

九步创业法

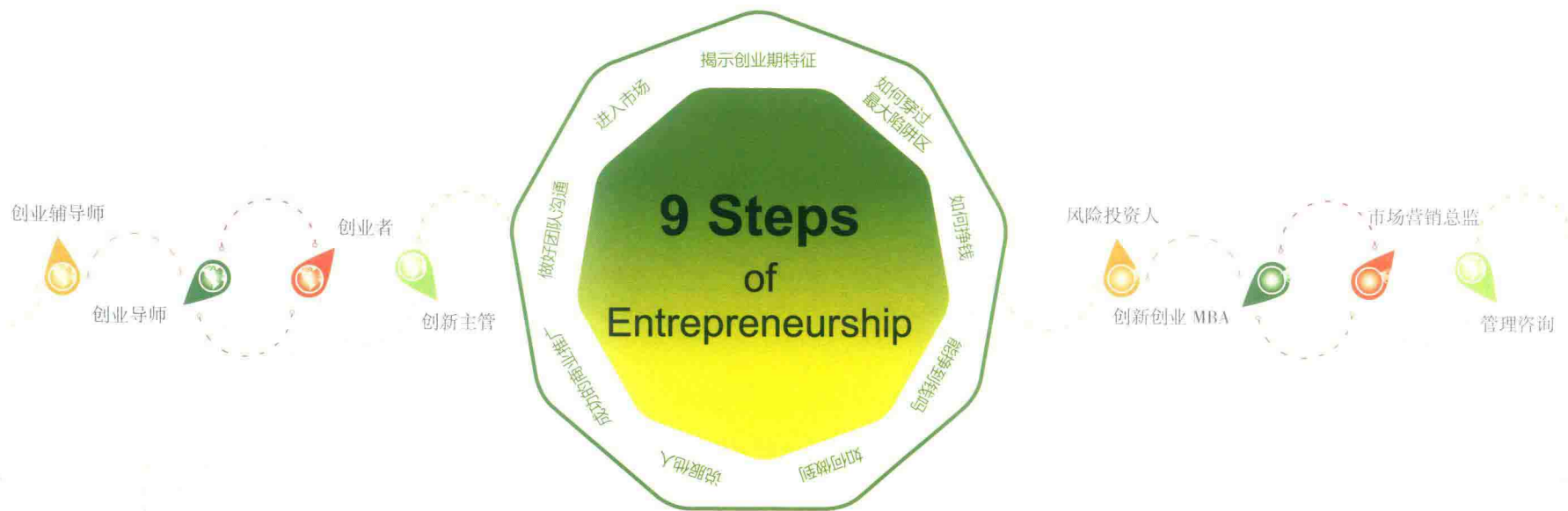
[中国] 陈思慧 (Sihui CHEN) 朱福全 (Jerome ZHU)

陈 晴 (Qing CHEN) 孙启新 (Qixin SUN)

著

[法国] 米歇尔·贝纳斯科尼 (Michel BERNASCONI)

多米尼克·维昂 (Dominique VIAN)



九步创业法

[中国] 陈思慧 (Sihui CHEN) 朱福全 (Jerome ZHU)

陈 晴 (Qing CHEN) 孙启新 (Qixin SUN)

[法国] 米歇尔·贝纳斯科尼 (Michel BERNASCONI)

多米尼克·维昂 (Dominique VIAN)

著

图书在版编目 (CIP) 数据

九步创业法 / 陈思慧, 朱福全等著. — 上海: 上海财经大学出版社, 2017.7

(创新创业工具丛书)

ISBN 978-7-5642-2703-6/F·2703

I. ①九… II. ①陈… ②朱… III. ①创业—基本知识
IV. ① F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 075592 号

□ 责任编辑 何苏湘

□ 封面设计 张克瑶

□ 美工插图 赵苏炜

JIUBU CHUANGYEFA

九 步 创 业 法

[中国] 陈思慧 朱福全 陈 晴 孙启新 著

[法国] 米歇尔·贝纳斯科尼 多米尼克·维昂

上海财经大学出版社出版发行

(上海市中山北一路 369 号 邮编 200083)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海雅昌艺术印刷有限公司印刷装订

2017 年 7 月第 1 版 2017 年 7 月第 1 次印刷

787mm × 1092mm 1/16 9 印张 129 千字

印数: 1-4000 定价: 88.00 元

P6

序

P10

第一章 九步法简介

P23

第二章 创业陷阱

P31

第三章 ISMA360

P67

第四章 商业模式

P82

第五章 运营预测

P91	P98	P103	P109	P115	P122
第六章 商业计划书	第七章 游说内容	第八章 商业推广	第九章 团队沟通	第十章 销售管理	后 记

这些都是知名创新创业导师，他们将与读者们一起，通过九步创业法，演示如何管理创业，应对创新创业问题。



陈思慧

苏州安赢企业管理服务有限公司董事长，九步创业法中方专家



朱福全

苏州知盟创新创业管理研究中心主任，九步创业法中方专家



陈晴

科技部火炬高技术产业开发中心孵化器管理处处长、高级工程师、九步创业法中方专家



米歇尔·贝纳斯科尼

欧洲创新创业硕士项目奠基人，法国 SKEMA 商学院教授，九步创业法外方专家



孙启新

科技部火炬高技术产业开发中心孵化器管理处副处长、九步创业法中方专家



多米尼克·维昂

法国 SKEMA 商学院教授，ISMA360 发明人

感谢以下朋友和机构，在九步创业法的形成过程中，给予关键的、无私的帮助。

■ 法国 SKEMA 商学院

■ 欧朗物联硬创空间

■ 北京英诺特生物技术有限公司

■ 深圳清源投资管理股份有限公司

■ 北京奇虎科技有限公司

■ 达安创谷孵化器

■ 东创科技园

■ 苏州织造品设计师众创空间

■ 程钢先生

■ 张晓东先生

■ 钱龙先生

■ Philippe · CHEREAU

■ 沈春晖先生

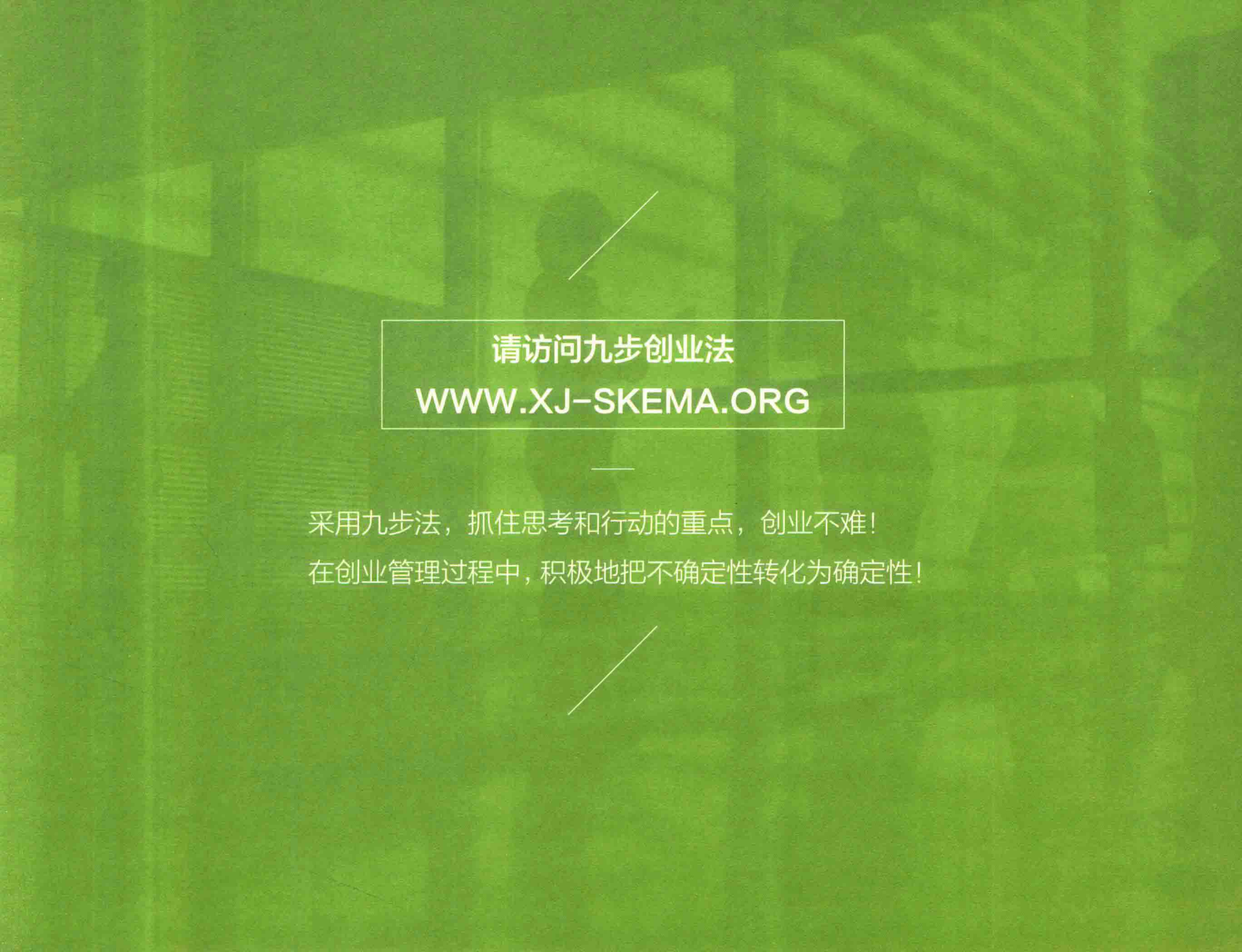
■ 龚昱先生

■ Dominique JOLLY

■ 徐健先生

■ Tony · Gao

■ 马宏伟先生



请访问九步创业法
WWW.XJ-SKEMA.ORG

采用九步法，抓住思考和行动的重点，创业不难！
在创业管理过程中，积极地把不确定性转化为确定性！

P6

序

P10

第一章 九步法简介

P23

第二章 创业陷阱

P31

第三章 ISMA360

P67

第四章 商业模式

P82

第五章 运营预测

P91	P98	P103	P109	P115	P122
第六章 商业计划书	第七章 游说内容	第八章 商业推广	第九章 团队沟通	第十章 销售管理	后 记

创新创业过程充满了风险和不确定性，成功者甚少，失败反而是一种常态。也就是说，多数创新创业者，其认知和行动的结果与市场之间出现了无法纠正的偏差。《九步创业法》的目标，就是帮助创业者及时发现和纠正针对下列思考产生的偏差：

我们是否遇到了导致创业失败的常见问题？

我们该如何捕捉创业机会？

我们做出了正确的选择吗？

我们是否在做正确的事？

我们应该设定哪些目标？

我们是否偏离了目标？

我们如何应对一项重要而具体的创业问题？

发现正确的问题和正确地应对问题，在创新创业管理过程中同等重要，多数创业者会固执己见，直到事与愿违，才会如梦初醒，但此时已经没有足够的时间与金钱来承受犯错的成本了。如何保持创新创业的“灵活性”，及时发现和快速有效的应对问题，是摆在创新创业者面前的一道难题。

我们认为，在创业中应对具体运营问题时，更需要创业者的理性思维 and 正确方法，《九步创业法》通过将客观方法融入 9 个工具，帮助创业者从商业运营角度分析和应对具体问题，引导创业者注重客观事实或者可量化的结果（而非抽象的观点），这既有助于创业者快速有效的解决现实问题，又可以在实践中补充和提升他的关键能力，这些关键能力包括对创业问题性质的分析、创业想法试错、构建商业模式、运营预测、商业计划、融资、团队管理、进入市场等等，创业者的行动必须不断取得切实的成果，才能在创业之路上走得更远。

在发明《九步创业法》的过程中，我们参考分析了欧美的大部分经典创业案例和孵化器管理案例，欧洲与美国不同，创业人口基数少，如何保障多数创业者获得成功成为欧洲社会保持活力的关键，为此有五十多家孵化器通过职业化服务，由掌握相应创业工具的创业辅导师来帮助创业者进行创新创业这项事业。创业辅导师与外部导师不同，他们的时间、精力、技能都专注于帮助创业者分析和应对创业关键问题，在一年甚至更长的项目服务期内，补充并提升创业者缺失的创业技能。欧洲孵化器的实践证明，创新创业是可教可学的，按照一定的逻辑和相应的工具方法，创业活动可以严谨的展开。中国目前进入“大众创业、万众创新”时代，如何高水平地保障创业成功及风险投资的安全与收益，提高创业者技能，促进孵化器和众创空间行业的发展，这是我们发明《九步创业法》的初衷。

创业者并不需要投入大量的时间来学习《九步创业法》，因为这9个方法和相应的工具分别应对创业不同阶段的不同问题，所以创业者只需在创业过程顺次使用，直接应对问题，如果有熟悉九步创业法的导师或者辅导师帮助创业者一起使用，效果会更好。本书的后记部分，创业导师许勃先生用亲身经历，讲述了创业辅导如何帮助创业者解决具体问题，读者会得到很好的启发和使用经验。

《九步创业法》已经开发出软件，它们能简化创业项目内容编写的工作，并能够在运营预测中，直接形成财务数据的编辑结果，减少专业性工作带来的烦恼。

这是我国第一套可供创业辅导师使用的专业工具书，图文并茂，读者可以轻松愉快的学习9个专业工具的使用，衷心希望读者们喜欢这本书，并将它用在工作中，取得事业的发展与成功！

本书在编写过程中，研究和借鉴了部分国内外文献，在此一并表示诚挚的谢意。限于时间和水平，本书定有不足之处，恳请行业专家和读者们指正。

如果你是创业者，你希望成功是源于（可多选）：

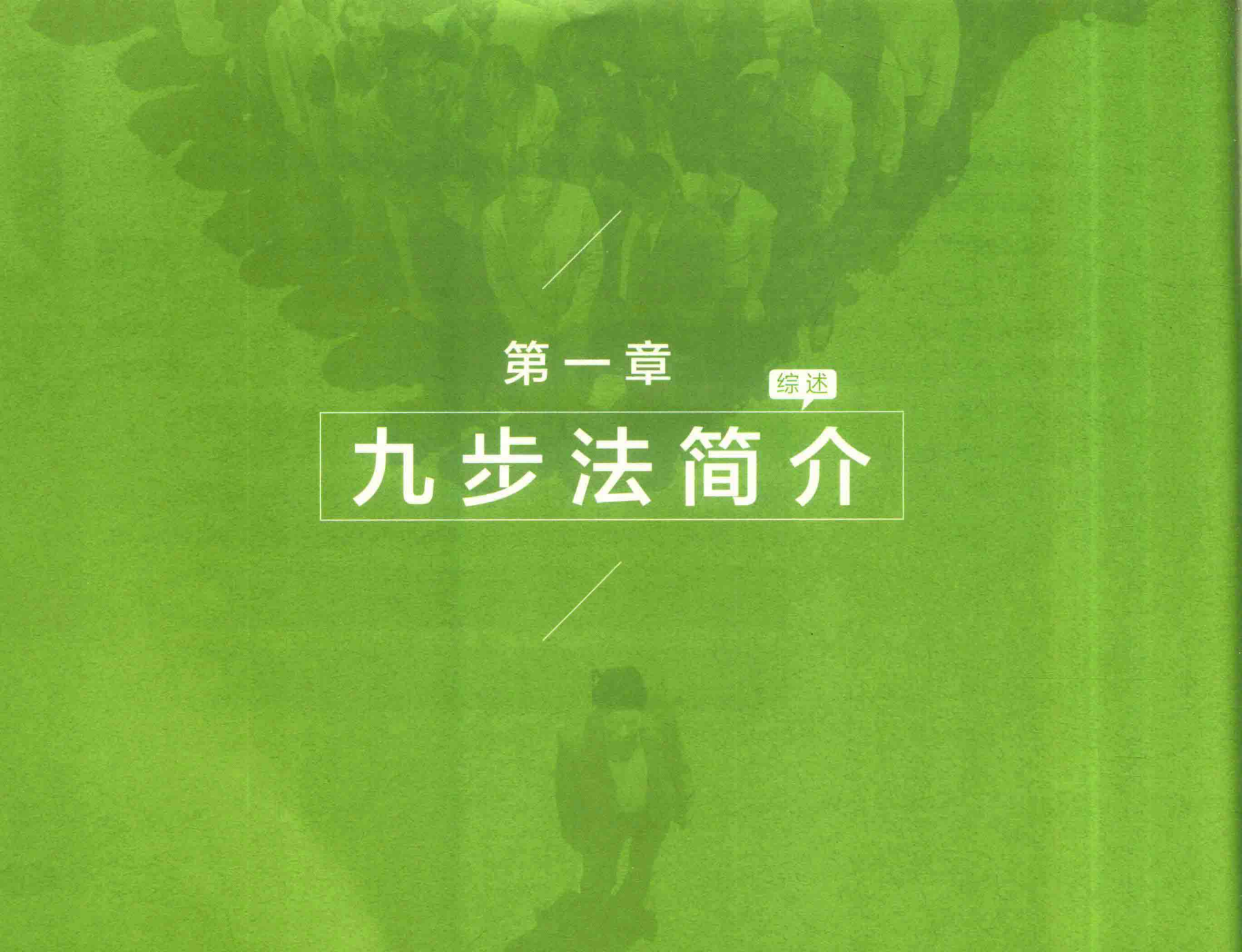
- ☐ 运气好，选对了时机。
- ☐ 懂行，有行业经验。
- ☐ 积累，有客户资源。
- ☐ 产品棒，轻松进入市场。
- ☐ 资金充裕，可以多次试错。
- ☐ 主动应对问题，避免重大的失误！

如果你选择中有最后一项，没有把创业的成功完全交给运气、技术、经验、资源，那么本书正是为你而作，本书希望通过专业方法，帮助你积极应对创新和创业问题。

创业的困惑与魅力都在于未来的不确定性，而成功者善于在创业管理过程中，把这些不确定性积极转变为确定性！

虽然创业并不等于一定犯重大错误，但是因为多数创业者经验、能力、资源上的欠缺，创业期企业犯错的概率明显高于其他阶段的企业，同时，因为资金有限，迫使创业者不断选择和行动，这可能陷入混乱，有限的现金往往撑不过纠错期，就引致失败。

本书要向你展示的，就是创业管理的完整方法，很多问题可以事先发现和面对。



第一章

综述

九步法简介

什么是九步创业法？

创业成功的企业，并不是因为它解决了所有问题，而是围绕正确的目标，解决了关键问题，并得以生存。

“九步创业法”经过中法专家近 5 年研发，开创性地将创业分成 9 个步骤，采用 9 个工具发现和应对每个步骤的关键问题（见图 1-1）。

每个工具都可以单独使用，而顺次组合使用将更易于及时发现和应对创业不同阶段所面临的关键问题，帮助创业者降低犯错误的几率。

第1步

揭示创业期特征
《创业陷阱对照表》

第2步

如何穿过最大陷阱区
《ISMA360》

第3步

如何挣钱
《商业模型》

第6步

说服他人
《游说模板》

第5步

如何做到
《商业计划模板》

第4步

能挣到钱吗
《运营预测工具》

第7步

成功的商业推广
《商业推广模板》

第8步

做好团队沟通
《沟通管理工具》

第9步

进入市场
《销售管理工具》

九步创业法

图 1-1 九步创业法