

“国家示范性高等职业院校建设计划”项目
省级财政支持重点建设专业

企业经营管理实务

企业经营管理实务课程建设团队 编



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

“国家示范性高等职业院校建设计划”项目
省级财政支持重点建设专业

企业经营管理实务

企业经营管理实务课程建设团队 编

- 【1】 王先明. 现代企业经营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2007.
- 【2】 王先明. 创业教程[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【3】 王先明. 马士华. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【4】 王先明. 张光明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【5】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【6】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【7】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【8】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【9】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【10】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【11】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【12】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.
- 【13】 王先明. 生产运营管理[M]. 北京: 清华大学出版社, 2006.

参考文献

【1】 王先明. 创业论坛

【2】 王先明. 创业论坛

【3】 王先明. 创业论坛

【4】 王先明. 创业论坛

【5】 王先明. 创业论坛

【6】 王先明. 创业论坛

【7】 王先明. 创业论坛

【8】 王先明. 创业论坛

【9】 王先明. 创业论坛

【10】 王先明. 创业论坛

【11】 王先明. 创业论坛

【12】 王先明. 创业论坛

【13】 王先明. 创业论坛

【14】 王先明. 创业论坛

【15】 王先明. 创业论坛

【16】 王先明. 创业论坛

【17】 王先明. 创业论坛

【18】 王先明. 创业论坛

【19】 王先明. 创业论坛

【20】 王先明. 创业论坛

西安交大



西安交通大学出版社
XI'AN JIAOTONG UNIVERSITY PRESS

企业经营管理实务是一门应用性课程,所以本书旨在完成一般中小生产型企业创办、生产与运营管理、资源与运营管理、建设企业文化的通用、通识经营管理技能和知识的培养。这4个项目分别对应中小生产企业的创办、成长、发展三个时期的典型15个具体任务及任务完成相关操作过程。本书努力探索一种“教、做、学、练、思”一体化新型教材模式,以尽可能适应高职高专教师精讲、学生多练、“能力本位”的新型教学方式的需要。

本书适用于高等职业学院、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院和民办高校开设企业经营管理课的各专业,既可作为工商管理类专业企业经营管理课教材,又可作为非管理专业企业管理概论课的教材,亦可供从事经济管理工作的人员参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

企业经营管理实务/企业经营管理实务课程建设团队编. —西安:西安交通大学出版社, 2010.3

ISBN 978-7-5605-3452-7

I. ①企… II. ①企… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 024521 号

书 名 企业经营管理实务
编 者 企业经营管理实务课程建设团队
责任编辑 史菲菲

出版发行 西安交通大学出版社
(西安市兴庆南路 10 号 邮政编码 710049)

网 址 <http://www.xjtpress.com>
电 话 (029)82668357 82667874(发行中心)
(029)82668315 82669096(总编办)

传 真 (029)82668280
印 刷 西安市新城区兴庆印刷厂

开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 13 字数 307 千字
版次印次 2010 年 3 月第 1 版 2010 年 3 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5605-3452-7/F·232
定 价 27.00 元

读者购书、书店添货如发现印装质量问题,请与本社发行中心联系、调换。

订购热线:(029)82665248 (029)82665249

投稿热线:(029)82668133 (029)82664840

读者信箱:xj_rwjg@126.com

版权所有 侵权必究

序言

PREFACE

2006年11月,教育部、财政部联合启动了“国家示范性高等职业院校建设计划”项目,杨凌职业技术学院是国家首批批准立项建设的28所国家示范性高等职业院校之一。在示范院校建设过程中,学院坚持以人为本、以服务为宗旨,以就业为导向,紧密围绕行业和地方经济发展的实际需求,致力于积极探索和构建行业、企业和学院共同参与的高职教育运行机制,在此基础上,以“工学结合”的人才培养模式创新为改革的切入点,推动专业建设,引导课程改革。

课程改革是专业教学改革的主要落脚点,课程体系和教学内容的改革是教学改革的重点和难点,教材是实施人才培养方案的有效载体,也是专业建设和课程改革成果的具体体现。在课程建设与改革中,我们坚持以职业岗位(群)核心能力(典型工作任务)为基础,以课程教学内容和教学方法改革为切入点,坚持将行业标准和职业岗位要求融入到课程教学之中,使课程教学内容与职业岗位能力融通、与生产实际融通、与行业标准融通、与职业资格证书融通,同时,强化课程教学内容的系统化设计,协调基础知识培养与实践动手能力培养的关系,增强学生的可持续发展能力。

通过示范院校建设与实践,我院重点建设专业初步形成了“工学结合”特色较为明显的人才培养模式和较为科学合理的课程体系,制订了课程标准,进行了课程总体教学设计和单元教学设计,并在教学中予以实施,收到了良好的效果。为了进一步巩固扩大教学改革成果,发挥示范、辐射、带动作用,我们在课程实施的基础上,组织由专业课教师及合作企业的专业技术人员组成的课程改革团队编写了这套工学结合特色教材。本套教材突出体现了以下几个特点:一是在整体内容构架上,以实际工作任务为引领,以项目为基础,以实际工作流程为依据,打破了传统的学科知识体系,形成了特色鲜明的项目化教材内容体系;二是按照有关行业标准、国家职业资格证书要求以及毕业生面向职业岗位的具体要求编排教学内

容,充分体现教材内容与生产实际相融通,与岗位技术标准相对接,增强了实用性;三是以技术应用能力(操作技能)为核心,以基本理论知识为支撑,以拓展性知识为延伸,将理论知识学习与能力培养置于实际情景之中,突出工作过程技术能力的培养和经验性知识的积累。

本套特色教材的出版,既是我院国家示范性高等职业院校建设成果的集中反映,也是带动高等职业院校课程改革、发挥示范辐射带动作用的有效途径。我们希望本套教材能对我院人才培养质量的提高发挥积极作用,同时,为相关兄弟院校提供良好借鉴。

杨凌职业技术学院院长



2010年2月5日于杨凌



众所周知,企业经营管理实务是一门应用性非常强的课程,知识、技能的涵盖量非常大,而且不仅要动手还要动脑。学生在学习这门课时往往感觉非常吃力,或者老师讲的天花乱坠,学生听的也很高兴,事后却什么也不知道。这些都违背了教育的目的。为了能引起学生学习兴趣,还学生一技之长,结合高职教育的目的,我们努力探索一种“教、做、学、练、思”一体化新型教材模式,使空洞的理论有了随行的任务依附、单方的教有了双方的做、强制的要求有了主动地学、学习有了练习、学生要动手还要勤于思考。为了做到这些要求,教材改革团队历时三年时间力求从实际工作出发、结合国家标准、吸取同类教材的先进经验、勤奋工作,终于有了这本教材的面世。本书和以往企业管理教材相比较有以下特色:

1. 以市场需求为出发点,以专业岗位能力要求为依据,以培养学生职业技能为核心,选定能力项目。我们调查了大量的就业学生、就业单位,尤其是长期合作企业,通过专家诊断,确定了专业能力培养目的和要求,从而确定了本门课程定位:中小型生产企业的通识、通用的初级运营管理能力。

2. 根据国家职业标准严格确定能力培养的级别和内容。目前和本门课程相关的国家职业技能要求比较多,主要有国际劳工组织与我国国家劳动和社会保障部共同推行的SYB(创办你的企业)创业培训标准、企业经营管理师等级标准、通用管理能力等级标准。本书在编写过程中借鉴了相关经营管理能力的国家规定的级别标准和内容,目的就是与国家管理类职业资格标准和市场用人标准挂钩。

3. 教材思路设计和教学方法、素质培养紧密结合。体现在:

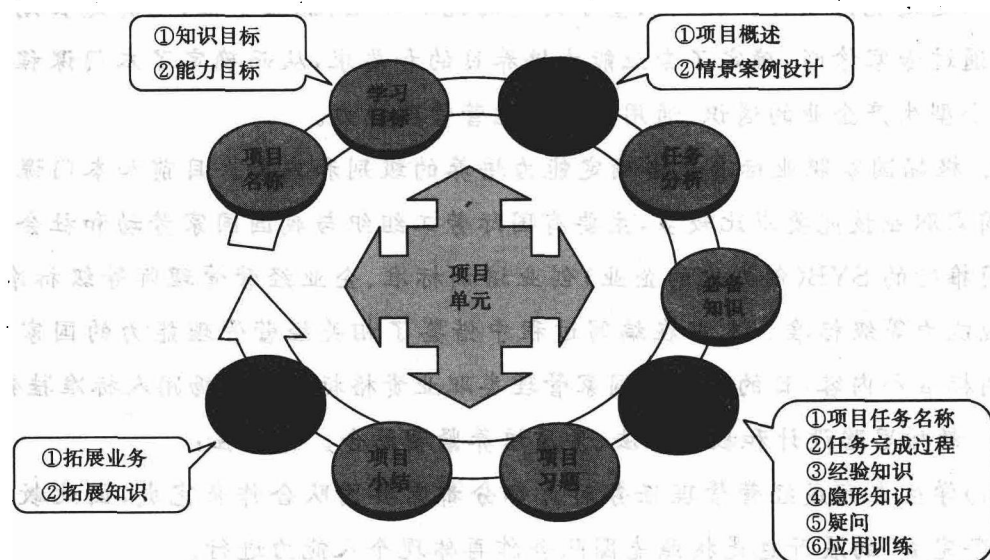
(1)学生在完成经营管理任务时大部分都需要团队合作来完成,因此教材中的“任务完成”的展开也是按照先团队合作再体现个人能力进行。

(2)按情景教学设计案例情景。企业在发展,案例故事也在不断发展,任务的完成就是在解决案例故事的问题、事故和要求。在情景设计中力求实现课程标准

所要求的操作性、竞争性和问题性,引导学生学习的兴趣、竞争、主动、操作性,体现教材的生动有趣、通俗易懂。

4. 以项目为导向,以任务为驱动,以工作过程完成为载体。本书以适应高职高专教学改革需要,充分体现高职高专教材特色作为出发点与追求目标,努力从内容到形式上有所突破或创新。在课程内容的选择上做了根本性改革,打破了以知识体系传播的传统教授模式,转变为以项目为导向的模式,立足于实际能力培养。以项目为导向组织课程内容,以任务为驱动组织课程教学,选择适当管理项目的工作任务让学生在任务完成中享受工作的乐趣并且还能构建相关理论知识,建立职业能力。根据实际需要,我们选定了中小企业从创立到发展的三个时期,即企业创立时期、企业稳定成长时期、企业谋求发展时期,对应这些时期我们选定了四个典型经营管理项目,即企业创办、生产与运营管理、资源与运营管理、企业文化建设。每个项目的任务设定由企业需要、学生需要、国家标准、专业要求四方确定。每个项目任务是按照工作过程来完成的。

5. 本教材编写体例在“教、做、学、练、思”一体化教材模式的要求下也有新的突破。每个项目单元包括:项目名称、学习目标、项目分析、任务分析、必备知识、任务完成、项目习题、项目小结、拓展活动共9个环节,同时在主要环节之下还进一步细化。本教材编写体例图如下:



6. 建立与高职高专教学相适应的成绩考核体系。要打破“教师讲,学生记;背概念,考条条”的传统教学与考核方式,探索体现能力本位、鼓励创新的成绩考

核体系。应尽量少考,甚至不考纯概念解释题,多考理解性和应用性题型。特别是应将运用理论分析实际问题能力作为考核的中心内容。要加强平时考核,不搞期末一锤定音的闭卷考试。要将课堂讨论、案例分析、实践练习纳入考核。

本书由杨凌职业技术学院邹芳、张永良任主编,陈建宏、卫玉成、何苗、张振刚、陈冬梅、李博老师担任参编。各项目内容编写分工如下:项目一由邹芳编著;项目二的任务一、二由卫玉成编著,任务三由陈建宏编著,其他部分由邹芳编著;项目三的任务二、任务三分别由张振刚、何苗编著,其他部分由邹芳编著;项目四的第二任务由陈冬梅编著,其他部分由邹芳编著。邹芳、张永良负责本教材大纲与编写体系的设计、编写,稿件修改,编写人员的协调工作,李博负责稿件的汇总和部分修改工作。在此,对编写团队所有成员以及对本书进行指正的各位老师、编辑的辛勤工作,表示深深的感谢。

本书编写过程中,得到了陕西秦川牛肉有限公司、陕西宝鸡宏伟民间工艺礼品厂、陕西圣梦、苏州迪欧等公司有关人士的大力支持,对相关任务的完成提出宝贵意见;同时对杨凌人才培训中心提供《SYB》参考资料的大力帮助,在此,一并致谢。

在此要特别指出,本教材借用了2003年中文版《创办你的企业》的故事背景,这是取得本书版权方许可后方才使用的。因此,对该书的编者和版权所有单位——国际劳工组织的准用表示由衷感激。

本教材为编写的需要,虚设了情景故事发生的地区、时间、人物名称以及事件情景发展,若有雷同事件、人物敬请包涵,并请勿自我对应和转载。

最后,由于各位编者水平有限,加之本书对高职高专教材编写模式作了大胆的改革尝试,缺点和不成熟之处在所难免,敬请读者指正。

邹 芳

2010年1月8日

项目一 企业创办

学习目标 / 1

项目分析 / 1

任务分析 / 1

必备知识 / 2

任务一 创业准备 / 5

任务二 制订市场营销计划 / 22

任务三 预测创业财务 / 29

任务四 编制创业计划书 / 35

任务五 确定创业资金 / 36

任务六 申办企业 / 39

项目习题 / 44

项目小结 / 45

拓展活动 / 45

项目二 企业生产与运营管理

学习目标 / 49

项目分析 / 49

任务分析 / 49

必备知识 / 50

任务一 编制生产计划 / 56

任务二 编制生产作业计划 / 70

任务三 质量检测与控制 / 81

项目习题 / 98

项目小结 / 99

拓展活动 / 100

项目三 资源与运营管理

学习目标 / 104

项目分析 / 104

任务分析 / 105

必备知识 / 105

任务一 配置企业资源 / 107

任务二 招募并留住伙伴 / 114

任务三 财务表现 / 130

任务四 物资组织与控制 / 145

项目习题 / 161

项目小结 / 165

拓展活动 / 165

项目四 企业文化建设

学习目标 / 168

项目分析 / 168

任务分析 / 168

必备知识 / 168

任务一 设计和建设企业文化 / 173

任务二 实施企业文化 / 188

项目习题 / 193

项目小结 / 195

拓展活动 / 195

参考文献

项目一 企业创办

学习目标

知识目标：

通过项目的学习，能准确描述创业计划书里的人、财、物设计的知识和方法；能熟练陈述企业申办的程序、前置相关手续、验收注册资本流程、开业前筹备事项所需的资料。

能力目标：

能对选择的创业项目进行创业计划书常规内容的预测、决定和编写；能进行申办营业执照前、开业前的筹备工作。

项目分析

项目概述：

岗位：企业创业者。

假如你是一名创业者，怎样通过选择创业项目、验证创业构思、选择创业企业法律形态、分析市场、分析财务、编写创业计划书、工商申办，成功组建自己的企业。

情景案例设计：

何斌，28岁，甘肃敦煌某镇工艺品厂技术人员，大学专科毕业四年；李莉，学校毕业从事工艺品销售兼柜台会计工作，现退职在家；两人育有一个两岁的女儿，家里生活虽然不富裕但挺美满。近来，何斌供职的镇工艺品厂停产，收入急剧下降，夫妻俩为以后的生活和孩子学业担忧，他们想通过自己创业来解决问题。

下面通过任务模拟，我们和何斌夫妇一起来开创他们的事业。

任务分析

任务一 创业准备

子任务一：选择创业项目

子任务二：验证创业构思

子任务三：组建创业团队

子任务四：选择企业的法律形态

任务二 制订市场营销计划

子任务一：分析市场现状，进行市场现状评估

子任务二：制定4PS市场营销策略组合

子任务三：预测销售情况

任务三 预测创业财务

子任务一：预测投资成本

子任务二：制定销售价格

子任务三：预测利润

子任务四：制订现金流量计划

任务四 编制创业计划书

任务五 确定创业资金

子任务一:评估个人财务实力

子任务二:编制筹资计划

子任务三:实施筹资

任务六 申办企业

子任务一:办理前置

子任务二:验收注册资本

子任务三:办理营业执照

子任务四:筹建开业

必备知识

一、企业

1. 企业的含义

通常所说的企业是社会生产力和商品经济发展到一定阶段的产物,是以营利为目的,将各种资源(人力、资本、劳动力、物质、技术)集中起来,以较低的组织费用,高效率地充分利用,最终为社会提供适用的产品和服务的经济单位。

现代企业是在市场经济条件下应用现代科学技术从事生产、流通、服务等经济活动,以产品或劳务满足社会需要并以营利为目的,自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束,依法成立,具有独立法人资格的经济实体,是社会经济的基本单位。其中现代二字的意义并不是个时间上的限制,也不是一切现时的、时髦的就是现代的;应该理解为一切适用企业经营管理的、哪怕是以前某个时间的技术、理念、方法等都可以理解为现代企业管理的理念和内容。

2. 企业的一般特征

- (1)拥有一定数量、技术水平的生产设备和资金。
- (2)具有开展一定生产规模和经营活动的场所。
- (3)具有一定技能、一定数量的生产者和经营管理者。
- (4)从事社会商品的生产、流通等经济活动。
- (5)进行自主经营,独立核算,并具有法人地位。
- (6)生产经营活动的目的是获取利润。

二、企业规模

2003年5月,国家统计局根据原国家经贸委、国家计委、财政部和国家统计局4部委联合发布的《中小企业标准暂行规定》,制定了大中小型企业划分办法,并于2003年统计年报开始执行。新标准将企业的类型按规模大小划分为大中小三个类型,各行业的具体划分标准如表1-1所示。

表 1-1 各行业企业规模划分标准

行业名称	指标名称	计算单位	大型	中型	小型
工业企业	从业人员数	人	2 000 及以上	300—2 000	300
	销售额	万元(年)	30 000 及以上	3 000—30 000	3 000
	资产总额	万元(年)	40 000 及以上	4 000—40 000	4 000
建筑企业	从业人员数	人	3 000 及以上	600—3 000	600
	销售额	万元(年)	30 000 及以上	3 000—30 000	3 000
	资产总额	万元(年)	40 000 及以上	4 000—40 000	4 000
批发企业	从业人员数	人	200 及以上	100—200	100
	销售额	万元(年)	30 000 及以上	3 000—30 000	3 000
零售企业	从业人员数	人	500 及以上	100—500	100
	销售额	万元(年)	15 000 及以上	1 000—15 000	1 000
交通运输企业	从业人员数	人	3 000 及以上	500—3 000	500
	销售额	万元(年)	30 000 及以上	3 000—30 000	3 000
邮政企业	从业人员数	人	1 000 及以上	400—1 000	400
	销售额	万元(年)	30 000 及以上	3 000—30 000	3 000

三、创办中小企业的作用

(1)中小企业在振兴区域经济,缓解区域经济发展不平衡方面发挥了重要作用,是国民经济重要组成部分,是国民经济健康、快速、稳定发展的重要力量。

(2)中小企业满足了人们多种多样的需求,扩大了内需,增加了购买力,搞活了城乡市场,加快了生产力的发展。

(3)中小企业的发展使产权分散化、社会化、普遍化,出现了大量创业者,增加了社会资本,提高了人的素质,激发了劳动者的积极性和创造性。

(4)市场经济发达的国家和地区,中小企业同样是重要的经济基础,是市场体系中不可缺少的组成部分。

(5)中小企业的发展提供了众多工作岗位,缓解了社会的压力,为社会稳定作出了贡献。

四、选择创业项目的原则

(一)要选择国家政策鼓励和支持,并有发展前景的行业

政府大力鼓励发展的非公有小企业类型主要有:科技型小企业;为支柱产业(钢铁、汽车、通信设备、石化、电话设备、家用电器、生物、医药、信息)配套服务的小企业;服务型小企业。

(二)要认真进行市场调研,适应社会需求

创业者必须树立这样一个观点,即“企业是为解决顾客的问题而存在的”,没有满意的顾客就没有公司的存在。项目的选择必须以市场为导向。

(三)要充分利用优势和长处,干自己有兴趣的、熟悉的事

(四)要量力而行,从干小事、求小利做起

(五)要坚持创新,做到“人无我有,人有我优,人优我特”

1. 开发新产品或改造老产品
2. 开辟一个新的市场
3. 采用一种新的生产方法
4. 获得原料或半成品新的供给来源
5. 实行一种新的企业组织形式

五、企业面对的法律环境和责任

(一)法律和责任

(二)工商行政登记

办理新企业,必须给它一个明确的法律地位,如同办理“户口”。根据中国法律规定,新办企业必须经工商行政管理部门核准登记,发给营业执照并获取有关部门颁发的经营许可证(例如卫生许可证、环保许可证、特种行业许可证等)。企业只有领取了营业执照,才算有了“正式户口”般的合法身份,才可以开展各项合法的经营业务。

(三)依法纳税

根据中国税法规定,所有企业都要依法报税纳税。与企业 and 企业主有关的主要税种有:增值税、营业税、企业所得税、个人所得税、消费税、关税、城市维护建设税、教育附加费等。

(四)尊重职工的权益

尊重职工的权益主要表现在:订立劳动合同、注意劳动保护和安全、确定劳动报酬、办理社会保险。

(五)商业保险

企业的保险通常包括:资产保险、人身保险。

六、企业经营管理

企业经营管理是指人们为了取得最佳经济效益,在一定的生产方式下,依照一定的规律、原则、程序和方法,从事生产、流通或服务等活动,对企业的人力、物力和财力等资源进行计划、组织、指挥和控制的活动过程。可以这样来理解企业经营管理的定义:

- (1)企业经营管理的目的——取得最佳的经济效益。
- (2)企业经营管理的对象——企业的人力、物力和财力等各项资源。
- (3)企业经营管理的根据——一定的规律、原则、程序和方法。
- (4)企业经营管理的条件——在一定的生产方式下。生产方式是指生产力与生产关系的统一,不同类型的生产方式下的管理将具有不同的性质。
- (5)企业经营管理的实体——计划、组织、指挥和控制等活动。

企业经营管理包括了企业的方方面面。一般实现利润的业务活动叫经营,保证利润实现的活动叫管理,这两个方面对企业来说就像两条腿走路的人,哪一方面都不能缺。中小生产型企业的经营管理活动,一般包括企业的设立、企业生产、销售、文化的建设等方面。

任务一 创业准备

任务完成

创业成功的第一步,就是成功完成创业准备,具体表现在以下子任务完成上。

◆子任务一:选择创业项目

步骤一 认真分析自己,准确定位

每一个创业者应该认真分析自己能否面对创业的痛苦和挑战。何斌和李莉认真分析了他们的情况:

(1)基本情况:何斌,大学毕业,年轻,是镇工艺品厂的技术人员,手艺很高,有较好的技术、理论水平和管理观念。李莉和何斌同龄,过去在敦煌某工艺品公司从事销售工作并兼柜台会计,后在家育孩。李莉做事认真严谨,还有财务核算的经验;干活勤快,为人热情,性情开朗,而且身体也很好;关键是目前收入低、资金短缺,面临的生活和小孩的养育、教育压力巨大。

(2)态度:虽然年轻,但不甘心等待,想自己积极探索条新路,闯出困境。

(3)创业定位:规模小、门槛低、入门快、通过努力能做到的项目。

(知识点:创业挑战)

步骤二 选 Where(地域)

由于何斌暂时还不能离岗,李莉还要顾家,因此他们不可能离家创业,因此只能选择本地创业。本地地处离敦煌八十多公里的城郊,人口少,干旱少雨,收成低,收入薄,种植业、养殖业、商业不发达;八十公里外,敦煌旅游景区旅游经济发达,有区域优势。(实际上,还是在认真分析自己的实际情况下进行选择)

步骤三 认真做好调查,选择行业和产品

在明确要自我创业后,他们开始梳理自己的创业知识积累。通过苦苦思索和走访朋友后,总结如下:人脉缺乏、资金缺乏、人员联络工具(例如网络)缺乏、适合本地和自身情况的项目不多。只能通过多和有经验的人闲谈以及自己生活积累去发现商机。到底选什么行业类型的项目,他们也有一些想法,并对这些想法进行了创业分析(这些分析是建立在和有经验的人士交谈,收集了一些真实成本、单价、扶持经费等情况下的分析):

(1)基本情况:他们所在住地是离敦煌八十多公里的城郊。远近人口少、商业不发达、机动车辆不多,小超市已经有两三个;农村土地贫瘠,干旱少雨,收成低,收入薄;道路通畅,来往的短途旅游车较频繁。

(2)创业想法。

创业想法一,农业种植,国家扶持项目。

分析:他们早期一直在外求学,对于旱经济植物的认识简直就是零。假如,种植大棚菜的话(国家扶持项目),简单计算过后,发现在这里进行农业种植,在不懂农活的前提下成本大、投资高、见效慢、风险高,他们的资金、技术、知识都太少,所以不行。

创业想法二,养殖,国家扶持。这里有一家发展养殖业的企业,虽然是国家扶持项目,但市场肯定是要自己把握,目前情况是:产量不成规模,没有人来收购,不好销出去;自己跑销路吧,

人员投资不少,效益不大。

分析:养殖项目投资高、风险高;他们长期在学校学习和厂里工作,对养殖技术的了解更是空白,难度大;已有的养殖企业的经营困难较大。而目前,何斌和李莉也没有好办法和能力解决这些项目和养殖企业的瓶颈问题。

创业想法三,做游客生意。首先,厂里已经有人出外谋生,做此类生意了;其次,此地地处敦煌附近,敦煌游客一年比一年多,和旅游业相关的服务业还是非常多的。

分析:经实地考察,因工作的原因,他们对卖给游客的工艺加工品非常注意。他们注意到邻村和自己的师傅做过朱砂泥工艺品,销路很好,而且投资不高、见效快、国家扶持。这个项目可以试着进一步分析。

(知识点:市场调查、行业、行业类型、行业选择的条件、怎样发现商机)

步骤四 选时机

如果要选择朱砂泥工艺品制作,就要确定进入时机。他们通过走访、询问、观察,发现目前时机较好。原因在于:游客越来越多,对有特点的工艺品需求会越来越大;通过近期报纸上的介绍,了解到国家对敦煌旅游业的开发力度将进一步加强。目前,市场虽然看似成熟,但市场需求前景好,竞争不激烈。附近村子里较好的作坊只有五、六家,市场一半以上的产品是从外地进来的,虽贵些但都有销路。因此乘现在市场容量大,竞争还不是太激烈的情况下进入这个行业还是蛮不错的。(资料引用:《创办你的企业》2003 版)

步骤五 选择合作伙伴

主要是原材料供应者、商贩的选择。

如果确定制作朱砂泥制品,那么接下来应该主要是原材料供应、工艺、工具、设备的采购、技术问题。他们通过询问和研究发现制作朱砂泥制品所需原料当地供应充足,镇上两三家供销社都有卖的,选择余地大;他们还注意到原材料包装袋上都有通过检验的标志,表示此类物质对人体无害、符合行业标准。

他们在和给他们厂供应模具的那家厂子的老销售员攀谈时,无意发现这个厂就生产全套朱砂泥制品工具,还了解了不少关于机器设备的知识和生产流程,而且工厂还负责机器设备的安装和生产技术培训。朱砂泥的制作技术对跟土坯打了 20 多年交道何斌来说能比较快掌握,那个老销售员还介绍了一家学校(当地政府指定的下岗职工再上岗培训机构,花钱少、培训过硬,结业最后还要考核,这个项目的培训时间估计对他来说是比较短的),如果选定这个项目,何斌决心花钱去学。

(知识点:合作伙伴选择标准)

通过多方求证,结合他们自己的专长和困难,最终他们选择了制作朱砂泥工艺品这个行业。

专业知识

一、创业挑战

创业其实会面对很多挑战,这些挑战有来自自身的、团队的、外界的,等等。创办自己的企业,能使你获得许多好处,但同时也会面对很多挑战,如表 1-2 所示。

二、市场调查

(一)市场信息

市场调查就是要根据自己企业项目的需要调查市场信息。

表 1-2 创业挑战

好处	更好地掌握自己命运； 不听命于他人,按自己的节奏工作； 因出色的工作赢得承认、威望和利润； 更好地把握自己的生活； 感受创造以及为国家、社会作贡献的乐趣等。
烦恼和困难	夜以继日地长时间工作； 无法度假,生病也难得休息;拿自己的积蓄去冒风险； 失去稳定的工资收入； 为发工资和债务担忧,甚至得不到自己的工资； 不得不做自己不喜欢的事,如清洁、归档、采购等； 不能与家人和朋友共享天伦之乐等。
失败原因	业主的疏忽——没管好企业,没有采取积极措施防止某些问题发生； 欺骗和盗窃——员工从企业偷钱或偷东西； 缺乏技能和专门知识——不会管理钱、人、机器、库存,不会与客户做生意； 经验不均衡——有销售经验,却没有采购经验,有财务经验,却没有生产或销售经验等； 营销问题——由于广告不利、商品质量差、服务不周,以及布置陈设不吸引人,不能招来足够的顾客； 赊销和现金控制不利——在没有审查顾客支付能力及代销政策不完善的情况下,允许顾客赊账购物； 高支出——没有严格控制诸如差旅、娱乐、营业场地、电、电话等费用的支出； 某些资产太多——库存、设备和车辆太多,而没有足够的现金维持日常经营； 库存控制不利——存货太多,而库存积压品已无法出售； 营业地段——企业设在偏僻的街道,不好找,或离客户太远； 灾害——因火灾、水灾或其他灾害,使企业遭受损失,而由于管理失误,企业没有办理财产保险。

市场信息是对市场上各种经济关系和各种经济活动现状、经济活动的变化情况以及与市场营销有关的各种消息、情报、图表、数据资料的总称。市场信息一般通过文字、语言、数据、凭证、报表、符号、广告、商情等表现和传递。市场信息来源于:产品样本和产品说明书、有关媒体宣传与介绍、文献资料、公司年报、行业性期刊、顾客、同行工作人员、企业网站。

(二)市场调查的内容

市场调查包含很多方面,因调研目的、具体内容不尽相同而不同。但就总体、全面的调研而言,大致包括以下一些方面:营销环境的信息、顾客的有关信息、竞争对手的研究、营销组合的信息、企业内部状况调查。

(三)市场调查的方法

中小企业传统的营销调研方法有经验估计法、访问法、观察法、实验法。当然还可以借助网络调查。