

21世纪人才素质训练丛书

创业经营实务

CHUANGYE
JINGYING
SHIWU

主编 黄干才 张发均 梁珠民



CHUANGYE
JINGYING
SHIWU

广西科学技术出版社

21 世纪人才素质训练丛书

创业经营实务

主编 黄干才 张发均 梁珠民

广西科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业经营实务/黄干才主编. —南宁:广西科学技术出版社, 2001

ISBN 7-80666-139-5

I. 创... II. 黄... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 053876 号

21 世纪人才素质训练丛书

创业经营实务

主编 黄干才 张发钧 梁珠民

*

广西科学技术出版社出版

(南宁市东葛路 66 号 邮政编码 530022)

广西新华书店发行

广西民族印刷厂印刷

(南宁市西乡路 53 号 邮政编码 530001)

开本 890mm×1240mm 1/32 印张 10.375 字数 303 000

2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 7-80666-139-5 定价:13.50 元
G·69

本书如有倒装缺页,请与承印厂调换

改革开放以来，我国的社会阶层构成发生了新的变化，出现了民营科技企业的创业人员和技术人员、受聘于外资企业的管理技术人员、个体户、私营企业主、中介组织的从业人员、自由职业人员等社会阶层。而且，许多人在不同所有制、不同的行业、不同地域之间流动频繁，人们的职业、身份经常变动。这种变化还会继续下去。在党的路线方针政策指引下，这些新的社会阶层中的广大人员，通过诚实劳动和工作，通过合法经营，为发展社会主义社会的生产力和其他事业作出了贡献。他们与工人、农民、知识分子、干部和解放军指战员团结在一起，他们也是有中国特色社会主义事业的建设者。

——江泽民

(引自2001年7月1日江泽民总书记在庆祝中国共产党成立八十周年大会上的讲话)

11/26/07

《创业经营实务》编写组

主 编

副 主 编

编写人员

黄千才

陆尚平

韦统斌

黄千才

王汉武

吴 明

何其华

刘君儒

韦福权

周龙军

周鸿军

陆 琦

朱冬平

张发均

周树刚

梁 辉

梁 辉

陈国平

韦统斌

莫海燕

金建成

黄志杰

黄金团

韦 合

张银辉

梁珠民

覃国森

韦玉强

张发均

彭书华

朱政如

周树刚

韦玉强

黄宪生

莫 美

何德显

陈博雷

安家成

范莉莎

梁珠民

雷 光

农海燕

蓝 晓

文 新

甘敏军

韦 艺

李雪芹

冉逸程

前 言

21 世纪是一个创新的时代，是一个创业的时代。

今天，在经济迅速发展、多种经济成分与经营体制共存的形势下，神州大地上的创业浪潮波澜壮阔，气势磅礴。中国人民在党的领导下，为实现我国现代化建设第三步战略目标和中华民族的伟大复兴，正在进行艰苦卓绝的斗争和继往开来的创业实践。民营经济已成为我国社会主义市场经济的重要组成部分，个体工商户、民营企业主同样是社会主义事业的建设者和生力军。个体户、私营企业主、小农（林）场主、致富能手和民营企业企业家已成为高尚的职业和无数人的追求目标，也是我国教育培养目标的崭新课题。在我国，只有万众创业，百业兴旺，建设高度文明、富裕的现代化强国，人民才能摆脱贫穷、愚昧和被欺侮、被压迫的困境。因此，每个有所作为的祖国好儿女、时代好青年，都应当立志成为现代化的优秀创业者，不仅能创个人、家庭之小业，而且能为壮大集体经济，推动社会进步和经济发展，为祖国的繁荣富强创大业。

《创业经营实务》以市场变化及其发展趋势作背景，以民营企业在现代市场的经营活动为主线，从中小企业创业者的微观角度出发，运用企业经营管理的新理念，系统地介绍市场调研、决策、办证、开业、营销、管理、行业项目经营等实务和具体操作技术，为立志开创自己事业和已经创业但需要创新、发展的人士提供及时的总结、指点和行之有效的帮助，满足他们解决创业经营实际问题的需要。本书综合了几百家企业创业经营实例和中外无数创业者的荣辱兴衰史，从中探讨其商业成功与失败的主要环节，为社会上的创业咨询提供最新的实用参考书和工具手册，亦可作为大学、中职学校职业指导、创业指导、实用写作、企业经营、企业管理、市场营销等课程的实训教材和案例教学参考读物。

这是一本为社会上那些梦想着独立经营业务或那些现在为别人打工但准备当老板的人写的书。

这是一本为那些刚刚成为老板却忙于各种繁杂事务而不得要领的人，或者那些已是这一行当的老手却仍需要深思、变革、应对危机以稳固自己位置的人而写的书。

这也是一本为需要尽早接触社会和生活，具有开阔的胸襟、广泛的视野、开拓创新的精神和能力、敢于抓住机遇自主创业或提高自己的综合素质和生存竞争力的学子写的书。

本书具有以下特点：

1. 实。理论与实际结合，实用、实效，重在实务和操作技术。本书结合基本原理，采用以实例为主的写作形式，理论精要，案例丰富，行业项目经营指导实际，操作性强。

2. 新。新思维、新视角、新材料、新案例，注重读者创新精神和创业经营能力的提高。本书和你一起把视野投入新的时空天地，通过演绎成功创业与守业激动人心的故事，给人以启迪，昭示新的理念。

3. 活。思维活跃，实例鲜活，文字活泼，浅显易懂，深入浅出，具有趣味性和可读性，力求使创业经营管理不再教条化与空洞化，而是活生生地和我们大家联系在一起。

4. 全。内容丰富，知识面广，实务性强，是一本通往独立创业成功道路上不可缺少的指导读物。从创业的市场调研决策、筹措资金、办理手续，直至创造性地开展营销管理、项目经营，全方位地为读者提供切实可行的帮助。

与“原理教育”相比较，“案例教育”最显著的特征是没有惟一正确的答案。“同一个问题，100个人就有100个答案”。案例不是没有答案，特别是那些久经推敲的案例，隐含着专家和企业家所共同认可的一些行动或对策，对读者起着某种提示或引导的作用。但这些答案不具有惟一性，更不能说是最优答案。“条条道路通罗马”。通往成功或失败道路上的因素是十分复杂的，也没有绝对固定的模式。任何成功的案例也不可能“十全十美”，都不过是一种参考，因为谁都没

有理由否定还可以“有更好的解决办法”。即使大家都赞同某一方案，具体操作起来也会不一样，“因为两个人就存在差异”。市场瞬息万变，企业又千差万别，哪一位创业者也不可能从书本上找到完全适合自己的现成套路，惟有智慧、求变和创新能力，才是创业经营管理的制胜之本。

创业者不能将案例当作亘古不变的灵丹妙药，也不应躺在“案例簿”上纸上谈兵，而应具有将创业经营谋略、成功之道和操作技巧创造性地转为现实的能力。创业不能光靠理论和“指南”，实践经验才更重要。创新者无敌。勇敢地迈出创业的第一步，走好第二步、第三步，成就自己的事业和祖国的四化建设大业，这是我们衷心的期待和祝福。

创业之路是兴国富民之路。创业之路是青年成才之路。创业之路始于足下。创业全靠自己，如果本书能给渴望成功的人们以些许帮助，一点启迪，那是我们最欣慰的。

本书在编著过程中，吸取了一部分国内外专家、学者的研究成果，引用了一些作者的精辟见解和实例，特此说明，并致谢忱。本书若有疏漏谬误之处，恳请读者不吝赐教，以便日后修订时改正。

《创业经营实务》编写组

2001年7月1日

目 录

第一章 民营经济与民营企业家	(1)
一、民营经济“三分天下有其一”	(1)
二、民营经济的特点	(5)
三、民营企业创业的成功要素	(8)
四、民营企业家的素质要求	(15)
五、你就是一只创业之鹰	(24)
【成功档案】功崇惟志，业广惟勤	(30)
第二章 经营项目调研与决策	(35)
一、经营项目与方式	(35)
二、项目市场调研	(37)
三、项目决策	(41)
四、“商机”就在你身边	(46)
五、如何编撰创业计划书	(49)
【成功档案】一份成功的商业计划书	(55)
第三章 筹资	(63)
一、筹资的概述	(63)
二、自有资金的筹集	(65)
三、负债筹资	(68)
四、资金成本	(71)
五、理财十二戒	(74)
【成功档案】亿万富翁的理财经	(76)
第四章 开业实务	(80)
一、选址与招工	(80)
二、企业名称	(88)
三、登记注册	(91)

四、税务登记	(97)
五、银行开户	(101)
六、民营企业专利和商标的申请	(104)
【成功档案】选址的决策：蓝卉服装店	(113)
第五章 企业经营方略	(115)
一、创业的第一个“W”	(115)
二、创业经营战略	(121)
三、创业者经营计划	(127)
四、经营品牌	(131)
【成功档案】“皇明”崛起的四大“法宝”	(137)
第六章 企业营销实务	(140)
一、市场营销“二十八律”	(140)
二、创造顾客	(150)
三、服务制胜	(153)
四、如何编撰营销策划方案	(159)
【成功档案】辰获组合系列化妆品策划书	(163)
第七章 企业管理实务	(174)
一、21 世纪企业管理的发展趋势	(174)
二、民营企业要善于用人和授权	(179)
三、财务报表及分析	(185)
四、票据的使用及其结算方式	(191)
【成功档案】“三明治”管理与“化妆品女皇”	(201)
第八章 行业项目经营指南	(205)
一、零售店经营成功之路	(205)
二、网络信息行业经营成功秘诀	(218)
三、种植业经营成功之道	(227)
四、养殖业经营致胜指南	(238)
五、办厂经营致胜策略	(242)
【成功档案】周枫——财富增长速度直逼网络英雄	(252)
第九章 企业诊断与对策	(257)

一、民营企业的诊断·····	(257)
二、提升经营业绩的要术·····	(263)
三、民营企业如何应对危机·····	(265)
四、民营企业家需要“心理按摩”·····	(270)
五、不断创新——民营企业长盛不衰的秘诀·····	(273)
【成功档案】尹明善——创新者无敌·····	(275)
第十章 民营企业经营案例评析·····	(280)
一、“爱多”浮沉——遗憾多多，启迪多多·····	(280)
二、盼盼集团——帮人安居，助己乐业·····	(285)
三、华帝集团——个性定位，出奇制胜·····	(288)
四、F公司——成也分配，败也分配·····	(289)
五、森达公司——激活卖场，链接市场·····	(292)
【成功档案】生存还是死亡·····	(293)
主要参考文献·····	(300)
附录 商界名人名言·····	(301)

第一章 民营经济与民营企业家

一、民营经济“三分天下有其一”

现在，无论你到中国任何一个城市，向人们提出这样两个问题：这个城市现在或者是将来一段时间内，经济中最活跃的一部分是什么？这一部分的代表是什么？相信你都会得到一个十分明确的答复：这是非公有的民营经济。

党的十五大报告明确指出：“非公有制经济是我国社会主义市场经济的重要组成部分，对个体、私有等非公有制经济要继续鼓励、引导，使之健康发展。”江泽民总书记在庆祝中国共产党成立八十周年大会上的讲话指出：民营科技企业的创业人员、个体户、私营企业主、自由职业人员等社会阶层的广大人员，“他们与工人、农民、知识分子、干部和解放军指战员团结在一起，他们也是有中国特色社会主义事业的建设者”。私营个体经济有了明确的法律地位和政治地位。那么，民营经济的现状和发展趋势如何？

据国家统计局最新统计，截至 1999 年底，私营企业的从业人员已达到 2022 万人，加上个体工商户从业人员 6241 万人，已达到 8263 万人。来自国家工商行政管理局的数字表明，目前全国（城乡）登记注册的个体工商户和私营企业为 3300 多万户，从业人员超过 1 亿人。这几乎是其他类型企业就业人数的总和。

世界银行属下的国际金融公司最近首次发表了关于中国私营部门的调查报告。报告指出，整个非国有部门对中国国内生产总值的贡献率可达到 62%，而其中私营经济在过去 20 年中呈指数增长，其目前

对中国的贡献率与国有部门几乎持平。

一提起民营经济，人们会自然地回忆起 20 世纪 70 年代末 80 年代初，成千上万插队知青蜂拥回城成了“待业青年”，为解决肚子问题卖大碗茶、贩运服装、修理自行车……从夹缝中滋生出无以计数的个体户，谱写了中国民营经济发展的序曲。在很长一段时期里，人们对于私营经济的概念，还停留在小餐馆、小卖部、小作坊、小修理部和在街边吆喝的小摊贩上。然而近几年，中国私营经济每年以 20% 以上的速度增长，目前已达到国民生产总值的 1/3。1999 年百强私营企业第一名的年销售额达 35 亿元，最后一名的年销售额也达到 3.6 亿元。据最新数据统计，从 1985 年至 1997 年，私营经济工业产值所占份额从 2% 上升到 34%。1999 年私营企业达到 1508857 户，注册资金 10287 亿元，产值 7686 亿元，消费品零售额 4191 亿元；个体工商户 3160 万户，注册资金 3400 亿元。目前，个体私营企业税收在国家占 8% 以上，在省、市、自治区占 10% 至 13%，而在地、市占 30% 以上。

中国私营企业的发源地，一个是广东，一个是温州。但是温州之所以被看作私营企业的大本营，是因为温州私营企业多，同时也是构成经济结构的主要组成部分。温州处于浙江南部山区，特点就是地少，平均一个人还不到 200 平方米地，养不活那么多人。温州人一直都有到外地谋生和创业的冲动，改革开放一开始，温州就开始了它的私营企业发展历程。现在温州 99% 的企业都是私营的，原来的一些国有企业也已经被改造成了股份制和私营性质。经过 20 多年的发展，温州形成了 4 个有实力的行业系列，即低压电器、服装、鞋和证章。温州有一支“天兵天将”——推销员队伍，生意做得很活，把证章生意都做到了联合国维和部队、美国警察局了。私营经济给温州带来的是繁荣。这个在 20 年前连公交车都没有的城市，现在满大街都是名牌轿车；房产价格比杭州、上海也低不了多少。在服装店，女店员会相当自信地告诉你：“我们这里流行的款式，过一段时间整个浙江都会流行起来。”在温州，没有下岗一说。土生土长的温州人很少为职业操心，这个城市充满了私营企业，本地人就业机会很多，这个小城

市还吸收了很多外来劳动力。那里的职业技术教育很火爆，青年人忙着去“充电”、培训，学职业技术，没有求职和创业难的感叹。目前温州人担心的多半是自己的生意、扩建厂房的地皮价格，流行的是老板们的第几次创业。最早出去闯世界的生意人已经在喊“第三次创业”了。

我国个体私营经济是饭碗和增长之源，它的高速发展已使社会开始普遍接受个体私营经济对国民经济的重要贡献。它解决了亿万人口的劳动就业问题，占全国就业人口近 1/2，它支持了我国国民经济高增长的奇迹，已达到国民生产总值的 1/3；它增加了国家的财政实力，已达到全国税收的 1/4。据统计，目前广西的个体私营经济也得到迅速发展，全区个体工商户已达 96.75 万户，从业人员 139.42 万人（其中吸纳下岗职工 14.4 万人），注册资金 76.27 亿元，实现销售总额或营业收入 378.09 亿元，为国家纳税 28.6 亿元，民营企业撑起了广西经济的半边天。

随着私营个体经济在当今国民经济中扮演的角色日益显著，他们中不少优秀者已开始走上参政议政的政治舞台，日益被政府所重视。63 岁的重庆力帆泰达实业集团董事长尹明善，大学毕业后曾做过出版社编辑，9 年前辞去公职办起摩托车厂，那时只有 9 个人和一个 40 余平方米的车间，如今摩托车生意做到东南亚、非洲、美洲、欧洲和南美洲，还渗入媒体和广告业，并购买了一支中国知名的甲级足球队。这位被美国《财富》杂志列为“中国 50 富”的富翁 2000 年销售收入达到 26 亿元，现在又是重庆市总商会副会长、重庆力帆足球俱乐部董事长、全国政协委员，他对自己能够在生意上和政治上同时得志颇为满意。他说：“我的成功得益于党的改革开放政策，为了让这一政策更为彻底地贯彻，我经常为国家谏言献策”，“中国读书人倡导‘修身、齐家、平天下’，当选全国政协委员赋予了我历史责任感和荣誉感。”今年 49 岁的廖长光现在是全国知名的私营企业家，拥有个人资产 3 亿多元。这位衣着考究、身体健硕、留着运动员式的寸头的中国“火锅大王”的经营历程颇具传奇色彩。他的重庆小天鹅集团已从最初的 3 张桌子的火锅店发展成为拥有 76 个国内分支机构、3 个海

外机构以及近 7000 名员工的集团公司。廖长光 3 年前当选为第九届全国人大代表,他说:“从当选代表那天起,我除了关心企业的发展,更关注国家大事。”

《中华人民共和国国民经济和社会发展第十个五年计划纲要》指出:“要坚持公有制为主体、多种所有制经济共同发展的基本经济制度”,要“支持、鼓励和引导私营、个体企业健康发展”,“取消一切限制企业和社会投资的不合理规定,在市场准入、土地使用、信贷、税收、上市融资、进出口等方面,对不同所有制企业实行同等待遇。凡是对外资开放的领域,内资均可进入。依法保护各种所有制企业的合法权益”。现在风向已经变了,私营个体企业以自身实力为国家创造了税收和就业证明了他们存在的价值,进而使国家对他们的政策改变了。中国入世已近在眼前,在没有保护的竞争面前,我们除了一支正在修复内伤的国家队外,还需要更具活力的民间队。“风正一帆悬”,民营经济这艘航船将会乘风破浪前进,为民族、国家和人民创造更多的财富和价值,对此我们充满期待和信心。当然,民营经济在今后的发展中还会遇到不少困难,还要克服自身的弱点和问题,也还有一个正确引导、健康发展的问題,这需要自身的努力和整个社会意识的改变和经济体制的配合,但毕竟坚冰已经打破,航路已经开通,它的前途是光明的,明天会走向更大的辉煌。

民营经济 20 年发展由近乎零到今天的“三分天下有其一”,的确来之不易。民营经济在国民经济中的重要性与发展趋势已无庸赘言。随着我国经济体制的转变和大、中职毕业生招生分配制度改革的不深入发展,自主创业和到民营企业工作日益成为毕业生就业的主要渠道,对此我们应有一个充分的认识,择业观念必须改变。现在的大、中职毕业生,绝大多数已经没有“皇粮”可吃,“明天已经没有免费的午餐”。因此,在校学生尽早接触社会,了解民营经济的特点、作用和运作机制,尽快调整自己的心态和知识结构,提高自主创业的综合素质和能力,适应社会的发展和需要,是很有必要的,非常及时的。

二、民营经济的特点

全国人大代表、红桃 K 集团董事局主席兼总裁谢圣明在 1998 年“两会”上说，中国民营企业是一群猴子，充满生气；中国国有企业是一群老虎，有的沉睡，有的还在生病……谢圣明“谈猴论虎”语惊两会，一时间成为媒介的焦点。何为虎道，谢氏猴经又是什么？这位中国民营企业的风云人物认为：国有企业总资产多、块头大、支持力度强，这群老虎具有多方面的优势，令“猴子”们望尘莫及。但从某种意义上来说，这也宠坏了老虎，因此这群老虎好多在睡、在打盹，有的甚至生病。现在国有企业正在改造、改组、改制，但真正要迅速转变现有状况，必须在产权上有所突破，尽快让老板归位，解决谁也负不了责的局面。现在非公有制企业在一次次改造、重组、剥离。属猴的企业每剥离一次，企业就会雄厚一次。资本已不仅是货币一种形式，人力资本、科技资本等更是它的主要内涵。民营企业要做大的真经之一是：老板的股份越来越少，职工的股份越来越多，企业才能越做越大。表面上看，老板的股份少了，但蛋糕做大了，老板拥有的绝对值自然也大了。民营企业的发展必然经过三个阶段：纯民营经济——混合型经济——股份制公众公司。只有实现这“三级跳”，民营企业才能从“侏儒”长成“巨人”。国营企业和民营企业正处于“虎”、“猴”赛跑期，谁在产权明晰上先跑半步，谁就先受益。我国企业的现代化进程，将在国家保留少数国有独资企业和国家控股企业的情况下，实现大型国有企业公众化和大型民营企业公众化的殊途同归。

从谢圣明的虎道猴经中，我们可以看到民营企业的优势和发展趋势。但我国目前大型民营企业其股票能够上市的公司不多，民营经济基本处于发展的前期阶段，大多还属于个体工商户和小型独资企业、合伙企业、有限责任公司。下面我们将根据这一实际情况，探讨民营经济的特点。

1. 个体经营，灵活多样

个体、私营企业是作为私人个体经营的企业，它的个体性决定了小企业的经营机动灵活。作为个体、私营企业的经营者，不但是企业主，而且大多还直接参加第一线的生产经营，以员工的身份出现，从生产到销售，从业务到管理，都比较精通。以个人产权或家族产权为主体的业主个人产权，所有者、经营者、管理者、生产者三位一体或四位一体，业主个人控制一切，没有更多的管理层次。业主个人说了算或基本说了算的决策机制，承担了一切责任和风险。个体性生产经营模式的优点是：权责统一、自主管理、运作灵活、效率较高。容易产生的弊端是：管理以人治为主，缺乏健全的制度与科学的治理机构；经营行为、决策行为缺乏科学性、民主性，投机心理较重；家族化或亲缘化的管理，使企业难以吸引人才、留住人才；等等。一般而言，个体、私营企业所需要的资金额和技术力量“门槛”较低，投入少，见效快，而且可以选择的经营项目较多，进入市场比较容易，经营手段灵活多变，适应性强。民营经济“船小好调头”，它可以根据市场变化较快的特点调整其产品结构，改变经营方向甚至转行，从而较快地适应市场的新需要。

2. 数量众多，分布面广

民营经济的经营范围很广，几乎涉及到所有竞争性行业和领域，除了航天和铁路等技术、资金密集度极高和国家专控的特殊行业外，广泛地分布于第一、第二和第三产业的各个行业，尤其是集中在一般加工制造业、农业、采掘业、建筑业、运输业、批发和零售贸易业、餐饮和其他的社会服务业等。

3. 专业性强，生产经营规模小

民营经济专业性强，一般是生产经营单一项目。创业者根据自己的专长开办企业，直接为用户服务。当发现自己生产经营的项目或产品在供求上达到饱和时，可以立即根据社会上的需求，迅速改进或改变自己的经营项目和产品。由于民营经济专业性强，比较容易取得质量信誉，进而在社会上提高知名度和美誉度，有利于保证企业的生存和发展。