

家庭创业路



中國計劃出版社

97
F719
304
2

治家有方系列

16295/10

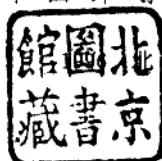
家庭创业路

吕亮明 闻佳平 主编
陆岳夫 王江涛 编著



3 0076 5837 4

中国计划出版社



C

370067

图书在版编目(CIP)数据

家庭创业路/陆岳夫,王江涛编著.-北京:中国计划出版社,1996

(治家有方系列)

ISBN 7-80058-483-6

I. 家… II. ①陆… ②王… III. 家庭企业-企业管理-经验 IV.F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 11069 号

家庭创业路

吕亮明 闻佳平 主编

陆岳夫 王江涛 编著

☆

中国计划出版社出版

(地址:北京市西城区月坛北小街 2 号 3 号楼)

(邮政编码:100837)

新华书店北京发行所发行

河北永清印刷厂印刷

787×1092 毫米 1/32 8 印张 175 千字

1996 年 8 月第一版 1996 年 8 月第一次印刷

印数 1— 5000 册

☆

ISBN 7-80058-483-6/F·297

定价:10.00 元

出版前言

家庭是社会的细胞，也是社会生活中最为活跃的一个成分。缔造一个和谐、殷实、快乐的家庭无疑对创造完美的人生具有十分重要的作用，也是千千万万普通人最美好的心愿。我们出版这套《治家有方系统》就是旨在为大家建立美好家庭出谋划策。

成功的婚姻是家庭幸福的前提，而生活又是实实在在的，发家致富既是生活的一个重要方面，也是提高家庭生活水平和质量的一个重要因素。家庭、个人投资理财虽然是近几年出现的新概念，而持家的观念其实是古已有之的。但是作为一种社会现象，一种潮流，在一个新的商品时代必然涌现出与之相应的新观念、新方法，这也是家庭理财的观念越来越深入人心的原因。时间作为一种不可再生性的资源和财富，其价值日益受到人们的重视，理时作为理财的一个重要方面逐渐为世人关注。如何充分、有效地利用有限的物质资源和时间资源，正确处理各种人际问题，创造更加丰富完美的人生，是每个人、每个家庭都面临的重要课题。本丛书从爱情、婚姻的成功之道和家庭投资理财、巧妙安排时间几个方面，探索创造幸福家庭和完美人生的道路，介绍健康的爱情婚姻观念和家庭投资理财、理时的新观念、新方法。

我们衷心祝愿天下千千万万个家庭都能过上幸福、和谐、富足的生活，并能从本丛书获得有益的启示。

目 录

第一篇 理论篇——创业成功之路

第一章	创业成功要素	(3)
第二章	主意——寻找创业机会	(10)
第三章	创业规划与目标设定	(21)
第四章	如何组织生产	(34)
第五章	价格战略	(46)
第六章	如何赢得市场	(60)
第七章	利润的创造与管理	(71)
第八章	筹资决策	(81)
第九章	如何用人	(93)
第十章	成功创业者的特质和因素 总结	(106)
第十一章	如何起步	(119)

第二篇 实践篇——创业工具箱

第一章	创业点子	(133)
-----	------------	-------

— I —

第二章	在家创业种种	(169)
第三章	创业三十招	(212)
第四章	小本创业策略	(235)

第一篇

理论篇——创业成功之路

第一章

创业成功要素

成功创业者大都凭着赤手空拳，从无到有，建立起属于自己的一份光辉事业，亦因此赢得无数人的尊敬与仰慕。他们究竟怎样做到这点的呢？每个成功者创业都不相同，其创业的道数也鲜有雷同者，真所谓八仙过海，各显神通。但世上万事万物均有其发展的规律，成功的创业自然也不例外。创业者要想成功，有些特定的要素是必须具备的，本章将介绍这些创业成功的要素。

一、成功创业的三要素

决定新企业成功的关键因素是什么？许多人在开始之前就提出这个问题，期冀能够有所启发。国内外相当一部分企业及企业家的研究者都认为，这些关键因素是：企业家、主意以及资金的筹措。这就是成功创业的三要素。

企业家

早在 30 年前，雷·A·克洛克就已经成为美国的传奇人物。1954 年，当他看到麦克唐纳公司汽车餐厅在圣贝纳迪诺成立时，他立刻就意识到：麦克唐纳正在填补食品服务业的一个巨大空白。当时，只需 7.5 万美元，就可开设一家麦克唐纳

快餐厅，这样低廉的价格给联营提供了最佳条件。他认为正可借此机会大力开拓麦克唐纳兄弟已经争取到手的家庭快餐市场。克洛克马上与麦克唐纳兄弟谈判，签署了有权在全美开设麦克唐纳联营餐馆的合同。于是他就大刀阔斧地改革联营分销体系。到今天，麦克唐纳快餐公司已在40多个国家建立了1.1万家联营餐馆，它的法式炸薯条生产用计算机控制，制作时间不超过7分钟；不满10分钟就能烘好汉堡包，卖出的汉堡包多达550亿只；食物送到顾客手中只需60秒钟！

克洛克正是依靠他那企业家独到的眼光、精神，缔造了麦克唐纳王国。他将作为一个新工业的创始人永远被人们记住。他在食品服务业方面做出的贡献，足可与洛克菲勒在石油提炼和卡内基在炼钢方面以及福特在汽车制造方面的功绩相媲美。克洛克是新潮流的倡导者，正是他将麦克唐纳的经营之道上升为科学管理，成功地实现了“服务现代化”。可以这样说，没有克洛克，就没有麦克唐纳公司今天的辉煌。

创业，就好象走进一个未知的世界里，没有一个即定的成功规范可以遵循。因而创办新企业的失败率相当高，大约60%—80%的新产品企业会在前5年的经营中失败。麦克唐纳的成功告诉我们，任何新企业的成功，都需要一个高素质的企业家来掌舵。企业家就是组织企业经营并承担失败风险的人，他是企业成功的关键因素之一。

主 意

对成功创业者来说，主意是必要的，除非手头有大量的资金，足够创业之需。否则，您只有两种办法来积聚一笔巨大的财富：或者为别人打工，辛辛苦苦攒下一笔血汗钱，或者追求到革新性主意，然后卖给其他企业以获得丰厚的收入。靠第一

种方法来进行创业资金的原始积累,相当困难,最好的途径就是转让您的主意。王安就是靠把他发明的磁性记忆芯的专利权转让给 IBM 公司来获得开办第一个工厂的资金。

主意也是新企业在市场上脱颖而出的金钥匙。1884 年,马克士·斯宾塞在英国利兹市的露天市场上摆了一个货摊。他采取了一项革新性主意,把货摊分为两段,价格为一个便士的商品集中放在一段货摊上,超过一个便士的放在另一段货摊上。后者标上价格,前者挂着一块牌子:“不问价钱,都是一便士!”这个广告牌很适合群众的需求,绝大多数顾客欢迎低廉的日用品。并且那种新颖的固定价格的销售办法是他以后的货摊和商店在英国获得成功的一个重要因素。后来,马克士又想出两个主意,即自己挑选、自我服务。到 20 世纪下半叶,这已成为零售商的主要销售原则。后来他成立了马克士·斯宾塞零售公司,靠着以上各主意及相关政策的成功执行,使公司成为英国和欧洲最大的零售商。世界上许多百万富翁就是象斯宾塞那样自我雇佣,并由其开发的主意而致富的。凭借革新性主意满足了需求,抓住了市场,也就抓住了一切。总之,创业成功离不开适合现实需求的革新性主意。

资金筹措

中国有句古话:巧妇难为无米之炊。资金是企业营业活动的血液,缺少了它,企业这个有机体又怎能运转起来呢?

詹姆斯·W·劳斯在 70 岁时从当时他服务的劳斯公司退休,后来他开了一家名叫“企业发展公司”的新公司。其主要业务就是将资本、当地政府的支持以及贫穷少数民族的血汗财产集中在一起,使之成为一股强大的力量,用以重建旧城中心区的贫民窟,并让穷人来负责管理重建城区的商业和住宅

业务。他的最大麻烦就是资本的筹集。他从亲戚和朋友那里共借得 2 万美元，但联邦政府用于城市项目的资金十分稀少。于是他就向私人和企业寻求慈善捐助，说服主要贷款人提供低于市场利率的贷款，还千方百计恳求政府资助，并利用 25% 的历史陈迹整修投资减税作为杠杆来寻求避税机会。就这样，劳斯凭着他灵活的头脑、雄辩的口才和以前的工作经验，获得了足够的资金，于 1983 年完成了他的第一个项目：弗吉尼亚州诺福克的海滨项目。此后生意便源源而来，他也成为全美的知名企业家。

主意再奇妙，没有足够的资金来把它变为现实，主意永远只能是梦想。劳斯的成功自然离不开他以敏锐的眼光看到城区的破落和衰败也可以通过创业来解决这个新主意，也离不开他解决了资金问题。这就解除了他的后顾之忧，使其在创业过程不至于缩手缩脚。资金筹措也是创业成功的关键因素。

二、企业家——最重要的因素

在美国，新企业的失败率很高。但是有一个例外，大约有 70%—80% 由风险资本投资公司投资的新产品企业获得了成功。他们不仅帮助大批新产品企业获得了成功，也因此获得了巨大的利润回报。投资家们是不是通过特殊渠道了解到别人永不知道的內部情报了？他们到底是怎样准确判断并成功投资的呢？其说法是：高成功率的投资不只是靠运气，而是取决于创办新企业的企业家的素质。这些风险投资者的确很高明，他们抓住了企业家这个新企业成功最重要的因素，因而频获成功。

80 年代初期，美国福特汽车厂遭受到严重打击，营业额

直线下降，亏损额高达 30 多亿美元。其他竞争对手以为有机可乘，准备一举将这个汽车巨人打倒，使其永无翻身之日。天之骄子当劳于危急之秋力挽狂澜，担当起“福特”再创业的重任。是他作为“福特”的总负责人，沉着应战，以奇招处变，终于逢凶化吉，再创佳绩。福特重新又在市场上站稳了脚跟。

作为一个优秀的企业家，当劳振臂一呼，便得到各员工的积极响应，使公司的发展由于上下一心、众志成城而重达新高峰。优秀的企业家能够对企业所有的资源都充分利用，尤其是人才资源，这正是创业成功的必备条件。“福特”再创业的成功，当劳立下了汗马功劳。

再回过头来看新企业，它处在激烈竞争中，犹如大海中的一叶小舟，汹涌澎湃的海面，难以预料的暗礁，随时都有可能使这叶小舟倾覆。能否使小舟避开巨浪，躲过暗礁，完全取决于掌舵人的信心、勇气和高超的驾驶本领。高素质的企业家能够以其敏锐的眼光抓住最有前途的主意，并因此获得成功。即或是一个不够高明的主意，成功的企业家也总能做得比别人好，赚更多的钱。

总之，对新企业来说，兴盛还是衰败，生存还是死亡，首先取决于企业家的领导才能和个人才干，即企业家的个人素质是创立新企业成功的最重要因素。

三、成功企业家的必备知识

企业的基本原理和实践知识

有的人可能具有从事企业管理的良好素质，但若是连有关企业基本原理和实践的最起码的知识都不懂，他仍然不可

能体会到成功的喜悦。企业家要想使新企业这个有机体正常运作,充满活力,实现创业的目的,必须通晓以下知识:

- 革新的主意。是企业尤其是新企业的生命之源。

- 拟定企业目标与战略计划。战略计划正确与否是企业成败的关键因素。

- 组织生产。无论什么企业,都得生产自己的产品:或商品,或劳务。因此,对生产组织的正确与否也是创业成败的重要因素。

- 确定合理的价格策略,制定适当的产品价格。

- 制定出良好的市场营销战略,既能促进产品的销售,又能塑造好的企业形象。

- 筹资策略成功与否是企业启动的关键。

- 事在人为。企业家应该合理利用人才这个企业最宝贵的资源,搞好人员配备工作。

- 注册登记是新企业起步的必经之路。

正确的企业家意识——成功的奥秘

上文所讲的关于企业基本原理和实践的知识能被人们较容易地学到,因为在许多课程和书籍里都有所涉及。但具备这些知识未必就能成功,还必须有正确的企业家意识。而有关正确的企业家意识的知识是许多人所不具备的,尽管这些知识成功的企业家都知晓,但在大学课程中却被忽略,在有关书籍中也很少提到,因此对许多人来说,这种正确的企业家意识就成了企业家“成功的奥秘”。这些关键性意识及成功企业家的看法主要包括:

- 成绩:做任何工作,都一定要成为成绩最佳的工作者。

- 神入(移情作用):要站在别人的角度来研究一切问题,

主要用于了解人。

●坚持：创造了新东西，不能就此高枕无忧，因为它不可能很完善，必须坚持加以发展。

●风险：企业家的作用是使不利的风险出现机率降低。

●不幸：可作为激动因素，并为成功提供机会。

●信心：是开创新产品企业的保证和信念。

●失败：成功的路标。

●知识：创业之必需，也可使您充满自信。

●积极性：开创新产品企业所需的“燃料”。

●简明：为了据以行动，各项任务必须简明化。

●创造力：产生解决问题的主意所必需。

●想象力：为识别并抓住机会所必需。

●目标设定：用来集中力量。

●无知：正因为无知，才能完成“专家们”所说不可能的事物。

●拖沓：妨碍了您的行动，是对成功的最大妨碍因素。

●特立独行的人：每个伟大成就的后面都至少存在这样一个人。

●专家们：有关革新的意见被专家们用怀疑主义对待，但新企业往往由专家们帮助实施。

●信任：人们必须相互信任，同时也必须有所防范。

本篇在讲述有关企业基本原理和实践知识的内容时，将穿插和溶合地介绍以上这些“企业家成功的奥秘”。做为创业核心的创业者在具备了这些必备知识之后，就可能大展鸿图。

第二章

主意——寻找创业机会

任何事业的成败都有赖于这个事业能否生产和提供消费者不断渴望的新产品和服务。企业家创立新企业莫不是从寻求满足消费者需求的创新主意开始的。这种主意就是企业的机会。虽然并不是所有的主意或设想都可以变成产品或服务,但寻求尽可能多的主意却能为创业者提供更多的成功机会。现代企业家都相当重视创新主意的开发,创业者当然更不能忽视它。本章将告诉您如何发现并研究需求和形成主意。

一、需求为成功提供了机会

过程的需要与机会

19世纪末叶,随着文化知识的广为传播和交通运输的发展,各种印刷品全都有了飞速的发展。印刷过程的所有其他部分都已经有了改变,例如,印刷已经有了高速印刷机,造纸也有了高速造纸机。只有排字,400多年来始终没有发生变化,它仍然是缓慢的、花钱多的手工操作,这种操作要高度的技艺,还要经过多年的徒工训练。这时,默尔根·塔勒发现,这里需要一幅使采用机械方法从整套铅字中选取所需要的字母成为可能的字盘、一个能把字母拼接起来并理成一直线的机械

装置、一个能把字母正确放回原处以下次再用的机械装置。到1885年，他终于成功地设计出了排字母用的排铸机。印刷商们非常愿意花大价钱购买这种高效率的排字机器，所以在不到5年的时间里，这种机器就被广泛采用了。塔勒因此而挣了大钱。

塔勒的成功就在于他发现了现存工作过程中存在着某些需要完善的缺憾，即所谓过程的需要，并基于此进行发明，找到满足这种需求的途径。这正是所谓“需要是创新之母”。未被满足的需求为创业者提供了开发新产品新市场的机会，企业家寻找到能够满足这种需求的主意，就成功了一半。

需求的变化与机会

.. 本世纪60年代初，正当美国“生育高潮”中最早出生的一批婴儿进入青少年时期，美国一家名不见经传的小型鞋店联号梅尔维尔就把自身对准这个新市场。它专门为男女青年开设了新的和各不相同的店铺，它重新设计了自己的商品，向16、17岁的青少年做广告并进行推销。结果，梅尔维尔成为美国增长最快和利润最高的一家零售商店。以后别的零售商店赶上来，开始迎合青少年的需要时，梅尔维尔又把自己的主要精力转移到20岁至25岁的“年轻成年人”身上。

梅尔维尔抓住了人口的变化引致需求变化中孕育的机会，做出了及时有效的决策，因而获得了巨大成功。由于其他各种原因，如人数的变化、居住地区的变化、生活方式及思想观念的变化、工业和市场结构的变化等，都使得需求时刻在变。所有这些变化，一方面给老企业带来威胁，逼迫它不得不淘汰难以适应消费者需求的老产品，否则就会在市场竞争中难以立足；另一方面也给企业家创立新企业提供了良机。需求