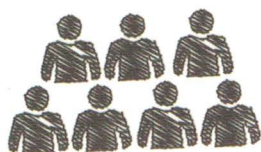
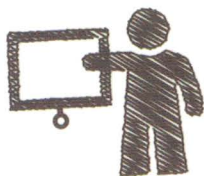




IDEA



MVP



NAME

THE 7 DAY STARTUP



WEBSITE



WAYS



TARGETS

7天创业指南

—— 实践出真知

You Don't Learn Until You Launch

[美] 丹·诺里斯 (Dan Norris) 著
黎根红 译

7天内从0到1——获得第一位付费客户

9项标准——选择最佳创业项目

10种企业营销方法——帮你直达目标市场

14条商业规则——助你创业成功



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

7 天创业指南

——实践出真知

[美] 丹·诺里斯 (Dan Norris) 著

黎根红 译



机械工业出版社

《7天创业指南——实践出真知》一书是连续创业者丹·诺里斯在经历不同的创业项目后总结的宝贵的经验和教训。作者将其融入多个生动的案例和实用的建议中，包括何谓真正的初创企业、为何创业只要7天、7天创业的详细步骤、自主创业点子的9大要素、如何构建完善的商业模式、需要恪守的14条商业规则等内容。本书是作者精心构思，可帮助读者在7天内从零开始，成功启动创业项目，因而是创业者的理想读物。

F OREWORD 序

我第一次听说丹·诺里斯（Dan Norris）是他给我发电子邮件，他希望在我的博客上发表一篇题为《初创企业启动前的13个流量策略》的文章。

不，等等……这不对。

我第一次真正听说丹·诺里斯是通过 Tropical MBA 网站上的一个播客——节目主持人提到了丹的初创企业 Informly（现已停止运营）。

呃……这也不对。

那时丹推出他的播客……

他的博客……

他的电子邮件通信……

或是他在杰森·卡尔卡尼斯（Jason Calcanis）的“本周初创企业”节目里遭遇尴尬。

我想，你开始有一个整体的印象了……真相让人后怕，丹·诺里斯是一个“骗子”。

事实上，几乎没人能媲美丹那层出不穷的“骗术”：**快速制作播客文件、发表博客文章、客串别人的播客**（包括我的播客）。我一直很钦佩他的这项能力。

正是这种“骗术”让他在创业之路上屡败屡战、总结经验、勇往直前，最终创办了 WP Curve 这家成功的公司^①。他找到第一位付费客户的时间从最初的半年锐减到后来的 7 天。

多年来，我通过自己的播客、博客、初创企业会议以及我最近成立的初创企业，接触了几千位创业者。毫无疑问，**创业者所犯的最大错误是沉迷于他们的创业点子，但在寻找付费客户方面却关注不够。**

《7 天创业指南——实践出真知》一书是丹在经历不同的创业项目后总结的宝贵经验和教训。他在写作本书时精心构思，让读者可以在 7 天的时间里从零开始到获得第一位付费客户。他将自己的经验和教训融入多个生动的故事和实用的建议中，帮助读者尽快启动创业项目。

我知道你现在想什么：“7 天?! 他是不是被自己的‘骗术’冲昏了头脑？谁都无法在 7 天里启动一个创业项目。”

我想讲一个故事来回答你的问题。

我采访丹的时候，我也不相信在 7 天里启动一个创业项目的想法。我创立的电子邮件营销公司（Drip 公司）是一个你能想到的最小化可行的项目，但我仍然花了几个月的时间才启动这个项目。

丹是如何回应我这个例外的创业项目的呢？

我想，我们有必要考虑一下 Drip 是否真正适合第一次自主创业的人。我书中列出了**好点子的标准**，其中之一便是**快速创建和试验的能力**。

① 2016 年 12 月 6 日，美国域名注册和互联网主机服务公司 GoDaddy 宣布收购 WP Curve 公司。交易金额未对外披露。——译者注

对于第三次或者第四次创业的人来说，Drip 可能是个好点子，但它可能不太适合初次创业的人。这是因为要创建这种企业的难度也许很大，竞争也过于激烈。”

说得好，朋友。

如果你是第三次或者第四次创业了，我希望你现在已经得心应手了。但其他人呢？我真的建议你们听听他的经验和教训。

预祝你的创业之旅一帆风顺！

连续创业者、天使投资人

罗布·沃林 (Rob Walling)

2014 年 8 月

美国加利福尼亚州 弗雷斯诺市

C ONTENTS

目 录

序

第1章 实践出真知	1
★ 我的第一个创业点子	3
★ 我的第一家企业	6
★ 我的第一家初创企业	9
★ 我的7天创业成功经验	11
第2章 何谓初创企业?	14
第3章 点子、执行力、拼搏	16
★ 点子	18
★ 执行力	19
★ 拼搏	20
第4章 为何只要7天?	22
★ 避免无效的验证技巧	24
★ 提高工作效率	33
★ 7天的时间总归不够?	35
★ 不够! 真的! 我无法在7天内成功创业	37

★ 创业前的七项任务	38
第5章 7天创业历程	40
★ 第1天——自主创业点子的9大要素	40
★ 第2天——究竟什么是 MVP?	54
★ 第3天——给公司取名	62
★ 第4天——只用 100 美元就能在一天内建站	69
★ 第5天——企业营销的 10 种方法	78
★ 第6天——制定目标	93
★ 第7天——执行创业计划	98
第6章 完善商业模式	100
★ 建立一家无法增长的企业	102
★ 建立一家蕴含增长“DNA”的企业	104
第7章 恪守 14 条商业规则	113
1 测试每个假设	114
2 及时解决问题	116
3 言出必行	118
4 以优秀者为标杆	119
5 向他人和自己学习	120
6 比竞争对手更加善于学习	121
7 不断设想企业离开你的发展状况	122
8 寻找发展势头的源泉	123
9 管理你的创业动力	125
10 放弃棘手的客户	126
11 着力留住现有客户	127
12 避免短期思维	128

13 聚焦产品	129
14 热爱工作	130
后记——接下来做什么？	131
致谢	133

第1章

实践出真知

“我们应该庆祝成功，但更应该汲取失败的教训。”

——比尔·盖茨 (Bill Gates)

2007年，我创办的第一家企业已经发展了一年。我在度蜜月的飞行途中读完了拿破仑·希尔的《思考致富》一书。该书建议读者设定一个为期一年的财务目标，然后每天对自己重复这个目标一遍。我当时设想的目标是从我的企业利润中得到10万美元的年薪。那时我的最高收入纪录是4万美元，这大概是我前一年那份工作年薪的一半。

整个2007年，我每天都对自己重复这个目标一次。

然而，我还是没有达到目标，我甚至连一半都没有达到。2007年，我没有达到目标，2008年、2009年、2010年、2011年也都没有如愿。2012年，我的薪酬一路下滑，变成了负数。

到2013年6月，我所剩无几了，还有两个星期我就要永远放弃创业，开始另谋工作了。

考虑到周边地区的发展机会有限，我准备举家迁回城市。在过去的 14 年里，我一直以为自己是位创业者；在过去的 7 年里，我经历了创业的波澜起伏。

但重点究竟是什么呢？



我的第一个创业点子

2000年，我才20岁，留着一头长发，在大学里为一个商学位苦苦挣扎。那时我感到十分疲倦，之后我希望选择一门选修课，来弥补我那几门“挂掉”的课程。这时，我碰巧发现了一个名为“创业学”的全新课程。

我梦想创立和运营自己的初创企业，并且获得成功。

为此，我首先需要**找到一个商业点子**，并为实现这个点子而准备一份**商业计划**。我想，既然这属于我的专业范围，我至少应该选修一门有关创业和运营的课程。

那时，人们还是用 Dogpile 或者 Hotbot 在网上搜索资料。但是网上的资源并不多，所有的好东西都在图书馆里。一天，我偶然发现了一本书，名为《终极 HR 手册》。我的专业正是人力资源，于是我把这本书藏在了被人遗忘的“青蛙解剖图书区”，**夹在了一堆满是灰尘的图书里。它会永远留在图书馆——它的功能实在太强大了。**

这本手册包含了人力资源管理的所有秘密。它告诉读者如何招聘、解聘，如何招募优秀人才，如何管理变革，如何组建团队，如何培训员工等等。它简直就是 HR 宝典。

当时，我需要为我的选修课找到一个创业点子。发现这本 HR 手册后，我恍然大悟！

如果我把这份 HR 手册放到……网上怎么样？

我可以创建一个网站，把最优秀的 HR 人才需要的各种表格和流程（包括职位描述、员工调研、HR 审核、培训项目等）都放到上面，这样企业家就能各取所需了。这个想法酷吧？

我的第一个创业计划就此诞生了！

在接下来的 6 个月里，我制定出了发展蓝图，规划了相关的专题，思考了传输文件的方式、收费方式乃至聘用作者的方法。

我认为我将从这个计划中收获人生的第一个百万美元。HR 经理会在 HR 员工身上花费几千美元，所以我想，他们肯定也愿意为他们一直需要的每份文件花费几百美元。我通过调研发现，市场上还没有这样的服务。

我为自己的计划感到自豪——它不仅条理清晰，而且非常严谨。我惴惴不安地提交了这份作业，期待着能得到一个优秀的分数。我等啊等，等啊等。最终，我盼来了那一天。我翻开作业，看到了一个大大的 A。砰！

问题是：我没有启动这个计划。

当然，我泡在图书馆，花了无数个小时，经过深入研究，撰写了一份漂亮的商业计划。

不过，是否启动这个初创项目并不包含在评分标准里。

回想起来，当时的时机非常恰当，我想到这个点子之前正好发生了第一次互联网产业崩溃，而这种服务几年后便成为了主流。互联网为人们分享和购买 HR 文件与政策提供了便利。事后来看，我敢肯定这个项目有可能成就一家年收入达七八位数字的企业。

当然，我的预测不可能百分之百的准确。因为创建企业后，你无法预测它未来的发展趋势，长期规划和详细文件都毫无意义。大多数企业最后从事的业务会和最初的项目大相径庭。现在，这个概念被称之为“支点”（pivot）。

我从启动项目的失败中吸取到了一个非常宝贵的教训。

这个教训就是：“实践出真知”。



我的第一家企业

关于“企业”这个词的含义，仁者见仁，智者见智。如果你加盟一家割草服务店，表面上看似乎在创业，但实际上，你只是在给自己打工。

真正的创业者是将加盟店卖给你的那个人。他们白手起家，创立企业，有可能要面对极不稳定的环境，也有可能获得较高的收益。

2006 年，我在一个悠闲的企业职位上刚刚得到晋升，当时我才 26 岁，随后我准备创立一家企业。我对同事说，我会在 30 岁之前成为百万富翁。

我最新的创业点子是给别人建网站。事实上，那时我还不不懂如何建网站，也没有 IT 方面的资质证书。但是，我觉得这并无大碍。于是，我准备大干一场，一边看书，一边实践，快速学习专业知识。我的新客户会问我这样的问题：“你会用 ASP 帮我做个网站吗？”

我会说“会的”，然后疯狂地用谷歌搜索 ASP 的相关知识，再投入工作中。

起初一切看起来都很顺当。第一周，我拿到了一个订单；第一年，我赚到了 4 万美元。当然，我还没有成为百万富翁——不过，我为自己能够坚持一整年而感到欣慰！

第二年，我赚到了 8 万美元；第三年，我超越了年收入六

位数的目标。

不知不觉间，我拥有了一间办公室，招聘了本地的员工，采购了服务器、电话系统，积累了几百位客户，还能不断获得新的客户资源。我建立了一家真正的企业，正朝着百万富翁的目标前进。至少我是这么想的。

但我遇到了一个关键的问题：**这个企业没有盈利！**

它在第一年没有盈利，在第七年也没有盈利，而且在此期间也从来没有盈利过！我没能在30岁前成为百万富翁。当朋友们都在向前发展时，我却在节节倒退。我已经30岁了，仍然住在租来的房子里，拿着低得不能再低的薪水。

真是**未见彩虹，已经风雨！**

我意识到，增加收入不会解决企业的盈利问题。企业实质上并没有成长。我用尽各种办法，真的是千方百计想解决这个问题。然而，无论我怎么努力都无济于事。

我有时大获成功，比如拿到2万美元的项目，然后又遭遇惨痛的失败，比如注销一张1万美元的发票或者招错一个员工。我从来没有一直顺顺利利过。

我曾经用4万美元收购了一家企业，心想我会马上“给公司增加利润”。我的收入增加了4万美元，但同时成本也相应地上升了。

我常常在圣诞节假期还得安抚我那些最难伺候的客户。我**内心感到孤独，缺乏动力和信心，并为此苦恼不已**。我远离了朋友和同事，孤军奋战。我知道人们希望大获成功，我也希望

大获成功。我从来没有想到失败。

我看到许多积极的信号，觉得计划能够顺利实施。但是，意外情况总有发生，然后我会再次遭受打击。

我对自己的判断失去了信心，于是开始采取各种策略，希望挽救我的企业，但都以失败告终。创业 7 年后，我每年的营业收入达到了 18 万美元，但我个人每年的收入仅约为 4 万美元。这离我自己在度蜜月期间设立的年薪 10 万美元的目标还差一大截。

最后，我不得不承认自己无法解决这个问题。于是，我把企业卖了，准备创建一家新的公司。

这一次，我要全力以赴。我想创建一家真正的企业，一家取得卓越成就的企业，我想结束勉强维持的局面，最终打造一家成功的企业。我没有给自己留下后路。



我的第一家初创企业

我卖掉第一家企业得到的资金足够支撑我未来 12 个月的开销。如果到那时我还不能取得进展，我就得搬家、找工作了。这听起来有点吓人，但它似乎不构成真正的威胁，因为我相信这次能够成功。

这一次我知道该怎么做了。我准备创建一家大的企业，一家能够做大的企业。我有四个创业点子值得选择和实践。

1) 一种盆栽植物支架，它能支撑较重的盆栽——我的一位朋友曾经告诉我说，他找不到这种支架。

2) 一款冲浪应用软件，能帮助冲浪爱好者寻找当地的美食——它就是冲浪爱好者的 Foursquare（美国一款社交签到应用软件）。

3) 一款 SEO（搜索引擎优化）应用软件，能帮助网站拥有者根据关键词定制 SEO 服务。

4) 一种分析数据仪表盘，它能简化多个来源的分析数据。

我不懂产品设计和制造，所以我排除了盆栽植物支架的点子。我预测冲浪应用软件不能创造收益，因此也排除了这个点子。我正准备设计一款 SEO 应用软件，谷歌却推出了新的规定，惩罚这种建立外链的做法。这样，我又排除了一个选项。

最后只剩下分析数据仪表盘这个想法，所以我开始将其付诸实践。我最初把它命名为“网络控制室”，后来我又给它改

了一个名字，让它听起来更像是一家初创企业。

就这样 12 个月过去了，其中大部分时间我都觉得一切顺风顺水，我们的网站很受欢迎，免费注册的用户很多，媒体报道也很频繁。我有一个很棒的团队，我们开发了一个独特、实用的应用软件，它不仅性能可靠，而且解决了很多问题。至少一些用户是这么说的。

但经过 11 个月的不断努力，我每个月的收入还是只有 476 美元，而支出却超过 2000 美元。我一直在花创建第一家企业时赚的钱，还有两个星期我就要用光所有的资金了。

于是我开始找工作，我在考虑是否要搬回城市，住到离工作地点最近的地方。

我再次创业失败了。

这次看起来我没有回头路可走了。



我的7天创业成功经验

还剩下两周时间，我只能最后一搏了。这可能是我最后一次尝试创业了。

我从前两个企业的创办经历中吸取了很多经验，希望将其运用到我最新的创业点子上。这次，我可没有7年或者11个月的时间。一周过后，我得将这个想法付诸实施，要不然我只能“关门大吉”，重新找工作了。

以前，我在计划创业时常常做一系列的准备活动，而这次，我仅凭着一股冲劲，放弃了准备工作。我把精力放在了那些可能招徕付费客户的活动上。

我吸取的教训包括：

- 华而不实的点子。我想要解决一个问题，出售一项服务，要越快越好。
- 我的失败经历。在过去的14年里，我失败了许多次，但我没有时间担心自己的缺陷。
- 征求意见。我过去常常在意他人对自己想法的意见，但这次不会了。
- 假设。我没有时间制定或者检验假设，我必须启动项目。
- 零碎的事务。我不能花几个月的时间在企业标识、公司名称或者设计上纠结——我只用了一天就将网站上线了。

- **定价策略**。我制定出一个价格，让我的客户告诉我，自己的服务是否值这个价格。

- **完美的支付接口**。之前，我花了6个月创建 Informly 的支付接口。这次，我只花了30分钟就添加了 PayPal 的按钮。

周六，我决定正式启动 WP Live Ninja（现名为 WP Curve）的创业项目。这是一项 WordPress 的支持服务，客户每个月只需支付 69 美元，便可每周 7 天、每天 24 小时享受到 WordPress 的支持服务。周六下午，我注册了域名；周二，网站上线；周三，我发出了一封服务上线的通知邮件。就在当天，我收获了第一位付费客户。

第一周，10 位客户购买了服务。因此，我每月的经常性收入（MRR，亦称“月费”）已经达到 476 美元，这恰好是 Informly 在前 12 个月的收入水平。

当然，这似乎是一笔微薄的收入，但我的兴奋之情却是难以言表！这是一个成功的项目，客户在用他们的钱包投赞成票啊！与 WordPress 相关的问题让人头疼，所以客户愿意花钱。我相信，这项按月付费的服务市场前景广阔，有可能做强做大。

23 天后，我做到了收支平衡；1 个月内，我找到了一位联合创始人——常驻旧金山市的埃里克斯（Alex）。我之前准备找工作的想法已经成为了遥远的记忆。

我们每个月的增长速度在 15% 左右，这要归功于客户主动给我们做口碑宣传。13 个月后，我们积累了 475 个客户，MRR 超过 33000 美元。我的事业也树起了一个重要的里程碑——年薪超过

10 万美元。

WP Curve 仅用了一年就远远胜过我那家建站公司运营 7 年的成绩。WP Curve 的客户数目是后者的两倍，收入也是后者的两倍，员工人数更多，团队实力更强，成本更低，商业模式更简单，客户满意度更高，而且 WP Curve 的利润是建站公司的五倍。

最重要的是，WP Curve 是一家实实在在的企业。这家初创企业发展迅速，市场广阔，潜力巨大。现在，我们每个月仍然保持着 15% 以上的增长速度。经过 14 年后，我终于实现了创建一家高速增长型初创企业的梦想。

而我只用了 7 天时间便梦想成真。

第2章

何谓初创企业？

“初创企业是指一种在极其不确定的条件下，创造一项新产品或服务的组织或机构。”

——《精益创业》作者 埃里克·莱斯（Eric Ries）

创业圈里不缺废话和噱头。创业者纷纷建立孵化器、筹集资金、运营企业、退出、扩张、启动、失败，并且四处宣扬他们的经历。

即使如此，比起“企业”（Business）这个词，我还是更喜欢用“初创企业”（Startup）这个说法，所以我在本书采用了后者。

所谓“企业”，是指为创始人带来报酬的组织或机构。按照这个定义，加盟一家割草服务店或者开设一家杂货店都属于创建企业的行为。然而，这些组织都不是初创企业。

初创企业比普通的企业更加让人兴奋，它具有：

- 1) 较高的潜在影响力。

2) 较高的**创新能力**。

3) 较高的**变动水平**。

一家本地企业如果没有走向世界的宏图大志，我们就不能称其为初创企业。一间加盟店如果受到加盟规则的制约，我们也不能称之为初创企业。两者都不具有发挥较大影响力的潜力。

埃里克·莱斯将初创企业定义为“**一种在极其不确定的条件下创造一项新产品或服务的人类机构。**”当然，这并不表示你为了创建一家初创企业，就不惜一切去冒险。本书旨在帮助创业者降低风险。但是，初创企业的可预测性和确定性确实低于创新程度更逊一筹的企业。

如果没有创新，一家企业也就算不上是初创企业。正因为如此，大多数初创企业都是以技术为中心的。但是，创新的体现方式多种多样，它不仅仅限于技术创新。

由于初创企业具有更高的潜在影响力和创新能力，因此，它们能够改变世界。

为此，我希望读者**思考如何建立初创企业**，而不是普通企业。**每个人都能为自己创建一个就业岗位。当然，不是谁都能改变世界。**

第3章

点子、执行力、拼搏

“你可以守株待兔，等候时机……但你也许只能等来那些努力拼搏的人抢剩下的机会。”

——佚名

关于创业的建议数不胜数，但这些建议都难以切中要害，都没有谈到启动一家初创企业所需的条件。我们不妨看看下面这些流行的建议：

运营企业——如果你是自主创业，这个建议既不现实，也不合理。

优化营销漏斗——如果你没有销售线索，这句话毫无意义。

聚焦增长——在你获得客户前，这个建议很难付诸实施。

作者希望通过本书帮助你从“**创业梦想家**”（希望成为创业者的人）变成“**创业实践者**”（创业者），从一个拥有创业

点子的人变成一个拥有初创企业的人。

我一直在和“创业梦想家”聊他们的想法。几乎每次他们都会因为上述中的一个因素而失败，这三个因素出现的频率基本相当。相反，成功的初创企业在这三个方面都表现出色。

在我认识的创业者中，我没有发现任何一位同时擅长上述三个方面的人。因此，绝大多数成功的初创企业都是依靠团队，而非个人实现成功的。坦诚面对自己。如果你不是全能型的人才，那就得找一位联合创始人。



创业圈里还流行这样一句话：“点子不重要，只有执行力才是关键。”

这个说法的出发点是对的，但没有道理。

看看创投平台 Angel List 网站上最新的初创企业，以及那些通过初创企业数据库 Crunchbase 获得融资的公司，或者想想你那些创业成功的朋友，他们创业的项目都蕴涵着某种独特的品质。这个点子也许不是下一个 iPhone，但它得到的关注度足以让项目成功。

你的点子很重要，所以我在创业 7 天的第一天给它预留了足够的时间。

问题在于点子只是成功启动一个初创企业所需的三要素之一。“创业梦想家”会在点子上面投入自己的全部时间。他们会侃侃而谈，滔滔不绝，但说到其他要素，他们就完全不行了。

我们将在创业点子上面投入一天的时间，你要选出一个最佳的点子，然后我们继续下一个步骤。



执行力

你拥有一个有一定价值的创业点子后，就需要**高效地执行你的创业计划**。本书将指导你如何将项目（产品或服务）**快速推向市场**。尽管如此，你还应该记住，创业计划的高效执行并不能一劳永逸，它是一个持续不断的过程。

执行力是指你将自己的点子视为世界上最佳的点子并且付诸实践的能力。

在7天的时间里，你不可能按照全球最棒的创业点子的标准执行你的创业计划，但可以让它成为你的中期目标。

如果我们一味地抱怨自主创业缺少资源，这于事无补，客户不会在乎，他们会“货比三家”，再进行选择。如果你的执行力不如竞争对手，他们自然会选择你的竞争对手。

在大型创业中心的外部，执行力已成为一个真正的大问题。这个概念完全被人误解，我们**很难让一个品牌和网站看上去像是一家很酷的初创企业**。

如果你不能**以全球最佳同行作为标杆，将自己的创业点子展示出来**，那么请找一位具备这项能力的联合创始人。



最后一个元素是“拼搏”。这不一定要你给陌生人打推销电话或者走出办公室。

拼搏是指坚持不懈追求阶段性的目标。

所谓拼搏，就是像美国 O2O 企业 Thumbtack 的联合创始人马可·扎帕克斯塔被 44 家风险投资机构（VC）中的 42 家拒绝后仍不放弃一样。

所谓拼搏，就是像营销大师赛斯·高汀连续收到 900 封拒绝信后矢志不移一样。

所谓拼搏，就是像美国硅谷风险投资人克里斯·萨卡（Chris Sacca）为在社交活动上受人重视而创办一家公司、建立一个网站并设计自己的名片一样。

对于处在发展初期的初创企业来说，拼搏一般是指将时间用在那些最有可能给你带来客户的活动上。对于一些创业者而言，这可能是指“走出办公室”。对于你本人、你的技能组合、你的客户、你的公司，拼搏的意义也许完全不同。

我曾经通过内容营销的方法建立了一家公司。第一年，我写了 250 篇文章，一天 13 篇。现在，我们的内容已经成为一台制造销售线索的机器，所以我们根本不用打广告。

对于你而言，可能需要拓展人际网络；可能需要打电话给陌生人，向他们推销你的产品或服务；也可能需要改善人际关系。无论你选择哪种方法，它必须是最值得你花时间，并且有助于你解决眼前最重大的问题。

如果你还没有创建任何企业，那你就需要启动创业项目，而本书将为你指点迷津。在接下来的7天，你需要奋力拼搏，才能实现创业目标。你必须专心致志，坚持不懈，全力启动项目。

一旦启动项目后，你需要吸引更多的付费客户。你必须坚持采用招徕客户的最佳方法，而不是选择你自己喜欢的方法。

不愿拼搏是“创业梦想家”的坏习惯。除了需要做的事情外，他们什么事都干。他们不停地写代码，设计新的特征；他们优化网站，不断冒出改变世界的新想法；他们出席各种创业活动，讨论自己的想法；他们参加“创业周末”（SW），介绍自己的新想法。他们什么事都做，但就是不管当务之急——吸引更多的客户。

有些人就是不善于拼搏进取。

他们不知道怎样过滤噪声，怎样解决当务之急，怎样追求创业目标。

坦诚面对你自己。如果你没有好的创业点子，不善于执行，或者不愿意拼搏，那么你需要找一位具备这些能力的联合创始人。如果你想建立一家成功的初创企业，你（你们）必须具备这三个要素。

第 4 章

为何只要 7 天？

“快速行动，不破不立。”

——Facebook 创始人 马克·扎克伯格 (Mark Zuckerberg)

我在深刻反思自己过去 13 年的创业经历后，找到了自己多次创业失败的原因——我一直都是基于假设采取行动，而不是根据真实数据制定决策。

- 当我收购另一家公司时，我假设自己能够获得 4 万美元的利润。不对。

- 当我创立 Informly 时，我假设只要我能提供卓越的服务，客户一定愿意为其买单。不对。

- 当我发布新版的 Informly 时，我假设客户会按照我的调研结果采取行动。还是不对。

在创建 WP Curve 时，我一反常态，没有按照设想采取行动。我也根本没有时间去设想。我先是启动项目，随后制定每一个重要的决策。我制定每个决策的依据是真实的客户行为，

而不是假设。

《7天创业指南——实践出真知》之所以行之有效，是因为我们注重基于真实数据的学习能力。你需要撇开一切假设。你关注的焦点在于如何在7天内创立企业。



避免无效的验证技巧

在“精益创业”潮流的影响下，人们认为创业犹如一项简单的科学试验。预售价值 1 万美元的产品，你就能试探市场的需求。设计一个登录页面后，如果你的转化率超过 30%，那么你的企业就能获得成功。

你的技巧得到了验证。

其实，这种方法很少成功。下面，我们来深入分析它在大多数情况下不起作用的部分原因。

如果答案不是干脆的“对”，验证的实际效果并不理想

关于初创企业的验证技巧，你可能经常听到这样的故事：

- 1) 我建立了一个网站，上面放了一段小视频。
- 2) 它开始疯传。
- 3) 我买了一艘游艇。

云存储服务供应商 Dropbox 从一段放到 Hacker News 的 3 分钟小视频起步，一天之内注册用户骤升到 75000 人。截至目前，这家公司的市值已达到 100 亿美元。

如果你能在一天之内获得 75000 位注册会员，那真是了不起。不然，你的创业点子是不是很糟？也许你没有在 Hacker News 上得到足够的好评；也许人们不理解你的想法；也许你

的视频很糟；也许合适的人没有看到这个视频。

事实上，大多数想法都不会走红。我们必须面对现实：你遇到下一个 Dropbox 的几率非常低。现实对于自主创立的企业而言更是如此。

电子邮件注册用户/测试注册用户总数并不代表购买意向

人们常常将电子邮件的注册人数视为是一个创业想法可行与否的关键指标。

在推出分析数据仪表盘的第一版后，1000 位用户注册了我的测试版（3 个月），1200 位用户提交了电子邮箱地址，申请正式启动的通知。

这些数字也许看似不大，但我创立的上一家公司花了五年时间才积累了 2000 位用户的电子邮箱地址。这次，我真的感觉我要成功了。

当然，填写电子邮箱地址的用户和按月付费购买产品的用户存在天壤之别。长期以来，我发现一个现象，每当我推出一项产品，页面转化率就会下降。要知道，用户只要举手之劳，便能输入电子邮箱地址申请通知。

但是，要想注册、试用、使用一项新的服务，用户就得下更大的力气了。

人们说“这个点子真棒”是言不由衷

为了验证社交分享工具 Buffer 的点子是否可行，创始人乔

尔·加斯科因“在推特上发了网站的链接，征询网友对这个想法的意见。”

他关于验证 Buffer 的帖子表明他曲解了网友的意思：

“几位网友用它给我发他们的电子邮箱地址，我通过电子邮件和推特获得一些有用的反馈，于是我认为这个项目得到了验证。用埃里克·莱斯的话说，我第一次通过验证了解到客户的想法。”

果真如此吗？几位朋友给你“点赞”后，你就觉得自己的点子“通过验证”了？

事实证明，Buffer 是一个好点子，用户愿意付费购买它的服务。不过，这样就能说明这项验证技巧行之有效吗？对此，我并不赞同。

当初我创立 Informly 的时候，周围的人就常常对我这么说：

- “这个项目真不错。”（美国知名互联网创业家和博主杰森·卡拉卡尼斯如是说。我给他发了一个登录页面，但他从来没登录过。）

- “我不知道你能否收到这封邮件，但你确实开发了一款我们大多数人梦寐以求的软件！”（初创企业创始人和天使投资人，但最终他们仍然没有成为我的付费客户）

- “谢谢你帮忙解决我们大多数人每天都面临的一个问题，”“兄弟，干得漂亮！我经常使用这个产品，而且把它推荐给了很多人。”（他们最终也没有成为我的付费客户）

- “我刚从 <http://inform.ly> 跳到了这个新的平台，超爱它！”（最终仍然没有成为我的付费客户）

- “我喜爱这个产品。如果你需要客户证言，请随时告诉我。我一直都在等待这个。”（最终依然没有成为我的付费客户）

- “嘿，丹！Informly 真是不可思议！这个点子非同凡响。你从一个地方就能管理所有重要的事情。”（最终还是没有成为我的付费客户）

这些反馈意见都是人们主动提供的。我的许多朋友都对我说，这个想法很棒，而且还给我写很棒的证言。不过，他们都不善于预测自己的行为。所以，即使他们认为会掏钱购买，那也并不表示他们真会买。

人们只是不想伤害你的感情。

科技媒体报道无济于事

当我发布 Informly 的第一个版本时，我个人的验证目标是希望某家知名的科技媒体报道我们。我当时想，那种级别的认可大抵上表明我成功在望。

因此，当美国的知名科技博客 The Next Web 和 Mashable 以及澳大利亚的科技网站（比如：Startup Daily，Anthill 和 StartupSmart）报道 Informly 时，我感到喜出望外。这的确是一个了不起的成就，因为：

- 此前我从来没有开发过消费类网站 app。

- 我主要是通过自己的博客文章来推广 Informly。
- 我创立这家公司时在创业圈没有人脉网络。
- 我没有得到资金支持，也没有联合创始人。

据我了解，Mashable 的一篇报道可能带来 12000 位用户。加上其他媒体的报道，我应该能够大获成功，对吗？猜猜上面这些流量入口给我带来多少付费用户？——零。

针对性调查毫无用处

我意识到这个点子不可能成功。不久后，我决定转向开发一款内容营销分析 app。这次，我吸取了上次的教训，一定要先验证这个想法，才会再投入 6 个月的时间。

我列出一份内容营销专家的名单，然后以调查表（见下表）的形式问他们几个问题。这项调查的意图在于了解：

- 潜在客户是否会衡量他们的内容营销成果？
- 他们是否愿意购买一款帮助他们衡量内容营销成果的工具？

这份调查表甚至包括一些具体的问题，例如：“如果我开发这个特征，你愿意购买吗？”调查结果如下表所示，结论显而易见：

- 潜在客户一般不会为了确定他们的内容是否会创造更多的业务而去衡量各项重要指标。
- 60% 的受访对象可能会付费。
- 20% 的受访对象一定会付费。

内容营销成果调查表

据我了解，这些内容……		
	总数	百分比
浏览量和互动量	28	37%
社交分享	20	26%
线索	9	12%
收入	4	5%
受众	4	5%
愿意付费		
会	17	22%
不会	16	21%
可能	43	57%

我想这个产品一定会走俏。

然而，产品发布后，测试名单上的大多数人甚至都没有使用这个产品。没人付费购买。产品上市销售后，注册率（页面转化率）远远低于该产品的第一个版本。

三位客户注册购买了这个新的版本。其中一位在一周内注册了，其他两位根本就没用过。

造成上述结果的部分原因应该归结于这个产品本身。这是我在6个星期内所能创造的最佳产品，它肯定还有改进的空间。然而，当时市场的反应让我震惊。实际结果和调查结果怎么会相差这么悬殊呢？

史蒂夫·乔布斯曾经说过，“人们在看到产品之前不知道自己真正想要什么。”这句话反过来说也同样正确。

人们在被迫打开自己的钱包之前
不知道自己真正不想要什么。

预售试验存在缺陷

人们常常以为预售一件尚未成型的产品是初创企业验证技巧的核心，但实际上这种技巧行不通。预售试验的操作方法如下：

- 你邀请潜在客户以折扣价预购你的产品。
- 潜在客户得到一个实惠的价格，但是既然这个产品还没有上市，他们接受自己还要等上一段时间的这个事实，乐意在这方面做出妥协。

这种技巧常常行不通，存在下列几个原因：

- 你的企业在当前阶段的目标是检验你的假设。如果产品报价过于“慷慨”，你只能测试出是否有人愿意以极大的折扣付费购买产品。它并不能测试出市场对真实报价的反馈，因此这个试验有缺陷。

- 潜在客户对产品上市充满期待。我在产品上市前得到的页面转化率常常高于产品真正上市时的转化率。产品预售也是类似的情况。即使你能让几位用户注册购买你“即将开售的产品”，这也并不表示你的企业会通过验证。产品上市后，你可能会发现你没有持续经营企业的势头。因此，这种方法可能为你的点子筹到资金，但却不能验证你的点子。

- 那些注册购买预售产品的潜在客户可能成为你的最佳客户。你为他们提供一份年度（但愿不是终身）计划，就等于遏制了客户与企业同步发展的势头。发展势头是初创企业获得成功的关键因素之一。企业可能会过度宣传新产品上市，却无法获得持续的发展动力，最后以破产告终。这种例子不胜枚举。

按照预售计划，在你造出一件产品之前就有人向你付款。这确实让人心潮澎湃，但是你还得反问一下，自己究竟在测试什么？要想真正测试你能否创立一家企业，你必须着手把它创立起来。

单凭几笔一次性的买卖你绝不可能确定你能否创立一家成功的企业。

“验证”的概念过于简单化

事实上，创业不是某种简单的科学实验。许多因素都会影响到企业的兴衰存亡。“通过验证”只能说明企业可能获得成功，但是其他更多的因素也将影响到企业的发展趋势。

运气是一个重要的因素，时机甚至更加关键。你在销售你的好点子或者构建一个执行好点子的团队方面的能力也是重要的因素。“点子”和“成功的企业”之间存在一道被人遗忘的巨大鸿沟，而验证无法解释这个现象。

人们的许多点子都是已经得到验证的好点子。如果有人和你在做同一件事，对方做得很成功，那么这个点子行之有效，对吗？也许吧；但那能说明你也能用同样的点子创立一家成功的企业吗？不一定。

这对于自主创业、资源有限的企业创始人来说尤其如此。“通过验证”并不代表你的企业将获得成功。实现“产品和市场的匹配”并不说明你的企业将顺风顺水。

产品/市场/创始人的匹配或许更加重要，我现在就像是在布置一份大学生的作业。我们正在进入“假设”的王国。

无需过多的假设，无需过多的验证，准备启动。



提高工作效率

我在读大学期间发现，每次到交作业的前一天我做作业的速度就比之前快很多。一开始，我是临时抱佛脚，因为懒学生似乎都是这样。到最后，我欣然接受了这种学习方法。

每当老师布置一份作业，我就会去图书馆复印十几本跟作业主题相关的书，然后，我会等到交作业的前一天才动手做作业。那一天，我会翻开复印的书，研读里面的内容。考试也是如此，因为我在第二天考试时可能记得更牢，所以我的学习效率高得离谱。

凭借这个策略，我从大学第一年四门课程三门不及格的成绩，到最后一年七门课程六门半达到中等的水平。他们甚至把我列入系主任评选的“优秀学生名单”。幸好系主任不知道实情！

你不希望每天晚上都在拼搏，但毫无疑问，**火烧眉毛的紧迫感**会给你带来动力，让你超水平发挥，至少短期内如此。

这一点已经得到研究的证实。**你离截止日期越近，工作效率就越高**。如果你离最终目标相距甚远，你会捏造出一些自认为很重要的任务。结果，你没能完成一件重要的任务。

通常，在你开始执行一项任务之前，你的大脑会想象出这个任务中最难完成的部分；然后，大脑会集中关注一些毫无意义的小任务，以此模拟真实任务。换句话说，你不会**专注于产**

品的销售，而是在公司标识和网站文案上纠结几个小时，甚至几天！

一旦你按照明确的截止日期执行一项任务，你就会具有前行的动力。

做一名创业者

“创业梦想家”是指一个想要成为创业者，但只喜欢看 TED 演讲，乐于聊创业点子，却没有采取实际行动的人。

你了解这种人吗？我每次见到他们，他们都会冒出一个价值百万美元的新想法。或者，他们会遗憾地讲述自己如何比扎克伯格早三年就想到了类似于 Facebook 的点子。

他们不明白一点，创业者很少是创造突破性科技的发明家。相反，创业者会先找到一个小问题，然后矢志不渝地寻找一个具有发展前景的解决方案。

如果这个月你和一位朋友聊过
你的创业点子，下个月你又在聊
相同的话题，那么你就是一位
“创业梦想家”。

如果你想成为一名创业者，你必须行动起来，启动项目。如果你按照这本书的方法去做，我相信到下周的这个时候你就会成为一名创业者了。



7天的时间总归不够?

不, 7天够了。

你能够在7天的时间里取得了不起的成就。虽然你可能无法实现自己的宏图大志, 但你能够启动某个项目。**启动项目后, 你就可以和那些付费客户交流。**这时, 你就应该开始避开假设, 做出明智的商业决策了。

请注意: **要想快速启动, 你就得在很多方面妥协。**

你一旦决定在7天内启动, 就要改变自己对待启动项目的认识。

我将在这本书中展示各种公司的实例, 它们都曾在7天内完成启动。这些公司来自于服务、软件、产品交付、市场等多个行业。它们不仅限于你所认为的适合快速、轻易启动的公司类型。

你现在还不认同这个说法吗?

- 你的公司属于非专业服务或咨询范围吗? 你可以马上给某个人打电话, 为其提供帮助, 然后收取费用。

- 你想**推出一款插件或软件 app**吗? 至少在短期内你不用软件, 只靠双手能完成什么? 你可以取消哪些功能? 现在和真正的付费客户谈谈, 根据你们的对话决定下一步措施。

- 你希望**发布一个在线培训或会员网站**吗? 你依靠技术就能在7天内达到这个目标。暂时收起你那宏伟的项目启动计

划，以后再用。现在，你要根据真实的客户行为做出决策。

- 想要创建一个看得见摸得着的产品吗？你能不能先销售别人的产品，获取真实的反馈，而不是要按照假设来启动创业项目？

在这些领域创业的人们要花几个月或几年的时间才能完成规划和执行，但最终他们却发现他们的项目不适合创业。

要想在7天内成功创业，你需要转变思维。过去，一个如上所述的软件 app 可以先进入创业孵化器，拿到种子资金；然后，创始人组建团队，连续6个月研发产品，最后正式启动项目。但是如果这个软件 app 诞生后却不受欢迎，他们该怎么办呢？他们会转而思考背后的原因，并且想方设法找出一部分值得“回收”的代码。

所谓7天创业思维，是指你必须在7天内完成项目的启动。你不能浪费任何时间去盲目创建一个你甚至不知道人们是否需要的东西。

一旦你设定一周的期限，就要反思每一个假设，想办法让它们变成现实。



不够！真的！我无法在7天内成功创业

如果事实果然如此，那也许你走的路子不对。如果你曾经创办过许多成功的企业，你现在只是为了兴趣而创业，那么我们必须面对这个事实：你或许不需要这本书。此时，你需要将基于假设执行创业计划时遇到的风险和投入的时间最小化。

如果你的点子需要6个月的测试时间，那么我建议你换一个点子。本书将教你如何替换创业点子。

让我们全力以赴，着手启动创业项目！



创业前的 7 项任务

这不是一本普通的商业读物。不用担心“寻找理想市场”“创造独特销售主张（即 USP，又称独特卖点）”或“练习电梯游说技巧”的策略问题。你必须启动项目后才会开展这些活动，否则它们都是以假设为基础，本身毫无意义。

接下来，我会给你介绍在这 7 天里每一天的任务。现在，我们来考虑一下你在启动项目前需要做的事情。

第 1 天——你得有一个想法或点子。

第 2 天——你得准备在第 7 天发布的产品或服务。我会解释什么是最小可行产品（MVP），然后你就可以思考将要发布的东西。

第 3 天——你得为公司取一个名字。什么名字真的不重要，但是我会介绍几种取一个简单、实用名字的方法。

第 4 天——你得设计一个登录页面或者某种网站。我会给你展示如何在不到一天的时间里建好一个网站。

第 5 天——在这个阶段，我会和你分享几种免费测试项目可行性的方法，这样有助于你决定是否继续自己的项目。

第 6 天——你得想办法衡量项目是否成功。你不希望发生的情况是在项目启动几周后都不知道自己的产品或服务是否畅销。为此，我将帮助你制定一些目标，同时准备一个未能达到目标时的应变计划。

第7天——你正式推出自己的产品或服务。

在本书最后一章——“恪守14条商业规则”，我会总结一些适用于各行各业的通用规则。

如果你希望写一份50页的商业计划，很抱歉，我让你失望了。

你在启动创业项目或者在企业内部推出一项产品时都能用到这些步骤。我的假设是你正准备创立一家公司，所以你在阅读本书各章的内容时务必记住这个前提。

请注意：未来的某个阶段，你还可能经历一个创建法律实体的过程。由于我本人不是律师，我无法告诉你在启动项目前是否必须完成哪个步骤。本书将不会讨论与创业相关的法律问题。

在推特上联系我

我真的很期待在你创业过程中能为你出谋划策。你可以在推特上给我发#7daystartup（我的Twitter账号是@thedannorris），告诉我你的项目进展。或者你也可以随时给我发电子邮件，我的电子邮箱地址是 dan@wpcurve.com。

第5章

7 天创业历程



第1天——自主创业点子的9大要素

“每当你创造出一件前所未有的东西，世界总会看上去更加光明。”

——尼尔·盖曼 (Neil Gaiman)

正如我在前文所述，点子不重要的这种看法是有害无益或者有失偏颇的。

下面5个要素对于创造一家成功的企业至关重要：

1) **点子很重要**——如果点子不好，即使执行到位，也不会成就一家企业。

2) **执行很重要**——如果点子很好，但执行不到位，也不会成就一家企业。

3) **创始人积累客户（拼搏）的能力很重要**——如果点子很好，执行也很到位，但没有客户，它同样会以失败告终。

4) **时机很重要**——如果时机不对，空谈点子也无济于事。

5) **运气很重要**——事实上，运气确实很重要，只不过大部分创业者不太愿意承认而已。

你的点子很重要。同时，你也不希望连续几周为一个点子纠结。其实，**你在点子上面只需要花一天的时间**。

好消息是**一旦你开始获得真实的客户数据后，你就可以改变自己的想法**。创业不是搞政治。**在创业领域，我们非常鼓励改弦易辙！**

如果你在自己的点子上只花一天时间，那么假如这个点子行不通，你会更乐意把它换掉。

你可能已经有几个点子——你或许**听到别人抱怨某个痛点**，或者你可能得给陌生人打电话，了解你的创业方向。我无法为你提供创业的点子。

你自认为很棒的点子或者别人认为很棒的点子不一定给你创造成功的企业。

自主创业点子的9大要素

1. 令人愉悦的日常任务

谈到创业时，你总会听到人们说“追求你热爱的东西”。值得庆幸的是，我很早就知道这个说法不对。年轻的时候，我做过一段时间的汽车修理工学徒。我考试成绩优异，于是主管问我想成为汽车修理工的原因。我对他说，我对汽车

“充满热情”。他说，“杰·雷诺[⊖]和你一样，但他不会靠修车来谋生。”

如果你想成为创业者，你需要对经营企业充满热情。

我曾经也犯过错误，创立过自己根本不喜欢的企业。这会挫伤你的创业动力，必须避免这种情况。

我们不必用图表和规则，只要认同下面这句话，就能把道理简单化：

如果你创立企业后必须做自己不喜欢的
事，那么创业就没有意义。

这是我们应用热情等式的基本条件。

认真思考你创业后的日常任务。想象你执行这些任务时的情景。

如果你不喜欢自己所预见的情景，那么这个创业点子就不适合你。这样一来，你不用考虑热情这回事。

2. 产品/创始人匹配

人们常常谈论产品/市场匹配的问题，但对于自主创业者来说，产品/创始人匹配的问题也同样重要。我和自己创立的第一家公司根本不匹配。我当时知道这点，但还是坚持了下去。

[⊖] 美国脱口秀主持人。——译者注

有些人和他们的公司完美匹配，也有人不太匹配。你应该思考自己拥有哪些技能，具备哪些长处以及能在哪些领域发挥最大的价值。

如果这与你的创业点子不符，你的创业之路将会漫长而艰辛。

3. 具有发展空间的商业模式

对于上市公司而言，如果利润意外上升，股价必然暴涨；如果利润意外下降，股价将会暴跌。这是因为企业极少会处于停滞的状态。如果一家公司既不会增长，也不会收缩，那将是一件反常的事。

然而，自由职业者和小企业的员工会接受公司停滞不前的事实。他们也会接受公司不给创始人发一分钱工资的事实。

初创企业的创始人应该具有将企业发展成大公司的野心。如果你没有这个野心，你创立的公司就不是初创企业。

一些公司会采用将发展目标作为企业 DNA 的商业模式。例如，一家软件服务（SaaS）公司希望增加每个月的经常性收入，而一家本地商店或连锁店的利润则会保持相对稳定（尽管也有周期）。

如果你不能利用一个能够盈利和发展的商业模式，你的创业点子就不可靠。

现在，你应该思考如何向客户收费以及能否在每个月合理地升级你的创业计划了。

4. 没有创始人也能盈利

大多数小企业一旦没有创始人就会垮掉。这样的企业与产品或服务的交付紧密关联，否则创始人的利润不足以聘用员工替代自己承担的工作任务。

许多创始人对此不以为然——他们期待在早期没有多少回报也要“拼搏”进取，所以自然而然地落入这个陷阱。虽然可以认可这种精神，但是销售的产品或服务总得有一定的利润率。

你需要预见何时你可以聘用员工或者建立系统替代你，同时还能继续创造利润。到那个时候，你的公司就是名副其实的企业了。

你能预见到你的点子变成一家离开你也能创造利润的企业吗？

5. 一项可供出售的资产

创业不能只关注赚钱。创业还要创造一些有价值的东西。所谓价值，不是说“我认为我所做的事情有价值”，而是指第三方评定你所做的事情有价值。

我们将一些具有价值的东西称为资产，所以你作为创始人的职责就是要不断积累资产。

集中关注短期启动计划或项目

不能积累资产。只有忽视让人分心的

短期目标，追求更大的长期愿景，
你才能逐渐积累资产。

一份每月付费客户的名单是一项资产。如果你关注短期项目，你一开始会获得更多的收入；但是，如果你拒绝这类项目，而去关注如何创造经常性的价值，你最终将会积累一项有价值的资产。

你的产品设计和知识产权也是资产。如果你经销或抄袭别人的产品，你在短期内可能获得更高的利润率；但是通过创造自己的产品你将收获一项长期资产。

你的团队是一项资产。如果你为了省钱而招募平庸的员工，你在短期内会获得更高的收入；如果你招募优秀的人才，你将创造一项不断推动企业发展且富有价值的资产。

你的网站是一项资产。如果你聘请廉价的 SEO 团队在你的网站上设置垃圾内容，你的网站可能在谷歌排名上待一天；但是，如果你连续多年传播优质的内容，你将获得一项无可匹敌的竞争优势。

你的网站流量很重要，而你的电子邮件名单上一大批联系人更是一项资产。

在这个点子阶段，你必须思考你的点子将积累什么资产。有些点子——如果悉心经营——将会自然而然地创造资产，但另外一些点子却不能创造资产。

如果你连续五年发展一个点子，你最后将收获什么？

6. 巨大的市场潜力

初创企业的长期目标是成为行业内的合法竞争者，并且发挥一定的影响力。为此，**初创企业必须服务于大型市场**。它们最初可能为小型市场服务，但它们只有**走出当前发展的圈子，才能持续获得更高的利润**。

在点子阶段，思考一下你的企业是为一小部分客户服务，还是要拓展大型市场。

7. 解决痛点问题或创造兴奋点

人们会告诉你准备一个“独特卖点（USP）”或者“差异”。但是，他们没有明确一点：**只有差异是不够的**。

你的**客户关注的问题才是最重要的问题**。

WP Curve 不仅比竞争对手更加独特，而且在客户最关注的领域也比对手更胜一筹。

- 我们提供无限的支持，所以客户没有收到意外而至的发票的痛苦。

- 我们提供每周 7 天、每天 24 小时的全天候服务，所以客户没有预约和等候咨询的痛苦。

- 我们提供**当天交付服务**，所以客户可以享受在自己网站上创造新内容的快乐，而无须忍受等候几天或几周的痛苦。

我和小企业主打过多年的交道，知道代理模式再也行不通

了。短短几年间，这个行业发生了很大的变化。以前只有网站开发人员才能接触一个网站，而**现在企业主自己就能维护网站的内容**。代理机构还没有做好应对这个变化的准备，无法提供企业主所需的新型服务。

技术的变革导致客户拥有不同的预期。未能满足这些预期的代理机构会给客户创造新的痛点。我们的服务就是要解决这些痛点。

你的**客户真正关心什么问题**？你的**创业点子是否为客户解决深度痛点或创造兴奋点**？或者，这只是一个“酷点子”而已？

8. 独特的业务开发优势

我在前面提到过，**有一个好点子并且执行到位并不等于成就了一家企业，还需要找到客户**。优秀的自主创业型企业知道如何利用企业或创始人的关键差异**开发潜在客户**。

例如，CrazyEgg 和 KissMetrics 通过内容营销开发了大部分的业务。创始人尼尔·帕特尔也许是业界最善于创造优质内容的创业者。这对于尼尔的两家公司来说就是一个独特优势。

Entrepreneur on Fire 的创始人约翰·杜马斯是一位自信、热情的主持人。他直接通过**在线研讨会**在创业第一年就获得了六位数的收入。这种开发客户的方式利用了约翰的一项核心技能，发挥了他的独特优势。

你如何为自己的公司开发潜在客户呢？你自己和公司具有哪些独特的优势？

9. 快速启动项目的能力

不幸的是，初次创业者或自主创业型企业不可能开发出像 iPhone 这样的创新产品。一个创业点子必须适合快速启动，这样它才是适宜自主创业者的好点子。

复杂的软件产品、实体产品或者本地企业都属于难以实施的创业点子。如果你要花上一年时间才能启动创业项目，你后续将无法获取真正的客户数据。

选择一个你能迅速启动和修改的点子。然后，当你开始从付费客户处获得真实数据时，你就能不断创新和开发合适的产品。

如果你能选择适合在 7 天内启动的创业项目，我会非常欣赏。如果你找不到这种项目，你还可以选择一个适合在两个月（而不是两年）内启动的创业项目。

你的点子是个好点子吗？

想想大多数的小企业。显然，它们都没有满足上面多个要素的要求。

- 它们创造的利润不够聘请一位创始人的继任者，即便它们获得足够的利润，也只能短期聘请继任者。
- 它们很难以一个合理的价位出售。如果你能够卖掉企

业，它们也可能因为失去创始人而分崩离析。

- 它们之所以垮掉，是因为一个地方先出现“裂痕”或者它们经常碰到增长的“天花板”。

- 它们在小型市场开展业务，所以收入逐年趋稳。

想想你自己的点子，它是否会落入上述的陷阱当中。选择一个符合以上9个要素的创业点子，你就能执行下一个步骤。

你后续可以调整这个点子，但是以后则很难修改一些根本元素。最初的点子蕴含发展的潜力。此外，你还应该考虑下面几点建议：

不要摘取低挂的果实

创立一家初创企业意味着你要为客户创造某些有价值的东西，即某项长期资产。你不能摘取低挂的果实（唾手可得的目標），沉迷于迅速致富的计划或者追逐被动收入。下面举3个例子：

- 网站设计师为客户的网站提供主机服务，赚点小钱。在这种情境中，主机服务创造了最多的价值。

- 咨询师给现有产品“贴牌”，然后把价格提高一倍。他们创造了什么价值？他们创造了什么资产？

- 直运商人（drop shipper）采购别人的商品，然后直接加价卖出。这种做法在短期内没有问题，但他们和其他人有什么区别呢？他们在谷歌上的排名？但愿他们能获得

好的排名。

本书讨论如何创立一家真正的初创企业。通过这家企业，你能获得使命感、创造独特的产品或服务并且构建长期价值。你需要思考如何才能创造真正有价值的东西。

持续提出原创性的概念不仅能激发你的创业热情，增强你的信心，树立你的权威，还能帮助你创造真正的长期资产。

所谓创造真正的资产，是指在你的公司博客上发表文章或者开发一个比其他人更善于完成某项任务的应用软件；你也可以创立一家以独特方式交付服务的服务型企业；或者制造一个具有新颖价值的实体产品。

你或许可以创立一家没有创新的企业，但是从长期来看，最具创新能力的企业才能出类拔萃。

创新不会在未来你认为时机成熟的某天突然诞生。

创新是最优秀的公司和最睿智的创业者每天都在做的事情。

我花了七年时间才创立我的代理“企业”，但在卖掉它以后我才意识到它不是一家真正的企业。我希望你初次创业就能创立一家真正的企业。

真正的企业应该具有创新能力，能持续为客户和你自己提供重要的价值。

不要妄想成为史蒂夫·乔布斯

创立 Informly 时，我曾妄想成为史蒂夫·乔布斯。

我让创新的自我战胜了创业的自我。创业者发挥创新能力是一件好事，但根本而言创业的核心还是创造一个人们需要的产品并将这个产品卖给他们。

乔布斯说过，“在你展示给人们看后，他们才明白自己需要什么。”这句话说得对，但对于一位创业新手而言这也是极其危险的建议。Informly 最后以失败告终。我毕竟不是史蒂夫·乔布斯。

成为梦想家是二度和三度
创业者的特权。做个梦想家
很有趣，但也危险重重。

作为创业者，你需要创造出人们愿意购买或关注的东西，只询问他们的意愿无济于事，因为人们不擅长预测自己的行为。

对于你的第一个初创企业，你可以试试下面这个“捷径”：

解决那些人们正在付费购买
解决方案的问题。

对比一下我开发的分析仪表盘软件和 WordPress 支持服务。客户通常会使用免费的谷歌分析服务（Google Analytics）。大多数人不会使用付费分析软件，甚至不知道自己还能够买到提供所有数据的仪表盘。

我努力培养用户的行为习惯，让他们意识到自己此前不知

道的一个问题。

对于 WP Curve 而言，大部分用户都在使用 WordPress。他们不是开发人员，所以有时会遇到一些问题。在不同程度上，大多数人都会通过下列某种渠道花钱解决这些问题：

- 聘请某个代理机构（费用较高，这是成本上的痛点）。
- 聘用某位自由职业人员（只有一个人，不会一直有空，这产生响应方面的痛点）。
- 从行业网站上寻找便宜的开发人员（这会导致安全、质量和项目管理方面的痛点）。

我们无须培养客户任何新的行为也能减轻上述痛点的影响。客户有这方面的预算，愿意接受必须付费的这个事实。

即使处于点子阶段，你也不妨用下面这种方式思考你的创业计划：

每个人都可能会说你的点子不错，
但是请了解一下他们是否正在
购买相同问题的解决方案。

只有这样，你才会发现说服他们购买你的产品是多么艰难。

如果你得到几次投资变现的机会，买了游艇后，你就可以成为像史蒂夫·乔布斯那样的人了。

否则，你还得从解决人们正在购买解决方案的现有问题开始。

点子评估清单（见下表）

9大要素	评价
令人愉悦的日常任务	
产品/创始人匹配	
具有发展空间的商业模式	
没有创始人也能盈利	
一项可供出售的资产	
巨大的市场潜力	
解决痛点问题或创造兴奋点	
独特的业务开发优势	
快速启动项目的能力	

第1天的任务——通过头脑风暴产生各种点子，逐个对照清单评估。选择最佳方案。如果有必要，你可以使用 7daystartup.co/resources 上面的模板。



第2天——究竟什么是 MVP?

学习是初创企业不断进步的核心动力。

——埃里克·莱斯 (Eric Ries)

《精益创业》一书为创业界引进了许多新潮的词汇。最容易让人误解的词语是“最小可行产品”或 MVP。

所谓 MVP，用埃里克·莱斯的话说是指：

“第一步，使用一个最小可行产品（MVP），以尽可能快的速度进入创建阶段。MVP 是指能以最小的努力和最少的开发时间完成整个创建——测量——学习循环的产品版本。”

简而言之，MVP 是指你无须花6个月的时间创造一项产品或服务，只要以最少的工作量完成真正的测试即可。

实际上，对这个概念的理解方式多种多样，容易给自主创业型企业造成损害。一些企业设计的产品或服务非常简陋，没有足够的功能，导致客户不愿意买单。或者，他们干脆什么都没有设计，只是放一个登录页面，根据电子邮箱的注册数量做出决定；或者，他们觉得创造真实的产品得花很长的时间，于是转而创造其他的东西。

如果未能有效测量需要测量的东西，大多数解读都会出错。一句话，他们过于强调“最小”，低估了“可行”。

对 MVP 概念的常见误解是过于 强调“最小”却低估了“可行”。

例如：Informly 的设计目的是为客户收集数据，提供汇总报告。我想测试人们是否愿意为此付费，所以我设计了一个功能很少的版本。大多数初创企业创始人会将其称为 MVP。

然而，这个设计没有通过 MVP 测试。为什么呢？

我设计的产品所包含的特征远远少于市面上其他同类产品，因此，没人想要这个产品。这是否说明我的点子很糟，或者企业注定会失败？当时我不得而知。如果它确实包含所有的特征，可能会更受欢迎。

一个更好的 MVP 应该满足下列条件：

- 1) 提供分析报告的截屏，解释产品的功能。
- 2) 如果有人注册（付费），让他们单击几个标识，选择他们喜欢的服务。
- 3) 告诉他们报告很快就会“出炉”。
- 4) 给他们打电话，详细介绍操作过程，制作报告并将其发给他们。

这会花掉我一天的时间。

比起一个缺乏主要功能的产品，上述 MVP 更能有效检验我的假设：人们需要这项产品。客户将有机会体验到功能类似于我的产品的某个东西。

一旦你有了产品或服务的点子，你就应该思考自己在一周内能创造哪种尽可能接近你的最终版产品或服务的东西。

那是从客户的角度看待问题。目前，“幕后”简陋的外观并不重要。

现在的关键是忘记自动化，确定你亲自动手能够解决的问题。

WP Curve 的最小可行产品

我必须在一周内启动 WP Curve 的项目，所以我没有第二次犯同样的错误。如果我有更多的时间，我可能会考察一下支持系统或者建立一个适合小型工作风格的系统；我可能会建立一些模型，帮助开发人员完成任务，或者设计一个 WordPress 插件，用于提出解决问题的请求；我可能会在全球范围内招募开发人员，确保每周 7 天、每天 24 小时都有员工值守。

我不需要做上述任何一件事，因为所有的事情都可以用人工代替。这样，我就能在公司正式成立后为客户提供预期的服务。

实际情况如下：

1) 我在创立 Informly 时留下了某个实时聊天软件的订阅账号。所以，我把软件安装到我的网站上，用于提供服务。不仅是客户，每个人都能和我聊天，我不担心这一点，即使那样可能会浪费一点时间，但没有关系。

2) 我只有一位开发人员，他每天的工作时长是 8 个小时，所以一天剩下的 16 个小时需要另一个人值班。那个人就是我。每个晚上我的手机都保持开机，运行那个实时聊天软件。那些天，只要有人找我聊天，我就会醒过来，但他们都不知道我在

睡觉呢！重申一次，**短期的痛苦不成问题**。

3) 我们没有时间**建立技术支持中心**，所以我们使用这个**实时聊天软件和一个技术支持邮箱**。客户不会在意这个，他们更喜欢用电子邮件。

从老板的角度来看，这种操作方式非常简陋。然而，客户看到的情况是每周7天、每天24小时都有一位开发人员提供服务，所以他们会通过付费验证这种服务方式的价值。

服务型企业的 MVP 没有太大的难度，但是软件或实体产品就显得棘手了。不过，相同的原则仍然适用。你需要思考如何**尽快在最大程度上模拟客户体验**。

执行到位的 MVP 可以造就成功的企业，例如：

1. AppSumo

诺雅·卡根（Noah Kagan）想建立软件 app 的交易网站。他本可以集中精力建立一个管理交易的平台或者创建一个电子邮件清单，然而，两者都不能为客户提供一个他设想的真实产品。

诺雅的愿景是为客户提供限时、高折扣率的数码产品交易。他在 Reddit 上非常活跃，他发现 Imgur 正在该网站上以每年 25 美元的价格销售专业账号。

诺雅给 Imgur 创始人发电子邮件，询问对方能否以较高的折扣出售这个计划。然后购买了一批非常实惠的广告，达成了 200 笔交易。虽然它没有 AppSumo 现在所拥有的精美系统，但是客户会觉得当时和现在的体验极其相近。

在一周的时间里，诺雅便确定自己找到了一种推销点子的方法，客户愿意付费，他能够赚钱。一年后，AppSumo 成为一家年收入 100 万美元的公司。

2. 地下酒窖

杰弗里·肖（Jeffrey Shaw）希望建立一个独特的红酒交易网站。他没有提供打折的商品，而是给每个订单提供一次任意、免费的升级机会。

他认为在网站上购买红酒的动力不是节约成本，而是获得意外的惊喜。他用了一个很棒的方法来测试自己的这个设想，这个方法堪称一项富有创意（且行之有效）的 MVP。

他搞了一场聚会！

每个参加聚会的人都要支付 15 美元，然后得到一瓶红酒。有些红酒价值 15 美元，有些 100 美元。大家都很享受在查看自己得到哪种红酒时的惊喜，特别是那些获得 100 美元红酒的人！人们互相传递和谈论红酒。

真正的企业可能需要建立一个定制化的网站平台、一项随机分配的技术、支付网关等基础设施。杰弗里需要了解人们是否愿意接受这个理念。他不用任何技术就能测试这个问题。

Undergroundcellar.com 就此诞生，该公司现在已经是一家盈利的成熟企业。

3. Bare Metrics

我之所以喜欢 Baremetrics.io 的故事，是因为乔什·皮格

福特（Josh Pigford）创立的这家公司非常像 Informly，但他没有和我犯相同的错误。

乔什是著名的支付网关公司 Stripe 的用户，他渴望从自己的账户里获得一些分析数据。2013 年 10 月他产生了这个想法，只用八天的时间他便创建了第一个版本。

他集中精力做一些客户愿意付费购买的东西，没有过多思考设计或开发方面的细节。他唯一关注的焦点是“能够证明人们需要它”，而唯一有效的“证据”是金钱。这个服务刚开始产生价值，他便对外发售。

乔什没有给客户发售一个把玩的免费版本。他发售的是一个初级版本，并且收取适当的费用。一个月后，他的 MRR 达到 1000 美元。接下来几个月里，他继续从付费客户身上吸取经验，主要关注客户的需求（并且忽视其他的东西）。9 个月后，他的 MRR 达到了 18800 美元。

乔什启动创业项目时，Bare Metrics 只是一个功能有限的套装，但它能够兑现承诺。Bare Metrics 包括一系列直接从 Stripe 得不到的指标。你不能设置日期或者深入挖掘数据，而是只能每天更新一次。但是，Bare Metrics 足够吸引客户付费购买它的服务。

乔什给我们的 5 点启示如下：

- 1) 创造你需要的东西，不是你认为别人需要的东西（也就是说，不要根据假设采取行动）。
- 2) 第一天就要收费。
- 3) 不要妄想创造完美的产品。

- 4) 快速发货，定期发货。
- 5) 为你想要的客户定价。

Bare Metrics 是一个相当简单的分析工具。然而，它的服务价格从每月 29 美元到 249 美元不等。这可能会将部分人排除在外，但也表明他的客户都是认真的企业。

4. 保洁公司

大家都知道双边市场是最难获得成功的商业模式之一，对吗？话虽如此，斯特西·雅克布斯（Stacey Jacobs）却不以为然，她决定创建一个家庭保洁市场。她说干就干，马上建设网站，招聘保洁员，开始做推广，然后获得第一批客户，整个过程只用了 7 天时间。

我最欣赏斯特西这个�事的地方是她**在每个阶段都只做 100% 必要的事情**。例如，为了准备供应商（保洁员），她没有大规模地邀请用户注册。她只是在一个分类广告网站上投放一则广告，将 60 份申请精简到 10 个面试人员，然后选择其中 3 人。这三位保洁员足够她在悉尼东郊某个地区提供保洁服务了。

为了获得客户，她做了很多互联网广告，得到几位付费客户。然后，她**想方设法让客户满意，最后还让他们介绍新客户**。

在斯特西所从事的行业里，HomeJoy 等类似的公司不仅完成了几轮八位数的融资，而且是和 AirBnb 这种企业打交道。当然，这并不表示她就不能快速启动项目，最大程度地降低风

险，走一条“精益创业”之路。

你会选择什么样的 MVP?

今天你需要思考一下：你的 MVP 会是什么样子？你如何才能在 7 天内创造这个产品？你还需要回答下列问题：

- 你如何才能向真正的客户交付一项服务或产品？
- 你如何才能让客户在 7 天后向你付款？
- 你的 MVP 与最终版的产品有多接近？
- 你可以亲手做哪些事情（提示：可能所有事情）？
- 哪些事情你可以亲手做，而不必安排下属去做？
- 你如何才能让最终客户觉得这项服务或产品非常真实？

你的产品或服务应该适合你在一周结束后发售。这可不容易！但它会很有趣，它还会逼着你发挥创造力，只为向客户交付某项服务或产品并且获得收入。

第 2 天的任务——准确记录你在第 7 天启动的项目。你的客户会得到什么，其中包含什么，不包含什么？如有必要，记录哪些东西可以自动化，哪些在短期内应该亲手去做？



第3天——给公司取名

“与其希望一个 logo 或名称发挥作用，倒不如做一些有价值的事情。”

——杰森·科恩（WP Engine 创始人）

《7 天创业指南——实践出真知》一书的宗旨是帮助读者快速启动项目，避免在初期干扰公司的一些活动。最贴切的例子莫过于给公司选择名字了。在启动项目前，没有经验的创业者可能会为此纠结好几个星期，甚至几个月。

在给公司取名这件事情上，你所花的时间不应该超过一天，原因有以下几个方面：

1) 那样会让你分不清哪件事真正重要，哪件事能产生理性的结果。这是最终的关键，它是决定企业成败的要素。

2) 等到你正式成立公司，你的公司有可能会发生重大的变化。任天堂最初是生产扑克牌的。蒂芙尼最初是制造文具的。

3) 无论你用哪个名称，最终都会习惯。大多数名称一开始都没有太多的含义。史蒂夫·乔布斯和朋友曾经在一个苹果园狂欢，后来便将公司命名为“苹果公司”。如果这种方法行之有效，那么其他事情也一样！

4) 未来你仍然可以更改公司的名称——这通常是轻而易举的事。即使是大品牌，也曾经顺利更改过名称。小型的初创企业应变能力强，更名常常几小时或者几天就能完成，而且几乎不需要任何成本。你不必固定使用一个名称。谷歌公司最开始名称是“BackRub”。这真是不可思议。

5) 你的客户不在乎你的公司名称。

下面我会介绍一个选择“合适”公司名称的框架。就目前的公司发展阶段而言，这是你需要付出的最大努力。你暂且别想取一个完美无缺、享誉世界的品牌名称，当然也不能取一个太差的名称。

具有讽刺意味的是，不好听的公司名称常常是琢磨过度的产物。

准备几个选项

选择公司名称的明智方法是想好几个选项。然后，你可以按照某种逻辑，从中挑选最好的名称。

你可以利用多种取名的技巧，比如以下几种：

- 地点。苹果公司的名称来源于一个苹果农场。Adobe 公司用的是创始人住宅后面一条小溪的名字。

- 合并两个词，创造一个新词。德国连锁超市 Aldi 是“Albrecht”（创始人的名字）和“discount”的组合。Intel 公司的名称综合了“Integrated Electronics”两个词的含义。Groupon 是“Group Coupon”两个词的组合。

- 用几个单词的首字母代表公司的服务。IBM 代表 “International Business Machines”（国际商业机器）。

- 选用行业术语。我们公司名称中的 “WP” 常见于 WordPress 领域的企业。

- 查阅词典。杰克·多西喜欢 Twitch 这个名称，所以他拿到一本词典，找这个单词附近的其他单词，最终找到 “Twitter” 这个词。

- 使用一个衍生词。我把 “inform” 输入 wordoid.com，得到 Informly 这个词。

- 请别人代劳。你可以到 crowdSPRING.com 这个网站上找人帮忙取名。不过，你得等上一天的时间，这可能是个问题。所以，论坛或者社交媒体可能更好，或者你可以咨询朋友。

你在选择名称上面花的时间越多，公司名称就会越奇怪。IKEA（宜家）这个名称取自公司创始人 Ingvar Kamprad 的姓名和他生长的村庄 Elmtaryd Agunnaryd 的四个首字母。Zynga 是以马克·平卡斯的斗牛犬命名的。Yahoo（雅虎）最初的名称是 “Jerry’s Guide to the World Wide Web”（杰瑞万维网指南），后来改为 “Yet Another Hierarchical Official Oracle” 的首字母缩写词。

公司名称的来源并不怎么重要。

准备 10 个比较合适的公司名称，然后按照下面这个流程选择最佳的名称。

最佳公司名称选择流程

1. 名称被占用了吗？

最好不要选择一个已经被占用的名称。关于确定你是否有权使用一个公司名称，我无法提供专业的法律建议。但是，最起码你可以从以下四个方面来验证：

- 这个名称在你所在的地区是否注册了商标？在美国，你可以[通过访问 uspto. gov/trademarks 这个网站来查询](https://uspto.gov/trademarks)。

- 这个名称[注册了 . com 的域名](https://www.icann.org/domain-names)吗？你可以了解是否有人经常使用这个名称。当然，你不一定能排除这个可能性，这只是多了一个方法。

- [推特账号有没有人申请](https://twitter.com)？你可以了解是否有人经常使用这个名称。[你可以通过 knowem. com/这个网站](https://www.knowem.com/)，了解这个名称的社交名片是否活跃。

- 你能否用这个名称在当地注册公司？

以上四个方面都不一定会影响你的创业计划。许多公司最初名称都被人用过。你只是需要[了解这个名称的使用情况](#)，然后决定是否接受选用这个名称后带来的潜在风险。

2. 名称简洁明了吗？

尽量[选择一个简洁明了的名称](#)，即使本身没有什么含义。简洁的名称会让人过目不忘。而且最终，它会产生意义的。Apple（苹果公司）就是一个很好的例子。

这里有几个捷径供你参考：尽量**不要编造新词**。**不要用故意拼错的词语或人们容易拼错的词语**。否则，潜在客户更难找到你的公司。最重要的是，**尽可能把公司名称缩短到 12 个字符**。全球前 25 大品牌名称的长度都不超过 12 个字符。我再强调一遍：

全球前 25 大品牌名称的长度
都不超过 12 个字符。

当然，这个**建议的前提是尽量使用首字母缩写**，例如：使用 GE，而非 General Electric。

3. 名称方便大声说出来吗？

无论你多么善于市场营销，你找到客户的最佳方法可能是口口相传（口碑）。你的**公司名称必须朗朗上口**，便于（潜在）客户谈论。

亚马逊（Amazon）公司最初的名称是 Cadabra[⊖]创始人杰夫·贝佐斯和他的律师交谈时，律师将这个名称念成“Cadaver”（死尸）。贝佐斯意识到其他人可能犯相同的错误，因此把公司改名为 Amazon。

4. 你喜欢这个名称吗？

你得经常念叨这个公司名称，所以**你自己最好喜欢它**。当

⊖ 即 Abracadabra 咒语的一部分。——译者注

然，你会慢慢习惯这个名称，但一开始不要选择自己不喜欢的名称。

5. 这个名称与你的点子相符吗？

如果公司名称符合你的创业想法，那再好不过了。

DropBox 这个名称介绍了公司的业务，但并没有过于具体。我们的 WordPress 转换插件名为 “ConvertPress”。

6. 名称的含义越广越好。

你的公司处于创业初期阶段，所以你很难准确预测未来的业务范围。不要使用网站域名的某个关键词，也不要提到公司的具体服务或地址。因为这些可能会发生改变，增加不必要的修改工作量。

按照一般原则，公司名称的含义越宽泛越好。推特（Twitter）最初是一个短消息平台，但公司名称非常适合现在的网站和手机 app。

选择最佳公司名称的简单清单

把 10 个候选的公司名称填入下面这个清单，然后选择一个得分最高的名称。

公司名称	是否被 占用?	是否简 洁明了?	是否朗 朗上口?	你是否 喜欢?	是否有 意义?	含义是 否宽泛?	总分/ 6 分
公司名称 1							
公司名称 2							
公司名称 3							
公司名称 4							
公司名称 5							
公司名称 6							
公司名称 7							
公司名称 8							
公司名称 9							
公司名称 10							

第 3 天的任务——准备一些备选的公司名称，然后对照上述标准进行评估。**选择你认为最有意义的一个。****挑选最适合这个名称的域名。**如果需要上述表格和其他相关资源，请访问 7daystartup.co/resources。



第4天——只用100美元就能在一天内建站

“一个好的计划，如果现在全力实施，胜过下周执行的一个完美计划。”

——小乔治·史密斯·巴顿将军（George S·Patton, Jr.）

现在，你有了创业点子和公司名称，可以准备表述你的宗旨。网站的登录页面有两个目的：

- 1) 与客户交流，了解他们的反馈。
- 2) 开始创建最终销售给客户的产品。

你不希望在登录页面上花几个星期或几个月的时间。一天足够你准备一个登录页面了。

创建公司网站时，你可以考虑下面几个通用的方法：

- 1) 建立一个收集客户单子邮箱地址的网站，4天后再正式上线网站。
- 2) 建立一个“预售”产品的网站，此后才正式上线网站。
- 3) 建立一个真正的销售页面，以便在发布日使用。

第7天你必须设计一个带有支付按钮的页面，因为只有这样，你才能知道人们是否需要你的产品。

在此之前，你可以上线一个快速登录页面，稍微透露一点你的创业想法。即使你的这个信息只发布几天的时间，它也有助于你启动沟通流程。当正式启动项目时，你可能已经建立起

一份短的电子邮件清单。

下面，我将详细介绍用不到 100 美元创建一个 WordPress 网站的四个步骤。如果你已经知道如何建立一个 WordPress 网站，或者你已经有一个这样的网站，那么就可以跳过这个部分。在此之后，我会讨论一种对你有用的[简易营销漏斗](#)。

建站的步骤可能随着你使用的技术有所不同。各个步骤的成本是以本书写作时的广告价格计算出来的。

第 1 步——注册一个域名（花费 4 美元，用时 5 分钟）

如果你对公司名称感到满意，那就可以去注册一个域名了。在理想情况下你能注册到 .com 的域名，但如果不能，你不妨用另一个扩展名称。

- 访问 godaddy.com。
- 搜索域名。
- 注册域名。

第 2 步——购买主机托管服务（每月花费 4 美元，用时 10 分钟）

WP Curve 使用 WP Engine 的主机托管服务，它价格不菲，但我非常重视公司的网站，所以我选择最好的托管服务。对初创企业而言，简单的托管服务就足够。

如果你的虚拟主机支持 cPanel，那后续的操作将简单许多。你只需单击几下鼠标，就能安装 WordPress。因此，在选择托管服务之前，你应该检查一下它是否具有一键安装 Word-

Press 的功能。

- 参加 GoDaddy 或 Bluehost 的共享托管计划。（注意：我并不是说它们提供的是最好的主机托管服务；我只是认为它们是经济实惠、操作快捷的选择。）

- 询问它们你需要“将服务器名称（nameservers）指向”哪里。这有点像 ns1. bluehost. com 和 ns2. bluehost. com（注意：如果你已经有一个 GoDaddy 的域名，并且希望购买它的托管服务，你就不必更改服务器名称）。

- 登录你的 GoDaddy 域名管理控制面板（即你购买域名时的界面），找到“管理域名”的选项，然后找出“更新服务器名称”。

- 用你的托管服务器的名称替换已有的名称。

几点注意事项：

- 你的域名一般需要 2 ~ 24 小时才能在你的托管服务器上显示。所以，我喜欢在注册域名后就购买托管服务。在正常情况下，需要几个小时才会显示。

- 你的新主机可能会显示一个临时页面，这样你就知道它是否在运行。

- 如果你遇到问题，你的主机服务商应该会帮助你解决。如果你很友好，即使他们不提供开发服务，也会帮你解决很多问题。

第3步——安装 WordPress（花费 0 美元，用时 15 分钟）

不管你使用哪家公司的托管服务，WordPress 的安装都非常简单。如果你的主机服务商提供安装工具，那样会更加简

单。**Fantastico 和 Softaculous 是主机控制面板里的两个典型选择，能够帮助你快速安装 WordPress。**

询问主机服务商是否提供 WordPress 一键安装选项。如果提供，你可以执行下列安装步骤。

如果不提供，则必须按照老办法来操作，那样大约要花 5 ~ 10 分钟的时间。

按照 cPanel 的老办法，操作步骤如下：

- 1) 用你注册主机账户时的详细信息登录 cPanel。
- 2) 单击 MySQL Database Wizard（数据库向导）。
- 3) 按照数据库和数据库用户的设置流程——记住要复制你的用户密码，并保存在某个安全的地方。
- 4) 为这个用户提供与该数据库相关的所有许可。在这个阶段你不会搞砸什么，所以尽管去试，如果遇到问题，大部分主机服务商也会指导你完成这个操作（如果你能说明你需要一个一键安装的功能，那就更好）。
- 5) 访问 wordpress.org，下载 WordPress 文件。
- 6) 打开 cPanel 里的 File Manager（文件管理器），单击“public_html”，然后单击“upload”（上传）。
- 7) 上传 WordPress.zip 文件。
- 8) 打开 File Manager（文件管理器），选择.zip 文件，单击顶部的“Extract”（解压缩）。
- 9) 用浏览器访问你的域名，WordPress 应该能够确认它已经完成安装，需要设置。
- 10) 告诉 WordPress 使用哪个数据库，如何设置用户等

需求。

这些操作只要几分钟的时间，然后就完成这个流程了。这时，你就安装好 WordPress 了。恭喜你！你现在可以运行和《纽约时报》一样的网站平台了。

第4步——选择一个主题或登录页面（花费，69 美元用时 1 小时）

下一步，**创建一个带有销售线索获取功能的“即将上线”页面，或者一个网站主题。**

你可以决定是否在这个页面上获取电子邮件，还是上线一个只有一页的网站。下面，我将针对这两种情况分别给出操作建议。

1. 6 个步骤创建销售线索获取功能的单页

- 打开 WordPress，选择左边的“Plugins”选项（插件），单击“Add new”（新增插件）。
- 输入关键词，“SeedProd Coming Soon”，单击“Search Plugins”。
- 单击“Coming Soon”插件旁边的“Install now”。
- 单击“Activate Plugin”，激活插件。
- 选择左边的“Settings”，单击“Coming Soon”。
- 激活“Coming Soon”页面，将其链接至 MailChimp、Drip 或 Infusionsoft 等电子邮件系统，准备收集电子邮件地址。

这样，就新的主页上设置好一个登录页面，可以收集电子邮件地址了。

2. 6 个步骤创建 WordPress 主题页面

如果不想创建一个临时网页，可以使用一个 WordPress 主题，搭建整个网站。

通过 WordPress，能够以很低的价格买到世界一流的主题，并且几秒钟就能安装好主题。我用过 elegantthemes.com，这个网站有一批主题的售价只有 69 美元。最近的主题特别好，其中许多主题设计精美、现代，而且适合移动端访问。

- 访问 elegantthemes.com，购买你的主题。
- 下载你的主题 .zip 文件，保存到本地。
- 打开 WordPress，选择 “Appearance”（外观），单击 “Themes”（主题）。
- 单击 “Install Themes”（安装主题）标签。
- 单击 “Upload”（上传），选择压缩文件，再单击 “Install”（安装）。
- 安装完成后，单击 “Activate”（激活），然后访问主页，查看显示效果。

大部分时候，需要不断设置或定制选项，才能看到想要的效果。但不要在这方面花费太多心思；暂且按照原始的设计展示网页。以后可以再对页面进行美化。

推荐一种基本的营销漏斗

既然你已经开始营销，那就可以思考如何吸引客户在网站

上注册了。

在第5天，我会详细介绍如何开展企业营销。现在，我先向你推荐一种基本的营销漏斗，作为营销活动的起点。

- 营销漏斗是指让潜在客户变成真正客户的过程。以网站营销为例：

- 客户访问你公司的网站，提交电子邮箱地址，“注册”成功，然后得到免费解决一个问题的机会。

- 此后你可以给客户发送解决该问题的有用信息。

- 当客户准备购买时，他们会访问你的支付页面并且付款。

你真的只要做三件事，就能达到上述目的：

- 1) 一个收集电子邮箱地址的页面。如上所述，“Coming Soon”启动页面可以发挥这个功能。或者，你可以在网站其他地方使用像我们的 ConvertPress. com 插件一样的插件。

- 2) 一个用于给潜在客户发电子邮件的系统。我使用 Infusionsoft. com，但对于新公司来说，MailChimp. com 是一个不错的免费解决方案，而 getdrip. com 则是一个很好的轻量级自动化选项。

- 3) 一个帮助你销售产品/服务的页面。

我的团队将这个漏斗用于多个企业，所以它适合于从创业点子到成熟企业的各个阶段。

以上我介绍了电子邮箱注册插件的设置步骤，接下来我会详述创建支付页面的5个步骤。

目前，PayPal 仍然是快速完成在线支付的最佳方法。

1) 访问 paypal.com，如果你没有 PayPal 账户，需要创建一个账户。最开始只要创建个人账户即可。

2) 搜索关于创建“Buy Now”（现在购买）按钮的帮助。具体的步骤经常会变化，但在本书截稿时，你只需要单击顶部的个人简介，然后单击“Selling Tools”（销售工具）。

3) 为一次性销售创建一个“Buy Now”按钮，或者为月度订购创建一个“订购”按钮。

4) 返回你在 WordPress 的公司网站，找到“Pages”（页面），单击“Add Page”（增加页面）。在页面添加销售文案和图片，在页面的“Code”（代码）视图里粘贴 PayPal “Buy Now”按钮的 HTML 脚本。

5) 保存页面，然后单击“View Page”（查看页面），测试效果。单击支付按钮，确保你能进入 PayPal，避免出现失误。

注意：如果这个 PayPal 代码有误，你可以使用一个叫做“Post Snippets”的插件。有时，你直接贴入编辑器的 WordPress 代码会出现乱码。

下面几种方法也能帮助你极大地改进你的网站，特别有助于提高销量、增加注册人数。

1) 文案极其重要，它能成就或破坏你的业务。如果你刚刚接触文案创作，我建议你在起步时使用丹·马克斯韦尔的“文案创作清单”。

2) 如果你在网上销售产品或服务，图片将发挥巨大作用。一个专业化设计主题是一个好的起点，你添加的图片也将发挥

重要的作用。

3) 设置 Google Analytics (谷歌分析工具), 这样就能了解人们是怎么使用网站的。访问 google.com/analytics, 创建一个账户, 然后在 WordPress 内安装 YOAST Google Analytics 插件连接账户。

为你的购买或电子邮件注册制定转化目标。

准备启动!

WordPress 的威力在于帮助你定制和扩展你的网站。

你在第3天创建的网站是一个良好的开端, 但重点是你是在一个几乎没有任何限制的平台建立的这个网站。你和 CNN、《纽约时报》《福布斯》杂志使用了相同的平台。此外, 你可以通过简单的方法改进网站, 并在需要时获得支持。全球最好的内容营销平台尽在你的掌握中。

你可以将更多的想法加入到网站当中, 然后开始关注所得到的反馈。你还可以关注分析数据, 以及在理想情况下在登录页面获得的转化结果。

第4天的任务——独立创建一个网站! 如果你需要设置方面的帮助, 请登录 7daystartup.co/resources 获取多个工作表和练习。



第 5 天——企业营销的 10 种方法

对于开始创业的人们而言，这的确是一个绊脚石。开门营业很容易，但你如何走到合适的人前面呢？我不希望这个问题束缚你的发展，所以我为你准备了 10 个关于其他公司如何获得早期客户的详细故事。如果需要了解更多的故事，你可以访问 7daystartup.co/resources

你可以决定在第 7 天启动项目时，或是在后续的时间，或者现在就采取这些方法。我建议你的计划期限不要超过前 30 天。在营业第一个月时，自主开展多种活动，尝试多个策略，找到适合你或者不适合你的策略。务必将你的产品展示在足够多的合格买家前面，这有助于你了解最合适的方法和下一步的措施。

如果你获得这个计划的电子版，然后在阅读本章的过程中起草自己的计划，可以访问 7daystartup.co/resources 下载 Google 文件。

营销的主要目的是让你的产品展现给合适的买家看。为此，你需要让人们浏览你的登录页面或销售页面。网上有许多关于如何将流量导向网站的建议。然而，你可能会发现面对面的战略更加适合你，所以我在此也会介绍几个这样的战略。

另外请记住，这些方法都是为了快速推广你的业务。你还可以使用许多其他有效的方法推广你的新产品。与其他公司建立合作伙伴关系可能卓有成效，但它们并不一定能够立竿见

影。众筹网站也是发布实体产品的有效途径，但你很难快速得到足够的资助人。项目启动后的最初几天，你可以尝试下面几种方法，快速获得真正付费的客户。

第1种方法 在网站上创建内容

我们大多数的早期客户都是内容营销的成果。在我向你讲述我自己的经验之前，我先介绍赖姆（Liam）是如何营销的Trak.io。Liam在项目在启动后的前几个月使用了相同的技巧获得了217位付费客户。

Liam研究一些发展趋势后意识到当时的流行术语是“Growth Hacking”（增长黑客）。他了解业内的情况后发现大多数的内容是关于岗位职责的讨论。初创企业创始人和营销人员从登录页面上无法获取很多具有实践意义的信息。

Liam利用这个机会，针对这个主题发布了几篇非常详细的博文，并取得了良好的效果，因此，他通过这个技巧获得了大约2500个免费注册的会员。

如今，Liam的业务正在实现有机成长，但这只是他需要的动力。这样，他就能在创业初期得到足够多的客户，以便在开发一流产品的过程中获得直接的客户反馈。

Liam说内容营销不是获得客户的最佳途径，我同意他的说法。但是，他还认为这种方法成本低，有意思，还能帮助其他人。这些理由都很好，因此你可以考虑使用内容营销的方法。此外，你还可以在其他流量较高的网站上发布内容，取得

更快的成果。

下面是我自己的 6 点经验之谈：

- 1) 围绕你的企业需要解决的客户问题创造有深度的内容。
- 2) 将内容做得尽可能便于目标客户操作、使用。
- 3) 内容应该生动、有趣。不要只根据你的专业技能创造内容而是要创造你潜在的客户感兴趣的内容。
- 4) 在网站上增设电子邮件注册的功能，这样就能通过发送电子邮件吸引客户返回你的网站。
- 5) 不要担心 SEO 的问题，而是要关注如何创造有用的内容。
- 6) 尝试多种内容媒介，寻找你能获得发展动力的资源（现场书面内容、信息图、视频、播客、电子书、白皮书等）。

关键是你一定要了解你需要创造哪种内容。如果你不需要吸引很多受众，那么在你自己的网站上创造大量的内容虽然可能不会产生许多短期销量，但会推动长期发展。在创业初期，多开展一些现场活动，比如播客访谈、友情博文，这样你就能接触到一些新的受众。

我对内容营销非常感兴趣，我在 7daystartup.co/resources 上提供了许多免费资源，供你选用。

第 2 种方法 开始发送电子邮件

你的电子邮件清单将成为你的企业最宝贵的资产之一。如果你能够信任这个清单上的人，并且可以随时与他们一对一联

系，那么它就是一座“金矿”，一笔宝贵的财富。建立一份有效的客户清单需要一定的时间，但是你应该尽早准备。我建议你在启动创业项目之前开始建立一份电子邮件清单，然后不断用各种方法丰富这份清单。

WP Curve 的电子邮件清单大概有 12000 个联系人。我们创建这份清单时主要采用了以下 6 种方法：

1) 将我最初认识的朋友加到清单上。比如著名的科技博客作者安德鲁·陈（Andrew Chen）。

2) 创建登录页面，引导访客。转化率最高的登录页面是你在启动项目之前的页面。启动后，这个页面将成为你的电子邮件清单。

3) 确保你发布的信息优质、相关。不要试图向清单中的人推销东西。

4) 向其他人赠送一些相关且有价值的东西，然后将其加入清单。我试过免费发放软件、插件、模板、电子书、培训课程，收效良好。本书也可以免费赠送潜在客户，换取他们的电子邮件地址（自愿提供）。

5) 在你的网站上创建优秀的内容，提供与这些内容相关的免费资源（吸引销售线索的磁铁）。例如：我曾经在关于转化率的所有内容里免费赠送转化率审核模板。

6) 以个人的身份收发电子邮件，鼓励潜在客户回复你的邮件。通过这种方法，你可以了解客户的需求，并且以最快的速度获得他们对你的创业想法的反馈。此外，你还有机会帮助他们解决问题，逐渐在你的网络社区里建立口碑。助人者受人助。

电子邮箱营销开始最简捷的办法是在 MailChimp.com 上面申请一个免费账号。我用了几年 MailChimp，之后为了几个更高级的功能才转到 Infusionsoft.com。

如果你想要获得有助于你提高电子邮件转化率的模板，请访问 7daystartup.co/resources 免费下载。

第3种方法 播客

我出售上一家公司后开始创造尽可能多的内容。我所做的最成功的事情之一是创建一个播客。虽然它不能带来多少直接的销售线索，但是能够获得很多拓展人脉的机会。

我的播客名为“Startup Chat”（创业经验谈），人气指数不算太高。但是，这是我所能想到与一些杰出创业人士建立联系的最简单的方法。

我们在自己的空间里与有影响力的人建立了真正的联系，包括尼尔·帕塔尔（Neil Patel）、西恩·埃利斯（Sean Ellis）、詹姆斯·希拉姆科（James Schramko）和丹·安德鲁斯（Dan Andrews）。

我认识的那些开通播客的人都将拓展人脉列为第一大好处。如果你和我一样，也不喜欢打电话给某位大咖聊天，那么播客访谈是一个很好的替代方法。你可以为他们创造免费的内容，帮助他们传播信息，所以你不必觉得邀请他们参加访谈欠了什么人情。

使用播客的其他一些好处包括：

1) 操作便捷。不是每个人都善于写作，但大多数人都擅长表达。

2) 听到你的声音有助于大幅增强人们对你的信任。

3) 它能为你打开全新的营销渠道，比如 iTunes 和 Stitcher Radio。

4) 它能让你与他人在全新的环境中一对一交流（开车、健身房等）。

5) 它能提升你在业内的权威。很多人都有博客，但播客仍然相对较为新颖。我认为，人们以为制作播客比较难，你得通过录音室来做，但实际并不是这样。我认识的大多数播客人士，即使是那些 7 位数收入的企业主，都是在家中制作播客的。

另外，我也非常推崇参加其他人的播客节目。你拥有自己的播客后，别人会开始邀请你参加他们的访谈。你几乎不用投入什么时间，他们会负责所有工作，所以你尽管参加就行！我甚至会问别人我能否参加他们的播客节目。那样能在你和另一位大咖之间建立联系。而且它既有趣，又简单，还能把你的信息传递给新的观众。

如果你希望从制作播客开始，我为你准备了一份详细的指南，你可以在 7daystartup.co/resources 上面免费下载。

第4种方法 论坛和在线小组

在线论坛或社交媒体小组是创建社交网络、寻找客户的理

想渠道。

达米安·汤姆森（Damian Thompson）想要创立 Linchpin. net，为此他从一个创业者的私人论坛（dynamitecircle. com）着手。达米安是这个论坛的一位资深会员，而且是它的原始成员之一。他在论坛上发布了一个需求，随后许多成员便跟他取得了联系。

达米安从这个论坛获得了最初的四个客户，他们按月购买他的营销自动化服务。这样，他每个月就有 3000 美元的固定收入，足以招聘第一位员工。猜猜这位员工来自哪里。对了，也是来自于这个论坛！18 个月后，达米安的公司每月收入高达 3 万美元。

论坛本身需要一定的信任度，所以，如果你已经是一位资深会员，就能省去不少力气。我也是在这个论坛上获得 WP Curve 的第一位客户，达米安正是那位客户！

社交媒体小组能为你取得相似的结果。

这类小组的好处之一是它们是付费小组，因此预先对会员进行过认定和筛选。会员愿意并且能够掏钱成为小组的成员，说明他们更有可能成为你的付费客户。

如果你是这种小组的成员，那么你可以从此开始你的营销之旅。注意小组的规则，不要过度销售。即使只向小组的成员提供一个商品或赠品，也足以从真正的客户那里得到一些商机。如果你还不属于圈子里某个付费小组的成员，我强烈建议你加入一个这样的小组。

第5种方法 客串博文

我在前面讨论过内容营销，但我还是觉得有必要专门用一节来介绍客串博文，因为这种营销方式能够迅速产生潜在的销售线索。

特里·林（Terry Lin）在金融行业工作时，业内人士常常关注几个圈内的小道信息博客。当然不是《福布斯》《华尔街日报》这样的主流媒体博客，而是以奖金、求职以及纽约、伦敦、东京、中国香港、新加坡等大都市银行家的生活方式为主要内容的小博客。

后来，特里离开金融行业，创立了自己的男士饰品网站，ballerleather.com，他找到上述小博客的一位编辑，邀请他客串写一篇博文。他计划分享自己的创业故事和自己离开金融行业后学到的经验。这个角度比较独特，内容也与众不同。从最初的联络和博文发布，整个过程在一周内就完成了。

这篇文章虽然只有短短 600 个单词，但它和金融行业的专业人士密切相关。特里在文章底部的个人简介中添加了一个公司网站链接。文章发布当天，他就获得 700 美元的销售额。

特里在创作一篇真实、有趣的博文并与读者分享时，一个关键因素是他非常真诚、坦率。另一个关键因素是他十分了解自己的理想客户。有效的客串博文和其他营销方式一样：唯一的目标是准确定位。如果你能让你的信息达到正确的受众，信息自然会发挥作用。如果你的信息传递给了无关的受众，它当

然不会有效。

第6种方法 信息发布网站

普拉迪克·达亚尔（Prateek Dayal）创建了一个名为 SupportBee 的技术支持系统。创立之初，他访问了多个 app 比较网站，并在上面发布了 SupportBee 的信息。

他将自己的 app 发布到 alternativeto.net，人们在对比其他技术支持工具后会搜索这个应用软件。他开始每天得到几个免费注册的用户，后来，免费发布的信息给他带来越来越多的付费客户。

每个行业都有各种以不同方式发布企业信息的网站。例如：

- 如果你是一位网站设计师，你可以将你的专业设计成果发布到 CSS 目录。
- 如果你是一家初创企业，你可以将你的想法发布到 Beta.li.st 和 KillerStartups.com 这类创业网站上。
- 如果产品或服务的登录页面很精美，你可以把它提交给专业产品发布网站 producthunt.com。
- 如果你创造了一个 app，你可以将它提交到 Appvita.com 或 Cloudli.st。
- 如果你具有某种认证技能，那么你可以利用某个聚合了具备相同技能或认证人才的网站。
- 如果你拥有一款能与其他 app 整合的应用软件，你可以

申请加入它们的综合目录。软件产品所有者通常认为这种方式有助于接触到潜在的客户。我本人在创立 Informly 的初期也用这种方法获得了一批付费客户。

通常，只要谷歌一下，你就能找到一大批行业网站。你会对其中一些网站的流量规模感到惊讶。如果你能得到一些积极的动力，你就会吸引许多访客，甚至还可能获得一些注册的电子邮箱或客户。

第7种方法 在线研讨会

2012年9月，约翰·杜马斯（John Dumas）在 entrepreneurfire.com 上面启动每日播客的项目。12月，我和他交流过一次，那时他已经为企业家录制了115个播客。他每个月的下载量达到10万次，但却没赚到什么钱。此后又过了18个月，他终于赚到了130多万美元。

他通过出售自己的播客人在线培训社区（Podcasters Paradise）的会员资格获得大部分收入。根据他最新的月报（2014年6月），他的会员资格销售收入达到13.4万美元，其中86%直接来自于在线研讨会。

约翰的具体过程如下：

- 他首先积累大量用户。显然，这需要花费他一点时间，但如果规模越小的话，要花的时间也会越少。
- 他在自己的网站上发放电子书等免费礼品，以换取电子邮箱地址。你输入电子邮箱地址后，就会进入一个页面，上

面会介绍一个关于播客的免费在线研讨会。

- 在线研讨不仅会提供很高的有价值的东西，还能帮助人们制作播客。如果你想了解更多的信息，它还会给你提供一个购买社区会员的优惠价格。

- 通过这种在线研讨会，约翰一般每周能够积累几百位用户，销售额能够达到几千美元。

如果你想了解约翰上述过程的详细信息，请访问 webinaronfire.com。

如果你觉得在线研讨会非常适合自己和自己的用户，那不妨试一下。你一定要把研讨会录下来，出现最坏的结果时，你至少可以把这个有用的视频发布到自己的网站上。

第8种方法 演讲

组织当地的私人聚会一直都是各种企业的成功战略之一。从当地小企业到全球化软件公司，比如 Hubspot、Constant Contact 和 Salesforce 都是如此。

亚当·富兰克林（Adam Franklin）通过本地工作室、见面会和会议帮助与会人员改进他们的网站营销方案。同时，这又推动了他的网络营销公司 BluewireMedia.com 成为业界的领导者。其他公司热衷于 SEO 策略和 Adwords，亚当和他的团队却致力于开展现场活动。

这些活动本身不仅能创造利润，而且它们还能为企业带来无数的潜在销售线索和高价值客户。在反馈表上，一些与会人

员会直接写道：“我们想要购买你们的服务”，第二天便真的成了他们的客户。

不仅如此，在短短几年里，亚当就出版了《**有效的网络营销方案**》一书，并且成为了一位著名的社交媒体演说家。

举办本地的现场活动是内容营销的一种有效形式。这种形式与其他方法的唯一差别在于它需要亲自参与，这有助于加强联系，快速巩固商业合作关系。举办现场活动的挑战比较大，因为如果没人出席的话，你该怎么办？但是，如果你勇于尝试，这种活动会让你受益匪浅。

如果你属于组织这种活动的人，不要犹豫，**果断举办现场活动**，利用这个契机获得潜在的销售线索。

第9种方法 提供免费服务

提供免费服务的方式很多，每一种我都喜欢！

德里克·墨菲（Derek Murphy）担任图书编辑多年。他开始为自己的书籍制作封面，然后免费提供给其他作者。事实上，德里克主动跟我联系，表示愿意免费制作图书封面，然后为本书设计了封面。

由于免费制作封面，他从一些独立出版作者和博客主那里获得了许多评价和推荐。

他为几百位作者设计了图书封面，并且被推荐为多位一流博客主的图书封面设计者。

克林特·梅耶（Clint Mayer）2010年创立自己的在线营销

咨询公司 oracledigital.com.au 时，决定免费提供 SEO 视频审核服务。他要么免费提供给那些向他寻求建议的人，要么事先做好项目，然后寄给那些在黄页上大笔投入的人。

功夫不负有心人，他获得了许多付费客户，其中有一位在四年里付了 15 万美元。

我很赞赏这种营销方式，所以每次遇到这种营销活动时都会给予支持。前不久，有人在停车场递给我一块面包，他们说，街角将要开一家面包店，我喜欢这种营销手段。

我确实很喜欢，因此到 Instagram 和 Facebook 上发帖，到处宣传。几周后，我周边的熟人基本上都知道这家面包店了。现在，它成为当地最受欢迎的面包店/咖啡店之一了。

创业初期的主要困难是让人们使用你的产品或服务。如果你能够做到这点，那么你就会逐渐了解到改进产品或服务的方法。你还会得到一些证明和推荐，从而推动未来的发展。

请注意，这是一种口口相传的方法，不是一种验证的手段。免费用户毕竟和付费客户不一样。

第 10 种方法 媒体报道

如果你能为你公司争取到媒体曝光的机会，这将是一大利。如果目标精准，你就能直接获得客户。也许，更大的好处是媒体给你的公司树立口碑。

WP Curve 被 WP Engine、ShoeString 初创企业、LifeHacker、福布斯、inc.com 以及福克斯新闻网（Fox News）广泛报道过。

我的团队从中受益匪浅，包括新增注册用户、主页 logo、丰富的社交媒体活动、业内同行的关注。

我没有钱聘请公关公司，所以我和我的团队只能自己想办法。初创公司可以采取以下几种方法获得媒体的报道：

1) 联系相关记者，寻求报道机会。

2) 通过曾经被报道过的创业圈朋友认识记者。

3) 突出企业里具有新闻价值的部分，寻求报道机会。例如：我花 12 个月创建的公司一直在亏钱，却只用 23 天就让 WP Curve 实现盈利。我将这个经历告诉《创业日报》(Startup Daily) 后，这个媒体发表了一篇相关的报道。

4) 千方百计寻求媒体曝光机会。克莱顿·莫里斯 (Clayton Morris) 向埃里克斯 (Alex) 表示他可能想找他聊聊 WordPress，埃里克斯马上行动起来。他定了飞纽约的航班，报名参加了一门电视播音员的课程，花 700 美元买了一件夹克，一周后，他上了福克斯电视台。

5) 讨论我们自己的公司。有时这会让人不太适应，特别是将公司的所有收入数据放到我们的博客上，但是，这为人们提供了讨论的话题，容易引出有趣的故事。

6) 将一部分最好的文章发给其他网站，与这些网站建立合作关系。

我一直避免使用疯狂的营销噱头，但毫无疑问它确实行之有效。最终，他们想要的是故事，记者们不想单纯的报道你本人。因此，在你做的每件事里寻找新闻故事，并且和记者和影响力人士维持良好的关系。

这需要时间，但如果你能在创业初期发生一些独特的故事，那就可能成为媒体报道的对象。

本章原来的标题是“企业营销的 50 种方法”

本章最初的标题是“企业营销的 50 种方法”。但是，我在写作的过程中意识到这些方法大同小异。其实，营销就是将你的信息有效地传达给合适的对象，以最佳的方式将你的信息和营销对象连接起来。

你可能会通过提供一种独特的服务或者赠品获得关注。

你可能会举办一场派对。

重要的是，你每次都应该发挥自己的独特优势，尽力获取客户！对于一些人来说，营销就是面对面的交往；对于其他人来说，营销就是创造内容。测试几个选项，加倍押注最有效的选项。寻找发展动力的源泉，实施行之有效的方法。

第 5 天的任务——制作一份可供选择的营销方法清单。为创业初期 1~2 周制订一份初步计划。为了简化这个过程，可以到我的网站：7daystartup.co/resources 下载一个模板。



第6天——制定目标

快速创立一家公司的意义是你能够从真实的客户那里得到真实的数据。反过来这会帮助你确定公司正在发挥多大的作用。但是，你如何才能评定公司所取得的成绩呢？

如果公司确实发展很快，你就不必担心这个问题。Buffer 和 Dropbox 等公司从来不用思考自己是否已经步入正轨，因为答案很明显，每天都有成百上千的注册用户。

同样，如果公司一败涂地，结果也很明显！

这两种情况只占 1% 左右。大多数公司都处于中间地带，所以你必须建立一种评定公司发展状况的框架。

我本人喜欢使用 OMTM（单一关键指标）法来评估企业的不同发展阶段。这个概念源自于《精益分析》一书。

创业初期，你应该将注意力放在注册用户和付费客户的数量上，制定合适的目标，考虑你的业务范围、营销投入和价格点。

人们习惯制定非常高的业务发展目标，但我发现这些目标容易让人失去动力。如果基本面合理，大多数公司自然会逐渐向前发展。创业一开始，你必须跨过一大障碍。大部分人在信任一家公司之前都希望先测试几次。在企业初期你应该集中发展几个客户，然后制定一个切合实际的月度增长目标。

以 WP Curve 为例，我在第一个月的目标是获得十位客户

或者 MRR 达到 500 美元左右。在此基础上，我希望至少在前十个月的月度增长率达到 10%。这只是最低目标，实际上，WP Curve 远远超过了这个目标。

我在创立每一家企业时的首要目标都是尽早为自己赚到合理的薪酬。我经常设定的目标是每年 4 万美元。如果我能达到年薪 4 万美元的这个目标，我就能维持企业的运转。最终，我相信我能够继续提高这个目标。

WP Curve 在第一周获得 10 个客户。公司在 23 天后实现盈亏平衡。大概六个月后，我达到了年薪 4 万美元的目标，因为公司每月的增速已经超过 10%。13 个月后，我的年薪超过 13 万美元。

最好的指标非 MRR 莫属。我从创业第一天就采用了一张统计表格，它不仅能帮助创业者将 MRR 转化为创始人的预期薪酬，还能按月计算增长率。

每个企业都各不相同，你的 OMTM 也可能与众不同。重复型企业更容易让人理解。你的 OMTM 是确保注册用户数量超过流失用户的数量。另一方面，产品型企业或项目主导型企业会更加复杂一点。

你在制定 OMTM 目标时可以遵循以下四项总体原则：

- 这个目标应该是财务指标，而不是网站访问量、Facebook 点赞量等务虚的指标。
- 特别要注意是谁在注册。因为朋友注册和普通用户注册完全不同。

在陌生人成为客户后你才值得为之高兴。

- 第一个月就要制定一个目标，此后每个月回顾一下这个目标。我的团队用在线谷歌文档追踪财务指标。它需要手动更新，但激励的效果很好。你能够得到最新的估算结果，而不必依赖于会计系统里的旧数据。你可以到 7daystartup. co/re-sources 这个网站上下载免费模板。
- 不要测量一个对你的公司不再重要的指标。OMTM 会不断变化。

下面是两张表格。第一张是不同阶段的 OMTM 举例。第二张是典型企业财务指标的动态表格样本。

OMTM 指标

阶段	测量指标	测 量 方 式	成 功 标 准
问题/想法验证	人们需要这个产品吗	询问客户假如你终止现在的服务他们会有多失望	如果 40% 的客户说会感到失望或非常失望，你可能离成功不远了
MVP 启动	你获得多少注册用户	第一周或第一个月的注册用户总数	具体因人而异。我的目标是在第一个月获得至少 10 个回头客
商业模式验证	利润率	创始人参与企业运营时的利润率；其他人代理创始人经营企业时的利润率	在理想情况下，创始人未参与企业运营和发展时企业的利润率也较高。利润率取决于多种因素，变动很大 我的公司提供高频服务，所以我设定的利润率目标是 50% 左右

(续)

阶段	测量指标	测量方式	成功标准
增长	CPA 和 LTV	使用 7daystartup. co/resources 上的 CPA 计算器计算获得客户的成本 LTV：这个客户流失率的指标等于一个时期内流失客户的数量除以期初的用户总数	在理想情况下，LTV 比 CPA 高出许多。它需要一定的时间才能达到这个水平

财务指标动态表格样本

最新财务指标

文件 编辑 视图 插入 样式 数据 工具 帮助 所有修改保存于Drive

批注

dan@info

fx

	A	B	C	D	E	F	G	H
2		关键数据						
3								
4								
5		当前	\$13,999					
6		单个客户成本	\$29					
7		固定成本	\$6,061					
8		当前客户数	206					
9		月度增长目标	10%					
10								
11			创始人利润	MRR	年收入	成本	订阅用户总数	MRR 增长率
12		2013年5月	-\$3,846	\$476	\$5,712	\$1,117	16	
13		2013年6月	-\$1,259	\$907	\$10,886	\$1,117	27	91%
14		2013年7月	\$2,574	\$1,546	\$18,552	\$1,117	39	70%
15		2013年8月	\$7,966	\$2,668	\$32,016	\$1,342	52	73%
16		2013年9月	\$8,958	\$3,293	\$39,516	\$1,800	64	23%
17		2013年10月	\$19,553	\$6,196	\$74,350	\$2,937	123	88%
18		2013年11月	\$31,920	\$8,371	\$100,452	\$3,051	155	35%
19		2013年12月	\$36,306	\$9,812	\$117,744	\$3,761	178	17%
20		2014年1月	\$40,626	\$11,310	\$135,720	\$4,539	201	15%
21		2014年2月	\$42,918	\$11,868	\$142,416	\$4,715	202	5%
22		2014年3月	\$49,428	\$13,604	\$163,248	\$5,366	206	15%
23		2014年4月	\$47,626	\$13,999	\$167,688	\$6,061	210	3%
24		2014年5月	\$53,088	\$15,399	\$184,787	\$6,551	227	10%
25		2014年6月	\$56,310	\$16,939	\$203,265	\$7,219	249	10%
26		2014年7月	\$64,068	\$18,633	\$223,592	\$7,955	274	10%
27		2014年8月	\$70,394	\$20,496	\$245,951	\$8,764	302	10%
28		2014年9月	\$77,353	\$22,546	\$270,546	\$9,653	332	10%
29		2014年10月	\$85,009	\$24,800	\$297,601	\$10,632	365	10%
30		2014年11月	\$93,429	\$27,280	\$327,361	\$11,709	401	10%
31		2014年12月	\$102,692	\$30,008	\$360,097	\$12,893	442	10%
32		2015年1月	\$112,881	\$33,009	\$396,107	\$14,195	486	10%
33		2015年2月	\$124,089	\$36,310	\$435,718	\$15,628	534	10%

事实上，企业运营从来不是黑白分明那么简单。你如何才能确定自己何时走上正轨，何时应该放弃？这是别人经常问我的问题之一。遗憾的是，我每次都回答不了这个问题。你需要利用自己的判断力确定你是否觉得自己已经找对路子，有望实现自己的预期。

只要你集中关注付费客户在说什么，多少客户愿意继续付费，你就不会离正轨太偏。

第6天的任务——设计一张数据表格，涵盖企业前几个月的经营数据，包括注册用户数、收入、预估成本、月增长率等。你也可以到 7daystartup.co/resources 上去下载免费的模板。



第7天——执行创业计划

“如果你对产品的第一个版本就感到满意，这说明你的创业项目启动太晚了。”

——雷德·霍夫曼 (Reid Hoffman)

项目启动日和其他时间一样。这一天很重要，因为你从此开始收集真实数据，经营一家拥有付费客户的真实企业。

但是，项目启动日只有一天。

下面这些建议可能有助于你快速启动项目：

- 在你的网站上添加支付按钮。尽可能提供更多的联系方式，以便其他人找到你。从今往后，你需要尽量多与客户和潜在客户交流。你可以提供在线聊天、电子邮件、通信地址、电话号码、社交媒体账户等联系方式。

- 给你的启动前期联系人清单上的联系人发送电子邮件。感谢他们对你这个项目的关注，邀请他们申请你的服务（前提是你的服务适合他们）。

- 在社交网络和各种允许发帖的论坛或小组上发布动态更新。

- 如果你是某个论坛的会员，并且该论坛允许你在个人签名档里介绍自己的公司，你可以在签名档里添加最新的注册邀请。

- 告诉你的朋友和媒体联系人，请他们为你传播项目启动的消息。

- 向那些帮助你走到项目启动日这天的人表示感谢。

- 继续拓宽你的影响力人士网络。在项目启动当天就请求帮忙可能太早，但你不妨向他们提及你的项目进展。

- 在你的博客上发文介绍项目启动事宜。感谢那些帮助过你的人，邀请人们购买你的产品或服务。

- 请你在创业圈的朋友传播项目启动的消息。如果你90%的时间都是在帮助别人，只有10%的时间是请求别人帮忙，那么你完全可以在项目启动日这天寻求帮助。

- 回顾你的营销计划，开始实施你写下的每个步骤。你可以在启动当天开展播客访问；这样，你能持续和人们交流，借机宣传造势。现在开始观察哪种营销方式最适合你。

- 我很想知道你在启动项目时是否用过这种方法，欢迎你在社交媒体上和我交流：@thedannorris 或者#7daystartup。如果我觉得自己的粉丝对你的项目感兴趣，我甚至还可以帮你宣传。

最重要的事情是——不要感到“压力山大”！项目启动活动很少会成就或毁灭一家持续发展的成功企业——创建可持续发展的成功企业才是你的真正目标。

Tropical MBA 的丹·安德鲁斯（Dan Andrews）说他花了1000天才建立起一家公司。

启动时间只需要千分之一的的时间——1天。

第7天的任务——启动和执行你的市场营销计划。

第6章

完善商业模式

“增长从来不能只靠机遇；它是各种因素综合作用的结果。”

——詹姆斯·卡什·彭尼 (James Cash Penney)

恭喜你！你已经启动了创业项目！规划和启动已经完成。现在你要付诸实践了。你必须努力寻找付费客户；必须关注他们是否愿意付费，是否继续付费以及是否愿意为你推荐新客户。你必须倾听他们的心声，想方设法推动公司向前发展。

除此之外，你需要确保公司从根本上保持盈利，否则公司将停滞不前。下面我想谈谈这个问题。

创造一项产品并且获得新客户是一个了不起的成就，但企业必须持续盈利才能繁荣昌盛。公司启动时就有很好的想法和付费客户并不一定能达到上述目标。

要想持续增长，你需要建立一个自给自足的商业模式。

本章之所以放在项目启动阶段后，是因为你的商业模式主

要取决于你的客户。例如：我们曾经创立过定期续费的公司，但客户对于那种产品不愿意接受定期续费的要求，所以我们后来又改变了这个模式。一旦你弄清楚这些事情，你就能找到企业发展的途径。

我不想低估最初几位客户对于一家初创企业的重要性，因为获得新客户本身就不容易。但是，你不能止步不前。有些公司根本就缺乏拓展空间，另外一些公司则在自己固有的 DNA 属性中发展起来。



建立一家无法增长的企业

我在前面说过，我曾经创建的一家公司压根儿就不能盈利。很多公司都是这种情况，这确实令人惊讶。这种模式本质上就存在缺陷，所以公司根本不可能持续发展。没有利润，哪来的发展动力？

回过头来看，我当初应该**做好下面四件事，才能推动公司继续发展**。

1) 我应该**找到更多的潜在销售线索**。由于销售线索来自于面对面的交流和内容，因此我需要招聘一位销售员和一位文案人员。但仅聘用这两位员工就会花掉公司仅有的利润。事实上，在企业的任何阶段，这都是必要的计划。但于我而言，我确实是没有招聘员工的资金。

2) 我应该**增加项目的成本**。那样有助于实现短期盈利的目标。然而，高成本、小规模的销售策略难以扩大销售规模。那只会将公司变成一台高价值低质量的销售机器，并且离不开销售人员。据我所知，其他类似企业的老板试过这种方法，但都以失败告终，因为风险实在太太大。另外，这个领域的竞争极其激烈，所以成本增加后销售额可能会降低。

3) 我**无法管理更多的客户**，所以我必须聘请员工来替代我的职位。客户已经习惯本地一对一的服务，因此我需要招聘一位本地客户经理。我确实这样试过，但利润就没了，企业的

发展也不可能持续。

4) 我必须亲力亲为，承担更多的工作。这些工作非常复杂。我们有文案创作员、程序员、设计师、项目经理、SEO 专员等职位。我自己做过各种岗位，包括会话优化、文案创作等。其中一些工作可以由价格合理的外包商来完成；另外一些则不可以。由于工作复杂，我需要更多的项目经理，但外包商太多的话，项目又难以管理。所有这些成本完全挤压了公司的利润。

问题是，当我给一个网站报价 2000 美元时，根本没想到上面的情况。这个报价似乎很高。它似乎能让我有利可图，但最终却告吹了。

你能想到的办法我都试过，但是我的公司就是无法盈利。随着收入的增加，公司的成本和压力也增加，但利润仍然不见增长。

为了公司的长足发展，我只好放弃这个计划，重新开始。

由此可见，你所做的每一个决策，包括如何设计公司的架构、发展什么业务，都会影响公司的可持续发展能力。



建立一家蕴含增长“DNA”的企业

经过长时间的反省，我最后卖掉了那家公司。我知道自己犯了很多错误，我希望下次不要再犯相同的错误。

我还希望你也不要犯这样的错误，所以我提出创建一个蕴含增长“DNA”的企业需要具备的 5 个标准。

标准 1——利润率

你很容易计算出自己公司的利润率，或者至少提前预测一下盈利情况。

假设你完全没有参与公司的运营——客户体验到的一切都由一个团队或系统处理和提供，那么至少要了解维持这些客户的成本是多少？他们能产生多少收入？

实际合理的利润率取决于多种因素，但显然你服务一位客户的收入必须高于相应的成本。对于服务型的初创企业，我认为合理的利润率是 50%。换句话说，成本占收入的一半，剩下的一半是利润，所以利润率是 50%。如果服务一位客户的成本是 50 美元/月，我会将服务的价格设定为 100 美元/月。

这只是一个大致的法则，但我发现，如果你了解和使用自己的真实成本，大多数企业的利润率都没有这么高。

我通过砍掉 99% 的服务来解决这个问题，后来只提供一种服务，因为我知道成本合理的外包商善于提供这项服务。这样一来，公司的利润率就比较合理，大概为 50%。

你可能有不同的想法。也许，你只想提高收入。但是，我提醒你**不要落入提价的陷阱。提价就像降低成本一样，不到万不得已不能行动。**我非常赞同设定合理的利润率并以相应的价格吸引更多的客户。如果你所处的市场规模巨大，那么这就是一个不断增长的战略。

标准 2——大市场

我不喜欢小众市场。我希望自己的公司在一年能获得 100 万美元的收入，当然越多越好。我喜欢你也怀有这样的希望。

如果你希望企业持续增长，它首先要有一个增长的空间，而你最不希望发生的事情想必是增长缺乏潜力。我之前说过企业应该**立足于一个大市场**。由于市场规模对于企业的增长意义重大，所以我不得不在这里重申一次。

这属于你的商业模式的一个部分，因为你要决定对谁说“好的”或“不行”。你需要**确保所从事的行业具有足够的市场潜力，这样企业才有可能持续发展。**

标准 3——资产积累

在出售自己的公司后，我认识到项目客户的价值微乎其

微。网站和回头客户都是可以转移的资产，项目工作的历史收入没有太多的价值。

你获得新的注册用户后，是否意味着你的资产也随之增加？你在运营企业时还有其他哪些资产会自然增长？**资产能够推动企业发展，提升企业的价值。**

你的企业就像你的房子一样，你不会想到自己会离开，但你确实可能会离开。这种情况屡见不鲜。

知识产权也是这样，但并非每个公司都有知识产权。

**你今天悉心经营的结果
会增强你明天的竞争力吗？**

标准 4——简单的商业模式

有了一个简单的产品，一个简单的价值主张，其他的事情也会变得更加简单。从电梯宣传到增长黑客到员工招聘——商业模式越复杂，你就越难了解企业运行是否正常。如果你不能**衡量企业的运营情况**，你就不能**管好企业**。

如果企业拥有 Buffer、Dropbox 这样的拳头产品，企业自然就成了增长机器。如果你**想要一种扩展型的商业模式**，你最好只**提供一种简单的产品或服务**，而**不是同时提供 30 种产品或服务**。牢记这点，**集中精力，专心致志，顺势而为**。

标准5——重复性或可预测性收入

简单的 MRR 商业模式会让一切更加简单。其他的优势包括可以预测的收入、简单的指标、简单的目标、容易观测的增长率/增长来源、资源获取的便利性/扩展性以及稳定的激励机制。一年过去了，我仍然每天亲自更新 MRR，和我的团队成员远程击掌庆祝。

对于采用按月付费模式的企业来说，业绩不好的一个月只是增速不如其他月份而已。业绩波动的程度不像其他企业那么剧烈。看到每个月收入不断增加的感觉很好。简单的 MRR 商业模式本身就具有增长的特征。这个等式非常简单：**只要新增客户多于流失客户，你就会不断增长。**

并不是每类服务都适合重复性商业模式，所以你可以思考其他创造可预测性收入的方法。如果你认为可行的话，不妨认真考虑在你的企业尝试增加重复性的服务。这样通常会减少客户数量，但如果那些客户只是一次性的购买，并不会推动长期增长，那么你失去他们反而会更好。如果你经过尝试发现这种服务行不通，导致许多业务机会丢失，那你则应该**集中精力创造可预测的收入。**

下面，我将列举一些商业模式的实例并介绍其与上述标准的匹配情况（见下表）。

标准	是否具有 高利润率	是否具有 巨大市场	是否具有 高额资产	是否简单	是否具有 重复性	最佳实践举例
SaaS(软件 即服务)	是的, 利润率 极高	是的(SaaS 小 众市场除外)	是的, 参考 部分公司的估 值	是	是	dropbox. com
服务即 服务	是的, 但利润 率不如 SaaS 高	是的, 前提是 你没有局限于 小众市场	是的, 重复 性客户的清单 很有价值	是	是	wpcurve. com
重复性 产品	由于 LTV 更 高, 它们的利润 高于一次性产品	是的, 存在这 种潜力, 实物产 品方面存在一 些巨大的市场	是的, 拥有 实物产品和 IP 本身是一 种难以复制的 资产	具体看情 况, 但存在这 种可能性	是	dollarshaveclub. com

(续)

标准	是否具有 高利润率	是否具有 巨大市场	是否具有 高额资产	是否简单	是否具有 重复性	最佳实践举例
会员制	难以扩大规模;通常创始人的参与度较高	一般没有	皆有可能; 创始人参与度较高,资产价值较低,一般资产流失较高	是	是	tropicalmba.com/inner-circle/
实物商品	可能是的,但不太容易实现; 利润率是问题,装运是挑战	是	是,假设你在创造自己的产品	具体情况,但存在这种可能性	否	backtotheroots.com

(续)

标准	是否具有 高利润率	是否具有 巨大市场	是否具有 高额资产	是否简单	是否具有 重复性	最佳实践举例
信息产品	利润率良好, 但常常取决于创 始人	有时	可能,但它 们的使用寿命 较短	是	作为重复性产 品的效能通常不 太理想	entrepreneuronfire. com/podcast-ersparadise
本地中介	否	否	是的,前提 是你有一份优 质客户清单并 且重复率较高	否	有些是,有些不 是。并非 100% 可 重复	bluwiremedia. com. au
咨询 (项目型)	可能不错,但 不具有扩展性	通常具有本 地性质	否	可以变成产 品,但通常不 会	有时候是	主要是大型企业咨询 公司,但与本书关系不大

(续)

标准	是否具有 高利润率	是否具有 巨大市场	是否具有 高额资产	是否简单	是否具有 重复性	最佳实践举例
自由职业 (小时计费)	一旦你考虑非 计费工作量,利 润率可能就不高	可能是,但通 常具有价格敏 感性	否	可能是,但 自由职业者经 常希望做一系 列的工作	通常不是	大多数成功的自由职 业者最后会创建产品型 的企业
本地餐厅	否	否	否	否	否	虽然有一些企业能够 扩大发展规模,但大多数 企业都不能
连锁加盟	否	否	否	否	否	连锁加盟企业通常能 够提供良好的工作,但缺 乏增长潜力

如果你是在电子阅读器上阅读本书，表格的颜色越绿，表示这个商业模式越好。如果你没有用电子阅读器，那么请重点关注标有“是”的内容。假如你可以选择一个相关条件全部为“是”和“绿色”的商业模式，那么恭喜你。否则，你必须接受某些“红色”和“橙色”的条件，同时不断增加“绿色”的比例。Basecamp.com 成立之初是一家项目网站中介公司，等它收入达到足够的水平后才放弃一次性的服务。

一家当地餐厅可能会给你支付创始人级别的薪水，但它很难提供增长的机会。信息产品可能让你的收入呈现爆发式增长，但几年后你的企业可能不会取得进步。

将增长因素融入企业的 DNA，不断优化，持续提高利润和资产价值。几年过后，你不仅有一份薪水可观的工作，还会得到一些有价值的东西。

第 7 章

恪守 14 条商业规则

“获胜的唯一方法是比其他任何人学得更快。”

——埃里克·莱斯 (Eric Ries)

我希望已经帮助你走上了一条创建令人兴奋、持续盈利的企业的道路。创业过程中，第一个主要的障碍是启动；然后是获得你的第一位客户；再然后是证明你的理念，以不断扩展的方式为自己发薪水。在此之后呢？

现在是时候经营你自己的企业了，你的经营决策将对企业的成败产生长远的影响。

大多数企业都会以失败告终，那你应该如何才能确保企业持续发展？

尽管在八年里经历多次失败，我仍然管理着自己的企业。下面我将分享自己的一些商业理念。



1 测试每个假设

快速启动项目，关注真实数据远远胜过制定各种假设。这不仅适用于项目启动阶段，这个通用的商业原则还适用于大多数决策。

你在启动项目之前和之后所做的大部分假设都是错的。

- iPhone 诞生之前，人们以为需要键盘或者给手机配上手写笔，结果，五年后，黑莓手机和手写笔都落伍了。

- 20 世纪 70 年代，人们以为没人愿意在家里摆台电脑。而现在，每个人口袋里都有一台“电脑”，有些人还把“电脑”戴在手腕或脸上呢！

- 21 世纪初，人们非常喜欢把数据存到 U 盘里。如今，他们很多都在用 Dropbox。

- 进入 21 世纪，人们以为大众市场的电动跑车是天方夜谭。10 年后，特斯拉汽车公司批量产生了电动汽车 Model S，这款汽车还获得了“年度汽车”称号。

你的假设不需要有如此翻天覆地的变化。商业世界正在快速发展，小的想法得不到检验。

如果你思想开放，你可以轻易地检验自己的假设和其他同行的假设。

- 为什么行业里每个人都有自己的行为方式？
- 为什么客户喜欢你的服务？

- 为什么人们不买你的产品？
- 人们为何购买你的产品？
- 人们在用你的产品吗？
- 他们如何使用你的产品？
- 他们为什么喜欢这个产品？
- 他们推荐你的时候是如何介绍你的？
- 你的产品有一些必需的部件吗？
- 你需要办公室吗？
- 你需要名片吗？
- 你需要标识吗？

与上述例子相似，你的行业也可能存在一些假设，因此其他同行不会尝试某些事情。如果某个假设最近没有经过验证，那就是一个极好的机会。一个小小的发现可能足以开启一个全新的企业或产品。



2 及时解决问题

许多企业主会花时间去解决他们其实没有遇到的问题。罗布·沃林将这种情况称为“过早优化”（premature optimization）。有关的例子如下所示：

- 1) 在拥有客户之前建立一种完美的信用卡支付流程体系。
- 2) 在获得流量之前优化网站。
- 3) 在拿到项目之前招聘员工。
- 4) 在获得足够的工作量之前购买最好的系统。

通常，这些决策背后的理由是因为他们的这种想法：等你遇到问题，你就来不及解决了。然而，这种假设一般都是错的，你可以迅速解决许多问题。我们自己的企业就遇到一些这方面的实例：

- 在建立咨询台之前，WP Curve 的 WordPress 支持业务就获得了 200 位常客。我们用 Google docs、Trello 和一个共享的邮箱收件箱。而随着公司规模不断扩大，这套体系不再适用时，我们就建立了一个咨询服务系统。

- 项目启动之初，我花了 77 美元为自己建了一个 MVP 网站。在我验证这项业务并且这个网站获得足够的流量（每月 2 万访客）后，我的团队花了 1000 美元购买一个专业设计，一周内新网站便上线了。

如今，你可以迅速解决大部分商业问题。你没有理由在自

己并未遇到的问题投入任何时间，那样只会耗费你的宝贵时间和资金。它会让你从自己应该做的事情上分散注意力。

如果你的公司刚刚成立，那很有可能你只有一个问题：客户不够多。这正是你应该花时间解决的问题。



3 言出必行

信守诺言是帮助企业建立信任的关键方法之一。无论你是提供服务，还是出售产品，你必须确保自己言出必行，信守承诺。

假如你许下诺言，却不能兑现，即使你在其他事情上都做对了，你的错误最终将会被揭露。要知道，你的声誉至关重要，它会影响你创立的每一家企业，而不仅是目前的这一家。

最好的办法是少承诺、多兑现，或者至少每次都要完全兑现你的诺言。



4 以优秀者为标杆

如果最初的条件还不确定，你更需要快速启动创业项目。然而，你一旦明确了发展的道路，就要把质量摆在更重要的位置。例如：我花了三个小时就建好了 WP Curve 的第一个网站。当我确定团队正在推动企业的发展时，我又建立了一个新的网站，并且确保网站的设计精良，运行速度比业内其他同行更快。

当你不确定自己所做的是否足够好时，你可以和最好的标杆进行对比：

- 不要请朋友在三个标识中选出一个。你应该将这些标识和苹果公司的标识对比。如果相差太远，你得重新设计标识。
- 如果你是在写一篇博文，请将这篇文章和 KISSmetrics.com 上的文章对照。如果相差太远，你得重新写一篇博文。
- 如果你建立了一个网站，你最好将它和 bench.co 或 simple.com 比较。如果相差甚远，你应该改进自己的网站。

我们不能强求小企业达到行业里成熟的领导企业那样的水平。但还是应该与领导企业对照，这样即使没有达到标杆的水平，人们也会注意到你。

与行业标杆对比，你将给自己设立更高的期望，从而获得不断进步的动力。



5 向他人和自己学习

在公司内部不要为每个问题都争得面红耳赤。无论在讨论什么问题，都可以选择下列的解决方法：**学习其他公司的先例，或者执行一个快速制定的决策并从真实的数据中掌握实际情况。**

争论的细枝末节可能让你分心，从而忽视某个根本性的问题，因此，务必

退后一步，冷静思考一下，
能否**从可循的先例中找到解决
这个问题的办法。**



6 比竞争对手更加善于学习

埃里克·莱斯对这个理念的阐述非常准确：

“初创企业不仅是为制造产品，创造财富或者服务客户而存在。它们存在的目的是学习如何创建一家可持续发展的企业。创业者通过不断试验，检测愿景的每一个元素，以便科学地验证这个学习的过程。”

因此，学得最快的公司就能胜出。一方面是因为它们不会根据假设制定决策，另一方面是因为它们会向先例学习和吸取经验。你的竞争对手可能正在争论哪个假设更好，你却能从客户那里收集真实的信息，并据此构建竞争优势。

埃里克·莱斯将此过程简化为“创建、衡量、学习。”

迈克尔·马斯特森将其称为“准备、射击、瞄准。”

我将它称为“实干制胜”。



7 不断设想企业离开你的发展状况

不要相信这种观点：创业者应该为企业发展出谋划策，而不是在企业内部身体力行。其实，你必须兼顾这两种管理方式。

但是，你仍然需要注意一个问题：如果没有你的参与，企业将如何运转和发展？在那种情况下，你自然会将自己的精力放到自己擅长的事务上，但如果你的技能难以被人替代，你就得格外注意了。

有一个简单的办法，你不妨思考一下企业发展到5倍于现在规模的时候会发生什么。WP Curve 粗略地预测过几个数据：

- 公司需要多少开发人员（基于每个开发者服务多少客户的预测值）？
- 公司需要多少项目经理（基于每个项目经理服务多少客户的预测值）？
- 每个客户对应多少服务费用、行政费、分支费用？
- 付费内容创作人员的成本是多少？
- 合理的营销费用是多少？
- 会议、视频设备等其他项目的合理费用是多少？

我将以上项目汇总后就能大致了解公司发展过程中的“真正”利润率。



8 寻找发展势头的源泉

在可行的创业计划上投入更多的时间。我本人执行过 10 多个创业项目，但只有一个项目真正成功了。我做过最出色的一件事是集中精力做一个有发展动力的项目。

我们可能会对 WP Curve 在第一年所取得的成就沾沾自喜，觉得那是团队合作的结果。真相是这样的：我犯过很大的错误，就像我经营其他失败的企业一样。

- 我花了几个月的时间追求错误的客户类型（其中大部分客户都会流失），彻底破坏了我们理想的客户选择标准。

- 团队花了四个月向中介销售一个 49 美元的工作岗位，这首先就违背了我在启动项目时提出的一个主要假设。

- 我定期改变定价模式，过几天后又会改成原来的模式。

- 我推出一系列新的服务，这些服务占用了核心业务的宝贵时间和精力，但都失败了。

一旦获得了发展动力，这些错误基本上不会产生负面影响。对于一份工作来说，员工可能因这种失职行为而被解雇，并且给许多公司造成严重损失。

事实上，过去的三月份，WP Curve 在月初就因为一项失败的产品而流失 22 位付费客户。这样一来，公司在第一天就要面临 6% 负增长的结果。达到 0% 的增长将是一个挑战，更别提实现 10% 的增长目标了。然而，到 3 月底 WP Curve 实际

增长了15%。发展动力让我们实现了目标。我们不断地获得注册用户。

身为一家失败企业的一员感觉不是太好。你觉得自己表现很好，而你可能的确如此。但是，无论你做了什么，你就是不能取胜。你改进了产品，提高了技能，与客户交流过，看书，更改定价，你付出的努力不胜枚举。然而，你依然不能成功。

另一方面，如果项目获得发展动力，无论你犯了多少错，项目都会继续朝正确的方向前进。你搞砸了几份工作，弄丢了几笔生意，浪费了时间，分散了精力。无论如何，项目依然向前发展。

在过去12个月里，我经历过这两种体验。我不仅把90%的存款都花在了一个长期失败的创业项目上，还创建了一个在23天内盈利、大概在第1年就获得400多个按月付费客户的企业。其实，我对这两个项目付出了基本相同的努力。

发展动力是一种强大的力量，所以请关注行之有效的项目，并为之付出更多的时间。



9 管理你的创业动力

你自己的幸福感和动力是决定你的企业能否成功的两个最关键的因素。我知道，许多人都创建了伟大的企业，带领企业发展到一定的阶段，然后失去了奋斗的动力。

如果你为动力苦苦挣扎，不妨加入某个相关的论坛，努力成为掌控全局的人，找到一位联合创始人，聘请员工执行艰难的任务，而你则专心做自己擅长的事情。

请严肃对待警报信号。

比起周五，你应该
更加期盼周一。如果事实不是这样，
你的计划很有可能会失败。



10 放弃棘手的客户

棘手的客户会浪费你的时间，打击你的信心，挫伤你的动力和灵魂。即使收益再高，我认为你也不值得为一位棘手的客户服务。

每一个棘手的客户都可以被一位更好的客户替代，更换的速度通常会大大出乎你的意料。你需要合理利用时间找到更好的客户，而不是努力帮助棘手的客户。

我的团队对一件事感到很骄傲——他们擅于在用户注册前就察觉出潜在棘手的客户，然后把他们“吓跑”。每当团队放弃一位棘手的客户或者这种客户主动放弃我们时，我也会欢欣鼓舞。我希望和好人合作，我的团队非常珍视时间和集体智慧。

通常情况下，棘手的客户只是不太理智。虽然客户对你寄予厚望是件好事，因为他们能推动你的企业向前发展，但是一些客户蛮不讲理，你放弃他们才是更好的选择。



11 着力留住现有客户

导致企业失败的唯一原因是流失的客户多于新注册的用户。你很难得到新客户，但却容易让客户流失。

虽然你需要竭尽全力留住客户，但从流失的客户身上获取的数据也非常宝贵。

你应该**确保自己持续为现有客户提供价值**。如果有客户流失，不要给他们发又长又详细的调查问卷。给流失的客户发这个——这是杰·亚布拉罕（Jay Abraham）推荐的技巧。

主题：请问我们哪里做错了？

正文：

【名字】，您好！

我注意到您取消了订阅服务，请问我们哪里做错了呢？

大部分人都会给你回信，然后你会发现客户流失的真正原因。

找出真实的原因，然后处理发生的任何问题。



12 避免短期思维

初创企业的建立需要一定的时间。追求短期的项目或启动项目不难，难的是积累资产。推出一系列相关的服务有助于提高短期的收入，但它也会让你的企业更加复杂，不利于企业的长期发展。

许多创业者都缺乏耐心，所以你必须培养自己的耐心。

下面两种方法可以对你有所帮助：

1) 用一张简单的电子表格预测未来 12 个月的增长趋势。这些数据可能会给你带来动力，还会提醒你耐心等待。

2) 相信市场的潜力。我以前经常这样告诉自己：“全球有 70000000 个 WordPress 网站。当然，其中 500 个网站会愿意每个月付 69 美元，让我们管理他们的网站。”如果你这样设想，你一定会全力以赴发展自己的企业。它能激发你的动力，还会提醒你不必追求其他华而不实的项目。

放眼长远，思考你能通过现在的一系列行动构建什么资产。沉迷于短期的项目会让你失去长期发展的动力，不利于企业的长远发展。





13 聚焦产品

经营企业有时会让人受挫。对于经营企业的必备技巧或技能，仁者见仁、智者见智。你很难确定在哪个方面投入时间、资金和精力。

如果你还犹豫不决，请回到产品本身。只要你做的事情有助于改进产品或改善客户体验，它就是一项好的投资。

如果你觉得头绪繁杂，请将注意力放到如何不断改进产品上来。

这是最佳的时间管理方法。



14 热爱工作

如果你不热爱工作，你就不可能成功。
道理不言而喻。

后记

——接下来做什么？

我很高兴你会发现这本书是帮助你思考初创企业的有用工具。如果你在阅读本书的过程中有一个想法，或者你的发展速度比预想的要快，那么我认为你已经取得初步的成功了。

我希望你能避免我曾经犯过的错误，我希望你第一次创业就能成功建立一家企业——不仅令人兴奋，而且实现盈利。

在我看来，创业型企业不是指自己做老板。我所说的创业型企业是指应该能创造真实且有价值的产品或服务。

对待创业方面的建议，要保持怀疑的态度。每个假设，包括自己的假设在内，都要经过实践检验。更重要的是，你应该向客户学习。

了解增长的意义，想象企业离开你会如何发展，必要时应该亲力亲为，不要袖手旁观。

尽早做出看似困难，实则能推动企业增长、提高企业价值的决策。寻找动力源泉，坚持采取行之有效的方法。

倾听客户的想法，观察客户的行动。

拓展大市场，追求差异化，关注客户的痛点或兴奋点。世界很大，只要你善于改进产品或服务，业务增长的空间不可限量。

创造杰出的产品，集中精力做好一件事，学会说“不”。这是你的企业。不断改进你的产品，这比其他任何事情都更重要。

在行动或学习时快人一步。

创造新的产品或服务，创造有价值的东西，享受创业的乐趣。

致 谢

感谢我的妻子，卡迪（Cathy）。我对你说过，等我 30 岁的时候我们会变得富有。然而，我竟然让你经历了情感上的巨大波动，而且损失了所有的存款。感谢你一直和我在一起，共度难关。我想说一声“对不起，我爱你！”

感谢我的联合创始人埃里克斯（Alex）。我没有在书中经常提到埃里克斯，因为这本书主要在讲述关于我们合伙创立 WP Curve 之前的事情。在 12 个月的时间里，埃里克斯一直是我的亲密战友。我们共同创造了杰出的产品和服务，并且成为了挚友。感谢你和我一起创业，保持这艘“轮船”稳定远航。

感谢 writingbusinesswell.com 的艾丽莎·杜赛特（Elisa Doucette）和她的团队。她们将我的初稿加工成值得一读的作品。感谢她的耐心工作和热情帮助。我很高兴有这样一位朋友。

感谢德里克·墨菲（Derek Murphy）设计本书的封面并且给全书排版。非常感谢你，我对你的成果非常满意。我建议读者访问这个网站（creativindiecovers.com），欣赏德里克的更多作品。

我把罗布·沃林（Rob Walling）称为“预言家”。他是自主创业运动的精神领袖。罗布欣然为本书作序，让我感激

不尽。

感谢布里塔尼·麦克克拉菲迪 (Brittany McClafferty) 和珍妮·内斯比特 (Janine Nesbit) 对埃里克斯和我的支持。感谢他们为 WP Curve 的事业摇旗呐喊。

感谢这么多年以来一直鼓励我的所有创业者和创业团队。我特别想感谢约翰·杜马斯 (John Dumas)、克里斯·杜克 (Chris Ducker)、布伦特·西帕德 (Brent Shepherd)、The Dynamite Circle、詹姆斯·希拉姆科 (James Schramko)、丹·安德鲁斯 (Dan Andrews)、埃里克·莱斯 (Eric Ries)、斯蒂夫·布兰克 (Steve Blank)、basecamp.com 的杰森·弗莱德 (Jason Fried) 和 DHH、达米安·汤姆森 (Damian Thompson)、诺亚·卡根 (Noah Kagan)、西腾·沙哈 (Hiten Shah)、杰森·卡拉卡尼斯 (Jason Calacanis)、马特·贝勒马勒 (Matt Bellemare)、布伦顿·辛克莱 (Brendon Sinclair)、亚当·富兰克林 (Adam Franklin) 和托比·珍金斯 (Toby Jenkins)。

最后，我想感谢帮助我审阅本书的团队，感谢在本书出版之前为我提供评价或分享我发布的相关内容的朋友。

The 7 Day Startup /by Dan Norris/ISBN: 9781502472397

Copyright© 2014 by Dan Norris.

Simplified Chinese rights arranged through CA-LINK International LLC.

This title is published in China by China Machine Press with license from Dan Norris. This edition is authorized for sale in China only, excluding Hong Kong SAR, Macao SAR and Taiwan. Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书由丹·诺里斯授权机械工业出版社在中国境内（不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区）出版与发行。未经许可之出口，视为违反著作权法，将受法律之制裁。

北京市版权局著作权合同登记 图字：01-2016-0688 号。

图书在版编目（CIP）数据

7 天创业指南：实践出真知/（美）丹·诺里斯
（Dan Norris）著；黎根红译. —北京：机械工业
出版社，2017.4

书名原文：The 7 Day Startup: You Don't Learn
Until You Launch

ISBN 978-7-111-56463-8

I. ①7… II. ①丹… ②黎… III. ①创业—指南
IV. ①F241.4—62

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 064640 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

策划编辑：孔 劲 责任编辑：孔 劲

责任校对：王 延 封面设计：张 静

责任印制：常天培

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2017 年 6 月第 1 版第 1 次印刷

148mm × 210mm · 4.5 印张 · 104 千字

0001—3000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-56463-8

定价：39.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务

网络服务

服务咨询热线：010-88361066

机工官网：www.cmpbook.com

读者购书热线：010-68326294

机工官博：weibo.com/cmp1952

010-88379203

金书网：www.golden-book.com

封面防伪标均为盗版

教育服务网：www.cmpedu.com

创业之路，艰辛而快乐。

- ★ 如何将创业计划付诸实践？
- ★ 如何将产品和服务快速推向市场？
- ★ 如何构建行之有效的商业模式？
- ★ 如何降低创业项目的风险？

本书将为创业者释疑解惑，指点迷津。

有些人说自己从失败中一无所获，那是因为他们目光短浅。《7天创业指南——实践出真知》的作者丹·诺里斯离破产只有2周的时间，准备重新寻找一份朝九晚五的工作。这时他遇到一个神奇而简单的点子。他没有用几个月的时间去创立一个盈利的新公司。事实上创业准备的时间越短越好。

如果你曾经绞尽脑汁想创建一家盈利的公司，读过许多孤注一掷、功成名就的创业者的故事，那么你还需要读一读丹的故事。丹亲手创办了WP Curve，而且只用了7天时间，便将它打造为一家成功的企业。

这并非个例。丹的创业经历具有普遍性。大部分创业者都会经历尝试和失败的过程。你开始会觉得自己是一个失败者，但我建议你听一听丹的声音。你会发现自己关于创业的想法可能根本不对。丹以身示范，表明创建一个盈利的企业无需几年，甚至用不了几个月。只要7天，你就能创业成功。

——《大众创业》作者麦克·塔贝

THE 7 DAY STARTUP

作者简介

丹·诺里斯是一位激情洋溢的连续创业者和屡获大奖的内容营销专家。创业7年，屡败屡战。2013年，联合创办wpcurve.com，将其打造为全球增长最快的WordPress服务商之一。2016年12月，美国上市公司——域名注册和互联网主机服务商GoDaddy宣布收购WP Curve。

地址：北京市百万庄大街22号
邮政编码：100037

电话服务

服务咨询热线：010-88361066

读者购书热线：010-68326294

010-88379203

网络服务

机工官网：www.cmpbook.com

机工微博：weibo.com/cmp1952

金书网：www.golden-book.com

教育服务网：www.cmpedu.com

封面无防伪标均为盗版



机械工业出版社微信公众号

ISBN 978-7-111-56463-8

策划编辑◎孔劲 / 封面设计◎张静

ISBN 978-7-111-56463-8



9 787111 564638 >

定价：39.00元