



全国创业培训工作委员会推荐使用教材

■ 创业实训系列教程 ■

创业实训教师手册

TRAINER'S GUIDE

- 全国创业培训工作指导委员会创业实训项目专家组
- 全球模拟公司联合体中国中心
- 马良 主编



中国劳动社会保障出版社

全国创业培训工作委员会推荐使用教材
创业实训系列教程

创业实训教师手册

全国创业培训指导工作指导委员会创业实训项目专家组
全球模拟公司联合体中国中心

马良 主编

F276.6-42
1

中国劳动社会保障出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业实训教师手册/马良主编. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2008
创业实训系列教程

ISBN 978-7-5045-7335-3

I. 创… II. 马… III. 公司-企业管理-教学参考资料 IV. F276.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 137327 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

世界知识印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 7 印张 150 千字

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷

定价: 18.00 元

读者服务部电话: 010-64929211

发行部电话: 010-64927085

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64954652

总 序

胡锦涛总书记在党的十七大政治报告中指出：“实施扩大就业的发展战略，促进以创业带动就业。”温家宝总理在第十一届全国人民代表大会第一次会议上的政府工作报告中指出：“坚持实行积极的就业政策，落实以创业带动就业的方针，加强就业和创业培训……”总书记把扩大就业作为“发展战略”，总理把“以创业带动就业”作为政府工作的方针，这无疑符合我国国情，体现了我党“执政为民”的宗旨的。

众所周知，当今世界上，几乎所有国家最为关注的都是老百姓的就业问题，国际贸易争端的根本原因也是为了维护本国劳动者的就业岗位。中国作为有十三亿多人口的大国，毋庸置疑，劳动者的充分就业乃是建设社会主义新农村、构建和谐社会和实现小康目标的头等大事。想一想，我们每年需要的就业岗位至少在1200万个左右，这比欧洲的一个中等国家的总人口还要多许多，可见其压力是何等之大！我们一方面面临着如此大的就业压力，一方面又要推动产业结构优化升级，发展现代产业体系，要深化行政体制改革、转变政府职能、提高办事效率、节约行政成本。这就告诉人们，在今后的就业领域中，大型企业和国家机关已不可能成为吸收劳动力的主体，主体应该是星罗密布的中小企业、中介组织等。据有关部门的统计，目前全国的中小企业吸收了就业人数的百分之七十左右，我相信，今后这一比例还会不断提升。

中小企业从何而来？主要来源于一大批劳动者白手起家、艰苦创业。没有广大劳动者的创业，就不可能出现大批中小企业，我想这就是党中央、国务院把“以创业带动就业”作为政府工作方针的根本原因吧。

不久前我曾对一些地方中小企业状况进行过调研。总体看，我国的中小企业发展是迅速而健康的，但在发展过程中也遇到不少困难和问题。有些是国家的有关政策、措施仍然不能得到很好的落实，劳动者创业的客观环境不太优越；但也有许多人手中有一定的资金，苦于缺乏市场、管理等方面的知识和经验，不知从何处着手，不知选择何种行业 and 项目。也有一些人虽然走上创业之路，但一直处于困苦的挣扎之中，有的人虽然曾经经历过辉煌，但由于一步不慎，结果功亏一篑。分析其原因，大多数人还是缺乏创业的基本知识，有的人既不掌握某一方面的技术，又不了解企业管理的基本常识，缺乏把握市场经济规律的能力，有的人到处乱闯乱碰，结果是屡败屡战，少数人甚至让东借西凑的血本无归。尽管如此，他们的拓

荒精神是值得提倡和发扬的。在创业的大潮中，也要提倡和鼓励不畏艰难、前赴后继的精神。

针对当前劳动者创业中遇到的困难，我希望：一是各级政府应该进一步制定和落实支持创业的多项配套措施，为创业者提供良好的机遇和环境；二是提高创业者的素质，政府要通过多种方式对具有创业冲动的劳动者和创业者提供知识、提供培训；三是希望每位创业者积极参加多种适合自己需要的学习和培训，提高自己的创业能力和经营管理水平。要知道，机会总是属于有充分准备的人。

我热切盼望“以创业带动就业”的方针能完全彻底地得到贯彻落实，我衷心祝愿有更多的劳动者参加创业，创一个，成一个，壮一个。只有这样，中国经济社会的发展方能更好更快！

这就是我欣然为《创业实训系列教程》作序的原因，但愿这套教程能为实现“以创业带动就业”的方针作出积极贡献。



中华人民共和国政协副主席

2008年7月16日

序

马良先生嘱我为其主编的《创业实训系列教程》写几句话，我欣然应允。无论于公于私，这都是义不容辞的。马良先生是我的朋友，为引进和推广模拟公司这种创业实训模式竭尽全力，填补了国内的空白。就这份精神、这份努力，我应友情赞助；本人多年从事就业培训工作，深谙创业的重要性、创业培训和创业服务体系拓展的意义，推广创业实训模拟公司无疑是为创业培训注入新活力，我更应为此鼓而呼！

实施扩大就业的发展战略，促进以创业带动就业，是党的十七大提出的重要战略思想，鼓励劳动者自主创业、自谋职业，促进以创业带动就业，是解决新时期就业问题的一个重要方针，是解决中国就业问题的根本性出路，是市场就业的主要渠道。与单位就业相比，创业是一种更为积极的就业形式，具有显著的就业倍增效应，不仅解决了创业者本人的就业问题，而且为社会创造了一批新的就业岗位，是扩大就业的重要途径和基础。促进创业，基础而且关键是提高劳动者的创业能力。如何能够提高劳动者的创业能力，的重要途径就是加强创业培训。创业实训就是创业培训的一种实战模式，她不同于一般的创业培训，根本的区别就在一个“实”字。就如职业技能培训只能在实际操作中提高技能一样，在创业实训中，除了商品和货币是虚拟的，其余的环境都是真实的，创业者在真实的市场环境下模拟创业的全过程。用创业实训专家的行话说，“在模拟中体验真实，在错误中学习正确”。创业实训可以有效提高劳动者创业能力和创业成功率。

创业实训不仅是创业培训的一种模式，而且更应该将之看做是创业服务体系的一个环节。创业实训是创业培训到创业的过渡，更宽一点说，是一般培训到创业和就业的过渡，向上对接一般培训，向下衔接创业或者就业。正是创业实训的这种特点，使之成为创业服务体系的一个重要环节，但这个环节在我们目前的服务体系中尚属缺位，必须尽快补充完善。因此，我们要像重视“实训基地”一样去重视创业实训模拟公司的建设，将之建设为一个公共服务平台，引导更多下岗失业人员、退伍转业军人、大学毕业生，以及其他社会群体通过创业实训实现创业和就业。

查《说文解字》，老祖宗造一“创”字，原来就是要说“创业”。《说文解字》解释，“创”字的本字为“井刃”，“造法创业”之意，以第一次掘井表示创造新的事业的开始。我理解，从劳动者职业生涯发展更广的意义上看，创业应是极普遍、极基础的事情，当是人人

可为的。因此，也是之前各地方打出“全民创业促就业”旗帜的题中之意。也因此，创业能力也应该是人人要具备的基础性、综合性的能力，即使不想做小老板，只想从事一般经营管理工作，也应该具备这些能力。我祝愿并期待，马良先生《创业实训系列教程》的出版为更多的人培养和提高创业能力提供机会，并因此实现创业和就业。还是那句话：希望人人为打造“创业中国”金字招牌贡献力量。

谨为序。

全国创业培训工作委员会主任
人力资源和社会保障部培训就业司司长

于法鸣

2008年6月

编者的话

创业模拟实训，是国际上通行的“以创业带动就业”的实岗培训体系，适用于包括大学生和失业人员在内的各类群体，已在世界上 42 个国家的众多模拟公司开展，发展成为一种成熟的培训模式。这个体系由有组织的、系统的业务活动形成一个真实的经营环境，学员以“员工”的角色“上班”，而其工作场所是按母版公司的经营资料 and 业务流程设立的模拟公司。

通过组建模拟公司、确定公司构架、分析经营环境、尝试经营业务以及完成各岗位和各商业环节的实际业务，学员体验到了真实的商业环境和商业行为，在实训中通过不断地改正错误降低了未来创业的风险，有效地提升参与市场竞争的综合能力。

实岗培训体系从八个方面有效地弥补了国内现有培训“偏理论、缺实操”的不足：

执业能力：熟悉市场环境、学习商业规则、训练职业技能、积累从业经验；

办公能力：独立思考、实景工作、学于实践、用于实岗；

社会能力：运用网络技术拓宽学习空间，在虚拟的人际社会中从事模拟经营；

管理能力：汲取成功人士的经验和通用知识，有针对性地提高经营管理能力；

风险意识：在“错误”中学习“正确”，以“数字货币”体会商业风险；

市场意识：在接受“订单”时提纯“服务”，在进行“交易”时体会“商机”；

团队意识：在竞聘岗位时表现才华，在经营中体现团队协作；

实岗互动：变“师生关系”为“同事关系”，学员为“主角”、教师为“配角”。

为了充分发挥创业实训模拟公司的作用，有效地整合社会各界的培训资源，更好地与其他培训方式进行无缝式对接，我们在借鉴国外实训经验和认真总结全国试点工作成果的基础上，综合了全国创业培训工作指导委员会专家顾问团、全球模拟公司联合体专家、国内外创业就业培训方面的专家以及各类用人单位的意见，组编了一个系列的实训教程。

首批推出的《创业实训系列教程》包括：《创业实训教师手册》《创业实训学员手册》《创业实训资源手册》和《创业实训通用教程》。其特点是源于实践、成于实训、精于实效、适于实战。

特点一：“源于实践”。

教程由实训师和企业经营管理人员基于企业经营实务编写而成。全书以企业经营实务为“源”，提炼模块主题；以模块主题为“点”，由主题展开至“面”，涉及心理学、社会学、经济学、管理学等多学科知识领域。与传统的以“传授知识点”为主旨的教材相比，本套教程是理论与实践紧密结合、相辅相成的结晶，力图在实战培训层面实现革命性的创新。

特点二：“成于实训”。

教程中所有的对话、观点、论点、任务内容和工作成果均来源于模拟公司实训过程，通过实训形成初稿，又在实训中广泛应用和锤炼，不断验证、补充和修订，最终形成成熟的当前版本。

特点三：“精于实效”。

教程以“实际问题”为核心，以“解决问题”为出发点，以“产生实效”为归宿，强调实操性、实务性和实用性。教程中涉及企业经营过程中需要完成的主要工作任务和可能出现的各种问题，包含了学员在模拟公司工作中提供问题解决方案的过程和结果，完整记录了问题解决过程中的难点、思路和程序。

特点四：“适于实战”。

教程可直接用于指导创业者开展企业实际经营工作，并可与高校教学体系相衔接，作为高校主/选修课程，对接课程学分。具体有两种对接方式：第一，作为提高学生未来从业素质的“公共选修课”，每组集训安排3学时，共计54学时，学习完成后可取得2学分；第二，作为相关专业（包括商科、计算机应用、旅游及酒店管理等）必修课的“实训环节”，安排12组集训，每组集训3学时，共计36学时，学习完成后可取得1~1.5学分。

与实训模式相对应，教程采取“模块化”的编写方式。教程共包括“劝业”“角色”“环境”“现实”“未来”“经营”“融资”“求职”“见习”9个主要模块，每个模块下设若干个子模块，各子模块既相互独立，又相互联系，可根据不同的培训对象和目的进行自由分拆和重新组合。例如，在全国各地普遍开展的创业培训（特别是SYB培训）后，以2+X模式（2天集训加X天模拟公司经营）形成补充实训，既提高了培训效果，又为后续服务创造了条件。

《创业实训教师手册》是创业实训系列教程中专为教师编写的教学讲义，示范性地排列出了进行创业实训的核心结构和相应的内容。它既可以用于指导创业实训中的“上班”部分，也可以用于辅导学员自发的创业实践活动。借助这本讲义，教师或者培训师可以帮助学员体验创业活动的主要过程，在全球模拟公司联合体的经营环境中，有计划地辅导学员完成其商业计划，并为其后续的创业活动奠定必要的基础。有兴趣和一定经验的教师，还可以将本书与其他课程相结合，从而最大程度地实践“行动导向的教学方法”，提升学员应用能力。

限于书的容量和编者的水平，本教程在满足实训工作的需要上或许还有缺憾，我们期待专家和学员提出宝贵的改进意见。

全国创业培训工作指导委员会创业培训专家顾问团副主任
全球模拟公司联合体中国中心主任

马 良

2008年4月18日于北京

目 录

第一部分 集中授课模块	(1)
模块一 确定公司构架	(3)
模块二 分析经营环境	(11)
模块三 试行业务原则	(15)
模块四 奠定经营基础	(19)
第二部分 实岗工作任务	(23)
任务一 经营准备	(25)
任务二 渠道建立	(34)
任务三 业务洽谈	(42)
任务四 合同签订	(50)
任务五 电子商务	(58)
任务六 参展准备	(66)
任务七 展会交易	(74)
任务八 资本运营	(82)
任务九 业绩评估	(90)

实训时长：

180分钟/模块

集中授课模块

Part 1

实训天数： 2天

实训内容：

- | | |
|-----|--------|
| 模块一 | 确定公司构架 |
| 模块二 | 分析经营环境 |
| 模块三 | 试行业务原则 |
| 模块四 | 奠定经营基础 |



模块一 确定公司构架

【实训时间】 第一天上午（180 分钟）

【实训目标】

1. 引导学员从创业角度重新认识自我
2. 初步认知模拟实训场所的办公设施
3. 形成模拟公司开展经营的基本要素

【实训安排】

08：30—09：15	1. 开班仪式	45 分钟
09：15—09：40	2. 确定经营团队	25 分钟
09：40—09：45	休息	5 分钟
09：45—10：10	3. 确定经营项目	25 分钟
10：10—10：50	4. 确定公司商号	40 分钟
10：50—11：15	5. 接收总部信函	25 分钟
11：15—11：30	6. 回顾与点评	15 分钟

1. 开班仪式

时间：45 分钟

内容

1) 实训师说明实训周期、实训内容及实训目标、实训特色及教学双方角色定位，重点强调在上班过程中体验创业的理念（40 分钟）^①

【问候语】

各位学员，大家好！

【自我介绍】

介绍实训师姓名、所具有的资质、从业经历。

示例：我叫_____，是（介绍自己所具有的资质，如是国家创业实训项目实训师，同时也是 SIYB 培训师或教师等），从事培训工作____年。从今天起我将和各位一起进行为期两天的模拟公司创业实训集中授课过程，希望我们共同努力、密切配合，达到良好的实训效果。

【创业实训介绍】

创业实训是对已经参加了创业培训、具有创办小企业意向的人员和小企业经营管理者进行开办公司的实战演练。在实训过程中实训师的角色主要是组织和指导者，学员的角色是公司员工，通过组建模拟公司、确定公司构架、分析经营环境、尝试经营业务和完成各项工作任务等商业环节的实战，体验真实的商业环境和商业行为，提高创办企业的心理素质、管理能力和经营能力等，增强参与市场竞争和驾驭市场的能力，降低创业风险。

【模拟公司介绍】

全球模拟公司联合体成立于 1997 年，成员遍布 42 个国家和地区，总部设在德国埃森市，是一个由欧洲社会基金发起成立的非官方、非营利性质的国际组织，其前身为欧洲模拟公司协会。世界各国模拟公司业务由所在国的国家中心负责，以全球模拟公司联合体统一制订的证书体系保障质量。

模拟公司从形式到经营都与传统公司一样，只有产品和货币是数字化的。模拟公司可以设于培训机构、企业或者学校内，由实训师负责公司的统筹和组织，由学员担任各岗位的员工，工作岗位按模拟公司的经营需要设置，岗位职责与母版公司一致，学员的日常工作实行“工作任务制”，培训机构可根据需要设定模拟公司的规模（一般为 7~15 人）。模拟公司之间通过“黄页”系统建立联系，通过模拟银行进行支付，通过互动产生业务，通过母版公司实现仿真。

经全国创业培训工作指导委员会批准，创业实训已经列入国家培训制度，并以全国创业培训工作指导委员会创业实训项目专家办公室的名义，执行统一的标准，为全国的创业培训工作提供指导和服务。

【明确实训时长】

本期创业实训是由 2 天集中授课和 9 次实岗工作组成。2 天集中授课时间为每天 6 小

^① 实训师开班时发放《创业实训安排表》，人手一份，提供具体实岗工作时间和工作任务模块名称。

时，9次实岗工作每次3小时。实训总时长共计39小时。

【介绍实训内容】

2天集中授课内容分为四个模块：

确定公司构架、分析经营环境、试行业务原则、奠定经营基础。

9次实岗工作任务为：

经营准备、渠道建立、业务洽谈、合同签订、电子商务、参展准备、展会交易、资本运营和业绩评估。

【实训目标及实训成果】

通过角色扮演、模拟训练等行动导向教学方法，使学员系统地了解创业方面的知识，真实体验创业过程，提高创业综合素质，增强适应能力，降低创业风险。

实训成果体现为商业计划，涉及九个部分内容，在实训过程中会结合课程进度，将具体内容布置给相应的部门组织编写，并在课程结束时统一汇总。

【实训特点介绍】

实岗培训体系从八个方面有效地弥补了国内现有培训“偏理论、缺实操”的不足：

- ①执业能力：熟悉市场环境、学习商业规则、训练职业技能、积累从业经验；
- ②办公能力：独立思考、实景工作、学于实践、用于实岗；
- ③社会能力：运用网络技术拓宽学习空间，在虚拟的人际社会中从事模拟经营；
- ④管理能力：汲取成功人士的经验和通用知识，有针对性地提高经营管理能力；
- ⑤风险意识：在“错误”中学习“正确”，以“数字货币”体会商业风险；
- ⑥市场意识：在接受“订单”时提纯“服务”，在进行“交易”时体会“商机”；
- ⑦团队意识：在竞聘岗位时表现才华，在经营中体现团队协作；
- ⑧实岗互动：变“师生关系”为“同事关系”，学员为“主角”、教师为“配角”。

创业实训安排表

	日期	时间	内容
集中授课	年 月 日		模块一：确定公司构架
	年 月 日		模块二：分析经营环境
	年 月 日		模块三：试行业务原则
	年 月 日		模块四：奠定经营基础
实岗工作	年 月 日		任务一：经营准备
	年 月 日		任务二：渠道建立
	年 月 日		任务三：业务洽谈
	年 月 日		任务四：合同签订

续表

	日期	时间	内容
实岗工作	年 月 日		任务五：电子商务
	年 月 日		任务六：参展准备
	年 月 日		任务七：展会交易
	年 月 日		任务八：资本运营
	年 月 日		任务九：业绩评估

2) 实训师解答学员提问 (5 分钟)

【答疑要求】

认真、耐心、及时解答学员所提问题，为顺利实施实训扫清障碍，确保实训效果。

①与模拟公司有关问题：解答依据可参考中国中心提供的模拟公司介绍材料；

②与课程安排有关问题：根据《创业实训安排表》的安排，或与本期实训班的具体管理人员沟通后解答；

③疑难问题：与中国中心协调员、项目专家联络后解答。具体方式可策略处理，如实训师现场连线协调员、专家，或由学员在互动时间与协调员、专家联络直接询问，或发送邮件等方式。

2. 确定经营团队

时间：25 分钟

内容

1) 学员以自荐和推荐的方式，结合实训师意见，确定总经理及各部门人员名单。实岗工作过程中，人员允许调整、轮换 (10 分钟)

模拟公司人员名单

部门/岗位名称	人员姓名
总经理	
总经理助理	
市场部	岗位 1:
	岗位 2:
	岗位 3:
	岗位 4:

续表

财务部	岗位 1:
	岗位 2:
	岗位 3:
	岗位 4:
采购部	岗位 1:
	岗位 2:
	岗位 3:
	岗位 4:
行政部	岗位 1:
	岗位 2:
	岗位 3:
	岗位 4:

建议实训师在指导学员确定各部门人员名单时，尽量保证每个部门人员的均衡。

2) 要求各部门讨论确定本部门职责，各部门派一名代表宣读（15 分钟）

注：在“实岗工作”过程中，总经理助理应协助总经理完成相应的工作任务，如遇总经理缺席，总经理助理应代为履行有关职责。

休息

时间：5 分钟

3. 确定经营项目

时间：25 分钟

内容

1) 简要介绍创业实训商业计划的作用和内容，要求学员在实训过程中运用所学知识并结合所在公司的经营情况逐步完成商业计划的撰写（10 分钟）

【什么是商业计划】

商业计划，英文名称为 Business Plan，是公司、企业或项目单位为了达到招商融资和其他发展目标之目的，在前期对项目科学地调研、分析、搜集与整理有关资料的基础上，根据一定的格式和内容的具体要求而编辑整理的，向读者全面展示公司和项目目前状况、未来发展潜力的书面材料。

编写商业计划的直接目的是为了寻找战略合作伙伴或者风险投资资金，其篇幅既不能过于繁琐，也不能过于简单。一般而言，项目规模越庞大，商业计划的篇幅也就越长；如果企业的业务单一，则可简洁一些。一份好的商业计划的特点是：关注产品、敢于竞争、充分调