

稳赚

低风险创业

多数人不能回避的创业风险
本书教你有效控制

〔美〕阿诺德·S·戈尔茨坦◎著



风靡全球
金牌畅销书



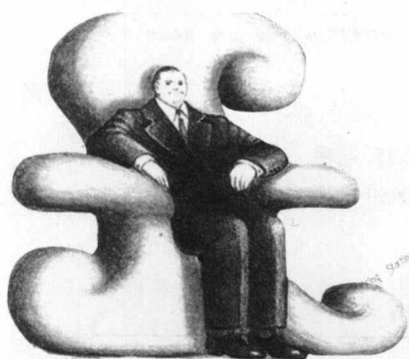
中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

稳赚

低风险创业

〔美〕阿诺德·S·戈尔茨坦◎著

梁少华 陈世平◎译



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

稳赚 / [美] 戈尔茨坦著; 梁少华等译. —北京: 中信出版社, 2005.1

书名原文: Starting on a Shoestring

ISBN 7-5086-0292-7

I. 稳… II. ①戈… ②梁… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第094451号

Starting on a Shoestring

Copyright © 2002 by Arnold Goldstein and Edward Myers.

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

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED.

稳赚

WENZHUAN

著 者: [美] 阿诺德·S·戈尔茨坦

译 者: 梁少华 陈世平

责任编辑: 李创娇 王 菁

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: 15.75 字 数: 228千字

版 次: 2005年1月第1版 印 次: 2005年1月第1次印刷

京权图字: 01-2003-7331

书 号: ISBN 7-5086-0292-7/F. 786

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



前言

Preface

来自各行各业的人——公司员工、无聊的家庭主妇、闭塞的主管和野心勃勃的辍学者，都拥有着创办自己企业的共同目标，而且还面临着共同的问题：资金太少，以至于不能实现自己的目标。

自本书1984年的第一版（英文版）面世以来，上述情况并没有多大变化。成千上万遇到挫折的创业者仍在寻求自己的致富梦。但是，很多人从本书里认识到，即使在当今的世界里，也确实存在异乎寻常、打破常规通过小本创业建立赢利企业的可能。

本书已是第四版了，它一直在帮助成千上万的人实现自己的创业梦，现在我们进入了21世纪——一个拥有不同规则和机会的世纪。本书包括一些新的章节，如制定成功的商业计划、小本营销、寻求风险资金和利用互联网等。

但是，如同我以前的版本一样，你会获得一些行之有效的策略，这些策略是那些有雄心实现自己的创业梦，但缺乏资金的人所需要知道的。鼓动人心的书籍都有着自己的目的，而本书目的在于提供指导。当你面临着现实企业界的普通问题时，你需要确实可行的建议来取代现金，以在创造力没落的世界里生存、发展和创业。

每一个新创立企业都有自己谋求成功的计划。如本书中，我会要

求你抛弃一些关于获得成功创业所需的看法和误解。你会了解如何检验自己的商业构想是否有效。同时，你当然会需要一些资金——你会知道最好的资金来源是什么，以及如何利用它们。

你在走向成功的过程中会遇到很多普通问题。我会用一些行之有效的方法来指导你解决这些经营难题，并且我还会以简单易懂的、通俗的语言给你提一些建议，尽量避免使用书本理论或者技术术语。当你放下这本书的时候，你会拥有任何生意人都可利用的新见识和信息。

本书是个行动计划——一种策略。但是策略只是一方面，你的思考过程、意愿和支撑企业熬过困难的愿望是另一方面。成功不是天上掉下来的馅饼，所以本书的每个故事都说明了企业是创造出来的。但是，那些进行创业的人如果不进行艰苦努力、没有经历过失眠或者并不致力于财务的成功运作，就不可能获得企业的成功。

出于职业道德的考虑，本书所列的很多企业名称和个人姓名采用了化名，但列出的每个企业和个人都是真实存在的。我已经从他们的成功中学到了很多东西，你也会的。

稳
Starting
on a
Shoestring



X

Contents

目录



前言

第一章 创造属于自己的奇迹

你是创业者吗/3

谬论1：有钱才能挣钱/4

谬论2：大投资造就好企业/5

谬论3：负债有害/6

谬论4：小本创业就是从小企业做起/7

谬论5：我的企业不能靠小本创立/8

谬论6：精明人才能成功/8

创办企业到底需要什么/9

双倍的决心/10

1/10原则/11

什么时候都能创业/12

第二章 检验自己的想法

最重要的决定/16

缩短距离/17

判断哪种企业适合你/18

选一种你喜欢的行业/18

衡量你的管理才智/21

A01/93/05



- 厉行节约/22
- 你出得起钱吗/24
- 数以千计的运作良好的新创企业/25
- 其他人是怎样获得成功的/26
- 严格检验自己的构想/29
- 本章小结/30

第三章 小本创业

- 每个小本创业者都需要知道的14条经验/34
- 最后测验一下/46

第四章 明智创业

- 定最高的目标——做最坏的打算/47
- 为什么一定要采取公司制/50
- 小投资意味着小损失/51
- 保护自己的投资/54
- 你永远也不必损失某些财产/54
- 避开危险的担保/55
- 你有多少钱/57
- 明智创业自测/59

第五章 制定一份有效的商业计划

- 一份良好的商业计划会成为成功的路标/61
- 如何设计自己的商业计划/63
- 使你的商业计划充满活力/66
- 从哪里寻求帮助/77
- 本章小结/78

第六章 如何融资

- 借钱创业最美妙/82
- 赢得最有利的条件/84
- 能带来现金的贷款申请/86
- 寻求最佳的融资途径/87

银行会同意贷款/88
用信用卡创办企业/89
找到合适的银行/90
当银行拒绝贷款时/91
特许权也意味着融资/91
如何向供应商融资/92
最后一点/93
本章小结/93

第七章 与风险投资企业打交道

风险资本的本质/96
激烈竞争/98
投资者的种类/100
制定商业计划的必要性/106
本章小结/108

第八章 合伙赚钱：你的脑袋，他们的钱

谁需要合伙/109
“友善”资金的友善程度/110
不仅仅是资金/111
钱在哪里/113
严格检验合伙人/115
“我给你带来了一笔生意” /116
包装自己的方案/117
小心陷阱/119
照顾合伙人的7点提示/120
“离婚”——也是合伙的一部分/121
本章小结/122

第九章 如何开店

做个吝啬鬼/126
尽量省钱/127
去有顾客的地方/129

目
录 Contents



v



节省费用的两个方面/131
花小钱办大事/132
设备交易中的可讨价还价之处/133
任何人都能够得到100%的融资/136
租赁的魔法/137
如何最大程度地利用制造商的免费试用/137
来自大供应商的帮助/138
分时能够省钱/138
许诺别人一些利益/139
不生产也赢利/140
本章小结/140

第十章 免费的专业咨询

利用一流的人才/144
借鉴成功经验/145
提供信息的供应商/146
众人拾柴火焰高/148
免费的产品构想/149
可用的出口专家/150
营销，再营销/152
免费培训员工的3种方法/152
律师：必不可少的人/152
聘请一位会计/154
聘用保险代理人，而非购买保险/155
更多可提供帮助的人/157
本章小结/157

第十一章 白手起家

没货就没生意/160
钱少头脑要开放/163
信用部经理可以说“行”/166
先拿货——后付钱/168
抓住一个大供应商/171

寄售和现金一样好/174
如何找到最便宜的货/175
请发挥一点想像力/176
本章小结/177

第十二章 推销

小本营销：至关重要的区别/179
成功的小本营销的3要素/181
如何靠名片和信笺创造好形象/182
设计一个价格便宜的网站/183
免费口碑是最好的广告/184
如何获得媒体的免费宣传/184
将宣传手册作为促销工具/186
积极参与社区服务/187
如何削减广告费用/187
节省营销费用的更多秘诀/188
本章小结/191

第十三章 利用互联网

确定网站用途/194
建立自己的网站/196
在网络上宣传你的企业/202
风险/205
好消息/209
小企业主的经验和体会/209
本章小结/210

第十四章 收购企业的计划

收购还是创建/213
待售的赢利企业：不需支付现金/216
靠100%融资收购企业/217
寻求大融资/219
解决债务危机/220

录目
Contents



VII

如何支配现金流/221
隐藏的财产等于隐藏的钱/223
两个最好的资金来源/224
遵循规则/227
本章小结/228

第十五章 金字塔之颠

重复成功更容易/230
但是谁需要它/230
更大可能会更好/231
你以后能有什么发展/233
考查时机/233
条条大路通罗马/235
释放自己的潜力/236
寻找大钱/239
7条发展规则/240
本章小结/242





You Make
Your Own Miracles

第一章 创造属于自己的奇迹

如何将构想变为现实呢？新创业者是和赚钱秘笈书中所描述的那些一夜暴富的成功故事完全一样，还是不仅仅如此？那些鼓舞人心的话是否与事实相符？

让我们去粗取精。真正创办企业的人，不是富有想像力的作者所写的那些人，他们都拥有一些有趣的经历。与这些人接触和交谈，你能够分享他们在创办和发展企业过程中的经验、成功以及不幸。

在本书的写作过程中，我和数以百计的创业者进行过交谈，这些人要么有着充足的资金，要么有着满腔的热情。他们有相通的地方，也有各自的独特方式。在零售商店、小型制造工厂、服务企业，从深海救助企业到望远镜镜片制造工厂的数以百计的企业，我们都可以看到这种人。为了更好的新生活，拥有不同背景、年龄和教育背景、职业、生活水平的人们走了出来。一些人似乎达到了自己的目的，而其他很多人却没有，但对于大多数人来说，他们仍然没有实现自己的最

终目标。

我记得自己的小本企业是如何创立的。

1973年10月1日，星期一。

典礼前1分钟。

那是我的重大节目。空旷的停车场上飘扬的彩旗宣告了折扣城的盛大开业。为迎接顾客的到来，两个小丑在彩旗下面系上很多彩色的气球。

典礼前30秒。

从当地中学乐队雇的3个孩子奏起《迪克西》(Dixie)，巨大声响响彻云霄^①。不经意间我会有这样的念头，折扣城在马萨诸塞州是个希罕的商店。

典礼前10秒。

我扫了一眼众多旧货架上堆积如山的商品，这些旧货架被重新涂上了一层绿色油漆以掩饰其不同来源。“谁受得了这诱惑？”我想。左边是3.98美元一个的垃圾桶，右边是成筐的直接来自中国台湾的六爪痒痒挠，售价是令人难以置信的49美分。来自世界各地的便宜货琳琅满目。

外边刺耳的声音变为亚历山大拉格泰姆乐队的欢快的旋律。万事俱备，只欠东风。关键时刻到了。

4……3……2……1……开始！

门被打开了，迎来拥挤的人群。只见一位脚穿网球鞋的小个子老太太拿着一个超大的皮包，迅速把标价为6.98美元的开罐器塞进去。这是个开始。折扣城正式开业，折扣城里12万的商品和2万架的货架都是赊来的，而商铺是通过延迟3个月支付租金租来的。这就是折扣城的开端，所有的东西都是别人的。但也就是这个小本起家的折扣城获得了成功和迅速发展，在3年时间里陆续发展了12家店，利润总额达到了600万美元。最重要的是，启动折扣城只用了我自己2 600美元现金。

这并不容易。你会提出疑问，在这么多的人都不看好的情况下怎么能够做到这些？我的会计悉尼(Sydney)称我为“只有空想没有资金的疯子”。这当然不会给人信心。当你努力实现自己的梦想时，家

^① 《迪克西》，是歌名为“Dixie”的几首歌曲之一，作为邦联的战斗歌曲而流行。

人认为你失去了理智，而朋友们认为你会破产。在你开业时，他们可能送些鲜花和祝福。但是，他们从来都对你的事业没有多大信心。

但这正是令人兴奋之处。你期望成就自己的企业并为之奋斗，于是你进行密谋、乞求、举债，竭尽全力、费尽心机来创办企业。在这个过程中，你会遇到很多怀疑者、悲观者和墨守成规者，他们会对你的所作所为指手画脚。不，这从来都不容易，但当创立和发展自己的企业时，你会扬眉吐气、信心百倍。你获得了成功，并且通过小本创业获得了成功。简而言之，你创造了自己的奇迹。这是一种很好的体验。

受折扣城成功的启发，我又创办了9家小企业。在那时我已经有可以用以投资的资金，但我不以为然，我不愿意投资。我的理念很简单并且从未改变。只要有足够多的钱，傻瓜都能创办自己的企业，同样，也不是只有天才才能白手起家。脸皮厚能够弥补你没有钱的缺点。没钱就要脸皮厚，我用创业精神，拉了几个经营合伙人，开办了两家药店、1家保健食品商店、两家贺卡礼品店、1个家具制造厂，甚至还为进口商品设立了1个直接邮寄企业。自己总共投入了多少钱？不超过1万美元。是不是这些企业都获得了成功？不是的。大部分获得了成功，有两家企业失败，并且，即使投入大量的资金也无法避免这种失败。以上事实和很多只凭借勇气、希望和努力工作获得成功的企业为我提供了经验和教训，所以你能够利用小本创立企业并且获得成功。

你是创业者吗

我的办公室不再像刚开始那样处于潮湿的角落，那样设备简陋、破破烂烂。现在，我坐在高层办公楼里。办公楼的路对面——抬眼可见，是个拥有数千员工的轮胎工厂。每天早上8点45分，他们都会准时鱼贯而入。每天下午5点整，经理、销售人员、文员和工人——像蜜蜂离巢一样倾巢而出。

他们当中有多少人能够在工作中获得乐趣？又有多少人更愿意创办属于自己的企业？你永远不会知道答案。有些人可能从来都没有过创办自己的企业，他们对按时上班、领取工资、回家喝小酒、看电视





的生活十分满意。有些人抱有创业的想法，但舍不得表面上安定的工作，不敢放手一搏、面对创业固有的风险。还有些人，胆小怕事、缺乏自信，对管理心存敬畏。无论理由是什么，这些人即便在最好的条件下都不愿意以身涉险，甚至不愿去尝试。

不，我们不知道他们是谁，但在每天早上上班的人群中，有那么几个人希望创办企业，并且拥有这方面的能力。阻碍他们的只有一个东西——那就是钱，他们甚至还拥有小本创业的能力。

现在，让我们把重点放在你身上。拿到本书时，你可能在正在计划创办或者只是正在考虑创办自己的企业。你也会考虑如何筹集资金。我不知道你现在想创办什么样的企业，但这不重要。小本创业适用于各种类型的企业。我不知道你的企业能够做到多大、多成功，这些都取决于你。我的任务就是告诉你，如何在不需投入太多资金的情况下创办和发展自己的企业。接下来的几个小时里，你就会知道怎么做。你的任务就是领会这些理念，并且将之付诸实践。但是，我和别人一样，也知道说时容易做时难。要获得成功，你需要剔除头脑中的很多错误想法和无用观念。这就是本章讨论的内容，如果你是创业者，是时候发挥自己小本创业的能力了。

让我们开始做吧，首先我们要破除一些危险的谬论。

谬论1：有钱才能挣钱

人们这样说，也这样认为，这也是存在这么多穷人的原因。我也承认富人会变得越富，但这并不能排除我们这些穷人也能获得一些成功。

让别人相信不用自己的钱也能创办赢利企业，比挨家挨户推销吸尘器还要难得多。畅销书《没有失败》(Nothing Down)的作者罗伯特·艾伦(Robert Allen)在说服读者不用或者几乎不用自己的钱就能购买不动产时，也遇到了同样的问题。艾伦不是个傻瓜，人们也能读懂，但是他们愿意相信吗？事实上怀疑者比比皆是。所以，艾伦提出一个有趣的建议：“把我放在任何一个城市，给我100美元生活费，我会在72小时内带回来一些财产，而不用花费自己的一毛钱。”《洛杉矶时报》(Los Angeles Times)接受了挑战，为艾伦提供了100美元并

把他送到旧金山以验证他说的是否有效。几天之后，艾伦胜利返回，在旧金山获得了财产。

很多次，我试图像艾伦一样夸口说，把我放到任何一个城镇，一个月之内我就会创立一个优秀、稳定和健康的公司，而不用花自己一毛钱。但是，谁会对此感兴趣呢？

那么，这说明了什么？那不是夸口，也与不动产或者创立公司无关。它与资金有关。当你需要用钱生钱时——你不必用自己的钱。更妙的是，根本就没有必要用自己的钱。

小本创业者理解这一点，亨利·福特（Henry Ford）也不例外。亨利喜欢说自己虽然身无分文，但从来都不是穷人。除了一个好构想之外别无所有，乐观的老亨利将很快从别人的口袋里获得投资所需要的全部资金。你不是亨利·福特，但是他的这种理念同样适合你。如果你有个优秀的商业构想，你就会找到本钱。

谬论2：大投资造就好企业

会计总是这样说的，教授们也是这样教的，银行家也这样认为，而笨蛋则会信以为真。

鲍勃·库茨拉（Bob Kuzara）知道该如何反击这种谬论。当初，鲍勃用借来的8万美元创立了自己的北派恩家具厂（North Pine Furniture），通过本地的家具商店和自己的陈列室销售原木桌椅和书架，现在他每年的总收入达到200万美元。作为小本起家的一个典范，鲍勃经常和我一起向企业新人发表演讲。

不久之前，一个认真听鲍勃在新创企业研讨会上演讲的年轻妇女站起来说：“如果我自己不投入大量的资金，我的企业将会在获得发展机会之前就因负债过多而破产。你怎么敢建议我小本创业？”

鲍勃胸有成竹地回答说：“首先，你的企业是否成功与自己投入多少钱没有多大关系。秘诀在于债务结构，要使债务与企业的偿债能力相适应。一旦知道了如何规划债务，你可以安全地创办负债率为100%的各种类型的企业。我认为，不存在投资不足的企业，只有规划糟糕的企业。”

鲍勃忽略了为什么大投资不一定造就好企业的一个重要原因。事



实上，大投资的结果往往就是病态的企业。业主投入超出企业所需的资金，这会毁掉企业，企业也就不会进行精简，从而导致愚蠢的浪费。我记得有个麻省理工学院的年轻毕业生，从富裕的父亲那里得到15万美元的投资，创立了一个电子组装企业。这是个好企业吗？不是。6个月后，破产委托人拍卖了企业的时髦家具、3.8万美元的奔驰轿车和2万美元的电脑设备。好的开端本应该是父亲扔给儿子5 000美元，让他去租赁一家汽车修理厂并且只使用一些简陋家具。企业若要获得成功就必须从基础做起，而不是相反。从基础做起的惟一方法就是锁好自己的资金，这样你就必须节俭了。当你完全靠举债度日时就不会多花一分钱了，这是个好办法。

稳
Starting
on a
Shoestring



谬论3：负债有害

不是因为要写这本书我才说负债好。我喜欢举债，不是指个人的财务，而是指企业经营。如果你不想去打破自己头脑中的束缚，在企业经济自立之前实施财务紧缩，那么，你就不可能真正消除前两个谬论。

大多数人害怕这种想法。自从认识债务这个词汇时，他们就被灌输负债有害的观念。你可能面临着同样的问题。是时候改变这种看法了。

几年前，一个年轻人聘请我帮助他在鳕鱼角（Cape Cod）创办一个船坞。他拥有祖父留给他的一些上好的滨海地产，剩下的事情就是建造船坞了。船坞市场前景惊人，并且听说这个计划的船主已经排起了长队。我们在1个月内得到了最低的建筑投标——25万美元。我问年轻人：“你有多少钱，杰克？”他回答说：“大概有1万~1.5万美元。”我算了一下，这不成问题。由于完全拥有那片值钱的地产，我们可以轻而易举地从当地银行获得24万美元的建筑贷款。那么，钱就不成问题了。预期收入在支付了日常费用和抵押贷款利息后，还会剩下5万美元。杰克本来可以每年都得到收益的。你认为杰克做这件事了吗？你知道答案。他不敢向银行贷24万美元的款，从而阻碍了自己的成功。最后，杰克把地租给一个能干的人，这个家伙建成了码头并成为业主——完全靠贷款，现在他正在赚大钱。