

<<创业兵团>>

图书基本信息

书名：<<创业兵团>>

13位ISBN编号：9787515802589

10位ISBN编号：7515802588

出版时间：2012-9

出版时间：中华工商联合出版社

作者：储盈

页数：183

字数：160000

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>

<<创业兵团>>

前言

前言团队对创业是否成功至关重要。

我的第一家创业公司——合谷管理咨询（北京）有限公司，还算办得成功。

公司成立于2005年，目前公司的业务量稳定，已经成功地经营了七年。

英特尔、三星、东芝、现代等跨国企业，美的、蒙牛、伊利、中粮、联想、宏基、富士康等众多的国内知名企业都先后成为我公司的客户。

2010年，我刚刚结束掉为之奋斗了三年的第二家公司——一家化妆品公司的业务，重新把工作重心回归到自己第一次创业时创办的咨询公司，值得庆幸的是咨询公司的合作伙伴很不错，当我不在公司的時候，他们把公司的业务打理得井井有条，让我不至于在二次创业失败后重回打工者之列。

回想自己从26岁离开某合资公司，结束打工者的身份，义无反顾地开始创业，七年间感触最深的还是团队。

咨询公司之所以成功，成功于团队；化妆品公司的失败，也失败于团队。

当然，最大的责任在于我自己。

成功让人前进，而失败让人成长。

2007年咨询业务的成功让我意气风发地想做一个更大的事业，于是我成立了一家化妆品公司，把几年的资金积累投入到了这个寄托着我更高理想的美丽事业。

我在某著名招聘网站打了长年的招聘广告，招聘到我自认为很有能力的一个任销售部经理，由他面试了几个人来做他的业务员。

三个月的时间，他们走访了几百家终端，成功签约了近10家销售终端。

三个月就有10家终端进货的成绩，我认为他功劳很大，能力也很不错，因此对他越发信任，基本上他的资金请示，我都会毫不犹豫地签字。

可是，就在我对公司业务信心百倍，并且准备联合其他股东再次注资的时候，他却意外地提交了辞呈，这让我难以理解。

市场开拓得还算快，我对他这么信任，基本上不干涉他的任何工作，而且也没有隐瞒马上就会有投资进来的前景，他的业务团队也已经磨合好了。

正是一片大好的时候，他为什么会选择辞职呢？

他离开后的第二天，他开发的第一家加盟终端就找上门来退货。

从这个终端老板口中，我才得知原来他以前从来没有做过经理，以前只是一家经销化妆品的商贸公司的业务员。

而这家加盟终端，根本不是他谈成的，而是他找到了他原来公司的领导，让领导帮他谈成的。

甚至连他带给我看的“市场开拓建议书”及七月份那次大型的促销方案都是他的前任领导教他的。

可以想象，当我知道这一切时的心情是怎样的。

首先，他很清楚自己的能力，只能蒙混一时，不能蒙混一世，所以他一直在伺机“逃跑”。

正好此时有另外一家化妆品公司看他带着一支业务团队，就高薪把他挖去负责区域市场，他还把业务团队里的几名骨干都给带过去了（这是他离职后与他有联系的其他员工告诉我的。

辞职的事最后知道的总是老板！

）。

其次，他没有团队管理能力，几名业务员在他身边，他不知道怎么去管理他们、影响他们，所以团队业绩也不好，他的压力越来越大。

听说新的投资要进来，也会有新的销售部经理和他竞争，他顿时感到自己大势已去。

业务团队集体离职后，我开始清理业务团队下市场拜访终端的表格，发现了更大的问题。

一份终端拜访表格只要有终端的店名、地址、老板姓名、老板手机、经营品牌这五个项目，就算是一份有效的拜访记录，也就是说这个业务员真的去拜访过这个店面了。

而业务团队提交的每人百份的表格中有效率仅为50%。

也就是说，很有可能业务员并没有真正走进那个店面，甚至还有可能是直接从公司给他们的终端客户通讯录中摘抄下来应付检查的。

<<创业兵团>>

而从这有效的50%表格中随机抽取了20份进行电话回访，回访的结果很糟糕。

他们大约有一半以上说对我们的业务员及品牌没有印象。

也就是说 $1-50\% \times 50\%=75\%$ 的店面属于无效拜访。

我公司一直是在用这样的无效团队来开拓市场，我真的很无语！

我错了，用了错误的人，错误的人带了错误的团队，错误的团队导致了公司业务的一败涂地。

精英业务团队的离开，导致市场开拓停滞，新的人员在招聘了两个月后还没到位，而导致已经签约的终端货物销售不畅，纷纷退货。

本来要谈的增资，也只好化为了泡影。

积压的货物价值几十万，全部损失达百万以上。

我静下心来思考，为什么我的咨询公司能够创业成功，并顺利地经营了那么多年，而且以后的发展也会不错？

为什么二次创业的化妆品业务却以失败收尾？

是的，答案是你的创业团队。

我将在本书中对创业团队的建设与管理课题进行探讨，书中既有自己两次创业成功与失败的经验与感悟，及对我身边众多成功创业企业家的采访所得，也有参考创业大师大前研一、富爸爸清崎等的创业理论。

期望这本书能帮助想要创业、正在创业的朋友们不要输在团队上，努力打造你的第一个创业团队吧！

<<创业兵团>>

内容概要

草根创业者的第一本创业书
没有风险投资，没有显赫身世
没有家族遗产，没有超人学识
我们如何和怎样开始我们的事业……
团队对创业成功至关重要！

一家公司，没有人才，再好的点子也只是纸上谈兵，再好的项目也只能胎死腹中。
对于创业者，没有一个团队，就没有执行力，没有执行力就没有企业经营的成功和持续。
很多创业企业之所以会失败，虽然有外部生存环境恶劣等因素，但根本的原因仍是团队本身的问题。

在本书中，作者对创业团队的建设与管理课题进行探讨，既有自身创业经历以及多年创业咨询所思考和总结的经验教训，也有参考创业大师大前研一、富爸爸清崎等的创业理论。同时引用了大量作者的亲身经历及其他创业者的案例，并附带了一些实用管理工具。

书中解答了众多创业者最最头疼和困惑的问题。

例如，如何根据你的创业项目选择团队架构？

老板在团队中的位置怎么界定？

其他人的职位怎么给，是放权，还是集权？

在钱有数的情况下，如何招聘到你想要的人员？

如何给创业团队“画饼”，设计简单有效的团队激励方案？

如何规划团队的薪酬待遇，工资怎么给？如何安全解聘员工，避免与员工的劳资纠纷？

如何设计团队晋升？

给不给创业团队股权，怎么给？

给期权还是给现金？

怎样对待跳槽员工……以上这些困扰创业者的问题都能在本书中找到相应的分析和建议。

期望这本书能帮助想要创业、正在创业的朋友们不要输在团队上，开始创业就成功！

<<创业兵团>>

作者简介

创业顾问及资深创业者。
26岁开始创业，迄今逾8载，现任合谷管理咨询（北京）有限公司董事总经理。

中国人民大学市场营销学学士、企业管理硕士在职研究生。
北京科技咨询业协会企业管理咨询师。
创业成长互助联盟创业家会员。
著有《小公司生存法则》系列文章，并在《大众投资指南》《中外管理》《糖烟酒周刊》等发表多篇企业管理文章。

风险投资人说，最愿意投资的创业者是同时经历过创业失败和创业成功的人！
失败和成功相对照，才能领会成功的真谛！

本书作者储盈就是这样一位兼具创业成功和失败实践的创业者，他既有作为一名企业管理咨询顾问服务于Intel、三星、美的、伊利、中粮、华为的专业实力，又有作为草根创业者操作产品上市、品牌推广、渠道建设、销售团队组建的亲身经历，致力于为广大的中小企业主提供企业经营方面的咨询及建议。

<<创业兵团>>

书籍目录

第一章 创业感悟

创业者都是英雄

老板要有担当

创业带头人应具备的五种素质

老板的亲身表率最得人心

团队创业更容易成功

杜绝无原则的善良

切忌称兄道弟

慎用家里人

让创业团队共患难的奥秘

第二章 创业核心团队的构建

创业核心团队的六个要素

组建创业团队前需思考的问题

核心创业团队的建设

默契的团队决策模式

会思考、会学习

绕过团队建设的两大雷区

解决创业团队成员的素质问题

第三章 普通员工的招聘与培养

创业团队招聘原则——“愿者上钩”

创业企业如何“诱鱼上钩”

创业公司招聘的注意事项

什么样的人最适合创业团队

创业企业的人员录用方法

招聘建议：留意正式面试外的细节

怎样让新员工快速融入团队

“经营”人才和“放养”人才

“用人不疑，疑人不用”的妙用

“赛马制”，让人才脱颖而出

要“因事用人”，不要“因人设事”

切忌无绩效考核

适宜创业企业的培训措施

创业企业的培训误区

不要过快提拔普通员工

第四章 团队成员的挽留与吸引

如何吸引“好马”吃“回头草”

让员工平稳度过业务萧条期

员工流动并非坏事

优秀的企业文化让员工留下

利润分享，股份留人

参与管理，事业留人

企业需要“换血”，老板要会裁人

慎用职业经理人

第五章 创造有利于创业的企业文化

企业文化越早建立越好

<<创业兵团>>

什么是创业企业文化

企业文化五步创建法

企业文化应与业绩挂钩

打造团队的自主精神

保持野性的斗志

鼓励冒险，不让员工为失误买单

做一家让员工感到幸福的公司

第六章 高绩效创业团队的激励

小激励，大作用

激励要及时，过期会变质

斤斤计较是最差劲的负激励

低底薪+高提成的激励功效

体验式激励

按时发放工资也是一种激励

创业团队的独特礼品激励

精神激励比物质激励更持久

制定符合公司战略的激励政策

分红、期权、股票

不要吝啬真心实意的感谢

第七章 高效创业团队的百宝箱

每日日清表，让团队工作成果尽收眼底

杂事专用时间，不让琐碎小事捣乱

完整60分钟的完美工作状态

过程控制在先，结果要求在后

QQ沟通省时省力

“时、地、人、事、物”会议主题更明确

执行+监督=结果

笔试考核的重要性

附录

合谷管理咨询（北京）有限公司

<<创业兵团>>

章节摘录

版权页：第一章 创业感悟 创业者都是英雄 在我眼里，创业者都是英雄，因为他们承担了很多风险，包括社会的风险、资金的风险等，对于普通人来说承担这些风险是难以想象的，但他们有这样的勇气

。因为只有更多创业者的出现，才能给社会提供更多的就业岗位，才能为社会贡献更多的税收。

所以我认为无论是社会还是政府，都应该鼓励创业精神，鼓励他们走下去。

有一句话可以说出老板（创业者）与员工所承担风险的区别：员工是跳槽的命，老板是跳楼的命。当一个企业破产关门的时候，员工可以拍拍屁股去另外一家企业继续拿工资，临走还能得到相当于几个月工资的辞工补偿金。

而一个企业破产关门的时候，企业资产需要先给员工发工资及补偿金，然后是债主，最后留下一点残羹，才是老板自己的。

很多时候甚至连残羹都留不下，更没有什么天使来给老板发补偿金。

当我开第一家公司的時候，半年多没有盈利，入不敷出，连当时每月1500元的房贷都还不起，更别提员工工资了，走投无路借钱无门的时候，只有咬牙低价卖掉了我们刚刚住了一年的婚房。

当员工们正在高兴地数钞票的时候，只有我这个当老板的知道，他们数的是我倾家荡产卖房的钱。

不仅老板自己承担着压力和痛苦，连家人也跟着遭罪。

当我的化妆品公司在砸钱的时候，我的老妈妈为了省下几块菜钱，宁愿天天起大早挤公交车去10公里外的早市，也不愿意在楼下的小店买菜。

记得那年促销活动结束时，在明知道这次的促销活动不赚钱，还得倒赔5000多元的情况下，本着“激励士气、犒赏三军”的原则，我让财务拿了1000多元请员工们吃大餐，自己则赶回家吃饭。

我记得很清楚，那天妈妈做的是白菜萝卜。

没办法，没赚钱，只好自己省着点。

员工的上班時間是一天8小时，而老板的上班時間是一天24小时。

我们做销售出身的人都知道给客户打推销电话的一个绝佳时间是在下班后。

因为上班期间，电话会由前台或秘书来接，她们会拦下电话，使你没办法联系上老板。

而当她们下班了，公司则很可能只留下老板在加班，这时电话打过去，老板亲自接的命中率就很高。

可想而知，加班的老板是何其多。

在我打工的时候，我很喜欢放假，因为放假了就可以不用想工作上的事。

而当了老板以后，我则完全没有了上下班的概念，随时头脑中都装着公司，装着业务，有时一个想法冒出来，哪怕半夜也得爬起来打开电脑写下来。

员工每天早晨睁开眼，他就知道他今天又要赚到一天的工资了；而老板每天早晨睁开眼，他就知道他今天还欠着多少工资和房租。

人们常说起出租车司机的难处：一睁眼就200元“份儿钱”。

而老板也是这样，而且比200元多得多，每天一睁眼就是几万十几万的“份儿钱”。

所以说老板与员工的区别是很大的，创业者都是英雄。

如果你看完这节内容，感到的不是恐惧而是兴奋，那么恭喜你，你可以去创业了。

创业感悟 一位朋友想了很久，一直犹豫，终一日准备辞职创业，很好的产品、优秀的团队、巨大的市场，MSN问我如何。

当时我回了一句：能坚持否？

答曰：没问题！

而后我在MSN里又问了三句话：1.当你的创业合伙团队离你而去时，能坚持否？

2.当你最亲的家人都反对时，能坚持否？

3.当你自己都要放弃，你团队还能为你坚持否？

如果都想明白了，就去创业吧！

不要只顾着奔跑，也要适时慢下来欣赏沿路的风景，创业就是专心把一件不起眼的小事，坚持做到最好！

<<创业兵团>>

共勉吧！

一起在路上！

——北京艾迪互动科技有限公司总经理刘朝辉 老板要有担当 在企业的不同生命周期，领导者有不同的角色定位。

在创业期，领导者是组织的核心；在成长期，领导者是企业文化的缔造者；发展期，领导者是企业文化的维系与弘扬者；转变期，领导者是变革的代言人。

在创业期，创业带头人就是创业企业的核心。

在一项对全球500强公司的调研中，研究者发现，在大的创业团队中确实存在创业带头人，并且他们比其他具有更大的创业远景和更强的自动力与自信心。

阿里巴巴的创业带头人是马云，巨人公司的创业带头人是史玉柱，万科的创业带头人是王石。

创业带头人精心设计公司远景并带领、激励、说服和诱导骨干人员参与实现企业目标的能力是决定整个企业成败盈亏的关键。

在我的创业企业中，由于天生的领导气质，我成为创业团队的带头人。

作为组织的核心，在团队成员消极时，我需要给他们打气，给他们动力；在团队成员束手无策时，我需要给他们输血，给他们方法；在团队成员迷茫时，我需要变成灯塔，让他们看到未来。

在小事上，老板也是义不容辞的。

2006年我们曾经为某著名家电品牌制作终端宣传品，当时需要给家电卖场的促销员制作促销短裙。

我们当时设计了一款白色上衣、红色短裙的促销装，非常清爽漂亮。

可是客户给我们的预算非常低，设计部的董经理几乎找遍了北京市的服装加工厂，甚至都找到了廊坊地区的加工厂，也没有找到符合我们预算的供货商。

董经理垂头丧气地告诉我，这个预算做不下来，看来这个单子我们得放弃了。

但是，这个单子我们必须接下来，如果连这个小单都接不下来，那么以后失去的就是这个大客户的全部订单了。

董经理束手无策，作为老板的我只能把这件事情扛下来。

经过周密的思考，我把促销装的成本明细都摊列开来，一项一项地比对，看哪一项可以节省，哪一项可以找别的东西替代。

后来，我发现，服装加工厂可以做来料加工。

如果让服装加工厂统一采买布料和加工，它们就会赚布料和加工费两重利润。

如果我们自己去采买布料，让服装加工厂加工，那么我们就省下来加工厂加在布料上的利润。

为了找到既结实耐用又便宜的布料，我建议董经理到北京海户屯布料批发市场去“淘宝”。

结果不出所料，布料的报价比服装加工厂少了30%。

我们以微小的利润，成功完成了此笔订单。

事后，董经理虽然没有和我明说什么，但我明显感觉到他对我这个和他同龄的女老板的态度上有了更多的尊敬。

在战略上，老板是企业的“核心”。

2007年，我们的企业培训业务初步成熟。

我和合伙人一致同意不能再走“低价格”的竞争模式，如果要想在企业培训行业中长久发展，就要在培训质量上下工夫。

这就需要我们摒弃掉低附加值的客户，增加高附加值的客户。

于是，我们一方面将培训收费提高了60%，另一方面加大对培训老师的高端推广宣传。

提价直接导致了销售部门的销售业绩大幅度下滑，因为以前的客户群都是只能接受低价的群体，价格高这么多，他们纷纷去寻找更廉价的培训师了。

销售部的聂经理特地找到我，要求重新把价格降下来，否则就不干了。

虽然我很器重她，我还认真地向她分析了未来的公司发展模式，可是大幅减少的订单，还是让聂经理及大部分销售人员主动离开了公司。

内心坚定提价想法的我面对这么多员工的离职，以及销售额的下滑，让我心痛不已，这可是创业两年来培养的第一批骨干啊。

<<创业兵团>>

在没有订单的日子里，我和合伙人互相鼓励，并把全部精力投入到了提高培训质量，以及高端推广宣传上。

我们先后还推出了《销售的艺术》《金牌店长提升教程》《IT店长提升教程》三部著作，在营销类期刊、网站上发表了几十篇专业文章。

随着这些推广宣传的开展以及客户间的口碑传播，半年后，公司的订单量终于升了上来。

年底结算，在公司销售人员从十个递减到两个人的同时，销售额竟然持平，利润额提升了近一倍。

如果我当初因为销售额下降而听从了聂经理的降价建议，也许我的公司已经和同时期靠低价取胜的培训公司一样销声匿迹了。

所以说，作为创业带头人，我们一定要比其他人有更大的创业远景和更强的自动力与自信心来实践公司的远景，并将其变为现实。

创业带头人应具备的五种素质 创业带头人就是创业合伙人团队的领导人。

领导者和管理者有本质的不同，在我们探讨“创业带头人的素质要求及能力塑造”这个话题之前，我们需要明确创业带头人是领导者，还是管理者？

韦尔奇认为，“领导者是那些可以清楚地告诉人们如何做得更好，并且能够描绘出愿景来激发人们努力的那种人。

领导者与他们的雇员进行理念宣讲，使雇员们脑海中充满美好的景象，使他们在自己都认为不可能的地位层次上行事，然后领导者们只要让开道路就行了。

”在组织行为学中，对于领导者是这样定义的：“领导主要处理变化的问题，领导者通过开发未来前景而确定前进的方向，然后，他们把这种远景与他人进行交流，并激励他人克服障碍达到这一目标。

”组织行为学中对管理是这样定义的：“管理处理复杂的问题，优秀的管理通过制定正式计划、设计规范的组织结构以及监督计划实施的结果而达到组织目标。

”通过以上定义，我们可以确定——创业带头人是一位领导者。

以下的品质主要以领导者的身份提出的。

而对于管理者和领导者共同的个性，例如，自信、诚信、乐观、坚韧、果敢等，就不在这里赘述了。

创业带头人必须具有的素质要求可以概括为五个方面：领袖魅力、感召力、智力刺激、个性化关怀、德行垂范。

领袖魅力，指的是创业带头人需要向创业团队及整个公司员工传递的远见与使命感，逐步灌输荣誉感，并赢得大家的尊重与信任。

柳传志、马云、任正非等充分体现了这种领袖魅力。

也许有的人会说了，我现在只是一个小小的创业者，哪年哪月才能拥有像他们这样的领袖魅力呢？

其实不用担心，领袖魅力可以有很多种。

例如，东方风行公司的李静，她本身是乐蜂网的董事长，也是《超级访问》节目的知名主持人。

东方风行获得了红杉资本投资，创立了电子商务网站乐蜂网。

乐蜂网的5位高管都是从大企业来的，有的还是外企，有着丰富的经验，而且都是男性。

李静只有做节目的经验，对电子商务零售业完全是门外汉，况且她还是一个女人。

当初这几位高管得知过来后是在一个女人手下做事，很是犹豫。

可是经过了两年共事，现在他们这个团队关系特别好。

2011年他们6个人一起过了情人节。

他们对李静的评价是：静总的优点是心特宽，这一点我们谁都比不过她。

这不是练出来的，而是天生的。

李静通过《创业邦》杂志说过这么一段话：“做了10年企业，我现在越来越有信心，觉得我能做到，好像被再次点燃了似的。

那次我跟沈南鹏也在谈，我说我希望成就一家伟大的公司。

如果说这家公司是李静的公司，我觉得它一定是一家有责任感的公司，有幽默感的公司，有智慧的公司，你不知道它明天能创造什么可能性的公司——就是这样一家公司。

”瞧，这样一个普通平凡的女人，创造了她独特的领袖魅力：心宽、乐观、有责任感、幽默，有智慧的一个热血沸腾的领导者！

<<创业兵团>>

感召力指的是创业带头人向创业团队及整个公司员工传达高期望，使用各种方式强调努力的意义，以简单明了的方式表达重要意图。

我们可以想象奥巴马在演讲中一挥手给所有美国选民带来的震撼力。

这样伟大的号召力如果能被我们学到十分之一，对我们的创业活动都会受益匪浅。

普通创业者如何学习感召力呢？

感召力体现在你的一言一行中。

我们需要学习演讲，可以报一个演讲班，也可以在家对着镜子练习自己的手势及目光。

然后，通过不断地实践来完善自己的演讲技巧。

我们也可以写些文章，例如任正非的《华为的冬天》，TCL李东生的《鹰的重生》等。

文章的感染力会比演讲来得更深入人心一些，因为阅读可以让人深入思考，产生共鸣。

无论你的公司是只有一两个人还是上百个人，演讲和写作都可以成为你号召全体职工甚至是吸引未来员工的好办法。

我曾经在网上发表过很多关于创业的文章，还被一些著名的网站，如慧聪网、中国营销传播网等设立了专家专栏。

一家做大学生创业培训的网站，在看了我的专栏文章以后，邀请我做了一期以大学生创业为主题的网上直播讲座。

这期讲座结束后，我收到了很多封网友的电子邮件，他们有的是咨询创业的问题，有的直接询问能否到我公司来工作。

看来，这场线上讲座，让很多人感受到了我的感召力。

所以，你也可以。

智力刺激指的是创业带头人鼓励智力、理性活动，鼓励周到细致的问题解决活动。

一家中关村软件企业的老总建立了一套制度，如果某个程序员写出的某个程序模块，特别简洁高效，没有漏洞，且通用性兼容性好，这个程序模块则会被公司用正式的文件命名为该员工的名字，例如王虎之剑、张龙循环等。

这样一项荣誉极大地激发了员工的创新热情。

程序员们不再固守成规，而是努力把自己的代码写得更加地简洁、兼容。

兼容的程序模块越来越多，为该公司积累了很大一批模块程序，开发新软件的工作也变得越来越高效。

在新开发的软件中，如果程序库中有现成的模块，就可以直接拿来用，节省了开发时间，提高了效率。

公司每年的年终总结就是看谁命名的程序模块被引用率高，根据引用率的高低给与奖金或升职的奖励。

个性化关怀指的是创业带头人关注每一个人，针对每一个人的不同情况给与培训、指导与建议。

一位老总给我讲过一个小故事，有个年轻人满口山西腔，他应聘做了售后工程师。

他的技术好得没话说，但因为口音的问题，一开口就要被人笑话。

为了让他锻炼好口才并去掉那嘴山西口音，老总逼着他每天讲个故事。

这位老总说，我之所以在他身上用这番工夫，就因为我对于这个年轻人有着极大的信任和期待。

果不其然，现在他成为了公司销售部的经理。

德行垂范是一个中国特色的概念，特指创业带头人在德行方面也要起到模范带头作用。

联想董事局主席柳传志就非常符合我们中国人心目中的具备德行典范的企业家形象。

他的外形高大儒雅，而且对待年轻人非常宽容，为了给郭为、杨元庆两位新秀机会，竟然将老联想拆分成两家独立的企业：新联想和神州数码。

柳总的大丈夫性情，让企业家们非常敬佩。

一家以农机具起家的创业者说，柳总那种高风亮节我没有做到，但是我身先士卒，和员工们一起在破旧的车间里开机床，麦收时节与员工一起顶着大太阳去向农户推销产品，享福一起享，吃苦我当先，我觉得我也很具有德行。

是的，德行是可以从小事上反映出来的，所以我们不必等到拥有千万资产后再实行。

<<创业兵团>>

创业带头人的领导力大小决定了企业成就的大小。

必要的时候，如果你发现了比你更适合当带头人的人选，则要让贤。

这需要你有很大的胸怀！

老板的亲身表率最得人心 创业企业，一般没有很多的钱来发奖金，更没有舒适的工作环境来取悦员工，但我们创业企业拥有成熟企业所没有的东西，那就是老板的亲身表率。

在大企业，有时工作3年都没有机会和大老板说上一句话，甚至只能从公司内刊上看到老板的照片而见不到真人。

而在创业企业，面试的时候就已经与老板促膝长谈了。

老板是如何做的，员工第一时间就能看到，并对老板进行打分，因此创业企业老板的亲身表率是一个非常重要的激励员工的方法。

我在做化妆品公司的时候确实在亲身表率方面做得不够好。

例如，每天10点多才上班，而下午6点就和员工一起早早地离开了办公室，甚至有的时候连着两三天也不到公司露一面。

而对于加盟的化妆品店，我也仅仅是对第一家加盟店进行了一个礼节性的拜访。

我当然有自己的理由，例如，孩子刚刚几个月，还在吃奶中，有时晚上要很晚才睡，夜里要起来好几次给孩子盖被、喂奶，导致早上很难按时起床上班，下班后又要早早地回家喂孩子吃奶。

但是我忘记了，身为总经理，视察市场第一线是义不容辞的责任和义务。

而那位销售部门经理，与业务员一起摸爬滚打在第一线，一起顶着烈日拜访店面，一起顶着星星回家，在业务员心中的位置自然比我这个高高在上的总经理要高。

我从2012年初开始重新回到咨询公司掌管管理工作，吸取了以前的教训，开始以身作则。

在不需要出门办事的每一天，至少提前半个小时到公司，微笑着迎接第一位上班的同事。

下班后至少要待到晚上7点半或者更晚，晚上批阅工作报告时，及时将工作布置通过QQ发布给同事，这样，他们一上班就可以看到我在昨晚做了什么样实质性的工作，而不会以为老板只是装装样子。

这样的日子我已经坚持了半年，我欣喜地看到这群“80后”、“90后”员工们的进步，从最初的到点就走，变成了把手头的工作做完再走，甚至晚上拿回家做好，也不愿意耽误公司的工作进展。

这就是我的非常可爱的非常负责的同事们！

负责、积极的心态已经成为了我们创业团队中每个人都具有的文化基因。

钻管道井的总经理 有一位创业者，创业之前是做IT咨询的。

线路、机器上架等活都有工人帮着弄好，他敲敲键盘就可以了。

但是，创业了，就不一样了。

他在自己的博客中讲述了这样一个故事：一个朋友问我，布线你们做不做？

我说，当然做。

于是，我带着仅有的3个兄弟开始施工，那时候请一个民工要80元一天，我们想想还是算了，当时是5月末，上海的天特别热，客户在的甲级写字楼里，周末是不开空调的。

兄弟们就光着膀子，和我一起上天棚，钻管道井……最后，客户过来了，知道连总经理都亲自上阵了，就说，这样的公司要长期合作。

所以，我们就从2002年合作至今。

后来，在2004年，我们接了一个银行的网点运维，我作为主力，每天背着笨重的笔记本电脑，到处奔波，跑遍了上海的每一个镇。

这就是创业企业独有的最得人心的一种激励方式——老板身先士卒，带领兄弟姐妹们向前冲，激起的是员工们的斗志，收获的是创业成功的喜悦。

团队创业更容易成功 创办一家企业，为创业者提供了一种赚钱的方式，或许也是为亲戚提供了一次就业机会。

当然，大部分的创业者是为了一份事业，希望自己创办的公司具有较高发展潜力，未来能够上市。

这也是我创业的目标。

你所创办的公司属于哪类呢？

前者和后者主要区别就在于你的公司是否有一支高质量的创业团队。

<<创业兵团>>

我相信拿起这本书的你，是属于心中有远大理想的创业者，希望能建立一支高质量的创业团队，共同构建雄图伟略。

创业团队，顾名思义就是和你一起创业的团队。

他们分工合作，共担风险，共享收益。

而创始人团队，专指的是在企业初创阶段，投入了自己的人力、财力，拥有股权的股东团队。

如果在你的公司，你拥有100%的股权和控制权，员工只能被动执行你的命令，收益只有你自己享受，那只能说明你的公司没有团队，只有雇员。

那些喜欢单打独斗的创业者，赚些钱是没有问题的，就像那些批发市场的批发商、小店店主，他们一般都是家庭作坊式创业，一样可以拥有千万家财，但他们不可能成为有成就的创业家，只能称为“个体经营者”。

美国波士顿地区曾对86家成功的创业企业做过一项调查。

调查发现这些成功企业中70%有多名创始人，大多数创始人在3位以上，9%的企业有5位创始人之多。

这就更加印证了团队创业的重要性。

在创业的过程中，创业者们会面临着孤独、紧张和其他来自各方面的压力。

找到合适的合伙人将有助于减轻这些压力。

我在创办第二家公司的时候，是没有创业团队的，有的只是雇员。

再遭遇过销售团队出走的困境后，曾有一段时间，为了开拓销售渠道，把积压的产品销售出去，我非常抓狂，像无头苍蝇一样。

我痛苦、彷徨，但又不能在雇员面前表现出来。

我亲自走访化妆品批发市场，去和那些批发商老板交谈，忍受他们的白眼；又化名成小店店主参加其他化妆品品牌的招商大会，借机去接触他们的代理商，深怕被主办方发现；深夜，不知疲倦地泡在人和网上搜索化妆品行业的朋友，发上百封站内信去求教……在那段日子里，我特别不愿意睡觉，实在挺不住才会去睡一下。

因为我深怕睡觉耽误了宝贵的寻找客户的时间。

后来，我遇到了一位化妆品店店主，她有多家终端化妆品店。

一下就解决了我一部分存货的问题。

我想，如果我的创业团队中有一位有着化妆品渠道资源的伙伴，那产品的销售将不再是难题。

我创业成功的那家咨询公司，从一开始就拥有一个能力互补、相互信任的创业团队，我负责营销，他负责咨询项目实施。

我拿下单子，就可以放心地交给他，他则肯定能把单子漂亮地完成。

我们完美的配合，让我可以非常放心地去开拓市场，而他就可以专心地把咨询项目做好。

公司的知名度也就随着咨询客户的口碑而得到迅速提升。

杜绝无原则的善良 在谈这个话题之前，让我们先来看一下这个现实版的《农夫和蛇》的故事。

故事发表在2011年2月9日的《北京晚报》上，老板们要引以为戒，没有原则的善良就是对自己的惩罚。

帮忙缴社保反被诉欠薪 小刘是小洪的发小兼同学，小洪开办了一家公司。

小刘听说在北京炒房有利可图，准备在北京贷款买一套房屋。

但根据差别化信贷政策，小刘是非京籍居民，也没有在北京工作缴纳社会保险或纳税一年以上的证明，无法在北京贷款买卖房屋。

小刘便与小洪商量，由小刘去社保部门举报小洪开办的公司在其工作期间未为其缴纳社会保险，要求小洪的公司为小刘补缴一年半的社会保险，小洪的公司承认双方有劳动关系并没有缴纳社保，其后由小洪的公司按照社保部门的要求为小刘补缴社保。

小刘拿着该补缴社保的证明去贷款购买房屋。

但让小洪没想到的是，后来，小刘和他闹翻了，竟拿着小洪公司开具的工资证明及补缴社保证明，起诉要求小洪公司支付未签劳动合及拖欠工资等赔偿。

结果小洪公司因证据不足败诉。

法官说法：因当前劳动纠纷中，公司未为员工缴纳社会保险的现象层出不穷，通过公司为员工补缴社

<<创业兵团>>

保的方法可以为员工拿到缴纳一年以上社保的证明，且从法律程序上没有破绽，补缴最低限额的社保成本也不高，从优惠贷款中获得的利益远远大于该成本，所以这样的规避方法可能会被不法分子利用。

但采用非法手段规避限制也会带来其他法律风险，就是成为被人反咬一口的劳动纠纷证据。

这个真实的案件，让我看了胆战心惊。

因为在前几个月还有一位好朋友拜托我给她的好朋友弟弟代缴社保，我没有答应。

当时，听到朋友失望的声音，我还在为自己是不是缺乏人情味而愧疚。

现在看来，我还是做对了。

老板千万不能在原则问题上给员工发“善心”。

在我创业的七年时间里，公司唯一被员工诉诸劳动争议的案件只有两例，而这两例却是与我的“善心”有关。

他们两位都是经理级员工，为了留住他们，我在试用期时给他们发了全额的工资。

大家都知道，试用期工资应该为正式工资的80%。

这样，3个月的试用期，每人多发了60%的工资。

我给他们发工资的时候，当面向他们说明了是多发的，他们也表示了感激。

可是，当他们与公司发生矛盾之后，他们竟然以试用期给他们发的实际工资额来要求公司补交社保。

我算了一下，给他们多发的钱比补交社保的钱还多几百块钱，明明他们已经得到了额外的利益，不仅不感激，还以此来“敲诈”。

于是，我下定决心，以后按照原则来办事。

老板的善心不要没有原则地发在员工身上。

现在社会上有些人带有仇富心理，在公司里也不例外，一些员工有“仇老板”心理。

他们认为老板都是剥削他们劳动成果的。

我在人大研究生课堂上，曾经和同学们讨论过这么一个话题：“是员工养着老板，还是老板养着员工”。

不出所料，根据我们各自的立场不同，老板同学和打工者同学分成泾渭分明的两个阵营。

关于这个话题，也许谁也说服不了谁，我也不想下什么定论。

但是，如果你是一位创业者或者梦想创业的打工者，你一定要在心态上先站对阵营。

当了老板，但内心里还是打工者阵营的创业者，会死得很难看。

但是，我们难道要泯灭掉我们内心的纯真和善良吗？

非也。

给家庭困难的员工适当发些补助，或是给怀孕的员工安排一些轻松的工作，或是下雨天开车顺路送员工回家等的善行，应该是我们要坚持的。

我们要杜绝的是“没有原则的善良”。

切忌称兄道弟 创业者容易成为带头大哥。

尤其是在中国，称兄道弟，最后兄弟之情掺杂在理性的工作关系中，不仅搅乱了工作秩序，还损害了兄弟之情。

创业带头人成为大哥对创业非常有害。

兄弟之情会增加后来者融入团队的难度，甚至让很多人望而却步；兄弟之情会让部下对结果的重视度下降，降低执行效率；兄弟之情会让部下产生依赖感，忽视职业生涯的自我提升，从而影响企业的发展。

这些问题在创业的中后期会逐步显现出来，甚至还会成为企业后续发展的阻力，从而导致兄弟反目，或者公司分裂。

创业合伙人虽然不是家人，但因为同甘苦、共患难，与你的感情也是很深厚的。

由于共同的理想和奋斗经历，你们之间已经产生了深厚的情谊，但仅止于“战友之情”，不要衍生为“兄弟之义”。

在工作中不掺杂个人情感，才能保证创业团队的稳定。

本该是“战友”，不幸成“兄弟”有个朋友是某个创业团队的核心，事业刚开始时，员工非常难招

<<创业兵团>>

，他就将同学和朋友都找来了。

只有十几个人时，大家很有激情，可以没日没夜地干，公司就是家。

大家像兄弟一样，这位核心人物也承诺公司成功后大家一起分享成果。

在这种努力下，公司取得了不错的业绩，获得了风险投资。

外部资本的进入也将公司推向一个更快的发展轨道上，急需引入更多的专业人才。

始料不及的是，这些创业的老兄弟们无法接受后来者做他们的领导，而后进入的专业人才也不可能做这些“老人”的下属。

最终，“老人”们相继离开了，并给他留下一个“见利忘义”的评语。

“老人”的离开，让公司失去了初期良好的创业氛围，陷入了低效的困扰之中。

让早期的创业元老和后来的专业团队很好的合作，是大多数获得投资的创业企业的一道坎。

问题的本质就在于，核心人物没有管理好创业元老的情感期望，大家本应该是“战友”，却不幸变成了“兄弟”。

谁是领导？

有一位创业的朋友给我讲过这样一件事。

他说他刚当老板时，特别不习惯管人。

他打工时的愿望就是“如果有一天他当了老板一定不要让员工称呼他为老板，公司里应该人人平等”。

所以，他要求员工们都互相称呼名字，他每天下班都和员工们一起吃饭、喝酒、唱歌，王哥、李姐、林妹妹的称呼满天飞。

这样干了一段时间后，他感觉公司里比较混乱。

大家日常基本上都是自己做主，少干多干没人过问，每月工资却一分不少，照发不误。

尤其让他郁闷的是，他公司的网页设计房芳是一位刚毕业的小姑娘。

刚进公司的时候，胆子很小，基本上交给她什么任务，她总是能兢兢业业地完成。

可是，经过了公司平等文化的熏陶，她竟然敢和老板讨价还价了。

他让她设计一套海报，周末促销时要用。

可是，她接到任务的时候，竟然说：“我要去参加一个朋友的婚礼，没有太多时间呢，要不王哥你帮我先找找需要的图片吧，这样等我回来就直接能用上了。”

”这位朋友听了好吐血，一个小设计员竟然指挥起老板来了，如果他去照办了，还不等于自己给她当了秘书！

后来，公司的一个大客户来公司考察，走时意味深长地说：“你这管理要加强啊，在公司半天都看不出谁是领导，员工既不怕你也不听你。

外企虽然流行互相称呼名字，搞平等，但工作上还是非常接受领导安排的啊，你看你说话都没分量，执行力太差啦。

”他觉得这位客户说得很有道理。

于是，他开始当起了真正的老板。

吸取了教训的他制定了严格的规章制度并认真地予以执行。

公司的执行力强了许多，业务也有了长足的发展。

我自己也犯过类似的错误。

认真的读者，读完本书就会发现一个共性的问题——几乎所有的创业者都会发生类似的错误。

这也是我下定决心写这本书的原因。

聪明的人从别人的错误里吸取经验避免错误，愚笨的人磕得头破血流去验证错误。

我们实行平等，实行的是人权上的平等，但不是“大锅饭”，也不是平均主义。

在工作上，领导和员工是有严格的区分的，区分不在于称呼上，而是在于领导的权利义务及承担的责任比员工大，员工承担的责任和风险小，所以在工作上，员工必须遵从领导的安排。

而当老板和员工过于亲密以后，员工往往不自觉地把与哥们相处的那一套思想套过来。

哥们之间，互相帮帮忙是应该的，不要太计较也是应该的。

可是，公司的事情是容不得马虎的。

<<创业兵团>>

权力不明往往导致的是没有人负责，得过且过。

当老板，就要背负起公司的生死存亡，不要奢望与公司员工做朋友，一切要按规章制度来，只要管理好公司，让大家尽量拿到更多的工资奖金，让员工跟着吃肉喝汤，对得起自己的良心就算是大功一件了。

我曾经问过教我研究生课程的一位组织行为学教授一个问题：“初创期企业的老总与员工的距离什么样最合适？”

教授给出的建议是“保持适当的距离”。

教授解释说，因为中国是个人情社会，我们不能像西方那样完全凭借制度而不建立私人感情，只有制度而没有私人感情的话，员工会因为公司太冰冷没有人情味儿而离开，所以我们需要适当地与员工建立某种私人感情，比如，在员工父母生病的时候亲自去探望等。

另一方面，中国人往往会公私不分，如果你与员工的私人感情太深，让员工与你称兄道弟，员工虽然会对公司更忠诚，但同时他也把自己当成了公司的主人，他要求得到的东西可能就不止该得的工资了，他还会盯上你的一半家财。

有时候，员工会仗着与老板的关系好，还会结成小团体，对后来的员工进行打压。

这会在公司内部形成不良的企业文化，影响企业的后续发展。

慎用家里人 家族企业在创业企业中占很大的比例，家族企业在创业期有其优势。

但是，引入家里人一定要慎重，并不是所有的家族企业都能成功。

有很多业绩不错的家族企业，最后就是毁在了家族成员的内讧之下。

最近真功夫沸沸扬扬的家族内讧新闻铺满了整个网络，家族成员之间的股权纠纷影响了真功夫的上市进程。

比如一位朋友把亲弟弟引入公司，从亲情上讲，他很疼爱弟弟，希望事事让他开心；但从工作上讲，他又希望弟弟能吃苦耐劳，面对困难也要有所担当。

如果哥哥对弟弟严格要求，弟弟会觉得这个哥哥不近人情；而如果哥哥不严格要求他，其他员工又会觉得不公平。

哥哥的意思是让他先以客户经理的身份，从基层干起，等完全熟悉了业务，在员工们心中树立起威望的时候，再提拔他当副总经理。

可是，他在员工中已经以副总经理自居了，不仅迟到早退，还指使其他同事干这干那，导致公司业绩最好的客户经理觉得自己升职无望而离职了。

无奈之下，哥哥只能让弟弟离开。

这位朋友发誓以后无论公司的发展是艰难还是顺利，绝不请任何家人加入。

一位创业者在博客里分享了这样一个案例。

他的公司发展了两年之后有了一定的规模。

外地的一个长辈打来电话，说她儿子（也就是老总的表弟）毕业一年了，在老家的一个小公司里当业务员，收入不是很高，希望来北京发展。

他这个亲戚家庭比较困难，其中一个孩子因为特殊情况无法上班，而要来北京的这个表弟他原来也见过，现在十八九岁，相当聪明，当时想公司正缺人，用谁不是用，因此老总爽快地同意了。

老总将其安排到公司宿舍，算是解决了问题。

表弟很机灵，又会来事，几个月时间就完全适应了公司环境，而且在部门里业务完成得很好，提成总在前几名。

后来老总发现，表弟经常在公司里表明自己的特殊身份，对同事吆五喝六，公司其他员工对他非常反感。

为此老总找他谈了几回，他都表示一定改正，不过收效并不大。

转眼一年过去，表弟在这个行业里已经如鱼得水，挥洒自如。

这时，表弟找老总说他在老家有几个同学，又聪明又可靠，希望带过来一起在公司发展。

老总想这是好事啊，来吧，于是便照单全收了。

然而麻烦也就开始了。

表弟和他的几个朋友吃住都在一起，相互之间只说家乡话，公司里除了老总外谁也听不懂。

<<创业兵团>>

而且他们虽在不同部门，但被部门主管察觉他们相互勾结挣黑钱。表弟非常聪明，他散布谣言说公司股东之间有矛盾，他是老总这一派的，让他的直接主管不要站错队，否则后患无穷。

公司不少员工真被他唬住了，过了一段时间，问题才反映到老总这儿来。

公司对待此类问题一向是第一次罚款警告，第二次开除。

老总和表弟谈了一回，他拍胸脯表示绝不再犯类似错误。

可没过一个月，又有部门主管向老总反映表弟的小团伙在干黑活，而且不但不避讳其他员工，甚至鼓励其他人一起干。

老总真的发火了，再不管该养虎为患了，他还指望公司做强做大，好让一起创业的股东老有所依。

长痛不如短痛，一咬牙，他将表弟和他的小团伙陆续请出了公司。

公司业务为此震荡了半年。

老总总结说，亲戚朋友能不用还是不用吧，否则最后连亲戚朋友也没得做了。

所以亲人要慎重引入。

如果当初是亲人一起创业，则可以在双方意见不一致时，采取双方都满意的措施友好地将不适合公司的亲人请出去。

曾经听过其他公司老总讲他在公司做大后如何对待亲戚。

他的五六个亲戚在他创业时不计得失帮他干，做大后亲戚跟不上公司发展的步调，且占据高位不好管理。

这时，他采取用钱财保全亲情的方法：岁数大的给一笔钱帮其另外创业，岁数小的公司出钱送到国外留学并负担所有开销，读成MBA，如此解决问题的方法实在是高！

让创业团队共患难的奥秘 马云不离不弃的18条好汉，以及巨人大厦烂尾后也不抛弃史玉柱的有情有义的好兄弟，不知道让多少创业者羡慕不已。

可是，当真他们仅仅是因为马云和史玉柱两人的魅力所感召而没有金钱方面的原因吗？

我的回答是“非也”。

我们看关于这二位的传记就可以发现真实的原因。

首先分析一下马云的18条好汉。

现在媒体宣传的口径都是这18条好汉为了追随马云，不惜放弃了在北京的万元高薪，而到一间小小的公寓中每月只拿800块钱。

可是，那个在北京的万元高薪是谁给的？

对，就是马云！

当全国老百姓的平均工资才800元时，是马云给了他们一个每个月拿到万元高薪的“金领”职业，一年赚了其他普通人10年所能赚到的钱。

因此当马云给他们画了一个更大的饼时，根据以前的经历，他们相信马云会带给他们一个更大的机会。

又因为他们已经积累那么多的存款，就是不给钱白干，他们的生活也不会产生什么影响，而股权就是他们义无反顾追随马云的真正原因。

因为马云已经给过他们一次同富贵的机会，所以他们相信了更大的富贵机会，因此决定和马云共患难。

同样的，史玉柱因为巨人大厦倒下，不是因为史玉柱的个人经商能力，而是为了政绩巨人大厦不断地被增高到78层，资金断裂而造成的。

跟随他的兄弟相信史玉柱的才干。

因此，当史玉柱信心满满想要东山再起之时，他振臂一呼，兄弟们就齐刷刷地跟了上去。

因马云和史玉柱跟兄弟们同富贵在先，所以兄弟们与他们共患难在后，也就是高薪在先，低薪+股权在后，个人魅力只是其中原因之一！

为什么马云拿到孙正义给的巨额投资后，花大价钱到处挖人，而不继续靠低薪+个人魅力吸引人呢？

这是因为那前面的18个人的经历不能复制！

所以，那些一心想低薪招揽员工跟他创业的创业者，最好能看清楚这个事实，与员工一定要先共富贵

<<创业兵团>>

，然后才能指望大家和你共患难。

我前两次创业做得就不够好，目前正在进行的第三次创业中遵循了这一条，把员工的五险一金都上全，工资外还有饭补、话补。

让大家能够不为基本的生活必需品而发愁。

虽然咱们的待遇比不上大企业，但在小微企业里，算得上是够“温暖”了。

公司里虽然只有不到10个人，但氛围特别好，工作起来也非常积极开心！

<<创业兵团>>

编辑推荐

《创业兵团:带好创业的第一个团队》编辑推荐:畅销书《创业36条军规》作者孙陶然亲自推荐! 俗语说不怕狼一般的对手,就怕猪一样的队友。

联想集团主席柳传志提出“搭班子、定战略、带队伍”的管理三要素,其中两条(搭班子和带队伍)都是关于创业团队的,足可见带好创业团队的重要性。

《创业兵团:带好创业的第一个团队》是目前国内第一本写创业团队的书,是作者通过自己亲身创业经历及多年创业顾问所得的经验和感悟。

书中就创业者在创业团队组建和管理中所遇到的实际问题进行了探讨,没有深奥难懂的管理理论和词汇,一看即懂,如果你理解了并照着做,你就避开了创业成功路上的诸多陷阱,也会少走很多弯路。

《创业兵团:带好创业的第一个团队》对两类人最有用,一类是正在筹划、打算开始创业的人,另一类是刚刚戴上“老板”高帽不超过5年的人。

对于前者,你现在就可以拿《创业兵团:带好创业的第一个团队》的观点去比对,你是否找到了合适的合作伙伴,一旦合作伙伴选错,比选错一个业务方向还痛苦。

对于后者,除了选人的因素,你还可以去参考如何建立你自己的具有正向激励的管理制度和企业文化

。

<<创业兵团>>

名人推荐

向初创业者推荐此书，创业是个复杂的系统工程，需要志同道合的团队共同努力，才可能成功。

——北京拉卡拉网络技术有限公司董事长、北大企业家俱乐部执行理事、创始人俱乐部第一届联合主席、长春青联副主席 孙陶然很欣喜地看到储盈的著作出版。

储盈对自主创业和团队管理有着深入的研究，拥有深厚的专业理论知识。

同时，她的创业经历也使他积累了丰富的实践经验，对团队建设有独特的理解和感悟。

对于想要创业和正在创业的人，一定要读一读这本书，它将会成为你前进路上的一盏明灯，照亮你前进的方向。

——北京浩通科技有限公司 朱伟豪 总经理这既不是一本出自于纯理论家的关于他人的企业创业团队的书，也不是一本出自于已经成功的企业人关于自己企业创业团队的书。

它出自于一个既亲自为很多成功企业号过脉，又亲自实践创业过的企业人的手。

书中故事感人真实，作者的忠告娓娓深长，每一个热血的创业人士都值得一读。

——卓越信通电子(北京)有限公司 杨国文 总经理从创业经历中梳理创业的经验，这是一本唤起你创业激情的好书。

年青的作者——一名勇于创业的实践者，将其对创业的执着追求和理解，通过充满五彩缤纷的创业故事告诉你，给愿意投身创业的你送来一缕春风。

——北京时代之峰科技有限公司 唐荣 总裁很多畅销书都是关于“成功学”的，殊不知创业过程的艰辛、琐碎，哪里有风光可言。

储盈就像个创业路上的知心伙伴，拿自己身边事娓娓道来，清新隽永、情真意切。

创业不一定成功，但过程一定会历练人生，让你的心灵成长。

——中海先锋动漫游戏科技孵化器有限公司 姜珂 总经理今天刚好夜深人静，在公司加班，静下认真看了储盈写的大作，很欣慰、也很感动，看到我们储盈用六年心血铸造的书，其中的酸甜苦辣个中滋味，只有真正的创业者才能体会，我想这本书一个是写给那些在创业路上，还有想要的创业的人真正体会到“创业”这两个字其中背后艰辛、痛苦、彷徨、泪水、快乐、幸福……另一个，就是写给自己，让自己重新回眸过往的创业路，聚与散、骄与躁、得与失、成与败……其实，此刻就是幸福的。

谢谢！

你用心写的书！

——北京艾迪互动科技有限公司 刘朝辉 总经理

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>