创新创业教育

大学生

"

"’

语文出版社

课时分配表

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **章序** | **课程内容** | **课时** | **备注** |
| **1** | 创新创业概述 | 3 |  |
| **2** | 创新意识与创新思维 | 3 |  |
| **3** | 创新方法与创新成果 | 4 |  |
| **4** | 创新能力与创新精神 | 4 |  |
| **5** | 创业团队与创业计划 | 4 |  |
| **6** | 创业环境与政策 | 4 |  |
| **7** | 创业机会与商业模式 | 4 |  |
| **8** | 创业资源与创业融资 | 4 |  |
| **9** | 新企业的成长与管理 | 4 |  |
| **10** | 大学生创新创业赛事概览 | 2 |  |
| **总计** |  | 36 |  |

第5课

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **课 题** | 创业团队与创业计划 | |
| **课 时** | 4课时（180 min）。 | |
| **教学目标** | **知识技能目标：**  1. 了解创业者、创业团队的含义及特征。  2. 掌握创业团队的组建过程、创业团队的管理。  **思政育人目标：**  让学生通过学习创业团队与创业计划，了解一个好的创业者，一定要具备灵活应变的能力以应对企业面临的各种变数，要脚踏实地，从实际出发。 | |
| **教学重难点** | **教学重点：**创业者与创业团队  **教学难点：**创业计划书的撰写与展示 | |
| **教学方法** | 讲授法、问答法、讨论法 | |
| **教学用具** | 电脑、投影仪、多媒体课件、教材 | |
| **教学设计** | 第1节课：考勤（2min）--知识讲解（40min）--作业布置（3min）  第2节课：知识讲解（40min）--课堂小结（3min）--作业布置（2min）  第3节课：知识讲解（40min）--课堂小结（3min）--作业布置（2min）  第4节课：知识讲解（40min）--课堂小结（3min）--作业布置（2min） | |
| **教学过程** | **主要教学内容及步骤** | **设计意图** |
| **考勤**  **（2min）** | ■【教师】清点上课人数，记录好考勤  ■【学生】班干部报请假人员及原因 | 培养学生的组织纪律性,掌握学生的出勤情况 |
| **知识讲解**  **（40min）** | **【教师】**讲解创业者与创业团队（一）  **一、创业者**  **（一）创业者的概念**  “创业者”这个词最早是由法国经济学家坎迪伦于 1755 年提出来的。1880 年，法国经济学家萨伊首次给出了创业者的定义，他将创业者界定为预见特定产品的需求以及生产手段，发现顾客，克服困难，将一切生产要素结合的经济行为者。1934 年，著名经济学家熊彼特专门研究了创业者创新和求进步的积极性所导致的动荡和变化，认为创业者应为创新者。  1. 狭义的创业者  关于狭义的创业者概念，目前有两个被广泛接受的观点。一是创业者并不等于企业家，因为大多数创业者并不具备企业家的眼界、格局和个人品质。从创业者转变为企业家，需要一个逐渐成长和完善的过程。二是狭义的创业者是指参与创业活动的核心人员，而不仅限于企业的法人代表或领导者、组织者。因为在当今的创业活动中，高新技术企业、合伙制企业所占的比例越来越大，离开了核心技术专家和主要合伙人，很多创业活动根本无法进行，所以核心技术专家与主要合伙人也应被视为创业者。  2. 广义的创业者  关于广义的创业者概念，主要有两种界定方式。一种是从人们在工作中所扮演的角色的角度，将创业者界定为参与创业活动的全部人员。在这种界定方式下，创业活动的发起者、领导者与创业活动的跟随者，都被视为创业者。  另一种界定方式是从人们所从事的工作的性质的角度，将创业者定义为主动寻求变化，对变化做出反应，并将变化视为机会的人。这种界定方式打破了传统的创业概念，将其外延扩大为所有主动寻求变化并对变化做出反应的活动。在这种界定方式下，企业创办者、企业内创业者、个体劳动者、自由职业者、项目合作者等以各种身份从事具有创新性活动的人，都可以称为创业者。  **（二）创业者的特征**  要想取得创业成功，创业者除要勇于创业、有所担当之外，必须具备相应的心理特征及一定知识和能力特征，还必须具有与创业活动相适应的行为特征。  1. 创业者的心理特征  （1）创业激情。对于一个创业者来说，最先要具备的是对创业这件事情怀揣的热情。只有保持兴趣，你才会主动地去探索，去求知，去渴望体验一次次的实践。创业也是如此，你对创业饱含兴趣，才会萌生观念与想法，才有继续探索下去的热情，才会展开无限的可能。  （2）敏感好奇。创业者在选择创业项目时，要有新奇点和侧重点，而这两点便取决于创业者的好奇心与洞察力，以及能否适时地寻找机会、抓住机会，对商业机会做出快速反应。机会是留给有准备的人的，但对创业者来说，机会是留给敏感好奇的创业者的。  （3）情绪稳定。创业过程相当于一次冒险过程，没人能预料未来会发生什么，也没人能预料未来你的公司会走多远，面对创业路上充满的种种未知，保证良好的心态和稳定的情绪显得尤为重要。古人云：“不以物喜，不以己悲。”说的便是这个道理。创业需要极大的心理承受能力，如果你天生心理承受能力不足，是不适合创业的。  （4）敢于承担。每个现实生活中的人都扮演着不同的角色，而个角色又承担着相应的责任。对于一个创业者而言，合理合法地创办企业，保障企业和员工的生存，做出合理正确的决策  等，这些都是创业者的责任。作为一个勇于冒险、敢于担当的创业者，责任和义务是要时刻铭记于心的，而不能一味地只想索取、获利，权利与义务永远是对等的。同时，敢于承担也不仅仅是承担应尽的责任和义务，还包括对于决策后果的承担，无论公司发展如何千变万化，要敢于面对现实，敢于接受现实，不自暴自弃，有勇有谋有担当，才是一位合格的创业者。  2. 创业者的行为特征  （1）诚实守信。《论语·为政》中写道：“人而无信，不知其可也。”意思是一个人若失去了信用，那么便无立足之地。自古以来，诚信作为重要的美德之一，一直被后人传承，可以说小到个人、家庭，大至整个社会、国家，诚信都起着至关重要的作用。作为商人，丢失诚信可谓寸步难行，不仅导致顾客利益受损，同时也会丧失客流，在诚信的同行面前更是毫无竞争力，结局注定是死路一条。因而诚实守信是每一个创业者的第一要义。  （2）勤奋好学。并不是每个人生来就注定会成为天才，生来就一定会成功，就连伟大的发明家爱迪生也是在千百次的失败实验后才发明出了钨丝灯泡。成功的人总是不断学习、不断进步的，只有用勤奋的钥匙才能打开进阶的大门，只有不断地与时俱进，才能把握机会、实现价值。  （3）吃苦耐劳。如果一个创业者只将创业挂在嘴边，那么他将会是一个失败的创业者。如果他付诸行动，那么他会感受到创业路上的艰辛。万千世界，我们相信唯有适者才能生存。创业也是如此，敢打敢拼敢吃苦，不轻言放弃的人便是竞争中的适者。坚忍不拔的毅力会是助他穿梭于河流中的小舟；反之，丢掉这些，他会很容易迷失于沼泽中，半途而废。  （4）随机应变。创业是任重道远的，同样创业路上也布满了荆棘。没有人敢说自己的创业不会出现一点点意外，一切都是在预计的轨道上运行的。一个好的创业者，一定要具备灵活应变的能力以应对企业面临的各种变数，要脚踏实地，从实际出发，保持清醒的头脑来面对不同的挑战，切勿一条巷子走到黑。  3. 创业者的知识特征  创业者的知识特征对创业起着举足轻重的作用。在商业竞争日益激烈的今天，单凭热情、勇气、经验或只有单一专业知识，要想取得创业成功是很困难的。  （1）扎实的基础知识。这类知识主要涉及商业常识、社会常识和管理常识。具体地说，商业常识有助于创业者了解经济发展的基本规律，遵守商业活动的基本规则，维护企业自身的正常运行。社会常识有助于创业者理解自身的社会角色，了解和满足消费者的个性化需求，理解和用好国家的政策，以及维护自己的合法权益。管理常识有助于创业者理解人类的特性和行为方式，了解科学的经营管理知识和方法，提高管理水平。  （2）丰富的社会阅历及实战经历。这类知识主要涉及商业经验、社会经验和管理经验。这里说的经验是指通过亲身实践所获得的经验，因为创业活动所需要的上述经验，只有通过自己亲身实践、亲身体验，才能真正领会。我们都知道，不经过亲身实践，这些成功者的经验是没有办法变成你个人经验的，书读得再多也没有用！因为创业的成功是不可以直接复制的。  （3）精湛的专业知识。这类知识主要涉及与创业活动密切相关的具有较强专业性的知识。创业是开创一番事业。这个事业不管规模如何，都需要从事它的人比其他人做得更好、更专业，而要做到这一点，创业者必须具备从事这个事业所需要的专业性知识。在创业界有个不成文的规定——“不熟不做”。为什么“不熟不做”？因为各行各业都有一些特殊的地方，如果对它不熟悉，不具备从事这个行当所必须具备的专业知识，就很难把它做好。  4. 创业者的能力特征  对从事创业活动而言，能力比知识和素质更重要。  （1）机会捕捉能力。创业机会是创业的切入点和出发点，能否发现一个好的创业机会，是创业能否成功最为关键的因素。纵观古今中外的创业成功案例，可以发现绝大多数创业成功者具有非常强的机会捕捉能力。他们能够看到日常生活中被人忽略的细节，并在看似平常的反常现象中抓住问题的关键；他们有爱问问题和重新界定问题的习惯，能够从不同角度看问题，并善于挖掘隐藏在偶然事件中的必然规律。  （2）决策能力。决策能力是创业者根据主客观条件，正确地确定创业的发展方向、目标、战略以及具体选择实施方案的能力。创业者的决策能力，具体包括分析能力和判断能力两项基础能力，即能够在错综复杂的现象中，通过分析理清事物之间的联系，通过判断把握事物的发展方向。从某种意义上说，创业者的决策能力就是良好的分析能力加上果断的判断能力。  （3）执行力。创业者与梦想者的最大区别就在于创业者不但有发现商业机会的眼光，而且能够果断地决策和坚定不移地执行。好的执行力首先是一种行动能力，不能光想、光说，但不去做，而是有了想法就马上去做，心动不如行动。好的执行力还是一种能够克服重重困难、执行到位的能力，遇到困难就放弃不是好的执行，执行不到位等于没有执行。  （4）经营管理能力。成功的创业者不仅要眼光锐利、决策果断、执行到位，而且还必须善于经营管理。经营管理能力是一种较高层次的综合能力，是运筹性能力。它涉及人员的选择、使用、组合和优化，也涉及资金聚集、核算、分配和使用等。经营管理也是生产力，它不仅会影响创业活动的效率，甚至会决定创业的成败。  （5）交往协调能力。在社会分工日益细化的今天，创业者很难靠个人的单打独斗取得成功，必须具备交往协调能力。交往协调能力既包括能够妥善处理与政府部门、新闻媒体和客户之间的关系的能力，也包括能够平等地与下属交往和善于协调下属部门各成员之间关系的能力。企业与外界的接触越多，企业的规模越大，对创业者交往协调能力的要求就越高。  **（三）创业者的分类**  创业者是创业的主体。创业者既可以是一个单独的个体，也可以是一个团队；既是新创企业的意志主体，又是行为主体。  1. 按创业内容划分  创业者涉及各行各业，他们创业的动机也千差万别。按照其创业内容，创业者可以划分为生产型、管理型、市场型、科技型和金融型五种类型。  （1）生产型创业者。生产型创业者是指通过创办企业推出产品的创业者，这种产品通常科技含量较高。例如，小米的创业是因为雷军看到智能手机能够打开中国乃至世界手机市场的大门，而毅然投入这项事业的开发，充分利用各种资源，建立了一套非常有竞争力的经营模式，很快打开了市场。  （2）管理型创业者。管理型创业者是指那些综  合能力较强的创业者，他们对专业知识并不十分精通，但能够通过各种有效的管理手段带动企业前进。例如，钢铁大王卡内基，最初对钢铁生产知识知之甚少，但他看准了钢铁制造业的发展前景，迅速网罗人才进行创业，打造了自己的钢铁帝国。  （3）市场型创业者。这类创业者的一个重要特点就是注重市场，善于把握机会。中国改革开放以来涌现出大批的市场型创业者。例如，海尔集团总裁张瑞敏，正是抓住市场转型期的大好机遇，将海尔发展壮大。  （4）科技型创业者。科技型创业者多与院校和科研机构相关联，以高科技为依托创办企业。20世纪 80 年代后，为了鼓励科技成果转化为生产力，国家推出了一系列鼓励高等院校创办企业的措施。当今许多知名的高科技企业，前身就是原来的“校办企业”和科研院所的“所办企业”，例如，北大方正、清华同方等。  （5）金融型创业者。这类创业者实际上就是一种风险投资家，他们向企业提供的不仅仅是资金，更重要的是专业特长和管理经验。他们不仅参与企业经营方针的制定，还参与企业的营销战略的制定、资本运营乃至人力资源管理。  2. 按创业动机划分  创业者的创业动机多种多样，有的希望获得丰厚的物质报酬，有的希望拥有一份属于自己的事业，有的希望满足自己的兴趣，有的希望获得个人的独立和自主。根据创业动机的不同，可以将创业者分为以下四种类型。  （1）物质追求型创业者。在物质资料极度短缺，劳动就业竞争十分激烈的情况下，许多人为了谋生混口饭吃，被逼上梁山，不得不自己创业。创业者中的城镇下岗工人、失去土地的农民、毕业后找不到工作的大学生，多数都属于这种类型。  （2）事业追求型创业者。任何社会都有一些具有崇高理想和远大抱负的人，这种人以事业追求、改造社会、造福人类为己任，把对社会的贡献，作为实现自我人生价值的目标。这种人当自己的生存有了基本保障之后，就会谋求自我实现的需要。一些科研人员、研究生、大学生放弃安稳的职业，带着自己的专利和梦想创业，便都属于事业追求型创业者。  （3）尊重满足型创业者。赢得尊重的需要也是人类的基本需要。在人们的物质需要获得满足后，就会转向追求精神方面的需要，赢得尊重的需要就属于这种需要。赢得尊重的方式虽然多种多样，但最常见的还是获得让人羡慕的社会地位和做出让人佩服的事情。大学生的创业动机调查表明，有近 30% 的同学想创业，是因为在他们看来通过创业致富是最有面子的事，钱来得光明正大，自己花着潇洒，还有能力去帮助亲友和社会，从而获得亲友和社会的尊重。  （4）独立自主型创业者。每个人由于遗传和环境影响的不同，都具有不同的人格特征。很多创业者特别向往独立和自由，不愿意过受人控制的生活，喜欢自己当家做主。从某种意义上说，选择了一种工作方式，也意味着选择了一种生活方式，而且大多数选择，都会有利有弊，很难十全十美。例如，选择做独立创业者，虽然可以在一定条件下充分发挥自己的想象力、创造力，可以主宰自己的工作内容和工作节奏，并按照个人意愿追求自身价值。但是，独立创业的难度和风险很大，工作压力和挑战性也很大，在企业发展到一定规模之前，创业者会经常加班加点，很难过上正常人的生活。所以，同学们在选择是否创业和以什么方式创业之前，一定要了解清楚各种创业方式对创业者的要求，并想明白自己到底想过一种什么样的生活。 | **讲解创业者与创业团队（一），让学生更加仔细地了解创业者与创业团队（一），从而激发学生的学习欲望。** |
| **课堂小结**  （3min） | 【**教师**】**回顾和总结本节课的知识点。**  **这节课我们一起学习了创业者与创业团队（一），让学生了解创业者是创业的主体。创业者既可以是一个单独的个体，也可以是一个团队；既是新创企业的意志主体，又是行为主体。** | 通过对所学知识的回顾，培养学生的归纳总结能力 |
| **作业布置**（2min） | **【教师】**布置课后作业  简述创业者的分类。  完成《大学生创新创业实训手册》项目七“实训一 大学生创业者生涯规划撰写”。 | 通过课后练习，使学生巩固所学新知识 |
| **知识讲解**  **（40min）** | **【教师】**讲解创业者与创业团队（二）  **二、创业团队**  21 世纪以来，企业面临的外部竞争环境更加复杂多变，美国著名风险投资公司合伙人曾说过，当今世界充斥着丰富的技术、大量的创业者和充裕的风险资本，而真正缺乏的是出色的团队，如何创建优秀的团队将会是未来创业者面临的最大挑战。那么，什么是创业团队？创业团队与群体有何区别？创业团队又应该担负怎样的社会责任？  **（一）创业团队的概念**  创业团队是指由两个或两个以上具有一定利益关系的，共同承担创建新企业责任的人组成的工作团队。创业团队是团队而不是群体。团队与群体的差别在于团队成员具有共同的目标、相互之间有利益关系，并且遵守共同的行为准则和规范，而群体则没有这些特征。创业团队按其成员构成的不同，可以分为狭义的创业团队和广义的创业团队。狭义的创业团队由一群才能互补、责任共担、愿为共同的创业目标而奋斗，并能做到利益让渡的合伙人团队。合伙人团队是由创业初期投资并参与创业的多个个体组成，是创业团队的核心部分。合伙人团队的技术、知识、经验、社会关系网络等资源是新创企业最有价值的资源。广义的创业团队包含狭义的创业团队，也包含创业过程中的一切利益相关者，如风险投资机构、董事会成员和专家顾问等。  **（二）创业团队的特征**  一个处于良性运转的高效创业团队必然具备一些显著的特征，而正是由于有了这些特征，一个群体组织才能称之为团队或高效创业团队。  1. 目标清晰  高效创业团队对于要达到的目标有清楚的了解，并坚信这一目标包含着重大的意义和价值。而且，这种目标的重要性还激励着团队成员把个人目标升华到团队目标中去。  2. 技能互补  高效的团队是由一群有能力的人组成的。他们具备实现理想所必需的技术和能力，而且相互之间有良好合作的个性品质，从而能够出色完成任务。  3. 沟通良好  成员之间通过畅通的渠道交换信息，互相之间能迅速、准确地了解一致的想法和情感。管理层与团队成员之间通过正常的信息反馈，也有助于管理者指导团队成员行动，消除误解。  4. 承诺一致  团队成员对群体具有认同感，把自己属于该群体的身份看作是自我的一个实现。因此，承诺一致表现为对团队目标的奉献精神，愿意为实现目标而调动和发挥自己的最大潜能。  5. 恰当领导  高效创业团队领导者往往担任的是教练和后盾的角色，他们对团队提供指导和支持，但并不可以试图去控制它，他们鼓舞团队成员的自信心，帮助他们更充分地了解自己的潜能。  6. 相互信任  团队成员之间相互作用、直接接触，彼此相互影响，形成一种默契、关心和信赖，不论何时，不论需要怎样的支持，成员之间都相互给予，彼此协作，共同完成团队的目标。  **（三）创业团队的组建**  1. 组建创业团队的步骤  （1）评估人才需求。当创业者选择好创业项目，就需要根据创业项目和创业者个人的情况，来确定创业团队的人才选择标准。创业者必须在对个人的优势和劣势进行分析的基础上，根据创业项目运营的实际需要，缺少什么资源和能力，就选择拥有这种资源和能力的人才。例如，运作创业项目需要市场营销方面的资源和能力，而创业者本人恰又缺乏这方面的资源和能力，那就需要寻找拥有市场营销方面资源和能力的人才共同创业。  （2）寻找合作伙伴。评估完人才需求之后，创业者可以通过亲戚朋友介绍、媒体广告、互联网、各种招商洽谈会等形式，寻找创业合作伙伴。为了使创业合作伙伴了解创业项目和新创企业的未来发展，创业者应该认真准备一份周详的创业计划书。一份周详的创业计划书不但有助于吸引创业合作伙伴，而且能够帮助创业者更好地理清创业思路、个人已有的资源以及急需的资源。  （3）落实合作方式。在寻找到有创业意愿的合作伙伴后，双方还需就具体的创业计划、股份分配等具体合作事项进行全面深入地沟通，以确定创业团队成员之间的正式合作方式。具体来说，首先，要妥善处理创业团队各成员之间的利益分配关系，注重用与长期绩效有关的利益分配方式，激励团队创业成员为了团队的共同的目标而持续努力。其次，要制定创业团队的决策机制和冲突处理机制，该机制必须具有可操作性和前瞻性，不仅考虑到创业初期团队管理的实际需要，同时也要兼顾到未来企业壮大后的情况。  2. 组建优秀创业团队的方法  （1）做高效创业团队领导者。创业团队中带头人的作用更加重要，创业者的能力决定了团队的核心竞争力，带头人正如大海航行中的舵手，指引着创业团队的方向。创业初期的困难和挫折是不可避免的，核心人物不仅要解决各种矛盾与困难，更重要的是作为团队成员的精神支柱，要不断地鼓舞他们的斗志，调整他们的心态。  （2）树立正确的团队理念。一是凝聚力，拥有正确团队理念的成员相信他们处在一个命运共同体中，共享收益，共担风险。二是诚实正直，这是有利于顾客、公司和价值创造的行为准则。三是相似的价值观，拥有相似的价值观比较容易获得一致的行为方式。四是共同的愿景，只有拥有共同的愿景，团队成员才会有奋斗目标和战胜困难的勇气，才会为顾客增加价值，使供应商随着团队成功而获益，为团队的所有支持者和各种利益相关者谋利。  （3）确立明确的团队发展目标。如果一个人看清了团队的未来发展目标，并认为随着团队目标的实现，自己可以从中分享到很多的利益，那么他就会把这个目标当成是自己的目标，并为实现这个目标而奋斗。  （4）建立责、权、利统一的团队管理机制。创业团队内部需要妥善处理各种权力和利益关系，团队要确定谁适合于从事何种关键任务和谁对关键任务承担什么责任，以使能力和责任的重复最小化。要善于处理创业团队内部的利益关系。每个团队成员所看重的并不一致，这取决于其个人的价值观，有些人求的是长远的资本收益，而另一些人不想考虑那么远，只关心短期收入和职业安全。  （5）制定创业团队的管理规则。要处理好团队成员之间的权力和利益关系，创业团队必须制定相关的管理规则。一是治理层面的规则，主要解决剩余索取权和剩余控制权问题，关键是明确合伙关系与雇佣关系。在合伙关系下大家都是老板，大家说了算；而在雇佣关系下只有一个老板，一个人说了算。二是文化层面的管理规则，主要解决企业的价值认同问题。三是管理层面的规则，主要解决指挥管理权问题。  **（四）创业团队的管理**  1. 建立以团队理念为核心的公司愿景  真正有效的管理是能够激发人的内在动机，靠人的主观能动性进行自我管理。创业者要带领创业团队取得成功，最有效的办法是建立以团队理念为核心的公司愿景，通过愿景的力量激发创业团队成员发挥自身潜能去实现创业目标。  2. 建立合理的企业所有权分配机制  合理的企业所有权分配机制，能增强创业团队的凝聚力，激励创业团队成员更好地为实现企业目标而奋斗，有利于企业的长远发展。  在企业所有权分配问题中，要做到同时兼顾公平和激励并不容易，但创业者拥有宽广的心胸和“与帮助你创造价值和财富的人一起分享财富”的理念，将使之能不再纠结于持股的百分比问题，而关注于如何把企业做大。所有权应按照团队成员对企业的长期贡献来分配。在现实中，按照出资额的多少来分配是常见的做法，但不应该忽略没有出资却有关键技术的成员对企业的贡献，应该在分配中予以考虑。  3. 建立职权管理机制  企业初创时期，应实现控制权与决策权的统一。股份占比多的成员在不拥有公司控制权的条件下，其内心可能比其他成员更看重新创企业，更容易去挑战其他成员的决策，甚至决策者的权威，从而引起团队冲突和矛盾。领导者要真正地授权给团队，准许团队做出长期的、战略性的决定，而不仅仅是让他们参与；要善于除去矛盾的根源，尽力统一管理者与团队成员的观点；同时要加强团队成员的培训，最大限度地发挥团队的功效。 | **通过讲解，让学生理解创业者与创业团队（二）。** |
| **课堂小结**  （3min） | 【**教师**】**回顾和总结本节课的知识点。**  **这节课我们一起学习了创业者与创业团队（二），让学生了解真正有效的管理是能够激发人的内在动机，靠人的主观能动性进行自我管理。** | 通过对所学知识的回顾，培养学生的归纳总结能力 |
| **作业布置**（2min） | **【教师】**布置课后作业  简述创业团队的管理。  完成《大学生创新创业实训手册》项目七“实训二 大学生创业团队的组建”。 | 通过课后练习，使学生巩固所学新知识 |
| **知识讲解**  **（40min）** | **【教师】**讲解创业计划书的撰写与展示（一）  **一、创业项目的选择**  **（一）创业项目的选择过程**  创业项目的选择一般需要经过三步：创业环境分析、创业市场调研、创业机会评估。  1. 创业环境分析  创业环境是指创业者周围的境况，围绕着创业企业生存和发展变化，对其产生影响或制约创业企业发展的一系列外部因素及其组成的有机整体。创业环境的内容包括以下几点。  （1）政府政策。政府政策不但包括对创业活动和创业企业成长的规定、就业的规定、环境和安全的规定、企业组织形式的规定、税收的规定等，还包括政策的执行情况、落实情况和事实上的效率情况等。  （2）政府项目。提供项目支持是政府政策的具体化。这种支持，包括提供服务支持和建立扶植创业企业的相关组织和机构，以及通过这些组织和机构举办和开发的大量创业项目。  （3）金融支持。金融支持最主要的来源是私人权益资本、自有资金、亲戚朋友投资或其他的私人股权投资。  （4）教育培训。教育培训是创业活动得以开展的必要条件，也是创业者将潜在商机变为现实商机的基础。  （5）研究成果转移。研究成果的转移过程是否顺利，不仅表明我国商业化的步伐，而且表明创业研发和研发后转化为生产力的效率和水平，更反映出创业者是否能抓住商业机会。  （6）切入时机。中国的市场正处于市场增长率高、市场变化率高的阶段，对创业企业来说，是个难得的机遇。创业企业进入成本相对较低。  （7）商务环境和有形基础设施。我国整体环境正在朝着有序、规范的方向发展。诚信意识在增强，硬件环境在改善，服务意识在提高。消费者的理性消费意识和消费观念有了明显变化。  （8）文化和社会规范。我国目前的文化和社会规范鼓励创业和创业者，鼓励人们通过个人努力取得成功，也鼓励创造和创新的精神，更鼓励通过诚实劳动致富，让创业者勇敢地承担和面对创业中的各种风险。  2. 创业市场调研  创业市场调研的目的就是为创业项目的相关决策提供依据或者为验证创业决策中的相关推断和策划而进行的各种市场信息的收集、整理、分析和应用的过程。因此，市场调研对创业项目的前期规划和设计有着关键性的支持作用。  （1）政策调研。创业者只有熟悉政策，利用好政策中对自己有利的因素，规避不利因素，才能少走弯路，从而更快地让企业启动起来，事半功倍地打好创业这场战役。  （2）行业调研。创业者对自己即将从事的行业，需要有一个全面、充分、系统细致的考察与评估。例如，你即将进入的行业是属于成长型行业，还是属于已经成熟，甚至达到饱和状态的行业？主要的合作商和客户是谁？未来的发展趋势如何？只有对此类问题有了深入的了解，你才会知道如何更好地进入特定的市场。  （3）产品和服务调研。对同类产品的调研，主要解决诸如以下问题：这些同类产品的外观、色彩等都有什么特点？其产品具有什么样的特点和优势，是质量取胜，还是功能取胜？同行业中失败的产品存在什么样的问题？……对这些问题的答案都是你创建未来产品特色和优势的有效依据。对目标消费人群的调研分析，着重需要了解：哪类人群可能是你的长期客户？他们更看重同类产品的什么功能和服务？他们期望得到什么样的服务？  （4）客户调研。进行客户调研就是了解客户需求的过程，了解即将开发的产品和服务能否满足客户和市场的需求。客户调查包括对客户的消费心理、消费行为等特征进行调查分析，研究社会、经济、文化等因素对购买决策的影响，同时还要了解潜在顾客的需求情况、影响需求的各因素变化的情况、消费者的品牌偏好等。  （5）商业模式调研。商业模式是指企业通过怎样的模式和渠道来盈利。商业模式是企业生存的根本。因此，在企业启动之前，需要去了解成功企业的盈利模式是怎样的，失败企业的盈利模式又是怎样的。只有这样才能在确立自己企业的盈利模式时能够有所借鉴、扬长避短。  **（二）适合大学生的创业项目**  中国丰富的创业机会是由深刻的社会经济结构因素所支撑的。中国人口多，贫富悬殊大，众多产业还处在初级发展阶段或者在寻求转型发展阶段，人们多方面的基本需求远未得到满足，而且需求越来越呈现出多样化等，这些为创业者提供了无限可能。对于想创业的大学生来说，最好是依托自身的优势以此起步，进而逐渐提高创业活动的层次。大学生创业者了解年轻人市场，有较强的信息搜集能力和丰富的创意等，都能帮助大学生创业者找到适合自己的创业机会。这里总结了大学生创业的 7 种典型的商业机会。  1. 满足大学生学习和生活需求的产品和服务  大学生创业者对于学生市场的需求是最为了解的，这是多数大学生开始创业时首先考虑到的方向。创业者可以通过回顾自己在大学生活中遇到的问题或不满的地方，也可以通过访谈在校大学生，了解大学生的各种重要需求，然后从中挑选出最适合自身资源的创业机会。做校园代理是大学生常见的创业方式，如考研、考证、旅游、手机卡等大学生常用的产品，这些业务的成本和风险都低。  2. 特色零售店或服务项目  零售和服务行业的进入门槛不高，对资金、技术和团队的要求较低，服务的对象又非常地广泛，随着消费需求的持续变化，商业机会层出不穷，每年都会有新的模式和新的企业迅速崛起，这一行业适合于多数大学生进行创业。零售和服务行业最需要的就是商业模式和服务的创新，创业者把自己的独特创意融入其中，就有可能开创出新的零售模式或特色服务项目。例如，在长沙市太平街上有一个特色小店，该店主要销售年轻人喜欢的各种个性化小玩意儿，尤其是店里的特色服务项目——蜗牛慢递，非常有创意。蜗牛慢递的特色在于客户可以任选送到的时间，内容可以是任何东西（甚至可以是无形产品），慢递的东西都加入了创意或特色。  3. 网上开店或网络服务  现今的大学生对于互联网非常熟悉，互联网上的创业机会也异常丰富。最普通的网上创业就是开网店，在淘宝网上注册账户卖自有产品或代销。例如，浙江省义乌工商学院就非常鼓励甚至要求学生开网店进行网上创业。网上开店的秘诀在于透彻理解网上购物行为，合理规划产品的品类，高水平地展示产品，积极管理客户评价等方面来提高网店的利润。大学生还可以创造出特色的网络服务，以低成本实现客户价值。  4. 处于同质商品阶段的小产品的品牌化经营  成熟行业给大学生的创业机会比较少，毕竟行业格局已经形成，只有一些零散型的产业才有创业的机会。例如，那些处于商品化阶段的日常用品或农产品。这些小产品的行业内竞争层次很低，同质化的产品相同的价格很难做大企业和打造品牌，企业的利润也很微薄。创业者需要转换经营思路，进行品牌化运作，将产品的档次提升，甚至加入一些创意元素。创业者可以从杯子、镜子、梳子、玩具等日用品以及农产品中选择创业项目，将小产品打造出特色品牌，就像梁伯强的指甲剪品牌——非常小器。这类创业的进入门槛比较低，风险也不高，需要大学生以高端化或回归自然的品牌运作来从小产品中开发出大市场。  5. 提供个性化的产品或服务  现代消费者对于产品或服务的个性化程度要求越来越高，收入水平的提高和市场需求的多样化为个性产品或服务的需求提供了坚实的购买基础。年轻一代的消费者对个性化产品或服务的需求更高、更敏感，而这类产品的创业成功关键在于准确和快速掌握市场需求的能力，这为大学生开展个性化产品或服务的创业提供了天然的优势。个性化的创新机会有可能通过将其他行业的特点引入新行业中，满足客户的多重需求，甚至开发出全新的市场，形成新的商业模式。  6. 开发具有技术含量的新产品  大学生创业者可以开发出新产品，以创新技术作为创业的关键源，组建公司来生产和销售创新产品。新产品的开发是很难靠某个人就能成功的，它需要一个团队来协作开发，一般以导师为核心的研究团队有可能开发出更高技术含量的新产品。创业者如果自身无法开发新产品，那么就要寻找可以合作创业的新产品开发者，这需要创业者与研发人员的能力互补。这种创业可以获得政府相关机构的大力支持，尤其是与政府产业扶持政策相关的战略性新兴产业和其他重点产业更是有可能成为政府关注与扶持的典型创业项目。 | **通过讲解，让学生熟知创业计划书的撰写与展示（一）。** |
| **课堂小结**  （3min） | 【**教师**】**回顾和总结本节课的知识点。**  **这节课我们一起学习了创业计划书的撰写与展示（一），让学生了解创业项目的选择一般需要经过三步：创业环境分析、创业市场调研、创业机会评估。** | 通过对所学知识的回顾，培养学生的归纳总结能力 |
| **作业布置**（2min） | **【教师】**布置课后作业  简述适合大学生的创业项目。  完成《大学生创新创业实训手册》项目八“实训五 撰写创业计划书”。 | 通过课后练习，使学生巩固所学新知识 |
| **知识讲解**  **（40min）** | **【教师】**讲解创业计划书的撰写与展示（二）  **二、创业计划**  **（一）创业计划的作用**  创业计划是创业的行动导向和路线图，既为创业者行动提供指导和规划，也为创业者与外界沟通提供基本依据。  1. 创业计划明确创业目标  有些创意听起来很好，但当把其所有细节都按照商业开发的模式想一遍、认真分析的时候，就发现这个项目并不是可行的创业项目。进行创业计划的过程，就是帮助创业者明确创业目标，理清创业思路的过程。创业计划本质上是创业者对自身经营情况和能力的综合总结和展望，是企业全方位战略定位和战术执行能力的体现。  2. 创业计划体现创业行动  一项比较完善的创业计划，可以成为创业者的创业指南或行动大纲。创业计划与创业本身一样，是一个复杂的系统工程，它是企业对自身现状及未来发展战略全面思索和定位的过程。创业计划能反映创业者对项目的认识及取得成功的概率，它能展示出创业者的核心竞争力；反映创业者如何创造自己的竞争优势，如何在市场中脱颖而出，如何争取较大的市场份额等远景目标。  3. 创业计划募集外部资源  作为企业融资的必备条件，创业计划就如同上市公司的招股说明书，是一份对项目进行陈述和剖析、便于投资商对投资对象进行全面了解和初步考察的文件。好的创业计划不仅能吸引投资者，更能吸引高素质的创业伙伴。  4. 创业计划降低犯错概率  美国每年有 300 多万家新企业出现，但是这些新的企业失败率高得惊人，有 30% 的独立小公司在经营的头两年倒闭。而导致如此高的失败率的一个重要原因就是“未能做好计划”，很多创业者实际上并没有做好充分的准备工作就开始一项新的事业。他们没有分析自己的实力、弱点和劣势。对于一个初创企业，创业计划可以更好帮助创业者分析目标客户，规划市场范畴，形成定价策略，并对竞争性的环境做出界定，在其中开展业务以求成功。  **（二）创业计划的内容**  不同行业的创业计划形式有所不同，但从总的结构来看，所有的创业计划都应包括计划摘要、主体和附录三个部分。  1. 计划摘要  计划摘要是对整个计划最高度的概括，应用最精练的语言，浓缩计划书的精华。计划摘要是引路人，一般要在后面所有内容编制完毕后，再把主要结论性内容摘录于此，以求一目了然，在短时间内给使用者留下深刻的印象。在概述中企业必须回答下列问题。  （1）企业所处的行业，企业经营的性质和范围。  （2）企业主要产品的内容。  （3）企业的市场在哪里，谁是企业的顾客，他们有哪些需求？  （4）企业的合伙人、投资人是谁？  （5）企业的竞争对手是谁，竞争对手对企业的发展有何影响？  （6）企业的优势在哪里？  （7）如何投资、投资数量和方式？  （8）投资回报及安全保障。  计划摘要如同推销产品的广告，编制人要反复推敲，力求精益求精，形式完美，语句清晰流畅而富有感染力，以引起投资人阅读创业计划书全文的兴趣；特别要详细说明自身企业的不同之处以及企业获取成功的市场因素。  2. 主体  创业计划书的主体部分是整个计划书的核心。主体部分的内容要翔实，在有限的篇幅之内充分展示创业者要说明的全部内容。主体部分按照顺序一般包括以下几个方面。  （1）企业（项目）介绍与战略。这一部分是向战略合伙人或者风险投资人介绍融资企业或项目的基本情况。如果企业处于种子期，应重点介绍创业者的成长经历、求学过程，并突出其性格、兴趣爱好与特长，创业者的追求，独立创业的原因以及创意如何产生。如果企业处于成长期，应简明扼要介绍公司过去的发展历史、现在的状况以及未来的规划。在描述公司发展历史时，正反的经验都要写，特别是对以往的失误，不要回避。要对失误进行客观的描述，中肯地进行分析，反而能够赢得投资者的信任。  （2）技术产品（服务）介绍。投资人最关心的问题之一就是企业的产品、技术或服务能否以及在多大程度上解决现实生活中的问题。或者，企业的产品（服务）能否帮助顾客节约开支，增加收入，这是市场销售业绩的基础。在这一部分，要对产品（服务）做出详细的说明，说明要准确，也要通俗易懂，让非专业人员的投资者也能明白。  （3）行业、市场分析预测。行业与市场分析主要对企业所在行业基本情况，企业的产品或服务的现有市场情况、未来市场前景进行分析，使投资者对产品或服务的市场销售状况有所了解。  （4）市场营销策略。企业的盈利和发展最终都要拿到市场上来检验，营销成败直接决定了企业的生存命运。营销策略的内容应包括营销机构和营销队伍的建立；营销渠道的选择和营销网络的构建；广告策略和促销策略；价格策略；市场渗透与开拓计划；市场营销中意外情况的应急对策等。  （5）生产制造计划。生产制造计划旨在使投资者了解产品的生产经营状况。这一部分应尽可能把新产品的生产制造及经营过程展示给投资者。同时，为了增大企业的评估价值，企业家应尽量使生产制造计划更加详细、可靠。  （6）管理团队介绍。投资者非常看重管理团队。这部分主要是向投资者展现企业管理团队的结构、管理水平和能力、职业道德与素质，使投资者了解管理团队的能力，增强投资信心。  （7）财务分析与预测。这部分包括公司过去若干年的财务状况分析、今后三年的发展预测，以及详细的投资计划。旨在使投资者据此判断企业未来经营的财务状况，进而判断其投资能否获得理想的回报，因而它是决定投资决策的关键因素之一。  （8）融资计划。融资计划主要是根据企业的经营计划提出资金需求数量，融资的方式、工具，投资者的权益、财务收益及其资金安全保证、资金退出方式等，它是资金供求双方共同合作前景的计划分析。  （9）风险分析。向投资者分析企业可能面临的各种风险隐患、风险的大小以及融资者将采取何种措施来降低或防范风险增加收益等。融资者最好采取客观的态度，不能因为风险发生的可能性小而忽略不计，也不能为了增大获得投资的机会而故意缩小、隐瞒风险因素，而应该对企业所面临的各种风险都认真地加以分析，并针对每一种可能发生的风险提出相应的防范措施，这样才能取得投资者的信任。  3. 附录  创业计划的附录应包括媒介关于公司产品的报道，公司产品的样品、图片及说明，有关公司及产品的其他资料。  根据公司及项目具体情况的不同，创业者可以在此基础上结合实际情况增添或删改。对不同公司而言，各要点的轻重程度是不一样的。哪些是最重要的，需要强调，哪些是无关紧要的，可以一笔带过，应视情况而定。  **三、创业计划书**  **（一）创业计划的执行摘要**  执行摘要也称为执行总结，是创业计划浓缩之精华，反映创业计划书的全貌，是全部计划书的核心之处。执行摘要虽然在创业计划的最前面，但在动笔写摘要之前，创业者要先完成创业计划书的主体部分，然后在反复阅读主体部分的基础上，提炼出整个计划书的精华，再开始写摘要。执行摘要一般是 2 页，最多 3 页。执行摘要无须涵盖所有创业计划中涉及的内容，但要确保每一个关键问题都应该提到。凝练的创业计划执行摘要应涵盖以下几个关键点。  1. 项目独特性  首先，概括公司的亮点。通常可以直接、简练地说明公司拟解决某个重大问题的方案或产品。在第一段创业者可提到一些使人印象深刻的名字，如公司的知名顾问、已合作过的大公司、有名的投资公司等。  2. 问题和解决方案  用简要的话来介绍公司的产品和服务，以及它解决了用户的什么问题。企业给客户提供什么样的产品或服务来解决这个问题，是软件、硬件，还是综合的服务？陈述产品（或服务）的价值定位、创意价值的合理性存在。这部分应用通俗的语言，不要用缩写或技术用语。  3. 面临的机会  通过描述公司所处行业、行业细分、巨大的市场规模、成长性和驱动因素，以及美好前景，来展示自己的市场机会。创业者最好能在一个环境良好并能有一定增长的市场中占有较大份额，而不是在一个超大的成熟市场中占有较小的份额。  4. 面临的问题  创业者需要清楚地描述当前或者是将会出现的某个重大问题。通过解决问题来提高利润、降低成本、加快速度、扩张市场范围、消除低效及提高效率等。  5. 企业的竞争优势  无论如何，你都有竞争对手，至少，你是在跟你的目标客户当前使用的产品或服务提供商在竞争，创业者必须明确自己真实的竞争优势，并写出与创业者本身直接竞争者的竞争方案。  6. 企业的商业模式  清晰地描述企业的商业模式——怎样赚钱？需要阐述公司在产业链、价值链上的位置，合作伙伴是谁，他们为什么要跟你的公司合作？如果已经有了收入，有多少？如果现在没有，什么时候会有？  7. 展示创业团队  你的团队为什么能成功？是通过创业者和核心管理团队的能力。不要只是简单地把每个团队成员的简历攒在一起，而应该解释每个团队成员的背景、角色、经历为何有利于公司发展，以及如何互补。  8. 预测财务回报  可以用一个表格来展示公司的历史财务状况和未来的财务预测。这个财务预测需要展示3～5 年的，这样才能看到企业持续的发展趋势。注意数据不能离谱。  **（二）创业计划书的撰写和展示技巧**  当新创企业需要融资的时候，创业计划书就能打动外部投资人。做一份引人注目的创业计划书并在有机会的时候展示出它的魅力，是创业者应做的基本准备之一。  1. 创业计划书的包装  （1）封面。一个好的封面会使阅读者产生最初的好感，形成良好的第一印象，因此封面的设计要有一定的审美艺术性，最好具有与众不同的独特性。色彩应醒目，封面纸应坚挺，在封面上可以印有公司的名称、地址、联系电话和计划书撰写的日期。  （2）打印稿。创业计划书必须打印成正规的计划书文本，打印稿应文本工整、字迹清晰；有时为了醒目也可选用彩纸，但不宜给对方留下刺激性的视觉印象；也可以在每项内容的首页用彩纸，或每项内容的标题用醒目的颜色打印。  （3）图标和图形。在计划书中，如果有必要，可增加一些图标或表格来直接说明。一般来说，应该采用高品质的图标和图形。但需要注意的是，条形图不如表格的内容显示清晰。此外，也可采用部分产品图片和说明书，但只能作为计划书的附件，且要保证质量。  （4）剪报。剪报不是计划书必不可少的内容，但如果有高质量的关于公司及产品报纸文章，可能会更吸引人。剪报要少而精。  2. 创业计划书的最佳篇幅  创业计划书的最佳篇幅是多少，并没有一个明确的页数，但有一些规律可以遵循。  （1）一般计划书的篇幅在 15～30 页之间，对大部分企业来说，20 页已经足够了。但如果这份计划书是为了公司内部使用，则可以到 40 页或更长。  （2）如果创业者开设的是一家小型、简单的企业，计划书最好不要超过 15 页，但不到 10 页会显得有些单薄。  3. 创业计划书中应注意的问题  创业计划书是吸引投资者的第一张名片，在初次撰写的时候，一定要写得真实、完美、动人。但其中也会遇到一些问题需要注意。  （1）创业计划书应层次清晰、主次分明，让投资者能一下子抓住文章的重点，有一个清晰的头绪。  （2）创业计划书不要过于强调技术。投资者不是技术专家，创业技术知识是一方面，更重要的是创业者怎样将技术卖出去，也就是企业的商业模式。  （3）创业计划书要体现团队和人的价值。创业团队往往是创业能否成功的关键。  （4）创业计划书中的数据一定要准确，前后一致。  （5）对创业公司自身和投资人应有不同的创业计划书。  （6）大多数创业者的焦点都在利润方面，而不是现金。创业者要明确一点，我们平时支出的并不是经营利润，而都是现金，所以，了解现金流是至关重要的。  （7）很少有成功的企业是完全基于全新的商业思路，一个新的商业创意往往比现有的产品更难实现好的销量。所以，不要对自己的商业创意估价过高。  4. 展示你的创业计划  当创业者有机会向投资者介绍自己的创业计划书时，演讲人的动作、表情、语言及幻灯片的制作水平都直接影响投资者对创业者的评价。  （1）演讲的准备。演讲的时候要严格控制时间。一般来说，一次演讲往往只有 10 分钟。在演讲的时候，演讲人要抓住演讲的重点，因为时间有限，演讲者还要尽可能地全面诠释计划书，必须有的放矢，尽量展现重点。保持演讲精彩的最重要一点，就是使演讲生动有趣、充满激情。  （2）演讲幻灯片的制作。一些专家建议在制作幻灯片时遵循“6-6-6”法则，即每行不要超过 6 个单词，每页不超过 6 行，连续 6 张纯文字幻灯片之后需要一个视觉停顿（采用带有图、表、插图的幻灯片）。一般 20～30 分钟演讲最多不超过12 张幻灯片。 | **通过讲解，让学生了解创业计划书的撰写与展示（二）。** |
| **课堂小结**  （3min） | 【**教师**】**回顾和总结本节课的知识点。**  **这节课我们一起学习了创业计划书的撰写与展示（二），让学生了解创业计划是创业的行动导向和路线图，既为创业者行动提供指导和规划，也为创业者与外界沟通提供基本依据。** | 通过对所学知识的回顾，培养学生的归纳总结能力 |
| **作业布置**（2min） | **【教师】**布置课后作业  简述创业计划的作用。  完成《大学生创新创业实训手册》项目十“实训二 创新创业计划书典型案例分析”。 | 通过课后练习，使学生巩固所学新知识 |
| **教学反思** | 面对学生多样化的背景与需求，个性化指导显得尤为重要。本学期虽尝试了个别咨询，但覆盖面有限。未来应建立更加系统的个性化指导体系。 | |