

STARTING A BUSINESS IN BRITAIN

读懂英国的 第一本书

走进英国

[英]布莱恩·欧肯 (Brian O'Kane) 著 刘文军 译

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

STARTING A BUSINESS IN BRITAIN

读懂英国的 第一本书

走进英国

[英]布莱恩·欧肯 (Brian O'Kane) 著 刘文军 译



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

北京市版权局著作权合同登记 图字：01-2009-0619

图书在版编目 (CIP) 数据

读懂英国的第一本书：走进英国 / (英) 欧肯著；
刘文军译. —北京：中国铁道出版社，2013. 7
ISBN 978-7-113-16496-6

I. ①读… II. ①欧…②刘… III. 企业经营管理
—概况—英国 IV. ①F279.561

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 102276 号

Copyright © Brian O’Kane 2003, 2006. First Published in Great Britain in 2003 and
Updated in 2006 by Virgin Books Ltd.

The Right of Brian O’Kane to Be Identified As The Author of This Work Has Been Asserted
By Him in Accordance With the Copyright, Designs and Patents Act 1988.

书 名：读懂英国的第一本书——走进英国
作 者：[英] 布莱恩·欧肯 著
译 者：刘文军 译

责任编辑：郑媛媛 编辑部电话：010-51873179
封面设计：王 岩
责任印制：赵星辰

出版发行：中国铁道出版社 (100054, 北京市西城区右安门西街 8 号)
网 址：<http://www.tdpress.com>
印 刷：中煤涿州制图印刷厂北京分厂
版 次：2013 年 7 月第 1 版 2013 年 7 月第 1 次印刷
开 本：700 mm×1 000 mm 1/16 印张：8.5 字数：120 千
书 号：ISBN 978-7-113-16496-6
定 价：22.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书，如有缺页、倒页、脱页者，请与本社读者服务部调换。

发行部电话：010-51873170 打击盗版举报电话：010-63549504

序言

对于很多人来说，创业并独自经营似乎非常可怕。

创立自己的企业可以收获巨大的回报和乐趣，但任何人的成功创业都不是一帆风顺的。失败可能足以击退很多人。但每次撤退都应该是一次知难而进、继续前行并在此过程中收获经验。我从未在错误与失败面前踌躇不前——我只把我的精力放在下一段旅程上。

经历风险是一个企业必然面对的部分。如果我没有冒着风险在一片高声谴责中开创维京大西洋有限公司或者尝试着和一个叫做性手枪的未知组织签约，我现在就不可能取得如此成绩。但经历风险并不等同于漫无目的。

在英国创业你需要考虑各种细节——从你的市场调研到积累财力——如果你希望靠自己拓展业务的话。我这里甚至还有一张唾手可取的问卷调查表来帮助你获知你是否真的具备成为一名企业家的条件（但我不会对你的填表结果做任何评价！）

所以，尽管我不总是依靠书籍来为我出谋划策，但没有任何人能做到在起初尚未做任何细心计划前就成功创业。这本书将指引你迈出第一步，通向未来振奋人心的光明坦途。

祝你好运。

理查德·布朗森

前言

我曾经在维京书籍有限公司见到了作为商业文章系列图书编辑的罗伯特·库瑞文，那还是2001年末在考文垂的一次商业顾问研讨组织会上。他曾经适时地根据英国的需求改编了一个成功的准则。他和委托编辑克瑞斯提·安第斯共同为此成果获得了该项的冠军。

创业的过程困难重重，耗时巨大并且异常艰辛。对此我深有体会，因为我已饱经磨砺，而且现在正在花费大量的时间帮助他人来做这件事情，但我们又能从创业中获得高度的成就感和无穷的乐趣。

本书致力于两件事：

◎ 引领你一步一步地迈过门槛走进你自己的商业领地

◎ 帮助你从众多提供援助给企业家们的组织中识别哪些组织有可能符合你的需求

本书的合作网站已经启动，网址为：www.startingabusinessin-britain.com。在此，你可以找到所有定期更新的援助者索引簿中的信息，除此之外还有很多其他有益于企业家和小企业的财力。我希望你能从本书中有所收获，期待你的回馈。

我在撰写和更新本书时获得了莫大的乐趣。我希望它能够给作为读者的你带来帮助，使你走好创业之路的第一步。祝你好运！

尽管写作是一杯独自品味的苦酿，但它却又未必能由一人执笔完成。在此，我要向为本书做过努力的朋友们表示感谢：感谢罗伯特·库瑞文、克瑞斯提·安第斯、盖瑞斯·弗莱彻在其原著书籍中支持此书。感谢和我在其他课题一起合作过的朗·爱明克的不懈的努力和建议。感谢我的妻子瑞塔，没有她永恒不变的支持与鼓励我不可能取得此成绩。

布莱恩·欧肯

目录 CONTENTS

第一章 创业	001
创业阶段.....	001
你是否适合过企业家的日子.....	003
创业培训班.....	006
选择适合你的培训班.....	007
如果你不能参加培训班.....	007
培育中心.....	007
笨鸟先飞.....	008
创业替代物.....	008
第二章 为创业者献策	009
策略.....	009
策略箱.....	010
价值观.....	010
激情.....	011
梦想.....	012
任务.....	013
定位.....	014
财力.....	014
目标.....	015

第三章 调研你的想法	016
市场调研	017
你的生意是什么	018
你的市场在哪里	019
你的顾客是谁	020
你的竞争对手是谁	021
价格	023
预测销售	023
计算成本和利润率	024
对你的原始投资进行估算	025
选择最好的企业结构	026
信息源	028
你自己	028
专业顾问	029
贸易和专业社团	029
图书馆	029
电话簿	030
在商界的其他人	030
政府或私人机构中负责企业赞助的部门	030
专业的调查员	030
网络	031
解释说明调研结果	031
最后一个问题	031
第四章 撰写一份商业计划书	032
商业计划书的目的	032
为计划的存活能力打基础	033
记录你的计划	033
衡量项目的准绳	034



和第三方交流你的计划	034
应该由谁来执笔书写商业计划书	035
你的商业计划应该有多长	036
数据	036
公司模板和预期数值	037
商业计划的标准格式	038
财务专家如何阅读商业计划书	045
贷方	046
专业的投资者	047
第五章 为创业筹钱	050
财产价值	050
所有者的财产价值	050
其他的资产价值	051
债务	053
把贷款和资产联系起来	053
其他资源	054
开发你的信用额度（备用信贷）	055
与谁进行交涉	055
与银行进行交涉	056
其他的重点	057
担保	058
其他融资手段	059
第六章 英格兰地区的创业赞助	060
第七章 苏格兰地区的创业赞助	082
第八章 威尔士地区的创业赞助	092
第九章 北爱尔兰地区的创业赞助	103

第十章 欧盟的创业赞助	113
直接赞助.....	113
间接赞助.....	113
信息.....	113
第十一章 执行	114
银行账户.....	114
法律结构.....	115
做一位专营商.....	115
做一位合伙人.....	115
成立一家有限责任公司.....	116
税收.....	117
与某位会计师交谈.....	122
顾问.....	122
选择一位会计师.....	123
选择一位律师.....	124
记账体系.....	124

第一章 创 业

对于一些人来说，经商易如反掌，而对另一些人来说则充满着不可预期的危机。

对于你来说，经商可能只是你挥之不去的一个隐匿的想法而已。你可能已经知晓即将要做什么样的生意。这本书能给你一些小小的启发以帮助你斩断创业路上的荆棘，使你更快的到达目的地。

或者，你可能只是刚刚有经商的想法，但还尚未确定要从何处下手。你期待这本书能给你展示通向成功的解决途径。事实上，你必须有主心骨，这本书能做的只是指引如何探究你的想法以致使其变得切实可行起来，之后再谋划一个策略用以实施经营这个想法，并促你成功！

而最重要的事情就是花时间去认真揣摩谋划你的起跑。一半多的人都在其经营的前三年功亏一篑，究其原因在于他们失败的策略。

《走进英国》经证实即将为你敞开你计划书的必胜蓝图。

创业阶段

经商阶段包括：

- ◎ 确定你的性格是否符合经营生意的要求。
- ◎ 开发一个点子。
- ◎ 谋划一个能够将你的想法付诸实践的策略。

◎ 做市场调查——这一项包括寻找你的客户、竞争对手，以及如何制作商品或者投放服务，制订收费标准和确定经营场所，准备如何推销你的产品或服务，聘用什么样的员工以及这些员工必须具备的技能等（见第三章）。

◎ 撰写一份计划书——这项会将你所有的工作串联起来（见第四章）。

◎ 寻求可用的财力——因为你可能没有足够的或者你自己的财力做生意，你必须在其他地方寻求财力之源（见第五章）。

◎ 识别并获取援手——如第七、八、九、十章和帮助源目录，有数以百计的组织致力于协助小企业的建立。

◎ 执行你的计划——至此你就可以开始将你的计划付诸行动了（见第十一章）。

有时，有些步骤实际上并非一定要按照上述的顺序；在有些情况下，当你收集到了新的信息以至于需要调整实施步骤的时候，也许不得不重复某些步骤，甚至可能重复多次。

例如，你的想法可能是去制造一件产品而后将其卖给邻居。在做完市场调研以后，你想出了一个能够使生意与肩负的其他责任——譬如说家庭，并行不悖的计划。你撰写了商业计划书并为此筹集财力，但是当按计划进行的时候，产品还不能满足国内需求，迫使你不得不更改计划扩大生产规模。

表 1-1 的创业步骤如下。

表 1-1 创业的步骤

自我评定	是否适合做一名企业家
想法评定	所生产的产品或提供的服务是否在市场有销路
策略实施	价值、热情、梦想、任务、资金、目标，这些因素如何环环相扣才能使生意一帆风顺
市场调研	何人、何事、何时、何地、如何做，这些在操作具体事宜时遇到的疑问
商业计划	将调研写入你的计划书，附上备用的证据
资 金	需要多少财力？从什么渠道取得财力
援助：政府（个人）	做生意时能从何处获得援助 谁能给予那些援助
实 施	灯光！摄像！开始！现在就开始“秀”出你自己吧

但是，即使没有按上述顺序完成计划，你必须至少要完成所有的步骤——跳过一步你都在冒着失败的风险！

你是否适合过企业家的日子

可悲的是，并没有无敌的方法能使你成为一名成功的企业家。但是，世界性的调研表明一名成功的企业家必须具备：

- ☐ 强烈的控制欲和独立性
- ☐ 干劲十足且精力充沛
- ☐ 自信
- ☐ 视金钱为衡量工作成绩的尺度
- ☐ 对野心勃勃和变化不定的耐受力
- ☐ 社会责任感

并且他们还擅长：

- ☐ 解决问题
- ☐ 设定（并完成）目标和指标
- ☐ 计算危险系数
- ☐ 长期约束自己
- ☐ 正视挫折
- ☐ 擅用反馈
- ☐ 做第一个吃螃蟹的人
- ☐ 寻求个人职责
- ☐ 开发利用财力
- ☐ 超越自我

你如何评价这些标准？用下面的小测试来帮助做自我评定。

作为一名企业家的合适指数根据下面的分值给自己打分从 1

（差）到 10（强）

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
控制欲+独立性										

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
干劲与精力										
自信										
可用来衡量工作成绩的金钱										
对于野心和不安定的忍耐力										
社会责任感										
问题解决能力										
设定（并完成）目标										
计算危险系数										
长期约束自己										
正视挫折										
使用反馈										
首创精神										
寻求个人职责										
开发利用财力										
自我施压标准										

几乎没有哪个企业家敢于声称自己拥有上述所有的特点。努力争取这些都变成自己的优点并花心思和技巧架起与这些理想特征之间的桥梁可能是企业家们需要具备的特征中最常用的一点。

但是，那些最终取得了事业上的伟大成就的人们，作为企业家的他们具备的最重要的个人性格特征可能就是决心了。

创业很容易，而经商却并非易事。当你面对着长时间的夜以继日

和没有假期的工作；面对着远离家庭的无节制的工作延期；面对着财政危机，一份安稳的，享受着抚恤金的铁饭碗确实很诱人。决心就是考验你是否能够穿越这些低谷走向成功的彼岸！

你也应该考虑到身体的情况。在经营生意的时候，身心能否承受压力很重要。如果凭经验而论你已经面临崩溃的边缘，那么最好还是享受着抚恤金的安稳工作，否则只会给你的配偶和家庭带来更大的财政压力。

必须明白你的配偶和家庭在满足自己作为一名企业家的野心中即将扮演的角色。他们也像你一样的立场吗？他们愿意接受动荡的生活吗？没有他们的支持，你一定会发现创业经商的过程异常艰辛。如果他们对于你的创业始终唱反调，那么，你现在就退出吧！

经商的一部分课程就是学习把握正确的时机并恰当的应用你的个人能力。譬如说，如果你掌握外语技能，良好的人脉和财力，那么就决定了你此时可以做一名出口商，不要在可能带来成功的情况下错失良机。回归现实可以暴露你所定的计划的不切实际。

所以在创业的第一步就是做一份严密的个人评估报告：

- ◎ 具有什么技能和经验？
- ◎ 需要什么培训？
- ◎ 有哪些有利于或者制约你的优缺点？
- ◎ 为什么想创业？

把这些问题的答案写下来——在书面上写下自欺欺人的答案也挺不容易的。

然后你写一份申请总经理职位的简历和筹划中的生意所需的各路人才。把你的匿名简历给你那些世故的朋友们等着他们嘲笑你。你需要和别人站在同一立场审视你自己。

你的录入能力和文学技巧真的足够给你的客户寄送信件和写推销广告吗？你有可能在生产和技术性创新上有所作为吗？你是不是有可能还需要掌握其他的技能？如果确实如此，你自己有可能接受培训

吗？或者你有可能屈尊从无业游民那里引进这些先进技巧？何时能够引进呢？

你是否需要一个管理团队，或者你的家庭成员里是否有空闲的人员或者说有能力的人员能够协助你？你对于雇佣这些人员的预期支出是多少？

通常发工资在小公司的支出中占很大的比重。你必须从实际出发确定需要雇佣多少人力，能够承担雇佣多少人力，如果没有能力雇佣，你打算怎么做呢？

就你的经商技巧而言，应该考虑到，除了管理经验以外，切实的人脉和销售渠道也是做贸易的开始。如果你还打算给其他的零售商或者制造商供货，那么在你开始做贸易之前想必也希望和几个代理商签订合同。如果创业还需要雇人，那么在他们仍然还只是一个雇员前检查一下雇佣合同以确保生意所得是否能够支付他们的工资。

你应该在1年后再阅读一遍这个章节。为什么？因为只有这样才能发现你可用的个人财力的扩充。创业不仅会使你发现阻碍你前行的自身原因，同时也会增加现有的力量。当然，创业也会让你重新发现不可预期的薄弱环节，认清这些薄弱环节也恰恰是你迈向成功的重要一步。

创业培训班

本书旨在创业初期给你一些引导。而那些正着手经历风险的人们要想获得更深层次的指导或者具有同样想法的人们想获得更多援助的话，那就要参考一下“创业”培训班了。

这些培训班可能很实用，因为他们将经商的所有方面都串联起来——因为在经商过程中你经常会忽略掉困扰你的或者把握不了的细节。参加一门培训班的另一个好处就是可以结识那些日后可能帮你答疑的顾问们。

许多成人教育中心都在冬季的晚上开设了创业培训班。

选择适合你的培训班

在预定一个培训班之前，首先你要和组织者见面。问一下授课者的背景。这些授课者中谁是自己在经商的，谁是从事一些类似会计等其他行业只是为企业家们提供咨询作为谋生策略的，这对你来说是很重要的。

询问此课程成功创业的几率是多少以及两到三年后仍然维持运作的企业的成功几率又是多少。牢记创业的平均失败率是极高的。不是，如果谨慎谋划创业，这些统计也不会给你带来任何影响。

尽力去寻找那些已经完成培训课程的前辈并和他们交流。他们能够给你一些高瞻远瞩的建设性意见，能够清楚他们学习的课程是否确实在实际中有所帮助。他们的答案会告诉你是否应该参加这个培训课程。

如果你不能参加培训班

如果你不能参加一种创业培训班，那么你可以尝试一下参加一些研究有关小企业发展和管理的具体方面的研讨会。这些课程通常由银行或者其他类似组织授课。这些会议致力于降低新建企业的坏账率而且经常向公众免费开放（有时收费）。具体细节可以查阅报纸。

否则，最好尽量广泛地阅读有关企业和创业领域的报导。有很多书刊，报纸和杂志都会定期刊载一些有建设性意见的专栏。

培育中心

也许你要的不仅仅是一次培训活动，而是一个小小的助推器。这里的“培育中心”会对你有所帮助。培育中心是一个致力于科技产业的活动或者设备，它通常用来提供从工作场所到财力到管理助手（如果有必要的话还加上培训）等一系列支持策略，用以解放企业家，使他们只专注于他们的自己生意，借此鼓励新型产业的加速发展。

有时，“培育中心”这个术语只宽松地包括场所的提供——如果有人给你提供了孵化场地，检查一下这里是否还包含了其他的事物（如果有任何区别的话）。

笨鸟先飞

创业和经商向来都向年轻人敞开大门。即使你还在读书或者上大学，仍会有些为你量身定做的活动打着个体劳动的美名吸引你，帮你开始掌握必须的技能。

如果你曾经自主创业，这些活动就对你大有裨益，因为他们帮助你站在企业家的角度思考问题——逐渐这些问题提升到了高端雇员们追求的层次。

创业替代物

当然，创业也没必要总是从挣扎开始。企业代理商可以从那些没有能力或者热情继续做生意的商人那里评估并收购一笔更好的买卖。借此，你就可以收获制成品，客户，职员等——是盈利还是亏损——你可以从这笔买卖的调研中洞悉。

另一个替代物就是引进特许经营权——复制一件已被认可的商业仿制品。麦当劳，达美乐比萨，巴基特汽车租赁公司，欧布里恩三明治酒吧就是有名的特许经营厂商。

虽然特许经营比其他的创业公司有更高的成功率（高达90%），但是你必须严格要求遵循特许经营的模式，这将使你感觉自己更像一个经理而不是一个企业所有者。这不适用于每个人，但可以大大降低从商的风险。

如果你按照并购企业或者特许经营的路线从商，那么确定在你触犯任何财政或者法律规则之前接受专业的指导。并且继续阅读此书的剩余部分，因为你仍然需要为生意的发展谋篇布局。