

创办你



中财 B0108543

自

企业译丛

己的

企业

CV138/06

[美] 尼古拉斯 著

Ted Nicholas

焦叔斌 宋丽芳 徐京悦 译

中央财经大学图书馆藏书章

登录号

669153

分类号

F270/254

中国人民大学出版社

169153

图书在版编目(CIP)数据

创办你自己的企业/(美)尼古拉斯著;焦叔斌等译.

北京:中国人民大学出版社,1999

(小企业译丛)

ISBN 7-300-02925-6/F·900

I. 创…

I. ①尼… ②焦…

II. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 32827 号

Ted Nicholas

Small Business Course

Copyright © 1994 by Dearborn Financial Publishing, Inc.

(本书由美国戴尔宝金融出版公司提供独家中文版权)

小企业译丛

创办你自己的企业

[美]尼古拉斯 著

焦叔斌 宋丽芳 徐京悦 译

出版发行:中国人民大学出版社

(北京海淀路 157 号 邮编 100080)

经 销:新华书店

印 刷:北京鑫鑫印刷厂

开本:850×1168 毫米 1/32 印张:10.75 插页 1

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

字数:267 000

定价:16.00 元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

献辞

呈献给企业家的独立精神

企业家是自由社会中最重要的人——他们是所有工作及财富的创造者，是其他人赖以生存的人。但与此同时，在一个以自由企业制度为本的经济制度中的所有成员中，企业家的作用可能是被误解最多的。作者希望本书能够在向每一个自由的人士澄清企业家的作用及重要性方面，略尽微薄之力。

译者序

这是一本关于如何创办企业，或者说个人如何创办企业的书。作者泰德·尼古拉斯既非理论家，亦非研究者，而是一位成就斐然的创业家。迄今为止他总共创办了 20 多个企业，其中绝大多数都取得了非凡的成功。这本书可以说是作者在 20 多年的创业生涯中所积累起来的经验和教训的结晶。作者的特殊经历使得本书既具有丰富的知识性，同时又具有极强的可操作性。

这本书是为美国人而写的，但我国的广大读者同样可以从中获得启迪。我国正在经历着一场史无前例的深刻变革，随着我国由计划经济向社会主义市场经济的过渡，变化和竞争将日益成为这个时代的特征。国有企业改革的深化将会使更多的人下岗待业，政府机构的改革导致了许多工作人员必须转岗分流，一向被认为是铁饭碗中的铁饭碗的公务员职业也不再旱涝保收了。从一定意义上来说，今天已经没有什么职业还能被认为是绝对保险的，也不再有什么单位可以让你依托终身。政府尽管尽了最大的努力来扩大就业门路，但政府所能提供的饭碗终究是有限的。惟有自强不息才是我们真正可以依靠的，除此之外我们别无选择。而发挥我们的潜能，创办自己的企业，或许是自强不息的一种最好的形式。

也许有人会想，市场竞争如此激烈，就业形势如此严峻，创业又谈何容易！尼古拉斯说得好，只要存在着尚未被满足的需要，就会有创业的机会。就理论上而言，人们未被满足的需要可以说是无限的，因此商机也是无限的。我国许多城市下岗职工所创办的为中小学生服务的“小饭桌”、“接送队”等，就是对这一道理的最好的印证！只要善于观察，善于创新，机会就在你身边，路就在你脚下！

这本书或许能够使你对于就业的态度，甚至对于人生的态度发生 180 度的转变。它也许能够帮助你从下岗或转岗的消沉中挣脱出来，将目前的困境转化为自己人生历程中的一个宝贵契机，或许能够促使你毅然抛弃你目前所从事的、自己并不喜欢或并不能充分发挥你自己能力的职业，而全力以赴地投身于创办自己的事业之中，从而使你的人生更加辉煌。

尼古拉斯的这本书不愧为他自己创业的经验教训的总结和升华，读来使人深思，使人振奋，使人不忍释卷。捧读此书，你会感到时而是一位睿智的管理专家在为你出谋划策，时而又是一位博学的心理咨询专家在为你问诊把脉；时而是一位财务分析专家在细数你决策的利弊得失，时而又是一位富有鼓动力的导师在为你呐喊鼓劲。受其精辟的论述和热情的鼓动所感染，甚至译者在翻译过程中，亦曾数度掩卷长思，大有从此弃却教鞭投身商海之冲动！

这本书的最大特点也许就在于，作者所论述的内容恰恰就是有志于创业的人们最关心、最渴望了解和最需要帮助的问题。这些问题也是作者在创业过程中所亲身经历过、思考过并成功地跨越了的问题。这也正是作者胆敢宣称要为创业的人们指点一条“捷径”的底气之所在。作者在一个有限的篇幅中，从克服创业的心理障碍开始，一直论述到如何成功地处置自己的企业，对于创办和经营企业所涉及到的几乎所有的问题都做了精辟而又通俗的

分析和讨论。作者的论述是如此的透彻和贴切，让人始终感到有一种强大的说服力和强烈的鼓动性。例如，作者指出了阻碍我们大多数人自主创业的最大障碍就在于我们心理上对于失败的恐惧，而这种恐惧往往是没有根据也没有必要的，并对如何战胜这种恐惧提出了建设性的建议。作者还一针见血地指出，对于安全和保障的“幻觉”，使得许多人在那些他们并不喜欢或并不能发挥他们的能力的单位里或岗位上虚度光阴，而这些人本来是有可能通过自主创业而度过一个更加辉煌的人生的。诸如此类的真知卓见在书中比比皆是，不胜枚举，相信广大读者在阅读时也会产生强烈的共鸣。

书中还包含了大量的案例，既有成功者的经验，也有失败者的教训，读来引人入胜，颇有借鉴作用。

当然，这本书主要是以美国人为对象的，由于社会制度、文化背景等方面的原因，书中在涉及有关法律、税制以及企业制度等方面的论述时与我国的具体情况存在着差异，读者在阅读时要注意。但即使如此，这些内容也仍然能够在一定程度上起到开阔思路、拓宽视野的作用。

相信本书会给那些正在创业或有志于创业的人们以有益的帮助。我们期望越来越多的人走上创办企业的道路，度过一个更加富有成就的绚丽人生！由于译者水平所限，翻译时疏漏之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

译者

1998年10月于北京

前 言

我们有一个武器，也是惟一的一个武器，可以用来同我们所面临的大量的经济和社会问题进行搏斗。这一武器便是通过自由企业制度的实践所释放出来的人类精神的神奇力量。

一方面，我们有着大量亟待解决的问题，其范围从失业、日益失控的政府开支一直到城市危机和国内动乱，席卷私营企业和公营机构中的日益高涨的罢工浪潮便是这些问题的征兆。另一方面，我们有一个由失业者及未充分就业者所组成的一支大军可以用来铲除这些问题。所谓未充分就业，是指那些处在仅仅使用他们的部分能力的工作岗位上，浪费着自己的青春和才能的人们。他们中间有无数的具有卓越才能的人们，他们可以通过创办自己的企业来帮助自己也帮助他人。

拥有并经营自己的企业是已知的最刺激、最富挑战性、最具价值的工作之一。它不仅为你提供了收入来源，同时也解决了他人的困难并创造了就业机会。

然而，究竟是什么使得这些未充分就业的人们不能够充分发挥自己的才能呢？原因可能有几个方面，其中最主要的就是他们通常缺乏迈出第一步的自信和办法。

在我自己的一生中，我总共创办过 22 个新企业。在开办大多数企业时，我的相关知识都存在着巨大缺陷，但面对每天产生的问题，我填补了这些空白。我的企业并非全部都是成功的，其中有两次遭到了失败。然而，当我失败时，我把它当作挫折而非灾难。我从这两次失败中学到的东西可能比从许多次成功中学到的还要多。

应用这些经验，我将向你展示使你通往成功的一条更加平坦的途径。我本人多年来创办企业的实际经历或许要更坎坷一些。这本泰德·尼古拉斯小企业教程为你指出了一条成功的捷径。

准备创业的人们所面临的第一个障碍是一种恐惧感，通常称为“失败恐惧”。对这个问题，我的观点很简单，偶尔的失败和挫折是生活中的正常组成部分，应该坦然接受。仅仅被击倒并不意味着失败，只有被击倒后未能重新爬起，或拒绝从中吸取经验教训时，才能认为是真正的失败。

因为恐惧以及伴随恐惧而来的自我怀疑，在很大程度上决定着事业的成败，因此整个第一部分都用来讨论这个主题。

影响许多人成功地创办企业的第二个障碍来自于这样一种想法，即认为企业界难以跨入，认为必须有管理学位、资本及“关系”。但成功的创业者富有创造力，他们可以设法克服那些他人难以逾越的困难。在创办小企业时，唯一的困难就在于它确实需要付出艰苦的劳动。本书设计为一本用于自学的教程，为你提供你所需的一般经营信息并鼓励你提出正确的问题。如果你有一个好的想法，你就应当去了解市场需求并下决心通过努力工作去实现自己的目标，这样你就一定会克服最初起步时所面临的困难。

另一个需要跨越的障碍是如何正确选择你所要进入的经营领域。本书的观点主张“企业是为解决顾客的问题而存在的”。人们所抱有的每一个问题都可能意味着一个潜在的生意机会，越是以解决的问题，它可能带来的机会就越具有魅力。

为了创办能够盈利的新企业，识别机会的最好办法就是倾听你周围人们的不满、抱怨和困难。本书的许多例子都是关于这样一些公司，他们有的致力于解决一般人所抱怨的问题，有的关注特殊群体的困难，有的则着力为其他企业解决问题，从而获得了成功。

举这些例子的目的并不仅仅是为了让你对这些公司的成功留下印象，而同时也是为了从多个角度说明这样一个道理，即为他人解决问题的努力能够发展成为一项既有利于他人又可使创办者自己得到回报的事业。大多数例子中的企业如今已变得非常著名，但通过套用类似的模式仍有大量的机会来重复他们的成功。你可以将同一原理应用到不同的领域或不同的产品中，也可以在自己的公司应用时把模式加以修正，或是把两三个模式结合起来运用。本书还讨论了未来的变化趋势，希望有助于你想出从这些趋势中获益的点子。

本书也讨论了在起步阶段所面临的各种问题，分析了你所期望创立的公司应当具备哪些特征。这一分析是在考虑了你所特有的能力、了解了哪些行当最适合经营小企业的基础上进行的。书中重点强调了明确企业的目标、使命以及企业的预期形象的重要性，讨论了创办公司的各种法律形式以及各种形式的利弊，评述了跨出第一步的各种方法，其中包括采取副业的方式、取得特许的方式以及买断现有企业的方式。另外还对融资渠道进行了详细的讨论。

本书同时还介绍了关于一般领域以及特定的经营领域的信息来源，以帮助你对涉足某个领域做出决断。

你的事业一旦开始以后，维持持续的控制便至关重要。通过控制活动，可以明确企业盈利与否，哪些领域盈利最多，哪些领域盈利最少。本书还重点讨论了关于增收节支的问题。许多失败企业的经营者如果懂得本书中所提出的各种原理和概念的话，他

们本来是有可能成功的。

一旦你懂得了获得利润的基本因素之后，将介绍你进入到更高层次的成功世界。通过理解并运用杠杆作用的原理，你的时间、精力、资本、知识以及收入有可能被放大许多倍。在财务领域，这通常被称为“借鸡生蛋”。这一概念不仅仅限于金钱，而且也适用于成功所必需的所有其他各种要素。我们对每一个方面都进行了详细的讨论，其中也包括实现金字塔效应的各种途径。这一效应可以通过取得战略性的专利、版权以及开办自己的特许企业得以实现。

你还将学到纳税这一重要内容，在这里我们对有关加速财富积累及资产保全的技术做了重点的讨论。

对于您赐购本书从而能够得以分享我历经 20 年方获得成功，我感到由衷地高兴。越来越多的来自于各种年龄层次、各种背景的人们毅然拒绝了与千人一面的大企业官僚们为伍的生活，走上了自主创办企业之路。在所有职业中，企业家或许是最为崇高的职业。如此之多的人们选择了自强不息之路真是令人无比振奋。

欢迎加入到受雇于己的行列之中！

泰德·尼古拉斯

目 录

第一章 成功的要素	(1)
将风险看作机遇的代价.....	(1)
将对失败的恐惧转化为改进绩效的积极力量.....	(5)
一些流传甚广而又毫无根据的恐惧.....	(7)
年龄.....	(7)
教育背景.....	(8)
家庭背景	(10)
民族和种族背景	(11)
性别	(12)
个性	(13)
小结	(14)
 第二章 经营活动是否为一种富有魅力的职业	(19)
神话 1: 经营领域难以进入	(20)
神话 2: 经营既非创造性的, 也非智力活动	(22)
神话 3: 工商企业自私而缺乏博爱	(24)
神话 4: 小企业难以在由企业巨人所构成的当 今世界中竞争	(27)

神话 5: 经营自己的企业要比受雇于人风险 更大	(29)
小结	(31)
第三章 在消费者市场中争取成功	(34)
向员工授权	(35)
适应今天的经济形势	(35)
借助于新方法而蓬勃发展的全美除虫公司	(38)
攀登新高峰的巴塔哥尼亚公司	(40)
第四章 为把握机会而倾听	(46)
学会倾听	(47)
有针对性地对待不同顾客	(48)
设计未来的 MMS 讲习会	(50)
哥特捷运公司的集中策略	(53)
第五章 寻找能够盈利的领域	(58)
住宅抵押贷款	(58)
全国基金增加市场份额的工具	(60)
泰德·尼古拉斯找到了“金邮箱”	(62)
精心计划有助于避免失误	(64)
增加可变费用的比重	(66)
第六章 最大限度地利用技术	(69)
基本的变革	(70)
使员工保持诚实	(72)
通过集中优势而取得成功的辛伯特—康杰斯 公司	(73)

“永无衰退”的王牌邮递公司	(75)
营造高昂的士气	(77)
第七章 未来的影响因素	(82)
目标	(82)
热门商机	(84)
技术的重要性	(86)
设施上需要的改变	(88)
明确公司之所以存在的使命	(88)
美国的老龄化	(90)
其他年龄群体	(91)
营销手段	(92)
第八章 选择经营领域时应考虑的 11 种因素	(95)
1. 季节性	(96)
2. 是否极易受到宏观经济形势的影响?	(97)
3. 产业的受管制状况如何?	(98)
4. 是否过度依赖于那些不确定的供给因素? ...	(100)
5. 该行当是否正在扩张之中?	(101)
6. 盈利性如何?	(102)
7. 那些关系经营成败的基本因素是否正在发 生重大变化?	(103)
8. 是否能从正在发生的技术变革中受益?	(104)
9. 是否能够在某种程度上规避竞争?	(106)
10. 该行当是否对你个人具有吸引力?	(106)
11. 该行当是否容易进入?	(107)
第九章 创办企业涉及的法律问题	(113)

如何使必需的法律咨询花费最少?	(115)
与企业的制度形式无关的基本法律要求	(118)
企业不同组织形式的比较	(119)
有关企业的法律问题的一些补充评述	(122)

第十章 创办企业的方式：业余经营、特许经营及购买

现有企业	(126)
业余模式——永久性业余经营企业	(127)
以特许经营的方式创办自己的企业	(130)
买断一家现成的企业	(133)
评估公司的价值	(134)
估计未来的收益	(136)
将收益换算为资本的资本化倍数的确定	(137)
根据企业的增长前景对价格加以调整	(139)

第十一章 为你的企业融资

企业创立与运营所需的资金	(146)
良好的融资能力如何间接地促进盈利性?	(147)
融资能力对公司盈利性的直接贡献	(148)
资本的类型	(151)
资本的成本	(152)
资金的来源	(155)

第十二章 企业的信息来源

个人交往	(165)
各种组织	(166)
期刊、杂志和报纸	(167)
书籍、小册子和手册	(169)

其他信息来源	(171)
政府出版物	(172)
第十三章 经营记录、簿记以及会计	(178)
必要的簿记和会计业务	(181)
如何从外部获取簿记及会计服务	(183)
最大限度地利用你的会计师	(184)
会计制度所包含的内容	(184)
会计活动的一些基本假设	(187)
财务报表及其术语体系	(188)
会计领域发生的主要变化	(188)
小结	(194)
第十四章 资产投资的控制	(199)
全部投入资本的回报	(200)
库存控制	(203)
应收账款的周转	(205)
现金控制	(206)
固定资产的控制	(207)
第十五章 利润控制	(214)
销售控制	(214)
定价策略	(215)
广告和销售费用对公司价格的影响	(217)
成本和费用的控制	(217)
避免或减少“花哨”但无效的活动	(219)
分析主要开支以确定能否以更低的费用取得 同样的或更好的效果	(219)

	对各种产品的收益率、顾客和分销方法进行 全面的评价·····	(220)
	盈亏平衡图——分析盈利状况的重要工具·····	(222)
第十六章	财务杠杆的应用与滥用·····	(229)
	财务杠杆的不当使用所蕴涵的危险及其预 防方法·····	(230)
	财务杠杆可以利用到多大程度·····	(235)
	利用超级杠杆·····	(236)
第十七章	人事管理能力·····	(243)
	提高你个人的工作效率·····	(244)
	利用合作伙伴·····	(246)
	建立自己的职工队伍·····	(247)
	制定明确的用人条件·····	(248)
	为每一个具体岗位准备一份工作说明·····	(251)
	把你的需求传递给就业市场·····	(254)
	求职申请表·····	(256)
	录用面试·····	(260)
	说明工作待遇·····	(264)
	让企业运转起来·····	(264)
第十八章	市场营销能力·····	(270)
	销售成功的基本因素·····	(270)
	从个人接触转向大众传媒·····	(274)
	制作广告信息·····	(275)
	选择广告媒体·····	(277)
	利用直接邮购方式·····	(280)