



# 揭阳职业技术学院

## 电子商务创业学院

《商业模式与融资路演》教案

(2025-2026 学年第 1 学期)

教师姓名：郭敏

所授专业：电子商务

授课班级：电商三二分段 241

# 课程整体教学设计

## 一、课程的性质和任务

该课程是我院商务专业学生的专业基础课。近年来，大学生创新创业逐渐得到了社会的认同，各级人民政府也很重视大学生创新创业的意义和作用，并且出台了一系列鼓励大学生创新创业的政策和活动。国务院印发的《关于进一步做好新形势下就业创业工作的意见》及《关于深化高等学校创新创业教育改革的实施意见》等文件，明确了高校是青年创新创业人才培养的主要载体，是国家实施创新驱动发展战略的执行人。同时，创新创业教育也是推进高等教育综合改革，促进高校毕业生更高质量创业就业的重要举措。事实上，大学生在创业上有明显的优势。首先，大学生受教育程度高，掌握着前沿的科学技术和知识；其次，大学生是非常容易接受新事物的群体，眼界开阔；最后，大学生群体通常富有激情和活力，勇于追求梦想，渴望实现人生价值，这些特质使大学生成为创新创业的主力军。在上述背景下，课程从商务应用角度出发，以应用现代“互联网+”创新创业条件和创建“互联网+”商业模式为主线，在了解“互联网+”创新创业课程基本原理的基础上，通过分析商业模式的关键要素和基本方法，对各类互联网创新创业公司和创新创业模式进行分析报告；通过小组的方式进行“互联网+”创新创业的实践，使学生初步掌握策划和撰写商业计划书的能力。

## 二、教学目标与要求

### 1. 教学目标

通过本课程的教学，使学生较好地掌握“互联网+”商业模式、能分析商业模式的关键要素和基本方法等操作技能，具备对各类互联网创新创业公司和创新创业模式进行分析报告基础应用能力，使学生初步掌握策划和撰写商业计划书的能力，为后续课程的学习打好基础。

### 2. 课程思政育人目标

通过讲解分析商业模式的关键要素和基本方法、各类互联网创新创业公司和创新创业模式，国家出台的各类政策可以让学生体会党为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴的初心和使命，创业团队之间的合作以及未来发展可以让学生理解社会主义核心价值观的内涵，培养学生的社会责任感，坚定为社会服务、为人民服务的决心。

## 三、教学方法与手段

任务驱动法、讲授法、小组合作法、案例分析法、问题探究法、角色扮演法、头脑风暴法

## 四、理论与实践课程内容与学时分配

### 课程内容和学时分配表

	内容	课时	小计
理论	创新创业基础知识	4	4
	商业模式概念与要素	4	4
	商业模式画布	4	4
	商业计划书撰写标准与注意事项	4	4
	商业计划书撰写演练	4	4
	案例讲解	4	4
	案例展示	4	4
	把你的好成品/服务推广出去	4	4
	路演与呈现	4	4
合计		36	36

# 第一章 创新创业基础知识

学时	4
教学内容	开启你的创业之门
教学目的	通过学习和训练掌握了解创业基本的要素，以及三者的关系；理解创业需要的条件，且可以筹集创业要素。
课程思政育人目标	通过讲解创业创新的背景意义，让学生体会党为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴的初心和使命。
教学重点	创业者 创业团队 创新创业大赛简介
教学方法	板书、讲授、案例分析、课堂互动

## 第一节 创业者

### 一、创业者

#### 1、概念

创业者（entrepreneur）是具备必要的心理素质、知识素质、能力素质，善于发现创业机会，同时敢于承担创业过程中的风险和责任，并组织资源和人力将创业机会市场化的人员。

#### 2、创业者分类

传统创业者：对餐饮、房地产、服装等传统行业，筹集资金投资，建立工厂，生产产品，为顾客提供产品或服务的创业者。

技术创业者：以突出技术为主，创办企业一般较小，产品技术含量高，附加值较高，利润空间较大的创业者。

### 二、创业者应具备的素质和能力

#### 1、良好的思想道德素质

立德；强大的人格魅力；儒商；诚信

#### 2、良好的心理素质

（1）强烈的自我实现欲

“一个人的梦想有多大，他的事业就会有多大”

（2）自信心

（3）顽强执着的精神

#### 3、适当的冒险精神

杨致远说：创业其实不是很风光的事情,创业其实很苦。因为你成功的机会非常小,能够做到一个小成功大概只有十分之一,中成功是百分之一,大成功大概是千分之一——万分之一。不要为创业而创业，而是为成功而创业，创业并不是最好的选择，关键是选择最适合自己的路

#### 4、必备的专业素质

（1）创造性的思维和想象

创造性的思维和想象是创造能力与创新能力的核心。只有具备之，才能产生创意、发现机会、开发新产品。

## (2) 经营管理素质

专业技术知识与管理能力不可或缺。

一般的管理技能包括战略能力、计划能力、营销能力、理财能力、项目管理能力、时间管理能力等。

## 三、创业动机

马斯洛的五层次需要（经济+社会）

- 生理需要
- 安全需要
- 友爱与归属的需要（感情需要、社交需要）
- 尊重的需要（内部和外部）
- 自我实现的需要

创业动机的二因素模型

课堂调查：促使你创业的原因是什么？

点评：创业属于主动行为，而不是被动行为。

## 第二节 创业团队

### 一、创业团队的含义

#### 1、概念

P34：创业团队是指在创业初期（包括企业成立前和成立早期），由两个以上具有一定利益关系、愿为共同的目标而奋斗、一起承担创建新企业责任的人组建形成的工作团队。

狭义的创业团队是指有着共同目的、共享创业收益、共担创业风险的一群创建新企业的人。

广义的创业团队则不仅包括狭义创业团队，还包括与创业过程有关的各种利益相关者，如风险投资家、专家顾问等等。

创业团队对创业成功具有重要的价值

创业团队是高层管理团队基础和最初组织形式

#### 创业团队由四大要素组成

1. 目标；
2. 创业成员；
3. 职权分配；
4. 创业计划。

#### 2、创业团队的重要性

没有团队的新创企业不一定注定失败。但是，没有一个团队而建立一个高成长潜力的企业是极其困难的。某些创业者不喜欢合伙人，某些创业者只有当其处于完全控制地位时才高兴。他们想要的是员工而不是合伙人，他们不愿受内部合伙人或外部投资者的控制或制约。

要想成功，团队是最重要的，不需要团队中的每一个人都是超人，但我们需要许多人组成一个最佳团队。

### 二、创业团队的类型和优劣势分析

	初创团队	成熟企业团队
承担风险责任感	强	弱
创新性	强	弱
主动强	强	弱
合作性	弱	强
自我实现欲望	强	强
商业规则掌控力	弱	强
商务谈判能力	弱	强
市场开拓能力	弱	强
制度灵活性	强	弱
机动性	强	弱

### 三. 创业团队组建的原则与程序

#### 原则

1. 目标明确合理原则
2. 互补原则
3. 精简高效原则
4. 动态开放原则

#### 创业团队组建的程序

1. 明确创业目标
2. 制订创业计划
3. 招募合适的人员（互补性和适度规模）
4. 职权划分
5. 构建创业团队制度体系（约束制度和激励机制）
6. 团队的调整融合

### 四、创业团队的管理

1. 树立正确团队理念
2. 确立明确的团队发展目标
3. 建立责、权、利统一的团队管理机制
4. 团队分工和所有权分配机制
5. 领导创业者的角色与行为策略

## 第三节 创新创业

### 一、引入案例




**创业案例：**  
**科大讯飞的成功**

- 1、选准了切入点，从语音识别到语音翻译再到语音合成；
- 2、找对了真正有抱负的核心团队；
- 3、形成了自我造血和迭代的产业路径。



### 二、创新创业的意义：



**大众创业 万众创新**

**大学生毕业就业创业**

推动大众创业、万众创新，  
“既可以扩大就业、增加居民收入，  
又有利于促进社会纵向流动和公平正义”。  
——2015政府工作报告

## 第四节 创新创业大赛



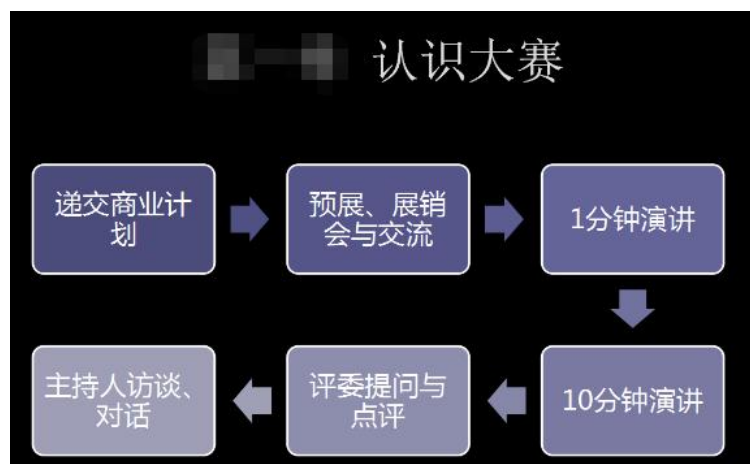
### 中国创新创业大赛

中国创新创业大赛是由科技部、教育部、财政部和中华全国工商业联合会共同指导举办的一项以“科技创新，成就大业”为主题的全国性创业比赛。

**评委100%** 都来自风险投资界



<b>1</b>	认识大赛	现场展示
	1.1 创新创业大赛背景	1.1 1分钟演讲的智慧
	1.2 比赛环节与形式	1.2 1分钟演讲案例分享与点评
	1.3 评分系统揭密	1.3 10分钟项目陈述
	1.4 分数不代表一切	1.4 问答环节展现
	1.5 认识评委	1.5 评委关注点
		1.6 现场展示注意事项



## 评分系统

### 创新性、可行性、组织能力、社会影响力

市场前景	是否针对明确的客户需求？产品市场可能产生的市场规模。
模式创新	商业模式建立的有效性
产品成熟度	产品所处阶段
团队质量	创业团队完整、背景、分工、执行力，领导力。
逻辑性	思路清晰，主次分明。

## 风险投资者可能的问题

1. 你为什么创建你的公司？
2. 你对自己从事的事业有什么看法？
3. 阻止你取得事业成功的主要障碍是什么？
4. 你打算做些什么工作来克服那些已识别的障碍？
5. 什么是公司的主要市场？你打算如何占领这个市场？
6. 你用来占领市场份额的销售战略是什么？
7. 谁是你当前的竞争对手？谁有进入你市场的潜在可能？
8. 你打算如何对付这些竞争对手？
9. 到现在为止，你和管理队伍的其他成员已经投入了多少金钱和时间？
10. 是否存在外部投资者？他们是否愿意在这个融资回合中做附加的投资？
11. 你是否从你的供应商那里获得了信誉保证条款？它们是什么？
12. 你公司的价值在于什么？
13. 你是否现在已经进行过债务融资，或拥有债务融资的渠道？
14. 你打算如何利用我们的投资收益？
15. 你可以接受多大程度的管理权稀释？
16. 你财务预测背后的关键假设是什么？
17. 你下次在什么时候需要融资？你需要多少资金？
18. 你公司的短期和长期商业目标分别是什么？
19. 谁是关键管理人员？
20. 你的投资退出战略是什么？

## 第二章 商业模式概述

学时	4
教学内容	探索创业的机会，
教学目的	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 理解商业模式本质与 5 核心要素。</li><li>2. 掌握商业画布的编制。</li></ol>
课程思政育人目标	通过讲解商业模式，让学生立志为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴而奋斗，实现自我价值。
教学重点	商业模式如何创新
教学难点	商业模式画布与商业模式创新
教学方法	板书、讲授、案例分析、课堂互动

### 第一节商业模式本质与 5 核心要素

一句话概括：

**商业模式，描述与规范了一个企业创造价值、传递价值以及获取价值的核心逻辑和运行机制**

- 商业的本质是交换，没有交换就没有商业的价值。
- 但是在设计产品之前，用户不是需要你的产品，用户是需要你帮他解决问题的。
- 所以我们说商业本质的三个核心维度是：

### 商业模式的核心逻辑



创造价值，传递价值，获取价值

三个环环相扣的闭环，三者缺一不可

少了任何一个，都不能形成完整的商业模式

### 为什么要了解商业模式的要素？



这些商业要素不仅是每一个需要用到的人要弄明白的问题、也是决定商业模式是否成立的关键因素，乃至于是否能打动投资人

# 商业模式六要素

商业模式描述：清晰回答问题	
<b>定位</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企业的消费者是谁？</li> <li>消费者有什么需求？</li> <li>企业为消费者提供什么？</li> <li>提供的产品/服务有什么特点？</li> <li>企业如何提供产品/服务以满足消费者的需求？</li> </ul>
<b>业务系统</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企业如何获得为消费者提供的产品/服务？</li> <li>在此过程中企业需要跟哪些利益相关者交易？</li> <li>交易什么？怎么交易？</li> </ul>
<b>关键资源能力</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企业要完成以上的操作，需要什么资源？需要具备什么能力？</li> </ul>
<b>盈利能力</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企业收入来源于哪些利益相关者(未必是消费者)？</li> <li>企业成本要支出给哪些利益相关者？</li> <li>采取何种计价方式？</li> </ul>
<b>现金流结构</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>同样的收入来源，从时点上体现呈什么形式？(先投入后收入vs先收入后投入，一次性投入vs持续投入，一次性收入vs持续收入...)</li> </ul>
<b>企业价值</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>不同商业模式会给企业带来怎样企业绩效？</li> <li>体现企业(投资)价值？</li> </ul>

- (1) 寻求最佳定位
- (2) 锁定目标客户
- (3) 构建业务系统
- (4) 设计关键资源能力
- (5) 设计盈利模式

## 第二节 商业画布

<b>KP 重要合作：</b>	<b>KA 关键业务：</b>	<b>VP 价值主张：</b>	<b>CR 客户关系：</b>	<b>CS 客户细分：</b>
让商业模式运转所需的供应商和合作伙伴的网络合作的动机：商业模式的优化和规模经纪的运用，风险和不确定性的	为了确保商业模式可行，企业必须做的作重要的事情。制造产品，问题解决，平台/网络。	为特定客户细分创造价值的系列产品和服务新颖，性能，定制化，“把事情做好”，设计，品牌/身份地位，价格，成本削减，	与特定客户细分群体建立的关系类型个人助理，专用个人助理，自助服务，自动化服务，社区，共同创作。	企业想要接触和服务的不同人群和组织大众市场，利基市场，区隔化市场，多元化市场，多边平台或多边市场。

<p>降低，特定资源和业务的获取。合作的类型：非竞争者之间的战略联盟关系，竞合（在竞争者之间的合作关系），为开发新业务而构建的合作关系，为确保可靠供应的购买方—供应商关系。</p>	<p><b>KR 核心资源：</b> 让商业模式运转所必须的最重要因素实体资产，知识资产，人力资源，金融资产。</p>	<p>风险抑制，可达性，便利性/可用性。</p>	<p><b>CH 渠道通路：</b> 如何沟通，接触其客户细分而传递其价值主张提升公司产品和服务在客户中的认知，帮助客户评估公司价值主张，协助客户购买特定产品和服务，向客户传递价值主张，提供售后客户支持。</p>	
<p><b>CS 成本结构：</b> 运营一个商业模式所引发的所有成本。成本结构：固定成本，可变成本，规模经济，范围经济。</p>		<p><b>RS 收入来源：</b> 从每个客户群体获取的现金收入（需要从创收中扣除成本）获取收入的方式：资产销售，使用收费，订阅收费，租赁收费，授权收费，经纪收费，广告收费。定价机制：固定定价，动态定价。</p>		



## 商业模式分析工具

- ▶ 2.1 商业模式画布整体介绍
- ▶ 2.2 商业模式画布基本结构
- ▶ 2.3 商业模式画布填写范例

## 第三章 商业计划书

1. 学时	4
2. 教学内容	记录经济业务，掌握填制与审核记账凭证的方法
教学目的 1. 掌握商业计划书撰写格式。 2. 掌握商业计划书撰写标准与注意事项	
课程思政育人目标 通过讲解商业计划书，培养学生关注社会、服务人民的意识。	
教学重点	掌握格式
教学难点	掌握撰写
教学方法	板书、讲授、案例分析、课堂互动提问

### 第一节 商业计划书撰写要求与格式

#### 一、概述

商业计划书是全面充分地描述企业发展的文件。良好的商业计划书既能促进企业成功融资，也能促进企业制定发展战略、抢占发展机遇、实现跨越式发展，具体功能包括：获得风险投资、获得政府资金支持、得到银行贷款、实现企业并购、规划公司和项目运营。

商业计划书的设计、撰写要根据项目特点、性质与目的进行。商业计划书要求结构完整，要点充实，语言精练，分析精辟，篇幅不宜过长。

#### 二、撰写工作流程

##### （一）准备工作

商业计划书设计、撰写前要充分地做好前期准备工作，包括市场调研与资料收集、了解产品/服务关键问题、项目管理团队状况、准备拟订项目战略框架、确定计划目的、拟订撰写小组、确定策划工具软件参数等。

此外，在准备工作中要了解目标读者情况，如公司领导、合作投资商、国际国内金融机构及发改委、科技部、住建部等政府部门。

##### （二）撰写过程

准备工作做好之后，即可开始撰写。撰写过程包括：确定计划书的结构、拟订关键章节的纲要与要

点、安排数据资料的整理、编写全部章节内容、图表与插件准备、草拟稿修订、领导或专家的审定意见及修改、附件。

### （三）检查、审核及改进

商业计划书草拟稿完成后要进行详细检查与改进，尤其要注重以下几个方面：排版与目录检查、篇幅检查、融资方案与资金要求检查、项目关键问题表述检查、项目关键目标与执行检查等。

草拟稿经检查无问题后，按照审批流程进行审核。在审核过程中根据领导意见和建议及时对草拟稿进行完善。若无问题，定稿。

### （四）定稿及保密

商业计划书定稿后，未经公司领导允许，任何人不得随意更改。并且，由于商业计划书关系到公司的发展规划和战略，属机密性文件，因此，要做好保密工作。

## 三、篇幅结构标准及基本要求

商业计划书主要由如下结构部分组成，根据项目性质和特点等可进行适当调整。

### （一）摘要

摘要部分要重点体现如下内容：计划书的目的、公司简述、产品与服务、管理团队、营销概述、竞争环境、资金需求、风险与机遇等。

摘要部分是吸引目标读者的关键之处，务必要简明扼要，重点突出。

### （二）公司概况

公司概况部分重点体现如下内容：公司全称、成立时间、注册地址、办公地点；发展战略、经营业务、组织架构、管理团队、企业文化、技术专利、资金实力、远景目标；与供应商、顾客、合作伙伴、金融机构、政府主管部门等的外部关系。

### （三）环境分析

该部分要重点阐述如下内容：自然环境分析、社会环境分析、行业环境分析、市场竞争力分析、SWOT分析、上下游竞争分析等，在该部分要侧重阐述机遇和利于成功的因素。

### （四）目标市场分析

该部分要重点阐述如下内容：市场规模、结构、细分；目标市场定位与影响因素分析。

### （五）产品（服务）研发与生产

该部分重点阐述如下内容：研发团队、研发设备、研发技术；产品介绍、产品结构、产量目标与计划、生产运作、资源供应、物流管理、质量控制等。

### （六）营销战略与策略

该部分重点阐述如下内容：销售市场细分、目标群体区分、价格、销售渠道、广告策划与促销等。

### （七）组织管理

该部分重点阐述如下内容：组织管理目标、组织架构、管理团队、运营制度体系、监管制度体系、企业文化等。

### （八）财务分析

该部分重点阐述如下内容：组建方式财务分析；资金需求量、资金来源及渠道分析、资金期限、资金类型、资金结构、资金用途；所有权结构；损益预估表、现金流预测、资产负债预估表、投资收益分析等。

### （九）风险管控

该部分重点阐述如下内容：资源风险、市场不确定性风险、竞争风险、政策风险、财务风险、产品质量风险、管理风险、财务风险等。

### （十）结论

结论部分是商业计划书的总结性章节，对商业计划书起到点睛之笔的作用。该部分要对商业计划项目的性质、功能、投资、收益等方面进行综合性概括，尤其要注重项目的政策性符合和社会性功能概括。

### （十一）附件

该部分对前述内容进行补充和说明，包括市场调研资料、生产计划关键问题、组织计划关键问题、财务报表等。

## 第二节商业计划书撰写标准

### （一）目录

目录题头为三号宋体字加粗居中书写，目录中各章题序及标题均用宋体，小四；多倍行距 1.25，页码对齐，目录自动生成。

### （二）页面设置

用 A4 纸双面打印。上下边距 2.54cm，左右边距 3.17cm，取消网格对齐，多倍行距 1.25，装订线 0cm，装订线位置为左侧。段前、段后均为 0 行，字距为标准。

### （三）各级标题及正文

正文的中文、符号采用宋体小四，阿拉伯数字及西文字母、符号采用 Times New Roman，小四。

一级标题序号及标题：宋体三号加粗居中；

二级标题序号及标题：宋体四号加粗，缩进 2 个字符；

三级标题序号及标题（含三级标题以下标题）：宋体小四加粗，缩进 2 个字符。

正文层次的编排采用下表的格式

层次名称 示 例 说 明

一级标题（章） 第 1 章□□□□□ 居中排列，标题（章）序号阿拉伯数字，宋体三号加粗居中

二级标题 1.1 □□……□ 居左，缩进 2 个字符，标题序号为阿拉伯数字，宋体加粗

三级标题 1.1.1□□□□

#### （四）图的格式说明

##### 1. 图题及图中说明

每个图均应有图题（由图序号和图名组成）。图序号按一级标题序号编排，如第 1 部分第 1 图的图序号为“图 1—1”等。图题置于图下。

#### （五）表的格式说明

一般采用三线表。每个表格均应有表题（由表序和表名组成）。表序一般按一级标题序号编排，如第 1 部分第一个插表的序号为“表 1—1”等。表序与表名之间空一格，表名中不允许使用标点符号，表名后不加标点。表题置于表上，居中排写，表题与表格内容均用宋体五号字。

## 第四章 案例背后的商业逻辑思维

学时	6
教学内容	分析案例，掌握案例背后的商业逻辑思维
教学目的	通过学习和训练能够把握创业环境的现状及趋势掌握创业环境分析的方法；让学生运用互联网思维来判断趋势学会寻找、评估并把握创业机会；通过学习和训练理解什么是适合自己的创业项目；能够进行创业项目的选择和价值判断；掌握新企业成长管理的技巧和策略。
课程思政育人目标	通过讲解案例背后的商业逻辑，培养学生关注社会、服务人民的意识。
教学重点	1. 识别创业机会 2. 评估创业机会 3. 创业风险预测 4. 新企业成长驱动因素、管理策略和风险控制与化解
教学难点	创业风险预测
教学方法	板书、讲授、分析、提问

### 第一节 创意与创业机会

#### 一 创意与创业机会

##### 1、创意的概念

名词概念：指具有创业指向，同时具有创新性 甚至原创性的想法。

动词概念：是将问题或需求转化成逻辑性架构，让概念物像化或程序化的形成过程。

##### 2、创意的特征

新颖性：新技术和解决方案、差异化的解决办法、好措施

真实性：能开发出产品和服务、市场上有需求，价值性：创意的核心

商业创意如何落地生根？

案例：两个月就关门的食物杂货店

学生小刘毕业后一直想自己做老板，看到邻居在小区里开了一个食物杂货店收益一直不错，颇为心动。于是，小刘租了小区内一个库房做店面，筹集了一万多元钱做启动资金，进了一些货品，开了

一家食品杂货店。但是经营了两个月后，小刘的食品杂货店就撑不住了，不得已关张。为什么同样是食品杂货店，邻居可以干得红红火火，小刘的店就经营惨淡呢？

同学讨论

- 1、小刘的店惨淡经营的原因？
- 2、小刘的店要维持下去需要做哪些改变？

分析：1. 小刘为了突出自己食品杂货店的特色，没有像邻居一样进茶、米、油、盐等大众用品，而是将经营范围锁定在沙司、奶酪、芝士等一些西餐调味食品上，没有找准顾客群体。

3. 同区域复制创业项目风险较大，可以考虑在适应消费群体的基础上进行升级，比如改进环境和服务方式。

### 3、创业机会的概念

创业机会是具有商业价值的创意，是一种特殊的商业机会。

比一般商业机会更具有创新性甚至创造性。

创业机会和商业机会不存在严格的界限。

创业，你会选择什么？

**我们的选择：**

- 1、开店（餐饮类、服装类、饰品、美甲、网店等）
- 2、服务类（广告、家政、手游、APP应用、高校餐厅，健身、造型、婚纱等）
- 3、农产品（家禽、蔬菜、水产、农家乐等）
- 4、加盟型创业（哎呀呀、大娘水饺、皇家贝贝等）

**大学生创业项目举例：**

- 1、友宝智能快递终端（信息学院 陆佳庆）
- 2、车小弟 爱车维修保养信息平台（机电学院 韩华）
- 3、牵寻微电影工作室（轻工学院 王泽宇）

**案例：**

面对日益加剧的空气污染，28岁的大学生陈志2010年在南京开了一个“氧吧”，但开业后没几个客人光顾，不到一年便关闭了自己的“氧吧”。2014年陈志仍然选择“空气治理”，开了一家名为“好空气”的店面。从口罩到空气净化器，从室内环境监测到室内环境治理，形成多样化的销售服务模式。现在陈志的生意越来越忙了。

分析：为什么陈志前后两次创业有不同的结果？

**点评：**创业过三关（选项关、经验关、心态关）

创业要能找准市场，要有经验的积累，更要能面对挫折与失败。

## 二 创业机会的特征与类型

1、创业机会的特征

吸引力：能吸引顾客

可行性：在当前的商业环境中行得通

适时性：在“机会窗”敞开期间被实施

可能性：有相应的资源和技能

2、创业机会的分类

问题型机会：由现实中存在的未被解决的问题产生。

趋势型机会：在变化中看到未来的发展方向，预测到未来的潜力。

组合型机会：将现有的两项以上的技术、产品、服务等因素组合，实现新的用途和价值。

三 影响机会识别的关键因素

一是先前经验：创业者在特定产业中的先前经验有助于创业机会识别，这被称为走廊原理，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；

二是认知因素：创业者的“第六感”；

三是社会关系网络：其深度和广度影响机会识别；

四是创造性：创造性的思维能力。

#### 四 识别创业机会的行为技巧

一是通过系统分析发现机会：对创业者来说，多数创业机会是可以通过系统分析来发现的；

二是通过问题分析和顾客建议发现机会：通过个人和组织的需求以及所面临的问题是进行明确分析；

三是通过创造获得机会：新技术行业中最常用的一种方法。

## 第二节 创业机会评价

一、有价值创业机会的基本特征

持久性、及时性、价值性

二、个人与创业机会的匹配

个人经验、社会网络、经济状况

三、创业机会评价的技巧和策略

（一）一个好的商业机会的特征

- 1、真实的需求。那些具有购买力和购买欲望的消费者有未被满足的需求。
- 2、能够收回投资。在承担风险和努力工作之后，可以带来回报和收益。
- 3、具有竞争力。消费者认为购买你的产品或服务比购买其他的产品或服务能获得更多的价值。
- 4、实现目标。能满足那些冒险的人和组织的愿望。
- 5、有效的资源和技能。是在创业者所具备的资源、能力、法律等必备条件范围内。

## 第三节 创业风险识别

一 创业风险的构成与分类

1、什么是风险

风险的基本含义是：收益或损失的不确定性。

2、创业风险的来源

- 1、创业资源的稀缺性（资金、劳动力、资源、设备）
- 2、创业能力的有限性（团队的分歧、业务骨干的流失）
- 3、创业机遇的复杂性（资源整合）
- 4、创业环境的不确定性（市场与技术的不确定性、消费者、资源供应者、竞争者等微观环境因素变

数多)

### 3、创业风险的分类

创业风险分**系统风险**和**非系统风险**

系统风险主要指创业环境中的风险（市场变化、竞争、融资、政策法规等风险）

非系统风险主要指创业者自身的风险（决策风险、创新风险、融资风险、管理风险、人的风险）

### 二、系统风险防范的可能途径

1. 谨慎分析
2. 正确预测
3. 合理应对

### 三、非系统风险防范的可能途径

1. 决策风险
2. 人的风险
3. 技术风险
4. 管理风险
5. 财务风险

### 四、创业者风险承担能力的估计

1. 计算特定时间段所要承担的风险
2. 计算可用于承担风险的资金
3. 从其他渠道取得收入的能力
4. 危机管理的经验

### 五、基于风险估计的创业收益预测

#### 1. 原则

如果预计的创业收益能够弥补创业风险，并给创业者带来一定的报酬，则可以开始创业活动

#### 2. 步骤

预测不同情况下的收入、成本状况

计算风险收益的预期值

计算影响收益变化的各个因素的临界值

分析最大风险的收益和创业者风险承担能力的匹配性

## 第四节 新企业成长管理

### 一、成立新企业

#### 1、企业设立方式的选择

独创 指创业者独立创办自己的企业。

合伙 指加入他人现有企业或与他人共同创办企业。

收购 投资收购现成的企业，包括既有企业并购（经营成功企业并购、待起死回生企业收购）和购买他人智能（知识产权的收购、特许加盟）等方式。

#### 2、企业组织形式选择

- (1) 有限责任公司

优势：有限责任、运行稳定。

劣势：注册手续复杂、费用高、税收较高、不能撤回资金，转让困难、信贷信誉不高，发展空间有限。

#### (2) 合伙企业

优势：注册手续简便，费用低、有限合伙承担有限责任，易吸引资金和人才、税收较低。

劣势：无限责任、易内耗、合伙人财产转让困难

#### (3) 个人独资企业

优势：注册手续简单，费用低、决策自主、税收负担较轻、注册资金随意。

劣势：信贷信誉低，融资困难、无限责任，这是最大的劣势、可持续性低、财务有限、缺乏企业管理。

#### (4) 个体工商户

优势：对注册资金实行申报制，没有最低限额基本要求；注册手续简单，费用低；税收负担轻。

劣势：信誉较低，很难获得银行大额贷款；经营规模小，发展速度慢；管理不规范，有的个体工商户甚至对经营所得和工资所得都不加以区分。

### 3、创建新企业需要了解的重要法律法规

#### (1) 投资者债务承担的法律风险

有限公司承担有限责任（企业资产为限），其他为连带责任

#### (2) 借款涉及的法律问题

借款合同应该约定金额、借款日期、借款期限、还款日期、还款方式，借款合同若没有特别约定，推定为无偿借款

#### (3) 办公场所厂房租赁涉及的法律问题

房屋必须为商用住房（非民用住宅，可以是商住两用房），否则无法工商注册（部分地区车库也能注册）

#### (4) 劳动法律法规

劳动合同要签订

工作时间及加班的工资标准

试用期问题

不能雇佣童工（未满 16 周岁）

解约补偿

### 4、新企业的市场进入模式与程序

• 当一个创业者看好一个市场或商品领域并确定要进入该市场后，他所面临的下一个至关重要决策就是制订并选择相应的市场进入路径。

- 建立一个全新的企业
- 收购现有企业
- 特许经营（对于受许人就是加盟商）

## 企业注册流程



### 5、新企业选址

#### (1) 创业选址

- 市场作观察、上

业政策的支持方案与力度。

- 确定最终地点

同行业文化氛围、交通环境、商业环境、客户特点

，收集当地孵化器、科技园、创业园、写字楼等对创

## 二、新企业生存管理

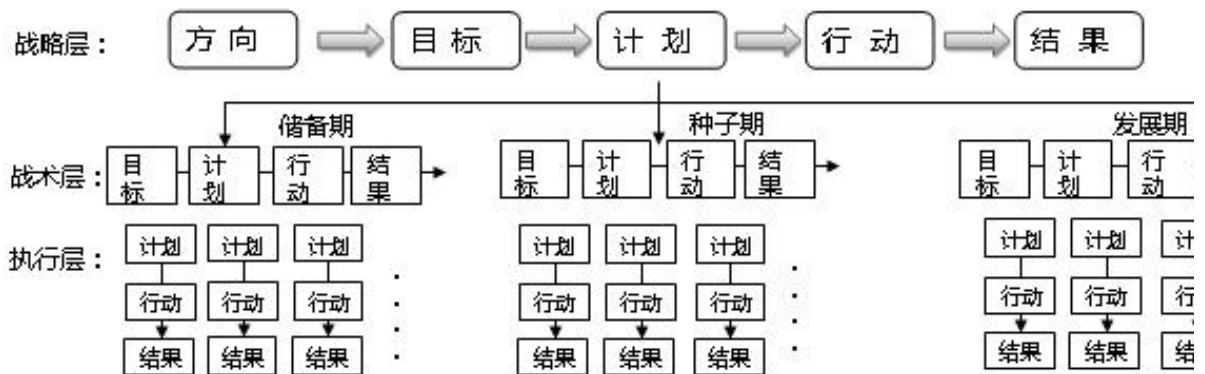
### 1、新企业生存管理包含的内容

- 企业制度的建设
- 内外部资源的获取和利用
- 战略方向的明确
- 基本组织管理构架的搭设
- 权利义务关系的安排
- 业务流程的规划
- 企业文化的孕育

### 2、新企业生存管理的特点

- (1) 新企业生存管理：以生存为首要目标
- (2) 新企业生存管理：主要依靠自有资金创造自由现金流
- (3) 新企业生存管理：充分调动“所有的人做所有的事”
- (4) 新企业生存管理：创始人亲自深入运作细节

### 4、创业过程导向模型



## 5、新企业成长的驱动要素

### 内部因素

- 创业者、团队（愿景和能力）
- 项目质量
- 资源
- 资金

### 外部因素

- 市场发展速度
- 客户需求
- 政府扶持

内部要素	创业期	发展期	规范期
培训	非正式的培训，主要是在岗培训	应急式培训，以应对业务增长的需要	有计划的培训，建立完善的培训体系
创新	以重大创新为主，愿意承受重大风险	以局部创新为主，对风险的承受能力减弱	以局部创新为主，愿意承受适度风险
领导风格	创业团队个人风格千差万别，尚未形成统一风格	创业团队调整、磨合，在碰撞中有所趋同	伴随职业经理人员的加盟，磋商式、参与式风格逐渐显现
文化	宽松自由的“家庭式”企业文化	个人行为习惯与组织要求剧烈碰撞，趋同	明确界定的组织主导的企业文化

## 6、新企业生存管理的策略

- (1) 提高对各种机会的感知能力
- (2) 使变革成为一种制度
- (3) 逐步向员工灌输希望他们有所创新的想法
- (4) 致力于员工想法的投资
- (5) 与员工共同承担风险和奖励
- (6) 认识到失败的重要性

## 第五节 互联网+创新思维

### 一、关于“互联网+”

#### 1. “互联网”的本质

(1) 联：真正让人，让世界连起来的网络设施。未来的互联网是“任何人，任何物，任何时间，任何地点，永远在线，随时互动”

(2) 互：任何人与任何群体之间瞬间多维互动。

(3) 网：类似于进化论的自由演进，在进化的过程中实现适者生存，成功的网站都是万千同列中竞争的结果。

互联网的本质是：分享、互动、虚拟、服务。

### 二、关于“互联网+”

“互联网+”的内涵：以互联网为主的一整套信息技术（包括移动互联网，云计算，大数据技术等），在经济社会生活各部门的扩散和应用的过程。

以前的互联网还只是作为一个外在工具，当今互联网已经作为核心引擎，推动社会创新。也就是说，以前大家把互联网当做“轮胎”，但其实它是“发动机”

### 三、“互联网+”可以做什么？

#### “互联网+”行动计划：

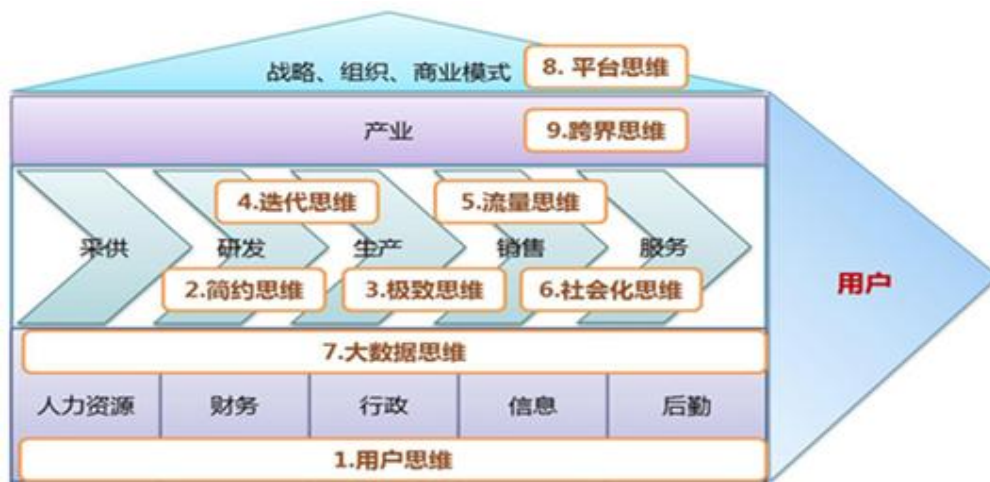
- 1、“互联网+” 创业创新
- 2、“互联网+” 协同制造
- 3、“互联网+” 现代农业
- 4、“互联网+” 智慧能源
- 5、“互联网+” 普惠金融
- 6、“互联网+” 益民服务
- 7、“互联网+” 高效物流
- 8、“互联网+” 电子商务
- 9、“互联网+” 便捷交通
- 10、“互联网+” 绿色生态
- 11、“互联网+” 人工智能

#### “互联网+” 创新创业的影响

- 1、重构供需带来巨大的经济能量。
- 2、带来整个中国第二次创业的大潮。
- 3、创建更多的变量。我们要思考如何构建一种能力，能够创建更多的变量。
- 4、互联网和非互联网的跨界融合，我们其实对于非互联网有敬畏之心。

## 二、基于“互联网+”的创新思维

### 基于“互联网+” 创新思维



- 1、粉丝思维（对市场、消费者的理解）
- 2、简约思维（对产品规划、产品设计的理解）
- 3、极致思维（对产品/服务、用户体验的理解）
- 4、迭代思维（对创新流程的理解）
- 5、流量思维（对经营模式的理解）
- 6、社会化思维（对关系链、传播链的理解）
- 7、大数据思维（对企业资产、竞争力的理解）
- 8、平台思维（对商业模式、组织形态的理解）
- 9、跨界思维（对产业边界、产业链的理解）

### 三、“互联网+”大学生创新创业

#### （一）互联网+创业的商业模式

- （1）长尾模式
- （2）众包模式
- （3）体验模式
- （4）免费模式

#### （二）互联网+创业项目类型

1. “互联网+”现代农业，包括农林牧渔等；
2. “互联网+”制造业，包括智能硬件、先进制造、工业自动化、生物医药、节能环保、新材料、军工等；
3. “互联网+”信息技术服务，包括工具软件、社交网络、媒体门户、企业服务 etc；
4. “互联网+”文化创意服务，包括广播影视、设计服务、文化艺术、旅游休闲、艺术品交易、广告会展、动漫娱乐、体育竞技等；
5. “互联网+”商务服务，包括电子商务、消费生活、金融、财经法务、房产家居、高效物流等；
6. “互联网+”公共服务，包括教育培训、医疗健康、交通、人力资源服务等；
7. “互联网+”公益创业，以社会价值为导向的非盈利性创业。

## 第五章 团队与资源

学时	6
教学内容	如何组建一个优秀的团队与资源
教学目的	如何组建一个优秀的团队与资源
课程思政育人目标	通过讲解团队与资源，培养学生深刻理解社会主义核心价值观，提高关注社会、服务人民的意识。
教学重点	打造优秀团队的重点
教学方法	板书、讲授、分析、提问

### 创业资源

#### 一、创业资源的内涵与种类

- **创业资源**是企业创立以及成长过程中所需要的各种生产要素和支撑条件。而创业本身也是一种资源的重新整合。简单地说，“创业资源”就是创业者所需具备的部分创业条件。

#### 二、创业资源的类型

1. 内容角度：人力资源、知识资源、资金资源、信息资源、市场资源、人脉资源、物质资源、技术资源、组织资源
2. 控制主体角度：外部资源、内部资源
3. 形态角度：有形资源、无形资源
4. 层次角度：核心资源、一般资源、常规资源、杠杆资源

#### 三、影响创业资源获取的因素

1、你对创业资源的敏锐性、创新性、创造性

2、成功创业的欲望

优秀团队的组建要注意以下一些细节：（1）优化的组织结构和岗位设置；（2）以岗位责任制为核心制度；（3）要完善和落实考评和激励机制；（4）建立负责培训体系；（5）加强企业文化建设。团队需要具备以下功能：决策、管理、执行、信息

在招商这个系统的工程中，人的因素是最关键的，要使产品销售突飞猛进，公司管理稳定发展必须建立一支从上到下组建一支精明强干的招商队伍，是企业招商工作的重中之重。然而，除了专业招商的企业之外，一般的招商企业在团队建设方面是弱项。

首先要建班子：有一个领导班子，由三部分组成，一把手也就是班子的责任者，二是核心成员，他是部门全局问题的策划和支持者，三是重要的功能负责人，是参与班子的决议，营销执行者，在重大问题的决策程序上应该是要求立项、调查、研讨、决策。而且主要程序应是“听多数人意见，和少数人商量，核心说了算”的。

其次定战略：也应有五个关键问题：（1）确定中长远目标；（2）确定实现目标的总体战线和阶段；（3）制定目前的目标；（4）确立采取什么方式进行战术动作的分解；（5）在实施中如何进行调整。

第三是带队伍：关键问题如何管好一个招商团队，一个招商团队能否发挥出应有的水平，这就要挖掘一个管理者的技能水平。

也应该注意五个要点：（1）优化的组织结构和岗位设置；（2）以岗位责任制为核心制度；（3）要完善和落实考评和激励机制；（4）建立负责培训体系；（5）加强企业文化建设。

在实际操作中，如何来组建一支精干的招商团队呢？第一、要建立一个完善的招商组织体系依据企业的规模，招商的组织体系大小也不尽相同。在招商的组织体系中一般有这么几个核心的职能部门和岗位：

一、招商总监：招商总监主要职能是统揽整个招商全局，协调各个部门之间的关系，担负着招

商项目战略的制订以及战术落实的监督等重要职能。具体包括根据公司经营目标，确定部门各阶段工作计划；完成公司下达的招商目标和任务；与全国各区域大经销商进行商务谈判；合同的监督执行；对经销市场运作监督管理；协调公司各部门与经销商的各种关系；全国营销网络的开拓与合理布局；

二、企划部：企划部是招商的“大脑”，它担负着收集市场信息、调查和研究市场、招商策划等重要的工作，为招商提供全面的市场引导与支持，包括所有招商策略的制定与落实，招商指导书的制定；招商广告的媒体选择；招商费用预算及效果评估；招商会议的组织实施；招商信息的管理；经销商常见问题应答；经销商甄选标准与核查。一般设置企划、文案、平面设计、媒介投放、市场调研等几大块面。也有些企业将市场部的工作外包给有招商经验的智囊机构，认为企划部等没有必要再设置，其实是一种误区，最好是内外结合，这样一方面可以规避市场部当局者迷的缺陷，又可以利用外脑“旁观者清”的优势。

三、商务（招商）部：商务（招商）部是招商工作的执行者，与经销商短兵相接，担负着商务谈判、招商回款等重任，建立、健全客户档案，加强各户管理，保持与客户间双向沟通；市场窜货问题处理；退货的处理；。一般设置经理、大区经理、协销经理及商务助理若干。招商经理职责包括：拟定年度销售计划、回款目标呈销售总监报批实施；根据中期及年度销售计划开拓完善经销网络；调查预测通路危机，及时提出改善意见报批；把握重点客户，控制 80%以上的产品销售动态；关注所辖人员思想动态，及时沟通解决；参与重大招商谈判和签订合同；定期向直接上级述职；负责制定部门工作程序和规章制度，报批通过实施；制定直接下级岗位职责，并界定其工作；每周定期组织例会，并参加公司有关招商业务会议；对本部门工作流程的正确执行负责；全国性重大招商会议方案拟定，费用预算；对本部门预算开支的合理支配负责；对本部门所掌管的企业秘密的安全负责；对重大招商活动有现场指挥权；对所属下级的业务水平和业绩有考核权；有一定范围内的销售折让权；有退、换货处理权；有窜货处理权。

在这个部门里，商务助理的角色非常重要，她是经销商一次来电的接听和处理者，同时协助大区经理处理日常的信件、信息处理、招商谈判及经销商档案管理等重要工作，大区经理不在时还要成为“替补”，是经销商和大区经理之间的“缓冲带”，所以商务助理的角色很重要。具体职责一般为：汇总市场信息，对拓展招商提出建议及方案；组织建立健全客户档案，确保客户不丢失；负责接听咨询来电、回答、介绍有关问题；负责重要客户的接待工作，票务联系；对确保经销商信誉负责。大区经理的重要性就更不言而喻了，他直接关系到公司的招商业绩，不但要将公司的招商政策传递给经销商，还要将依据大区的市场现状，进行产品的二次策划，给经销商描绘可操作的市场方案及美好的市场前景，促成经销商“应招”；与各级经销商保持密切联系；参加全国性招商会议的客户谈判、

展位布置；参与经销商初选谈判，二次谈判；负责客户的接送站、订房、接待工作；接听客户来电，介绍产品知识；考察客户的信誉度、网络情况；各种报表的管理、预备工作；各种宣传品的管理，预备工作；对客户保持良好关系负责；有一定范围内的退货处理权；有一定范围内的窜货处理权。协销经理主要负责履约经销商的市场帮控，帮助经销商启动市场，是企业为经销商提供市场服务的枢纽；对确保货款及时回笼负责；对重大招商活动有现场布置权；对限额资金有支配权。

第二，加强招商团队的沟通与管理。一个没有思想的人是行尸走肉，一个没有核心理念的招商队伍只能是一盘散沙。所以，在沟通与管理中不但要教会员工如何运用各种技巧去招商，更重要的是团队必须要有凝聚人心的思想。“思路决定出路，细节决定成败”，罗马帝国不是一天能建成的，万里长城是由一块又一块的砖头垒起来的，招商讲究市场功底，讲究细节的累积，再高的招商目标也是由一个又一个大大小小的招商业绩累积而成的。招商企业必须强调全员招商的观念，除了招商核心人员，物流、财务等辅助人员也要懂得公司产品的经销政策、产品知识。因为很可能有一天所有大区经理在招商会现场忙乎，公司里只有后勤人员，而此时恰好有经销商来电话咨询问题，如果后勤人员是一问三不知，那会给经销商造成很不好的印象，相反，如果一个后勤人员能对产品、市场等方面理解透彻，经销商会对企业另眼相看。因此一个优秀的招商团队应该具备：一个核心；优秀的员工；同时严格科学的管理是优秀招商队伍的保障：建立业务管理制度，规范操作流程和个人行为；建立业绩考核、绩效挂钩的薪资政策，激励员工的积极性，确保招商目标的实现。

第三，招商团队必须进行完整、到位、细致的招商培训。招商最怕认识不统一，人人都有一套评价体系和谈判标准，对产品、市场和招商各抒己见、各行其事，造成内部信息混乱，招商效率低下。高效而实战的招商培训是招商成功最重要的保障之一。通过培训，统一思想，统一全体成员的内在共识和言行标准，步调一致，共同推进。因此招商培训是打造一支优秀的招商团队必不可少“内功”，所有招商人员不但要领悟到公司的战略思想，而且要掌握公司招商的核心优势在哪里，对经销商输出的市场投入预算、广告进程、操作方案，必须是口径一致的，这些目的的达成都必须依靠统一的培训。

通常公司招商培训的3大核心内容：1、企业及产品知识培训：企业情况，产品情况等；2、沟通技巧培训：接听电话、接待语言、洽谈技巧、仪表举止等；3、招商专业知识培训：招商流程、谈判技巧、表格填写等；4、招商要领培训：招商的战略步骤、目标分解、经销商定位合同解读、市场操作方案、常见问题的解答与应对等。在实战中发现，经过系统培训，团队的凝聚力和战斗力会得到快速的提升，招商人员快速融入企业招商的氛围中，并在更短的时间内为企业招回真金白银。

## 第六章 融资计划

学时	4
教学内容	创业融资
教学目的	通过学习掌握创业企业融资的渠道、方式、程序，掌握不同创业阶段企业融资的方法和要求；掌握融资的渠道、方式和创业资金的来源，以及企业融资的程序；学习不同创业阶段融资的渠道和工具选择。
课程思政育人目标	通过讲解融资计划书，培养学生关注社会、服务人民的意识，增强责任感。
教学重点	1. 创业资源内容 2. 融资渠道 3. 创业资源管理
教学难点	
教学方法	板书、讲授、分析、提问

### 第一节 创业融资

#### 一、创业融资概述

**融资**—— 融资，就是资本的融通。广义的融资指资本在持有人之间流动，以余补缺的一种经济行为。狭义融资主要是指资本的融入，即通常说的资本来源。

**创业融资**——创业者为了将创意转化为现实，通过不同的渠道，采用不同的方式筹集资金以建立企业的过程。

#### 二、创业者融资难的因素

- 1、个人信誉较弱，难以获得资金帮助；
- 2、经营企业的思维意识较差，失败风险大；
- 3、创业者普遍缺少抵押财产，难以获得银行贷款；
- 4、新企业没有经营记录，难以评定信誉等级；
- 5、项目属于验证期，风险类投资介入缓慢；

6、创业者融资信息来源不足，不了解社会各类扶持资金情况。

### **第三、创业融资困境的深层次原因**

- 1、创业具有高风险性
- 2、创业企业本省存在劣势
- 3、创业者和投资者信息不对称
- 4、我国资源市场发展缓慢且不健全

### **四、创业融资风险规避**

- 1、资金是创业中的一部分，但不是创业中占绝对性的；
- 2、准备足够的启动资金；
- 3、财务预算（硬性支出和弹性支出）；
- 4、了解资金在企业中的流转的意义；
- 5、了解各创业阶段创业资金的获得模式；

### **五、对创业资金的认识与态度**

- 1、没有钱才创业，创业时又没有钱；
- 2、资金不能决定创业成败，项目和团队更重要；
- 3、可以用方法、时间、行动、规则换资金；
- 4、学会省钱、花钱、挣钱；
- 5、“现金流”比融资重要；
- 6、天使、风投资金也许会让你减弱或失去掌控力；
- 7、思路换资源，资源换效益；
- 8、过多的创业资金不利于创业项目成长；（某些情况下）

## 六、阶段创业资金获取方式模型

1、创业是一个过程，自然不同阶段有所差异，本模型将不同阶段获取创业资金的难易程度，做了一个梳理与对比，让创业者们更清晰了解努力的方向，“正确的思路加一流的执行”才更有利于创业项目的积极成长。

### 2、创业所需资金的测算

创业到底需要多少资金这个问题主要依据选择项目的种类、规模大小、经营地点等情况而定。以小本投资项目为例，所需的资金主要由一下几个部分组成：

项目本身的费用。这里是指是付给所选定项目的直接费用。

经营设备、工具等购置费用。主要是指项目在经营过程中所需的辅助设备和工具。

房租，房屋装修费用及流动资金。（房租至少要算入 3 个月的费用）

营业执照及其它类似的费用。（如需注册公司，最低 3 万元）

经营周转所需的资金。（至少要准备能支付三、四个月的经营周转资金。）

## 第二节 创业资源管理

### 一、不同资源的开发和融合

#### 创业资源整合的内涵

所谓创业资源整合，就是指寻找并有效利用各种创业资源的过程，对有限的资源通过调整、合并、重组、聚集等方法，进行创作性利用。并且这一过程应高具备两个特点：尽量多的发现有利的创业资源，以效率最高的方式来配置、开发和使用这些创业资源。

### 2、有限资源的创造性利用

#### 有限资源的创造性利用的含义

有限资源的创造性利用是指用手头现有资源直接行事，其包含 3 个层面的含义：一是强调手边资源的重要性，而不仅仅是努力去寻求新的资源；二是这是一种立即行动的行为，也就是积极快速应对当前的问题或机会，而不是拖延或过于深思熟虑；三是强调对各种资源的重新整合，目的在于将现有资源用于新的用途，从而解决新问题或利用新机会。

## 二、有限资源的创造性利用的方法

- 1、学会拼凑
- 2、有原则的保持节俭
- 3、发挥资金杠杆效应
- 4、创业资源开发的推进方法

具体方法：

企业可从切实可行的创业计划开始，并利用引入、调查、建立学习型组织、相互间开展协同合作、建立创业服务中心以及打造自身的社会关系网络来实现。

- 1、制定一个切实可行的创业计划
- 2、引入
- 3、调查
- 4、建立起学习型组织
- 5、开展协同合作
- 6、建立创业服务中心

## 第三节 融资分析

案例引入：

大多数行业或者领域，都将在5年内焕然一新，这是经济周期性和结构性变革的结果。因此，“后危机”经济时代，企业需要全新的变革，不仅是管理变革，更需要“商业模式”和“资本运营”为企业的转型或升级插上一对腾飞的翅膀。

当今企业之间的竞争，不是产品与服务之间的竞争，而是商业模式之间的竞争！不跟上时代变化的企业，即便“破釜沉舟”，或许也难免颓败之势。但是，与此同时，管理学的变革也为企业带来诸多“生存之策”。而几乎人人都确信，有了一个好的商业

模式，成功就有了至少一半的保证！同时，如果企业能够合理利用金融或资金杠杆，企业的发展壮大不仅将会倍增，而且资金风险也能够安全把控。

本节旨在为您导入和协助解决两个问题：一是认知和升级您的商业模式，以构成您企业的核心竞争优势；二是搭建和拓宽您的资本通路，以足够支持您企业的快速发展扩张。

## **一、企业融资方法创新**

- 1、个体经营 vs 合伙制
- 2、直营 VS 加盟
- 3、自筹 VS 众筹
- 4、新三板 VS IPO
- 5、合伙人选择及股份设计
- 6、连锁加盟的核心控制点
- 7、众筹操作过程中的注意事项
- 8、新三板或 IPO 对公司的要求

## **二、企业项目投资分析**

- 1、如何选择投资项目？
- 2、陌陌上市说明了什么？
- 3、股神巴菲特投资策略分析
- 4、小米为何投资智能家电和装修？
- 5、徐小平为何选择聚美优品和陈欧？
- 6、巧用商业模式放大你的资金！

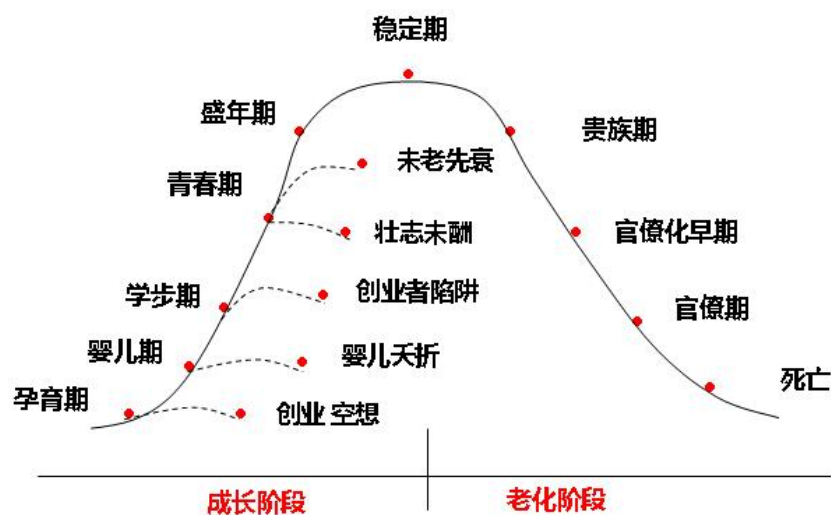
## 第七章 把你的好成品/服务推广出去

学时	4
教学内容	掌握创业营销
教学目的	通过学习和训练掌握创业市场营销的过程和策略，把握市场定位和市场细分的策略；确立正确的财务理念，理清财务关系。
课程思政育人目标	通过讲解商品服务推广，培养学生关注社会、服务人民的意识。
教学重点	1. 初创企业管理的特殊性 2. 初创企业管理的三种模式 3. 创业企业营销管理
教学难点	营销管理
教学方法	板书、讲授、分析、提问

### 第二节 初创企业管理的特殊性

#### 一、初创企业特殊性

如何理解初创企业？



#### 1、初创企业的界定

通常把处于创立初期和发展期的企业界定为初创企业。

#### 2、初创企业的特点

- 新企业具有高成长性和高风险性
- 成熟企业——常规发展
- 新创企业——超常规发展
- 技术环境的变化、商业模式的变革、竞争对手的打压、内部管理的瓶颈等；呈现出易变、不

稳定、高死亡率、充满风险等特点。

## 2、初创企业管理的特殊性

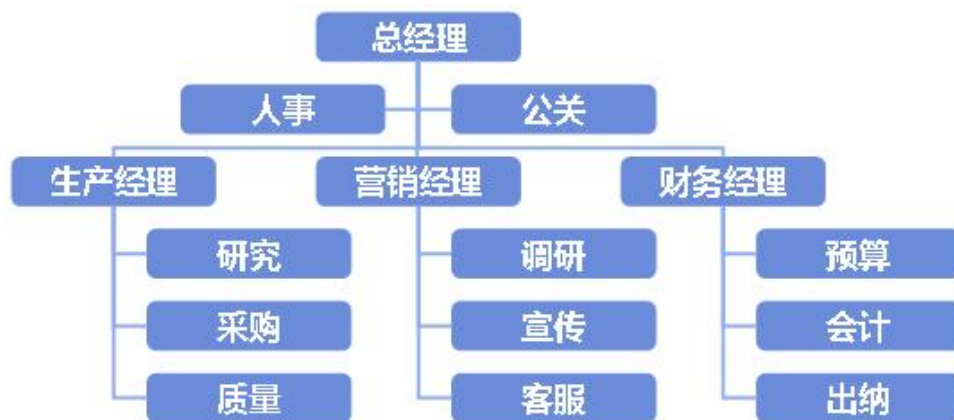
- (1) 初创期的新企业是以生存为首要目标“生存管理”
- (2) 发展期的新企业是以成长为导向的“成长管理”
- (3) 新企业的成长高度依赖创业团队的人力资本
- (4) 新企业的成长面临较大的资源约束
- (5) 新企业具有较强的灵活性和创新能力

案例导入：饿了么的疯狂创业史

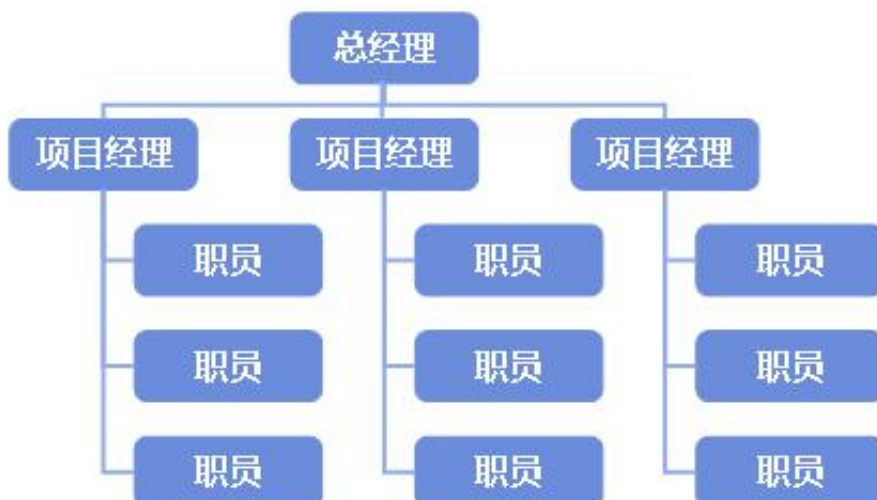
## 二、初创企业管理

### (一) 初创企业管理的三种模式

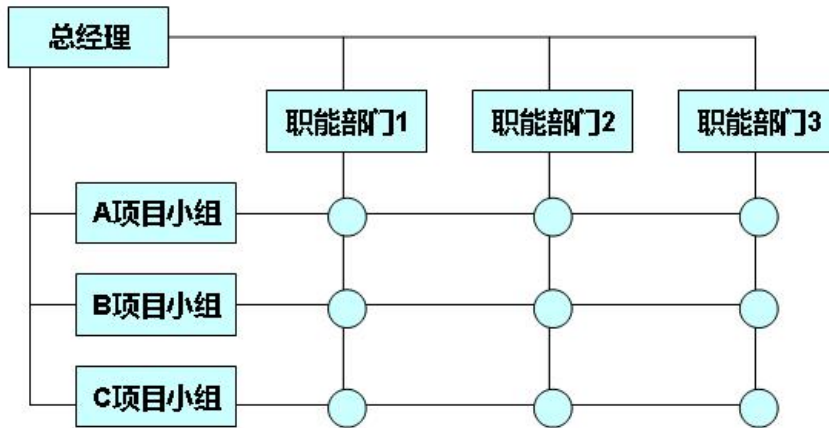
1. 功能部门管理：就是建立一定的功能部门，形成特定的企业组织结构，对各功能部门规定职务或职位，明确责权关系。



2. 项目管理：项目管理是以项目为对象的系统管理方法，通过一个临时性的专门的柔性组织，对项目进行高效率的计划、组织、指导和控制，以实现项目全过程的动态管理和项目目标的综合垂直协调与优化。



3. 矩阵式管理：功能部门管理是按工作职能（平行结构）组织起来的管理模式，而项目管理则与之相对，是以任务（垂直结构）组织起来的管理模式。



#### 4、三种模式的比较

类型	职能管理型	矩阵式管理型	项目管理型
职责分工	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目只负责现场管理部门</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目成为项目执行的负责主体，职能部门成为资源提供、建议与监督主体</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目成为开发工作的全权负责主体</li> </ul>
优点	<ul style="list-style-type: none"> <li>职能部门内部实现规模经济</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>对项目环境反应迅速，便于实现项目产品的创新和技术专业化的提升</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>对项目环境反应灵敏，清晰的产品责任，易达到客户的满意</li> </ul>
缺点	<ul style="list-style-type: none"> <li>对项目环境反应慢；需要高层协调工作多，易形成决策堆积</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>员工介入双重职权之中，需要公司良好的人际关系和全面的培训</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目执行风险大；不利于公司职能知识积累和专业化发展</li> </ul>
实施条件	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目数量少，特定区域经营</li> <li>客户定位专一，项目实施环境不确定性低</li> <li>公司高层介入项目协调工作</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>项目数量较多，需要人才共享，不适用于全国经营</li> <li>客户较稳定，但不确定性较高的项目环境</li> <li>公司有专业技能提升要求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>跨多个地域经营或客户需求变化多项目管理</li> <li>前期的客户定位非常准确</li> <li>更强调项目产品对客户需求的满足程度</li> </ul>

#### 4、三种模式的比较

##### (二) 初创企业人力资源管理

- 1、创业初期的人力资源规划
- 2、初创企业的人力资源管理制度
- 3、初创企业的薪酬管理

### （三）初创企业财务管理

- 1、记账方法
- 2、成本控制
- 3、现金管理——七个步骤改善现金流

### （四）创业企业营销管理

- 1、销售渠道与方式选择
- 2、新创企业的定价策略
- 3、新创企业的品牌策略
- 4、新创企业的商品包装策略
- 5、新创企业的客户管理

#### （1）客户的分类

#### （2）客户资料的搜集

#### （3）客户档案的建立

#### （4）创业企业开展客户管理的原则

### （五）产品设计方法

案例导入：100 教育巨资+免费能否赌赢新东方

- 1、产品设计的方法
- 2、产品设计程序

案例分析：从”拉勾“看初创企业的管理

## 第八章 路演与展示

学时	2
教学内容	
教学目的	让学生回顾本课程所有主要内容，形成完整的知识体系，并能融会贯通，学以致用；点评本学期主要作业，并能改进提高。
课程思政育人目标	通过学生作品的展示与介绍，培养学生交际表达能力，树立爱国主义集体主义社会主义的价值观，成为中国特色社会主义事业的接班人和建设者。
教学重点	1. 课程体系形成 2. 课程实践作业点评
教学难点	课程体系融会贯通
教学方法	板书、讲授、分析、提问

### 课程实践作业点评

#### （一）创新设计实践报告 作业点评

- 1、与专业结合创新设计较少，也可以结合生活实践进行生活用品的改进，或者进行管理类创新（如营销创新、早锻炼管理创新）
- 2、创新可行性分析不够，很多创新设计现实难以操作；有的创新太简单（如：校园卡与手机捆绑）
- 3、部分作业格式不符合要求（用专业作业代替）
- 4、创新设计书与创业计划书没有区分（前者偏技术改进，后者偏商业运作）
- 5、不少作业从网上下载，没有自己的思考（甚至有完全一样的设计）
- 6、少数创新设计有价值，有创意，甚至有商业价值（如：快递包装创新，新型手环；老人特殊食物创新等）

#### （二）创业计划书 作业点评

- 1、下载的抄袭的较多，自己设计的项目较少
- 2、开店类创业项目较多，技术类创业项目较少

- 3、部分计划书格式不规范
- 4、内容简单，缺少创新
- 5、少数计划书具有商业价值
- 5、可以借助互联网进行创业