

92%的老板从白手起家开始，只有少数人世袭家业。关键看你如何在创新中创业。本书作者曾成功指导美国数十万人成为新生资本家。

创业

威廉·西蒙斯 著
张 勇 译

海南出版社
三环出版社

金

威廉·西蒙斯 著
张 勇 译



海南出版社
三环出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业圣经/(美)西蒙斯(Simons,W.)著;张勇译.

海口:海南出版社,2004.5

书名原文:A Bible for Start-ups

ISBN 7-80700-059-7

I. 创… II. ①西… ②张… III. 企业管理-经验

IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 035256 号

创业圣经

(美)西蒙斯 著

责任编辑 野夫

※

海南出版社·三环出版社出版发行

(570216 海南省海口市金盘开发区建设三横路 2 号)

全国新华书店经销

北京大运河印刷有限责任公司

2004 年 7 月第 1 版 2004 年 7 月第 1 次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:16.75

字数:250 千字

书号:ISBN 7-80700-059-7/F·7

定价:32.00 元

5 | 序

11 | 第一章 你该创业吗?

你该自己创业吗?	14
创业有神话吗?	17
你有创业开拓者的素质吗?	21
你的创业能力如何?	25
挑战的面前	26

31 | 第二章 抢先领悟新的游戏规则

执行新的生存法则	34
不是每个机会都适合创业者	38
找到坐标	40
体验经济	43
机会会光临你吗?	47
洞察	50

59 | 第三章 契机

以非传统的方式思考	62
“这东西有销路吗?”	63
谁是第一?	65
全天候、立体化、全方位	68
保证大多数人有能力购买	72
商业的目的	75
全新的经营方式	79
坚持	81

89 | 第四章 永远创新

从无到有的创造	94
去哪里能买到娱乐?	98
卓有成效的仿效	102
永远与别人不同	105
大规模定制化	107
透明化	110
标准化	113

119 | 第五章 找到赢的办法

为何创业失败	122
危机意识	124
共同的信念	126
不敢谈失败,才是失败	131
扭转颓势	132
永不言败	135
“老二哲学”	137

143 | 第六章 你的竞争对手在哪

我们需要了解怎样的“竞争对手”?	146
你只需要得到 6 个问题的答案	149
竞争对手怕什么?	152
如何让对手成为你的帮手?	156
勿忘真的对手在外面	161
失败案例	162
挑战比你实力更强的对手	167
机会从哪来?	170

177 | 第七章 活着

企业“活着”为什么	179
突破“瓶颈”	180
关键的一跳	185
控制一切最重要的	189
学习事业部	192

199 | 第八章 公司哲学

保证获得终身的就业能力	203
简单得不可思议	205
没有满意的员工就没有满意的顾客	209
最重要的品质	211
精神的力量	216
管理“关系”网络	217

225 | 第九章 影响力

对每一个美元都珍重不已	229
成败几乎系于一身	231
活力曲线	233
只有偏执狂才能生存	236
希望最后一个退出	239
你的成功不会让我烦恼	240

245 | 第十章 创业百宝箱

创业计划	249
买下现成的事业	251
商业计划书	252
商业计划书模板	257

这是一个创业的时代

(序)

历史上从未出现过像今天一样的时代，有如此多的人在赞美创业精神、研究创业行为，甚或投身创业的洪流中。创业不但是人们实现理想的途径之一，更是带动新经济发展的重要功臣。

1975年比尔·盖茨创立微软、1984年麦克·戴尔创立戴尔计算机、1995年杨致远和友人合创雅虎……这些高科技产业创业的成功，带动了产业革命，使创新与创业成为企业生存的必要条件。同时，创业过程必须经历产业分析、风险评估、资金筹措、人员招募、策略拟定等问题，涵盖了所有企业经营所面临的问题，因此，创业个案的剖析，是管理领域中难得的学习宝典。

创业时代没有公式

对创业抱有憧憬的人，都曾在心底存有许多疑问：创业应有何心理准备？只要有聪明的创意就可以创业吗？如何撰写商业计划书？如何筹集创业资金？……理察·布兰森这样说过：“天底下没有绝对的成功方程式，照着某些规则去做当然可以确保企业能继续经营，但很难明确地说哪些配方是哪种企业成功的保证，然后把它们像香水一样装瓶出售。要成功并不简单，你得先亲自投入，脚踏实地好好经营，若有好手帮忙加上运气也不错的话，也许能闯出点名堂，但只抄袭别人的配方，并不能保证成功。”



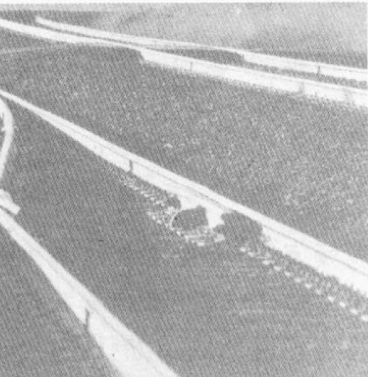
虽然成功创业的故事很多，但世上却没有一个保证创业成功的公式。尽管如此，创业还是有一些基本的原则与功夫需要学习。本书作者在创业实务及研究方面有相当深入的涉猎，因此可帮助您确实了解创业的本质，创业的过程，创业者应该要注意或可以学习借鉴的地方。

本书文字深入浅出，列举创业成功的策略、案例以资参考。同时，本书也列举出创业失败的案例，详细探讨其失败原因，作为有志创业者的殷鉴。创业维艰，创业的机会更是稍纵即逝，阅读此书将是掌握成功创业的

第一步。

创业时代需要什么样的创业者？

1. 不畏风险的创业者



一切风险都是一种与令人难以预料的事物打交道的活动。创业与冒险在某种意义上是同义语。创业家们总是不“三思而后行”，而是奉行“先行而后思”。他们会认为风险背后可能是千载难逢的机会。创业家和创新家都善于捕捉祈求太平的人们称之为“铤而走险”的机会。美国心理动机研究会进行的一项研究证明，卓有成就的创业家“往往都是嗜好刺激的人，他们具有赌徒的血统，对失败的害怕不能像吓倒其他类型的人那样吓倒创业家”。创业家的领导风格是富有预见和直觉性的。他依赖自己的直觉和洞察力获得行动的动力。创业家具有寻求真理和知识的实干创新家所特有的独创性气质和开拓精神。创业家只有通过全球范围的竞争，以及击败那些预言他将失败的因循守旧者，他的动机、欲望和精力才能得到满足。

2. 永不止步的创业者

高技术风险投资家戴维·西尔夫说：“创业家比社会上的其他任何群体更善于利用时间，更善于赋予时间非常高的价值，他们飞速驾驶汽车，搭乘早班飞机，急速说话，快步行走，以避免浪费时间。”这种行为的证据之一是，全天候有线电视网之父特德·特纳谢绝与任何携带手提箱的人一同乘飞机。特纳认为，因为携带行李而接受乘机安全检查是无谓的浪费时间。比尔·盖茨的时间观念更是强烈到了过分的程度。通常他总是在办公室或者快餐店吃饭，很少在家中吃饭，是因为不想花费时间准备食物，从而更快更有效地做成某件事。珍惜时间、分秒必争似乎成为创业家的一种不治之症。“强烈的成功欲望”成为创业家最重要的个性特征。创业家都具有高度进取心和急迫感，创业家都患有“忙碌症”，只争朝夕，永不止步。

3. 充满自信的创业者

美国《华尔街杂志》在一篇有关企业家的文章中得出结论：成功的企业家都具有能感染他人的强烈自信。创造者和创新者都是对自己“深信不

疑的”。他们相信自己,相信自己的决定。对失败的担心往往使其他类型的人们感到气馁,但创造者和创新者对自己的想法充满信心,对失败的担心决不可能吓倒他们。可以说,强烈的自信或许比其他任何品质更能充当通向重大成就和极大快乐的门户。创业者是一个充满自信的乐观主义者,具有令人敬畏的自尊。他从容不迫地对待所有的灾祸和不幸,不让兴衰沉浮损害自己的眼力或改变自己的目的。创业“游戏”是他一心向往的游戏,而游戏就是娱乐。创业者以积极的心态充满活力地不断创业和创新。防卫和守业不属于他们的行为方式,他们只进攻和创业。

4. 勇于竞争的创业者

企业家的竞争意识一般总是非常强烈。无论在工作中还是在游戏中,他们都热衷于竞争。一位企业家说:“与谁玩无关紧要,我总是要赢。我参加游戏就是为了赢,游戏结束后,在用“筹码”兑回钞票时才有某种松弛。”对企业家而言,在工作和游戏时的行为是没有什么不同的。创业家信奉竞争,但必须是公平的竞争。

5. 魅力超凡令人信服的创业者

创新过程对于具有超凡魅力的创业者是必不可少的。成功的创业家往往魅力超凡,魅力超凡则会令人信服。具有超凡魅力的创业家的下属显得更自信,对自己的领导人更信任,工作表现也更出色。具有超凡魅力的创业家知道自己正在走向何方,并能使其他人出钱支持他的梦想。这种乐观主义的思想会感染和激励自己的下属。雇员相信:创业家的创造能力、灵感妙计、不落俗套和先见之明是组织发生巨大变化的潜在根源。他的雇员崇拜他是因为他关心和相信自己的梦想,愿意为实现自己的梦想而冒一切风险。

6. 坚持不懈的创业者

“只有坚持不懈,才有可能成功”。伟大的创业家无一不把这句话作为座右铭。爱迪生强调指出,创造力依据的是 99% 的努力和 1% 的灵感。他认为,一连串的“失败”乃是不断尝试错误的探索性实验,是成功创新所必须的。经历一次又一次的失败而决不放弃是创业家的主要行为特征。创业领域,没有任何捷径可走。只有专心致志和坚持不懈的人,才能克服在通往任何目标的道路上所遇到的危机和障碍。轻型商用喷气机之父比尔·利尔先后四次积聚财产又失去了财产;比萨饼创新之王汤姆·莫纳汉先后四次面临破产的危险;亨利·福特在推出 T 型汽车并获得重大成功之前曾两次破产。因此,本田宗一郎向所有未来的创业家提供了一条简洁明白的



劝告：“创业家必须主动确定未来可能实现的目标，并乐意遭受失败。”许多创业家甚至把错误看作自己最大的财富。

7. 热情洋溢的创业者

每一位创业家实际上都具有亢奋的、几乎是暴躁的和紧迫感强烈的天性，具有令人难以置信的精力。著名行为心理学家赫茨伯格说：“创新人物都是感情强烈的。”他们显示出的“权力意志”或“生命力”，使人想起尼采的“超人”或马斯洛的“自我实现的人”。他们是“创业活力的化身”，对创造的满足有贪得无厌的需要。创业家们是一批“爱不惜一切代价使他的想法变成事实的需要驱使的天才”。管理学家拿破仑·希尔花了30年的时间研究美国钢铁大王安德鲁·卡内基、汽车大王亨利·福特、发明大王托马斯·爱迪生、石油大王约翰·洛克菲勒、刀片大王金·吉利等人的生平。他得出结论：强烈的成功欲望、自我实现因素，是创业家之所以成功的活力之源。创业家的强烈欲望大都消耗在企业的辛苦经营之中。创业家对十全十美的狂热追求是无可匹敌的。在创业家本能的追求卓越欲望中，“自我实现因素”往往使创业家富有进取心和创业的激情。

他的眼光和直觉战胜了专家和权威，战胜了企图控制他的力量。结果，他们的雇员往往就会“盲目地”追随他们，为实现创业家的事业和梦想而摇旗呐喊。

8. 目标明确的创业者

创业家经营哲学的基础是着眼于大众市场的长期需要。当他确立一个目标，就会不屈不挠地集中精力实现这个目标。目标明确与否，这是成功的创业家与失败的创业家之间的差别所在。不畏风险实现目标的能力是创业得以成功的根本。具有创造力的人们改造和控制生存环境，而普通人满足于受环境的支配。创业家似乎都不能容忍复杂的事物，都具有使复杂变得简单的强大力量。创业家致力于改造市场或产品，使产品简单化，以符合市场的需要。他们都能从混乱和复杂的形势中找出简单明了的解决办法。这种能力对一切有抱负的创业者来说是至关重要的。成功的创业家都是预测社会需求的大师，也是藐视专家的创新家。他们孜孜不倦地致力于创造一种新的和更美好的生活方式。他们的先见之明的基础在于，他们的不惜一切代价实现既定目标的巨大热情。破坏现存方式是创业家获得成功的一部分原因，使复杂的产品和市场变得简单而巨大，才是他们获得

成功的另一个重要原因。

全球最成功的创业家现身说法

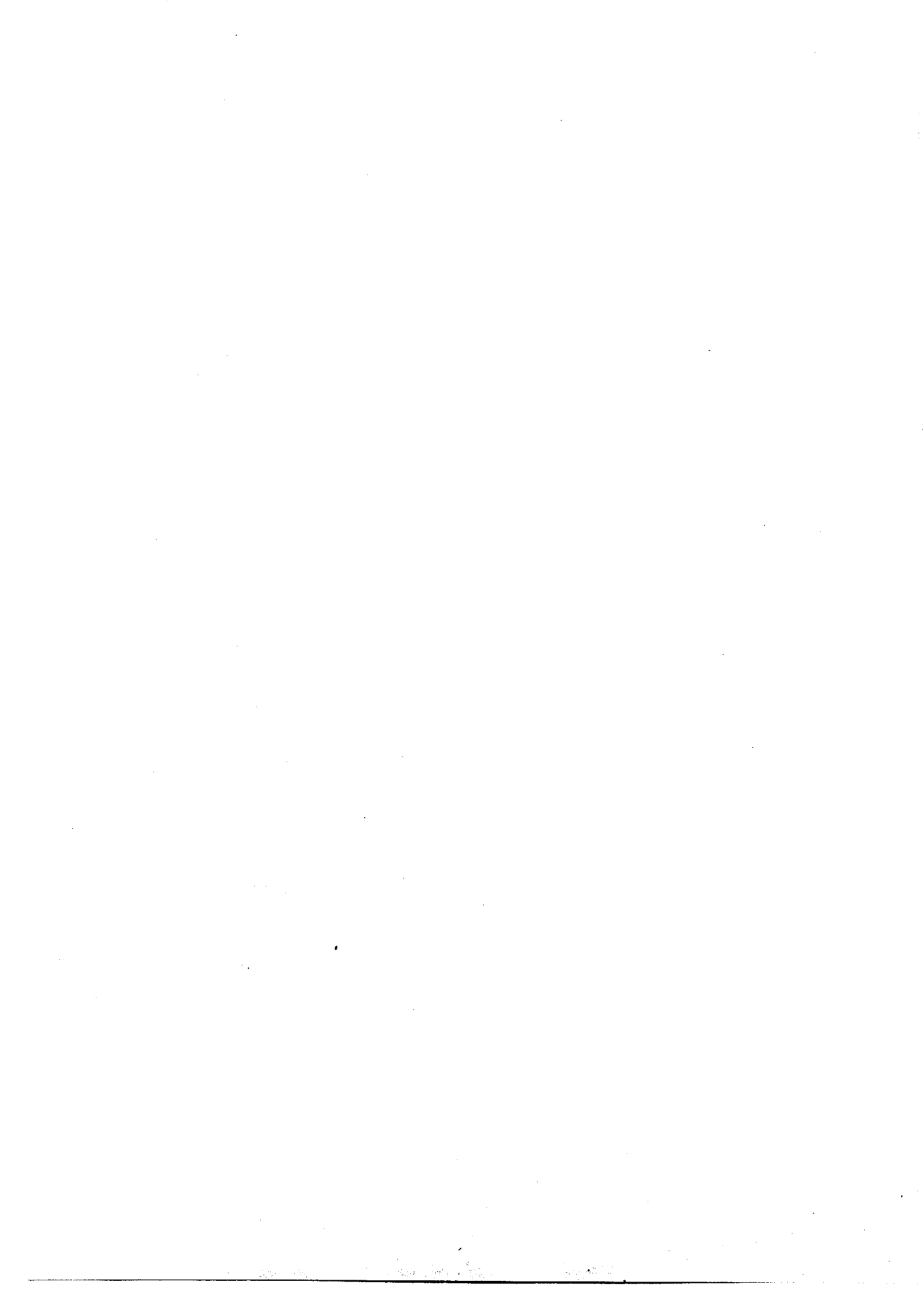
在创业研究专家对创业家背景所做的调查中显示,八成以上创业家认为,自己与一般人在能力与智力上并无显著差异,而且创业并没有严重影响他们的家庭生活,创业过程也不一定是艰辛痛苦的。大部分人是在 30 到 40 岁之间投身于创业,而且大都投身于自己已经相当熟悉的专业领域,因此他们普遍认为,创业要比担任专业经理人更为自主和更具有成就感。创业家一般都不后悔当初所做的创业抉择,他们也比一般经理人更鼓励子女投身于创业的行列。

此书是一本内容详实的创业知识宝库,由全球最成功的创业家现身说法,传授创业与成功的智慧结晶。它通过简明的介绍及分析,方便读者比较创业与经营的关键思维。这些顶尖创业家对同一件事的见解不尽相同,甚至互有抵触,我们指出其中的异同,让您轻轻松松汲取各派观点,并列出方法与结果,供您评估各家长短。

《创业圣经》研究了数十本图书、资料、相关文章,将众多知名创业家的智慧结晶加以整理分析,这是一项极巨大的研究工程,这本书的成果相信对于创业管理研究将有重大帮助,同时对于有志创业者将是一本值得珍藏与仔细阅读的好书。

您可以顺着本书的脉络从头读到尾,也可以直接选读有兴趣的章节。由于本书各章都设计成可以独立成章的内容,您可以随意地用任何顺序阅读各章,因此我们鼓励您从当下最感兴趣的章节着手。

本书采用公正而坚定的观点,检视世界顶尖创业家的箴言,供您作为创业与经营的参考,或作为您经营企业时精益求精的指引,祝各位开卷得益,创业成功。



Chapter 7

第一章 你该创业吗？

Should You Start Your Business?





独自闯出一片事业天空，或者集结几个朋友的力量，合力创造一番事业，是每个人都曾有过的梦想，甚至拟订出一套计划，逐步实现，让美梦成真。根据来自美国的一项统计资料显示：自行创业的中小企业中，有40%的小老板，在创业的第一年就不得不面临关门大吉的命运，而存活下来的60%中，约有八成无法欢度5周年年庆，更令人惋惜的是，能够熬过5年的中小企业主，其中只有20%能继续走完第二个5年。为什么创业成功是那么容易的事？为什么创业成功后能守住成功的人又是那么少呢？

很多研究者试图发现什么样的人创业会成功。依据专家的经验，其实什么人格特点的人都有可能创业成功，有人外向开朗善于攻关，有人沉默内向不善言谈，但却精于研发创造。

哈佛商学院创业学的著名学者阿马尔·拜德提出了一个著名的、非常实用的评估创业企业状况和发展轨迹的框架。他认为，一个创业者一次只能抓住一两个机会，解决一两个问题，创业者必须将关键问题与企业发展过程中正常的“成长的烦恼”区别开来。同时，创业学家迈克尔·罗伯茨建议，创业者的工作会有四个阶段的转变，从亲自干活起步，到教会别人如何干，再到规定想要取得的成果，最终是全方位的统筹安排。但这些工作不是截然

分开的，例如，麦肯锡公司的创始人马文·鲍尔在领导公司进行规模和地域大幅度扩张的同时，继续参与客户谈判并指导对客户的研究；比尔·盖茨甚至还参与审核程序员的程序……

创业企业就如同在大海上航行的一个小舢板，一方面要看清航向，一方面要避开暗礁，另一方面还要将小舢板发展成为舰队。成功创业是创业者的梦想，需要机遇、努力等方方面面内外部的因素。没有一个因素能单独起作用，每一个成功者的经验都很难复制，但我们认为，在任何事务上，都应在思想上、行动上贯彻“知行合一”，只有这样，创业的梦想才更有可能实现。

那么，创业家该具备哪些条件？创业成功有哪些必备的条件或性格？您怎么知道自己是否具备足以成为下一个比尔·盖茨、山姆·沃尔顿或斯蒂夫·乔布斯的特质？在你辞去稳定的工作另起炉灶前，应先考虑哪些问题？……

【你该自己创业吗？】

让我们先设想一下，自己是一次船难事件的唯一幸存者，被困在一座孤岛上。一分钟以前，你的饮食、娱乐等所有需求都有人照顾周全，现在这一切突然没有了。你如何才能活下去，如何保持自己的士气呢？如果一时无人搭救，你会喜欢上这种新生活吗？从经理人转向企业家的旅途充满艰难险阻。你有充分准备了吗？

创业听起来是不错，没有老板管，没有等级架构。不过，先请问问自己以下几个问题，看自己的成功几率有多大。

你能放弃哪些东西？

在决定离开公司的时候，一些经理人只顾想着它的好处。其实，做企业还有一些损失也许你会觉得难以承受：

固定的工资收入 等待投资回报的时间十分令人心焦。如果你习惯了每月按时收到工资单的生活，这种难受尤甚。

资源 作为企业家，大部分工作都得你自己来做，因为所有资源都得支付酬金。

个人时间 企业家的工作时间较经理人更长、更没有规律。

有薪假期 作为企业家，休两周的假回来，你得加倍努力工作以补偿休假的时间。

奖赏 在创业初期，你不可能享受到原来公司的那些奖赏。

地位 许多经理人对其在著名企业中的职位和关系舍不得。

你适合哪条创业途径？

你会选择一条最顺畅的途径，经营一个跟你在公司工作中相近的业务；还是另辟蹊径，办一个与你目前工作毫不相干的企业？

你可以选择最顺畅的那条途径，如果你不太愿意闯入一个没有接受过训练的领域，而且你对自己在做经理人时学到的技巧颇感自豪。

要选择另辟蹊径，一般是你对自己原来的工作不满意，或者不想老做一样的事，或对自己工作中认为应该做的改变无能为力，想一切从头