

创业江湖2
Warning!
珠穆朗玛猫 著

创业警示录



乾龙创业投资基金 创始人和合伙人 **查立推荐语：**
《给你一个亿，你能干什么？》作者

《创业警示录》是一个死心塌地的创业者写的；他下过地狱，见过失败的死神，
在死神面前照样说：“我还要再次创业！”

前世。今生。后事。

本书致力于揭开创业的真相，并明确创业误区所在及如何免疫

前世修行如何，直接决定你在行动后是做牛做马还是顺理成章。

进入状态了，已经开始战斗了，必须要知道胜败的转折点。看起来微不足道的地方，往往会成为致命一击。

既然已经开始行动了，那么就一定要对后事有所准备，免得到时候手忙脚乱，功亏一篑，扼腕叹息。



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

Warning!

Warning!

创业江湖2

珠穆朗玛猫 著

创业警示录



乾龙创业投资基金 创始人和合伙人
《给你一个亿，你能干什么？》作者

查立推荐语：

前世。今生。后事。

本书致力于揭开创业的真相，并明确创业误区所在及如何免疫



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

图书在版编目 (C I P) 数据

创业警示录 / 珠穆朗玛猫 著. — 武汉: 华中科技大学出版社, 2010.10

ISBN 978-7-5609-6383-9

I. 创… II. 珠… III. 企业管理 - 研究 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第127730号

创业警示录

珠穆朗玛猫 著

策划编辑: 杜月朋

责任编辑: 杜月朋

封面设计: 安 飞

责任校对: 杨丽丽

责任监印: 熊庆玉

出版发行: 华中科技大学出版社 (中国·武汉)

武昌喻家山 邮政编码: 430074 电话: 027-87556096 010-84533149

印 刷: 湖北新华印务有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1/16

印 张: 14.5

字 数: 260千字

版 次: 2010年10月第1版第1次印刷

定 价: 28.00元



本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

内容简介

事实证明，对于创业者来说，如何获得成功当然是最重要的，但是如何预防失败，才是创业者真正应该关心并希望解决的问题，本书正是这样一种预防失败的创业疫苗。

《创业警示录》致力于揭开创业的真相，并明确创业误区所在及如何免疫；表述方式为先泼冷水后揭幕，将轻松叙述、严谨分析与深刻反思相结合。全书33节内容涉及创业的33个关键问题与常见误区，而且这33个问题正是创业项目能否获得风险投资的关键所在，并在每节内容末尾提出6个对创业者的建议性自我测试题；全书共192个测试题。

本书适用于正在创业和即将创业的人，以及从创业路上下来的人，并且可以作为二次创业开始时的警醒之用，从书中可以获知：在选择创业之后，如何立起来？自己为什么会摔跟头？如何不摔跟头？更重要的是，你可以知道：三十而立，为什么立不起来？



前言

赌命之旅，半推半就

前言
赌命之旅，
半推半就

一旦开始创业，就等于开始了赌命之旅。创业是很蹂躏人的一件事，要有就范的准备，最重要的是要学会半推半就。成功者的教诲也许有道理，但不适合还没有成功的创业者；似乎有点扯，但这是事实。“男人有钱就变坏，女人变坏就有钱”的既定规则同样在创业者的公司上应验：面对现实，守住底线。破釜沉舟的勇气要有，不过，要先学会泅渡。

对于俗话，有一些让我们尴尬的情形。比如“世上无难事，只怕有心人”，很有道理和实际价值的一句俗话；然而，现实情况是：我们记住了“世上无难事”，却忘记了“只怕有心人”。这里说的都是一些俗话，但是俗话不等于废话，虽然俗话似乎已经在今天的世界里形同废话，被我们有意或无意地回避着。俗话并不只是过去的事情，更多的是流传已久的话，之所以能够流传很久——自然有其必然的价值，既然有价值并且是有益于我们创业的价值，那么，我们自然是不可以掉以轻心的。创业者就是把简单的东西做到极致。从这个意义上来看：“俗话”是创业者最有力的保障，也许不会让你快速获得成功，但绝对不会让你惨败。

虽然“失败乃成功之母”的道理大家都明白，然而，也许是因为趋利避害的人之本性，大部分创业者的注意力仍然集中在如何成功上，讳谈失败；事实上，对于创业者来说，找到创业先行者失败的普遍原因并对自身进行免疫，以免走进泛滥的创业怪圈，比关注成功更重要。当然，没有绝对意义上的失败，失败也是一笔丰厚的财富，是再次揭竿而起的最大资本。





无论成功还是失败，都是由于对困难的克服、对问题的解决；但是，显而易见的大问题、重要问题往往不是直接导致失败或成功的原因，面对这些问题时，创业者总能全力以赴，所以这些问题基本属于小困难。微不足道的小问题才是创业者面临的最大困难，因为这些问题总是层出不穷，而包括我们自己在内的大部分创业者，总是倾向于认为小问题能够随着发展而被前进的趋势化解掉；其实，创业路上出现的很多问题要么根本无法解决，要么必须付出惨重的代价才能勉强解决，前人早就说过的：千里之堤，溃于蚁穴。

作为数以万计的创业者大部队集结运动中的一个战战兢兢走在路上的人，在伴随着多个创业团队以及各种项目的孕育、出生、成长的过程中，已经看到了太多的腥风血雨，也目睹了连绵不断的土崩瓦解，亲身体验着那些近乎崩溃的瞬间，回味着那些固执的没落，一遍又一遍地磨炼着自己的心力。在旁观者看来，创业者似乎就是幸运儿，是胆识的代言人。然而，旁观者哪里知道：我们其实就是一群赌命的人，是的，就是赌命者。

创业这个词，似乎已经变得很时尚；似乎，似乎的似乎，似乎不创下业就不是一个合格的人一样。当创业成为时尚，不知道是幸运还是悲哀？我们不知道，不知道谁知道这个答案。

我们只知道一点：把简单的道理付诸于现实行动，把曾经的梦想、幻想、理想向现实推进。

我们应当清醒：这条路不是路。

创业最辛苦也最快乐，打工最轻松也最束缚。

创业的风险最大，回报不一定最大。

打工的风险最小，回报不一定最小。

面对快乐还是面对束缚？

面对辛苦还是面对轻松？

面对风险还是面对回报？

要聘书还是要支票？

是创业还是打工？

别想了，下决心吧！

选择，终究是要做出的。



时间不会因你而停滞，机会也很难出现第二次。

别想了。选择，终究是要做出的。

不惧失败，打起职业精神，展现气度胸怀，做好应对失败的准备。

一次失败，终生受益；多次失败，惠及众生。这个世界上，并没有多少好干的活，也没有几口好吃的饭，创业尤其如此。当然，如果因为创业失败而被当成失败案例作为后来者的教材，也是一种成功，把失败做到有警示意义也是很不容易的，这要求你的创业行动具有一定的先驱意义和实践意义；更多的失败则是悄无声息，默默落幕。

自信仅为原动力，经验只是一种心理素质，勇于承认自己不足方为成事之本。

向每一个勇于承认自己不足的人致敬！

在开始正文之前，先做一个很认真的提醒：

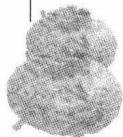
本书大部分内容属于关于创业沉思的啰唆之作，相当的啰唆，而且很多地方简直就是废话连篇，如果你愿意看，就做好心理准备；在行文中提到的创业一词，指的是狭义的创业，即创建一个新企业。

说老实话，我们并不清楚创业如何成功，但是知道创业是怎么惨败的，在一次次的希望破灭之后，有的是“可惜”，有的是“该”。也许，只有失败，才能让我们对未来的路看得更清楚，就像洗心革面所表达的那样：洗心之后必然带来革面。

创业者应该怎么办呢？捡起来很多人早就体会到的老规矩：抱着最大的希望，做最坏的打算。

这是最真实的，也是绝大多数创业者不想听且不愿面对的。

我们总在受伤后才懂得回归。从别人的悲伤中，应当看到一些不该流落的东西，为自己竖起一杆旗帜，时时保持心理的平衡。



目 录

前言 赌命之旅,半推半就

一旦开始创业,就等于开始了赌命之旅。创业是很蹂躏人的一件事,重要的是要学会半推半就。成功者的教诲也许有道理,但不适合还没有成功的创业者;似乎有点扯,但这是事实。“男人有钱就变坏,女人变坏就有钱”的既定规则同样在创业者的公司上应验:面对现实,守住底线。破釜沉舟的勇气要有,不过,要先学会泅渡。

第一部分 前 世

从有了念头到行动之间的这段时间就是创业的前世,前世修行如何,直接决定你在行动后是做牛做马还是顺理成章。

第一节 创业谶语:谨防心力走火 3

创业没有终南捷径,却有行路明灯,这灯就在你身边。有了创业的念头之后,请马上拜读《三字经》、《千字文》、《弟子规》、《增广贤文》这四篇文章。这些文章篇幅虽然都很短小,却蕴涵着许多深刻的道理,昭示着创业谶语。

第二节 你为什么要创业..... 8

你为什么要创业?为什么?想过么?好好想过么?难道你没有想过?





开始进行实质性的创业行动前,一定要好好想想,把自己的创业目的或创业目标掰开了、揉碎了、谋定了再动,谋不定,不要乱动,乱动会气短,气短就会心慌,心一慌就要失去理智,失去理智就会走上歧途或末路。

第三节 强化训练借钱能力 15

不要以借钱为耻,更不要羞于张口,也许你的朋友看着你受罪,正想帮你,然而你却一副高傲的姿态,这样很不好,也是不厚道的一种表现。当然,有个前提:信守承诺,能按时归还的一定按时;不能按时归还的,实话实说,不要为了表示诚意而随口发誓。(提示:本处借钱一词仅指因创业需要的借钱。)

第四节 创业时机并不存在 22

很多时候,创业失败都是因为“早产”,往往准备着准备着就突然坚持不住,导致这意外发生。

“创业时机触手可及”,看到这句短短的话,你也许会颇为不屑,也许 would 认为纯属瞎掰。但是,这里要告诉你的是:纯属瞎掰的正是你认为不是瞎掰的创业时机。

第五节 机会掌控真的不复杂 27

如果开始掌控机会,那么很值得庆贺,这时候你已经上路了。机会无处不在,你发现了属于你的机会,掌控机会的唯一法则就是——坚持。在坚持之前,要做出一个冷静的判断:在哪儿坚持?如果非要套用程式化的语言,那就是:市场选择。

第六节 法规不是虚设的 34

如果你不准备注册公司类实体等独立法人单位,那么——你不是真正意义上的创业者,可能仅仅是个创业票友:玩一把拉倒。没有然后,我们没有多少絮叨赠送,因为你不爱听而我们也感觉是在浪费时间。

第七节 触摸道德底线的后果很严重 40

先做个小小的类似于废话的声明,因为总有人会误解。提到道德,总会有些异样的感觉,为什么呢?我不知道,也许你知道;但是,有一点可以肯定:道德话题总是会带来各种误解和莫名的联想,劳心费神。

第八节 找准自己的身份定位 47

老板和老总,看起来只是两个称呼,一般人的眼中只是“而已”二字;但是,对于创业者来说,却是一开始就要搞清楚的问题。为什么?是不是故弄玄虚?扯。为什么要故弄玄虚?闲的么?呵呵,当然不是。想一下生活中,包括你自己在对别人讲出这两种称呼时心里是怎么想的,就知道我是不是闲的了。

第九节 合作与合伙 53

合作与合伙不可同日而语,它们之间其实有着本质的区别,如同飞机和飞机场的区别一样,没有差异么?说到这里,突然想起来,需要先做个声明:此处提及的合伙、合作均指创业过程中的合法行为,像杀人放火偷盗抢劫坑蒙拐骗之类犯罪行为中的合作与合伙不在讨论之列。

第十节 你的钱和公司的钱 59

你的钱不是公司的钱,公司的钱也不是你的钱;你的钱可以随时变成公司的钱,公司的钱不能随时变成你的钱——除非你触摸法律底线;你的钱你可以想怎么花就怎么花,可以完全为了心跳而花;公司的钱就不是想怎么花就怎么花的——心跳之后是停跳,甚至会骤停。

第十一节 心灵扭曲的临界点 64

在创业中有一件非常重要的事情:竭力避免负面事件。你也许会说:一个尚未出头的人有必要这么做么?很简单,因为你是创业者,更因为量变会导致质变的原理,这会使你走弯路成为必然,你玩





不起。有一种预感,本节内容很严肃,没办法,性命攸关的事情一般都严肃。

第十二节 什么决定了创业的未来 70

创业的未来取决于你的人生规划,人生规划是你一生的欲望,很像你小时候憧憬中的理想。无论是人生规划,还是理想,都要有一定的价值观基础;一般来说,这个价值观应当是积极的,否则必败,做得得意败得越惨,比如希特勒(如果你想玩票,则应另当别论)。

第二部分 今生

进入状态了,已经开始战斗了,必须要知道胜败的转折点。看起来微不足道的地方,往往会成为致命一击?

第十三节 两个基本点与两个关键因素 79

创业这件事,就是一个找客户的过程,无论你是通过你的实物产品找客户,还是通过虚拟产品(比如服务)来找客户,总而言之:创业就是找客户,并让客户爱上你;最理想的结果是让客户与你共进晚餐,然后拿下订单。

第十四节 创业的第一任务 86

开始创业后,你立刻做的第一件事情是销售,甚至在开始创业之前就要为销售做好坚实的铺垫。如果你足够正视这个问题,你的销售手段可以协助你在产品研发出来之前就销售出去,就像卖楼、卖期货那样。

第十五节 招聘的第一标准 92

一定要警惕经验,很多时候、很多事情,往往都坏在经验上。如果应聘者是一个经验很丰富,你很想马上拍板留下来的人,你一定要提高警惕了。为什么?其一,经验不能解决问题,只能给你一种提示;其二,竞业禁止条款会让你惹上麻烦;其三,行业经验丰富者,往



往意味着老思路,换汤不换药,也就是说未必能给你带来转机。

第十六节 最好的产品是什么 98

每位顾客的心中都有一座固若金汤的城堡,它只有一扇难以捉摸的门,城门的下面埋着一颗无坚不摧的核弹。创业者应当就是那个寻找核弹并掌控触发点,再将它适时引爆并招呼大家占领城堡的人。这颗核弹的触发点只有最好的产品才能接近,触发点是什么?是问题,消费者需要解决掉的具体问题。

第十七节 如何有效接触投资人 105

每个创业者都想获得创业投资,还有相当一部分创业者的创业的目的就是为了获得创业投资。但是,获得创业投资的理由只有一个,那就是你有客户、消费者、用户等实质性业务保障;如果没有,就不要试图去寻找创业投资,否则,纯属浪费时间。我们心目中最好的投资者应该是一次资金足额到位、把回收期放得很长、对回报率要求很低,当然,这也许只能想想。

第十八节 公司需要绝对控制 112

创业团队绝对控制公司的根本因素:不是股份的问题,是灵魂还有没有。灵魂是你们能够走到一起来组建公司的基础,当然,少了股份也不行,但股份只是关键因素,不是决定因素;灵魂才是决定因素。夫妻对家庭失去控制而导致破裂,其根本原因是其组建家庭所依赖的灵魂基础——爱情已不在。

第十九节 你最重要的工作职责 118

从准备创业的那天开始,你会发现,你的电话数量、与人会面的次数都在急剧上升,你变得非常忙碌,你周旋于事务和各种人中间,一时间,似乎聚集了远远超过以往关注你的目光。无论你是觉得兴奋,还是觉得疲惫,这都说明了一个问题,你事实上成了CEO,你是在起兵打江山,你最重要的工作责任就是:时刻清醒自己为什么要做CEO。所谓聘请CEO这件事,与大部分创业者的距离实在太遥远,





只能想想而已。

第二十章 如何凝聚创业团队向心力 125

精神使团队站起来,利益使团队动起来;只有精神远远不够,还要有切合实际的利益保障。向心力产生忠诚,而没有保障就谈不到忠诚;饿都快饿死了,还奢望忠诚,很难的,大家还得生活。所以,要想凝聚向心力,必须首先保障利益。最好的凝聚创业团队向心力的做法是:让团队成员实实在在吃着碗里的,也能看到锅里正在煮着的他们也有机会吃的一份;如何把饭吃到嘴里才是最重要的。

第二十一章 做财务预测的核心 132

做财务预测最重要的就是端正态度,如履薄冰;谨慎且端正的态度远比任何数据更重要,这种态度才能做出有可能实现的预测,也只有这样才能找出有根据的数据以及可靠的数据背景。做财务预测的核心就是:明确预测的根据是否有根据。所谓预测,也就是说预测的事情有可能会发生的,更有可能不会发生,财务预测更是如此;从别人兜里把钱掏出来,变成你的,不可能如你所想。

第二十二章 日常最重要的工作是什么 137

只要是人,就会被人性所左右。我们不仅要看到人性光明的一面,还要了解人性阴暗的一面;人性充满美和善的同时,也充满丑和恶。任何一种活动都在发掘人的本性,创业则是在发掘人性中的那些具有建设性的力量,对人性进行有效引导,并努力使人性向着有利于创业成功的方向发展;而实现对人性有效引导的前提是首先要知道人类存在的目的,以及人类发展的终极目标,之后才能避免发生毁人不断的人性危机。

第二十三章 日常最棘手的工作是什么 143

创业公司日常最棘手的工作:接待各种非客户、非合作者来访。很意外吧,接待这些人的来访竟然是创业公司最棘手的工作。我是不是在扯?不要不相信,这些人或人群的来访会很轻易地打乱你的



流程,造成连锁反应:也许只有几分钟的时间,也就足以让你的工作效率和结果大打折扣,所有的团队成员可能都不得不停下来等你。

第二十四节 判断市场效果的标准 149

竞争对手是否开始行动了,是评价你判断市场效果的基本标准。如果你的市场举措给对手留下的感觉是“不足为虑”,甚至对你视而不见,那就说明你的市场效果做得实在是差,你需要忧虑一下了。当然,对手自会为自己的轻敌买单,也许在不久后倒在战场上,但这是对手自己的问题;而事实上,真的没有几个对手会轻敌。

第三部分 后 事

既然已经开始行动了,那么就一定要对后事有所准备,免得到时候手忙脚乱,功亏一篑,扼腕叹息。

第二十五节 如何有效防止竞争 159

竞争是防止不了的,否则就不是创业了。如果没有竞争,那么你很不幸,也许这意味着你的创业项目或产品根本没有实际的市场价值,或者暗示这个市场已经走入末路;也许你开创了一片蓝海,但蓝海也是有竞争的,因为你的闯入会招来竞争者。有对手存在,有对手与你竞争,才证明你所选择的市场拥有勃勃生机。

第二十六节 从头脑中剔除“土财主”这个词 166

有一种很不好的习惯,我们经常把某些人称为土财主,竟然也如此称呼自己的客户,这很不逊,很自以为是;当你认真地称呼一个人土财主时,难道没发现自己有些自我托大的感觉么?平时开开玩笑还可以,当这个人是你的客户时,你在背地里土财主长土财主短地叫,就很不仗义了。

第二十七节 创业公司死亡的最大起因 172

很出乎意料,创业公司最大的死因不是由市场、产品、资金、管理



等引发的,而是创业公司只在理想中前进,创业公司及其团队把自己当成了堂吉诃德,把憧憬中的理想当成了唾手可得的现实世界。于是,很正常的,凡是把理想当成现实的创业公司都死了,一个个高喊着口号跃进了集体挖掘的陷阱;把没发生的当成已经发生,不死才不正常,尤其当集体如此时,死得更猛。

第二十八节 当现金告急时怎么办 178

自知之明不仅指了解自己的缺点和不足之处,更深一层的意思是了解自己的优点和长处。对于创业者来说,最大的优点和长处就是灵活。为了让创业项目活下去,对任何情况都要灵活应对,尤其是现金告急时;即使现金暂时没有告急,也要时刻准备着,做好预防,把应急预案做到极致。现金告急的情况,只说明你从一开始就没把现金告急列为必然风险之一,更没有做出应对预案。

第二十九节 倘若创始人之间发生矛盾 184

人常说,天下没有不散的筵席。“天下无不散之筵席”何哉?俺们以为其因有三:一者不对胃口,强塞填食;二者违心赴宴,草草了事;三者吃得太快、太急,狼吞虎咽,食而不知其味,饱撑而不闻其香,久之生厌。这样的筵席必散无疑,不散就奇了怪了。所以,前人一再地说这句不怎么有人上心的短语:三思而后行,择时择事。

第三十节 投资者最理想的退出方式 190

寻找投资者最理想的退出方式是创业者、投资人共同关注的问题,其关键点在于如何保证投资人利益最大化。如同投资经营一个店面,如果想抽身离开或另作其他打算,对于投资者来说,把店转出去总比清仓要划算得多,清仓时很可能会有意想不到的损失;这个原则同样适用于创业公司以及为创业公司提供资本的投资人。也就是说,创业者可以给投资者提供的最理想的退出方式是:协助投资者把权益转让给第三方。



第三十一节 相信自己,远离投资 196

人可以不穿内裤,但不能只穿内裤。这一节表达的就是这个意思,如果你想做个疯子,你可以只穿内裤。所谓远离投资,并不是自命清高,并装那啥,而是说在融资这个问题上摆正态度。根据需求,不迷信不摆谱,不亢不卑;你获得资源,他获得机会,是一个共赢的契机,没有谁比谁矮,更没有谁要委身于谁;反之,纯属自缢。

第三十二节 创业者向谁学习 202

创业路上会流血,当然,你不怕流血,创业者都不怕流血,但是,失血过多会死人的。所以,问题的关键在于少流一些不必要的血;减少流血的最好办法是学习,向运动员学习而不是向教练学习,向对手学习而不是向伙伴学习。教练不是运动员,也许曾经是,但现在不是。

第三十三节 创业路上没有颤抖 208

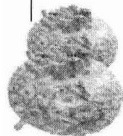
你被挑战说明你比别人优秀,同样,你挑战别人也说明别人在此时此刻一定比你强。创业路上没有颤抖,当你觉得自己好像在颤抖,就马上在思维上跳出市场,在无利益的领域回观市场。可悲的是,我们往往只有在失败后才会意识到这一点:创业本身其实就是一件产品,几乎等同于一件新产品上市的过程。不过,这种思维方式理解起来有些拗,不管怎样,为了创业的需要咬牙理解一下。

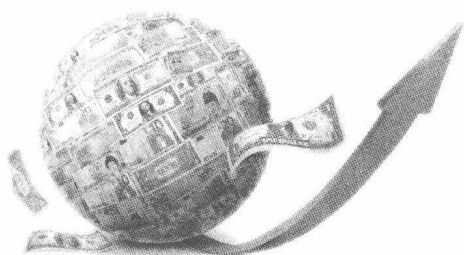
后记 想好了,那就这样吧 / 214

开始你刀口舔血的生活吧!

离开了打工的豢养,创业者就像那鸟儿一样,飞翔在创业的天堂。

创业者,想好了,那就这样吧——就位!





前 世

从有了念头到行动之间的这段时间就是创业的前世，前世修行如何，直接决定你在行动后是做牛做马还是顺理成章。