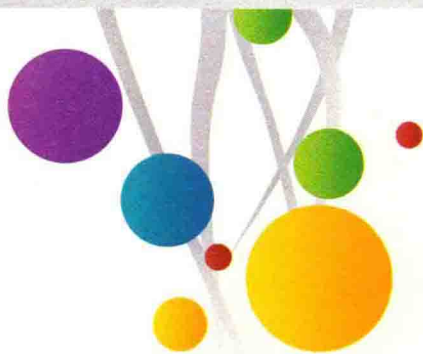




创业基础与创新实践

蔡剑 吴戈 王陈慧子 / 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



创业基础与创新实践

Entrepreneurship Foundation and Innovation Practice

蔡剑 吴戈 王陈慧子 / 编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

创业基础与创新实践/蔡剑,吴戈,王陈慧子编著. —北京:北京大学出版社,2015.3
ISBN 978-7-301-25121-8

I. ①创… II. ①蔡… ②吴… ③王… 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(2014)第 272119 号

书 名 创业基础与创新实践
著作责任者 蔡 剑 吴 戈 王陈慧子 编著
责任编辑 刘 京
标准书号 ISBN 978-7-301-25121-8
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>
电子信箱 em@pup.cn QQ:552063295
新浪微博 @北京大学出版社 @北京大学出版社经管图书
电 话 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926
印刷者 北京大学印刷厂
经 销 者 新华书店
730 毫米×1020 毫米 16 开本 16.75 印张 273 千字
2015 年 3 月第 1 版 2015 年 3 月第 1 次印刷
印 数 0001—4000 册
定 价 36.00 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 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

图书如有印装质量问题,请与出版部联系,电话:010-62756370

致 谢

感谢千千万万的创新者与创业者,让我们每天都有一个新世界

前言

我们要建立一个“人人皆能创新,人人皆可创业”的社会,首先要有一个创新的教育体系。建立一个创新教育体系,首先是要有创新的教育思想。教育究竟是什么?爱因斯坦说过:“当一个人忘掉了其在学校接受的每一样东西,剩下来的才是教育”。“温故而知新”与“忘旧而创新”是学习与实践的两个方面,一个强调继承,一个强调批判。学习者能够坚持大道而又与时俱进,确实需要智慧与勇气。这种智慧与勇气如何得来?需要靠创新的教育与学习。

人类历史上的教育经过了四个世代。第一个世代是老师“教”学生学,老师在教室里授课,学生在书本中阅读。第二个世代是老师“帮”学生学,老师制定培养方案,学生在学校研习训练。第三个世代是老师“让”学生学,老师指导学术方向,学生自己探索研习。第四个世代是老师“向”学生学,老师主动忘记已知,学生主动开辟新知。如今的互联网已经将人与人的关系带到了开放、平等、分享、协同的时代。每个人都成为一个数据源、信息源与知识源。众人皆为我师,我向众人学习。如果仍沿袭旧时代的教育模式,恐难培养出新时代的创新人才。我于2008年在厉以宁老师指导下创办北京大学创新研究院,就是期望从创新与创业这个领域开始探索出第四代的教育模式。我们所设计并提倡的协同创新的教育模式,简单讲就是“干中学,学中创”。这种模式将创新与创业的课程、训练及实践融为一体。通过大家在学习中的静心思考与讨论,唤起和激发创新思维;通过大家在网络平台进行诚信互动服务,熟悉与运用创业方略。

我们在一开始就需要声明,创新与创业还没有形成一套学问体系与教育方法。这本书是希望学习者能够带着批判思维和发展眼光来读的。正所谓“兵无常势,水

无常形”，任何固定的模式和套路在未来都不能保证一定有效，必须不断地接受实践的检验。在未来社会，不一定每个人都会创业，然而每个人都应当创新。创新与创业最宝贵的是能够坚持实事求是。实践是最好的创新学习，人生是最好的创新教育。

我们生在一个美好的时代，让每个人有可能成就创新的人生。实现创新的人生，从心态开始。因为心若改变，你的态度跟着改变；态度改变，你的习惯跟着改变；习惯改变，你的性格跟着改变；性格改变，你的人生跟着改变。改变心态，从认真地学习与实践开始。

蔡 剑

2015年2月

目录

Content

导言 1

第一章

创新思维与企业家精神 3

创新思维 5

创业成就源于创新思维 5

创新思维的构成 7

五色思维的起源 16

运用五色思维原理 18

企业家精神 19

创业者素质与能力 19

组织的创业精神 22

第二章

创新理论与创业方式 27

东西方经济学的交融 29

创新理论的新模型 49

新时代的创业方式 61

第三章

价值设计与发现机会 69

价值创造原理 71

价值设计方法 74

价值设计图 74

价值金字塔模型 77

蓝海战略的价值曲线模型 80

创业机会发掘 83

创新机遇与顾客创造 83

第四章

商业模式设计与开发 89

什么是商业模式 91

商业模式的模型 100

商业模式画布 100

价值网络建模 112

服务蓝图设计 117

开发设计商业模式 122

第五章

资源整合与创业融资 127

整合创新资源	129
创新资源的概念与分类	130
市场中资源的网络化	133
创新资源的获取与利用	136
创新资源的开发与整合	141
运用创业资本	159
融资筹备	160
创业融资渠道	162
天使投资	165
风险投资	171
融资策略	177

第六章

创业计划与企业开办 183

创业计划	185
为什么要撰写创业计划?	185
创业计划书的类型	186
创业计划书的构成要素	187
自我检查:创业计划书的雷区	192
向投资者陈述创业计划	193
企业开办方式	195
企业所有制与架构	195
初创企业开办方法	198

第七章

创新实践与创新管理 203

创业中的人力资源管理	205
创业者必备的素质	205
创新者的习惯	209
团队建设与人才吸纳	211
创业中的项目管理	213
项目计划与项目执行	213
精益创业	214
创业中的绩效管理	217

第八章

网络时代的创新与创业 223

网络系统的进化规律	225
建立互联网思维	231
社会化自组织商业模式	234
未来的创新与创业市场	240

结语 243

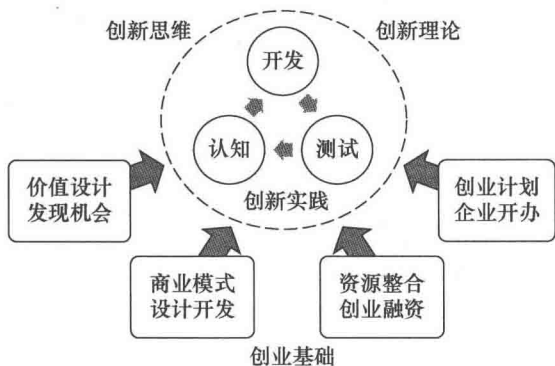
附录:	
“创新学堂”平台使用说明	245

参考文献 259

导言

创业是开辟与成就事业,创新是创造和实现价值。文明与进步的社会,必须有大批的创新者,富强与兴盛的国家,必须有大批的创业者。培养创业者需要在其学习阶段打下坚实的基础,塑造创新者需要在其发展过程中提供实践的平台。

本书的框架由创新思维、创新理论、创业基础、创新实践四个部分组成。学习创新与创业,首先要开启创新思维、理解创新理论,然后方可夯实基础。创业基础包括从想法到行动的四个阶段:价值设计与发现机会;商业模式设计与开发;资源整合与创业融资;创业计划与企业开办。创新实践指结合创新理论,应用创新思维进行认知、开发、测试的循环迭代过程。



第一章首先讲创新思维与企业家精神。本章介绍了创新与创业的基本哲学观,提出了创新五色思维模型。应用创新五色思维模型能够很方便地解释我们日常生活中的现象。五色思维模型是创新活动中必不可少的思维模式,也是我

们学习创新创业的基础。

第二章讲创新理论与创业方式。我们系统回顾近现代以来有代表性的经济发展理论创新思想。学习新的经济大循环的转化理论与分层创新模型。社会创新发展是历史的必然,创业需要理解经济发展与财富创造的实质,创业者以新世代的创业方式会超越前人。

第三章到第六章讲创业基础,包括四个主要部分,价值设计与发现机会;商业模式设计与开发;资源整合与创业融资;创业计划与企业开办。这四个部分构成了创业基础的知识内容体系,掌握了这些方面的基础知识,同学们就可以开始迈出创业实践的第一步了。

第七章讲创新实践与创新管理。主要介绍了创新者在创业前期需要做的具体准备工作,强调了信用在市场中的重要性,以及我们如何建立自己的信用,此外,通过引入精益创业的概念,教授大家如何管理自己的创业项目。

第八章讲网络时代的创新与创业。在这一章描画了未来的创新与创业。网络社会是一个每个人实现自由价值的社会。创业者将以互联网思维开辟新的商业模式。

第一章

创新思维与 企业家精神

学习目标

- 理解创新思维的本质
 - 从新的科学哲学观念出发,理解并运用创新思维的五色思维模型
 - 理解企业家精神的实质内涵,理解创业者必需的素质与能力,并领悟组织的创新精神在创业中的重要作用
-

知识要点

- 思维在创新与创业中的基本作用
- 三象世界:物质世界、精神世界与符号世界
- 五色思维:生命思维、批判思维、设计思维、经济思维与美学思维
- 企业家精神与创业的关系

创新思维

创业成就源于创新思维

1995年两名即将进入斯坦福开始博士学习的年轻人拉里·佩奇和谢尔盖·布林成为了密友。1996年他们做了一个课题实验,BackRub搜索引擎。有一天,他们惊异地发现:每天有成千上万的人在使用原本只有数位导师知道的 BackRub 系统。两人兴致勃勃地准备出售 BackRub,但当时包括雅虎在内的各大门户网站对这项技术非常冷漠,佩奇和布林决定自己干,他们选择了从斯坦福休学。1998年8月底的一天,斯坦福大学的切瑞顿教授安排一个聚会,佩奇和布林当着 Sun 联合创始人安迪·贝克托斯海姆的面演示了他们的互联网搜索技术。切瑞顿教授与贝克托斯海姆被两位年轻校友的自信与执着打动,便毫不犹豫地各给佩奇和布林签署了一张价值10万美元的支票。1998年9月7日,佩奇和布林用这笔天使投资在硅谷的一个车库内正式创建了谷歌,当时它还是一家名不见经传的小型创业公司。截至2014年,谷歌已成为全球知名度最高的互联网公司品牌之一,市值超过3000亿美金。

时代的进步源于不断地创业进取,而创业的成就源于创新思维。创新为我们带来了互联网与 iPhone,带来了特斯拉与小米手机,带来了社交网络与淘宝,带来

了众包与众筹。创新为生活带来的改善无所不在,让我们享受由自己创造出来的人类文明。创新无疑是一件令人惊奇与赞叹的事情。300 万年前,当第一个猿人拿起打制的石器,人类历史便翻开了一个崭新的篇章。随着对自然界规律理解的不断深入,人类发明出陶瓷、钢铁器皿、蒸汽机、火车、飞机、电灯、电脑与网络等等产品。随着对社会经济规律理解的不断深入,人类发展出货币体系、公司体制、股票市场、互联网金融等经济手段。特别是在移动互联网的时代,新生事物不停涌现,创新人才灿若繁星。

彼得·德鲁克把创新定义为赋予资源以新的创造财富能力的行为,认为创新可以被定义为一项赋予人力和物质资源以更新和更强创造财富的能力的任务。创业的价值来自于创新,以谷歌为例,他们正是由于创造出了更快更新的网页排名算法,为网络使用者们提供了节省时间的检索服务,从而创造出商业价值。那么,创新从何而来呢?它诞生于若干次美丽而偶然的发现,还是它的创造本身就有迹可循?我们认为,创新是有迹可循的,创新来自于创新思维。要理解创新思维,首先,我们应当理解什么是思维。

思维乃是一种自我的创造过程,思维过程把脑力劳动和体力劳动结合在一起。思维与知识不同,知识是人们在改造世界的实践中所获得的认识和经验的总和,知识是思维的活力,自由而独立地存在。思维不是一种知识体系,而是一种认知体系。通过思维,人们对外界的信息与符号进行反应与处理,从而形成将某种刺激内化为经验与认知的模式。这种模式让人的思想活动重复,但是有时创造力偏偏就起源于这种重复过程之中。^①相比较知识,思维更加概括和抽象,不拘泥于具体的事物,它能超越具体的时间、空间,总结并发现事物的本质。

创新思维,即创造性的思维活动,是开拓人类认识新领域、开创人类认识新成果的思维活动。创新思维方式犹如在一片黑夜中的灯塔,指导人们在探索中向着新事物摸索前进,力图减少在创新过程中的迷惘与失误。人能够有意识地认识世界规律,创造科学知识,改造符号世界。我们这一生,都是创新思维的学习者,在生命过程中体现生命的价值,在工作中反映出职业价值。创新的灵感如天马行空般琢磨不定,但是一旦领悟到其中规律,就能够感受到创新因创新思维

^① 汤川秀树:《创造力与直觉:一个物理学家对于东西方的考察》,周林东译,复旦大学出版社,1987年,第三编第三章。

而有迹可循,从而在我们短暂的生命中绽放出更多创新的光彩。

那么,抽象的创新思维有没有更加具体的表现形式呢?我们认为,创新思维包括生命思维、批判思维、美学思维、经济思维与设计思维五种。接下来,就让我们通过谷歌的例子,走进创新思维的世界。

创新思维的构成

我们首先要介绍的是生命思维,生命思维是所有创新思维存在的根本。

生命思维让人“思存亡”,脱离了生命,人的存在就是虚无。生命思维就是在生命的过程中不断处理自身与自然之间的关系,在成长与发展的过程中寻找生命的平衡点。

生命本身是一种自然而言的状态,是物种不断进化的延续。道金斯提出,任何生物,包括我们自己,都只是求生的机器。复制、变异和淘汰这三种简单的机制可以演变出万物。^① 薛定谔更是提出了一系列大胆猜想:基因是一种非周期性的晶体或固体;基因的持久性和遗传模式长期稳定的可能性能用量子论加以说明;生命以负熵为生,是从环境抽取“序”维持系统的组织并且进化的。^② 人类在进化中拥有了七情六欲,拥有了爱与愤怒、自豪与自卑,拥有了智力。可是智力的构造并非是为了理解原子,甚至不是为了理解智力自身,而是为了促进人类基因的生存。^③ 诗人们把这一事实视为悲剧,叶芝把它称之为智慧的降临。对于生命现象的考察是人类对自己向内的不断探索。

生命思维让我们意识到人与自然整体的统一。生命思维不是把人和自然放到对立面,把人抬高到征服的地位,也不是沉浸在生命短暂的悲哀中,不再做任何事情并保持沉默。生命思维让包括人在内的万事万物都能够按照其本性存在,并尊重其他生物的存在,顺其自然而减少纠葛。从物种意义上讲,万物具有趋利避害的共性,人类也具有这种天性,因此人类文明至今不至灭亡。从个人层面上来说,人有了生命思维,才能够认识到生命的珍贵,养护自己的身体,热爱生命与生活。“身体是革命的本钱”,便是个体对于生命思维的强调。

除了生物意义上的生命思维,生命思维还体现在文明层面。工业化时代的教

① 参见理查德·道金斯:《自私的基因》,卢允中等译,中信出版社,2012年。

② 参见埃尔温·薛定谔:《生命是什么》,吉喆译,哈尔滨出版社,2012年。

③ 参见 E. O. 威尔逊:《论人的天性》,林和生等译,贵州人民出版社,1987年,前言。

育愈发标准化与模式化,灌输统一而标准的价值观,将培养、塑造人才当作工厂生产产品,这是粗暴与欠缺人文关怀的。尊重每个个体的差异与存在的价值,并力求支持个人的自然发展,才是真正的生命思维的体现。人不是机器,不是工具,只有认识到每个人都是独立自主的自由个体,才能够从根本上解放人类的创造力。现在世界上存在的种族相残、填鸭式教育以及很多父母对于孩子的过度管制,都是欠缺生命思维的体现。生而不有,为而不恃,生而有道,道法自然。

谷歌创始人布林的父亲迈克尔是马里兰大学的数学教授,而布林的母亲则是美国宇航局的一名专家,布林的祖父也是一名数学教授。受家庭的影响,幼年时期,布林的数学天才就开始显山露水,他同时也对电子学有着浓厚的兴趣。早在念小学一年级的時候,布林就向老师提交了一份有关计算机打印输出的设计方案,这让老师大为吃惊。要知道,当时计算机还刚刚开始在美国普通家庭出现。中学毕业后,布林进入马里兰大学攻读数学专业。然而,布林并没有按照父亲给他设定的规划发展。由于成绩杰出,布林在取得理学学士学位后获得了一个奖学金,随后进入斯坦福大学。1995年,在斯坦福大学,对搜索引擎一直有兴趣的他遇到了拉里·佩奇,两人各自独立或合作发表了许多关于信息收集和关键字索引的论文,与很多互联网巨头一样,他们勇敢选择了休学创业,虽一度濒临破产,但凭着对自身智慧的坚定信念坚持到了最后,开启了日后千亿级别价值的事业。年轻人创业正当时,年轻的精神与身体都非常适合成长与接受挑战,尽管创业的路上有很多艰辛,但是年轻的精神能够给我们破土而出的信念与条件。因此,年轻的布林与佩奇有勇气主宰自己的命运,并在创业过程中不断成长,这是生命思维的一种体现。为什么中外的创业成功者大多数都是从年轻时代开始的?因为一颗嫩芽破土的生命力是最大的。

简单来说,生命思维是所有其他四种思维的基础。没有了生命思维,便失去了生命时间,那么一切关于人生意义的设计都是纸上谈兵。没有了生命思维,便失去了对生命的反思与对自然、对万物的尊重,会生出很多并不必要的矛盾。

批判思维使人“辨真伪”。人生来对于“真”与“伪”，“对”与“错”存有好奇心，这种探究的好奇心使人类批判旧知识、旧事物，建立新知识、新事物，从而去伪存真、不断创新。运用理性纠正固有认识之错误，是人类不断发展至今的基石，是其优于地球上其他生物的主要原因。

无论是自然科学还是社会科学，其理论是在符号世界演化和传播的。人类对于自然与社会的认识与理解在不断地变化，这些理解存在于精神世界，如果需要广泛传播并接受众人的质疑与批判，那么必须用明确的符号表示出来，以期记录思想而不至于在传播过程中失真。当我们能自如地使用描述性语言和论证性语言时，我们就能系统地批判我们的推测，这就是科学的方法。^① 我们所学的课本、论文，阅读的经典名著，都是这些思想延续留存的表现形式。盲目虔信一个理论不是理智的美德，而是理智的罪过。^② 由于并不盲从的独立思考，不同的思想观念之间才能够互相碰撞与批判，进而引发我们对于“真相”的思考，如以哈耶克为代表的自由主义经济学派与以凯恩斯为代表的政府干预经济学派之间持续达数十年的论战。虽然这种互相批判至今仍然没有定论，然而两位经济学家对于心中真理的探索与坚持令我们后辈受益匪浅。

谷歌搜索引擎的算法始于 PageRank，这是 1997 年拉里·佩奇在斯坦福大学攻读博士学位时开发的。当时已有包括雅虎在内的十几家公司推出了搜索引擎，但是其算法大多是基于内容与点击率，而且将广告与搜索结果混在一起。佩奇的创新性想法是：把整个互联网复制到本地数据库，然后对网页上所有的链接进行网络矩阵分析。基于入链接的数量和重要性及锚文本对网页的受欢迎程度进行评级，也就是通过网络集体智慧确定哪些网站最有用，这样能够提供更加准确的搜索结果。在商业模式上，谷歌如实告诉用户哪些是搜索结果，哪些是广告，这大幅度提高了用户的信任度与搜索体验。PageRank 这一简单却具有颠覆式的概念可以说是谷歌最根本的创新。PageRank 的优势是提升了搜索结果的质量，但这种过度依靠外链分析的单一算法也具有弊端，那就是很多

^① 参见卡尔·波普尔：《客观知识——一个进化论的研究》，舒炜光等译，上海译文出版社，2001年，第二章。

^② 参见伊·拉卡托斯：《科学研究纲领方法论》，兰征译，上海译文出版社，2005年，第一章。