



《职业文化与工匠精神》

——职业合规素养实践

安顺职业技术学院经济管理系 编制

模块三 职业合规素养实践（三年级使用）

项目十四顶岗实习体验

任务一 如何树立良好的第一印象	3
一、物品准备	3
二、心理调适	4
三、岗位适应	4
四、人际关系适应	4
五、建立好印象的攻略	5
任务二 如何完成好第一个工作任务	7
一、接受工作安排	7
二、制订工作计划	8
三、汇报工作情况	8
四、工作总结	9
任务三 如何检验职业生涯规划	11

项目十五 就业实践

任务一 合规就业信息检索	14
一、合规就业信息搜集方法及策略	14
二、合规就业信息的处理和利用	15
任务二 简历的写作与规范	16
一、简历概述	17

二、制作简历	20
任务三 规范面试	29
一、面试中的规定	29
二、面试种类	29
三、面试前期准备	30
四、面试前的礼仪	30
五、怎样调整到最佳状态	31
六、面试中注意事项	31
七、面试结束注意事项	32
八、面试时回答问题技巧	33

项目十六 创业实践

任务一 找到合规创业项目	36
一、合规创业项目选择的重要性	36
二、创业项目的合规选择途径	37
三、创业项目选择的步骤	39
四、创业项目可行性分析	40
任务二 打造合规创业团队	43
一、认识团队	43
二、合规团队的特征	45
三、高效合规创业团队的组建	52
四、打造企业合规文化	54

任务三 创业初期资金规划及融资	57
一、启动资金需求分析	57
二、制定利润计划	60
三、资金规划	62
四、合规融资渠道分析	63
五、如何对接融资渠道	68
六、融资原则	68
任务四 形成商业计划书	71
一、商业计划书概述	71
二、商业计划书的主要内容	71
三、商业计划书的评价标准	75
四、商业计划书的撰写要点	76
任务五 进行路演	79
一、路演概述	79
二、路演准备工作	79

第三模块 职业合规素养实践

一、设计思路：

根据学生的学习经历（成长规律），进阶到职业体验阶段，让学生在顶岗实习中感受最初的就业、创业、工作体验，使学生成为合格的职业人，能在职场展现自己的合规素养，完成整个优秀职业人的打造过程。

二、教学目标：

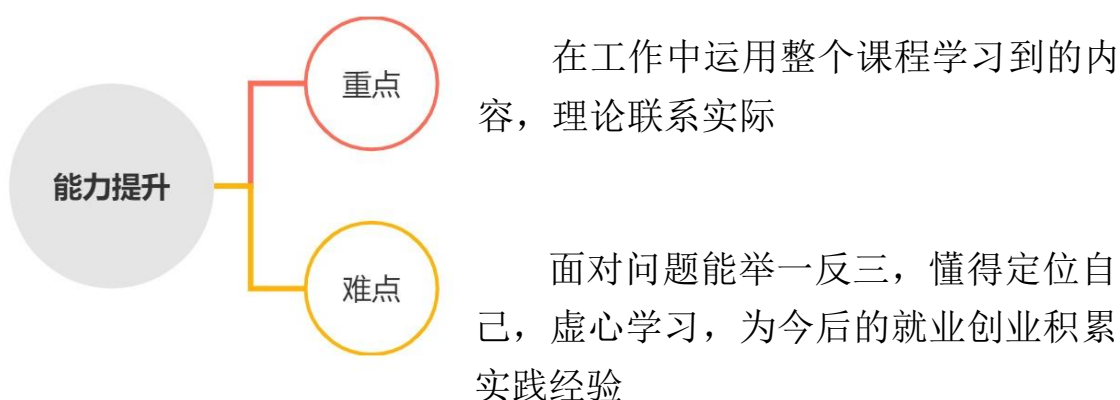
知识目标：了解职业体验中就业、创业、工作体验内容；了解本学期达到什么目的。

技能目标：能够在顶岗实习期间，表现优异，综合运用所学知识，增长才干，做好工作。

情感目标：1、培养学生工作能力。2、引导学生成为优秀的职业人。

项目十四 顶岗实习体验

内容导读：顶岗实习是高职院校专业人才培养方案中的重要组成部分，是学生职业能力形成的关键教学环节，是强化学生职业道德和职业素质教育和培养学生合规素养的良好途径。通过实习使学生走出校门，深入工作一线，接触实际，了解社会，验证和巩固所学专业知识，培养、提高分析问题和解决问题的能力，让学生在实践中能发现企业合规工作不够规范的行为，全面践行好职业合规素养并且能全面锻炼职业工作能力等素质，为毕业后能够独立承担工作任务奠定坚实的基础。因此，在顶岗实习期间，如何综合展示个人才华，留下良好印象，检验职业生涯显得尤为重要。



任务一 如何树立良好的第一印象

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
如何树立良好的第一印象	能自行准备树立第一印象的物品准备		
	能自行进行心理调适		
	掌握建立好印象的攻略		
师生总结			

小故事

1. 小丽通过学校招聘会，找到了一份不错的工作，面试时商定试用期工资为 3000 元，可去公司上班签合同时发现试用期实发工资为 2600，小丽未与任何人商量就自行当场拒绝在该公司上班，说工资缩水绝对无法接受。

2. 小洋是某职业技术学院的毕业生，入职之前跟公司谈到转正工资为 3500 元，因其试用期表现优异，转正时公司主动加薪，最终正式转正工资为 4500 元。

讨论 1：你觉得小丽的做法对吗？如果你是小丽，你会怎么做？

讨论 2：公司为什么要给小洋加薪？这说明什么？

从“学生”到“职业人”，我们通过大学的学习已经做了很多的准备，为了帮助大家更顺利的走向工作岗位，我们需要有一份上班前的清单，一一对应的做好，让上班第一天更加事半功倍。

一、物品准备

同学们，试想一下明天是上班的第一天，想一想你可能会做的工作，请为你第一天工作列出要

带的物品清单。

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

二、心理调适

同学们，试想一下明天是上班的第一天，想一想你可能会做的工作，你会以什么心态去上班呢？
请为你第一天工作列出需要的表情清单。

- 1.
 - 2.
 - 3.
 - 4.
 - 5.
-

三、岗位适应

职场就如一个小小的社会，你每天都要在这个小社会中经历着喜怒哀乐，品尝着酸甜苦辣。你就是在这种经历中，不断的品尝过程中从一只菜鸟逐渐成熟成为独挡一面的大树。每个人一生中都会担当许多次新员工的角色，这个角色担当的好坏将直接影响你将来在这个企业能不能做主演，因此做为新员工必须快速适应新的岗位。

作为一个新员工，要快速适应工作，首先你必须了解你的岗位性质、要求，也就是你的岗位在公司或部门组织体系中的坐标。每一个企业都有它的组织架构图，你必须了解你的在岗位上下左右的架构情况，了解你的服务对象和汇报对象，他们的职务称呼和主要人员。

为了更好的适应岗位，我们还需要了解企业或单位的企业文化、规章制度、了解公司的产品，所以，在刚刚工作的时候如果没有太多的工作，我们要多浏览公司的网站，多了解公司各方面的信息，这样才能更好的融入其中，快速适应岗位。

四、人际关系适应

与同事之间融洽的关系是你立足于新环境的根。作为新职员，你必须正确处理好与上司、同事

之间的关系，不要因为自己是新员工而事事谦让，也不能因为同事某些地方可能不如你而傲骄，必须充分利用自己的沟通能力，尽快和同事熟悉起来。

在工作中，不要太过于计较，当然也不能事事都抢着去干，要用自己的能力赢得同事的尊重。新员工还有最重要的一点，是少说多做，切勿在任何场合议论你的同事。

总之，我们要在新的环境建立和维护良好的人际关系。

五、建立好印象的攻略

1. 物资准备：

笔、笔记本：随时记录，好记性不如烂笔头

证件照片：办理入职手续，有备无患

水杯、纸巾：避免口渴没有水杯和纸巾的尴尬

关键：万全准备

2. 心理准备：点头、微笑、自我介绍、不拘谨、沉稳、把自己当工作的主人，关心工作的细节，不再做“小孩子”，可能会没人搭理我，我不能气馁，还要乐于助人，友善待人等。

关键：谦虚好学，态度温和

3. 预想工作流程：

上午：

- 提前 10 分钟到岗
- 熟悉工作环境
- 认识新同事
- 办理入职手续
- 主动帮忙
- 了解公司制度
- 了解工作范围和职责
- 好好呆在座位上理清一天工作，整理资料

下午：

- 午休时间可以和同事聊聊天，进一步了解公司情况
- 询问下午工作安排
- 继续学习相关资料和制度
- 整理好办公环境
- 下班时和同事打招呼后再走
- 最好和同事同行

- 给家人或朋友打一通电话

关键：预想流程中会出现的情景，将需要的物品准备和心理准备添加在之前的准备清单中。

4. 思考角度：不仅要从个人的角度思考，我将成为什么样的职员，也要从公司的角度思考，公司需要什么样的人。

任务二 如何完成好第一个工作任务

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
如何树立良好的第一印象	接受工作安排		
	制订工作计划		
	能准确汇报工作情况		
	学会做工作总结		
师生总结			

毕业的脚步越来越近了，在毕业前同学们会有个顶岗实习的经历，帮助同学们体验真正的工作环境，为正式工作做好准备。万事开头难，我们都希望在第一份工作中够取得一个开门红，当我们第一天上班，接受到第一个工作任务时，我们应该怎么做呢？如果把第一个任务圆满的完成，这正是为我们未来的工作发展开了一个好头，把第一份工作的第一个任务当成关系到自己未来命运的工作任务，我们能更好的做好今后的工作。

一、接受工作安排

完成好一项工作，首先要认真听取工作安排，正确理解领导安排工作的意图，才能很好的完成被安排的工作任务。其次，在接到任务后，要尽可能多的接收领导的信息，必要时可以进行记录。进行初步分析，有不明白的地方要当面问清楚，不要害怕领导觉得自己笨，适当时候总结性的重复领导的话。

总结起来就是：快速反馈，倾听记录，复述确认。

【想一想】

小王上班的第一天

1. 假如你是财务部的小王今天第一天上班，正碰巧遇到领导助理生病，你去报到的时候领导对你说：“小王，一会我要出差，不巧今天秘书请假，你是否可以帮忙把我的邮件打印出来，我想拿到飞机上看。”

如果是你你会怎么做？对你来说以上信息是否已经足够，如果不够你会怎么做，你还需要哪些

信息？

2. 明天集团董事长要到你们分公司视察工作，领导找到你说：“小王，这次董事长来视察工作，由你来负责接待工作。”

如果你是小王，你会怎么确认老板的意图呢？

二、制订工作计划

在认真理解工作任务后，不要盲目采取行动，应该根据工作量和时间，作好工作计划，如果工作只是一个简单的单项任务，就只需要安排好时间去落实，单项工作任务应该不要打乱其他工作任务，或者按重要性和时间期限合理安排好完成的期限。同时对自己的工作任务应确定一个明确的目标，要达到什么样的程度，需要花费自己多少的时间和精力，是自己完成还是需要其他同事配合等等，要明确一下。

如果是一个较复杂的工作任务，就需要认真制定书面工作计划，工作计划中要有责任人员、有工作步骤、有时间期限等要求、有阶段工作安排内容、有检查确保顺利推进工作。

【练一练】根据你确认的练习 2 的信息，来制定工作计划。

【议一议】根据你确认的练习 2 的信息，来制定工作计划。

假设你是某面包公司的业务员。现在公司派你去偏远地区销毁一卡车的过期面包（不会致命的，无损于身体健康）。在行进的途中，刚好遇到一群饥饿的难民堵住了去路，因为他们坚信你所坐的卡车里有能吃的东西。这时报道难民动向的记者也刚好赶来。对于难民来说，他们肯定要解决饥饿问题；对于记者来说，他是要报道事实的；对于你业务员来说，你是要销毁面包的。现在要求你既要解决难民的饥饿问题，让他们吃这些过期的面包（不会致命的，无损于身体健康），以便销毁这些面包，又要不让记者报道过期面包的这一事实？请问你将如何处理？

说明：1、面包不会致命。2、不能贿赂记者。3、不能损害公司形象。

三、汇报工作情况

情景模拟 1：请每个组演绎员工对练习 3 向领导进行汇报时的情况。

在进行工作汇报时一般分为三个阶段：事前准备，让领导了解你采取的工作方式，对是否能完成工作任务有个初步的把握，让领导对工作任务的完成有一定的掌握；事中汇报，让领导对工作进行的顺不顺利，需不需要调整工作计划和方式和对遇到的工作困难有个把握；事后反馈，完成工作后进行即时汇报，让领导清楚掌握工作任务完成情况和完成的质量。

四、工作总结

工作完成后，要有个总结，一是对工作计划和过程处理的情况要及时存档，备今后查询和使用；二是对工作中不足的地方，要总结经验，在今后对自己有个提升。

情景模拟 2：请每个组用 3 分钟时间练习 2 的任务进行总结，并由一名代表进行发言。

小 结

顶岗实习是同学们实现准职业人的“大课堂”，这个阶段是大学学习阶段，但也是工作的体验阶段，在这个阶段，同学们应该以学习的态度去工作，以工作的要求去学习。并不是每一个人都能一下子拥有一个理想的展示大平台，能不能在毕业后成功就业，找到心仪的工作，关键在于能不能利用现有的平台锻造好自己。

年轻、有理想是我们最大的资本，预祝每一位同学：鹏程万里，前程似锦！

任务三 如何检验职业生涯规划

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
如何检验职业生涯规划	掌握检验职业生涯规划的方法 PDCA		
师生总结			

【小故事】

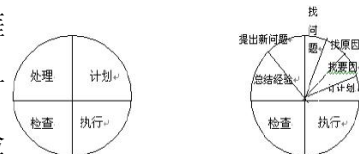
汉斯与比尔



从这个案例中，我们可以看出

思路决定出路；目标决定高度；态度决定深度；心动不如行动，职业生涯规划制定完成后，实施职业生涯规划以及对其进行相应的调整成为首要问题，职业生涯规划也只有借助实施过后才能体现它的意义。对整个职业生涯规划的制定、实施、评价以及反馈，我们可以使用戴明环（PDCA）的思想来进行一个自我管理。

P (plan) 计划，根据任务的目标制定科学的计划（职业生涯规划的计划）；D (Do) 执行，实施计划；C (Check) 检查，检查计划实施的结果与目标是否一致；A (Action) 反馈、处理，对总结检查的记过进行处理，成功的加以肯定，失败的加以总结。PDCA 一般要经历 4 个阶段和 8 个步骤。



永远不要做语言的巨人，行动的矮子，莫等闲，白了少年头，空悲切。制定了职业生涯规划，就开始行动并且在过程中不断的调整，达到自己的目标。

小 结

顶岗实习是同学们实现准职业人的“大课堂”，这个阶段是大学学习阶段，但也是工作的体验阶段，在这个阶段，同学们应该以学习的态度去工作，以工作的要求去学习。并不是每一个人都能一下子拥有一个理想的展示大平台，能不能在毕业后成功就业，找到心仪的工作，关键在于能不能利用现有的平台锻造好自己。

年轻、有理想是我们最大的资本，预祝每一位同学：鹏程万里，前程似锦！

项目十五 就业实践

内容导读：同学们经过多年寒窗苦读，即将毕业之际面临的选择有很多，有些同学选择直接就业，有些同学选择自主创业，不论哪一种择业方式都需要进行前期的调查准备。本章通过就业信息检索的学习，帮助同学在这个信息瞬息万变的时代，及时掌握有用有效的信息，培养学生的合规素养，帮助学生快速找到适合自己的工作；通过任务二学习简历制作，完成一份毕业就能使用的简历；最后通过模拟面试模块进行理实学习，助力同学在真正面试时应对自如。通过三个模块的学习，可以帮助同学更快更好的找到适合自己的工作，并成功应聘到自己心仪的岗位。



任务一 合规就业信息检索

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		生自我评价	教师评价
就业信息检索	合规就业信息搜集方法及策略		
	合规就业信息的处理和利用		
师生总结			

一、合规就业信息搜集方法及策略

【议一议】

1. 大学生毕业就业形势分析

每个团队进行 3 分钟的讨论，并选出一名代表对当今就业形势进行分析。

2: 请每个团队至少找出五种毕业生常用的求职途径。

信息对于我们每个人来说，并不陌生。在现实生活中，每个人每时每刻都在不断地接收信息、加工信息和利用信息，都在与信息打交道。随着科学技术特别是信息工程、计算机技术等高科技技术的飞速发展和普及，当今世界已进入信息时代，信息在人类生活中显示出越来越重要的地位。毕业生求职择业也不例外，就业信息在毕业生求职过程中的重要性不言而喻。那么怎样进行就业信息检索呢？高校毕业生获取就业信息的主要渠道有哪些？

1、浏览各类合规就业信息网站，避免上当受骗。应浏览包括中央有关部门主办的全国性就业信息网站、地方有关部门主办的就业信息网站、其他专业性就业网站等、安顺职业技术学院就业网，学信就业，安顺人才网，智联招聘，前程无忧等。

2、参加各类招聘和双向选择活动，包括国家有关部门、各地、学校、用人单位等相关机构组织的各类现场或网络招聘活动；

3、参与校企合作实习，包括社会实践、毕业实习等活动；

4、查阅媒体广告，电台、电视台、视频媒体等；

5、他人推荐，如导师、校友、亲友等；

6、主动到单位求职自荐等。

二、合规就业信息的处理和利用

【小故事】

在学校毕业生宿舍，小李在电脑前不停查找各种招聘网站的信息，智联招聘、前程无忧……他根据自己的专业和兴趣选择着就业岗位。虽然现在已是冬末春初，仍有大滴的汗从他额头滚落。而他邻床的赵京早已胸有成竹，手中早就有几个单位的就业意向，从国企到民企，赵京虽有些犹豫不决，但却比较轻松。

是什么让同一个专业、同一个宿舍的他们在就业的重要关头面临不同的情况呢？经过采访后发现，原因在于他们对于就业信息掌握的情况不同。

在这个信息瞬息万变的时代，只有及时掌握有用有效的信息才能快速找到适合自己的工作，如何将繁多的信息进行处理，并得到有用的信息加以利用，同学们需要做到以下几点：

- 1、明确自己的求职方向：行业、企业、职位、专业与兴趣。只有明确目标，才不会盲目的检索，才能做到有的放矢。
- 2、依据择己所爱、择机所长、择己所能初步筛选职位。
- 3、在专业招聘类的网站、校园招聘等渠道里，依据上面原则挑选适合的就业信息。
- 4、充分了解用人单位情况。
- 5、掌握就业信息平台的使用方法。

【练一练】

登录就业信息服务平台

每个同学用自己的用户名和密码登录就业信息服务平台，并找到一个符合你需求的就业信息，上传自己的毕业生信息、个人简历、求职材料等。

任务二 简历的写作与规范

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
拒绝一历天下	了解简历		
	运用多种原则方法制作简历		
师生总结			

【小故事】

刚毕业的大学生苏菲有这样的疑问

苏菲：之前因为各种原因，没有正式找工作，马上离校了才开始焦虑。简历投了半个多月，感觉都石沉大海，面试很少，只有1家创业公司要我去上班，可是我嫌条件不好、不愿将就。大概是因为我学校比较普通，专业也普通（颜值也一般），实习期也短，简历没什么好写的。我这人心理素质较差，吹牛的话，会发虚。有没有办法实事求是的把简历写好？让招聘方认可我呢？

针对苏菲这种情况，你会对她说什么？有没有什么方法可以帮助她解决这个问题呢？

很多优秀的人，都是从资历平平做起，请苏菲同学放轻松，抱怨面试不多的同学，常常是在简历不够好的情况下错失了许多职位。今天我们重点探讨应届生如何写好简历。

【练一练】

这里有2个应届生岗位招聘条件，来自同一公司，对不同岗位对应届生的要求，请同学们找出以下招聘信息中的关键词。

1、XX公司-公共事务专员

应聘要求：文科、理科或相关专业，大学本科以上学历。有接待政府或重要来宾的相关工作经历者；性格开朗，沟通能力强。

专业知识：新闻，公务写作，商务接待，组织活动等基本知识。

2、XX公司-会计

应聘要求：财务、会计等相关专业本科以上学历较好的会计基础知识和一定的英语能力，有财会工作经验者优先；熟悉现金管理及银行结算；熟练使用用友等财务软件；良好的职业操守及团队合作精神，较强的沟通、理解和分析能力；具有独立工作和学习的能力，工作认真细心。

我们看到以上 2 段话，公司需要应聘人员具备：学历专业、相关知识、相关经验。1 页纸的简历，要让对方在这三方面对你有信心。如果是你会怎样来写呢？

一、简历概述

（一）什么是简历

简历是求职者给招聘单位发的一份用于应聘的材料，它向未来的雇主表明自己拥有能够满足特定工作要求的技能、态度、资质和自信。成功的简历就是一件营销武器，它向未来的雇主证明自己能够解决他的问题或者满足他的特定需要，因此确保能够得到会使自己成功的面试。一份简历要包含自己的基本信息：姓名、性别、年龄、民族、籍贯、政治面貌、学历、联系方式，以及自我评价、工作经历、学习经历、荣誉与成就、求职愿望、对这份工作的简要理解等等。

（二）简历分类

1、传统式简历

有封面、自荐信、个人信息、作品展示、获奖证书、社会活动内容。传统简历的特点是：信息量大、内容全面，但是阅读时间长。这类简历适合公职岗位、国企或其它单位二面、三面。

2、简约式简历

简约式简历通常只有 A4 纸单页，内容精练，语言简约，但是却简约而不简单，简单而有力量。

3、创意简历

个人风格强烈，形式不限，带有明显创意。

4、电子简历

电子简历是无纸化、使用常见软件制作、可以通过电邮发送，以网站、网页、电子书、电子杂志、PPT 等技术为载体的新型简历。

（1）视频简历

视频简历，是把求职者的形象与职业能力表述通过数码设备录制下来，经过处理以后可以进行播放的求职简历。视频简历凭借直观的表达及影音效果，快速拉近了求职者和用人单位的距离，使用用人单位在较短的时间内全面了解求职者。

优点：是一种求职者利用录制的视频在互联网上展示自己的方式，有着传统的纸质简历不能比

拟的能力。视频简历让人力资源看到、听到并体会到求职者的实际表现及内心感受，接近了求职者和人力资源的距离。

缺点：很多公司的人力资源部门负责人表示，观看视频简历可能需要3~5分钟或更长时间，有时候没有那么多时间去观看，往往会漏掉一些重要细节。

（2）信息图表简历

信息图表简历，是利用多种数据穿插的表格型简历。打破传统模板，使信息扁平化。

（3）博客和网站式

web版的电子简历即HTML格式的电子简历（个人网站式），是由html语言编写而成，展示的方式灵活，多样。比传统简历利于网上传播，国外有大量在线多媒体简历在线生成网站，可以更生动形象地描述自己，同时也可发布到网上，也可以通过电子邮件传递。方便，快捷，高效。

年轻人相对比较喜欢使用个性化简历，运用多媒体进行求职，形式新颖而引人注目，但是同学们在制作多媒体简历时，一定要有形式也有实在，在展现自己特长的同时，要表明求职意向以及个人要求。另外，由于网络的公开性，同学们在上传多媒体简历时，一定要保护好自己的隐私，如家庭情况、身份证号码等。

（三）招聘官如何看简历

大量事实表明，招聘官初次浏览一份简历的时间平均不超过1分钟。北大青鸟资深HR经理闫女士曾说：“招聘官看简历是‘点头看’，而不是‘摇头看’，是扫描而不是阅读，扫描什么？关键词。”针对这种现状，制作的简历要在尽可能简练的内容里体现出你可能多的能力，简历的制作就显得尤为重要。

（四）简历制作原则

要写出一份出色的个人简历不光是对找工作很用，更能让陌生人对本人进行初步了解和拉近与陌生人的距离，简历的制作就必须有原则性。

（1）可联系原则

在简历上要认认真真地写清楚自己的基本信息，比如姓名、职务、电话号码、电子邮箱，甚至QQ号码、MSN账号、微博账号微信账号。因为要想获得面试机会，首先就要确保对方收到简历后，能够联系上，这样对方才有打面试邀约电话的可能。

（2）真实性原则

简历是给企业的第一张“名片”，不可以撒谎，更不可以掺假，但可以进行优化处理。优化是可以选择把强项进行突出，将弱势进行忽略。比如一个应届毕业生，可以重点突出在校时的学生会工作和实习、志愿者、支教等工作经历，不单单是陈述这些经历本身，更重要的是提炼出自己从中得到了什么具有价值的经验，而这些收获能在今后持续发挥效用。如此一来，HR便不会用“应届生没

有工作经验”为由而拒你于千里之外了。

（3）价值性原则

企业招聘人才恰恰就是为了满足用人需求，通过企业这个平台，既让人才得以发挥才干，又为企业创造价值，因此，必须在简历中突出自身的价值。把最有价值的内容放在简历中，无关痛痒的不需要浪费篇幅，使用语言讲究平实、客观和精练，太感性的描述也不宜出现。

通常简历的篇幅为 A4 纸版面 1-2 页，不宜过长，内容不能只有一页半、半页，要整理成一页。

对于应届毕业生，可以着重写一下母校、专业、在校时的出彩表现等。如果所学专业 and 所应聘的岗位不太相关，没有关系，可以写你的兴趣爱好、课外生活，比如为所应聘的岗位做了哪些准备和积累。如果已经有过了实习经验，那么在简历上，可以写一下你曾经任职过的企业。如果所工作过的企业没有那么响亮的名声，那么可以写一下所取得的业绩、相关的证书等。

（4）简单化原则

简历就是简单的经历或履历。它要求言简意赅，一般控制在两页纸之内。在简历上，只需要简单描述卓越经历与贡献，不必将细枝末节罗列其上，或者长篇大论地写满十几页。如果有相关的获奖证书或职业资格证书，可以将其当作附件。

（5）针对性原则

制作简历应该有一定的针对性，或者说是目的性，不能一份简历打遍天下针对不同的企业、不同的岗位，应该有针对性地对简历进行调整。做简历时可以事先结合职业规划确定出自己的求职目标，做出有针对性的版本，运用专门的语言对不同企业进行求职递送简历。

例如：如果你想给外企投简历，你需要提及你的外语能力、你的时间意识等；如果你给出版单位投简历，你就需要写清楚你通过了哪一级的职业资格考试；如果你想去做一家企业的销售总监，你最好在简历中写明你具备相关行业经验和良好的销售业绩。

（6）条理性原则

一份合格的简历要有基本的条理性，将公司可能雇佣的理由用自己过去的经历有条理的表达出来。

关键细节

1、要仔细检查已成文的个人简历，绝对不能出现错别字、语法和标点符号方面的低级错误。最好请老师、朋友帮你审查一遍，在别人的视角提供修改建议。

2、个人简历通常用 A4 标准复印纸打印，字体用宋体或楷体，尽量不要用艺术字体和彩色字，排版要简洁明快。

3、个人简历必须重点突出，与申请的工作无关的事情尽量不写，而对申请的工作有意义的经历

和经验绝不能漏掉。

- 4、个人简历越短越好，保证招聘官能在 30 秒内通过建立判断出求职者的价值。
- 5、要提供个人简历中提到的业绩和能力的证明资料的复印件，并作为附件附在个人简历的后面。
- 6、不能凭空编造经历，但也没有必要写出所有真实的经历，对求职不利的经历你可忽略不写。
- 7、要组织好个人简历的结构，不要出现重复的内容，保证个人简历条理清楚，结构严谨是很重要的。
- 8、通常用第三人称写个人简历。
- 9、个人经历顺序应从现在开始进行倒叙。
- 10、在结构严谨的前提下，要使个人简历富有创造性，使阅读者能产生很强的阅读兴趣。
- 11、遣词造句要精雕细磨，惜墨如金。尽量用简洁而又不简单的语言。
- 12、个人资料里的联系方式一定要齐全，包括手机号码，宿舍固定电话，暂住或家庭地址，E-mail 等等，方便招聘单位第一时间通知参加面试或发布面试结果。

二、制作简历

1、基本简历的制作

对毕业生来说，求职的头一件大事就是做好个人求职简历。简历的制作一般需要以下几个步骤：

（1）个人信息

个人信息为个人基本情况，应列出自己的姓名、性别、年龄、籍贯、政治面貌、学校、系别及专业、身高、爱好与兴趣、家庭住址、电话号码等。填制时要注意表述简洁、清晰、有效，要针对岗位需求提供个人基本信息，确保关键信息无遗漏。

表 1 简历基本信息样表

求职简历 Personal Job Resume	
小明 求职意向：安顺职业技术学院 毕业院校：商学院 xx 级会计专业 联系电话：150xxxxxxx（本人） 135xxxxxxx（家里） 电子邮箱：xiaoming@126.com	
基本情况 	- 姓 名：小明 - 性 别：男 - 名 族：汉 - 出生年月：xx 年 xx 月 xx 日 - 爱好特长：

【小故事】

请写出你的个人基本信息

（2）求职目标

求职目标要与教育背景、技能、工作经历、性格特质相匹配，求职目标要做到清晰准确，一目了然，能让人一目了然知道你的求职目标，要做到言简意赅，不要长篇大论。

【练一练】根据之前练一练中的会计岗位，写出你的求职目标。

（3）学历情况、教育背景

学习和教育背景要与求职目标相匹配。主要填写学校、学校所在地、专业（主修、辅修）、毕业时间、学位、相关课程、成绩或排名、语言水平等。应写明曾在某某学校、某某专业或学科学习，以及起止期间，并列出所学主要课程及学习成绩，在学校和班级所担任的职务，在校期间所获得的各种奖励和荣誉。

教育背景		
20xx年9月至今	安顺职业技术学院	贵州安顺
商学院	会计学专业（辅修工商管理专业）	排名：6/50
主修课程：初级财务会计（90/100）、会计电算化（89/100）		

表 2 简历教育背景样表

【练一练】结合求职意向写出你的教育背景。

(4) 实践、实习、工作经历

实践、实习、工作经历也要与求职目标相匹配，应能够突出强调自己最出色的技术、能力、成就和特色。还要能分析、总结，准确的向招聘方传达经历中取得的业绩，收获的成果，以及提高的能力。多个实践、工作经历，用倒叙结构来陈述。

表 3 简历实习经历样表

公司名称	部门名称	开始时间—结束时间
对公司的简单描述：		
职位：		
主要工作和任务：		
工作的结果和成就：		
你从中学到了什么技能、得到了哪些素质的提高：		

表 4 简历学生干部工作经历样表

学生干部工作经历
安顺职业技术学院 XX学院学生会 文艺部部长 贵州安顺
• 领导文艺部安排举办各项活动，并负责招新及选拔，组织、策划院级文体活动，制订团队工作计划，安排工作任务。 • 成功举办07年XX学院歌手大赛，一周内为比赛吸引到五千元赞助。 • 在与中国移动达成协议，而绝大部分选手退出的情况下，通过沟通说服20名学生参加中国移动“彩铃创作大赛”。 • 在为期十五天的学院迎新篮球赛中具体负责总体策划及协调。制定一系列规则，合理分工，确保比赛圆满完成。 • 锻炼了组织能力、团队合作精神和人际沟通技巧。

【练一练】根据自身请写出实践、实习、工作经历

（5）奖励情况

获奖情况与目标职位相匹配，宁缺毋滥，获奖情况标明获奖级别或奖项含金量，采用倒叙，最近的奖项排在前面。

获奖情况	贵州省省“优秀大学生”称号（全校获奖不足十人）	1次	20xx年3月
	安顺职业技术学院优秀学生奖学金（奖励班级排名前5%学生）	2次	20xx-20xx
	安顺职业技术学院优秀学生干部（全校获奖比例不足千分之二）	1次	20xx年5月
	贵州省职业院校技能大赛二等奖	1次	20xx年

表 5 简历获奖情况样表

【练一练】尽可能多的写出你的获奖情况，注意内容及格式要求。

（6）英语、计算机和其他技能

技能也要秉承相关性原则，对未来工作最有用和与之最直接的能力“一个都不能少”，无关的能力一概删除。

表 6 简历相关技能样表

	英语：CET-4（464分），较强的英语听说读写能力。
	计算机：熟练操作 MS Office Software, 例如使用 Word 制作方案书，利用 Power Point 进行产品演示，通过 Excel 建立客户信息库。对软件有快速应用能力，能够适应不同条件下的移动办公。
	专业技能：

【练一练】写出你具备的技能及相关的证书。

（7）其他信息

其他信息主要包括个人爱好、个人特长、个人生活照、自我评价等。要把自己最优秀、最有特质的一面，用最简短文字表达出来。

【练一练】写出你的特长、爱好、自我评价，并拍一张你觉得合适应聘的生活照。

（8）补充信息

根据用人单位需要的或者与求职目标相关的可以进行补充填写。如政治面貌、身高体重等。

【练一练】根据以上内容制作一张完整的简历。

2、求职材料的制作

求职材料为体现不同人群的特点，各部分的排序及组合会根据实际情况略有出入。有的情况需要详细的资料，除了一页纸的简历，我们还需要准备一整套求职材料，也就是相对详细的资料。

求职材料组成一般包括：毕业生推荐表、封面、个人简历、自荐书、附件。

（1）毕业生推荐表

毕业生推荐表是学校正式向用人单位推荐毕业生的书面材料（盖有学校就业指导中心的推荐公章），是应届毕业生的身份证明，具有较大的权威性和可靠性，公信力高。是学校向用人单位推荐毕业生、介绍学生在校学习、表现情况的证明材料，必须认真如实填写。

（2）封面

封面信息包括：姓名、毕业院校、所学专业、求职意向、联系方式。封面制作要求美观大方、线条流畅、体现个性、介绍清晰。

练习 10：制作一张适合你风格的简历封面。

（3）求职简历

简历的功能是赢得面试机会的“敲门砖”，是毕业生的“名片”，是学习、工作、经历、成绩的概括集锦，是毕业生的自我介绍、个性和特长展示。简历的格式相对固定，信息量全面而且集中，是用人单位分析、比较、筛选和录用应聘者的主要依据。

（4）自荐信

求职自荐信实质上是简短的自我介绍信，它是求职材料的一部分。在编制时要注意格式规范、

语言流畅、段落清晰、围绕所学专业、结合应聘岗位突出自身特点。

① 求职自荐信的格式

求职信的格式和一般书信大致相同，即称呼、正文、结尾、落款。

② 求职自荐信的写法

开头：称呼。

正文：这是信的主要部分和核心内容。第一，要介绍个人的基本情况。第二，说明用人单位信息的来源，做到师出有名。第三，写明你要的求职目标，简述对该单位的招聘岗位很感兴趣的原因。第四，表述自己能够胜任该岗位工作的各种能力，让对方感到你能胜任此项工作，是应聘岗位最合适的人选。

结尾：在求职信的结尾部分有几个方面需注意：一是要感谢他们的阅读，并表明你希望迅速得到回音。例如“盼复”、“期盼贵公司回音”等等；还可主动表示面谈的愿望，以显示毕业生对应聘此岗位的重视和诚意。二是要留下联系地址、电话号码等，以利于招聘单位及时与应聘者取得联系。三是要表示祝愿或敬意，例如“祝您身体健康”，“祝工作顺利”，“祝公司业务兴隆”等等，以体现毕业生的文明礼貌。

落款：求职自荐信的最后部分，落款包括署名和日期两个部分。署名写在右下角，要写全名，字迹要清晰、工整，不要潦草，名字前可写上应聘者字样。日期写在名字下面（年月日）若有附件，应在左下角注明。例如附件一证书复印件；附件二各科成绩等。

③ 求职自荐信常见问题

篇幅太长（一页为宜），对招聘信息不甚了解，人职不匹配，有错别字或文理欠通顺的现象，与简历内容重复，缺乏个人特色，“喊口号”、“说大话”、“表忠心”，排版不当，不易阅读等，在写作时要尽量避免出现这些问题。

④ 求职信与简历的区别

求职信类似合作邀请函，而简历相当产品说明书。求职信强调自己能为招聘单位做出的贡献，简历侧重过去业绩和能力的描述。求职信具有主观性，而简历是客观的展示。求职信可以没有，但简历必须提交。

它们之间既有区别，但又密切关联。求职信来源于简历，是简历的综合介绍、补充说明和深入扩展。两种材料把握共同的原则，达到“展示自己实力，吸引人单位，顺利进入面试”的目标。

【练一练】写一封与你心仪岗位相匹配的自荐信。

(5) 附件

这部分是对简历中所提到的相关内容的进一步证明，在求职中起到“证据”的作用。主要包括学习成绩单、各类获奖证书、辅修证书、英语四六级证书、计算机等级证书、职业资格证、各类专业技能等级证及发表过的作品、论文等的复印件，可以附在简历和求职信的后面。

辅助材料与主体材料从尺寸到风格都要一致。可以根据附件大小，通过扫描、缩小复印等式，将 2-4 个证书等集中在一个页面上，同时要注意排版美观，装裱有序，便于阅读。

【练一练】

列出针对你的材料，你需要准备的附件列表。

【试一试】假如你是会计专业的学生，根据下面公司发布的信息，根据自己的情况写【试一试】假如你是会计专业的学生，根据下面公司发布的信息，根据自己的情况写一份简历。其他专业的同学根据你所学专业写一份适合你的简历。

公司简介：安顺账易企业管理有限公司

该公司其他招聘职位：会计人力行政(安顺账易企业管理有限公司)；电话销售会计(安顺账易企业管理有限公司)；会计(安顺账易企业管理有限公司)

薪酬：3000-6000 元/月

学历：大专

经验：1-3 年

招聘人数：若干

发布时间：2019-09-20

有效日期：2019-10-20

基本要求：年龄不限性别不限

工作地点：安顺：

岗位职责：1、每月和客户沟通通知客户取/邮寄票据并对进项发票认证 2、整理录入凭证完成

记账报税的工作。3、通知客户税费情况及税盘上报汇总并进行账务审核以及税费确认申报纳税 4、通知客户报税完毕、清卡→特殊事项及账务处理。

任职要求：1、大专以上学历，1-3 年工作经验；2、踏实稳重，责任心强；3、熟悉财务税务相关业务及政策；

工作地址：顺安世纪新城 c 幢

任务三 规范面试

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
拒绝“面试白板”	了解面试概念		
	面试前期准备		
	面试前的礼仪		
	调整面试最佳状态		
	注重面试的注意事项		
师生总结			

一、面试中的规定

面试是通过书面、面谈或线上交流（视频、电话）的形式来考察一个人的工作能力与综合素质，通过面试可以初步判断应聘者是否符合公司需要。面试是公司挑选职工的一种重要方法，是一种经过组织者精心策划的招聘活动。面试给公司和应聘者提供了进行双向交流的机会，能使公司和应聘者之间相互了解，双方都可更准确做出聘用与否、受聘与否的决定。

二、面试种类

1、个人面试

个人面试又称单独面试。指主考官与应聘者单独面谈，是面试中最常见的一种形式。

（1）一对一的面试

主要适用与模小的机构、职位较低的情况。

（2）多对一的面试

主要适用与较大机构的招聘，如考核公务员，这类面试通常需要现场打分。

2、集体面试

集体面试主要用于考查应试者的人际沟通能力、洞察与把握环境的能力、组织领导能力等。在集体面试中，通常要求应试者做小组讨论，相互协作解决某一问题，或者让应试者轮流担任领导主持会议，发表演说等。无领导小组讨论是最常见的一种集体面试法。

3、测验面试

主要形式是参加现场技能测验或考试，如笔试、速记、表演、推销等方式。

4、综合面试

以上三种方式的综合，由主考官通过多种方式综合考察应试者多方面的才能。这类面试需要事先定题，以自由交谈相互交融的方式进行。

三、面试前期准备

1、充分了解应聘单位。对用人单位的性质、地址、业务范围、经营业绩、发展前景、对应聘岗位职务及所需的专业知识和技能等要有一个全面的了解。单位的性质不同，对求职者面试的侧重点不同。一位资深人力资源专员说：“面试时，我们都会问求职者对我们公司了解多少，如果他能很详细地回答出我们公司的历史、现状、主要产品，我们会高兴，会认为他很重视我们公司，对我们公司也有信心。”同时还应该通过熟人、朋友或有关部门了解当天对你进行面试考官的有关情况及面试的方式过程。以及面试时间安排，索取可能提供给你的任何说明材料，做到了解整个行业、未来雇主、申请那份职位的情况。

问题 1：我们可以通过哪些渠道了解你即将应聘的单位及职位？

2、使自己的能力与用人单位工作的要求相符合，“知己知彼，百战不殆”。求职者面试前应对自己的能力、特长、个性、兴趣、爱好、长短处、人生目标、择业倾向有清醒认识。认真阅读你所收集到的所有信息并牢记它们，尽量使自己的能力与工作要求相适应，参加面试时，通过显示你对知识的掌握和理解来表达你希望进入这一职业工作的愿望。

问题 2：如何清除了解自己的长处短处、兴趣、就业倾向、人生目标？

3、模拟可能询问应聘的问题。面试前不经过角色模拟，便无法达到最佳的效果。一些负责招聘的人事主管提出，求职者应当乐意提问题，这样招聘者才能知道求职者的水准及想了解的问题。

4、对可能遇到的问题进行准备。这项准备有助于认清自己真正的想法，有助于在面试的现场能够清晰的自我表达。

5、练习处理对你面试不利的事情。即使曾有一些不愉快的受挫经历，即使自己曾经犯过错，也可作为一段可供学习的经验加以陈诉。务必用积极的事情抵消消极的事情，不要说有损自己形象的话。

四、面试前的礼仪

1、提前到达——要在预约前 10 分钟进入大楼。

2、复习你的履历表和准备的应答。

3、到洗手间最后一次检查自己的仪表。

- 4、用职业的方式向接待员通报自己的到来。
- 5、起立并与面试考官亲切握手——但不要太过用力。
- 6、微笑并直视面试考官的眼睛。

五、怎样调整到最佳状态

1、积极的自我暗示。假如能对自己进行积极的暗示，面试者就会充满自信，心境悠然，注意力集中，思维敏捷，以致在面试中积极地表现自我，面试结果也会常常被自己的积极暗示所言中。

2、充分的自我认识和对面试过程的详尽了解。

充分地了解面试的要求、题型、时间、地点、类型等等具体操作过程，做到心中有数；

同时又能正确地评价自己，既相信自己的能力，又实事求是，不好高骛远，也不自轻自贱。

做好充分的准备，预计到自己临场可能会很紧张，应事先请有关的同事或家人充当主试人，进行模拟面试，找出可能存在的问题与不足，增强自己克服紧张的自信心。

3、深呼吸

吸气，尽可能地让自己的肺部充满空气，姿势随意。双手轻轻置于肋骨的下部，缓缓抬头，同时暗示自己“我很放松”。吸气要做到缓慢而自然，要用腹部的力量吸气，胸膛不要剧烈起伏。屏住呼吸，放松全身肌肉，再将空气均匀平缓地呼出。很多时候，只要一次深呼吸便可让人平静下来。

4、实践、实践、实践

你实践得越多，你就会越熟悉你遇到的情形，你也会越来越自然，越来越自信。因为你经历过，知道那是怎么回事，也能预料到将会发生什么。所以，抓住一些实践的机会，让自己能够真正经历过这样的事情，你就会感觉越来越自然，而不是紧张。

要消除紧张情绪，除了以上几个方法之外，还是需要做大量练习。只有在练习基础之上，才最终能够增加考生的知识储备、答题技巧、解题思路，才能最终消除紧张，提高自信。最终找到适合自己的方法。

六、面试中注意事项

1、一分钟自我介绍。

谨记，话题所到之处，必须突出自己对该公司能做出的贡献。排在头位的，应是你最想他记得的事情，可呈上一些有关的作品或记录增加印象分。切忌以背诵朗读的口吻介绍自己。最好事前找些朋友作练习对象，尽量令声线听来流畅自然，充满自信。眼神接触不但令听众专心，也可表现自信。

2、学会区分不同的问题。

有经验的面试官往往会用不同的面试方法和问题，所以对于各种不同的问题不必紧张。

第一类：确认你的工作经验和能力。请谈谈你最满意的一次经历或成绩。

第二类：确认你的分析能力、思考能力、反应、思路等。

3、面试要注意“答所问”。

应聘者要跟紧面试人员的思路，保持高度集中，不要停留在自己的“思维圈子”里。不要说着说着，就开始介绍自己了，应该就事论事的针对问题，简明扼要的回答。

4、回答条理简明、不要啰嗦。

在回答问题的时候，可以理清思路，有逻辑的说：第一点、第二点、第三点……这样听的人很清楚，说的人也不会漏掉重点。

5、不懂的地方有技巧地说。

该说的就要说，不该说的不要说；懂的就说懂，不懂的地方要勇于承认，并有技巧地说。

例如我对这个不是很了解，但我谈一下我的看法吧；这方面我还没有留意，下午我认真的学习等。问到你的缺点，可以回答“像所有应届生一样，我缺少相关的工作经验，不过，正因为此，对该工作我有着足够的热情，愿意花更多的时间学习！”

6、放慢语速，一一道来。

即使多么有把握，也要注意风度，边说边作“思考状”，这样面试官在用“穷追法”面试你的时候，你也不至于漏出破绽。

7、学会用事实来证明自己

在面试时，一定要学会用数据和事实来说话。你说你做事细心，你就告诉我实习期间零差错；你说自己的谈判能力强，不如举个例子来证明你是如何搞定一个“钉子客户”的。

8、永远不要和面试官争论。

在任何情况下都没有必要去争论，因为面试是为了展现自己的能力谋取职位的，不是来寻求真理的。

9、时刻不放松警惕。

应聘过程中面试无处不在，一定要注意自己的一言一行。

【小故事】小张参加一个面试，经过几轮以后对方很满意，让小张回去等消息。忽然有一天对方打电话，说有个国外副总过来，一起吃个饭、聊聊天，幸好小张留了个心眼进行了精心准备，并时刻注意言谈举止，后来进了公司才知道：原来吃饭就是最后的复试，考察一下礼仪和待人接物。

七、面试结束注意事项

1、把握结束面试的最佳时间。

怎么才能把握好适时离场的时间呢？一般来说，在高潮话题结束之后或者是在主试人暗示之后就应该主动告辞。暗示语示例：

(1) 我很感激你对我们公司这项工作的关注。

(2) 谢谢你对我们招聘工作的关心，我们一做出决定就会立即通知你。

(3) 你的情况我们已经了解了。你知道，在做出最后决定之前我们还要面试几位 申请人

2、面试结束时，不论是否如你所料，被顺利录取，得到梦寐以求的工作机会，或者只是得到一个模棱两可的答复都要表示感谢。

3、离开办公室时，应该把刚才坐的椅子扶正到刚进门时的位置，再次致谢后出门。经过前台时，要主动与前台工作人员点头致意或说“谢谢你，再见”之类的话。

八、面试时回答问题技巧

新人面试的题目有 80%是可以事先预测准备，只要不紧张，以条列式的方式回答就可以得到不错的效果。

1、自我背景，学历、兴趣、成长背景等.

2、我的优缺点，应避免只是以条列式的列举方式来说明，可能的话，可加入一些小故事来强化自己谈话内容的真实性。在说明自己的缺点时，如果能附带说明改进之道，会让主考官感受到应征者积极主动的特质。

3、职业生涯规划，针对所应征的职务提出时间表，如三年内让自己在基层工作上学习，并配合公司的升迁制度，在企业内成长。

4 待遇问题，对新人来说，依照公司规定办理，以及我相信等我工作后，公司会给我与能力相匹配的薪酬，是最好的答案。

5、公司吸引你的原因，根据自己所收集有关应试公司的资料，运用自己的话语，诚恳地说明就业动机。

6、你也可以问的问题，用诚恳而不尖锐的方式，问明这项职务的实际工作内容、工作地点、工作时数等。

小 结

通过本章的学习及项目十的模拟面试，相信同学们已经掌握就业信息的检索防范，能够快速选择适合自己的岗位，并通过模拟面试感受面试的场景，调整自己的状态，为即将要面临的找工作面试做好充分的准备。

项目十六 创业实践

内容导读：创业是创业者对自己拥有的资源或通过努力对能够拥有的资源进行优化整合，从而创造出更大经济或社会价值的过程。创业同时也是实现就业的一个途径。如何进行合规的创业？如何选择创业项目？怎样创业？创业需要什么条件？为了解决同学们的疑问，本册旨在带领同学们从找到创业项目、组建创业团队、实施创业初期资金筹集及规划、编写商业计划书到最后进行实际路演，模拟真实创业过程，带领同学们一起创业。



任务一 找到合规创业项目

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
找到创业项目	认识项目对创业的重要性		
	能够发现创业项目		
	选择一个适合自己的创业项目		
师生总结			

【小故事】孙正义大学毕业后从美国回到日本，选出了 50 个创业目标，用时 1 年半，40 个行业展开一连串市场调查，拜访过各式各样的人、阅读了许多书籍与资料、分别编制出十年的预估损益平衡表、资产负债表、资金周转表，以及组织图，还依时序的不同，制作出不同形态的组织图，将结果与检查项目表对照，判断这些是不是适合自己投入一生的事业。（调查报告高 34 公分，10 多公尺宽）最后选择了做软件，最终成为亚洲首富。也曾当过短暂的世界首富。他成为世界首富是不是偶然？

一、合规创业项目选择的重要性

【想一想】你即将毕业，毕业后你想选择创业，你认为创业的第一步是什么呢？

想要创业首先要选择好创业项目，一份创业调查报告显示：在成功创业人群中，70%的创业者都认为是“良好的创业项目成就了自己的事业”。在创业前期，80%的创业者都感到确定创业项目“十分头疼”、“很难抉择”。在创业失败的案例中，有 60%的创业者觉得是因为“创业项目不对”或“创业项目选择失误”。可见创业项目的选择对创业是否成功至关重要，我们应该如何选择创业项目，在哪里可以寻找到合适的创业项目呢？

其实创业项目无处不在，创业项目的来源可以是广告、报纸、杂志、网络、生活等。

面对随处丢弃的硬币，你是否能发现商机呢？

【小故事】“天价切糕”事件触动了正在念大三的阿迪力，看到网上的各种议论声，阿迪力

决心让大家尝一尝味道正宗而又价格实惠的切糕，为家乡的美食正名，于是他与汉族同学蒋金亚、蒋春杨合伙在网上开了一家切糕专卖店，日销售额超过 10 万元。

【小故事】21 岁的杨锐，是西华大学经济管理学院工商企业管理专业的大二学生。失恋的刺激让他意外发现“单身文化”这个巨大商机，创建了“单身派”服装品牌。随着首款主打产品“光棍 T 恤”一炮而红，他在半年内，卖出 2 万多件 T 恤，销售额达 40 多万，在网上被称为“最牛专科生”。把“光棍无罪，单身有理”奉为人生格言的杨锐，目前已申请了注册商标，誓将单身文化进行到底。

二、创业项目的合规选择途径

创业项目的来源很广泛，可以说无处不在，只要你留心，处处都能寻到创业项目的踪迹。如此多的项目，哪些可以用来创业呢？

1、从特殊事件中寻找创业机会

例如面对时常发生的火灾，常常会发生消防员舍生救人的场景，还有一些复杂的现场情况导致消防员无法进入现场进行救人。针对这个情况，发明了火场救助机器人，它能完成人们做不到的事情，增大了救援机会，减少了人员伤亡。

2、从矛盾现象中寻找创业机会

生活中我们经常碰到或看到各种困难或问题。用工难、找人难、就业难等等。其实寻找创业机会的一个重要途径，就是善于去发现和体会自己和他人在需求方面的问题或生活中的难处。从工作、生活的问题入手，找出工作、生活的不如意之处，继而将“解决方案”开发成商业项目。如劳务公司，人才中介等就是针对用工和就业的矛盾而开发的创业项目。

【小故事】hao123 创始人李兴平，1979 年出生于广东兴宁县，父母均为当地农民，初中毕业后即返家谋生。1999 年，开始迷上了上网的李兴平在当地网吧找了一份网吧管理员的工作。当时他发现——在网上找资料非常困难，当时的上网费很贵，时间与金钱却往往在茫然不知所措中奢侈地流失。这些矛盾问题都促使李兴平要做一个方便上网的网站。2000 年初，hao123 网站已基本成型，他开始做一些点击广告以及网站联盟等。2004 年 8 月，百度以 1190 万元和 4 万股股票收购了 hao123。

3、从分析作业程序中寻找创业机会

从前你是否经常遇到这样的情况——客户：快递怎么还没送到啊？快递员：客户怎么又不在家啊？这种创业项目的产生，就是经由分析作业程序来发掘创业机会。“速递易”、“丰巢”、“日日顺”等第三方便民服务平台的出现，让快递员与收货方这一流程得到了改善和优化，业主从“等快递”变为自己“取快递”，解决了快递末端难的问题，节省了大家的时间和精力！

4、从分析产业结构、市场结构变迁的趋势来寻找创业机会

随着技术进步和经济发展，要求对产业结构进行优化，这种情况下，蕴藏着大量的商机。产业升级优化成为我国经济转型的重点，新兴产业成为国民经济发展的亮点。具体行业有：

（1）新能源汽车与智能汽车

（2）智能制造

毫无疑问，智能化是制造自动化的发展方向。在制造过程的各个环节几乎都广泛应用人工智能技术。智能制造日益成为未来制造业发展的重大趋势和核心内容，也是加快发展方式转变，促进工业向中高端迈进、建设制造强国的重要举措，也是新常态下打造新的国际竞争优势的必然选择。

（3）节能环保

各种环保节能的政策及措施都已成为我们耳熟能详的文明生活发展趋势，因此，从生活的方方面面着手去认识、去改进，去寻找可以创业的项目，并将节能环保的主题落到实处。

（4）新材料的研制和应用

新材料的研究，是人类对物质性质认识和应用向更深层次的进军。新材料作为高新技术的基础和先导，应用范围极其广泛，它同信息技术、生物技术一起成为二十一世纪最重要和最具发展潜力的领域。因此，这一领域也是比较有市场的一个创业领域。

（5）云计算大数据

随着互联网的不断发展，云计算大数据技术将带来全新的创业方向、商业模式和投资机会，创业者们应把握好这一机遇。

（6）物联网

物联网作为一个新经济增长点战略新兴产业，具有良好的市效益，据中国信息通信研究院计，我国当前物联网的连接数已经超过 1 亿，占全球总规模的 30%左右，到 2020 年，这一占比进一步提升。从应用规模角度，我国已经成为全球的物联网务领先市场，我国已经进入物网发展的快车道，同时也成为“大众创业、万众创新”的重要领域。

5、从分析人口统计资料的变化趋势来寻找创业机会

中国是人口大国，人口数量、人口结构都在不断变化，通过分析人口统计资料的变化趋势可以发掘到一些创业项目。

中国国家统计局 2019 年 1 月 21 日发布的数据显示，2018 年出生人口比 2017 年减少 200 万人，为 1523 万人。另一方面，老年人口增加，65 岁以上占总人口的比例到 2018 年底达到 11.9%，比上一年提高 0.5 个百分点。我国人口老龄化已经进入快速发展期，同时呈现出老年人口增长快，高龄老人占比大，老年人家庭空巢化、独居化加速，未富先老等特点。中国从近 10 年开始，在上海、北京、天津、大连、烟台等地兴建老年公寓。各种老年产业的兴起，正是顺应了中国人口老龄化这一变化趋势。

随着二孩政策的开放，很多人面临生与不生的问题，最大的困难来自于低幼儿童的看护、照顾，以及孩子的教育问题。现在托幼班、幼儿园、各种早教机构的兴起也是顺应了现代社会的需要。

6、通过价值观与认知的变化来寻找创业机会

随着时代的发展，人的价值观和认知也在发生着变化，经由价值观与认知的变化来发掘创业机会，也是创业项目选择的一种思路。

在按国际标准划分的15类国际化产业中，医药保健是世界贸易增长最快的五个行业之一，保健食品的销售额每年以10%以上的速度增长。20世纪90年代以来，人们对于养生保健越来越重视，相关的消费逐年攀升。人们的观念逐渐从药物治疗发展到保健、养生防病，为健康产业的发展奠定了广阔市场空间。北大才子陈生正是看到人们这一理念的变化，推出了健康无公害猪肉“壹号土猪”，深受广大消费者追捧，并取得成功。

7、从新知识的产生来寻找创业机会

新知识的产生，会对人类社会的发展产生巨大影响。同时，也会带来巨大商机。从新知识的产生来发掘创业机会，也是寻找创业项目的一种途径。

3D打印就是随着新知识的产生，而出现的新技术、新商机。随着其规模和威力的成长，将会吸引更多的创业者进入这一领域。

【议一议】你认为近年市场前景较好的项目？

三、创业项目选择的步骤

找出项目后，经过初次判断找到你认为有赢利点的创业项目，并对该项目进行鉴定，是否满足以下几个条件：

- ①创业项目是否符合国家政策和本地区发展业态。
- ②创业项目是否有很好的市场需求。
- ③创业者是否喜欢并打算投入做的项目。
- ④创业者对该项目的硬件设置如：场地、设备、人员、资金、技术等能否解决。
- ⑤创业者对该项目的软件如经营管理、财务运行、销售计划、公共关系、法律关系等是否清晰。

【议一议】以下是打乱的创业项目选择的步骤，请画出他们的正确顺序。

确定产品和客户 形成项目构思 完成项目计划书 分析创业条件和动机 项目可行

在进行创业之前首先要最自己有全面的了解，掌握自身所拥有的创业条件，想清楚自己的创业动机，有目标了才能在以后的创业路上坚持下去。接下来就是寻找项目信息，这个项目是否已经存在，现状是什么，要清楚自己的创业项目的现状。确定自己的产品或服务，目标客户是谁，对客户及市场进行调查。经过前期的思考、调查，写出项目的可行性分析。形成项目的构思，针对自己的项目、项目的现状准备怎样实施这个项目，以什么样的商业模式进行。最后结合以上的思考及报告，完成一个可行的项目计划书。

四、创业项目可行性分析

什么是好项目？

创业项目行性分析是通过对项目的以下几个方面进行评估分析，从而提出该项目是否值得投资和如何进行建设的咨询意见，为项目决策提供依据的一种综合性的系统分析方法。

1、自身条件评估

什么样的项目适合你？是最喜欢的？最有人脉的？最熟悉的？创业项目？即将兴旺的？有市场的？最擅长的？

马化腾在创办和经营腾讯的时候，总是小心翼翼地追问自己三个问题，而这“三问” 准确地揭示了马化腾的经营哲学理念。

一问：这个新的领域你是不是擅长？

二问：如果你不做，用户会损失什么吗？

三问：如果做了，在这个新的项目中自己能保持多大的竞争优势？

2、市场需求分析

（1）目标客户

你要卖给谁？目标客户指企业提供产品和服务的对象。随着经济的发展和市场的日益成熟，市场的划分越来越细，以至于每项服务都要面对不同的需求。企业应当根据每一项产品和服务选择不

同的目标客户。只有确定了消费群体中的某类目标客户，才能具有针对性地开展营销并获得成效。

（2）细分市场

谁会来买，谁最需要？细分市场是指对既定的市场营销活动会做出立刻反应的消费者。

（3）市场特征

客户有什么样的消费特征？这样的市场特征怎么影响你的营销策略？

（4）产品定位

你的产品如何区别于其他同类产品？同他们相比有什么样的优势？

3、盈利模式分析

盈利模式是对企业经营要素进行价值识别和管理，在经营要素中找到盈利机会，即探求企业利润来源、生产过程以及产出方式的系统方法。谁能够持续获得比同行更高的利润？谁能设计出适合而且有效的盈利模式，谁就是真正的赢家。

4、竞争者和竞争优势分析

主要分析哪些人在跟你做着同样的事情？他们优劣势在哪里？

5、资金需求分析

（1）投资预算

投资预算具体反映在何时进行投资、投资多少、资金从何处取得、何时可获得收益、每年的现金净流量为多少，需要多少时间回收全部投资等。创业投资时主要先考虑启动资金一级资金流转情况预算。

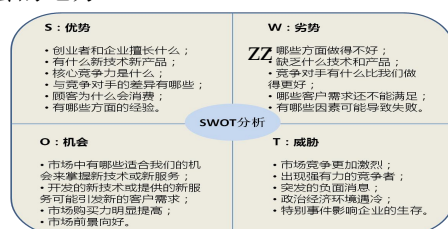
（2）销售预测

销售预测是指根据以往的销售情况以及使用系统内部内置或用户自定义的销售预测模型获得的对未来销售情况的预测。销售预测主要包括预测市场价格、预测销售额、市场增长预估和市场份额评估。

6、SWOT 分析

SWOT 分析实际上是对企业内外部条件各方面内容进行综合和概括，进而分析组织的优劣势、面临的机会和威胁的一种方法。S（strengths）是优势、W（weaknesses）是劣势，O（opportunities）是机会、T（threats）是威胁。SWOT 分析方法是为了找到一个企业“能够做的”（即组织的强项和弱项）和“可能做的”（即组织的机会和威胁）之间的有机组合。

帮助企业把资源和行动聚集在自己的强项和有最多机会的地方。



【议一议】请每个团队从刚才所想项目中，最终选择一个项目进行创业。利用项目可行性分析的六步法，对项目进行可行性分析，最终派一个代表进行陈述。

时间：项目选择与可行性分析讨论 10 分钟；项目陈述每个团队 3 分钟。

项目的选择不可随随便便，必须要经过一个充分的论证过程。在这个过程中，要舍得花时间、花力气，要能够静下心，认真调查研究，寻找事实根据。

任务二 打造合规创业团队

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		生自我评价	教师评价
打造创业团队	认识什么是团队		
	认识优秀团队的特征		
	组建自己的创业团队		
师生总结			

一、认识团队

【小故事】在非洲的草原上，如果见到羚羊在奔逃，那一定是狮子来了；如果见到狮子在躲避，那一定是象群在发怒了；如果见到成百上千的狮子和大象集体逃命的壮观景象，那是蚂蚁军团来了。

小小的蚂蚁虽然微不足道，你用两根手指轻轻一掐，就能使它粉身碎骨，可是，成千上万只蚂蚁团结起来，却能做出惊天动地的事情。每一只蚂蚁的力量就仿佛是大海里的一滴水，起不了任何作用的，而许许多多的蚂蚁组成一个蚂蚁军团，就犹如无数滴水聚成了汪洋大海，其力量是无穷无尽的。

蚂蚁只是小小的低级动物，其团队尚且如此威猛无敌，而作为万物之灵的人呢？

课前检索：马云和他的团队的故事。

1、团队的概述

团队是一个共同体，它合理利用每一个成员的知识和技能协同工作，解决问题，达到共同的目标。

团队和群体的区别

团队是由两个或两个以上的人组成，通过彼此协调各自的活动来最终实现共同的目标。不同个体按某种特征结合在一起，进行共同活动、相互交往，就形成了群体。

【想一想】下列四个类型，哪些是群体，哪些是团队？

龙舟队

旅行团

足球队

候车旅客

2、团队构成五要素

团队的构成要素总结为 5P，分别为目标、人、定位、权限、计划。

(1) 目标(Purpose)。

团队应该有一个既定的目标，为团队成员导航，知道要向何处去，没有目标这个团队就没有存在的价值。

(2) 人(People)

人是构成团队最核心的力量，两个或两个以上的人就可以构成团队。目标是通过人员具体实现的，所以人员的选择是团队中非常重要的一个部分。在一个团队中可能需要有人出主意，有人定计划，有人实施，有人协调不同的人一起去工作。

(3) 定位(Place)

团队的定位指团队在企业中处于什么位置，由谁选择和决定团队的成员，团队最终应对谁负责，团队采取什么方式激励下属？个体的定位，作为成员在团队中扮演什么角色？

(4) 权限(Power)

团队当中领导人的权力大小跟团队的发展阶段相关，一般来说，团队越成熟领导者所拥有的权力相应越小，在团队发展的初期阶段领导权是相对比较集中。

(5) 计划(Plan)

目标最终的实现，需要一系列具体的行动方案，可以把计划理解成目标的具体工作的程序。

大量的事实告诉我们，如果创业后想发展壮大，真正成为企业，单靠一个人的力量是远远不够的。作为单独的一个人，不可能具备创业所需要的所有技能和资源，大量创业事例告诉我们，单个创业者通常只能达到维持生计。要想单枪匹马地发

展一家高潜力的企业是极其困难的。

如果创业者不顾实际情况，一门心思单打独斗，就很有可能延误企业的发展。创业者如果成为孤独的“狼”，无法与他人相处共事，那只能算是地摊式的小业主而无法成为统领千军万马的企业家。

二、合规团队的特征

【小故事】

鸿门宴刘邦团队 vs 项羽

在鸿门宴这场博弈中，刘邦和项羽各自带领自己的团队进行 PK。刘邦项羽就是所谓管理层，参与鸿门宴的他们的手下，就是团队的成员。鸿门宴，两边都没有造成直接人员伤亡，但我们都知道，最终结局是刘邦胜出。

	刘邦团队	项羽团队
Team Leader	刘邦	项羽
谋士	张良	范增
打手	樊哙	项羽、项庄
叛徒	曹无伤	项伯

下表是两个团队参加鸿门宴的团队人员：

请大家分析一下，是什么原因导致项羽失败呢？

张良 vs 范增

张良是汉初三杰之一，据说他给刘邦一共出了十条计策，帮助刘邦一步步走向帝王的宝座；在鸿门宴中，张良最是镇静，估计刘邦和项羽的对话，有一多半是张良教的。张良还说动了项伯，让项伯从中调和，并在关键的时候召唤了樊哙来保护刘邦。如果没有张良，恐怕刘邦已经成为项羽的刀下鬼。

范增是项羽的首席谋士，他给项羽的任何一个计策，都可以要刘邦的小命；在鸿门宴中，范增的表现也是可圈可点的。范增目标明确：就是要杀掉刘邦，所以数次暗示项羽动手。还派出了项庄，让项庄借舞剑之机，杀掉刘邦。

张良对范增，算是平手了，两边各得 0 分。

樊哙 vs 项羽、项庄

项庄是项羽的某个弟弟，他在历史长河中也就出来舞了个剑，和樊哙可比性不大；樊哙从沛公起家就一直跟着沛公东征西战，不但有勇，而且有见识有胆略。项庄舞剑的时候，就是樊哙进去救的沛公。

这一项，刘邦 0 分，项羽得 1 分。

曹无伤 vs 项伯

曹无伤只是沛公手下一个名不见经传的人；而项伯是项羽的叔叔，是决策核心人物。一个名不见经传的人，和一个在对方决策中心的人，刘邦 1 分，项羽 0 分。

截止到此，双方各得 1 分。现在关键看两个团队的负责人了。

刘邦 vs 项羽

刘邦团队的目标是非常明确的。刘邦入住咸阳后，本打算在秦宫过夜，樊哙闯进来后直接就问：沛公你是想做个富家翁还是想得天下？可见刘邦想得天下这件事，是和自己的员工充分讨论过的，否则樊哙不会上来就这么说。在鸿门宴这一局中，目标也非常明确：向项羽示弱，逃过这一劫！团队成员张良、樊哙都很清楚这个目标，所以在鸿门宴中宁可冒着牺牲自己的危险，也要达成团队目标。

反观项羽团队，就完全不是这么回事了。项羽团队的目标是什么呢？诛暴秦？得天下？拯救万民？恐怕连项羽也说不清楚（项羽一路上烧杀抢掠，并非严格意义的正义之师）。在鸿门宴这一局中，团队成员更是离心离德：范增一定要杀刘邦，项伯一定要保刘邦，而项羽则一直在要不要杀之间摇摆不定。一个团队连目标都无法统一，何谈成功？

结合以上案例，你认为优秀的团队应具备哪些特征呢？

1、明确的团队目标

一个好的团队，大家一定有共同的、明确的目标，是团队成员都认可的，并协力为之奋斗的。团队应该有一个既定的激励人心的目标，为团队成员导航，知道要向何处去，没有目标、团队就没有存在的价值。成员对团队的目标十分明确，并且自觉地现身于这个目标。

2、能够共享

一个好的团队，在于团队成员之间，能够把为了达成团队共同目标的资源、知识、信息及时地在团队成员中间传递，以便大家共享经验和教训。而不是成员之间很少谈及与自己工作有关的话题，你防着我，我防着你。

【小故事】俞敏洪在北大演讲中曾说过一个故事，有一个企业家，他们班有一个同学，家庭比较富有，每个礼拜都会带六个苹果到学校来。宿舍里的同学以为是一人一个，结果他是自己一天吃一个。尽管苹果是他的，不给你也不能抢，但是从此同学留下一个印象，就是这个孩子太自私。后来这个企业家做成功了事情，而那个吃苹果的同学还没有取得成功，就希望加入到这个企业家的队伍里来。但后来大家一商量，说不能让他加盟，原因很简单，因为在大学的时候他从来没有体现过分享精神。

3、团队拥有不同的角色

团队角色是指一个人在团队中某一职位上应该有的行为模式。马杰里森和麦卡恩的团队角色理

论认为，在成功的团队中应当有四种角色，有些团队成员会扮演两种以上的角色。

好的团队的特点就是大家的角色都不一样，每一个团队成员要扮演好自己特定的角色，角色的互补才会形成好的团队。高效的团队工作有赖于默契协作；团队成员必须清楚其他人所扮演的角色，了解如何相互弥补不足，发挥优势。

团队需要成员担任不同的角色，常见的角色有：

（1）实干者

实干者非常现实，传统甚至有点保守，他们崇尚努力，计划性强。喜欢用系统的方法解决问题；实干者有很好的自控力和纪律性。对团队忠诚度高，为团队整体利益着想而较少考虑个人利益。由于其可靠、高效率及处理具体工作的能力强，因此在团队中作用很大；实干者不会根据个人兴趣而是根据团队需要来完成工作。

优点：有组织能力、务实，能把想法转化为实际行动；工作努力、自律。

缺点：缺乏灵活性、可能会阻碍变革。

（2）协调者

协调者冷静、自信、有控制力。能够引导一群不同技能和个性的人向着共同的目标努力。他们代表成熟、自信和信任，办事客观，不带个人偏见；除权威之外，更有一种个性的感召力。在团队中能很快发现各成员的优势，并在实现目的过程中能妥善运用。擅长领导一个具有各种技能和个性特征的群体，善于协调各种错综复杂的关系，喜欢平心静气地解决问题。

优点：目标性强，待人公平。

缺点：个人业务能力可能不会太强，比较容易将团队的努力归为己有。

（3）推进者

推进者具有挑战性、好交际、富有激情。说干就干，办事效率高，自发性强，目的明确，有高度的工作热情和成就感；遇到困难时，总能找到解决办法；推进者大都性格外向且干劲十足，喜欢挑战别人，好争端，而且一心想取胜，缺乏人际间的相互理解，是一个具有竞争意识的角色。是行动的发起者，敢于面对困难，并义无反顾地加速前进；敢于独自做决定而不介意别人的反对。推进者是确保团队快速行动的最有效成员。

优点：随时愿意挑战传统，厌恶低效率，反对自满和欺骗行为。

缺点：有挑衅嫌疑，做事缺乏耐心。

（4）创新者

创新者有创造力，个人主义，非正统。拥有高度的创造力，思路开阔，观念新，富有想象力，是“点子型的人才”。他们爱出主意，其想法往往比较偏激和缺乏实际感。创新者不受条条框框约束，不拘小节，难守规则。提出新想法和开拓新思路，通常在项目刚刚启动或陷入困境时，创新者

显得非常重要。

优点：有天赋，富于想象力，智慧，博学。

缺点：好高骛远，不太关注工作细节和计划，与别人合作本可以得到更好的结果时，却喜欢过分强调自己的观点。

（5）外交家

外交家外向、热情、好奇、善于交际。经常表现出高度热情，是一个反应敏捷、性格外向的人。他们的强项是与人交往，在交往的过程中获取信息。信息者对外界环境十分敏感，一般最早感受到变化。有与人交往和发现新事物的能力，善于迎接挑战。

优点：有天赋，富于想象力，智慧，博学。

缺点：当初的兴奋感消逝后，容易对工作失去兴趣。

（6）监督者

监督者冷静、不易激动、谨慎、精确判断。严肃、谨慎、理智、冷血质，不会过分热情，也不易情绪化。他们与群体保持一定的距离，在团队中不太受欢迎。监督者有很强的批判能力，善于综合思考谨慎决策。监督者善于分析和评价，善于权衡利弊来选择方案。

优点：冷静、判别能力强。

缺点：缺乏超越他人的能力。

（7）凝聚者

凝聚者合作性强，性情温和，敏感。是团队中最积极的成员，他们善于与人打交道，善解人意，关心他人，处事灵活，很容易把自己同化到团队中。凝聚者对任何人都没有威胁，是团队中比较受欢迎的人。凝聚者善于调和各种人际关系，在冲突环境中其社交和理解能力会成为资本；凝聚者信奉“和为贵”，有他们的时候，人们能协作得更好，团队士气更高。

优点：随机应变，善于化解各种矛盾，促进团队合作。

缺点：在危机时刻可能优柔寡断，不太愿意承担压力。

（8）完善者

完善者埋头苦干，守秩序，尽职尽责，易焦虑。具有持之以恒的毅力，做事注重细节，力求完美；他们不大可能去做那些没有把握的事情；喜欢事必躬亲，不愿授权；他们无法忍受那些做事随随便便的人。对于那些重要且要求高度准确性的任务，完美者起着不可估量的作用；在管理方面崇尚高标准严要求，注意准确性，关注细节，坚持不懈。

优点：坚持不懈，精益求精。

缺点：容易为小事而焦虑，不愿放手，甚至吹毛求疵。

（9）专家

专家是专注的，他们会为自己获得专业技能和知识而感到骄傲。他们首要专注于维持自己的专业度以及对专业知识的不断探究之上。然而由于专业师们将绝大多数注意力都集中在自己的领域，因此他们对其他领域所知甚少。最终，他们成为了只对专一领域有贡献的专家。但是很少有人能够一心一意钻研，或有成为一流专家才能。

【测一测】

测测你是谁

贝尔宾团队角色测试表

对下列问题的回答，可能在不同程度上描绘了您的行为。每题有八句话，请将总分 10 分分配给每题的八个句子。分配的原则是：最体现您行为的句子分最高，以此类推。最极端的情况也可能是十分全部分配给其中的某一句话。请根据您的实际情况选择分数。请注意每题所选总分不要超过或少于 10 分。

一、我认为我能为团队做出贡献是

- A、我能很快地发现并把握住新的机遇
- B、我能与各种类型的人一起合作共事
- C、我生来就爱出主意
- D、我的能力在于，一旦发现某些对实现集体目标很有价值的人，我就及时把他们推荐出来
- E、我能把事情办成，这主要靠我个人的实力
- F、如果最终能导致有益的结果，我愿面对暂时的冷遇
- G、我通常能意识到什么是现实的，什么是可能的
- H、在选择行动方案时，我能不带倾向性，也不带偏见地提出一个合理的替代方案

二、在团队中，我可能有的弱点是

- A、如果会议没有得到很好的组织、控制和主持，我会感到不痛快
- B、我容易对那些有高见而又没有适当地发表出来的人表现得过于宽容
- C、只要集体在讨论新的观点，我总是说的太多
- D、我的客观和不讲情面，使我很难与同事们打成一片
- E、在一定要把事情办成的情况下，我有时使人感到特别强硬以至专断
- F、可能由于我过分重视集体的气氛，我发现自己很难与众不同
- G、我易于陷入突发的想象之中，而忘了正在进行的事情
- H、我的同事认为我过分注意细节，总有不必要的担心，怕把事情搞糟

三、当我与其他人共同进行一项工作时

- A、我有在不施加任何压力的情况下，去影响其他人的能力

- B、我随时注意防止粗心和工作中的疏忽
- C、我愿意施加压力以换取行动，确保会议不是在浪费时间或离题太远
- D、在提出独到见解方面，我是数一数二的
- E、对于与大家共同利益有关的积极建议我总是乐于支持的
- F、我热衷寻求最新的思想和新的发展
- G、我相信我的判断能力有助于做出正确的决策
- H、我能使人放心的是，对那些最基本的工作，我都能组织得“井井有条”

四、我在工作团队中的特征是

- A. 我有兴趣更多地了解我的同事
- B. 我经常向别人的见解进行挑战或坚持自己的意见
- C. 在辩论中，我通常能找到论据去推翻那些不甚有理的主张
- D. 我认为，只要计划必须开始执行，我有推动工作运转的才能
- E. 我有意避免使自己太突出或出人意料
- F. 对承担的任何工作，我都能做到尽善尽美
- G. 我乐于与工作团队以外的人进行联系
- H. 尽管我对所有的观点都感兴趣，但这并不影响我在必要的时候下决心

五、在工作中，我得到满足，因为

- A、我喜欢分析情况，权衡所有可能的选择
- B、我对寻找解决问题的可行方案感兴趣
- C、我感到，我在促进良好的工作关系
- D、我能对决策有强烈的影响
- E、我能适应那些有新意的人
- F、我能使人们在某项必要的行动上达成一致意见
- G、我感到我的身上有一种能使我全身心地投入到工作中去的气质
- H、我很高兴能找到一块可以发挥我想象力的天地

六、如果突然给我一件困难的工作，而且时间有限，人员不熟

- A、在有新方案之前，我宁愿先躲进角落，拟定出一个解脱困境的方案
- B、我比较愿意与那些表现出积极态度的人一道工作
- C、我会设想通过用人所长的方法来减轻工作负担
- D、我天生的紧迫感，将有助于我们不会落在计划后面
- E、我认为我能保持头脑冷静，富有条理地思考问题

- F、尽管困难重重，我也能保证目标始终如一
 - G、如果集体工作没有进展，我会采取积极措施去加以推动
 - H、我愿意展开广泛的讨论意在激发新思想，推动工作
- 七、对于那些在团队工作中或与周围人共事时所遇到的问题
- A、我很容易对那些阻碍前进的人表现出不耐烦
 - B、别人可能批评我太重分析而缺少直觉
 - C、我有做好工作的愿望，能确保工作的持续进展
 - D、我常常容易产生厌烦感，需要有激情的人使我振作起来
 - E、如果目标不明确，让我起步是很困难的
 - F、对于我遇到的复杂问题，我有时不善于加以解释和澄清
 - G、对于那些我不能做的事，我有意识地求助于他人
 - H、当我与真正的对立面发生冲突时，我没有把握使对方理解我的观点

题号	CW 实干者	CO 协调者	SH 推进者	PL 创新者	RI 外交家	ME 监督者	TW 凝聚者	FI 完善者
一	G	D	F	C	A	H	B	E
二	A	B	E	G	C	D	F	H
三	H	A	C	D	F	G	E	B
四	D	H	B	E	G	C	A	F
五	B	F	D	H	E	A	C	G
六	F	C	G	A	H	E	B	D
七	E	G	A	F	D	B	H	C
总计								

4、良好的沟通

好的团队首先能够进行良确好的沟通，成员之间公开并且诚实地表达自己的想法主动沟通，并且尽量了解和接受别人。成员沟通的障碍越少，团队就越好，这也是每一个处在企业中的人深刻体会。

团队沟通五原则

- 原则一：用建言代替直言。直言诚可贵，建言价更高。建言：建=建议；言=言论，就是建议的言论，可以口头述说，也可书面呈现。
- 原则二：提问题代替批评。批评，意味着指责，会强化甚至激发双方的对立。提问题，能把双方的关注点聚焦到问题上，而不是态度（行为）上。
- 原则三：让对方说出期望。明确对方想要什么，我们能否提供，不轻易承诺，但承诺之后必须要做到。
- 原则四：诉求共同的利益。双方是合作双赢的关系，高效持久的关系必须是互惠的，在勇气（敢于表达）和理解（体谅对方）之间取得平衡。
- 原则五：顾及对方的自尊。注意说话方式、语气和场合。不伤对方的面子，理解对方的感受，并能表达出你的理解和诚意。

5、共同的价值观和合规行为规范

团队成员要有共同的价值观，价值观对于企业就像世界观对于个人一样，世界观指导个人的行为方式，企业的价值观指导整个团队成员的行为。优秀的团队应有共同的价值观和团队规范，团队成员有共同的愿景、一致的承诺、互补的技能，好的团队要能为不同的团队成员提供共同的、可兼容的统一平台，并且团队成员的商业因为都要合法合规，大家要志同道合。

6、归属感

归属感是团队非常重要的一个特征，归属感也就是凝聚力，成员愿意属于这个团队，团队成员之间愿意帮助别人克服困难或是自觉自愿地多做工作。当成员产生对团队的归属感，他们就会自觉地维护这个团队，愿意为团队做很多事情，不愿意离开团队。

7、有效的授权

这是形成一个团队非常重要的因素，通过有效的授权，才能够把成员之间的关系确定下来，形成良好的团队。成员有取得必要的技能和资源，团队政策和作风能够支持团队的工作目标，在团队中能够做到人人有责。

【小故事】诸葛亮是历史上赫赫有名的人物，用现在的观点看他也是优秀的管理者，可以“运筹帷幄，决胜千里”。但他未必是优秀的领导者，他不懂得授权，事必躬亲，对别人不信任、不放心，以至于“鞠躬尽瘁，死而后已”。他也不懂得培养人才，三国初期，蜀国有“五虎上将”，可刘备死后，蜀国却形成了“蜀中无大将廖化为先锋”的窘境，蜀国也是三国中最先灭亡的国家。当年司马懿抓住蜀国的小兵，问他诸葛亮每天都干些什么，小兵想这个不算情报吧，就说丞相凡是责罚 20 杖以上的军法事宜，都要亲自监督。司马懿就知道了，诸葛亮肯定会被累死。

三、高效合规创业团队的组建

1、寻找合适的合作伙伴

事业上的发展离不开社会的人际关系，尤其是做事业的时候一个人无法支撑起所有的事情，需要找一些合作伙伴，俗话说的话一根篱笆三个桩，一个好汉三个帮，创业找几个伙伴一起干，很常见的事情，也是降低风险的办法。合伙人选择的好坏，直接决定你的创业梦想能否实现，能否达到你所追求的创业目标，也决定着你的创业团队能不能共同走一起下去的问题。合伙人对公司创业、发展如此重要，我们该如何选择合伙人呢？这是一个很大的学问，也需要仔细的观察和思考自己周围的朋友和亲属，这样才可以选择适合自己的合作伙伴。

（1）理念一致，志同道合的人

选择合作伙伴做关键的一个要点是，自己和合作伙伴要有一个相同的事业理念，兴趣是第一老师，创业合伙人与你有相同的看法，对市场有相同的思路，那么大家更有信心创业，创业才有更大的激情。只有跟合作伙伴有一致的理念，才可以在以后的合作中有不错的一个合作过程，如果开始

两个人就有很大的分歧的时候，大家不要选择为宜。

（2）拥有良好品行的人

品行良好的人，能树立榜样，给其他人带来示范效应。品行良好的人有好的习惯，影响周边工作的每一位伙伴，能与这样的人在一起创业，何乐而不为。选择合作伙伴的时候要了解对方的个性，互相直接要具备理解对方和宽容彼此的态度，这样在做事业的时候才可以避免产生过多的矛盾，影响事业的发展，所以在选择合伙人的时候一定要注意对方的性格。

（3）具有互补性的人

合伙人能与你互补，取长补短。在工作能力、专业技能、性格、社会资源各有长处，达成互补，才能发挥出更多的能量。做事业的时候选择的合作伙伴还需要具备一定的才能，尤其是在大家一起合作的时候，相互可以有一种互补的能力，这样的合作会更加完美，能力需要平时的积累和学习，所以你周围的朋友和亲戚谁有水平是可以观察到的，大家要注意这点。

（4）有理性有目标的人

拥有一个积极向上，有理想有目标的人，一起合伙，会让你受到鼓舞，更有动力。如果合伙人是个不思上进的人，在困难面前退宿。那创业起来肯定是难上加难。

（5）讲实际的人

拥有一个务实，脚踏实地，肯干能吃苦的伙伴，这才是最重要的。拥有一个卖力的合伙人，干劲十足，那还有什么事做不成的呢？

2、推选核心人物

推选的团队核心人物可以是具有以下特征的人：

（1）个人素质和品格过硬

（2）威信能起主导作用

（3）有凝聚力

（4）有开拓进取精神

创新就是一个不断探索、不断创新、不断进步的过程。没有创新，就没有进步，就没有未来。需要大胆实践，敢于负责的精神。大胆不是蛮干，开拓不是胡来。要把大胆负责与慎重行事结合起来，尽量减少落实中的失误。具有这样的开拓精神的人才能是一个好的团队核心人物。

【议一议】讨论雷军是否是一个好的核心人物？“疯狂英语”的李阳呢？他们的区别在哪里？

3、制定团队的各项制度

没有规矩不成方圆，一个好的团队必须要有一个好的行之有效的制度。在现实中，很多团队的制度成为一种摆设。制度制定的不科学，难以执行，也会削弱制度的效力。团队要致力于建立成员共同认可的价值体系和制度体系，建立一个在制度基础上的规范化管理的团队，以制度和文化凝聚人心。培养团队成员的合作意识，需要制定团队的合作规则。

【想一想】讨论唐僧为什么会成为领导？

【小故事】新东方这个团队就有些类似于唐僧的取经团队。徐小平曾是俞敏洪在北大时的老师，王强、包凡一同是俞敏洪北京大学西语系 80 级的同班同学，王强是班长，包凡一是大学时代睡在俞敏洪上铺的兄弟。这些人个个都是能人、牛人。所以新东方最初的创业成员，个个都是“孙悟空”，每个人都很有才华，而个性却都很独立。

俞敏洪敢于选择这帮牛人作为创业伙伴，并且真的在一起做成了大事，成就了一个新东方传奇，从这一点来说，他是一个成功的创业团队领导者。新东方形成了一种批判和宽容相结合的文化氛围，批判使新东方人敢于互相指责，纠正错误；宽容使新东方人在批判之后能够互相谅解，互相合作。这就是新东方人的特点：大家互相之间不记仇，不记恨，只计较到底谁对谁错谁公正。

这种源自北大精神的自由文化，是新东方成功的关键因素之一；而另一个关键因素就是俞敏洪本人所具备的包容性，帮助他带领着一帮比他厉害的“牛人”，不仅将新东方从小做大，还完成了让局外人都为之捏了一把汗的股权改制。最令人意料不到的是，俞敏洪居然还将新东方带到了美国的资本市场，成为中国第一个在海外成功上市的民营教育机构。

通过结合案例分析，我们明确了团队的定义、一个优秀团队所应具有的特征，以及如何组建创业团队。在创业过程中，我们应该努力让自己的团队成为具有优秀特质的团队。

四、打造企业合规文化

合规文化有什么用这个问题，是对在形而上的诸多概念（如合规价值观、合规道德观以及合规信仰）在形而下的层面上所做的一个诠释，同时也是一个挑战。我们经常说文化决定了一个文化主体和组织的最终走向，但如果说合规文化如同鸡肋一样食之无肉、弃之有味，那么合规文化就是一个可有可无的东西。但实践告诉我们，合规文化是有用的，合规文化（以及合规本身）是生产力，能帮助大家赚钱；合规文化是金色盾牌，让大家不被抓、少被罚！

（一）合规文化是生产力

合规文化不是可有可无的鸡肋，而是生产力。当一个组织，如一个企业，信仰合规，抱持合规价值观，合规意识便会渗透到其生产经营活动的方方面面，并习惯性地成为其经营决策的基础。虽然，合规有时候会让一个企业在短期内貌似吃了亏，但从长远来看，合规会给企业带来好处，甚至成为企业的一个经济增长点，所以合规文化是生产力，它能实实在在地帮助企业赚钱，并成为推动企业经济增长的一个重要因素。

（二）合规文化是金色盾牌

合规文化是金色盾牌，是指合规文化具有趋利避害的功能和作用。合规对于一个组织或企业的帮助是不言而喻的。所有我们要从另外一个角度去看待合规，合规对于组织或企业来说，与其说是禁止与约束，还不如说是保护和安全阀，换言之就是金色盾牌。

（三）合规文化是合规主体的下意识

下意识，仅从心理学意义上讲，即人的不自觉的行为趋向或受到外界影响不受控制做出的自然反应。下意识是一种独特的实体。它控制人的整个身体，而且，只要不发生冲突，它便对身体的所有功能、状况和感受有着绝对的控制力。下意识是人在长期生活中的经验、心理作用、本能反应以及心理和情感的暗示等不同的精神状态在客观行为上的反映。两者的一般界限是行为的支配力不同，尽管表现相类，但我们可以通过仔细观察发现，下意识行为往往是由本能、性情或其他“人”本身的先天因素引起的，如我们在遇到危险时，总会下意识的产生“趋利避害”的想法，这是人进行自我保护的本能。合规文化也是合规主体及其工作人员在长期合规实践中的经验、心理作用、本能反应以及心理和情感的暗示等不同的精神状态在客观行为上的反映。合规主体在面对一个有关合规的事件或风险时，在公司合规文化或者合规主体下意识的影响下，它和它的员工不受控制地所能做出的自然反应。

同理，如果一个公司习惯了不合规，并形成了不合规的文化，那么这个公司和它的员工不受控制地做出不合规的自然反应——不合规的下意识便自然而然地接管了合规的下意识。如本章的作者之一在在给一个公司的员工做《美国反海外腐败法》培训时，有一个员工在午餐时对我及坐在本书笔者旁边的该公司的法务总监说：“你们说我们给钱给帮我们拿单子的官员是贿赂，是吗？这在我们看来是对朋友的感谢。否则就不够朋友，不是吗？”可以想象，在这个不合规下意识主导下的员工，要让他做到合规一定是事倍功半。或者，这个员工在制度的管束下不得不合规，其下意识地还是有抵触情绪。解决方案就是加大合规文化的建设，让合规要素如廉洁、诚信深入人心。

当合规文化建设到达一定的程度，合规意识便会成为一个合规主体的下意识组织或者公司的员工便会廉洁为己任，变被动合规为主动合规，如果缺少了合规下意识的保驾护航，无论多么好的合规制度也会沦为聋子的耳朵。例如，为了防止公司员工受贿而给公司带来欺诈风险，一个公司固然

可以采取一些风险管理的制度，如招投标、供应商入围制度。

（四）合规文化是抵制潜规则的利器

什么叫“潜规则”？“潜规则”是相对于“明规则”而言的。顾名思义，就是看不见的、明文没有规定的、约定成俗的、但是却又是广泛认同、实际起作用的、人们必须“遵循”的一种规则。

“潜规则”比明文规定的规章制度还要厉害、还要严厉，人们都在默默恪守、心照不宣地维护它，而且，谁不遵循这种“规则”，谁就会受到这种“规则”的排斥、惩罚，“潜规则”很具有“杀伤力”。去除潜规则不仅仅是去除本单位组织的潜规则，有时候当一个组织兼并收购另外一个组织时，要通过合规文化整合的方式去除被收购的企业的潜规则。

合规文化政策整合在目前的中国并购市场尚在建构、发展当中，因此我们需要借鉴其他跨国公司的成功经验，因此本节以某德国公司的合规管理体系为例，探讨适合中国并购市场的双反合规政策整合机制。

合规文化的建设与整合不仅在战略上可以帮助一个组织或公司从合规上收益，在战术上合规文化的建设与整合可以帮助组织或公司免除处罚。美国司法部 2003 年 1 月 15 日发布的司法建议（Opinion Procedure）公布了这样一个案例。收购方经过尽职调查，发现目标公司存在违反《反海外腐败法》的行为。在收购前，收购方为了确保其不会因为目标公司的违法行为而承担责任，主动向美国司法部和证监会报告了其调查结果及对相关责任人员的处罚。并进一步加强了合规监督和内部控制系统。与此相适应，美国政府同意不处罚该收购方。

（五）合规经营是百年老店最大的智慧

当一个组织或一个公司希望或者努力长久经营下去，甚至成为百年老店的时候，它就不可避免地会经历大大小小不同的风险。有的风险源自于时间跨度长，所谓常在河边走，哪有不湿鞋，平常看似小概率的风险，随着时间的推移会变成大概率事件。有的风险源自于地域跨度广，当一个跨国企业的业务延伸到合规大环境比较恶劣的地域，在劣币驱逐良币的时候，在“合规的鸟儿似乎没虫吃”的情况下，逼良为娼的情况时有发生，并不可避免地会给一个组织和公司带来风险。如何避免这个风险，关键还在于合规。一方面通过合规来做预防；另一方面靠合规渡过危机，从而保证一个百年老店经久不衰！我们在上面讲了很多通过合规来做预防的例子，我们这里来通过西门子的案例来看它是如何通过合规渡过危机的。

任务三 创业初期资金规划及融资

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
创业初期资金 筹集及规划	创业启动资金分析		
	制定资金计划		
	确定适合自己的融资方案		
师生总结			

【想一想】你需要多少钱来开启你的创业之旅？你的项目启动需要多少资金？你的启动资金能让你的企业存活多久？

一、启动资金需求分析

启动资金是开办企业必须购买的物资和其他的必要开支，主要包括固定资产、流动资金、开办费用。

1、预估固定资产

固定资产是指开业初，需要投入价值较高、使用寿命较长的资产。企业开办时必须购置，但应尽可能压缩资产以折旧方式回收，回收期 ≥ 5 年。

创业场所：造房、买房、租房、在家开业

设备设施：机器、工具、工作设施、车辆、办公家具

表 1 固定资产表

项目	价值（元）
生产工具和设备	
交通工具	
办公家具和设备	
店铺	
厂房	
土地	

2、预测流动资金

流动资金是流动资产的表现形式，即企业可以在一年内或者超过一年的一个生产周期内变现或者耗用的资产合计。流动资金需求，指企业日常运转所需要支出的资金。也称营运资金。广义的流动资金指企业全部的流动资产，包括现金、存货（材料、在制品、及成品）、应收账款、有价证券、预付款等项目。以上项目皆属业务经营所必需，故流动资金有一通俗名称，称为营业周转资金。

表 2 流动资金需求表

项目	价值（元）
原材料和包装、产品	
业主工资	
雇员工资	
租金	
营销费用	
其他费用	
合计	

3、预计开办费用

开办费用也叫组建成本，是指为设立一家公司而发生的成本，包括法律费用、发起人费用以及取得执照的费用。企业在筹建期间发生的费用，包括筹建期人员工资、办公费、培训费、差旅费、印刷费、注册登记费以及不计入固定资产和无形资产购建成本的汇兑损益和利息支出。筹建期是指企业被批准筹建之日起至开始生产、经营（包括试生产、试营业）之日的期间。

表 3 开办费用表

项目	价值（元）
市场调查费、培训费、资料费	
购买无形资产费用	
支付连锁加盟等费用	
工商注册、税务登记费	
各种许可证审批费用	
业务费及开业前的其他费用	
合计	

4、启动资金表

表 4 启动资金总表

类别	项目	数量	单价	金额	说明
固 定 资 产					
	小计				
流 动 资 金					
	小计				
开 办 费					
	小计				
合计					

【练一练】以小组为单位，算一算你们选择的创业项目需要多少启动资金。

二、制定利润计划

【想一想】你的企业一旦运转起来能获得利润吗？你认为这个问题重要吗？

制定利润计划包括预测销售收入、制定成本及利润计划——卖出商品之后是赚了还是赔了、制定现金流量计划——要保证企业运转中不因缺钱而被搁浅。

1. 预测销售收入

销售收入预测是制定创业计划中最重要和最困难的，预计企业在未来一段时间内的产品“销售数量、产品销售额”，在一段时间里（例如：6个月、12个月）能回笼多少钱。销售收入之所以重要是因为，销售收入是企业利润的来源，是制定资金需求计划、资金使用计划和现金流量计划的依据。销售收入预测的是否合理、可行，是决定创业能否成功的关键因素。

销售收入预测是企业根据过去的销售情况，结合对市场未来需求的调查，对预测期产品销售收入所进行的预计和测算，用以指导企业经营决策和产销活动。通过销售预测可以加强计划性，减少盲目性，从而取得较好的经济效益。

销售收入预测可以采用业主经验法、与同类企业比较、实地测试（试销）、售前调查信函或意向书、实地调查等方法进行。以尽可能多的方法进行预测，以便通过比较作出较可靠的预测。在预测时应该具有客观合理性和实现可能性，因此，必须有市场调研、STP和4P决策的支持。还要注意留有余地，切勿高估。

销售收入预测步骤：

- （1）列出你公司各个产品及其单价
- （2）预测各个产品的销售数量
- （3）计算各个产品的销售收入（单价×销售数量）
- （4）汇总你公司的销售收入（计算各个产品的销售收入之和）

表 5 销售预测综合表

产品 预测方法	产品 1			产品 2		
	数量	单价	金额	数量	单价	金额
业主自己的经验						
与同类企业比较						
实地测试（试销）						
售前信函或意向书						
实地调查						

表 6 销售收入预测表

月份 项目	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月
销售数量（件）						
产品单价（元）						
含税销售收入（元）						

【注意】刚开办的企业，要想超过对手的销售额是很难的。开业 1~6 个月的销售额一般很难高于竞争对手。

【练一练】算一算你的项目未来 6 个月的销售收入。

2. 制定成本及利润计划

表 7 项目成本预测

类别	科目	金额
产品生产/采购成本	生产/采购费用	
销售费用	宣传推广费用	
管理费用	场地租金	
	员工薪酬	
	办公用品及耗材	
	水、电、交通差旅费	

	其它	
财务费用	利息	

3、制定现金流量计划

现金流量是指企业某一期间内的现金流入和流出的数量。衡量企业经营状况是否良好，是否有足够的现金偿还债务，资产的变现能力等，现金流量是非常重要的指标。现金流的大小直接反映企业的赚钱能力，是创业阶段和成长阶段管理的重点。创业者要重视流动资金的管理，企业任何一个月都不能现金短缺。为避免出现这种可导致企业倒闭的危机，为防患于未然，必须制定现金流量计划。计划中一旦发现现金流量负值时，就能预先采取防范措施加以补救。

创业者首先应关注现金流量，而不是会计利润。

【练一练】请同学分析一下下表企业的现金流情况。

表 8 现金流量表（单位：万元）

现金流量计划样例表												
项目	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	总计
期初现金	0	150	-697	-371	255	503	972	1600	2228	2856	3484	7871
现金销售		238.5	477	636	785	954	954	954	954	954	954	6917
其他收入		238.5	477	636	785	954	954	954	954	954	954	6917
销售总收入		238.5	715.5	1113	1431	1749	1908	1908	1908	1908	1908	14787
工资	1700											1700
可支配收入	1700	888.5	19	742	1606	2252	2880	3508	4136	4764	5392	4200
现金采购		145	290	387	483	580	580	580	580	580	580	4785
工资		0	0	0	600	600	600	600	600	600	600	4200
营销与销售		50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	500
保险		240										240
维修		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	300
电话		20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	200
设备采购		200										200
房租/房子	1200											1200
采购材料		400										400
开办费	350											350
折旧费												891
附加费												35.64
个人所得税												410.8
现金总支出	1550	1085	990	487	1183	1280	1280	1280	1280	1280	1280	12375
月底现金	150	-697	-371	255	503	972	1600	2228	2856	3484	4112	

三、资金规划

资金规划规划至少需要估算未来三年的资金需求。创业早期对未来 3 个月成本的估算，主要是为了筹集启动阶段的资金，解决短暂的资金需求。事实上，从初始净资本投入到实现盈利，往往还要经历 12-42 个月不等甚至长达 5 年的时间。期间，创业者会不断面对持续融资问题。宜编制预算财务报表，对企业现有资本结构、偿债能力、盈利能力和现金流状况进行把握，进而确定融资需求。

练习 4：根据你选定的创业项目，做开业前半年的资金规划，并估算存在的资金缺口。

四、合规融资渠道分析

融资从狭义上讲是一个企业的资金筹集的行为与过程，也就是说公司根据自身的生产经营状况、资金拥有的状况，以及公司未来经营发展的需要，通过科学的预测和决策，采用一定的方式，从一定的渠道向公司的投资者和债权人去筹集资金，组织资金的供应，以保证公司正常生产需要，经营管理活动需要的理财行为。我们在进行资金筹措的过程中，一定要选择合法合规的融资渠道，避免遭受非法信贷的侵害以及遭遇诈骗的情况，那我们应该如何选择正确的资金渠道呢？

创业资金主要来自于两个方面，一是自有资金，二是外部融资。在创业简单，融资难的时代，创业者要想取得成功，融资是最重要的因素之一。目前常见的融资渠道有哪些？它们各有什么优缺点呢？

1、亲情融资

亲情融资是成本最低的创业“贷款”。个人筹集创业启动资金最常见、最简单而且最有效的途径就是向亲友借钱。它属于负债筹资的一种方式。

优点：一般不需要承担利息，没有财务成本，只在借钱和还钱时增加现金的流入和流出。因此，这种方式筹措资金速度快、风险小、成本低。

缺点：缺陷是会给亲友带来资金风险，甚至是资金损失，如果创业失败就会影响双方感情。

【想一想】如果朋友向你借钱，你会要求他们打欠条吗？如果没有打欠条，朋友又没有按时还钱，你会怎么样？

2、合伙融资

合伙融资是创业者的“调剂师”。寻找合伙人投资是指按照“共同投资、共同经营、共担风险、共享利润”的原则，直接吸收单位或个人投资、合伙创业的一种筹资途径和方法。

优点：合伙创业不但可以有效筹集到资金，还可以充分发挥人才的作用，并且有利于对各种资源的利用和整合，能尽快形成生产能力，降低创业风险

缺点：人人是老板，容易产生意见分歧，降低办事效率，也有可能因为权利与义务的不对等而产生合伙人之间的矛盾，不利于合伙基础的稳定。

回首新东方的创业之路，俞敏洪把它划分为四个阶段——

第一阶段，俞敏洪把它定义为个体户+夫妻店阶段。

第二阶段，1996—2000年底，新东方进入了，团队创业阶段。

第三阶段，2001—2004年底，新东方迎来最痛苦的时刻，用俞敏洪自己的话说，就是打架阶段。

这一阶段新东方要把合伙人变成股东，进行拆分改制，完成真正的股份改革

第四阶段，2005年后，上市。

3、政策基金

政策基金是创业者的“免费皇粮”。包括各类创新基金，科技含量高的扶持基金，小企业担保政策，大学生创业基金，下岗人员创业基金，各类优惠政策等。

优点：利用政府资金不用担心 投资方的信用问题，政府的投资一般都是免费的，进而降低或免除了 筹资成本。

缺点：申请创业基金有严格的申报要求，政府每年的投入有限，筹资者需面对其他筹资者的竞争。

【小故事】尚德太阳能电力有限公司融资

在澳大利亚度过了14年留学和工作生涯的施正荣博士，带着自己10多年的科研成果回到家乡无锡创业。当无锡市有关领导得知施正荣的名声和他的太阳能晶硅电池科研成果在国内还是空白时，立即拍板要扶持科学家做老板。在市经委的牵头下，无锡市政府联合当地几家大国企投资800万元，组建了无锡尚德太阳能电力有限公司。有了政府资金的鼎力支持，尚德公司有了跨越式发展，仅仅3年时间销售额已经过亿元，成为业界明星企业。

4、天使投资

天使投资是权益资本投资的一种形式。此词源于天使投资一词起源于纽约百老汇的演出捐助。“天使”这个词是由百老汇的内部人员创造出来的，被用来形容百老汇演出的富有资助者，他们为了创作演出进行了高风险的投资。所谓的天使投资是一种概念，所有有闲钱愿意做主业外投资的公司或个人都可以叫天使投资者，他们更多参与早期容易参与的项目，也有天使敢于投资大项目。天使投资是风险投资的一种，是一种非组织化的创业投资形式。这些进行投资的人士被称为“投资天使”，用于投资的资本称为“天使资本”。天使投资是最早期的，风险也最高，但是风险高的同时也意味着获益最高。

【小故事】徐小平和王强创立的真格基金，投资的明星项目：聚美优品、兰亭集势、世纪佳缘、蜜芽、大姨吗、小红书……

2011年成立至今的真格基金，4年时间投资近300家创业公司，其中出了诸如小红书、找钢网、蜜芽、美菜网、罗计物流、51Talk、亿航、大姨吗、nice、一起作业等一系列明星案例。作为著名天使和真格基金创始人，徐小平投资的聚美优品、兰亭集势、世纪佳缘都已经在美国上市，其中，于2013年登陆纳斯达克的兰亭集势，让他获得100多倍账面回报；而聚美优品更是带来超过千倍的回报。

投资重赛手、轻赛道是真格基金的一贯做法，“魅力、经历和学习力是我们挑选创业者的指标”，

真格基金 CEO 方爱之在接受新芽采访时表示。跨境电商“小红书”CEO 毛文超、中文语音识别手表“出门问问”CEO 李志飞……都是真格基金先看人再投的创业公司。

真格基金最传奇的地方莫过于徐小平和王强两位创始人的经历和背景。他们与俞敏洪曾共同被称作是新东方的“三驾马车”。徐小平 2006 年开始投入天使投资行业，在业内以“感性”著称；王强追随徐小平共同成立真格基金，王强是“书迷”，喜欢看书、收藏书，可能正是因为文人喜静，相比较于徐小平的高调投资，王强更愿意做徐小平背后的“男人”，同时他担任真格基金企业灵魂研究院院长，从哲学人文角度与创业者一同探讨企业真正的使命与意义。

徐小平是聚美优品最早的投资人。中国在线化妆品零售商——聚美优品于 2014 年 5 月在纽约证券交易所上市，徐小平从最初向聚美优品提供的一笔天使投资中获得的回报高达数千倍，账面收益近 3 亿美元，成为他迄今为止回报最高的投资。

这笔价值上亿美元的投资交易，自 2007 年陈欧从新加坡南洋理工大学毕业回国时已现雏形。在中国大饭店，徐小平单刀直入，他直接问陈欧关于钱的问题——你要多少？给我多少股份？这次交谈最终谈妥的协议价是 18 万美元、10%的股份，陈欧对自己团队“200 万美元

”估值的坚持成为徐小平日后津津乐道的“投资点”。其实这就是一个十几分钟的对话，谈判如此干脆利落。并且徐小平在天使投资之初，将中关村海淀黄庄地铁口的“创业者乐园”交予陈欧。此后团队两度调整创业内容，而在这半年时间里，徐小平有意不主动联系陈欧

，似乎有意避免施加压力。天使投资完成后，徐小平创立的真格基金与红杉资本中国基金、险峰华兴在 2011 年向聚美优品进行了总额为 650 万美元的 A 轮投资，回报率也达到五六百倍。

正如所有的投资都是有风险的，天使投资人同样也面临风险，如今的聚美优品已没有当初的发展势头，徐小平从聚美优品主要股东名单中消失，这意味着，他已经大幅减仓聚美股票甚至已全部清仓套现离场…

5、银行贷款

银行贷款被誉为创业融资的“蓄水池”，在创业者中很有“群众基础”。

优点：利息支出可以在税前抵扣，融资成本低，运营良好的企业在债务到期时可以续贷。

缺点：一般要提供抵押(担保)品，还要有不低于 30%的自筹资金；由于要按期还本付息，如果企业经营状况不好，就有可能导致债务危机；周期长、手续繁琐。

目前有很多银行推出一些手续简单的金融创业支持项目，创业者应该了解当地时时的金融政策，助力创业。

【小故事】在外打工收入低、劳动强度高，回乡养猪创业，没想到两年下来不仅没赚到钱，反而亏了本。平度市青年王某经同行介绍，在邮储银行的 10 万元小额贷款的帮扶下，经过两年努力，打了个翻身仗。

有着木匠手艺活的王某在外务工多年，打工多年却收入低，劳动强度高，也没挣到多少钱。2008年在朋友的支助下返乡创业，在乡镇成立养殖公司。创业初期，王某的养殖公司只有6间猪舍，为了将企业做大，改善生猪养殖环境，2010年，他加大了投入，没想到这年冬天新生猪仔存活率低，眼看着到手“银子”即将化成水，到哪里找钱保住新生猪仔？

在王某最艰难的时候，同行的生猪养殖户向他介绍邮储银行“贷款不求人、发放速度快、手续简单”，为了提高猪仔存活率，王某向邮储银行申请了10万元小额贷款。

王某提出申请的第二天，邮储银行信贷人员便登门进行现场调查。第三天，贷款资金就发放到了王某的账户内。获得贷款后，王某引进了一套保育设备，刚出生的小猪仔平安的度过了2010年寒冷的冬天。在最困难的时候，邮储银行雪中送炭，从此王某只要有资金贷款需求，都会第一时间联系邮储银行。并向身边的养殖户推荐邮储银行扶持养殖户的贷款品种。

经过几年发展，王某的生猪养殖公司目前已有猪舍22间，保育室、产房、温控、排污等设施齐全，存栏量达到了1000多头

6、中小企业担保贷款

担保贷款是创业者的“安神汤”，指借款人不能足额提供抵押(质押)时，应有贷款人认可的第三方提供承担连带责任的保证。

7、其他常见的创业贷款

大学生创业贷款：贷款额度在5万元左右，贷款期限最长为两年，可申请延期一次。

女性创业贷款：最高可以贷款8万元，贷款期限两年，期满可申请继续借贷，利息由国家财政补贴。

农村创业小额贷款：贷款额度一般不超过5万元，贷款期限一般不超过3年，可申请小额担保贷款贴息。

课后任务1：收集本地区的创业贷款政策、申请条件及流程

政府部门	金融机构	贷款类型	贷款额度	申请条件	申请流程	需提交材料

8、典当融资

通常只起着拾遗补缺、调余济需的作用，但由于能在短时间内为融资者争取到更多的资金，因而被形象地比喻为“速泡面”，正获得越来越多创业者的青睐。

9、风险投资

风险投资是创业者的“维生素C”，是一种高风险高回报的投资，风险投资家以参股的形式进入创业企业，目的在于获取股息、红利及资本所得。风险投资，又称“创业投资”是指投入到新兴

的、迅速发展的、有巨大竞争力的企业中的一种权益资本。风险投资在创业企业发展初期投入风险资本，待其发育相对成熟后，通过市场退出机制将所投入的资本由股权形态转化为资金形态，以收回投资。获取风险投资的重要方式——路演

10、互联网金融

互联网金融是指借助于互联网技术、移动通信技术实现资金融通、支付和信息中介等业务的新兴金融模式，既不同于商业银行间接融资，也不同于资本市场直接融资的融资模式。

互联网金融由于其成本低、效率高，同时能解决信息不对称等问题，将在微企业创业融资领域发挥重要作用。

（1）众筹

众筹指通过互联网方式发布筹款项目并募集资金。相对于传统方式，众筹更为开放，能否获得资金也不再是由项目的商业价值作为唯一标准。只要是网友喜欢的项目，都可以通过众筹方式获得项目启动的第一笔资金，为更多小本经营或创作。

杭州 123 茶楼 48 小时就筹集了 123 万元资金，123 位股东，每个股东 1 万元；

众筹的方式：微信朋友圈，2/3 是朋友圈里的好友，剩下的 1/3 是转了一层的，好友的好友。

股东构成：这 123 位投资者来自金融、房产、媒体、互联网等各个行业，其中约有 20 名左右的股东在外地，最远的在石家庄，会坐飞机赶到杭州开会。

规则：不分红不退股。

（2）P2P

P2P 金融又叫 P2P 信贷。其中，P2P 是 peer-to-peer 或 person-to-person 的简写，意思是：个人对个人。P2P 金融指个人与个人间的小额借贷交易，一般需要借助电子商务专业网络平台帮助借贷双方确立借贷关系并完成相关交易手续。借款者可自行发布借款信息，包括金额、利息、还款方式和时间，实现自助式借款，借出者根据借款人发布的信息，自行决定借出金额，实现自助式借贷。从 P2P 的特点来看，其在一定程度上降低了市场信息不对称程度，对利率市场化将起到一定的推动作用。由于其参与门槛低、渠道成本低，在一定程度上拓展了社会的融资渠道。

（3）大数据金融

阿里小贷作为阿里巴巴的金融业务，为淘宝和天猫上的用户提供“订单贷款”和“信用贷款”两项业务。“订单贷款”基于“卖家已发货”的订单申请，信用贷款则完全基于卖家的信用。阿里巴巴持续多年对“诚信通”会员企业信用的记录和监督，以及利用丰富的电子商务经验打造的贷前、贷中、贷后封闭的资金链条，最大限度降低了筛选优质企业的成本。

京宝贝 2012 年 11 月 27 日，京东上线京东供应链金融服务平台，向京东的合作供应商提供金融服务。京东当时的供应商超过 1 万家，此举的目的是通过提供融资支持，帮助供应商加快资金流转。

2012年年底，京东已累计融资15亿美元。

【练一练】根据你的资金规划及存在的资金缺口，选择合适的融资渠道及融资金额。

表8 融资渠道选择表

筹资渠道	资金提供方	金额（万元）	占投资总额比例
自有资金	股东		
拆借	个人、企业		
天使投资	天使投资人		
小额担保贷款	政府担保、银行		
银行贷款	银行		
其它	其它		
总计			

五、如何对接融资渠道

我们已经了解融资渠道丰富多样，针对自己的项目如何对接到这些渠道并成功争取到融资呢？

创业者可以通过创业邦、中关村创业大街、中关村各种创业咖啡厅、投资人聚会、投资人/大咖讲座、创业企业的创业大赛等方式来争取融资。

【小故事】中关村创业大街位于我国创新创业资源最为密集的中关村核心区，是北京市、海淀区政府共同打造的我国第一条以创新创业为主题的特色街区，由北京海淀置业集团投资建设，中关村创业大街科技服务有限公司运营。

截至2017年6月，街区已集聚45家国内外优秀创业服务机构，联合50多家大企业、50多家高校院所、2000多家风险投资机构等各类合作方，打造各具特色的创新创业服务，在各个垂直领域形成矩阵式服务体系。同时，中关村创业大街及入驻机构在国内设立分支超过100家，向全国输出创新创业理念、服务与资源；国外设立分支近10家，合作20余个国家和地区的30家机构，搭建国际创新创业合作网络，吸引全球创新资源和人才汇聚，助力高精尖技术与项目落地。累计孵化创新创业团队1900家，其中海归和外籍团队222家；获得融资团队743家，总融资额91.04亿元人民币，诞生2家独角兽。

六、融资原则

创业资金的筹集原则包括自备一定的创业资金、借钱不如借势、防止股权的过度稀释，把握好企业的掌控权、给自己和家庭留足必要的生活费用、向外借款量力而行、合理选择筹资渠道和方式

以降低资金成本。

1、自备一定的创业资金

【小故事】河北大学导演系 05 级学生李立寅“上大学时，我就萌生了创业的想法。大学四年没闲着，我利用课余时间拍摄婚礼纪录片，4 年积累了 5 万元创业资金。”并创建了“雕虫小记文化传播有限公司”，主营 广告片摄制、婚庆专辑制作。目前公司经营已经步入 正轨，并和省会的电视台建立了合作关系，他个人的 月收入已达万余元。在李立寅看来，大学四年的打工经历，不仅为他筹 集了创业资金，更让他提升了个人能力，积累了社会资源和经验。“建议大学生不要盲目创业，可以先在 校打工或是先就业。这样不仅可以筹集创业资金，而且能够积累经验和资源。”

2、给自己和家庭留足必要的生活费用

创业的重要动机之一就是让自己和家人过上更富足、更美好的生活。有家庭的创业者的创业关乎一个家庭，对创业资金的筹集更要慎重。

3、向外借款量力而行

以偿还能力来衡量您的借款量，让压力在您的控制范围之内。

【想一想】为什么有的老板被逼无奈跳楼自杀？为什么有的老板被装进别人圈套？高利贷能贷吗？

4、合理选择筹资渠道和方式以降低资金成本

不同的资金来源，形成不同的资本成本，即使是同一资金来源，因筹资方式的不同，资本成本也会不同。因此，在筹资前应认真比较各种资金来源的资本成本，合理选择筹资的渠道和方式，力求降低资本成本。

合理安排筹资期限要本着以“投”定“筹”的原则，由于投资投资往往是分阶段、分时期进行的，因此，企业在筹资时，可按照投资的进度来合理安排筹资期限，这样既可以减少资本成本，又可以减少资金不必要的闲置。

5、防止股权的过度稀释，把握好企业的掌控权。

科学筹资，谨慎判断资金来源与动机。

某创业公司经过两轮融资后的股权变化

原始股东结构					A轮投资后的股权结构					B轮投资后的股权结构				
股东名单	股权类型	股份	股份比例		股东名单	股权类型	股份	股份比例		股东名单	股权类型	股份	股份比例	
A /CEO	普通股	5,000,000	50%		A /CEO	普通股	5,000,000	27.63%		A /CEO	普通股	3,991,597	7.07%	
B /CTO	普通股	3,000,000	30%		B /CTO	普通股	3,000,000	16.58%		B /CTO	普通股	2,394,958	4.24%	
C /COO	普通股	2,000,000	20%		C /COO	普通股	2,000,000	11.05%		C /COO	普通股	1,596,639	2.83%	
					员工持股	普通股	1,764,706 A	8.75%		员工持股	普通股	3,781,513	6.70%	
					轮 (领投方)	优先股	5,042,017	25.00%		A轮投资人优先股(次级)		14,117,647	25.00%	
					A轮 (跟投方)	优先股	3,361,345	16.67%		A轮投资人优先股(次级)		9,411,765	16.67%	

6、借钱不如借势

【小故事】蒙牛借势案例

蒙牛初创之时，在包装盒和广告牌上印刷了“为民族工业争气，向伊利学习”，这样谦卑的广告语有两个目的：一避开与伊利的直接竞争；二与当时乳业第一大品牌扯上关系，提高自身的知名度。

2005年，蒙牛又借势超级女生界面，其销量前后翻了一番。

2018年俄罗斯世界杯即将于6月14日开赛，作为全球官方赞助商的蒙牛，正式启动以“自然力量，天生要强”为主题的世界杯营销。除此之外，蒙牛的一物一码互动营销备受瞩目！蒙牛启用一物一码技术为产品赋码，对产品外包装进行改造，嵌入世界杯元素。

【小故事】郎酒借势案例

青花郎的全新广告语——“云贵高原和四川盆地接壤的赤水河畔，诞生了中国两大酱香白酒，其中一个就是青花郎。青花郎，中国两大酱香白酒之一”。

谈谈以上两个企业各借了什么势，获得了什么好处？

资金规划包括做好启动资金的科学预算和销售收入的合理预估。创业融资渠道通常有：银行贷款、向亲朋好友融资、天使投资、通过担保机构融资、政策基金融资、风险投资等。不同的融资渠道各有特点，适合创业阶段也不一样，企业应根据实际情况采取不同的融资方式。企业的融资管理也是一门科学，企业在进行融资的时候应综合考虑各方面的因素，切记上当受骗。

任务四 形成商业计划书

一、商业计划书概述

商业计划书有时也叫行动计划或行路图，是公司、企业或项目单位为了达到招商融资和其它发展目标，根据一定的格式和内容要求而编辑整理的一个向受众全面展示公司和项目目前状况、未来发展潜力的书面材料。

商业计划书是一份全方位的项目计划，其主要意图是递交给投资商，以便于他们能对企业或项目做出评判，从而使企业获得融资。商业计划书有相对固定的格式，它几乎包括反映投资商所有感兴趣的内容，从企业成长经历、产品服务、市场营销、管理团队、股权结构、组织人事、财务、运营到融资方案。是企业的行动纲领和执行方案，其目的在于为投资者提供一份创业的项目介绍，向他们展现创业的潜力和价值，并说服他们对项目进行投资。

商业计划书需要回答这样的问题：我们现在在哪里？我们将去哪里？我们如何到达那里？商业计划书可以帮助创业者理清思路，准确定位；争取风险投资；争取财政支持；争取合作伙伴参与到项目中。

二、商业计划书的主要内容

1、计划摘要——创业计划书核心之所在

计划摘要列在创业计划书的最前面，它浓缩了创业计划书的精华。计划摘要涵盖了计划的要点，以求一目了然，以便读者能在最短的时间内评审计划并做出判断。在介绍企业时，首先要说明创办新企业的思路，新思想的形成过程以及企业的目标和发展战略。其次，要交待企业现状、过去的背景和企业的经营范围。在这一部分中，要对企业以往的情况做客观的评述，不回避失误。中肯的分析往往更能赢得信任，从而使人容易认同企业的商业计划书。最后，还要介绍一下风险、企业家自己的背景、经历、经验和特长等。企业家的素质对企业的成绩往往起关键性的作用。在这里，企业家应尽量突出自己的优点并表示自己强烈的进取精神，以给投资者留下一个好印象。

摘要要尽量简明、生动，争取二页纸，最好一页纸。把最突出的、最有特色的地方体现出来，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。

【小故事】

鸭掌柜食品有限责任公司是设在内蒙古兴安盟乌兰浩特市经济开发区大学生创业孵化园区中心商业区的一家中、高档食品有限责任公司，是一家注册资金为 100 万元的有限责任公司。投资人为：王卓星、陈志波、朱春梅、黄海、韩丽、李秀侠。

鸭肉性寒、味甘、咸，归脾、胃、肺、肾经；可大补虚劳、滋五脏之阴、清虚劳之热、补血行

水、养胃生津、清热健脾、虚弱浮肿；治身体虚弱、病后体虚、营养不良性水肿。本公司倾力打造健康、绿色、时尚的“鸭掌柜”品牌鸭产品，目前，“鸭掌柜”的顾客群体是 15-35 岁的年轻人，而在此中间有 70%顾客为 15-35 岁年轻女性。“鸭掌柜”产品不是餐桌食品，依靠“鸭掌柜”的品牌走红市场，并将企业定位于打造娱乐休闲食品产业。品牌内涵定位于“会娱乐、更快乐”。主要产品有中、高端鸭产品，五大类 40 个品种。即盐局鸭、糯香鸭、卤鸭、烧鸭、卤鸭掌、辣鸭掌、芥末鸭掌等。特色是低糖、低脂、抗疲劳、绿色、健康，让消费者心无顾虑的放心享受美食。目标消费群体是追求健康、时尚人群、白领上班族。比较适合人们健康的消费观念，具有一定的竞争优势。

如果你是投资者，你从中获得哪些信息？

2、公司介绍

主要介绍公司的基本情况，公司的历史，发展背景，成立地点时间，所处阶段，企业的经营范围，主营产业、产品和服务、公司的竞争情况等。

3、战略规划

战略规划是指对重大的、全局性的、基本的、未来的目标、方针、任务的谋划。主要包括公司业务描述，公司的宗旨和目标，公司的发展规划和策略。

4、创业组织

创业者需要结成一支有战斗力的管理队伍。企业管理的好坏，直接决定了企业经营风险的大小。而高素质的管理人员和良好的组织结构则是管理好企业的重要保证。因此，风险投资家会特别注重对管理队伍的评估。

企业的管理人员应该是互补型的，而且要具有团队精神。一个企业必须要具备负责产品设计与开发、市场营销、生产作业管理、企业理财等方面的专门人才。在商业计划书书中，必须要对主要管理人员加以阐明，介绍他们所具有的能力，他们在本企业中的职务和责任，他们过去的详细经历及背景。此外，在这部分商业计划书书中，还应对公司结构做一简要介绍，包括：公司的组织机构图；各部门的功能与责任；各部门的负责人及主要成员；公司的报酬体系；公司的股东名单，包括认股权、比例和特权；公司的董事会成员；各位董事的背景资料。

5、产品或服务

作为一个公司，就应该有他自己的品牌，有了自己的品牌才可能进一步拓展自己的市场，获得最大的利益。在进行投资项目评估时，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，风险企业的产品(服务)能否帮助顾客节约开支，

增加收入。因此，产品介绍是商业计划书中必不可少的一项内容。

通常，产品介绍应包括以下内容：产品的概念、性能及特性；主要产品介绍；产品的市场竞争力；产品的研究和开发过程；发展新产品的计划和成本分析；产品的市场前景预测；产品的品牌和专利。

在产品(服务)介绍部分，企业家要对产品(服务)作出详细的说明，说明要准确，也要通俗易懂，使不是专业人员的投资者也能明白。一般的，产品介绍都要附上产品原型、照片或其他介绍

6、目标市场预测

当企业要开发一种新产品或向新的市场扩展时，首先就要进行市场预测。如果预测的结果并不乐观，或者预测的可信度让人怀疑，那么投资者就要承担更大的风险，这对多数风险投资家来说都是不可接受的。

市场预测首先要对需求进行预测：市场是否存在对这种产品的需求？需求程度是否可以给企业带来所期望的利益？新的市场规模有多大？需求发展的未来趋向及其状态如何？影响需求都有哪些因素。其次，市场预测还要包括对市场竞争的情况，企业所面对的竞争格局进行分析：市场中主要的竞争者有哪些？是否存在有利于本企业产品的市场空档？本企业预计的市场占有率是多少？本企业进入市场会引起竞争者怎样的反应，这些反应对企业会有什么影响？等等。

在商业计划书书中，市场预测应包括以下内容：市场需求预测；市场规模预测；产品利润预测；主要竞争对手；主要竞争手段等等。

企业对市场的预测应建立在严密、科学的市场调查基础上。企业所面对的市场，本来就有更加变幻不定的、难以捉摸的特点。因此，企业应尽量扩大收集信息的范围，重视对环境的预测和采用科学的预测手段和方法。市场预测不是凭空想象出来，对市场错误的认识是企业经营失败的最主要原因之一。

7、营销计划

营销是企业经营中最富挑战性的环节，影响营销策略的主要因素有：消费者的特点；产品的特性；企业自身的状况；市场环境方面的因素。最终影响营销策略的则是营销成本和营销效益因素。

在商业计划书中，营销策略应包括以下内容：市场机构和营销渠道的选择，是直接销售（店铺、上门、电话、网络）还是间接销售（代理商、批发商、零售商）；营销队伍和管理；促销计划和广告策略；价格决策等。

价格是最敏感的因素，对创业企业来说，由于产品和企业的知名度低，很难进入其他企业已经稳定的销售渠道中去。因此，企业不得不暂时采取高成本低效益的营销战略，如上门推销，大打商品广告，向批发商和零售商让利，或交给任何愿意经销的企业销售。

8、生产计划

商业计划书中的生产计划应包括以下内容：现有厂房、设备，或需要购置的的厂房、设备；新产

品的生产经营计划;现有的生产工艺流程;技术提升和设备更新的要求;原材料供应、运输、储存;质量控制和质量改进计划;成本控制等。

在寻求资金的过程中,为了增大企业在投资前的评估价值,应尽量使生产制造计划更加详细、可靠。一般地,生产制造计划应回答以下问题:企业生产制造所需的厂房、设备情况如何;怎样保证新产品在进入规模生产时的稳定性和可靠性;设备的引进和安装情况,谁是供应商;生产线的设计与产品组装是怎样的;供货者的前置期和资源的需求量;生产周期标准的制定以及生产作业计划的编制;物料需求计划及其保证措施;质量控制的方法是怎样的;相关的其他问题。

9、财务规划

商业计划书概括地提出了在筹资过程中企业家需做的事情,而财务规划则是对商业计划书的支持和说明。一份好的财务规划对评估企业所需的资金数量,提高企业取得资金的可能性是十分关键的。企业的财务规划应保证和商业计划书的假设相一致。事实上,财务规划和企业的生产计划、人力资源计划、营销计划等都是密不可分的。要完成财务规划,必须要明确下列问题:产品在每一个期间的发出量有多大?什么时候开始产品线扩张?每件产品的生产费用是多少?每件产品的定价是多少?使用什么分销渠道,所预期的成本和利润是多少?需要雇佣那几种类型的人?雇佣何时开始,工资预算是多少?等等。

财务规划一般要包括以下内容:商业计划书的条件假设;启动资金量;资金使用计划;预计的资产负债表;预计的损益表;现金收支分析;资金的来源和筹资方式。

表 1 资产负债表样表

资产负债表(简表)					
制表单位: ABC公司			2017年12月31日		单位: 元
资产	年初数	年末数	负债所有者权益	年初数	年末数
流动资产:			流动负债:		
货币资金	52500	47200	短期借款	20000	50000
应收账款	26500	83500	应付账款	22500	65500
其他应收款	1000	1500	应交税费	9500	6500
存货	266000	233800	流动负债合计	52000	(3)
流动资产合计	346000	366000	非流动负债:		
非流动资产:			长期借款	180000	200000
固定资产	204000	(1)	所有者权益:		
			实收资本	300000	300000
			盈余公积	18000	(4)
			所有者权益合计	318000	(5)
资产总计	550000		负债及所有者权益总计	550000	(2)

10、风险与退出

风险与退出也是一份完整的商业计划书不可缺少的部分,应该包括可能出现的风险;风险应对措施;退出策略等。

三、商业计划书的评价标准

商业计划书的核心目标主要有两点：其一是项目发起方自己明确项目运作模式与经营计划；其二用于引资。虽然目前业内尚没有一个关于商业计划书的质量衡量标准，但项目商业计划书的质量标准可以围绕有效实现以上两个目标来衡量。

一份商业计划书至少应注意如下几点：产品与服务介绍清晰准确；商业模式清晰；目标市场分析清楚；本项目的目标市场定位有效；团队组合具有能实现计划书所称之目标的能力与要素；资金运用合理，现金流分析令投资人信服；项目估值合乎行业规矩，融资出价公允，要为投资人安排合理的退出渠道；项目风险分析详细，风险规避措施合理有效；文字处理精要准确，错误的地方要少，包装简洁大方，体现认真的精神。

表2 商业计划书评价标准举例（总分100分）

评分点	评价标准
创业项目 (20分)	创业项目符合国家产业政策和地方发展布局，社会效益好，绿色环保，对就业有良好的带动作用。（8分） 项目新颖，创新性强。（6分） 项目有很强的可行性，有良好的市场前景和盈利能力。（6分）
创业规划 (15分)	创业思路清晰，有明确的发展规划和各个阶段的发展目标。（4分） 项目运营计划明确，商业模式构建合理。（4分） 对竞争对手有深刻的了解，有战胜竞争对手的方案（4分） 对风险有正确的认识和控制方法。（3分）
组织结构/ 创业团队 (15分)	企业组织结构合理，管理分工明确。（7分） 创业团队的组成合理，团队成员具备相关的能力，并且具有互补性（8分）
产品/服务 (10分)	清楚描绘企业的产品/服务给顾客带来的价值。（5分） 明确说明产品或服务目前的技术水平及领先程度，竞争优势明显。（5分）
市场销售 (20分)	有合理的生产/提供服务的计划。（5分） 明确表述该产品或服务的市场容量与趋势、市场变化趋势及潜力，对企业未来市场规模和市场占有率预测准确。（8分） 成本及定价合理，构建出通畅合理的营销渠道和富于吸引力的促销方式。（7分）

财务规划/ 融资（15 分）	有明确、合理的财务规划，列出关键的财务指标和主要财务报表。（8分） 有明确的现金流量、资金需求预测和融资计划，融资方案具有吸引力。（7分）
撰写水平 （5分）	结构完整，逻辑紧密，内容全面、系统。（2分） 语言通顺流畅，表述清晰、重点突出、条理分明；（2分） 专业语言的运用准确，相关数据科学、详实。（1分）

一份优秀商业计划书一般具有以下特点：

- 1、表述简洁：语言简明扼要还可以配上图表说明。
- 2、展示能力：在展示能力的时候不能缺乏应有的基础数据，分析过于简单；或数据没有说服力，拿出一些与产业标准相去甚远的数据，不能光喊口号，要有真实的最近的数据支撑。
- 3、重点突出：在强调企业的创新及技术先进性或服务创意的时候，不能忽略执行力，要清楚的介绍商业机会和执行能力。
- 4、优势明确：要突出自己的优势，但是也不能一味的低估竞争对手，忽略竞争对手的威胁。
- 5、商业价值清晰：介绍产品商业价值的时候要避免产品服务卖点亮点过多，泛而不精。

四、商业计划书的撰写要点

1、项目目标

项目目标简单地说就是实施项目所要达到的期望结果，即项目所能交付的成果或服务。项目的实施过程实际就是一种追求预定目标的过程，因此，从一定意义上讲，项目目标应该是被清楚定义，并且可以是最终实现的。成功的企业都会有强有力的理由来解释它因何存在。

【小故事】途家网系全球公寓民宿预订平台，于2011年12月1日正式上线。作为中国民宅分享的引领者，途家致力于为房客提供丰富优质的、更具家庭氛围的出行住宿体验，又为房东提供高收益且有保障的闲置房屋分享平台。下表是途家网开办至今的项目发展情况，请分析你认为途家的项目目标是什么，它是因何而存在的？



目前，美国比较流行的“分享经济”公司有 Uber(分享租车服务平台)、Airbnb(房屋分享服务平台)、TaskRabbit(社会化“跑腿”服务)、Zaarly(综合 P2P 集市)等。作为一名中国游客，如果你初来乍到美国，这也没什么要紧的：通过 Airbnb，你很容易就能够租到一套公寓，体验美国普通家庭的生活；想出门的你可以通过 Uber 叫车，甚至能够要求司机给你捎顿早餐。

在中国，“分享经济”也正在兴起，易到用车、滴滴打车、快的打车、途家等公司也开始获得了越来越多中国用户的认可。途家也是一种典型的“分享经济”模式：在风景优美的旅游区，业主买了套公寓，一年只住上一两个月，其它时间就交给途家租出去，还能够获得不菲的房租收入。而那些希望全家一起旅游或者公司小团队一起做 Team Building 的人们，终于也找到了一个很好的落脚地。

2、存在什么问题

创业项目计划书中要解释清楚项目来源的问题或痛点是什么？你要为谁解决这个问题？你怎么知道这是一个问题？你有一手或者二手的研究数据来支持这个问题吗？

3、解决方案

强调为什么你的方案切实可行，以及为什么客户应该选择你的产品/服务、而不是目前市场上的其他类似产品。童长发需要回答以下问题：人们现在正在使用的其他解决方案是什么？为什么这些解决方案都没有真正解决问题？你的解决方案是什么？你的方案为什么比其他解决方案更好？最终能带来的好处是什么？你的方案有什么专利或者独特之处吗？

4、时机

时机是指时宜的机会，即特定时间的一个特定机会。时机对于建立一个伟大的初创企业来说是至关重要的。创业不要拖泥带水，要学会迅速地审时度势，只有快速决断才能够使你迅速占据优势。拖拖拉拉、畏首畏尾、优柔寡断则是创业的大忌。虽然在创业时风险是存在的，但是不能因为风险的存在就畏缩不前，在竞争如此激烈的商场，只要你一犹豫，就会将大好机会拱手送人，这样会让你一次次贻误良机。

计划书中要确保你能列出所有关键理由，由此阐释“为什么要趁现在”，现在是最好的时机。

5、市场分析

展示一个最有可能买你的产品或服务的特定细分市场，描述企业定位行业的市场状况，指出市场的规模、预期增长速度和其他重要环节，包括市场趋势，目标顾客特征，市场研究或统计，市场对产品和服务的接受模式和程度，对投资者而言，要让他确信这个市场是巨大且不断增长的，并且说明你打算如何赢得这一局部战役。

6、竞争分析

竞争分析中要明确指出与企业竞争的同类产品和服务，分析竞争态势和确认竞争者信息，包括

竞争者的身份、来源和所占市场份额，他们的优点和弱点，最近的市场变化趋势等，同时认真比较企业与竞争对手的产品和服务在价格、质量、功能等方面有何不同，解释企业为什么能够赢得竞争。要注意列出你的独到之处，多用事实和数据说话。

7、产品或服务

列举企业当前所提供的产品和服务类型，以及将来的产品和服务计划，陈述产品和服务的独到之处，包括成本、质量、功能、可靠性和价格等，指出产品所处生命周期或开发进展，如果本企业的产品和服务有独特竞争优势，强调产品核心功能，指出保护性措施和策略。

8、商业模式

企业的商业模式主要解决的是企业如何赚钱，并且如何持续的赚钱，为了实现这个目标企业将采取怎样的商业模式，这种商业模式是否通过实验或案例研究，是否得到验证？这部分展示以下几点：营业收入哪里来？如何定价？定价的依据是什么？目前的数字指标状况是怎样的？

9、团队

团队里有谁，各自的职务及职责，分别有什么相关技能和经验？你们过去一起做过什么可以表明你们能一起顺利工作的事情？你有哪些顾问？他们的经验与你正在解决的问题有什么关系？强调成员与项目相关的特点。

10、财务规划

财务规划包括企业的实际财务状况，预期的资金来源和使用，资产负债表，预期收入(利润和亏损状况)以及现金流量预测等。这部分内容是商业计划的关键部分，制定过程中最好能寻求会计师和其他专业人士的帮助，财务预测的设想总是先于实际的数字，所以，预测要现实合理并且可行。

商业计划书写作提示：

- 1、清晰的思路，准确的表达。
- 2、突出要点、亮点：写清楚我创业到底要做什么？积极发现问题，解决问题，解决问题才能产生价值。
- 3、多用数据和事实说话，清晰完整、简洁大方、数据有力。
- 4、语言组织与表达准确，不要有歧义。
- 5、专利、获奖、荣誉要体现。

任务五 进行路演

章节概要

学习内容	本章课程要求	完成情况	
		学生自我评价	教师评价
进行路演	进行路演筹集资金		
师生总结			

一、路演概述

路演（包含但不限于证券领域）是指在公共场所进行演说、演示产品、推介理念，及向他人推广自己的公司、团体、产品、想法的一种方式。路演是指通过现场演示的方法，引起目标人群的关注，让他们产生兴趣，最终达成目的。

通过路演，可以让企业达到了招商的目的，快速启动市场；通过这种路演招商的方式，让目标经销商明白市场如何操作，有解决问题的方法。发展到现在，路演已经不仅仅是为发行新股而进行的推介活动，路演的目的形式有多样，如融资路演、渠道招商路演、人才招聘路演、创业大赛路演等。

二、路演准备工作

1、了解听众

要事先了解路演听众，“从听众出发”重点围绕听众最想听到的关键进行阐述。

2、PPT

PPT 在制作时要注意思路清晰、重点突出、字少图多、让人印象深刻。PPT 只是帮助听众理解你说的话，而不是让听众自己去看 PPT，路演时切勿照本宣科的读 PPT，你需要的是互动和交流。

3、着装、礼仪

路演是展现个人魅力最直观的方式，第一印象非常重要，路演时衣着要得体、态度要礼貌、充分自信、但不自大。

4、现场演示

现场演示形式多种多样，在进行路演时可以使用照片、音频、视频、实物/模型展示、表演等，但要注意这些只是锦上添花，而不能忽略重点，画蛇添足。

5、表达

进行表达时应富有感情与激情，口齿清楚、不要有口音、用评委听得懂的语言，逻辑清晰、言简意赅，要善用肢体语言。

6、时间控制

路演一般都有时间要求，要把握好时间，时间过短无法让听众充分了解，时间过长听众会厌烦、甚至你无法表达完自己的观点。通常在路演时可以采取以下顺序进行路演：

版本一：项目概述、市场分析及定位、产品介绍、商业模式、营销策略、财务分析、团队介绍、其他说明。

版本二：项目简介、团队介绍、产品与服务、商业模式、市场分析、财务预测、发展规划、融资需求。

版本三：项目简介、市场分析、解决方案、竞争与优势、盈利模式、近期目标、资金预算、团队介绍。

路演形式可多样，不局限于上述模式，一切为了表达清楚你想表达的内容。

7、正确对待评委的尖锐问题

首先要明确评委之所以提问是对你项目感兴趣，评委只对问题不对人，要先对评委表示感谢，用评委听得懂的语言回答，同时注意言简意赅，不要发散思维，有条理的回答，同时配合眼神交流显得真诚。

小 结

通过本章的学习，同学们进行了一次模拟创业，从创业项目的选择、团队的组建、编写创业计划书到进行路演，对创业流程有了真实的体会，对于今后想要的选择创业的同学指明方向。