划的作用就像一张路标指示图,要不时地查阅以衡量所取得的成绩,如果需要,还应制订一条迂回路线。此外还应定期更新商业计划。

本书的第一部分主要是关于创业的早期阶段。从计划的各个部分入手,你将会学到如何选择公司法人、法律代理,获得聘用会计师和顾问的建议,以及需要他们的恰当时机。

资金是推动企业前进的动力,该部分将讲述如何预算创业开支、到何处去筹集资金和如何建立信誉。该部分还将讨论如何确定合适的创业地点以及租赁和购置资产的有关事宜。财务记录作为公司运营中的重要部分也将充分地得到讨论。

紧接着的是关于企业经营的艺术,包括如何确定最佳市场和寻找客户。公司应该聘用、激励和培训员工为客户提供优质服务,使他们成为公司的老客户。

该部分还将教你如何通过查看财务报告、制定标准和营业目标来衡量公司所取得的成绩。你会慢慢发现新企业领导的任务是多么复杂和艰巨。

第二部分将着重讨论正在成长中的企业。与你可能期待的一样,该部分将以资

金开始,内容包括从贷款人、合伙人或风险资本家那里获得资金。公司的财务记录会因此变得更加复杂,你在这方面的知识务必要准确。

企业在成长阶段,法律方面的事务也比较复杂,该部分将会提供公司需要的合同用语及其细微差别。即使事务细节是由法律代理处理,你也应该对某些内容非常熟悉。

年终利润始终是公司最关心的问题,该部分将讨论与利润有关的两个关键因素:成本控制和合适的定价。为企业成长和高利润寻找新的市场也是该部分的一大特点。该部分讨论了成功处理与客户关系的策略:公司应让客户满意,但也要及时收回全部款项,因为现金流动对一个公司的成长至关重要。该部分将提供寻找最好供应商以及如何获得信用的建议。该部分还将讨论将税款降到最低的策略。

公司越大,员工管理问题就越复杂。该部分还将深入讨论有关事项,如工作划分、员工表现、文件记录和开除,等等。

公司越大, 员工管理问题就越复杂。

企业一旦开始成长,创始人就应学会重塑自己的角色。在起始阶段,创始人几乎事必躬亲,密切监督其他人的工作。该部分将讨论如何委托别人完成工作,腾出精力建立新的关系,制定战略计划。

第三部分将讨论企业从起始阶段,经过初步成长发展到下一阶段。这一阶段通常要经过二到十年,公司在这一阶段取得的成果会保证公司有长期健康的发展。

创建一定规模的公司一旦成功,创始人就会发现他不得不再回头重新做起。产品、服务和市场千变万化,一个刚起步的公司应学会如何在激烈的竞争下生存。如果公司错过了某些机会,该部分会建议公司如何采取补救措施。

该部分还将讨论当公司赢利达到一个稳定的水平后,公司该投资多少现金。你还将从中学到如何寻找合适的合伙人,如何通过联盟和合营利用好公司的年终利润。

该部分还包括与银行建立长期关系,这种长期关系对公司的长期计划至关重要。当公司需要银行的时候,能随时得到它们的帮助。

该部分还包括与银行建立长期关系, 这种长期关系对公司的长期计划至关重要。

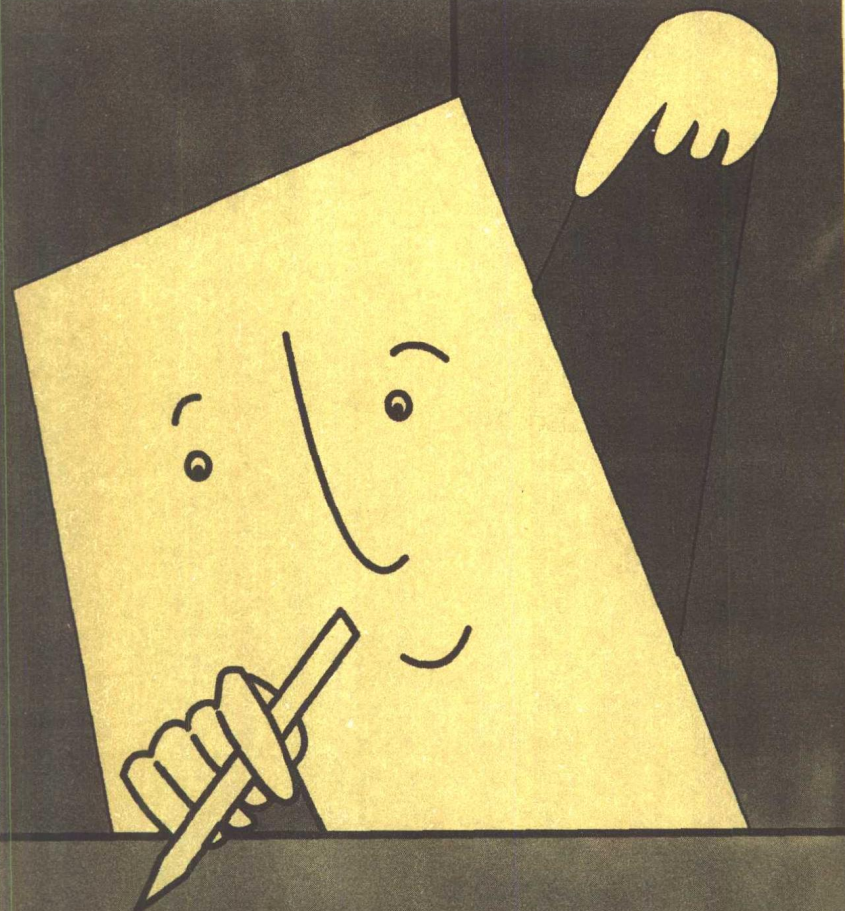
公司可能会继续向前发展,该部分还将讨论企业的出售和收购——也可能企业创始人想继续经营下去。当创始人在积极参与公司事务的时候,他扮演的是一个成熟领导人的角色,你也可能正在物色可以在

公司中有所作为的接班人。最后一部分将要讨论相关内容。

创业者的生活是充满创造力的——学无止境。要使公司运营顺利,赚取更大利润,领导人的工作更有成效,总是有办法的。本书就是要教你如何找到这些方法。本书由那些有实战经验的人编写,我有25年的商业经验,艾伦·切赫从事商业法律工作达20年之久。你挑选需要的部分阅读,随着公司的成长与变化不时地翻阅一下本书。

有些章节有我称之为“现实生存之道”的内容。这里面可能会有你自己不曾想到的处理某些事务的方法。这也正是本书的优点——都是有实战经验的人的建议,他们的建议一定会对你有所帮助。

本书会助你一臂之力。



Section 1

Early Stage Venture

第一部分

创业时期

第1章

企业计划书

第2章

选择法人实体

——独资企业和合伙企业

第3章

选择法人实体——股份公司

第4章

选择法人实体

——基于现实的思考

第5章

选择建议者

第6章

启动阶段的财务策略

第7章

位置，位置，还是位置

第8章

协商租赁合同

第9章

设立账簿

第10章

顾客因素——选择最佳顾客

第11章

激励新员工

第12章

招聘新员工

第13章

衡量成功——设立标准

第14章

领导的艺术在于内外兼顾



1912-1913
1914-1915



这

部分中,你将学习到:

- 商业计划的重要性;
- 选择最合适的法人实体;
- 寻找并聘请专家;
- 早期融资;
- 选择最佳场所的策略;
- 设定切实可行的营业目标;
- 雇用对你忠心的雇员并有效管理他们。



第1章 企业计划书

没有地图,你就不会踏上新的旅途;同样,没有计划书,你也不能匆忙开始创业。在真正投资与投入精力之前,你需要进行思考、搞些调查以及做一些相关的背景工作。作为计划书的实施者,你必须做到了解它的每一个细节,认清各种挑战,并找到解决问题的办法。这就是为什么在制定计划书的问题上,你应该亲力为之,而不是请人代劳。

本章就计划书的基本要素问题提供了一般性的看法。但仅靠本书的一个章节是不能尽述计划书的各个方面的。有一些相当好的专业书籍可供参考,比如鲍勃·亚当斯(Bob Adams)的《商业计划全书》(Complete Business Plan)。

不同的书会有不同的建议,但基本的要素还是一致的,至于按照什么样的顺序排列,那就不尽相同了。计划书有许多可接受的格式,必须根据业务性质制定合适的格式才行。

你从事的业务类型(可能是制造业、零售业、批发业或服务业,等等)与他人的不一样,因而侧重点也会有所不同。例如,一家经营小宗商品的批发公司,比起那些经营高科技类产品的制造公司,就不需要太过详细的产品说明。前者应侧重于销售战略,后者才应有详细的产品介绍与操作说明。在制定计划书的时候,阅读足够多的相关资料是非常有帮助的。

附录中的计划书格式(样本01-01)可供参考。

不同的书会有不同的建议,但基本的要素还是一致的,至于按照什么样的顺序排列,那就不尽相同了。

管理概述

计划书的开头应对业务性质作简单描述。例如,“ABC公司主要生产销往高级装潢公司的栎木家具”。再比如,“XYZ组织专门为小型服务公司设计和安装计算机网络”。应该确切地搞清楚自己在做什么以及为谁做。这样的话,读者才可以先对你从事的核心业务有个大致概念,然后再去仔细地通读计划书,从而决定计划书是否足够全面,以有利于目标的实现。

下面是管理概述的其他一些要素:

- 商业冒险的当前状况。这里,应决定业务是要从头做起,还是通过收购部分或全部其他同类企业为起点。如果先前的业务是非全日制运行的话,还有必要在概述中包括这一事实。
- 开业的个人原因。就个人而言,是否对本行业很在行? 该行业是否还有发展余地? 是否确信可以拿到一大宗业务的订单?
- 公司前景的个人展望。如果连自己都不知道目标是什么,肯定无法实现目标。计划书应该有公司的三年规划和五年规划。但在具体描述公司的发展与扩张时,应采取现实态度。如是否准备进行产品开发或扩大销售范围? 阅读

计划书应该有公司的三年规划和五年规划。

计划书的人[银行家,投资者,投资顾问]会提出建议,帮助你实现目标,因此必须让他们清楚你的目标是什么。

有关产品或服务的描述

计划书的这一部分应详细描述将如何开发、制造、分配和销售产品。尤其是要突出产品或服务与其他企业的不同之处。例如,你在设计上作了改进。再如,公司将