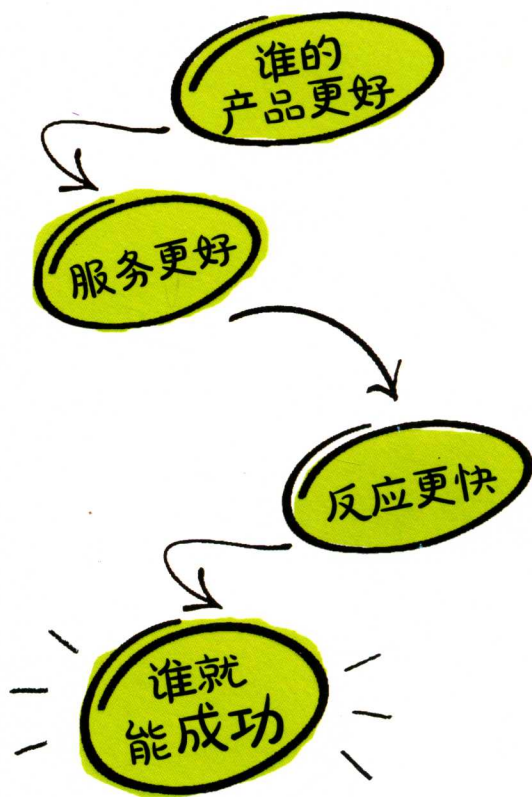


秋叶 夏广润

都不是谁 都能创业

秋叶
夏广润
著



想要创业者必读之书 | 打造 6 项硬实力
规避 10 大风险

连续成功创业者秋叶和从职业人到创业人转型实践者夏广润
帮助创业者找到合适的创业之路

分享实用的创业常识 提供有效的创业建议

 北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

不是谁 都能创业

夏广润
秋叶
／
著



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.

图书在版编目(CIP)数据

不是谁都能创业 / 夏广润, 秋叶著. — 北京: 北京联合出版公司, 2016. 6

ISBN 978-7-5502-7586-7

I. ①不… II. ①夏… ②秋… III. ①企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第078319号

不是谁都能创业

作者: 夏广润 秋叶

产品经理: 周亚菲

责任编辑: 孙志文

特约编辑: 刘青丽

封面设计: 蔡小波

版式设计: 佳睿天成

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街83号楼9层 100088)

北京鹏润伟业印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数180千字 700毫米×980毫米 1/16 14.25印张

2016年6月第1版 2016年6月第1次印刷

ISBN 978-7-5502-7586-7

定价: 39.80元

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-82069336

推荐序

创业者要有创业基因，难以培养，只能激发

我在华中科技大学里教了十年的《科技创新方法论》和七年的《技术创业》，一直想带学生做一个像维基百科那样的“创新创业”问答栏目，甚至还建了一个“创业百问百答”的微信群来动员学生收集各种素材和案例。学生虽然能提出大量问题，却总也给不出令人满意的答案，在校生毕竟缺少创业实践经历，看问题的深度和广度不够，格局不大，总结、提炼的本领也有限，于是此事搁浅至今。

没想到的是，我多年前为一支学生技术创新团队——点团队聘请的两位顾问夏广润和张志（网名秋叶），他们联手写了一本新书《不是谁都能创业》，竟然实现了我的愿望。

夏顾问刚写完第一章就寄给我征求意见，我一看全书目录就激动了：这不就是我梦寐以求的“创业百问百答”的内容吗？由这两位经常来点团队精心指导我们、数次在团队大会上做过精彩演讲、口才和文字俱佳的经验丰富之人来撰写，显然远比小家伙们合适，干货一定很多，这本书令我十分期待。

今年以来，此书令我更加期待了。因为我从2015年3月开始，从点团队创始人“华丽”转身为武汉创业红娘，接触了无数创业者，审核过许多靠谱和不靠谱的创业项目，也结交了数百名投资人朋友，在创业这个“深水区”，有了非同以往的诸多感悟，形成了很多新的观点。这时此书也已成稿，再看书中观点，不断

引起强烈共鸣。比如正式定稿的这个书名《不是谁都能创业》，就令我拍案叫绝，一年来我多次感叹过，创业者要有创业基因，难以培养，只能激发。

重读全书，再次被那些“干干的”小标题所吸引，例如“不能抱着学习的心态创业”“改变世界不重要，活下去才重要”“创业虽苦，但不要苦大仇深”“要有目标，但不能纠结于目标”“融资和上市只是手段，不是目的”“好创业者最大任务就是控制风险”“最好的商业模式就是‘做买卖’”“好项目不见得就适合自己”“培养对数字的敏感性”“先做‘团伙’，后建‘团队’”“先找臭皮匠，再培养诸葛亮”“要见面谈，不要只看朋友圈！”“别急着过老板瘾，能不能先快速验证你的想法？”……几乎每个标题都可以让我回忆起一段刻骨铭心的往事：无论是我带领点团队与企业合作14年来经历的近300个真实项目所踩过的“坑”，还是点团队老队员毕业后创立的50多家公司走过的直路或弯路，抑或是我这一年来耳闻目睹的大量创业团队从生到死或死而复生的酸甜苦辣，每一段都能引起我深深的共鸣。

我相信只要有过创业体验的人，再读此书，一定与我有同感。

对于看完本书仍有诸多疑惑的读者，不妨下载一个“在行”APP，两位作者（也包括我）都在上面“挂牌”，读者想当面交流的话，这个渠道是最便利的。

作为对创业者的引导，也作为对两位顾问的支持，我打算在创业红娘公益服务中心主办的每期“创业相亲会”上都把此书当作礼物，赠给参会的创业项目负责人，希望与更多的创业者有缘在武汉相见。

华中科技大学启明学院点团队创始人

武汉市创业红娘公益服务中心理事长

刘玉

2016年4月6日于武汉

前言 写给创业者的话

目前可能是中国历史上创业氛围最浓厚的时候，俨然成为一种时髦。无论在社会上还是各大高校里面，经常可以见到企业家、投资人、知名校友的演讲和创业项目路演，五年前这种情况是想都不敢想的。

如果不谈“项目”“估值”“融资”，没有聊过“雷军”“马云”“开复”，可能都不好意思出去见朋友。关于“梦想”“风口”“情怀”“改变世界”的名言警句填满了人的大脑，类似“××项目融资×千万美金”“某两个冤家对头宣布进行合并”的消息铺天盖地，抓你眼球的头条文章都是“90后”“美女”“海归学霸”“辍学创业”“霸道总裁”，媒体上的“创业内容”和“娱乐内容”已经浑然一体，甚至都不知道那些“创业者”到底是企业家还是精通PPT的路演家。

2B（to business 面向企业的项目）也好，2C（to consumer 面向消费者的项目）也好，最终都变成了2VC（to venture capital，面向风险投资人“表演”的项目），创业路演甚至异化成PPT秀场，一个个创业者站出来都是乔布斯的范儿。

但是——我们要说“但是”了，这些热热闹闹的、足够吸引眼球的事情真的就是创业吗？这些“演员”一样的创业者真的是在“创业”吗？

我们见过很多创业项目——梦想很美好，目标很明确，定位很精准，解决

的是刚需，但就是没执行方案。

创业者和创业项目不能一直只在讨论“老鼠如何给猫挂上铃铛，从而再也不怕猫偷袭”的问题！但我们看到类似的创业者和创业项目越来越多，所以我们想写这本书，我们认为与其给创业者们提供“永远正确”的建议，不如提供“更有效”的建议。

不是每一个人都适合创业。我们不负责指导你的项目创业，我们只是分享创业的基本常识。我们想用更理性的思考模式来帮助创业者厘清思路，帮助他们找到适合自己的创业项目。所以在本书里，我们会为你分享如下干货：

创业前规则：创业的准备期短则半年，长达三五年，这段时期非常重要。创业就像种一棵树，准备期就是在找寻合适的土壤和种子。如果等种下种子之后才发现选错了土壤，你就会追悔莫及，毕竟移植不是那么容易的事情！

创业钱规则：无论理想多么丰满，梦想多么伟大，从创业的第一天起就必须要跟钱打交道，对“钱”没有感觉的人是没有办法创业的。有时候你就得背负“死抠、死抠的守财奴”的骂名，有时候你必须毫不吝惜地一掷千金，哪怕心里在流血！我们会分享一些项目融资的方法和步骤，但现金流才是最重要的！创业者一定要学会分析盈利模式、市场推广与拓展方法，让创业项目尽快地赚到真金白银。有时候投资人很“淡定”地建议你“不要太看重现金流”，但是只有手头有钱的时候，你谈融资才会有更好的筹码，等你项目没钱了再找投资人就很难卖出好价格。

创业潜规则：哪里都有“规则”和“潜规则”，创业的圈子也不例外。“潜规则”也有好坏之分，比如“节省成本的办法”“怎样让初创公司看起来很正规”“怎样选择合作伙伴”“怎样对待离职员工”等，往往都是公司没有切实规定的，却是实际应用中必须用得到的“潜规则”。我们认为最大的“创业潜规则”就是：谁的产品更好、服务更好、反应更快，谁就能成功。

创业浅规则：创业其实并不复杂，遵循常规，项目也就成功了一大半。如果一个创业者介绍的项目模式很复杂，恐怕这条路他并没有准备完善。绝大部分好的创业项目其实能让人一听就懂，拍案叫绝，但它不仅有足够高的竞争门槛，而且是你有核心竞争力能快速复制的项目。

回到本书写作的初心，为什么我们要谈创业“Qian”规则？所谓的“Qian”规则，其实就是和大家聊聊创业的常识。

下面，让我们开始吧。



目录

一 创业不是什么伟大的事情

1.1 创业的梦想其实没那么伟大	002
1.2 不能抱着学习的心态创业	004
1.3 英雄不问出处，创业不分早晚	006
1.4 太坚持和太靠谱不见得是好事	008
1.5 改变世界不重要，活下去才重要	010
1.6 创业是一种心态，而非一种状态	012
1.7 创业虽苦，但不要苦大仇深	015
1.8 要有目标，但不能纠结于目标	017
1.9 创业者千万别追求做一个“完人”	019
1.10 融资和上市只是手段，不是目的	022

二 好创业者最大任务就是控制风险

2.1	创业第一要务就是“不上当”	026
2.2	小心那些打着创业名头的骗局!	028
2.3	最好的商业模式就是“做买卖”	031
2.4	怎么大风越狠,我心越慌!	034
2.5	创业者要少混圈子,多泡用户	036
2.6	好商业创意是很难被偷的!	039
2.7	好项目不见得就适合自己	041
2.8	投资人不见得就是天使!	043

三 打造硬实力:创业者的六项修炼

3.1	把时间用到最重要的事情上	046
3.2	要学会讲故事	049
3.3	培养对数字的敏感性	051
3.4	守规矩,讲道理	056
3.5	用柔软的身段去争取利益	059
3.6	要做有大局观的帅才	062

四 选择创业项目常犯的错误

4.1 不自量力，孤军奋战做蛋糕	066
4.2 好为人师，教育客户忘盈利	069
4.3 资源匮乏，盲目跟风做平台	071
4.4 路径太长，盈利模式不性感	073
4.5 违背常识，为了创新而创新	075
4.6 封闭市场，强势巨头盘中餐	078
4.7 跨行创业，降维攻击未必灵	080
4.8 义、利不分，免费模式难转型	082
4.9 三心二意，自作聪明留后路	084
4.10 迷信资源，远离市场终被弃	086

五 创业团队的组建和运作

5.1 先做“团伙”，后建“团队”	090
5.2 团队价值观决定盈利模式	093
5.3 算清楚账，做明白事	096
5.4 先找臭皮匠，再培养诸葛亮	097

5.5	要见面谈，不要只看朋友圈！	100
5.6	所谓情怀，是“日久生情产生的胸怀”	101
5.7	先有“团队习惯”，后有“团队文化”	102
5.8	别急着过老板瘾，能不能先快速验证你的想法？	109
5.9	背景不同，创业姿势也不同	113

六 你的项目靠谱吗？

6.1	你的项目是什么？	120
6.2	你的客户是谁？	123
6.3	你的客户在哪里？	126
6.4	你的项目靠什么盈利？	129
6.5	你们的竞争对手是谁？	134
6.6	你的项目会遇到哪些风险？	140
6.7	你们团队的介绍	142
6.8	你的项目需要多少融资，准备干吗？	146
6.9	你们还需要什么样的帮助？	151

七 写给自己看的《商业计划书》

7.1	写《商业计划书》的目的	158
7.2	直面投资人的“九大疑问”	160

7.3	《商业计划书》word大纲版	162
7.4	《商业计划书》的PPT宣讲框架结构	167
7.5	《商业计划书》实战技巧	169

八 项目展示（路演）实战技巧

8.1	投资人和创业者究竟是什么关系？	174
8.2	知己知彼：投资人到底在想什么？	176
8.3	有的放矢：投资人到底想看什么？	177
8.4	玩转路演的“经典三问”	178
8.5	路演的“终极绝招”	180

九 如何让你的创业项目落地？

——教你开创业公司

9.1	除了开公司，你还有哪些选择？	182
9.2	公司注册那些事儿	183
9.3	怎样节约公司的办公成本？	187
9.4	做一个靠谱的老板	194
9.5	创业者如何培养团队？	200



— 创业不是什么 伟大的事情

每个人都会有梦想，每个人的梦想都会破灭。如果你要创业，就必须能够在梦想破灭之后还要继续前行。至于有人能坚持到成功的原因，往往不是因为有梦想，而是因为要生存。毕竟，活下去才是硬道理。

1.1 创业的梦想其实没那么伟大

现在不管在哪个行业，似乎每天都有“激动人心”的事情发生——有人创业了，有人融到资金了，有人上市了，有企业被巨头整合了等。在这个风起云涌、群雄逐鹿的时代，如果没有创业的想法和作为，似乎对不起自己的梦想，于是很多小伙伴们也是摩拳擦掌，跃跃欲试。

可人在什么时候最容易做“创业”梦？

当前工作不顺心又找不到更好工作的时候。马云说：“为啥十八罗汉愿意跟着我干那么多年？因为他们在别的地方找不到更好的工作。”任正非是因为在工作时被人骗了近200万元，44岁的他背着处分离开了国企之后必须要养家糊口，被逼无奈才创立了“华为”公司。大部分成功创业者当初的创业动机很简单——为了多赚钱，让自己和家人过上更好的日子。最终结果还不错，还做了很多利国利民的好事！

也有人的确是因为梦想而创业，也获得了巨大的成功。但无论创业的“初衷”是什么，“梦想”其实并没有你想象的那么伟大和重要。在实力还很弱小的时候，不切实际的梦想和情怀只会成为创业的包袱。

情怀往往是创业的包袱。对于创业公司来说，使命、愿景、理想……这些

文化上的东西都不需要过度纠结。

创业是一个非常专业和理性的过程，创业团队的组建过程更是充满了妥协和无奈。创业不见得就是什么“伟大”的事情，创业只是一种生存和生活的方式而已。创业不能是梦想本身，创业只是实现梦想的方式之一。处在创业中的心理状态应该是“悲观而积极”——做最坏的预判，但是要以最迅速的行动，奔向最好的目标。创业者的任务就是尽快赚钱，让自己的企业先活下来。

案例：华为公司1988年成立，但是《华为基本法》是在1995年萌芽、1996年形成大纲，最终在1998年才正式审核通过的，距离华为公司成立已经过去10年。《华为基本法》实际上是对华为前十年工作经验的总结，并对后面的工作进行指导的大纲。如果华为从刚成立就制定《基本法》，那样很可能会因为陷入“先有鸡还是先有蛋”的问题中而自乱阵脚。

1.2 不能抱着学习的心态创业

很多“学院派大师”和优秀的“职业经理人”习惯用“职业化培训”或“绩效考核”模式来创造成长，却不擅长使用“反复试错”和“战术迂回”来运作项目。他们更擅长调度资源，使其在业务边界清晰的范围内做到NO.1，却不擅长在缺乏资源的情况下，突破在未知领域的“瓶颈”。

有人认为创业就像谈恋爱一样，看再多的“如何谈恋爱”的书籍，也不如实际去接触爱情，这是有一定道理的。在家面壁不如出去撞壁，“行动力”比“面壁”更重要。

创业者不是“培养”出来的，也不能只靠“学习”，必须是在实战中摸爬滚打，在一点一滴的磨炼中成长，才能成为优秀的创业者。“宰相必起于州部，猛将必发于卒伍”，任何职业都只有从底层一点点做起，经过重重考验，才会有更稳健的发展。

要想成功创业，就不能抱着一味学习的心态，也不能抱着“长经验”的心态去创业，从创业的第一天开始，就要想着应该如何创造出别人需要的价值并转化成收入。创业和就业不同，创业如同上战场，就是真枪实弹地干，“置之