

艾凡著

創業 72 招

博益出版集團有限公司

博益

書名：創業七十二招
作者：艾凡
主編：李國威
執行編輯：梁嘉麒
插圖：馬龍
美術設計：電視企業美術部
出版經理：關永圻
出版：博益出版集團有限公司
發行：香港電視出版有限公司
香港禮頓道一號
5-8319111
印刷：博益出版集團有限公司
出版日期：一九八四年十一月（初版）
一九八七年六月（第六版）
定價：每本港幣二十元
出版書號：7 F 84044
ISBN 962-17-0155-4

版權所有·請勿翻印

© Publications* (Holdings) Limited. 1984

5881.2

自序

艾凡

《小商人三十六忌》是經驗之談，《創業七十二招》，老實說，許多是想當然的。

「三十六忌」在《信報》連載之後，接到一些讀者來信，要我在談反面的忌之餘，也要積極地、正面地討論一下創業者所應走的道路，所以有「七十二招」出現。

我到今天，事實上不算得有甚麼成就，大言炎炎的教人怎樣做，着實有點那個。如果「三十六忌」是一種自嘲的話，這裏的七十二篇文章，基本上是自勵之言，發表出來，輯而成書，願與有志的創業者共勉。

本書中沒有一般「成功」的概念，而「搵銀」也不是最終的目標。鄧氏銅山，如今安在？我們經商的，到底不過是服務社會的一種途徑而已。百年之後，松下幸之助的

家產或許都沒有了，但我們有多少人因買了他的電飯煲，而生活更方便？他也賺了大錢，不同的地方是他自覺地認識到賺錢是一個副產品。

創業者在中國及香港的特定環境之下，有沒有前途呢？這是一個沒有人能明確答覆的大問題，我們不妨抽象一點的看，不論在任何社會制度之中，促進「人盡其材、物盡其用、貨暢其流」的人材，最終都應有前途的。這一類人材，我稱之為創業者，取法文ENTREPRENEUR之原義。任何一個國家、一個社會，要企圖消滅創業者，除非是已達到了共產主義社會，連商品生產都消滅了，否則就是一種自殺行為。

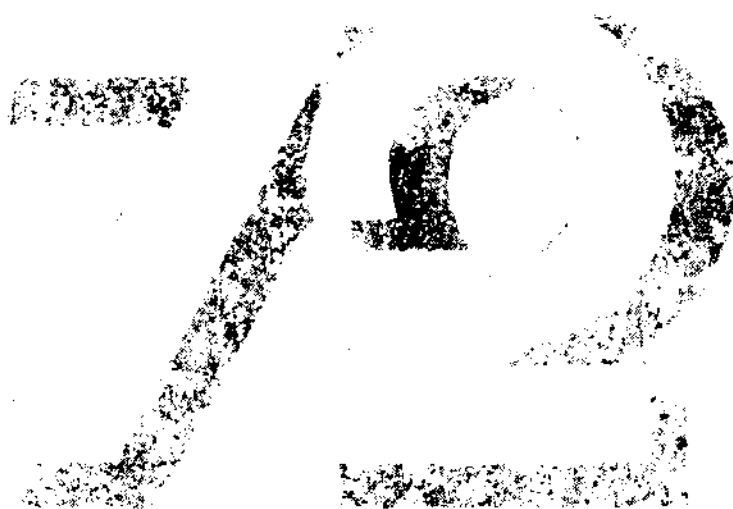
是為序。

目錄

一、前期

一、窮則思變	一
二、下定決心	四
三、踏腳石	七
四、客路至上	十
五、上山學法	十三
六、臥底偷師	十七
七、入市先修	二十
八、合作原則	二三
九、最佳拍檔	二六
十、精壯班底	二九
十一、能力與本心	三三

十二、用人的藝術	三六
十三、高薪水、高滿足	三九
十四、用人勿疑	四二
十五、從履歷中看人	四五
十六、觀人之微	四九
十七、風鑑之術	五二
十八、鶴立雞羣	五五
十九、反其道而行	五八
二十、輕身而戰	六一
廿一、封建主義	六五
廿二、分字訣	六八
廿三、借勢，順勢	七一
廿四、防人之心	七四



二、中期

廿五、瀟灑功	七九
廿六、三分資產	八二
廿七、廣結善緣	八五
廿八、發揮魅力	八八
廿九、高級瀟灑功	九一
三十、餵水蛋家鷄	九四
卅一、關係學	九八
卅二、探消息	一〇一
卅三、專業商人	一〇四
卅四、突破壁壘	一〇七
卅五、交黑白道	一一〇
卅六、跟紅頂白	一一四
卅七、大富翁遊戲	一二七

卅八、魔術時刻	一二〇
卅九、再創業	一二三
四十、過橋抽板	一二六
四一、長短棍	一三〇
四二、中西合璧	一三三
四三、發財立品	一三六
四四、分而治之	一三九
四五、自然增長	一四二
四六、正合奇勝	一四六
四七、專業打工仔	一四九
四八、捨利取勢	一五二
四九、捨實求名	一五五
五十、研究發展	一五八
五一、以大欺小	一六一

三、後期

五二、公司要不要上市？	一六五
五三、收購之妙	一六八
五四、大想頭	一七一
五五、跟政府打交道	一七四
五六、安全第一	一七八
五七、持盈保泰	一八一
五八、社會責任	一八四
五九、培植接班人	一八七
六十、退休準備	一九〇
六一、急流勇退	一九三
六二、反求諸己	一九七
六三、講義氣	二〇〇
六四、健康悲觀主義	二〇三

六五、山水有相逢	二〇六
六六、無分別智	二一〇
六七、不落俗套	二一三
六八、靜字訣	二一六
六九、強身健體	二一九
七十、認命的意義	二二三
七一、公司的目標	二二六
七二、兼善天下	二二九

前期

一、窮則思變

儘管有人不同意，我却始終認為大市不好的時候，不宜創業。因為什麼有利因素都沒有用，市況不好就首先缺乏顧客，沒有顧客就沒有生意，沒有生意就要關門。

但是經濟環境不好的時候，却儘多人想創業。經濟環境一差，不論做打工仔也好，做小商人也好，都會覺得事事不如意，頭頭碰黑。現狀不好，就會產生不滿，不滿現狀，就自然想脫離現狀。所謂「窮則思變」，就是這個道理。要是不幸被裁員，或生意被逼倒閉，那更被逼要變，不變就不成。

因此，經濟興旺、事事順境時，反而少人想創業。只有花開到荼蘼時，很多人已賺了錢，有人會見獵心喜；但更多是經濟不好時，滿腔不滿，逼上梁山。孫子云：「將不可以怒興兵。」因為不滿而馬上創業是不智之舉，但因不滿要立志創業，並且開始計劃，却是十分普遍而且十分合理的事情。不滿是一個動因，是一個出發點，但不能因不滿而變為被動。

在環境不好時計劃創業，一方面提供一種逃避，宣洩不滿情緒，在逆境之中有些寄托和希望，心裏好過得多。另一方面，經濟會有上有落，「否極泰來」，不景之後，多少會有轉機。壞的時候計劃，好的時候採取行動，最適當不過。

更重要的是，逆境之中，人會傾向悲觀一點，因此看問題會審慎一點，行動會謹慎一點。創業者如果一開始就抱着這種戰戰兢兢的心情去從事，就會少犯點錯誤、少交點學費。本來的計劃既在逆境中產生，步步為營，加上很大的安全系數，預計在惡劣環境之中仍會成功，一旦環境好

轉，更會如順水行舟，如虎添翼。

無名氏說過，一個人在快樂的時候，只會用感覺去享受；只有在痛苦的時候，才會沉思反省。

今天香港經濟發展正在處於十字路口，許多人都覺得迷惘絕望，但人總不可能永遠處於這種心境之中的，困難促使人思想，今天就正是「窮則變，變則通」的時候，這是所有創業者的第一步。

二、下定決心

從做打工仔到做創業者，是一個很大的轉變。促成這一轉變，無疑需要很大的決心。轉變了做創業者之後，有人成功，有人失敗。成功與失敗的一個頗有決定性的因素，就是決心的程度。

我們時常都聽過有些打工仔私下說他們以前也曾嘗試過自己搞生意，做得很辛苦，賺不到錢，或甚至虧本，不做了，再次打工，以後也怕怕，不敢再試了。這類人宜乎打工，因為他們做創業者的決心不足夠。

差不多每一個創業者，最初都有一篇血淚斑斑的辛酸史，他們成功之後，或許會津津樂道，但我們聽的，多少也會體會到他們當時的痛苦。差不多每一番事業，開始的一年半載，必定虧蝕得天昏地暗，到彈盡糧絕

時，才慢慢有轉機。決心不夠堅定的人，到這個地步，自然會很理智的知難而退，反正香港地不會餓死人的，要回頭做打工仔還不容易，尤其是有學位的中產階級，他們手上的文憑已幾乎是茶飯不憂的保證。創業在一段頗長的時間之內，都是機會損失，回頭是岸，公司大，薪金高，煩惱少，何樂而不爲。心念一轉，世間又少一個創業者了。

有些人回頭重做打工仔的初期，大概還不死心，告訴自己只要療傷一回，又會重頭來過。這種情況有類流寇被招安。招安之後，又再爲寇的情況，少之又少，只會在亂世才會發生。而且歷史證明，肯受招降的流寇雖野心如張獻忠，終也不成器。只有一路流寇到底，即使受招安，也堅持自己的獨立性和機動性的，才會最後得天下。

從這裏，我們可以見到，當一個人下定主意要創業時，需要一種破釜沉舟、背水一戰的決心，除了做創業者之外，其他的選擇都要不屑一顧。不成功，未必要成仁——但事業失敗而自殺的例子也有——但一定要堅持

創業者的身分，失意之時，可以兼職，可以做顧問，可以收管理費，但決不能再打工。不，連這個念頭也不能起。只有堅持做創業者的人，才會在百般挫敗之下屢敗屢戰，成則爲王，敗則爲寇，創業者的成敗不是每月底計算的，甚至不是每年結算的，一次機會，一次成功，便創下自己的功業。

文革時有一句毛語錄：「下定決心，不怕犧牲，排除萬難，去爭取勝利。」這就是創業者的道路。

三、踏脚石

上文說過，創業者需要一種背水而戰的精神。因此在開始時，有一種心理是要戒的，那就是僥倖之心。這可分兩面說，一是可以僥倖成功，別人不成的，我成；我想到的，其他人都忽略了；甚至我「叻仔」、我幸運。另一方面是「大不了回頭打工」。這兩種僥倖之心是有連繫的，一有僥倖之心，便兩面都兼有，主觀地以為會輕易成功，如不輕易成功，便會輕易放棄。

問題是創業並非買賣黃金股票，跌到某一價位便要「斬纜」。很少創業者可有本錢放棄幾次。一次又一次的從頭開始，十分吃力。而且每次開始都會有困難，到時又要三心兩意，考慮一下要不要斬纜了。