



创业最拉风书系

The Most Dazzling Self-Employment

4

贵人只找对的

——创业导师专业答疑

策划/主编 《创业天下》杂志

创业天下

有想法，有建设性的想法，必然会附带系列问题，算是捆绑式赠与。

所以，你别担心问题，应该欢迎问题在你前行的路上饶有兴致地出现。与问题周旋，与问题斗，其乐无穷！



海峡出版发行集团

福建人民出版社

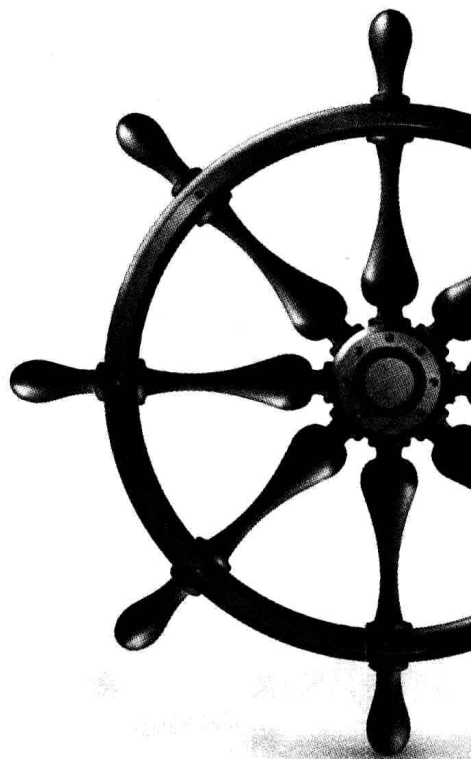
FUJIAN PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

创业最拉风书系

The Most Dazzling Self-Employment

—— 贵人只找对的 —— 创业导师专业答疑

策划/主编 《创业天下》杂志



海峡出版发行集团 | 福建人民出版社

THE STRAITS PUBLISHING & DISTRIBUTING GROUP

FUJIAN PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

贵人只找对的：创业导师专业答疑/《创业天下》杂志主编.
—福州：福建人民出版社，2012.5

(创业最拉风)

ISBN 978-7-211-06471-7

I. ①贵… II. ①中… ②创… III. ①企业管理—问题解答 IV. ①F270-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 026500 号

贵人只找对的

GUIREN ZHI ZHAO DUI DE

——创业导师专业答疑

策划/主编：《创业天下》杂志

责任编辑：代媛媛

出版发行：海峡出版发行集团

福建人民出版社

电 话：0591-87533169 (发行部)

网 址：<http://www.fjpph.com>

电子邮箱：fjpph7211@126.com

微 博：<http://weibo.com/fjpph>

地 址：福州市东水路 76 号

邮政编码：350001

经 销：福建新华发行 (集团) 有限责任公司

印 刷：福州德安彩色印刷有限公司

地 址：福州市金山浦上工业区 B 区 42 幢

邮政编码：350008

开 本：850 毫米×1168 毫米 1/16

印 张：9

字 数：136 千字

版 次：2012 年 5 月第 1 版

2012 年 5 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-211-06471-7

定 价：19.80 元

本书如有印装质量问题，影响阅读，请直接向承印厂调换

版权所有，翻印必究

(请封面图片的作者与出版社联系)

创业最拉风书系编委会

总 顾 问 张渝民

荣 誉 顾 问 赖 军 郑 震 徐姗姗 吴贤德

顾 问 何明华 宿利南 兰明尚

编 委 会 主 任 宿利南

编委会副主任 陈训明 洪 杰 刘路远 欧定敬

编 委 何杰民 黄鹤麟 何 霭 林培新

廖卫国 蔡 晃 赵明正 蓝凯英

王 青 刘用通 黄绍庆 罗 西

主 编 欧定敬

执 行 主 编 罗 西

策 划 编 辑 代媛媛

编 校 陈 坚 冷 雨 长 生

总序/FOREWORD

这是一套关于创业、成功、财富、视野、雄心、励志的书系，由《创业天下》杂志策划、主编。书系主题与该刊支持机构中国青年创业国际计划（YBC）所倡导的精神、服务的范围基本一致。内容定位于“创业起航，财富实战”，务实，诚恳，有的放矢，与时代脉搏紧密相连。目标读者锁定怀揣创业理想的青年群体，同时也可用于大学“创业教育”的常备课外书和创业培训机构的前沿参考书。

为顺应“以创业带动就业”的时代需要，有效帮扶青年就业创业，《创业天下》（共青团福建省委主管，福建青年杂志社主办）于2010年五四青年节创刊。自创刊之日起，YBC就是该刊的战略支持机构，并为该刊创刊寄语：“分享创业故事、创业经验和创业精神，启发和激励更多有梦想的青年《创业天下》。”该刊将有志于自主创业的青年作为专属受众，面向渴望成功致富、想创业和创业刚起步的青年群体，彰显草根化、平民化色彩，可读性与实用性兼备。该刊细分市场定位准确，专注为青年创业导航，创新营销模式，得到了社会各界的关注与好评。

为大力弘扬创业精神，满足创业青年在创业过程中的多方面需求，《创业天下》杂志策划、主编了这套“创业最拉风”书系。创业者都是有抱负、有理想、有点子的优秀青年，这套书系锁定的读者就应该是这样一群创业强者、青年才俊。策划者和编者都很用心，书系与《创业天下》的办刊宗旨、栏目设置也是一脉相承，或开阔视野，或提升素质，或关心野心，或实战演练……用一句响亮豪迈的口号表达就是：创业去，赢天下！

书系首推10本书：《财富的脉搏》《生意成于创意》《败仗的含金量》《贵人只找对的》《下乡淘金风潮》《别辜负资金的热情》《追求成功不排队》《第一桶金》《财富的温度》《老板不是老板着脸》。10本书内容各有侧重，分别从创业战略、创业项目大PK、创业事故个案剖析、创业导师专业答疑、

新农村创业经验分享、创业融资、创业“财”俊个性榜、创业者最初的存在感、创业者的性情和创业实用心理学等 10 个方面为创业青年提供帮扶。

书中有启蒙的温度，有励志的深度，更有格局的高度，从战略、企图心以及前瞻性上，给予创业者不一样的知识、信息、思想，以及相应的人物故事与演义，培养强化创业者特有的创新意识、观察力、执行力。以财富、创富为核心话题，进行社会化大探讨，有观点，有视点，有焦点，有沸点，从社会现实、趋势出发，给予创业者人文关怀、财经熏陶，既有大战略的指导意义，又有小题大做的淋漓快感。在个人成长与社会发展的关系里，挖掘情报，点亮智慧，磨炼意志，打开胸襟，丰满理想。

书中有创业者自己回忆的往事，经历的苦难与光荣，峥嵘岁月里的精彩或者忧伤；也有记者采写的初涉创业河流的丑小鸭故事，侧重原生态的朴实、真挚，感性而亲切，经验可贵却不板着面孔。

创业是一项艰难而体面的事业，所以创业者对失败者往往更容易产生共鸣甚至有膜拜情怀。本书系提供的创业“走麦城”案例，令人震撼，教训比经验更可贵，可圈可点的失败分析与感悟，有理，更有用。

创业导师专业答疑方面，也是可圈可点。答案是问出来的。答疑解惑，有设身处地的亲切态度，更有专业权威的眼光；不板着面孔说教，却有官方或者权威机构的专业建议；有宏观的战略把握，更有细分的项目指导。

还有关于创业融资的良心建议，这是当下创业者面临的棘手问题。创业缺钱，是不是一个伪命题？创业者有胆识，胆识也需要佩剑，那剑就是资本。以天使投资为主，引导创业者怎么找资金，怎么集资，怎么凝聚资本力量……

整套书系致力于“为青年提供实验成功的根据地”，突出实用性和方法论，找项目、找资金、找导师、找合作伙伴的读者都能从中获益。既有草根化、平民化色彩，又有名家权威指导，并着力打造草根青年创业英雄。书系的出版发行，当能满足不少创业青年的现实需要。

是为序。

书系编委会

2012 年 3 月 19 日

前言/PREFACE

有想法，有建设性的想法，必然会附带系列问题，算是捆绑式赠与。

所以，你别担心问题，应该欢迎问题在你直面的路上饶有兴致地出现，与问题周旋与问题斗，其乐无穷！

答案是问出来的。本书的问题，来自于全国各地的有创业野心的青年或者学生，虚虚实实，形形色色，林林总总……问题也可以很精彩的。解答者也是浩浩荡荡、琳琅满目，总有一款是你喜欢的中意的适用的。

内容以问答形式，也穿插一些创业成功者的寄语。内容侧重答疑，有设身处地的亲切态度，更有专业权威的眼光。

导师分两大类：一是成功创业者友情答疑问答，以创业同行、同学的身份出现；二是 YBC 创业导师的专业答疑问答。各有擅长，拓宽思路，不板着面孔说教，有官方或者权威机构的专业建议，有宏观的战略把握，更有细分的项目指导。

所谓贵人，常常就是在那拐弯处给你一声提醒的人。

目录 / CONTENTS

第一辑：创业问道

YBC 创业之星：左晟的故事 /3

董明珠与格力 /7

王志东畅谈创业 /11

俞敏洪论小事与大业 /14

熊晓鸽的创业点评 /16

李彦宏的创业真经 /20

两次创业会诊 /23

学会控制 /26

美女同学董思阳的参考答案 /28

“著名同学”王树彤的参考答案 /39

史上最神秘的生意人的参考答案 /42

第二辑：导师在线

成功是留给有准备的人 /47

要把创业当成事业来经营 /48

就业也是一种创业形式 /49

创业者应该在冒险中学习 /50

创业中最终还得靠自己 /51

创业项目与所学专业有关联吗 /52

白领可否兼职创业 /54

回乡创业靠谱吗 /55

做亲戚从事的行业可靠吗 /56

他们的成功我可复制吗 /57

能找到没有竞争的行业吗 /59

学历高低与创业成败有关系吗 /60

一招鲜吃遍天，靠谱吗 /61

大学生创业要避免哪些心态 /62

如何建立一个良好的创业氛围 /63

女性的弱点 /64

什么是二次创业 /65

生活中如何寻找商机 /66

哪些项目适合年轻人重点考虑 /67

创业有哪些模式 /68

贫民创业有误区 /69

做生意切不可做法盲 /70

怎样为公司取一个好名字 /71

创业注册要花多少钱 /72

我该成立一个什么样的公司组织 /73

合伙创业怎样存利去弊 /74

创业贷款哪里找 /75

如何控制人情成本 /76

如何做到合理合法节税 /77

我能享受税收优惠政策吗 /78

员工为何不听话 /79

如何建立绩效考核制度 /80

怎样发工资合理 /81

如何掌握好批评员工的艺术 /82

创业兄弟同室操戈，咋办 /83
中小企业在经营中有哪些风险 /84
经营网站应具体问题具体分析 /86
是我入错行了吗 /87
祖传秘方该不该申请专利 /88
他们为何一直拒绝与我的合作 /89
摆摊环保型植物，有市场吗 /90
包装袋环保低碳，意义有多大 /91
如何提高培训学校生源数量 /92
开心理咨询公司，有没有条件限制 /93
代理产品，这事靠谱吗 /94
课件制作服务有市场吗 /95
接手转租店需要重新定位吗 /96
怎样才能办好防腐材料公司 /97
网上摆摊如何才赚到钱 /98
代理装饰市场有利可图吗 /99
开个汤品店有生意吗 /100
代理一家翻译公司，可行性有多高 /101
楼顶绿化商业运作 /102
营养工作室 /103
创业风险与我 /104
这样应对顾客才有效 /105
练摊技巧必备 /106
“夜市”可怕吗 /107
魔术还有市场吗 /108
老板需要硬身板 /109
企业怎样定位 /110

第三辑：创业商道

盯着 80 后女生的钱包 /113

如何把东西卖给 90 后 /115

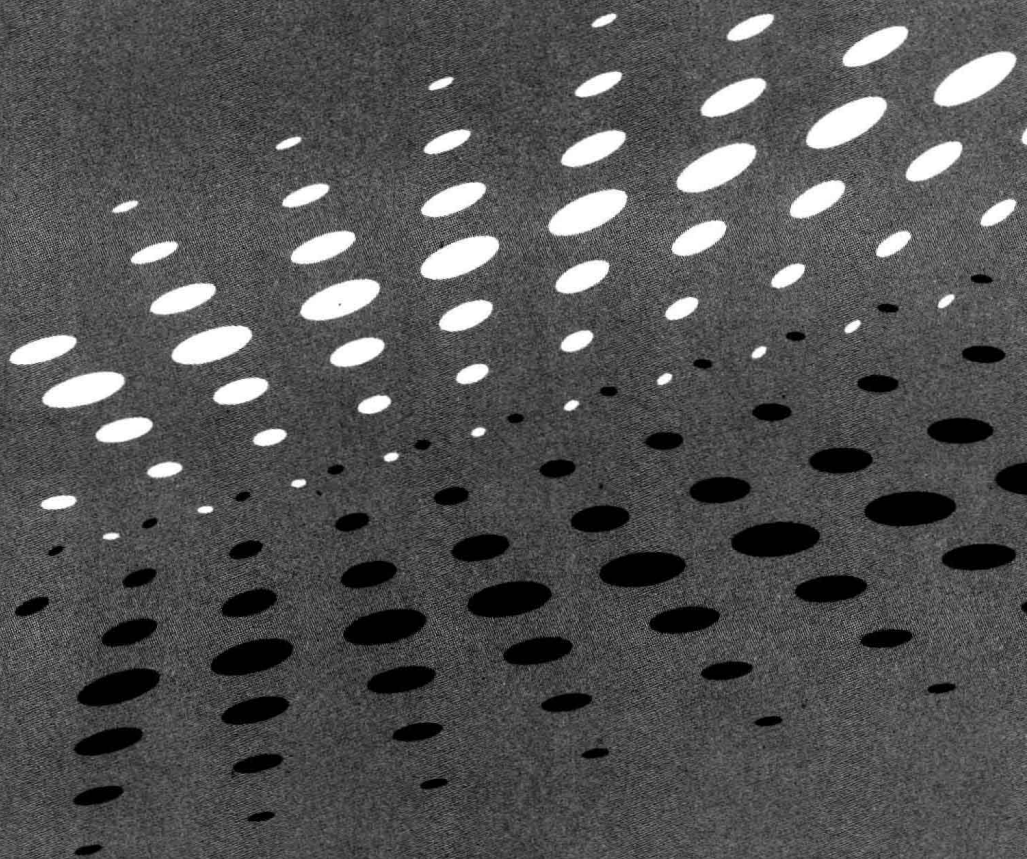
“富二代”的市场金矿如何开发 /118

谁是互联网下一代王者 /122

创业，你准备好了吗 /126

只赚不亏的公司 /131

第一辑：创业问道



■ YBC 创业之星：左晟的故事

作为 YBC 首届青年创业之星的左晟，当记者提出要他谈点创业经验时，他没有任何推辞，这很是出乎记者的意料。随着了解的深入，左晟的这种果断、雷厉风行的性格逐渐显山露水。拥有这种性格的人，在他的创业路上注定会有新奇的故事发生。

有关“钱”的故事

左晟虽然是穷孩子出身，但一直对钱没什么概念。2004 年大学毕业时，他申请的“视频制作服务”项目幸运地得到中国青年国际创业计划（YBC）5 万元资助时，他竟然将其全部预交了全年的房租。创业导师姜博仁跟踪后提醒他：初创企业要生存，一定要注意“现金流”！之后的情况果然如此，他的手头流动资金一直紧张。

说起这些，左晟有几条教训。他是这样说的：

一、勿以钱小而不赚

创业初期，虽然公司很弱小，但我豪情万丈，立誓要向高端业务挺进。前几年，我多次告诉客户“您这个预算，我们做不了”，但每说一次，我都感到自己的裤腰带勒得更紧一点。我们不断拒绝几百几千的“小单”，一心想要做成一笔大生意。这种心态极容易错失良机。

二、费力融资不如潜心赚钱

某次借钱的时候，我跟哥们说这叫融资，投资给我们公司，您将来回报一定丰厚！结果，哥们说，投资中石油、万科、招商银行更靠谱一点。

很多人在对自己项目充满信心的同时，都想过借助别人的资金来做大事业。的确，要想成就一番事业，融资是很重要的手段，但对于白手起家的我们来说，早点放弃这种想法更好。我发现，每次当我想要投入较大资金去借



钱时，总是无功而返。这充分说明当局者迷旁观者清，旁人比我更能清楚地认识到创业的风险。

我的项目有风险，别人的也都差不多。有人说创业初期要借钱只能靠“3F”：Family、Friends、Fool。我深以为然，父母肯定会无条件借给你或者为你去借，单纯的好哥们也会借给你，再如果有人能借的话，大概就应该是第三个“F”了。

借钱是逃避现实的一种方法。面对现实，成功没有他途，赚钱也没有别的办法，只有自己慢慢来。

三、懂得用钱

举个例子，一个比我低一届的师妹是省钱高手，不该花的钱绝对一分都不乱花，她虽然毕业比我还晚，只是上上班，一年多就买了辆还不错的车。从某种意义上来说，学会花钱，意义重大。

赚钱能力决定营业收入，而花钱能力决定了利润。我感觉没有系统学习过财务知识，又天生缺乏财商，将来会是个大问题。

有关“人”的故事

曾经，左晟很为自己的团队自豪。上大学的时候，他创办了学校里唯一的DV社团，几十人天天聚集在一起，看片、拍片，讨论创作，其乐融融。那时候他以为自己已经掌握了管理。毕业后创办公司，几个师弟和他一起创业，很快便各奔东西。唯一的原因：公司赚不到钱。公司陷入了人的危机。没有人，什么都做不了。而他，又能拿什么来聚人？

记得2006年那阵，公司的员工人数长期浮动在3—4人之间，但这一年里，在公司做过一段时间又离开的，有30多个。面对公司运营涉及的管理、营销、技术、财务等大量人才，在磕磕碰碰中，给了他很深的体会。

他说道：“难忘的体会之一就是技术骨干突然提出辞职。说实话我一直没有想到过他会这么做，因为自我感觉对他还是很好的，从待遇上、情感上都是。于是开始深入聊天沟通，最后得知是有朋友约他去创业。这让我非常苦闷，类似的事已经发生过很多次，最早离开公司自行创业的哥们现在还是很好的朋友和同行，经常一起交流心得，但这次不一样。因为我深信他留下来会有更好发展，而且公司比以往更需要稳定的技术人才。每个男人都会有野

心，这也正常。一连好几天我都在想怎么样才能把他留下来，也就是从这个时候开始，我才设身处地从技术人员的个人发展角度深入考虑了很多。最后，他留下来了。”

有关“事”的故事

做事没效率是羁绊事业发展的最大障碍。对于做事，左晨认为，首先要做到事事优先，其次是学会授权，最后要做到事缓则圆。下面听听他是如何说的。

事有轻重缓急，养成要事优先的习惯会让你事半功倍。所谓要事优先，就是把重要的事情始终先做，或者说，就是要搞清楚先做什么再做什么后做什么。刚开始创业时可能要面对的事情非常多，而且很多事情都是突然闯入，要说重要，还都很重要。但我们至少要搞清楚，工作比娱乐重要，赚钱比享受重要，今天比昨天重要。

一旦事情多到经常打乱你的安排，就该好好想想授权问题了。你可以先问问自己，不亲自做这件事，会不会出大问题。如果回答是不会，就可以把这件事交给别人做了。以前我常常花很多时间在去银行、去税务、给人送光盘、取素材这类杂事上，自从意识到自己时间的价值后，就立马把这些事都安排给了助理和快递公司。授权是公司做大的必由之路，刚开始时，可能出于牢抓企业命门——客户资源的需要，自己会方方面面参与多一些，但到达一定时候，授权就显得非常重要了。

事缓则圆的意思就是要三思而后行，也即多思考。你的大脑是你最大的财富。在过去几年里，我会在电话里和客户争吵。后来总结，如果以后碰到类似的事，一定要迅速中止通话，比如说，告诉客户一会儿想好了再打过去。很多事情的剧烈冲突往往是在极短时间里发生的，如果缓一缓，多想一想，可能也不会有太大的冲突。这会给事业发展带来好处的。

我们这一行给很多人这样的印象：熬夜干事。确实也是如此，在这几年里，我们经历了很多次熬夜，以至于现在夜里两点睡觉对我们来说都不算熬夜。现在想来，并不是安排不当的原因，而是技术人员实在太少了。但初创公司就像刚驶进激流中的小木舟，不奋力拼搏就只有死路一条。



有关“师徒”的故事

左晟说，他是幸运的，这点是有根据的。早在5年前，他在YBC的团队里，就得到了当时是创业智源企业管理顾问公司总裁姜博仁的扶持。在左晟申请项目时，姜博仁就看中了左晟的野心、冲劲。但左晟的“个性想法”让师徒关系一度曲曲折折。

左晟第一次没有听姜博仁的话，是对YBC资助的5万元大支票的应用上。在左晟选择办公地点时，姜博仁也提了反对意见。2005年年初，左晟要到远郊石景山租一个跃层，和跟他一起创业的同学同住同吃同奋斗。姜博仁反对，一是面积大，租金不少；二是那里基本没有客户，每天的交通就会耗费掉宝贵的时间，不如在市里租个小地方，从小做起。在用人上，左晟的观点是倾向于用个人能力特别强的，能独当一面的。而姜博仁的用人观点却是：“聪明人是很难管理的，最好是用制度用流程形成一个体系，把这个工作细分到一个傻子都能做才好。创业阶段企业所用的人才层次越低，成本就越低，盈利空间也就越大。”

这些不同的分歧，有的让左晟走了弯路，有的差点掉进绝路。事实证明，导师的建议是初创者难以理解的，但经事实证明又是正确的。

对于左晟创业3年后，现在年收入超过100万的现状，姜博仁给他打的分值竟是“不及格”，姜博仁说：“这叫恨铁不成钢。没有理由5年后才做成这样，理论上应该做得更出彩，总结这几年，他有很多事没听我的话。”但姜博仁又补充说，“创业者一般都非常有个性，有自己的主见，要不然他们也不会选择创业。他要是百依百顺，恐怕也走不到今天了！”

最后，创业导师姜博仁对左晟有了一个新的概括：

左晟是一位典型的80后创业者，刚跨出大学校门就开始了创业之路。他经历了梦想、冲动、行动、浮躁、跌倒、站起、再跌倒、再站起等一系列过程，与其说创业路上的不幸，不如说是其正在收获人生的宝贵财富。他从一名血气方刚、壮志豪情的大学毕业生成长为今天能脚踏实地走路的创业人，这段历练的心路历程必将在其未来的征程中带给他丰硕的回馈。

导师是一个拐杖，创业者可以选择用，也可以不用。在他需要我们的时候，我无非帮助他撑了一下，但最后的路还是要靠他自己去走！

（文/冷雨）