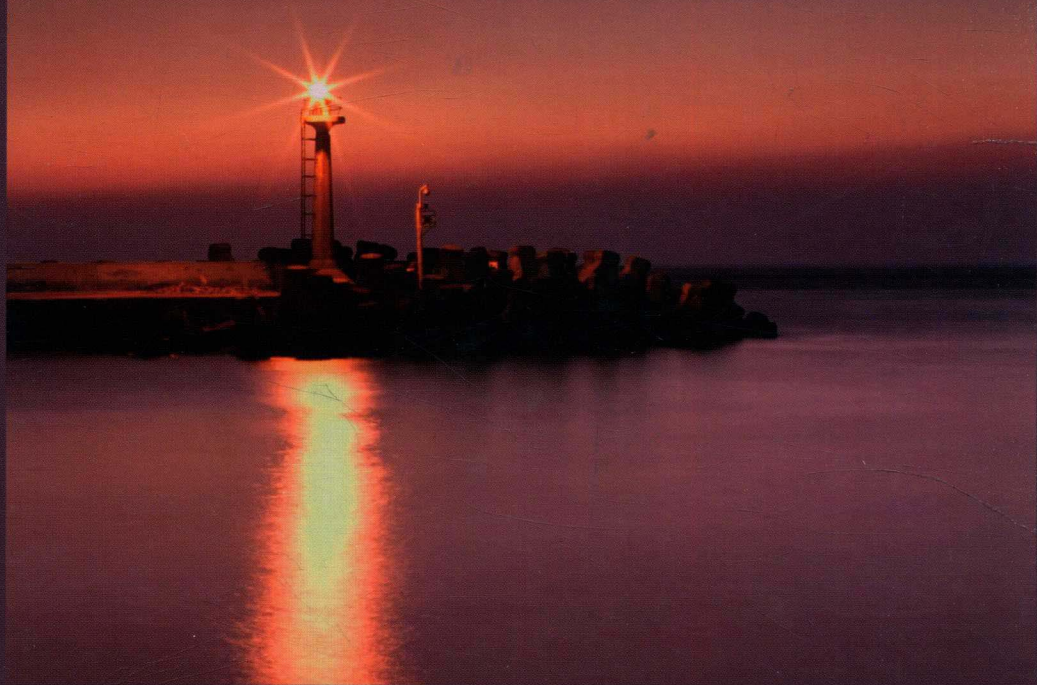




希望创业者通过阅读本书，可以缩短试错时间，
在创业的每个阶段，少走弯路，获得成功。



创业灯塔

创业者实战指南

全国移动互联创新大赛编委会 编著



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

创业灯塔

创业者实战指南

全国移动互联创新大赛编委会 编著

電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

在大众创业、万众创新的时代，人们创业的热情空前高涨，但大家都知道，创业者创业成功的概率非常低，其主要原因是创业者对创业风险的估计不足，对创业应该具备的知识储备不足。本书以移动互联网为切入点，涉及开始创业前的准备，创业前怎么保护你的知识产权，怎么组建团队，股权怎么分配，财务人事怎么管，怎么做项目，怎么做市场，怎么控制风险，怎么融资……总之，在创业时可能遇到的方方面面的问题在本书都有涉及。由于本书编委会遵循的宗旨是请专业的人做专业的事情，所以本书的每一章都是请专业人士撰写，这是本书的最大特色。

本书是初次创业者的必读之书，也是创业者在遇到问题时的查询手册。另外，本书也适用于大学创业教育的学习教材。本书通俗易懂，每一个章节都自成体系，读者既可以顺序阅读，也可以在遇到问题时随时翻阅。

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。

图书在版编目（CIP）数据

创业灯塔：创业者实战指南 / 全国移动互联创新大赛编委会编著. —北京：电子工业出版社，2016.11

ISBN 978-7-121-29959-9

I. ①创… II. ①全… III. ①创业—指南 IV. ①F241.4-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第229079号

策划编辑：杨 璐

责任编辑：徐津平

印 刷：保定市中画美凯印刷有限公司

装 订：保定市中画美凯印刷有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编：100036

开 本：880×1230 1/32 印张：8.625 字数：220千字

版 次：2016年11月第1版

印 次：2016年11月第1次印刷

定 价：49.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888，88258888。

质量投诉请发邮件至zlt@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式：010-51260888-819 faq@phei.com.cn。

本书编委会

主编：戴茗 艾鹏

撰写：（按章节顺序排序）

侯自强 淦南森 知果果公司 刘捷足

七八点公司 快法务公司 快创商学院

王鑫亮

这是一个变革的时代，这是一个创业的时代，有多少人怀揣创业梦想就准备开始行动了呢？且慢，有了梦想就能创业吗？你也许已经有了一定的专业知识，甚至，在某一领域有了领先的技术，但是，与创业相关的方方面面的知识你了解多少？你对市场、财税知识、知识产权了解吗？对团队的管理、人员的招聘和管理方面的问题了解吗？对投融资、股权分配了解吗？据了解，初次创业者成功率低，往往不是因为其对所创业的领域了解不够，而是因为其他非技术的因素。

为什么学生的创业成功率低？为什么投资公司更愿意投资给连续创业者？这是因为连续创业者有更多的经历和经验。创业可以使一个懵懂的初出校门的学生或者只有企业工作经验的员工飞速成长为一个运筹帷幄的CEO，这需要历练和不断试错。出版本书的目的就是希望成为创业者的人士通过阅读本书，能够缩短试错的时间，在走到创业的每一个阶段时能够少走弯路。

目前，创业教育类书籍多的是由没有经历过创业的人来撰写的，这类书可以将创业的过程写清楚，但是，其中的经验和教训是写不出来的。本书的特点就是让专业的人写专业的事，书中的每一章节都是由专业人士来写，书中不仅讲清了创业过程的每一步，更通过大量的案例着重讲解了在走出这一步时，可能遇到或应该注意的问题及相应的解决

办法，使初次创业者不仅对创业的过程有感性认识，更可以在创业的初期，就能了解创业中最容易出现的问题，从而少走弯路。

本书既可以作为创业者的指导用书，也非常适合在校学生作为创业教育的入门图书。本书通俗易懂，各成章节，创业者完全可以在进行到相应阶段时，作为速查手册来使用。本书在讲述的每一阶段都引用了大量实际创业生涯中遇到的案例，并就创业者最常遇到的问题给出了思考题，对于思考题在现实中并没有一个固定的答案，主要目的在于可以让读者做进一步思考和探索。

本书是一本创业实操手册。但任何书籍都有其局限性，创业时遇到的问题都是方方面面的，不可能通过一本书完全讲明白，大家可以通过扫描二维码进入相关页面，一来可以对书中涉及的问题做进一步探讨，二来对于阅读本书没有解决的问题，我们会有专业人士帮助解答和解决。

附：关于全国移动互联创新大赛

全国移动互联创新大赛（dasai.cemdm.org.cn）是由中国通信学会和移动互联网产业孵化中心共同举办的针对社会创业者和大学生（分社会组和高校组）的一项赛事，大赛的宗旨是提高全民创新、创业意识和能力，促进创新产品的市场转化。我们通过大赛搭建了从创意、创新到创业的桥梁；通过服务平台为创业者提供从财务、法律、知识产权、技术方案、供应链、外观设计、资金、孵化等全方位的服务；通过《创业灯塔——创业者实战指南》为创业者提供比较系统的创业知识，其目的就是希望更多有梦想的人，通过我们的帮助实现梦想。

全国移动互联创新大赛组委会副秘书长

戴茗

2016.7.18

第1章 为什么创业 / 1

- 1.1 创新2.0和大众创业万众创新 / 2
- 1.2 “互联网+”与创业创新 / 6
- 1.3 政府的政策支持 / 8
- 1.4 正在形成的良好的支撑环境 / 9
- 1.5 数风流人物还看今朝 / 13

第2章 梦的起点：创业前的准备 / 17

- 2.1 创业的常识你知道吗 / 19
 - 2.1.1 什么样的人适合创业 / 19
 - 2.1.2 决定初创公司生死的十大指标 / 22
- 2.2 如何选择创业方向 / 27
 - 2.2.1 选择符合趋势的方向 / 27
 - 2.2.2 找到一个细分切入点 / 29
 - 2.2.3 移动互联网的创业方向 / 31
- 2.3 投资人喜欢怎样的商业计划书 / 32
 - 2.3.1 投资人如何判断投资价值 / 32
 - 2.3.2 投资人忌讳什么 / 34

2.3.3 如何写商业计划书 / 37

2.4 思考题 / 42

第3章 思想无价：用知识产权法律法规保护你的梦想 / 43

3.1 前言 / 44

3.2 知识产权将欧洲推向了快车道 / 46

3.3 知识产权成就朗科 / 47

3.4 错误的示范 / 49

3.5 知识产权如何变现 / 51

3.6 初创企业知识产权工作指引 / 53

3.7 企业内部知识管理 / 55

3.8 给予初创企业的知识产权建议 / 59

3.9 知识产权申请的材料和流程 / 60

第4章 携手创梦：创业伙伴与创业团队 / 66

4.1 打铁还需自身硬 / 67

4.2 创业伙伴 / 71

4.3 人才招聘 / 75

4.4 创业团队股权分配 / 81

4.5 创业团队股权管理 / 85

4.6 创业股权体检工具 / 91

4.7 常见问题解答 / 96

4.8 思考题 / 100

第5章 从创业者到企业家：学会治理公司 / 104

5.1 注册公司 / 105

5.2 创业公司基础财务知识 / 113

5.3 创业公司基础税务事项 / 118

5.4 建立完善的劳动人事制度 / 127

5.5 思考题 / 134

第6章 变团伙为团队：用项目管理理论提高开发效率 / 137

6.1 一个在项目选择与产品规划中有用的分析工具——
SWOT分析法 / 139

6.2 用项目管理的知识规划公司组织结构 / 144

6.2.1 职能型组织结构 / 144

6.2.2 项目型组织结构 / 146

6.2.3 矩阵型组织结构 / 147

6.3 创业者应掌握的一些项目管理知识 / 148

6.3.1 五大过程组和九大知识领域 / 148

6.3.2 项目管理三角形 / 151

6.3.3 WBS与项目责任矩阵 / 152

6.3.4 甘特图与项目里程碑 / 154

6.3.5 敏捷开发与SCRUM框架 / 155

6.4 向创业者推荐一些项目管理的书籍 / 161

6.5 思考题 / 163

第7章 赢在市场：产品的推广与销售 / 165

7.1 概念 / 166

7.1.1 推广 / 166

7.1.2 销售 / 166

7.1.3 营销 / 166

7.2 常见的推广方法 / 167

7.2.1 电子邮件推广 / 167

7.2.2 资源合作推广 / 168

7.2.3 快捷网址推广 / 168

7.2.4	网络广告推广	/ 168
7.2.5	网红推广和明星代言	/ 169
7.3	五大推广渠道的优缺点	/ 170
7.3.1	报纸	/ 170
7.3.2	杂志	/ 171
7.3.3	电视	/ 172
7.3.4	广播	/ 173
7.3.5	互联网	/ 174
7.4	营销策划需要与时俱进	/ 176
7.4.1	惨痛：新问题不能再用老办法	/ 176
7.4.2	教训：产品和玩法跟不上时代	/ 177
7.4.3	出路：嫁接互联网基因，构建品牌壁垒	/ 178
7.5	品牌：打造有灵魂的产品营销	/ 180
7.5.1	给产品一个准确定位	/ 181
7.5.2	有故事的产品，才是大家爱传播的	/ 181
7.5.3	讲产品故事最简单的方法	/ 182
7.5.4	案例分析	/ 184
7.6	选择适合的营销渠道	/ 186
7.6.1	长度渠道	/ 188
7.6.2	广度渠道	/ 189
7.7	创始人本身就是最棒的渠道	/ 190
7.7.1	定期媒体曝光	/ 191
7.7.2	有温度、有细节、有情调、有格局	/ 192
7.7.3	把创业过程在朋友圈播成连续剧	/ 193
7.8	构建好营销体系，你不是一个人在战斗	/ 196
7.8.1	嫡系部队，固本是关键	/ 197
7.8.2	让用户帮你做推广	/ 198
7.8.3	合作伙伴，构建竞争壁垒	/ 199

7.9 微信的启示，社交网络是最便宜最有效的传播渠道 / 200

7.10 思考题 / 202

第8章 未雨绸缪，创业中的风险控制 / 204

8.1 如何面对创业失败 / 205

8.1.1 失败是创业路上必经的风景 / 205

8.1.2 创业失败的解析 / 207

8.1.3 我们可以坦然面对失败 / 208

8.2 创业失败的十大原因 / 209

8.2.1 没有需求 / 209

8.2.2 团队问题 / 210

8.2.3 资金问题 / 211

8.2.4 不够专注 / 211

8.2.5 缺乏执行力 / 212

8.2.6 缺乏激情与专业 / 213

8.2.7 在竞争中出局 / 214

8.2.8 时机不对 / 214

8.2.9 不能全心投入 / 215

8.2.10 没有核心竞争力 / 216

8.3 案例分析 / 216

8.3.1 一家服装电商企业的失败 / 216

8.3.2 一个90后创业者的失败 / 221

8.3.3 一家曾经估值10亿元的创业公司的沉没 / 224

8.4 思考题 / 227

第9章 梦无止境：从融资到上市 / 228

9.1 融资的概念 / 229

9.1.1 常用融资方式 / 230

9.1.2 小结	/ 232
9.2 天使投资人怎样把钱给你	/ 232
9.3 天使投资人从哪里来	/ 234
9.4 投资机构怎样把钱给你	/ 235
9.5 投资机构从哪里来	/ 237
9.6 解决四大疑惑后，天使投资人马上投钱	/ 238
9.6.1 高成长行业	/ 238
9.6.2 巧妙的切入点	/ 239
9.6.3 最佳的进入时机	/ 239
9.6.4 创始人身上富集精英元素	/ 239
9.6.5 案例分析	/ 240
9.7 两个小技巧，让投资机构求着给你钱	/ 242
9.7.1 其他机构的背书	/ 242
9.7.2 有人在抢	/ 243
9.8 必须了解的三个融资潜规则	/ 243
9.8.1 投资人其实在3分钟内就决定了投资与否	/ 244
9.8.2 能拿到早期投资，最重要的一点靠的是什么	/ 244
9.8.3 机构投资的项目负责人跟你在同一条战线上	/ 246
9.8.4 案例分析	/ 248
9.9 科学的估值与合理的股份出让	/ 249
9.9.1 企业估值的密码	/ 249
9.9.2 公司估值常用的四种估值方法	/ 250
9.9.3 合理的股权出让	/ 253
9.10 国内可以利用的资本市场：多层次资本市场	/ 255
9.10.1 主板市场	/ 255
9.10.2 二板市场	/ 256
9.10.3 三板市场	/ 256
9.10.4 四板市场	/ 257

9.11 通行的资本市场规则 / 260

9.11.1 A轮VC重视的数据有哪些 / 260

9.11.2 团队标准 / 261

9.11.3 财务预测 / 261

9.12 思考题 / 262



第1章

Entrepreneurship

为什么创业

这是一个最好的时代，每个人都有自己的理想、追求、梦想，而每个人的前途与国家和民族的命运紧密相连。“互联网+”“大众创业、万众创新”让“中国梦”人人触手可及，为中国经济带来了难得的“弯道超车”机会，帮助中国从“人口大国”、“制造大国”快速转型成为“创新大国”“制造强国”。在信息经济下，移动宽带、云计算、大数据、物联网和人工智能让过去看来是遥不可及的“创业”梦变成现实，创新成为经济增长的新引擎。

1.1 创新 2.0 和大众创业万众创新

信息通信技术的融合与发展推动了人们生活方式、工作方式、组织方式与社会形态的深刻变革，催生了信息经济，也推动着信息 / 知识社会的形成和创新模式的嬗变。无处不在的网络推动了知识的传递与共享，成为信息 / 知识社会形成和发展的重要基础。知识社会日益呈现出复杂多变的流体特性，传统的社会组织及其活动边界正在“融化”。传统的以技术发展为导向、科研人员为主体、实验室为载体的科技创新活动（创新 1.0）面临着挑战，以用户为中心、以社会实践为舞台，面向知识社会的下一代创新（即创新 2.0 模式）正在逐步显现其生命力和潜在价值。

创新 2.0 是以复杂性科学视角对信息与通信技术融合背景下的科技创新的重新审视。这是一种适应信息 / 知识社会，以社会实践为舞台，以用户创新、开放创新、大众创新、协同创新为特点的，以人为本的形态。从更宏观的视角来看，它是信息 / 知识社会条件下的创新民主化展现。在这一环境下，跨领域专家与大众参与的知识创新、应用创新与技术发展双螺旋驱动的技术创新，以信息化为载体的管理与制度创新相互渗透，互为支撑，互为动力，推动着科学研究、技术创新和管理与制度创新的新形态，并通过三者的协同和互动，共同塑造面向知识社会的下一代创新形态——创新 2.0。

创新 2.0 驱动经济发展模式转型、培养创业生态文明、改善民生保障、保持经济发展活力。大众创业、万众创新是在当代以互联网、大数据发展为代表的科技大发展条件下，以及在制度变革和政策创新作用下，中国社会生产力的又一次解放。30 多年来中国社会生产力大发展，劳动者所对应的生产资料已不仅是土地、工业制造设备等。现代科技的快速发展，以互联网为代表的新一代信息技术，使现今劳动者、生产资料和劳动对象的结合方式与过去相比有了极大变化，它使得大众创业、万众创新成为浩浩荡荡的大规模实践活动。

1. “大众创业、万众创新（双创）”——国家经济发展新引擎

过去 30 多年，中国经济主要依靠要素驱动实现了高速增长，在资源、环境等要素瓶颈制约日益凸显的大背景下，这种模式难以为继。与此同时，中国人均 GDP 还不到 8000 美元，仅相当于全球平均水平的 70%，发展对中国来说仍是第一要务。破解这一难题，必须加快从要素驱动向创新驱动转型，通过激发全社会的创新潜能和创业激情，不断提高劳动生产率，培育形成新的发展动能。大众创业、万众创新以互联网为工具和重要载体，发挥其集约高效特征，通过众创、众包、众扶、众筹等方式，实现人才、资本、创意的有机结合，使创新创业活动变得广泛活跃。将有力推动中国经济向创新驱动和绿色集约方向转型。大众创业、万众创新以其广泛参与性和渗透性，在基本经济运作层面上推动了不同发展阶段、不同技术水平和不同商业模式的融合。

推进大众创业、万众创新是实现创新发展战略的重要举措，是推进新一轮科技革命和产业变革的有效途径，也是我国当前稳增长、促改革、调结构、惠民生、打造经济发展新动能的重要引擎。

大众创业、万众创新体现人作为生产力系统中最活跃要素的巨大能动作用和深化改革对发展的巨大促进作用。大众创业、万众创新顺应了当代社会生产力和生产方式新变革，是对传统经济条件下创业创新的超越。大众创业、万众创新反映了当代信息化高度发展条件下技术范式的

深刻变化。

在“十三五”主要目标和重大举措中,创新是引领发展的第一动力,必须摆在国家发展全局的核心位置。深入实施创新驱动发展战略。启动一批新的国家重大科技项目,建设一批高水平的国家科学中心和技术创新中心,培育壮大一批有国际竞争力的创新型领军企业。持续推动大众创业、万众创新。促进大数据、云计算、物联网广泛应用。加快建设质量强国、制造强国。

2. 创业发展历程

我国6次创业浪潮具有鲜明特色,前3次传统创业浪潮依次为农村改革中的农民创业(1978年)、科技体制改革中科技人员创业(1984年)、改革开放下的社会主流精英创业(1992年),后三次高科技创业浪潮依托互联网技术的迭代进化,由互联网精英创办的互联网公司、网商/服务商运营交易的电商网店、移动开发者和传统从业者共同推动的APP创业团队为代表。

1978年十一届三中全会后出现的创办乡镇企业的创新浪潮,代表者如鲁冠球创办杭州万向节。

1984年十二届三中全会后科技体制改革,科技人员下海创办科技企业。两通两海带动中关村电子一条街兴起。联想以贸、工、技模式成为佼佼者。

1992年邓小平南巡讲话进一步推进改革开放,社会精英、公务员等下海创业,如新东方、SOHO等。

1998年在互联网商业化大潮的推动下,一批互联网精英掀起互联网创业热潮,先有新浪、搜狐,后有BAT(百度、阿里巴巴、腾讯)。

2005年,中国网民数量突破1亿人,固定宽带普及,互联网进入快速发展期,BAT相继上市。移动宽带APP模式和O2O的兴起,掀起