

# 中国大学生综合创业能力 培·训·专·用·教·材

ZHONGGUO DAXUESHENG ZONGHE CHUANGYE NENGLI  
PEIXUN ZHUANYONG JIAOCAI

## 走入创业

陈玉崎 主编

模拟企业运营 掌握管理方法



中国大学生综合创新能力  
培·训·专·用·教·材

教育部高等学校创新创业教育指导委员会  
教育部高等学校创新创业教育专家委员会

# 走入创业

陈玉梅 主编

清华大学出版社 清华大学出版社



# 中国大学生综合创业能力培训专用教材

第3分册

## 走入创业

陈玉崎 主编

模拟企业运营  
掌握管理方法



机械工业出版社

本套教材是“大学生综合创业四级课程体系”的专用配套教材,包括《认识创业》、《扶持创业》、《走入创业》和《成功创业》四个分册。教材摒弃了理论说教式的编写方式,采用“工学结合”的思想,以创业为导向、以应用为目的、以实战为核心、以提高大学生综合创业能力为主线进行设计,实现创业意识、创业知识和创业能力的一体化,为大学生绘制了一张通向成功创业的智慧地图。

本套教材具有针对性、系统性和实践性的特点,编写过程中秉承“实用”的理念,没有编入创业理论知识,只有最实用和最适合大学生创业能力培训的内容。希望本套教材能够惠及更多想要创业和正在创业的大学生,成就大学生的梦想。

本分册《走入创业》,通过经营管理、时间管理、流程管理、信息化管理等模块,模拟企业运营,使大学生最终掌握企业管理方法,步入创业者的角色。

### 图书在版编目(CIP)数据

中国大学生综合创业能力培训专用教材:全4册/陈玉崎主编. —北京:  
机械工业出版社, 2012. 4  
ISBN 978-7-111-38181-5

I. ①中… II. ①陈… III. ①大学生—创造教育—高等学校—教材  
IV. ①G640

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第081995号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:付承桂 责任编辑:阎洪庆 任鑫 吕潇

责任印制:李妍

北京振兴源印务有限公司印刷

2012年5月第1版第1次印刷

184mm×260mm·49印张·900千字

0001-5000册

标准书号:ISBN 978-7-111-38181-5

定价:249.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换  
电话服务 网络服务

社服务中心:(010) 88361066

销售一部:(010) 68326294

销售二部:(010) 88379649

读者购书热线:(010) 88379203

门户网:<http://www.cmpbook.com>

教材网:<http://www.cmpedu.com>

封面无防伪标均为盗版

## 序

就业是民生之本，创业是就业之源。在做好就业工作中，促进以创业带动就业，不仅是扩大就业的重要途径，并且是实施积极就业政策的主要抓手。促进劳动者自主创业，一方面能够解决劳动者自身就业问题，另一方面还能为社会创造新的就业岗位，带动更多的人实现就业，具有就业的倍增效应，同时还能够创造新的社会财富，成为促进技术创新和经济社会发展的新动力。近些年，伴随着社会经济的发展，一部分大学生积极参与到自主创业的行列之中。大学生创业者主要是在校生和毕业生，他们的活力、潜能和创新精神，使他们成为一支新的创业生力军，越来越多地受到社会各界的关注。

在党中央和国务院提出“提高自主创新能力，建设创新型国家”和“促进以创业带动就业”号召的引领下，全国各地不断出台扶持大学生创业、就业的优惠政策，目的就是要激发大学生的创业活力，挖掘大学生的创业潜能，发挥他们的专业知识优势，鼓励他们针对市场需求，大胆去试去闯，实现成功创业。

大学生对未来充满希望，他们有着年轻的血液、蓬勃的朝气，富有创新精神，“用智力换资本”是大学生创业的特色和必然之路，通过成功创业，可以实现自己的理想，证明自己的人生价值，进而创造财富。然而，创业道路也会出现荆棘丛生，经历泥泞崎岖，创业者将受到胆识、智慧、情商和执行力的综合考验，具有相当的心理素质和创业能力乃是影响创业成败的关键因素。创业者的心理素质包括创业精神、心理适应能力和创业意志，创业者的创业能力包括发现机会、通过整合资源满足社会需求，解决实际问题并实现自己目标的能力。只有在创业过程中不断完善自身，勇敢面对挫折，才能取得创业的成功。

创业教育是帮助大学生创业者提高心理素质、创业能力、探索经验和开阔视野的有效途径，发达国家和地区以及一些国际组织早已对创业教育给予高度关注，并且形成了相当完备的创业教育体系，不仅得到了社会各界支持，而且成为培育新兴产业的途径。相比发达国家和地区，我国的创业教育培训才刚刚起步，相关体系建设总体上尚处于初创阶段，因此着力研究和构建具有中国特色的创业教育培训体系十分迫切和必要。开展大学生创业教育和培训，编制一套适合大学生的创业培训系统课程非常重要。

过去，人力资源和社会保障部曾引入国际劳工局“SYB”系列的创业培训教材，向全国推广，取得初步成果，但其实用性还局限于一般劳动者。青岛市开发的大学生创业培训四级课程体系，对如何扎实推进大学生创业教育工作进行了有效的探索和尝试，并取得了很好的成果。本套教材是大学生创业培训四级课程体系的配套教材，以培养和提高大学生



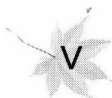
创业能力为目标,内容全面,编排新颖,从认识、走入、扶持到成功创业,步步深入,在创业的实景、实物、实战、实用上下了工夫。经过对 5000 余名大学生创业者的培训实践,证明本套教材适应性和实用性较强,深受广大学生创业者欢迎。本套教材为高校和培训机构开展创业教育和辅导提供了新的资源,有利于推动我国大学生创业教育培训工作的发展。

祝愿大学生创业者能够从本套教材中汲取营养、提升自身能力,为成功创业奠定基础。希望各地就业工作部门能够从中得到启示和借鉴,共同推动并完善我国创业教育培训体系建设,为推动大学生创业做出新的贡献。

中国就业促进会会长

张小建

2012 年 4 月 10 日



## 编者的话

创业是指自主创办和开拓新的事业和职场,通过寻找和捕捉机会和资源,去发展和壮大,向社会提供产品和服务,以创造价值的过程。大学生创业就是改变就业观念,寻找那些机会,利用所学的知识、才能和技术以各种方式创立新的就业岗位,由被动求职转为主动创业,把知识拥有者变为创造价值做出贡献的创业者。创业是创业者对自己拥有或能够拥有的资源(信息、技术或机会),利用或借用相应的平台或载体,以一定的方式进行优化整合,从而转化、创造出更多的财富或社会价值,并实现某种追求或目标的过程,其中充满着激情和梦想。

党的十七大报告中提出的“促进以创业带动就业”战略,具有强烈的时代感,并明确指出“完善支持自主创业、自谋职业政策,加强就业观念教育,使更多劳动者成为创业者”。很显然,大学生将肩负着历史重任、社会期望和责任。就业问题历来都是一个世界性难题。无论发达国家,还是发展中国家,都十分重视就业问题,均将提高就业作为政府施政的纲领,并形成积极的促进就业政策。中国这样一个人口众多、劳动力资源丰富的国家,面临的就业问题比其他国家更为复杂,任务更为艰巨。倡导大学生创业,不仅能够解决创业者自身就业问题,而且还能为社会提供新的就业岗位,同时通过创业者的创新还能创造新的社会财富,成为促进技术创新和社会经济发展的有生力量。

大学生创业教育就是为了使大学生提高创业能力而进行的教育,是要培养具有创造性工作个性的人才,重点是培养创业精神和实践能力,培养从事商业活动的综合能力,目的是使大学生提高创业能力,从单纯的求职者转变为职业岗位和新的商业模式的创造者。创业能力是在进行创业活动中表现出的能力以及各种技能的综合表现,主要包括对经济社会发展趋势的观察、分析和判断的能力,捕捉商机的能力,合法利用各种资源的能力,项目运作的能力,财务知识运用的能力,以及团队合作的能力,等等。创新是创业的基础,创业是创新的载体和表现形式,创业教育则关注如何实现人的自我价值。大学生通过创业可提高自己的能力、增长经验、学以致用;通过成功创业,可创造财富,将梦想变为现实,实现自己的理想,证明自己的人生价值。

发达国家和地区已经形成了一个相当完备的创业教育体系。创业已是培育新兴产业之路,经过多年的创业孵化,已形成了美国硅谷、美国波士顿 128 公路高技术产业带(硅路)、法国索菲亚科技园、日本筑波科学城、英国剑桥科学园、中国台湾新竹科技工业园等世界著名的创业科技园,极大地带动了本国(地区)及世界经济、技术和社会发展,也为大学



生创业者提供了一个良好的适应环境。为什么这些国家和地区的大学生创业可以取得如此瞩目的成就？他们的创业教育是如何开展的？我们可以从中借鉴什么样的经验？这些都是我们在课程开发中不断思索的问题。相比发达国家和地区，我国的创业教育才刚刚起步，创业教育体系建设总体上尚处于初创阶段。根据国务院《关于促进以创业带动就业工作的指导意见》提出的“加大培训力度，提高培训质量”和“强化创业培训，提高创业能力”等政策要求，各地都在着力研究和构建中国特色的创业教育体系，科学推进创业。

我们在多年的大学生创业培训工作中充分认识到，建立一套适合中国国情、适合中国大学生的系统创业培训课程十分重要。我们也不断总结工作中出现的问题和经验，本着“国际视野、中国特色、本土优势”的原则，开发了适合国情的“大学生创业培训四级课程体系”，对如何扎实推进我国的大学生创业培训工作进行了有效的探索和尝试，本套教材即是该课程体系的配套教材，以期帮助大学生实现创业梦想，为他们提供适合创业的土壤和环境，使大学生创业的种子能够尽早生根、发芽、开花、结果，也希望本体系的建立能够为建设我国大学生创业培训模式提供借鉴。

“大学生创业培训四级课程体系”划分为创业知识、模拟实践、实际操作、跟踪扶持四级，内容涵盖了大学生创业前、创业初、创业中和创业后所需的知识和能力需求。创业知识通过财富人生板块来体现，通过教师引导和专家讲座来提高学员理论知识水平；模拟实践是利用沙盘模拟和公司仿真系统让学员学习企业管理的思想和方法，通过模拟实际创业的过程，让学员取得最贴切的感受和认知；实际操作是通过综合实战和创业见习，让学员置身于创业企业中，帮助学员在现实中不断提升创业能力，在短期内迅速积累经验，并用于创业实践；跟踪扶持是在学员开始创业后，通过“导师计划”为学员提供“一对一”创业指导，提高学员的创业成功率。在开发“大学生创业培训四级课程体系”时特别注重实用性，希望学员在培训结束后，运用培训中学习的知识和能力就直接可以进行创业。因此，课程在设计时，不单独进行理论知识讲授，而是全程让学生实际操作，通过“创造实景、教师引导、学生参与”的培训模式，培养学生最实用的创业能力，打造能创业、创好业的新一代大学生。

“大学生创业培训四级课程体系”是一套完整的创业培训体系，它包括环境、教具、软件、课件和教材几个部分，各个部分相辅相成，不可分割。首先，课程体系需要模拟搭建创业环境，配备相应的教具和软件，让学生在上课时如临其境。其次，通过配套开发的授课课件，使课程避免了理论讲授出现的对教师水平高低的依赖。《中国大学生综合创业能力培训专用教材》是其配套教材，包括供学生使用的“创业工作页”和教师使用的“教师手册”。





《中国大学生综合创业能力培训专用教材》共四本，分别是《认识创业》、《扶持创业》、《走入创业》和《成功创业》。其中，《认识创业》对应课程体系的第一级创业知识，《扶持创业》与《走入创业》对应第二级模拟实践，《成功创业》对应第三级实际操作及第四级跟踪扶持。本套教材是为那些希望了解创业过程、学习创业知识和提高创业能力的读者而编写的。教材需要配合“大学生创业培训四级课程体系”进行使用，课程体系包括了如何进行创业准备、发现适合自己的创业机会、创业中需要的财商知识、如何组建创业团队、创业过程中如何筹措资金、企业经营管理的思想和方法等内容，以帮助学员避免和解决创业路上可能会遇到的问题，使创业的过程更加顺畅。教材采用“任务式”编写方式，在使用过程中，需要学员通过查询资料、教师指导等方式自主完成任务。任务全部完成后，本套教材可以作为学员今后在创业中长期使用的笔记本和资料，为学员解决创业中遇到的问题。本套教材主要有以下三个特点：

1. 针对性。专门针对大学生的特点及不同创业历程进行设计，贴合大学生“初次创业者”的实际情况，把成功创业所需具备的能力结构，系统地进行整合，进行阶梯式培养，最大程度地保证大学生创业培训的效果。

2. 系统性。按照大学生创业前、创业初、创业中及创业后的不同阶段进行全过程创业培训辅导，使学生能够系统地获得不同阶段所需要的创业能力。

3. 实践性。大学生综合创业能力课程体系是“实景、实物、实战、实用”的全过程实践课程，使学生身临其境，不仅可掌握创业知识，而且能够具备过硬的综合创业能力，并在创业实践中综合运用。

我们希望本套教材能够惠及更多想要创业和正在创业的大学生，成就大学生的梦想，成就中国企业的梦想，成就国家和民族的梦想。

我们秉持创业精神致力于大学生创业教育和研究工作，本套教材凝结了团队成员长期合作的成果。由于我国的创业教育和创业研究工作起步较晚，目前尚处于摸索阶段，再加之时间仓促，在编写过程中难免存在许多值得改进的地方，请各位专家、学者和广大读者不吝赐教，为我们提出宝贵的意见和建议，我们会继续对教材进行修订和完善。

《中国大学生综合创业能力培训专用教材》编委会

## 前 言

“大学生创业培训四级课程体系”是一套完整的创业培训体系,《中国大学生综合创业能力培训专用教材》是其配套教材,它包括环境、教具、软件、课件和教材几个部分,包括供学生使用的“创业工作页”和教师使用的“教师手册”,各个部分相辅相成,不可分割。按照创业能力发展路线,通过“创造实景、教师引导、学生参与”的四级课程培训,培养学生最实用的创业能力,打造能创业、创好业的新一代大学生。课程体系需要模拟搭建创业环境,配备相应的教具和软件,让学生在上课时如临其境。

《走入创业》对应课程体系的第二级模拟实践,主要包括演练并实施企业运作流程,提升创业能力,增强市场竞争能力和市场应变能力的全面训练;加深对企业实际业务运作过程的理解,能够在变化多端的经营环境下,正确制定企业决策,达到企业战略目标,使创业道路更顺畅,所创企业基业常青。通过培训和学习,可使学员得到创新能力、沟通交流能力、时间管理能力、危机处理能力、决策能力、捕捉机会能力、项目管理能力、组织协调能力等方面的训练。

## 导 读

亲爱的读者，虽然你现在还身在大学，努力学习各种专业知识，你的父母也总是不厌其烦地叮嘱你要好好学习，以后找个好工作。但是，现在的你也许在中学的时候就曾偷偷幻想过以后自己要开一家小店吧。或许它是一家有大大的落地窗的小书吧，透过暖暖的阳光和舒缓的音乐，可以一边读书，一边喝着咖啡下午茶；或许它是一家创意手工坊，在里面可以DIY各种精巧的小玩意；或许它是一家小小的服装店，有精心搭配的衣服和各种亮闪闪的小饰品……

如果你的心中还埋着这样一颗创业的种子，那么，真的请不要轻易埋葬它。看到这里，你一定想知道，如何才能让这颗种子生根发芽，并且开花结果吧，那么，就让我们一起从这套大学生创业培训四级课程体系中寻找答案吧。

你现在拿到的书，与你以往在学校里学习的课本是不同的，我们叫它“创业工作页”。之所以称它为“工作页”而不是“教材”或“课本”，是因为它不只是让你“看”的书，还是需要你“做”的书。它还是一套会“变身”的书，当你把这套书“做”完后，它将摇身一变，成为一本珍贵的“创业笔记”和“创业日记”，记录你的创业历程，解决你创业路上遇到的困难。

你一定玩过各种电脑游戏，在游戏中通关升级，增长各种经验值和技能。在这套课程的学习中，你也需要“过关斩将”，增长各种创业能力，并最终能够综合运用这些能力，去创业，创好业。在每本书的前面，你可以看到两张图，第一张图是“创业能力大闯关”，它向你说明这套书的构成及当前你所阅读的是哪一本书。第二张图是你所阅读的这本书所涉及的知识 and 能力点，也就是你所要闯过的关卡。当你完成了某一个知识或能力点，你可以把旁边的创业能力徽章涂上颜色，表示你已经成功通关。

本套书在第四本《成功创业》中，加入了“创业见习日记”和“创业日记”的内容。“创业见习日记”按照十五天进行设计，每一天都安排了相应的见习任务。你在创业见习时，可以根据每天的任务有目的地进行见习，每天见习结束后填写相应的见习要点。“创业日记”可以供你在开始创业后使用，记录你的创业历程。

亲爱的读者，未来的创业者们，让我们一起完成课程，让心中的创业种子能够生根发芽，最终长成参天大树，开出艳丽的花朵！



# 目 录

序

编者的话

前言

导读

|                                            |     |
|--------------------------------------------|-----|
| 引言 .....                                   | 1   |
| 任务：你在沙盘对抗中都提升了哪些创业知识和能力？ .....             | 1   |
| 任务：你认为自己还有哪些能力欠缺？ .....                    | 1   |
| 关卡 1 企业文化 .....                            | 2   |
| 任务 1 认识企业文化 .....                          | 3   |
| 任务 2 完善你企业的企业文化吧 .....                     | 5   |
| 关卡 2 传统经营管理 .....                          | 6   |
| 企业传统经营总流程 .....                            | 7   |
| 任务：为了更好地完成将来的企业经营协作，请各部门标记出自己部门所做的单据 ..... | 7   |
| 任务 1 完成销售部的工作 .....                        | 9   |
| 任务 2 完成采购部的工作 .....                        | 16  |
| 任务 3 完成生产部的工作 .....                        | 24  |
| 任务 4 完成财务部的工作 .....                        | 36  |
| 任务 5 完成仓储部的工作 .....                        | 39  |
| 任务 6 完成质检部的工作 .....                        | 43  |
| 任务 7 完成人力资源部的工作 .....                      | 48  |
| 关卡 3 有效的沟通 .....                           | 134 |
| 任务 1 沟通的陷阱 .....                           | 135 |
| 任务 2 沟通的技巧 .....                           | 136 |
| 任务 3 提升沟通的效果 .....                         | 140 |
| 关卡 4 时间管理 .....                            | 142 |
| 任务 1 你的时间是怎么花掉的 .....                      | 143 |
| 任务 2 你的时间管理陷入误区了吗 .....                    | 144 |
| 任务 3 掌握有效利用时间的方法 .....                     | 146 |
| 任务 4 按照时间管理矩阵为你每天的工作做个安排吧 .....            | 149 |
| 关卡 5 流程管理 .....                            | 151 |
| 任务 1 为什么企业要关注流程管理 .....                    | 152 |
| 任务 2 认识流程和流程管理 .....                       | 153 |
| 任务 3 企业在不同阶段流程管理的特点 .....                  | 153 |



|                                |            |
|--------------------------------|------------|
| 任务 4 为你的企业进行流程设计（标准作业流程） ..... | 153        |
| <b>关卡 6 信息化管理 .....</b>        | <b>155</b> |
| 任务 1 企业为什么要实行信息化管理 .....       | 156        |
| 任务 2 信息化的条件和前期准备 .....         | 157        |
| 任务 3 基础数据的整理与录入 .....          | 157        |
| 任务 4 分阶段进行项目实施 .....           | 158        |
| 任务 5 用信息化的方式进行报价及接单 .....      | 160        |
| 任务 6 用信息化的方式进行生产需求分析 .....     | 163        |
| 任务 7 用信息化的方式进行采购与结算 .....      | 166        |
| 任务 8 用信息化的方式进行生产作业 .....       | 174        |
| 任务 9 用信息化的方式进行销货及收款 .....      | 181        |
| 任务 10 信息化应用效果 .....            | 185        |
| <b>关卡 7 完成你的创业计划书 .....</b>    | <b>186</b> |
| 任务 1 创业计划书的基本结构及撰写要求 .....     | 187        |
| 任务 2 根据模板，完成你的创业计划书 .....      | 188        |

# 引言

在沙盘对抗中，我从事\_\_\_\_\_岗位，从企业宏观的角度，了解了企业的实际运营情况，但是，企业运作时内部的管理活动和业务流程是如何展开的呢？我将通过模拟企业进一步进行学习。

**任务：你在沙盘对抗中都提升了哪些创业知识和能力？**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**任务：你认为自己还有哪些能力欠缺？**

---

---

---

---

---

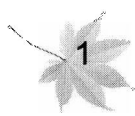
---

---

---

---

---



# 关卡1 企业文化





本关目的:

认识企业文化

理解企业文化对企业的意义



## 任务1 认识企业文化

企业文化是一种以人为本的管理方式,它强调要把企业塑造成一个人都具有使命感与责任感的组织。其核心是一种共有的价值观,是企业职工共同的信仰,是指导企业和企业人行为的哲学。进一步说,可以从广义和狭义的两方面去理解企业文化。广义上讲,企业文化是指企业物质文化、行为文化、精神文化以及制度文化的总和;狭义上说,企业文化是指以企业价值观为核心的企业意识形态。

企业文化研究的对象非常广,研究它必然要涉及管理学、行为学、哲学、文化学、心理学等多种学科的综合与定义。学术界对其研究颇多,美国哈佛大学文学家泰伦斯·狄尔和麦肯锡公司顾问阿伦·肯尼迪在《企业文化》一书中将企业文化的研究推向了高潮。引用他们对企业文化构成要素的理解,可以归纳为

- 1) 企业环境:塑造企业文化最重要的因素;
- 2) 价值观:构成企业文化的核心;
- 3) 英雄式人物:由于他们把企业组织的价值“人格化”,使其成为企业员工效法的实际典型,因此它也是企业文化的重要组成部分;
- 4) 企业仪式:虽然它是企业的日常例行事务,但这种有系统、有计划的仪式也是企业动态文化的重要组成部分,能保证企业文化健康地发展;
- 5) 文化网络:它是企业中基本的沟通渠道,能有效地传递企业的价值观和英雄意识。

### 任务1.1 企业文化的结构层次

企业文化作为一种文化现象,既是社会文化这个大系统结构的构成要素,同时其本身又是由许多结构层次组成的,如图1-1所示。下面从它的物质、行为、制度以及精神四个方面去考察。

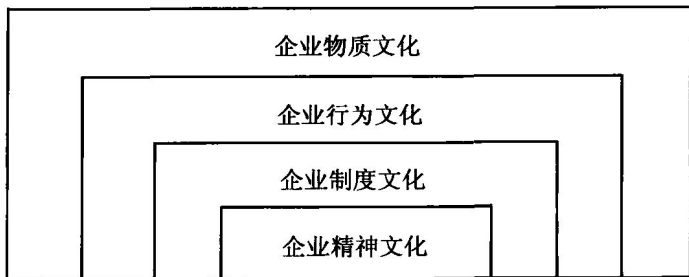


图1-1 企业文化的层次结构





### 1. 企业物质文化

### 2. 企业行为文化

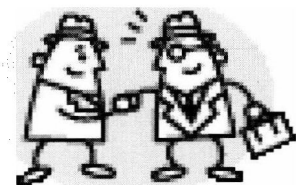
### 3. 企业制度文化

### 4. 企业精神文化

你能用钱买到一个人的时间，你能用钱买到劳动，但你不能用钱买到热情，你不能用钱买到主动，你不能用钱买到一个人对事业的追求。而这一切，都可以通过企业文化而争取到。

——〔美〕弗兰西斯

任务 1.2 你认为企业文化对于企业有什么作用？对个人有什么好处？



不是一家人，不进一家门。