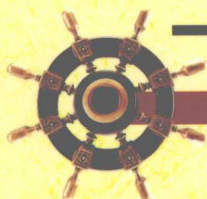


即日起程

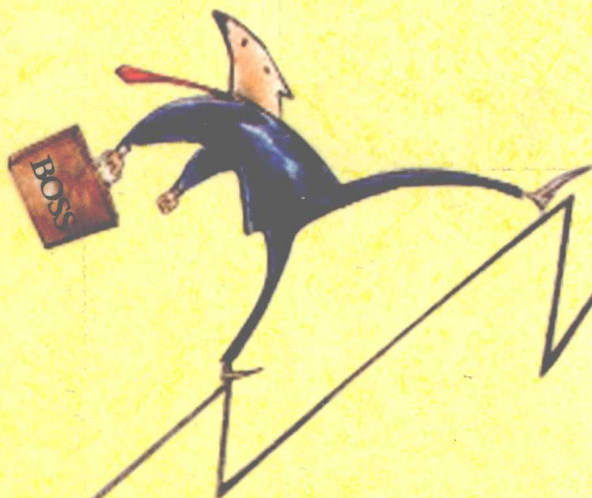


——做自己的老板

鉴昕 宇琦◎编著

一个**决定**，改变世界，改变自己。不去**尝试**，永远不会**成功**。

JIRIQICHENG



“全球五位管理大师之一”、“日本战略之父”**大前研一**认为，如果你对自己的创业构想有**70%**的把握，就要立即将其**付诸实施**，在创业中我们不能缺少**边前进边思考**的姿态。

 朝华出版社



即日起程

——做自己的老板

鉴昕 宇琦◎编著

 朝华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

即日起程：做自己的老板/鉴昕，宇琦编著.

—北京：朝华出版社，2010.5

ISBN 978-7-5054-2392-3

I. ①即… II. ①鉴… ②宇… III. ①私营企业—企业管理 IV. ①F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 078539 号

即日起程——做自己的老板

作 者 鉴 昕 宇 琦

选题策划 杨 彬 张 冉

责任编辑 崔晶晶

责任印制 张文东

出版发行 朝华出版社

社 址 北京市车公庄西路 35 号 邮政编码 100048

订购电话 (010)68413840 68433213

联系版权 j-yn@163.com

传 真 (010)88415258(发行部)

网 址 www.mgpublishers.com

印 刷 北京忠信诚胶印厂

经 销 全国新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16 字 数 300 千字

印 张 19

版 次 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

装 别 平

书 号 ISBN 978-7-5054-2392-3

定 价 36.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换



前 言

做自己的老板，左右自己的人生

眼看着自己苦口婆心争取来的客户却要纳入老板的客户名录中，自己绞尽脑汁做出的业绩却完全不能够掌控和分配，上班族们渐渐会发现：自己辛辛苦苦奋斗多年的工作岗位，原来从始至终也只会是一份职业，而不是自己的事业。这个岁数的上班族也普遍会感悟到这样一个真理：上班是种被动的职业方式，看似可以安稳地每月拿工资，实则前途与“钱途”都在老板的掌控中。

上班族的悲哀源自职业状态的不能自主，因为一旦踏上“上班”这条航船，便和所在企业的命运捆绑一处，随之浮沉了。薪资、奖金、福利，这些上班族赖以生存的命脉与企业效益利润密切相关，员工必先为老板创造价值，才可能分享其剩余利润。而裁员减薪等动作却成为企业减轻负担，转移成本的常用“杀手锏”。尽管埋头苦干多年，仍不可避免遭受职场的抛弃。

于是，越来越多不甘被别人左右命运的人自然而然地开始想到两个字——创业。

创业是个再微妙不过的字眼。如果世界上真有一份最权威的创业测试卷，在做完这张测试卷所有的 1000 个假定问题后，你自己仍然会对“我是否可以创业？”这个问题的答案心存疑虑。

当“创业”这两个字频繁闪动在你不安分的心头，请把你的关注点从“我应该开始创业吗”逐渐转移到“我究竟如何开始创业”上面来，要知道，你只有在现实中迈出第一步，才是创业的真正起始。

然而创业艰难，自古如此，现代文明也未能完全改变这种状况。美国有统计表明，要成为企业家，失败率是 99%。然而，自主创业是实现自我价值的重要途径，帮助个人实现创业梦想、解决就业难题是各国政府和社会力量的共同目标。在美国所有用人单位中，小企业雇佣了私营部门 50% 的劳动力，而上世纪 90 年



代中期至今，小企业创造了美国新增工作岗位的60%~80%，在美国经济中的作用堪比波音等大企业。

做自己的老板，说来容易，做起来却困难重重。当老板不是一件轻松的事情。打工时，你只需要承担分内的职责，老板则需要承担公司内外所有的责任。创业初期，创业者很有可能是个“光杆司令”，要承受时间和精力付出、资金周转、业务开拓等一系列困难。你几乎是摸着石头过河，没有大树可乘凉，碰到的问题可能事先根本没有预料。这时候，创业者事无巨细都要咬紧牙关独自扛下来。当然，这种巨大的心理压力，是打工族们无法想象的。

本书立足于初创业者会遭遇到的种种困惑与难题，旨在让初创业的新老板们可以条分缕析地做好应对措施，不再那么迷茫而无助。全书从创业准备入手，从创业模式选择、创业心理准备、企业运营、市场营销与团队管理等方面为读者全面展开一幅“创业地图”。通过详细解析创业的各个环节，让读者对创业中需要具备什么条件，需要做什么，怎么去做等问题有个较为全面的了解与认识。全书文字通俗，既有创业办法的指导，也有贴近现实的案例呈现，可以帮助创业者在创业路上披荆斩棘，穿过重重迷雾，到达光明的胜利彼岸。

在本书编写的过程中，得到了和蓓小姐、黄艳小姐、张莉萍小姐的大力协助与支持，在此一并致谢；朝华出版社的张冉主任和崔晶晶老师对书稿的完善提出了很多建设性意见，在此感谢你们的鞭策与鼓励。由于编著者水平有限，书中所述有错漏之处，还请广大读者多多包涵与赐教。

最后，要告诉广大正行走在创业路上或即将踏上创业之路的朋友：一个能走向成功的人，一定承受得起成功前寂寞的煎熬。现在在人们眼中风光无限的创业成功者马云说：“我的胸怀是被委屈撑大的。”创业这条道路肯定不会一帆风顺，随时都可能遇到坎坷起伏，但能坚持到最后的那个人，必将在创业路上化蛹成蝶。

宇 琦

2010年3月于千鹤家园





目 录

第一章 做自己的老板，任何时候都可以开始 1

眼看着自己辛辛苦苦争取来的客户却要纳入老板的客户名录中，自己绞尽脑汁做出的业绩却完全不能够掌控和分配，上班族们渐渐会发现：自己辛辛苦苦奋斗多年的工作岗位，原来从始至终也只是一份职业，而不是自己的事业。这个岁数的上班族也普遍会感悟到这样一个真理：上班是一种被动的职业方式，看似可以安稳地每月拿工资，实则前途与“钱途”都在老板的掌控中。

上班是一种被动的职业方式	3
以“学”代“工”，你还能拖多久.....	6
究竟是谁掌控了你的钱袋	9
“写字楼常住户”与“高级打工仔”	12
现在开始创业，会不会已经晚了.....	15
反其道而行之，利用经济危机创业上位.....	18
上班族 VS 创业者，风险与机遇指数大比拼	23

第二章 走上自主创业旅程，你准备好了吗 27

创业之路就要起程了。从现在开始，你的事业将翻开崭新的一页。面对全新的工作和生活，你准备好了吗？创业是一项极具挑战性的工作，这意味着你将从打工者化身为老板，你将独自背负起企业经营的重担，你必须学会在以后的日子里，艰苦卓绝地为自己的事业打拼。或许你会兴奋不已，或许你会觉得任重道远，不论你的



感受如何，既然选择了起程，就请不要放弃前进的步伐。

要持久激情，不要三分钟热度·····	29
信心、胆量、果敢，一个也不能少·····	32
左手温暖右手，你有心理准备吗·····	35
你的头脑价值千万·····	39
创业是一辈子的学习过程·····	42
贵人多“旺”事，有人缘才有滚滚财源·····	46
左手给别人打工，右手为自己创业·····	49
辞职前，你需要扪心自问的 10 个问题 ·····	51
创业者要懂得基础的法律知识·····	54
哪些人是最有潜质的新老板·····	57
测测你的创业赚钱指数·····	60

第三章 创业选好模式，堪比女人嫁对郎····· 65

俗话说“万事开头难”。初入商场的创业者如果没有选对行，再美好的创业梦想也会成为泡影。创业准备做足后，创业者更要关注的是用什么模式来实现自己的创业构想。在浩瀚商海中进行商业模式选择，就堪比女人在茫茫人海中挑选如意郎君。两者难度相当，但都顺应“选择决定命运”的真理。因此，创业者选创业模式，千挑万选也不为过。

先选个好行业，才谈得上商业模式·····	67
模式选择将决定你的创业命运·····	70
赚钱的商业模式往往就在眼皮底下·····	74
网络店铺，“惊鸿一瞥”才能生存下来 ·····	77
加盟连锁的“懒人”创业模式·····	80
兼职创业，让“外快”来得更猛烈些吧·····	83
大赛创业，妙用平台成己之事·····	86





内部创业，又做员工又当老板·····	88
直营创业，直击客户的现实需求·····	91
轻资产创业，用智力开拓自己的疆域·····	96

第四章 顺利熬过你的初创业“实习期” ····· 99

人们常常把创业规划称做“闪光的梦想”，把创业实施称做“辉煌的揭幕”。创业者即将迈出实现梦想的第一步，即将接受更严酷的创业挑战。所有的事情都在预期中上演，稍有差池，还是会一败涂地。创业者仍然需要小心翼翼地走好每一步，踏踏实实地解决创业初期的道道难题，未雨绸缪、大胆开拓，顺利渡过第一年的创业危险期。

先做全盘计划，创业才能事半功倍 ·····	101
在创业中赚到你的“头桶金” ·····	105
脚踏实地慢起步，别妄想一口吃成个胖子 ·····	108
进入行业切勿盲目 ·····	111
刚起步就铺大摊子是祸不是福 ·····	114
合伙如婚姻，有缘不一定有分 ·····	117
合伙创业一定要“亲兄弟明算账” ·····	120
兜里有多少钱，自己要最清楚 ·····	123
无论何时，成本控制都是关键 ·····	126
新老板必须要读懂的四大财务指标 ·····	129
别让恶意的“天使投资”坑了你 ·····	132
让“风投”向你主动伸出橄榄枝 ·····	135

第五章 精良团队助初创企业走上“快车道” ····· 139

百度创始人李彦宏在人才对企业意义的问题上曾说过这样一段经典话语：“服务器三年就报废了，办公楼是租的，这些都没有真正



的价值可言，人才才是互联网公司真正的核心竞争力。”所以，你在初创时期留住了人才，也就留住了未来。然而管人之所以说是一门艺术而不是简单的技术，其原因就在于管理中“适合自己”比“世界先进”更加重要。只有找到属于自己的人事管理方法，才能为自己的企业搭建一支可以与你一起征战四海的精良团队。

初创公司管人，“先进”的不如“适合”的	141
共同“充电”是小公司做大的源动力	144
不要动不动就求助“空降兵”	148
新老板配置好“团队沙拉”	151
让团队成为“一渠活水”	155
企业有情，员工才有爱	159
老板越“偷懒”，员工越有才	163
奖惩得当，能让绵羊变狮子	167
散财散股，提升团队凝聚力	171
适当的压力能让团队焕发活力	174
有“笑”才有“效”	177
多盯优点，少盯缺点，善用其短	181
执行力强是一切卓越团队的共性	184
好聚好散，不要忽视辞退员工的环节	187

第六章 掌控市场，红海也能变蓝海 193

世界上万事万物都在不停地变化着。商场如战场，又何尝不是瞬息万变呢？商业归根结底要在市场上、在消费者那里实现其终极价值，掌控市场便是每个企业掌舵人需要修炼到家的一堂大课。在绝大多数行业实现了自由竞争的今天，每个行业都存在着激烈的竞争，创业者与其唯恐自己深陷“夕阳行业”或“红海”中，不如多花点心思看看现在的市场中还有哪些空隙可以供自己填补或是服务，然后一举出击，做一匹杀出重围的“市场黑马”。

只要擦亮眼，任何时候都有新的市场商机	195
占领信息制高点，再看市场眼光更精准	199
紧扣市场的项目才能够成功	202
让创意包裹产品“冲锋”市场	205
算准“钱景”再下手，网店不再容易赚钱	208
不要轻易抛弃“夕阳行业”	211
市场瞬息万变，永远没有守业态	215
上乘质量才能长久笑傲商场	218
酒要香，巷子要浅	221
客户占“小便宜”，你才能得“大便宜”	224
服务是企业无形的品牌	227
巧妙公关，没有过不去的难关	230
在市场给你机会时，大胆出手扩张	233

第七章 最适合新老板起步的小本项目 237

难道今天的中国市场真的容不得新老板创业了吗？答案当然是否定的。我们仍看到有很多创业者以独到的眼光选择新好项目，依靠少量的本金坚持不懈，终至成功的例子。俗话说得好：物以稀为贵。试想，在千篇一律的市场上突然冒出一个充满新意和个性的小店或公司，怎么会不吸引人呢？选择这样的创业项目，关键在于突破固有的思维模式，从市场边角中搜寻出新颖又有前景的项目来。

小本创业新好项目系列一：有品还不贵的特色餐饮店铺	239
小本创业新好项目系列二：帮顾客省钱的开店项目	244
小本创业新好项目系列三：好玩又减压的文娱主题创意店	249
小本创业新好项目系列四：重拾自我认同的DIY培训店	255
小本创业新好项目系列五：花小钱活得更“潮”的服饰家居店	261



第八章 创业突围名人堂

——8位创业家的创业真经 267

布衣可以成王侯，贫寒岂能甘沦落？创业的梦人人都可以做，不同的是，有的人梦想成真，有的人永远活在梦中。本章所选的8位创业家是所有立志创业者的学习榜样，之所以用“创业家”来称呼他们，绝非只因他们创了一番伟业，更重要的是，这8位创业家全部出身平凡甚至贫寒，完全依靠自己非凡的能力与毅力，实现了从无到有的创业梦想。从他们的历程中，我们可以看到创业者所有的艰辛与隐忍，也能分享到他们的激动与欣慰，它会使你心中那萌动的创业梦会变得更加清晰。

马云创业真经：朝阳行业中淘真金	269
谭传华创业真经：深耕小项目也可成状元	272
何永智创业真经：加盟连锁，借船下海	275
江南春创业真经：创意开辟一片蓝海	278
鲁冠球创业真经：攥紧拳头抓质量	281
潘石屹创业真经：借危机让企业更上一层楼	284
史玉柱创业真经：营销是市场“出位”的捷径	287
张瑞敏创业真经：极致服务能感化顾客的心	291



第一章

做自己的老板， 任何时候都可以开始

眼看着自己辛辛苦苦争取来的客户却要纳入老板的客户名录中，自己绞尽脑汁做出的业绩却完全不能够掌控和分配，上班族们渐渐会发现：自己辛辛苦苦奋斗多年的工作岗位，原来从始至终也只是一份职业，而不是自己的事业。这个岁数的上班族也普遍会感悟到这样一个真理：上班是一种被动的职业方式，看似可以安稳地每月拿工资，实则前途与“钱途”都在老板的掌控中。





上班是一种被动的职业方式



新老板创业点睛录

⇒上班族的悲哀源自职业状态的不能自主，因为一旦踏上“上班”这条航船，便和所在企业的命运捆绑一处，随之浮沉了。

⇒对于 30~40 岁的上班族来说，职场上普遍存在令人尴尬的玻璃顶——加薪开始停步，工作越来越重复，日复一日的原地踏步让人心情烦躁。

每个上班族心中都有一个坚守的梦想——通过自己的辛勤劳动过上丰衣足食的生活。我们中国的上班族每日的状态正如那句著名的歌词所说的，“在太阳下低头”，“流着汗水默默辛苦地工作”。作为一个上班族，你是不是也曾经心怀这样一个简单而淳朴的梦想：只要努力打拼，就能“追求一种意想不到的温柔”？是否正是这种梦想支撑着每个人上班的信念。为了它，我们可以日复一日早出晚归地忍受着老板的呵斥、超负荷的加班、办公室政治的纷扰、单调而繁重的工作，有时还有奖金的克扣……

曾几何时，在外企做一名“小白领”是一件无限风光的事。其高薪高福利与体面光鲜的工作环境吸引了大批才子才女投奔它们的怀抱。但随着入华的外企越来越多，外企总部的老板们也逐渐摸清了中国员工的薪酬接受底线，员工薪酬与福利经过几年的调整与重新定位，如今一名外企基层白领的收入已经远远不能称为“令人艳羡”了。而更让人接受不了的是频繁的“无偿加班”。不少上班族甚至戏称：外企白领入门的第一课，就是学习加班。



在一家外资公关公司做公关专员的 Kevin 在入职第二年的 8 个月里，有近五分之四的工作日都有加班，平均每天工作约 12 个小时。公关专员要在国内客户间穿梭，有时候刚从外地下飞机回来，就得赶回公司继续加班写简报。不要误解了，加班绝不是职场新人们的“专利”。在一家国际 4A 广告公司做了 8 年广告文案的林丽早把加班当成家常便饭了。叫苦也是徒劳，就算跳槽，有哪个公司是不需要加班的呢？每当要加班的时候，她总是诙谐地借用一句广告语：“如今的加班，还需要理由吗？”

下班时间一到，你是立刻箭步冲向写字楼电梯口，还是面无表情地继续奋战？对很多白领而言，加班似乎已经成为常规作息，下班后要加班，周末要加班，节假日还是没完没了地加班……《韩国经济》中有一则名为《疲惫的中国，加班现象蔓延》的新闻，其中的调查数据显示：中国已成为全球工作时间最长的国家之一。由于就业的压力、竞争的压力，很多人都不敢稍有懈怠。白天高负荷地工作，晚上还要陪客户应酬，这已经成了很普遍的现象。上班族虽然心中不情愿这样生活，却迫于生存原因欲罢不能。由于长期的精神压抑与疲倦状态，有的上班族对待工作与公司的态度和行为，让人不知是该感到搞笑还是悲哀。

肖洛洛是一家公司的会计师，加班是家常便饭，但是在加班任务不是那么多的日子，她也会加班到晚上 10 点以后才离开。为什么是 10 点呢？原来，公司规定加班到晚上 10 时才能报销打车回家的出租车费。平时洛洛打的回家的车费在 50 元左右，这天她打算回离公司不远的爸妈家，到地发现车费只需十几元钱。洛洛坐在车上左思右想：我每天加班到晚上，青春都变成老板口袋里的钱了，哪里能这么厚待老板呢！于是，在家门口她硬让司机掉转车头，又兜了一圈，兜到车费上了 50 元才罢休。

外企靠不住，国企总该是上班族的“理想天堂”了吧？如今总是有很多人放弃自己的梦想和前途，一心想要挤进国有企业的大门。人们对“铁饭碗”



的渴求似乎在一夜之间复苏了。但如今的国企和事业单位并不如想象中“好混”。首先入门的要求越来越严格，而中途进入就更成了奢望；不同于外资企业的制度和管理，各种考试、考核制度都增加了进入难度，另一方面也说明不适合所有人去轻易试水。转型期中的众多国企，面对激烈的市场压力，以往温情脉脉的工作风格已不复存在，即使是一路“打江山”的“老国企”也并不会得到更多优待。

上班族的悲哀源自职业状态的不能自主，因为一旦踏上“上班”这条航船，便和所在企业的命运捆绑在一起，随之浮沉了。薪资、奖金、福利，这些上班族的命脉与企业效益利润密切相关，员工必先为企业创造价值，才可能分享其剩余利润。而裁员减薪等动作却成为企业减轻负担，转移成本的常用“杀手锏”。尽管埋头苦干多年，仍不可避免遭受老板的“剥削”或是抛弃。



新老板关键点

☆自己辛辛苦苦奋斗多年的工作岗位，原来从始至终也只是一份职业，而不是自己的事业。

☆员工必先为企业创造价值，才可能分享其剩余利润。尽管埋头苦干多年，仍不可避免要遭受老板的“剥削”或是抛弃。



以“学”代“工”，你还能拖多久



新老板创业点睛录

⇒大学校园开始出现人潮攒动的拥挤场面。可是谁又能保证未来就业市场不会陡增更多的职位，以填补庞大的供需空白呢？

⇒想做事，想做实事，由小变大，由弱变强，创业就会成功。创业者们坚持下来，靠自己的努力和勤奋才能拯救自己。

随着浩浩荡荡的人群涌向人才市场，寥寥可数的职位更加显得供不应求。为了避开这场惨烈的就业竞争，不少年轻人选择了继续停留在校园深造，期待再次“出山”时，一切都云开雾散。于是，本科生开始攻读硕士，研究生向博士进军，大学校园开始出现人潮攒动的拥挤场面。可是谁又能保证未来就业市场不会陡增更多的职位，以填补庞大的供需落差呢？

校园，在不少“准就业者”看来是一片远离社会纷争的桃源圣地，学生们可以坐在象牙塔里专心致志地攻读自己的专业，未来的日子也似乎晴空万里。可是现实依然是现实，学校不可能成为学生一辈子的庇护所，终究有毕业的一天，终究要接受社会的洗礼。当学生们走出校门，会不会突然感到空气紧张、心跳加快呢？工作永远不同于学习，“学生族”们做好踏入社会的准备了吗？

小张在2003年大学毕业后，怀揣着家里给的1000块钱，去北京寻求发展机会。没想到的是，全国各地的大学生都蜂拥到北京，就业竞争非常激烈。在招聘会中，三四百个应聘者常常为一个职位

