

创业基础及技能

● 秦春花 著



武汉出版社
WUHAN PUBLISHING HOUSE



创业基础及技能

● 秦春花 著



武汉出版社
WUHAN PUBLISHING HOUSE

(鄂)新登字 08 号

图书在版编目(CIP)数据

创业基础及技能/秦春花著. —武汉:武汉出版社,2013.3

ISBN 978-7-5430-7475-0

I. ①创… II. ①秦… III. ①大学生—职业选择 IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 024241 号

著 者:秦春花

责任编辑:刘 挥

装帧设计:沈力夫

出 版:武汉出版社

社 址:武汉市江汉区新华下路 103 号 邮 编:430015

电 话:(027)85606403 85600625

<http://www.whcbs.com> E-mail:zbs@whcbs.com

印 刷:湖北省荆州市求实印刷厂

开 本:710mm×1000mm 1/16

印 张:18.25 字 数:390 千字

版 次:2013 年 6 月第 1 版 2013 年 6 月第 1 次印刷

定 价:58.00 元

版权所有·翻印必究

如有质量问题,由承印厂负责调换。

目 录

第一章 创业能力核定	001
第一节 性格测评.....	001
第二节 创业能力测评.....	003
第二章 创业入门常识	007
第一节 创业成功的因素和规律.....	007
第二节 创业活动的具体途径和步骤.....	009
第三章 选择并审定创业项目	014
第一节 创业项目的选择技巧.....	014
第二节 创业项目的最终审定.....	016
第四章 筹集创业资金	021
第一节 创业筹资的重要性.....	021
第二节 创业筹资的具体路径和技巧.....	021
第三节 创业资金测算技巧.....	026
第五章 打造创业盈利模式	029
第一节 盈利模式及其测算.....	029
第二节 创业企业投资价值分析.....	034
第六章 创业企业的法律形式选择	038
第一节 非公司制企业.....	038
第二节 公司制企业.....	039
第三节 其他商业形式(特许经营和连锁).....	041

第七章 创业环境和政策	044
第一节 国家层面的创业环境和政策.....	044
第二节 深圳市的创业环境和政策.....	045
第八章 创业计划书的写作	047
第一节 创业计划书概述	047
第二节 创业计划书的写作技巧.....	048
第三节 创业计划书的综合评价.....	050
第九章 创业企业的开设	052
第一节 展开新一轮的市场调研活动.....	052
第二节 店铺开设的技巧.....	056
第三节 商品定价和市场营销策略的选择.....	057
第四节 人员的招聘和激励.....	065
第十章 创业企业经营中的必备法律常识	070
第一节 守法经营与知识产权保护.....	070
第二节 专利的申请.....	071
第十一章 网上开店	074
第一节 网上开店的利弊.....	074
第二节 网上开店的流程和注意事项.....	075
第十二章 创业计划书的范文	078
第一节 较好的范文:亮晶晶水晶灯清洗公司	078
第二节 失败范文:环保动画工作室	100
第三节 尚需细化的范文:振龙汽配店	137
参考文献	141
后 记	142

第一章 创业能力核定

创业是指个人或者团体积极投入资金和实力,进行商事活动,谋取利益的行为。目前成为一种热潮,但是否所有人都适合创业呢?答案是否定的。创业也是一种企业活动,也有科学道理和路径可寻。只有那些具备做老板性格的人,才适合创业,而且即使这些本身具备较好性格特征和素质,适合做创业领袖的人,也必须遵循一定的规律和理论,积极做好准备,寻找适合的机遇,适时进行创业活动,才有可能取得创业的成功,成功的升级为一个老板。

第一节 性格测评

每个人的性格是先天和后天共同作用的结果,但其中先天占很大的比重,俗话说得好,三岁孩童看到老。除非遇到很特殊的重大变故,人的性格才有可能发生非常大的转变和根本性的变化。为了进行正确的创业活动,请有志于做个小老板的人,尽量保持客观性,根据我们下面列举的具体条款,进行冷静理智的分析,看看自己是否具备进行创业活动的性格特征。

适合创业的个性特征:

第一,敢于冒险,充满激情。事事处处都喜欢争先,不怕失败,喜欢尝鲜,对生活 and 事业充满激情。一个害怕失败,不敢为天下先,又时时处处胆小谨慎的人,是不适合创业的。

第二,自信心十足。对自己有正确的认识,对人生有充分的认识和适当的祈求,在此基础上形成的对自己掌控人生和事业发展的信心,才能称为自信心十足。否则,就是自大狂。

第三,思路清晰。为人、做事,有条理性,思考问题有逻辑性的人,属于思路清晰型的人,那些头发胡子一把抓的人,视为思路混乱的人,视其混乱程度的不同,分为非常清晰、一般清晰、完全混乱三种人。如果你属于前两种,都可以进行创业活动,创业活动对智商的要求不是一流,而是正常就可以。

第四,喜欢交际。日常生活中如果你是非常喜欢交朋友的人,就可以视为喜欢交际型。但那些固步自封,甚至孤僻的人,就不能把自己划为喜欢交际的类型。暂时不喜欢交际的人,要从长远来分析和观察,得出最终结论。有人因为种种原因暂时不喜欢交际和应酬,但从他(她)的一生去观察,他大部分时间都是喜欢交朋友的,此类人也可以划归喜欢交际型人。

第五,有主见。并非要处处都刚愎自用的人,才叫有主见,只要在关键时刻、决定对自己、团体的命运和事业有重要影响的时候,能自己做出最终的决定都可以划归有主见型人。总之,只要不是时时处处完全依别人的主意办事的人,都可以视为有主见的。

第六,永不满足。所谓的知足者常乐型!何为知足者常乐呢?就是指那些对世事总不满足,总能居安思危,在安逸舒适的环境中,能看到危机和发展中的不足的人,就叫永不满足型。

第七,工作狂。视工作为人生第一要义,其他都排后的人属于典型的工作狂;另外,凡是把工作当做很重要的事情进行经营,甚至奉献的人,也属于工作狂类型。

第八,永不言败。愈挫愈奋,人生不可能总是胜利,相反,人生艰辛,创业也很艰辛,那种视失败为下一次起点的人,就属于永不言败的人。

第九,富有感召力。无论是日常生活还是工作中,他(她)的言论、行动能感召大家,跟着他或者是模仿他进行的人,属于富有感召力的人。

第十,管理欲极强。即使在日常群体活动中,都会不自觉的“强出头”型的人,即喜欢指挥别人或带领大家进行活动的人,就属于较有管理欲的人。

总之,上面分析的十种性格特征,是比较适合进行创业活动类型的人。但我们也要看到,没有任何人是十全十美的,几乎很少有人能够完全具备以上十条适宜进行创业活动的性格特征,如果你具备五条以上,恭喜你,你也是比较适合进行创业活动的人选之一。



思考题:

1. 上网自测九型人格并记录前三个(分数最高的前三个),课下交给老师帮助寻找创业性格和在创业团队中的适合位置。

第二节 创业能力测评

一、创业素质

素质是指在天生性格的基础上,在人生的不同阶段,通过接受家庭教育、学校教育以及社会实践活动,逐渐形成的综合个性心里特征和较为稳固的行为特征。创业者的素质如何,对创业的成败起着非常关键的决定作用。从众多的创业者中,通过观察和统计,归纳出以下几点是那些想成为小老板的人必须自我衡量一下的标准。

第一,激情梦想。前面讲过必须是对生活和事业充满激情的人才适合进行创业,同时必须有梦想。这种梦想是充满对成功的渴望,即出人头地的强烈的愿望的人,非常适合进行创业活动,这是他们进行创业活动的不竭的源动力。

第二,吃苦耐劳的精神。要具备中国传统的吃苦耐劳的精神,能忍受暂时的贫穷和各种磨难,而且还要能适时进行自我调整,始终保持良好的心态和工作状态,才能称为具备吃苦耐劳精神。

第三,创新。只会亦步亦趋地跟着别人后面追赶的人,永远成不了企业家。勇于第一个尝鲜的人、敢第一个吃螃蟹的人,才是创业活动比较欢迎的类型。即使在企业取得初步的成功后,也要保持这种勇于领先的精神,不断创新管理模式和产品、服务模式,才能使企业基业常青。因此,创新精神成为经济学家们长久以来始终鼓吹的企业家精神。

第四,富有经营头脑。何谓经营头脑呢?就是指对所从事的企业活动,有丰富的设想和良好的策划能力并且能采取正确的被客户和市场接受的具体行动措施和实施方案的人,称为富有经营头脑。老洛克菲勒的经验头脑是广为人称道的,他在美国西部开发热中,带着老婆孩子还有仅有的几千美金也到了西部。成千上万的人都去从事淘金活动,良好的经营头脑使他的选择避开了恶性竞争的淘金活动,而是从事小卖部经营,专门经营淘金工具和方便食品买卖。他丰富的经营策略,即使在开设小卖部的情况下都不放弃,采取跟别人不同的经营方式。他们家每次卖出茶叶蛋都是他老婆亲手递给客户,而他专门负责收付款服务。大家不要以为他是偷懒所致,也不要小看这一小招式,正是这个小招式,充分考虑到了客户的感受和消费心理,因为他的手很大,比常人大很多,而他老婆的手很小,比正常人都小,他们两人各司其职的结果使很多客户感觉到他家的鸡蛋似乎总比别人家的大很多;他手长手大可以隔着柜台很轻松就收到客户递来的钱,使他们家的收款服务都非常贴心。所以一传十、十传百,很快他家的小卖部就成了大家都非常喜欢光顾的地方。这些细小的为客户着想的措施,使他很快积累了第一桶金。经营头脑并非人人天生具备,后天培养也能形成良好的经营头脑。

第五,恒心和毅力。经营企业进行商事活动是必须有坚持的恒心和毅力的。很难

想象一个完全不具备恒心和毅力的人能够取得创业的成功。创业是一种白手起家，从无到有的企业经营过程，时时处处都有可能遇到挑战和失败的危险，没有超人的毅力和咬住青山不放松的劲头，是很难取得最终的成功。老洛克菲勒，正是在坚持了八年的深挖石油的基础上，才创造了自己的庞大的石油集团的。当他的坚持进行到第五、第六年时，几乎所有的合作者都退出了继续挖石油的行业，唯独他能一直咬紧牙关坚持到最后。取得了石油开采的成功，缔造了至今依然有着旺盛生命力的洛克菲勒石油公司。

第六，有眼见和决断力。眼见是审时度势的前提，眼见的形成非一日之功，必须是在对社会、行业、集体，甚至人生都有正确认识的基础上，才能形成眼见。而一个具备眼见的人，才能在需要做出选择时，正确的做出决断。而不是犹豫不决或者是做出错误决断和选择。决断无论大小对企业经营能否成功都起着关键作用。大的决断一旦失误，企业瞬间就可能化为乌有。而一个小的错误决断可能暂时不会导致企业的失败，但多几次的小的错误决断就能形成合力，最终导致企业经营的失败。正确的眼见和决断力是创业者能否成功的第一步。洛克菲勒集团的建立和成功，与老洛克菲勒当年的眼见和决断力是紧密相连的。当他在西部淘金热中挖到第一桶金后，他的眼光马上投入了另一个全新的领域——石油开采。但他资金和实力不足，于是，他一边出资请石油勘探专家帮助勘察那块空旷的土地是否还有石油，当勘探清楚后，下定决心，第一步找政府把这块土地用很便宜的价格买了下来，因为当年的美国西部地广人稀，根本还没有人开始考虑地下挖掘石油的事情。买下地后，他四处找人合作进行石油开采。很快在他的号召下，就召集到了十几个合作伙伴，大家同心协力筹资开办了石油公司开始了挖掘。后来，大家都因为始终没挖到石油纷纷放弃，最后只剩他一个人坚持下来取得了成功，并建立了自己的洛克菲勒石油集团。作为实业家的他并没有就此停止，他的眼见灼识驱使他不停止追求。他认为洛克菲勒集团，除了经营实业，还能够进入金融领域，发展成一个大型财团。要知道上个世纪的时候就能拥有如此与众不同而有大胆的设想和追求的人是非常少的。很快他又成功的进军华尔街，并做到了华尔街的头把交椅之上。时至今日，洛克菲勒财团，在华尔街金融危机中依然屹立不倒。

第七，不怕失败的精神。目前大中专学生的创业成功率是很低的，不到 10%。若要进入创业行业必须能承受失败的阴影，敢冒失败的风险，才能在一次次的失败中，总结经验教训，最终取得创业的成功，创造自己的辉煌企业。

第八，诚信。80 年代的确有不少人靠坑蒙拐骗取得第一桶金，导致很多人误会，以为不坑蒙拐骗就不能创业成功，就赚不到钱。时代不同了，我国社会已经慢慢进入了法制经济时代，市民社会初见端倪。非守法经营是很难再发家致富啦！守法诚信经营将是所有企业家必须遵守的基本游戏规则，否则，以身试法成本会更高。一旦坑蒙拐骗被记入信用系统，将被踢出商业行业。

第九，宽容。严以律己，宽以待人。这是个成功创业者必须具备的基本素质，如果是个凡事斤斤计较，鸡肠小肚的人，那他（她）是很难与人合作，没法与人合作的。又谈何创办企业呢？连创业团队都没法组建，即使组建了也会很不稳定，矛盾重重，窝里斗

很厉害,最终企业也是要垮台的。创业是件非常复杂的工程,缺少上下一心,拧成一股绳的劲头是很难战胜各种困难,取得成功的。

二、创业必备能力测评

如果你很幸运拥有创业者的基本性格,即我们上面列出的创业者必备性格中的条款中至少不低于五条,那么你真是非常走运的,因为你天生就是个非常好的创业者,也就是说你是天生具备做老板的性格的。如果你进一步的拥有五条以上的创业者必备素质,那么你的确是创业者的不二人选。如果能够有意识地培养和训练自己朝着创业的方向努力,能正确的把握好时机,那么你取得成功的概率是非常高的。另外,那些既不具备天生创业者性格,后天培养的素质也与创业素质不太相符合的人,是否就应该完全放弃创业活动了呢?答案是否定的。前者是当老板的最佳人选,而后者虽不太适合做老板,但他们可以在创业活动中寻找到适合自己的其他位置,就是后者当中也不乏某些人可以通过后天的努力和培养,改变和磨砺自己,改变性格,提升素质,也是能成功创业当老板的。

创业者必备能力:

第一,核心能力:知道市场在哪里?即有敏锐的市场触角,能正确、及时的把握市场方向和市场变化,对自己的销售对象——客户,知道究竟他们在哪里?哪些是自己的潜在客户,哪些是现成客户;同时能准确预测本行业的发展趋势和竞争者的基本策略。

第二,基本能力:将事业进行到底的能力。创业会遇到各种各样的困难和骚扰,甚至是失败。创业者必须具有应付各种问题的手段和方法度过困难和危机,这样才能将事业进行到底,取得创业的成功。

第三,兼具理想与现实两种特点。一个只有远大理想的人容易好高骛远,不能脚踏实地。而一个太过现实的人,只能看到鼻尖和脚尖之地,视力范围顶多只停留在一亩三分地之内。在今天越来越信息化、全球化的时代,这两种人都不可能成功创业。必定是既有理想,能审时度势,看得长远,同时又注重现实的人,才能把握今天,掌控未来,把企业的短期利益和长远利益相融合,游刃有余的带领企业朝着正确的方向前进,最终取得创业的成功。

第四,知道赚钱否?无论大老板还是小老板都必须时时清楚知道自己每月、每周、甚至每天的盈利状况。创业是一种守法经营,谋取合法利益的活动,如果不能清楚自己的企业赚钱没有,为何赚钱?怎样保持赚钱?不赚钱原因是什么?怎样改进?这个人就不适合继续创业当老板。

第五,有回避风险的能力。创业是种变相的风险投资,因为很多人是第一次做老板,所以创业活动的风险是很大的。市场本身就是变幻莫测,充满风险的。因此,创业者必须具备事前预测,做好准备,预备至少两种方案,对即将遇到的风险事前回避,而当真的遇到风险时,能及时采取补救措施制止损失,把风险的破坏性控制在最小的范围内。

第六,有战略思考能力。一个成功的创业者必须是个最佳的战略谋略家,一个不懂中国的《孙子兵法》的商人,是做不好他的企业的。谋不仅是战争制胜的法宝,也是商战中制胜的法宝。“上兵伐谋”^①战争中依靠谋略取得最终胜利视为用兵的最高境界。同时,孙子对将帅是否有谋、懂不懂战略是非常重视的。他在《孙子兵法》里多次提到一个明智的将帅必须是个战略家,能以国家和人们的利益为重,把握战争的趋势。“夫未战而庙算胜者,得算多也;未战而庙算不胜者,得算少也。多算胜,少算不胜,而况于无算乎?吾以此观之,胜负见矣。”可见,在孙子看来,一个将帅能否在作战前就做好各种计算,衡量一下敌我双方各自的优势和劣势,定好作战的计划和策略是战争取胜的关键。这种谋略对商战中的将帅——老板来说,也是必须具备的能力,他必须在开始创业活动前就完全准确预测出客户需求和自身以及竞争者的优劣势,这样才能在未来的商战中取得胜利。



思考题:

- 1.评价自己具备哪些创业能力并描述出来,要求举例子证明。

^① 孙武.孙子兵法.北京:中国文史出版社,2002:23

第二章 创业入门常识

第一节 创业成功的因素和规律

一、决定创业成败的主要因素

创业是白手起家的活动,是一个自然人或者一个团体投入资金、人力和物力从事商业运营活动,取得财富的过程。这种投资活动有成功和失败的区别,也就有了辉煌和失败的差别。那么创业活动的成败是否有规律可循呢?看似令人眼花缭乱的创业活动的成败,似乎是凌乱毫无规律可循的,其实非也。任何事物成功失败的背后肯定是有其合理性的,而合理性的共性正是我们所说的规律。那么决定创业活动成败的规律是什么呢?请跟随我们的思路,从淘宝和易趣这两家当今中国最大的网商入手进行考察。

淘宝和易趣创办时间不同,易趣更早四年,下面资料可以查询具体时间。二者基本都是从事 BtoC 和 CtoC 业务,但各自的发展重点不同,淘宝更侧重于国内零售业务,易趣更侧重于国外,近几年易趣也开始重视国内零售业务,但由于各自选择的创业途径、方法和商业模式不同,其结果也有很大的差异。相比较而言,淘宝无论是从知名度还是交易量方面衡量,目前暂时领先于易趣。可见创业成败的决定因素虽然很多,但根本的决定因素主要是创业途径、方法和商业盈利模式是否正确。

淘宝的成功来自于:商业盈利模式非常清晰,一开始就提出了“为消费者打造一个购物的乐园”、“没有淘不到的宝贝,没有卖不出的宝贝”。可见其创业目的非常明确,他们经常会说一句“我们希望淘宝网变成网上的香港”^①,淘宝按上面的模式经过近八年的打造,到目前为止,淘宝的确是一个非常好的网上购物乐园,客户在淘宝上吃穿住行基本上都能买到,商品名目繁多,式样也非常多样化。客户的口碑、信誉度、社会知名度等都非常良好。淘宝的眼光盯着线下零售商沃尔玛这类世界大型零售商,“在互联网上,当时我们已经占据了市场最大的份额,这时候我们就把自己的目标定位在我们需要跟线下的零售的巨头相比,看看跟他们的差距在哪里。这样到了 2006 年年底的时候,我们在交易规模上已经超过了沃尔玛、家乐福和易初莲花。他们在中国所有的零售的总

^① 张勇. 淘宝网发展历程及未来愿景. 杭州: 2009 中国网络购物安全经验分享论坛. 载于 <http://article.pchome.net/content-890166-1.html>

额都被我们超过了”。^①易趣重点侧重于国外，他们的主要客户对象是世界各国个人消费者，当然这跟他们的背景有关系，因为他们是境外最大的网上交易商 Ebay 的合作伙伴，但此种商业盈利模式的确比较普通，缺乏独特性。另外，一开始创业选择的途径和方法也是使两个巨型网站走上不同创业路的根本原因。淘宝一开始就坚持免费开店、服务至上的理念，从下到上都称自己是店小二：“我们淘宝的员工，每个人都叫自己小二，每个小二首先要遵循阿里巴巴的价值观，就是六脉神剑，在这里我想客户第一，团队合作，拥抱变化。激情、诚信、敬业这些我想很多的客户都看到过这样的一个价值观趋向。我想说的就是拥抱变化。因为我们处的行业是一个新的行业，我们从事的很多工作和做法都是没有先例可以去参照或者是不能简单的复制的，这就需要我们怀着拥抱变化这样的一种心态去尝试新鲜的事物，去接受新的变化，这才能够推动电子商务在中国的发展。”^②易趣一开始就坚持收费制度，这严重影响了易趣作为中国第一家最大的网商的初期的飞速发展，错过了最佳的发展时期，易趣早于淘宝四年开创，如果他们一开始就如淘宝似的采取免费开店和服务至上的理念，那么到淘宝开创时，已经领先于淘宝四年时间的易趣肯定已经发展成巨无霸型的网商，淘宝要想赶超易趣就是件非常困难的事情。可惜，他们没能抓住时机及早取得成功。当然，公平而言，1999 年易趣开创时的网购人群肯定是远远低于 2003 年淘宝开创时的人数的，但易趣明显是在淘宝已经成功占领了巨大的中国市场后，才发现免费服务（只收取成功交易额的百分之几部分，开店免费的）的好处，仿效淘宝开始部分免费服务，但为时稍显晚了点。目前，淘宝、易趣即将展开第二轮的竞争，那就是海外市场竞争。鹿死谁手或者是双赢也还未定。胜负除了取决于机遇，跟当时采取的商业盈利模式和服务模式也是非常关键的。

二、买方市场形势下的创业活动必知技巧

明确今天的创业者们面对的形势已经发生了性质上的彻底转变：80 年代初期，中国刚刚开始改革开放，市场经济刚刚起步，属于卖方市场时期，无论生产什么商品和提供何种服务都是稀缺的，很快就能被消费者抢购一空；可是今天的中国，经过了三十几年的市场经济体制改革，已经进入了市场经济的高速发展时期，整个市场已处于买方市场时期，即商品非常丰富。供给远远大于需求，不但同类商品数量和品种丰富，连替代品都异常丰富，因此，消费者可挑选的余地太大，他们的要求也越来越高，创业企业无论是提供商品还是提供服务，都面临着艰难的商战场面。要想在这种艰难的环境中生存下来并取得适当的发展，不是简单的事情。作为初创企业，必须做好一切应变准备，这种应变准备就是做好下面几个方面的准备工作，或者换句话说，至少要具备以下这些能力、技能再开始自己的创业活动，才有可能使创业活动在较好的情况下开展并把风险降到最低。

^① 张勇. 淘宝网发展历程及未来愿景. 杭州：2009 中国网络购物安全经验分享论坛. 载于 <http://article.pchome.net/content-890166-1.html>

第一,市场调研技能。开展任何创业活动请从充分了解市场开始,摸准市场的脉搏是所有创业企业的创业法宝之一。根据市场的需求和消费者的偏好开办的创业企业肯定能在市场竞争中胜出。

第二,恰当的融资技巧。靠自身积累进行创业是创业活动的根本,但不能仅仅只靠自身的积累往前走,因为融资办法越来越多、融资途径越来越丰富、融资环境越来越宽松,学会使用银行、政府贷款、资本市场融资是非常必要的技巧。

第三,正确的创业项目选择。一个好的项目是非常重要的,它是你创业的基础,如同盖房子打地基,这个创业项目就是你的公司的地基,必须打扎实打牢靠。

第四,团队组建和管理技巧。一流的团队是事业成功的钢筋水泥。在地基上面盖不盖得好房子,钢筋水泥的质量是非常关键的。团队的每个成员都重要,团队精神是根本。团队管理靠个人魅力和技巧。

第五,有效的市场营销策略。这是你实现盈利的关键。没有这一步,你的创业永远都是隔靴搔痒般痛苦,或者说类似缺乏“临门一脚”的功夫,那你的创业就会以失败而告终。

第六,扩大发展的思路 and 技巧。企业发展到一定时候,随着市场的扩大必须适时调整企业规模。

第二节 创业活动的具体途径和步骤

一、创业设想提纯

创业对一个新手来说是件很棘手的事,一开始会有很多的设想,如何进行选择?将是他们最困难的事情。这好比 18、19 岁的年轻人迈出人生第一步,如果稍有闪失,对前途是有致命影响的。因此,面对各种各样五花八门的创业设想,必须进行关键的一步:创业设想提纯,即从繁杂的多种构想中提炼出或者说分离出最佳、最适合自己的那一个设想,作为自己创业的第一个步骤。这一步走对、走正确,是创业成功的起跑点。如何进行创业设想提纯呢?很简单,用很多标准来衡量项目本身是否具有市场性以及该项目是否自己能操作到位并最终取得成功。

二、组织创业团队

项目一旦确定,紧接着需要的是着手进行组织构架和团队人选的选定。这关系着项目实施、操作和推进的情况是否正常良好,经济学界始终存在着“一流项目重要还是一流团队更重要的”争论,至今也没有明确定论,即没有哪一个学派能统领天下,大家都臣服于他的学说之下。其实是二者同样重要,所以人们才很难说清楚究竟二者谁更重

要。因此,根据项目本身需要组织最适合的团队是创业者必须面临的第二步关键环节。

三、拟定创业计划书

创业非摸摸脑袋就可以进行的事,那是蛮干!有人也许会拿出很多成功案例来说服大家,某某某就是这样成功的,请大家注意,那肯定是很早以前的事,那时的市场环境是宽松的,当今的市场环境是非常狭窄的。80年代至90年代早期,我国的市场处于卖方市场时期,那时是整个中国产品奇缺、市场经济极端不发达,人们忍受着购买商品很不方便的种种情况,而我们国家通过改革开放,慢慢发达起来了,随着人民的生活水平的逐步提高,人们对商品和服务的需求越来越丰富,而商品和服务在80年代至90年代的中国的相对不足的,这样的市场环境下,自然是开啥店、卖啥东西都绝对能卖出去的。但目前,我国市场经济已经建立,随着它的日益成熟和发达,各种商品和服务日益丰富多彩,整个市场发生了根本性的扭转,从原来的供不应求,变成今天的供过于求,市场上商品和服务数量巨大,品种繁多,还加上各种各样的替代品层出不穷。因此,这种供给相对有限的有效需求时的市场来说空间是非常狭窄的。人们再也找不到过去那种卖啥都能卖出去,只要你生产得出来就一定能卖掉的情况。所以,这种市场环境的创业活动是非常需要事先进行预谋和测算的。一步没测算好都容易导致失败,即使测算的非常好,也不能保证就一定能实施和操作成功。因为还有很多因素是会随时变化的,但算总比不算好,算了成功把握就很大,不算成功的把握就小很多。这就是创业必须事先进行充分的市场调研,摸熟市场的脾气选好项目,再精打细算,算好设计好具体的实施操作步骤,即拟定创业计划书。

四、组建公司(开店)

有了创业计划书这部蓝图,紧接着需要进行的是具体开创行动,即组建公司,开展市场经营活动。有的只需根据项目本身需要组建公司就可以从事经营活动,而有的甚至是绝大多数创业活动,还不必须具体到有自己的店铺。

五、企业扩张

创业活动并非挖到第一桶金就应该满足和停止的,创业活动应该延伸到企业生存下来并稳定发展后的很短一个时期,即企业的扩张活动。这也要根据项目本身的情况和创业团队的个性化考量而言的,如果项目本身适宜做大,而创业团队也认为企业必须做大做强,那就可以根据当时的情况具体确定是否继续扩大企业规模。如果项目本身并不适宜做大,只有很小的市场,那即使创业团队再有扩张意图,也是不适宜进行企业扩张活动的。



思考题：

1. 看完下列案例，然后请分析袁女士案例成功和失败的具体原因。

案例：袁女士的败与成

袁女士在成都棕北开了间 60 平方米的店铺，年租金 9 万。开始经营“B.R”音箱和功放，但几个月下来，根本没人问津，一件商品都没卖出去。眼看着自己的投资白白流水啦，装修花了 10 万，租店铺花了 1 万租金以及三个月的押金，共计 14 万，还不算进货的成本和路费等。她没有完全放弃，而是选择继续经营，但她考虑更换项目，经过考察，袁女士所在的小区是个高档小区，里面居住的人购买力很强，白领女士占比例很大，因此考虑把该电器店改为女装店。吸取上次教训，她在做出最终决定前，先设计了大量的表格，进行了大量的市场调研，围绕着该小区派出好几名店员，进行了周详的问卷调查，根据市场调研的结果，最终袁女士决定经营名牌女士品牌服装店。为了跟别的大型商场和专卖店竞争，她在开店初期就决定实施薄利多销的战略，每件衣服比其他店便宜 50~100 元，结果她的店一开张就非常红火，不到一个月她就收回成本，开始盈利啦！请针对她的成功做出原因分析。

（启发：为什么同样一个店铺，同样一批创业人士，可是仅仅只是转变了经营类型就能起死回生从亏损严重几乎倒闭到盈利满满呢？）

阅读材料：

1. 淘宝网

淘宝网是亚太最大网络零售商圈，致力打造全球领先的网络零售商圈，由阿里巴巴集团在 2003 年 5 月 10 日投资创立。淘宝网现在业务跨越 CtoC（个人对个人）、BtoC（商家对个人）两大部分。2007 年，淘宝的交易额实现了 433 亿元，比 2006 年增长 156%；截止 2008 年 12 月 31 日，淘宝网注册会员超 9800 万人，覆盖了中国绝大部分网购人群；2008 年交易额为 999.6 亿元，占中国网购市场 80% 的份额。



淘宝网首席运营官张勇在 2009 年中国网络购物安全经验分享论坛讲话

2.eaby 易趣发展历史历程

1999 年 5 月 eBay 宣布将于内华达州的盐湖城 Salt Lake City 设立客服中心。

1999 年 8 月 eBay 与美国在线 AOL 建立合作拍卖频道。

1999 年 10 月 eBay 进入澳洲市场。

1999 年 8 月两位哈佛商学院毕业生,邵亦波和谭海音,在中国上海创办易趣网。

2000 年 eBay 继续向全球延伸,分别在加拿大、德国、法国、和奥地利开设了站点。

2000 年 1 月根据 CNNIC 第五次“中国互联网络发展状况统计调查”结果:易趣网得票数高居国内拍卖网站之首,易趣成为中国最受欢迎的拍卖网站。

2000 年 7 月易趣推出个人网上开店服务,短短一周即吸引 5000 多位网友“尝鲜”,此举切实地培养起中国首批真正靠网络来赚钱的网民。

2000 年 10 月易趣与网易结成战略联盟共推竞标。

2001 年 eBay 持续进行全球性扩张以及服务平台的改进。在拉丁美洲、韩国、意大利、新西兰、瑞士、爱尔兰以及新加坡进行了投资。同年,eBay 网上店铺诞生,大受欢迎。

2001 年 7 月易趣宣布网站开始对卖家登录物品收取登录费。

2002 年 eBay 收购了 PayPal—这个网上支付系统的佼佼者,令用户间的交易变得更简单及安全可靠。同年,eBay 的第一次社区会议,在加利福尼亚州的阿纳海姆召开。

2002 年 9 月易趣开始对卖家网上商品成交后收取商品交易服务费。