

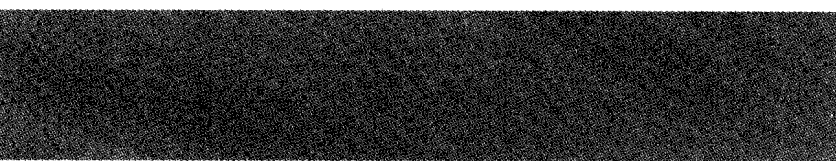
I
Daxuesheng
Chuangye Jiaocheng

大学生 创业教程

赵延忱 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



大学生创业教程

赵延忱 著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

大学生创业教程/赵延忱著. —北京:北京大学出版社,2010.8

ISBN 978-7-301-17589-7

I. ①大… II. ①赵… III. ①大学生-职业选择-高等学校-教材
IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 149661 号

书 名: 大学生创业教程

著作责任者: 赵延忱 著

责任编辑: 舒 岚

标准书号: ISBN 978-7-301-17589-7/F·2567

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62750673 出版部 62754962

电子邮箱: minyanyun@163.com

印 刷 者: 三河市北燕印装有限公司

经 销 者: 新华书店

787 毫米×1092 毫米 16 开本 25.5 印张 513 千字

2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 48.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱:fd@pup.pku.edu.cn

创业：

最伟大的国家资产

最精彩的人生历程

第一节 研究对象

学科不论新老,都有属于自己的研究领域,都是对其特殊规律的探索。这是学科得以成立的基础,存在的条件,话语的前提,言说的内容。

以蒂蒙斯《创业学》为思想源头的诸多《创业管理学》,因为没有研究对象,而成为多学科的“整合”。因为“整合”而失去了学科独立的对象前提,才逼迫自己得出“创业无规律”的错误结论。其根源在于对创业这个特殊对象的不了解。

一、边界范围

1. 创业是什么

创业学研究的对象是创业。创业是“创建一个企业”(而不必论其行业种类与起点规模等。只要是自主经营,自负盈亏,自我约束,自我发展的经济实体都是)。既然是“创建一个企业”,不是一挥而就的事,必然是个过程。既然是个过程,就一定有它的逻辑与实践的起点和终点,在这二者之间是学科的对象。否则,失去边界的学科还叫学科吗?没有对象的研究还能研究吗?

2. 起点在哪里

有创业想法能叫创业吗?创业的起点必然是行动,行动不可能是盲目的,是以特定目标为前提的。这个特定目标是一个具体项目。而要确定一个项目不是简单的事,先要有一个项目的发生与选择的过程。所以,项目发生与选择是创业

总过程的起点。

3. 终点在哪里

既然是“创建一个企业”,那么,新企业的“存活”就是创业的终点,目的实现,过程的完成。如果不这样界定,创业就成了永无止境的事。如果越过“存活”这个边界就与企业混淆,侵犯了企业管理学的地盘。

4. 什么是“存活”

新企业不论大小,不是物质资料或各种要素的简单集合,而是创建一个发挥功能的系统。系统功能发挥的标志是运转,表现形式是运转,实现条件也是运转。所以,运转的实现是企业的成活,创业过程的完成。

5. 什么是“运转”

把创业进程推进到能够用销售收入补偿全部耗费的这个“点”:时间的“点”,过程的“点”。它标志着启动项目开发的原始资本投入结束,企业动力来源不再是“第一级火箭”,而是新企业生命系统自身的造血功能。新企业生存条件不再是外部资金的投入,而是它与生存环境的能量代换而产生的持续能量。

6. 重要的“边界”

运转,不仅是这个新生命体的系统功能得以发挥的标志,更是新企业具有了获得生命能量得以存活存在进而继续成长发展的条件。这,就是新企业的诞生;这,就是创业过程的终点。越过这个点,是企业正常的经营活动,是以赢利为目的的持续久远的发展过程。越过这个点,是“企业管理学”的研究领域,是一切与“企业”相关的无尽话题的言说基础。

结 论

以项目选择为起点,以运转实现为终点。两个点之间是创业研究的对象范围与学科边界。在这两点之间说话是在说创业。说这两点之间的话是在说创业,否则不是。

二、研究目的

1. 讲清两个含义的“活”

由“创建一个新企业”这个特殊对象决定：研究目的自然、必然、理所当然指向一个字：“活”。

是活命的“活”。确定开发的这个项目怎样才能“活”下来。离开“活”这个首要目的，一切都无从谈起，说什么都没有意义。

是干活的“活”。“活命”之目的，自然，必然，理所当然的指向另一个“活”——干活的“活”。创业这个“活”怎么干？“路”怎么走？离开这个目的，在创业的话题下还有什么值得说道的呢？离开这个目的，顾左右而言他有什么用呢？

2. 揭示创业的基本规律

要实现“活”的研究目的，就要正确回答：从项目选择到运转实现这个范围内的系列问题：新企业发育成长脉络的描述；创业成败终极原因的基本结论；通往成功的可复制的创业模式。

回答这些根本性问题，是对创业内在规律的探索与揭示。这个规律是阐述创业本质的基础理论。没有基础理论的创建与突破，谁都无从回答创业实践中的一系列基本问题。

3. 回答实践中的问题

从起步的项目问题，到运作过程中的问题，再到运转实现问题，创业过程是一路问题一路情况。这些问题和情况都是什么？应该怎样认识与解决，为什么不能那样而只能这样？都要从创业的本质与规律出发，给以符合创业真实的具有实际应用价值的回答。

从本质问题到实践问题，至少，这样一些问题是创业中一定发生，绝对不能回避的：

- 创业本质究竟是什么？
- 创业的基本问题是什么？
- 创业成功与失败的最终的决定性因素是什么？
- 创业投资中的“资”应该是什么？
- 项目发生的科学过程是什么？
- 好的项目的主要来源在哪里？
- 资金在创业中的地位、作用？
- 解决资金的前提条件与现实途径？

——创业基本过程与主要阶段的划分?

——观念误区与实践中的错误?

——创业销售的特殊性在哪里?

——有没有低成本可持续的销售模式?

等等。

没有基础理论的创建与突破,无以让创业者理解创业的内在与真实并遵循规律行事;无以让创业者树立正确的观念而回避经常发生的错误做法;无以让创业者遵循科学的程序并按照正确路线走向成功。

结 论

“揭示创业规律,解决实践问题”是“两点之间”的内容,也是学科的使命,理论的功效,创业研究与教育的目的。

三、规律探索

1. 真实存在

创业规律是一个实实在在,真真切切的存在。它隐藏的很深,即不呈现在表面,也不是短时间能够被觉察的。只有反复冲撞了它,有刺心的痛楚,成败的交替,才能感觉到它沉默的真实。只有把许多现象联系起来,穿越时空的局限才可能揪住它,只有保持探究的敏感,在理性的反思中才能看清它。否则,摩擦的火花一闪即逝淹没在千头万绪中,与你失之交臂。

2. 是路线图

对创业者而言,在借以开始探险征程的时刻,面对的是充满诱惑又颇具风险的旅程,是一片陌生而神奇的领域。“欲知山中事需问打柴人”,要有山中打柴人告诉你这山中的事情,标出这片天地的脉络,听到一种清醒的声音,感受一个先行者的情怀。

规律是什么?是一条铁轨,沿着它走可以偏离它不行;是探险者的指南针,引导你穿过原始森林;是旅行者的地图标,标识着行进的路线;是三峡的航标灯,告诉你哪里有暗礁。

它是万变中的不变,无序中的秩序,不确定中的确定,纷繁中的清晰,杂乱中的简洁。是创业多样性中的同一性与一般性。

3. 是企业围产

创业规律面对的是一个经济实体如何产生的问题,考察的范围是从创业的计划为起点,到项目实现良性循环为终点。这很像医学中的“围产期”科学,以胎儿的出生为中心,前后联系着受孕——怀胎——临盆——哺育的过程。所以,《创业学》可称做“企业围产期学”。

第二节 主要特点

一、原创性

市场经济制度及其理论产生在西方,以建设市场经济制度为改革目标的中国,自然大量引进西方经济学与管理学思想。许多重量级人物都是以“引进与传播与阐释”而知名于学界。没有真正意义的原创思想的产生。

1. 问渠哪得清如许

改革开放的时代是原创思想产生的社会条件。改革三十年,不仅让国民告别了饥寒交迫,不仅创造了足以举办奥运,抗击汶川地震和金融风暴的物质基础,还孕育了足以影响中国未来发展的思想。以《民富论》为基础理论的《中国创业学》是其中之一。它的产生,是伟大时代的产物。

创造经济细胞的民众实践是原创思想的活水。当今中国的一切成就源自人性的解放与市场经济的结合而产生的民众创业活动。一切有价值的新鲜思想都是亿万民众实践活动的总结、概括、凝聚与升华,而它的完成者又一定是这个实践的亲历、亲为者,并且是能够把感悟提升为理论的人。

亿万民众的迫切需要是原创思想产生的动力。创业需要激情更需要理性,千百万创业者像禾苗需要阳光雨露一样渴望指导他们成功创业的思想。这个思想是“最伟大的国家资产”——民众创业意识与创业实践的重要构成。中华民族伟大复兴的强国梦想,归根结底来自全民创业的最伟大实践,教育创业者懂得并掌握创业规律,是增强创业意识和信念、提高创业成功率的最重要途径。这个巨大的需求必然孕育和催发奉行这个宗旨践行这个使命的承担者。为民族振兴开凿出一眼清泉。

2. 为有源头活水来

《民富论》在人类历史上第一次从丰富的创业实践和超常的思维能力中揭示了创业的基本规律,完成创业学基础理论的突破。从概念到观点到理论到结构体系都是全新的,形成了内容所需要的独有的语言体系。是经过实践检验并为学界和企业界,特别是广大创业者公认的经济学原创经典、创业学圣经。

以《民富论》为基础理论的《大学生创业教程》,以创业的实际过程为研究对象,以新企业生存为研究目的,第一次建立了完整实用的学科体系,是区别现有的以管理学为主要内容的各类“创业学”的真正的《创业学》。是根本不同于“以创造形式上的经济组织”为目的的各类教育的真正创业教材。这是从事创业研究、教育、传播,以及建立创业教育机构的科学基础与核心资源。

二、实 践 性

来自创业实践指导创业实践是《大学生创业教程》的特点。

——阐释问题的角度是“我就是创业者”,

——展开分析的立场是“我来干这件事”。

——全部问题的提出是“必然遇到的问题”,

——内容体系的设计是“这些问题怎样办”。

总之,一切与“怎么把项目做起来”有关的问题一个也不能少,一切与“怎么把项目做起来”无关的问题一个字也不要。

1. 学科创立者就是创业者

作者从无到有开发了五个项目,成功创建了包括一个中外合作企业在内的三个经济实体。经历了企业八卦炉中的熔炼和市场球磨机里的研磨。

十年中曾几次陷入困境,经历了“屡败屡战”的艰苦磨砺。作者没有十年创业的实践,特别是失败的切肤之痛,就没有那么多对创业的感悟和思想的火花。也无从感受这创业确有其“道”,更不会产生把这“道”,告诉那些准备创业和正在创业的人们的强烈愿望。

正是这个愿望,才有他断然中止三个企业的经营,两次封闭在山谷和海边潜心著述的历程,才有对过往经验和感悟的挖掘,对成败终极原因的追究,对新企业发育脉络的思考。才有他以超人的毅力、不屈不挠的探索精神,追寻创业的内在规律,终至形成全新的创业理论体系的成果。

2. 全部内容来自创业实践

《大学生创业教程》将新企业如何孕育、出生、发育、成长作为对象,从选择项目作为开端,以创业计划为起点,告诉你如何把一个企业一步步地推向良性循环,实现正常运转,达到用销售收入补偿全部耗费,以确认企业的成活。

这样的对象范围与明确目的,与从无到有创建企业的真实过程是完全一致的。这种一致性决定了《大学生创业教程》从内容设计到结构安排,是按照创业的实际进程分阶段的提出问题,分析问题,讲明道理,拿出办法,并把这些道理概括为简单明了的观念、规则、程序、方法。这无疑给创业者提供了解决问题的一个拿过来就能用的应手的工具。

3. 不说与实践无关的问题

与创业活动的切实需要无关的问题是:

- 创业与企业的概念,定义问题;
- 已经存在的企业中的管理问题;
- 形式上的经济组织的建立问题;
- 与企业相关的法律政策等问题;
- 创业的类型,特点,形式问题;
- 什么人适合与不适合创业的问题;
- 创业者本身应该具备的素质问题;
- 创业的意义、背景、特征、发展状况等问题;
- 创业的激励、潜能、动机、环境、要素问题;

等等,所有这些问题,都是与创业实践——“怎样把项目做成”没有关系的问题,都是对创业没有实践,没有历练,没有感觉的创业猜想,创业评论和现有学科的移植。

总之,一切从理论到理论,从舶来品到舶来品,从创业真实过程的外部和相关问题说创业的内容,一个字也没有——因为没用。

第三节 主要内容

《大学生创业教程》由上下两册构成。先是阐释原理,探索、揭示,证明创业本质与过程的四大规律,这是说明一切创业实践问题的基础理论。接着是基本内容,按照创业的实际进程,逐一地回答创业中的主要问题。最后是纠正错误,从观念的误区到实际做法的错误。

每一章的设计,按照提出问题——错误做法——应该怎样——为什么要这样的基本顺序展开阐述。每章之后附有:重要结论,关键概念,模拟练习。每一篇介绍到章,这就像商品陈列的橱窗,需要什么就读什么,遇到什么问题就看与这个问题相关的一章。

一、上编:创业原理

(一) 创业资本之魂

创业投资的“资”是什么?首先、主要、起决定作用的是什么?

以创业中遵道与违道的事实为路径,在成功与失败的相互包含中发现了共同的东西,它不是人们已知的资本形态中的任何一个。而是存在于创业全过程,超越物质资本之上,渗透在要素资本之中,创造资本生命的灵性,我把它称为“灵魂资本”。

灵魂资本可以解释为创业者的资格或能力。对资本的增殖而言是最具有资本性质的资本,是成败的决定性因素,是区分传统资本概念的边界。迄今各类形态的资本可以用“软”与“硬”来概括,它们相对“灵魂资本”称之为“要素资本”。

用“冲合”解释灵魂资本与要素资本的关系。“冲”的主体是创业者;“冲”的内容是人的思维力;“冲”的对象是要素资本;冲的过程是要素间的融合;“合”的必然来自要素本身的自然倾向;“冲”的作用是对要素的优化,选择和淘汰;“冲”的结果是新的结构体的诞生。

灵魂资本之说是全新的能够改变创业轨迹的资本观念。它让创业者懂得了创业中起决定作用的不是投入货币,而是投入一种能量。从而找到了积蓄资本的方向,发现财富的真正源头。

(二) 项目生存之根

根是创业主体的对象——项目的本质。它是一个真实的存在。根的存在对初创和在成长中夭折的企业,是他们的有限资源消耗在寻找和培育资本之根的过程。对发展中扩张和收缩的企业,相反方向的同一目的是由根使然。是新企业生存的压力,发展中企业的剧烈震动,触发了“对生存权力”这个资本存活根据的思考。根的发现是对项目内涵的挖掘和寻觅,根的认定是实践的检验。

根是可以吸引他人与之交换的资源,是投资的凭据,生存的权利,竞争的优势,发展的条件,是未战先胜的物质条件。根的内核好比是植物的种子的胚。竞争力是根的外化显露,是通过根系的作用,是以根为内在基质的各种要素综合的结果。

根是创业中诸多问题的答案。根的观念是创业思维的锋刃,是面对烦乱问题的梳子,是认识问题的高度。面对创业过程问题,要首先发现、创造,抓到关系项目生死的命

脉;根的观念引导你用生物的眼光看待项目,知道小中蕴涵着成长的基质,小中有大、有强,而安心于小驻守于小;引导你务实而不张扬,把对风险的防范落到实处;在面对多种选择的时候有主心骨。

(三) 在模拟中通透

创业的重要程序、模式和方法,其根据是创业者在起步阶段,面临着为自己所不察觉的三个矛盾而陷入两难境地。

创业者在创业之始面对隐蔽的矛盾。一、创业能力来自实践,而创业者通常是在没有实践经验的情况下开始创业;二、创业是创造一种有效用的功能,创业者是功能的制造者却不是功能的决定者,而功能却要在被认定之前创造出来;三、由上两个矛盾决定,创业初期的活动具有实验性质,本来属于探索的内容却要当作确定的事情来做。

创业初期的高失败率,计划与结果的巨大差异证明三个矛盾的存在。矛盾的存在告诉我们,在创业开始后的较长时期,创业者所面临的是:资源与要素的组合;系统的建设;通路的摸索;核心资源的确认;运行模式的寻找。由于对矛盾的不知晓,一开始就被许多棘手的问题所纠缠,对不牢靠的基础进行修补,对不兼容的系统进行调整,在混战中败下阵。

模拟是对矛盾的应对。创业的开始时期,本质上是一种探索与试验。这是绕不开、越不过的阶段。办法是设置一个程序——模拟。模拟对前面是承接资本之根,对后来是为运转做准备。对创业者本人,是创造一个任何教育形式都无法替代的学校。用模拟去制约进程,规范行为,约束非理性思维。

(四) 在运转中成活

这里的运转不是以增值为目的的资本循环,它是以生存为目的,以补偿为内容,以平衡为条件的运动。在创业进程中,运转是资本要素集合优化的结果,又是发展壮大的前提。运转是资本婴儿的呱呱坠地,是产业过程中一个时间很长的过渡阶段。是魂与根相互融合的阶段。根与魂在运转中相互依存,相互实现,相互创造对方。

运转就是一切。企业的所有问题都包含在运转中。因为运转是资本生命存在的形式。投资需要回报,企业需要赢利,但它是以“运转”的存在为前提。运转与赢利在时间上是先后关系,逻辑上是因果关系。

运转是创业的第一目标。它是获得生命能量的源泉,持续生存需要的能量只能在生存中获得,生存是与外部环境进行能量代换的条件。运转的重要还在于,它是一切问题解决的条件。从业务定位到运行模式,离开运转不可能理解也不可能找到解决的途径。

运转的实现和持续的条件是:减少固定资本投入以减轻运转负荷;抛弃“固定资本补偿”以降低价格;压缩事实上存在的“运转成本”以加速接近关系企业生死存亡的“运转时

点”；用低成本可持续的“点规模渗透”的办法销售，以保障运转供血，获得运转的持续动力。

（五）《创业学》批判

先从创业的基本规律出发，指出并分析创业失败的共同的根本性原因。接着，分别列举观念上的误区与实践中的错误，提出正确的观念与做法是什么。最后，找出产生这些观念与实践错误的一个重要来源，并系统而科学地批判影响中国创业教育的蒂蒙斯的所谓《创业学》，它是几乎全部《创业管理学》编辑者的蓝本，是诸多“××B”内容的源头。

其根本问题之一：“不是”——戴着创业帽子的管理学与资本学的集合，没涉及创业本身的实质和过程；之二：“不对”——凡是与创业有关的内容，几乎都是错误的，违背创业的内在本质与实践的真实。

1. 观念的误区

一部《民富论》，十几本专题书的读者不过几十万人，而创业者数以千万计。他们的做法来自他们的观念，他们的观念来自哪里？

忽如一夜春风来，千树万树梨花开。许许多多完全没有创业经历的“创业专家”如雨后天春笋般冒了出来，教育着年轻的创业者要“如此这般”，于是就产生了诸多“他偏要——”的毋庸置疑的错误观念。

这诸多“专家”的观念是从哪里来的呢？共同源头是美国教授蒂蒙斯的《创业学》。为了改变错误的观念，必须到这些观念的源头去，看看这些根本性的错误观念都是什么？错在哪里？以及制造这些错误的人，是如何在学院的围墙里，凭“管理”与“资本”的传统知识去想象创业。

他们都想出了什么？

- 创业的全部问题是用商业计划书去融资；
- 创业主体是风投和天使等职业金融结构；
- 创业的定义与创业的全部过程是寻找“商机”；
- 创业的过程是“三要素”和“驱动力”；
- 创业要先学习一整套包含管理学主要内容的“创业管理”；
- 创业者要先学习和具备30~50条创业者必须具有的素质；
- 创业要先学习与企业相关的大量的与企业有关的法律法规；
- 创业要首先学习办执照等创立合法经济组织的程序；
- 创业者要首先懂得为什么要创业，即创业的意义是什么；
- 创业者要知道创业与就业与经济发展等事情的关系是什么；
- 创业首先需要有一伙人，要先组织一个所谓的“团队”；
- 创业要高起点，只有起点高才能刺激投资人的兴趣，吸引投资人；

- 创业要大规模,起点规模的设计要越大越好,小了就不是创业;
 - 创业要快速度,快到一年收回投资,每年增长 180%,否则就破产;
 - 创业没有规律,创业的多样性决定着创业行为的无秩序;
 - 创业没有自己独立的思想,因此要整合与掌握多种学科的知识。
- 等等,等等。

2. 错误的做法

在错误观念的影响与引导下,看到了太多的创业者在实践中的错误做法,而且许多错误的做法还很顽固,比如说:

- 告诉他单凭计划书引资是没有任何希望与可能的;他却一定要去做;
 - 告诉他选择项目首先要抓住根,要解剖要测试;他却偏偏迷恋自己拍脑袋想出来的项目,拿起来就干;
 - 告诉他创业要先务实,抓住项目能够成活的关键;他却一定要先去办执照,租房子,买电脑;
 - 告诉他创业的核心是“业”,是项目的独有的或特殊的优势,要时间和气力把这个问题先解决好;他却一定要先拉起一伙行人,组织什么尚不知所为的“团队”;
 - 告诉他创业必须从小做起;他却以为自己非同凡响,一定坚持要高科技高起点,要大规模,要快速度;
 - 告诉他再好的项目,也要有要素磨合的探索与实验过程;他却一定要一开板就有规模地做;
 - 告诉他创业的首要目标是让项目活下来站住脚,稳定基础实现运转,然后再求赢利;他却一定要快快赚钱;
 - 告诉他新企业做市场不能沿袭老企业的做法,产品不成熟,铺货不到位,不能做广告;他却急切地去找媒体。
- 等等,等等。

3. 错误的来源

我把陆续发现的创业思想概括为四种。这四种创业思想来自一个终极源头:杰弗里·蒂蒙斯教授。

——创业培训的 $\times \times B$ 。其功能是形式上的经济组织如何产生的问题,不涉创业实质,是创业开始之前的各项准备——不涉及创业过程。

——管理学的内容。是把管理学的内容罗列集合,冠以创业的名义。问题是“创造企业”和“管理企业”,是企业发生与发展的两个阶段,是学科面对的不同对象,是有着各自特殊规律的研究领域。

——创业概念的研究。包括概念本身和概念历史的研究。概念研究是纯理论的研究。

究,与创业这个“活”该怎么“干”,“路”怎么走,没有直接关系。

——创业 ABOUT。是围绕创业而展开的无尽话题。包括创业环境;创业与经济增长的关系;各国创业政策的比较;创业态势的分析;创业有多少种类型;创业与创业机会的关系;创业与就业的关系等。

4. 三个基本内容

《创业学》的基本内容中心是“企业融资学”;基本点是“商机决定论”和“企业管理学”。

三项内容背离了“创建一个新企业”这个研究对象,脱离了研究对象的逻辑起点与终点,失去研究的边界。是传统理论的移植、集合与误导。因为管理学不是创业学。创业也不能由“资金”与“商机”决定。二者仅仅是创业的一个要素。

还有:创业对象与主体的混淆;不是模型的“模型”;总体逻辑的混乱;相互矛盾的观点;不断重复的内容;时态颠倒的标准;等等。

5. 两个主要来源

没有创业实践,靠“资本”与“管理”两部分内容来填充创业学,导致一门没有涉及创业的“创业学”的产生。这是学院的封闭性与创业实践性的矛盾。导致了时下大学的创业教育把“不是”当成“是”。

根本原因是认为“创业没有规律”。既然没规律,也就没有独立的对象,进而就没有边界没有范围没有过程,把创业研究成管理,把创业说成是融资和商机。进而把色拉盘子当成美丽的月亮。

怎么可以公然认定创业无规律呢?是对创业没有感觉而产生的一种无奈:要对一个全然不知的事物发表见解,只能顾左右而言他。明知所“言”之“它”不是“它”,就只好硬说“它”没有规律。这样,就可以理直气壮地说与“它”没有关系的一切“其他”。

创业有道,但不是融资、不是商机、不是管理;也不是组团队演大戏,办执照搞形式。不能那样找资金、高起点、大规模、快速度,搞正规化。

创业是实干,是梦想燃烧起奋进的激情,是智慧引领创造并有序前进的理性,是整合资源驾驭要素的资格,是通透和把握项目的能力。是从小处做起来,找到根子活下来,稳定模式转起来。

二、下编,创业实践

(一) 项目的发生与选择

项目选择,是创业过程中首先遇到的问题。在若干个项目不知道选哪一个?高明的办法:不是在已经存在的项目中去“选”,而是从已经“有”的项目的母体中去“生”。

到可以产生项目的“地方”去！到已经被证明有需求的“地方”去！这样的“地方”有12个。

1. “选择”的烦恼

选择项目问题，困惑着那些准备创业的人们。因“找不到”而烦恼；因“做哪个”而犹豫；因“行不行”而紧张；因“没有底”而徘徊。

原因来自对项目认识与理解的不够，通晓与把握的不透。“不够”与“不透”决定着没有底气和信心，进而无从产生勇气和决心，进而不能迈出这创业的第一步。

而这个“认识与理解”的“不够”和“不透”？是不知道“创业的开始该如何开始”，是由创业规律所规定的。

2. 规律对“开始”的规定

创业规律对“开始”的规定，必须从创业的最终结果说起。“根”是决定结果的根本原因。“根”是扎在恒久需求之中的真实品质和效用，是吸引、影响、制约其他社会成员与你进行交换的资源。是别人没有的、先人发现的、强人之处的、与人不同的项目的核心资源。可以是质量的、功能的、设计的、成本的、模式的。总之是要高人一筹、优人一等、强人一处。没有它，任何创业都会是无根之浮云。

是结果的差异、特殊、不同和其中包含的优势，规定着如何开始：发现、创造、培育决定结果的“根”。

3. 跳出“选”的框子

“选择”与“项目”成为语言学的固定搭配，这个“固定搭配”让人们误以为对“项目”只能“选”，在已经存在的A、B、C中“挑选”其一。

“选”的前提是要先有项目的存在，而已经“存在”的项目必定有个“生”的过程。所以，“生”才是项目产生的真正源头。多年前已经“生”出来的项目，之所以能够存在发展，靠什么？一切正反经验都告诉我们，靠创新，靠特色，靠独具的优势，靠对目标群体需求的满足。

所以，不是在已经存在的项目中去“选”，也不是靠凭空想象去“造”，更不是对未来或潜在的需求去“猜”，而是从已经“有”的项目的母体中去“生”。产生项目的地方，证明活在这里的项目，是有成活的土壤和气候等自然条件。

在项目发生的地方，并不存在着现成的项目，却存在着激荡思维、启发灵感的条件。这个条件是可以借鉴，便于参照的已经存在的项目。通过借鉴与参照，把在你脑袋中的创造的能力激活。

4. “生”的诸多好处

一个项目的产生好比是生孩子。

——“生孩子”是人类基因的传承与阴阳精华的结晶，不是凭空想象和技术手段能够