

创业步骤

版权所有：北京未名潮管理顾问有限公司
全套工具由未名潮、创业邦共同策划出品

霍尔特（Holt,1992）从企业的生命周期角度出发，认为创业过程会历经 4 个阶段，分别是创业前期阶段、创业阶段、早期成长阶段以及晚期成长阶段。其具体说明如下：

1.创业前期阶段：在此阶段，创业做好创业规划及初步工作，包括获取资源及组织企业。

2.创业阶段：创业初期，创业者需做好新企业在市场的定位，并能弹性应变以确保存活。

3.早期成长阶段：在此成长阶段，新企业可能会遇到市场、财务或资源使用上的快速变化。

4.晚期成长阶段：当发展成为一个较具规模的企业时，将会在所经营的市场遇到竞争对手，这时专业化管理成为胜负的关键因素。

而奥利夫（Olive,2001）从创业者个人的事业发展角度出发，将创业流程分为 8 个步骤，并主张创业流程管理的重点在创立新企业的部分，只要创业取得获利回收，就算完成预期目标，至于有关企业的永续经营，则不属于创业管理的范畴。

1. 决定成为一位创业者
2. 选择创业机会
3. 进行创业机会评估
4. 组成创业团队
5. 研究拟定创业经营计划书
6. 展开创业行动计划
7. 早期的运营和自身管理

8. 取得个人和企业的成功

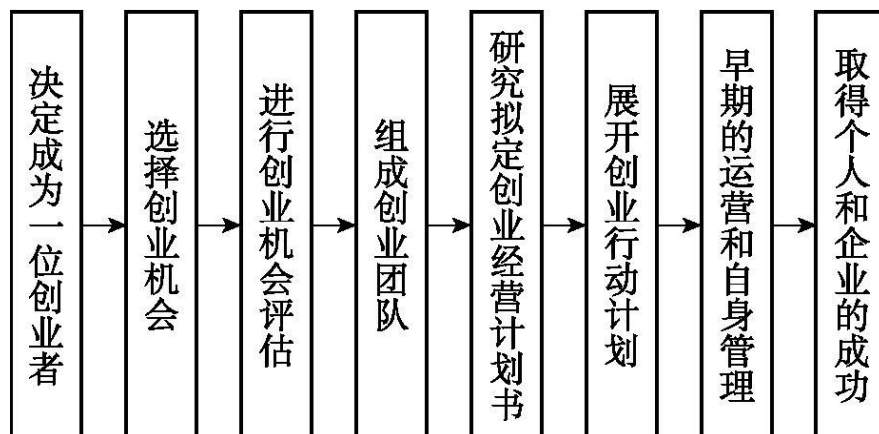


图 1：奥利夫（Olive,2001）提出的创业流程

综上，笔者结合创业实践案例分析，认为创业活动应该历经 5 大步骤，分别是“创业准备——市场机会识别、评估与选择——启动与拟定创业经营计划书——资源确认、获取与整合——管理新企业”，各步骤主要活动内容如下：

步骤一：创业准备

- 1.创业心理准备；
- 2.创业能力准备；
- 3.创业基础知识学习。

步骤二：市场机会识别、评估与选择

- 1.市场分析（含行业分析、市场细分分析、竞争现状分析、顾客分析等）；
- 2.机会评估（包括机会的价值、风险与回报等）；
- 3.机会选择。

步骤三：启动与拟定创业经营计划书

- 1.确定战略目标；
- 2.组建创业团队；
- 3.正式启动（公司注册、资金准备等）；

4.拟定创业经营计划书（具体包括：项目概况、环境与行业市场分析、竞争性分析、创业公司内部现状分析、战略目标与规划、营销计划、研发与生产计划、经营管理计划、财务预测与融资计划、风险与机遇，等等）

步骤四：资源确认、获取与整合

1.确认现有资源并充分利用（包括经营场所、资金、设备、技术、初期人力资源等）；

2.针对资源缺口，通过一定渠道获取补充；

3.资源有效整合。

步骤五：管理新创企业

1.管理方式

2.创建企业文化

3.把握关键成功因素

4.全面实施创业经营计划

5.创业管理（包括战略管理、组织管理、产品与技术管理、营销管理、财务管理、运营管理）

6.自我管理

7.创业风险与危机管理

以上“创业五步骤”的说明更能贴近创业者的行动实际，一方面突出了各阶段的工作重心，另一方面还详细列出了各关键阶段的工作内容清单，能够有效帮助读者快速掌握创业的基本步骤。

当然，需要说明的是，在实际创业过程中，我们也未必是千篇一律的按照以上步骤去实施，例如完全有可能是先发现了某个创业机会，然后再去做好创业准备工作，又或者是两个步骤是同步进行的；另外，需要提醒读者的是，各项步骤并非孤立存在的，往往都需要循环往复的实施，例如团队的动态组建过程、资源的不断获取与整合等，几乎都是需要通过循环往复的活动来持续完善。