

微型企业

创业管理实务

主编：王丽平
副主编：王培民

PRACTICE ON THE
ENTREPRENEURIAL
MANAGEMENT OF MINI-SIZED
ENTERPRISES

以创业带动就业，
鼓励更多人通过创业走上共同富裕之路



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

微型企业

创业管理实务

主编：王丽平
副主编：王培民

PRACTICE ON THE
ENTREPRENEURIAL
MANAGEMENT OF MINI-SIZED
ENTERPRISES



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

微型企业创业管理实务/王丽平编著. —北京: 经济管理出版社, 2011.12
ISBN 978-7-5096-1752-6

I. ①微… II. ①王… III. ①中小企业—企业管理—研究 IV. ①F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 277118 号

组稿编辑: 王光艳
责任编辑: 杨国强
责任印制: 黄章平
责任校对: 李玉敏

出版发行: 经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址: www.E-mp.com.cn

电 话: (010) 51915602

印 刷: 北京广益印刷有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 720mm×1000mm/16

印 张: 14.75

字 数: 248 千字

版 次: 2014 年 2 月第 1 版, 2014 年 2 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5096-1752-6

定 价: 38.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部负责调换。

联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974 邮编: 100836

改革开放 30 多年来，中国经济得到了长足发展，创业企业如雨后春笋般涌现。到目前为止，我国民营企业数量已经超过 900 万家，个体工商户更是达到 3600 万户，民营上市公司也突破了 1000 家。创业企业为我国经济的发展创造了巨大活力，是维持我国经济高速增长动力的重要组成部分。在推动我国经济持续增长的同时，创业企业还提供了很多就业岗位，解决了我国城市化进程中的就业问题。

近年来，在我国市场经济日益发展、就业竞争趋向激烈的大环境下，以创业带动就业已成为一个引领时代发展的大方向，被全社会各方面广泛认可，党的十七大报告首次提出以创业带动就业的思想。胡锦涛同志指出，必须把增强劳动者就业和创业能力作为一项战略任务来部署落实。随着市场经济的发展，全民创业已经成为我国发展的大趋势和大战略，党的十八大提出坚持“两个毫不动摇”，特别提出保证各种所有制经济依法平等使用生产要素、公平参与市场竞争、同等受到法律保护，为全民创业开启了更为广阔的发展前景。

创业的本质是富有创业精神的个体与创业机会的契合。创业是以机会为导向，整合资源，建立企业，科学管理，以实现潜在商机价值的过程。创业是就业的另一种表现形式，创业者不仅为自己创造就业机会，也为其他人提供更多的岗位选择。创业者发挥自身能力，运用所学知识技能自主创业解决就业问题，既是国家倡导与鼓励的方向，也是实现自身价值的有效途径之一。

我国目前的创业情况为：创业活动活跃，创业动机强，创业技能低，创业环境逐渐好转但仍需改善。创业初期的企业大多属于微型企业，创业者大多为刚毕业的大学生、不愿困守乡村的农民、下岗工人以及退伍军人。而这类人群创业初

期由于自身能力或条件的限制并不具有太大优势,对创业就会产生急于求成、一蹴而就的心理。

为普及创业知识,鼓励自主创业,本书介绍了微型企业创业的基本知识,希望能弥补创业盲点,引领大家走出创业误区。本书从管理学视角对创业的一般性规律进行分析,旨在普及一般创业知识,对创业者有所帮助。主要框架分为五部分。第一章对创业领域、创业资源、创业保障以及创业者素质等进行分析与界定,阐述创业相关的概念定义,为各种类型的创业起到铺垫与统筹的作用。第二章至第五章分别针对大学生创业、新生代农民工创业、下岗职工创业以及退伍军人创业进行具体阐述。首先进行不同创业主体创业特点的描述,其次是各个群体所适用的政府政策以及文件,最后针对其具体特点剖析不同创业群体创业过程中可能遇到的问题,并提出相应的应对策略。

本书的新颖点在于:第一,结合最新时代政策分析创业背景,针对微型企业创业特定人群——大学生、新生代农民工、下岗职工、军人,以不同视角介绍创业特点及创业策略;第二,注重基本创业素质的培养,强调应用性,本书每章内容都给出了紧密联系现代企业实际、通俗易懂的案例,由浅入深引入主题,便于读者理解掌握,并且不同的读者群体可以根据不同的章节进行自身定位,挖掘自身创业潜力,规避不足,进一步促成创业成功。

目前,我国正处于社会转型与经济迅速发展的时期,这个阶段比以往任何阶段都更需要创业精神。本书源于实践并且希望能够指导实践,在获得创业成功带来种种喜悦的同时,也深知其过程带给创业者的隐痛苦楚。若此书能帮助创业者多了解创业知识,少走些弯路,将是作者所衷心期盼的。然而,由于本书作者能力所限,观点难免有疏漏偏颇之处,希望能抛砖引玉,可以为国内创业研究提供有益的启迪和思路的拓展。

第一章

创业基本知识 / 001

第一节 创业领域选择 / 002

- 一、创业意识与创业目标 / 002
- 二、机会识别与开发 / 008
- 三、创业领域选择 / 014

第二节 创业者素养 / 021

- 一、创业者品质素养 / 021
- 二、创业者知识素养 / 028
- 三、创业者能力素养 / 031

第三节 创业资源获取 / 035

- 一、创业团队 / 036
- 二、信息获取 / 046
- 三、资金来源 / 051

第四节 创业保障支持 / 054

- 一、创业流程 / 054
- 二、法律保障 / 065
- 三、政策支持 / 072

第二章

大学生创业 扬理想风帆 / 079

第一节 创业路上 风雨相随 / 080

- 一、激发创业激情 崇尚理性创业 / 080
- 二、直面创业现状 破解创业难题 / 082



- 三、规避创业误区 少走创业弯路 / 085
- 第二节 知识就是力量 行动决定成败 / 087
 - 一、跟随科技发展步伐 创造科技成果 / 087
 - 二、打造智力服务品牌 提升创业品质 / 088
 - 三、把握电子商务机遇 拓宽创业渠道 / 090
 - 四、开辟创意小店市场 引领创业潮流 / 092
 - 五、借力连锁加盟模式 降低创业风险 / 094
- 第三节 筑牢创业素养基础 奠定创业成功基石 / 099
 - 一、优化心理素质 敞开创业胸襟 / 099
 - 二、完善知识结构 夯实创业基础 / 104
 - 三、提高能力素质 拓展创业空间 / 106
- 第四节 整合创业资源 搭建创业舞台 / 113
 - 一、扩大融资渠道 稳创业资金保障 / 114
 - 二、建立人际网络 集创业无形资产 / 116
 - 三、活用支持政策 促创业快速发展 / 118

第三章

新生代农民工 卷起创业热潮 / 123

- 第一节 充分发挥特长 创业势头高涨 / 124
 - 一、创业之路 凸显特点 / 124
 - 二、创业模式 并驾齐驱 / 126
- 第二节 多方条件不足 创业步履维艰 / 129
 - 一、缺乏创新 项目单一 / 129
 - 二、激情饱满 能力不足 / 130
 - 三、资金难筹 机会流失 / 131
 - 四、政策不足 门槛重重 / 133
 - 五、信息闭塞 创业滞后 / 133
- 第三节 提升创业素质 推进创业进程 / 135
 - 一、加强创业意识 驾驭市场机会 / 135
 - 二、丰富创业知识 扎实创业基础 / 136
 - 三、调整创业心理 积极迎接挑战 / 137
 - 四、增强创业能力 开拓成功道路 / 138
- 第四节 瞄准创业项目 走好创业第一步 / 143
 - 一、因地制宜 发挥优势——回乡创业 / 144
 - 二、掌握技术 站稳脚跟——城市创业 / 145
- 第五节 多方服务支撑 促成创业跃升 / 150

- 一、创新政府服务 改善返乡创业环境 / 150
- 二、创新融资机制 解决返乡创业资金 / 153
- 三、创新平台搭建 提供良好创业项目 / 156
- 四、创新培训机制 提高个体创业素质 / 157
- 五、创新维权服务 降低返乡创业风险 / 161

第四章

下岗职工创业 开拓崭新征程 / 163

第一节 正确认识自我 直面平淡人生 / 164

- 一、剖析创业特点 把握创业方向 / 164
- 二、全面审视自我 做好创业准备 / 165
- 三、远离创业误区 踏实创业道路 / 169

第二节 寻求稳中求胜 投资三思后行 / 171

- 一、挖掘创业机会 选准创业项目 / 171
- 二、抓住小本项目 迈向致富之路 / 175

第三节 激发自我潜能 快速走向成功 / 178

- 一、培养创业意识 发现创业商机 / 179
- 二、提升创业品质 促进创业成功 / 181
- 三、积累创业知识 夯实创业基础 / 184

第四节 巧用各种资源 促进创业成功 / 186

- 一、创业培训项目 提高创业成功 / 187
- 二、小额担保贷款 点燃创业激情 / 189
- 三、良好人脉关系 拓宽创业道路 / 193

第五章

适应时代变迁 重现军人风采 / 197

第一节 突破就业安置难 以创业带动就业 / 197

- 一、审视当前形势 透析就业难题 / 198
- 二、帮扶退伍军人 推动自主创业 / 199

第二节 发扬军人作风 成就创业辉煌 / 201

- 一、挖掘独特优势 支撑自主创业 / 201
- 二、正视自身“短板” 争取成功创业 / 206

第三节 响应政策号召 把握良好机遇 / 206

- 一、获得政策扶持 落实税费优惠 / 207
- 二、利用财政支持 取得创业资金 / 210



三、关注多个方面 更快更好发展 / 212

第四节 永葆军人本色 开创崭新天地 / 213

一、认清自己 端正态度 / 213

二、加强学习 提高修养 / 215

三、强化沟通 拓展渠道 / 216

四、牢记宗旨 服务人民 / 218

参考文献 / 219

第一章

创业基本知识

美国《时代周刊》曾经有这样一段话：“在 21 世纪，改变你命运的只有你自己，别期盼有人会来帮助你。从现在开始，‘学习、改变、创业’是通往新世界的唯一道路。”

我国是世界上人口最多的国家，2011 年，劳动力达 7.42 亿人，相当于所有发达国家劳动力资源的总和，且如此庞大的劳动力规模将持续 20~30 年。2011 年，全国城镇新成长劳动力为 1000 多万人，下岗失业人员总量为 1300 万人左右，农民工数量将近 1 亿人。我国 16~60 岁劳动年龄人口将于 2014 年达到 9.3 亿多人的高峰，并将长期保持在这样一个极高的水平。2030 年，我国 16~60 岁劳动年龄人口还将进一步达到新高；但经济增长的就业弹性较低，劳动力需求难以大幅增长，劳动力总量仍然严重供过于求。以上基本国情决定我国将在一个较长的时间内存在着较为严重的就业压力。

创业不仅有利于缓解国家的就业压力，在解决自身就业的同时，也为社会创造了新的就业机会，而且还能在创业过程中寻找机会，发挥才干，发掘潜能，促进自我的完善。从这个意义上讲，创业者可以说是“救世主”。

创业初期的企业大多属于微型企业，创业者大多为下岗工人、失去土地或因种种原因不愿困守乡村的农民、刚刚毕业找不到工作的大学生以及退伍的军人。这是中国数量最大的一类创业人群，这一类型的创业者占中国创业者总数的 90%。

针对创业者创业过程中的一系列问题，本章第一部分介绍了创业领域选择的

标准及方法。第二部分介绍了创业者所应具备的知识和气质,以及应培养何种性格和能力。第三部分介绍了创业资源的获取,即创业团队的组成、创业信息的获取以及创业资金的来源。第四部分则阐述了创业的流程、创业的法律保障并且介绍了创业所需的政策支持。

第一节 创业领域选择

真正想创业又想创成业,则一定要对某一行业越熟越好,不能光凭想象、冲劲、理念做事。若真立志投身一项事业,不妨在该行业工作上一年半载,摸清、摸熟行径再开业也不迟,虽然这比较花时间,但总比开业后不赚钱要好。理想情况下,在自己从事的行业领域创业是最有保障的,但要注意,不是每一行业都可小本创业,也不是每一行业都有正当的创业时机。若心中有一门事业认为可供发展,应该大胆付诸实行。而付诸实行的步骤不是立即开业,而是要先做资料搜集和各项准备工作。创业者的准备工作若做得充足,信心、冲劲自然较高,这样就迈出了创业的第一步。

但是也要谨记:创业,一定不要与大公司做同行业、同产品、同质化的竞争,一定要做适度创新,从点做起,不要盲目追求广度,而需要追求的是深度,若能够做到在细分领域中的第一品牌,不愁创业不成功。

一、创业意识与创业目标

程忻仪,大学毕业后一直留沪工作,并在当地结婚成家。2009年,程忻仪欣喜地发现自己怀孕了,和丈夫商量后,她决定回宜昌调养,生下孩子。回来后才发现,宜昌竟没有一家孕期保养和产后恢复的专业机构。而在上海,这种机构已十分普遍。上海的很多“准妈妈”和产妇都有到专业机构进行孕期保养和产后恢复的意识。但在宜昌,孕期保养基本就是家中调养。并且,大多数人理解中的产后恢复,就等同于减肥。这种错误的认识,也凸显了宜昌的一片市场空白。在怀孕期间,程忻仪内心就涌动着创业的激情,让她不容错过这一绝佳项目。宝宝

出生后程忻仪就着手开设孕期保养机构，并一举获得了成功。

资料来源：高伊洛. 创业因他们而精彩：宜昌“80后”老板的别样人生 [EB/OL]. [2011-05-03]
<http://hb.qq.com/a/20110503/000687.htm>。

创业既不是投资，也不是有一个好的产品。创业是一项系统工程，是一环套一环的金色链条，其起点是像程忻仪一样，需要具备满腔的创业热情和超前的创业意识，加上正确的创业目标。

（一）创业意识

创业意识集中表现了创业素质中的社会性质，支配着创业者对创业活动的态度和行为，并规定着态度和行为的方向、力度，具有较强的选择性和能动性，是创业素质的重要组成部分，是人们从事创业活动的强大内驱动力，其含义、特点、影响因素及其作用如下。

1. 创业意识的定义

创业意识是一个人根据社会和个体发展的需要所引发的创业动机、创业兴趣或创业理想。

创业动机是指推动创业者从事创业实践活动的内部动因。创业动机是一种成就动机，是竭力追求获得最佳效果和优异成绩的心理动力。有了创业动机，才会有创业行为。

创业兴趣是指创业者对从事创业实践活动的情绪和态度的认识指向性。它能激活创业者的深厚情感和坚强意志，使创业意识得到进一步升华。

创业理想是指创业者对从事创业实践活动的未来奋斗目标有较为稳定和持久的向往和追求的心理品质。

2. 创业意识的特点

创业意识对创业来说是必不可少的，它具有如下的特点：

（1）自主性。创业意识源于创业者的头脑，源于创业者谋求生存与发展的意识。人力资源、人力资本专家舒尔茨说：“空间、能源和耕地并不能决定人类前途，人类的前途由人类的才智进化来决定。”蒙塔佩尔说：“一个人永远活在他自己的思想、信仰与哲学所创造出来的环境中。”可见创业意识源于创业者的思想、思维，并具有自主性。

(2) 客观性。创业意识不是“空穴来风”，它是创业者自身和周围客观现实在头脑中的反映。创业意识既从自身的客观条件出发，又从社会经济发展和市场需要的客观实际出发，创业意识建立在牢固的客观基础之上，若离开了客观条件的创业意识是无法变成创业行动的。

(3) 超前性。当今，是一个高度信息化的时代，是一个高新技术层出不穷的时代，是一个经济发展步伐加快、产品换代周期急剧缩短的时代。如此诸多的因素孕育着一个创新的时代。创业与创新是一对孪生兄弟，是一个铜板的两面，两者谁也离不开谁。创业的核心是创新，创新是创业的灵魂，创新是创业成功的保证。因此，超前的创业意识必须以创新为基础，其具有两方面的特征：前瞻性，即预测事物的发展趋势及未来的走向；创造性，即构思新的境界和设计新的技法。

3. 创业意识的影响因素

不是所有的人都有创业意识，影响创业意识的因素主要有：

创业意愿产生的时期对以后创业的动机、愿望和行为有较大的影响。不同年龄段而产生创业意愿的人，在创业过程中会表现出不同的动机和愿望。

创业者受教育的水平对创业者的创业意识有着重要的影响。受教育水平越高，自主创业的意识就越强。美国是一个创业率水平较高的国家，这与美国的教育有着密切的联系，美国的学生从小学开始就灌输创业意识，每 12 个美国人中就有 1 个人期望开办自己的公司。

创业者的创业意识还取决于周围成功创业者创业活动的影响程度，只有那些具有可比性的成功创业者才能对潜在创业者起到示范带头作用。

创业门槛及退出门槛是创业者创业时考虑的重要因素。创业门槛及退出门槛越低，创业者就越有可能进行创业；反之，将影响创业者的创业意愿。创业门槛主要包括创业所要的资源、技术等。

政府的政策支持对创业者的创业意识有着举足轻重的影响。政府支持力度越高，创业者的创业意识就越强。许多发达国家为了促进本国的创业活动出台了一系列的支持政策，同样我国也出台了相应的政策。

4. 创业意识的作用

目前，在市场配置资源的模式下，人们除了自主择业外，更要有自主创业的意识。

首先，创业意识是创业思维和创业行动的 necessary 准备。由于创业前期创业者普

遍难以准确把握商机以及缺乏足够的创业资金，创业道路会变得艰辛。同时，人们受传统思想影响，不愿走自主创业之路，而去寻找就业机会，因此人们的创业意识需要强化。实践证明，创业意识是可以强化的，而着重进行早期强化创业意识的工作对创造力开发及增强创业能力均会产生良好的催化作用。

其次，创业意识是寻找创业机会，学会开发市场的前提。要认识创业道路的多样性，不是有钱才能创业，也不是创业高不可攀。许多创业成功者都是从零起步的，因此创业思维比金钱更重要。财富就在人的头脑之中，你的头脑就是一个金库，关键是创业思路是否恰当。创业的形式很多，有投巨资的创业，也有不花钱的创业；有团队创业，也有独立创业。人们的需求是多种多样的，这种需求达到一定数量就构成了市场。

总之，对于大学生、农民工、下岗职工和退伍军人来说，创业的机会成本往往是他们的时间和劳动的投入，实际的机会成本并不高。也就是说，如果不创业而从事其他工作，他们获得的收入和需求满足程度会比自己创业低。因此，需要培养其创业意识勇于创业。同时，随着社会保障体系的建立和健全，以及产权体制改革的深化，由于体制差别而形成的特殊利益会逐渐减少，再加上社会经济转型、技术进步，会进一步降低创业门槛，激发人们的创业意识。

【延伸阅读】

机会成本的含义

机会成本又称为择一成本、替代性成本。机会成本是指为了得到某种东西而所要放弃的另一样东西。也可以理解为把一定资源投入某一用途后所放弃的在其他用途中所能获得的利益。更加简单地讲，就是指你为了从事某件事情而放弃其他事情的价值。其实，机会成本理论并非外国人的首创，它是我们老祖宗的家传法宝。

事见孟子。孟子曰：鱼，我所欲也。熊掌，亦我所欲也。二者不可兼得，舍鱼而取熊掌者也。孟夫子会算账，鱼是家常便饭，熊掌是山珍奇馐。所以他舍不得为几条小鱼而失去吃熊掌的机会，宁可放弃鱼，而去吃轻易吃不到的熊掌。下面我们再通过一个案例加深对“机会成本”这个概念的理解。

看看山东农民刘文然的故事。年初，他叫媳妇小兰到北京一亲戚家当保



姆，每个月工钱不要，只要隔三差五借亲戚家的电话往回报北京的菜价就行了。而刘文然也并不急于出击。只有等到几种菜的确销路好，并且两地差价大时，他才装上一车运往北京。真正与普通菜农不同的是，将菜运到北京后，他将菜直接批给太阳宫的菜贩，随后扭头就走。这样一来，看起来会不如自己去卖赚得多，但实际上他却省去了住宿、丢菜的损耗，而且一个月也可以多跑上两三趟。据他估算，他一次大概可以赚到1000~1200元，一个月可以跑上七八趟，可以比一般意义上的菜农多赚1/3。其实，刘文然的做法就实践了“机会成本”原理。因为，在两个不同的赚钱方式面前，他丢弃了一个，以换取另一个机会获得更高的效益。

资料来源：赵勇. 三天读懂经济学 [M]. 北京：九州出版社，2009.

（二）创业目标

创业目标是创业过程中最必要的力量源泉之一，也是创业成功的利器之一。一个人的创业目标如果不纯正，那么就有可能走上歧路，创业之路也不可能走得很远。正确的创业目标应该和正确的人生观、世界观和价值观结合在一起，要同社会道德和社会需要紧密结合在一起。同时，不仅要关注自身发展，还要为他人和社会提供服务，把个人的奋斗融入社会的奋斗之中。

1. 创业目标的四个层次

（1）满足个人的自我成长要求，实现自我价值。创业是一个人实现自我价值的途径之一，让自己不断成长，获得新的人生体验这是最基本的。

（2）创业的成功应惠及亲人和朋友。不断努力取得的创业成就，能够让父母、妻儿过上幸福安逸的生活，让他们享受生活，享受生命的快乐，这些是创业的真谛。创业能帮助朋友，帮助自己身边的人，这才是真正开心的事。

（3）创业的成功应惠及社会和大众。一个创业成功者，应该把社会责任当作自己的责任。当自己有能力的时候，应去帮助那些需要帮助的人，帮助弱势群体，通过自己的奋斗，惠及更多的人。

（4）能造福国家、民族和人类。一个创业者的目标层次定得越高，他的成就越大，企业也会越持久。

2. 创业目标的制定

创业目标的制定应遵循以下四个原则：

(1) 目标实现的时间要具体。1984年1月2日，刚进入大学的迈克尔·戴尔凭着1000美元创业资本注册组建“戴尔计算机公司”，成为首家根据顾客个人需求组装电脑的企业。随着企业的发展，戴尔萌生了退学全心创业的想法，但遭到父母的坚决反对，于是他提出了折中方案：如果当年6月前销售额不令人满意，就继续留校学医，父母随即同意。果然，仅在“打赌”之后的第一个月戴尔就卖出了价值18万美元的组装个人电脑，自此开始了其正式的创业道路。对于创业初期的戴尔而言，其创业目标就是要获得销售成功以继续创业道路，他制定的目标实现时间就是在1984年6月，符合创业目标制定的时间具体性原则。

(2) 目标尽量用具体的数字来描述。柳传志创立了联想，并带领联想取得了巨大的成功。在创业初期，他就为自己立下目标，要在2000年把联想做到30亿美元。有了具体的数字目标，联想人不断努力，他们做到了。后来，柳传志又为自己定下100亿美元的目标，世界500强的目标，在柳传志及其接班人杨元庆、郭为的领导下，在具体的数字目标引导下，联想一定会越来越好。

(3) 制定目标一定要令自己首先相信，制定的目标慎重、认真，从内心中激发自己的渴望。史玉柱是中国最具传奇色彩的创业者之一，当初他以软件起家，公司发展壮大到涉及多个行业，到后来巨人大厦没落，重新白手起家。此后，经过慎重抉择，决定开始运作脑白金，由于资金有限，他制定短期的市场目标，从江阴开始，再到无锡，再到南京，进而扩展到更多的城市 and 地区。经历过大起大落的史玉柱，给自己正确的定位，制定自己相信能够实现的短期目标，抉择也更加慎重、认真，踏踏实实，一步一步，成就了新的巨人集团。

(4) 阶段性修正创业目标。对于设定的目标，并非是一成不变的，每半年或者一年应该重新修正创业目标，建立自己的目标成功的第一步。1993年离开北大的俞敏洪开始创办北京新东方学校，俞敏洪说，“最初成立新东方，只是为了使自己能够活下去，为了每天能多挣一点钱”。甚至当时他曾对自己说：只要赚到10万元，就一辈子什么也不干了。而当新东方经历了高层“内乱”渡过了一个个危机，特别是在纳斯达克上市之后，新东方的目标也随着新东方自身的成长不断地壮大。截至2013年，新东方在全国拥有25所学校、111个学习中心和13个书店，大约有1700名教师分布在24个城市。目前累计已有300万名学生



参与新东方培训，已成为中国最大的私立教育服务机构。

二、机会识别与开发

创业始于创业者对创业机会的识别和把握，而创业机会来自于环境中存在的某些不足，以更好的方式提供更好的产品或服务来弥补这种不足，并获取利润的可能性就是创业机会。机会是创业的核心要素，创业离不开机会。机会是一种隐含的状态和情形，感知到机会就有可能产生创意。但不是所有的创意都适合创业而成为创业机会，不同的创业机会价值也不同。还有，同样的机会，不同的人看到的也会不同，让不同的创业者来开发，效果也会差异巨大。机会具有很强的时效性，一旦被别人把握住就会瞬间即逝。^①

（一）创业环境分析

花了1个多月的时间，杨东兴走访了北京20多家大型的早教机构，并最终与一家达成了合作意向。此时，去沈阳考察市场的王志博、王鑫和吴畏三人也得出了沈阳的早教市场已经趋近饱和的结论。

亲子园开还是不开，开在哪里，这些问题难住了他们。四人坐在后海边的一家小饭馆，一筹莫展。然而，闲时王志博在观看《赢在中国》时，史玉柱的一句话却提醒了他：“年轻人创业可以多考虑三四线的城市，那里竞争会小得多。”于是，王志博建议其他三人考虑中小城市，并因为四人的老家都在辽宁，一番讨论后，决定将亲子园开在辽宁人均收入最高的盘锦作为发展基地。

2008年11月8日，他们的亲子园正式营业。2009年4月，他们开了一家分园，报名依然火爆。将来，他们会在辽宁全省开办连锁型的亲子园。

资料来源：佚名。四个大男孩，创业当“奶爸”[EB/OL]。[2009-12-14] <http://edu.pcbaby.com.cn/center/0912/878454.html>。

环境是企业生存和发展的土壤，同样亲子园的开办成功以及发展离不开盘锦这块竞争压力小的土地的孕育。对创业环境进行分析是发现创业机会的基础和前

^① 张玉利. 创业管理 [M]. 北京：机械工业出版社，2011.