



1.忌“朝令夕改”

深圳华为公司老板任正非有个非常著名的理论：在引进新管理体系时，要先僵化，后优化，再固化。在公司内部的一次讲话上，他曾这样说过：5年之内不允许你们进行幼稚创新，顾问们说什么，用什么方法，即使认为他不合理，也不允许你们动。5年以后，把人家的系统用好了，我可以授权你们进行最局部的改动。至于进行结构性改动，那是10年之后的事。正是因为这种对制度的尊重和始终如一的贯彻，才创造了华为的春天。也就是说，企业的制度需要强有力地贯彻下去，不要说变就变，说改就改。切忌“朝令夕改”。

朝令夕改，说的是早晨发布的命令，晚上就改了。比喻经常改变主张和办法，一会儿一个样儿。《汉书·食货志上》：“急政暴虐，赋敛不时，朝令而暮改。”

一个企业的创立，一定要有个严格的制度，制度对经济的发展与效率的提升，意义非常，在诺思的《西方世界的兴起》中提到，西方经济之所以发展迅速，主要就得益于制度的变迁。严谨的制度是企业创立不可或缺的重要因素。

制度对一个企业来说，是成文的规则，是企业的个性标签，也是经营者的不同“打法”。制度不仅用来规范企业中人的行为，也用来划出一个合理的受约束圈。一个企业领导要想创建好企业，信誉是首位。一个企业领导的言行对员工有着很大的影响。领导的朝令夕改会让员工摸不着头脑，无法安心工作，这样的企业是没有发展也没有信誉可言的，也缺少企业凝聚力，员工的心如一盘散沙。工作没干劲，觉得没有前途，就会跳槽另谋高就。

一个企业最重要的就是树立员工的积极性，让其潜力得到很好的发挥，提高一个人积极性很难，但是打消他的积极性却很简单。企业领导的一言一行都会深深影响到他们。很多企业，尤其是小型企业，正是因为规模小，所以任何风吹草动都会让员工不安，他们爱看老板脸色行事，也喜欢揣摩心思，老板的任何一项决策都会让他们忐忑难安。身为企业员工，他们更需要的是良好的工作环境，完善的企业制度，说话算数的

领导者，朝令夕改的企业会令他们觉得没有根基，走不长远。

造成朝令夕改的原因有很多，这里做一一说明。

首先，管理者出台的管理制度不严谨，企业内部责权不分，管理流程混乱，文件满天飞。企业创建在没有理顺管理制度上下功夫，就开始随波逐流，今天听到什么新的办法，马上就开始推行，明天又听到另一种可行，就马上又换了，整个企业朝令夕改，改成了四不像。

其次，企业根本没有明晰的发展目标。在设置企业发展方向与产品时，企业领导喜欢用自己的主观去判断。今天想做这个产品，明天想做那个产品，没有经过深思熟虑就断然做出判断，这样的决策是摇摆不定的，就难免有被推翻的那一天。企业领导一旦出现这种状况，就是一件非常可怕的事情了。

再次，就是企业内部领导与员工缺乏信任合作。平日里就关系紧张，等到做了决定时，大家不配合，迫使领导改变策略，这也是一种朝令夕改。

最后，企业领导自身性格原因导致朝令夕改。有的企业领导遇事就优柔寡断，做了决断还不自信，一而再，再而三地推翻权衡，这样的决策性重复与改变，必然有损企业的发展。还有一种类型的领导是另一种极端，做事武断，没等想好，就快速地下发了指令，结果，几秒钟，或者一段时间过去，他又后悔了。

有一种企业领导把朝令夕改当成一种习惯。这种人生的人生字典里压根就没有说话算数的概念，信用与他们扯不上半点关系。情绪指挥着他的企业。高兴的时候下了指令，不高兴的时候就忘了自己的决定。这样的领导者无法让人信赖，他的企业更是没有信誉可言。

美国著名管理学家吉姆·柯林斯曾经从400多位声名显赫的美国企业巨头中评选出了美国有史以来最伟大的10位首席执行官。令人意外的是，上榜的10位企业家有人当初根本就没想到自己是当首席执行官的料。柯林斯指出，这十大首席执行官的伟大之处在于：他们建立了在自己卸任之后，公司依然能够长久兴旺发达的企业机制；他们专心致志地构建一种大而持久的制度，并不刻意成为伟大的领袖；他们奠定了企业长盛不衰的基础，使企业能够持续发展。

我们在创业过程中，如何才能避免这种朝令夕改呢？

首先，我们要从实际出发，根据企业自身特点，寻求最适合企业发展的管理方法，逐渐建立各项管理体系。不要一蹴而就，规章制度从基本设立，缺什么补什么，对这个企业来说，只有适合的才是最好的。仓促而就的制度必然会有缺陷，难免要改变。

其次，企业领导者要知道，决策并非只是自己的一句话，必须由部门上下讨论，或者是领导层共同商讨后做决定，多听八方意见，才能准确把握短期目标与发展动态，这样做出的决策才是可信服的，不可能轻易更改的。

企业内部领导者与下属之间的沟通与信任是关键，定期的沟通与交流，对任何事件都能交换意见，只有这样，才能使任何决策的宣布都不会显得随意且突兀，避免造成与下属间的信心危机与认知冲击。

最后，让一个企业领导者从性格上改变朝令夕改是很难的，必须有所规划地进行有目的的训练，才能逐渐转变。身为一个企业领导者一定要从自身出发，经过深思熟虑后再做出决定，只有这样才能给企业带来生机与发展，员工才会有干劲。

2.忌“雾里看花”

普华教育集团创始人杨栗裕曾说，当代的创业机会在增多，不过，当下的青年创业者要想清楚再创业，不能盲目跟风和从众，切勿“雾里看花”，盲目行事。一定要有自己独立的思考。

雾里看花，比喻看事情不真切。唐代诗人杜甫《小寒食舟中作》诗：“春水船如天上坐，老年花似雾中看。”

一谈起创业，创业者脑海里容易浮出那些伟人、成功人士的影子，一想起自己将来就可以开着名车出入高级场所而兴奋不已。其实，这都是社会给的一些假象！每个人创业成功的故事背后都有一些不为人知的经历，而这些经历未必是每个人都可以承受的。而我们大学生常常把自己的前程想得非常的简单，认为只要自己有信心，就一定可以成功。创业过程中的问题都很现实，如果准备不充分，盲目起步创业，成功的概率会很低。想要经营一个企业，了解它的整体结构，做好一切准备，有备而无患。

另外，创业要找到最佳平衡点。越是满怀激情，越有可能迈向两个极端：一是只关注他们喜欢做的，忽视了生意上其他重要的部分；二是尝试做所有的事情，扮演他们力所不能及的角色，他们将自己绷得太紧，还不让别人放松。创业，不仅仅是行业的趋势，人脉、资金、团队等也非常重要。一个人要创业，首先是建立在具备这些能力的基础上，去抓住机会，把握机会，而不是在等待机会！也许有很多人说自己能力很强，可以创造机会，但毕竟这样的人是少数，我们更多的是保持这一份心，在创造有利自己的条件下，一跃而起。人生，毕竟精力有限，失败的太多，也容易导致自己心态不稳，丧失信心，这才是最可怕的结果。

导致创业“雾里看花”的原因主要有以下几点。

首先，创业者不清楚一个行业的具体情况，急于求成，盲目投资运营。

其次，创业者自大自负，天真地认为通过短期的学习就能经营好，或是认为努力就能成功，因此不去做充分的准备。

最后，一个人能否做好一个行业，首先要看他对这个行业的认知度。初涉一个行业之前，一定要对这个行业了解透彻。而当代青年创业者大多社会经验不足，加之急于求成，往往不去了解一个行业就盲目创业，只看其表，未看其里，最后以失败告终。

自古君子远庖厨。2013年12月24日，成都市一所高校食品科学系6名研究生声称自筹资金20万元，在成都著名景观——琴台故径边上开起了“六味面馆”。

第一家店刚刚开张，6位股东已经把目光放到了5年之后，一说到今后的打算，他们6位异口同声地说：当然是开分店啦！今年先把第一家店搞好，积累经验，再谈发展。我们准备两年内在成都开20家连锁店，到时候跟肯德基、麦当劳较量较量。

但事情并没有他们想象得那么美好，由于他们忙于学业，面馆长时间处于无人管理和经营欠佳的情况，投资人不得已准备公开转让。这家当初在成都号称“第一研究生面馆”的餐馆仅仅经营了4个多月，就不得不草草收场。

1999年，第一次互联网泡沫破灭的前夕，刚刚获得哈佛商学院工商管理硕士（MBA）的唐海松创建了亿唐公司，其“梦幻团队”由5个哈佛

MBA 和两个芝加哥大学 MBA 组成。凭借诱人的创业方案，亿唐从两家著名美国风险投资德丰杰和罗森手中拿到两期共 5000 万美元左右的融资。

亿唐宣称自己不仅仅是互联网公司，也是一个“生活时尚集团”，致力于通过网络、零售和无线服务创造和引进国际先进水平的生活时尚产品，全力服务所谓“明黄 e 代”的 18—35 岁、定义中国经济和文化未来的年轻人。

亿唐网一夜之间横空出世，迅速在各大高校攻城略地，在全国范围快速“烧钱”：除了在北京、广州、深圳三地建立分公司外，亿唐还广招人手，并在各地进行规模浩大的宣传造势活动。2000 年年底，互联网的寒冬突如其来，亿唐钱烧光了大半，仍然无法盈利。此后的转型也一直没有取得成功，2008 年亿唐公司只剩下空壳，昔日的“梦幻团队”在公司烧光钱后也纷纷选择出走。

在创业过程中，如何避免“雾里看花”？

身为创业者在创业之前一定要对自己的创业项目的可行性进行分析，尤其是对项目的市场可行性以及项目市场的核心竞争力、市场环境进行分析。并且对自己的创业团队，创业的合伙人和人力资源的可行性进行分析。只有通过认真的可行性研究才能开始自己的创业之路，切不可凭空想象与臆造创业前景。

选择项目一定要谨慎，尤其是涉足自己不了解的行业，最好有行家指导，要多做调查研究。真正成功的企业，往往是抢占了市场的空白商机，有自己的特色，并且有独创性。这样的企业发展起来遇到的阻力才会很小。

创业并不是容易的事，不是你雇个人干就能赚钱，至少在先期要付出很多的精力和时间，因此，兼职创业要有足够的时间和自由度才能考虑。要审时度势，见好就收。如果是自己无法控制的原因造成经营不好，马上止损撤退另谋高就还能避免更大损失。

3. 忌“一人独断”

法国著名哲人孟德斯鸠曾说：“绝对的权力，导致绝对的腐败。”这是国家权力制衡原理。同理，在企业经营运行过程中，绝对的“独断”，终究难逃绝对失败的厄运。

大学生创业者大多集创业者、决策者和执行者于一身，其他部门形同虚设，其他人也只能俯首帖耳。这些条件与权力的结合，必然使创业者个人拥有了全世界最高的经营失误和决策错误的机会。

总结那些投资决策失败的创业者，我们不难发现，他们都是毫无节制、没有止境地对追逐利润、渴望财富、期盼成功，他们无一例外地对发展规模有着特殊的偏好，他们无一例外地相信自己无所不能，甚至有些创业者“拍拍脑袋”就能做出重要决策，其结果最终是使他们经营的企业漏洞百出、危机四起，甚至走向灭亡。

经济学家费德勒的“权变理论”认为，无论处在何种企业当中，个人的领导风格是确定不变的，要么是关系导向型，要么是任务导向型。

一位关系导向型的领导，会注意发挥每个人的专长，尊重个人兴趣、爱好，鼓励大家取长补短、相互协作、克服困难。领导者与成员之间的关系比较高，注意调动科技人员积极性，聪明才智得到了充分发挥，这是成功的重要因素。优点是充分发挥应有的潜力，营造成就意识，利用互补协作；就整体效果而言，可以增强群体凝聚力，思想容易统一，方向较为一致。弊端是，长期会导致团队员工的散漫的情绪，这些人有能力，却不愿意干领导者希望他们做的工作，造成效率的低下。如果过于民主，则关系型领导风格容易失控，领导者有时会因为优柔寡断而影响团队效率。

任务导向型的领导风格，一般领导者与成员之间的关系会比较差，这种风格措施得力，雷厉风行，效率高，效果好。但其缺点：一是易压抑下级的个性表现和自我发展，二是由于权力伸展范围大，易束缚部属思维，三是难以集中集体智慧实施正确决策，四是容易出现个人独断、一言堂的现象，不利于搞好团结。如不符合工程质量要求的，要坚决返工、罚款；不按期完成任务的扣发奖金；在工作中相互打闹、损坏工具、浪费工料、出工不出力、偷懒耍滑等破坏劳动纪律的都要受到严厉的批评、处罚。

综合上述两种风格，我们要扬长避短。做决策之前多听取他人意见，综合考虑。尤其是在创业之初，最忌讳一人独断。独断专行不是办事干练、富有智慧的表现，而是头脑简单、经验不足、尚不成熟的弱者。独断专

行，最大的隐患是容易失掉利用别人的经验和机会，若是长期独断专行，不愿意听取别人的意见和建议，所做出的决策和提出的方案就不可能得到充分的论证，更不可能吸收到符合实际的鲜活的经验，必然导致造成短视，痛失有用之才，更痛失良好的发展机遇。

万福生科（湖南）农业开发股份有限公司是一家从事稻米精深加工系列产品的研发、生产和销售上市公司。这家公司虽然设置有股东大会和董事会，但公司大权实际只掌握在董事长龚永福的手中。龚永福自己不仅是公司的董事长，还是公司的总经理，公司的经营监督管理的大权全都落入其手中。

在公司内部，各部门不需经过他人，直接受董事长龚永福的控制，因为他自己既是董事长又是总经理。公司事务所需通报执行的环节的减少，固然在一定程度上提高了执行效率，但是对于内部监督的环节却是严重缺失。董事长的“一人独断”，使公司的内控意识薄弱，内控环节缺失。换句话说，就是在万福生科公司中，内部监督部门缺少对董事长龚永福的监督权力。最终，这家公司因为龚永福个人的错误决断，因造假行为被媒体曝光，一败涂地。

头顶“福布斯中国富豪”“中国创业板首富”等多个耀眼光环的重庆智飞生物董事长兼总经理蒋仁生，在谈到管理企业的时候说道：“我的管理风格是抓大放小，民主决策，重要的事情不能独断专行，也要同其他副总，包括吴冠江、余农、陈渝峰等商量，他们都是我的创业伙伴，也是最好的帮手，没有他们的大力支持，智飞生物也没有今天。”

为了在决策中消除“一人独断”，我们以财务处理和项目谈判为例提供以下参考。

要求下属公司在确定了基本预算后，日常发生的任何大笔业务款项，即便看来是在总经理权力范围内的经营活动，都实行总经理与财务总监同时签字方才有效的双重制约机制。并且在公司内部管理条款中，非常刚性地规范了财务总监具有这一特殊职权，用他们通俗的语言来说，就是“四只眼睛总比两只眼睛看得更清楚”。

进行某个项目时，要遵循一个标准程序：通过专业资料，将有关信息查阅出来，然后，将候选的合作者交给专业咨询公司，请其对产品的

质量与性能、价格、资信、行业地位进行全面评估，把不合格的淘汰出局，然后再进行下一步的筛选与评估，确定最终的对象后，才进行一轮又一轮的商务谈判。

4.忌“经验不足”

亨利·福特说：“任何人只要做一点有用的事，总会有一点报酬，这种报酬是经验，是世界上最宝贵的东西，也是人家抢不去的东西。”创业经验对于一名创业者来说，具有举足轻重的意义。

相关专家调查显示，当代大学生创业的各种障碍中，“经验不足，缺乏社会关系”以50%的比例高居各种障碍之首。虽然当代的大学生具备了较丰富的理论基础与知识面，但是大学生长期身处校园，很少有机会了解和把握市场规律和游戏规则，同时又欠缺实际的经营管理能力和各种理财能力，在创业过程中，遇到各种具体事务时就会力不从心。所以大学生要经历一个学生时代到职业时代的转变，完成一个学生到创业者的角色转换，最终取得创业的成功，突破经验不足的瓶颈就显得尤为关键。

大学时代是一个人实现自我蜕变、明确人生定位的关键时期。一般来说，大学生们的自我意识在大学期间基本觉醒，能找到自己的兴趣和价值所在，从而为自己拟定一个初步的人生规划，这就为以后的成功打下了初步的基础。

机遇往往垂青有准备的人，有创业意向的大学生，在大学期间就应为以后的创业做一些初步的准备，积累一些必要的经验。一般来说，大一时，就应主动接受职业价值观方面的教育，开始了解自己的兴趣、特长和专业背景，为今后选择创业、确定职业目标奠定基础。大二、大三时通过参加社会实践和实习活动，对专业的社会需求和发展前景深入了解，根据实践中自我适应程度的反馈信息，反思和调整自己的职业取向，初步确定与自己能力相吻合的职业选择。例如，要对个人的创业条件进行分析，准确定位。同时看自己是否具备未来的老板气质和心理素质，比如承担风险能力、创新能力、决策能力和领导能力。

2009年4月，大学毕业的张彤在天津市塘沽区开了一家服装批发店，

创业资金 8 万元。门面转让费 1 万元，月租金 2000 元，租金一缴一年。货从北京进，由于是搞批发，第一次就进了 2 万元的货。为了节省资金，店面装修全部自己动手，花费 4000 多元。以每月 1000 元的工资招聘了一个店员。经过一番筹备，张彤的批发店开张纳客，手里剩余流动资金 2 万元左右。

头一个星期生意还不错，但很快附近的一家服装批发店也跟着她做起了同样的产品，且价格比她要低很多，导致她的客户大量流失。张彤为了留住客户，首先跟着降价，而且降得比对手还凶，同时不断跑外地寻找新的货源。她认为：要把对方压下去就得保证自己经常有新货，必须加快进新货的进度。此外，张彤还向顾客承诺，不好卖的货可以退回店里换新货。经过此番努力，不少客户又回来了。但与此同时，一场更大的危机来了。

为了与对手拼货品，张彤在短时间内耗尽了所有流动资金。虽然赢得了顾客，可是服装批发店里的存货越来越多，流动资金全押在货里了。开业半年后，张彤发现已经拿不出钱来进新货了。与上家联系先货后款没有成功，找人借钱又没借到，张彤想把存货低价批发出去，让资金回笼。但客户不买账，因为存货里老款太多。

又过了 3 个月，房东开始催促下一年的租金，而且租金从每月 2000 元上涨到每月 3000 元。无力承担过高的租金以及进货所需的大量流动资金，张彤无奈终结了第一次创业。

张彤失败的教训，在于缺乏财务管理经验，导致资金链断裂，以致失败。

我们再反观一个成功的例子。

“80 后”创富代表之一——MySee 公司前总裁高燃，曾被人称为“极客少侠”，因为他只用不到两三年的时间，就带领他的团队神话般地缔造了一个神奇的 P2P 帝国。而他的成功，似乎在大学期间就已经注定。

大学时代的高燃非常活跃，第一年参加的社团就达 17 个，并创办清华大学国际问题研究协会，曾获清华大学“皮划艇冠军”“攀岩冠军”的称号。并且在校期间，高燃就开始有意识地培养自己的社交能力，他组织过多次演讲、论坛，邀请很多企业家、政府官员、学者，还有一些

国外的大企业家、知名人士来学校作演讲。

在邀请这些名流之前，高燃都会进行充分准备，读非常多的书，做非常多的工作，比如详细了解他们的个人资料和相关背景。为积累人脉，他还经常与一些邀请过的政府官员、专家、企业家保持联系。大学四年中几乎每一个节假日，在别人都出去玩的时候，他都会拿出名片、电话本，给邀请过的人们打电话，问候他们。也许一次两次他们没有印象，但是时间久了，大家就记住了这个执着勇敢的年轻人。

那么具体该如何积累创业经验呢？其实很简单。

首先，抱着学习心态，找一家公司亲身工作一年，将会补充和完善许多社会经验和商业经验，如果有机会，再进入大型商业机构进行宏观及系统方面的学习和尝试，为将来实现个人的独立创业打下一个良好的基础。

其次，在学习、工作的过程中，做好市场调查和分析，准确把握市场信息，做好市场预测，建立经营思路，设计市场进入策略，对经营项目的投资、筹资、成本、收益等作出可信的测算，学会常用的财务管理知识。

大学生要抓住和利用一切实习机会。例如做销售，在此过程中，大学生可以观察消费者的消费能力、消费观点、对公司产品及市场相关产品的评价等，掌握市场消息、预测市场需求、洞察市场空白，以市场指导生产。实习的企业就是实际创业团队。在这个团队里，锻炼能力积累经验都是可取的。需要善于发现全新的创业点子，或在所在企业市场空白处找到创业契机。

失败是成功之母，有时候，失败也是一种积累经验的方式，大学生创业者拥有年轻的优势，因此，他们更应该能够承受得起失败的冲击，也只有战胜挫折，大学生创业者才能找到自己立足的方向。想要提高自己的创业成功率，大学生创业者们就应该考虑如何去积累创业经验。

5.忌“项目不准”

中路集团副总裁汪恭彬曾经说过：“创业一定要找到刚需，一定要反复地追问自己，到底解决了用户的什么需求，到底是不是刚性的？因

为要找到这个痛点。如果这个不足够痛，则就完全不存在。”大学生创业能否找准切入点，是决定成功与否的关键。找准切入点，也就是强调创业项目的准确性。如今，可选的创业项目数不胜数，让大学生创业者很难把握。

大学生有着自身的优点，文化水平高，有很强的自主学习能力，不但思维活跃，是潮流的引领者，更有运用 IT 技术的超强能力。但大学生同样存在缺乏经验、没有项目、喜欢纸上谈兵以及心理承受能力差的缺点。所以，很难找准合适的创业项目，盲目地换了又换。

由于大学生身处高新科技前沿阵地，又有很深厚的知识基础，在校园内能又快又好地掌握一项甚至几项前沿技术。因此，在这一领域创业有着近水楼台先得月的优势。但并非所有大学生都适合在高科技领域创业，一般来说，技术功底深厚、学科成绩优秀的大学生才有成功的把握。有意在这一领域创业的大学生，可积极参加各类创业大赛，获得脱颖而出的机会，同时吸引风险投资。

在没有经验又没有资金的情况下，将大脑中的智力转化成生意是大学生应该充分利用的创业资本。在智力服务领域创业，大学生游刃有余。此时，创业只需要你大脑中的知识，如家教、设计、翻译等，可以找合作伙伴，而你的投入却只是一个人。同时，也可以利用高校教育资源，可以很容易地赚到“第一桶金”。

对于创业资源十分有限的大学生来说，如何减少创业过程中走弯路的过程，借助外力加快成长。本报创业指导专家介绍，连锁加盟是一个很好的选择。选择加盟，就有了品牌、技术、营销、设备等优势，利用他人成功或成熟的创业经验加快自己成功的步伐。但连锁加盟并非“零风险”，在市场鱼龙混杂的现状下，大学生涉世不深，在选择加盟项目时更应注意规避风险。

对于创业，很多在校大学生都有自己的想法，并充分利用校园资源，走起学生路线。记者了解到，很多大学生一边上学一边开店。这样，一方面可充分利用高校的学生顾客资源，另一方面，由于熟悉同龄人的消费习惯，创业入门较为容易。虽然此时，很多大学生的创业成本并不高，走学生路线，不但能为以后步入社会的创业赢得资金，更能积累经验。

施杰刚进大学不久，在学生会外联部和篮球协会干得有声有色。在各种活动中接触了不少商家后，他产生了自己创业的念头。然而第一次创业却远没有想象中那么简单。2004年，施杰在网上发现了某网站正在进行浙江省总代理的招商，从事分类信息的发布。“当时想法也比较简单，觉得网上资源丰富，做分类信息发布收费低，有价格优势。于是就找同学凑了点钱，买了机票飞到北京去谈代理去了。”

到北京跟对方谈了一次，他就决定做该网站的浙江省总代理。然而过了两个月，这个显得太过草率的决定让他尝到了第一次创业的失败，“招商宣传时说的很多条件都没有实现，甚至连后台都没有准备好，更别谈设想的广告收入了。”

第一个项目花掉了他家里几乎所有积蓄，但施杰并没有放弃。2005年3月，他联系到了网易，想起了做网易分类信息的浙江省总代理。

“网络的容量很庞大，当时觉得分类信息、分类广告的市场应该很大的，毛估一年也能赚不少钱。”他找亲戚借了笔钱，又找了两个好朋友一起合伙干起了网易的浙江省总代理。这次，施杰尝到了甜头，“前两个月不仅把代理费都付清了，还赚了七八十万元。”也就在这一年，由于创业耗费了太多精力，他选择了休学。

然而在选择休学的时候，生意却开始走下坡了。“当时不少老板都不触网，因看不到直接的效果，就不再投放广告信息了。”坚持了一年左右，不仅没有赚到更多钱，反而把开始赚的几十万元钱也“烧了进去”。

2006年，在结束了网易的浙江省总代理项目以后，施杰并没有选择复学。因为他看到了Web2.0在国内开始兴起。热爱体育的他在得到一个朋友50万元的投资后，开发了一个名叫“UU体育社区”的网络社区。然而之后运行不顺，他选择了结束项目。

关于合适的创业项目，可参考下面3个切入点。

一是商品和店铺的个性化，抓住消费者标榜时尚个性的需求，提供独一无二的个性化商品或服务。比如强调咖啡文化的星巴克，通过一种文化理念博得消费者认同，彰显个性。

需要注意的是，个性化需求是建立在市场的基础之上，虽然与众不同，但不代表创业者个人标新立异的需求，需要创业者把握好个性与实

用性之间的尺度。同时，由于个性化产品的流行时限不长，就要求创业者在进货、销售的时候，都要随时保持其独特性。

二是利用“绿色商机”。生活方式的升级不仅让人们要吃得好、活得好，如今，更多的人还开始关注，怎样吃得健康、活得健康。健康消费，已成为寻常百姓家庭消费中的一大热点。而从绿色食品的热销到健身俱乐部、养生餐厅的兴起，也都传递着这样的信息：随着国内居民健康意识的不断提高，健康领域蕴藏着巨大的商机。

三是女人和孩子的钱依然好赚。女人身上的商机很多，一般都和美丽有关，而且不会受到新商机的冲击。近几十年女性消费热点主要是服装、化妆品、美容瘦身、整容、色彩顾问，等等。孩子方面的商机则主要来源于衣食住行以及教育方面。比如母婴用品，以及各种语言培训、职业培训、幼儿教育等领域。

6. 忌“好高骛远”

中国青少年发展基金会常务副秘书长杨晓禹说：“大学生创业不仅需要经验也需要能力，而这些都是很多在校大学生缺乏的，也是中国教育需要改变的现状。”很多大学生在刚开始创业就“站得太高、看得太远”，动不动就把整个行业拿来整合，不懂得脚踏实地，也没有看到眼前的困难。

从历年的情况分析来看，大学生都有很高的创业积极性，这也跟大学生所学专业与社会发展前沿结合较为紧密有关。这个群体从事网店、电子商务等小规模的行业较多，因为其操作难度与工商注册难度均比较小。

但是，当代大学生中存在着一个错误观念——“四两拨千斤”，他们想要利用熟悉的互联网做一些一本万利的事情，稍有挫折就质疑自己的方向是否正确。所以，目前大学生的创业项目主要围绕社交、电商、营销这三大主题。对于创业有很美好的幻想，认为只要有一个好的想法就可以去创业了，殊不知创业要比就业困难得多。

很多大学生对创业的理解还停留在一个美妙想法与概念上。他们虽然掌握了一定的书本知识，但终究缺乏必要的实践能力和经营管理经验，对市场估计不现实，也没有做充分的市场调研，甚至对产品的市场定位以及以什么特色、什么方式方法呈现出来还不够明确。创业计划必须有

一整套细致周密的可行性论证与实施计划，不仅要包含真正的技术含量，还要体现出市场盈利的潜力。

23岁的杨晓琳在大学毕业前就开始创业了！刚走出大学校门的她，都当了半年多的糕点店老板了。2007年5月，当打听到上海有烘焙展会时，她坐不住了，带着自己攒的零花钱来到了展会现场。在现场，看着来自世界各地各式各样的烘焙糕点，杨晓琳特别兴奋。考察中，台湾有一家公司展出的当地特色糕点让她过口不忘。

回到济南后，只要上课不忙，杨晓琳就喜欢跑到市区四处转悠，看看都有什么样的糕点店。经过调研，她发现自己吃到的美味凤梨酥等台湾糕点在济南并没有太多销售商家，这个发现让她“蠢蠢欲动”。几经周折，2009年刚上大四的杨晓琳联系到了让自己印象深刻的这家台湾公司，表达了自己的意向，希望能在济南也开一家台湾糕点店铺。

杨晓琳说服了的父母同意先借给她创业资金。借到了创业资金，杨晓琳又开始到处租房。有了房子，她就开始跟着台湾糕点公司派来的烘焙师傅学习。那段时间，杨晓琳多数时间都泡在店里。有时为了研究怎样能将糕点做得更好，她经常要熬夜到凌晨。

2010年1月，杨晓琳的小店正式开张了，还没毕业的她成了小老板。小店的隔壁是一家已小有名气的糕点店，有时一些顾客来买糕点时，看到杨晓琳的小店会好奇地到店里去转转。但他们问杨晓琳最多的就是“你们店里的东西好不好吃”。

开始创业后，杨晓琳才感觉有好多东西要学。做出了好吃的糕点顾客却很少，或者顾客很多时来不及做太多糕点，这些都会让杨晓琳“头大”。另外，如何和顾客打交道、怎样管理比自己年龄还大的员工等，这些都是初次创业的杨晓琳需要不停学习的内容。

而我有个学员，也有梦想，也有追求，高中毕业到深圳创业，幻想着一步登天，一跃成为大老板。创业尚未开始，他就逼着老爸拿家里的楼房作抵押，向银行贷款50多万元作启动资金。3年过去了，不但分文未赚，倒把50多万元血本快亏光了。究其原因，就是不能从细节做起，夸夸其谈，华而不实，贪大求大，这样的创业者，焉能不失败？把这50多万元的还贷包袱甩给年迈的双亲和其他亲人，而他自己无所事事游手好闲。

为了防止创业“好高骛远”，我们提供以下几点建议。

有一份完整的创业计划书。大学生创业必须制订一个完整的、可执行的创业计划书，即可行性报告，主要回答你所选的项目能否赚钱、赚多少钱、何时赚钱、如何赚钱以及所需条件等。回答这些问题必须建立在现实、有效的市场调查基础上，不能凭空想象，主观判断。根据计划书的分析，我们再来制定出企业目标并将目标分解成各阶段的分目标，同时制订出详细的工作步骤。

周密的资金运作计划。资金如同企业的粮食，要保证企业每天有饭吃，不能饿肚子，就要制订周密的资金运作计划。在企业刚启动时，一定要做好3个月以上或到预测盈利期之前的资金准备。但开业后由于各种情况会发生变化，比如销售不畅、人员增加、费用增加，等等。因此，要随时调整资金运作计划。而且，由于企业资金运作中有收入和支出，始终处于动态之中，创业者还要懂得一些必要的财务知识。

营造一个好的氛围。大学生创业由于缺少社会经验和商业经验，如果把自己独立放到整体商业社会，往往会难以把握。这时可以先给自己营造一个小的商业氛围，进入行业协会是比较有效的一条途径。创业者可以借助行业协会了解行业信息，结识行业伙伴，建立广泛合作，促成自己在行业中的地位和影响。

不要惧怕失败。在企业的运作过程中失败是难免的，失败了不气馁，调整方案，换个方式和方法继续前进，永远不要停止前进的脚步。对于创业者来说这很重要！看看我们身边一些成功的企业，特别是网络时代的英雄们，有几个是按他们创办初期的想法赚到钱的，他们大都经历过一个“死而复生”的过程，坚持就是胜利，唯有坚持才使他们成为今天的网络英雄。我们应该明白，失败并不可怕，它是企业迈向成功的阶梯。