

郑一群 ◎编著



ENTREPRENEURSHIP

造就创业精英的**经典教程**，引领创业新手的**成功指南**。
为懵懂中的创业者**指点迷津**，为迷茫中的创业者**传道解惑**。

创业是一个“痛并快乐着”的过程，充满了激情、艰辛、忧虑、痛苦和无奈。创业者除了要具备坚忍不拔的精神和坚持不懈的努力外，还得掌握一定的创业知识、方法和技巧，并借鉴成功创业者的经验，这样才能科学创业、高效创业，使自己成为一个成功的创业者。

创业
必读书

创业有道

中国社会出版社

国家一级出版社★全国百佳图书出版单位

创业有道



ENTREPRENEURSHIP

郑一群 ◎编著



中国社会出版社
国家一级出版社 ★ 全国百佳图书出版单位

图书在版编目(CIP)数据

创业有道 / 郑一群 编著. —北京: 中国社会出版社, 2013.6

ISBN 978 - 7 - 5087 - 4449 - 0

I. ①创… II. ①郑… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第109475号

书 名: 创业有道

编 著 者: 郑一群

责任编辑: 薛丽仙

出版发行: 中国社会出版社

邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲33号

电 话: 编辑部: (010)66082098

邮购部: (010)66081078

销售部: (010)66080300 (010)66085300 传真: (010)66051713

(010)66083600 (010)66080880 (010)66080880

网 址: www.shcbs.com.cn

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 中国电影出版社印刷厂

开 本: 170mm×240mm 1/16

印 张: 18

字 数: 260千字

版 次: 2013年8月第1版

印 次: 2013年8月第1次印刷

定 价: 36.00元

前言

FOREWORD

你是否怀揣着创业的梦想？你是否正在为寻找创业项目而发愁？你是否正因为缺少创业资金而焦虑？你是否正在为找不到合适的创业地点而烦恼？也许你已经开始进行自己的事业了，那么应该如何控制创业成本？如何看懂财务报表？如何制订商业计划书？如何吸引风险投资？

如今，越来越多的人想去做一个创业者，开创自己的事业。“创业”是一个沉重的词汇，承载着无数的梦想，是对家人的责任，是对生活的美好追求与希望，甚至是走向成功的唯一道路。创业的过程充满了迷茫、无助、汗水与泪水，在追求成功的道路上，我们将走过一个艰辛的历程，既然选择了拼搏，就无惧长路漫漫、道路崎岖。风雨中我们必将脚踏实地、满怀信心地走向成功。

创业不但可让我们摆脱被动局面，而且可以最大限度地实现自我价值和人生价值，更重要的是，创业可以让我们为社会作出更多的贡献。一个国家有没有希望要看创业的人多不多，一个国家强不强大要看创业成功的人多不多。无论是风风火火的创业大赛，还是高校关于允许在校生停学创业的政策；无论股市创业板的开放，还是孵化器的星火燎原，所有的这些都说明了整个社会对创业的关注和支持。

但是，创业是个烦琐的、耗费精力的、细节太多的过程，不仅仅是简

单租个办公场地,注册登记一下就完事了,而是有许许多多的事情要去做,并且要和各种各样的部门去打交道。因此,创业成功需要的不仅仅是运气和金钱,而是创造力、承担风险和创业计划的整合过程。有太多的人在创业的道路上上当受骗或屡屡失败,因为他们不懂创业的步骤和规则,甚至在开始创业的时候无从下手,手忙脚乱,没有计划。最后,弄得一塌糊涂,只好以失败告终,白白耗费了人力、物力、财力,让人既痛惜又无奈。

为了给创业者一些实用性的指导,不至于在创业的道路上迷失方向,少走弯路。本书根据人们的创业经验和心得体会,有针对性地提出科学、合理的创业思维、方法、技术以及信心等方面的问题,从而更好地找到那些造成创业失误的根源,提供宝贵的经验,让创业者顺利走出困境。本书的每一个知识点,希望能够给予创业者一个提示、一个视角、一个忠告或者是一个鼓励,告诉创业者:其实创业的道路上有许多的误区,需要我们不断地反省、总结和规避。

成功创业的道路有无数条,需要用到的知识也极为深厚。但愿我们精选出来的这些共性的常识、发散思维型的案例以及幽默生动的睿智良言,能给即将踏上和已经踏上创业道路的人们一个学习、参考以及警示的帮助。



CONTENTS

第一章

创业,没你想象的那么难 /1

一个人要改变命运、改变生活,就要靠创业,靠自己的辛勤劳动。创业不是只能存在于我们梦想中的乌托邦,也不是遥不可及的空中楼阁。创业其实并不难,如果你想做一个成功的创业者,拥有属于自己的事业版图,那么就不要给自己任何借口,现在就开始踏上征途,勇敢地开创属于自己的那片天空。

1. 拥有强烈的创业动机 /2
2. 永远不要安于现状 /6
3. 创业,一定要趁早 /10
4. 克服创业时的恐惧心理 /14
5. 上班族也可以创业 /18
6. 要有敢想敢做的创业胆量 /23
7. 想创业,一定要能吃苦 /27
8. 用积极的心态指导创业行动 /31

第二章

谋划当先,不打无准备之仗 /35

古人说:凡事预则立,不预则废。创业绝不是无风险的淘金行动,任何一个创业者在投资前都应该有一个详细的创业计划,准备好应对困难的投资策略,未雨绸缪,方能临阵不乱。作为实现创业者创意和远景的线路图,创业计划的作用可以说是生死攸关,创业者在制订它时一定要谨记“三思而后行”。

1. 成功创业,计划先行 /36
2. 为公司起一个好名字 /42
3. 如何进行工商注册 /48
4. 从小市场开始创业 /56
5. 从熟悉的行业开始创业 /59
6. 制定创业的方针政策 /62
7. 分步实现创业目标 /64

第三章

捕捉商机,创业时机无处不在 /69

创业的机会无处不在、无时不在,关键在于我们怎么去发掘它们。成功的创业者,无疑在发现创业机遇上也是胜人一筹的。正如哲学中的一个命题一样:偶然之中有必然,善于发现机遇的人在自身的潜质方面肯定有过人之处。

1. 只要有心,商机无处不在 /70
2. 成功创业需要有准备的头脑 /75
3. 创业要跟上市场的需求 /78
4. 从信息中感知商机 /81
5. 从身边不起眼处找商机 /85
6. 市场意识是创业的关键 /88
7. 独辟蹊径,成功创业 /92
8. 在市场缝隙中寻找创业良机 /95



第四章

招兵买马,打造必胜团队 /99

一个好的团队是创业成功的基石。在当今快速变化的社会环境中,依靠个人的单打独斗往往不能获得最终的成功。一个优势互补、彼此信任的团队才能造就一个成功的企业。

1. 组建自己的创业团队 /100
2. 选择好你的合作伙伴 /104
3. 好团队要有好制度 /107
4. 用共同的目标凝聚人心 /110
5. 团结就是力量 /114
6. 把你的激情传递给下属 /118
7. 像放风筝一样授权 /121
8. 有效沟通可以打造和谐团队 /125

第五章

融资有道,获得投资人的青睐 /129

简单地说,融资就是利用别人的资金为自己创造经济利益。创业初期,企业还没有利润留存,也一般不会有太多的自有资金。因此,要获得资金支持,就需要企业进行融资。融资是企业的重大经济活动,融资可以使企业拥有快速发展的机会,以及进行超常规发展的能力。

1. 创业前一定要做好资金准备 /130
2. 筹集创业资金并不难 /133
3. 借亲戚朋友的钱创业 /139
4. 获得银行贷款的技巧 /144
5. 如何获得风险投资 /149
6. 如何获得政府性基金支持 /152
7. 远离虚假融资陷阱 /155

第六章 产品营销,成功地把产品卖出去 /159

这是一个营销至上的时代,营销的成败直接决定企业的经营成败。如何使自己的产品立于市场前沿?如何让自己的产品得到客户的青睐?营销策略也随之变得越来越重要。一项考虑周详的优秀的营销策略,能够使一个公司的产品销售一帆风顺,利益猛增,事业平步青云;一项营销策略的错误,则可能导致经理被炒,公司破产,产品被束之高阁。

1. 准确地进行市场定位 /160
2. 为产品取一个朗朗上口的好名字 /164
3. 低价是营销的制胜法宝 /168
4. 一定要注意产品的包装 /170
5. 商标是无形的品牌资产 /174
6. 终端铺货决定营销成败 /176
7. 广告:产品推广的必由之路 /179
8. 一流的服务带来一流的营销力 /183

第七章 催账收款,保证企业现金流 /189

成功创业,必须以回款作为保障。回款做得好,它将是你的平步青云的垫脚石。回款就是你和企业的生命供给线,有了它,才能使你的工作顺利延续;有了它,企业才能在激烈的竞争中生存下去;也正是有了它,你与企业的价值才能不断地提升。

1. 回款决定企业的生死 /190
2. 做好应收账款的日常管理 /192
3. 建立回款内部控制系统 /196
4. 催款,一定要把握好时机 /201
5. 如何进行电话催款 /204
6. 如何使用信函催款 /209
7. 如何上门催讨回款 /216
8. 如何通过会议收款 /220

第八章

日常经营,做好行政与内部管理 /225

企业存活的过程其实就是对企业日常管理和运营的过程。在企业的日常管理与运营中会涉及产权问题、制度问题、组织结构问题……这一系列问题对于企业的健康运营和获得持续的竞争力都是至关重要的,无数的经营管理的教材上都有这些知识的介绍。但懂得相关知识固然重要,更重要的是如何将这些知识与自己面临的实际情况相结合,以创造出更大的收益。

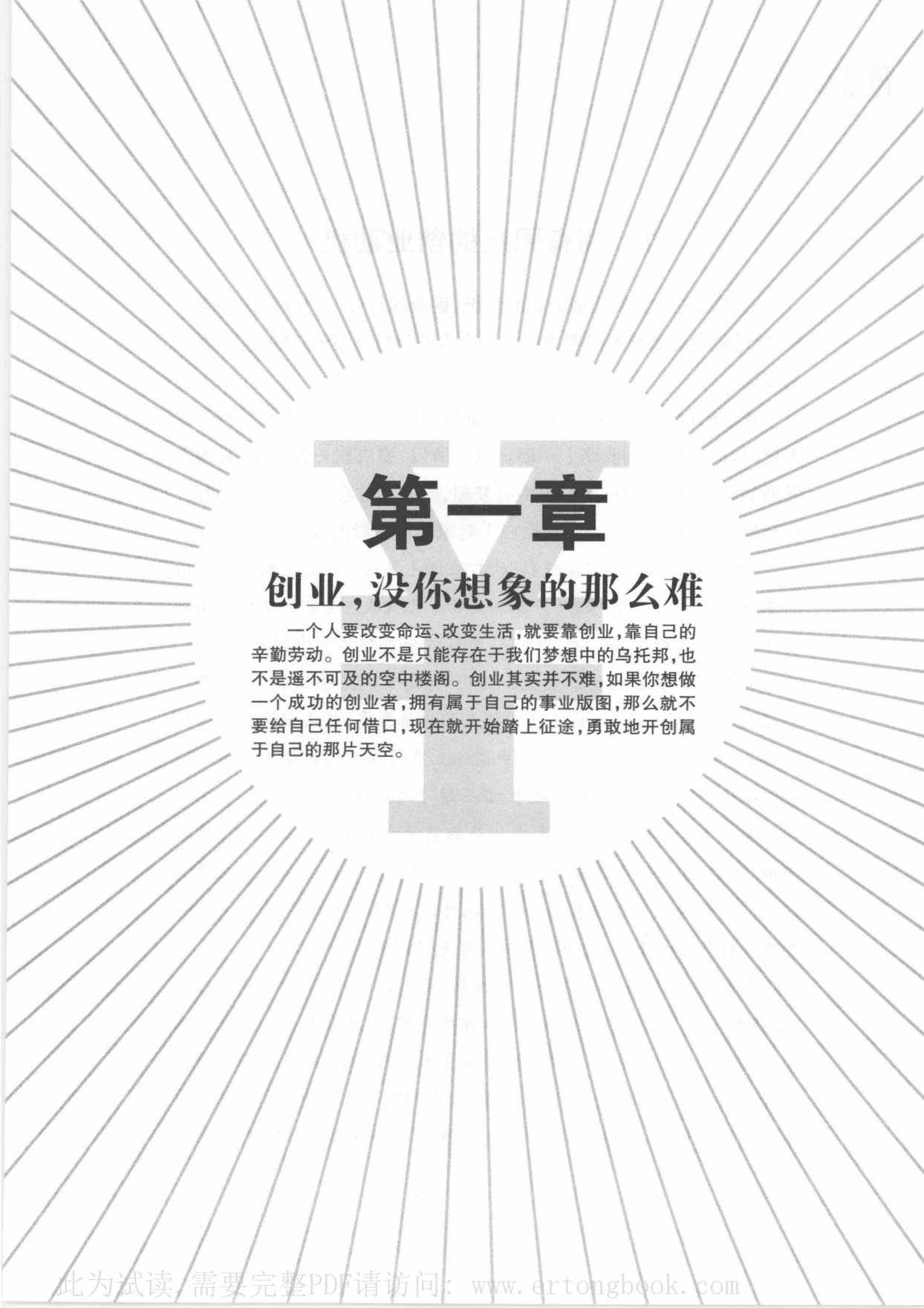
1. 企业需要杰出的执行力 /226
2. 细节管理值得关注 /230
3. 管理制度应因企业而异 /234
4. 小错误也会带来大事故 /236
5. 做好计划再着手 /240
6. 让员工参与管理 /242
7. 运用好奖惩制度 /244
8. 创业者要有逆向思维 /247
9. 做好企业的危机管理 /251

第九章

精打细算,健全企业财务管理 /257

很多中小型企业的创业者在财务方面缺乏应有的知识,很难做到理性理财,所以学习财务管理知识也是创业者的必修课。除此以外,制定制度规范企业的财务管理也是企业管理的重要组成部分。

1. 建立完善的账务管理体系 /258
2. 创业初期的财务人员管理 /261
3. 如何进行成本核算 /263
4. 恰当使用现金和支票 /268
5. 如何处理公私财产 /269
6. 创业者必须要读懂的财务指标 /271
7. 做好企业的税务管理 /275
8. 常见财务管理问题解析 /276



第一章

创业,没你想象的那么难

一个人要改变命运、改变生活,就要靠创业,靠自己的辛勤劳动。创业不是只能存在于我们梦想中的乌托邦,也不是遥不可及的空中楼阁。创业其实并不难,如果你想做一个成功的创业者,拥有属于自己的事业版图,那么就不要给自己任何借口,现在就开始踏上征途,勇敢地开创属于自己的那片天空。

1. 拥有强烈的创业动机

明确的创业动机就是创业的梦想、创业的目标。目标就像灯塔一样,能给创业这条航船指明方向。一个人的梦想有多远,他的事业就会走多远。

真正的创业动力是你内心深处迸发出的火花,它能点燃你奋进的火把,从而令你在创业路上不断进取。所以,要成就一番事业,必须有强烈的动机、明确的目标。因为有梦想,所以不甘心,进而行动、创业,直至最后获得成功,这是大多数白手起家的创业者走过的相同道路。

“浪莎”的那句“不只是吸引”的广告词几乎在一夜之间响彻了中国的袜业市场。现在的“浪莎”产品和商标早已被认定为浙江名牌产品和浙江省著名商标。2001年,“浪莎”商标被省市推荐为中国驰名商标,而作为公司董事长的翁荣金也分别获“义乌市优秀企业家”、“优秀厂长经理”等荣誉称号,现为义乌市第九届政协常委、义乌市袜业行业协会会长,2000年4月15日他作为中国袜业界的唯一代表赴美国参加21世纪袜子研讨会。他的创业故事,正是缘于对成功的强烈渴望。

由于生活所迫,1980年高中毕业的翁荣金背井离乡踏上了“鸡毛换糖”之路,投奔远在新疆的姑妈家。那时沿街叫卖是义乌人最主要的职业。翁荣金兄弟也投入到这古老而传统的“贩卖行业”,和许多义乌老乡一样开始走南闯北,为的是改变原先贫困的生活面貌。

在那里,他得知人工饰品十分畅销,就赶回义乌,向亲戚借了几万元,备足了货。时近年末,西进列车拥挤异常,翁荣金和三弟翁荣弟在火车上站了四天四夜。当列车驶进乌鲁木齐时,他们的腿已经肿得迈不开步。然而,等他们兴冲冲地把货拉到市场,才发现市面上早已充斥着各种人工饰物,价格跌了一大截。翁荣金挥泪贱卖了所有货物,总计

亏了一万多元。

遭此打击的他决定从头再来,并定下了做生意的原则:人无我有,人有我无。

翁荣金还记得,在广州跑袜子的那段日子里,为了拿到预订的货,必须使出吃奶的劲儿挤上南下的火车。由于当时的火车票比较紧俏、车票也比较贵,很多时候,为了省钱,他只好睡在硬座车厢的椅子下面,用报纸作为床垫。因为个头比较高,他常常把两只脚露在过道上,于是就会有被经过的人踩上一脚的危险。

20世纪90年代初,他们取得了一个广东品牌袜子在温州的总代理权,开始了原始积累过程,用了五年时间建立了自己的全国性批发网络。

这样前前后后做了近10年的袜子生意,有一天翁荣金发现,在国内,西装、女装、衬衫、裤子、领带等都有了名牌,就袜子没有名牌。而袜子又是一种易耗品,市场需求量很大,于是翁荣金打定主意:开一家袜厂,做中国最好的袜子!就这样,1995年10月,翁荣金三兄弟在义乌经济开发区创办了义乌浪莎针织有限公司。翁荣金说:“我们之所以投资了袜子这个产业,就是要做中国最好的袜子。”

1996年,在一片反对声中,“浪莎”坚持花大价钱,在中央电视台打了袜业企业的第一个广告。很多业内人士对此不理解,小小的袜子有必要这么折腾吗?“我就是要让消费者一想到袜子,便想到‘浪莎’!”翁荣金这么说。时间证明了一切,打出广告之后,“浪莎”品牌的知名度迅速提高。

如今,每天有80万双袜子从这里走向市场,平均每周推出一款新产品。“现在我最渴望的是,‘浪莎’有一天能屹立于世界袜业之巅,扛起中国民族工业的大旗。”拥有超常大局观的翁荣金说。

一个人贫穷,主要是脑袋贫穷,不怕做不到,就怕想不到,一个缺乏创业欲望的人,是很难挣大钱的。想过富有的生活,要先有富有的思想。脑袋富有,口袋就能富有,拥有富有的思想,就能远离贫穷。

网易的创办人丁磊说过一句话：“一个人的生活就像在大海里航船，当一个人连自己的目标都不知道是什么时，任何方向对他来说都是不顺的。”丁磊说，在创业中，他从未放弃过自己的理想。

丁磊坦言：“今天有网易这样一个公司，与我小时候的梦想是分不开的。从小我就非常喜欢无线电，初一那年我组装了自己的第一台六管收音机，在当时那是一种最复杂的收音机，能接收中波、短波和调频广播。很大程度上，我也受了父亲的影响，认为自己将来最骄傲的职业是能成为一个电子或者电气工程师。读大学时，我就选择了成都电子科技大学。”

上大学时，父母担心计算机的长期辐射对人体造成伤害，不支持丁磊读计算机专业，他就选择了通信专业。但丁磊一直坚持着自己的理想，认为电子或者与电相关的学科都是他感兴趣的東西。

毕业后，丁磊回到家乡，在宁波市电信局工作。1995年从电信局辞职，丁磊的这个决定遭到了家人的强烈反对，但他去意已定，一心想去南方闯一闯，家人也对此无可奈何。当时，外企的制度灵活、奖罚分明、没有官僚习气，对于许多年轻人来说，都是心目中的理想。

在外企工作了一年，丁磊又发现，天天干同样的一件事情，对一个技术工程师来说并没有多少乐趣。而且到1995年，公司上下还没有人能够认识到Internet给信息工业带来的突变和飞跃，丁磊又一次萌发了离开那里和别人一起创立一家与Internet相关的公司的念头。在当时他已经可以熟练地使用Internet，而且成为国内最早的一批上网用户。

离开Sybase也是丁磊的一个重要选择，因为当时他要去的是一家原先并不存在、小得可怜的公司。但他当时却非常有信心，相信它将来对国内的Internet会产生影响，也倾注了他满腔的热情。除了投资外，公司的技术都是丁磊负责。也许在1996年丁磊还只有技术背景，而缺乏足够的商业经验，最后当丁磊发现这家公司与自己当初的许多想法发生背离时，丁磊只能再次选择离开一手建立起来的公司。撇开

管理上的原因之外,丁磊几乎从头到尾目睹了它在中国电信对ISP的巨大挤压下逐渐没落,一年后就变得奄奄一息,无力挽回颓势。1997年5月,丁磊决定创办网易公司。

网易从丁磊一个人创办起,没有向银行或朋友借一分钱。丁磊当时的想法就是要做一个中国的Internet公司。走这样一条路,丁磊经历了比别人更多的困难。但到今天,他也品尝了别人没有的财富。网易公司成立于1997年5月,现在已是国内最有影响的互联网公司之一,一直谋求成为中国数字生活与数字商务的起点。短短两年多的时间里,网易依靠其技术优势在中国互联网历史上连续创造了若干第一:中国第一家提供中文全文搜索、第一个大容量免费个人主页基地、第一个免费电子贺卡站、第一个虚拟社区、第一次网上新品拍卖、第一个中文个性化服务等,两次在中国最具权威性的CNNIC网站评比中被评为十佳网站之首,成为国内最受欢迎的网站之一。目前,网易已经抛弃门户网站一贯的“大而全”的概念,围绕数字商务进行大胆尝试,目前已拥有一个成熟的数字商务平台和大量网上交易的人群,数字商务初具规模。

丁磊说:“一个年轻人首先要有理想和目标,虽然每个人的天赋有差别,像我也感觉自己在技术方面爱动脑筋,有一点聪明之处,但如果没有积极进取,没有和技术方面不停摸索,我也不会有熟能生巧的本领和一些创新。尤其一个大学生离开了学校之后,一开始都会感到非常迷茫,到某一家工作单位以为那就是自己的归宿,但重要的是要怀抱理想,找准自己的方向,而且绝不放弃努力。”

梦想是成功之源,也是成功的动力,没有梦想就无法理解生命的意义和存在的价值,不知道自己想得到什么,不知道自己为什么而活。而所谓的成功就是梦想的实现,没有梦想也就无所谓成功。不管是什么时候,在创业的时候,还是在企业发展的时候,精明的创业者总是不断地思考着自己应该做什么,不断地寻找着更加适合自己的机会。结果,他们在一次又一次的选择中前进。

2. 永远不要安于现状

有梦想才会有将来,古往今来成大事者都是那些有远见卓识的智者,他们永远不会满足于现状,永远有更高的目标激励着他们不断努力奋斗。而反观那些目光短浅的庸人们,小富即安的心态让他们永远只能为了柴米油盐酱醋茶而心力交瘁。

丝宝集团的老总梁亮胜现在已经登上《福布斯》中国富豪榜,但多年以前,他不过是一个打工仔,只是这个打工仔有点与众不同。1982年,梁亮胜带着他的太太,和工厂的其他40多名青年员工一道被派往香港工作。当时梁亮胜一家在香港只有面积四五平方米的住房。他们夫妻两人只能挤在沙发上睡。

即使是在这样艰苦的条件下,梁亮胜还是每天晚上坚持去上学。在香港的3年时间里,梁亮胜系统学习了航运、英语、国际贸易和经济管理等课程。

后来梁亮胜就依靠做国际贸易,向国内贩卖檀香木淘到了“第一桶金”,再后来,他成立了丝宝集团,推出了舒蕾、风影洗发水等家喻户晓的产品。

现在,站在成功者的位置上,梁亮胜说:“回头来看,一起到香港的40多人现在都还在工厂里做工,因为他们满足现状,觉得在香港做工比原来在内地做工好多了。”梁亮胜这话的意思就是说,永远不满足于现状的动力促使他成功。因为他觉得自己可以做得更好,赚更多的钱,过更好的生活。他要给自己当老板,做自己的主人。而原来一起随他到香港做工的40多个同事,却没有他这样的动力,所以他们20年前给别人做员工,20年后仍然只能给别人做员工,为别人赚钱。

无论性格、习惯、细节、目标、毅力以及其他天时、地利、人和的因素

多么适宜,只要你内心决定安于现状,这些因素都无法对创业起到积极作用。相反,即使这些成功因素不够充分,但如果你能不安于现状,勇于创新,你依然可以取得成功。

很多人经常说自己做得够好了,自己不可能再上个台阶之类的话,其实,那只是给自己找一个借口而已。以前企业大多是国营体制的时候,好多人习惯安于现状,心想这是“铁饭碗”。结果过了几年,“铁饭碗”也被打破了,有这种思想的人也成了安于现状的牺牲品,成了下岗者。原因是他们太安于现状,把工作当成一种混日子的方式,不思进取,不求上进。结果呢?他们下了岗,没了收入。

试想想,你昨天拥有的,今天是否还拥有?而你今天拥有的,明天是否还在?为了昨天、今天、明天能拥有高品质的生活,我们就不能安于现状,就必须用十足的热情去拼搏。因为当你停下脚步的时候,整个世界仍在不停地前进,甚至前进得更快,原地踏步就是一种退步。

曾经,我们都有过理想,有过目标,都是勤勤恳恳地为之奋斗。但是很多人在人生的道路上取得一些成功时,却过起了知足常乐的生活,表面上这是一种很平常、很平和的心态。但随着时间的推移,这种状态会让人逐渐走向失败。由于安于现状,导致了一批又一批才华横溢的人失去了工作,导致了一批又一批充满生机的企业走向了衰落,甚至永远消失。今天你或许可以平平安安地工作着,拿着薪水,忘记了失业,但明天你可能就失去工作。因为安于现状,就意味着主动放弃追求,意味着不想创新。一个没有追求,没有创新的人或企业注定是发展不长久的。所以说,安于现状就是一剂慢性毒药。

同样,作为一个创业者,要想时刻保持着创业激情,就要远离安于现状的心态,要学会让自己“归零”。如何“归零”呢?每实现一个目标、达到一个高度,都要不断进取,把达到的高度作为一个新的起点。创业者既要肯定自己过去的成绩,更要为了实现明天更高的目标而努力,让自己的事业始终走在不断发展、前进的道路上。