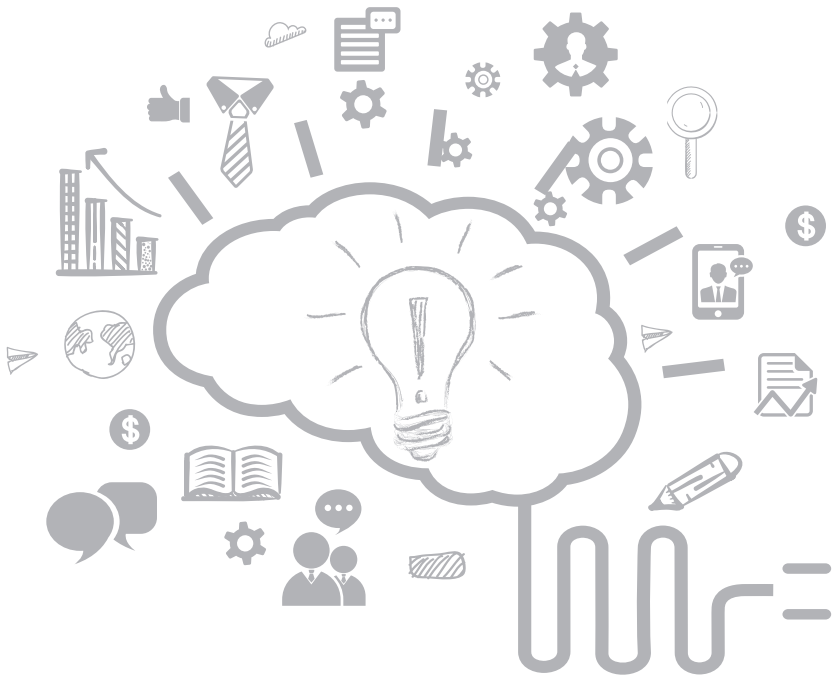


创新创业基础

CHUANGXIN CHUANGYE JICHU

李成钢　马琳　邵争艳　刘娜◎主编

中国纺织出版社
国家一级出版社
全国百佳图书出版单位



创新创业基础

CHUANGXIN CHUANGYE JICHU

李成钢　马琳　邵争艳　刘娜◎主编

中国纺织出版社
国家一级出版社
全国百佳图书出版单位

内 容 提 要

《创新创业基础》旨在帮助学员了解创新创业的基本概念、基本原理和基本操作技能。紧密联系实际，把学科理论的学习与创新创业进行融合，切实提高分析问题、解决问题的能力。激发学生的创新意识，培养创新思维，掌握创业规律，提高学生的社会责任感、创新精神和创业能力，促进学生创业就业和全面发展。

本书可以作为高校创新创业教育的通用教材，也可作为企业继续教育的培训教材，还可以作为开阔视野、提高创新能力的自学读本。

图书在版编目（CIP）数据

创新创业基础 / 李成钢，马琳，邵争艳主编. -- 北京：中国纺织出版社，2019. 2

ISBN 978-7-5180-5734-4

Ⅰ. ①创… Ⅱ. ①李… ②马… ③邵… Ⅲ. ①创业 - 教材 Ⅳ. ① F241. 4

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2018）第 270000 号

策划编辑：顾文卓　　特约编辑：金　彤
责任校对：寇晨晨　　责任印制：储志伟

中国纺织出版社出版发行
地址：北京市朝阳区百子湾东里 A407 号楼　邮政编码：100124
销售电话：010 — 67004422　传真：010 — 87155801
http: //www.c-textilep. com
E-mail: faxing@c-textilep. com
中国纺织出版社天猫旗舰店
官方微博 http://weibo.com/2119887771
三河市宏盛印务有限公司印刷　各地新华书店经销
2019 年 2 月第 1 版第 1 次印刷
开本：787 × 1092　1/16　印张：14
字数：225 千字　定价：42.80 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社图书营销中心调换

前　言

高校毕业生是实施创新驱动发展战略和推进大众创业、万众创新的生力军。高校毕业生就业事关经济发展和民生改善大局，关乎社会安全稳定，党中央、国务院高度重视。为全面贯彻落实党的十八届五中全会精神，按照国务院《关于进一步做好新形势下就业创业工作的意见》和国务院办公厅《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》等文件要求，教育部印发的《关于做好 2016 届全国普通高等学校毕业生就业创业工作的通知》中指明，各地各高校要把提高教育质量作为创新创业教育改革的出发点和落脚点，根据人才培养定位和创新创业教育目标要求，促进专业教育与创新创业教育有机融合。从 2016 年起所有高校都要设置创新创业教育课程，对全体学生开发开设创新创业教育必修课和选修课，纳入学分管理。对有创业意愿的学生，开设创业指导及实训类课程。对已经开展创业实践的学生，开展企业经营管理类培训。

本书作为创新创业基础类课程的教材，重在使学生掌握创新创业的基础知识、基本理论和基本规律，熟悉创新创业的基本流程和基本方法，了解有关的法律法规和相关政策，切实提高分析问题、解决问题的能力。激发学生的创新意识和创业动机，培养创新思维，掌握创业规律，提高学生的社会责任感、创新精神和创业能力，促进学生创业就业和全面发展。

作为创新创业通识教育，不仅是有关创业的能力教育，更是职业素质的全面教育。重视对学生的创新创业思维、道德素质、基本能力及个性发展相关的心理健康的培育，既是大学生职业生涯创新创业的启蒙课程，也是帮助大学生形成正确的人生观、价值观的素质教育课程。

本书的写作组由北京服装学院李成钢副教授牵头组建，邀请相关教师共同商讨教材体例，共同编写完成。全书共分十章。具体分工如下：李成钢负责第一章、第二章内容的编写。马琳负责第三章、第四章和第十章内容的编写。刘娜负责第五章、第六章和第七章内容的编写。邵争艳负责第八章和第九章内容的编写。

本书在编写过程中，引用和改编了新道 VBSE 创新创业实训平台、贝腾研究院创业总动员等教育培训软件的设计思路和内容，均得到了相关方的支持，特表谢意。另外，本书参考了目前国内外相关的教材、专著、期刊、文献等。因条件所限，未能与有关编著者取得联系，引用与理解不当之处，敬请谅解，并在此致谢。

受各种条件限制，书中难免存在不足之处，恳请专家及读者批评指正。

编　者

2018 年 7 月

目　录

CONTENTS

第一章　新创业背景及概况 …… 1

本章学习目标 …… 1

引导案例 …… 1

第一节　创新创业的环境综述 …… 3

第二节　中国创新创业环境 …… 14

第三节　中国创新创业环境的评价 …… 21

案例讨论 …… 23

课后思考 …… 24

本章小结 …… 24

第二章　创业意识、思维、素质 …… 25

本章学习目标 …… 25

引导案例 …… 25

第一节　创业意识 …… 28

第二节　创业思维 …… 30

第三节　创业素质 …… 34

案例讨论 …… 36

课后思考 …… 38

本章小结 …… 38

第三章　创业者 …… 39

本章学习目标 …… 39

引导案例 …… 39

第一节　创业者概述 …… 41

第二节　大学生创业精神 …… 43

第三节　大学生创业能力 …… 46
实训题 …… 49
案例讨论 …… 50
本章小结 …… 53

第四章　创业团队 …… 54

本章学习目标 …… 54
引导案例 …… 54
第一节　创业团队概述 …… 55
第二节　组建创业团队 …… 60
第三节　创业团队的激励 …… 64
第四节　大学生创业者组建团队的注意事项 …… 66
实训题 …… 67
案例讨论 …… 68
本章小结 …… 69

第五章　市场与消费者分析 …… 71

本章学习目标 …… 71
引导案例 …… 71
第一节　市场调研 …… 72
第二节　市场环境分析 …… 74
第三节　创业市场细分和目标市场 …… 78
第四节　创业营销方案 …… 84
第五节　消费者分析 …… 89
实训题 …… 91
案例讨论 …… 91
本章小结 …… 93

第六章　创业机会与创业资源 …… 94

本章学习目标 …… 94
引导案例 …… 94
第一节　创业机会的内涵 …… 96
第二节　创业机会的识别 …… 97
第三节　创业机会的评价 …… 100

第四节 创业资源 …… 101
第五节 整合外部资源的机制 …… 107
第六节 外部资源整合的过程 …… 108
实训题 …… 110
案例讨论 …… 111
本章小结 …… 113

第七章 商业模式 …… 114

本章学习目标 …… 114
引导案例 …… 114
第一节 商业模式内涵 …… 115
第二节 商业模式的设计框架 …… 117
第三节 商业模式的实施 …… 121
第四节 在模仿与竞争中设计商业模式 …… 124
实训题 …… 126
案例讨论 …… 127
本章小结 …… 130

第八章 创业融资 …… 131

本章学习目标 …… 131
引导案例 …… 131
第一节 创业融资概述 …… 133
第二节 创业融资渠道 …… 135
第三节 创业融资的选择策略 …… 147
实训题 …… 152
案例讨论 …… 153
课后思考 …… 153
本章小结 …… 154

第九章 创业财务预算与分析 …… 155

本章学习目标 …… 155
引导案例 …… 155
第一节 创业所需资金的测算 …… 156
第二节 预计财务报表的编制 …… 158

第三节　财务比率分析 …… 165
第四节　投资评价分析 …… 171
实训题 …… 177
案例讨论 …… 178
课后思考 …… 182
本章小结 …… 182
第十章　创业计划书 …… 184
本章学习目标 …… 184
引导案例 …… 184
第一节　创业计划书概述 …… 186
第二节　编写创业计划书 …… 188
实训题 …… 197
案例讨论 …… 197
本章小结 …… 211
参考文献 …… 213

第一章　新创业背景及概况

本章学习目标

通过本章的学习，应达到如下目标：

· 了解创业背景及概况；

· 理解我国的创业环境，并对其有清晰的评价认知；

· 通过梳理创业环境，发现创业机会、把握创业资源。

引导案例

大妈的钱不好赚！ 60 余广场舞 APP 几乎全军覆没

曾红极一时的广场舞 APP 大多已经转型或停摆

如今各个创业领域已纷纷被嗅觉敏锐的创业者攻占，母婴、学生、白领..... 几乎所有细分人群市场都被创业者们插上了小红旗。然而，待开发“白地”——老年人市场，至今未出现能扛大旗的王者。

据《北京日报》报道，近期曾红极一时的广场舞 APP 大多已经转型或停摆。广场舞大妈们还在，可赚她们的钱越来越难。去年赶上直播潮流的老年人直播 APP，日子也是过得不温不火。创投圈一直盯着有钱有闲的老年人，但不是所有创业项目都能抓住他们的心。

广场舞软件几乎全军覆没

大妈们对广场舞的执念，被互联网创业者们理解为一种商机。有媒体统计，从 2015 年广场舞创业元年开始，共有 65 个广场舞 APP 上线。但现如今，继续留下来的公司只剩三四家。最早一批进入这个行业的公司大部分处于艰难时期，它们或宣布彻底转型，或业务大规模调整，或者融资无法进行、运营停摆。即便留下来，对于如何实现大规模变现，创业者依旧找不到方向。

在安卓市场上，糖豆广场舞、就爱广场舞、九九广场舞的下载量达千万以上。

以广告、电商、旅游、活动运营为主要盈利方式，但它们距离大规模盈利还有一段距离。2016 年 9 月，面对中老年人群的友瓣直播上线。除直播外，有瓣还涉及广场舞、商品促销等目标人群较为感兴趣的话题。不过，记者近日登录软件发现这款产品至 2017 年 3 月起就再没更新过，在线直播用户也寥寥无几。“大家都积累了用户，但至于未来的商业变现怎么走，依旧在摸索。”就爱广场舞创始人范兆尹说。

银发族开始使用移动支付

多位老年人社交 APP 创始人告诉记者，使用移动互联网的老年人数量庞大，是他们选择以老人为服务对象的互联网产品开展创业的主要原因。根据中国互联网络信息中心统计报告显示，我国 60 岁以上的网民大约有 3600 万人，占 7.5 亿网民数量的 4.8%。

但如何吸引他们消费，这让各个商家费尽脑筋。其实老人并没有想象中的那样和移动支付完全绝缘，银发族移动支付的入口正在被各类项目逐渐撬开。“骑车不花钱，还能赚红包，现在我天天出门都骑车了。”2017 年国庆长假期间，60 岁的市民王泉一口气安装了三款共享单车软件。在家人的帮助下，他开通了微信支付，买了骑行月卡，也顺便学会了移动支付，出门不再携带现金了。在大街小巷总能看见不少老人也骑上时尚的共享单车，移动支付不再只是年轻人的专利。

徐建彤是老年人社交 APP“寸草心”的创始人。虽然软件主打社交功能，但他发现，在全球精选商城板块正有很多老人用户买单，欧洲保健品“关节灵”，德国纯天然柠檬萃取洗洁精等都是商城爆屏“爆品”。在双桥永辉超市自助结账柜台总能看见老人的身影。在广东的一家小区便民菜店，售货员小张对小区老人们支付方式的改变十分感慨。“近期移动支付搞优惠活动，我们会给客户推荐，但几乎所有老人都说不会用，坚持用现金。”他说，随着优惠活动开展，一些老人尝到了便宜几毛到几元钱不等的甜头，现在很多老年人用移动支付结账时，都会主动问优惠活动还有吗?

老人市场仍然难“互联网化”

移动支付在老年人中逐渐渗透，然而现实是，不只是广场舞、短视频、直播、社交、子女相亲等所有加入中老年互联网市场的创业者们都面临着无奈，他们面对的用户群中多数人依然不熟悉线上支付，网上消费能力并不强，想让大爷大妈掏出“钱袋子”并非易事。一位业内人士称，让这些年龄在五六十岁的广场舞用户在平台上频频购物并不现实。他们更愿意让子女帮忙在淘宝店消费，而互联网创业者在工业链和产品制作方面本身并不擅长。有的创业公司向保健品、理财产品跨界，转化率同样很低。

在许建彤看来，大多数创业项目都无法找到真正的细分市场。现如今，老年人能熟练地使用微信，但直播视频的软件依然门槛过高，只有让老年人对软件产生足够黏性，才有可能拓展更多活跃新用户，才有变现的可能性。他说，不少老人都有“吟诗作对”、发表图文和交友相亲的需求，通过发帖回复、互相关注、话题小组等更多社交方式获取用户，在积累到百万活跃用户的情况下开展老年大学、社交旅游等更多运营方式自然更加容易。软件设计要考虑到老人多为直线性思维，操作过程中应让他们少做选择，大字体的宫格简单界面、添加智能提示等都是不错的选择。随着越来越多的老年人学会了手机上网，搞定了移动支付，仍有新的创业公司不断涌入老年人市场，但想一下子打开线上市场依然艰难。面对万亿市场的招手，创业者仍有很长的路要走。

（资料来源：http：//www.yixieshi.com/97107.html）

第一节　创新创业的环境综述

创业环境，是发现创业机会的基础，是培养和挖掘创新创业项目的“温床”，也是进行创业可行性分析的前提。复杂多变的创新创业环境，能给创业者带来机遇，也能给创业者造成威胁。

一、创业背景概述

创业环境是指以创业活动为中心，对创业者和创业活动产生直接和间接影响的各种因素的集合。包括对创业者创业思想的形成和创业活动的开展能够产生影响和发生作用的各种因素和条件。创业环境是各种因素相互交织、相互作用、相互制约而构成的有机整体。创业者的创业过程并不仅仅依靠某一方面的推动，也不仅仅是某一因素作用的结果，它的运作依靠多种影响因素共同作用。

一般来讲，创业环境可以分为宏观环境、中观环境和微观环境。

宏观环境是指那些给企业造成市场机会或环境威胁的主要社会力量，内容包括政治、经济、社会、技术、自然和法律等因素。

中观环境即行业环境，重点分析的是创业所属行业的发展阶段、需求状况、竞争状况、发展趋势和进入障碍以及上下游产业链、同行等。

微观环境是指对企业营销活动有直接影响的各种因素。重点分析的是创业企业的优势、劣势、机会和威胁等。

二、创业环境的主要内容和分析方法

（一）宏观环境和 PEST 分析法

对宏观环境因素作分析，不同行业和企业根据自身特点和经营需要，分析的具体内容会有差异，但一般都应对政治的（Political）、经济的（Economic）、社会与文化的（Sociocultural）和技术的（Technological）这四大类影响企业主要外部环境的因素进行分析。简单而言，称之为 PEST 分析法。

PEST 分析是战略咨询顾问用来帮助企业检阅其外部宏观环境的一种方法。宏观环境又称一般环境，是指影响一切行业和企业的各种宏观力量。



图 1–1　PEST 分析法

1. 政治要素

政治要素包括一个国家的社会制度，执政党的性质，政府的方针、政策、法令等。不同的国家有着不同的社会性质，不同的社会制度对组织活动有着不同的限制和要求。即使社会制度不变的同一国家，在不同时期，由于执政党的不同，其政府的方针特点、政策倾向对组织活动的态度和影响也是不断变化的。

重要的政治变量包括：

执政党性质、政治体制、经济体制、政府的管制、税法的改变、各种政治行动委员会、专利数量、专利法的修改、环境保护法、产业政策、投资政策、国防开支水平、政府补贴水平、反垄断法规等。

2. 经济要素

经济要素主要包括宏观和微观两个方面的内容。

宏观经济环境主要指一个国家的人口数量及其增长趋势，国民收入、国民生产总值及其变化情况，以及通过这些指标能够反映的国民经济发展水平和发展速度。

微观经济环境主要指企业所在地区或所服务地区的消费者的收入水平、消费偏

好、储蓄情况、就业程度等因素。这些因素直接决定着企业目前及未来的市场大小。

重要的经济变量包括：

GDP 及其增长率、贷款的可得性、可支配收入水平、居民消费（储蓄）倾向、利率、通货膨胀率、规模经济、政府预算赤字、消费模式、失业趋势、劳动生产率水平、汇率、证券市场状况、外国经济状况、进出口因素、不同地区和消费群体间的收入差别、价格波动、货币与财政政策等。

3. 社会与文化要素

社会文化要素包括一个国家或地区的居民教育程度和文化水平、宗教信仰、风俗习惯、审美观点、价值观念等。文化水平会影响居民的需求层次；宗教信仰和风俗习惯会禁止或抵制某些活动的进行；价值观念会影响居民对组织目标、组织活动以及组织存在本身的认可与否；审美观点则会影响人们对组织活动内容、活动方式以及活动成果的态度。

重要的社会与文化变量包括：

妇女生育率、特殊利益集团数量、结婚数、离婚数、人口出生与死亡率、人口移进移出率、社会保障计划、节育措施状况、人口预期寿命、生活方式、对政府的信任度、对政府的态度、购买习惯、对道德的关切、储蓄倾向、性别角色、投资倾向、种族平等状况、平均教育状况、对退休的态度、对质量的态度、对闲暇的态度、对服务的态度、对外国人的态度、污染控制、对能源的节约、社会活动项目、社会责任、对职业的态度、对权威的态度、城市城镇和农村的人口变化、宗教信仰状况等。

4. 科技要素

科技要素不仅包括发明，而且还包括与企业市场有关的新技术、新工艺、新材料的出现和发展趋势以及应用背景。

重要的科技变量包括：

国家对科技开发的投资和支持重点、该领域技术发展动态和研究开发费用总额、技术转移和技术商品化速度、专利及其保护情况等。

PEST 分析法案例

保健品行业 PEST 分析

从政治法律角度看，政府主管部门的更迭带来保健品行业新变化。据有关部门抽查显示，85% 以上的所谓“保健食品”，要么没有监管部门的生产批准文号，要么

就是套用食品、化妆品的批准文号违法生产的。80% 以上标榜具有治疗性功能障碍和具有降压、降糖、减肥作用的所谓“保健品”，都违法掺有“伟哥”和降压、降糖、减肥的药品成分。保健食品法律、法规尚不健全，这一直困扰着相关生产企业和消费者。近日，中国保健协会表示，继《食品安全法》之后，政府相关部门联手协会正在积极开展促进行业发展的调研，《保健食品监督管理条例》《保健食品注册管理办法》《保健食品原料安全标准》等一系列重要的法规文件将陆续出台。由于保健食品法律、法规尚不健全，严厉打击违法生产销售行为缺少法律依据。2009 年 6 月 1 日生效的《食品安全法》称，“国家对声称具有特定保健功能的食品实行严格监管，具体管理办法由国务院规定。”随后《食品安全法实施条例》进一步明确了食品药品监督管理部门负责对保健食品实行严格监管。依据法律规定，国务院责成有关部门围绕保健食品的定义、品种管理、生产经营以及广告监管等问题，展开了紧锣密鼓的调查研究，并对《保健食品监督管理条例（送审稿）》公开征求意见，已收集到来自社会各界多达万条的意见。 保健食品广告是监管的重心，政府将出重拳规范保健食品广告。《保健食品监督管理条例》出台后，《保健食品广告审查发布管理办法》也将取代 2005 年的《保健食品广告审查暂行规定》，成为一部保健食品监管的重要法规。这部法规不仅完善了广告审批与发布管理的原则与程序，最大的进步是给予了监管部门更明确的职责与权限，以此规范保健食品市场。

从经济角度看，市场竞争日益激烈。这么多年来国内保健品市场上中小型企业众多，缺少行业龙头企业，从业人员素质参差不齐，市场竞争无序。保健品巨大的市场潜力和高额利润水平吸引了传统食品巨头纷纷进入。继娃哈哈集团日前表示要将战略阵地由传统食品调整为保健食品领域后，光明集团近期也宣布，将与美国保健品零售企业健安喜成立合资企业共同进军中国保健品市场。随着大型食品企业以及国外高端保健品品牌进入中国，这一行业的竞争将进一步加剧，有望迫使一些价格虚高的保健产品降价。加上国内行业的竞争，市场营销模式也有进一步变化。一是产品开始两极分化。因为竞争日益激烈，保健品呈现出明显的两极分化趋势：以功能诉求为主的产品，多用疗程、买赠促销等刺激消费者购买，这类产品价格越来越高；以营养补充为诉求的机能性食品或滋补品，价格越来越低，有成为日用品保健品的趋势。二是渠道细分、直销比例增大。受传统渠道费用高涨、竞争趋向白热化的压力，保健品厂商积极探索渠道多样化，传统的“药店 + 商超”的销售渠道快速分化，保健品连锁专卖店、厂家直销店、店中店、电话销售、展会销售乃至网络销售等多种渠道形式正在加速形成。受渠道多样化的影响，保健品销售额中直销比例日益增大。以上海市场为例，投放广告、进入常规渠道的功能性食品，相当部分

销量同样依靠直销。三是传播方式日益直接化。由于传统媒体效果弱化、价格日益提高，保健品厂商传播产品信息的方法正日益扁平化。直接掌握消费者资料，定期针对固定消费群体进行传播，已经成了传播的重要手段之一。

从社会的角度看，保健品市场前景可观。伴随我国社会进步和经济发展，保健业已经迅速成为一个独立的产业。社会生活的变化催生了保健业的强劲势头。首先，我国乡村与城镇处于温饱向小康的过渡阶段，东南沿海一些大中城市和地区已达到了中等收入国家水平，人们的消费观念、健康观念发生了较大变化，促进城乡保健品消费支出以每年 15%~30% 的速度快速增长。其次，人民生活方式的改变，是保健品产业发展的重要基础。随着社会竞争愈演愈烈、生活工作节奏不断加快，给人们生理和心理机能带来巨大冲击，处于亚健康状态的人群不断扩大。为规避不健康带来的各种不利影响，人们求助于保健品，使保健品的开发和生产成为经济生活中的“热点”。第三，多层次的社会生活需要，为保健品产业的发展提供了广阔空间。除了在家庭和事业双重压力下的中年人逐步加入保健品消费行列之外，老年人、青少年也是保健品消费的主力军。据有关资料显示，欧美国家的消费者平均用于保健品方面的花费占其总支出的 25% 以上，而我国只有 0.07%。这表明，保健品市场潜力巨大，以目前全球保健品占整个食品销售的 5% 来推算，我国保健品消费还将大幅增长。

从技术角度看，保健品行业研发，生产和销售发生了全新变化。加入世界贸易组织给中国保健品企业带来了世界级的竞争对手，面临日益加剧的市场竞争，所有从事保健品生产的中国企业都应该清醒地认识到，未来保健品竞争的核心必将是科技含量，加强科技投入迫在眉睫。特别是已经有一定经济实力的企业，更要重视保健品的应用基础研究，努力提高新产品的科技含量和质量水平，使保健品企业向高新技术企业过渡，让科技含量高的产品成为主流。只有保健品企业不断更新技术和提高技术含量，开发出效果好、质量高、有特点的第三代保健品，使产品从低层次的价格战、广告战中走出来，转向高层次的技术战、服务战，才能缔造出我国的保健品世界品牌，才有能力进军国际市场。电子信息技术的发展，也使电子商务成为销售的重要渠道。各销售商都抓住电子商务的有力武器，搞销售网站，拓宽销售面，丰富产品种类。单单做电子购物的试用型销售，所涉及的消费者群体毕竟有限。可以通过投入设备和资金，开设购物网站的形式来发展更多的消费人群，同时也可以利用网络进一步宣传产品，以及引入让消费者先试后买，买什么都满意的先进销售理念。

（二）中观环境和波特五力模型分析法

中观环境，又称为行业环境，在创新创业中重点分析的是创业者所处行业的上下游和同行的竞争环境，一般用波特的五力模型来分析。

波特五力模型，由迈克尔·波特（Michael Porter）于 20 世纪 80 年代初提出。认为行业中存在着决定竞争规模和程度的五种力量，这五种力量综合起来影响着产业的吸引力，对企业战略定会产生全球性的深远影响。五种力量分别是：供应商的议价能力、购买者的议价能力、新进入者的威胁、替代品的威胁、行业现有竞争状况。五种力量的不同组合变化，最终影响行业利润潜力变化。在创新创业中，可以用来分析项目的吸引力。

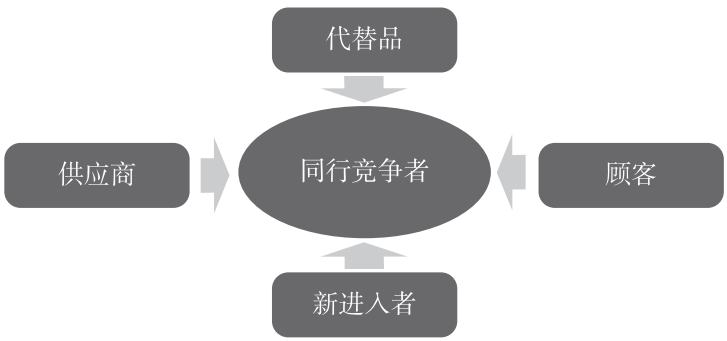


图 1–2　波特五力模型分析法

1. 供应商的议价能力

供方主要通过其提高投入要素价格与降低单位价值质量的能力，来影响行业中现有企业的盈利能力与产品竞争力。供方力量的强弱主要取决于他们所提供给买主的是什么投入要素，当供方所提供的投入要素其价值构成了买主产品总成本的较大比例、对买主产品生产过程非常重要、或者严重影响买主产品的质量时，供方对于买主的潜在讨价还价力量就大大增强。

一般来说，满足如下条件的供方集团会具有比较强大的讨价还价力量：

· 供方行业为一些具有比较稳固市场地位而不受市场激烈竞争困扰的企业所控制，其产品的买主很多，以至于每一单个买主都不可能成为供方的重要客户。

· 供方各企业的产品各具有一定特色，以至于买主难以转换或转换成本太高，或者很难找到可与供方企业产品相竞争的替代品。

· 供方能够方便地实行前向联合或一体化，而买主难以进行后向联合或一体化。

2. 购买者的议价能力

购买者主要通过其压价与要求提供较高的产品或服务质量的能力，来影响行业