

全国创新创业教育“十三五”规划教材

ultraedu
泰岳教育

大学生

创新创业 入门教程

张志 乔辉 • 编著



INNOVATION AND
ENTREPRENEURSHIP

35 个鲜活创业案例 **65** 组创业话题引导
着重培养有**商业思维**和**创新思维**的**创业者**



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

全国创新创业教育“十三五”

大学生

创新创业

入门教程

张志 乔辉 编著



INNOVATION AND
ENTREPRENEURSHIP

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

大学生创新创业入门教程 / 张志, 乔辉编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2016. 9
全国创新创业教育“十三五”规划教材
ISBN 978-7-115-42346-7

I. ①大… II. ①张… ②乔… 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(2016)第091882号

内 容 提 要

本书系统地介绍了大学生创业过程中需要的实战技能。全书共 10 章, 具体包括寻找创业方向、组建创业团队、编制创业计划、准备创业路演、筹备创业公司、规划创业模式、培养创业需要的创新思维等方方面面的知识。全书避免空洞理论教学, 全部采取案例分析点评设计; 每一章节都安排了实战性很强的思考题, 让读者能够及时地检查自己的学习效果, 把握自己的学习进度。

本书既可以作为高等院校及高职高专院校“双创”课程的教材, 也可以作为有志创业人员的参考资料。

◆ 编 著 张 志 乔 辉

责任编辑 刘 琦

执行编辑 古显义

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京鑫正大印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 12.25

2016 年 9 月第 1 版

字数: 244 千字

2016 年 9 月北京第 1 次印刷

定价: 32.00 元

读者服务热线: (010) 81055256 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

P 前言 REFACE

近年，国家越来越把创新创业人才培养列为高校教育工作的重中之重，许多高校也卓有成效地开展了创新创业教育的探索与实践。

高校拥有相对完善的硬件设施，具有科技资源优势。而大学生是最具创新创业潜力的群体之一。他们年龄小、有激情、思路活，加上老师的辅导与学校的支持，使他们具有实现创新创业的天然优势。国际趋势也表明，高校作为培养高素质、高技能、应用型人才的基地，人才最为密集，以高校作为切入点提升创业教育的整体水平是一条好的途径。

在这种大背景下，越来越多的大学生对创新创业产生了兴趣，越来越多的大学也开设了创新创业必修课。作为高校从事一线创新创业教学和辅导的老师，我们承担了湖北省教育科学规划项目《地方高校创新创业教育生态培育体系构建研究》（项目编号2015GB055）。在研究过程中，我们发现创业活动具有复杂性。很长时期以来，人们普遍认为创业的成功与否在很大程度上取决于创业者的天赋。这隐含的一个假设——创业技能是无法学习和培养的。随着研究工作的深入，上述看法的假设发生变化，人们可以从创业活动过程中了解和掌握创业活动的一般规律，学习和掌握创业技能。通过此问题的讨论，可以进一步强调：（1）开展创业研究的重要性；（2）创业技能是可以培养和强化的；（3）创业管理课程有其内在的范畴和独特性。

本书作为该研究项目的阶段性成果，首先要解决针对大学生开展创业教育的需求，教学内容要兼顾学生职业发展需要，即便不去创业，也能收获良多；其次要兼顾高校教学和师资现状，即使没有在创业领域有丰富经验的老师，在本书的帮助下，也能带领学生一起进行创业思考和实践。

此外，本书特别注意把创新思维作为创业思维的一部分来讲解，尝试解决过去创新思维课程内容和创业工作结合不紧密的问题。

为了吸引大学生学习，我们教材的训练案例注重选择大学生熟悉的、容易理解的案例，减少理论，增加实践。希望通过课堂讨论帮助更多大学生了解创业。

全书分10章，适合按32~48学时安排教学。

我们还发布了一门帮助做好创业项目路演的PPT在线课程《轻松创业：学做吸引投资人的路演PPT》，发布在网易云课堂。

特别致谢大学生创业联盟泰岳教育为本书提供的案例及武汉工程大学的刘吉如和李怡倩协助完成本书全部漫画。

创业是一件极为复杂的活动，鉴于编者的水平局限，书中难免存在不足之处，未必能反映广大创业者在工作中的杰出创新实践，恳请广大进行创业教育的同行和有经验的一线创业者给我们提出宝贵的意见。

编者

2016年3月

C 目录 CONTENTS

01 chapter 绪论

- 1.1 为什么要接受创业教育 // 2
- 1.2 大学生能够创业吗 // 3
- 1.3 怎样学习这门课 // 4

02 chapter 创业及创业精神

- 2.1 创业是怎样的状态 // 11
- 2.2 创业有哪些模式 // 13
- 2.3 你有创业精神吗 // 16
- 2.4 怎样的人更适合创业 // 19
- 2.5 有哪些适合大学生起步的创业模式 // 21

03 chapter 创业机会及商业模式搭建

- 3.1 创业点子的评估——这是一个好的创业项目吗 // 28
- 3.2 创业风险的识别——有利可图的项目,为啥没有人做呢 // 31
- 3.3 创业机遇的分析——我的项目有切入市场的机会吗 // 34
- 3.4 商业模式搭建——羊毛出在狗身上猪买单 // 38

04 chapter 创业团队的组建

- 4.1 创业合伙人的选择——找不到合伙人的创业者不是好创业者 // 48
- 4.2 创业要找最合适的人——挖牛人不如选信得过的人 // 51
- 4.3 创业股份及权益分配——99%的创业者都是合伙时埋下了炸药包 // 54

05 chapter 创业计划书的编写

- 5.1 为什么要写创业计划书 // 62

5.2 如何写好一份《创业计划书》 // 69

06 chapter 创业项目的路演

- 6.1 如何讲一个动人的创业故事 // 103
- 6.2 创业路演策略及投资人常问的问题 // 107
- 6.3 如何让创业路演PPT展示更出彩 // 112

07 chapter 创业资金运作

- 7.1 创业者必须要知道的财务常识 // 119
- 7.2 看紧你的现金流——创业的钱从哪儿来，到哪儿去 // 121
- 7.3 如何选择融资时机和合理估值 // 126

08 chapter 开业及政策运用

- 8.1 如何开办大学生创业企业 // 136
- 8.2 目前常见的创业扶持政策 // 141
- 8.3 大学生创办企业的注意事项 // 145

09 chapter 创业者需要了解的创新思维

- 9.1 创业者往往有创新人格特质 // 150
- 9.2 跳出惯性思维，学会换位思考 // 154
- 9.3 用头脑风暴法激发团队的创造力 // 157
- 9.4 要学会积极的负面思维 // 161

10 chapter 让创新思维成为创业工作的一部分

- 10.1 产品创新——用大数据指导产品 开发 // 168
- 10.2 服务创新——用个性化服务占领市场 // 170
- 10.3 组织创新——扁平化的创客组织模式 // 172
- 10.4 市场创新——借助新媒体，用免费策略打开O2O市场 // 177
- 10.5 品牌创新——从大而全到小而美 // 181
- 10.6 商业模式创新——叫好不叫座的众筹 // 184

结束语

01 Chapter

绪论

| 学习目标 |

- ◆ 理解进行创业学习的目的。
- ◆ 了解学习创业课程对大学生今后工作的意义。
- ◆ 了解创业课程的学习要求。

// 1.1 为什么要接受创业教育

问：老师，我并不想创业，我有必要上这门课吗？

不是人人都适合创业。创业是一个高难度、高风险的工作，创业永远是少数人去挑战的。

我们认为一个人不去创业，在现代商业社会中也应该了解一点关于创业的知识，好比一个人不准备成为心理咨询师，但也应该了解一点心理学的知识。

你现在不想创业，不代表你以后不想创业。事实上很多成功企业家创业年龄并不小。有机会早一点接受系统的创业教育，也许今后你就能用到。

我们调查了一下中国知名企业家，很多人首次创业年龄并不小。

- 柳传志在40岁创立联想。
- 任正非在44岁创立华为。
- 许家印在38岁创立恒大。
- 宗庆后在42岁创立娃哈哈。
- 尹明善在53岁创立重庆力帆。

.....

即便你现在选择就业，也有很大概率加入新创公司工作，或者为白手起家的老板打工。假如你更理解创业者的思维，就会更容易理解领导为什么这样考虑问题，和普通员工的区别在哪里，这会有助于你更好的和创始人领导层沟通。

创业 训练营

总裁和员工的思维差距

总裁去自己的工厂视察的时候，简单地和厂里的工程师做了个交流，其中有好事者，大声追问总裁：“为什么累死的是我，富有的却是你！”

老板说：“我们之间有3个差别。第一，我创建公司的时候，是赌上全部家当，不成功便成仁。而你只是寄出几十份履历表后就来我们公司上班，而且随时可以走人。我跟你的差别在：创业与就业。第二，我选择从连接器切入市场，到最后能跟苹果公司合作，是因为我眼光判断正确。而你在哪个部门上班，是由学历和考试决定的。我们之间的差别在：选择与

被选择。第三，我24小时都在思考如何创造利润，每一个决策都可能影响数万个家庭生计与数十万股民的权益。而你只要想什么时候下班，如何照顾好你的家庭。我们之间的差别在：责任的轻重。”

创业or就业？选择or被选择？压力大or责任轻？

搞明白创业者和就业者这3个区别，就不会纠结自己现状为何不尽如人意，而是学会找寻自己的方向。

文献来源：作者自编

创业也不是一件任性的事情，更不是追求所谓的情怀就够了。创业需要扎实的商业逻辑做支撑。学习创业课程，也是培养一个人系统思考问题的有效途径。了解创业的过程，也就建立了一个人对商业运营的全局思维。

目前国家和各级政府的经济政策都有助于创业企业和创业项目的发展，我们有机会了解这一点，对将来就业选择进入怎样的行业也会有帮助和启发。

现在，你对学习创业有兴趣了吗？

// 1.2 大学生能够创业吗

不管你是不是大学生，成功创业都可以为社会创造财富和就业机会，促进经济发展，实现人生价值。目前整个社会都在鼓励创新创业，有创业精神的人会得到更多的鼓励和肯定。

很多人认为40岁左右的创业者更有优势，因为此时创业者有良好的人脉积累，有优秀的产业生产经验，有了一定的物质基础，有良好的见识和成熟的心态，创业成功率肯定比大学生更高。

那么，是不是大学生创业就不现实呢？

首先，当前的国家政策为有创业梦想的大学生选择自主创业提供了有利的空间，允许创业活动纳入实践学分，允许休学创业，提供免费创业孵化器和指导，提供无息贷款和政策资金扶持等。

其次，移动互联网社会的快速普及，极为深刻地改变了现代人的生活方式，



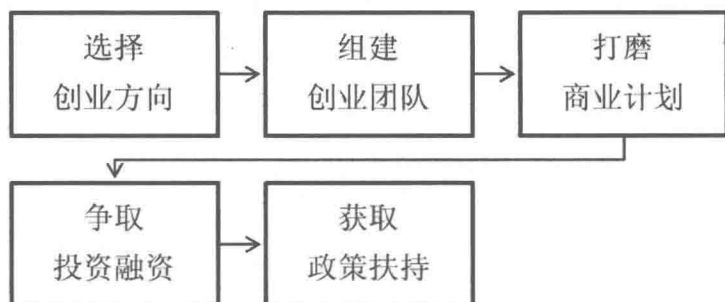
“90后”大学生作为智能手机第一代重度用户，比其他人更深刻地理解移动时代的生活、消费和工作方式。在这个全新的领域，年轻的创业者更有可能比年龄大的创业者准确把握社会需求，创造出新的商业模式和工作机会。

最后，不少大学生已经通过各种实践积累了高水平的科研创新成果或商业活动经验，这样的大学生将创业作为自我价值实现的渠道是应该得到肯定和支持的。

我们认为创业不分年龄，跟个人的机遇和主观能动性有关。关键是创业者本人有无为创业这件事做好心态和能力方面的准备。

// 1.3 怎样学习这门课

在现代创业活动过程中，创业者都可能会经历一些创业活动，如图1-1所示。



▲ 图1-1 创业者经历的创业活动

我们这本书直接围绕创业者在创业过程中的管理活动展开，围绕在这些活动中经常遇见的问题展开，重点帮助大学生了解在这些创业关键活动中应该了解和注意的事项、学习常见的分析方法、了解典型的案例、逐步理解和培养创业者的思考模式。

这些活动也构成了本书章节的骨干，我们建议大学生循序渐进地学习本书，也可以先选择自己关注的章节内容学习。

需要说明的是，我们认为创业是实践性非常强的活动，不同的创业者在创业过程中创造了各种丰富多彩的创业实践。例如，有的创业者是先成立团队再找项目，有的创业者是先有点子再创业，有的创业者是误打误撞、慢慢做大、被逼创业，但不管是哪种模式起步，都会遇到上述创业活动，都需要了解如何管理这些

创业活动。

我们不能要求大学生都去参加创业实践，并带着实战问题来学习，因此在本书中我们会更多运用案例学习法。通过案例教学，通过不断提出问题，引导学生去思考创业活动中会遇到的挑战，得出自己的答案。

在本书中，我们不提供标准答案。创业活动没有标准答案，但需要开放式思考，因此我们特别鼓励同学们搜集自己看到的商业案例，在课堂上提交讨论，结合具体创业活动谈谈自己的看法和观点。

在学习过程中，我们尤其鼓励大家就自己发现的商业机会形成完整的《创业计划书》，我们认为这是一次系统地培养商业思维的训练，这也是让本门课程落地的关键。

本章小结

1. 不是人人都适合创业。创业是一个高难度、高风险的工作，创业永远是少数人去挑战的。
2. 创业需要扎实的商业逻辑做支撑，学习创业课程，也是培养一个人系统思考问题的有效途径。
3. 不管你是不是大学生，成功创业都可以为社会创造财富和就业机会，促进经济发展，实现人生价值。目前整个社会都在鼓励创新创业，有创业精神的人会得到更多的鼓励和肯定。

课后 阅读

创业和生活，鱼和熊掌真的能够兼得

那些充满激情的创业者通常很难在工作和生活之间找到平衡。不过，如果你想要在私人生活和创业职场中找到一个中间地带，那么我们可以为你提供5个小诀窍。

在每日、每周的工作生活中，创业者难道无法使用再多一点的时间？据报道称，创业者在构建一家公司时所遇到的最大挑战之一就是决定如何将私人生活和创业和谐地整合在一起。工作是非常辛苦的，你和家人、和朋友的关系，甚至是个人健康都会受到影响；而另一方面，如果你过多专注于私人时间，那么十有八九会让你的初创公司失去竞争优势。但其实，创业和生活之间也有一个中间地带。对于这个问题，我们和一些创业者以及公司高管进行了交流，不妨就来看看他们是

如何管理自己的创业生活的。

▲ 忘记平衡做法，忘记维持均势

工作与生活平衡的概念，意味着这两件事可以（也应该）是等价的。相反，你应该把整合工作和生活看作是一个移动目标，它是你生活方式的一种自然延伸。

“对不同人而言，‘平衡’的概念也是不一样的。所以在你有能力的时候，必须要找到属于自己的平衡。我的公司在全世界都设有办事处，也就是说只要我想，其实真的可以一直不停地工作下去。但其实，我会对工作进行选择，尽可能地把工作从我的日程安排中剔除掉。早上我起床后，在6点到8点之间打电话，然后和孩子们一起吃早饭，接着在去办公室之前送他们上学。每天工作结束后，我都会回家，哄孩子上床后再去工作。每一天，我的平衡都在发生变化，而且非常好。”

——99desiges 网站 CEO 帕特里克·勒维林

“工作有高潮也有低谷，有些时候你会很忙，有些时候你又不那么忙，它总是在不断变化。在任何时候，我们都可能同时面对完全不同的工作和现实。对于我们每个人来说，将工作和生活结合在一起的方式肯定是不一样的。在这个意义上，我们就像是雪花，因为你永远找不出两片一模一样的雪花，所以永远也看不到两种完全一致的工作与生活的结合。我们每个人都有完全不同的工作与生活的平衡方式，而且对我们每个人来说，心里的那个等式其实也是不同的。”

——Flex+Strategy Group/Work+Life Fit公司创始人兼CEO纳斯特

“不管你是自己创业，还是给别人打工，都要知道工作只是你生活的延伸而已。如果你觉得工作不是你自己的一种延伸，那么你通常就需要在工作和生活之间做个权衡。我们公司经常会对员工说把真正的你带来上班。这意味着，不管你是在办公室里，还是在办公室外，都要做真实的你，不要有所区分。在我们公司里，每个人都有机会主导一个充满激情的生活；我们只需要把时间用在了解我们所期待的自己上，就可以了。”

——Plum Organics公司联合创始人兼CEO格里默

▲ 让技术成为你的优势

有效地使用技术，能让你个人生活和职场工作的方方面面（如日程安排、协同工作、项目管理）变得更加简单。

“我们公司的业务分布在全世界各个不同的国家和地区，因此技术就变得非常重要，它可以帮助我在私人生活里去控制繁忙的工作。我选择了数字化看板工具，如Trello和Atlassian公司开发的JIRA项目与事务跟踪工具，它们可以帮助我实时列出制订各种决策的优先次序。还有很多实时“屏幕分享环境”工具，如SkypeShare、GoToMeeting，以及join.me，它们都非常有用，可以协作电子表格、电子文档和演示文稿。我会使用所有这些工具提高交流质量，为公司发展做出更好的决策。”

——MoenyTips公司创始人兼CEO，Estalea公司创始合伙人马克·戴安娜

“我使用时间追踪软件Toggl来监测自己在每件事情上会花多少时间。当我把每天切割成时间块之后，工作效果变得更好了。从日常来看，你会觉得这些工具似乎对自己的工作流程不产生影响，但是时间一久，你就发现自己在不同工作上花了多少时间，如开发、项目管理，以及很多其他工作。同时，这些数据还可以告诉你在哪些事情上没有花时间，如照顾自己。我明白，可能这种方法并不适合所有人，但是技术真的能帮助我更好地进行自我管理。”

——Storygami公司联合创始人盖伊

▲ 自私一点

想要确保不让工作占据你的全部，其实有一个好办法——同时也能让你在工作期间有最佳表现——那就是严格保证你用于进行私人活动的时间。这意味着，你需要做好规划，优先安排好假期等让自己心情放松的活动。

“无论做什么，都要规划或考虑好时间。我喜欢很早起床，在别人一天开始之前就开始干活，因为这段时间里工作也不会被其他事情所打断。另外，如果你说这件工作我待会儿再做吧，也就意味着该工作往往会被推掉。”

——DRINKmaple公司联合创始人兼CEO凯特·维勒

“当你开始创立一家公司时，你根本无暇顾及及其他事情。你通常会在房间里独自工作，感觉就像是逆风而行，压力也非常大。在这种情况下，可以强迫自己暂时摆脱工作，尝试做一些其他事情，使用大脑的其他部位去专注于强度相同的事情会给你带来意想不到的效果。对我个人来说，我喜欢弹班卓琴和做以色列近身搏击格斗。弹乐器、做运动可以让我不去考虑其他事情。而且当我做这些事情的时候，我必须全神贯注，因为如果我在弹琴的时候不专注，那么弹出来的音乐就会非常难

听；如果在格斗锻炼中不集中注意力，那我的脸上可就要挨揍了。”

——I Am Elemental联合创始人，Vonk公司创始人兼CEO黎明·纳多

“在过去的几年时间里，很多研究发现，那些自己制订工作时间安排，并遵照执行的人，不仅有助于提高自己的工作能力，而且还有很多收获。相反，通过强制员工来证明，或是表明自己因为什么原因需要离开办公室而无法工作——如传统的请年假或病假——效果通常适得其反。在企业里，员工和他们的管理者之间需要多交流沟通，这点是非常重要的。我们公司规定，必须要有开放式的交流，通过交流可以消除人际关系中的障碍，建立一个更加高效的工作环境。例如，有些管理人员会给手下员工指定休年假和请病假的天数，这显然就是一种人为障碍，阻碍了员工和上司之间建立协作关系。”

——比尔及梅林达·盖茨基金会首席人力资源官史蒂文·赖斯

▲ 获得外部帮助

当你感到疲惫和劳累，就很容易困在自己的“围城”之中。想要解决这个问题，可以把一些对自己不重要的工作外包出去，或是在你的职场人脉中找些好友或专业人士为你提供指导帮助。

“你需要把一些自己不擅长的工作外包出去。我喜欢一个整洁的房子，但是打扫卫生不是我的强项。同样，我也不太会洗衣服和买菜。所以我请我的丈夫、保姆，还有其他人帮助我做这些事情。实际上，就算我有空闲时间，也不想做这些琐事，因为我更愿意花时间陪陪孩子。即便有些时候和孩子在一起都是在打发时间，但对我来说也觉得非常有意义。”

——Global Workplace Solutions, Care.com联合创始人兼副总裁唐娜·莱文

“拥有一个扮演‘责任伙伴’的同事，是非常重要的。实际上，这个人既能扮演同事的角色，也扮演好朋友的角色。当我承诺担任女儿黛西军训会议的志愿者时，当我答应观看儿子的乐队开音乐会时，当我需要和丈夫晚上约会时，这个人总会挺身而出，全力以赴地支持我，帮我承担工作上的事情。他/她让我记住，自己能做的最好的事情就是不要过度工作，只要我承诺过家人要做的事情，就必须亲自参加。”

——BUILD公司创始人兼CEO苏珊娜·麦基奇尼

▲ 善于安排工作优先顺序

不管是工作上的事情，还是私人生活里的事情，不是所有的事情重要性都相同。越早让自己集中处理最重要的事情（工作），所获得的效果就会越好。

“对我来说，整合工作和生活，意味着要严格安排工作优先级顺序，只专注于那些对工作和家庭最重要的事情上面。例如，在工作中最重要的事情，包括一些马上要到截止日期的项目，或是中午约好了和某个重要客户一起午餐。如果要去一个商业旅行，我会确认这次出行真的非常重要，而且是必不可少的；在家庭中最重要事情，如我得确保孩子们的家庭作业都做完了，还要给孩子们准备好丰盛的晚餐（虽然有时他们的晚餐不是我亲手做的，有时也不是那么准时）。如果你能安排好工作和生活中的优先顺序，就不会把重要的事情给落下。”

——Kurbo Health公司联合创始人兼CEO乔安娜·托伯

“作为一名创业者，我会说一切都是有代价的——无论我是否选择喝第五杯咖啡，还是在我嘴里胡塞进什么填饱肚子的东西，或是选择不做一种类型的工作而去做另一种类型的工作。如果你能够意识到自己生活中所做的每一件事都是需要付出代价的，那么在选择走每一步的时候，你都可以问问自己，是否愿意付出这个代价。可能也只有这样，你才能够意识到哪些才是最重要的事情。虽然有时候你的选择会让自己筋疲力尽，但另一方面，当你认定了自己的选择，那么就愿意为此负责到底。”

——CAbi首席企业文化官兼总裁金柏莉·英斯基普

本文来源：创业邦

推荐 书目

史蒂夫·布兰克，鲍勃·多夫，创业者手册：教你如何构建伟大的企业，新华都商学院，译，北京：机械工业出版社，2013。

02 Chapter

创业及创业精神

| 学习目标 |

- ◆ 了解创业活动的一般过程。
- ◆ 掌握创业活动的常见模式。
- ◆ 了解创业者的常见创业动机。
- ◆ 理解创业的状态及创业精神。