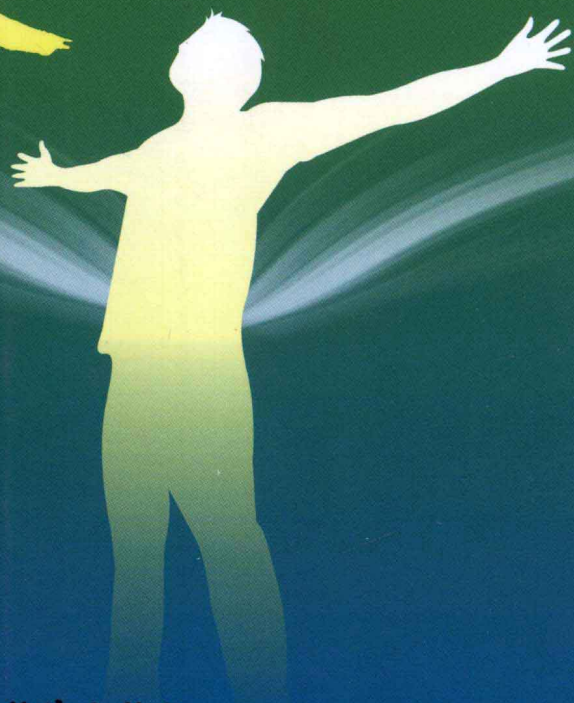


成功创业的思维、技巧和方法
THINKING TECHNIQUE AND METHODS OF
SUCCESSFULLY STARTING A BUSINESS

王震寰 / 著

ENTREPRENEURSHIP CHANGES FUTURE

创业 改变未来



中国财政经济出版社

成功创业的思维、技巧和方法
THINKING TECHNIQUE AND METHODS OF
SUCCESSFULLY STARTING A BUSINESS

王震寰/著

ENTREPRENEURSHIP CHANGES FUTURE

创业 改变未来



中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创业改变未来：成功创业的思维、技巧和方法/王震寰著. —北京：中国财政经济出版社，2010.6

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2242 - 4

I. ①创… II. ①王… III. ①企业管理 - 基本知识 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 086569 号

责任编辑：蔺红英

责任校对：徐艳丽

封面设计：汪改琴 孙俪铭

版式设计：孙俪铭

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址：北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码：100142

发行处电话：88190406 财经书店电话：64033436

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×960 毫米 16 开 10.5 印张 200 000 字

2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月北京第 1 次印刷

定价：30.00 元

ISBN 978 - 7 - 5095 - 2242 - 4/F · 1786

(图书出现印装问题，本社负责调换)

本社质量投诉电话：010 - 88190744



本书内容特色

这是一本很有特点和实用价值的创业指导书。

作者既是长期从事创业指导、大学生创业教育和我国开发西部创业教育的专家、教授，又是成功地创建了自己的企业、经验丰富的创业者。书中提供了大量可以直观和理解的创业理论、思维方法和创业的具体方法、技巧。本书为读者提供了在真实的创业环境中如何在思想上、资金上、物质上、选项上做好准备；如何面对市场竞争；如何掌握创业管理技巧；如何运用现代人力资源管理；如何学会理财，让钱生钱；如何进行税务筹划，节省税费；尤其是如何规避创业风险等创业者十分需要的既专业又实用的知识。

作者的所有文章，曾在《解放日报》、《文汇报》、《中国中小企业杂志》、《上海中小企业杂志》等专栏发表，对我国城市、新农村建设、大学生职业生涯规划、中小企业生存与发展极具价值。

本书适用于社会各阶层的创业者、青年大学生和大学生职业生涯规划教育者、中小企业投资者、职业经理人、高层管理者、创业培训师。

本书的组织结构

全书共分七章，在每一章前，都有对该章核心内容的提示性语录。

第一章“创业准备”，这是创业者奠定创业基础的章节。内容包括：创业的程序、创业者的基本素质、创业的心理准备、如何做好创业规划、如何选择创业项目、创业的组织形式、创业资金的筹划、合伙人的选择、如何进行项目的可行性论证、如何编制商业计划书，告诉你创业难守业更难的道理，让你对创业有充分的思想准备，等等。

第二章“经营之道”，就是当你的创业计划开始实施，项目已经启动，如何把握市场注重销售渠道的管理、如何培训职工、如何运用市场策略学会科学经营决策、如何进入细分市场、如何塑造企业形象，等等。

第三章“生存、成长、发展的学问”，本章内容分成“内部环境”和“外部环境”两节。在企业成长和发展过程中，应该关注什么，为你提供了获得成就的五把“钥匙”，提示了企业管理、法制建设、诚信建设的重要性。

第四章“管理的学问和规则”，把现代企业的特征阐述清楚，告诉你企业管理的基本知识和各种规则，包括：蜕变、空效、时效、折扣、双赢、创新规则，将对你的企业发展有重要指导作用。

第五章“企业最宝贵的财富是人才”，企业最宝贵的

财富是什么？是人。本章告诉你如何进行人力资源管理；如何尊重和信赖员工，调动和激励员工的积极性；创造企业独特的文化，完成企业目标。

第六章“学会理财 让钱生钱”，创业成功的标志，就是企业必须盈利。创业者应该懂得财务管理是什么。当今，财务为什么已经成为企业管理的核心。本章介绍了财务是什么、如何运用会计报表进行决策管理；如何用好制度财富，并列出正反面的生动案例；告诉你“税”是什么，如何节省税费，如何进行税务筹划；如何融资的基本知识和实务操作。

第七章“规避风险 防范风险”，企业的安全类似人的健康生存，是企业处于第一位的大事。本章分为“企业管理风险”和“财务管理风险”两节。揭示了风险的类型、分析了风险产生的根源。让创业者知晓风险的预警和防范的方法。

这是一个呼唤创业的时代，也是一个激励创新的时代。创业是一种对生活的挑战，创业让无数怀有梦想的人迸发出自身的潜能。创业改变了一代人的职业生涯。《创业改变未来》的作者，以其从事10年创业指导、创业教育的丰富经验和对企业创建、生存和发展规律的把握，针对下岗职工、青年大学生创业和小企业发展中面临的问题，以通俗易懂的语言，在有关报刊上做了解答，并编辑出版了本书。

创业者的特征包括：坚忍不拔的精神、勇于接受挑战、忘我工作的品质和承担风险的实力。如果你未来的目标是做一个成功的创业者，你就应该懂得如何获得为实现目标所需的理念、方法和技能。本书希望能为你实现创业梦想提供所需要的知识，助你成功创业。

成功创业最重要的要素有三条：第一，要有创新的思维，墨守陈规不可能使你在创业过程中有良好的决策；第二，是行动，“千里之行始于足下”，没有行动，创业永远不可能开始；第三，要有坚忍不拔的创业精神，否则，就无法克服企业成长中的困难。本书围绕这三个要素，让创业者开阔思路，通过学习得到提高，并告诉你如何思考、如何行动、如何规避风险，以及如何让你的企业持续经营下去。

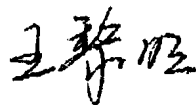
创业者在创办企业中，为社会创造了新的就业岗位，做出了贡献。创业的过程，也是捕捉市场机会，催生产业的过程。一方面，各级政府部门要营造良好环境，为创业者提供展示才华的舞台，让创业更便利；另一方面，要形成全社会关心创业、支持创业的舆论和氛围，弘扬创业精神，树立创业典型。也鼓励成功创业者和创业咨询辅导人员，对自身实践经验进行归纳总结，系统地介绍创业知识和技巧，为其他创业者提供借鉴和帮助，使新的创业者少走弯路。

本书的作者自身是一位经验丰富的创业者，并多年从事创业咨询辅导服

2 >>>>>>> 创业改变未来——成功创业的思维、技巧和方法

务。他创建的上海震业财务咨询有限公司，在开展创业服务、创业指导、创业贷款项目评估及跟踪服务和创业教育培训方面积累了丰富的经验，卓有成效。本书的建议既是作者创建、经营企业的总结；也是提供创业咨询辅导服务的经验积累。希望本书成为创业者的良师益友，成为创业者成功的铺路石。

工信部中小企业司司长

A handwritten signature in black ink, appearing to read '王杰' (Wang Jie), written in a cursive style.

二〇一〇年五月

序	(1)
第一章 创业准备	(1)
1.1 创业的概述及项目准备程序	(2)
1.1.1 自主创业的概述	(2)
1.1.2 戒“娇”、戒“躁”话大学生创业	(2)
1.1.3 做好创业规划	(4)
1.1.4 谨慎选择创业项目	(5)
1.1.5 审视项目要有远见	(6)
1.1.6 设计开发微小型创业项目	(6)
1.1.7 进行项目可行性分析	(8)
1.1.8 学会可行性论证	(9)
1.1.9 如何编制商业计划书	(10)
1.1.10 编制一份好的商业计划书	(11)
1.1.11 选择创业组织形式	(12)
1.1.12 选择合伙人	(13)
1.1.13 筹集资金	(14)
1.1.14 选择经营地点	(15)
1.1.15 怎样选好商铺	(16)
1.1.16 如何购买企业	(18)
1.1.17 创建现代家庭工业	(18)
1.1.18 考虑好退出机制	(19)
1.1.19 懂得特许经营	(20)
1.1.20 防范特许经营风险	(21)

2 >>>>>>> 创业改变未来——成功创业的思维、技巧和方法

1.1.21	懂得发展连锁经营的企业	(22)
1.1.22	如何规范“盟主”入行条件	(23)
1.1.23	了解“盟主”背景材料是加盟连锁的关键环节	(23)
1.1.24	学会签订好加盟合同	(24)
1.2	创业者的基本素养	(25)
1.2.1	现代创业者的基本素质	(25)
1.2.2	做一位专注的领跑者	(26)
1.2.3	做一个杰出的企业管理者	(27)
1.2.4	企业合伙人的相处之道	(28)
1.2.5	学会在创业中调整心态	(28)
1.2.6	懂得创业难守业更难	(29)
1.2.7	懂得有效的投资	(30)
1.2.8	提倡理性创业	(31)

第二章 经营之道

(33)

2.1	创业者经营策略	(34)
2.1.1	学会谈生意	(34)
2.1.2	学会以“小”行事	(35)
2.1.3	参加创业培训	(35)
2.1.4	关注青年创业项目	(36)
2.1.5	重视培训	(36)
2.1.6	学会“忍让”	(37)
2.1.7	善于向专家请教	(38)
2.2	市场策略	(39)
2.2.1	如何把握商机	(39)
2.2.2	学会在市场竞争中生存	(39)
2.2.3	关注市场调查与预测	(40)
2.2.4	进行市场机会的分析	(41)
2.2.5	如何进入细分市场	(42)
2.2.6	学会市场细分的营销管理方法	(43)
2.2.7	小投资大市场	(44)
2.2.8	创业者关注“蓝海战略”	(45)

2.2.9	学会服务营销	(45)
2.2.10	注重销售渠道管理	(46)
2.2.11	有效的经营战略	(47)
2.2.12	学会科学经营决策	(48)
2.2.13	关注政府采购	(48)
2.2.14	如何创建品牌	(49)
2.2.15	塑造良好的企业形象	(50)
 第三章 生存、成长、发展的学问		(52)
3.1	内部环境	(53)
3.1.1	企业的发展	(53)
3.1.2	成长性企业如何发展	(53)
3.1.3	创业者获得成就的五把“钥匙”	(54)
3.1.4	关注企业环境管理	(55)
3.1.5	关注企业的业务环境	(56)
3.1.6	企业如何创建资信度	(57)
3.1.7	管理就是决策	(58)
3.1.8	企业管理的基本方法	(59)
3.1.9	重要的管理方法	(60)
3.1.10	倡导“软性管理”	(61)
3.1.11	追求持续不断的创新	(61)
3.1.12	创建你的无形资产	(62)
3.1.13	重视法制建设	(63)
3.1.14	研究企业的机能	(64)
3.1.15	注重产品开发组合策略	(65)
3.2	外部环境	(66)
3.2.1	诚信——创业成功之道	(66)
3.2.2	信息化是企业成功之路	(67)
3.2.3	学会运用互联网	(68)
3.2.4	善于借用咨询中介力量	(68)
3.2.5	咨询的价值	(69)
3.2.6	关注信息采集	(70)

3.2.7	现代企业商务外包	(71)
3.2.8	关注企业社会责任	(72)
3.2.9	学会塑造良好企业形象	(73)
3.2.10	企业质量信誉	(74)

第四章 管理的学问和规则

4.1	生产管理	(76)
4.1.1	现代企业制度的基本特征	(76)
4.1.2	注重生产过程的组织管理	(77)
4.1.3	关注企业质量管理	(78)
4.1.4	加强现代设备管理	(79)
4.1.5	加强企业投资管理	(80)
4.2	企业管理规则	(81)
4.2.1	学会运用蜕变规则	(81)
4.2.2	学会运用空效规则	(82)
4.2.3	学会运用折扣规则	(82)
4.2.4	学会运用时效规则	(83)
4.2.5	学会运用创新规则	(84)
4.2.6	学会运用“双赢”规则	(85)
4.2.7	学会运用货币的时间价值规则	(85)
4.2.8	“借”的学问	(86)
4.2.9	企业生命周期的管理职能	(87)

第五章 企业最宝贵的财富是人才

5.1	人力资源策略	(90)
5.1.1	关注人力资源的开发与管理	(90)
5.1.2	企业最重要的资源是人才	(91)
5.1.3	尊重和信赖员工	(92)
5.1.4	增强团队的凝聚力	(92)
5.1.5	精神动力推动企业发展	(93)
5.1.6	有效授权——创业者的分身术	(94)
5.1.7	创造独特的企业文化	(95)

5.1.8	协调和沟通是企业管理的根本环节	(95)
5.1.9	学会运用团队决策	(96)
5.1.10	管理就是管事理人	(97)
5.1.11	关注《劳动合同法》的深度影响	(98)
第六章 学会理财 让钱生钱		(100)
6.1	财务管理	(101)
6.1.1	重视创业理财	(101)
6.1.2	加强财务管理	(102)
6.1.3	加强财务管理有必要	(103)
6.1.4	现代企业财务管理的目标	(104)
6.1.5	财务管理的五项原则	(104)
6.1.6	财务管理的方法	(105)
6.1.7	加强应收账款的管理	(106)
6.1.8	如何追讨应收账款	(107)
6.1.9	企业的绩效控制与管理	(108)
6.1.10	利润分配应遵循的原则	(109)
6.1.11	学会看会计报表	(110)
6.1.12	学会阅读和运用会计报表	(111)
6.1.13	学会审阅和分析资产负债表	(112)
6.1.14	解读资产负债表	(113)
6.1.15	学会审阅和分析利润表	(114)
6.1.16	解读企业利润表	(114)
6.1.17	学会审阅和分析运用现金流量表	(115)
6.1.18	解读现金流量表	(116)
6.1.19	分析企业的营运能力	(117)
6.1.20	学会财务分析	(118)
6.1.21	实施企业管理审计	(119)
6.1.22	学一点审计知识	(120)
6.1.23	关注质量成本	(121)
6.1.24	学会企业存货管理	(122)
6.1.25	做好年终财产清查盘点	(123)

6.1.26	做好年度财务决算准备	(124)
6.2	税务管理	(125)
6.2.1	懂得“税”是什么?	(125)
6.2.2	学会节税	(125)
6.2.3	中小企业关注税务筹划	(126)
6.2.4	做好企业税务筹划	(127)
6.2.5	关注企业所得税的税务筹划	(128)
6.2.6	通晓新企业所得税法实施条例	(130)
6.2.7	关注增值税的筹划	(133)
6.2.8	关注税务稽查	(134)
6.2.9	了解金融市场	(135)
6.2.10	以小谋大——合理使用资金	(136)
6.2.11	警惕信贷欺诈	(137)
6.2.12	用好“制度致富”——保财、生财的哲学	(138)
	第七章 规避风险 防范风险	(142)
7.1	企业管理风险	(143)
7.1.1	学会风险管理	(143)
7.1.2	强化风险管理	(144)
7.1.3	学会危机诊断与防范	(145)
7.1.4	应对企业危机五原则	(145)
7.1.5	培养抗御风险的能力	(146)
7.1.6	把握投资风险	(147)
7.1.7	中小企业如何融资	(147)
7.2	企业财务风险	(150)
7.2.1	如何防范中小企业的会计风险	(150)
7.2.2	企业财务战略诊断	(151)
7.2.3	企业诊断益处多	(151)

第一章 创业准备

本章提示

● 如果没有冒险的远见卓识，再好的想法也只是一个美梦。

● 倡导以科学精神创业，而不是盲目冒险和为了创业而创业。

● 进行创业规划时，务须把目光盯在最有赚钱可能的项目上，而不能盲目行动。

● 选择创业项目对创业者来说，就像选择自己的命运那样重要，因为厄运和好运之间往往只有一纸之隔。

● 创业者的远见，是对创业项目未来成果的预测，但不是一种好高骛远的空想。



西部“新农村新农民创业能力培训”，作者在云南石屏火龙果种植园考察指导

1.1 创业的概述及项目准备程序

1.1.1 自主创业的概述

自主创业是指自己新创组建公司或各类经济组织，包括按公司法创办的有限责任公司、合伙制企业、独资经营企业、个体工商户、非正规劳动组织等；也包括自由职业及各种创意创业项目。自主创业不仅解决了自身的就业问题，还为社会提供了就业机会和岗位。

当前的就业形势要求更多有条件的青年选择创业之路。在大学不断扩招，毕业生迅速增加，社会需求无相应增长的形势下，对受过高等教育并具备一定的创业能力的大学毕业生，选择自主创业既可为自己寻找出路，又可为社会减轻就业压力。当前青年自主创业面临良好的创业环境，各种配套支持和扶持政策对有条件的青年来说，自主创业已经具备了难得的机遇。青年自主创业的路子也相当广阔，许多青年创新意识强，有的已经有了自己的专利技术或开发项目，社会上各类创业项目也层出不穷，如特许经营、合作经营、开发经营项目等，青年创业者可按照自己的能力、财力并进行周密的市场调查和可行性研究，选择自己感兴趣并在一定经营期后能获利的项目，当然实现自主创业也可走先就业再创业之路。如果立志创业的青年缺乏创业经验，缺少创业初始资本，可以先加盟与自己创业目标相适应的企业，经过一段时期实践积累了经验和资金，在时机成熟时再独立创业，这对许多有志创业的青年来说也许是更理智更稳妥的选择。

自主创业还应注意以下几点：第一，需要积累各方面的知识，还需要社会经验和处理人际关系的能力，也需要良好的心理承受能力及风险意识。第二，勤学习，要深入社会了解相关行业的基本运行模式，学习管理知识、学会处理资源和信息。第三，要寻找发展空间大的行业，包括现代服务业和传统产业。第四，青年创业需要社会各方关注，尤其是教育机构和相关机构应利用各种教育方式，培养创业者的创业意识、创业思维、创业技能等各种创业综合素质，以提高创业能力和创业成功率。

1.1.2 戒“娇”、戒“躁”话大学生创业

如今大学生创业和大学的创业教育已成为社会的焦点。创业教育正在成为

当今的热门话题和大学校园里的时尚。

创业教育是大学专业知识教育的延伸。我们鼓励大学生在学好专业知识的同时，有意识地对自己进行创业方面的训练，这种训练一般不会削弱学生专业知识的学习，相反会增强学生对知识的渴求。大学应该对大学生的创业教育做好制度安排，可以创造条件让学生边学习、边操作、边实践，形成相对开放的弹性教学系统，始终把创业教育作为大学教育的一部分，既鼓励和允许学生走出去创业，也要给学生继续回校学习的机会，把创业教育作为大学教育的一部分。

学业和创业其实是一个互相促进的运作过程。虽然我的创业梦想产生在攻读学业之时，但真正投入实施只会在你完成了大学学业以后。凡是有创业准备的大学生，在学习知识和参与社团等活动中会增加更多的目的性，许多同学是在按照各自心中的创业理想，有意识地搭建各自的知识架构和组建创业团队，这会有助于将来走上社会创业时取得成功。当然，有时这种以社会需求和市场为导向的创业实践会让在校大学生产生一丝遗憾，感觉自己是学非所用，但这并不完全是坏事，它可以促使我们跳出自己原来所学专业的局限，有针对性地去选择更适合自己的和更有实用价值的学科知识。

我们倡导学生以科学精神创业，而不是盲目冒险和为了创业而创业。应处理好人生的奠基工程和生命时空进度的关系，不能以浪费学业为前提。对一个人的生命过程来说，大学仍然是个基础阶段，是为人生可持续发展奠基的时期，如果把等量的求学时间用于操作，必然会影响或失去对知识的索取和思考的机会。

眼下的就业压力使一些大学生产生了浮躁心理，有的学生急功近利地把创业简单地等同于谋业、谋生或谋财，结果因小失大，在宝贵的大学阶段放弃了学业。怎样看待这个问题？首先要全面理解“业”的含义。办实体、开公司是业，潜心于基础理论和学术探讨也是业。学和业本来就是互相联系的，学是业的前提和基础，大学生对知识的积累和对高新技术等未知领域的探索也是业的一部分。如果想创业，大学生必须加强知识的学习，同时要更加关注科技发展和社会需求，把握所学专业的前沿学科，寻找知识的转化点。任何创业都应建立在知识积累的基础上，不可急功近利。大学生创业是具有很强的专业性、技术性、风险性和复杂性的实践过程，创业要素的配置是多方面的，除了新的创意外，还有资金、市场。所以，创业是艰难的，任何创业都应建立在知识积累的基础上，目前许多大学生不是在创业，而是在谋业、谋生或谋财，在知识