



“十三五”普通高等教育本科部委级规划教材

创业 管理

案例

谭恒 / 主编

周常宝 周纪昌 / 副主编

记述创业传奇，
探究创业者的创业思路及其背后的逻辑
CHUANGYE GUANLI ANLI



中国纺织出版社



“十三五”普通高等教育本科部委级规划教材

创业 管理

案例

谭恒 / 主编

周常宝 周纪昌 / 副主编



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书以创业过程为主线,结合创业学、创业管理、创业文化等理论,将每章内容按照理论导读、创业者简介、创业过程、创业启示、案例研讨等进行编排,通过讲述大量真实的创业故事,探究创业者的创业思路及其背后的逻辑。

本书是在国家提倡发展创业教育的大环境下,选取大学生创业的鲜活案例,积极探索创业人才培养模式,改革创业课程教学方法,提高创业教育质量,旨在提高和增强大学生的创业基本素质与创业能力,为有志于创业的大学生毕业后顺利踏上创业之路提供有益帮助。

图书在版编目(CIP)数据

创业管理案例 / 谭恒主编. —北京:中国纺织出版社, 2016. 4

“十三五”普通高等教育本科部委级规划教材

ISBN 978-7-5180-2256-4

I. ①创… II. ①谭… III. ①企业管理—案例—高等学校—教材 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第002933号

策划编辑:刘丹 责任印制:储志伟

中国纺织出版社出版发行

地址:北京市朝阳区百子湾东里A407号楼 邮政编码:100124

销售电话:010—67004422 传真:010—87155801

http://www.c-textilep.com

E-mail: faxing@c-textilep.com

中国纺织出版社天猫旗舰店

官方微博 http://weibo.com/2119887771

北京通天印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2016年4月第1版第1次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:16

字数:255千字 定价:48.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社图书营销中心调换

高等院校“十三五”部委级规划教材

经济管理类编委会

主任：

倪阳生：中国纺织服装教育学会会长

赵宏：天津工业大学副校长、教授、博导

郑伟良：中国纺织出版社社长

赵晓康：东华大学旭日工商管理学院院长、教授、博导

编委：（按姓氏音序排列）

蔡为民：天津工业大学管理学院院长、教授、硕导

郭伟：西安工程大学党委常委、教授、博导

胡剑峰：浙江理工大学经济管理学院院长、教授、博导

黎继子：武汉纺织大学国际教育学院院长、教授、博导

琚春华：浙江工商大学计算机与信息工程学院院长、教授、博导

李晓慧：北京服装学院教务处处长兼商学院院长、教授、硕导

李志军：中央财经大学文化与传媒学院党总支书记、副教授、硕导

林一鸣：北京吉利学院执行校长、教授

刘晓喆：西安工程大学高教研究室主任、教务处副处长、副研究员

刘箴言：中国纺织出版社工商管理分社社长、编审

苏文平：北京航空航天大学经济管理学院副教授、硕导

单红忠：北京服装学院商学院副院长、副教授、硕导

石涛：山西大学经济与工商管理学院副院长、教授、博导

王核成：杭州电子科技大学管理学院院长、教授、博导

王进富：西安工程大学管理学院院长、教授、硕导

王若军：北京经济管理职业学院院长、教授
乌丹星：北京吉利学院健康产业学院院长、教授
吴中元：天津工业大学科研处处长、教授
夏火松：武汉纺织大学管理学院院长、教授、博导
张健东：大连工业大学管理学院院长、教授、硕导
张科静：东华大学旭日工商管理学院副院长、教授、硕导
张芝萍：浙江纺织服装职业技术学院商学院院长、教授
赵开华：北京吉利学院副校长、教授
赵志泉：中原工学院经济管理学院院长、教授、硕导
朱春红：天津工业大学经济学院院长、教授、硕导

青春是用来创业的

小时候跟父母一起做农活，当十分劳累时，父母总是告诉我，好好学习吧，将来考上大学可以走出农门，现在还会有一些农村大学生也是带着这种梦想进了大学校园；城市的孩子从幼儿园开始就梦想上大学，梦想着自己的职业，但当我们看到毕业大军在就业市场上一次次遭遇打击后，我们对于大学和就业之间的联系越来越不清晰了，大学生就业已经成为政府、社会、家庭和每一位大学生都需要正确面对的一个难题。

谁创造就业？谁来创业？只有少数人思考过这个问题。当前，我国经济结构调整使大学生成为最具潜在优势的创业者。从当前民间资本存量和投入意向来看，有更多的企业单位、社会团体和个人愿意对大学生创业予以支持，因此从总体上看我国经济社会发展形势为大学生实现创业提供了可行性。有调查发现，想要创业的大学生比例高达 75.22%，但全国大学毕业生每年真正创业的人数只占到 1.94%，大学生创业成功率为 1% ~ 5.13%，而发达国家一般为 20% ~ 30%。

创业是不拘泥于当前资源条件的限制对机会的追寻，将不同的资源组合加以利用和开发并创造价值的过程。创业是可以学习的。因此创业教育应该成为大学教育的一个重要课题和环节。未来大学的竞争就是创业教育开展效果的竞争。创业教育就是要培养大学生的创业意识、创业思维、创业技能等各种创业综合素质，使大学生具有一定的创业精神、创业素质和创业能力的教育活动。

当前教育部已经启动创业教育，我国很多高校开始实施并探索符合我国国情的创业教育模式，但在实践中很多高校面临一个非常现实的问题：创业教育需要创业实践的支撑才具有说服力。因此创业教育最适合用案例教学模式进行，尤其是电子商务创业对大学生来讲更具有诱惑力和可行性。本书精选国内典型的创业案例，结合案例进行剖析，每一个案例背后都有一段辛酸而有趣的创业故事，这些故事会让我们体会到创业就在我们身边，创业就在当下。

青春是用来创业的。过去的日子如轻烟，被微风吹散了；如薄雾，被初阳蒸融了；我留着些什么痕迹呢？我何曾留着像游丝样的痕迹呢？今天重读朱自清的散文《匆匆》还是感到那么的亲切、那么的真实。如今我已经人到中年，感到日子过得飞快，回首往事，倍感无所事事，创业一直是我割舍不了的情怀。1万小时法则告诉我们，人们眼中的天才之所以卓越非凡，并非天资超人一等，而是付出了持续不断的努力。只要经过1万小时的锤炼，任何人都能从平凡变成超凡。年轻的朋友们，我多么羡慕你们的年轻、朝气和活力；我十分渴望分享你们创业的梦想、创业精神的萌发以及创业实践的开始；说一丈不如做一寸，大胆地实践吧！

国家大学生创业优秀指导教师——周纪昌教授

2015年12月

前言

Preface

这是一个需要创业者，并造就创业者的时代。令人瞩目的全球创业大潮已经渗透到中国经济生活的方方面面，Facebook 的马克·扎克伯格、微软的比尔·盖茨、阿里巴巴的马云等所表现出来的创造力，对世界的经济发展产生了难以想象的影响力。联合国教科文组织在《21 世纪的高等教育：展望与行动世界宣言》中提出：提升高校创业教育质量，使学生“具备创业意识，创造就业机会”，已成为当代大学教育的重要组成部分。创业教育的宗旨在于培养学生的创业能力与开拓精神，它不仅要求创业类课程要传授关于创业的知识与能力，更重要的是，要通过创业类课程让学生学习企业家精神，学会像企业家一样去思考。

目前，创新创业已成为国家战略，政府出台了许多政策推动创业，创业之风正蔚然兴起，创业者有了更广阔的平台，全球化、信息化、知识经济为创业提供了前所未有的舞台和契机。2014 年 12 月，教育部发布通知，提出高校要建立弹性学制，允许在校学生休学创业。另外，教育部还要求各地各高校要把创新创业教育作为推进高等教育综合改革的重要抓手，将创新创业教育贯穿人才培养全过程，面向全体大学生开发开设创新创业教育专门课程。

本书是在国家提倡发展创业教育的大环境下，选取大学生创业的鲜活案例，积极探索创业人才培养模式，改革创业课程教学方法，提高创业教育质量，旨在提高和增强大学生的创业基本素质与创业能力，为有志于创业的大学生毕业后顺利踏上创业之路提供有益帮助。

本书记载的四十多个案例，就是在大学生创业花园里摘取的几朵雏菊。透过这几朵雏菊，我们不仅可以想象花园的灿烂，也可以感受到花朵成长的不易。无论是为了梦想，再苦也不会痛的王坤城，还是越挫越勇的竺钗钗，他们最终都选择了坚持；无论是当初只为了解决叫外卖困扰的美餐网总裁赵骁，还是爱上手工巧克力，走上创业路的何宁，他们都善于发现身边的创业机会；无论是借款 10 万元开始创

业的陈斌，还是吸引风投成就事业的戴志康，他们都有徐图一样的思想：“想创业，别说自己没钱”；无论是五分钟网络 COO 徐城，还是以团队建设闻名的携程网团队，他们都有战无不摧的核心团队；无论是卖鸡蛋的复旦大学生顾澄勇，还是果壳网的创建者嵇晓华，他们都在寻找属于自己的细分市场；无论是卖肉的北大才子陈升，还是卖衣服的人大学子谭中意，他们都利用产品的合理定价占领市场；无论是创办天下网的王鹏飞，还是谷姐网 CEO 黄炯炫，面对风险，他们都沉稳应对，及时化解……

这些大学生创业者的经历和成长，代表了当今大学生创业者的风采，反映了当代大学生的奋进和崛起，折射了当代大学生创业者的智慧和能量，这些大学生创业者的真实案例，定会给未来的大学生创业者带来经验与借鉴，警示和启迪。他们的创业历程告诉我们：创业是一种选择，一旦选择，不轻言放弃；创业要善于发现创业机会，选择正确的商业模式，统筹运作创业融资，打造战斗力强的创业团队，设计与众不同的营销模式，科学制定产品定价，最大限度规避创业风险。

本书的这些案例真实、生动、厚重。书中大量鲜活的创业案例说明：创业是增长知识、提升能力、展示自身价值的最佳渠道之一。我们希望能有更多的大学生像案例中的创业者那样，扬起创业的风帆，迎接美好的未来！

本书的特点在于：

1. 内容充实，可读性强：本书通过讲述真实的创业故事，将触角伸入大学生创业领域，记叙一个个创业传奇，探究创业者的创业思路及其背后的逻辑，分析其创业过程的主要节点，描写创业历程的跌宕起伏，以人带事，以事明理，以理服人。

2. 体例独特、趣味性强：本书以创业过程为主线，结合创业学、创业管理、创业文化等理论，将每章内容按照理论导读、创业者简介、创业过程、创业启示、案例研讨等进行编排，体例新颖，内容生动有趣。

3. 案例丰富，实用性强：本书从创业选择开始，针对创业过程中的机会、模式、融资、团队、营销、定价与风险等关键节点，通过 44 个案例来讲解，使难以理解的创业环节更容易被读者接受，更有针对性地解决创业者的疑惑。

4. 与大学生创业意愿和想法紧密结合：本书引言中对大学生创业意愿调研的结果进行了分享，章节中案例的绝大部分创业者都是身边的大学生，目的是让大学生感受到创业不是遥不可及，而是就在自己身边。

本书由引言部分和八章内容构成，其中引言、第一章、第二章、第四章由谭恒老师编写，第三章、第五章、第六章由周常宝老师编写，第七章、第八章由周纪昌老师编写。本书主编为谭恒，副主编为周常宝、周纪昌。

本书适用于所有开设创业类课程的本专科院校，尤其适合实施创业案例教学的院校师生采用。本书更是广大创业者或潜在创业者了解创业历程，探寻创业者足迹，学习成功创业经验的最佳选择之一。

在本书的编写过程中，编者参考了大量的书籍、网站信息及报刊杂志，我们向所有参考资料的作者和编者（包括列出的和未列出的）表示感谢。

由于水平有限，时间紧张，书中缺点和错误在所难免，诚望广大读者不吝赐教。

中原工学院 谭恒

2015年12月

目录

Contents

引 河南省大学生创业调查

河南省大学生创业调查	2
一、创业意愿	2
二、创业现状	4

第一章 创业选择

导读	8
一、创业测试	8
二、创业者是用特殊材料制成的	9
三、创业的土壤和空气	11
四、大学生能不能创业	12
案例 1 王坤城：为梦想，再苦也不会痛	16
案例 2 竺钗钗：机遇让我越挫越勇	22
案例 3 何永亮：知识改变命运	25

第二章 创业机会

导读	34
一、创业机会的来源.....	34
二、创业机会的识别.....	35
三、创业机会的评价.....	35
四、将创业机会转化为可行的商机.....	36
案例 1 改图网：从免费做起的在线图像生意	37
案例 2 美餐网：创始之初只为解决叫外卖的困扰	41
案例 3 陈奕辛：“80 后”女性的创业经历	46
案例 4 男人袜：预付费定期寄送模式的男袜电商	51
案例 5 爱上手工巧克力 走上创业路	55
案例研讨：案例 1 “80 后”创业 咖啡掘金“慢生活”	60
案例 2 大学生办“约会图书馆”赚 200 万元	61

第三章 商业模式

导读	66
案例 1 Chegg.com（齐格网）——成就超越 10 亿美元的生意	68
案例 2 从 5000 元到 10 亿元的创业传奇	73
案例 3 大学生李克创业：清洗家电 3 年做到 300 万元	76
案例 4 大众点评网张涛：从零开始的创业故事	79
案例研讨：整合大师：卡地纳的商业模式	87
一、公司背景.....	87
二、公司商业模式.....	87

第四章 创业融资

导读	94
案例 1 “90 后”女生创业经：“想创业，别说自己没钱没能力”	96
案例 2 夏乾良：大二创业就出名	99



案例 3 大学生借款 10 万元, 真诚服务巧赚钱	103
案例 4 中山大学在校学生创业团购网站获得千万元投资	106
案例 5 戴志康: 风投巨资成就梦想 “无聊” 创造价值	110
案例 6 大学生创业筹措资金的样本	116
案例 7 拒绝高薪, “85 后” 创神马网站获 10 万元天使投资	119
案例 8 大鹅网	122
案例 9 郑海涛的三次融资	127
案例研讨: 案例 1 从百份套餐到百万元风险投资	131
案例 2 从卖小吃到做数码酒店, 大四学生获 9000 万元 风投资金	133

第五章 创业团队

导读	138
一、创业团队的组成	138
二、创业团队的激励机制	138
三、创业团队领导者应具备的能力与潜质	139
案例 1 五分钟网络团队: 让梦想照进现实	140
案例 2 携程网创业团队	144
案例研讨: 俞敏洪创业团队	158
一、聚集人才	159
二、构建团队	160
【延伸阅读】附 1 新东方创始人名单	166
附 2 如何处置新东方股权	167

第六章 创业营销

导读	172
一、创业营销的 4 个阶段	172
二、创业营销组合	173
案例 1 3 名大学生做课题获得创业灵感年赚 2000 万元	174

案例 2 复旦毕业生卖鸡蛋成业内知名人士	177
案例 3 小众果壳网的夹缝中求生存记	180
案例研讨：案例 1 3 名大学生当裁缝月赚三万	182
案例 2 留学生赵丕侃在英国开旅游公司 年收入百万元	183

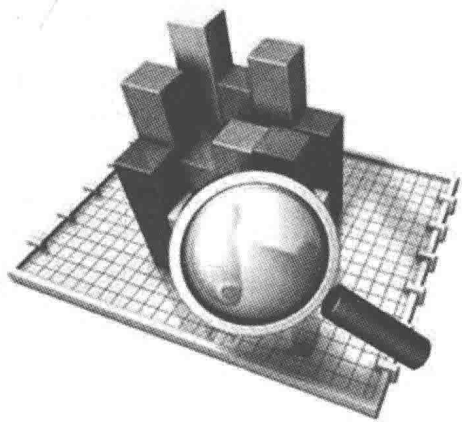
第七章 创业产品定价

导读	186
一、成本导向定价法	186
二、需求导向定价法	187
三、竞争导向定价法	187
案例 1 北大卖肉才子创办“屠夫学校”	188
案例 2 谭中意：“叩门装”要款式更要理念	191
案例 3 张松江：开拓新家政商业模式年收入 170 万元	193
案例 4 徐成春：擦鞋出息有多大	199
案例 5 复旦大学女生开男士内衣网店 年销售额达 200 万元	202
案例研讨：徐胜广屡败屡战也要踏上创业坎坷路	205

第八章 创业风险

导读	210
一、财务风险	210
二、人力资源风险	211
三、技术风险	211
案例 1 大学生：梦想与责任	212
案例 2 “谷姐”的创业故事：不是一个人在战斗	219
案例 3 拒绝诱惑 大学生创业把灯泡卖进世博会	225
案例 4 白手起家创业 3 年营业额两千万	230
案例 5 “80 后”大学生的技术创业故事	234
案例研讨：案例 1	238
案例 2	240

引 河南省大学生创业调查



河南省大学生创业调查

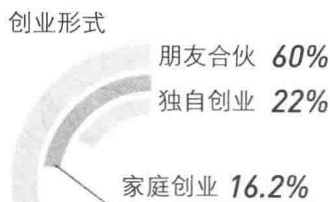
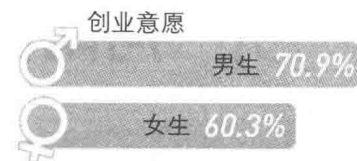
作为生源大省，2014年河南省普通高校毕业生人数将近50万人。日益严峻的就业形势，促使越来越多的大学生选择创业。大学生创业，他们意愿如何？倾向选择什么项目？成功率有多高？本书编写组成员对河南省9所高校（涵盖了公办、民办、独立学院三种性质和专科、本科、研究生三个层次的高校）1000余人进行了创业意愿以及创业现状调查，结果如下。

一、创业意愿

根据计划行为理论，创业行动都必须以具有创业意愿为先导和必要条件。具有创业意愿是促成最终采取创业行为的众多充分条件之一。具备创业意愿是开展创业活动的必要条件，研究什么样的人有创业意愿，为什么他们有创业意愿，是非常具有现实指导和借鉴意义的。

1. 男生创业意愿明显高于女生

在创业意愿的样本中，男生占到了56.2%，女生占43.8%，两者相差12.4个百分点。具体来说，男生中具有创业意愿的比例为70.9%，女生的这一比例为60.3%，相差10.6个百分点。因此，相比来说，男生的



创业意愿更强一些,出现这样的情况并不奇怪,在性别角色的社会化过程中,性别职业的刻板印象等文化因素对女性职业道路的选择有根深蒂固的影响。一般而言,社会普遍认为男性比女性更有优势也更适合创业,女性则应该选择稳定、轻松的工作,做好工作的同时,更要兼顾家庭事务。角色分工和社会认同使多数男性倾向于表现出更为激进的性格特征,表现出的事业需求和成就动机也强于大多数女性,这些因素均有利于形成更积极的创业态度。

2. 理工类专业学生更愿创业

通过对理工类、经管类和人文类等不同专业学生创业倾向进行统计后,可以发现,不同专业的创业倾向性均高于60%,理工类为70.7%,经管类为61.8%以及人文类的61.1%,相互之间的差异不是很大,但相比经管类和人文类,理工类大学生的创业意愿更强一些。不同专业有着不同专业优势,教育方式和内容也有所不同,从而在不同程度上锻炼和改变着思维方式和行为习惯,因此,我们认为专业对创业意愿有一定的影响,但总体而言影响不是很大。

3. 学历对创业意愿存在逆向影响

从调查数据中我们发现,学历对大学生创业意愿存在一定的逆向影响。71%的专科大学生考虑过创业,本科生的创业倾向率也有67%左右,而研究生呈现出较低的创业倾向。专科学历的创业意愿比例比本科学历的高,本科学历有创业意愿的比例比研究生学历的高,呈现出学历层次越高,自主创业意愿比例越低的趋势。这与目前我国本科就业难、考研率高、研究生扩招及自身选择和定位有很大关系。

一般来说,创业可能要经历一个更加艰苦的过程,学历较低的学生在巨大的就业压力下更容易接受创业的艰辛,对创业的意愿更为强烈,而高学历学生更倾向于追求安稳的工作。

4. 大二年级创业意愿最高

从调查结果可以发现,专科二年级、本科二、三年级,以及研究生一年级有较强的创业意愿。一般来说,大二、大三以及研一学生都有了一定的想法,而且自己对大学知识也已经有了较好的掌握并开始憧憬自己的未来。大一的学生可能想法不够,经验不足,再加上自己没有足够的知识储备,导致大一学生的创业意愿所占比例不高。而专科三年级、本科四年级和研三学生,即毕业生群体的创业意愿所占比例下降趋势明显,一部分原因是找到了合适的工作,还有一部分原因在于通过实习等环节毕业生已接触到社会,认识到了创业的不易,创业热情大打折扣。

5. 富有家庭以及来自农村的大学生,人人都想创业

从调查数据可以看出,家庭背景和生源地的创业倾向呈现着似乎矛盾的情况。