

第一章 创业与运营管理

一、大学生创业表现

据《大学生创业调研报告》^①，大学生在创业方面表现出以下特点或趋势。

(1) 81.5%的受访者对创业有兴趣，接近半数的受访者(占 49.1%)打算“自己创业”或“和朋友共同创业”。

但不同群体的选择存在差异，在校大学生更倾向于“到企业公司就业”和“继续学习深造”，有固定工作和待业的大学生更倾向于“自己创业”，而对于正在创业的群体则对当前的选择很坚定。

(2) “资金”、“人脉关系”、“市场环境”和“社会阅历”，被认为是影响创业最主要的客观因素(分别为 83.3%、67.4%、47.0%和 46.1%)；而“市场意识”、“创新精神”、“责任感”和“合作意识”被认为是影响创业最主要的主观因素(分别为 67.2%、51.0%、47.9%和 44.3%)。

(3) 受访者希望能参加针对性强的创业指导课程学习，但他们之中仅有少数(占 11.1%)参加过创业辅导课程或创业大赛。

(4) “家庭”、“朋友”和“传播”对创业欲望的影响最大(分别为 30.0%、24.2%和 21.0%)，来自校园的影响最弱(占 5.6%)。

(5) 创业之前，条件准备是必需的，“社会历练”、“朋友资源”、“成功者经验”和“上网浏览信息寻找创业机会”是最被看重的(分别为 74.7%、63.6%、45.2%和 42.3%)。其中，在校大学生对到社会中历练更为渴望和重视。

(6) 在规划未来的创业时，受访者的态度较为一致。创业领域选择方面，集中在“启动资金少，容易开业且风险较低的行业”和“自己感兴趣的领域”(分别为 39.6%和 37.3%)；创业地区选择方面，46.2%的受访者选择“自己家乡”；创业时机选择方

^① 中国青少年网络协会、腾讯网、中国传媒大学调查统计研究所三家机构于 2011.1.7-2011.2.14 完成。

面，69.7%的受访者选择“工作 1~3 年后”；合作伙伴选择方面，集中在“志同道合者”或“有经验的人”（分别为 55.0%和 28.7%）。

(7)寻找启动资金时，更多的受访者将期待放在“合作伙伴”或“自己身上”（分别为 64.1%和 56.0%），“银行贷款”、“申请官方创业基金”次之（分别为 40.1%和 36.8%），而“吸引风险投资”和“向亲朋好友借钱”相对不那么重要（分别为 19.3%和 33.4%）。

(8)在谈及决定成败的内在因素时，“执行能力”、“市场调查能力”、“团队合作能力”和“创新能力”被提及得更多（分别占 55.1%、43.6%、43.3%和 42.2%）。

目前，大学生创业率和创业成功率的数据并没有权威发布，也没有统一的调查结果。关于大学生创业率有说不足 1%，也有说不足 5%；关于创业成功率有说不足 3%，也有说不足 10%。不管是哪一个数据，大学生创业率和创业成功率显然都不高。

从上面数据可以看到，大学生敢于创业的不多，成功创业的就更不多。所以，增强大学生创业自信心和提高大学生创业、守业能力是当前大学生创业教育的主要任务。

二、大学生创业条件

（一）大学生创业需要具备的条件

(1)资金。大学生创业选择的项目可大可小，但都需要一定的资金。大项目可能需要几百万，甚至上千万元的创业资本，适合那些具有竞争力专利技术的或有流量、有一定运作基础的项目，因为它们更有希望赢得风险投资基金的青睐。小项目可能只需要几万元，甚至几千元就可以启动，例如，摆一个蔬菜摊、水果摊，或者开一家蛋糕店、米粉店，又或者通过微信群、QQ 群、淘宝店卖自己做的酸辣凤爪、本地果蔬等。小项目创业同样可以做大文章，很多案例都是从这样的小项目做起的，逐步形成几十家连锁店、规模化的 APP 电子商务平台。

(2)技术。大学生不管选择什么样的创业项目都需要有一定的技术。只是有的项目对技术要求很简单，例如摆一个蔬菜摊、水果摊，只需要学会挑选、整理、保鲜等技术就行了。而有些项目对技术要求就高一些，目前很多大学生创业项目都与互联网有关，即互联网+，需要创业者具有一定的 IT 技术。

(3)经验。这个经验就是曾经有过与创业项目相关的工作经历。首先，有经验的创业者知道企业内部业务是如何运作的，以及外部供应链是如何建立起来的；其次，他们了解项目建成需要多少投入，对风险能有充分的识别与应对措施，等等。

(4)人脉。创业需要很多信息，例如从哪里进货更便宜，去哪里销售更好卖，大客户在哪里，更好的技术、设备、人才哪里有等，人脉广的人就更容易获得这些信息。创业可能会遇到很多困难，人脉广的人更容易获得帮助。创业需要合作，人脉广的人更容易找到合作者。

(5)勇气。创业虽然可能比就业更有机会早日解决财务自由和行动自由的问题，一旦成功无疑令人羡慕，但创业的前期是无比艰辛的，失败的风险也是很大的，如果没有十足的激情与勇气，是不敢轻易下海的，或者在遇到风浪时很难坚持下来。

(二)大学生创业所需条件的创造

(1)资金的解决途径。一是自有资本，例如自己先打工赚取创业所需要的资金，适合投资小的项目；二是股权资本，例如几个人合资创业，或者寻求天使基金、创投基金、风险基金、众筹等形式的投资；三是优惠债权资本，例如向亲戚朋友借款，申请大学生创业小额贷款、地方政府对扶持某些产业发展的优惠贷款；四是普通债权资本，例如银行普通贷款，解决资金短期急需还可以考虑信用卡支付、网络借贷(民间借贷)等。

(2)技术的解决途径。一是与技术人员组成团队，通常综合性大学更具有这方面的优势，管理、金融、IT 或其他专业技术人员共同组建的团队可以较好地解决技术问题；二是自学、培训或拜师学艺，适合一些对技术要求不高或传统技艺方面的项目；三是购买技术或技术外包，例如委托别人开发 APP 手机应用程序。

(3)经验的解决途径。一是大学期间积极参加社会实践、打假期工、课余时间从事一些商业活动或参加其他社会活动，有经历的人才敢于创业、善于创业；二是先就业，结合自己的创业计划，选择那些对创业有支撑作用的企业先工作几年，积累经验。

(4)人脉的解决途径。一是积极寻找信息，主动对接资源，人脉问题其实是解决信息的问题，现代社会不仅可以以传统的方式搭建人脉，更要学会以网络的方式对接资源；二是以价值说话，以互利共赢的模式寻求合作，只要你的产品能给生意伙伴带来利益，别人没有理由不与你合作，“没有永远的朋友，只有永远的利益”强调的就是只有互利共赢，合作才最长久。

(5)勇气的解决途径。一是家庭的支持与鼓励，父母不一定能在资金上提供多少支持，但态度上的支持对大学生创业更是勇气的来源；二是亲戚朋友的影响与支持，为什么浙江、福建一些地区的人创业欲望特别强，就是因为他们的亲戚朋友与邻居的成

功创业激励着他们。他们有很多商会和民间组织，加入这些组织更能激发创业勇气；三是学校创业教育的影响，学校的创业励志教育、创业设计培训、企业运营管理模拟对激发大学生的创业激情、提高创业管理能力也有一定的帮助。

三、创业与运营管理的关系

在上面《大学生创业调研报告》总结的大学生创业特点及趋势中，第8条在谈及决定创业成败的内在因素时，很多的大学生都认识到“执行能力”、“市场调查能力”、“团队合作能力”的不足是导致创业失败最重要的几个因素，这些能力都是企业运营管理能力的重要内容。可见，加强企业运营管理能力的训练应列入大学生创业教育中，这是教育中不可或缺的重要组成部分。

运营管理是组织(包括工商企业、学校、医院、政府、军队等各种营利性组织和非营利性组织)正常运作的基本职能之一，是关于流程(工作过程)的管理，是对资源投入产品或服务产出的整个过程的管理。营利性组织关注的是工作过程中的低成本和高质量，而非营利性组织关注的是有限资源在工作过程中的低消耗和合理利用。两类组织关注的焦点同属于效率管理，即在同样资源投入的前提下尽可能扩大工作效果或在同样工作效果的前提下尽可能减少资源的投入。^①

运营管理职能的本质是在投入转化为产出的过程中实现价值增值^②，而且是最大可能的价值增值。ERP的本质也是强调在有限资源的情况下，通过计划的编制实现资源在生产、采购、销售等方面的合理配置，并有效地组织生产经营活动，力求做到浪费最少、利润最大。也就是说，无论是“ERP沙盘模拟实验”这门课程，还是“企业运营管理模拟实验”这门课程，它们都是旨在训练学生“以最少的投入赢得最大产出”的能力。要实现“以最少的投入赢得最大产出”这个目标，就必须均衡地、科学地配置好这个有限的资源。而要实现资源的科学配置，就必须先做计划，通过不断推演和完善，形成多个方案，从中选择最优方案。这里的计划或者说方案，最重要的就是现金流量预算表，即对创业项目未来几年的现金流量进行预算。对有限的资金，要保证“用足、用好”。“用足”就是不要让资金睡觉，要把每分钱都投到经济活动上去；“用好”就是要均衡配置资金，要保证销售与生产、生产与采购等各个环节的平衡，要保证资金链不

① 张林格，冯振环，王浩波. 企业运营管理[M]. 北京：首都经济贸易大学出版社，2006.

② [美]威廉·史蒂文森，[中]张群，张杰，马凤才. 运营管理[M]. 北京：机械工业出版社，2012.

断裂。不能前面把资金用足了，后面的活动却没有开支了，许多企业就是因为资金周转不过来而破产的。

大学生创业的启动资金普遍较少，资源十分有限，属于小微企业的范畴，与“创业之星”虚拟的企业背景十分相似。为了确保创业成功，首先要学会编制创业计划，学会利用有限资源，学会有效组织生产经营活动，提高企业运营管理能力，包括前面提到的“执行能力”、“市场调查能力”和“团队合作能力”等。本教材以“创业之星”软件为实验平台，实验内容分为三个阶段：第一阶段是公司工商注册；第二阶段是公司运营方案；第三阶段是公司运营管理实务。