

一部内容最全面、方法最实用、讲解最透彻的创业入门指导书

从创业构想到蓝图实施，从创业团队的组建到创业项目和商业模式的选择，从创业资金的筹集到企业的经营管理，从资本运作到危机应对，全面系统地阐述了创业的基本理论与实践，探讨和总结了创业活动的一般规律和关键问题，是每一个创业者必备的实战操作指南。

从零开始



学创业

张俊雅◎编著



手把手帮助创业新手实现创业梦想的实战宝典

对于一个真正的创业者，创业过程不但充满了激情、艰辛、挫折、忧虑、痛苦和徘徊，而且还需要付出坚持不懈的努力。创业者除了具有坚忍不拔的精神和意志外，更应该懂得创业的知识，掌握创业的方法和技巧，并借鉴成功者的经验，这样才可以科学创业、高效创业，使自己的事业更快更顺利地发展壮大。

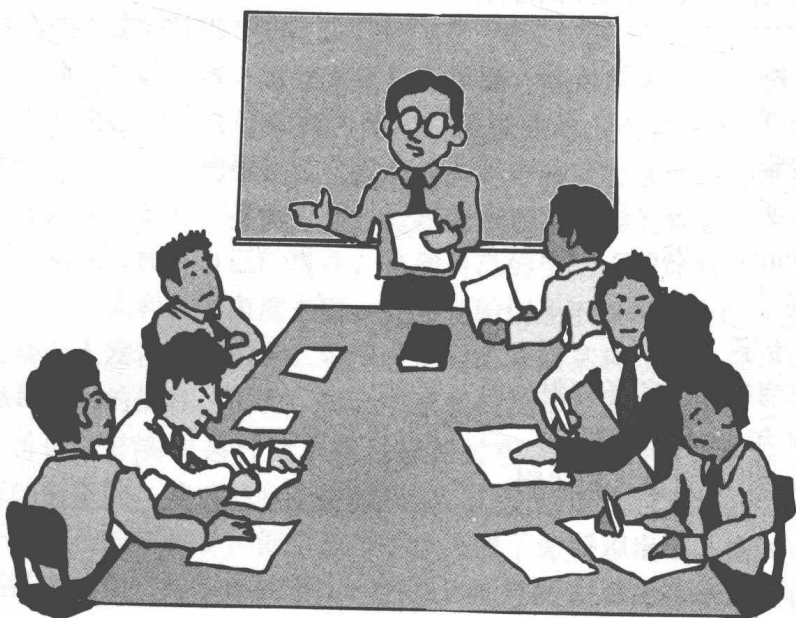
 北方妇女儿童出版社

一部内容最全面、方法最实用、讲解最透彻的创业入门指导书


从零开始

学创业

张俊雅◎编著



手把手帮助创业新手实现创业梦想的实战宝典

 北方妇女儿童出版社

· 长春 ·

版权所有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

从零开始学创业/张俊雅编著. —长春: 北方妇女儿童出版社, 2014. 12

ISBN 978-7-5385-8903-0

I. ①从… II. ①张… III. ①企业管理 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 271719 号

从零开始学创业

CONGLING KAISHI XUECHUANGYE

出版人 刘刚
策 划 师晓晖
编 著 张俊雅
责任编辑 王天明
开 本 787mm×1125mm 1/10
印 张 60.8
字 数 900 千字
印 刷 北京海德伟业印务有限公司
版 次 2014 年 12 月第 1 版
印 次 2014 年 12 月第 1 次印刷

出 版 北方妇女儿童出版社
发 行 北方妇女儿童出版社
地 址 长春市人民大街 4646 号
邮 编: 130021
电 话 总编办: 0431-85644803
发行科: 0431-85640624

定 价 78.00 元

前言

这是一个崇拜企业家的时代，老一代柳传志、张瑞敏、任正非；中年一代马云、史玉柱、俞敏洪、陈天桥；年轻一代李想、茅侃侃、戴志康。老中青三代的创业故事风靡中国，他们的成功故事给无数创业者以遐想与激励。

更为难得的是，我们处在一个创业者的美好时代。在全球经济危机的大背景下，无论是政府、银行还是媒体，在鼓励支持创业上达成了出奇的一致，全民创业的时代已悄然而至。从市场层面来看，互联网缩小了人与人之间的距离，地球村的市场到来、创业的机遇云集；从政策层面来看，各级政府提出了全民创业的口号。为了营造创业环境，一些地方政府甚至提出了具体的意见和措施，为创业者提供最优的服务，给予创业者最大的支持，给创业搭建最佳的平台。

国内创业环境的日趋完善，创业文化日渐风靡，使得越来越多有思想、有创意、有能力的人走上创业之路，靠自己的能力闯出一番事业的人也越来越多。这是一个必然！物竞天择，适者生存，只有把握住社会发展的大趋势并适应这种趋势才能成就自己的事业！人生难得几回搏，此时不搏何时搏？与其羡慕别人翱翔的雄姿，不如造就自己坚实的双翼；与其羡慕别人拥有自己的事业，享受自己的生活，不如自己付出努力做一番事业。从天时、地利、人和三个角度来看，此时开始创业不失为一个好的选择。

创业是指某个人发现某种信息、资源、机会或掌握某种技术，利用或借用相应的平台或载体，将其发现的信息、资源、机会或掌握的技术，以一定的方式，转化、创造出更多的财富、价值，并实现某种追求或目标的过程。创业必须要贡献出时间、付出努力，承担相应的财务的、精神的和社会的风险，并获得金钱的回报、个人的满足和独立自主。对于一个真正的创业者，创业过程不但充满了激情、艰辛、挫折、忧虑、痛苦和徘徊，而且还需要付出坚持不懈的努力，当然，渐进的成功也将带来无穷的欢乐与分享不尽的幸福。当创业遇上现实，任何激情都应该回归理性，创业者除了要有坚忍不拔的精神和意志外，更应该掌握创业的知识，借鉴成功者的经验，这样才可以科学创业、高效创业。创业的过程是循序渐进的，从盲目、冲动的想法到完善商业策划书，再到找投资人，钱拿到以后你会更深层次去考虑市场……在创业的漫漫征途中，上述这些过程会被我们每一位现代创业者逐一地感知、体悟到。在这些过程中，他们最希望的是有人能伸手拉他们一把，他们渴望获得明确的指点和帮助。

为了让每一个梦想走上创业之路的有志者，能在最短的时间内叩开创业的大门，了解创业的流程和方法，从而找到适合自己的创业之路，我们精心编写了这本《从零开始

► 从零开始学创业

学创业》。本书从创业准备、创业团队的组建、创业项目和商业模式的选择、创业计划书的制作、创业资金的筹集、企业的经营策略、资本运作以及产品营销方法、危机应对策略等方面，全面系统地阐述了创业的基本理论与实践，探讨和总结了创业活动的一般规律和关键问题，堪称我国当前的最佳创业指导书。与市场上同类创业类图书最大的不同是，本书对创业者所要遇到的各方面问题都做了细致的阐释，不是机械教条式的说教，而是用一些国内外优秀创业者的故事和经历，来启发读者的创业智慧，内容新颖、全面，可读性强。同时，为了便于读者在创业的过程中操作，我们还把这些经验进行了总结和归纳，希望给你创业提供贴心的帮助和保姆式的服务。在编写过程中，我们既注重实用性、时效性，以丰富读者的相关创业知识为目标，又注重系统性、理论性，力求提升创业者对创新与创业精神、创业内涵的理解。

本书既可作为创业教育的培训用书或参考书，同时也适合于各阶层创业者和有志于创业的人士阅读。尤其在当前严峻的就业形势下，越来越多的大学生也选择了创业作为实现就业的手段。国家也出台了相关的政策和扶持帮助大学生自主创业，社会也通过舆论引导大学生积极创业。因此，本书对指导大学生创业具有重要的理论和实践意义。

创业需要时机和条件，更需要创业意识和激情。虽然创业是艰难的，也许你没有资本，没有社会关系，甚至没有很高的学历；但只要独具慧眼，就能捕捉到别人无法看到的创业商机和财富。行动起来，成功就属于你！

目 录

第一篇 创业的准备

导致创业失败的 10 个误区	2
误区 1: 进入自己不熟悉的行业, 没有充分调查就行动	2
误区 2: 用错误的方式管理合伙人, 缺乏管理合伙人的智慧	3
误区 3: 重情义, 轻管理	5
误区 4: 缺乏诚信与商业道德	6
误区 5: 贪大, 赌性代替了实干精神	8
误区 6: 急于求成, 缺少战略思维	10
误区 7: 忽视与投资相关的环境	11
误区 8: 错误的时间做正确的事	13
误区 9: 唯利润是求而忽视创新	14
误区 10: 花钱不合理, 没有坚持“现金为王”	15
创业者应具备的素质	17
创业的第一个条件: 拥有无与伦比的创业精神	17
创业的第二个条件: 制定正确的创业目标	20
创业的第三个条件: 从决心创业时起, 让自己成为一个全才	21
创业的第四个条件: 要有真正帮人家赚钱的经验	22
创业的第五个条件: 技术领先构筑核心竞争力	24
创业的第六个条件: 以自身的优势创业	25
创业者应做的准备工作	27
善于把握创业机遇	27
编写好事业计划书	28
筹措充足的资金	30
创业者需要考虑的外部环境	32
准确定位目标市场	33
设计一个优秀的徽标	35
为企业起一个好名字	36
优秀企业选址具有哪些特征	38
办理营业执照的步骤	40
创业者应掌握的知识	41
要有丰富的行业经验	43
积聚你的人脉资源	44
初次创业应注意的事项	45

第二篇 创业团队：一个好汉三个帮

凡事靠一个人，这样的公司最脆弱	48
寻找适合的创业伙伴	48
团队要能互相沟通，达成共识	49
管理者什么都管是创业的大忌	50
对员工也要讲服务	52
家族企业也要有制度	53
主动承认错误给员工树立榜样	54
寻找适合的合伙人	56
合伙经营，找准你的“黄金搭档”	56
怎样寻找最适合的创业伙伴	58
对伙伴要求不要太高	59
寻找同行合作，优势互补	60
不能与之合伙创业的三种人	62
认清合伙创业的误区	63
聚集有价值的人才	65
人才乃取胜之本	65
清楚地知道自己所需要的人才	67
创业期招聘需要大智慧	69
与你为伍的人决定了你的财富与成功	71
充分发挥集体领导力	72
各取所长，各取所需	74
让所有木板一起变长	75
分享成果，同甘与共苦一样重要	76
管理者用人要用其长而避其短	77
适合比优秀更重要	78
用创业者的魅力去吸引人才	80
造物必先造人	82
公司的人事管理	84
人事管理首要的任务是管好人	84
企业要有好的机制	85
关于员工招聘和入职体检	87
试用期员工管理	88
保密协议	90
竞业限制协议	92
离职协议	94
善于用法律武器保护你的商业创意	95

人力资源管理原则：定岗定编	97
有效控制人才流失	99
正确处理员工离职问题	100
让你的团队充满激情	103
组建一个强有力的创业团队	103
创业团队 5P 模型	105
管理团队最需要的东西	106
激发员工的高昂斗志	107
用高薪激发员工工作	109
以晋升激励精英人才	111
感到快乐的员工才有工作动力	113
千方百计唤起员工热情	114
帮下属确定工作目标	116
让员工充满集体荣誉感	118
外部人资源	120
借势获取创业资源	120
战略整合资源	121
选择合适的圈子	123
建立智囊团	124
请一位最好的顾问	125
请一位称职的会计	126
请一位优秀的行政主管	128
招聘高管的关键	129
创业关系网	131
人脉就是财脉	131
做生意要会算人情账	132
与老板保持良好的关系	134
与媒体搞好关系	135
找到你的创业“贵人”	136
学会和不喜欢的人相处	137
放下面子，学会向成功人士请教和学习	138
动用多方力量，广建人脉网	140
对人际关系善加维护和利用	141
用客户“生产”客户	142

第三篇 捕捉商机：只要用心，无处不在

准确调研，认真评估项目	146
科学的市场调查是创业成功的关键	146
市场调查的 3 个阶段	148
预测未来市场需求的 5 种方法	149
进行市场调研的几大方法	151
进行有效的市场分析	153
“谁消费我的产品，我就要把他研究透”	154
抓住消费者的心理需求	156
创业前要斟酌哪些市场要素	158
确定你的客户源	159
调查竞争对手的情况	160
选择最适合自己的商机	163
挑选项目要认真考量	163
找最适合自己的而不是最赚钱的	165
标新立异，永远不做大多数	166
在自己熟悉的行业中发展	167
结合自身条件，成功选择项目	168
到有鱼的地方去钓鱼	169
寻找创业的空白点	170
借助“巨人”的力量好赚钱	172
另辟蹊径赚大钱	173
捕捉信息，在信息中把握机遇	174
选取好项目的几条法则	176
只要用心发现，商机无处不在	178
在生活中寻找机会，从细节中挖掘财富	178
只要有需求，就有生意做	179
从新闻事件中嗅到商机	181
闲谈中也有商机	182
女人是天生的财源	184
抓住嘴巴这个“无底洞”	186
政策嗅觉发现商机	187
产品或技术创新带来的机会	188
谨慎创业，规避风险	191
创业中面临的 8 类风险	191
选项目时规避风险的 8 大兵法	192

降低选项目风险的 6 条建议	194
创业者不得不警惕的 12 种“死法”	196
小本经营如何规避风险，成功上路	198
网上创业如何规避风险，步步为“赢”	200
创业风险自我评估	202

第四篇 商业模式：挖掘创业成功的利润种子

商业模式的核心原则	206
实现客户价值原则	206
持续赢利原则	208
合理整合资源原则	209
不断创新原则	211
有效融资原则	213
组织管理高效原则	215
控制风险原则	216
合理避税原则	217
商业模式的常见形式	220
赢利模式：好好琢磨到底怎么赚钱	220
免费模式：免费只是招摇的红手帕	222
标准模式：琢磨规则，创造规则	223
创新模式：自主研发才有主导权	225
混业模式：杂交融合新形式	227
上位模式：顺藤摸瓜来赚钱	228
虚拟模式：利用大型企业的资源来发展自己	230
竞合模式：在共同发展中实现超速增长	231
创造需求模式：满足需求，赢得效益	234
增长扩展模式：多元发展来赢利	235
分析设计商业模式	237
优秀的商业模式在经济上一定有回报	237
持续赢利的商业模式才能长久	238
成功的商业模式都很简单	240
优秀的商业模式要具备自我复制性	241
门槛低的商业模式动作要比别人快	243
商业模式必须有自己的特色	245
商业模式不能简单抄袭	246
不要轻易改变商业模式	248

► 从零开始学创业

商业模式的发展方向	251
传统产业与互联网结合	251
业态杂交	253
行业娱乐化	254
运用金融工具	255
产业链动态发展	257
成熟的商业模式不断扩展、复制	259

第五篇 商业计划书：把公司在纸上开起来

商业计划书诸要素	262
制定商业计划书的理由	262
商业计划书的第一部分：计划摘要	264
商业计划书的第二部分：主体	265
商业计划书的第三部分：附录	266
谁来写商业计划书最合适	267
让团队成员参与商业计划的准备	269
执行摘要怎么写	270
推荐信怎么写	272
融资演示文件的形式	274
商业计划书的常见问题及误区	276
商业计划书的主要构成	279
公司介绍	279
产品或服务	281
产业环境分析	282
目标市场	284
营销策略	286
人力资源管理	288
生产运营管理	290
财务分析	292
风险管理	294
做一份引人注目的商业计划	296
重视计划书的包装	296
商业计划书的最佳篇幅	298
充分的市场调研是做好计划书的前提	299
认真评估你的商业计划	301
投资者希望看到什么	303
抓住风险投资家的关注重点	304

准备并发表精彩的商业计划演讲	306
商业计划书的演讲内容	308
始终处于进行中的商业计划书	310
商业计划在打印出来时就过时了	310
商业计划不等于企业	311
优秀商业计划书的“三不要”	312
商业计划书应重视的“四个关键”	314
优秀商业计划书要面面俱到又要提炼亮点	315

第六篇 融资有道：获得投资人的青睐

融资的主要途径	320
风险投资	320
民间借贷	322
银行贷款	324
融资租赁	325
股权融资	327
创业投资基金	329
开动脑筋，寻找融资新途径	331
获取风险资本	334
寻找适合自己的投资者	334
向投资者融资多少最合适	336
向投资者融资的一般流程	337
在投资者公司里，你应该跟谁谈	339
怎样面对投资者公司的人驻创业者	340
坦然面对投资者的拒绝	342
跟投资者沟通时，应该注意的问题	343
创业者融资的注意事项	345
做一个周全的融资计划	345
创业融资的省钱之道	347
融资的五大要求和四大方针	348
融资演示的 14 条技巧	350
小本创业者融资的注意事项	353

第七篇 日常经营：完善的管理策略

企业的产品策略	356
保证质量是首要战略目标	356
质量是维护顾客忠诚的最好保证	358
产品让一部分人满意就够了	359

► 从零开始学创业

以踏踏实实的心态做产品	360
低成本战略不能牺牲产品的品质	362
产品的包装不是可有可无	363
企业的广告宣传	365
让观众记得住	365
真正的广告要与公众沟通	366
巧做软文宣传	368
坚持轰炸策略	370
巧用名人效应	371
广告要以情动人	372
广告要抓住真正具备消费能力的人	373
创业者本人就是最佳品牌广告	375
挖掘广告蕴涵的内在精神	376
企业的品牌经营	379
选用易听易记的品牌名字	379
消费者是品牌唯一的老师	380
口碑的杀伤力最大	382
品牌要占领顾客心智	384
准确的定位是品牌的切入点	385
品牌竞争的内涵是服务的竞争	386
品牌的背后是文化支撑	389
最佳品牌是在情感上与顾客关联	391
品牌要有长期规划	392
企业的财务管理	394
管好企业的现金流	394
绝不能让资金链出问题	395
控制企业的成本	397
设计好财务规章制度	399
选择合适的结算方式	401
分析企业的运营状况	403

第八篇 成长有道：成功的企业就是把产品卖出去

创新与创业	406
不断刷新你的创意	406
创新是一次孤独的旅程	407
纯粹地复制注定要失败	409
创新要与市场需求对接	410

最有价值的创意来自客户需求	412
观念创新是创新的基础	413
用创新延长产品生命周期	415
今日的创新成就明日的行业龙头	416
提高企业的竞争优势	419
采用差异化的竞争策略	419
不要为了差异化而差异化	421
培养核心竞争力	422
向强者和竞争者学习	423
精确把握客户需求，建立核心竞争力	424
整合价值链，赢得竞争优势	426
创业，不死才是硬道理	427
企业的营销管理	430
创业者要把自己的企业推销出去	430
全球化的市场策略	431
营销是了解消费者的真正需求	433
以理性的营销面对消费者	434
没有错误的价格，只有错误的消费群	436
渠道商是营销的重要途径	437
低价策略促销售	439
感染顾客的购买情绪	440
企业的客户服务	443
挖掘顾客的潜在需求	443
在创业前寻找客户	444
把潜在客户变为真正客户	447
客户分层，差别管理	448
谁是你的重点客户	449
留住客户，牢牢抓住财神	451
满足需求比低价更好	452
学会倾听，给客户表达机会	454
让客户终身相伴的秘诀	455
向顾客学习增加企业利润	456
努力提高服务的质量	457

第九篇 危机干预：扭转大败局

危机的预防	460
不因诱惑而改变想法	460
超前意识成就领先	461
让决策更加科学合理	462

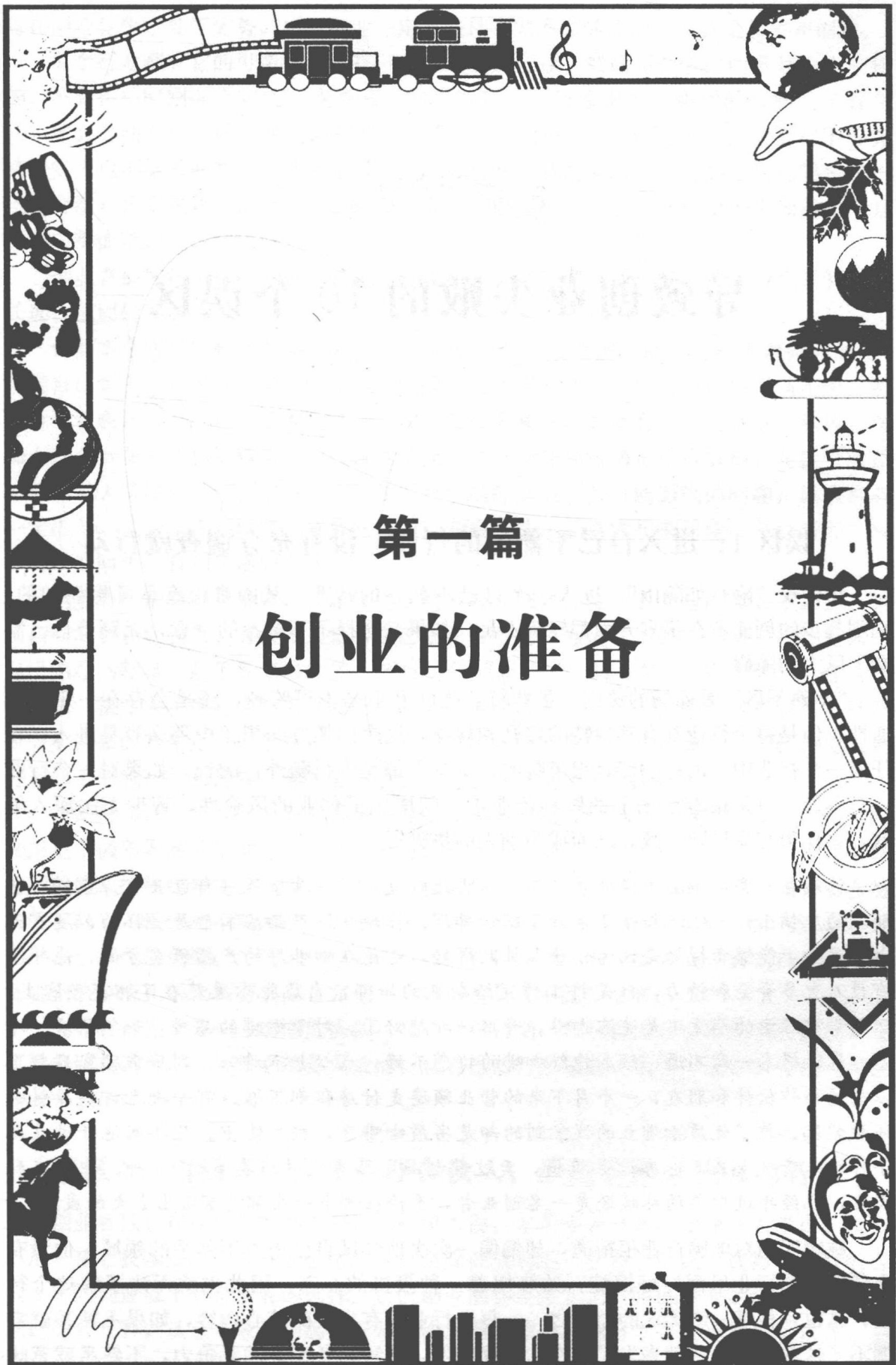
►从零开始学创业

让制度为企业保驾护航	464
到位的执行	466
比对手优秀是获胜的唯一途径	468
防止合同陷阱	469
商业机密的保护	472
制订危机计划	475
重视企业文化建设	476
危机的征兆	479
一成不变的计划	479
缺乏危机意识	480
企业危机的 5 种预警信号	482
破产的威胁和危机的处理	484
化解资金危机	487
化解研发危机	489
化解人事危机	491
企业的危机公关	493
危机公关挽救企业受损形象	493
积极的沟通策略	494
内部沟通	496
政府沟通	497
媒体沟通	498
公众沟通	500
危险转变为机遇	503
做好应对危机的准备	503
逆市大扩张	506
到农村市场寻找机遇	508
冬天锻炼基本功	509
做好战略转型	511
没有破产的行业，只有破产的企业	512
永远保持创业激情	513
机遇属于第一个到达的企业	515

第十篇 企业的继承与扩大

公司的继承	520
培养出企业最需要的接班人	520
寻找职业经理人	521

公开上市	524
企业的上市	524
上市前的建章立制	526
上市准备	529
询价与定价	532
证券发售与承销	534
上市前的资本运作——转增股本	536
上市前的资本运作——配股与增发	537
上市前的资本运作——缩股、分立、换股	538
扩张战略选择	541
制度转型，走出家族制	541
员工持股	543
兼并、收购	546
附录 世界顶级创业者的成功故事	551
土豆也能炸出灵感——麦当劳总裁克罗克的创业成功之道	551
创新是创业成功的最经典秘诀——微软创始人比尔·盖茨的创业成功之道	553
最关键的是将产品卖出去——索尼公司创始人盛田昭夫的创业成功之道	555
让顾客满意是我们最大的追求——沃尔玛创始人山姆·沃尔顿的创业成功之道	557
永远保持一颗冠军的心——李宁创始人李宁的创业成功之道	558
永不言败，从挫折中奋起——松下电器创始人松下幸之助的创业成功之道	560
小草如何成长为大树——联想集团创始人柳传志的创业成功之道	562
“大象级企业”是如何炼成的——海尔集团创始人张瑞敏的创业成功之道	564
出身最苦，但最不怕的还是苦——香港一代创业大师霍英东的创业成功之道	566
民族企业华为的发展征途——华为集团创始人任正非的创业成功之道	567
跻身世界一流车商将不再只是梦想——吉利汽车创始人李书福的创业成功之道	569
蓝色巨人的崛起——IBM 创始人托马斯·约翰·沃森的创业成功之道	571
投资教堂中的布道者——股神巴菲特的创业成功之道	572
改进、改进、再改进——耐克运动鞋创始人菲尔·耐特的创业成功之道	574
失败了怕什么，大不了我再起来——福特汽车创始人亨利·福特的创业成功之道	575
“船王”是怎样炼成的——环球航运创始人包玉刚的创业成功之道	577
打先锋的赚不到钱——标准石油创始人约翰·洛克菲勒的创业成功之道	579
我的创新意识几乎永不衰竭——卡丹帝国创始人皮尔·卡丹的创业成功之道	581
满足是人生的大敌——丰田汽车创始人丰田英二的创业成功之道	583
70 岁也可以东山再起——时装女皇卡布里埃·莎涅尔的创业成功之道	585
参考文献	588



第一篇

创业的准备