

美国·加拿大·畅销书

TAKING YOUR BUSINESS TO THE NEXT LEVEL

弗朗西丝·麦古金 著

涂 蕾 等译

汪海粟 审译

提升小企业

实务

**AN ESSENTIAL
STEP-BY-STEP
SUCCESS PLAN
FOR SMALL BUSINESS**

- ➡ 有序销售和营销技巧
- ➡ 时间管理和有序经营
- ➡ 应付变化的七大工具
- ➡ 改进私人企业家管理技巧
- ➡ 握紧财务准绳
- ➡ 展示能力
- ➡ 雇用和管理员工
- ➡ 增加客户
- ➡ 为成长做准备
- ➡ 更有力地经营
- ➡ 克服经营危机
- ➡ 享受成功

海天出版社



伴随企业一起成长

美国·加拿大·畅销书

TAKING YOUR BUSINESS TO THE NEXT LEVEL

提升小企业

实务

**AN ESSENTIAL
STEP-BY-STEP
SUCCESS PLAN
FOR SMALL BUSINESS**

弗朗西丝·麦古金 著

涂蕾 龙方亮 王淑敏 译

蒋岚 陈邢准

汪海粟 审译

海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

提升小企业实务/(美)弗朗西丝·麦古金著;涂蕾等译;汪海粟审译.
—深圳:海天出版社,2007
(伴随企业一起成长)
ISBN 978-7-80697-945-7

I.提... II.①弗... ②涂... ③汪... III.小企业—企业管理
IV.F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第026431号

著作权合同登记号:图字19-2006-103号

Copyright © 200X by Frances McGuckin

海天出版社出版发行
(深圳市彩田南路海天大厦518033)
<http://www.htph.com.cn>
责任编辑:廖译(jlly359@yahoo.com)
陈炯(cj333@21cn.com)
责任技编:卢志贵 封面设计:熊辉
装帧设计:李静
邮购电话:0755-83460397

深圳市希望印务有限公司印刷 海天出版社经销
2007年3月第1版 2007年3月第1次印刷
开本:787mm×1092mm 1/16 印张:20
字数:295千 印数:1-5000册
总定价:58.00元(共2册 本册29.00元)

海天版图书版权所有,侵权必究。
海天版图书凡有印装质量问题,请随时向承印厂调换。

对《提升小企业实务》更多的称赞

“这本书是一种无价的资源。它为你提供非常实用的建议，教会你如何计划和克服企业发展过程中遇到的问题。贯穿每一部分的诀窍都是新的理念，相信可以运用在你的企业当中。”

Mochasofa

“每个人都在写关于创业的书，但是似乎没有人真正告诉我们该如何去经营一个企业。McGuckin做到了。她提出的一系列企业成长的步骤，令人惊讶不已。”

Province

“对那些正在想方设法发展小企业的人来说，这本通俗易懂的书是一个大家喜欢、有见地的指导者。”

Careiboo Advior

“小企业如果没有Frances McGuckin 的《提升小企业实务》，那么它就不会成功。这本书不仅通俗易懂，而且还涵盖了企业成功的一系列规则。”

Craftlink Connections 2004

“这本书是深思熟虑后的产物。书中的方法不仅实用，还使你能打破常规，继续前进，将企业带到另一个高度。”

Office@home magazine

快乐读者的称赞

“她的新书《提升小企业实务》棒极了，里面充满了为小企业经营者准备的新想法。感谢你的智慧，Fran。”

Barbara Pelley, Valley Women's Network

“《提升小企业实务》的内容与我们企业面临的问题关系密切，真是令人难以置信。书中的诀窍非常实用，通俗易懂。即使时间非常少，我也能够很好地理解它。”

Lias and Derek Rickwood, Owners, Rickwood's Menswear

(真实案例，第6章)

“这又是一本能够帮助你发展企业的书。我每天参照它来撰写正式的商业信件、接近媒体、准备演讲稿……总而言之，是它告诉我如何克服困难，走向成功。我使用书中的建议在North Shore News上得到了一整版的报道！谢谢你！这本书通俗易懂，应该成为每一个小企业参考书架上的必读书目。”

Loran Stewart, Pie-oneer, Acme Humble Pie Co.

(真实案例，第9章)

“我们阅读完《提升小企业实务》之后，在书中看到我们企业的身影和问题。原来我们和其他所有企业一样。这本书使我们集中精力，坚持下去。过去，我们犯了许多错误。现在我已经意识到企业那些需要改变、彻底改造和将会成功的地方。它教会我们完成这些事情需要的所有技能和技巧。”

Jim and Linda Kurtz, Wego Tours and Travel

(真实案例，第14章)

“每三个月，我们四个人就会用一周的时间阅读《提升小企业实务》一章的内容。这些内容不仅在工作中非常实用，而且还能解决企业深层次的问题。这本书一直提醒我集中精力工作，对企业的价值无法衡量。每阅读一次，我就会有新的收获。它会使你专心调整企业政策，检查企业存在的问题。”

Victoria Biggs, Uniouely Yours Furniture on Consignment

“我刚刚读完《提升小企业实务》这本书。对企业家来说，这本通俗易懂的书确实非常有帮助。真是让人大开眼界。”

“我刚刚读完这本书，实在太棒了！它使我明白在准备成为大型零售企业之前，我还有大量的工作要做。”

“很感谢你为小企业提供了这么好的一种资源。现在我已经把书中的一些建议应用到了企业的实践之中。”

“你的书是我灵感的源泉！过去，我只计划企业的一个方面。而现在，我能够从多方面进行计划。现在企业开始快速地增长。书中的主题太棒了。感谢你写了一本这么好的书！”

谨以此书献给我的母亲

献给我96岁的母亲，

Emilie Gisela Shaw，

是她告诉我

如果积极向上，努力工作，

你就能克服生活中所有的困难。

我将此书献给她，因为

她的能力和决心，勇气和顽强，坚持和坚定

是灵感的源泉。

更重要的是，

不仅仅是我，还包括我的朋友和家人。

我爱你，妈妈

目录

前言	1
致谢	2
新版前言	3
绪论	5
第1章 你的公司经营得怎么样?	1
1.1 你的现状如何?	2
1.2 你就是自己的企业	3
1.3 企业就是服务	5
1.4 成长中的小企业最容易犯的10大错误	6
1.5 测试:“我的现状如何”问卷	10
第2章 你的管理技巧需要调整吗?	17
2.1 你才是老板	18
2.2 成功企业家必备的八项技能	18
2.3 如何在瞬息万变的世界中生存和成功	22
2.4 盛满机会的金盒子	23
2.5 企业家才能“A—Z”	27
2.6 测试日常工作	29
2.7 企业家还是操作员 (Operator)?	30
2.8 寻求朋友的帮助	31
2.9 你真正想要做的是什	33
第3章 井然有序还是失去控制?	37
3.1 有条不紊	38
3.2 平衡五个“F”	43
3.3 整理办公室:时间管理	44
3.4 整理文件夹	45
3.5 利用归档的方法	46
3.6 整理电脑	47

3.7 整理邮件	48
3.8 管理时间, 主宰时间	49
3.9 安排每月的日程	51
3.10 整理家庭办公室	52
3.11 保证工作井然有序: 一览表	55
第4章 你控制了财政大权吗?	57
4.1 会计报表告诉你什么?	58
4.2 六步会计循环法	59
4.3 什么是原始凭证?	61
4.4 总分类账——你的企业“圣经”	62
4.5 财务报表——企业健康的晴雨表	64
4.6 设计会计报表	65
4.7 如何利用成本信息	66
4.8 知道企业的盈亏平衡点	69
4.9 如何解释资产负债表	75
4.10 资产负债表显示	76
4.11 增加总利润率	78
4.12 企业的一般管理费用失控了吗?	79
4.13 规划企业的未来	81
第5章 你有其他方法增加利润吗?	85
5.1 提高效率, 增加利润	86
5.2 建立库存系统	86
5.3 企业的库存在你的控制之下吗?	88
5.4 如何盘点公司库存	92
5.5 如何核算库存成本	94
5.6 公司的回款状况如何?	96
5.7 建立信用管理制度	97
5.8 如何使用信用证申请书	99
5.9 跟踪应收账款	100
5.10 如果顾客不付款怎么办?	102
5.11 提高管理效率	104

第6章 你为成长做好了准备吗？	107
6.1 企业在按照预期计划发展吗？	108
6.2 运用六步成长分析法	109
6.3 通过出口扩张企业	124
6.4 合并的好处	127
6.5 合并的劣势	129
6.6 “为成长而努力”的行动计划	130
第7章 如何寻找和留住员工？	133
7.1 做个好老板，你准备好了吗？	134
7.2 “这些天我没能获得有效的帮助！”	135
7.3 如何雇用合适的员工？	138
7.4 如何招聘优秀的求职者	139
7.5 辛苦地审查所有简历	142
7.6 成功面试的艺术	142
7.7 经历检验	144
7.8 老板的责任	145
7.9 一个员工的成本是多少？	147
7.10 使你的员工“LIFERS”	148
7.11 员工的偷窃行为——老板的噩梦	151
第8章 如何寻找和留住顾客？	155
8.1 你错过了市场吗？	156
8.2 市场营销的组成要素	157
8.3 回顾营销计划	157
8.4 再评价营销技巧	158
8.5 调整营销计划	161
8.6 企业形象和品牌技巧	161
8.7 锁定你的目标市场	165
8.8 你的营销预算	170
8.9 不要将他们拒之门外	172
8.10 你能在哪些方面进行改进？	173
第9章 你的书面表达专业吗？	177
9.1 沟通是成功的关键	178

9.2 书写专业信件的艺术	179
9.3 如何撰写一封聪明的信件?	179
9.4 各种信件的范本	183
9.5 如何书写强有力的新闻稿	188
9.6 如何准备专业的媒体资料套餐?	191
9.7 将自己置于媒体的位置	192
9.8 如何提高写作技巧?	195
第10章 你需要提高口头表达能力吗?	197
10.1 企业离不开沟通	198
10.2 电话交谈	198
10.3 对冷不防电话保持自信	200
10.4 拨打富有成效的后续电话	201
10.5 借助说话的方式获得成功	203
10.6 出色演讲的“5Ts”方法	204
10.7 网络——打破沉默	210
10.8 改进沟通技巧	212
第11章 如何在营销中运用沟通技巧?	215
11.1 低成本或零成本的营销魔法	216
11.2 社交活动中的沟通	216
11.3 关系网，关系网，关系网!	219
11.4 借助演讲沟通	220
11.5 借助媒体沟通	222
11.6 沟通，示范和指导	224
11.7 借助写作沟通	227
11.8 利用推荐书提升可信度	228
11.9 在营销中应用你的沟通技巧	230
第12章 你还需要知道哪些营销知识?	233
12.1 开发混合营销方法	234
12.2 建立数据库——培养顾客忠诚度	234
12.3 竞争升级	235
12.4 营销与互联网	238
12.5 容易浏览	239

12.6 “无计划”的媒体广告	241
12.7 不要浪费营销的时间和金钱	245
12.8 现在计划你的营销方法	247
第13章 如何提高你的销售技能？	249
13.1 销售是每天的体验	250
13.2 消除销售的神秘	251
13.3 满足消费者需求	251
13.4 运用六步推销法	252
13.5 “5Ws” 推销原则	252
13.6 “6Ps” 销售法	256
13.7 你能提高销售技能吗？	263
第14章 如何在危机中经营企业？	265
14.1 你还有激情吗？	266
14.2 “让我们不要谈论失败”	267
14.3 留意警告标志	268
14.4 危机中经营的十大步骤	270
14.5 独资企业的失败	277
14.6 合资企业的失败	278
14.7 什么是责任人的责任？	279
14.8 考虑你的家庭	279
14.9 你的决策是什么？	279
第15章 成功，你准备好了吗？	289
15.1 何谓成功？	290
15.2 女性入驻董事会	293
15.3 女性为什么能成功？	293
15.4 女性面临的挑战	294
15.5 不过男人占据商界中的重要位置	296
15.6 男人为什么成功？	297
15.7 男人面临的挑战	298
15.8 什么是优秀的企业管理？	300
15.9 计划成功	300



第1章

你的公司经营得怎么样？

人可能会犯很多错误，也可能会经历很多失败，但是对于我来说，失败只是上帝在提醒你：“对不起，伙计，你走错方向了”。

——欧普拉·温弗丽（Oprah Winfrey）

你完全有理由选择这本书。

你在繁忙的一天中抽出一些时间来阅读它，是因为有一些东西在驱使着你。也许你刚刚开始创业；也许你的企业已经经营一段时间，正在摸索中克服各种各样的困难，抵抗这样那样的风险；也许你的企业已经经营几年却仍然停滞不前；也许你的企业正在高速增长，却感觉即将失去控制，正在担忧会因此而破产；也许你不知道如何扩张企业或解决面临的难题……所有的这些问题你都能在这本书中找到答案。

1.1 你的现状如何？

在真正创业之前，很少有人能体会到当老板多么艰难，多么具有挑战性，有时又是多么孤单。没有人教你，没有人督促你，没有人鼓励你，没有人指导你，也没有人指出你的错误。古谚语说“在经历中成长”，这句话在某些情况下是正确的。例如学骑马，你在落马几次之后可以侥幸存活下来。但是自己开公司就不同，你的小企业可经不住几次亏本的买卖。在很多情况下，“在经历中成长只会耗光你的资金而不会带来别的”。实际上，任何小企业都经受不了亏本的买卖。

有的人梦想在有生之年能拥有自己的公司，成就自己的事业。有的人则不是为了梦想，而只是不再愿意为房子、车子而奔波。也许你正待业在家，也许你刚收拾完上次创业的烂摊子，也许你觉得自己年纪太大或太小，太没经验或其它什么原因。可是，不管是什么原因，什么借口，我们身处的这个市场大鱼吃小鱼，充满了激烈的竞争。

四步成功法

读完这本书，你也就迈出了成功的第一步。第二步是要让自己学会一个自信、能干、成功的商人所需要的全部技能。第三步是收集信息，寻找机会，捕捉灵感，付诸实践。最后一步则是坚持经营，永远不要自满。

美好的梦想还是残酷的现实？

对很多人来说，美好的梦想在很短的时间内就变成了残酷的现实。原本以为创业的旅程会是多么令人激动，然而取而代之的却是日常的琐碎事务、成堆的待处理文件。此时，你会怎么想？也许，你的家人经常抱怨你没有时间待在家，埋怨你将工作中的情绪带给他们……由于种种原因，你期望轻易到手的财富没能变成现实。这时，你会问自己：“为什么总是这样？我究竟

做错了什么？”

不要总是有这样的想法。很多企业家都有过类似的经历——尽管有些人并不愿意承认“现在我的企业真的是令人头大”。因为害怕没有面子，有谁会承认其实现实和想象相差很远呢？又有谁会承认自己害怕失败，需要帮助呢？尽管当老板有很多好处，但是时刻面临挑战，非常辛苦。撇开辛苦不说，真正能够成功经营自己小企业的人实在屈指可数。不过，一旦真正成功了，他就会得到回报——从此再也不用朝九晚五工作了。

和你的企业一起成长

本书中很多内容不光可以应用在企业经营当中。随着能力的提高，你会变得越发自信，惊讶地发现你的生活竟变得如此充实。每当你掌握了一种新的技能，你将会收获更多的自尊，也就会变得更加自信。这将让你更有勇气克服恐惧，不断迎接面临的新挑战。

学习不仅是一个令人兴奋的过程，而且还是一个自我实现的过程。当你不再因为怀疑和害怕而退缩，而是用新知识和自信武装自己，你的目标就会实现。在目标达成，梦想实现那一刻，你会拥有一种无与伦比的喜悦。还有什么能比这种感觉更美妙呢？

1.2 你就是自己的企业

不管你的企业多么特殊，产品服务多么优秀，市场原料多么优质，价格多么具有竞争力，永远都只有一个人在为企业的成功买单，那个人就是你自己。在顾客使用企业的产品之前，他们首先都需要建立对你的一种信任——在这个领域，你将会为我提供最好的服务。

永远不要忘记这句话——你就是自己的企业

也许你的产品是互联网产生以来最好的，但是，如果你不能有效地营销和管理你的企业，它只会慢慢消亡。通常，很多小企业只有一至五个人。试想一下，如果管理能力不行，寻找不到客户，即使拥有再漂亮的门面、再先进的技术，又有什么用呢？

你拥有成功的企业家形象吗？

一开始，你就要保证自己拥有成功的企业家形象。你要像发光的钻石一样，面面璀璨，拥有所有的经商技能。通过正式的学习和历练，不断提升自己，最终你会像一台奔腾的电脑、一台光滑的机器，各个齿轮紧密结合，高速运转。而且那时你不再是孤家寡人，而将会是几十甚至几百个员工的联合体（见第2章，它将帮助你学习一个优秀企业家应具备的所有技能）。

成功企业家的“七种武器”

下面是对你企业而言非常关键的7种技能，如果你在某一个方面做得不好就可能全盘皆输。依据下面的清单，看看你现在做得怎么样。

	是
1. 高超的管理技巧：你企业的文件处理流程、会计记账、存货周转、信息系统的执行效率都很高。公司员工情绪稳定，工作积极。	☐
2. 持续创新：为了改进企业的生产技术，你总是在不断寻找新的机会。你不惧怕变革，并愿意与之一起改变。	☐
3. 顾客意识：每一个顾客对你来说都非常重要。在售前、售中和售后的各个阶段，如果你能够为客户提供“红地毯式”的服务，公司将会拥有一批忠实的顾客。	☐
4. 适合的财务制度：公司财务管理方法科学，监督适当，针对每一个项目都制定合理的财务计划和财务月度预算。公司的财务计划充分考虑了税收因素和公司未来的增长，并且定期同公司会计师沟通。	☐
5. 积极的心态：你很幽默，求知欲强，并且能保持持续的竞争力。你已经创造了一个积极向上、富有弹性的工作环境。	☐
6. 精湛的经营艺术：你能把公司的技术转化成竞争优势和高效的流程体系。你不但拥有自己的网站，还利用公司的数据库进行营销。	☐
7. 关注行业动态：你关注顾客变化、国家和当地新闻；参加行业会议、展销会；阅读专业杂志和报告，并且能灵活地对企业进行调整。	☐



1.3 企业就是服务

阅读下面的内容，你会发现服务是成功处方中的一味良药。因为自己当老板，所以你必须不断寻找并留住客户。每一个顾客都希望得到优质的服务，如果你做不到，顾客自然就会转向他人。虽然很多小企业在价格和品牌上无法同大公司抗衡，但有一个领域是可以产生优势的——卓越的服务。

在平时生活中，一旦我们碰到服务很差的商店，就会告诉我们的朋友和亲戚。显然，这种最糟糕的口头广告，对企业的形象百害而无一利。

抱怨劣质的服务

如果你正在告诉管理者你所接受的劣质服务，其实你是在帮助企业做成这单生意。否则，他们不但会失去你的生意，而且还没有道歉的机会。所以，我们要以己度人，自己希望得到什么样的服务，就用什么样的标准对待你的客户。

把公司的每一个客户都当成贵宾（VSP）

企业最好的广告就是口碑。顾客为你带来收入，巩固企业，是你的衣食父母，当然应该被当成恩人来对待。因此，他们成为了贵宾（VSPs），值得你一心一意为其服务。他们不光为接受的产品服务付账，还会给你带来其它一些好处。从此，你们可能会成为好朋友，拥有一段美好的经历和回忆。

但是，在实际情况中，很多企业往往忽视了优质服务的重要性。当被问及为什么没能提供优质服务时，他们总是说“唉，太忙了！”，或者说“公司员工太少，做不了那么多”。多么荒谬的逻辑啊，他们根本不知道服务对他们的企业来说是多么地举足轻重。很多大企业都能提供优质的服务（真实案例：“小航线，大服务”），那么，对小企业来说，应该做得更好。