



韩垒 / 编著

小老板 创业必修课

XIAOLAOBAN
CHUANGYEBIXIUKE

同行们绝对不会告诉你的创业秘籍

一百多位资深小老板的创业心得

真实、鲜明的事例，深刻揭露小老板创业的经验教训



中国社会科学出版社

国家一级出版社 ★ 全国百佳图书出版单位



韩垒 / 编著

小老板 创业必修课

XIAOLAOBAN
CHUANGYEBIXIUIKE

中国社会科学出版社

国家一级出版社 ★ 全国百佳图书出版单位

图书在版编目 (CIP) 数据

小老板创业必修课/韩垒编著. —北京: 中国社会出版社, 2012. 9

ISBN 978 - 7 - 5087 - 4102 - 4

I. ①小… II. ①韩… III. ①商业经营
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 163631 号

书 名: 小老板创业必修课

编 著: 韩 垒

责任编辑: 杜 康

出版发行: 中国社会出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电 话: 编辑部: (010) 66061723

邮购部: (010) 66081078

销售部: (010) 66080300 (010) 66085300

(010) 66083600

传 真: (010) 66051713 (010) 66080880

网 址: www.shcbs.com.cn

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 15

字 数: 220 千字

版 次: 2012 年 9 月第 1 版

印 次: 2012 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 30.00 元

前言

在当前社会的大背景下，就业形势日益严峻，创业似乎成了缓解社会就业压力的救命良药。对于刚入社会的年轻人来说，创业既能解决就业问题，又能满足当老板的愿望。

对于想当老板的人来说，李嘉诚、比尔·盖茨可谓是耳熟能详，然而，财富神话是一步步发展壮大的，最原始的状态便是小老板。

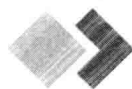
小老板，顾名思义，是指小创业小投入小本经营的人。生产经营方式多种多样，涉及制造、批发、零售、咨询、租赁、代理等各个行业，各个领域。小老板分布于各行各业，而以各种零售业及服务业居多。

商业竞争中，小老板并不是简单地依靠本钱、找个项目、租个门面、招几个工人就能做成的，从某些方面来说，小老板相较于打工者而言，更为辛苦。

小老板的门店或公司“船小好掉头”，但小船容易被风浪掀翻。在缝隙中求生存的小老板，在竞争激烈的商海中会出现几种不同的结局：极少数人经过艰苦打拼，跨越几个台阶后成了大老板；有一些小老板可称为“维持会长”，做来做去还是跳不出那个小铺面。“老板”二字前面的那个带限定性的修饰词“小”字，如魂附体，怎么也未能去掉或者换掉，身后留下了一串小曲线的脚印；有的小老板在生意场上几经起落，衰荣更替，其身分忽而小老板，忽而打工族，忽而赋闲族，起伏不定地走过了一生；也有许多小老板一不小心便亏了血本，无可奈何地告别“老板”身分而重返平民生活，乃至变成债台高筑的“杨白劳”。

当前的社会背景下，既有最终成为大老板的小老板，也有中途夭折的小老板，同样有胎死腹中的隐形老板。

机遇总是伴随着风险。有梦想的小老板，应该学会规避风险，利用机遇，发展壮大。



本书以案例分析的形式，从战略定位、合伙经营、筹资、人才招聘、管理策略、市场营销、产品、创业者素质等各个方面着手分析，全面揭示创业过程中需要注意的问题和方法，为即将上路或者已经在路上的创业者指点迷津，少走弯路。

由于小老板遇到的问题千差万别，但万变不离其宗，这里的“宗”就是市场经济的规律。小老板需要根据自己所处的状况，因地制宜，敏锐地发现问题、解决问题，这才是本书的初衷。

本书在编写过程中，得到了朱建平、田梅、张志强、林立华、楚长龙、石震、杨波、丛娟、高洪民、王维锋、王天琦等人的帮助，在此向他们表示感谢。

目 录

第一章 错误的创业观 / 1

八大创业理由注定小老板失败命运。

一个理性的人在做事前都至少要问自己三个问题：这是什么（what），为什么要这么做（why），我该如何去做（how）。即3W原则。同样的，当你决定成为一名光荣又艰辛的小老板时（what），是什么样的理由令你作出这个改变人生的决定呢（why）？本章将陈列八种常见的错误创业观念并分析错误原因，在本章小结中笔者将为您揭示真正正确的创业观！

看到身边人创业成功，跃跃欲试 / 3

而立之年，手头有项目正好创业 / 6

年轻没有失败，有资本就试一试 / 9

练摊都能练出车和房，我肯定也行 / 12

当职场发展潜力到尽头，创业成为理所当然 / 16

打工发不了财，只有创业才能挣大钱 / 19

朋友志同道合，正好可以合伙创业 / 22

打工没有遇到如意的工作，索性创业 / 26

第二章 创业商机决定小老板的高度 / 29

在市场上，有着许多值得挖掘的商机，这些商机都潜藏着很多发财机遇。有句话说：“这个世界从来不缺少美，只是缺少发现美的眼睛”，这句话用在商机上，同样合适，商品市场



从来不缺少商机，只是缺少发现商机的人。只要善于发掘，敢于超越自己的思维定式，善于用超前的眼光来看待市场，就不愁没有生意可做了。

不要高估你的创业构想的质量 / 31

摆地摊也需要考察项目 / 34

等待商机的小老板注定被淘汰 / 37

失败的打工者不会成为成功的小老板 / 40

市场盲点不会有市场 / 43

与年轻市场接轨 / 46

安全的港湾里打不到大鱼 / 49

一口想吃个胖子的小老板容易被饿死 / 52

创业要看政策“晴雨表” / 55

女人和嘴巴是长盛不衰的商机 / 57

第三章 “不差钱”的创业运转正常 / 61

良好的资金流管理将带来企业业务的蒸蒸日上，而很多小老板的失败不是因为沒有发展前途，不是因为沒有才华和能力，而是忽视了资金流的重要性。

对资金流的渴望好比一条大河突然干涸之后，河里的鱼虾们都在幻想着明天或许会有大水袭来，但很不幸的是它们根本就熬不过今夜。快速套现，不贪婪，才不会有高风险。小老板一定要从一开始就走正确的路，管好资金流。

无本创业不是乌托邦 / 63

资金不足等同于供血不足 / 65

增强造血功能是成功的良药 / 68

筹集资本，借他山之石 / 72

肉烂在锅里的账务整垮小企业 / 76

创业资金要落到实处 / 79

全方位评估创业风险 / 83

企业的“过冬”资本要充足 / 85

密切关注税收问题 / 88

小老板创业的资金观 / 91

第四章 选对人才能做对事 / 95

小老板，你准备好合伙了吗？

俗话说，一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。这样的道理运用到创业中，就是我们是否准备去找一个稳健可靠的合伙人？但是，在做这件事之前，你要明白，你有可能死于合伙人之手！

合伙创业的弊端源 / 97

合伙创业人讲究狼狽之道 / 100

创业合伙人品德为首 / 104

目标一致才能赢 / 107

利益分配先明确 / 109

时刻掌握主动权 / 113

合伙创业需要注意的关键问题 / 116

开发新型创业方式 / 119

第五章 小老板的处世哲学 / 123

从商者必须要知道的道理。

圣徒们都有一本圣经，作为心中信仰的标杆。而创业者如果不懂得小老板的哲学概要，那是万万要不得的。商有商道，简单的四个字所包含的为商哲学，天下没人敢说全学到了做到了。我们创业新人，就从小老板的哲学开始学起。

小老板最忌讳一意孤行 / 125

小老板应博学多才 / 127

同行不一定是冤家 / 130

决策一定要有利有度 / 133

小老板必须学会耍滑头 / 136

学会把现金转化为资产 / 140

认真对待企业中的琐碎事 / 143



第六章 管理是赢利工程，有理才有利 / 147

在小老板的创业经里，管理是小老板安身立命的大后方。小老板的管理水平如何，管理能力如何，很大程度上可以决定企业生存、发展的命运。一个会管理的小老板，企业的运转井井有条，就等于拥有了发展原动力，在市场竞争中必定会激流勇进，持续做优、做精、做强。

管理一定要有章可依 / 149

规章执行要有力度 / 151

健全的财务管理 / 154

防范管理企业中的主观风险 / 157

企业管理不能缺位 / 160

合格的时间管理者 / 163

企业负债也是一种资产 / 165

二八原则时间管理方法 / 168

小老板要学会放权 / 171

第七章 人才是公司的资产，有“人”才有“财” / 177

市场经济条件下，人才是企业生死存亡的关键。比尔·盖茨曾经说过：“如果我破产了，只要让我带走微软的研究团队，我可以重新创造另外一个微软。”

对小老板而言，人才的重要性是不言而喻的。

员工不是公司的成本而是资本 / 179

用好“望梅”“画饼”这两张王牌 / 181

用人方面以制度为准 / 185

员工的待遇先行 / 188

从小事上笼络下属 / 190

小老板要学会恩威并重 / 193

站得越高就越难看到真相 / 196

如何对待犯错误的员工 / 199

学会为你的下属去喝彩 / 202

理性对待殷勤的异性下属 / 204

第八章 市场竞争，产品是灵魂 / 207

市场营销是小老板生存的最前线，产品是市场的排头兵，是企业的灵魂，也是利润和价值的依附体。企业有关产品的决策是总体经营战略和市场营销决策的重要组成部分。新产品和新市场的开发和研究是企业生存和发展的重要支柱，它对企业未来的经营状况和前景有重大的影响。

市场需求决定小老板的产品 / 209

产品质量无小事 / 211

产品质优价廉才是王道 / 215

不要丢掉质量求效益 / 218

产品的后劲要足 / 220

竞争对手的实力不可小视 / 223

尽量避开同质化太强的项目 / 227

错误的创业观

八大创业理由注定小老板失败命运。

一个理性的人在做事前都至少要问自己三个问题：这是什么（what），为什么要这么做（why），我该如何去做（how）。即 3W 原则。同样的，当你决定成为一名光荣又艰辛的小老板时（what），是什么样的理由令你作出这个改变人生的决定呢（why）？本章将陈列八种常见的错误创业观念并分析错误原因，在本章小结中笔者将为您揭示真正正确的创业观！

看到身边人创业成功，跃跃欲试



小老板专业课

自从“我的成功可以复制”从唐骏的口中喊出之后，追求成功的人便开始浮躁起来，其中成功者最善良的标签是事业。如何在短期内拥有自己的事业，创业成为成功追求者的首选。

选择创业的原因很多，其中一种最常见、也是最不可靠的原因是看到别人创业赚了钱，眼红心痒，也想尝试一把。

看一个事例：

人物：张云凯

性别：男

年龄：25

家住杭州萧山区的张云凯，是茫茫人海中的一员，从小学到大学，平淡无奇，大学毕业后凭着浙江财经学院的一纸文凭和若干证书进入一家非营利性机构从事人事管理工作。

他的工作非常清闲，每天记录下属单位员工的工时，月末进行统计，作为衡量奖金多少的一个标准。工作之余要么看一些闲散的书，要么斗地主、偷菜，用来打发无聊的时间。

就这样，一转眼离开大学已经3年。大学同学聚会时，张云凯将同学的信息掌握得很清楚，经过梳理，他得出了如下结果：

2人创业；6人待业或找工作中；13人当白领；2人结婚当了全职太太；4人当村官；1人考上了公务员，但被派遣到新疆支农；4个人继续深造。

有句话说“比较出真知”，人与人之间的差距需要通过比较才能看出



来。看到自己得来的数据，张云凯暗暗得意，去掉结婚的、读书的6个人，比起那些无业的人，至少自己自食其力了。相比在新疆支农和当上村官的同学，自己的处境要优越得多。自己的工资比在写字楼里拼命工作的同学并不低，但却要清闲很多，对他们来说，在闲暇时间斗地主、偷菜简直是天方夜谭。至于那两个靠技术开公司卖网站的实力派，每天起早贪黑地工作快一年了，刚刚把本钱赚回来。

张云凯默默地念道：不比不知道，一比吓一跳。原来我在32个同学里算是混得不错的啦。虽然工作无聊得要死，但是稳定。而且工资不比他们少，慢慢熬吧。

看到大学同学的现状，他打算再衡量一下，如果不对自己造成“威胁”，就继续安心混下去了。就像韩寒说的，如果方圆百里内都没有励志典型，我为什么要相信美好的未来呢？

这天，张云凯像往常一样在办公室里无所事事。他发现自己的QQ在闪动，点开一看，一个陌生人问：你好，你是张云凯吗？

经过聊天才知道，这个闪动的陌生人是张云凯的中学同学闫冬。记得初中毕业后，他就再也没有见到过闫冬了，记忆中最深的是闫冬在一次考试中抄张云凯的试卷，被老师发现，狠狠地批评了他一顿。这次，闫冬是来这里出差，听同学说张云凯在这里，就特地来拜访一下。

见面之后，和闫冬一聊，张云凯可是傻了眼，这次可是真的又体会了一遍“不比不知道，一比吓一跳”的感觉，这个曾经抄自己试卷的人，已经是两家饭店的老板了。

从浙江温州过来的闫冬的事情让张云凯震惊无比：闫冬现在的月薪比自己年薪还要多，开饭店两年，不仅买了马自达，还在温州月供了一套大三居。张云凯和闫冬草草吃了饭，就推托自己工作忙，不能陪闫冬在萧山玩了。其实，这多半出自内心的羡慕、嫉妒、恨。

晚上躺在床上，张云凯辗转反侧：初中那会儿，我学习在年级里名列前茅；论人际关系，老师、同学都喜欢我，而闫冬一见大场面脸都白了。学习更是不行，初中毕业就跟大舅去上海的一家西餐厅做小工去了，而我十年寒窗拿到本科的文凭。在能力与硬性条件方面，我都比闫冬优越很多，可是他怎么会比我强那么多？我又不比他笨，如果我创业，就

算不比 he 强，但肯定会不错。

周末，闫冬约张云凯出来吃饭。当看到闫冬身上流露出来的自信以后，张云凯心里更加不舒服。幻想中的刺激，也不如现实中眼见的来得快。

一番客套过后，张云凯开始打听起他所关心的问题来，八年时间，闫冬是如何从初中生变成饭店老板的。几杯酒下肚，闫冬介绍起他这几年的经验来。

闫冬说他在西餐厅学了一点技术，后来挣了点钱，在亲友的帮助下，他开了一家小饭馆，慢慢地小饭馆越做越大，于是就有了如今的规模。

张云凯觉得闫冬的成功也太简单了一些，波澜不惊的样子，更加坚信了自己的创业念头。

原来，创业如此简单。

张云凯准备通过父亲的关系，从银行借一笔款，作为创业的本钱，也开一家饭馆。当爸爸问他拿什么保证不把这笔钱输掉时，张云凯的理由很简单：“闫冬创业都发财了，我又不比他笨，如果我创业，肯定不会错。”



创业必修课

出于羡慕、嫉妒、恨等一些消极情绪而产生创业念头的人不在少数，出于这种目的创业的人，很难取得成功，因为他们犯了兵家之大忌：无准备。

完全凭借一时兴起，只因为羡慕别人创业的利润，看到别人做得好，就头脑发热、盲目跟风，做生意也不讲究策略，只是照葫芦画瓢，根本不结合自己的具体情况，这样没有任何准备的创业，无异于仓促应战，怎么会有胜利的把握？

世界上最会经商的犹太人，对经商有三面镜子：第一面镜子是望远镜——高屋建瓴，未雨绸缪，即把握社会的发展趋势；第二面镜子是显微镜——以洞若观火的敏锐观察力，对市场的需求体察入微；第三面镜子是放大镜——见微知著，观一叶知秋，运筹帷幄之中，决胜千里之外。



创业警言

创业，并不是一时心血来潮就可以行动、放手去做的。“不打无准备之仗”，在准备创业之前，要做好充足的准备，为创业该准备些什么，资金、技术、客源，风险和机遇等都要考虑进去，像事例中的张云凯，完全凭借一时的心血来潮，怎么会在创业的道路上有所成就呢？

创业需要一些基本的条件，如果不具备这些东西，仓促创业，结果可能会以失败告终。

而立之年，手头有项目正好创业



小老板专业课

在当今这个时代，有野心的人随处可见，创业成了野心的表现形式。相较于创业，打工者人数众多，但能够成为打工皇帝的，目前只出现一人，而创业皇帝却是遍地出。

当前，在政府扶持政策的鼓励下，越来越多的人争先恐后地投身创业的大潮中，创业大军正在日渐壮大。

每个人内心都有一个致富梦，特别是对于那些接近而立之年的人。好多不想一辈子从别人手里拿钱吃饭的人都开始盘算着创业。但是不想一辈子打工或许可以成为一个创业的动机，或许你现在看到了手头的项目有创业的可能。但是作为一个想要成功的创业者来说，仅仅有这个动机就够了吗？或许你们都把创业想得太简单了。

来看一个事例：

人物：吕云飞

性别：男

年龄：27

吕云飞在江苏省南通市的一所高中当计算机老师，妻子也是市里一所中学的老师。夫妻俩的生活比较稳当，每个月拿着固定的薪水，贷款按揭了一套房子，每个月的生活方式就是存款还房贷，平稳安逸。

然而，吕云飞的父母一直经营着一个小型超市，受到环境的熏陶，吕云飞逐渐成长为一个不安分的人，对目前从事安安稳稳的工作渐渐失去了兴趣。当上老师这个行业，也是阴差阳错。

在学校的工作比较固定也比较清闲，待遇也还算可以。每天平均4节课，主要是教授那些高中生认识电脑的基本原理和一些简单的软件操作。固定的周六日和寒暑假，准时上班准时下班，一年还有两个寒暑假。3000元的工资，五险一金。

他也曾经利用寒暑假的时间办过一些补习班，作为自己额外的收入，但这些根本算不上创业，充其量是兼职。这份当老师的工作，在别人的眼里，虽然算不上金饭碗，但也算是固定的铁饭碗，也算是拿国家工资的人。

但是，这份工作表面看起来光鲜亮丽，其实在学校工作了四年下来让吕云飞倍感郁闷，特别是两年前结了婚之后，他真正地感觉到了自己肩上的重大责任。

一次，他分析了一下他目前的工作：首先，在高中教计算机，这其实是一个很尴尬的职位。因为这也不算主要科目，充其量是一个培养兴趣的课程，根本不受学校的重视，这就意味着他几乎没有升迁的可能；其次，每个月雷打不动的收入，让将近而立之年的他看到了自己退休时的样子；再者，他现在工资每个月3000元，和妻子的加起来每个月也就5000左右，随着现在生活水平的提高，本来能够满足日常生活花销的收入渐渐变得捉襟见肘。除去生活费、房贷、赡养双方老人的生活费，几乎所剩无几。再过两年，如果有了孩子，负担会更大。

想到这里，吕云飞开始沉不住气了，特别是看到大学期间的一个同学在一家公司做网站维护，每个月的工资已经上了五位数，让吕云飞更是羡慕、嫉妒、恨。