

图书在版编目(CIP)数据
创业辅导手册(第二版)/吴强主编.—2版.—南京:
南京大学出版社,2007.4
ISBN 978-7-305-04610-0

I. 创... II. ①吴... III. 企业管理—基本
知识 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第047990号

出版者 南京大学出版社
社 址 南京市汉口路22号 邮 编 210093
网 址 <http://press.nju.edu.com>
出版人 左 健

书 名 创业辅导手册(第二版)
主 编 吴 强
责任编辑 府剑萍 编辑热线 025-83594087

照 排 江苏竺桥印务有限公司
印 刷 南京通达彩色印刷有限公司
开 本 880×1230 1/32 印张 7.75 字数 200千
版 次 2007年5月第2版 2007年5月第1次印刷
印 数 1—44 000
ISBN 978-7-305-04610-0
定 价 16.80元

发行热线 025-83592169 025-83592317
电子邮件 sales@press.nju.edu.cn(销售部)
nupressl@publicl.ptt.js.cn

序 言

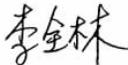
序 言

江苏省经济贸易委员会、江苏省中小企业局组织编写了这本《创业辅导手册》，编者既有中小企业政府管理机构人员，也有从事创业辅导理论教学研究的专家学者，还有具备丰富创业实践经验的企业家。谨对这些同志的辛勤工作表示感谢，对手册的出版发行表示祝贺。

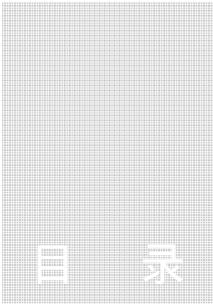
《创业辅导手册》编写得很好。全面介绍了创业过程中机会的挖掘与把握，项目的分析与评价，资金、人才等资源的筹划与组织，开办企业的程序与操作实务，初创企业的管理与风险防范，中国的创业形势与环境，中央与地方鼓励创业的有关政策，以及有关创业支持机构和管理服务部门的职能与联络方式等有关创业的基础知识、基本技能、操作实务，创业环境、政策、法规、案例和创业服务等内容。全书架构合理、脉络清晰、论述严谨、指导性强，内容丰富、知识点多、信息量大、实用性强，贴近时代、贴近实践、贴近创业者、操作性强。

开展创业辅导，提供创业服务，增强创业能力，是促进民众自主创业的关键环节，也是贯彻《中小企业促进法》、落实党和国家富民政策的一项重要工作。江苏经济繁荣、市场活跃、科教发达、人民勤劳聪慧，具有良好的创业环境和广阔的创业空间。创业是富民之要，一人创业，安定一家，带动一批。因此要鼓励支持引导更多的人当“老板”，扩大资本型、经营性收

入在民众收入中的比重,实现全省人民共同致富。这本具有较强实用价值的《创业辅导手册》的面世,恰逢其时。相信这本《手册》将为开展创业辅导工作提供参考,并为有志于自主创业的人士提供帮助。衷心希望社会各界都来关心、支持和参与创业辅导工作,为加快推进富民进程,更快更好地实现“两个率先”目标作出积极的贡献。

江苏省副省长 

2006年1月18日



目 录

目 录

第 1 章 创业准备

- 第一节 创业在中国…………… (2)
- 第二节 认识创业…………… (4)
- 第三节 创业的基本条件…………… (7)

第 2 章 创业机会

- 第一节 挖掘创业机会 …… (13)
- 第二节 主要创业方式 …… (19)
- 第三节 寻找创业行业 …… (35)
- 第四节 常见的创业项目形式 …… (58)

第 3 章 项目评估

- 第一节 市场分析 …… (67)
- 第二节 项目可行性分析 …… (78)
- 第三节 制定创业计划书 …… (84)

第 4 章 创业资源

- 第一节 创业资源概述 …… (92)
- 第二节 资金 …… (99)

第三节	人才·····	(112)
第5章	企业筹组	
第一节	创业的组织形式·····	(117)
第二节	企业选址·····	(124)
第三节	注册登记·····	(130)
第四节	企业税务·····	(138)
第6章	企业成长	
第一节	创业管理·····	(145)
第二节	创业风险及防范·····	(171)
第三节	创业成功评价·····	(182)
第7章	创业支援	
第一节	政府管理部门·····	(190)
第二节	创业服务机构·····	(195)
第三节	创业辅导服务·····	(204)
第四节	融资贷款担保·····	(209)
第五节	创业孵化园区·····	(210)
第六节	信息共享平台·····	(211)
第8章	创业政策	
第一节	创业法律法规和政策名录·····	(213)
第二节	部分创业政策摘录·····	(217)
参考文献	·····	(239)
编后记	·····	(241)

创业准备

中国正处在伟大的变革时代,计划经济转向市场经济、现代理念冲击传统理念、技术变革影响产业及社会的方方面面,中外交融、古今交融、新旧交融……

中国人正迎来前所未有的发展机会、市场机会、政策机会、技术机会、变革机会……

商机无限,财富无限。只要你胸怀创业理想、发扬创业精神、掌握创业本领、发挥创业资源、拥抱创业机会、付出创业行动,就会改变你的人生、实现你的理想。

第一节 创业在中国

一、中国的创业历程

中国自改革开放以来发生了天翻地覆的变化,政通人和,经济发展,社会进步,国强民富。“万元不算富,十万刚起步,百万才算富”的顺口溜开始流传。早期商海的弄潮儿,大显身手,拔得头筹,而更多的平民百姓,凭借自己的胆识,走上自主创业的康庄大道。其中的佼佼者,拥资亿万,登上了“经济人物”、“财富百人”、“著名企业家”的名人榜,成为倍受瞩目的社会楷模。

回顾 20 多年改革开放的历史,我们中国人经历了四次前所未有的创业热潮。

(一) 第一次创业热潮

1980 年第一个个体工商户在浙江温州诞生,标志着新的创业时代的到来,现今的很多富豪就是抓住了 20 世纪 80 年代初期的发展机遇成就了现在的财富人生。“万元户”成为他们当时的代名词。

(二) 第二次创业热潮

1988 年 4 月,全国人大通过的宪法修正案增加了“国家允许私营经济在法律规定的范围内存在和发展”的内容,掀起了又一次创业热潮。“下海”成为当时创业的代名词。

（三）第三次创业热潮

1992年改革开放的总设计师——邓小平的南巡讲话,掀起了中国新的创业热潮。邓小平提出“三个有利于”的标准再次为私营经济的发展敲起锣鼓。深圳成为当时创业的前沿阵地,“深圳速度”成为当时的流行语。

（四）第四次创业热潮

1999年末通过的《中华人民共和国个人独资企业法》,以规范和保护私有经济组织发展为目的,为民众创业亮起了一盏明灯。“1元钱”办企业成了媒体的头版头条。

随着改革开放的不断深入、加入WTO及促进非公经济发展政策法律的出台,新一轮的创业热潮正在中国大地掀起。

二、中国的创业环境

个人创业离不开一定的环境,就像鱼儿离不开水一样。没有人会在“割资本主义尾巴”的年代大讲创业,更不会谈个体私营企业。经过改革开放20多年的发展,中国政府不仅在观念上改变了对民营企业的认识,而且在实际行动上也为个人创业活动创造了良好的条件。我们可以看到,民营经济从当初被定义为“投机倒把”到“可以一试”再到“有力补充”再到“重要补充”直到现在“重要的建设力量”,个体、私营等民营企业的社会地位正在发生重大变化。

中国经济体制由传统的计划经济向市场经济转变的过程,为中小企业的创业活动提供了千载难逢的创业机会,同时也为个人提供了自主创业机会。人们通过创业,可以为人生带来新的起点和目标,实现人生的新跨越。

当今中国,法律环境得到明显改善,创业者的社会地位空前提高,社会化服务体系正在不断完善。政治环境的日益宽松,市场准入门槛的降低,鼓励全民创业的政策不断出台,更是为个人创业提供了广阔的发展空间。

经济发展的历史告诉我们,社会大变革时代,往往是企业家辈出的时代。这种所谓的社会变革,既包括科学技术的重大突破、产业结构的变化,也包括社会制度特别是经济体制的转型。纵观全球,许多创业者的成功都是借助社会大变革的有利时机,充分发挥自己智慧的结果。

我们有理由相信,在日益市场化的今天,中国社会正在走向一个人人都有机会进行创业的时代!

第二节 认识创业

一、创业理想

创业理想分为四个层面,即社会理想、道德理想、事业理想和生活理想。创业者应有诸如产业报国的社会理想,有利于客户、员工、股东、社会的道德理想,把企业做大做强的事业理想以及健康、科学的生活理想。

二、创业精神

创业是一个振奋人心的字眼。创业既是开创崭新的事业,又是创造价值的过程,更有可能造就创业成功的辉煌!无论是物质

还是精神。

创业是与创业者分不开的,管理学大师彼得·德鲁克认为:创业者就是要标新立异,打破已有秩序、按新的要求重新组织——创业者的任务就是“创造性的破坏”。

创业精神的本质在于创新,在于通过为消费者创造出新的满足、新的价值,从而产生新的财富。

三、创业观念

创业是发现和捕获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。成功的创业必须要贡献出时间和付出努力(心理与生理),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、独立自主和个人满足。创业具体表现在以下四个方面:

- (1)创业是创造的过程,要创造出有价值的事物。
- (2)创业需要贡献出必要的时间,付出极大的努力。
- (3)创业面临更多的机会,同时也要承担可能存在的风险。
- (4)创业满足社会需要,同时也给予创业者相应的报酬。

松下幸之助曾说:“经营企业,赚钱是一种责任,不赚钱则是重大罪过。”企业组织占用许多社会资源,也消耗许多员工的宝贵时光,如果不能有效利用资源来创造利润回馈社会,那么经营者要承担很大的责任。在美国,重视积极进取的社会文化也一直强调:“一个人用自己的聪明才智,努力工作,赚钱致富是正当的,但同时也要能够慷慨地与他人分享,然后快乐地走开,这是创造人生财富意义的所在。”

四、创业动机

当你有了自己创业想法的时候,你应该仔细想一下,自己为什么要创业?也就是需要思索创业的动机。明确自己创业的动机,并且经过分析认定自己的创业动机是正确的,将有利于你在创业的过程中,树立信心、坚定信念、顽强面对创业中的困难,从而取得创业的成功。

我们按照创业动机将创业行为分为两种类型:一是属于机会型创业,创业者把创业作为其人生道路或者职业生涯的最好选择;二是属于生存型创业,创业者必须依靠创业为自己的生存谋求出路。

那么,究竟是哪些原因激发创业者选择自主创业呢?

- (1)做自己喜欢、有兴趣的事情。
- (2)做自己能够做好的事情。
- (3)认定了一个好的机会。
- (4)为了家庭与个人的经济状况彻底改变。
- (5)失业或下岗,需要新出路。
- (6)自己的才能得不到有效发挥。
- (7)为了获得更大的经济利益或发展前途。

五、创业的利弊分析

创业是人生的一个重大步骤,它会改变你的生活,你要对自己的企业成功负责。创业也意味着大量艰辛的工作。创业的理由可以说上千万条,不管是追求财富,还是丰富人生。但对于许多创业者而言,比财富更重要的还是自己做老板的自由,感觉到自己是独立的,可以自主地规划自己的事业,可以用自己的方式来经营企

业,并获取报酬,改善生活,回报社会,实现自己的人生价值。

任何事物都存在着正反两个方面,创业也是一样,既存在成功的可能,也存在许多不利因素。首先你要承担创业的风险,如果创业失败,不但失去物质方面的东西,也要承担精神方面的打击,同时持续的压力和长时间的工作也是创业者生活的一部分,可能会有损创业者与社会的交往和家庭关系,当然也包括自己的健康。

第三节 创业的基本条件

一、创业者需要具备的素质

创业者的成败取决于个人的素质和能力。成功的创业者之所以成功不是因为他们的走运,而是因为他们努力工作并且具有管理企业经营活动的素质和能力。美国国家创业指导基金会(NFTE)的创办者史蒂夫·马若堤指出:创业素质可以培养,其中12种素质和能力是创业者需要具备或培养的:

适应能力——应付新情况的能力,并能创造性地找到解决问题的方法;

竞争性——愿意与其他人相互竞争;

自信——相信自己能完成计划中的事情;

纪律——专注并坚持计划、原则的能力;

动力——有努力工作实现个人目标的渴望;

诚实——讲实话并以诚待人;

组织——有能力安排好自己的生活,并使任务和信息条理化;

毅力——拒绝放弃,愿意明确目标,并努力实现,哪怕遇到障碍;

说服力——劝服别人明白你的观点并使他们对你的观点感兴趣；

冒险——有勇气使自己面临失败；

理解——有倾听并同情他人的能力；

视野——能够在努力工作实现目标时，看清最终目标并知道努力方向。

二、创业者的个人条件

第一，创业知识。创业的基本知识，大致有三类：一是创业成功所需要的专业技术知识；二是创业之后持续发展所需要的经营管理知识；三是与社会各方面交往所需要的知识。实践证明，一种有利于创业的知识结构，不仅需要具备必要的专业知识、经营管理知识，而且还必须具备综合性知识，如有关政策、法规等知识，以及更广泛的人文、社会、科学知识。前两类知识往往是实用性的，一般容易被创业者注意到，而后一类知识则是一项事业可持续性发展的底蕴，应该得到越来越多的关注。

第二，创业经验。创业经验是一种非知识体系的东西，但却有助于人们深刻地感悟创业这种实践活动。通过自己亲身的创业实践获得的属于直接的创业经验，经由别人的创业实践了解到的则属于间接的创业经验。

第三，创业技能或行动能力。技能是人们在自己的知识经验基础上，按一定方式进行反复练习而形成的，它包括实际能力和潜在能力两个部分。实际能力是指已经达到某种熟练程度和已经表现出来的能力；潜在能力是指尚未表现出来的心理能量，而通过学习或训练之后可能发展起来的能力以及可能达到某种熟练程度的能力。

第四，创业个性或人格特征。个性或人格特征主要包括潜能、

气质、性格、动机、兴趣、理想、信念等。这些人格特征是相互联系的,并有机地结合在一起,对人的行动进行调节和控制。在创业人格特征中,这些素质是一个综合性的整体,共同影响着人的实际行动的成效。

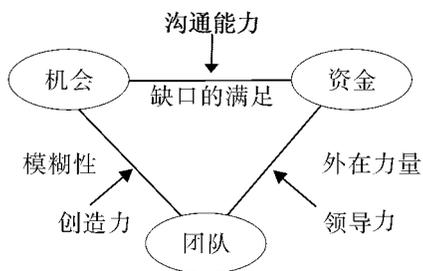
三、创业管理的三个要素

创业机会、创业团队和资金是创业管理的三个基本要素。学者提摩(1999)提出一个创业管理模式,他认为成功的创业活动必须将机会、团队和资金三者作出最适当的搭配,并且要随着企业发展而作出动态的平衡。

创业流程由机会启动,在取得必要的资金与组成创业团队之后,创业计划方能顺利推进。

在创业前期,机会的挖掘与选择最为关键,创业初期的重点则在于团队的组成,当新企业顺利启动后,才会增加对资金的需求。

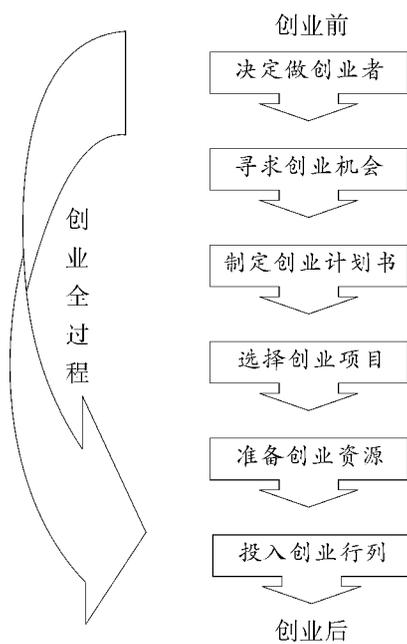
创业过程中,由于机会的模糊和不确定性、市场的不稳定性、资本市场的风险性,以及外在环境的变迁等,经常冲击着创业活动,使创业过程充满了风险。因此,必须依靠创业者的领导力、创造力与沟通能力来挖掘问题,掌握关键要素,弹性地调整机会、资



“机会、团队、资金”关系图

金、团队三个层面的搭配组合,使新企业在波涛汹涌、一望无际的大海中,仍能乘风破浪地驶向事业的目标远景。

四、创业流程





敢于尝试

这是照相馆女老板雅丽最切身的感受。3年前,她所在的公司关门了,消沉了好一段时间的她准备去练摊儿。

开始那阵,她的丈夫和父母极力反对,但倔强的雅丽坚持到批发市场批了几十双鞋垫和袜子,学着小贩亮开嗓子吆喝。第一天下来,居然挣到20多元钱。随后的日子里,她依旧摆摊,虽然也有分文未进的时候,但大多数时间还是有钱挣的。

1年多时间过去了,雅丽用练摊儿的钱开了一个照相馆。照相这行业风险大,投资也大。刚开始几个月,她没什么经验,生意不太好,刚够保本。后来她请来一位师傅,并主要从艺术摄影入手。由于照相馆处于外来工集中地段,很快便以适中的价钱和良好的信誉赢得了顾客的青睞。尤其是节日期间,她的生意红红火火。

从雅丽的经历中,我们可以得出一个道理:人要敢于尝试一切新的东西。尝试了,才知道行不行。

创业机会

非洲土人穿鞋子

在美国有一间鞋子制造厂。为了扩大市场,工厂老板便派一名市场经理到非洲一个孤岛上调查市场。那名市场经理一抵达,发现当地的人们都没有穿鞋子的习惯,回到旅馆,他马上拍发电报告诉老板说:“这里的居民从不穿鞋,此地无市场。”

当老板接到电报后,思索良久,便吩咐另一名市场经理去实地调查。当这名市场经理一见到当地人们赤足,没穿任何鞋子的时候,心中兴奋万分,一回到旅馆,马上电告老板:“此岛居民无鞋穿,市场潜力巨大,快寄100万双鞋子过来。”

启示

同样的境况,却有不同的观点与结论。其实,当我们经常往坏的或消极的方面去想的话,我们将错失许多“成功的机会”。相反的,我们一直往好的、积极的方面去思考的话,我们就会挖掘出许多令人意想不到的机会。

第一节 挖掘创业机会

“机会”一词在汉语词典上是这样解释的：恰好的时候。创业的恰好时机对于每个人是不同的，因为每个人的兴趣爱好、技能专长、资源条件不同，生活经历和目标设定迥然有异，事实上对机会的认知也是不一样的。

当然，机会属于有准备的人。俗话说，愚蠢的人等待机会，聪明的人抓住机会，卓越的人创造机会。人们对机会的识别和获取并非是被动的。如果因为知识和经验限制了你的想象力，你可以通过不断的尝试解决这样的问题：读你以前不曾读过的书，结交一些你以前不曾接触的人，尝试新的爱好，到多家企业实践学习，走你以前未曾走过的路。所有这一切都将帮助你开拓视野、改善思维模式、发现和识别新的机会。

成功的创业始于正确的市场理念和好的生意构思。合理而周密的生意构思，可以避免日后的失望和损失。如果你的构思不合理，无论投入多少时间和金钱，创业注定还是会失败的。

一般来说，挖掘出好的生意构思有三种基本途径：

(1) 从创业者自身技能专长出发去构思生意。例如：我知道怎么去做糕点，也有烤制设备，因此我可以去开一个糕饼店。

(2) 从满足顾客的需求去挖掘机会。例如：我的周边很多人在使用电脑，但经常需要维修和更新配置，对他们来说非常困难，就可以考虑开办一家电脑维修企业。

(3) 从社会上闲置资源的利用角度去构思项目。例如：城市中闲置的待开发场地，可暂时利用起来开办停车场。

我们应当学会沿着以上三种思路去开发自己的创业构思，但

如果你只从自己的技能专长出发,却不知道是否有客户需求,你的创业可能会失败。同样,如果你没有高质量的产品和服务,就没有人买这些产品和劳务,创业也很难成功。所以请大家必须记住,一个好的创业构思必须包含两个方面:

(1) 必须有市场机会。

(2) 必须具有利用这个机会的技能和资源。

创业机会来源于市场机会,市场机会也叫商机,市场机会可以是高科技领域的,也可以是低技术领域的。创业者在哪个领域创业并不重要,重要的是要能把市场机会变成市场现实,并以此为基础,逐步实现盈利。没有市场的创业,是没有价值的。因此,创业者应该以市场机会作为衡量是否能创业的标准。那么,怎样识别和抓住市场机会呢?我们可以从以下几个方面入手。

一、掌握信息

商机来源于信息,平时要养成留意、收集各种有关市场信息的好习惯,对创业或者发展,益处多多。

信息渠道是五花八门的,可以是报刊杂志、广播电视、国际互联网等传播媒体,可以是专业书籍、资料,也可以是专家讲授、街头巷议、与家人朋友交流等所见所闻。当然,信息的真实性很重要。

要掌握哪些重要信息呢?其一,就是要识别和了解自己企业和其他同业(竞争厂商)在推销同一类商品时通常将会遇到的、并需设法对付适应的共同情况,即有关销售项目的总体市场性质和特征;其二,就是要深入地对照总体市场情况,找出自身企业独有的特殊情况(如生意地点、四周环境、资金情况、职工情况等),要考虑如何借助整体市场充分发挥自己独具的有利条件(或者避免自己的不利因素)。

二、善于观察

做经常性的相关市场变化情况的分析,通常从下列几个方面来观察:

第一,观察有关产品或服务的销售情况——力求确切了解顾客是否认为购买你的商品(或服务项目)可以从中得到“足够的实惠”。

第二,市场竞争情况——力求确切了解你的企业是否能够赢得维持营业所需要的足够的客源、销售额乃至利润。

第三,公司各项营销实务工作的进展情况——力求确切了解公司现行的各项促销措施是否行之有效?其中原因何在。

第四,影响市场的其他因素的变化情况——力求确切了解是否会出现某种潜在的需求?这种需求是长期的还是短期的。

经济、政治、社会、文化、技术、环境的因素,往往会影响市场变化,由此引发市场上对某种产品或服务的需求变化。例如肯尼迪爱坐旋转椅,他当美国总统时,旋转椅市场曾一度被看好。到了里根入主白宫之后,因他爱吃豆胶软糖,顿时激发了市场上对各种牌子的豆胶软糖的销售。类似这样的市场变化趋势,有时候真令生意人难以预测和捉摸,只能靠自己平日的细心观察和分析。

三、冷静分析

想要及时了解市场变化情况的途径和方法有:订阅有关行业的各种期刊杂志,及时了解最新消息;参加行业协会及其他专业性的社团组织,争取机会多参加贸易展销会之类的公众集会;经常监测你所组织的各类营销业务活动的效果,察悉变化情况,查明销售增长或衰退的原因;对于任何一种市场的新观念、推广的新方法、

广告的新技术或传媒的新方法等,应先经实验,而后再选用。

面对信息,一要“去伪存真”。我们正处在信息时代,各种信息“面广量大”,而且“刷新”的频率、速度都很快,这就要求我们要练就一双“火眼金睛”,能判断信息的真假、对错;二要“去粗取精”,面对真实、准确的信息,要提炼出其精华;三要由表及里、广泛求证,达到为我所用的目的。

四、及时把握

(一)从市场的供求差异中捕捉商机

在市场经济条件下,市场的供给和需求总是有一定差异的,这些差异正是企业的商机。

(1) 市场需求总量与供应总量的差额是企业可以捕捉的商机。假如城市家庭中洗衣机的市场需求总量为100%,而市场供应量只有70%,那么,对企业来说就有30%的市场机会可供选择 and 开拓。

(2) 市场供应产品结构和市场需求结构的差异是企业可以捕捉的商机。产品的结构包括品种、规格、款式、花色等,有时市场需求总量平稳,但结构不平衡,仍会留下需求“空隙”,企业如果能分析供需结构差异,便可捕捉到商机。如海尔集团就善于巧妙地填补供需结构空间的需求“空隙”。几年前,海尔总裁张瑞敏出差四川,听说洗衣机在四川销售受阻,原因是农民常用洗衣机洗地瓜,排水口一堵,农民就不愿意用了。于是,海尔集团就根据农民的需求,开发出一种出水管子粗大,既可洗衣又可洗地瓜的洗衣机。这种洗衣机生产出来以后,在西南农村市场很受欢迎。

(3) 消费者需求层次的差异是企业可以捕捉的商机。消费者的需求层次是不同的,不同层次消费者的总需求中总有尚未满足

的部分。有的收入极高而社会上却没有可供消费的高档商品或服务,有的消费水平过低而社会上却忽视了他们所需求的低档商品,而这些就给企业提供了开拓市场的机会。

(二)从市场的“边边角角”捕捉商机

市场的“边边角角”往往易被人忽视,而这也正是企业可以利用的空隙。企业,尤其是小型企业,要充分发挥灵活多样、更新更快的特点,瞄准边边角角,科学地利用边边角角另辟蹊径,做到人无我有、人有我新,通过合理的经营,增强自己的竞争实力,最终达到占领目标市场的目的。

(三)从竞争对手的缺陷中捕捉商机

研究竞争对手,从中找出其产品的弱点及营销的薄弱环节,也是企业捕捉商机的有效方法之一。美国的罗伯梅塑胶用品公司自1980年高特任总裁起,其业绩增长了5倍,净利增长了6倍。罗伯梅公司成功的秘诀之一就在于采取了积极参与市场竞争、“取竞争者之长,补竞争者之短”的方式,在竞争对手塔普公司开发出储存食物的塑胶容器后,罗伯梅公司对其进行认真的分析研究后认为,塔普公司的产品,品质虽然高,却都是碗状,放在冰箱里会造成许多小空间无法利用。于是,对其加以改进,开发出了性能更好、价格更低,又能节省存放空间的塑胶容器。就这样,在塔普公司及其它公司还未看清产品问题的时候,罗伯梅公司却已将之转化为显著的竞争优势了。

(四)从市场发展趋势中捕捉商机

企业经营,要善于从市场的变化趋势中,捕捉发展的商机。如在我国大中城市中,人口已出现了老龄化的趋势,这意味着老年市场的逐步扩大。企业可把握这一商机,深入细分老年人市场,开

发出能最大程度地满足他们要求的各种产品。一般来说,企业从发现有利的市场机会到推出产品进入市场,总是需要一定时间的,如果有企业提前预测到这种机会将在某一时间出现,从而早做准备的话,就缩短了这一时间过程,从而获得领先优势。

(五)从行业的交界处发现商机

在不同行业之间的交叉与结合部分出现的市场机会称之为边缘市场机会。由于每个企业都比较重视自己所在的行业,因而在行业与行业之间出现的夹缝和真空地带,很少有人涉足。它比较隐蔽,需要有丰富的想象力和胆识才能发现和开拓。例如,“中国铁画”就是把冶金和绘画结合起来产生的,“药膳食品”是把医疗同食品结合起来产生的。



把准时机

家电专卖店老板陈先生谈了他对创业时机的看法。他说:“我当初干家电的时候,偶然看到一则消息:据国家气象局的预测,夏季可能出现高温天气。我当时就觉得这是一个机会。于是筹措资金提前进货。由于我是在冬季进的货,价钱比旺季时下浮了几个百分点。果然,那一年的夏季酷热难耐,我进的那批货不到1个月就卖出去了,而且利润还挺高。然后我又以最快的速度进了第二批货。”

就这样,陈先生仅用1个夏季的时间,就非常漂亮地完成了自己的原始积累。

第二节 主要创业方式

选择适合自己的创业方式,是创业者构思或者开始创业的一项重要工作。

一、特许经营

(一)什么是特许经营

特许经营也被称为经营模式特许、特许连锁或者加盟经营,是指特许者将自己所拥有的商标(包括服务商标)、商号、产品、专利和专有技术、经营模式等以合同的方式授予受许者(创业者)使用,受许者(创业者)按合同规定,在特许者统一的业务模式下从事经营活动,并向特许者支付相应的费用。这种类型被广泛运用于零售业、快餐业和服务行业。肯德基和麦当劳就属于这种类型。

(二)优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none">■ 易上轨道。创业者既可以享用总店的优良管理制度和良好品牌形象,也可获得相关的支持,比较容易将业务推上轨道。■ 风险较低。加盟店可享用总店的声誉、专利权和管理模式等,还能分享规模经济的优势,例如较低的进货价。■ 较易对所需的资金作出预算。■ 生意较有保障。总店通常已有一定数目的“捧场客”。
----	--

缺 点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 受合同限制。特许经营者必须依照总店的要求及规定经营。
-----	--

(三)注意事项

(1) 特许经营商并不是总店的雇员,而是一个独立的经营个体,两者的关系由合同进行规范。合同就是双方合作的基础,双方的责任及保障均取决于这份协议内容。同时,合同应该注明合作终止时,双方要负的所有责任。

(2) 总店的质量和商誉难以量化,尤其是对于新创立的特许经营体系而言。所以创业者应选择较为可靠的特许经营业务加盟。对选择要加盟的品牌,要作多方面的考察,包括:

- 品牌的知名度和商誉。
- 总店的背景、经营及财务状况。
- 产品供应是否稳定,定价是否合理。
- 总店、其它特许经营店的经营情况。
- 市场的发展空间。

(3) 特许经营模式涉及“加盟费”及“管理费”等支出,这些费用在其它创业方式中并不存在。由于这些费用在整体开业成本中占不少比例,因此会直接影响回本期,创业者要小心计算。

(4) 当心特许经营的“陷阱”。时下,特许经营很受创业者的青睐,特许者(如总店)中,除了一部分有实力、守信用的外,也有一批职业骗子,成心骗取创业者的所谓“特许经营费”、“加盟费”,钱一骗到手立即“消失”了。

二、专业经营

(一)什么是专业经营

这里的专业经营是指创业者利用自己专业特长或专业资格,为相关人士提供产品或服务,藉此收取报酬的创业方式。专业经营的前提是必须在某一领域拥有专业资格,所谓一技傍身,“钱”途似锦。典型的专业经营如牙医诊所、企业咨询顾问、私人律师、钢琴教师等。

(二)优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 成功机会较高。专业资格本身已是一项独有的创业条件,一般还有相当的客户基础。 ■ 成本较低。除了个别需要在器材上作大量投资的行业,专业人士一般都提供自己的专业服务而非售卖产品。
缺点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 公司比较依赖专业人士的声誉,而专业人士可能会因为工作失误或个人行为不当,被专业团体纪律处分,轻则会被罚款,重则会被取消专业资格。

(三)注意事项

(1) 创业者需要不断地进修,以提升个人的专业水平、知识以及经营管理和服务水平,以免被淘汰。

(2) 要按有关规范执业,遵守道德规范及行业规范。

(3) 经常参与专业协会或业内的聚会,对开拓客源及建立人脉会有帮助。

(4) 经常留意政府政策、有关法律法规的变动,以及国际认可的专业资质要求的变动。

三、模仿经营

(一)什么是模仿经营

模仿经营有两类:一是紧紧跟随技术先行者,通过购买技术专利和许可证来进行生产;二是所谓的“搭便车”,对他人的产品、服务以及运营模式等稍加改动,为己所用。目前,模仿经营的创业方式在服装设计、家具设计、室内装潢设计、工业外观设计、园林景观设计等领域比较常见。

(二)优点和缺点

优 点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 创业成本低。购买甚至免费借鉴他人的技术、经营模式、管理模式,节省了自己反复研发的时间成本、资金成本和风险成本。
缺 点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 选错模仿对象的风险。 ■ 法律风险。随着我国对知识产权保护的日益重视,对私有专利的模仿可能会引起法律诉讼。

(三)注意事项

- (1) 为选择最佳模仿对象,要对市场和客户进行广泛调研。
- (2) 注意向工商部门、相关法律及技术专家进行咨询,确保模仿不至于引起法律纠纷。
- (3) 不能一味模仿,模仿之中要有创新。不能简单模仿,要建立属于自己的东西。



找准标杆企业

你的学习模仿对象就是你的标杆企业。一般而言，标杆企业与你的企业是同行、同业，甚至是竞争者，标杆企业和你的企业的流程有相通之处，因此，可以借着寻找与确定在某些活动、功能、流程的绩效上，有“最佳表现”、“足为楷模”或“出类拔萃”的顶尖公司，仔细研究其所以能有如此绩效的原因，并将自己公司的绩效表现与这些公司的表现相比较，进而拟定提升到那些公司绩效水平的计划，然后执行该计划并监测其执行结果，使组织更能客观地评估其绩效，浮现缺失，更能了解其它组织的表现，从而改进缺点，迎头赶上。

四、承包经营

(一)什么是承包

承包包括承包或租赁别人的企业，就是创业者按承包经营合同，在不改变企业所有权性质的前提下，“所有权与经营权相分离”，出租方把企业有期限地交给承租人，承租人交纳租金并按合同自主经营的方式。其程序是：评估、验证——招标——投标、中标——抵押签约——进驻。承租人投资的新增资产归承租人所有。如承包学校食堂、承包商场柜台、承包旅游景点、承包广告投放等等。

(二)优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 风险较低。市场有一定的基础,营运成本容易控制。
缺点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市场限制。原有的客户基础有一定的局限性。 ■ 合同限制、承包期限限制。

(三)注意事项

(1)创业者必须充分了解承包合同的条文：

- 要对租金、承包年期、现有业务和业务范围等小心计算。
- 必须详细磋商。创业者如缺乏有关经验,可考虑聘用顾问或律师详细研究合同的条文是否恰当。
- 承包方(创业者)有责任遵守合同细则。

(2)避免与委任者有利益上的瓜葛,以防触犯相关法律。

五、收购经营

(一)什么是收购

收购又称“收购与合并”,是指创业者通过购买别人企业的大部分或全部所有权,取得对该企业的经营控制权。常见的创业收购,例如收购一家经营成熟的饭店或茶馆、收购一间位置不错的商铺、收购一家书屋或网吧等。

(二)优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 开业时间短。创业者可以坐享该业务固有的基础,包括承接原有经营者的设备、商誉和客源,也可省回不少时间。 ■ 回本期快。承接业务既有的客户及供货商,能缩短回本期。
----	--

缺 点	<p>■ 风险不易评估。风险大小视经营项目而定,收购行动本身最大的风险在于被收购的业务可能隐藏着财务危机、债务、诉讼及其他问题。</p>
-----	--

(三)注意事项

(1) 在决定收购一家企业之前,应对该企业进行彻底的调查,包括拟收购企业的财务状况、诉讼记录、债务记录、税务记录、对外担保记录和客户口碑等。创业者可委托一些商业信息咨询、评估事务所代办此类调查,也可通过并购顾问进行收购。

(2) 收购者应向卖方索取详尽的业务记录、客户资料、技术资料等有形或无形资产作为评估参考。

(3) 宜聘用律师或会计师作为成交过程的见证人,或者进行公证。

(4) 在某些情况下,收购者可以提出要求,请卖方(即原经营者)在一段合同时间内维持在企业内的职务,以保持业务在转让过程中的稳定性。

(5) 保持原有班底的军心稳定。

(6) 尽快掌握客源——收购者也会承接原经营者与客户、供货商及银行的关系。

六、自创经营

(一)什么是自创经营

在别人想不到的领域、采取别人没用过的手段、提供别人未提供过的新产品或服务,具有这些特征的创业经营就可以称为创业者的自创经营方式。



牛仔裤的发明

1850年的美国拓荒时期,年仅20岁的德国移民李维·史特劳斯(Levi Strauss)也随着这股掘金潮来到旧金山从事淘金工作。当时,寻找金矿和淘金的人很多,于是具有生意头脑的他就抛弃了淘金的职业而在当地开设了一个商店,专门销售淘金工人所需的日常用品,包括露营用的帐篷和用作马车顶篷的帆布。有一次,一位淘金工人对他说:“我看用你的帆布做短裤挺好。矿工们现在穿的短裤都是用棉布做的,很快就磨破了。如果用帆布来做,既结实又耐磨,定会大受欢迎。”为了迎合淘金矿工的需要,李维在旧金山办起了一家服装厂,专门制造这种与一般服装不同的裤子,称之为“JEANS”,这就是今天的牛仔裤。李维成为了世界上最大最成功的牛仔裤制造商,李维牌(Levi's)也成为最著名的牛仔裤品牌之一。

(二)优点和缺点

优点	■ 新颖、独特,易形成品牌优势。
缺点	■ 收益与风险并存。新颖的创业形式能够带来可观的利润和市场先发优势,但市场需求的不确定性、竞争对手的模仿也会带来较大的风险。

(三)注意事项

(1) 注意保护自己的知识产权,如果是自己研发的新产品,要及时申请专利。

(2) 注意做好充分的市场调查,不断地吸取教训、积累经验,因为没有人可以模仿,也没有经验可以学习。

(3) 注意保证资金的充裕,因为销售预测和成本预测都很难进行。

(4) “一招鲜、吃遍天”的时代正在过去,创业成功必须要不断求新求变,始终走在模仿者的前头。



我们创造了“新模式”

阿里巴巴创始人马云创业前是个讲师,1995年他创办的中国黄页是中国第一家商业信息发布网站,1997年他开发了经贸部官方网站及网上中国商品交易市场,1999年他以杭州为研发中心、以香港为总部创办了阿里巴巴网站。

马云说:“今天我觉得最骄傲的一点,就是阿里巴巴的模式是我们中国人自己创造的,以前没有人做过这样的模式。但是现在两三个月之内,在全球大约有140多个公司在学习我们的模式。”

七、其他创业方式

(一) 电子商务企业

1. 什么是电子商务企业

电子商务企业是指组织结构无形、通过信息网络(如Internet)加以联结的企业组织。例如网上商店、网上银行、网上旅游公司等。将大部份生产活动外包,仅保留个别关键流程(如设计开发、营销网络等)。

2. 优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 风险小。企业可以通过电信网络及时捕捉各种信息,及时采取对策,最终降低经营风险。 ■ 经营成本较低。企业可以通过电信网络,完成产品的设计、生产、销售,大大减少交易成本,无需经营场所和设备投资,只需在家中敲敲电脑键盘即能联系业务。
缺点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 业务范围受限。业务的开展主要通过网络等电子通讯手段,部分传统企业和年长的消费者无法成为潜在客户。

3. 注意事项

(1) 消除用户的抵触难。电子商务的兴起在改变传统交易关系的同时,也使网络诈骗变的轻松容易,部分网络经营者为获取经济利益,采取私自跟踪用户、窥探别人隐私、泄漏用户资料等行为,严重影响了用户正常生活,甚至给用户造成极大的经济损失。我

国消协就网上生活发出的第一份警示就是“当心你的个人资料成为别人侵害你权益的工具”。网上诈骗及网上消费隐私的隐忧,使得许多潜在的消费者对电子商务产生了抵触。

(2) 网上购物支付难。我国至今还没有真正解决网上货款支付难的问题,形成网上购物容易但支付难的局面。例如有的企业采取网上购物、消费者到邮局汇款的支付方式,增加了购物者的付出,从而降低了产品的市场竞争力。

(3) 物流配送困难大。一是配送成本高,二是仓储费用高,三是配送渠道不完善。例如,美国的玩具网站“eToys”,曾遭遇过圣诞节订单大量涌进,但物流配送配合不好,以至顾客延迟收货,最后导致股价下跌的窘境。

(4) 统一的企业文化建设难。现代企业越来越清醒地认识到,企业最主要的竞争力已不再是厂房、设备和产品自身,而是信息管理系统、创新能力、企业文化等等。而一个企业文化的形成需要相当长的一段时间,并且需要企业员工形成共识、一致努力才会发挥作用。员工工作地点的分散性和成员的复杂性,使企业文化的形成极为困难,即使形成一致的企业文化,其作用也大打折扣。

(二) 小型家居企业

1. 什么是小型家居企业

小型家居企业的创业者利用自己的住所作为主要的办公地点。这种新兴的工作模式在外国已相当流行,而且逐渐被客户接受。例如,设计创作、程序编写、专业分析、会计、网上贸易等。

2. 优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在家工作的一大好处,是能节省日常的营运成本,如租用写字楼等费用,因此公司的成本相对偏低,从而增加竞争优势。 ■ 在家工作的人可享受家居时相对独立的环境,从而专注工作。也有些人是为了兼顾其它事务而选择在家工作,例如照顾子女。
缺点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 在家工作虽然比较自由,但个人惰性可能是小型家居企业最大的绊脚石,甚至成为其致命伤,拖垮业务。 ■ 小型家居企业的老板在商业决策上,较少获取其它人或同事的意见,也较少接触业内人士,相对来说较为吃亏。 ■ 若工作性质需要常接见客户,而客户又不便到访居住地点,那么小型家居企业的工作模式便不太适合,甚至会妨碍业务,而四处走访所花时间较多,也会减低工作效率。

3. 注意事项

(1) 在家工作,须有高度的自觉和纪律性,订立固定的工作及休息时间,有助维持基本的纪律性。

(2) 虽然小型家居企业并无公司的形体,但实际上仍是一间公司。因此所有筹组公司的手续,包括办理商业登记等都不可敷衍了事。小型家居企业不是税务避难所,仍要尽公民纳税义务。

(3) 虽然在家工作可以足不出户,然而这并不代表创业者不需与外界接触,他们仍应和行内朋友保持紧密联络,从中获取市场最新信息。

(三)独立工作室

1. 什么是独立工作室

独立工作室是指具有一定专业技能的创业者,运用互联网和无限移动通讯技术,借助笔记本电脑、彩色打印等高新专业技术设备,利用住宅或小型商务中心进行业务开展的创业形式。具体而言,目前工作室这种个人创业在行业类别上主要包括几类:一是咨询类,如商业行为策划、社会活动策划、个人行为策划等;二是视觉类,如平面设计、图书设计、影视制作等;三是文字类,如商业文案、媒介专栏等;四是中介类,如信息、咨询服务等。

2. 优点和缺点

优点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 门槛低、易操作。创业者不一定需要办公场地,创业资金从几千元到数万元不等。 ■ 兴趣和事业结合在一起。独立工作室不但是创业谋生的手段,也是志趣相投的朋友交流的平台。 ■ 自由度高。代表创造、独立、自由状态的工作方式,工作的时间地点自由度较高,可以同时从事原有工作。
缺点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 与外界沟通不够,信息获取受限制。 ■ 难以建立公司品牌,成长速度受限制。

3. 注意事项

(1) 创业者要有丰富的专业知识、一技之长、基本的财力。

(2) 要有良好的人际关系和较为丰富的资源。创业者的初期业务,大多需要依靠过去的资源和人际关系,发展到一定时期更需要高度稀缺性的资源和非常的号召力。

(3) 现在有一份工作又想独立创业的人,比较稳妥的办法是在保持原有工作的情况下,先兼职做一些自己有优势或者兴趣浓厚的

工作。比如说,可以先到本行业领先的工作室学习一段时间,初步掌握该领域的一些情况,以及开办类似的工作室需要怎样的专业技能、资金条件等。也可以在准备创业的领域接受一些基本的培训,参加一些必要的培训班,甚至是选修一些专业课程。

(四)1+1 店铺模式

1. 什么是1+1 模式

1+1 模式就是在别人已开张的店铺中,通过与该老板协商,插入自己的经营项目。如果你想开个小店,一时资金不足,或在一个自己看中的地段很难找到门面或只是想试营业等,可以考虑1+1模式经营店铺。最传统的模式是一个商店附带一部公用电话。

1+1 店铺模式已有一段历史,如今有更多的组合模式被应用,例如:小卖部也可以引进电脑彩票销售。某早点连锁店门面月租金3 000元,转租部分门面给体育彩票和福利彩票销售商,每月收租金1 200元,这使其门面费用降低到1 800元,很多购买彩票的顾客有时会顺便吃上一顿快餐。假如选址在学校附近经营休闲食品,则可以寻找经营首饰的合作者。在深圳这种1+1模式已经很普及,主要以干洗店、手机维修店、水果店、花店、珍珠奶茶店为大多数。

2. 优点和缺点

优 点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 充分利用门面空间,相对降低门面租金,不用大规模装修店面。 ■ 不用从头开拓消费群体,因为第一个项目的经营者已有不少的消费群体,如果你开设相关项目,就可以吸引他们的消费。 ■ 减少投资风险,一旦生意砸了,损失比单独门面小的多。
-----	--

缺 点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目选择受到的限制较多,经营模式要受到原有经营业务的制约。 ■ 品牌的形象也很难建立。
-----	--

3. 注意事项

1+1 经营不仅有物流问题,还有与人合作问题,只要合同尽可能地把出现的问题书面陈述清楚,麻烦会少得多。合同内容大致为:

- (1) 双方房租和其他费用分摊。
- (2) 门面钥匙各一人一把。
- (3) 营业时间彼此不受限制。
- (4) 广告招牌在门面上面和两边分装。



如何选择创业方式

创业方式五花八门,创业者在选择时,除要考虑不同创业方式的难易程度,也要注意哪种方式适合自己。要评估一种方式是否“合适”,可从以下几个层面入手:

行业 创业者应考虑自己对所选行业的认识、经验及关系网络是否足够。有充足准备和经验的创业者,可以选择“自营新生意”、“专业创业”或“承包”等需要较丰富经验的创业方式。

竞争 要在竞争激烈的行业突围而出,需具备相应的竞争力和优势,初创业的人士可借助传统老字号已建立的优势,以“特许经营”或“收购方式”经营,减低创业起步的阻力。

资本 资本是任何一项商业决策必须考虑的因素。就选择创业方式而言,创业者应仔细考虑不同的“创业”方式所需要的成本及预期收益,并利用有关数据,计算创业前的筹备时间及机会成本,以取得较中肯的评估。

风险 不同创业方式的风险程度各有高低,创业者固然要考虑开业初期所需面对的创业风险,然而,在业务开展后,日常运作上所遇到的各种挑战也不能忽略。创业者能承受多大的风险,取决于他的能力与魄力,也要看他能掌握多少行内支持。面对一些需要大量支持的行业,小本创业者所要面对的风险便会相对地高,如要降低风险,可考虑跟一些有经验的公司合作,成为其加盟商。选择合适的创业方式,最重要的是在创业的不同阶段灵活地结合不同的创业方式。要业务蒸蒸日上,就要在营运时保持“生”气,不论是已上轨道的生意还是刚开展的业务,都要保持灵活变通。创业者在创业起步时如果发现某种方式未能符合其创业计划,就要考虑揉合不同的方式进行创业。以开办一间快餐店为例,如果创业者本身选择自营创业,但却在这门生意上缺乏足够的客户基础及口碑,他就可以考虑与一间有业务基础的“行家”合作,以他们的名字开店,同时加入自家的产品及经营策略,以迎合不同市场和顾客的需要。

当创业者决定了采取哪种方式,便要按照该方式的指定规则办事,尽力履行相关的协议、合约和规定。遇上要突破的地方,应积极表达意见,坦诚地和合作伙伴商量,寻求最合适的解决方法。

第三节 寻找创业行业

创业行业或者创业领域蕴藏着丰富的创业机会。寻找、选择恰当的行业或者领域,有利于创业者发现、判断以及把握好创业机会。

行业有多种定义与分类,按照三大产业国民经济类别来定义与划分,主要是指宏观层面的“行业”概念,创业者了解一点常识就可以了。按照产品或服务所处的市场领域、销售形式、途径来定义与分类,即俗称“三百六五行,行行出状元”中的“行”,也就是所谓的“行当”,这与企业的运营实际结合紧密,请创业者多加关注。

在本书的叙述中,往往将创业“行业”、“行当”、“创业领域”作为同一概念。

以下是一个说明“行业”类别的例子:

产业	行业	领域/行当	销售产品的方式
第一产业	农业	现代农业	运用新品种、新技术培育蘑菇。
第二产业	工业	现代制造业	在工厂利用现代化设备制造蘑菇罐头。
第三产业	服务业	进出口贸易	将蘑菇罐头出口或输入某一地方。
		批发业	从制造商买入蘑菇罐头,再以批发方式转售到个别商店。
		零售业	商店(如超级市场)直接将蘑菇罐头售卖给顾客。
		饮食业	从批发商或零售商购入蘑菇罐头,加以烹调,制成食物出售。

近年来,行业定义出现了新趋势。由于经济环境的转变,很多商人为了减少商业运作程序和节省成本,推出“一条龙”的经营方式,以这种形式经营的公司,可能同时是制造商、批发商和零售商。此外,除了“有形”的实物产品,很多行业都会将“服务”当作产品出售,例如金融业、旅游业和保险业。也有一些行业会同时兼营其他服务和产品,例如电讯服务公司在售卖通讯服务和各类通讯有关的增值服务的同时,还兼售手机。

一、我国的主要行业

为了便于大家对我国现有行业有个总体的把握,下表从三大产业划分的角度,介绍目前我国经济社会的基本行业构成以及适合创业的领域。特别要注意的是,不同的领域,进入的难易程度也有极大的差异性,创业者要根据自身的条件、拥有的资源、所处的地理位置等因素,选择合适的创业行业。

我国基本行业构成表

	行业名称	适合创业的领域
农 业	农 业	<ul style="list-style-type: none"> ■ 谷物、豆类、薯类、棉花、油料、糖料、麻类、烟叶、蔬菜、药材、瓜类和其他农作物的种植及深加工。 ■ 茶园、桑园、果园的生产经营。 ■ 野生植物的果实、纤维、树胶、树脂、油料以及柴草、野生药材、菌类等的采集和深加工。
	林 业	林木的栽培、林产品的采集、竹木采伐及深加工。
	牧 业	包括牲畜饲养和放牧、家禽饲养以及野生动物的捕猎和饲养。
	渔 业	水生动物和海藻类植物的养殖和捕捞。

续表

采掘业	煤炭、石油和天然气、黑色金属矿、有色金属矿、非金属矿、其他矿、木材及竹材等采选	<ul style="list-style-type: none"> ■ 矿山承包。 ■ 林场承包。 ■ 专业配套。
制造业	食品、饮料	食品、制糖、饮料业、酿酒业、保健品等行业的加工制造。
	纺织、服装、皮毛	纺织、棉纺、毛纺、麻纺的加工制造 ;服装加工 ;品牌服装设计、加工。
	木材、家具	家具设计、制造 ;专业配套。
	造纸、印刷	专业配套 ;加工制造。
	石油、化学、塑胶、塑料	石油、石化、化纤等行业的加工制造和专业配套。
	电子	电子元件、电子器件加工 ;通讯设备加工 ;专业配套。
	金属、非金属	水泥、建材行业、玻璃及其他、钢铁、有色金属等行业的加工制造和专业配套。
	机械、设备、仪表	机械设备制造、数控机床、工程机械、医疗器械制造、汽车、摩托车、电机制造业、电工电器、家用电器、彩电等行业的专业配套和加工制造。
	医药、生物制品	<ul style="list-style-type: none"> ■ 医药制造、西药、中药、生物制品的研发和制造。 ■ 医疗器械加工、制造。
其他制造业	<ul style="list-style-type: none"> ■ 电力、煤气及水的生产和供应。 ■ 专业配套。 	

续表

建 筑 业	建筑工程、 安装工程	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工程承包。 ■ 配套服务。 ■ 建筑材料生产、加工和销售。 ■ 室内装潢。
	社会服务业	餐饮、旅游、其他。
服 务 业	交通运输、 仓储业	交通运输、铁路、公路、水运、民航的配套服务。
	批发和 零售贸易	商业批发和零售、个人从事进出口外贸、外贸公司。
	金融、保险业	金融、银行、证券、保险的配套服务。
	房地产业	房地产中介、咨询服务、售楼公司。
	传播与 文化产业	有线电视、音像、电影、电子出版物、文化艺术、信息传播服务业的配套服务。

二、主要创业领域

如今国内的创业形势大好,优惠政策接连不断,融资渠道日益宽广,创业服务周到细致,以下创业空间将成为创业者的“财富之路”。

(一)现代农业领域

1. 经营环境

农业是整个国民经济的根本,人们随着生活水平的提高,对农产品的种类、品质都提出了更高的要求,加之农业税减除等农民负担的逐步降低,农民种粮、种菜的积极性提高,所以现代农业是未来极有前景的朝阳行业。2003年底召开的中央农业工作会议强调,要调整农业产业结构,其中很重要的一条就是农业产业化,即组建“公司+农户+市场”的种(养)、加工、销售一条龙——发展

以农副产品加工业为龙头、以农民家庭为农副产品原材料生产基地、以海内外为目标市场的产销形式。因此,在农产品的初加工和深加工以及综合利用方面,有志于此的创业者是大有可为的。今后在蔬菜瓜果保鲜及加工、农作物果皮再利用、木竹藤棕的加工利用等方面,都将有极大的发展空间。

2. 行业特色

一方面,现代农业受气候环境影响较大,偶发性的灾害性天气会带来意想不到的损失。农产品的收获季节性很强,市场波动性很大,要密切留意市场供求信息,以便能及时作出应对。

但另一方面,由于重视的人很少,真正从事农业的人就更少,竞争程度相对较低。

3. 经营方式

自主或合伙经营,最好采用专业经营方式并结合现代经营手段。

4. 资金需求

所需资金量较大,且回收期较长,创业者应预先考虑资金周转的问题。

5. 注意事项

(1) 技术因素在现代农业中越来越重要,因此从事农业创业,要么自己是专业人士,要么有外部的技术资源,否则就是重蹈传统农业的老路。

(2) 充分重视市场信息的搜集和分析。

(3) 农产品的仓储和运输有其特殊的保鲜和防疫要求,创业者应在设备和技术方面做好投入预算。

(二) 制造业领域

1. 经营环境

由于我国人力资源成本和商务成本较低,世界不少制造业企业都到国内设厂,以至有中国正逐步成为“世界制造中心”的说

法。因此,有志在制造领域发展的创业者,应当积极承接跨国制造企业向中国的转移,发挥国内劳动力成本低的比较优势,发展劳动密集型制造产业,融入到国际分工体系中去,并在这个过程中发展壮大自己;在这个基础之上,以灵活的经营手法,逐步转向高附加值项目发展。例如,改良产品的设计和制造技术,以提升自己在国际产业链分工中的地位。

2. 行业特色

(1) 劳动力需求较大,例如制衣业、玩具业。

(2) 一般需要利用大型机器,以致开业成本较高。

(3) 由于厂房运作关系,水电等杂费每月开支庞大。

(4) 完成一宗交易要经下单、制造、验货、交货等多个程序,所涉及的时间较长,但每单生意的金额较高。

(5) 由于行业内的技术不断进步,公司还需要定时更换新款机器,发展新产品,以紧贴市场需求。

3. 经营方式

(1) 可以以 OEM 方式(Original Equipment Manufacturing) 贴牌生产,不需要建立自己的品牌,前期投入少。

(2) 可为半成品进行加工。

(3) 产品既可出口外销,也可以批发形式于本地市场内销,销售方式较为灵活。

4. 资金需求

(1) 由于需要投资于厂房和工业用机器,因此开业时需要庞大的资金。

(2) 由于要大量生产,所以经营成本高,但也因此得到较大的利润。

(3) 每单生意的交易时间较长,现金流转较慢,投资者需要预算较多储备资金或有稳固的财务支持,例如银行透支服务。

5. 注意事项

(1) 由于初始投资大,回本时间较长,创业者应对产品有深入认识,了解市场需求。

(2) 由于涉及大量机器和设备的投资,可考虑与银行商讨,以设备租赁融资的形式添置。

(3) 物流处理的成本不低,处理时必须审慎。

(4) 选址时应考虑是否适合工业用途(例如污水排放、废气排放的选址要求),另要考虑各种配套设施是否足够,例如交通网络、仓储运输、停车场等。

(5) 从事制造业的公司架构较复杂,涉及部门很多,故应在开业时便建立一个良好的行政管理系统。

(6) 要留意政府某些政策的修订,特别是有关工业及环保的政策。

(7) 宜多参加行内展览,了解市场最新技术。

(8) 可善用行业协会、生产力促进中心的技术支持及其它资源,提升竞争力。

(9) 如欲在外地设厂生产,要注意当地税制及政府的要求。

(10) 制造业的员工常要接触不同的机器和材料,即使员工已具备丰富的经验和技能,雇主仍须提醒员工注意工业安全。

(11) 近年来客户一般要求较短的生产限期,所以无论在设计、生产线和其它营运过程都要相对变得灵活,以适应这个趋势。

(12) 注意法律对环境污染的管制,例如对噪音、废水、废气和固体废弃物处理的限制。

(13) 注意职业安全,并要符合防火安全标准。留意有关环保方面的最新条例和要求。

(三) 手工艺品领域

1. 经营环境

随着人们生活水平的提高,人们对装饰品、艺术品的需求越来越

越大、越来越高,对品种、工艺及绿色环保的要求越来越明显。具有个性、造型新颖独特以及能传承历史、民族文化的工艺品越来越受到关注。因此,利用时尚工艺技术加工纸张、绒布、木料等,制成手工艺品,市场前途无量。同时,如今人们的娱乐休闲更讲究情调,投资手工艺品领域适合现代人特别是年青人的需要。手工艺品作为市场上一个全新的更有创意的行业,会让你赚更多的“新潮”钱。

总之,手工艺品市场空间大、投资少、风险低、回报高。你可以在创业中锻炼自己,也可以在休闲中提高自我。

2. 行业特色

(1)取材容易,变废为宝:原材料可利用废旧纸张、边角布料等。

(2)造型繁多,中西结合:手工艺品在造型上可融入华夏5000年的古老神秘文化,也可采用现代西方夸张、大胆的手法。

(3)人性化:手工艺品全手工操作,每件都是独一无二,同时凭个人的灵感及意念可随意创造不同造型、花色的系列产品。

3. 经营方式

适合自创或模仿经营方式,可家居经营。

4. 资金需求

手工艺品是一种投资少的项目,在生产加工过程中,主要是靠生产者的双手,并不需要大量的资金来购买原材料和机械设备等配套设施。前期可不作场地的专门投资,使用自家的客厅和房间即可加工生产。

5. 注意事项

创业者应关注如下市场:

(1)店面或柜台:面对各礼品店、工艺品店、花店、手工艺品批发市场及各商场超市礼品工艺品专柜。

(2)自助吧:可满足“新新人类”及休闲娱乐派(金领、白领及

其他中高收入的群体)自己动手学习制作手工艺品的愿望。

(3) 老年人市场 :中国正逐步步入老年化社会 ,老年人的生活和娱乐已引起人们的关注 ,手工艺品可以让他们在休闲之余体会到更大的乐趣 ,也可以在制作的同时陶冶情操 ,充实生活。

(4) 学生市场 :随着教育的多元化 ,社会对学生的要求从动脑转变到动手 ,对学生的操作能力要求日益加强 ,因而对手工制作课的要求也相应加强 ,手工艺品是一种新颖且环保的手工制作项目 ,在学校有很大的发展前景。

(四) 批发与零售领域

1. 经营环境

国内的消费模式近年有显著的转变 ,现今的消费者大多偏向选择一些实用性高而且价钱合理的产品 ,但高档消费品包括奢侈品的市场也在逐渐扩大。深入地研究这些消费需求结构、产品特点 ,去选择适合的批发业、零售业或者批零兼营方式。

2. 行业特色

批 发 业	零 售 业
较多以赊账方式经营。	生意涉及频繁和大量的现金交易。
相对于零售商 ,批发商每宗的生意一般牵涉较大金额 ,但边际利润较低。	相对于批发商 ,零售商每单的生意一般牵涉较少金额 ,但边际利润较高。
选址较有弹性 :可以以店铺、写字楼、集贸市场作经营地点(视其行业而定)。	选址多以商铺为主。

续表

批 发 业	零 售 业
大多能建立一批固定的熟客群。	由于店铺一般以开放的形式经营，经常需要面对新客户。
交易时间长（多以订货形式落单）。需要进行订货、运货及送货等工序。	交易时间较短，大部分更是实时完成交易过程。

3. 经营方式

批 发 业	零 售 业
很多批发商也会兼营零售，例如南京市山西路军人俱乐部内的长三角图书批发市场。	可以多种形式经营，如：传统店铺、直销、邮购、网上商店等。
一般都设有最低订货额，经营者可根据客人的订货量自定货价。	没有最低订货额，灵活性较高。

4. 注意事项

(1) 选址时应细心观察人流及消费者类别。选择在商场内之店铺开业更要考虑商场的营业时间。

(2) 部份零售业设有佣金制度，以鼓励推销员积极销售货品。创业者应把佣金计算在营运成本之内。

(3) 批发及零售业均是现金流量高的行业，在金钱管理上尤其要小心，以免因员工的疏忽而招致损失，也要避免让不法之徒有机可乘。

(4) 存货管理是影响批发及零售业生意能否成功的重要因素。创业者应抓紧机会尽快处理销量不佳的存货，不要期望时间

会解决问题。例如有些精品店常以为潮流会一直延续下去,往往不肯减价刺激销量,结果潮流过后,即使产品割价倾销仍无人问津,造成严重损失。

(5) 橱窗设计和店铺装修对零售业是十分重要的。它能吸引顾客入内参观之外,还代表了该店铺及店内所销售的产品形象。

(五) 餐饮领域

1. 经营环境

所谓“民以食为天”,中国人素来对饮食十分讲究,对不同种类和价格的食物均有一定的需求。

对创业者而言,餐饮业是个十分有吸引力的行业,因为此行业的生意层面广阔,各个阶层的消费者都可以是顾客对象,现金流转也较快。然而经营餐饮业仍有一定的难度及风险,要加入这个行业,必须先清楚了解此行业的特点和经营手法。

2. 行业特色

优点	<ul style="list-style-type: none">■ 消费层面广阔。■ 现金生意流转快。■ 边际利润比较高。■ 行业人才济济,招聘相对容易。■ 没有区域性限制,到处有需求。
缺点	<ul style="list-style-type: none">■ 竞争激烈。消费者相对选择多,较难建立长久顾客关系,维持固定的生意额。■ 十分依赖技术性员工及专才(厨师、调酒师、侍应等)。■ 优质店铺租金昂贵、经常性开支高。杂项支出多,不易控制。

3. 经营方式

餐饮业的类别林林种种,有高级的、也有平民化的。普遍的经营方式包括:

- (1) 中式酒楼/菜馆。
- (2) 西式餐厅。
- (3) 茶餐厅。
- (4) 快餐店。
- (5) 地道菜式餐厅。
- (6) 酒吧。
- (7) 咖啡店/饼店。
- (8) 茶馆。
- (9) 小食档摊。
- (10) 其它(如近年流行的私房菜馆)。

创业者除了可以由零开始,开设自己的食店外,也可考虑以下列方式开店:

特许经营:由于实行特许经营的品牌已有一套完整的管理及营运制度,加盟者可省却开店时所遇到的大部分麻烦,风险也相应减低。然而,加盟特许经营的创业者须缴付加盟费及管理费。

转让现成店铺:找一间有相当业绩或有营业执照的现成店铺,是创业起步的快捷方式。创业者虽然要多付一笔额外的转让费,但只要总投资成本不高出所购买的商誉及“硬件”(店面装修等)太多,以及预料仍可获得合理的回报,便是一项值得投资的项目。

转让生意、营业执照和租约也有一定的手续,要小心处理。创业者应特别注意转让者所提供的资料(包括财务及债务责任),予以审核。

4. 资金需求

由于优质店铺租金较为昂贵,所以开办饮食业所需的资金一般都很高。此外,店铺的装修要符合特定的标准,开业前还要购置

不少其他设备。

一般店铺的开业资金分配如下：

(1) 租金。一般来说,租金会跟店铺的人流量成正比,那就是说,人流越旺的地点租金便会越高。按照惯例,业主会要求租客先交几个月的定金。

(2) 装修。所需金额视乎面积及设备而定,不同的营业执照对食物室的大小及店铺的设备也有不同的要求。

(3) 其它。除上述开支外,创业者还需准备资金,用以购买材料、编印菜谱和进行宣传等。另外还需要预留一笔营运资金,应付各种杂项开支。

5. 注意事项

(1) 选址时除了要注意所选的店铺是否合乎发牌规格及是否实用外,还要留意地区的竞争,例如店铺的附近有没有其它同类型的食肆,并构成直接的竞争等。

(2) 招聘人手时,由于部分大厨可能已有自己的“班底”,可先行跟他们商量员工的筹组。

(3) 注意劳动人事法规、员工安全、员工保险及公积金的安排。

(4) 饮食业一般依赖大厨采购材料。创业者虽然要尊重大厨的意见,但同时也要注意控制成本、质量和货量,以保持饮食业的正常运作。

(六) 特色服务领域

1. 经营环境

随着我国进入了新一轮的经济增长期,以及中产阶层的崛起,带动了服务需求的增长和升级。从发展趋势来看,一些提倡服务多样化、个性化的新兴领域正快速增长。对创业者来说,谁能紧跟服务业的这一新潮流,谁就能在激烈竞争中抢占先机。

2. 行业特色

(1) 服务业的运作不需要牵涉实质的货物,一般以提供服务的方式赚取收益,成本可以很低。

(2) 提供专业服务的专业人士,一般会获得较高的薪酬。

(3) 经营服务业甚至不需要有固定的经营地点。

(4) 服务行业本身的弹性很大。创业者很容易由提供一种服务变为提供更多相关服务,例如发型屋除了理发也可提供修甲和化妆造型等服务。

3. 经营方式

适合自主或合伙经营,采取自创、专业、家居等经营方式。

4. 资金需求

开业资金主要用于租用写字楼及购买器材方面。由于不同行业对办公室及器材的要求不同,所需资金数量也有所不同。

5. 注意事项

(1) 在开业和选址前进行适当的市场调查,了解某一地区的人口发展及日后市场发展的潜力。例如:在新发展地区居住的适龄学童及新移民人口较旧区多,对托管及补习服务的需求较大。

(2) 除了要考虑客源,还要考虑人才招聘问题。不少服务行业都以专门知识为主,拥有经验丰富和专业水平较高的雇员,对建立公司品牌及业务发展有很大的帮助。

(3) 服务业表面上看似不涉及太多货物成本,其时间和人力成本正是创业者宝贵的资源之一;只是很多时候所付出的时间和人力往往跟提供服务所得的利润未必成正比,创业者在定价时必须谨慎。

(4) 一般来说,较难为服务质量好坏确定一套衡量的标准。创业者宜从顾客的角度制定准则,作为员工的指引。另外在提供服务前,最好跟顾客有足够的沟通,以求和顾客对服务质量的定义有所共识,避免引起顾客不满。

(5) 诚信是服务业一项十分重要的本钱,顾客信任一家公司才会使用该公司的服务。所以创业者在开业初期必须着重建立公司的形象、信誉和口碑。

(6) 祛病强身等神奇功效,由于具有健康、时尚两大卖点,香熏美容可谓是商机无限。

6. 列举特色服务领域几例,仅供参考:

(1) 美容领域。适合人群:门槛较低,下岗人员、大中专毕业生均可涉足。

开业建议:特色美容的关键是要有专业的美容师,服务专业才能有信誉,聘请专业人士或事先获得专业证书是开业者的首要选择。

(2) 健身服务领域。随着人们生活水平的不断提高,人们对健康更为重视,健身服务消费需求因此水涨船高,“花钱买流汗”越来越成为一种时尚。据有关部门统计,仅南京一地,2003年健身服务消费额就达近10亿元。而且,最近几年,健身服务消费群体从老年人迅速扩展到中青年,野外生存俱乐部、热气球航空俱乐部等新型健身服务,吸引了一大批具有较高消费能力的中青年。此外,健身服务衍生产品,如运动服装、运动器材等的消费,也随着“流汗经济”的崛起而蕴藏着无限商机。

适合人群:具有一定资金和场地条件的创业者。

开业建议:服务要重视细节,吸引稳定的回头客,争取建立会员制。

(3) 汽车服务领域。随着中国经济的持续高速发展和人们消费观念的改变,我国将成为世界轿车的最大消费国之一。据美国通用汽车公司对中国市场的预测,到2005年,有购车能力的用户将达到4200万户。在这种情况下,包括汽车维修、汽车美容、二手车中介、加油站等在内的汽车服务领域,市场潜力不容小觑。而且,从该领域的现状来看,规模较大、已形成品牌效应的大型汽车服务连锁店还不多见,因此创业空间相对较大。

适合人群:具有一定资金和相关行业经验的创业者。

开业建议:要想在众多的竞争者中脱颖而出,就必须要在提高服务质量上下功夫,形成良好口碑很重要。

(七)进出口领域

1. 经营环境

2004年7月1日颁布的外贸法放开了个人做进出口贸易的限制,这是一个新兴的创业方向,大有前途。进出口贸易所涉及的范围广泛,创业者因而有很多选择和发展的机会。然而,进出口贸易也会受到很多外在环境因素影响,例如资金流向、人际关系网络、货源供应、及进出口地区的政治、经济及社会状况等。美国、日本、欧洲等是中国最大的进出口贸易市场,所以这些国家政治经济形势的发展和变化对进出口贸易行业影响甚大,有志从事进出口贸易的创业者应当养成关注国际政治经济时事的习惯。

2. 行业特色

(1)经营外贸业务对专业知识的要求比较高,相应地风险也比较大,个人进入外贸经营领域还需慎重。

(2)进出口贸易是一门极容易受外在环境因素影响的行业,影响因素主要包括进出口两地、及其它有影响力国家的经济和政治状况,这些因素会导致汇率大幅波动,往往令进出口商难以进行准确预算。

(3)进出口商要具备敏锐的触觉,更要密切留意市场消息,以便能作出最快的相应措施。得到好消息时固然能够加快一步,多赚一笔,得到坏消息时也有足够时间及时抽身,减低损失。

3. 经营方式

(1)进出口贸易的买卖双方多数处于不同国家或地区,所以一般会经由银行处理货款交收。

(2)进出口商有别于零售商,不会随时有顾客走入店铺光顾,

所以需要主动寻找供货商及客户。

(3) 进行进出口贸易,要留意进口国家对产品是否有特别进口条例管制,例如大部分国内生产的纺织品输往欧洲、美国时一般都受到配额的限制。

4. 资金需求

(1) 可考虑向银行申请信用贷款额,以应付订单浮动时期需要资金周转的情况。

(2) 由于进出口牵涉的不是现金生意,需要充裕的流动资金方可应付每月的一般开支。

5. 注意事项

(1) 可利用商务部等相关政府部门的服务,与外国商会及贸易部门联系,寻找买家及供货商。

(2) 报价时不单要计算直接成本,还要考虑影响成本的各种因素,如汇率升跌、运输方法、保险、入口关税等。

(3) 由于较难向外国买家直接收取货款,经营风险较大。可考虑利用中国出口信用保险公司的服务,以减低坏账风险。详情可向中国出口信用保险公司各地的分支机构咨询。

(4) 创业者应对货运的整个流程有充足的认识。由于运输的时间难以控制,对出货时间必须充分掌握,否则可能要作出赔偿。

(5) 由于需要处理大量商业文件,例如运输单据、财务文件及海关文件等,这方面可以聘请有进出口或船务经验的员工负责。

(6) 可参考商务部对进口国的进口规定所发的通告,以及有关进出口手续及文件的申请等规定,详情可浏览商务部网站 <http://www.mofcom.gov.cn/>。

(7) 有关进出口程序及一些主要国家进口规定,可参考商务部对外贸易司网页 <http://wms.mofcom.gov.cn/>。

(八)高新科技领域

高科技行业一向是我国经济发展的重点领域。在市场细分的趋势下,高科技领域同样也存在着一些适合个人创业的缝隙。高新科技产品在技术成熟之前或刚成熟之时,不可能大规模生产,较适合中小企业经营。即使是在产品的研制、开发阶段,中小企业也有一定的发展空间。此外,互联网、电子商务、软件开发等信息产业,起步投资较少,对场地要求不高,设备相对简单,一两名技术专家带几个帮手就可开业,因此也是中小企业的发展方向。

(九)教育培训领域

在国内,教育培训市场被称为“朝阳产业”,正显示出越来越强劲的需求势头。中国社科院公布的“2004年中国居民生活质量报告”显示,子女教育消费首次超过养老和住房消费,成为居民储蓄的最大目的。据估计,全国居民教育消费额每年约2500亿元。这一领域的创业空间巨大,但IT培训、英语培训领域已出现饱和和迹象,创业者需要“脑筋急转弯”,寻找新的“自留地”。

(十)旅游产品领域

旅游产品是一个相当可观的市场,然而各地在这方面和旅游市场的发展还很不适应,在旅游产品深度发掘、纪念品市场、旅游用品市场、宾馆、餐饮和运输配套、旅游信息咨询等方面,都仍有很大的发展空间。旅游产品市场潜力不小,创业者大有可为。

(十一)专业配套领域

从我国的经济发 展态势看,今后国有资本将集中投向基础性领域、支柱性产业和尖端科技;另一方面,加入WTO后,外国大型企业在中国的投资也会增加。仅通用汽车在浦东投资,就吸引了

80 多家配套外资企业在浦东落户。可见,大企业和中小企业的发展是相辅相成的,大企业的发展可增加中小企业的投资空间。事实证明,汽车、家电、机械、食品等行业大企业的发展,都带动了一大批中小企业的发展。而源源不断进入中国市场的国外大企业,同样也离不开当地中小企业的配套服务。

(十二)日用小商品产销领域

日用小商品和人们的生活息息相关,可说是永远的朝阳产业,而且这一领域多为劳动密集型产业,非常适合于小型企业。如南京的夫子庙、金桥、银桥、金盛等小商品市场,为什么远近闻名生意兴隆?就是因为日用小商品和人们的生活息息相关。这一领域中,除了人们基本生活需要的吃、穿、用、住、行外,还有文、教、体和娱乐产品等。此外,日用小商品产销投资小,经营灵活,特别适合于民营经济、个人创业。

三、如何选择适合的行业

常言道:“男怕入错行,女怕嫁错郎”,可见选择行业的重要性。选择错误会带来很多后遗症,包括金钱上的损失、投资不能获得合理回报、创业信心被动摇等。

在选择行业时,必须考虑两个重点:第一,如何选定产品或服务;第二,创业人士本身是否适合该行业。

(一)有关产品类别的考虑

产品信息	<ul style="list-style-type: none"> ■ 科技日新月异,市场不断改变。某些产品的现有市场虽然已经饱和,但在科技和销售形式改进后可能会带来一番新局面。以剃须刀为例,虽然电动剃须刀已在多年前推出,但却没有完全取代剃须刀的地位。随着时代的进步,制造商不断改良剃须刀,推出双刀头、网纹安全刀头等设计。由此可见,只要能把握产品的最新信息和技术,甚至可以使面临被淘汰的产品有重新发展的可能。
市场需求转变	<ul style="list-style-type: none"> ■ 随着时代、潮流和生活模式等因素转变,市场对某些产品的需求可能会上升或下降。 ■ 创业者在开业前应进行全面的市场调查,例如研究产品在市场上的历史和销售数据,预测产品未来在市场上的发展潜力等。记住:眼光要远大。
市场定位	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市场定位是指为产品在市场上确立一个目标位置(如价钱最贵的产品、最便宜的产品、最适合年青人的产品等),以争取该特定顾客层的市场。 ■ 如果产品的市场定位集中于某一两个顾客层,就要考虑这个集中的市场在未来的发展潜力。 ■ 如果产品定位于较广泛的顾客层,就要考虑如何面对较大的竞争。 ■ 市场定位集中和不集中各有利弊,创业者应自行平衡各方因素,并考虑哪些因素比较重要和对自己有利。

(二)有关创业者本身的考虑

对产品的认识和相关的经验	■ 创业者应考虑自己是否对该产品有足够认识了解,也要考虑是否拥有相关的销售经验。
资源运用	■ 创业者也要考虑自己是否能够掌握市场和产品信息,以便在人力和资金等方面作出适当的调配和预备。
个人能力	■ 充分掌握行业的发展趋势和评估产品的市场需求固然重要,但创业者也需考虑自己的能力(如时间和资金)。
个人性格和兴趣	■ 很多创业者都喜欢以自己的兴趣作为创业的开始;然而即使创业者对某类产品有非常独到的认识,惟其性格与行业的特质(如产品销售等)若不配合,便很难有好的成果。

(三)创业起步障碍

资金和技术	■ 一些需要庞大资金和技术才能开业的行业(例如制造业),无疑会有较高的风险,然而这也成为减少同行及新进行业者竞争的因素。
有关条例及规定	■ 不同的行业,有不同的条例及规定需要遵守。 ■ 以饮食业为例,售卖不同种类的食物,也有很多不同的营业执照、许可证和法律上的条文限制,如果创业者不熟悉这些规例,经营风险和创业起步阻力便会增加。

人力资源
供应

- 某些行业十分倚靠人力和专才,如服装设计制造业和信息技术行业。
- 创业者要衡量市场上的人力资源供应是否足够,还要参考有关的薪酬指标,从而考虑自己的财力资源是否足以应付。



非转行不可？

非转行不可？经营一门生意，难免有遇上困难的时候。生意淡薄，经营刻板，往往更会令人有厌倦的感觉，萌生转行的念头。正确的做法是，尽管在经营时遇到障碍，也不应该立即放弃。相反，应检讨问题所在，尝试作出改变。例如，美容业竞争非常激烈，小张的生意曾一度十分暗淡，后来，她经过调查分析，发觉自己的美容店没有特色，而且由于规模小、成本高，价格方面也竞争不过大型的美容连锁机构。调查发现，参加招聘面试、朋友聚会之前人们的化妆需求很强烈，于是小张将自己的经营方向调整为“商务美容”和“日常美容”，甚至提供上门化妆和补妆业务，生意日渐兴隆。但假若真的发觉行业前景暗淡，就应该“壮士断臂”，以期在得到最大可能经济效益的情况下结束营业或转行。

(四)选择创业行业的诀窍

打算创业的人士中常常有以下两类：一类人士是有不错职业和职位、收入固定且通常有教育基础，通常这类人较有闲资，其能力足以创业，但这类人所有的钱还不足以开大公司，而对一些小本经营，通常又缺乏实干经验；另一类人士是略有小本经营经验，例如快餐店、时装店之类，但是此类人通常缺乏资金，又不一定能够处理很多财务上的问题。这就形成了一对矛盾。值得注意的是，这两类人通常可以合作。例如后一种人，想做本行的老板，便可通过亲友的关系，拉拢有闲资的人入股。

一般而言，有闲资而缺乏创业专门行业经验的人，比有一技之长、有创业意念、却苦无资金创业的人多，因为后者可选择从小做起，而前者可能苦无门路，永远无法开展个人事业。而一个人有一技之长，例如懂得开锁，并不代表他该开卖锁店，他可能开创一间时装店也不为奇，只要他真能赚钱，能发展便可。因为一开展事业，公司便有开支，不管能否赚钱也必须负担。开始的创业基金未必可以应付得那么长久，很多小本创业便是在未摸通一行专业的情况下宣布结业。

所以，真正想创业又希望比较有把握的话，一定要对某一行业愈熟愈好，不要光凭想象和冲劲做事。如果真的立志投身一项事业，不妨辞去本身工作，在该行业做一年半载，摸清摸熟行业再开业也不迟。虽然这比较花时间，但总比开业后花钱好。

理想上当然是因为有一门专业是熟悉的，因而萌发自立门户之念。但要注意的是，不是每一行业都可小本创业，也不是每一种行业都正是创业的时机。若心目中有一门事业认为可供发展，应该大胆付诸实行。而付诸实行的步骤不是立即开业，而是先做资料搜集和各项准备工作。

第四节 常见的创业项目形式



选准经商项目

热饭菜摊主陈女士介绍了选择生意项目的经验:首先要对自己有个清醒的认识,如能筹措多少资金,自己的性格、特长适合做什么行当等。有了充分的心理准备后,要进行调查研究,了解社会需求。当初她做这一行当时,就注意到,很多职工都自己带饭,她想如果解决了职工的热饭问题该有多好。于是她干起了用微波炉为职工热饭菜的新行当。职工们端着从家里带来的凉饭菜排着队来,每热一份饭菜收费5角钱,由于价格合理,质量保证,时间也短,生意越做越红火。

项目形式与选择的行业密切相关,一般而言,选择什么行业,就会采取相应的项目形式。如从事现代农业,一般会采取养殖、种植场及加工厂等项目形式,而从事日用小百货的产销,一般会采取开店、网络企业等项目形式。这里简要介绍一些常见的创业项目形式。

一、养殖、种植场

养殖、种植场的常见形式有:观光农场、生态示范区、农业工业

园区、养殖场、饲养场、种植场、垦殖场、苗圃等,是尚未引进社会广泛关注的朝阳行业。从养殖和种植内容看,主要包括:

养殖类:家畜养殖场(猪、牛、羊、马、驴、骡、骆驼、狗、兔等)、家禽养殖场(鸡、鸭、鹅、鹌鹑、肉鸽、鸵鸟等)、水产品养殖场(鱼、虾、蟹、鳖、牛蛙等)、宠物养殖场(热带鱼、金鱼、观赏鸟、其它宠物)等。

种植类:粮食作物农场(水稻、小麦、玉米、大豆、薯类)、果树种植场、蔬菜种植场(蔬菜、菌类)、茶叶种植场、花卉种植场(花卉、盆景、苗木)、中药材种植场、其它经济作物种植场(烟草、棉花、花生、油菜、芝麻、甘蔗、甜菜、蚕桑)等。

值得注意的是,“面朝黄土背朝天”、“靠天吃饭”,走传统农业的老路是没有前途的。作为创业项目形式的养殖场、种植场,必须引入“科技农业”、“生态农业”、“观光农业”等全新理念,提高农产品的科技含量和附加值,才有可能在市场上取得成功。



现代农业

现代农业科技农业:运用最新的技术成果,引入优质新品,优选优育,提升传统农业的技术含量。

生态农业:借鉴循环经济的理念,构建复合型的养殖、种植农场,形成一体化的生态产业链,如禽畜粪便无害化处理后,作为种植场的有机肥料,真正将农场建成绿色无公害产品基地。

观光农业:引入旅游休闲的理念,发展现代观光农业,如垂钓、农家饭、农业观光、野炊、漂流等,最大程度地给传统农业带来新的附加值。

二、加工厂

常见的加工厂包括：日用百货加工厂、工艺品加工厂（编织加工、雕刻加工、浇铸加工、组装加工、美工加工等）、农产品加工厂（干果加工、蔬菜加工、水果加工）、食品加工厂（日常主食、休闲食品）、专业配套加工厂（工业零配件、化工原料、包装等）、建材加工厂（石材、木材、钢材、玻璃、砖瓦等）、服装加工厂（衣、帽、鞋、袜等）。



什么是 OEM？

OEM 是英文 Original Equipment Manufacturer 的缩写，意为原始设备制造商，指一家厂家根据另一家厂商的要求，为其生产产品和产品配件，也称为定牌生产或授权贴牌生产。既可代表外部委托加工，也可代表转包合同加工。国内习惯称为协作生产、三来加工。大部分的中小制造企业因没有资本的市场运作机制和金融的支持，多数无法获得大量资金投入市场营销和广告推广，致使原本质量不错的产品很难在市场上占有一席之地。因此，通过 OEM 合作便可使小企业能借助大型企业的品牌效应，营销网络而增加生产量，扩大销售额和赢得更大经济利益，并且还能通过引入知名品牌的生产工艺流程而提高自身的生产制造管理水平。实例：创维集团、格兰仕。

三、开发/设计间

开发设计间主要有如下几种：IT 工作室（软件开发、硬件维护、网站网页设计制作）、家居装潢工作室（民用、公用建筑内装修设计）、广告工作室（平面设计、CIS 设计等）、手工艺品工作室（布艺、陶艺、木艺、纸艺等）、艺术设计工作室（服装设计、建筑设计、园林布景、工业设计等）、咨询工作室（市场调研、营销策划、公关活动、管理顾问、心理咨询等）、翻译工作室（资料翻译、同声传译等）。

四、开店

常见的开店创业形式有：餐饮业（饭店、排挡、快餐、西点面包店、咖啡馆、酒吧、茶馆）、服饰店（时装、饰物、鞋、包）、视听娱乐产品租售店（VCD、DVD 租售、软件游戏光盘租售等）、书籍文具店（书籍、学生文具、办公用品等）、珠宝店（金银器、钻石、玉石、古玩）、美容护肤店（美容、美发、舍宾、美甲、足浴）、花店（鲜花、干花、盆栽、婚庆用花、礼仪用花、花卉配送、上门修建等）、汽车美容养护店（洗车、车内装潢、修理、保养、代办年检等）、宠物店（宠物出售、宠物用具、宠物食物、宠物医药、宠物清洁、宠物寄养、宠物照相、宠物聚会）、体育用品店（运动服饰、体育装备、户外装备、运动器材）、礼品店（商务礼品、生日礼品、手工艺品、特色旅游纪念品、明星签名礼品、DIY 礼品等）。

五、产品代理销售

常见的产品销售代理公司主要有：批发商（超市供货商、地区代理商）、礼品代销店（礼品回收和销售）、进出口代理（代理产品

进出口销售业务)、产品代理(区域独家总经销)、品牌代理(服装品牌、家居用品)、现场代理(楼盘销售)。

六、科技成果转化

从事科技成果转化的创业项目形式包括:专利创业公司(以自己的专利成果作为创业项目)、专利经纪人(购买专利,再转手售出)、专利中介服务(代理专利发布、组织专利洽谈、出售专利信息)、风险投资者(采用参股或控股的手段,协助他人实现科技成果产业化,并从中获利)、项目代理人(通过在技术人员和投资者之间的斡旋,推动科技成果实现转化)。

七、虚拟企业项目

创业中的虚拟企业项目主要包括:非核心业务外包(生产外包、营销外包、设计外包)、贴牌加工 OEM(给知名品牌贴牌生产)、虚拟办公室(借用公共孵化器里的办公资源进行项目运作)、网上企业(网上花店、网上书店、网络物流和配送、网络商务平台、二手商品交易、视听娱乐产品租售)、上门服务企业(家政清洁、家庭幼儿园、老人看护、家庭教师、家庭医生、家庭园林景观布置等)。



网上开店的赚钱秘方

(1) 网上开店宜卖稀奇 :目前传统产品在网络上已呈滞销状态 ,要想赚钱最好是开特色店铺 ,要能寻找到切合时尚又独特的商品 ,如前段时间流行的自制饰品、玩具DIY、服饰订做等。

(2) 顾客大多是白领 权威部门的调查数据显示 ,网上购物的人 65% 是白领或准白领 ,32% 是学生群体 ,卖东西一定要争取到这两个群体 ,特别是白领阶层 ,他们出手阔绰 ,又有极高的品牌忠诚度 ,只要有一次愉快的售卖过程 ,长期合作就有可能。据悉 ,近年 ,时尚饰品、品牌打火机、彩屏手机、牛仔裤是白领最热衷的产品。

(3) 寻找货源有诀窍 :网上商店之所以有空间 ,成本较低是重要因素。掌握了物美价廉的货源 ,就掌握了电子商务经营的关键。理想货源有 :广州、上海、杭州的外贸公司、品牌库存、在国外的亲戚或朋友、大型批发城等。

八、进出口业务项目

创业中的进出口业务项目主要有 :进出口贸易公司(自营和代理进出口业务)、外贸运输公司(即“船公司”,拥有自己的进出口物流能力)、仓储业(经营进出口货物的仓储业务)、外贸咨询与信息中介(法律咨询服务、外贸咨询服务、报税专家服务、外贸信息有偿服务)。



新外贸法出台中国自然人 可以经营进出口贸易

2004年4月6日上午,十届全国人大常委会第八次会议表决通过了修订后的《对外贸易法》。新的外贸法从2004年7月1号起施行,它在外贸经营者的范围上作了重大修改,大大降低了外贸经营权的门槛。该法规定自然人、法人和其它组织依法登记后,可以从事货物和技术的进出口贸易。这意味着7月1号以后,普通百姓将可以个人身份,从事进出口贸易活动。这是中国在25年时间中逐步放开外贸经营体制所迈出的一大步,也可以说是把货物和技术进出口经营资格的门槛完全取消。个人经营外贸的条件现在已经基本成熟,但新版外贸法并不意味着任何个人可以不受限制地从事进出口贸易。事实上,经营外贸仍然需要通过一系列的法定程序,包括到外经贸主管部门进行资格备案、到工商部门进行登记,以及到海关和银行完善相关手续等等。

九、其它项目形式

其它的创业项目形式还有很多,例如家政服务(家政清洁、家庭幼儿园、老人看护、家庭教师、家庭医生、家庭园林景观布置等)。



从事家庭服务业 有何素质要求？

家庭服务业涉及的内容十分丰富,包括照看婴儿、接送孩子、照顾老人和病人、洗衣做饭、打扫卫生、家庭教师等许多方面。家庭服务的需求越来越大,是近些年发展最快的行业之一。家庭服务的形式也是多样的,有相对稳定的,也有临时的或小时工,有单项的家庭服务,也有综合的家庭服务。家庭服务业的特点是进入家庭内就业,工作细,并要与各种各样的雇主接触,因此,对家庭服务业人员的素质要求也比较高。

身体要健康 对从事家庭服务业的人员来说,身体条件是前提,不仅洗衣、做饭、打扫卫生等工作需要有较好的体力,而且要与婴儿、老人甚至病人接触,而他们的抵抗能力又都比较弱,所以,要求家庭服务人员必须身体健康。

良好的个性品质 报纸电视上经常有过这样一些报道:某小时工盗窃雇主家中的财物,某保姆虐待雇主家的老人,更严重的还有人拐卖雇主家的儿童。因此,很多人对雇保姆和小时工存在一定顾虑。所以,具有良好的个性品质,是从事家庭服务业最基本要求。

要求心细,有耐心 家庭服务业是为家庭或个人提供服务,琐碎的事情很多,尤其对于照顾老人和孩子更要有足够的细心和耐心。

有良好的人际沟通能力 从事家庭服务业的人员几乎要与雇主家中的所有人朝夕相处,所以,这就要求务工者有一定的沟通能力,及时跟雇主反映各种情况,出现问题能够解释清楚,防止出现误会。

项目评估

鸭子过河

从前,有个年轻人骑马到处游玩。有一天,他来到一条小河边,他想涉河而过,但看到河水流得很急,担心河水太深,马儿会被淹死。正犹豫不决时,他看到小河对面有个小孩在玩泥沙。

他便大声问那小孩:“小孩,这河深不深?我的马儿可以过去吗?”

那小孩望望马儿后,便说:“不深,不深,马儿可以过河,没有问题的。”

听后,那个年轻人便跳上马背,骑马过河了。岂知,走到河中间,河水已淹过马背,剩下马头,他惊慌不已,便撤回岸。

那个年轻人衣服全湿,很生气地责骂那小孩,以为他讲假话。那小孩听后回答说:“我家的鸭子每天清晨都在河上游来游去,他们的小腿这么短,都没问题,而你的马儿这么高大,怎会不可以呢!”

启示

当我们面对一些事情的疑问时,需要他人的见解,我们必须要去询问在那方面有专长的人,因为他们才可以提供一个比较全面且实际的想法,绝对不要去问那些门外汉。因后者“似懂非懂”,往往会像那小孩子一样,根据“个人推理”而给我们“指点迷津”,最终事倍功半或半途而废。

第一节 市场分析

创业前期的市场分析通常可以分为四部分:外部环境分析、行业分析、市场分析和竞争者分析。

企业的成长与发展都离不开微观和宏观市场环境,并且无时无刻不受到它的影响和制约。创业之前,首先应对备选方案所涉及的外部及行业环境加以分析。

一、外部环境分析

外部环境,是在一定时空内对所有企业都会有影响的环境,大致可归纳为政治、社会、经济、技术、自然等五个方面。

第一 政治环境 政治环境包括一个国家的社会制度,政府的政策法规等。创业者必须通过政治环境研究,了解国家和政府目前禁止干什么,允许干什么,鼓励干什么。

第二,社会文化环境:社会文化环境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、价值观念等。如某些民族不吃鸡肉,这对经营鸡肉的企业是有影响的。

第三,经济环境:一是宏观经济环境,主要指一个国家的人口数量及其增长趋势,国民生产总值及其变化情况等;二是微观经济环境,主要指企业所在地区或所需服务地区的消费者的收入水平、消费偏好、储蓄情况等因素。这些因素直接决定着企业的市场大小。

第四,技术环境:现代社会的技术发展变化很快,所以创业者有必要了解创业的外部技术环境。如移动硬盘和U盘的出现对软盘的影响。

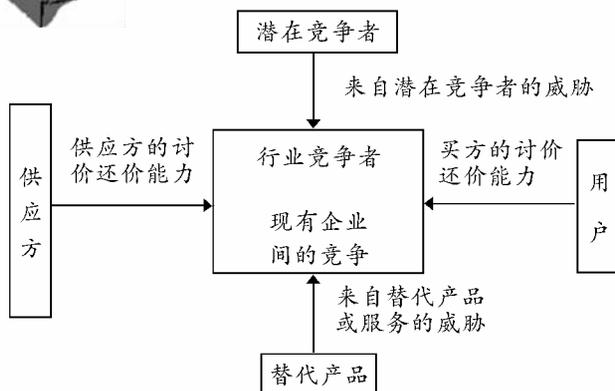
第五,自然环境:如对一些从事运输的企业,自然环境影响很大。

二、行业分析

与创业的具体领域有关的行业环境会影响着创业的活动。美国学者波特认为,影响行业内竞争结构的主要有现有厂商、潜在的竞争者、替代品制造商、原材料供应者以及产品用户等五种行业因素。



波特五因素竞争模型



(一) 现有竞争对手

基本情况 的分析	竞争对手的数量有多少？各自的规模、资金、技术力量如何？其中哪些是自己的主要竞争对手？
主要竞争 对手的研究	找出主要对手的优势，是在规模，还是技术等方面，以帮助企业制定相应的竞争策略。
竞争对手的 发展动向	密切注视竞争对手的发展方向，分析竞争对手可能开辟哪些新产品、哪些新市场，从而帮助创业者先走一步，争取时间优势。

(二)潜在竞争对手研究

新厂家进入行业的可能性大小,既取决于由行业特点决定的进入难易程度,又取决于现有厂商可能做出的反应。进入某个行业的难易程度通常受到下列因素的影响:

规模经济	企业只有达到一定规模,才能收回经营过程中的各种消耗。
产品差别	既可能是由产品的材料性质、功能特点或外形决定的,但也可能是由主观因素形成的,比如由于广告宣传等因素使得某种产品对消费者具有一种特殊的魅力,如脑白金的广告。
在位优势	这种优势表现在多个方面。比如说,某个企业已经拥有某种专利,从而可以限制其他企业生产相关产品。

(三)替代品生产厂家分析

企业生产的产品,从表面上看,它们是具有一定外观形状的物品,但抽象地分析,它们是能够满足某种需要的使用价值或功能。比如,自行车、汽车、轮船、火车、飞机,它们是一些外观形状、内部结构以及物理性能等都有很大差异的产品,但它们都具有能够帮助人们实现从一个地方移动到另一个地方的功能。这些功能、实用价值相近的产品或服务,相互之间能够相互替代,则相互间会造成实际的威胁。

(四)用户研究

1. 用户的需求研究

总需求研究	市场容量有多大?总需求中有支付能力的需求有多大?潜在需求有多少?
需求结构研究	用户属于何种类型,机关团体,还是个人?主要分布在哪些地区?
用户购买力研究	用户的购买力水平如何?有哪些因素影响购买力的变化?

2. 用户的价格谈判能力研究

购买量的大小	如果用户的购买量与本企业销售量比较相对较大,是本企业的主要顾客,因而拥有较强的价格谈判能力。
企业产品的性质	如果本企业提供的是一种无差异产品,则用户坚信可以很方便地找到其他供货渠道,因此也会在购买中要求尽可能优惠的价格。
用户后向一体化的可能性	后向一体化是指企业将其经营范围扩展到原材料或零部件的生产。如果用户具备自制能力,则会以此为手段迫使创业者压价。
企业产品在用户产品形成中的重要性	如果本企业产品为用户自己加工制造的产品的主要构成部分,则可能对价格不甚敏感,这时他关注的首先是企业产品的质量及其可靠性。相反,如本企业产品在用户产品形成中没有重要影响,用户在采购时则会努力寻求价格优惠。

（五）供应商研究

- （1）是否存在其他货源。
- （2）供应商所处行业的集中程度。
- （3）寻找替代品的可能性。

三、市场细分

消费者需求的多样性决定企业只能为某一类或某几类需要服务，而消费者在同一需求上的差异性，决定企业不可能满足所有消费者对某种产品的互有差异的整体需要。如何科学、合理地对整体市场进行细分，在此基础上选定企业的特定服务对象，即目标市场，是制定企业营销战略的基本出发点。

（一）消费者市场细分依据

一种产品的整体市场之所以可以细分，是由于消费者或用户的需求存在差异性。

引起消费者需求差异的变量很多。实践中，企业一般是综合运用有关变量来细分市场，而不是单一采用某一变量。概括起来，细分消费者市场的变量主要有四类，即地理变量、人口变量、心理变量、行为变量。以这些变量为依据来细分市场就产生出地理细分、人口细分、心理细分和行为细分这四种市场细分的基本形式。

1. 按地理变量细分市场

按照消费者所处的地理位置、自然环境来细分市场，比如，根据国家、地区、城市规模、气候、人口密度、地形地貌等方面的差异将整体市场分为不同的小市场。

2. 按人口变量细分市场

按人口统计变量，如年龄、性别、家庭规模、家庭生命周期、收

入、职业、教育程度、宗教、种族、国籍等为基础细分市场。

3. 按心理变量细分市场

根据购买者所处的社会阶层、生活方式、个性特点等心理因素细分市场就叫心理细分。

4. 按行为变量细分市场

根据购买者对产品的了解程度、态度、使用情况及反应等将他们划分成不同的群体,叫行为细分。

(二) 生产者市场细分的依据

许多用来细分消费者市场的标准,同样可用于细分生产者市场。如根据地理、追求的利益和使用率等变量加以细分。不过,由于生产者与消费者在购买动机与行为上存在差别,所以,除了运用前述消费市场细分标准外,还可用一些新的标准来细分生产者市场。

1. 用户规模

在生产者市场中,有的用户购买量很大,而另外一些用户购买量很小。许多情况下,企业需要根据用户规模大小来细分市场,并根据用户或客户的规模不同,采用不同的营销组合策略。比如,对于大客户,宜直接联系、直接供应,在价格、信用等方面给予更多优惠,而对众多的小客户,则宜让产品进入商业渠道,由批发商或零售商去组织供应。

2. 产品的最终用途

产品的最终用途也是工业者市场细分标准之一。工业品用户购买产品,一般都是供再加工之用,对所购产品通常都有特定的要求。比如,同是钢材用户,有的需要圆钢,有的需要带钢,有的需要普通钢材,有的需要特种钢材。企业可将要求大体相同的用户集合成群,并据此设计出不同的营销策略组合。



市场细分的程序

美国市场学家麦卡锡提出细分市场的一整套程序,这一程序包括七个步骤:

(1) 选定产品市场范围,即确定进入什么行业,生产什么产品。产品市场范围应以顾客的需求,而不是产品本身特性来确定。例如,某一房地产公司打算在乡间建造一幢简朴的住宅,若只考虑产品特征,该公司可能认为这幢住宅的出租对象是低收入顾客,但从市场需求角度看,高收入者也可能是这幢住宅的潜在顾客。因为高收入者在住腻了高楼大厦之后,恰恰可能向往乡间的清静,从而可能成为这种住宅的顾客。

(2) 列举潜在顾客的基本需求。比如,公司可以通过调查,了解潜在消费者对前述住宅的基本需求。这些需求可能包括:遮风蔽雨、安全、方便、宁静、设计合理、室内陈设完备、工程质量好等等。

(3) 了解不同潜在用户的不同要求。对于列举出来的基本需求,不同顾客强调的侧重点可能会存在差异。比如,经济、安全、遮风蔽雨是所有顾客共同强调的,但有的用户可能特别重视生活的方便,另外一类用户则对环境的安静、内部装修等有很高的要求。通过这种差异比较,不同的顾客群体即可初步被识别出来。

(4) 抽掉潜在顾客的共同要求,而以特殊需求作为细分标准。上述所列购房的共同要求固然重要,但不能

作为市场细分的基础。如遮风蔽雨、安全是每位用户的要求,就不能作为细分市场标准,因而应该剔除。

(5) 根据潜在顾客基本需求上的差异方面,将其划分为不同的群体或子市场,并赋予每一子市场一定的名称。例如,西方房地产公司常把购房的顾客分为好动者、老成者、新婚者、度假者等多个子市场,并据此采用不同的营销策略。

(6) 进一步分析每一细分市场的需求与购买行为特点,并分析其原因,以便在此基础上决定是否可以对这些细分出来的市场进行合并,或作进一步细分。

(7) 估计每一细分市场的规模,即在调查基础上,估计每一细分市场的顾客数量、购买频率、平均每次的购买数量等,并对细分市场上产品竞争状况及发展趋势作出分析。

四、目标市场的选择

目标市场就是企业决定要进入的市场。企业在对整体市场进行细分之后,要对各细分市场进行评估,然后根据细分市场的市场潜力、竞争状况、本企业资源条件等多种因素决定把哪一个或哪几个细分市场作为目标市场。一般而言,企业考虑进入的目标市场,应符合以下标准或条件:

(1) 有一定的规模和发展潜力。企业进入某一市场是期望能够有利可图,如果市场规模狭小或者趋于萎缩状态,企业进入后难以获得发展,此时,应审慎考虑,不宜轻易进入。

(2) 竞争者未完全控制。不言而喻,企业应尽量选择那些竞

争相对较少,竞争对手比较弱的市场作为目标市场。如果竞争已经十分激烈,而且竞争对手势力强劲,企业进入后付出的代价就会十分昂贵。

(3) 符合企业目标和能力。某些细分市场虽然有较大吸引力,但不能推动企业实现发展目标,甚至分散企业的精力,使之无法完成其主要目标,这样的市场应考虑放弃。另一方面,还应考虑企业的资源条件是否适合在某一细分市场经营。只有选择那些企业有条件进入、能充分发挥其资源优势的市场作为目标市场,企业才会立于不败之地。

五、创业形势判定

判定自己的优势和劣势,需要对当前市场竞争对手进行调查,了解他们研发、销售、管理、财务方面的能力,这既有助于创业者摸清对手的底细,又能从中学习对手的长处,从而提高创业企业的竞争能力。

创业者面对的机会很多,如技术上的重大突破、竞争对手出现了自满现象等。一般来说,机会有两种:行业机会和企业机会。行业机会是某一行业的所有企业都拥有的发展机会,这种机会对创业者和其他企业来说是公平的。但是,由于每一个企业的优势和劣势不同,机会把握的能力也就不同。对于具有捕捉机会能力的创业者来说,行业机会容易转变为企业机会。创业者面临的威胁是多方面的,主要有:替代品的销售上升、市场增长速度趋缓、顾客和供应商讨价还价能力的提高等。

经过上述分析后,把创业者的优势(S)、劣势(W)、机会(O)、威胁(T)组合起来,就能看出创业者未来的战略大方向,如下图。

SWOT分析不仅可以找出创业企业的独特能力、拥有的具体能力、资源以及运用它们的高超办法,而且可以找出创业企业由于

缺乏资源还不能利用的机会。因此,创业者能有针对性地制定专门的对策迎接市场竞争,最大限度地规避风险。有时候,竞争对手可能是创业者最好的老师,为创业者提供经验教训和参照的标准,还能帮创业者不断地接触新思想和先进的管理方法,从而不断地提高自己的能力。

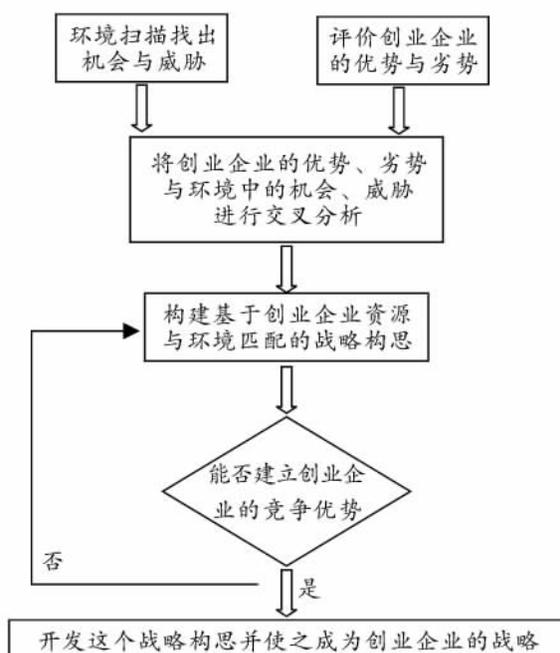
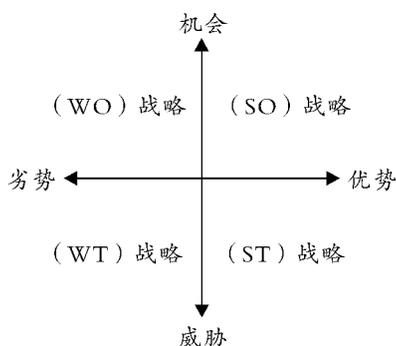


图 3 - 1 SWOT 竞争战略分析图



- S O 最完美的战略组合 运用自己的优势、充分利用机会
- W O 利用机会、采用克服劣势的创业战略
- S T 用优势克服外部环境威胁
- W T 放弃创业

图 3 - 2 竞争战略选择图

第二节 项目可行性分析

项目可行性分析涉及到的内容比较广泛,这里仅就创业者所关心的市场和财务状况作分析,以使创业者对项目的可行性有初步的了解。

一、市场分析

市场分析在可行性研究中的重要地位在于,任何一个项目,其生产规模的确定、技术的选择、投资估算甚至厂址的选择,都必须充分了解市场需求情况并进行市场分析。市场分析的结果,还可以用于产品的价格决策和项目可行性研究等。

(一)市场调查

1. 产品用途调查

(1) 调查本产品的主要用途,是否有替代其他产品的用途。

(2) 产品经济寿命期。调查本产品目前处于经济寿命周期的哪一个阶段,更新换代的可能时间。

2. 产品现有生产能力调查

(1) 本项目产品国内现有生产能力总量,现有生产能力开工率;主要生产厂家生产能力利用率。

(2) 国内同类的现有项目、在建项目以及待建项目的生产能力总量、在本地区的分布数量与比例。

3. 产品产量及销售调查

(1) 全国或地区目前的产量总数。

(2) 本产品一段时期以来的产量变化情况。

(3) 本产品国内保有量与国外有关产品保有量的分析比较,以了解国内保有量是多还是少,说明本产品市场需求满足程度。

(4) 本产品一段时期以来的进口量及进口来源,主要来自哪些国家或地区;占国内生产量或销售量的比例;进口产品的价格等。

(5) 本产品一段时期以来的出口量及出口去向,占国内生产量的比例;主要向哪些国家或地区出口,出口产品的价格。

4. 替代产品调查

(1) 可替代本产品的产品性能、质量与本产品相比的优缺点。

(2) 可替代产品的国内生产能力、产量;可作替代用途的比例;价格分析。

(3) 可替代产品进口可能性及价格。

5. 产品价格调查

(1) 产品的定价管理办法,是由国家控制价格,还是由市场来

定价。

(2) 产品销售价格,价格变动趋势,最高价格和最低价格出现的时间、原因。

(二)市场预测

市场预测是市场调查在时间和空间上的延续,是利用市场调查所得到的信息资料,根据市场信息资料分析报告的结论,对本项目产品未来市场需求量及相关因素所进行的定量与定性的判断与分析。在可行性研究工作中,市场预测的结论是制订产品方案、确定项目建设规模所必须的依据。

1. 国内市场需求预测

可行性研究工作中,应对下述各项与市场预测有关的因素加以说明:

(1) 本产品的消费对象。

(2) 本产品的消费条件。

(3) 本产品更新周期的特点,说明本产品有效经济寿命的长短。

(4) 可能出现的替代产品,即代用品。

(5) 本产品使用中可能产生的新用途。产品新用途的出现,意味着扩大了本产品的消费领域,扩大了市场需求容量。

根据以上分析,预测的本产品国内需求量及与现有生产能力的差距。

2. 产品出口或进口替代分析

(1) 替代进口分析。将本产品与目前进口产品从性能、重量、价格、配件、维修等方面进行比较,说明本产品的优势和有利条件。

(2) 出口可行性分析。如果拟建项目的产品在质量和技术等方面,具备在国际市场上进行竞争的能力,则应考虑国外市场对本产品的需求。

分析国家对该种产品的出口有何限制条件或鼓励措施,该产

品进口国的贸易政策,该产品出口流向,出口价格是否有利。

通过以上分析,预测本项目产品可能的替代进口量或出口量。

3. 价格预测

进行产品价格预测,既要考虑产品产量、质量、同类产品目前价格水平,还要分析国际、国内市场价格变化趋势,国家的物价政策变化、产品全社会供需变化等因素;产品降低生产成本的措施和可能性;为扩大市场需采用的价格策略等,综合以上因素,预测产品可能的销售价格。

对拟增加出口的产品或替代进口产品,还要参照国际市场价格及变化趋势定价。

(三)产品方案和建设规模

1. 产品方案

(1) 列出产品名称。有多种产品时,应逐一列出主产品和主要副产品名称。

(2) 产品规格标准。说明产品规格、标准选择依据。

2. 建设规模

建设规模又叫设计生产能力,是指项目生产一定质量标准的产品的最大能力。一般用实物单位或标准实物单位来计量。

(1) 建设总规模。说明主要产品年产量,主要副产品年产量,主要设备装置。

(2) 主要生产车间的生产能力,生产线数量。

(3) 说明项目经济规模,不同规模下项目效益与费用的比较分析,说明本项目确定的建设规模的合理性。

(4) 如果项目采用分期建设方法,应说明项目总规模、分期建设规模并说明分期建设的起止时期、各期建设的主要内容。

(四)产品销售收入预测

根据确定的产品方案和建设规模及预测的产品价格,预测产品销售收入。

一般分别估算项目主要产品和副产品的年销售收入,计算项目年销售总收入和项目计算期内各年的销售总收入。

二、财务分析

在建设项目的技术路线确定以后,必须对不同的方案进行财务、经济效益评价,判断项目在经济上是否可行,并比选推荐出优秀的建设方案。

下面就可行性研究报告中财务、经济与社会效益评价的主要内容作一概要说明。

(一)生产成本和销售收入估算

为了确定项目未来的生产经营和盈利情况,对项目的生产成本作出接近实际的预测是可行性研究的重要内容。生产成本,是指一定期间生产产品所发生的直接费用和间接费用的总和,它包括直接耗用的原料及主要材料、燃料、动力、工资、固定资产折旧等直接费用及大修理费、低值易耗品的摊销等间接费用。

在成本估算时,其精确度要与投资估算的精确度相当。

(二)财务评价

财务评价是根据国家现行财务和税收制度以及现行价格,分析测算拟建项目未来的效益。考察项目建成后的获利能力、债务偿还能力及外汇平衡能力等财务状况,以判断建设项目在财务上的可行性,即从企业角度分析项目的盈利能力。财务评价采用动

态分析与静态分析相结合,以动态分析为主的办法进行。评价的主要指标有财务内部收益率、投资回收期、贷款偿还期等。根据项目特点和实际需要,有些项目还可以计算财务净现值、投资利润率指标,以满足项目决策的需要。

财务评价指标是根据财务评价报表的数据得出的。主要财务评价报表有现金流量表(全部投资、国内投资、自有资金)、利润表、资金平衡表、外汇平衡表。

用财务评价指标分别与相应的基准参数(财务基准收益率、行业平均投资回收期、平均投资利润率、投资利税率)相比较,以判别项目在财务上是否可行。

(三)盈亏平衡分析

1. 盈亏平衡的概念

这个概念其实很简单,就是收支平衡,刚好保本。

2. 盈亏平衡分析法的原理

就是运用量、本、利之间的关系理论,对产品投入的可行性进行论证的方法。这种方法可以用来作为企业产品定价决策的依据,也可以用来作为控制成本的依据,并通过对其经营安全性的评价来考虑是否投产该产品。

3. 盈亏平衡分析法的运算

盈亏平衡分析法的运算步骤如下:

(1)确定该产品的产销量、价格、成本之间的关系。

■ 价格与成本之间的关系。一般情况下,产品的价格取决于其成本构成,产品成本可以分为固定成本与变动成本两部分,固定成本不随产销量的变化而变化,变动成本则随产销量的变化而变化。

■ 价格与产销量之间的关系。原则上价格不随产销量的变化而变化,但是当产销量趋于规模效应时,价格会发生一些变化。

(2)确定企业的盈亏平衡点。

■ 盈亏平衡点的概念。盈亏平衡点就是总成本等于销售收入的点。在这个点上,产品没有利润,刚好保本,收支平衡。

■ 盈亏平衡点的计算。

例如 某产品的市场销售价格为10元/件,其固定成本为10000元,变动成本为5元/件,试求其盈亏平衡点。又假定企业可以销售5000件,问企业的利润是多少?

解:

$$\begin{aligned} A \quad \text{盈亏平衡点} &= \text{固定成本} / (\text{单价} - \text{单位变动成本}) \\ &= 10000 / (10 - 5) = 2000 \text{ 件} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} B \quad \text{利润} &= (\text{单价} - \text{单位变动成本}) \times \text{销量} - \text{固定成本} \\ &= (10 - 5) \times 5000 - 10000 = 15000 \text{ 元} \end{aligned}$$

■ 盈亏平衡点结果分析。根据A的计算结果,说明2000件是一个保本点,只有当销售量大于2000件时才有盈利,低于2000件则亏损。

(四)社会效益和社会影响分析

在可行性研究中,除对以上各项经济指标进行计算和分析外,还应对项目的社会效益和社会影响进行分析。

项目社会分析,除可以定量的以外,还应对不能定量的社会效益和社会影响进行定性描述。

第三节 制定创业计划书

当你选定了创业目标与确定创业的动机之后,而在资金、人脉、市场等各方面的条件都已准备妥当或已经累积了相当实力,这

时候,最好能拿出一份完整的创业计划书。创业计划书除了能让创业者清楚明白自己的创业内容,坚定创业的目标外,还可以兼具说服他人的功用,例如,创业者可以藉着创业计划书去说服他人合资、入股,甚至可以募得一笔创业基金。

一、主要内容

创业计划一般包括:执行总结,产业背景和企业概述,市场调查和分析,企业战略,总体进度安排,关键的风险、问题和假定,管理团队,企业经济状况,财务预测,假定企业能够提供的利益等十个方面。

(一)摘要

- 计划书的目的。
- 企业概述。
- 产品与服务、管理团队、营销概述、竞争环境、风险与机会、资金需求等方面的简要描述。

(二)企业描述

- 远景目标。
- 成立时间。
- 企业的名称、形式、地点。
- 生产状况。
- 战略合作伙伴。

(三)行业分析

- 进入行业的种类。

- 行业历史与现状。
- 五种作用力分析。

(四) 产品/服务

- 产品/服务介绍。
- 产量计划、目标。
- 运作流程和功能设置。
- 运作方式。
- 选址。
- 劳动力需求。
- 研发。
- 质量控制。

(五) 竞争分析

- 分析本企业在产品、管理、价格、厂址、财务等方面的竞争力。
- 分析竞争对手的竞争力。
- 分析本企业与竞争对手相比存在着哪些竞争优势与不足。

(六) 市场和销售分析

- 市场分析(包括市场环节、目标市场等方面)。
- 市场营销(包括市场定位、价格、分销渠道、主要顾客、广告、促销、商业展览、促销渠道等方面)。
- 销售预测。

(七) 风险与机遇

- 创业风险。
- 创业机遇。

（八）管理团队与所有权

- 管理(包括企业类型、结构、员工、管理者职责和简历)。
- 专业机构(包括财务企业、法律顾问、其他咨询机构)。
- 所有权结构。

（九）资金需求

- 需求量(涉及资金金额、时间、资金来源、资金类型)。
- 其他资金需求。
- 资金的使用。

（十）财务计划

- 损益预估表。
- 现金流预测。
- 资产负债预估表。
- 资金的来源和应用。
- 盈亏平衡分析。

二、创业计划书的注意点

（一）一份成功的创业计划书应该

- 清楚、简洁。
- 展示市场调查和市场容量。
- 了解顾客的需要并引导顾客。
- 解释他们为什么会掏钱买你的产品/服务。
- 在头脑中要有一个投资退出策略。
- 解释为什么你最合适做这件事。

(二)一份成功的创业计划书不应该

- 过分乐观。
- 拿出一些与产业标准相去甚远的数据。
- 面向产品 却忽视顾客。
- 忽视竞争威胁。
- 进入一个拥塞的市场。

三、创业可行性自测 30 题

- (1) 你将要创办的企业的法律形式是否明确确定？
- (2) 你有把握筹集到自己创业企业的启动资金？
- (3) 你确定了将要出售的商品或提供的服务吗？
- (4) 你是否作了市场细分并确定了你的销售对象？
- (5) 你是否访问过 10 位以上潜在的顾客 并向他们了解对产品或服务的意见？
- (6) 你知道谁是你的现实的、潜在的竞争对手？
- (7) 你对你的主要竞争对手作过优势和劣势比较？
- (8) 你的开业地址确定了吗？
- (9) 你对销售的商品或提供的服务订出价目表了吗？
- (10) 你是否决定花一部分钱作些广告宣传？
- (11) 你对企业的促销作出了预算吗？
- (12) 你是否已作了 1 年的销售预测？
- (13) 你是否已根据销售预测作出了盈亏平衡分析？
- (14) 你对开业 1 年的损益状况作出预测分析吗？
- (15) 你第一年的经营状况能保证不亏损吗？
- (16) 你制定了第一年的现金流量计划吗？
- (17) 你和开业有关的政府各部门都接洽过吗？
- (18) 你如果向银行贷款是否有担保的资产？

- (19) 你知道需要怎样的员工及员工数量吗？
- (20) 你知道雇佣员工所必须了解的法律知识吗？
- (21) 你知道对员工必须承担的责任和义务吗？
- (22) 你知道什么是为职工缴纳的“三金”吗？
- (23) 你知道你的企业必须投保哪些险种吗？
- (24) 你知道你的企业是否需要办理“特种行业”的申办手续？
- (25) 你对申办企业的手续作过详尽的咨询和调查吗？
- (26) 你清楚你的企业必须办理哪些许可证吗？
- (27) 你是否为申办你的企业制定了申办流程和期限表？
- (28) 你对将涉足的行业了解或懂行吗？
- (29) 你办企业是否获得家人的支持并已安排好了家庭开支？
- (30) 你是否坚信自己一定能把自己的企业办好？

创业资源

刘备成功的原因

三国中的刘备早期不过是一个卖草鞋的没落皇家后裔,之所以能够在后来成为三国鼎立之一的一方霸主,其主要原因是利用好了几个关系:一是宗族关系。因为刘备自称是汉皇后裔,因此,世人及宗族中多予以同情,其中荆州避难就说明了这个道理。二是结盟关系。关羽、张飞为刘备赢得一方天下立了汗马功劳,二人之所以能做到舍命保刘备,是因为“桃园三结义”的原因。三是人情关系。三国局面的出现,诸葛亮功不可没,其之所以能做到“鞠躬尽瘁,死而后已”,无非是为了报答三顾茅庐之恩。因此,尽管刘备文不及孔明,武不如关羽、张飞,但由于他能充分利用好各种关系,才能建功立业。可见,人际关系条件对创业者来说是十分重要的。

第一节 创业资源概述

一、创业资源的构成

资源是企业创立和运营的必要条件,主要包括:资金资源、技术资源、人力资源、信息资源和管理资源等。

资金资源,也就是财力,包括资金的筹措、经营、回收、偿还等;创业时如果自有资金不足,往往会导致创业者利息负担过重,无法成就事业。因此,创业者要有“多少实力做多少事”的观念,不要过度举债经营,企业先做强,才能做大,要有利润和现金流作为保证。不顾企业实际情况举债经营,遇到风险必然失败。管好、用好资金,及时回收应收款项,减少资金占用,加快资金周转,对创业企业尤为重要。

技术资源,是指创业所依据的技术,它可以是创业者自身具备的某种专业技能,也可以是创业者从别人手中买来的技术专利等。在这里,技术是个宽泛的概念,不局限于高科技。一门手艺,如打铁、做烧饼、做服装等有助于创业的技能,都是技术。

人力资源,包括合伙人、职业经理人、技术人员、营销人员和财务人员等。有的创业者,本身有技术,懂管理,是人力资源的重要组成部分;有的创业者,只有资金,就需要聘请职业经理进行管理。更多的情况是一个创业团队,有的有资金,有的有技术,有的懂管理。此外,需要引起注意的是,人力资源决不仅仅是企业的高层人员。

信息资源,包括各种项目信息、市场信息、技术信息、政策信息

等。21世纪,人类已进入信息时代,信息已经成为企业经营活动不可或缺的资源,创业更离不开信息。

管理资源,是指创业之初就要明确企业的业务模式,理清基本的业务流程,并制定相应的管理制度。管理,也就是把资金资源、技术资源、人力资源、信息资源进行整合,抓住机会进行创业活动,扩大生产、销售,实现利润,让企业生成下来,逐步发展壮大。

创业者最理想的情况是同时拥有这五种资源,但创业的实践表明,只有极少数的创业者同时拥有这五种资源,大多数的创业者仅拥有其中的一种或几种资源。但创业不等人,等全部条件齐备了再去创业,会丧失很多宝贵机会的。创业的资源是可以相互补充的,有的创业者资金充足,但缺少技术和管理,可以通过引进技术、人才和管理,同样,有的创业者有技术、人才、信息、管理资源,可以吸引资金。

二、创业资源的整合

(一)充分发掘自身的潜力

作为创业者,除了在创业中把自己的积蓄作为投资以外,还应当积极调动自己所有的特长、知识和技能,去推进创业事业。我们讲创业应当从事自己熟悉或擅长的行业,最好是自己亲身从事过的行业,就是因为有了一定的从业经验再去创业,自己的专业技能成为了创业的得天独厚的条件,更加容易取得成功。



织 补 工

某洗染店的织补工陶某,下岗之初到劳务市场应聘,当她挂着“织补工”的牌子来到劳务市场时,没有想到有好几人请她回家织补衣被。经过一段时间观察,她发现随着时代的变迁,都市人会织补的越来越少,而生活中人们又时常遇到这样挠头事。原本一件好衣服,因不小心刮破一个小洞,扔掉有些可惜,因此,人们正寻求一个专业织补行业的产生。当她得知这一信息后,根据自己的特长,决定在南京市摆起第一个织补摊。到目前为止,她已培训出30多名织补人员,分布在盐城、马鞍山等地,从此走上再就业道路。

(二)打造个人品牌

打造个人品牌、利用其无形资产也成为商界的奇招。创业者应该如何利用“个人品牌”赢利呢?首先个人品牌要被大家所公认,是通过日积月累形成的,具有良好的“质量保证”,它的“稀有性”并不是每个创业者都能够拥有的。所以创业者应根据自己所在的行业,选择这方面的优势资源,把它纳入自己的创业组织中。其次,拥有了“个人品牌”并不意味着就可以一本万利了,关键是要如何把它用好用活。这需要创业者进行仔细的“打磨”,用得好固然能够使你的企业获利丰厚,用不好也会带来负面影响。



徐虎物业公司

全国劳动模范徐虎当年是上海某房管所的一名水电维修工。他的事迹通过媒体报道后,徐虎出了名。在上海投资开发房地产的湖南三湘公司指名要徐虎去管理小区。而徐虎所在的西部集团也顺水推舟,干脆成立了徐虎物业公司。由于打出了徐虎这张牌,居民对他所在的公司十分信任。据三湘公司总经理说,徐虎公司管得不错。居民都十分满意。有徐虎这个品牌,房子卖得也快。据了解,徐虎公司成立后,已先后承接了面积达25万平方米的物业管理。个人品牌的无形资产已经给它的拥有者创造出丰厚的经济效益。

(三)善用家庭资源

家庭是每个人早期接受启蒙教育和健康成长的摇篮。每个创业者的家庭条件都因人而异,无论家庭条件好还是家庭条件差一些,对创业者来说都有可以利用的有利因素。有的家庭条件相对好一些,如家庭主要成员在社会上具有一定的地位或影响,使创业者早期便能结识一些有利于从事创业活动的人际关系。也有的家庭已经创业成功,多年的经营,为创业者提供了大量的经营经验和项目储备,加之生产或经营技术的传统垄断性,使创业者在创业活动中往往容易成功。还有一些创业者家庭条件很一般,有的甚至较差,但有人手帮忙,也能助创业者一臂之力。



沿着父亲走过的路

小马从部队转业回家后,创建了一家贸易公司,走上了创业之路。小马的父亲是个经验丰富的采购员,天南海北认识很多企业界的朋友。小马请父亲跟他一起,在全国跑了一圈,陪着父亲去一一拜访了好些个父亲当年的老友,从此也与小马建立了联系。这些企业界的老前辈很喜欢这个谦逊的年轻人,给了他不少有用的市场信息和客户关系,小马的业务逐渐打开了局面。

(四)运用人际关系

人际关系条件对创业者来说也十分重要。尤其是在当前市场经济条件下,良好的人际关系,对创业者顺利完成创业活动将起到积极的促进作用。所谓的人际关系主要是指创业者在自己工作、学习以及生活的空间内,通过交往而逐步形成的相对稳定的关系网络。人具有社会属性和自然属性,其社会属性主要通过人的社会行为体现出来,具体表现在个体的人在衣食住行等方面都不可能脱离这个社会群体,总要直接或间接地与他人发生联系。这样,创业者总在自己的生活范围内逐步形成一个相对稳定的关系网络。这个网络对于创业者来说,是一笔不可多得的财富。同时,作为创业者还要学会充分利用和调动这些有利因素,使其能最大限度地为创业活动提供支持。

(五)利用客观条件

俗话说“靠山吃山，靠海吃海”，这表明我们的祖先对自己赖以生存的自然条件的认识和分析是比较全面的，利用也较为合理。人的生存总是离不开一定的自然地域和社会空间。从生存地域而言，有的是平原，有的是山区，有的是城镇，有的是乡村。但无论是什么样的区域，只要有人类居住，就说明了这个区域能为人类生存提供相应的能量与资源。希望从事餐饮、服务等行业的创业者选择在人员集中的城市，机会多，成功的概率大；希望从事养殖、种植行业的创业者，选择土地资源、劳动力资源丰富、成本低的乡村，具有可行性。所以说，对创业者来讲，无论是城市还是乡村，山区还是平原，都是大有可为的。



鹧鸪养殖场

山东省曹县的农民林小姐，在高考落榜后，回到家乡创办了一所养殖场，她从报上看到人们目前比较喜欢吃山珍野味，就想到了饲养鹧鸪，于是她进城拜访专家，通过学习，掌握了饲养要领。回到家里架起了一个简单的鹧鸪养殖场，开始时由于在管理上和饲料配方不合理，养殖受到了挫折，但她没有灰心，通过半年多探索，终于取得了成功。不到1年时间，她就赚了18万元，同时，她在原有的基础上，又进一步扩大养殖规模，由单一养殖向多元化综合经营进军，品种多了，产量提高了，收入也增加了。目前她在上海、济南、北京等地设立批发零售点，经营规模逐步扩大，已成为全县乃至全省规模最大、效益最好的综合性集团公司。

（六）借助创业中介服务

现在社会上有大量的为创业者提供服务的专业机构,能够提供创业的相关协助,如公司注册、法律咨询、人力资源外包、商务办公、管理咨询、市场调研等,甚至能够为创业者寻找到合作伙伴及风险投资商等。创业者应当借助这些专业机构和专业人士的帮助,省去自己创业中的奔波劳作,集中精神思考企业的业务模式和开拓市场等重要问题。



孵化器里的虚拟企业

2002年到美国留学的刘先生打算回国从事造纸方面的创业。“我没有积蓄,资金不足成了创业大难题。”刘先生算了一笔账,办一家纸张公司,租房的成本每年约需50万到100万元,加上购买办公设备、招聘办公室文秘等工作人员等,前期没有几十万的资金很难办到。刘先生考察了北京市的多个创业园,最后他选定了一家科技园的虚拟办公室。

虚拟办公室实际上是该科技园为创业企业设立的一个公共办公平台。在这里,科技园为每家公司免费提供一张办公桌,办公桌上的电脑、网络、电话设备等办公用品都是免费的。同时科技园为所有虚拟公司免费提供公共商务秘书,负责接听电话、协助注册登记、项目申报等日常办公事务。也就是说,刘先生进入这里后,不用交房租,不用购买办公设备,不用聘用秘书。

刘先生享受的好处还远不止这些。该科技创业园还为虚拟公司提供融资、人力资源服务等。他们与区人才交流中心合作,为企业免费介绍人才,协助办理人才招聘、工作居住证等手续,同时可以享受其他优惠政策。

刘先生则全力为生产寻找资金。很快一家私企为他投资了50万元。他把这笔钱全部投入到了租用生产线、购买原材料上。他开办的公司主要经营的是数码设备、商务办公、广告印刷等需要的彩色打印纸。2003年初,产品开始正式批量销售,其中高光相纸和热转印彩喷纸都填补了国内空白。这两种产品的销售价格只有进口的一半。第一年的销售收入就达到1500万元,现在已经开始出口。在未来几年内,每年的销售额至少会以40%的幅度增长。

第二节 资金

一、创业资金筹集渠道

对许多创业者来说,面临的一个最棘手的问题就是怎样筹措到必要的资金。目前,对于创业者,可供选择的筹资渠道主要有:自筹、合伙人筹资、政府和公益组织资助、银行贷款(包括政策性的小额贷款)、租赁和创业投资等。总的来说,筹措资金的渠道是多种多样的。

（一）自筹

由于处在起步阶段,贷款能力有限,相当一部分资金要依赖自有资本。创业者,尤其是创办有限责任公司形式的创业者,为了掌握控制权,必须有相当一部分自有资本,这部分资本通过自筹的方式取得。除了依靠多年积蓄外,还可以向亲朋好友私人借贷。

私人借贷的注意事项:①在借款之前,向家人和朋友如实说明你的项目情况,包括投资额度、预期收入和风险,把你的资金情况和缺口如实告诉他们,争取获得他们的支持。获得资金后,也要注意使他们不断获得你的真实的经营状况,增加他们的信任。②无论向谁借款,都要打上一个借条,写明借款的时间、地点、数目、利率等。

创业要想成功,还必须具备“储蓄性格”。现在,即使银行也要考验客户的储蓄性格,能够具备储蓄性格的人,自然就具备了偿还能力,所谓的信用即是如此。因此,每个月能够持续积蓄一部分资金的人,二三年间就能积累一笔不小的资金,再向他人借钱,就不会很困难了。简而言之“信用”乃是常年累月建立起来,并非一日之功!

（二）合伙人或职工入股

当一个人创业有困难时,可以与他人共同创业。许多企业在创业初期,相当一部分资金靠几个或十几个创业者集资。如果合伙人都对企业投入资金的话,合伙的企业就能获得较大的启动资金,对创业者的创业活动是非常有益的。如实达集团在创办之初,相当一部分是由十几个创业者凑足的。

在企业启动、逐渐走向正轨,如果经营资金有缺口,可进行增资扩股,既可面向现有股东,也可以增加新股东。任何增资举措,都应征得现有股东的同意。

职工入股无论是在西方企业,还是在中国股份合作制企业,职工入股都是有效的筹资方式。但应该注意以下两个方面:①职工入股对于太小的公司意义不大,因为公司所能筹措到的资金数目与职工人数成正比,一般来说,待企业得到了一定发展,规模有所扩大,实力加强之后,公司进一步扩张,需要大量资金时,可以考虑职工入股这种筹资方式。②如果企业的经营状况不好,一般不宜推行职工入股计划。因为企业的职工非常了解企业,此时推行职工入股计划很容易使他们产生被利用的感觉或抵触情绪,从而难以成功。

(三)政府和公益组织资助

国家和省市政府都非常支持创业和创新活动。包括通过财政拨款设立创新基金的方式直接对新创企业进行资助,通过财政补贴、税收优惠、政府采购等方式对新创企业进行间接资助。目前,创新基金的资金来源是中央财政拨款及银行存款利息。根据项目的特点,创新基金分别以贷款贴息、无偿援助、资本金投入等不同方式给予支持。

1. 贷款贴息

对已有一定水平、规模和效益的创新项目,原则上采取贴息方式支持企业使用银行贷款,扩大生产规模,一般按贷款额的50%~100%给予贴息,贴息总额一般不超过100万元,个别重大项目最高不超过200万元。

2. 无偿援助

主要用于中小型创新企业的研究开发及中试阶段的补助、科研人员携带科研成果创业、企业进行成果转化的补助。资助金额一般不超过100万元,个别重大项目最高不超过200万元,企业必须有等额以上的资金匹配。

3. 资本金投入

对少数起点高并有后续创新潜力、预计投产后具有较大市场需求、有望形成新兴产业的项目,可以采用资本金投入的方式,投资数额一般不超过注册资本的20%。

目前,公益组织对创业活动的资助还比较少,随着政府加强对创业活动的支持力度,有些公益组织开始关注创业活动。

(四)银行贷款

贷款是最为传统的筹款方式,贷款有信用贷款、抵押或担保贷款。信用贷款主要针对信誉良好、偿债能力强、关系密切的大企业。刚刚创办的小企业很难得到信用贷款。担保贷款需要贷款人提供抵押或有第三者提供保证。每一个金融机构都有自己的放款策略和方针,有的侧重于企业的资金流动性,有的要求有第三方提供担保,有的要求资产做抵押,也有的看重一些综合指标等等。

目前,国家鼓励创业活动,江苏省的许多城市都设立了创业小额贷款担保中心,为下岗职工创业提供小额贷款的担保。创业小额贷款的额度个人一般为5 000~30 000元,最高不超过5万元,合伙经营最高不超过30万元。创业小额贷款对申请人也有资金要求,一般需有50%的开业资金或资产。

申请小额担保贷款分三步走:

第一步,申请人到担保中心咨询。申请人持身份证、再就业优惠证等相关证件,写一份“创业计划申请借款报告”,详细说明借款人的自然状况、自主创业的经营项目及当前市场的经营状况分析、借款用途及借款数额、赢利预测和还款计划。同时还要填写担保中心提供的“个人创业小额担保贷款申请书”和“反担保合同书”。

第二步,实地考察。在申请人的资料填写送达后,担保中心将组织劳动局、银行的专家以及二次创业基地的创业成功者到现场

进行调查、论证和担保审核,得出审核意见。现场考核时要不少于两人,并提出书面审核意见,说明拒绝或同意贷款的具体原因。

第三步 银行贷款。审核通过的贷款申请,由担保中心报到银行,银行与担保中心签订担保合同,并发放贷款。担保中心的承诺是在申请材料送达15天内让申请人拿到贷款。但并不是所有贷款申请都能得到满足。获得贷款必须要有成熟的项目,而且要保证合法经营。

对一些股份制、合伙经营户的集体贷款项目,困难职工援助中心还推出了现场办公服务,合同银行信贷科的人员带着申请表、借款合同等材料,为申贷客户上门办理。

(五)租赁

对于新创办的企业来说,经营场所和生产经营设备等固定资产需要投入大量资金,尤其是高科技企业,固定资产设备往往非常昂贵,创业者一般没有足够的资金购买固定资产,租赁是较好的选择,有时也是惟一的选择。即使资金充裕,出于优化财务结构考虑,也可以采用租赁的方式。租赁有以下好处:

(1) 租赁可以减少税负,因为租金是作为成本费用在税前列支的,可以降低企业的所得税;

(2) 租赁能克服资金短缺,购买固定资产的资金需一次性支付,而采用租赁方式,租金分期支付,可克服企业起步阶段的资金短缺;

(3) 在企业创办阶段,由于技术人才缺乏,采用租赁会使维修费用降低,设备出租者往往是该类设备方面的专家,且向客户提供维修服务,他们提供维修服务的费用很可能比自己雇佣专门人员的费用要低。

(4) 新创办企业抗风险能力弱,而且随着产品更新换代速度的加快,采用租赁可以减少产品设备更新方面的风险。

租赁方式主要有两种:经营性租赁和融资性租赁。经营性租赁是传统的租赁方式,租出者具有出租物的所有权,承租者只有使用权,租赁期间定期支付租金,租赁期满后,租物归出租方,这种租赁期限较短;融资性租赁一般大型企业才会涉及这种租赁方式,租赁期限长,租期到时,租物归承租方。

(六)创业投资

创业投资,也叫风险投资或投资银行,是一种向有发展潜力的新创企业或中小型企业提供股权资本,同时提供技术管理服务,参与被投资企业的创业过程,希望在被投资企业发展壮大后,以股权转让方式实现高资本增值收益的资本运作方式。从本质上讲,创业投资是一种支持创业活动的投资制度创新。

创业投资具有以下的基本特征:

(1) 为新创企业投资提供“收益共享、风险共担”的长期股权资本;

(2) 投资的目的在于获取近期财务利润,而在于当投资对象的市场评价较高时,通过股权转让活动,一次性地为投资者带来尽可能多的市场回报,即取得中长期资本利润;

(3) 融资本融通、创业管理服务等诸多因素于一体的综合性的资本运作方式;

(4) 创业投资谈判的时间成本较高,还需要一定的技术、经营管理、法律等方面的知识,目前对创业者来说难度较大。

二、开业资金预算

(一)开业的资金需求

开业的资金需求一般有:开办费、固定资产投资、流动资金投

资、无形资产投资等。

1. 开办费

开办费是为创办企业的一些基本费用,如验资费、工商登记费、税务登记费等是创办企业必须花费的,有些费用如小型办公家具、办公室装潢等费用,可多可少,视企业具体情况而定。

2. 固定资产投资

企业进行生产经营活动,需要有经营场所和生产设备,就必须进行固定资产投资。企业根据自己的实际情况,可以自己投资建设经营场所,也可以向开发商购买或租赁经营场所。自己投资建设经营场所时间较长,向开发商购买经营场所资金需求量大,一般情况下,创业企业大多选择租赁经营场所。生产设备,一般大型设备和仪器可以采用租赁的方式获得使用权,但一些小型设备仍要自己花钱购买。

3. 流动资金投资

流动资金投资,又称铺底流动资金,主要是开业初期垫支的员工工资、购买原材料、商品的资金。企业生产经营活动越早走上正轨,铺底流动资金的需求越少,否则,需要不断投入流动资金。

4. 无形资产投资

无形资产包括商标、专利权、专有技术、商誉等。无形资产投资包括取得无形资产的所有权和使用权两种方式。一般情况下,企业取得无形资产的使用权即可,如商业加盟,就是一种无形资产投资。有的无形资产,如专有技术,企业需要一次性花钱购买。

(二) 编制开业资金预算

下面通过两个例子说明如何编制开业资金预算：

例 1 XX 电脑贸易有限公司开业资金预算表

项 目	内 容	金 额 (元)
1. 公司验资 及注册	注册资本 500 000 元 ,货币资金出资	5 000
2. 办公室租金	40 平方米位于某“ 电脑一条街”。假设月租加物业管理费共 4 500 元 ;预交 3 个月租金及 1 个季度押金	27 000
3. 装修及家俱	假设简单装修	20 000
4. 办公用品 用具	计算机、传真机、文件夹、打印纸等	50 000
5. 业务推广 费用	开业初期资料印制及广告宣传经费	40 000
6. 铺底流动资金	电脑及材料采购资金 350 000 元 ,预留 2 个月员工工资及各项杂费 50 000 元 ,流动资金约为 400 000 元	400 000
合 计		542 000

例2 XX科技实业有限公司开业资金预算表

项 目	内 容	金 额 (元)
1. 公司验资及注册 登记	注册资本1 000 000元(货币资金 和无形资产出资)工商、税务登记、 生产许可证	50 000
2. 办公室及厂房	300平方米位于南京市雨花区工 业园区,假设月租加物业管理费共 8 000元,3个月租金及1个季度 押金	50 000
3. 办公室、厂房装 修及家俱	假设简单装修	120 000
4. 办公用品用具	计算机、传真机、文件夹、打印纸等	50 000
5. 业务推广费用	开业初期资料印制及广告宣传经 费	80 000
6. 无形资产投资	由出资人投入,作价200 000元	200 000
7. 铺底流动资金	电脑及材料采购资金350 000元, 预留2个月员工工资及各项杂费 50 000元,流动资金约为400 000 元	400 000
合 计		542 000



不能忽视无形资产

天资聪颖的吴某白手起家,在备尝创业的艰辛后,总算天遂人愿,利用本地丰厚的自然资源柴蒿,苦心研制出了新型保健产品——蒿茶,一上市就大受消费者欢迎,利润一天高过一天。吴某企业兴旺的时候,当地商标注册代理机构多次登门拜访,劝其花点钱为自己的产品申请注册商标,但吴某根本不予理会,认为只要市场打开了,这笔投资根本不需要。不久他在市场上发现了与自己名号一模一样的蒿茶产品,一打听,对方已经对商标注册了,自己反成商标侵权者了。眼看煮熟的鸭子白白飞了,吴某难过得吃不下、睡不着,悔不该当初为省一笔钱而铸成大错,丢失了本属于自己的“无形资产”。导致吴某这类现象的出现,主要是创业者对企业无形资产(如商标权)认识不足,结果常常是自己生了半天火,却热了别人的炕头,造成企业不必要的财产损失(包括无形的与有形的)。一旦这种局面形成,创业者要么花巨资买回本属于自己的东西,要么另起炉灶,退出先前已占领的市场,无论哪种结果,都会给创业者造成损失。企业的无形资产与有形资产一样,需要创业者悉心呵护。创业者不要认为投资就是设备、厂房等一些看得见、摸得着的东西,对企业来说,有些看不见摸不着的东西,甚至比这些看得见摸得着的东西更宝贵,比如企业形象、企业商标权等等。投资者要重视无形资产,不断维护自己的无形资产,使其保值增值。

三、融资要注意的问题

资金是创业的关键因素,创业者会为如何筹集到资金而花费不少的精力。正因为这样创业者在融资前必须要考虑清楚何时、何地、需要何人多少钱,不要为企业今后的发展留下隐患。

(一)何时要钱

创办企业当然需要资金,但不能因为“需要钱”而使自己的思路混乱,应该考虑融资后的投资收益状况。因为融资需要付出成本,既有资金的利息成本,也有昂贵的融资费用和不确定性的风险成本。因此,只有在企业发展需要用钱时,并且融资后带来的预期总收益大于融资总成本时,才能考虑融资。

(二)需要多少钱

由于融资需要成本,因此,企业筹集的资金并非是“韩信点兵,多多益善”。事实上,多余的资金有时会让企业盲目扩张,而超出自身运作能力的扩张,既不能保证企业盈利目标的完成,也很难实现股东预期的回报,因此创业者在融资时应该量力而行,避免盲目“圈钱”。

(三)向谁借钱

对于新创企业以及成长型企业来说,选择哪种融资方式有着重要的意义,因为不同的融资方式具有不同的资金成本。一般地讲,融资方式不外乎股权融资和债务融资两种。

除了创业投资外,股权融资主要表现是上市融资。股权融资的主要风险是会丧失控制权。吸引创业投资也好,上市融资也好,都会稀释创业者的股份比例,降低分红权和话语权。

小企业的债务融资主要是银行贷款。但银行贷款有时也会有较大的机会成本。比如,企业根据对未来的市场变化的预测,制定了相应的产品开发计划,但其所需的资金往往受贷款规模和时间限制,等到银行逐级申报审批下来后,也许市场情况已经发生了变化,使企业失去了一次有利的发展机会。

(四)是否愿意公开企业的秘密

无论以那种方式融资,资金的提供者都需要依据相应的条款、制度、手续而去了解企业和企业主的状况。以债务融资为例,无论是贷款银行还是担保公司,都会要求企业提供清晰透明的财务管理资料,并反复审查。很多投资机构不愿意投资的原因都是因为无法公开企业的秘密。以创业投资为例,创业投资者往往还需要了解创业者(企业家)个人的秘密,包括信用状况、个人能力等,以确保一旦投资后,创业者(企业家)能够有足够的能使资本升值。因此,创业者应该学会识别交易中不可接受的条款和条件,并使用相应的措施保护个人和企业财务报表的机密。



投资规模过大 资产负债比率过高

王先生对自己准备投资的电磁炉项目充满自信,他认为这个项目一定能给他带来不菲的收益,加上通过关系,从银行“套”到大笔资金,更加信心膨胀。他很看不起同行们缩手缩脚、小打小闹的样子,心想自己要干就大干一场。这种心态使他忘记了自己企业抵抗风险的能力。一心只想扩大投资规模,将“摊子”铺得越来越大,甚至提出“大就是好”的口号,连上两条生产线。企业负债随着他的盲目投资滚雪球般地扩大,但等他的企业运转起来了,市场价格大幅下滑,而且产品销售不畅,顿时陷入了危局之中。

一开始就喜欢把摊子铺得很大,几乎是一些创业投资者的通病,殊不知种种危机就蛰伏其中。同时,在经济快速增长的时候,创业者容易信心超支,对未来估计过于乐观,藐视风险。创业者应从风险与收益平衡的角度考虑企业的投资导向,选择合适的投资项目,并且将投资规模控制在适度的范围内。在具体投资时,应将资金分批次、分阶段投入,尽量避免一次性投入,应留有余力,以防万一环境变化,风险发生,手中再无资金可以周转,以致满盘皆输。

第三节 人 才

市场竞争说到底人才的竞争,被称作“经营之神”的日本著名企业家松下幸之助说得好:“国家的兴盛在于人,国家的灭亡亦在于人!古圣先贤,早有明训;回顾古来历史,可谓丝毫不爽。经营事业的成败,不容讳言,与治国同一道理,在于人事安排是否合宜。”毫无疑问,人才的使用与管理就成为企业,尤其是初创期的企业予以关注的重要问题。

一、挑选合适的合作伙伴

如果确定了要与其他人进行合作的话,那么至关重要的就是挑选你的合作伙伴了。所谓合作伙伴,就是既要能与你精诚合作、不起异心,又要有实际的能力或资源办成实事。

合作伙伴在一起合作需要志同道合。著名企业家艾科卡选人的首要标准就是志同道合,要求部下必须熟知他的领导作风,对他的管理办法能贯彻执行。

巨人集团的初期发展值得大家学习。在初创的时候,是由史玉柱和几个朋友合作搞起来的。皇天不负有心人,经过艰苦的劳动,他们终于让自己的产品被消费者初步接受了。计算下来,公司有了大约20多万元的利润。当时几个合作的好朋友想一人分得几万元,好好享受一下,也算劳有所获。但史玉柱坚决反对,他说:“既然大家选我当经理,那我就要对公司负责。我们公司现在刚起步,现在还不是享受的时候,要看长远发展。”经过史玉柱的耐心劝说,大家接受了他的建议,把这笔钱全投入了广告,结果他们获得了数以百万元的回报。

二、四种人才的最佳组合

现代的企业家,没有一个人会愚蠢到怀疑人才的作用的地步。1980年,在一向以技术立国、重视利润的美国,有人提出一句简单而深刻的口号:“人是我们最重要的资产!”这句话已成为美国大小老板的警句。古往今来,凡成大事者,必为善于爱有才之人:赵王养士千人,刘备三顾茅庐,曹操倒履迎客等等例子数不胜数。

在你创业之初,认识到人才的重要性是很必要的,但更为重要的是如何识人用人。大凡事业上颇有成就的政治家、军事家和企业家,在用人的问题上都是颇能注意求贤不求全的。美国著名管理学家杜拉克在《有效的管理者》一书中,对人才的想法有过这么一段精辟的论述:“倘若所有的人都没有短处,其后果至多只能是一个平凡的组织。所谓样样都是,必然一无是处。才能越高的人,其缺点也往往越明显。”这句话给我们的启示无非是选人用人之际要扬长避短,使每个人的专长都能得到充分的发挥。我国古代战略家张预曾言道:“任人之道,使贪、使愚、使勇,各任自然之势,不责人之所不能,故随材大小,择而任之。”

那么,你到底需要哪些类的人才呢?你又将如何任用呢?请注意,以下的分类不是按专业技能,而是按性格和能力特点:

1. 通用型人才

这类人才一般知识广博,基础深厚,有很强的综合、创新能力,能够在全局的高度上集思广益,上下协调,善于应付多层次多角度的问题。这类人才不可多得,一般适于担当常务管理工作或在枢纽部门任职,如总调度员或办公室主任等职位。

2. 创新型人才

这种人才有能力,善应变,敢拼搏,行动富于风险性,思路新颖,赶超之心强。任用这类人员时,一定要委以独立重任,并要十

分注重工作方法。这类人员是开拓局面、打开通路所必需的,较适合新产品开发部门或营销部门的工作。

3. 实干型人才

实干型人才是一切组织都应必备的人才。这类人才埋头实干,有吃苦精神,注重工作效率和质量,老板应对这类人才适当加以保护和关爱。其最适合的工作无疑是公司最主要的业务部门或主要产品的产销部门。

4. 缜密型人才

缜密型人才的一大特点就是忠于职守,这是任何时代、任何老板都欢迎的人才。这种人才不贪功取巧,踏实认真,归属感强,无疑是财务部门、审计部门的最佳人才。

领导是一门艺术,正如任何一项技术上升到令人赏心悦目的高度都是一门艺术一样。“好瓦匠没有用不了的砖。”一个出色的老板,必须要能量才用人,使人尽其才,物尽其用。那么,如何鉴别一个人才的类型呢?这个问题无疑是政治家和军事家们研究了几千年的。下面这段文字便是《六韬》中的“选将之道”精辟之极。

“太公曰:知之有八征。一曰问之以言,以观其辞。二曰穷之以辞,以观其变。三曰与之间谍,以观其诚。四曰明白显问,以观其德。五曰使之以财,以观其廉。六曰试之以色,以观其贞。七曰告之以难,以观其勇。八曰醉之以酒,以观其态。八征皆备,则贤不肖别矣。”

现代的工商企业中,当然不能再用一些“试之以色”或“醉之以酒”的手段了,但多方面的考察还是十分必要的:

(1) 工作经历和工作成绩当然是最主要而且最客观的因素。磨砺和经验是一个人成才必不可少的条件。

(2) 其工作伙伴或有联系的人员的看法和印象。这些意见可以剔除你的一些主观因素,当然,你在利用这些意见判断时,也要剔除其中的一些主观因素才行。

(3) 由你的供应商或客户那里得到的反馈往往比内部意见更加客观。

(4) 征求员工个人对自己的看法。“性格决定命运”虽然有其偏颇之处,但心理学研究表明:“当一个人在头脑中经常把自己想象成某种人时,他的语言和行为就会自然表现出该种人的倾向,他的人生道路会自然不自然地朝着该方面发展。”员工个人对自己的评价有时便可反映出他的一种努力倾向。



合作伙伴选择不当的代价

江苏某乡镇的电子仪表厂是一家刚刚起步的企业,为加速企业发展速度,该厂准备开发一个环境监测仪器新项目。但因自身实力不足,便决定寻找一个合作伙伴,共同开发这一项目。费尽九牛二虎之力后,终于找到一家愿意出资100万元的企业。大喜过望的电子仪表厂合资心切,对该企业只作了一番肤浅的了解,便草率地签下了合作合同。签约后半年,电子仪表厂即发现合作伙伴对合同缺乏诚意。该厂为加快项目开发速度,资金总是按时到位,而合作伙伴答应的100万元投资却一拖再拖,最终影响到项目开发速度,丧失了抢占市场的最好时机。

创业者因急于发展企业,对合作方的信誉、实力疏于考察,极易为企业留下隐患。在涉及到资金投入时,一定要强调资金的到位期和资金到位的比率。创业者在合作合资前,务必对合作伙伴进行全方位的调查研究,对合作伙伴的品行、经营能力、资金实力等等,都要有详实的了解,以减少投资风险。

企业筹组

空欢喜一场

有一位很喜欢音乐的国王发出了一项公告,宣布有谁能奏出优美的小提琴,便重重有赏。

不久来了一小提琴手,国王随即命令他演奏。这名小提琴手果然奏出了一曲非常悦耳动听的曲子。国王听得如痴如醉,龙心大悦。当小提琴手向国王要赏金时,国王却一分也不给,小提琴手不满地说国王食言。

国王却笑着回答说:“哈哈,刚才你演奏音乐给我听,让我空欢喜一场。我说要给你赏金也是要让你空欢喜一场罢了,这还不公道吗?”

启示

我们常常听说一些人看见别人的辉煌成就时,也非常豪气地说:“给我一点时间吧,我要做得比他更好。”或“他能,我也一定能。”可惜是他从来没有认真地行动。日复一日,年复一年,他却一事无成,只会谈成功、理想、目标、计划,但从不行动,到头来岂不是空欢喜一场吗?

第一节 创业的组织形式

一、个体工商户

个体工商户是一种简便的创业组织形式,比设立企业的条件低,如对投资额没有限制,不需要会计师验资,经营者可以是个人,也可以是家庭;个体工商户对债务承担无限责任,个人经营的,以个人全部财产对债务承担责任,家庭经营的,以家庭全部财产对债务承担责任。

(一)个体工商户的设立条件

《城乡个体工商户条例》规定,有经营能力的国内城乡居民以及国家政策允许的其他人员,如香港、澳门居民可以申请从事个体工商业经营,依法经核准登记后为个体工商户。

(二)个体工商户的经营范围

个体工商户可以经营工业、手工业、建筑业、交通运输业、商业、饮食业、服务业、修理业及其他行业。

江苏省禁止个体工商户和私营企业从事的行业及生产经营部分商品:①金融业;②军工业及军、警、执法机关的制服、标志;③金、银;④宝石;⑤金属材料中的稀有金属;⑥石油(非国家控购的石油制品除外);⑦汽车、报废汽车;⑧军队退役报废装备;⑨生产性废金属;⑩爆破器材;⑪、猎枪、气枪;⑫仿真手枪式电击器;⑬剧毒化学危险品;⑭麻醉药品、精神药品和医疗用毒性药品;⑮文物。

二、个人独资企业

《中华人民共和国个人独资企业法》规定,个人独资企业是指由一个自然人投资,财产为投资人个人所有,投资人以其个人财产对企业债务承担无限责任的经营实体。

(一)个人独资企业的设立条件

设立个人独资企业应当具备下列条件:

- (1) 投资人为一个自然人。
- (2) 有合法的企业名称。
- (3) 有投资人申报的出资。
- (4) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。
- (5) 有必要的从业人员。

申请设立个人独资企业,应当由投资人或者其委托的代理人向个人独资企业所在地的登记机关提交设立申请书、投资人身份证明、生产经营场所使用证明等文件。委托代理人申请设立登记时,要出具投资人的委托书和代理人的合法证明。

个人独资企业不得从事法律、行政法规禁止经营的业务,江苏省禁止个体工商户和私营企业从事的行业及生产经营部分商品的有关规定适用个人独资企业。从事法律、行政法规规定须报经有关部门审批的业务,应当在申请设立登记时提交有关部门的批准文件。

(二)个人独资企业的优势

(1) 企业的设立、转让和解散等行为手续简便,仅需向登记机关登记即可。

(2) 企业主独自经营,制约因素少,灵活性强,能迅速应对市

场变化。

(3) 利润归企业主所有,无须与他人分配。

(4) 在技术和经营方面易于保密。

(三)个人独资企业的劣势

(1) 当个人独资企业财产不足以清偿债务时,企业承担无限责任,投资人以其个人的其他财产予以清偿。

(2) 个人独资企业不易从外部获得信用资金,如果企业主资本有限,企业的规模难以扩大。

三、合伙企业

《中华人民共和国合伙企业法》规定,合伙企业是指由合伙人订立合伙协议,共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险,并对合伙企业债务承担无限连带责任的营利性组织。

(一)合伙企业的特征

(1) 由各合伙人组成。一个合伙企业,至少由两个以上的合伙人组成。

(2) 以合伙协议为法律基础。合伙协议是合伙人建立合伙关系,确定合伙人各自权利和义务,使合伙企业得以设立的前提,也是合伙企业的基础。没有合伙协议,合伙企业便不能成立。

(3) 内部关系属于合伙关系。所谓合伙关系,就是共同出资、合伙经营、共享收益、共担风险的关系。

(4) 合伙人对合伙企业的债务承担无限连带责任。

(二)合伙企业的设立条件

设立合伙企业,必须具备下列条件:

(1) 有两个以上合伙人。一个人成立的就不是合伙企业,必须是两个以上合伙人,合伙人必须承担无限连带责任,合伙人必须具有完全民事行为能力。

(2) 有书面合伙协议。合伙协议是由全体合伙人通过协商,共同决定相互间的权利和义务,达成具有法律约束力的文件,以书面形式订立。订立合伙协议,应当遵循自愿、平等、公平、诚实信用原则。合伙协议包括:①合伙企业的名称和主要经营场所的地点;②合伙目的和合伙企业的经营范围;③合伙人的姓名及其住所;④合伙人出资的方式、数额和缴付出资的期限;⑤利润分配和亏损分担办法;⑥合伙企业事务的执行;⑦入伙与退伙;⑧合伙企业的解散与清算;⑨违约责任等。合伙协议经全体合伙人签名、盖章后生效。合伙人依照合伙协议享有权利,承担责任。经全体合伙人协商一致,可以修改或者补充合伙协议。

(3) 有各合伙人实际缴付的出资。合伙协议生效后,合伙人应当按照合伙协议约定的出资方式、数额和期限履行出资义务。合伙人必须用自己的合法财产及财产权利出资,可以用货币、实物、土地使用权、知识产权或者其他财产权利出资。经全体合伙人协商一致,合伙人也可以用劳务出资。对货币以外的出资需要评估作价的,可以由全体合伙人协商确定,也可以由全体合伙人委托法定评估机构进行评估,其评估办法由全体合伙人协商确定。各合伙人按照合伙协议实际缴付的出资,为对合伙企业的出资。

(4) 有合伙企业的名称。合伙企业的名称中不得使用“有限”或“有限责任”字样。

(5) 有经营场所和从事合伙经营的必要条件。

(三) 合伙企业的优势

(1) 由于出资人增加,扩大了资本来源和企业信用能力。

(2) 由于合伙人具有不同的专长和经验,能够发挥团队的作

用,各尽所能,增强企业的管理能力。

(3) 由于资本实力和管理能力的提高,企业的经营规模可能扩大。

(四)合伙企业的劣势

(1) 在合伙企业存续期间,如果某一合伙人有意向合伙人以外的人转让其在合伙企业中的全部或者部分财产份额时,必须征得其他合伙人的一致同意。

(2) 当合伙企业以其财产清偿合伙企业债务时,其不足部分,由各合伙人用个人财产承担无限连带责任。

(3) 合伙企业的融资能力仍然有限。

四、有限责任公司

《中华人民共和国公司法》规定,有限责任公司是指由50人以下的股东共同出资,每个股东以其所认缴的出资额为限对公司承担责任,公司以其全部资产对其债务承担责任的企业法人。

(一)有限责任公司的特征

1. 股东责任的有限性

有限责任公司的股东对公司所负责任,仅以认缴的出资额为限,对公司的债务不负直接责任。如果公司的财产不足以清偿全部债务,股东不需要以超过自己出资以外的个人财产为公司清偿债务。

2. 股东人数的限制性

有限责任公司的股东人数为50人以下。

3. 有限责任公司是企业法人

个体工商户不是企业,不具备法人资格;个人独资企业和合伙企业虽然属于企业,但也不具备法人资格,不是企业法人。

(二)有限责任公司的设立条件

(1) 股东符合法定人数。我国公司法的规定,有限责任公司的股东人数为50人以下。

(2) 股东出资达到法定资本最低限额。法定资本又称注册资本,是公司称为法人的基本特征之一,又是企业承担风险的资本保证。公司法规定,有限责任公司注册资本的最低限额为人民币3万元,法律和行政法规对注册资本的最低限额有较高规定的,从其规定。公司全体股东的首次出资额不得低于注册资本的20%,也不得低于法定资本最低限额。其余部分由股东自公司成立之日起2年内缴足。

股东的出资方式可以是货币,也可以是实物、工业产权、非专利技术、土地使用权。股东以对实物、工业产权、非专利技术或者土地使用权出资的,必须进行评估作价,核实财产,不得高估或者低估作价。全体股东的货币出资额不得低于注册资本的30%。

股东全部缴纳出资后,必须经法定的验资机构验资并出具证明。有限责任公司成立后,发现作为出资的实物、工业产权、非专利技术、土地使用权的实际价额明显低于公司章程所定价额的,应当由交付该出资的股东补交其差额,公司设立时的其他股东对其承担连带责任。

(3) 股东共同制定公司章程。有限责任公司的章程由股东共同制定,所有股东在章程上签名、盖章。

(4) 有公司名称,建立组织机构。有限责任公司在设定自己的名称时,必须在公司名称中标明“有限责任公司”字样。

(5) 有固定的生产经营场所和必要的生产经营条件。

(三)一人有限责任公司的特别规定

(1) 一人有限责任公司,是指只有一个自然人股东或者一个法人股东的有限责任公司。

(2) 一人有限责任公司的注册资本最低限额为人民币 10 万元。股东应当一次足额缴纳公司章程规定的出资额。

(3) 一个自然人只能投资设立一个一人有限责任公司。该一人有限责任公司不能投资设立新的一人有限责任公司。

(4) 一人有限责任公司的股东不能证明公司财产独立于股东自己的财产的,应当对公司债务承担连带责任。

(四)有限责任公司的优势

(1) 有限责任公司的股东对公司承担有限责任,与个人的其他财产无关,因而股东的风险不大。

(2) 有限责任公司具有独立的存续时间,不会因个别股东的意外而消失。

(3) 与个人独资企业和合伙企业相比,公司的所有权与经营权分离,聘任经理人员管理公司,更好地适应市场竞争。

(五)有限责任公司的劣势

(1) 有限责任公司的设立程序比较复杂,创办费用高。

(2) 为了规范公司治理结构,政府对公司的限制较多,法律法规的要求也较为严格。如有限责任公司必须按照公司法的有关规定设立组织机构,依照法律、行政法规和公司章程的规定行使职权。

还有一种企业组织形式——股份有限公司,注册资本要求高,股东人数要求多,一般不适合创业者选择。

第二节 企业选址

企业选址工作十分重要,是创业成功的关键因素之一。要按照一定的原则,综合考虑各方面的因素,才能做出正确的选择。

一、选址的基本原则

企业选址的原则有很多,我们认为基本原则可以归纳为三条,即切实可行、有利可图、长远发展。

(一)切实可行

切实可行是指选址要符合企业自身的经营条件、政策法规、城市发展和交通规范的要求。企业自身经营条件决定了企业选址是在高贵的商务区还是普通的居民区,是在繁华的市中心还是清静的乡村;政策法规对企业选址也有要求,如有污染的企业要远离市区,甚至要集中在某个区域;城市发展和交通规范方面,如老城区改造、道路扩宽改造,对企业选址都有影响。

(二)有利可图

有利可图是指有利于企业取得较好的收益。企业的目标是赚钱,好的选址,会降低企业的费用,让企业赚到更多的钱。在地点选择方面,一是要把一次性成本降到最低,包括购买成本、搬迁成本和建筑成本等;二是把持续性运营成本降到最低,包括生产成本、交通费用、公用设施配套和税收优惠等。

（三）长远发展

企业选址是一项带有战略性的经营管理活动，要有战略意识。选址工作要考虑到企业生产能力的合理布局，要考虑市场的开拓，要有利于获得新技术，要有利于参与市场竞争。

二、影响选址的因素

影响企业选址的因素主要有：行业因素、经营方式、经营品种、政策法规、竞争因素、企业规模。

（一）行业因素

创业者从事不同的行业，选址的要求是不同的，如生产型企业要求场地大一些，而商业服务型企业要求市口好一些。即便都是生产型企业，生产钢材与生产电子产品的选址要求不一样，生产电子元件和组装电子成品的选址要求也不一样，商业服务型企业的选址就更复杂，饮食服务、商业便利店、小超市要求在居民区附近，而律师事务所、会计师事务所等要求在高端商务区。

（二）经营方式

创业企业的经营方式主要有：科研开发型、生产加工型、国际贸易、国内商业批发、零售型、中介服务型、劳动服务型等。如科研开发型企业，成长性好，要求具有良好的企业形象，从业人员素质较高，要求上班有便利的交通和良好的工作环境，一般选择在高端的写字楼办公；再如国内中小型商业零售型企业，目前的主流业态是便利店、超市、专业店和专卖店等，不同业态的零售企业应选择不同的地址。一般来说，便利店和小型超市要选择接近居民区的位置，而专业店和专卖店则可选择中心商业区、商业街等位置。

(三)经营品种

对商业零售企业而言,所经营的商品的特性,如商品的价格、消费方式、大小、购买频率、挑选性强弱等等都会影响选址。如经营高档耐用消费品宜在繁华地段选址,日常消费品宜在居民区选址;大件商品的经营要考虑有足够的陈列和展示空间,购买频率高的商品一般客流量也较大,要考虑门面方便顾客进出;挑选性强的商品要考虑是否可与周边企业形成共同的吸引力。因此,经营不同的商品,宜选择不同的地址。

(四)政策法规

政策法规对企业的选址有限制和鼓励两方面的作用:一方面,政策法规限制某地兴办某项产业,但在别的地方却 unlimited,创业人士如要兴办该项产业,必须在政策法规允许的地方选址;另一方面,政策法规鼓励在某地兴办某项产业,可以享受税收、土地供应、电力供应等优惠,如条件允许,创业人士应尽可能在这些地方选址,如软件园、工业园等,都有一些优惠待遇。

(五)竞争因素

竞争因素对企业的选址也有两方面的影响:一方面,有些行业,如电子元件和计算机整机,不妨在同类公司林立的地方开业。虽然生意会受到较大的竞争,但在同区开业有助吸引有相同需要的客流。南京珠江路电子一条街,就是成功例子。另一方面,比如日常生活用品商店,在某个居民小区,消费能力有限,多开一家,另外的生意就会减少,不可能发生积聚效应。

（六）企业规模

企业规模对选址的影响是显而易见的,如企业规模比较大,或者搬家的成本比较高,选址要尽可能规避城市规划的调整风险;如企业规模比较小,或者容易搬迁,选址时优先考虑价格便宜,甚至专门找快要拆迁改造的地段或临时设施,这样可以减少初期投资的风险。

三、选址的步骤

企业选址通常包括以下主要步骤:

（一）明确目标

首先要明确,办什么样的企业,经营的方式,经营何种商品,企业开始的规模有多大。只有在此前提下,才能开始进行选址工作。目标一旦明确,就应该指定相应的负责人或工作团队,着手工作。

（二）收集数据

收集有关数据,分析各种影响因素,对各种因素进行主次排列,权衡取舍,拟定出初步的候选方案。这一步要收集的资料数据应包括多个方面,如政府部门有关规定、地区规划信息、工商管理部门有关规定、土地、电力、水资源等有关情况,以及与企业经营相关的该地区物料资源、劳动力资源、交通运输条件等信息。在有些情况下,还须征询专家的意见。在收集数据的基础上,列出各种影响因素,加以分析,分清主次,并进行必要的权衡取舍,拟出初步的候选方案,数量一般为3~5个。

(三)详细分析

对初步拟定的候选方案进行详细的分析。采用的分析方法取决于要考虑的因素是定性的还是定量的。例如运输成本、建筑成本、劳动力成本、水电供应等因素,可以用数字度量,通过计算进行定量分析比较。另外一类因素,如生活环境、当地的文化氛围、扩展潜力等,难以用明确的数值来表示,可以进行定性分析与比较。根据定量分析和定性分析的结果,排出候选方案的优先顺序。

(四)商务谈判

按候选方案的优先顺序进行商务谈判,或租或买,确定意向性的成交价格。

(五)签订合同

根据实际谈判的结果,对候选方案进行重新排序,找到一个明显优于其它方案的方案,最终确定签约。



不能投资即将落后的技术

为使自己的创业马到成功,初涉商海的山东人侯某灵机一动:“购买别人的技术专利,拿来自己‘做窝下蛋’,岂不既省去了大笔开发费用,又可在时间上先发制人?”选来选去,他选定一项自认为大有前途的技术,决定投巨资将这项技术的专利权买下来。有人提醒他这项专利虽然现在看好,但操作周期太长,而且,听说某某研究所有一项更先进的技术即将开发完成。现在购买这项技术,可能很快就会过时。侯先生却不听劝告,执意投资。当他将这项专利技术买到手,并且投资将其转化为产品后,人们已不再需要它了。创业者在选择投资项目时,目光短浅,不能把握市场未来的发展方向,投巨资购买眼看要落后的技术,遭受损失理所当然。当一项投资花费巨大,可能需要较长时间才能收回成本并获得赢利时,投资者就不但要考虑它的现在,还要考虑它的将来,一项产品现在有市场,不等于将来也同样有市场。

第三节 注册登记

一、开业登记的一般程序

(一)工商登记

- (1) 申请名称预先核准登记。
- (2) 领取工商注册登记表。
- (3) 投资人出资、聘请会计师验资(有限公司)。
- (4) 向工商局提供相关文件、资料。
- (5) 领取营业执照。

(二)企业代码登记

向技术监督局申请企业代码登记。

(三)税务登记

- (1) 领取营业执照 30 日内向地税局申请地税登记。
- (2) 领取营业执照 30 日内向国税局申请国税登记。

(四)养老保险登记

向社会保障部门申请登记。

二、个体工商户登记

(一)申请个体工商户名称预先登记应提交的文件、证件

- (1) 申请人的身份证明或由申请人委托的有关证明。
- (2) 个体工商户名称预先登记申请书。
- (3) 法规、规章和政策规定应提交的其他文件、证明。

(二)申请个体工商户开业登记应提交的文件、证件

(1) 申请人签署的个体开业登记申请书(填写个体工商户申请开业登记表)。

(2) 从业人员证明(本市人员经营的须提交户籍证明,含户口簿和身份证,以及离退休等有关证明;外省市人员经营的须提交本人身份证、暂住证、劳动用工证。

- (3) 经营场地证明。
- (4) 家庭经营的家庭人员的关系证明。
- (5) 名称预先核准通知书。
- (6) 法规、规章和政策规定应提交的有关专项证明。

(三)办理期限

工商机关依照《城乡个体工商户登记管理暂行条例》等法律、法规和规章的规定,办理各类个体工商户登记注册,凡手续完备、证件齐全、符合法定条件的,自受理之日起在以下期限内办理完毕:

- (1) 名称预先登记,10个工作日。
- (2) 个体工商户开业、变更、注销登记,30个工作日。

国家规定经营者需要具备特定条件或者需经行业主管部门批

准的,应当在申请登记时提交有关批准文件。申请经营旅店业、刻字业、信托寄卖业、印刷业,应当经所在地公安机关审查同意。

三、个人独资企业登记

(一)设立登记需要提交的文件

- (1) 投资人签署的个人独资企业设立申请书。
- (2) 投资人身份证明。
- (3) 企业住所证明。
- (4) 国家工商行政管理局规定提交的其他文件。

从事法律、行政法规规定须报经有关部门审批的业务的,应当提交有关部门的批准文件。委托代理人申请设立登记的,应当提交投资人的委托书和代理人的身份证明或者资格证明。

(二)个人独资企业设立申请书应当载明下列事项

- (1) 企业的名称和住所。
- (2) 投资人的姓名和居所。
- (3) 投资人的出资额和出资方式。
- (4) 经营范围及方式。

个人独资企业投资人以个人财产出资或者以其家庭共有财产作为个人出资的,应当在设立申请书中予以明确。

(三)办理期限

(1) 登记机关应当在收到全部文件之日起 30 日内,作出核准登记或者不予登记的决定。予以核准的发给营业执照;不予核准的,发给企业登记驳回通知书。

(2) 个人独资企业营业执照的签发日期为个人独资企业成立

日期。

四、合伙企业登记

(一) 设立登记需要提交的文件

- (1) 全体合伙人签署的设立登记申请书。
- (2) 全体合伙人的身份证明。
- (3) 全体合伙人指定的代表或者共同委托的代理人的委托书。
- (4) 合伙协议。
- (5) 出资权属证明。
- (6) 经营场所证明。
- (7) 国务院工商行政管理部门规定提交的其他文件。

法律、行政法规规定设立合伙企业须报经审批的,还应当提交有关批准文件。合伙协议约定或者全体合伙人决定,委托一名或者数名合伙人执行合伙企业事务的,还应当提交全体合伙人的委托书。

(二) 合伙企业的登记事项

- (1) 合伙企业的名称中不得出现“有限”或“有限责任”字样。
- (2) 经营场所。
- (3) 经营范围。
- (4) 经营方式。
- (5) 合伙人的姓名及住所、出资额及出资方式。

合伙企业确定执行合伙企业事务的合伙人或者设立分支机构的,登记事项还应当包括执行合伙企业事务的合伙人或者分支机构的情况。

(三)办理期限

(1) 企业登记机关应当自收到申请人提交的全部文件之日起30日内作出核准登记或者不予登记的决定。

(2) 合伙企业的营业执照签发之日,为合伙企业的成立日期。

五、有限责任公司登记

(一)申请企业名称预先登记应提交的文件、证件

(1) 组建负责人签署的登记申请书。

(2) 组建单位的资格证明或股东、发起人的法人资格证明及自然人身份证明。

(3) 申请人的身份证明及有关指定委托的证明文件。

(4) 法律、法规、规章和政策规定应提交的其他文件、证件。

(二)申请有限责任公司设立登记应提交的文件、证件

(1) 公司董事长签署的设立公司登记申请书。

(2) 全体股东指定的代表或者委托代理人的证明。

(3) 公司章程。

(4) 具有法定资格的验资机构出具的验资证明。

(5) 股东的法人资格证明或自然人身份证明。

(6) 载明公司董事、监事、经理的姓名、住所的文件以及有关委派、选举或聘用的证明。

(7) 公司法定代表人任职文件和身份证明。

(8) 公司名称预先核准通知书。

(9) 公司住所证明。

(10) 法律、法规、规章和政策规定应提交的其他文件、证件。

(三) 办理期限

(1) 企业登记机关应当自收到申请人提交的全部文件之日起30日内,作出核准登记或者不予登记的决定。

(2) 合伙企业的营业执照签发之日,为公司的成立日期。



激励创业的新政策新举措

全国各地特别是江苏省各级政府部门为了鼓励大众自主创业,纷纷出台了有关的新政策以及配套措施,主要有以下几个方面:

1. 注册资金可以分批到位

筹备注册资金是开设公司的首要任务。新政策对企业创立的第一步最大限度的放宽:企业设立时投资人只需缴付国家规定的最低注册资本数额,其余部分可承诺在规定的期限内缴清。此举是变相的降低了注册资本金额,让创业者尤其是下岗工人早日实现创业的梦想。

2. 验资手续简化、费用节省

曾几何时,企业验资是创业者最头疼的一件事。新政策规定,投资人只需到设有“注册资本入资专户”的银行开立“企业注册资本专用账户”交存货币注册资本金,工商行政管理机关根据银行出具的资金凭证即可确认。

3. 经营名称、范围全放开

想开饭店吗?只要名字不与别人相同现在可以随到随办。现在申请人只要凭本人身份证证明填写《名称预先核准申请书》,可以现场办理。另外,新政策放宽了对投

资人和企业名称的限制。经营范围也放宽了限制。凡国家没有禁止或限制性规定的,企业可以根据自身条件自主选择经营范围,工商部门依据企业章程核定企业的经营范围。

4. 可“先斩后奏”办理执照

投资开办企业,往往是万事俱备只等执照,有的企业为了一张营业执照等上一年半载也绝不是新闻。新政策出台后,将推行企业预备期登记制,鼓励待业、失业人员申办企业。对在申请设立非公司制企业过程中条件不具备,但在1年之内能够予以完善的企业,可先行核发营业执照,在执照上加盖“预备期企业”的印章,并实行“预备期管理”。公安、卫生、环保等部门的前置审批可以由工商部门受理后到网上并联审批,前后只需几天。

5. 生产型企业“开小灶”

新规定贯彻后,生产型私营企业设立登记时,生产场所一时无法解决的,允许其先以注册场所登记注册,核发有效期为1年的营业执照,由企业在1年内落实生产场所并办理相应手续。放宽市场主体住所登记材料要求,办理注册登记等手续时,除房屋土地管理部门出具的权属证明外,如无租赁手续,当地政府或其派出机构出具的同意使用该场所从事经营的证明,可以视为企业住所(经营场所)、个体工商户经营场所的证明。

6. 农民进城经营无需登记

过去对农村小商小贩的登记要求不明确,此次则明确规定对于合法经营的农村流动性小商小贩,以及农民进城销售自产农副产品等流动商贩不再登记。运用合同管理职能,大力发展经纪人队伍和中介组织,对农副产品经纪人实行免费培训、免费发证。同时,工商部门负责人

表示,今后不再以无照经营对小商小贩进行查处,农民可以理直气壮进城销售农副产品。

7. 合资公司可以个人开设

想以自然人的身份和外商合资开设企业?以前不可能,但现在可以了。

8. 鼓励“知识”入股投资

记者获悉,面对高新技术企业的蓬勃发展,工商部门鼓励以高新技术成果、资本、技术、管理才能、技术专长等人力资本按一定比例作价入股。高新技术成果经专门评估和认定后,其占企业注册资本的比例可不受限制,由投资各方协商约定。人力资本、智力成果经评估和认定后可作价入股。高新技术成果、资本、技术、管理才能、技术专长等人力资本以及名称可以叠加进行注册。

9. 毕业生创业路不再坎坷

随着高校毕业生就业形式的日益严峻,有关部门开始鼓励青年自主创业,支持高校毕业生从事个体经营。除国家限制的行业外,自核准经营之日起,1年内免交个体工商户登记费、个体工商户管理费、集贸市场管理费、经济合同鉴证费、经济合同示范文本工本费。

第四节 企业税务

一、开业税务登记

(一)办理开业税务登记的期限

税法规定,从事生产经营的企业、个体工商户,自领取营业执照之日起30天内,持有关证件、资料,在工商注册或单位所在的区县国税局和地税务局申报办理开业税务登记。

(二)办理开业税务登记的程序

(1) 持下列有关证件、资料报税务机关审核:①营业执照或有关主管部门批准开业的证明;②有关合同、章程、协议书;③银行开户许可证;④法人或负责人居民身份证;⑤单位公章和财务专用章;⑥房屋产权证书或租房协议;⑦技术监督局颁发的全国统一的企业代码证书;⑧税务机关要求提供的其他证件、资料。

(2) 填报《税务登记表》。

(3) 税务机关自收到上述证件、资料和填报的税务登记表之日起30日内审核完毕,符合规定的,予以登记并发《税务登记证》及其副本、购领发票凭证等证件、资料。

二、主要税种

国家规定的税种名目较多,创业企业要纳税的主要税种有营

业税、增值税、个人所得税、企业所得税等。

(一) 营业税

营业税是对有偿提供应税劳务、转让无形资产和销售不动产的单位和个人,就其营业收入额征收的一种税。

1. 营业税的税目、税率

营业税税目税率表

税 目	征收范围	税 率
(1) 交通运输业	陆路运输、水路运输、航空运输、管道运输、装卸搬运	3%
(2) 建筑业	建筑、安装、修缮装饰及其他工程作业	3%
(3) 金融保险业		5%
(4) 邮电通信业		3%
(5) 文化体育业		3%
(6) 娱乐业	歌厅、舞厅、歌舞厅、音乐茶座、台球、高尔夫球、保龄球、游艺	5% ~ 20%
(7) 服务业	代理业、旅店业、饮食业 旅游业、仓储业、租赁业、广告业及其他服务业	5%
(8) 转让无形资产	转让土地使用权、专利权、非专利技术、商标权、著作权、商誉	5%
(9) 销售不动产	销售建筑物及其他土地附着物	5%

2. 营业税的计算

纳税人提供应税劳务、转让无形资产,或者销售不动产,按照营业额和规定的税率计算应纳税额。应纳税额的计算公式为:

$$\text{应纳税额} = \text{营业额} \times \text{税率}$$

3. 营业税的纳税地点

(1) 纳税人提供应税劳务,应当向应税劳务发生地主管税务机关申报纳税。纳税人从事运输业务,应当向其机构所在地主管税务机关申报纳税。

(2) 纳税人转让土地使用权,应当向土地所在地主管税务机关申报纳税。纳税人转让其他无形资产,应当向其机构所在地主管税务机关申报纳税。

(3) 纳税人销售不动产,应当向不动产所在地税务机关申报纳税。

4. 营业税的纳税期限

纳税人的纳税期限分别为5日、10日、15日或者1个月,纳税人的具体纳税期限由主管税务机关核定。纳税人以1个月为1期纳税的,自期满之日起10日内申报纳税。

(二) 增值税

增值税是对销售货物或者提供加工、修理修配劳务以及进口货物的单位和个人就其实现的增值额征收的一个税种。

1. 增值税的纳税人

按企业的生产经营规模,增值税的纳税人分为一般纳税人和小规模纳税人。

2. 增值税的税率

一般纳税人增值税税率分为三档:基本税率17%、低税率13%和零税率。小规模纳税人征收率,生产型企业为6%,商业企

业为4%。

3. 增值税应纳税额的计算

一般纳税人的应纳税额 = 当期销项税额 - 当期进项税额

小规模纳税人的应纳税额 = 含税销售额 ÷
(1 + 征收率) × 征收率

4. 增值税纳税地点

固定业户向机构所在地税务机关申报纳税,非固定业户向销售地税务机关申报纳税。

5. 增值税的纳税申报

以1、3、5、10日或15日为一个纳税期的纳税人,自期满之日起5日内预缴税款,次月1至10日申报并结清上月应纳税款。以1个月为一个纳税期的纳税人,自期满之日起10日内申报纳税。

(三) 个人所得税

按税法的规定,个体工商户的户主、个人独资企业的企业主、合伙企业的合伙人交纳个人所得税,比照个人所得税法的“个体工商户的生产经营所得”应税项目,适用5%~35%的五级超额累进税率,计算征收个人所得税。

(1) 个体工商户的生产、经营所得的内容:① 个体工商户从事工业、手工业、建筑业、交通运输业、商业、饮食业、服务业、修理业以及其他行业生产、经营的所得;② 个人经政府有关部门批准,取得执照,从事办学、医疗、咨询以及其他有偿服务活动的所得;③ 其他个人从事个体工商业生产、经营的所得;④ 上述个体工商户和个人取得的与生产、经营有关的各项应纳税所得。

(2) 个体工商户的生产经营所得,适用5%~35%的五级超额累进税率。

个人所得税税率表(生产经营所得适用)

级数	全年应纳税所得额	税率(%)
1	不超过 5 000 元的	5
2	超过 5 000 元至 10 000 元的部分	10
3	超过 10 000 元至 30 000 元的部分	20
4	超过 30 000 元至 50 000 元的部分	30
5	超过 50 000 元的部分	35

(四)企业所得税

企业所得税是指对企业就其来源于中国境内外的生产经营所得和其他所得而征收的一种税。创业企业,仅有限责任公司交纳企业所得税。

1. 企业所得税税率

有法定税率和优惠税率两种。法定税率是 33% ;优惠税率是指对应纳税所得额在一定数额之下的企业给予低税率照顾,分为 18% 和 27% 两种。年应纳税所得额在 3 万元以下(含 3 万元)的,减按 18% 的税率征收;年应纳税所得额超过 3 万元至 10 万元以下(含 10 万元)的,减按 27% 的税率征收。新办企业、高新技术企业、软件企业、各类创业园区或开发区内的企业、福利企业、下岗再就业或退伍专业人员创办的企业享有国家或地方规定的优惠。

2. 企业所得税的计算

应纳税税额 = 应纳税所得额 × 税率

公式中“应纳税所得额”即纳税人纳税年度收入总额减去准予扣除项目后的余额。

3. 企业所得税的征收管理

企业所得税实行按年计算,分月或者分季预缴,月份或者季度终了后 15 日内预缴,年度终了后 4 个月内汇算清缴,多退少补。

企业成长

精卫填海

精卫是海边的一种小鸟。这种鸟的外表和乌鸦差不多，头上的羽毛有花纹，嘴巴是白色的，脚是红色的。这种小鸟有个特殊的习性，就是经常把岸上的小树枝、小石块用嘴衔着丢到大海里。

关于这种小鸟有个古老的神话传说：

在远古时代，炎帝的小女儿女娃去东海边游玩，一去就没有回家，原来她不幸跌倒海里淹死了。女娃死后变成一只鸟儿，就是精卫鸟。精卫鸟因为海水会淹死人，就发誓要填平它。于是，不管春夏秋冬，酷暑严寒，刮风下雨，精卫鸟每天都衔来山上的小树枝、小石块，丢到大海里。

一只小鸟想用这种办法填平大海。真是谈何容易！不过它有这样的决心和毅力，却是难能可贵的。

启示

小鸟尚有填海之志，我们要成就一番事业也应提倡这种精神，只有这样，才能使事业成功。有志者，事竟成！

第一节 创业管理

对于一个创业企业来说,有一个好的创意或机会,或是一个颇具新意的产品等,是创业成功的必要条件,但绝不是充分条件。因为创业的本质意义,应是使这种产品、服务、技术或创意具有商业价值,并能为企业创造出持续的盈利机会与发展前景。这就需要一系列的管理措施或制度予以保证,包括战略管理、市场营销管理、新产品开发管理、人力资源管理、财务管理,以及生产作业流程管理、信息管理、行政管理、公关管理等等。鉴于上述方面管理的内容非常庞杂,而且教科书、案例资料都能很方便的得到,下面将对其简要进行描述。

一、经营战略

企业战略一般可分为三个层次:总体战略、经营战略和职能战略。经营战略是在企业总体战略的制约下,指导和管理具体经营单位的计划和行动,为企业的整体目标服务。经营战略管理具体包括战略制定、战略实施与战略控制过程。

企业经营战略是企业总体战略的具体化形式,即各个战略经营单位根据总体战略要求,开展业务、进行竞争和建立优势的基本安排,主要有以下三种战略方式:

(一) 成本领先战略

成本领先战略是指企业通过内部加强成本控制,将成本降到最低限度,成为行业中的成本较低者的战略。这种战略能使创业者保持行

业的领导地位 增强创业者讨价还价的能力 削弱替代品的威胁。

（二）差别化战略

差别化战略又称为特色经营战略,是指企业提供独具一格的产品和服务,满足特殊顾客的需求,形成自身优势的战略。也就是说,企业运用这种战略主要是注重产品和服务的特色。这种特色既可以表现为独特的技术和质量、独特的顾客服务,也可以是便利的销售网点,或表现为某些方面的综合。

（三）重点集中战略

重点集中战略是企业把经营战略的重点放在某一特定的目标市场上。为特定市场提供特殊的产品和服务。一般的成本领先战略和差别化战略多着眼于整个的市场、整个的行业,从大范围谋求竞争优势,重点集中战略则是把目标放在某个特定的、相对狭小的领域内,争取成本领先或争取差别化,从而建立相对的竞争优势。对于创业者来说,由于企业刚刚成立,有限的资源使企业短期内难以形成规模经济效益,采用重点集中战略作为发展的起点,常常是积蓄竞争优势的一种合理选择。

二、市场营销

市场营销作为一种计划及执行活动,其过程包括对一个产品、一项服务,或一种思想的开发设计、定价、流通和促销等活动。市场营销管理本质是需求管理,满足和引导消费者的需求是市场营销活动的出发点和中心。

市场营销管理的主要任务是刺激消费者对产品的需求,但不能局限于此。它还帮助企业在实现其营销目标的过程中,影响需求水平、需求时间和需求构成。因此,市场营销管理的任务是以消

费者为中心,面对不断变化的环境,作出正确的反应,刺激、创造、适应及影响消费者的需求。满足消费者的需求不仅包括现在的需求,还包括未来潜在的需求。企业应通过开发产品并运用各种营销手段,刺激和引导消费者产生新的需求。

实现企业目标是市场营销活动的目的。每个企业的经营环境、发展时期、产品所处生命周期的阶段都不同,因此,企业的目标是多种多样的,利润、产值、产量、销售额、市场份额、生产增长率、社会责任等均可能成为企业的目标。但无论是什么样的目标,都必须通过有效的市场营销活动完成商品的交换方能实现。

营销管理的主要手段是4P营销组合策略。分析环境,选择目标市场,确定和开发产品,产品定价、分销、促销和提供服务以及它们间的协调配合,进行最佳组合,是市场营销活动的主要内容。市场营销组合中有四个可以人为控制的基本变数,即产品、价格、(销售)地点和促销方法。由于这四个变数的英文均以字母“P”开头,所以又叫“4Ps”。企业市场营销活动所要做的就是密切注视不可控制的外部环境的变化,恰当地组合“4Ps”,千方百计使企业可控制的变数(4Ps)与外部环境中不可控制的变数迅速相适应,这也是企业经营管理能否成功、企业能否生存和发展的关键。

第一变数,产品(创造价值)。产品是创造价值的概念,你给消费者提供了什么样的价值,消费者才会需要什么样的产品。

第二变数,定价(体现价值)。根据产品及其市场特点,可以成本定价也可以需求定价,现在市场更多地以需求来定价。

第三变数,渠道(交付价值)。你如何交付你的价值,如何让消费者在最方便的时候、最恰当的地方得到你的产品。

第四变数,促销(宣传价值)。既然有价值,就要让消费者理解、认同。有的时候你认为这个产品物美价廉,而消费者不一定这样认为,你认为这个产品非常好,而消费者却在做另外的考虑。宣传就是让消费者了解产品,进而认可,购买产品。



市场推广

1. 市场推广体系

怎样设计你的产品政策？

怎样增加你的销售额？

怎样确定你的产品价格？

2. 广告策划

在广告宣传中应注意哪些问题？

为什么一个好的企业形象非常重要？

怎样找到一家不错的广告代理商？

哪些宣传媒体非常重要？

怎样策划广告？

怎样设计产品的宣传资料？

3. 服务

你想通过服务起到什么效果？

服务中需要注意哪些关键因素？

你可以提供哪些服务措施？

4. 顾客为本

怎样做才能最大程度地满足市场需求？

怎样从失误中总结教训？

在用电话与顾客接洽时应注意哪些事项？

怎样应付顾客的抱怨？

5. 销售

怎样为一次销售洽谈做准备？

怎样设计谈话中的开场白？

怎样抓住顾客的需求？

怎样打消顾客的疑虑？

怎样在推销中提出产品的价格？

怎样结束推销活动？

6. 推广手段

你关于推广战略的设想如何？

怎样为实施推广战略做准备？



将脑袋打开1毫米

美国有1家生产牙膏的公司,产品优良,包装精美,深受广大消费者的喜爱,每年营业额蒸蒸日上。

记录显示,该公司在成立后的前10年每年的营业增长率为10%~20%,令董事会雀跃万分。不过,进入第11年,第12年及第13年时,业绩则停滞下来,每个月维持同样的数字。董事会对此3年业绩表现感到不满,便召开全国经理级高层会议,以商讨对策。会议中,有名年轻经理站起来,对董事会说:“我手中有张纸,纸里有个建议,若您要使用我的建议,必须另付我5万元!”总裁听了很生气说:“我每个月都支付你薪水,另有分红、奖励,现在叫你来开会讨论,你还要另外要求5万元是否过分?”“总裁先生,请别误会。若我的建议行不通您可以将它丢弃,一分钱也不必付。”年轻的经理解释说。“好!”总裁接过那张纸后,阅毕,马上签了一张5万元支票给那年轻经理。那张纸上只写了一句话:将现有的牙膏开口扩大1mm。总裁马上下令更换新的包装。试想,每天早上,每个消费者多用1mm的牙膏,每天牙膏的消费量将多出多少倍呢?这个决定,使该公司第14年的营业额增加了32%。

启示

一个小小的改变,往往会引起意料不到的效果。当我们面对新知识、新事物或新创意时,千万别将脑袋密封,置之于后,应该将脑袋打开1mm,接受新知识、新事物。也许一个新的创见,能让我们从中获得不少启示,从而改进业绩,改善生活。

三、新产品开发管理

新产品开发是一项难度大而又细致的工作,它直接关系到企业经营的成功与失败。因此,每个企业在确定开发新产品时,要精心组织,不能闭门造车。要从市场需要出发,立足于用户,并根据企业条件,进行全面系统地分析研究。新产品开发的程序一般分为:产品构思、产品筛选、产品概念的形成、市场分析、产品研制、市场试销、投放市场等几个阶段。

(一) 产品构思

产品构思亦称产品设想或产品创意。它是开发新产品的第一程序,这一程序应根据企业的经营目标和自身条件有计划地进行。

(二) 产品筛选

产品筛选亦称产品设想的评审。这一过程是企业按一定评价标准对各种产品设想进行审核,在产品筛选过程中企业要充分认识某种新产品的潜力和作用。

(三) 产品概念形成

筛选后的产品构思仍须经过进一步的开发,方能形成完整的产品概念。产品概念的形成是指企业内部正在研究的产品设想,拟推向市场转换或能使消费者接受的产品效益和印象。企业形成的产品设想,不一定都能为消费者所接受,同时设想出一种产品的构思,也会衍生出许多产品概念。因此,企业必须从许多产品设想中选取一种,作为开发的目标。企业将这一种产品的概念,用文字描述或制作模型提出,说明产品的用途、特点、使用方法、包装、价格等,并邀请一定数量消费者进行议论评价或试验评价。

（四）市场分析

市场分析的目的在于估计新产品的市场销售状况、利润和收益率,并衡量该产品是否适合企业的目标,它实际上是一种可行性研究。其内容是:

- (1) 初次销售量分析,即估计市场潜力和市场渗透率。
- (2) 未来销售量分析,即预估未来最高或最低销售量。
- (3) 重复购买销售量分析,即估计产品的使用寿命,预计重复购买率。
- (4) 未来成本与利润分析,即在预估销售量的基础上,分析未来成本和未来利润。

（五）产品研制

这一阶段实质上是在形成新产品具体概念的基础上,由产品研制部门进行产品的模型和样品的研究、设计,这是将抽象的产品孵化成实体的产品过程。此过程要强调将有关市场需要和市场对初步产品设想的各种信息提供给研究设计部门,以保证新产品开发的效率和效益,保证产品不但具有技术上的先进性,而且具有巨大的市场吸引力。

（六）市场试销

市场试销是一种最可信赖、最有成效的检验新产品的一种方式。首先,它能大致了解市场的潜在需求和消费习惯,据此可以作出相应决策。其次,通过试销收集资料可为选择各种有利的市场营销策略提供依据。另外,试销能发现产品的缺陷,有利于改进产品,同时也为企业发现新的机会提供了方便。

（七）投放市场

经过以上几个阶段,如果试销成功,企业便可将产品商品化,并大批量投放市场。这时企业要努力推销这种新产品,将它列入销售产品线,列入产品目录。同时,还要加强促销活动,疏通分销渠道,以便成功地占领市场。



只求盈利不进行创新

于某是一个很有能力的创业者,2年不到的时间就将自己的企业打理得井井有条,生产稳定,产品畅销,盈利丰厚,在苏北颇有名气。时间一长,他就在生产管理、产品开发及市场营销上形成了套路,不肯越“雷池”半步,相信“以不变应万变就是企业的生命”,认为企业产品只要销路好、盈利高,就不需要再寻求变化,不需要再研制开发新产品,不需要再进行创新投资。为此,他还特别制定了绝不“另起炉灶”的固守城池发展战略。结果没出2年,就被同行们挤出了圈子。作为一名投资决策者,在市场竞争白热化的今天,如果紧抓住昔日的辉煌不放,不思进取,安于现状,则无异于自杀。拒绝创新投资的直接结果就是产品老化,使企业自身竞争力下降,为竞争对手打开缺口。

投资者应有“忧患”意识,在企业今天尚能赢利的时候,想到企业明天假如不能赢利了该怎么办,绝不能好大喜功,固步自封。须知办企业就好像逆水行舟,不进则退。好的投资者都是“生产一代、储存一代、设计一代”,永远充满新意。

四、质量管理

“质量是企业的生命”这一理念已为企业界所认同,任何企业如果不加强质量管理,不能提供有效的质量保证,在市场竞争中就有被淘汰的危险。所以,强化质量管理已成为企业参与市场竞争,力争取胜的重要手段。

(一)质量的概念

质量是产品或服务满足明确或隐含需要能力的特征和特性的总和。从用户的角度,质量是用户对一个产品(包括相关的服务)满足程度的度量。

事实上,一个产品的质量只有在使用过程中才能体现出来,所以,对质量惟一有发言权的是用户,只要用户满意,则说明产品质量好;用户不满意,再好的产品也不能说质量好,或者说这种质量好是无任何意义的,因为没有市场的产品是谈不到质量的。



全面质量管理的特点

全面质量管理的核心思想是企业的一切活动都围绕着质量来进行。它的特点体现在四个“全”字上。

(1) 全员参与的质量管理。所谓全员参与意味着质量控制由少数质量管理人员扩展到企业的所有人员。它不仅要求质量管理部门进行质量管理,它还要求从企业最高决策者到一般员工均应参加到质量管理中。

(2) 全过程的质量管理。所谓的全过程是指将质量控制从质量检验和统计质量控制扩展到整个产品寿命周期,质量控制活动应包括从市场调研、产品规划、产品开发、制造、检测到售后服务等产品寿命循环的全过程,将不合格的产品和服务消灭在它的形成过程中。

(3) 全面的质量概念。全面质量管理的概念是全面的,不仅仅是狭义的产品质量,还包括工作质量、服务质量、设计质量,即质量管理不仅要管物,还要管理人与工作过程,要不断提供质量意识和质量控制技能,提高工作质量。

(4) 全面质量管理采用的方法是科学的,多样的。全面运用质量管理技术和科学方法,解决影响质量的多种复杂因素。要根据不同情况采取不同的方法,以统计质量控制方法为基础,结合价值过程、电子计算机及组织管理等多种方法,使全面质量管理取得成功。

可以看出,全面质量管理的基本特点是全员参加、全过程、全面运用一切有效方法、全面控制质量因素,力求全面提高经济效益的质量管理模式。

另外,全面质量管理还强调以下观点:第一,用户第一的观点,并将用户的概念扩充到企业内部,即下道工序就是上道工序的用户,不将问题留给用户;第二,预防的观点,即在设计和加工过程中消除质量隐患;第三,定量分析的观点,只有定量化才能获得质量控制的最佳效果;第四,以工作质量为重点的观点,因为产品质量和服务均取决于工作质量。

(二) 质量管理的基础工作

开展质量管理必须具备一些基本条件、基本手段和基本制度,例如标准化工作、计量工作。要搞好质量管理,必须建立和健全产品或服务质量体系。

1. 标准化工作

(1) 标准与标准化的含义。标准是指为取得全面的最佳效果,依据科学技术和实践经验的综合成果,在充分协商的基础上,对经济、技术和管理等活动中具有多样性、相关性特征的重复事物和概念,以特定的程序和形式颁发的统一规定。

标准化则是在经济、技术、科学及管理等社会实践活动中,对重复性事物或概念,通过制订、发布和实施标准,获得最佳秩序和效益的活动过程。

标准是标准化活动过程的成果,标准化是标准从制订—实施—修订—再实施的活动过程。

(2) 标准化工作内容与要求。依据标准化的对象——“物”、“事”或“人”——一般分成技术标准、管理标准和工作标准三类。

技术标准是对技术活动中需要统一协调的“物”制定的技术准则。这是根据不同时期的科学技术水平和实践经验,针对具有普遍性和重复出现的技术问题提出的最佳解决方案。它的对象既可以是“有形”的物(如产品、材料、工具),也可以是无形的“物”(如程序、方法、符号、图形)。

管理标准是对标准化领域中需要协调统一的管理事项所制订的标准。它的对象是管理事项,即“事”。它是为合理的组织、利用和发展生产力,正确处理生产、交换、分配和消费中的相互关系,以及行政和经济管理机构行使其计划、监督、指挥控制等管理职能而制定的准则。它是组织和管理企业生产经营活动的依据和手

段。

工作标准是对标准化领域中需要协调统一的工作事项所制订的标准。它的对象是“人”的工作、作业、操作或服务程序和方法。由于工作标准是“人”的行为准则和工作质量的基本依据,目前主要由企事业自行制订。它包括职工的岗位职责、工作程序、工作内容与要求、工作质量考核等方面的标准,体现了某一工作岗位上相应的技术要求和管埋要求。

企业标准化工作是企业科学管理的基础,其基本任务是执行国家有关标准化的法律、法规,实施国家标准、行业标准和地方标准,制定和实施企业标准,并对标准的实施进行检查。

一般来说,企业标准化应该着重依次解决以下三个问题:

第一,认真实施标准。生产或提供能不断满足社会需要和用尸要求的物美价廉的产品,即优质产品。

第二,以产品质量标准为中心,建立一个完善的技术标准体系(参见图6-1)。

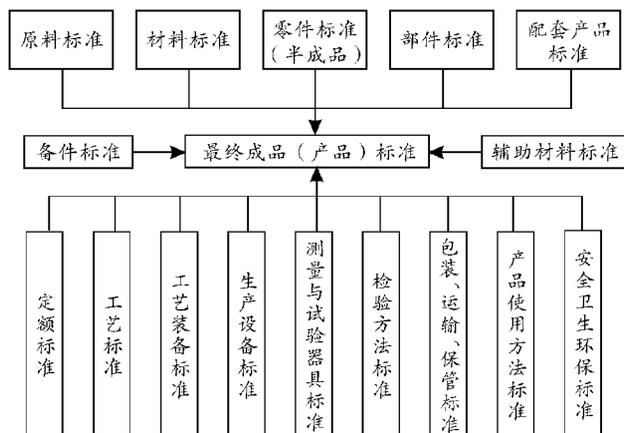


图6-1

第三、以技术标准为主体,建立一个包括生产经营活动中的管理标准、工作标准在内的企业标准体系。其结构如图6-2。

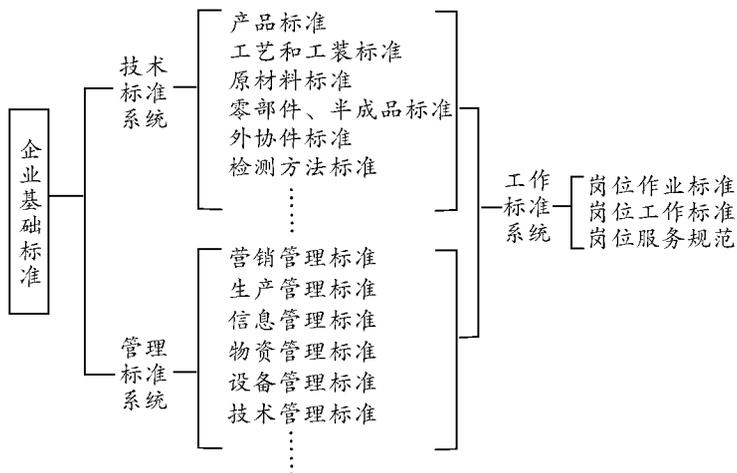


图6-2

2. 计量工作

计量工作是生产和经营管理的重要技术基础,是提高企业素质、保证产品或工程质量,促进技术进步和管理现代化的重要条件,也是有效实行技术监督的必要手段。

(1) 计量和计量器具的含义。计量是实现单位统一、量值准确可靠的测量活动。计量器具是指能用以直接或间接测出被测对象量值的装置、仪器仪表、量具和用于统一量值的标准物质。

按结构特点分类,计量器具可以分为以下三类:①量具,即用固定形式复现量值的计量器具,如量块、砝码、标准电池、标准电阻、竹木直尺、线纹米尺等;②计量仪器仪表,即将被测量的量转

换成可直接观测的指标值等效信息的计量器具,如压力表、流量计、温度计、电流表等;③计量装置,即为了确定被测量值所必须的计量器具和辅助设备的总体组合,如里程计价表检定装置、高频微波功率计校准装置等。

按计量用途分类,计量器具也可以分为以下三类:①计量基准器具;②计量标准器具;③工作计量器具。

(2)计量在生产经营全过程中的作用。第一,对进厂原材料、物料进行计量测试,消除生产质量的隐患。第二,外购元器件、零部件和各种工艺装备必须严格检测,确保加工和装配的质量。第三,计量测试是进行生产过程工艺参数监控最基本、最主要的技术手段。第四,半成品和产品质量的最终评价,必须依赖完备科学的计量检测仪器。第五,计量工作是工业生产、技术进步和管理现代化的基础及前提。

(3)计量工作是质量管理服务的途径。第一,统一计量单位,统一量值,为质量管理提供准确可靠和一致的数据。第二,加强对计量器具和仪器仪表产品的质量监督。计量部门通过“计量器具生产(修理)许可证”的发放和计量认证等工作强化监督管理。第三,加强对生产过程的计量检测和监控,是加强质量管理,提高产品质量的中心环节。计量检测技术发展相当迅速,随着质量管理从“事后检验”发展到“事前预防”,计量检测也由被动测量发展到主动测量,由静态测量发展到动态测量,由人工检测发展到自动检测,由成品检验发展到生产过程中检测和监控。可以说,没有先进的计量测试手段,就没有先进的产品,没有高质量。

(4)建立计量确认体系,实行测量过程控制,为质量体系有效运行提供保证。要求各类计量器具及化验、分析仪器必须配备齐全,完整无缺,保证量具及化验、分析仪器的质量稳定,示值准确一致,根据不同情况,选择正确的计量检试方法。同时,应抓好以下几个主要环节:第一,计量器具及仪器的正确与合理使用。第二,

计量器具的周期检定。这些检定包括：入库检定、入室检定、周期检定、返还检定。第三，计量器具及仪器的及时修理和报废。使用单位或个人不能擅自对计量器具及仪器进行拆封或检修。第四，计量器具及仪器的妥善保管。第五，改进计量器具和计量方法，实现检验测试手段现代化。如采用多用途的、气动的、电动的、激光的检测技术，运用精密测量仪器仪表和电子计算机等等。

五、人力资源管理

对于刚刚创办的小企业来说，由于资金少、工作条件艰苦，福利待遇比较差，而且其他各种资源都非常有限，人才就显得格外珍贵。塑造一个好的企业经营管理环境已成为小企业经营管理者吸纳、留住人才的头等大事。

尊重员工，将工作程序、环境及任务等改变事先通知员工。企业创办初期，工作千头万绪，由于企业在此经营管理期间的不稳定性，决定了业务工作程序、办公环境以及工作任务分工等都会随时有所调整或发生一些变化。每当出现这种情况时，作为经营管理者要将调整与事先改变通知员工，这会对企业的发展产生积极的作用；反之，经营管理者在协调管理上将花费不少的时间，并挫伤员工的工作积极性，久而久之员工就会站在经营管理者对立面，出现严重的对抗心理，这将给小企业，特别是高新技术小企业的生存带来巨大的风险。

让员工明白企业内部的分工。企业只有几个人也存在彼此的分工，即使经营管理者对公司经营的各个方面和环节都直接参与，并在工作中扮演主角，也必须进行工作分工。新员工进企业第一件事就是要他了解企业是做什么的，怎样做，哪些岗位做什么（在企业创办初期，可能是一人身兼多职，新员工就要了解哪些人做什么）并明白这些岗位在企业的组织架构中的位置及自己在企业

中的位置和扮演的角色。

让员工知道管理者在想什么,最希望什么。作为一个小企业的管理者,将自己的决策贯彻到企业经营管理的各个环节,相对来说是容易的,难的是让员工主动将自己的发展和利益与企业发展捆绑在一起,让每一个员工者知道管理者在想什么、最希望什么——想解决的技术难题、销售问题或是资金问题、最希望有几个得力的帮手等等。管理者要给员工一个增强凝聚力、增强主观能动性、主动为企业着想的机会,使员工的发展和利益与企业的发展紧密地联系在一起。

让员工随时都可以看到管理者忘我工作的背影。管理者作为企业的所有者或经营管理者,一言一行都将影响员工的工作积极性和工作效率。

(一)招聘员工

为了获取优秀的人力资源,不少企业已有专职的招聘人员,负责企业的常年招聘。常年招聘只是一种形式,能否招到优秀员工取决于很多方面的因素,招聘工作本身的质量也是一个重要因素。招聘工作中应注意以下几点:①简历未必能代表本人的真实情况;②工作经历往往比学历重;③面试安排要周到。

(二)培训

人力资源培训是人力资源管理中的重要一节,是一种重要的人力资本投资形式。通过人员培训可以使企业员工明确自己的任务、工作职责和目标,提高知识与技能,具备与实现企业目标相适应的自身素质和业务能力,在个人得到提升的同时为企业创造最大的价值。企业可以为员工培训创造必要的环境和条件,但不能代替员工学习。因此,创造一个能使员工奋发向上的环境,是人力资源培训与开发的首要条件。

培训方式主要有：①在职培训（如学徒制培训、指导培训、工作轮换、挂职锻炼、自学培训等）；②脱产教育培训；③工序指导培训（主要是指列出每一项工作的基本任务清单以及完成任务的工序步骤所对应的关键点，从而对员工进行培训）等。

培训效果的评估主要可以通过以下几种方式进行：①了解反馈意见；②培训后考试；③观察受训者；④分析投入产出。

（三）绩效考核

员工工作评价就是通过收集、分析、评价、交流有关员工行为和工作效果的信息、为管理层决策提供依据。在微软公司，工作评价不仅是微软进行人事培训、薪资管理、任用、晋升的有效依据，而且也可以通过工作评估发挥公司的管理功能。微软公司的工作评价的操作程序是这样的：首先公司会制定出公司总体与部门的发展目标，进而设定个人的目标；然后检查以上目标完成情况，个人做出自我评估，提交给直接汇报的经理，由经理参考跨部门的、从事相同职责的同事的意见给评估结果打分；最后经理会与每一位员工进行一对一的面谈，听取他们对评估结果的反馈，双方在相互交流中达成一个彼此都能接受的结论；然后该部门负责人根据这一结论确定出员工已达到要求的地方和有待于进一步改进的地方，双方在商讨中制定出新的个人发展计划。



分粥

有7个人曾经住在一起,每天分一大桶粥。要命的是,粥每天都是不够的。一开始,他们抓阄决定谁来分粥,每天轮一个。于是乎每周下来,他们只有一天是饱的,就是自己分粥的那一天。后来他们开始推选出一个道德高尚的人出来分粥。强权就会产生腐败,大家开始挖空心思去讨好他,贿赂他,搞得整个小团体乌烟瘴气。然后大家开始组成3人的分粥委员会及4人的评选委员会,互相攻击扯皮下来,粥吃到嘴里全是凉的。

最后想出来一个方法,轮流分粥,但分粥的人要等其它人都挑完后拿剩下的最后一碗。为了不让自己吃到最少的,每人都尽量分得平均,就算不平,也只能认了。大家快快乐乐,和和气气,日子越过越好。

同样是7个人,不同的分配制度,就会有不同的风气。所以一个单位如果有不好的工作习气,一定是机制问题,一定是没有完全公平公正公开,没有严格的奖勤罚懒。如何制订这样一个制度,是每个领导需要考虑的问题。

(四)工资报酬管理

工资报酬是企业因使用员工的劳动而付给员工的钱或实物。

1. 薪酬组成

(1) 工资	根据劳动者所提供的劳动量,按照事先规定的标准支付给劳动者的报酬。
(2) 奖金	奖金是对员工超额劳动的报酬,如年终奖、效益奖等。
(3) 津贴与补贴	津贴与补贴是对额外劳动消耗的补偿。通常把与工作联系的补偿称为津贴,把与生活相联系的补偿称为补贴。常见的有岗位津贴、加班津贴等。
(4) 股权	股权是一种长期激励的手段。
(5) 福利	福利是劳动的间接回报,如医疗、带薪的节假日等。

2. 工资制度

目前主要有以下几类工资制度:①技术等级工资制;②职务(岗位)等级工资制;③结构工资制(包括基础工资、岗位工资、年终工资、奖励工资等);④岗位技能工资制;⑤提成工资制;⑥保密工资制等。



保密工资制

保密工资制的优点：

(1) 有利于员工之间不在工资上互相攀比,减少矛盾。

(2) 工资是由企业和员工共同商定,双方都可以接受。

(3) 工资水平随着企业经营状况和劳务市场供求状况而升降,促使员工转向紧缺的工种,保持各类人员之间合理的比例关系。

保密工资制的弊端：

(1) 容易出现同工不同酬。

(2) 容易出现以权谋私的现象,在制度不健全或仲裁机构、监督机构不健全的情况下,容易使以权谋私者从中舞弊,产生亲者工资高、疏者工资低等不合理现象。

无论是哪种形式的激励都胜于责难,责难有可能使一个人从此消沉、沉沦下去,但激励却绝不会有这样的副作用。无论什么时候,都别忘了激励下属。



麦当劳——标准化人力资源管理

吃过麦当劳快餐的人都知道,在任何一个麦当劳店,所得到的汉堡都是一样的。这就是麦当劳的连锁标准化管理。麦当劳的人力资源管理也同样有一套标准化管理模式,包括如何面试,如何挖掘一个人的潜力等等。

天才是留不住的

麦当劳不用天才,天才是留不住的。麦当劳请最适合的人才,愿意给你一个承诺,努力去工作的人。

麦当劳的员工不是只来自一个方面,而是来自不同层面。麦当劳的人才组合是家庭式的,在麦当劳可以看到有年纪大的人,也有年纪轻的人。年纪大的可以把经验告诉年纪轻的人,同时又被年轻人的活力所带动。因此,麦当劳的员工不一定是大学生。

鼓励员工永远追求卓越

麦当劳的管理人员95%要从员工做起,包括我自己(赖林胜)。每年麦当劳北京公司要花1200万用于培训员工,包括平时培训及去美国上汉堡大学。麦当劳在中国有3个培训中心,培训中心的老师全都是公司有经验的营运人员。餐厅部经理以上人员要到汉堡大学学习,北京50家连锁店已有100多人在汉堡学习过。不单去美国、日本、新加坡,一些比较好的、他们没有去过的城市都去。麦当劳就是要让员工感觉有发展。

一个企业在发展中,一定要维护社会地位。发展员工时,不要总提钱。没有钱万万不能,但钱也并非万能。

所以给员工以发展机会最重要。

培训就是让员工得到尽快发展。很多企业就像金字塔,越上去越小,麦当劳的人才体系像棵圣诞树,你能力足够大,就会让你升一层,成为一个分枝,再上去又成一个分枝,你永远有升迁的机会,因为麦当劳是连锁经营。

我常跟同事说:“每个人面前有个梯子,你不要去想我会不会被别人压下来。你爬你的梯子,你争取你的目标。”所以要给每一个员工规划一个很长远计划来改善现在的情形。至于说升迁,为什么他能升我不能升?举个例子,跑100米输赢就差零点几秒,但只差一点点待遇就不一样了。我鼓励员工永远追求卓越,追求第一。当然,我们给每个人平等的机会,不搞裙带关系。

我们没有试用期

麦当劳的面试分三步:最初由人力资源部门去面试;第二步由各职能部门面试;第三步请他来店里工作3天,这3天也给工资。

一般企业试工要3个月,有的6个月,麦当劳3天就够了。当然麦当劳也不能百分之百地做到没问题,但通常看这个人适合做什么工作,他有哪些优点,可以来帮助企业。麦当劳没有试用期,但有长期的考核目标。考核,不是一定要让你做什么,而是希望发展你。麦当劳有一个叫360度的评估,就是让你周围的人都来评估你:你的同事对你的感受怎么样?你的上司对你的感受怎么样?

六、财务管理

(一)资金控制

新创企业的资金控制主要有：货币资金控制、销售收款控制、采购付款控制、成本费用控制等。

1. 货币资金控制

对新创企业而言，企业主或企业负责人一定要对本单位货币资金安全完整负责。

企业要按照规定的程序办理货币资金支付业务，一般情况下，不得违反程序。

2. 销售与收款控制

企业要建立销售与收款业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理销售与收款业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。

销售部门负责应收账款的催收，财会部门应当督促销售部门加紧催收。对催收无效的逾期应收账款可通过法律程序予以解决。

3. 采购与付款控制

建立采购与付款业务的岗位责任制，明确相关部门和岗位的职责、权限，确保办理采购与付款业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。采购与付款业务不相容岗位包括：① 请购与审批；② 询价与确定供应商；③ 采购合同的订立与审计；④ 采购与验收；⑤ 采购、验收与相关会计记录；⑥ 付款审批与付款执行。

在办理付款业务时，对采购发票特别是增值税发票、结算凭证、验收证明等相关凭证的真实性、完整性、合法性及合规性进行严格审核。

4. 成本费用控制

建立成本费用业务的岗位责任制,明确相关部门和岗位的职责、权限,确保办理成本费用业务的不相容岗位相互分离、制约和监督。

建立严格的对成本费用业务的授权批准制度,明确审批人对成本费用的授权方式、权限、程序、责任和相关控制措施,规定经办人办理成本费用业务的职责范围和工作要求。规模小的企业必要时可实行“一支笔”审批。

根据成本费用预算内容,分解成本费用指标,落实成本费用责任部门,考核成本费用指标的完成情况,制定奖惩措施,实行成本费用责任追究制度。

(二)会计报表

会计报表是企业根据日常会计核算资料定期编制、总括反映企业在一定时期内的财务状况和经营成果的文件。每个企业都必须在定期总结日常核算资料的基础上,按照国家的统一规定及时编制会计报表。常用的会计报表有:资产负债表、利润表、现金流量表。

1. 资产负债表

资产负债表的内容包括:资产、负债、所有者权益,也称资产负债表的三要素,符合“ $\text{资产} = \text{负债} + \text{所有者权益}$ ”的会计等式。

资产负债表的左边是资产总计,右边是负债合计加上所有者权益合计,左边和右边相等。资产负债表简要格式如下表:

资产负债表(简要格式)

项 目	年初数	期末数	项 目	年初数	期末数
资产：			负债：		
流动资产			流动负债		
长期投资			长期负债		
固定资产			所有者权益：		
无形资产			实收资本		
长期待摊费用			资本公积金		
其他长期资产			盈余公积金		
			未分配利润		
资产总计			负债和所有者 权益总计		

2. 利润表

利润表的简要格式如表所示：

利润表(简要格式)

项 目	行次	本 月 数	本 年 累 计 数
一、主营业务收入	1		
减：主营业务成本	2		
营业费用	3		
主营业务税金及附加	4		
二、主营业务利润	5		
减：管理费用	6		
财务费用	7		
三、营业利润	8		
加：投资收益	9		
营业外收入	10		
减：营业外支出	11		
四、利润总额	12		
减：所得税	13		
五、净利润	14		

3. 现金流量表

现金流量表就是提供企业一定会计期间内现金流入和流出的信息,反映企业的偿债能力,分析预测企业未来获取现金的能力。现金流量表的简要格式如下:

现金流量表(简要格式)

项 目	金 额
一、经营活动产生的现金流量	
销售商品、提供劳务收到的现金	
收到的其他与经营活动有关的现金	
现金流入小计	
购买商品、接受劳务支付的现金	
支付给职工以及为职工支付的现金	
支付税费	
支付的其他与经营活动有关的现金	
现金流出小计	
经营活动产生的现金流量净额	
二、投资活动产生的现金流量	
收回投资所收到的现金	
分得股利或利润所收到的现金	
现金流入小计	
购建固定资产、无形资产和 其他长期资产所支付的现金	
支付的其他与投资活动有关的现金	
现金流出小计	
投资活动产生的现金流量净额	

续表

项 目	金 额
三、筹资活动产生的现金流量	
吸收权益性投资所收到的现金	
借款所收到的现金	
收到其他与筹资活动有关的现金	
现金流入小计	
偿还债务所支付的现金	
分配利润及偿付利息所支付的现金	
支付的其他与筹资活动有关的现金	
现金流出小计	
筹资活动产生的现金流量净额	
四、汇率变动对现金的影响额	
五、现金及现金等价物净增加额	

第二节 创业风险及防范

成功的创业者大都具有趋避风险的能力。

成功的创业者通常更具风险意识,会非常警觉地收集市场信息。他的危机意识很强,因此常常存有几套危机处理方案,正所谓“生于忧患,死于安乐”。

一、机会陷阱及其防范

创业的路上有机遇,也有陷阱,创业人士要仔细推敲,及时捕

捉机遇,更须小心提防各种陷阱,如不慎坠入陷阱,需及早脱身,力争把损失降到最少。常见的创业陷阱有:商业加盟陷阱、眼花迷乱症、好大喜功症。

(一)商业加盟陷阱及其防范

商业加盟是创业人士比较喜欢的一种形式,投资少,见效快,但也伴随着各种各样的陷阱,如总部吹嘘夸大连锁店的数量、安排销售好的加盟店让加盟者参观、许诺利润保证、降低加盟门槛并热情要求加盟者当场签约加盟、一次性收取加盟费等。创业人士要睁大眼睛仔细辨别,首先要对准备加盟的产品和服务进行市场调查,如消费时尚的趋势、品牌美誉度和知名度、是否有注册服务商标、加盟的入选条件和加盟后的总部服务及管理手段、加盟费的支付方式等,避免坠入商业加盟陷阱。对初期要购买大量指定产品或交纳较大数额的加盟费的,应特别小心。

(二)眼花迷乱症及其防范

做企业像做人一样,时时刻刻都面临各种各样利益的诱惑,千万不要过分多情,听说什么赚钱就干什么,以为多种经营可以降低风险,结果一脚踏进了自己不熟悉的行业,分散了资金和精力,最终伤痕累累,不得不结束创业,甚至还留下了巨大的亏空。避免眼花迷乱症,首先,不能光凭想象、冲动做事,听风就是雨,对准备干的行业要愈熟悉愈好。如果不熟悉又想投入某一项事业,不妨在该行业打一年半载的工,摸清楚门道关节再开业。虽然开业前多花时间,但总比开业后亏空好。



盲目追风的投资

正当苏南某针织企业总经理为企业效益不断下滑而忧心忡忡,为企业下一步的发展方向和投资方向而举棋不定时,有人提出:现在保暖内衣正火,生产保暖内衣的人都赚了钱,不如我们也生产保暖内衣,一定能够赚钱。“一席话点醒梦中人”,该总经理眼前顿时一亮,当即决定投资生产保暖内衣。不久产品生产出来,却因为款式老,又没有钱打广告造势而乏人问津。产品下了生产线就直接进仓库,进到仓库过不了几天就变成处理品。变成处理品即使打到3折4折,仍旧没有人要。想转产,有限的资金全都花到保暖内衣上了,束手无策的总经理只好天天骂那几个出主意的人,但将他们骂个狗血喷头也没有用了。经商跟炒股一样,看到别人赚欢了,以为自己进入这个领域一样可以大捞一笔,其实进去才发现自己错了。投资者在制定投资方案时,完全无视自身条件,只知盲目跟风,在中国企业界几乎成了一种病。盲目追风的投资,容易使投资者对投资风险估计不足,因而准备亦不足,一旦出现问题便不知所措。面对市场的风云变幻,投资者不是不能跟风,而是不能盲目跟风;不是看到有人在前,哪怕项目再赚钱也不上,而是要瞅准时机上,一上就要上个准。

（三）好大喜功及其防范

创业人士选了一个好项目,也有发展前景,创业伊始,贪大求好,不做市场调查,想当然认为生意一定火爆。装修要高档,设施要豪华,可生意初期并不理想,头几个月入不敷出,由于初期已经投入了大量资金,这时缺少资金预备队,生意无法继续维持,就可能导致创业失败。避免好大喜功,要量力而行,开业之前,要做好详尽的开业预算,既要考虑固定投入资金,也要考虑营业中不断补充的流动资金,有多少钱办多大事。



盲目追求轰动效应

商品房开发是近年来房地产开发的一大热门。喜欢制造轰动效应的胡老板,刚起步就筹集上百万资金,大张旗鼓地干了起来。胡老板的“生猛”劲儿引起了社会各界的广泛关注,再加上他在商品房开发中创造并且不惜代价通过媒体推广了一系列所谓新思维、新理念,使他迅速有了知名度,一时间成了新闻人物。消费者的抢购热潮使胡老板开发的商品房一度脱销。然而好景不长,在他正为自己“英明”的投资决策沾沾自喜之际,接踵而至的财务赤字却令其焦头烂额。微薄的利润加上庞大的开销,使企业无法维持正常运转,巨额贷款也无力偿还。名噪一时的他,不得不偃旗息鼓,宣告破产。

有些投资者喜欢盲目追求轰动效应,一开始就把摊子铺得很大,手里有百万恨不得去做亿元的生意,好像只

有这样才能善于投资。其实,危险就潜伏在里面。巨龙一旦不能腾飞,庞大的身躯陷入沼泽地就无法自拔。名气再大,如果运作不好,也会像烟花流水,稍纵即逝。不要寄希望于媒体的炒作。一味造势并不能给你的投资带来好的效益,更不要贪大求全,在投资的实际操作中,要将你的资金根据客观情况进行科学的分配,尽量避免不必要的投资。然后扎扎实实,一步一个脚印地培育好自己的市场。只有这样才能水到渠成,获得理想的收益。

二、团队分裂及其防范

(一)创业团队的分类

创业团队按构成一般可以分为两类,第一类是有核心主导的团队,以一个人为核心,由他去组织需要的团队;第二类称之为网状的创业团队,因为友谊、亲情等关系在一起的伙伴,基于热情激发出创业意愿,然后合伙创业,形成创业团队。

(二)团队分裂的因素

创业初期,大家同甘共苦,所有的精力都投入到工作中;但当企业渡过了生存期,从不规范过渡到正常经营状态,又有了一些利润,这时创业团队中的很多矛盾逐渐暴露出来,容易导致创业团队的分裂。

1. 个人能力

随着企业规模的扩大,有些企业成员的个人能力已经不适应

更大规模更规范的企业经营管理需要。许多企业,创业元老文化程度不高,创业的成功是因为敢拼敢干,吃别人不能吃得苦而发展起来的,但随着企业规模的扩大,自身素质和能力的制约,反而会成为创业发展的阻力,创业团队很有可能分裂。

2. 价值观念

团队成员的经营理念 and 方式不一致,团队思想不统一,有些成员不认可公司的目标和管理,价值观发生冲突,导致创业团队解散。这种情况比较普遍。

3. 个性特征

大多数网状创业团队在形成时,都没有注意成员的个性特征。一些因为私交很好而在一起的伙伴,例如朋友、同学、校友、亲戚等,多是由人际关系来寻找共同创业的伙伴,或是有相似的理念和观点,例如具有相近技术研发背景的人,基于对某一技术的热爱而结合。在创业初期,大家同甘共苦共患难,怀着满腔热情而工作。在这种情况下,团队成员在性格上的差异和处理问题的不同态度就容易被掩盖,从而表现出不同的行为方式。而一旦企业发展到某个阶段,因个性冲突的矛盾就有可能激化,使创业团队出现裂痕,严重的就会导致分裂。

4. 利益分配

团队在创业初期没有一个明确的利益分配方案,随着企业的发展,利润的增加,在利益分配时出现争议,导致创业团体解散。这种情况在民营企业中非常普遍的,很多的中小型民营企业的创业团队在发展初期,或者是没有考虑到,或者是碍于面子,没有明确提出具体的分配方案,等到企业规模扩大的时候就开始为利益怎么分配而争执了。在创业初期没有确定利润的分配方案和比例,等到企业发展壮大了,由于利润分配的原因最终导致团队解散的例子很多。

（三）团队分裂的防范

要保持团队的稳定,防止团队的分裂,必须从源头开始,在团队组建的时候须注意以下几点:

1. 团队成员的加入目的

团队成员基于什么层次需要加入团队,对其在组织中的行为和方式起决定性的作用。有稳定的收入来源的人比一个目前还缺乏生活保障的人,更注意企业的发展壮大。道不同不相为谋,团队成员的目标要一致,要有一个共同的努力方向。

2. 团队成员的优势互补

在一个创业团队中,成员的知识结构要合理,优势能互补。纯粹技术人员组成的团队容易形成技术为主、产品为导向的情况,从而使产品的研发和市场脱节;全部是市场和销售人员组成的团队,缺乏对技术的把握,也容易为他人作嫁衣裳。因此,在团队成员的选择上,必须充分考虑成员的知识结构、技术开发、经营管理、市场开拓、销售网络等等,充分发挥个人的知识和经验优势。

3. 利益共享与风险共担

在组建团队时,最好用法律文书的形式,确定股权、期权、干股、分红等利益分配方案,把责权利界定清楚,建立一个利益共享,风险共担的机制。让团队成员看清楚自己的未来利益和风险,充分发挥全体成员的潜力。避免出现创业成功后因利益分配问题产生裂痕,最终导致团队分裂的情况。

4. 沟通渠道畅通

团队组建时开始时要沟通,遇到问题要沟通,解决问题要沟通,发生矛盾时更要沟通。沟通的形式多种多样,可以在会议上发言,也可以2个人、3个人小范围谈话,沟通的时候要更多考虑团队的目标和理想,多想有利于发展的事情。

5. 健全团队成员的进出机制

在公司章程或投资协议等法律文书上明确团队成员退股、转股、入股机制。团队成员能进能退。环境会变,企业会变,人更会变,当企业发展的某个阶段,有个别成员因这样那样的原因,想离开这个团队,应该允许其顺利地退出。同样,企业发展到某个阶段,需要吸收人才的时候,团队应该能及时将其接纳进来,这样有利于团队的稳定。吐故纳新,团队才有活力,有吸引力,不断与时俱进的团队才会保持稳定。

三、资金困境及其防范

(一)出现资金困境的因素

在创业的各个阶段,都可能出现资金困境。以下因素有可能引发企业出现资金困境:

(1) 先天不足,创业初期,只筹集到了固定投入资金,流动资金不足,开业之初现金入不敷出,又没有资金补充。

(2) 多种经营,错误的项目扩张,占用了大量的资金,又没有及时回收,原先的项目资金回收也不顺利,导致资金供给链条断裂。

(3) 应收款占用大量资金。不恰当的赊销政策,销售量虽然扩大了,但现金没有及时回笼,应收款占用,而购买商品式原料又需要支付现金,导致资金困境。

(4) 存货积压占用大量资金,由于市场销售方面的原因,生产式购买的商品并没有销售出去,资金占用在存货环节。

(5) 上当受骗,如联想集团,创业伊始,就被江西某个单位骗去15万元,连员工的工资都难以支付,一下子陷入了资金困境。

（二）资金困境的防范

要防范资金困境，注意以下几个方面：

（1）创业初期，要做好详细的开业资金预算，包括能筹集到多少资金，固定资金需投入多少，铺底流动资金需要多少，开业之初现金入不敷出需要补充多少，等等。要尽可能考虑周到，创业人士如果自己不太精通，可以向咨询机构咨询。

（2）制定恰当的赊销政策等，如销售的现金回收款不低于进货成本或生产成本，先把成本钱收回来。

（3）在市场没有明朗之前，不要大批量生产和进货，避免不必要的存货积压。

（4）先做强，后做大。做熟，做强一个项目，再去做下一个项目，脚踏实地，避免遍地开花，过高估计自己的实力。这方面陷入资金困难的例子很多，如几年前的巨人集团，近期的德隆集团等都遇到了类似的问题。

（5）小心应付各种诱惑，不贪不骄，才能避免上当受骗。

四、危机管理

（一）什么是危机

危机是一种突发事件，会使企业遭受严重损失或面临严重损失威胁。有的危机在很短时间广为传播，对企业或品牌会产生恶劣影响。危机的紧急性要求决策者必须在有限的时间内，做出关键性决策和具体的危机应对措施。企业的危机有多个方面，有生产危机、财务危机、信誉危机、人力资源危机等。对创业人士而言，一招不慎，都有可能引发危机，要树立“居安思危”、“未雨绸缪”的危机意识，重视创业的危机管理问题。

(二)危机管理的措施

1. 防微杜渐

企业的危机源于日常生产经营活动中不足和失误的积累,在日常的运作中,要对企业的薄弱环节或潜在问题给与足够的重视并对可能造成的危害形成清醒地认识,防患于未然。

2. 设立紧急应变小组

危机不是某个特定部门和特定人员的职责,而是各部门的联合责任,危机处理要求快速应对,设立紧急应变小组,成员包括决策层负责人以及企业各部门的主管或优秀人才,这些人在企业常态时,除了干好本职工作外,还需起到防范和预警企业危机的作用,当企业出现危机,就应该起到快速处理危机的作用。

3. 制定危机管理计划

虽然预先识别出危机并将危机扼杀于无形之中是成本最低的危机管理方式,但是任何一个企业即便防范措施做得再好,也难保万无一失。因而企业应当超前决策,精心策划出全面的危机管理计划,以便危机来临时从容应对,不至于措手不及。

4. 危机管理培训和演习

向员工进行危机管理知识培训,强调居安思危的危机意识,提高他们对于危机事件发生的警惕性、防范和处理危机的能力。如2004年12月发生在印度洋的海啸,一个英国的小姑娘在海滩游玩时,看到海水发生变化,预测到马上可能发生海啸,发出了警告,挽救了上海滩100多名游客的生命。这就是她利用在课堂中学到的知识预测到危机的。

5. 临危不乱

危机发生后,决策者在巨大的压力下迅速做出大量的决策,由于资源的限制,这些决策会涉及到各种各样的权衡与取舍,这些权衡与取舍对于管理者的决策能力甚至道德原则都会提出极大的挑

战。决策者必须迅速掌握正在发生的危机的实际情况,并迅速进行评估。迅速判断危机的主要影响利益方,如人、财、物、责任等;始终把对人的影响放在首位考虑,在危机仍在发展中时,始终掌握一定的备用资源,并努力设法增加备用资源。

6. 加强沟通

在危机管理中,沟通是十分重要的,危机沟通主要分为内部沟通和外部沟通。内部沟通需要及时真实,明确地将可以公开的实际情况向员工迅速传达,尤其是那些危机及危机管理中将涉及员工切身利益的信息,充分获得内部的支持。外部沟通较复杂和难以控制,外界对危机的看法依赖于他们所收到的信息,在信息技术高度发达的现代社会中,媒体对信息传播具有很强的加速、放大和扭曲的效应。一旦危机发生,企业一方面应确定应对危机的立场基调,统一对外沟通口径。另一方面应主动与政府部门和新闻媒介,尤其是与具有公正性和权威性的传媒联系,说明事实真相,尽力取得政府机构和传媒的支持和谅解。第三,企业的危机公关要主动,要尽力争取说话机会,使所有的风险利益相关者尽快获得坦率和诚实的相关信息。沟通中要充分体现出企业主动负责的精神,任何被动的处理方式都会造成公众的不信任感。

7. 总结经验教训

危机过后要做的第一件事就是总结经验教训。包含两个层次,第一个层次是针对所发生的危机本身的总结,即调查问题是怎样发生的,查明问题的原因,采取必要的步骤,以防再次发生。第二层次是针对企业的危机管理的总结,即反思检查应对处理危机的全过程,检查在应对危机中所做的决策与所采取的行动,从中发现危机管理的不足之处,进一步完善危机管理的程序与制度。

第三节 创业成功评价

成功是创业发展的机遇,是需要认真把握的。然而,由于创业是一个渐进的量变过程,所以,当成功到来时,许多创业者往往是毫无觉察的。胜利已在招手,他们还是迈着小步走路,这不仅会错失良机,推迟创业发展的进程,甚至还有可能造成失误,导致创业大局前功尽弃。这里,关键的问题就是缺乏对成功的判断。因此,创业者要把握成功,必须具有科学分析能力,学会正确地判断成功。

一、判断成功的前提——成功信号

创业成功是量变到质变的飞跃,这个飞跃不是一天所能完成的,而是通过长年累月的积累,一点一滴逐步实现的。所以,人们对创业成功的认识就有一个从“渐悟”到“顿悟”的过程。几乎所有的创业者对成功的意识都是“顿悟”到的。往往通过对一些小事情的感悟,使他突然意识到“我成功了!”

创业成功的信号有如闪烁在夜空的繁星,很多,多得令人眼花缭乱;也很小,小得让人无法看清。比如你平时很忙,终日辛苦,疲于奔命,每天都是很晚才能回家。忽然有一天你发觉自己不忙了,不但能正常回家吃饭,甚至还能有时间和朋友在一起打打麻将、聊聊天了。再比如你平时很节俭,一分钱恨不能掰成两瓣花,宁可挤公交车也不愿坐出租车,宁可吃盒饭也不舍得下餐馆。突然有一天你发现自己心安理得地坐出租车回家,很自然地去餐馆进午餐。又比如你平时事事求人,借钱,揽活儿,推销产品,打官司,几乎什

么事都要找人帮忙,有一天你忽然发现你办事已经不必求人,相反求你帮忙的人却多了起来……这些微不足道的小事就是成功到来的信号。当你发现了这些细小的变化,就意味着你收到了成功向你发出的信号。

创业成功信号的出现,并不等于创业已经获得成功。它只是向你说明,你的事业有了转机,已发展到了一个新的阶段。在这个阶段,你的工作也许会更繁忙,仍有许多困难需要克服。但千万不要小看了这些信号,它可能是你创业成功的前兆,预示着成功的到来,这对你是非常重要的。它将成为你正确判断成功的前提条件,促使你用新的思路考虑创业问题,为迎接创业的成功做好心理准备。

创业成功的信号是事业发展的曙光,曙光出现意味着新的一天的来临,创业成功信号的出现,意味着你的创业生活已渡过困难时期,开始站在新的起跑线上了。

二、判断成功的原则——成功标准

新创立的小企业什么样才算成功,并不是很好评价的。科林·巴露与罗伯特·布朗对一些新创立的小企业的创立者们衡量创业成功标准进行了调查,结果显示,82%的回答者认为他们产品或服务的质量是重要的衡量标准,67%的人认为是纯财务经营状况。这一信息很明确也合乎情理。产品、服务质量是长期繁荣的关键。科林·巴露与罗伯特·布朗认为:实际上质量和财务状况的综合才是最准确的成功标准。一般说来,质量反映了创业家或企业家做好一项工作的成就感,这与个人满足为重要推动心理相一致。炫耀,看来对创业家并不占据重要位置,仅有8%的人认为“在商场上独树一帜”是成功的重要标志。管理对于新创企业是非常重要的,因此,66%的人将有效的管理团队列为重要的标

准,如图6-3所示。这些虽然是英国的一部分创业者的认识,但对我们树立创业成功的观点或看法应该是有帮助的。

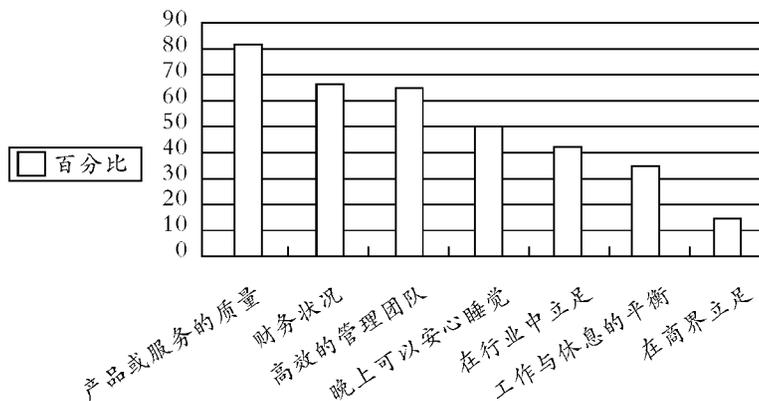


图6-3

在公众的眼中,创业的最大成功就是创业家在某一行业取得了领袖地位。而对于众多的创业者来说,在他们眼中的成功是什么呢?

每个创业者都有自己的创业理由和创业目标,比如,发展自己的专长、做自己喜欢的事情、实现自己的梦想、赚更多的钱、改变家庭困境、为了乡下辛劳的父母、为了朋或为了一个承诺……。那么又怎样评价创业成功呢?是企业规模发展大了,在短短几年,由小企业发展成为行业中的大企业?还是在短短几年成为行业的技术领袖?或在行业中成为独具特色的企业?或公司上市?……标准各异,但是,对于成功者的起码要求是:要成为有创业精神的企业家!

发现创业成功信号固然重要,但我们不能依赖成功信号来判断成功。因为这些信号只是客观事物的发展变化对创业者的不自觉的反映,而不是创业者对创业成功进行科学分析的结果。一方

面,它是通过一些小事使创业者产生“顿悟”的,具有较大的偶然性和片面性;另一方面,有些信号可能是一种假象,容易使创业者盲目乐观,造成判断失误。因此,正确地判断成功,必须坚持科学的原则,即需要有一个标准。这里,仅以企业为例,结合时代特征来考虑创业成功的一般标准。

我们认为,只要基本符合下列标准,就可以认为创业取得了成功:

(一)业务开展进入正轨

创业期一个重要的特点是业务开展非常态化。客户不稳定,工作人员不熟练,产品与服务基本没有定型,创业者本身也缺乏业务开展经验,经营活动基本处于一种“摸着石头过河”的非理性状态。创业者整天忙于解决各种各样具体的事务,事业发展不能按计划推进,只能是兵来将挡,水来土掩,被事务牵着鼻子走。形象地说,就是没有生意发愁,有了生意也发愁。经过长时期的摸索,你的企业内部已形成一种自然的营运系统或者你自己已建立了一套规范的营运系统,企业的业务开展开始进入了正常发展的轨道。业务来了,犹如小河汇入大江,企业自然就完成了,不需要你跟在后面督促实施;你的员工已能各司其责,独挡一面,许多事情不用你亲自操作,你只需坐阵指挥就行了;采购原料也不用你再东奔西跑,只需打个电话供应商就会按时送来,你已经基本告别了上门推销的原始方式,现在已经有人打电话来订货和洽谈业务了。种种信号向你告知,你的企业已处于稳定发展的时期。

用一个简单的方法便可以判断这一点。如果你可以通过电话指挥企业正常营运,基本上就可以证明你的企业进入了业务开展正规化状态。

（二）有相对固定的客户群

在创业期,由于你在社会上还没有名声,客户不知道你的企业,不了解你的实际情况,很少和你有业务往来,你的客户只是单个的和固定的。通过长期的经营活动,你在社会上有了一定的知名度,你的产品与服务已被众多客户接受,并在多次的业务往来中,你与客户的关系基本确定下来。这就昭示着你已有了相对固定的客户群。

可以采取如下方法判断你有相对固定的顾客群:①你与客户的业务往来是经常性的,而非偶然的;②主顾双方都遵守一定的成文的或不成文的游戏规则,平等互利,而不是单方受益;③你有好产品,客户为你销售,跟着你发财;你的产品不好,客户也主动努力替你经销,甚至降低自己的利润或平摊,使你照样收回成本。

（三）员工队伍趋于稳定

创业期,员工的心态和创业者一样,也是七上八下的,直接表现就是员工不重视这份工作,动辄“跳槽”而去。因为你的事业前途未卜,他的安全也就没有保证,只好另攀高枝。当员工队伍趋于稳定时,这就是你创业成功的一个信号。因为员工的眼睛是雪亮的,他们往往“旁观者清”,比你更早地意识到你的事业已经有了光明的前途,你的成功同样会给他们带来发展的机会,他们开始重视这份工作,不再轻易离职了。另外,这时还会有许多新的人员“慕名”而来,你要招聘新员工也比创业期容易很多。

（四）资金周转正常

几乎所有的创业者在创业期间都有过捉襟见肘、资金周转不开的困难经历。这时,你为了维持企业的生存,到处求爷爷、告奶奶地借钱,或拆东墙、补西墙地应付。当成功期到来时,你的资金

周转已不再是很困难的事情,基本不用把精力花费在“有没有钱”的问题上了。这时,你已具有了一定的经济实力。一方面,你的利润进入了资金周转,增加了资金量;另一方面,供应商能为你提供更多的商业信用,条件更加宽松,没有钱也能办事了;同时,客户也能守信用,必要时也能提供一定的支持;还有,债权人也相信你的偿还能力,敢于借钱给你了。总之,创业成功期的到来,使资金周转不开的局面成为历史。

(五)人们对创业者的态度改变了

创业期间,创业者事事求人,虽然堆着笑脸,陪着小心,仍常常遭人“白眼”,真正能提供帮助的人是不多的,常常会有一种“贫居闹市无人问”的感觉。创业成功期到来后,你会发现,你周围的朋友渐渐多了起来,人们对你的态度也悄然改变了。你的老朋友与你的来往比以前密切了许多;一些过去从不与你交往的人也对你亲热起来;一些人改口称你为“您”了;约你吃饭、打牌的人也多了起来;特别是一些有身份的人也主动与你交往了。这时,请你不要为世态炎凉而感慨,应该与大家一起,共庆事业的成功。

三、判断成功的意义

判断成功,对任何创业者来说都是至关重要的,它关系到整个创业大局的成败,对创业者具有十分重要的意义。

第一,它可以使创业者对自己所开创事业的前途充满信心,增强斗志,鼓舞创业者以更大的干劲和乐观的态度精神百倍地投入创业活动,克服前进道路的一切困难和障碍,把所创事业推向新的历史阶段。

第二,它可以帮助创业者排除意识成功中的种种假象,用理性思维的方式去分析创业的不同发展阶段。始终保持清醒的头脑,

不断克服冒进主义和保守主义,使创业者既能避免因盲目乐观造成的负面影响,不为胜利的表面现象所迷惑,又可避免在新的创业阶段继续沿用老的创业套路而推迟创业的进程。

第三,它可以促使创业者透过现象看本质,对创业的成功做出科学的预见,在即将到来的胜利面前,帮助创业者及时调整创业步骤,完成战略重心的转移,果断做出新的决策,实现跳跃式前进和超常规发展,使创业的进程大大缩短,加速新的成功的到来。

创业支援

完善对非公有制经济的社会服务

大力发展社会中介服务。各级政府要加大对中介服务机构的支持力度,坚持社会化、专业化、市场化原则,不断完善社会服务体系。支持发展创业辅导、筹融资、市场开拓、技术支持、认证认可、信息服务、管理咨询、人才培养等各类社会中介服务机构。按照市场化原则,规范和发展各类行业协会、商会等自律性组织。整顿中介服务市场秩序,规范中介服务行为,为非公有制经济营造良好的服务环境。

积极开展创业服务。进一步落实国家就业和再就业政策,加大对自主创业的政策扶持,鼓励下岗失业人员、退役士兵、大学毕业生和归国留学生等各类人员创办小企业,开发新岗位,以创业促就业。各级政府要支持建立创业服务机构,鼓励为初创小企业提供各类创业服务和政策支持。对初创小企业,可按照行业特点降低公司注册资本限额,允许注册资金分期到位,减免登记注册费用。

支持开展企业经营者和员工培训。根据非公有制经济的不同需求,开展多种形式的培训。整合社会资源,创新培训方式,形成政府引导、社会支持和企业自主相结合的培训机制。依托大专院校、各类培训机构和企业,重点开展法律法规、产业政策、经营管理、职业技能和技术应用等方面的培训,各级政府应给予适当补贴和资助。企业应定期对职工进行专业技能培训和安全知识培训。

加强科技创新服务。要加大对非公有制企业科技创新活动的支持,加快建立适合非公有制中小企业特点的信息和共性技术服务平台,推进非公有制企业的信息化建设。大力培育技术市场,促进科技成果转化和技术转让。科技中介服务机构要积极为非公有制企业提供科技咨询、技术推广等专业化服务。引导和支持科研院所、高等院校与非公有制企业开展多种形式的产学研联合。鼓励国有科研机构向非公有制企业开放实验室,充分利用现有科技资源。支持非公有资本创办科技型中小企业和科研开发机构。鼓励有专长的离退休人员为非公有制企业提供技术服务。切实保护单位和个人知识产权。

支持企业开拓国内外市场。改进政府采购办法,在政府采购中非公有制企业与其他企业享受同等待遇。推动信息网络建设,积极为非公有制企业提供国内外市场信息。鼓励和支持非公有制企业扩大出口和“走出去”,到境外投资兴业,在对外投资、进出口信

贷、出口信用保险等方面与其他企业享受同等待遇。鼓励非公有制企业在境外申报知识产权。发挥行业协会、商会等中介组织作用,利用好国家中小企业国际市场开拓资金,支持非公有制企业开拓国际市场。

推进企业信用制度建设。加快建立适合非公有制中小企业特点的信用征集体系、评级发布制度以及失信惩戒机制,推进建立企业信用档案试点工作,建立和完善非公有制企业信用档案数据库。对资信等级较高的企业,有关登记审核机构应简化年检、备案等手续。要强化企业信用意识,健全企业信用制度,建立企业信用自律机制。

摘自国务院《关于鼓励支持和引导个体私营等非公有制经济发展的若干意见》

第一节 政府管理部门

各级政府职能部门结合全民创业的实际需求,一方面为创业者提供市场准入、企业登记、财务税收、技术转化、劳动用工、社会保障、企业维权等方面的政策咨询与行政服务,努力创造一个有利于创业的公平竞争的市场环境,并在政策上支持和鼓励中小企业的创立和发展;另一方面着力推动社会化服务体系的全面建设,鼓励各类社会中介机构为创业者提供创业辅导、企业诊断、信息咨询、市场营销、投资融资、贷款担保、产权交易、技术支持、人才引进、人员培训、对外合作、展览展销和法律咨询等服务。鼓励有关机构、大专院校培训中小企业经营管理及生产技术等方面的人员,提高中小企业营销、管理和技术水平。

国家发展与改革委员会中小企业司

负责全国中小企业、非国有经济的宏观指导、综合协调和服务;研究制定并组织实施促进中小企业、非国有经济发展的政策措施,促进多种所有制企业公平竞争,共同发展;建立和完善创业辅导体系,改善创业环境,鼓励创办中小企业,发展非国有经济,增加就业岗位,促进和扩大就业;指导中小企业改革,促进制度和管理创新,促进建立和发展中小企业产权及相关要素市场,促进中小企业加强经营管理,提高经营者素质。研究提出改善中小企业、非国有经济融资环境的政策措施,促进中小企业服务体系发展,加强中小企业咨询、培训、市场开拓等服务体系建设,规范中小企业服务市场。推动中小企业信息化。

详情请登陆: www.sme.gov.cn。

经济贸易管理部门

负责参与国民经济发展战略和目标的研究制定,对经贸工作中的重大问题进行研究分析并提出意见和建议;编制并组织实施区域内工业、商贸规划及计划;编制并组织实施经济运行调控目标、政策和措施、监测、分析经济运行态势;制定贯彻国家产业政策的实施意见;指导工商业结构调整;指导企业技术创新工作;指导和推动企业技术创新体系建设;联系、指导工商领域有关行业协会及其他有关社会中介组织的工作。对各种经济成分的企业实行宏观管理和指导;规范企业行为;指导中小企业及个体私营企业的改革与发展;组织、协调企业治乱减负工作;指导企业内部法律顾问工作;指导和组织经济管理干部和企业管理人员的培训;指导企业智力引进工作;组织开展中小企业国际合作工作。

详情请登陆：www.jsetc.gov.cn。

中小企业管理部门

负责综合指导、协调、促进区域内民营经济和乡镇企业、中小企业的发展与改革。贯彻落实国家发展民营经济和乡镇企业、中小企业的法律法规和方针政策;拟订发展民营经济和乡镇企业、中小企业的地方性法规、规章和政策措施;并组织实施;制定民营经济和乡镇企业、中小企业发展战略和中长期规划并组织实施;监测、分析民营经济和乡镇企业、中小企业运行态势;指导和促进民营经济和乡镇企业、中小企业开展国内外经济技术交流与合作;指导和推进民营经济和乡镇企业、中小企业服务体系建设;促进金融机构建立与民营经济和乡镇企业、中小企业的融资渠道;承担中小企业发展基金、担保基金、再担保基金的建立和管理方面的有关工作。

详情请登陆：www.jste.gov.cn。

工商行政管理部门

研究、制定并发布工商行政管理规章 ;依法组织管理各类企业 (包括外商投资企业)和从事经营活动的单位、个人以及外国(地区)企业常驻代表机构的登记注册 ,核准注册单位名称 ,审定、批准、颁发有关证照并实行监督管理 ;依法组织监督市场竞争行为 ,查处垄断、不正当竞争、走私贩私、传销和变相传销等经济违法行为 ;组织监督市场交易行为 ;组织监督流通领域商品质量 ,组织查处假冒伪劣等违法行为 ,保护经营者、消费者合法权益 ;依法对各类市场经营秩序实施规范管理和监督 ;组织监管经纪人、经纪机构 ;组织实施合同行政监管 ;组织管理动产抵押物登记 ;组织监管拍卖行为 ,查处合同欺诈等违法行为 ;依法对广告进行监督管理 ,查处违法行为 ;负责商标注册和商标管理工作 ,保护商标专用权 ,组织查处商标侵权行为 ,加强驰名商标的认证和保护 ;依法组织监管个体工商户、个人合伙和私营企业的经营行为。

详情请登陆 : www.jsgsj.gov.cn。

公安部门

负责有效地预防、制止和侦查违法犯罪活动(含经济犯罪) ;维护社会治安秩序 ,制止危害社会治安秩序的行为 ;管理交通、消防、危险物品和特种行业审批 ;管理户政、国籍、入境出境事务 ;监督管理计算机信息系统的安全保护工作 ;指导和监督国家机关、社会团体、企业事业组织和重点建设工程的治安保卫工作。

详情请登陆 : www.jsga.gov.cn。

税务管理部门

负责贯彻执行国家的税收法律、法规、规章和有关规定,结合地区实际,研究制定具体的实施办法;负责全市各项税收收入计划的编制、分配和考核工作;负责征收的各项税种的征收管理和稽查工作;负责地方政府委托征收的各项地方税、基金和专项收入的征收管理工作;负责税务登记、纳税申报、发票和其他税收票证的管理工作;监督检查各纳税单位贯彻执行国家税收法律法规、方针政策情况,严肃查处偷骗税,加强税收法制建设。按现行体制分为国税、地税两个系统。

详情请登陆：www.jsgs.gov.cn。

对外贸易经济合作部门

负责拟定和执行进出口商品配额招标政策;研究和推广各种新贸易方式(含电子商务);负责进出口配额计划的编报、下达和组织实施,负责配额许可证的确定和发放;分析、研究外商投资情况,定期向政府报送有关动态;指导和管理招商引资、投资促进及外商投资企业的进出口;管理、指导和监督全省对外承包工程、劳务合作、设计咨询等项目业务;审核、报批各类企业外经贸经营权,负责国际货运代理企业的初审工作;承担法律法规规定的有关资格审定;审核、报批省内企业在境外投资开办企业(金融企业除外)并实施监督管理;管理外国、香港特别行政区、澳门特别行政区、台湾地区常驻我省商业代表机构审核、报批业务。

详情请登陆：www.jsmoftec.gov.cn。

科学技术管理部门

负责贯彻执行国家有关科学技术工作的方针、政策、法规,推动区域科技创新体系建设,提高科技创新能力,指导科技体制改革工作。研究多渠道增加科技投入的措施,优化科技资源的配置,负责归口管理的科学事业费、科技“三项费”、各类科技基金等有关费用的预、决算。强化高新技术产业化及应用技术的开发与推广工作,指导科技成果转化,负责火炬计划、星火计划、成果推广计划等科技开发计划的组织实施,管理全省高新技术产业开发区,负责高新技术企业和高新技术产品的认定工作,与省有关部门共同组织认定新产品。

详情请登陆：www.jstd.gov.cn。

劳动和社会保障部门

负责贯彻执行国家有关劳动和社会保险工作的方针、政策、法律法规,依法行使国家劳动和社会保险的监督检查职权,规划劳动力市场(含职业中介)的发展,建立、健全就业服务体系。负责在职职工技能培训和失业人员再就业培训,提供政策扶助、项目开发、创业培训、专家辅导一站式创业促进服务。按照劳动关系调整的规则,制定和实施劳动合同、集体合同制度规范、规则,组织实施并监督检查企业职工工作时间、休息休假制度和女工、未成年工特殊劳动保护政策情况,处理劳动合同争议,制定社会保险基金收缴、支付、管理、运营的政策并组织实施。

详情请登陆：www.js.lss.gov.cn。

第二节 创业服务机构

本节罗列了江苏省以及各个市的有关创业服务机构的名录、联系方式。中国的其他省市区均有类似的机构,读者可照此寻找联络,取得相应的创业服务。

江苏省工商业联合会

地址 南京市北京西路30号13楼

电话 025 - 83321128 - 1323

传真 025 - 83317096

网址 www.jssh.org.cn

江苏省中小企业发展中心

地址 江苏省南京市西康路1-8号河海大厦2楼

电话 025 - 83729562 83706319

传真 025 - 83729562

江苏省民营经济发展促进会

地址 江苏省南京市北京西路30号宁海大厦4楼

电话 025 - 83321128 - 0413 025 - 83321128 - 0415

网址 www.gs168.com.cn

江苏省民营经济投诉中心

地址 江苏省南京市北京西路16号苏兴大厦17楼

电话 025 - 83205533

传真 025 - 83205577

江苏省工商咨询服务中心

地址 江苏省南京市北京西路 30 号宁海大厦 11 楼

电话 025 - 83312710

江苏省高新技术创业中心

地址 江苏省南京市中华路 420 号

电话 025 - 52300877 52200735

江苏省创业投资有限公司

地址 中国南京汉中路 185 号鸿运大厦 8F

电话 025 - 86526528

传真 025 - 86523614

江苏省劳动就业管理中心

地址 江苏省南京市鼓楼区鼓楼街 5 号

电话 025 - 83315120

网址 www.js.lss.gov.cn

江苏省技术产权交易所

地址 江苏省南京市广州路 27 号 3 楼

电话 025 - 83232818

网址 www.jstpe.com

南京巴特企业管理发展中心

地址 江苏省南京市安德门 94 号

电话 025 - 52441168

网址 www.bart.cn

南京市私营个体经济咨询投诉中心

电话 025 - 84648808

无锡市民营经济维权服务中心

电话 0510 - 5053456

徐州市民营经济投诉中心

电话 0516 - 3844143

常州市个体工商户私营企业投诉中心

电话 0519 - 6900778

苏州市中小企业投诉中心

电话 0512 - 68610678

南通市民营经济发展办公室服务组

电话 0513 - 5099511

连云港市民营企业投诉中心

电话 0518 - 5521325

淮安市经济发展软环境建设办公室

电话 0517 - 3936110

盐城市民营经济维权投诉中心

电话 0515 - 8228810

扬州市个体私营投诉举报服务中心

电话 0514 - 7329741

镇江市民营经济投诉督查中心

电话 0511 - 4409857

泰州市私营个体企业投诉服务中心

电话 0523 - 6839269

宿迁市民营经济投诉查处中心

电话 0527 - 4368259

苏州市中小企业服务中心

地点 苏州市新区市政府 19 楼

电话 0512 - 68610678

常州中小企业服务中心

地点 常州市广化街 1 号金谷大厦 18 楼

电话 0519 - 6663161 6644721

传真 0519 - 6912640

无锡市中小企业发展服务中心

地址 江苏省无锡市曹张新村 169 号中小企业服务中心大楼

电话 0510 - 5053088 5053456

传真 0510 - 5052051

镇江中小企业服务中心

地址 镇江市正东路 139 号尚友大厦 5 楼

电话 0511 - 5890886

传真 0511 - 5890895

常熟市中小企业服务中心

地址 常熟市金沙江路 18 号

电话 0512 - 51530234

传真 0512 - 51531611

江苏大学中小企业学院

地址 江苏省镇江市学府路 301 号

电话 0511 - 8780185(书记室)

0511 - 8780187(院长室)

网址 www.ujs.edu.cn

创业者服务集团(中国)有限公司江苏代表处

地址 江苏省南京市新街口丰富路 203 号

电话 025 - 84207196 84218827

网址 www.p800.com

第三节 创业辅导服务

一、创业能力培训

创业能力培训是对具有创办小企业意向的人员和小企业经营管理者进行企业创办能力、市场经营素质等方面的培训,并对他们在企业开办、经营过程中遇到的普遍问题给予持续的跟踪辅导和诊断咨询。其目的是通过提高企业创办者创业的心理、管理、经营等素质,增强其发掘创业机会、参与市场竞争和驾驭市场变化的适应能力,促进创业者成功地创办和发展新的小企业,在自我奋斗与自我发展的同时,创造社会财富,增加新的就业岗位,帮助更多的人实现共同富裕。

目前,系统的创业培训以联合国国际劳工组织引进中国的START YOUR BUSSINES(创办你的企业,简称SYB)创办你的企业课程为标准,内容包括:

- (1) 我们为什么要选择创业(动因解析,含鼓励创业政策)?
- (2) 个人的创业能力是创业企业成功的决定性因素。
- (3) 理解什么是创业?什么是创业者的基本素质?
- (4) 什么是企业?创办企业所需的各项步骤和要求。
- (5) 自我评价,决定是否适合创业并去行动。
- (6) 怎样去发现并开发你的生意构思?
- (7) 调查、评估拟创办企业的市场、顾客及竞争对手。
- (8) 确定市场营销计划和竞争策略。
- (9) 小企业的人员组织与管理。

- (10) 选择适合自己企业的法律形态(企业设立登记)。
- (11) 小企业通常需要承担的相关法律责任。
- (12) 创业启动资金的预测与筹措。
- (13) 预测销售收入并制定利润计划。
- (14) 制定新企业开办计划(完成创业计划书)。

二、企业咨询诊断

创业企业的咨询诊断是创业辅导服务重要的组成部分,体现了创业者实际需求与创业辅导服务谋求价值实现的一致愿望。它贯穿于整个创业实施过程,主要借助系统分析与专业经验,按照特定的辅导步骤和科学方法,在充分了解创业者自身资源、外在条件、企业架构、核心预期以及产品的市场需求情况下,以企业诊室、专家咨询、改善小组等形式,通过建立创业者档案、专人跟踪、案例分析等一系列手段在项目的可行性、市场定位、营销组合、政策运用、竞争策略、管理制度安排等方面协助创业企业发现思维盲点、拓宽经营思路、明确战略方向、降低创业成本、规避经营风险。

与此同时,针对创业企业个案进行全面政策统筹,为中小企业创业者提供市场准入、产业规划、税收优惠、政府专项资金、特殊人群政策、政策性担保、用工合同、社会保险统筹、建制建账等政策咨询服务,协助他们用好用足政策,争取享受地方政府的招商引资政策,降低营运成本。

三、项目资源开发

项目资源开发是指由政府委托的专门服务机构通过征集、考察、评估社会闲置资源、创业连锁项目及其它具有商业价值的创业构想,发掘其内在的价值,结合社会发展趋势和市场需求,开发和

推荐一些可供进一步推广并有商业价值的盈利模式及创业项目,从而帮助解决初期创业者对市场机会发掘与识别的困惑,为创业者提供更多的创业空间和现实选择,促进社会闲置资源得以有效配置。

目前,主要形式系由政府搭台引导,通过项目开发链上的政府部门、社会评估机构、项目或资源拥有者三方共同参与、相互配合,实施专业化、社会化的创业资源开发,评估产生一批市场认可的中小型创业项目,由政府通过公众媒体公开发布,供创业者投资选择和参考。

四、登记注册代理

新企业设立登记涉及多个政府审批、登记部门及相关机构,申办手续繁杂,创业投资人因缺乏专业知识和实践经验,且不了解各种优惠政策的综合运用,往往是既多走弯路、又浪费钱财,既耗费了大量的时间和精力,又没能满足对“一站式”关联服务的需求。企业注册代理服务让创业者在需要的时候迅速而又简单地集中获取各种有效资讯与服务,既可全程委托也可单项代理,充分满足投资人的不同选择和要求。做为专业的企业注册代理机构,将在市场准入、组织形式、法律责任、政策运用、关联税费、验资评估、商业模式、权利义务、商标字号、登记程序等方面向创业者提供富有商业价值的专业咨询意见并做好代理承办服务。

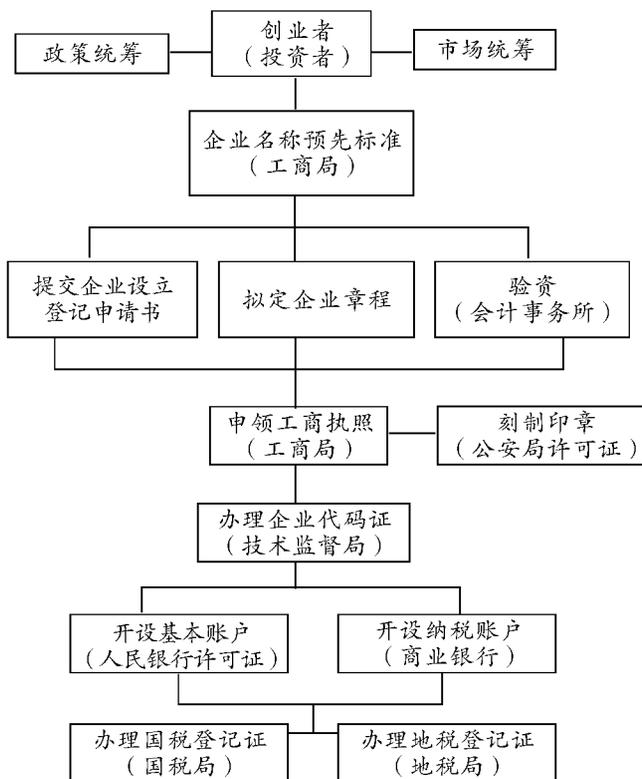


图 7 - 1

五、代理建账报税

随着个人创业热潮的持续到来,大量的新生中小企业不断涌现,代理建账报税作为一种新颖的会计解决方案和全新的社会化创业服务项目,正在被越来越多的创业者所接受,它即顺应了社会

化服务分工的趋势,更满足了中小企业初创阶段降低人力资源成本的需求。同时,在获得专业财税人员提供的更全面、公正、规范会计服务的基础上,建立健全财务制度,按章纳税。

代理建账报税主要包括两方面工作:一是会计服务。包括:设计制定财务管理制度、编制与登记会计凭证、登记会计账簿、编制会计报表、提供财务报表分析;二是税务服务。包括:进行综合策划、设计、制定最优合法纳税方案、代办各种减、免、退税手续、代办增值税一般纳税人认定及年审、代办各种种核算及纳税申报、代办发票购领手续、代办税务登记、变更、注销、代理税务行政复议、代理制作涉税文书。

六、组织交流合作

旨在为中小企业创业者提供一个集系统服务、信息交流与持续学习于一体的协作共享平台。举办形式多样的主题工作坊、项目研讨会、政策讲解会等活动,设立创业者图书馆,为中小企业创业者提供更多的交流与学习机会;有组织地协助、安排创业者扩展人脉关系,相互激励,增强信心,共享信息资源,寻求合作交流与共赢的发展空间;组织、邀请政府官员、新闻工作者、专家教授、成功企业家共同开展“1+1”创业援助服务,形成支持创业的社会化工作机制;组织社会化专业服务机构围绕中小企业创业者经营活动中的各种实际问题和困难开展系统的服务。

第四节 融资贷款担保

融资难是当前影响中小企业创业发展的主要问题之一。由政府出资成立政策性担保公司或支持社会担保机构为中小企业融资提供担保,是政府运用财政资金的经济杠杆功能,按照政策导向扶持中小企业发展的一种有效方式。目前担保公司主要有以下4种服务方向:一是为个人消费担保服务的;二是为关联企业担保服务的;三是为大企业大项目担保服务的;四是为中小企业创业者担保服务的,服务对象以较大规模的中小企业为主,个体经营者、各类业主为辅。全省各地政府部门均已出台或正在出台鼓励发展担保机构的政策,支持和引导社会力量参与,力求帮助中小企业创业者解决融资难的问题。

依据中国人民银行、财政部、国家经贸委、劳动和社会保障部共同制定发布的《下岗失业人员小额担保贷款管理办法》,由江苏省及各市政府建立专项担保基金,用于为失业人员自谋职业和自主创业申请贷款提供政策性担保服务。其办理程序为:个人向社区提出申请,经社区推荐、劳动保障服务机构审查、担保机构承诺担保后,由商业银行核贷。贷款额度在2万元左右,组织起来的合作创业项目贷款额度可适当放宽,期限最长不超过2年,但可申请展期1次,其利率按中国人民银行公布贷款利率确定。经营微利项目的贷款人还可享受免利息政策。

第五节 创业孵化园区

创业园区的主要功能是培育和扶植中小企业,将服务资源、技术资源、人才资源、基础设施和金融资本结合在一起,为创业者从零开始提供发展环境,帮助其降低创业成本和创业风险,从而提高创业企业的成活率和成功率,因此被形象地比喻为“创业孵化器”。目前,江苏省内创业园区主要针对科技型创业者,为其科技成果转化提供服务和场地;少数劳动部门创办的创业园主要面向下岗失业人员。值得一提的是,国外非常流行的以提供虚拟办公空间、收发函件地址、统一秘书、财务服务的小企业虚拟办公创业园区正在兴起。

现有创业园区一般包含以下几类形式:

高科技园区 主要针对科技型创业者。

工业产业园区 主要针对特定产业或行业的创业园区。

留学人员创业园 主要针对回国创业的留学生。

大学生创业园 主要针对在校和应届毕业生为主的创业者。

虚拟办公创业园 主要针对创办小企业的创业者。

第六节 信息共享平台

建立健全公开的符合创业者需要的社会化信息共享平台,旨在缓解中小企业信息不对称的困惑,促进全社会创业资源的有效配置。

推动信息平台的建设已经被纳入各级政府中小企业管理部门的工作计划。目前的建设主要以中国中小企业信息网(www.sme.gov.cn)为龙头,以各省、各市中小企业信息平台为分站,初步构建了一个为中小企业创业者提供信息服务的网络平台体系。

由于互联网具有传播速度快、交互性强的特点,比较容易成为创业信息的集散地,各类创业网站如雨后春笋般地层出不穷,这些网站在功能上各有侧重,但有一点是共同的,那就是都在为创业者提供双向交流的信息平台服务。无论是找项目、找投资、找合作伙伴,还是分享创业经验,各类创业网站都可提供最快捷的服务。

信息网站:此类网站专门登载创业方面的政策资讯和创业知识,供创业者及时了解市场动态,有些网站还设有“创业论坛”,为创业者交流经验、寻找创业伙伴等提供渠道。如阿里巴巴(china.alibaba.com)。**项目网站**:此类网站专门发布创业项目信息。**点子网站**:点子网站发布的不是成熟的创业项目,而是一些灵光一闪的创意,有些已具备一定的操作基础,有些则还停留在构思阶段。此类创业项目虽不成熟,但创业者能从中激发创业灵感。如点子俱乐部(www.myoic.com)。**投资网站**:此类网站主要用来发布投资公司或自由投资人的投资意向,一般会写明对投资项目的具体要求,创业者可对号入座,与投资者直接洽谈合作事宜。如中国创业投资网(www.wineast.com)。**创业门户网站**:包括上述所有服务功能的综合性站点,如中国创业者(www.p800.com)网站。

创业政策

不以规矩 不成方圆

有这样一则寓言：河水认为河岸限制了自由，一气之下冲出了河岸，涌上原野，吞没了房舍与庄稼，给人们带来了灾难，它自己也由于蒸发和大地吸收而干涸了。河水在河里能掀起巨浪，推动巨轮，而当它冲决河岸以后，就只会造成灾难——危害他人而又毁了自己。

启示

就像人们常说的那样，“没有规矩无以成方圆”。规矩是人类社会得以正常运转的必不可少的前提条件，它渗入人类社会的各个领域，各个方面，“国有国法，家有家规”。绝对的自由是不存在的。

第一节 创业法律法规和政策名录

创业所涉及的法律法规和政策很多,下面列举一些有针对性的并可查询的网址,以方便大家有目的地查阅。

序号	文件名称	颁布部门	查找网址
国家法规和政策			
1	《中华人民共和国中小企业促进法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
2	《中华人民共和国合同法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
3	《中华人民共和国会计法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
4	《中华人民共和国专利法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
5	《中华人民共和国商标法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
6	《中华人民共和国标准化法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
7	《中华人民共和国计量法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
8	《中华人民共和国产品质量法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
9	《中华人民共和国税收征收管理法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn

续表

序号	文件名称	颁布部门	查找网址
国家法规和政策			
10	《中华人民共和国个人独资企业法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
11	《中华人民共和国合伙企业法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
12	《中华人民共和国公司法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
13	《城乡个体工商户管理暂行条例》	国务院	http://news.xinhuanet.com
14	《中华人民共和国反不正当竞争法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
15	《中华人民共和国劳动法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
16	《城乡个体工商户登记条例》	国务院	http://news.xinhuanet.com
17	《中华人民共和国对外贸易法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
18	《企业名称登记管理实施办法》	国家工商行政管理局	http://www.saic.gov.cn
19	《中华人民共和国行政许可法》	全国人民代表大会常务委员会	http://www.npc.gov.cn
20	《中华人民共和国公司登记管理条例》	国务院	http://news.xinhuanet.com

续表

序号	文件名称	颁布部门	查找网址国家法规和政策
21	《中华人民共和国企业年度检验办法》	国家工商行政管理局	http://www.saic.gov.cn
22	《中华人民共和国商业特许经营管理办法》	商务部	http://www.mofcom.gov.cn

江苏省政策

23	《江苏省鼓励投资产业指导目录》	江苏省发改委	http://www.jsinvest.com
24	《江苏省政府关于进一步完善和落实下岗失业人员再就业优惠扶持政策的通知》	江苏省人民政府	http://www.p800.com
25	《关于进一步加快民营经济发展的若干意见》	中共江苏省委、省人民政府	http://www.jssh.org.cn
26	《江苏省经贸委、省中小企业局贯彻省委省政府关于进一步加快民营经济发展的若干意见的实施意见》	江苏省经贸委、省中小企业局	http://www.jssh.org.cn

续表

序号	文件名称	颁布部门	查找网址
江苏省政策			
27	《江苏省科技厅贯彻 省委省政府关于进一步加快民营经济发展的若干意见 的实施意见》	江苏省科技厅	http://www.jssh.org.cn
28	《江苏省工商局贯彻落实 关于加快发展私营个体经济的意见 的实施意见》	江苏省工商局	http://www.jssh.org.cn
29	《江苏省地税局贯彻 省委、省政府关于加快发展私营个体经济的意见 的意见》	江苏省地税局	http://www.jssh.org.cn
30	《江苏省向私营个体企业开放的各类基金(资金)》	中共江苏省委、省人民政府	http://www.zjssh.org.cn
31	《江苏省人民政府关于进一步改善企业发展环境的规定》	江苏省人民政府	http://www.szcc.org.cn

第二节 部分创业政策摘录

一、《中共中央十六大报告》(摘录)

在社会变革中出现的民营科技企业的创业人员和技术人员、受聘于外资企业的管理技术人员、个体户、私营企业主、中介组织的从业人员、自由职业人员等社会阶层,都是中国特色社会主义事业的建设者。

必须毫不动摇地鼓励、支持和引导非公有制经济发展。个体、私营等各种形式的非公有制经济是社会主义市场经济的重要组成部分,对充分调动社会各方面的积极性、加快生产力发展具有重要作用。

要形成与社会主义初级阶段基本经济制度相适应的思想观念和创业机制,营造鼓励人们干事业、支持人们干成事业的社会氛围,放手让一切劳动、知识、技术、管理和资本的活力竞相迸发,让一切创造社会财富的源泉充分涌流,以造福于人民。

各级党委和政府必须把改善创业环境和增加就业岗位作为重要职责。广开就业门路,积极发展劳动密集型产业。对提供新就业岗位和吸纳下岗失业人员再就业的企业给予政策支持。引导全社会转变就业观念,推行灵活多样的就业形式,鼓励自谋职业和自主创业。

二、《国务院关于鼓励支持和引导个体私营等 非公有制经济发展的若干意见》(摘录)

1. 放宽非公有制经济市场准入

允许非公有资本进入法律法规未禁入的行业和领域。允许外资进入的行业和领域,也允许国内非公有资本进入,并放宽股权比例限制等方面的条件。加快垄断行业改革,在电力、电信、铁路、民航、石油等行业和领域,进一步引入市场竞争机制。支持非公有资本积极参与城镇供水、供气、供热、公共交通、污水垃圾处理等市政公用事业和基础设施的投资、建设与运营。支持、引导和规范非公有资本投资教育、科研、卫生、文化、体育等社会事业的非营利性和营利性领域。

2. 加大对非公有制经济的财税金融支持

加大财税支持力度。逐步扩大国家有关促进中小企业发展专项资金规模。鼓励非公有制经济以股权融资、项目融资等方式筹集资金。建立健全创业投资机制,支持中小投资公司的发展。改进对非公有制企业的资信评估制度,对符合条件的企业发放信用贷款。支持非公有制经济设立商业性或互助性信用担保机构。

3. 完善对非公有制经济的社会服务

各级政府要加大对中介服务机构的 support 力度,坚持社会化、专业化、市场化原则,不断完善社会服务体系。支持发展创业辅导、筹融资、市场开拓、技术支持、认证认可、信息服务、管理咨询、人才培养等各类社会中介服务机构。积极开展创业服务。进一步落实国家就业和再就业政策,加大对自主创业的政策扶持,鼓励下岗失业人员、退役士兵、大学毕业生和归国留学生等各类人员创办小企业。各级政府要支持建立创业服务机构,鼓励为初创小企业提

供各类创业服务和政策支持。支持开展企业经营者和员工培训。形成政府引导、社会支持和企业自主相结合的培训机制。加快建立适合非公有制中小企业特点的信息和共性技术服务平台,推进非公有制企业的信息化建设。

4. 维护非公有制企业和职工的合法权益

要严格执行保护合法私有财产的法律法规和行政规章,任何单位和个人不得侵犯非公有制企业的合法财产,不得非法改变非公有制企业财产的权属关系。非公有制企业依法进行的生产经营活动,任何单位和个人不得干预。

5. 引导非公有制企业提高自身素质

非公有制企业要贯彻执行国家法律法规,依法经营,照章纳税。非公有制企业从事生产经营活动,必须依法获得安全生产、环保、卫生、质量、土地使用、资源开采等方面的相应资格和许可。非公有制企业出资人和经营管理人员要自觉学习国家法律法规和方针政策,学习现代科学技术和经营管理知识,增强法制观念、诚信意识和社会公德,努力提高自身素质。引导和支持企业从事专业化生产和特色经营,向“专、精、特、新”方向发展。

6. 改进政府对非公有制企业的监管

各级人民政府要根据非公有制企业生产经营特点,完善相关制度,依法履行监督和管理职能。加强劳动监察和劳动关系协调。进一步清理现有行政机关和事业单位收费,除国家法律法规和国务院财政、价格主管部门规定的收费项目外,任何部门和单位无权向非公有制企业强制收取任何费用,无权以任何理由强行要求企业提供各种赞助费或接受有偿服务。

7. 加强对发展非公有制经济的指导和政策协调

各级人民政府要根据非公有制经济发展的需要,强化服务意识,改进服务方式,创新服务手段。大力宣传党和国家鼓励、支持和引导非公有制经济发展的方针政策与法律法规,形成有利于非

公有制经济发展的良好社会舆论环境。认真做好贯彻落实工作。各地区、各部门要加强调查研究,抓紧制订和完善促进非公有制经济发展的具体措施及配套办法,认真解决非公有制经济发展中遇到的新问题,促进非公有制经济健康发展。

三、《中共中央、国务院关于进一步做好下岗失业人员再就业工作的通知》(摘录)

鼓励发展个体、私营、外商投资、股份合作等多种所有制经济扩大就业,积极发展有市场需求的劳动密集型中小企业,继续发展劳动就业服务企业,更多吸纳下岗失业人员。

对下岗失业人员从事个体经营(国家限制的行业除外)的,3年内免征营业税、城市维护建设税、教育费附加和所得税,并免收属于管理类、登记类和证照类的所有各项行政事业性收费。

适当提高营业税和增值税的起征点。

为下岗失业人员自谋职业和自主创业提供的小额贷款,贷款额度一般掌握在2万元左右。贷款期限最长不超过2年,贷款利息按照中国人民银行公布的贷款利率确定,对从事微利项目的,由中央财政据实全额贴息。对下岗失业人员合伙经营和组织起来就业的,可根据人数和经营项目扩大贷款规模。

对现有的服务型企业(国家限制的行业除外)新增加的岗位,当年新招用下岗失业人员达到职工总数30%以上,并与其签订3年以上期限劳动合同的,经劳动保障部门认定,税务机关审核,3年内根据招用人数按年度应缴所得税额的一定比例减征企业所得税。

对新办的服务型企业(国家限制的行业除外)当年新招用下岗失业人员达到职工总数30%以上,并与其签订3年以上期限劳动合同的,经劳动保障部门认定,税务机关审核,3年内免征企业

应缴纳的营业税、城市维护建设税、教育费附加和企业所得税。当年新招用下岗失业人员不足30%的,根据招用人数,按应缴所得税额的一定比例减征企业所得税。

对有开业条件的人员开展的创业培训和开业指导,应提供项目咨询、跟踪扶持等服务,加快培养一批创业带头人。

四、《财政部、国家税务总局关于企业所得税若干优惠政策的通知》(摘录)

国务院批准的高新技术产业开发区内的高新技术企业,可减按15%的税率征收所得税,新办的高新技术企业自投产年度起免征所得税两年。

对新办的独立核算的从事咨询业(包括科技、法律、会计、审计、税务等咨询业)、信息业、技术服务业的企业或经营单位,自开业之日起,第一年至第二年免征所得税。

对新办的独立核算的从事交通运输业、邮电通讯业的企业或经营单位,自开业之日起,第一年免征所得税,第二年减半征收所得税。

对新办的独立核算的从事公用事业、商业、物资业、对外贸易业、旅游业、仓储业、居民服务业、饮食业、教育文化事业、卫生事业的企业或经营单位,自开业之日起,报经主管税务机关批准,可减征或者免征所得税一年。

国家确定的“老、少、边、穷”地区新办的企业,可在3年内减征或者免征所得税。

企业事业单位进行技术转让,以及在技术转让过程中发生的与技术转让有关的技术咨询、技术服务、技术培训的所得,年净收入在30万元以下的,暂免征收所得税。

新办的城镇劳动就业服务企业,当年安置待业人员超过企业从业人员总数60%的,经主管税务机关审查批准,可免征所得税3年。

五、《中国人民银行、财政部、国家经贸委、劳动和社会保障部关于下岗失业人员小额担保贷款管理办法》(摘录)

凡年龄在60岁以内,身体健康、诚实信用、具有一定劳动技能的下岗失业人员,自谋职业、自主创业或合伙经营与组织起来就业的,其自筹资金不足部分,在贷款担保机构承诺担保的前提下,可以持劳动保障部门核发的《再就业优惠证》向商业银行或其分支机构申请小额担保贷款。

借款人应将贷款用作自谋职业、自主创业或合伙经营和组织起来就业的开办经费和流动资金。

小额担保贷款金额一般掌握在2万元左右,还款方式和计息方式由借贷双方商定,对下岗失业人员合伙经营和组织起来就业,可根据人数,适当扩大贷款规模。贷款期限一般不超过两年。

小额担保贷款利率按照中国人民银行公布的贷款利率水平确定,从事微利项目的小额担保贷款由中央财政据实全额贴息。微利项目是指由下岗失业人员在社区、街道、工矿区等从事的商业、餐饮和修理等个体经营项目,具体包括家庭手工业、修理汽配、图书借阅、旅店服务、餐饮服务、洗染缝补、复印打字、理发、小饭桌、小卖部、搬家、钟点服务、家庭清洁卫生服务、初级卫生保健服务、婴幼儿看护和教育服务、残疾儿童教育训练和寄托服务、养老服务、病人看护、幼儿和学生接送服务。

六、《国家税务总局、劳动和社会保障部关于促进下岗人员再就业税收政策具体实施意见的通知》(摘录)

新办服务型企业当年新招用下岗失业人员达到职工总数30%(含30%)以上的,3年内免征企业应缴纳的营业税、城市维护建设税、教育费附加和企业所得税。

新办服务型企业当年新招用下岗失业人员不足职工总数30%的,3年内按计算的减征比例减征企业所得税。减征比例= $(\text{企业当年新招用的下岗失业人员} / \text{企业职工总数} \times 100\%) \times 2$ 。

新办商贸企业当年新招用下岗失业人员达到职工总数30%(含30%)以上的,3年内免征企业应缴纳的城市维护建设税、教育费附加和企业所得税。

新办商贸企业当年新招用下岗失业人员不足职工总数30%的,3年内按计算的减征比例减征企业所得税。减征比例= $(\text{企业当年新招用的下岗失业人员} / \text{企业职工总数} \times 100\%) \times 2$ 。

现有服务型企业,其新增加的岗位,当年新招用下岗失业人员达到职工总数30%(含30%)以上,并签订3年以上期限劳动合同的,3年内对年度应缴的企业所得税额减征30%。

现有商贸企业,其新增加的岗位,当年新招用下岗失业人员达到职工总数30%(含30%)以上,并签订3年以上期限劳动合同的,3年内对年度应缴的企业所得税额减征30%。

下岗失业人员从事个体经营的,领取税务登记证后,减免营业税、城市维护建设税、教育费附加和个人所得税。

七、《国家税务总局关于进一步明确若干再就业税收政策问题的通知》(摘录)

对下岗失业人员持同一《再就业优惠证》开办多个有营业执照的经营项目,如连锁经营门店或门市部。该类下岗失业人员只能选择其中一个营业执照的经营项目申请减免税,其他具有营业执照的经营项目不得重复享受税收优惠政策。

下岗失业人员从事增值税应税项目的个体经营活动,免征城市维护建设税、教育费附加和个人所得税,照常征收增值税。

符合条件的个体经营者,自领取税务登记证之日起,可向税务机关提出减免税申请,对经主管税务机关审核批准的,其免税的起始时间自领取税务登记证之日起计算。

对服务型企业兼营桑拿、按摩等不予免税项目的,企业应当将不予免税项目与免税项目收入分别核算,不能分别核算的,免税项目收入不得享受税收优惠政策。

八、《国家工商总局关于发挥工商行政管理职能作用促进个体私营等非公有制经济发展的通知》(摘录)

鼓励、支持符合法律法规规定条件的各类人员自主创业,兴办个体工商户、个人独资企业、合伙企业、私营有限责任公司和股份有限公司。在市场准入和市场主体设立方面,除法律、行政法规和国务院决定规定的外,不得随意增加登记前置许可项目。根据修改后的有关法律法规规定,降低公司注册资本的最低限额,允许注册资本分期到位。在组织形式、经营范围及经营方式等方面,除法律法规禁止的以外,允许个体私营企业自主选择。鼓励、支持有条件的私营企业参与法律法规未禁止的电力、电信、铁路、民航、石

油、公用事业、基础设施等垄断行业、领域的投资与经营,工商行政管理机关依法及时予以登记。

鼓励、支持个体私营企业从事商业批发与零售业,发展电子商务、物流配送和连锁经营等现代流通方式;鼓励、支持个体私营企业从事货物进出口、技术进出口等对外贸易经营;支持、引导个体私营企业从事交通运输、仓储业,为活跃市场流通、繁荣城乡经济服务;支持、引导个体私营企业参与开发具有历史文化内涵和富有现代休闲品位的旅游景点,发展观光、生态、度假、商贸等专项旅游;支持、引导个体私营企业发展房地产、居民服务业、餐饮业和文化卫生事业,为改善和提高人民生活质量服务;支持、引导个体私营企业发展科技、法律、会计、审计等咨询业以及信息业、各类技术服务业,发挥经济类中介组织服务市场经济的积极作用。

积极引导下岗失业人员和大学毕业生从事个体私营经济,促进就业和再就业工作。

各层工商行政管理机关要设立专门窗口,为下岗失业人员及新增待业人员申办个体或企业登记免费提供开业指导,以及相关政策、法规和信息的咨询服务;要设立“绿色通道”,符合条件的及时依法核准登记;对下岗失业等人员从事临时性经营、季节性经营的,可以核发临时营业执照。

严禁各种形式的超标准乱收费和“搭车”收费,严禁违反国家法律法规规定的乱罚款,严禁向个体私营企业摊派征订各种杂志、报刊,切实保护个体私营企业的合法权益。

九、《国家科技部关于促进民营科技企业发展的若干意见》(摘录)

鼓励更多的科技人员带技术、带成果进入市场发展民营科技企业,吸引出国留学人员带着先进技术和方法回国创新创业,

协调有关部门在审批条件、注册登记手续等方面提供便利。

国家已设立科技型中小企业技术创新基金,重点支持包括民营科技企业在内的科技型中小企业的技术创新活动。

积极解决中小型民营科技企业普遍面临的贷款担保问题,各地中小企业信用担保机构要把民营科技企业列入担保服务范围,分散贷款风险,支持民营科技企业获得科技创新项目贷款。

对于民营科技企业与科研机构联合兴建中试基地、工业性试验基地、工程技术中心、开放实验室等,当地有关部门应当给予支持。

十、《财政部、国家税务总局关于福利企业有关税收政策问题的通知》(摘录)

安置的“四残”人员占企业生产人员35%以上的(含35%)民政福利企业,其经营属于营业税“服务业”税目范围内(广告业除外)的业务,免征营业税。

对民政部门举办的福利工厂和街道办的非中途转办的社会福利生产单位,凡安置“四残”人员占生产人员总数35%以上,暂免征收所得税。凡安置“四残”人员占生产人员总数的比例超过10%未达到35%的,减半征收所得税。

十一、《国家发改委关于“十五”期间加快发展服务业若干政策措施的意见》(摘录)

积极鼓励非国有经济在更广泛的领域参与服务业发展,在市场准入、土地使用、信贷、税收、上市融资等方面,对非国有经济实行与国有经济同等的待遇。

国有经济比重较高的对外贸易、公用事业、旅游、文化、电信、金融、保险等行业,要逐步放宽对非国有经济的准入限制和扩大对

外开放。

加快铁路、民航、通信、公用事业等行业管理体制的改革,放宽外贸、教育、文化、中介服务等行业市场准入的资质条件。

要对服务业市场准入的有关规定进行认真清理,改革市场准入的行政审批制度,大幅度减少行政性审批。

学校、医院和企业、事业单位以及有条件的机关后勤服务设施都要面向社会开放。

中央和地方各级政府,都要适当安排一定数量的投资,作为加快发展服务业的引导资金,主要用于国家鼓励的服务业建设项目的贴息或补助,以更多地吸引银行信贷资金和社会投入。

十二、《财政部、国家税务总局关于随军家属就业有关税收政策的通知》(摘录)

对为安置随军家属就业而新开办的企业,自领取税务登记证之日起3年内免征营业税、企业所得税。

对从事个体经营的随军家属,自领取税务登记证之日起3年内免征营业税和个人所得税。

十三、《财政部、国家税务总局关于自主择业军队转业干部有关税收政策问题的通知》(摘录)

从事个体经营的军队转业干部,经主管税务机关批准,自领取税务登记证之日起3年内免征营业税和个人所得税。

十四、《财政部、国家税务总局关于扶持城镇退役士兵自谋职业有关税收优惠政策的通知》(摘录)

对自谋职业的城镇退役士兵从事个体经营(除建筑业、娱乐业以及广告业、桑拿、按摩、网吧、氧吧外)的,自领取税务登记证之日起3年内免征营业税、城市维护建设税、教育费附加和个人所得税;从事开发荒山、荒地、荒滩、荒水的,从有收入年度开始,3年内免征农业税;从事种植、养殖业的,其应缴纳的个人所得税按照国家有关种植、养殖业个人所得税的规定执行;从事农业机耕、排灌、病虫害防治、植保、农牧保险以及相关技术培训业务,家禽、牲畜、水生动物的配种和疾病防治业务的,按现行营业税规定免征营业税。

十五、《财政部、国家税务总局关于下岗失业人员再就业有关税收政策问题的通知》(摘录)

对下岗失业人员从事个体经营(除建筑业、娱乐业以及广告业、桑拿、按摩、网吧、氧吧外)的,自领取税务登记证之日起3年内免征营业税、城市维护建设税、教育费附加和个人所得税。

将销售货物的起征点幅度由现行月销售额600~2000元提高到2000~5000元;将销售应税劳务的起征点幅度由现行月销售额200~800元提高到1500~3000元;将按次纳税的起征点幅度由现行每次(日)销售额50~80元提高到每次(日)150~200元。

将按期纳税的起征点幅度由现行月销售额200~800元提高到1000~5000元;将按次纳税的起征点由现行每次(日)营业额50元提高到每次(日)营业额100元。

十六、《国家工商总局关于贯彻落实中央1号文件 精神大力支持“三农”工作的通知》(摘录)

继续落实中央关于促进农民增加收入的有关政策性规定,对农村流动小商小贩、农民在集贸市场或者地方人民政府指定区域内销售自产农副产品的,免于工商登记和免收工商行政管理的各项收费,并建立备案制度,对其经营行为加强监管。全力推进对个体工商户分层分类登记管理改革,方便农民就近申办个体工商户。积极探索农民专业合作社经济组织的登记管理,依照现行法律法规,依法确立农民专业合作社经济组织的市场主体资格。

十七、《江苏省人民政府关于进一步改善企业发展环境的规定》(摘录)

省各部门、省辖市及以下各级政府及其部门不准擅自设立行政事业性收费项目,已设立的立即取消。

以企业为对象的收费、罚款,均由银行代收,统一上缴财政,严格实行“收支两条线”。

任何部门、单位和组织,不准以任何理由强迫企业加入各种协会、学会、研究会等社团性组织,不得强行向企业拉赞助、拉捐助、收会费,不得强行向企业摊派培训、接待、广告、公示、报刊杂志等费用。

企业注册登记或变更经营范围,若涉及依法设定的前置行政许可事项,一律实行“告知承诺制”。

对法定行政许可事项,各地、各部门在实施时,不得增加条件

和程序,不得要求相对人接受行政许可实施机关下属或指定的服务单位提供的有偿服务。

未经依法授权,中介机构不得行使政府职能及代办相关事务,任何中介机构不准利用政府部门的权力和影响,要求、强迫或变相强迫企业接受中介代理服务。

除法律法规有明确规定外,任何部门和单位不准向企业指定应由企业自主选择的服务或商品供应商。

不准刁难报复企业。

十八、《中共江苏省委、省政府关于进一步加快 民营经济发展的若干意见》(摘录)

除国家法律法规明确禁入的领域外,民营经济都可平等进入。

降低注册资本要求。新设立注册资本在200万元以下的有限责任公司,其注册资本金可在3年内分期到位。从事高新技术、进出口、农产品加工和吸纳安置下岗失业人员超过50人的有限责任公司,首期出资额达到注册资本的10%以上,其余部分可在3年内分期到位。

创办民营科技型、外向型、农产品加工型及下岗失业人员创办的非公司制企业,非关键条件欠缺,由工商部门核发为期1年的临时营业执照。

创办科技型有限责任公司,以高新技术成果、专利、版权或专有技术作价入股的,经专门机构评估认定,其占企业注册资本比例可由投资各方协商约定。驰名商标、著名商标、知名字号等经认定评估,可以作为无形资产作价入股。

民营投资类公司对外投资累计可以超出净资产的50%。

放宽企业名称限制。允许企业名称中体现行业大类和有明确含义的新行业特点。注册资本500万元以上且使用独创字号的企

业,其名称中可不反映行业特征。

放宽经营场所限制。符合安全和环保要求的,允许以家庭住所为经营场所。

鼓励个体工商户创办私营企业。对从个体工商户新转成的私营企业,在2年过渡期内,可继续实行税收定额征收办法。

鼓励国有企业、科研院所、高等院校和其他方面人员依法创办民营企业。

党政机关和事业单位工作人员辞职创办民营企业或到民营企业就业的,给予合理补偿。

吸纳残疾人就业数量达到国家规定比例、承担民政福利企业相应社会义务的民营企业,参照国有、集体企业享受有关税收政策。

除国家法律法规规定外,对民营企业的各类前置行政许可一律取消。对依法设立的前置行政许可项目,必须公开办事指南、办证条件和制度,承诺办事时限。

按照能免则免、能减则减的原则,进一步清理现行涉及民营企业的行政事业性收费项目。

所有涉及民营企业的行政事业性收费项目一律按收费标准下限收取。

省民营经济投诉中心设在省经贸委,负责监督发展民营经济各项政策措施的落实,受理投诉举报,督促有关部门处理。

增强地方商业银行、城乡信用社信贷投放实力,引导其加大对民营企业的信贷支持。积极探索适合民营企业特点的新的贷款方式。

拓宽民营企业直接融资渠道,支持符合条件的民营企业上市融资和发行债券。

加快建立和完善全省中小企业信用担保体系。

各级政府要安排扶持民营经济发展专项资金。采取拨款、贴

息等方式,用于支持科技型、外向型、吸纳下岗失业人员再就业型、农产品加工型民营企业发展,扶持服务体系建设、民营经济集聚发展、技术创新、人才培养,以及用于国家有关扶持资金的配套和奖励先进等。

支持民营企业实施名牌战略。对获得“中国名牌产品”、“中国驰名商标”、“中国名牌出口商品”和“中国专利金奖”的企业,省政府给予奖励。

十九、《江苏省人民政府关于进一步完善和落实 下岗失业人员再就业优惠扶持政策的通知》 (摘录)

扩大省级小额贷款担保基金担保范围。省级担保基金在继续扶持省属企业和苏北五市下岗失业人员的同时,担保贷款的范围扩大到中央部属企业和南京、镇江、扬州、泰州、南通五市的下岗失业人员。

降低下岗失业人员小额贷款反担保门槛。

加大对下岗失业人员再就业小额担保贷款的支持力度。

二十、《江苏省经贸委、江苏省中小企业局贯彻 省委省政府关于进一步加快民营经济发展的 若干意见》的实施意见》(摘录)

安排省扶持民营经济发展专项资金重点支持一批有规模、有特色、有前景的产业集聚区。

推动民营企业加大技术改造力度,积极运用高新技术改造现有工艺与装备。提高民营企业新产品自主研发能力。以技术创新为支撑,实施名牌战略和中小企业知识产权保护促进工程。

促进民营企业做强做大,培育一批产品研发能力、市场占有率能够在国内同行业中处于领先地位的大型企业集团。

推动民营企业提高管理水平,引导有条件的民营企业按照建立现代企业制度的要求,完善法人治理结构,推进机制创新。实施民营企业企业家培训工程,提升民营企业高级管理人员战略管理、国际化经营和资本经营能力。

支持民营企业到省外、境外投资,设立研发机构、营销总部和生产基地。

积极协调有关部门,推动部分垄断行业向民间资本开放。

在确认减免进口环节税和国产设备投资抵扣企业新增所得税、享受国家资源综合利用税收优惠政策、投资参股发电企业、保障重点物资运输、发展现代物流等方面,对民营企业和国有企业、集体企业一视同仁。

充分发挥省扶持民营经济发展专项资金的效用,重点扶持科技型、外向型、农产品加工型民营企业。

严格依法实施行政许可,无法律、法规、省政府规章依据的行政许可项目和经国务院、省政府批准取消的行政许可项目,一律停止执行。

重点鼓励民营企业按照行业、产品、技术或地区等成立自律性行业协会、商会组织。

以扩大规模、落实政策、加强自律和重视监管为重点,提高全省中小企业信用担保体系发展水平。

以各级中小企业服务机构为主体,整合社会各界力量,加快形成覆盖全省的创业辅导网络,为全民创业提供有效服务。采取多种方式开展创业培训,构建创业平台,提供创业信息。开展多种主题和形式的创业宣传活动,引导民众转变就业观念,增强自主创业意识,在全省营造浓厚的创业氛围。

二十一、《江苏省地方税务局贯彻 省委、省政府 关于加快发展私营个体经济的意见 的 意见》(摘录)

对新办独立核算的从事咨询业、信息业、技术服务业的私营有限责任公司 经有权税务机关批准 ,自开业之日起 ,可免征企业所得税两年。

私营企业开发生产软件产品、集成电路产品 按国家有关规定享受税收优惠政策。

私营企业用于研究开发新产品、新技术、新工艺的费用 ,以及为研究开发新产品、新技术而购置的测试仪器和试验性装置费用 (个人独资企业和合伙企业单台价值在 5 万元以下 ,民营科技企业单台在 10 万元以下) ,可以按照实际发生额计入成本在税前扣除。

经有权部门认定为民营科技企业的私营有限责任公司 ,其中盈利企业发生的技术开发费比上年增长 10% 以上的 ,经税务机关审核批准 ,可以再按技术开发费实际发生额的 50% 抵扣当年度的应纳税所得额。

新办私营企业安置城镇待业、失业人员和下岗职工达到国家规定比例的 ,经劳动部门认定 ,税务部门审批 ,可享受劳动就业服务企业减免所得税的优惠政策。

特别困难的失业人员、下岗职工进入政府专辟的场地从事个体经营所得的收入 ,经有权地方税务机关批准 ,自开业之日起 1 年内免征营业税、个人所得税。

自 2000 年 1 月 1 日起 ,对个人独资企业和合伙企业停止征收企业所得税 ,其投资者取得的生产经营所得 ,比照个体工商户生产

经营所得征收个人所得税。

二十二、《江苏省工商局贯彻落实 省委、省政府 关于加快发展私营个体经济的意见 的实施意见》（摘录）

凡是国家法律、法规没有明确限制私营个体企业生产经营的行业和商品，都应鼓励个体工商户和私营企业生产经营。对特殊行业和商品，可在法律、法规允许的情况下，采取入股、参股等形式参与生产经营。

放宽对企业注册资本的限制，允许新设立的注册资本在50万元以下的私营有限公司实行注册资本分期到位，各投资人其首期出资额达到认缴额10%以上（但首期总的出资额最低不少于3万元），1年内实缴注册资本追加到50%以上，其余部分可在3年内全部到位。

除国家法律、法规规定的企业设立必须实行前置审批的外，一律取消任何前置审批，对从事非前置性专项审批但必须取得经营资质认证的企业，工商行政管理机关可以先核发营业执照，再由企业到有关部门办理经营资质认证审批手续，在营业执照上注明“经营范围中涉及国家专项审批规定的需办理审批后方可经营”。

以其高新技术成果作价出资额，可占到企业注册资本的35%；对比例超过35%且作价金额超过100万元的，须经投资各方约定，并经省级科技行政主管部门认定。

经省以上科技行政主管部门认定的私营高新技术企业，登记注册资本在50万元（含）以下的，其注册资本中的高新技术作价出资的部分，经全体投资人确认，可不进行资产评估；注册资本在50万元（不含）以上的，应按规定提交评估报告。科技型有限责任公司，其注册资本最低可为3万元。

对在申请设立非公司制企业过程中条件尚有欠缺,但在1年之内能够予以完善的,可先核发营业执照,同时加盖“预备期企业”印章,实行预备期企业管理。下岗职工、机关、事业单位分流人员或其所办企业进入商品市场从事经营活动的,一律免收1年市场管理费。

鼓励私营企业投资举办中外合资经营企业、中外合作经营企业,凡外商投资额占注册资本的25%以上的,按外资企业办理,凡外商投资额占注册资本的25%以下的,可按内资企业登记。

积极支持、鼓励私营企业尤其是知名私营企业、较大的私营企业开展连锁经营。

要简化办照手续,提高工作效能。对需要前置审批的,逐步采取并联审批的方式,方便私营个体企业申请登记注册。

积极配合有关部门对私营个体经济的收费项目和收费标准进行清理,对地方和部门越权立项的收费、重复收费要坚决取消。

二十三、《江苏省科技厅贯彻 省委省政府关于进一步加快民营经济发展的若干意见的实施意见》(摘录)

全省各类科技计划和资源全面向民营企业开放,鼓励有实力的企业平等参与申请承担省高技术研究、科技攻关、科技基础设施建设、制造业信息化、国际科技合作等科技计划,省高新技术企业和高新技术产品认定、火炬计划和星火计划贴息等科技手段积极支持民营企业,省科技成果转化专项资金积极支持民营科技企业围绕提升主导产业所开展的成果转化项目。

加快启动实施“江苏省科技型中小企业投资公司试点计划”,进一步加大对中小型民营科技企业的投资力度,各类创业投资机构 and 担保资金要努力为民营企业的创新创业提供融资帮助。

省科技厅会同有关方面集中力量加快建设省工程技术文献中心、省大型科学仪器设备共享服务平台、省科学数据共享平台、省产业共性技术公共服务平台、省知识产权公共服务平台,实现我省特色资源的优化配置和高效利用,为民营企业提供高水平、专业化和特色化服务。

建立健全民营科技企业协会的工作网络,民营科技企业协会要依照章程维护会员权益,并在政策咨询、培训、国际合作、经济技术交流等方面对会员进行专项服务和指导,推动民营科技企业的健康快速发展。

二十四、《江苏省政府办公厅关于进一步做好普通高校毕业生就业工作的通知》(摘录)

高校毕业生从事个体经营,除国家限制的行业(包括建筑业、娱乐业以及广告业、桑拿、按摩、网吧、氧吧)外,自工商部门批准其经营之日起1年内免交登记类和管理类的各项行政事业性收费。高校毕业生新办从事咨询业、信息服务业、技术服务业的企业或经营单位,经税务部门批准,免征企业所得税两年;新办从事交通运输、邮电通信的企业或经营单位,经税务部门批准,第一年免征企业所得税,第二年减半征收企业所得税;新办从事公用事业、教育文化事业、卫生事业、旅游业、物流业等企业或经营单位,经税务部门批准,免征企业所得税一年。各级社会保险经办机构要为自主创业的高校毕业生提供社会保险缴费和接续等服务。各国有商业银行、股份制商业银行、城市商业银行和有条件的城市信用社要为自主创业的高校毕业生提供小额贷款,并简化手续,提供开户和结算便利。

二十五、《中共江苏省委江苏省人民政府关于 加快发展现代服务业的若干政策》(摘录)

放宽企业登记注册条件。

新办的省内旅游企业和在我省设立的符合企业所得税纳税人条件的省外旅游企业分支机构,可减征或免征所得税1年;凡当年安置待业人员比例达到60%的或当年安置下岗失业人员达到30%的,免征所得税3年。

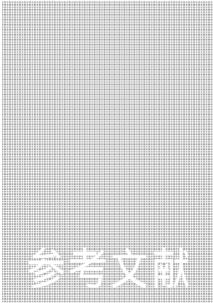
营利性医疗机构自取得执业登记证之日起,3年内免征营业税、房产税和土地使用税。医疗卫生专用车辆,免征车船使用税。

在社区内新办的物业管理、家政服务、医疗卫生、文化服务、体育健身等服务业所得盈利,免征企业所得税1年;凡当年安置待业人员比例达到60%的或当年安置下岗失业人员达到30%的,免征所得税3年。托儿所、幼儿园、养老院和社区老年活动场所等社区服务业,免征营业税、城市维护建设税和教育费附加。对社区服务项目,经有关部门审核批准,3年内免征营业税、城市维护建设税和教育费附加。物业管理企业代收代征的各类费用,免收营业税和企业所得税。

省级中小企业信用担保机构每年安排一定比例的担保资金用于中小服务企业。

留学人员回国创办外商投资生产服务业企业,实行2年内免征企业所得税,免征期满后,再减半征收3年。

省政府设立服务业专业人才特别贡献奖,2年评选一次,每次奖励10名,给予每人一次性奖金30万元,并免征个人所得税。

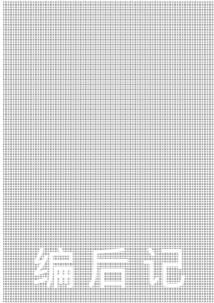


参考文献

参 考 文 献

- [1] 袁方 :《成功创业第 1 书》,海口 :海南出版社 2004 年版。
- [2] 张自强主编 :《创业教程》,北京 :中国财政经济出版社 , 2001 年版。
- [3] 王兴元、王秀成主编 :《创业计划》,济南 :山东大学出版社 , 2002 年版。
- [4] 朱炎主编 :《创业管理》,北京 :经济科学出版社 2000 年版。
- [5] 烨子编著 :《创业之路》,北京 :中国文化艺术出版社 2001 年版。
- [6] 张景安等主编 :《科技型中小企业创业指南 :人才致胜(4)》,北京 :中央文献出版社 2000 年版。
- [7] 子夜主编 :《创业谋略》,北京 :中国文化艺术出版社 2003 年版。
- [8] 钟联萍主编 :《创业策划》,北京 :中国纺织出版社 2002 年版。
- [9] 周德田主编 :《青年创业秘诀》,北京 :当代世界出版社 , 2000 年版。
- [10] 王英杰主编 :《创业教育教程》,北京 :中国铁道出版社 , 2000 年版。
- [11] 吴建兵主编 :《成功做老板 :创业计划、经营策略、法律实务》,广州 :南方出版社 2000 年版。

- [12] 王俊柳、邓二林主编：《管理学教程》，北京：清华大学出版社 2003 年版。
- [13] 张明立、鞠晓峰：“企业如何做市场调查”，《企业管理》，2001 年第 8 期。
- [14] 香港工业企业贸易署中小企业援助与咨询中心：《创业香港》2004 年版。
- [15] 刘常勇主编：《创业管理的十二堂课》，北京：中信出版社，2002 年版。
- [16] 曹随、王燕梅编著：《中国大众创业学》，北京：中国经济出版社 2004 年版。
- [17] 东方智编著：《如何创办好私营企业百问百答》，北京：当代世界出版社 2004 年版。
- [18] 马红光：《企业管理》，北京：科学出版社 2004 年版。
- [19] 葛建新主编：《创业学》，北京：清华大学出版社 2004 年版。
- [20] 符祝如主编：《创业启示录》，徐州：中国矿业大学出版社，2004 年版。
- [21] 茄子——商业企划工作室 <http://emkt.anyp.cn>



编后记

编 后 记

为广大创业者以及创业辅导工作者提供有点参考价值的文字,是本书编写者的共同心愿。自前年拟定框架并着手编写,经过四处调研、多方求证、数次讨论、几易其稿,现在拿出的这个版本仍多有瑕疵,敬请读者朋友们批评指正。

本书的编写者主要来自江苏省中小企业局、南京巴特企业管理发展中心、江苏大学中小企业学院、创业者服务(集团)江苏代表处。

本书的编撰发行工作,得到了许多部门和个人的支持与帮助。李全林副省长对本书给予了充分的肯定并亲自作序,韩庆华副秘书长多次指示并对本书的正式出版作具体部署,江苏省政府办公厅王志忠副主任以及谢润盛、盛方龙、郁平等同志给予了热情的指导,江苏省中小企业局各处室以及江苏省各市县中小企业局的负责同志提供了宝贵的意见和建议,在此一并深表谢意。

《创业辅导手册》编辑委员会

2006年1月18日