

大学生创业 指导与实践

ENTERPRENEURIAL
GUIDANCE AND
PRACTICE FOR
COLLEGE STUDENTS

(第二版)

SECOND EDITION



高等教育出版社

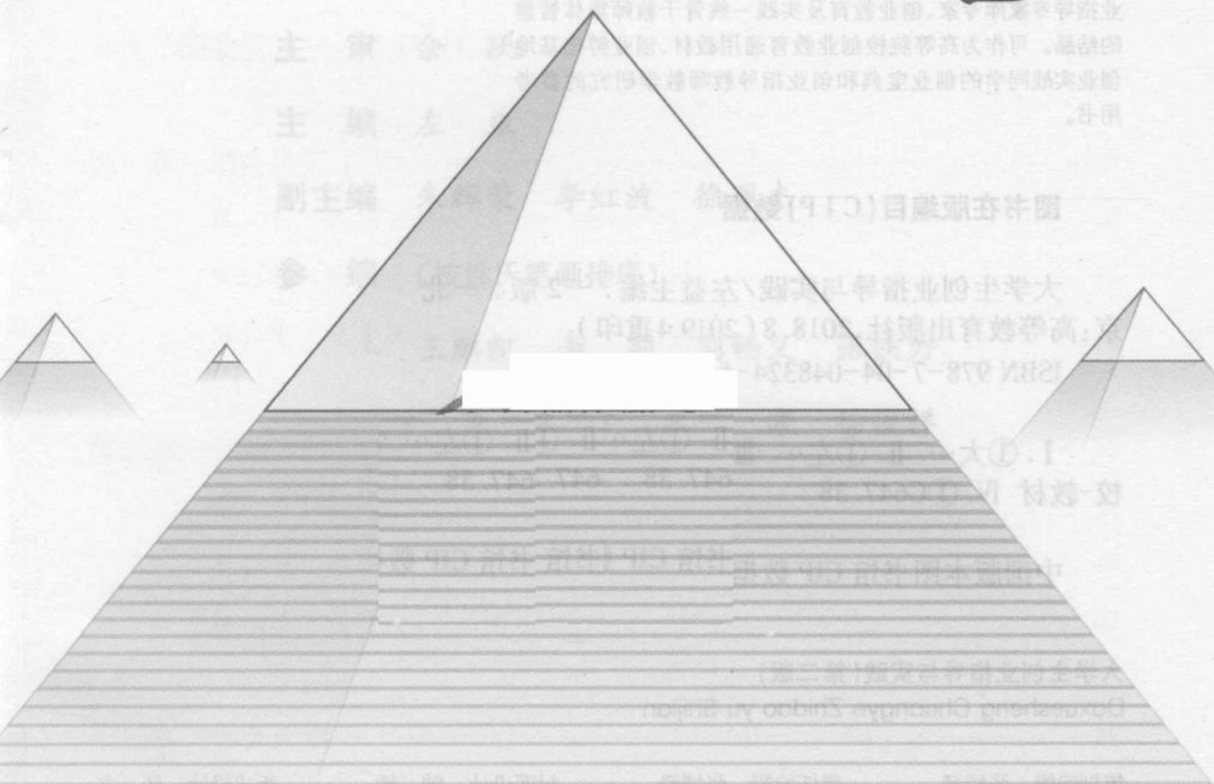
主审 余跃
主编 左益
副主编 朱辉荣 李红波 徐珮杰

大学生创业 指导与实践

ENTERPRENEURIAL
GUIDANCE AND
PRACTICE FOR
COLLEGE STUDENTS

(第二版)

SECOND EDITION



主审 余跃

主编 左益

副主编 朱辉荣 李红波 徐珮杰

参编 李红波 徐珮杰

主审 余跃

主编 左益

副主编 朱辉荣 李红波 徐珮杰

高等教育出版社·北京

内容提要

《大学生创业指导与实践》(第二版)在知识普及、理论讲授的基础上,着力强化实践、实战指导。全书由导论和创业机会、创业团队、创业计划、创业行动、创业融资等五章组成,构建了完整的大学生创业指导体系,实用性和操作性强。

本书是相关创业企业专家、高校学者、重庆市高校就业创业指导专家库专家、创业教育及实践一线骨干教师集体智慧的结晶。可作为高等院校创业教育通用教材、创业孵化基地创业实战同学的创业宝典和创业指导教师教学研究的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

大学生创业指导与实践/左益主编. --2版. --北京:高等教育出版社,2018.8(2019.4重印)

ISBN 978-7-04-048324-6

I. ①大… II. ①左… III. ①大学生-创业-高等学校-教材 IV. ①G647.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 194671 号

大学生创业指导与实践(第二版)

Daxuesheng Chuangye Zhidao yu Shijian

策划编辑 张婧涵
插图绘制 邓超

责任编辑 张婧涵
责任校对 张薇

封面设计 曾敏
责任印制 尤静

版式设计 张杰

出版发行 高等教育出版社
社址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印刷 北京市大天乐投资管理有限公司
开本 787mm×960mm 1/16
印张 12
字数 170千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.hepmall.com.cn>
<http://www.hepmall.com>
<http://www.hepmall.cn>
版 次 2013年8月第1版
2018年8月第2版
印 次 2019年4月第3次印刷
定 价 26.80元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物料号 48324-00

编写人员名单

导论 创业梦	主 审 余 跃	1
	主 编 左 益	
第一章 创业机会	副主编 朱辉荣 李红波 徐珮杰	9
第一节 机会识别		10
第二节 参 编 (按姓氏笔画排序)		16
第三节 机会评估	王麒凯 李 莉 刘畅义 张铁力	21
第二章 创业者和团队	张雪松 陈仲华 杨 寒 徐俊祥	37
第一节 创始人	逯 璐 魏 欣	38
第二节 创业团队		47
第三节 管理团队		62
第三章 创业计划		71
第一节 创业计划书与撰写		72
第二节 创新创业训练		85
第三节 项目路演		95
第四章 创业行动		113
第一节 企业注册形式选择		114
第二节 企业创办程序		119
第三节 初创企业管理		124

目 录

导论 创业梦想——始于初心,成于梦想	1
第一章 创业机会	9
第一节 机会来源	10
第二节 创业机会识别	16
第三节 机会评估	21
第二章 创业者和团队	37
第一节 创始人素质与能力	38
第二节 组建团队	47
第三节 管理团队	62
第三章 创业计划	71
第一节 创业计划书与撰写	72
第二节 创新创业训练	85
第三节 项目路演	95
第四章 创业行动	113
第一节 企业组织形式选择	114
第二节 企业创办程序	119
第三节 初创企业管理	124

第五章 创业融资 151

第一节 资金来源与风险 153

第二节 股权融资准备 166

第三节 融资谈判技巧 172

后记 181

..... 会计准则 第一章

101 资产负债表 第一章

101 损益表 第二章

112 所有者权益 第三章

117 现金流量表 第二章

125 资产负债表 第一章

128 损益表 第二章

132 现金流量表 第三章

113 会计准则 第四章

114 资产负债表 第一章

116 损益表 第二章

124 现金流量表 第三章

导论 创业梦想

——始于初心，成于梦想

党的十九大主题是：不忘初心，牢记使命，高举中国特色社会主义伟大旗帜，决胜全面建成小康社会，夺取新时代中国特色社会主义伟大胜利，为实现中华民族伟大复兴的中国梦不懈奋斗。习近平总书记在十九大报告中强调，不忘初心，方得始终。中国共产党人的初心和使命，就是为中国人民谋幸福，为中华民族谋复兴。这个初心和使命是激励中国共产党人不断前进的根本动力。

亲爱的同学们，经过高考，你们步入了大学殿堂，进入了一个探索未知、追寻生命意义的更为广阔的世界。在科学探索、技术突破、商业创新悄然改变世界，人的思维模式、生命质量、生命价值发生深刻变化的今天，一个崇尚创新、鼓励创业时代的到来，为你们打破传统思维的藩篱，开启始于初心那份冲动与遐想，探寻不一样的人生提供了无限可能。

使命呼唤担当，使命引领未来。作为当代大学生，作为社会主义的建设者和接班人，你们要以勇于开拓的创新精神、坚韧不拔的创业品质，在实现中国梦的伟大征程中，不忘初心，牢记使命，以创新驱动未来，以创业引领人生，书写新时代的华章。

一、来自时代的呼唤

习近平总书记在党的十九大报告中高屋建瓴的指出，经过长期努力，中国特色社会主义进入了新时代，这是我国发展新的历史方位。中国特色社会主义进入新时代，意味着近代以来久经磨难的中华民族迎来了从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃，迎来了实现中华民族伟大复兴的光明前景；意味着科学社会主义在二十一世纪的中国焕发出强大生机活力，在世界上高高举起了中国特色社会主义伟大旗帜；意味着中国特色社会主义道路、理论、制度、文化不断发展，拓展

了发展中国家走向现代化的途径,给世界上那些既希望加快发展又希望保持自身独立性的国家和民族提供了全新选择,为解决人类问题贡献了中国智慧和中国特色方案。这个新时代,是承前启后、继往开来、在新的历史条件下继续夺取中国特色社会主义伟大胜利的时代,是决胜全面建成小康社会、进而全面建设社会主义现代化强国的时代,是全国各族人民团结奋斗、不断创造美好生活、逐步实现全体人民共同富裕的时代,是全体中华儿女勠力同心、奋力实现中华民族伟大复兴中国梦的时代,是我国日益走近世界舞台中央、不断为人类作出更大贡献的时代。

中国特色社会主义进入新时代,我国社会主要矛盾已经转化为人民日益增长的美好生活需要和不平衡不充分的发展之间的矛盾。推进大众创业、万众创新,已成为实现人民对美好生活向往和中华民族伟大复兴中国梦的重要途径之一。“大众创业、万众创新”已经成为了国家战略。新一轮科技革命和产业变革成为打造经济发展新动能的重要引擎,“互联网+‘双创’+‘中国制造2025’”带来的是中国在社会结构、人们的交往方式和精神世界方面的深刻变化。以互联网、大数据发展为代表的科技革命给企业提供了一个新的发现价值、创造价值、解决问题的路径,改变了消费者的需求内容、需求结构和需求方式。商业模式的创新则带来了人们传统的商业思维和商业逻辑的变革,引发人们重新思考不断变化的商业模式中的资源、价值、结构、关系和边界。互联网+产业的深度融合带来了创新组织模式的重大变化,使创新组织呈现出明显的个人化、小规模、分散式、渐进性特征,创新创业活动变成了社会大众人人可及的事情。众创、众包、众扶、众筹等一批集众人之智、汇众人之财、齐众人之力的创意、创业、创造与投资的空间如雨后春笋般应运而生,使那些有梦想、有意愿、有能力的人,无论是受到高校教育的科技工作者、大学生,还是农民、家庭妇女、退役军人、失业人员甚至有的残障人士等都可以参与进来,都可找到“用其智、得其利、创其富”的机会和空间。创业曾经只是少数人“高大上”的奢侈品,在当下已成为普通大众收获新一轮改革开放红利的最直接的实现方式。面对今天中国社会蓬勃兴起的创新创业热潮,任何人都不能置身事外。

纵观创新创业的进程,先后经历了四次浪潮。第一次浪潮是20世纪70年代,在当时物质匮乏,信息闭塞的时代背景下,少数敢于冒险的企业家敏锐捕捉到政策商机,成了改革开放的首批受益者,取得了创业成功。这一阶段的创业者代表有新希望集团的刘永好四兄弟,“傻子瓜子”的创始人年广久,浙江横店集团的徐文荣等,但其创业的模式还不具有人人可参与的大众性。第二次浪潮是20世纪90年代,一些国有企业或体制内人员看到了商机,放弃原有工作选择“下海”创业,在制造、房地产和外贸产业等行业获得了成功。这批创业者拥有较高的学识教育水平,开始运用先进的企业管理模式。代表人物有联想集团的柳传志、SOHO中国的潘石屹,巨人网络集团的史玉柱等。第三次浪潮是信息产业时代的到来。随着电子商务快速发展,支付宝、淘宝网等网络技术平台凭借技术难度小、进入门槛低、初始资金需求量少等优势,帮助千百万普通民众实现创业梦想,在中国城乡地区形成了极强的示范和带动效应。近年来东部地区的浙江、山东、江苏等地出现了一批“淘宝村”,极大地缩短了现代技术发展与普通民众的距离,这是他们前辈没有遇到也没有想到过的事情。宽松的政策加上新经济、新技术带来的机遇,造就了搜狐张朝阳、百度李彦宏、网易丁磊、盛大陈天桥、阿里巴巴马云、腾讯马化腾等一批网络英雄。这些创业资本并不丰富的大学生、留学生、大学老师凭借技术优势和资本市场的力量,以传统经济不可企及的速度,成为新一代创业英雄和年轻创业者的偶像。第四次创业浪潮就在当下。本次浪潮以政府高度重视和强力推进为特点,将创新创业作为国家战略提升到了空前高度。鼓励支持创新创业的措施之密集、政策之完善、投入之巨大前所未有的。全社会对大众创业、万众创新表现出了极大的热情和关注,腾讯研究院数据显示,85%的中国民众表现出强烈的创业意愿,全球排名第一。同时本次浪潮呈现出创业领域更加广泛,科技含量日益增高,创业生态更加优化等特征,新时代大众创业、草根创业的浪潮正如火如荼地在全国铺开。

二、认知创新创业

习近平总书记在十九大报告中深刻的指出,创新是引领发展的第一动力,是

建设现代化经济体系的战略支撑。《中华人民共和国国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要》也明确的提出,把大众创业万众创新融入发展各领域各环节,鼓励各类主体开发新技术、新产品、新业态、新模式,打造发展新引擎。那么,何谓创新呢?1912年经济学家熊彼特在他的德文著作《经济发展理论》中,首次提出了创新的概念。熊彼特认为,“创新”就是把生产要素和生产条件的新组合引入生产体系,即建立一种新的生产函数,其目的是为了获取潜在的利润。“创新”一词在我国存在着两种理解:一是从经济学角度来理解创新;二是根据日常含义来理解创新。20世纪90年代,我国把“创新”一词引入了科技界,形成了“知识创新”“科技创新”等各种提法,进而发展到社会生活的各个领域,使创新的说法几乎无处不在。目前,人们经常谈及的创新简单说来就是“创造或发现新东西”。这里使用的实际上是“创新”的日常概念。从这个广义的概念上看,人类社会的每一次进步都离不开创新。

何谓创业呢?“创业”一词首现于《孟子·梁惠王下》:“君子创业垂统,为可继也”。《辞海》对创业的定义为“创立基业”,指开拓、创立个人、集体、国家和社会的各项事业以及所取得的成就。这一词强调了创业开端和草根创业的艰辛和困难,突出了创业过程的开拓和创新意义,侧重于在前人的基础上有新的成就和贡献。正如习近平总书记在十九大报告中告诫我们的一样,行百里者半九十。中华民族伟大复兴,绝不是轻轻松松、敲锣打鼓就能实现的。

由此可见,创业是一种创新性活动,是创新的重要表现形式。它的本质是独立地开创并经营一种事业,使该事业得以稳健发展、快速成长的思维和行为的活动。创业是创造价值和谋求发展的过程,需要发现并把握机遇,需要投入时间和付出努力,承担相应的金融、心理和社会风险,才有可能在金钱和个人成就感方面得到回报。

创业是一种实践,只有积极参与,才会有所感悟;一个成功的创业者的思想和方法、知识和智慧、经验和技能、品格和气质需要在实践中磨炼。只有经历了创业实践的过程,具备了发现市场机会的眼光、承担风险的勇气、有强大行动能力的个性化人格特质,才会对人生有新的感悟。

创业是一种挑战,只有战胜自我,才会赢得精彩。创业者是否可以在激烈的市场竞争环境下,突破自己固有的思维局限,挑战自己以往的成功模式和战略手段,是考验创业者心理素质和魄力的重要环节。只有不断否定自己,突破自己,战胜自己,向自己挑战,向明天挑战,人生才会更加精彩。

创业是一种改变,只有创新求变,才会获得生机;创业的过程包含从创业伊始到企业的经营管理,甚至到某一时间退出之间的所有决策和行动。每一项决策和行动都是寻求变革,追求创新的过程,只有秉承创新求变的理念,才会找到发展路径和机会。

创业是一种磨炼,只有历经风雨,才会云开日出。创业的过程十分艰辛,面对激烈的市场竞争,面对各种陷阱和诱惑,创业者必须有坚定的目标和超强的定力,有守得住清贫、耐得住寂寞、受得住打击的强大内心,才能经受住考验,赢得最后的成功。

创业之路是艰辛的,虽说跌倒了可以爬起来,但更多的人是跌倒了再也爬不起来。现实生活中,大学生有创业热情,但由于经验欠缺、能力不足、意识偏差等原因,创业成功率明显偏低。尽管我们有知识、有激情、有梦想、有冲劲,但是由于我们缺乏社会实践的锻炼,没有经过市场的考验,缺乏管理团队的经历,创业过程会比职场过来人面临更多的风险。这就要求我们必须努力学习以前成功创业者的经验,努力提高自身的创业能力与素质。走好每一步,这就是你的人生。在前进的道路上,我们只有不断完善自己,才能在创新创业的路上走得更远,给社会创造更多的财富。

三、成就创业梦想

今天,我们比历史上任何时期都更接近、更有信心和能力实现中华民族伟大复兴的目标。无数的个人梦、创业梦,将汇聚成伟大的中国梦。要成就创业梦想,成为真正的创业者,需要把握创业的四个阶段:发现和评估市场机会、准备和撰写创业计划、确定并获取创业所需要的各种资源、管理新创事业。有“创业教

育之父”之称的杰弗里·蒂蒙斯(Jeffry Timmons)教授提出了包含创业机会、创业团队、资源三个核心要素的创业过程模型。为了帮助大家正确认知,我们将在第一章阐释创业机会的来源、识别和评估;在第二章中阐释创业者素质、创业团队组建和管理;第三章阐释创业计划书撰写、创业实践和项目路演;在第四章简要介绍企业的组织形式、企业创办程序和初创企业管理;在第五章介绍创业资金来源、融资过程和管理。通过这五个章节内容的学习,你将掌握创业的基本流程和技巧,了解创业的渠道和政策。如果你打算现在或未来去开办一家企业,这些基础性知识的学习会有助于你理性创业、成功创业。如果没有开创企业的想法,了解这些创业知识后,也将有助于培养你的创新思维能力,便于今后更好识别和把握机会,将创新精神和创业意识更好地融入你的团队和事业中去。

习近平总书记在十九大报告中寄语广大青年:“青年兴则国家兴,青年强则国家强。青年一代有理想、有本领、有担当,国家就有前途,民族就有希望。中国梦是历史的、现实的,也是未来的;是我们这一代的,更是青年一代的。中华民族伟大复兴的中国梦终将在一代代青年的接力奋斗中变为现实。”^①

2017年8月15日,习近平总书记回信勉励第三届中国“互联网+”大学生创新创业大赛“青年红色筑梦之旅”的大学生。他在信中勉励大学生:祖国的青年一代有理想、有追求、有担当,实现中华民族伟大复兴就有源源不断的青春力量。希望你们扎根中国大地了解国情民情,在创新创业中增长智慧才干,在艰苦奋斗中锤炼意志品质,在亿万人民为实现中国梦而进行的伟大奋斗中实现人生价值,用青春书写无愧于时代、无愧于历史的华彩篇章。

国务院总理李克强在对首届中国“互联网+”大学生创新创业大赛总决赛的批示中,也深刻的指出:大学生是实施创新驱动发展战略和推进大众创业、万众创新的生力军,既要认真扎实学习、掌握更多知识,也要投身创新创业、提高实践能力。

^① 习近平:《决胜全面建成小康社会 夺取新时代中国特色社会主义伟大胜利——在中国共产党第十九次全国代表大会上的报告》,人民出版社2017年版,第70页。

人生需要不停向前奔跑，才能遇见美景。在非洲，每天早晨羚羊睁开眼睛，所想的第一件事就是：“我必须比狮子跑得更快，否则，我就会被狮子吃掉。”而在同一时刻，狮子从睡梦中醒来，首先闪现脑海的一个念头是：“我必须能追得上羚羊，要不然我就会被饿死”。于是，几乎是同时，羚羊和狮子一跃而起，迎着朝阳跑去。不论你是羚羊还是狮子，每当太阳升起之时，一定要毫不迟疑地向前奔跑。

问题，创业机会具有重复的时效性，甚至转瞬即逝，创业者需要根据事物的发展变化及时调整，做出明智果断的应变，去发现、识别和评估创业机会，从而为创业之路明确奋斗的目标。

北大校园内走向大众市场的 oio 项目，10 个月内进行了 5 轮融资。

2016 年 10 月，oio 宣布完成 1.3 亿美元 D 轮融资（包括两轮数千万美元的 C1 轮融资，以及宣布的 C2 轮融资，由美国对冲基金以及清晖、经纬、金沙江等早期投资方跟投）。这个从校园走出的创业项目，是如何成为资本市场的宠儿呢？

团队的负责人熊宇昊说这个项目的初衷非常简单，他发现校园里的主要出行方式是自行车，在大学里，没有自行车是非常不方便的，入校时同学们都会买自行车，毕业离校，大部分同学并没有骑车带走的，它们慢慢变成

第一章 创业机会

创业因机会而存在,如何发现并抓住机会、实现机会的价值,是创业者需要关注的问题。创业机会具有很强的时效性,甚至转瞬即逝,创业者需要根据事物的发展变化审时度势,做出机智果断的应变,去发现、识别和评估创业机会,从而为创业之路明确奋斗的目标。

学习目标

1. 了解创业机会的概念、特征和来源。
2. 掌握创业机会的定性和定量方法。
3. 运用相关分析工具激发创意,提出创业想法,并能简单评估其创意的价值。



案例导读

北大校园内走向大众市场的 ofo 项目,10 个月内进行了 5 轮融资。2016 年 10 月,ofo 宣布完成 1.3 亿美元 C 轮融资(包括滴滴投资的数千万美元的 C1 轮战略融资,以及宣布的 C2 轮融资,由美国对冲基金以及滴滴、经纬、金沙江等早期投资方跟投)。这个从校园走出的创业项目,是如何成为资本市场的宠儿呢?

团队的负责人戴威说做这个项目的出发点非常简单,他发现校园里的主要出行方式是自行车,在大学里,没有自行车是非常不方便的,入校时同学们都会买自行车,而毕业后,大部分同学并没有将车带走,它们慢慢变成

了“僵尸车”。大量的僵尸车会挤占校园空间,增大校园的管理难度,处理废旧的自行车会耗费大量的人力物力。而在使用自行车的过程中,常常出现着急去上课却怎么都找不到昨天停在宿舍楼下的车的状况。当然比这更闹心的是丢车,在校园里却难免会碰到这样的情况。除此之外,自行车的频繁使用会造成车辆不同程度的损坏,而校园里并没有便捷实惠的修车渠道,学生自己的车辆如果缺少维护和检修,车闸、车轮、链条等部件长期损坏,就会造成安全隐患。于是,戴威拉着小伙伴们考虑,怎么解决校园里买车、修车和丢车的这些痛点。

ofo 的创业团队成员均为骑行爱好者,基于学生背景和对高校环境的了解,发现了学生在校园中自行车使用中的痛点,在优步(Uber)和爱彼迎(Airbnb)的启发下,以共享单车的模式来解决这最后一公里的通行问题。

目前高校人数至少在 3 000 万,如此庞大的消费人群市场对出行来说具有潜在的巨大市场价值。而在 ofo 之前,高校市场的开发有限,没能整合资源从而产生强大的垄断者,这个市场的相对空白时机被 ofo 抓住。

第一节 机会来源

创业机会,主要是指具有较强吸引力的、较为持久的有利于创业的商业机会,创业者据此可以为市场提供有价值的产品和服务,并同时使创业者自身获益。

其中,商业机会是指使某种商业能实现某种商业盈利目的的机遇。商业机会不一定就是创业机会。能持续一段时间且不需要较多起始投入的商机,才是适合于创业的商业机会。

创业机会是适于创业的商业机会。创业机会会有以下几个特征:

价值性:创业机会具有价值性。它必须很能吸引客户,也就是说创业者开发

该创业机会所提供的产品或服务必须能满足客户的某种潜在需求,能给客户带来价值。

盈利性:盈利性是创业机会存在的根本。开发创业机会能获得盈利,创业活动才有意义,创业者才会利用资源去开发创业机会。创业机会的盈利性是开发创业机会前,进行可行性分析的重要因素之一。

适应性:适应性是指创业企业需要适应其所在的商业环境。商业环境是创业企业赖以生存和发展的重要条件,包括政策环境、经济环境、生产环境等。创业机会必须适应商业环境。创业者所面临的环境必须能够满足创业机会变成现实的所有条件,能够使创业者在该环境中获得预期的收益,创业者的创业活动才有可能延续下去。

时效性:时效性是指创业机会必须在其存续的时间内被发现并利用,这个存续时间指的是商业想法推广到市场上所花费的时间。也就是说,越早发现创业机会并采取措施将机会付诸实施,成功的可能性也就越大。

资源可获得性:创业者必须具有足够的资源或整合到足够资源的能力,才能利用创业机会创业。

创业机会存在何处?如何从复杂多变的 market 环境中,识别出有潜在商业价值的机会,并对它进行评估,形成自己的创业项目,进而创办新企业,并最终表现在能够创造价值满足消费者需求使创业者自身获益的产品或服务之中,这是创业者走好创业路程的第一步,对成功创业具有十分重要的意义。

对于大学生而言,创业机会的来源可以从以下四个方面入手:

一、源自兴趣爱好

创业过程往往是实现人的兴趣爱好的过程。俗话说:“兴趣是最好的老师。”在大学生创业过程中,兴趣往往扮演着老师的角色,创业机会也往往来源于个人的兴趣爱好,在具体的创业活动中,一定要把自己的兴趣放进行业发展趋势中去理性分析,把自己独特的优势与行业发展结合起来。仔细观察创业成功