

社会性别与创业

Gender + Entrepreneurship Together,

GET Ahead 项目

提高女性创业能力培训和资源手册

GET Ahead for Women in Enterprise Training Package and Resource Kit



国际劳工组织

提高女性创业能力培训学员手册 (Get Ahead Handbook)

(中国版终稿)

2016年 5月

版权 © 国际劳工组织 [2016]
2016 年第一次印刷

国际劳工局出版物享有《世界版权公约》第二项议定书中规定的版权。未经允许，在标明来源的情况下可以转载部分内容。如需复制或翻译，应向国际劳工局出版部门（版权和许可）申请复制权和翻译许可，地址：International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland, 或发邮件至：pubdroit@ilo.org。国际劳工局欢迎此类申请。

已在复制权组织注册的图书馆、机构及其他用户可根据许可复制。请访问复制权组织国际联盟网站 www.ifrro.org 得到本国复制权组织相关信息。

提高女性创业能力培训学员手册(中国版) (Get Ahead Handbook)

北京，国际劳工组织中国和蒙古局，2016

ISBN: 978-92-2-531060-6 (印刷版)

国际劳工局

女性企业家 / 小企业 / 培训 / 市场 / 小额信贷 / 公共服务

国际劳工组织出版物数据库分类

国际劳工局出版物使用的名称符合联合国惯例，其内容不代表国际劳工局对任何国家的法律地位、区域或领土及其当局、或边界划定发表意见。

署名文章、研究报告和其它文稿，文责由作者自负，出版发行并不构成国际劳工局认可其观点。

提及的企业和商业产品和生产的名称不意味其得到国际劳工局的认可，而未提及的企业和商业产品和生产也并非得到不认可。

国际劳工局出版物可以通过大型书商，或国际劳工组织设在当地的办公室获得，抑或直接联系国际劳工局出版部门，地址：Publications Bureau, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland。新出版物的图书目录或清单可以从上述地址免费索取，或通过电邮索要：pubvente@ilo.org

欢迎访问我们的网站：www.ilo.org/publns

在中国印刷

目录

关于女性创业培训手册	4
致谢	6
1 模块 1: 社会性别与创业者能力的基本知识	7
1.1 促进社会性别平等	7
1.1.1 什么是生理性别、社会性别和社会性别平等	7
1.1.2 怎样实现男女平等?	10
1.2 人的生命周期与企业	11
1.2.1 人的生命周期阶段	11
1.2.2 企业的生命周期	13
1.2.3 女性在创业各阶段的障碍和不平等	14
2 模块 2: 创业妇女及其环境	16
2.1 创业妇女	16
2.1.1 妇女创业应该具有的特征	16
2.2 妇女创业环境	21
2.2.1 妇女创业环境中面临的挑战和困难	22
2.2.2 如何应对挑战和克服困难	23
2.2.3 你是否了解你创业所在地区的情况	23
2.2.4 你怎样收集创业地区的信息	24
3 模块 3: 产生创业想法	27
3.1 认识创业想法	27
3.1.1 什么是创业想法	27
3.1.2 创业想法的种类	27
3.2 怎样产生和选择创业想法	30
3.2.1 产生创业想法的方法	30
3.2.2 选择可行的创业想法	32
4 模块 4: 创业计划	36
4.1 市场营销计划	36
4.1.1 什么是市场营销	36

4.1.2	市场营销组合	39
4.1.3	市场营销计划	42
4.1.4	销售计划	43
4.2	生产、服务和技术	44
4.2.1	生产周期	44
4.2.2	生产投入计划	46
4.3	人员和组织计划	48
4.3.1	自我管理和团队管理	48
4.3.2	个人、家庭和合伙企业管理	50
4.3.3	企业结构和人员计划	53
4.3.4	商业支持和关系网络	55
4.4	财务计划	59
4.4.1	创业资金计划	59
4.4.2	销售收入与成本计划 利润预测	63
4.4.3	现金流量计划	68
5	模块 5: 制定和实施你的创业计划	70
5.1	制定你的创业计划	70
5.1.1	创业计划书的结构和内容	70
5.1.2	创业计划书样本	70
5.2	实施你的创业计划	70
5.2.1	评估你的创业计划	70
5.2.2	注册登记你的企业	71
5.2.3	获得创业融资支持	71
5.2.4	寻找创业场地	72
6	附录	73
6.1	妇女创业服务机构清单	73
6.2	国家创业政策清单	74
6.3	空白创业计划书	76

关于女性创业培训手册

这本《女性创业培训手册》是在国际劳工组织社会性别与创业项目（Get Ahead）开发的《提高女性创业能力培训和资源手册》（GET Ahead for Women in Enterprise Training Package and Resource Kit）的基础上，根据中国目前提倡大众创业，万众创新的创业环境，结合互联网的创业新趋势而编写的体现中国妇女创业特色的培训手册。手册的编写坚持几个基本原则，一是强调社会性别和创业，将社会性别视角贯穿于创业的各个环节；二是强调创业知识和技能的系统性，按照创业所需的知识和技能，为女性创业者带来基本而系统的创业知识和技能；三是强调目的性，从选择创业想法、制定创业计划、企业创办程序等方面为女性创业者提供所需知识、方法和工具。

使用这本培训手册的女性创业者将循序渐进地学到以下知识和技能：

- 在创业和家庭中保持男性和女性之间平等关系的重要性；
- 女性创业者怎样应对创业面临的挑战；
- 女性创业者需要具备的素质和条件；
- 女性创业者怎样产生并选择自己的创业想法；
- 女性创业者怎样根据自己的创业想法制定出创业计划；
- 女性创业者怎样评估和实施创业计划；
- 女性创业者怎样注册登记企业、获得资金支持和场地支持。

本手册附录还列出了为女性创业者提供服务的机构名录，政策文件名录，供女性创业者在创业过程中遇到问题或需要帮助时询问参考。

这本手册具有很强的操作性，女性创业者在参加培训后，仍然可以用它来指导自己创办和经营企业。在企业创办起来后，如果有问题，可以把手册拿出来看一看，可以找到相关的知识和解决问题的方法，例如单位产品成本核算的知识、方法和表格，对你核算成本，建立企业的基本管理体系，通过控制和降低成本，无论是提高你企业的利润，还是让利于顾客，都会非常有帮助。

我们真心希望你通过参加女性创业培训，结合使用这本为你量身定制的培训手册，提高你的创业能力。如果你能坚持自己的创业梦想，不断地获取家庭、朋友，以及相关为女性创业服务的机构和政府部门的支持，你一定能够在自己的

创业路上出彩！加油，你定能成功！

致谢

本手册的编写和改编由中国人力资源和社会保障部劳动科学研究所创业和就业问题资深专家、原国际劳工组织中国创办和改善你的企业项目国际专家邓宝山先生，国际劳工组织中国和蒙古局项目官员黄群女士合作完成。邓宝山先生在创业培训领域的专业知识和深厚实践经验，黄群女士在社会性别领域和创业就业方面的丰富知识和视角，使这本手册在社会性别和创业方面做到了有效结合。

1 模块 1: 社会性别与创业者能力的基本知识

谈及妇女创业,有几个绕不开的话题需要回答:一是妇女能够创业吗?世界上许多国家,包括中国在内,人们在某种程度上认为创业应该是男人们的事。尽管我国自新中国成立以来,在政府的推动下,妇女的社会地位得到了前所未有的提高。但是,如果在一个深受传统文化影响的不发达地区,比如偏远落后的农村,妇女创业可能还会受到家庭的反对。一是因为按传统观念,男主外女主内,男人出外打拼创业,挣钱养家天经地义,而妇女创业则是违背了男女分工上的主内相夫教子,夫妇地位上的夫唱妇随本分。二是人们也会对妇女能否创业持怀疑态度,因为创业是干大事,干大事需要大心脏,需要冒险和魄力,女人头发长见识短,生性柔弱,胆小怕事,能应对市场的风云突变,并掌控得了一个企业吗?三是妇女的现实地位也使妇女在企业周期中面临的困难要比男性多些。毕竟她们的社会地位和人际关系以及拥有的资源都不如男性。同时,由于受到的教育及培训更为有限,女性在商业计划及机会选择方面都十分有限。当企业开始运作时,女企业家会面临招收并管理员工的问题,这也许是她生命中第一次面临这样的挑战,因为平常她们更多地是与家人打交道。其实,这些问题都与社会性别不平等有关。因此,妇女创业首先要解决的问题是要突破传统理念的束缚。从社会性别角度来看,妇女与男人一样具备创业家的素质。

学习完本单元后,你将知道生理性别、社会性别和社会性别平等的概念,以及它们与女企业家的生命周期之间的关系,并了解在女企业家生命周期的不同阶段会面临的创业挑战,认识到不要因为这些挑战而影响你的创业动机和创业潜力,只要采取措施,就可以克服这些困难。

1.1 促进社会性别平等

1.1.1 什么是生理性别、社会性别和社会性别平等

众所周知,人按生理性别区分为男人和女人。孩子与生俱来的生理性别影响

了他们生命中的机遇，同时，社会经济阶层或社会地位、种族不同和残疾也会影响一个人的机遇。其实，生理性别的差异只有当孩子处于青春期时才变得重要，生理性别本不应该在一个人出生时就开始影响一个人的机遇。然而，由于社会根据男人和女人应该做什么和应该不做什么的观念，对刚出生的孩子就给以社会角色定位，为男孩和女孩确定不同的角色，冠以不同的特征，提供不同的机会。从这个意义上来讲，如果没有社会对男孩和女孩的社会性别定位，女性和男性在创业方面本来不应该有本质的区别，但是，由于社会的偏见，导致了女性自身和社会对女性创业认识的偏见，这些偏见会对女性创业形成影响。为了消除这些影响，女性在创业前先要认清什么是生理性别、什么是社会性别、什么是社会性别平等问题。认清了这些问题，就会增强女性创业的激情，并能预知在创业过程中会遭遇什么挑战。

1.1.1.1 生理性别

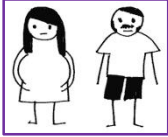

生理性别是男人和女人所具有的唯一和不会改变的生理差异（例如：只有女人能够生孩子、哺乳，男人长胡子），简称性别。

1.1.1.2 社会性别

社会性别指的是基于生理性别而被人为赋予的男孩和女孩、男人和女人之间所具有的社会差异和社会关系。社会性别会因各国文化不同而不同，因时间改变而改变，会从一代传到下一代。例如，在一些国家，照顾小孩是妇女的事，但在另一些国家，越来越多的男人也开始照看孩子；又如，幼儿园老师在传统意义上是妇女的职业，但是现在也可以看到男老师的身影。

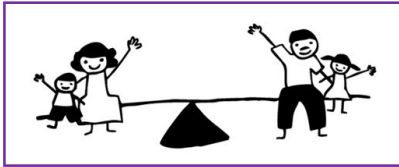
这些社会差异会受到年龄、社会阶层或社会地位、种族不同、残疾，以及地理、经济和政治环境等因素的影响。每个社会对社会性别价值观、规范和陈腐意识强化了对社会性别角色的看法。然而，社会性别意识和角色确实是可以改变的，由社会赋予男孩和女孩该做什么和不该做什么的固定思维比人们想象的要变化得更快。事实上，男孩和女孩、女人和男人应当或不应当的做什么的观念改变得比人们想象的要快。譬如，在我国，曾被认为只适合于男人的空军飞行员，现

在女飞行员照样干得很出色。

生理性别	社会性别
	
男人和女人的生理差异	男女之间的社会性差异
与生俱来，不可改变	后天赋予，可随不同国度、文化、时代而改变
女人生孩子，男人长胡子	女人照看孩子，男人也可以照看孩子；男人开飞机，女人也可以开飞机；男人办企业，女人也可以办企业

1.1.1.3 社会性别平等

社会性别平等，或者说男女平等，指的是男人或女人在权利、责任、机会、待遇和价值上的平等。所有人都希望拥有尊严，能充分发挥自己的潜力，提高生活水平，改善生活质量。带来更高质量的生活水平。

社会性别平等	
	
	=
男女平等并不是说女性和男性完全一样或要变得完全一模一样。	男女平等是说男性和女性的权利、责任、社会地位以及获得资源的途径不受生理性别的影响。
	男女平等是要使女性和男性的不同行为、愿望和需要得到平等考虑、评价和

	处理。
	男女平等是使女性和男性拥有同样的人权和工作权利，使责任和机会、工作量、决策权和收入得到平等评价和分配。

1.1.2 怎样实现男女平等？

实现男女平等是指女性和男性拥有平等的成果和结果。这就要求要公平公正地对待女性和男性，要考虑女性和男性的不同需要，特殊群体的文化障碍和过去对他们的歧视。

实现男女平等的措施与原则	
措施	原则
<ul style="list-style-type: none"> - 保护和关怀处于孕期和哺乳期的妇女 	<ul style="list-style-type: none"> - 实现男女平等不只是妇女关注的问题，而是所有人的责任
<ul style="list-style-type: none"> - 鼓励并使女性和男性平等地分担有报酬工作和无报酬工作（包括承担家务劳动） 	<ul style="list-style-type: none"> - 更多的社会性别平等将有益于所有人，而不是多给女性，少给男性，是使所有人得到更多
<ul style="list-style-type: none"> - 确保女性和男性有平等的渠道获得并控制资源 	<ul style="list-style-type: none"> - 要将社会性别平等融入企业发展主流，包括： 各种企业发展服务 项目的计划的各个阶段

	(充分利用男性和女性的经验、评估各种措施对男性和女性的影响)
- 确保女孩和男孩有平等受教育和参加培训的途径。	

1.2 人的生命周期与企业

在工作岗位上、在企业中管理中，以及在生活关系中，从社会性别视角来观察生命周期是为了确认女性和男性在生活 and 事业中享有一样成功的机会。女性和男性可能并可以是不同的，但二者应拥有相同的权利、责任、机会，应用平等的标准对待和评价他们，在创业和经营企业的过程中也不例外。

1.2.1 人的生命周期阶段

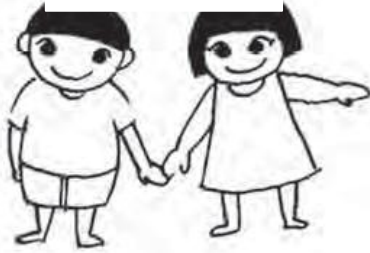
每个人的生命周期大致会有如下重要阶段：

- 出生成为一个婴儿；
- 走出第一步并成长为幼儿；
- 接受教育成长为少年；
- 成为青年开始选择自己的方向；
- 成年；
- 中年；
- 退休；
- 死亡。

人的生命周期图



出生成为婴儿



迈出第一步，成长为幼儿



接受教育并成长为少年



成为青年选择发展方向



成年阶段



中年



退休



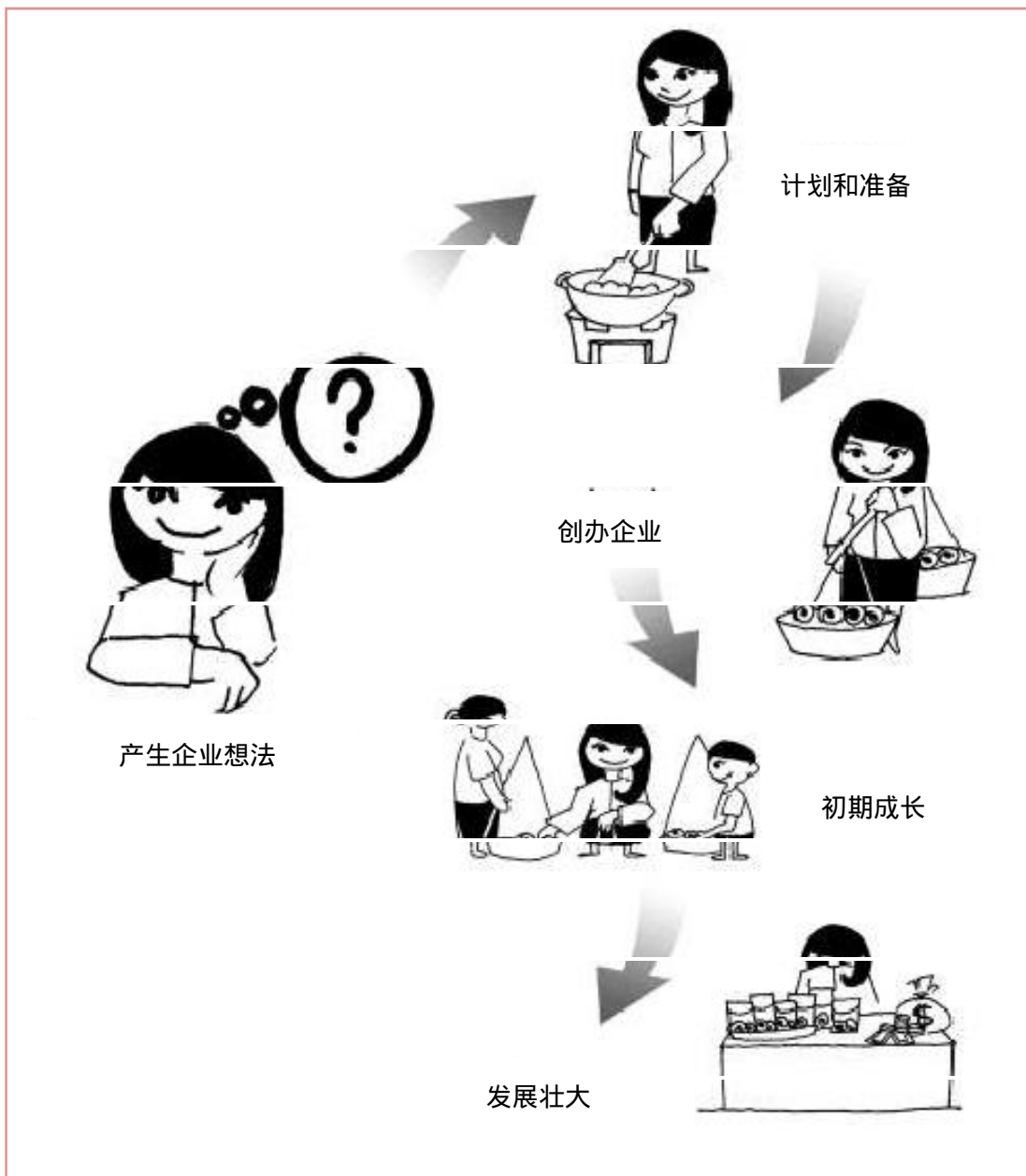
死亡

1.2.2 企业的生命周期

与人类似，企业也有自己的生命周期。企业的生命周期阶段如下：

- 产生想法；
- 计划和准备；
- 创办企业；
- 初期成长；
- 发展壮大。

企业周期图



1.2.3 女性在创业各阶段的障碍和不平等

在创业的各阶段，性别角色和关系对男女创业者会产生不同影响。在许多情况下，女性会比男性遇到更多的障碍和遭受更多的不平等待遇。妇女创业要成功，记住要做到下面两点：

- 要平等地承担家务劳动和照看孩子的事务；
- 要投资参加职业技能培训、创业培训和管理培训，使自己拥有工作和创业能力。

将下表中的人的生命周期和企业生命周期做对比，你会发现，如果在人的生命周期的各阶段男女不能平等承担养育孩子和承担家务劳动的责任，会影响创业周期各阶段的工作。因此，女性创业一定要考虑到自己遇到的障碍和挑战。

人和企业周期对照表

人的生命周期	企业的生命周期
计划怀孕生产：婴儿出生	产生企业想法并制定创业计划、宣布创业决定，获得相关支持。
长大成儿童：入学	寻找方向、采取行动、向愿望努力
成为少年：学习知识技能、经历事物、承担责任、选择朋友	推销企业的产品或服务，寻找新供应商和新客户
青年：从学校毕业，为自己的生活做准备	评估创业计划进程、衡量生产线、投资学习、培训和研发、购买新设备
成年：选择伴侣，建立并维护一个家庭	结交朋友和合作伙伴、有信心经营企业、有能力雇用员工、将利润投资于企业的稳定和成长
中年：这巩固和发展人生的阶段，会遇到中年危机，或开始全新生活（个人生活和职业变化）	巩固并选择扩大企业、面临对企业经营失去热情的危机、听任竞争者挖走顾客，需要重新培训、认识回顾目标的重要性、重新评估对员工的要求

老年：退休	保持企业经营下去、选择做小还是做大，培养他人逐渐接管企业
死亡：获得重生	负责地清算企业，把企业交给儿子或女儿，改变企业或建立一个新企业

从人的生命周期和企业生命周期对照中可以看到，在每个阶段，社会性别角色和关系会对男性和女性的创业有不同的影响。在许多情况下，女性会面临比男性更多的社会性别障碍和不平等。对女性创业者来说，要记住：

- 要与男性平等地分摊家务和照看小孩；
- 要投资去不断学习，以适应创业不同阶段需要的管理知识和能力。

2 模块 2: 创业妇女及其环境

2.1 创业妇女

2.1.1 妇女创业应该具有的特征

2.1.1.1 什么是创业成功者需要具备的 10 个特征？

创业者需要具备一定的特征才能使创业成功。通常，创业者要具备追求目标的特征、制定计划的特征、管理企业的特征。下面将创业者在这三个方面的特征分类列为 10 大特征。

与实现目标有关的特征：

1. **寻找机会**：总是寻找改进产品、发现新顾客或者提高技能的途径。
2. **坚持**：遇到挑战时从不放弃，发现解决办法，寻求他人帮忙。
3. **履行承诺**：牢记对顾客和员工的承诺，确保兑现承诺有助于树立商业信誉。
4. **追求质量和效率**：严格遵守产品生产过程和规格标准，以良好的生产管理保证产品质量。发现降低生产成本的机会，而不是以损害顾客利益，用降低产品质量的方式来降低成本。
5. **承担风险**：如果想创业，就必须承担风险。当然，承担风险也会带来机会，例如，扩大市场会带来更多销售。在做出决定之前，确保自己明白了风险和机会之间的关系。

与制定计划有关的特征：

6. **确定目标**：作为一个企业家，应该清楚自己企业的目标。一旦确定了目标，就可以制定计划去实现目标并根据计划衡量离实现目标还有多远。
7. **系统的计划和监控**：企业所有的活动都应该尽可能仔细地计划并受到监控。
8. **收集信息**：尽可能多地从各种渠道（广播、电视、报纸、网络、人际关系）收集顾客、供应商、市场情况方面的信息，这些信息有助于对市场做出更好的回应。

与管理有关的特征：

9. **说服力和人际关系**：与其他企业建立关系对获得及时信息十分必要，人际关系有助于发现新的合作伙伴和顾客。
10. **自信心**：要充分相信有能力克服创业中的困难，并相信能创业成功。

刘晶女士的案例

刘晶女士来自农村，她在贫穷的环境中长大。当她遇见她的丈夫王伟时，她怎么也不会想到日后她会成为一位在邻居中最成功的女商人。

与丈夫结婚后，丈夫靠卖面包维持家庭生计。然而，由于另一间大的面包店在附近开业并卖得非常便宜，丈夫失去了卖面包的生意，只得带她回了老家务农种田。

刘晶从来就不是懒惰的人，事实上劳动贯穿着她的整个生活。她做家务并种地，除了把田里剩下的东西拿到市场上去卖，她和丈夫还把各个季节的水果做成果酱拿到当地市场上去卖，这种果酱卖得非常好。此时，她还不知道不久以后她会经营多家商店。

她是怎么做的？

刘晶女士不安于现状，期盼达到什么目标。她对她和丈夫做的果酱并不满意，因为她只想做最好的（**对质量和效率的需求**），并且她想让所有人都知道她的技术和她的产品，所以她四处奔波，尝试使用新的果酱配方和包装（**信息采集**）。年轻的刘晶因其有活力和精力充沛而闻名。

随丈夫回老家后，刘晶在老家的一家小食品店找到了一份工作。在那里，她知道了除了果酱，还有很多东西可以卖，并且清楚地知道了产品的成分和制造商以至于对店里的东西都非常熟悉（**系统计划和监控**）。

店主很喜欢她，想提高她的销售能力。所以她说服刘晶去学习，费用由两人共同分担。刘晶同样说服她丈夫赞同这笔投资，于是她学习了销售的课程（**说服力和人际关系**）。正是这次学习成为她日后经营多家商店的巨大资本。她对商品的外形很敏感并清楚知道各种东西的价格构成情况。当她在大街上卖东西时，她有她自己的一套判断及计算体系，所有这些帮助她做到最好（**自信心**）。

在食品店工作期间，刘晶制定了自己的远期规划。她梦想着有一天自己能开一家店，从而抓住每一次了解买卖信息的机会。开一家自己的店！并不仅仅只

是她的梦想，同样是她的一个远期目标（**目标确定**）。尽管她没有赚很多，而且还要拿出一部分钱用来学习提高，但她还是设法将富余的钱存了下来。她四处走访以找到没有很多食品店的地方，设想着这会成为她的机会（**机会搜寻**）。她非常可靠以至于店主在自己不在的时候将店面交给了她全权打理。为了应付顾客的需要，她常常长时间工作，就算关门后也如此（**履行承诺**）。

王伟的老家所在的村子慢慢发展变大，刘晶在考虑开面包店时已经留意到了这种变化，因为来食品店购物的人越来越多。她发现绝好的机会就在眼前（**机会搜寻**），她不应该继续等待，否则另外的人就会开一家食品店。刘晶必须努力工作，早起床并在供应商来送货之前开门。她老板把这项重要的任务交给她是因为她在和供应商打交道时显得很刚毅果敢（**尽管都是男性**），并且就算他们有足够的理由和信心抬高价格并让她付更多的钱，她也懂得忍耐和讨价还价（**坚持**）。没过多久，刘晶便因与供应商和竞争者打交道时展现的高超谈判技巧而出名。她利用她发展的商业关系（**关系网**）从村外找到了更多的供应商。

店主很快就到了退休的年龄，她以一个很合理的价格把店面转给了刘晶，因为她希望刘晶能继续经营这家商店。对于刘晶来说，由于她没有太多储蓄，盘下这个店还是要冒很大的风险。但是，因她对开店业务已经十分熟悉，她认这项投资是在可控的范围之内（**计算风险**）。她毫不犹豫地用自有资金和一些贷款从老板那里盘下这家商店。通过她的努力，还清了贷款，并请了位员工来帮她接待不断增多的顾客。不久她决定开第二家店，她认定这是她的下一步（**目标确定**）。幸运的是，银行的人认为她有还款的记录，她顺利地再次从银行贷款开设第二家店。

但是，在筹划开第二家店时，她的丈夫并不十分支持她。首先，她的丈夫不太满意，因为她忙于店里的生意，与丈夫呆在一起的时间少了；第二，贷款需要抵押物，她坚持用户主是丈夫名字的房产抵押给银行（**寻求家庭支持并坚持**）。但是，随着时间的推移，刘晶的丈夫对她扩大生意的行为略有微词。

第二家店的位置对于刘晶来说是陌生的，所以，她照样早早开门迎接顾客，并开始接触这个地区的供应商。她把一切东西都记了下来，因为她相信这些可以帮助她（**信息搜寻**）。她还是善于接受新点子，她想把她的店建成为当地的标杆店。当一位供应商认为她可以上网，并利用网络扩大销售时，其他的人却认为她

疯了（**风险承担**）。但是，通过她的推广，越来越多的顾客从通过网络购买她的商品。

尽管王伟对刘晶扩大生意有些顾虑，但二人在生意上却是一对好搭档。王伟对新技术很感兴趣，正是他制作了刘晶的食品店的网页，并将其放在了互联网上。同时，他还把王伟的网上咖啡店与刘晶的食品店相链接，做起了自己的生意。刘晶非常满意，因为这对他们都有好处，王伟又获得了一份新工作。同时，刘晶把食品店的生意全权交给丈夫打理，把自己的全部精力投入其他的事情。从前刘晶和丈夫必须面对的困难和障碍现在转变成为了机会和优势。刘晶告诉丈夫该怎样与顾客打交道以及怎样维持低价以留住顾客。（**持久、负责人的协同工作**）。

现在，刘晶和王伟成为了那个村有名的创业者，并且他们的业务也在持续增长（**自信心**）。后来，他们在刘晶的家乡又开了一家网上联合食品店，而这在从前是普遍不被看好的（**风险承担**）。

夫妇俩和员工们努力奋斗。刚开始时，她们几个月都不曾有假期。但是，随着企业渐渐走上正轨，刘晶给了员工假期和良好的工作环境。员工们对此深表感激并更加努力地工作。同样，这帮助她建立了公平、正直的商业女性的声誉。与许多自力更生并获得成功的创业者不同，刘晶几乎没有敌人，因为她不利用人，没有人真正讨厌她。当其他人利用她时，她往往会设法化解，有时会利用她广泛的关系（**关系网**），或者向对方适当妥协，以便保持生意往来（**坚持**）。

2.1.1.2 怎样衡量你自己是否具备创业者的这 10 个创业特征？

认真阅读下面 16 个问题，从创业者的 10 个优势角度，客观评价你的情况，并在相应的空格里打勾。评分标准为 1-5 级，1 为最强，5 为最弱。1 为两个笑脸（最强）、2 为一个笑脸（强）、3 为正常脸（一般）、4 为一个哭脸（弱）、5 为两个哭脸（最弱）。最高分为 80 分，如果你的得分在 50 分以上，说明你具备创业的优势，如果在 50 分以下，你不具备创业优势，但你可以根据你的不足之处，

有针对性地进一步增强自己的优势。

问题	1 	2 	3 	4 	5 
1. 我经常找事做以提高我和我家庭的生活质量（质量、机会搜寻）					
2. 当我面对困难时我会花很长时间来寻找解决方法（坚持、信息搜寻）					
3. 我会很努力按时完成我的工作（履行承诺）					
4. 我对很好地完成工作很热心（质量）					
5. 我确信任何事我都可以做好（自信心）					
6. 我丈夫（家人）最终会理解和支持我的下一步计划，但是我必须用努力向她们解释（坚持、谈判、取得家人认可）					
7. 就算很危险，我也不惧怕新事物（风险承担）					
8. 我常常为自己制定一些目标，以检验自己是否处在正确的轨道上（计划和监控）					
9. 一个人常常需要承担风险，但并不意味着盲目冒险（有计划的风险承担）					
10. 当我决定做什么事时，在决定之前我会跟其他人广泛沟通以获得大量信息（信息收集、系统规划）					

11. 我从懂行的人那里寻求很多建议 (人际关系)					
12. 我对日后的目标有先见之明(目标确定)					
13. 当遇到阻挠我的事或人时,我会想办法克服(坚持)					
14. 我知道怎样向家人介绍我的计划 (传达、说服技巧、获得家人认可)					
15. 当我对自己的目标越来越清楚时,我成功的机会也越来越大(目标确定、自信心)					
16. 我一直相信信守承诺十分重要(可信赖性)					
总计					

2.1.1.3怎样使自己具备创业成功的者的特征？

要使你自己能具备成功创业者的特征，你可以从以下几个方面着手：

- 通过学习增加你的知识技能；
- 请你的朋友或员工帮助你；
- 设定自我发展目标，制定实现目标的计划；
- 有规律地践行这 10 个特征，不断完善自我。

2.2 妇女创业环境

女性常常从事的是一些非常小的企业活动，对许多女企业家来说，想扩大她们的事业是非常困难的。女性们通常不能意识到她们在创业中所遭受的不平等待遇。除了企业经营活动，她们还有很多家庭的家务责任。她们常常面对家庭和社会要求分享她们从经营企业中获得的收入的压力的压力。对于女性企业家来说，生活中的困难会对她们的创业活动产生消极影响，在创业之前对这些问题有一个充分的

认识，以便为日后在创业活动中战胜这些困难做好充分的准备。

2.2.1 妇女创业环境中面临的挑战和困难

2.2.1.1 家庭

妇女创业有时会遭到家人的反对，因为他们认为妇女创业会影响妇女对家庭的照料，如老人需要女儿或儿媳做饭、洗衣，担心她们创业会影响自己的生活而反对她们创业。此外，老人固有的传统观念也会反对女性创业，担心她们在外创业受别人的欺负；上学的孩子需要母亲安排生活，提供后勤保障，上下学接送。如果母亲创业，孩子怕影响自己的生活和学习，也可能会反对妈妈创业；丈夫或兄弟们也可能因为传统观念反对女性创业，认为妇女创业会使他们颜面扫地，被别人认为在家吃软饭。此外，丈夫会担心妻子在外创业社交广泛，影响夫妻感情等。

2.2.1.2 社区

妇女创业也会感受到来自社区的压力或问题。比如，在传统的农村地区，妇女应该伺候家人，吃饭时不能和男人们同桌的传统观念根深蒂固。如果这些地区的妇女要走出家门，独立创业，会遭到当地社区邻居们的白眼，被认为是背叛经离道。即使在开化发展的地区，人们会认为妇女天生心软，比较感性，当亲戚朋友们家里遇到困难时，会向女企业家们借款，以便帮他们渡过难关，借款会影响企业的资金状况。

2.2.1.3 社会关系

创业女性需要建立更多的社会关系，要与供应商、顾客、员工、投资人、政府部门打交道。在这些复杂的社会关系中，妇女创业者有时会受到不公正的待遇，甚至性骚扰。例如，男性员工如果传统观念强，往往会不服女老板的管理，认为娘们就是娘们；有的供应商会故意刁难女性创业者，在建立供货关系上附加一些

非份之想；投资人方面也可能会要求女性创业者要想男人那样，多喝两杯酒，显示合作的诚意。

2.2.2 如何应对挑战和克服困难

面对上述挑战和困难，女性创业者要做好思想准备，你要做到：

- 将可能出现的挑战和问题列出清单，并找到应对的办法；
- 为应对来自各方面的压力和障碍做好准备；
- 寻求他人的帮助和建议；
- 不畏惧压力，坚定创业信心和目标。

记住：能顶住压力，克服各种困难，消除创业障碍，对你创业将有长期的帮助。

2.2.3 你是否了解你创业所在地区的情况

创办一个企业需要一定的经济、社会和文化环境，在你创业前，要了解创业所处的这些环境。

2.2.3.1 经济

经济环境体现在当地是否有重点发展的产业，例如，当地是以农业为主，还是同时拥有制造和加工业，以及服务业。当地市场是否发达，当地老百姓收入和消费情况如何，他们是否足够的消费需求和购买力等。

2.2.3.2 文化

文化环境体现在当地是否鼓励创业，有创业的文化氛围。当地是否有特殊的文化资源，如少数民族地区，有自己的特色文化资源。这些文化环境都会对妇女的创业会产生影响。

2.2.3.3 社会

社会环境体现在当地是否有为创业者提供培训和服务的支持体系，这些来自于社会各方的服务，能有效帮助女性创业者提高能力，并解决创业中的问题，对女性创业者的能力建设和管理水平的提高非常重要。

2.2.4 你怎样收集创业地区的信息

收集创业地区的信息有助于女性创业者发现商机和问题。发现商机和问题需要有一定的方法。采取有效的方法，能帮助你快速地了解你所在地区的创业信息。

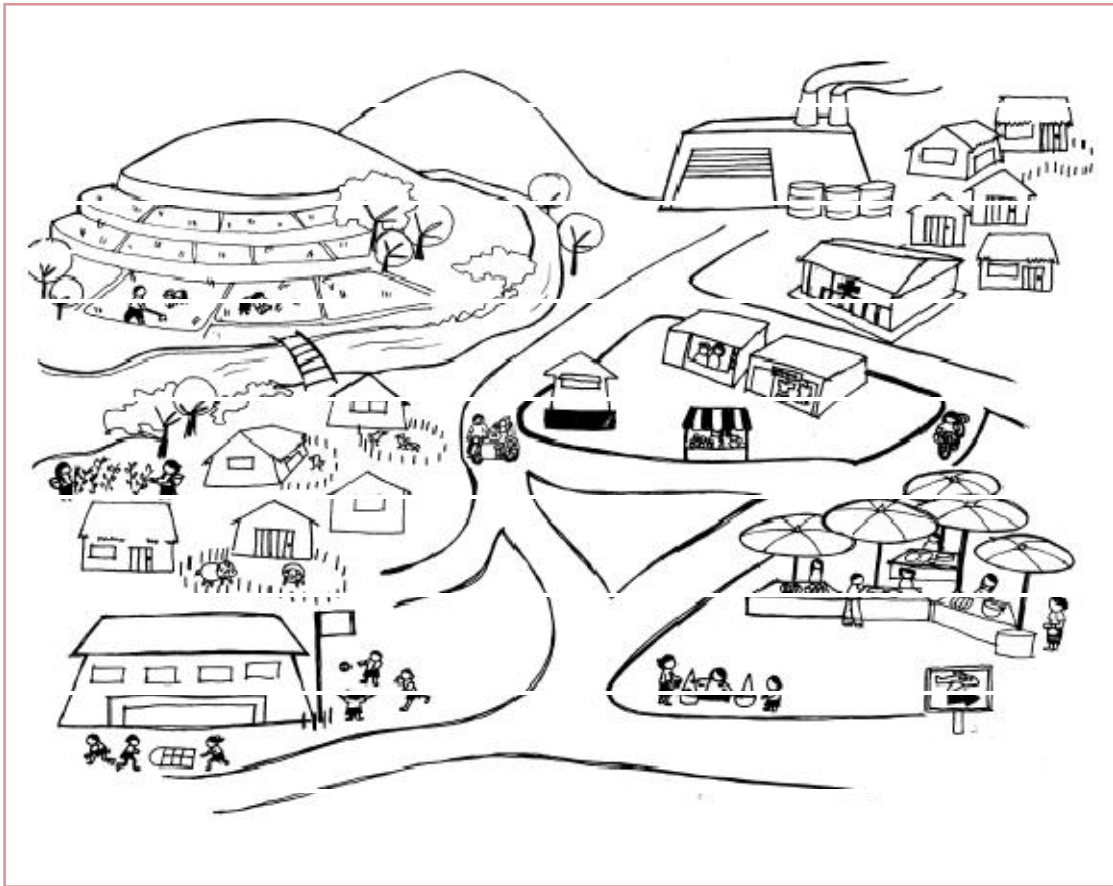
2.2.4.1 绘制信息图

为了快速地了解你所在地区的创业信息，你可以画一张你所在地区的信息图，确定谁是你的顾客、创业机会、竞争对手、供应商、可获得的资源，以及其他创业所需要的信息。

绘制一份地区信息图，保证你这张图列出了下述具体信息：

- **居民**：人数（性别、年龄、收入水平）、人口分布情况等等；
- **当地最重要的机构**：政府部门、学校、医院、银行、邮局、宗教场所及其他机构；
- **最重要的生产和贸易场所**：市场、商店、农田、工厂；
- **水、陆、空交通状况**：连接其他城市或农村的国道、省道、县乡级公路、村道。码头、车站、机场设施；
- **交通工具**：公共汽车、出租车、长途巴士、火车、飞机、轮船等。

地区信息图范例



2.2.4.2 发现商机和挑战

通过观察和分析你绘制的信息图，你发现商机和挑战了吗？从这张图上，你可以从这些方面入手了解你所需要的信息：

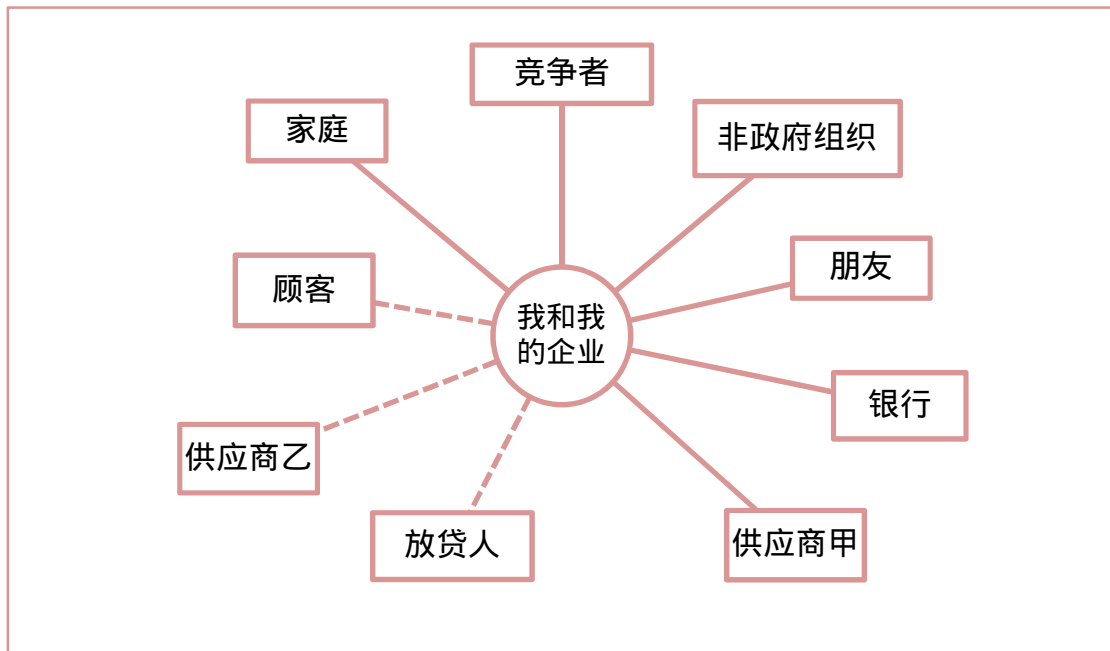
- 看看信息图，尽量找出可能对你创业有利的信息和不利信息；
- 在分析信息图时，你从人口、不同机构、市场、交通以及其他方面了解到了什么信息；
- 看看是否妇女创业者会遇到与男性创业不一样的挑战。

要特别关注以下问题：

- **需求**：生活在本地或路过本地的人对你的产品或服务有需求吗？他们对产品或服务的诉求是什么？这些诉求与你的产品或服务有关吗？

- **供给**：有供应商或竞争者提供相似的产品或服务吗？如果有，有多少竞争者？他们怎样经营企业？
- **机会**：有任何别的因素能成为你的企业的优势吗？

创业环境图



3 模块 3: 产生创业想法

3.1 认识创业想法

3.1.1 什么是创业想法

创办一家企业不是一件容易的事，需要做大量的工作并且制订大量的计划。如果你创办了一家不合适企业，那么你在创办企业的过程所付出的全部努力和投入的资金可能都会白费。一个合适的企业始于一个好的企业想法。

企业想法是用简短精确的语言对打算创办的企业的基本业务描述。一个好的企业想法包括：

- 你的企业将要销售什么产品或服务？
- 你的企业将向谁销售产品或服务？
- 你的企业将如何销售产品或服务？
- 你的企业将满足顾客哪些需要？

3.1.2 创业想法的种类

俗语说：三百六十行，行行出状元。大千市场，茫茫商海，你在创业之前，要想一想自己该入哪一行。其实，创业企业可以大致分为五种类型：

- 生产加工；
- 农业；
- 服务业；
- 零售批发业；
- 电子商务。



3.1.2.1 生产加工

生产加工是使用原材料，如皮革、木材、布料、金属、谷物、蔬菜等，来制作和加工新产品的企业。比如制鞋厂、家具厂、服装厂、农具厂、面粉厂、咸菜厂等，都是生产加工企业。

3.1.2.2 农业

农业包括种植业和养殖业。种植业是利用土地、水源、种子等种植各种庄稼、蔬菜、经济作物，如茶叶、药材等。养殖业是利用粮食、饲料、水源、草场等资源，饲养猪、羊、牛、马、家禽、鱼等动物牲畜及鱼类。

3.1.2.3 服务业

服务业是出售一种特定服务的企业，例如发廊、洗衣店、家政公司、货运公司、快递公司、修理店、建筑承包商、清洁公司、小额贷款公司等。

3.1.2.4 零售批发业

零售商从批发商或供货商那里购买现成的商品，通过转手卖给顾客而获利。杂货店、五金店、服装店和文具店等都是零售商。

批发商是更大的商人，他们从生产商（生产产品的人）那里购货。他们购买大量的产品之后，分成小份儿转销给零售商。

3.1.2.5 电子商务

电子商务是指不受地域限制的广泛的商业贸易活动。电子商务利用电脑和服务器，通过互联网，使买卖双方不直接见面就可以进行各种商贸活动，实现消费者的网上购物、商户之间的网上交易和在线电子支付以及各种商务活动、交易活动、金融活动和相关的综合服务活动的一种新型的商业运营模式。

电商案例

四川青川县姑娘王淑娟是阿里巴巴众多女性网商的一员,但她作为参加阿里在美国纳斯达克上市敲钟的八名网商代表之一的身份使她成为利用网络成功创业的代表。这个现年 28 岁的川妹子,将家乡四川青川县的土特产打出了响当当的品牌,她创办的青川县森花王氏蜂业和青川县川申农特产开发有限公司年销售收入达 800 多万元,所生产的 清江源 唐家河蜂蜜,被视为青川的 地标性 特产之一。

音乐教育专业毕业的王淑娟读大学时 想都没想过 以后要回乡创业,在她原本的人生规划里,做一名音乐老师才是理想的 正途 。直到 2008 年那场突如其来的灾难降临,她的人生轨迹出现了 180 度的转变。那年, 5 12 汶川特大地震发生,作为受灾最严重的地区之一,青川约 95% 的房屋建筑被摧毁,满目疮痍的家乡让王淑娟深受触动,她特别想为这里做点什么,尤其看到震后当地农民的优质土特产因销路不畅而 抱着金饭碗受穷 时,她想为清川做点什么的念头更强烈了。在全县森林覆盖率达 71.5% 的青川,得天独厚的生态环境下 出产 的蜂蜜、花菇、天麻、木耳等土特产,不仅质优而且量大,但产品没什么名气,产品附加值也低。

第二年,立志要为清川做点什么的王淑娟从四川音乐学院毕业后,放弃了上海一份不错的工作和去绵阳市一所学校当音乐老师的机会,选择回到老家青川做个蜂农,因为她认为养蜂最容易,而且青川唐家河自然保护区的野生蜂蜜品质很高。

她的这一决定遭到了家人和朋友的极力反对,父亲甚至气得都不想认她,认为一个从小学音乐的女娃,既不懂技术,也不会做生意,还要到山里养蜂,太不像话了。但是父亲终究没能 拧 过倔强的女儿,铁了心要养蜂的王淑娟凑了一笔钱,买了蜂群和蜂箱,然后往唐家河的大山里 一扔 ,就没再多管。半个月后去看时,她的蜜蜂已经跑了一大半, 损失惨了 。

尽管因为不懂养蜂技术吃了大亏,王淑娟还是没有丝毫 回头 的意思。后来,她转换思路,聘请了一位蜂农技师负责养蜂和收蜜,自己则主要负责营销。她先是创立青川县森花王氏蜂业,又建立养蜂基地,获得了稳定蜜源。与此同时,

她开办青川县森花王氏蜂业网店，入驻 阿里巴巴 成都创业园，通过电子商务平台将产品销往全国各地，后来又在县城开起了 青川特产总汇 实体店，从事青川山珍的批发零售。

在 营销为先 的理念下，王淑娟的蜂蜜生意渐渐有了起色，甚至一直不看好她的父亲也开始跟着她 打工 。不过，就在企业刚步入正轨不久，王淑娟又做出了一个出人意料的决定 出国留学。学学品牌推广方面的内容，也看看国外最好的蜂蜜是怎么做出来的。

2011 年，王淑娟考入澳大利亚迪肯大学，攻读传媒专业的硕士研究生。在国外两年，她几乎尝遍了澳大利亚和新西兰各种品牌的蜂蜜，并查阅了大量关于蜜蜂养殖的前沿资料。其间，王淑娟曾对不少澳洲高档蜂蜜进行了检测，再将其与青川唐家河蜂蜜比较。检测结果让她既得意，又 郁闷 。得意的是，正宗的唐家河蜂蜜营养成分一点都不比那些国外高档蜂蜜低；郁闷的是，自家蜂蜜的品牌、包装、产品附加值与之相比 不知差了多少档次 。

随着对品牌的认知进一步加深，王淑娟回国后开始着手扩大企业规模，一个深思熟虑的 动作 就是成立蜀蕊合作社。与此前的蜂农合作社不同，蜀蕊采取了一种 农户 +公司 +电商 的新型经营模式。具体来说，就是采用发起人投资，统一制作蜂巢、购买种蜂、统一管理的雇佣模式和收购入社蜂农原料的分配模式，同时为蜂农提供技术培训和巡回指导，并充分利用电子商务平台，拓展销售渠道，从而形成集生产、加工、销售于一体的完整产业链。在王淑娟看来，这不仅解决了稳定的蜜源，更重要的是保证了蜂蜜的质量和安全性，毕竟品质才是成就品牌的基础。由王淑娟一手打造的这个民间蜂业专业化合作组织，去年申请成立时只有 16 户蜂农，而不到一年，已达 140 多户。就连当初 很不看好合作社 的王兴福，也被吸引进来。

3.2 怎样产生和选择创业想法

3.2.1 产生创业想法的方法

产生创业想法可以有多种方法，你可以用头脑风暴法独自一人异想天开，也

可以多人一起集思广益；你可以实地调查，看看现实生活中都有什么问题；你可以调查市场，看看通过头脑风暴得出的想法或实地考察收获的灵感是否有市场需求；你也可以结合自己的经验，看能否将市场获得验证的想法变成现实。

3.2.1.1 头脑风暴法

头脑风暴法是打开你的思路并帮助你产生很多不同想法的方法。开始的时候，你可以从一个词语或一个题目开始，将进入你脑海中的所有想法都写下来。你可以一直写下去，能写多长就写多长，即使这个想法似乎毫不相干或者十分奇怪。好的想法可能从很奇怪的念头中冒出来。

与其他人一起使用头脑风暴法的效果最好，因为多一个人多一个主意，不同的人有不同的视角，集思广益，能产生出比你一个人更多更好的想法。你可以和你的家人、朋友、邻居等一道利用头脑风暴法来产生创业想法。

3.2.1.2 实地考察

当你通过头脑风暴法产生了一些创业想法后，你需要回到现实生活中，看看你所在的地区有没有与你类似的想法的企业，或在此基础上你看到更多的想法。因此，另一个发现企业想法的好办法，是调查你居住地区的企业情况，去周围走走看看，了解你居住的地区有哪些类型的企业已经在运转，看看你在市场中能否找到生存的空间。如果你住在一个村庄或小城镇里，你可以走遍整个城镇。如果你生活在城市里，你可以访问工业区、集市和商业区。

3.2.1.3 分析市场

实地调查了解了你的想法是否已经有人在做，如果没有人做，说明你的想法有创造性和创新性，但是，你的想法是否符合顾客的需要呢？因此，你还得从顾客的角度，听听他们都在说什么，有什么问题和要求，如果他们的问题恰好与你的想法一致，他们就是你潜在的顾客。

问问你的家人和朋友他们在日常的生活、学习、工作、购物的经历中遇到哪

些问题。与你不经常说话的人聊一聊，他们也许是老年人，或者是青少年，或者是来自不同民族或社会阶层的人，问问他们在寻找需要的产品或服务时遇到的问题。

3.2.1.4 利用自己的经验

如果你的创业想法能解决他人的问题，或能满足他们的需要，这就是一个好的创业想法。当然，要使这样的想法变成现实，你还需要看看你自己是否有相关的经验去实施这个想法。例如，如果当地社区在假期的时候，孩子无人照顾，需要有小饭桌为孩子提供午饭，正好你从小就开始在家里帮助妈妈做饭，有做饭的经验，那么，你如果去开办这个小饭桌，就比没有做法经验的人要容易得多。例如，一个生完孩子的母亲在为孩子喂牛奶时，总会发现孩子急不可耐地想喝到牛奶，但刚烧开的牛奶热度不能及时降低到适合孩子喝的温度，正好这位母亲是材料学方面的专家，她利用她的专业优势，成功地研发出了能及时将牛奶降低到适合小孩喝的程度，并成为市场受欢迎的商品。

3.2.2 选择可行的创业想法

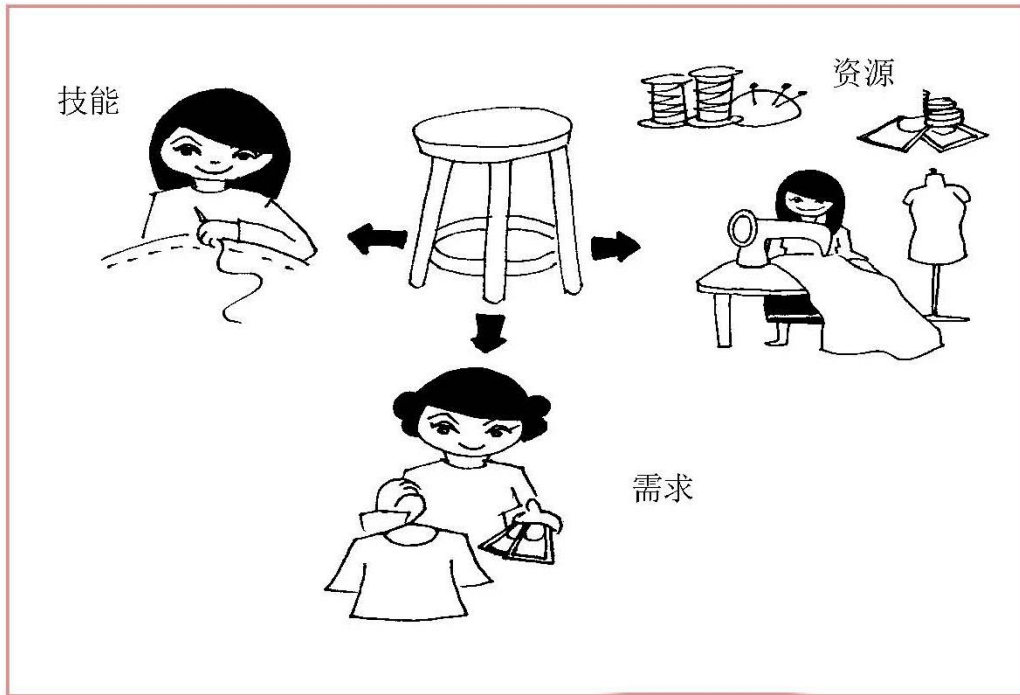
通过上述方法，你可能已经选出了一个或多个创业想法，面对这些初步的创业想法，到底哪个更具可行性，有可能成为你最终选定的创业想法呢？凭主观判断是难做出决定，你应采取一些标准和方法来选择可行的创业想法。

3.2.2.1 筛选创业想法

筛选创业想法的标准有三个，看看有没有

- 技能；
- 资源；
- 顾客需求。

选择创业想法的标准



面对众多的创业想法，你要用上述这三个标准仔细衡量，以便找到真正切实可行的创业想法。

1. **技能：** 你是否有足够的技能和能力来将这个企业办起来？
2. **资源：** 包括资金、人员、原材料、机器设备等。
 - 你能获得资金（自有资金、贷款）创业吗？
 - 你能找到与你一道创业的人员（家庭成员、招聘工人）吗？
 - 你能获得生产产品所需的原材料（从当地购买、外地购买、进口）吗？
 - 你能获得生产所需设备（购买、租借）吗？
3. **需求：** 顾客需要你的产品或服务吗？他们能买得起吗？与其他竞争者比，你的产品或服务对顾客有特别之处和吸引力吗？

按照这三个标准，用下面的符号来为你的创业想法打分：

		J J	J	K	L	L L	
		非常好	好	一般	不好	非常不好	
创业想法	技能	资源				需求	竞争对手
		设备	原材料	资金	人员		
想法 1							
想法 2							
想法 3							
想法 4							

根据每个想法得到的笑脸个数来确定创业想法的可行性，笑脸个数越多，越具可行性。当然，最重要的还是要看创业想法有没有顾客需求，如果其他项得到了笑脸，但需求项没有得到笑脸，这个创业想法可能实现起来会很困难。

3.2.2.2 SWOT 分析

在你对创业想法做了评分以后，你还应该做一个 SWOT 分析。这种分析可以帮助你集中考虑每个想法可能存在的问题和潜在的优势。



SWOT分析的意思是对创业想法做优势、劣势、机会和威胁分析。如上图所示，优势和劣势是对创业者做内部自身分析，找出自己的优势和不足，优势和劣势是自己可以控制的；而机会和威胁分析是对创业想法做外部分析，找出外部存在的机会和风险，机会和风险是不可控制的。优势和机会是有利的方面，而劣势和风险是不利的方面。对一个创业想法来说，只有有利方面大于不利方面，才是一个可行的创业想法。

对每一个创业想法，都要做 SWOT分析：

SWOT 分析	
创业想法： _____	
内部	
优势	劣势
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5
外部	
机会	威胁
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

4 模块 4: 创业计划

当你选定了一个可行的创业想法后，接下来就需要系统地制定一份创业计划来指导你去实现你的创业梦想。制定创业计划的过程是你系统学习创办企业所需的知识的过程，是你衡量你的创业想法是否切实可行的过程，是你了解创办这个企业需要哪些资源的过程。

一份完整的创业计划由市场营销计划、人员组织计划、法律形态及责任计划、财务计划等四个部分构成。

4.1 市场营销计划

制定创业计划从制定市场营销计划开始。因为创业的起始点是看看你生产的产品有没有顾客，这些顾客都是谁，他们为什么要购买你的产品，愿意出多少价格来买你的产品，他们需要多少产品。了解这些信息，有助于你设计生产产品，并确定销售规模。有了市场营销计划，才能为投入多少资源，包括人力、生产设备、资金等资源提供依据。

4.1.1 什么是市场营销

4.1.1.1 市场营销

市场营销是指你尽一切努力去了解谁是你的顾客，以及他们想要什么，需要什么。市场营销就是如何通过以下方式让顾客满意并使企业赢利：

- 提供顾客需要的产品或服务；
- 制定顾客愿意接受的价格；
- 让顾客买得到你的产品或服务；
- 让顾客了解并吸引顾客不断购买你的产品或服务。

4.1.1.2 市场调研

你要想让顾客满意，就需要对市场进行调查。尽管你在产生和选择你的创业

想法阶段，你对市场已经有了一些初步的了解，但有了企业想法后，你必须通过市场调研来更多地了解你的顾客和竞争对手。当你做市场调查的时候，要按以下步骤进行：

- 确定你的顾客群体；
- 与顾客群体深入交谈；
- 与经销商交谈；
- 了解竞争对手的情况。

4.1.1.2.1 确定顾客群体

对顾客群体要做细分，以便真正找到需要你产品或服务的群体。对顾客群体细分的标准有性别、年龄、文化、收入、职业、居住地区、消费习惯、消费心理等。如果你要开一家包子店，你也许认为所有人都会来买你的包子，这仅是你的主观想法。如果你对顾客群体细分，你很快就会发现，买包子的人有不同的诉求，从地域来看，广东人喜欢虾包，而北京人则喜欢猪肉大葱包，四川人可能喜欢芽菜包。喜欢猪肉大葱包的北京人又会细分为希望猪肉是安全的，于是会在消费习惯上偏向于有品牌的正规店的猪肉大葱包。而在写字楼上班的白领群体因为不能忍受大葱的异味，即便喜欢猪肉大葱包，可能只会在周末才购买一次。你只要把客户群体确定了，才能进一步了解他们的诉求。

4.1.1.2.2 与顾客交谈

与潜在的顾客交谈。问他们这样一些问题：

- 他们想要购买什么样的产品或服务？
- 他们为什么要购买这些产品或服务？
- 他们愿意出多少钱购买这些产品或服务？
- 他们平常购买得到这些产品和服务吗？如果买得到，从谁哪里买，在什么地方买，在实体商店买还是在网上买？在什么地方购买这些产品或服务？
- 他们多少时间买一次，一次买多少？

- 他们在购买过程中遇到过什么问题吗？

4.1.1.2.3 与经销商交谈

经销与你打算生产的类似产品或提供的类似服务的经销商（零售和批发商、电商）也是你市场调查的重要对象，因为他们了解你的竞争对手的产品或服务，以及购买这些产品或服务的顾客的情况，你可以向他们问这些问题：

- 哪些产品比较畅销？
- 为什么这些产品畅销？
- 都是谁在购买这些产品？
- 他们为什么要为生产商卖这些产品？
- 他们对你的企业想法有什么看法？
- 他们对你的竞争对手的产品有什么看法？

4.1.1.2.4 了解竞争对手的情况

在市场上，你要直面竞争对手的竞争，你需要研究你的竞争对手的企业。要了解清楚以下问题：

- 他们的产品或服务，例如产品的设计、质量、规格、特性；
- 他们制定的价格；
- 他们如何吸引顾客购买。

4.1.1.3 市场调查结果

通过上述市场调查活动，你可以得出市场调查的结果，形成一张市场调查表。

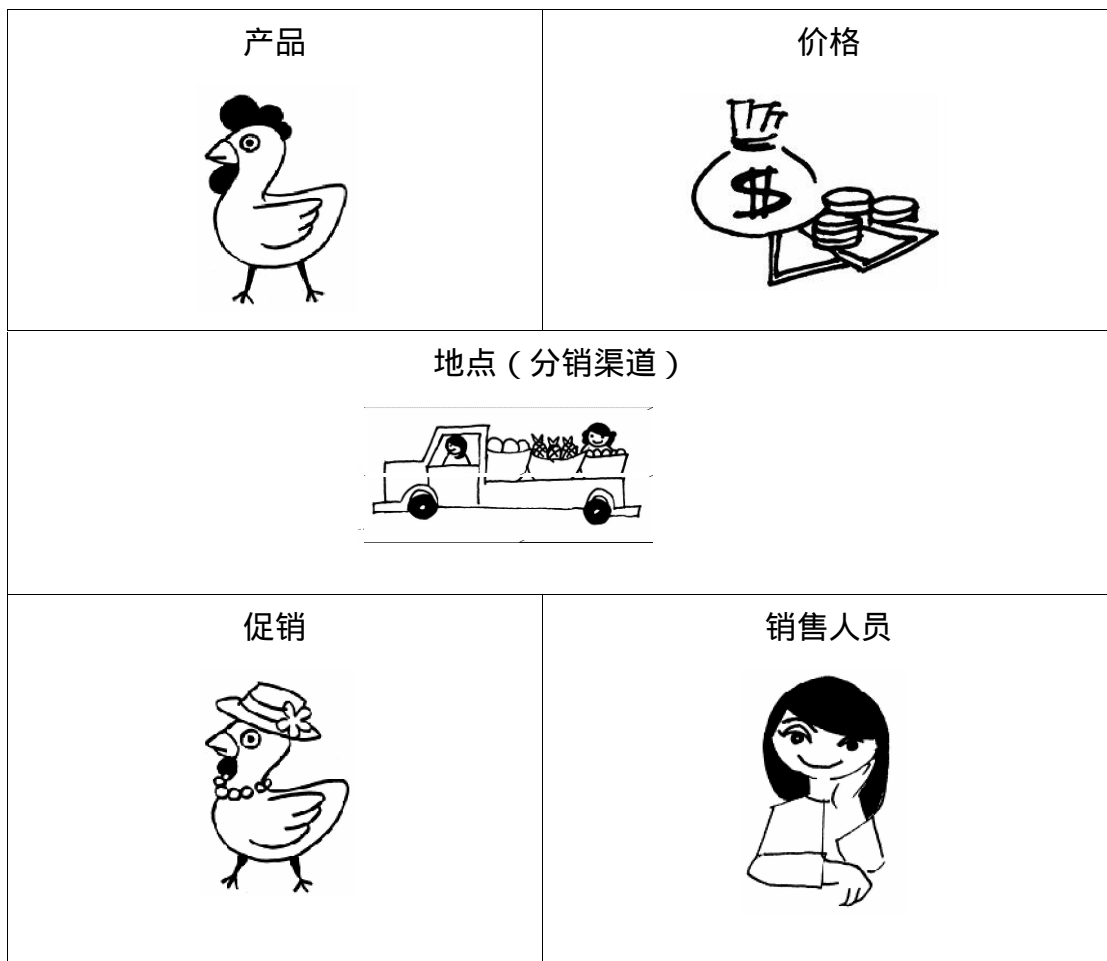
市场调查结果表

1.	2.	3.	4.
产品或服务	顾客	顾客的需要和喜好	竞争对手

4.1.2 市场营销组合

在对市场做了充分调查之后，你需要制定你的市场营销计划，市场营销包括五个要素，需要把它们有效地组合起来，这五个要素是：产品、价格、地点（分销渠道）、促销和销售人员。

市场营销 5P组合图



4.1.2.1 产品



产品或服务是你根据顾客的需要和需求来生产的，在你制定市场营销计划时，要明白你生产的产品要满足顾客的什么需要，即产品的功能，还要满足顾客的哪些其他诉求，如质量稳定、方便使用、外观好看等。

做市场营销的产品计划时，你要说清楚产品的性能、质量、规格、颜色、包装、配件、售后服务等。

4.1.2.2 价格



你能为顾客提供满意的产品还不够，还要看产品的价格是否对他们有吸引力。所以，在制定市场营销计划时，还得为产品制定价格策略。价格意味着你为自己的产品或服务收多少钱。它同时还意味着你会给顾客什么样的折扣，以及你是否允许赊购。当然，在定价时，你要考虑到三个要素：

- 你的成本；
- 顾客愿意接受的价格；
- 竞争对手的价格。

4.1.2.3 地点（分销渠道）



在确定了产品和定价后，你要考虑在哪里办你的企业，以便把产品生产出来并能方便地销售给顾客。

地理位置对零售商、批发商和服务商而言非常重要，因为这

些企业需要设在对顾客而言比较方便的地方。但对制造商来说，地点并非离顾客越近越好，因为场地大租金贵，厂子可以设在偏远的地方，但必须依靠分销渠道把产品卖出去，所以，采用哪种分销方法来销售产品对生产商来说尤其重要。你可以选择的分销方法有直销、零售和批发和网络销售。

4.1.2.4 促销



在制定市场营销计划时，促销是接触顾客的重要手段，通过促销，告诉你生产什么产品并吸引他们来购买。你可以利用广告、销售促销和人员促销的方法。由于你处于创业初期，没有钱去做电视广告，你可以通过发名片、传单、微信等便宜方式发送产品信息。你也可以通过诸如优惠促销的方式吸引更多的顾客。你还可以通过人员促销的方式，到商场等等直接推销你的产品。

记住：促销要有针对性，促销需要成本，要考虑成本效益。

4.1.2.5 销售人员



在制定市场营销计划时，对销售人员也要认真考虑。产品或服务是通过销售人员卖给经销商或顾客的，无论是实体店销售，还是网上销售，销售人员的态度、素养和技巧，决定了能否抓住客户，并将产品或服务卖给客户。销售人员要有好的态度，做到友好、热情；要有好的素养，能将产品或服务特性介绍给客户；要有好的销售技巧，能根据客户的心理为客户提供购买建议。

4.1.3 市场营销计划

在对市场营销的五个方面做了全面考虑后，你需要形成一份自己的市场营销计划表。

市场营销计划

1. 产品/服务计划		
项目	描述	投入资金
产品/服务名称		
质量		
颜色		
规格		
包装		
配件		
维修或售后服务		
2. 价格计划		
项目	描述	投入资金
成本		
顾客愿意出多少钱购买		
竞争对手的价格策略		
我的价格策略		
制定这一价格策略的理由		
哪些顾客或哪种顾客购买产品可以打折		
打折的理由		
哪些顾客或哪种顾客可以赊购		
允许赊购的理由		
3. 地点/分销渠道计划		
项目	描述	投入资金

选择该地点的原因		
分销方式		
选择该分销方式的原因		
4. 促销计划		
项目	描述	投入资金
广告促销		
1.		
2.		
3.		
4.		
销售促销		
1.		
2.		
3.		
人员促销		
1.		
2.		
3.		
5. 销售人员计划		
项目	描述	投入资金
销售人员要求		

4.1.4 销售计划

市场营销计划最终的目的是要预测你创办的企业的经营规模有多大,以便为配置多少人员,投入多少生产设备和资金提供依据。因此,你需要预测你的销售,并制定销售计划。

4.1.4.1 销售预测

通过市场调查，你已经知道了你的顾客是谁，他们有多大的数量，他们可能从你的企业没有购买的产品数量。根据这些信息，你可以预测你的企业没有大约能销售多少产品。

4.1.4.2 销售量计划

你可以用下表预测你每个月的销售量，将 12 个加总得到你全年的销售量，为你制定生产、设备、人员和资金计划提供依据。

销售量预测表

月份	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	总计
数量													
销售													

4.2 生产、服务和技术

在市场营销计划和销售计划的基础上，你要计划实现市场营销计划要生产的产品或提供的服务，以及要实现的销售计划，需要开展哪些活动，需要多少原材料、机器设备、人员、技术的投入。

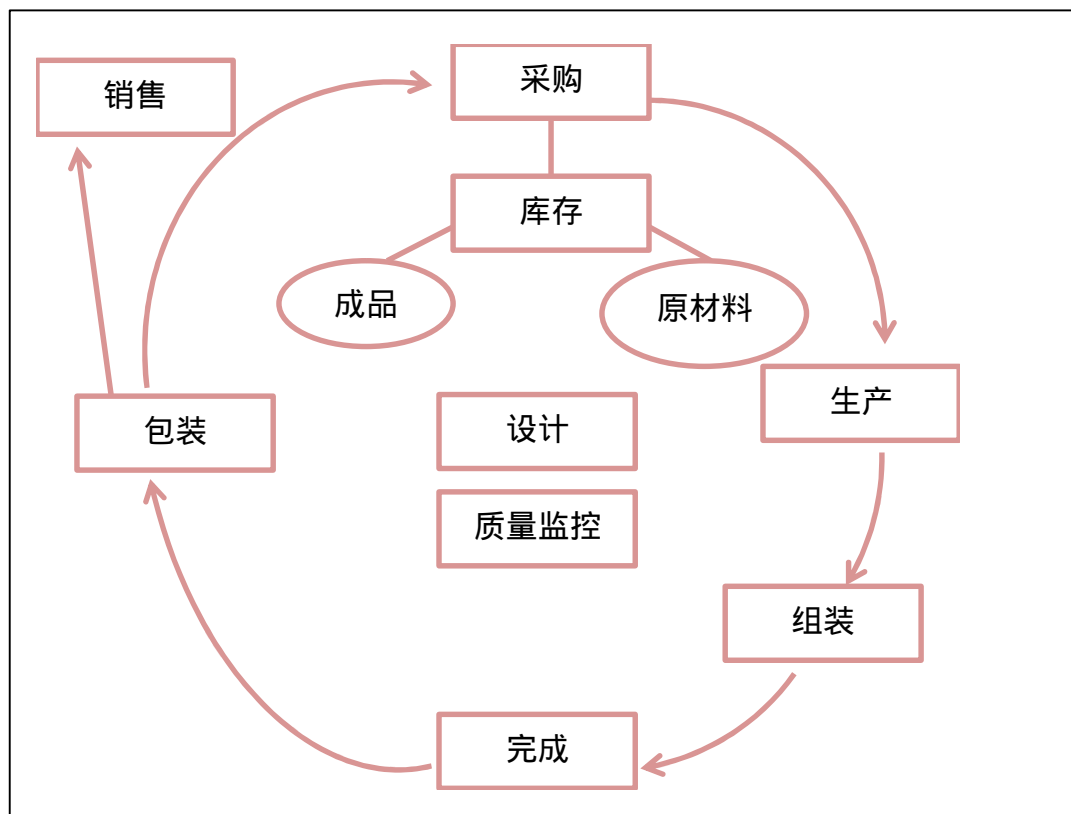
4.2.1 生产周期

为了制定生产计划，你要了解生产过程及其周期，以便确定生产环节及其活动和投入。不同类型的企业有不同的生产周期。制造企业和服务企业的生产周期不尽相同，对它们分别了解有助于制定生产计划。

4.2.1.1 生产企业周期

生产企业的周期包括原材料采购、加工、组装、完成、分销、销售等步骤，并加上库存、设计、质检等环节，实现一个产品从原材料到成为顾客商品过程。

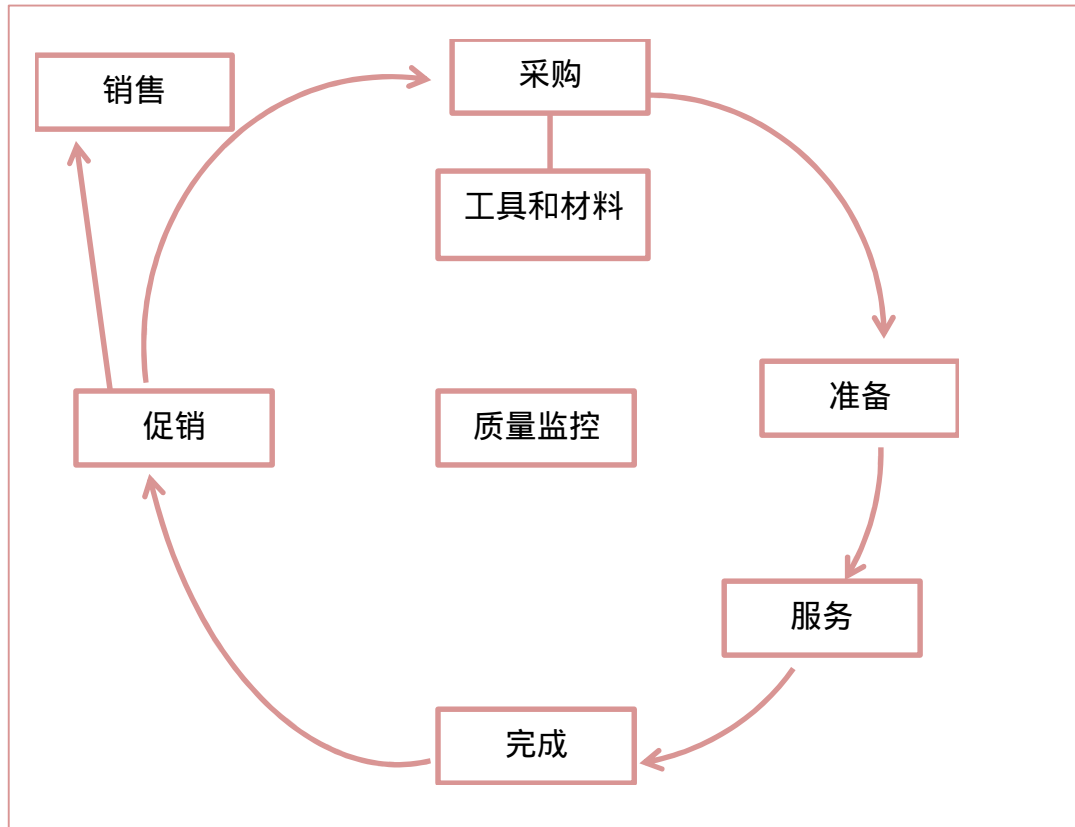
沙拉店的企业周期图



4.2.1.2 服务企业周期

服务企业的周期要比生产企业简单，包括原材料、准备、加工、完成、促销、销售等步骤，以及全过程的质量监控，实现一个从原材料采购到位顾客提供服务的过程。

美发店的企业周期图



4.2.2 生产投入计划

完成一件产品的生产或提供一项服务，需要投入原材料、工具设备、人员，这些是你企业的开支，也是成本。原材料、工具设备、劳动的及时投入，有助于保持生产的正常进行。你需要根据销售计划确定生产所需的投入计划。



原材料投入表



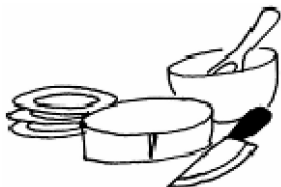
原材料名称	数量	金额
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		



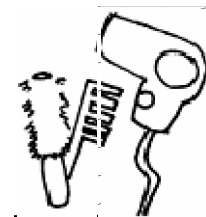
劳动量投入表



工序	工时	工资
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		



工具设备投入表



工具设备名称	数量	金额
1.		

2.		
3.		
4.		
5.		

4.3 人员和组织计划

4.3.1 自我管理和团队管理

对一个女性创业者来说，要知道所有初创的小企业通常只有几个人，往往是夫妻店，但随着规模的扩大，会有越来越多的员工加入进来。女性创业者要学会管理自己和管理团队。因为即使是你自己很能干，你永远不会拥有完成企业中所有工作的时间或能力，所以你需要你家人的帮助或者雇佣其他员工，你需要在自己和家人及员工之间有明确的分工。为了顺利和成功地经营企业，你需要很好地组织你的企业，你必须知道什么是你自己必须做的，什么是应该由他人做的，以及怎样实现团队成员之间的协作。

4.3.1.1 关键管理技能

在规划创业时，你要考虑你自己是否具有管理企业的技能。要想一想你自己将做什么样的管理工作，以及你有没有时间和精力承担工作。

在很多小企业中，一个人就是经理。在很多家庭企业中，妻子，丈夫，一个年轻或年长的男性或女性，要担任领导的责任。一个业主或经理人，需要有以下关键技能：

- 开发想法和制定创业计划的技能；
- 明确工作任务和设定工作目标的技能；
- 组织并鼓励员工实施计划，完成工作任务的技能；
- 根据企业经营状况整合资源的技能。

4.3.1.2 管理风格

女性在家里通常承担着操持家人生活的重担，具有管理家庭的能力，能同时处理好各方面的问题，使家庭生活过得井井有条，这些是女性创业者管理企业的优势。但是，管理一个企业与管理一个家庭不同，因为在管理家庭中形成的管理风格和方式，不完全适合对企业的管理，因此，女性创业者要了解不同管理风格的特点，为管理自己的企业找到正确的管理风格。下面列出了四种不同管理风格及其特点。

管理风格	
传统 /等级制管理风格	强调无论如何都要达到目标！领导者容易做出等级制的决定及强制指定工作方法。
技术 /工厂管理风格	强调生产力和输出，而不强调个人。
人本管理风格	强调激发个人，团队协作的能力，并且共同参与决策。
社会化管理风格	强调社会能力、沟通和服务方向。

传统/等级制管理和技术/工厂管理风格是一种以任务和投入为核心的管理风格，强调 自上而下 ，而人本管理和社会化管理风格是一种以人和能力为核心的管理，强调的是 自下而上 的管理。这四种风格要有效地结合起来，既要有领导的权威，明确的任务目标，又要有团队协作和能力的发挥，只要这样，才能使企业在你的领导下，按照任务目标，充分调动团队和成员，发挥他们的才智和能力，取得企业的绩效。

4.3.1.3 男女混合管理

在女性创办的企业中，会面临企业管理中的男性和女性角色定位和职责分工的问题。由于传统的社会性别不平等意识的作用，会对男性和女性的角色和定位有取向性。例如，人们通常认为男人善干大事，不拘小节，女人心细，但胆小怕事。由于这些社会性别偏见，在企业管理角色定位及分工时，就会出现男人掌权

主外，企业决定男人说了算，与外界的交流沟通由男人跑；男人适合出差，市场营销和采购的活儿都让男人干。而女性则被认为可以去心细的主内工作，如负责记账、质量检测等工作。其实，这些都是由传统的性别偏见形成的错误观念。在女性创办企业的管理中，要让女性和男性根据能力定位角色，安排工作，做到男女混合平衡管理，女性一样可以做老板，掌握企业大权做决定，照样可以从事市场营销工作。

4.3.2 个人、家庭和合伙企业管理

4.3.2.1 对企业的有利面和不利面

企业类型	有利面	不利面
个人企业	<ul style="list-style-type: none"> 你能够自己控制企业，你可以很快做出决定，你有自由做自己想做的事。 	<ul style="list-style-type: none"> 你在同时处理所有工作时会有困难：同时面对组织、管理、生产和运输工作。
家庭或者合伙企业	<ul style="list-style-type: none"> 当你们需要作艰难的决定时，你和你的家人 / 工作伙伴能够互相信任； 团结力量大； 人多力量大； 每个人都可以为事业做出贡献。 	<ul style="list-style-type: none"> 因为你是女性，所以家人或工作伙伴没有认真对待你； 决策通常要花费很长的时间，并不会被所有的成员接受； 因为你的家人或工作伙伴认为你很年轻，所以不让你作任何决定。

4.3.2.2 有利面和不利面计划表

谁？	与谁？	什么？	什么时候？	有利面(+)	不利面(-)

4.3.2.3 企业成员的分工、收入和决策权利

妇女在创办企业的过程中，会面临处理企业员工分工、收入分配和决策权的问题。尤其是在家族企业中，明确 谁干什么 谁挣多少 和 谁来决定 显得十分重要。在很多地区，尤其是农村地区，通常是家庭的男性起主导作用，即便是女性做很多的工作但却无法参与决策，做同样或相似的工作却只拿较少的钱。年轻的家庭女性成员经常面对的问题是她们的父母和长辈为她们做出一些决定，哪怕是这些年轻人成人以后具备了很多人生和企业经验，也会面临同样的问题。如果在家庭企业中工作分配、决策、收入分配不均，会造成成员之间不和，并影响企业的发展。因此，女性创业者在工作分配、决策和收入分配中，要学会科学的管理方法，以理服人，根据企业岗位的需要，确定工作岗位的内容、职责、权限，根据员工的技能分配工作，按工作成果确定收入。

下面以王丽和孙伟夫妇的企业为例，看看家族企业面临的一些管理问题。

王丽和孙伟夫妇的企业

30年前，王丽和她的丈夫孙伟在他们家门前开了一间小商店和维修店，他

们的商店虽在农村，但紧靠乡村公路和学校。王丽照看商店，孙伟是商店的老板，大事由他决策，同时，他也从事修理工作。夫妇俩吃苦耐劳，商店和修理店经营生意好，日子过得富足，并将大部分经营所得利润用于发展业务。但唯一的遗憾是没有子女。

几年后，商店附近通了高速公路，带动了周边乡村经济的发展。王丽在商店中增加了更多的产品，例如，用自家水果做的糕点和糖果。这些产品的需求量很大，加之村里的很多妇女也想赚点外快，她就从这些妇女那里收购这些东西并在自己的店里出售。修理店的生意也很好。村里人买了摩托车、农业机械、农用车和汽车，并把农产品运到 20公里外的市场上销售。很多人都需要孙伟的修理服务。

王丽和孙伟为生意状况的良好感到非常的开心。但是几年后孙伟的身体出了点毛病，健康状况开始下降，这导致他们在商店管理上产生了一些不和。王丽希望丈夫可以全权负责修理店，而自己来经营商店，她认为自己最合适来为企业的发展做决定。但是，在过去的年代里，人们认为男人是更好的领导者，孙伟在发生不和时也经常提到这一点。通常王丽都屈服了，因为她很爱自己的丈夫，尽管她并不同意他的意见。但是，随着时间的流逝，孙伟开始越来越信任他妻子的判断了，虽然他并不肯在公开场合承认这一点。

他们一直没有子女，但他们的确需要有人来帮忙经营。于是他们找到了他们的外甥女小兰和她的同胞哥哥大成来帮忙。小兰刚刚参加了计算机和会计学的学习，但还没有找到工作。她很高兴有机会利用自己学到的技能来帮助她的舅舅一家。大成参加过机器维修的职业培训，他曾经在城里打过几年工，他同样也为可以回来帮助舅舅修理店的工作而高兴。虽然小兰和大成只是在两年的部分时间里帮忙，王丽和孙伟也因为他们在身边帮忙而非常高兴。所以在接下来的三年里，小兰他们一直在店里工作。

一年后，孙伟去世了。这对于他们大家都是一个大打击。从那以后，王丽全面负责所有的计划和管理业务，她成为了老板，并负责产品设计和处理与当地生产者的关系。

小兰喜欢企业工作。她开始从村子里妇女那里购买丝织品并在自己的商店里出售，她同时也喜欢销售和学习新产品，她去省城参观了一个交易展出。为了更

好的掌握经济状况，她开始用电脑做记录。虽然有了电脑，工作量依然很大。与此同时，她通过电子邮件和电话的方式联系到很多新客户。这些客户对于这些由村里妇女制成的丝织品特别感兴趣。这项丝织品的销售状况非常好，村里的妇女们也乐于通过纺织来赚钱。小兰是负责村外所有联系的负责人。村里人都为她感到骄傲，并称她是“聪明的女孩”。购买并再销售丝织品的生意现在已经成为他们整个生意中利润最大的部分。她试图向王丽和大成说明这个情况，但是看上去他们很难理解。

大成是一个很好的技工。无论是多么老旧的机器设备，他都能够修好，所以人们称他为“有着金手指的男人”。王丽最近新买了一些工具并翻修了修理店。大成对于他的工作非常高兴。他在雨季时生意非常好，因为在雨季机器等都非常容易损坏。旱季的工作负担没有这么大，大成也正好和朋友们聚一聚。现在他的舅舅去世了，所以他希望他可以在企业中获得更大的发言权。同时，他也认为他从维修工作中赚得不够多。他希望得到相当于三份王丽设定的工资。

随后，孙伟家遇到了一些困难。王丽独力经营这个企业已经很长时间了，但是现在企业扩展得如此之大，使得她不得不更多地依靠这些年轻的家庭成员，例如小兰。但是，她依然希望在家庭企业上有最终发言权。但这不是那么简单的事。大成希望赚更多的钱，并且作为家庭中的男人，他希望在业务中得到更多的发言权。但在王丽看来，他还不够成熟。根据王丽的观点，小兰是整个业务运作的大脑。小兰把贸易店经营得很好，她也有很多新主意并且希望拓展业务。但王丽更喜欢节约。王丽觉得她应该把她们的薪水提高，但不知道每个人多少。她预想给她们更多的责任但还不是很清楚如何着手。

于是，王丽求助来自一个企业发展组织的企业管理顾问，与他们一道商讨问题的解决方案。

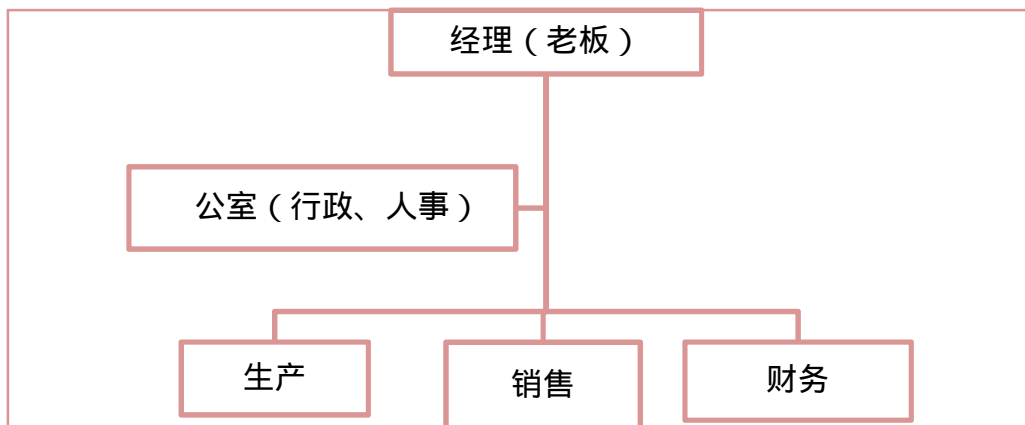
4.3.3 企业结构和人员计划

创办企业需要有一个实体，如一个商店、一家旅店、一个工厂等。一个企业要运行起来，需要有老板负责全面指挥和管理，需要有员工生产产品或提供服务，需要有人将产品和服务卖给顾客，等等。要把这些事做好，既需要确定工作内容

和职责，又需要安排适当的人员。作为一个女性创业者，要管理好一个企业，要对自己的企业结构和人员做好计划。

4.3.3.1 企业结构

一个企业主要的功能为采购、生产、销售，辅助的功能为综合协调、记账等。所以，一个刚创办的小型企业通常的组织结构为：



4.3.3.2 人员计划

根据企业的功能，需要有相应的人员，这些人员构成企业的员工。为了使企业能运行起来，需要在每个功能上配备合格的员工，并为这些员工分配工作任务，支付工资。因此，需要制定企业的人员计划。下面是一份简单的人员计划表：

人员计划表				
职位	人数	职责	技能	工资

4.3.4 商业支持和关系网络

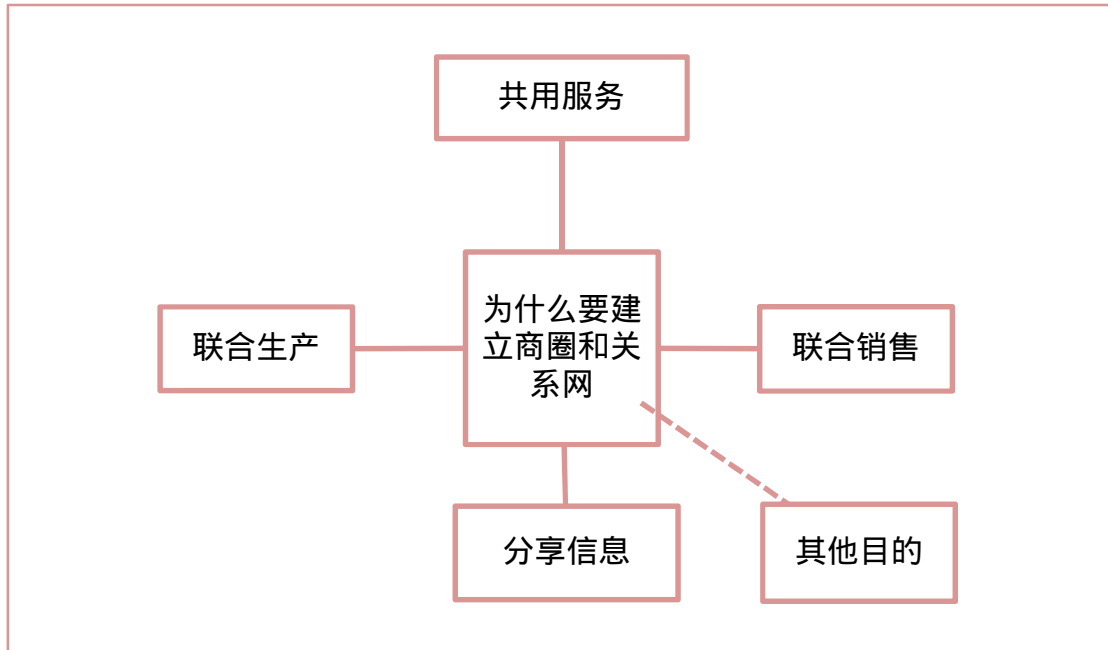
就小微企业而言，有相关的业务支持和关系网络是获得成功的重要因素。特别是对于女性创业者来说，由于通常忙于家务，要用更多的时间来照顾孩子和家人，与外界接触和交流的机会和时间有限，在创业时通常会缺乏市场以及获取相关资源的渠道。此外，由于在经济上缺乏独立性，在创业时也会面临资金缺乏的问题。如果创业的妇女有自己的朋友圈和关系网，会使自己了解到更多的信息，在与朋友和相关人士的交流中，可以发现自己优势，增强自信，并提高自己的能力。同时，也可以寻找到自己创业需要的资源。当然，朋友圈和关系网中也可能存在风险，因此，创业妇女要在获得创业关系网支持的同时，尽量避免关系网中的风险。

4.3.4.1 关系网

4.3.4.1.1 为什么要建立关系网？

女性创业需要建立关系网，因为通过关系网，你可以：

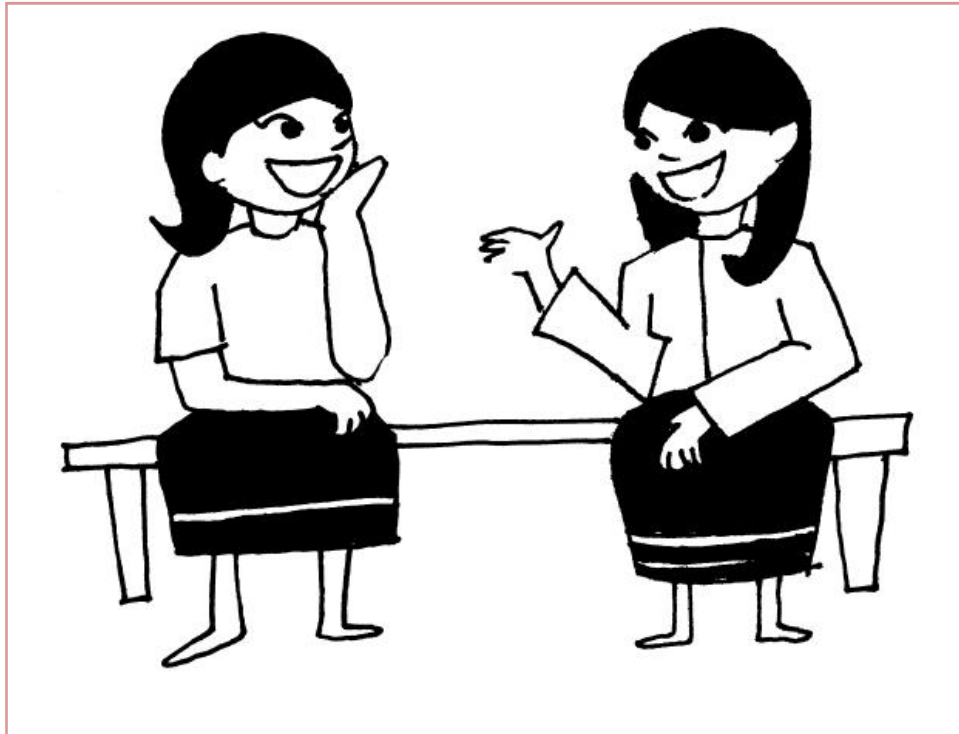
- 分享信息、扩大商业关系；
- 共同生产和购买原材料，例如，一起采购原材料可以获得价格优惠；
- 集体营销和销售产品，提高与顾客的议价能力；
- 一起使用服务；
- 应对共同挑战；
- 一起讨论共同关注的问题；
- 一起发挥社会作用；
- 吸引企业或政府部门的支持；
- 做更多的事情。



4.3.4.1.2 成功建立关系网和商圈的条件

成功建立关系网和商圈需要一些条件，这些条件包括：

- 有共同的兴趣和有建立关系的可能性，例如在同一个地方或同一个部门工作、从前互相认识、在培训中变成了朋友等。
- 有共同的目标，例如，挣钱、获得信息、需要照顾孩子、有共同使用交通的需要等。
- 有具体的原因或机会，例如，抓住一个不能由个人获得的机会、为大宗订单提供产品或服务、利用当地经济社会发展政策带来的资金等。



4.3.4.2 利用关系网创业的成功因素和风险

4.3.4.2.1 一个成功关系网的标准

建立一个成功关系网的标准如下：

- 有数量足够的具有共同利益和完成工作所需能力的人或组织；
- 能通过一道工作带来附加值，并能完成一个人不能完成的工作；
- 通过整合足够的资源（技术性的、经济性的、人力资源的）来满足成员的能力和利益；
- 在自己的企业内部已经具有强有力的协调和良好的领导能力来保证企业的运作，同时，具有适应关系网中的成员、联盟、伙伴的需要和机会的灵活性；
- 保持个人利益和团队合作之间的平衡关系；
- 具有良好自我约束机制，对那些只想获得更多而不愿意贡献更多的成员应该劝他们退出关系网。

4.3.4.2.2 关系网的风险因素

加入一个创业关系网会为女性创业者带来很多好处 ,但是 ,也会有一些风险 ,这些风险因素包括 :

- 成员之间缺乏协调和承诺 ;
- 关系网因缺乏交流、机构不健全 ,以及人员、设施和财力资源有限而能力不足 ;
- 由于关系网的开放特征 ,导致对进入关系网的成员缺乏甄选 ;
- 对动态的关系网络疏于监控 ;
- 外部对关系网络的形式、功能和运作的干涉 ;
- 管理和维持关系网络需要大量的人员做后续服务 (谁来提供费用?);
- 在一个庞大关系网络会出现产生一个控制主要资源和决策权的小团体趋势。

4.3.4.3怎样建立一个关系网

建立一个关系网的步骤如下 :

- 激发意识和兴趣 ;
- 确定成员 ;
- 召开组建会议 ;
- 确立目标 ;
- 决定共同活动 ;
- 制定规则 ;
- 选举领导 ;
- 制定实施计划。

4.4 财务计划

4.4.1 创业资金计划

4.4.1.1 管理你的资金

任何人创业都会遇到资金投入的问题，但女性创业与男性相比，通常会遇到怎样分清用于创业的资金和家庭日常生活开支的资金问题，因此，女性创业首先要学会分清用于企业的资金和家庭的资金的重要性，并学会创业中管理资金的知识技巧。



当妇女在考虑要用资金创业时，能区分相关的私人和家庭生活开销和企业的开销是非常重要的：

家庭开销	企业开销
用来支付家用及个人物品的钱；	用来购买原材料、设备的费用等；
为所需物品及承担的家庭、子女、朋友的费用（例如，医院、学校的费用，与朋友的交往的费用等）；	用来支付薪水和其他劳务费用的钱（例如社会保险、健康保险、养老金等）；
娱乐性消费，例如购买电视等；	用来购买机器、记账簿的钱；
存放于家中安全地方的钱和以你个人名义开户存在银行中的钱。	存放在企业现金箱中的现金、投入储蓄计划的现金，或存在企业银行账户中的现金。

4.4.1.2 创业启动资金

当一个打算创业的妇女能分清创业所用资金和家庭开销资金之后，就要算一算创业到底需要多少钱，为此，要学习和掌握创业启动资金的知识。

启动资金是指你创办企业所需的资金。在创办你的企业之前，绝对有必要了解自己需要多少启动资金，以及到哪里寻找这些启动资金。你将需要启动资金用作以下用途：

- | 投资；
- | 流动资金。

4.4.1.2.1 投资

投资是指你为企业购买价值较高、使用寿命较长的那些资产。有些企业只需较少的投资就可以创办，而有些企业却需要大量的投资才能创办。明智的做法是尽量将必要的投资降到最低限度，以便减少你的企业风险。但是每个企业都需要

有一定程度的投入才能开始运转。

你要进行的投资通常可以分为两类：

- | 企业厂房；
- | 机器设备和工具。

企业厂房

你需要某种形式的企业厂房来开展工作。它可以是供工厂使用的一整栋建筑物，也可以仅仅是一间小小的铺面。如果你在刚创业时能够在家办公，将会降低你的投资金额。在你清楚了需要什么样的厂房之后，你需要决定是否应该：

- | 建厂房；
- | 买厂房；
- | 租厂房；
- | 在家经营企业。

机器设备和工具

机器设备和工具是指你的企业需要的所有机器、工具、车间、车辆、办公家具等。制造商和有些服务商往往对设备的需要量很大。即便是只需少量设备的企业，也要慎重考虑你到底需要什么设备。

有时你可以用租赁设备来代替购买设备。租赁公司将在商定的时间段内把设备租给你用。你要付月租金，就像付房租一样。这样，你就不需要任何启动资金来购买设备，只需用流动资金来付租金。

4.4.1.2.2 流动资金

你的企业通常需要经营一段时间之后才会有销售收入。制造商在销售之前必须先把产品生产出来。有些服务商在开始销售服务之前必须先购买必要的材料。零售商和批发商在开始销售之前必须先买进一定存货。大多数企业在有顾客光顾之前必须先花时间和金钱进行促销。在此期间必须支付工资、房租等等。

流动资金是指你用于应付这些费用的支出。因为你的企业从一开始就需要这

笔钱，因此这笔钱应该包括在你所需的启动资金内。你必须计算自己的企业需要多少流动资金。数额大小取决于你的企业需要多长时间才能获得销售收入，以及你的企业需要多少存货。

你需要流动资金来支付以下开销：

- | 购买并储存原材料和成品；
- | 促销费；
- | 工资；
- | 水电；
- | 房租；
- | 保险费；
- | 其他成本。

4.4.1.2.3 启动资金总额

在知道了哪些钱用于创业投资，哪些钱用于流动资金后，你要根据自己选择的创业项目，预先估算一下创业需要多少启动资金，用下面的启动资金表逐项算出所需金额，然后加总得出启动资金总额。

启动资金总额表

项目	金额
固定资产	
场地	
机器设备工具	
筹备费用	
固定资产总额	
流动资金	
原材料	
工资	

水电	
房租	
促销	
保险	
其他费用	
流动资金总额	
预计启动资金总额	

4.4.2 销售收入与成本计划 利润预测

你投入一笔资金创办一个企业，目的是要获得利润，因为只有把生产的东西卖出去，才能有收入，并且，只有卖出东西后的收入比投入的资金多，才会有利润。因此，在算了投资总额后，要看看这笔钱能否为你带来利润。要预测有没有利润，一个重要的方法是制定销售成本计划。而要制定出一份销售成本计划，你需要掌握一下知识：

- 单位产品成本；
- 单位产品定价；
- 销售收入计算；
- 销售收入与成本计划 利润预测。

4.4.2.1 单位产品成本

单位产品或服务成本是指生产一件产品或提供一项服务所发生的所有费用。单位产品成本是为一件产品或一项服务制定价格的基础。只有准确计算出生产一件产品或提供一项服务发生的费用，才能够制定出准确的价格，并知道卖出一件产品或一项服务能获得多少利润。

计算单位产品的公式如下：

直接材料成本	+	直接人工成本	+	间接成本	=	总成本
--------	---	--------	---	------	---	-----

计算单位产品成本的步骤如下：

步骤 1：计算月直接材料成本

用直接材料成本表计算一个月生产所需要的所有直接材料的成本。

- 分别列出每项原材料的数量和单价；
- 计算出每项原材料的成本；
- 将各项原材料成本加总得出一件产品的直接材料总成本。

1. 直接材料成本表

原材料名称	数量	×	单价	=	金额
1					
2					
3					
4					

总金额

→

单位产品原材料总额

月直接材料总成本	=	单位产品材料成本	×	产品数量
----------	---	----------	---	------

步骤 2：计算月直接人工成本

用直接人工成本表计算月直接人工成本。如果你是按月或天付工资，直接进入第三步计算。

- 列出生产一件产品或提供一项服务的所有工序；
- 列出每道工序所需的工作时间；
- 列出每小时的人工成本；
- 计算出每道工序的成本；
- 将每道工序的成本加总得出一件产品或一批产品的总人工成本。

注意：要估算出一个月的产品数量，用一个月的总工作时间除以生产一件产品花费的劳动时间。

2.直接人工成本表

工序	时间	人工成本/每小时	金额
1			
2			
3			
4			

总金额

→

单位产品直接人工总额

$$\text{月直接人工总成本} = \text{单位产品直接人工成本} \times \text{产品数量}$$

注意：要估算出一个月的产品数量，用一个月的总工作时间除以生产一件产品花费的劳动时间。

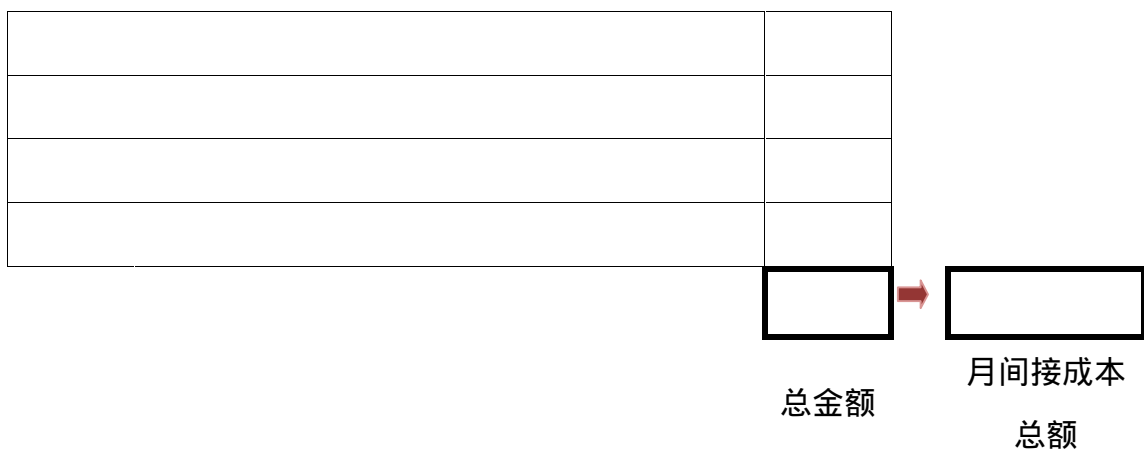
步骤 3：计算间接成本

用间接成本表计算月间接成本。

- 列出按月或天支付的工资、房租、水电等费用；
- 计算出机器设备折旧费（用折旧表计算）；
- 将所有间接成本加总得出月总间接成本。

3.间接成本表（含折旧费）

间接成本项目	金额



用下表计算机器设备折费：

折旧表

编号	机器设备名称	价值	预期使用月数	每月折旧额

每月折旧费
总金额

步骤 4：计算出月总成本

将第一步的月直接材料成本、第二步的月直接人工成本和第三步的月间接成本加总，便得出月总成本。计算公式如下：

$\text{月总成本} = \text{月直接材料成本} + \text{月直接人工成本} + \text{月间接成本}$
--

如果你创办的是零售批发和网店，你是买东西转卖，你的企业没有直接人工成本，没有第二步的计算，因此，你需要用下面的公式计算你的企业的月成本：

$$\text{月总成本} = \text{月直接材料成本} + \text{月间接成本}$$

步骤 3：计算单位产品成本

用月总成本除以月产品数量，就得出了单位产品的成本。

$$\text{单位产品成本} = \frac{\text{月总成本}}{\text{月产品数量}}$$

4.4.2.2 单位产品定价

计算出了单位产品成本，你就有了为了一件产品定价的基础。当然，给一个产品定价，除了要以成本为基础，还要考虑其他两个方面，即竞争对手产品的价格和顾客愿意接受的价格。所以，定价的三个要素是：

- 产品成本；
- 竞争者的产品价格；
- 顾客愿意接受的价格。

你的单位产品的定价公式为：

$$\text{单位产品价格} = \text{单位产品成本} + \text{一定比例的利润}$$

这个定价法通常称为成本加价法，即单位价格在扣除成本后，还有一定数额的利润，当然，这个利润比例定多高，要取决于能不能与竞争对手竞争并对顾客有吸引力。

4.4.2.3 销售收入计算

在你已经为你的产品定了一个价格的基础上，你便很容易预估到你的企业的销售收入，销售收入的计算公式为：

$$\text{销售收入} = \text{单位产品价格} \times \text{产品数量}$$

你在前面的市场评估中，已经预测了你的月销售量，用单位产品价格乘以月销售量，就可以得出月销售收入。月销售收入减去月总成本，就是你的企业的月利润。全年共 12 个月，制定计划时，你需要做出全年的利润计划，看看你的投资是否有赢利能力。

销售收入和成本计划 赢利预测表（单位：元）

项目 \ 月份	月份												总计
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
销售收入													
直接材料成本													
直接人工成本													
毛利													
间接成本													
纯利													

4.4.3 现金流量计划

前面你已经预测了你要创办的企业是否能够赢利。要使你的企业能够按照每月的销售收入和成本计划去实现赢利，你需要有每月有足够的现金去采购原材料、支付工人工资、付水电费等。如果没有现金去采购原材料，你就无法生产产品，如果没有现金为工人发工资，工人就会离开你，就没有人生产产品，如果没有钱支付水电费，你的企业的机器设备就会因为缺电而无法运转。

现金流量表

		筹备 阶段	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
现金流入	1. 期初现金状况													
	2. 老板投资													
	3. 银行贷款													
	4. 现金销售收入													
	5. 赊购销售收入													
	6. 现金流入总额													
现金流出	7. 厂房投资													
	8. 机器和设备投资													
	9. 直接材料成本													
	10. 直接人工成本													
	11. 间接成本													
	12. 筹备费用													
	13. 偿还贷款													
	14. 税													
	15. 现金流出总额													
16. 期末现金状况														

5 模块 5: 制定和实施你的创业计划

5.1 制定你的创业计划

通过模块 4 的学习，已经认真分析了你的创业计划的所有内容，现在，你可以做出一份完整的创业计划了。

5.1.1 创业计划书的结构和内容

一份创业计划书包括概要、市场营销计划、生产计划、人员计划和财务计划。你现在可以做出一份完整的创业计划书，并在此基础上系统衡量这份创业计划书的可行性。创业计划书的具体结构和内容如下：

- 封面（创业企业名称、创业者姓名、联系方式）；
- 概要（创业领域及简要概述）；
- 市场营销计划（市场描述、5P营销组合计划、销售量预测）；
- 生产投入计划（原材料、劳动投入、工具设备投入）；
- 人员组织计划（业主、员工岗位及人数、工资）；
- 财务计划（投资计划、销售收入成本计划、现金流量计划）。

5.1.2 创业计划书样本

见附录。

5.2 实施你的创业计划

把上面这份创业计划书做好后，你下一步需要采取具体行动，逐步去根据你的创业计划创办你的企业。

5.2.1 评估你的创业计划

为了你的创业计划现实可行，你需要把你的创业计划再次做一个评估。为此，

你可以找当地政府和妇联负责创业的部门，为你找一个评估项目的专家，帮助你评估你的创业计划是否完整、合理、可行。你所在地区的人力资源社会保障局有下属的创业服务中心，或妇联的创业服务中心，都有为创业者提供免费项目咨询的服务，这是国家政策规定和要求的。

5.2.2 注册登记你的企业

如果你的创业计划书经过专家的评估认为现实可行，你便可以登记注册你的企业了。创业一定要注册登记，取得企业的合法地位。企业注册以后，一方面承担经营企业的法律责任，另一方面，你的经营受国家法律的保护。

现在，国家大力支持大众创业，万众创新，推进商事制度改革，简化企业登记注册手续，实行“三证合一 一照一码 一照多址、一址多照”政策。大大方便了创业者企业登记注册的手续。

所谓“三证合一”，就是将企业依次向三个部门（工商、质检、税务）分别申请核发的工商营业执照、组织机构代码证和税务登记证三证合为一证，提高市场准入效率；“一照一码”则是在此基础上更进一步，通过“一口受理、并联审批、信息共享、结果互认”，由工商部门直接核发加载法人和其他组织统一社会信用代码的营业执照，并将办理时限由 8 天缩短至 3 天以内。同时，将“三证合一、一照一码”的适用范围从企业扩大到农民专业合作社。“一照多址、一址多照”是一本营业执照，可登记多个经营场所地址；同一地址，可登记为多个市场主体的经营场所。

5.2.3 获得创业融资支持

只要你的企业具有登记注册的手续，无论你是女性农村青年、返乡创业女性农民工、城市下岗失业女性，还是受过高等教育的女大学生，你都可以按照国家相关支持创业的融资服务政策的支持，获得创业资金的支持。这些创业资金渠道有：

- 小额担保贴息贷款；
- 创业投资基金；

- 创业资金补贴；
- 天使投资；
- 风险投资；
- 众筹等。

5.2.4 寻找创业场地

有了资金以后，创业就剩有一个场所开业经营了。创业之初，创业场地往往是一个创业者难以解决的问题。建议创业者最好去当地创业孵化园或众创空间看看。国家出台了相关的政策，要求各地建立各种形式的创业园区、孵化基地、众创空间为创业者提供场地服务和孵化服务，各级妇联也办有类似的孵化服务机构。

6 附录

6.1 妇女创业服务机构清单

1. 天津妇女创业服务中心，天津市十经路 9 号，电话：22-24251717；
2. 天津市农村妇女创业中心，电话：24985553，邮箱：
cyzx1031@126.com；
3. 上海南汇妇女就业创业中心，上海市南汇区惠南镇北门大街 5 号电话：
021-58021041；
4. 上海市虹口区妇女创业服务中心，上海虹口区祥德路 337 号，电
话：021-65087911；
5. 山东省妇女创业就业服务中心，经十一路 74 号；
6. 四川省女性就业创业服务中心，成都市青羊区青华路 59；
7. 昆明妇女创业创新示范中心，呈贡新区上海东盟商务大厦 A 座二楼；
8. 福建省妇女就业服务中心，福建福州华林路 163 号电话：0591-7826294；
9. 江西省妇女创业与再就业指导中心；
10. 浙江省妇女创客园，义乌国际商贸城二区；
11. 黑龙江省女创业者协会，黑龙江省哈尔滨市南岗区大成街 264 号 6 楼，
电话：0451-53667865 18246187088；
12. 吉林省妇女就业指导中心，长春市南关区西三道街 57 号，电话：
0431-88718389；
13. 辽宁省女性创业园，沈阳市和平区和平北大街 55 号，电话：
024)-22855660
14. 甘肃省定西市妇女创业中心；
15. 陕西省妇女创业就业指导中心，西安市唐延路南段中心大厦；
16. 青海省妇女创业就业综合服务大厅，西宁市城西区虎台二巷 19 号；
17. 武汉妇女创业中心，武汉市常青五路 25。

6.2 国家创业政策清单

1. 《关于完善小额担保贷款财政贴息政策推动妇女创业就业工作的通知》，财金[2009]72号，财政部、人力资源社会保障部、中国人民银行、中华全国妇女联合会；
2. 《关于贯彻落实财政部、人力资源和社会保障部、中国人民银行、全国妇联《关于完善小额担保贷款财政贴息政策推动妇女创业就业工作的通知》的通知》，妇字〔2009〕24号，中华全国妇女联合会；
3. 《国务院关于印发 十二五 国家自主创新能力建设规划的通知》，国发〔2013〕4号；
4. 《国务院关于印发注册资本登记制度改革方案的通知》，国发〔2014〕7号；
5. 《国务院办公厅关于做好 2014 年全国普通高等学校毕业生就业创业工作的通知》，国办发〔2014〕22号；
6. 《国务院关于促进市场公平竞争维护市场正常秩序的若干意见》，国发〔2014〕20号；
7. 《国务院关于加快科技服务业发展的若干意见》，国发〔2014〕49号；
8. 《国务院关于扶持小型微型企业健康发展的意见》，国发〔2014〕52号；
9. 《国务院办公厅关于促进国家级经济技术开发区转型升级创新发展的若干意见》，国办发〔2014〕54号；
10. 《国务院关于创新重点领域投融资机制鼓励社会投资的指导意见》，国发〔2014〕60号；
11. 《国务院关于国家重大科研基础设施和大型科研仪器向社会开放的意见》，国发〔2014〕70号；
12. 《国务院关于促进云计算创新发展培育信息产业新业态的意见》，国发〔2015〕5号；
13. 《国务院办公厅关于发展众创空间推进大众创新创业的指导意见》，国办发〔2015〕9号；

14. 《国务院关于进一步做好新形势下就业创业工作的意见》,国发〔 2015〕 23号 ;
15. 《国务院关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的意见》 , 国发〔 2015〕 24号 ;
16. 《国务院关于大力推进大众创业万众创新若干政策措施的意见》 , (国发〔 2015〕 32号) ;
17. 《国务院办公厅关于支持农民工等人员返乡创业的意见》,国办发〔 2015〕 47号 ;
18. 《国务院关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》 , 国发〔 2015〕 40号 ;
19. 《国务院关于加快构建大众创业万众创新支撑平台的指导意见》 , (国发〔 2015〕 53号) ;
20. 《关于印发 <中小企业发展专项资金管理暂行办法 >的通知》,财企〔 2014〕 38号 ;
21. 《关于实施大学生创业引领计划的通知》 , 人社部发〔 2014〕 38号 ;
22. 《关于大力推进体制机制创新扎实做好科技金融服务的意见》 , 银发〔 2014〕 9号 ;
23. 《关于知识产权支持小微企业发展的若干意见》 , 国知发管字〔 2014〕 57号 ;
24. 《关于支持和促进重点群体创业就业税收政策有关问题的补充通知》 , 财税〔 2015〕 18号 ;
25. 《人力资源社会保障部关于做好 2015 年全国高校毕业生就业创业工作的通知》 , 人社部函〔 2015〕 21号 ;
26. 《关于支持开展小微企业创业创新基地城市示范工作的通知》 , 财建〔 2015〕 114号 ;
27. 财政部关于印发《中小企业发展专项资金管理暂行办法》的通知 , 财建〔 2015〕 458号 ;
28. 《农业部关于实施推进农民创业创新行动计划(2015—2017 年)的通知》 , 2015年 7月 27日。

6.3 空白创业计划书

创业计划书

拟创办企业名称

创业者姓名

通信地址

邮政编码

电话

电子邮箱

日期

一、概要

创业行业：
概要说明：

二、市场营销计划

市场描述			
1.	2.	3.	4.
产品或服务	顾客	顾客的需要和喜好	竞争对手
市场营销组合计划			
产品/服务计划			

项目	描述	投入资金
产品/服务名称		
质量		
颜色		
规格		
包装		
配件		
维修或售后服务		
价格计划		
项目	描述	投入资金
成本		
顾客愿意出多少钱购买		
竞争对手的价格策略		
我的价格策略		
制定这一价格策略的理由		
哪些顾客或哪种顾客购买产品可以打折		
打折的理由		
哪些顾客或哪种顾客可以赊购		
允许赊购的理由		
地点/分销渠道计划		
项目	描述	投入资金
选择该地点的原因		
分销方式		
选择该分销方式的原因		
促销计划		
项目	描述	投入资金
广告促销		

1.		
2.		
3.		
4.		
销售促销		
1.		
2.		
人员促销		
1.		
2.		
5. 销售人员计划		
项目	描述	投入资金
销售人员要求		

预计销售量													
月份	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	总计
数量													
销售													

三、生产投入计划

原材料投入		
原材料名称	数量	金额
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

劳动投入		
工序	工时	工资
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
工具设备投入		
工具设备名称	数量	金额
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

四、人员计划

职位	人数	职责	技能	工资

五、财务计划

投资预测

项目	金额

固定资产	
场地	
机器设备工具	
筹备费用	
固定资产总额	
流动资金	
原材料	
工资	
水电	
房租	
促销	
保险	
其他费用	
流动资金总额	
预计启动资金总额	

销售收入和成本（利润）预测

项目	月份												总计	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
销售收入														
直接材料成本														
直接人工成本														
毛利														
间接成本														
纯利														

现金流量预测

	筹备	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
--	----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----

		阶段	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月	月
现金流入	1. 期初现金状况													
	2. 老板投资													
	3. 银行贷款													
	4. 现金销售收入													
	5. 赊购销售收入													
	6. 现金流入总额													
现金流出	7. 厂房投资													
	8. 机器和设备投资													
	9. 直接材料成本													
	10. 直接人工成本													
	11. 间接成本													
	12. 筹备费用													
	13. 偿还贷款													
	14. 税													
	15. 现金流出总额													
16. 期末现金状况														