

只要你能梦想

你就定能成功

创业维艰

成功在即

How to Start up
Your Own
Enterprise

创业千万

史育哲著

独立创业者
的成功指南

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业千千万万:

独立创业者的成功指南/史育哲著

北京: 企业管理出版社, 1996. 10

(管理新知文库; 5/申明主编)

ISBN 7-80001-799-0

I. 创...

II. 史...

III. 企业管理—经验

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (96) 第 19875 号

创业千千万万

史育哲 著

企业管理出版社出版

(社址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 100044)

*

新华书店北京发行所发行

通县建新印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开 10 印张 210 千字

1996 年 11 月第 1 版 1996 年 11 月第 1 次印刷

印数: 20000 册

定价: 15.00 元

ISBN7-80001-799-0/F·797

**If You Can Dream it,
You Can Do it!**

**只要你能梦想
你就定能成功!**

迎接新的管理时代

策划人致辞

各位亲爱的朋友，由先河公司现代商务咨询中心组织编写的《哈佛学得到》自今年3月出版发行以来，每天都能收到很多读者热情的来信和来电，它们深深地鼓舞和激励着我们，促使我们以更认真负责的态度编写出高水平的工商图书，以谢给予我们那么多厚爱的热心读者。

一个新的经济和管理时代即将到来，我们都将成为这个时代的一分子；它要求我们掌握现代经营管理技能、具有国际眼光和创新精神，同时应秉有道德责任心和历史使命感。我们将成为中国管理水平与国际水准接轨的开拓者和履行人。为此目的，我们将从《哈佛学得到》开始，推出同步传送国际管理新知的“管理新知文库”。该文库将是我们大家共同的财富，它将贯彻如下几个原则：

- (1) 全面引进国外发达国家先进的管理理论、技能、方法和模式，以使国内读者在思考管理问题时有一个参照，有进一步思考和提高的线索。
- (2) 高度重视实战性，力戒空洞的说教和学术气；大量引述实际的管理案例，通过案例阐发原则和方法。
- (3) 文笔轻松流畅，叙述生动活泼。

各位朋友，即将到来的 21 世纪将是我们中国人的世纪，因为现在，以至未来若干年内的中国经济将是全球经济最富活力的增长点；不管我们是否做好了准备，我们都将在世界经济和政治的大舞台上扮演越来越重要的角色。让我们张开双臂迎接这“中国人的世纪”吧！

《管理新知文库》可说是我们奉献给这时代的一点心意，我们想通过它为这时代中最重要的角色——现在及未来的企业家的成长尽一份力量；因为我们坚信，中国新世纪的朝阳将由同时具有崇高理想和实干精神的新一代企业家托起！

我们热烈地期盼你能加入到这个“文库”中来，与我们共同成长，共同前进，共同分担挫折和成功、焦虑和喜悦；让我们共同期盼和祝愿中国的企业管理尽早

与国际水准接轨（至少在观念上可尽早做到这一点），
期盼和祝愿一大批现代企业家的出现！

最后，让我们引述比尔·盖茨的一段话作为我们的结束语：

**这是一个绝妙的生存时代，从来也没有
有过这么多的机会让人去完成从前根本
无法做到的事情！**

策划人 申 明

导 言

这是一本写给年轻人看的书。

我这里所说的“年轻”不是自然生理意义上的概念，而是社会心理上的概念。确切地说，这是一本写给那些有志于在工商管理领域内拓展进取，以图开创一个新的天地的人们的书。

“这是一个前所未有的伟大时代，人们有机会可以做许多他们原来想做却不能做的事。”

如果你有一个绝妙的设想，那么就不要再把它搁置在书架最底层；如果你看准了一个发展趋势，那么就不要再和这个机会失之交臂；如果你发觉自己身上具有未充分展现的潜力和才能，那么就应该给自己一个机会；如果你饱经波折而并不如意，那么何妨重新再来，用自己创造性的劳动去重塑自己的社会经济定位和社会心理定位。

这是一个渴望成功者的时代——正如任何时代都属于那些敢于突破、敢于追求的人们。

衷心希望这本书会对你有所帮助和启示——只要你的心依然年轻。

*

*

*

这是一本酝酿了很长时间的书。

内心深处总有那么一种东西驱动着我，使我不吐不快。

那是于亲身所经所历中一种对人生的理解，一种对生命的感悟。

对于“生命的意义在于结果，还是在于过程”的命题，我们已争论得太多太久。不久以前，甚至我的一位中学生小朋友也来和我煞有介事地争论这一问题。其实，无论是说所有的结果都附属一个特定的过程还是说所有的过程都要归综于一个特定的结果，这于我们都没有意义，问题在于：

你有没有勇气和能力去开始生活。

有人曾这样分界消极和积极两种人生哲学：前者把一切都看成某种结果；而后者把一切都看成一种开端。我是崇尚后者的。西方有句话叫作：“所有的开始都不会晚。”东方哲学认为人生的最高归宿应该是“凤凰涅槃，尚可重生。”把一切都当成一个全新的起点，把自己的每件事都当作一种开创，去全身心地投入，这是一种乐观进取的人生哲学，是一种特有的潇洒坦荡的人生态度。

这正是我写作这本书的精神原动力。

我从来都认为，人类应不断改变自己的生命状态，提高自己的生活质量，简单的因循无疑是对自己生命的浪费——这是任何人都没有权力的。

我在这本书里更多地把创业写成一种人生观念。

*

*

*

这不是一本要成为“经典”的经济理论书。

第一稿完成后，我大睡了三天。当我重新阅读自己的手稿时，我被自己的感觉惊呆了。刻板的语句、堆砌的概念、罗列的原理——如我们常见到的多数的专业书一样。

于是，我又对它做了彻头彻尾的删节和修改，拿掉了许多程式化的东西（有些必要的保留作为附录处理），尽量用一种面对面的交流的语言。我只希望亲爱的读者在读此书时能够不感到枯燥，也希望此书能成为专业书籍写法的一种尝试。

第二稿拿给一个近友提意见。他看后，对我说文字之中有“一种情绪”。这是我自己所不能体会的。

我希望这是一本能畅销的书——我毫不掩饰自己的这一点小小的“野心”。因为我始终认为，一本书的价值判断决不在于著者个人，而在于它的读者。如果一本书失去了可读性，那么其价值发挥便失去了基础，至少也会大打折扣。

我身边有那么多渴望成功的朋友，如果这本书能偶然地成为对他们的一丝鼓励，这便是我梦寐以求的了。

* * *

这同时是一本立意严肃的书。

工商管理是一门科学。虽然，它并不象自然科学那么精确化、程式化，但它也存在着自身的内在规律。西方社会学家认为，管理科学的普及程度比自然科学更能代表一个社会的有机发展水平。

二十世纪的最后五年对中国是一个机会，我们有太多的事情要做。如果说在自然科学领域我们要不断赶超世界先进国家，那么在工商管理科学方面，这一任务无疑更为严峻、也更为迫切。现代社会的发展有三个集中特点，即社会行为日

益经济化、经济行为日益市场化、市场行为日益国际化。只有使中国的工商管理科学全面的发展，我们走入二十一世纪的时候才有可能高昂着头。

市场经济需要一大批具有现代经营管理思想和高度实践能力的工商管理人才。九十年代以来，随着我国经济市场化的进一步加深，大批经济实体如雨后春笋般涌现出来。成立一个公司并不难，难的是在公司成立初期和过渡期如何处理经营和管理中的各种问题。调查数据表明，公司在成立六个月至两年这一期间的倒闭率最高，有的西方学者甚至称这一段时间为“黑色时期”（Black Period）。如何使你的公司顺利渡过这一时期，将是本书的侧重点。

* * *

这是一本实务多于原理的书。

在本书的写作准备过程中，我访问了许多的创业者和工商界朋友。他们给我讲了许多动人的故事，这使我对自己写好这本书增加了许多信心；更为可贵的是，其中一些朋友无私地和我交流他们的成功经验，有些朋友甚至拿出自己的商业计划、产品提案、财务报告等给我作为参考。这些都是在教科书上寻找不到而在实际操作中非常实用的文件格式，我把它们进行了汇总整理，把其框架提纲附在了书中的相应部分。

本书一共分为十章，第一章讲公司定位，更多的是观念性的东西。第二章至第九章分别从策略、产品管理、公司构造、人事管理、财务管理、营销管理、新产品开发、质量管理等方面论及创业之初遇到的一些问题，第十章是创立公司

的实质性工作任务步骤清单。

由于内容较杂，所以很难面面俱到，只重点涉及创业经验中比较关键的问题。而且，假定的对象是集生产、销售和服务于一身的公司，现实情况未必如此。所以，作为著者我当然希望你能有兴趣读完全书。但你也可以读完第一、二章之后，去摘读自己需要的章节。

在本书的后面，我附加了一些自认为创业之中非常有用的附录，主要是一些文件格式，从而说明了一些规范性做法。创业之初头绪如麻，一个逻辑严密、条理清楚的指导性提纲可给你提供很大的帮助。

另外，我还选了一些漫画配备在相应的章节，并不是为了所谓的“雅俗共赏”。开创人生的道路上有太多的艰辛和无奈，“生命中不能承受之轻”的同时更难以承受“之重”——但是我们又必须勇敢直面地承受这所有的一切“之重之轻”。因而我总认为即使是最严峻的生命状态下，我们也是不惮于再多一点微笑的。承受“之重”而不倒的人我们称其为坚强；承受“之轻”而不迷的人我们称其为明智；若能以“轻”的态度担负“重”的压力那便是一种人生境界了。

* * *

这是一本在众多师长和朋友关心帮助下才写成的书。

在本书的写作过程中，前面已经说过，许多工商界的朋友无私地奉献出了他们的经验和资料。另外，我也得益于许多师长前辈的指点。一段时间内，心绪不平，一位我很尊重的师长告我“人要战胜自己”。我把这句话也写进了书中。我的亲人和朋友也始终站在我身边，他们是世界美丽的根源。

尤其要感谢的是先河文化公司的朋友们在本书的后期制作过程中所做的工作。通过长时间的业务交往，该公司坚持以高品位、高质量的文化产品谋求经济利益的经营理念给我留下了很深的印象。

在本书写作过程中，还参考和援引了大量国内外知名和不知名的业内人士的研究成果，在此一并表示感谢。

* * *

最后一点，想对各位读者朋友说，希望——“这是一本伴你走向成功的书”。

作 者

1996年10月于中国人民大学

引 子

静夜独思，在永无际涯的两个永恒之间放纵自己的思想。我们不禁会问自己：我从哪里来？最终会到哪里去？究竟想在这个世界上追求什么？

清晨梦醒，让第一缕阳光直射在身上，也毫无保留地照出现实与梦想之间的距离。我们不禁会问自己：你生存的价值是什么？你是否为自己生命的存在而感到一种真正的荣誉？——无论是肉体，还是灵魂。

目 录

导言	(1)
----------	-----

引子	(7)
----------	-----

第一章

公司定位：兴办独一无二的事业	(1)
----------------------	-----

- 每个生命都应独一无二的
- 市场是广大的
- 化整为零与化零为整：
 两种基本的市场哲学观念
- 最适合你的才是最好的
- 沙漏原理
- 生活在刀锋上
- 所有的开始都不会太晚
- 特殊的产品+特殊的人员=成功
- 创业者素质

第二章

目标、策略和方案：成功的蓝图	(30)
----------------------	------

- 充分认识你的角色
- 审时度势，以谋胜道
- 集思广议与独断专行
- 撰写商业计划
- 好的策略是公司成功的一半
- 再论公司定位
- 吉列的启示
- 现代社会的“寻宝图”

第三章

公司构建：万丈高楼平地起…………… (72)

- 公司命名的艺术
- 选择公司的法律形式
- 事必躬亲者戒
- 麻雀虽小，五脏俱全
- 公司组织机构的调整：勿削足适履
- 统放均衡
- 成功管理体制的范例：松下电器

第四章

商品和商标管理：良马还须“千里”名之 …………… (99)

- 另一种构建
- “名可名，非常名”：关于品名
- 品名策略：“别、适、美、绝、俗、时”
- 遍插青旗卖酒家：关于商标

- 创制你的商标
- 锦瑟无端五十弦：关于产品说明书

第五章

人事管理：决定战争胜利的主要因素

..... (117)

- 最优的队伍
- 知人善任
- 员工的利益就是你的利益
- 赏者所以喜众，令士不忘死也
- 罚者所以正乱，令民畏上也
- 何以为威
- 人格的魅力
- 气为心旌
- 立足实地方为稳
- 参与管理：众人拾柴火焰高

第六章

营销管理：桃李有言，下更成蹊 (153)

- 来源与归宿：一个额外的话题
- 这就是“市场营销”
- 了解消费者
- 试为行先
- 如何选择销售体系
- 酒香还要借风送：关于广告
- 攻心为上：关于推销

- 关心所在：定价策略

第七章

质量控制：是哲学？还是手册 …………… (183)

- 生存，还是毁灭
- 最好的广告
- 质量管理的“三全”
- 质量管理不是手册
- 检验当关
- 现场生产质量是核心
- 也是一种质量
- 质量精神，企业灵魂

第八章

财务管理：命运的咽喉 …………… (207)

- 管理数字与数字管理
- 与众不同的部门
- 出师三表定天下
- 以“率”为镜，可以知兴衰
- 此一时也，彼一时也
- 创业多少事，都付盈亏中

第九章

新产品开发：最有力的是新生 …………… (246)

- 永远的挑战
- 应机而变者新
- 创新“诊断书”