

创业 基础 案例与实训

主 编◎郑晓燕



西南财经大学出版社

014036139

G640

165

创业

基础

CHUANGYE JICHU
ANLI YU SHIXUN

案例与实训

主 编◎郑晓燕



北航

C1715598



西南财经大学出版社

G640
165

图书在版编目(CIP)数据

创业基础案例与实训/郑晓燕主编. —成都:西南财经大学出版社,
2014. 1

ISBN 978 - 7 - 5504 - 0179 - 2

I. ①创… II. ①郑… III. ①创业教育—教材 IV. ①G640

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 013578 号

创业基础案例与实训

主 编:郑晓燕

责任编辑:孙 婧

封面设计:墨创文化

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www.bookej.com
电子邮件	bookej@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
照 排	四川胜翔数码印务设计有限公司
印 刷	四川森林印务有限责任公司
成品尺寸	185mm × 260mm
印 张	15.75
字 数	300 千字
版 次	2014 年 1 月第 1 版
印 次	2014 年 1 月第 1 次印刷
印 数	1—3000 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 5504 - 0179 - 2
定 价	29.80 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

山东省
基于四位一体理念的创业教育创新实验区系列教材
编 委 会

主 任：季桂起

副主任：相子国 郑晓燕

委 员（按姓氏笔画排序）：

王艳芹 王 辉 毛丽君 冯天忠

张玉红 李玉霞 肖风华 杨 颖

杨淑萍 武 兵 彭 萍

总序

ZONGXU

人才培养质量是大学的生命线，人才培养模式改革是大学发展永恒的主题。作为新建地方性、应用型本科高校，人才培养有什么优势和特色，决定着学校的发展方向、前途和命运。自2007年3月起，德州学院组织全体教授认真学习研究了《教育部、财政部实施高等学校本科教学质量与教学改革工程的意见》和《教育部关于进一步深化本科教学改革，全面提高教学质量的若干意见》两个重要文件，先后出台了《德州学院关于深化教学改革，全面提高教学质量的意见》、《德州学院关于人才培养模式改革的实施意见》和《德州学院人才培养模式创新实验区建设与管理暂行办法（试行）》三个执行文件。2009年年初，德州学院决定集全校之力，开展创业型人才培养模式创新实验区建设工作。

德州学院于2011年3月17日制定了《关于培养创新性、应用型人才的意见》，提出了创新性、应用型人才的教育改革思路。2011年10月，德州学院决定以经管类创业教育创新实验区建设为试点，集全校之力，开展创新、创业型人才培养模式改革工作。同时明确了创业教育创新实验区的任务，即扎实开展创业型人才培养模式的理论研究和实践探索，总结培养创新性、应用型人才的经验和教训，为创建山东省应用型人才特色名校提供理论支持和工作经验。2012年8月，该实验区——基于四位一体理念的创业教育创新实验区，被山东省教育厅评为省级人才培养模式创新实验区。

从国家与山东省经济发展战略来看，急需培养一大批创新性、应用型人才。目前，我国经济正在从工业化初期向工业化中后期转变，以培养基础扎实的专业型人才为主要目标的人才培养模式暴露出了不能满足社会多元化需求的缺陷，造成了大量学生的就业困难。人才培养模式的改革，第一，需要转变教育理念。教育不能局限于知识的传授，教师的作用应该是培养学生的自学能力，注重发掘学生的特长，形成良好的个性品质，树立培养学生创新与创业精神的教育理念。第二，要调整培养目标。应该以适应地方经济和社会发展变化的岗位工作需要为导向，把培养目标转向知识面宽、能力强、素质高、适应能力强的复合型人才上来。同时，把质量标准从单纯的学术专业水平标准变成社会适应性标准。第三，要改变培养方式。要与社会对接和交流，要从封闭式走向开放式。

同时，应该加快素质教育和能力培养内容与方法的改革，全面提升学生的社会适应能力和不同环境下的应变能力。把学生培养成为具有较高的创新意识、长于行动、敢担风险、勇担责任、百折不挠的创新、创业型人才。

人才培养方案的改革是人才培养模式改革的首要工作。创新实验区工作小组从经管类人才培养的目标出发，对人才培养的知识结构、能力结构和综合素质三个方面进行了规划设计，针对每一项设计制定了相应的课程、实验、实习实训、专业创新设计、科技文化竞赛等教学环节培养方案，构建形成了以能力为主干，创新为核心，素质、知识、能力和就业和谐统一的理论教学体系、实践教学体系 and 创新创业教学体系。

人才培养内容与方法的改革是人才培养模式改革的核心内容。创新实验区工作小组提出，要以创业教育创新实验区系列教材编写与使用为突破口，利用3~5年时间，初步实现课堂教学从知识传授向能力培养的转型。这标志着德州学院人才培养模式改革进入核心和攻坚阶段，既是良好的机遇，更面临巨大的挑战。

这套创业教育创新实验区系列教材编写基于以下逻辑过程：德州学院经济管理学院率先完成了创新性、应用型人才培养理论教学体系、实践教学体系和创新创业教学体系的框架构建。其中，理论课程内容的创新在理论教学体系改革中居于核心和统领地位。该人才培养内容与方法的创新把专业课程划分为核心课程、主干课程、特色课程三类，分别采取不同的建设方案与建设措施。其中，核心课程按照强化专业知识、培养实践能力和提高学生素质的要求，划分为经典课程教材选用、案例与实训教程设计和教师教学指导设计三个环节进行建设。

这套创业教育创新实验区系列教材是在许许多多的人，包括学校教务处、学生处、经管学院教师和部分学生家长的共同努力下完成的，凝聚了大家的智慧和心血。希望这套教材能为新建本科院校的人才培养模式创新工作探索出一条成功的道路。

李桂超

2013年6月

序

XU

2012年8月1日，教育部办公厅关于印发《普通本科学校创业教育教学基本要求（试行）》的通知（教高厅〔2012〕4号）提出，高等学校应创造条件，面向全体学生单独开设“创业基础”必修课。为深入贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》以及《教育部关于全面提高高等教育质量的若干意见》（教高〔2012〕4号）精神，更好地落实教育部关于《普通本科学校创业教育教学基本要求（试行）》通知的要求，推动高等学校创业教育科学化、制度化、规范化建设，我们山东省“四位一体”理念的创业教育创新实验区工作小组于2012年暑期开始，以教育部提出的“创业基础”教学大纲为框架，组织创业教育创新实验区全体成员精心研究教育部关于普通本科学校创业教育的教学基本要求，编写了一部高校创业教育教材——28万字的《创业基础》，并于2013年1月由西南财经大学出版社正式出版。目前，我校正在按照教育部关于普通本科学校创业教育教学的文件精神和基本要求，将《创业基础》在全校范围内作为选修课和在经济管理类学生中作为必修课开设。它不仅填补了在校大学生创业知识的空缺，而且对于创新性应用型人才的培养，具有重要意义。

在开展“创业教育”选修课教学过程中发现，在校大学生接受创业教育理论教学的同时，对于创业实践，特别是创业实战缺乏实训教育，因此，我们创业教育创新实验区工作小组经过讨论，决定从加强创业教育的实践环节入手，编写一本《创业基础》的配套教材——《创业基础案例与实训》。其重要目的是通过该教材的教学，培养大学生的创业能力，即通过分析有针对性的创业案例和开展围绕创业设计的实训活动，让同学们具备自主、自信、勤奋、坚毅、果敢、诚信等创新精神和创业思维的同时，训练他们具备未来创业者的战略眼光、良好的沟通协调能力、营销能力和决策能力，最终具备创办新企业的能力。一项调查显示，美国表现最优秀的上市公司与高新技术企业老板有86%接受过创业教育。创业教育是培养人的创业意识、创业思维、创业技能等各种创业综合素质，并最终使被教育者具有一定的创业能力的教育。而我们编写这部教材的重要目的就是实现在校大学生创业能力的提升。

我们编写该教材的另一个重要原因是,2013年全国普通高校毕业生人数达699万,就业形势比往年更加严峻。经济社会的发展带来了大量创造财富的机会,社会分工更加精细,各类行业此消彼长,层出不穷。许多即将毕业的大学生希望通过自己创业来解决就业难的问题,但是他们由于社会经验不足,特别是创业能力的欠缺,不知道自己应该从哪里入手。因此,我们编写的该教材对解决以上问题具有较强的针对性、实用性和指导性。相信通过该课程的学习,大学生在创业就业过程中会少走弯路,增大成功的可能性。

本书的结构设计、案例选择、实训活动等,均把创业素质和能力的训练作为主线,以创业型人才基本素质为标准,精心提炼。在内容的安排和取舍上,本书的特色在于:在每章的内容中,针对在校大学生动手能力差、创业能力欠缺、职业素养水平偏低等现状,设计了模块化、项目化和参与式教学,强化案例分析、小组讨论、角色扮演、头脑风暴等环节,实现从以知识传授为主向以能力培养为主的转变、从以教师为主向以学生为主的转变、从以讲授灌输为主向以体验参与为主的转变,从而调动学生学习这门课程的积极性、主动性和创造性。本书设计了四个模块,即本章知识点、创业案例、实训活动、深度思考。内容重在通过“创业案例”的分析引导在校大学生点燃创业激情;通过“实训活动”的环节,引导在校大学生亲身体验创业过程;最终通过对创业的“深度思考”真正达到创业技能的全面提升,为走向社会,成功就业打下坚实的能力基础。

本书由郑晓燕教授担任主编,并负责全书写作框架的拟定、编写小组组织与管理、各章节内容的审核与指导以及全书编纂工作。其他参编人员分工如下:

相子国、李朝辉负责第一章;卜庆娟、郑晓燕负责第二章;杨淑萍负责第三章;杨颖负责第四章;李玉霞、郑晓燕负责第五章;彭萍负责第六章。

本书可以作为普通高等学校和高职高专院校公共必修课和选修课教学使用,也可以作为管理专业本科学生自学之参考书。

本书在编写过程中,参阅和借鉴了部分图片、书刊和网络资料,引用了部分文献和案例,在此,我们恳请这些图片、书刊、资料的作者给予原谅,并向他们表示诚挚的谢意!同时,也感谢西南财经大学出版社的大力支持!

由于主编和参编人员能力有限,真诚欢迎广大读者和同行对本书的不当之处给予批评、指导和帮助。

郑晓燕

2014年1月

目录 MULU

第一章 创业、创业精神与人生发展

- 001 一、本章知识点
- 006 二、教学案例
- 018 三、实训活动
- 024 四、深度思考

第二章 创业者与创业团队

- 035 一、本章知识点
- 039 二、教学案例
- 052 三、实训活动
- 055 四、深度思考

第三章 创业机会与创业风险

- 061 一、本章知识点
- 070 二、教学案例
- 094 三、实训活动
- 100 四、深度思考

第四章 创业资源

- 114 一、本章知识点
- 119 二、教学案例
- 153 三、实训活动
- 160 四、深度思考

第五章 创业计划

- 171 一、本章知识点
- 176 二、教学案例
- 185 三、实训活动
- 192 四、深度思考

第六章 新企业的开办

- 197 一、本章知识点
- 201 二、教学案例
- 212 三、实训活动
- 232 四、深度思考

第一章

创业、创业精神与人生发展



学习目标

通过本章知识点的学习，了解创业的概念、创业与创业精神的关系、创业与人生发展的关系；通过案例思考与分析，理解为什么要创业、创业者需要怎样的创业素质和创业精神等基础性问题；通过创业实训活动认识自我、挖掘自身的创业潜质；通过深度思考认识创业教育和创业实践对于实现人生价值和促进社会进步的重要意义。

一、本章知识点

（一）创业与创业精神

1. 创业的定义

创业是不拘泥于当前资源约束、寻求机会、进行价值创造的行为过程。创业过程由组织资源、寻求机会和价值创造三部分构成。

2. 创业的要素与类型

创业的关键要素包括机会、资源和创业者。在创业初始阶段，商业机会较大而资源较为缺乏。随着企业的发展，企业拥有较多的资源，但这时原有的商

业机会可能变得相对有限,这就导致另一种不均衡。创业者及创业企业需要不断探索更大的商业机会,进行资源的合理运用,使企业发展保持适度的平衡,最终实现动态均衡,这就是新创企业发展的实际过程。

创业活动划分为资合型创业、人合型创业和技术型创业三种类型。资合型创业的基础是资产。创建的企业一般具有劳动生产率高、物资消耗省、单位产品成本低、竞争力强等优点。资合型创业要求有大量资金、技术装备复杂,还要有能掌握现代技术的各类人才和相应的配套服务设施,否则就难以发挥其应有的经济效益。该类创业通常出现在钢铁、重型机器制造、汽车制造、石油化工等行业领域内。人合型创业的基础主要表现为创业者之间的相互信任和创业者拥有平等的决策权。创建的企业由于受人际关系、信用程度和个人财力的限制,融资能力较差,规模比较小,适合于生产技术简单、品种多、批量小、用工比重大的企业和产品,或主要依靠传统的手工艺,难以实行机械化、自动化生产的企业和产品。技术型创业的基础是先进的、现代化的科学技术。创建的企业一般具有需要综合运用多门学科的最新科学研究成果,技术装备比较先进复杂,研发费用较多,中高级科技人员比重大,操作人员也要求有较高的科学知识和技术能力,使用劳动力和消耗原材料较少,对环境污染较小等。该类创业通常出现在需要花费较多的科研时间和产品开发费用、能生产高精尖产品的部门,如电子计算机工业、原子能工业等。此外,也有人把创建电子计算机软件设计、技术和管理的咨询服务企业也归入技术型创业。

3. 创业过程与阶段

创业过程包括创业者从产生创业想法到创建新企业或开创新事业并获取回报,涉及识别机会、组建团队、寻求融资等活动。创业过程可大致划分为机会识别、资源整合、创办新企业、新企业生存和成长四个主要阶段。

机会识别是创业过程的核心,也是创业管理的关键环节。机会识别包含发现机会和评价机会价值两大方面的活动。创业者要做到多交朋友,并经常与朋友交流沟通,以便准确识别需要解决的问题和机会;要细心观察,从以往的工作和周边的事物中发现机会,甄别机会;要对于自认为看到的机会,进行评估,判断机会的价值。

资源整合是创业者开发机会的重要手段。强调资源整合,是因为创业者可以直接控制的可用资源少,许多成功的创业者都有过白手起家的经历。对创业者来说,资源整合往往更意味着整合外部的资源、别人掌握控制的资源,来实现自己的创业理想。

创建新企业包括公司制度设计、企业注册、经营地址的选择、确定进入市场的途径等。有时甚至要在创建新企业和收购现有企业等进入市场的不同途径之间进行选择。这些也是开创新事业、公司内部创业活动等都需要思考的工作。

对公司内部创业活动来说,可能没有公司制度设计问题,但同样要设计奖惩机制,甚至需要制定利益分配原则;可能没有企业注册问题,但同样要有资金投入及预算控制机制等问题。创业初期,迫于生存的压力,也由于对未来发展无法准确预期,创业者往往容易忽视这部分工作,结果给以后的发展带来许多问题。

确保新企业生存是创业者必须面对的挑战。企业成长存在内在的基本规律,在这方面,企业成长理论(包括成长决定因素理论和成长阶段理论)研究已经取得了较丰富的成果。创业者需要了解企业成长的一般规律,预见企业不同成长阶段可能面临的管理问题,采取有效的措施予以防范和解决,使机会价值得到充分的实现,同时不断地开发新的机会,把企业做大、做强、做活。

4. 创业精神的本质、来源、作用与培育

创业精神是创业者在创业过程中的重要行为特征的高度凝练,主要表现为勇于创新、敢当风险、团结合作、坚持不懈等。

创业精神不是先天就有的,而是在一定的社会、经济、政治、文化以及个人等条件中形成的。换句话说,影响创业精神形成的因素主要有经济、文化、政治及家庭和自身情况。

创业精神所形成的创新行为可以改变资源产出。创业精神的创新行为经常表现在建立新的顾客购买者群。比如,麦当劳研究顾客所注重的价值,设计小孩喜欢的一套玩具,小孩每次来麦当劳就送给他一个玩具,吸引了许多孩子,建立了孩子这个新的顾客购买者群,提高了购买力资源,为麦当劳创造了利润。

创业行为经常表现为创造新的产业。1975年乔布斯(Jobs)在车库里研制了个人电脑,使得电脑成为个人拥有的工具,1976年乔布斯创建了苹果公司。1993年马克·安德森(Marc Andreessen)发明了互联网上的信息浏览器,1994年成立了马赛克通信公司,即后来的网景公司。杨致远放弃了攻读博士学位的学业,1995年成立了雅虎公司。这些公司后来都成为著名的企业,并且都带动并形成了一个产业新的增长。不仅如此,创业精神的创新行为改变了经济增长方式,改变了产业结构,创造了新的产业——高新技术产业。

创业精神的培育不仅需要提高自身的学识修养,更要有相应的制度建设。学识修养是软件,制度建设是硬件。

创业是不拘泥于当前资源约束、寻求机会、进行价值创造的行为过程。创业的关键要素包括机会、团队和资源。创业过程包括创业者从产生创业想法到创建新企业或开创新事业并获取回报,涉及识别机会、组建团队、寻求融资等活动。可大致划分为机会识别、资源整合、创办新企业、新企业生存和成长四个主要阶段。创业精神是创业者在创业过程中的重要行为特征的高度凝练,主要表现为勇于创新、敢当风险、团结合作、坚持不懈等。创业精神将在新时期

发挥更大的作用,有利于加快转变经济发展方式,促进经济社会又好、又快发展。

(二) 知识经济发展与创业

1. 经济转型与创业热潮的关系

知识经济是知识资源最为稀缺的经济,是建立在知识和信息的生产、交换、分配和使用之上的经济,是以知识为基础的经济。知识经济既是社会经济的总体时代特征,又是经济资源的具体运作方式。知识经济的产生和存在必须具备充足的客观条件。知识经济是人类历史上一次社会生产方式的革命,它代表人类社会经济发展史上的又一次大变革,是一次影响深远的经济转型,即从工业经济社会向信息、数字和知识经济社会转变。

相对农业经济和工业经济而言,知识经济形态具有显著的特征:知识是最基本的生产要素;以知识为基础的产业在产业结构中占主体地位;研究和开发成为知识经济的基本经济活动;人力的素质和技能成为知识经济实现的先决条件。

知识经济时代,创业行为体现出以下四个特征:①创业行为将更加容易,创业的源泉大大增加。②创业和成功的距离更近。③创业使得社会与企业,老师和学生,工作与学习的界限更加模糊。④创业团队的概念将被普遍接受。

20世纪90年代中后期开始,知识经济的浪潮席卷全球,我国也不例外。一批智力创业者应运而生,他们大体可以分为三类:一种是科技型创业,他们利用具有市场潜能的高科技发明加以开发,转化为产品并进行市场推广;另一种是文化型创业,创业者一般是某种文化作品的创作者,先把自己的作品推向市场,然后加以拓展;第三种是策划型创业,他们运用自己的智慧为企业提供“外脑”服务,为企业提供咨询、培训,以此为自己带来经济利益。这些创业者具有较高的个人素质,大多是高级知识分子和优秀的科技人员,同时创办经营企业的经历使他们具有吃苦耐劳的韧性和较强的感召力。

2. 创业活动的功能属性

创业活动的功能属性可以划分为社会功能属性和个人功能属性。

创业活动的社会功能属性包括:创业具有增加就业的功能;创业具有促进创新的功能;创业具有创造价值、促进经济发展的功能;创业的其他社会功能属性。同时,创业的社会功能属性还表现为:①通过竞争使社会资源趋于更合理的配置。②有利于知识向资本的转化。③影响未来中国经济的发展。

创业活动的个人功能属性包括:塑造并完善个人素质;创造个人财富;实现个人价值。具有创业动机的人往往希望通过创业实现自己的人生价值。当然,人生价值的实现途径是多样的。有的人进行发明创造,把个人价值同人类的科

技进步联系起来；有的人致力于人类的解放活动，把个人价值同人类的自由结合起来。但是，更多的人则致力于创业，把个人的价值同社会的物质进步、人类物质文明的发展联系起来，在追求事业报国的活动中实现自己的人生价值。

3. 知识经济时代赋予创业的重要意义

今天的时代是一个创业的时代。传统的事业发展模式逐渐被打破，创造和创新日益得到认同。美国硅谷的发展，早已成为知识界、科技界、企业界有口皆碑的楷模，从那里，人们明白了知识原来可以这样快速地转变为财富，科技原来具有如此大的威力，甚至可以引发产业革命。他们能行，我们也能行！他们能做到的，我们也能做到！在追赶世界先进水平，振兴国家的过程中，一批批对未来充满希望和梦想的人，开始思索并实践在中国的创业梦想。

经济转型是创业热潮兴起的深层次原因。创业具有增加就业、促进创新、创造价值等功能，同时也是解决社会问题的有效途径之一。

（三）创业与职业生涯发展

1. 创新型人才的素质

创新素质是指创业者完成创新活动所必需的基本素质。它是由创新个性、创新思维、创新意识、合理的知识结构、一定的哲学素养、较强的学习兴趣保持能力和学习能力以及科学的方法等方面所组成的复杂系统。

个性，通常是指个人具有的比较稳定的、有一定倾向性的心理特征的总和，包括性格、能力、动机、兴趣、意志、情感等。创新个性是创新型人才所具有的个性特征。创新思维是人类思维的高级形式，它不仅能揭示事物的本质和发展规律，而且能够提供新的、具有社会价值的产物。创新思维极其复杂，它的形式多种多样，如发散思维、求异思维、逆向思维、侧向思维、形象思维、直觉思维、立体思维等，并且常常是多种形式交错在一起。创新思维不同于一般的思维活动主要在于它的想象力。

创新意识是指人们根据社会和个体生活发展的需要，引起创造前所未有的事物或观念的动机，表现出创新的意向、愿望和设想。它是人类意识活动中的一种积极的、富有成果性的表现形式，是人们进行创新活动的出发点和内在动力。一个人能否有所创新，不完全取决于他所拥有的知识的数量，而是否具有合理的知识结构似乎更为重要。现代心理学认为，合理的知识结构有利于同化原有观点、概念而形成新观点、新概念。创新型人才的合理知识结构主要应该具有以下几个方面的特征：①有一定的基础理论知识；②具有较深厚的专业知识；③有广泛的邻近学科知识；④了解相关方面的科技发展状况的前沿知识；⑤具备一定的哲学素养。哲学对于创新的作用首先在于其怀疑批判精神。哲学能让我们站得更高，从而望得更远，看得更清楚。创造性活动必须以原有的知

识经验为基础,但又要必须跳出原有知识经验的圈子,以俯视、审视的态度来看待已有的知识经验,才能发现彼此之间的似断实连的内在联系,从而产生出新思想,创造出新产品。

2. 创业能力与个人职业生涯发展

个人职业生涯是指一个人一生连续担负的工作职业和工作职务的发展道路,职业生涯设计要求根据自身的兴趣、特点,将自己定位在一个最能发挥自己长处、最大限度实现自我价值的位置上。一个人的成长与发展需要进行个人职业生涯的规划与设计,确定适合个人条件的各个阶段的发展方向和目标。

具体而言,个人的职业生涯规划是指在对个人和内部环境因素进行分析的基础上,通过对个人兴趣、能力和个人发展目标的有效规划,以实现个人成就最大化而作出的行之有效的安排。从职业生涯发展过程看,职业生涯发展分为不同的时期。

目前,大学生创业的渠道相当广泛。许多大学生创新意识强,有自己的专利或开发项目,创办高科技企业,是大学生创业的一条理想之路。除此之外,还有许多创业之路可供选择。例如,一些毕业生运用自己的专长、特长,个人或合伙开办餐馆、书店、咨询公司等。大学毕业生自主创业不仅解决了自己的就业问题,而且还给别人提供了就业机会。可以说,对当代大学生而言,自主创业是职业生涯设计的一条光明之路、希望之路。

在大学阶段,大学生学习的根本目的就是多学知识、学好知识。创业知识是大学生所学知识的一部分,只有奠定了良好的创业知识基础,大学生才有望在以后的形式多样、内容丰富的创业活动中如鱼得水、融会贯通,才能在今后的创业实践中得心应手、运作自如。

创业并不只是开办一家企业。创业能力具有普遍性与时代适应性。创业能力对个人职业生涯发展起着积极的作用。

资料来源:郑晓燕,相子国. 创业基础. 成都:西南财经大学出版社,2013.

二、教学案例

案例一 星巴克的故事^①

我出生在纽约布鲁克林的一座“公屋”里,我的父亲是一名卡车司机,没

^① 舒尔茨. 星巴克 CEO: 为钱创业很肤浅 [EB/OL]. [2009-10-27]. <http://www.ceconline.com/my-career/ma/8800053743/01/>.

有受过教育，年薪从来没有超过2万美元。他在生活和工作中得不到尊敬。很多其他人有的东西，我从来都没有。在我七岁的时候发生了一件事，那天放学回家，我走进那个小小的屋子，父亲躺在沙发上，身上盖了一条毯子，他摔伤了臀部。在20世纪60年代的美国，没有医疗保险，也没有工伤赔偿。在那一刻，我看到了所谓的“美国梦”。

1984年，我为了筹办咖啡店去融资。我花了整整一年的时间融到了380万美元。当时我的妻子怀孕了，怀了我的第一个孩子。她的父亲拉着我跟他去散步。我们坐下来，他说：“霍华德，我知道你有一个梦想，但是你没有工作，你得有一份实际的工作。”我跟他谈，胜败之间非常微妙，可能只是一步之差，而这一步就是激情，就是承诺，还需要一点点运气。

有很多人跟我说过，做点安全的事情，做点保险的事情。我要对大家说，不要让任何人，包括你的父母、朋友、同事，左右你的梦想。

创业初期寻找资金很艰难，但是我每天都不断地为梦想而努力。我想如果你每天都怀着梦想的话，你的梦想就会变得越来越大。星巴克不是一个完美的公司，我们每天都在犯错误。我们的商业模式可能不比人家好，可确实是与众不同的，这跟我的背景有关系。从第一天开始，我们的商业模式就是要在赚钱和社会责任之间取得平衡，我们既要赚钱也要回馈。现在回头看星巴克的成长和成功，首要的原因不是说我们咖啡做得好——当然我们的咖啡质量是最好的，我们做的方法也非常精细，但都不是因为这些，而是因为人们对星巴克这样一个公司，这样一个消费品牌充满了信任。

今天你创建一个公司，你肩负的责任，就是要让你接触的每一个人都能建立信任感，要负有道德感地做事。如果你不能超越客户的期望，就无法打造一个好的公司。但是，为了要达到甚至超越他们的期望，你必须首先超越员工的期望——无论是多么小的公司。建议你不要寻找捷径，最重要的是吸引那些与你有相同价值观的人。

在星巴克，招聘员工，我不关心他们的智商有多高，他们有多么聪明，我更关心的是另外两个品质，就是好奇心和情商。我希望人们对这个世界有一种好奇心，我希望他们能够去探究未来会发生什么事情，我希望他们不满足现状而去不断地推陈出新，并且不断地改善自己。情商（Emotional Intelligence Quotient, EQ），在这个纷繁复杂的世界里，你需要有一定的情商。

还有一个问题，你把人招进来，接下来该做什么呢？尽管说成就一个公司需要有不同的部门、不同的职能，但最重要一个部门——很多时候是被忽视的就是人力资源部门。你要打造一个伟大的公司，没有伟大的人是不行的；没有一个好的环境，他们不能够同心协作，那也是不行的。我们在51个国家里面，都创建了我们的分部。在这些分部里面，所有的员工都是我们最重要的资产，