

创业细节

赵凡禹编著

CHUANG YE XI JIE QUAN SHU

全书



用最少的钱，走上事业的巅峰。
100个创业实用细节，是你创业路上的最佳伙伴。

活学活用创业技巧，
你会发现成功远比你想象的容易。

本书汇集成千上万创业成功者的智慧，
可以说是史上最精彩的创业指导手册。



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

CHUANG YE XI XI JIE QUAN SHU

创业细节 全书



赵凡禹/编著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

创业并不容易，它需要承担义务、做出决策和努力工作。即使你具备这些素质，创业仍然不是毫不费力的！企业家们经常遇到困难，遭受挫折，成功的企业家是那些不管有多少困难仍继续前进的人。

本书通过7部分21章，分门别类地介绍创业过程中需要注意的各个细节，真实的案例和精彩的分析，将会让你对每个细节理解得更为透彻。

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目 (CIP) 数据

创业细节全书/赵凡禹编著. —北京：电子工业出版社，2010.7
ISBN 978-7-121-10983-6

I. 创… II. 赵… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第097672号

责任编辑：周 琰 特约编辑：洪 敏

印 刷：河北固安保利达印务有限公司

装 订：河北固安保利达印务有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本：720mm×1000mm 1/16 印张：17.25 字数：300千字

印 次：2010年7月第1次印刷

定 价：35.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：(010) 88258888。

前 言

现在你不管到哪儿都会看到或听到“创业”这个词，随手拿起一份报纸或一本新闻杂志，打开收音机或电视机的新闻频道，或者进入一个新闻网站，你总能发现有关企业家或创业型企业的报道。在就业压力日趋严重的今天，创业是一个热点话题。许多意气风发的大学毕业生和激情澎湃的年轻人，都渴望在商海中搏击，强烈的成功欲望让大家对创业跃跃欲试。

许多人想创业，主要是因为创业能给他们高度的独立性。事实上，研究者们也发现，不受别人限制的自由——也就是独立性——是吸引人们创业的重要原因。而且自己做老板还可以发挥各种各样的技能和才能，有做决策的自由，只对自己负责，拥有应对挑战的机会，经历达到目标时的成就感和自豪感。当然，也拥有丰厚资金回报的可能性。

只是创业并不容易，它需要承担风险，做出决策和努力工作。即使你具备这些素质，想要创业成功依然并不容易。创业者们经常遇到困难，遭受挫折。但你必须知道，成功的企业家是那些不管有多少困难仍继续前进的人。

一开始摆在创业者面前最严峻的问题，是没有充裕的启动资金。拥有创业梦想的多是年轻人，而他们的经济实力往往不够好。难道真的就这样放弃吗？当然不是，小资本照样可以创大业。

创业资金少，过程也许很艰辛，但也充满快乐。只要创业者能够选准创业项目，把握好经营方法，具备创业者应有的心态，小本经营仍旧可以以小博大，成就大事业。

对于年轻的创业者来说，除了资金的问题，另一个无法回避的问题就是风险。你必须清醒地认识到，创业肯定是存在一定风险的，因为创业包括寻求新的、未曾试验过的方式和方法。但创业不是赌博，

创业所涉及的是有备之险，而不是不必要的风险。创业者只要多了解一些相关知识，就可以避免很多风险，成功的把握会大很多。

创业的一般流程是先有自己的创业设想，对它做出可行性分析，然后组织自己的创业团队，拟订商业计划，之后就是组建公司，最后一步是企业扩张。本书通过 7 部分 21 章，分门别类地介绍创业过程中需要注意的各个细节，真实的案例和精彩的分析，将会让你对每个创业细节理解得更为透彻。

你想成为一名企业家吗？你有准备去接受回报和面对挑战吗？尽管许多企业家都失败了，但你阅读本书这一事实本身就表明，你有兴趣创业，并会尽你所能努力学习如何创业。请相信，即便现在的你除了聪明的头脑、澎湃的激情、充沛的精力之外一无所有，那也没关系，你可以从零开始。在阅读本书的同时，让我们沿着先驱者的足迹前进，走出自己的创业之路。

目 录

第一部分 准备篇

资本小，但梦想不能小

第一章 创业心态，点燃你的未来 /3

细节01 安于现状=慢性毒药 /3

细节02 克服创业恐惧症 /6

细节03 偏执狂，孤独但成功 /8

细节04 发掘内心的金矿 /10

细节05 对自己说“Yes!” /13

第二章 创业素质，一样都不能少 /16

细节06 从卧薪尝胆开始 /16

细节07 练就你的金刚钻 /19

细节08 不抛弃，不放弃 /21

细节09 谨慎，稳扎稳打 /23

细节10 做自己的信徒 /25

第三章 创业计划，三思而后行 /28

细节11 预则立，不预则废 /28

细节12 口说无凭，计划先行 /29

- 细节13 运筹帷幄，滴水不漏 /32
- 细节14 给未来画一幅蓝图 /33
- 细节15 计划比想象更易说服人 /35

第二部分 战略篇

做什么，决定事业高度

第四章 做熟不做生 /39

- 细节16 越陌生，越危险 /39
- 细节17 做你擅长做的事 /40
- 细节18 你的技术就是饭碗 /42
- 细节19 将idea变成现实 /43
- 细节20 做点燃激情的事 /44

第五章 寻找市场的缝隙 /47

- 细节21 市场调查，掌握全局 /47
- 细节22 开垦一片“处女地” /49
- 细节23 发掘细分行业的机会 /51
- 细节24 金矿就在你身边 /52
- 细节25 你能让它不一样吗 /54

第六章 站在牢固的利基之上 /57

- 细节26 最怕入错行 /57
- 细节27 找到“现金牛” /59
- 细节28 利基是你的唯一 /62
- 细节29 把竞争者甩在身后 /64
- 细节30 该出手时就出手 /64

第三部分 实干篇

经营管理之道

第七章 企业形式的选择 /71

- 细节31 独资，做自己的老板 /71
- 细节32 合资，让我们荡起双桨 /73
- 细节33 理性，有限责任公司 /75
- 细节34 权衡，责任与利益 /78

第八章 构建精诚同心的团队 /81

- 细节35 团体创业成功率高 /81
- 细节36 慎重选择元老 /83
- 细节37 各取所长，各取所需 /85
- 细节38 让所有木板一起变长 /86
- 细节39 同甘与共苦一样重要 /87

第九章 合作，众人拾柴火焰高 /90

- 细节40 为共同的目标奋斗 /90
- 细节41 理念要高度一致 /92
- 细节42 信任是合作基石 /94
- 细节43 领导不能两边倒 /96
- 细节44 集权与放权的协调 /98

第十章 管理之道，心中有数 /101

- 细节45 牢牢抓住生财之源 /101
- 细节46 销售分析，赚明白钱 /103
- 细节47 库存盘点，一丝不苟 /105
- 细节48 谁在对你虎视眈眈 /107

细节49 你的品牌是张白纸吗 /110

第四部分 财务篇

把好财源之“脉”

第十一章 资产，没什么别没余钱 /117

- 细节50 再小的买卖也要有本账 /117
- 细节51 固定资产，“青山”别太多 /120
- 细节52 流动资产，活水不腐 /122
- 细节53 应收账款，警惕你的大度 /125
- 细节54 现金为王，财大才能气粗 /127

第十二章 负债，有什么别有烂账 /130

- 细节55 银行借款，信誉为上 /130
- 细节56 抵押贷款，小心潜在包袱 /133
- 细节57 应付工资，千万别拖欠职工 /136
- 细节58 短贷长投，慎用“低价”钱 /138
- 细节59 应付账款，别惹怒供应商 /140
- 细节60 小额贷款，创业绿色通道 /142

第十三章 利润，干什么都别白干 /145

- 细节61 算算你的毛利率 /145
- 细节62 净利率还乐观吗 /148
- 细节63 卖得多不如赚得多 /151
- 细节64 税收筹划，合理避税 /154
- 细节65 利润分配，不患寡患不均 /157

第十四章 成本，省下一块钱=赚到一块钱 /160

细节66 谁在从你的口袋里掏钱 /160

细节67 辨清成本的种类 /163

细节68 费用都“费”在哪里 /166

细节69 节约意识，集腋成裘 /168

细节70 成本控制是利润之源 /170

第五部分 客户篇**让上帝乐于买单****第十五章 服务，态度是最显著的标签 /177**

细节71 热情，融化客户的冷漠 /177

细节72 积极，让客户跟随你的步伐 /179

细节73 周到，超越客户的期望 /183

细节74 真诚，与客户做朋友 /185

第十六章 提高客户的忠诚度 /188

细节75 老带新，客户是最好的广告 /188

细节76 产品就是与众不同 /191

细节77 独一无二的服务 /193

细节78 品质为上，让客户放心 /195

第十七章 客户管理，牢牢抓住财神 /198

细节79 谁是你的白金客户 /198

细节80 客户分层，差别管理 /201

细节81 把服务延伸到产品之外 /204

细节82 成为客户的唯一 /206

细节83 跟踪服务，不让客户流失 /210

第六部分 人才篇

人是企业最重要的资产

第十八章 酿就文化，让员工自动自发 /215

- 细节84 文化是团队的灵魂 /215
- 细节85 让沟通成为习惯 /219
- 细节86 知识共享，共同进步 /221
- 细节87 真诚关心，上下一家 /224
- 细节88 多句赞美，少点埋怨 /226

第十九章 激励，永恒的主题 /230

- 细节89 业绩考核，按劳奖励 /230
- 细节90 公平竞争，服众之心 /232
- 细节91 员工培训，种树纳凉 /234
- 细节92 唯才是举，人尽其能 /236

第七部分 愿景篇

让小资本成长为巨鳄

第二十章 小企业“滚雪球”之路 /241

- 细节93 单店复制，建立集团 /241
- 细节94 加盟连锁，松散组织 /244
- 细节95 多元化，馅饼还是陷阱 /246
- 细节96 别做盲从的毛毛虫 /249

第二十一章 资本扩张，基业长青	/252
细节97 让内源资金做源头活水	/252
细节98 负债经营的分寸	/255
细节99 寻找风险资本	/257
细节100 为创业板做好准备	/259
细节101 为基业长青做准备	/261

第一部分

【准备篇】

资本小，但梦想不能小



第一章

创业心态，点燃你的未来

创业是极具挑战性的社会活动，是对创业者自身智慧、能力、气魄、胆识的全方位考验。但这并不意味着我们不可以创业。而是要在走上创业之路前做好充分的思想准备。创业之路虽然漫长艰险，但心态决定了一切，有正确的心态将会对你的创业起到决定性的作用。你或许并不需要有多大的资金与本事，但是必须要具备超凡的心态。这是因为，坚强的意志力、巨大的承压力、快速的学习力和百倍的自信力，都是依靠好心态作为支撑的。

细节 01 安于现状=慢性毒药

无论性格、习惯、细节、目标、毅力以及其他天时、地利、人和的因素多么适宜，只要你内心决定安于现状，这些因素都无法对创业起到积极作用。相反，即使这些成功因素不够充分，但如果你能不安于现状，勇于创新，你依然可以取得成功。

很多人经常说自己做得够好了，自己不可能再上个台阶之类的话，其实，那只是给自己的借口而已。以前企业大多是国营制的时候，很多人习惯安于现状，心想这是铁饭碗。结果过了几年，铁饭碗也给打

破了，有这种思想的人也成了安于现状的牺牲品，成了第一批下岗者。原因是他们太安于现状，把工作当成是一种混日子的方式，不思进取，不求上进。结果呢？他们下了岗，没了收入。

试想想，你昨天拥有的，今天是否还会拥有？而你今天拥有的，明天是否还在？为了昨天、今天、明天能拥有高品质的生活，我们就不能安于现状，就必须用十足的热情去拼搏。因为当你停下脚步的时候，整个世界仍在不停地前进，甚至前进得更快，原地踏步就是一种退步。

曾经，我们都有过理想，有过目标，都是勤勤恳恳地为之奋斗，但是很多人在人生的道路上取得一些成功时，却过起了知足常乐的生活，表面上这是一种很平常、很平和的心态，但随着时间的发展，这种状态会让人逐渐走向失败。由于安于现状，导致了一批又一批才华横溢的人失去了工作，导致了一批又一批充满生机的企业走向了衰落，甚至永远消失。今天你或许可以平平安安地工作着，拿着薪水，忘记了失业，但明天你可能就失去工作。因为安于现状，就意味着主动放弃追求，意味着不想创新。一个没有追求，没有创新的人或企业注定是发展不长久的。所以说，安于现状就是一剂慢性毒药。

同样，作为一个创业者，要想时时刻刻保持着创业激情，就要远离安于现状的心态，要学会让自己“归零”。如何“归零”呢？每实现一个目标、达到一个高点，都要不断进取，把达到的高点作为一个新的起点。创业者既要肯定自己过去的成绩，更要为了实现明天更高的目标而努力，让自己的事业始终走在不断发展、前进的道路上。

案例 “小天鹅”的成功之道——不安于现状

1982年，廖长光、何永智夫妇开办“小天鹅”火锅店，当时店面只有3张桌，度过三个月的亏损，他们实现了第一次的赢利——一天赚了70元。

从1983年开始，小天鹅火锅店不断盘过左右门面，扩大经营面积，到1988年，小天鹅用了6年的时间赚了10万

元，这在当时也算是一笔不小的资金。

这6年是小天鹅最艰难的创业阶段和资本原始积累阶段。在一项事业的创建中，创业者不能有小富即安、知足常乐的思想，而要有“野心”，要不断进取，向着更远更大的目标永不满足地前进。廖长光、何永智夫妇深深知道这个道理，所以小天鹅开始向更高的目标迈进。

1988年，小天鹅在重庆江北开办火锅大酒店，进行异国情调的装修，设计了风格各异的火锅包房。率先将火锅从街边大排档迁进大雅之堂，进行了一次真正意义上的“火锅革命”。经过这次革命，小天鹅仅用一年的时间就赚了100万元。

小天鹅经过原始积累后的第一年中获得巨大成功，得益于夫妇俩不安于现状的经营理念。试想一下，如果小天鹅仍然在那条火锅街上徘徊，无论经营得多好，它依然会是街边大排档，目标消费群相对固定，利润空间就有很大的局限性，它绝不可能在一年内赚到100万元。高档火锅店的开办为小天鹅打开了更高利润的大门，而这源于其经营者超常的胆识和魄力。看到市场这么好，廖长光、何永智夫妇马不停蹄，又开始了新的创业扩张。

1990年，小天鹅创办成都分店，选址城郊，营业面积2000多平方米，开业之初即火爆蓉城。大厅舞台上的歌舞表演、店前宽敞的停车场成为吸引成都商务客人的主要亮点。1993年年底，全国各地小天鹅分店发展到12家，年营业额突破5000万元，重庆小天鹅饮食文化公司正式成立。

1994年开始，小天鹅采取一种新的合作经营模式：在各地开办连锁店；到1998年年底，连锁店达到50家，集团员工近5000人，资产总额达到1.6亿元。这种模式使创始人何永智被称为“中国特许经营第一人”。

到了1995年，小天鹅又开始进军宾馆业，一方面努力提升自己品牌的含金量，另一方面走多元化经营的路线，扩大自己的营业收入。1996年9月，四川首家私营星级宾馆重庆小天鹅宾馆开业，并高薪聘请著名国际酒店管理集团的职业经理