

小微企业管理培训丛书

丛书总主编：王国成 葛新权 崔 晖

草根企业家

如是说

主 编：王国兴

副主编：罗 慧 王 维

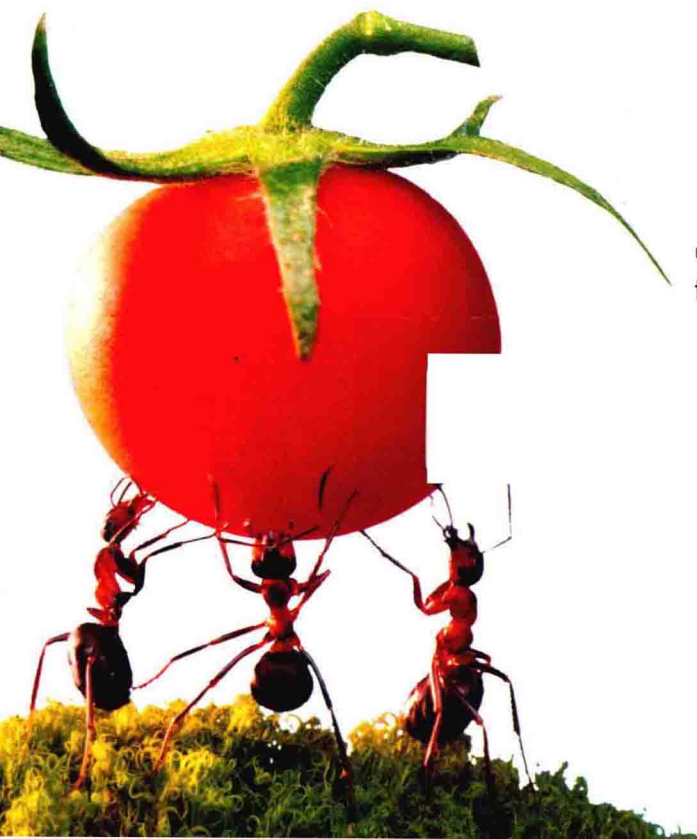
创新创业实战指导和服务

探寻无穷的创新创业潜能

道尽英雄豪杰企业经营的酸甜苦辣

真实案例总结与现身实践教育

中国社会科学院、中国中小商业企业
协会的著名专家和教授联合策划指导



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

小微企业管理培训丛书

丛书总主编：王国成 葛新权 崔 晖

草根企业家

如是说

主 编：王国兴

副主编：罗 慧 王 维



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

草根企业家如是说/王国兴主编. —北京: 经济管理出版社, 2016. 6
ISBN 978 - 7 - 5096 - 4297 - 9

I. ①草… II. ①王… III. ①中小企业—企业管理 IV. ①F276. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 051903 号

组稿编辑: 谭 伟
责任编辑: 谭 伟 张巧梅
责任印制: 黄章平
责任校对: 超 凡

出版发行: 经济管理出版社
(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn
电 话: (010) 51915602
印 刷: 北京晨旭印刷厂
经 销: 新华书店
开 本: 720mm × 1000mm/16
印 张: 11.5
字 数: 149 千字
版 次: 2016 年 6 月第 1 版 2016 年 6 月第 1 次印刷
书 号: ISBN 978 - 7 - 5096 - 4297 - 9
定 价: 38.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

丛书总序

“我很小，但充满活力”，“我不是参天大树，但却能联手支撑着整个国家的经济大厦，维系着寻常百姓的日常生计”。这就是我们“单个渺小，总量巨大”的小微企业，我们接地气、识大局，具有高成长性、策略灵活、应变能力强等特点，但同时也面临着如下问题：发展方向不明确，缺乏做强做大的持续动力；“急、小、短”的融资成本高、风险高，渠道不畅不稳；管理水平和人员素质亟待提高等。我们急切需要针对性强、适合我们自己的管理咨询和指导培训，需要社会各界更多的关注和支持。

小微企业是经济增长的原动力，是维系一个国家经济总体增长和社会发展的命脉与重要基础性因素，现如今和今后相当长一段时期内是我国小微企业难得的发展战略机遇期，但专门为小微企业（家）编写的管理知识和培训教材极其缺乏，零散可见，并且可借鉴的一般企业管理的书籍未成体系、未提升为品牌。为满足小微企业（家）自身提升的迫切需求，海峡两岸相关领域的学者和企业家联合，在产、学、研结合的基础上，用行为实验、博弈策略和人本管理等经济管理前沿理念和先进方法，深入研究大量积累的、丰富的（中）小微企业管理的本土案例，创新管理知识读本和培训模式，拟专门为创办经营小微企业的创业者推出一套特色鲜明的管理咨询和指导培训系列丛书。



由于工作和教学的缘故，近年来本人结识了一批颇有活力和特色的草根企业家，他们或许没有聪颖的天资、雄厚的资金、高端的技术、良好的机遇、强大的人脉等，但他们都有梦想、追求、毅力、正气……主要凭借自身的努力使生活更有滋味，使人生更精彩。这类面对成功和失败、荣誉和挫折的经验与做法，对绝大多数普普通通的人来说可分享、可复制、接地气、有人气，在“互联网+”和众筹时代，经过发酵、传导、提升和延展，必将在大众创业、万众创新中放射出强劲的正能量，也一定能为小微企业“强身健体”抗风险、破“小打小闹”之困局助力引航。

课上和课下的教学研讨，使我与众多草根创业者和有志之士相聚、相识、相知，我们有共同的兴趣和愿望，有良好的合作机遇和基础，我们一次次长谈，一点点调研，一层层策划，一步步推进，形成了这套丛书的构思和框架。专门针对小微企业的特点，本丛书的初步策划如下：

丛书名：《小微企业管理培训丛书》

之一：咱们创业去（已出版）

之二：草根企业家如是说（系列）

之三：畅游市场——营销管理与产品定位

之四：恰到好处——成本节约与物流管理

之五：“税”意朦胧——税务合理筹划

之六：“钱”程似锦——融资投资与财务管理

之七：与谁携手——并购联合与结盟、资源整合

之八：他山之石——国外中小企业经营管理经验借鉴

……

之X：制胜经验——小微企业管理案例分析

不求作为小微企业管理的金科玉律和“葵花宝典”，不奢望成为企业家的案头必备和灵丹妙药，但愿为创办小微企业道上的同行们，在遇到风雨坎坷时，能从中获取化解的启示和招数；当乐享成功的喜

悦时，能从中明确进取的方向和汲取动力。本丛书创作团队的成员主要来自祖国海峡两岸的相关企业和科研机构，理论和实业家们共同携手与深入探讨，真正地将产、学、研结合与共同创造，“切身感受、深入研究、多年积淀、本土实用”，这就是我们的共同期望，也是我们的集体名片。

同植沃土，同怀梦想。

小微企业，创业腾飞！

勉为序！

王国成

2015 年 1 月

中国社会科学院

gcwang305@alipay.com



前 言

(一)

李克强总理提出“大众创业、万众创新”的号召，使“创客”一词为更多的人所了解和接受。我们知道创业创新是科学发展的活力之母、动力之源，也就是说，只有不断地创新，才有发展，才有进步。而我们每个人的人生理想和价值则需要创业创新来实现，越来越多的人规划并追逐着自己的求学梦、创业梦、安居梦、致富梦，追逐着人生出彩的机会与梦想成真的机会。

小微企业是实施“大众创业、万众创新”的重要载体，是促进国民经济和社会发展的力量，在增加就业，促进经济发展、科技创新与社会和谐稳定等方面具有不可替代的作用。

推进“大众创业、万众创新”是企业发展的动力之源，也是富民之道、公平之计、强国之策。确定“大众创业、万众创新”战略，能促进企业创新发展，激发社会活力。这对于推动经济结构调整、打造发展新引擎、增强发展新动力、走创新驱动发展道路具有重要意义，也是稳增长、扩就业、激发亿万群众的智慧和创造力，促进社会纵向流动、公平正义的重要举措。



不可否认的事实是，“企业难做”是现如今很多小微企业草根老板们的共同感受。而“难做”的原因则包括：人工太贵、产品销路难找、利润太薄、企业融资成本太高、国家税收太重等，如何化解这些矛盾也需要我们深入思考，进而引起社会各界的关注，并提出行之有效的解决方式。

草根创业者们充满创业梦想和创业激情，创业之初也许为没有背景、金钱、丰富的资源而怀疑自己、徘徊不前。结合自己创业的亲身体会，其实，草根创业者一样可以成功！但路在何方？

首先，一定要选择自己感兴趣的行业来创业。只要你选择了创业这条路，就要无怨无悔地坚持下去，不管是成功还是失败，都必须默默地承受下来，这样持之以恒，一定会有所收获，最后成就自己。

其次，欲望、忍耐、眼界、明势、敏感、人脉、谋略、胆量、与他人分享的愿望和自我反省的能力是创业者的十大素质。同时创业者也需要有职业经理人的技能，如有效沟通、时间管理、绩效管理、团队领导、营销管理、组织管理等。

再次，“双赢思维”与“知彼知己”是商业基本原则，也是创业实践原则。商业实践中不是非对即错、非此即彼，而是一个创新、妥协、发现和思考的过程。我们面对的是一个真实的社会，创业者需要深层次地了解 and 运用这个社会的真实运行规律，把握住一切可以了解到的商机。创业者不但需要这样一种能力，而且必须具备这样一种能力。

最后，草根创业者还需要有忍受孤独、失败、屈辱的过硬素质，在孤独、失败、屈辱的废墟上重塑信心与梦想；要有抵制不被尊重的心理准备，更要有用行动赢得尊重的执行力；要有用丰富表情征服一切的自信，更要有用独到的眼光发掘潮流商机的直觉。



(二)

这是一个自然界里的故事，它讲的是草木的一生。在这些草木的身上体现了一个古老的生命法则：生命的每一次新生，都是需要追溯的。虽然一切都在消失，根却只有一个；汲取养分酝酿成醉人的绿还给大地，而最终回归内心的生活方式。

草木因其平凡而具有顽强的生命力；草木是阳光、水和土壤共同创造的生命；草木看似散漫无羁，但却生生不息，绵绵不绝；小草或许不会长成参天大树，但参天大树的成长也是和小草一样从大地里汲取养分，与小草为伴，与小草同生，因植根于大地而获得永生。

从这个角度来讲，小草能茁壮成长，是它的秘密，也许我们无法领会。但我们知道草根它定在一个地方，伸展深藏的内力，向地下、天空、四周展开它生命的想象，水从根走到叶，力量从地下爬上天空，哪儿都是它的自由所在，哪儿都是它的家园，哪儿都因为它的存在而生动。但它成长的过程必定是在汲取大地养分的基础上，成就它未来的高大和自由。

草根代表着这样一群人：他们知道自己很优秀，眼界比别人宽，舞台比别人大。但是他们简单、低调，热爱身边的每个人，不自大，快乐地追求着自己的未来。

所有草根出身的企业家都有一个共同特点：善于学习，善于抓住问题的本质。市场经济都有其基本规律可循，只是手段改变了而已，所以草根没有什么不好的。草根不断扎根发芽并不断成长，它在汲取自己生存的养分，努力过了，在这个世界有一定的收获，这就是一种成功。

植物的成长靠的是根须对大地的索求，我们的进取是学习和经验



的积累。学识决定未来，这里所说的学识，是指学习的态度和知识的应用，是一种“转识成智”的方法，就是将你学到的知识应用到你的人生智慧里。所以说，读书在你未来发展的路上会起到非常重要的作用，如果不读书，不去汲取知识，一心靠什么经验、人脉、关系等折腾，那么在未来的创业过程中，就会很容易被淘汰。

经验就是你学习的积累和知识的应用。我们在现实生活中的经验往往是片面的、呈点状的，你可能会因为一两次经历而顿悟出一两个弥足珍贵的道理，但很快，像以前很多次一样，激动了一两天，你马上就忘却了，以前该怎样现在还是怎样。原因在于，它们只是你脑海中零散的存在，并没有成为一个完整的知识体系，支撑着你，形成你的信仰。而读书给你的是系统的知识归类 and 梳理，将所有的点连成一个面，从而进行系统归纳。读书带给我们更多的是梳理问题的方法和思维方式，而这些并不是经验所能代替的。

读书能带给我们在经验上的补充，所有草根出身的企业家都有一个共同特点：善于学习，善于抓住问题的本质。有位创业成功者这样认为，“更重要的是知识的积累、人格的积累、敬业精神的积累。一天到晚想赚钱的人，不一定能赚到钱；成天想如何把事情做好的人，反而能赚大钱”。

(三)

时代在前进，我们在众多的草根创业者中选了20位创业者，也许他们并非是最具有时代特色的，但他们各有各的特点，是其中的一个缩影，并不代表全部，他们用自己的创业经历，演绎了自己的创业故事，这些草根创业者或深或浅的足迹，值得我们参考与借鉴。

《草根企业家如是说》通过20个不同行业小微企业家的亲身感受和朴实的语言来展现他们在创业过程中的眼光、胆识、谋略和境界，



重点介绍小微企业是如何结合相关政策与有关部门和企业之间成功协调交流获得有利形势的做法和经验。同时本书也努力从微观到宏观,从理论到实际,多视角、多侧面地剖析这些企业家在创业过程中遇到的问题,找出小微企业发展过程中的规律和特点,切实提高其他小微企业对政策的知晓度和应用能力,提高小微企业在管理经营方面的能力,增强小微企业发展的信心,推进“大众创业、万众创新”的目标。

学习是提高自身素养的唯一道路,正如佛教里所讲的“多闻工艺精”。也就是说多听多学,博闻广见,对于我们所处的行业、所掌握的技能会精益求精,转识成智,帮助自己轻松地面对困难和更好地处理创业和创新中出现的问题。

创业的风风雨雨常常让我们有着很多的感慨。中国改革开放到今天,真正在经济领域有所作为的大部分都是草根,是靠草根来推进整个中国的改革开放和现代化建设的。

草根的力量其实是很强大的,应该为此感到自豪和自信。

(四)

《草根企业家如是说》的出版,试图以有类似经验教训的过来人的现身说法,来传递正确的“双创”理念,为创业创新模式发展抛砖引玉,为志在创新创业者提供深度启发和具体指导,所以,如果该书能起到抛砖引玉的作用,让更多的有识之士来共同关心创业者在创业过程中遇到的问题,并进一步深入探讨和帮助更多的创业者创业,我们的目的就达到了。

本书在编写过程中,得到了很多朋友和同行的支持,他们是:邯郸市就业局黄海涛主任、郭立新局长,青岛市人社局王力处长等,无锡市劳动就业管理中心范日华副主任,泸州市就业局高文庆局长,沧



州市人社局赵军主任等，西宁市人社局王泽丽副局长，在这里我一并表示感谢！

王国兴

2016年2月9日

不忘初心，方得始终

——对中国创业的思考

罗慧



李克强总理在十二届人大三次会议上提出“推动大众创业、万众创新”全国战略后，让很多人都觉得大好时机已到，是该大展拳脚的时候了。他们纷纷脱离原来的生活圈，开始摆地摊，开店铺，建公司。有数据显示，从2014年3月到2015年5月全国诞生了近500万家创业型企业，换句话说，就是在这两年时间里几乎每天有1万家企业诞生，当然每天也有近万家企业宣布倒闭。这就让我们深思，李克强总理提出的“创业”是这种开张关门的散钱游戏吗？是街边开个店铺，到工商部门注册个公司就是创业吗？如果这个问题弄不清楚，就会出现很多跟风创业者前仆后继地在这个创业熵增行为下成为牺牲品。

一、创业是什么

创业是为了借着宏观形势的春风，让民众坐着过山车的散钱游戏吗？答案肯定不是。那么创业到底是什么呢？在百度百科上总结的创业定义比较能贴切地表述这个词的内涵，“创业是创业者对自己拥有的



资源或通过努力对能够拥有的资源进行优化整合，从而创造出更大经济或社会价值的过程。”因此，创业的广义概念是指创办事业（在2007年商务印书馆出版的《现代汉语词典》第五版有所阐释），狭义概念是指创办企业。由此看出国家提倡的创业不单指创办企业，也可以在政府的扶持下和其他人在孵化基地实现理想，也可以作为企业外部的创客参与创新分享果实，更可以是企业内部员工通过自己创新工作实现价值。只要通过资源整合为社会创造了更大经济或社会价值，就应被认定为是创业者。但由于现在人们对“创业”理解的偏差，导致很多人跟风盲目地开始创办企业。这不但浪费了社会和个人资源，还会打击人们的创业热情。通过本书的阅读您会更深刻地体会到，在没有理性思考的前提下，靠羡慕别人引导自己创办企业是行不通的，也是本书所不倡导的。

二、中国创业的驱动力

在明确了创业概念的基础上，我们要理性地分析一下：为什么李克强总理反复在公开场合提出“双创”的全国战略？当前创业的驱动力到底是什么？

通常，经济增长速度每提高1个百分点，可以吸纳1000万左右的就业机会。但十八大后，党中央对我国经济形势做出了重要判断，其中一条就是：中国经济从高速增长转为中高速增长。因此，经济增长速度放缓成为创业的第一个驱动力，促使创业成为扩大我国就业的有力支撑。

2015年11月，中央提出了一个新的概念——“供给侧改革”。以1992年邓小平同志南方谈话作为标志，中国进入了市场经济时代，中国经济的关注度一直放在需求市场和消费者身上。而“供给侧改革”的提出，让我们重新把注意力从需求转移回供给。这说明从中央到地



方都意识到一个问题：不是中国的商品不够，不是中国的购买力不够，但是东西就是卖不出去，人们就是买不到可心的东西。主要原因就是需求和供给不匹配。随着收入的增加，人们对消费的品质也在提高，产品的质量成了消费者消费的首要条件。这就迫使原有企业要靠创新跟上消费者对品质的要求，并且也给草根一个机会挖掘构思参与创业，满足消费者个性化的需求。可见，创业可以帮助我国经济进行结构性调整，供需达到平衡。

“双创”是让生产效率有飞跃性突破的必然要求。迄今为止，人类提高生产率的工作大部分集中在工人所处的外部环境上，比如如何精益生产，如何获得更多的生产要素（包括土地和资本），如何让资本更有效。换句话说，就是把传统认为的生产要素——劳动、土地、资本、企业家才能——进行着各种整合来提高生产效率，但在知识经济时代，关键资产还隐藏在知识工作者的头脑中，那么提升生产效率的工作只有让知识工作者自己启动，才能发挥作用。在此所提到的“知识工作者”指的是所有“学习型人才”，可能没有上过大学，但不影响他通过学习达到创业的目的。正像李克强总理所说：“无论什么人，只要有意愿、有能力，都可以靠创业自立、凭创新出彩，都有平等的发展机会和社会上升通道，更好体现尊严和价值。”

三、创业者应具有的思维模式

通过本书的阅读，你除了学习创业者应具备的自身素质和创业管理技能外，还应细细揣摩和学习他们创业的思维模式。通过综合分析这20余位创业者的创业历程，你会发现他们的思维模式和书本上所教授的内容是有所不同的。通常与创业培训相关的书中都是这样告诉我们，如果你想建立一家优秀的公司，就应该用你掌握的资源（包括自



己本身的性格素养、自己拥有的知识和人脉)来按照顺序做以下事情:思考创意、市场调研、财务预估、创业团队、创业计划书、寻求投资、开发市场……而这20余位创业者计划都不是按照这个思路进行思考的,他们采用的是一种“成长式的有效推理思维模式”。

斯坦福大学心理学家卡罗尔·德韦克经过长达30多年的研究发现思维模式有两种模式,即固定式和成长式。这两种思维模式共存于一个人身上,根据不同的情景被激活。固定式思维模式主观判断意识很强,不愿轻易认错,会极力为自己辩解保护自己,因为这种思维模式认为“错误就等于失败”,而且比较注重因果推理,即先设定好目标,然后按照计划、按照逻辑顺序有条不紊地预测结果,并且会不屈不挠地实现目标。如果目标有偏差就认为是失败。

相反,成长式思维模式是灵活多变、富有生产力的。这种思维模式总是充满了好奇心,不把错误当作被谴责的原因,而是当成学习和发展的机会。在这种思维促使下,他会主动接触更开放、更先进或更有趣的世界。成长式思维模式者更擅长有效推理,虽然也设定好目标,但是创业者会根据执行过程中的新想法或新状态及时调整目标,具有更多探索精神。

创业者多会采用成长式有效推理思维模式来确定创意可行性,然后利用手中的资源,尽快启动项目。然后在项目进行过程中调整思路和策略,最后通过学习、努力来实现目标。

成长式有效推理思维模式是一个成熟的创业者应具备的思维特征。这种思维特征会让你抓住机会,集中注意力冷静分析自己和外部环境,用成长的态度看待挫折,不被其他情感所困扰,并能从繁杂事务中剔除无效行为让自己创业之路更清晰。

我国宏观经济形势驱动着创业的步伐,同时中国创业也将是一次替代性变革,是新商业模式、新创业者对旧商业模式、旧创业者的一次革命性替代。这次变革不同以往,政府会简政放权,市场准入门槛降低,以市场化的方法鼓励和引导愿意创业的人能够创业,让有创新



想法的人能够实现梦想，让创业创新成为中国经济的一个新的发动机、一个新引擎。帮助千千万万的中国人民通过创业创新走出“一条有中国特色的众人创富、劳动致富之路”。

