

大学文科实践系列教材

创业实践



CHUANG YE SHI JIAN

张循礼 刘成碧 著



经济科学出版社

大学文科实践系列教材

创业实践

张循礼 刘成碧 著

经济科学出版社

责任编辑：王东岗
责任校对：董蔚挺
版式设计：代小卫
技术编辑：潘泽新

创业实践

张循礼 刘成碧 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址：北京海淀区阜成路甲 28 号 邮编：100036

总编室电话：88191217 发行部电话：88191540

网址：www.esp.com.cn

电子邮件：esp@esp.com.cn

汉德鼎印刷厂印刷

华丰装订厂装订

880 × 1230 16 开 8.5 印张 220000 字

2007 年 2 月第一版 2007 年 2 月第一次印刷

印数：0001—3000 册

ISBN 978 - 7 - 5058 - 6104 - 6/F · 5365 定价：15.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

(版权所有 翻印必究)

大学文科实践系列教材编辑委员会

主 编：李朝鲜

副 主 编：黄先开 秦艳梅

编委会成员：黄先开 秦艳梅 周 莉 徐晓慧 周清杰
栾 红 侯海英 王忠国 李 智 杨 辉
曹铁英 陈 冰 何明珂 王 真 黄桂芝
卢 奇 赵学凯 朱建方

总序

现在,呈现在您面前的是一套体现现代教育思想的探索性实践教材。当您打开这套书的时候,实际上您已经走上了这条探索之路,在这个探索过程中,您将成为探索的主体、探索的参与者和当事人,您已不再是被动地被灌输的对象。

现代教育的理念,已不仅仅是传授知识,还要演示知识,并调动学生主动、积极地学习知识。在主动学习的过程中,将知识转化成能力,转化成创造能力;养成一种宝贵的主动参与意识和参与能力,养成权利责任与科学理性精神。

这是建设创新型国家的需要。创新型国家需要创造性人才,创造性人才要求有创造型教师,创造型教师必须具备现代教育理念,这种教育理念的载体之一,就是要有适合培养创造性人才的教材。这一套具有全新理念的教材,归纳起来,有两大显著特征:

一、将理论与实践在教材内部有机地结合起来。我们的教育一贯倡导理论与实践结合。以往的绝大多数教材在理论与实践的结合上,往往是在教材之外的结合。在教材里或在课堂上学的是基本理论;实践,是在教材或课堂之外进行的。也就是常说的实验、实地调查、现场参观,到业务部门实习,撰写调查报告、实验报告或论文写作等等,并把这当成惯例,一堂堂、一年年地传承下来。使理论与实践的结合,总有一种“体外结合”式的课外与课间的结合,或是在教材外的结合,这种结合,总有一种“两张皮”似的感觉,不那么紧密。而这套教材,则是将理论与实践,在课程内部、教材内部相结合,在这里,上的是实践课,是突出实践,是将基本原理、基本方法、基本技能紧密地融为一体。您在这里,再也没有只带个耳朵的感觉,你已不再只是听,而是亲自看,亲自做,是真正的听、看、思、做紧密结合。

比如,《ERP 沙盘实战》是将进入该课程的学生组成若干团队,分别接管完全相同的若干企业,构成相互竞争的市场。他们得在瞬息万变的环境中为

自己的企业制定规划,付诸实施,并在生存中求得发展。他们需要理解并遵守运行规则(经济法)、安排筹资投资(财务管理学)、决定订货方案(市场营销学)、完成生产运行(企业管理)、进行经营成果核算(会计学)、掌握市场和其他企业的动态(信息学)、互相检查和监督规则执行情况(审计学)。这一切活动,都要由团队内的5~6名学生自己完成。教师则负责指导和帮助总结。该课程整合了多个学科并通过模拟的方法将专业知识用于企业经营,具有鲜明的时代性和前沿性。在课程中,学生将进入场景担任角色亲身体验一个企业经营的完整流程,亲自操作资金流、物流、信息流及其协同;理解企业实际运作中各个部门的相互配合,亲验团队的力量和自己的作用。实践报告的编写、课间的小结和课后的总结,更让每位同学从树林中走出来,从理论高度俯视回顾自己和同学的实践经历:享受成功;发现不足;明确努力方向!在这里,苦学、孤立、被动没有了,取而代之的是快乐、团队和主动。实践活动使得专业知识在学生的大脑中扎根发芽,不断增加的新知识则让这棵能力之树愈加根深叶茂。

再举个例子,在其他课堂上讲的《第三方物流》课,基本上是从定义、概念、组织、功能、岗位、职能、管理原理、方式、方法、业务流程等讲起,这些内容对于初学者来讲,既抽象又空洞,缺乏真实感,不知第三方物流为何“物”。基本上是在课堂上学完、听完、考完后则忘完,原物奉还给老师。一旦到了业务部门就有一种一切都得从头学的感觉。在这里,这一切都发生了根本性的变化。现在的《第三方物流》课,变成了《第三方物流仿真与实践》。您在这里再上这门课的时候,首先映入您眼前的是一个实景沙盘,在这里,第三方物流的概念、运作方式、业务组成部门,每批货物的流向,路经什么环节,各业务岗位环节是怎样联系起来的?一切井然有序、科学合理,一目了然,是一个看得见、摸得着的大系统。在这个边听、边看、边思考的过程中,您不觉得这一节课过得太快了吗?学也其乐融融,教也轻松愉快,再也不是学海无涯“苦”作舟了。在这里抽象空泛变成了真景实感;枯燥乏味变成了生机盎然;再也没有了“被人灌输”那种局外人的感觉,参与意识已从心生,学下去吧!参与能力要渐渐养成!

在这些课程上,既有知识的演示,又有师生互动,角色互换,同学们在仿真实践环境中亲历实际业务角色,通过动手操作,动脑设计,在电脑上完成作业,提出自己的创意,解决自己的问题,看看同学们的看法、做法,再听听主讲教师的小结,现代教育理念在这里得到了实际的体现!

以上仅仅是举几个实例,本系列20多门课程和教材都将按照这样一种现代教育的理念与您一部一部去探索。

二、教师有亲历实践经验。这种教材内部的理论与实践的结合,是怎样实现的?是老师,是主编,是有实践经验,有科研能力,同时又热爱着教育事业的主编老师,他(她)们,大多来自实践第一线,有亲历实践的经验,比如《银行信贷管理与风险控制》的作者李智博士,就是中国工商银行总行高级经济师,他曾在中国信托投资咨询公司担任多个重大项目组及大型银团项目负责人,现任中国工商银行总行信贷审批中心主审查人。李智博士拥有较高的学术素养,在风险管理、银行经营管理等方面发表过多篇著述,参与了甘肃省、教育部等多个重大课题研究工作,并拥有多年丰富的实际工作经验,对我国金融发展及金融机

构经营管理变革有全面深刻的见解。《银行信贷管理与风险控制》这门课全面系统地介绍了商业银行信贷业务流程中的风险控制措施,从多个角度系统地介绍了信贷业务及其风险管理的基本内容,并着重讲解信用风险管理的流程、技术与体系。该课程在授课过程中紧密结合金融界实务和发展趋势,加入了国内外银行的丰富案例,通过对不同行业、不同地区、不同条件客户的信贷案例实例分析,能使學生初步掌握银行信贷业务特点和信用风险管理的要点,并培养学生良好的风险意识和风险识别能力。大量的商业银行信贷业务实例及课堂讨论,开阔了学生视野,增强了学生实际业务操作技能。

又如,《证券交易实践》的主编王忠国先生,原是中国人民大学金融学院硕士,2001年以来,一直从事职业操盘手工作,在股市实战中形成了独特的证券投资理念,他曾在北京、武汉、宁波等地多次讲授证券实战中的“高控盘战法”、“超跌股战法”;也曾等多家营业部多次讲解股市中的有关重大问题。由他主编的《证券交易实践》是一本金融专业学生必读的实践教材,是学生学习理论联系实际的必要环节。该书主要讲述证券投资的基本操作方法,揭示证券市场运行的一般规律,同时介绍风险控制的理论与实践,为学生提供了实践创新的有益平台。

再如,《企业管理模拟实践方法与策略》主编王真,不仅具有深厚的理论功底,而且具有丰富的实践教学经验。该教材是通过前导性模拟实践、沙盘模拟实践、计算机人机对抗模拟实践和国际企业管理挑战赛(GMC)等四大模块组成的模拟实践。该书主要是指导学生进行实操性的训练,使学生了解企业经营管理的环境,掌握企业生产、经营和管理的基本环节和基本流程,锻炼和培养学生分析问题、解决问题的能力。该书还融入了大量的分析、讲评和延伸性的讨论。例如:每项实训的“决策要点”,深入浅出地为学生做了精要的讲解,其中不乏真实企业经营管理实践的精华写照。而每项实训的“问题讨论”,又将实训引向更深层的研究,从而启发学生积极思考,究元决疑,追求卓越,达到经营管理的更高境界。

容不一一再述,正是由于担任这套教材撰写工作的各位主编的广学强识和实践经验,才熔铸了这套教材所独具的特征,有了这套教材和这些教师,再加上先进、适用的实践环境以及同学们的积极参与,为编这套教材所要达到的目标,还能不会实现吗?试试吧!

不知如此赘言可是为序。

恭祝创新成功!

中国人民大学商学院教授 博士生导师

李金轩

2006年6月于涧桥泊屋馆

总前言

认识来源于实践，又服务于实践，实践既是认识的源泉，又是认识的深化和提高。唯物辩证法的认识论揭示了人们认识过程的客观规律。高等教育遵循这一规律并不断探索其在教学过程中的具体应用。高等院校在深化教育教学改革的进程中，对实践教学的研究与探索从来都没有停止过，实践教学作为教学过程的重要环节，日益受到广大教师的重视。

随着经济的快速发展和社会的不断进步，市场不仅对人才的知识结构、思维模式、创新意识等提出了更高的要求，而且对大学毕业生的工作适应能力和动手实践能力也提出了进一步的要求。如何改进现有的教学模式，给学生创造更多的实践机会和提高职业技能，培养学生的动手能力和自主创新能力，使之成为能够尽快适应社会环境的合格毕业生，是高等教育教学改革的一个重要方向和主要内容。

大学文科实践系列教材是北京工商大学针对高等院校深化教育教学改革，彰显办学特色，探索实践教学模式而面向社会精心设计并推出的一套全新的实践系列教材。全套教材以现代教育技术理论为指导，以实践课程为依托，以相关学科的实际业务流程作为教材主体结构和教材体系的核心内容，充分体现了“以人为本”的现代教育理念。在编写体例、行文风格等方面都有别于传统的理论教材体系，充分体现出自主创新能力。

本套教材共分为经济金融、企业管理、财务会计三大板块，其主要特色有以下方面。

1. 科学的目标定位，重点突出实践教学。以实践课程为依托，强化“实践育人”，增强学生的实际操作能力，实现符合市场和就业需要、科学发展的教学目的和培养目的，在教学培养目标方面具有自主创新性。

2. 科学的结构设计，重点突出业务系统和流程。以经济管理类的相关学科的企业或公司的实际业务流程为基础，以现代化实验室设备、软件及其实践环境为背景条件，运用现代教育理论，在教材结构上重点突出实践、实战或模

拟，在教材的结构方面具有自主创新性。

3. 科学的体系设计，重点突出业务操作。全套教材的体系，首先以实践准备为开篇，介绍课程的基础理论、入门指导和学习目标；其次以实践主题和实践环节组成业务训练单元；最后以实践报告作为综合训练和总结，在教材模式和体系方面具有自主创新性。

4. 独特新颖的版面设计，图文并茂，重点突出可读性和实用性。教材版面组合包括：文字阐述、流程设计、场景画面等，新颖的版面设计使教材具有可视、可读和实用性，在版面设计方面具有自主创新性。

5. 具有广泛的读者群和潜在的市场价值。本套实践教材独特实用，图文并茂，通俗易懂，既可作为全国各高等院校同类实践课程的正规教材，也可作为企业、公司和相关机构职员的培训教材。

本系列教材由北京工商大学长期从事本科教学的教师和部分从事经济、金融、管理等领域具有丰富实际经验的专家共同编写而成。但编写实践系列教材是一项原创性工作，可供借鉴的经验很少，难免出现各种纰漏和不足，恳请社会各界人士及广大读者批评指正。

北京工商大学
文科实践系列教材编委会

本书前言

创业是赚钱赢利的商业实践。它既区别于给人“打工”的谋职就业，也不同于从事某项社会事业或公益活动。创业实践是创业者走向“老板”的历程。赚钱的冲动，老板的荣耀，不为金钱所困的自由，所有这些最初的梦想，感召无数憧憬者迈上创业征途。

创业又是充满艺术元素的创造活动。很难把今天富可敌国的微软公司老板和当年怀揣 DOS 操作软件、从西海岸乘火车到纽约 IBM 敲门兜售的比尔·盖茨联系起来；但科技的力量、资本的力量、市场的力量，总之，创造的力量，却让那个创业青年成为如今的世界首富。也许今天的一块小门脸儿，就是明天的整个世界。

创业也是风险四伏的探索过程。举凡签订合同、买卖产品、借钱讨债、并购公司，大至造车盖楼、小到吃饭穿衣，经商种种，概莫能避过一个“险”字。风险者，未来之危机可能也。便是老板做到红顶商人胡雪岩的份儿上，公司大到英国巴林银行的规模，一不留神，照样破产倒闭。所谓福祸相倚。这其中的规律，非认真求索而不可知。

开家小小的美容店，或是摆上一个家电修理摊，这也是创业，是自谋职业，给自己打工、当自己的老板；如此，创业真有那么难吗？从筹款租屋，到办证拿照，开门盼生意，闭户盘亏盈……，一旦真当了老板，那份着急和期盼只有自己知道；更莫说面对工商、税务、卫生、城管，正所谓光头和尚，见佛便拜，一应事宜，半点儿也不省心。再说难道你就不想当第二家“自然美”的老板，或是开出一片家电连锁店？创业不易，便是先能站稳脚跟，也要付出极大的心智和努力！

曾几何时，传记作家们把少数成功的企业家当作楷模，为他们立传著书，激励有志者；这些书卖得相当好，居然也成了一单好生意。多少读者掩卷长考，思绪昂然：他人有所为，独我不能乎？殊不知，真能有所成就，当需有智慧、有耐力、还要有机会。一人一个境遇，这岂是照猫画虎可以简单学得来的？

大学教我们如何创业了吗？也教、也没教。教者，如教科书，先生的授课，撇开少数杜撰、以讹传讹的东西，基本都是实践活动的总结。比如财务知识，学过和没学过就是不一样。多少企业和老板，正是因为不懂财务而跌进支付陷阱里爬不出来。没教者，一来这创业实践千百万种，却不知从何下手？二来创业被认为是“形而下”的东西，大学殿堂培养的是精英，不屑于教这些下里巴人的玩意儿。三来恐怕也难找到几位既有理论造诣，又有丰富实践经验的教师（尤其在多年推行近亲繁殖、闭门造车、学历至上的今天）。比如教财务的先生们，真正在企业干过的恐怕就极少。

但白手起家、激情创业却渐成洪流。一则环境使然，为人打工再好也是打工者，所谓“宁作鸡头，不当凤尾”；而越来越多的毕业生就业困难，创业不失为一种人生选择；政府出于鼓励创新、安定社会的考虑，也将长期支持创业。二则中国现在是最好的创业时代。资讯发达、科技爆炸、需求无限、增长迅速，拿今天之中国与南北战争之后的美国相比，为创业者提供的机会差异何止以道里计？而 1865~1929 年的美国却正是登上世界霸主殿堂、产生无数富豪的英雄时代。

有鉴于此，为大学高年级学子和社会上有志创业者提供一本深入浅出、理论与实践相结合的创业入门教科书，便显得十分必要。这也正是本书作者多年来从事大学经济管理类办学、教学，以及从商实践的体认。这本《创业实践》，以一般创业活动的逻辑关系为经，将创业实践中常用的经济学、管理学知识作纬，罗织、铺陈出创业实践的门径和最应关注的问题，提供解决问题的基本方法。虽难免“挂漏”之虞，却不失“管窥”之效，于读者创业实践定将有所裨益。

创业的实践性在乎于“去做”；但白手起家却谈何容易！我们用许多人的实践经历告诉后来者“如何做”？理论的指导性则在乎于“有用”；可一门门、多次抽象过的经济管理学科真要还原于实践也有隔靴搔痒之难，我们力求使二者水乳交融，学以致用。

当然，“理论是灰色的，生命之树常绿”。惟有创业者的成功实践，才能开出绚丽的理想之花；但只要本书能抛砖引玉，请出贤达，便已是令作者高兴不已的了！

张循礼 刘成碧
谨识于北京亦庄
2006 年 11 月

目录

Contents

创业主题 1 实践准备	1
1.1 创业实践的性质	1
1.2 创业起步的主要领域	3
1.3 创业投资的相关要素	7
1.4 创业活动的一般流程	9
创业主题 2 从打工开始	13
2.1 先当雇员	14
2.2 老板与公司	16
2.3 企业的生存之道	19
2.4 准备好了吗	22
创业主题 3 项目与公司	27
3.1 项目筛选	27
3.2 占有资源	31
3.3 伙伴与团队	34
3.4 注册公司	38
创业主题 4 挖掘客户	42
4.1 需求分析	43
4.2 最终消费者	46
4.3 中间客户	49
4.4 经纪人的世界	52

创业主题 5 创建品牌 57

- 5.1 商号与商标 57
- 5.2 品牌之魂 61
- 5.3 推广的艺术 64
- 5.4 品牌资产 68

创业主题 6 财务管理 71

- 6.1 资金筹措 72
- 6.2 资产的效率 76
- 6.3 财务陷阱 79
- 6.4 实用管理工具 81

创业主题 7 组织与人事 87

- 7.1 组织设计 88
- 7.2 制度与权变 94
- 7.3 员工培训 98
- 7.4 激励机制 100

创业主题 8 扩张与收缩 104

- 8.1 商机分析 104
- 8.2 直接投资 109
- 8.3 并购初步 112
- 8.4 转型与收缩 117

学习提要

一、主要概念与名词

创业和创业者
投资
创业瓶颈
市场准入
系统与子系统
所有权、占有权和使用权

二、重点阅读与理解

- 掌握“创业瓶颈”的主要内容。
- 哪些行业比较适合创业者进入？为什么？
- 创业投资的外部、内部要素各有哪些？有何作用？
- 创业活动的“八字方针”，即“寻找、占有、组合、放大”资源的内容。

中国人自古便有“立业”之说。“业”者，安身立命之所倚也。可见，“立业”是人一辈子要忙碌的大事。古人立业，依士、农、工、商而求，科举为官自然是第一的选择；经商者，尽管以货通天下、惠及众人而自诩，但终因结果是赚钱而遭世人不齿，只好位列农耕、工匠之后，由此可见自然经济之社会一斑。20 世纪末中国开始的社会大变革（包括经济、政治、文化等众多领域），最根本的，是从确立商品经济的基础地位，把赚钱致富这个千百年来世人不齿的东西变成推动中国社会快速、持续发展的发动机。于是，人们的“立业”观也发生变化：中国历史上从来没有这么多的人，包括男人、女人、青年人、中年人，甚至还有为数不少的老年人，都在琢磨着怎么去挣钱。而且其中的相当多数，还期望着有朝一日可以当上老板，再把事业做大。众多以“商”为业者的出现，是社会的进步，她充分地表达出人们追求富裕生活的愿望，也激励人们为此而努力奋斗。

今天我们要说的，便是如何“以商为业”，而且是白手创业的一些道理。写这样的书，讲这样的课，当事人多少得有点相关的理论修养，特别还要有些创业的实际体验；当然也少不了借鉴他人的经验。目的只有一个，给有志创业者一根学步的拐杖，使君少走点冤枉路，毕竟人的生命是短暂而珍贵的。



1.1 创业实践的性质

何为“创业”？此处我们给“创业”的定义是：在广义的商业范畴内，以经商赢利为主要目的，从无到有、从小到大的个人投资、立业和发展的过程和行为。所谓广义的商业范

畴,是指一切合法的经商领域和行为,包括一、二、三次产业的各行各业;所谓以经商赢利为主要目的,强调的是创业目标的多元化,但赚钱是基础;而从无到有、从小到大则是突出创业的特点,即依靠当事人的努力和智慧获得成功;我们强调个人的行为,主要是指在创业活动中当事人的主导性,也即他所具有的组织、调动资源的能力。可见,我们的“创业”是限定在经商这个大的社会分工体系的一个部分中,尽管创业常常会涉及其他的社会领域。

何为“投资”?此处我们给出的定义是:在创业活动中,创业者必须投入的各种资源的总称。从财务的观点看,经商所需的资源都可以而且必须赋予价值,从而全部可以转化、抽象为货币资金,这是狭义的“投资”;从广义来理解“投资”,还要包括创业中不可或缺、但却无法赋值的资源,例如友谊、诚信等,我们使用的是广义的投资概念。

于是,创业投资的过程通俗地讲,也就是学习当老板的过程。这是一种什么样的老板呢?他与通常说的谋职不一样,谋职的本质是给别人干活,也即是替人打工;创业投资却是自己当老板,当自己的老板,给自己打工。相比于单纯的、或纯粹财务意义上的投资者,创业投资者也不一样,纯粹的投资者把手中货币的增值看作是投资的惟一目的,把一切有利可图的对象作为投资的工具,创业投资者除了也必须考虑投资的回报、风险外,最重要的,他要把投资的对象看成自己的事业,他得像呵护孩子般地关心、照顾她,如同渡河,纯粹的投资者是坐在别人的船上,创业投资者却是坐在自己的船上,而且还要当船长。

任何一位小有成就的创业者,大抵具备几个要件:

第一,有点学问,可能是学校里学的,但多半是在实践中学的。

第二,对本业熟悉,或功于技术,或精于市场,最高级者,则是长于本业的资源组合。

第三,十分勤勉。

第四,屡败屡战,百折不挠。

如果成就再大点,那就还要加上远见卓识、胸怀大志、淡泊宁静之类的修身之术了。所有这些,绝大部分是靠实践和在实践中总结、学习而获得的。大学教给学生的知识,一般而论,更注重理论(特别是中国的社会科学领域),而且是一门一门课程的叠加,这种因社会科学的学科特点决定的难以模拟实践的性质,往往使得学习者毕业后就业困难;至于创业,那更是不知何处下手。于是,有心创业者,多半要在社会上千几年,还得认真地看看别人是怎么干的,再来试着做点事,而其中十之八、九是要输上几次且大部分要退出的;只有极少数幸运者,在脱了几层皮、甚至“死”了好几次之后,终于把握住机会,方才到得成功的彼岸。反观过来,与其让众多毕业生盲目地在创业的泥淖里摸索,何不在学习期间花点时间系统地、但也只能是概括地学点创业投资的实践课程呢?

《创业实践》作为一门界乎于理论与操作技术之间的课程,可以概括出如下特点:

第一,它是以创业投资一般程序为主轴,对创业实践进行的抽象。广义的经商创业,涵盖领域广泛,涉及行业众多,且各自皆有特点,若以一本教材论,既不可能将之面面俱到,也难以将某行业的创业描述代表一般。尽管如此,我们仍可以抽象出绝大多数创业投资类型的一般规律和方法,这些方法对于创业者来说是一定要使用的;这些规律对于所有的经商领域和过程都是客观存在的。

第二,它是围绕创业实践全过程,综合已学过的诸如经济学、财务、统计、市场营销、组织管理、金融、税收、法律等知识,实现理论与实践相结合、系统性地运用相关理论解决实际问题的训练。尽管上述的经典课程无一不是从实践中抽象和总结出来的,但每一门课程只能围绕它所研究的主要领域和过程加以论述,如果没有一个综合运用这些理论和知识的平台,所谓融会贯通、学以致用,几乎是不可能的。

第三,鲜明的指向性。本课程内容的设计,主要针对几乎没有任何创业经历,又希望从商干一番事业白手起家当老板的人,包括在读的高年级本科生和研究生,以及已经毕业试图创业却尚未得法的人。市场经济的一大特点,便是全体人民都在追求更多的幸福。很难想像中世纪无地的农民除了当农奴还能奢望什么别的;但现代市场经济因不断的分工而创造出无数的创业机会,成就了多少平民百姓!我们的大学理应为创业者提供如何创业的建议和指导。这样做至少有一个好处:让我们创业前对这个充满了机会却又暗藏着风险、给人以憧憬又常常遭遇挫折、给你成功的快感但也伴随失败的痛苦的人生大舞台有一个初步的了解,知道门儿在哪里,路径怎样?

第四,学习者的参与。《创业实践》虽说只是创业过程的一般描述,但它在每一个环节上都有案例的讨论分析,也设计了学习者必须亲身参与的场景和过程。这有点像工科的实验室,要求学习者综合运用学过的理论和知识理解和解决实际问题。当然允许犯错误。尽管课堂模拟与实际情况仍有差异,但它已经距离实际很近了,有朝一日真干起来,会觉得很有帮助。

我们不能期望从一门《创业实践》的课程学习中便学会如何成功的创业,但作为与实际距离最近的课程,把已经学习的许多书本知识综合地加以运用,无论对于实践或是理论,都是有益的。



1.2 创业起步的主要领域

理论上说,凡是政策准入的、有利可图的行业,都是创业投资的领域;但在实际操作中,由于种种条件的制约,真正适合创业的行业是有限的。本节我们从“创业瓶颈”的分析中,提出适合创业的主要领域。

所谓“创业瓶颈”,指的是创业者短期内难以解决的创业条件。一般的,从商的基本条件包括:项目,也即是经营的主要内容;资金,这里特指货币资金或可以迅速转化为货币资金的资产;市场,也即有支付能力的需求;人力,特指不可或缺的关键人员;行业准入资格,也即政府或行业、企业组织制定的市场准入的规范与限制;其他必备的条件,如土地、设施、设备、商标使用权等。由于对任何创业者说来,绝不可能拥有无限的创业条件,上述条件中或一项、或多项将成为创业者的“创业瓶颈”。先举一些极端的例子。

关于项目。凡是资金投入起始量较大、政府有严格的准入限制的选项,不予考虑。例如中型以上的零售业、加工业、餐饮业,这些行业看似进入门槛不高,但初始投资较大,对于创业者说来是不易进入的;又如房地产开发、投资银行,这类企业是资金密集型企业,在中国改革开放的早期,尚有可能用较少的自有资本进入,主要通过负债即可实现项目的开发,走到今天,则绝无小资本进入的可能;至于金融、保险业,电信业,则不仅投资巨大,更因为它们极为严格的准入条件,在中国相当长的一个时期内,难有可能向私人资本开放。

关于特殊的人力资本。这里有几种典型的情形。第一种是独特资源的拥有者,如必需的专利或 know How 的拥有者,特殊且必需的市场关系(客户、商标授权人、银行等)拥有者,特定且必需的其他社会关系的拥有者。这些独特的资源在创业乃至企业的发展中是不可或缺的,这些人员便显得极为重要。第二种是优异素质和能力的拥有者,如极强的市场开拓能力、公关能力或企业内部综合管理和协调能力。这些人在创业时也许比企业稳步发展时更需要。人力资源有可能成为创业的瓶颈,往往是因为创业初始难以满足特殊人才的诸多要

求,这是一个非常不易解决的难题,很多好的选项因为人力资源问题得不到解决而失败。

关于市场准入。这里有两类情况。第一类是行政性的市场准入,无论在中国或其他国家、地区,都存在行政性市场准入问题。行政性准入是指一国或地区政府所规范的市场准入条件,通常表现为对某一行业投资者进入的具体要求。例如,我国加入WTO(世界贸易组织)的谈判,绝大部分都是关于允许外资、外商进入我国市场及我国投资者和商业组织进入成员国市场条件的博弈;又如我国中央政府主管机关不定期发布的投资领域的指导意见,将国内的投资领域分为鼓励、限制、禁入等不同的部分,并以具体的政策加以规范,这也是行政性市场准入的例子;从国家工商行政管理总局或地方工商行政管理局的有关文件中,我们可以详尽地了解到现阶段国内各个投资领域的准入条件。第二类是行业或企业性的市场准入,与行政性市场准入最大的不同是,它所依据的法律基础是有关对行业协会的准入授权和企业对知识产权(包括商标、商号、品牌、专利、销售渠道等)的保护。行会或地区的同业公会、商会等组织的市场准入历史悠久,无论我国或是欧洲诸国,都有数百年的发展史,如果不是这些组织的成员,通常生意是做不了的;现代的行业准入更多是被政府依法授权,如中国证券业协会、中国期货业协会、中国注册会计师协会都是行业管理组织,其法律地位是社团法人,它们重要的工作之一,便是组织每年一次的从业人员执业资格考试,这是典型的市场准入的例子。企业性的市场准入则来源于授权商对加盟企业、个人的允许,例如加盟“麦当劳”或“肯德基”,必须要与她们的中国总部谈判、接受加盟条件并获得批准方可进入;又如加入并建立“安利”、“雅芳”的基层直销组织,也要与她们的地区管理机构签署准入的文件后方可。品牌、专有技术这些知识产权受到国家法律的保护,从而成为对之拥有的企业签发市场准入资格的“神笔”。

以下我们概括适用于初期创业投资的领域。

餐饮业。有一个很普遍的现象:绝大部分海外华人的创业起点都是开中餐馆。为何如此?总结起来大致有如下原因。(1)需求或市场的确定。是人便离不开吃饭,何况中国餐,即便如法国人、日本人这般有着高品味的饕客,面对花样繁多、品质精美的中华料理,那也是无法抗拒。由此我们看到需求的极端重要性。(2)投资的灵活。餐饮业作为实体性服务业,也即生产与流通、服务一体化的行业,是投资瓶颈最弱的领域。可以花上几百万或几千万开出很大的、高档的餐厅,也可以开出占地百十平方米、只有几张餐桌的微型餐厅,创业之初资金筹措是最困难的事。(3)生意过程中很好的流动性。这类似我们常说的企业经营中的现金流。从加工制造业的情况看,开企业就免不了要进行固定资产的投资,如土地、厂房、机器、设施等;要完成产品从原材料到在产品、产成品直至销售并回流资金的循环,投资者还要准备一笔流动资金,这笔钱最低够用的限度取决于几个基本考虑:一是生产规模有多大?二是原材料的最低库存量。三是各种生产要素和加工费用的价格。四是产品的售价。五是销售回款的平均水平和时间。与其他的实业相比,餐饮业是使用流动资金最少、结款率最高、资金回流速度最快的行业。一方面,在各种原材料、辅料的采购上,通常的做法是供应商给餐饮业者提供“放账”,也即商业信用,根据业者的信用状况,放账期由几天至几十天不等;另一方面,餐饮业的销售全是现金现场结算,赊账情况较少,这种少出多进的方式使得餐饮业资金周转极快,占用流动资金很少。(4)回报丰厚。由于餐饮业流动性好的特点,只要客户稳定,每日资金的净流入便是回报(折旧和利润),加上材料的赊购,更使得固定资产的投资回收加速。(5)节税。正当合法的生意中,也许没有哪个行当比餐饮业更适于节税了。由于税务机关对餐饮业的销售规模、发票、人员等难以精确掌控,税收上通常采取固定税额的方式,对业者来说可以规避掉很多税款;即便像美、欧发达国家,由于餐饮