

一部内容最全面、方法最实用、讲解最透彻的创业入门指导书

从创业构想到蓝图实施，从创业团队的组建到创业项目和商业模式的选择，从创业资金的筹集到企业的经营管理，从资本运作到危机应对，全面系统地阐述了创业的基本理论与实践，探讨和总结了创业活动的一般规律和关键问题，是每一个创业者必备的实战操作指南。

全民阅读  
提升版

# 从零开始 学创业

林海英 编



手把手帮助创业新手实现创业梦想的实战宝典

对于一个真正的创业者，创业过程不但充满了激情、艰辛、挫折、忧虑、痛苦和徘徊，而且还需要付出坚持不懈的努力。创业者除了要有坚忍不拔的精神和意志外，更应该懂得创业的知识，掌握创业的方法和技巧，并借鉴成功者的经验，这样才可以科学创业、高效创业，使自己的事业更快、更顺利地发展壮大。

中国华侨出版社

# 从零开始 学创业

---

林海英 编

---

中国华侨出版社

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

从零开始学创业 / 林海英编. — 北京 : 中国华侨出版社, 2015.8

ISBN 978-7-5113-5607-9

I . ①从… II . ①林… III . ①企业管理—通俗读物 IV . ① F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 ( 2015 ) 第 185552 号

---

## 从零开始学创业

编 者: 林海英

出版人: 方 鸣

责任编辑: 文 卿

封面设计: 中英智业

文字编辑: 紫 琅

美术编辑: 刘 佳

经 销: 新华书店

开 本: 720 毫米 × 1040 毫米 1/16 印张: 26 字数: 560 千字

印 刷: 北京德富泰印务有限公司

版 次: 2015 年 10 月第 1 版 2015 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5113-5607-9

定 价: 59.00 元

---

中国华侨出版社 北京市朝阳区静安里 26 号通成大厦三层 邮编: 100028

法律顾问: 陈鹰律师事务所

发行部: (010) 88866079 传 真: (010) 88877396

网 址: [www.oveaschin.com](http://www.oveaschin.com)

E-mail: [oveaschin@sina.com](mailto:oveaschin@sina.com)

---

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与印刷厂联系调换。



## 前言

这是一个崇拜企业家的时代，老一代柳传志、张瑞敏、任正非；中年一代马云、史玉柱、俞敏洪、陈天桥；年轻一代李想、茅侃侃、戴志康。老中青三代的创业故事风靡中国，他们的成功故事给无数创业者以遐想与激励。

更为难得的是，我们处在一个创业者的美好时代。在全球经济危机的大背景下，无论是政府、银行还是媒体，在鼓励支持创业上达成了出奇的一致，全民创业的时代已悄然而至。从市场层面来看，互联网缩小了人与人之间的距离，地球村的市场到来、创业的机遇云集；从政策层面来看，各级政府提出了全民创业的口号。为了营造创业环境，一些地方政府甚至提出了具体的意见和措施，为创业者提供最优的服务，给予创业者最大的支持，给创业搭建最佳的平台。

国内创业环境日趋完善，创业文化日渐风靡，使得越来越多有思想、有创意、有能力的人走上创业之路，靠自己的能力闯出一番事业的人也越来越多。这是一个必然趋势！物竞天择，适者生存，只有把握住社会发展的大趋势并适应这种趋势，才能成就自己的事业！人生难得几回搏，此时不搏何时搏？与其羡慕别人翱翔的雄姿，不如造就自己坚实的双翼；与其羡慕别人拥有自己的事业，享受自己的生活，不如自己付出努力做一番事业。从天时、地利、人和三个角度来看，此时开始创业不失为一个好的选择。

创业是指某个人发现某种信息、资源、机会或掌握某种技术，利用或借用相应的平台或载体，将其发现的信息、资源、机会或掌握的技术，以一定的方式，转化、创造出更多的财富、价值，并实现某种追求或目标的过程。创业必须要贡献出时间、付出努力，承担相应的财务的、精神的和社会的风险，并获得金钱的回报、个人的满足和独立自主。对于一个真正的创业者，创业过程不但充满了激情、艰辛、挫折、忧虑、痛苦和徘徊，而且还需要付出坚持不懈的努力，当然，渐进的成功也将带来无穷的欢乐与分享不尽的幸福。当创业遇上现实，任何激情都应该回归理性，创业者除了要有坚忍不拔的精神和意志外，更应该掌握创业的知识，借鉴成功者的经验，这样才可以科学创业、高效创业。创业的过程是循序渐进的，从盲目、冲动的想法到完善商业策划书，再到找投资人，钱拿到以后你会更深层次去考虑市场……在创业的漫漫征途中，上述这

些过程会被我们每一位现代创业者逐一地感知、体悟到。在这些过程中，他们最希望的是有人能伸手拉他们一把，他们渴望获得明确的指点和帮助。

为了让每一个梦想走上创业之路的有志者，能在最短的时间内叩开创业的大门，了解创业的流程和方法，从而找到适合自己的创业之路，我们精心编写了这本《从零开始学创业》。本书从创业准备、创业团队的组建、创业项目和商业模式的选择、创业计划书的制作、创业资金的筹集六个方面，全面系统地阐述了创业的基本理论与实践，探讨和总结了创业活动的一般规律和关键问题，堪称我国当前的最佳创业指导书。与市场上同类创业类图书最大的不同是，本书对创业者所要遇到的各方面问题都做了细致的阐释，不是机械教条式的说教，而是用一些国内外优秀创业者的故事和经历，来启发读者的创业智慧，内容新颖、全面，可读性强。同时，为了便于读者在创业的过程中操作，我们还把这些经验进行了总结和归纳，希望给你创业提供贴心的帮助和保姆式的服务。在编写过程中，我们既注重实用性、时效性，以丰富读者的相关创业知识为目标，又注重系统性、理论性，力求提升创业者对创新与创业精神、创业内涵的理解。

本书既可作为创业教育的培训用书或参考书，同时也适合于各阶层创业者和有志于创业的人士阅读。尤其在当前严峻的就业形势下，越来越多的大学生也选择了创业作为实现就业的手段。国家也出台了相关的政策和扶持帮助大学生自主创业，社会也通过舆论引导大学生积极创业。因此，本书对指导大学生创业具有重要的理论和实践意义。

创业需要时机和条件，更需要创业意识和激情。虽然创业是艰难的，也许你没有资本，没有社会关系，甚至没有很高的学历；但只要独具慧眼，就能捕捉到别人无法看到的创业商机和财富。行动起来，成功就属于你！

# 目 录

## 第一篇 创业的准备

<b>导致创业失败的 10 个误区</b> .....	2
误区 1: 进入自己不熟悉的行业, 没有充分调查就行动 .....	2
误区 2: 用错误的方式管理合伙人, 缺乏管理合伙人的智慧 .....	4
误区 3: 重情义, 轻管理 .....	6
误区 4: 缺乏诚信与商业道德 .....	7
误区 5: 贪大, 赌性代替了实干精神 .....	9
误区 6: 急于求成, 缺少战略思维 .....	11
误区 7: 忽视与投资相关的环境 .....	13
误区 8: 错误的时间做正确的事 .....	14
误区 9: 唯利润是求而忽视创新 .....	16
误区 10: 花钱不合理, 没有坚持“现金为王” .....	18
<b>创业者应具备的素质</b> .....	20
创业的第一个条件: 拥有无与伦比的创业精神 .....	20
创业的第二个条件: 制订正确的创业目标 .....	23
创业的第三个条件: 从决心创业时起, 让自己成为一个全才 .....	25
创业的第四个条件: 要有真正帮人家赚钱的经验 .....	26
创业的第五个条件: 技术领先构筑核心竞争力 .....	28
创业的第六个条件: 以自身的优势创业 .....	29
<b>创业者应做的准备工作</b> .....	32
善于把握创业机遇 .....	32
编写好事业计划书 .....	33
筹措充足的资金 .....	36
创业者需要考虑的外部环境 .....	37
准确定位目标市场 .....	39
设计一个优秀的徽标 .....	41
为企业起一个好名字 .....	43
优秀企业选址具有哪些特征 .....	45

办理营业执照的步骤 .....	47
创业者应掌握的知识 .....	49
要有丰富的行业经验 .....	50
积聚你的人脉资源 .....	51
初次创业应注意的事项 .....	53

## 第二篇 创业团队：一个好汉三个帮

<b>凡事靠一个人，这样的公司最脆弱</b> .....	56
寻找适合的创业伙伴 .....	56
团队要能互相沟通，达成共识 .....	57
管理者什么都管是创业的大忌 .....	59
对员工也要讲服务 .....	61
家族企业也要有制度 .....	62
主动承认错误给员工树立榜样 .....	63
<b>寻找适合的合伙人</b> .....	66
合伙经营，找准你的“黄金搭档” .....	66
怎样寻找最适合的创业伙伴 .....	68
对伙伴要求不要太高 .....	70
寻找同行合作，优势互补 .....	71
不能与之合伙创业的三种人 .....	73
认清合伙创业的误区 .....	74
<b>聚集有价值的人才</b> .....	77
人才乃取胜之本 .....	77
清楚地知道自己所需要的人才 .....	80
创业期招聘需要大智慧 .....	82
与你为伍的人决定了你的财富与成功 .....	85
充分发挥集体领导力 .....	86
各取所长，各取所需 .....	88
让所有木板一起变长 .....	89
分享成果，同甘与共苦一样重要 .....	90
管理者用人要用其长而避其短 .....	92
适合比优秀更重要 .....	93
用创业者的魅力去吸引人才 .....	95
造物必先造人 .....	98

<b>公司的人事管理</b> .....	100
人事管理首要的任务是管好人 .....	100
企业要有好的机制 .....	102
关于员工招聘和入职体检 .....	103
试用期员工管理 .....	105
保密协议 .....	107
竞业限制协议 .....	110
离职协议 .....	112
善于用法律武器保护你的商业创意 .....	113
人力资源管理原则：定岗定编 .....	115
有效控制人才流失 .....	117
正确处理员工离职问题 .....	119
<b>让你的团队充满激情</b> .....	122
组建一个强有力的创业团队 .....	122
创业团队 5P 模型 .....	124
管理团队最需要的东西 .....	126
激发员工的高昂斗志 .....	127
用高薪激发员工工作 .....	129
以晋升激励精英人才 .....	131
感到快乐的员工才有工作动力 .....	133
千方百计唤起员工热情 .....	135
帮下属确定工作目标 .....	137
让员工充满集体荣誉感 .....	139
<b>外部人资源</b> .....	142
借势获取创业资源 .....	142
战略整合资源 .....	143
选择合适的领域 .....	145
建立智囊团 .....	146
请一位最好的顾问 .....	147
请一位称职的会计 .....	148
请一位优秀的行政主管 .....	151
招聘高管的关键 .....	152
<b>创业关系网</b> .....	154
积累良好的人脉资源 .....	154
与媒体搞好关系 .....	156



学会和不喜欢的人相处 .....	157
放下面子，学会向成功人士请教和学习 .....	158
对人际关系善加维护和利用 .....	159
用客户“生产”客户 .....	160

### 第三篇 捕捉商机：只要用心，无处不在

<b>准确调研，认真评估项目</b> .....	164
科学的市场调查是创业成功的关键 .....	164
市场调查的3个阶段 .....	166
预测未来市场需求的5种方法 .....	168
进行市场调研的几大方法 .....	170
进行有效的市场分析 .....	172
“谁消费我的产品，我就要把他研究透” .....	174
抓住消费者的心理需求 .....	176
创业前要斟酌哪些市场要素 .....	178
确定你的客户源 .....	179
调查竞争对手的情况 .....	181
<b>选择最适合自己的商机</b> .....	184
挑选项目要认真考量 .....	184
找最适合自己的而不是最赚钱的 .....	186
标新立异，永远不做大多数 .....	188
在自己熟悉的行业中发展 .....	189
结合自身条件，成功选择项目 .....	190
到有鱼的地方去钓鱼 .....	192
寻找创业的空白点 .....	193
借助“巨人”的力量好赚钱 .....	195
另辟蹊径赚大钱 .....	196
捕捉信息，在信息中把握机遇 .....	198
选取好项目的几条法则 .....	199
<b>只要用心发现，商机无处不在</b> .....	202
在生活中寻找机会，从细节中挖掘财富 .....	202
只要有需求，就有生意做 .....	204
从新闻事件中嗅到商机 .....	206
闲谈中也有商机 .....	207
女人是天生的财源 .....	209

抓住嘴巴这个“无底洞” .....	211
政策嗅觉发现商机 .....	213
产品或技术创新带来的机会 .....	214
<b>谨慎创业，规避风险</b> .....	217
创业中面临的 8 类风险 .....	217
选项目时规避风险的 8 大兵法 .....	219
降低选项目风险的 6 条建议 .....	220
创业者不得不警惕的 12 种“死法” .....	222
小本经营如何规避风险，成功上路 .....	225
网上创业如何规避风险，步步为“赢” .....	227
创业风险自我评估 .....	230
 <b>第四篇 商业模式：挖掘创业成功的利润种子</b> 	
<b>商业模式的核心原则</b> .....	234
实现客户价值原则 .....	234
持续赢利原则 .....	236
合理整合资源原则 .....	238
不断创新原则 .....	240
有效融资原则 .....	242
组织管理高效原则 .....	244
控制风险原则 .....	246
合理避税原则 .....	247
<b>商业模式的常见形式</b> .....	250
赢利模式：好好琢磨到底怎么赚钱 .....	250
免费模式：免费只是招摇的红手帕 .....	252
标准模式：琢磨规则，创造规则 .....	254
创新模式：自主研发才有主导权 .....	256
混业模式：杂交融合新形式 .....	258
上位模式：顺藤摸瓜来赚钱 .....	260
虚拟模式：利用大型企业的资源来发展自己 .....	261
竞合模式：在共同发展中实现超速增长 .....	263
创造需求模式：满足需求，赢得效益 .....	266
增长扩展模式：多元发展来赢利 .....	267

<b>分析设计商业模式</b> .....	270
优秀的商业模式在经济上一定有回报 .....	270
持续赢利的商业模式才能长久 .....	272
成功的商业模式都很简单 .....	273
优秀的商业模式要具备自我复制性 .....	275
门槛低的商业模式动作要比别人快 .....	277
商业模式必须有自己的特色 .....	279
商业模式不能简单抄袭 .....	281
不要轻易改变商业模式 .....	283
<b>商业模式的发展方向</b> .....	286
传统产业与互联网结合 .....	286
业态杂交 .....	288
行业娱乐化 .....	290
运用金融工具 .....	291
产业链动态发展 .....	293
成熟的商业模式不断扩展、复制 .....	295

## 第五篇 商业计划书：把公司在纸上开起来

<b>商业计划书诸要素</b> .....	300
制订商业计划书的理由 .....	300
商业计划书的第一部分：计划摘要 .....	302
商业计划书的第二部分：主体 .....	303
商业计划书的第三部分：附录 .....	305
谁来写商业计划书最合适 .....	306
让团队成员参与商业计划的准备 .....	308
执行摘要怎么写 .....	309
推荐信怎么写 .....	312
融资演示文件的形式 .....	314
商业计划书的常见问题及误区 .....	316
<b>商业计划书的主要构成</b> .....	319
公司介绍 .....	319
产品或服务 .....	321
产业环境分析 .....	322
目标市场 .....	324
营销策略 .....	327

人力资源管理 .....	329
生产运营管理 .....	331
财务分析 .....	334
风险管理 .....	336
<b>做一份引人注目的商业计划</b> .....	<b>338</b>
重视计划书的包装 .....	338
商业计划书的最佳篇幅 .....	340
充分的市场调研是做好计划书的前提 .....	342
认真评估你的商业计划 .....	344
投资者希望看到什么 .....	346
抓住风险投资家的关注重点 .....	348
准备并发表精彩的商业计划演讲 .....	350
商业计划书的演讲内容 .....	352
<b>始终处于进行中的商业计划书</b> .....	<b>354</b>
商业计划在打印出来时就过时了 .....	354
商业计划不等于企业 .....	355
优秀商业计划书的“三不要” .....	357
商业计划书应重视的“四个关键” .....	359
优秀商业计划书要面面俱到又要提炼亮点 .....	360

## 第六篇 融资有道：获得投资人的青睐

<b>融资的主要途径</b> .....	<b>364</b>
风险投资 .....	364
民间借贷 .....	366
银行贷款 .....	368
融资租赁 .....	370
股权融资 .....	372
创业投资基金 .....	374
开动脑筋，寻找融资新途径 .....	377
<b>获取风险资本</b> .....	<b>380</b>
寻找适合自己的投资者 .....	380
向投资者融资多少最合适 .....	382
向投资者融资的一般流程 .....	383
在投资者公司里，你应该跟谁谈 .....	386

怎样面对投资者公司的入驻创业者 .....	388
坦然面对投资者的拒绝 .....	390
跟投资者沟通时，应该注意的问题 .....	391
<b>创业者融资的注意事项 .....</b>	<b>394</b>
做一个周全的融资计划 .....	394
创业融资的省钱之道 .....	396
融资的五大要求和四大方针 .....	398
融资演示的 14 条技巧 .....	400
小本创业者融资的注意事项 .....	403



第一篇  
创业的准备



## 导致创业失败的 10 个误区

### 误区 1: 进入自己不熟悉的行业, 没有充分调查就行动

俗话说“隔行如隔山”, 进入一个自己不熟悉的行业, 其困难程度是可想而知的。刚刚起步的创业者在很多方面都经验不足, 如果又选择了不熟悉的生意, 无疑给自己制造了巨大的障碍。

“不熟不做”是商场的法则。虽然行业之间并不是不可跨越, 还是会存在一定的共通性, 但是每个行业都有其独特的规则和规律, 这个门槛并非想象中那么容易进入。在任何一个行业中, 内行的钱是很难赚的, 基本上都是内行赚外行的钱。如果对一个行业一窍不通, 只是跟着市场上的厚利行业走, 就增大了创业的风险性, 管理无法深入细致, 这样很容易导致失败, 从而成为别人的垫脚石。

林曦在一家电脑公司做销售, 工作压力比较大, 一直希望能够自己开店。正好一个朋友的店铺出让, 他就接手下来开了家咖啡厅。林曦觉得产品基本都是一样的, 没有太大的差异, 能够卖得好是因为销售人员做得好, 于是在咖啡厅的产品研发方面, 他并没有投入太多资金和精力, 只是将工作交给新来的厨师, 自己把心思花在了招揽顾客上。然而咖啡厅卖的毕竟不是速溶咖啡, 开水一冲就好了。对于咖啡的品种, 如何研磨、冲泡, 林曦根本一窍不通, 顾客抱怨咖啡的口感不好, 点心也不对味。到后来顾客只剩下以前的合作伙伴和朋友, 一个月下来的营业额连支付房租都不够。有一次在订购原料时还被蒙骗, 花了优质咖啡豆的钱拿到的却是劣质咖啡豆, 损失惨重。几年间他开过豆腐小作坊, 卖过女装, 也办过养鸡场, 卖过乳制品, 从事过的门类多达 15 种。但是直到现

在，已经年过中年的林曦还是一名创业者，无论在哪个行业都没有做出太大的成就。

林曦明明对电脑行业很精通，却偏偏一次次地尝试自己根本不熟悉的领域。他没有在任何一个行业里面好好沉淀，始终抱着一种投机的心态，因此也就无法了解这个行业，这也是林曦一事无成的原因之一。每个行业都有自己的核心内容，如果不熟悉就掌握不了这些东西，也就丧失了基本的生存条件，无法具备充足的竞争力，不熟悉就意味着在同业竞争中处于劣势。所以创业一定要坚持“不熟不做”的原则，尤其是那些初创者。

每个行业都有它的可造性，没有一定会赔钱的行业。然而每个阶段的获利是不一样的，不要指望刚刚插手就能一夜暴富。如果看到一个行业很容易赚钱的时候就急着介入，那么等到真正开始经营的时候也许竞争者已经将市场瓜分殆尽了。在资本不够充裕、实力也不雄厚的时候，不要盲目去追赶流行开发新的领域，流行的东西都要经过一定磨合期并且要花费大量的人力、物力、金钱，而市场的占有率如何也是未知的，不是所有人都能承担这样的风险。

创业者最好集中精力从自己熟悉的行业做起，这样更有利于资本的原始积累和更加长远、稳固的发展。

创业本身就是以收益为第一位的，如果对一个行业熟悉，做的过程中遇到问题时，就能自己解决，省去咨询别人的成本和风险，还能很好地预测以后的市场行情走势。熟悉意味着在该行业已建立了人际网络，在生意往来和客源方面有一定的基础和保障。再加上这个行业的资金周转率、应收账款情况、固定设备和流动资产投资额，对投资效益如何、最大费用在哪里，都有一个比较完整清晰的认识，对可能遇到的问题、风险都有一定准备，能少走许多弯路。选择熟悉的行业来创业，能有效规避风险，节省时间，减少行业的间距，有利于横向发展。

创业要在稳健中求发展，在做任何一项投资前都要仔细调研，自己没有了解透、想明白前不要仓促决策。有很多人觉得自己创业失败是因为运气不好，事实上往往是离开自己熟悉的领域，涉足那些热门的、流行的领域想要“一夜暴富”，那是很不切合实际的想法。很多人看到网店红火就跟风在网上开店卖服装，一些人就想当然地认为自己绝对有实力做服装生意，但是等真正开起了服装店，却发现什么都不懂，尺码到底怎么划分，当下的流行款式是哪些等等都不了解，这怎么可能赚得到钱呢！

还是那句话，生意本身是不分好坏的，只有适不适合，完全不熟悉的就不适合做。如果把不做不熟悉的生意理解为墨守成规、不懂得创新就大错特错了。在一个行业做熟之后就能掌握规律和要领，对其他类似的相关行业就有了变通的基础。创业就是要在熟悉的基础上，慢慢将不熟悉变为熟悉。无论选择哪种行业都要控制风险，投入资金不要超过自己承受的范围。当进入一个新的行业，



要经过详细的市场调查，看在自己熟悉的基础上能够应用的比例有多高，完全生疏的行业是决不能涉足的。

创业者首先要有一个清醒的头脑，先思考再行动。盲目进入自己不熟悉的行业，没有充分调查就行动，结果必然是失败的。从熟悉的行业做起，能够少走许多弯路，对创业者来说是最明智的选择。

## 误区 2：用错误的方式管理合伙人，缺乏管理合伙人的智慧

创业者独自在商场拼搏难免会感到势单力薄，尤其是对于初次创业的人来说，资金不足、核心技术短缺、管理经验匮乏，都会降低成功的可能性。因此，选择一个好的合伙人共同创业成了非常重要的选择。合伙创业能够增强实力，降低创业的风险，还可以通过优势互补，从一个较高的起点开始运作。但是如果不能科学有效地管理合伙人，不但达不到 $1+1>2$ 的效果，还会因合伙人之间的纠纷而分割削弱企业实力。

在合伙人的管理上，创业者常常会犯 3 种错误：

### 1. 选择弱小的合伙人，过度迷恋主导权

很多创业者惧怕实力强大的合伙人，担心最后的主导权会落在合伙人手里，自己有被吞并的危险，为了能够得到合作项目中的主导权，偏向于选择实力相对弱小的合伙人。这样虽然有着做决策人的痛快，却也要承担更多的风险。

李远拥有一家中型纺织厂，随着订单量越来越大，纺织厂的生产速度有些跟不上。为了扩大生产规模，李远决定与其他纺织厂合作完成项目。接洽的几个厂家中，不乏名气实力都很大的企业，但是李远担心自己最后会成为这些大企业的附属，最后选择了一个名不见经传的小企业。然而在运作一个大订单的时候，突然出现了一个意外情况——这家小企业的印染设备老化，无法达到客户要求的颜色标准，必须更新设备才能完成订单。李远要求对方企业共同承担这笔费用，然而由于该企业资金有限，接下这个大订单已经是勉为其难了，根本拿不出更多的资金来改造设备。李远想通过向银行贷款先完成这个项目再说，但是能够贷到的资金远远不够。最后无法按期完成订单，生产出的产品不合格，李远不得不赔偿了大笔的违约金。

没有人想被别人牵着走，在合作中每一方都希望能够主导项目的进行，但是并不是谁都能够掌握主导权的。共同合作的项目关系到一方甚至多方的利益，掌握决定权的那一方必须要承担着更多的责任。如果不具备一定的实力是没有办法肩负这样的重任的。如果一味地想当“老大”而忽视了合作的基本要求，当项目出现问题时，弱小的合作者无法提供及时和有力的帮助，最后造成的损失可能更大。