

创业，你准备好了吗？

——访清华大学 MBA 客座教授陈琳翰

□晚报记者 王俊祥 文/图

核心提示

陈琳翰，现任欧英明德（中国）咨询顾问机构河南公司董事长兼首席咨询顾问、清华大学 MBA 客座教授、中国职业经理人协会首席管理顾问、河南上市公司协会首席管理顾问，为中国精准营销之父、中国互动营销第一人、中国坐标营销创始人。近日，陈琳翰来到周口，与周口市民共同探讨如何创业及创业的基本流程、方法和风险控制。记者在陈教授下榻的宾馆对其进行了专访。

创业理念

在陈琳翰脑中有很多创业故事，台湾“经营之神”王永庆卖米的故事就是其中一个。

王永庆曾在台湾一个镇上的卖米店做学徒。当时，该镇上有近 20 个卖米的商店，它们一般在下午 6 时就停止营业。王永庆到这个米店后，就改为晚上 9 时以后才停止营业。这是王永庆第一点与别人不一样的地方。另外，在顾客买米时，王永庆总会问顾客家有几口人？一个月吃多少米？一天，一位妇女带着一个孩子到王永庆所在的米店买米。王永庆问明这位妇女家有 3 口人、一个月吃 10 公斤米的情况下，就说“你们母女不方便，反正也快下班了，我把米给您送到家吧”。送到家后，王永庆看到缸里还有剩米，就把剩米放在上边。

据统计，采取送货上门的服务方式可使每天的营业额增加 5 倍。后来，王永庆从不名一文的农家子弟成为亿万富豪，从不识“塑料”二字的外行成为赫赫有名的塑料博士、“世界塑胶大王”。王永庆的奋斗历程传遍了全世界。他曾经说过，天下没有容易的事，也没有做不到的事。

陈琳翰还讲了他的一位同学开办火锅店的故事。

十几年前，陈琳翰的一位同学想开火锅店。陈琳翰就带着他在郑州转了很多地方，发现郑州市所有四川火锅店中，生意好的占 10%，一般的占 70%，赔钱的占 20%。陈琳翰问那位同学是想占 10%，还是占 20%？对方是什么意思？陈琳翰问他：“你没有端过盘子吧？”他说没有。陈琳翰又问：“你没有炒过菜吧？”他说没有。后来，那位同学在陈琳翰的建议下，到洛阳一家生意很火爆的火锅店干了很长时间，把选菜、配料全学会了。后来，那位同学在郑州一处人口比较密集、政府机关特别多的地方开了一家火锅店，生意非常火爆。后来，那位同学陆续在郑州开了 4 家分店，后来在全国开了连锁店。

陈琳翰说：“从那些创业成功者身上我们可以看出，创业要有梦想，有梦想才有方向和目标；创业要有激情，激情是行动力，是影响。没有激情的人干脆就不要去创



陈琳翰教授在接受采访

业。我们常说，心有多大，舞台就有多大。”

创业离不开冒险。陈琳翰认为，不去冒险才是最大的风险。“漯河一家企业的总经理在没有厂房的情况下，向银行贷款 200 万元在电视合作广告，宣传其生产的一种饮料。在得到经销商的订单后，他拿着经销商提供的资金盖厂房，生产饮料。最终，他成功了，他的企业年销售额曾经达到上亿元。这是一种冒险，也是一种智慧的体现，巧用钱，用巧钱，达到了四两拨千斤的效果。”陈琳翰说，冒险并不等于盲目，冒险要在自己可控制的范围内进行。

创业者要有宽阔的眼界和宽广的心胸。“如果你想在周口创业，那么你的眼光不能只局限于周口。你要放眼河南甚至放眼全国。”陈琳翰奉劝创业者，有空一定要多到外面走一走，多和朋友谈谈天，多阅读，多观察，多思考。“机遇只垂青有准备的人”，让自己眼界大开就是最好的准备。同时，陈琳翰还告诉创业者，要学会自我反省。“忠言逆耳利于行，良药苦口利于病。一个人的心胸决定了他的事业所能达到的高度。”

准备创业

创业前我们要做哪些事情呢？陈琳翰认为创业者要必备以下 8 种心态：

1.积极主动的心态。创业是非常艰难的事情。开始创业就像在黑屋子的外面打开一扇门，然后你走进去。创业的过程就是在黑屋子里不断摸索着走出来的过程。黑屋子里面有牛鬼蛇神，有各种各样的机关，能走出这间黑屋子的人只有 1%，但是一旦走出这间黑屋子，你就成功了。

2.吃苦和付出的心态。你给别人打工，每天上 10 个小时的班，你

可能一个月休息两天，这些是你打工时的心态，你吃的苦和你受到的心理压力是有限的。但是一旦开始创业，一旦开始当老板，你就没有了休息时间，就没有了星期天，就要吃大量的苦和承受更大的心理压力。

3.学习的心态。创业时要向别人学习。学习有三种途径：第一，向你身边所有的同行学习。第二，向过去的的朋友学习。第三，学习有关企业、经济的基本知识。

4.归零的心态。过去你在上市公司做过 CEO，现在你回家投资 50 万元成立一家公司，如果你仍然像过去一样到哪里都是坐飞机，开着宝马、奔驰，特别讲究面子，那你就死定了。只有从零开始、从新开始，你才有可能获得成功。

5.谦虚的心态。谦虚对创业者是绝对必要的。

6.坚持、再坚持的心态。

7.合作的心态。你投资的钱足够时，不要与别人合资，但可以与人合作；你的钱不够时，要找人合资，但一定要把公司或者你做生意的游戏规则确定下来。在确定规则时，要有两种打算：一、这个生意有可能做不成，钱赔完了怎么办？二、如果不小心赚了 100 万元、1000 万元，怎么办？只要有这两种打算，你的游戏规则就一定是非常好的。想合作做生意的人，一定要做足事前准备。

8.感恩的心态。有了感恩心态，你就会微笑面对一切困难，微笑接待所有利益相关方。你要感谢一切帮助你的人，以感恩的心态对待客户。

陈琳翰认为，创业者还应具备两种特质。首先，你要明势、明事、明理。周口是一个人口大市、农业大市，但是在周口从农业向工业化转变的过程中，你把创业锁定在哪个行业呢？对此，你要懂得最基本的事物发展规律。事物发展的规

律是什么呢？哲学告诉我们，要螺旋式上升，不可大起大落。另外，你还要有构建人际关系的能力。每个人的的人际关系都是 3 个圈。那些在你通讯录里面的是最核心的圈。最核心的圈是你的命运共同体。你好了他们跟着你，你不好他们还跟着你。中间的圈叫做事业共同体。做新闻的、做官员的、做金融的、做资本的、做培训的、做管理咨询的、做策划的，都是你事业圈里的人。你有事业他们就跟你玩，你没有事业他们就不跟你玩。最外面的是利益圈。供应商大多数是利益圈里的人。有钱赚的时候，他们是朋友是合作伙伴，没有钱赚的时候，他们立即就会变。

创业经验

下面是记者与陈琳翰（以下简称“陈”）教授有关创业经验方面的几段问答。

记者：应届毕业生创业成功率比较低，请陈教授总结一下应届毕业生创业失败的原因在哪里？应届毕业生想创业，应该走怎样的路线？

陈：应届毕业生创业失败的原因主要是他们在选择项目时，没有对项目了解清楚。

成功创业有一些规律，其主要是：1.要务实，越务实越好。如果务实到你能把所卖的服务或者产品感动你身边所有需要服务或者产品的人，相信你就有望成功。2.一定要有预案，要留有余地。3.一定要学会换位思考。我们要了解我们的竞争对手、目标客户和我们所做项目的细分市场。我们不能做大而全的项目，而是要选好目标市场，选好项目定位，选好你具体服务的目标客户。我们要站在客户的角度，来看我们有没有独一无二的东西，有没有差异化，有没有特色，有没有核心

竞争力。古人云：一招鲜，吃遍天。大众化的项目，或者说门槛越低的项目，失败的可能性越大。所以，创业者需要的是智慧、创新、创意。4.要有良好的、宽松的创业环境。

记者：如何培养自己的创业能力？

陈：1.学会观察。怎么培养自己的观察能力呢？那就是要用心。在周口想开餐馆，你就要把周口所有和你规模一样的餐馆全部看一遍，然后进行分析、进行比较，找准自己的定位。2.创业的时候要掌控和发现风险。创业的时候要先虑败，后虑胜。如何掌控和发现那些让你失败的因素，那就需要提高你的分析能力。3.决策。如果有 70% 以上的成功率，你就立即干，如果低于 70% 的成功率，你就不要干。4.个人的营销能力。5.沟通、沟通、再沟通。一个团队有 80% 的内部管理问题是来源于沟通不畅，一个企业的产品销售不出去，也有 80% 的原因是沟通不畅。6.创业的能力就是吃苦、敬业，有一股子我不入地狱谁入地狱的决心。

记者：对一个项目怎样做市场调查？

陈：选项目有 4 个层次：1.明势。查明你选的项目在这个行业里面是夕阳行业，还是朝阳行业？2.取道。道是规律，道是成功的秘诀。3.优术。你的具体战术对不对？方向对不对？如果方向对了，路再远也很近，如果方向错了，路再近也很远。4.工具。做任何一个项目，都要有工具。

记者：周口市当前正在大力开展全民创业行动，您认为在政府引导和服务方面，周口应在哪些方面进一步加强？

陈：我认为，周口推动全民创业的当务之急是成立一个创业辅导中心，全力为创业者办实事，帮助创业者提高创业成功率。该中心可以和智力机构以及创业辅导机构形成战略合作伙伴关系，在资金、项目等方面寻求支持。在这个中心里，想创业的人可以得到专业的创业辅导，从而知道自己适合在哪个行业创业，有哪些问题需要解决以及如何解决等。

创业环境也至关重要。建议周口市政府进一步优化创业环境，加快清理和消除阻碍创业的各种行业性、经营性壁垒，进一步清理和规范创业的行政审批事项，清理和修正现有政策中不利于中小企业发展的条款和规定，简化创办企业的手续，建立创业绿色通道。工商部门要严格办事程序，热情服务，充分利用各种优惠政策为市场准入降低门槛；税务部门要在策略上采取放水养鱼、先予后取的原则，以便创业者有更多的资金扩大再生产；要注重引进人才，营造吸引人才、留住人才的良好环境。

