

Chuangye Shiwu Yu Jiqiao

创业实务与技巧

主 编 林德明 程培堃



中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

教育系列教材

创业实务与技巧

主 编 林德明 程培垚

副主编 冯 琳 朱爱芳

主 审 顾金峰

中国矿业大学出版社

内 容 提 要

本书主要内容分为两篇:上篇主要介绍企业设立的有关内容,包括创业准备、企业登记和网上创业等模块;下篇为企业运营管理篇,主要介绍人力资源管理、财务管理、生产和质量管理、营销管理、行政事务管理、服务外包和企业文化建设等模块。每模块包括基础知识和实务。本书可作为高职高专创业教育教材,也可作为培训及自学者用书。

图书在版编目(CIP)数据

创业实务与技巧/林德明,程培堃主编. —徐州:中国
矿业大学出版社,2009.4

ISBN 978 - 7 - 5646 - 0307 - 6

I. 创… II. ①林…②程… III. 企业管理—研究 IV.
F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 047207 号

书 名 创业实务与技巧
主 编 林德明 程培堃
责任编辑 张怡菲
网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com
出版发行 中国矿业大学出版社
(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)
排 版 中国矿业大学出版社排版中心
印 刷 淮安市亨达印业有限公司
经 销 新华书店
开 本 787×960 1/16 印张 14.75 字数 280 千字
版次印次 2009 年 4 月第 1 版 2009 年 4 月第 1 次印刷
定 价 25.80 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

高职高专创业教育系列教材编委会

主 任 朱伟方

副主任 林德明 袁蕴洁

委 员 顾金峰 潘文明 孔婷婷

程培垠 周建兴



序

创业教育,即 enterprise education,就是培养创业精神、创业意识,开发创业个性、创业能力的教育。

创业教育是联合国教科文组织在研讨面向 21 世纪国际教育发展趋势时提出的一个全新的教育概念,被称为学习的“第三本护照”,和学术教育、职业教育具有同等重要的地位。1998 年 10 月,在巴黎召开的世界高等教育会议发表的《21 世纪的高等教育,展望与行动世界宣言》明确提出:“高等学校,必须将创业技能和创业精神作为高等教育的基本目标,要使毕业生不仅成为求职者,而且成为岗位的创造者”。

随着知识经济时代的到来和我国产业结构的调整、就业形势的巨大压力以及当代大学生自身发展的需要,大学生创业显得越来越重要。从政府、社会、学校和大学生越来越关注创业,很多高校将创业教育列入了大学教育教学的重要内容之中,提上了重要议程。几年来,我省高校创业教育工作取得了丰硕成果,涌现出了不少有影响力的创业典型和创业成果,提升了高校毕业生就业创业的水平和质量,产生了较好的社会效益和经济效益。

实践证明,创业教育促动了高校教学改革,促进了高等教育扩大就业面,提升竞争力,符合当前的国情和时代的需要。鼓励大学生积极创业,倡导变被动就业为主动创业,并通过创业为社会提供更多的就业岗位,填补社会服务的空白领域,加快社会进步,已成为全省高等教育的高度共识和重点工作。大力开展创业教育,弘扬创业创新创优的新江苏精神,必将为加快我省创新型省份建设、努力实现富民强省和“两个率先”目标作出积极贡献。

多年来,苏州农业职业技术学院把大学生创业教育纳入学校工作的重要议事日程,加强领导,形成合力,明确职能部门和院系的目标责

任;立足当前,着眼长远,扎实开展面向所有学生的创业教育。努力做好创业教育与就业指导的结合,努力做实创业教育与人才培养的结合,努力做优创业教育与教育教学改革的结合;着力优化校园创业教育环境,培养学生创业意识和创业精神,强化学生创业实践和创业技能,不断完善创业政策,大学生创业教育取得了一定的成效,2008年被遴选为江苏省首批大学生创业教育示范校。

经过数年的研究与探索,苏州农业职业技术学院在大学生创业教育,尤其是创业实践教育方面,积累了一定的经验,并且培育了一支既懂创业教育理论,又具备实践指导能力的创业教育团队。可以说,本系列教材的出版是苏州农业职业技术学院创业教育团队多年来教育与实践的成果体现,也是创业教育团队集体合作的结晶。

作为创业教育改革的试验,本系列教材难免不足和缺憾,而且现实的发展也在不断地产生新现象、新问题,这需要作者在后续的编写过程中不断地弥补、充实和完善。期待着苏州农业职业技术学院创业教育团队再有更多更好的佳作问世。

林伟

2009年4月



前言

自 1989 年联合国教科文组织首次提出了“创业教育”的全新概念以来,培养创业精神和创业技能,使大学生不仅成为求职者,而且逐渐成为工作岗位的创造者,已成为 21 世纪世界各国高等教育人才培养的重要理念。

创业是一项实践性和创新性极强的活动。对于创业过程中可能出现的各种问题,仅从理论角度进行解释是不够的,更须要从相应的实务角度进行指导。本书立足于中国背景,较系统地介绍创业实务和技巧,汇集创业实践的门径和最应该关注的问题,提供解决问题的基本方法,以期对创业者具有更直接的实务指导意义。

在本书的编写过程中,我们力求做到:第一,注重理论与实务相结合,努力解决创业过程中的现实问题;第二,理论讲解深入浅出,避免晦涩冗长和平淡无味;第三,实务部分要体现现实性和操作性,能够对创业者有直接的指导作用;第四,篇章结构科学合理,内容形式生动活泼;第五,体现高职教育人才培养特色。

本书由林德明、程培堙主编,冯琳、朱爱芳副主编,顾金峰主审。参加编写的人员及分工如下:第一、二章由郭文剑编写;第三章由周南编写;第四章由冯琳编写;第五章由田伟若编写;第六章由殷志扬编写;第七章由程培堙编写;第八章由朱爱芳编写;第九章由冯琳编写;第十章由朱爱芳编写。全书由程培堙总纂。

本书不仅可以作为高职高专创业教育教材,也可作为培训及自学者用书。

我们希望本书能够给使用者带来方便,并成为广大读者的良师益友。书中不妥及疏漏之处,欢迎读者批评指正和提出宝贵意见。

编者

2009 年 2 月



目 录

第一章 创业准备	1
第一节 创建创业团队	1
第二节 创业机会分析	5
第三节 创业资本筹措	12
第二章 企业设立	17
第一节 企业设立的基本知识	17
第二节 企业设立实务	22
第三章 网上创业	30
第一节 网上创业的基础知识	30
第二节 网上开店的前期准备	32
第三节 网店的开设	37
第四节 网店管理	42
第五节 店铺推广	48
第六节 交易安全	51
第四章 人力资源管理	55
第一节 企业架构	55
第二节 员工招聘	61
第三节 员工培训	70
第四节 绩效考核	74
第五章 财务管理	79
第一节 会计核算	79
第二节 成本管理	93
第三节 财务分析	102



第六章 生产与质量管理	116
第一节 生产过程组织	116
第二节 生产计划与控制	120
第三节 劳动组织与管理	124
第四节 设备管理	127
第五节 物资管理	130
第六节 生产质量管理	133
第七节 安全生产管理	139
第七章 营销管理	145
第一节 目标市场决策	145
第二节 产品设计 with 策划	150
第三节 渠道策划与管理	152
第四节 营业推广促销策划	157
第五节 定价策略	160
第八章 行政事务	169
第一节 接待工作	169
第二节 会务工作	172
第三节 印信管理	179
第四节 档案管理	185
第九章 业务外包	191
第一节 业务外包的基本知识	191
第二节 业务外包实务	196
第十章 企业文化	209
第一节 企业文化建设	209
第二节 企业形象策划	216
第三节 危机公关	220
参考文献	226



第一章 创业准备

【学习目标】

通过本章的学习,要求掌握创业团队的概念和类型,学会创业机会的发现方法,掌握创业机会的分析方法,掌握创业资本的筹集方式与技巧。

创业准备有助于创业者明确创业方向、找准创业目标,积极把握机遇,不失时机地进行决策,将计划付诸行动,为创业者在创业过程中克服各种困难,解决各种问题,增强心理力量和提供有效手段。创业准备充分与否,对创业者事业的成败起着决定性的作用。本章主要介绍创业团队建设、创业机会的把握和创业资本筹集等内容。

第一节 创建创业团队

一、创业团队基础知识

(一) 什么是创业团队

创业团队就是由少数具有技能互补的创业者组成,为了实现共同的创业目标,为达成高品质的结果而努力的共同体。创业团队需具备以下五个重要的团队组成要素,简称为5P。

1. 目标(Purpose)

创业团队应该有一个既定的共同目标,这个目标为团队成员导航,使成员知道要向何处去。

2. 人(People)

人是构成创业团队最核心的力量。不同的人要通过分工来共同完成创业团队的目标,因此在人员选择方面要考虑人员的能力如何,技能是否互补,人员的经验如何等诸多方面。

3. 定位(Place)

创业团队的定位包含两层意思。首先是创业团队在企业中处于什么位置,由谁选择和决定团队的成员,创业团队最终应对谁负责,创业团队采取什么方式



激励下属。其次是个体(创业者)的定位。每个成员在创业团队中扮演什么角色,是制订计划还是具体实施或评估;是大家共同出资,委派某个人参与管理,还是大家共同出资,共同参与管理;或是共同出资,聘请第三方(职业经理人)管理。

4. 权限(Power)

创业团队当中领导人的权力大小与其团队的发展阶段和创业实体所在行业相关。一般来说,创业团队越成熟,领导者所拥有的权力相应越小,而在创业团队发展的初期阶段,领导权相对比较集中。高科技实体多数是实行民主的管理方式。

5. 计划(Plan)

目标最终的实现,需要一系列具体的行动方案。按计划进行可以保证创业团队的顺利发展,只有在计划的操作下创业团队才会一步一步地贴近目标,从而最终实现目标。

(二) 创业团队的类型

从不同的角度、层次和结构,创业团队可以划分为不同类型,而依据创业团队的组成者来划分,则具体有星状创业团队、网状创业团队和从网状创业团队中演化而来的虚拟星状创业团队。

1. 星状创业团队

在星状创业团队中一般有一个核心人物来充当领队的角色。这种团队在形成之前,一般先是核心人物有了创业的想法,然后根据自己的设想进行创业团队的组织。这种创业团队组织结构紧密,向心力强,主导人物在组织中的行为对其他个体影响巨大,但是容易形成权力过分集中的局面,从而使决策失误的风险加大。

2. 网状创业团队

这种创业团队的成员一般在创业之前都有比较密切的关系,比如同学、亲友、同事、朋友等。这些人一般都是在交往过程中,共同认可某一创业想法,并就创业达成了共识以后,开始进行共同创业,各位成员基本上扮演的是协作者或者伙伴的角色。

3. 虚拟星状创业团队

这种创业团队是由网状创业团队演化而来的,基本上是前两种的中间形态。在团队中有一个核心成员,但是该核心成员地位的确立是团队成员协商的结果,因此,该核心人物从某种意义上说是整个团队的代言人,而不是主导型人物,其在团队中的行为必须充分考虑其他团队成员的意见,不如星状创业团队中的核心主导人物那样有权威。



（三）创业团队的作用

大量的实证研究表明,团队创业的企业在存活率和成长性两方面都明显高于个人创办的企业,而其中企业高层团队对这个企业的创办、生存和发展最为重要。调查显示,不管是地理位置的所在、产业的性质或者是创业人的性别差异,新创事业明显较多的是由创业团队的形式来进行的。

没有团队的新创企业不一定注定失败,但是,没有团队而独自建立一个高成长潜力的企业是极其困难的。拥有高素质创业团队的新创企业,不仅可以相互取长补短,拥有更多的资源,更广阔的视野和更强的能力,而且有更强的吸引私人资本和风险投资的能力,因而具有巨大的增长潜力。

二、创业团队创建实务

当创业者决定创业,而且已经有了切入市场的产品或点子后,创业者最重要的任务就是建立起一个共同创业的团队。然而组建创业团队不是一件简单的事情,需要遵循一定的程序和方法,而且有许多需要注意的问题。

（一）如何组建创业团队

1. 撰写创业计划书

通过撰写创业计划书,进一步使自己的思路清晰,也为后来合作伙伴的寻找奠定基础。

2. 优劣势分析

认真分析自我,发掘自己的特长,明确自己的不足是创业的先决条件。创业者首先要对自己正在或即将从事的创业活动有足够清醒的认识,分析自己的优点、缺点,自己的性格特征和能力特征,拥有的知识、人际关系以及资金等方面的情况。

3. 确定合作方式

通过第二步分析,创业者可以根据自己的情况,选择有利于实现计划的合作方式,通常是寻找那些能与自己形成优势互补的创业合作者。

4. 寻求创业合作伙伴

创业者可以通过媒体广告、亲戚朋友介绍、各种招商洽谈会、互联网等形式寻找自己的创业合作伙伴。联邦的创业团队是基于友谊的团队,也就是由一群昔日的玩伴组成的。

5. 沟通交流,达成创业协议

找到有创业意愿的创业者后,双方需要就创业计划、股权分配等具体合作事宜进行深层次、多方位的全面沟通。只有前期的充分沟通和交流,才不会导致正式创业后,迅速出现创业团队因沟通不够而解体。

6. 落实谈判,确定责权利

在双方充分交流达成一致意见后,创业团队还需要对合伙条款进行谈判。同时在落实的过程中,重点要实行责、权、利高度对等的原则。

(二) 选择创业团队成员

要想获得创业的成功,就必须在创业前慎重选择成员。只有适合创业的成员才能被吸收进入创业团队,介入企业的管理运作。不适合的人不应该被拉进创业团队,否则只会给企业的管理以及发展带来巨大的潜在危害性。在选择创业团队成员的时候,要考虑以下几个方面:

1. 团队成员加入的目的

根据美国著名心理学家马斯洛的需求层次理论,人的需要大体上可以分为5个层次:生理需要,安全需要,社交需要,尊重需要以及自我实现需要。团队成员基于哪个层次的需要而加入团队,对其在组织中的行为方式起着决定性作用。比如,对一个目前还缺乏基本生活保障的人来说,更注重企业的获利能力,更迫切地想赚钱养家糊口,这就有可能导致企业逐利的短期行为。而基于自我实现需要加入创业团队的成员,更注重企业的未来发展,想将事业做大,充分发挥自己的能力。企业对他来说是实现抱负的最好舞台,因此会更注重组织战略目标的确定和执行。

2. 团队成员的知识结构

在一个创业团队中,成员的知识结构越合理,创业的成功性越大。纯粹由技术人员组成的公司容易形成以技术和产品为导向的情况,从而使产品的研发和市场脱节;全部是市场和销售人员组成的创业团队则可能缺乏对技术的领悟力和敏感性,也容易迷失方向。因此,在创业团队的成员选择上,必须充分注意人员在技术、管理、市场、销售等方面的知识结构,充分发挥个人的知识和经验优势。

3. 团队成员的个性和兴趣

一些因为私交很好而在一起的伙伴,例如朋友、同事、同学、校友、亲戚等,多是由人际关系来寻找共同创业的伙伴,看重其具有相似的理念和观点,例如具有相近技术研发背景的人,往往会基于对某一技术的狂热而结合。在创业初期,大家同甘苦、共患难,怀着满腔的创业热情而工作。在这种情况下,团队成员在性格上的差异和处理问题的不同态度就容易被掩盖。而一旦企业发展到某个阶段的时候,由于个性冲突导致的矛盾就会激化,使创业团队出现裂痕,严重的还会导致团队分裂。

4. 团队成员的价值观念

在一个创业团队中,成员的价值观念和道德品质决定了今后企业文化的形



成。有的人诚信为本;有的人利益至上;有的人“天下兴亡,匹夫有责”,具有极强的社会责任感;有的人则“事不关己,高高挂起”,只求独善其身。一个人的价值观念很难改变,因此在创业团队形成之前,必须进行深入的交流和充分的了解。一般而言,价值观念相近;个人素质较高的人在一起组成的团队,创业成功的可能性更大。

(三) 可选择两种组织形式

创业团队投资是一种创业性投资行为,采取何种组织形式对于投资成效具有重要影响。一般而言,创业团队在创业投资时可采用的组织形式主要有公司制和合伙制两种。

1. 公司制

采用公司制的优势主要体现在以下几个方面:① 能有效集中资金进行投资活动;② 公司以自有资本进行投资有利于控制风险;③ 对于投资收益公司可以根据自身发展,做必要扣除和提留后再进行分配;④ 随着公司的快速发展,可以申请对公司进行改制上市,使投资者的股份可以公开转让而以套现资金用于循环投资。

2. 合伙制

合伙制是指依法在中国境内设立的由各合伙人订立合伙协议,共同出资,合伙经营,共享收益,共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性经营机构。不同类型的合伙形式有自身的优势和不足。就家族合伙制来说,创业时期凭借创业者的血缘关系以及类似血缘关系,能够以较低的成本迅速网络人才,团结奋斗,甚至不计较报酬,从而使企业能在短时间内获得竞争优势,而且由于内部信息沟通顺畅,对外部市场信息反馈及时,其总运营成本比其他类型的企业低。但这种类型的企业的缺点是难以得到优秀的人才,在某种程度上制约其迅速发展。

第二节 创业机会分析

一、创业机会分析的基本知识

(一) 创业机会的概念

创业机会最初的状态是“未经确定的市场需要或未充分得到利用的资源和能力”。后者可能包括基本的技术,未找准市场的发明创造或新产品的服务创意。

随着市场需求被创业者精确定义出来,未利用或未充分利用的资源也被更精确地定义为潜在用途,创业机会就从其最基本的形式中发展起来,形成了一个



商业概念,这一概念的核心观点是如何满足市场需求或如何利用资源。

(二) 创业机会产生的原因

现有企业为创业者留下创业机会的原因多种多样,主要包括以下几个方面:

1. 组织原因

机会不是自己显现出来的,而是被积极地挖掘出来的。因此,即使商业机会客观存在,但现有企业可能并未发现而错失良机。其主要原因就是组织呆滞,即无视甚至阻碍因变化的环境所产生的机会。

2. 技术原因

技术创新是产生商业机会的原因之一,而现有企业可能缺乏技术创新。一个现有企业可能将其业务视为基于一个特定技术之上而不是服务于顾客的需要之上。但是,一项技术只是一种做事的方式和满足人们需要的一种工具,本身并不是目的。因此,当满足同种需要的新技术方法迅速发展,即技术创新不断涌现时,如果这些企业仍偏重于依赖和追求技术本身的优良而不是通过技术创新去追求满足顾客需要的“更好”方法,则必然落后于致力于将技术创新作为创业基础的新创企业。

以打印机行业为例,打印机行业在设计、生产和销售打印文字的机器方面有大量的专门技术,机械打印机制造商们对这些专门技术和业务很擅长。但是,它们按打印机所使用的机械技术来定义自己,没有意识到打印机行业提供给顾客的实际上是文字处理服务。结果,当提供文字处理产品的电子打印机出现时,机械打印机制造商纷纷倒闭。

3. 文化原因

文化是企业的做事方式,影响企业如何向顾客提供产品和服务。随着市场竞争形势的不断发展变化,与这种竞争形势相适应的,向顾客提供产品和服务的“最佳方式”也发生了变化。如果现有企业不改变文化,即做事方式来迎接新的挑战,那么就会将提供“最佳方式”的商业机会拱手相让,新创企业就会通过采用一个更适应于变化的市场环境的文化而占有竞争优势。

例如,有的企业虽然有好的技术、产品和人才,但由于不注重售前、售中和售后的服务,即不具备“顾客至上”、“服务至上”的文化,有可能会失去已占有的市场和消费者。

4. 政府原因

为了保护自由、公平地竞争,政府可能要限制大企业在—个市场中有过多的控制,即积极采取反垄断行为。从实际效果来看,这种政府的反垄断行为是不利于处于市场主导地位的大企业的而且有利于新创企业。

现在,各国政府已意识到小的快速成长的新创企业在一国经济中的重要性,



包括促进经济增长、创造新的工作岗位等。为了发挥小企业在这些方面的作用,政府可能会采取低息贷款、信用担保、税收减免、创业培训与咨询等形式支持和扶持新创企业。

综上所述,现有的大企业,尽管有许多固有的优势和实力,由于其常常低估商业机会的价值、自高自大和内部的呆滞、反应迟钝,为雄心勃勃的新创企业留下了进入市场的空间。值得注意的是,随着企业的成长,这些新创企业要倍加小心,以防重蹈这些现有企业的覆辙。

(三) 创业机会的形式

1. 新产品或新服务

新产品为顾客提供了一个满足需求的新方式或解决一个问题的新方法。例如,互联网的出现以一种全新的方式满足身处各地的人们的沟通需求,它所具有的便捷的优点解决了传统通讯方式效率不高的问题。

新产品可能是基于已有技术或全新技术的产物。例如,一个新型号的汽车,可能完全是已有技术的产物,但是它可能具有座位舒适、操作方便、外形美观等优点;也可能采用了全新技术,如电动汽车可能与以汽油为动力的汽车大不相同。新产品也有可能与技术创新无关,只是知名企业品牌战略的结果。一些名牌企业利用人们对其品牌放心和忠诚的优势,将其品牌用于新开发的产品上,具有很强的市场魄力。

一项为顾客所提供的服务是一种行为或一系列行为,为了完成一项特定的任务或解决一个特定的问题。在服务中所孕育的新概念和创新的可能性与在物质产品中是一样多的。例如,网上订票系统,改进了民航、铁路的服务水平。

2. 新的生产经营方式

一项产品生产技术或方式上的创新,可以产生创业机会。因为这种创新,可以提高生产效率从而降低产品成本(如自动生产线)、提高产品质量(如质量控制技术)或缩短存货时间(如即时生产系统——JIT系统),从而为顾客创造了新的利益,使企业具有竞争优势。采用这些生产技术的新创企业就会利用这种竞争优势与现有企业进行竞争。

新的经营方式可以使更多的顾客更方便、更快捷地得到企业所提供的产品和服务。例如,麦当劳的标准化快餐经营方式是餐饮业经营方式上的一大创新,而美国戴尔电脑公司的直销经营方式打破了传统的电脑营销模式,即通过分销商或中间商向顾客提供产品。通过互联网提供产品或服务的一些新创企业,以其全新的经营方式向以传统经营方式提供产品与服务的企业提出了挑战。

新的经营方式即产品或服务提供方式必须考虑顾客的要求和为其创造的价值,才意味着创业机会的出现。例如,所提供的产品或服务更容易得到、更高的



质量、更低的价格、更具连续性、更快或更少的时间消耗、更少的混乱等。这可能涉及到企业开发出一种新的向最终使用者提供产品或服务的方式,或者与中间商的一种新的合作方式。

3. 新的组织管理模式

企业组织管理模式即企业如何组织和管理企业的内部关系和外部关系,它决定着企业的绩效,蕴含着创新及创业的机会。特许经营是企业组织管理模式上的一大创新,它综合了小企业制度的灵活性与大企业制度的一致性要求的优点。在处理企业与连锁店的关系上具有一定的灵活性,如根据其条件、实力给予不同的优惠和支持,而在经营方式上具有高度的统一性,以保证品牌不受伤害。麦当劳、假日酒店等企业在创业初期就是通过特许经营方式迅速成长为世界性的企业的。

另一企业经营模式上的创新是网络型企业的组织形式。它是以一种网络形式将设计者、供应商、制造商、分销商联结在一起的组织,其中的每个企业都能够专注地追求它自己独特的竞争力。这种组织管理模式,兼有职能型结构的技术专业化、产品型结构的市场反应能力以及矩阵结构的平衡和灵活性。在这种组织形式中,组织成员是由合同(市场机制)而不是层级和权力。网络组织提供了潜在的柔性、创新性,对威胁和机会的快捷反应能力以及降低了成本。

二、创业机会分析实务

(一) 创业机会的发现方法

1. 启发式方法

这种方法与创业者的创造性联系最为密切。它首先是分拆,即选取一个特定的市场或产品领域并弄清楚与这一领域相联系的概念;然后是综合,即将这些概念以一种提供一个新视角的方式归为一起。这个过程是相互作用、相互启发的,每一个分析——综合的循环都改进了对机会的洞察并使之更加清晰。

2. 问题分析

这种方法起始于个人或组织的需求及其所面临的问题。这些需求和问题可能明显也可能并不明显,可能被认识到或未被认识到。

该方法的应用首先是询问“什么可以做到更好”。在确定了这一问题之后,下一个问题是:“应当如何解决,即怎样才能做得更好?”一个有益的、有效的解决方案就代表着创业者创业的基础。

3. 顾客建议

一个新机会可能是由一个顾客基于对自己需求的认识来确认的。如果顾客认为其需要没有得到满足或没有得到很好地满足,则意味着存在潜在的机会。

顾客可以采取多种形式提出各种建议。最简单的形式可能是一种非正式