

中 小 企 业 创 业 宝 典

THE SERIES OF SMALL-MEDIUM
ENTERPRISES

创业策划

Enterprise Plan

创业策划是创业成功的土壤

新创业是企业的生长阶段。创业成功的开始是必须有一个好的构想。许多创业者一旦有了好的创业构想，就会马上动手投入创业，根本就没有具体的创业策划、也谈不上具体的商业计划书。

■ 千高原 / 策划 ■ 钟联萍 / 编著



中国纺织出版社

中小企业创业宝典

创业策划

千高原 策划
钟联萍 编著



中国纺织出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业策划/钟联萍编著. —北京:中国纺织出版社,
2002.2

(中小企业创业宝典)

ISBN 7-5064-2184-4/F·0204

I. 创… II. 钟… III. 中小企业-企业管理
IV. F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 095610 号

责任编辑:王学军 加工编辑:瞿 静
责任印制:刘 强

中国纺织出版社出版发行
地址:北京东直门南大街6号
<http://www.c-textilep.com>
e-mail: faxing @ c-textilep.com
邮政编码:100027 电话:010—64168226
北京宏飞印刷厂印刷 各地新华书店经销
2002年2月第1版第1次印刷
开本:889×1194 1/32 印张:14
字数:295千字 印数:1—6000 定价:23.00

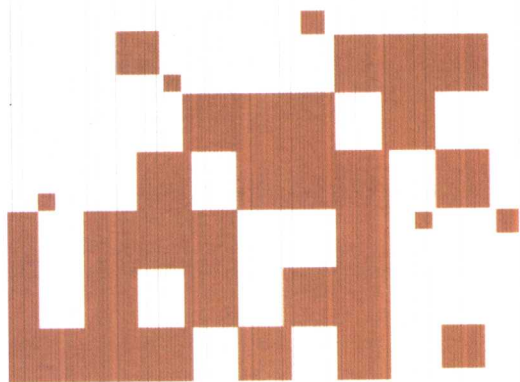
凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

中小企业创业宝典

THE SERIES OF SMALL-MEDIUM ENTERPRISES

- 创业策划
- 资本运营
- 发展方略
- 人力资源
- 市场推广
- 上市指引
- 安全理财
- 法律顾问
- 企业文化
- 高效管理

责任编辑:王学军
封面设计:金子





序

创业的十条诫命

美国著名《世界经济论坛》杂志执行主编

《成功》杂志执行主编

朱易(Chris Chu)

我的经济学教授曾对我们说,一个企业除了没有选举权和被选举权外,与自然人几乎没有什么不同。一个企业的生命周期经历出生(创业),成长和成熟的不同时期。在企业的生命周期的不同时期;企业的形态、管理的方式和企业的市场策略都不同。正如人要在社会上生存就必须不断地学习一样,企业的管理者也必须因企业在不同的时期采取不同的管理方式,任何固步自封的做法,都会提前结束企业的生命。

中国已经在 WTO 框架下,与世界经济融为一体。而世界经济潮流中,中小企业是发展的动力之一,而新兴中国市场正是中小企业的黄金时代。《中小企业创业宝典》系列丛书的出版,称得上是为中小企业的创业者和管理者提供了极为有用的工具

书。这套丛书完全覆盖了中小企业发展的整个生命周期,无论企业处在企业生命周期的任何时期,其管理者都可从中找到合适的工具书。这十本工具书称得上创业者的十条诫命。

诫命第一条:创业策划是创业成功的土壤。

创业是企业的生长阶段。创业成功的开始是必须有一个好的构想。许多创业者一旦有了好的创业构想,就会马上动手投入创业,根本就没有具体的创业策划、也谈不上具体的商业计划书。大部分企业在创办后的三年内会关闭的原因之一就是在于没有创业策划。创业策划的重要性在于:创业的构想只不过是一个好的种子,而创业策划是种子生根、开花、结果的土壤。

诫命第二条:良好的资本营运是企业婴儿期的优质营养。

新创企业的最大限制是资源有限,尤其是资本短缺。如何运作有限的资本应付创业之初四处的需要?如何有效应用资本使得企业的运作顺利正常?创业者除了掌握资本营运的技巧,否则新创企业将会成为一个营养不良的婴儿,严重影响企业的成长。

诫命第三条:企业人力资源是企业不断成功的保证。

企业的技术、市场、财务资料都是由企业的员工保持和应用的。企业一进入发展期,员工就成为企业最不可缺少的部分。稳定和有效的员工团队是企业不断成功的保证。有效应用人力资源正是企业有稳定的员工队伍的保证。

诫命第四条:发展方略是企业走向成熟的关键。

企业从成长期进入成熟期,企业的形态将发生巨大的变化。在企业出生期,企业的管理并不困难,几乎是创业者一手包办,从采购、市场开发和财务管理创业者都可以完全掌握,进入成长

期,企业开始发展出一个管理小组共同管理企业。在这个从成长进入成熟的关键时刻,远大和正确的发展方略就成为管理小组能否有效工作和成为大企业所不可缺少的管理团队的关键。

诫命第五条:市场推广是企业生存的根本,没有市场就没有企业的生存。

在激烈竞争的今天,市场推广呈现八仙过海各显神通。但市场推广的根本和基础仍然是不变的,重要的是如何发展一套适合自己的市场推广策略。

诫命第六条:企业上市是企业成功的标志之一。

虽然成功的企业不一定要上市,但企业上市绝对是企业成功的标志。也是创业者完成资本原始积累的标志。更是创业者获取巨额回报的时刻,而企业上市更少不了上市指引。

诫命第七条:居安思危,安全理财是企业永续经营的保证。

企业进入成熟期,面临的挑战并不会比其它时期少,甚至更为严峻。因为企业面临更上一层楼还是进入衰退期的关口。许多企业的因应是用扩张企业来打破这一企业发展的高原关口。这也是许多大企业失败的原因。过度扩张之下,企业的流动资金严重不足最后造成企业无法运转。如何安全理财,又保持企业的快速扩张,就成为企业能否生存的关键。

诫命第八条:不能低估没有法律顾问的风险。

市场经济造就了许多成功企业,但市场经济的运作是有一套运作的规则。谁触犯了这些规则,可能就会被判出局。无论你的企业管理如何有效率,市场份额多大,也可能败在这些规则之下,保持企业的法律顾问,使企业不被这些规则限制,反而从这些规则中获利。



诫命第九条：企业文化是企业成熟的标志。

刚创业的企业或是小型企业,几乎谈不上企业文化,企业的一切均随企业主的意志而转移。称得上有企业文化的企业均是已经成熟的企业。仔细考察从AT&T和微软出来的员工,就可以发现他们之间的特质十分的不同,这就是被特有的企业文化熏出来的。一个想让自己的企业成熟的创业者,一定要认真考虑和设计适合自己的企业文化。企业文化绝不是可有可无的,而是企业成熟的标志。

诫命第十条：高效管理是企业稳居市场上游的秘诀。

企业的高效管理,使得企业在市场竞争中处处获得先机,又在成本上低于竞争对手。既可及时堵住企业管理上的漏洞,又可以及时抓住发展的机遇,高效管理使得企业稳居市场竞争的上游。

如果创业者遵守这十条诫命,就可以在创业中少走弯路,以最少的成本,最短的时间,登上成功的高峰。

2001年11月于纽约



前 言

投资创业,是当今许多有志者追求的梦想。然而,创业的过程并非一片坦途,而是充满了艰辛、坎坷和风险。创业者要想把梦想变成现实,不仅要有过人的胆识和善于把握机遇的能力,而且还要不断地学习新的知识,以应付当今时代的各种新的变数与新的挑战。

常言道:好的开头就是成功的一半。创业者要想成功,首要的工作就是要做好创业策划。所谓创业策划,就是创业前的各种准备工作到创业方案具体实施的过程。它主要包括以下几个方面:

一是掌握创业的基本理论知识。创业者必须学习相关的理论知识,了解当今社会、经济和科学技术的发展趋势,才能开阔自己的视野,明确创业的方向,从而更加坚定自己创业的信念。

二是创业者的个人准备。虽然人人都可以创业,但不等于人人都可以创业成功。成功的创业者必须具有有异于常人的优良素质。这就要求创业者认识自我、改善自我,使自己真正具备创业者的条件,并最终成为出色的企业家。

三是要学会分析研判创业的外部环境。创业是一项开拓性

的事业,只有融于社会,符合时代发展趋势,满足社会的需要,创业才能成功。因而,把握环境、了解影响创业的制约因素,显得尤为重要。

四是掌握创办企业具体运作的常识和方法。包括拟定创业计划、选择投资项目、筹集开业资金以及企业起步的经营管理等。创业者必须努力培养和不断提高自己这些方面的能力,才能使自己的创业设想得以付诸实施。

五是要避免走入创业误区。创业是一项风险性极强的事业,创业者一定要端正自己的心态,量力而行,切忌急功近利,一夜暴富的思想。

本书基本涵盖了以上五个方面的问题,书中八大章的内容几乎涉及到中小企业创业过程中的方方面面。值得指出的是,本书还具有观点新、角度新、资料新的特点,例如,书中用了相当的篇幅阐述了我国加入 WTO 之后,中小企业创业所面临的新机遇和新挑战,内容深入浅出,针对性很强,对广大创业者具有重要的现实指导意义。

钟联萍

2001 年 12 月

第 1 章

中小企业创业

- ⇒ 中小企业的划分 / 1
 - ◆ 中小企业划分的相对性原则 / 1
 - ◆ 中小企业划分的主要指标 / 5
 - ◆ 中国中小企业的划分标准 / 7
- ⇒ 中小企业的现状分析 / 9
 - ◆ 中小企业的地位和作用 / 9
 - ◆ 中小企业的基本特点 / 13
 - ◆ 中小企业的竞争优势 / 15
 - ◆ 中小企业面临的问题 / 17
- ⇒ 中小企业的发展前景 / 19
 - ◆ 中小企业面临前所未有的机遇 / 19
 - ◆ 中小企业的发展趋势 / 22
- ⇒ WTO 与中小企业的发展 / 25
 - ◆ 中小企业发展的新机遇 / 25

- ◆入世后中国中小企业的机遇与挑战 / 26
- ⇒中小企业与个人创业时代 / 28
 - ◆个人创业有了很好的物质与技术保证 / 28
 - ◆中小企业是最适合个人创业的组织形式 / 28
 - ◆风险投资是高科技类型企业的重要创办形式 / 29
 - ◆传统产业对个人创业仍有很强的吸引力 / 30
- ⇒中小企业创业成功的三大要素 / 31
 - ◆获利能力 / 31
 - ◆持久盈利 / 32
 - ◆市场竞争的灵活适应性 / 33
- ⇒中小企业创业成功的五个阶段 / 34
 - ◆准备期 / 34
 - ◆策划期 / 35
 - ◆创建期 / 35
 - ◆成长期 / 36
 - ◆成熟期 / 37
- ⇒案例分析:让狂想成为摇钱树 / 37
 - ◆用网络敲开致富之门 / 38

◆ 我们是在创造历史 / 40

◆ 简析 / 41

第2章

成功创业的个人条件

⇒ 创业者的独特素质 / 43

◆ 成功的信念 / 43

◆ 坚韧的毅力 / 46

◆ 积极的竞争精神 / 47

◆ 周密的工作作风 / 50

◆ 强烈的危机意识 / 52

◆ 优良的心理素质 / 54

◆ 广博的知识素养 / 55

⇒ 出色的经营才能 / 57

◆ 创新能力 / 58

◆ 策划能力 / 60

- ◆组织能力 / 62
- ◆指挥能力 / 64
- ◆控制能力 / 66
- ◆协调能力 / 68
- ⇒知本创业者的特质 / 69
 - ◆崇尚知识 / 70
 - ◆宽容失败 / 71
 - ◆容忍混乱 / 71
 - ◆视己为敌 / 71
 - ◆激流勇退 / 72
 - ◆不懈创造,追求壮大 / 72
- ⇒优秀的企业家精神 / 73
 - ◆企业家的产生和作用 / 73
 - ◆“企业家精神”的自我培养 / 75
- ⇒创业者的十二条戒律 / 85
- ⇒案例分析:从烂路中走出来…… / 90
 - ◆男儿当自强 / 90
 - ◆人生希望的冲刺 / 93

- ◆东山再起 / 95
- ◆一个可以无穷繁殖的活性基因 / 97
- ◆简析 / 99

第3章

⇒中小企业创业的宏观环境 / 101

- ◆经济环境 / 101
- ◆政治法律环境 / 105
- ◆科学技术环境 / 106
- ◆社会文化环境 / 108

⇒中小企业创业的中观环境 / 109

- ◆企业的行业环境 / 110
- ◆企业的地理环境 / 114

⇒中小企业创业的微观环境和国际环境 / 115

- ◆企业的微观环境 / 115

- ◆ 国际经济环境 / 118
- ⇒ WTO 给我国中小企业带来的机遇和挑战 / 121
 - ◆ 加入 WTO 给我国中小企业带来的机遇 / 122
 - ◆ 加入 WTO 后中小企业面临的挑战 / 126
 - ◆ 中小企业应以主动姿态迎接挑战 / 130
- ⇒ 附：中国政府制定的有关中小企业政策 / 132

第 4 章

中小企业创业筹备

- ⇒ 选定创业行当 / 181
 - ◆ 创业行当评估 / 181
 - ◆ 创业决策 / 194
- ⇒ 捕捉进入时机 / 198
 - ◆ 分析市场机会 / 199
 - ◆ 捕捉市场商机 / 199
 - ◆ 寻找市场缝隙 / 202