

★开设给未来老板的创业课堂★

BEFORE START

创业前的必修课

堂

宇琦 杨小清◎编著

创业是一种人生的改变，
它改变的不仅是**工作态度**，
更是**生活理念**。

- ◆ 创业前不可不做的各项准备
- ◆ 创业中不可不知的运营常识
- ◆ 资金管理上不可小视的财务细节
- ◆ 好团队不可缺少的必备要素
- ◆ 创业道路上需要规避的陷阱
- ◆ 最值得一试的新锐项目

畅销
创业经典
课程培训
必读



朝華出版社

★ 开设给未来老板的创业课堂 ★

BEFORE START

创业前的 8 必修课



安琦 杨小清◎编著

畅销
创业经典
培训
必读

 朝華出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业前的 8 堂必修课/宇琦, 杨小清编著. —北京: 朝华出版社, 2010. 1

ISBN 978-7-5054-2295-7

I. ①创… II. ①宇… ②杨… III. ①企业管理—研究
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 231419 号

创业前的 8 堂必修课

作 者 宇 琦 杨小清

选题策划 杨 彬 张 冉

责任编辑 张 冉

责任印制 张文东

出版发行 朝华出版社

社 址 北京市车公庄西路 35 号 邮政编码 100048

订购电话 (010)68413840 68433213

联系版权 j—yn@163.com

传 真 (010)88415258(发行部)

网 址 www.mgpublishers.com

印 刷 北京忠信诚胶印厂

经 销 全国新华书店

开 本 710mm×1000mm 1/16 字 数 200 千字

印 张 18.75

版 次 2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

装 别 平

书 号 ISBN 978-7-5054-2295-7

定 价 32.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

人不要放弃今天。”在创业的道路上我们必须拥有破釜沉舟的决心以及坚忍不拔的毅力，才能走过今天和明天，看到美好的后天。

本书全面解析了创业过程中各个阶段应该注意的问题，详细介绍了企业管理的方方面面，既有理论深度的指导，也有通俗的案例呈现，希望可以帮助已经走在或即将走上创业道路的开拓者在艰辛的创业路上披荆斩棘，穿过重重迷雾，到达光明的彼岸。

但凡一个国家的崛起，都会伴随一大批企业家的诞生，或者正是因为一大批有着远见卓识的企业家的诞生，才能带来一个国家的崛起。我们现在正处于时代变革的历史机遇，世界的目光聚焦于中国潜力无限的市场，我们更应该把握机遇，创造奇迹！

宇 琦

2009 年 11 月于千鹤家园

目 录

第 1 课 为什么抛弃格子间，独爱创业路

创业是一种人生改变，改变的不仅仅是工作状态，更是生活理念。每一个人因为不同的缘由走上创业之路，他们分布在不同行业，进行着截然不同的创业尝试。但是所有成功的创业者却往往具备着共同的特征——不肯向现实低头，为了梦想执著奋斗。打工，始终是一种寄人篱下的生活，即使是骨灰级员工也时常遭遇职业生涯的“玻璃顶”，即使是打工皇帝也一样可能会被老板炒鱿鱼。因此，抛弃格子间毅然走上艰辛却精彩无限的创业之路，成为越来越多的人的选择。

创业是源自骨髓的基因	2
不为生存，只为更好的自己	4
打工皇帝一样要“忍冻”	6
创业让你冲破职场“玻璃顶”	8
危机是“危”更是“机”	10
创业者 VS 上班族，你适合哪一族	12
测测你是否身怀创业 DNA	14
创业连连看：可供上班族尝试的创业模式	17

第 2 课 手边要常备的“创业陷阱地图”

对于创业新手来说，创业是开始一段事业风险极高的选择。刚刚踏上创业之路的勇敢者们常常因为激情有余、经验不足而陷入各种各样的“创

业陷阱”之中。不管是项目的选择，还是前期的经营管理，创业者都要万分谨慎地对待创业的每个细节，常常一步走错就可能带来不可估量的损失。在创业初期的道路上，需要的往往不是突发奇想的灵感，而是步步为营的坚持。熟悉创业初期你可能面临的各种陷阱，对于创业者更加有效地规避风险大有裨益。

项目选择必须慎之又慎	32
管理理念要首先考虑	35
不容忽视的项目管理	38
静心应对创业中的“不定数”	41
老板该明了的企业运营财务常识	44
创业新手要懂得的企业税务常识	46
创业者可能遭遇的四种心理危机	49
洞悉身旁的人力资源危机	53
需要正确解读的相关政策	56

第3课 峥嵘初创：搞定关键的头一年

俗语道：好的开始是成功的一半。创业是一项系统工程，第一年里的千头万绪常常让初创业的人们感觉到身心俱疲。但是，只要能够挺过第一年，让所有的一切慢慢走上正轨，后面的道路就会显得轻松不少。激情、野心和毅力是创业初期坚持的精神动力，而巧妙地设定自己的核心竞争力，则是成功的关键，这些都是决定能否坚强挺过第一年的重要因素。这一章里我们一起讨论了第一年中可能面临的各种问题，帮助创业者度过关键的第一年。

头一年决定你的创业命运	62
设定你的核心竞争力	65
依托自己的专长最容易成功	68
朝阳行业中淘真金	70

创业心理三板斧：激情、野心、毅力	72
打造自己的创业计划书	76
耐住化蛹成蝶前的落寞	80
一步一个脚印从小公司做起	82
小项目深耕也能成状元	84
加盟连锁让你飞速起步	85
初创企业要不要找个合伙人	88
用好自己兜里的现金	90
让融资机构青睐你	93

第 4 课 管理运营两手都要抓

度过了艰难的第一年，更重要的是企业长期的生存。企业存活的过程其实就是对企业日常管理和运营的过程。在企业的日常管理与运营中会涉及到产权问题、制度问题、组织结构问题……这一系列问题对于企业的健康运营和获得持续的竞争力都是至关重要的，无数的经营管理的教材上都有着这些知识的介绍。但懂得相关知识固然重要，更重要的是如何将这些知识与自己面临的实际情况结合，以创造出更大的收益。本章正是兼顾理论与实践，一起探讨管理运营中可能面临的问题。

谁是市场掌舵人？——把握产权是关键	98
从熟悉的环境中挖掘商机	101
创意面前，生意是不平等的	107
量己而为做制度设计	110
设计公司的组织架构——公司组织的七种形式	112
找准正确的方向，然后正确地做事	115
辨识你的目标客户	118
商业合同的五个关键点	120
渠道是企业利润的管道	124
初期铺“大摊子”是祸不是福	127

让存货管理为你赢利	129
长线规划企业的持续发展	131
企业抓质量，学学鲁冠球	133
企业危机管理，做得好会因祸得福	136

第 5 课 营销让企业快速升级

在新产品层出不穷的市场上，“酒香不怕巷子深”早已成为历史。再好的产品或服务没有好的营销都会在市场的大浪淘沙中被无情地淘汰。因此，在营销为王的时代中，营销已经成为每一个企业不可避免的任务。同时，营销不是仅仅有一个完美的策划就 OK，有效的执行更是营销取得成功的关键。这一章中，我们就共同探讨一下在这个风起云涌的市场中，如何通过完美营销让自己的产品和服务在市场中占有一席之地。

执行不好，完美策划等于零	140
设定企业的差异化战略	144
形成自己的营销策划主张	149
正确定位产品是制胜前提	153
价值营销促进业绩升级	157
最有成效的价格营销招数	160
一本万利，善用品牌营销	165
让广告宣传事半功倍	169
终端门店是最好的形象展示	172
利用展会捕捉新的商机	175
东西做得好，也得说得好	
——营销教父史玉柱的营销“六步走”	178
服务是产品最好的“包装”	181

第 6 课 你不可不知的“财之事”

钱的问题是每个企业都关注的大问题。如何筹资，如何进行资本运作，在筹资过程中，可能有哪些陷阱，企业家的必修财务课里有什么样的玄机……所有这些与钱相关的事情都是每个创业者必须高度重视的方面，它与企业的长远发展有着紧密的联系。本章就从筹资方式开始，一起探讨企业中的“财之事”。

你可以考虑的筹资方式·····	184
谨防虚假融资陷阱·····	191
新老板必须要读懂的财务指标·····	194
税务管理不仅是财务人员的事·····	198
容易混淆的几个财务概念·····	200
多角度透视“成本”的本质·····	203
学会读报表来分析企业·····	206
恰当使用现金和支票·····	208
创业初期的财务人员管理·····	210

第 7 课 打造你的创业“梦之队”

一个好的团队是创业成功的基石。在当今快速变化的社会环境中，依靠个人的单打独斗往往不能获得最终的成功。一个优势互补、彼此信任的团队才能造就一个成功的企业。一个好的团队不仅仅是一群优秀的人集合在一起，更重要的是这一群人在一个共同的愿景下可以通力合作。因此，除了选择合适的合作团队成员外，健全团队制度等方面也很重要。本章将和大家一起讨论如何打造一个高绩效的团队。

从零开始组建你的创业团队·····	214
团队重在有制度，更重在执行好·····	216
巧用招聘，吸引新鲜血液·····	219

“人脉”也是把双刃剑	222
人心散，事业从何谈起	225
实现团队成员的充分沟通	228
情感是团队间的“润滑油”	231
多盯优点，少盯缺点	233
选好激励机制，团队业绩节节高	235
大家赚才是真的赚	237
合伙创业，亲兄弟更要明算账	239
领导者不必每事躬亲	241
学习型团队最阳光	243
升职降职都要有充分理由	245
解聘员工，也要有艺术	247

第8课 创业就要“一招鲜”

——最值得一试的新锐创业项目

在浩瀚的商场中，各种各样的创业项目让人眼花缭乱。什么样的项目是有创意的，是值得投资的，这是每一个创业人员关心的问题。无数的事实已经证明，同样的一批人，不同的创意，获得的结果是不同的。那么哪些项目是值得一试的新锐创业项目呢？本课就集中介绍一些很有前景的创业项目，以此抛砖引玉。

“亲子餐厅”受青睐	250
咖啡艺廊的复合收入	252
做另类的餐饮店	253
开家素菜馆	256
开家彩民茶楼	257
开家传统“DIY 工坊”	258
创意巧克力DIY 吧	260

宝宝断奶餐厅·····	261
“美食中介”·····	262
个性 T 恤订制店·····	264
情侣服饰驿站·····	266
开家家政服务公司·····	268
开家胖人服装服饰店·····	270
人体艺术克隆中心·····	272
个人形象色彩顾问店·····	274
男士美容发“阳”财·····	276
海归的网上玩具店·····	277
“印客”工作坊·····	278
白领社区开“书柜”·····	279
“书籍”银行·····	281
宠物托养医院·····	283
宠物婚姻介绍所·····	285



第1课

为什么抛弃格子间，独爱创业路

创业是一种人生改变，改变的不仅仅是工作状态，更是生活理念。每一个人因为不同的缘由走上创业之路，他们分布在不同行业，进行着截然不同的创业尝试。但是所有成功的创业者却往往具备着共同的特征——不肯向现实低头，为了梦想执著奋斗。打工，始终是一种寄人篱下的生活，即使是骨灰级员工也时常遭遇职业生涯的“玻璃顶”，即使是打工皇帝也一样可能会被老板炒鱿鱼。因此，抛弃格子间毅然走上艰辛却精彩无限的创业之路，成为越来越多的人的选择。

创业是源自骨髓的基因

创业，是从无到有、从被动到主动、从学徒到老板的过程，是职业生涯的挑战和升华。显然，创业者相比上班族要承担更多风险，他们要为自己的判断承担责任，为企业的初创和壮大劳心费神。但是人本身就是超越生命本能的意志实体。我们会服从自己选择的目标，在发现、探索和奋斗中让自己变得强大，实现人格的独立。创业本身就是对人生最有力的挑战，是人最伟大的自我实现途径之一。

郑智斌 1993 年进入浙地珠宝有限公司时，每月工资才 200 多元，每天晚餐都只能吃两元一碗的面条或炒饭。但是他坚持每天第一个到公司上班，中午其他员工休息时，他都在默默干活。正是因为这样，郑智斌不但学到了过硬的技术，也赢得了公司的信任。1997 年，郑智斌被公司推荐到萧山一家大型珠宝零售商行工作，年收入在 4 万元以上。两年后，他又承包了商行的售后服务部，收入又增加了一倍多。

但是面对稳定的工作、丰厚的收入，郑智斌 2002 年毅然辞去了工作。为了创业，他经常每天只睡四五个小时，第一年下来还是亏掉一笔钱。在亲朋好友的帮助下，郑智斌又筹集资金，把珠宝店铺移到黄金地段，还花高价请专业人士对员工进行培训，指导策划品牌营销、广告宣传。郑智斌通过对经营理念和内部管理的不断创新，使事业逐步走上了正轨。从一间店铺开到两间、三间、四间……他的生意越来越红火。

2005 年，郑智斌把珠宝店开到了衢州。2006 年，他被市政府授予了“首届衢州市优秀中国特色社会主义建设者”称号。目前，他正与外地客商进行合作，以加盟连锁的方式进一步把自己的事业做大。

郑智斌只是一个普通人，他没有比尔·盖茨那般聪明，也没有史玉柱传奇的人生，但是他同样用自己的坚持与认真实现了自己的人生理想。从他毅然地放弃稳定的工作开始创业那天起，就决定了他痴心不改的创业决心。其实，对于个人的人生而言，如果说其他选择是独奏曲，那唯有创业可以成为交响乐。创业的理由可以有千万条，但我只喜欢说一条，那就是：创业，是人之为人的最集中体现。因此，从这个意义上讲，创业是我们每一个追求更好更强的人最原始的本能，是每一个创业者源自骨髓的基因。

当然，在创业道路上必然是荆棘满地。虽然拥有创业基因的人很多，但多数人却缺乏让基因指导行动的勇气和面对困难继续坚持的毅力。有千千万万的人，晚上躺在床上设想自己创业的无数种可能，早上起床又继续重复着自己一成不变的打工；还有许多人，天天向旁人倾诉着自己远大无比的理想，同时抱怨着自己生不逢时而停滞不前。真正成功的是那些脚踏实地、勇于实践，从不断的失败中一次次站起来继续前行的创业斗士。等到他们站到了时代大潮的顶点，从容不迫地引领社会进步时，也就是创业基因真正融入他们骨髓的时刻了。



不为生存，只为更好的自己

不是夸大其词，或许至少有 80% 的上班族的脑海中都曾经闪过过创业的念头。

是啊，每当亲眼看着自己苦口婆心争取来的客户却要纳入老板的客户名录，自己绞尽脑汁做出的业绩却完全不能够掌控和分配，自己加班加点做出来的工作项目款却被老板拿了最大头……上班族们渐渐发现，这个辛苦奋斗多年的工作岗位，原来从始至终也只会是一份职业，而不是自己的事业。职场经历超过 5 年的上班族更普遍会感悟到这样一个真理：上班是种被动的职业方式，看似可以安稳地每月拿工资，实则前途与“钱途”都在老板的掌控中。

但如果真的把辞职信和创业战袍捧到你眼前，你恐怕又要退缩了，你会犹豫着说：我学历不高，入行年头少，经验还不足，资金还没攒够，人脉资源也不是很多……

对于创业者，一个现实的忠告是：当“创业”这两个字又一次闪现在你不安分的心头时，请把你的关注点从“我能不能创业”转移到“我怎样开始创业”上面来，要知道，你只有在现实中迈出第一步，才能开始真正的征程。

创业二字，说来容易，做起来却困难重重。做一名上班族，你只需要承担分内的职责，而当老板则需要承担公司内外所有的责任。创业初期，你很可能是个“光杆司令”，所有的问题都要自己扛。创业的过程中，创业者要面临资金周转、业务开拓等一系列问题。尤其在创业初期，几乎是摸着石头过河，碰到的问题可能事先根本没有预料到。这时候，创业者事无巨细都要咬紧牙关独自扛下来。当然，这种巨大的心理压力，是打工族们无法想象的。

当下，从青葱校园里蠢蠢欲动的创业大赛到央视如火如荼的《赢在中国》，一股创业浪潮正在中国悄然兴起。创业确实能够带来个人致富，带来成就，还能为社会创造出价值；但假如一个人将财富当做创业的唯一目标，往往难以成功。仔细看一下当今国际上传世的成功企业往往都有着明确的愿景和梦想，这

些企业的梦想往往都源自于创业者最初的梦想。

微软的梦想是为了让每一台办公桌上都有一台电脑，盖茨知道要实现这个梦想最重要的是软件开发。在盖茨的梦想中，压根没有出现世界首富这类的念头。一个企业要成功，必须要有一个长远的愿景，这才是企业的灵魂。我们为什么要创业，绝不仅仅是为了生存。生存有很多方法，这些方法或许比创业要容易得多，创业则是为了去实现自己的梦想，是为了实现更好的自己。只有拥有一个坚定不移的梦想，你才能克服各种困难去决然地实现梦想，而不会为创业途中的众多外界因素诱惑或迷茫。

人生的幸福是什么？这是一个亘古的问题，不同的人或许有不同的答案，但显然不会是财富、名利那么单纯。对于选择创业的人来说，幸福就是实现梦想的过程。如果说创业就是创办一个企业的话，那就太容易了。这个时代，在中关村要开一个小公司是很容易的，你可以马上当上公司的 CEO，但这是没有意义的。创业首先是去开创自己的一番事业，是用有限的资源去实现无限梦想的过程。这个过程目的不是为了财富，而是为了自己的成就感、满足感和幸福感，为了看到更好的自己。

每一个走在创业道路上的人，并不仅仅是为了生存，正如《赢在中国》的主题曲《在路上》中所唱：“那一天，我不得已上路，为了不安分的心，为自我的证明。路上的心酸已融进我的眼睛，心灵的困境，已化作我的坚定。在路上，用我心灵的呼声；在路上，只为伴着我的人；在路上，是我生命的远行；在路上，只为温暖我的人。”每一个选择创业道路的人，心中都会有那么一个梦想。因为那份对更好自我的期待，所以有了坚持的力量，有了面对道路泥泞的勇气。