

[献给我们的兄弟姐妹]

下岗 创业 当老板

总策划：刘为民

十八个省市郑重推荐
五十家媒体联手刊播

一书抵万金

X I A G A N G C H U A N G Y E D A N G L A O B A N

经济日报出版社

1200324258

XIAGANGCHUANGYED, ANGLA O B A N

福州大学
图书馆



1200324258

下岗 创业 当老板

总策划：刘为民



经济日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

下岗创业当老板/刘为民主编. —北京: 经济日报出版社, 2003. 1

ISBN 7-80180-142-3

I. 下... II. 刘... III. 人物—生平事迹—中国—现代 IV. K820.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 100153 号

下岗创业当老板

策 划	刘为民
责任编辑	胡子清
责任校对	高小昆 柯 以
出版发行	经济日报出版社
地 址	北京市宣武区白纸坊东街 2 号 (邮编 100054)
电 话	010-63567690(策划部) 63567683 63588447(发行部)
网 址	edp.ced.com.cn
E - mail	edp@ced.com.cn
经 销	全国新华书店
印 刷	北京大地印刷厂
开 本	880 × 1230 毫米 1/32
印 张	10.75
插 图	18 幅
字 数	268 千字
版 次	2003 年 1 月第一版
印 次	2003 年 3 月第 3 次印刷
书 号	ISBN 7-80180-142-3/F·052
定 价	20.00 元

版权所有 盗版必究 印装有误 负责调换

——刘为民

今年11月，为配合政府实施“再就业工程”，给更多的下岗兄弟姐妹提供一些切实可行的致富思路，《华西都市报》特稿部策划组织了全国近20家媒体的记者，在全国各地工会、就业局和妇联等部门的配合下，寻找到18名非常具有个性的再就业致富典型，陆续写成特别报道，在《华西都市报》不定期刊出。

从11月4日推出第一篇报道《金子，就在养老院》以来，报道获得了意想不到的成功。首先是在全国下岗职工中引起强烈反响，他们纷纷打来电话，要求跟报道中的主人翁联系，向他们学习创业经验，同时迫不及待地询问下期“又是哪一个典型”。当特稿部工作人员将这些电话转至有关作者和报道中的主人翁时，他们惊呼：打来的电话太多了，手机费承受不住了！作为报社记者，他们感叹：从事新闻工作多年，从来没有感受到自己的作品竟然会产生如此巨大的反响，真正为自己的职业感到无比的自豪！

更令人意想不到的，第一篇报道推出的当天，就引起了中共四川省委常委、宣传部长王少雄同志的高度重视。王少雄同志

指出：《华西都市报》的《金子，就在养老院》一文很好，围绕省委、省政府当前的中心工作做文章，故事也有可读性，还提供了有操作性的创业经验，值得提倡。有关专家在阅读了部分报道后也指出：这组系列报道是经过精心策划、精心组织的，选择的典型，既有故事，又有可操作性，非常有个性，共性也很突出：中年，下岗，小资本启动，不起眼行业；与时俱进，解放思想，转变观念，奋力拼搏，开拓创新，把不起眼的小事做成了大事；致富后，千方百计带领其他下岗兄弟姐妹致富，为党和政府排忧解难。他们分别获全国“五一”劳动奖章、“全国十杰青年兴业领头人”、省、市下岗职工就业明星、市劳动模范等光荣称号。

《华西都市报》从创刊的那天起，就把“让党和人民都喜欢”作为办报标准，把“全心全意为市民服务”作为办报宗旨，八年过去了，当《华西都市报》已经成为年广告收入3亿多元的国内著名报纸以后，依然“痴情不改”。推出这组系列报道，应该说是她关注民生，为党和政府分忧，为百姓解难的本意所在；同时，也是她在创出“特别报道”这种国内平面媒体中的名牌栏目之后，在“特别报道”（又名“特稿”）如何走出“煽情、凶杀、媚俗”这条老路而作的一种崭新的探索。令人欣喜的是，经济日报出版社又将这些文章集纳成书出版，我们要向他们表示衷心的感谢。

《华西都市报》所组织的特稿，作为一种品牌，现在已为国内近30家报纸同时刊用，可以这么说，在国内平面媒体中，没有任何一家报纸所刊登的稿件拥有如此众多的读者。我们相信，这组报道在经过报纸刊登之后，又由出版社出版，这本书一定会获得广大读者的喜爱。

谨以此书献给我的下岗兄弟姐妹！

（作者为四川日报报业集团副总编辑、《华西都市报》总编辑）

目 录

献给我的下岗兄弟姐妹(代序)刘为民/1

“擦鞋女王”的生意攻略/华 夫/1

凉皮是怎样变成“金条”的?/舒 洋/19

“无围工厂”拿到国外订单/刘永路/37

“一碗汤”引出的商机/张南圣/53

财从“脚下”来/舒 洋/75

豆腐铺就五彩路/张南圣/101

保姆转岗当老板/袁 焱 张保平/121

有一种职业叫“午托”/张大奎/139

金子，就在养老院/张彬彬/161

成都保险第一人的秘诀/吕双虎/187

零启动：双手编织“钱程”/雪 舟/209

第 361 行——月嫂/关庚寅/223

百元起家办特校/陈 新/239

特色织出精彩人生/袁 焱 张保平/257

老冯的“窗台经济”/龙 刚/273

办所学堂教“富姐”/刘 水/293

养殖场里的好搭档/戴 岱/309

特殊“法宝”办驾校/张彬彬/321



“擦鞋女王”的生意攻略

开张头天, 虽然有成千上万的行人从门口路过, 但都像发现新大陆一样地议论开来: 如今的稀奇事就是多, 从古至今擦鞋都是在街边上, 还没看到谁进到店子里擦皮鞋的。一天下来, 看热闹的不少, 擦鞋的只有几个人。

视点:

一位年轻的纺织女工下岗后，凭着手中的 12500 元钱，在武汉街头开起了第一家“擦鞋店”。仅仅三年半的时间，如今她当年的小店已变成了一家公司，并在全国开了 669 家连锁店，4000 多名下岗工人成了她事业上的伙伴。

那么，她是如何将事业做大的呢？

人物档案

- 主人公：胡桂萍
- 年龄：36 岁
- 文化程度：高中毕业
- 下岗前单位：武汉某纺织厂
- 启动资金：12500 元
- 现状：武汉翰皇一圆擦鞋有限公司董事长
- 规模：在全国开了 669 家擦鞋连锁店
- 荣誉：武汉市再就业明星、湖北省再就业明星、武汉市劳动模范等
- 体会：只有找到适合自己的路，才能成功

背
景
资
料

“擦鞋女王”的生意攻略

特约记者 华夫（武汉《长江日报》）

离开机声隆隆的车间已经四年多了，胡桂萍仍是快人快语，2002年国庆节前夕，湖北省评出10名“再就业明星”。作为武汉市的独一份儿，36岁的胡桂萍在表彰会上率先发言，谁知说着说着，她一下“跑了题”：“想当年，我们中的许多人也头顶过令人羡慕的光环，也有过拼搏的经历。现在我们下岗了，但这不是我们的错。”不过接下来，她的话题又转了回来：“虽然我们是在为社会发展承受阵痛，但我们不能趴下，要寻找适合自己的路。”

胡桂萍常将一句话挂在嘴边：下岗工人不比谁差，不能总是哀叹自己这也不会那也不行，而是要善于发现自己的优势，爱拼才会赢。

快乐的织女星

胡桂萍的妈妈名叫喻冬梅，是武汉一家棉纺织厂细纱车间挡车工。

1983年夏天，就在胡桂萍从武汉市宝丰路中学校长手中接过高中毕业证的那天晚上，她的父亲——武汉市一家农机公司的一名工程师和母亲把她叫到跟前，讨论起她的前途来。也就是这次讨论的结果，17岁的胡桂萍顶替48岁的母亲，成了棉纺厂的一名工人。

进厂以后，她暗自庆幸了好多年，因为当年她搭的是顶班的

末班车，而且是一家有着 4000 多名职工的大厂，所以后来每有同学问她的工作单位，她总是特别自豪，更有趣的是后来谈恋爱时，她与现在已是她丈夫的黄兆雷第一次见面时，曾特意强调自己是国营工厂的工人。

她告诉记者，那时在她看来，进了国营工厂，自己的一生就有了保障。

别看胡桂萍还在学徒期间，可干起活来她总想“出人头地”。那时，车间每隔一段时间都要进行一次操作比赛，评选技术能手。胡桂萍年龄最小，可她获得的技术能手称号最多。每当此时，她总是像个快乐的百灵鸟，嘴上不是笑声就是歌声。车间一级的荣誉多了，她便想着有一天能成为厂里甚至纺织局的技术能手，为了这个梦想，她几乎全身心地投入到工作中去。一般值车工只看 16 台织布机，而她起码看 24 台，有时还看 32 台。

当时有这样一段形容纱厂女工的顺口溜：“纺线婆，纺线婆，说话声音大似锣；没有年，没有节，三班转得像陀螺。”许多年轻人因为吃不得苦，争相调往外单位，当有人劝胡桂萍设法调出去时，她却把对方噎了一下：“呆在厂里有么事不好，国营厂啊！”说这话时，她满脸的自豪。

当然，有时胡桂萍也会发点小牢骚，有一阵白天老是停电，厂子里便总上夜班，她每天夜出早归，丈夫便成了值夜班的“妈妈”；每逢春节，全家人都放长假，惟独她只能轮休两天，好些个除夕之夜，家里都“遍端酒杯少一人”。每当此时，她也产生过不想上夜班的念头，也想过好好休几天年假。

下岗了，别趴下

1998 年 11 月，她的梦想被击碎了。随着厂子越来越不景气，她下岗了，这意味着她彻底地放假了。离开厂子的那天，她

和一群姐妹在车间里久久不愿离去，一遍遍摸着熟悉的织机，一向快乐的胡桂萍禁不住哭出声来。

胡桂萍爱哭是出了名的，而她叽叽喳喳的大嗓门也是出了名的，突然间离开了机声隆隆的车间，离开了梭来梭往的织机，没有了工作岗位，她的内心非常难受。那些日子，无所事事地呆在家里，她真有一种度日如年的感觉。

见她吃不下饭睡不着觉，整天一副闷闷不乐的模样，从武汉自行车一厂下岗后开出租车的丈夫宽慰她道：“累了这些年也该歇歇了。虽说我挣得不多，但日子还过得去。你就一门心思地呆在家里，洗衣做饭，照顾孩子，闲下来还可以逛逛街，我能够养活你。”

胡桂萍一听急了眼：“谁要你养活，我是短胳膊少腿，还是偷懒不会做事？我才 32 岁呀，难道我比谁差吗！”

不久，胡桂萍的哥哥、姐姐也接二连三地下了岗。哥哥下岗后，买了一辆人力三轮车，可没几天便被没收了，他接着又买了一辆，哪知刚上路又被没收了。就因为这些，胡桂萍的母亲中了风，在医院一住就是几个月。母亲的病情缓解后，好几次问起牵挂的工厂，问起她的工作情况，可胡桂萍一直不愿说出自己下岗的事，她不想让母亲再为自己担心，她决心干出名堂。

可是，干什么好呢？

有家个体百货店招营业员，每天守 10 个小时柜台，5 元钱一天，胡桂萍二话没说就去应聘。她干得很出色，但刚到一个月，她却炒了老板的鱿鱼，按她的话说：“不完全是嫌钱少了，而是感觉有些人是戴着有色眼镜看下岗工人，认为给你事情做就是天大的恩赐，我就不信下岗了就只能任人‘宰割’。”

萌发租房开店念头

再次“下岗”后，胡桂萍开始了长达三个月的地摊生涯。

每天一大早，她就拎着一大包鞋袜内衣什么的到附近的长途客运站，一张四角系着绳索的大塑料布往地上一铺，一个小型百货摊就开张了。过往行人见了，有些便蹲下来挑选、问价，胡桂萍这时已经学会了讨价还价。

回忆起当时的情形，胡桂萍笑道：“那时我们都将‘城管’称作猫，他们一出现，我们这些摆地摊的就像老鼠一样，拎起东西就跑。”

有一天，胡桂萍遇到纱厂的一位姐妹，对方问她在干什么工作，她不好意思说自己在摆地摊，便随口说道：“我开了一个店，在做生意。”话一说出口，她自己都有些吃惊。不过，也正是这句善意的谎话，使胡桂萍真的萌发了开店的念头。

胡桂萍是个有心人，自打萌生了开店的念头后，她便开始留心周围的一切。

那是1999年3月的一天，那天正好是胡桂萍33岁的生日，丈夫为了逗她开心，让她在家休息一天，过一个不出摊的生日。

胡桂萍对丈夫说：“明年吧，等我开了店当了老板，再过生日也不迟。”

没在家过生日的胡桂萍一如往日地拎着大包小包到长途汽车站去摆摊。说来也巧，也许是这天的心情不错，不远处一位来自湖北安陆农村的擦鞋女引起了胡桂萍的注意，她觉得她擦鞋的动作很优美，一口乡音浓重的吆喝声也很有韵味，最重要的是往来不断的擦鞋者和那一元又一元的现钞很具诱惑力。

胡桂萍入神地观察了一整天，发现安陆女一天擦的鞋竟超过100双。

第二天，胡桂萍有意将地摊摆在安陆女旁边，然后与她攀谈起来。

安陆女压根儿不会想到，一个漂亮的城市少妇会对擦鞋的营生感兴趣，她一边擦着鞋收着钱一边讲起自己的擦鞋经。她告诉

胡桂萍，她的全家都在武汉租房居住，一切生活费用都来源于她的擦鞋收入，一般情况下，一天的收入在100元上下，而鞋油的成本不过几元钱。

说者无心，听者有意，正在为开什么店犯愁的胡桂萍茅塞顿开：她花钱租房住，我租房开店，办一家冬暖夏凉、遮风蔽雨的室内擦鞋店，肯定生意不会差。

擦鞋第一店

她回家后，把自己的想法跟家人一说，家里立马炸了锅，公婆反对道：“年纪轻轻的干什么不好，去干侍候人的事，你看哪里有城里人给别人擦鞋的？”

10岁的女儿也哭闹道：“我不要一个擦鞋的妈妈，我不让妈妈去跟别人擦皮鞋。”

丈夫黄兆雷也跟着起哄说：“你干别的我不阻拦你，但擦鞋这个事你最好别干，你要是实在喜欢擦鞋，就每天把我的鞋多擦几遍。”

胡桂萍一听烦了，说：“擦鞋怎么了，你们觉得很丢人是吧？要知道这是靠劳动挣钱，我觉得没什么不好，何况我是开擦鞋店，又不是拎着擦鞋箱到处吆喝。”

经过几天的冷战，丈夫黄兆雷首先妥协，因为知妻莫如夫，他深知胡桂萍说一不二的性格，他开着出租车闷声不响地为妻子在武汉三镇寻找适合开擦鞋店的铺面。

一天，他兴冲冲地跑回家告诉胡桂萍，说自己找到了一个门面，20平方米，月租金只要400元。胡桂萍一听便马上跟他一块去，观察了一个小时后，胡桂萍说：“这地方不行。”上车后她对丈夫说：“我在那门口数了一个小时，去去来来不到一百人，这一百人中穿皮鞋的还不到一半，而这些人中又多半骑自行车

车，在这里开个店子给谁擦鞋呢？”

又过了几天，黄兆雷又在利济路问到了一个门面，15平方米，月租金却高达4000元。晚上回家后，他随口说与胡桂萍。胡桂萍虽然咋了一夜的舌，但第二天还是按捺不住地悄悄跑了去。谁知这一去就动了心：这儿临近中外闻名的汉正街小商品市场，对面是一家大型百货商场和一家市级医院，每天的人流量数以万计。

地段确实不错，但每月4000元的租金却令她心里没底，她对丈夫说：“要是只收几百元租金就好了，一个月要4000元，这可不是个小数目，亏进去了怎么办？我看还是另找地方吧！”

说另找地方，可几天后她又鬼使神差地到那儿观察了一番，回家后对丈夫试探道：“利济路的门面我又去看了，我想……”

黄兆雷说：“我晓得你看上了那个门面，你要觉得可以的话就租下来。”

胡桂萍对他说：“我想好了，就用厂里发的12000千多元下岗费把店先开起来，你开出租车的收入作为一家人的生活开销，如果三个月没有起色，证明我开擦鞋店的想法行不通。”

那天，胡桂萍从银行取出自己的下岗费，在交租金时，那12000多元她是一张一张地递到房主手里的。签了三个月的门面租赁合同后，她只剩下了500元钱，她用这笔钱买来了鞋油、鞋刷和6把钢制靠椅，然后和丈夫一起将室内打扫了一遍，花10元钱买来一些男女明星照贴在四周墙壁上，并用红纸写了“第一家擦鞋店”6个大字贴在门楣上。

1999年4月20日，武汉市第一家擦鞋店就这样开张了。

万事开头难

开张头天，虽然有成千上万的行人从门口路过，但都像发现

新大陆一样地议论开来：如今的稀奇事就是多，从古至今擦鞋都是在街边上，还没看到谁进到店子里擦皮鞋的。一天下来，看热闹的不少，擦鞋的只有几个人。

尽管胡桂萍在店里仍是笑咪咪的，但回到家里却一个劲儿地唉声叹气，不理解人们对露天擦鞋会习惯得近乎顽固。第二天一大早，她和三个打工妹站在店门口，扯着大嗓门用半生不熟的普通话喊道：“欢迎光临室内擦鞋，擦鞋一律5角。”

渐渐地，有过往行人进门了，一擦还像那么回事。接着，又有汉正街的老板慕名前来擦鞋。一星期后，擦鞋店开始有了人气，胡桂萍的脸上也有了笑容。

胡桂萍接受记者采访时说：“万事开头难，开张头一天，我确实很灰心，甚至怀疑自己办擦鞋店的决定是不是过于草率，但不到最后我是不会轻易否定自己的，所以我挺了过来。如果当初我放弃了，哪有今天的‘翰皇’？”

“翰皇一圆”擦鞋有限公司在武汉市有两家特别店，一家是开在中山大道上工艺大楼2号铺面的总店，一家是位于汉口前进四路的样板店。为了解开“翰皇一圆”公司董事长胡桂萍的“发家”之谜，记者连续三天走进这两家店子，以顾客的身份去“体验生活”并进行了一番探访。

样板店是不久前刚开张的，这间20平方米的门脸是花2000元的月租金租下来的，看得出来，店堂四周进行了一番精心布置：浅红色的矮柜，白色的货架，赭色的硬木沙发，灰色的擦鞋工具箱，钢制的多功能修鞋机和鞋底打磨机，货架上摆满各色鞋油和大小不一的鞋垫，墙壁四周张贴着“翰皇”的各种产品广告。

按照胡桂萍的想法，就是要让这儿成为一个样板和培训基地，让前来联系加盟者有所参照。

比起样板店来，一路之隔的总店的生意更好，店门外的行人摩肩接踵，进来擦鞋的人络绎不绝，男的、女的、老的、少的，

本埠的、外地的，匆忙的、悠闲的，6张沙发椅几乎没空过。而那些买鞋油鞋垫鞋粉的也多得令营业员应接不暇。

看上去不起眼的擦鞋店竟然如此挣钱，这不禁使记者惊奇。那么胡桂萍这个36岁的下岗织女三年半前是怎么发现它的商机的呢？

掘出第一桶金

“第一家擦鞋店”的出现尽管在当地弄得风生水起，但仍有许多人不习惯坐在室内擦鞋，胡桂萍好生纳闷：在室内享受擦鞋服务难道没有在街头路边舒服？何况价格还比露天擦鞋低一半。

为了了解顾客的心理，她进行了一次换位，那几天她在不同的时间到不同的地段找街头的擦鞋女擦鞋，以顾客的身份向她们取经。她发现，街头擦鞋摊的鞋油，大都是从水货市场上批发来的，每盒的价格还不到一元钱，而她们擦一双鞋一般都收一元钱，热闹的地方擦一双则要两元。而且，这种鞋油容易褪色，擦过鞋后裤脚内侧很容易沾上油渍。而自己店里使用的是一种名叫“真皮美容霜”的高级鞋油，它最大的好处是去污、光洁且不褪色，每盒10元钱。

了解到这些情况后，胡桂萍便带领3个打工妹站在门口，有的放矢地进行宣传，很快就把顾客吸引了过来，每天的擦鞋量很快超过了200双。

擦200双鞋的收入只有100元，那么一个月下来也只有3000元，这点钱连租金都交不起，何谈发展？恰在这时，武汉大学的研究人员刚开发的“耐磨贴”送上门来，据他们介绍，这是一种耐磨材料，将其贴在鞋底，至少可保持三个月不磨损。经过试验，胡桂萍觉得这个产品将会很受欢迎，可能会成为擦鞋店一个重要的盈利项目，于是签约做了“耐磨贴”的全国总经销。