

“新时代创业者”文丛
打造创业者的“中国芯片”

青创学堂
WWW.QCRC.NET.CN

穿越迷途

——创业维艰的
81 个解决之道

罗国锋 高双喜◎著

CROSS THE MIST:
81 SOLUTIONS FOR
THE STRAY ENTREPRENEURS



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

张外借

“新时代创业者”文丛
打造创业者的“中国芯片”

 青创学堂
WWW.QCRC.NET.CN

穿越迷途

——创业维艰的 81个解决之道

罗国锋 高双喜◎著

CROSS THE MIST:
81 SOLUTIONS FOR
THE STRAY ENTREPRENEURS



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



图书在版编目 (CIP) 数据

穿越迷途：创业维艰的 81 个解决之道/罗国锋，高双喜著. —北京：经济管理出版社，2018. 10

ISBN 978-7-5096-6045-4

I. ①穿… II. ①罗…②高… III. ①创业—研究 IV. ①F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 220638 号

组稿编辑：张 艳

责任编辑：张 艳 乔倩颖

责任印制：黄章平

责任校对：陈 颖

出版发行：经济管理出版社

(北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 A 座 11 层 100038)

网 址：www.E-mp.com.cn

电 话：(010) 51915602

印 刷：三河市延风印装有限公司

经 销：新华书店

开 本：720mm×1000mm/16

印 张：19.75

字 数：283 千字

版 次：2018 年 10 月第 1 版 2018 年 10 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5096-6045-4

定 价：58.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部负责调换。

联系地址：北京阜外月坛北小街 2 号

电话：(010) 68022974 邮编：100836

《新时代创业者丛书》编委会

主任：

李家华 中国青年政治学院 教授，KAB 创业教育中国研究所所长

副主任：

刘曼红 中国科学院虚拟经济与数据科学研究中心风险投资研究室原主任
中国人民大学风险投资研究中心主任，教授、博士生导师

王国成 中国社会科学院研究员、博士生导师
北京炎黄英才创新创业科技发展中心创始主任

常务编委（按拼音排序）：

李根文 中国科技咨询协会创业导师工作委员会 秘书长

曹红志 石家庄市科技创新服务中心副主任，石家庄科技创业投资有限公司
总经理

戴丽娟 北京市创业创新协会 副理事长兼秘书长

高双喜 北京青年创新创业人才测评技术开发中心 创始人

孙俊科 山西省高新技术创业中心主任、研究员、中国火炬创业导师

王 维 中国实践教育产学研创新联盟 执行秘书长

执行编委：

罗国锋 中国火炬创业导师（2012），东北大学创新创业与风险投资研究所
所长

硕士生导师（创新创业与风险投资方向）

编委（按拼音排序）：

- 陈德虎 浙江理工大学创业学院副院长
- 陈永霖 温州医科大学团委书记，副研究员
- 黄景荣 合肥工业大学创新创业教育中心主任
- 黄明睿 广东技术师范学院教授
- 顾振芳 西北工业大学党委研究生工作部创新创业办公室主任
- 贾建锋 东北大学创新创业学院副院长
- 李敏 安徽大学团委书记
- 李涛 山东财经大学管理科学与工程学院党委专职组织员、党委秘书
- 李燕 南京市职教创新创业名师，南京市电子商务专业学科带头人
- 刘同锋 山东商业职业技术学院 招生就业创业处主任
- 刘志超 华南理工大学创业教育学院副院长
- 沈兆梅 安徽农业大学招生就业处处长
- 王军 西南民族大学创业学院副院长
- 王佳妮 首都经济贸易大学金融学院
- 王爱侠 皖南医学院学生处处长
- 徐萃萍 辽宁工程技术大学创新实践学院院长
- 徐东明 云南大学滇池学院创新创业学院院长
- 杨兴新 金华市高级技工学校团委书记
- 杨忠雄 网易互动娱乐集团 投资与合作总监 广州创新谷等多家创投孵化机构创业导师
- 张磊 西南石油大学创新创业中心（学院）副主任（副院长）
- 张淑梅 东北大学秦皇岛分校大学生创新创业中心主任
- 赵迎军 宁波财经学院工商管理学院副院长
- 朱原 网易互动娱乐事业群 总经理

所谓创业者，
不一定是企业创建者；
更不是擅长创新的发明家；
他们是一群具有创业者精神的人，
他们整合各种资源，为社会创造新价值！

罗国锋 高双喜

创业者宣言

我们不愿乐享一世的安稳，
渴望夏花般绚烂的人生；
我们不愿屈服于流俗，
立志实现非凡的改变；
我们热爱生活 and 自由，
相信创造成就未来。

我们也许平凡，但生而骄傲，
即使在贫瘠的土地上，也要做个拓荒的人；
我们渴望成功，择正道而行，
纵然世事纷杂，也不忘创业的初衷。
我们要做创业者，创造新价值，圆我中国梦；
我们就是创业者，谁也无法阻挡我们的征程。

我们，为创而生！

总序

新时代创业者需要用创业者精神铸就灵魂

党的十九大报告对我国经济社会形势做出了两个非常重要的判断：一是中国特色社会主义进入了新时代，二是我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。新时代的到来意味着我们将迎来新的历史发展机遇，人民日益增长的美好生活需求则蕴含着创新创业在促进产业发展方面的巨大前景。

创新创业是社会进步的基石，是国家兴旺发达的不竭动力，是推动经济社会发展和改善民生的重要途径。鉴于创业是基于需求驱动的一种行为，随着我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要与不平衡、不充分发展之间的矛盾，无论是创新创业实践还是创新创业教育都必须顺势而为，实现正确定位和有效调整，以满足“新时代、新思想、新矛盾、新目标”对创新创业型人才的需求。

新时代呼唤创业者，创业者弄潮新时代。客观上看，在党中央和国务院的高度重视下，创新创业已经成为当今中国的最大亮点之一：举国上下发挥大众创业、万众创新和“互联网+”集众智、汇众力的乘数效应，打造众创、众包、众扶、众筹的平台，构建大中小企业、高校、科研机构、创客多方协同的新型创业创新机制，落实创业引领计划，鼓励以创业带动就业，从而使创新创业成为我国经济发展的核心动力。

党的十九大报告在强调加快建设创新型国家的基础上，更是明确指出要“激发和保护企业家精神，鼓励更多社会主体投身创新创业”。北京大学厉以

创业者宣言

我们不愿乐享一世的安稳，
渴望夏花般绚烂的人生；
我们不愿屈服于流俗，
立志实现非凡的改变；
我们热爱生活 and 自由，
相信创造成就未来。

我们也许平凡，但生而骄傲，
即使在贫瘠的土地上，也要做个拓荒的人；
我们渴望成功，择正道而行，
纵然世事纷杂，也不忘创业的初衷。
我们要做创业者，创造新价值，圆我中国梦；
我们就是创业者，谁也无法阻挡我们的征程。

我们，为创而生！

总 序

新时代创业者需要用创业者精神铸就灵魂

党的十九大报告对我国经济社会形势做出了两个非常重要的判断：一是中国特色社会主义进入了新时代，二是我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。新时代的到来意味着我们将迎来新的历史发展机遇，人民日益增长的美好生活需求则蕴含着创新创业在促进产业发展方面的巨大前景。

创新创业是社会进步的基石，是国家兴旺发达的不竭动力，是推动经济社会发展和改善民生的重要途径。鉴于创业是基于需求驱动的一种行为，随着我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要与不平衡、不充分发展之间的矛盾，无论是创新创业实践还是创新创业教育都必须顺势而为，实现正确定位和有效调整，以满足“新时代、新思想、新矛盾、新目标”对创新创业型人才的需求。

新时代呼唤创业者，创业者弄潮新时代。客观上看，在党中央和国务院的高度重视下，创新创业已经成为当今中国的最大亮点之一：举国上下发挥大众创业、万众创新和“互联网+”集众智、汇众力的乘数效应，打造众创、众包、众扶、众筹的平台，构建大中小企业、高校、科研机构、创客多方协同的新型创业创新机制，落实创业引领计划，鼓励以创业带动就业，从而使创新创业成为我国经济发展的核心动力。

党的十九大报告在强调加快建设创新型国家的基础上，更是明确指出要“激发和保护企业家精神，鼓励更多社会主体投身创新创业”。北京大学厉以

宁教授认为，从根本上说，中国可持续发展的不竭力量蕴藏在人民群众之中，9 亿多劳动力、1 亿多受过高等教育和有专业技能的人才，这是我们最大的资源和优势。实现新旧动能转换，推动发展转向更多依靠人力、人才资源和科技创新，既是一个伴随阵痛的调整过程，也是一个充满希望的升级过程。未来，我们可能面临重大挑战，其中，创新不足使弯道超车难度加大是最大的挑战，这就需要全中国不拘一格，营造鼓励创新、勇于创新的良好氛围，让人才创造附加值。

时势造英雄，伟大者即时代者，创业者就是今天最具代表性的时代者。创新创业人才作为创造力最强的高端人力资源，是新经济发展的“第一资源”。事实上，“双创”不仅带动了大量就业，促进创新驱动发展战略深入实施，它也是一场改革，因为它抓住了人这个生产力当中最重要的因素，让人的聪明才智和活力充分展现出来，让大家有改变命运、获得纵向上升的平等机会。

创业是一种创造性劳动，本质上是要创造“新”价值，提供新的产品或者服务、创立新的组织、建立新的制度等，其过程就是把“新”的价值推向社会，从而让社会更加和谐，人民更加幸福。从这个意义上说，在今天的中国，创业已经超越了一般创建企业和商业运营的范畴，创业者也不仅是初创企业的企业主，而是超越了一般意义上的企业家的一个概念。我以为，新时代的创业者应该而且必须具有一些新的特质，诸如：

(1) 必须具有实现中华民族伟大复兴的使命担当。“创业”中的“业”必须是“正业”。创业者需要守正出新，以人民为中心，确保自己所做的产品或所提供的服务有利于群体利益、有利于行业进步、有利于社会发展、有利于国家富强。正所谓“君子爱财，取之有道”，“得人心者，得市场”。坚持正义、正道、正业，才能历经风雨终见彩虹，才能柳暗花明走上康庄大道。

(2) 必须具有以“创新”为信念的创业者精神，致力于创造新价值。新时代创业者应不局限于现有的资源约束，善于创新性地组合各种要素，致力于向社会提供“更美好”、“更便捷”、“更便宜”、“更舒适”的产品和服务，

建立“更有效率”、“更加赋能”、“更公平”、“更完美”的新组织。

(3) 必须具有能够承受高度不确定性,即应对风险的能力。创业是在充满不确定性的情况下进行产品或服务创新,新创企业常常难以清晰它们的产品应该是什么样的、顾客在哪里。同时,创业者免不了会面对很多恐惧,如对不能按时发工资感到恐惧、对资金不足感到恐惧、对破产感到恐惧等。显然,创业者在恐惧中可以选择放弃,也可以战胜它继续前行。为此,创业者必须认识到创业最根本的意义在于对现有存在的突破,本身就体现了有效地面对不确定性的实践,并承担起人类探索未知的实践传承。创业固然需要众多的外部条件,但最根本的还在于人的主观上能否勇于和善于面对三个“未知”:第一个未知,是创新创业所指向的方向的正确、合理与可行性的未知;第二个未知,是创新创业应该采取的具体方法路径的未知;第三个未知,就是创新创业落实的具体形态的未知。如今,我们所提倡的大学生创业,是基于创新的创业,这种高技术含量的创业,对学生的创新能力和创业素质要求更高,实现更难。因此,大学生要综合考虑多方因素,谨慎地选择创业项目及方式。另外,也不要因害怕失败而不创业。事实上,创业没有失败者。创业者在前期经历的失败与挫折,往往会成为创业者后期不断前行、取得成功的经验和动力。当然,即使最后创业者选择了放弃创业转而就业,他们也从中获得了非常宝贵的经验和工作能力,在创新意识、创造能力、团队精神乃至工作抗压性等方面,某种程度上要比毕业后直接走上就业岗位的大学生略胜一筹,更容易受到招聘者的青睐,也更能够在就业岗位上充分施展自己的才干。

(4) 必须具有远见和预测未知机遇的能力。创业者必备的特质之一是能预测到他人所没有预知的事情。创业者必备的好奇心会帮助他们辨识出一些被忽略的市场机遇,使其走在一些新兴领域的前列。创业者还能想象出另一个世界,把自己的远见有效地转化为一种切实可行的业务,随之而来会吸引到投资人、客户和员工。腾讯公司联合创始人张志东在演讲中提到:“如果企业遭遇艰难和路径分歧的时刻,有没有能发光的产品人能够挺身而出,给

团队带来信念，非常关键。”那么什么样的人是能发光的人？就是“要能拿得起，放得下”。“拿得起”是指这个人有这样的经验、资历，有对未来的洞见，团队信任他。而“放得下”，就是指这个主将不那么在乎自己的面子，他输得起，他对产品理念的追求胜于取悦上司。有本叫《战争论》的书讲到将领的作用：在茫茫的黑暗中，能发出内在的微光，这样的将领才有可能在挣扎期带领企业建立新的方向、新的共识。

近年来，罗国锋博士与我屡次探究创业者精神，使得我们越来越明晰地认识到在今天这个新时代背景下，“创业者精神”所具有的深度价值。实践证明，但凡成为伟大创业者的，都离不开其本质的创业者精神内核。比如说，乔布斯、马化腾、陶华碧、胡玮炜四个创业者都不同程度地改变了我们的生活，因而创业有成。但是，他（她）们在性别、年龄、文化背景、受教育程度、专业、行业和运营模式等方面却差别很大。究其本质，他（她）们有一点是共同的，都具有伟大的“创业者精神”。

人是精神动物，人身上真正值得传承的是精神，精神力量可以转化为物质力量。创业者精神就是创业者的灵魂，谁的身上具有更好的创业者精神，谁就有可能把创业做得更久、更好、更有价值。

何为创业者精神呢？熊彼特将创业者精神看作是一股“创造性的破坏”力量。大多数经济学家认为，创业者精神是在各类社会中刺激经济增长和创造就业机会的一个必要因素。我们讨论认为，创业者精神是指创业者主观世界中，具有开创性的思想、观念、个性、意志、作风和品质等，是创业者在实践体验基础上凝练成的主观认同和文化价值，是创业者的内在觉醒。创业者精神的特征可以概括为：①综合性。创业者精神是由创新精神、冒险精神、进取精神、合作精神等多种精神特质作用而成的。②三维性。创业者精神是由哲学层次的创业思想和创业观念，心理学层次的创业个性和创业意志，行为学层次的创业作风和创业品质三个层面所构成的缺一不可的整体。③超越性。创业者精神的最终体现是要开创新事业，本身必然具有超越固有观念的先进性。④时代性。创业者精神产生的基础和所带来的影响都与所处时代密

切可分，具体内涵必然呈现出时代特征。

从价值效用角度分析，创业者精神可以体现在三个层面：一是能够达成个人的某些成就；二是能够帮助团队和他人，带来公司和机构的发展壮大；三是能够有利于国家建设，促进社会的进步和发展。由此，创业者精神支撑和构成了积极的个人价值观、集体价值观和社会价值观。

一位创业前辈曾告诫创业晚辈：对于创业者来讲，先不要说“活着是为了改变世界”，先要说“活着就要先改变我们自己”，如果连自己都不能改变，怎么去改变别人呢？更谈不上改变世界！

我由衷地期望《新时代创业者丛书》的出版，能帮助更多的创业者去改变自己，以创业者精神铸就自己的灵魂。

李家华

教授、博导

国际劳工组织 KAB 创业教育中国研究所
教育部高等学校创业教育指导委员会副主任委员
全国青少年井冈山革命传统教育基地原党组书记
中国青年政治学院原副校长

2018年10月7日于北京

自序

去戈壁完成生命的绽放

2018年6月初，我报名参加了中国创投户外联盟和草根天使会共同组织的第三届创投戈壁徒步挑战赛，和来自全国各地的108名创业者以及投资人在戈壁共度了4天3夜。我们在队长倪伟（分众传媒联合合伙人）的带领下，以“不可能是认为的，可能是人为的”为信条，完成了108千米的徒步赛事。

创业犹如戈壁行！戈壁归来，感触万千，特作文纪念，并以此为《创业者》之序。

1. 期待看到新的自己

2018年4月18日，当看到草根天使会创始人陈维伟发的第三届创投戈壁徒步挑战赛的消息时，没有片刻的犹豫，我就报名了。

朋友们很不理解，但又非常佩服我。家人则更多的是担心，毕竟我已经43岁，而且平时缺少运动，体力可能是个大问题。无论别人怎么看，我义无反顾。我相信我可以！自从年初我辞去管理学院副院长职务之后，我一直期待看到一个崭新的自己，而戈壁行，就是最好的镜子。

18日下午开始众筹，到19日上午8点多，不到20小时众筹成功。新朋友老友以及我之前教过的10名优秀学生共60位支持者，给我加油鼓劲。好友高双喜看到我的众筹，也立即报名参加，而且很快也众筹成功，我的戈壁行有了第一个同伴！

报名之后，一切都为戈壁行让路。工作做了“减法”，一些重要的事情

则推迟进度。每天午后我都给自己腾出 2 个小时左右的时间来锻炼身体。家人也给了我更多的自由，可以安排晚饭后的闲暇时间去工作或者锻炼身体。这一段时间，陪伴小女儿的时间也少了很多。

5 月 31 日下午，我提前两天到达敦煌。敦煌是个干燥的城市，湿度近乎于零，衣物洗过，随便放在哪里很快都能干。与人握手，或者触碰金属物品，就噼啪放电。据当地司机介绍，敦煌年降水量不过几十毫米，由于干燥，鼻子很容易出血，嘴唇容易干裂。

大赛秘书长刘文静和队友荒井健一（中日混血日本人）也提前到了敦煌，我们三人一起去敦煌夜市吃饭，然后沿着党河景观带步行，路上我试着用脚跺地，发现真的可以弹起细细灰尘。晚上 10 点，夜幕降临，我们用手机地图指引，徒步 4 千米回到华夏酒店。

6 月 1 日中午，队友李庚生也到了敦煌。荒井、庚生和我，三人一起去鸣沙山月牙泉游玩，在景区门口的沈记驴肉黄面馆吃完午餐后进入景区。饭馆老板和老板娘热情开朗，有着标准的西北人特征。

进入景区，直奔月牙泉。阳光很毒辣，气温很高，很多人骑骆驼参观。而我们为适应戈壁气候，步行游玩。月牙泉很美，静静地躺在沙山之中。沙山连绵，棱角分明，用伟岸的身躯护守着沙洲城。泉水清澈，从不干涸，就像戈壁之眼，晶莹剔透。真不知道是沙山造就了月牙泉的美丽，还是月牙泉成就了沙山的壮观。

攀登沙山，在尖尖的山脊上行走，看沙河流淌的美丽画面，听沙子摩擦发出的嘶嘶声。一切都简简单单，无须任何人为修饰。山顶的沙子被人踩踏后向下滑落，而用不了多久，风又把沙子吹上山顶，把独特的山脊曲线重新勾勒出来。山脊适应着人们的踩踏，迅速自我再生。鸣沙山和月牙泉，就像男人和女人，刚柔并济，相得益彰。简单自然，才是生活该有的状态。任何修饰，也抵不过风和时间的雕琢。

任何过去，皆为序曲。不必感叹已经过去的蹉跎岁月，顺其自然，向前看，主动去适应新的环境。

戈壁大幕即将开启，虽然经年累月的疲劳工作造成了身体日渐老化，但经过一个多月的训练和一些高强度的拉练，我相信自己不仅可以顺利完成戈壁之行，而且能够为队友提供力所能及的帮助。

我想，创业大概也是这样，做好充分的准备，可以更加自如地应对未知的市场。

2. 放下重负，开启征程

行走剧《又见敦煌》是王潮歌导演的一部力作，到敦煌的游客大多会选择通过该剧来了解敦煌的历史。在所有著名的故事中，最广为人知的是唐玄奘。我们不得而知，大法师当年是发了怎样的心，从古都长安经由敦煌大漠，不远万里到西域取经！玄奘是少有的戈壁行的幸存者，他还是绝无仅有的能够通过中国四大名著之一——《西游记》一直活在人们心中的戈壁行的幸存者。

正因为玄奘，几乎所有的戈壁户外活动，都被冠以“重走玄奘之路”的名号。而在所有的活动中，和“玄奘之路”最为类似的是创业的路。我想，若把唐玄奘放在今天，他一定是一个最著名的创业者。

6月2日下午到晚间，创投论坛和出征前的培训工作有条不紊地进行着。胡子帮主作为本届大赛组委会主席给大家训话：创业犹如戈壁行，得忍受煎熬！赛事发起人、中国投资人户外联盟主席、松禾创新的合伙人张云鹏分享了他风险投资的珍贵经验。将军队队长倪伟作为特邀嘉宾分享了自己的创业和投资感悟：土厚宜植、人厚宜交；不可能是认为的，可能是人为的（这也成了将军队的信条）。

在之后的启动仪式和培训会上，魔王、天使、飞鹰等组委会成员悉数登场，为我们传授戈壁徒步“秘籍”。通过视频，我们还看到，远方的营帐已经扎好，67名后勤服务人员有条不紊地做着准备工作，只待勇士到来。

记不清是魔王还是飞鹰在培训会上告诉我们，进入比赛区域后，将会4天3夜没有手机信号，我们将从一个“手机人”退回一个“传统人”。在大漠里，金钱失去了作用。手机和充电宝要带上，尽管不能通信和支付，但可