（编者序）

创业成功并非不可能的梦想

事业就像女人，去追求，就能够得手。 —— 西·松苏内吉

所有伟大的事业，在开始时都会被认为是不可能的事。

——英·卡莱尔

需要全本请访问 www.ertongbook.com

最近有一个机会，被安排到台湾各地，为企业界朋友解说在不景气漩涡中的因应策略。通过此行多次面对面的双向沟通，发现目前官方说帖与民间看法确存在南辕北辙的差异。尽管官府一再强调台湾经济景气已逐渐脱离低迷不振的谷底，而展现出复苏的迹象，但民间面对日益困窘的经营环境和市场景况，却难以滋生乐观的预期，对目前的财经施政，更逐渐由满怀期望，转变为冷漠失望。除了企业主的悲观情绪外，上班族对未来也充满不确定和无力感。根据台北市上班族协会近期所做的调查指出，鉴于台湾资方恶性关厂事情层出不穷，目前上班族最关心的是失业、工资、资遣和退休等问题。

其实也难怪民间会对当局的财经施政丧失信心，目前世界各主要国家的经济都已稳定复苏，唯独台湾仍深陷景气低谷。以美国为例，

自1992年经济开始复苏以来，一直展现极为强劲的经济活力，失业率降至 5.2%，通货膨胀率亦仅2.8%，使整体痛苦指数为 8.0%，这是自卡特政府以来，美国经济表现最佳的时刻。至于欧盟，虽然各国失业率平均仍高达 11%，税赋占了 GDP 的比重高达 44%，但庞大的消费市场与研发制造能力，在美元强劲升值的带动下，也出现了明显的复苏迹象。前几年因泡沫经济破裂、政治纷争及天灾而陷入景气萧条的日本，在政府扩大财政支出、宽松货币政策与美元升值的助力下，也逐渐恢复蓬勃的经济活力，尤其是个人电脑和汽车的销售快速扩张。

与台湾经济紧紧扣在一起的香港和中国内地又如何呢？虽然许多著名的西方经济学家（如M.Friedman）对“九七”之后的香港极不看好，甚至预言不到两年港币便会被人民币吞噬，香港完全

“深圳化”；但更多的亚洲经济学家和企业家却相信香港在“九七”之后，仍可以维持相当程度的繁荣，甚至在中国内地、台、港通力合作下，成为世界上最具发展潜力的区域团队。至于中国内地在有效控制通货膨胀，并大力整治国有企业以后，经济成长率虽然会微降，但预计在 2010 年左右即可进入“起飞阶段”，成为全球举足轻重的经济体和超级市场。

左邻右舍的财经表现都充满希望，为什么曾被视为经济发展奇迹的台湾却难以振衰起蔽呢？其中的关键只要仔细观察，即不难明白。首先最严重的是财经政策的华而不实和施政作为“大小目”。前者明显地表现在“经建会”长达 10 年规划期的“跨世纪国家建设计划”，这个计划之庞大与夸大，连李登辉听完简报之后，都马上反应可能达不到预期目标。后者则可以“经济部”

的若干施政作为来代表，当政者在排除厂商投资障碍上的努力不可谓不大，但却偏重于局部或个案方式的协助，而且有独厚大企业之嫌。例如云林麦寮台塑六轻投资案缩小隔离水道事件，便引发民间中小企业极多怨言，认为当局只将关怀锁定在大企业，却漠视 94 万家中小企业的惨淡经营。而当局能迅速而有效率地推动“两税合一”，却对未纳入劳基法的劳工之退休金违法扣税，也引发民众对当局施政是否符合“公平正义”之怀疑。

其次是当局的财经施政方向模糊不清，一改再改。例如已大力推动 3 年之久，耗费大量公共资源的亚太营运中心似乎已被卸下招牌，代之以“提高国家竞争力”的新口号。然而如果“西进（大陆）”与“南向（东南亚）”的对外投资政策都可以朝令夕改，任凭当年配合政策的台商在异乡进退两难，如何要

需要全本请访问 www.ertongbook.com

求民众相信当局高喊的“提高国家竞争力”，真的会给他们带来生机。所以虽然当局一再强调各部门都是卯足全劲在打拼，连存款准备率都已调降了 5 次，民众却仍对当局的财经施政缺乏信心。在这种环境下，无怪乎民众要对未来充满不确定与无力感。

在不景气中最令民众感到切肤之痛的便是“失业问题”。除了年轻学子感受“毕业即失业”的威胁外，中年失业者的状况之困窘比年轻人更加难堪。他们为公司打拼了大半辈子后，却在一波波“裁员”与“倒闭”风潮中，遭受到最残酷的凌迟，而且还有很多黑心老板利用各种名目与漏洞来规避合法的资遣费。面对这种惨局，我们除了呼吁当局要设法解决他们的困境外，出版一本教人如何逆势突破与小本创业的书籍，提供一些有关创业的指南以及各种成功、失败的案例分析，更

是身为经济学家应尽的社会责任。就是基于这种使命感，使我决定利用零碎的公余闲暇，在最短的时间内，为这本书催生。

创业前必须先做自我评估

本书虽名为《小人物·发大财》，其实谈的主题是“创业”。“创业”是每个人踏上成功致富之路的必经过程，但根据不完全统计，在创业3年内以失败收场的机率高达六成，所以虽然说“三百六十行，行行出状元”，但要成为状元，还要具备某些条件。我认为首先必须自我评估，了解自己是否适合创业。

台湾管科会曾提供6项评估项目，相当具参考价值。

第一是考量自己想创业的动机与决心。如果有人对您的计划表示怀疑时，您会因而动摇或退缩吗？如果市场的竞争是很剧烈的，您还

相信自己会是最后的胜利者吗？在创业前必须要有心理准备，因为创业后需要投入的工作时间一定会比现在长得多，也辛苦得多，您的健康、体力能否应付？此外，您的家人是否了解和支持您的计划？尤其是配偶扮演的角色在创业过程中极为重要，如果无法取得配偶的支持，又无法说服他（她），我劝您还是最好打消创业的念头。

第二要考虑创业的目标是什么？如果只是看到别人赚钱，便一头热地想投入或加盟，到最后常常是赔了夫人又折兵，所以在创业前一定要先做审慎的评估。像如果想开幼稚班，就要考虑喜不喜欢与小孩相处，会不会因小孩的吵闹而感到厌烦或生气？想开泡沫红茶店，也要评估有没有好的地点，人手够不够？如果以前在公司做惯主管，能不能放下身段、对顾客提供满意的服务？很多人想创业，其实是不想再过上

班族被束缚、管束的生活，想过过做老板的瘾。如果您是基于这种心理而想创业的话，我就要劝您打消念头了。因为从上班族到老板，基本上只是从一个“束缚”，转变为另一个“束缚”而已。

第三要先衡量创业的机会成本，这是指创业所支付的有形或无形代价。在有形损失方面，您会失去其他的工作和收入。无形成本则很广泛，最明显的是您与家人相处和休闲的时间会大幅缩水。所以我才说创业前一定先取得配偶和家人的谅解与支持，否则后果将是苦不堪言的。

第四项评估工作是“资金的筹措”。在现实环境里，“钱”虽不是万能，但缺了它，还真是寸步难行。有些专家认为创业最好全部使用自有资金，否则将来难免被利息拖垮。其实这种观念未必全对，因为自有资金也有利息损失的机会成本。三

五位朋友一起凑钱虽也是个不错的权变办法，但将来出现利害纠葛时，是不是仍能和睦相处？千万不要为了创业，搞得几十年的朋友因此反目成仇，那就太不划算了！如果不完全利用自有资金，就要再找寻其他的融通管道，摆在眼前的便有三条告贷途径。一是向金融机构贷款；二是申请“青年创业贷款”，这种贷款目前台银、北银、中小企银和合作金库都有办理，利息比较优惠，但前提是必须有好的企划书，经过严格的审核，才可以取得贷款；三是向传统或非金融体系告贷，如向亲友借贷、标会等都是。以标会来说，最好是以会首身分起会，可省下利息负担；如果作为会脚入会，则要考虑利息是否偏高，不要太过于勉强，如果太勉强，我建议干脆打消创业念头。至于有些朋友因急于创业或周转便向地下钱庄告贷，则可说是后遗症多多的下下之策，

除了利息高得惊人外，如果惹上黑道，还可能招来血光之灾。

第五要考量自己有没有足够的专业技能，对想从事的商品与服务是否已充分了解？如果尚缺乏这些能力，能不能在短期内补强。例如想开间精品店，对流行款式、资财、品牌特色、采购进货和顾客心理多少要有所认知，才可能让生意维持下去，获利赚钱。如果真的是缺乏专业技能，想要创业就必须找熟手的合伙人，或聘请专业人才做店长，等到熟悉以后再自己打理。但这种方式总是事操于人，而且沟通也是一大困难。创业不是游戏，不能为了好玩就去做，我建议想创业者必须寻求管道，先对该行业的状况、特性和专业技能有一定程度的了解，才会减少遭遇失败的风险。

第六是在创业前要有最坏的打算。经营事业没有打包票的，有人成功，也有人失败，创业前要有

需要全本请访问 www.ertongbook.com

“可能会失败”的心理准备，也不适宜将自己身家全数投入，搞得失败时债务缠身，家庭破裂。基于降低失败风险的原则，有些专家会建议采加盟方式，因为加盟总部通常都会提供职前训练，或营运所需的专业技术人员与基本材料。但话虽如此，并不是每个加盟体系都是健全的，加盟总部与加盟店之间发生纠纷，搞得官司缠身，血本无归的案例也大有所在，因此参加加盟连锁前必须审慎评估。

想创业成功的“赢之策略”是什么？

小本创业并不是打游击战，要怎样进行才会减少失败的风险？美国管理学家阿波里盖（J.Applegate）最近搜集了 500 位全美中小企业主的创业心得，提出白手创业的赢之

策略，这些内容经台湾《工商时报》整理后曾重点刊出，对想创业的读者颇具参考价值。以下笔者以此为经纬，针对创业策略做进一步说明。

首先一个想创业的人要虚怀若谷，他必须了解自己并非无所不知、无所不会。基此，努力获取第一手详尽的资料将是成功创业的首要策略。例如近几年在台湾兴起一股加盟创业热潮，但加盟连锁并非创业成功的万灵丹，如果事前不做好策略规划，惨败的机率还是很高的。如何选择加盟体系呢？“经济部”商业司曾做过调查，并提出三个要件：第一是考虑系统知名度；第二是加盟体系要有完善管理制度和经营策略；第三是可以获得经营管理知识。这三个指标当然都很重要，此外加盟所需的资金与知识（know-how），事业的市场前景都是必要的考虑。当许多人一窝蜂抢着加盟某系统时，依据李嘉图“差别地租理论”，您看

到前面加盟者赚钱，您加盟后并不见得也会赚钱。因为市场可能在您加入前已经饱和，您加入后不管如何努力经营，恐怕都是注定失败的命运。

第二是慎选合作伙伴。这里的合作伙伴，包含股东、共同经营者、员工、加盟总部等。如果选错合作伙伴，双方一天到晚把大量资源投入在吵架、沟通与冲突之中，事业不垮掉才怪！像台湾知名的鲁肉饭连锁店——胡须张鲁肉饭，总部要求加盟店须由总部工厂进货，但加盟店发现总部提供的物料品质与市场上取得差不多，价格却贵了好几成，于是决定自行寻找供货商进货，以求降低成本。总部知道此一状况后，不但切断这些加盟店之货源，且诉诸法律行动；加盟业主则联合起来在报纸上大登广告，攻击总部，双方火拼的结果使“胡须张”这块招牌的声誉受到很大的伤害。这种

案例，在台湾近几年兴起的加盟体系中屡见不鲜。

第三个成功创业的策略是减少自己的压力，随时保持轻松愉快的心情。要符合这个策略要求，首先自然不能找很容易紧张、发怒的人做合作伙伴；其次在办公室内花点巧思，做些绿化，或准备一套音响，放几张自己喜欢的 CD，在适当的时机松弛一下紧绷的神经，很多棘手的问题或者都能找到出路。其实工作上的挫折和压力常来自企业缺乏组织及系统，但这并不是一件多么庞杂的工作，只要自己与部属良好沟通，让彼此了解心中的期望和需求，并整理出有系统、不会浪费时间的工作环境，就可将大部分的时间用于生产性的用途，不致栽在被繁杂琐事纠缠不清的重茧里。

第四是常给自己企业做健康检查，而且在组织内建立可以自我矫正与学习的机能。最近在日本公司

内颇流行的“全面生产力维持(TPM：Total Productivity Maintenance)”，就是通过老板及主管的以身作则，以“黑手文化”取代“手插腰文化”，来使员工能自发地去维持机器效率运转与生产力的持续进步。

第五是要随时注意财务上的变化。对账款也要能技巧地追讨，很多小本创业者就是被人积欠货款而拖垮的。因此您在决定创业之前，最好先学会向债务人催收账款的秘诀。而且当事业略有所成后，也要戒忌野心的滋长，须知“小本创业易，稳健守成难”，许多优秀的创业者到后来黄粱梦醒，被打回原形，就是被一时的成功冲昏头，忘了这个道理的缘故。

“求人不如求己”，当不景气可能变成长期的梦魇时，与其等着被裁员、资遣，还不如冷静地观察周边环境，看看有没有创业的机会。

创业毕竟是一项崭新的挑战，虽然是“行行出状元”，但“没有三两三，也不要上梁山”。在《小人物·发大财——从零开始的亿万富翁》这本书里，提供了 15 个活生生的案例（虽然有些案例基于当事人的要求，隐匿其姓名，但所有情节都是真实的），并归纳出 15 个创业致富的忠告。看过本篇导读，再翻阅这些精彩的故事，汲取各种忠告的精华，或许可以使您的生命再绽放出希望之光。期盼能帮助您在创业途中，增加一些资讯，减少遭遇失败的风险，那么我们两个月来的辛苦便有了最温暖的回馈。

记住日本松下幸之助的话：

只要坚定意志，冷静思考，不景气就会变成希望无穷的机会。

邱毅

1996 年 12 月 15 日谨识于努力挣脱黑金桎梏的台湾

需要全本请访问 www.ertongbook.com