



武汉大学创新创业教育系列规划教材

创业运营模拟实验教程

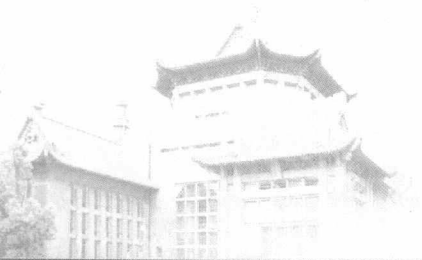
主编 徐晓辉

副主编 李丽柳



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社



武汉大学创新创业教育系列规划教材

创业运营模拟实验教程

主编 徐晓辉

副主编 李丽柳



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业运营模拟实验教程/徐晓辉主编. —武汉:武汉大学出版社,2018.11
武汉大学创新创业教育系列规划教材
ISBN 978-7-307-20611-3

I.创… II.徐… III. 创业—运营管理—高等学校—教材 IV.F273

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2018)第 248274 号

责任编辑:陈 红 责任校对:汪欣怡 版式设计:马 佳

出版发行:武汉大学出版社 (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件:cbs22@whu.edu.cn 网址:www.wdp.com.cn)

印刷:北京虎彩文化传播有限公司

开本:787×1092 1/16 印张:24.5 字数:578 千字 插页:1

版次:2018 年 11 月第 1 版 2018 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-20611-3 定价:49.00 元

版权所有,不得翻印;凡购买我社的图书,如有质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

前言

2014年9月夏季达沃斯论坛,国务院总理李克强发出“大众创业、万众创新”的号召。他提出,要在960万平方公里的土地上掀起“大众创业”、“草根创业”的新浪潮,形成“万众创新”、“人人创新”的新势态。推动大众创业、万众创新是充分激发亿万群众智慧和创造力的重大改革举措,是实现国家强盛、人民富裕的重要途径,要坚决消除各种束缚和桎梏,让创新创业成为时代潮流,汇聚起经济社会发展的强大新动能。年轻意味着思想活跃、易于接受新鲜事物,尤其是在“互联网+”时代背景下,有一大批年轻人登上创新创业的舞台。青年学子是未来创业的主要驱动力,因此在高校编写优质的创业教材,开设相关创业课程,有助于增强大学生的创业知识储备,同时提高其创业技巧,呼应时代潮流的要求。

目前市面上的创业书籍和教材大多数是以理论知识为主,与创业模拟软件相结合的书籍则少之又少。本教材借助模拟企业经营的软件,帮助读者在亲身体验中仿真企业全面的经营过程。通过角色扮演、导师指引、案例分享、角色互换、交流互动等方式,训练学生的战略规划与管理、营销策略、财务管理、生产运作与管理、物流管理、市场信息收集与运用、绩效管理、风险管理、团队合作等相关能力,全面提高受训者的综合素质,使其快速掌握企业经营管理的相关技能和策略。本教材尝试将创业理论与创业模拟实践相结合,向读者介绍创业全过程,提高创业者创业技巧,避免因创业知识储备不足而导致的创业失败。

“创业总动员”和“创业之星”是杭州贝腾科技有限公司开发出来的针对高校学生进行创业模拟实训的两款软件。创业之星是国内第一个使用商业模拟技术开发的面向大学生的创业管理实践课程平台,它也是国内第一套开展全程创业模拟实训的平台,平台采用国际上领先的商业模拟技术来实现创业模拟的全过程。创业总动员软件是杭州贝腾科技有限公司开发的创新创业综合模拟实训平台。创业总动员定位于校级创业教育解决方案,包括创业学院(创业基地)实体建设、创业教育课程体系建设和创业教育生态系统建设三个方面,其中的创业教育课程体系通过虚拟仿真的交互式场景设计,让学生在模拟创办真实企业的环境下进行训练,将创新创业能力的培养贯穿于实训体系中,注重提升学生对初创企业运营管理能力。平台让学生切身体验创业全过程,包括创业要掌握的所有知识,对学生进行由浅入深、循序渐进的引导式教学和训练,让学生在仿真模拟实训中积累创业企业经营管理经验,体验实际创业的艰辛与欢乐。

这两款软件在高校中的运用较为广泛,参与实训的学生数量大。但是由于学生创业知识储备薄弱以及两款软件的操作难度较大,学生入门速度较慢,同时市场上缺乏全面系统

的教程指导学生提高创业基本知识和相关创业决策技巧。因此,本书通过介绍目前学界较为成熟的创业学相关理论,为读者奠定扎实的创业理论基础。为了避免创业者在创业前期因为创业经验不足造成的创业风险,本书通过图文并茂的方式为读者一步步解读创业经营管理活动,随后,通过创业之星软件系统地介绍模拟新创企业和管理操作以及每步操作的背后逻辑与勾稽关系,提高读者创业实训技巧。

创业运营模拟课程以培养学生的创业意识、创新精神、创业能力和管理能力,激发大学生的创业热情,提升实践经验为目标。因此此次编写的实验教程为该通识课程的配套教材,按照教育部《普通本科学校创业教育教学基本要求(试行)》(教育厅[2012]4号)要求,主要通过以创业过程为主线,围绕创业过程涉及的活动,即识别创业机会、组建团队、撰写商业计划书、企业工商注册、创建新企业、新企业生存和成长(新企业运营管理)这些理论与实践模拟操作相结合进行编写。全书实践部分以创业运营模拟软件——创业之星的全真模拟进行编写。

本书分为以下八大部分:第一部分,介绍创业总动员和创业之星这两款软件,以图文并茂的方式向读者展示两款软件的各项经营决策操作;第二部分,介绍创业认知实践,主要包括创业能力评估、创新能力评估、职业性格评估、职业兴趣评估模块的实训操作流程介绍;第三部分和第四部分主要介绍创业基础实践,主要包括创业者综合能力评估、创业团队构建、成员角色定位、识别创业机会、商业模式探索五大模块的理论知识与实训操作技巧;第五部分,介绍创业计划,不仅包括商业计划书的撰写步骤,还介绍了商业计划书成功的因素;第六部分,介绍创业总动员的初创企业管理模块,模拟企业简单的日常经营活动,使学生了解企业的实际运作流程;第七部分,介绍模拟企业的综合运营管理,围绕创业企业发展的生命周期,制定各项决策,并最终推动企业成长壮大;第八部分,介绍创业运营模拟实战技巧,针对使用创业之星软件进行的大型比赛常用的两种策略进行详细的讲解。

本书的特点主要体现在以下几个方面:

第一,系统构建了创业从无到有的各个要素。目前市面上的创业书籍和教材大多数是以理论知识为主,与创业模拟软件相结合的书籍则少之又少。本教材借助模拟企业经营的软件,帮助读者在亲身体验中仿真企业全面的经营过程。通过角色扮演、导师指引、案例分享、角色互换、交流互动等方式,训练学生的战略规划与管理、营销策略、财务管理、生产运作与管理、物流管理、市场信息收集与运用、绩效管理、风险管理、团队合作等相关能力,全面提高受训者的综合素质,使其快速掌握企业经营管理的相关技能和策略。因此本教材立足于将创业理论知识与实践模拟操作相结合,弥补了现有市场的空白。

第二,强化仿真实践、降低创业风险。本教材是将初创企业经营模拟与信息化进行了动态的结合,理论联系实际,能够使学生置身于高仿真的制造型企业中,面对完全竞争市场的各种复杂情况进行企业经营活动和决策。同时能够将所学运用于实践中,在实践之前通过模拟运营能够提高抗风险能力,减少创业前期因为环境、制度和管理方面的生疏而导致的创业失败。

第三,以创业评估和实际操作为全书重点,同时为了有针对性地提高大学生创业管理能力,本书重点分析企业运营模拟中的企业运营策略。根据灵活多变的市场,运用不同的

生产与排产能力、广告投放与产品定价策略，寻求最优企业效益。

在学习本教材时既要注意每个模块的独立性，也要注意每个模块之间的内在勾稽关系。整个企业的运营是一个连贯的过程，需要从整体进行规划，同时要注意资源的合理配置，避免现金流中途断裂。学生不仅要注重实践操作的学习，也要注重每个实践操作背后支撑的理论知识的学习，理论是实践的基础。

本教材是针对工商管理专业或对创业感兴趣的大学生学习创业运营相关知识、了解创业运营模拟软件操作步骤而编写的。本教材既可以作为普通高校、高职高专、开放式大学等创业教育课程教学用书，也可以作为相关研究领域学者的参考用书，还可以供企业和社会各界的广大读者学习。

相信这本实用性好、针对性强、系统完整的实务型教材，能够被广大读者所接受和喜爱，同时也能够给阅读本书的读者们带来更扎实的知识储备和更精湛的操作技巧。

本书得到了“武汉大学 2016 年创新创业教材规划建设项目”和“教育部高等教育司 2017 年第一批产学合作协同育人项目”的资助，并且在编写过程中得到了杭州贝腾科技有限公司黄林先生、姚碧锋先生、肖竟成先生、姚腾先生、徐晓芳女士、潘津津先生，武汉大学经济与管理学院夏清华教授、杜旌教授和刘林青教授以及中国银监会湖北监管局王应侠女士的大力支持和帮助，在此表示由衷的感谢。由于编者本身水平有限和时间仓促，书中遗漏和不足之处难以避免，敬请广大读者批评指正，并提出宝贵意见，以便我们在今后能更好地修订和完善。

编者

2018 年 10 月

目 录

第一章 创业运营模拟平台简介.....	1
第一节 创业之星软件介绍.....	1
第二节 创业总动员软件介绍.....	9
第二章 创业认知	16
第一节 创新能力评估	16
第二节 职业性格评估	22
第三节 职业兴趣评估	27
第四节 案例达人应用	30
第五节 政策达人应用	32
第三章 创业能力与团队组建	35
第一节 创业者与创业团队	35
第二节 成员角色定位	44
第三节 创业团队的管理及处置团队冲突的策略	51
第四章 创业机会与商业模式	58
第一节 创业机会识别	58
第二节 商业模式	86
第五章 商业计划书.....	100
第一节 商业计划书的价值.....	100
第二节 撰写商业计划书的前期准备.....	100
第三节 撰写完备的商业计划书的步骤.....	103
第四节 创业计划应用实训.....	113
第六章 创业基础经营管理.....	121
第一节 经营基础应用.....	121
第二节 企业开办应用.....	129
第三节 财务基础模拟.....	145

第四节 营销基础模拟	156
第五节 人力资源基础模拟	163
第六节 税务基础模拟	169
第七节 电商基础模拟	179
第八节 连锁经营模拟	187
第九节 物流基础模拟	200
第七章 创业综合经营管理	213
第一节 企业工商注册	213
第二节 企业战略管理	241
第三节 产品研发管理	254
第四节 企业营销管理	263
第五节 企业生产管理	278
第六节 企业财务管理	295
第七节 企业人力资源管理	317
第八章 创业运营模拟实战技巧	321
第一节 两柔六手市场全开策略	321
第二节 两柔五手一研发及成都市场不开策略	330
附录一：公司章程模板	346
附录二：创业之星 综合模拟大赛竞赛平台 玩具制造数据规则	351
附录三：创业之星 2018“学创杯”全国大学生创业综合模拟大赛竞赛平台 智能手环数据规则	368
参考文献	385

第一章 创业运营模拟平台简介

本实训课程选择了杭州贝腾科技有限公司的创业之星和创业总动员软件作为实训平台。

第一节 创业之星软件介绍

创业之星是一款在电脑上运行的模拟创业软件，运用先进的计算机软件与网络技术，结合严密和精心设计的商业模拟管理模型及企业决策博弈理论，全面模拟真实企业的创业运营管理过程。学生在虚拟商业社会中完成企业从注册、创建、运营、管理等所有决策。通过对真实创业环境的逼真模拟，帮助学生掌握在真实企业创业过程中可能遇到的各种情况与经营对策，并对出现的问题和运营结果进行分析与评估，从而对创业有更真实的体验与更深刻的理解，帮助学生有效地将所学知识转化为实际动手的能力，提升学生的综合素质和创业意识，掌握创业技能，增强就业与创业的能力。下面我们将通过图文并茂的方式介绍创业之星及其各项经营决策操作，包括主场景功能分布、公司场景功能分布、导航仪表盘操作、角色分工。

一、创业之星运行系统

创业之星整个运行系统由服务器端、教师端、学生端三部分组成。

(一) 服务器端

操作的第一步就是启动安装创业之星系统所在的服务器电脑，运行 SQL Server 数据库，再运行服务器上的创业之星数据处理中心程序，启动服务。正常启动运行后，创业之星服务程序的窗口会显示在桌面上。

(二) 教师端

为了实现班级教学，方便教师指导学生操作，时刻关注学生动态，系统配置了教师端。启动教师端后，需要创建一个新班级，进行基础的参数配置，同时控制学生端的经营决策进度。具体操作步骤如下：

点击教师端运行程序，会弹出如图 1-1 所示的窗口。

在图 1-1 中的“服务器”一栏填入刚才运行的数据处理服务器的 IP 地址或网站，如

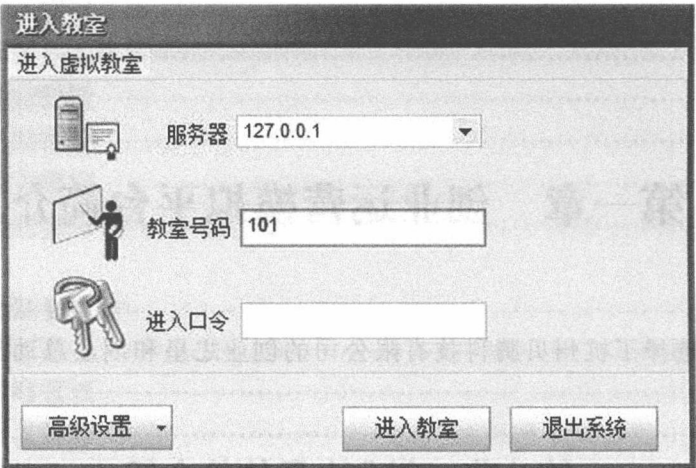


图 1-1 创业之星教师端启动界面

果本机本身就是数据处理服务器，则直接输入“127.0.0.1”。虽然系统默认设置了数十个可以使用的教室号码，如 101~109，201~209，但仍需要根据系统管理员的授权，登录可以使用的教室号码名称。教师端既可以设置进入口令，防止非本班级学生误进，也可以默认不设置。图 1-1 中的“高级设置”按钮是用来对连接服务器的连接端口进行配置。如果服务器没有修改连接端口号码，教师端则选择默认连接端口“80”，只要保证教师端的连接端口号码与服务器一致即可。

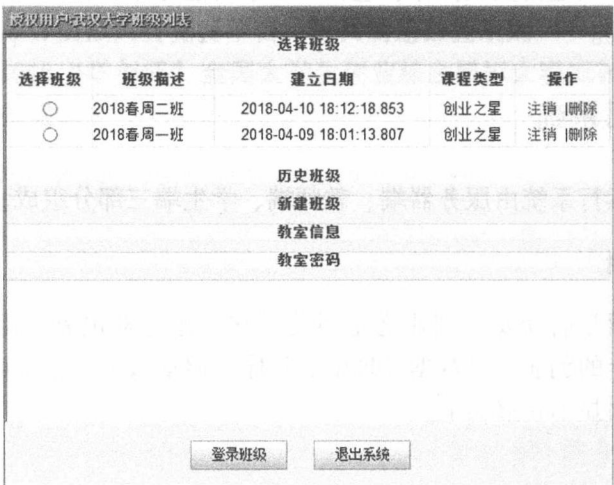


图 1-2 创业之星教师端进入教室界面

在前面的操作结束后，点击进入教室，根据自己的需要，既可创建新班级，也可登录历史班级（见图 1-2 和图 1-3）。若是创建新班级，新建的班级名会出现在班级列表中，勾选新班级，点击“登录班级”。至此，教师端程序已经正常启动运行（见图 1-4）。

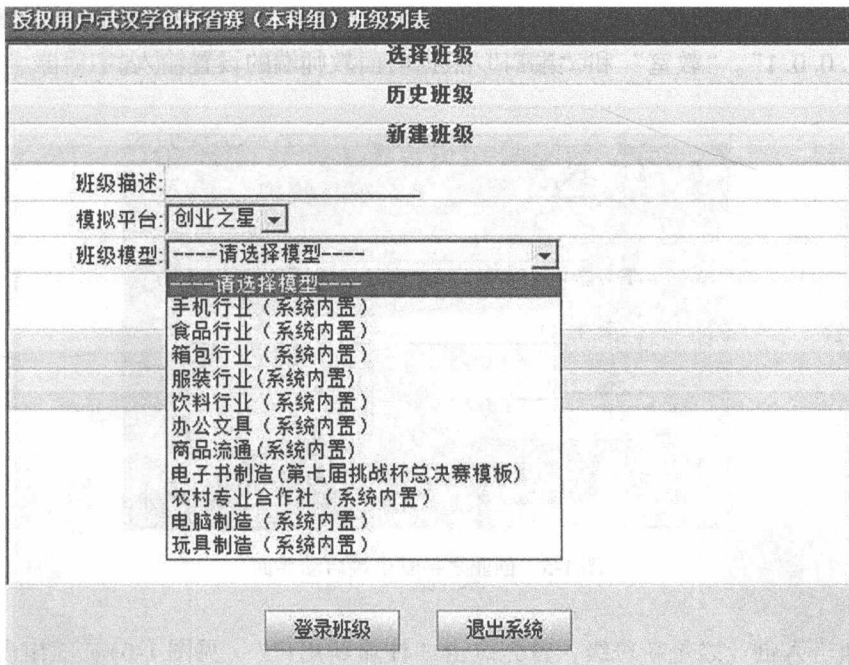


图 1-3 创业之星教师端新建教室界面

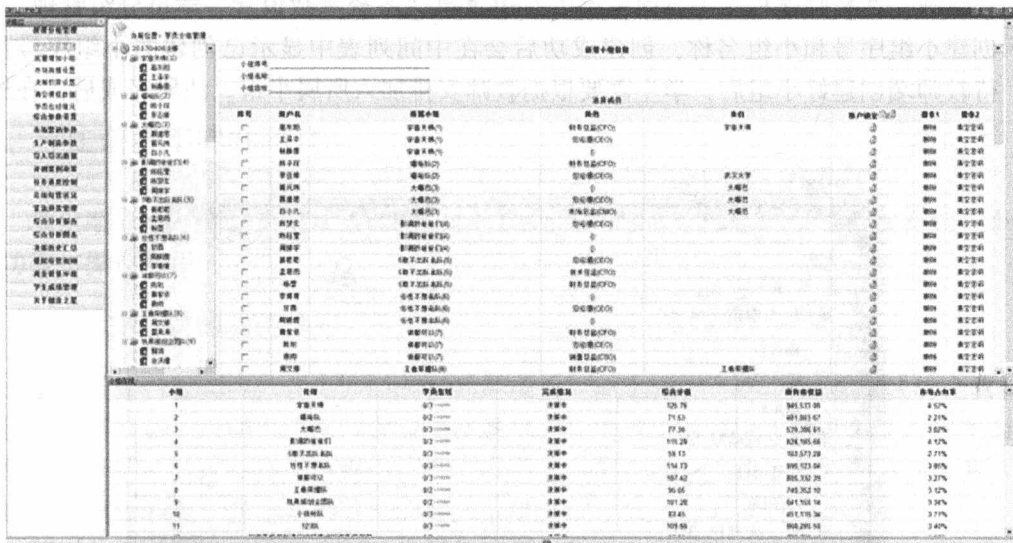


图 1-4 创业之星教师端进入教室后启动界面

(三) 学生端

在联网的电脑上运行创业之星学生端，桌面会出现如图 1-5 所示的登录界面。界面中

出现“服务器”、“教室”、“端口”三栏，需要填写相应信息。“服务器”代表的是创业之星数据处理服务器所在的IP地址或网址。如果本机本身就是数据处理服务器，则直接输入“127.0.0.1”。“教室”和“端口”根据前面教师端的设置输入。

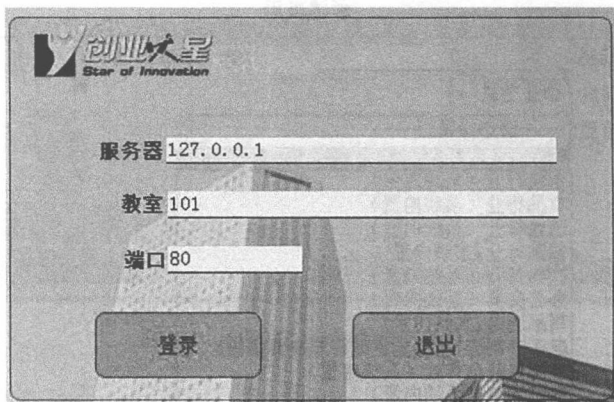


图 1-5 创业之星学生端启动界面

第一次进入创业之星新班级，首先点击“注册新用户”（见图 1-6），在出现的注册页面输入登录的学生信息，所有带有标志“*”的信息栏都需要学生输入，这在后面进行工商登记时需要用到（见图 1-7）。学生要完成注册，教师还需要在教师端先设定参加训练的小组数，在教师端程序主界面，点击左边菜单“系统参数设置—学员分组管理”，按提示创建小组序号和小组名称，创建成功后会在中间列表中显示已创建的小组序号及名称，待教师端创建好小组后，学生需要根据教师安排加入所属小组。注册完成后，在原界

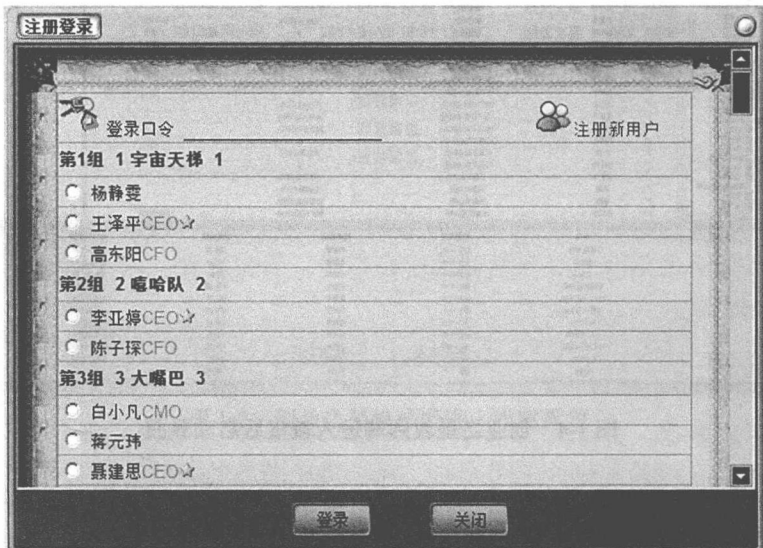


图 1-6 创业之星学生端登录界面

面等待教师端解锁，待解锁后，按“F5”键刷新界面，或者重启程序，可以看到刚注册的学生名字已经解锁，勾选自己的名字后，在最上方输入注册时设置的密码进行登录，即可进入学生端程序的主场景。至此，学生端程序正常启动。

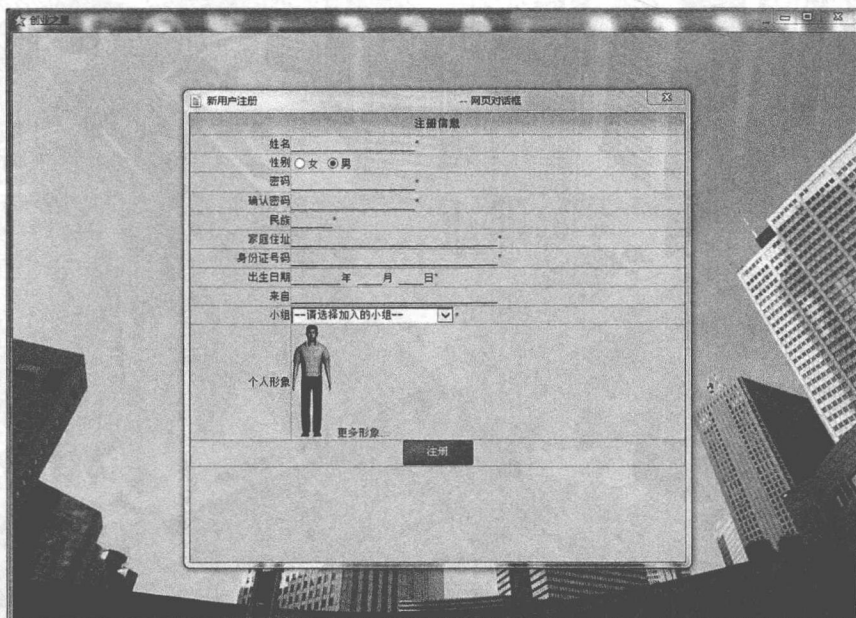


图 1-7 创业之星学生端新用户注册界面

二、学生端基本界面简介

学生端基本界面分为主场景、公司场景和导航仪表盘三部分，以下依次介绍三个场景的功能与操作使用。

（一）主场景的功能分布

学生端登录成功后，首先界面跳转到主场景。主场景是一个对创业园区的全真模拟，将创业所需的各个功能主体都包含在主场景中。主场景中的每幢楼代表创业过程中会打交道的某个办事单位。在操作过程中，既可以通过点击主场景上相应办事单位的大厦，也可以通过导航仪表盘上各个办事单位的快捷菜单，进行快速访问（见图 1-8）。

下面分别对各个大楼的功能与作用作简要说明：

- （1）创业大厦：所有创业企业办公所在地，对应仪表盘上的“公司”。
- （2）创业银行：创业园区的金融机构，可以到这里办理公司开户与申请借款等业务，对应仪表盘上的“银行”。
- （3）会计事务所：新公司创立时，办理股东注资情况的验证证明，对应仪表盘上的“会计”。

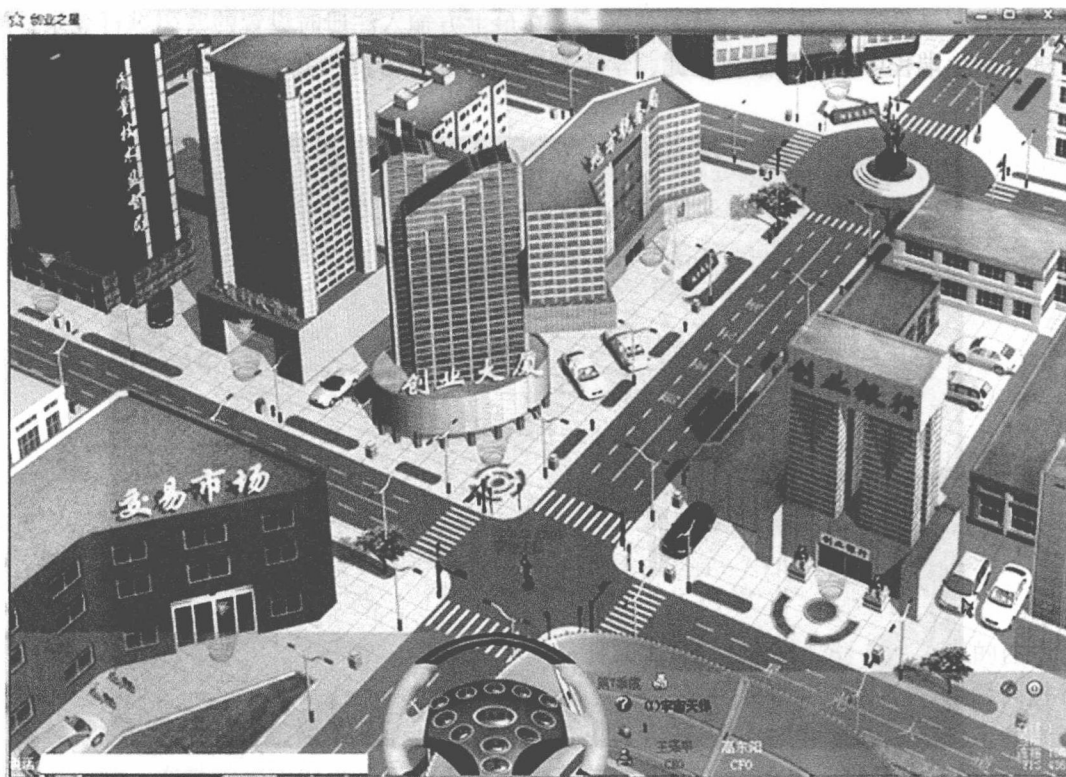


图 1-8 创业之星学生端主场景界面

(4) 工商行政管理局：新公司创立时，办理公司名称审核及注册等事宜，对应仪表盘上的“工商”。

(5) 国家税务局：新公司创立时，办理国税税务登记证书，对应仪表盘上的“国税”。

(6) 地方税务局：新公司创立时，办理地税税务登记证书，对应仪表盘上的“地税”。

(7) 质量技术监督局：新公司创立时，办理组织机构代码证，对应仪表盘上的“质检”。

(8) 刻章店：新公司创立时，刻制公司各类印章，对应仪表盘上的“刻章”。

(9) 人力资源与社会保障局：办理公司社会保险登记证、员工养老保险，对应仪表盘上的“劳保”。

(10) 交易市场：办理人员招聘、原材料转让交易、厂房设备交易、商业情况购买等，对应仪表盘上的“市场”。

每幢楼的入口处有一个进入大楼的标志，鼠标移到这个位置上，当出现“进入”提示时，点击鼠标左键，便可以进入相应的大楼办理相关业务。

(二) 公司场景的功能分布

在主场景左击“创业大厦”入口或者通过导航仪表盘上的“公司”按钮进入公司场景，进入后的界面中有各个部门的办公桌，包括总经理室、财务部、制造部、研发部、销售部、人力资源部、市场部、会议室（见图 1-9）。另外在办公室尽头有三个进出口，分别是原料仓库、生产车间、成品仓库。公司各个部门的职能如表 1-1 所示，创业之星决策流程如图 1-10 所示。

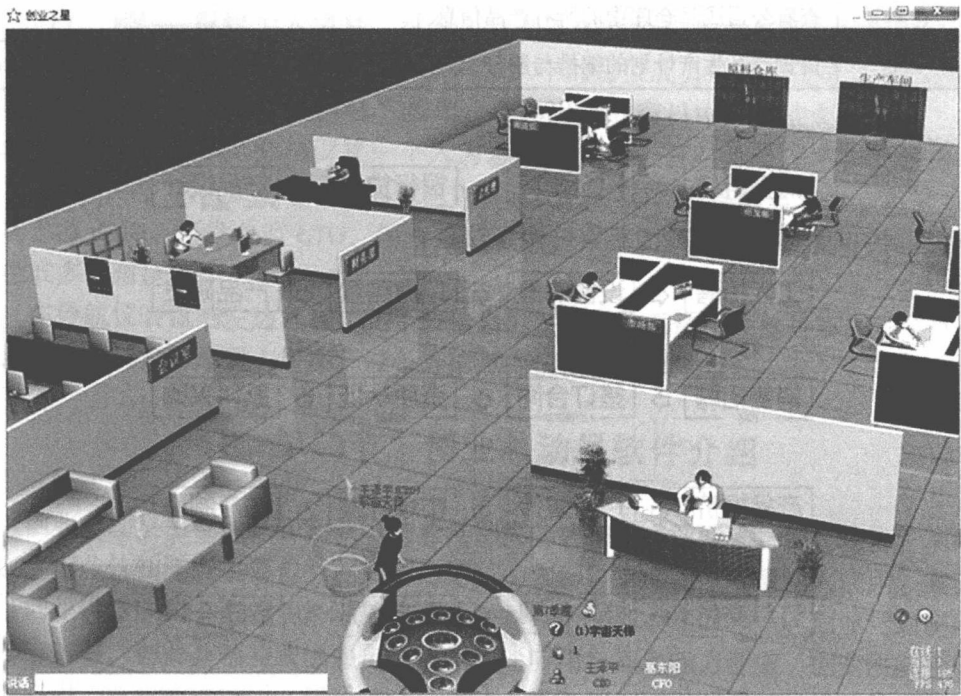


图 1-9 创业之星学生端公司场景界面

表 1-1 公司各个部门的职能

部门	职能
研发部	负责新产品的的设计工作，并对新设计产品进行研发，设计研发完成的产品才可以生产与销售
市场部	负责各区域市场的开发工作，并负责各阶段市场广告宣传投放方案的制订
销售部	负责对部门销售人员进行岗位调整、培训安排以及是否要计划辞退等决策
制造部	负责采购原料、购置厂房、购置设备、生产资质认证投入等决策，并确定是否辞退生产工人，对销售部门接到的产品订单落实交付
财务部	负责公司各阶段现金预算的制定，根据公司发展需要制订筹资计划

续表

部门	职能
人力资源部	负责员工招聘、签订合同、解除合同、员工培训等所有与员工有关的决策
会议室	在这里完成公司的创业计划书与经营计划书的撰写，完成公司章程的撰写；并可以看到完整的商业背景环境与运营规则
总经理	对公司整体运营情况及各部门经营的数据进行查询分析
原料仓库	查看公司原料仓库中的所有原料信息
成品仓库	查看公司成品仓库中的所有产品信息
生产车间	负责产品生产计划的编排与制订，并对厂房与设备进行相关操作

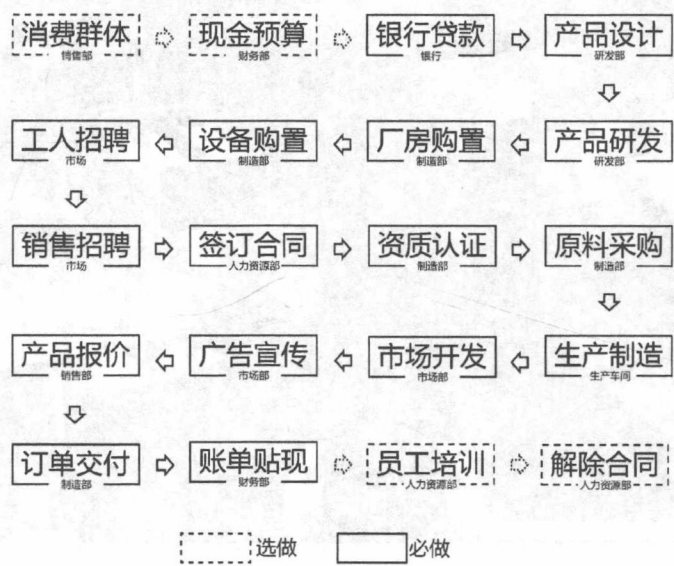


图 1-10 创业之星决策流程图

（三）导航仪表盘的操作使用

导航仪表盘上包含 12 个按钮，分别是：创业指导、公司、主、银行、国税、工商、质监、社保、验资、刻章、地税、市场，点击上面的各个按钮可以快速进入相关部门，方便在不同部门和机构间快速切换。如点击“公司”，可以快速跳转到创业大厦的公司办公场景；点击“主”，可以快速回到主场景画面等。

在导航仪表盘的右边，还有如下快速操作的提示信息：

- （1）“第 0 季度”：显示当前系统的时间周期。“第 0 季度”表示的是公司成立前的阶段，即对应创业计划和创业准备阶段的时间，需要完成创业计划书及工商税务登记注册等任务。

(2) “”: 显示公司目前所拥有的现金数量, 鼠标移至此位置会出现目前公司现金余额的提示信息; 这个信息更新稍微有些滞后, 学生可以通过财务部实时查询。

(3) “”: 背景音乐开关, 点击可以切换打开或关闭背景音乐。

(4) “”: 退出系统开关, 点击可以退出系统。

(5) “”: 系统帮助, 打开后可以查看到系统中的帮助信息; 可以通过系统帮助, 了解公司运营相关信息。

(6) “”: 小组成员信息, 打开后可以看到本小组所有成员的身份信息等资料。

(7) “”: 编辑个人信息, 对个人的基本信息资料进行修改, 分配担任的管理角色。在正式开始运营管理前, 首先需要对团队中的每位成员进行岗位分工与角色任命, 这项工作可以点击“编辑个人信息”按钮, 在弹出来的窗口中来完成角色的分工。这里需要强调的是每个小组都必须设置一个人为总经理 CEO, 只有总经理才有权限进行经营操作。在系统中, 默认设定了 6 个岗位角色: 总经理 CEO、财务总监 CFO、生产总监 CPO、市场总监 CMO、研发总监 CTO、销售总监 CSO, 根据团队人数多少, 可以一人担任一个角色或多个角色。

在导航仪表盘的左边区域, 是系统信息的发布栏。系统中一些重要提示信息, 包括其他公司需要转卖的原料、厂房、设备等信息商情均在这里发布。

第二节 创业总动员软件介绍

创业总动员由创业认知实践、创业基础实践、初创企业管理、创业综合管理四个部分组成。创业认知实践主要包括创新能力评估、创新讲堂应用、政策达人应用、案例达人应用、创业讲堂应用、职业性格评估、职业兴趣评估、创业能力评估、创业计划应用和企业开办应用等。创业基础实践主要包括认知创业应用、创业能力评估、创业团队管理、商机筛选应用、商业模式应用、资源整合管理、人资基础模拟、营销基础模拟等。初创企业管理主要包括创业计划应用、企业开办应用、经营基础应用、财务基础模拟、税务基础模拟、电商基础模拟、连锁经营模拟、物流基础模拟等。创业综合管理主要包括消费群体模拟、市场机会模拟、设计研发管理、生产制造管理、财务控制管理、市场营销管理, 人力资源管理、竞争对抗模拟等。

软件平台基础模块是整个平台的核心基础, 解决了所有应用共性的基础功能问题, 使得用户可以对创新创业实训工作相关的基础数据进行高度集中、统一的管理维护和分析, 为教师的更多相关工作延伸及扩展深化打下一个非常有利的技术支撑基础。本模块主要由系统管理应用、用户管理应用、班级管理应用、教学引导应用、积分管理应用五大部分组成。

一、系统管理应用

由 system (平台最高等级管理员) 用户登录后触发使用 (登录界面如图 1-11 和图