

科技创业

Keji Chuangye

李娟 主编



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

科技创业

主 编 李 娟
副主编 方 伟
编 委 李晓彦 彭 勇 徐慧强
李 团 李 迪 郭小琳

华中科技大学出版社
中国·武汉

内 容 提 要

本书面向高校学生、创业者、企业管理人员等相关人群,突破一般创业类教材以理论传授为主的模式,以“商业计划书”为主线,从“向投资者融资”和“创业者的指南针”两个角度,全面系统地阐述了科技创业的基本理论与实践。

全书分十二章,内容包括创业概论、商业机会、创业资源、创业团队、商业模式、公司创建、竞争分析、企业战略、中小企业市场营销、创业文化、创业融资、创业计划等。

本书既可作为高校创业课程教材,也可作为创业者的创业过程指导用书。

图书在版编目(CIP)数据

科技创业/李娟 主编.—武汉:华中科技大学出版社,2011.9
ISBN 978-7-5609-7226-8

I. 科… II. 李… III. 高技术产业-企业管理 IV. F276.44

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 149883 号

科技创业

李娟 主编

策划编辑:王新华

责任编辑:梅进伟

封面设计:范翠璇

责任校对:何欢

责任监印:周治超

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编:430074 电话:(027)87557437

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:通山金地印务有限公司

开 本:710mm×1000mm 1/16

印 张:15.5

字 数:308千字

版 次:2011年9月第1版第1次印刷

定 价:26.00元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务
版权所有 侵权必究

改革开放以来,我国大学生逐渐改变了思路,由被动就业慢慢地向主动创业开始转变,例如在华中科技大学就涌现出一批以 PPLIVE、摩尔庄园等为代表的成功的大学生创业企业,以及一批以姚欣、汪海兵等为代表的优秀大学生创业者。但有关数据显示,中国大学生的创业成功率仅为美国大学生创业成功率的十分之一。在美国,学生在大学甚至中学就接受了大量系统的创业教育,而我国系统开设创业课程的大学则为数甚少。另外,在美国,很多高新技术企业和高等院校有着密切的关系,比如 128 号公路与麻省理工学院,硅谷和斯坦福大学,这说明,美国的高等院校非常重视学生创业能力的培养。如果中国高等教育普遍重视创业精神的培养和创业能力的培训,未来中国大学生的创业成功率一定会大大提升。

2004 年 11 月,华中科技大学依托学校产业集团在科技创业方面的经验和人才,成立了科技创业教研室,开设了“科技创业”课程,在培养创新人才和社会急需的创业型人才方面进行了有益的尝试。在六年多的教学实践中,科技创业教研室不断探索、实践、创新,先后为本校大学生开设了“科技创业——概论”、“科技创业——商业计划”等系列课程。在教学形式上,采取课堂内外相结合,创建大学生科技创业网络平台,汇集了大量创业案例和文章供学生课外选学。学生将学习创业知识与模拟创业实践相结合,通过沙盘推演、创业游戏等形式模拟创业。同时积极营造创业氛围,在武汉市科技局的关心和支持下,华工科技企业孵化器和校团委共建了“大学生创业社区”,并在孵化园区建设了“大学生创业小区”,为不同类型和不同阶段的大学生创业者提供有针对性的孵化服务。2009 年,华中科技大学的大学生创业社区更是被科技部批准成为首批大学生科技创业见习基地试点单位,接受创业教育的学生在各级创业计划大赛中获得众多奖项。

本书源于华中科技大学科技创业课程的讲义,经过六年来的课堂教学和教研室同仁的创新,修改而成。本书吸收了国内外创业教育的精华,同时也是学校多年来的中小型创业企业培育经验的积累,凝聚了许多创业导师的心血。教材内容包括了从创业概论到商业计划的编写、从抓住商业机会到企业战略的制定,还包

目 录

第一章 创业概论	1
学习目的	1
学习资料	1
第一节 创业开创了一个新时代	3
一、透视美国创业经济	3
二、创业时代的到来	4
第二节 什么是创业？创业对社会发展的贡献	5
一、创业的含义	5
二、创业与经济增长	6
三、创业和中国社会变革	7
第三节 创业教育的兴起	8
一、世界各国的创业教育	8
二、中国：从就业教育到创业教育	9
三、创业教育的意义	10
第四节 做好创业准备	11
一、创业核心要素	11
二、创业者的基本素质	13
三、认识创业成败	14
网站资源	15
一、英文网站资源	15
二、中文网站资源	16
思考题	16
第二章 商业机会	17
学习目的	17
学习资料	17

第一节 认识商业机会	18
一、什么是商业机会	18
二、商业机会的类型	18
三、商业机会的特点	18
四、商业机会不同于创业思路和点子	19
第二节 发现与创造商业机会	20
一、商机的来源	20
二、影响创新机会判断的三个要素	23
第三节 商业机会的评估	23
一、市场评估原则	24
二、效益评估准则	24
第四节 创新企业寻找商业机会	28
一、市场细分	29
二、人有我专	29
三、创新企业要注意抓“小”	29
第五节 大学生如何培养识别商机的敏锐性	30
一、保持积极的态度	30
二、储备知识	30
三、培养对变化的观察力	31
四、储备社会关系	31
网站资源	31
一、英文网站资源	31
二、中文网站资源	31
思考题	32
第三章 创业资源	33
学习目的	33
学习资料	33
第一节 创业所需资源	34
一、微观资源	34
二、环境资源	36
三、政策资源	38
第二节 资源分析	38
一、资源分类	38
二、资源分析	39
第三节 资源获取的途径	39

一、获得起步所需的资金	39
二、获得创业决策和管理所需的信息	40
三、营销网络建设	41
四、获得起步项目依赖的技术	41
五、实物资源控制	42
六、获得有望成功创业的商业计划	43
第四节 如何利用资源	43
一、依靠自有资源战略	44
二、运用他人资源战略	44
第五节 大学生如何做积累创业资源的有心人	44
一、努力学习,打好专业基础	45
二、真诚待人,建立关系网络	45
三、培养创业意识,增强综合素质	45
思考题	46
第四章 创业团队	47
学习目的	47
学习资料	47
第一节 创业团队概述	48
一、团队	49
二、人群	49
三、团队的四大要素	49
第二节 创业团队的释意	50
第三节 创业团队的类型	52
一、核心式创业团队	52
二、圆桌式创业团队	52
第四节 组建高效的创业团队	53
一、组建创业团队的意义	53
二、创业团队的角色搭配	54
三、组建创业团队应考虑的因素	57
第五节 创业团队的效率与稳定	62
一、团队效率的提高	62
二、团队的冲突与冲突处理	63
三、团队的沟通	65
网站资源	66
思考题	66

第五章 商业模式	67
学习目的	67
学习资料	67
第一节 商业模式的基本知识	68
一、什么是商业模式?	68
二、商业模式的特征	69
第二节 商业模式的要素和案例分析	71
一、商业模式的要素	71
二、商业模式的案例分析	78
第三节 创业型企业的商业模式	81
一、创业型企业更需要商业模式	81
二、创业型企业需要寻找适合自己的商业模式	84
网站资源	85
思考题	85
第六章 公司创建	86
学习目的	86
学习资料	86
第一节 企业是创业的载体	86
一、什么是企业	86
二、企业是实现创业的载体	87
三、中小企业是科技创新的主体	87
四、企业是提供就业机会的主要组织	88
第二节 企业的创建	88
一、创业企业的组织模式	88
二、公司创建流程	91
第三节 公司治理	93
一、公司治理的概念	93
二、公司治理的原则	94
三、公司治理结构	95
四、公司的管理构架	96
第四节 创业企业的管理	97
一、创业企业的管理的比喻	97
二、创业企业的成长	97
三、创业企业的产权安排	99
四、创业企业的技术商品化	99

五、成功的创业公司管理因素(9F)	100
六、创业危机的征兆	100
思考题	101
第七章 竞争分析	102
学习目的	102
学习资料	102
第一节 竞争概念和竞争分析	103
一、市场竞争的概念	103
二、市场竞争分类	103
第二节 竞争对手分析	105
一、竞争对手分析	105
二、如何辨别竞争者	110
第三节 竞争环境分析	112
一、SWOT 分析法	112
二、外部环境分析(机会与威胁分析)	113
三、内部环境分析(优势/劣势分析)	114
四、SWOT 分析总结	115
第四节 竞争态势分析	117
网站资源	122
一、英文网络资源	122
二、中文网络资源	123
思考题	123
第八章 企业战略	124
学习目的	124
学习资料	124
一、什么是企业战略	124
二、创业型中小企业进行战略管理的必要性	125
第一节 战略管理概述	125
一、战略管理	125
二、战略管理过程	125
三、企业战略结构	126
第二节 企业发展战略	126
一、企业宗旨及战略目标	126
二、核心竞争能力	127
三、企业发展战略内容	127

第三节 竞争战略	128
一、总成本领先战略	128
二、差异化战略	128
三、目标集中战略	129
第四节 战略制定和实施	129
一、确定公司的业务使命	129
二、SWOT 分析	132
三、目标的制定	132
四、公司战略制定	134
五、企业发展战略的实施	135
第五节 创业企业的成长战略	135
一、新创企业成长的三个阶段	136
二、新创企业的成长战略	138
小结	140
网站资源	141
一、英文网站资源	141
二、中文网站资源	141
思考题	141
第九章 中小企业市场营销	142
学习目的	142
学习资料	142
第一节 市场营销的基本知识	142
一、销售和市场营销	142
二、营销观念的发展趋势	143
三、高科技市场营销	144
第二节 中小企业市场营销的特点和优势	144
一、中小企业市场营销的特点	145
二、中小企业市场营销的优势	145
第三节 如何确定品牌以及市场地位	145
一、品牌的基本知识	146
二、市场定位	147
第四节 从客户的角度来定位和销售企业的产品	148
第五节 一种中小企业独特的营销方式:一对一销售	149
第六节 客户服务	150
一、客户服务的内涵	150

二、客户服务的八大真理	150
三、确保客户满意的十大秘诀	150
第七节 制定营销计划书	151
网站资源	154
一、英文网站资源	154
二、中文网站资源	154
思考题	154
第十章 创业文化	155
学习目的	155
学习资料	155
第一节 文化	156
一、老百姓的理解	156
二、权威的解释	156
第二节 企业文化	157
一、教科书上的概念	157
二、通俗的理解	157
三、企业文化的类型	158
四、文化对企业的作用	158
五、企业文化的另一种表现方式	159
第三节 创业文化	160
一、创业文化的理解	160
二、创业文化与创业环境	165
思考题	173
第十一章 创业融资	174
学习目的	174
学习资料	174
第一节 财务管理基础	175
一、三个会计公式	175
二、会计要素	176
第二节 税收筹划基础	180
一、税种分类	180
二、增值税	180
三、营业税	182
四、消费税	182
五、个人所得税	182

六、企业所得税	183
七、创业企业税收优惠政策	183
第三节 财务报表	184
一、财务报表概述	184
二、资产负债表	185
三、利润表	186
四、现金流量表	187
五、所有者权益变动表	189
六、附注	191
第四节 财务预测	191
一、如何估计创办企业所需的资金	191
二、如何估算创业企业所需的流动资金	192
三、如何进行生产成本的估算	193
四、如何进行销售收入的估算	194
第五节 盈亏平衡分析(本量利分析)	194
一、固定成本和可变成本	194
二、盈亏平衡分析	195
第六节 企业筹资方式	196
一、企业筹资的基本概念	196
二、权益资金筹集方式	197
三、负债资金筹集方式	197
四、获得风险投资渠道	198
网站资源	200
一、英文网站资源	200
二、中文网站资源	201
思考题	201
第十二章 创业计划	202
学习目的	202
学习资料	202
第一节 什么是商业计划书	202
第二节 为什么要编写商业计划	203
第三节 商业计划书的拟写原则	204
第四节 商业计划书的编写纲要及参考示例	205
一、计划摘要	205
二、人员及组织结构	207

三、产品服务	209
四、竞争分析	211
五、市场分析	213
六、商业计划的实施	215
七、资金财务分析	216
八、营销策略	219
九、风险分析	223
第五节 商业计划书撰写重点内容	224
第六节 商业计划的评估	225
网站资源	227
一、英文网站资源	227
二、中文网站资源	228
思考题	228
参考文献	229
后记	231

创业概论

学习目的

通过阅读本章,你将:

- (1) 了解什么是创业? 了解创业对经济增长和社会发展的作用;
- (2) 探寻成功创业者的基本素质,为走上创业之路做好准备。

学习资料

引言 惠普(HP)与硅谷的崛起

硅谷不仅仅是美国梦的化身,更是信息时代的奇迹,不仅仅是全球计算机产业的中心,更是 IT 业的圣地。不可否认,硅谷是地球上离神话最近的地方,如果世上没有神话,硅谷自身就可成为神话。

硅谷的崛起主要得益于斯坦福大学。100 多年前,美国铁路大王斯坦福(L. Stanford)为悼念早逝的独子小利兰·斯坦福,创建了这所莘莘学子们向往的大学。他斥巨资购买了 5 万公顷的大片牧场作为大学校园,校址就选在帕洛阿尔托。20 世纪 30 年代初,弗雷德里克·特曼(F. Terman)以电气工程系教授身份出任斯坦福大学副校长。他在麻省理工学院的导师正是第一台模拟计算机的发明者布什。布什曾对学生们一再强调:“大学不应该作为专修学问的象牙塔,它要成为开发和应用科技成果的大本营。”特曼走马上任后,把这一思想付诸实施,决心从老斯坦福赠予学校的土地中划出 579 英亩,创建一个以斯坦福大学为中心的高科技的“斯坦福研究园区”,集研究、开发、生产、销售于一体,这就是后来闻名于世的“硅谷”,特曼也因此被公认为“硅谷之父”。

惠普(HP)公司则被称作是硅谷的企业源头。1939 年元旦,特曼的两位学生休

利特(W. Hewlett)和帕卡德(D. Packard),在帕洛阿托自己住宅后的一个简陋的汽车库里,用仅有的538美元资金开始创业,并且以掷硬币的方法决定谁的姓氏放在前面,从而创建了硅谷的第一家公司——惠普(HP)公司,开创了在汽车库里创业之先河。

特曼建议惠普公司把音频振荡器作为惠普的第一个产品,售价仅54美元。令人惊讶的是,这种名叫HP200A的小产品很快有了订单。恰好碰到迪斯尼乐园因拍摄电影《幻想世界》急需使用,他们一下就卖出8台,使惠普公司创业第一年就站稳了脚跟。不久他们又研制出许多电子测试仪器,业务不断扩大。1941年,公司年销售额已超过了10万美元。

在休利特和帕卡德的领导下,以538美元起家的惠普公司,1997年员工数已达12万,拥有电子和电脑产品数万种,仅计算机产品的营业收入就达到355亿美元,仅次于蓝色巨人IBM,无可争议地位居电脑行业第二名。1989年,休利特和帕卡德创业的汽车库,作为“硅谷诞生地”而被确定为加利福尼亚州历史文物。

有惠普做榜样,特曼播下的火种逐渐燃成燎原之火。1951年,斯坦福大学毕业生瓦里安兄弟(R. Varian和S. Varian)租借了工业园4英亩土地,修建了硅谷第一座建筑。到1955年,有7家公司来硅谷办厂,1960年增加到32家。当1965年斯坦福研究园区正式建立时,这里已经集中了近70家高新技术企业,大都与硅晶体管 and 硅集成电路芯片关系密切。20世纪80年代,硅谷云集了近3000家电子、电脑企业;90年代后期,这类公司竟超过了7000家。全球100家最大的高科技公司中20%以此为大本营。这里每周诞生11家新公司,平均每5天就有一家新公司上市,每天新增62个百万富翁。硅谷股票市场总价值超过5000亿美元,全美信息技术的风险资金有1/3倾注于此。Intel、HP、Cisco、3Com、Sun、Netscape、Oracle、SGI、Apple、Adobe、Yahoo等公司,不但是硅谷的骄傲,也是全球关注的焦点。Andy Grove、Steve Jobs、Jim Clark、Mark Andreassen、Larry Ellison、John Morgridge、Gordon Moore、Scott McNeary、Jerry Yang……他们不但组成了硅谷阵容庞大的亿万富翁俱乐部,也是当今信息产业的联袂主角。这里不但诞生了袖珍计算器、游戏机、个人电脑、无线电话、激光技术、微处理器和数字手表,还奉献了NC、浏览器、Java、搜索引擎等,这些公司、人物、技术和故事通过媒体传播到世界各地,并在传播过程中重新编写、重新剪辑、不断神化。新闻记者惊讶地写道:“这里的人远远不只是把沙子变成黄金,他们是在把沙子变成智能。”

作为全球公认的创新和创业精神最为活跃的一个地区,硅谷在过去几十年中取得了快速的发展,尤其是在半导体、计算机和互联网等产业创新方面。作为推动全球信息技术革命的“领头羊”,可以说,“信息技术每一次重大的进步,都是由那些在硅谷诞生成长的公司来领导”。事实上,硅谷已经发展成创新和创业精神的栖息地,并成为高技术创业企业的一个巨大的、无形的“孵化器”。

第一节 创业开创了一个新时代

我们生活在一个创业时代。创业是这个时代中一个十分重要的现象,是经济增长的推动力;企业家和创业精神受到极大的推崇,创业者和创业从来没有像现在这样充满希望。创业时代呼唤着创业精神,弘扬伟大的创业精神必将促进中华民族的伟大复兴。

时代不仅提出了创业的要求,也提供了前所未有的创业机遇。随着社会经济的发展,新的经济形态已不再只是大规模复制既有的产品,而是要不断创造新的产品和服务来引导新的消费,提高人们的生活质量。十几年前,人们还仅仅满足于“楼上楼下,电灯电话”,谁能料到移动通信、移动上网在今天的出现和迅速普及?那么,新的市场空隙、新的消费方式谁来发现?是创业者!新的产品、服务方式不仅为消费者提供了方便,也为社会和创业者创造了财富。谁能顺应时代要求,谁能更早投身创业,谁就能为社会同时也为个人创造更多的财富。社会需要更多的创业者。

一、透视美国创业经济

1985年,世界管理学大师彼得·德鲁克(P. F. Drucker)提出“创业经济”这一命题。他认为,创业型就业是美国经济发展的主要动力之一。1965—1984年间美国就业结构的实证分析表明:现代经济的支撑力量已不再是曾经为民众所熟悉的传统500强企业,数量众多的中小型企业日益成为现代经济的动力之源。

和西欧、日本的经济停滞不前甚至下滑相反,美国经济持续二十年的强劲增长,堪称当代经济奇迹。这一现象引起了经济学家和各国政府的高度重视。研究表明,其推动力越来越多地来自创业和创新型企业。从1990年以来,美国每年都有100多万个新公司成立,平均每250个公民有一个新公司。创业高潮在美国一浪高过一浪。美国“考夫曼企业家领袖中心”在1999年6月发表的一份研究报告显示,每12个美国人中就有1个人期望开办自己的企业。在该项研究涉及的10个发达国家中,美国的这一比例最高。91%的美国人认为,创办自己的企业是“一项令人尊敬的工作”。创业已经成为美国财富聚集和经济持续增长的“秘密武器”。

是什么促使美国青年人的态度、价值观和雄心抱负发生变化?为什么有那么多青年人宁愿放弃大机构中的安全、舒适的工作,而选择艰苦的创业?分析家们认为,美国的创业热是由多种因素造成的。美国强劲的经济增长为新企业创造了机会。新技术推动了经济增长,使得一系列的新兴企业(如与因特网有关的企业)应运而生。完善的市场体系,尤其是纳斯达克市场的出现,使创业企业能够直接从市场获得相应的资源而迅速壮大。此外,与此相呼应的是,在美国向人们传授如何开办公司的公共和私人机构越来越多,促使许多人跃跃欲试;而像惠普公司一样白手起家

的成功故事也激励着其他人群起仿效。

创业开创了一个崭新的时代,创业者和创新者已经极大地改变了世界的格局。当今美国 95% 的财富是在 1980 年后创造的,一代新的创业者如比尔·盖茨等已经被称为“美国的新英雄”。美国人的企业家意识、自上而下的创业精神,以及创业式的管理的系统运用,“正把美国带入一个创业型的经济,使美国成为一个创业型的社会”。

二、创业时代的到来

创新和创业已经成为实现经济发展的重要途径,并得到全世界的重视。硅谷的成功,更引起各国政府的效仿。“许多国家意识到,只有通过创业,尤其是高技术创业,它们才能参与新产品、新市场、新产业的发展,从而进入世界经济的高增长部门。”

在过去的 20 多年,各国在刺激和鼓励创业及发展中小企业方面的倾向和力度不断增加。在发达国家,不少大学都建立了创业研究机构,不少政府组织建立了创业孵化机构,积极宣传创业理念。

美国政府在 20 世纪 50 年代就颁布了中小企业基本法,1992 年又通过了《小企业研究开发加强法案》。美国具备相对完善的研究开发和创业资助体系,早期政府项目就将航空和军事领域的 R&D(研发和设计)资金用于支持硅谷的初创企业。即使在今天,强烈的反托拉斯传统直接左右着美国中小企业管理局的政策,以保证小企业能够得到政府和民间基金的合同。

英国在 1998 年发表了《我们竞争的未来:建设知识推动的经济》白皮书。

新加坡建立了 10 亿美元的科技企业投资种子基金和“科技公司培养计划”。

在中国,改革开放 30 多年来,中小企业迅速崛起,在数量和质量上不断提高。新创的中小企业是中国经济新的增长点,它们吸纳了大量的城镇就业人口和农村剩余劳动力,同时提供了大量的产品与服务,对中国的经济持续高速增长起到了重要作用。而这些中小企业,正是大量的创业者通过艰苦的创业活动建立起来的。

20 世纪 90 年代后期,“创业投资”、“风险投资”进入中国。各类创业投资和孵化器机构如雨后春笋般纷纷兴起。

各地高新技术园区纷纷设置专门的创业园区,出台系列政策,鼓励海外学子归国创业、吸引科技人才到创业园创业。一大批从海外归来的留学生毅然投身创业,国内高校学生创业也成为创业潮流中的亮点。创业热情激荡着众多胸怀大志的热血青年。

与改革开放初期的几次创业高潮相比,当前的创业形势表现出明显的时代特征:①创业者的学历提高了;②个人英雄主义开始淡化,更关注公司的品牌;③更讲究创业团队;④更注重创业速度与质量;⑤创业企业的技术或知识含量提高;⑥开始注重创业管理。其中著名的例子有:张朝阳和他创办的“搜狐”网站,南开大学毕业