



创业实战丛书
CHUANGYESHIZHANCONGSHU

创业

臧波 王伟杰 ○ 主 编
CHUANGYEJICHUZHISHI

基础知识



 中国劳动社会保障出版社



创业实战丛书
CHUANGYESHIZHANCONGSHU

创业 基础知识

CHUANGYEJICHUZHISHI

主 编 臧 波 王伟杰
副 主 编 臧志强 张剑霞 韩云涛
编 者 黄 敏 商孝臣 孙虓辰 陈华清



中国劳动社会保障出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业基础知识/臧波等主编. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2015

ISBN 978-7-5167-2129-2

I. ①创… II. ①臧… III. ①职业选择 IV. ①C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 203500 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

*

三河市华骏印务包装有限公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 16.5 印张 310 千字

2015 年 8 月第 1 版 2015 年 8 月第 1 次印刷

定价: 38.00 元

读者服务部电话: (010) 64929211/64921644/84643933

发行部电话: (010) 64961894

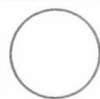
出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错, 请与本社联系调换: (010) 80497374

我社将与版权执法机关配合, 大力打击盗印、销售和使用盗版图书活动, 敬请广大读者协助举报, 经查实将给予举报者奖励。

举报电话: (010) 64954652



当代涌起了一股创新创业的热潮。从中央到地方,纷纷出台了各种创业扶持政策,鼓励各种创新项目。在这种大环境的影响下,创业氛围日渐浓厚,创业者也日益增多。

大众创业,万众创新,创业教育要先行,让创业者从一个基本层面来了解创业这件事,再去自我定位、做出合适的创业选择。

本教材主要针对创业前期的意向创业者或初创的小微企业主。从对创业的懵懂到创业意识的培养,再到创业项目的选择和创业能力的提高,撰写创业计划书,把心中的创业想法落地实践。

本教材为意向创业者,初创的小微企业业主参加创业培训的理论课程设计,根据内容进行授课计划的编排。每一章节可以作为一个主题。在理论课程上完之后,都会安排相应的小组讨论和作业安排。

本教材以创业的概述为出发点,从创业的基本含义到创业者需要具备的素质,再到创业的机会分析,将读者由浅入深地带入创业的思维过程。有了

创业的基础知识,接下来讲述创业计划书的撰写,这也是进行创业培训需要落地的能力。创业计划书起到了提纲挈领的作用,接下来的每一章节按照创业计划书的模块展开,研究分析落地。先由总体大方向入手,战略规划部分从战略的概述到战略的分析、制定、实施指导进行;再到具体的各个组织部分,包括市场营销计划、创业团队与架构、生产运营与管理、创业企业财务管理、创业企业融资管理、创业风险管理。

本教材每个章节均从三个角度进行阐述:第一是章节的学习目标,指导老师授课重点并引导学员掌握学习要点;第二是章节导读,启发学习的兴趣,引发章节内容的思考;第三是每一章节都附有跟主题相关的案例分析以及复习思考题,便于学员思考完成,对知识进行巩固加强。

1	▶	第一章	创业概述
2	▶	第一节	创业的含义、基本特征与类型
6	▶	第二节	创业者素质
13	▶	第三节	创业机会分析
21	▶	第二章	创业计划书
22	▶	第一节	创业计划书的作用与价值
24	▶	第二节	创业计划书的类型与书写步骤
26	▶	第三节	创业计划书的基本结构
38	▶	第四节	创业计划书撰写注意事项
55	▶	第三章	战略与规划
56	▶	第一节	战略概述
58	▶	第二节	战略分析
67	▶	第三节	战略制定
85	▶	第四节	战略实施指导
95	▶	第四章	市场与营销
96	▶	第一节	把握商机
102	▶	第二节	市场调研
109	▶	第三节	竞争分析
115	▶	第四节	目标市场选择
123	▶	第五节	营销策略

135	▶	第五章 企业文化与团队建设
136	▶	第一节 企业文化
141	▶	第二节 团队建设
153	▶	第六章 生产运营管理
154	▶	第一节 生产计划
157	▶	第二节 现场 5S 管理
159	▶	第三节 供应链管理
161	▶	第四节 质量管理
171	▶	第七章 创业企业财务管理
172	▶	第一节 固定资产与流动资产
177	▶	第二节 基本财务报表编制
184	▶	第三节 盈亏平衡分析
187	▶	第八章 创业企业融资管理
188	▶	第一节 创业的资本时代
197	▶	第二节 创业企业的融资渠道
205	▶	第三节 融资风险管理
213	▶	第九章 创业企业风险管理
214	▶	第一节 创业风险概述
226	▶	第二节 创业风险管理
233	▶	第三节 创业企业在不同阶段的风险管理
247	▶	第十章 项目路演
248	▶	第一节 项目路演简介
249	▶	第二节 项目路演流程
252	▶	第三节 项目路演注意事项
256	▶	参考文献

第一章

创业概述

学习目标

了解创业的含义及基本特征。

了解创业的价值。

掌握创业的类型。

掌握创业者的基本素质。

理解并发现创业的机会。

本章导读

全球互联网经济时代下,现代社会已经变成了人人创业的社会。创业在人们的心中生根发芽。如何做好创业的准备工作的,如何应对创业带来的挑战和机遇,创业者需要具备怎样的素质才是一个合格的创业者、优秀的创业者,怎样挖掘创业机会成就梦想,这些都是值得思考的重要问题。

正确地认识创业,明确创业的原因,了解创业的基础知识,是打好成功创业基础的关键。

第一节

创业的含义、基本特征与类型

一、创业的含义

“创业”顾名思义即创办事业,创建新的企业。Jeffrey A. Timmons 所著的《创业学》中提出:创业是一种思考、推理结合运气的行为方式,它为机会所驱动,需要在方法上全盘考虑并拥有和谐的领导能力。

在《创业学》中,对创业的定义是:创业是一个发现和捕捉机会并由此创造出新颖的产品、服务或实现其潜在价值的过程。

创业的含义可以从广义和狭义上去理解。广义上,创业是带来社会价值的一个过程,创业即创造企业,带来就业,增加工作机会,创造社会价值;狭义上,创业即创造自己的事业,无论是在原有的企业基础上进行改革还是开创一个新的职业、行业都称之为创业,成就个人梦想,实现个人价值。

因此,创业会始终伴随着三个要素。

其一,创。创有两层含义。第一层:创办、创建、创立,即新的想法、新的点子、新的企业、新的模式、新的市场从无到有、从旧到新的过程。第二层:创伤、创口的含义,在创新的过程中伴随着各种不确定的因素,会遭遇各种风险、失败、挫折与打击。去探索未知的领域,在伴随着成功的同时一定会有同数量级的失败。所以,创业要先做好心理上的准备,成功是每个人期望的,但失败也是现实的。

其二,业。业有两层含义:企业与事业。企业——即创办自己的公司,在法律的体系内进行商业活动和商业行为,将创业的想法变成产品或服务换取利润和报酬。事业——除了在赚取利润和报酬的同时还蕴含着社会责任和社会价值。前者与后者最大的区别在于出发点和目标不同,前者更多地关注自身的价值,后者更多地关注社会的价值;前者更多地考虑近期或中期目标,后者更多地考虑长远未来的目标。

其三,时机。创业是个振奋人心的词,是个满怀激情与梦想的词,它意味着披荆斩棘、功成名就。在这个过程中无数的创业者失败了,倒下了,又重新站起来出

发,成功的永远都是少数。如何实现成功的转化,其中“时机”非常重要。好的想法就是踏准时代需求的想法,好的产品就是恰好满足社会需求的产品,好的服务就是在时代需求的时候应运而生。太过超前的想法还不能为消费者所接受,配套的产品不成熟,犹如在历史长河中的萤火虫般一闪而没;落后的想法,大家现在都在做的产品和服务又像是一片红海,竞争残酷,还没研发生产已经被新技术、新产品所替代。

二、创业的基本特征

(一) 自主性

不听命于人,也不受制于人,创业者是自己命运的主人。创业是一种独立自主的行为,创业者要想成功必须有很强的自律能力、恒心和韧性。

(二) 创新性

创业在本质上是一种创新活动,创业者所进行的都是一项前所未有的事业,虽然他可以借鉴、模仿与学习,但本质上都必须从头做起,从无到有,从小到大。创业者要有一种无所畏惧的开拓创新精神。

(三) 风险与机会并存

创业的路是一条未知的路,其风险和各种不确定因素很高,创业的成功与失败仅仅是结果的表现,在创业的整个过程中和决策中,各种因素的影响,增加了结果的不确定,包括信息技术的进步、市场需求的变化、宏观政策的影响等。全球互联网经济下,创业的过程伴随着技术的变革、信息的更新、商业模式的突破,对创业者提出了更高的要求。因此,创业者既要做好失败的准备,又要提高风险管理的能力,以此来增加成功的概率。

(四) 盈利性

创业者本身在进行的就是一种商业行为,衡量其成功与否的重要标准(但不是唯一标准)的一个因素就是财富。创业企业要想获得成功必须要实现企业的盈利。凡是不以盈利为目的的创业都是伪创业。创业的过程是无比辛苦的,只有具有明确的目标和创造财富的信念才有可能去实现创业的过程。创业必须要创造价值,盈利性是创业的基本特征。

三、创业的类型

创业是一种普遍的社会行为,随时代不同而变化,无论是个体还是团队都存在创业的行为,以下从不同的角度对创业进行分类。

（一）根据创业的动机分类

1. 生存型创业

根据马斯洛的需求层次理论(见图1-1),生存是人最基本的需要。在改革开放年代,大批下岗工人为了生存下海经商,迫于生计进行创业,为了有口饭吃而不得不另谋生路,通过创业获得报酬。近年来,随着我国综合实力的提高,老百姓也逐渐变得富裕,生存型的创业者越来越少,在我国的创业者比例中逐年下降。

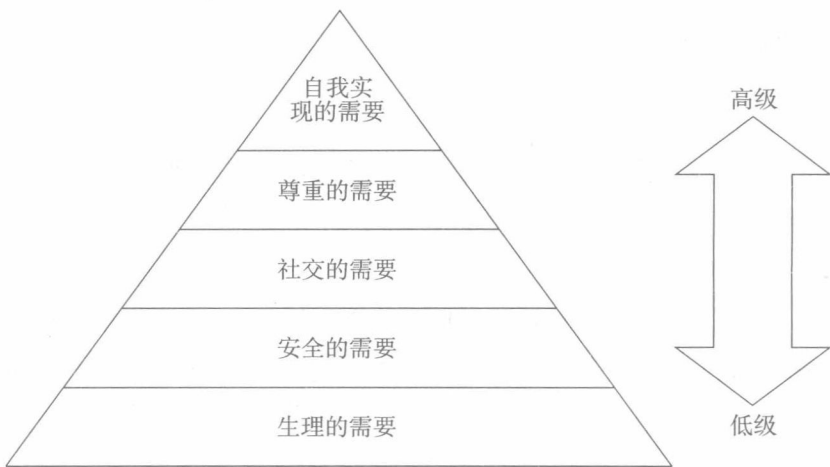


图1-1 马斯洛的需求层次理论

2. 机会型创业

除了满足基本的生存需要,人们还有更多的追求,如求发展、求尊重、实现自我。机会型的创业者应运而生,尤其是现代社会的大学生群体、90后、白领等,更多的并不是因为生存而创业,而是为了实现自我价值、自我理想和梦想去创业。他们抛弃稳定的高收入,投身到创业的领域中。机会型创业者无论在能力和素质上都胜于生存型创业者,同时也带来了更好的社会价值。

不是每个人都适合创业,在看到创业机会的同时一定伴随着创业风险,创业者在选择创业的时候要结合多方面因素综合考虑。

（二）根据创业的主体分类

1. 个人创业

个人创业在所有的创业活动中规模最小,成功概率也比较低,企业成长和发展也比较缓慢。个人创业可以从原有的知识圈、技术圈、经济圈和人脉圈出发,整合多方资源,善于借力,从而提高创业成功的概率。

2. 合伙创业

个人创业发展到一定阶段,可以变成合伙创业。当然,一开始也可以合伙创业。

合伙创业主要是基于企业发展的目标,整合多方面人才。合伙创业是现代发展过程中一个主流的创业趋势,要想合伙创业,合伙人必须有对企业发展未来目标的共同愿景,必须要有相同的价值观,对创业的事情完全认可与接纳,这样才能创造合伙的威力。

合伙创业是一种相对高规格、高起点的创业,这种模式可以使创业企业风险降低,资源优化,但在创业的过程中却增加了磨合的风险,不能所有的合伙人都说了算,必须要有一个核心的主导人物,否则会降低企业效率,增加决策成本。

合伙创业实现的动机是合伙人均有利可图,通过合伙弥补各自缺陷,壮大实力,互利共赢。在合伙创业的过程中必须明确权、责、利,采用书面协议共同约定,要有协作意识和宽容大度的品格。

3. 家族创业

家族创业即以家族为单位,依靠血缘关系、亲情关系将创业成员团结起来,共同创建并经营运作的创业组织形态。家族创业又包括夫妻创业、父子创业、兄弟姐妹创业等。

家族创业往往突出的一个字是“情”而非“理”,因此从创业动力和创业效果来看不如合伙创业,但家族创业的一个最大的优越性在于员工队伍的稳定。

4. 公司创业

公司创业是指由一家已经比较成熟的公司创建新的企业,以公司的名义投资或创业。公司创业的需求主要体现在三个方面:(1)原有公司新业务的需求;(2)新的机会来临,与原公司业务不相关的需求;(3)企业转型带来新的机会。

公司创业最大的优势在于可以延续已有的经验,并且相比较其他形式的创业,在资金上也是主要的特色,其创业规模在这几种模式中最大。

(三) 根据创业的发展阶段分类

1. 初次创业

初次创业是指事业刚开始阶段的一些活动,也指生存期的一些创业活动。初次创业是在整个创业发展阶段失败概率最高的,由于各方面条件的不成熟,更多的是在摸索和寻找方向的过程中。

2. 再创业

再创业是指在初次创业活动结束后,为实现原有的目标而持续进行的创业活动。再创业不仅是对企业整体的重塑再造,也是对创业者的重塑再造。

3. 持续创业

持续创业是指创业成功后,为巩固和扩大创业成功而不间断进行的创业活动。

在现代社会竞争中,可以说企业的发展就是一个持续创业的过程。在不断变化的市场环境中,唯有保持一颗永远创业的心态才能在竞争中立于不败之地。

第二节

创业者素质

创业不易,创业者不易。创业者是创业的核心要素,是创业成功的关键所在。创业者在创业过程中犹如把握创业之船的舵手,乘风破浪,勇往直前,不畏黑暗,走向辉煌。

创业者的优秀素质就犹如创业之船前进中披荆斩棘的工具,犹如创业之船前行中指引航向的灯塔,犹如翻船时的那艘救生艇,给予希望,给予激励。

在创业的路上,成功者永远是少数。创业者的素质是决定创业成败的关键要素。

创业者该具备怎样的素质为创业增加成功的筹码,以下从身体素质、心理素质、思想道德素质和专业素质四个方面进行阐述。

一、身体素质

创业是一项长久持续的活动,好的创业者前提条件是拥有一个健康的身体。

身体素质潜在地体现在人们日常的活动中,包括学习、生活、工作,它是指在中枢神经的调节下,身体各个器官系统的综合表现。

身体素质包括速度、力量、耐力、灵敏和柔韧五个方面。

(一) 身体素质的价值

身体是革命的本钱,创业者是一个企业的灵魂所在,只有具有良好的身体素质,才有可能创造更大的价值。一切领导力、管理能力、变革能力的基础都需要一个好的身体支撑。

创办企业与经营公司是一项艰苦的、长期的过程,创业者的状态被称为八小时的工作和二十四小时的思考。创业者工作繁忙,压力大、困难多、时间长,如果没有一个良好的身体素质作为支撑很难取得成功。

（二）加强身体素质的途径

良好的身体素质是创业成功的首要条件,加强身体素质可以从以下三个角度考虑。

1. 饮食

日常生活中饮食对身体健康起着息息相关的作用,良好的饮食习惯是健康的前提。创业者的健康与企业的发展密切相关,饮食习惯又是决定健康的重要因素。

(1) 饮食要清淡。正如《黄帝内经》中说:“谨和五味,骨正筋柔,气血以流,长有天命。”讲的就是酸、苦、甘、辛、咸不可过偏,多素少肉,善待自己的身体。

(2) 饮食要节制。明代《老老恒言》中说:“凡食总以少为有益。”吃得过饱容易给消化系统带来负担,不利于身体健康。

(3) 饮食需因人因时而异。正所谓“合适的才是最好的”。养身之道在于不同人、不同体质、不同气候、不同区域。创业者要了解自己的身体,为自己量身定制健康的饮食。

2. 运动

生命在于运动,运动可以保持生命的活力,运动可以提高身体免疫力,运动可以使人精力充沛,运动可以增强应变能力和环境适应能力,运动可以使人处事乐观,拥有积极的态度。

(1) 运动要循序渐进。“冰冻三尺非一日之寒”,运动是一生的功课,要想有个健康的身体素质,应该张弛有度,有目的、有计划、有步骤地进行锻炼。

(2) 运动要持之以恒。运动像饮食一样,应该成为每天的功课,不能一曝十寒。对创业者而言,持之以恒的运动不仅能提高身体素质,也能提高毅力和恒心;不仅能增强身体的抵抗力,也能增强创业风险的应对能力。

(3) 运动要因人因时而异。运动不足和运动过量均不可取。创业者要了解自己的身体,增加多样的运动项目,根据季节环境和自身条件进行。

3. 睡眠

良好的睡眠对整个身体起着重要的调节作用,为身体抵抗疾病、增强免疫力、改善大脑提供支持。

(1) 睡眠的时间。睡眠的时间包括两层含义,其一是一天之中整体的睡眠时间;其二是科学的睡眠时间。对创业者而言,经常起早贪黑,睡眠时间不足,睡眠时间过晚,这些都会造成身体机能下降,增加疾病风险,最终影响到企业效率。

(2) 睡眠的质量。睡眠时间长短固然是一个重要的参考指标,但睡眠的质量更加重要。同样的时间,对不同的人而言效率不同,提高睡眠质量也是增强身体素质的

重要途径。

二、心理素质

心理素质是指一个人心理的成熟度,心理的承受能力,是性格、品质和能力的综合体现。良好的心理素质是创业者成功的重要条件。

心理素质由心理潜能、心理能量、心理特点、心理品质和心理行为共同决定,他们有机结合,相互影响。

(一) 心理素质的价值

如果说良好的身体素质是创业者的根本,那么良好的心理素质就是创业者的灵魂。良好的心理素质为梦想插上了飞翔的翅膀,是创业成功之路上的垫脚石,是开启创业者潜能的钥匙。

(二) 加强心理素质的途径

1. 激情与梦想

创业者要充满激情与梦想,在前进的途中,激情与梦想就犹如大海中航行船只的灯塔,指引着前进的方向。遇到困难和挫折,心中始终燃烧着对未来的希望和憧憬,才能磨炼自己,最终达到目标。

2. 耐受挫折与逆商思维

创业不是一帆风顺的,在企业发展的不同阶段和不同周期都会遇到不同的困难。良好的心理素质体现在创业者耐受挫折的能力。每一次打击都是一次新的成长,都是一次走向成熟的机会。

良好的心理素质要求创业者具备逆商思维。创业本身就是要走一条别人没有走过的路,谁也无法预料前方的风险,遇到瓶颈时,创业者要换种思维,柳暗花明又一村。

3. 自信

增强自信是提高心理素质的重要途径。自信带给创业者一种来自心底的力量,自信可以激发创业者更大的潜能,可以让创业走得更远。

自信是成功的前提,创业中的失败和挫折是常见的,唯有始终保持自信心才能战胜挫折,迎接困难和挑战,突破困境从而走向成功。

自信是人生一种乐观积极的态度,可以激发无限的潜能,把梦想变成现实。

自信的创业者在身处逆境之时不轻言放弃,这种意志力和精神会感染给周围的人,自信就是创业的原动力。

4. 沉着果断

果断是一种综合素质的体现,集中反映了一个人的自信、魄力、智慧等优秀品质,是一个人在处理问题和采取行动时所表现出的性格特征。

创业者在经营的过程中会做出无数大小的决策,遇到的情况千变万化。商场如战场,兵贵神速,遇到机会时要果断抓住,成就企业,遇到挫折时要沉着冷静,把握大局。若创业者性格脆弱、优柔寡断、事事举棋不定,都有可能使企业错失机会,为未来的发展带来无法弥补的损失。

突发事件在创业的过程中经常出现,要求创业者立即反应并迅速做出决策,果断行动,沉着应付,避免事态进一步加剧,争取将风险转化为机遇。

创业者是一个企业的掌舵人,把握企业方向和战略,是自己事业的决策者,可以参考多方外部的建议,但最后的决定终须自己去做,因此,沉着果断是优良的创业品质。

5. 敢于冒险

创业者要富有敢于冒险的精神,在创业者的血液中流淌着不安分的因子。冒险精神是衡量一个创业者的重要参考因素,同样也是良好心理素质的体现。

创业有风险,创业者过硬的心理素质和实践能力将有助于控制风险。创业者要在已有的知识、经验和技能的基础上,运用直觉、想象力和创新思维,找到更优的方案,取得更优的效果。

创业者既要有敢于冒风险的精神,又要有风险管理的能力。风险和收益犹如一对孪生兄弟,创业本身就是一项冒险的活动。美国心理动机研究会的一项研究表明,卓有成效的创业者往往都是嗜好刺激的人,不敢冒险的创业者不能称之为真正的创业者,要“敢为天下先”。优秀的创业者要善于从风险中找到机遇,迎难而上,取得创业的成功。

6. 坚持到底,永不放弃

坚持是成功的必要条件,坚持不一定会成功,但是不坚持一定不成功。

在创业的道路上充满泥泞坎坷,如果没有坚持到底的决心就会和成功相隔万水千山。

创业者要能够根据市场的需要和变化,确立正确的方向和目标,并带领团队成员克服重重困难去实现它。创业者必须要有一颗恒心,坚持到底,永不放弃。三心二意、知难而退、虎头蛇尾终将一事无成,朝着一个方向扎扎实实、一步步走下去,终将见到曙光。

坚持是人生的一种信仰,是人的一种优秀的品质,没有一个创业者能够随随便便

成功,每一个成功者的背后都累积了无数次的坚持。

三、思想道德素质

思想道德素质是指一个人的道德修养和道德情操,除了良好的身体素质和优秀的心理素质,若想成为优秀的企业家必须有崇高的思想道德素质。

决定人生高度的是人的心胸与格局,创业者的思想道德素质决定了企业的成就。拥有崇高思想道德素质的人不仅利己,还会利他、利社会,对国家的发展具有重要的推动。

创业者应该具有的思想道德素质应该包括以天下为公的奉献精神,心怀天下的远大格局,以及遵纪守法、诚实守信的精神。

(一) 天下为公的奉献精神

《礼记·礼运篇》中写道:“大道之行也,天下为公。”创业者要想成功必须有利他的思维。利自己是短暂的,是不可持续的,犹如昙花一现;利他人是长久的,是可持续的,犹如永恒的太阳。

凡是成功的创业者和优秀的企业家,无疑不是在某个领域做出杰出的贡献,甚至改变了人们的生活方式,促进了社会的发展。以他人利益为出发点,满足他人需求,在这个过程中也会享受到自我的价值。

创业者只有以天下为公的奉献精神为出发点才能创造更大的社会价值:为员工考虑才会有优秀的团队创造卓越的绩效;为合作伙伴考虑才会有长远共赢的合作;为客户考虑才能建立良好的口碑,带来更大的影响力和品牌效益;为社会考虑才能发挥潜能,创造更大的价值。

(二) 心怀天下的远大格局

心怀天下、心胸开阔才能无畏眼前困难,才能有高屋建瓴的思路,才能有汇聚人才共谋大事的格局。

得人心者得天下,无论是对国家还是企业,均如此。企业要想获得成功,必须有合作伙伴的支持、员工的支持和客户的支持。创业者要考虑多赢共赢的局面,不计较个人得失。

面对竞争,创业者要有良好的心态。“同行是冤家”的时代已经过去,随着互联网经济的发展,市场信息越来越对称,同行之间既可以是竞争对手也可以变成合作伙伴。

面对压力,创业者要善于跳出现有的格局,不断用最终的目标激励自己,用以终为始的思维方式去思考问题,便能缓解暂时的压力,找到平衡。