

领悟21个创业新思维，让你轻轻松松成为第二个马云
据统计，小微企业存活5年以上的不到7%，能撑过10年以上的不到2%，你知道为什么吗？

从0到1 学做公司

张世平◎著



人生有一种遗憾，
想做却没有机会；
人生有一种悲哀，
有机会却不敢做。

在动荡的

经济环境下

“中国商业007”

张世平教授

告诉你如何打破创业
失败率98%的魔咒

你行动的速度决定了你成功的可能性
世界在变，你不变，就一定会被淘汰


HOW TO START THE COMPANY



中国致公出版社
— China Zhigong Press —

从0到1 学做公司

张世平◎著



ZERO TO ONE

HOW TO START THE COMPANY



中国致公出版社
—China Zhigong Press—

图书在版编目 (CIP) 数据

从0到1学做公司 / 张世平著. -- 北京 : 中国致公出版社, 2018

ISBN 978-7-5145-1030-0

I. ①从… II. ①张… III. ①企业管理 IV.

① F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 171759 号

从0到1学做公司
张世平 著

责任编辑: 张洪雪 蒋晓舟

责任印制: 岳 珍

出版发行:  中国致公出版社
China Zhigong Press

地 址: 北京市海淀区翠微路2号院科贸楼

邮 编: 100036

电 话: 010-85869872 (发行部)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 大厂回族自治县彩虹印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 15

字 数: 206千字

版 次: 2018年3月第1版 2018年3月第1次印刷

定 价: 39.80元

版权所有, 未经书面许可, 不得转载、复制、翻印, 违者必究。

序言

随着社会不断发展，“创业”这一曾经多少次引起人们关注的概念，近年来再次迅速升至超级热门词汇。如果听前辈讲，创业就是几句话，作为新手的你即便听了一般也会感到迷惑不已；如果听培训讲师讲，创业就是一堆生僻字词，会让你觉得更加晦涩难懂。那么，到底何为创业呢？

从表面意思看，“创业”无非就是“开创一番事业”。可是如何开创，从何入手，创业过程中应该注意哪些问题……应该说，创业说起来激动人心，可实际做起来困难重重，就跟你一个人驾船出海的感受一样，面对困难和迷茫，你不仅会感到无助与无奈，最初的狂热与激情也会荡然无存。所以，在创业起步时，你一定要考虑周全，准备工作一定要做足，而且最主要的是思想上一定要做好充分的准备。

新手创业者会问：创业之初我们需要做些什么呢？进入创业的阵营后，以什么样的形象展现在世人面前最好呢？

确实，当今社会为人们创业提供了更加便利的机会。你创业要找项目，好办；你创业要找资金，好办；你创业要找顾客，也好办。毫不夸张地说，我们现在创业的环境，倘若日后回过头来看，你就会知道自己可以成功的机会其实非常多。

随着国家相关政策的出台，创业流程不断简化，创业的门槛也大大降低，比如注册公司，法律另有规定的除外，政府已取消最低注册资金限制，推出认缴制。可以说，任何具有正常民事行为能力的人都可以申请注册公司。

此外，我们现在已经全面进入了互联网时代，互联网以超出我们想象的力量整合着信息。西方学者约翰·奈斯比特认为：“未来社会的权力来源不是少数人手中

的金钱，而是多数人手中的信息。”从某种程度上来说，互联网从根本上解决了创业需要从更多人或更多渠道寻找信息的问题。同时，随着互联网金融的蓬勃发展，一定程度上解决了创业者资金不足的问题。也就是说，人们融资的渠道变得更多、更容易。相较于以前来说，如果你现在有一个好的、切实可行的创业项目，而且你有着不错的信用记录，那么很多搞互联网金融的企业都乐于把钱贷给你。

尽管如此，创业真的像刚才说的那样容易吗？当然不是！创业的艰辛是一般人很难想象到的，创业的风险也很难被预见到。所以说，想要规避风险，创业成功，创业者不仅需要懂业务，还要懂管理、懂商业、懂财务、懂人情世故、懂得妥协、懂得坚持、懂得自我改变等。正因为这样，创业对一个人的综合素质有着极高的要求。换句话说，如果你不愿为创业而让自己去懂这么多，那么创业可能不太适合你，更适合你的不过是一份实实在在的工作，不需要你为之“牵肠挂肚”。所以，那些崇尚极简生活、不想走创业这条路的人，无须勉强自己，只要按照自己的方式来生活就可以。

说到创业的难度，只能用“创业维艰”来形容。如果选择了这条路，无论结果如何，你都已经在格局上超越了大部分的上班族。对创业者来说，你的工作时间和工作精力不可能按部就班，你每天的活动范围也不是“三点一线”，你每天思考的也不能局限在日常事务性内容上。总而言之，前瞻性是创业者必须具备的。

或许为了最初的创业梦想，你抵押了自己的住房，遭受着来自亲朋好友的白眼，面临着各种经营的问题。要知道，即便世界 500 强中的企业创始人，也都有过这样的开始，甚至有些人当初的境况远远不如现在的你。

企业不分大小，但对领导者的要求是一样的，正如俗话说的那样：“麻雀虽小，五脏俱全。”而且随着时代的发展，未来的商业领域“没有了‘老板’，只有企业‘领袖’”。从这角度来看，创业也是塑造企业领袖的过程。一名合格的企业领袖，要具备战略眼光和战略思想，既能对市场信息进行收集和分析，又能对市场未来的发展进行预测和判断，也就是可以做到“正确地迈开第一步，准确把握前进的路，有效避开风险的崖，清楚看到未来的果”。

创业的另一个重要问题就是创业合伙人之间的合作和管理。创业找合伙人如同谈恋爱找对象一样，大家一定要有相同的志向、相同的目标、能合作的品性和共同的起点。合作是前提，管理是过程，绝对不能把二者混淆，不能因为是合作关系而忽略了管理。这就要求创业合伙人在创业初期制订明确的管理规则。

需要特别指出的一点是，创业初期的团队建设也很重要。管理层的核心成员最好不少于三个人，以便形成管理的三角安全稳定体制，防止出现决策的“一言堂”和对问题看法不周全，导致企业发展出现偏差。在招聘员工时，对学历和能力的要求不宜太苛刻，只要人品好，愿意与公司共同成长、同甘共苦，都可以将其作为聘用对象。目前商场流行一种新的观点——未来企业“没有员工，只有合作伙伴”。简单地说，员工的角色逐渐从单纯的打工者变成共同承担公司业绩的合伙人。因此，对员工的管理和待遇也应与时俱进，顺应时代发展的要求。

总之，要想从0到1做好一家公司，不是任何人都能做到的。它对创业者的要求从大到小、从宏观到微观，涉及方方面面。只有为创业这件事全身心投入和付出的人，才终有把公司做大做强的那一天。

创业合伙人选择策略(下) 026

第三章 新公司注册需要注意哪些事项

“五证合一、一照一码”登记制度 030

“工商合一”后新设企业注册流程 032

第四章 加强文化管理，彰显公司内涵

海尔公司自上而下的企业文化 038

华为公司的“狼性文化” 040

海尔和它的SBI 042

沃尔玛“今日事，今日毕” 044

第一章

创业黄金时代，怎样迈出第一步

创业有风险，你真的想好了吗__ 002

做好创业计划书__ 005

创业所需的六大精神要素__ 007

第二章

选好合伙人，看能力更要看人品

对合伙人要有全面、透彻的了解__ 022

如何建立一支高效的团队__ 024

创业合伙人的股权如何划分__ 026

第三章

新公司注册需要注意哪些事项

“五证合一、一照一码”登记制度__ 030

“五证合一”后新公司的注册流程__ 032

第四章

加强文化管理，彰显公司内涵

微软公司自上而下的热忱投入__ 038

宝洁公司的“一页备忘录”__ 040

海尔和它的SBU__ 042

沃尔玛“今日事，今日毕”__ 044

第五章 投资管理要适当，为资金把脉

产业资本与金融资本的结合——048

单一化还是多元化，公司发展不能盲从——050

避免掉进合资的陷阱——055

第六章 战略管理是公司盈利的前提

制定一个清晰的战略，注意规避隐患——060

超越“不可能”的目标——061

处理好发展与循序渐进的关系——064

公司发展到中期要克服的“六个盲目”——065

第七章 公司发展的王道是绝对保证产品质量

树立高标准的产品质量观——070

不被超越的法宝是精益求精——072

追求完美要永无止境——074

以质取胜，才能将投诉降为零——076

第八章 采购做得好，公司效益才会高

采购要考虑总体成本，而不仅仅是价格——080

集中采购可以形成“规模效应”——082

适时采用“反拍卖技术”——085

研发公司产品的替代材料——087

第九章 形成特色，才能在市场上占有一席之地

- 市场细分是战略的重要前提— 090
- 专属概念的公众效应— 093
- 多元化不仅是机遇也是陷阱— 096

第十章 重视宣传管理，能给公司带来无形收入

- 先定位，再逐渐提升公司的知名度— 100
- 给公司设定一个崇高的使命— 103
- 公益活动是公司扬名的一种有效途径— 104
- 通过公关维护公司形象— 106
- 赢得顾客的支持— 108

第十一章 提升竞争力，是从市场中脱颖而出的唯一选择

- 提高盈利能力才有资格谈竞争— 112
- 做好公司竞争能力的统计和分析— 114
- 树立好竞争心态，多了解竞争对手— 118
- 公司成长的秘密是合作— 121

第十二章 如何做，客户才能对你足够忠诚

- 以诚为本，主动培养忠诚客户— 124
- 加大对老客户的投资力度— 127
- 学会引导新客户的期望值— 130
- 最好的服务是不需要服务— 133

第十三章 决策管理的好坏决定着公司经营的成败

从全局出发，借用众人智慧果断地做决策—— 136

决策一定要科学、正确，千万不能感情用事—— 137

进行决策时需要注意哪些问题—— 140

第十四章 为自己争取最大的利润空间

谈判的原则和策略—— 144

把握最佳的谈判时机—— 148

巧妙应对谈判中出现的僵局—— 150

掌握快速达成协议的技巧—— 152

第十五章 为产品架桥辅路的渠道管理

适当简化供应链上的环节—— 156

促销规范是控制价格的关键—— 159

让渠道与公司一起赢得竞争的胜利—— 162

多多利用 20/80 法则—— 165

第十六章 防微杜渐，谨慎经营

用好专利的进攻战略和防守战略—— 168

重视合同中的每一个细节—— 170

避免招惹税务上的麻烦—— 172

出现债务纠纷，及时寻找原因并解决—— 174

第十七章 公司运转的基石——融资管理

掌控股权有利于抓住公司根本__ 178

上市是一把双刃剑__ 180

“马太效应”——让强者更强__ 183

第十八章 成为“不倒翁”有方法

不断创新，与时俱进，公司才能长盛不衰__ 186

敢闯敢干才有机会创新__ 188

让创新意识在员工的心中生根发芽__ 190

第十九章 优秀的员工是公司无限利润的源泉

打造最佳的搭档__ 192

能力比学历重要__ 195

绩效考核，人尽其才__ 198

第二十章 沟通可以提升绩效

倾听员工的声音__ 202

用平等的态度与员工交流__ 206

说服下属有技巧__ 209

给员工说话的机会__ 212

第二十一章

理智应对，危机背后是转机

临危不惧，冷静应对——216

勇于承担责任，化危机为转机——218

危机也可以转为商机——221

防微杜渐，防患未然——223

决策不但要正确，还要警觉——225

第二十二章

2008年的金融危机席卷全球，无数企业、机构、个人、国家都受到了不同程度的冲击。在这场危机中，很多企业都面临着前所未有的挑战。然而，也有一些企业在这场危机中找到了转机，甚至实现了逆势增长。这背后的原因是什么？是企业的战略决策，还是企业的执行力？是企业的创新能力，还是企业的应变能力？本文将从多个角度，探讨企业在危机中的应对策略。

第二十三章

产品架桥建路的管理

产品架桥建路的管理，是企业产品管理的重要组成部分。它涉及到产品的开发、生产、销售、服务等各个环节。在产品架桥建路的管理中，企业需要建立一套科学的管理制度，明确各部门的职责和分工，确保产品架桥建路的管理工作能够顺利进行。

第二十四章

绩效考核与激励机制

绩效考核与激励机制是企业人力资源管理的重要组成部分。绩效考核是对员工工作表现的评价，而激励机制则是为了激发员工的工作积极性和创造性。企业需要根据实际情况，建立一套科学合理的绩效考核与激励机制，确保员工能够充分发挥自己的潜力，为企业的发展做出更大的贡献。

创业黄金时代，

1

第一章

怎样迈出第一步

创业有风险，你真的想好了吗

一般来说，创业是指凭借自身的努力，对资源进行优化、整合、创新，从而创造价值和财富的过程；而就业是指获得工作机会，通过付出劳动而获取报酬的过程。相对而言，创业所取得的财富远远超过就业所得，但创业中存在的风险同样更高一些。因此，面对如此艰辛并充满变数的创业，内心充满创业期望的你是否充分认清了自己的现状，并做足了应对可能出现的风险和问题的准备？

首先，我们来看看创业中存在哪些风险。

在远古时期，渔民们每次出海之前都会进行祈祷，希望神灵能保佑自己，让自己在出海的过程中不遇到任何危险，并且满载而归。他们知道，在出海钓鱼的时候，“风”就代表着“险”，由此可见：

风险具备普遍性——它存在于出海的过程中；

风险具备客观性——它是人力所无法抗拒的；

风险具备损失性——每次遇到“风险”都有可能让渔民一无所获，甚至葬身大海；

风险具备不确定性——不是每次出海都会遇到，并且发生的结果不一定每次都相同；

风险具备社会性——它存在于出海这项社会活动中，进而我们可以推论出，风险普遍存在于所有的社会活动当中。

也就是说，创业过程中也会遇到风险，而且它很有可能让你的努力付诸流水。尽管如此，仍然有无数创业者为了成功彼岸那无尽的山花烂漫而义无反顾。所以，创业过程中如何规避风险成了永恒的话题。

风险按照发生的原因，可以划分为自然风险、社会风险和经济风险。

1. 自然风险

自然风险是指由于自然因素的不规则变化而导致的风险。虽然创办公司本身更强调一种社会行为，是人与人之间的交往，但在创办和经营过程中，仍然不能忽视自然风险。尽管它是人力所无法控制的，且发生的概率极低。

2. 社会风险

社会风险是指个人或团体在社会上的行为而导致的风险。这类风险在创办公司的过程中是普遍存在的，但如果有细致周详的计划，可以做到人为规避。

3. 经济风险

经济风险是指经济活动过程中受市场因素影响或者因经营不善而造成经济损失的风险，是最易发生、最难规避的。创办和经营公司随时会遇到各类经济风险，大到金融政策风云变幻，小到各项支出是否合理。作为管理者，只能在能力范围内做到事前预测和事后补救，根本无法抗拒其发生。所以，创办公司前选择安全系数高的创业项目，制订详尽的创业计划，也是降低经济风险的好方法。

当然，除了认识风险、规避风险，公司的成功与发展也离不开创业者的素养。

做好创业计划书

创办公司是一项既耗资又耗神的系统工程，为了确保最后的成功，创业者需要在公司创立之初制订一份详细的计划书，通过对选取项目的内部和外部因素进行研究、分析，全面展示公司当前状况、未来发展潜力以及将要采取的具体实施步骤。这也是西方一些经济发达国家创业实训的通行做法。

对于创办公司的人而言，一份详细的计划书特别重要。因为项目在酝酿的过程中往往十分简单、易操作，列入计划书时则可以把利弊形成书面材料，逐条推敲，这样一来就能对选取的项目有更全面、清晰的认识。可以说，一份成功的计划书首先能把计划要创办的公司项目推销给创业者自己。

一般情况下，筹集资金是计划书最主要的内容，因此，计划书中通常必须要说明以下两点：

(1) 创建公司的目的——为何要冒着风险，花费时间、精力、资金及资源去创建公司？

(2) 创建一家公司需要投入的资金是多少？为何需要这么多资金？有哪些理由让投资人心甘情愿为你投资？

对刚刚成立的公司来说，计划书的作用还在于，既可以给公司的未来指明具体的发展方向和发展重点，又能让员工对公司的经营目标有所了解，并对他们产生极大的激励作用，让他们为了完成共同的目标而不懈努力。更重要的是，