



王勇◎著

一本最简单的创业手册，
送给准备创业或已经走在创业路上的梦想家们！

你想用最简单的方式，来实现创业的梦想吗？

创业 解码

ENTREPRENEURIAL
PASSWORD

上海人民出版社



王勇◎著

创业 解码

ENTREPRENEURIAL
PASSWORD

上海大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

创业解码 / 王勇著. —上海: 上海大学出版社,
2017.6

ISBN 978-7-5671-2850-7

I. ①创… II. ①王… III. ①企业管理-研究 IV.
①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 130657 号

责任编辑 徐雁华
封面设计 李 阳
技术编辑 金 鑫 章 斐

创 业 解 码

王 勇 著

上海大学出版社出版发行

(上海市上大路99号 邮政编码200444)

(<http://www.press.shu.edu.cn> 发行热线021-66135112)

出版人 戴骏豪

*

南京展望文化发展有限公司排版

江阴金马印刷有限公司印刷 各地新华书店经销

开本 787mm × 1092mm 1/32 印张 4.5 字数 66.5 千

2017年7月第1版 2017年7月第1次印刷

ISBN 978-7-5671-2850-7/F · 165 定价 39.00元

未来一定是变化的，
唯有创新才会有出路。

创新不是目的，
你的价值取决于你最终创造了什么。

——谨以此书献给所有准备创业或已经走在创业路上的梦想家们。

王勇

序

创业是一件快乐的事，也是一件痛苦的事；它能够把你带到天堂，也能把你带入地狱。

提笔写这本书的时候，我已经走过近二十年的创业历程，成功创办过十多家企业。其中经历过成功，也经历过失败；有过欢笑，也有过痛苦。创业的过程极其复杂且充满诱惑，让多少怀揣梦想的创业者望而却步，而又欲罢不能。

创业现在已经成为很多年轻人的梦想，但是年轻人真的知道该如何创业吗？很多年轻人仅仅凭着自己的满腔热情，或者一个让自己欣喜若狂实际上却漏洞百出的 idea，就匆匆忙忙地踏上了布满风险的创业之路。国内很多的创业孵化器从热火朝天到门庭冷落，以及很多的创新企业从被风投热捧到钱烧尽后的灰飞烟灭，都可以证明这



样的创业是极其草率的。年轻人如果盲目地投入创业，不仅会给整个国家和社会带来巨大的资源浪费，而且会给个人和家庭造成重大的经济损失。因此，所有的创业者首先要明确一个问题：创业需要些什么？

创业需要勇气和运气，但更需要的是经验，不过在经验积累的过程中，创业者往往会付出高昂的代价。因此我时常在想，自己作为一个创业道路上的先行者，是否应该为年轻的创业者们做些什么？创业本身并不简单，但在过程中我们没有必要去采用复杂的方法。市场上很多高深的创业课程，几乎是为了把企业培养成世界 500 强而存在的。其实对于很多创业者来说，这些课程是不切实际的。我在长期的创业和经营过程中，通常喜欢把复杂的问题简单化，习惯用最简单的方式来解决最复杂的问题。因此我希望能够写一本书，告诉那些即将或已经走向创业道路的创业者们：如何用最简单的方式来解开那些创业道路上的一个个密码。

当我在决定写这本书的时候，也曾经产生过



犹豫。因为创业是一件极具个性化且非常有针对性的事，很难有人能把它诠释得非常准确，因此，市面上那些高深莫测的经营管理著作比比皆是。从中我们可以看得出来创业的确需要方法，但最好的方法其实就是找到最适合自己的方法。我本人除了作为企业经营者以外还有另外一个身份，是一家中国企业家俱乐部的创始人主席，因此我有很多机会接触到一些成功的企业家。这些企业家各具特色，成功方法各异。通过比对他们的成功模式，实际上我们并不能明确指出哪一种方法是最好的。特别是在创业初期，创业者如果过度追求方法论，反倒会限制自己的行动与创新能力。初期，创业者最需要的就是明确经营方向，而明确经营方向最有效的做法就是把方法简单化，这样就会更加便于落地与执行。因此，我在写这本书的时候，就尽量不去给创业者提供具体细致的方法和工具，更多的是一种引导和启发，以留下更多的余地，让创业者们去思考和探索最适合自己的方法。本书所提供的一些建议和经营理念，都是我在长期创业与企业经营实践中总结出来的，相对简单及实用。创业者可以用它来解决经营中的一些困惑，并在创业过程中尽可



能地少走弯路，让企业快速步入正轨。

因此本书诞生的初衷，就不在于使其成为一本深奥的教科书。我希望它像是一把钥匙，能够帮助创业者解开创业道路上的一个个密码，然后靠自己的力量去推开每一扇成功之门；或者像是一盏伴随在创业道路上的小路灯，在最需要的时候给创业者一份鼓励和指引，每当创业者看到它的时候，都会有继续前行的信心和勇气。

希望刚刚踏上创业之路的创业者们，可以把这本书当作日常工作中随手翻阅的案头小册，并以一种轻松的心态来阅读它。如果创业者能够理解书中的理念与建议，就基本上可以轻松地驾驭一个创业型企业。不过，如果你想创造一个伟大的企业，仅靠这本书是不够的。你还需要在创业过程中不断地去思考与总结。这最终取决于你是否渴望成长为一个伟大的企业家。

当你决定创业的时候，其实你已经具备了超出常人的勇气。以后不管你遇到多大的困难与挫折，你都需要将这份勇气一直保持下去。因为这

将是你走向成功的关键要素。

这不是一个最好的时代，也不是一个最坏的时代，但对于创业者来说，这却是一个充满无限机遇的时代！相信自己，一切就皆有可能！现在就让我们来一起解开创业道路上的每一个密码吧。

王 勇

2016年4月



目录 contents

序 / 001

第 1 章 Why——为什么做？

- 1. 树立正确的价值观 / 003
- 2. 不忘初心，方得始终 / 005
- 3. 成功贵在坚持 / 007

第 2 章 What——做什么？

- 1. 它是什么？ / 010
- 2. 它有什么市场价值？ / 011
- 3. 它的市场有多大？ / 012
- 4. 如何体现它的市场竞争力？ / 013
- 5. 如何创造它？ / 017
- 6. 未来它将变成什么？ / 019

第3章 Who——谁来做？

- | | |
|---------------|-------|
| 1. 如何选择合伙人？ | / 024 |
| 2. 如何避免选错合伙人？ | / 028 |
| 3. 如何评测合伙人？ | / 030 |
| 4. 如何制定合伙协议？ | / 032 |

第4章 How——怎么做？

- | | |
|----------------|-------|
| 1. 如何设计商业模式？ | / 037 |
| 2. 如何进行商业模式创新？ | / 042 |
| 3. 如何获取创业资金？ | / 049 |
| 4. 如何打造企业文化？ | / 059 |
| 5. 如何制定企业经营目标？ | / 064 |
| 6. 如何设计企业财务体系？ | / 067 |
| 7. 如何管理团队？ | / 072 |

8. 如何用人？	/ 075
9. 如何制定市场策略？	/ 081
10. 如何规避经营漏洞？	/ 100
11. 如何控制经营风险？	/ 105
12. 如何处理危机事件？	/ 117
13. 如何处理合伙人分歧？	/ 119
14. 如何提升领导力？	/ 123

后记 / 128

创业是一件快乐的事，也是一件痛苦的事；它能够把你带到天堂，也能把你带入地狱。在这个过程中，有四个关键问题你是永远无法回避的。它们就像是创业道路上的一个个密码，等待着创业者们去亲自解开。

Why——为什么做？

What——做什么？

Who——谁来做？

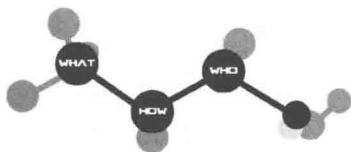
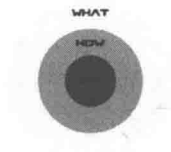
How——怎么做？

这就是我即将在这本书里，与创业者共同探讨的创业四密码：WWW，其实它们也是“黄金

圈法则”与“风投三要素”的结合体。

黄金圈法则非常强调“Why”的重要性。但大多数情况下人们都会比较关心“What”，就是希望能够做成什么，大多数时间都是在不断地寻找“How”，以寻求最好的方法和捷径。但是如果你还没有弄清楚为什么做，最终的结果有可能会是南辕北辙或得不偿失的。

而在风投项目的评估中，投资人对于一个创业项目的判断，主是建立在“What——做什么？”“How——怎么做？”“Who——谁来做？”三个核心要素的基础之上。“做什么”是指产品或服务；“怎么做”是指商业模式；“谁来做”是指团队。三者的评估结果是关系项目是否能投资成功的关键。



下面我们就来分别探讨一下，如何解开创业道路上的这四个关键密码。

第1章 Why——为什么做？

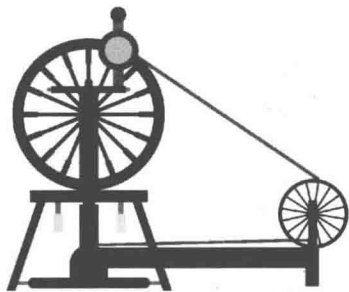


在大家熟知的黄金圈法则中，“Why”是其中最为核心的要素。很多人在决定创业的时候，并没有真正地想明白：“为什么要创业？”但这却是一个非常关键的问题。它直接决定了你的创业是否能够坚持下去，并最终获得成功。

1. 树立正确的价值观

关于这个问题，我曾经问过国内很多年轻的创业者，他们脸上都充满了诧异的表情：“为什么要创业？这难道还用问吗？创业不就是为了创造财富吗？”就是这个看似顺理成章的理由，却往往误导了很多创业者。任何企业或商业项目，成功的标志之一就是创造财富，这一点无可厚非，但这不应该成为你唯一的创业目的。

日本历史上有一位著名的创业者丰田佐吉，他是全球著名汽车品牌丰田公司的创始人。丰田佐吉当时创业的初衷，其实是为了减轻纺织工人的工作负荷，制造出一种生产效率高、价格低廉的织布机，能够让当时并不富裕的日本人都穿上便宜的衣服。正是凭借着这种信念，丰田公司克服了创业过程中的种种艰难险阻，通过一台小小的织布机，最终成长为世界一流的企业。可以肯定的是，丰田佐吉在创业途中一定会有更赚钱的机会以及中途放弃的理由。如果仅仅是为了创造财富，那么丰田公司也根本走不到今天。



当你在选择创业的时候，一定要树立一个正确的价值观。当你为了一个能够实现自我价值的目标而努力的时候，最终收获的不仅仅是财富，更重要的是你的自我价值将得以实现。这种创业

理念会成为企业长期生存和发展的源动力。

你会发现，那些伟大的企业都有一个共同的特点：那就是为人类社会创造最好的产品或服务，让大众从中受益。当一个创业者为了一个让大众受益的目标而努力的时候，才能创造出最优质的产品或服务，最终获得客户和市场的认可，同时也一定会收获巨大的财富。

2. 不忘初心，方得始终

梦想 or 金钱，让你从它们中挑选一个，你会怎样选择？任何创业者在建立企业之初，一定会确立规划与愿景，换言之，就是有目的地创业，知道自己要做什么。这个社会中真正知道自己要做什么的人少之又少，而企业家就属于那批少数人里的群体。正是强大的信念与追求目标的积极性支撑着创业者引领企业一步步走向正轨。

但在多数情况下，当企业逐渐站稳脚跟，并开始实现盈利，大多数的创业者就慢慢迷失