



你是否适合创业

你的创业机会在哪里

谁是你真正的创业伙伴

怎样写一份商业计划书

成功创业者给你哪些忠告

今天

你创业了吗？

Start Your Enterprise

今天，你创业了吗



联合推荐

今日资本徐新先生

IDG熊晓鸽先生

红杉资本沈南鹏先生

种种迹象表明
把握机遇，创建未来

清华大学出版社



内容简介

创业是一门学问，也是一门艺术，它是有规律可循的。那么，当世纪初最大的一次创业浪潮即将到来的时候，你是否准备好了呢？在本书中，作者将通过“改变”、“起点”、“执着”、“基业长青”和“成功者忠告”五个方面，向读者讲述创业的基本理念、创业常识和经验，以帮助广大的创业者在事业发展的道路上切切实实地得到益处。

如果你正在筹划创立一家属于自己的公司，或者，你已经拥有了一份属于自己的事业，可是在创业的过程中遇到很多问题无法解决，那么拥有这本书也许是你最明智的选择。

今天， 你创业了吗？

Start Your Enterprise Now

张小强 著



清华大学出版社

北 京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签，无标签者不得销售。

版权所有，侵权必究。侵权举报电话：010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

今天，你创业了吗？/张小强 著. —北京：清华大学出版社，2010. 1

ISBN 978-7-302-21318-5

I. 今… II. 张… III. 企业管理—基本知识 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 184138 号

责任编辑：荣春献

封面设计：大观设计

版式设计：康 博

责任校对：胡雁翎

责任印制：

出版发行：清华大学出版社厦 A 座

地 址：北京清华大学学研大

<http://www.tup.com.cn>

邮 编：100084

社 总 机：010-62770175

邮 购：010-62786544

投稿与读者服务：010-62776969, c-service@vip.163.com

质 量 反 馈：010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者：

装 订 者：

经 销：全国新华书店

开 本：170×240

印 张：16

字 数：279 千字

版 次：2010 年 1 月第 1 版

印 次：2010 年 1 月第 1 次印刷

印 数：1~8000

定 价：32.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题，请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话：010-62770177 转 3103 产品编号：



序言 又到创业时

一

2008年，由美国次贷危机所引发的金融危机呼啸而来，席卷全球，进而演变成一场国际性的经济大危机。这场大危机影响范围之广，程度之深，世所罕见！

我国作为世界上最大的发展中国家，虽然保持了30年的高速增长态势，但是也不能独善其身，置身之外，很多行业都受到较大冲击，尤其是外贸出口、房地产和钢铁行业等。

相信每个人都能够感觉到严峻的经济形势。企业倒闭的倒闭，裁员的裁员，不枚胜举！

可是，我们也应该知道，每当经济危机来临的时候，总是孕育着百年不遇的大好机会。失败者和成功者的区别很大程度上就在于，前者把危机当成危险，因而固步自封；后者把危机看成机遇，敢于在危机中“釜底抽薪”，大胆前行。

如果你对我的描述表示怀疑的话，请注意下面一个事实。

1929~1933年，发生了近百年来第一次大规模的经济危机。在这场危机中，破产企业数以万计，失业者更是不计其数，经济萧条，悲观情绪弥漫全球，似乎所有的人都束手无策。

怎么办？难道我们就只能睁着眼睛等死吗？

当然不是。

半个多世纪过去了，我们不但没死，反而活的很好。

这就说明，任何经济的运转都是有周期的。从萧条，到起步、发展，再到繁荣昌盛，最后再进入萧条，进入下一个轮环。

这是最基本的经济规律，任何人和组织都无法超越和避免。

而且，大家都应该看到，20世纪最伟大、最成功的企业都脱胎于这次危机：通用、IBM、迪斯尼等。危机能够毁灭那些不能适应环境变化的企业，也造就了适应能力优秀的“生存者”，这就像大自然的生存法则——优胜劣汰、适合生存，每次危机后活下来的物种将统治地球一样，在危急中生存下来的企业也将统治市场。

从2008年开始，这场不期而遇的经济危机正在肆意毁灭着那些无法适应变化的企业。这次危机和1929—1933年的那次危机是如此相似，都是百年一遇，都是影响深远。所不同的是，21世纪的商业环境已经和20世纪上半叶迥然不同了——政府调控更加及时、正确，企业家们应对危机更有经验；更有甚者，那些风险投资家们一边高呼旷世的机遇已经来临，一边疯狂地像从断壁残垣的瓦砾堆里淘出真金白银。

他们都疯了吗？

没有！要知道，他们都是些智力超常，从来不做赔本买卖的“资本家”。

种种迹象已经向我们表明：一个创业的风潮已经来临。谁能抓住机会，谁就能够在21世纪笑傲江湖。

创业与自由

这是一个创业的时代。

那么，你是否有创业的想法呢？

在当今这个市场经济竞争激烈的社会里，创业办公司已成为许多年轻人谋求自身发展的最佳途径。

那么，你是否落伍了呢？

创业是一项开拓性的工作。它所涉及的因素非常复杂，风险和机会共存，压力和快乐同在。如果你没有做好充分的准备，就很容易“竹篮打水一场空”，“赔了夫人又折兵”。

这不是在危言耸听。在我国，创业失败率是非常高的，将近 80%。我认为，其根本原因就在于缺少系统的创业教育。

目前中国的创业教育虽然有，但是远远不够，而且针对性不强，实战性不足，指导性不够，实效性有限。那些根本就没有创业经验的人在从事创业教育和培训的过程中，把书里面的知识搬出来教给大家，或者动辄照搬国外的成功案例，却从来没有想过是否符合中国的国情。

微软是很伟大，因为比尔·盖茨是百年不遇的奇才，可是微软的创业经验在中国就未必有多大用处。我们不能只会纸上谈兵而缺少实践经验。要知道，实践经验才是我们立足中国热土，取得创业成功的关键所在。

因此，有了为本土创业者写一本书的想法。

在这本书中，我除了讲述一些创业的理论和基本常识，更多的是告诉大家一些实战的经验，以帮助大家在创业的道路上切切实实得到益处。如果你正在筹划开一家属于自己的公司以摆脱终生打工者的地位；又或者，你已经拥有了一份属于自己的事业，可是在创业的过程中遇到很多问题无法解决，也不知道向谁请教，那么拥有这本书将是你最明智的选择。

谁都渴望拥有财富，谁都渴望实现财务自由。可是，在迈向成功的过程中，每一个人都希望自己能够少走弯路，少摔跟头，能够得到高人的指点和帮助。我算不上什么高人，但是很早就拥有了一份属于自己的事业，并且经营的还算不错。我愿意把我的经验和观点总结出来，以帮助大家在创业的道路上走得更顺利些。

这是我的希望，也是我毕生所追求的目标。

听从内心的声音

“创业不是一场短跑，而是一场跨栏接力长跑。”这是我最想对创业者说的一句话。

“跨栏接力长跑”这个词语非常棒，深深契合了创业的本质。

所谓的跨栏，就是说创业肯定会遇到很多挫折，我们必须跨过去，否则的话就会阻碍成功的步伐；所谓的接力，就是说创业永远不是一个人的事情，必须要学会接力，发挥团队精神，一起合作去冲向终点；所谓的长跑，就是说创业是一个长期的过程，考验的是创业者的耐力，而不是爆发力。

我也曾经把创业称之为“阳光财富的旅途”，是因为和财富创造的结果相比，

财富创造的过程更让我心旷神怡。

无可否认，在中国改革开放初期，一大批创业者的财富来源都是灰色的，这是和那个时代息息相关的。可是现在，大的环境已经发生了翻天覆地的变化，所以我希望 21 世纪的创业者的创业过程和财富来源都是阳光的，合法的。

创业是一场长跑，无疑是艰苦的，可是，如果我们改变心态，把创业的过程当成一种享受，当成一个“阳光财富的旅途”，那么不管创业的结果怎么样，我们都是快乐的、满足的。

前些天，我和一个投资家朋友聊天，他语重心长地说，对于创业者而言，“2009 年是一个最坏的创业时间，也是一个最好的创业时间”。看过小说《双城记》和电影《无间道》的朋友，应该对这句话感到有些熟悉。

不错，说 2009 年是一个最坏的创业时间，是因为在今天这样一个资本市场环境下获得融资相对困难。很多投资者都捂紧了口袋。说 2009 年是一个最好的创业时间，因为它为真正适合创业的人降低了机会成本，去掉了泡沫的虚幻与累赘，清掉了一些乌七八糟的竞争者，同时也为在下一个经济高潮中腾飞奠定了坚实的基础。

其实，说 2009 年是创业的时代，或者不是创业的时代，都不是针对所有的人来说的。从营销学的角度来说，没有任何一件物品是适合所有人用的，那么，从创业学的角度来说，创业的好时代也并不是对所有的人都好，创业的坏时代也不一定对所有的人都坏。

因此，我经常建议我身边的创业者，听从自己内心的想法：如果你觉得创业是你的信仰，是你一生为之奋斗的目标，那么就别犹豫勇敢地踏出这一步；如果你觉得创业只不过是为了赶时髦，为了在众人面前抬起头来，那么你还是老老实实上自己的班去吧！

创业有可能成功，也有可能失败，而且，即使你能够侥幸地活下来，也并不意味着你就能赚到大钱。

创业成功要素

创业成功是要有一些基本要素的，也是有规律可循的。

易凯资本的 CEO 王冉曾经这样说过，“无论什么时候，创业成功都需要五个要素：宗教般的虔诚(坚信自己要做的这件事哪怕全世界坚信这件事的只剩下

自己一个人)、竹子般的韧性(即便是在祸不单行雪上加霜的那个晚上躺在床上也从来不会想到过放弃)、老鹰般的眼睛(抬起头来能看到远处的群山轮廓,低下头去也能看清自己的脚趾头)、大海般的胸怀(性格决定命运,分享与包容的习惯是一对能够带你飞得很远的翅膀)和傻子般的运气(不错,创业者是需要运气的,正如拉斯维加斯的游客)。”王冉的眼光是非常独到的!我完全赞同他的这个观点。并且,我认为有的时候“傻子般的运气”真的非常重要。

真正能够看透未来的企业家还是绝无仅有的。根据我的切身体验和了解,大部分的成功企业家在创业的时候都曾经遭遇想象不到的困难。在创业初期,他们也是看不清未来的,不知道自己什么时候能够成功,什么时候能够实现自己的理想。但是,他们懂得坚持,并在坚持中享受着创业的过程。再到后来,运气来了,他们成功了,以至于他们对自己到底是怎么成功的,也无法详细解释清楚。

这是真的!

亲爱的读者朋友,请一定要相信我!

千万别被那些只知道信口开合的成功学讲师欺骗了。

运气有的时候在一个人的创业过程中,会起到非常重要的作用。你说你很努力,很勤奋,可是努力、勤奋的创业者成千上万,为什么最后成功的人只是很少一部分呢?这就说明,勤奋、努力并不是创业成功的充分条件,运气才是。

在 路 上

20 世纪的美国著名政治家帕特里克·亨利曾经说过:“我有一盏照亮前进路途的灯——经验。除了借鉴历史之外,人们没有任何方法能够预测未来。”

我深刻懂得这句话的真正含义。

经验对于创业来说真的很重要。一个没有经验的人,永远无法成为一个专业、成熟的创业者,而不成熟、不专业,就意味着你的创业之路肯定会以失败而告终。

所以,我愿意和千百万的读者一起分享我心底的希冀,期望你们能够在我的经验之灯的照耀下,将脚下的路看得更清楚。

我是一个天生的梦想家,每天都有层出不穷的想法出现;而创业就成了我实现梦想和想法的最佳途径。于是,我辞了职,迈入了创业的大军中。

对于创业,我的大部分经验都来自于实践、常识、直觉、观察,以及我的商业敏感。我总是在实践中学习,在学习实践中实践。虽然,我也犯过很多不可饶恕的



错误，可是我的信念让我坚持了下来，并最终取得了一定的成就。

我是一个乐观主义者，有的时候近乎偏执，看上去有些傻。可是，我的信念从来都没有动摇过，更没有被挫折和困难吓倒过。

我很久以前就明白这样一个道理：不管当时你的愿望在别人眼里多么不切实际，毫无缘由，甚至根本不可能实现，可是只要你坚持自己的观点，把一切都应该做好的事情做好，然后就可以静等好运的到来了。

很多时候上帝是公平的。他不会让一个信念如此坚定的人伤心地离开这个世界的。

关于成功，关于创业，我有很多的心得体会。

成功不仅仅意味着金钱和地位，创业也不仅仅是为了财富和荣耀。实际上，我们每个人都应该懂得，自己是万物的灵长，是独一无二的精灵，那么我们不能暴殄天物，把上帝赋予自己的才智掩藏起来。我们应该相信自己，应该把自己的聪明才智充分地发挥和利用起来，去成就一番事业，去做一些有意义的事情。我们应该坚定地朝着自己的创业理想前进，不屈不挠，百折不回。

很多人曾经询问我创业成功的原因，而我的回答是这样的：“我从来没有想过自己会不会成功。我只是每天去做自己喜欢做的事情，最大限度地推动自己的事业向前发展。我不知道自己到底会做成什么样子，也不知道自己失败了以后会怎么样。因为，在我的内心深处，从来没有成功和失败的区别。此外，我还拥有自己的信念，那是一种坚不可摧的力量，一种对梦想的无可救药的追逐。”

我的创业信念从来没有泯灭过，而我也将永远走在创业的道路上。亲爱的朋友们，我还“在路上”，而这本书就是我“在路上”的经验总结和反思。

如果你有缘拿起这本书的话，这就是一种缘分。欢迎你们也走上创业的道路，和我一起披荆斩棘，勇往直前。



目 录

第一篇	改变	1
	We need change——是时候改变一下了	2
	打工为别人，创业为自己	11
	思路决定出路	23
	创业是一项投资	34
	创业总是伴随着风险	40
第二篇	起点	49
	不是每个人都适合创业	50
	创业的四个最基本问题	60
	创业者的战略思考	80
	创业计划书的撰写	97
第三篇	执著	119
	恋爱中的激情+宗教般的忠诚	120
	一路上有你——用领导力打造核心团队	125
	思维方式——换上BOSS的头脑思考	153
	执行——如何把战略转化成实效的学问	166
	执著——即使面对逆境，也要站到最后一分钟	174

第四篇 基业常青	183
突围——初创企业的生存策略	184
公司治理那些事儿	191
创新——超越竞争，才能基业常青	207
第五篇 成功者的启示和忠告	215
比尔·盖茨的启示和忠告	216
马云的启示和忠告	220
史玉柱的启示和忠告	226
牛根生的启示和忠告	231
熊晓鸽的启示和忠告	237
后 记 做时代的弄潮儿	241

第一篇

改变

“只要安稳地过一辈子就行了，不必赚太多的钱。”

如果你的头脑被这种念头占据，那么我可以肯定你一辈子将会为生存而苦恼。只有不满足现状、奋发向上的精神才是你安稳过一辈子的前提。



We need change——是时候改变一下了

- ◇ 人一辈子需要花多少钱
- ◇ 你想做 A，还是做 B
- ◇ 主动创业，还是被动创业？
- ◇ 别想着安稳过一辈子，那不现实

奥巴马在竞选总统时谈到“我们需要改变”。

奥巴马想要重新改变美国。他的观点得到了美国民众的支持，所以他当上了总统。而现在，在金融风暴的冲击下，越来越多的中国人也想到了改变，想到了要走上创业的道路。

一方面很多人意识到了金融危机是创业的一个大好时机，另一方面也明白，只有通过创业才能实现财务自由，才能施展自己的伟大抱负。

其实，只要你有改变的意识，成就一番事业的欲望和白手起家的决心，然后选择一个你最感兴趣的事业深入进去，一心一意地去行动，坚持到底，你就一定会获得成功。

这是一个“改变”的时代——科技一日千里，市场日新月异。如果你固步自封，很快就会被历史的潮流所淘汰。你必须懂得与时俱进，适时改变。

中国特别需要白手起家的创业英雄。

像马云、史玉柱、牛根生等，他们的创业故事被人们津津乐道。为什么呢？因为随着经济的持续发展，很多国有企业不景气，下岗员工与日俱增，不少单位的人浮于事、效益不高，再加上大学扩招和城市化进程下几千万农民工涌入城市所造成的巨大就业压力，社会非常需要一大批白手起家的创业英雄能够创造出新的经济增长点和新的就业机会。

创业关系到一个国家的未来，其影响力不容小觑。这也是央视的创业节目“赢在中国”如此备受瞩目的原因之一。

很多人贪图稳定，希望能够拥有一份稳定的工作，一个牢不可破的“铁饭碗”。可是，这样的“铁饭碗”在当今这个时代是不存在的。因为时代不同了。市场经济的发展和全球化进程的快速推进，会把每个人都推向前台。在这个时候，再想

回避竞争已经是不可能的事情。所以，你应该明白，创立一份事业拥有一家能够自动运转的企业组织，能够源源不断地产生利润，这才是你能够拥有的最大的也是最稳定的“铁饭碗”。

这是一个呼唤创业英雄的时代。创业者会得到各方面的支持和鼓励。不管你是刚刚毕业，还是上班一族；不管你是正在找工作地失业者，还是下岗职工；不管你是学士、硕士、博士，还是高中毕业、初中毕业、小学毕业；也不管你是二十出头，还是不惑之年，抑或是知天命之年，只要你懂得“改变”的道理，就可以白手起家创造一番属于自己的天地，而且没有任何人可以阻挡你。

一、人一辈子需要花多少钱

我想问大家一个问题？你们觉得人一辈子需要花多少钱？

不管是打工，还是创业，我们都必须要考虑成本，必须考虑为了将来的财务自由我们应该选择什么样的道路。

我敢肯定，很多人没有仔细想过这个问题。

所以，很多人生活在危险的边缘，仍然不自知，就像那只在温水里被煮的青蛙，等到温水变成滚烫的热水的时候，就再也没有机会逃脱了。

我曾经问过很多人，到底打工划算，还是创业划算？很多人都对这个问题的答案一头雾水。这就说明，他们根本没有真正地计算过打工和创业的成本到底是怎样一种状况。

有的时候，一念之差，一步之遥，人生和人生的距离就此拉开，并且再也没有追上的可能。

人如果想要平平稳稳地过一辈子，既能够抵抗一定的风险，又能保证一定的生活质量，最少需要 300 万人民币。

你可能睁大了嘴巴，根本不相信我说的话。

请接着往下看，我会一条一条地分析给你看。

我们就以生活在一个中级的城市为例，而且精打细算，勤俭持家。

买一套稍微像样一点儿的房子，包括装修在内大约需要 40 万~50 万(在北京、上海等城市可能需要 100 万~200 万)。对很多年轻人来说这个数字就已经是一个梦想了。

结婚一般要花 5 万左右。这也基本上算是一般的花销了。更别说在一些婚俗礼节比较多的地方。我曾经参加过一个朋友的婚礼，光婚车就 20 多辆。大家想



想看，全套下来需要多少钱吧！

买一辆性能尚可的车至少得花 10 万。千万别告诉我，你从来没有想过要买车！如果一个在都市里生存的家庭没有辆车作代步工具的话，很难谈什么生活质量的。一辆车的使用期顶多 10 年，20 年就得买两辆车，加上维修保养、养路费、保险等，至少花去 60 万。

养一个孩子，这也是不小的花销。既然你们把孩子生下来，就有义务给他或者她以最好的教育。一般来说，从呱呱坠地到大学毕业，要花 30 万左右。相信我，这还是一个保守的数字，根本不包括送出国门去深造，也不包括学习钢琴、绘画、舞蹈、球类……

吃惊吧！接着往下看。

孝敬父母要 40 万元。因为现在很多都是独生子女，那么就意味着一对夫妻要养 4 个老人。如果按照每月给每个老人 300 元计算，4 个老人就是 1200 元，而一年就是 14400。现在的生活水平都提高了，老人们都普遍长寿，那么按照要孝敬老人 30 年来算的话，就是 40 多万。

全家开销 110 万。你还真别觉得 110 万就多了，平均算下来，每个月也就基本花销 3000 元左右。旅游呢？千万别告诉我你们夫妻俩从来没有想过要出去旅游。现在的双休日和节假日是如此之多，一年共计 120 多天。那么，出去玩玩，随便走走，1 万元就花掉了。中国的风景名胜景点那么多，1 万元的预算也就是走走市郊，或者临近省市而已，更不用说走出国门去看看外面的世界了。

这样算下来，要维持正常的生活就要接近 300 万(大城市要 500 万)人民币的花销。

感到吃惊吗？数字可不会说谎。

可是，我再问你，你的一生都不会摊上天灾人祸吗？你的家人就不会生病，急需要一大批钱用吗？

那么，300 万到底够不够呢？

完全靠你自己的工资，你能挣够 300 万吗？一般来说，我们从 25 岁毕业到 60 岁退休，辛辛苦苦工作 35 年，每月的工资 2000 元(这样的工资水平在中等城市已经相当不错了)，夫妻俩就是 4000，到退休的时候也就只能挣 175 万。这样下来，你的资金缺口就是 100 多万。

想想看，抛开这 100 多万的资金缺口，你的一生还怎么去保证生活质量？

表 1-1 人一生到底需要多少钱(普通城市)

类 别	花 销(万元)
房子+装修	50
结婚	5
买车+保养	60
养孩子	30
孝敬父母	40
基本开销	110
总计	300

可能你会说,现在不是很多人都这样活了下来吗?也没有见过谁因为挣不够300万而去死的呀!

是呀,死倒不会,可是生存状况会多么糟糕,应该不用我过多描述。

不要逃避现实了,随着科技的进步,中国目前的劳动力必将过剩,这也就意味着劳动力的价格会越来越低。于是,成千上万的人就会为了生存而四处寻找工作,还有上亿的打工者,月收入在千元之下,仅仅解决了最基本的生存和生活问题。

根据最新的数据显示,2009年可能有1000多万的人是找不到工作的,那么,2029年呢?2049年呢?这都是不可想象的事情。

当你找不到工作,或者工作不如意,或者赶到打工无法满足自己富足生活的要求时,你能做什么呢?

相信我,最好的方法就是走出一条自我生存和发展的道路——创业。

亲爱的读者朋友,看到我上面的描述,你们会怎么做呢?是一辈子这样打工,还是要尽早自强创业?对于这个问题,你必须想清楚。这是一个最基本的职业规划的问题,而且越早想清楚越早做准备,越能早些获得财务自由。

二、你想做A,还是做B

我们常常看到这样一个现实,当初大家都是从学校走入社会,起点基本上是差不多的。

几年以后,他们间的距离被拉开了。那些拥有高起点的人由于种种原因不得不换了一家公司又一家公司,寻找着下一份薪水更高的工作,而刚开始起点低的人反而比高起点的人混得更好。