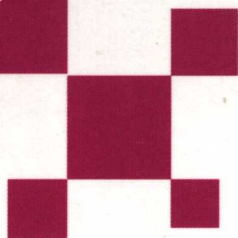




国家中小企业银河培训工程系列教材
National SME Galaxy Training Project Series



创业者丛书 ENTREPRENEUR

创办 一个企业

熊飞 李军等编著

INITIATING A ENTREPRENEURIAL
VENTURE



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

创业者丛书

创办一个企业

熊飞 李军 等编著



机械工业出版社

本套丛书的编写定位于准备创业的广大学生、社会青年、社会各层次群众及正在经营中小企业的创业者,按照一个创业者经历创业过程的先后顺序进行编写,先从如何创办一个企业入手,然后经营管理一个企业,最终收获一个企业。丛书首先给读者提供一个清晰、系统、生动的创业模式与关键步骤,并帮助创业者了解如何获得一些创业资源的相关信息。其次,丛书还采用理论与实践相结合的方式,从管理的科学性入手,结合小企业的管理实践,探讨提高和改善小企业管理的科学之路。

《创办一个企业》是本套丛书的初级本,主要讲述创业者如何进行创业机会的选择与分析,有哪些可以利用的社会资源,如何进行市场评价与风险分析,如何组建管理团队、编写创业计划书及成功地创办企业的过程。本书从一个创业者的角度出发,按照其创业过程中要走的步骤及可能遇到的问题进行编写。

图书在版编目(CIP)数据

创办一个企业/熊飞等编著. —北京:机械工业出版社, 2005.9
(创业者丛书)
ISBN 7-111-17189-6

I. 创... II. 熊... III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 092180 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑:常淑茶 责任编辑:任淑杰 版式设计:张世琴
责任印制:陶湛

北京铭成印刷有限公司印刷

2005 年 8 月第 1 版·第 1 次印刷
787mm × 1092mm 1/16 · 17.25 印张·1 插页·324 千字
0001—5000 册
定价:50.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
本社购书热线电话(010) 68326294
封面无防伪标均为盗版

丛 书 序

加强培训提高中小企业素质

21世纪前20年，对于我国来说，是一个必须紧紧抓住并将大有作为的重要战略机遇期，也是完善社会主义市场经济体制和扩大对外开放的关键时期。我国正处于并将长期处于社会主义初级阶段，生产力水平还比较低，就业矛盾比较突出，市场经济体制还不完善，要实现全面建设小康社会的奋斗目标，就必须毫不动摇地鼓励、支持和引导中小企业的健康发展。

在这个重要战略机遇期内，中小企业的作用和地位日益显现。一是中小企业已经成为拉动我国经济持续快速增长的重要力量；二是中小企业已成为安置社会就业的主渠道；三是中小企业发展有利于推进社会主义市场经济体制的建立与完善；四是中小企业发展有利于推动我国经济结构的战略性调整。

但在我国加入世贸组织的新形势下，中小企业的发展也存在许多亟待解决的问题，如政策环境差、资金不足、人才匮乏、信息闭塞、管理水平低、创新能力差等。这些问题的存在，严重影响了中小企业的健康快速发展。

21世纪是以知识经济为主导的时代，是经济全球化、知识化、信息化空前加快的时代。在这样一个飞速变化的社会经济背景下，企业的发展环境更趋复杂，不确定性大大增加，企业间的竞争条件发生了深刻变化；由于产品寿命周期越来越短，信息、决策、研发、创新等对企业生存与发展具有了至关重要的意义；人力资本已成为决定经济发展、企业竞争成败的重要因素。这些变化促使管理实践不断创新，并呈现出许多新的特点：企业组织管理结构一改曾经占主流地位的“金字塔”式层级结构，而呈扁平状态；管理决策更加重视信息的作用，重视计算机、网络在管理中的运用；管理行为由原来的物化管理逐步转变为人性化的管理，尊重人、关心人、激发人、使人的潜

能得以充分调动、聪明才智得以充分发挥成为管理的核心。

企业的竞争，从根本上说是人才的竞争，是人力资源开发质量的竞争，中小企业尤其如此。因而，进一步加强企业经营管理人员的培训，全面提高企业经营管理人员素质，培养一大批有志向、懂经营、会管理、善决策、能开拓的新型企业管理人员队伍，已成为提高国民经济运行质量和增强企业竞争力的当务之急。

加强中小企业培训工作，是贯彻落实“三个代表”和“十六大”精神的具体体现，按照《中小企业促进法》的要求，国家发展和改革委员会决定启动国家中小企业银河培训工程。该工程旨在为广大中小企业提供全方位、多层次、形式多样的培训服务，并对各类社会培训机构起示范和引导作用。作为该工程的起步阶段工作，中小企业司组织专家编写了一系列中小企业培训教材。这些教材涵盖了中小企业工商管理知识、创业知识、小企业信用担保体系建设、信息网络技术等中小企业迫切需要的内容。这些教材涵盖面广、内容充实、形式新颖，是新时期中小企业培训和学习的有效工具。

进入新世纪，知识经济时代悄然而至，终身教育和建立学习型组织已成为时代的主流，学习成为每个从业者胜任岗位需求的前提和高质量完成工作的基础。学习、实践、再学习、再实践，这既是形势发展的客观需要，也是广大中小企业经营管理人员的内在要求，更是着眼于21世纪的国家发展战略。我们希望这套新教材的出版能够满足广大中小企业经营管理人员、创业人员、服务机构从业人员等的需要，达到学习新知识、树立新观念、把握新机遇、掌握新技能、促进新发展的目的，为我国经济和社会的全面、协调发展做出新贡献。

国家发展和改革委员会副主任 欧新黔

2003年9月9日

前言

创业是激动人心、催人奋进的，是千锤百炼始见真金的！创业，充满着希望与诱惑，同时也存在着巨大的挑战与风险。创业，以它独特的魅力不断地改变着一个又一个国家和民族的发展轨迹。

创业是一个过程，在这个过程中，凝结着创业者的心血与劳作。创业也是一种精神，它体现着创业者对事业的执着与追求。在步入21世纪的中国，改革开放和经济建设均已经取得了一系列的辉煌成就。经过20多年的艰苦奋斗，我们已经完成了国家经济基础的基本建设，度过了百废待兴、百业待举的发展初期，经过基本积累之后，我们将进入一个经济快速增长的创业时代。创业将成为这个时代的主旋律与最强音！在这个创业时代里，每一个创业者都是值得尊敬的英雄！正是由于创业者的开拓，我们的社会主义事业才会快速发展，我们的强国梦想才会早日实现，我们的民族精神才会再次照亮世界的东方！

创业者，将会是21世纪中华民族崛起的脊梁！

但是激情之后还要有理性。面对当前国内大量出现的下岗与失业人口，如何有效地通过创业来解决就业，是摆在每一位国人面前迫在眉睫的事情。

根据中华人民共和国劳动与社会保障部统计，2004年全国下岗失业人数为1400万人左右，城镇新增劳动力1000万人，如果再加上农村富余劳动力向城市转移1000万人，2004年我国面临的待就业人口总

数就大约有 3 400 多万人，而 2004 年全国城镇实际新增就业岗位只有约 900 万个。这意味着有近 2 500 万人处于自愿或非自愿的失业状态。

与此同时，根据教育部的统计，2004 年高校毕业生总数 280 万人，比 2003 年增加 68 万人，增幅达到 32%。截至 2004 年 9 月初，全国普通高校毕业生平均就业率 73%，实现就业人数 204 万人，也就意味着有近 76 万大学生无法及时就业。

而更为严峻的是，这种就业状况在近几年之内不会得到缓解，主要原因是我国 20 世纪 80 年代生育高峰期出生的人口正在不断进入劳动年龄。并且在扩大高等教育招生规模的政策影响下，自 2003 年以来大学毕业生数量正在迅速增长，到 2006 年预计大学毕业生总数将达到 400 万人，如果按照目前 70% 的就业率计算，将会有 120 万大学生无法按时就业。

怎么办？只有创业！摆脱传统思想，通过我们的双手去为自己创造就业机会，为国家创造财富，是每一位有责任感的中国人的最佳选择！

目前，创业活动已经引起了党中央和国务院的高度重视。国家发展与改革委员会、劳动与社会保障部、教育部、科技部、财政部、国家工商总局、国家税务总局等有关部委正在不断出台促进创业的各种鼓励与优惠政策。全国各地的创业培训工作也在当地政府及有关部门的支持组织下蓬勃地发展了起来。但目前真正适合我国国情的创业者学习与培训教材却寥寥无几。正是在这种情况下，北航天汇科技孵化器在国家发展与改革委员会中小企业司的支持下，联合北京航博德润科技有限公司，组织编写了本套创业者丛书。

丛书的读者定位于准备创业的广大学生、社会青年、社会各层次群众及正在经营中小企业的创业者。它按照一个创业者经历创业过程的先后顺序进行编写，先从如何创办一个企业入手，然后经营管理一个企业，最终收获一个企业。丛书首先试图给读者提供一个清晰、系统、生动和可参照的创业过程与关键步骤，并帮助创业者了解如何获得一些创业资源的相关信息。其次，丛书还采用理论与实践相结合的方式，从管理的科学性入手，结合小企业的管理实践，探讨提高和改善小企业管理的科学之路。

《创办一个企业》是本套丛书的初级本，主要讲述一个准备创业的创业者如何进行创业机会的选择与分析，有哪些可以利用的社会资源，

如何进行市场评价与风险分析, 如何组建管理团队、编写创业计划书及成功地创办企业的过程。本书从一个创业者的角度出发, 按照其创业过程中要走的步骤及可能遇到的问题进行编写。

《管理一个企业》是本套丛书的中级本, 主要针对拥有企业0~3年的创业者, 他们面临的主要是如何解决一个新创企业的生存问题。本书主要讲述如何管理一个企业, 涉及企业管理的战略、组织行为、人员管理、财务管理、税收管理、风险管理、企业领导与企业文化、市场销售与渠道管理等, 力图给创业者提供一个良好的创业管理思想指引及工作参考。

《收获一个企业》是本套丛书的高级本, 主要讲述创业成功之后, 如何使创业者获得相应收益, 即企业获得更大的发展或出售企业, 主要包括如何使一个小企业成长, 企业家精神对企业的重要性, 小企业壮大的发展契机与战略, 企业扩张战略及实施, 以及如何评估企业价值以准备企业上市或售出等内容。试图给创业者如何收获自己的创业成果提供一些理论性的建议或启发。

本套丛书的编写结构设计及提纲由熊飞提出, 编写工作的组织与落实由北航天汇科技孵化器负责, 统稿工作由熊飞、李军、吴昊完成, 编写工作得到了国家发展与改革委员会中小企业司服务与创新处有关领导及有关创业教育专家、企业家、优秀创业者和财务管理专家的支持。

参加本书编写的还有程江华、许译、王焜、刘天平, 在此对他们的辛勤工作表示感谢, 同时还要感谢为本书编写提供了帮助的各位领导、专家及教师。由于时间仓促, 书中难免出现不完善的地方, 欢迎多提宝贵意见。我们衷心祝愿各位创业者创业成功!

编 者

目 录

丛书序 加强培训提高中小企业素质

前言

第1章 21 世纪的中国——创业时代	1
1.1 创业时代的创业英雄	3
1.1.1 民营经济的代表——刘永好	3
1.1.2 网络搜索的传奇英雄——李彦宏	5
1.1.3 一个不断崛起的创业群体——温州人	7
1.2 创业时代的创业机会	9
1.2.1 对机会的理解、把握与创造	9
1.2.2 创办企业的形式与途径	11
1.3 创业时代的创业环境	16
1.3.1 越来越严峻的就业形势	16
1.3.2 创业的法律保障	18
1.3.3 创业的政策支持与社会保障	21
本章小结	26
讨论与思考	27
第2章 我准备好了吗——创业心理准备	28
2.1 我有能力创业吗	29

2.1.1 什么是创业者	29
2.1.2 创业者应该具备什么能力	31
2.1.3 创业者可能会付出的代价	32
2.2 我的创业目标是什么	34
2.2.1 创业的个人目标与企业目标	34
2.2.2 创业目标决定着企业的方向与规模	35
2.3 创业的风险是什么, 我的亏损底线是多少	36
2.3.1 什么是风险	36
2.3.2 风险来源于何处	37
2.3.3 如何正确看待风险	38
2.3.4 设定亏损的心理底线	39
2.4 我能成功吗	39
2.4.1 创业战略是否明确	40
2.4.2 创业战略能否为企业带来盈利	40
2.4.3 创业战略是否具有持续性	41
2.5 我有多少创业资源	42
2.5.1 我的资源和关系可以使战略得以实施吗	43
2.5.2 我能扮演好自己的角色吗	43
2.6 我可以借助的社会资源	44
2.6.1 哪里可以获得创业资金	44
2.6.2 哪里可以获得创业支持	47
本章小结	48
讨论与思考	49
案例 孟炎创业 7 个月	50
第3章 我能做什么——创业机会评价与选择	53

3.1 寻找创业机会	54
3.1.1 从别人的成功经验中寻找创业灵感	54
3.1.2 从别人忽视的细节中发现创业机会	56
3.1.3 从事物的变化中挖掘机会	57
3.1.4 整合资源, 创造机会	59
3.2 评估创业机会	60

3.3 确认创业目标, 思考赢利模式	63
3.3.1 创业赢利模式之一: 鲇鱼模式	64
3.3.2 创业赢利模式之二: 专业化模式	65
3.3.3 创业赢利模式之三: 利润乘数模式	65
3.3.4 创业赢利模式之四: 独创产品模式	66
3.3.5 创业赢利模式之五: 策略跟进模式	67
3.3.6 创业赢利模式之六: 配电盘模式	68
3.3.7 创业赢利模式之七: 产品金字塔模式	69
3.3.8 创业赢利模式之八: 战略领先模式	69
本章小结	70
讨论与思考	71
案例 在北京的创业经历	71
第4章 我要做什么——选定自己的产品或服务	75
4.1 我的产品是什么	76
4.1.1 产品整体概念	77
4.1.2 产品整体概念的现实意义	78
4.2 我的顾客在哪里	79
4.2.1 目标市场细分与定位	79
4.2.2 消费者需求分析	82
4.2.3 如何让顾客满意	84
4.3 我的竞争对手是谁	86
4.3.1 找出主要竞争对手	86
4.3.2 对竞争对手进行分析	87
4.3.3 制定我的竞争策略	87
4.4 我的产品生命周期有多长	91
4.4.1 产品的生命周期	91
4.4.2 产品生命周期各阶段的营销策略	92
本章小结	94
讨论与思考	95
案例 宗庆后的创业产品策略	95

第5章 我要怎么做——想法变为现实的勾划	99
5.1 我能挣到多少钱	100
5.1.1 盈亏平衡分析	101
5.1.2 预测资金需求	102
5.1.3 预测利润	103
5.2 所需资金投入从哪里来	105
5.2.1 个人储蓄	105
5.2.2 亲戚朋友的借款	105
5.2.3 银行贷款	105
5.2.4 与他人合伙	106
5.2.5 国家政策性扶持	106
5.3 如何组建创业团队	106
5.3.1 成为高效的创业团队领导者	107
5.3.2 选择合适的创业团队成员	108
5.3.3 确保创业团队成员的利益	109
5.3.4 避免创业团队过早夭折	109
5.4 我的公司开在何处	111
5.4.1 根据经营特点的不同,选择不同的场所	112
5.4.2 交通便捷,有足够的客流量	112
5.4.3 辐射半径内有足够的客户	112
5.4.4 根据需要确定同业市场或综合市场	114
5.4.5 租金高低与发展前景	115
5.5 如何建立口碑,塑造品牌	116
5.5.1 口碑对创业者的重要性	116
5.5.2 提高顾客满意度	116
5.5.3 塑造顾客忠诚度	118
5.5.4 塑造品牌	119
本章小结	120
讨论与思考	121
案例 创业不一定是美好的	121

第6章 我的小小九九——财务预算与管理	126
6.1 掌握一些基本的财务会计知识	127
6.1.1 财务会计的基本概念	127
6.1.2 会计循环	133
6.1.3 记账方法	133
6.2 理解资金的时间价值	136
6.2.1 利率	136
6.2.2 终值	137
6.2.3 现值	138
6.2.4 年金	139
6.3 学会看懂会计报表	142
6.3.1 资产负债表	142
6.3.2 损益表	145
6.3.3 现金流量表	146
6.3.4 财务报表分析	148
6.4 税务管理	151
6.4.1 纳税的基本知识	151
6.4.2 需要了解的有关税种与税率	153
6.4.3 合理避税	158
本章小结	160
讨论与思考	160
案例 创业，算计还是不算计	161
第7章 创业计划书——创业完整构想	164
7.1 认识创业计划书	165
7.1.1 什么是创业计划书	165
7.1.2 为什么要编写创业计划书	166
7.1.3 创业计划书有什么作用	167
7.2 如何编写创业计划书	168
7.2.1 创业计划书的编写原则	168
7.2.2 创业计划书的主要内容	169

7.3 如何制作出高质量的创业计划书	175
7.3.1 制作创业计划书的关键	175
7.3.2 编写创业计划书应注意的几个问题	177
本章小结	180
讨论与思考	181
附录 创业计划书编写模板	182
第8章 我该如何具体操作——公司注册及准备	196
8.1 公司注册前应该了解的相关法律知识	197
8.2 公司注册前对组织形式的确定	198
8.2.1 个体工商户	199
8.2.2 个人独资企业	199
8.2.3 合伙企业	200
8.2.4 有限责任公司	202
8.3 公司注册登记流程	203
8.3.1 工商登记	204
8.3.2 刻章	208
8.3.3 办理代码证书	209
8.3.4 税务登记	209
8.4 公司注册的具体步骤与费用	210
8.5 公司工商登记过程中用到的表格	219
8.5.1 公司名称预先登记时用到的表格	219
8.5.2 公司设立申请时用到的表格	220
本章小结	229
讨论与思考	230
案例 创业税案：一个大学生的困惑	230
第9章 我还要牢记的——创新	233
9.1 创业生存之本——创新	235
9.1.1 创新是时代发展的需要	235
9.1.2 创新是企业生存之本	236

9.1.3 创新是个人职业发展的需要	238
9.2 创新和创新思维	239
9.2.1 创新的概念和创新的分类	239
9.2.2 思维和创新思维	240
9.3 创新的思维方法	242
9.3.1 创新思维的机理	242
9.3.2 解除创新思维的障碍	243
9.4 创新的基本技法	247
9.4.1 逆向思维法	247
9.4.2 检核表法	248
9.4.3 信息交合法	250
9.5 从创新走向创业	251
9.5.1 从创新到创业的流程	251
9.5.2 创新、创业的外部环境和创业者	253
本章小结	254
讨论与思考	255
案例 营销模式创新——老豆花卖出新花样	255
参考文献	258
后记	260

第 1 章

21 世纪的中国——创业时代

小故事

成功并不像你想象的那么难^①

1965年，一位韩国学生到剑桥大学主修心理学。在喝下午茶的时候，他常到学校的咖啡厅或茶座听一些成功人士聊天。这些成功人士包括诺贝尔奖获得者、某一领域的学术权威和一些创造了经济神话的人，这些人幽默风趣，举重若轻，把自己的成功都看得非常自然和顺理成章。时间长了，他发现，在国内时，他被一些成功人士欺骗了。那些人为了让正在创业的人知难而退，普遍把自己的创业艰辛夸大了，也就是说，他们在用自己的成功经历吓唬那些还没有取得成功的人。



作为心理学系的学生，他认为很有必要对韩国成功人士的心态加以研究。1970年，他把《成功并不像你想象的那么难》作为毕业论文，提交给现代经济心理学的创始人威尔·布雷登教授。布雷登教授读后大为惊喜，他认为这是一个新发现，这种现象虽然在东方甚至在世界各地普遍存在，但此前还没有一个人大胆

^① 商海智慧。企业文化与管理，2004（11）

地提出来并加以研究。

惊喜之余，他写信给他的剑桥校友——当时正坐在韩国政坛第一把交椅上的朴正熙。他在信中说，我不敢说这部著作对你有多大的帮助，但我敢肯定它比你的任何一个政令都能产生震动。

后来这本书果然伴随着韩国的经济起飞了。这本书鼓舞了许多人，因为它从一个新的角度告诉人们，成功与“劳其筋骨，饿其体肤”、“三更灯火五更鸡”、“头悬梁，锥刺股”没有必然的联系。只要你对某一事业感兴趣，长久地坚持下去就会成功，因为上帝赋予你的时间和智慧足够你圆满做完一件事情。后来，这位青年终于获得了成功，他成了韩国泛亚汽车公司的总裁。

创业提示：并不是因为事情难我们不敢做，而是因为我们不敢做事情才难的。人生中的许多事，只要想做，都能做到。只要我们能够在认定目标的情况下，坚持不懈地努力，你终究会发现，成功就在不远处等着你。

学习目标

1. 了解几个创业英雄的创业故事。
2. 理解什么是机会，什么是把握与创造机会。
3. 了解创业时代有哪些创业形式与途径。
4. 了解创业时代的创业环境与保障。

创业，在步入 21 世纪的中国，是一个令人激动的词汇。

它造就了一批又一批的年轻企业家，站在改革开放的潮头浪尖，引领着中国经济发展的方向；它鼓舞着一批又一批的青年人，怀揣着富国强民的理想，投入社会建设的百万大军中，去实现自己的价值梦想；它振奋着 13 亿中国人民的精神，遵循革命前辈“艰苦创业，发奋图强”的教导，去找寻中华民族曾经失去的强大与荣耀；它推动着中国经济发展的车轮，义无反顾地滚滚向前，脱去贫穷，奔向小康！

创业，正在逐渐成为 21 世纪中国最闪亮的语言！