



“十四五”职业教育国家规划教材

# 创新创业概论

主 编 杨爱华 黄红波  
副 主 编 何昌武 钟 丽  
参 编 （按姓氏笔画排序）  
孔莹莹 陆达毅  
易 滙 黎雅莉

## 图书在版编目(CIP)数据

创新创业概论 / 杨爱华, 黄红波主编. — 北京:  
中国言实出版社, 2022.9 (2025.2 重印)  
ISBN 978-7-5171-4165-5

I. ①创… II. ①杨… ②黄… III. ①创业—中等专  
业学校—教材 IV. ①G717.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2022)第151544号

## 创新创业概论

责任编辑: 王战星  
责任校对: 张 丽

出版发行: 中国言实出版社

地 址: 北京市朝阳区北苑路180号加利大厦5号楼105室  
邮 编: 100101  
编辑部: 北京市海淀区花园路6号院B座6层  
邮 编: 100088  
电 话: 010-64924853(总编室) 010-64924716(发行部)  
网 址: www.zgyschs.cn 电子邮箱: zgyschs@263.net

经 销: 新华书店  
印 刷: 廊坊市广阳区九洲印刷厂  
版 次: 2022年10月第1版 2025年2月第3次印刷  
规 格: 787毫米×1092毫米 1/16 10.75印张  
字 数: 268千字

定 价: 38.00元  
书 号: ISBN 978-7-5171-4165-5



## 前言

党的二十大报告强调，必须坚持“创新是第一动力”，“坚持创新在我国现代化建设全局中的核心地位”。只有坚持创新是第一动力，才能推动我国实现高质量发展。高质量发展离不开高素质人才的培养。在职业教育领域，其肩负着培养具备创新能力的高素质人才的重要使命。目前我国拥有世界规模最大的职业教育体系，在建设创新型国家这一伟大的历史进程中，中职教育的基础性和战略性作用日益凸显。为了贯彻落实党的二十大“深入实施人才强国战略”的精神，必须在中职学校加强创新创业教育。

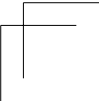
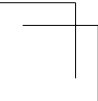
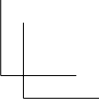
此外，党的二十大报告还提出，要“推动共建‘一带一路’高质量发展”。报告强调，“共建‘一带一路’成为深受欢迎的国际公共产品和国际合作平台。”目前，我国与“一带一路”沿线国家的贸易和投资合作不断扩大，形成了互利共赢的良好局面。在沿线国家建设 75 个境外经贸合作区，为当地创造 20 多万个就业岗位。本书在各章节遴选部分“一带一路”创新创业案例，在最后增设附录“‘一带一路’创新创业案例分析”，以培养具备“一带一路”视角的创新创业人才，了解服务国家“一带一路”国际化倡议。

全书共分为九个部分：创新创业概述、创新思维与创新方法、创业者的素养、创业机会与创业模式、创业前的准备、创业团队的组建与管理、创办新企业、初创企业的成长与风险管理，可以让学生较为系统地学习创新创业知识，培养包括创新思维、创业精神、个人品质、市场洞察力、筹备能力、团队管理、实践操作、风险意识以及国际视野在内的九大创新创业核心素养，为未来的创业之路打下坚实的基础。

本书由广西梧州商贸学校的资深教师团队精心编撰，杨爱华、黄红波任主编，何昌武、钟丽任副主编，孔莹莹、易滢，陆达毅、黎雅莉参与编写。

由于编者水平有限，书中可能存在一些不足之处，在此敬请各位读者不吝赐教指正，以便我们在再版中加以修正、完善。

编者







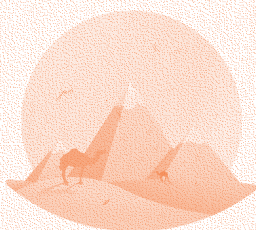
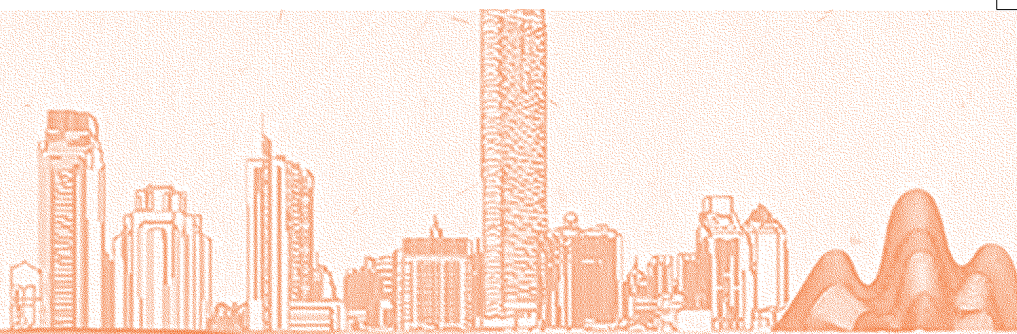
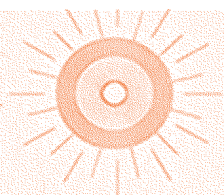
## 目 录

第一章 创新创业概述 .....	1
第一节 创新与创新精神 .....	2
第二节 创业与创业精神 .....	5
第二章 创新思维与创新方法 .....	17
第一节 创新思维的内涵 .....	18
第二节 常用创新思维 .....	20
第三节 常用创新方法 .....	28
第三章 创业者的素养 .....	41
第一节 创业者的概念 .....	42
第二节 创业者的品质 .....	42
第三节 创业者的素质 .....	51
第四节 创业者的能力 .....	55
第四章 创业机会与创业模式 .....	59
第一节 创业机会概述 .....	60
第二节 识别创业机会 .....	62
第三节 创业模式 .....	72
第五章 创业前的准备 .....	79
第一节 创业市场调查 .....	80
第二节 撰写创业计划书 .....	83
第三节 整合创业资源 .....	85



第六章 创业团队的组建与管理 .....	93
第一节 创业团队概述 .....	94
第二节 组建创业团队的原则和内容 .....	97
第三节 创业团队的管理原则 .....	100
第七章 创办新企业 .....	105
第一节 企业组织形式与选址 .....	106
第二节 企业注册流程 .....	109
第三节 企业法律形式的种类 .....	113
第八章 初创企业的成长与风险管理 .....	119
第一节 初创企业成长管理 .....	120
第二节 初创企业的风险管理 .....	130
附录 .....	137
A “一带一路”的概念、由来与背景 .....	138
B “一带一路”创新创业案例分析 .....	141
参考文献 .....	163





## 第四章 创业机会与创业模式







## 第一节 创业机会概述

在成功的创业项目中，选择良好的具有发展潜力的项目是关键，一个良好的创业项目，能让创业者少走很多弯路，大大增加创业者成功的概率。

选择好的创业项目是一个对创业信息获取并且加工的过程，能很有效地减少投资的不确定因素，能很好地增加成功的筹码。选择创业项目需要把握住以下几个关键：第一是创业机会来源。创业者要科学地把握创业机会的产生，评估具体信息。第二是创业信息的搜集。创业者在选择创业项目时往往面对海量信息，一个好的创业项目需要寻求那些可信度高和可行性高的创业项目，这个过程就是信息收集的过程。第三是创业信息的分析。创业信息的真实反馈需要科学的分析，并做出决策。第四是创业信息的评估。这是创业者在创业前的决策行为，创业者需要综合自身实力、创业的热情和执行力、市场环境和政策因素等情况，做出可行性评估，并开展创业行为。

党的二十大提出“构建高水平社会主义市场经济体制”“建设现代化产业体系”“坚持把发展经济的着力点放在实体经济上”“全面推进乡村振兴”，这些好政策无疑为我们青年提供了很多创业机会。

### 一、创业机会的定义

创业机会会有以下两种常见定义。

(1) 创业机会是可以为购买者或使用用户创造或增加价值的产品或服务，它具有吸引力、持久性和适时性。

(2) 创业机会是一种新的“目—手段”关系，它能为经济活动引入新产品、新服务、新原材料、新市场或新组织方式。

目前广为学术界接受的定义是：“创业机会是未明确的市场需求或未充分使用的资源或能力，它不同于有利可图的商业机会，其特点是发现甚至创造新的‘目—手段’关系来实现创业，对于产品、服务、原材料或组织方式有极大的革新和效率的提高。”

### 二、创业机会的类型

#### (一) 按创业机会的来源分类

按创业机会的来源可分为问题型机会、趋势型机会和组合型机会。

问题型机会，指的是由现实中存在的未被解决的问题所产生的一类机会；趋势型机会，就是在变化中看到未来的发展方向，预测到将来的潜力和机会；组合型机会，就是将现有的两



寻找创业机会

项以上的技术、产品、服务等因素整合起来,以实现新的用途和价值而获得的创业机会。

## （二）按“目—手段”关系的明确程度分类

按“目—手段”关系的明确程度可分为识别型机会、发现型机会和创造型机会。

识别型机会,是指市场中的“目—手段”关系十分明显时,创业者可通过“目—手段”关系的连接来辨识机会;发现型机会,是指当目的或手段中的任意一方的状况未知,等待创业者去进行机会发掘;创造型机会,指的是目的和手段皆不明朗,因此创业者要比他人更具先见之明,才能创造出有价值的市场机会。

## 三、创业机会的基本特征

### （一）普遍性

凡是有市场、有经营的地方,客观上就存在着创业机会。创业机会普遍存在于各种经营活动过程之中。



创业机会的基本特征

### （二）偶然性

对一个企业来说,创业机会的发现和捕捉带有很大的不确定性,任何创业机会的产生都有“意外”因素。

### （三）消逝性

创业机会存在于一定的时空范围之内,随着产生创业机会的客观条件的变化,创业机会就会相应地消逝和流失。

《21世纪创业》的作者,有“创业教育之父”之称的美国百森商学院的杰弗里·蒂蒙斯教授提出,好的创业机会会有以下四个特征。

（1）它很能吸引顾客。

（2）它能在你的商业环境中行得通。

（3）它必须在机会之窗（指商业想法推广到市场所花的时间）存在的期间被实施,若竞争者已经有了同样的思想,并已把产品推向市场,那么机会之窗也就关闭了。

（4）创业者必须有资源（人、财、物、信息、时间）和技能才能创立业务。

## 四、创业机会的来源

变化是创业机会的重要来源,没有变化,就没有创业机会。创业机会的来源主要有以下三种。



### （一）技术变革

技术变革是机会的重要来源，能使人们以新的更有效的方式做事。它主要来源于新的科技突破和社会的科技进步。技术上的任何变化或多种技术的组合都可能给创业者带来某种商业机会，表现为三种形式：①新技术替代旧技术；②实现新功能，创造新产品的新技术的出现；③新技术带来的新问题。

### （二）政治与管制变革

政治与管制变革使人们能够开发出商业创意，从而用新的方法使用资源，这些方法或更有效率，或将财富重新分配。政治与管制变革带来的创业机会是指由于政府制定的相关政策、法律法规有所变动而带来的新的行业、新的市场、新的创业机会；抑或是由于政府的国家发展计划重点的转移，原来没有受到重视的区域市场重新受到人们的重视，创业者也跟随政府开发这一没有被完全开发的市场，从中获取新的创业机会。主要表现为：①法律法规开禁带来的创业机会；②因政府在地区政策上的差异而带来的创业机会；③新政策的实施所带来的创业机会。

### （三）社会与人口的变化

社会与人口的变化是创业机会的重要来源，主要表现为以下两点：①社会和人口的变化改变了人们对产品和服务的需求；②社会和人口的变化使人们针对顾客需求所提出的解决方案比目前能够获得的方案更有效率。

## 第二节 识别创业机会

### 一、识别创业机会的关键因素

创业因机会而存在。作为创业者，难能可贵的地方就在于他们能发现其他人所看不到的机会，并迅速采取行动来把握创业机会和实现创业机会的价值。但是大多数机会都不是显而易见的，需要去发现和挖掘。在过去很长一段时间里，人们认为一般人群不可能看到创业机会，识别创业机会难以模仿，更无法学习。但是，随着研究的深入，人们逐渐总结出了一些识别创业机会的规律和技巧。



识别创业机会

### （一）影响识别创业机会的因素

机会在发现前是未知的，通常人们都是通过对新信息价值的识别从而发现创业机会。对于是什么因素导致一些人更善于识别出有价值的创业机会，不少学者研究并取得共识的主要因素有以下四类。

#### 1. 先前经验

在特定产业中的先前经验有助于创业者识别出商业机会，这被称为走廊原理。它是指创业者一旦创建企业，他就开始了一段旅程，在这段旅程中，通向创业机会的“走廊”将变得清晰可见。这个原理提供的见解是，某个人一旦投身于某产业创业，这个人将比那些从产业外观察的人，更容易看到产业内的新机会。

#### 2. 专业知识

拥有在某个领域更多专业知识的人，会比其他人对该领域的机会更具警觉性与敏感性。

#### 3. 社会关系网络

社会关系网络能带来承载创业机会的有价值的信息，个人社会关系网络的深度和广度影响着机会识别。建立大量社会与专家联系网络的人，比那些拥有少量网络的人更容易得到机会和创意。一项对 65 家初创企业的调查发现，半数创业者报告说，他们通过社会联系得到了商业创意。

#### 4. 创造性

创造性是产生新奇或有用创意的过程。从某种程度上讲，机会识别实际上是一个创造过程，是不断反复的创造思维过程。对个人来说，创造过程可分为 5 个阶段，分别是准备、孵化、洞察、评价和阐述，如图 5-1 所示。

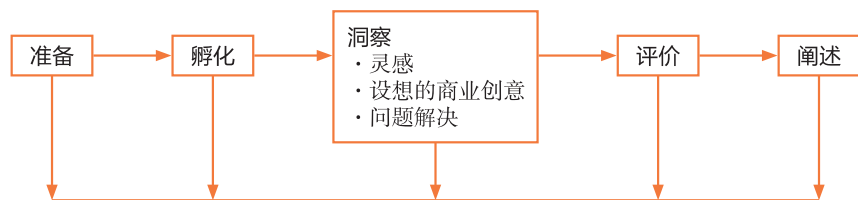


图 5-1 创造过程的 5 个阶段

### （二）识别创业机会的规律

获取别人难以接触到的有价值的信息和具备优越的信息处理能力，是创业者发现创业机会的前提条件。要获取别人难以接触到的有价值的信息，要求创业者在社会网络中处于更佳的位置，拥有有助于获取信息的工作或生活圈子，具有创业警觉。创业警觉本质上是一种个体的禀赋，是对信息的敏锐把握和解读能力，它受到个体创造力、先前知识与经验、社会网络关系等因素的影响。



在获取别人难以接触或忽视的信息的基础上，创业者还必须具备相应的信息处理能力，能够看到信息背后的商业价值和含义，从而发现创业机会。优秀的信息处理能力依赖于良好的智力结构、乐观的心态和敏锐的洞察力。

### （三）识别创业机会的常见方法

#### 1. 新眼光调查

（1）开展初级调查。通过与顾客、供应商、销售商交谈和采访他们，直接与他们互动，了解正在发生什么和即将要发生什么。

（2）注重二级调查。阅读已出版的作品、利用互联网搜索数据、浏览寻找包含创业者所需要信息的报纸文章等都是二级调查的形式。

（3）记录创业者的想法。瑞士最大的音像书籍公司的创始人说他有一本记录想法的笔记本，当记录到第 200 个想法时，他坐下来，回顾所有的想法，然后开办了自己的公司。

#### 2. 系统分析

实际上，绝大多数的机会都可以通过系统分析得到。人们可以从企业的宏观环境（政治、法律、技术、人口等）和微观环境（顾客、竞争对手、供应商等）的变化中发现机会。借助市场调研，从环境变化中发现机会，是机会发现的一般规律。

#### 3. 问题分析和顾客建议

问题分析从一开始就要找出个人或组织的需求和他们面临的问题，这些需求和问题可能很明确，也可能很含蓄，一个有效并有回报的解决方法对创业者来说是识别机会的基础。这个分析需要全面了解顾客的需求，以及可能用来满足这些需求的手段。

从顾客那里征求想法。一个新的机会可能会由顾客识别出来，因为他们知道自己究竟需要什么。因此，顾客就会为创业者提供机会。顾客的建议多种多样，最简单的，他们会提出一些诸如“如果那样的话不是会很棒吗？”这样的非正式建议，留意这些，将有助于你发现创业机会。

#### 4. 技术创造

通过创造获得机会方法在新技术行业中最为常见，它可能始于明确已满足的市场需求，从而积极探索相应的新技术和新知识；也可能始于一项新技术发明，进而积极探索新技术的商业价值。通过创造获得机会比其他任何方式的难度都大，风险也更高。同时，如果能够成功，其回报也更大。这种情况下所产生的创新在人类所具有重大影响的创新中，居于压倒性的主导地位。如索尼公司开发随身听（Walkman）就是一个很好的例子。索尼公司察觉到人们希望随身携带一个听音乐的设备，并利用公司微缩技术的核心能力从事项目研究，最终开发出划时代的产品——随身听，取得了巨大的成功。



## 案例分享

## 让无现金社会也出现在泰国

“现金消失了!”聊起两年前在中国杭州短暂的生活经历时,泰国 True Money 支付平台资金主管、泰籍华人娜特发出这样的惊呼。

2016 年 10 月,娜特到杭州参加蚂蚁金服组织的为期两周的“一带一路”移动支付研修班,课余时间,她在闲逛时发现:无论是大型商场还是街边小摊,到处都是二维码。令她吃惊的是,在中国,支付宝比 VISA、Master 等信用卡更受欢迎。

“泰国和中国有很多相似的地方,银行卡和信用卡的普及率远远低于欧美国家,手机的渗透率很高,移动支付的市场很大。”在体验了中国移动支付的便利后,回到泰国,娜特马上在公司召开研讨会,研究“如何让服务于普通人的无现金社会也能发生在泰国”。

娜特是幸运的。2016 年 11 月,蚂蚁金服与泰国支付企业 Ascend Money 签订战略合作协议,通过技术和经验输出,将普惠金融模式复制到泰国,实现移动支付的本地化。而娜特所在的公司 True Money 正是 Ascend Money 最重要的金融服务持牌平台之一,主要提供借记卡和电子钱包服务。

经过两年的发展,伴随支付宝在泰国的大面积落地,以及泰国版“支付宝”Truemoney 作为本地电子钱包开始服务泰国人,当地传统银行及新兴机构推出了不少电子钱包,移动支付越来越快地飞入寻常百姓家。“数字化泰国”,已成为泰国热门的社会话题。

这是蚂蚁金服在“一带一路”沿线国家“出海造船”模式的又一成功案例。

所谓“出海造船”,是指中国的移动支付模式顺着“一带一路”沿线发展中国家,通过技术出海,让它们搭上移动互联网时代的“中国快车”和“中国便车”,让小微企业和普通人都能享受到方便、平等的金融服务。

作为中国移动支付“名片”,支付宝的“出海造船”催生了 9 个国家和地区的本地版的“支付宝”(电子钱包),虽然名字各不相同,但是都接受了来自支付宝的技术赋能,当地人也能像中国用户一样体验到数字普惠时代的技术红利。

这 9 个国家和地区都在“一带一路”沿线上,包括:印度、泰国、菲律宾、印尼、韩国、马来西亚、巴基斯坦、孟加拉、中国香港。

在印度,Paytm 的用户量从 3 年前的 2 300 万提升到了 2.5 亿,跻身全球第三大电子钱包;在韩国,越来越多企业主管爱用 Kakao Pay 给员工发红包;在印尼,DANA 用户在手机上动动手指,也能缴社保了;在巴基斯坦,Easypaisa 虽然还在功能机时代,但也能给没有银行账户的人用作电子“工资卡”。

“通过金融和科技的融合为国家发展作贡献是我的理想,移动支付为我提供了施展自己才华的广阔空间。”娜特表示,以蚂蚁金服为代表的中国互联网企业,向“一带一路”沿线国家提供了一种全新的“中国方案”。

(来源:贾平凡,李嘉宝.我因“一带一路”受益无穷[EB/OL].人民日报海外版,(2018-08-31).[http://www.wrsa.net/content\\_40484551\\_2.htm](http://www.wrsa.net/content_40484551_2.htm).)



**思考：**

1. 移动支付是怎样影响我们生活的？
2. 支付宝如何利用“一带一路”政策在国外快速发展？

## 二、识别创业机会的过程

识别创业机会的过程主要包括创业机会信息的收集和创业机会的评估。

### （一）创业机会信息的收集

#### 1. 创业信息概述

创业信息的收集是指通过各种方式获取创业所需要的信息。信息收集是信息得以利用的第一步，也是关键的一步。信息收集工作的好坏，直接关系到整个创业活动工作的质量。

信息可以分为原始信息和加工信息两大类。原始信息是指在经济活动中直接产生或获取的数据、概念、知识、经验及其总结，是未经加工的信息。加工信息则是对原始信息经过加工、分析、改编和重组而形成的具有新形式、新内容的信息。两类信息都对创业活动发挥着不可替代的作用。

创业信息主要包括以下四类。

- （1）政治政策状况。
- （2）经济发展状况。
- （3）人口统计、社会文化与风土人情。
- （4）技术发展趋势。

#### 2. 创业信息的收集渠道

联合国教科文组织（United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, UNESCO）在其出版的《文献术语》中将信息源定义为：“组织或个人为满足其信息需要而获得信息的来源。”信息源一般分为实物型信息源、文献型信息源、电子型信息源和网络信息源。

（1）实物型信息源。实物型信息源又称现场信息源，是指具体的观察对象在运动过程中直接产生的有关信息，包括事物运动现场、学术讨论会、展览会等。

（2）文献型信息源。文献型信息源主要是指承载着系统的知识信息的各种载体信息源，包括图书、报纸、杂志、专利文献、学位论文、公文等。

（3）电子型信息源。电子型信息源是指通过使用电子技术实现信息传播的信息源，主要包括广播、电视、电子刊物等。

（4）网络信息源。网络信息源是一种比较特殊的信息源，是指蕴藏在计算机网络，特别是因特网中的有关信息而形成的信息源。

### 3. 创业信息的收集方法

(1) 间接法收集市场信息, 主要包括以下几种: ①互联网; ②统计部门与各级各类政府主管部门公布的有关资料; ③各种经济信息中心、专业信息咨询机构、各行业协会和联合会提供的市场信息与有关行业情报; ④国内外有关的书籍、报纸、杂志所提供的文献资料, 包括各种统计资料、广告资料、市场行情和各种预测资料等; ⑤有关生产和经营机构提供的商品目录、广告说明书、专利资料及商品价目表, 等; ⑥各地电台、电视台提供的有关市场信息; ⑦各种国际组织、外国使馆、商会所提供的国际市场信息; ⑧国内外各种博览会、展销会、交易会、订货会等促销会议, 以及专业性、学术性经验交流会议上所发放的文件和材料。

(2) 直接法收集市场信息, 主要包括以下几种: ①问卷调查法。②面谈访问法。面谈访问法是通过访问信息收集对象, 与之直接交谈而获得有关信息的方法。它又分为座谈采访、会议采访、电话采访和信函采访等方式。③观察法。观察法是通过开会、深入现场、参加生产和经营、实地采样, 进行现场观察并准确记录(包括测绘、录音、录像、拍照、笔录等)调研情况。主要包括两个方面, 一是对人的行为的观察; 二是对客观事物的观察。观察法应用很广泛, 常和询问法、搜集实物法结合使用, 以提高所收集信息的可靠性。④实验法。实验法能通过实验过程获取其他手段难以获得的信息或结论。实验者通过主动控制实验条件, 包括对参与者类型的恰当限定、对信息产生条件的恰当限定和对信息产生过程的合理设计, 获得在真实状况下用调查法或观察法无法获得的某些重要的、能客观反映事物运动特征的有效信息, 还可以在在一定程度上直接观察和研究某些参量之间的相互关系, 有利于对事物本质的研究。

(3) 新兴的网络调研信息方法, 主要包括以下几种: ①基于微信、微博、QQ群、E-mail的问卷调研法; ②网上焦点座谈法; ③使用网络论坛电子公告板进行网络市场调研; ④委托市场调查机构调查; ⑤合作方式的网络市场调研。

### (二) 创业机会的评估

尽管发现了创业机会, 但这并不意味着要创业, 更不意味着成功就在眼前。创业活动是创业者与创业机会的结合, 并非所有的创业机会都有足够大的价值潜力来填补为把握机会所付出的成本。因为创业活动具有综合性、多变性、复杂性等特点。因此, 在选择创业机会时, 应对创业项目实施的各个方面进行综合评估。

#### 1. 有价值的创业机会的特征

- (1) 有吸引力。
- (2) 持久性。
- (3) 及时性。
- (4) 依附于为买者或终端用户创造或增加价值的产品、服务或业务。

时间对创业者来说, 既可以是朋友, 也可以是敌人。如果希望通过深刻细致的方法来评价创业机会, 一个季度可能不够, 一年也不一定够, 甚至十年都不一定够, 这就是残酷的事实。而在这个事实中最难得的一点就是: 创业者必须找到能把好的思路付诸实施的最佳时机,



评估创业机会



并准确把握住这个时机。

## 2. 创业机会评价框架

对创业者来说，如何能够从众多机会中找出有价值的创业机会，并采取快速行动来把握机会是创业成功与否的关键。

杰弗里·蒂蒙斯教授提出了备受推崇的创业机会评价框架。其评价框架涉及行业和市场、经济因素、收获条件、竞争优势、致命缺陷问题、理想与现实的战略差异、管理团队和个人标准 8 个方面的 53 项指标，见表 5-1。

表 5-1 创业机会评价框架

行业和市场	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 市场容易识别，可以带来持续收入</li><li>2. 顾客可以接受产品或服务，愿意为此付费</li><li>3. 产品的附加价值高</li><li>4. 产品对市场的影响力大</li><li>5. 将要开发的产品生命长久</li><li>6. 项目所在的行业是新兴行业，竞争不完善</li><li>7. 市场规模大，销售潜力大达到 1 000 万元到 10 亿元</li><li>8. 市场成长率在 30%—50%，甚至更高</li><li>9. 现有厂商的生产能力几乎完全饱和</li><li>10. 在五年内能占据市场的领导地位，达到 20% 以上</li><li>11. 拥有低成本的供货商，具有成本优势</li></ol>
经济因素	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 达到盈亏平衡点所需要的时间在 1.5—2 年或更短</li><li>2. 盈亏平衡点不会逐渐提高</li><li>3. 投资回报率在 25% 以上</li><li>4. 项目对资金的要求不是很大，能够获得融资</li><li>5. 销售额的年增长率高于 15%</li><li>6. 有良好的现金流能占到销售额的 20%—30% 或更多</li><li>7. 能获得持久的毛利，毛利率要达到 40% 以上</li><li>8. 能获得持久的税后利润，税后利润率要超过 10%</li><li>9. 资产集中程度低</li><li>10. 运营资金不多，需求量是逐渐增加的</li><li>11. 研究开发工作对资金的要求不高</li></ol>
收获条件	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 项目带来的附加价值具有较高的战略意义</li><li>2. 存在现有的或可预料的退出方式</li><li>3. 资本市场环境有利，可以实现资本的流动</li></ol>
竞争优势	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 固定成本和可变成本低</li><li>2. 对成本、价格和销售的控制较高</li><li>3. 已经获得或可以获得对专利所有权的保护</li><li>4. 竞争对手尚未觉醒，竞争较弱</li><li>5. 拥有专利或具有某种独占性</li><li>6. 拥有发展良好的网络关系，容易获得合同</li><li>7. 拥有杰出的关键人员和管理团队</li></ol>
致命缺陷问题	不存在任何致命缺陷问题

续表

理想与现实的战略差异	<div>1. 理想与现实情况相吻合</div> <div>2. 管理团队已经是最好的</div> <div>3. 在客户服务管理方面有很好的服务理念</div> <div>4. 所创办的事业顺应时代潮流</div> <div>5. 所采取的技术具有突破性，不存在许多替代品或竞争对手</div> <div>6. 具备灵活的适应能力，能快速地进行取舍</div> <div>7. 始终在寻找新的机会</div> <div>8. 定价与市场领先者几乎持平</div> <div>9. 能够获得销售渠道，或已经拥有现成的网络</div> <div>10. 能够允许失败</div>
管理团队	<div>1. 创业者团队是一个优秀管理者的组合</div> <div>2. 产业和技术经验达到了本产业内的最高水平</div> <div>3. 管理团队的正直廉洁程度能达到最高水准</div> <div>4. 管理团队知道自己缺乏哪些方面的知识</div>
个人标准	<div>1. 个人目标与创业活动相符合</div> <div>2. 创业家可以做到在有限的风险下实现成功</div> <div>3. 创业家能接受薪水减少等损失</div> <div>4. 创业家渴望进行创业这种生活方式，而不只是为了赚大钱</div> <div>5. 创业家可以承担适当的风险</div> <div>6. 创业家在压力下状态依然良好</div>

3.对创业机会的自我评价

对创业机会的自我评价，可以从以下三个方面进行。

- (1)在个人经验层面，要考虑以前的工作和生活经验是否能够支撑后续开发创业机会所必需的知识和技能。
- (2)在社会网络层面，要考虑自己身边认识、熟悉的人能否支撑后续开发机会所必需的资源和其他因素。
- (3)在经济状况层面，要重点考虑的是能否承受从事创业活动所带来的机会成本。

案例分享

鲜花与鸡蛋

资料一：鲜花——孙经理的烦恼

孙先生是一家花卉公司的经理，今年 31 岁，专门从事无土栽培花卉的培植和销售。2002 年，他毕业于省外一所著名大学，学的是机电工程专业，由于当时的就业形势不是太好，他就萌生了自己创业的想法。

孙先生从小就对养花种草情有独钟，在大学期间读过一些植物学方面的书，也听过一些花卉培植方面的选修课程，于是他想通过培植特色花卉来开创自己的企业。为了掌握有





关的最新技术和寻求特色项目，他先后到云南、河北、北京的通州和大兴等地学习。回到家乡潍坊之后，他发现本地的花卉交易市场较为兴隆，但很少有销售水培花（无土培育，花从添加了营养剂的水溶液中吸收养分）的，孙先生觉得这是一个良好的商业机会。2006年，正巧遇到位于市郊区的花卉大棚出租招商，孙先生承租了其中的一个花棚，面积为490平方米。

目前，孙先生的花棚内培育了27个品种，6000多株（盆）花，可谓满眼见绿，处处飘香。孙先生却怎么都高兴不起来，他说：“三四月份应是上一年冬季培育的产品出清，新一年花卉由土壤中移出并放入水池中育根的关键时节，但是本应在春节前后售出的成品花至今没有卖出去。我的水培花的主株花径大，并且盆中又植入多株其他品种的陪衬花，漂亮、干净、养起来简单、省心；春节前后，市场上单一品种的花径大小相同的土壤培植花一盆500—600元，我的这种多品种集成盆栽水培花也只卖800—1200元，但还是仅售出很少一部分；看来对市场还要有一段了解、认同的时间，现在已经到了4月份，只有便宜处理了，即使是每盆400元也要卖了，否则资金上实在无法周转……”说这段话的时候，他的脸上带着无奈甚至凄凉，眼里泛着失落的神色。

据孙先生说，他的主打品种如果采用土壤栽培，只需45天即可上市，而水培周期较长，需要80天以上，成本是前者的两倍以上，售价也就高一些。他试过让代理商代售，但花卖出后都不能按约定收回货款，直接向大饭店、宾馆推销时，对方都很感兴趣，但由于不太了解且价格较高而犹豫不决，但对方都愿意让孙先生在大堂、会议室、签字室进行免费展示。对于下一步的销售，孙先生打算请一位专家帮助策划一下，如有可能准备招一推销员到花卉市场推销，以提成20%的方式计算薪酬。

“作为新创企业的经理，企业尽管只有3个人，目前也面临了困境，但这对我而言也许是一笔特殊的财富，不经风雨怎么见彩虹？”孙先生并没有灰心丧气。

#### 资料二：鸡蛋——德青源定义鸡蛋标准

中国是鸡蛋消费大国，每年人均消费240多枚，但很少有人真正关心鸡蛋的质量。只是觉得现在的鸡蛋味道不对，没有以前的香味，还有一股氨水的味道，蛋白吃起来也没有弹性。北京德青源农业科技股份有限公司（本文简称“德青源”）董事长兼总裁钟凯民就十分怀念小时候吃过的鸡蛋。还没有创办德青源之前，他就开始研究为什么现在的鸡蛋不香了。他发现，鸡蛋不香的关键是鸡蛋没有任何质量标准，这就致使一些养殖户为了提高产量、降低成本肆意而为，在饲养过程中使用了大量的劣质甚至明令禁止的饲料，导致许多有害物质残留在肉和蛋里，这样鸡蛋的味道怎么能好？了解了真相，钟凯民还真不敢随便吃鸡蛋了。在德青源成立的2000年前后，食品安全已经引起一部分人的关注，但还没有得到普遍重视。随着中国社会从温饱型向小康型转变，人们开始从吃得饱向吃得好转变，食品安全成了重大话题。于是，钟凯民决定创办一家专门生产鸡蛋的公司，并为鸡蛋制定标准，让广大消费者找回鸡蛋过去的香味。

德青源在北京山清水秀的延庆建立了全亚洲最大的蛋鸡养殖场，总投资3.5亿元。为

保证鸡蛋的质量，德青源不把鸡简单地当成赢利的工具，而是一开始就重视鸡的生活和生产环境。公司的鸡场具备一流的养殖环境、饮用水和饲料，达到了欧盟和美国的动物福利标准。鸡的心情好了，蛋的质量也就有了保证。为了处理养鸡场的鸡粪，德青源专门建立了沼气发电并网项目，把鸡粪和废水通过地下通道送到厂里，生产沼气用于发电，发酵的剩余物又是上佳的有机肥，让农民种植玉米，玉米又变成鸡的饲料，形成一种良好的循环，实现了污染物的零排放。

养鸡最怕的是传染病，但钟凯民对此并不觉得特别可怕。他说，以禽流感为例，其实可防可控，人们早在 1875 年就研制了禽流感疫苗，从那以后规范管理的大型鸡场就没发生过禽流感，出现问题的是一些小型鸡场和个人养殖户。预防传染病关键是要及时对每只鸡进行防疫注射。鸡的其他流行病也是如此，可以进行防控。

德青源不仅对自己的鸡进行防控，还加强了周围 3 公里的家禽疾病防治。在政府的大力支持下，公司将鸡场周围 3 公里内所有村庄的家禽全部赎买，建立了周边 3 公里的“家禽真空带”，并跟各村签订合同，低价供应肉鸡和鸡蛋，解决农民的需求。

短短 7 年多，德青源从 50 万元起家到 5 亿元的资产，从几百只鸡到 300 万只鸡，从每天供应数百枚鸡蛋到 150 多万枚，公司每年的营业收入增长速度超过 150%。2007 年销售额 1.5 亿元，2008 年预计 3.5 亿元。公司的产品除了鸡蛋外，还有鸡肉、液蛋等附加产品。沼气发电和二氧化碳的碳减排都有收益。德青源还创造了数个第一：第一个制定鸡蛋标准，第一个在每枚鸡蛋上标注生产日期和防伪码，第一个建立养鸡场的规范和标准，第一个建立大型沼气并网发电工程，第一个在电视上做鸡蛋广告，等等。

德青源至今已经融资 7 次，差不多每年一次。目前正在进行第 8 次融资，公司准备在安徽和广东再建两个生产基地，复制北京的模式，供应长三角和珠三角地区。

（来源：鲜花与鸡蛋特色养殖与种植的成败案例分析[EB/OL].豆丁网，（2011-12-01）. <https://www.docin.com/p-298722024.html>。）

#### 思考：

1. 孙先生对创业机会的分析和把握是否准确？为什么？
2. 孙先生对水培花定价的依据是什么？其定价策略应如何调整？
3. 孙先生所采用的商业模式是否成功？
4. 你认为主要是哪些方面的原因导致了水培花的创业困境？
5. 两个创业者选定目标市场的思路有何不同？
6. 结合以上两份资料，谈谈特色养殖、种植行业的创业所面对的风险有哪些？如何应对？



### 第三节 创业模式



选择适宜创业模式

创业模式是指创业者为实现自身的创业目标而对各种创业要素的合理搭配，主要包括创业的组织形式、方式和行业选择等。创业者在创业之初的第一个重要选择就是寻找适合自己的创业模式，这是创业成功的关键；创业者从细小的生活细节中发现自身潜质，确立自己的创业方向，是至关重要的一步。创业者受资金少、经验少、社会关系匮乏等诸多因素的困扰，通常使得许多创业者裹足不前。其实他们忽略了一点：创业的模式方法有很多，选择最适合自己的创业模式，很多不利因素是可以得到化解的。下面介绍几种常见的创业模式。

#### 一、白手起家模式

白手起家是从无到有、从零开始的创业模式，犹如先有了一个鸡蛋，用蛋孵出了小鸡，再鸡生蛋，蛋生鸡，从而一步步积累资产的过程。白手起家是最困难的创业方式，因为缺少资金、没有人脉，只能艰苦奋斗一点一滴地积累和摸索。白手起家的创业秘诀是：必须有市场预见性，有良好的信誉和人品，有吃苦耐劳的精神。

#### 案例分享

##### “一带一路”中柬埔寨创业故事：卧薪尝胆的玉林人

在柬埔寨有这样一句谚语，“当华人被卡住脖子的时候，柬埔寨人会伸出舌头”。意思是政府向华人征收重税，作为消费者的柬埔寨人才是受影响最大的。为什么会有这样的说法？

或许我们从柬埔寨的见闻中可以略知一二，行走在柬埔寨首都金边、旅游城市暹粒的大街小巷、酒店、餐馆、商店，目之所及处大都是刻有中、英、柬三种文字的招牌。更有这样一种说法，“柬埔寨经商者中超过 90% 都是华人，而华人中超过 90% 的从商”。可见，在柬埔寨各行各业都有华人华侨的身影。长期以来，华人华侨与柬埔寨人共同建设柬埔寨，共同经历了艰难的历史时期，情谊难分彼此，华人华侨已成为现今柬埔寨执政党及其政府对内改革、对外开放所倚重的力量之一。

玉林人善于经商，在唐宋时，玉林就是名闻遐迩的“岭南都会”。改革开放之初，玉林开风气之先，乡镇企业如雨后春笋，成为广西商品经济最为活跃、发达的地区。此后，玉林的发展不断升级：从零星散落的家庭作坊，到连缀成片的企业厂区；从粗放型的冶铜、冶铁、贩盐，到现代的机械、陶瓷、皮革服装、中药材等产业；从农业一枝独秀，到非公



有制经济发展方兴未艾。“岭南都会”再现繁荣景象。如今从有着“中小企业名城”“岭南都会”等多个靓丽名片，从商贸气息浓郁的玉林走出去的玉林籍华侨华人，他们在柬埔寨经济社会快速发展，波澜壮阔的进程中扮演着什么角色，又有着怎样的贡献呢？

曾经，老一辈华人华侨或是出于躲避战争迫害或是出于谋生，搭乘木帆船漂泊万里，白手起家在海外闯下一片天地，这其中，多少人永远沉睡在木帆船的船舱里，又有多少人被埋在了橡胶园、矿山上？老一辈华人华侨们用他们的血与泪，书写了一部又一部迁移史和奋斗史。

而在新时代，“下南洋”早已被赋予了新的含义。改革开放以后，随着中国经济社会的快速发展，不少国人以留学、劳务输出、亲属移民等方式走出国门寻找发展机遇，相比于传统华侨来说，他们知识层次更高，工作领域更广，思想观念也更为新颖，日益强大的祖国是他们在海外拼搏背后最大的支撑。因此他们不仅在海外成就了自己的事业，也成为中国面向全球、扩大开放的见证者和参与者，这些华侨也被称为新侨。在柬埔寨的玉林籍华侨华人身上，我们看到，与那些充满流亡、离散与悲情的下南洋故事不同的是，他们的生活不再是当年寄人篱下的凄凉光景，他们已经昂首挺胸地站在柬埔寨各行各业的前列，他们的创业故事书写着新时代独特的标签。

如果你在熟悉的地方已经取得令人瞩目的成就，你是选择留守当地，还是选择离开舒适的环境，去到一个陌生的异国他乡再一次丈量自己的巅峰？北流市塘岸镇的谢战选择了后者。有着“建筑之乡”美誉的北流，从来不缺乏建筑老板。作为一名农家子弟，谢战没有任何背景，但他靠着自己的勤劳和拼劲一步一个脚印，从一个泥水工逐渐成长为一名企业老总，鼎盛时期他在南宁拥有着长旺材料装饰市场、琅东瑞康农贸市场等4个专业市场。

经历过成功后，是躺在功劳簿上沾沾自喜，还是继续摸索前行？2011年，谢战来到柬埔寨考察开发专业市场。创业初期，陌生的高棉语、西式化的饮食习惯、资金运转困难，这些都让身在异国他乡的谢战很多工作都难以开展。“那段时间是吃也吃不好，睡也睡不好。”谢战回忆，压力越大，反而越是激起他更强的斗志。近几年，通过聘请当地人做向导，不仅沟通问题逐渐得到克服，谢战自己也学会了在日常沟通中用上了高棉语。随着资金运转流畅起来，谢战目前计划把在南宁的商业模式复制到柬埔寨，在柬埔寨投资建设一个材料装饰市场，一个农副产品市场，总投资大约4亿元人民币。

陆川县马坡镇的钟献来到柬埔寨的时间则更早。1993年，柬埔寨结束了长达20多年的战乱，成立了柬埔寨王国，这个国家进入恢复重建阶段，而这时候的柬埔寨百废待兴，处处蕴含着商机。怀揣着一番出人头地的梦想，钟献孑然一身经越南胡志明市来到柬埔寨首都金边。在走访调查中，钟献敏锐地发现当地百姓长期战乱后缺医少药中蕴含着的巨大商机，于是他果断在金边做起了中药材批发和诊所生意，而他背后日益强盛的祖国为他的生意带来更多机遇。“家乡玉林的中药材批发市场那个时候已经相当完善了，有着众多种类的中药材，我就把药材批发过来，很受柬埔寨人欢迎，所以我的生意也越做越大。”钟献回忆，随后他又发现，柬埔寨作为一个以农业为主的国家，但是当地的农民却几乎不怎



么知道使用化肥，他又做起了化肥批发生意，从广西批发化肥到柬埔寨销售。

20 多年过去，钟献在柬埔寨已经成立两家公司，集生产、销售于一体，每年销售复合肥、有机肥达 6 万吨，销售网络覆盖柬埔寨全境，同时还辐射到越南、泰国。不仅如此，钟献还经营着一个 14 000 多公顷的农场，以种植剑麻为主，在 2018 年东盟博览会上，钟献与广西剑麻集团达成合作意向，由广西剑麻集团提供优质剑麻种苗，传授种植和加工技术，钟献负责在柬埔寨推广种植，共同将广西的剑麻产业做大做强。“我们能取得今天的成就，离不开我们背后安定、和谐、繁荣、富强的祖国，我们将继续把自身前途与祖国命运紧密相连，助力祖国发展建设。”钟献深有感触地说。

打开千年历史视野，回顾百年奋斗足迹，探寻历史渊源中属于未来的东西，我们可以清晰地看到，“率先粮改”“玉柴现象”“玉博盛会”“海峡两岸农业合作”，敢为人先、敢闯敢干的玉林人以他们超越常人的胆识与气魄创造了一个个奇迹，让世人瞩目，历史与现实交相辉映。如今，一群群善创业、勇创业、敢创业的玉林人带着代代相传的优秀基因，走出国门，以不怕困难、多谋善断、自力更生、艰苦奋斗的顽强意志，在海外用自己的聪明才智不断书写着人生的新篇章，向世界展示了玉林人的风采，赋予“下南洋”更多新的含义，更在“一带一路”建设中留下了不可磨灭的印记。

（来源：梁华，邓斯潇.“一带一路”中柬埔寨创业故事：卧薪尝胆的玉林人[N].玉林日报，2018-10-24.）

#### 思考：

1. 钟献是如何在柬埔寨发现商机的？
2. 在“一带一路”影响下，新时代的“下南洋”体现了什么创业精神？

## 二、收购现有企业

对于初创业的青年学生来说，可以通过接手经营别人转让的公司。如饭店、理发店、服装店等一类的小生意；也可以通过收购公司重组转卖，也就是低价买进，高价卖出。这样做的优点是具备一定的基础，不用从头开始，节省时间。缺点是风险不易评估，原因在于风险大小视经营项目而定，收购行动本身最大的风险在于收购的业务可能隐藏财务危机、潜在债务、诉讼及其他问题等。成功与否的关键在于投资者的眼光，要对企业做全面的了解，仔细评估。

## 三、代理

代理是一种很常见的创业方式。代理商是生产商的经营延伸，做代理商虽然是为他人作嫁衣，但同时也是在为自己积累经验。通过代理可以完成自己的原始资本积累，同时还能学习营销知识，建立渠道网络。寻找那些品牌信誉好、发展潜力大的产品做代理，是一桩本小利大、事半功倍的买卖，适合初始创业者。中关村有很多品牌电脑代理就是借助别人的品牌发展自己。但代理需要注意以下几点。

- (1) 选择大牌、品牌信誉好、发展潜力大的公司的产品做代理。
- (2) 代理最大的危险是被厂家卸磨杀驴，所以只能依附，不能依赖。
- (3) 最终要建立自己的品牌，维护自己的渠道，不能将自己的命运始终交给别人掌握。

#### 四、加盟( 特许经营 )

一份调查资料显示，在相同的经营领域，个人创业成功的概率很低，但加盟创业的成功率则高达 80%—90%。加盟者不必自己探索开创新事业的道路，只需向总公司支付一定的加盟费，就可以经营一个知名的品牌，并长期得到总公司的业务指导和服务。采用总公司良好的品牌形象和成功的经营经验，不但降低了经营风险和投资风险，还可以从总公司那里得到经营、管理、培训、法律、财务、原料配给、广告宣传等全方位的支持。对于创业资源有限的创业者来说，借助连锁加盟的品牌、技术、营销、设备优势，能够以较少的投资、较低的门槛实现自主创业。

加盟成功的关键因素包括以下几项。

- (1) 选择适合自己的加盟品牌。
- (2) 选址是非常重要的环节，要小心挑选。
- (3) 宁缺毋滥。
- (4) 善用总公司的资源来配合业务的发展，比如广告、印刷品、培训等。
- (5) 签合同切勿草率。

#### 五、网络创业

随着网络技术的应用，网络创业已经越来越为社会所接受。这种创业方式比较灵活、自由，投资少、门槛低，只需要具备一定的技术基础，熟悉网络基本操作，如发送邮件、聊天软件、营销软件、建立网站等。这对青年学生来说并非难事，而且无论是专职还是兼职创业均可。网络创业主要有两种形式：网上开店，即在網上注册成立网络商店；网上加盟，以某个电子商务网站门店的形式经营，利用母体网站的货源和销售渠道。

### 互动游戏

#### 比比抓手

##### 一、游戏目的

使学生正确认识自己的实力以及机会的评价、选择等。

##### 二、游戏准备

准备编号的乒乓球若干只( 用适当的方法在乒乓球上进行编号 )，并用塑料袋装好。



### 三、游戏程序

- (1) 学生分成数量相等的若干小组。
- (2) 教师请学生估计一只手能抓起多少只乒乓球？教师对学生的回答做好统计，最少的数量是多少，最多的数量是多少，回答每一个数字的人数又是多少。
- (3) 教师让学生试着抓乒乓球（只能用一只手，不能用另一只手帮忙），看他们能抓多少个。
- (4) 其他学生观察与他们先前的估计数字是否有出入。

### 四、游戏规则

- (1) 不同的编号的乒乓球代表不同的分值。
- (2) 每个人只能抓一次，时间为 10 秒钟。

### 五、评分标准

- (1) 小组成员估计抓数与实际抓数的差值的绝对值的和（越小越好）。
- (2) 小组成员每个人抓数的分值和（越大越好）。

评分表示例：

小组名：\_\_\_\_\_

小组成员	估计数 (A)	实际数 (B)	绝对值 (A-B)	个人分值之和
1				
2				
3				
4				
5				
6				
小计				

### 六、互动讨论

- (1) 游戏中发生了什么样的情况，为什么？
- (2) 给我们有何创业方面上的启示？

### 七、游戏点评

- (1) 学生在抓乒乓球前，一般都不能准确地估计自己究竟能抓起多少只乒乓球，并且多数人往往会低估自己的实力。有时人们面对机会往往会高估抓住机会的难度，不去尝试，从而错过了很多的机会。
- (2) 每个球都有编号，不同的编号，代表了不同的分值，学生在抓乒乓球时，有没有考

虑要抓住分值大的乒乓球呢；同样地，不同的机会，其价值大小是不同的，人们面对众多的机会，是否能看清哪些机会的价值较大，并抓住它们呢？

（3）现实中人们遇到的机会有很多，抓住了机会，就一定能挖掘利用一个机会的价值吗？事实上并不见得。因为，无论是个人，还是企业，其能力总是有限的，通常很难利用好每一个机会。人们只有在自身实力与掌握机会的难度两者间做出权衡，充分发挥自身的实力，才能做好自己力所能及的事情。作为创业者，要认真地甄别、把握各种各样的市场机会。

## “一带一路”国家简介

### 斯里兰卡

斯里兰卡民主社会主义共和国，简称斯里兰卡，首都科伦坡，是一个位于南亚次大陆以南印度洋上的岛国，总面积 65 610 平方千米。

2013 年 5 月，斯里兰卡总统马欣达来华国事访问，双方决定将中斯关系提升为真诚互助、世代友好的战略合作伙伴关系。

斯里兰卡地势中间山地高四周沿海平原低，水资源丰富，森林面积约 200 万公顷，覆盖率约 30%。主要出产麻栗树、红木、黑檀、柚木和铁木等珍贵木材。此外，还有大量的橡胶木和椰子木，可用来制作家具。主要矿产有宝石和石墨，此外还有钛铁、磷灰石、磷酸盐等。其石墨纯度极高；钛铁矿、金红石、高岭石、球黏土和砖黏土等多用于工业出口。

2021 年 1—12 月，中斯贸易额 59 亿美元，同比增长 41.9%。其中，中国对斯出口 52.5 亿美元，同比增长 36.7%；自斯进口 6.5 亿美元，同比增长 104.7%。中国企业对斯非金融类直接投资 1.3 亿美元，同比增长 174.8%。中国企业在斯新签工程承包合同额 37.3 亿美元，同比增长 257.2%；完成营业额 13 亿美元，同比增长 0.9%

