



CGTN2 CHUANGYE LUNYU

《赢在中国》全国冠军李书文创业心路历程

创业论语

李书文 著



中国民主法制出版社



《赢在中国》全国冠军李书文创业心路历程

CCNY2 CHUANGYE LUNYU

创业论语

李书文 著



中国民主法制出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业论语/李书文著. —北京: 中国民主法制出版社,
2010. 8

ISBN 978-7-80219-745-9

I. ①创… II. ①李… III. ①企业管理-青年读物
IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 161289 号

图书出品人: 肖启明

文案统筹: 刘海涛

责任编辑: 包恒 逯卫光 翟琰萍

书名/ 创业论语

CHUANGYELUNYU

作者/ 李书文 著

出版·发行/ 中国民主法制出版社

地址/ 北京市丰台区玉林里7号(100069)

电话/ (010) 63292534 63057714 (发行部) 63055903 (编辑部)

传真/ (010) 63056975 63292520

E-mail: MZFZ@263.net

经销/ 新华书店

开本/ 16开 710毫米×1000毫米

印张/ 18.25 字数/ 230千字

版本/ 2010年9月第1版 2010年9月第1次印刷

印刷/ 北京画中画印刷有限公司

书号/ ISBN 978-7-80219-745-9

定价/ 38.00元

出版声明/ 版权所有, 侵权必究。

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



一个企业就是一个生命

◎ 王利芬

《赢在中国》第二季的冠军李书文请我为他关于创业的第三本新书写篇序，我一直在想怎么写，写什么，想来想去还是写写创业几个月以来我的体会。

我体会最深的就是创业者就像是产妇，所创企业就是一个生命。创业者在完成做一个什么样的企业跟谁一起做等等，这个过程就跟产妇孕育孩子一样。所不同的是，现在，一个妇女生下的孩子绝大部分都能成活，死亡率极低，而一个企业由一个创业者生下来后其死亡率是百分之九十多。

为什么有如此大的区别呢？因为母亲生完孩子后大部分会有奶，没有的话也容易找到其他替代品让孩子成活。只要一个孩子不饿着，没有致命的疾病，长成人基本没问题。等到孩子长到十多岁能养活自

己时，这就进入了一个良性循环的阶段。最怕的就是这个孩子还没有成人就没有爹妈或亲人。其实对于一个刚创业的企业来说，马上能找到较好的赢利模式，马上就有生命力，这真的是不现实的，就像孩子长成人之前需要养一些时候一样。但孩子一般是由不图任何回报的为孩子可以付出一切的爹娘养着，而养企业的除了创业者自己（很多创业者是没有自带的奶水）只能找有极强回报预期的风投，即使不找风投，替代品的寻找都不是很容易。所以，创业的企业为什么死得那么普遍，而且多半是在前三年死亡，这可能是很重要的一个原因。

对于新创的企业来说，我们都需要一个探索时期，创业之初的愿望非常好，但真正运作起来后，市场会一点点修正你，而在这个修正的过程中，最最要紧的是较快地在现金流还没用完之前就找到企业的内在生命力、发力点或者说赢利点并把它相对固化。说老实话，这个过程对于一个人的考验是非常大的，首先是应变能力，然后是驾驭团队的能力，当然伴随这两个能力还有必备的百折不挠的精神以及牺牲一切的心理准备。应该说全部具备这几种能力的人不是很多，尤其是后面的精神和心理准备。在寻找到企业的生命力之前，多有能耐的创业者都会嫌自己不够能干，多么不怕挑战的人也会有心理压力。

我这么一写，大家一定会说，既然如此，就不要创业，就安心打一份工好了。是的，打工会省心得多，因为不必负最后的责任。但是，创业者一般都有一颗不安分的心，在渡过了企业的危险期后会进入一个新境界，我们看到的企业家好过的时候都是熬过了这段时间之后。还有，没有什么比创业更能了解人性、了解社会，一个人即使创业败了，再干别的事也比没创业之前的他要能干得多，目光要敏锐得多。我与很多企业家都是好朋友，他们看待和处理事情的方式，他们的胸怀，他们阅读事物本质的能力都有其非常独到之处。

再回到一个企业就是一个生命的提法，因为是一个生命的成长，所以有其规律可循，我们需要看一些别人创业的经验之谈，就像大家

现在看李书文的书，这相当于一个人的成长过程中常常看人家的传记，听有经验的人谈成功、谈人生哲学一样。不知我们有没有想一想，我们看了那么多哲人关于人生的劝告，读了那么多大大小小人物的传记，听了那么长时间父辈在我们面前关于人生道理的唠叨，我们的生活中依然会不断地犯错误，人生中依然避免不了悲剧。这是因为，每个人的人生都无法完全像另外一个人的人生，成长的环境变了，生命的种子也变了，这两个变量就要求我们在领悟了基本人生规律后，在每一天的选择中把普遍真理与具体的情况结合起来，这个结合点就打磨着我们的智慧。企业的成长也是如此，每个企业的 DNA 不一样，发展的外部环境也不一样，这两个变量同样会让每一个企业的成长变得不同。所以规律性的东西或者说经验性的东西需要了解，但更重要的是要打造成自己驾驭企业的能力，这一点只有在实践中学习和提高，在市场的教训中悟到真经。

优米网现在上线一百多天，仍然处在我所说的一个企业具有生命力的前期，这个时期是最最难熬的时期，也是企业发展最关键的时期，我刚上路，还有更难熬的时候等着我。

2010 年 6 月

第一篇 创业谋略

◎ 关键词 1：野蛮生长

创业宣言 / 2

野蛮生长的创业者 / 4

我们的十三条生存法则 / 6

◎ 关键词 2：深谋远虑

不打无准备之仗 / 8

创业之初必须深思熟虑的四大问题 / 12

第二篇 创业管理

◎ 关键词 1：战略

创业将始，战略先行 / 18

- 从红海中细分出蓝海 / 22
- 创业初期的多元化选择 / 25
- 创业初期钱从哪儿来 / 27
- 如何防止初创业时军心动摇 / 31

◎ 关键词 2： 竞争

- 速度——市场竞争的必胜利器 / 36
- 核心竞争力是什么东西 / 39

◎ 关键词 3： 执行

- 执行是每一个人的事情 / 45
- 把信送给加西亚 / 48

◎ 关键词 4： 人员管理

- 千金易得，一将难求 / 52
- 特殊人物的破坏性 / 54
- 考核出员工的创业效率 / 55
- 如何激励高级经理人员 / 59
- 企业如何留住人才 / 61
- 创业团队：共苦不能同甘？ / 63
- 如何做高管 / 65

◎ 关键词 5： 营销

- 病毒也算营销吗 / 68
- 校友互动（昵称：刘杜林） / 70
- 从《射雕英雄传》看营销策略 / 70

第三篇 创业实践

◎ 关键词 1： 我的管理哲学

- 缺乏坦诚是杀手 / 74
- 拥抱变革 / 75
- 员工管理的具体要义 / 77
- 不得不说分手 / 80
- 关注企业中的每一个人 / 82
- 力争公平和有效的考评 / 82
- 战略是什么东西 / 84
- 星状图（一） / 87
- 星状图（二） / 88
- 大思维 / 91
- 小公司的资本结构 / 93

◎ 关键词 2： 我与我的中润公司

- 必须要高度认同的中润价值观 / 96
- 我的工作是什么 / 98
- 三亚年会 / 100
- 绩效管理要常抓不懈 / 105
- 中润营销人员 21 条军规 / 108
- 一个危险的信号 / 111
- * 链接 1：关于《一个危险的信号》有感 / 114
- * 链接 2：我的职责——读董事长《一个危险的信号》的启示 / 116
- 关于降低成本、加强细节管理的一些想法 / 117
- 我们要有什么样的工作思路 / 149
- 中润会所·魏晋风度 / 153

中润历史上的又一里程碑 / 155

我们的新办公室 / 156

◎ 关键词 3：案例戏谈

成都最牛串串香为啥这么牛 / 158

世上最牛串串香倒闭了 / 161

第四篇 创业旅途

◎ 关键词 1：智对人生

你很忙吗 / 170

现代生活中的禅 / 175

什么是最好 / 175

静心潜行 / 176

规律 / 182

斗地主 / 184

再想想 / 185

这个春天 / 186

德鲁克给我的不安 / 190

2009 年年会后的牢骚 / 192

创业学院如何创 / 194

书文论语 / 197

红玫瑰、白玫瑰 / 199

一个留言的回复 / 202

遥远的回响 / 209

狂殇 / 211

◎ 关键词 2：灯下拾遗

- 我的理想 / 215
- 得山，得水，得天下 / 216
- 思维的态度决定人生的高度 / 218
- 天生我材必有用 / 219
- “串串香”（一） / 222
- “串串香”（二） / 225
- 瓶颈、坚持及假想 / 226
- 有关男人的若干追问 / 230
- 宁静以致远 / 233
- 淡泊以明志 / 235
- 致我的爱人 / 239
- 隧道 / 241
- 三月雪 / 242

附一 蚊友互动

/ 245

附二 媒体专访

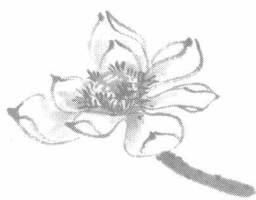
- 成都日报的专访 / 252
- 阿里巴巴的专访 / 257
- 天府早报的专访 / 261
- 华西都市报的专访 / 266
- 做大格局、大人生、大有作为的企业家 / 269
- 我一直站在失败的悬崖边缘 / 273

「创业论语」

第一篇

◎

创业谋略



关键词 1: 野蛮生长

创业宣言

17岁那年背着行囊离开家乡，到现在又一个十七年过去了，其间求学、工作自不必说，曾枕着滔滔黄河入眠，做过引黄灌溉工程师；曾在三尺讲台一站就是四年；曾跟在堂堂三品后面做过最年轻的小官员；也曾热泪情洒珠江畔香江边，到西南做职业经理人一干又是四年。

十七年里，品尝过种种酸甜苦辣、人间冷暖；体验过无数成功的喜悦、失败的泪水；遇见过多少高人恩人贵人、小人贼人贱人。十七年里，社会浮沉，气象万千，日新月异，一切在变。我等之辈十年磨一剑，腹有诗书三千，胸有万丈火焰，立图报国之志，力争一位在先。而现实境况却是：腐败常显难有清官好官，企业主不是急功近

利就是目光短浅，不是得过且过就是好高骛远，不是各怀心事就是能力有限……

呜呼，难乎哉！三十有四，青春不再。子在川上曰：逝者如斯夫。环顾左右，沉舟侧畔千帆过，病树前头万木春。思前想后、瞻前顾后，只有把命运掌握在自己手里当家做主人，只有创业才是唯一出路，也只有这样才不会临死而后悔。正是基于以上想法，本人才义无反顾创办了四川中润。

本人矢志创办四川中润之另一核心目的，是为一批志同道合之同事、不甘寂寞之友人，抱定实业报国的良朋，热爱自由、激情澎湃的年轻人提供一个可以大展身手的舞台，一个可以无限发展的天地。当是时，所能聚集在一起的必须是一群特质相同、追求相同、价值观相同、人生观相同的朋友、伙伴、兄弟。

我们认同相同的文化标准，认同激情的创业态度，互相激励、彼此燃烧！我们鄙视任何急功近利、斤斤计较的行为，我们鼓励团队至上、团结协作的习惯；我们不屑任何得过且过、各怀心事的小人之态，我们张扬激情做事、坦荡为人的君子之风；我们唾弃事不关己、高高挂起的小市民主义，我们提倡一方有难、八方支援的无私奉献；我们反对开会不说、会后乱说的自由主义，我们赞成光明磊落、心如明镜的沟通交流。

我们高举创业的旗帜，藐视任何艰难困苦，激情工作、开心生活。我赞同工作就是生活，生活就是工作。我们把彻底尊重每一位同事作为头等大事，我们坚信人是公司的核心竞争力，我们坚持“先人后事”的创业理念。我们遵循没有合适的人再好的项目也不做，没有合适的人再好的事情也不为！

在公司里我们打破一切等级观念，大家彼此平等，提倡直呼其名，反对以任何职务相称。所有公司事务一律民主讨论解决，公平、公正、公开！我们视企业文化为公司发展的灵魂，我们的核心理念是共创价

值、共享生活，通过我们共同的努力获取合理的薪酬回报。我们保证每位员工都将有一个体面和开心的生活，我们保证每位员工都能在愉快的工作环境里工作，这是我们毕生努力和追求的。

让下面两句词作为我们创业宣言的檄文吧！

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。”

“有志者事竟成，破釜沉舟，百二秦关终属楚；苦心人天不负，卧薪尝胆，三千越甲可吞吴。”

野蛮生长的创业者

记得当年参加北大光华 EMBA 面试时，面试我的是位头发花白的老太太，国内知名的人力资源专家。她拿起我的简历，看了一会儿，然后问道：“你做过大学教师，做过政府官员，又到企业做职业经理人，现在又要出来创业。在你的职业生涯中，我怎么看不到有任何规划呢？”

虽然面试前我也做了充分的准备，但还是没想到会问到这个让我避之唯恐不及的问题。我问她，想听真话还是假话。她也很幽默，“真话假话你都说说吧。”

我说：真话是，一个农村出来的穷学生，哪有什么规划，人生就像农村四处流淌的小河，流到哪儿算哪儿；假话是，做教师可以锻炼系统思维和表达能力，做官员可以锻炼以后与政府打交道的规矩，做职业经理人可以体会为人臣的真实感受，以上的所有经历都是为以后创业做准备呀。

她笑了笑，知道是瞎掰。

很多人把创业看得过于神秘和深不可测，也有很多人却又把创业

想得过于简单甚至近似于游戏。绝大多数的创业者，都是跟着感觉走、摸着石头过河，正经八百的“野蛮生长”，就像一个没人管的孩子，长成什么样就是什么样，中途夭折或长成参天大树，都只能“顺其自然”。

据专业机构统计，在我国创业成功的比例仅为3%，中国民营企业的平均寿命只有2.9岁，活不过三年。创业成功的比例，竟然如此之低！对于绝大多数的创业者来说，最终都逃不过失败的命运。为什么？有很多创业者到“死”都不明白，好好的一个公司怎么突然就“死”了。

大部分的创业者，不管是为了自尊的生存还是为了自我的证明，大都匆匆忙忙上路，没有几个是从容做好了十足准备的。

为什么要创业？适合不适合创业？如何组建团队、确定战略、带领队伍、保持充足的现金流？怎样实现销售？怎样做好绩效考核和激励？怎么吸引并留住关键人才？林林总总的问题，是创业者不得不面对的。没有现成的答案，没有辅导班，甚至没有经验可供参考。

我的创业经历告诉我，纵然是野蛮地生长，但也不是所有的人都适合创业，也不是所有的人都需要创业。这个世界的美，源于其参差百态。真正能够成功的创业者是那些适合创业、做好了创业准备的人，不是那些把创业想象得过于简单，依赖一个创意或一个点子、根本不适合创业的人。

对于创业者来说，创业不是百米赛，不是秀场，不是试验田，它是马拉松，是生死场。在创业的路上能走得更远更长的，是那些脚踏实地，一步一个脚印的创业者，而不是那些昙花一现、抱着玩儿玩儿心理的试验者。

我们深知，创业成功的比率仅为3%，而97%都是失败。可以说，成功是偶然的，而失败却是必然的。

我们的十三条生存法则

一、效率至上。请记住效率至上的法则，因为我们的老板、我们的股东、所有在我们身上有所投入并要求我们回报的人，他们的忍耐都是有限的，他们要求在他们期望的时间内实现价值。

二、永远的激励。你是一名普通的业务员也好，你是高高在上的管理者也罢，都要学会激励自己并激励别人，因为这是一个唯一没有成本且具有巨大作用的推动力。

三、说服的不是你的老板而是你的客户。说服力是销售工作的真经，你的说服在于说服你的客户而非你的老板。

四、把自己培养成智多星。你如果在变化面前不敏感，很可能就会失败，而不断的创新和适应就要求你是一个智多星，在困难面前你总有很多办法而不是不知所措。

五、视成功为生命。生命是有限的而成功是永恒的。

六、学会欣赏。欣赏别人并欣赏自己，这是工作中的乐趣和动力。

七、行为检点。君子爱财，取之有道，苟非吾之所有，虽一毫而不取。行为检点会赢得别人的尊重，而尊重就是机遇。

八、良好的习惯。这是一个看似小其实并不小的问题，绝大多数的成功者甚至有苛刻的饮食和作息习惯，这是对我们最直接的启发。

九、不断的学习。没有哪一个成功的人不是智慧的，而智慧来自于思考和知识，思考和知识直接来源于学习。

十、设定目标。为这个目标的实现找很多办法，而不为完不成去做解释，唯一能做的就是去完成它。

十一、绝不气馁。失败是成功之母，没有失败就没有成功，关键