

ENTREPRENEURSHIP THE KEY TO

创业维艰

开启人生财富的机遇法则

张正彦◎著

创业——用源于生活的灵感改变生活
叩开创业之门 汲取创业智慧
实战实用的创业指导 解析互联网众创思维

THE WEALTH OF LIFE



创业维艰

开启人生财富的机遇法则

张正彦◎著

图书在版编目 (CIP) 数据

创业维艰：开启人生财富的机遇法则 / 张正彦著. —北京：中国法制出版社，2018.5

ISBN 978-7-5093-9238-6

I . ①创… II . ①张… III . ①创业 IV . ① F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 026900 号

策划编辑：杨 智 (yangzhibnulaw@126.com)

责任编辑：杨 智 冯 运 (fengyun1s@126.com)

封面设计：姜洪斌

创业维艰：开启人生财富的机遇法则

CHUANGYE WEIJIAN; KAIQI RENSHENG CAIFU DE JIYU FAZE

著者 / 张正彦

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市国英印务有限公司

开本 / 710 毫米 × 1000 毫米 16 开

版次 / 2018 年 5 月第 1 版

印张 / 14.75 字数 / 189 千

2018 年 5 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-9238-6

定价：36.00 元

值班电话：010-66026508

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真：010-66031119

网址：<http://www.zgfs.com>

编辑部电话：010-66054911

市场营销部电话：010-66033393

邮购部电话：010-66033288

(如有印装质量问题，请与本社编务印务管理部联系调换。电话：010-66032926)

前言

P R E F A C E

有人说，创客就是那些善于把理论转化成实际、把虚无缥缈的创意呈现出来的人。有人认为他们是疯子，是一群不务正业的傻子；也有人认为他们是创业者；还有人将他们定义为未来的社会精英。他们有一个共同点：用来源于生活的灵感改变人们的生活、生产方式。

不知从何时起，创客群体的出现渐渐变为一种现象，甚至有人将之比作4.0工业时代和国家产业转型后的一种新常态。这个群体不能从创业者中单独剥离出来，创业者是创客的一种，他们有比创客更强烈的创业欲望。

“巧妇难为无米之炊”，创业者的窘境不仅是没有“米”，就连“灶台”也没有，缺少创造的空间。很多创业者为了实现自己的梦想，付出了巨大的金钱、时间、体力等成本，最后却换来一声叹息。有灵魂但没有经济价值的创意，只能算是“乌托邦式”的理想主义。

对于一名真正的创业者而言，这条路不仅充满了激情、艰辛、挫折、忧虑、痛苦和徘徊，而且需要坚持不懈的毅力。当然，稍有起色的奋斗也能带来无穷的欢乐与成就感。当创业遇上现实，任何激情都应该回归理性。创业者除了有坚忍不拔的精神和意志外，更应该懂得创业的知识，掌握创业的方法和技巧，并借鉴成功者的经验，这样才可以科学创业、高效创业。创业的过程是循序渐

进的，从产生想法到完善商业策划书，再到找投资人，拿到钱，更深层次地考虑如何进行市场开发……在创业的漫漫征途中，上述这些过程会被每一位创业者感知、体悟。在创业过程中，他们最渴望有人能够站出来伸手拉他们一把，渴望获得明确的指点和帮助。

为了让每名怀揣梦想的创业者都能够顺利叩开创业的大门，了解创业的流程和方法，从而找到适合自己的创业之路，我们精心编写了《创业维艰：开启人生财富的机遇法则》一书。本书从创业准备、创业团队的组建、创业项目和商业模式的选择、创业计划书的制作、创业资金的筹集、企业的经营策略、资本运作以及产品营销方法、危机应对策略等方面，全面系统地阐述了创业的基本理论与实践经验，探讨和总结了创业活动的一般规律和关键问题，打造出一本优秀的创业指导书。

《创业维艰：开启人生财富的机遇法则》对创业者会遇到的各方面问题都做了细致的阐释，不是教条式的说教，而是用一些国内外优秀创业者的故事和经历，来启发创业者的创业智慧，内容新颖、全面，可读性强。同时，为了便于操作，我们还把这些经验进行了归纳和总结，希望给创业者提供贴

心的帮助和服务。在编写过程中，我们既注重实用性、时效性，以丰富读者的创业相关知识为目标，又注重系统性、理论性，力求提升创业者对创业精神、创业内涵的理解。

目录

C O N T E N T S

第一章

创业，你真的准备好了吗？

在如此火爆的创业风口下，一大批人摩拳擦掌、跃跃欲试，仿佛只要自己投身进去，就一定能大获成功。但是，仅有一腔创业热情是远远不够的。你真的准备好了吗？

选择创业还是就业？ / 003

你准备好创业了吗？ / 008

你是否具有创客精神？ / 011

创业需面对的挑战 / 015

小而美，创业切入点越具体越好 / 019

适当规避红海市场，探索蓝海空间 / 023

创业初期最关键的三步 / 027

第二章 行动，从撰写商业计划书开始

对于大多数创业者而言，商业计划书是融资必备的敲门砖，而商业计划书没有特定的模板，每个创业者要思考自己公司的商业模式，然后根据公司的特点，撰写自己的商业计划书。

了解商业计划书的内涵 / 033

撰写商业计划书的十个关键点 / 041

熟悉商业计划书的撰写方法与技巧 / 046

商业计划书容易出现的问题 / 050

写好商业计划书的七个原则 / 052

寻找适合的商业模式 / 055

优化商业模式 / 058

不要刻意追求商业模式的复杂度 / 061

第三章 以人为本，建立初创团队

创业的核心是建立初创团队，只有牢固树立以人为本的理念和实行人性化的管理方式，才能有效促进企业全面、协调、可持续发展。而只有在安定、安全的环境下创业，才能一门心思谋求事业的发展。

仅凭一个人无法完成事业 / 067

如何选择合伙人 / 070

搭建更有战斗力的团队 / 073

选择合伙人的六个要素 / 077

合伙创业时，职责要分清楚 / 080

以人为本，构建和谐团队 / 084

合力则赢，分力则输 / 087

第四章 融资，让企业走资本路线

许多创业者面临的一个最棘手的问题，就是怎样筹措到必要的资金。一是因为手中没有多少资金；二是因为没有财产作为贷款的抵押物，很难从银行取得贷款。那么，创业者如何筹措必要资金，将手中的技术转化为产品和企业呢？

创业如同孵小鸡，得先有蛋 / 093

创业常见的五种融资渠道 / 097

融资多少才合适 / 102

为你的创业项目找到投资人 / 105

与投资人谈判的学问 / 107

简介国内外的融资政策 / 110

别样融资：适量负债经营 / 113

第五章 创业，起步之初就应注重质量与服务

产品与服务是企业的灵魂，任何一个企业要生存发展，都必须千方百计致力于提高产品质量与服务水平，不断创新，追求更高的目标。

做好细节，把握质量 / 119

设定详细的质量管理标准 / 122

- 精细化经营，将广告做成产品 / 125
- 关怀到人，用心到家 / 129
- 服务是企业生存的命脉 / 132
- 服务是企业市场竞争的核心内容 / 137
- 用服务获取消费者的青睐 / 141

第六章 文化愿景，给企业一颗澎湃的心

企业文化，是一个企业综合实力的体现，是企业文明程度的反映，也是使知识形态的生产力转化为物质形态生产力的源泉。要想在激烈的市场竞争中取胜，把企业做大做强，就必须树立“以文化管企业”“以文化兴企业”的理念。

- 常见的企业文化类型 / 147
- 企业文化建设容易进入的误区 / 151
- 建设企业文化的意义 / 153
- 乔布斯：苹果要把每件事都做得精彩绝伦 / 154
- 山姆·沃尔顿：沃尔玛赢在敬业 / 157
- 张瑞敏：企业文化是海尔的灵魂 / 161
- 马云：阿里巴巴的魅力不在制度，而在文化 / 165
- 任正非：华为坚持多元、包容、和谐的价值观 / 169
- 马化腾：腾讯的自我颠覆 / 172
- 刘强东：我的文化就是京东的文化 / 175

第七章 初创企业管理方式

在中小企业的初创期，由于先天性的资源和能力不足，许

多企业来不及成长壮大，就不幸夭折。因此，如何管理初创企业，以促进其健康成长，无疑是一项重要课题。

初创企业的生产、销售、财务工作 / 181

初创企业的市场营销策略 / 184

初创企业的产品研发策略 / 188

初创企业的品牌经营策略 / 191

开源节流：创业公司的成本管理 / 194

初创企业的财务管理 / 197

初创企业的人事管理 / 200

第八章 如何规避创业危机

创业是很多人的梦想，无数充满豪情壮志的年轻人前仆后继，希望能够通过创业来改变人生。但不是每一个创业者都能够实现自己的梦想，因为创业是充满风险的。创业者一定要做好充足的准备，尽量把创业风险降到最低。

分清危机的性质 / 205

打蛇打七寸：处理危机的关键 / 208

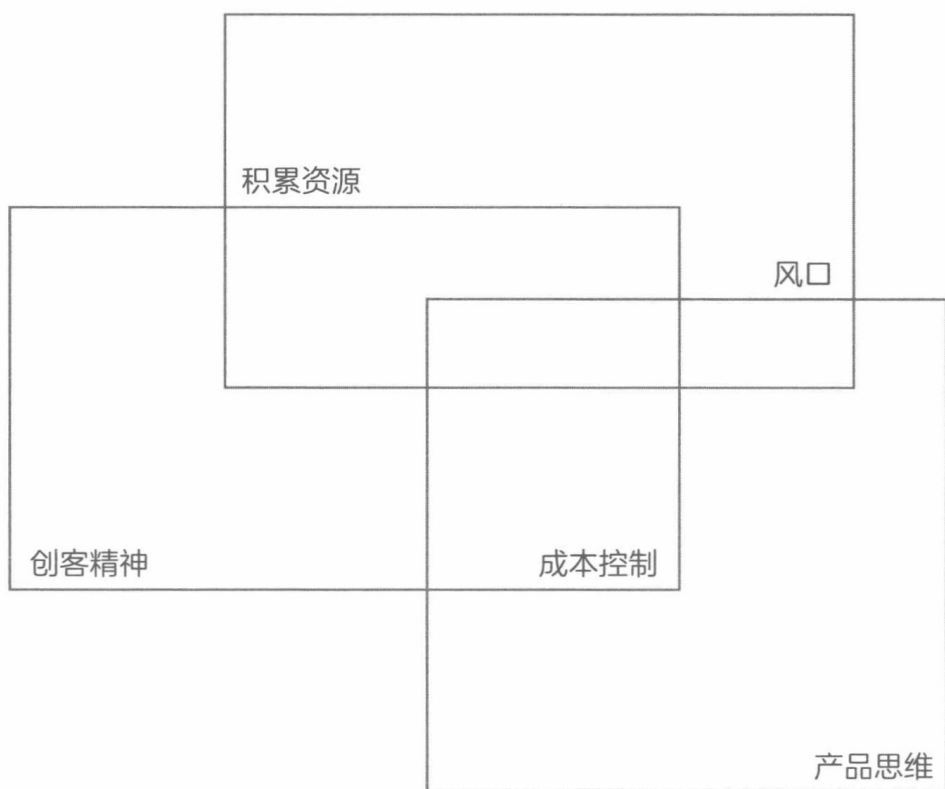
危机意识：“华为的冬天”理论 / 211

刘强东试水农村电商：突出重围 / 213

柳传志创业初期被骗：豁出去了 / 216

持续创业，让企业起死回生 / 219

危机：将危险转化为发展机会 / 222



第一章

创业，你真的准备好了吗？

在如此火爆的创业风口下，一大批人摩拳擦掌、跃跃欲试，仿佛只要自己投身进去，就一定能大获成功。但是，仅有一腔创业热情是远远不够的。你真的准备好了吗？

选择创业还是就业？

对于大学生而言，毕业后有两大职业生涯选择方向，即创业与就业。你是选择创业还是就业呢？

创业与就业具有本质上的区别，两者的作用和价值体现方式具有天壤之别。然而，由于大学生们对这两者的区别和创业的优势认识得并不是很清楚，致使他们的创业意识比较淡漠，创业激情不高。因此，大学生们想得最多的是毕业后怎样去寻找一份工作就业，却没有主动地去思考怎样去创业。这种没有雄心壮志的职业生涯理念是极其被动和陈旧的。

另外，在高校的创业教育中，也普遍不顾及学生有无创业意识，一味地教授“怎样去创业”，而没有讲清楚“为什么要去创业”和“为什么能创业”这类十分重要的问题。

创业是指创业者投入一定的资本、智力、精力和时间，去创办属于自己的企业或事业单位的行为；就业则是指就业者到企业或事业单位去找一份相对稳定的工作，通过劳动获得一份工资收入的行为。

创业与就业具有以下本质区别：从创业与就业之间的关系看，创业与就业是相互依存的。但是创业是主动的，就业是被动的；创业是就业的前提，就业依赖于创业。没有创业也就没有就业，如果社会上创业的人少了，就会出现大量的失业者。

从解决社会就业问题的角度看，创业者不但解决了自己的就业问题，而且为他人提供了工作岗位，从而为国家就业问题排忧解难；而就业者只能依靠创业者来解决就业问题，在社会劳动力供过于求的情况下，就业者加重了社会就业的负担，为国家就业问题增加了压力。例如，2016年，全国大学毕业生将近765万人，如果大学毕业生中有10%的人去创业，那么全国创业的毕业生就有76.5万人。如果毕业生们都不去创业，国家就要提供765万个就业岗位。可想而知，国家为解决大学毕业生的就业问题，其压力和负担是何等之大。

从自主权和才华施展的角度看，创业者的自主权大，才华可以得到比较充分地施展。这是因为企业是属于创业者自己的，因此创业者有权对自己的企业进行自主经营管理。在这种条件下，创业者有多大的能耐都可以在企业这个平台上最大限度地施展出来，从而能充分地发挥自己的才华。而就业者的自主权就比较小了，才华的施展往往会受到很大限制。这是因为企业不是属于就业者的，就业者没有权利按照自己的意志对企业进行自主经营管理，只能在企业分配的岗位上发挥作用；就业者在经营管理方面，虽然也有很多金点子，但是由于种种原因，往往不能被别人认同和采纳，千里马往往没有伯乐来发现和赏识。因此，就业者的知识和才华常常无用武之地，施展不了。

从社会贡献的角度看，如果将一个创业者和一个就业者进行比较，一个成功的创业者比一个就业者对社会的贡献要大得多。

创办企业可以夯实一国民族经济的基础，这一贡献对中国当前和今后的经济发展尤为重要。我国改革开放已有40年，但很多人仍然只知道就业而不懂得去创业。这是因为在以前长期的计划经济体制下，创业者是国家，作为个人只能去就业，因此，人们比较缺乏创业的意识。

怎样使中国经济从“无根经济”变成“有根经济”呢？应该号召、动员和鼓励中国人，特别是中国的大学毕业生去自主创业，去创办属于中国人自己的民族企业，让企业的根深深地扎在中华大地的沃土之中。这样可以夯实

中国民族经济的基础，抗击外资大规模出逃给国家经济、政治、社会带来动荡的风险，使中国经济立于不败之地。可见，中国人创办属于自己的企业，对夯实中国民族经济基础的贡献是何等之大。

创业者与就业者相比较而言，前者可以为国家创造更多的社会财富。例如，腾讯控股有限公司于1998年创立时，公司的创业资本仅有50万元，只有一间10多平方米的办公室。而现在，腾讯控股有限公司在深圳的总部有一座高190多米，面积达8.8万平方米的腾讯大楼。2013年9月4日，腾讯控股有限公司股票每股为417港元，市值达7749.82亿港元，约合1000亿美元，成为中国首个市值超1000亿美元的互联网公司。2016年，腾讯市值达16081亿元。又如，马云创办的淘宝网，2012年11月11日一天的销售额就达191亿元，2016年11月11日，淘宝商城购物狂欢节的销售额突破1207亿元大关。

创业者创办的企业可以解决部分社会就业问题，为国家排忧解难，从而为社会稳定做出贡献。仍以腾讯控股有限公司为例，腾讯控股有限公司1998年创立时，团队仅为5人，而现在腾讯控股有限公司的员工近18万人，服务数亿网民，成为名列全球市值第三的新型互联网企业。又如，阿里巴巴集团员工数量从创业时的18人增至2009年的12000人，阿里巴巴的B2B平台支撑起1096万电子商务专业人员，淘宝网购物平台创造了37.3万个直接就业岗位、106.3万个间接就业岗位，并为物流业创造了10.8万个就业岗位。马云曾说，要为全球1亿人提供就业机会，为全球10亿人提供物美价廉的消费平台。

创业者如能把创新和创业结合起来，就可以起到引领社会发展的作用，使人类社会向更高层次发展。例如，比尔·盖茨自1976年创立微软公司至今，缔造了一个庞大的微软帝国，几乎主导了全球软件业的发展，使windows操作系统走进千家万户，推动了个人计算机行业的迅速发展，使互联网行业蓬勃兴起，从而掀起信息技术革命，进而改变了世界，引领人类

社会迈进全新的信息时代。

从经济收入的角度看，创业成功者的收入一般很高，他们可以发财致富。而就业者一般只能养家糊口或温饱稍有富余，想发财致富是比较困难的。

从抗挫折能力的角度看，创业者抗挫折的能力比较强，而就业者抗挫折的能力比较弱。由于受到主客观因素变化的影响，在人们的职业生涯中，无论是创业还是就业，都不可能总是一帆风顺，经受某些挫折是不可避免的。但是，在抗挫折的能力方面，创业者一般比就业者更强。这是因为创业者具有不怕风险、挫折的胆量和勇气，更因为他们具有丰富的知识和经验，以及不屈不挠的拼搏精神。他们在面对困难时敢于勇往直前，绝不退却，千方百计地去寻找摆脱困境的办法，从而渡过难关，最终到达成功的彼岸。

从综合素质和能力要求的角度看，创业对创业者的综合素质和能力要求比较高，而就业对就业者的综合素质和能力要求相对要低得多。这是因为，创业者不仅要掌握与创业相关的专业知识和技能，而且要学会对企业内部人、财、物的管理和对企业外部的市场经营活动的组织，以及如何处理好社会上的各种公共关系，还要熟知财务、税务、金融、谈判等方面的知识和技能。由此可见，创业对创业者的综合素质和能力要求得比较高，创业者应该是个通才。正如中国科学院大学管理学院院长所言：创业者应具备四维知识结构，第一要有创新的思想，有新的创意和点子；第二要有脚踏实地的精神，不能眼高手低、夸夸其谈；第三要善于处理人际关系，交往能力较强；第四要不怕失败，有百折不挠的精神和较强的心理承受能力。因此，大学毕业生要想去创业，在大学学习期间就应围绕将来创业所需要的知识和能力，全方位地进行学习，从而做好创业的充分准备，不打无准备之仗。创业成功往往属于做好了充分准备的人。

就业者就比较简单，他们只要掌握与就业岗位工作要求相适应的专业知识和技能，就能胜任工作了。因为在现实工作中，由于企业分工比较细化，每个人往往只干某种专业工作中的某一方面的事情。也正因为如此，