



美国中小企业老板实用手册

创业 没有军规

【美】朗达·艾布拉姆斯◎著 梁军◎译

创业必读

把创业的梦想变为现实

THE OWNER'S MANUAL FOR SMALL BUSINESS

《福布斯》杂志评选为“中小企业的两本最佳书籍”之一
《公司》杂志评选为“创业企业的六本最佳书籍”之一
《家居办公计算机》杂志“20本创业者必读书”之一



时代出版传媒股份有限公司
北京时代华文书局

美国中小企业老板实用手册

创业 没有军规

【美】朗达·艾布拉姆斯◎著 梁军◎译

创业必读

把创业的梦想变为现实

THE OWNER'S MANUAL FOR SMALL BUSINESS



时代出版传媒股份有限公司
北京时代华文书局

图书在版编目(CIP)数据

创业没有军规 / (美) 艾布拉姆斯 (Abrams, A.) 著; 梁军译. — 北京: 北京时代华文书局, 2013. 8

ISBN 978-7-80769-056-6

I. ①创… II. ①艾… ②梁… III. ①中小企业—企业管理 IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 191737 号

Copyright © 2005 by Rhonda Abrams

Copyright Licensed by The Planning Shop via Berrett-Koehler Publishers
arranged with Andrew Nurnberg Associates international Limited

书 名: 创业没有军规
作 者: [美] 朗达·艾布拉姆斯

出 版 人: 田海明 周殿富
选题策划: 俞根勇
责任编辑: 余 玲 刘显芳
责任校对: 刘显芳
装帧设计: 颜 森

出版发行: 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>
北 京 时 代 华 文 书 局 <http://www.bjsdsj.com.cn>
北京市东城区安定门外大街136号皇城国际大厦A座8楼
邮编: 100011
发行部电话: (010) 64267120, 64267397

印 制: 北京京都六环印刷厂 (010) 89597655
(如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂商联系调换)

开 本: 170×240 1/16
印 张: 16
字 数: 300千字
版 次: 2013年11月第1版 2013年11月第1次印刷

ISBN 978-7-80769-056-6

定 价: 39.80元

版权所有, 侵权必究

对这套商业丛书的赞美之语

“方便实用、内容详尽……极力推荐！艾布拉姆斯的著作之所以如此成功，源于她对这个主题孜孜不倦的钻研。在以中小企业老板为目标读者的成千上万本书籍之中，大多数企业家指南的书根本不值一文，而艾布拉姆斯的这本书是一个例外。”

——《福布斯》杂志

“市面上有很多不错的创业计划指南书，但是，比起我所看过的其他书作，艾布拉姆斯的这本书的档次要高。我认可这套书是因为它的详尽和组织严密，方便实用的工作表，引用的文章也不错。还有，比起大多数人，艾布拉姆斯更好地说明了商业计划，她没有刻板地运用它，而是把它当作一个制订计划的工具。真是本好书。”

——《公司》杂志(Inc.)

“艾布拉姆斯的书提供了一套完整的方法来打造你自己的计划。来自最顶尖的经营管理者、风险投资家、企业老板的注释，站在潜在的投资者的角度，艾布拉姆斯帮助你分析你的经营观点。她的书和你的观点真是相得益彰。”

——《家居办公计算机》

杂志(Home Office Computing, 20本创业者必读书之一)

“这本书比其他商业计划书籍都好，无论是初涉商场的新手还是经验丰富的商业专家，此书都是最佳选择。朗达帮助您把撰写一份专业、成功的商业计划转变成了对自己企业的探索过程。”

——《BizCountry》杂志

“如果你想要的不仅仅是一个没有具体内容的商业计划，而且更有趣味地去运用它，试试艾布拉姆斯所著的这套书……这套书可以使你少走不少弯路。”

——美国公共广播公司电视节目《小企业经营》

“我在《业务拓展》这门课程上，不会使用本系列书以外的书，这是我所见过、读过、并在课堂上使用过的最好的教材。”

——大卫·戈塔斯基(David Gotaskie)，
美国宾夕法尼亚州阿勒格尼区学院教授

本书适合哪些读者

这本书中所描述的问题，涉及任何企业老板或管理者所面对的所有难题——从计划、策略、领导能力、市场营销到资金管理、科技、业务等范围广泛的方方面面！

以简洁的风格，每个主题都涵盖了来自于美国最受尊崇的一位商业作家的建议，使你能够快速获得你所需要的知识、技能和激励，从而成功地经营和发展你的企业。

如果你当前的状况符合以下任何一种情况，这本书十分适合你

——你拥有一家企业，并且希望竭尽所能去确保你的公司获得成功，并且达到你的目标。

——你正在寻求新的策略来发展你的企业，吸引顾客的兴趣。

——你的企业正面临改革或是新的挑战，你正在四处寻求有识之士的见解和启发，希望通过最好的方法来做出应对。

——你正在寻求特殊的方法和技巧，来管理你所面对的至关重要的公司业务。

——你想要确保处理好所有在企业经营过程中出现的方方面面的琐碎小事，不会陷入麻烦之中。

——你正在创业初期，想要确保以正确的方式来发展它。

——你是一位学习商业知识的学生，在关于如何创立或者经营一家企业方面，希望获得一些见解。

——你的企业或职业生涯正处于一个转折点，你正在四处寻求点子和灵感。

——你认识到：继续学习商业知识非常重要，还有，关于如何经营和发展一家公司，不断地获得新的见解也十分重要。

朗达·艾布拉姆斯简介

专栏作家，畅销书作者，演说家，在向企业家和中小企业老板提供建议、指导和咨询方面，朗达·艾布拉姆斯拥有超过15年的经验。

美国最知名的中小企业倡导人之一。

朗达的每周报纸专栏《成功的商业策略》（Successful Business Strategies）是美国最受关注的企业家专栏，通过《今日美国》《公司》《考斯特克关系》（Costco Connection）等杂志的网站和130家报纸刊发转载，被两千多万名读者阅读。

朗达的第一本书《成功的商业计划——诀窍与战略》被美国《福布斯》杂志评选为“中小企业的两本最佳书籍”之一，被《公司》杂志评选为“创业企业的六本最佳书籍”之一。如今，它的第四版被一百多家商业学校用来作为《商业计划》课程的主要教材。

朗达的丛书包括：

《六星期创业》 (Six-Week Start-Up)，帮助企业家成功地快速成立一家企业，通过以一个星期为时间单位的细节指导，手把手地教他们开创一家公司。

《穿干净的内衣》 (Wear Clean Underwear)，阐明优秀的价值观如何帮助缔造伟大的企业。

《我该选择什么样的行业来创业？》 (What Business Should I Start?)，通过精心安排的步骤，指导想要成为企业家的人来确定适合他们的业务方向。

《商业计划一日通》 (Business Plan In A Day)，指导时间紧迫的企业家们如何迅速地制订一个优良的、有吸引力的商业计划。

朗达·艾布拉姆斯的丛书已经被翻译成中文、日语、韩语、荷兰语、葡萄牙语、俄语。

作为一个有经验的企业家，朗达已经开办了三家企业，包括一间为中小企业提供商业计划的咨询公司。她的经验使她对企业家所面临的挑战有真实的认识。目前，他是The Planning Shop出版社的创始人兼首席执行官，该出版社为企业家们提供高品质的信息和方法，帮助他们建立成功的企业。

朗达曾经就读于哈佛大学和加州大学洛杉矶分校。她现在居住在加州的帕洛阿尔托。

序 言

亲爱的读者：

多年以来，我总是希望能够在一本书中找到一个商业顾问——一个提供意见的来源，我能够从那里获得点子、启发或是答案。我感到好奇的是，为什么我的企业没有一本企业老板实用手册？

毕竟，几乎我所拥有的所有事物——我的电脑、我的DVD播放器，甚至我的烤箱——都配有一本使用手册。但是，我所拥有的这个最复杂的东西——我的公司——它成立的时候，却只拥有一个不错的点子和大量的激励。

我决定，既然没有其他人创作一本中小企业老板实用手册，我就自己制作一本好了。

像很多企业家一样，我个人的创业史是一个激动人心的故事，其中包含着成长和改革。20年前，我创立了一家咨询公司，在家办公，我一个人就是这家公司的全部雇员。随着时间的推移，我的公司发展壮大了。我的客户也增多了。我开始为较大规模的企业订立企业发展计划，它们甚至包括财富前100强的公司，而且我的客户遍布全美国，甚至是全球。

在1994年，我看到了互联网的发展潜力，创立了一家互联网公司，针对

中小企业老板服务。当时，没有几家网络公司有赢利，而我的公司却获得了一些盈余，之后不久，我卖掉了这家公司。

几年之前，我开始为Gannett新闻集团写一个以小企业老板为目标读者的专栏。每周一次，它持续发表在《今日美国》网站和美国境内的超过100家报纸上。我可以自豪地说，这是目前美国发行范围最广泛的中小企业专栏。我还受到邀请，向世界各地的企业家组织机构做演讲，演讲内容是如何创办和发展企业。

如今，我拥有一家发展迅猛的出版公司。我处理所有企业家日常面对的真实难题——管控现金流、赚钱发员工工资、达成交易、筹措资金，把产品卖出去等这些商业事务。

为了编写这本《创业没有军规》，我回忆了在我的企业发展过程中我希望有人向我提出的种种建议——我用血和汗所买来的教训——还有客户、读者和企业家们最经常向我提出的问题。我想要谈论的是企业老板们所面对的最困难的难题，涉及创业、企业的退出方案、如何成功地开创一个企业，等等。

所以，当你需要信息、灵感或点子的时候，来看看这本《创业没有军规》。在后面的书页里，你会找到我为你提出的建议（仿佛我们面对面地交谈一般）——当我创立和发展我的企业时，我真希望当初把这些实用的建议运用在我的企业之中。

愿你的商业之旅获得成功。我将一直为你加油打气！

——朗达·艾布拉姆斯

目 录 contents

第一章 像一个企业家那样去思考

- 成功企业家的共同特征 / 001
- 什么驱策着你? / 002
- 四大驱策力 / 003
- 你拥有成功企业家所必备的条件吗? / 004
- 你获得成功的可能性 / 006
- 企业的存活率 / 008
- 你的企业家类型 / 009
- 从员工到企业家 / 010
- 一些小事情发生了改变 / 012
- 个体经营者社会地位的象征 / 013
- 面对我们的恐惧 / 014
- 学会勇敢 / 016
- 使你的第一次创业获得成功 / 018
- 一家“上岗前培训企业”的关键要素 / 019

第二章 你的经营理念

- 你的经营理念 / 021
- 发掘你的经营理念 / 022
- 你的经营理念有多好? / 023

选择正确的行业 / 025

跟随你的激情走? / 027

是的, 点子不错, 但是, 它是一门可行的生意吗? / 029

第三章 把梦想变为现实

把梦想变为现实 / 031

目标VS任务 / 033

全心投入这场转变之中 / 035

达成目标的步骤指引 / 036

抓住机遇 / 037

第四章 乐于接受改变

改变将会发生 / 039

你的公司可能遭遇的几种变化 / 040

是承认失败的时候了吗? / 041

改变需要时间 / 042

把失败转变为成功 / 043

改变有可能带来成功 / 044

克服挫折! / 045

第五章 策 略

把注意力放在你的重心上 / 048

你的公司经营使命 / 050

逐渐形成你的战略定位 / 050

为你的企业定位 / 052

如何为你的企业定位? / 053

多疑可以保护你的企业 / 054

为你的企业开发更多渠道的步骤 / 055

谁是你的竞争对手? / 056

调查你的竞争对手 / 058

与大公司竞争 / 060

“赢”代表着什么? / 062

定价是一门艺术 / 063

仅在价格方面竞争 / 066

不要对顾客斤斤计较 / 067

额外收费的经验法则 / 069

为了发展你的企业, 免费赠送产品 / 070

为你的企业做好准备, 在没有你的情况下继续经营 / 071

计划你的退出策略 / 073

关于设定专业服务费用的一个故事 / 075

第六章 企业发展

朗达的企业发展法则 / 076

全心投入企业发展 / 077

你的企业如何发展? / 079

我如何赚更多的钱? / 081

向成功迈进的年度计划 / 083

年度计划的关键 / 085

一件以前没有做过的重要的事 / 086

企业发展的一个“虚拟”途径 / 087
是时候让你的企业从家里搬出去了吗? / 088

第七章 市场营销

找到新的顾客 / 090
市场营销技巧 / 091
有史以来最好听的企业名称 / 092
最大限度地利用你的商务名片 / 094
广泛宣传你的企业 / 096
告诉顾客把你想象成什么 / 097
如何操控媒体 / 099
将你的信息传达给你的顾客 / 101
你没有随手扔掉的广告 / 103
正确地做广告 / 105
创建一个单页的销售广告 / 107

第八章 你的企业形象

社交活动的基本要素 / 109
构思你的“电梯游说辞” / 110
如何进行一个商务午餐 / 112
在商务午餐期间的注意事项 / 114
强势有力的推介说明 / 115
当所有人注视着你的时候，放轻松点 / 117
不要让你的名片沾上烧烤酱 / 118
为了你的企业获得成功，着装要得体 / 119

对你的企业来说，哪种网站最适合？ / 121

提高网站访问量 / 122

合作是金 / 124

第九章 顾客和销售

你的顾客是哪些人？ / 126

了解你的顾客 / 128

如何获得你的第一个顾客 / 130

从每个顾客身上赚取更多利润 / 132

将一次性的顾客转变为终身顾客 / 134

销售是企业的心脏 / 136

如何应答潜在顾客 / 137

撰写赢得顾客的计划书 / 139

赢得大客户 / 141

有时候，最好的词是“不” / 143

进行陌生拜访 / 145

处理难相处的顾客 / 147

放弃你最好的顾客 / 149

鼓励顾客投诉 / 151

成功销售的关键 / 153

第十章 带领你的团队

我想和哪些人一起共事？ / 155

从“执行者”到“领导者”的转变 / 157

针对顾问们的实用指南 / 159

在朋友们的帮助下，我经营得还行 / 160
合股经营的小窍门 / 162
与朋友一起共事 / 163
都是一家人？ / 164
准备好雇用其他人 / 166
构建一个虚拟的员工团队 / 168
两个比一个更好吗？ / 169
雇用你的第一个员工 / 170
学会当一个老板 / 172
吸引、雇用和留住优秀的员工 174
你想要谁在你的团队中？ / 177
尽最大可能把员工利用起来 / 178
使员工们自觉自发地工作 / 180
规避老板注意力缺失症 / 182
不用花很多钱来奖励员工的方法 / 184

第十一章 金钱和财政

金钱术语 / 186
企业的首要问题 / 187
资金管理小窍门 / 188
数字从何而来？ / 189
为你的企业找到资金 / 191
企业启动资金来自于银行？ / 193
借贷之前要做好准备 / 194
把钱给我？ / 197
用信用卡来为你的企业融资 / 199