

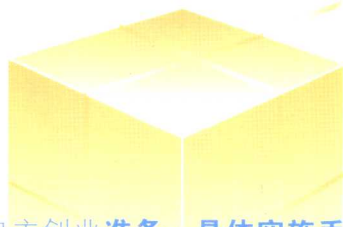
自主创业丛书

自主创业

实务

Practice on Starting an Undertaking
by Yourself

徐剑明·著



本书兼顾自主创业准备、具体实施手段、经典案例及相关政策等诸方面，是有志创业者的一本详尽而实用的导航手册。



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

本书系教育部省属高校人文社科重点研究基地
浙江工商大学现代商贸研究中心课题成果



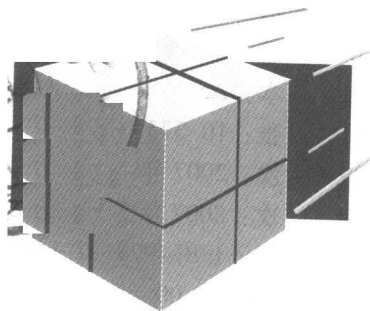
自主创业丛书

自主创业

实务

Practice on Starting an Undertaking
by Yourself

徐剑明·著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

自主创业实务/徐剑明著. —北京: 中国经济出版社, 2007. 1
ISBN 978 - 7 - 5017 - 7832 - 4

I. 自... II. 徐... III. 企业管理 - 基本知识 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 126081 号

出版发行: 中国经济出版社(100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑: 胡萍 (010 - 88377716)

责任印制: 石星岳

封面设计: 红色方块

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京金华印刷有限公司

开 本: A5 148 × 210

印 张: 10.375 字 数: 279 千字

版 次: 2007 年 3 月第 1 版

印 次: 2007 年 3 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 7832 - 4/F · 6836

定 价: 26.00 元

版权所有 盗版必究 举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68369586 68346406 68309176

前 言

随着我国市场经济的深入发展，社会上学习、参与自主创业活动的人士将不断增加。然而从市场出版情况来看，目前国内尚缺直接从自主创业理论与实务角度来分析和阐述自主创业相关现实问题的书，大多数书籍主要是国外有关企业管理理论或案例方面的介绍，文字叙述要么是翻译的痕迹太重，要么过于抽象，且书籍内容太过于雷同和严重脱离我国自主创业实际，为此本人在总结自己多年教学科研和社会实践经验的基础上，结合国内外相关领域的最新研究成果，撰写了该书，以满足有志于从事自主创业的人士学习和实践需要。

本书包括：自主创业的内涵、原理及基本组建流程；自主创业须具备的条件与素质；市场环境调查、创意与商机选择；公司注册与组建创业团队；创业计划的制订与编写；基本的创业投资理念与财务分析；自主创业企业的市场营销管理；创业企业的经营管理问题与诊断；创业企业经营中须防的主要商业欺诈；创业企业赢得商机的实战经验；成功企业案例研判；当前自主创业的热点商机等十三个部分。在写作原则上，本书力争摆脱与现有创业类书籍的雷同性，努力从我国自主创业实际出发，自成体系，以实现科学性和实践性的统一。

本书运用简明的概念和分析工具，重新审视了我国自主创业的相关问题。同时，本书介绍了大量先进、实用的自主创业分析技术，为读者提供了基本的思考和分析方法。书中均附有相关案例，

以供读者学习、参考，从而开拓自己的视野。

由于时间紧促和本身水平有限，书中难免有不当之处，敬请广大读者指正、见谅。在此仅向对本书的问世有所贡献的人们，尤其是中国经济出版社的胡萍女士和我的家人表示衷心感谢。

徐剑明

2006 年 12 月于浙江工商大学

目 录

前 言	(1)
第一章 自主创业的内涵、原理及基本组建流程	(1)
第一节 自主创业的内涵及意义	(1)
第二节 创业学的理论体系及原理发展	(6)
第三节 组建自主创业的基本流程	(18)
第二章 自主创业者须具备的条件与素质	(27)
第一节 自主创业者的素质构成	(27)
第二节 自主创业者的心理因素分析	(34)
第三节 大学生自主创业需具备的条件	(40)
第三章 市场环境调查、创意与商机选择	(46)
第一节 市场环境调查	(46)
第二节 创意的来源与形成	(64)
第三节 商业机会的发现与评估	(69)
第四节 选择创业行业的诀窍	(75)
第四章 公司注册与组建创业团队	(78)
第一节 公司注册流程	(78)
第二节 创业团队的组建与管理	(83)

第五章 创业计划的制订与编写	(99)
第一节 如何编写创业计划	(99)
第二节 创业计划书框架与范例	(108)
第六章 基本的创业投资理念与财务分析	(134)
第一节 创业资金的筹集与运用	(134)
第二节 创业投资与一般投资的区别及风险投资运作 ..	(137)
第三节 如何撰写融资报告书	(143)
第四节 财务报表分析技巧	(146)
第五节 如何进行低成本创业	(150)
第七章 自主创业企业的市场营销管理	(152)
第一节 创业企业产品营销策划	(152)
第二节 创业企业的定价技巧	(162)
第三节 改善创业企业的销售渠道	(176)
第四节 创业企业的市场促销技巧	(202)
第五节 创业企业如何进行网络营销	(223)
第八章 创业企业的经营管理问题与诊断	(238)
第一节 创业失败最常见的原因	(238)
第二节 如何规避创业风险	(240)
第三节 创业企业的危机管理	(244)
第四节 创业企业经营管理诊断及全面系统解决方案 ..	(249)
第九章 创业型企业经营的基本规律	(260)
第一节 创业企业初期该做什么	(260)
第二节 自行创业的主要策略及成功原则	(261)
第三节 世界上最具竞争力企业的独特经营理念	(264)

第十章	创业企业经营中须防的主要商业欺诈	(268)
第一节	创业企业预防商业欺诈概述	(268)
第二节	创业企业谨防“强势企业”的营销欺诈	(273)
第三节	创业企业销售过程中“骗货”现象的预防	(279)
第十一章	创业企业赢得商机的实战经验	(284)
第一节	创业企业分析市场过程举例	(284)
第二节	创业企业的成功经营策略经验	(291)
第三节	军事谋略在创业企业经营策略中的应用	(296)
第十二章	实践中的自主创业案例研判	(300)
第一节	大学生创业开皮革饰品店	(300)
第二节	最新颖的创业投资案例	(303)
第三节	营销策划师的创业失败案例	(309)
第十三章	当前自主创业的热点商机	(317)
第一节	既新潮又能被大家接受的创业新主张	(317)
第二节	未来十年中国八大投资热点	(319)

第一章 自主创业的内涵、原理 及基本组建流程

第一节 自主创业的内涵及意义

一、自主创业及创业型企业的内涵

如果现在有人要问有关自主创业的定义，你该如何回答？你该怎样进行描述呢？定义自主创业看似很简单，其实不然。几乎每一个写这个主题的人，都有自己的一个关于它的定义。让我们来看一下定义创业的一些不同的方法。

长期以来，自主创业都被学者们用下列的术语进行定义：新颖的、创新的、灵活的、有活力的、有创造性的以及能承担风险的。许多学者说，发现并把握机遇是自主创业的一个重要部分。而另一个关于自主创业的定义是：“创造不同的价值的一种过程，这种价值的创造需要投入必要的时间和付出一定的努力，承担相应的金融、心理和社会风险，并能在金钱上和个人成就感方面得到回报。”其他一些学者则说，自主创业包括创造价值、创建并经营一家新的营利型企业的过程，通过个人或一个群体投资组建公

司，来提供新产品或服务以及有意识地创造价值的过程。甚至国际管理科学学会的学者们对自主创业也有自己广义上的定义：“对新企业、小型企业和家庭企业的创建和经营。”此外，还有许多我们可以引用的定义。然而，即使是给出了这么多各种各样关于自主创业的定义，我们仍然能从中发现一些共同的主题，以便能更好地理解什么是自主创业。

自主创业定义中的一个共同主题是创新。创新包括变化、改革、改造以及新方法的引进。回想一下，天津李明成（化名）大爷发现儿童这一特定群体的特殊顾客需求没有得到满足，所以他对雪糕进行创新，发明制造了一种儿童雪糕产品，并且在这个过程中，彻底改变了传统雪糕产业的风格。可见，创业离不开创新。

在自主创业的定义中发现的另一个共同主题是意识到企业家的重要作用。毫无疑问，如果没有一位愿意去做一名企业家要做的事情的人，就不会有自主创业。因为，这个人——企业家是创业行动中的关键要素，没有企业家就不会有自主创业。

我们在自主创业的定义中所看到的第三个共同主题是组织创建。组织创建是什么？它与创业有什么关系？为了寻求已感知到的创新机遇，为了去创造价值，就必须具备有组织的努力和行动。必须有人挑头来做一些事情——采取行动让创业型企业建立并运行起来。但如果没有一定的组织，不管是作为个人，还是作为团队，那种获得资源去寻求创业机遇的能力，即使不是被完全封锁的，也是有限的。

接下来，我们发现创造价值的过程，也是描述创业的一个共同主题。“创造价值”意味着什么？一种解释是，通过自主创业，新产品、服务、交易、方法、资源、技术和市场被创造出来，从而对一个社区或市场贡献一定的价值。当各种资源，通过自主创业被转换成了产品或服务时，我们也能从中看到价值的创造。在这个转换过程中，价值之所以被创造出来，是因为自主创业者正在创造一些有价值的、有用的东西。也可以从另一个角度来看待这个问题，当

顾客购买这个创业型企业的产品或服务时，通过金钱的交换而创造了价值。

在创业的定义中经常发现的另一个主题，是要认识到创业在营利性和非营利性的环境中都可以发生。尽管大部分创业活动是为盈利而进行的，但是，创业也会发生在社会服务机构、民间艺术组织或其他类型的非营利性组织中。例如，美国的苏珊娜·瓦拉德斯，一位成功的、热心的企业家，创建了一家公司，来帮助恢复惠考尔地区印第安部落的珠宝制作传统。由惠考尔文物和传统艺术中心（The Huichol Center for Cultural Survival and Traditional Arts）的工匠们制作的那些成串珠宝件，现在风行于美国、欧洲和日本，尤其在电影明星中间更为盛行。出售珠宝所获的资金用于帮助惠考尔地区的印第安居民，以及保留这个部落的古老文化和艺术。

自主创业定义中的下一个主题是发展。创业型企业区别于其他小型企业的主要一点，就是创业型企业侧重于企业的发展。创业是创建一家企业，并在其发展过程中把握住成长机会。它不是静止不前，或满足于一个市场或一种产品。创业包含着发展。在创业定义中通常会发现的另一个主题是独一无二。创业包括企业家们愿意试验的新组合和新方法。因此，创业的本质意味着差异，而不是标准。通过自主创业，创造出独一无二的产品，尝试独一无二的方法。创业不是仅仅模仿别人所做的，它是做一些新的事情，一些未经试验和尝试的事情。

在自主创业定义中通常会发现的最后一个主题，是要认识到它是一个过程，即是一系列的进行中的决策和行动。创业不是昙花一现，而是一个需要时间的过程。它包括从创业伊始到企业的经营管理过程中的所有决策和行动。

我们已经探讨了自主创业定义中的许多共同主题，那如何定义它呢？我们对自主创业的定义是：自主创业是这样的一种过程，在这个过程中，某一个人或一个团队，使用组织力量去寻求机遇，去创造价值和谋求发展，并通过创新和特立独行来满足愿

望和需求，而不管其当时拥有什么样的资源。这个定义能抓住自主创业的独特本质，并囊括了刚才我们所看到的那些要素。

什么是创业型企业呢？我们把它定义为一个在不断寻求机会、以创新业务为特征、把盈利和发展作为主要目标的组织。

尽管小型企业和创业型企业在定义上和实际上有许多相同点，但我们仍把它们看做是不同的。成为一个创业型企业，意味着它是不断创新的，是不断寻找新的机会的。即使创业型企业从小型起步，它们却是追寻发展的。一些小的公司可能会发展壮大，但大多数却因为做出的选择失误而继续是小型企业。

二、对自主创业的主要误解

1. 自主创业很容易。你之所以这样认为，或许是因为你正在追寻着自己的激情，并有着强烈的成功欲望。但是，要预先警告你，自主创业并不容易。它需要承担义务、作出决策和努力工作。并且，即使你具备这些素质，自主创业仍然不是毫不费力的。企业家们经常遇到困难，遭受挫折，但成功的企业家是那些不管有多少困难仍继续前进的人。

2. 自主创业是一种有风险的“赌博”。因为自主创业包括寻求新的、未曾试验过的方式和方法，但它又不同于赌博。因为尽管企业家们不惧怕承担风险，但自主创业所涉及的是有备之险，而不是不必要的风险。

3. 成功的自主创业只需要一个好的创意。而事实上，拥有一个好的创意只是成功自主创业方程式中的一部分。理解不同自主创业阶段的不同需求，利用组织方式去发展企业，处理企业经营过程中的挑战，这些都是成功自主创业的关键要素。

4. 自主创业只发生在小型企业中。许多人误认为，自主创业只与小型企业有关。实际上，自主创业可以发生在任何规模的企业中。从另一个角度讲，并不能只是因为一个企业是小型的，就能自

动把它变成自主创业型的。自主创业型企业 and 小型企业并不是一回事。

三、自主创业在当前的的重要性

在我国和全球其他经济体系中的每一个行业中，创业一直都是非常重要的。它的重要性可以通过三个方面来体现：就业机会的创造和就业量、新建企业的数量以及创新。

就业机会的创造对于一个团体、地区和民族的长期经济健康发展是至关重要的。只是，创业型企业对于就业机会的创造有多么重要？要回答这个问题的唯一的数据资料涉及所有的小型企业。根据我国中小企业管理部门的统计，从1990年到1995年，小型企业创造的净增新就业机会占企业总量的76.5%，而从1996年到1997年是75.8%。随着新的小型企业的创建和发展，它们将来还有望继续创造就业机会。

所有的企业，不管它们符合创业型企业的定义与否，我们要评价创业在这些经济统计数据中所起的作用，最便捷的方法就是看一段时期内新企业的数量。那么，我们需要做的假设是，这些新企业中的一部分所从事的活动在本质上属于创业的活动。

获得新建企业的数量并不像看起来那么容易，因为，对什么是新企业的诞生有许多不同的观点。当一家企业新开一间办公室时，当它销售出其第一批货时，或者当它把第一张纳税申报单归档时，算不算一家新的公司“诞生”了呢？政府的评估和私人组织的评估差异很大。新建的创业型企业之所以重要，是因为这些新公司通过像产品工艺的创新、税收的增加、社会的改善和就业机会的创造之类的利益，对经济的发展贡献非常大。

创新是一个创造、变化、试验、转换和彻底改革的过程。正如前面我们所定义的那样，创新是创业型活动的关键的区别性特征之一。创新的“创造性毁灭”过程带来了技术的进步和就业的增长。

创业型公司通过提供新的和独一无二的创意而成为“变化的源泉”，否则这些新的和独一无二的创意可能就不会被利用。这是有统计数据证明的。全世界新的小型企业每投入一美元的研发资金所产生的发明数量是《财富》500强企业的24倍，并且小型企业占新产品开发的比重超过95%。

创业者们在产品和工艺上创造新方法，以及在做出一系列创新的决策所承担的风险上所具有的充满热情的驱动力和强烈的渴望，对经济的活力至关重要。没有这些新的思想，经济、技术和社会的进步都将非常缓慢。

第二节 创业学的理论体系 及原理发展

一、创业理论发展的时间轮廓

创业不是一个20世纪或21世纪的现象，18世纪早期，法语词“entrepreneur”（企业家）第一次被用来描述“中间人”。

理查德·坎蒂伦，18世纪著名的经济学家和作家，被许多人认为是术语“企业家”（entrepreneur）的创造者。坎蒂伦用这个词来指在寻求机遇的过程中扮演积极承担风险的角色的人。这个人，即企业家，是拥有资本或资金但不愿意亲自去寻找创业机遇的人们之间的桥梁。这些企业家个人（或一个团体）不支付寻求创业机遇的资金，而只是作为中间人——积极的风险承担者。18世纪晚期，创业的概念被拓展到不仅仅包括承担风险，还要策划、引导、组织甚至拥有生产要素。

因为产业革命中的技术创新提供了连续发明和创新的推动力，

19 世纪就成了创业活动的多产时期。19 世纪早期，当吉恩·巴普蒂斯特·赛提出创业所得的利润与拥有资本而产生的利润是不同的、是相互独立的这一理论后，把创业过程看作是一系列独特活动的观点更加盛行。然后，在接近 19 世纪末的时代，创业的概念在以提供资金盈利的人和以创业能力盈利的人之间的区别上，又发生了轻微的变化。

在 20 世纪早期，创业仍然被认为与企业的经营是不同的。然而，在 20 世纪 30 年代中期，创业的概念被拓展了。也就是当经济学家约瑟夫·熊彼特提出创业包括创新和未曾尝试过的技术，或者是所谓的创造性毁灭的时候。创造性毁灭就是用相应的更好的产品、工序、观念和企业，来替代现存的产品、工序、观念和企业的过程。熊彼特认为，通过创造性毁灭的过程，旧的和过时了的方法和产品会被更好的来代替。通过对旧的方法和产品的毁灭迎来对新的方法和产品的创造。他还认为，企业家们是创造性毁灭过程背后的驱动力。他们是把突破性的思想和创新带入市场的人。熊彼特对创造性毁灭的描述更进一步突出了创新在创业中的重要作用。正如前面我们对创业的定义所述，创新和独特性的概念是创业活动的不可分割的部分。

技术的不断进步打破了许多技术工人的“铁饭碗”。当一次又一次技术革命的浪潮出现后（熊彼特著作中的创造性毁灭），企业家对于那些技术已过时的工人有什么样的道义上的义务呢？一位企业家是否应该考虑这种可能性，即他或她的改革是否有可能消除对某一种技术工作的需求？

20 世纪最后的发展是彼得·德鲁克的有关创业是使机会最大化的观点。德鲁克是经营管理方面的著名的和多产的作家。他为创业的概念添加的观点是，企业家们对机会的认知和采取的行动。德鲁克提出，创业不仅仅是在有蓝图的情况下发生，也会作为对企业家如何看待未曾使用、未曾开发的机会的一种回应而产生。

尽管我们已经研究了创业的悠长而又丰富多彩的历史的一小部

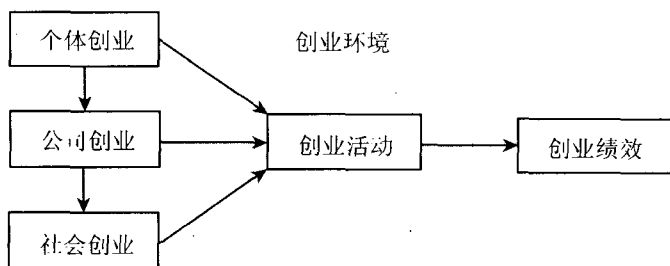
分,但要记住,创业的发展史仍然没有完全展开。21 世纪早期,研究者们仍在继续研究企业家及其创业。尽管目前还没有从这些研究中产生被广泛接受的创业理论,但我们确实了解到一些成功的和不太成功的创业在继续发展。

二、创业学的理论体系发展

(一) 创业管理理论研究的现状

创业管理 (Entrepreneurship Management) 的研究先后经历了从关注谁是创业者、创业者干什么,逐渐发展到研究创业活动的一般过程和行为规律;从关注个体创业到公司创业、社会创业;从关注创业活动本身,到关注影响创业活动的内外部环境要素,形成了创业研究的基本框架,如图 1-1 所示。

图 1-1 创业研究的基本框架



1. 创业层面的研究

从已有文献看,创业研究可以在个体、群体、组织、行业和社会等多个层面展开。人们最早关注的是个体创业精神,但自 Miller 对公司创业精神 (Corporate Entrepreneurship, 简称 CE) 作出定义之后,CE 开始受到理论界和实业界的广泛关注。张玉利教授认为

公司创业精神突出表现在：一是由组织而非个人表现出来的创业家特征；二是这些特征转化为企业绩效是依靠组织而非个人的力量。公司创业精神可以存在于各种组织，强调的是在现有组织基础上的创新。过去 20 多年，关于 CE 的研究呈现多方位、多视角的特征，目前对 CE 的研究成果集中在以下几方面：关于公司创业本质。如 Burgelman 认为公司创业是企业借助新的资源组合实现多元化发展的过程；Spann 等人把公司创业视为公司内部各单位在开发新产品、创造新市场、采用新技术方面所展现的能力；Dess 则认为公司创业是公司借助内部创新或合资合作在现有组织基础上产生新业务，并通过战略革新带动的组织变革。

关于公司创业类型。Guth 和 Ginsberg 认为公司创业分为创新性的风险投机和战略更新两种类型；Zahra 提出公司创业的三种类型：战略更新、创新与公司风险投机。

关于公司创业行为。Morris 构建了一个创业程度（Degree）和创业频度（Frequency）的两维度模型，并借以分析了大公司的不同创业行为，引入了创业强度（Entrepreneurial Intensity，简称 EI）的概念。Covin 和 Slevin 则构建了一个组织内实施创业精神的模型，说明了创业行为可以影响组织愿景、组织目标、组织运营和组织文化等多个方面，创业强度是以上几方面连续和互动作用表现出来的结果。

由于创业精神深刻地影响到社会生活的各个层面，由个体创业精神和公司创业精神的研究逐渐扩展到对社会创业精神的研究就成为必然。目前，社会创业（Social Entrepreneurship）还没有一个公认、明确的概念。有些学者认为，社会创业是社会型企业应用商业技能和知识创建一个服务于社会目标企业的过程；而另一些学者则认为，社会创业是为了社会使命而进行的创新。

2. 创业活动的研究

首先，对创业现象初期的研究主要集中于谁是创业者和创业者干什么等基本问题。在经济学的企业家理论中，创业者被赋予了不