第一图书网, tushu007.com

# <<史玉柱教你创业>>

## 图书基本信息

书名：<<史玉柱教你创业>>

13位ISBN编号：9787501789191

10位ISBN编号：7501789193

出版时间：2009-4-1

出版时间：中国经济出版社

作者：周锡冰

页数：162

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：http://www.tushu007.com

## 前言

要想创业，就必须有吃苦的准备。
确实，创业是一个艰辛的过程，没有吃苦的准备，肯定是坚持不下去的。
马云在“西湖论剑”上多次告诫创业者：“对所有创业者来说，永远告诉自己一句话：‘从创业的第一天起，你每天要面对的是困难和失败，而不是成功。
我最困难的时候还没有到，但有一天一定会到。
困难不是不能躲避，而是不能让别人替你去扛。
9年创业的经验告诉我，任何困难都必须你自己去面对。
创业者就是面对困难。
”’ 因此，要想创业成功，必须要有足够的危机意识。
微软创始人比尔?盖茨说过：“对于创业者来说，初创企业的破产只有一个星期。
”正是在这一名言的激励下，微软怀着巨大的危机感，不断积极进取，短短20年就发展成为世界最大的软件企业。
如今，微软的操作系统占有了90%以上的市场，成为绝对的垄断者。
无独有偶，英特尔前CEO安迪.葛鲁夫对于危机意识的看法与比尔.盖茨有着惊人的相似，安迪?葛鲁夫在接受美国《商业周刊》记者采访时强调：“一个CEO每个月的第一天必须做一件事：将自己解雇，并详细地申述解雇的理由，在深刻地反省并拿出有效的应对之策后，重新雇用自己。
只有这样的CEO才能让企业生存和发展。
”从安迪?葛鲁夫的话中不难理解，只有惶惶安者才能生存。

## 内容概要

本套丛书主要根据马云、牛根生、俞敏洪、史玉柱等人的创业经验和心得，有针对性地提出科学、合理的投资思维、方法、技术等方面问题，从而更好地找到那些造成创业失误的根源；提出他们创业时解决问题的宝贵经验，让创业者顺利走出困境；旨在以具体事例传承投资智慧。
因此，作为这个时代草根创业的代表人物，以及继续在创业路上的先行者，马云、牛根生、俞敏洪、史玉柱等人的企业经营论断或许不能直接给创业者们带来成功，却能给予创业者一个提示，一个视角，一个忠告，一个鼓励，告诉所有创业中的人们，创业其实有很多误区，需要创业者自己去反省和规避。
本书将更好地为创业者提供参考和借鉴。

## 作者简介

周锡冰：中国企业管理协会培训中心资深管理专家，中国本土化管理资深管理专家，区域经济研究青年学者，浙商研究专家，北京华夏圣文管理咨询有限公司首席咨询师，中国总裁培训网首席培训师，重庆天地源企业管理咨询公司高级管理顾问，《培训》杂志特约记者，签约财经作家，发表财经作品数百万字，常年研究联想、海尔、青岛啤酒、国美、娃哈哈等大型企业。
著有《青啤百年攻略》、《国美攻略》、《领导潜规则》、《家企之路》、《从发现到解决：基于问题管理的四大学问》、《激情决定成败》、《宝洁品牌攻略》、《可口可乐不规则营销》、《沃尔玛连锁经营》等财经管理著作。

## 书籍目录

总序自序第一课 只有专注才能减少失败概率第二课 绝不能拥有官商思维第三课 重点抓好市场调研第四课 失败是很重要的财富第五课 找到属于自己的细分市场第六课 创造事件营销让媒体争相报道第七课 广告靠吸引比靠强迫更难第八课 核心团队一般不超过7人第九课 脚踏实地地经营好一家企业第十课 要制定明确的创业目标第十一课 害怕失败，就把准备工作做好第十二课 在消费者已熟悉的想法上去引导消费者第十三课 做广告不能触及法律的红线第十四课 不要忽视二三线市场第十五课 执行决定创业成败第十六课 扩张前先做好样板市场第十七课 把激情保持下去第十八课 创业只能讲功劳不讲苦劳第十九课 居安必须思危第二十课 提高自我反省的能力第二十一课 对手的不足恰是市场的空白第二十二课 创业初期尽量要股权集中第二十三课 关系是最靠不住的东西！
第二十四课 建立合理的退出机制第二十五课 为普通员工谋利第二十六课 团队重于个人作用参考文献后记

## 章节摘录

第一课 只有专注才能减少失败概率　　失败的企业都有一个共同特点，就是没能抵挡住诱惑，战线拉得过长，以致最后出了问题。
——史玉柱　　“多元化扩张，还是专业化突破？
”这是很多中国企业做强做大之后面临的一个最为头痛、最具争议的问题。
相关数据显示，通过对412家企业样本进行分析，从回报率来说，专业化的经营方式远优于多元化的经营方式。
而且并不是所有的企业都可以复制GE的多元化辉煌。
在中国企业的多元化道路上，倒下了太多的企业巨头。
从联想FM365的倒闭，到海尔生物制药的无功而返、实达沦为ST股、奥克斯汽车停产、德隆系的垮台，甚至有学者断言：“包括海尔在内，中国现在还没有一家企业搞多元化是成功的。
”对此，史玉柱告诫诸多创业者，只有专注才能减少失败概率。
因为失败的企业都有一个共同特点，就是没能抵挡住诱惑，战线拉得过长。
1997年的巨事件后，史玉柱痛定思痛，为自己定下三条铁规：　　第一，必须时时刻刻保持危机意识，每时每刻提防公司明天会突然垮掉，随时防备最坏的结果；　　第二，不得盲目冒进，草率进行多元化经营；　　第三，让企业永远保持充沛的现金流。
1997年之后，史玉柱如履薄冰，十年磨一剑，先靠脑白金站稳脚跟，最后把保健品的运作模式克隆到网络游戏领域，从而一洗当年三大战全军覆没的败迹，再次登上富豪榜。
与此同时，史玉柱也没有忘记把鸡蛋放在不同的篮子里，分散主业经营风险。
早在2003年，史玉柱就做成了3笔聪明的生意，段永基旗下的香港上市公司四通电子收购了脑白金和黄金搭档的知识产权及其营销网络75%的股权，交易总价为12.4元亿人民币。
史玉柱由此获得现金6.36亿蔻人民币，其余为四通电子的可转股债券。
有了巨额的现金流，史玉柱又瞄准了银行业。
第二笔获得华夏银行的股票。
在这次交易中，华夏银行发起人北京华资银团公司和首钢总公司先后向史玉柱转让了1.4亿股华夏银行的法人股。
每10股转增2股后，史玉柱共持有华夏银行股票1.68亿股。
第三笔是来自民生银行的股份。
在这笔交易中，冯仑以非常低廉的价格将1.43亿股民生银行的股票卖给史玉柱。
史玉柱在2003年做成的这3笔大买卖，仅花了3亿元，4年后，其价值已经超过130亿元，而且这些股票随时可以变现。
1年时间，通过3笔交易，史玉柱轻松地成为华夏银行的第六大股东、民生银行的第七大股东.成为身家百亿元的金融资本家。
这个故事听起来似乎太轻松了，但它属于史玉柱传奇的一部分，如今史玉柱的投资部门还在金融业继续自己的资本游戏，史玉柱将他们的活动范围基本上限定在银行和保险业，他的投资逻辑是：一般的企业，随着规模增大，资产的收益率会逐步递减，这就是“规模的诅咒”；而银行相反，由于自有资本比例很低，左手吸纳储蓄右手发放贷款，其实是一个杠杆，拿别人的钱赚钱，因而随着规模增大不仅不会降低自身资产的收益率，反而会提升其收益率。
史玉柱在自己的“征途”上，重新站起来，或许有一天，他会踏上另一个“征途”，但这一天，可能还从未曾列入史玉柱的日程表。
史玉柱，曾被称为“中国民营企业的活化石”。
多元化还是专业化是一个永远困扰企业家的问题。
对于这个问题，20世纪80年代末90年代初期的中国民营企业有过切身之痛。
当时，多元化几乎是一个潮流，从王石的万科到史玉柱的巨人集团，都走过多元化的道路，其结果，多是失败和不尽如人意。
多年以后，在谈及多元化的时候，史玉柱仍然心有余悸：“多元化经营没有几个可以成功的，巨人集

团就是典型多元化的失败案例，最后的下场是一塌糊涂。
”　　这并非史玉柱的个人之见。
2001年，段永基在泰山研究院的一次会议上，与会企业家的共识是：多元化行不通，应该专业化；因为“郎顾公案”而在国内声名鹊起的郎咸平也一再强调，中国企业不能走多元化的道路。
　　你认为指甲钳太“小器”了吧，指甲钳是很小，但你想过没有，如果有1／5的中国人使用你生产的指甲钳，你的利润会有多大？
要是全世界1／5的人都用你生产的指甲钳呢？
如果这样的利润空间还不算大的话，你不妨再想想，普通档次的指甲钳利润空间的确有限，但是如果是高档产品呢？
如果是专业化生产的全套指甲修护工具呢？
　　梁伯强就是紧紧抓住指甲钳这个主业不放，在指甲钳上做精做强，所以他顺利进入了利润区。
借助“非常小器”的指甲钳，使得圣雅伦牌成了中国第一、世界第三的指甲钳品牌，梁伯强也因此成为了亿万富翁。
　　梁伯强是专业化生产，因为他只生产指甲钳一项，所有利润都来源于指甲钳。
所以他有兴趣研究男人的指甲是什么样，女人的指甲又是什么样，小孩的指甲是什么样，老人的指甲又是什么样，脚指甲和手指甲有什么不同，并针对不同人群设计专门性产品。
比如专门针对婴儿的指甲钳，指甲钳面是平的，比成人的要短一半，这样的设计充分考虑到婴儿指甲的特点，避免因器具原因对婴儿造成伤害。
产品一经推出就成为妈妈们的爱物。
　　专业化生产从产品研发到生产组织，再到市场营销，因为面对的都是同一产品，只是外形的变化，实质完全一样，所以，同一过程可以反复重现，不断复制，基本不会增加什么新的成本。
相反，随着各个环节熟练程度的加深，成本反而会悄悄下降。
这就是专业化生产的优势，简单而优雅。
专业化和另一个来源是专家，不但有研发方面的专家，还有生产和组织管理方面的专家市场营销方面的专家。
专业化生产，反复重复的过程，有利于迅速培养专精于一个环节的专业人员。
这里所说的专家与人们通常意义上所理解的专家有所不同，但这是一种更能产生和带来利润的专家。
一般来说，这种专家型员工会比普通员工给企业多带来10％～15％的利润，这是专业化生产独有的好处。
　　中国诸多产业还处在成长期，还很不成熟。
多元化的诱惑力其实是很大的，但该不该、能不能走多元化的道路还是要慎重。
商场如战场，在这个世界上，企业不可能面面俱到，只有做到有所为，有所不为，才能创出一番成就。
史玉柱多次谈道，我们会继续坚持专注化，绝不会盲目走多元化的道路。
作为一个优秀的企业，必然也要“集中优势兵力”，专注于自己的核心性业务，把能够做好的事情做好。
“集中优势兵力”，相对于企业来说，就是要集中优势资源获得局部精湛的绝对优势，集中人力、物力、财力做可以预见到的成功率与回报率最高的事情。
任何一个企业都面临资金、人才、管理能力、所获得的信息等资源限制。
如果把这些有限的资源都集中在某一点上，就有可能把这一点做精、做透.做到最好。
　　1993年，深圳万科从B股市场上筹集到了4个多亿的资金，于是便走向了“多元化经营”之路，光是房地产项目就在全国10多个城市遍地开花。
此后，万科还涉足了文化、商贸、工业、证券等多个领域。
万科的掌门人王石后来曾这样自嘲：“你们谁有万科搞得多？
你看看，房地产、文化、商贸、工业、证券都有，再加上一个国防，就可以开一个国家的国民预算了。
”　　幸运的是，万科在1995年开始全面收缩，从多元化经营转为专营房地产，在房地产经营中又向

住宅集中。
在原有的其他行业里的投资经营，该关的关，该转的转，该卖的卖。
有一个例子颇能说明其要搞专业化的决心。
万科和北京协和医科大学有一个协和公司，该公司一年就能赢利400多万元。
万科在该公司占有75%的股份，对方则占25%。
因公司不能单方面收缩，为了收缩战线，万科居然用超出原价10倍的价格把对方的25%的股权买了下来。
这一举动的根本目的，不是为了赚钱，而是为了撤销。
专业化是创业者创业成功的一个重要因素，因为精所以深，门槛提高了，别人不容易进来。
专业化生产一般最后都会形成独占性生产，至多是几个行业寡头同台竞争，行业间比较容易协调，从业者较易形成相互保护默契，有利于保持较高的行业平均利润。
这是一个封闭或半封闭式市场，不像开放市场上的产品，一旦见到有利可图，大家便蜂拥而入，利润迅速摊薄，成本迅速攀升，本来有利可图的产品很快变成鸡肋，人人都觉得食之无味，同时又觉得弃之可惜。
经测算，普通产品的生产者，如果其利润是15%，那么，一个专业化生产的产品，它的边际利润通常可以达到60%～70%。
当一个企业进行专业化生产时，其多数成本都用在解决方案的开发和创意阶段，一旦方案成立，就可不断复制，并依照自己的意愿，确定一个较高的市场价格，因为你是唯一的或少数能提供该解决方案（或产品）的人，所以，市场对你的高定价根本无力反对。
专业化生产的另一个方式是，以简单化带动大规模，迅速降低行业平均利润，使小规模生产者根本无利可图，从而不敢也不愿与你进行同台竞争。

## 编辑推荐

失败是很重要的财富，我们要好好的利用它。
与其改变消费者固有的想法，不如在消费者已熟悉的想法上去引导消费者。
我在我的公司只管一件事——市场调研。
公司在小的时候，尽量要股权集中。
要脚踏实地的从小做起，团队重于个人作用。
要重视建设团队，核心团队一般不超过7人。
不要为改变而骢套，主要看改变的商业模式能提升什么样的价值。
人在成功时不能得意忘形。
首先做好第一家店，因为其中遇到的困难可能比你想象中的还要大。
要让公司全部人员知道——管理无情人有情，公司制度是无价的。
制度建设在创业过程中至关重要。
对过去的认真总结是很大的财富，人在成功时学不到东西，因为成功时沉不下心来，自然都是虚的东西。

第一图书网, tushu007.com



## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:http://www.tushu007.com