

创业

主 编 张立艳

副主编 李战强 孙春华

实训教程

以创业活动的产生与发展为主线，覆盖关键知识点、
注重知识点之间的逻辑关联性

从实用性出发，循序渐进推演知识点

每一章均附有实训练题，增强课程实战性

天津出版传媒集团



天津科技翻译出版有限公司



创业

业

实训教程

主 编 张立艳

副主编 李战强 孙春华

天津出版传媒集团



天津科技翻译出版有限公司

图书在版编目(CIP)数据

创业实训教程 / 张立艳主编. — 天津:天津科技翻译
出版有限公司,2015.3

ISBN 978-7-5433-3289-8

I. ①创… II. ①张… III. ①企业管理-教材 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 025861 号

出 版:天津科技翻译出版有限公司

出 版 人:刘 庆

地 址:天津市南开区白堤路 244 号

邮政编码:300192

电 话:022-87894896

传 真:022-87895650

网 址:www.tsttpc.com

印 刷:唐山新苑印务有限公司

发 行:全国新华书店

版本记录:700×960 16 开本 12.75 印张 238 千字

2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷

定价:28.00 元

(如发现印装问题,可与出版社调换)

前言

习近平总书记致 2013 年全球创业周中国站活动组委会的贺信中指出:“全社会都要重视和支持青年创新创业,提供更有利的条件,搭建更广阔的舞台,让广大青年在创新创业中焕发出更加夺目的青春光彩。”李克强总理在 2014 年天津夏季达沃斯论坛上表示:“要进一步破除一切束缚发展的体制机制障碍,让每个有创业愿望的人都有自主创业的空间,让创新、创造的血液在全社会自由流动,让自主发展的精神在人民当中蔚然成风。借改革创新东风,在中国 960 万平方公里的大地上掀起一个大众创业、草根创业的新浪潮。”大众创业浪潮将为中国经济注入更大的创新生机与活力,时代要求大学生要成为大众创业浪潮的弄潮儿。“大学生不仅要泡实验室、图书馆,也要有勇气创业,把创新、创业和创造结合起来,为自己也为社会和国家创造财富。”这是 2013 年李克强总理在天津考察时对青年学子的谆谆叮嘱。

近年来,党和国家对大学生创业的支持力度逐渐加大,涉及融资、开业、税收、创业培训、创业指导等诸多方面。大学生最具热情和朝气,这种热情和朝气需要转化为创新、创业的冲动和欲望。政府助力大学生创业,旨在通过政策的外力助推,引导学生在校期间的创新创业实践,进而演变成毕业后的实际创业行为。

大学生开展创新创业实践的过程中会遇到很多问题,如大家普遍缺乏创业的准备和创业过程系统的、深刻的理解;欠缺市场、管理等创业基本知识和经验;对创业风险没有足够的预警和防范等。为此,需要针对在校大学生传授创业知识、开展创业技能的实训。

天津财经大学作为全国最早开展大学生创业实训的单位之一,在实践中积累了很多好的经验。由天津财经大学创新与创业研究中心和天津市创业服务指导中心联合推出的《创业实训教程》一书以及与此配套的《创业沙盘演练》,旨在为大学生创业实训工作探索出一条具有示范意义的新途径。《创业实训教程》具

有如下特点:

一、系统性强:本教材章节全部按照一个创业者创业的过程展开,创业者需要什么,都能从中找到问题答案或有效指导。

二、学习性强:即在传授每个知识点同时都有案例导入,将抽象的知识通俗地解读,有助于让每位创业者或没有专业知识基础的人员都能理解。

三、实效性强:本教材最大的特点是站在创业者角度去撰写知识语言和采集案例,具有时效性强、易于借鉴的优势。

四、使用便捷:本教材无论对教师备课,还是创业者学习,均可作为指导用书。对教师而言,它可以作为实训内容指南和实训纲领;对创业者而言,它集合了创业过程中创业者最需要的知识,最需要解决的问题,让创业者看了解渴。

《创业实训教程》由张立艳主编,李战强、孙春华副主编。参编人员包括:边翠兰、任雅婷、张莉、王森、李晓龙、田立军、楚红红、刘涛、牛磊、解卫卫、张晓然。本书的编写受到以下项目的支持:①天津市高等学校创新团队培养计划,“小微企业的创新机制及国际比较研究”;②天津市普通高等学校本科教学质量与教学改革研究计划重点项目,“创新创业教育的研究与实践”;③天津财经大学重点建设教材项目。

感谢天津市人力资源与社会保障局的领导和天津市创业服务指导中心的领导和老师们在本书编写过程中给予的大力支持。欢迎本书的使用者和读者提出宝贵意见,以完善大学生创业实训体系。

张立艳

2014年12月31日

目 录

第一章 创业概述

一、创业释义与特征	1	(三)创业过程的特点	11
(一)创业释义	1	四、需关注的法律问题	11
(二)创业的基本特征	1	小结	13
二、创业类型	2	实训	14
(一)复制型创业	2	实训目的	14
(二)模仿型创业	2	实训一:破冰游戏	14
(三)嵌入式创业	2	实训二:讨论前期课程与创业的	
(四)创新型创业	3	关联性	14
三、创业过程	3	实训三:组建创业团队	15
(一)案例导入	3	实训四:观看纪录片《公司的力量》	
(二)创业阶段	9		15

第二章 创业支持政策

一、方便开办创业组织	16	(三)来自妇联系统	24
二、减免税、费	18	(四)来自高教系统	25
(一)减免税收	18	六、保险、岗位补贴	25
(二)免除收费	21	小结	26
三、支持孵化器与在孵创业组织 ...	21	实训	26
四、创业教育与培训	22	实训目的	26
五、创业贷款	23	实训一:讨论大学生创业支持	
(一)来自人力资源和社会保障		政策	27
部门	23	实训二:登录全国大学生创业	
(二)来自共青团系统	24	服务网	27

第三章 创业者

一、案例导入	28	(四)善于发现机会、迅速行动	32
二、创业者的性格划分	29	(五)善于积累人脉	33
(一)老虎型	29	五、创业者应掌握的基本知识与技能	33
(二)猫头鹰型	30	(一)掌握基础创业知识	33
(三)孔雀型	30	(二)具备技术与管理能力	33
(四)考拉型	30	小结	34
三、性格与创业	31	实训	34
四、创业者的基本特质	31	实训目的	34
(一)奋斗目标明确、意志坚定	31	实训一:创业潜质测试	34
(二)富于冒险精神与创新意识	32	实训二:认知自己	35
(三)善于总结、不断学习	32	实训三:创业能力测评	36

第四章 创业团队

一、案例导入	37	(一)建立公平、弹性的利益分配机制	41
二、组建创业团队	39	(二)明确的分工与合作	41
(一)团队有共同的愿景	39	(三)团队成员积极调整心态	41
(二)成员间优势互补	40	(四)建立良好的沟通机制	42
(三)有一个强有力的领导者	40	(五)形成良好的团队文化	42
(四)成员具有良好的人品	40	小结	42
(五)对创业组织长久的承诺	40	实训	42
(六)成员具有良好的心理素质	40	实训目的	42
三、发展创业团队	41	实训一:西游记团队	43
		实训二:沟通训练	43
		实训三:创造力训练	43

第五章 选择创业项目

一、案例导入	44	(一)创新机遇的来源	48
二、捕捉创业机会	48	(二)创业机会的来源	49

(三)获得创业项目的方法	50	(二)SWOT 分析方法	53
三、创业项目选择的基本原则	50	(三)市场调查	55
(一)项目适合自己	50	小结	57
(二)项目处于成长期	51	实训	58
(三)项目投资少、见效快	51	实训目的	58
(四)项目具有特色	51	实训一:项目选择成败分析	
(五)项目没有法律纠纷	51		58
(六)项目利润空间足够大	51	实训二:SWOT、PEST 和波特	
四、甄别创业项目的工具	52	五力分析	58
(一)风险投资家使用的评估标准		实训三:创业实践分享	58
.....	52		

第六章 创业组织融资

一、融资需求的确定	59	(六)信用卡融资	65
(一)案例导入	59	(七)网上融资平台	66
(二)启动资金的基本构成要素		三、融资渠道的选择	69
.....	60	四、创业组织融资技巧	69
(三)判定启动资金规模的合理性		(一)融资渠道与方式工具组合	
.....	61	策略	69
(四)减少启动资金数量的方法		(二)降低资金成本	70
.....	62	小结	70
二、创业融资渠道	62	实训	70
(一)个人积蓄	63	实训目的	70
(二)政府的政策支持	63	实训一:创业融资训练	71
(三)亲朋支持	63	实训二:判定融资合理性	71
(四)天使投资	63	实训三:结果分享	71
(五)银行小微企业贷款	65		

第七章 判定创业的可行性

一、案例导入	72	(一)商业模式画布的绘制	74
二、创业准备期间的风险	73	(二)商业模式画布的构造模块	
三、商业模式画布及其应用	74		77

四、思维导图	78
五、商业计划书	80
小结	81
实训	82
实训目的	82

实训一:绘制商业模式画布	82
实训二:绘制思维导图	82
实训三:撰写商业计划书	82

第八章 创业组织的选择与设立

一、创业组织的类型	83
(一)常见的创业组织形式	83
(二)创业组织形式的界定	84
二、创业组织形式比较	85
(一)设立条件比较	85
(二)经营管理比较	87
(三)责任形式/法定风险比较	87
三、创业组织形式选择	88
(一)个人独资企业与个体工商户的比较	88
(二)个人独资企业与一人有限责任公司的比较	89

四、创业组织的税、费	90
(一)创业组织所涉及的主要税、费	90
(二)管理体系	92
(三)对创业组织的财务制度要求	92
五、设立创业组织	93
小结	95
实训	96
实训目的	96
实训一:选择创业组织形式	96
实训二:计算税、费	96
实训三:创建创业组织	96

第九章 人力资源管理

一、人力资源管理的主要内容	97
(一)人力资源规划	98
(二)职务分析/员工配置	98
(三)开发与培训	98
(四)薪酬管理	99
(五)绩效考核	99
(六)劳动关系管理	100
二、人力资源管理工具	100
(一)管理制度	100
(二)工作流程	100

(三)表格	101
三、相关法律规定	101
(一)建立和完善劳动规章制度	101
(二)订立劳动合同	101
(三)劳动合同的履行、解除与终止	103
小结	105
实训	105
实训目的	105

实训一:人力资源管理训练

..... 105

实训二:模拟招聘

105

第十章 市场营销管理

一、确定目标顾客群	106	(二)流程	117
(一)STP 分析	106	(三)市场营销表格	117
(二)进行市场定位	107	小结	119
二、制定市场营销方案	109	实训	119
(一)市场营销组合	109	实训目的	119
(二)制定市场营销组合方案	115	实训一:市场营销分析	119
三、执行市场营销方案	117	实训二:市场调查	119
(一)制度	117	实训三:实施市场营销计划	119

第十一章 生产管理

一、案例导入	120	四、生产质量管理	129
二、生产管理与精益生产	125	五、生产管理工具:制度、流程、表格	130
(一)生产管理的基本任务	125	(一)生产制度	130
(二)生产管理系统	125	(二)业务流程	130
(三)精益生产	125	(三)表格	131
三、新产品开发	126	小结	131
(一)新产品开发的特征	126	实训	132
(二)产品创新的途径	126	实训目的	132
(三)新产品开发中的微创新	127	实训一:新产品开发	132
		实训二:生产计划训练	132

第十二章 财务管理

一、案例导入	134	三、三张重要财务报表及其解读	142
二、个体工商户账务处理	137	(一)三张财务报表的关系	142
(一)账务处理及其意义	137	(二)资产负债表	143
(二)如何进行账务管理	138		

(三)利润表	145
(四)现金流量表	147
四、企业财务状况分析	150
(一)创业者的财务思维能力	150
(二)财务报表分析意义及方法	150
(三)财务报表分析的主要内容	151
(四)应注意的几个问题	157

五、财务管理流程及制度	159
(一)财务管理流程	159
(二)财务管理制度	161
小结	162
实训	162
实训目的	162
实训一:编制三张财务报表	163
实训二:编制三张财务报表	163

第十三章 互联网与创业

一、互联网的作用	164
(一)获取信息	164
(二)作为通讯工具	165
(三)提供服务	165
二、淘宝开店	166
(一)网店经营模式	167
(二)开设淘宝网店的流程	167
(三)网店装修	167
(四)网店宣传	168
三、微信的使用(微信 5.0 环境下)	169
(一)个人账户的功能	169

(二)公共微信平台的功能	174
(三)微信开店	176
小结	177
实训	177
实训目的	177
实训一:网店观察	177
实训二:网络信息查询	177
实训三:网上营销	177
附件一	178
附件二	180
附件三	189

第一章 创业概述

本章要点

1. 创业释义与特征。
2. 创业类型。
3. 创业过程。
4. 创业者需关注的法律问题。

一、创业释义与特征

(一) 创业释义

由于视角不同或者使用环境不同,对于“创业”的理解具有性质、类别、范围、过程、阶段等方面的差异,但“创业”一词被普遍使用的含义主要有两种:一是泛指创立基业或事业,如《辞海》中的解释就是“创立基业”;二是由于当今经济活动成为社会生活的主旋律,因此“创业”经常被理解为开创一个企业或开始新的业务活动。

(二) 创业的基本特征

1. 创业者是创业活动的发动者和主导者

这里主要强调了创业者的关键作用。英语“Entrepreneurship”一词是国际上普遍接受的表达创业概念的术语,其具有企业家和创办人的含义,强调的是创办新企业的发动者和领导者。

2. 创业的起点是发现、捕捉和创造商机

创业是一个人或独立或在一个组织内部追踪和捕获商业机会的过程,强调机会的发现、捕捉和追求对于开创新事业的至关重要性。

3. 创业的核心是价值创新与创造

创业是一个创造财富的动态过程。财富是由这样一些人创造的,他们承担

资产价值、时间、事业承诺或提供产品或服务风险。他们的产品或服务未必是全新的或唯一的,但其价值是企业家通过获得必要的技能与资源并进行配置实现的。

4. 创业的基础支撑是资源的重新配置

这里所讲的资源是企业经营活动所必需的支撑要素,包括人力资源、财务资源、技术资源、客户资源等。它们虽然不是目的性要素,但经常在决定创业是是否能够成功时扮演着关键角色。

5. 创业是一个价值创造与价值实现的过程

创业是一个动态的过程,团队的建立、商机的发现、资源的配置都整合在这一动态过程之中,创业价值的实现也渗透在这一动态过程之中。

二、创业类型

(一) 复制型创业

常见的复制型创业的方式是加盟连锁。其优点:一,可以使用特许经营企业的商标、专利等,降低前期广告与研发费用;二,获得其培训和指导、少走弯路;三,总部集中配货,降低成本、保证货源。

创业者选择加盟时,需注意考察对方的信用、产品与广告宣传的一致性、考察当地市场的需求及同类产品的销售情况、合同条款等。

(二) 模仿型创业

模仿型创业又称为尾随型创业,即模仿他人创业。模仿型创业具有后发优势:一是可以避免前人所犯的错误;二是避免因为市场不成熟而冒险进入可能带来的风险。模仿型创业者以生存为目的,在市场上拾遗补缺。

模仿型创业多是创业者打工积累了一定的行业经验和人脉后,结合自身情况借鉴、模仿原有企业的经营模式创业。例如,徒弟在小作坊里打工,经过几年的锻炼后开办一家类似的组织,中国很多的产业集群就是这样形成的。又如,在一家服装店旁边开设另外一家类似的服装店。服装一条街、小吃一条街等有些是政府规划的,有些则是模仿型创业带动的。

(三) 嵌入式创业

依附于大企业或产业链而生存,在产业链中确定自己的角色,为大企业提供配套服务,如专门为某个或某类企业生产零配件,生产或印刷包装材料等。这

种创业方式能降低交易成本,减少单打独斗的风险,提升市场竞争力。

(四) 创新型创业

创新型创业一是填补市场需求内容的空白,二是填补市场需求形式的空白,三是两者的组合。前者是经营项目具有创新性,大到商品创新,小到商品的某种技术的创新。创新也可以表现为一种服务,如提供某种市场上尚不存在的服务。创新型创业也可以是旧内容新形式或者是旧形式新内容,例如微信上卖青菜,餐厅开办创业沙龙。

创新型创业有一定的风险性,因为消费者对新事物有一个接受的过程。

三、创业过程

(一) 案例导入

一般来讲,创业组织的行业类型有以下4种:贸易类创业组织、服务类创业组织、制造类创业组织和农林牧渔业类创业组织。以下是对应的几个案例:

1. 服务类

● 案例 1-1:“刘师傅大包”^①

(1) 积累创业技能

农村孩子刘某的老家是中国馒头之乡,镇里的很多人在全国各地开设包子店、馒头店。为了生存,刘某在家乡学会了做馒头的手艺。

(2) 确定创业项目

学会了创业技能后,刘某也收了两个徒弟,和成千上万的乡亲一样外出闯荡开办馒头店。他先后在南宁、贵阳等地开店,但是经营效果都不好。后来,他听说上海最容易赚钱,于是来到上海创业。

(3) 开始经营

刘某在上海开的第一家包子店开张仅半个月就被迫关门,原因是刘某做的包子不适合上海人的口味,而且包子的外观也让挑剔的上海人难以接受。刘某对包子不断改进,又先后换了几个经营地点,均以失败告终。

刘某后来请了一个上海师傅做生煎包,并使用了一些让利手段,很快生意有了转机。但是因为上海闹口蹄疫病,刘某又不得不再次关张。

^① 改编自:包子馒头垒出的亿万富翁,<http://www.xiaogushi.com/diy/nongchunchuangye/2013092620409.html>,
登录日期:2013-12-15

经过一番市场分析,也是为了生存,刘某又开了一家包子店。他做了如下改进。

目标市场:定位于年轻人、上班族;

市场定位:店小但是干净温馨,包子物美价廉;

产品:包子口味上迎合上海人的习惯,注重产品质量;

价格:低端价格。

包子铺很快火了起来,刘某把包子店取名“刘师傅大包”,树立品牌形象。几年后,刘某有了一定的资金积累,计划扩大经营。考虑到“刘师傅大包”过于土气,他就把包子店改成“芭比馒头”,以吸引年轻人。随着经营不断扩大,刘某开始迅速扩张。其利润来源除了直营店外,还包括向加盟店销售包子馒头的半成品、收取加盟费、管理费等。

2. 制造业

● 案例 2-1:广州利秀克斯电子公司^①

(1) 形成团队,确定创业项目

2001年初,王某在打工积累了一定工作经验后,准备创业。一天,王某和朋友们一起小聚,谈起创业的构想,一个最不熟悉的行业——电子行业引起了大家的共同兴趣,这就是与灯具配套的遥控智能系统,当时市场上还没有同类产品。

(2) 进行市场调研、判定项目的可行性

市场调查发现该产品技术并不复杂,可以从台湾获得,成本也不高。灯具遥控系统很早就开始进入居民家庭,消费者购买的主要目的在于节能,但是产品遥控距离短、质量不稳定。经过十多年的应用,一部分消费者养成了使用遥控的习惯,只要价格合理,超过 80% 的被访者有兴趣尝试。

(3) 组建公司

2002年3月,广州利秀克斯电子公司成立。王某等人把商标注册为具有舶来品和西化特点的“利秀克斯”,在商标设计上尽量贴近电子化和现代感的特点,结果其英文商标大部分人以为是“伊莱克斯”。

(4) 产品生产

王某等人采用委托加工的方式在国内生产。由于当时国内上规模的电子厂不多,而且一般不进行对外加工,他们不得已选择了一家规模很小的电子厂进

^① 改编自:我的真实创业经历, <http://www.scol.cn/thread-14580245-1-1.html>, 登录日期:2013年12月13日

行产品生产。鉴于产品质量可能成为隐患,为此王某等人聘请技术人员对产品逐一检验。产品上市后质量很好,取得了良好的口碑传播。

(5) 进行市场定位

目标市场:一,城市家庭,以新婚和小孩出生不久的年轻家庭为主,这些人具有收入较高,品位较高和新居为主的特点;二,房地产开发商,期待有新的房产卖点,其目标群定位与以上人群相同。

市场定位:针对目标市场的需要,对应发展了两个产品系列:一,突出节能特点,进行单路控制和多路吊灯控制,命名为“节能星”;二,主打智慧家庭的概念,一种可以控制四路、六路灯具的多路控制遥控系统,命名为“智慧星”。

(6) 确定营销策略

价格:节能星系列的价格定为35元,当时市场上质量有缺陷的节能遥控系统多为20元以下;“智慧星”4路控制定为228元/套,“智慧星”六路控制定为298元/套,以保证运作费用。该价格经市场调查表明,大部分目标群体都愿意接受。

销售渠道:采用分销与直销相结合的方式,在分销方面,采取直供小区灯具终端,开发市内小区,利用批发开发市郊市场;在直销方面,重点发展房地产开发商,争取一次性覆盖整个楼盘,保证零售,同时开展商区直销,扩大渠道接触面。

宣传推广:因为是新类别产品,需要厂家用一定的费用培育市场,但是创业组织不具备这种实力。为难之际,电子开关领域的巨头“真善美”切入市场开展了大规模的宣传攻势。“真善美”的产品有很多优点,但是存在价格高、需额外增加线路、施工困难和破坏已有的装修等问题。王某等人很快制定了有针对性的宣传策略:在重点宣传产品带来的直观利益同时,强调价格优势和安装简单,不用增加线路,不破坏房间美观的设计特点,并用各种温馨、感性的广告语言塑造产品个性化和时代感的品牌性格。

市场推广:针对不同渠道开展不同宣传,例如针对房产开发商,采取与上层紧密沟通,先包装样板房积累口碑,时机成熟一次性进入的方式;针对分销网点和小区终端,采取布置宣传、陈列物,重在产品展示和效果演示方面的推广;针对直销家庭,采取直销广告入户、报纸夹带、适度大媒体投放的策略。在推广的顺序上,采取先激活直销家庭和小区终端,再影响经销商分销和切入房产商的推广顺序,以保证推广的连续有效。

(7)进行产品销售

产品按计划上市,所有的宣传、直销按照计划推进,但是结果不尽如人意。经过改进营销方法后,销售形势立即好转。企业不断加大宣传力度,产品销量快速上升。很快,大家一直担心的产品质量隐患显现了出来。原因之一是引进台湾的技术是落伍的技术;之二是工厂为了降低成本,大量使用了质量没有保证的电子元件。市场无情,出现大量退货现象,并且正在进行的楼盘安装也被要求停工并拆除所有已经安装的产品。无奈之下,企业关门。

●案例 2-2:汪虎和他的“永发”制衣厂^①

(1)创业准备

汪虎 2010 年 7 月毕业于重庆城市管理职业学院服装专业。刚上大学,他就认为自己学的是服装设计专业,出来后肯定做这行,于是提前做了创业准备。

他认真上专业课;

为了磨炼自己,他几乎每天晚上去给别人打工;

积极组织和参加学校活动,提高人际交往能力;

无数次来到朝天门批发市场,观察哪些衣服好卖、谁是主要消费群体;

寻找合适的厂房。

(2)开始创业

大一快结束时,他找到了租金合适的厂房,说服家境并不富裕的父母投了 20 万元作为启动资金。有了启动资金后,他用 10 万元从一所关闭的中职学校买来了几十台缝纫机,又从朝天门购置了必要设备,请来了工人。

刚刚开始读大二的时候,一家名为“永发”的制衣厂开工了。作为一家无名小厂,他们没有自己的品牌,只能做中低档服装走量获取利润。汪虎的工厂只做 T 恤、棉衣、外套三类,并精准到只做中年人的女上装,其款型大多是模仿别人的畅销款型。

汪虎发现,朝天门那里全是各地来做批发的,打算把产品推给他们。于是在朝天门租下一个门面,最初销售情况不理想。为了拓展人脉,他会常常到各个商店走走看看,一来了解一下对手的经营状况,顺便也可以结识一些买家和批发商。生意很快有了起色,2009 年 9 月到 2010 年 7 月间,他创业 10 个多月,盈利

^① 改编自:大学毕业生创业 10 个月赚上百万元,重庆日报,2010 年 12 月 15 日