

Winning the
Entrepreneur's
Game

企业家成功之道

[美]大卫·莱伊/著

起步
运营
成功



吉林人民出版社

(吉)新登字 01 号

Chinese translation copyright

(c) 1997 by Jilin People's Publishing House

Published by arrangement with Adams Publishing, A Division of Adams

Media Corporation through Bardou-Chinese Media Agency

博达著作权代理有限公司

ALL RIGHTS RESERVED

吉林省版权局著作权合同登记

图字 07 - 1998 - 167

企业家成功之道

译者 汤卓勋

责任编辑 王新

责任校对 王萍

封面设计 张迅

版式设计 刘玉文

出版者 吉林人民出版社

(长春市人民大街 124 号 邮编 130021)

发行者 吉林人民出版社

印刷者 长春第二新华印刷厂

开本 850 × 1168 1/32

印张 8.5

字数 200 千字

版次 1998 年 6 月第 1 版

印次 1998 年 6 月第 1 次印刷

印数 1—5 000 册

标准书号 ISBN 7-206-02943-4/F·721

定价 16.00 元

如图书有印装质量问题,请与出版处联系;0431 - 5649710

译 序

创办成功的企业是多少创业者和企业家所孜孜以求的。然而良好的愿望和辛苦的运用并不等于成功的事业，当你期望企业带来丰厚利润回报的同时，巨大的经营风险也不时地与你相随。据美国小型企业管理局统计，有 75% 的美国自营企业在开办的第一年就破产了，创办 5 年后还在经营的企业仅为二十分之一。

如何创办企业？如何成功地经营企业？这也是西方发达国家的创业者和企业家所苦苦思索和寻求的。《企业家成功之道》就是近年来一本指导企业经营成功的畅销书。本书作者大卫·莱伊被誉为美国“自营企业的导师”，十几年来一直从事企业经营管理方面的研究和咨询工作，举办了一系列有关企业家素质、企业经营、人力开发等方面的讲座和研讨班。他自己还经营着多家企业，本身就是一位颇有成就的企业家。

《企业家成功之道》是著者在总结大量企业经营成功与失败经验的基础上，结合他对企业经营管理的研究咨询工作和实践的经历而写成的。著者在本书中首先告诉你，在开办企业之前要对自己是否具有企业家素质和创办企业的条件，做一下测验和自我分析，希望你有自知之明地决定是否“下海”。然后你就需要做一番创业前的调研工作了。要调查一下你所要经营

的产品或服务是否有市场？如果有的话，能够挤占多大市场份额？你的顾客在哪里？你的营销策略是什么？等等。接着你就认真地考虑一下经营资金到哪里去筹集，选择一个什么样的企业组织形式，如何招聘雇员和对他们进行管理，怎样进行企业形象设计。最后还要制定一个周密的战略性经营计划，以统筹你的企业稳健地走向成功之道。由于本书切合企业经营实际，提出解决问题的方法和策略颇具操作性，又是由以出版经济类图书为特色的美国著名亚当斯出版公司所推出，因此本书出版后受到读者普遍的关注和好评，认为这是一本具有实践性的企业经营教科书，“创办企业的必读书”。

当然，国情不同，社会制度不同，价值观念不同，市场影响因素不同，给我们带来的社会实践的客观条件也不同。然而企业经营管理那些共性的、科学的、规律性的东西，还是可以为我所用的。

愿本书能够为我们的创业者和处境艰难的企业经营管理者提供有益的借鉴和启迪；

愿本书能够为我们下岗分流人员提供创业的知识准备和运作经验；

愿本书能够为我们现在的企业家和未来的企业家铺就成功之路。

参加本书翻译的人员还有张晓青、夏滨、段瑞芳。限于翻译水平和时间，错漏在所难免。敬请读者不吝指正。

译 者

1998年3月

前 言

开办自营企业来赚钱，对于成千上万的美国人来说，现在已经成为一种现实。随着物美价廉的个人电脑、传真机和复印机等办公设备的普及，几乎任何人都开办得起企业了。将会有多少人从事自营，这方面的预测结果使人惊讶。据美国健康与服务部门的推测，到 2000 年时，会有半数以上的美国人坐在家里为公司或为自己的企业工作。目前，许多自营企业的运营没有采取全时制，但全时制的从业者比例却在迅速上升。

《企业家成功之道》一书是为无数有志于创建既有丰厚利润又能使人振奋的企业的男士和女士所写的。我们想告诉你如何起步，哪怕你现在正为一家企业工作着。创办任何一种自营企业，要涉及的重要原则和步骤都包括在这本书的每章之中。这些步骤都是循序渐进的，当你逐章读完本书之后，你的企业也就会在你的心中形成。我们要和你谈论一下你应该注意的问题，以检验你的经营思路是否可行。至于你是否继续往下走，决策权则在于你自己。回答完每章中提给你的问题后，你就会感到有信心了。

据小型企业管理局统计，有 75% 的自营企业在开办的第一年破产，仅有二十分之一的企业能从现在算起五年后还在经营。假如说这是我们太悲观了，那就错了。我们是现实主义

者。创办自营企业的机会是机不可失的。假如你接受本书中的建议，就会意想不到地增加自己企业生存的机会。《企业家成功之道》一书融进了现实的、通俗易懂的例子和说明，很容易理解，并可以马上应用到任何自营企业中去。

在开始的几章中，你能了解到开办自营企业的基本知识。即使不考虑经营类型，也有在起步阶段经营方法正确与否的问题。摹仿成功者的经验或以失败者的教训作为前车之鉴，都会使你受益匪浅的。在后几章中，将向你介绍经受时间考验的成功经营技巧，你可以将其应用到你的企业中去。

祝你在经营竞争中获胜！

大卫·莱伊

目 录

导 读	开始你的经营	1
-----	--------	---

第一章	企业家素质	6
	你具有企业家的素质吗	6
	企业家的特征	7
	如何看企业家	11
	自我分析	13
	测验一下自己当企业家的条件	15
	取得成功的准则	19
	发展的思路	20

第二章	自营须知	22
	要量体裁衣	22
	失去“背靠的大树”之后	22
	资金的筹划	24
	经营为什么会失败	26
	成功的要素	28

经营章程 28

第三章 分析市场 36

你的经营有市场吗 36

什么是营销 36

市场分析 37

市场调研 38

营销方案 49

第四章 定价策略 56

你的花费有多少 56

做好成本比较 57

定价策略 66

第五章 成功销售的诀窍 68

销售是企业经营的关键 68

销售与市场营销 69

销售技巧 70

产品组合 71

销售过程 72

竞争性分析 80

销售预测 80

第六章 宣传促销的艺术 84

让广告宣传成为一种投资 84

你应该花多少钱 85

宣传媒体的选择	86
各种媒体的优缺点	95
广告代理商	99
应避免的错误	101
保持与顾客的良好关系	102

第七章 企业财务 106

滴水成河	106
资产负债表	106
损益表	109
财务报表	112
财务比率	113
降低成本的策略	115
应收账款	116
收帐代理	117
簿记	118
现金流量管理	118
选用会计师	118
会计工作电算化	120
纳税安排	121

第八章 资金融通 124

怎样得到所需要的资金	124
资金投向	124
流动资金	126
确定资金需要量	127
寻找债权人	128

► 企业家成功之道

贷款准备	129
资金来源	130
贷款条件	139
延长贷款的期限	140
租赁选择	141

第九章 企业组织形式 143

你的最佳选择是什么	143
企业的组织形式	144
保险方案	151
人员配备	153
企业名称	156
选择场址	157

第十章 建立良好的企业形象 160

用图表建立你的企业形象	160
企业徽标	160
使用的字体	161
设计标准	161
图形	162
纸张的选择	162
色彩的运用	163
图表设计软件	163
合同的格式	163

第十一章 建立有效率的办公室 173

效率是竞争的代名词	173
-----------	-----

电话	174
语音邮件	175
传真机	177
复印机	179
邮件处理仪	179
办公设施与设备	180
档案	180
电脑	181
软件	185
办公用品	188
办公处所的减税	188

第十二章 战略性经营计划 191

让战略性计划统筹企业经营	191
经营计划是什么	192
制定经营计划的基础	192
制定经营计划	194
汇总	205
经营计划软件	206

第十三章 成功地运营 208

求得成功	208
成功经营的自我评价	208
应避免的经营错误	212
应遵循的成功策略	213
雇员聘用	218
雇员的管理	221

▶ 企业家成功之道

健康保险	225
退休计划	227
劳工补偿金	229

附 录 一套完整的经营计划	232
---------------	-----

导 读

开始你的经营

《企业家成功之道》一书把目标放在现实的创办自营企业的基点上，本书囊括了创办和运作自营企业应知晓的每个细节。本书将带着你循序渐进地走过自营企业从创办到经营的各个步骤，体例上很适合那些盼望着掌握自营企业运作基本知识而又不想在靠不住的企划上耗费时间的人们。书中列举了许多实例及信息来源，都可以马上用在创办任何企业上。

第一章“企业家素质”，从“你是否具有企业家素质”的问题上开始。利用这一章中关于企业家素质检验部分的内容，可以试看一下你自己是否有需要改进的地方。开办企业时应具备哪些业务知识？这个问题在第二章“自营须知”中可以找到相应答案。

你会庆幸《企业家成功之道》引导你取得进步。书中的每一章都是在你学到前一章的知识基础之上逐步展开的。当你调用任何资金来源之前，本书就已经以通俗易懂的方式，把市场开发、定价、销售及促销分析等方面的内容讲给你了。下面的章节便是告诉你如何建立会计系统，如何利用税法方面的优

惠，如何安排资金，如何制定战略性经营计划，如何管理企业，以及更多更多。

本书各章内容可以简述如下：

第一章 企业家素质

你具有成功企业家所应具备的素质吗？如果想在自营企业的经营中取得成功，你就必须具备应有的基本素质。想当自己的老板来经营自己的企业，但又不敢肯定自己是否有这种资格，那就阅读一下本章。我们将指点你如何把自己的条件和那些成功的企业家相比较。

第二章 自营须知

在这一章中，我们会和你谈谈建立成功自营企业的基本原则。如在你为业务的完善而进行调研之前，需要考虑哪些问题，假如你同时面临多项选择时应该怎么办。这些都是我们希望你会做的。怎样评估和选择一个最合适于你的行业呢？就从本章中寻找答案吧。

第三章 分析市场

本章向你介绍如何分析市场和如何制定营销方案。市场分析的目的，是判断一下你的产品和服务是否有市场，你的潜在顾客群有多大。我们将帮助你回答这些重要的营销问题，以便判断你的想法是否可行。要做市场分析，就得把所有的信息进行综合分析，做出一个营销方案。

第四章 定价策略

假如你没有做过会计工作，或者对会计原理不甚了解，读过本章之后，你就会一目了然了。本章对那些通晓会计学的人来说也是必读的，因为它包含了分析产品与服务时的价格选择以及保证经营有利可图的重要信息。在这里，使用的会计学概念均以通俗易懂的语言来描述。

第五章 成功销售的诀窍

本章所讲授的销售诀窍，都是任何一个企业想要维持经营活动所必须遵循的。销售是纲举目张之纲，仅具有竞争的价格但产品卖不出去，企业照样没有出路。我们会教给你一整套销售方法和技巧，保证让你不遇到那种难堪。

第六章 宣传促销的艺术

宣传促销的目的，是要确保你的客户了解你的经营和你能带给他的好处。我们会向你介绍一些如何做广告宣传的例子，也要告诉你在宣传促销活动中怎样得到补偿并受益。

第七章 企业财务

我们已经谈及了许多原因来说明自营企业为什么会失败。其中首当其冲的是对成本的失控。本章用简明的术语解释了怎样看懂财务报表并如何依据这些报表来管理自己的经营活动。为了更好地说明问题，本章还用例子和图解来说明财务报表。我们还会告诉你怎样制定纳税策略，使你尽可能地得到每一个合法税收减免的好处。

第八章 资金融通

任何一项经营都应该制定十分慎重的资金计划，以此来反映企业现时的资金状况，为今后的发展提供蓝图。假如你还没有成为可以从银行得到无限制资助的创业者之一，那么在开始经营之前，就得自己预备资本了。在尚未确定从什么来源解决资金之前，要先弄清需要多少资金和什么时候需要这些资金。我们将告诉你如何确定资金需求量和资金来源。

第九章 企业组织形式

合乎情理的首要考虑，应该是判断一下什么样的企业

► 企业家成功之道

组织形式更适合于你。企业组织形式基本有三种：独资经营、合资经营和股份制。请一个好律师帮助你商议一下如何建立一个适宜的企业组织形式，在某些情况下这是必要的。不过，假如你参照本章介绍的步骤自己动手进行组织的话，就能够降低企业的创办成本。

第十章 建立良好的企业形象

每当你开出一份如发货票等的业务单证的时候，都能得到一次提高自己企业形象的机会。单证是否干净利落，是否设计精良，是否像专业机构开出来的，是否有利于存档，等等。在这章里我们会引导你学一下单证设计的课程，也会告诉你知识产权保护系统是如何起作用的，以及如何利用它来保护自身权益和提高自己的经营水平。

第十一章 建立有效率的办公室

在这一章中，我们将建立一个有效率的办公室，装备上使企业能够获得高效率的办公设备、硬件和软件。尽管我们的建议中某些内容不一定被你实际应用到业务中去，也还是把我们所说的这个有效率的办公室作为一个采购清单，从中选择你的有效率所需吧。

第十二章 战略性经营计划

许多经营失败源于低下的管理和缺少战略性的经营计划。没有经营计划所带来的经营失败，发生率要比有这种计划时高出10倍。在某种情况下，一项好的经营计划能给你的经营提供系统性指导。本章将告诉你怎样去编制自己企业的经营计划。

第十三章 成功地运营

经营一旦起步，就会遇到问题，所有新企业都是如此。企业的进程或是平稳向前，或是衰败。我们将告诉你

怎样认识这些共性问题，采取怎样的行动来把对企业的冲击降至最低。

附录 一套完整的经营计划

这一附录部分以一家假设的“电脑技术公司”为例，介绍了一套完整的经营计划。全书也通篇利用这个公司的例子进行阐述。经营计划中所应包括的基本内容一应俱全。最后，以其完整的经营和财务报表来结束全书。