

Starting a
Successful
Business
(7th Edition)

成功创业 的14堂课

这是创业书籍中的经典佳作，没有之一！
25年来，它帮助一整代创业者实现了经营效率最大化的梦想。

(第7版)

(英) 迈克尔·J·莫里斯 (Michael J. Morris) 著
史林 杨巍 译



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

成功创业 的14堂课

(第7版)

(英) 迈克尔·J·莫里斯 (Michael J. Morris) 著
史林 杨巍 译

电子工业出版社·

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Starting a Successful Business (7th Edition) by Michael J. Morris

Copyright © Michael J. Morris, 1985, 1989, 1996, 2001, 2005, 2008, 2011

This edition arranged with Kogan Page Publishers through Big Apple Agency, Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright: 2015 Publishing House of Electronics Industry.

All rights reserved.

本书中文简体字版经由 Kogan Page 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2015-0873

图书在版编目(CIP)数据

成功创业的 14 堂课：第 7 版 / (英) 莫里斯 (Morris, M.J.) 著；史林，杨巍译. —北京：电子工业出版社，2015.5

书名原文：Starting a successful business, 7th Edition

ISBN 978-7-121-25915-9

I. ①成… II. ①莫… ②史… ③杨… III. ①企业管理—通俗读物 IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 082427 号

责任编辑：吴亚芬

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：720×1000 1/16 印张：15 字数：207 千字

版 次：2010 年 1 月第 1 版（原著第 6 版）

2015 年 5 月第 2 版（原著第 7 版）

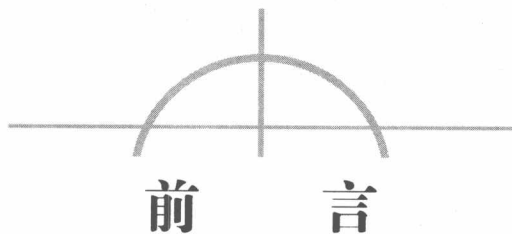
印 次：2015 年 5 月第 1 次印刷

定 价：38.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。



如何使用本书

与其他书不同，本书实际上具有三本书的功能：

- 首先，这是一本传统教科书，告诉你在创业之前需要准备的各项重要事宜；
- 其次，这是一本实用指南，向你介绍如何创建和经营公司；
- 最后，本书还额外附赠了 PLG[®]方案（准备、成立、发展）介绍。

PLG[®]方案帮助你制定计划，以便调研成功创业的各个方面；而且能帮助你创办和经营新建公司，并使它发展壮大。

第 7 版的新增内容

第 7 版对原版的全部内容进行了修订和更新，新增部分包括以下内容：

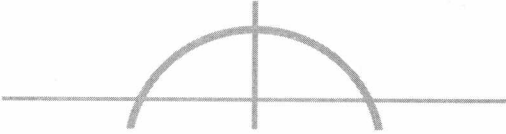
- 如何抓住绿色创业机会；
- 如何践行以客户为本的经营理念（与全球人士保持对话，聚焦产品和服务过程的提高）；

- 近期在全球范围内有哪些成功创业的实例，这些例子如何证明创建小型企业的原则具有普遍适用性。

《成功创业的 14 堂课》是同类图书中的经典之作。25 年来，这本书帮助了一代企业家实现了经营效率最大化的梦想。全新的第 7 版修订并更新了原版内容，同时增加了其他特色。

祝你创业成功！

迈克尔·莫里斯



目 录

第 1 课	创业的前期准备	1
	如何制定创业计划	2
	当老板是什么样子的	7
	如何处理工作与家庭的关系	9
	创业者有哪四种类型	10
	女性创业者有哪些特点	14
	男性创业者有哪些特点	15
	有钱当老板吗	16
	开办哪种公司呢	18
	买一家公司吗	19
	如何获取特许经营权	20
	如何创建绿色公司	21
	如何使用信息技术策略	22
	如何使用网络交易	24
	重点任务	30

第 2 课 营销策略31

你的产品和服务是什么	32
如何选择客户群	33
如何进行市场调查	34
以“客户为本”的经营模式	35
如何做销售预期	37
客户到底买的是什么	38
客户购买的原因是什么	41
如何把产品送到客户手中	42
如何做直销	44
如何计算零售商与分销商的利润	47
如何吸引分销商	48
如何拜访客户	50
如何根据市场情况定价	53
如何有效地做广告	54
如何免费做广告	55
如何使用网络	58
如何通过互联网进行推销	59
重点任务	64

第 3 课 现金管理65

如何计算成本	66
如何计算计时工资	68
如何对成本进行管理	70
认识到现金的重要性了吗	72
现金留存遵循什么原则	73

	如何预测现金流状况	74
	为什么要预测现金流状况	75
	如何制定盈利计划	76
	如何进行信贷控制	79
	信贷控制的策略有哪些	79
	客户不按时付款怎么办	83
	公司是如何赚钱的	84
	计算成本有更好的方法吗	86
	重点任务	89
第 4 课	集资	91
	如何获得贷款	92
	所有银行的服务都类似吗	94
	如何向有可能贷款给你的单位或个人介绍你的公司	95
	重点任务	97
第 5 课	公司类型与公司名称	99
	选择创办什么类型的公司	100
	如何给公司取名	103
	重点任务	107
第 6 课	公司与法	109
	民法与刑法的区别是什么	110
	你签订的合同具有法律效力吗	110
	你有侵权行为吗	112
	遭到起诉该怎么办	112
	采购合同需要注意哪些问题	113
	销售合同要注意哪些问题	115

	合同条款、保证书、保修单和免税要注意哪些问题	115
	产品安全责任有哪些	117
	版权、登记设计、商标和专利要注意哪些问题	117
	重点任务	120
第 7 课	经营场所	121
	在家里办公可能吗	122
	如何找到便宜的经营场所	123
	如何获得规划许可	124
	租契包括哪些费用	124
	什么是统一商业税	125
	重点任务	126
第 8 课	运营管理	127
	什么是运营	128
	如何做计划	129
	如何进行实时管理	131
	认识到安全的重要性了吗	135
	采购过程中要注意哪些事项	135
	质量是指什么	137
	重点任务	139
第 9 课	家庭财务、增值税和其他税收	141
	如何做财务记录	142
	如何在银行开户	143
	如何计算增值税	144
	如何计算个人所得税、企业所得税和国民保险税	146
	重点任务	150

第 10 课	雇用员工	151
	如何激励员工、促进企业的发展	152
	如何选拔合适的员工	154
	选拔人才的标准有哪些	164
	如何留住人才	166
	如何执行劳动法	167
	重点任务	172
第 11 课	风险管理与保险	173
	如何进行风险管理	174
	如何使用保险策略	175
	如何选择保险提供商	176
	重点任务	179
第 12 课	公司顾问	181
	顾问可以为公司做什么	182
	如何找一名“杂家”顾问	182
	如何找一名专业顾问	183
	重点任务	185
第 13 课	成功创业后的发展	187
	成功创业后的经验有哪些	188
	发展是你真正想要的吗	188
	如何使用扩张策略	189
	发展的关键是什么	189
	发展有哪三个阶段	190
	什么是组织文化	192

	如何提升管理水平	192
	如何区分公司与顾问的关系	193
	如何为公司发展注资	193
	重点任务	196
第 14 课	公司发展的 PLG [®] 方案	197
	什么是 PLG [®] 方案	198
	PLG [®] 方案的总体目标是什么	198
	PLG [®] 方案如何起作用	199
	什么是商业计划书	199
	商业计划书的第一部分：概述	200
	商业计划书的第二部分：运营计划	202
	商业计划书的第三部分：附录	205
	如何展示商业计划书	205
	如何实施商业计划书	206
	如何发展商业计划书	207
附录 A	资金流预测说明	209
附录 B	销售条款草案	213
附录 C	如何开设连锁加盟店	217
附录 D	如何创办一家绿色公司	223

第1课

创业的前期准备



本课内容提要

- ☆ 如何制定创业计划
- ☆ 当老板是什么样子的
- ☆ 如何处理工作与家庭的关系
- ☆ 创业者有哪四种类型
- ☆ 女性创业者有哪些特点
- ☆ 男性创业者有哪些特点
- ☆ 有钱当老板吗
- ☆ 买一家公司吗
- ☆ 如何创建绿色公司
- ☆ 如何使用网络交易
- ☆ 开办哪种公司呢
- ☆ 如何获取特许经营权
- ☆ 如何使用信息技术策略



如何制定创业计划

一个成功的公司背后，都有一个成功的创业计划，即使一家很小的公司。创业计划比产品、市场、背景、员工、资金和其他任何因素都要重要。这些因素也很重要，将在稍后逐一详细讨论。不过，首先你需要制定一个成功的创业计划，这将推动你成功创业。

以宗教或政治运动为例，宗教和政治运动的全部意义在于倡导一种重要的理念。这种理念向人们描绘了一幅来生或现世的极乐图景。人们信仰一些超越世俗日常事务的需要促使此类理念成为对人类影响力极大的商品。此前所有发生的政治和社会运动，以及我们的生活方式和对下一代的教育方式都可以归结为受到了这些理念的影响。

理念是一种力量，你可以利用它操纵一股巨大的能量，让你的公司被世界认可。以下这些理念是支撑一些杰出企业成功的“优秀理念”。

约翰路易斯（John Lewis）百货公司：让员工拥有和经营企业，他们会真正关心企业的发展。

苹果公司：强大的信息技术带来针对性和简便性，并以优美的外形为载体。

奔驰汽车：在舒适的基础上追求极致的性能和可靠度。

在上面的三家公司中，两家一直由同一家族经营，剩下的一家也一直由原创业团队经营（该创业团队至今仍焕发着生机）。推动这三家公司一直保持良好的自身和公众形象的因素并不是产品本身，而是背后的优秀理念。

理念不受政府控制，不必经过审查，也无须获得执照——想让你的公司具备强大的理念力量，所需要做的只是思考。你需要将自己的想法投射

到客户身上，分析人们真正的需求是什么。

接下来，你需要把想法落实到行动之上，落实到经营的方方面面之中。你的所作所为、所书所言都必须与理念保持一致。

一致性至关重要。如果你建造了世界上最优质的厨房，它拥有最精巧的设计、最优质的材料和最微小的误差，但假设购买你厨房的客户发现一个态度粗鲁的工人来安装厨房，把他的房子弄得一团糟，甚至还落后工期数周之久，情况会如何呢？仅仅做好工作的一部分还不够——客户的全部体验都应该和你的良好理念保持一致，这不仅关乎安装，还与售后服务的好坏，甚至和在保修日期前几周致电客户，询问电器是否存在需要维修的小事情有关。

保证一致性能够带来哪些好处？对于把服务定位于当地市场的小型公司来说，公司应当具有固定的客户源，蜂拥而至的客户可以吓退别有用心的潜在竞争者，让他们意识到自己无法参与竞争，同时还可以击败那些贸然尝试的愚蠢者。对于提供的服务具备可扩展性的公司来说，这种做法能够在全国和世界范围内提高知名度。

可扩展性

一些公司只适合一人经营，因为扩大规模即便有所获益，也微乎其微，如家庭窗户清洁公司。这一行业的门槛很低（只需基本的设备、简单的营销即可），市场上仅有的阻力来自客户对窗户清洁后的满意度。公司承诺提供质量上乘、反应迅速、费用低廉的服务。只有提供窗户清洁服务的公司稀缺时，这一行业才具备商机。此类公司开始可能会招揽到一些生意，但是随着公司的发展，员工很快会发现商机，辞职单干。因此，此类公司很快会纷纷倒闭。唯一可行的方法是组建大型公司或拓展公司的办公地点，同时提供系列清洁服务，公司规模

的扩大和分散程度的提高将使员工数量上升。

从另一方面看，许多公司具备可扩展性，即这些公司能够从一名员工发展至数名、数十名，甚至更多员工的公司。例如，一位工程师可能一开始独立操作几台计算机数控机床，随着客户数量增多，他的业务也会逐渐扩大，最终他可能成立自己的“商业帝国”，变成一位西装革履、一年一半时间在国外拓展业务的企业家。

许多类型的企业都具备可扩展性。如果你的志向是做大生意，那么，请确定即将投身的行业具备可成长性，而非被事实证明的“死胡同”行业。

影响可扩展性的因素有哪些呢？基本上来说，公司随着业务的发展，必须占据更大领域，购买更多材料和设备，雇用更多员工，运送更多货物，拥有更多客户，从中获得巨大的利润。如果你的公司不具备上述特征中的至少一项特征，那么它便不具备获得成长性的重要前景。

设计师凯利·赫本（Kelly Hoppen）巧妙地处理了她的公司扩张问题。许多设计师要么面对庞大的工作量无所适从，要么事必躬亲，要求所有工作在自己的监督下完成。在每个伟大的设计项目开始和结束时，她都参与其中。但中间过程她并不亲自参与，而是精心安排，使得项目可以在自己不在场的情况下顺利进行。营销和设计方案的策划由她负责，而之后的任务则交给团队处理。显然，团队可以从她那里获得帮助和建议。但是，在团队辛勤完成当前工作时，她已经开始处理下一个项目了。这个项目的开展地点可能在另一半球。一旦项目完工，她会检验项目，确保商定的方案得到充分执行，完成情况也符合其设定的严格标准。她只允许让自己百分百满意的作品与客户见面。这种方法既保证客户能够获得原汁原味的凯

利·赫本作品，又使得设计师不会在一段时间内被禁锢在同一件作品上。

优秀的理念并不一定是非常复杂的，相反，简单的可能更好。以西区女衫（West End）和乐温男衫（T M Lewin）为例，20 世纪 70 年代，这两家公司仅分别拥有一家店面。经过 30 年的发展，两家公司相继成立了 85 家分店，此外还拥有欣欣向荣的邮购商店和网店。两家公司认为，与其以 30 英镑（1 英镑约为 9.3 元人民币，下同）的售价出售一件衬衫，不如将四件衬衫打包，以 100 英镑的价格出售。客户总会在从一系列漂亮的款式中挑选一件时困惑不已，而打包销售为客户提供了“宠爱”自己的机会。他们往往会一口气买上好几件，而不是一件。这个理念虽然简单，却促使平均销售额由 30 英镑上升至 100 英镑。

我们可以从观察事件的持续进程中获得优秀理念的灵感。外包服务为许多行业和活动专家提供了外包行业的创业机会。此外，云计算的发展（稍后将有更详细的讨论）意味着每个人都能够利用计算机的巨大力量，通过简单地租用他人设备实现科技密集型产业创业。

获得好运

生意如同生活，运气对一个人的命运有重要作用。从某种程度来说，运气如何取决于你把什么叫作“好运”。许多企业家都提到，曾在飞机上与邻座乘客谈话，碰巧获得了一位大客户；或者他们正在努力撰写工作计划时，被突然告知项目已经取消了。然而，我们应该始终坚信，好运由自己创造。托马斯·杰弗逊（Thomas Jefferson）的名言可以作为总结：“致富的秘诀无他，唯吃苦也。”

赫特福德大学的理查德·怀斯曼博士（Dr Richard Wiseman）在研究了使人们幸运的因素之后，得出了下列结论——最重要的因素是你对待生活的方式。怀斯曼博士进而提出了获得幸运的四大原则：

- 对好运降临保持期待，期望常常能够变为现实。这并不是因为某种祈祷的神奇力量，而是由于期待创造了具备良好接纳能力的思维框架。
- 创造机会，对机会保持敏锐的嗅觉，并积极采取行动。
- 相信自己对人和环境的直觉，根据直觉采取行动。
- 不好的事情发生时，想一想可能出现的最糟糕情况，并想办法克服困难。

最后，附加一条我的建议：发生不好的事情时，请分析起因，思考怎样做才能避免此类事件再次发生；最重要的是，从中吸取教训。运气好的话，同类事件将不会再次发生。

如何由学徒变为大师

几年前，某电视频道组织了一场比赛，获胜者将获得一次为某位知名企业家担任助手的机会。对于一些不熟悉商业生活的人来说，电视屏幕上呈现的都是真实的。然而，这个电视节目实质上只是一个有奖竞赛，而非纪录片，记住以下三点非常必要：

- 电视节目的主要目的是娱乐，而非获取信息。
- 有奖竞赛节目不一定反映了参与者的能力，供人娱乐是节目的首要目的，节目参与者的行为举止越奇怪，看起来就越有趣。
- 绝大多数商业操作都旨在建立长期合作和联盟，而不是击败同行，成为同行业中仅存的公司。

我有什么资格说这些呢？当然，我没有像电视节目中的人物那样坐拥百万资产。节目中的人物非常特殊，取得了巨大成就。但是，绝大多数人都是普通人，不可能取得他这样的成就。一些人，包括我在内，也没能成为这种人。